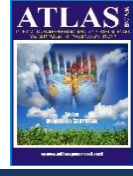




ATLAS INTERNATIONAL REFEREED JOURNAL ON SOCIAL SCIENCES

ISSN:2619-936X



Article Arrival Date:07.11.2018

Published Date:30.12.2018

2018 / December

Vol 4, Issue:15

Pp:1643-1660

Disciplines: Areas of Social Studies Sciences (Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences)

İNFORMEL İLETİŞİMİN KULLANILMA BİÇİM VE DÜZEYİNE YÖNELİK ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ¹

TEACHER WIEVS ON THE WAY AND LEVEL OF USE OF INFORMAL COMMUNICATION IN SCHOOLS

Serhat GENLİ

Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi. Siirt/Türkiye

Doç. Dr. Veysel OKÇU

Siirt Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Siirt/Türkiye

ÖZET

Bu araştırmanın amacı ortaokullarda görev yapan öğretmenler tarafından informal iletişimin kullanılma sıklığı, nedenleri ve olumlu/olumsuz sonuçlarını tespit etmektir. Araştırma tarama modelindedir. Araştırmanın örneklemini ise random (rastgele) yöntemiyle seçilen 20 ortaokulda görev yapmakta olan 304 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak Doğan (2017) tarafından geliştirilen "Okullarda İnförmel İletişim Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin informal iletişimi etkili olarak kullandıkları, informal iletişimin oluşma nedenleri ile olumlu ve olumsuz sonuçlarının "orta düzeyde" görüldüğü, kullanılma nedenlerinin ise kısmen görüldüğü tespit edilmiştir. Öğretmenlerin informal iletişimin kullanılma biçim ve düzeyine yönelik görüşlerinde tüm boyutlar karşılaştırıldığında cinsiyete, bransa ve sendikaya üye olma durumlarına göre anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Kıdem değişkenine göre informal iletişimin oluşma düzeyleri ve kullanılma nedenleri alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına dayalı olarak önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Örgütsel iletişim, İnförmel iletişim, İnförmel iletişim kanalları, Ortaokul öğretmenleri

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine how frequently and for what reason the teachers who work in the secondary schools are using informal communication and besides, the results of the positive and negative results of the informal communication according to the teachers. The study is carried out using the survey model. The sample of the research consists of 304 teachers selected from 20 schools by simple random sampling method. The "Informal Communication Scale" developed by Dogan (2017) was used in the research. As a result of the study, it is determined that, according to the perception of the secondary school teachers, the frequency of using informal communication, reasons for utilizing informal communication, positive results of informal communication and negative results are also medium level. In addition, it was determined that reasons for using informal communication are low level. There was no statistically significant difference according to the gender and union membership status according to the teachers' opinions according to the frequency of using informal communication, level of informal communication, reasons for utilizing informal communication, positive results of informal communication and negative results. According to the seniority variable, it was found that the level of formation of informal communication and the reason of using informal communication are significant differences in the sub dimensions. Suggestions based on research findings were made.

Key words: Organization communication, Informal communication, Informal communication channels, Secondary school teacher.

¹ Bu çalışma, Doç. Dr. Veysel OKÇU'nun danışmanlığında yapılan Tezsiz Yüksek Lisans dönem proje çalışmasına dayalı olarak hazırlanmıştır

1. GİRİŞ

İnsan doğası gereği yalnız yaşayamayan biyolojik, sosyal, kültürel ve psikolojik bir varlıktır. Dolayısıyla çevresiyle etkileşim içerisinde bulunma zorunluluğu vardır. İletişim yoluyla duygularını, düşüncelerini açıklığa kavuşturur ve bu yolla kendilerini ifade ederler yani iletişim süreci bireyler arasında bir köprü vazifesi görmekte ve insanları yakınlaştırmaktadır. Dökmen'e (1998) göre iletişim bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir ve bunu böyle algıladığımızda birçok etkileşimimiz iletişim sayılacaktır. İletişimde temel unsur "anlatmak" amaç ise "anlaşılmasıdır". Balcı (2001) ise iletişimi "duyguların, düşüncelerin ve bilgilerin iki ya da daha fazla birey arasında paylaşılması ve manaların ortak kılınması" olarak tanımlamıştır.

İletişim sadece bireyler arasında günlük ilişkilerle sınırlı bir kavram değil hayatın her alanında karşımıza çıkan önemli bir süreçtir. Çalışma hayatı da bu süreçlerden biridir. Günümüzde örgütlerin yapısı giderek büyümekte ve her geçen gün daha karmaşık bir hal almaktadır. Örgütlerin bu karmaşık yapısı içerisinde bireyler ancak sağlam bir iletişim ile uyumlu ve düzenli bir şekilde çalışabilirler. Halis'e (2000) göre örgütsel unsurlar arasındaki dayanışma ve koordinasyon, bireyler arasındaki uyum ve iyi ilişkilere temel oluşturan iletişimle mümkündür. Örgüt içi ve örgüt dışı ilişkilerin daha iyi sürdürülebilmesi için örgütlerde iyi bir iletişim ağının kurulması gerekmektedir. Çünkü her alanda olduğu gibi örgütsel ilişkilerde de iletişim, hayati öneme sahiptir. Karşılıklı duygu, düşünce ve bilgi paylaşımı süreci olan iletişimin, örgütsel boyutunda formel iletişim ve informal iletişim yer alır (Bektaş, 2014). Gürgeç'e (1997) göre formel iletişim sistemi, formel örgüt yapısına bağlı olarak oluşan iletişim şekillerini ve kanallarını içerir. Bu kanallar, örgüt içinde ve örgütle çevresi arasındaki bilgi ve mesaj alışverişini sağlamak üzere, örgütlenme süreci içinde belirlenmiştir. Genel olarak örgüt şemasındaki dikey ve yatay hatlar, formel iletişim kanallarını gösterir. Ancak, örgüt şeması formel örgütü tam olarak göstermediği gibi, tüm formel iletişim ilişkilerini ve kanallarını da içermez. Krackhard ve Hanson'a (1993) göre formel iletişim bir örgütün iskelet sistemini oluşturuyorsa, informal iletişim örgütün merkezi sinir sistemini oluşturur.

Okul sosyalleşme sürecinin en temel toplumsal kurumlarından biridir. Okul içi sağlıklı iletişimin kurulması hem öğrencilerin, bilgili, tecrübeli seven, saygı gösteren, başarılı ve geleceği parlak olmasını sağlarken, yönetici, öğretmen ve diğer işgörenlerinde personelin de hem ruh sağlıklarının korunması, hem kendilerini geliştirebilmeleri hem de etkin eğitim-öğretim sunma becerisi kazanmalarına büyük katkıda bulunur (Nural, 2006). Balcı'ya (2005:127) göre okul, eğitim sisteminin hedeflediği politikalara uygun bir şekilde öğrencilere bilgi, beceri ve davranışların kazandırıldığı yerdir. Okul, çevrenin negatif etkilerini yok ederek pozitif etkilerini arttırmak üzere geliştirilmiştir. Bu sebeple okullar resmi yönü kuvvetli olduğu kadar resmi olmayan yönü de kuvvetli olan örgütlerdir. Resmi olmayan (informel) yönünü yönetici, öğretmenler ve diğer paydaşların informal iletişimi oluşturur (Sağbaş, 2013).

Eğitim örgütlerinde ve diğer çalışma alanlarında informal iletişime yönelik çalışmalar artmaktadır (Ahsan, 2010; Alparslan ve Kılınc, 2015; Dodig-Crnkovic ve Anokhina, 2008; Eğinli ve Bitirim, 2008; Fay ve Kline, 2011; Mohammedi, Hosseinzadeh ve Kazemi, 2012; Özarallı ve Torun, 2011; Ponzio ve Scoppa, 2010; Sağbaş, 2013; Solove, 2007; Uğurlu, 2012). Bu araştırmalarda informal iletişimin olumlu ve olumsuz sonuçları üzerine değinilmekte, araştırma sonuçları değişiklik gösterse bile informal iletişimin doğru bir şekilde yönetilmesinin önemine vurgu yapılmaktadır.

İnformel iletişimi kullanan yöneticiler örgütün yapısını daha iyi bilirler, beklentilerin farkındadırlar bu yüzden örgütle ilgili doğru karar almaları daha rahattır (Iosim, Iancu, Popescu ve Orboi, 2010). İnformel yani resmi olmayan ilişkiler, resmi örgütlerin içerisinde

çoğu zaman dışarıdan örgütlenmeksizin kendi kendine zuhur eden ilişkilerdir (Yıldırımçakar, 2018). İnfornel iletişim düzeni, formel iletişimden farklı olarak, görevlerden değil çalışanların sosyal ihtiyaçlarından kaynaklı olarak ortaya çıkar. Çalışanların kapalı kapılar arkasındaki toplantıları, çay kahve aralarındaki düşünce alışverişleri, örgüt çalışanlarına ve yöneticilerine bazen problem çözme ve örgütte meydana gelebilecek olaylar hakkında tartışma fırsatı sunar (Akkirman, 2004:155).

Formel iletişimin yetersizliği nedeniyle, çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere örgütlerde kendilerine özgü kuralları, iletişim ağları, ödüllendirme ve cezalandırma sistemi olan infornel gruplar oluşmaktadır. Örgütlerde meydana gelen grup olayının infornel iletişimin oluşmasında çok önemli bir payı vardır. Bu tür iletişim en çok örgütün aynı kademedeki üyeleri arasında gerçekleşir (Nazik ve Bayazıt, 2005: 113). Formel iletişim kuruluştta çalışanların beklentilerinin büyük bir bölümünü karşılayamamaktadır. Çünkü formel iletişim her şeye değinmez bazı durumlarda susar yani formel iletişim alışılmışı ortaya koyan bir iletişimdir, kişilerin özel durumlarını dikkate almaz, içeriği ciddi, kuru ve esprisizdir (Kazancı, 2004:269). İşte formel iletişimin bu şekilde yetersiz kaldığı ortamda, çalışanlar bilgi almak için infornel iletişim kanallarına başvurur (Shibutani, 1996: 31). Okulda samimiyet kuran çalışanlar bunu mesai dışına da taşırlar. Birbirlerinin evine oturmaya gitmek, beraber dışarıda geziler düzenlemek, birbirlerinin özel günlerine katılmak (doğum günü, sünnet, düğün vb.), hasta ziyaretleri yapmak, altın-para günlerini düzenlenmek, dini ve milli bayramlarda bir araya gelmek gibi paylaşımlar infornel ilişkilerdendir (Yıldırımçakar, 2018).

Örgütlerde infornel iletişimin ortaya çıkışı birçok nedene bağlanabilir. Koçel'e göre (2007:414) örgütlerde infornel iletişimin ortaya çıkmasının başlıca nedenleri şunlardır:

- ✓ Örgütlerdeki güvensizlik ve gelecek kaygısı yaratan durumlar,
- ✓ Örgütlerdeki belirsizlik durumları,
- ✓ Örgütlerde ve örgüt yönetiminde büyük çaplı değişiklikler,
- ✓ Sanayi dalındaki genel eğilimler,
- ✓ Örgüt çalışanlarının bireysel özellikleri,
- ✓ Örgütlerdeki formel kanallarının yetersiz kalışı,
- ✓ Örgütlerde formel mesajlara olan güvensizlik,
- ✓ Örgütlerde gruplaşma ve klikleşmeler,
- ✓ Örgütlerde söylenenler ve yapılanlar arasındaki farklılıklar.

İnfornel iletişimin kullanılması örgüt içerisinde birçok avantaj sağlarken insan faktörünün etkisiyle kaçınılmaz olarak bazı dezavantajlar da getirmektedir. İnfornel yolları kullanarak örgütte belli bir güç elde eden ve sözü geçerli hale gelen kişiler çıkarlarına ters durumlar söz konusu olduğunda yapıcı olmak yerine yıkıcı fiillerde bulunabilirler (Eroğlu, 2005). İnfornel iletişimin önemli unsurlarından biri olan dedikodu çalışanlar arasında gruplaşmalar yapabilir. Ortaya çıkan bu gruplaşmalar ekip ruhuna ciddi biçimde zarar vererek örgütsel verimliliği azaltabilir (Kılıçlıoğlu, 2008; Solmaz, 2004). Bu bağlamda yapılan bu araştırma, infornel iletişim sürecinin ortaokul öğretmenleri tarafından nasıl algılandığını, öğretmenlerin hangi durumlarda ve ne sıklıkla bu tarz bir iletişime başvurduğunu tespit etmek amacıyla yapılmıştır.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, informal iletişimi kullanma sıklığını, nedenlerini informal iletişimin okul içi ilişkilerde olumlu ve olumsuz sonuçlara yol açma nedenlerine yönelik öğretmen görüşlerini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

Ortaokullarda görev yapan öğretmen algılarına göre;

1. informal iletişimin kullanılma düzeyi nedir?
2. İnfornel iletişimin Oluşma Nedeni nedir?
3. İnfornel iletişimin Kullanılma Nedenleri Nelerdir?
4. informal iletişimin okul içi ilişkilere olumsuz etkileri nelerdir?
5. informal iletişimin okul içi ilişkilere olumlu etkileri nelerdir?
4. informal iletişimin kullanılma biçim ve düzeyi, olumlu ve olumsuz sonuçları hakkındaki görüşleri, (1) cinsiyet, (2) sendikaya üye olma durumu, (3) kıdem ve branş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

2.YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Ortaokullarda öğretmenlerin informal iletişimi kullanma biçim ve düzeyini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışma tarama modelindedir. Tarama modeli geçmişte var olmuş veya halen mevcut olan durumları olduğu şekliyle tanımlayıp ortaya koymayı amaçlar. Genel tarama modeli, fazla sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren ile ilgili genel bir yargıya ulaşmak için evrenin tümü veya evrenden seçilecek bir grup üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir. Çalışmaya konu olan durum, kendi şartları içinde ve olduğu gibi betimlenmeye çalışılmaktadır (Karasar, 1998).

2.2. Evren Ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2017-2018 öğretim yılında Siirt il merkezindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 39 ortaokulda görev yapan toplam 585 branş öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise random (rasgele) yöntemiyle seçilen 20 ortaokulda görev yapan toplam 304 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ait bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırma örnekleminde yer alan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ait bilgileri

	Frekans	%
<i>Cinsiyet</i>		
Kadın	129	%42,4
Erkek	175	%57,6
<i>Sendika Üyelik Durumu</i>		
Üye	157	%51,6
Üye Değil	147	%48,4
<i>Kıdem</i>		
1-5 yıl	143	%47
6-10 yıl	79	%26
11-15 yıl	55	%18,1
16 yıl ve üstü	27	%8,9
<i>Branş</i>		
Sosyal Bilimler	108	%35,5
Fen Bilimleri	98	%32,2
Beden Eğitimi ve Görsel Sanatlar	30	%9,9
Diğer Branşlar	68	%22,4
<i>Toplam</i>	304	%100

Yukarıda yer alan Tablo 1' de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %57,6'sı erkek(175 kişi) %42,4'ü(129 kişi) ise kadındır .Araştırmaya katılan öğretmenlerin %51,6'sı (157 kişi sendika üyesi %48,4'ü (147 kişi) ise herhangi bir sendikaya üye değildir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin%47'si (143 kişi) 1-5 yıl arası, %26'sı (79 kişi) 6-10 yıl arası, %18'i(55 kişi) 11-15 yıl arası, %8,9'u da (27 kişi) 16 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin % 35,5 i (108 kişi) Sosyal Bilimlere, %32,2'si(98 kişi) Fen Bilimlerine, %9,9'u (30 kişi) Beden Eğitimi veya Görsel Sanatlara, %22,4'ü (68) ise diğer branşlarda görev yapmaktadır.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, sendika üyeliği, kıdem, branş değişkenlerine ait demografik değişkenleri yer almıştır. İkinci bölümde ise “Okullarda İnfornel İletişim Ölçeği “ kullanılmıştır. Bu veri toplama araçları Siirt İl Mili Eğitim Müdürlüğünden ve uygulama yapılacak olan okul idarelerinden gerekli yasal izinler alındıktan sonra araştırmaya katılacak olan öğretmenlere ön bilgilendirmeler yapılarak bizzat araştırmacı tarafından uygulanmıştır.

Okullarda İnfornel İletişim Ölçeği: Doğan (2017) tarafından geliştirilen bu ölçek iki örneklemden toplanan verilerin analizine göre son şeklini almıştır. Birinci örnekleme ölçek; geçerlik, madde seçimi ve ve faktör analizi için 970 öğretmene 41 olarak uygulanmıştır. İkinci örnekleme ise 298 öğretmene ölçeğin geçerliğini tekrarlamak için uygulanmış ve 23 maddelik son şekli oluşturulmuştur. Birinci örnekleme ölçeğin iç tutarlık katsayıları .70 ve .86 arasında değişirken, ikinci örnekleme .58 ile .82 arasında değiştiği bulunmuştur. Beşli Likert tipi derecelleme biçiminde oluşturulan ölçeğin katılım düzeyleri 1 (Hiçbir zaman) ile 5 (Her zaman) arasında değişmektedir. Açımlayıcı faktör analizi her iki örnekleminde beş faktör ortaya çıkarmıştır. Birinci faktör “infornel iletişimin kullanılma sıklığı”, ikinci faktör “İnfornel iletişimin oluşma nedenleri”, üçüncü faktör “İnfornel iletişimin kullanılma nedenleri”, dördüncü faktör “İnfornel iletişimin olumsuz etkileri” ve beşinci faktör ise “İnfornel iletişimin olumlu etkileri” olarak adlandırılmıştır.

Yapılan bu araştırma da ise ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Bunlar sırasıyla; birinci alt boyut “infornel iletişimin kullanılma sıklığı .77”, ikinci alt boyut “İnfornel iletişimin oluşma nedenleri .84”, üçüncü alt boyut “İnfornel iletişimin kullanılma nedenleri .82”, dördüncü alt “İnfornel iletişimin olumsuz etkileri .80” ve beşinci alt boyut ise “İnfornel iletişimin olumlu etkileri .82” olarak hesaplanmıştır. Ölçek bir bütün olarak değerlendirildiğinde ise bu katsayı .87 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla bu ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

2.4. Verilerin Analizi

Verilerin çözümlenmesi SPSS 21 istatistik paket programında yapılmıştır. Öğretmenlerin kişisel bilgilerinde frekans ve yüzde kullanılmış, infornel iletişimle ilgili algılarını belirlemek amacıyla aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenlere ait öğretmen görüşleri arasındaki anlamlı farkın saptanmasında ise t-testi ve ANOVA testi kullanılmıştır. Araştırma .05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde veriler araştırmanın amacına ve alt amaçlarına uygun bir şekilde tablolaştırılarak sunulmuş ve betimlenerek yorumlanmıştır.

3.1. İnfornel İletişimin Kullanılma Düzeyine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgulara göre ortaokullardaki öğretmenlerin algılarına göre infornel iletişimin kullanılma düzeyleri Tablo 2' de gösterilmiştir.

Tablo 2. Okullarda informal iletişimin kullanılma düzeyine yönelik betimsel veriler

	\bar{X}	Ss.
1. Çalışma arkadaşlarıyla okulda görüşme ve sohbetlerimiz olur.	4,07	0,86
2. Çalışma arkadaşlarıyla görüşme ve sohbetlerimiz okul dışında da olur.	3,69	0,99
3. Çalışma arkadaşlarıyla resmi olmayan görüşmelerimi yüz yüze gerçekleştiririm.	3,88	0,90
4. Okulda bazı arkadaşlarımla iletişiminim daha samimidir.	4,11	0,90
İnformel İletişim Kullanılma Sıklığı Alt Boyutu (Toplam)	3,93	0,91

Tablo 2 incelendiğinde İnformel iletişim kullanımı sıklığı alt boyutu aritmetik ortalamasının ($\bar{X}=3,93$) olduğu ve bu ortalamanın aralık değer skalasında “çoğu zaman” ifadesine karşılık geldiği görülmüştür. Bu değer öğretmenlerin İnformel iletişimi okullarda sıklıkla kullandıklarını göstermektedir. İnformel iletişimin kullanılma sıklığını gösteren davranışlara ait sonuçları incelediğimizde katılımcıların “Okulda bazı arkadaşlarımla iletişiminim daha samimidir” maddesinde en yüksek ortalama değeri ($\bar{X}=4,11$) buldukları görülmektedir. Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin tüm çalışma arkadaşları yerine bazı çalışma arkadaşlarıyla daha samimi oldukları söylenebilir. Bu alt boyutta en düşük ortalama değer ise ($\bar{X}=3,69$) “Çalışma arkadaşlarıyla görüşme ve sohbetlerimiz okul dışında da olur” davranışında görülmektedir. Bu bulgudan öğretmenlerin okul dışında da çoğu zaman görüştikleri ve iletişimde oldukları söylenebilir.

3.2. İnformel İletişimin Oluşma Nedenlerine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgulara göre okullarda öğretmenlerin algılarına göre informal iletişimin oluşma nedenleri Tablo 3' de sunulmuştur.

Tablo 3 Okullarda informal iletişimin oluşma nedenlerine ilişkin betimsel veriler

	\bar{X}	Ss.
5. Okulumda söylenti ve dedikodu yaygındır.	2,90	1,25
6. Okulumuzda samimiyet ve yakınlıklar neticesinde gruplar (ideolojik, hemşerilik vb.) oluşmaktadır.	2,82	1,19
7. Okulumda bir değişimin yaşandığı durumlarda resmi olmayan iletişim, dedikodu ve söylenti artar.	3,03	1,86
8. Okulda yönetsel sorunların arttığı dönemlerde resmi olmayan iletişim kanalları daha çok devreye girer.	3,08	1,17
İnformel İletişimin Oluşma Nedenleri Alt Boyutu (Toplam)	2,95	1,36

Tablo 3 incelendiğinde “İnformel İletişimin Oluşma Nedenleri” alt boyutunun aritmetik ortalamasının ($X=2,95$) olduğu ve bu ortalamanın “ara sıra “ değerine denk geldiği görülmektedir. Bu değerden hareketle öğretmenlerin envanterdeki maddelerin ara sıra İnformel iletişime sebep oldukları söylenebilir. Maddelerin ortalamalarına baktığımızda en yüksek ortalama “Okulda yönetsel sorunların arttığı dönemlerde resmi olmayan iletişim kanalları daha çok devreye girer.” (md.8) maddesinde ($X=3,08$) görülmektedir. Bu bulgu yönetsel sorunların artmasının İnformel iletişimin oluşmasına zemin hazırladığı bilgisini vermektedir.

3.3. İnformel İletişimin Kullanılma Nedenlerine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgulara göre okullarda öğretmenlerin algılarına göre informal iletişimin kullanılma nedenleri Tablo 4' de sunulmuştur.

Tablo 4. Okullarda informal iletişimin kullanılma nedenlerine ilişkin betimsel veriler

	\bar{X}	Ss.
9. Çalışma arkadaşlarımla resmi olmayan iletişim kanallarını bazı durumları veya kişileri eleştirmek amacıyla kullanırım.	2,56	1,17
10. Çalışma arkadaşlarımla resmi olmayan iletişim kanallarını rahatlama amacıyla kullanırım.	2,77	1,20
11. Resmi olmayan iletişim kanallarını arkadaşlarım tarafından desteklenip desteklenmediğimi ölçmek için kullanırım.	2,53	1,19

12.Çalışma arkadaşlarım hakkında doğru olsun veya olmasın söylentiler dinlemeyi severim.	2,21	1,26
İnformel İletişimin Kullanılma Nedenleri Alt Boyutu (Toplam)	2,51	1,20

Tablo 4 incelendiğinde “İnformel İletişimin Kullanılma Nedenleri” alt boyutunun aritmetik ortalamasının ($X=2,51$) olduğu ve bu değer “çok nadiren” ifadesine karşılık geldiği görülmüştür. Buna göre ölçeğimizde bu hususta yer alan davranışları öğretmenlerin çok az gösterdiği söylenebilir. İinformel iletişimin kullanılma nedenlerini ölçen davranışları gösteren maddeler arasında en yüksek ortalamaya ($X=2,77$) sahip değer “Çalışma arkadaşlarımla resmi olmayan iletişim kanallarını rahatlama amacıyla kullanırım.” (md.10) maddesi olduğu görülmektedir. Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin resmi olmayan iletişim kanallarına rahatlama, kendini iyi hissetme amacıyla ara sıra başvurdukları söylenebilir. Bu alt boyuta ait en düşük ortalama ($X=2,21$) ise “Çalışma arkadaşlarım hakkında doğru olsun veya olmasın söylentiler dinlemeyi severim.” değerine aittir. Bu bulgu öğretmenlerin genel olarak söylentileri sevmediklerini gösterir yani İinformel iletişimi söylentiler için kullanma davranışı öğretmenler tarafından benimsenen bir davranış değildir.

3.4. İinformel İletişimin Okul İçi İlişkilere Olumsuz Etkilerine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgulara göre okullarda öğretmenlerin algılarına göre informel iletişimin okul içi ilişkilere olumsuz etkileri Tablo 5' de sunulmuştur.

Tablo 5. İinformel iletişim okul içi ilişkilere olumsuz etkilerine ilişkin betimsel veriler

	\bar{X}	Ss.
13.Resmi olmayan iletişimle oluşmuş gruplar,kurumun işleyişini olumsuz yönde etkileyebilmektedirler.	3,24	1,09
14.Çalışanlar arasında resmi olmayan iletişimle kurulan samimiyet,kurum veya kişilere zarar verebiliyor.	2,98	1,17
15.Resmi olmayan iletişimle kurulan yakınlıklar,bazı kişilere ayrıcalıklar sağlayabiliyor	3,09	1,08
16.Resmi olmayan iletişimle yaşadığım bazı sıkıntılardan dolayı artık herkese mesafeli davranıyorum.	2,54	1,22
17.Resmi olmayan iletişimle kurulan samimiyet,kişiler veya yönetim tarafından suistimal edilebiliyor.	2,90	1,15
İnformel İletişimin Olumsuz Sonuçları Alt Boyutu (Toplam)	2,94	1,14

Tablo 5 incelendiğinde İinformel iletişimin olumsuz sonuçları alt boyutunun aritmetik ortalamasının ($X=2,94$) olduğu görülmektedir. Bu ortalama “ara sıra “ değerine denk gelmektedir. Bundan hareketle öğretmenlerin bu alt boyutta bulunan maddelerle bazı zamanlarda İinformel iletişimin olumsuz sonucu olarak karşılaştıkları söylenebilir. Bu alt boyutta bulunan maddeleri incelediğimizde “Resmi olmayan iletişimle oluşmuş gruplar, kurumun işleyişini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. ” (md.13) maddesinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu ve bu ortalamanın “ara sıra “ değerine denk geldiği görülmektedir. Buna göre resmi olmayan iletişimle oluşmuş grupların öğretmenlere göre bazı zamanlarda da olsa olumsuz sonuçlar doğurduğu ve bunun da kurumun işleyişini bozabildiği görülmektedir. “ Resmi olmayan iletişimle yaşadığım bazı sıkıntılardan dolayı artık herkese mesafeli davranıyorum” (md.16) maddesi ise bu alt boyutun en düşük ortalamaya($X=2,54$) sahip maddesidir . Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin resmi olmayan iletişim esnasında yaşadığı problemlerin iletişimi çok nadiren aksattığı görülmektedir. Bu tarz iletişim bazı problemler doğursa da bu problemler öğretmenler arasında ciddi bir mesafe sebebi oluşturmamaktadır.

3.5. İinformel İletişimin Okul İçi İlişkilere Olumlu Etkilerine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgulara göre okullarda öğretmenlerin algılarına göre informel iletişimin okul içi ilişkilere olumlu etkileri Tablo 6' da sunulmuştur.

Tablo 6. Okullarda İnförmel İletişimin Olumlu Sonuçlarına İlişkin Betimsel Analiz

	\bar{X}	Ss.
18.Resmi olmayan iletişimin yarattığı samimiyet ve yakınlığın okul yapısına uygun olduğunu düşünüyorum.	2,99	1,19
19.Okulmda resmi olmayan iletişim çalışanlar arasında dayanışma ve motivasyonu arttırmaktadır.	3,41	1,07
20.Resmi olmayan iletişim arkadaşlarıma karşı daha anlayışlı olmamı sağlıyor.	3,44	1,13
21.Resmi olmayan iletişimle oluşan samimiyet bazı yönetim sorunları karşısında güç birliği oluşturulmasını kolaylaştırıyor.	3,13	1,11
22.Resmi olmayan iletişim sayesinde daha çok bilgi ediniliyor	3,42	1,12
23. Resmi olmayan iletişimle işler daha kolay ve hızlı hallediliyor.	3,37	1,26
İnförmel İletişimin Olumlu Sonuçları Alt Boyutu (Toplam)	3,29	1,14

Tablo 6 incelendiğinde “İnförmel İletişimin Olumlu Sonuçları” alt boyutunun aritmetik ortalamasının ($X=3,29$) olduğu görülmektedir. Bu ortalama aralık değeri skalasında “ara sıra “ algısına karşılık gelmektedir. Buna göre öğretmenler İnförmel iletişimin okul içi ilişkilerde envantere yer alan maddelere göre bakıldığında bazı zamanlarda olumlu bir etki gösterdiğini düşünmektedir. İnförmel iletişimin olumlu sonuçları alt boyutuna ait maddeleri incelediğimizde en yüksek ortalama ($X=3,44$) sahip maddenin “ Resmi olmayan iletişim arkadaşlarıma karşı daha anlayışlı olmamı sağlıyor.” (md.20) olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre öğretmenler resmi olmayan iletişimle birbirlerine karşı daha fazla anlayış göstermektedirler ve böylece karşılıklı hoşgörü, problemleri görmezden gelme davranışları resmi olmayan iletişimle olumlu yönde gelişme göstermektedir. Alt boyutun en düşük ortalama ($X=2,99$) maddesine baktığımızda “Resmi olmayan iletişimin yarattığı samimiyet ve yakınlığın okul yapısına uygun olduğunu düşünüyorum.” maddesini görmekteyiz. Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin resmi olmayan iletişimin okul yapısına uygunluğunu bazen düşündükleri, çok fazla uygun bulmadıkları söylenebilir.

3.6. Bağımsız Değişkenlere İlişkin Bulgular

3.6.1. Cinsiyet

Araştırma sonucunda cinsiyet değişkenine göre elde edilen bilgiler aşağıdaki Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Okul ortamında İnförmel iletişimi kullanma düzeyinin cinsiyete göre t-testi sonuçları

İnförmel İletişimin Alt boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	df	p
İnförmel İletişim Kullanma Sıklığı	Kadın	129	3,90	.70	-.642	300	.52
	Erkek	175	3,95	.71			
İnförmel İletişim Oluşma Düzeyleri	Kadın	129	2,97	1,00	.132	299	.90
	Erkek	175	2,95	.98			
İnförmel İletişimin Kullanılma Nedenleri	Kadın	129	2,50	1,02	-.206	300	.84
	Erkek	175	2,52	.93			
İnförmel iletişimin Olumsuz Etkileri	Kadın	129	2,86	.87	3.518	299	.13
	Erkek	175	3,01	.83			
İnförmel İletişimin Olumlu Etkileri	Kadın	129	3,29	.77	.175	299	.86
	Erkek	175	3,28	.88			

Tablo 7 incelendiğinde İnförmel iletişimin alt boyutlarının hiçbirinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Buna bağlı olarak cinsiyet değişkeni İnförmel iletişimde etkili bir değişkendir yorumu yapılamaz. Aritmetik ortalamalara bakıldığında İnförmel iletişimin kullanılma sıklığı, olumsuz etkileri ,kullanılma nedenleri alt boyutlarında erkekler lehine; İnförmel iletişimin oluşma düzeyleri, olumlu etkileri alt boyutlarında kadınlar lehine küçük farklar görülse de bu fark anlamlı derecede olmadığı için herhangi bir yorum yapılamaz.

3.6.2. Sendika Üyelik Durumu

Sendika üyelik durumu değişkenine göre elde edilen bilgiler Tablo 8’de belirtilmiştir.

Tablo 8. Ortaokullarda informal iletişimin kullanılma düzeyleri sendika üyelik durumuna göre t-testi sonuçları

Alt boyutlar	Sendika Üyelik Durumu	N	\bar{X}	Ss	t	df	p
İnformel İletişim Kullanma Sıklığı	Üyeyim	157	3.95	.74	.52	300	.60
	Üye Değilim	147	3.91	.66	.52		
İnformel İletişim Oluşma Düzeyleri	Üyeyim	157	2.97	.98	.18	298	.85
	Üye Değilim	147	2.95	1.01	.18		
İnformel İletişimin Kullanılma Nedenleri	Üyeyim	157	2.51	.93	-0.84	300	.93
	Üye Değilim	147	2.52	1.01	-0.84		
İnformel iletişimin Olumsuz Etkileri	Üyeyim	157	3,03	.86	1.61	301	.10
	Üye Değilim	147	2,87	.85	1.61		
İnformel İletişimin Olumlu Etkileri	Üyeyim	157	3,30	.81	.29	299	.76
	Üye Değilim	147	3,27	.87	.29		

Tablo 8 incelendiğinde İnformel iletişimin alt boyutlarının hiçbirinde sendikaya üyelik durumu değişkenine göre anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Aritmetik ortalamalara bakıldığında İnformel iletişimin kullanılma nedenleri alt boyutu dışında tüm alt boyutlarda sendikaya üye olanlar lehine bir küçük farklar görülse de bu fark anlamlı olmadığı gözlenmiştir.

3.6.3. Kıdem

Araştırma sonucunda kıdem değişkenine göre elde edilen bilgiler aşağıdaki Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Ortaokullarda informal iletişimin kullanılma düzeylerinin kıdeme göre ANOVA sonuçları:

Alt Boyutlar	Kıdem	N	\bar{X}	Ss	df	χ^2	F	p	Fark (LSD)
İnformel İletişim Kullanma Sıklığı	A-1-5 yıl	143	3.97	.66	3	.82	1.64	.18	
	B-6-10 yıl	79	3.94	.70	299				
	C-11-15 yıl	55	3.93	.76					
	D-16 yıl ve üstü	27	3.64	.85					
İnformel İletişim Oluşma Düzeyleri	A-1-5 yıl	143	2.80	.97		3	3.43	3.57	.01**
	B-6-10 yıl	79	3.24	.96	299				
	C-11-15 yıl	55	3.04	.1					
	D-16 yıl ve üstü	27	2.87	.92					
İnformel İletişimin Kullanılma Nedenleri	A-1-5 yıl	143	2.33	.92		3	3.17	3.45	.02**
	B-6-10 yıl	79	2.74	.99	299				
	C-11-15 yıl	55	2.59	1.05					
	D-16 yıl ve üstü	27	2.65	.86					
İnformel iletişimin Olumsuz Etkileri	A-1-5 yıl	143	2.91	.91		3	.24	.24	.78
	B-6-10 yıl	79	2.74	.75	299				
	C-11-15 yıl	55	2.59	.88					
	D-16 yıl ve üstü	27	2.51	.71					
İnformel İletişimin Olumlu Etkileri	A-1-5 yıl	143	2.91	.87		3	1.74	1.74	.06
	B-6-10 yıl	79	3	.76	299				
	C-11-15 yıl	55	2.92	.80					
	D-16 yıl ve üstü	27	3.05	.68					

Yukarıdaki Tablo 9’da görüldüğü gibi informal iletişimin kullanılma düzeyinin kıdem değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans (ANOVA) analizi ile test edilmiştir. İnformel iletişimin kullanılma sıklığı, informal iletişimin olumlu ve olumsuz etkileri alt boyutlarında anlamlı bir fark görülmemektedir. Alt boyutların diğer ikisi olan “informel iletişimin oluşma düzeyleri ve informal iletişimin kullanılma nedenleri” alt

boyutlarına baktığımızda informal iletişimin oluşma nedenleri ($p=.01$), informal iletişimin kullanımla nedenleri ($p=.02$) alt boyutlarında anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir. Yapılan LSD testi sonucunda informal iletişimin oluşma düzeyleri alt boyutunda 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan katılımcıların 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan katılımcılara göre aralarında istatistiksel olarak anlamlı farkın olduğu ve bu farkın 6-10 yıl kıdeme sahip katılımcıların lehine olduğu görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanların İnfornel iletişimin oluşma nedenleri alt boyutunda bulunan “Söylenti ve dedikodunun yaygın olması, samimiyet ve yakınlıklar sonucunda gruplaşmaların oluşması, okuldaki değişim durumlarında dedikodu ve söylentilerin artması, yönetsel sorunlar artarken resmi olmayan iletişim kanallarının devreye sokulması davranış veya durumlarını 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre daha fazla yaşadıkları söylenebilir.

Anlamlı bir fark gösteren ikinci alt boyut ise “İnfornel iletişimin kullanılma nedenleri” alt boyutudur ($p=.02$). Yapılan LSD testi sonucunda informal iletişimin kullanılma nedenleri” alt boyutunda 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan katılımcıların 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan katılımcılara göre aralarında istatistiksel olarak anlamlı farkın olduğu ve bu farkın 6-10 yıl kıdeme sahip katılımcıların lehine sonuçlandığı görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle 6-10 yıl kıdeme sahip olanların “İnfornel iletişimin kullanılma nedenleri” alt boyutunda yer alan “resmi olmayan iletişimi bazı durum veya kişileri eleştirme amacıyla kullanma, rahatlama amacıyla kullanma, desteklenip desteklenmediğini ölçmek için kullanma, çalışma arkadaşları hakkında doğru veya yanlış söylentileri dinlemeyi sevme” durum veya davranışlarını 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre daha fazla yaşadıkları söylenebilir.

3.6.4. Branş

Araştırma sonucunda branş değişkenine göre elde edilen bilgiler aşağıdaki Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Ortaokullarda İnfornel İletişimin Kullanılma Biçim ve Düzeylerinin Branşa Göre ANOVA sonuçları:

Alt Boyutlar	Branş		N	\bar{X}	Ss	df	χ^2	F	P
İnfornel İletişim Kullanılma Sıklığı	A-Sosyal	Bilimler	108	3.94	.70	3	.26	.52	.66
	B-Fen	Bilimleri	98	3.88	.71	299			
	C-Beden Eğitimi ve Görsel	Sanatlar	68	4.06	.65	299			
	D-Diğer Branşlar		68	3.92	.72	299			
İnfornel İletişim Oluşma Düzeyleri	A-Sosyal	Bilimler	108	3	1	3	.30	.30	.82
	B-Fen	Bilimleri	98	2.92	.95	299			
	C-Beden Eğitimi ve Görsel	Sanatlar	68	3.08	1	299			
	D-Diğer Branşlar		68	2.91	1	299			
İnfornel İletişimin Kullanılma Nedenleri	A-Sosyal	Bilimler	108	2.54	1	3	1.15	1.22	.29
	B-Fen	Bilimleri	98	2.53	.92	299			
	C-Beden Eğitimi ve Görsel	Sanatlar	68	2.74	1	299			
	D-Diğer Branşlar		68	2.35	.93	299			
İnfornel İletişimin Olumsuz Etkileri	A-Sosyal	Bilimler	108	2.99	.86	3	.24	.33	.79
	B-Fen	Bilimleri	98	2.89	.87	299			
	C-Beden Eğitimi ve Görsel	Sanatlar	68	2.89	.69	299			
	D-Diğer Branşlar		68	3	.88	299			
İnfornel İletişimin Olumlu Etkileri	A-Sosyal	Bilimler	108	3.26	.87	3	.56	.79	.49
	B-Fen	Bilimleri	98	3.33	.80	299			
	C-Beden Eğitimi ve Görsel	Sanatlar	68	3.44	.82	299			
	D-Diğer Branşlar		68	3.18	.84	299			

Yukarıdaki Tablo 10’da görüldüğü gibi, informal iletişimin kullanılma biçim ve düzeylerinin branş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans analizi (ANOVA) tekniği ile test edilmiştir. Yapılan varyans analizi sonucunda informal iletişimi kullanma biçim ve düzeylerini branş değişkenine göre karşılaştırdığımızda hiçbir alt boyutta anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

4.TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1.Tartışma

Araştırmanın ilk alt boyutu olan “informel iletişimin kullanılma sıklığı” alt boyutuna ait sonuçlar incelendiğinde örnekleme yer alan öğretmenlerin bu alt boyutta ortalama olarak “çoğu zaman” yanıtını verdiklerini görmekteyiz. Bu konuda ortaya çıkan sonuçlar Doğan’ın (2017) sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir. Sabău ve Bibu’nun (2012) araştırma sonuçları ise öğretmenlerin daha çok formal iletişimi kullandıkları yönündedir. Bunun nedeni öğretmenlerin resmi bir iletişim ortamında kendilerini açıkça ifade etmekten çekinmeleri, sosyal ve siyasi sebeplerle yadırganabilme korkusu ve bu nedenle informal iletişimi tercih etmeleri olabilir. Bu boyutun en yüksek ortalamaya sahip maddesi ise “okulda bazı arkadaşlarla iletişimim daha samimidir” maddesidir. Bu maddenin yüksek bir ortalamaya sahip olmasını öğretmenlerin kendilerini belli kimse veya gruplar içinde daha iyi hissettiklerine bağlayabiliriz. Bu maddenin yüksek bir ortalamaya sahip olması okul ortamının gruplaşmaya müsait olduğunu da göstermektedir.

Aritmetik ortalamalara baktığımızda “Çalışma arkadaşlarımla okulda görüşme ve sohbetlerimiz olur” ve “Çalışma arkadaşlarımla resmi olmayan görüşmelerimi yüz yüze gerçekleştiririm” maddelerinin de yüksek ortalamaya sahip olduğunu görmekteyiz. Akkırman’a (2004) göre çalışanlar kapalı kapılar ardında, toplantılarda, çay kahve molalarında örgütle ilgili olay ve problemler hakkında resmi olmayan bir iletişimle konuşmayı sık sık tercih ederler. Bunun yanında Daft (2010) küçük örgütlerde bireylerin resmi olmayan iletişimi sık sık kullandığını söyler. Bunlardan hareketle öğretmenlerin de sosyal ihtiyaç olarak sıklıkla yüz yüze görüşme ve sohbetler gerçekleştirdiğini söyleyebiliriz.

Boyutun en düşük ortalamaya sahip maddesi olan “Çalışma arkadaşlarımla görüşme ve sohbetlerimiz okul dışında da olur” maddesi bize gösteriyor ki resmi olmayan iletişim kurum içinde olduğu kadar kurum dışında yaygın değildir. Nitekim Saylık (2012) ve Doğan’ın (2017) araştırmasında da buna benzer tespitler ortaya konmuştur.

İnformel iletişimin “oluşma nedenleri” alt boyutunu incelediğimizde hiçbir maddenin ortalama olarak “ara sıra” ifadesinden ileriye gitmediğini görmekteyiz. Bu boyutun en yüksek ortalamaya sahip maddesi “Okulda yönetsel sorunların arttığı dönemlerde resmi olmayan iletişim kanalları daha çok devreye girer.” maddesidir. Gürgeç’e (2007) göre informal iletişim örgütlerdeki problemleri gösteren bir aynadır dolayısıyla aksaklıkların artmasıyla öğretmenlerin bu tarz bir iletişime başvurabilme ihtimalleri de artmaktadır. Koçel’de (2007) örgütlerde yaşanan belirsizliklerin ve büyük değişikliklerin informal iletişime neden olduğunu söylemektedir. Buradan hareketle öğretmenlerin yönetsel problemler karşısında bazen bu problemlere yönelik eleştirilerini, fikirlerini resmi olmayan iletişimi kullanarak belirttiklerini söyleyebiliriz. Yönetimin öğretmenleri problemin yaşanma sürecinde habersiz bırakması veya problemi hissettirmeden örtmeye çalışmaları Informel iletişime başvurma sebeplerinden olabilir.

“Okulumda bir değişimin yaşandığı durumlarda resmi olmayan iletişim, dedikodu ve söylenti artar” maddesi de boyutun ortalaması yüksek olan diğer maddesidir. Bu madde de öğretmenlerin algılarına göre bazı zamanlarda görülen bir durumdur. Değişimler kendileriyle birlikte gelecekte ne olacağına dair merakları da getirdiklerinden öğretmenlerin bu

durumlarda bazen resmi olmayan iletişimi kullanarak meraklarını ve değişime dair fikirlerini paylaştıkları söylenebilir. İformel iletişimin oluşma nedenleri alt boyutunun en düşük ortalamaya sahip maddesi ise “Okulumuzda samimiyet ve yakınlıklar neticesinde gruplar (ideolojik, hemşerilik vb.) oluşmaktadır” maddesidir. Araştırma sonuçlarımızda öğretmenlerin bu durumu çok nadiren yaşadığını görmekteyiz. Doğan’ın (2017) sonuçlarında ise bu durumun bizim ulaştığımız sonuçlardan daha sık yaşandığı görülmektedir. Memduhoğlu ve Saylık da (2012) araştırmalarında hemşerilik, bölgecilik, sendikacılık gibi sosyo-kültürel veya demografik benzerliklere dayanan kamplaşmaların İformel iletişimin oluşma nedenlerinden olduğunu belirtmişlerdir.

Öğretmen algılarına göre “informel iletişimin kullanılma nedenleri” alt boyutunu incelediğimizde bu alt boyutun maddeleri için ortalama değer “çok nadiren” ifadesine denk gelmektedir yani öğretmenler maddelerde verilen davranışlarla nadiren karşılaşmış veya bu davranışları nadiren yaşamıştır. Boyutun maddelerini incelediğimiz de en yüksek ortalamaya sahip maddenin “Çalışma arkadaşlarımla resmi olmayan iletişim kanallarını rahatlama amacıyla kullanırım” maddesi olduğunu görmekteyiz. Buna göre öğretmenler iş hayatında yaşadığı stresten kurtulmak, duygularını paylaşmak, kendini daha iyi hissetmek için nadiren de olsa resmi olmayan iletişim yollarını tercih edebilmektedir. Koçel’e (2007) göre de yasal kanalların yetersiz olması, formel mesajlara güvensizlik bireyleri resmi olmayan iletişimi kullanmaya götürmektedir.

“Çalışma arkadaşlarımla resmi olmayan iletişim kanallarını bazı durumları veya kişileri eleştirmek amacıyla kullanırım” maddesi de informel iletişimin kullanılma nedenleri alt boyutunun diğer maddelere göre yüksek ortalamaya sahip maddesidir. İnsanların olaylar karşısında ifade etse de etmese de mutlaka bir fikirlere vardır. Bu durum okul ortamında bulunan öğretmenler için de geçerlidir. Öğretmenler fikirlerini bazen formel iletişimi kullanarak bazen de informel iletişim yoluyla ifade etmektedirler. Yönetimin öğretmenlere yaklaşımı, eleştiriye tahammül derecesi bu konuda öğretmenlerin de iletişim tercihlerini belirleyecektir. Araştırmamızda gördüğümüz gibi nadiren de olsa öğretmenler bazı kişi veya durumları eleştirmek için resmi iletişim kanallarını kullanmaktadırlar. Bunun öğretmenlerden öğretmene değişmesi yönetimin veya çalışma arkadaşlarının eleştiri kaldırabilme derecesiyle açıklanabilir. Bu alt boyutun en düşük ortalamaya sahip maddesi ise “Çalışma arkadaşlarım hakkında doğru olsun veya olmasın söylentiler dinlemeyi severim.” maddesidir. Buna göre öğretmenler çalışma arkadaşları hakkında yerli yersiz söylentiler dinlemeyi, arkadaşlarının özel hayatıyla ilgili veya çalışma hayatıyla ilgili mevzuları bir dedikodu malzemesi olarak dinlemeyi sevmemekte ve tercih etmemektedir. Öğretmenler arasında bu durum çok az görülmekte ve benimsenmemektedir.

“İformel iletişimin olumsuz sonuçları” alt boyutunu incelediğimizde maddelerin aritmetik ortalamasının “ara sıra “değerine denk geldiğini görmekteyiz. Boyutun en yüksek ortalamaya sahip maddesi olan “Resmi olmayan iletişimle oluşmuş gruplar, kurumun işleyişini olumsuz yönde etkileyebilmektedirler.” maddesi ve ondan sonra gelen ikinci yüksek madde olan “Çalışanlar arasında resmi olmayan iletişimle kurulan samimiyet, kurum veya kişilere zarar verebiliyor.” maddelerine bakıldığında öğretmenlerin İformel iletişimle oluşan grupları bazen kurum açısından, çalışma ortamı açısından zararlı gördüklerini söyleyebiliriz. Resmi olmayan iletişim yoluyla kurulmuş bu gruplar bazen kurumun işleyişine zarar veren klikler haline gelebilmektedir ve bu durum kurumun yapısını ciddi anlamda zedelemektedir. Gruplar arasında çıkabilecek rekabet, inatlaşma vb. davranışlar bu durumu daha tehlikeli hale getirebilmektedir. Memduhoğlu ve Saylık (2012) araştırmalarında bu duruma değinmiş gruplar arasında oluşacak kamplaşmaların çözümü zor çatışmalara sebep olabileceğini belirtmiştir. Ayrıca informel iletişimle oluşmuş gruplarda dedikodu ve söylentinin, çarpıtılmış eksik bilgi ve haberlerin yayılmasının örgüt için yıkıcı etkileri olacağından da bahsetmişlerdir.

İnformel iletişimle oluşmuş grupların bazı durumlarda grubun birlik beraberliğini zedelediği ve iletişimde ciddi sıkıntılar oluşturabileceği de unutulmamalıdır (Waldstrom, 2001: 31).

“Resmi olmayan iletişimle kurulan yakınlıklar, bazı kişilere ayrıcalıklar sağlayabiliyor” maddesi de boyutun yüksek ortalamaya sahip diğer maddesidir. Buna göre okul ortamında veya okul ortamının dışında kurulan gayri resmi iletişim bireyler arasında kalmayıp iş hayatında da kişilere yansımakta ve bazı kişileri ayrıcalıklı duruma getirebilmektedir. “Resmi olmayan iletişimle kurulan samimiyet, kişiler veya yönetim tarafından suistimal edilebiliyor.” maddesi de boyutun ortalaması yüksek diğer maddesidir. Doğan’a (2017) göre yöneticilerin bazıları tedbiri elden bırakmayarak samimiyeti suistimale izin vermemekte bazıları ise yakın hissettikleri kişilere karşı ayrıcalık tanımakta ve kişisel beklentilerini kurumun beklentilerinin önüne koymaktadır. Ayrıca Eroğlu (2005) da zamanla bu tip ilişkilerin bölücü etkisi olabileceğini, kurumun genele yönelik yönelişini daraltıp işlevselliğini yok edebileceğini söylemektedir.

Boyutun en düşük ortalamaya sahip maddesi ise “Resmi olmayan iletişimle yaşadığım bazı sıkıntılardan dolayı artık herkese mesafeli davranıyorum.” maddesi olmuştur. Buradan anlıyoruz ki öğretmenler resmiyet dışı iletişim yoluyla kurdukları ilişkilerde bir problem yaşadıklarında bu durumu genele yaymamakta ve diğer kişilerle ilişkilerine zarar gelmesini de engellemektedir. Bu durum kurum içindeki iklimi olumlu etkilemektedir ve çatışmaların da daha fazla büyümesini engelleyecektir.

Araştırmamızın bir diğer alt boyutu “İnformel İletişimin Olumlu Sonuçları”dır. Bu alt boyutta yer alan maddelere öğretmenlerin genel olarak “ara sıra” ifadesine denk gelen değerlerde cevap verdikleri görülmektedir. Boyutta yer alan maddelerden en yüksek ortalamaya sahip olanı “Resmi olmayan iletişim arkadaşlarıma karşı daha anlayışlı olmamı sağlıyor.” maddesidir. Buradan anlıyoruz ki öğretmenler duygularını ifade etmede veya karşı tarafın duygularını, söylediklerindeki maksadı, davranışın arka plandaki niyetini resmi olmayan bir iletişim ortamında daha iyi hissetmekte ve daha fazla anlayış göstermektedir. Yüz yüze ve resmi kalıplardan sıyrılmış ilişkilerin iletişim engeli oluşturan ve böylece çatışmaya sebep olacak yanlış anlaşılmanın önüne geçtiğini söyleyebiliriz. Ortalaması yüksek maddelerden “Resmi olmayan iletişim sayesinde daha çok bilgi ediniliyor.” Maddesi de gösteriyor ki resmi iletişim resmi olmayan ilişkilere göre daha az bilgiyi ortaya çıkarmaktadır. Bunun sebebi resmi iletişimin birçok prosedürünün olması ve duygu akışını daha az gerçekleştirmesi olabilir.

Ortalaması yüksek diğer maddeler “Okulumda resmi olmayan iletişim çalışanlar arasında dayanışma ve motivasyonu arttırmaktadır.” ve “Resmi olmayan iletişimle işler daha kolay ve hızlı hallediliyor.” Maddeleridir. Boyutun tartıştığımız ilk iki maddesi ile birlikte düşündüğümüzde bu dört maddenin aslında ortak bir noktada buluştuklarını görürüz. Buna göre resmi olmayan iletişim bazı zamanlarda resmi bir iletişime göre meramın daha iyi anlatılmasını, işlerin daha kolay, daha hızlı ve karşılıklı anlayış çerçevesinde gelişmesini sağlamaktadır. Bunun temel sebebini resmi iletişimde prosedüre uymanın zorunluluğu ve niyetlerin net olarak açıklanmasında, aktarılmasında problemlerin olması olarak görmekteyiz. Dicle’ye (1974) göre resmi olmayan iletişim örgütteki iletişimsel yükün büyük bir kısmını taşır ve böylece formel iletişimi de bu açıdan tamamlar. Bunun yanında dileklerin, şikayetlerin, tavsiyelerin aşağıdan yukarıya ulaşmasında ve örgütte birlik beraberlik ruhunun artmasında informal iletişim önemli bir etkiye sahiptir.

Boyutun ortalaması en düşük maddesine baktığımızda “Resmi olmayan iletişimin yarattığı samimiyet ve yakınlığın okul yapısına uygun olduğunu düşünüyorum.” Maddesini görmekteyiz. Diğer maddelere verilen cevapların ortalamasına göre çıkan sonucun “ara sıra” değerine denk gelmesi aslında doğal olarak bu maddenin ortalamasını düşürmüştür. Bunun

sebebi öğretmenlere göre samimiyet ve yakınlığın ara sıradan öteye gitmesinin kurum için ciddi problemlere sebep olabileceğidir. Bir başka deyişle öğretmenler, İformel iletişimi bazı durumlarda iyi bulurken bunun abartılmasının ve okulun tamamen bu tarz bir iletişimle yönetilmesinin okul yapısına uygun olmayacağını ve okul için olumsuz sonuçları olacağını düşünmektedirler. Bektaş'a (2014) göre informel iletişim süreci göz ardı edildiğinde veya iyi yönetilemediğinde örgütlerde felaketlere de yol açabilir. Bu yüzden yöneticiler informel iletişim sürecin ortaya çıkabilecek problemlere karşı çok dikkatli olmalıdırlar (Subramanian, 2006:1).

Araştırma bulgularına göre araştırmanın ilk bağımsız değişkeni olan "cinsiyet" değişkeni hiçbir alt boyutta anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Saylık (2012) ve Doğan'ın (2017) araştırma sonuçlarına da bakıldığında cinsiyet değişkeni İformel ilişkiler düzeyinde anlamlı bir fark göstermemiştir. Yıldırımçakar (2018) ise araştırmasında cinsiyet değişkeninin kurum içi informel iletişim düzeylerine etkisinde erkekler lehine anlamlı bir fark olduğu sonucuna varmıştır. Aritmetik ortalamalara bakıldığında İformel iletişimin kullanılma sıklığı, olumsuz etkileri, kullanılma nedenleri alt boyutlarında erkekler lehine; İformel iletişimin oluşma düzeyleri, olumlu etkileri alt boyutlarında kadınlar lehine durumlar görülmüştür. Bu durumun oluşmasında okullarda yönetici pozisyonunda genellikle erkeklerin olması ve erkeklerin resmi olmayan iletişimin olumsuz yanlarıyla daha fazla karşılaşmalarının etkisi vardır.

Envantere ilişkin kıdem bağımsız değişkenine göre iki alt boyutta anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bunlardan ilki "informel iletişimin oluşma nedenleri" alt boyuttur. Buna göre kıdemi 6-10 yıl arasında olanların 1-5 yıl arasında olanlara göre informel iletişimin oluşma nedenlerini gösteren davranışları yaşama veya bu davranışlarla karşılaşma oranları daha fazladır. Bunda mesleğe girişin ilk zamanlarındaki çekingenliğin, acemiliğin, dikkatsizliğin etkisi yüksektir. Aynı zamanda öğretmenler bu yıllarda bir oryantasyon süreci yaşamaktadırlar bu da haliyle informel iletişimin hangi nedenlerle ortaya çıktığı ve öğretmenleri informel iletişime başvurmaya götüren davranışları tespit etmelerinde zorluklara sebep olmaktadır. İlerleyen yıllarda hem çalışma hayatına hem öğretmenliğe daha iyi uyum sağlayacak öğretmenlerin informel gruplar içerisinde yer almaları, informel iletişime sebep olan dedikodu, ayrımcılık, yönetsel sorunlar vb. durumları görmesi veya yaşaması oluşması beklenen bir durumdur.

Anlamlı bir fark gösteren ikinci alt boyut ise "İformel iletişimin kullanılma nedenleri" alt boyuttur. Grupların ortalamalarını karşılaştırdığımızda anlamlı farkın yine 1-5 yıl ve 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar arasında olduğunu görmekteyiz. Burada da 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlerin envantere İformel iletişimin kullanılma nedenlerini tespit eden davranışları 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlere göre daha fazla gösterdikleri görülmektedir. Bu boyutta anlamlı farkın görülmesi de yine önceki boyutta sayılan durumlardan kaynaklı olabilir. Yani mesleğe ve okula uyum sağlamış öğretmenler mesleğe yeni başlayanlara göre daha güçlü ilişkiler kurabilmekte ve resmi ortam dışında bu ilişkilerini daha iyi bir şekilde sürdürebilmektedir. Tecrübe, yaş, mesleki olgunluk, psikolojik olgunluk gibi unsurların her biri informel iletişimde oldukça etkilidir. Bu konularda belli bir mesafe almış öğretmenler gerek rahatlama amacıyla, gerek eleştiri yapma amacıyla, gerek desteklenip desteklenmediğini öğrenmek amacıyla gerekse de söylentileri dinlemek amacıyla informel iletişimi daha fazla kullanır. İformel iletişimi kullanma sıklığı, informel iletişimin olumlu ve olumsuz etkileri boyutlarında ise kıdem grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu da meslekte geçirdikleri yılın öğretmenlerin informel iletişimi kullanma sıklıklarında, olumlu ve olumsuz etkilerini hissetmelerinde anlamlı derecede fark oluşturacak bir etkisi olmadığını gösterir. Bu konuda yapılan diğer çalışmalara baktığımızda Saylık (2012) ve Yıldırımçakar'ın (2018) kıdem değişkeninde informel ilişkiler düzeyinde anlamlı bir farklılığa rastlamadıkları görülmektedir. Doğan (2017) ise kıdeme göre bir alt boyutta anlamlı bir fark tespit etmiştir.

Envantere ilişkin sendika üyelik durumu bağımsız değişkenine göre hiçbir alt boyutta anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde ise “informel iletişimin kullanılma nedenleri” alt boyutu dışında tüm alt boyutlarda sendikalara üye olanlar lehine bir durum olduğu gözlenmektedir. Bunun sebebi sivil toplum kuruluşlarına katılan sivil toplum içerisinde yer alan kişilerin daha sosyal kişiliklere sahip olmaları olarak görülebilir. Fulmer'de (1983) sendikaların iletişim ve üyelerinin sosyal gelişimine etkisi olduğunu ifade etmektedir.

Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşleri informal iletişim ölçeğinde yer alan alt boyutlara göre incelendiğinde branşlar arasında anlamlı bir farkın olmadığını görmekteyiz. Saylık (2012) ise tez çalışmasında yetenek gerektiren beden eğitimi ,resim, müzik vb. ders öğretmenleri ve meslek öğretmenleri lehine anlamlı bir fark bulgulamıştır.

Aritmetik ortalamalar incelendiğinde anlamlı bir farkın olmadığı görülse de “informel iletişimin olumsuz etkileri “ alt boyutu dışında tüm alt boyutlarda beden eğitimi öğretmenleri,görsel sanatlar müzik öğretmenleri lehine bir durumun söz konusu olduğu görülmektedir. Bunun sebebi olarak bu öğretmenlerin hem geçmişte hem de çalışma hayatlarında informal iletişime daha açık ortamlarda (spor takımları, atölyeler, korolar, müzik grupları vb.) yetişmeleri olarak düşünülebilir.

4.2. Sonuç

Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre informal iletişim kullanılma sıklığının "orta düzeyde" gerçekleştiği belirlenmiştir. Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre informal iletişimin oluşma nedenleri arasında yönetsel problemler görüldüğünde öğretmenler eleştiri, dedikodu vb. yöntemlerle informal iletişime daha sık başvurumaktadırlar. Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre informal iletişimi kullanma nedenleri arasında öğretmenler bazen informal iletişimi streslerinden kurtulma, duygularını paylaşma, kendini açma gibi amaçlarla kullanabilmekte ve bu durum onları psikolojik açıdan rahatlatmaktadır. Ayrıca öğretmenler çalışma arkadaşlarının mesleki veya özel hayatıyla ilgili söylentileri dinlemeyi tercih etmemekte ve bu tarz bir yaklaşımı benimsememektedirler. Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre informal iletişimin olumsuz sonuçları arasında öğretmenler informal yollarla oluşmuş grupların bazı zamanlarda kurumun yapısını yıpratabileceğini ve kurumsal işleyişi engelleyebileceğini belirtmektedirler. Ortaokullarda arasında ise öğretmenler resmi görev yapan öğretmenlerin algılarına göre informal iletişimin olumlu sonuçları boyuttaki iletişimlere göre resmi olmayan iletişimde karşılıklı bir anlayışı daha iyi sağlamaktadırlar ve bu durum karşılıklı ilişkilerine de olumlu yansımaktadır.

Özet olarak, Dicleli ve Akkaya'nında (2000) belirttiği gibi informal iletişim, örgütteki iletişim yükünün önemli bir kısmını üstlenmekte, örgütün iletişim ihtiyaçlarını karşılamak bakımından formal iletişime yardımcı olmakta ve formal iletişimi bir anlamda tamamlayan öge konumundadır. Bu nedenle örgütlerdeki insan ilişkilerinde önemli bir yeri olan informal iletişime gereken önemin verilmesinin yararlı olabileceği söylenebilir.

4.3. Öneriler

- ✓ Ortaokullarda informal iletişimin kullanımına yönelik daha olumlu tutumların oluşması için yöneticiler tarafından öğretmenler arasında meslektaş dayanışmasına bağlı olumlu bir iletişimin sağlanması, okul içinde ve dışında etkinlikler düzenlenerek informal iletişimin olumlu sonuçlarından ortaya çıkarılması öneriler arasında sayılabilmektedir.
- ✓ Öğretmenlerin okul içi ve okul dışında görüşmeleri daha sıklaştırılabilir. Gerektiğinde aileler de bu görüşmelere katılabilir. Informel iletişim daha sağlıklı hale getirilmek suretiyle öğretmenler arasında daha olumlu iletişim sağlanabilir.

- ✓ Okul ortamlarında özellikle yöneticiler tarafından öğretmenler ile formel iletişimle birlikte informal iletişime de önem verilebilecek ortamlar oluşturulabilir. Bu durum haksız eleştirileri, dedikoduları ve buna benzer informal iletişimin olumsuz sonuçları diyebileceğimiz durumları engelleyebilir.
- ✓ Ülkemizde informal iletişim ve informal ilişkilerin geliştirilmesi konusunda araştırmalar zenginleştirilerek bu konu üzerinde farklı il ve bölgelerde, farklı öğretim kademelerinde araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

Ahsan, K.A.H.M. (2010). Problems of coordination in local administration in Bangladesh. (M.phil Thesis). Norway: University of Bergen

Akkirman A.D. (2004). Sanal İşyerinde Örgütsel Davranış. İstanbul:Aktüel Yayınları.

Alplarslan, A. M. ve Kılınc, U. K. (2015). The power of informal communication and perceived organizational support on energy at workand extra-role behaviour: A survey on teachers. International Journal of Human Sciences, 12 (2), 113-138.

Balcı, A. (2005). Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü. Ankara: Tek Ağaç

Balcı, A. (2001). Etkili Okul ve Okul Gelişime. (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Bektaş, M. (2014). Yönetim Tarzlarının Örgütsel İletişim Kanallarına Etkisi: Burdur İli Kamu Kurumları Örneği. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Isparta:Süleyman Demirel Üniversitesi.

Daft, L., Richard, K.M. and Vershinina, N. (2010). Management. South-Western, International Edition.

Dicleli, A.B. ve Akkaya, S. (2000), Konuşa Konuşa İletişimin Sırları.İstanbul:Mess Yayınları.

Dicle, Ü. (1974). Bir Yönetim Aracı Olarak Örgütsel Haberleşme. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Doğan, E. (2017) . Okullarda İnfornel İletişimin Kullanılma Biçim ve Düzeyine Yönelik

Öğretmen Görüşleri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Siirt.

Dodig-Crnkovic, G., & Anokhina, M. (2008). “Workplace gossip and rumor: The information ethics perspective” [Bildiri]. Proceedings of the Tenth International Conference, ETHICOMP.

Dökmen, Ü. (2001). İletişim çatışmaları ve empati, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Eğimli, A. T. ve Bitirim, S. (2008). Kurumsal Başarının Önündeki Engel: Zehirli (Toksik) İletişim. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 5 (3), 124-140.

Eroğlu, E. (2005). Yöneticilerin Dedikodu ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin

Belirlenmesi (Arfor Taşıma Hizmetleri A. Ş.’de Bir Uygulama). Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,14, 203-218.

Fay, M. J. & Kline, S. L. (2011). Coworker relationships and informal communication in highintensity telecommuting. Journal of Applied Communication Research, 39 (2), 144- 163.

Fulmer W. E. (1982). Union Organizing Management and Labor Conflict. New York:Praeger.

Gürgen H. (2007). Örgütlerde İletişim Kalitesi. İstanbul:Der Yayınları.

Halis, M. (2000). Örgütsel İletişim ve İletişim Tatminine İlişkin Bir Araştırma. Atatürk

Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 14(1), 217-230.

Iosim, I., Iancu, T., Popescu, G., and Orboi M. D. (2010). The impact of informal communications in organizations. *Bulletin UASVM Horticulture*, 67 (2), 125-130.

Karasar, N. (1998). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: 8. Baskı.

Kazancı, M. (2004). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler* (5. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi.

Kılıçlıoğlu, D.C.(2008). Gizli Sarsıntı; Dedikodu.Yenibirış Dünyası.com Dergisi,16(2), 5-11.

Koçel T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. 11. Baskı. İstanbul: Arıkan Yayınları.

Krackhardt, D. and Hanson, J.R. (1993). Informal networks: The company behind the chart.

Harvard Business Review, 71(4), 104-111.

Memduhoğlu, H. B. ve Saylık, A. (2012). Okullarda İformel İlişkiler Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt:IX, Sayı:I, ss. 1-21.

Mohammadi, H. K., Hosseinzadeh, M. & Kazemi, A. (2012). “Women’s position in intra organizational informal relationship networks: An application of network analysis approach” *Procedia Social and Behaviour Sciences*, 41, 485–491.

Nazık, M. H. ve Bayazıt, A. (2005). *İnsan İlişkiler ve İletişim*. İstanbul: Yapa Yayınları.

Nural, E. (2006). *İnsan İlişkileri ve İletişim*. Ankara: Hegem Yayıncılık

Özarallı, N. ve Torun, A. (2011). Biçimsel ve Biçimsel Olmayan İletişim, Yönetici ile Kuruma Duyulan Güven ve Üstün Uzmanlık Gücü Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 6 (2), 101-113.

Ponzo, M., & Scoppa, V. (2010). The use of informal networks in Italy: Efficiency or favoritism? [İtalya’ da İformel Ağların Kullanımı: Verimlilik veya Tercih]. *The Journal of Socio-Economics*, 39 (1), 89-99.

Sabău, M. R. and Bibu, N. A. (2012). Management communication: A case study of interpersonal manager-subordinates communication at three high schools from Bihor. *Review of International Comparative Management*, 13(2), 248-256.

Sağbaş, N. Ö. (2013). *İletişim, Örgütsel İletişim ve Okul Yönetimi (Güngören ilçesi örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi

Saylık, A. (2012). Ortaöğretim okullarında informel ilişkiler ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

Shibutani,T.(1996).Improvised news:Asociological study of rumor.Indianapolis:Bobbs Merrill

Solmaz, B. (2006). *Dedikodu ve Söylenti Yönetimi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16, 563-575.

Solove, D. (2007). *The future of reputation: Gossip, rumor, and privacy on the internet*. Washington: Yale University Press.

Subramanian, S. (2006). An Open eye and ear approach to managerial communication. *The Journal of Business Perspective*, 10(2), 1-10.

Uğurlu, C. T. (2012). “Effect of informal communication levels of teachers on organizational citizenship behavior” [Öğretmenlerin İnfomal İletişim Düzeylerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi]. Middle East Journal of Scientific Research, 12 (8), 1125-1135.

Waldstrom, C. (2001). Informal Networks in Organizations: A Literature Review. <http://pure.au.dk/portal/files/32302046/0003088.pdf>

Yıldırımçakar, A. (2018) İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin infomal ilişki düzeyleri ile farklılıklara saygı düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.

