

Mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisi

The impact of mushroom management on employee performance

Nazir Tutuş¹  Muhammet Düşükcan² 

Öz

Mantar Yönetimi, genellikle katılımcı olmayan, merkeziyetçi ve otoriter bir yönetim tarzı olarak tanımlanır. Bu yönetim tarzında, yöneticiler çalışanlarına çok sınırlı bilgi verir, onları "karanlıkta tutar" ve sadece belirli bir noktada, yani sorunlar büyüdüğünde müdahale ederler. Bu terim, yöneticilerin çalışanları sadece bir mantar gibi büyümesine izin verip, sonra onlara olumsuz durumlar geldiğinde müdahale etmeleri şeklinde yapılan bir benzetmeden türetilmiştir. Bu çalışmada mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu kapsamda araştırma değişkenleri olan mantar yönetim algısının ve çalışan performansı düzeyleri arasındaki ilişkiler çeşitli değişkenlerle açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın evrenini 2024-2025 eğitim öğretim yılında Fırat Üniversitesi'nde görev yapmakta olan toplam 506 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında örneklem seçimi yapılmamış ve evrende bulunan her bireye ulaşarak formlar iletilmiştir. Ancak araştırmaya katılmaya gönüllü olan ve ölçekleri dolduran katılımcı sayısı 378 olarak gerçekleşmiştir. Araştırmada veri toplama araçları olarak mantar yönetim ölçeği ve çalışan performansı ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde nicel veri analiz yöntemleri kullanılmıştır. Bu kapsamda veriler SPSS 24 programı kullanılarak araştırma hipotezleri doğrultusunda analiz edilmiştir. Analiz öncesinde verilerin dağılımının normallik durumları incelenmiş, Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri sonucunda dağılımın normal olduğu ($p>.05$), ayrıca çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ve +1 aralığında olduğu belirlenmiştir. Araştırmada katılımcıların mantar yönetim algısının, yaş ve mesleki kıdem ile ilişkilendirilen önemli farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle, yaş ve mesleki kıdem arttıkça mantar yönetim algısının da arttığı sonucuna varılmıştır. Bu durum, deneyim ve yaşı, bireylerin mantar yönetimi konusundaki anlayışlarını derinleştirebileceğini ve daha olgun bir yaklaşım sergileyebileceklerini düşündürülebilir. Bununla birlikte, cinsiyet ve medeni durum gibi demografik faktörlerin mantar yönetim algısını etkilemediği gözlemlenmiştir. Ayrıca araştırmada, çalışan performansı ile ilgili olarak yapılan karşılaştırmalar sonucunda, erkeklerin, evli olanların ve mesleki kıdemi 1-5 yıl ile 11 ve üzeri yıl arasında olanların performans düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Mantar yönetim ve çalışan performansı ilişkisinde ise, mantar yönetim algısının artmasının çalışanların performansını olumsuz etkilediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mantar Yönetim, Çalışan Performansı, Yönetim, Araştırma Görevlisi

Jel Kodları: J50, M54, L1, I23

Abstract

Mushroom Management is generally described as a non-participative, centralised, and authoritarian management style. In this approach, managers provide employees with minimal information, keeping them "in the dark" and only intervening when issues escalate. The term is derived from a metaphor where managers allow employees to grow like mushrooms in the dark, only intervening when negative situations arise. This study aims to examine the impact of mushroom management on employee performance. The research employs a relational survey model, aiming to explain the relationships between perceived mushroom management style and employee performance levels while considering various variables. The study population consists of 506 research assistants at Fırat University who were on strike during the 2024-2025 academic year. No sampling was done, and all individuals in the population were reached through distributed forms. However, 378 participants voluntarily completed the survey and were included in the study. The data collection tools used in this research include the Mushroom Management Scale and the Employee Performance Scale. Quantitative data analysis methods were employed to analyse the research data. In this context, the data were analysed using the SPSS 24 program to test the research hypotheses. Before analysis, the normality of the data distribution was tested, and based on the results of the Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk tests, the data were found to be normally distributed ($p > .05$), with skewness and kurtosis values within the range of -1 and +1. The study reveals significant differences in participants' perceptions of mushroom management, particularly about age and professional tenure. It was found that as age and professional experience increased, perceptions of mushroom management also increased. This suggests that experience and age may deepen individuals' understanding of mushroom management and lead to a more mature approach. However, demographic factors such as gender and marital status did not affect the perception of mushroom management. Furthermore, comparisons related to employee performance revealed that male employees, married employees, and those with 1-5 years or 11+ years of professional tenure had higher performance levels. In terms of the relationship between mushroom management and employee performance, it was determined that an increase in the perception of mushroom management negatively affects employee performance.

Keywords: Mushroom Management, Employee Performance, Management, Research Assistants

Jel Codes: J50, M54, L1, I23

¹ Uzman, Fırat Üniversitesi, Elazığ, Türkiye, nazirtutus@gmail.com

ORCID: 0000-0001-8308-1747

² Prof. Dr., Munzur Üniversitesi, Tunceli, Türkiye, mdusukcan23@gmail.com

ORCID: 0000-0001-5742-1787

Sorumlu Yazar / Corresponding Author:

Nazir Tutuş,

Fırat Üniversitesi, Elazığ, Türkiye,

nazirtutus@gmail.com

Başvuru / Submitted: 5/03/2025

Revizyon / Revised: 5/05/2025

Kabul / Accepted: 16/05/2025

Yayın / Online Published: 25/06/2025

Atf/Citation: Tutuş, N., & Düşükcan, M., Mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisi, bmij (2025) 13 (2): 540-552 doi:

<https://doi.org/10.15295/bmij.v13i2.2531>

Extended Abstract

The impact of mushroom management on employee performance

Literature

Employee performance plays a crucial role in the success of an organisation, and this concept refers to the efforts of employees to achieve organisational goals. Performance encompasses not only individual achievement but also the goals achieved through collaboration in a team (Sakinah et al., 2021). Nieto-Montenegro et al. (2008) define employee performance as an individual employee's behaviour, achievements at the goal level, commitment, and contribution to the organisation. Performance here includes not only achieving goals but also contributing to the culture and values of the organisation. Demir and Kılıç (2023) state that performance is shaped by the achievements of organisations, depending on the level of task realisation, which is influenced by the personal characteristics of the personnel. In this context, how well the work is done in line with the determined standards is one of the factors that determine employee performance (Uçkun & Uçkun, 2023). Mushroom Management is often defined as a negative management style. The term refers to a management style in which managers avoid communicating with their employees and exclude them from business processes by providing them with insufficient information. The mushroom management style was named after mushrooms because, just as mushrooms need to be kept in the dark to thrive, in this management style, employees are often kept in the dark (Çöl, 2008). Managers provide little information to their employees, exclude them from decision-making processes, and expect them to work only in a specific, narrow area. This style of management can lead to problems for employees, including low motivation, job dissatisfaction, and a decline in commitment to the work.

Research subject

The impact of mushroom management on employee performance.

Research purpose and importance

A high perception of cork management refers to an oppressive and top-down management approach that restricts employees' participation in decision-making processes. This type of management can negatively impact employees' commitment to their work and motivation. Employees may perform less well in an environment where their opinions are not valued and their work is constantly monitored. This results in a negative relationship between management style and employee performance. The purpose of this study is to examine the impact of mushroom management on employee performance. The research is centred on the question, "What is the effect of cork management on employee performance according to the views of research assistants?" Additionally, sub-problems were identified in line with this central research question. Among these sub-problems, it was also questioned whether mushroom management and employee performance levels differ significantly according to demographic variables such as gender, age, marital status, educational status and professional seniority.

Contribution of the article to the literature

The Mushroom Management approach is an approach that has been considered among management theories in recent years and is often described as a negative management style. This theory takes its name from the process of growing mushrooms and is based on the metaphor that mushrooms need to be left in darkness to grow efficiently. In mushroom management, employees are often left in the dark; that is, they are provided with only the necessary resources but are not informed about what they are working towards and are frequently prevented from participating in decision-making processes (Söyler, 2024). This is because they are not given information about what they are working for and how valuable their contribution is. Employees cannot establish a meaningful connection with their work as they are only obliged to get the results expected of them. In mushroom management, employees are not given opportunities to make their own decisions and think innovatively. While employees only fulfil the given tasks, values such as creativity and innovation are often overlooked (Elshaiekh et al., 2018). Within the scope of this research, the aim is to examine the effect of mushroom management perception on employee performance among the sample of research assistants. Upon reviewing the literature, it is anticipated that this study will contribute to the existing body of knowledge, as studies evaluating the perception of mushroom management and employee performance are limited, and there is a notable absence of research on the subject among the sample of research assistants.

Design and method

Research type

The research was conducted with a relational survey model. In this model, the relationships between the perception of mushroom management and employee performance levels were examined. In addition, it was investigated how these relationships are shaped by factors such as gender, age, marital status, educational status and professional seniority. The study population consisted of 506 research assistants working at Firat University during the 2024-2025 academic year. The study aimed to reach the entire population, and data were collected from 378 participants. In the study, two main scales were used to measure fungal management and employee performance perceptions. The Mushroom Management Scale was developed by Tekin and Birincioglu (2018) and consists of 19 items. The Employee Performance Scale, developed by Kirkman and Rosen (1999), consists of four items. The data obtained from these scales were collected online via Google Forms. The data were analysed using SPSS 24 software. Before the analysis, the normality of the data distribution was examined, and parametric statistical tests were applied. The findings obtained from the studies conducted in line with the research hypotheses are presented and interpreted in tables.

Research hypotheses

This research aims to investigate the impact of mushroom management on employee performance. In this context, the research problem was determined as "What is the effect of mushroom management on employee performance according to the views of research assistants?". In line with the research problem, answers to the following sub-problems were sought.

1. What are the levels of mushroom management and employee performance of research assistants?
2. Do research assistants' mushroom management and employee performance levels differ significantly according to gender?
3. Do research assistants' mushroom management and employee performance levels differ significantly according to age?
4. Do the levels of fungal management and employee performance of research assistants differ significantly according to marital status variable?

5. Do the levels of fungal management and employee performance of research assistants differ significantly according to the educational status variable?
6. Do the levels of fungal management and employee performance of research assistants differ significantly according to the professional seniority variable?
7. According to the views of research assistants, what is the effect of fungal management on employee performance?

Findings and discussion

The study concluded that an increase in participants' perception of fungal management harms employee performance. Related to the research findings, Kesen (2015) examined the relationship between the dimensions of organisational democracy and employee performance, as well as the mediating effect of organisational identification in this relationship. The study found that all dimensions of organisational democracy (participation, transparency, equality, etc.) have a positive impact on employee performance. In addition, organisational democracy indirectly reinforces this effect by increasing employees' organisational identification. In other words, when employees feel a stronger identification with their organisations, their performance is higher. In a study conducted by Çöl (2008), the relationship between academicians' perceptions of empowerment and their performance was examined, and it was stated that the meaning-competence dimension was the most critical determinant of performance. Akduru and Arslantaş (2021) examined the relationship between mushroom management approaches and deviant behaviours towards the organisation, revealing sectoral differences in perceptions of mushroom management and deviant behaviours towards the organisation. Health sector employees perceived the mushroom management style at the highest rate. In a study conducted by Abo Baqa (2022), the relationship between the mushroom management approach and employees' cyberloafing behaviour was examined, and it was concluded that there were significant relationships between the mushroom management approach and cyberloafing behaviours. Accordingly, a mushroom management approach increases cyberloafing behaviours among employees. Öztürk et al. (2021) examined the effects of mushroom management style and organisational gossip on knowledge sharing in organisations. As a result of the research, it was determined that mushroom management is related to organisational gossip, and the perception of mushroom management negatively affects knowledge sharing, thereby increasing organisational gossip.

Findings as a result of the analysis

According to the research findings, the participants' perception of mushroom management shows significant differences in terms of age and professional seniority. It was also found that participants with higher age and professional seniority had a higher perception of mushroom management. No significant differences were observed in terms of other demographic variables, such as gender and marital status. At the level of employee performance, factors such as gender, marital status, and professional seniority show significant differences. It was determined that the performance levels of male participants, married participants and those with a professional seniority of 1-5 years and over 11 years were higher. There was no significant difference in performance level according to age variable. According to the regression analysis results, it was found that the perception of mushroom management has a significant effect on employee performance. However, this effect is adverse; that is, an increase in the perception of mushroom management has a detrimental impact on employee performance. The effect of mushroom management perception on employee performance was explained by 36% ($R=,364$; $F= 57,440$; $p<.05$).

Conclusion, recommendation and limitations

Research results suggest that mushroom management has a negative impact on employee performance. Therefore, it can be said that managers should review their mushroom management styles and turn to more effective, motivation-enhancing management methods. In addition, considering that individuals with higher age and professional seniority tend to have a more positive perception of mushroom management, which can have adverse effects on employee performance, it is suggested that more supportive management strategies be developed for younger and less experienced employees. In this context, increasing personal development and training opportunities for less senior research assistants may improve employee performance. The study's results reveal that the perception of mushroom management harms employee performance. According to the findings obtained through regression analysis, an increase in the perception of mushroom management harms employee performance. This suggests that when employees are dissatisfied with the management style or perceive their management as inefficient, it may lead to a decrease in their motivation, thereby negatively impacting their performance.

Results of the article

In the relationship between fungal management and employee performance, it was found that an increase in the perception of fungal management has a negative impact on employee performance.

Suggestions based on results

Since age and professional seniority were observed to have an increasing effect on the perception of mushroom management, organisations can encourage their experienced employees to take more responsibility for mushroom management and create mentoring programs to benefit from these experiences. Although factors such as gender and marital status were not found to have a significant effect on the perception of mushroom management, the observation of specific demographic differences in employee performance may indicate that organisational practices should be more personalised. In particular, considering the high performance of married employees and employees with long professional seniority, it may be helpful to develop supportive and motivational strategies for these groups. The potential for increased perception of cork management to negatively affect performance reveals the importance of stress and pressure management strategies in the workplace. Organisations can strengthen stress management, time management and in-work support mechanisms to enable employees to manage their workload and responsibilities in a balanced manner.

Limitations of the article

The research is limited to a total of 506 research assistants working at Firat University in the academic year 2024-2025. Additionally, the research is limited to evaluating the fungal management and employee performance characteristics of the participants.

Giriş

Çalışan performansı, bir organizasyonun başarısında önemli bir yer tutar ve bu kavram, çalışanların kurum hedeflerine ulaşmak için gösterdikleri çabaları ifade eder. Performans, sadece bireysel başarıyı değil, aynı zamanda takım içinde iş birliği yaparak elde edilen hedefleri de kapsar (Sakinah, Larasati, Sukananda, Sutopo, Tri Widodo, Hisjam ve Zakaria, 2021). Nieto-Montenegro, Brown ve LaBorde (2008), çalışan performansını, bireysel bir çalışanın davranışları, hedef düzeyindeki başarıları, bağlılığı ve organizasyona katkıları olarak tanımlar. Burada performans, sadece hedeflere ulaşma değil, aynı zamanda organizasyonun kültürüne ve değerlerine katkı sağlamayı da içerir. Demir ve Kılıç (2023), performansı, kurumların elde ettikleri başarıların, personelinin kişisel özelliklerine göre verilen işleri gerçekleştirme düzeyine göre şekillendiğini ifade etmektedir. Çalışan performansı çalışanların çeşitli sosyal, psikolojik, duygusal ve ekonomik faktörlerden etkilendiği gibi yöneticilerin tutum ve davranışlarından da etkilenmektedir (Uçkun ve Uçkun, 2023). Yapılan araştırmalarda çalışanların performanslarını etkileyen önemli bir değişkenin yönetim yaklaşımı olduğu ve bu yönetim yaklaşımlarından mantar yönetimin çalışanları olumsuz etkileyerek performansın azalmasına neden olduğu görülmüştür (Dinç ve Avanoğlu, 2021; Doğan ve Sezgin, 2024; Judijanto, Siahaan, Naim ve Diawati, 2024).

Çalışan performansını etkileyen mantar yönetim, genellikle negatif bir yönetim tarzı olarak yöneticilerin, çalışanlarıyla iletişimde bulunmaktan kaçındığı ve onlara yetersiz bilgi vererek onları iş süreçlerinden dışladığı bir yönetim biçimidir. Mantar yönetim tarzı, ismini mantarlara benzetilerek ortaya çıkmıştır; çünkü mantarların gelişebilmesi için karanlıkta kalmaları gerektiği gibi, bu yönetim tarzında da çalışanlar çoğunlukla karanlıkta bırakılır (Çöl, 2008). Yöneticiler, çalışanlarına çok az bilgi verir, onları karar süreçlerinden dışlar ve sadece belirli, dar bir alanda iş yapmalarını beklerler. Bu tarz yönetim, çalışanlar için düşük motivasyon, iş tatmini eksikliği ve işe bağlılık kaybı gibi sorunlara yol açabilir. Mantar yönetimin çalışanlarda meydana getirdiği ve çalışma performansına etkileri ile ilgili bazı göstergeler ve özellikleri aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (Kahya ve Ceylan, 2019):

- **Yetersiz Bilgi Paylaşımı:** Çalışanlara iş süreçleri veya organizasyonel hedeflerle ilgili yeterli bilgi verilmez. Yönetim, sadece işleri yapmaları gereken kısmı belirtir ve geri kalan her şeyde onları dışlar.
- **Düşük Katılım:** Çalışanlar, karar alma süreçlerine katılmakta zorlanırlar. Bu durum, onları değersiz hissettirebilir ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyebilir.
- **İletişim Eksiklikleri:** Mantar yönetim tarzında, iletişim çoğunlukla tek yönlüdür. Yöneticiler, çalışanlarla açık ve sürekli bir iletişim kurmazlar. Çalışanlar, yönetimin ne düşündüğünü ya da hangi stratejilerin izlendiğini bilmeden sadece verilen işleri yaparlar.
- **Düşük Güven ve Bağlılık:** Çalışanlar, bu yönetim tarzı altında işyerlerinde güven duygusundan yoksun olabilirler. Onların fikirleri ve katkıları önemsenmez, bu da işe bağlılık ve örgütsel özdeşleşme seviyesini düşürür.
- **Kontrolcü Yönetim:** Mantar yönetim tarzı, yöneticilerin yüksek kontrol sağladığı ancak çalışanların gelişimlerine pek fırsat tanımadığı bir yaklaşımdır. Çalışanlar yalnızca belirli görevleri yerine getirmekle sorumlu tutulur, yaratıcı düşünme ya da girişimcilik gibi faaliyetlerde bulunmaları beklenmez.

Mantar yönetim algısı çalışanlarda katkılarının takdir edilmediğini ve fikirlerinin önemsenmediği hissine bağlı olarak olumsuz etkilere yol açmaktadır. Bu bağlamda yöneticilerle çalışanlar arasındaki iletişim eksikliği, yanlış anlamalara ve bilgi kaybına yol açabilir (Tekin ve Birincioğlu, 2017). Çalışanlar, yalnızca görevleri yerine getirmekle ilgilendiklerinden, kişisel gelişim ve iş hedefleri konusunda herhangi bir tutku göstermezler. Bu da örgütsel hedeflere ulaşmada zorlanmalara neden olabilir. Mantar yönetimi, çalışanların katılımını ve iş süreçlerine dahil edilmesini kısıtlar. Çalışanlar yalnızca kendilerine verilen dar görevleri yerine getirmeye odaklanır ve bu süreçte kendi potansiyellerini ortaya koyma fırsatları yoktur. Yöneticiler, çalışanlarının fikirlerine ve katkılarına değer vermediğinde, çalışanlar kendilerini değersiz hissedebilir. Bu da düşük motivasyon ve iş tatmini eksikliklerine yol açar (Akduru ve Arslantaş, 2021; Femi, 2014).

Çalışanların performansını artıran en önemli faktörlerden biri motivasyondur, dolayısıyla bu eksiklik, performansı olumsuz etkiler. Mantar yönetim tarzında, yöneticiler çalışanlara gerekli olan bilgileri az ve yetersiz bir şekilde iletir. Bu durum, çalışanların işlerini ne kadar etkin ve verimli bir şekilde yapabileceklerini bilmemelerine neden olur (Aydın ve Erkutlu, 2023). Yetersiz bilgi ve iletişim, yanlış anlamalar, hata yapma ve performansın düşmesine yol açar. Çalışanlar, hangi hedeflere ulaşmaları gerektiğini, organizasyonun genel stratejisini ve hedeflerine nasıl ulaşılacağını anlamadıklarında iş performansı azalır. Mantar yönetim tarzı, örgütlerde güven eksikliğine yol açabilir. Çalışanlar,

yöneticilerinin onlara değeri vermediğini ve karar alma süreçlerinde onların görüşlerine yer verilmediğini düşündüklerinde, güven duygusu da zedelenmektedir (Öztürk ve Aras, 2021). Buna karşılık güven, iş yerindeki iş birliği, takım çalışması ve performans için önemli bir faktördür. Güven eksikliği, çalışanların birbirleriyle uyumsuz çalışmasına, verimliliğin düşmesine ve takım çalışmasının zayıflamasına neden olabilir. Çalışanlar karar alma süreçlerine katılmadıkları ve kendi fikirlerini özgürce paylaşamadıkları bir ortamda yaratıcı düşünce gelişmez ve bu durumda özverili çalışmaktan ziyade çalışanlar yalnızca temel görev ve sorumluluklarını yerine getirme eğiliminde olurlar (Kesen, 2015). Ayrıca çalışanlar açısından mantar yönetim tarzı, çalışanların yenilikçi düşünceler geliştirmelerini ve problem çözme yeteneklerini kullanmalarını sınırlayarak, örgütsel verimliliği ve rekabet gücünü zayıflatabilir (Karaman Kepenekci, Katıtaş ve Ökdem, 2024).

Çalışan performansının yönetim boyutuna odaklanan mantar yönetim yaklaşımı, son yıllarda yönetim teorileri arasında dikkate alınan ve genellikle olumsuz bir yönetim tarzı olarak tanımlanan bir yaklaşımdır. Bu teori, adını mantar yetiştirme sürecinden alır ve mantarların verimli bir şekilde büyümesi için karanlıkta bırakılması gerektiği metaforuna dayanır. Mantar yönetiminde, çalışanlar karanlıkta bırakılır; yani, onlara sadece gerekli kaynaklar sağlanır, ancak hangi amaç için çalıştıkları hakkında bilgi verilmez ve genellikle karar alma süreçlerine katılımları engellenir. Çalışanlar, mantar yönetim tarzında işe bağlılık ve motivasyon açısından zorluklar yaşayabilirler (Söyler, 2024). Çünkü onlara ne için çalıştıkları ve kendi katkılarının ne kadar değerli olduğu hakkında bilgi verilmez. Bu, iş tatminini olumsuz etkiler. Çalışanlar, sadece kendilerinden beklenen sonuçları almakla yükümlü oldukları için işlerine dair anlamlı bir bağ kuramazlar. Mantar yönetiminde çalışanlara kendi kararlarını alma ve yenilikçi düşünme fırsatları verilmez. Çalışanlar yalnızca verilen görevleri yerine getirirken, yaratıcılık ve inovasyon gibi değerler dışlanır (Elshaiekh, Hassan ve Abdallah, 2018). Bu, organizasyonun gelişiminde engel teşkil edebilir ve çalışanların potansiyellerini tam olarak kullanamamalarına neden olabilir. Bu araştırma kapsamında araştırma görevlileri örnekleminde, mantar yönetim algısının çalışan performansına etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Literatür incelendiğinde, mantar yönetim algısı ve çalışan performansının değerlendirildiği çalışmaların sınırlı olduğu, ayrıca araştırma görevlileri örnekleminde konu ile ilgili sınırlı sayıda araştırma olsa da iki değişkenin birlikte değerlendirildiği araştırma bulunmaması nedeniyle bu araştırmanın literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırmanın amacı mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu kapsamda araştırma problemi "Araştırma görevlilerinin görüşlerine göre mantar yönetimin çalışan performansına etkisi nedir?" şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın problemi doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır;

1. Araştırma görevlilerinin mantar yönetim ve çalışan performansı düzeyleri nedir?
2. Araştırma görevlilerinin mantar yönetim ve çalışan performansı düzeyleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Araştırma görevlilerinin mantar yönetim ve çalışan performansı düzeyleri yaşa göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Araştırma görevlilerinin mantar yönetim ve çalışan performansı düzeyleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Araştırma görevlilerinin mantar yönetim ve çalışan performansı düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
6. Araştırma görevlilerinin mantar yönetim ve çalışan performansı düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
7. Araştırma görevlilerinin görüşlerine göre mantar yönetimin çalışan performansına etkisi nedir?

Yöntem

Araştırma modeli

Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu kapsamda araştırma değişkenleri olan mantar yönetim algısının ve çalışan performansı düzeyleri arasındaki ilişkiler çeşitli değişkenlerle açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca bu değişkenlerde mantar yönetim ve çalışan performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik model incelenmiştir.

Evren ve örneklem

Araştırmanın evrenini 2024-2025 eğitim öğretim yılında Fırat Üniversitesi'nde görev yapmakta olan toplam 506 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Araştırma evreninde farklı enstitü ve fakültelerde

görev yapan araştırma görevlileri bulunmaktadır. Araştırmada örneklem belirlenmeyecek, evren içerisindeki bütün araştırma görevlilerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Dolayısıyla örneklem belirlenmemiş, bütün araştırma görevlilerine anket formu ulaştırılmıştır. Ancak araştırmaya katılmaya gönüllü olan ve ölçekleri dolduran katılımcı sayısı 378 olarak belirlenmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		N	%
Cinsiyet	Kadın	144	38,1
	Erkek	234	61,9
Yaş	22-30	180	47,6
	31 ve üzeri	198	52,4
Medeni Durum	Evli	162	42,9
	Bekar	216	57,1
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	225	59,5
	6-10 yıl	81	21,4
	11 ve üzeri yıl	72	19,0
	Toplam	378	100

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları incelendiğinde cinsiyet bakımından katılımcıların %38,1'inin kadın, %61,9'unun erkek olduğu; yaş bakımından ise katılımcıların %47,6'sının 22-30 yaş, %52,4'ünün ise 31 ve üzeri yaş grubunda yer aldığı belirlenmiştir. Medeni durum bakımından katılımcıların %42,9'unun evli, %57,12'inin bekar olduğu; mesleki kıdem bakımından ise %59,5'inin 1-5 yıl, %21,4'ünün 6 – 10 yıl, %19'unun ise 11 ve üzeri yıl olduğu belirlenmiştir.

Veri toplama aracı

Araştırma verileri araştırmacı tarafından toplanmıştır. Verilerin toplanmasında öncelikle demografik özelliklere ilişkin bilgiler içeren form ve ölçekler hazır hale getirilerek, ölçeklerle birlikte uygulanmıştır. Veri Toplama araçları olarak mantar yönetim ve çalışan performansı ölçekleri kullanılmıştır.

Mantar Yönetim Ölçeği, Tekin ve Birincioglu (2018) tarafından geliştirilmiş olup, 19 maddeden meydana gelmektedir. Ölçek hiç katılmıyorum (1) ve tamamen katılıyorum (5) aralığında puanlanmakta olup, katılımcıların ölçekten alabilecekleri puanlar 19-95 aralığında değişmektedir. Ölçekten alınan puanların yüksek olması, mantar yönetim algısının da yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans %57,21 olup, güvenirlik katsayısı (Cronbach Alpha) ,96 olarak bulunmuştur. Bu araştırma kapsamında yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenirlik katsayısı (Cronbach Alpha) ,94 olarak bulunmuştur. Ayrıca yapılan DFA analizi sonucunda ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda tek faktörlü yapıda uyum indeks değerlerinden CFI=,90, GFI= ,92, AGFI=,90, NFI=,92 ve RMSEA=,06 değerlerinin kabul edilebilir aralıklarda olduğu (Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003) ve ölçek yapısının uygun olduğu belirlenmiştir.

Çalışan Performansı ölçeği, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş olup, ölçeğin Türkçe uyarlaması Çöl (2008) tarafından yapılmıştır. Ölçek 4 madde ve tek boyuttan meydana gelmektedir. Ölçek kesinlikle katılmıyorum (1) ve kesinlikle katılıyorum (5) aralığında puanlanmakta olup, katılımcıların ölçekten alabilecekleri puanlar 4-20 aralığında değişmektedir. Ölçekten alınan puanların yüksek olması, çalışan performansı düzeyinin de yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin güvenirlik katsayısı (Cronbach Alpha) ,86 olarak bulunmuştur. Bu araştırma kapsamında yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenirlik katsayısı (Cronbach Alpha) ,85 olarak bulunmuştur. Ayrıca yapılan DFA analizi sonucunda ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda tek faktörlü yapıda uyum indeks değerlerinden CFI=,92, GFI= ,90, AGFI=,88, NFI=,93 ve RMSEA=,07 değerlerinin kabul edilebilir aralıklarda olduğu (Schermelleh-Engel et al., 2003) ve ölçek yapısının uygun olduğu belirlenmiştir.

Verilerin analizi

Araştırma verileri araştırmacı tarafından toplanmıştır. Verilerin toplanmasında öncelikle demografik özelliklere ilişkin bilgiler içeren form ve ölçekler hazır hale getirilerek, ölçeklerle birlikte uygulanmıştır. Ölçekler online (çevrimiçi) olarak Google anket aracılığı ile hazırlanarak katılımcılara sosyal medya ve mail adresleri yoluyla ulaştırılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde nicel veri analiz yöntemleri kullanılacaktır. Bu kapsamda veriler SPSS 24 programı kullanılarak araştırma hipotezleri doğrultusunda analiz edilmiştir. Analiz öncesinde verilerin dağılımının normallik durumları incelenmiş, Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri sonucunda dağılımın normal olduğu ($p>,05$), ayrıca çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ve +1 aralığında olduğu belirlenmiştir. Bu bakımdan verilerin analizinde parametrik istatistiksel teknikler uygulanmıştır. Analizlerde güven aralığı $p<,05$ olarak belirlenmiş ve verilerin dağılımına göre analiz teknikleri belirlenmiştir. Değişkenlere göre yapılan analizler sonucunda ulaşılan bulgular tablolar halinde hazırlanarak yorumlanmıştır.

Bulgular

Mantar yönetim algısı düzeylerinin demografik değişkenlerle ilişkisi

Tablo 2: Katılımcıların Mantar Yönetim Algısı Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırması

Değişkenler		N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t/F	sd	p
Cinsiyet	Kadın	144	54,00	4,360	-,886	376	,376
	Erkek	234	54,73	9,288			
Yaş	22-30	180	53,35	6,840	-2,645	376	,009
	31 ve üzeri	198	55,45	8,451			
Medeni Durum	Evli	162	54,11	8,801	-,737	376	,461
	Bekar	216	54,71	6,941			
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	225	53,52	7,200	4,432	2	,013
	6-10 yıl	81	56,33	7,162			
	11 ve üzeri yıl	72	55,25	9,656			

Katılımcıların mantar yönetim algısı düzeylerinin demografik değişkenlere göre karşılaştırması Tablo 2’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde yaş ve mesleki kıdem bakımından çalışan performansında anlamlı farklılık meydana geldiği belirlenmiştir ($p < ,05$). Buna karşılık katılımcıların cinsiyet ve medeni durumlarına göre mantar yönetim algılarının farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır ($p > ,05$). Meydana gelen farklılığa ilişkin aritmetik ortalama puanları incelendiğinde 31 ve üzeri yaş grubunda olanların ($x=55,45$) 22-30 yaş grubunda olanlara ($x=53,35$) göre, mesleki kıdemi 6-10 yıl ($x=56,33$) ve 11 yıl üzeri ($x=55,25$) olanların ise 1-5 yıl ($x=53,52$) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna göre yaşı ve mesleki kıdemi daha yüksek olan katılımcılarda mantar yönetim algısının da daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışan performansı düzeylerinin demografik değişkenlerle ilişkisi

Tablo 3: Katılımcıların Çalışan Performansı Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırması

Değişkenler		N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t/F	sd	p
Cinsiyet	Kadın	144	15,94	2,690	-3,639	376	,000
	Erkek	234	16,81	1,946			
Yaş	22-30	180	16,45	2,383	-,211	376	,833
	31 ve üzeri	198	16,50	2,216			
Medeni Durum	Evli	162	17,11	2,215	4,794	376	,000
	Bekar	216	16,00	2,241			
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	225	16,72	2,463	6,659	2	,001
	6-10 yıl	81	15,67	2,068			
	11 ve üzeri yıl	72	16,63	1,740			

Katılımcıların çalışan performansı düzeylerinin demografik değişkenlere göre karşılaştırması Tablo 3’te verilmiştir. Tablo incelendiğinde cinsiyet, medeni durum ve mesleki kıdem bakımından çalışan performansında anlamlı farklılık meydana geldiği belirlenmiştir ($p < ,05$). Buna karşılık katılımcıların yaşlarına göre çalışan performansının farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır ($p > ,05$). Meydana gelen farklılığa ilişkin aritmetik ortalama puanları incelendiğinde erkeklerin ($x=16,81$) kadınlara ($x=15,94$) göre, evli olanların ($x=17,11$) bekar olanlara ($x=16,00$) göre ve mesleki kıdemi 1-5 yıl ($x=16,72$) ve 11 yıl üzeri ($x=16,63$) olanların ise 6-10 yıl ($x=15,67$) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna göre erkeklerin, evli olanların ve mesleki kıdemi 1-5 ile 11 ve üzeri yıl olanların performans düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların mantar yönetim algısının çalışan performansına etkisine ilişkin bulgular

Tablo 4: Katılımcıların Mantar Yönetim Algısının Çalışan Performansına Etkisi

	β	Std. Hata	Std. β	t	p
(Constant)	21,417	,661		32,393	,000
Mantar Yönetim	-,089	,012	-,364	-7,579	,000
	R= ,364	Adj. R2= ,130	F= 57,440	P= ,000	

Katılımcıların mantar yönetim algısının çalışan performansına etkisi regresyon analizi ile incelenmiştir. Yapılan analiz konusunda bağımsız değişken olan mantar yönetim algısının, bağımlı değişken olan çalışan performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu ve bağımlı değişkendeki %36’sını açıkladığı

belirlenmiştir ($R = ,364$; $F = 57,440$; $P = ,000$). Değişkenin etkisine ilişkin tablo incelendiğinde t değerinin -7,579 olduğu görülmektedir. Buna göre mantar yönetim algısının artmasının, çalışanlarda performansı olumsuz etkilediği anlaşılmaktadır.

Tartışma

Araştırmada katılımcıların mantar yönetim algısının cinsiyet ve medeni duruma göre farklılık göstermediği, buna karşılık yaş ve mesleki kıdeme göre farklılık gösterdiği, yaşın ve mesleki kıdemin artmasına bağlı olarak mantar yönetim algısının da arttığı bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırma bulguları ile ilgili olarak Dinç ve Avanoğlu (2021) tarafından yapılan araştırmada, katılımcıların cinsiyetlerine göre mantar yönetim algılarının farklılık meydana gelmediği, katılımcıların yaşlarına göre mantar yönetim algılarının farklılaşmadığı ve mesleki kıdem bakımından da farklı sürelerde çalışmalarına rağmen katılımcıların mantar yönetim algılarının benzerlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Osmanoğlu ve Üzümlü (2020) tarafından yapılan çalışmada, kadınların erkeklere göre daha fazla mantar yönetimine maruz kaldığı belirlenmiştir. Bu bulgu, çalışmadaki "cinsiyetin mantar yönetim algısına etkisi olmadığı" tespitinden farklıdır. Bu durum, cinsiyetin mantar yönetimi algısındaki rolünü, bağlamdan bağımsız olarak değerlendirmenin güç olduğunu ortaya koymaktadır. Cinsiyet farklılıklarının, iş yerindeki kültür ve yapıya bağlı olarak değişebileceği söylenebilir. Kılıç (2015) ve Tekin ve Birincioglu (2017) gibi çalışmalarda, mesleki kıdemin artmasıyla birlikte mantar yönetim algısının artması ve iş tatmini üzerinde etkilerinin olduğu belirtilmiştir. Mesleki kıdemin ve yaşın artırdığı deneyim ve bilgi birikiminin, mantar yönetimi tarzına karşı daha duyarlı hale getirdiği söylenebilir. Bu bulgu, tecrübenin iş yerindeki yönetim tarzları üzerinde nasıl farklı algılar oluşturduğunu ortaya çıkarmaktadır. Araştırmanın bulgularına karşılık Paçal ve Kalfaoğlu (2024) belediye çalışanlarının mantar yönetim algısının ölçülmesine yönelik yaptıkları araştırmada, kadınlarda mantar yönetim algılarının daha yüksek olduğunu, yaş, eğitim durumu ve mesleki kıdeme göre farklılık meydana gelmediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Eğitim düzeyinin mantar yönetim algısı üzerinde anlamlı bir fark yaratmaması, literatürdeki diğer çalışmalarla da uyum göstermektedir. Osmanoğlu ve Üzümlü (2020) tarafından yapılan çalışmada, benzer şekilde eğitim düzeyinin mantar yönetimi algısı üzerinde belirgin bir etkisi olmadığı ifade edilmiştir. Bu durum, eğitilmiş bireylerin mantar yönetimi uygulamalarını daha iyi anlayacağı veya bu tür uygulamalara karşı daha eleştirel bir bakış açısına sahip olacağı beklentilerinin aksine, eğitim düzeyinin bu tür yönetim anlayışlarını algılamada belirleyici bir faktör olmadığını göstermektedir. Bu araştırma bulguları ve ilgili literatürde yer alan çalışmaların bulguları birlikte değerlendirildiğinde, cinsiyetin mantar yönetim algısına etkisinin farklı çalışmalarda değişkenlik göstermesi, bu ilişkinin yalnızca cinsiyetten bağımsız olarak ele alınamayacağını ve iş yerinin kültürü ile yönetim anlayışının önemli bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Cinsiyetin mantar yönetimi algısı üzerindeki etkisinin kültürel ve organizasyonel yapıya göre değişebileceği, farklı iş ortamlarında bu etkileşimin farklı şekillerde hissedilebileceği söylenebilir. Mesleki kıdemin ve yaşın, mantar yönetim algısındaki artışı açıklamak için deneyim ve bilgi birikiminin önemli olduğu söylenebilir. Tecrübeli çalışanlar, işyerindeki yönetim tarzlarını daha iyi analiz edebilir ve bunlara karşı daha duyarlı hale gelebilirler. Ancak, bazı araştırmalar mesleki kıdemin bu algı üzerinde belirgin bir fark yaratmadığını öne sürmektedir. Bu farklılıklar, araştırmanın yapıldığı sektöre, organizasyon kültürüne veya çalışanların daha önceki deneyimlerine bağlı olarak değişebilir. Eğitim düzeyinin mantar yönetimi algısını etkilemediği sonucuna varılması, eğitimin mantar yönetiminin olumsuzluklarını kavrayabilme ve bunlara karşı tepkileri şekillendirme konusunda beklenen etkisinin olmadığı anlamına gelebilir. Bu durum, eğitilmiş bireylerin bu tarz yönetim anlayışlarına daha duyarlı olmalarını ve dolayısıyla daha eleştirel bir bakış açısı geliştirmelerini beklemekle birlikte, eğitim düzeyinin bu tür algıları değiştirmede göstermektedir.

Araştırmada katılımcıların çalışan performansına göre karşılaştırması incelendiğinde erkeklerin, evli olanların ve mesleki kıdemi 1-5 ile 11 ve üzeri yıl olanların performans düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Eceoglu (2020) çalışan memnuniyeti ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada, mesleki kıdemi 16 yıl ve üzeri olan çalışanların performans düzeylerinin daha yüksek olduğu, yaş bakımından ise 46 ve üzeri ya grubundaki katılımcılarda çalışan performansının daha yüksek olduğu, cinsiyet ve medeni duruma göre çalışan performansında farklılık meydana gelmediği belirlenmiştir. Pekdemir, Koçoğlu ve Gürkan (2014) özerklik ve ödüllendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisini inceledikleri araştırmada, çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleki kıdem ve çalışılan sektör gibi değişkenler bakımından farklılık göstermediği belirtilmiştir. Hassan ve Olufemi (2014) tarafından yapılan araştırmada, yaş faktörünün iş performansı üzerinde belirli bir etkisi olduğu bulunmuştur. Özellikle daha yaşlı çalışanların daha yüksek performans sergileyebileceği vurgulanmıştır. Ayrıca eğitim düzeyi ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Ancak cinsiyetin iş performansı üzerinde doğrudan bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Bashir, Jianqiao, Zhao, Ghazanfar ve Khan (2011) tarafından yapılan araştırmada,

yüksek performanslı iş sistemlerinin (HPWS) iş tatmini üzerindeki etkisini demografik faktörler ışığında incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yaş, eğitim düzeyi ve iş deneyimi ile iş performansı arasında pozitif yönlü ilişkilerin bulunduğu, cinsiyetin iş performansı üzerinde etkili bir faktör olmadığı belirlenmiştir. Met ve Ali (2014) tarafından yapılan araştırmada, motivasyon ile çalışanların iş performansı arasındaki ilişkiyi demografik faktörlerin etkileri incelenmiş, erkeklerin iş performanslarının daha yüksek olduğu, eğitim düzeyi ve iş deneyimi daha yüksek olan katılımcılarda da iş performansının daha yüksek olduğu görülmüştür. Yang ve arkadaşları (2021) tarafından yapılan araştırmada ise Tayvan'daki yüksek teknoloji ve geleneksel sanayi sektörlerinde çalışanların stres, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiş, araştırma sonucunda cinsiyete göre iş performansının farklılık göstermediği, buna karşılık eğitim düzeyi ve mesleki kıdemi daha yüksek olan çalışanlarda iş performansının da daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu araştırma bulguları ve ilgili literatürde yer alan çalışmaların bulguları birlikte değerlendirildiğinde, yaş ve kıdemin artması, genellikle deneyim ve bilgi birikimi ile ilişkilidir, bu da iş performansını olumlu yönde etkileyebilir. Ayrıca, kıdemli çalışanlar genellikle daha fazla sorumluluk üstlendikleri ve daha fazla yetkinliğe sahip oldukları için daha yüksek performans gösterebilirler. Bu bulgu, şirketlerin deneyimli çalışanları daha değerli kılacak stratejiler geliştirmeleri gerektiğini düşündürülebilir. Buna ek olarak iş deneyimi, bir çalışanın işine daha aşina olması, karar verme süreçlerinde daha etkili olması ve daha az hata yapması anlamına gelir. Bu, iş performansını artıran bir faktör olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, deneyimli çalışanlar genellikle liderlik veya mentorluk gibi daha fazla sorumluluk alırlar ve bu da onların performanslarını etkileyebilir. Çalışanların yaş, deneyim ve eğitim düzeyi gibi faktörlere göre özelleştirilmiş yönetim ve motivasyon stratejileri, performans artışı sağlayabilir. Bu bağlamda, iş yerlerinde daha etkili performans yönetim sistemleri oluşturulabilmesi için demografik faktörlerin dikkate alınması önemlidir.

Araştırmada katılımcıların mantar yönetim algısının artmasının, çalışanlarda performansı olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulguları ile ilgili olarak Doğan ve Sezgin (2024) tarafından yapılan araştırmada mantar yönetimin çalışan performansını olumsuz etkilediği belirlenmiştir. Kesen (2015) tarafından yapılan araştırmada örgütsel demokrasi boyutları ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi incelemek ve örgütsel özdeşleşmenin bu ilişkideki aracılık etkisi incelenmiş, örgütsel demokrasinin tüm boyutları (katılım, şeffaflık, eşitlik vb.), çalışan performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel demokrasi, çalışanların örgütsel özdeşleşmelerini artırarak, bu etkiyi dolaylı yoldan da pekiştirmektedir. Yani, çalışanlar örgütleriyle daha güçlü bir özdeşleşme hissettiklerinde, performansları daha yüksek olmaktadır. Çöl (2008) tarafından yapılan araştırmada akademisyenlerin güçlendirme algıları ile performansları arasındaki ilişki incelenmiş, anlam-yetkinlik boyutu, performansın en önemli belirleyicisi olduğu ifade edilmiştir. Akduru ve Arslantaş (2021) tarafından yapılan araştırmada mantar yönetim yaklaşımı ile örgüte karşı sapkın davranışlar arasındaki ilişki incelenmiş, mantar yönetim algısı ile örgüte yönelik sapkın davranışlar algısı arasında sektörel farklılıklar bulunduğunu ortaya koymuştur. Sağlık sektörü çalışanları, mantar yönetim tarzını en yüksek oranda algıladıkları görülmüştür. Turizm sektörü ise, mantar yönetimi algısını en düşük seviyede yaşamaktadır. Abo Baqa (2022) tarafından yapılan araştırmada mantar yönetim yaklaşımı ile çalışanların sanal kaytarma davranışı arasındaki ilişki incelenmiş, araştırmada, mantar yönetim yaklaşımı ile sanal kaytarma davranışları arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre mantar yönetim anlayışı çalışanlarda sanal kaytarma davranışlarını artırmaktadır. Öztürk ve Aras (2021) tarafından yapılan araştırmada mantar yönetim tarzı ve örgütsel dedikodunun organizasyonlarda bilgi paylaşımı üzerindeki etkileri incelenmiş, araştırma sonucunda mantar yönetimin örgütsel dedikodu ile ilişkili olduğu, mantar yönetim algısının bilgi paylaşımını olumsuz etkilediği ve örgütsel dedikoduyu artırdığı belirlenmiştir. Kahya ve Ceylan (2019) tarafından yapılan araştırmada işletmelerde iş performansını artırmayı amaçlayan mantar yönetim yaklaşımının etkileri incelenmiş, araştırma sonucunda mantar yönetim uygulamasının artmasına bağlı olarak çalışan performansının azaldığı belirlenmiştir. Çetin (2021) tarafından yapılan araştırmada mantar yönetim algısının iş tatminine etkisinde yabancılaşmanın aracı rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda değişkenler arasında negatif yönlü ilişkilerin bulunduğu görülmüştür. Dolayısıyla mantar yönetim algısının iş tatminini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Neill ve Laplante (2005) ile Öztürk ve Aras (2021), mantar yönetiminin bilgi asimetrisini artırabileceğini belirtmişlerdir. Bu, çalışanların sınırlı bilgiye sahip olmasına neden olur ve stres seviyelerinin düşmesine yol açabilir. Ancak, Kılıç ve Olgun (2017), mantar yönetimi tarzının kaosu ve krizi önlemek için kullanılabileceğini öne sürmüşlerdir. Bu bağlamda, mantar yönetiminin negatif yönleri ile birlikte bazı durumlarda kriz yönetimi veya bilgi paylaşımının engellenmesi gibi stratejik faydaları da olabileceği ifade edilmiştir. Smart (2012) mantar yönetiminin kriz durumlarında bilgi paylaşımını sınırlayarak çalışanları panik ve kaostan koruyabileceği yönünde görüşler öne sürmüşlerdir. Bu, araştırmanızda belirtilen mantar yönetim algısının artmasının, çalışanlar üzerinde baskı yaratıp olumsuz etkiler oluşturması gibi bulgularla zıt

bir ilişkiyi işaret etmektedir. Mantar yönetiminin, bazı durumlarda organizasyonel krizleri engellemeye yönelik bir strateji olarak görülebileceği anlaşılmaktadır. Mantar yönetimi ile ilgili literatürdeki diğer çalışmalar, yöneticilerin büyük bir kısmının bu yönetim tarzını uyguladığını ve bu tarzın çalışanlar üzerinde çeşitli etkiler yarattığını göstermektedir. Kılıç (2015), Tekin ve Birincioglu (2017), Kılıç ve Olgun (2017), Kahya ve Ceylan (2019), Çetinkaya ve Altıntaş (2021) ve Gündüz ve Özyer (2022) gibi çalışmalarda, yöneticilerin mantar yönetimini uyguladıkları ve bu tarzın organizasyonel dinamikler üzerinde anlamlı etkiler yarattığı tespit edilmiştir. Yang, Chen, Lee ve Liu (2021) tarafından yapılan araştırmada stresin iş performansı üzerindeki etkisi, yüksek teknoloji sektöründe daha belirgin bir şekilde olumsuzdur. Yüksek stres seviyeleri, çalışanların iş performansını düşürmüştür. Mantar yönetimin çalışanlardaki psiko-sosyal etkileri dikkate alındığında, çalışanlarda stres gibi olumsuz durumları ortaya çıkarabilir. Dolayısıyla mantar yönetim algısının bireylerde stresle ilişkili olarak yine çalışan performansını olumsuz etkileyebileceği görülmektedir. Bu araştırma bulguları ve ilgili literatürde yer alan çalışmaların bulguları birlikte değerlendirildiğinde, yönetim tarzı çalışanlara yeterli bilgi sağlamadığında, çalışanlar kendilerini güvensiz hissedebilir, bu da performans kaybına yol açar. Bu durum, çalışanların özgürlüklerini ve katılımını sınırladığı için performans üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir. Örgütsel demokrasinin sağlandığı bir ortamda, çalışanlar kendi rollerine değer verildiğini hisseder ve bu da performanslarını artırabilir. Ancak mantar yönetimi, çalışanları dışlar ve onları yalnızca verilen emirleri yerine getiren bireyler olarak görür. Mantar yönetim, bilgi asimetrisine neden olabilir ve çalışanlar, kendi görevlerini yerine getirebilmek için yeterli bilgiye sahip olamadıkları zaman stres seviyeleri artar. Stres, iş tatmini ve performansı olumsuz etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanlar stres altındayken, motivasyonları düşer, verimlilikleri azalır ve işlerini etkin bir şekilde yerine getiremezler. Genel olarak, mantar yönetim tarzının çalışan performansı üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceği birçok araştırma tarafından doğrulanmıştır (Bashir et al., 2011; Kılıç, 2015; Smart, 2012). Bu yönetim tarzı, genellikle çalışanların bilgiye sınırlı erişimini, belirsizlik ve stres seviyelerini artırarak, onların performansını düşürmektedir.

Sonuç

Araştırmada 2024-2025 eğitim öğretim yılında Fırat Üniversitesi'nde görev yapmakta olan 378 araştırma görevlisinin mantar yönetim algılarının çalışan performansına etkisi incelenmiştir. Araştırmada katılımcıların mantar yönetim algısının, yaş ve mesleki kıdem ile ilişkilendirilen önemli farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle, yaş ve mesleki kıdemin arttıkça mantar yönetim algısının da arttığı sonucuna varılmıştır. Bu durum, deneyim ve yaşı, bireylerin mantar yönetimi konusundaki anlayışlarını derinleştirebileceğini ve daha olgun bir yaklaşım sergileyebileceklerini düşündürülebilir. Bununla birlikte, cinsiyet ve medeni durum gibi demografik faktörlerin mantar yönetim algısını etkilemediği gözlemlenmiştir. Bu bulgu, demografik farklılıkların, katılımcıların mantar yönetimi algısı üzerinde belirgin bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir.

Araştırmanın ikinci önemli bulgusu, çalışan performansı ile ilgili olarak yapılan karşılaştırmalar sonucunda, erkeklerin, evli olanların ve mesleki kıdemi 1-5 yıl ile 11 ve üzeri yıl arasında olanların performans düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durum, belirli demografik faktörlerin, çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Özellikle, evli bireylerin ve belirli bir kıdeme sahip olanların performanslarının yüksek olması, bu grupların motivasyon, sorumluluk bilinci ve iş deneyimleri gibi faktörlerden faydalandıklarını gösterebilir.

Mantar yönetim algısının artmasının çalışanların performansını olumsuz etkilediği belirlenmiştir. Mantar Yönetim, genellikle negatif bir yönetim tarzı olarak tanımlanır. Mantar yönetim, yöneticilerin, çalışanlarıyla iletişimde bulunmaktan kaçındığı ve onlara yetersiz bilgi vererek onları iş süreçlerinden dışladığı bir yönetim biçimini ifade eder. Mantar yönetim tarzı, ismini mantarlara benzetilerek ortaya çıkmıştır; çünkü mantarların gelişebilmesi için karanlıkta kalmaları gerektiği gibi, bu yönetim tarzında da çalışanlar çoğunlukla karanlıkta bırakılır. Mantar yönetim algısındaki artışın performansı olumsuz etkilemesi, bu algının çalışanlar üzerinde baskı yarattığını veya çalışanların bu konudaki artan algılarının stres seviyelerini artırarak verimliliği düşürdüğünü düşündürülebilir. Bu bağlamda, mantar yönetimi konusunda daha dikkatli bir yaklaşım benimsenmesi gerekebilir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki önerilere yer verilebilir;

Mantar yönetim algısındaki artışın performansı olumsuz etkileyebileceği göz önüne alındığında, organizasyonlar, çalışanların mantar yönetimi konusundaki bilgi ve becerilerini artırarak, bu konuda stresin ve algı kaynaklı olumsuz etkilerin azaltılması için eğitim programları düzenleyebilirler.

Yaş ve mesleki kıdemin mantar yönetim algısını artırıcı bir etki sağladığı gözlemlendiği için, organizasyonlar, deneyimli çalışanlarının mantar yönetimi konusunda daha fazla sorumluluk almasını teşvik edebilir ve bu deneyimlerden faydalanmak adına mentorluk programları oluşturabilir.

Araştırmada cinsiyet ve medeni durum gibi faktörlerin mantar yönetim algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiş olsa da çalışan performansında belirli demografik farklılıkların gözlemlenmesi, organizasyonel uygulamaların daha kişiselleştirilmesi gerektiğini gösterebilir. Özellikle, evli ve uzun mesleki kıdeme sahip çalışanların yüksek performansları göz önünde bulundurularak, bu gruplara yönelik destekleyici ve motive edici stratejiler geliştirilmesi faydalı olabilir.

Mantar yönetim algısının artışının performansı olumsuz etkileme potansiyeli, işyerlerinde stres ve baskı yönetimi stratejilerinin önemini ortaya koymaktadır. Organizasyonlar, çalışanların iş yükü ve sorumluluklarını dengeli bir şekilde yönetmelerini sağlamak amacıyla stres yönetimi, zaman yönetimi ve iş içi destek mekanizmalarını güçlendirebilir.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

The authors have no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The authors declared that this study has received no financial support.

Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:

Bu çalışma için etik kurul onayı, Fırat Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulundan 26/11/2024 tarihli 29140 sayılı karar ile alınmıştır.

Ethics committee approval was received for this study from Fırat University, Social and Humanity Sciences Researchs Ethics Committee on 26/11/2024 and 29140 document number.

Yazar Katkıları / Author Contributions:

Fikir/Kavram/Tasarım - *Idea/Concept/ Design*: M.D. Veri Toplama ve/veya İşleme - *Data Collection and/or Processing*: N.T. Analiz ve/veya Yorum - *Analysis and/or Interpretation*: M.D., N.T. Kaynak Taraması - *Literature Review*: M.D., N.T. Makalenin Yazımı - *Writing the Article*: N.T., Eleştirel İnceleme - *Critical Review*: M.D., Onay - *Approval*: M.D., N.T.

Kaynakça / References

- Abo Baqa, M. A. A. (2022). *Mantar yönetim yaklaşımı ile çalışanların sanal kayıtarma davranışı arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akduru, H. E., & Arslantaş, C. (2021). Mantar yönetim yaklaşımının örgüte karşı sapkın davranışlara etkisi üzerine sektörler arası bir araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 9(2), 67-84.7
- Aydın, H., & Erkutlu, H. V. (2023). *Mantar yönetimi yaklaşımının sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyine etkisi*/ Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bashir, M., Jianqiao, L., Zhao, J., Ghazanfar, F., & Khan, M. M. (2011). The role of demographic factors in the relationship between high performance work system and job satisfaction: A multidimensional approach. *International Journal of Business and Social Science*, 2(18).
- Çetin, O. İ. (2021). Mantar yönetim algısının iş tatminine etkisinde yabancılaşmanın aracı rolü. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(33), 398-424.

- Çetinkaya, F. F., & Altıntaş, M. (2021). Whistleblowing (erdemli raporlama) ve mantar yönetim arasındaki ilişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(2), 781-793.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Demir, H., & Kiliç, T. (2023). The relationship of mushroom management and collective justice in health institutions. *International Journal of Healthcare Management*, 1-15.
- Dinç, F., & Avanoğlu, A. E. (2021). Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışanların mantar yönetim algısı üzerine bir çalışma (Niğde ili örneği). *Journal of Human Sciences*, 18(4), 772-781.
- Doğan, B., & Sezgin, E. E. (2024). Mantar yönetimi çalışan performansını nasıl etkiliyor? İşyeri yalnızlığının aracı rolü. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 232-249.
- Eceoğlu, S. (2020). Çalışan memnuniyeti ve çalışan performansı arasındaki ilişki: Bir telekomünikasyon şirketi örneği. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Elshaiekh, N. E. M., Hassan, Y. A. A., & Abdallah, A. A. A. (2018). The impacts of remote working on workers performance. In *2018 international Arab conference on information technology (ACIT)* (pp. 1-5). IEEE.
- Femi, A. F. (2014). The impact of communication on workers' performance in selected organisations in Lagos State, Nigeria. *IOSR Journal of humanities and Social Science*, 19(8), 75-82.
- Hassan, B., & Olufemi, O. (2014). Demographic variables and job performance: any link?. *Acta Universitatis Danubius. CEconomica*, 10(4).
- Jahanbakhsh, F., Cranshaw, J., Counts, S., Lasecki, W. S., & Inkpen, K. (2020). An experimental study of bias in platform worker ratings: the role of performance quality and gender. In *Proceedings of the 2020 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1-13).
- Judijanto, L., Siahaan, F. S., Naim, S., & Diawati, P. (2024). Improving the performance of worker in the e-commerce: Industry through leadership role, creativity and learning culture. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(5), 1-17.
- Kahya, V., & Ceylan, E. (2019). İş performansını artırmada yeni bir yaklaşım: mantar yönetim. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 6(45), 3773-3781.
- Karaman Kepenekci, Y., Katıtaş, S., & Ökdem, M. (2024). Öğretmenlere İlişkin Sessiz İstifa Ölçeği'nin geliştirilmesi ve öğretmenlerin sessiz istifaya ilişkin görüşlerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi, *Trakya Eğitim Dergisi*, 14(2), 1344-1363.
- Kesen, M. (2015). Örgütsel demokrasinin çalışan performansı üzerine etkileri: örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 535-562.
- Kılıç, T. (2015). Mushroom management theory sample of health sector. *Academy Of Strategic Management Journal*, Volume 14, Special Issue, s,85-91.
- Kılıç, T., & Olgun, H. (2017). Mantar yönetim yaklaşımı. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 106- 113.
- Kiliç, T. (2015). Mushroom management theory; sample of health sector. *Academy of Strategic Management Journal*, 14, 85.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Met, M., & Ali, I. (2014). Moderating effect of demographics on monetary motivation and employees' job performance relationship: evidence from Malaysia. *International Journal of Sustainable Development & World Policy*, 3(3), 67-89.
- Neill, C. J., & Laplante, P. A. (2005). *Antipatterns: identification, refactoring, and management*. CRC Press.
- Nieto-Montenegro, S., Brown, J. L., & LaBorde, L. F. (2008). Development and assessment of pilot food safety educational materials and training strategies for Hispanic workers in the mushroom industry using the Health Action Model. *Food Control*, 19(6), 616-633.
- Osmanoğlu, H., & Üzümlü H. (2021). Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının mantar yönetimi algı düzeyleri üzerine bir araştırma. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 293-302

- Öztürk, İ., ve Aras, M. (2021). Mantar yönetim tarzı ve örgütsel dedikodunun bilgi paylaşımına etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22(2), 121-134
- Paçal, S., & Kalfaoğlu, S. (2024). Belediye çalışanlarının mantar yönetim algısının ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Uluslararası Ticaret ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 33-43.
- Pekdemir, I., Koçoğlu, M., & Gürkan, G. (2014). Özerklik ve ödüllendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde çalışanın inovasyona yönelik davranışının aracılık rolüne yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43(2), 332-350.
- Sakinah, S., Larasati, D., Sukananda, M., Sutopo, W., Tri Widodo, R., Hisjam, M., & Zakaria, R. (2021, March). An Integrated Project Design for Improving the Performance of Small and Medium Enterprise: A Case Study for SME Mushroom. In *Proceedings of the 11th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Singapore* (pp. 7-11).
- Shankar, B. L., Veena, T. R., Pawar, S., Gowda, A., & Kadadevaramath, A. R. (2024). A study on value chain of mushroom for value addition: challenges, opportunities and prospects of cultivation of mushroom. *International Journal of Business and Systems Research*, 18(6), 539-554.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Smart, J.M. (2012). Saving the titanic- crowdsourcing to find hard solutions, and unlearning to implement them. <https://eversmarterworld.wordpress.com/tag/mushroom-management/>, Eriřim tarihi 01.09.2024.
- Söyler, S. (2024). Sağlık çalışanlarında mantar yönetim algısı: Sistematiik bir literatür taraması. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(28), 573-587.
- Tekin, E. ve Birincioğlu, N. (2017). Bilgi çağının odak noktası üniversitelerde mantar yönetimi. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(14):22-29.
- Uçkun, S., & Uçkun, C. G. (2023). İşletmelerin yönetiminde mantar yönetimi yaklaşımına bakiş. *TURAN: Stratejik Araştırmalar Merkezi*, 15(59), 65-69.
- Yang, S. Y., Chen, S. C., Lee, L., & Liu, Y. S. (2021). Employee stress, job satisfaction, and job performance: a comparison between high-technology and traditional industry in Taiwan. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 605-618.