



BİLGİ ÇAĞININ ODAK NOKTASI ÜNİVERSİTELERDE MANTAR YÖNETİMİ * Mushroom Management in The Information Age's Universities

Dr. Erol TEKİN

Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Ordu/Türkiye

Yrd. Doç. Dr. Nihan BİRİNCİOĞLU

Karadeniz Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Trabzon/Türkiye

Tekin, E. & Birincioğlu, N. (2017). "Bilgi Çağının Odak Noktası Üniversitelerde Mantar Yönetimi", Vol:3, Issue:14; pp:22-29 (ISSN:2149-8598)

ARTICLE INFO

Article History

Makale Geliş Tarihi

Article Arrival Date

15/07/2017

Makale Yayın Kabul Tarihi

The Published Rel. Date

30/08/2017

Anahtar Kelimeler

Mantar Yönetimi, Metafor,

Bilgi Asimetrisi, Üniversite

Keywords

Mushroom Management,

Metaphor, Information

Asimetry, University

ÖZ

Mantar yönetimi, yönetim literatüründe son zamanlarda ortaya çıkan, yöneticilerin genellikle ellerindeki gücü ve bilgiyi tek merkezde tutarak çalışanlar tarafından sorgulanmak ve eleştirilmek istenmediklerini ifade eden bir metaforudur. Bu metafora göre yöneticiler mantar yetiştiriciliğinde olduğu gibi çalışanı karanlıkta bırakarak, ona sadece ihtiyacı olan kaynakları sağlamanın performansı artıracaklarını düşünmektedirler. Bu çalışma "ülkelerin gelecekle ilgili olarak düşünülen araştırma görevlileri ve onlara yön veren, aynı zamanda çeşitli idarecilik görevlerinde bulunan öğretim üyeleri arasında mantar yönetim anlayışı var mıdır?" temel araştırma sorusundan hareketle oluşturulmuştur. Bu kapsamda üniversitelerde bu tarz bir sorunun olup olmadığının belirlenmesi ve araştırma görevlilerinin mantar yönetim tarzına maruz kalma düzeylerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç çerçevesinde Türkiye'de iki kamu üniversitesinde görev yapan araştırma görevlileri ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler sonucunda bilgi çağının odak noktası üniversitelerde kısmen mantar yönetim tarzının olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca, mantar yönetim tarzının varlığının geleceğin akademisyenleri olarak görülen araştırma görevlilerinin performanslarını, motivasyon düzeylerini ve bağlılıklarını olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT

Mushroom management is a metaphor that emerges recently in the management literature, which states that managers are generally not willing to be questioned and criticized by employees so that they keep the power and knowledge at hand in one central place. According to this metaphor, the managers leave the subordinates in the darkness which means they only provide the resources to their subordinates to do their duties without the explanations, as it is in mushroom cultivation. Managers believe that it is enough for increasing the performance. This study was based on the basic research question: "Is there any sense of mushroom management among the research assistants who are thought to be the future of the countries and the faculty members who guide them and also who are in various administrative positions?" In this context, it is aimed to determine whether there is such a problem in universities and to evaluate the exposure levels of research assistants in mushroom management style. Within this framework, interviews were held with research assistants at two public universities in Turkey. As a result of the interviews, it is revealed that there is a mushroom management style in the universities which are focal point of the information age. In addition, the research assistants' performances, motivations levels and also their loyalty have been negatively influenced by the existence of the mushroom management style.

1. GİRİŞ

Mantar yönetimi mantarların yetiştirilme metaforu kullanılarak yönetim bilimine henüz oldukça yeni girmiş bir teoridir. Bu durum alt düzeydeki çalışanları tıpkı mantar yetiştiriciliğinde olduğu gibi karanlıkta tutarak gübre ile beslemek (neyin ne olduğunu açıklamadan talimatlar aracılığıyla yönlendirmek) anlamına gelmektedir. Bu da aynı zamanda bilgi asimetrisi konusunu gündeme getirmektedir. Bilgi asimetrisi klasik yönetim anlayışının egemen olduğu daha önceki yıllarda çok fazla bir sorun teşkil etmezken, bilgi çağı ile birlikte inovasyonun, rekabetin ve değişimin hızlandığı bir dönemde "mushroom management" olarak literatüre giren oldukça önemli bir duruma işaret etmektedir. Bilgi asimetrisi temeline dayanan ve mantar yönetimi olarak adlandırılan bu yönetim tarzı çağımızda kabul edilebilir görülmemektedir. Bu teoriye göre, mantar yöneticileri kendilerinin yapmak istemedikleri işleri yaptırmak için alt düzey çalışanların işe alınmasına sıcak bakmaktadırlar.

*Bu çalışma 11-14 Mayıs 2017 tarihleri arasında Gaziantep'te düzenlenen AL-FARABİ Kongresinde sunulan çalışmanın genişletilerek hazırlanmıştır. Ayrıca Ordu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi'nce YKD-17126 Proje numarası ile desteklenmiştir.

Bir ülkenin geleceğinin inşa edildiği eğitim alanında ise, mantar yönetim tarzının benimsenme düzeyi merak edilen bir husustur. Özellikle son yıllarda üniversitelere yeni projeler geliştiren, ülkelerin ekonomik ve sosyal kalkınmalarını sağlayan ve inovasyonlar yapan kurumlar olarak bakılmaktadır. Dolayısıyla, böyle bir ortamda gelişme kaydedilmek isteniyorsa bilgi asimetrisinin azaltılması, açık iletişim kanallarının kullanılması ve adil bir yönetim mekanizmasının oluşturulması gerektiği düşünülmektedir. Tam da bu noktada, bu çalışma “ülkelerin gelecekleri olarak düşünülen gençleri (bu çalışma kapsamında araştırma görevlileri) ve gençlere yön veren, aynı zamanda çeşitli idarecilik görevlerinde bulunan öğretim üyeleri arasında gerçekten bu tür bir ilişki sağlanabilmekte midir?” temel araştırma sorusundan hareketle oluşturulmuştur.

Bu kapsamda çalışmanın amacı üniversitelerde mantar yönetim tarzının uygulanıp uygulanmadığını ortaya konulması ve araştırma görevlilerinin bu yönetim tarzına maruz kalma düzeylerinin belirlenmesidir. Bu bağlamda öncü niteliği taşıyan bu çalışmada öncelikle kavramsal çerçeve çizilmeye çalışılmıştır. Sonrasında araştırmanın metodolojisi sunularak araştırma bulgularına yer verilmiştir. Daha sonrasında ise araştırma sonuçlarına yer verilerek çalışma sonlandırılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR

Yönetim literatüründe son zamanlarda ortaya çıkan mantar yönetimi, Herman (1997: 66)'a göre, yöneticilerin çalışanları mantar yetiştirir gibi karanlıkta tutarak ve onları gübre ile besleyerek yönettiği bir yönetim tarzı olarak ifade edilen bir teoridir. Bu teoriye göre yöneticiler genellikle ellerindeki gücü ve bilgiyi tek merkezde tutarak çalışanlar tarafından sorgulanmak ve eleştirilmek istememektedirler. Bu nedenle, çalışanları ile her bilgiyi paylaşmayı tercih etmemektedirler. Diğer bir ifadeyle, mantar yönetiminin hakim olduğu işletmelerde üstler astlarına belli bir iş vermekte ancak neyi neden yapmaları gerektiğini açıklama gereksiniminde bulunmamaktadırlar. Bu durumda düzgün bir bilgi akışı sağlanamamakta ve bilgi asimetrisi oluşmaktadır. Böyle bir ortamda yöneticiler de kararlarında kimseye fikir sonradan karar alma eğiliminde olabilmektedir (Mar, 2011). Çalışanların da çok az bir kısmı kurum için yaptıkları işin ve kurumun gerçek performansının farkındadırlar. Dolayısıyla, mantar yönetim tarzı çerçevesinde kazan-kazan ilişkisinden uzak olan söz konusu üst ve astlar arasındaki ilişkinin işletmeye çeşitli olumsuz etkileri görülmektedir. Bu etkilerden ilki, çalışanların kurumdan ayrılma niyetlerinin artabilme ihtimalidir. İkinci etki, çalışanların kurumlarına karşı güvensizlik duygusuna kapılmalarıdır. Üçüncü olarak, bir arada çalışan üst ve astlar arasında bilgi paylaşımının adil olmaması sebebiyle üstlerin çok daha güçlü olduğu algısının yaratılması ve buna bağlı olarak güç zehirlenmesi gibi durumların açığa çıkma ihtimalinin kuvvetli olmasıdır. Son olarak ise, astların çoğu kurumlarında neler olup bittiğini öğrenmek için kendi kendilerine çok fazla uğraşabilmekte, işyerinde dedikodu gibi performansı olumsuz yönde etkileyecek faaliyetlere girebilmekte ve kendilerini tam anlamıyla işlerine verememektedirler.

Geckoboard ve Censuwide (2015), İngiltere’de 2000 çalışan üzerinde yapmış oldukları çalışmada çalışanların % 50’sinin şirket bilgilerinin herkes tarafından paylaşılması sonucunda şirket performansının artacağına olan inançlarına dikkat çekmişlerdir. Aynı zamanda araştırma sonucunda çalışanların %90’ının karanlıkta bırakılmaktansa (bilgisiz bırakılmaktansa) şirketin performansının kötü olmasını arzuladıkları ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle, günümüz çalışanları çalıştıkları kurumlarda katılımcı bir yönetim tarzını tercih etmektedirler. Türkiye’de ise mantar yönetimi üzerine Kılıç (2015) dar kapsamlı sorularla sağlık çalışanları üzerine bir çalışma ortaya koymuştur. Söz konusu çalışmaya göre, yöneticilerin % 84’ünün mantar yönetim tarzını kullandıkları, astların ise %87’sinin bu yönetim tarzına maruz kaldıklarını ifade ettikleri sonuçlarına ulaşılmıştır (Kılıç, 2015: 88).

Bu bağlamda çalışmada eğitim camiasında özellikle de üniversite ortamında açık ve etkili iletişim ile bilgi paylaşımının etkin olması beklentisinden hareketle, geleceğin öğretim üyeleri olan araştırma görevlileri ile görüşmeler yapılarak mantar yönetim anlayışının üniversitelerde var olup olmadığı, nedenleri ve etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Örneklemi ve Yöntemi

Çalışmanın örneklemi iki kamu üniversitesinde çalışan araştırma görevlileri oluşturmaktadır. Çalışma nitel araştırma yöntemi kullanılarak yürütülmüştür. Nitel araştırmalar genellikle ayrıntı bakımından zengin açıklamalar ve toplumsal yaşamdaki karmaşıklıkları gösterme özelliğine sahip

araştırmalardır (Neuman, 2009: 662). Dünyayı yorumlayıcı bir bakış açısı ile ele alan nitel araştırmalar genellemeyi amaç olarak görmezler. Bu araştırma yöntemine göre, bir olay ya da durumun yeteri kadar ayrıntılı çalışılması ve önceden keşfedilmesi söz konusu ilişkilerin sınırlı bir çerçeve içerisinde anlaşılması daha önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 57).

Nitel araştırmalarda görüşme, gözlem ve doküman incelemesi gibi veri toplama yöntemleri kullanılmaktadır. Bu kapsamda araştırma verileri ilgili kişilerle yüz yüze görüşmeler yapılarak elde edilmiştir. Veriler toplanırken yarı yapılandırılmış sorular yardımıyla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, bu çalışmada nitel araştırmada Yin'in (2003) örnek olay yöntemi kullanılmıştır. Örnek olay yöntemi olayı derinlemesine, doğal ortamında ve olayın karmaşıklığını dikkate alarak incelemesinden dolayı tercih edilmiştir (Punch, 2005: 144).

3.2. Araştırmanın Tasarımı ve Analiz Yöntemi

Araştırmada kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme soruları şu şekilde dizayn edilmiştir;

- ✓ Yetkili öğretim üyeleri tarafından sizlerle hangi oranda kurumunuza ilişkin bilgi paylaşımı yapılıyor?
- ✓ Daha çok hangi bilgiler sizinle paylaşılıyor?
- ✓ Kurumunuzda yetkili olduğunuzu düşündüğünüz kişilere rahatlıkla ulaşabiliyor musunuz?
- ✓ Sizlerle bilgi paylaşımı hangi yöntemler aracılığıyla sağlanıyor?
- ✓ Kurumunuzun performans verilerini elde edebiliyor musunuz? Yöneticiniz kurumunuzun akademik performansını sizinle birlikte değerlendirir mi? Hangi sebeplerle bu bilgilerin sizlerle paylaşılmadığını ya da değerlendirilmediğini düşünüyorsunuz?
- ✓ Sizinle ilgili önemli bir karar alınacağına size bilgi verilmemesi sizi hangi açılardan etkiler?
- ✓ Yöneticiniz sizinle kurum performansına ilişkin bilgileri paylaşmadığında ona olan güven düzeyinizde bir değişim meydana gelir mi? Neden?
- ✓ Kurumunuzla ilgili bilgileri resmi bilgi kaynaklarından mı yoksa daha çok kendi araştırmalarınızla mı edirsiniz? Ne gibi?
- ✓ Kurumunuz hakkında sizinle daha fazla bilgi paylaşmasını ister misiniz?
- ✓ Kurum performansının yüksek olmasını sizinle daha fazla bilgi paylaşılmasına tercih eder misiniz?

Veriler analiz edilirken betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz yönteminde görüşülen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir şekilde ifade edebilmek için çoğunlukla doğrudan alıntılara yer verilmektedir (Yıldırım ve Şimşek; 2013: 256). Yapılan görüşmelerde, araştırma görevlilerinin sorulara verdikleri cevaplar kayda alınmış ve sonrasında dikkatli bir şekilde yazıya dökülerek incelenmiştir. Verilerin işlenmesinin daha sistematik olacağı düşüncesiyle görüşmelerde elde edilen veriler için, daha önce iki araştırmacı tarafından ayrı ayrı temalar belirlenmiştir. İki araştırmacının ayrı ayrı belirlediği temalar birbiriyle karşılaştırılarak ortak nokta bulunmuştur. Bu noktada, tekrarlanmayan ve önemsiz görülen veriler analiz dışında bırakılmıştır. Ham verilerdeki ilgili kısımlardan doğrudan alıntılar yapılmıştır. Son olarak ise, bulgular araştırmacılar tarafından yorumlanmıştır.

3.3. Araştırma Bulguları

Araştırmaya ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 1'de görülmektedir. Tablo 1'e göre araştırmaya katılanların cinsiyete göre dağılımına bakıldığında %46.7'sini kadınlar, %53.3'ünü erkekler oluşturmaktadır. Bu durum akademik camiada kadın erkek ayrımının çok fazla olmadığını gösteren ve istenen bir durumdur. Kadro türü açısından incelendiğinde, araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin %56.6'sını akademinin önemli bir sorunu olan 50d sorunu ile karşı karşıya kaldığı, %43.4'lük kesimin ise 33a kadrosunda olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların büyük bölümü (%63.3) fakülte bünyesinde yer almasına rağmen çok az bir kısmı (% 27) enstitü bünyelerinde istihdam edilmektedir. Görev süresi açısından bakıldığında 1 yılın altında çalışma süresine sahip sadece 3 kişi olduğu (%10) geri kalan kısmın (%90) 1 yıldan daha fazla süredir kurumda çalıştıkları

belirlenmiştir. Bu durum araştırma açısından kurumu tanıma ve yönetim ile ilgili fikir belirtme noktasında yeterli süreyi kurumda geçirmiş kişilere ulaşıldığını göstermesi açısından önemlidir. Ayrıca, araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin çoğunun lisansüstü eğitim aşamalarının başlangıcında olmadıkları yalnızca %10'luk bir kısmının henüz yüksek lisans ders aşamasında olduğu, %70'lik kısmın yüksek lisans tez ve doktora dönemlerinde olduğu ve %20'lik bir kısmın ise doktor unvanını aldığı ve atama beklediği Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Gruplar	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	14	% 46.7
	Erkek	16	% 53.3
Kadro Türü	50d	17	% 56.6
	33a	13	% 43.4
Bağlı Buldukları Birim	Fakülte	19	% 63.3
	Enstitü	11	% 36.7
Görev Süresi	1 yıl ve daha az	3	% 10
	2-3 yıl	11	% 36.7
	4-5 yıl	10	% 33.3
	6 yıl ve daha fazla	6	% 20
Ünvan (Eğitim Düzeyi)	Arş. Gör. Dr.	6	% 20
	Arş. Gör. (Y.L. Ders)	3	% 10
	Arş. Gör. (Y.L. Tez)	11	% 20
	Arş. Gör. (Dr. Ders)	10	% 20
	Arş. Gör. (Dr. Tez)	9	% 30
Toplam		n= 30	% 100

Araştırma kapsamında hazırlanan sorular ve katılımcıların verdiği cevaplar Tablo 2'de görülmektedir. Tablo 2 incelendiğinde yönetici pozisyonundaki akademisyenlerin araştırma görevlileriyle bilgi paylaşım düzeylerinin çok yeterli olmadığı görülmektedir. Çünkü araştırmaya katılanlardan yalnızca 4 kişi (%13) aylık bilgi paylaşıldığını belirtmişlerdir. Geri kalan kısım ise altı ayda bir ya da daha uzun süreler arasında bilgi paylaşımında bulunulduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca paylaşılan bilginin içeriğine ilişkin ise yalnızca 3 kişi (%10) kendileriyle akademik bilgi paylaşımında bulunulduğunu ve sadece 2 kişi (%6) performansla ilişkin bilgi paylaşımının yapıldığını beyan etmiştir. Akademik kariyerin önemli bir çıktısı olan gelecek planlamasına ilişkin bilgi paylaşımının kendileriyle gerçekleştirildiğini düşünen ise yalnızca 2 kişi (%6) mevcuttur. Bu noktada daha çok sınavlar (%100), idari işler (%40) ve kurallar (%26) ile ilgili bilgi paylaşımı yapıldığı üzerinde cevaplar yoğunlaşmıştır. Bu durum mantar yönetim tarzının önemli bir özelliği olan "yöneticilerin kendi yapmak istemedikleri işler için aştıkları işe aldıkları" ifadesi ile uyum göstermektedir. Çoğu araştırma görevlisi kurumda yönetici pozisyonundaki akademisyenlere ulaşmada sıkıntı çekmediğini ifade etmesine rağmen söz konusu bilgi paylaşımının yüz yüze yöntemlerden çok elektronik yöntemlerle yapıldığını ifade etmişlerdir. Bu noktada yine araştırma görevlilerinin sözlü ve yüz yüze iletişimi tercih etmelerine rağmen yönetici pozisyonundaki akademisyenlerin bu yolu kullanmadıkları da ortaya çıkan önemli sonuçlardan bir tanesidir. Ayrıca araştırmaya katılanların %90'ı resmi bilgi kaynaklarından ziyade kendi çabaları ile kurum hakkında bilgi edindiklerini ifade etmişlerdir. Araştırma görevlilerinin çoğunluğu (%54), yönetici pozisyonundaki akademisyenlerin bilgi paylaşımında isteksiz olma sebeplerini ise "daha çok bilgi verdiğinde daha çok sorgulanacaktır" şeklinde açıklamışlardır. Yine bu sonuç da mantar yönetim tarzına uygun bir diğer bulgudur. Çünkü mantar yöneticisi bazen kendi kariyerini düşündüğünden dolayı söz konusu bilgi paylaşımından uzak durabilmektedir. Ayrıca katılımcıların %86'sı bilgi paylaşımındaki bu yetersizliğin yöneticiye karşı güveni zedelediğinin belirtmiştir.

Çalışmaya katılan araştırma görevlilerinin neredeyse hepsi bilgi paylaşımındaki eksikliğin ve bu tür bir yönetim tarzının kendileri açısından bazı problemler doğurduğu noktasında hem fikirdirler. Bu noktada katılımcıların %73'lük kısmı böyle bir yönetim tarzının motivasyonu düşüreceğini, %30'luk kısmı kurumun performansını olumsuz etkileyeceğini ve azımsanmayacak derecede bir kısım (% 40) ise kurumdan ayrılmayı bile düşünebileceğini ifade etmiştir. Öyle ki katılımcıların yaklaşık olarak

%73'ü kendisi ile bilgi paylaşımını kurumun performansına tercih etmektedirler. Akademik performansın ise araştırma görevlileri ile paylaşımının söz konusu örneklemde mümkün olmadığı ortaya çıkan bir diğer çarpıcı bulgu olarak görülmektedir.

Tablo 2: Araştırma Sorularına İlişkin Bulgular

1. Yetkili öğretim üyeleri tarafından sizlerle hangi oranda kurumunuza ilişkin bilgi paylaşımı yapılıyor?	
Haftalık	-
Aylık	4
Altı ayda bir	18
Yıllık	5
Hiç	3
2. Daha çok hangi bilgiler sizinle paylaşılıyor?	
Akademik	3
İdari	12
Sınavlar	30
Performans	2
Kurallar	8
Gelecek	2
Diğer (.....)	-
3. Kurumunuzda yetkili olduğunuzu düşündüğünüz kişilere rahatlıkla ulaşabiliyor musunuz?	
Evet	18
Hayır	12
4. Kurumunuzun performans verilerini elde edebiliyor musunuz?	
Evet	6
Hayır	24
5. Dördüncü soruya cevabınız evet ise; hangi sıklıkla bu verileri elde edebiliyorsunuz?	
Haftalık	-
Aylık	-
Altı ayda bir	-
Yıllık	6
6. Sizlerle bilgi paylaşımı hangi yöntemler aracılığıyla sağlanıyor?	
Sözlü olarak (örneğin, toplantıda yüz yüze)	10
E- Posta ile	5
EBYS ile	19
Resmi yazı ile	1
İlan panoları ile (Kurum sitesi duyuruları)	1
Diğer (.....)	6
7. Hangi sebeplerle bu bilgilerin sizlerle paylaşılmadığını düşünüyorsunuz?	
Yöneticim hiçbir bilgiyi gizli tutmamaktadır.	-
Bilgi güçtür güçlü olmak için yöneticim paylaşmaz.	1
Yönetici için çalışan ile bilgi paylaşmak zaman kaybıdır.	3
Bilmem gerekmediğinin düşündüğü için paylaşmaz.	10
Çok bilgi verdiğinde daha fazla sorgulanacaktır.	16
Diğer (.....)	3
8. Sizinle ilgili önemli bir karar alınacağında size bilgi verilmemesi sizi hangi açılardan etkiler?	
Etkilemez	1
Performansımı düşürür	9
Motivasyonumu düşürür	22

Devamsızlığımı artırır	2
Kurumdan ayrılmayı düşünürüm	12
Diğer (.....)	3
9. Yöneticim kurum performansı ile ilgili bilgi paylaşmadığımda ona daha az güvenirim.	
Kesinlikle Katılmıyorum	-
Katılmıyorum	4
Katılıyorum	16
Kesinlikle Katılıyorum	10
10. Resmi bilgi kaynaklarından çok kendi araştırmalarımla kurumum hakkında bilgi edinebilirim.	
Kesinlikle Katılmıyorum	-
Katılmıyorum	3
Katılıyorum	10
Kesinlikle Katılıyorum	17
11. Kurumum hakkında benimle daha fazla bilgi paylaşmasını isterim.	
Kesinlikle Katılmıyorum	1
Katılmıyorum	3
Katılıyorum	10
Kesinlikle Katılıyorum	16
12. Kurum performansının yüksek olmasını benimle daha fazla bilgi paylaşılmasına tercih ederim.	
Kesinlikle Katılmıyorum	13
Katılmıyorum	9
Katılıyorum	7
Kesinlikle Katılıyorum	1
13. Yöneticim kurumumun akademik performansını benimle birlikte değerlendirir.	
Kesinlikle Katılmıyorum	25
Katılmıyorum	5
Katılıyorum	-
Kesinlikle Katılıyorum	-

Likert tipi sorulara verilen cevaplarla birlikte araştırmaya katılan araştırma görevlileri ile yapılan derinlemesine görüşmeler sonucunda verilen cevaplar incelenmiş ve araştırma görevlilerinin yönetici pozisyonundaki akademisyenlerin mantar yönetim tarzını nasıl ve ne ölçüde uyguladığı, söz konusu yönetim tarzının araştırma görevlileri üzerindeki olası etkileri ele alınmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda verilen cevaplardan toplanan özellikler ve ifadeler Tablo 3'te özetlenmektedir.

Tablo 3 incelendiğinde araştırma görevlileri ile bilgi paylaşımının çok fazla olmadığı, bilgi paylaşımı olduğu durumlarda ise paylaşımın büyük bir kısmının sınavlarla ilgili olduğu görülmektedir. Akademik ve kurum performansına ilişkin bilgi paylaşımının çok mümkün olmadığı da yapılan görüşmelerde ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırma görevlileri kendileri ile iletişime geçilerek bilgi paylaşımının yapılmasını performansı artıracak bir unsur olarak gördüklerini de belirtmişlerdir. Tüm bunlarla birlikte mantar yönetim tarzının motivasyon düzeylerini olumsuz etkilemesinden dolayı kurumdan ayrılma düşüncesinin ortaya çıkması gibi bir çok olumsuz durumun söz konusu olduğu da görülmektedir.

Tablo 3: Örnekleme Oluşturan Araştırma Görevlilerinin Mantar Yönetim Tarzına İlişkin İfadeleri

Özellik	İfadeler
Bilgi Paylaşım Yoğunluğu	<ul style="list-style-type: none"> • Genelde sınavların işleyişi ile ilgili bilgiler veriliyor. (Arş. Gör. 1) • Genelde sınavlara ilişkin bilgilendirmeler yapılıyor. (Arş. Gör. 2) • Akademik geleceğe ilişkin bir bilgi paylaşım ya da bilgilendirme kesinlikle söz konusu olmuyor. Araştırma görevlisi sadece sınava giren sıradan bir personel olarak görülüyor ve performansla ilişkin bilginin paylaşılmasına gerek duyulmuyor. (Arş. Gör. 5) • Araştırma görevlileri sanki gelecekte bu kurumda ders verecek kişiler değilmiş gibi davranılıyor. Sadece sınava giren sıradan bir personel olarak görülüyor. (Arş. Gör. 7) • Araştırma görevlisi sadece sınavlara giren bir beden işçisi olarak görülüyor. (Arş. Gör. 9) • Çok fazla bilgi paylaşımına gerek duyulmuyor ki... Ancak, sınavdan sınava... İş oldukça "hadi toplanalım" deniliyor. (Arş. Gör. 12) • İdarecilere rahatlıkla ulaşabiliyoruz ancak bu tamamen bize muhtaç olduklarından kaynaklanıyor. Yani, bu işleri kim yapacak mecbur biz... Bizimkisi bilgi paylaşımından çok, sadece "bilgilendirme!" (Arş. Gör. 15) • Bizimle fazla bilgi paylaşmıyor ama zaman kaybı olarak değil de öyle bir olguya önem verilmediği için zaman ayırmamalarından diye düşünüyorum. Bilgi paylaşımını değerli görmüyorlar. (Arş. Gör. 20) • Aslında bizimle herhangi bir bilgi paylaşımı hiç yok. Sadece görev ve talimatlar veriliyor. Ne, neden açıklanmıyor. Örneğin, "bütçe yok" deniyor ama neden yok, bütçe ile ne alındı, nereye harcandı da bütçe yok? (Arş. Gör. 21)
İletişim	<ul style="list-style-type: none"> • Bazen kurum içindeki bilgileri ya da gelişmeleri sohbet ortamlarında duyuyorum bu da kurum içi iletişimin olmadığını gösteren bir husus aslında. (Arş. Gör. 1) • Ön yargılı ve duruma göre hareket eden yapıya sahip olunması iletişim problemlerinin temel problemi bence... Yöneticimin liyakat kriterine göre gelmediğini düşünüyorum, böyle gelen biri neden benimle iletişim kursun ki... (Arş. Gör. 5) • Kurumumdaki idareci kişilere rahatlıkla ulaşabiliyorum ancak bu sadece bir fiziki yakınlık, yoksa bir konuyu tartışmak mümkün değil. Hiçbir şey revize edilmiyor, sadece "kural bu, yapacak bir şey yok" deniliyor. (Arş. Gör. 21)
Akademik & Performans	<ul style="list-style-type: none"> • Akademik performans değerlendirilmesi ile ilgili herhangi bir toplantı ya da bilgilendirme yapılmadı. Yöneticinin bununla ilgili olarak en azından dönemlik toplantı yaparak bilgi vermesi gerekir. (Arş. Gör. 1) • Akademik performansın değerlendirilmesi noktasında zaten fikrinin alınması bu işin doğasında olan bir şeydir. Ama maalesef yok. (Arş. Gör. 9) • Kurumumun performans verilerini elde edemiyorum çünkü kendi YÖKSİS sayfalarını vs. bile doldurmuyorlar, lazım olduğu zaman hocalarını bile biz dolduruyoruz. (Arş. Gör. 15) • Kurum performansının yüksek olmasının bilgi paylaşımından önemli olduğunu düşünüyorum ama burada şöyle bir nokta var; eğer benimle yani işin mutfağında olan araştırma görevlileriyle daha fazla bilgi paylaşımı sağlarsa, performansın zaten çok daha yukarılara çıkacağına inanıyorum. (Arş. Gör. 21)
Bilgi Paylaşım Problemi	<ul style="list-style-type: none"> • Türkiye'nin en iyi üniversitesinde olsanız dahi eğer sizinle yeterince iletişim kurulup bilgi paylaşılmıyorsa bu performanstan daha önemli bir sorundur. (Arş. Gör. 1) • Kadromuz gereği bazı bilgiler paylaşılmıyor olabilir. Fakat bize kadro verilmemesi benim suçum değil. Bu konuda da kimse kadroyu neden vermemesinin açıklamasını yapmıyor zaten. Akademisyenlerin taleplerinin çok fazla olmaması da bilgi paylaşımının yeterli olmamasına neden olabilir. (Arş. Gör. 2) • Yüz yüze ve insani değerleri ön plana alan bir iletişim kurulması motivasyonumu olumlu etkiler. Ön yargılı ve duruma göre hareket eden yapıya sahip olunması iletişim problemlerinin temel problemi bence... (Arş. Gör. 5) • İdarecilerim benimle kurum performansı hakkında bilgi paylaşmadıklarında onlara olan güvenim azalmaz, çünkü alıştım artık, burada düzen bu... (Arş. Gör. 11) • Bilgi paylaşımının oturmuş bir kurumsal kimlikle ilgili olduğunu düşünüyorum. Burada da kurumsal bir kimlik oluşturmaya çalıştıklarını sanmıyorum. (Arş. Gör. 14)
Mantar Yönetiminin Etkileri	<ul style="list-style-type: none"> • Benim fikrim alınmadan benimle ilgili bir karar verildiğinde kuruma olan bağlılığım azalır. Başka bir kurumdaki teklif aldığım da ya da önüme bir fırsat çıktığında kurumdan ayrılmayı düşünürüm. (Arş. Gör. 1) • Alınacak kararlarda bilgi paylaşımı olmaması ya da fikrimin sorulmaması kuruma olan aidiyetimi olumsuz etkiliyor. (Arş. Gör. 2) • Pozitif bakış açım negatif yöne evrilmeye başladı. Kurumdan ayrılmayı dahi düşünmüyorum değilim... (Arş. Gör. 7)

4. SONUÇ

Bu çalışmada üniversitelerde geleceğin akademisyenleri olarak istihdam edilen araştırma görevlilerinin yönetim literatürüne yeni girmiş olan mantar yönetim tarzına maruz kalma düzeyleri ve bunun etkileri araştırılmıştır. Araştırma görevlileri ile yapılan derinlemesine görüşmeler sonucunda, üniversitelerde mantar yönetim tarzının olduğu ortaya konulmuştur. Ortaya çıkan sonuçlara göre bilgi ve bilim üreten kurumlar olan üniversitelerde böyle bir problemin söz konusu olması olumsuz bir durum olarak ifade edilebilir. Ortaya çıkan bulgular incelendiğinde, araştırma görevlilerinin kurumda bazı işleri yapmak için kullandıkları ve akademik konularda çok fazla dikkate alınmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma görevlilerinin daha çok yüz yüze iletişim yoluyla ve kendi beklentileri de dikkate alınarak bilgi paylaşımı yapılmasını istedikleri sonucu da ortaya çıkmıştır. Mantar yönetim tarzının varlığını ortaya koyan bir diğer nokta ise bilgi asimetrisinin varlığı ve akademik paylaşımların olmamasıdır. Akademisyenlik olarak ifade edilen bir meslekte akademik çalışmalardan çok sınavların ve kuralların konuşulması bu mesleği yapmaya hevesli araştırma görevlilerini oldukça olumsuz etkilemektedir. Öyle ki yapılan görüşmelerde bu problemin kuruma olan bağlılığı azalttığına, motivasyonlarını düşürdüğüne, performanslarını olumsuz etkilediğine hatta kurumdan ayrılmayı bile düşündüklerine ilişkin sonuçlara ulaşılmıştır.

Ortaya çıkan sonuçlar bilgi çağına odak noktası olan üniversitelerde çalışan araştırma görevlilerinin mantar yetiştiriciliğinde olduğu gibi uygun alet edevatı vererek (gübreleyerek) sadece verilen işleri yapmasını beklemek ve onlarla çok fazla bilgi paylaşmadan (karanlıkta bırakarak) sürdürülen bir yönetim tarzının uygun olmadığını söylemek gerekmektedir. Ayrıca sonuçlar üniversitede görev yapan yöneticilere nelere dikkat edilmesi noktasında da yol göstermektedir. Bu açıdan bakıldığında daha çok insanı dikkate alan, bilgi asimetrisini azaltıcı, katılımcı liderliği artırıcı ve yüz yüze iletişim yoluyla bir yönetim tarzı sergilemenin daha yüksek akademik ve kurum performansı ortaya koyma açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Çalışma, literatürde mantar yönetimi kavramını ele alan çalışma sayısının oldukça az olmasından dolayı öncü bir çalışma olarak görülmektedir. Gelecek çalışmalarda mantar yönetiminin diğer sektörler ya da örneklemeler üzerinde incelenerek varlığının tespiti yapılabilir. Böylece hangi sektörlerde mantar yönetim tarzının uygun olduğu hangi sektörlerde performansı olumsuz etkilediği belirlemek üzere karşılaştırmalı araştırmalar yapılabilir. Ayrıca mantar yönteminin diğer örgütsel davranış konuları olan örgütsel öğrenme, bağlılık gibi konular üzerindeki etkileri de incelenebilir.

KAYNAKÇA

Herman, R. E. (1997). *The Process of Excelling: The Practical How-to Guide for Managers and Supervisors*. Greensboro, NC: Oakhill Press Google Books.

Mar, A. (2011). *Mushroom Management. Simplicable-Business Guide*. www.management.simplicable.com. Erişim tarihi: 01.06.2017.

Geckoboard ve Censuswide (2015). *Mushroom Management: Leaves Employees Heading for the Door*. www.geckoboard.com. Erişim tarihi: 01.05.2017.

Kılıç, T. (2015). *Mushroom Management Theory; Sample Of Health Sector*. *Academy Of Strategic Management Journal*. 14 (Special Issue), 83-89.

Neuman, W. L. (2009). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*. Çev. Sedef Özge, 3. Baskı, İstanbul: Yayınodası.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. 6. Baskı. Ankara: Seçkin Yayınları.

Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. 3rd Edition. CA: Sage Publication.

Punch, K. F. (2005). *Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar*. Çev. Dursun Bayrak ve diğerleri. Ankara: Siyasal Kitabevi.