



A New Metaphor in the Information Age: Mushroom Management

Hande ULUKAPI YILMAZ¹

Keywords

Mushroom management, Mushroom manager, Metaphor.

Abstract

Metaphor is seen as making a concept more understandable with known objects or events, clarifying the concept and exercising the imaginations of those concerned. Organizational behavior literature contains many metaphors. One of them is mushroom management. Mushrooms are creatures that can be easily grown by leaving them in the dark after providing oxygen, water and fertilizer. In the mushroom management metaphor, inspired by mushroom cultivation, managers want employees to achieve successful results by giving them enough information to do their job and isolating them from the rest. At the point where today's information and communication technologies have come, while organizations that are open systems continue their existence with two-way information flow and communication, mushroom management is seen as an important concept that needs to be examined. In this study, the concept of mushroom management, which has gained a new place in the literature, is defined and the causes and consequences of mushroom management are discussed.

Article History

Received
28 May, 2022
Accepted
26 Jun, 2022

Bilişim Çağında Yeni Bir Metafor: Mantar Yönetim

Anahtar Kelimeler

Mantar yönetim,
Mantar yönetici,
Metafor.

Özet

Metafor, bir kavramın bilinen obje veya olaylarla daha anlaşılır kılınarak, kavrama açıklık getirilmesi ve ilgililerin hayal güçlerinin çalıştırılması olarak görülmektedir. Örgütsel davranış literatürü birçok metaforu bünyesinde barındırmaktadır. Bunlardan birisi de mantar yönetimidir. Mantarlar gerekli oksijen, su ve gübre sağlandıktan sonra karanlıkta bırakılarak kolayca yetiştirilebilen canlılardır. Mantar yetiştiriciliğinden esinlenilerek geliştirilen mantar yönetim metaforunda yöneticiler; çalışanlara işlerini yapmaya yetecek kadar bilgi vererek ve geri kalan bilgiden onları izole bırakarak, başarılı sonuçlar elde etmelerini istemektedirler. Günümüz bilişim ve iletişim teknolojilerinin geldiği noktada açık sistemler olan örgütler, çift yönlü bilgi akışı ve iletişim ile varlıklarını sürdürürlerken, mantar yönetim, irdelenmesi gereken önemli bir kavram olarak görülmektedir. Bu çalışma ile literatürde kendine yeni bir yer edinmiş olan mantar yönetim kavramı tanımlanmış, mantar yönetimin neden ve sonuçları tartışılmıştır.

Makale Geçmişi

Received
28 Mayıs 2022
Accepted
26 Haziran 2022

¹ Corresponding Author. ORCID: 0000-0001-7496-7095, Dr., handeuyilmaz@gmail.com

1. Giriş

Örgütler açık sistemler olarak hayatlarını sürdürebilirler. Açık sistemlerin en önemli özelliği iç ve dış çevreleri ile iletişimlerinin bulunması; çevrelerinden bilgi, veri, hammadde, insan kaynağı gibi birçok girdi sağlayıp çıktı sunarak negatif entropi yoluyla sürdürülebilirliklerini sağlamalarıdır. Bu noktada açık sistemlerin en önemli dinamiklerinden örgüt içi iletişim, örgütlerin geleceği için hayati önem taşımaktadır. Yöneticiler arası, yöneticiler ile çalışanlar ve çalışanlar arası bilgi akışı ve iletişimin aktif ve çift yönlü olduğu örgütler; örgütün işleyişi, işlerin yapılış şekli ve sorunların çözümü gibi birçok noktada fayda sağlamaktadır.

Her ne kadar günümüz örgütlerinin açık birer sistem olarak etkin iletişim ve çift yönlü bilgi akışını sağladıkları düşünülse de örgütsel davranış literatüründe ilgi duyulan son metaforlardan mantar yönetim, bunun tersini savunmaktadır. Mantar yönetim, yöneticinin çalışanları ile iletişimini oldukça sınırlı tutarak, onların sınırlı bilgi ile çalışmalarını ve sadece istenen sonuçları sağlamalarını nitelemektedir. Mantar yetiştiriciliğine atıfta bulunarak geliştirilen bu metafor ile çalışanın bilgisiz bırakılması, mantarların sadece yeterli koşulların (oksijen, su ve gübre) sağlanması ile karanlıkta bırakılarak yetiştirilmesine benzetilmektedir.

Bu çalışmada günümüz bilişim ve iletişim araçlarının sunduğu geniş olanaklara rağmen var olabilen mantar yönetim kavramının dinamiklerinin anlaşılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda literatür taraması yoluyla bir çalışma ortaya konulmuştur. Çalışma kapsamında öncelikle mantar yönetim ve mantar yönetici kavramlarına yer verilmiş, sonrasında mantar yönetimin nedenleri ile sonuçlarından söz edilmiştir. Çalışma sonuç ve yöneticilere öneriler kısmı ile sonlandırılmıştır.

2. Mantar Yönetim ve Mantar Yöneticiler

Örgütsel davranış literatürü birçok metafor içermektedir. Bunlardan birisi de son zamanlarda literatürde kendine yer bulan mantar yönetim (mushroom management-mm)'dir. Metafor; "bir tür nesne veya fikri tam anlamıyla ifade eden bir kelime veya ifadenin, aralarında bir benzerlik veya analogi önermek için bir başkasının yerine kullanıldığı bir konuşma şekli" olarak tanımlanmaktadır (Merriam-Webster, 2022). Metaforlar örgütsel davranış literatüründe, örgütlerle ilişkili konuları bilinen obje veya olaylarla daha anlaşılır kılarak, kavrama açıklık kazandıran ve ilgililerin hayal güçlerini çalıştıran bir yapı olarak görülmektedir. Bu yönüyle metaforlar, örgütsel davranış literatüründe bilimsel ilerlemeye hizmet eden önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Bir diğer yönüyle metaforlar, uygulama alanında, örgütlerin gizli yönlerini tanımlama, lider ve yöneticilerin karmaşık fikirlerini uygulama, örgüte vizyon kazandırma ve örgüt kültürü oluşturma sürecini hızlandırma gibi fonksiyonlar üstlenmektedirler (Ertem, 2017).

Mantar yönetim, bir metafor olarak mantar yetiştiriciliğinin temel süreçlerinden doğmuştur. Kavram, mantar yetiştiriciliğinde mantarların karanlıkta tutulup üzerlerine gübre atılması gibi çalışanların da bilgisiz bırakılmasına atıfta bulunmaktadır (Herman, 1997; Kılıç, 2015). Mantarların yetiştirilme şekli yönetim alanına uyarlandığında, yöneticinin çalışanlar ile oldukça sınırlı iletişim kurduğu ve bilginin tek taraflı bir akışa sahip olduğu, bir diğer ifadeyle çalışanın karanlıkta bırakıldığı bir örgüt ortamını nitelemektedir. Bu noktada çalışanlar, bilgisiz

birakıldıklarını, tıpkı mantarlar gibi karanlıkta tutulduklarını hissetmektedirler (Bolea ve Atwater, 2015; Öztürk ve Aras, 2021).

Mantar yönetim bağlamında ele alınabilecek bir örgütsel sınıflandırmaya göre örgütleri ikiye ayırmak mümkündür: Düşük erişimli ve yüksek erişimli örgütler. Bu ayırım, örgüt içerisindeki iletişimin yoğunluğuna dayanarak yapılmaktadır. Düşük erişimli bir örgütte, iletişim akışı korunmakta, daha açık bir ifade ile iletişim kısıtlanmaktadır. Çalışanlar kendilerini mantarlar gibi karanlıkta; iş tanımlarına, sıralamaya ve örgüt şemasında edindikleri yere göre dar sınırlar içinde bulmaktadırlar. Bu noktada düşük erişimli örgütlerin değişime, dalgalanan müşteri ihtiyaçlarına ve modern örgüt süreçlerine yanıt vermede zorluk çekmeleri mümkündür. Buna karşılık, yüksek erişimli bir örgüt ve bu örgütün yöneticileri, veri ve bilgi ışığında gelişmekte ve bunları mümkün olan en yüksek ölçüde çalışanlarla paylaşmaktadırlar. Dahası, çalışanlar ne kadar fazla bilgiye sahip olurlarsa, müşterilerin ve çevrenin değişen ihtiyaçlarına da o kadar hızlı cevap verebileceklerdir (Smith, 2013).

Düşük erişimli örgütler, insan temelli bir kültür değil, düzen temelli bir kültürü benimserler. Bu tür örgütler kurallar, düzenlemeler ve politikalar etrafında yapılandırılmışlardır. Yönetim, gereksiz kural ve düzenlemeleri ortadan kaldırmaktan ziyade, kuralların uygulanmasına daha fazla önem vermektedir. Bu doğrultuda karar verme mekanizması da oldukça merkezidir. Düşük erişimli örgütlerin yukarıdan aşağıya ilerleyen dikey bir karar verme süreçleri mevcuttur. Bu yönüyle hataları düzeltmek oldukça zordur. Bunun yanında, değişimi ve inisiyatifi en aza indiren bir sisteme sahiptirler. Düzenlemelerdeki herhangi bir değişikliğin yorumlanması ve onaylanması noktasında yalnızca örgütün yöneticileri sorumlu olduğundan, karar verme mekanizması da yavaştır. Düşük erişimli örgütlerde kast sistemi hakimdir. Yukarıdan aşağıya katmanlanarak, hangi rollerin alınacağı, kiminle konuşulacağı ve kiminle ilişki kurulacağı önceden belirlenmiştir. Statü, unvan ve eğitim düzeyi performanstan çok daha fazla önemsenmektedir (Smith, 2013). Tüm bu yönleri ile düşük erişimli örgütler, mantar yönetime oldukça uygun görülmektedir. Günümüz örgütlerinin şeffaf ve çalışan katılımını önemseyen yönetim yaklaşımlarının aksine mantar yönetim, çalışanların örgütte söz sahibi olması ve karar verme mekanizmasına katılmasını destekleyen unsurlara yer vermemektedir. Bu noktada çalışanlar, mekanik örgüt yapısının çalışan bir parçası gibi görülmektedirler (Akduru ve Arslantaş, 2021). Böyle bir örgüt ortamı yüksek belirsizlik, kararlara katılımı sınırlılık ve geri bildirim eksikliğini içermektedir (Öztürk ve Aras, 2021).

Mantar yönetimi benimseyen örgüt yöneticileri, mantar yöneticiler olarak adlandırılmaktadırlar. Mantar yönetimde yöneticiler, birlikte çalıştıkları bireyler ile strateji, gelir, gider ve riskler gibi kritik bilgileri paylaşmayı önemsiz görmektedirler. Bu noktada yönetici ve çalışanlar arasında bilgi asimetrisi ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında bu yönetim tarzında iletişim kanalları çoğunlukla kapalıdır ve mantar yönetici çalışanlara danışmadan çözüm kararları vermektedir. Bunlara rağmen mantar yönetici, çalışanlardan yüksek performans ve tatmin edici sonuçlar beklemektedir (Kılıç, 2015). Böyle bir örgütsel ortamda mantar yönetici, yapmak istemediği görevleri başkalarına yaptırabilmek için bu yönetim tarzına uygun çalışanların işe alınmasını destekleyecektir. Böylelikle, bilgiyi ve gücü kendi

elinde tutabilecek ve çalışanlar tarafından sorgulanmayacaktır (Osmanoğlu ve Üzüm, 2020). Ancak sorunlar karşısında çalışanlardan makul olmayan taleplerde bulunacak ve olası çıkmazlarda onları suçlayacaktır (Mar, 2011). Bu bağlamda mantar yöneticilerin birtakım karakteristiklerinden söz edilebilir. Buna göre mantar yöneticiler (Mar, 2011);

- çalışanları ile bilgi paylaşmaktan kaçınırlar,
- karar verme sürecini kontrol etmeye çalışırlar,
- çalışanlarına danışmadan taahhütlerde bulunurlar,
- çalışanlarına danışmadan çözüm kararları verirler,
- genellikle çalışanları ile kötü bir ilişkileri vardır.

Çetin (2021), mantar yöneticilerin bu karakteristiklerinin zamanla bir döngü şeklini aldığını, yöneticilerin bu döngüyü sürekli kılarak mantar yönetimi uyguladıklarını savunmaktadır.

3. Mantar Yönetimin Nedenleri

Literatürde, yöneticilerin birtakım nedenlerle mantar yönetime başvurdukları yer almaktadır (Kılıç ve Olgun, 2017):

- *Bilgilerin gizlilik düzeyi* – Örgütün temel faaliyet alanı ile ilgili teknik bilginin tüm çalışanlarla paylaşılması doğru olmayacaktır.
- *Örgütsel prosedürler* – Kanun ya da yasa gibi bağlayıcı kurallar nedeniyle, örgüt veya çalışanlarla ilgili bilgiler gizli tutulacaktır.
- *Çatışmaları engellemek* – Örgüt yönetimi ve çalışanlar arasındaki yazılı materyallerin (sözleşme, soruşturma vb.) diğerleri tarafından bilinmesi örgüt içi çatışmaya neden olabilecektir.
- *Örgütsel prestiji korumak* – Örgüte ait önemli bilgilerin paylaşılması, örgütün benzersiz yapısı ile sırlarını açığa çıkaracaktır. Bu ise örgütün prestijine zarar verecektir.
- *Dedikoduyu önlemek* – Örgütün karşı karşıya kaldığı zor durumlar veya yapısal değişiklikler sonucu ortaya çıkacak dedikodular, süreçlerin zor atlatılmasına neden olabilecektir.

Tüm bunların yanında mantar yönetim uygulamaları yöneticilerin, çalışanların işinden anlamadığı durumlarda da sıklıkla görülmektedir. Bu noktada yönetici ile çalışanlar arasında etkili iletişim kurulamayacaktır. Teknik birim çalışanları ile örgüt yöneticileri arasındaki ilişki bu duruma örnek olarak gösterilebilir (Kılıç ve Olgun, 2017).

Çeşitli nedenler ile mantar yönetim davranışı sergileyen yöneticiler karşısında kendilerini çıkmazda bulan çalışanlara birtakım önlemler almaları önerilmektedir (Mar, 2011). Örneğin çalışanlar, mantar yöneticiler ile iletişimlerini yazıya dökmelidirler. Böylelikle yöneticinin son teslim tarihi vermediği bir işi aniden talep etmesi durumunda, geç kalınmadığının kanıtı olarak çalışanın elinde bir bilgi bulunmuş olacaktır. Bu nedenle işin kapsamının detaylandırılması önemli görülmektedir. Bunun yanında mantar yönetici, çözüm kararları verecek deneyime

sahip olmadığı ve çalışanın uzman olduğu konularda çalışan yerine karar verebilecektir. Bu noktada çalışanlar gerekli endişeleri yöneticileri ile paylaşmalıdırlar. Öyle ki yöneticinin taahhüt ettiği bir çalışma, çalışanın imzasını taşıyacaktır. Olası bir sorunda çalışan suçlanacaktır.

Günümüz örgütlerinde, iletişimi aktif olarak kullanıp önemli bilgileri çalışanlarla paylaşan yöneticiler; onlarla ortak bir vizyon ve misyon oluşturacak ve çalışanlar karar alma mekanizmasında etkin rol oynayacaklardır. Bu ise hem hizmet alanların hem de hizmet verenlerin memnuniyetini sağlayacaktır (Kılıç, 2015). Günümüz bilişim çağında mantar yönetimi benimsemek yerine; örgüt bünyesindeki bireyleri dikkate alan, bilgi asimetrisini azaltıcı, katılımcı liderliği artırıcı ve yüz yüze etkin iletişimi mümkün kılan bir yönetim tarzı sergilemek önemli görülmektedir (Tekin ve Birincioğlu, 2017). Ancak her sektörün dinamikleri farklılık gösterebilmektedir. Bu durum göz önüne alınarak, her koşulda katılımcı ve şeffaf yönetim yaklaşımının olumlu örgütsel çıktılar sağlayacağı ya da örgütü hedeflerine ulaştıracağı şeklinde bir genelleme yapılamayacaktır (Akduru ve Arslantaş, 2021).

4. Mantar Yönetimin Sonuçları

Mantar yönetim; tarafların tümünün kazandığı bir ilişkiden uzak olmakla birlikte, örgüt bünyesindeki yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişki ile işletmeye çeşitli olumsuz etkileri olan bir yönetim şeklidir. Öncelikle kendileri ile bilgi paylaşılmayan ve yüksek performans göstermesi beklenen çalışanların örgütlerine karşı güvensizlik duygusuna kapılmaları mümkün olacaktır. Ortak bir çalışma alanında faaliyet gösteren yönetici ve çalışanlar arasında bilgi paylaşımının adil olmaması sebebiyle üstlerin çok daha büyük güçler elde etmeleri, bunun sonucunda güç zehirlenmesi yaşamaları da ihtimal dahilindedir. Bunun yanında çalışanlar, kişisel arzularına yenik düşerek örgüt içerisinde neler olup bittiğini öğrenmek amacıyla birtakım etkinliklerde bulunmaları ile kendilerini işlerine tam anlamıyla veremeyebileceklerdir. Bu durum ise örgütsel dedikoduya sebebiyet vererek çalışanların ve örgütün performansını olumsuz yönde etkileyebilecektir. (Tekin ve Birincioğlu, 2017).

Nitekim Tekin ve Birincioğlu (2017), yaptıkları araştırma ile bu sonuçları doğrulamışlardır. Öyle ki mantar yönetim ile bireylerin örgütlerine olan bağlılıklarında azalma, motivasyonlarında düşüş ve performanslarında olumsuz etkiler gözlemlenmiştir. Karanlıkta bırakılan çalışanlar, kendilerini değersiz hissedebilecek, motivasyonlarının azalması psikolojik yeteneklerde aksaklıklara sebep olabilecek, bu durum tükenmişlik hissini beraberinde getirebilecektir. Uzun vadede bu durum iş-yaşam dengesizliği ile işyeri devamsızlığı ve son olarak işten ayrılma ya da işten atılma ile sonuçlanabilecektir. Tüm bu olumsuz bireysel sonuçlar örgütü de etkileyecektir. Düşük örgütsel performansın yanında, mantar yönetim, modern yönetim teknikleri ile bağdaşmadığından örgütün çağ dışı görünmesine neden olacaktır. Bu durum ise prestij kaybı ile sonuçlanabilecektir. (Akduru ve Arslantaş, 2021).

Akduru ve Arslantaş (2021)'a göre bir davranışın avantaj veya dezavantaj olarak nitelendirilmesi, davranışın uygulandığı kitlenin, örgütün içerisinde bulunduğu sektörün, koşulların, zaman baskısının ve örgütün amaçlarının göz önünde bulundurulması ile mümkün olabilir. Yukarıda yer verildiği üzere, mantar yönetim

genellikle açık sistem, şeffaf, demokratik ve her düzeyden katılımcı yönetim tarzının aksine, içerdiği olumsuz uygulamalar ile negatif bir yaklaşım olarak algılansa da bazı durumlarda (kaosu önlemek, mahremiyeti korumak vb.) tercih edilmesi gerekebilecek bir yönetim tarzı olarak da görülmektedir (Kılıç ve Olgun, 2017). Bu noktada Akduru ve Arslantaş (2021), mantar yönetimin olumlu yönlerini; asimetrik bilgi paylaşımı ile yönetici ve çalışanlar arasında düzeyli ilişkiler görülmesi, çalışanların sadece süreli görevlerde bulunması ve böylelikle fazla sorumluluk altında olmamaları, yönetici ile çalışan arasındaki minimum düzeydeki iletişimin çalışanın denetleniyor hissine kapılmasına engel olması şeklinde sıralamışlardır. Öztürk ve Aras (2021) ise çalışana bilgi verilmediği durumlarda kararlara katılmasının da mümkün olmayacağını ve sonuçta doğabilecek risklerden kaçınmaları ile mantar yönetimin çalışana olumlu yönde katkısının olacağını savunmuşlardır.

5. Sonuç

Örgütsel davranış literatürü birçok metaforu bünyesinde barındırmaktadır. Metaforlar, örgütsel davranış literatüründe bilimsel ilerlemeye hizmet eden önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Bu metaforlardan birisi de mantar yönetimidir. Mantarların yetiştiriliş tarzından esinlenerek geliştirilen bu metafor, son yıllarda ulusal ve uluslararası literatürde yerini almıştır.

Mantarlar gerekli koşullar sağlandıktan sonra karanlıkta tutularak yetiştirilen canlılardır. Gerekli oksijen, su ve gübre verildikten sonra karanlıkta sadece büyümeleri beklenmektedir. Mantar yönetim kavramı, mantar yetiştiriciliğine atıfla, mantarların karanlıkta tutulup üzerlerine gübre atılması gibi çalışanların çok az bilgi ile işlerini yaparak sonuçlar elde etmelerini ve yüksek performans göstermelerini nitelemektedir. Bu yönüyle mantar yönetim, iletişimin tek yönlü ve oldukça az olduğu, çalışanlardan vizyon, misyon, strateji gibi işlerini anlamlı kılacak bilgilerin saklandığı, çalışanların kararlara katılmadığı ve onlardan sadece verilen işleri yapmalarının istendiği, bilgi asimetrisi yüksek, oldukça hiyerarşik bir yönetim biçimidir. Tüm bu yönleri ile mantar yönetim, düşük erişimli örgütlere uygun bir yönetim tarzı olarak görülmekte ve hızla gelişen bilişim çağının gerisinde kalmaktadır.

Günümüz bilişim çağında yaşanan gelişmeler doğrultusunda iş dünyasına ayak uydurabilmek için olay, kaynak ve insanlara hızla yön verme yeteneği önemli görülmektedir. Bu ise ancak yönetimin çalışanlar ile aynı safta olmasıyla mümkündür. Ancak mantar yönetimi benimseyen örgüt ve yöneticilerinin bunu mümkün kılmaları oldukça zordur. Bu noktada mantar yöneticilere birtakım önerilerde bulunulabilir:

- Yöneticiler ile çalışanlar arasında karşılıklı bilgi akışına önem verilmelidir,
- Örgüt içerisindeki yapılanmanın hiyerarşik olması beklenen bir durumdur. Ancak bu hiyerarşik basamakların fazla ve basamaklar arası iletişimin katı olmamasına özen gösterilmelidir,
- Çalışanlar sadece birer ast olarak kabul edilmemeli, aynı zamanda birer paydaş olarak görülmelidir,

- Çalışanların mümkün olabilecek tüm süreçler hakkında gerekli bilgilerden faydalanmaları sağlanmalıdır,
- Çalışanlara uzmanı oldukları konularda fikir danışılmalı, kararlara katılımları önemsenmeli, böylelikle sürece dahil edilmeleri sağlanmalıdır.

Mantar yönetim, henüz çok yeni bir kavram olması nedeniyle çeşitli yönleri ile ele alınması gereken bir kavram olarak görülmektedir. Ulusal literatürde kavramsal ve ampirik çalışmalar bulunsa da kavramın farklı değişkenler ile ilişkisinin analiz edilmesi kavramı daha anlaşılır kılacaktır.

Kaynakça

- Akduru, H.E. & Arslantaş, C. (2021). Mantar yönetim yaklaşımının örgüte karşı sapkın davranışlara etkisi üzerine sektörlerarası bir araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 9(2), 67-84.
- Çetin, O.I. (2021). Mantar yönetim algısının iş tatminine etkisinde yabancılaşmanın aracı rolü. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(33), 398-424.
- Ertem, M. (2017). Yönetim ve organizasyon alanında metaforlar. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(9), 209-220.
- Herman, R.E. (1997). *The process of excelling: The practical how-to guide for managers and supervisors*. NC: Oakhill Press.
- Kılıç, T. & Olgun, H. (2017). Mantar yönetim yaklaşımı. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 106-113.
- Kılıç, T. (2015). Mushroom management theory; sample of health sector. *Academy of Strategic Management Journal*, 14, Special Issue, 85-92.
- Mar, A. (2011). Mushroom management. <https://management.simplicable.com/management/new/mushroom-management> Erişim Tarihi: 1.3.2022.
- Merriam-Webster, (2022). "Metaphor" <https://www.merriam-webster.com/dictionary/metaphor> Erişim Tarihi: 2.3.2022.
- Osmanoğlu, H. & Üzüm, H. (2020). Gençlik ve spor il müdürlükleri çalışanlarının mantar yönetim algı düzeyleri. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 293-302.
- Öztürk, İ. & Aras, M. (2021). Mantar yönetim tarzı ve örgütsel dedikodunun bilgi paylaşımına etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22 (2), 121-134.
- Bolea, A. & Atwater, L. (2015). *Applied Leadership Development: Nine Elements of Leadership Mastery*. New York: Taylor & Francis.
- Smith, G.P. (2013). Mushroom management: Don't Keep Your Workforce in the Dark. <https://www.zenbusiness.com/blog/mushroom/> Erişim Tarihi: 1.3.2022.

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



Strategic Research Academy ©

© Copyright of Journal of Current Researches on Social Science is the property of Strategic Research Academy and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.