

SÖYLENTİ ve DEDİKODU YÖNETİMİ

Başak SOLMAZ*

ÖZET

Dünyanın en eski medyası olarak isimlendirilen söylenti ve dedikodu iletişim sürecinin informal boyutudur. Gündelik yaşamımızda uzak kalamadığımız, bazan yakındığımız bazan kızdığımız ama bir şekilde dahil olduğumuz sosyal ortamlardır. Aslında söylenti ve dedikodu bir iletişim tarzı ve başlıbaşına bir medyadır. Hemen hepimiz, bizi kuşatan dünyada, çeşitli ve değişik görüşler, imajlar, fikirler ve inançlarla yaşarız. Bunların pek çoğunu ise ortalarda dolaşan söylentilerin ya da dedikoduların kulaktan kulağa aktarılması ile elde ederiz. Belki de bu elde etme sürecinin bilincinde bile olmayız. Belki de yaşadıklarımızı, gördüklerimizi ya da bildiklerimizi paylaşarak iletişim kurmanın, bilgilerimizi tamamlamanın rahatlığını yaşarız. Öyle ki, bütün bu süreç kişilerarası iletişimin doğal bir sonucu olarak kabul edilmektedir. Zaman zaman iletişimi başlatan zaman zaman da acı bir şekilde iletişimi sonlandıran söylenti ve dedikoduların dahil olduğu informal iletişim kanalları, formal iletişim kanallarıyla birlikte kontrollü bir şekilde kullanılmalıdır. Bu çalışmada, özellikle belirsizlik ortamlarında ortaya çıkan ve kurumsal iletişim sürecinin bir parçası olan informal iletişimin söylenti ve dedikodu boyutu ele alınarak, söylenti ve dedikodu yönetimi çerçevesinde, ortaya çıkışları, yayılışları, nasıl önlenecekleri ya da yok edileceklerine yönelik öneriler sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Söylenti, Dedikodu, İnfomal İletişim, Kurumsal İletişim

ABSTRACT

Rumor and gossip, called the world's oldest medias, are informal face of communication process. They are social environments that we can't keep clear in our daily life, complain and get angry sometimes, but attend anyway. Actually, rumour and gossip are communication styles and medias by themselves. Almost all of us live with different opinions, images, ideas and believes in the world that surrounds us. We gain most of these by taking up current rumors and gossips which are carried over by hearsay. Probably, we can't comprehend of this gaining process. Probably, we feel comfort of getting across with sharing our knowings, sights and complementing our knowledge. Namely, all that process is accepted as a natural result of interpersonal relations. Informal communication channels which is took part of rumor and gossip that initiates and painly terminates communication from time to time, must be used controlled with the formal communication chanells. In this study, it is made suggestions relative to appearings, emanatings and means of averting; by handling the rumour and gossip face of informal communication which goes along with corporate communications process and especially occures in the ambiguity environments, within the framework of the rumour and gossip managment.

Keywords: Rumor, Gossip, İnfomal Communication, Corporate Communication

BELİRSİZİN İLETİŞİMİ

Birtakım muğlak olguların, belirsiz şeylerin ve içinde karar almamız, davranmamız ya da tepki göstermemiz gereken durumların ortasında yaşıyoruz. Tüm bunlar ne kadar belirsiz olurlarsa olsunlar, bilincimize kavramsal bir nitelikte görünürler, onları adlandırırız, onların üzerinde önce zihinsel sonra da

* Yrd. Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi

tüm riziko ve tehlikesine rağmen pratik işlemler yaparız. Günlük hayatımızda bizi ve bilinçlerimizi yönlendiren varlıklar ve değerlerle yaşamak ve hareket etmek zorundayız çünkü sadece çok özel durumlarda açık seçik bir şekilde tanımlanmış kesin değişkenlerle yüzyüze geliriz (Moles, 2004: s.17-18). Kurumsal yapı, karar verme mekanizması olarak ve karar verme de rasyonel tercih olarak kabul edildiğinde en temel görev belirsizliğin azaltılmasıdır. Belirsizliği azaltmanın temel gereksinimi ise yeterli enformasyondur (Erdoğan, 2005: s.268). Başka bir ifadeyle belirsizlik, bir iletişim sorunu oluşturur. Ancak belirsizliği en yüksek düzeyde kestirilemezlik olarak tanımlamak da mümkündür. Belirsizlik, gönderilecek sinyalle ilgili seçeneklerin sayısı ve bu seçeneklerin rastlantısallıkları olmaktadır. Bir iletiyi, paylaşılan kalıplara ya da uzlaşılara göre yapılandırmak ise belirsizliği azaltmaktadır (Fiske, 1996: s.29). Bir kurumun elinde geleceğe ilişkin olgular yoksa belirsizlikler var demektir. Akıllı bir örgütteki insanlar, belirsizlik karşısında nasıl çalışacaklarını anlayarak bilmediklerini ölçmeli, bağlantılı riskleri yönetebilmeli ve belirsizliği yadsımadan, karar alma sürecinde dikkate almalıdırlar. Kurum içindeki mevcut belirsizlik, anlaşılır, anlatılır ve yönetilebilir olmalıdır (Matheson & Matheson, 1999: s.119). Günlük hayatta karşılaşılan bu belirsizlikleri insanlar gerek açık gerekse örtülü iletişim süreçleriyle gidermeye, etkin veya etkileşimsel iletişim çabalarıyla yok etmeye çalışırlar. Özellikle kişilerarası iletişimin başlangıcında bu belirsizlikler iletişimi daha da karmaşık hale getirmekte ve iletişimin boyutu informal yapıya bürünmektedir.

İNFORMAL ÖRGÜT, İNFORMAL İLETİŞİM AĞI

İnformal iletişim, kurum içinde kurallar dışı yapılanmayla bağıntılı olup, kurum içindeki kararları etkileyen kişilerarası ilişkiler ağıyla kendini gösterir. Bu kararlar resmi şemalarda yer almasa da resmi şemalar için görevsel olabilir ve onları tanımlayabilir ya da resmi şemalarla uyumlu olmayabilir, onlara ters düşebilir. İnformal iletişim formal sürece ters düşse bile kurumsal işleyişte görevsel olabilmektedir (Erdoğan, 2005: s.269-270). Kurumlarda her ne kadar formal iletişim sisteminin altyapısı oluşturulsa da, yöneticiler zaman zaman hayal kırıklıkları yaşayabilmektedir. Bunun nedeni ise; kurumdaki informal iletişim ağlarının organizasyon şemasından bağımsız olarak iletişimde önemli bir rol oynamasıdır. Bu ağların varlığının ve öneminin bilincinde olan yöneticiler kurumdaki gizli potansiyeli bulup gerekli sinerjiyi yaratmayı başarabilmelidir aksi takdirde bu ilişkiler karşısında duyarlı olmayan yöneticiler katı kurallarla durumu yönetecek ve köstebeklerle iletişimi sağlamaya çalışacaklardır. Yapılan araştırmalarda, informal iletişim ağlarının merkezinde bulunan kişilerin çevrelerindeki kişiler üzerinde önemli etkilerinin olduğu, iktidar ve koalisyon ilişkilerinin bu kişiler çevresinde döndüğü saptanmıştır. Ayrıca bu ilişki ağlarının haritası çıkarılmış, kurumda kimlerin kimlere danıştığı, kimlere güvendiği ve bilgi akışının yönünün nasıl olduğu belirlenmiştir. Oluşturulan bu ilişki haritaları aynı zamanda bilgi boşluklarının nerelerde meydana geldiğini de saptayabilmektedir (Erengül, 1997: s.297-298). Yapısal merkeziliğin ve iletişim üzerindeki kontrolün bir iktidar kaynağı (Pfeffer, 1999: s.134) olduğu

düşünüldüğünde, kurumda mevcut informal iletişim ağlarının işleyişinin ne kadar önemli bir rol oynadığı gerçeğiyle karşılaşırız.

Yine araştırmalar sonunda, bir kurumda üç çeşit informal ilişki haritası olabileceği ortaya çıkmıştır. Bunlar; danışma ağı haritası, güven ağı haritası ve iletişim ağı haritasıdır. *Danışma ağı haritaları*; kurumdaki politik dengeleri ve kimlerin nüfuz sahibi olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Danışma ağları bir sorun çözme veya teknik bilgilendirme gerektiren durumlarda elemanların danıştığı kilit kişilere işaret etmektedir. *Güven ağı haritaları* ise; rutin olmayan problemleri belirlemede yararlı olmaktadır. Güven ağları, kurumda politik öneme sahip bilgilerin kimlerin arasında paylaşıldığını ve kriz anlarında kimin kimi desteklediğini göstermektedir. büyük kriz ortamlarında ve önemli değişikliklere başlanacağında kullanılırlar. *İletişim ağı haritaları* da; düzenli olarak işle ilgili konuşan kişileri göstermeye ve bilgi akışındaki boşlukları saptamaya yardımcı olmaktadır. Kaynakların etkin kullanılmadığı, kurumun durgun ve yeni fikir üretmede başarısız olduğu ortamlarda anlamlı olmaktadır. Kurum içinde bireylerin bu kişilerle iletişimleri maskeli ve ölçülü gerçekleşirken onlara karşı açık verilmemeye çalışılmaktadır. Kurumsal iletişim sürecinde bu kişilerden vazgeçmek yerine, onların bilgi ve becerilerinin değerlendirilebileceği problem çözme ortamlarında veya kurum dışı ilişkilerde görevlendirilmeleri kurumun performans etkinliğini arttıracaktır (Erengül, 1997: s.298-299). Kurumsal iletişimin işleme sürecinde önemli olan, kurumun gerçekleştirmek istediği hedeflerle iletişim çabalarının örtüşebilmesidir. Gerek iletişim gerekse ilişkiler ağının da kurumsal hedeflere yönelik oluşturulması önem göstermektedir.

Kuruluşların resmi yapılarının ortaya koyduğu iletişim sistemi ne çalışanların ne de kurumun gereksinmelerine yanıt veremez, vermesi de beklenemez. Formal yapının gerektirdiği iletişim her zaman ve her konuda başarılı olamaz. Daha doğrusu resmi iletişim kuruluştaki çalışanların beklentilerinin büyük bir bölümünü karşılamaktan uzaktır. Çünkü örgüt yapısının yarattığı resmi iletişim, her zaman gerçeği yansıtmaz ve belirli konularda susar, belli konularda da gerçeği saklayabilir. Kurumda bu tür haberleşme rutin gerçekleşir. Resmi iletişim kişilerin özel durumlarını dikkate almaz, içeriği ciddidir, kurudur ve esprisizdir. İşte formal iletişimin yetersiz kaldığı böyle ortamlarda, informal iletişim dediğimiz bir iletişim türü ortaya çıkar (Kazancı, 2004: s.269). Bu iletişim şekli, formal iletişimin dışında kurumun günlük çalışması sırasında sürekli olan ve genellikle resmi olandan niceliksel açıdan fazla gerçekleşen iletişimdir. Resmi olmayan iletişim kurumdaki “burada her şey işte böyle yapılıyor” sözüyle özetlenebilir (Erdoğan, 2005: s.269). O halde, informal iletişimin formal iletişimle birlikte kullanılması başka bir ifadeyle informal örgütün formal örgütle birlikte hareket etmesi kaçınılmaz bir süreç olarak kabul edilebilir. Nedir peki informal örgüt?

İnformal örgüt, örgüt üyeleri arasındaki kişilerarası ilişkilerden oluşan karmaşık ve dinamik bir ağıdır. Bu ilişkiler formal örgütte olduğu gibi kolayca kağıda dökülemezler ancak informal örgüt işlerin yürümesi hususunda formal örgüt kadar gereklidir. İnformal örgütler doğaları gereği her kurum için farklı şekillerde oluşur ve sürekli değişim halindedir ve kurumun her tarafına dağılmış

informal çalışma grupları ve iş arkadaşları etrafında kendini gösterir. Kişilerarası sosyal ilişkilerin kaçınılmaz bir sonucu olmakla birlikte informal örgütün kurumlardaki varlığının ve gelişiminin sağladığı en az üç fayda sözkonusudur; Birincisi, informal örgüt, bu yapı içinde yer alan kişiler için bir tatmin unsurudur. Çünkü insanlar sosyal varlıklar olup çalışma arkadaşlarının varlıklarına ihtiyaç duyarlar. İkinci olarak, informal örgüt, kurum içindeki mevcut kişiler için bir destek kaynağıdır. Çünkü informal örgüt yapısı, kişilerin sorunlarını çözmelerine, kurumun gayriresmi kurallarını öğrenmelerine, başarının önündeki engelleri aşmalarına ve dayanışmada bulunmalarına yardımcı olur. Son olarak da, informal örgüt, içinde yer alan kişiler için bir haberleşme kaynağıdır. Informal haberleşme kanalları sadece haber taşımakla kalmaz, deneyimleri paylaşmak, yenilikleri öğrenmek ve aktarmak, işbirliği yapmak, yeni fikirlere destek bulmak, fikir alışverişinde bulunmak amacıyla da sık ve yoğun olarak kullanılmaktadır (Thompson, 2003: s.112-115). Birbiriyle bağlantılı değişik türden ilişki ağları aracılığıyla, insanlar, çıkarlarıyla ilgili gelişmeler hakkında önceden bilgi edinebilir, gelişmeleri istedikleri gibi oluşturmak için bu ilişkilerden kaynaklanan nüfuzlarını kullanabilir ve destekledikleri önerilerin koşullarını hazırlayabilirler. Birçok kuruluşun mensubu, bu ilişki ağlarını ve koalisyonları oluşturmaktan güç sağlarken aynı zamanda “resmi olmayan örgütlenme” diye bilinen toplumsal ilişki ağlarında tuttuğu roden de güç sağlar. Bütün örgütlerde, insanların çeşitli toplumsal ihtiyaçları karşılayacak şekilde etkileşim içinde olduğu informal ilişki ağları vardır (Morgan, 1998: s.210-211) ve bu ilişki ağları informal iletişim sürecinin işlenmesine neden olmaktadır.

Informal iletişim, kurum çalışanları arasında biçimsel düzenlemelere bağlı olmayan iletişimi göstermektedir. Kurum çalışanları arasındaki yakınlık ve etkileşimler sonucu ortaya çıkan bu tür iletişim yine çalışanların insancıl düşünce ve amaçlarla iletişim kurmak istemeleri ile gerçekleşmektedir. Dedikodu ve söylenti, kuruluşların hiyerarşik, biçimsel düzeninde yanıtlanamayan çalışanların ihtiyaçlarının, resmi olmayan kanallarla karşılanmaya çalışıldığı bir iletişim şeklidir. Bu tür iletişim genellikle formal iletişim sisteminin etkin işlemediği, çalışanların tam olarak bilgilendirilmediği ortamlarda ortaya çıkmaktadır. İşten çıkarma, terfi, transfer, yeniden yapılanma gibi belirsizliklerin yoğun olduğu ve bilgi ihtiyacının karşılanamadığı dönemlerde çalışanların informal iletişime eğilimlerinin arttığı görülmektedir (Gürüz, 2004: s.56). Informal iletişim kuru değildir, esprilidir, esnektir, ağır işlemez, her yere sızar, çalışanların ilişkilerinde önemli bir ağırlığa sahiptir ve insanların beklentilerine cevap verir. İşte bu tür iletişimin en güzel örneği dedikodu ve söylentilerdir (Kazancı, 2004: s.269). Söylenti ve dedikodular informal iletişim kanalları olarak iletişim sürecinde etkili olan sosyal olgulardır.

DEDİKODU ve SÖYLENTİNİN DOĞASI

Dedikodu, Türk Dil Kurumu sözlüğünde “konusu çekiştirme veya kınama olan konuşma” diye geçmekte ve olumsuz bir algılama yaratmaktadır. Ancak kurum içinde birleştirici işlevi görebilecek güçlü bir malzeme de olabilmektedir. Aslında dedikodu, çalışanlar arasında iletişimi güçlendirecek iyi bir araçtır.

Söylenti ve Dedikodu Yönetimi

Kullanmayı iyi bilmek koşuluyla işe yaradığı da söylenebilir. Başarı öykülerini konuşmak, mizahın motive edici yönünü geliştirmeye önyak olmak gibi işlevler üstlenerek günlük iş akışına renk katabilir. Bunun için dedikodu mekanizmasının olumlu açıdan kullanılması gerekmektedir. Kaldı ki dedikodunun, yasaklarla değil, şeffaf ve güven verici ilişkilere olanak sağlayarak, kurum içi olumlu bir öğrenme yolu olarak kullanılması da mümkündür. Kurum içi bağlılık ve aidiyet duygusunu pekiştirebilecek bir fırsattır. Kurum içi iletişim kanalları kişilerin kendilerini ifade etmelerine olanak tanıyorsa sorun yoktur. Şeffaf yönetim şeffaf ilişkiler yaratır. Bu durumda dolaşan haberler asla kurum için zararlı olmayacaktır. Üstelik dedikodu iletişiminin psikolojik beslenme ihtiyacını da karşıladığı unutulmamalıdır. Özellikle kurum içi hiyerarşinin değiştiği, işten ayrılmaların olduğu dönemlerde, ücretlerin artış zamanı geldiğinde veya kriz ortamlarında, gelişen haberleşme trafiği inanılmaz boyutlardadır (Selçuklu, 2005: s.82-84). Neler olup bittiğinden habersiz çalışanların dedikodularla olumsuz etkilenmesi, kurumsal bütünlüğü güçlendiren güven ortamını yok etmektedir. Dedikodu kurumlarda her ne kadar önemli bir takım ruhu kaynağı olarak görülse de (Dubrin, 2000: s.293) bütün bunların yanında, kişiler arasında diyalog kopukluklarına neden olabilir ve birtakım faaliyetler sonucu yoğunlaşarak toplumu etkiler hale gelebilir (Solmaz, 2004: s.40). Dedikodu, kimi zaman gerçeğe dayanan bazen de gerçeğe ilgisi olmayan sıradan bir bilgi alışverişidir. Daha çok insanların özel yaşantılarını konu alırken, duygusal ihtiyaçlar, kişilik özellikleri ve sahip olunan değerler dedikodu yapmanın nedenlerini açıklayabilir (Jandt, 2002: s.27). Nerede bilgi eksikliği varsa dedikodu oraya üşüşür, sırların yarattığı anlam boşluklarına ise birbiriyle ilgisi olmayan imgeler, çağrışımlar dolur. Dedikodu, yarım yamalak bilgiyi kategorileştirerek hayali nesnelere dönüştürür ve bildik kavramlarla ilişkilendirerek olup biten hakkında konuşulur hale getirir.

Başka bir ifadeyle dedikodu, söylentinin özel bir formu ya da şekli olarak tanımlanabilir. Buna, insanların informal iletişim kanallarıyla birbirlerine aktardıkları boş ve tatlı çekiştirmeler de denir (Dubrin, 2000: s.293). Söylenti ise, kolektif bir tartışma sürecinden kaynaklanan doğaçlama haberlerdir ve söylentinin kaynağında önemli ve belirsiz bir olay vardır. Bilginin karaborsası olarak değerlendirilen söylentinin hiçbir temeli yoktur (Kapferer, 1992: s.19-21). Dünyanın en eski medyası olarak isimlendirilen “söylenti” den daha sırayet edici bir şey var mıdır? Ya da daha aşındırıcı bir şey? Söylenti, kardeşleri dedikodu ve fiskos –ve hatta serbestçe bir ifadeyle ‘haberler’ olarak adlandırılan şey- gibi sadece alt sınıfların ve onların popülist vekillerinin zengin ve güçlü olana karşı garezlerini ifade ettikleri, onların hakkında uzlaşmacı yarı-gerçeklerini yaydıkları bir kanal değildir. Ne de tam tersine, yalnızca başta olanların kamu düşüncesini yönlendirmek için kullandığı bir araçtır. Bununla birlikte, söylentinin bir güç ve ona karşıt bir güçle ilgisi olduğu ve ancak otorite ve yetkilendirilmiş enformasyonla ilişkisi bağlamında anlaşılabilir olduğu da açıktır. Kısaca, eğer söylenti aşındırıcı olması anlamında etkiliyse bunun nedeni onun başlı başına bir medya oluşudur. Söylenti baştan aşağı belirsizdir, çünkü o aynı anda hem ortam

hem de aktarılan enformasyonun kendisidir (<http://acans.blogspot.com/2006/09/>).

Söylentiler bugünün ve geleceğin belirsiz olaylarına anlam kazandırır böylece söylentiye yönelik hazırlıksız olma duygusunu azaltır. Başka bir ifadeyle, ilgili oldukları işler hakkında anlaşılmasız olaylarla karşılaşan kişiler spekülasyon söylentilerle bilgi boşluğunu doldurarak bu olaylara hazırlıklı olmaya ve bunları anlamaya çalışırlar (Difonzo&Bordia,1998: s.296). Söylenti her ne kadar belirsizliğiyle – temelde anonim oluşu ve doğruluğunun ispatlanma usulleri ya da kaynağının tanımlanabilirliğindeki eksiklikle- tanımlansa da, söylentiler *performatiftirler*. Yani bir takım şeylerin gerçekleşmesine neden olurlar. “Ateş olmayan yerden duman çıkmaz” deriz, biri bir söylentiye bir kez karışmaya görsün, bir daha adını temize çıkarması imkansızdır yakındır. Bunun nedeni söylentilerin her daim panik ve kıyımları provoke etmekte güçlü bir şekilde etkili olmuş olmalarıdır. Bununla birlikte söylentiler her zaman –ve kendi bağlamları içinde de yine- spesifikler. Ama bağlamsal spesifikliği söylentinin belirsizliğiyle bağlantılıdır çünkü tanımı itibarıyla anonimdir, söylenti “insanların söylediği”, “etrafta dolaşan” ya da “herkesin bildiği”dir. Kültürel tarih perspektifinden bakıldığında söylentiler bir tür bulanıklık içinde parlak halde duran, seyir halindeki, ehlileştirilememiş, kolektif söylemsel olaylar, yalnızca kendi iletişimlerinin geçiciliğinde var olan yapılar olarak görülebilir. Söylentiler bir toplumun önyargılarını gösterir ve günah keçilerini işaret eder (<http://acans.blogspot.com/2006/09/>). Söylenti, doğruluğu kanıtlanmamış ve güvenilir olmayan kaynaktan alınan, çoğunlukla şifahi yayılan bilgidir. Söylentiler pozitif veya negatif olabilir. Tamamen veya kısmen yanlış olabilirler. İnkâr edilemez derecede doğru ya da vakitsiz gerçekler de olabilirler. “Her söylentide bir gerçek payı vardır” inancından hareketle insanlar bildikleri ve inandıkları için aşikâr olarak yanlış hatta saçma bile olsa söylentilerin içinde doğruluk payı olduğuna inanma eğilimindedirler (Banks, 1996s. 35). Dedikodu, tanıdıklar arasında, görece kapalı bir ilişkidir. Ancak söylentinin iki ucu da açıktır, başka bir ifadeyle, ne kaynağı ne de hedefi belli değildir. Aktaranın bir sorumluluğu yoktur çünkü başlangıçtaki halinden sıyrılarak kulaktan kulağa daha geniş kitlelere yayılabilir. Dedikoducuların hem gördüğü hem de gördüğü, söylenti çıkarıcıların ise sadece duyduğu gerçeğini hatırlamak gerekir.

SÖYLENTİLER NASIL BAŞLAR?

Söylentiler genellikle, bir niyet ve bir strateji olmadan kendiliğinden ortaya çıkan bir toplumsal üretdir (Kapferer, 1992:35). Söylentinin kaynağına ulaşmanın zorluklarından biri söylentiye anlayıp anlayamama ile ilgilidir. Çünkü söylentinin ulaştığı her insan onu değiştirebilir ve böylece söylenti, kaynağının katkıda bulunan bir parçası olabilir. Kaynaklar nadiren gerçektir. Söylentilerin kendisi spesifik bir kişiyi ya da bir kurumu belirtebilir. Örneğin, söylentiye anlatan kimse “bunu geçen haftaki gazetede okudum” diyebilir. “Geçen hafta”nın da şüpheli bir süre olduğunu özellikle göz önüne alarak kaç insan geriye dönüp geçen haftaki gazetenin bir makalesini arayacaktır? Söylentiler genellikle masumane bir şekilde başlatılır. Saf şekilde başlayan bazı söylentiler, buna

rağmen, gerçek bir zarara sebep olabilir (Banks, 1996: s.). Bazı söylentilerin temelinde yatan doğru özden bahsedildiğinde, birçok kişinin isteyerek göze aldığı bir risk vardır ve onlar buradan, söylentinin neredeyse tümüyle doğruyu içerdiği çıkarsamasını yaparlar. Gerçekte, doğru öz denen şey, belirsiz, fakat söylentisi yayılan ve önemli sayılan bir olgudur. Oysa söylenti bir olgudan çok onun algılanışından yola çıkar. Söylentiler çoğu zaman da bir mesajın yorumlanmasındaki eksiklikten ortaya çıkarlar. Yanlış anlama ise, bir tanığın tanıklığına ve yayılmış şeyle şifresi çözülmüş şey arasındaki farklılığa dayanır. Çünkü yeni mesaj, her seferinde, belirsizlik taşıdığı ölçüde sonraki dinleyicinin kişisel yorumuna izin verir (Kapferer, 1992: s.45-55). Bir kaynağın varlığı sözkonusu olsa bile, söylentinin başlangıç noktası, diğerleri ya da onu duyarak ondan yeniden bahseden kişilerdir diyebiliriz.

Söylentiler, alıcı ve aktarıcının tek ama elbette kolektif bir düzlemde birleşmesine vesile olurlar. Bir söylentiye birine geçirmek hem haberleri ve hem de medyayı, mesaj ve iletiliyi birbiriyle birleştirir. Söylentinin bireysel bir öznesi yoktur ve bir söylentide birçok farklı insan aynı şeyi söyler. Ve bu yüzden bireysel parçalarının aynı anda var olmadığı bir kalabalığa dönüşürler. Söylentide namevcut bir kalabalık konuşur, bu kalabalığın üyeleri ancak bir alegori içinde görünür hale gelir. Bu düşünce, söylentinin bir dayanışmayı teşvik etme ya da bir topluluk yaratma kapasitesi gibi etkileyici bir başka yönünü ortaya çıkarır (<http://acans.blogspot.com/2006/09/>). Söylentilerin başlayabilmesi için üç temel öğenin gerçekleşmesi gerekir. Bu öğeler; 1. **Bilgi Eksikliği**; çalışanların kendi dünyalarında neler olduğunu bilmedikleri durumlarda, durum hakkında spekülasyonlarda bulunulmasıyla söylentiler harekete geçer, 2. **Güvensizlik**; bu durumda çalışanlar negatif algılama eğilimindedirler ve endişelerini diğerleriyle paylaşırlar, 3. **Çelişkiler**; söylentilerin başlamasındaki bir diğer etkidir (Dessler, 1998: s.441). Söylentinin kaynağında önemli ve belirsiz bir olay vardır ve açıklanamayan olaylara bir anlam vermeye yöneliktir. **Söylenti=Önem X Belirsizlik** şeklinde formüle edilebilir. Eğer olayın önemi sıfır veya olay tümüyle belirsiz değilse söylenti olmayacaktır (Kapferer, 1992: s.19-21). Yani kabaca, bir söylentinin gücü, söz konusu söylentinin önemiyle, durumun bütününe dair belirsizliğin çarpımı demektir. Başka bir ifadeyle, koşulların bütünü ne kadar belirsiz ve haberler ne denli anlamlıysa, söylenti de o denli güçlü olur. Eğer bu faktörlerden birisi sıfıra yaklaşırsa hiçbir söylenti ortaya çıkmaz. Her ne kadar formül oldukça inandırıcı gibi görünse de başka bazı kuramcılar, onun insan faktörünü göz önüne almadığı için başarısız olduğuna işaret etmişlerdir. “Söylentinin Genel Yasası” başlıklı makalesinde A. Chorus, formülü, **Söylenti= Ehemmiyet X Belirsizlik X Eleştirel Ehliyet** şeklinde genişleterek söylentiye almak ve yaymakla alakalı olan eleştirel ehliyet fazladan bir ağırlık verir. Eleştirelilik katsayısı ne kadar yüksekse, söylentinin yayılması da o denli zorlaşır, bununla birlikte, eğer söylenti eleştirel olmayan kulaklara ulaşırsa hızlı bir biçimde yayılacağı garantilenmiş demektir (<http://acans.blogspot.com/2006/09/>). O halde insanların bekleyip de cevap alamadığı her yerde söylentilerin ortaya çıkabileceğini söylemek mümkündür.

SÖYLENTİLER NASIL YAYILIR?

Söylentiler yayılır. Çünkü insanlar bunların kendi hayatlarına yönelik heyecan verici, duygusal haberler olduklarına inanırlar. Söylentiler her nasılsa akla yakın görünür. Söylentiler üzüntüye veya endişeye sebebiyet veren şeyleri de kapsar ve bunu yayan insanlar mantıklı bir açıklama yapma veya yalanlama suretiyle korkularında ve endişelerinden kurtulacakları umudu içerisinde olduklarıdır. Söylentilerde, insanların kuruluşlara, hükümetlere veya büyük şirketlere güvensizliği vardır. Söylentiler yayılır çünkü insanlar “bilen kişi” olarak anılmak ister. Bilgi güçtür. Söylenti, güç kaybında olduğunu hisseden ve söylenti taşıyan insanlara güçlü olduğu hissini verir (Banks, 1996: s.36-37). Söylenti genellikle formal kanallara uygun olmayan enformasyon taşır ve görevsel olduğunda teşvik edilir. Amaçlı enformasyon söylenti yoluyla yayılır, çünkü tek bir kaynağa ait olduğunu bulmak güçtür. Söylenti, gizlilik isteyen kurumlarda daha çok görülür, hem yatay hem de dikey yönde akar. Formal kanallardan hızla yayılır (Erdoğan, 2005: s.269). Söylentinin dolaşmasını sağlayan nedenler yalnızca iştah açıcı tarafı ve ondan elde edilen itibar değildir, ona inanma ihtiyacı da bu nedenlerden biridir. Bir başka neden de, arkadaşlarla, komşularla veya akrabalarla konuşurken karşılıklı söylenecek bir şeylerin olması gerektiğidir. Doldurulması gereken boşluklar ve sürekli yinelenen sessizlik dilimleri vardır. O halde bir söylentiyi iletmek, konuşulan kişiyle, tarafların kendilerini biraz daha fazla ortaya koyduğu, kendinden bahsetmeksizin duygularını, değerlerini açığa vurduğu daha sıkı bir ilişkiye başlamak ve sürdürmek istendiği anlamına gelir. Sonuçta söylenti bilginin değil, ifadenin değiş-tokuş edilmesi fırsatını tanır (Kapferer, 1992: s.75-76). Herkesin bildiği gibi söylenti, kendisine kulak verenlerde, bir insandan diğerlerine yayılmak için neredeyse karşı konulamaz bir dürtü açığa çıkarır. Bir taraftan söylentinin dil filozoflarının deyimiyle “sözcelemsel”(belirtici) diğer taraftan da “performatif” iki ayrı özelliğe sahip olduğunu söyleyebiliriz. Anlatıcı olması; bir şeyi tasvir etmesi ya da hikayelemesi bakımından sözcelemseldir ama bir şeyleri meydana getirmesi, yol açması anlamında da performatiftir. Söylenti terör için potansiyel bir ortam haline getiren işte bu performatif boyutudur, performatifliği bulaşıcı bir biçimde yayılmasıyla, ona kulak verenlerde bir başkasına aktarılmak için karşı konulamaz bir dürtü yaratmasıyla sonuçlanır (<http://acans.blogspot.com/2006/09/>). Söylenti aktivitesine yol açan belirsizlik, endişe, önem ve inanç unsurları söylentinin yayılması konusunda da etkili kabul edilmektedir. Söylenti ya da dedikodu sürecindeki mevcut belirsizlik ile kastedilen, yaşanan olayların ne anlama gelebileceği ya da gelecekte ne tür olayların yaşanabileceği hakkında şüphe ile ilgili psikolojik durumdur. Belirsizlik söylenti üretir, söylenti yaratır ve insanlar resmi kanallardan bilgi edinemediğinde söylenti üreterek ya da onları yayarak boşluğu doldururlar. Durumla ilgili bir belirsizlik varsa insanlar çeşitli taktiklerle belirsizliği gidermeye çalışırlar ama bilgi edinemediklerinde söylenti onları rahatlatmaktadır. Endişe, olası negatif durumlarla ilgili korku veya üzüntüdür ve endişe üreten söylentiler daha hızlı yayılırlar. Önem faktörü ise söylentinin yayılmasında etkilidir çünkü söylenti onu yayan kişiler için önemiyse hızla yayılır. İnanç ise söylentinin doğruluğuna olan güveni ifade eder (Difonzo

& Bordia,2002: s.3-4). Eğer insanlar söylentinin doğruluğuna inanmıyorlarsa onu yaymak için bir çabaya girmezler çünkü dinleyenlerin güvenlerini sarsmak ve sosyal açıdan cezalandırılmak istemezler.

SÖYLENTİ ÇEŞİTLERİ

Söylentiler genel olarak ikiye ayrılmaktadır; **içsel** ve **dışsal** söylentiler. *İçsel söylentiler*, kurum personeli, hizmet sağlayıcılar ve satıcıları ilgilendiren konular çerçevesinde gelişirken *dışsal söylentiler* de, müşterilerin, medyanın, yatırımcıların ya da kamunun ilgilendiği konular hakkında gerçekleşmektedir (Difonzo ve Bordia, 2000: s.176). Söylentinin bu genel sınıflandırması dışında değişik çeşitlerinden de bahsetmek mümkündür. Bunlar (Banks, 1996: s.37-38).

Kasıtlı söylentiler; bir amaca ulaşmak için başlatılır. İnsanlar, söylentileri kendi işlerine fayda sağlamak için başlatır.

Vakitsiz çıkan söylentiler; ilerde gerçek olacak bir şeyin erken versiyonudur. İş yerinde, çalışanlar sık sık işten çıkarma (grev) ile ilgili ilerde gerçekleşecek olan söylentiler duyar ve aktarırlar. Bu tip bir söylentiye inkâr etme sessiz kalmaktan daha zarar verici olabilir.

Kötü niyetli söylentiler; genellikle rakibin işlerini bozmak için başlatılır. Örneğin, birileri bize, “Caddenin karşı tarafındaki restoranda güveç geçen haftanın artıklarından yapıyormuş” diyebilir. Bu gerçek olabilir ya da olmayabilir. Şehirdeki restoranların yarısı için gerçek olabilir, doğru zamanda doğru insanlara söylendiğinde bu yayılır ve müşterilerde azalmaya neden olur.

Ablaksız söylentiler; o derecede inanılmazdır ki insanlar “bu gerçek olmalı” diye düşünürler.

Gerçeğe yakın söylentiler; böyle adlandırılır çünkü kısmen doğrudur. İnsanlar bunu duyar ve hikâyenin bir parçasına güvenilirlik katarlar daha sonra bu söylentinin tamamen doğru olduğu kanaatine varırlar.

Doğum günü söylentileri; ortaya çıkmaya devam eden ve devam edecek söylenti çeşididir. Doğum günleri gibi olağan ve periyodik olarak tekrarlanan konulardır.

SÖYLENTİYLE MÜCADELE ve SÖYLENTİ-DEDİKODU YÖNETİMİ

Bir söylentiye çürütmenin en iyi yolu, doğruyu en kısa zamanda açıklamaktır. Çünkü söylenti ne kadar çok tekrar edilirse o kadar çok inanılacaktır (Dessler, 1998: s.441). Söylentilerin artmasını önlemek içinse şu beş basamağa önem verilmelidir (Kapferer, 1992: s.16-17);

1. Öncelikle kamunun dışarıdan bilgilendirme yoluna gitmeyecek şekilde resmi medyalara tam olarak güvenmesi gerekir.
2. İkinci olarak, kitlenin yöneticilerine tam olarak inanması, yönetime güven duyması gerekir.
3. Bir olay gündeme geldiğinde olabildiğince hızlı ve azami bilginin verilmesi önemlidir.

4. Bilgi vermek, doğru algılanmasını sağlayamaz. Bunun için bütün bilgisizlik noktalarını yok etmek gerekir.
5. Sıkıntı, en ufak şayialar için bile bir açlık yarattığına göre halkı, işle veya boş zamanların örgütlenmesi yoluyla aylıklıktan uzak tutmak önemlidir.

Söylenti durumunda ne yapılacağını adım adım öğrenmek imkânsız değilse de zordur. Potansiyel zararlar, coğrafik yerleşim, etkilenmiş organizasyonun türü, söylentinin doğası ve hangi kritik toplumların etkilendiği her kuruluşun eylemlerinde dikkate alınmaları için gereklidir. Bunun yanı sıra bir krizden kaçınmak için, söylentilerle mücadele etmeye yönelik geçerli olabilecek bazı genel öneriler sözkonusudur (Banks, 1996: s.38-39);

1. Söylentinin mağduru çoğunlukla söylentiye en son duyar bunun için, söylentiye çıkarıcıları ve destekçilerini uyarı amaçlı, değişik çalışanların ya da gönüllülerin kayıt tuttukları bir söylenti merkezi saptayın.
2. Zarar verici bir söylenti durumunda ne yapılması gerektiği konusunda personeli bilgilendirmek için çalıştaylar düzenleyin. Hangi söylentilerin kurumunuz için en zararlı olduğu konusunu düşünün. Benzer iş kollarındaki şirketler için sorun yaratmış söylentiler üzerine çalışma yapın.
3. Kurumunuzun, söylentiye tamamen inanmasa bile kurum ile ilgili negatif bir söylentiye kuşkuyla karşılayacak olan hedef kitle ile güçlü pozitif ilişkileri olduğundan emin olun.
4. Çalışanları bilgili tutun. Karanlıkta bırakılan çalışanlar yaygın olarak “fısıltı gazetesi”nden yayılan söylentilerin gelişmesinde etkili olacaktır. İşten çıkarma gibi durumlarda kötü bile olsa çalışanlarınıza konu hakkında gerçek bilgi verin ve belli bir süre onları işte tutmaya söz verin. Hayal ürünü ve gerçek durumdan daha olumsuz söylentilerin dolaşmasına izin vermektense bu daha avantajlı olacaktır.

Yukarıda yer alan önerileri özellikle halkla ilişkiler uzmanları kurumsal iletişimin işleyişi sürecinde informal iletişimi yönetme konusunda dikkate almalıdırlar.

Söylentiler, genellikle resmi değişkenlere duyulan bir güvensizlikten doğduklarına göre, önleyici anahtar aynı zamanda kaynakların inandırıcılığıdır. Kaynağın inandırıcı olarak algılanması için, konuşması, söylemesi yeterli değildir, arkasında inandırıcılık kanıtlarının bulunması, yani her seferinde doğruyu olduğu gibi söylemiş birinin olması gerekir. Ancak bu tavsiyenin özellikle kriz dönemlerinde uygulanması zordur çünkü genellikle bilginin açığa vurulmaması ya da gizlenmesi yolu tercih edilir (Kapferer, 1992: s.321). Eğer ortalarda negatif bir söylenti dolaşıyorsa kurumlar şu önerileri uygulamalıdır (Banks, 1996: s.38-40);

1. Bir söylenti büyüyor ya da dolaşıyor gibi görünüyorsa, söylentinin verdiği mesajı yalanlama anlamında özenle hazırlanmış karşı enformasyonu kamuya yayın. Söylentinin dolaşımının artmasını istemiyorsan söylentinin kendisini anmayın. Enformasyon, güçlü bir şekilde söylentinin gerçek dışı olduğunu ifade etmelidir çünkü bu söylentinin etkisini azaltır.
2. Bir söylenti dolaştıktan sonra onu analiz edin. Muhtemel kaynak nedir? Niçin başladı? Mümkün olan etkisi nedir? Uzaklaşacak mı? Mantar gibi

Söylenti ve Dedikodu Yönetimi

hızla yayılacak mı? Nerede merkezlenmiş? Ulusal mı? Ya da bir şehir ve bir bölge ile sınırlanmış mı?

3. Hiçbir şey yapmayın. Bazen bir yalanlama sessiz kalmaktan daha çok dikkat çeker ve bu şekilde bazı söylentiler uzaklaşır.
4. Söylentiye herkesin önünde (alenen) ve şiddetli bir şekilde yalanlayın. Gerçekte hiçbir temeli olmadığını ispat edin. Bir kez asılsız olduğu gösterildiğinde, söylentiye aktaran kişi de “Bu tamamen asılsız. Biliyorum, çünkü...” diyerek söylentiye reddedebilir. Bazen, söylenti yaygınlaşır ve potansiyel olarak ciddi hale gelirse bir haber konferansı uygun olur. Amaç söylentinin ne kadar yanlış olduğunu göstermektir. Bunun yanında, bu haber konferansı söylentiye gereksiz yere tekrar etmez.
5. İnandırıcı olmak için, dışarıdan söylentinin itibarını düşürmeye yönelik konu ile ilgili bir uzman bulun.
6. Yüksek tirajlı yayınlarda basılı reklâmlar verin. Eğer mesajınız inandırıcı ise bu çok sayıda insana ulaşmak için güçlü bir araçtır. Mesajınız inandırıcı değil ise basılı reklâm söylentinin değerini artırır. Vaktinden önce ortaya çıktığından değil ama söylentinin tamamen asılsız olduğundan emin olun. Vaktinden önce ortaya çıktığından değil. Böyle bir durumda basılı reklâmlar faydadan çok zarara sebep olabilir.

Kurumlarda informal iletişim kanallarının olumsuz etkilerini azaltmak ya da yoketmek adına, mümkünse eğer söylentiler önceden hissedilmeli, söylemlerle eylemlerin uygun olması adına kişilerarası güven ve inanıklık artırılmalıdır. Kurum içindeki herkese çeşitli iletişim kanallarıyla düzenli ve doğru bilgilendirmeler yapılmalı, iletişim onların bilgi ihtiyaçlarına göre şekillenmelidir. Ürün ya da hizmetin kalitesinden, çalışanların motivasyonuna ve performansına dayanarak kurum içinde söylenti ve dedikoduların olası etkileri gözlenmeli ve gerekli önlemler alınabilmelidir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Söylentiler bireyden başlayıp, topluma yayılan, şirketleri batıran ya da hak etmeyi baş tacı yapan, liderler çıkaran ya da kahramanları tarihe gömen, hatta küslükler yaratan ya da savaşlar başlatan güçlü bir silaha eğer, silahla oynamanın tehlikeli olduğunu, aynı anda hem vurup hem de vurulabileceğimizi bilmemiz gerekir. Söylenti ve dedikodu bireyin kendisini iyi hissetmesinin belki de en iyi yoludur. Çünkü, paylaşılan şey kişinin karşısındakine önem atfetmesinin göstergesi olarak kabul edilir. Olanlar anlatıldığında ya da paylaşıldığında bir ilişki ve iletişim süreci başlamış olur. Bir söylenti ortamı belirdiğinde, kurumlarda informal iletişim kanallarının güvenilir bilgi kaynağı olarak kabul edilmesini sağlamak için çeşitli iletişim kanalları oluşturup kullanılmalıdır. Söylentilerden kaynaklanan herhangi bir kriz ortamı sözkonusu olduğunda ise çalışanları bilgilendirmek için özel çaba gösterilmelidir. Ancak iletişim ya da halkla ilişkiler uzmanları herhangi bir söylenti çıkması durumunda söylentiye yönetmek adına onun asılsız olduğunu en kısa sürede ispat edebilmelidir.

İnformal iletişim ve informal örgüt yapısı, formal iletişimi ve formal örgütü tamamlayıcı fonksiyonlar sergiler. İnfomal iletişim kanalları, herhangi bir bilgi veya haberi resmi kanallardan çok daha hızlı bir şekilde kurum içinde yayar ve çoğu zaman da şaşırtıcı bir doğrulukla gerçekleştirir. Bununla birlikte, yöneticiler açısından işlerin kolaylıkla halledilmesine yardımcı olur ve çalışanların da iş tatminini artırır. Aktif bir informal iletişim kanalının sağladığı faydalar kadar getirdiği olumsuzluklar da vardır. İnfomal iletişim kanalları kontrol edilemedikleri için, zaman zaman işlerin aksamasına, çalışanların moral seviyelerinin düşmesine hatta yeniliklere karşı olumsuz tavırlar takınmalarına neden olur. Bütün bu olumsuzluklar da kurumsal faaliyetlerin gerçekleşmesini engellerken, kurumsal iletişimin sağlıklı işlenmesini engeller.

Her ne kadar yukarıda belirtilen önerilerden hareketle söylenti yönetmek mümkün görünse de, ünlü bir musevi hikayesi, söylenti ve dedikodunun yayılması durumunda ne kadar etkili olduğunu anlatır niteliktedir: Bir adam yaşadığı topluluk içinde hahamla ilgili bir söylenti yayar. Sonradan yapmış olduğu şey ve verebileceği zararlar konusunda etrafıca düşünür. Hahama gider ve hatasını telafi etmek için her şeyi yapmaya hazır olduğunu söyleyerek affını diler. Haham, adama “Kuş tüyü bir yastık al, onu kes ve tüyleri rüzgara savur” der. Adam bunun tuhaf bir talep olduğunu düşünür ama kolay bir şey olduğundan memnuniyetle yerine getirir. İsteğini yerine getirdiğini söylemek üzere hahamın huzuruna geldiğinde haham ona şöyle der, “Şimdi git ve rüzgarda savrulan bütün tüyleri tek tek topla. Çünkü sözcüklerinin vermiş olduğu zararı tüyleri tekrar toplamadan telafi edemezsin”. Başka bir ifadeyle söz ağızdan bir defa çıkar ve önemli olan sözün egemenliğine girmeden onun efendisi olabilmektir. Unutmamak gerek ki; bilgi, doğruluğu söylendiği, kanıtlandığı ya da bir esasa dayandığı için değil biz ona inandığımız için doğrudur.

KAYNAKÇA

- Banks, K. F., (1996), *Crisis Communication: A Casebook Approach*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey:U.S.A
- Difonzo, N. & Bordia P., (1998), “A Tale of Corporations: Managing Uncertainty During Organizational Change”, *Human Resource Management*, Vol:37, No:3/4.
- Difonzo, N. & Bordia P., (2000), “How Top PR Professionals Handle Hearsay: Corporate Rumors, Their Effects and Strategies to Manage Them” *Public Relations Review*, 26/2.
- Difonzo, N. & Bordia P., (2002), “Corporate Rumor Activity, Belief and Accuracy”, *Public Relations Review*, 28/1.
- Dubrin, A.J., (2000), *Applying Psychology, Individual Organizational Effectiveness*, Prentice Hall, Inc., New Jersey.
- Erdoğan, İ., (2005) *İletişimi Anlamak*, Erk Yayınları, Ankara.
- Erengül, B., (1997), *Kültür Sihirbazları*, Evrim Yayınevi, İstanbul.
- Fiske, J., (1996), *İletişim Çalışmalarına Giriş*, Çev: Süleyman İrvan, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.

Söylenti ve Dedikodu Yönetimi

- Gürüz, D. & Özdemir Yaylacı G., (2004), İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, Media Cat Kitapları, İstanbul.
- Jandt, F.E., (2002), Yönetim Sorunlarına Etkili Çözümler, Çev: Levent Akın, Vedat G. Diker, Hayat Yayınları, İstanbul.
- Kapferer, J. N., (1992), Dünyanın En Eski Medyası, Dedikodu & Söylenti, Çev: Işın Gürbüz, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Kazancı, M., (2004), Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler, 5. Bası, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Koenig, F., (1985), Rumor in The Marketplace, Auburn House Publishing Company, London.
- Matheson, D. & Matheson J.,(1999), Akıllı Örgüt, Çev: Meral Tüzel, Boyner Holding Yayınları, İstanbul.
- Moles, A., (2004), Belirsizin Bilimleri, (Çev: Nuri Bilgin), Yapı Kredi Yayınları:228, İstanbul.
- Morgan, G., (1998), Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor, Çev: Gündüz Bulut, MESS Yayın No:280, İstanbul.
- Pfeffer, J., (1999) Güç Merkezli Yönetim, (Çev: Elif Özsayar), Boyner Holding Yayınları, İstanbul.
- Selçuklu, S.S., (2005), Ergen Şirketler, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Solmaz, B., (2004), Kurumsal Söylenti ve Dedikodu, Tablet Yayınları, Konya.
- Tebbutt, M., (1995), Womens Talk?: A Social History of “Gossip” in Working-class Neighbourhoods, Ashgate Publishing Company, U.S.A.
- Thompson, B.L., (2003), Yeni Yöneticinin El Kitabı, Çev: Vedat G. Diker, Hayat Yayınları, İstanbul.
- [http://acans.blogspot.com/2006/09/medya-olarak -söylenti-rumour-as-media.html](http://acans.blogspot.com/2006/09/medya-olarak-söylenti-rumour-as-media.html)