

# **Informális tudásmegosztás (munkahelyi pletyka) jelentősége a szervezetekben**

LOGISZTIKA – INFORMATIKA – MENEDZSMENT

volume 4 • number 1 • 2019 január • pp: 51-62

DOI: 10.29177/LIM.2019.1.51

## **Összefoglaló**

Az egyik leggyakrabban emlegetett, és a publikációk többségében valamilyen összefüggésben megjelenő téma a tudás jelentősége, kihasználása és menedzselése. A szervezeti tudásmenedzsment rendszerek működtetése során felmerülő leginkább kritikus fázis a tudásmegosztás, új tudás szerzése. Ennek számos kiaknázási lehetőségét két nagy kategóriába lehet sorolni, a formális és informális megoldások kategóriájába. Ez a tanulmány az informális csoport egy ritkán értékelt formájával foglalkozik, a vállalati pletykával. Bár az utóbbi években megsaporodtak a kutatások és ezek eredményeit publikáló tanulmányok a pletyka jelentőségét illetően, de a szervezeti működés szempontjából értékelhető pozitív és/vagy negatív gazdasági következményeit kevesen kutatják. Az itt mutatkozó rést igyekszik pótolni a következőkben bemutatásra kerülő kvantitatív kutatás és annak eredményei. A kutatás célja volt felmérni, hogy vajon a szervezetek foglalkoznak-e és ha igen, milyen szinten a munkahelyi pletyka következményeivel. A felmérés két szomszédos ország (Magyarország és Szlovákia) összehasonlítását célozta, melyből a magyar minta eredményeit közli a tanulmány. Az eredmények azt mutatják, hogy jelentősége van és befolyásolja a mindennapi munkát a pletyka, mégsem foglalkoznak – sem elméletben, sem a napi gyakorlatban – a következmények hatásainak értékelésével.

## **Abstract**

One of the most frequently mentioned topic that comes up in some kind of connection in the majority of publications is the significance, exploitation and management of knowledge. The most critical phase in the operation of corporate knowledge management systems is knowledge sharing and gathering new knowledge. The exploitation possibilities may be grouped in two broad categories such as formal and informal solutions. This paper is endeavoured to discuss a rarely appreciated form within that informal group, namely, company gossip. Even though the recent years show significant growth in the number of research and publications concerning the importance of gossip, its positive and/or negative economic consequences valuable to corporate operation have seldom been researched. The quantitative research and its results below intend to make up for the occurring gap. It was the aim of the research to survey whether organizations deal with the consequences of gossip at work, and, if so, to what extent. The survey compares properties of two neighbouring countries (Hungary and Slovakia). This paper reports of Hungarian results. Results show that

consequences of workplace gossip influence the performance of organizations but these are not quantified neither in theory, nor in daily practice.

## Bevezetés

A tudásmenedzsment rendszerek működtetése, a tudás birtoklásának és megosztásának - a szervezeti működés szempontjából történő - felértékelődése egyre hangsúlyozottabban jelenik meg nem csak a szervezetek mindennapjaiban, a menedzserek gondolkodásában és értékítéletében, de a szakirodalom is naponta árasztja el az olvasókat újabb és újabb elméleti modellekkel, gyakorlati megoldásokkal, esetekkel, best practicekkel.

Mind elméletben, mind a szervezeti gyakorlatban a leginkább kritikus kérdés a megfelelő tudás megszerzése és annak megosztása a szervezetben. Számtalan eszköz áll rendelkezésre mindennek megvalósításához, azonban a szervezeti kultúra, mint előfeltétel befolyásolja az eszközök közötti választást és azok cél szerinti alkalmazását. A tanulószervezeti jellemzők alapfeltételt jelentenek a tudásmenedzsment rendszerek építése és működtetése szempontjából, melyet elsősorban a bizalomra épülő viselkedés, valamint a folyamatos tanulási hajlandóság, a nyitottság, a team munka, a szervezeti és egyéni célok egyeztetése jellemez. Ezen szervezeti kultúra keretei között sokkal hatékonyabban érvényesül a tudásmegosztás, és a formális megoldások mellett az informális eszközök is fontos szerepet játszanak, sőt gyakran gyorsabb, hatékonyabb eszközök a cél elérésében.

A tanulmánynak nem célja a tudásmenedzsment rendszerek és a tudásmegosztás lehetséges megoldásainak tárgyalása, csupán a téma elhelyezése érdekében kerültek felelőre. A bemutatásra kerülő kutatás fókuszába az informális tudásmegosztás egy hétköznapi és mindenki által gyakorolt formája került, nevezetesen a pletyka, elsősorban annak szervezeten belüli érvényesülése. A kutatás az elméleti alapok feldolgozására építve a szervezetek mindennapi gyakorlatát elemezte, keresve a választ arra a kérdésre, hogy foglalkoznak-e és ha igen, milyen szinten a szervezetek vezetői a munkahelyi pletyka következményeivel, elsősorban gazdasági szempontból. A kvantitatív kutatás eredményei azt mutatták, hogy jelentősége van és befolyásolja a mindennapi munkát a szervezeten belüli pletyka, mégsem foglalkoznak – sem elméletben, sem a napi gyakorlatban – a következmények hatásainak értékelésével.

## Irodalmi áttekintés

### *A munkahelyi pletyka*

A pletyka annak ellenére, hogy mindenki életében jelen van valamilyen formában, ritkán kerül a kutatások fókuszába. Ha mégis, elsősorban a viselkedéskutatók vagy kommunikációval foglalkozó szakemberek, pszichológusok és szociológusok preferált területe. Nagyon kevés tanulmány foglalkozik a pletyka szervezeti működésre gyakorolt hatásával, és ritkán kerül felelőre, mint a menedzseri tevékenység része.

A kutatások egy része arra fókuszál, ami a szervezeti érdekeket a piaci részvétel szempontjából érinti, nevezetesen a szervezetekről szóló piaci pletykára. [1] Néhány multinacionális vállalat rendszeresen figyeli ezeket a híreket és azonnal reagál, ha eredményeit vagy megítélését, (image-t) emiatt veszélyben érzi [2] [3]. Ez a tény alátámasztja azt a nézetet, hogy az emberek közötti informális tudásmegosztás e formája gazdasági következményekkel jár, pro és kontra. Ugyanakkor nem találtunk a szakirodalomban olyan kutatást, mely kifejezetten a szervezeten

belüli működésben előforduló pletyka következményeit vizsgálná, (akár gazdasági összefüggéseiben is), holott az előzőekben leírtak alapján ennek létjogosultsága vitathatatlan. Olyan szélsőséges esetekben olvashatunk a pletyka - elsősorban negatív - következményeiről, (főként bulvár hírekben és nem kifejezetten szakmai értékítélet alapján), ha jelentős szervezeti konfliktust vagy gazdasági problémát előidéző eset fordul elő. Bár ezek az esetek gyakran nem köthetők egyértelműen csak a munkahelyi pletyka következményeihez, inkább sok összetevős problémák következményei, melyekben a pletyka is szerepet játszik. [4]

Az értelmező szótár szerint a pletyka „valamely személyes vagy magánügyet, illetve koholt, elferdített dolgot, ügyet bizalmasan vagy alattomosan tárgyaló, kitergető, indiszkrét, felelőtlen vagy rosszakaratú hír, amely valakit erkölcsi vagy társadalmi tekintetben rendszeresen gyanúba vagy rossz hírbe hoz”. Eszerint a pletyka kifejezetten negatív jellemzőkkel leírt módon definiált, pedig ahogy a későbbiekben megvilágításra kerül, ily módon leegyszerűsíteni az értelmét, nem szabad. [5]

Tudósok meghatározása szerint a pletyka társadalmi információ olyan személyről, aki nincs jelen [6]. Fontos eszköz lehet emberek számára, hogy információk birtokába jussanak másokról vagy elboldoguljanak a társadalmi hálózatokban a munkahelyükön és mindennapi életükben.

A pletyka során másokról beszélünk, értékelő módon, a hátuk mögött. (De az értékelés nem feltétlenül és nem minden esetben negatív.) Ez a kommunikációs forma a személyes érintkezés jelentős hányadát teszi ki. A mindennapi életben leginkább pejoratív értelemben beszélünk róla, de a társadalomtudományi kutatások szerint a pletykának szerepe van a társas rend, az együttműködés biztosításában, a társadalmi és szervezeti normák fenntartásában [7]. A pletykát évszázadokon keresztül rosszindulatú beszédnek tartották, amely aláássa mások jó hírnevét. Néhány kutatás – többek között a Kaliforniai Egyetem kutatói – szerint a pletykálkodásnak előnyei is vannak [8]. Robb Willer tanulmánya szerint „a pletyka valójában fontos szerepet játszik a társadalom rendjének fenntartásában [9]. Nem csak a társadalom szempontjából érdemes a pozitív hatásokat értékelni, hanem a személyes egészség oldaláról is. Ugyanis általában ha rossz hírt hallunk, a szívverésünk felgyorsul, amit enyhíthet, ha lehetőségünk van ezt a hírt valakivel megosztani. Így a rossz hírek egészségre gyakorolt negatív hatását csökkenteni lehet. Mindez a tény alátámasztja a pletyka pozitív következményeit. A fenti kutatás elsősorban a társadalmi szempontból fontos pletykát vette alapul, melynek végső következtetése, hogy a negatív jelenségek továbbításának egyéni és társadalmi haszna is van [10][11].

A pletykálás más módon is jót tesz az egészségnek. Javítja a kedélyt, levezeti a frusztrációt, növeli az önbecsülést és erősíti a társadalmi kapcsolatokat. Az egészségi szempontok oldaláról nézve egy információ megszerzése vagy továbbadása stimulálja az agyban az antidepresszáns hatású szerotonin termelését. Ha ebből a szempontból tekintjük a pletyka munkahelyi viselkedésre gyakorolt hatását, egyértelműen az egyensúly a pozitív tartományba billenti a mérleg nyelvét [10].

Ugyanakkor fel kell hívni a figyelmet arra is, hogy ha rosszindulatúvá válik, a hatás ellenkező előjelű lehet. A pletykálás csak addig jár jótékony hatással, amíg nem válik betegessé, rosszindulatúvá, míg mások kikémlése nem válik életcélá. Minden reményünk szerint a munkahelyi feltételek között az efféle viselkedés kevésbé jellemző. A pletyka hatásának erejéről, az emberi viselkedést, gondolkodást, értékítéletet befolyásoló természetéről érdemes néhány további kutatási eredményt felelegetni.

Ralf Sommerfeld evolúciós biológus, a németországi Max Planck Intézet tudósa által vezetett kutatásban számítógépes játékot folytató diákok magatartását tanulmányozták.

[12][13].Megállapították, hogy nagyobb az ereje a pletykának, mint az igazságnak. A fiatalok még akkor is elhitték azt, amit informális módon suttogtak nekik, ha bizonyítékok voltak számukra az ellenkezőjéről.

A pletykának nagy a manipulációs képessége, állapították meg angol szakemberek a Brit Tudományos Akadémia folyóiratában közölt írásukban [7]. Diákokkal végzett kísérletekben pénzt adtak a fiataloknak, akik egy játék során annak a játékosnak adták, akinek akarták. Majd különböző jellemzőkkel illették a játékosokat. A fiatalok hajlottak arra, hogy kevesebb pénzt adjanak a negatív jelzővel lefestett játékosoknak és többet azoknak, akiket pozitív tulajdonságokkal illették.

A kutatás következő fázisában megismertették a diákokkal az emberek tényleges döntéseit. Majd közöltek velük hazug pletykákat is, amelyek ellentmondtak a tényeknek. Ebben az esetben is a diákok inkább a pletyka alapján adtak pénzt, nem pedig a szilárd tények alapján. Ezen kísérletek is igazolják, hogy mekkora ereje van az információ átadás ezen formájának.

Az emberi fantázia által teremtett pletykák további példaként szolgálnak a kitalált hírek negatív következményei érvényesülésére. Egy olasz közjogi méltóságról elterjedt a hír, hogy a felesége elzavarta otthonról. Az emberek - tévesen - azért következtettek erre, mert a házuk előtt eltűntek a testőrök. A valódi ok azonban az volt, hogy egy rendelettel megszüntették ezt a kiváltságot a volt parlamenti elnökök esetében. [14] Egy másik esetben az egyik művészről azt terjesztették, hogy kokainfüggő. Ő azóta félévente megcsináltatja a hajszáltesztet, és az eredményt gondosan őrzi, hogy szükség esetén bizonyíthassa, hogy a hír nem igaz. [15]

A fentiek alapján látható, hogy milyen mértékben lehet hatással a pletyka a közösségek viselkedésére, az emberek egymáshoz való viszonyára, vagy egyéni egészségi állapotunkra.

Miért pletykálunk valójában? A pletyka nem létezne, ha nem lenne rá szükség. Információt szolgáltat a környezetünkről. A pletykálás cselekedet, vagyis tett. Aki hallja a pletykát, nem biztos, hogy továbbadja, de ha mégis, akkor akarva-akaratlanul változtat rajta. Az átadás feltételei, hogy legyen kinek továbbadni, legyen hol és mikor továbbmondani. További elengedhetetlen feltétele, hogy valószínű vagy valószínűsíthető elemekből építkezzen, a közösség számára elfogadható legyen, feladata hogy értelmezze a külvilágot, majd azt, ami a pletyka befogadjára érvényes ebből. Ezen túl a bizalomnak is jelentősége van, hiszen annak adjuk tovább az információt, akiben megbízunk. Ezen a ponton nagymértékű hasonlóságot lehet felfedezni a tudásmegosztással kapcsolatos kutatási eredményekkel, hiszen a tudásátadás is akkor működik, ha bizalom létezik a beszélgető partnerek között. A pletykának fontos jellemzője, hogy minden esetben torzított vagy teljesen hamis információkat tartalmaz, legyen az pozitív vagy negatív.

A munkahelyi pletyka létezését senki sem kérdőjelezi meg. Azt, hogy árt vagy segít a munkatársi viszonyokban és a munkahelyi teljesítményben, jelen esetben a tudásszerzés, átadás fázisában, már vitatható. Nehéz eldönteni, hogy ártatlan csevegésről vagy ténylegesen ártó pletykálkodásról van szó, esetleg a ritkábban emlegetett pozitív hír továbbításáról. Míg a csevegés semleges hangulatú, a pletyka többnyire negatív és kellemetlen a személyre nézve, akiről szól. Az emberi kommunikációt tekintve a beszélgetések 90%-a pletykának minősül. Ez azt jelenti, hogy nagy valószínűséggel mi magunk is kezdeményezünk és/vagy hallgatunk meg pletykákat. Fontos tudni azonban, hogy nem csak a folyosói suttogások számítanak pletykának, hanem a munkahelyi levelezések közel 15%-a is, ahol a negatív pletykák 2.7 alkalommal többször fordulnak elő, mint a pozitívak. [16]

### *Informális tudásmegosztás*

Munkahelyi környezetben óriási jelentősége van a megfelelő kommunikációs csatornák kiépítésének és működtetésének, melyek a munkavégzés és a munkahelyi teljesítmény befolyásolásán túl a munkatársak közérzetére, viselkedésére is hatást gyakorolnak.

A formális csatornák kiépítésére általában kellő figyelmet fordítanak a szervezetek, azok működtetése azonban több esetben figyelmen kívül marad, vagy legalábbis háttérbe szorul. Így a munkavégzéshez szükséges információk részben vagy késve érkeznek a felhasználókhöz, hátráltatva ezzel a határidő tartását vagy a minőségi teljesítményt. Az informális csatornák kiépítése nem szerepel a szervezetek céljai között. Az ily módon alkalmazott eszközök nagy részét nem tekintik hivatalos információforrásnak vagy elismert tudásátadási formának. Vagyis az informális módon közvetített tudás, az informális csatornákon keresztül történő tudásmegosztás, tudásátadás ritkábban szerepel a preferált működési feltételek között. Holott köztudott, hogy ezek a csatornák folyamatosan működnek, hálózatokként, vagy önszerveződő módon gyorsabban és közvetlenül továbbítják a munkatársak között az információ áramlást, a tudás átadását. Az esetek nagy részében akár tudattalanul kerül sor a tudásszerzésre vagy átadásra, mely a spontaneitása miatt könnyebben válik elfogadhatóvá, kevésbé okoz ellenállást és gyorsabban épül be a mindennapok gyakorlatába.

Ahol nem megfelelő a belső a hivatalos kommunikáció, ott sokkal inkább felértékelődik az informális csatornák szerepe, melyek betöltik az űrt, amit a hivatalos utak hiánya okoz. Ezen informális csatornákon gyorsabban terjednek a hírek és természetesen a pletykák. Az egyik leggyakoribb eset, amikor pletykák indulnak útra a szervezetben, a nagy változások idejére tehetők. Az elégtelen vagy elhallgatott információk, a kiszivárogtatott hírekkel kombinálva garantált pletyka áradatot, találgatásokat, téves híreket indítanak. Mivel a változásokkal járó bizonytalanság információ éhséget okoz, a vezetők feladata, hogy a keletkezett űrt kitöltsék valós tényekkel, mielőtt a munkatársak által generált találgatások tényszerű hírré nem válnak. Ha idejében cselekszik a vezető, és osztja meg beosztottjaival az információkat – még akkor is, ha az kellemetlen -, kevésbé válnak a híresztelések áldozataivá munkatársai. Ilyen esetekben nem csak a gyorsaság számít, hanem a rendszeresség, következetesség és hitelesség is. Ha a vezető rendszeres tájékoztatást ad, a pletyka keletkezése és negatív hatása is a minimumra csökken. Mindezeket szem előtt tartva érdemes figyelmet fordítani az informális csatornák használatára, azok felügyeletére, az informális tudásmegosztás eszközeinek, megoldásainak kiválasztására, alkalmazására, esetleg a formális megoldásokkal történő kombinálásukra [17]. A pletyka hatása nem csak munkahelyi problémákkal összefüggésben érezhető a szervezeti működés során, hanem a személyes kapcsolatok következményeként is befolyást gyakorolhat a teljesítményre. A vezetői nyílt kommunikáció, viselkedési minta, minimálisra csökkentheti a pletyka keletkezését, terjedését, utalva annak munkahelyi feltételek közötti nem kívánatos mivoltjára. Ugyanakkor érdemes figyelmet szentelni a helyesen működtethető informális tudásmegosztás eszközeire, melyek keretei között a pletyka pozitív hozadéka is szerepet kaphat. A kérdés ugyanis, hogy valóban meg kell-e akadályozni a pletykát? Ahogy a fentiekben már szó esett róla, a pletyka pozitív következményekkel is bír, mely a munkahelyi feltételek között is igaz. Ösztönözheti az együttműködést, rávilágíthat a jó munkaerőkre, és kiküszöbölheti a munkahelyi bántalmazást – állapították meg a stanfordi egyetem kutatásai [18]. Igaz, hogy a pletykával könnyen vissza lehet élni, de a kutatások szerint a pletykázkodás igen fontos funkciókat tölthet be a közösségek életében. A magánéleti szerepét illetően több kutatás erősíti meg a pletyka erejét pro és kontra, de a munkahelyi következményei tekintetében kevés kutatás látott napvilágot.

A tudásmenedzsment rendszerek jelentőségének felértékelődése a tudásszerzés, tudásmegosztás fontosságát is hangsúlyossá teszi, melynek kapcsán mind a formális, mind az informális módszerek kiemelkedő szerepet játszanak a szervezeti működésben. Így az informális tudásmegosztás eszközeként tekinthető munkahelyi pletyka is hangsúlyozottabb szerepet kap, mint a korábbiakban. Ez a tény indikálta azt a kutatást, melynek keretei között a pletyka, mint informális tudásmegosztó eszköz szerepét, és munkahelyi előfordulásának következményeit vizsgálta. A kutatás eredményeiről adunk számot a következő fejezetben.

## A kutatás módszertana

„Az informális tudásmegosztás jelentősége a szervezetekben” elnevezésű feltáró jellegű kutatást 2018-ban folytatták a szerzők. A kvantitatív kutatás web alapú kérdőív kitöltésén alapult. A válaszadók magyar és szlovák munkavállalók voltak. Jelen tanulmány a magyarországi felmérés néhány eredményét mutatja be.

A feltáró kutatás célja volt kideríteni, egyáltalán van-e jelentősége a munkahelyi pletykának a szervezeti működés szempontjából, befolyásolja-e a munkavégzést, a munkahelyi légkört, a teljesítményt a pletyka, és foglalkoznak-e annak hatásával a munkahelyi vezetők. A kutatás eredményei alapján további, részletesebb vizsgálatokat indítottunk, a pontosabb kép kialakítása és reprezentatív minta alapján történő megállapítások érdekében.

A kérdőív alapvetően zárt kérdésekből állt, amelyek nominálisak és metrikusak voltak. Ez utóbbi 5 fokozatú Likert-skála változókra épült. A kérdőív felépítése az 1. táblázatban látható.

1. Kérdés csoport	2. Kérdés csoport	3. Kérdés csoport
A minta specifikálása: a válaszadók neme, életkora, lakóhelye, iskolai végzettsége, munkahely mérete, munkavégzés jellege	Információ megosztás formális, informális módjai, azok címzettjei	A pletyka, annak jellege, definíciói, módjai, hatásai

1. Táblázat A kérdőív szerkezete

A mintagyűjtés módszere hólabda eljárás volt, ezért nem tekinthető reprezentatívnak.

A kiértékelési módszerek egy-és többváltozós statisztikai vizsgálatok, gyakoriság-, szórás-, átlagelemzések, keresztábra, faktor- és klaszteranalízis voltak. A kérdőívet Magyarországon 257-en töltötték ki, és valamennyi visszaküldött adat használható volt. A továbbiakban a következő hipotézis vizsgálatával elemzik a szerzők a kérdőíveket:

### *Hipotézis*

*A pletyka, mint az informális tudásmegosztás egyik módszere, jelentőséggel bír a munkavégzés során a szervezetekben.*

## A kutatás eredményei

A vizsgált magyarországi mintaszám 257 fő volt. A minta jellemzőit a 2. táblázat foglalja össze.

Lakóhelyi megoszlás (%)				
Észak-magyarország	Közép-Magyarország	Észak-Alföld	Közép-Dunántúl	Nyugat-Dunántúl, Dél-Dunántúl, Dél-Alföld
15,6	66,1	8,2	5,1	5
Munkahelyi beosztás (%)				
Beosztott	Alsó vezető	Közép vezető	Felső vezető	Tulajdonos
74,3	6,2	14,4	3,5	1,6
Iskolai végzettség (%)				
felsőfok	középfok	Felsőfokú OKJ	Alapfok, szakmunkás	
77	13,2	7,4	2,3	
Munkahely mérete (fő)				
≥ 250	50-249	10-49	≤ 10	
57,2%	17,1%	13,2%	12,5%	
Tulajdonosi viszony (%)				
Kizárólag hazai	Vegyes		Kizárólag külföldi	
58,8	11,7		29,6	
Munka jellege (%)				
Szellemi	Fizikai		Nyugdíjasként munkavállaló	
88,7	3,5		7,8	

2. Táblázat A minta jellemzői

Vizsgálatban érintett iparágak: ipari termelés, kereskedelem, vendéglátás, pénzügyi szolgáltatás, közigazgatás, szállítás, raktározás, távközlés.

A kutatás rákérdezett a válaszadóktól arra, hogy miképpen tudnák megfogalmazni egy mondatban a munkahelyi pletykát. Számos definíció született, amelyekből a teljesség igénye nélkül néhányat a 3. táblázat foglal össze.

„Kollégákról, folyamatokról való beszélgetés, ami minden alapot nélkülöz.”
„Információ átadás, melynek a forrása nem meghatározható, valóságossága nem megalapozott.”
„Valós vagy kitalált tartalommal bíró információ, hír, mely főleg a kollégákkal, felettesekkel kapcsolatos.”
„Rosszindulattal teli információátadás.”
„Folyosói, sokszor torzult információátadás, annak hatására, hogy nem megfelelő a kommunikáció a vezetők részéről.”
„Nem szabályozott. Információ csere, amelynek valóság tartalma nem ismeretes.”
„Rosszindulatú fecsegés.”
„Valaki háta mögötti kibeszélés, ami megmérgezi a teljes csapat légkörét.”

3. Táblázat Munkatársi definíciók a pletykáról

A fenti meghatározásokból, illetve az itt fel nem sorolt definíciókból megállapítható volt, hogy a válaszadók többsége szerint a pletyka az informális ismeretátadás egyik formája, amelynek

valóságtartalma gyakran megkérdőjelezhető, nem igazán pozitív hozadékú információkat foglal magában, és nem mindig építő jelleggel bír a szervezetre, az egyénre, illetve a szervezet és a környezet kapcsolatára.

Nem maradhatott el az kérdés, hogy mi lehet az oka annak, hogy az emberek pletykálnak a munkahelyükön. 23,6%-uk a válaszadóknak úgy vélekedett, hogy a legjellemzőbb indok a kíváncsiság, majd 21,2%-uk szerint az információszerezés vezérli a pletykálkodókat, és mintegy 19%-uk a megkérdezetteknek azon az állásponton volt, hogy a szakmai féltékenység táplálja a pletykálkodást. Ez utóbbi megerősíti, hogy nem feltétlenül van valóságtartalma a pletykáknak, ami egyúttal azt is jelenti, hogy a pletykálkodásnak romboló, negatív hatása lehet.

A következő 4. táblázat azt foglalja össze, hogy milyen hatásai lehetnek a szervezeten belül az informális tudásmegosztás e formájának.

Szervezeti jellemzők	%			
	Negatív	Pozitív	Semleges	Total
Szervezeti kultúrára	70,0	7,4	22,6	100,0
Csapatmunkára	75,5	15,2	9,3	100,0
Dolgozói karrierre	64,2	8,6	27,2	100,0
Szervezeti bizalom	83,3	5,4	11,3	100,0
Egyéb tudásmegosztási módszerekre	42,0	20,6	37,4	100,0
Dolgozói munkavégzésre	64,6	11,7	23,7	100,0
Szervezeti teljesítmény hatékonyságra	61,9	8,2	30,0	100,0

4. Táblázat A munkahelyi pletyka szervezetre gyakorolt hatásai

A táblázat adataiból kitűnik, hogy a felsorolt jellemzők esetében - egy kivételével -, valamennyi változóra alapvetően negatív hatása van a pletykának. Ez a jelenség különösen megfogalmazható a bizalom, a csapatmunka és a szervezeti kultúra esetében, de összességében károsan hathat a pletyka a szervezet teljesítményére is. Ez utóbbi már valószínűleg egy következménye a bizalomban, a kultúrában, avagy a csapatmunkában okozott károknak.

A szerzők megvizsgálták, hogy a vállalati méret mekkora befolyással lehet arra, ahogyan a válaszadók megítélik a pletyka hatását. A Khi-négyzet próbák a vállalati méret alapján nem mutattak egyik szervezeti jellemző esetében sem szignifikáns különbséget.

Nem volt ilyen egyöntetű a kép a tulajdonviszonyok alapján végzett különbözőségi vizsgálatoknál. A csapatmunkára gyakorolt hatást elemezve a különböző tulajdonviszonnyal rendelkező vállalatok esetében igazolható volt a szignifikáns véleménykülönbség: Pearson-féle Khi-négyzet: 9,812, df: 4, szign.: ,044,  $p < 0,05$ . A kizárólag magyar tulajdonban lévő cégeknél a dolgozók 79,5%-a vélekedett negatív hatásról, míg a vegyes vállalatoknál alkalmazásban lévők 66,7%-a, és a kizárólag külföldi tulajdonban dolgozóknál 71,1%-uk gondolta ugyanígy. A többi jellemzőre gyakorolt hatásnál a különböző tulajdonosi szervezetben dolgozók közel azonos véleményen voltak.

A vizsgálat további részében a szerzők állításokat fogalmaztak meg a munkahelyi pletykálkodással kapcsolatban, és a válaszadóknak egy ötfokozatú Likert-skálán kellett értékelniük, hogy mennyire értettek egyet az adott állítással. Az egyes az egyáltalán, míg az ötös a teljes egyetértést jelentette. Az 5. táblázat a válaszok átlagát és szórását mutatja be.



Meghatározások	N	Átlag	Szórás
A munkahelyemen vannak munkahelyi pletykák.	257	3,71	1,040
Azonos pozícióban lévő kollégák szoktak egymással pletykálni a munkahelyemen.	257	3,59	,923
Különböző pozíciókban lévő kollégák szoktak egymással pletykálni a munkahelyemen.	257	3,13	1,005
A vezetőségről szoktak pletykák születni a munkahelyemen.	257	3,36	1,052
A beosztottakról szoktak pletykák születni a munkahelyemen.	257	3,34	,992
A pletykák tartalma magánjellegű a munkahelyemen.	257	3,10	,823
A pletykák tartalma szakmai jellegű a munkahelyemen.	257	3,23	,812
Egyszerre több pletyka van a szervezetünkben.	257	3,39	1,102
Egyszerre csak egy pletyka van a szervezetünkben.	257	2,09	,942
Megvizsgáljuk a munkahelyi pletykák tartalmát a munkahelyemen.	257	2,10	1,039
A munkahelyemen a főnökség bünteti a pletykálkodást.	257	1,54	,861
A szervezetem foglalkozik a pletykálkodás következményeivel.	257	1,63	,889

5. Táblázat A munkahelyi pletyka jellemzői

Az eredmények az igazolják, hogy a megkérdezettek szervezeteinél él a pletykálkodás, mint az informális tudásmegosztás egyik formája. Jellemzően az azonos pozíciókban dolgozók pletykálkodnak egymással, de a különböző szinteken lévő munkatársaktól sincs távol ez a tudásmegosztási forma. Nem különösebben tér el jellemzőségben, hogy ki a pletyka tárgya, azaz lehetnek a vezetők, de lehetnek a beosztottak is. Kevésbé magánjellegű, mint inkább szakmai információ a pletyka tartalma. Ami viszont érdekes, hogy jellemzően nem foglalkoznak a pletykák következményeivel a szervezetek, így nem vizsgálják sem pozitív, sem negatív hatását, és nem is büntetik azt.

A további elemzések érdekében a szerzők az adott meghatározásokat faktorokba tömörítették. A Barlett-teszt alapján a változók alkalmasak voltak a faktorelemzésre: hozzávetőleges: Khi-négyzet: 865,762 df: 55 szign.: ,000 KMO érték: 0,834. A változók kommunalitása magasabb volt, mint 0,25, ezért minden megállapítás bekerült a vizsgálatba. A faktorok rotálása ortogonális forgatási módszerrel, és azon belül is a Varimax-módszerrel történt, amely jól szétválasztja a faktorokat. Két faktor került kialakításra. A magyarázott varianciarány: 53,608% volt. A faktorsúlyok alapján a következő két faktor került kialakításra:

1. Faktor A pletyka tartalma és gyakorlati érvényesülése
2. Faktor A pletykákkal történő foglalkozás és büntetés

Megvizsgálásra került, hogy az adott faktorok alapján, milyen homogén csoportok képezhetőek a mintából. Ennek elemzéséhez a klaszteranalízist használták a szerzők, amely során a K-közép eljárással, három klaszter kialakítása történt meg, amely klaszterek középpontjait a 6. táblázat mutatja be.

Faktorok	Klaszter		
	1	2	3
1. faktor	-1,10606	,72343	-,14078
2. faktor	-,59387	-,55569	1,13200

6. Táblázat Végső klaszter középpontok

A végső klaszterközéppontok alapján a következő klaszterek azonosíthatók:

1. klaszter: Azoknak a válaszadóknak a csoportja, akik szervezeténél nem igazán fontos sem a pletyka, mint tevékenység, és nem figyelnek oda annak következményeire sem.
2. klaszter: Igen jellemző ezeknél a vállalatoknál az informális tudásmegosztás e formája, habár nem igazán büntetik azt.
3. klaszter: Ezeknél a cégeknél nem nagyon jellemző a pletykálgodás, de ha előfordul, akkor igen is odafigyelnek a jelenségre.

A vizsgálatban szereplők közül 61-en kerültek az első klaszterbe, 110-en a másodikba, míg az utolsó csoportban 86-an voltak.

Elemzés tárgya volt, hogy az adott cég mérete és a tulajdonosi szerkezete miképpen hat a klaszterbe sorolásra. A munkahelyi méret alapján a szerzők nem találtak szignifikáns különbséget (Pearson-féle Khi-négyzet: 6,427, df: 6, szign.: ,377,  $p < 0,05$ ). A mikro vállalatok jellemzően az első klaszterben (40,6%-uk), a kisvállalatok a második klaszterben (44,1%-uk), a középvállalatok a második klaszterben (40,9%-uk), míg a nagyvállalatok (42,8%-uk) az első klaszterben voltak megtalálhatóak.

A tulajdonosi viszonyok alapján sem lehetett azonosítani a szignifikáns eltérést (Pearson-féle Khi-négyzet: 3,172, df: 4, szign.: ,529,  $p < 0,05$ ). A kizárólag a magyar tulajdonban lévő szervezetek elsősorban a második klaszterbe (44,4%-uk), a vegyes vállalatok az első klaszterbe (46,7%-uk), míg a kizárólag külföldi tulajdonban lévők a második klaszterbe (42,8%-uk) kerültek besorolásra.

A kérdőív rákérdezett arra is, hogy a válaszadókat miképpen érinti a pletykálgodás. Informális módon a megkérdezettek 11,3%-a csak a szakmai információkat, 3,9%-uk csak a magánjellegűeket, 83%-uk mindkettőt, míg 1,2%-uk egyiket sem osztja meg informális módon. E tekintetben a nők és a férfiak nem különböztek szignifikánsan egymástól (Pearson-féle Khi-négyzet: ,628 df: 3, szign.: ,890,  $p < 0,05$ ).

E módon a szakmai információkat leginkább az azonos szinten dolgozó kollegákkal osztották meg a megkérdezettek (20,7%), míg a magánjellegű pletykákat a családdal beszélnek meg (23,6%).

A válaszadók jellemzően csak hallgatják a pletykákat a munkahelyükön (átlag: 3,17), ritkán terjesztik (átlag: 2,02), és még kevésbé gyakori, hogy kezdeményezik is azt (átlag: 1,48). E három szempontból az ANOVA vizsgálatok alapján a nemek között, az adott mintát tekintve, szignifikáns különbség nem volt azonosítható.

Végezetül a megkérdezetteknek értékelniük kellett a pletykálkodást, mint tevékenységet. A válaszadók 48,6%-a érezte úgy, hogy a pletyka nem érinti a munkájuk megítélését, illetve annak minőségét, míg pont ennek az ellenkezőjét 21%-uk gondolta. 81,7%-uk nem érezte még a pletyka pozitív hatását, míg 42,8%-uk a negatív következményekről számolt be. A teljesség igénye nélkül a munkahelyi pletyka néhány negatív következményét a 7. táblázat mutatja.

„A vezetőségről szóló pletyka (nem volt valóság alapja és nagyon sértő volt) visszajutott az illetékesek fülébe úgy, hogy tudták kitől indult ki, és elküldték a vállalattól az érintett munkavállalót.”
„Kiszivárgott a munkahelyi előléptetés.”
„Egyik kollégát a karrierjében hátrány érte pletyka miatt.”
„Kellemetlenül éreztem magam és magyarázkodnom kellett olyanért, ami nem is úgy történt.”
„Volt már olyan munkatársam, aki emiatt felmondott.”
„Gyengült a csapatszellem.”
„Sértődések, viták és konfliktusok keletkeztek, amikor megtudta az illető, hogy mit mondtak róla a háta mögött.”

7. Táblázat Munkahelyi pletyka negatív hatásai

## Összegzés

A tanulmány az informális tudásmegosztás egyik módját, a munkahelyi pletykát, annak szervezeti és egyénre gyakorolt hatásait vizsgálta. Az eredmények alapján elmondható, hogy a szerzők által megfogalmazott hipotézis a jelen minta alapján elfogadásra kerül, igaz, a jelenség hatása sokkal inkább negatív, mint pozitív irányt mutat.

Az elemzés azt mutatja, hogy e kérdéssel és annak következményeivel jellemzően a vizsgált szervezetek többsége nem foglalkozik, holott a kutatási eredmények azt támasztják alá, hogy többségében negatívan hatást gyakorol mind az egyénre, mind pedig a szervezetekre.

A tudásátadási e formájában mindenféle, így szakmai, illetve magánjellegű ismeretek is átadásra kerülnek, éppen ezért több szempontból is érdemes óvatosan kezelni a kérdést. A vizsgálatok azt is igazolták, hogy ezt a tevékenységet nem befolyásolja igazán, hogy ki, milyen méretű szervezetben dolgozik, illetve, hogy milyen tulajdonosi szerkezettel rendelkezik az adott cég.

A feltáró kutatás eredményei alapján további kutatás indult a mélyebb összefüggések kimutatása érdekében. Egy kibővített kérdőíves felmérés keretében összefüggéseket keresünk a formális és informális tudásmegosztás alkalmazott módszereit, a pletyka pozitív és negatív hatásai, valamint a vezetői értékítélet, a pletyka gazdasági hatásainak számszerűsítése érdekében. Ennek eredményeiről egy következő tanulmányban adunk számot.

## References

- [1] Scholtes, S. (2006): Market gossip goes high-tech, Financial Times 09.20. New York, <https://www.ft.com/content/d9db82e0-48e4-11db-a996-0000779e2340>
- [2] Sommerfeld D. - Krambeck H.J. – Milinski M (2008): Multiple gossip statements and their effect on reputation and trustworthiness, Proc Biol Sci. 2008 Nov 7; 275(1650): 2529–2536. Published online 2008 Jul 29. doi:10.1098/rspb.2008.0762

- [3] Cuervo-Cazurra A. - Ramamurti R. (2014): Understanding Multinationals from Emerging Markets, Cambridge University Press, <https://doi.org/10.1017/CBO9781107587632>
- [4] Wilkie D. (2019): Workplace Gossip: What Crosses the Line? Society for Human Resource Management, <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/office-gossip-policies.aspx>
- [5] Magyar értelmező kéziszótár (2006): Főszerk. Pusztai Ferenc, szerk. Gerstner Károly et al. 3. átd. kiadás. Budapest: Akadémiai Kiadó 2006.
- [6] Ralf D. Sommerfeld R.D. - Krambeck H.J. – Semmann D. - Milinski M. (2007): Gossip as an alternative for direct observation in games of indirect reciprocity, PNAS, 104 (44) p. 17435-17440; <https://doi.org/10.1073/pnas.0704598104>
- [7] A pletyka hatásosabb az igazságnál (2007): <http://eletmod.transindex.ro/?hir=9458>
- [8] Feinberg M – Willer R. – Schultz M. (2014): Gossip and Ostracism Promote Cooperation in Groups, Psychological Science. 25, p. 656-664. PRESS RELEASE
- [9] Feinberg M. - Willer R. - Stellar, J.E. - Keltner D. (2012): The virtues of gossip: reputational information sharing as prosocial behavior. Journal of Personality and Social Psychology, 102 5, p. 1015-30.
- [10] A pletyka jótékony hatásai, Mindennapi Pszichológia, <http://mipszi.hu/hir/120503-pletyka-jotekony-hatasai>
- [11] Feinberg M. - Willer R. - Stellar, J.E. - Keltner D. (2014): Gossip and Ostracism Solve the Cooperation Problem, Psychological Science. doi: 10.1177/0956797613510184 published online 24 January 2014.
- [12] Tierny J. (2007): Facts Prove No Match for Gossip, It Seems, The New York Times. <https://www.nytimes.com/2007/10/16/science/16tier.html>
- [13] Sommerfeld R. D.- Krambeck H.J. – Semmann D. – Milinski M. (2008): Multiple gossip statements and their effect on reputation and trustworthiness, Proceedings. Biological Sciences, doi:10.1098/rspb.2008.0762
- [14] A gonosz pletyka a terjesztőjét is tönkreteszi (2008): InfoRádió/MTI <https://infostart.hu/tudomany/2008/07/12/a-gonosz-pletyka-a-terjesztojet-is-tonkreteszi-212189>
- [15] Pletykálni jó? (2008): Erdély online <http://www.erdon.ro/pletyklni-j/news-20080712-03162958>
- [16] Szvetelszky Zs. (2017): Rejtett szervezetek – Az informális kommunikáció hatalma, Typotex Elektronikus Kiadó Kft. 208. p.
- [17] Bencsik A. (2015): Tudásmenedzsment elméletben és gyakorlatban Akadémiai Kiadó Budapest
- [18] Parker C.B. (2014): Stanford research: Hidden benefits of gossip, ostracism, Stanford Report