İNFORMEL İLETİŞİMİN ROL ÖTESİ DAVRANIŞLAR İLE GERİ ÇEKİLME DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Gülten GÜMÜŞTEKİN [1]

İskender VAROL [2]

ÖZET

İnformel iletişim, örgütsel çevrede işgörenler arasındaki karşılıklı etkileşime bağlı olarak ortaya çıkan doğal bir süreçtir. Literatürde, informel iletişimin bireyler ve örgütler açısından bazı faydalar sağlamasının yanında bir takım olumsuz çıktıların da doğmasına neden olacağı ileri sürülmektedir. Bu doğrultuda, çalışmada informel iletişimin olumlu ve olumsuz örgütsel sonuçlarının bir arada ele alınması amaçlanarak, informel iletişimin işgörenlerin rol ötesi davranışlar sergilemeleri ile geri çekilme davranışı sergilemelerini etkileyeceği varsayılmıştır. Araştırma amacı kapsamında, Çanakkale il merkezinde faaliyet gösteren 15 ilk ve orta dereceli eğitim kurumunun 175 öğretmeninden anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi ve regresyon analizi aracılığıyla değerlendirilmiş ve anlamlı bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre; informel iletişimin öğretmenlerin kuruma ve öğrencilere yönelik destekleyici yönde rol ötesi davranışı sergilemelerini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği bulgusu elde edilmiştir. Bununla birlikte informel iletişimin geri çekilme davranışları kapsamında ise sosyal kaytarma davranışı sergilemeyi pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnformel İletişim, Rol Ötesi Davranışlar, Geri Çekilme Davranışları

JEL Kodları: *M10, M16*

THE EFFECTS OF INFORMAL COMMUNICATION ON EXTRA-ROLE AND WITHDRAWAL BEHAVIORS

ABSTRACT

Informal communication is a natural process arising from mutual interaction among the employees in organizational environment. In the literature, it is asserted that informal communication will cause some negative outcomes to emerge in addition to providing some benefits for individuals and organizations. Accordingly, it is assumed that informal communication will affect the employees to exhibit extra-role and withdrawal behaviors by targeting to handle positive and negative organizational outcomes of extra-role and withdrawal behaviors of the employees together. Within the aim of the study, data from 175 teachers of 15 primary, secondary and tertiary education

[1]Prof.Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, ggumustekin@comu.edu.tr, Orcid: 0000-0003-0561-1989

[2] Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Uluslararası İşletmecilik Ana Bilim Dalı, Doktora Öğrencisi, iskendervarol@hotmail.com, Orcid: 0000-0001-5091-7472

institutions operating in Çanakkale city center were obtained by way of questionnaire. The obtained data were evaluated by means of descriptive and confirmatory factor analyses, correlation analysis and regression analysis and significant findings were attained. According to the research findings; It was found that informal communication positively and significantly affect the teachers' ability to exhibit extra-role behavior toward organization and their students in supportive direction. On the other hand, it was concluded that informal communication positively affects the demonstration of social loafing behavior in the scope of withdrawal behaviors.

Keywords: Informal Communication, Extra-Role Behaviors, Withdrawal Behaviors

JEL Codes: *M10, M16*

1. GİRİŞ

Günümüzün iş dünyasında örgütler kademeli olarak iyileşme ve değişim gösteren birimler olarak karakterize edilmektedir. Bu özellik çerçevesinde örgütler karmaşık, dinamik ve uluslararası bir arenada varlıklarını sürdürebilme ve başarı elde etme arayışındadırlar. Örgütlerin, rekabetçi çevreye ayak uydurmaları ve üstünlük elde etmeleri ise etkili iletişim süreçlerinin yapılandırılmasıyla ilişkilendirilmektedir (Sadia vd., 2016: 34). Başka bir ifadeyle, örgütlerin iç ve dış çevreye uyum sağlamalarının ve faal olarak bilgi alışverişini gerçekleştirebilmelerinin etkili bir iletişim sistemi yapılandırmalarına bağlı olduğu ileri sürülmektedir. Örgütsel düzeyde gerçekleştirilen etkin iletişim, örgüte yön veren, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesini kolaylaştıran; aynı zamanda grupları ve bireyleri bir arada tutan bir mekanizma rolüne sahiptir (İnce, 2011: 107). Literatürde örgütsel iletişimin bireylerarası bilginin aktarılma şekline bağlı olarak formel ve informel iletişim olmak üzere iki kategoride ele alındığı görülmektedir. Formel iletişim, örgütün hiyerarşik yapısı çerçevesinde şekillenen önceden belirlenmiş iletişim kanallarına dayalı olarak ortaya çıkan iletişim türünü ifade ederken; informel iletişim ise bireylerin görev alanlarının dışında kendi aralarında geliştirdikleri sosyal ilişkilere bağlı olarak oluşan dedikodu, sohbet ve söylenti gibi bilgi aktarım sürecini nitelemektedir (Xu ve Li, 2013: 22-23). Örgütsel çevrede bireylerarası bilgi aktarımına ve örgüt kademelerine bağlı olarak ortaya çıkan her iki iletişim türünün de olumlu ve olumsuz yönlerinin olabileceği vurgulanmaktadır. Örneğin formel iletişim daha çok örgütsel bağlılık, örgüte güven, çalışanların kararlara katılımı gibi süreçlere katkı sağlayan olumlu bir bilgi aktarım şekliyken, buna karşın informel iletişim ise bilgilerin yanlış aktarımı, dedikodu ve söylentiye dönüşmesi böylece verimliliği düşürmesi gibi

olumsuz etkileri olan ancak aynı zamanda bir sosyalleşme aracı göreviyle olumlu bir yön barındıran bir özellik de taşımaktadır. Bu bağlamda, örgütsel çevrede informel iletişimin olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurduğunu ifade etmek mümkündür. Dolayısıyla, bu çalışmada informel iletişimin olumlu örgütsel çıktılar bağlamında rol ötesi davranışlar üzerindeki etkisi ile olumsuz sonuçlardan birisini temsil eden geri çekilme davranışları üzerindeki etkisi incelenmektedir. Başka bir ifadeyle, araştırmada örgütsel ortamdaki informel iletişim sürecinin çalışanların rol ötesi davranışları ile geri çekilme davranışları sergilemelerini etkileyeceği varsayılmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

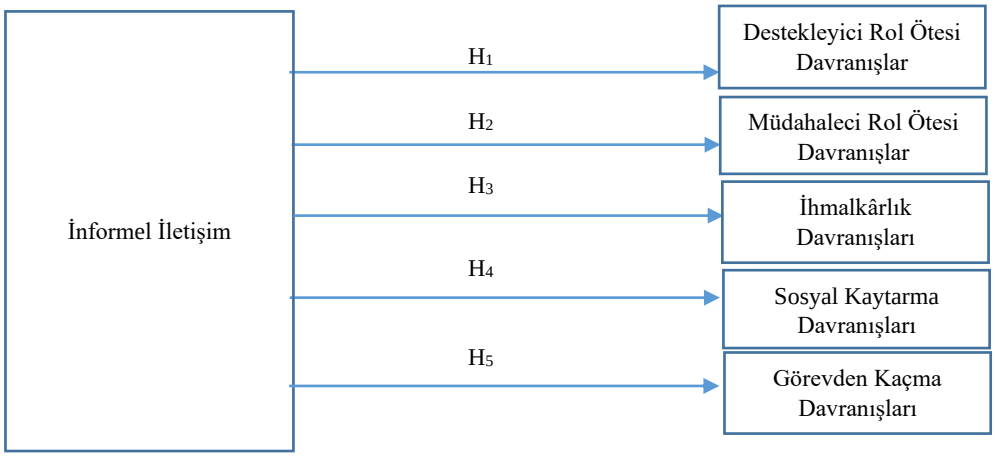
İnformel iletişim, örgütsel çevrede bireylerin yüz yüze etkileşim kurmalarına bağlı olarak ortaya çıkan, doğal bir bilgi paylaşma anlayışını ifade etmektedir (Alparslan ve Kılınç, 2015: 116). İnformel iletişim, örgütlerde, bireylerin birbirleriyle gönüllü olarak geliştirdikleri, sosyal bir amaç ve sohbet içeriği taşıyan, görev ve iş odaklı olmayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Fay ve Kline, 2012: 63). Bununla birlikte, literatürde informel iletişimin; örgüt üyelerinin amaç ve hedefler doğrultusunda bir arada tutulmasını sağlayan sosyal bir yapıştırıcıya benzetildiği görülmektedir. Diğer bir deyişle, informel iletişim, örgütsel çevrede bireylerarası ilişkilerin yapılandırılmasına ve sosyalleşme ihtiyacının giderilmesine katkı sağlayan bir fonksiyona sahiptir (Bektaş ve Erdem, 2015: 127). Örgütlerde; havadis taşıma, söylenti ve dedikodu olarak da nitelendirilen informel iletişim süreci basit bir bakış, başını sallama, gülümseme, jest ve mimikleri kullanma veya sessiz kalma gibi davranışlarla ortaya çıkmaktadır (Deepa ve Seth, 2006: 2). Bu süreç, çalışma ortamında bireylerin birbirlerini güvenilir olarak nitelendirmesi, arkadaşlık ilişkisi geliştirmesi, fiziksel ve psikolojik bir yakınlık kurmasıyla başlayan karşılıklı etkileşime dayanmaktadır. Sosyal ihtiyaçları giderme aracı olarak görülmesine rağmen informel iletişim örgütsel çevrede kaçınılmaz ancak üst yönetimin onaylamadığı ve zaman kaybı olarak nitelendirdiği bir süreç olarak da değerlendirilmektedir (Subramanian, 2006: 2).

İnformel iletişim, formel iletişime göre bilgilerin daha hızlı aktarılmasına fayda sağlaması ve iletişim engellerinin ortaya çıkması durumunda bilgi aktarım sürecini kolaylaştırması açısından örgütsel ve sosyal yaşamda hayati role sahip bir unsurdur. Başka bir ifadeyle, informel iletişimin bireylerarasındaki etkileşimi arttırması, iş

çevresindeki monotonluğu önlemesi, diğer bireylerin tutum ve davranışlarını etkilemesi, sosyal ilişkilerin yapılandırılmasını ve sürdürülmesini sağlaması açısından olumlu bir yönü olduğunu ifade etmek mümkündür (Himmetoğlu vd., 2018: 63). Aynı zamanda informel iletişim, bilginin hızlı ve etkin paylaşımıyla örgütlerde karar verme süreçlerini iyileştiren, yeniliği destekleyen, belirsizliği ve örgütsel çevredeki stres düzeyini azaltan, sosyal açıdan bağlılığın oluşmasına katkı sağlayan bir rol oynamaktadır (Fay, 2011: 214). Bununla birlikte, informel iletişimin ortak değer ve amaçların paylaşılmasına zemin hazırlaması sebebiyle örgütsel özdeşleşmeyi ve örgütsel bağlılığı arttırması beklenmektedir (Fay, 2006: 11-12). Böylece örgüte bağlılık ve aidiyet duyan işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve rol ötesi davranışlar gibi olumlu tutum ve davranışlar sergileyebilecekleri ifade edilebilir. Rol ötesi davranışlar, işgörenlerin rol tanımlarında yer almayan, biçimsel rol gereklerinin ötesinde bir ödül beklentisi olmadan isteğe bağlı olarak sergiledikleri, örgüte fayda sağlayan davranışlardır. Bu davranışlar, örgütsel çevrede çalışma arkadaşlarına yardım etme, örgütle ilgili olumlu söylemlerde bulunma, problemlerin çözümünde inisiyatif ve sorumluluk alma, işbirliği yapma, yenilikçi fikir ve öneriler geliştirme, beceri ve yetenekleri arttırmak için çaba sarf etme gibi çeşitli tutum ve eylemleri kapsamaktadır (Alparslan ve Kılınç, 2015: 120-121).

Diğer taraftan, informel iletişimin olumlu örgütsel çıktıların yanı sıra örgütsel çevrede karmaşıklık oluşturması, zaman kaybına yol açarak, örgütsel performansı ve verimliliği düşürmesi aynı zamanda bireylerarası çekişmelerin ve çatışmaların yaşanmasına yol açması gibi olumsuz sonuçlar doğurması mümkündür. Dolayısıyla, informel iletişimin bilgi paylaşma ve yaymanın ötesinde gerçekçi olmayan söylenti veya dedikodu şeklinde bir amaca yönelmesi durumunda, örgütsel çevrede işlevsizlik oluşturacağı ifade edilebilir (Himmetoğlu vd., 2018: 63). Daha geniş bir çerçevede informel iletişimin iş tatminsizliği, işe devamsızlık ve işten ayrılma gibi olumsuz çıktılarla birlikte işgörenlerin saldırgan ve nezaketsiz davranışlar ile ses çıkarma davranışı sergilemelerine yol açması beklenmektedir (İnce ve Gül, 2011: 108). Buna karşın örgütlerde bireyler arasında gelişen informel iletişim sürecinin dışlanmaya yol açarak, bazı işgörenleri geri çekilme davranışı sergilemeye yöneltebileceği ifade edilebilir. Geri çekilme davranışı, çalışanların biçimsel rolleri için harcayacağı çabayı en alt seviye indirmesini ve bu rolleri yerine getirmekten kaçınma eğilimi göstermesini ifade etmektedir (Wang ve Yi, 2012: 214). İşe geç kalma, çeşitli bahanelerle işe

devamsızlık yapma, işten erken çıkma, uzun dinlenme molaları verme, işi erteleme ve ihmal etme, kayıtsız kalma, verilen görevi etkili bir şekilde yerine getirmeme ve işten kaytarma gibi birçok davranışı kapsayan geri çekilme davranışlarının örgütsel koşullara bağlı olarak ortaya çıkacağı ileri sürülmektedir (Kanten vd., 2018: 724). Sonuç olarak, informel iletişimin örgütsel çevrede hem olumlu hem de olumsuz etkileri olduğunu ifade etmek mümkündür. Bu bağlamda araştırmada, informel iletişimin olumlu ve olumsuz örgütsel davranışları etkileyeceği varsayımından yola çıkarak; informel iletişimin çalışanların rol ötesi davranışları ile geri çekilme davranışları sergilemelerini etkileyeceği varsayılmaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki araştırma modeli ve hipotezleri geliştirilmiştir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

H_1: İnformel iletişim öğretmenlerin destekleyici yönde rol ötesi davranış sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_2: İnformel iletişim öğretmenlerin müdahaleci yönde rol ötesi davranış sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_3: İnformel iletişim öğretmenlerin ihmalkârlık davranışı sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_4: İnformel iletişim öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışı sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_5: İnformel iletişim öğretmenlerin görevden kaçma davranışı sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Araştırmanın amacı, informel iletişimin rol ötesi davranışlar ile geri çekilme davranışları üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu doğrultuda, araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda, öğretmenlerin informel iletişim kurma eğilimlerini, rol ötesi davranış ve geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini ölçmek amacıyla üç ayrı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifadeye yer verilmiştir. İlgili örneklemden elde edilen verilere öncelikle keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, sonrasında ise araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla regresyon analizinden yararlanılmıştır.

3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın konu açısından kapsamı; informel iletişim, rol ötesi davranışlar ve geri çekilme davranışları arasındaki ilişkilerin açıklanmasıyla sınırlandırılmıştır. Araştırmada informel iletişim; etkileme, bilgi, arkadaşlık ve eğlenme olmak üzere dört boyutta; rol ötesi davranışlar destekleyici ve müdahaleci olarak iki boyutta; geri çekilme davranışları ise ihmalkârlık, sosyal kaytarma ve görevden kaçma olarak üç boyut altında ele alınmıştır. Araştırmanın uygulama açısından kapsamını Çanakkale il merkezinde faaliyet gösteren 15 adet ilk ve orta öğretim okulunda görev yapan 175 öğretmen oluşturmaktadır. Okullara elden teslim edilen 250 adet anket formundan geriye dönen 186 adet (% 74) anket formunun, 175 adedi (% 70)'i değerlendirme kapsamına alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Ölçekleri

Anket formlarının oluşturulmasında ulusal ve uluslararası literatürdeki çalışmalardan yararlanılmıştır. İnformel iletişim ölçeği Uğurlu (2014); geri çekilme davranışı ölçeği Kidwell Jr. ve Robie (2013); rol ötesi davranışlar ölçeği ise Demir (2015) çalışmasından elde edilmiştir. Ölçekler, pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerinin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri test edilmiştir. Ölçeklerde yer alan değişkenlere ait verilere uygulanan keşfedici faktör ve güvenilirlik analizlerine ilişkin bulgular Tablo 1'de verilmektedir:

Tablo 1. Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Özet Tablosu

İnformel İletişim (kalan 23 madde) KMO: .817 Varyans: %61	**Cron. Alpha**	**Rol Ötesi Davranışları**(kalan 14 madde) KMO: .857 Varyans: %53	**Cron. Alpha**	**Geri Çekilme Davranışları** (kalan 12 madde) KMO: .820 Varyans: %64	**Cron. Alpha**
1. Faktör: Arkadaşlık	.912	**1. Faktör: Destekleyici Rol Ötesi Davr.**	.768	**1. Faktör: İhmalkârlık**	.875
2.Faktör: Eğlenme	.706	**2.Faktör: Müdahale Edici Rol Ötesi Davr.**	.880	**2.Faktör: Görevden Kaçma**	.723
3.Faktör: Etkileme	.755			**3.Faktör: Sosyal Kaytarma**	.689
4.Faktör: Bilgi Edinme	.830				

Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.8 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Tablo 2'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

	X^2	**d.f.**	**χ^2/df ≤ 5**	**GFI ≥ .85**	**AGFI ≥ .80**	**CFI ≥ .90**	**IFI ≥ .90**	**NNFI ≥ .90**	**RMSEA ≤0.08**
İnformal İletişim	270.60	144	1.87	0.86	0.81	0.94	0.94	0.93	0.071
Rol ötesi Davr.	100.75	52	1.93	0.91	0.87	0.96	0.96	0.94	0.073
Geri Çekilme Davr.	87.95	51	1.72	0.92	0.88	0.98	0.98	0.97	0.065

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1.Demografik Bulgular

Tablo 3. Katılımcılara Ait Demografik Bulgular

Tablo 3'te katılımcıların demografik bilgileri yüzde (%) olarak yer almaktadır.

Cinsiyet	**%**	**Eğitim Düzeyi**	**%**	**Kadro Unvanı**	**%**	**Yaş**	**%**	**Kıdem**	**%**
Kadın	67	Lisans	84	Öğretmen	87	34-41 yaş	33	16 yıl üzeri	45
Erkek	33	Lisansüstü	16	Müdür/Müdür Yrd.	13	42-49 yaş	26	11-15 yıl arası	21
						26-33 yaş	26	6-10 yıl arası	18
						50 üzeri	15	5 yıldan az	16
Toplam	100		100		100		100		100

Tablo 3'te görüldüğü üzere, araştırmaya katılan 175 öğretmenin önemli bir kısmı (% 67)'si kadın, (% 33)'ü ise erkektir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu (% 84)'ü lisans düzeyinde; % 16'sı ise lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 33'ü 34-41 yaş, % 26'sı 26-33 yaş, % 26'sı 42-49 yaş ve % 15'i ise 50 yaş ve üzerindedir. Öğretmenlerin kadro unvanı açısından dağılımına bakıldığında %87'sinin öğretmen kadrosunda, %13'ünün ise müdür ve müdür yardımcısı kadrosunda görev yaptığı görülmektedir. Kıdem süreleri açısından değerlendirildiğinde, öğretmenlerin % 45'i 16 yıl ve üzeri, % 21'i 11-15 yıl arası, % 18'i 6-10 yıl arası, %16'si ise 5 yıldan daha az bir çalışma süresine sahiptir.

4.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen verilere korelasyon analizi yapılmış ve öğretmenler tarafından sergilenen informel iletişim kurma eğilimi ile rol ötesi ve geri çekilme davranışları sergileme eğilimlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Tablo 4'te hesaplanan tüm değerler verilmektedir.

Tablo 4. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort	S.S	1	2	3
İnformel İletişim	3.29	.42	1		
Rol Ötesi Davranışlar	3.70	.46	.182**	1	
Geri Çekilme Davranışları	1.94	.51	.144*	-.160*	1

**p<0.01 *p<0.05

Tablo 4'te korelasyon matrisinde verilen bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin informel iletişim kurma düzeyleri ile rol ötesi davranış sergileme eğilimleri arasında (r=.182; p<0.01) pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu; öğretmenlerin informel iletişim kurma düzeyleri ile geri çekilme davranışı sergileme eğilimleri arasında (r=.144; p<0.01) pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

4.3. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinde ileri sürülen değişkenler arası ilişkilerin belirlenmesi amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır.Hipotez testlerine ilişkin bulgular Tablo 5'te verilmektedir.

Tablo 5. İnformel İletişimin Destekleyici Rol Ötesi Davranış Üzerindeki Etkisi

Değişken	**B**	**Beta**	**R^2**	**Anlamlılık**
İnformel İletişim	**.309**	.241	.241	**.001**
Bağımlı Değişken: Destekleyici Rol Ötesi Davranış 1- R=.241 F = 10.649**				

Tablo 5'teki bulgular, informel iletişimin öğretmenlerin destekleyici yönde rol ötesi davranışlar (β =.309 p<0.01) sergileme düzeylerini olumlu ve anlamlı yönde etkilediğini göstermektedir, H_1 hipotezi desteklenmektedir. Elde edilen bu bulgu, eğitim kurumlarında informel iletişimin olumlu yönü olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda, informel iletişimin eğitim kurumlarında öğretmenlerin öğrencilere, çalıştığı kuruma ve çalışma arkadaşlarına yönelik destekleyici ve rolleri kapsamında yer almayan, isteğe bağlı davranışlar sergilemelerini arttırdığını ifade etmek mümkündür.

Tablo 6. İnformel İletişimin Müdahaleci Rol Ötesi Davranış Üzerindeki Etkisi

Değişken	**B**	**Beta**	**R^2**	**Anlamlılık**
İnformel İletişim	**.089**	.058	.058	**.445**
Bağımlı Değişken: Müdahaleci Rol Ötesi Davranış 1- R= .058 F = 587				

Tablo 6'daki bulgular, informel iletişimin öğretmenlerin müdahaleci rol ötesi davranışlar (β =.089 p>0.01) sergileme düzeylerini anlamlı yönde etkilemediğini göstermektedir, H_2 hipotezi desteklenmemektedir. Elde edilen bu bulgu, eğitim kurumlarında informel iletişimin öğretmenlerin biçimsel rolleri kapsamında yer almayan kurumun işleyişine müdahale etmeye yönelik rol ötesi davranış sergileme düzeylerini arttırmadığını ifade etmektedir.

Tablo 7. İnformel İletişimin İhmalkârlık Davranışları Üzerindeki Etkisi

Değişken	**B**	**Beta**	**R^2**	**Anlamlılık**
İnformel İletişim	**.087**	.118	.087	**.252**
Bağımlı Değişken: İhmalkâr Davranışlar 1- R=.087 F =1.319				

Tablo 7'deki bulgular, informel iletişimin öğretmenlerin ihmalkâr davranışlar (β =.087 p>0.01) sergileme düzeylerini anlamlı yönde etkilemediğini göstermektedir, H_3 hipotezi desteklenmemektedir. Elde edilen bu bulgu, eğitim kurumlarında informel iletişimin öğretmenlerin işlerini ihmal etmeye yönelik bir davranış sergilemelerine yol açmadığını göstermektedir.

Tablo 8. İnformel İletişimin Sosyal Kaytarma Davranışları Üzerindeki Etkisi

Değişken	**B**	**Beta**	**R^2**	**Anlamlılık**
İnformel İletişim	**.246**	.153	.024	**.043**
Bağımlı Değişken: Kaytarma Davranışı 1- R=.153 F =4.174				

Tablo 8'deki bulgular, informel iletişimin öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışı(β =.246 p<0.05) sergileme düzeylerini anlamlı ve olumlu yönde etkilediğini göstermektedir, H_4 hipotezi desteklenmektedir. Bu sonuca göre, eğitim kurumlarında informel iletişim süreci öğretmenlerin kaytarma davranışı sergileme düzeylerini arttırmaktadır.

Tablo 9. İnformel İletişimin Görevden Kaçma Davranışları Üzerindeki Etkisi

Değişken	**B**	**Beta**	**R^2**	**Anlamlılık**
İnformel İletişim	**.154**	.103	.011	**.174**
Bağımlı Değişken: Görevden Kaçma Davranışları 1- R=.011 F =1.861				

Tablo 9'daki bulgular, informel iletişimin öğretmenlerin görevden kaçma davranışları (β =.154 p>0.01) sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemediğini göstermektedir, H_5 hipotezi desteklenmemektedir. Elde edilen bu bulgu, eğitim kurumlarında informel iletişimin öğretmenlerin olumsuz bir davranış olan görevden kaçma davranışı sergileme düzeylerini arttırmadığını göstermektedir.

5. SONUÇ

İnformel iletişim, günümüzün iş ve sosyal yaşamında sosyal ilişki kurma ihtiyacı çerçevesinde kendiliğinden ortaya çıkan, doğal ve kaçınılmaz bir süreçtir. Bireyler, toplumsal yaşamlarında ve örgütsel çevrede sohbet, bilgi paylaşma, haber uçurma, dedikodu yapma, söylenti gibi sözel iletişim biçiminde veya jest, mimik, beden dili vasıtasıyla sözel olmayan şekillerde informel iletişim kurma eğilimi gösterebilirler. İnformel iletişimin ortaya çıkış süreci, iletişimi başlatan bireylerin özellikleri, iletilmek istenen mesajın niteliği ve iletişim sürecinin gerçekleştiği ortam gibi birçok faktörle ilişkilendirilmektedir. Bununla birlikte informel iletişimin özellikle örgütsel çevrede yapılandırılma biçimi ile birlikte olumlu veya olumsuz etkilerinin önem taşıdığı ileri sürülmektedir. Başka bir ifadeyle, informel iletişim amaç ve kapsamı itibariyle olumlu bir bakış açısıyla başladığında, sosyal ihtiyaçların giderilmesine, arkadaşlık ilişkilerinin pekişmesine, güven ortamının oluşmasına zemin hazırlayan işlevsel bir özelliğe sahiptir. Ayrıca, sosyalleşme imkânı sağlayan informel iletişimin yardımsever ve isteğe bağlı davranışların artmasına katkı sağlaması aynı zamanda örgüte aidiyet ve bağlılık gibi

olumlu tutumların oluşmasını da kolaylaştırması beklenmektedir. Buna karşın, informel iletişimin haber uçurma, dedikodu ve söylenti yayma gibi fonksiyonel olmayan bir amaç çerçevesinde ortaya çıkması durumunda, örgütsel çevrede iş tatminsizliği, dışlanma, performans düşüklüğü ve işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar doğurması mümkündür. Diğer taraftan informel iletişim sürecinin üretkenlik karşıtı iş davranışları, sabotaj, saldırganlık ve geri çekilme davranışlarının artmasına da neden olacağı ifade edilebilir.

Araştırmada, informel iletişimin olumlu ve olumsuz etkileri bir arada ele alınarak, eğitim örgütlerinde öğretmenlerin aralarındaki informel iletişim sürecinin rol ötesi davranışlar ile geri çekilme davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, araştırma kapsamındaki okullarda görev yapan öğretmenlerin informel iletişim kurmalarının çalışma arkadaşlarına, öğrencilerine ve görev yaptıkları kuruma destekleyici yönde rol ötesi davranış sergileme eğilimi gösterdiği görülmektedir. Bu sonuç, öğretmenlerin geliştirdikleri arkadaşlık ilişkileri, karşılıklı güven ve sosyal iklim sebebiyle rol gerekleri kapsamında yer almayan davranışları isteyerek kurumları, çalışma arkadaşları ve öğrencileri için sergilediğini göstermektedir. Bununla birlikte, araştırma bulguları öğretmenlerin informel iletişim kurma düzeylerinin müdahaleci yönde rol ötesi davranış sergileme eğilimlerini etkilemediğini belirtmektedir. Ayrıca, olumsuz sonuçlar bağlamında irdelendiğinde, öğretmenlerin informel iletişim kurma eğilimlerinin geri çekilme davranışının boyutlarından sadece sosyal kaytarmayı etkilediği bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen sonucu, eğitim örgütlerinde öğretmenlerin zamanlarını sohbet ve dedikodu gibi amaçlarla informel iletişim kurmaya harcamaları durumunda işten kaytarma eğilimi göstermelerine neden olduğu şeklinde yorumlamak mümkündür.

Araştırmanın diğer bulgularına göre, informel iletişimin öğretmenlerin işlerini ihmal etme ve görevden kaçma gibi geri çekilme davranışlarını etkilemediğini göstermektedir. Bu bağlamda, informel iletişimin olumlu yönleri kapsamında eğitim örgütlerinde öğretmenlerin rol ötesi davranışlar sergileme düzeylerini arttırdığı; buna karşın olumsuz etkiler çerçevesinde ise sosyal kaytarma davranışı sergilemelerini etkilediği ifade edilebilir. Dolayısıyla, eğitim kurumlarında sosyalleşme, bilgi paylaşma ve bilgi iletme gibi amaçlarla ortaya çıkan informel iletişim sürecinin hem olumlu ve hem de olumsuz sonuçlar doğurması beklenmektedir. Bu çerçevede, eğitim

kurumlarının yöneticilerine informel iletişimi, bu sürecin meydana gelme şekline ve amacına göre olumlu ya da olumsuz açıdan değerlendirmeleri önerilebilir. Bununla birlikte, ilerideki araştırmalarda eğitim kurumlarında öğretmenleri informel iletişim kurmaya teşvik eden unsurların irdelenmesi veya informel iletişimin örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık veya aidiyet gibi tutum ve davranışlar üzerindeki etkisi incelenebilir.

KAYNAKÇA

Alparslan, A.M., ve Keskin Kılınç, U. (2015). The Power of Informal Communication and Perceived Organizational Support on Energy at Work and Extra Role Behavior: A Survey on Teachers. International Journal of Human Sciences, 12(2), 113-138. Doi: 10.14687/ijhs.v12i2.3243.

Bektaş, M. ve Erdem, R. (2015). Örgütlerde İnformal İletişim Süreci: Kavramsal Bir Çerçeve. AKÜ İİBF Dergisi, Cilt XVII Sayı:1, 125-139. Doi: 10.5578/jeas.9446.

Deepa, S. & Seth, M. (2016). Can Organizational Grapevine be Beneficial? An Exploratory Study in Indian Context. English for Specific Purposes World, Issue 49, v.17, 1-19, ISSN 1682-3257, www.esp-world.info.

Demir, T. (2015). Öğretmenlerin Sergiledikleri Rol Fazlası Davranışlar ve Bireysel Değerler ile İlişkisi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Himmetoğlu, B., Ayduğ D. ve Bayrak C. (2018). Eğitim Örgütlerinde İnformal İletişim Araçları Olarak Söylenti ve Dedikodunun Yönetimi. Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi, 6(3), 62-85.

İnce, M. ve Gül, H. (2011). The Role of the Organizational Communication on Employees' Perception of Justice: A Sample of Public Institution from Turkey. European Journal of Social Sciences, 21(1), 106-124.

Fay, M.J. (2006). Informal communication practices between peers in the remote work context, Degree Doctor of Philosophy in the Graduate School of The Ohio State University.

Fay, M.J. (2011). Informal Communication of Co-Workers: A Thematic Analysis of Messages. Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal, 6(3), 212-229, Doi: 10.1108/17465641111188394.

Fay M.J. & Kline S.L. (2012). The Influence of Informal Communication on Organizational Identification and Commitment in the Context of High Intensity Telecommuting. Southern Communication Journal, 77(1), 61-76. doi:10.1108/17465641111188394.

Kanten, P., Gümüştekin, G. ve Kanten S. (2018). Aile İşletmelerinde Kötü Alışkanlıkların İşgörenlerin Geri Çekilme Davranışları Üzerindeki Etkisi: İKY Uygulamalarının Düzenleyici Rolü. 26. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 10-12 Mayıs, 2018, 723-733.

Kidwell Jr. R. E. & Robie C. (2006). Withholding Effort in Organizations: Toward Development and Validation of A Measure. Journal of Business and Psychology, 17(4), 537-561.

Sadia, A., Salleh, B.M., Kadir, Z.A. & Sanif, S. (2016). The Relationship between Organizational Communication and Employees Productivity with New Dimensions of Effective Communication Flow. Journal of Business and Social Review in Emerging Economies, 2(2), 34-39, ISSN (Online) 2519-0326 (Print) 2519-089X.

Subramanian, S. (2006). An "Open Eye and Ear" Approach to Managerial Communication. VISION-The Journal of Business Perspective, 10 (2), 1-10.

Uğurlu, C. T. (2014). İnformal İletişim Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 15(3), 83-100.

Wang, S. & Yi, X. 2012. Organizational justice and work withdrawal in Chinese companies: The moderating effects of all ocentrism and idiocentrism. International Journal of Cross Cultural Management, 12(2): 211-228.

Xu, Q. & Li, X. (2013). The Connotation of Informal Communication and its Application in Long Distance Vocational Education. 2nd International Conference on Science and Social Research, (ICSSR 2013).

EXTENDED SUMMARY

THE EFFECTS OF INFORMAL COMMUNICATION ON EXTRA-ROLE AND WITHDRAWAL BEHAVIORS

Gülten GÜMÜŞTEKİN[1]
Çanakkale Onsekiz Mart University
İskender VAROL[2]
Çanakkale Onsekiz Mart University

Introduction

Informal communication is defined as a process in organizations that individuals develop voluntarily with each other for a social purpose and within the content of conversation, and it is also not task and job oriented (Fay and Kline, 2012: 63). However, informal communication in the literature; it is seen that it is likened to a social glue that enables organization members to be held together in line with goals and objectives. In other words, informal communication has a function that contributes to the structuring of interpersonal relations in the organizational environment and to meet the need for socialization (Bektaş and Erdem, 2015: 127). In organizations; informal communication process, which is also described as grapevine, rumor and gossip, occurs with behaviors such as a simple look, nodding, smiling, using gestures and or being silent (Deepa & Seth, 2006: 2). This process is based on mutual interaction that begins with individuals' characterizing each other as reliable, developing friendship, and establishing physical and psychological intimacy in the work environment. Although it is seen as a tool to meet social needs but it is also considered as a process that is not approved by the senior management and defined as a waste of time (Subramanian, 2006: 2).

Informal communication is a vital element in organizational and social life in that it benefits the transfer of information faster than formal communication and facilitates the information transfer process in case of communication barriers. It is possible to state that it has a positive side in terms of ensuring good relations (Himmetoğlu et al., 2018: 63). At the same time, informal communication plays a role that improves decision-

making processes in organizations, supports innovation, reduces uncertainty and stress levels in the organizational environment, and contributes to the formation of social connectedness by way of fast and effective sharing of information (Fay, 2011: 214). In addition, informal communication is expected to increase organizational identification and organizational commitment as it lays the groundwork for sharing common values and goals (Fay, 2006: 11-12). Thus, it can be stated that employees who feel loyalty and belonging to the organization can display positive attitudes and behaviors such as organizational citizenship behaviors and extra-role behaviors. Extra-role behaviors are behaviors that are not included in the role definitions of the employees, and that they exhibit voluntarily without an expectation of reward beyond the formal role requirements, which benefit the organization. These behaviors include various attitudes and actions such as helping colleagues in the organizational environment, making positive statements about the organization, taking initiative and responsibility in solving problems, cooperating, developing innovative ideas and suggestions, and making efforts to increase skills and abilities (Alparslan and Kılınç, 2015: 120-121).

On the other hand, it is possible for informal communication to have negative consequences such as creating complexity in the organizational environment, decreasing organizational performance and productivity by causing loss of time, as well as causing inter-individual conflicts and disagreements, as well as positive organizational outcomes. Therefore, it can be stated that if informal communication is directed towards a goal in the form of unrealistic rumors or gossip beyond sharing and disseminating information, it can create dysfunction in the organizational environment (Himmetoğlu et al., 2018: 63). Besides, it can be stated that the informal communication process that develops between individuals in organizations may lead to exclusion and lead some employees to exhibit withdrawal behaviors. Withdrawal behavior indicates that employees reduce their effort for their formal roles to the lowest level and tend to avoid fulfilling these roles (Wang & Yi, 2012: 214). It is suggested that withdrawal behaviors occur depending on the organizational conditions which include many behaviors such as being late for work, absent from work with various excuses, leaving work early, taking long rest breaks, delaying and neglecting work, being indifferent, not performing the task effectively, and loafing (Kanten et al., 2018: 724). As a result, it is possible to state that informal communication has both positive and negative effects in the organizational

environment. In this context, based on the assumption that informal communication can affect positive and negative organizational behaviors; It is assumed that informal communication can affect employees' extra-role behaviors and withdrawal behaviors as well. Hence, this study aims to investigate the effect of informal communication on both employees' extra-role behaviors and withdrawal behaviors.

Method

The scope of the research in terms of application consists of 175 teachers working in 15 primary, secondary and tertiary schools operating in Çanakkale city center. 175 (70%) of 186 (74%) questionnaire forms returned from 250 questionnaires delivered to schools by hand were included in the evaluation. Questionnaire technique was used as data collection method in the research. In the questionnaire form, three different scales were used to measure teachers' tendency to communicate informally, their level of extra-role behaviors and withdrawal behaviors. For the responses of the expressions in the scales, a Likert type metric with five intervals was included. SPSS for Windows 22.0 and Lisrel 8.80 programs were used to analyze the data obtained. Exploratory factor analysis, reliability analysis and confirmatory factor analysis were performed on the data obtained from the sample, and then regression analysis was used to test the research hypotheses.

Results

Firstly, respondent profile, descriptive statistics and pearson correlation analysis were conducted. An important part (67 %) of the 175 teachers participating in the research are women and (33%) are men. Most of the teachers (84%) are at the bachelors degree and (16 %) have a postgraduate education level. When the findings given in the correlation matrix were examined, It was found that there is a positive significant relationship between teachers' level of informal communication and their tendency to exhibit extra-role behaviors ($r = .182$; $p < 0.01$); It was also observed that there was a positive significant relationship between teachers' level of informal communication and their tendency to exhibit withdrawal behaviors ($r = .144$; $p < 0.01$). After these analyses, regression analysis was applied to determine the relationships between variables suggested in the research hypotheses. In the first step, it was seen that informal communication level positively and significantly affects teachers' level of supportive

extra-role behaviors β=.309 (p <0.01). So, H1 hypothesis was supported. In the second step, informal communication does not significantly affect teachers' levels of intervening extra-role behaviors β=.089 (p> 0.01). Thus, H2 hypothesis was not supported. In the third step, informal communication does not significantly affect teachers' level of negligent withdrawal behaviors β =.087 (p> 0.01). Hence, H3 hypothesis was not supported. In the forth step, informal communication significantly and positively affects teachers' levels of social loafing withdrawal behaviors β=.246 (p <0.05), and H4 hypothesis was supported. In the fifth step, informal communication level does not significantly affect teachers' levels of evasion withdrawal behaviors β= .154 (p> 0.01). So, H5 hypothesis was not supported.

Conclusion

In the study, by considering the positive and negative effects of informal communication together, the effect of the informal communication process between teachers in educational organizations on extra-role behaviors and withdrawal behaviors was examined. According to the findings, it was seen that the informal communication of the teachers working in the schools within the scope of the study tend to exhibit extra-role behaviors in the direction of supporting their colleagues, students and the institution they work. This result shows that teachers willingly display behaviors that do not fall within the scope of role requirements for their institutions, colleagues and students due to the friendship relationships they develop, mutual trust and social climate. However, the research findings indicate that teachers' level of informal communication does not affect their tendency to exhibit extra-role behaviors in an intervening way. In addition, when examined in the context of negative results, it was found that teachers' tendency to communicate informally affects only social loafing from the dimensions of withdrawal behaviors. It is possible to interpret the result as that in educational organizations, teachers tend to waste their times when they spend their time in informal communication for purposes such as conversation and gossip.

According to the other findings of the study, informal communication does not affect teachers' withdrawal behaviors such as neglecting their jobs and running away from their jobs. In this context, within the scope of the positive aspects of informal communication, it was observed that teachers in educational organizations increase their level of extra-role behaviors; However, within the framework of negative effects, it can

be stated that it affects their social loafing behaviors. Therefore, it is expected that the informal communication process, which occurs for purposes such as socializing, sharing information and conveying information in educational institutions, may have both positive and negative consequences. In this context, it may be suggested to the administrators of educational institutions to evaluate informal communication in positive or negative terms according to the way this process occurs and its purpose. However, in future studies, the factors that encourage teachers to communicate informally in educational institutions or the effect of informal communication on attitudes and behaviors such as organizational identification, organizational commitment or sense of belonging can be examined.