



Mantar Yönetimi Çalışan Performansını Nasıl Etkiliyor? İşyeri Yalnızlığının Aracı Rolü*

How Do Mushroom Management Affect Employee Performance? The Mediating Role of Workplace Loneliness

Büşra Doğan¹

Eray Ekin Sezgin²

Öz

Mantar yönetim, yöneticilerin bilginin paylaşılmasını kabul etmeyerek çalışanlarını karanlıkta bıraktığı ve yalnızca iş odaklı yaklaştığı yeni bir yönetim yaklaşımı olarak işyerinde sıklıkla görülebilen ve kişi üzerinde olumsuzluk yaratan bir uygulamayı ifade etmektedir. Çalışanı olumsuz etkilemesine ve yaygın görülmesine karşın özellikle işyerinde uygulanan mantar yönetim tarzının işyeri yalnızlığı ve çalışan performansına olan etkisi üzerine oldukça az sayıda ampirik araştırma yer almaktadır. Bu araştırmanın amacı, mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisinde işyeri yalnızlığının aracı rolünü incelemektir. Araştırmanın evrenini, Elazığ ve Tunceli ilinde bulunan Fırat ve Munzur Üniversitelerinde görev yapan araştırma görevlileri oluşturmaktadır. Kesitsel ve tanımlayıcı tipteki bu çalışmada veriler, eğitim sektöründe (üniversitelerde) çalışan 210 araştırma görevlisinden yapılandırılmış bir anket kullanılarak toplanmış ve veri analizi orijinal SPSS 26 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, Mantar Yönetim Ölçeği, Çalışan Performans Ölçeği ve İşyerinde Yalnızlık Ölçeği kullanılmıştır. Bulgular, mantar yönetiminin, çalışan performansını negatif yönde ve işyeri yalnızlığını pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde, işyeri yalnızlığı çalışan performansı üzerinde negatif bir etki sergilemiştir. Ayrıca, işyeri yalnızlığı, mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisinde kısmi aracı rol üstlendiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: En Mantar Yönetimi, Çalışan Performansı, İşyeri Yalnızlığı.

Abstract

Mushroom management is a practice that can be seen in organizations as a work-oriented management approach where managers leave their employees in the dark by refusing to share information and causes negativity on the person. Despite the negative impact on employees and its prevalence, there are few empirical studies on the impact of mushroom management on workplace loneliness and employee performance. The purpose of this study is to examine the mediating role of workplace loneliness in the effect of mushroom management on employee performance. The population of the study consists of research assistants working at Fırat and Munzur Universities in Elazığ and Tunceli provinces. In this cross-sectional and descriptive study, data were collected from 210 research assistants working in the education sector (universities) using a structured questionnaire and data analysis was carried out using the original SPSS 26 package program. Mushroom Management Scale, Employee Performance Scale and Workplace Loneliness Scale were used in the study. The findings revealed that mushroom management negatively affects employee performance and positively affects

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. / In this article, the principles of scientific research and publication ethics were followed. (Bu makale künyesi belirtilen tezden türetilmiştir. Doğan, B. (2024). *Mantar yönetiminin çalışan performansına etkisinde iş yeri yalnızlığının aracı rolü* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Munzur Üniversitesi).

¹ Uzman, Munzur Üniversitesi, Tunceli, Türkiye, e-posta: dbusra640@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1930-3693>, (Sorumlu Yazar /Corresponding Author).

² Dr. Öğr. Üyesi, Munzur Üniversitesi, Tunceli, Türkiye, e-posta: eraysezgin@munzur.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8565-0269>.

Geliş Tarihi/ Submitted Date: 30.09.2024.

Kabul Tarihi/ Accepted Date: 12.11.2024.

Online Yayın Tarihi/ Published Online Date: 30.12.2024.

Atf-Citation (APA 7 Style): 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.

workplace loneliness. Similarly, workplace loneliness had a negative effect on employee performance. In addition, workplace loneliness played a partial mediating role in the effect of mushroom management on employee performance.

Keywords: Mushroom Management, Employee Performance, Workplace Loneliness.

Giriş

Mantar yönetim yaklaşımıyla yönetilen kurumlarda çalışanlar üzerinde olumsuz davranışlar görülmektedir (Amend vd., 2010). Bilginin açık bir şekilde paylaşılmasının, çalışan bireylerin verimliliğini artırdığı vurgulansa da mantar yönetiminin yaygın olduğu kurumlarda çalışanların kuruma bağlılığının azaldığı ve performansının düştüğü görülmektedir. Bu yönetim biçimi üzerine yapılan araştırmalarda; katılımcı yönetimin desteklenmediği, bilgi paylaşımından uzak olduğu, bilgi asimetrisine yol açtığı ve iletişimin yetersiz olduğu ortaya koyulmuştur (Geckoboard, 2015; Kahya & Ceylan 2019; Kılıç, 2015; Külekçi vd., 2020; Tekin & Binicioğlu, 2017). Çalışanların iş yerindeki refahı yükseğe ve çalışanlar mutluyorsa bu durum işlerine de olumlu bir şekilde yansımaktadır. Dahası kurumlarda oluşan etkili ve verimli bir ilişki, kurumsal davranışlara ilişkin daha güçlü bir farkındalık oluşmasına yardımcı olmaktadır (Güllü, 2018).

Performans, kurumda bulunan personellerin kurum için sergiledikleri çabaları ve personelin takım arkadaşlarıyla birlikte ulaşılan hedefleri göstermektedir (Tayfun & Çatır, 2013). Performans, işi becerebilme kabiliyeti, işi başarma, görevi yerine getirme anlamına da gelmektedir (Kesen, 2015). İnsan kaynakları yönetiminde sıklıkla araştırılan konulardan birisi olan çalışan performansı, örgütlerin gelişim sağlayabilmesi, rakipleriyle rekabet halinde olabilmesi çalışanın performansına bağlı bir etkidir. Bu durumda kurumların öncelikli amacı çalışanlarının performansını yükseltmektir (Inuwa, 2016). Çalışma hayatı içinde performans, çalışanın işyeri ve işinin gerektirdiği hedefler ve amaçlar doğrultusunda ortaya çıkan nitel ve nicel hizmeti ifade etmektedir (Büyükbese, 2012).

Çalışmanın değişkenlerinden bir diğeri olan yalnızlık ise evrensel bir hayat deneyimi olan sosyal ilişki düzeyine erişmemesinden dolayı kişinin maruz kaldığı psikolojik bir rahatsızlık durumudur (Demirbaş & Haşit, 2016). İşyerinde yalnızlık, çalışma hayatını temsil ederek, örgütte çalışma alanındaki iletişimde yetersizlik ve eksiklik nedeniyle kişilerarası sosyal çevreden dışlanma biçimini ifade etmektedir (Aşık, 2016). Çalışanlar işyerinde kendisini dışlanmış ve yalnız hissetmeleri işletmelerine ve işlerine karşı negatif bir tutum sergilemeleri ile sonuçlanacaktır. Bu negatif durum, çalışanların performanslarının düşmesine, motivasyonlarının azalmasına ve işten ayrılmalarına sebep olabilmektedir (Kahya & Ceylan, 2019). Akademisyenler görevlerini icra ederken pek çok sorunla karşı karşıya gelmektedirler. Akademisyenler, üniversitelerde hiyerarşik düzeyde olumlu ve teşvik edici iletişim ve ilişki tarzlarının bulunmaması nedeniyle olumsuz örgütsel koşullarla karşılaşabilmektedir. Mantar yönetimi kişilerin örgütsel ilişkilerini olumsuz etkilediğinden işyerinde yalnızlığa neden olabilmekte, bu da çalışanın kendisine verilen görevleri yerine getirememesi nedeniyle verimliliği olumsuz etkilemektedir.

Literatür incelendiğinde akademisyen özelinde çalışan performansı konusu üzerine birçok çalışmanın yapıldığı gözlenmiştir (Bozkurt & Ercan, 2017; Chong vd., 2020; Orhan, 2023; Setiyowati vd., 2024). Buna karşın akademisyenler üzerine işyeri yalnızlığı (Orhan, 2023; Rahman, 2021) ve mantar yönetim (Mumcu & Aras, 2021; Tekin & Birincioğlu, 2017) konusu üzerine sınırlı sayıda çalışma yapıldığı görülmüştür. Bu çalışmanın amacı, mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisini araştırmak ve bu etki de işyeri yalnızlığının aracı rolünü ortaya koymaktır. İşyeri yalnızlığı ve çalışan performansı ilişkisine yönelik literatürde çalışmalar olmasına rağmen, mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisinde işyeri yalnızlığının aracı rolünü inceleyen herhangi bir çalışmanın olmaması bu çalışmanın özgün yanını ortaya koymaktadır. Bu çalışma ile elde edilen bilgilerin aşağıda belirtilen yönlerde de katkıda bulunması varsayılmaktadır:

• Bu çalışmada mantar yönetimi, işyeri yalnızlığının çalışan performansı üzerindeki etkisine ilişkin gelecekte önemli bir öncülüğe sahip olabilir.

• Mantar yönetimi üzerine bilimsel araştırmaların az olduğu yönetim konularından biri olarak karşımıza çıkması, konunun özgünlüğü ve yeniliği açısından değerli ve önemlidir.

Literatür ve Hipotezlerin Gelişimi

Mantar Yönetim ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki

Yönetim literatüründe ele alınan yeni kavramlardan biri olan “Mantar Yönetimi” adını mantar yetiştirme şeklinden almaktadır (Kalfaoğlu, 2020; Tekin & Birincioğlu, 2017). “Mantarların hızla büyümesinin sırrı onları karanlıkta tutmak ve belirli aralıklarla gübrelemektir” düşüncesiyle ilişkilendirilen mantar yönetim tarzı, üst yönetim tarafından “astların karanlıkta tutulması” olarak ele alınmaktadır (Tarcan vd., 2021). Mantar yönetim düşüncesini benimseyen yöneticiler, çalışanlarının eleştirilerini yok sayarak bilgi ve yetkiyi bir merkezde toplanmasını sağlamaktadırlar. Bir başka deyişle, çalışanlarına görev veren yöneticilerin, bu görevi neden verdiklerine dair bilgi vermemektedirler (Şener & Gündüzalp, 2020). Mantar yönetiminin temelinde, yöneticilerin çalışanlarından bilgi saklamalarının çalışanların performansına yansıtacağı düşüncesi yatmaktadır (Çetinkaya & Altıntaş, 2021). Kısacası mantar yönetimi, çalışanların sadece yapması gereken işler konusunda bilgilendirildikleri, örgüt projeleri, stratejileri ve iş riskleri hakkında bir bilgiye sahip olmadıkları ve duygu ve düşüncelerine önemin verilmediği bir yöntemi ifade etmektedir (Kılıç, 2015).

Örgütlerin sahip oldukları fırsatlar ve kaynakların yanı sıra, yöneticinin benimsediği yönetim tarzı da rekabet ve sürdürülebilirlik açısından önem arz etmektedir. Ayrıca yönetim tarzı, çalışanların performans ve motivasyonlarını da etkilemektedir. Yöneticiler, örgüt içinde olası bir kaosu önlemek, panik havasını ortadan kaldırmak için mantar yönetim yaklaşımını benimsemektedirler. Bu durum çalışanlar arasında performans ve verimliliğin azalması gibi olumsuz etkilere neden olabilmektedir (Gündüz & Özyer, 2022). Mantar yönetim yaklaşımının, çalışanların kör insani duygulara kapıldığı, çalışan performansını, iş zevkini ve enerjisini olumsuz etkilediği, duygusal tükenmeye ve duyarsızlaşmaya neden olduğu bilinmektedir. Aksine bir durumda ise yöneticilerin çalışanlarına karşı güler yüzlü, anlayışlı ve aynı fikirde olmaları çalışan performansını arttırmaktadır (Atatsi vd., 2019).

Çalışanları ile sağlıklı bilgi paylaşımının yapılmadığı mantar yönetiminde, yöneticiler hem örgütsel performansın hem de bireysel çalışan performansının gelişmesini ve devam etmesini engellemektedir. Bireysel düzeyde çalışan performansı değişime açık olduğundan yöneticiler tarafından çalışan performansının objektif olarak ölçülmesi örgüt için önemli bir yere sahiptir. Geckoboard (2015) tarafından yapılan araştırmada, mantar yönetimine maruz kalan çalışanların çalıştıkları kurumdan rahatsızlık duyabilecekleri ve işlerini bırakmak isteyebileceklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca çalışmada, çalışanların çalışma motivasyonlarını kaybetmelerinin, performans ve verim düşüklüğüne yol açan belirli davranışlarda bulunmalarının kaçınılmaz olduğu dile getirilmiştir. Dahası Kılıç & Olgun (2017) çalışmasında, kurumlarda mantar yönetim tarzının uygulanmasının çalışan performansını olumsuz yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Ayrıca Kahya & Ceylan (2019) çalışmasında, mantar yönetim tarzının benimsendiği örgütlerde çalışan performansının negatif yönde etkileneceği vurgusunu yapmışlardır. Yöneticilerin davranışları, astlarının davranışlarına yön vermektedir. Bir yöneticinin, astlarını yeteneksiz, beceriksiz ve tembel olarak görmesi astlarının performanslarını düşürebileceği gibi başarılı, yetenekli ve çalışkan olarak görmesi de astlarının performanslarını artırabilir (Özdevcioğlu vd., 2014). Böylece çalışanlarını karanlıkta bırakan, soru sormalarına olanak tanımayan bir yönetim tarzı olan mantar

yönetimi hem çalışanlara hem de örgüte olumsuz etki edebilir. Bu teorik düşünceler ve ampirik çalışmalara dayanarak, aşağıdaki hipotez önerilmiştir

H₁: Mantar yönetimi, çalışan performansı üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

Mantar Yönetim ve İşyeri Yalnızlığı Arasındaki İlişki

Yalnızlık subjektif bir deneyim olduğu için, çalışanlar başkalarıyla sık sık etkileşime girdiklerinde bile kendilerini yalnız hissedebilirler. Bunun nedeni diğer çalışanlarla olan etkileşimlerinde istenilen yakınlığı sağlayamamalarıdır (Fischer & Philips, 1982). Çalışanların kendilerini yalnız hissedip hissetmemeleri aslında yakınlık, güvenlik ve kişilerarası iletişim desteğinde yatmaktadır (Jones & Hebb, 2003). Yalnızlık hisseden çalışanlar, tatmin edici kişisel özelliklerden yoksun oldukları için işyerinde sosyal ve duygusal ihtiyaçlarının ihmal edildiğine inanma eğilimindedirler (Eisenberger vd., 2001). Kısacası yalnızlık, kişisel bir duygu olarak düşünülse de, işyerinde yalnızlık, çalışanların tek başına yaptıkları görevler ve ekibin onlara karşı rolü (genellikle olumsuz olarak) ile karakterize edilen bir sosyal olguyu yansıtmaktadır ve yöneticilerle ilişkili ekip rolü etkililiği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Özçelik & Barsade, 2011).

Mantar yönetimi, son zamanlarda yaygın bir yönetim olmasına karşın, katılımcı ve şeffaf bir yönetim tarzı için uygun değildir. Mantar yönetiminin yaygın olduğu örgütlerde çalışanların davranışlarında; fikir, öneri, duygu, düşünce, içe kapanma ve kendini ifade etmektan kaçınma gibi etkenler oluşmaktadır. Mantar yönetimini benimseyen örgütlerde, bilginin paylaşılmaması ve çalışanların duygu ve düşüncelerine önem verilmemesi işyerinde yalnızlığa neden olabilmektedir (Kılıç, 2015). Ayrıca mantar yönetim yaklaşımı, çalışanların kurumsal olaylara karşı duyarsız ve tepkisiz kalmalarına, işletmeye olan inanç ve güvenlerini kaybetmelerine, çalışanların örgütte yalnızlık yaşamalarına neden olmakla birlikte çalışanların işlerine bağlılıklarını da sorgular hale getirmektedir (Gündüz & Özyer, 2022). Ernst & Cacioppo (1998)'nin yaptıkları çalışma, yukarıdaki bilgileri destekler niteliktedir. Yazarlar çalışmasında, bireyin uzun süre olumsuz bir sosyal çevrede bulunması ve kişilerarası yıkıcı ilişkilere maruz kalması halinde, kendini izole ve yalnız hissetme olasılığının daha yüksek olacağını ifade etmişlerdir. Dahası Ergün (2021) yaptığı araştırmada, mantar yönetiminin işyeri yalnızlığını pozitif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Eroğlu & Yılmaz (2015) ise çalışmalarında, yöneticilerin iş hayatlarında uyguladıkları sıkı kontrollerin ve baskıcı liderlik tarzlarının çalışanların davranışlarında ciddi sorunlara yol açabileceğini dile getirmişlerdir. Örgütlerdeki bu baskıcı liderlik tarzı, mantar yönetimi ile işyeri yalnızlığı arasında olumlu bir ilişkiye işaret eder. Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

H₂: Mantar yönetimi, işyeri yalnızlığı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Mantar Yönetim ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki

Performans kavramı olarak; belirli bir zaman periyodunda gerçekleştirilen faaliyetlerin amaca hizmet etme seviyesi şeklinde tanımlanmaktadır (Akal, 1992: 1). Başka bir tanımlamada ise performans; işveren için amaçları doğrultusunda üretilen mal ve hizmet seviyesi iken, çalışan için amaçlara ulaşabilme konusunda sergilemiş olduğu bireysel verimlilik ve etkinlik seviyesini göstermektedir (Tutar & Altınöz, 2010: 201). Performans genellikle bir kişinin gerçekleştirdiği işin örgütün belirlenmiş ölçütleri ile karşılaştırılmasını içermektedir (Iqbal vd., 2017). Çalışan performansı ise "işgörenin üstlendiği görevi, örgütün amaçlarına varabilmesi için daha önceden belirlenmiş sınırlar dâhilinde ve iş koşullarına uygun biçimde ifa etmesi" olarak tanımlanmaktadır (Doğan & Özdevecioğlu, 2009: 171). Çalışan performansı, işyerinde elde edilen sonuçlar ve elde edilen başarılarıdır ve büyük ölçüde örgütün stratejilerine, politikalarına, yaklaşımlarına ve kısa ve uzun vadeli planlarına bağlıdır (Hameed & Waheed, 2011).

Sağlıklı iletişim, iş hayatında önemli bir verimlilik göstergesidir. Sosyal ihtiyaçların, ilişki kurma, kendini ifade etme, bağlanma gibi alt kavramlarını içeren sosyalleşme olgusu beklenen düzeyde gerçekleşmediğinde yalnızlık ortaya çıkabilmektedir. Aynı kurum veya kuruluştaki birlikte çalışmak zorunda olan kişilerin yalnızlık hissetmeleri durumunda, düşük iş performansı sergilemeleri kaçınılmazdır. Kısacası yalnızlığın, örgütlerde olumsuz etkileri oldukça fazladır. En bariz etkisi şüphesiz performans düşüşü olarak kendini göstermesidir. Kendini yalnız hisseden çalışanlar, tatmin edici kişisel niteliklere sahip olmadıkları için işte sosyal ve duygusal ihtiyaçlarının ihmal edildiği duygusuna kapılırlar ve bu olumsuz duygu zamanla çalışanların kendilerini dışlanmış hissetmelerine yol açar (Eisenberger vd., 2001; O'Reilly & Robinson, 2009; Jones vd., 2009).

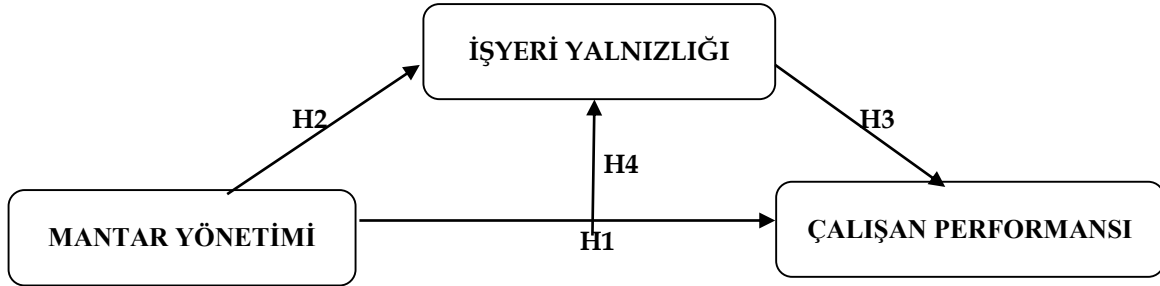
İşyeri yalnızlığı sadece bireysel duyguları değil aynı zamanda iş performansını ve çalışma ortamındaki üretkenliği de etkiler. Dışlayıcı ortamlarda çalışanlar örgüte yabancılaşmakta ve güven sorunları yaşamaktadır. Bu etkilerin bir sonucu olarak, işle ilgili dikkat edilmesi gereken konuları gözden kaçırabilir veya kişisel meselelerini yönetirken ve organizasyon içinde iletişim kurarken hatalar yaparak düşük performansa yol açabilir (Özçelik & Barsade, 2011). İşyerinde yalnızlığın olması, çalışanlar arasında bilgi paylaşımı engellemekte ve önemli bilgileri iş arkadaşlarıyla paylaşılmadığı için çalışan performansında düşüşe yol açmaktadır (Lam & Lau, 2012). Yang & Wen (2021) çalışmasında, işyeri yalnızlığı ile çalışan performansı arasında orta seviyede negatif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Benzer şekilde, Deniz (2019) yapmış olduğu çalışmada, işyeri yalnızlığı ile çalışan performansı ilişkisinin negatif yönlü olduğunu bulmuştur. Sonuç olarak işyerinde yalnızlık, çalışan hedefleri ile örgütsel hedefler arasındaki dengeyi zayıflatır ve çalışanların performansının düşmesine yol açabilir.

İş yaşamında yaşanan yalnızlık, bireyin içinde bulunduğu sosyal çevrenin kendisini dışlamasından kaynaklanmakla birlikte iş ortamında iyi ilişkiler kuramamaktan kaynaklanan stres şeklinde de kendini gösterebilmektedir (Wright vd., 2006). Bu durumda mantar yönetiminin kişilerarası ilişkilerin bozulmasına neden olabileceği, çalışanlar arasında desteğin azalmasına ve işyerinde yalnızlığa sebep olabileceği düşünülmektedir. Dahası, işyerinde yalnızlık, öz-değerlendirmeyi ve aidiyetle ilgili endişeleri ve ayrıca potansiyel işyeri damgasıyla ilgili endişeleri güçlendirmeyi ifade etmektedir (Jones vd., 1982). Çalışanlar işyerinde yalnızlık yaşadığında, olası işyeri yalnızlığı damgasından kaçınmak için duygu ve davranışlarını gizledikleri ortaya çıkmaktadır (Hochschild, 1983). Bu durumun çalışanları diğer bireylerden uzaklaştırdığı ve görevlerini yerine getirmede sorunlara yol açtığı görülmüştür (Muraven & Baumeister, 2000). Bu nedenle işyerinde yalnızlık, çalışan performansı ile negatif ilişkili olarak değerlendirilmiştir. Bu bilgiler doğrultusunda yazında yapılan araştırmaların bulgularından hareketle, bu araştırmada aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₃: İşyeri yalnızlığı, çalışan performansı üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

H₄: Mantar yönetiminin çalışan performansı üzerinde etkisinde işyeri yalnızlığı aracı rol oynar.

Bu hipotezler incelenerek aşağıdaki araştırma modeli ortaya çıkarılmıştır.



Şekil 1. Araştırma modeli

Yöntem

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Elazığ Fırat Üniversitesinde görev yapan 894 araştırma görevlisiyle ve Tunceli Munzur üniversitesinde görev yapan 120 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Bu sayılar, Fırat Üniversitesi web sayfasından ve Munzur üniversitesi web sayfasında yayınlanan Performans Faaliyet Raporlarından alınmıştır (URL-1, 2024; URL-2, 2024). Araştırmanın örneklemi ise bahsi geçen iki kamu üniversitesinde görev yapan 210 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Araştırmada veriler, sosyal bilimlerde sıkça başvurulan veri toplama tekniklerinden biri olan anket tekniği ile toplanmış ve elden doldurtulmuştur.

Anket uygulaması gerçekleştirilirken ana kütlelin tamamına ulaşmadaki zorluklar nedeni ile seçkisiz olmayan örnekleme tekniklerinden birisi olan kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Faktör analizi için yeterli örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında, Preacher ve MacCallum (2002)'un önerdiği aralık baz alınmıştır. Yazarlar, minimum örneklem sayısının 100 ile 250 arasında olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Araştırmada ulaşılabilecek örneklem sayısının bu aralıkta olduğu ve bu durumda evreni temsil gücüne sahip olduğu görülmektedir. Aşağıdaki tablo 1'de katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımına yer verilmiştir.

Değişken	Kategori	N	%
Yaş	24-31	91	43,3
	32-39	101	48,1
	40 ve üzeri	18	8,6
Medeni Durum	Evli	92	43,8
	Bekar	118	56,2
Eğitim Düzeyi	Lisans	5	2,4
	Lisansüstü	205	97,6
Görev Yaptığı Üniversite	Fırat	146	69,5
	Munzur	64	30,5
	1-5 yıl	107	58,6

Üniversitedeki Çalışma Süresi	5-10 yıl	95	38,6
	11 yıl ve üzeri	8	2,9
Mesleki Tecrübe	1-5 yıl	114	54,3
	5-10 yıl	86	41
	11 yıl ve üzeri	10	4,7

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Yukarıda tablo incelendiğinde yaşa göre araştırma görevlilerinin 91'inin (%43,3) 24-31 yaş arası, 101'inin (%48,1) 32-39 yaş arası ve 18'inin de (%8,6) 40 yaş ve üzeri olduğu; medeni duruma göre araştırma görevlilerinden 92'sinin (%43,8) evli ve 118'inin (%56,2) bekar olduğu; eğitim düzeyine göre araştırma görevlilerinden 5'inin (%2,4) lisans ve 205'inin de (%97,6) lisansüstü düzeyinde diploma sahibi olduğu; görev yaptığı üniversiteye göre araştırma görevlilerinden 146'sının (%69,5) Fırat ve 64'ünün de (%30,5) Munzur Üniversitesi'nde görev yaptığı; üniversitedeki çalışma süresine göre araştırma görevlilerinin 107'sinin (%58,6) 1-5 yıl arası, 95'inin (%38,6) 5-10 yıl arası ve 8'inin de (%2,9) 11 yıl ve üzeri ilgili kurumda çalıştığı; mesleki tecrübe süresine göre araştırma görevlilerinin 114'ünün (%54,3) 1-5 yıl arası, 86'sının (%41) 5-10 yıl arası ve 10'unun da (%4,7) 11 yıl ve üzeri ilgili kurumda çalıştığı anlaşılmaktadır.

Ölçüm Araçları

Araştırmada veriler demografik özellikler formu, mantar yönetim ölçeği, çalışan performansı ölçeği ve işyeri yalnızlık ölçeği kullanılarak toplanmıştır.

Araştırmacılar tarafından geliştirilen formda, araştırma görevlilerinin profillerini belirlemeye yönelik demografik sorular (yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, hangi üniversitede görev yaptığı, bulunduğu üniversitede çalışma süresi ve mesleki tecrübe) yer almaktadır.

Çalışmada, Birincioğlu ve Tekin (2018) tarafından geliştirilmiş olan mantar yönetim ölçeği tercih edilmiştir. Ölçek, 19 maddeden oluşmaktadır. Bu çalışma kapsamında kullanılan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .961 olarak hesaplanmıştır. Çalışmanın bir diğer değişkeni olan çalışan performansı ölçeği ise Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş ve Türkçeye uyarlaması Çöl (2008) tarafından yapılmıştır. Ölçek tek boyutlu ve 4 madde üzerinden ölçülmektedir. Bu çalışmada ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .733 olarak hesaplanmıştır. Son olarak işyeri yalnızlığı ölçeği ise Doğan vd. (2009) tarafından geliştirilmiş olup 16 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı ise bu çalışmada .946 olarak hesaplanmıştır. Kullanılan ölçekler 5'li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum,....5=Kesinlikle katılıyorum) tipindedir.

Basıklık ve çarpıklık değerleri "-2" ve "+2" aralığında ise verilerin normal dağıldığı varsayımı kabul görmektedir (George ve Mallery, 2010). Bu varsayımlar doğrultusunda; mantar yönetim, çalışan performansı ve işyeri yalnızlığı ölçeklerinin örneklem sayısına göre normallik koşulunu yerine getirip getirmediğinin tespit edilebilmesi adına hesaplanan çarpıklık ve basıklık katsayı değerleri, aşağıdaki tablo 2'de gösterilmiştir.

Değişkenler (N=210)	Çarpıklık	Basıklık
Mantar Yönetim	,418	-,975
Çalışan Performansı	,466	,130

İşyeri Yalnızlığı	,511	,160
-------------------	------	------

Tablo 2: Normal Dağılıma Uygunluk Değerleri

Tablo 2’de gösterilen değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri; ± 2 arasında bir değer aldıklarından dolayı dağılımın normal dağılımdan aşırı derecede sapma göstermediği çıkarımı yapılabilmektedir. Dolayısıyla da analizin genelinde parametrik testlerden yararlanılmıştır.

Mantar yönetimi, işyeri yalnızlığı ve çalışan performansı ölçeklerinin geçerliklerini saptamak için Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Ölçeklere yönelik analiz sonuçlarına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Ölçek	Maddeler	Faktör Yükleri
Mantar Yönetim	MY1	,893
	MY13	,875
	MY16	,875
	MY2	,873
	MY10	,869
	MY19	,867
	MY9	,846
	MY11	,841
	MY6	,815
	MY7	,799
	MY12	,756
	MY17	,737
	MY18	,711
	MY5	,662
	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0,921 Bartlett's Test of Sphericity: Approx. Chi-Square: 2955,540; df: 91; Sig: 0,000 Toplam Açıklanan Varyans: 67,019	
Çalışan Performansı	ÇP2	,851
	ÇP1	,729
	ÇP4	,713
	ÇP3	,696
	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0,514 Bartlett's Test of Sphericity: Approx. Chi-Square: 253,847; df: 6; Sig: 0,000 Toplam Açıklanan Varyans: 56,227	
İşyerinde Yalnızlık	İY15	,859
	İY2	,849
	İY8	,794
	İY11	,794

	İY7	,779
	İY4	,766
	İY5	,764
	İY16	,742
	İY1	,731
	İY13	,720
	İY14	,711
	İY12	,703
	İY3	,684
	İY10	,679
	İY6	,674
	İY9	,666
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0,865		
Bartlett's Test of Sphericity: Approx. Chi-Square: 2848,082; df: 120; Sig: 0,000		
Toplam Açıklanan Varyans: 55,791		

Tablo 3: Ölçeklerin Geçerlikleri

Tablo 3'te görüldüğü üzere, bütün ölçeklerde KMO değerleri 0,50'den büyük olduğundan araştırma örnekleminin açımlayıcı faktör analizi için yeterli büyüklükte olduğu çıkarımı yapılabilmektedir (Field, 2000). Bütün ölçeklerde Bartlett küresellik testine ilişkin ki-kare değerleri ($p=0,000<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı olduğundan verinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği çıkarımı yapılabilmektedir (Çokluk vd., 2012: 219). Ayrıca, literatürde genel olarak bütün faktörlerin açıkladığı toplam varyansın minimum 0,50 olması ve bir faktör yükünün minimum 0,30 olması istenmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016). Bütün ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklenim değerlerinin minimum değer olan 0,30 değerinin üstünde yük değerleri almadıkları için mantar yönetim ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonucunda beş maddesi silinmiş ve 14 madde ölçeğe alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında yukarıda tabloda sunulan verilere göre her bir ölçeğin KMO değerinin 0,50'nin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Hesaplanan KMO değerinin ölçeğe faktör analizinin uygulanabilecek örneklem büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir. Her bir ölçeğin faktör yüklerinin 0,30'un üzerinde değerler aldığı ve toplam açıklanan varyansın ise 0,50'nin üzerinde olduğu saptanmıştır. Bu sonuçlar, verilerin iyi düzeyde olduğuna işaret eder. Netice itibarıyla ölçeklere uygulanan faktör analizi bulgularının, ölçeğin faktör yapısını ve geçerliliğini destekleyici nitelikte olduğu görülmüştür.

Araştırma için Munzur Üniversitesi Girişimsel Olmayan Etik Kurulundan 05.07.2023 tarih ve 2023/09-09 (E-15724) sayılı etik kurul izni alınmıştır.

Bulgular

Korelasyon Analizi

Bu çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin korelasyon analizi Tablo 4'de gösterilmektedir.

Değişkenler	1. MY	2. ÇP	3. İY
1. Mantar Yönetim (MY)	-		
2. Çalışan Performansı (ÇP)	-,285**	-	
3. İşyeri Yalnızlığı (İY)	,533**	-,312**	-
Ortalama	2,51	4,21	2,17
Standart Sapma	,90	,40	,67

** : Korelasyon $p=0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. $N=210$

Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi

Tablo incelendiğinde, araştırma görevlilerinin mantar yönetim algılarının ortalaması 2.51, çalışan performanslarının ortalaması 4.21 ve işyeri yalnızlıklarının ortalaması ise 2.17 olarak bulunmuştur. Üç ölçeğin ortalaması karşılaştırıldığında çalışan performansı değişkeni en yüksek ortalamaya sahiptir. Ayrıca tablodaki bulgulara göre, değişkenler arasındaki bütün korelasyon değerlerinin $p=0,000$ değerleri $0,01$ 'den küçük olduğu için korelasyon değerleri istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu bulgulara göre mantar yönetim değişkeninin; çalışan performansı değişkeni ($r=-0,285$) ile negatif ve işyeri yalnızlığı değişkeni ($r=0,533$) ile de pozitif bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. İlave olarak çalışan performansı değişkeni ve işyeri yalnızlığı ($r=-0,312$) arasında da negatif ilişki tespit edilmiştir.

Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Bu çalışmada aracı değişken etkisine ilişkin hipotezler, Hayes Process Macro (Model 4) ile test edilmiştir. Bu yöntem, Hayes (2017) tarafından geliştirilen bootstrap yöntemidir. Bu yöntem, hem Barron ve Kenny'de yönteminden daha güçlü istatistiksel sonuç verir hem de Yapısal Eşitlik Modellemesi'ne göre uygulaması daha kolaydır (Sürücü vd., 2021: 133). Yöntem, günümüz literatürde çağdaş yaklaşım olarak dile getirilmektedir. Bu yöntemde uygulanan yeniden örnekleme metodunda, Tip I hata oranları beklenende daha düşüktür (MacKinnon vd., 2004), bu nedenle daha doğru güven aralıkları sağlayabilen bir yöntem olarak ifade edilir (Sürücü vd., 2021: 161). "*H₁. Mantar yönetimi, çalışan performansı üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.*" hipotezine ilişkin bulgular Tablo 5'te gösterilmektedir.

Bağımsız Değişken	Model Özeti								
	B	S.H.	B	T	P	LLCI	ULCI	R ²	F
(Sabit)	4,5280	,0787		57,5191	,0000	4,3728	4,6832	,0815	18,4560
Mantar Yönetim	-,1268	,0295	-,2855	-4,2960	,0000	-,1851	-,0686		
Model $p=0,0000$ $p<0,001$; $N=210$;									
Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı									

Tablo 5: Mantar Yönetiminin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi

Tablo 5'te yer alan ve mantar yönetimin, çalışan performansına etkisini içeren model istatistiksel olarak anlamlıdır (Model $p=0,000<0,01$). Araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin çalışan performansının %8,2'sinin ($R^2=0,0815$) mantar yönetim düzeyleri tarafından açıklandığı saptanmıştır

($F=18,4560$; $p=0,0000$; $p<0,001$). Mantar yönetiminin çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu görülmektedir ($\beta=-0,2855$, $p<0,001$). Mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu, güven aralıkları içerisinde (LLCI: $-0,1851$; ULCI: $-0,0686$) sıfırı kapsamaması nedeniyle söylemek mümkündür (Mackinnon vd., 2004). Bu sonuçlara göre araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeylerinin 1 birim artması, çalışan performansı düzeylerinde yaklaşık 0,29 birimlik bir azalışa, tam tersi durumda araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeyinin 1 birim azalması, çalışan performansı düzeylerinde yaklaşık 0,29 birimlik artışa sebep olmaktadır. Kısacası araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeylerinin artması, çalışan performansını da azaltırken, mantar yönetim düzeylerinin azalması ise çalışan performansını arttıracaktır. Elde edilen bulgulara göre "**H₁**. Mantar yönetimi, çalışan performansı üzerinde negatif bir etkiye sahiptir." hipotezi desteklenmiştir.

H₂ "Mantar yönetimi, işyeri yalnızlığı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir." hipotezine ilişkin bulgular Tablo 6'da gösterilmektedir.

Bağımsız Değişken	Model Özeti								
	B	S.H.	B	T	P	LLCI	ULCI	R ²	F
(Sabit)	1,1713	,1166		10,0422	,0000	,9413	1,4012		
Mantar Yönetim	,3970	,0437	,5326	9,0744	,0000	,3107	,4832	,2836	82,3452
Model $p=0,0000$ $p<0,001$; $N=210$;									
Bağımlı Değişken: İşyeri Yalnızlığı									

Tablo 6: Mantar Yönetiminin İşyeri Yalnızlığı Üzerindeki Etkisi

Tablo 6'da yer alan ve mantar yönetiminin, işyeri yalnızlığı üzerindeki etkisini kapsayan model istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=82,3452$; Model $p=0,0000<0,01$). Araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin mantar yönetimleri işyeri yalnızlığının %28,36'sını ($R^2=0,2836$) açıklamaktadır. Ayrıca mantar yönetiminin işyeri yalnızlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($\beta=0,5326$, $p=0,0000$; $p<0,001$) etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Buna ek olarak güven aralıkları içerisinde (LLCI: $0,3107$; ULCI: $0,4832$) sıfırı kapsamaması nedeniyle etkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu vurgulanabilir. Bu sonuçlara göre araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeylerinin 1 birim artması, işyeri yalnızlığı düzeylerinde yaklaşık 0,53 birimlik bir artışa, tam tersi durumda araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeylerinin 1 birim azalması, işyeri yalnızlığı düzeylerinde yaklaşık 0,53 birimlik azalışa neden olmaktadır. Kısacası araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeylerinin artması, işyeri yalnızlığı düzeylerini arttırırken, mantar yönetim düzeylerinin azalması ise işyeri yalnızlığı düzeylerini azaltmaktadır. Elde edilen bulgulara göre "**H₂**. Mantar yönetimi, işyeri yalnızlığı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir." hipotezi desteklenmiştir.

H₃: "İşyeri yalnızlığı, çalışan performansı üzerinde negatif bir etkiye sahiptir." hipotezine ve **H₄**: "Mantar yönetiminin çalışan performansı üzerinde etkisinde işyeri yalnızlığı aracı rol oynar." hipotezine ilişkin bulgular tablo 7'de gösterilmektedir.

Bağımsız Değişken	Model Özeti								
	B	S.H.	B	T	P	LLCI	ULCI	R ²	F
(Sabit)	4,6840	,0943		49,6907	,0000	4,4982	4,8699		
Mantar Yönetim	-,0740	,0343	-,1664	-2,1572	,0321	-,1415	-,0064		
İşyeri Yalnızlığı	-,1332	,0460	-,2235	-2,8973	,0042	-,2239	-,0426	,1173	13,7533
Model p= 0,0000 p<0,001; N=210;									
Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı									

Tablo 7: İşyeri Yalnızlığının Çalışan Performansına Etkisi ve Aracı Rolü

Tablo 7’de yer alan ve mantar yönetiminin, işyeri yalnızlığı üzerindeki etkisini kapsayan model (F= 13,7533; Model p<0,05) istatistiksel olarak anlamlıdır. Araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin çalışan performansının %11,73’ü (R²=0,1173) mantar yönetimleri ve işyeri yalnızlıkları tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca işyeri yalnızlığı, çalışan performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde ($\beta=-0,2235$, p=0,0042; p<0,05) etkilemektedir ve güven aralıkları içerisinde (LLCI: -0,2239; ULCI: -0,0426) sıfırı kapsamamasından dolayı işyeri yalnızlığının çalışan performansı üzerindeki etkisi istatistiksel açıdan anlamlı olduğu çıkarımı yapılabilmektedir. Bu sonuca göre, araştırma görevlilerinin işyeri yalnızlığı düzeylerinde 1 birimlik artış, çalışan performansı düzeylerini yaklaşık 0,22 birim azaltmaktadır, ya da işyeri yalnızlığı düzeylerinde 1 birimlik azalış, çalışan performansı düzeylerini yaklaşık 0,22 birim artırmaktadır. Elde edilen bulgulara göre H₃ “İşyeri yalnızlığı, çalışan performansı üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.” hipotezi desteklenmiştir. Sonuç olarak, araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeylerinin artması, işyeri yalnızlığı düzeylerini arttırmakta, işyeri yalnızlığı düzeylerinin artması da çalışan performansını azaltmaktadır. Ancak, mantar yönetiminin çalışan performansı üzerinde anlamlı ve negatif yönlü etkisinin ($\beta=-0,1664 < \beta=-0,2855$, p=0,0000; p<0,001) azaldığı görülmektedir. Bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamsız olması tam aracılık rolüne işaret ederken bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma olması kısmi aracılık etkisini gösterdiğinden (Gürbüz & Şahin, 2016) işyeri yalnızlığının mantar yönetim ve çalışan performansı arasında kısmi aracı rolü olduğunu söylemek mümkündür. Bu kapsamda H₄ “Mantar yönetiminin çalışan performansı üzerinde etkisinde işyeri yalnızlığı aracı rol oynar.” hipotezi desteklenmiştir. Araştırma modelindeki değişkenlerin doğrudan ve dolaylı etkileri Tablo 8’te gösterilmektedir.

	Standart Hata	T	P	LLCI	ULCI	c_cs
MY’nin ÇP üzerindeki Toplam Etkisi: B=-,1268	,0295	-4,2960	,0000	-,1851	-,0686	-,2855
MY’nin ÇP üzerindeki Direkt Etkisi: B=-,0740	,0343	-2,1572	,0321	-,1415	-,0064	-,1664
MY’nin İY aracılığıyla ÇP üzerindeki Dolaylı Etkisi:-,0529	BootSE:,0192			BootLLCI: -,0931	BootULCI: -,0183	
MY’nin İY aracılığıyla ÇP üzerindeki Standart Dolaylı Etkisi:-,1190	BootSE:,0411			BootLLCI: -,2020	BootULCI: -,0426	

MY= Mantar Yönetim; İY= İşyeri Yalnızlığı; ÇP= Çalışan Performansı
--

Tablo 8: Araştırma Modelindeki Değişkenlerin Doğrudan ve Dolaylı Etkileri

Tablo 8’te görüldüğü üzere mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki doğrudan etkisi (Direkt Etki: -0,0740; LLCI=0-,1415; ULCI=-0,0064; $p<0.05$); toplam etkisi (Toplam etki=-0,1268; LLCI=-0,1851; ULCI=-0,0686; $p=,0000$) ve işyeri yalnızlığı aracılığıyla dolaylı etkisi (standardize dolaylı etki: - ,1190; BootLLCI=-0,2020; BootULCI=-0,0426) istatistiksel olarak anlamlıdır. Çünkü, doğrudan, dolaylı ve toplam etkilere ilişkin güven aralıkları sıfırı kapsamamaktadır (Mackinnon vd., 2004). Bu durumda mantar yönetiminin çalışan performansı üzerinde doğrudan negatif etkisi olduğunu ve mantar yönetiminin işyeri yalnızlığı aracılığıyla çalışan performansı üzerinde dolaylı negatif etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Bu sonuçlara göre, mantar yönetim ve çalışan performansı arasında işyeri yalnızlığının kısmi aracı rolü üstlendiği görülmektedir. İşyeri yalnızlığının kısmi aracı rol üstlenmesini açıklamak gerekirse, araştırma görevlilerinin mantar yönetim ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi işyeri yalnızlığı tam olarak açıklamamakta ancak kısmen açıklamaktadır. Yani, mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisi tamamen işyeri yalnızlığına bağlı değildir. Mantar yönetiminin çalışan performansı üzerindeki etkisi kısmen işyeri yalnızlığı aracılığıyla gerçekleşmektedir. Başka bir deyişle, mantar yönetim ve çalışan performansı arasındaki ilişkinin anlaşılmasında işyeri yalnızlığı sadece kısmi bir katkı sunmaktadır.

Sonuç

Üniversiteler araştırma ve bilgi üretmeyi amaçlayan, aynı zamanda toplum içinde etik davranışın sağlanması için bir kanal görevi gören kurumlardır. Bu hedefler için kurum genelinde bilgi paylaşımında şeffaflık gerekmektedir. Başka bir deyişle, üniversite yönetimi tüm akademik faaliyetlerde bilginin açık paylaşımına teşvik etmelidir. Akademik hayatın ilk aşaması olan araştırma görevliliğinde, bu konuya ilişkin farkındalığın artması, üniversitelerde belirleyici rol oynayan araştırma görevlilerinin iş ortamını olumlu yönde etkileyecektir. Mantar yönetim, çalışanların performanslarını ve işyerinde yalnızlıklarını farklı şekillerde etkileyen önemli bir konudur. Başka bir deyişle mantar yönetimi, çalışan performans düşüklüğü ve işyeri yalnızlığı kurumda kişilerin kendini geri çekme ve işten ayrılma gibi duygularını ön plana çıkarmaktadır. Böylece performansa etki eden mantar yönetimi ve işyeri yalnızlığı değişkeninin değerlendirilmesi ve incelenmesi kurumlar ve çalışanlar için önemlidir. Bu durumda işyeri yalnızlığı önlenebilirse, performans düşüklüğünün de önüne geçilmiş olunabilir ki bu da çalışan bireylerin kendilerini güvende hissetmeleriyle mümkün olmaktadır. Güvenli bir kurumda mantar yönetiminin benimsenmemesi, performans artışı sağlayarak işyeri yalnızlığının önüne geçecektir. Bu nedenle bu konunun eğitim sektöründe (üniversitelerde) araştırılmasının gerekli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu araştırmada Elazığ Fırat Üniversitesinde ve Tunceli Munzur Üniversitesinde görev yapan araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeylerinin çalışan performansına etkisinde işyeri yalnızlığının aracı rolü incelenmiştir.

Çalışmanın ilk hipotezi (H_1) mantar yönetiminin çalışan performansını negatif yönde etkilediğini öne sürmektedir. Bu negatif etki, mantar yönetiminin çalışanların performanslarını düşürmedeki rolünü vurgulamaktadır. Bulgular, H_1 'i doğrulamış ve araştırma görevlilerinin mantar yönetim algılarının kendi performanslarını azalttığını doğrulamıştır. Literatürde yer alan ilgili çalışmalar, mantar yönetiminin çalışan performansını negatif yönde etkilediğini desteklemektedir (Geckoboard, 2015; Kahya & Ceylan, 2019; Kılıç & Olgun, 2017). Araştırma görevlilerinin mantar yönetim düzeylerinin artması, çalışan performansını azaltırken, mantar yönetim düzeylerinin azalması ise çalışan performansını arttıracaktır. Bu nedenle araştırma görevlilerinin performanslarının yükselmesi için bilimsel yayınları destekleyen bir

yönetim tarzına ve araştırma görevlilerinin hiçbir engele takılmadan araştırma yapmalarına yardımcı olacak bir yöneticiye sahip olmaları gerekmektedir. Yöneticilerin mantar yönetiminden sorumlu tek etken olmadığı bilirse de yönetimde bulunanlarında mantar yönetiminden sorumlu olduğu göz ardı edilmemeli ve yöneticilerin de performansın bir parçası olduğu unutulmamalıdır.

Mantar yönetim yaklaşımı yaygın bir yönetim yaklaşımı olsa da katılımcı ve şeffaf yönetim tarzına pek uymamaktadır. Mantar yönetim yaklaşımında yaygın olduğu kurumlarda düşünce, duygu, geri çekilme, kendini reddetme gibi faktörler çalışanların davranışlarını etkileyebilmektedir. Mantar yönetim yaklaşımının kullanıldığı örgütlerde bilginin paylaşılmaması, çalışanların duygu ve düşüncelerinin göz ardı edilmesi işyerinde yalnızlığa yol açabilmektedir (Kılıç, 2015). Bu çalışmada, mantar yönetiminin işyeri yalnızlığı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Bulgular H2'yi doğrulamıştır. Literatür ile çalışmamızın bulguları paralellik göstermektedir (Ergün, 2021; Ernst & Cacioppo, 1998). Araştırma görevlilerinin kurum içinde yalnızlık yaşamamaları için yöneticilerin özen göstermeleri gerekmektedir. Böylelikle araştırma görevlilerinin sosyal etkileşim fırsatlarını içeren ve sosyal etkileşimlerini arttırmaya yönelik birlikte zaman geçirebilecekleri sosyal destek, yalnızlıkla mücadele programları geliştirerek çalışanlara destek sağlanmalıdır. Mantar yönetiminin varlığı çalışan bireyleri işyeri yalnızlığına yöneltmektedir. Akademide işyeri yalnızlığına sebep olan liyakat sorununun ortadan kaldırılması için kariyer yükselmelerinde ve atamalarında, hak etme ve adaletli bir şekilde olmasına dikkat edilmesi sağlanmalıdır. İşyerinde yalnızlık, gerek üniversitelerde gerekse farklı sektörlerde yani pek çok alanda olumsuz durumlar ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle araştırma görevlilerin işyeri yalnızlığı, hem toplumun hem de kurumun yakından ilgilenmesi gereken bir konudur.

Bu çalışmada, işyeri yalnızlığının çalışan performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda H₃ hipotezi doğrulanmıştır. İşyerinde yalnızlık ve çalışan performansını inceleyen araştırmalar, işyerinde kendini yalnız hisseden çalışanların performanslarıyla negatif ilişkili olduğunu göstermekte (Deniz, 2019; Yang ve Wen, 2021) ve bu bulgular bu çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir. İşyeri yalnızlığının azaltılması için sosyal ilişkilerin artırılması performansa katkıda bulunabilir. Araştırma görevlilerinin gerek birlikte vakit geçirebildikleri gerekse beraber çalışabildikleri faaliyetlere katılmaları aralarındaki çalışma bağını güçlendirebilir. Yönetimde bulunan kişilerin, araştırma görevlileri arasındaki iletişimi güçlendirip, çeşitli etkinlik planlamalarına yönelik faaliyetler düzenleyip yalnızlık seviyesini düşmesine olanak sağlamalıdır. Bu sebeple araştırma görevlileri arasındaki iletişim seviyesini arttırmaya yönelik sosyal etkinliklerin artırılması büyük önem arz etmektedir.

Bu araştırma, mantar yönetiminin çalışan performansına etkisinde işyeri yalnızlığının aracılık rolünü vurgulayan (H₄) öncü bir çalışmadır ve bu nedenle, eğitim literatürüne sağlam bir teorik katkı sunacağı beklentisine sahiptir. Kısacası, daha önce vurgulanmamış olan işyeri yalnızlığının eğitim sektörü bağlamında aracılık rolünü vurgulayarak alanı ilerletmektedir.

Bu çalışma sadece Elazığ ve Tunceli ilinde yer alan Fırat ve Munzur Üniversitesindeki araştırma görevlilerine yapılmıştır. Çalışmanın evrene genellenebilmesi için farklı illerdeki üniversitelerde görev yapan araştırma görevlileriyle de bir çalışma yapılması önerilmektedir. İlave olarak çalışmanın tek bir sektörle sınırlı kalmayıp farklı sektörler içinde uygulanması önerilebilir. Son olarak çalışma nicel yöntem üzerinden yürütülmüştür. Yapılacak başka bir çalışmanın daha kapsamlı ve derinlemesine bilgiler elde etmesi adına nitel veya karma yöntem kullanması önerilebilir.

Kaynaklar

- Akal, Z. (1992). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi: Çok yönlü performans göstergeleri*. MPM Yayınları.
- Aşık, N. A. (2016). İş yerinde yalnızlığın tükenmişlik üzerine etkisi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 4(3), 366-384.
- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: A systematic literature review. *Journal of Advances in Management Research*, 16(3), 329-350.
- Amend, A., Fang, Z., Yi, C., & Mcclatchey, W. C. (2010). Local perceptions of matsutake mushroom management in NW Yunnan, China. *Biological Conservation*, 143, 165-172.
- Birincioğlu, N., & Tekin, E. (2018). Mantar yönetim ölçeği geliştirilmesi üzerine bir çalışma. *Business and Economics Research Journal*, 9(1), 169-186.
- Bozkurt, Ö., & Ercan, A. (2017). Akademik iyimserlik ile performans arasındaki ilişkinin akademisyenler açısından değerlendirilmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(13), 251-263.
- Büyükbeşe, T. (2012). Güçlendirici liderliğin çalışan performansı ve işten ayrılma niyetine etkisi: Bir model önerisi [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Chong, S. C., Falahat, M., & Lee, Y. S. (2020). Emotional intelligence and job performance of academicians in Malaysia. *International Journal of Higher Education*, 9(1), 69-80.
- Çetinkaya, F., & Altıntaş, M. (2021). Whistleblowing (Erdemli raporlama) ve mantar yönetim arasındaki ilişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(2), 781-793.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları* (2. basım). Pegem Akademi.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Demirbaş, B., & Haşit, G. (2016). İş yerinde yalnızlık ve işten ayrılma niyetine etkisi: Akademisyenler üzerine bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), 137-158.
- Deniz, S. (2019). Effect of loneliness in the workplace on employees' job performance: A study for hospital employees. *International Journal of Health Services Research and Policy*, 4(3), 214-224.
- Doğan, Y., & Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansı üzerindeki etkisi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 165-190.
- Doğan, T., Çetin, B., & Sungur, M. Z. (2009). İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10(6), 271-277.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Ergün, H. (2021). Örgütsel şarlatanlık ölçeği Türkçe uyarlama çalışması. *Academia Journal of Educational Research*, 6(1), 93-102.
- Eroğluer, K., & Yılmaz, Ö. (2015). Etik liderlik davranışlarının algılanan örgüt iklimi üzerine etkisine yönelik bir uygulama: İş yaşamında yalnızlık duygusunun aracılık etkisi. *Journal of Business Research-Turk*, 7(1), 280-308.

- Ernst, J., & Cacioppo, J. (1998). Lonely hearts: Psychological perspectives on loneliness. *Applied & Preventative Psychology, 8*, 1-22.
- Field, A. (2000). *Discovering statistics using SPSS for Windows*. Sage Publications.
- Fischer, C. S., & Phillips, S. L. (1982). Who is alone? Social characteristics of people with small networks. In L. A. Peplau & D. Perlman (Eds.), *Loneliness: A sourcebook of current theory, research, and therapy* (pp. 21-39). Wiley.
- Geckoboard, C. (2015). Mushroom management: Leaves employees heading for the door. Retrieved from <http://www.geckoboard.com>
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (17th ed.). Pearson.
- Güllü, S. (2018). Spor işletmelerinde çalışan mutluluğu. *International Journal of Social Sciences and Education Research, 4*(3), 547-559.
- Gündüz, S., & Özyer, K. (2022). Mantar yönetim tarzı ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Eğitim sektörü üzerinde bir araştırma. *The Journal of Social Sciences, 59*, 324-338.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Hameed, A., & Waheed, A. (2011). Employee development and its effect on employee performance: A conceptual framework. *International Journal of Business and Social Sciences, 2*(13), 224-229.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. University of California Press.
- Inuwa, M. (2016). Job satisfaction and employee performance: An empirical approach. *The Millennium University Journal, 1*(1), 90-103.
- Iqbal, S., Baluch, N., & Abdullah, C. S. (2017). The factors affecting employees' performance of higher education. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences, 5*(2), 79-103.
- Jones, E. E., Carter-Sowell, A. R., Kelly, J. R., & Williams, K. D. (2009). "I'm out of the loop": Ostracism through information exclusion. *Group Processes & Intergroup Relations, 12*(2), 157-174.
- Jones, W. H., & Hebb, L. (2003). The experience of loneliness: Objective and subjective factors. *The International Scope Review, 5*(9), 41-68.
- Jones, W. H., Hobbs, S. A., & Hockenbury, D. (1982). Loneliness and social skills deficits. *Journal of Personality and Social Psychology, 42*(4), 682-689.
- Kahya, V., & Ceylan, E. (2019). İş performansını artırmada yeni bir yaklaşım: Mantar yönetim. *Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi, 4*(45), 3773-3781.
- Kalfaoğlu, S. (2020). Mantar yönetim. In Ş. Şemşik, A. Çelik, T. Akgemci, A. Diken (Eds.), *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (pp. 345-352). Eğitim Yayınevi.
- 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, 14*(11), 474-480.

- Kılıç, T., & Olgun, H. (2017). Mantar yönetim yaklaşımı. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 106-113.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *The Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Külekci, M. K., Özbozkurt, O. B., & Bahar, E. (2020). The mediating role of mushroom management within the impact of job stress on intention to leave. *Journal of Business Research-Turk*, 12(1), 361-371.
- Lam, L. W., & Lau, D. C. (2012). Feeling lonely at work: Investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4265-4282.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39(1), 99-128.
- Mumcu, A., & Aras, M. (2021). The mediating role of the interactional justice on the effect of mushroom management on organizational cynicism. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(2), 300-316.
- Muraven, M., & Baumeister, R. F. (2000). Self-regulation and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle? *Psychological Bulletin*, 126(2), 247-259.
- O'Reilly, J., & Robinson, S. L. (2009). The negative impact of ostracism on thwarted belongingness and workplace contributions. *Academy of Management Proceedings*, 8(3), 1-7.
- Orhan, A. T. (2023). İş yeri yalnızlığının çalışan performansına etkisi: Akademisyenler üzerine bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(1), 463-476.
- Özçelik, H., & Barsade, S. (2011). Work loneliness and employee performance. *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 8(1), 1-6.
- Özdevecioğlu, M., Akın, M., Karaca, M., & İştahlı, B. (2014). Kötü niyetli yönetim algılamasının çalışanların performansları üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 1-18.
- Preacher, K. J., & MacCallum, R. C. (2002). Exploratory factor analysis in behavior genetics research: Factor recovery with small sample sizes. *Behavior Genetics*, 32, 153-161.
- Rahman, S. A. (2021). The effect of distress from COVID-19 and workplace loneliness on job performance among academics in Malaysian public universities. *International Journal of Social Policy and Society*, 18(S1), 120-140.
- Setiyowati, N., Jaafar, J. L. S., & Razak, A. Z. A. (2024). Personality traits and work performance among academicians in university: Leadership styles as a mediator. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 13(4), 2238-2250.
- Sürücü, L., Şeşen, H., & Maşlakçı, A. (2021). *SPSS, Amos ve Process Macro ile ilişkisel, aracı/düzenleyici ve yapısal eşitlik modellemesi* (Uygulamalı analizler). Detay Yayıncılık.
- Şener, G., & Gündüzalp, S. (2020). The correlation between mushroom management approach and school leadership behavior of school administrators based on teacher perceptions. *Journal of Organizational and Educational Leadership*, 6(2), 1-19.
- Tarcan, G. Y., Erigüç, G., Kartal, N., Şeyma Koca, G., & Karahan, A. (2021). The effect of mushroom management style and perceived supervisor support on employee performance: An application

with university hospital employees. *The International Journal of Health Planning and Management*, 36(2), 532-544.

Tayfun, A., & Çatır, O. (2013). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.

Tekin, E., & Birincioğlu, N. (2017). Bilgi çağının odak noktası üniversitelerde mantar yönetimi. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(14), 22-29.

Tutar, H., & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 196-218.

URL-1. (2024). 2023 yılı performans programı. *Munzur Üniversitesi*. <https://www.munzur.edu.tr/duyurular.aspx>

URL-2. (2024). *Fırat Üniversitesi*. https://tr.wikipedia.org/wiki/Fırat_Üniversitesi

Wright, S. L., Burt, C. D., & Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(6), 1376-1390.

Yang, F., & Wen, D. (2021). Combating workplace loneliness climate and enhancing team performance: The roles of leader humor and team bureaucratic practices. *Journal of Business Research*, 136, 305-315.

Makale Bilgisi:

Etik Kurul Kararı: Munzur Üniversitesi Girişimsel Olmayan Etik Kurul'nun 05.07.2023 tarih ve 2023/09-09 (E-15724) sayılı onay kararı mevcuttur.

Hakem Değerlendirmesi: Çift taraflı kör hakemlik - dış bağımsız.

Benzerlik Taraması: Yapıldı - ✓iThenticate

Destekleyen Kurum / Kuruluşlar: Herhangi bir kurum / kuruluştan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Yazar Katkı Oranı: Birinci yazar: % 50 / İkinci yazar: % 50.

Article Information:

Ethics Committee Approval: The approval decision of Munzur University Non-Interventional Ethics Committee dated 05.07.2023 and numbered 2023/09-09 (E-15724) is available.

Peer-review: Double-blind - externally peer-reviewed.

Plagiarism Checks: Yes - ✓iThenticate

Supporting-Sponsor Institutions or Organizations: No support was received from any institution / organization.

Conflict of Interest: No conflict of interest.

Author Contribution Percentage: First Author: % 50 / Second Author: % 50.