

Örgütsel Dedikodu: Sessiz Tehdit ve Kurumsal Risk

Harika Suklun¹

Özet

Bu bölüm, örgütsel yaşamda sıklıkla göz ardı edilen ancak etkisi giderek artan örgütsel dedikoduya odaklanmaktadır. Genellikle önemsiz ya da kaçınılmaz bir iletişim biçimi olarak değerlendirilen dedikodu belirli koşullarda tehlikeli bir davranış biçimine dönüşerek kurumlar için ciddi riskler doğurabilir. Bölümde dedikodunun tanımı ve işlevsel yönleri ele alınmakla birlikte bu davranışın örgütsel güven, kültür, iletişim ve çalışan psikolojisi üzerindeki olumsuz etkilerine de değinilmiştir. Dedikodunun bilgi kirliliği, güven kaybı, toksik kültür oluşumu, mobbing ve sinizm gibi yapılarla nasıl ilişkilendiği örnek olaylarla ortaya konulmuş ayrıca kurumsal itibarın zarar görmesi gibi dışa dönük sonuçlar da değerlendirilmiştir. Bu etkilerin ortaya çıkmasında belirsizlik, iletişim eksikliği, dijitalleşme ve güç mücadelesi gibi yapısal nedenler öne çıkmaktadır. Bölümde ayrıca dedikodunun gayriresmi sosyal ağlar üzerinden nasıl yayıldığı görsel modellerle gösterilmiş ve bu yayılımın kontrol altına alınabilmesi için stratejik öneriler sunulmuştur. Örgütsel dedikodu sadece bireysel davranışların değil aynı zamanda kurumsal yapıların ve yönetim tarzlarının da yansımasıdır. Bu nedenle etkili bir dedikodu yönetimi hem şeffaf iletişim kanallarının oluşturulmasını hem de etik kültürün güçlendirilmesini gerektirir. Bu bölüm yöneticilere, araştırmacılara ve insan kaynakları uzmanlarına örgütsel dedikodunun tehlikelerini anlamaları ve önleyici stratejiler geliştirmeleri açısından bütüncül bir çerçeve sunmayı amaçlamaktadır.

1. Giriş

Örgütsel dedikodu iş yaşamının kaçınılmaz ve çoğu zaman görünmeyen bir parçasıdır. İnsanlar arasındaki resmi olmayan bilgi paylaşımı olarak tanımlansa da bu iletişim biçimi zamanla örgütsel yapılar üzerinde belirgin

1 Doçent, Batman Üniversitesi, harika.suklun@batman.edu.tr,
ORCID ID: 0000-0003-1016-268X

etkiler yaratabilir. Bazı durumlarda dedikodu çalışanlar arasında sosyal bağ kurma, duygusal destek sağlama veya bilgi dolaşımını hızlandırma gibi işlevsel roller üstlenebilir. Ancak bu olumlu yönlerine rağmen örgütsel dedikodu kontrolsüz kaldığında kurum içinde güvensizlik, yanlış bilgi yayılımı, çalışanlar arası çatışma ve itibar kaybı gibi ciddi sorunlara yol açabilir. *Örgütlerde Tehlikeli Davranışların Anatomisi* başlıklı bu kitap kapsamında bu bölümde örgütsel dedikodunun özellikle yıkıcı ve tehlikeli yönleri ele alınarak ve bu davranış biçiminin örgütsel risk dinamikleri içerisindeki rolü analiz edilecektir.

1.1. Örgütsel Dedikodunun Tanımı

Dedikodu toplumsal yaşamın klasik bir unsuru olarak hem bireysel hem de kolektif düzeyde önemli işlevler üstlenmiştir. En temel haliyle bir kişi hakkında onun yokluğunda yapılan genellikle değer yargısı içeren bilgi alışverişi olarak tanımlanır (Foster, 2004). Örgütsel bağlamda ise dedikodu bireyler ya da kurum hakkında doğruluğu kesinleşmemiş bilgilerin, resmi olmayan kanallar aracılığıyla yayılması sürecidir. Bu yönüyle dedikodu hem kişiler arası iletişimin özel bir biçimi hem de örgüt içi dinamiklerin bir yansımasıdır. Michelson ve Mouly (2004), dedikoduyu örgütsel anlamda hem ahlaki açıdan tartışmalı hem de işlevsel sonuçlar doğurabilen bir iletişim biçimi olarak tanımlarken dedikodunun yalnızca bireyler arasında değil örgütsel yapıların ve kültürlerin içinde de kök saldığını belirtirler.

Dedikodu çoğunlukla gayriresmi yatay ilişkiler üzerinden yayılır ancak dikey iletişim biçimlerinde de kendine yer bulabilir. Özellikle hiyerarşik yapılarda astlar arasında yayılan söylentiler üst düzey yöneticiler hakkında bir tür güç boşalımı ve direnç aracı olarak kullanılabilir. Öte yandan yöneticiler de çalışanlar üzerindeki kontrolü sağlamak ya da bilgi manipülasyonu amacıyla dedikoduyu dolaylı biçimde teşvik edebilirler (Kurland & Pelled, 2000). Bu yönüyle örgütsel dedikodu yalnızca bireysel niyetlerle sınırlı bir davranış değil aynı zamanda kurumun yapısal dinamikleriyle iç içe geçmiş bir olgudur.

Örgütsel dedikodunun tanımı tekil bir davranış biçimi olmaktan ziyade çok boyutlu bir iletişim ve güç ilişkisi ağı olarak ele alınmalıdır. Resmi olmayan bilgi akışı ile duygusal boşalımın kesiştiği bu iletişim biçimi, bazı durumlarda kurum içi dayanışmayı güçlendirirken çoğu durumda kurumsal güveni ve yapısal istikrarı zedeleyen bir tehdide dönüşebilmektedir. Bu nedenle örgütsel dedikodunun tanımı yapılırken yalnızca içeriğine değil, üretildiği bağlama, yöneldiği hedefe ve yarattığı etkilere de dikkat edilmesi gerekmektedir.

1.2. Örgütsel Dedikodunun İşlevsel Yönleri

Örgütsel dedikodu çoğu zaman olumsuz, zarar verici ya da etik dışı bir iletişim biçimi olarak tanımlansa da belirli koşullar altında kurumsal işleyişe katkı sağlayabilecek işlevsel yönler de barındırabilir. Özellikle açık ve etkili iletişimin eksik olduğu belirsizliklerin yüksek olduğu veya çalışanların duygusal destekten yoksun kaldığı örgütlerde dedikodu bilgi akışını sağlama, psikolojik rahatlama, sosyal bağ kurma ve hatta normların içselleştirilmesine katkı sunma gibi roller üstlenebilir (DiFonzo & Bordia, 2007; Noon & Delbridge, 1993). Bu durum dedikodunun yalnızca bireysel bir davranış olmadığını aynı zamanda örgütsel bir iletişim stratejisi olarak da değerlendirilebileceğini göstermektedir.

İşlevsel açıdan bakıldığında dedikodu bireylerin kurum içindeki güç dengelerini ve sosyal yapıları anlamlandırmasına da yardımcı olabilir. Çalışanlar arasında yatay düzlemde gelişen bu tür bilgi alışverişi resmi açıklamalardan önce duyulan gelişmelerin yorumlanması olaylara ilişkin alternatif bakış açılarının geliştirilmesi ve örgütsel iklimin “gerçek yüzünün” açığa çıkması açısından önemli bir role sahiptir (Şekil 1). Ayrıca dedikodunun duygusal boyutu da göz ardı edilmemelidir. Bazı durumlarda dedikodu stresli veya belirsiz ortamlarda çalışanların psikolojik yüklerini hafifletmelerine olanak sağlayan bir “duygusal deşarj” aracı olarak işler (Waddington, 2012). Bu yönüyle dedikodu örgütsel dayanıklılığı artıran bir sosyal mekanizmaya dönüşebilir.

Yöneticiler açısından bakıldığında ise dedikodunun dikkatle izlenmesi kurum içindeki memnuniyetsizliklerin, kriz işaretlerinin ya da güç odaklarının erken tespiti için önemli ipuçları sunabilir. Waddington’un (2012) vurguladığı gibi dedikodu bazen örgüt içi “erken uyarı sistemi” olarak işlev görür. Bu bağlamda, dedikodunun tamamıyla bastırılması yerine içerdiği mesajların dikkatle analiz edilmesi örgütsel gelişim ve reform için fırsatlar yaratabilir. Ancak bu işlevsel yönlerin dedikodunun taşıdığı potansiyel tehditleri ortadan kaldırmadığı da unutulmamalıdır. İşlevsel sınırların ötesine geçildiğinde dedikodu hızla güven zedelenmesine, itibar kaybına ve örgütsel toksisiteye dönüşebilir.

Dolayısıyla bu bölümde dedikodunun yalnızca kurumsal bir “iletişim sorunu” değil aynı zamanda örgütsel yapıların sosyal dokusunda belirli işlevler taşıyabilen çift yönlü bir olgu olduğu vurgulanmaktadır. Yine de bu bölümde dedikodunun olumlu yönlerinden çok özellikle ihmal edildiğinde veya kötüye kullanıldığında ortaya çıkan yıkıcı etkilerine odaklanmak amaçlanmaktadır.

1.3. Örgütsel Dedikodunun Tehlikeli Yönleri

Her ne kadar dedikodu kimi durumlarda sosyal etkileşim ve bilgi dolaşımı açısından işlevsel roller üstlense de örgütsel bağlamda kontrolsüz bir şekilde yayılması halinde ciddi sonuçlara yol açabilecek tehlikeli bir davranış biçimi haline gelebilir. Öncelikle dedikodunun güvene dayalı ilişkileri zedeleyerek kurum içi iletişimi bozduğu, çalışanlar arasında gruplaşmalara, dışlanmalara ve psikolojik baskıya neden olduğu bilinmektedir (Kurland & Pelled, 2000). Bu türden etkileşimler zamanla örgütsel bağlılığı azaltmakta, aidiyet hissini zayıflatmakta ve çalışanlar arasında rekabetten çok çatışmaya dayalı bir ortam yaratmaktadır. Ayrıca dedikodunun çoğu zaman bilgi kirliliğiyle iç içe geçmesi, söylentilerin doğruluğunun test edilmeden yayılması, kurumun karar alma süreçlerini baltalayabilir ve kriz ortamlarının oluşmasına zemin hazırlayabilir (Michelson & Mouly, 2004).

Şekil 1. Örgütsel Dedikodunun İki Yüzü

<u>İşlevsel Yönler</u>	<u>Tehlikeli Yönler</u>
• Bilgi Paylaşımı • Sosyal Bağ Kurma • Kurumsal Nabız	• Bilgi Kirliliği • Güven Kaybı • Mobbing/Kutuplaşma

Dedikodunun tehlikeli yönlerinden biri de üstü örtülü bir biçimde kurumsal kültürü ve güç ilişkilerini şekillendirme potansiyelidir. Bu bağlamda dedikodu yalnızca bireyler arası bir iletişim türü değil aynı zamanda güç mücadelelerinin ve statü savaşlarının bir aracı haline gelir. Belirsizlik ortamlarında daha sık görülmesi dedikodunun yalnızca bireysel niyetlerle değil aynı zamanda yapısal sorunların bir sonucu olduğunu da gösterir (Şekil 1). Bu nedenle dedikodu örgütsel yapı içinde sistematik olarak incelenmesi gereken, görünmeyen ancak etkisi derin olan bir risk faktörü olarak ele alınmalıdır.

2. Dedikodunun Örgütsel Riskleri

Örgütsel dedikodu yalnızca bireyler arası ilişkileri değil kurumun bütünsel işleyişini de olumsuz etkileyebilen çoğu zaman göz ardı edilen bir risk faktörüdür. Yapılan güncel araştırmalar dedikodunun kontrolsüz biçimde yayılması halinde bilgi kirliliğine yol açarak karar alma süreçlerini zayıflatıldığını, çalışanlar arasında güvensizlik, yabancılaşma ve psikolojik tükenmişlik duygularını artırdığını göstermektedir (Foster, 2022). Özellikle kriz dönemlerinde yayılan söylentiler resmi bilgi kaynaklarının yerini alarak örgüt içinde panik havası ve spekülasyon ortam yaratabilmektedir. Bunun

yanında dedikodu güç ilişkilerini manipüle etme, klikleşmeyi teşvik etme ve toksik bir işyeri kültürünün yerleşmesine katkı sunma gibi etkilerle örgüt kültürünü zayıflatır (Yildiz & Tanriverdi, 2023). Bu nedenle dedikodunun doğrudan gözlemlenemeyen ancak derinlemesine etkiler yaratan yönleri örgütsel sürdürülebilirlik ve çalışan refahı açısından ciddi tehditler oluşturmaktadır. Bu bölümde, dedikodunun neden olduğu başlıca örgütsel riskler alt başlıklar altında ele alınarak bu etkilerin boyutu kuramsal ve ampirik bulgular ışığında tartışılacaktır (Şekil 2).

Şekil 2. Dedikodunun Örgütsel Sonuçları



2.1. Bilgi Kirliliği ve Yanlış Söylentiler

Dedikodunun en temel risklerinden biri doğruluğu teyit edilmemiş bilgilerin hızla yayılmasıyla birlikte ortaya çıkan bilgi kirliliğidir. Bu durum özellikle kurumsal belirsizliklerin yaşandığı dönemlerde daha belirgin hale gelir ve örgüt içinde resmi açıklamaların yerini söylentiler almaya başlar (DiFonzo & Bordia, 2007). Kurumsal dedikodular, çoğu zaman “duyduğuma göre” ya da “bize öyle söylendi” gibi ifadelerle yayılırken bilgi kaynağı belirsiz olduğu için çalışanlar arasında kafa karışıklığına ve yanlış yönlendirmelere neden olur. Bu türden söylentiler sadece bireylerin değil, yöneticilerin de karar alma süreçlerini olumsuz etkileyebilir çünkü yönetsel eylemler, eksik ya da çarpıtılmış bilgilere dayalı olarak şekillenebilir (Zhou, Zhao & Wang, 2022). Ayrıca bilgi kirliliği yalnızca yönetsel verimliliği değil aynı zamanda örgüt içi güven ortamını da doğrudan tehdit eder. Yanlış söylentiler nedeniyle ortaya çıkan çelişkili anlatılar çalışanların birbirine ve kuruma olan güvenini sarsar ve bu da iş performansı, takım çalışması ve bağlılık gibi temel unsurları zayıflatır. Sosyal medya, e-posta grupları ve

mesajlaşma uygulamaları aracılığıyla yayılan dijital dedikodular bu süreci daha da hızlandırmakta ve kontrolü zorlaştırmaktadır. Özellikle örgütteki sessizlik kültürü ya da resmi bilgilendirme eksikliği yanlış bilgilerin yayılması için elverişli bir zemin hazırlar. Bu nedenle bilgi kirliliği dedikodunun görünmeyen ama en etkili tehditlerinden biri olarak değerlendirilmelidir.

2.2. Güven Kaybı ve Çalışan Psikolojisi

Dedikodu ortamı örgüt içinde güven temelli ilişkileri doğrudan zedeleyen bir unsur olarak karşımıza çıkar. Güven örgütlerin sağlıklı işleminde temel bir dinamik olarak görülmekte ve çalışanlar arasında açık iletişim, karşılıklı saygı ve iş birliğine dayalı ilişkilerin gelişmesini mümkün kılmaktadır. Ancak dedikodunun yoğun olduğu ortamlarda bu güven ilişkisi büyük ölçüde erozyona uğrar (Waddington, 2012). Çalışanlar haklarında konuşulduğu ya da yanlış bilgilerle değerlendirildikleri hissine kapıldıklarında kuruma karşı içsel bir mesafe geliştirir ve bu durum psikolojik güvensizlik duygusuyla birleşerek tükenmişlik, kaygı ve sosyal izolasyon gibi sorunlara zemin hazırlar.

Son dönem araştırmalar güven kaybının çalışanların sadece duygusal sağlığını değil aynı zamanda örgütsel bağlılık düzeyini ve üretkenliğini de olumsuz etkilediğini göstermektedir (Matsuo, 2023). Özellikle yüksek belirsizlik ortamlarında örgüt içindeki söylentiler ve dedikodular çalışanların motivasyonunu düşürmekte, iş arkadaşlarına ve yöneticilere olan güveni zayıflatmaktadır. Güvensizlik ortamı bireylerde savunmacı davranışları artırmakta açıklık, paylaşım ve geri bildirim süreçlerini tıkamaktadır. Bu bağlamda dedikodu sadece bireysel bir stres kaynağı değil aynı zamanda örgütsel düzeyde psikolojik güvenlik iklimini tehdit eden sistematik bir problemdir. Bu tür ortamlarda çalışanlar kendilerini baskı altında hisseder, sosyal izolasyon yaşar ve örgütsel vatandaşlık davranışları gözle görülür biçimde azalır (Lutgen-Sandvik vd., 2022).

2.3. Toksik Kültürün İnşasında Dedikodunun Rolü

Toksik örgüt kültürü genellikle açık iletişimin zayıf olduğu, güvensizlik, korku ve bastırılmış duyguların hâkim olduğu kurumsal ortamlarda gelişir. Bu tür kültürlerde dedikodu yalnızca bir iletişim aracı değil aynı zamanda baskı, dışlama ve hizalanma mekanizması olarak işlev görür. Dedikodunun sistematik ve yaygın olduğu örgütlerde çalışanlar fikirlerini açıkça dile getirmek yerine kapalı devre konuşmalarla pozisyon almaya yönelir bu da örgüt içinde şeffaflık yerine ikircikli bir söylem kültürü oluşturur (Kurland & Pelled, 2000). Özellikle üst yönetimin sessiz kaldığı veya yönetim mekanizmalarının zayıf olduğu yapılarda dedikodu bir tür “sessiz yönetim

aracı” haline gelir ve zamanla toksik kültürün normalleştirilmesine katkı sağlar.

Dedikodu toksik kültürü yalnızca yansıtmakla kalmaz aynı zamanda yeniden üretir. Çalışanlar arasında ayrımcılık, kayırmacılık ya da etik dışı uygulamalara yönelik söylentiler, kurum içinde kalıcı algıların oluşmasına neden olur. Bu algılar yönetime olan güveni azaltırken örgüt içi mikro-politikaların önünü açar. Örneğin dedikodunun belli gruplar üzerinden yoğunlaşması, kurum içinde kutuplaşma yaratabilir ve çalışanlar arasında biz-onlar ayrımını derinleştirebilir (Harvey vd., 2021). Böyle ortamlarda çalışanlar stratejik sessizliğe yönelebilir ve bu da hem bireysel refahı hem de örgütsel inovasyon kapasitesini zayıflatır. Tüm bu unsurlar dedikodunun bir sonuçtan çok toksik kültürün kurucu öğelerinden biri olduğunu göstermektedir.

2.4. Mobbing, Sinizm ve Dedikodu Bağlantısı

Örgütlerde dedikodu çoğu zaman bireyler arası ilişkilerde masum bir bilgi paylaşımı gibi görünse de belirli koşullarda sistematik dışlama, karakter aşındırma ve psikolojik şiddet biçimlerine evrilebilir. Bu süreç özellikle dedikodunun hedefe yönelik kasıtlı ve süreklilik arz eden biçimlerde kullanılması durumunda ortaya çıkar ve mobbing davranışlarına doğrudan zemin hazırlar. Araştırmalar dedikodunun örgütsel dışlama stratejileri içinde sıklıkla kullanıldığını bu yol ile bireyin itibarının zedelendiğini ve sosyal izolasyona itildiğini göstermektedir (Salin, 2021). Hedef alınan birey zamanla mesleki yeterliliği sorgulanan, güvensizleştirilen bir konuma sürüklenir ve bu da psikolojik açıdan ciddi travmalara ve işten ayrılmaya kadar uzanan bir süreç neden olabilir.

Diğer yandan dedikodunun yaygın ve görünür olduğu ortamlarda çalışanların örgüte yönelik sinik tutumlar geliştirdiği gözlemlenmektedir. Sinizm çalışanların kurumlarına karşı yabancılaşma, alaycılık ve umursamazlık geliştirmesiyle tanımlanır ve örgütsel bağlılık ile üretkenliği doğrudan zayıflatır (Dean vd., 1998). Dedikodu yoluyla yayılan olumsuz anlatılar çalışanlarda sürekli bir adaletsizlik, eşitsizlik ve güven eksikliği algısı yaratır. Bu durum zamanla çalışanların yalnızca örgüte değil, çalışma arkadaşlarına karşı da duygusal mesafe geliştirmesine neden olur. Böylece dedikodu hem hedefteki bireylerin maruz kaldığı psikolojik yıkımı hem de genel örgütsel moralin çöküşünü tetikleyen bir araca dönüşür.

2.5. Kurumsal İtibar ve Liderlik Açısından Tehditler

Dedikodu sadece bireyleri değil kurumların dışa dönük algısını ve içsel liderlik yapılarını da derinden etkileyen bir risk faktörüdür. Özellikle yöneticiler ve liderlik pozisyonundaki bireyler hakkında yayılan dedikodular çalışanlar arasında liderliğe olan güveni sarsabilir ve bu da doğrudan otorite zayıflamasına, kararların sorgulanmasına ve liderliğin sembolik değerinin aşınmasına neden olur (Kuo vd., 2022). Liderliğe ilişkin söylentiler liyakatsizlik, kayırmacılık ya da etik dışı davranışlar üzerine kurulduğunda yöneticilerle çalışanlar arasındaki mesafeyi artırmakta ve örgüt içinde gizli direnç biçimlerinin gelişmesine yol açmaktadır.

Öte yandan örgüt dışına sızan dedikodular, kurumsal itibarı zedeleyen ciddi sonuçlar doğurabilir. Özellikle dijital çağda sosyal medya aracılığıyla yayılan söylentiler şirketlerin marka değerine zarar verebilecek boyutlara ulaşabilmektedir. Kurum kültürü, iç iletişim zaafı veya içsel çatışmalar hakkında yayılan spekülatif bilgiler paydaşlar nezdinde güven kaybına neden olur (Mousa & Puhakka, 2023). Bu da yatırımcılar, müşteriler veya kamuoyu nezdinde kurumun kırılganlaşmasına, kriz yönetimi süreçlerinin daha da zorlaşmasına neden olabilir. Dolayısıyla dedikodu sadece içeriden gelen bir tehdit değil aynı zamanda kurumu dış dünyada temsil eden liderlik ve itibar mekanizmalarını da doğrudan hedef alan bir risk alanıdır.

3. Dedikodunun Nedenleri

Örgütsel dedikodu bireylerin kişisel eğilimlerinin ötesinde belirli kurumsal koşullarda daha sık ortaya çıkan yapısal bir iletişim sorunu olarak değerlendirilmelidir. Literatür dedikodunun belirli nedenler altında yoğunlaştığını özellikle bilgi eksikliği, belirsizlik, güç dengesizlikleri, zayıf liderlik ve güvensizlik gibi durumların dedikodunun zeminini hazırladığını ortaya koymaktadır (Kniffin & Wilson, 2021). Bu koşullar çalışanların resmi olmayan yollardan bilgi arayışına girmesine, örgüt içi dinamikleri kendi aralarında yorumlamasına ve bu yorumları sosyal dolaşıma sokmasına neden olur. Bu nedenle dedikodu sadece bireysel bir davranış biçimi değil; örgütsel yapının belirli zayıflıklarının bir dışavurumu olarak da görülmelidir.



Şekil 3. Dedikodunun Kaynakları

Özellikle açık iletişim kültürünün gelişmediği, şeffaflığın düşük olduğu ve liderliğin edilgen kaldığı ortamlarda dedikodu çalışanların hem kendilerini ifade etme hem de örgütsel gelişmeleri anlamlandırma aracı haline gelir. Bu durum zamanla dedikodunun örgüt içi güç mücadelesinde bir stratejiye dönüşmesine yol açabilir. Bu bölümde, dedikodunun ortaya çıkışına neden olan başlıca örgütsel faktörler dört alt başlık altında ele alınacaktır: belirsizlik ortamları, iletişim eksiklikleri, güç ilişkileri ve dijitalleşmenin etkileri.

3.1. Belirsizlik Ortamları

Belirsizlik örgütsel dedikodunun en yaygın ve güçlü tetikleyicilerinden biridir. Özellikle değişim süreçleri, kriz anları, yeniden yapılanma, işten çıkarmalar ya da stratejik belirsizliklerin hâkim olduğu dönemlerde çalışanlar bilgiye olan ihtiyaçlarını resmi olmayan kanallar aracılığıyla gidermeye yönelirler. Bu durum örgüt içinde söylentilerin hızla yayılmasına ve dedikodunun neredeyse “zorunlu bir iletişim biçimi” haline gelmesine neden olur (DiFonzo & Bordia, 2007). Çalışanlar belirsizlik karşısında açıklama arayışına girerken kendilerine sunulmayan bilgiyi varsayımlar ve çıkarımlarla doldurur ve bu da örgüt içinde kontrolsüz bilgi dolaşımına yol açar.

Belirsizlik ortamında yayılan dedikodular sadece bilgi boşluklarını doldurmakla kalmaz aynı zamanda çalışanların duygu durumunu da etkiler. Bu tür ortamlarda bireyler kaygılarını bastırmak, riskleri anlamlandırmak ve sosyal bağ kurmak amacıyla daha yoğun dedikodu yapma eğilimindedir (Rosnow et al., 2020). Dolayısıyla dedikodu belirsizlik altında yalnızca bilgi akışı değil aynı zamanda duygusal baş etme stratejisi olarak da işlev görür. Ancak bu sürecin uzun sürmesi dedikodunun kalıcılılaşmasına ve zamanla örgütsel güvenin aşınmasına neden olabilir. Bu nedenle belirsizlik dönemlerinde yalnızca içerik değil, içeriksizlik de dedikoduyu körükleyen önemli bir faktör haline gelir.

3.2. İletişim Eksikliği ve Yönetim Zafiyetleri

Dedikodunun yaygınlaştığı örgütlerin ortak özelliklerinden biri, açık, zamanında ve güvenilir iletişim kanallarının zayıf ya da işlevsiz olmasıdır. Resmi bilgilendirme süreçlerinin yetersiz kaldığı, iletişim kopukluklarının sık yaşandığı ya da yönetim katmanlarının çalışanlara karşı şeffaf davranmadığı ortamlarda, dedikodu kaçınılmaz bir şekilde bilgi boşluklarını dolduran baskın bir araç haline gelir (Grosser vd., 2019). Yöneticilerin kriz, değişim veya stratejik kararlar karşısında geç ya da eksik bilgi paylaşımları çalışanların söylentilere daha fazla kulak vermesine, kendi aralarında alternatif açıklamalar üretmesine ve örgütsel gerçeklik algısını bu gayriresmi bilgiler üzerinden inşa etmesine neden olur.

İletişim eksikliğine ek olarak yönetim zafiyetleri de dedikodunun sistematikleşmesine zemin hazırlar. Özellikle otoriter ya da mesafeli liderlik tarzlarının hâkim olduğu örgütlerde çalışanlar kendilerini ifade edemedikleri için iletişimi dolaylı ve kapalı biçimlerde sürdürme eğilimindedir. Bu da dedikodunun bir tür dolaylı protesto ya da “duygusal boşalma” biçimine dönüşmesine neden olur (Yildiz & Tanriverdi, 2023). Ayrıca yöneticilerin kendi aralarındaki çatışmaların çalışanlara yansması, hiyerarşik belirsizlik ya da liyakat eksikliği gibi faktörler dedikodunun kurumsal düzeyde meşruiyet kazanmasına yol açabilir. Bu nedenle dedikodu yalnızca bireylerin değil iletişim politikalarını sağlıklı şekilde kuramayan yönetim yapılarının da bir sonucudur.

3.3. Rekabet, Kıskançlık ve Sosyal Statü Mücadeleleri

Örgütlerde çalışanlar arasındaki görünür ya da örtük rekabet kıskançlık duyguları ve statü arayışları dedikodunun en sık beslendiği sosyal dinamikler arasında yer alır. Terfi, ödül, görünürlük veya yönetimle yakın ilişki gibi örgütsel avantajlara ulaşma arzusu bireylerin birbirlerini değerlendirme, karşılaştırma ve hatta itibarsızlaştırma eğilimlerini artırabilir (Beersma & Van Kleef, 2012). Bu tür bağlamlarda dedikodu sadece bilgi paylaşımı değil aynı zamanda sembolik güç mücadelesinin bir aracı haline gelir. Çalışanlar doğrudan rekabet edemedikleri ya da açıkça dile getiremedikleri memnuniyetsizliklerini dedikodu yoluyla dolaylı olarak ifade eder bu da hem bireyler arası ilişkileri zedeler hem de örgüt içi mikro-politikaları körükler.

Kıskançlık, özellikle performans odaklı kültürlerde, dedikodunun yönünü belirleyen temel motivasyonlardan biri haline gelebilir. Örneğin, bir çalışanın yöneticilerle daha iyi ilişkilere sahip olması, görünür projelere seçilmesi ya da kurumsal ödüllere layık görülmesi, diğer çalışanlar arasında onun hakkında olumsuz dedikoduların başlamasına yol açabilir (Ellwardt

vd., 2012). Bu süreçte dedikodu hem kıskançlığın dışı vurumu hem de sosyal cezalandırma biçimi olarak işler. Sonuç olarak örgüt içinde statü mücadelesi arttıkça dedikodunun niteliği daha zarar verici, daha hedefli ve daha stratejik hale gelir. Bu durum sadece bireylerin ilişkilerini değil örgütün genel sosyal dokusunu da tehdit eden bir yapı yaratır.

3.4. Dijitalleşmenin Dedikodu Dinamiklerine Etkisi

Dijital teknolojilerin iş yaşamına entegre olması örgütsel iletişimin biçimini olduğu kadar dedikodunun doğasını da köklü biçimde dönüştürmüştür. Geleneksel yüz yüze dedikodu artık e-posta zincirleri, mesajlaşma grupları, kurumsal sosyal ağlar ve hatta anonim paylaşım platformları aracılığıyla dijital ortama taşınmış durumdadır. Bu dönüşüm dedikodunun hızını, görünürlüğünü ve erişim alanını önemli ölçüde genişletmiş ancak aynı zamanda denetlenmesini ve sınırlandırılmasını da zorlaştırmıştır (van Oortmerssen vd., 2019). Özellikle WhatsApp, Slack, Teams gibi mecralarda gerçekleşen kapalı grup konuşmaları hem içerik hem de niyet açısından izlenemediği için dijital dedikodu örgütsel şeffaflığa doğrudan bir tehdit haline gelmiştir.

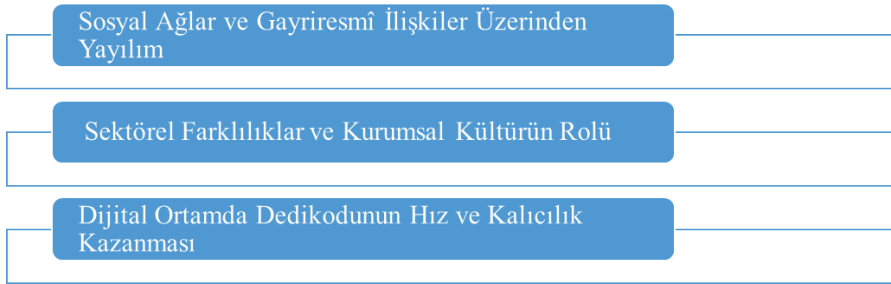
Dijital dedikodu hız ve kalıcılık özellikleri nedeniyle geleneksel dedikodudan daha yaygın ve potansiyel olarak daha tehlikelidir. Bir kez yazılı hale gelen bilgi ekran görüntüsü alınarak çok daha geniş bir kitleye ulaşabilir yanlış anlaşılmalara zincirleme etki yaratabilir ve örgüt dışına sızması durumunda kurumsal itibar ciddi biçimde zarar görebilir (Bisel vd., 2020). Ayrıca dijital platformlarda iletilen dedikodular yüz yüze iletişimin taşıdığı ses tonu, mimik, bağlam gibi tamamlayıcı unsurlardan yoksun olduğu için yanlış yorumlamaya daha açıktır. Bu durum ilişkilerde güvensizlik ve kırılganlık yaratmakta örgüt içi çatışmaları derinleştirmektedir. Dolayısıyla dijitalleşme dedikodunun örgütsel dinamikler üzerindeki etkisini artırmakta ve yeni türden yönetim sorunlarını beraberinde getirmektedir.

4. Örgütsel Zemin ve Dedikodunun Yayılma Dinamikleri

Dedikodu örgüt içinde rastgele değil belirli yapısal, kültürel ve sosyal bağlamlarda tekrar eden iletişim örüntüleri içinde ortaya çıkar (Şekil 4). Bireysel niyetlerin ötesinde dedikodunun yayılmasını etkileyen temel faktörler arasında örgüt yapısı, hiyerarşi düzeyi, iletişim kanallarının türü ve çalışanlar arası ilişki ağları yer almaktadır (Ellwardt vd., 2012). Özellikle yüksek hiyerarşik yapılanmalarda alt kademelere bilgi akışının sınırlı olması söylenti üretimini tetiklerken daha yatay yapılarda dedikodular genellikle gruplaşmaların kontrolünde yayılır. Bu bağlamda dedikodu örgütün sosyal dokusuyla birlikte şekillenen bir iletişim biçimidir.

Ayrıca örgüt kültürü ve iklimi de dedikodunun yayılma dinamiklerini belirleyen önemli değişkenlerdendir. Açıklığa, güvene ve iş birliğine dayalı bir iklimde dedikodu daha az görünürken korku, belirsizlik ya da rekabetin baskın olduğu kültürlerde dedikodu iletişimin temel unsurlarından biri haline gelebilir (Bisel vd., 2020). Kurumun neyi ödüllendirdiği, hangi davranışları tolere ettiği ve resmi olmayan ilişkileri ne ölçüde meşrulaştırdığı gibi faktörler dedikodunun hem varlığını hem de biçimini etkiler. Bu bölümde dedikodunun yayılmasını kolaylaştıran kurumsal zemin üç alt başlık altında incelenecektir: sosyal ağlar, sektörel farklar ve dijitalleşme sonrası yeni ortamlardaki yayılma biçimleri.

Bir örgütün yapısı dedikodunun hangi hızla ve ne tür içeriklerle yayılacağını büyük ölçüde belirler. Özellikle yüksek hiyerarşik yapılarda bilgi akışı yukarıdan aşağıya doğru ve sınırlı şekilde gerçekleştiğinden çalışanlar arasında bilgi eksikliklerini doldurma çabası gayriresmi iletişim kanallarına yönelme ile sonuçlanır. Bu durum söylentilere dayalı içeriklerin hızla çoğalmasına ve dedikodunun kurumsal boşlukları dolduran bir iletişim biçimine dönüşmesine neden olur (Michelson & Mouly, 2004). Hiyerarşik baskının yoğun olduğu yapılarda çalışanlar üst yönetimle doğrudan iletişim kurmakta zorlandıkça duyduklarını doğrulama yerine yeniden üretmeye eğilimli hâle gelirler.



Şekil 4. Örgütsel Zemin ve Dedikodunun Yayılma Dinamikleri

Öte yandan bürokratik yapıların katı kuralları ve formel süreçleri çalışanların kendilerini ifade edebileceği alanları daralttığı için dedikodu bir tür “alternatif söylem üretim alanı” olarak ortaya çıkar. Resmi kanalların yavaşlığı belirsizlik durumlarında hızla devreye giren söylenti akışını engelleyemez bu da dedikodunun görünürlük kazanmasına ve kurumsal hafızaya yerleşmesine neden olur (Kuo vd., 2022). Çalışanların doğrudan bilgiye ulaşabildiği ve yönetimle ilişki kurabildiği daha esnek yatay ve iletişime açık yapıların dedikoduya daha az zemin sunduğu gözlemlenmektedir. Bu

bağlamda dedikodu örgüt yapısının açık ya da kapalı olmasına bağlı olarak ya bastırılmış ya da teşvik edilmiş bir iletişim biçimi olarak ortaya çıkar.

4.1. Sosyal Ağlar ve Gayriresmi İlişkiler Üzerinden Yayılım

Dedikodu, bireyler arası sosyal ilişkilerle yakından bağlantılı bir iletişim biçimidir ve örgüt içinde genellikle gayriresmi sosyal ağlar aracılığıyla yayılır. Bu ağlar çalışanların birbirleriyle kurduğu yakınlık, güven, geçmiş deneyimler ve paylaşılan kimlikler üzerine kurulur. Özellikle fiziksel olarak yakın çalışan benzer görevleri yürüten ya da aynı alt kültür içinde yer alan bireyler arasında dedikodu daha sık ve yoğun biçimde görülür (Wu vd., 2021). Bu durum dedikodunun sadece bireysel eğilimlere değil aynı zamanda sosyal ilişki ağlarının yapısına da bağlı olduğunu gösterir.

Gayriresmi gruplar içinde dedikodu bir tür “grup içi bağ kurma aracı” olarak işlev görebilir ancak grup dışına yönelik olumsuz anlatıların yayılması durumunda ayrımcılığı, ötekileştirmeyi ve dışlayıcılığı da teşvik edebilir. Bu nedenle dedikodu bir yandan sosyal bağları güçlendirme potansiyeli taşıırken öte yandan gruplaşma, klikleşme ve hizalanma yoluyla örgüt içinde kutuplaşmalara neden olabilir (Qin vd., 2022). Ayrıca bu ağlar aracılığıyla yayılan dedikodu sadece bilgi değil, duygu da taşır ve kızgınlık, hayal kırıklığı, kıskançlık gibi duygular anlatının içeriğini ve tonunu belirler. Sonuç olarak sosyal ağlar dedikodunun sadece taşıyıcısı değil aynı zamanda biçimlendiricisi ve hızlandırıcısıdır.

4.2. Sektörel Farklılıklar ve Kurumsal Kültürün Rolü

Dedikodunun örgüt içindeki doğası, yalnızca yapısal ve bireysel faktörlere değil aynı zamanda örgütün faaliyet gösterdiği sektör ve kurumsal kültür özelliklerine de bağlı olarak şekillenir. Örneğin, hizmet sektörü özellikle de eğitim, sağlık, medya ve kamu yönetimi gibi insan odaklı alanlarda dedikodu çok daha yaygındır. Çünkü bu tür sektörlerde etkileşim yoğunluğu yüksektir, çalışanlar arası ilişkiler kişiseldir ve örgütsel değişimler daha görünür bir şekilde deneyimlenir (Demir & Budak, 2021). Bu durum söylentilerin hızlıca yayılmasını kolaylaştırırken çalışanların kurumla ilgili algılarının da gayriresmi yollardan şekillenmesine neden olur.

Kurumsal kültür ise dedikodunun meşrulaşma düzeyini belirleyen en önemli unsurlardan biridir. Açık iletişimi ve katılımıcılığı teşvik eden kültürlerde dedikodu genellikle daha sınırlı kalır çünkü çalışanlar kendilerini doğrudan ifade etme şansı bulurlar. Ancak otoriter kontrolcü ya da cezalandırıcı bir kültürel iklimde dedikodu bir tür “savunma iletişimi” haline gelir (Tench vd., 2022). Ayrıca bireysel başarıya ve rekabete aşırı önem verilen organizasyonlarda dedikodu genellikle “başkalarını aşağı çekme”

stratejisine dönüşebilir. Bu bağlamda dedikodu hem sektörün doğasına hem de kurum içi normlara göre anlam kazanır ve aynı davranış farklı kurumlarda bambaşka sonuçlar doğurabilir.

4.3. Dijital Ortamda Dedikodunun Hız ve Kalıcılık Kazanması

Dijitalleşme örgüt içi iletişimi daha hızlı ve kayıt altına alınabilir hale getirirken, dedikodunun biçimini de yazılı, kalıcı ve daha geniş kitlelere ulaşabilir bir yapıya dönüştürmüştür. Özellikle mesajlaşma uygulamaları, iç sosyal medya ağları, e-posta zincirleri ve anonim çevrim içi platformlar dedikodunun geleneksel sınırlarını aşarak daha hızlı, daha kalıcı ve daha yaygın bir forma bürünmesine neden olmuştur. Bu ortamlar aracılığıyla yayılan dedikodu yalnızca birkaç kişilik gruplar içinde kalmaz ekran görüntüleri veya yönlendirmeler yoluyla örgütün farklı birimlerine ve hatta dış paydaşlara ulaşabilir (van Oortmerssen vd., 2023). Bu durum dedikodunun etkisinin sadece niceliksel olarak değil niteliksel olarak da derinleşmesine yol açar.

Dijital dedikodu ayrıca kalıcılık özelliğiyle de dikkat çeker. Yüz yüze aktarılan bir söylenti zamanla silikleşebilirken, yazılı hale gelen bir içerik arşivlenebilir, tekrar dolaşıma sokulabilir ve bağlamından kopararak farklı anlamlar kazanabilir. Bu durum özellikle kurumsal kriz dönemlerinde geri dönen içeriklerin itibar riski yaratmasına neden olur (Lin & Zhen, 2021). Ayrıca dijital ortamdaki dedikodu, iletişimin bağlamsal ipuçlarından (jest, mimik, tonlama vb.) yoksun olması nedeniyle yanlış anlaşılmalara daha açıktır. Bu da çalışanlar arasında güvensizlik yaratmakta, sosyal kırılmaları tetiklemekte ve iletişim kazalarına yol açmaktadır. Dolayısıyla dijitalleşme dedikodunun örgüt içindeki etkisini yalnızca hızlandırmakla kalmaz aynı zamanda daha kalıcı ve sistemik hale getirir.

5. Dedikodu ile Mücadele: Risk Yönetimi Stratejileri

Örgütsel dedikodu tamamen ortadan kaldırılamasa da etkileri yönetilebilir ve sınırlanabilir bir iletişim biçimi haline getirilebilir. Bunun için dedikoduya yol açan yapısal ve kültürel koşulların iyileştirilmesi kadar kurumların proaktif iletişim politikaları geliştirmesi de gereklidir. Literatür dedikodu ile mücadelede şeffaf ve çift yönlü bir iletişim ortamı kurmak, etik ve güven temelli bir örgüt kültürü inşa etmek ve liderlerin sürece aktif olarak katılım sağlaması olmak üzere üç temel stratejik yaklaşıma odaklanmaktadır (Ford & Cupach, 2022). Bu yaklaşımlar dedikodunun yalnızca bir sorun değil aynı zamanda örgütsel gelişimi tetikleyen bir sinyal olarak da ele alınmasını sağlar.

Özellikle dedikodunun altında yatan nedenlerin, örneğin bilgi eksikliği, belirsizlik ve güvensizlik gibi, ortadan kaldırılması söylenti ve yanlış bilginin

dolaşımını önemli ölçüde azaltabilir. Ayrıca teknolojik araçların ve dijital platformların da göz önünde bulundurulması gereken bir unsur haline gelmesiyle birlikte dedikoduya karşı geliştirilecek stratejiler hem yüz yüze hem de dijital iletişimi kapsayacak biçimde bütüncül olmalıdır. Bu bölümde dedikodu ile mücadeleyle yönelik dört temel strateji ele alınacaktır: şeffaf iletişim, etik kültür ve güven ortamı, dijital ortamların yönetimi ve liderliğin rolü.

5.1. Şeffaf İletişimle Söylentileri Azaltmak

Şeffaf iletişim dedikodunun zemin bulduğu bilgi boşluklarını ortadan kaldırmada en etkili kurumsal stratejilerden biridir. Örgüt içinde karar süreçlerinin, politika değişikliklerinin ya da kriz anlarının belirsizlikle yönetilmesi söylentilerin doğmasına ve hızla yayılmasına neden olur. Bu tür ortamlarda çalışanlar açıklık ve bilgiye erişim beklentisi içindedir ve karşılık bulamadığında bu ihtiyacı dedikodu yoluyla gidermeye yönelirler (Einarsen vd., 2020). Oysa düzenli, açık ve çift yönlü bilgi paylaşımı hem güven ilişkisini güçlendirir hem de spekülasyonlu iletişim kanallarını işlevsizleştirir.

Şeffaf iletişim yalnızca “bilgi vermek” değil aynı zamanda çalışanları sürece dâhil etmek, açıklanabilir karar alma mekanizmaları kurmak ve farklı seslere kulak veren bir iletişim kültürü inşa etmektir. Bu tür bir ortamda dedikoduya duyulan ihtiyaç azalır çünkü çalışanlar sorularına doğrudan yanıt alabilir, örgütsel gelişmeleri anlamlandırabilir ve güvensizlik duygusuna kapılmadan pozisyon alabilir. Ayrıca yöneticilerin düzenli geri bildirim vermesi dedikoduya neden olan yorum boşluklarını en aza indirir. Özellikle kriz anlarında sessiz kalmak yerine bilgilendirici ve tutarlı açıklamalarda bulunmak söylenti döngüsünü kırmak için kritik önemdedir (Lee vd., 2021). Dolayısıyla şeffaf iletişim dedikodunun en yaygın beslendiği ortam olan belirsizliği etkisizleştiren güçlü bir araçtır.

5.2. Etik Kültür ve Güven Ortamı Yaratmak

Dedikodunun yıkıcı etkilerini azaltmada en temel uzun vadeli stratejilerden biri etik değerlere dayalı ve psikolojik güvenliği yüksek bir örgüt kültürü inşa etmektir. Etik kültür çalışanlar arasında neyin kabul edilebilir davranış olduğuna dair ortak normlar üretir ve böylece bilgi paylaşımı, geribildirim, eleştiri ve hatta hoşnutsuzluk gibi duygu ve düşünceler dedikodu yerine doğrudan yollarla ifade edilebilir hale gelir (Kaptein, 2021). Bu tür bir kültürde dedikodu yapmak değil açıkça konuşmak ve güven içinde ifade etmek meşrulaştırılır ki bu da gayriresmi iletişim kanallarının etkisini azaltır.

Güven ortamı özellikle çalışanların birbirlerine ve yöneticilerine karşı açıklıkla yaklaşabildikleri durumlarda güçlenir. Psikolojik güven ortamı geliştiğinde bireyler misillemeye uğrama korkusu yaşamadan düşüncelerini paylaşabilir. Bu da dedikodunun çoğunlukla beslendiği bastırılmış ifade ihtiyacını ortadan kaldırır (Edmondson & Lei, 2014). Etik kültürün gelişmediği ve güvenin zayıf olduğu örgütlerde dedikodu bir tür “gölge söylem alanı” olarak güç kazanır çünkü insanlar doğrudan ifade edemedikleri konuları dolaylı yollarla dile getirir. Bu nedenle dedikodu ile mücadelede yalnızca teknik değil değer temelli yaklaşımlar geliştirmek gereklidir. Değerlerin davranış kodlarının ve güvene dayalı liderlik pratiklerinin desteklendiği örgütlerde dedikodu zamanla etkisizleşir ya da denetlenebilir hale gelir.

5.3. Dijital Platformlarda Dedikodu Yönetimi

Dijitalleşmenin iletişim olanaklarını genişletmesi dedikodunun hızını ve etkisini de ciddi biçimde artırmıştır. Özellikle anlık mesajlaşma uygulamaları iç sosyal ağlar ve e-posta grupları gibi araçlar dedikodunun kontrolsüz biçimde yayılmasına zemin hazırlar. Bu nedenle dijital ortamda dedikodu ile mücadele yalnızca teknolojik değil aynı zamanda etik, kültürel ve yönetsel bir mesele haline gelmiştir. Kurumların bu tür platformlarda açık iletişim politikaları tanımlaması, etik kodlar geliştirmesi ve dijital iletişim konusunda çalışanlarını bilinçlendirmesi büyük önem taşır (Westerman vd., 2022).

Özellikle çevrim içi ortamda oluşan “sessiz odalar” ya da kapalı grup sohbetleri dedikodunun izlenemez ve denetlenemez bir hal almasına neden olabilir. Bu nedenle kurumlar mahremiyet haklarını ihlal etmeden ama aynı zamanda örgütsel etik çizgiyi koruyacak şekilde dijital iletişim protokolleri oluşturmalıdır. Ayrıca dijital mecralarda oluşan dedikodu kaynaklı krizleri önlemek için içerik yönetimi ve dijital itibar takibi gibi proaktif izleme mekanizmaları da kurulmalıdır (Valentini, 2021). Bu süreçte önemli olan çalışanlara dijital etik konusunda güven aşlamak ve bu platformların güvenli iletişim alanları olarak görülmesini sağlamaktır. Aksi takdirde dijital dedikodu hem çalışan ilişkilerini hem de kurumun dış itibarını tehdit eden kalıcı bir risk unsuruna dönüşebilir.

5.4. Liderlik ve Erken Müdahale Mekanizmaları

Dedikodu ile mücadelede en kritik rollerden biri liderlik tarafından üstlenilmelidir. Özellikle orta ve üst düzey yöneticiler örgüt içi iletişim süreçlerini yönlendirme ve kültürel iklimi belirleme güçleriyle dedikodunun yayılmasını önleyebilecekleri gibi bu süreçlere yeterince dikkat etmediklerinde dedikodunun hızla yayılmasına da zemin hazırlayabilirler. Liderlerin

dedikodu karşısında sessiz kalması bu davranış biçiminin meşrulaşmasına yol açarken zamanında, açık ve etik temelli müdahaleler, söylentilerin etkisini sınırlamada oldukça etkilidir (Bisel & Barge, 2011). Bu nedenle liderlik yalnızca yönetsel bir pozisyon değil aynı zamanda örgütsel söylemin kalitesini belirleyen etik bir duruştur.

Liderlerin kurumsal duyarlılığı yüksek olduğu durumlarda dedikoduya neden olan çatışmalar ve bilgi boşlukları erkenden fark edilebilir ve müdahale edilebilir. Bu noktada erken uyarı sistemleri çalışan memnuniyet anketleri, şikâyet mekanizmaları, geri bildirim kutuları veya periyodik odak grup görüşmeleri gibi uygulamalar devreye girmelidir. Bu tür mekanizmalar hem örgütteki duygusal atmosferi izlemeyi hem de dedikodunun yapısal nedenlerini proaktif biçimde tespit etmeyi sağlar (Lee & Kim, 2023). Ayrıca liderlerin açık iletişim, dürüstlük, etik davranış ve empati konusunda örnek teşkil etmesi çalışanlar arasında dedikoduya başvurma ihtiyacını azaltır. Kısacası dedikoduya karşı en etkili mücadele biçimlerinden biri liderliğin varlığı ve niteliğidir.

6. Sonuç: Örgütsel Dedikodunun Tehlikelerini Anlamak ve Yönetmek

Örgütsel dedikodu yalnızca bireylerin davranışlarıyla açıklanamaz çünkü kurumun yapısı, kültürü, iletişim sistemi ve liderlik anlayışıyla doğrudan ilişkili çok katmanlı bir olgudur. Bu bölümde tartışıldığı gibi dedikodu yalnızca masum sohbetler ya da kişisel ifadelerden ibaret değildir. Aynı zamanda bilgi kirliliği, güven kaybı, toksik kültür oluşumu, mobbing ve kurumsal itibar kaybı gibi ciddi sonuçlar doğurabilen tehlikeli bir davranış biçimidir. Üstelik bu davranış örgütlerde iletişim eksikliği, belirsizlik, güvensizlik ve statü mücadeleleri gibi yapısal sorunlardan beslenerek zamanla kalıcılık kazanabilir.

Ancak bu tehdit yönetilemez değildir. Dedikodunun neden olduğu zararları en aza indirmenin yolu onu bastırmaktan değil anlamaktan, izlemekten ve stratejik biçimde yönetmekten geçer. Şeffaf iletişim sistemleri, etik temelli kurum kültürü, psikolojik güven ortamı ve dijital denetim mekanizmaları bu anlamda hayati önem taşımaktadır. Ayrıca liderlerin bu konuda sergilediği tutum dedikodunun normalleşmesini ya da etkisizleşmesini doğrudan belirlemektedir. Örgütsel dedikodunun yalnızca semptom değil aynı zamanda örgüt içi yapısal zaaflara işaret eden bir “erken uyarı sinyali” olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle dedikodu hem bireysel hem kurumsal düzeyde dikkatle ele alınmalı ve kurumsal sağlığı tehdit eden unsurlardan biri olarak kapsayıcı bir risk yönetimi anlayışı ile değerlendirilmelidir.

Kaynakça

- Beersma, B., & Van Kleef, G. A. (2012). Why people gossip: An empirical analysis of social motives, antecedents, and consequences. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(11), 2640–2670. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00956.x>
- Bisel, R. S., Messersmith, A. S., & Keyton, J. (2020). Understanding organizational gossip: A review, synthesis, and future directions. *Annals of the International Communication Association*, 44(1), 33–53. <https://doi.org/10.1080/23808985.2020.1714900>
- Bisel, R. S., & Barge, J. K. (2011). Discursive leadership: Communication as organizing. *Management Communication Quarterly*, 25(1), 5–36. <https://doi.org/10.1177/0893318910383042>
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341–352. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533230>
- Demir, A., & Budak, G. (2021). Sektörlere göre örgütsel dedikodunun yayılma biçimleri: Sağlık, eğitim ve özel sektör karşılaştırması. *Çalışma ve Toplum*, 68, 1057–1082.
- DiFonzo, N., & Bordia, P. (2007). *Rumor psychology: Social and organizational approaches*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/11503-000>
- Einarsen, S. V., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research, and practice* (3rd ed.). CRC Press.
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 23–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>
- Ellwardt, L., Labianca, G., & Wittek, R. (2012). Who are the objects of positive and negative gossip at work? A social network perspective. *Social Networks*, 34(2), 193–205. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2011.11.003>
- Ford, C. A., & Cupach, W. R. (2022). Managing organizational gossip: Communication strategies for minimizing harmful effects. *Communication Studies*, 73(4), 451–468. <https://doi.org/10.1080/10510974.2021.2013451>
- Foster, E. K. (2022). Revisiting gossip in organizations: A review of recent developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9, 287–311. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055205>
- Grosser, T. J., Lopez-Kidwell, V., Labianca, G., & Ellwardt, L. (2019). Hearing it through the grapevine: Positive and negative workpla-

- ce gossip. *Organizational Psychology Review*, 9(1), 28–50. <https://doi.org/10.1177/2041386618767731>
- Harvey, P., Kacmar, K. M., & Harris, K. J. (2021). The toxic triangle in organizations: How gossip, narcissistic leadership, and silence create a culture of fear. *Journal of Business Ethics*, 172(1), 55–71. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04551-4>
- Kaptein, M. (2021). The moral entrepreneur: A new component of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 173(3), 649–666. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04599-2>
- Kniffin, K. M., & Wilson, D. S. (2021). Gossip in the workplace: A functional perspective. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 89–113. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-061243>
- Kuo, T. H., Chang, C. M., & Lin, M. Y. (2022). Gossip about leaders and employee reactions: The mediating role of trust erosion. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(4), 397–412. <https://doi.org/10.1177/15480518221096441>
- Kurland, N. B., & Pelled, L. H. (2000). Passing the word: Toward a model of gossip and power in the workplace. *Academy of Management Review*, 25(2), 428–438. <https://doi.org/10.2307/259024>
- Lee, Y., & Kim, S. (2023). Early detection and management of workplace rumors: Leadership strategies and organizational climate. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(1), 85–98. <https://doi.org/10.1177/15480518221140365>
- Lee, Y., Jang, H., & Kim, M. (2021). Silence or transparency? The effects of communication strategy on organizational rumor control. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 267–289. <https://doi.org/10.1177/2329488418808047>
- Lin, X., & Zhen, L. (2021). Online organizational rumors and their reputational consequences: A content and network analysis. *Public Relations Review*, 47(4), 102057. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102057>
- Lutgen-Sandvik, P., Cross, J. E., & Milburn, A. (2022). Workplace gossip, perceived organizational support, and employee silence: A mediation analysis. *Communication Research*, 49(1), 115–138. <https://doi.org/10.1177/0093650219856811>
- Matsuo, M. (2023). Workplace trust erosion and the role of gossip: An exploratory study in Japanese organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 34(2), 295–312. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2051638>

- Michelson, G., & Mouly, S. (2004). Do loose lips sink ships? The meaning, purpose and morality of organizational gossip. *Management Decision*, 42(10), 1179–1192. <https://doi.org/10.1108/00251740410568979>
- Mousa, M., & Puhakka, V. (2023). Organizational gossip and reputational damage: Insights from digital-age corporate communication. *Corporate Reputation Review*, 26(1), 77–90. <https://doi.org/10.1057/s41299-022-00155-1>
- Noon, M., & Delbridge, R. (1993). News from behind my hand: Gossip in organizations. *Organization Studies*, 14(1), 23–36. <https://doi.org/10.1177/017084069301400103>
- Rosnow, R. L., Foster, E. K., & Bordia, P. (2020). Rumor and gossip research in organizational contexts: Progress and prospects. *Organizational Psychology Review*, 10(1), 3–26. <https://doi.org/10.1177/2041386620913589>
- Salin, D. (2021). Workplace bullying and gossip: Exploring their joint dynamics and outcomes. *Human Relations*, 74(6), 932–954. <https://doi.org/10.1177/0018726720929393>
- van Oortmerssen, L. A., van Woerkom, M., & Bakker, A. B. (2019). Social media, communication climate, and workplace gossip. *Journal of Managerial Psychology*, 34(5), 294–308. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2018-0020>
- van Oortmerssen, L. A., Van Woerkom, M., & Bakker, A. B. (2023). Digital gossip in the workplace: Antecedents, mechanisms, and outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 199–217. <https://doi.org/10.1002/job.2673>
- Valentini, C. (2021). Digital communication management and organizational reputation: Opportunities and risks. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(4), 779–794. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2020-0145>
- Westerman, D., Van Der Heide, B., & Walther, J. B. (2022). The dark side of digital communication in organizations: Gossip, ambiguity, and misinterpretation. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 27(1), 123–139. <https://doi.org/10.1093/jcmc/zmac021>
- Tench, R., Verčič, D., & Zeffass, A. (2022). Organizational culture and employee voice: The role of gossip and informal networks. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(3), 514–531. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2021-0133>
- Qin, X., Xu, M., & Liu, Y. (2022). How workplace gossip affects employee behavior: The role of informal social networks. *Journal of Business Research*, 139, 1366–1376. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.026>
- Waddington, K. (2012). *Gossip and organizations*. Routledge.
- Wu, C. H., Balliet, D., & Van Lange, P. A. M. (2021). Gossip in organizations: A functional perspective from evolutionary psychology. *Organiza-*

- tional Behavior and Human Decision Processes*, 164, 105–120. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2021.01.005>
- Yildiz, B., & Tanriverdi, H. (2023). Toxic organizational climate and the mediating role of workplace gossip. *BMC Psychology*, 11, Article 34. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01966-5>
- Zhou, H., Zhao, C., & Wang, Y. (2022). Rumor transmission in digital workplace communication: A social contagion perspective. *Journal of Organizational Psychology*, 22(2), 45–61. <https://doi.org/10.33423/jop.v22i2.5143>

