



Mantar Yönetim Yaklaşımının Erteleme Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü*

The Mediating Role of Organizational Cynicism in the Effect of Mushroom Management Approach on Procrastination Behavior

ÖZET

Mantar yönetim yaklaşımı, yöneticilerin çalışanları bilgi paylaşımından mahrum bırakması ve aşırı kontrol altında tutması sonucunda, çalışanlarda güven kaybı ve sinizm gibi olumsuz duygulara neden olmaktadır; bu durum da erteleme davranışlarını tetikleyebilmektedir. Bu çalışma, mantar yönetim yaklaşımının çalışanların erteleme davranışları üzerindeki etkisini ve bu etki sürecinde örgütsel sinizmin aracılık rolünü ortaya koymayı amaçlamaktadır. Gerçekleştirilen alan araştırmasının evrenini Kırıkkale ilinde görev yapan kamu ve özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Online ve basılı olarak 517 anket toplanmış ve elde edilen veriler IBM SPSS ve AMOS istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular neticesinde mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları üzerindeki etkisinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışının oyalanma boyutu üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlı iken; sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinin ise düşük düzeyde olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ilgili model çerçevesinde gözlemlenmiştir. Örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutlarının iş yerinde erteleme davranışının hem oyalanma hem de sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun ise hem oyalanma hem de sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinin ise istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Mantar yönetim yaklaşımının iş yerinde erteleme davranışının hem oyalanma boyutu hem de sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolünün olduğu saptanmıştır. Mantar yönetim yaklaşımının ilgili model bağlamında iş yerinde erteleme davranışı oyalanma üzerinde doğrusal etkisinin de bulunması sebebiyle burada örgütsel sinizmin kısmi aracılık rolünden söz etmek mümkündür.

Anahtar Kelimeler:Mantar yönetim yaklaşımı, erteleme davranışı, örgütsel sinizm.

ABSTRACT

The research universe consists of public and private sector employees working in Kırıkkale province. 517 online and printed surveys were conducted and the obtained data were analyzed using IBM SPSS and AMOS statistical package programs. As a result of the findings, it was determined that the mushroom management approach had a positive and significant effect on the emotional, cognitive and behavioral dimensions of organizational cynicism. While the mushroom management approach had a positive and significant effect on the distraction dimension of procrastination behavior at work; it was observed within the framework of the relevant model that its effect on the cyberloafing dimension of procrastination behavior at work was at a low level and was not statistically significant. It was observed that the emotional and behavioral dimensions of organizational cynicism had a positive and significant effect on both the distraction and cyberloafing dimensions of procrastination behavior at work. It was determined that the cognitive dimension of organizational cynicism had a statistically insignificant effect on both the distraction and cyberloafing dimensions of procrastination behavior at work. Since the mushroom management approach has a linear effect on procrastination behavior in the workplace in the context of the relevant model, it is possible to talk about the partial mediating role of organizational cynicism here.

Keywords:Mushroom management approach, procrastination behavior, organizational cynicism.

GİRİŞ

Yönetim, tarihsel süreç boyunca insanın bulunduğu her örgüt, kurum ve yapı için en temel unsur olmuştur. Yönetim, insan ve çeşitli örgütsel kaynakları (iş gücü, finansal sermaye, teknolojik altyapı vb.) etkin bir şekilde düzenleyerek, hedeflere ulaşmak ve organizasyonu geliştirmek amacıyla planlama, örgütlenme, koordine etme, yönlendirme ve kontrol gibi işlevleri hayata geçiren bir süreçtir (Eren, 2011: 3). Teknolojik

*Bu makale birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında 2024 yılında Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırladığı “Mantar Yönetim Yaklaşımının Erteleme Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü” isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Kırıkkale, Türkiye.

² Doç. Dr., Kırıkkale Üniversitesi, Keskin Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Kırıkkale, Türkiye.

Eda Aykul ¹ 
Alper Gürer ² 

How to Cite This Article

Aycul, E. & Gürer, A. (2025). “Mantar Yönetim Yaklaşımının Erteleme Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü”, International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 11(1): 58-77. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14751522>

Arrival: 29 October 2024
Published: 30 January 2025

Social Mentality And Researcher Thinkers is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

devrimler, endüstriyel üretim yöntemlerini köklü bir şekilde değiştirirken, aynı zamanda örgütlerin yönetim ve liderlik anlayışlarını da derinlemesine etkileyerek, karar alma süreçlerini ve çalışanlarla yöneticiler arasındaki ilişkileri yeniden şekillendirmiştir (Boršoš ve Koman, 2023: 16). Günümüzde işletmeler, değişen piyasa koşullarına uyum sağlamak ve artan küresel rekabet karşısında etkili olabilmek için yeni yönetim yaklaşımları ve stratejiler benimsemişlerdir. Örgütler için etkili yönetim yaklaşımlarının benimsenmesi, rekabetçi ortamlarda önemli avantajlar sunarken, etkisiz yönetim yaklaşımlarının tercih edilmesi örgütlerde ciddi sorunlara yol açabilmektedir (Çakmak, Samastı, Önden ve Bayraktar, 2019: 430).

Yönetim literatüründe yeni bir kavram olarak nitelendirilen mantar yönetim, mantarların karanlık bir ortamda yetiştirilmesi metaforundan esinlenerek; yöneticilerin tek taraflı bir iletişim yaklaşımı benimsediği ve çalışanlara yalnızca görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli bilgi ve kaynakları sunduğu bir yönetim biçimi olarak tanımlanmaktadır (Herman, 1997: 66). Mantar yönetim, çalışanları belirsizlik içinde bırakmayı ve olumsuz yöntemlerle denetlemeyi amaçlayan bir yönetim tarzıdır (Spacey, 2020). Mantar yönetim yaklaşımı, yöneticilerin çalışanlarıyla sınırlı bilgi paylaşımında bulunmaları, zayıf iletişim kurmaları ve çalışanlarını karar alma süreçlerine dâhil etmemeleriyle karakterize edilen bir yönetim anlayışı olup, bu durum örgütlerde bilgi asimetrisine ve çeşitli olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Tekin ve Birincioğlu, 2018: 170). Çalışanlarda güven kaybı, sinizm ve iletişim kopukluğu, belirsizlik hissi ve görevlerini yerine getirme konusunda isteksizlik bu olumsuz sonuçlar arasındadır (Tekin ve Birincioğlu, 2017: 29). Dolayısıyla bu isteksizliğin, çalışanlarda erteleme davranışının gelişmesine neden olabileceği söylenebilir.

Erteleme, kişinin yapması gereken işleri zamanında yerine getirmeyip, onları ileri bir tarihe ötelemesi ya da geciktirmesi suretiyle ortaya çıkan bir tutumdur (Ferrari, 1991: 457). Erteleme, bir tür kaçınma davranışı olarak da ele alınabilir ve gerçekleştirilecek bir eylemden uzak durma şeklinde yorumlanabilir (Van Eerde, 2003: 422). Erteleme, genellikle bir kişilik özelliği olarak değerlendirilse de bu tutumun çevresel faktörlerden kaynaklandığı da görülmektedir. Erteleme eğilimi, çalışma yaşamında yaygın bir davranıştır. Metin, Taris ve Peeters (2016: 255), iş ortamındaki ertelemeyi "çalışma ile ilgili bir eylemi geciktirerek, iş dışındaki faaliyetlere (davranışsal veya bilişsel olarak) katılmak ve bu süreçte işveren, çalışan, iş yeri veya müşteriye zarar verme niyeti taşımamak" şeklinde tanımlamışlardır. Bu bağlamda, uzun molalar vermek, planlama yapmaktan kaçınmak veya hayallere dalmak gibi davranışlar, ertelemenin somut örnekleri olarak gösterilebilir. Hem kamu kurumlarında hem de özel sektörde, çalışanlar çeşitli gerekçelerle yapmaları gereken işleri erteleyip, bu durum sonucunda rahatsızlık ve motivasyon düşüklüğü yaşayabilmektedir (Bağdoğan, 2024: 61). Bilişim teknolojileri, modern örgütsel yapıların ayrılmaz bir bileşeni aynı zamanda çalışanların verimliliğini ve etkinliğini artırma potansiyeline sahip kaynaklardan biridir. Ancak yapılan çalışmalar bu teknolojilerin çalışanların suistimal etmesiyle veya bilinçsiz kullanımıyla birlikte örgütler için olumsuz sonuçlara yol açacağını da göstermektedir (Örücü ve Yıldız, 2014: 99). İnternet, iş süreçlerinin daha çabuk ve güvenilir bir şekilde yerine getirilmesini sağlarken kişisel amaçlarla da (alışveriş, haberleşme, oyun, sosyal medya kullanımı vb.) kullanılmakta; bu da işe harcanması gereken zamandan çalarak yüksek maliyetler oluşturabilmektedir (Genç ve Aydoğan, 2016: 558). Sanal Kaytarma (Cyberloafing) olarak kavramlaştırılan bu durum, çalışanların mesai saatleri içinde iş yeri internetini kullanarak işle alakalı olmayan internet sitelerinde dolaşması ve kişisel e-postalarını incelemesi gibi eylemleri ifade etmektedir (Lim, 2002: 677). Bu tür faaliyetler, çalışanların asli görevlerini yerine getirmelerini engelleyerek zamanın verimsiz bir şekilde kullanılmasına neden olabilir.

Örgütlerde mantar yönetim yaklaşımının uygulanması, çalışanların motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyerek görevlerini zamanında yerine getirmelerini zorlaştırmakta ve erteleme davranışına zemin hazırlayarak örgüte karşı sinik tutumların gelişmesine de yol açmaktadır (Tekin ve Birincioğlu, 2017: 22; Akduru ve Arslantaş, 2021: 69; Abodaqa, 2022: 48; Aydın, 2023: 64). Aynı zamanda örgütsel sinizm ve erteleme davranışı arasındaki etkileşim, örgütsel sinizmi çalışmanın önemli bir faktörü olarak ön plana çıkarmaktadır (Cingöz ve Öztürk, 2020: 123).

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütün yetersiz olduğuna inanması, örgüte karşı küçümseyici ve eleştirel tutumlar sergilemesi ve bu duruma paralel olarak olumsuz duygular beslemesini içeren bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998: 345). Örgütsel sinizm, çalışanların yöneticilerine olan güvenlerinin sarsılması, kişisel görüşlerine değer verilmemesi ve beklentileri ile elde edilen sonuçlar arasındaki tutarsızlıklar durumunda kendini göstermektedir (Andersson ve Bateman, 1997: 455). Aynı zamanda örgütsel sinizm, şüphe ve hayal kırıklığından kaynaklanan olumsuz duyguların, çalışanları iş ortamından uzaklaştırarak hoşnutsuzluk hissetmelerine yol açtığını ve bu durumun örgüt içinde uyumsuzluğa neden olabileceğini ortaya koyar (Abraham, 2000: 270).

Yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda örgütlerde mantar yönetim yaklaşımının uygulamasının çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere yol açabileceği söylenebilir. Yöneticiler ile çalışanlar arasında bilgi asimetrisine yol

açan, iletişimin tek yönlü olduğu ve katılımcı yönetim anlayışının eksik olduğu bir ortamda, çalışanların görev ve sorumluluklarını erteleme, geciktirmesi kaçınılmazdır. Bu durum, aynı zamanda onların örgütlerine karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergileyen bir sinizm hissi geliştirmelerine yol açabilir. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın amacı mantar yönetim yaklaşımının erteleme davranışı üzerindeki etkisini incelemek ve örgütsel sinizmin bu süreçteki aracılık rolünü de istatistiksel açıdan analiz ederek, örgütsel dinamiklerin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmaktır. Yapılan literatür taraması sonucunda çalışmanın değişkenlerini bir araya getiren başka bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Literatürde tespit edilen bu boşluğu doldurmak amacıyla kamusal ve özel sektörde bir çalışma yürütülmüştür. Böylece gerek kamu sektöründe gerekse özel sektörde mantar yönetim yaklaşımının erteleme davranışı üzerindeki etkisinde sinizmin aracılık rolü araştırılmıştır.

Mantar Yönetim Kavramı

Mantar yönetim, karanlık bir ortamda tutularak kısa süre içerisinde verim sağlanması amaçlanan “mantar” metaforuna dayanan bir yönetim tarzıdır. Herman (1997: 66), mantar yönetimi, bu metafordan yola çıkarak; yöneticilerin tek taraflı bir iletişim modeli benimsediği ve çalışanlara sadece işlerini yapabilecek kadar bilgi ve kaynak sağlandığı bir yönetim yaklaşımı olarak tanımlamıştır. Mantarların yetiştirilme sürecinde olduğu gibi ışiksiz ortamda sadece gübre verilerek ürün elde edilmesine benzer şekilde mantar yönetim yaklaşımını uygulayan yönetici de çalışanlarına sadece görevleri ile alakalı kaynak ve bilgi vermekte, ancak onlarla kurum ile alakalı bilgileri paylaşmamaktadır (Kılıç ve Olgun, 2017: 107). Mantar yönetim tarzını benimseyen yöneticiler çalışanlarının kendilerini ifade etmelerine izin vermez ve onları karar verme sürecine dâhil etmezler (Mar, 2011).

Bolea ve Atwater’a (2015: 119-120) göre, mantar yönetim, çalışanların yöneticileri tarafından bilgi paylaşımından yoksun bırakılması ve aşırı kontrol altında tutulmaları sonucunda kendilerini karanlıkta hissetmelerine yol açan bir yönetim tarzıdır ve bu durum, örgütün kültürü ve performansı üzerinde ciddi olumsuz etkiler yaratmaktadır. Mantar yönetim yaklaşımını benimsemiş olan örgütlerde iletişimin tek yönlü olması nedeniyle yöneticiler ve çalışanlar arasında bilgi asimetrisi ortaya çıkmaktadır (Tekin ve Birincioğlu, 2017: 23). Bilgi asimetrisi örgütte yönetici ve çalışanın aynı düzeyde bilgiye sahip olmamasını ifade etmektedir. Bu yönetim yaklaşımına göre çalışanları tarafından eleştiriye ve sorgulanmaya açık olmayan yöneticiler, gücü ve bilgiyi merkezi bir yapıda ellerinde tutmak isterler (Tekin ve Birincioğlu, 2018: 170). Bu düşünce mantarların karanlıkta bırakılarak verim artışı hedeflenmesi gibi çalışanların performansının da artacağını savunmaktadır (Kılıç, 2015: 85).

Özetle mantarların yetiştirilme şekline esinlenerek isimlendirilen bu yönetim yaklaşımının hâkim olduğu örgütlerde; çalışanlarla bilgi paylaşımında bulunmadan çalışanlara sadece uygun çalışma şartlarının sağlanması ve verilen talimatların yerine getirilmesi ile verimliliğin sağlanabileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda mantarların diğer bitkiler gibi kalıcı bir kök sistemine sahip olmamasının, "mantar yönetim yaklaşımı" uygulayan örgütlerde çalışanların kendilerini kalıcı hissetmemeleri ve örgütsel aidiyet duygularının zayıf olması ile benzer nitelikte olduğu söylenebilir (Örgev ve Şahinli, 2018: 784). Bu yönetim yaklaşımının, yönetici ve çalışan arasında bilgi asimetrisi oluşturarak örgütsel sorunlara yol açması beklenebilir.

Mantar Yönetimin Boyutları

Tekin ve Birincioğlu (2018: 182) mantar yönetimi ölçmek için geliştirdikleri ölçekte “yetersiz bilgi paylaşımı”, “güç kaybı endişesi”, “yetersiz iletişim” ve “katılımcı yönetim eksikliği” olmak üzere 4 boyut elde etmişlerdir. Bu boyutlara aşağıda kısaca değinilmiştir.

Yetersiz bilgi paylaşımı, mantar yönetim tarzının en önemli göstergesi olarak kabul edilmektedir (Yalap ve Poyraz, 2023: 36). Mantar yönetim tarzını benimsemiş yöneticiler çalışanlarıyla her türlü bilgiyi paylaşmaktan kaçınmakta ve bu da aralarında bilgi asimetrisine neden olmaktadır (Tekin ve Birincioğlu, 2018: 170).

Yetersiz iletişim boyutu, yöneticilerin çalışanlara yaptıkları işle alakalı neyi, niçin ve nasıl yapmaları gerektiği konusunda açıklama yapmamalarını ifade etmektedir (Tekin ve Birincioğlu, 2018: 170). Tek yönlü iletişimin hâkim olduğu mantar yönetim yaklaşımında, yönetici ile çalışan arasında iletişim problemleri ortaya çıkmaktadır. Çalışanlardan geri bildirim alınmaması, çalışanların örgütlerine karşı duydukları güven ve bağlılığı azaltmaktadır (Akduru ve Arslantaş, 2021: 69).

Güç kaybı endişesi alt boyutu, yöneticilerin bilgiyi çalışanlarından saklayarak kontrolü dolayısıyla gücü ellerinde tutma eğilimini ifade etmektedir (Rahim, 1989: 545). Yöneticiler, bilgiyi kendilerinde bir güç kaynağı olarak görmekte ve bu gücü muhafaza edebilmek için çalışanlarına gereken bilgiyi eksik veya yanıltıcı bir şekilde iletmektedirler.

Katılımcı yönetim eksikliği, mantar yönetim uygulamasında göz ardı edilen temel kavramlardan biri de *katılımcı yönetim* anlayışıdır (Ergun, 2021: 361). Şener ve Gündüzalp (2020: 2), çalışanların kendilerini ifade etmelerinin desteklenmediği, yönetsel kararlarda çalışanların fikrinin alınmadığı, yönetici ile çalışanlar arasında iletişimin zayıf olduğu, demokratik ve şeffaf yönetim uygulamalarının tam tersi bir yönetim anlayışının benimsendiği mantar yönetim tarzında, katılımcı yönetim eksikliği olabileceğini ve bu durumun örgütlerde birtakım olumsuz sonuçlara neden olabileceğini ifade etmişlerdir.

Mantar Yönetimin Nedenleri ve Sonuçları

Örgütlerde yöneticilerin mantar yönetim tarzını uygulamak istemesinin birtakım nedenleri vardır. Bilgiye yetkisiz erişimin, bilginin kullanılmasının, ifşa edilmesinin, bozulmasının, değiştirilmesinin, incelenmesinin, kaydedilmesinin veya imha edilmesinin önlenmesi (GeeksforGeeks, 2023) olarak tanımlanan *bilgi güvenliği politikasını* uygulamak; örgütün iç ve dış paydaşlar tarafından değer görmesi, saygı duyulmasını ifade eden *örgütsel prestiji* korumak (Tutar, 2008: 130); bilginin örgüt içinde dedikodu veya söylenti olan informal iletişim (Tengilimoğlu, Atilla ve Bektaş, 2009: 224) kanalıyla yayılan *söylentilere önlem almak*; beklenmeyen karmaşık durumlar karşısında *panik ve kaosun önüne geçmek* ve son olarak örgüt içinde kişi veya gruplar arasında *çatışmaları önlemek* bu nedenler arasındadır.

Mantar yönetim yaklaşımının kaçınılmaz olumsuz sonuçları bulunmaktadır:

- ✓ Yöneticilerin çalışanlarla sınırlı bilgi paylaşımı yaparak sadece onlardan performans ve sonuç göstermelerini istemesi, çalışanların örgütlerine karşı güven duygularını azaltabilir (Ulukapı Yılmaz, 2022: 125).
- ✓ Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki bilgi asimetrisinin, çalışanlarda yöneticilerin daha fazla güce sahip olduğu algısının oluşmasına ve bunun sonucunda da güç zehirlenmesinin yaşanmasına sebep olabilir (Tekin ve Birincioğlu, 2017: 23).
- ✓ Kendilerinden bilgi gizlenen çalışanlar, örgütlerinde olup bitenden haberdar olmak için kendi çabalarıyla bilgiyi edinmek isteyebilirler (Tekin ve Birincioğlu, 2018: 171). Bu durum örgütte söylenti, dedikodu, yanlış anlaşılma gibi olaylara ve sonucunda çalışanların verimliliğinin düşmesine sebep olabilir (Tarcan, Erigüç, Kartal, Koca ve Karahan, 2020: 534).
- ✓ Mantar yönetim yaklaşımında yetersiz bilgi alışverişinin olması, katılımcı yönetimin olmayışı, yetersiz iletişim gibi uygulamalar çalışanlar da tükenmişliğe ve örgütlerine karşı sinik tutumlar beslemelerine neden olabilir (Bozkır ve Fidan, 2021: 28).

Mantar yönetim yaklaşımının bunlar dışında örgütsel bağlılığı azaltması, iş yeri devamsızlığını ve işten ayrılma niyetlerini artırması, tükenmişlik duygusunun oluşmasıyla iş-yaşam dengesini bozması, yenilikçi düşünce ve yetenekleri köreltmesi gibi olumsuz etkileri de bulunmaktadır (Akduru ve Arslantaş, 2021: 71). Tüm bu olumsuz durumlar aynı zamanda örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmelerini, etkin ve verimli olmalarını, rekabet üstünlüğü sağlamalarını olumsuz etkilemektedir. Bu yüzden çalışanlarla stratejik ve eksiksiz bilgi paylaşımının yapılması, çalışanların fikirlerine önem verilmesi ve yönetime katılımlarının sağlanması örgütlerin sürdürülebilirliği ve etkili olabilmeleri açısından önemlidir.

Mantar yönetim yaklaşımı genel olarak olumsuz bir yönetim anlayışı olarak algılsa da farklı perspektiften değerlendirildiğinde bazı olumlu yönlerinin olduğu da ifade edilebilir. Bunun için yaklaşımın uygulanacağı hedef kitleyi, işletmenin içinde bulunduğu sektör, koşullar, zaman dilimi ve işletmenin hedefleri dikkate alınmalıdır. Bu düşünceden hareketle mantar yönetim yaklaşımının olumlu etkileri şu şekilde sıralanabilir (Akduru ve Arslantaş, 2021: 70):

- ✓ Bilgi asimetrisi yönetici ile çalışan arasındaki ilişkinin seviyeli olmasını sağlayabilir. Savunma sanayisi kurumlarında temel prensip gizlilik ve güvenlidir. Bu nedenle hem savunma sanayi kurumlarında hem de buna benzer kurumlarda bilgilerin paylaşılmaması kurumun menfaati için önemli olmakta, çalışanlara sadece talimatlar verilerek yerine getirilmesi istenmektedir.
- ✓ Çalışanların sorumlulukları sınırlı olup, sadece belirli bir süre içerisinde tamamlanması gereken görevlerden yükümlüdürler. Aynı zamanda çalışanların kararlara katılım düzeylerinin düşük olması iş yeri streslerinin azalmasını sağlayabilir (Kılıç, 2015: 87).
- ✓ Mantar yönetimi, çalışanların işletmenin genel durumu hakkında bilgisiz kalmasını sağlayarak çalışanların gelecekteki konusunda endişe duymalarına neden olabilir. Bundan dolayı çalışanların her zaman tutumlu olmalarını ve gelecekteki yedek planlar hazırlamalarını sağlayabilir.
- ✓ Yöneticilerin çalışanlarla fazla iletişim kurmaması kontrol edilme hissini ortadan kaldırabilir.

Mantar yönetim metaforu, her türlü bilginin herkesle paylaşılmaması durumunda örgütün daha iyi yönetilebileceğini varsayan bir yönetim yaklaşımı olarak ifade edilebilir (Çetinkaya ve Altıntaş, 2021: 783). Kılıç'ın (2015) yaptığı çalışmada, mantar yönetim yaklaşımının söylentileri ve yanlış yorumları önlemek, panik ve kaosun önüne geçmek, örgütün itibarını korumak, yasalara uymak, çatışmaları önlemek için kullanıldığında faydalı bir yönetim anlayışı olarak görülebildiği ifade edilmiştir.

Erteleme Davranışı Kavramı

Günümüzde verimliliği etkileyen bir faktör olarak kabul edilen aynı zamanda modern çağın sorunu olarak nitelendirilen temel konulardan biri ertelemedir. Literatürde prokrastinasyon olarak adlandırılan erteleme davranışı, 'yarına kadar ertelemek', 'işleri daha sonraya bırakmak', 'işleri yavaşlatmak', 'geciktirmek' kavramlarını ifade etmektedir (Kaplan, 2018: 289). Ferrari (1991: 457) ertelemeyi, kişinin yapması gereken işleri o anda yapmaması, ileri bir zamana bırakması, geciktirmesi olarak tanımlamıştır. Başka bir ifadeyle, erteleme, bireyin birtakım kazanımlar elde edebilmesi için şu anki sıkıntılara katlanma zorunluluğunu göz ardı ederek kendi potansiyelini sınırlaması olarak tanımlanabilir (Ellis ve Knaus, 1977: 112). Literatürde çeşitli tanımları bulunan erteleme kavramı, genel hatlarıyla görevlerin yerine getirilmesini veya karar almasını ertelemeye yönelik bir özellik ya da davranışsal bir eğilim olarak nitelendirilmektedir (Milgram, Mey-Tal ve Levison, 1998: 298).

Genel olarak erteleme konusunda yapılan çalışmalar neticesinde araştırmacılar, ertelemenin verimliliği azaltan bir davranış olduğunu ifade etmektedirler (Akataş, 2003: 285; Güner ve Solmaztürk, 2018: 65). Ertelemenin süresi ve tekrarı, gerçekleştirilen işin niteliğine bağlı olarak farklılık gösterebilir. Bununla birlikte, ertelemenin örgütler için bazı olumsuz sonuçlar yaratabileceği ve bu yüzden örgütsel davranış alanında önemli bir mesele olarak dikkat çektiği söylenebilir (Gügerçin ve Korkmazıyürek, 2020: 712).

İş Yerinde Erteleme

İş yerinde erteleme, örgüt içinde belirli bir görevin veya kararın sürekli ertelenmesi veya geciktirilmesinin ve belirli bir zaman diliminde bitirilmesi gereken işlerin, herhangi bir sebep göstermeksizin daha sonraki bir tarihe ertelenmesidir (Kanten ve Kanten, 2015: 331-332). Metin vd. (2016: 255), iş yerindeki ertelemeyi, "işverene, çalışana, iş ortamına veya müşteriye zarar verme niyeti taşımadan, iş dışı faaliyetlerle (davranışsal veya bilişsel düzeyde) bilinçli olarak meşgul olarak iş ile ilgili görevleri geciktirmek" şeklinde tanımlamışlar ve yaptıkları çalışmada iş yerindeki ertelemeyi sanal kaytarma ve oyalanma olmak üzere iki ana başlık altında ele alarak ertelemeyi etkileyen farklı iki boyutu belirtmişlerdir:

Oyalanma, başkalarına zarar vermek ya da işleri çalışma arkadaşlarının üzerine atmak amacı gütmeyen, günde bir saatten fazla sürede iş ile ilgili görevlerden kaçınma olarak tanımlanmaktadır (Paulsen, 2015: 352). Oyalanmaya örnek olarak; uzun kahve molaları vermek, dedikodu yapmak, hayal kurmak, çalışmaktan daha keyifli etkinliklere katılmak gösterilebilir.

Sanal kaytarma, iş yerinde mobil teknolojilerin yaygınlaşmasıyla ortaya çıkan yeni bir erteleme biçimi olup, çalışanların bilgisayar başında görünmesine rağmen aslında çevrimiçi alışveriş, sosyal medya kullanımı veya oyun oynamak gibi işlemlerle zaman harcamasını ifade etmektedir (Metin vd., 2016: 255). Lim (2002: 677), sanal kaytarma kavramını çalışanların mesai saatleri içinde iş yerindeki interneti kullanarak işle ilgili olmayan web sitelerinde gezinmeleri ve kişisel e-posta hesaplarını kontrol etmeleri gibi isteğe bağlı eylemler olarak tanımlamaktadır. Friedman (2000: 1562), sanal kaytarma davranışının pornografik siteler veya haber sitelerinde dolaşma, çevrimiçi alışveriş yapma, borsa izlemesi, seyahat planlama, eğlence aktiviteleri ve sohbet etme gibi eylemleri kapsadığını, ayrıca genel anlamda örgüt kaynaklarını ve zamanını internet üzerinden kişisel hedefler doğrultusunda kullanmak anlamına geldiğini ifade etmiştir. Sanal kaytarma hem çalışanların verimliliğine hem de örgütün işleyişine zarar verebileceği için örgütlerin bu durumu engellemesi ve denetim altında tutmak amacıyla çeşitli stratejiler geliştirmesi önemlidir.

Kaygı, karar verme zorluğu, kontrol altında olmaktan duyulan rahatsızlık, başarının sonuçlarından korkma, bir görevi tamamlamada isteksizlik, kişinin yetenekleri konusunda aşırı mükemmeliyetçilik (Solomon ve Rothblum, 1984: 503), bireyin zamanı etkili bir şekilde yönetememesi (Balkıs, 2007: 69) gibi kişisel özelliklerin yanı sıra çevresel, örgütsel, ekonomik ve hukuki faktörler de bireylerin ertelemeye yönelmelerinde rol oynayan farklı unsurlardır (Kaplan, 2018: 290).

İşyerinde erteleme, çalışanlarda stres, kaygı, panik, suçluluk ve utanç duygusu gibi birçok olumsuz etkiye neden olmaktadır (Burka ve Yuen, 2008). Lattimore ve Maxwell'in (2004) çalışanın yetenekleri, kaynakları veya ihtiyaçları örtüşmediğinde ortaya çıkan zararlı duygusal ve fiziksel tepkiler olarak tanımladığı stres çalışan verimliliğini etkileyerek iş yeri devamsızlığına yol açabilir. Erteleme davranışı kişinin iş yerindeki uyumunu, performansını, psikolojik ve fizyolojik sağlığını olumsuz etkileyen bir eğilim olarak ifade edilebilir

(Baltacı, 2017: 60). Bununla beraber yapmaları gereken işleri erteleyen çalışanlar zamanlarını etkili yönetemeyerek yetersiz performans sergileyebilir ve sonucunda da örgütün verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilirler (Kaplan ve Göker, 2020: 274).

Örgütsel Sinizm Kavramı

Andersson (1996: 1395) örgütsel sinizmi, insanların, grupların, fikirlerin, sosyal yeteneklerin veya örgütlerin karşısında duyulan güvensizlik, kızgınlık, umutsuzluk ve beklentilerin karşılanmama gibi tutumları ifade eden bir kavram olarak belirtmektedir. Çalışanların, örgütlerine karşı geliştirdikleri örgütsel sinizm, örgütün yetersiz olduğuna inanma, olumsuz hisler besleme ve bu düşüncelerle uyumlu olarak örgüte karşı küçümseyici ve eleştirel davranışları sergileme eğilimlerini kapsayan bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Dean vd., 1998: 345). Abraham (2000: 270) örgütsel sinizmin, şüphe ve hayal kırıklığıyla beslenen olumsuz duyguların çalışanları iş ortamından soyutlayarak örgüt içinde uyumsuzluğa yol açabileceğini belirtmektedir.

Örgütsel sinizm, çalışanların liderlere güvenlerini kaybetmeleri ve değişimin olumlu sonuçlanacağına dair umutlarını yitirmeleri sonucunda örgütteki problemlere karşı kendilerini müdafaa etme eğilimine sahip olmaları anlamına gelmektedir (Reichers, Wanous ve Austin, 1997; Naus, Van Iterson ve Roe, 2007: 683). Sıkıntıya, hayal kırıklığına ve umutsuzluğa yol açan sinizm, çalışanların örgüt stratejilerine, çalışma arkadaşlarına ve örgüt yöneticilerine güven duymasını engelleyen olumsuz bir tutumdur (Özler, Atalay ve Şahin, 2010: 55).

Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizm, örgütün dürüstlüğüne dair şüphecilik olan “bilişsel”, örgüte karşı negatif duyguları içeren “duyuşsal” ve bu düşünce ve duygularla uyumlu olarak örgüte karşı küçümseyici ve eleştirel davranışları kapsayan "davranışsal" olmak üzere üç farklı boyuttan oluşmaktadır (Dean vd., 1998: 345):

Örgüt hakkında yapılan gözlemler, algılar ve deneyimler doğrultusunda oluşturulan inançlara dayalı sinizm, **bilişsel boyutuyla** ifade edilmektedir (Naus, 2007: 31). Çalışanlarda öfke, kıskançlık, suçlama, dışlama ve küçümseme gibi negatif duyguların belirgin olduğu bu boyut, örgütün dürüstlük ilkesinden uzak olduğu inancını yansıtmaktadır (Dean vd., 1998: 345). Örgütsel sinizmin bir diğer yönü **duyuşsal boyuttur**. Sinizm, sinik inançlarla ilişkili düşüncelerden kaynaklanan güçlü duyguları içermektedir (Brandes ve Das, 2006: 237). Dean ve diğerleri (1998: 346), tutumların, inançlarla birlikte hedefe yönelik duygusal tepkilerden oluştuğunu ifade etmişlerdir; bu durum, sinizmin duyuşsal ve bilişsel boyutlarının eşit derecede önemli olduğunu vurgular ve sinik tutumların tarafsız olmadığını, güçlü duygusal tepkiler içerdiğini belirtir. Sinizmin duyuşsal bileşeni, çalışanların özellikle örgütlere karşı gösterdiği küçümseme, öfke, üzüntü ve utanma gibi yoğun negatif duyguları içermektedir (Abraham, 2000: 269). Dean ve diğerlerinin (1998: 346) ifade ettiği biçimiyle örgütsel sinizm **davranışsal** olarak, örgüte karşı küçümseyici ya da aşağılayıcı tutumlar sergileme ve eleştirel davranışlar gösterme eğilimini temsil etmektedir. Çalışanların örgüte karşı sinik tutumlarının en belirgin göstergesi, örgüte yönelik sert eleştirilerde bulunma eğilimleriyle ifade edilmekte ve bu eğilim, karamsar tahminler, anlamlı bakışlar ve alaycı mizah (Brandes, 1997:35), imalı bakışlar, küçümseyici gülüşler, sırtışlar gibi davranışları içermektedir (Brandes ve Das, 2006: 240).

Örgütsel Sinizmin Nedenleri ve Sonuçları

Çalışanların kişilik özellikleri, uygulanan örgütsel politikalar, psikolojik sözleşme ihlali algısı, örgütsel adalet eksikliği, örgüt tarafından desteklenmemek ve dolayısıyla örgütsel güven hissinin zedelenmesi, kişi-rol çatışması veya rol belirsizliği gibi faktörler örgütsel sinizme yol açmaktadır (Gürer ve Kılıç, 2020: 305).

Örgütsel sinizmin, çalışanların motivasyon ve bağlılığını zayıflatması nedeniyle, örgüt içinde verimlilik kaybı ve yüksek devamsızlık oranları gibi birçok olumsuz sonuç doğurması muhtemeldir. Örgütsel sinizm, çalışanların yetki ve sorumluluklara duyduğu saygının azalmasına yol açarak örgütün uzun vadeli etkinliğini ve sürdürülebilirliğini tehlikeye atmakta ve yapısal bütünlüğünün bozulmasına neden olabilmektedir (Naus, 2007: 28). Aynı zamanda örgütsel sinizm, çalışanların yönetimle olan ilişkilerini zayıflatarak, iş yerinde yıkıcı davranışlar sergilemelerine ve iş süreçlerine karşı aktif bir muhalefet geliştirmelerine yol açmaktadır (Mishra ve Spreitzer, 1998: 571).

Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel sinizmin çalışanların iş tatminini (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003: 637; İbrahimağaoğlu, 2019: 153; Gün, 2016: 253; Arslan ve Şimşek, 2018: 115) örgütsel ve bireysel performanslarını (Byrne ve Hochwarter, 2008: 54; Arslan, 2018: 415; Rehan, Iqbal, Fatima ve Nawab, 2017: 6) örgütsel bağlılıklarını (Nafei ve Kaifi, 2013: 144; Yüksel ve Şahin, 2017: 289; Işık, 2015: 77; Yalçınsoy ve Sığırı, 2022: 149) ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını (Andersson ve Bateman, 1997: 463;

Türkmen ve Aykaç, 2017: 750; İkinci, Ünalın ve Yurdakoş, 2018: 511) olumsuz yönde etkilediği görülmektedir.

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Kırıkkale ilinde görev yapan kamu ve özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Bu kapsamda kolayda örnekleme metodu ile gönüllülük esasına dayalı olarak 517 kişiye ulaşılmıştır. Ulaşılan örneklem büyüklüğü nicel olarak %95 güven aralığında evreni temsil edebilecek yeterli düzeyi sağlamaktadır.

Yöntem

Kırıkkale Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 18.10.2023 tarihli ve 2023/10 sayılı etik kurul izni alınarak bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak online ve basılı anket formları tercih edilmiştir. Verilerin derlenmesinde Microsoft Excel ve analizlerin yapılmasında ise IBM SPSS ve AMOS paket programlarından faydalanılmıştır.

Ölçüm araçlarına doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda ölçüm modeli oluşturularak test edilmiş; yol katsayıları ve uyum iyiliği değerleri raporlanmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Değişkenler arası etki büyüklükleri hesaplanmış ve modele ait uyum iyiliği değerleri raporlanmıştır. Ayrıca ölçek ortalamalarının demografik özelliklere göre değişimi de bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizleri kullanılarak incelenmiştir.

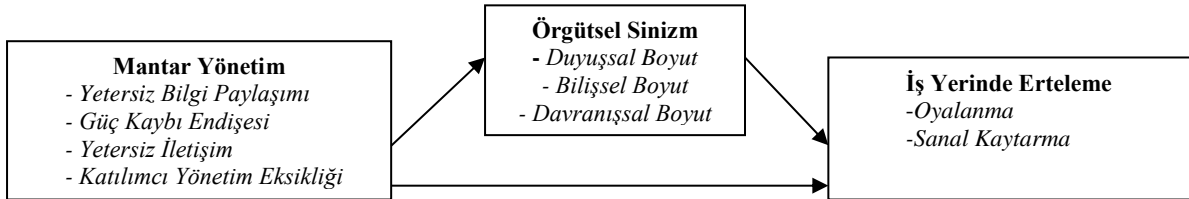
Kullanılan Ölçüm Araçları

Bu çalışmada literatürde bilinen ve benzer çalışmalarda sıkça tercih edilen üç farklı ölçüm aracından faydalanılmıştır:

- ✓ Mantar yönetim düzeyinin ölçülmesinde: Tekin ve Birincioğlu (2018) tarafından geliştirilen ölçüm aracından faydalanılmıştır. Soru formu 19 madde ve 4 alt boyuttan (yetersiz bilgi paylaşımı, güç kaybı endişesi, yetersiz iletişim ve katılımcı yönetim eksikliği) oluşmaktadır. Bu boyutların toplamı ise mantar yönetim düzeyini vermektedir.
- ✓ İşte erteleme davranışının ölçümünde: Metin, Taris ve Peters (2016) tarafından geliştirilen ölçüm aracından faydalanılmıştır. Soru formu 12 madde ve iki boyuttan (oyalanma ve sanal kaytarma) oluşmaktadır.
- ✓ Örgütsel sinizmin ölçülmesinde: Dean vd. (1999) tarafından geliştirilen ölçüm aracından faydalanılmıştır. Orijinal soru formu 14 madde ve 3 boyuttan (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal) oluşmaktadır. Ölçüm aracının Türkçe uyarlaması Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Uyarlanan soru formunda davranışsal boyuttan bir ifade analiz dışı bırakılmış ve nihai soru formu 13 madde ve aynı isimleri taşıyan üç boyut olarak düzenlenmiştir.

Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma amacı ve konusu çerçevesinde oluşturulan modele Şekil 1'de yer verilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

İlgili model kapsamında test edilecek hipotezler aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- H_1 : Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde etkisi vardır.
- H_2 : Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde etkisi vardır.
- H_3 : Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde etkisi vardır.
- H_4 : Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır.
- H_5 : Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_6 : Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_7 : Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_8 : Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_9 : Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{10} : Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{11} : Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{12} : Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerindeki etkisinde, örgütsel sinizmin aracılık rolü vardır.

H_{13} : Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinde, örgütsel sinizmin aracılık rolü vardır.

Demografik Özellikler

Örnekleme ilişkin demografik özelliklere Tablo 1’de yer verilmiştir.

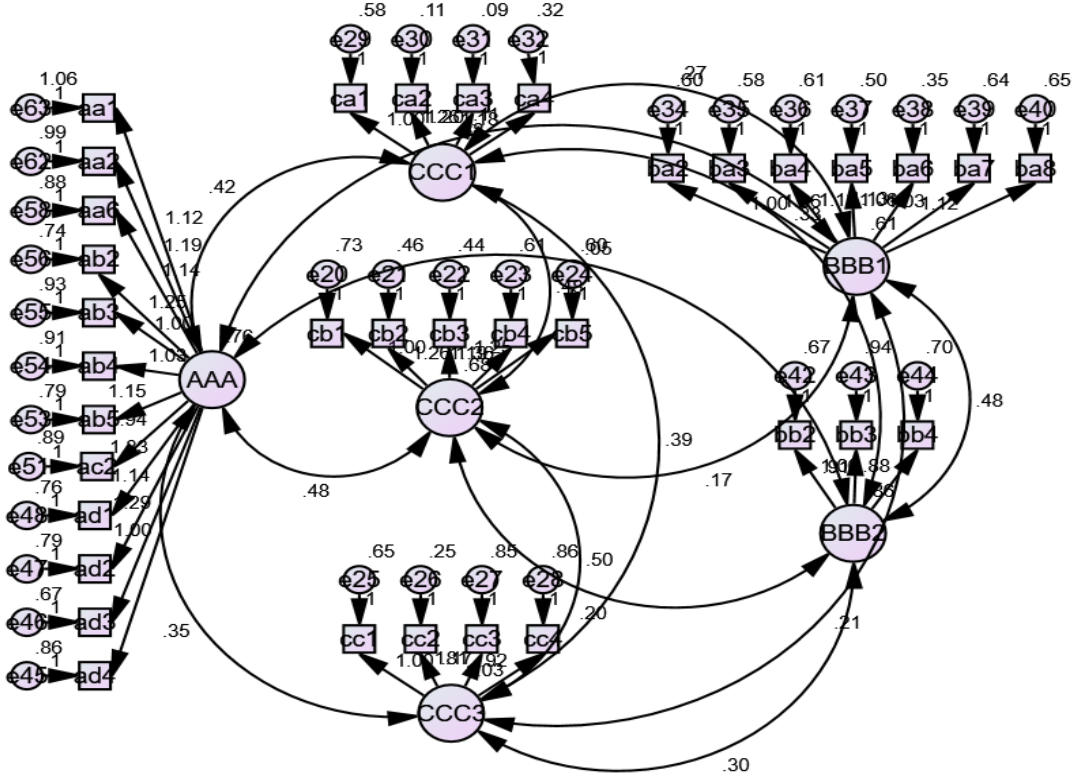
Tablo 1: Demografik Özellikler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	320	61,9
	Kadın	197	38,1
Medeni durum	Evli	282	54,5
	Bekâr	235	45,5
Yaş	18-24 yaş	152	29,4
	25-34 yaş	110	21,3
	35-44 yaş	145	28,0
	45-54 yaş	85	16,4
	55-64 yaş	25	4,8
Eğitim	Lise ve altı	145	28,0
	Önlisans ve Lisans	270	52,2
	Yüksek Lisans	54	10,4
	Doktora	48	9,3
Sektör	Kamu	280	54,2
	Özel	237	45,8
Pozisyon	Yönetici	57	11,0
	Çalışan	460	89,0
Deneyim	1 yıldan az	106	20,5
	1-5 yıl	101	19,5
	6-10 yıl	75	14,5
	11-15 yıl	85	16,4
	16-20 yıl	53	10,3
	21 yıl ve üzeri	97	18,8

Tablo 1’de belirtilen demografik verilere göre katılımcıların %61,9 oranı ile çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Ayrıca %54,5’i evlidir. Yaş bakımından 18-24 yaş grubu %29,4 ile en yüksek orana sahiptir. Eğitim durumları incelendiğinde %9,3 oranında doktora, %10,4 yüksek lisans, %52,2 lisans ve önlisans ve %28 lise ve altı olarak sıralanmaktadır. Katılımcıların %54,2’si kamuda, %45,8’i özel sektörde çalışmaktadır. Katılımcıların %89’u çalışan, %11’i ise yönetici pozisyonundadır. Farklı düzeylerde mesleki deneyime sahip katılımcılar arasında, en yüksek oran %20,5 ile 1 yıldan az deneyime sahip çalışanların bulunduğu, bunu takiben %19,5 ile 1-5 yıl deneyime sahip çalışanların yer aldığı görülmektedir.

Güvenilirlik ve Geçerlilik

Ölçüm araçlarına doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Buna bağlı olarak oluşturulan ölçüm modeli aşağıda yer almaktadır.



Şekil 2: Ölçüm Modeli

Şekil 2’de ölçüm modeline yer verilmiştir. Burada AAA olarak kodlanan değişken mantar yönetim yaklaşımını, BBB olarak kodlanan değişken iş yerinde erteleme davranışını ve CCC olarak kodlanan değişken ise örgütsel sinizmi ifade etmektedir. Mantar yönetim yaklaşımının tek faktörlü olarak dahil edilmesi çok faktörlü modele göre daha iyi uyum değerleri göstermiştir. Bu sebeple analizler tek faktörlü model üzerinden gerçekleştirilmiştir. Model uyum değerlerinin sağlanması amacıyla, mantar yönetim yaklaşımı değişkenine ait 7 ifade yol katsayılarının düşük olması nedeniyle analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 2: Ölçüm Modeli Uyum İyiliği Değerleri

Model Uyum Ölçütleri	Değer	Referans Değerler	Yorum
χ^2 (Ki-kare anlamlılık değeri)	0,00	0,05 den büyük olması beklenmekle birlikte, örneklem büyüklüğüne (n>250) göre 0,05’ den küçük bir değer alabilir	Uygun
χ^2 / Sd (Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı)	3,20	3 veya 5’den küçük olmalı	Uygun
GFI (Uyum İyiliği İndeksi)	0,84	0,80 veya 0,95’den büyük olmalı	Uygun
AGFI (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)	0,81	0,80 veya 0,95’den büyük olmalı	Uygun
NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	0,86	0,80 veya 0,95’den büyük olmalı	Uygun
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	0,90	0,90 veya 0,95’den büyük olmalı	Uygun
RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).	0,06	0,05 veya 0,10’dan küçük olmalı	Uygun

Referans değerleri kaynağı: Bryrne (2011), Hooper vd. (2008), Hu ve Bentler (1998; 1999), Bentler ve Bonnet (1980), Tabachnick ve Fidell (2012), MacCallum vd. (1996),Steiger (2007),Kline, (2016), Wheaton (1987),Baumgartner ve Homburg (1996), Doll vd. (1994)

Tablo 2’de ölçüm modeline ilişkin uyum iyiliği değerleri ve bu değerlerin uygunluğuna dair literatürde geçerli referans değerlere yer verilmiştir. Buna göre ölçüm modeli uyum iyiliği değerlerinin yeterli düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 3: Ölçüm Modeli Yol Katsayıları

		Madde	B1	B2	Std. Hata	t	P
Sinizm - Bilişsel Boyut (CCC2)	►	cb1	0,69	1,00			
Sinizm - Bilişsel Boyut (CCC2)	►	cb2	0,84	1,26	0,07	17,46	<0,001
Sinizm - Bilişsel Boyut (CCC2)	►	cb3	0,86	1,36	0,08	17,91	<0,001
Sinizm - Bilişsel Boyut (CCC2)	►	cb4	0,78	1,19	0,07	16,41	<0,001
Sinizm - Bilişsel Boyut (CCC2)	►	cb5	0,80	1,25	0,08	16,79	<0,001
Sinizm - Davranışsal Boyut (CCC3)	►	cc1	0,78	1,00			
Sinizm - Davranışsal Boyut (CCC3)	►	cc2	0,92	1,17	0,05	21,56	<0,001
Sinizm - Davranışsal Boyut (CCC3)	►	cc3	0,66	0,81	0,05	15,48	<0,001
Sinizm - Davranışsal Boyut (CCC3)	►	cc4	0,71	0,92	0,06	16,74	<0,001
Sinizm - Duyuşsal Boyut (CCC1)	►	ca1	0,78	1,00			
Sinizm - Duyuşsal Boyut (CCC1)	►	ca2	0,96	1,20	0,05	25,90	<0,001
Sinizm - Duyuşsal Boyut (CCC1)	►	ca3	0,97	1,26	0,05	26,22	<0,001
Sinizm - Duyuşsal Boyut (CCC1)	►	ca4	0,89	1,18	0,05	23,28	<0,001
İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	►	ba2	0,71	1,00			
İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	►	ba3	0,74	1,06	0,07	15,77	<0,001
İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	►	ba4	0,75	1,13	0,07	16,03	<0,001
İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	►	ba5	0,76	1,06	0,07	16,33	<0,001
İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	►	ba6	0,83	1,13	0,06	17,75	<0,001
İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	►	ba7	0,71	1,03	0,07	15,22	<0,001
İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	►	ba8	0,74	1,12	0,07	15,82	<0,001
İş Yerinde Erteleme - Sanal Kaytarma (BBB2)	►	bb2	0,75	1,00			
İş Yerinde Erteleme - Sanal Kaytarma (BBB2)	►	bb3	0,66	0,91	0,07	12,72	<0,001
İş Yerinde Erteleme - Sanal Kaytarma (BBB2)	►	bb4	0,70	0,88	0,07	13,31	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ad4	0,69	1,00			
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ad3	0,81	1,29	0,08	16,98	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ad2	0,75	1,14	0,07	15,77	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ad1	0,80	1,33	0,08	16,78	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ac2	0,66	0,94	0,07	14,01	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ab5	0,75	1,15	0,07	15,83	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ab4	0,69	1,03	0,07	14,63	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ab3	0,67	1,00	0,07	14,30	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	ab2	0,79	1,25	0,08	16,54	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	aa6	0,73	1,14	0,07	15,43	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	aa2	0,72	1,20	0,08	15,35	<0,001
Mantar Yönetim Yaklaşımı	►	aa1	0,69	1,12	0,08	14,63	<0,001

Tablo 3’de ölçüm modeline ilişkin olarak yol katsayıları verilmiştir. Tabloda yer alan B1 değeri standardize edilmiş katsayıları, B2 sütunu standardize edilmemiş katsayıları belirtmektedir. Tüm yol katsayıları 0,50’nin üzerindedir. Ayrıca tüm katsayılar için p değerleri <0,001 olup anlamlıdır.

Ölçeklere İlişkin İstatistik Bilgiler

Ölçüm araçlarına yönelik olarak tanımlayıcı istatistikler Tablo 4’de verilmiştir.

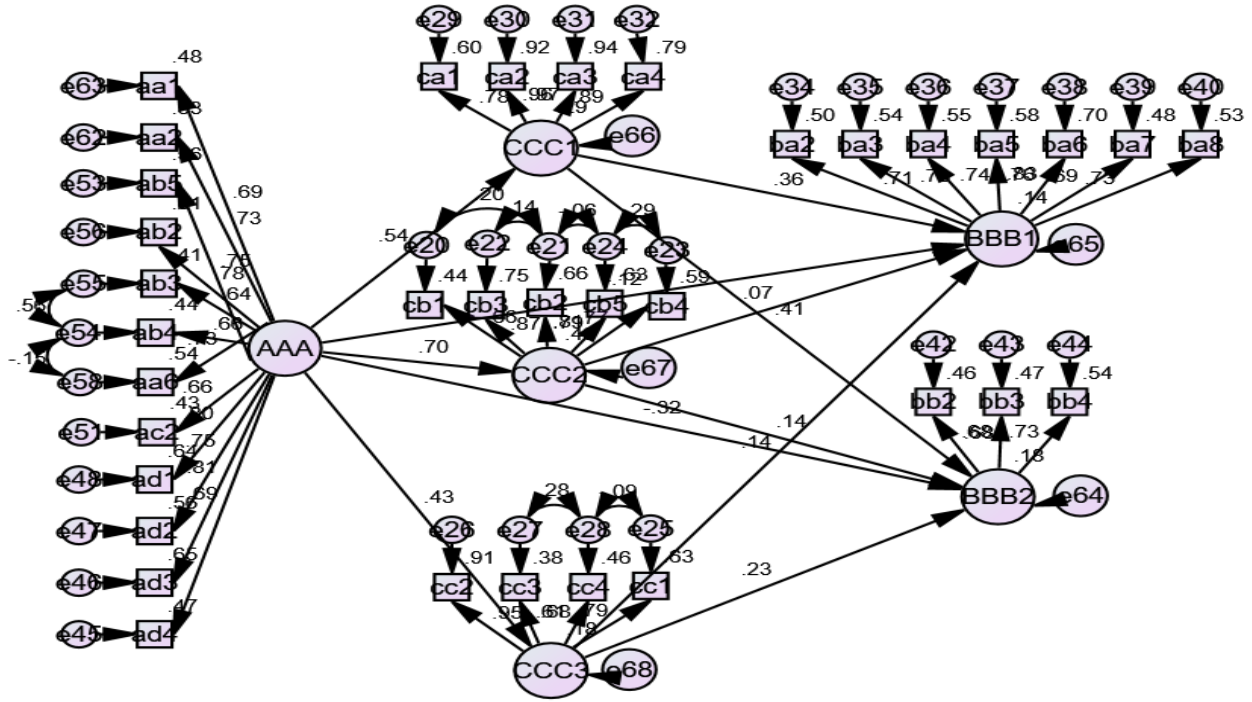
Tablo 4: Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	N	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık (Std. Hata 0.11)	Basıklık (Std. Hata 0.21)
Mantar Yönetim Yaklaşımı	517	2,76	1,03	0,26	-0,86
İşyerinde Erteleme Davranışı Oyalanma		1,99	0,86	0,94	0,61
İşyerinde Erteleme Davranışı Sanal Kaytarma		2,45	0,97	0,39	-0,36
Örgütsel Sinizm Duyuşsal Boyut		2,18	1,12	0,86	-0,04
Örgütsel Sinizm Bilişsel Boyut		2,85	1,05	0,08	-0,61
Örgütsel Sinizm Davranışsal Boyut		2,99	1,07	-0,13	-0,58

Ölçeklerin 5’li likert yapısı olduğu göz önüne alındığında mantar yönetim yaklaşımı, örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutlarının ortalamasının üzerinde değere sahip oldukları; iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutunun neredeyse ortalama bir değere sahip olduğu; düşük değerler içinde bunu örgütsel sinizm duyuşsal boyutunun izlediği ve en düşük değere ise iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutunun sahip olduğu görülmektedir. Kalaycı (2009) çarpıklık ve basıklık değerleri için -3/+3 aralığının normallik varsayımı için yeterli olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla bu çakışmadaki normal dağıldığını varsaymak mümkündür.

Değişkenler Arası İlişkilerin İncelenmesi

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modeli yol analizi ile incelenmiştir.



Şekil 3: Yapısal Eşitlik Modeli

Şekil 3’de yapısal eşitlik modeline yer verilmiştir. Burada herhangi bir madde eksiltilmesi yapılmamış olup Amos programı tarafından önerilen modifikasyon indisleri dikkate alınarak uyum değerlerinde iyileştirmeler sağlanmıştır.

Tablo 5: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği Değerleri

Model Uyum Ölçütleri	Değer	Referans Değerler	Yorum
χ^2 (Ki-kare anlamlılık değeri)	0,00	0,05 den büyük olması beklenmekle birlikte, örneklem büyüklüğüne (n>250) göre 0,05' den küçük bir değer olabilir	Uygun
χ^2 / Sd (Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı)	3,22	3 veya 5'den küçük olmalı	Uygun
GFI (Uyum İyiliği İndeksi)	0,84	0,80 veya 0,95'den büyük olmalı	Uygun
AGFI (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)	0,81	0,80 veya 0,95'den büyük olmalı	Uygun
NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	0,87	0,80 veya 0,95'den büyük olmalı	Uygun
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	0,90	0,90 veya 0,95'den büyük olmalı	Uygun
RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).	0,06	0,05 veya 0,10'dan küçük olmalı	Uygun

Referans değerleri kaynağı: Bryrne (2011), Hooper vd. (2008), Hu ve Bentler (1998; 1999), Bentler ve Bonnet (1980), Tabachnick ve Fidell (2012), MacCallum vd. (1996), Steiger (2007), Kline, (2016), Wheaton (1987), Baumgartner ve Homburg (1996), Doll vd. (1994)

Tablo 5’de yapısal eşitlik modeline ilişkin uyum iyiliği değerleri ve bu değerlerin uygunluğuna dair literatürde geçerli referans değerlere yere verilmiştir. Buna göre yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerlerinin yeterli düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 6: Yapısal Eşitlik Modeli Yol Analizi Sonuçları

Doğrudan Etki			B1	B2	Std. Hata	t	P	Yorum
Mantar Yaklaşımı	Yönetim	Sinizm - Duyuşsal Boyut (CCC1)	0,536	0,574	0,05	10,57	<0,001	Anlamlı
Mantar Yaklaşımı	Yönetim	Sinizm - Bilişsel Boyut (CCC2)	0,699	0,626	0,06	11,32	<0,001	Anlamlı
Mantar Yaklaşımı	Yönetim	Sinizm - Davranışsal Boyut (CCC3)	0,426	0,498	0,06	8,34	<0,001	Anlamlı
Mantar Yaklaşımı	Yönetim	İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	0,172	0,154	0,043	3,53	<0,001	Anlamlı
Mantar Yaklaşımı	Yönetim	İş Yerinde Erteleme - Sanal Kaytarma (BBB2)	0,074	0,072	0,051	1,40	0,16	Anlamlı Değil
Sinizm - Duyuşsal Boyut (CCC1)		İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	0,365	0,301	0,05	6,38	<0,001	Anlamlı

Sinizm - Duyuşsal Boyut (CCC1)	İş Yerinde Erteleme - Sanal Kaytarma (BBB2)	0,407	0,358	0,06	6,31	<0,001	Anamlı
Sinizm - Bilişsel Boyut (CCC2)	İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	0,066	0,065	0,07	0,94	0,350	Anamlı Değil
Sinizm - Bilişsel Boyut (CCC2)	İş Yerinde Erteleme - Sanal Kaytarma (BBB2)	0,137	0,144	0,08	1,75	0,081	Anamlı Değil
Sinizm - Davranışsal Boyut (CCC3)	İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	0,137	0,104	0,04	2,69	0,007	Anamlı
Sinizm - Davranışsal Boyut (CCC3)	İş Yerinde Erteleme - Sanal Kaytarma (BBB2)	0,225	0,182	0,05	3,90	<0,001	Anamlı
Dolaylı Etki (Örgütsel Sinizm Aracılık Etkisi)		B1	B2	%95 Güven Aralığı Alt ve Üst Değerleri			
Mantar Yönetim Yaklaşımı	İş Yerinde Erteleme - Oyalanma (BBB1)	0,300	0,265	0,145	0,410		Anamlı
Mantar Yönetim Yaklaşımı	İş Yerinde Erteleme - Sanal Kaytarma (BBB2)	0,410	0,387	0,242	0,564		Anamlı

Tablo 6'de yapısal eşitlik modeli yol analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Buna göre, Mantar yönetim yaklaşımının örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır. Etki büyüklüğü 0,536 ve pozitif yönlüdür. Dolayısıyla **H₁ Hipotezi** (Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir (p<0,001).

Mantar yönetim yaklaşımının örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır. Etki büyüklüğü 0,699 ve pozitif yönlüdür. Dolayısıyla **H₂ Hipotezi** (Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir (p<0,001).

Mantar yönetim yaklaşımının örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır. Etki büyüklüğü 0,426 ve pozitif yönlüdür. Dolayısıyla **H₃ Hipotezi** (Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir (p<0,001).

Mantar yönetim yaklaşımının iş yerinde erteleme davranışının oyalanma boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır. Etki büyüklüğü 0,172 ve pozitif yönlüdür. Dolayısıyla **H₄ Hipotezi** (Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir (p<0,001).

Mantar yönetim yaklaşımının iş yerinde erteleme davranışının sanal kaytarma boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı değildir. Dolayısıyla **H₅ Hipotezi** (Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir (p>0,05).

Örgütsel sinizm duyuşsal boyutunun iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır. Etki büyüklüğü 0,365 ve pozitif yönlüdür. Dolayısıyla **H₆ Hipotezi** (Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir (p<0,001).

Örgütsel sinizm duyuşsal boyutunun iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır. Etki büyüklüğü 0,407 ve pozitif yönlüdür. Dolayısıyla **H₇ Hipotezi** (Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir (p<0,001).

Örgütsel sinizm bilişsel boyutunun iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı değildir. Dolayısıyla **H₈ Hipotezi** (Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir (p>0,05).

Örgütsel sinizm bilişsel boyutunun iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı değildir. Dolayısıyla **H₉ Hipotezi** (Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir (p>0,05).

Örgütsel sinizm davranışsal boyutunun iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır. Etki büyüklüğü 0,137 ve pozitif yönlüdür. Dolayısıyla **H₁₀ Hipotezi** (Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir (p<0,001).

Örgütsel sinizm davranışsal boyutunun iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır. Etki büyüklüğü 0,225 ve pozitif yönlüdür. Dolayısıyla **H₁₁ Hipotezi** (Örgütsel

sinizmin davranışsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır kabul edilmiştir ($p < 0,001$).

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutuna ait yol katsayıları anlamlı değildir. Ancak duyuşsal ve davranışsal boyutlara ait yol katsayıları anlamlı olduğundan ilgili model bağlamında örgütsel sinizmin aracılık etkisinden söz etmek mümkündür. Bu doğrultuda 2000 örneklem büyüklüğünde bootstrapping metodu uygulanarak etki büyüklükleri ve bu etki büyüklüklerine ait %95 güven aralığı değerleri hesaplanmıştır.

Mantar yönetim yaklaşımının iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü bulunmaktadır. Etki büyüklüğü 0,3 olup pozitif yönlüdür. İlgili etki büyüklüğü %95 güven aralığı sınırları içinde olduğundan anlamlı olarak kabul edilmektedir. Mantar yönetim yaklaşımının doğrudan etkisi ilgili modelde anlamlı olması sebebiyle burada kısmi aracılık etkisinden söz edilebilir. Dolayısıyla **H₁₂ Hipotezi** (Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerindeki etkisinde, örgütsel sinizmin aracılık rolü vardır) kabul edilmiştir.

Mantar yönetim yaklaşımının iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü bulunmaktadır. Etki büyüklüğü 0,41 olup pozitif yönlüdür. İlgili etki büyüklüğü %95 güven aralığı sınırları içinde olduğundan anlamlı olarak kabul edilmektedir. Mantar yönetim yaklaşımının doğrudan etkisi ilgili modelde anlamlı olmaması sebebiyle burada tam aracılık etkisinden söz edilebilir. Dolayısıyla **H₁₃ Hipotezi** (Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinde, örgütsel sinizmin aracılık rolü vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 7:Hipotez Testleri ile ilgili Özet Bilgiler

H ₁ Hipotezi: Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₂ Hipotezi: Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₃ Hipotezi: Mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel sinizmin davranışsal boyutu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₄ Hipotezi: Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₅ Hipotezi: Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Ret
H ₆ Hipotezi: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₇ Hipotezi: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₈ Hipotezi: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Ret
H ₉ Hipotezi: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Ret
H ₁₀ Hipotezi: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₁₁ Hipotezi: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₁₂ Hipotezi: Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerindeki etkisinde, örgütsel sinizmin aracılık rolü vardır.	Kabul
H ₁₃ Hipotezi: Mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinde, örgütsel sinizmin aracılık rolü vardır.	Kabul

Tablo 7’de hipotezler ile ilgili özet bilgilere yer verilmiştir. Araştırmada toplamda 13 adet hipotez bulunmaktadır. Yapılan analizler çerçevesinde bu hipotezlerden 3 tanesi reddedilirken 10 tanesi kabul edilmiştir. Araştırma konusunu içeren ve aracılık ilişkisini ölçen 2 hipotez de kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütlerin benimsediği yönetim yaklaşımları örgüt verimliliğini etkileyen, çalışanların iş tatmini, motivasyonu ve bağlılık düzeyini belirleyen, genel performans ve başarı düzeylerinde etkin rol oynayan bir faktördür. Mantar yönetim yaklaşımı, yöneticilerin çalışanlarla sınırlı bilgi paylaşımı yapması, zayıf iletişim kurması ve çalışanları karar alma süreçlerine dâhil etmemesi ile karakterize edilen bir yönetim tarzıdır. Bu durum, örgütlerde bilgi asimetrisine neden olarak çalışanların örgütlerine karşı güven duygularının azalması, tükenmişlik ve sinizm oluşması, yöneticilerin güç zehirlenmesi yaşaması, çalışanlar arasında söylenti, dedikodu çıkması gibi çeşitli olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

Örgütlerde verimliliği etkileyen diğer bir önemli unsur ise erteleme davranışıdır (Nguyen, Steel ve Ferrari, 2013; Asio, 2021; Monica, Andreea-Carin ve Michaela, 2023). Erteleme davranışı, çalışanların görevlerini zamanında tamamlamaktan kaçınarak oyalanma, dikkat dağınıklığı ve sanal kaytarma gibi durumlarla birleştiğinde, iş süreçlerini olumsuz etkileyen önemli bir sorun haline gelmektedir.

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerine yönelik geliştirdikleri, örgütün yetersizliğine inanma ve bu inanç doğrultusunda olumsuz duygular besleyerek eleştirel ve küçümseyici davranışlar sergileme eğilimini ifade eden bir tutumdur. Örgütsel sinizm, yöneticilerin karar alma süreçlerine, iletişim tarzlarına ve tutumlarına

karşı duyulan güvenin azalmasıyla ilişkilendirilerek, çalışanlarda kötümserlik duygularının gelişmesine neden olan bir olgu olarak da tanımlanmaktadır.

Mantar yönetim yaklaşımının, bilgi paylaşımını sınırlayan, katılımcı bir yönetim anlayışını benimsemeyen, bilgi asimetrisine ve iletişim problemlerine yol açan bir kavram olması çalışanların işlerine olan bağlılıklarının azaltılabileceği, bu durumun da işleri sürekli olarak ertelemelerine yol açabileceği düşünülmüştür. Mantar yönetim yaklaşımının erteleme davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel sinizmin aracılık rolünü incelemek amacıyla yapılan çalışma kapsamında Kırıkkale ilinde görev yapan 517 kamu ve özel sektör çalışanından toplanan veriler analiz edilmiştir. Araştırma bulgularına göre, mantar yönetim yaklaşımının, iş yerinde erteleme davranışı oyalanma boyutu üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlı iken; iş yerinde erteleme davranışının sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinin ise düşük düzeyde olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ilgili model çerçevesinde tespit edilmiştir. Bu durum, mantar yönetim yaklaşımının uygulandığı örgütlerde çalışanların, görevlerini yerine getirmeyerek erteleme davranışında bulunma eğiliminde olabileceklerini göstermektedir. Literatürde mantar yönetim yaklaşımının erteleme davranışı üzerindeki etkisini doğrudan inceleyen bir çalışma bulunmamakla birlikte Abodaqa'nın (2022) çalışmasında, mantar yönetim yaklaşımının çalışanların sanal kaytarma davranışıyla olan ilişkisi ele alınmış ve bu ilişki, pozitif yönlü ve anlamlı olarak tespit edilmiştir. Bu da mantar yönetim yaklaşımının çalışan davranışları üzerindeki etkisinin daha geniş bir bağlamda ele alınması gerektiğini ve farklı boyutlarda incelenmesinin önem taşıdığını göstermektedir. Genel olarak, bu bulgular, mantar yönetim yaklaşımlarının çalışanların iş verimliliği ve sorumlulukları üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceğini düşündürülebilir.

Mantar yönetim yaklaşımının alt boyutları olan katılımcı yönetim eksikliği, yetersiz iletişim ve bilgi paylaşımının yetersizliği, çalışanların örgüte karşı olumsuz duygular beslemesine ve güven kaybına yol açarak, örgütün dürüstlüğüne dair inançlarını zedeleyebilir ve bu durumun, örgütsel sinizmin temelini oluşturacağı söylenebilir. Araştırma sonuçlarına göre, mantar yönetim yaklaşımının örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları üzerindeki etkisinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, mantar yönetim yaklaşımının çalışanların örgütsel sinizm düzeyini artırma potansiyeline sahip olduğunu ve bunun, örgüt içi iletişim ile iş süreçleri üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir. Kırıkkale ilinde kamu ve özel sektör çalışanlarına yapılan araştırma, mantar yönetim algılarının örgütsel sinizm algılarıyla ilişkili olduğunu ortaya koymakta ve mantar yönetim uygulayan örgütlerde çalışanların örgüte karşı sinik tutumlar sergileme eğiliminde olduklarını göstermektedir. Bu nedenle, örgütlerin katılımcı yönetim ve etkili iletişim gibi unsurlara daha fazla önem vermeleri gerektiği anlaşılmaktadır, aksi takdirde örgütsel verimlilik düşebilir ve çalışanların örgüte olan bağlılıkları zayıflayabilir. Mantar yönetim yaklaşımının örgütsel sinizm üzerindeki etkisi, daha önce yapılan farklı araştırmalarda da incelenmiş ve çalışmamızdaki bulguları destekleyecek şekilde mantar yönetim yaklaşımının örgütsel sinizmi artırıcı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Mumcu ve Aras (2021: 312), Türkiye'de bir devlet üniversitesinde 107 araştırma görevlisi ile yaptıkları anket sonucunda, mantar yönetim tarzının örgütsel sinizmin alt boyutlarını pozitif yönlü etkilediğini ve etkili iletişim kurulmadığında, güç kaybı korkusu nedeniyle yeterli bilgi paylaşımı olmadığında ve yönetime katılım imkânı tanınmadığında çalışanların kuruma karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergilemelerinin beklenen bir durum olduğunu belirtmektedir. Aydın (2022), yaptığı çalışmada, mantar yönetimin örgütsel bağlılığı azalttığı ve örgütsel sinizmin, mantar yönetim yaklaşımı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğini tespit etmiştir. Yine bir diğer araştırmada ise mantar yönetim yaklaşımı ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Aydın, 2023). Ayrıca, çalışanların mantar yönetim konusundaki algıları arttığında, örgütsel sinizm algılarının da arttığını belirtmektedir. Gündüz (2023) Ankara'daki özel bir eğitim kurumunda çalışan öğretmenlerin mantar yönetim tarzına yönelik algılarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini ve bu süreçte örgütsel sinizmin aracılık rolünü incelemiştir. Yapılan araştırmada, mantar yönetim tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki pozitif yönlü etkisi ve bu etkinin örgütsel sinizm aracılığıyla kısmi olarak gerçekleştiği tespit edilirken, benzer şekilde, bu çalışmada gerçekleştirilen araştırma bulgularına göre de, mantar yönetim yaklaşımının iş yerinde erteleme davranışının hem oyalanma boyutu hem de sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolünün bulunduğu belirlenmiştir; dolayısıyla, bu bulgular birbirleriyle benzer nitelikte sonuçlar sunmaktadır. Aydın'ın (2022) ve Gündüz'ün (2023) yaptığı çalışmalar, mantar yönetim yaklaşımının benzer sonuçlar doğurduğunu ortaya koymakta; bu durum, mantar yönetim uygulamalarını benimseyen örgütlerde çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratarak, onların işlerine karşı duydukları motivasyonu ve bağlılığı zayıflattığını göstermektedir. Bununla beraber yapılan bu araştırmanın sonuçları, Aydın'ın (2022) ve Gündüz'ün (2023) çalışmalarından elde edilen sonuçlarla paralellik göstermektedir. Çalışanların örgütlerine karşı besledikleri olumsuz duygular ve güven kaybı çalışanların görevlerini ertelemelerine ve iş yerinde kaytarma davranışları sergilemelerine neden olabilir. Kırıkkale'de kamu ve özel sektör çalışanları üzerine yapılan araştırma sonuçları, bu durumu destekler niteliktedir. Bu

sonuçlara göre, mantar yönetim uygulamalarının yol açtığı olumsuz duygular, çalışanların örgütlerine duyduğu güveni sarsmakta ve bu durum erteleme eğilimlerini artırmaktadır.

Erteleme davranışı, çalışanların görevlerini geciktirme eğilimini yansıtırken, örgütsel sinizm ise çalışanların örgüte karşı duyduğu olumsuz duygular ve tutumları ifade eder. Çalışanlar, örgütlerine karşı yaşadıkları hayal kırıklığı ve duygusal sıkıntılar nedeniyle performanslarını olumsuz etkileyen erteleme alışkanlıkları geliştirebilirler. Özkan (2018) gerçekleştirdiği çalışmada, katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğunu, genel erteleme ve karar verme erteleme davranışlarının ise ortalama seviyelerde bulunduğunu belirlemiştir. Ayrıca, araştırma sonucunda örgütsel sinizm düzeylerinin genel erteleme ve karar vermeyi erteleme davranışları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır. Öztürk (2020), örgütsel sinizmin ve alt boyutlarının iş erteleme ve sanal kaytarma davranışlarını pozitif yönlü etkilediğini ifade etmektedir. Çetin (2023) ile Örucü ve Hasırcı da (2020) benzer şekilde örgütsel sinizmin ve işe yabancılaşmanın sanal kaytarmayı artırdığını ortaya koymuştur. Çalışmamızın bulguları, örgütsel sinizmin etkisi açısından bahsedilen araştırmalarla benzer nitelik göstermektedir. Bu bağlamda, örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutlarının iş yerinde erteleme davranışının hem oyalanma hem de sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu sonucunu ulaşılmış, örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun ise iş yerinde erteleme davranışının hem oyalanma hem de sanal kaytarma boyutu üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Özellikle, çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri olumsuz duygular, erteleme eğilimlerini artırmaktadır. Bununla birlikte, örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun bu etki üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmesi, duyuşsal ve davranışsal boyutların, çalışanların erteleme davranışları üzerindeki etkisinin daha belirleyici olduğunu göstermektedir. Aydın (2023), 237 çalışana uyguladığı anket sonuçlarına dayanarak, psikolojik sözleşme ihlalinin iş erteleme davranışını önemli ölçüde artırdığını belirlemiştir. Ayrıca, örgütsel sinizmin bu ilişkide tam bir aracı rolü olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışmada çalışarlarda oluşan olumsuz duyguların iş yerindeki erteleme davranışları üzerindeki etkisini vurgulamakta ve örgütsel sinizmin bu süreçteki aracılık rolünü ortaya koyarak araştırma bulgularımızı desteklemektedir. Örgütler, çalışanların performanslarını artırmak ve daha iyi iş sonuçları elde edebilmek için örgütsel sinizmin ve erteleme davranışının önlenmesine yönelik olarak adil görev dağılımı sağlayabilir, çalışanlara ihtiyaç duydukları kaynak ve yetkileri sunabilir, ergonomik bir iş yeri ortamı oluşturabilir ve çalışanların görüşlerini dikkate alarak motivasyon artırıcı politikalar geliştirebilir. Bu sayede, çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri sağlanarak verimlilik ve bağlılık düzeyleri yükseltilebilir. Çalışarlarda gözlemlenen erteleme davranışını azaltmak ve etkin bir şekilde yönetebilmek için yöneticilerin, iş ortamında görevlerin çeşitliliğine önem vermesi, iş koşullarını çalışan beklentilerine ve fiziksel şartlara göre düzenlemesi, çalışanlara görevlerini yerine getirirken daha fazla inisiyatif tanınması ve işin kapsamı ile yetkileri net bir şekilde belirlemesi gerekmektedir. Diğer bir ifade ile, bir örgütte çalışarlardaki erteleme davranışını ve örgütsel sinizmi yönetmek ve azaltmak için, uyumlu, sürdürülebilir insan kaynakları ve yönetim stratejileri geliştirilmeli ve uygulanmalıdır.

Her bilimsel çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da birtakım sınırlılıklar yer almaktadır. Araştırmada kullanılan kolayda örnekleme yöntemi gerek zaman gerekse maliyet bakımından avantajlar sağlamakla birlikte sonuçların genellenebilirliğini zayıflatması bakımından bir kısıt olarak nitelendirilebilir. Ayrıca katılımcıların soruları dürüst olarak görüşlerini yansıtacak şekilde yanıtladıkları varsayılmıştır. Bu durum da bir araştırma kısıtı olarak değerlendirilebilir.

Gelecekte araştırmacılar, mantar yönetimini; örgütsel mutluluk, örgütsel adalet, örgütsel çatışma, iş yeri nezaketsizliği, örgütsel güven gibi çeşitli örgütsel değişkenlerle birlikte inceleyerek çalışmalar yapmayı düşünebilirler. Ayrıca hem nicel hem de nitel araştırma yöntemlerinin bir araya getirildiği karma araştırma tekniği kullanılarak bir araştırma gerçekleştirilebilir. Mantar yönetim algısının kamuda ve özel sektörde azaltılması için çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmesi, haklarında alınan kararlardan haberdar edilmeleri; yönetimin güç kaybetme kaygısından uzaklaşarak korku kültürü yerine açık, demokratik, katılımcı ve şeffaf bir yönetim yaklaşımını benimsemesi hem çalışanlar hem de yönetim için önem taşımaktadır. Mantar yönetim algısının azalması, örgüte duyulan güveni artırarak çalışanların kuruma bağlılığını güçlendirecek; böylece çalışanlar sinizm ve erteleme gibi olumsuz tutumlar sergilemekten kaçınacaktır. Bu durum çalışanlar arasında kolektif bir bilinç gelişmesine, ekip ruhunun oluşmasına ve dolayısıyla yalnız kendilerini değil dâhil oldukları ekibi de ön plana alarak hareket etmelerini sağlayabilir. Mantar yönetim metaforunun akademik yazında son yıllarda kendine yer edinmiş olması, sinizm ve erteleme davranışı ile birlikte ele alınmış benzer bir çalışma bulunmamasının, gelecekte yapılacak çalışmalar için önemli bir referans olacağı ve yönetim alanında bilime önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca gelecek çalışmalarda mantar yönetimin sektörler veya örneklemler üzerindeki dağılım tespiti yapılabilir. Bu sayede, mantar yönetim tarzının hangi sektörlerde uygun olduğu ve hangi sektörlerde performans üzerinde olumsuz etki yarattığı tespit edilebilir. Mantar yönetimin neden olduğu sınırlı ve tek yönlü iletişim çalışarlarda güvensizlik duygusu oluşturmaktadır.

Bu doğrultuda çalışan etkinliğini artırmak için çalışanların kendine önemsiz ve değersiz hissetmelerini engelleyecek tedbirler alınmalıdır.

Sonuç olarak, örgütlerin en önemli kilometre taşlarından biri sahip olduğu çalışanlarıdır. Örgütlerin varlığını devam ettirebilmesi ürettiği hizmet veya ürünün kalitesine dolayısıyla çalışanların bilgi ve becerisine bağlıdır. Bu nedenle çalışanların verim ve etkinliğini artırmak, sinizm ve erteleme davranışı gibi olumsuz tutumlara engel olmak mantar yönetim yaklaşımının negatif etkilerini en aza indirmek hatta mümkünse ortadan kaldırmak örgütlerin amaçları doğrultusunda vizyon ve misyonlarına ulaşmalarında büyük katkılar sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Abodaça, M. A. A. (2022). “Mantar Yönetim Yaklaşımı ile Çalışanların Sanal Kaytarma Davranışı Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.

Abraham, R. (2000). “Organizational Cynicism: Bases and Consequences”. Generic, social, and general, genetic, social and general psychology monographs, 126(3): 269-292.

Akatay, A. (2003). “Örgütlerde Zaman Yönetimi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (10): 281-300.

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.

Andersson, L. M. & Bateman, T. S. (1997). “Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects”, Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 18(5): 449-469.

Andersson, L. M. (1996). “Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework”, Human Relations, 49(11), 1395-1418.

Arslan, A. & Şimşek, G. (2018). “Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Aydın Turist Rehberleri Odası'na Kayıtlı Olan Profesyonel Turist Rehberleri Örneği”, Journal of Travel and Tourism Research (13): 115-134.

Arslan, M. (2018). “Organizational Cynicism and Employee Performance: Moderating Role of Employee Engagement”, Journal of Global Responsibility, 9(4): 415-431.

Asio, J. M. R. (2021). “Procrastination and Work Productivity of Academic Staff: Implications to the Institution”. *Online Submission*, 9(1): 46-53.

Aydın, E. (2022: 20-22 Mayıs). “My Supervisor Keeps Me in the Dark: Mushroom Management Style”, Organizational Commitment and Organizational Cynicism. Proceedings Book, 4th International CEO Communication, Economics, Organization & Social Sciences Congress, 64-70.

Aydın, E. (2023). “Does Psychological Contract Breach Lead to Procrastination at Work? The Mediation Function of Organizational Cynicism”. Journal of Management and Economics Research, 21(1): 224-243.

Aydın, H. (2023). “Mantar Yönetimi Yaklaşımının Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyine Etkisi”. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Nevşehir.

Bağdoğan Yıldız, S. (2024). “İşyerinde Erteleme Davranışının Öncülleri ve Sonuçları” (Ed. Şahin Karabulut), Yönetim ve Organizasyon Alanında Akademik Analizler, ss.60-80, Yaz Yayınları, Afyonkarahisar.

Balkıs, M. (2007). “Öğretmen Adaylarının Davranışlarındaki Erteleme Eğiliminin Karar Verme Stilleri ile İlişkisi”, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (1)21: 67-83.

Baltacı, A. (2017). “Erteleme Davranışı Eğilimi ve Beş Faktörlü Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Okul Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma”, Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi, 3(1): 56-80.

Baumgartner, H. & Homburg, C. (1996). Applications of Structural Equation Modeling in Marketing and Consumer Research: a Review. International Journal of Research in Marketing 13(2): 139-161.

Bentler, P. M. & Bonnet, D. C. (1980). Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures. Psychological Bulletin, 88(3): 588-606.

Bolea, A. & Atwater, L. (2015). Applied Leadership Development: Nine Elements of Leadership Mastery. Taylor & Francis Group, New York.

- Boršoř, P. & Koman, G. (2023). “The Impact of the Four Industrial Revolutions on the Evolution of Management”, MMK 2023 Conference, November 2023, 16-25.
- Bozkır, A. & Fidan, A. (2021). “Spor İşletmelerinde Mantar Yönetim Anlayışının Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi”, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, 4(3): 18-31.
- Brandes, P. & Das, D. (2006). “Locating Behavioral Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications”. In Employee Health, Coping And Methodologies, Emerald Group Publishing Limited, 5: 233-266.
- Brandes, P. M. (1997). Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences. A Bell & Howell Information Company, USA.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. & Dean, J. W. (1999). Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes, In Eastern Academy of Management Proceedings, 2(1):150-153.
- Burka, J. B. & Yuen, L. M. (2008). Procrastination: Why You Do It and What to Do About It Now. Da Capo Press. Cambridge.
- Byrne, B. M. (2011). Structural Equation Modeling with AMOS Basic Concepts, Applications, and Programming (Multivariate Applications Series), Routledge, New York.
- Byrne, Z. S. & Hochwarter, W. A. (2008). “Perceived Organizational Support and Performance: Relationships Across Levels of Organizational Cynicism”, Journal of Managerial Psychology, 23(1): 54-72.
- Cingöz, A., & Öztürk, O. (2020). “Örgütsel Sinizmin İş Erteleme Ve Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, 1. Uluslararası İzmir İktisat Kongresi, Mart (2020), İzmir.
- Çakmak, D., Samastı, M., Önden, D. & Bayraktar, C. (2019). “Organize Sanayi Bölgelerindeki Klasik Yönetim Modelinden Yönetişim Modeline Geçiş”, ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi, 2019, 428-446.
- Çetin, Z. (2023). “Sinizm, Sanal Kaytarma ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkiler”, Artikel International Journal of Social Science, 1(2): 93-106.
- Çetinkaya F. & Altıntaş, M. (2021). “İhanet (Erdemli Raporlama) ve Mantar Yönetim Arasındaki İlişki”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 31 (2): 781-793.
- Dean, J. W., Brandes P. & Dharwadkar, R. (1998). “Organizational Cynicism”, Academy of Management Review, 23(2): 341-352.
- Doll, W.J., Xia, W. & Torkzadeh, G. (1994). A Confirmatory Factor Analysis of the End-User Computing Satisfaction Instrument, MIS Quarterly 18(4): 357-369.
- Ellis, A. & Knaus, W. (1977). Overcoming Procrastination, Institute for Rational Living, New York.
- Eren, E. (2011). Yönetim ve Organizasyon, Beta Yayınları, İstanbul.
- Ergun, H. (2021). “The Effect of Mushroom Manager Behavior on Organizational Charlatan and Organizational Loneliness”, Journal of Education and Educational Development, 8(2): 359-378.
- Ferrari, J. R. (1991). “Compulsive Procrastination: Some Self-Reported Characteristics”. Psychological Reports, 68(2): 455-458.
- Friedman, W.H. (2000). “Is the Answer to Internet Addiction Internet Interdiction?”, AMCIS 2000 Proceedings, 226, 1562-1567, Arkansas.
- Geeksforgeeks/geeksforgeeks.org. “ A computer science portal for geeks/what-is-information-security”. Erişim Tarihi: 30.11.2023
- Genç, E. & Aydoğın, E. (2016). “İşyerinde Sanal Tembellik Davranışı ve Etkin Zaman Yönetimi İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(2): 558-571.
- Göker, H. & Kaplan, M. (2020). “Psikolojik Sermayenin İş Erteleme Üzerindeki Etkisi: Psikolojik İyi Oluşun Düzenleyici Rolü”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 30(1): 273-289.
- Güğerçin, U. & Korkmazıyrek, H. (2020). “Erteleme Davranışının Öncülleri Olarak Dış Kontrol Odaklılık ve Rol Çatışması: Ampirik Bir Çalışma”, BMIJ, 8(1): 711-730.
- Gün, G. (2016). “Örgütsel Sinizm ile İş Tatmin Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma”, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4 (37): 253-266.

- Gündüz, S. (2023). "Mantar Yönetim Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü", Doktora tezi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi,Lisansüstü Eğitim Enstitüsü,Tokat.
- Gürer, A. & Kılıç, Ş. (2020). "Örgütsel Sinizm". (Edt.Sevinç Köse ve Mustafa Alp), Örgütsel Davranış ve İş Hukukuna Yansımaları (ss.291-341), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gürer, A. & Solmaztürk, A. (2018). "Çalışanların Yönetici Desteği Ve Kariyer Memnuniyeti Algılarının İşte Erteleme Davranışı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Alan Araştırması" III. Kaoru Ishikawa Business Administration And Economy Congress, Ekim 2018, Nevşehir.
- Hasırcı, I. & Örucü, E. (2020). "Örgütsel Sinizmin Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Çalışanların Eğitim Düzeylerinin Düzenleyici Rolü", Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 18(4): 285-303.
- Herman, Roger E. (1997). The Process of Excelling: The Practical How-to Guide for Managers and Supervisors, Oakhill Press,Cambridge.
- Hooper, D., Coughlan, J. & Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. Electronic, Journal of Business Research Methods, 6(1): 53-60.
- Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1998). Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Underparameterized Model Misspecification. Psychological Methods, 3(4): 424-453.
- Hu, L.T. & Bentler, P. M. (1999). Cut-Off Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis:Conventional Criteria Versus New Alternatives. Structural Equation Modeling, 6: 1-55.
- Işık, Ö. G. (2015). "A Research on the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Cynicism", İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 1(40): 77-97.
- İbrahimağaoğlu, Ö. (2019). "İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kargo Şirketi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", Sosyal Bilimler Dergisi / The Journal of Social Sciences, 6(40): 153-179.
- İkinci, S. S., Ünalın, D. & Yurdakoş, K. (2018). "Examination of Relations Between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Cynicism in the Health Sector", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 21(3): 511-528.
- Johnson, J. L. & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 24(5): 627-647.
- Kalaycı, Ş. (2009). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kanten, P. & Kanten, S. (2015). The Antecedents of Procrastination Behavior: Personality Characteristics, Self-esteem and Self-efficacy. Global Business Research Congress (GBRC), Mayıs 26-27, 2015, İstanbul.
- Kaplan, M. (2018). "İş Erteleme: Demografik Özellikler Açısından Farklılıkların Analizi", Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 8(2): 287-309.
- Karacaoğlu, K. & İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği, Business and Economics Research Journal, 3(3): 77-92.
- Kılıç, T. (2015). "Mushroom Management Theory Sample of Health Sector", Academy Of Strategic Management Journal, 14 (special Issue): 85-91.
- Kılıç, T. & Olgun, H. (2017). "Mantar Yönetim Yaklaşımı", Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi,2(2): 106-113.
- Kline, R. B. (2016). Principle and Practice of Structural Equation Modelling (4th ed.), NY: TheGuilford Press.New York.
- Lattimore, P. & Maxwell, L. (2004). "Cognitive Load, Stress, and Disinhibited Eating", Eating Behaviors, 5(4): 315-324.
- Lim, V. K. (2002). "The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing And Organizational Justice", Journal of organizational behavior: the international journal of industrial, occupational and Organizational Psychology and Behavior, 23(5): 675-694.

- MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Preacher, K. J. & Hong, S. (2001). Sample Size in Factor Analysis: The Role of Model Error. *Multivariate Behavioral Research*, 36(4): 611-637.
- Mar, A. (2011). Mushroom management. <https://management.simplicable.com/management/new/mushroom-management>, ErişimTarihi: 19.10.2023.
- Metin, U. B., Taris, T. W. & Peeters, M. C. W. (2016). “Measuring Procrastination at Work and Its Associated Workplace Aspects”, *Personality and Individual Differences*, 101, 254–263.
- Milgram, N. (N.), Mey-Tal, G., & Levison, Y. (1998). “Procrastination, Generalized or Specific, in College Students and Their Parents”, *Personality and Individual Differences*, 25(2): 297–316.
- Mishra, A. K. & Spreitzer, G. M. (1998). “Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice, And Work Redesign”, *Academy of Management Review*, 23(3): 567-588.
- Monica, C., Andreea-Carin, G., & Mihaela, R. (2023). “Research on the Relationship Between Procrastination and Workplace Productivity”. *BlackSea Journal of Psychology*, 14(4): 291-303.
- Mumcu, A. & Aras, M. (2021). “TheMediating Role of theInteractionalJustice on theEffect of Mushroom Management on OrganizationalCynicism”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16 (2): 300-316.
- Nafei, W. A. & Kaifi, B. A. (2013). “The Impact Of Organizational Cynicism On Organizational Commitment: An Applied Study On Teaching Hospitals İn Egypt”, *European Journal of Business and Management*, 5(12): 131-147.
- Naus, A. J. A. M. (2007). “Organizational Cynicism: On the Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward the Employing Organization”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Maastricht University, Maastric.
- Naus, F., Van Iterson, A. & Roe, R. (2007). “Organizational Cynicism: Extending the Exit, Voice, Loyalty, and Neglect Model of Employees' Responses to Adverse Conditions in the Workplace”, *Human relations*, 60(5): 683-718.
- Nguyen, B., Steel, P., & Ferrari, J. R. (2013). “Procrastination's impact in the workplace and the workplace's impact on procrastination”. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(4): 388-399.
- Örgev, C. & Şahinli, S. (2018). “Mantar Yönetimi Yaklaşımı: Kamu-Özel Hastaneler Karşılaştırması”, 2. Uluslararası 12. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi, 11-13 Ekim 2018, (EditörlerÖmer Gider, Tuncay Köse ve Tezcan Şahin),Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi,783-790, Muğla.
- Örücü, E. & Yıldız, H. (2014). “The Personal Internet and Technology Usage at the Workplace: Cyberslacking”, *Ege Academic Review*, 14(1): 99-114.
- Özkan, G. (2018). “Örgütsel Sinizm ve Çalışanların Erteleme Davranışları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Özler, D. E., Atalay, C. G. & Şahin, M. D. (2010). “Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?” *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2): 47-57.
- Öztürk, O. (2020). “Örgütsel Sinizmin İş Erteleme ve Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Paulsen, R. (2015). “Non-work at work: Resistance or what?”, *Organizasyon*, 2015, 22(3) :351–367.
- Rahim, M. A. (1989). “Relationships of Leader Power to Compliance and Satisfaction with Supervision: Evidencefrom a Nationalsample of Managers”. *Journal of Management*, 15: 545-557.
- Rehan, M., Iqbal M.Z., Fatima, A. & Nawab, S. (2017). “Organizational Cynicism and its Relationship with Employee’s Performance in Teaching Hospitals of Pakistan”, *International Journal of Economics & Management Sciences*, 6(3): 1-6.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. & Austin, J. T. (1997). “Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change”, *Academy of Management Perspectives*, 11(1): 48-59.
- Solomon, L. J. & Rothblum, E. D. (1984). “Academic Procrastination: Frequency and Cognitive-Behavioral Correlates”, *Journal of Counseling Psychology*, 31, 503- 509.

- Spacey, J. (2020). “7 Examples of Mushroom Management”, <https://simplicable.com/en/mushroom-management>. Erişim Tarihi: 10.10.2024
- Steiger, J. H. (2007). “Understanding the Limitations of Global Fit Assessment in Structural Equation Modeling”, *Personality and Individual Differences*, 42(5): 893-98.
- 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 & Educational Leadership*, 6 (2): 1-19.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2012). *Using Multivariate Statistics* (6. bs.), Pearson Education, USA.
- Tarcan, G.Y., Eriğüç G., Kartal N., Koca G.Ş., Karahan A. (2020). "The Effect of Mushroom Management Style and Perceived Supervisor Support on Employee Performance: ‘An Application with University Hospital Employees’, *International Journal of Health Planning and Management*, 36: 532-544.
- Tekin, E.& Birincioğlu, N. (2018). “Mantar Yönetim Ölçeği Geliştirilmesi Üzerine Bir Çalışma”, *Business and Economics Research Journal*, 9 (1): 169-185.
- Tekin, E. & Birincioğlu, N. (2017). “Bilgi Çağının Odak Noktası Üniversitelerde Mantar Yönetimi”, *International Journal of Academic Value Studies*, 3(14): 22-29.
- Tengilimoğlu, D., Atilla, E. A. & Bektaş, M. (2009). *İşletme Yönetimi* (2.baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Tutar, H. (2008). *Simetrik ve Asimetrik İletişim Bağlamında Örgütsel Algılama Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Türkmen, F. & Aykac, E. (2017). “The Association Between Organizational Cynicism and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study”, *European Research Studies Journal*, 20(4A): 742-753.
- Ulukapı Yılmaz, H. (2022). “A New Metaphor in the Information Age: Mushroom Management”, *Journal of Current Researches on Social Sciences*, 12 (1): 121-128.
- Van Eerde, W. (2003). “Procrastination at Work and Time Management Training”, *The Journal of Psychology*, 137(5): 421-434.
- Wheaton, B. (1987). “Assessment of Fit in Overidentified Models with Latent Variables”, *Sociological Methods ve Research*, 16(1): 118-154.
- Yalap, O. & Poyraz, Z. Y. (2023). “Sağlık Çalışanlarının Mantar Yönetim Algılarının Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi”, *Journal of Organizational Behavior Review*, 5(1): 36-55.
- Yalçınsoy, A. & Sığrı, Ü. (2022). “Pandemi (Covid-19) Şartlarında Örgütsel Sizinizin İşgören Performansı ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *International Journal of Management and Administration*, 6(12): 148-156.
- Yüksel, H. & Şahin, S. (2017). “The Relationship Between Organizational Cynicism and Organizational Commitment”, *European Journal of Education Studies*, 2017, 3(8): 289-311.