

Yükseköğretim Kurumlarında Mantar Yönetim Anlayışının Bireysel Yenilikçiliğe Etkisi Üzerine Bir Araştırma

Erol TEKİN
Kastamonu Üniversitesi
etekin@kastamonu.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-1166-7671

Kazım Yasin ÖZBEY
Kastamonu Üniversitesi
kyozbey@kastamonu.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-8902-5145

Araştırma Makalesi	DOI: 10.31592/aeusbed.1348436
Geliş Tarihi: 23.08.2023	Revize Tarihi: 02.02.2024
	Kabul Tarihi: 20.03.2024

Atf Bilgisi

Tekin, E. ve Özbey, K. Y. (2024). Yükseköğretim kurumlarında mantar yönetim anlayışının bireysel yenilikçiliğe etkisi üzerine bir araştırma. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 76-95.

ÖZ

Örgütlerde yenilik kapasitesi yüksek olan çalışanlar daha fazla sorumluluk ve risk alarak yeni fikirler üretme arayışındadırlar. Bu tarz çalışanlar sayesinde meydana getirilecek yenilikler örgütün gelişimini sağlamakta ve etkinliğini arttırmaktadır. Bilimsel bilginin yoğun olarak üretildiği üniversitelerde bireysel yenilikçilik eğilimi yüksek çalışanların varlığı önem arz etmektedir. Çalışanların bireysel açıdan yenilikçi yönlerini göstermeleri ya da geliştirmeleri ise yöneticilerin yönetim tarzları ile ilişkilidir. Günümüz bilgi ve teknoloji çağında bu ilişkinin güçlü iletişim ve bilgi paylaşımı ile sağlanması mümkündür. Çünkü insan konuşan, ilişki kuran ve iletişimini yöneten sosyal bir varlıktır. Temelini insan yetiştirme nin oluşturduğu üniversite gibi eğitim kurumlarında mantar yönetiminin, asimetrik bilgi nedeniyle bu iletişimi zayıflatığı ve yenilikçilik eğilimini azalttığı söylenebilir. Bu kapsamda araştırmanın temel amacı, üniversitelerde mantar yönetim anlayışının çalışanların bireysel yenilikçiliği üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışmanın evrenini Türkiye'de faaliyet gösteren devlet üniversitelerinde çalışan akademik personeller oluşturmaktadır. Veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Elde edilen veriler yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Analiz bulgularına göre mantar yönetim anlayışı çalışanların yeniliğe olan direncini arttırmakta ve yeniliğe açıklığını azaltmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Mantar yönetimi, bireysel yenilikçilik, yükseköğretim kurumları.

A Study On The Effect Of Mushroom Management Approach On Individual Innovation In Higher Education Institutions

ABSTRACT

Employees with high innovation capacity in organizations develop new ideas by taking more responsibility and risk. Innovations that emerge thanks to these employees increase growth and efficiency. The presence of employees with high individual innovation is important in universities where scientific knowledge is produced intensively. The personal innovativeness of the employees is directly related to the management styles of the managers. In today's information and technology age, realizing this relationship with sound communication and information sharing may be possible. Because a human is a social being who speaks, establishes relationships, and manages communication. It can be said that mushroom management in educational institutions such as universities, where educating people is the basis, weakens this communication due to asymmetric information and reduces the tendency for innovation. This study aims to reveal the effect of the mushroom management approach on academicians' perceptions of individual innovativeness. The study population consists of academic staff working in state universities operating in Turkey. The data was obtained through questionnaires. The data were analyzed by structural equation model. According to the analysis results, the mushroom management approach increases the employees' resistance to innovation and decreases their openness to innovation.

Keywords: Mushroom management, individual innovation, higher education institution.

Giriş

Bilgi, iletişim ve teknoloji çağı olarak adlandırılan bu çağda her geçen gün bilimsel bilginin önemi artmakta ve değişim oldukça hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Bu değişimin oluşturduğu ihtiyaçlar çeşitlenmekte ve karşılanması için hızlı hareket edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle ortaya çıkan ihtiyaçların doğurduğu beklentileri karşılayabilecek yeni fikirlerin ortaya çıkması

beklenmektedir. Değişen ihtiyaç ve beklentileri karşılayabilmek adına örgütlerdeki her kademe çalışanın kendisini sürekli yenilemesi ve bireysel yenilikçiliğini ön plana çıkarması bir gerekliliktir (Baksi, Sürücü ve Kurt, 2020). Bu minvalde üniversiteler bilimsel bilginin yoğun şekilde üretildiği ve yenilikçiliğe dönüştürülmesinin beklendiği kurumlardır. Öyle ki, rekabetçiliğin her geçen gün artarak yoğunlaştığı ve bilgiye dayalı üretimin önem kazandığı böyle bir çağda bilimsel araştırma maliyetlerindeki artış, devletin üniversitelere sağladığı fonlardaki görece düşüş ve eğitim faaliyetlerinin kitleleşmesi ile birlikte üniversitelerdeki değişimi de kaçınılmaz kılmıştır (Lazzeroni ve Piccaluga, 2003). Söz konusu rekabet ortamı üniversiteleri potansiyeli yüksek, değişime ayak uyduran yenilikçi bakış açısına sahip akademik personellere sahip olmaya itmektedir. Çünkü günümüzde yeniliğin örgütler için rekabet avantajı sağlayan önemli bir silah olduğu söylenebilir. Son yıllarda üniversitelerin; akademik yayımlar, öğrenci sayıları ve fiziki olanaklar gibi eğitim ve araştırma odaklı değişkenlerin yanı sıra ulusal ya da uluslararası patentler, endüstriyel tasarımlar ve faydalı modeller gibi yenilikçilik odaklı değişkenler çerçevesinde değerlendirilmeye başlandığı da görülmektedir (Uslu, Çalıkoglu, Seggie ve Seggie, 2020). Bunun yanında yenilikçilik ve Ar-Ge faaliyetlerinin arttırılması, özellikle akademik çalışanların yeni fikirler üreterek buluşlarını kuluçka merkezlerinde ticarileştirmesine imkân sunmaktadır (Tekin, 2021).

Yeninin ve yenilikçiliğin ön plana çıktığı böyle bir dönemde eğitim ve araştırma odaklı geleneksel üniversite modelinden riski yönetebilen, yenilikçi düşünebilen, iş birliğine yatkın, girişimci ve süreç odaklı bireylerin tercih edildiği üniversite modeline doğru bir geçiş yaşanmaya başlanmıştır (Tekin, 2021). Bu nedenle üniversitelere yüklenen girişimci üniversite misyonu yenilikçi bakış açısının kazanılması adına önemli bir fırsattır. Fakat yeniğin ortaya çıkabilmesi yalnızca yenilikçi bir ortamda mümkün olabilecektir. Böyle bir ortamın sağlanarak geliştirilmesini mümkün kılacak olanlar ise özellikle stratejik düşünen lider özellikli yöneticilerdir (Öner ve İşçan, 2021). Ayrıca yeniliğin ortaya çıkarılması kadar stratejik anlamda sürdürülebilirliğinin sağlanması da önem arz etmektedir. Bunun için çalışanların yenilikçi davranışlara yönlendirilerek teşvik edilmesi gerekmektedir (Turgut ve Beğenirbaş, 2013). Bu açıdan bakıldığında yenilikçilik anlamında en önemli kurumlardan bir tanesi olan üniversitelerde yöneticilerin katılımcı, etkileşimci, demokratik ve vizyoner liderlik tarzları gelişmiş olsa da çalışanların bireysel yenilikçiliklerinin çok fazla gelişmediği düşünülmektedir. Çünkü üniversitelerde var olan Teknoloji Geliştirme Bölgeleri ve Teknoloji Transfer Ofisleri akademisyenlerin bireysel yenilikçiliklerini geliştirerek yenilikçi kapasitelerini ortaya çıkaracak ve yenilikçi fikirlerini ticari değere dönüştürebilecek ortamları sunmasına rağmen (Atay, 2004; Keleş ve Tunca, 2010), toplumun genelinde olduğu gibi yeniliğe karşı bir direncin olduğu söylenebilir (Mulgan, 2006).

Örgütler yenilikçilik kapasitesi yüksek çalışanlar ile çalıştıklarında onların daha fazla sorumluluk ve risk alma gayreti sayesinde yeni fikirler üretme olasılıkları daha yüksek olacağı söylenebilir. Kamu ya da özel sektörde bu tarz çalışanlar sayesinde meydana gelecek yenilikler hem örgütün gelişimini sağlamakta hem de başarısını arttırmaktadır (Erdem, Gökdeniz ve Met, 2011; Gürkan ve Gürkan, 2017). Bu nedenle özellikle yenilikçilik konusunda bilimsel bilginin yoğun olarak üretildiği üniversitelerde bireysel yenilikçilik eğilimi yüksek çalışanların varlığı önemlidir. Çalışanların bireysel açıdan yenilikçilik yönlerini göstermeleri ya da geliştirmeleri ise yöneticilerin yönetim tarzları ile doğrudan ilişkilidir (De Jong ve Den Hartog, 2007; Parzefall, Seeck ve Leppänen, 2008; Şentürk, Durak, Yılmaz, Kaban, Nesimi ve Aynur, 2016). Bu ilişkinin güçlü iletişim ve bilgi paylaşımı ile sağlanması önem arz etmektedir. Çünkü insan konuşan, ilişki kuran ve iletişimini yöneten sosyal bir varlıktır. Fakat son yıllarda ortaya çıkan bazı yöneticilik tarzları bu ilişkinin artmasına dikkat çekerken bazıları ise verimlilik odaklı yaklaşarak iletişim ve bilgi paylaşımının azalmasına vurgu yapmaktadır. Weber'in bakış açısı evrensel genel yasaların sosyal bilimlerde arzu edilen bir durum olmadığına dikkat çekmektedir. Çünkü sosyal bilimlerde genel yasaların açıklayıcı fonksiyonları yoktur (Yılmaz ve Yazıcı, 2017). Bu nedenle sosyal bilimlerde tek bir doğrunun olmaması aynı yönetim tarzlarının bile farklı ortamlarda farklı sonuçlar doğurabileceğine işaret etmektedir.

Bu yönetim tarzlarından bir tanesi olan mantar yönetimi bilgi, iletişim ve teknoloji çağında çalışanlar için gerekli ortamı hazırlayan fakat asimetrik bilgi paylaşımı ile başarıya ulaşabileceğini

ifade eden bir anlayış sunmaktadır. Son yıllarda sıklıkla çalışılan bir yönetim anlayışı olan mantar yönetimi, mantarların yetiştirme metaforundan yola çıkılarak yönetim literatürüne girmiş bir kavramdır (Kılıç, 2015; Kılıç ve Olgun, 2017; Tekin ve Birincioğlu, 2017; Ulukapı Yılmaz, 2022). Bu metafora göre yöneticiler çalışanlarını mantar yetiştirirken olduğu gibi karanlıkta bırakarak ve onlara iş ortamı için gerekli temel unsurları sağlayarak verimlerinin artacağını düşünmektedirler (Kılıç, 2015). Bu yönetim anlayışı esasında yöneticilerin ellerinde bulunan gücü ya da bilgiyi tek merkezde tutma isteği ile hareket ettiklerini göstermektedir (Tekin ve Birincioğlu, 2017). Bu nedenle Mar'a (2011) göre, mantar yönetim anlayışını benimseyen yöneticilerin çalışanlarına düzenli bir bilgi akışı sağlamadıkları, bilgi asimetrisi oluşturdukları ve karar alma süreçlerinde fikir alışverişinde bulunmadan karar verme eğiliminde olabildikleri ifade edilmektedir (Tekin ve Birincioğlu, 2017). Bu tarz yöneticiler çalışanlarca sorgulanmayı ya da eleştirilmeyi istememekte ve değişimden uzak durmaktadırlar. Böyle bir ortamda çalışanların yaratıcılıktan uzak bir ortamda yenilikçi katkıları olmadan mekanik bir şekilde çalışmaya devam etmeleri söz konusudur (Yorgancıoğlu Tarcan, Erigüç, Kartal, Koca ve Karahan, 2021). Öyle ki, mantar yönetimi anlayışına sahip yöneticiler çalışanın mevcut süreç üzerine odaklanmasını talep ederken yaratıcı bir bakış açısına sahip olmaları ile ilgilenmemektedir (Akduru ve Arslantaş 2021). Ayrıca mantar yönetim anlayışına sahip yöneticilerin değişime kapalı bakış açılarının yenilikçiliği engellediği de söylenebilir (Çınar ve Toker, 2019).

Bu bağlamda ülke geleceğini inşa eden üniversitelerde mantar yönetiminin benimsenmesinin yeni proje geliştirme, ekonomik ve sosyal kalkınma odaklı yenilikler üreterek inovasyon yapma noktasında oluşturduğu etki merak edilmektedir. Dolayısıyla, böyle bir ortamda gelişme kaydedilmek isteniyorsa bilgi asimetrisinin azaltılması, açık iletişim kanallarının kullanılması ve adil bir yönetim mekanizmasının oluşturulması gerektiği düşünülmektedir (Tekin ve Birincioğlu, 2017). Tam da bu noktada, bu çalışma “üniversitelerde mantar yönetim anlayışının bireysel yenilikçilik eğilimi üzerinde etkisi var mıdır?” temel araştırma sorusundan hareketle kurgulanmıştır. Bu araştırma sorusu bağlamında araştırmada, bilgi, iletişim ve teknoloji çağında çalışanları için gerekli ortamı hazırlayan fakat bilgi saklayarak başarıya ulaşılabileceğini ifade eden mantar yönetim anlayışının akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe açıklığı ya da dirençleri üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu açıdan söz konusu araştırma bilimsel bilgi çerçevesinde yeni fikirlerin üretilmesine imkân sağlaması beklenen üniversitelerde bireysel yenilikçiliğin yöneticiler tarafından nasıl desteklenebileceğini göstermesi açısından alan yazına katkı sunan bir çalışmadır.

Alan yazında örgütlerde yenilikçilik faaliyetlerinin gerçekleşmesinde yöneticilerin karakteristik özelliklerinin etkili olduğu kabul edilmektedir (Şentürk vd., 2016). Çünkü yenilikçi fikirler tasarlama, yaratıcı olma ve risk alma becerilerini geliştiren özelliklere sahip yöneticiler aynı zamanda kuruluşlardaki yenilik süreçlerini de kolaylaştırabilir (Howell ve Avolio, 1989). Bu nedenle örgütlerde yönetici pozisyonunda bulunanların tutum ve davranışları örgütün amaçlarına ulaşma konusunda çalışanları harekete geçirmesi ve örgütün yaratıcılık düzeyini etkilemesi açısından önemlidir. Van der Panne, Van der Beers ve Kleinknecht (2003), yenilikçiliğin başarısı üzerine yaptıkları çalışma sonucunda başarılı bir yenilikçilik için örgütte bulunması gereken bazı özelliklerin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu özelliklerden biri de yöneticilerin yönetim ve liderlik tarzları olarak dikkat çekmektedir. Yeniliğin başarıyla sonuçlanması için, yenilik sürecinde yeniliklere açık ve yetenekli yöneticilerin örgütte bulunmasının son derece önemli olduğu ifade edilebilir (Aragón-Correa, García-Morales ve Cordón-Pozo, 2007). Kısacası yöneticilerin örgüt içerisinde çalışanlara ve yenilik sürecine liderlik edebilecek özellikleri taşıması gerekmektedir. Bu minvalde yöneticilerin örgütlerinde yeniliği teşvik etmeleri için çalışanlarını motive etmesi ve üretken olmayı destekleyecek tutumlar içerisinde olmaları beklenmektedir (Yılmaz ve Karahan, 2010). Bu tutumları ile yöneticilerin örgüt içerisinde yenilikçi bir kültürün oluşmasına katkı sağlayabilecekleri söylenebilir.

Yerli ve yabancı alan yazın incelendiğinde yönetici pozisyonunda bulunanların sergileyecekleri yönetim ve liderlik tarzları ile yenilikçilik arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmalara (Pieterse, Van Knippenberg, Schippers ve Stam, 2010; Göral, 2012; Bozkurt ve Göral, 2013; Şentürk vd., 2016; Düger, 2020; Akay ve Çetin Gürkan, 2021) rastlamak mümkündür. Bu çalışmalar incelendiğinde çalışanlara belli fırsatları sunan etik, dönüşümcü, vizyoner, etkileşimci ve katılımcı yönetim gibi modern yönetim tarzlarının çalışanların yenilikçiliği üzerinde çoğunlukla olumlu bir etki

biraktığı; otokratik yönetim gibi daha klasik yönetim tarzlarının ise çalışanların yenilikçiliği üzerinde olumsuz bir etki bıraktığı gözlemlenmiştir. Bu noktada son yıllarda yönetim literatürüne giren mantar yönetim anlayışı ile ilgili kavramsal değerlendirmelere ve örgütsel davranışın farklı konuları arasındaki ilişkilere odaklanıldığı görülmekte iken (Kılıç, 2015; Kılıç ve Olgun, 2017; Tekin ve Birincioğlu, 2017; Kahya ve Ceylan, 2019; Külekci, Özbozkurt ve Bahar, 2020; Yorgancıoğlu Tarcan vd., 2021; Akduru ve Arslantaş, 2021; Çetinkaya ve Altıntaş, 2021; Osmanoğlu ve Üzüm, 2021; Mumcu ve Aras, 2021; Öztürk ve Aras, 2021; Çetin, 2021; Gündüz ve Özyer, 2022; Günaltay, Işıkçelik ve Durur, 2022; Özel ve Kalfaoğlu, 2023; Yalap ve Poyraz, 2023) bu yönetim anlayışının çalışanların yenilikçilik kapasitesi üzerindeki etkisini ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Fakat alan yazında mantar yönetiminin bazı alt boyutlarının yenilikçilik üzerine etkisi olduğuna dair çalışmalara ise rastlamak mümkündür. Bu alt boyutlardan bir tanesi olan bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkisi olduğu iddia edilmektedir. Öyle ki, yenilik ortaya çıkarabilmek ya da geliştirilebilmek için örgütün bilgi kapasitesinin artırılarak bilginin örgüt içerisinde yaygınlaştırılması gerekmektedir (Kermally, 2004). Bu kapsamda gerçekleştirilen çalışmalardan bir tanesinde Lundvall ve Nielsen'e (2007) göre bilgi paylaşımı örgütlerin yeni iş faaliyetleri ile yenilikçilik aktiviteleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Demirel ve Seçkin (2008) çalışmalarında bilgi ve bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkisine kavramsal bir bakış açısı getirmişlerdir. Benzer şekilde Kayapalı Yıldırım (2020), bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisine değinmiştir. Çalışmada sonucunda açık ya da örtülü bilgi paylaşımının örgütlerde yenilikçi iş davranışlarını olumlu etkilediğini tespit etmiştir.

Mantar yönetiminin diğer bir boyutu olan iletişimin de yenilikçilik üzerindeki etkisine işaret eden çalışmalar söz konusudur. Kanter (1982) gerçekleştirdiği öncü çalışmada bilgi akışı, iletişim ve yenilikçilik ilişkisini ele almıştır. Araştırma sonucunda örgüt birimlerinin arasındaki bilgi akışının ve bölümler arası iletişimin artmasının yenilikçiliği arttırdığı bulgusuna ulaşmıştır. Ona göre yenilik sürecinde iletişim ve bilgi alışverişi önemli role sahiptir. Monge, Cozzens ve Contractor (1992) çalışmalarında çalışanlar ile yönetim arasındaki iletişim sürecinin yenilikçilik üzerindeki etkisini ele almışlardır. Elde edilen bulgular çalışanların sağlıklı bir iletişim aracılığıyla bilgiye ulaştıklarında yenilikçilik sürecinin kolaylaştığına işaret etmektedir. Başka bir çalışmada örgütsel iletişimin çalışan ve yönetici arasındaki güveni artırarak yenilik süreçlerinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesine imkân sunduğu vurgulanmıştır (Zerfass ve Huck, 2007). Benzer şekilde Timuroğlu ve Yılmaz (2021) örgütsel iletişimin örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Bu araştırma sonucunda iletişimin örgütsel yenilikçilik üzerinde etkisini tespit etmişlerdir.

Mantar yönetiminin bir diğer alt boyutu olan katılımcı yönetimin de yenilikçilik üzerindeki etkilerinden söz eden çalışmalar mevcuttur. Katılımcı liderlik tarzını benimseyen yöneticilerin yetkilerini takipçileri ile paylaşan, örgütün amaçlarını takipçilerinin katılımı ile belirleyen bir tarz benimsedikleri ifade edilmektedir (Guastello, 1995). Katılımcı yönetim anlayışını benimseyen yöneticiler karar verme sürecinde çalışanların fikirlerini ve önerilerini dikkate alır ve çalışanları kararlara destek verme noktasında teşvik etmektedirler (House, 1996). Bu minvalde Axtell vd. (2000), tarafından yapılan çalışmada üretim işletmelerinde yenilikçiliği artırmak için ekip desteği ve katılımcı bir yönetim anlayışı ile karar verme sürecine çalışanların katılımının etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Odoardi, Montani, Boudrias ve Battistelli (2018) de ekip çalışması, bilgi paylaşımı ve katılımcı yönetimin, ekip vizyonunu şekillendirdiğini ve yenilikçiliğe etkili bir şekilde katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir.

Mantar yönetim anlayışının bir diğer boyutu olan güç kaybı endişesi ise otokratik yönetim tarzı ile benzerlik taşımaktadır. Çünkü otokratik yönetim anlayışının hâkim olduğu örgütlerde yetkinin merkezileştiği ifade edilebilir. Yani yönetici gücünü kaybetmek istememektedir. Bozkır ve Şakar'a (2022) göre mantar yönetimi gizliliği, kapalı iletişimi, sıkılaştırılmış denetimi, katı bir hiyerarşiyi benimseyen özellikleri ile otokratikleşmiş bir yönetime yakın görünmektedir. Böyle bir yönetim tarzında kararlar liderler ya da yöneticiler tarafından verilmekte ve bu nedenle kararlar hızlı alınmaktadır. Fakat yöneticiler astlarının fikirlerini alma konusunda isteksiz davranmakta, tüm kararları kendisi vermek isterken yetki ve sorumluluk da tamamen yöneticinin kendisinde bulunmaktadır. Bu yetki ve sorumluluk astlarla paylaşılmamaktadır (Serinkan, 2008). Bu açıdan

otokratik yönetim tarzının problem çözmede yaratıcı fikirlerin kullanılmasını engellediği söylenebilir. Demokratik liderlik tarzında ise bu durumun tam tersi söz konusudur. Özellikle yenilikçi organizasyonlarda, demokratik liderlik tarzının astlara daha fazla özerklik ve yaratıcılık sağladığı iddia edilmektedir (Todorova ve Vasilev, 2017). Bu nedenle demokratik yönetim tarzının insanlara daha fazla odaklandığını ve grup içinde daha fazla etkileşim olduğu öne sürülmektedir (Bhatti, Maitlo, Shaikh, Hashmi ve Shaikh, 2012). Bu kapsamda Topal ve Güllü (2021), gerçekleştirdikleri çalışmada otokratik liderlik biçimi ile inovasyon arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu amaçla yaptıkları korelasyon analizi sonuçlarına göre otokratik yönetim tarzı ile inovasyon arasında pozitif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Huhtala, Ketola ve Parzefall (2006) ise çalışmalarında, bürokratik yönetim tarzının çalışanların özgürlüğünü engellediğini ve sonuç olarak yenilikçi davranışı engellediğini ileri sürmüştür. Bosio (2013), demokratik bir yönetim tarzına sahip yönetici ya da liderlerin, yenilikçi kişilik özelliklerinin tüm boyutlarına sahip olduğunu belirtmektedir. Hernon ve Rositer (2007), demokratik yönetim anlayışının var olduğu ortamların çalışanların daha yaratıcı ya da yenilikçi olmasına neden olduğunu bildirmişlerdir. Amanchukwu, García-Morales ve Cordon-Pozo (2015) de çalışmalarında demokratik yönetim anlayışına sahip yöneticilerin nihai kararları verdiklerini ancak ekip üyelerini karar verme sürecine dâhil ettiklerini belirterek, yenilikçiliği teşvik ettiklerini belirtmiştir. Ayrıca bu tarz liderliğin çalışanların becerilerini geliştirmeye yardımcı olduğunu vurgulamışlardır. Hacicaferoğlu (2023) ise, gerçekleştirdiği çalışmada otokratik ya da bürokratik yönetimin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir.

Bu çalışmaların çoğunluğunda yöneticilerin modern liderlik tarzları ile çalışanlarına yaklaştıklarında örgütlerde inovasyon süreçleri üzerinde çoğunlukla olumlu etki olduğu, geleneksel yönetim tarzları ile çalışanlarına yaklaşıldığında ise olumsuz bir etki olduğu yönündedir. Fakat unutulmamalıdır ki yenilikçiliği etkileyen liderlik ya da yönetim tarzları çalışanların yenilikçiliğe olan direncini de arttırıyorsa bir sorun olarak ifade edilebilir. Çünkü modern liderlik yaklaşımlarını benimseyen bir yönetici yenilikçi bakış açısına sahip bir çalışanın yenilikçi bakış açısının gelişmesine yönelik fırsatlar sunabilecektir. Öyle ki, çalışanın bireysel anlamda sahip olmadığı yenilikçi bakış açısını geliştirme konusunda onunla iletişim kurma, bilgi paylaşımında bulunma gibi yol ya da yöntemler ile çalışana yaklaşmak durumunda kalacaktır. Aksi durumda yenilikçilik konusunda istekli olan bir bireyin ya da yenilikçi bakış açısına sahip olan bir çalışanın önünü açacak fırsatlar sunmayan yöneticiden daha tehlikelisi ise çalışanda yenilikçiliğe karşı bir direnç oluşturacak bir yönetim tarzının benimsenmesidir. Tüm bunlar çerçevesinde çalışma kapsamında alan yazına dayanarak oluşturulan araştırmanın ana hipotezi ve alt hipotezleri aşağıda ifade edilmiştir.

Hipotez 1 (H₁): Mantar yönetim anlayışı akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe açıklıklarını etkilemektedir.

H_{1a}: Yöneticilerin yetersiz bilgi paylaşımı akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe açıklıklarını etkilemektedir.

H_{1b}: Yöneticilerin güç kaybı endişesi akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe açıklıklarını etkilemektedir.

H_{1c}: Yöneticilerin iletişim yetersizliği akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe açıklıklarını etkilemektedir.

H_{1d}: Yöneticilerin katılımcı yönetim eksiliği akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe açıklıklarını etkilemektedir.

Hipotez 2 (H₂): Mantar yönetim anlayışı akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe dirençlerini etkilemektedir.

H_{2a}: Yöneticilerin yetersiz bilgi paylaşımı akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe dirençlerini etkilemektedir.

H_{2b}: Yöneticilerin güç kaybı endişesi akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe dirençlerini etkilemektedir.

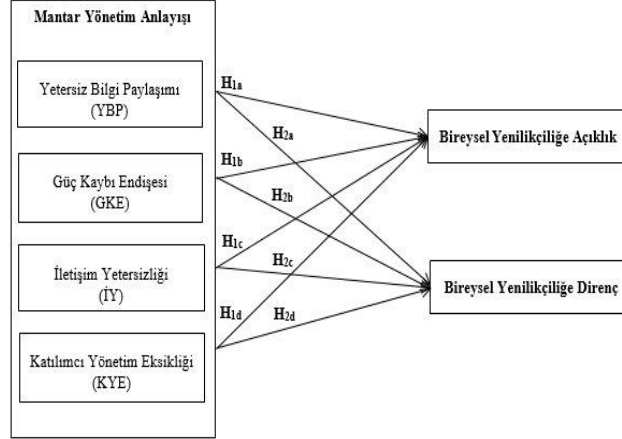
H_{2c}: Yöneticilerin iletişim yetersizliği akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe dirençlerini etkilemektedir.

H_{2d}: Yöneticilerin katılımcı yönetim eksiliği akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe dirençlerini etkilemektedir.

Yöntem

Araştırma Modeli

Çalışmanın bağımsız değişkenleri ise mantar yönetim anlayışının alt boyutları olan yetersiz bilgi paylaşımı, güç kaybı endişesi, iletişim yetersizliği ve katılımcı yönetim eksikliği şeklinde ifade edilebilir. Çalışmanın bağımlı değişkenleri ise bireysel yenilikçiliğin alt boyutları olan yenilikçiliğe direnç ve yenilikçiliğe açıklıktır. Bu kapsamda araştırmanın değişkenlerini ve hipotezlerini gösteren kavramsal modelin gösterimi Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2023 yılı Nisan ayı itibarıyla Türkiye’de faaliyet gösteren 129 devlet üniversitesinde çalışan akademik personeller oluşturmaktadır. Evren içerisinde örneklem seçimi için nicel araştırmalarda yararlanılan evren bilinme ya da bilinmeme durumuna göre benimsenen ölçüm yönteminden yararlanılmıştır. Yüksek Öğretim Kurulu (2023) verilerine göre Türkiye’de yer alan 129 devlet üniversitesinde yaklaşık 155 bin öğretim elemanı görev yapmaktadır. Bu öğretim elemanlarının unvan ve cinsiyete göre dağılımı Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1
Evren Sayısına İlişkin Bilgiler

Değişkenler	Erkek	Kadın	Toplam
Profesör	18095	8972	27057
Doçent	10795	6933	17728
Doktor Öğretim Üyesi	18088	14012	32100
Öğretim Görevlisi	16494	14868	31362
Araştırma Görevlisi	23204	24183	47387
Genel Toplam	86666	68968	155634

Çalışmanın evreni bilindiğinden dolayı %5 örneklem hatasında en az ulaşılması gereken örneklem sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen örneklem hacmi hesaplama yöntemi ile hesaplanmıştır. Bu çerçevede evren göz önüne alınarak yapılan hesaplama sonucunda en az 383 örneklem hacminin evreni temsil açısından gerekli olduğu tespit edilmiştir. Bu noktada çalışmanın örneklemini ilgili araştırma döneminde ulaşılabilen ve üniversitelerde çalışan 408 akademik personel oluşturmaktadır. Söz konusu örneklem bölgesel olarak ele alındığında en fazla akademisyene ulaşılan bölge 106 kişi ile Karadeniz Bölgesi iken; en az akademisyene ulaşılan bölge 34 kişi ile Güneydoğu Anadolu Bölgesi olmuştur. Ayrıca Marmara Bölgesi’nde 60; Ege Bölgesi’nde 51; İç Anadolu Bölgesi’nde 65; Akdeniz Bölgesi’nde 49 ve Doğu Anadolu Bölgesi’nde 43 akademisyene ulaşılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın amacı kapsamında çalışmada, mantar yönetim anlayışının akademisyenlerin bireysel yenilikçilik algılarına etkisini tespit edebilmek adına mantar yönetimi ölçeği ve bireysel yenilikçilik ölçeğinden yararlanılmıştır. Mantar yönetim anlayışını ölçümleyebilmek adına Birincioğlu ve Tekin (2018) tarafından geliştirilen “Mantar Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 5’li Likert tipi bir ölçek olup 1: Hiç Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kısmen Katılıyorum 4: Katılıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum şeklinde puanlanmaktadır. Ölçekte altı adet ters kodlanmış olmak üzere toplam 19 adet ifade yer almaktadır. Söz konusu ölçek dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar yetersiz bilgi paylaşımı, güç kaybı endişesi, iletişim yetersizliği ve katılımcı yönetim eksiliği olarak ifade edilmektedir. Akademisyenlerin bireysel yenilikçilik algısını ölçmek adına ise Naillioğlu Kaymak, Çelik Şahin ve Güçlü Yılmaz (2022) tarafından geliştirilen “Bireysel Yenilikçilik Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 5’li Likert tipi olup 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Ortadayım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklinde puanlanmaktadır. Söz konusu orijinal ölçek iki boyuttan oluşmaktadır. Bunlar yenilikçiliğe açıklık ve yenilikçiliğe direnç olarak ifade edilmektedir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada öncelikle ölçeklerde yer alan ifadelerle ilişkin Keşfedici Faktör Analizleri yapılmıştır. Ardından ölçeklere ilişkin Doğrulamalı Faktör Analizleri gerçekleştirilmiştir. Sonrasında ölçeklerin güvenilirliklerine ve değişkenlerin normallik varsayımlarını sağlayıp sağlamadığına bakılmıştır. Modele ilişkin analizler öncesi değişkenler arası ilişkilere yönelik korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Son olarak ise; hipotezlerin test edilmesi için analiz yöntemi olarak yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Veri analizleri SPSS ve AMOS programları yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma Etiği

Araştırmanın veri toplama sürecinde araştırmacılar, üniversitelerde görev yapan gönüllü akademik personele ölçekleri ve demografik bilgileri içeren anketleri dağıtıp gerekli açıklamaları yapmışlardır. Araştırmanın veri toplama ve diğer süreçlerinde “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Çalışma kapsamında bilimsel araştırma ve yayın etiğine aykırı hiçbir eylem gerçekleştirilmemiştir. Ayrıca araştırma kapsamında veriler toplanırken kullanılan anket çalışması için Kastamonu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu’nun 29.03.2023 tarih ve 4 sayılı toplantısındaki, 47 sayılı karar ile etik kurul izni alınmıştır.

Bulgular

Araştırmaya katılan akademisyenlere ilişkin ayrıntılı tanımlayıcı verilere bakıldığında katılımcıların %61,8’i erkek iken %38,2’si kadındır. Yaş dağılımı açısından değerlendirildiğinde katılımcıların büyük kısmı (%44,6) 30-39 yaş aralığında iken %33,3’ü 40-49 yaş aralığında, %11’i 50-59 yaş aralığında, %10,3’ü ise 20-29 yaş aralığındadır. Sadece %0,7’lik kısmın 60 yaş ve üzeri olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar akademik unvan açısından değerlendirildiğinde büyük çoğunluğun %24,8 araştırma görevlisi olduğu görülmüştür. Bu unvanı %21,3 ile profesör unvanlı akademisyenler izlerken, katılımcıların %19,1’nin öğretim görevlisi, %18,1’inin doktor öğretim üyesi ve %16,7’sinin doçent unvanına sahip olduğu görülmüştür. Unvan bağlamında dağılımın yakın olması evreni temsil açısından önem arz etmektedir. Örneklem deneyim değişkeni açısından değerlendirildiğinde katılımcıların %21,8’i 4 yıldan az; %22,1’i 4-7 yıl arasında, %19,9’u 16 yıl ve üzeri; %19,6’sı 8-11 yıl arasında ve %16,7’si 12-15 yıl arasında tecrübeye sahiptirler.

Araştırmanın örnekleminde yer alan katılımcılara ilişkin tanımlayıcı bulgular incelendiğinde katılımcıların %61,2’sinin erkek; %38,2’sinin kadınlardan oluştuğu tespit edilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğunu (%44,6) 30-39 yaş arası genç akademisyenler oluştururken; unvan açısından Araştırma Görevlileri (%24,8) çoğunluktadır. Araştırmaya katılan akademisyenler kurumlarındaki

çalışma deneyimleri açısından incelendiğinde en fazla (%22,1) 4 yıldan az süredir çalışanların; en az ise (%16,7) 12-15 yıl arasında deneyime sahip olanların araştırmaya dâhil olduğu görülmüştür.

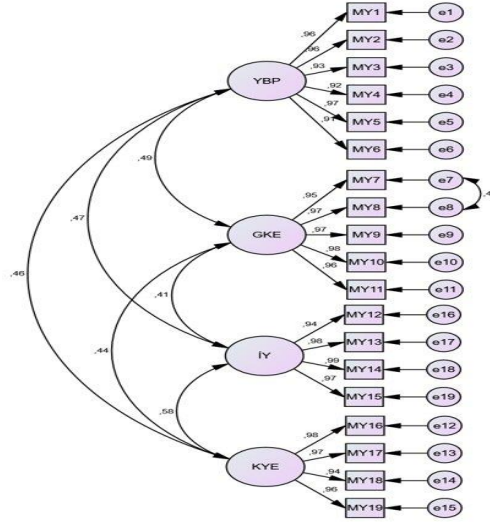
Araştırmada kullanılan ölçeklerde yer alan ifadelerin boyutlarını belirlemek için Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör analizleri yapılmıştır. Keşfedici Faktör Analizi (KFA), veri setinin küçültülerek daha kolay açıklanabilir bir hale getirilmesine yardımcı olmaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan soruların indirgendiği boyutların ve indirgenmiş yapının doğrulanması ise Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile yapılmaktadır (Brown, 2009). Gerçekleştirilen KFA sonucu elde edilen bulgular Tablo 2’de görülebilmektedir.

Tablo 2
Mantar Yönetimi Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

İfade Kodları	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
MY 1	,906				
MY 2	,908				
MY 3	,903				
MY 4	,874				28,551
MY 5	,914				
MY 6	,864				
MY 7		,919			
MY 8		,931			
MY 9		,916			
MY 10		,926			25,213
MY 11		,919			
MY 12				,854	
MY 13				,906	
MY 14				,914	19,985
MY 15				,907	
MY 16			,906		
MY 17			,890		
MY 18			,883		19,970
MY 19			,895		
Toplam Açıklanan Varyans Oranı			3,719		
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği			,943		
Barlett Küresellik Testi Ki Kare			14064,751		
Serbestlik Derecesi			171		
p Değeri			,000		

Tablo 2 incelendiğinde mantar yönetim anlayışına ilişkin ölçekte kullanılan sorulara yönelik yapılan KFA sonucu soruların orijinal ölçekte olduğu gibi dört boyut altında (Yetersiz Bilgi Paylaşımı; Güç Kaybı Endişesi; İletişim Yetersizliği ve Katılımcı Yönetim Eksikliği) toplandığı tespit edilmiştir. Söz konusu dört boyut varyansın oldukça yüksek bir kısmını (% 91,719) açıklamaktadır. KMO değeri değişkenlerin aralarındaki korelasyonları ve faktör analizinin uygunluğunu ölçümleyen bir değerdir. Bu değer 0-1 aralığında olup, 1’e yakın olması beklenmektedir. KMO test değerinin 0,80’nin üzerinde olması mükemmel olarak ifade edilebilir (Büyüköztürk, 2004). Mantar yönetim ölçeği için bu değer mükemmel denilebilecek (0,943) düzeydedir. Faktör analizlerinde kullanılan Bartlett test sonucu ise korelasyon matrisinin anlamlılığını test etmektedir.

Küresellik testlerinden KMO testi örneklem uygunluk testi olarak da adlandırılırken, alan yazında (Tabachnick ve Field, 1996) özellikle Bartlett test değerinin örneklem büyüklüğüne (N) bağlı olarak değiştiğine dikkat çekilmektedir. Bu nedenle DFA için geliştirilen uyum iyiliği değerlerinin daha tutarlı sonuçlar vermesinin mümkün olduğu üzerinde durulmaktadır. Bu kapsamda ölçekte elde edilen boyutların doğrulanması için DFA analizi gerçekleştirilmiştir. Mantar yönetim ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen DFA sonucunda ölçekte yer alan ifadelerin dört boyut altında toplandığı ve KFA elde edilen bulguların doğrulandığı görülmüştür. Mantar yönetim ölçeğine ilişkin DFA diyagramı Şekil 2’de görülmektedir.



Şekil 2. Mantar Yönetimi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Araştırmada ele alınan mantar yönetim ölçeğine ilişkin elde edilen uyum iyiliği değerleri ile normal ve kabul edilebilir seviyededir. Uyum iyiliği değerleri ise Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3
Mantar Yönetimi Ölçeği DFA Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Normal Ölçüt	Kabul Edilebilir Ölçüt	Elde Edilen Uyum Ölçütleri
X ² / df	≤2	≤3	2,122
RMSEA	≤0,05	≤0,08	,053
RMR	≤0,05	≤0,08	,041
GFI	≥0,95	≥0,90	,928
CFI	≥0,97	≥0,95	,988
NFI	≥0,95	≥0,90	,979
RFI	≥0,90	≥0,85	,975
AGFI	≥0,90	≥0,85	,906

Tablo 3'te yer alan uyum iyiliği değerleri incelendiğinde CMIN/df değerinin 2,12; RMSEA değerinin 0,53; RMR değerinin 0,041; GFI değerinin 0,928; CFI değerinin 0,988; NFI değerinin 0,979; RFI değerinin 0,975; AGFI değerinin 0,906 düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda uyum iyiliği değerlerinin ölçek için iyi uyum ya da kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerini taşıdığı ifade edilebilir. Ölçeğin bileşen geçerliliği için de AVE ve CR değerlerine bakılması gerekmektedir. Araştırmada ele alınan mantar yönetim ölçeği için AVE değerinin 0,91; CR değerinin de 0,99 olarak bulunduğu görülmüştür. Bu kapsamda AVE değerinin 0,40 üstü, CR değeri de 0,70 üstü değer taşıyor olması ve CR>AVE olmasından dolayı ölçeğin bileşen geçerliliğini taşıdığı söylenebilir. Kısacası KFA sonucunda 19 maddeli mantar yönetim ölçeğinin dört boyut altında toplandığı tespit edilmiştir. DFA sonucunda ise CMIN/df, RMSEA, GFI, CFI, NFI, RFI ve AGFI uyum indeksleri değerlendirilmiştir. Bileşen geçerliliği için ise AVE ve CR değerleri incelenmiştir. Bu bağlamda 19 maddelik ve 4 boyutlu mantar yönetim ölçeğine ilişkin modelin istatistiksel uygunluğu ortaya konulmuştur. Bireysel yenilikçilik ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen KFA sonucu elde edilen bulgular Tablo 4'te görülebilmektedir.

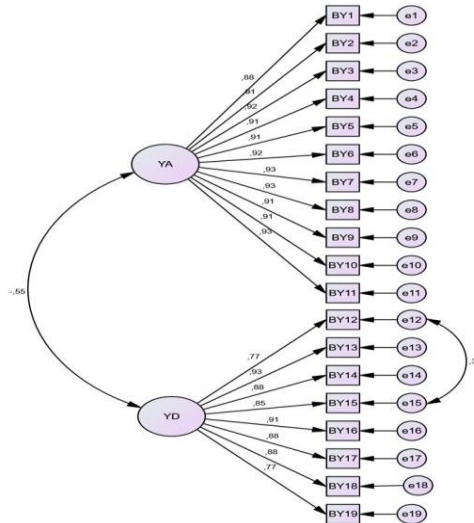
Tablo 4
Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

İfade Kodları	Faktör 1	Faktör 2	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
BY 1	,852		
BY 2	,875		
BY 3	,899		48,378
BY 4	,891		

BY 5	,887	
BY 6	,894	
BY 7	,906	
BY 8	,907	
BY 9	,884	
BY 10	,886	
BY 11	,899	
BY 12	,820	
BY 13	,895	
BY 14	,866	
BY 15	,857	
BY 16	,854	33,750
BY 17	,846	
BY 18	,860	
BY 19	,763	
Toplam Açıklanan Varyans Oranı	82,128	
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği	,970	
Barlett Küresellik Testi Ki Kare	10171,680	
Serbestlik Derecesi	171	
p Değeri	,000	

Tablo 4 incelendiğinde Bireysel yenilikçilik ölçeğinde kullanılan sorulara yönelik yapılan KFA sonucu soruların orijinal ölçekte olduğu gibi iki boyut (Yenilikçiliğe Açıklık ve Yenilikçiliğe Direnç) altında toplandığı tespit edilmiştir. Söz konusu iki boyut varyansın oldukça yüksek bir kısmını (% 82,128) açıklamaktadır. KMO değeri değişkenlerin aralarındaki korelasyonları ve faktör analizinin uygunluğunu ölçümleyen bir değerdir. Bu değer 0-1 aralığında olup, 1'e yakın olması beklenmektedir. KMO test değerinin 0,80'nin üzerinde olması mükemmel olarak ifade edilebilir (Büyüköztürk, 2004). Bireysel yenilikçilik ölçeği için bu değer mükemmel denilebilecek (0,970) düzeydedir. Faktör analizlerinde kullanılan Bartlett test sonucu ise korelasyon matrisinin anlamlılığını test etmektedir.

Küresellik testlerinden KMO testi örneklem uygunluk testi olarak da adlandırılırken, alan yazında (Tabachnick ve Field, 1996) özellikle Bartlett test değerinin örneklem büyüklüğüne (N) bağlı olarak değiştiğine dikkat çekilmektedir. Bu nedenle DFA için geliştirilen uyum iyiliği değerlerinin daha tutarlı sonuçlar vermesinin mümkün olduğu üzerinde durulmaktadır. Bu kapsamda ölçekte elde edilen boyutların doğrulanması için DFA analizi gerçekleştirilmiştir. Bireysel yenilikçilik ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen DFA sonucunda ölçekte yer alan ifadelerin iki boyut altında toplandığı ve KFA elde edilen bulguların doğrulandığı görülmüştür. Bireysel yenilikçilik ölçeğine ilişkin DFA diyagramı Şekil 3'te görülmektedir.



Şekil 3. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Araştırmada ele alınan bireysel yenilikçilik ölçeğine ilişkin elde edilen uyum iyiliği değerleri ile normal ve kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri ise Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5
Bireysel Yenilikçilik Ölçeği DFA Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Normal Ölçüt	Kabul Edilebilir Ölçüt	Elde Edilen Uyum Ölçütleri
X^2 / df	≤ 2	≤ 3	2,572
RMSEA	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$,062
RMR	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$,046
GFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$,910
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$,977
NFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$,963
RFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$,958
AGFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$,886

Tablo 5'te yer alan uyum iyiliği değerleri incelendiğinde CMIN/df değerinin 2,57; RMSEA değerinin 0,062; RMR değerinin 0,046; GFI değerinin 0,910; CFI değerinin 0,977; NFI değerinin 0,963; RFI değerinin 0,958; AGFI değerinin 0,886 düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda uyum iyiliği değerlerinin ölçek için iyi uyum ya da kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerini taşıdığı ifade edilebilir. Ölçeğin bileşen geçerliliği için de AVE ve CR değerlerine bakılması gerekmektedir. Araştırmada ele alınan bireysel yenilikçilik ölçeği için AVE değerinin 0,79; CR değerinin de 0,98 olarak bulunduğu görülmüştür. Bu kapsamda AVE değerinin 0,40 üstü, CR değeri de 0,70 üstü değer taşıyor olması ve $CR > AVE$ olmasından dolayı ölçeğin bileşen geçerliliğini taşıdığı söylenebilir. Kısacası KFA sonucunda 19 maddeli bireysel yenilikçilik ölçeğinin iki boyut altında toplandığı tespit edilmiştir. DFA sonucunda ise CMIN/df, RMSEA, GFI, CFI, NFI, RFI ve AGFI uyum indeksleri değerlendirilmiştir. Bileşen geçerliliği için ise AVE ve CR değerleri incelenmiştir. Bu bağlamda 19 maddelik ve 2 boyutlu bireysel yenilikçilik ölçeğine ilişkin modelin istatistiksel uygunluğu ortaya konulmuştur.

Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı olan α katsayısı hesaplanmıştır. Bu katsayı ölçeğin güvenilirliğini aşağıdaki durumlar dikkate alınarak ortaya koymayı sağlamaktadır (Kayış, 2010). Ölçekte ve alt boyutlarda yer alan ifade sayıları ve güvenilirlik katsayıları ele alındığında; 19 ifadeden oluşan mantar yönetim ölçeği 0,957 ile yüksek düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarına bakıldığında 6 ifadeden oluşan yetersiz bilgi paylaşımı alt boyutu 0,979; 5 ifadeden oluşan güç kaybı endişesi alt boyutu 0,987; 4 ifadeden oluşan iletişim yetersizliği alt boyutu 0,984 ve 4 ifadeden oluşan katılımcı yönetim eksikliği alt boyutu 0,981'lik α değeri ile yüksek derecede güvenilirliğe sahiptir. Bireysel yenilikçilik ölçeği açısından bakıldığında ise 19 ifadeden oluşan ölçeğin tamamı 0,791 ile yüksek güvenilirliğe sahip iken 8 ifadeden oluşan yenilikçiliğe direnç alt boyutu 0,958 ve 11 ifadeden oluşan yenilikçiliğe açıklık alt boyutu da 0,983 ile yüksek düzeyde α değerine sahiptir.

Ölçeklerin yüksek güvenilirliğe sahip olması ele alındıktan sonra analizlerin gerçekleştirilebilmesi için verilerin normal dağılıp dağılmadığının tespit edilmesi önemlidir. Sosyal bilimlerde verilerin normallik dağılımı için basıklık ve çarpıklık değerleri dikkate alınmaktadır. Bu minvalde basıklık ve çarpıklık değerlerine bakıldığında -2 ve +2 aralığında değer alması yeterli olduğu ifade edilmektedir (George ve Mallery, 2010). Araştırma kapsamında ele alınan verilerin normallik dağılımlarına bakıldığında tüm verilerin -/+2 aralığında dağıldığı görülmektedir. Tablo 6 analize dâhil edilen değişkenlere ilişkin ortalama, basıklık ve çarpıklık değerlerini göstermektedir.

Tablo 6
Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Normallik Dağılımları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Basıklık	Çarpıklık
Mantar Yönetimi	2,8278	1,0020	1,496	-,156
Yetersiz Bilgi Paylaşımı	2,6147	1,1593	-,887	,383
Güç Kaybı Endişesi	2,8293	1,2841	-,150	-,824
Katılımcı Yönetim Eksikliği	3,0319	1,4478	-,964	,136

İletişim Yetersizliği	2,9663	1,3301	-,792	,295
Bireysel Yenilikçilik	3,1624	,5694	-1,150	,127
Yenilikçiliğe Direnç	2,7154	1,1247	-1,269	-,024
Yenilikçiliğe Açıklık	3,4875	1,1237	-1,406	-,063

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon katsayıları incelenmiştir. Korelasyon analiz bulguları ise Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7
Değişkenlere İlişkin Korelasyon Matrisi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7
1- MY	1						
2- YBP	,799**	1					
3- GKE	,759**	,482**	1				
4- İY	,770**	,476**	,411**	1			
5- KYE	,779**	,455**	,429**	,587**	1		
6- BY	-,124**	-,098*	,090	-,099*	-,099*	1	
7- YA	-,580**	-,459**	-,420**	-,463**	-,464**	,706**	1
8- YD	,648**	,513**	,469**	,517**	,519**	,232**	-,525**

Tablo 7’de ortaya çıkan bulgulara bakıldığında güç kaybı endişesi ile bireysel yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişki yok iken; araştırmada ele alınan diğer tüm değişkenler arasında anlamlı korelasyon ilişkilerine rastlanmıştır. Bu minvalde mantar yönetim ölçeğinin alt boyutlarının yenilikçiliğe direnç ile pozitif yönlü anlamlı ilişkileri olduğu (YBP: $r=.513$; GKE: $.469$; İY: $.517$ ve KYE: $.519$; $p<0.01$) tespit edilmiştir. Mantar yönetiminin alt boyutlarının yenilikçiliğe açıklık ile arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu (YBP: $r=-.459$; GKE: $-.420$; İY: $-.463$ ve KYE: $-.464$; $p<0.01$) bulunmuştur.

Son olarak mantar yönetim anlayışının alt boyutlarının akademisyenlerin yenilikçiliğe direnci ve yenilikçiliğe açıklığı üzerindeki etkisi yapısal eşitlik modeli ile incelenmiştir. Elde edilen bulgular ışığında mantar yönetim anlayışının akademisyenlerin bireysel yenilikçilikleri üzerindeki etkisine ilişkin araştırma hipotezlerine yönelik elde edilen sonuçlar Tablo 8’de özetlenmiştir.

Tablo 8
Araştırma Modeli YEM Bulguları

Yapısal İlişkiler	B	CR	R ²	p	Hipotez Test Sonuçları
YA ← YBP	-,198	-4,048		***	H _{1a} desteklendi
YA ← GKE	-,134	-3,216	,348	,001	H _{1b} desteklendi
YA ← İY	-,156	-3,615		***	H _{1c} desteklendi
YA ← KYE	-,144	-3,634		***	H _{1d} desteklendi
YD ← YBP	,212	4,796		***	H _{2a} desteklendi
YD ← GKE	,141	3,765	,449	***	H _{2b} desteklendi
YD ← İY	,166	4,276		***	H _{2c} desteklendi
YD ← KYE	,159	4,480		***	H _{2d} desteklendi
CMIN/df: 1,80 RMR: ,075 RMSEA: ,044 CFI: ,979 TLI: ,977					

Tablo 8 incelendiğinde yapısal eşitlik modellemesi ile gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda mantar yönetim anlayışının alt boyutlarının tamamının akademisyenlerin bireysel yenilikçiliğe açıklıklarını negatif yönde ve anlamlı etkilediği görülmüştür. Ayrıca mantar yönetim anlayışının alt boyutlarının tamamının yenilikçiliğe direnç üzerinde ise anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Çalışmada, mantar yönetim anlayışının Türkiye’de devlet üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin bireysel yenilikçiliklerine olan etkilerinin değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu etkinin değerlendirilmesinde Türkiye’de 7 bölgede faaliyet gösteren 129 devlet üniversitesinde görev yapan

408 akademisyenden elde edilen veriler kullanılmıştır. Elde edilen verilerin YEM analizi ile regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen analizler mantar yönetim anlayışının akademisyenlerin bireysel yenilikçilikleri üzerinde etkisinin olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Bu etki mantar yönetiminin yenilikçiliğe direnci arttırdığını gösterirken, yenilikçiliğe açıklığı ise azalttığını ortaya koymaktadır. Ayrıca mantar yönetiminin alt boyutlarından yetersiz bilgi paylaşımı, güç kaybı endişesi, iletişim yetersizliği ve katılımcı yönetim eksiliğinin yenilikçiliğe direnci arttırdığı, yenilikçiliğe açıklığı azalttığı da ortaya konulmuştur.

Ortaya çıkan bulgular ışığında yöneticilerin çalışanlarına karşı yeterli düzeyde bilgi paylaşmamasının bireysel yenilikçilik üzerinde olumsuz bir etki ortaya çıkardığını iddia etmektedir. Özellikle çalışanların örgütteki süreçler hakkında yeterli bilgiye sahip olmaları onların bu süreçlerde yer alıp almama ya da destek olup olmama konularında karar vermelerine imkân sunmaktadır. Kermally (2004) de bilgi paylaşımının yenilik kapasitesinin ortaya çıkarılmasında ya da geliştirilmesinde çalışanların bilgi kapasitesinin artırılmasına dikkat çekmektedir. Ortaya çıkan bu sonuç Demirel ve Seçkin'in (2008) çalışmasında da belirttiği gibi bilgi ve bilgi paylaşımının örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisine ilişkin kavramsal çalışmasını destekler niteliktedir. Bununla birlikte araştırma bulgularına göre, mantar yönetim anlayışında ortaya çıkan katılımcı yönetim eksikliği de bireysel yenilikçilik üzerinde olumsuz bir etki ortaya çıkarmaktadır. Öyle ki, yenilikçi organizasyonlarda, bilgi paylaşımını ve katılımı destekleyen yaklaşımlar astlara daha fazla özerklik ve yaratıcılık fırsatı sunarken (Todorova ve Vasilev, 2017) aksi bir durum çalışanların kendi içlerine çekilerek yaratıcı olmaktan uzak durmalarına sebebiyet verebilmektedir. Bu noktada ortaya çıkan bu sonuç Axtell vd. (2000), tarafından gerçekleştirilen ve işletmelerde yenilikçiliği artırmak için katılımcı bir yönetim anlayışı ile karar verme sürecine çalışanların dâhil edilmesinin gerektiğine ilişkin araştırma ile benzerlik göstermektedir. Benzer şekilde Ulutaş (2011) çalışmasında da yönetimde katılımıcılığın yaratıcılığı pozitif yönde etkilediğine dikkat çekilmektedir. Odoardi vd. (2018), ekip çalışması ve bilgi paylaşımı ile ortaya çıkacak katılımcı liderlik yaklaşımının yenilikçiliğe etkili bir şekilde katkıda bulunduğuna dikkat çekmektedirler. Ayrıca Park, Lee ve Kim (2016), hem özel sektör hem de kamuda yöneticilerin katılımcı yönetim anlayışını benimsemesinin yenilikçiliği artırarak örgütün performansını olumlu yönde etki yapacağına vurgu yapmaktadırlar.

Araştırma bulguları yöneticilerin çalışanları ile doğru iletişim kanallarını kullanmamalarının ya da iletişimi doğru gerçekleştirmemelerinin bireysel yenilikçilik üzerinde olumsuz bir etkisi olduğuna da dikkat çekmektedir. Alan yazında çalışanlar ile olan iletişimin artmasının çalışanların kendilerini daha güvende hissetmelerine neden olduğu söylenebilir. Öyle ki, Timuroğlu ve Yılmaz (2021) örgütsel iletişimin örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisine dikkat çekmişlerdir. Benzer şekilde Suh, Harrington ve Goodman, (2018) araştırmalarında iletişimin kalitesinin kâr amacı güden işletmelerde yeniliği olumlu yönde etkilediği sonucuna varmışlardır. Benzer şekilde işletmelerde ya da kurumlarda geliştirilen yeni iletişim türlerinin işletmelerin ya da kurumların yenilik mekanizmalarını etkilediğine dikkat çekilmektedir (Leeuwis ve Aarts, 2011). Bunların yanı sıra araştırma bulguları yöneticilerin güç kaybı endişesi yaşamaları da çalışanların yenilikçilikleri üzerinde olumsuz bir etki doğurduğuna işaret etmektedir. Bu durumun daha çok otokratik bir yönetim tarzının benimsendiği örgütlerde ortaya çıktığını söylemek yanlış olmayacaktır. Çünkü otokratik yönetim tarzının benimsendiği örgütlerde yetki merkezleşmiştir. Kararlar üst yöneticiler tarafından verilmektedir. Bu nedenle yöneticiler astlarının fikirlerini alma konusunda isteksiz davranırlarken tüm kararları kendileri almak istemektedirler (Serinkan, 2008). Bu noktada çalışanların bu yetkiyi kaybetmemek adına çalışanlara davranışlarını ve hedeflerini dikte etmeye çalıştığından dolayı çalışanların yenilikçi kapasitelerinin azalması olağandır. Böyle bir yönetim tarzında problem çözmede yaratıcı fikirlerin kullanılmasının engellenmesi de söz konusu olacaktır. Çünkü çalışanların ortaya koyacakları yenilikçi yaklaşımlar yöneticinin de kendini yenilmesi ve revize etmesine sebebiyet verecektir. Kısacası bürokratik bir bakış açısı ile hareket eden ve kendi geleceğini düşünen yöneticilerin çalışanların özgürlüğünü engelleyeceği ve böyle bir yönetim anlayışının yenilikçi davranışı olumsuz etkileyeceği de iddia edilmektedir (Huhtala vd., 2006). Bozkır ve Şakar (2022) da mantar yönetiminin gizlilik, kapalı iletişim, sıkılaştırılmış denetim, katı bir hiyerarşi benimseyen özelliklerini otokratik bir yönetime yakın olduğunu iddia etmişlerdir. Bu nedenle esneklik ve yaratıcılık gibi gerekliliklerin çalışanlar tarafından tam anlamıyla benimsenebilmesi için çalışanların süreçlerin yapılandırılmasında

aktif rol oynaması gerekliliği bir gerçekliktir (Güngör ve Özbey, 2022). Bunun için de güç kaybı endişesi taşımayan demokratik bir yönetim tarzının benimsenmesi yenilikçiliği artıracaktır denilebilir.

Araştırma kapsamında ortaya çıkan bu sonuçlar çerçevesinde iletişim ve bilgi paylaşımı konusunda açık olan yöneticilerin çalışanlarının bireysel yenilikçiliklerinin gelişmesine katkı yaptığı görülmektedir. Bu sayede örgüt içerisinde yenilikçi bakış açısını geliştirerek yeni fikirler ve projeleri üretmek adına yöneticilerin daha çok katılımcı, demokratik, etik vb. bir yönetim tarzının yanında çalışanlarını karanlıkta bırakmayacak şekilde iletişim kanallarını güçlendirmeleri ve bilgi paylaşımından kaçınmamaları önem arz etmektedir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Yazarlar makalenin oluşmasına eşit oranda katkıda bulunmuşlardır.

Çıkar Çatışması

Bu çalışma herhangi bir kurum, kuruluş, kişiden destek alınmamıştır ve yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynaklar

- Akay, D. ve Çetin Gürkan, G. (2021). Sağlık çalışanlarında etik lider algısının bireysel yenilikçilik düzeyi üzerindeki etkisi. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3(1), 1-18.
- Akduru, H. E. ve Arslantaş, C. (2021). Mantar yönetim yaklaşımının örgüte karşı sapkın davranışlara etkisi üzerine sektörlerarası bir araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 9(2), 67-84.
- Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J. and Ololube, N. P. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5, 6-14.
- Aragón-Correa, J. A., García-Morales, V. J. and Cordon-Pozo, E. (2007). Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management*, 36(3), 349-359.
- Atay T. (2004). *Teknoloji geliştirme bölgeleri ve sağlanan vergisel teşvikler*. Ankara: Yaklaşım Yayıncılık.
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E. and Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 265-285.
- Baksi, A., Sürücü, H. A., ve Kurt, G. (2005). Hemşirelerin bireysel yenilikçilik davranışları ve bu davranışları etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 11(2), 310-315.
- Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A. and Shaikh, F. M. (2012). The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *International Business Research*, 5(2), 192-201.
- Birincioğlu, N. ve Tekin, E. (2018). Mantar yönetim ölçeği geliştirilmesi üzerine bir çalışma. *Business and Economics Research Journal*, 9(1), 169-185.
- Bosiok, D. (2013). Leadership styles and creativity. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 1(2), 64-77.

- Bozkır, A. ve Şakar, M. (2022). The mediation role of mushroom management in the effect of organizational trust on intention to leave in sports businesses. *Pakistan Journal of Medical & Health Sciences*, 16(2), 415-415.
- Bozkurt, Ö. ve Göral, M. (2013). Modern liderlik tarzlarının yenilik stratejilerine etkisini belirlemeye yönelik bir çalışma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4), 1-14.
- Brown, J. D. (2009). *Statistics corner questions and answers about language testing statistics: Principal components analysis and exploratory factor analysis*. In. Definitions, differences, and choices.
- Büyükoztürk, Ş. (2012). *Veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çetin, O. I. (2021). Mantar yönetim algısının iş tatminine etkisinde yabancılaşmanın aracı rolü. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(33), 398-424.
- Çetinkaya, F. F. ve Altıntaş, M. (2021). Whistleblowing ve mantar yönetim arasındaki ilişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(2), 781-793.
- Çınar, F. ve Toker, K. (2019). Hastane yöneticilerinin stratejik yönetim araçlarını bilme ve kullanım düzeylerinin örgütsel inoovasyona etkisi. *Turkish Studies-Social Sciences*, 14(5), 2117-2134.
- De Jong, J. P. and Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of innovation management*, 10(1), 41-64.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2008). Bilgi ve bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkileri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 189-202.
- Düger, Y. S. (2020). Etik liderlik ve çalışanların yenilikçi davranışı: Lider-üye etkileşimi ve duygusal zekânın düzenleyici aracılık modeli. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 706-725.
- Erdem, B., Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi: antalya'da etkinlik gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 77-112.
- George, D. ve Mallery, P. (2010). *SPSS for windows step by step: a simple guide and reference 17.0 update* (10th Ed). Boston: Pearson Publishing.
- Göral, M. (2012). *Liderlik tarzlarının yenilik stratejilerine etkisinin otel işletmeleri açısından değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Guastello S.J. (1995). Facilitative style, individual innovation and emergent leadership in problem solving groups. *The Journal of Creative Behavior*, 29(4), 225-239.
- Günaltay, M. M., Işıklı, F. ve Durur, F. (2022). Araştırma görevlilerinde mantar yönetim ve örgütsel bağlılık ilişkisi: sağlık yönetimi alanında bir araştırma. *Yükseköğretim Dergisi*, 12(2), 307-319.
- Gündüz, S. ve Özyer, K. (2022). Mantar yönetim tarzı ve örgütsel sessizlik ilişkisi: eğitim sektörü üzerine bir araştırma. *The Journal of Social Sciences*, 59(59), 324-338.
- Güngör, B. ve Özbey, K.Y. (2022). Takım çalışması ve takım yönetimi. F. Korkmaz (Ed.). *Dijitalleşen dünyada yönetsel yaklaşımlar* içinde (ss. 310-340). Ankara: Gazi Kitabevi.

- Gürkan, N. Ve Gürkan, S. (2017). Yenilikçilik kavramının işletmelerin finansal performansı üzerindeki etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(13), 213-226.
- Hacıcaferoğlu, Y. (2023). *Liderin inovasyon üzerindeki etkisinin incelenmesi: Havacılık sektörü*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: lessons, legacy, and a reformulated theory. *Leadership Quarterly*, 7, 323-352.
- Howell, J. M. and Avolio, B. J.(1993). Transformational leadership, transactional leadership locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902.
- Huhtala, H., Ketola, T. and Parzefall, M. R. (2006). *Bureaucracy and innovative organizations: contrasting the finnish mobile content companies with Weber's 15 tendencies of bureaucracy*. Australian and New Zealand Academy of Management Conference, Avustralya. https://www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/2148_Huhtala_and_Ketola.Pdf adresinden 02.02.2023 tarihinde erişilmiştir.
- Kahya, V. ve Ceylan, E. (2019). İş performansını artırmada yeni bir yaklaşım: mantar yönetim. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 6(45), 3773-3781.
- Kanter, R. M. (1982). The middle manager as innovator. *Harvard Business Review*, 60(4), 95-105.
- Kayapalı Yıldırım, S. (2020). The role of transformational leadership on the effects of information sharing on innovative business behavior in hotels. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(1), 137-157
- Kayış, A. (2010). Güvenilirlik analizi. Ş. Kalaycı (Ed.). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri içinde* (401-419). Ankara: Asil Yayınevi.
- Keleş, M. K. ve Tunca, M. Z. (2010). Türkiye'deki teknokentlerin mevcut durumun incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 1-22.
- Kermally, S. (2004). *Gurus on people management*, London: Thorogood Publishing.
- Kılıç, T. (2015). Mushroom management theory; sample of health sector. *Academy of Strategic Management Journal*, 14(Special Issue), 83-89.
- Kılıç, T. ve Olgun, H. (2017). Mantar yönetim yaklaşımı. *Örgütsel Davranış Araştırmalar Dergisi*, 2(2): 106-113.
- Külekci, M. K., Özbozkurt, O. B., and Bahar, E. (2020). The mediating role of mushroom management within the impact of job stress on intention to leave. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 361-371.
- Lazzeroni, M. and Piccaluga, A. (2003). Towards the entrepreneurial university. *Local economy*, 18(1), 38-48.
- Leeuwis, C., and Aarts, N. (2011) Rethinking communication in innovation process: Creating space for change in complex systems. *Journal of Agricultural Education and Extension*, 17, 21-36.
- Lundvall, B., and Nielsen, P. (2007). Knowledge management and innovation performance. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 207-223.

- Monge, P. R., Cozzens, M. D., and Contractor, N. S. (1992). Communication and motivational predictors of the dynamics of organizational innovation. *Organization Science*, 3(2), 250-274.
- Mulgan, G. (2006). *Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*. London: The Young Foundation.
- Mumcu, A. and Aras, M. (2021). The mediating role of the interactional justice on the effect of mushroom management on organizational cynicism. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(2), 300-316.
- Naillioğlu Kaymak, M., Çelik Şahin, Ç. ve Güçlü Yılmaz, F. (2022). Bireysel yenilikçilik ölçeğinin okul yöneticileri için uyarlanması: Türkçe geçerlik güvenirlik çalışması. *Humanistic Perspective*, 4(2), 307-333.
- Odoardi, C., Montani, F., Boudrias, J. S., and Battistelli, A. (2015). Linking managerial practices and leadership style to innovative work behavior: The role of group and psychological processes. *Leadership ve Organization Development Journal*, 36(5), 545-569.
- Osmanoğlu, H. ve Üzüm, H. (2020). Gençlik ve spor il müdürlükleri çalışanlarının mantar yönetim algı düzeyleri. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 293-302.
- Öner, N. ve İşcan, Ö. (2021). Stratejik liderlik ile yenilik yönetimi arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 152-172.
- Özel, E. T. ve Kalfaoğlu, S. (2023). Mantar yönetim yaklaşımı ile işe gömülmüşlük ilişkisi üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (50), 45-62.
- Öztürk, İ. ve Aras, M. (2021). Mantar yönetim tarzı ve örgütsel dedikodunun bilgi paylaşımına etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22(2), 121-134.
- Park, J., Lee, K. H. and Kim, P. S. (2016). Participative management and perceived organizational performance: The moderating effects of innovative organizational culture. *Public Performance ve Management Review*, 39(2), 316-336.
- Parzefall, M. R., Seeck, H. and Leppänen, A. (2008). Employee innovativeness in organizations: a review of the antecedents. *Finnish Journal Of Business Economics*, 2(08), 165-182.
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M. and Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal Behavior*, 31(4), 609-623.
- Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Suh, J. Harrington, J. and Goodman, D. (2018). Understanding the link between organizational communication and innovation: an examination of public, nonprofit and for-profit organizations in South Korea. *Public Personnel Management*, 47(2), 217-244.
- Şentürk, F. K., Durak, M., Yılmaz, E., Kaban, T., Kök, N. ve Baş, A. (2016). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının bireysel yenilikçiliğe etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(17), 173-198.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Pearson.

- Tekin, E. ve Birincioğlu, N. (2017). Bilgi çağının odak noktası üniversitelerde mantar yönetimi. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(14), 22-29.
- Tekin, E. (2021). Girişimcilik ve yenilikçiliğin üniversitelerin akademik performansı üzerindeki etkisi. *Yükseköğretim Dergisi*, 11(2 Pt 1), 297-308.
- Timuroğlu, K. ve Yılmaz, B. (2021). Örgütsel iletişimin örgütsel yenilik üzerindeki etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(1), 319-337.
- Todorova, T., and Vasilev, A. (2017). Some transaction cost effects of authoritarian management. *International Journal of the Economics of Business*, 24(3), 295-314.
- Topal, A. ve Gülle, M. (2021). Öğretmenlerin liderlik tipleri ve inovasyonel yaklaşımlarının incelenmesi. *Kafkas Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 76-86.
- Turgut, E. ve Beğenirbaş, M. (2013). Çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde sosyal sermaye ve yenilikçi iklimin rolü: sağlık sektöründe bir araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 23(2), 101-124.
- Ulukapı Yılmaz, H. (2022). A new metaphor in the information age: Mushroom management. *Journal of Current Researches on Social Sciences*, 12(1), 121-128.
- Ulutaş, M. (2011). Katılımcı yönetimin örgütsel bağlılık ve yaratıcılığa etkisi: imalat sektöründe bir uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 593-615.
- Uslu, B., Çalıkoglu, A., Seggie, F. N. ve Seggie, S. H. (2020). TÜBİTAK girişimci ve yenilikçi üniversite endeksi kriterlerinin girişimci üniversitelerde öne çıkan faaliyetler açısından değerlendirilmesi. *Yükseköğretim Dergisi*, 10(1), 1-11.
- Van der Panne, G., Van der Beers, C., and Kleinknecht, A. (2003) Success and failure of innovation: A literature review. *International Journal of Innovation Management*, 7(3), 309-339.
- Yalap, O. ve Poyraz, Z. Y. (2023). Sağlık çalışanlarının mantar yönetim algılarının demografik özellikler açısından incelenmesi. *Journal of Organizational Behavior Review*, 5(1), 36-55.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2010). Liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve iş gören performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Uşak'ta bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 145-158.
- Yılmaz, A. ve Yazıcı, S. (2017). Sosyal bilimler felsefesinde temel sorunlar ve yaklaşımlar. *Liberal Düşünce Dergisi*, 22(88), 57-68.
- Yorgancıoğlu Tarcan, G., Erigüç, G., Kartal, N., Koca, G. Ş. ve Karahan, A. (2021). The effect of mushroom management style and perceived supervisor support on employee performance: 'An application with university hospital employees'. *The International Journal Of Health Planning And Management*, 36(2), 532-544.
- Yükseköğretim Kurumu. (2023). *Üniversitelerimiz*. <https://www.yok.gov.tr/universiteler/universitelerimiz> adresinden 01.05.2023 tarihinde erişilmiştir.
- Zerfass, A. and Huck, S. (2007). Innovation, communication, and leadership: New developments in strategic communication. *International journal of strategic communication*, 1(2), 107-122.

Extended Abstract

Introduction

Employees with a high capacity for innovation in organizations take on more responsibility and risk. They are after creating new ideas. The innovations revealed by these employees ensure the organization's development and increase its success. Employment with high individual creation is essential, especially in universities that produce scientific knowledge on innovation. On the other hand, it is related to managers that employees show or improve their innovation aspects from a personal point of view. So, in today's information and technology age, ensuring this relationship with strong communication and information sharing is necessary. Because a person is a social being who speaks, establishes relationships, and manages communication. Mushroom management is a management style that prepares the environment required for employees and preserves some information. The research examines mushroom management's effect on academics' innovation levels in this context.

There are studies in the literature that deal with the relationship between leadership styles and the innovative capacity of employees. According to these studies, managers' approach to their employees with modern leadership styles positively affects employees' innovation processes. However, the leadership styles that affect innovation also increase the employees' resistance to innovation. In that case, it can be expressed as a problem because a manager who adopts modern leadership approaches will be able to offer opportunities for the development of the perspective of an employee with an innovative point of view. So, it will be necessary to approach the employee with ways or methods such as communicating with him or sharing information about developing an innovative point of view that the employee does not have in an individual sense. Otherwise, what is more, dangerous for an employee with a creative perspective than a manager who does not offer opportunities that will pave the way for it is adopting a management style that will create resistance to innovation in the employee.

Method

Within the framework of all these, the central hypothesis and sub-hypotheses of the research, which were made based on the field literature within the scope of the study, are stated below. Hypothesis(s) 1: The mushroom management approach in universities (H1a: Inadequate Information Sharing) (H1b: Concern the Loss of Power) (H1c: Lack of Communication) (H1d: Lack of Participatory Management) affects the openness of academics to individual innovation. Hypothesis(s) 2: The mushroom management approach in universities (H2a: Inadequate Information Sharing) (H2b: Concern the Loss of Power) (H2c: Lack of Communication) (H2d: Lack of Participatory Management) affects the resistance of academics to individual innovation.

The research universe comprises academic staff at 129 state universities operating in Turkey as of April 2023. A sample size of 383 is needed to represent the population. In this framework, the study sample consists of 408 academic staff reached during the relevant research period. In the research, the data were obtained by the questionnaire method. The "Mushroom Management Scale," developed by Birincioglu ve Tekin (2018), was used to measure the level of mushroom management. In the research, the "Individual Innovation Scale" developed by Naillioğlu Kaymak et al. (2022) was used to measure individual innovation. Firstly, Exploratory Factor Analyses were performed regarding the expressions included in the scales. Then, Confirmatory Factor Analyses related to the scales were performed. Afterward, it was examined whether the reliability of the rankings and whether the variables provided the normality assumptions. Before analyzing the model, correlation analysis was performed for the relationships between the variables. Finally, the structural equation model was used to test the hypotheses. Data analysis was carried out with SPSS and AMOS programs.

Findings

As a result of the exploratory and confirmatory factor analyses, the mushroom management scale consists of four dimensions. These dimensions concern the loss of power, lack of communication, lack of participatory management, and inadequate information sharing. The individual perception of the innovation scale also consists of two dimensions. These dimensions have been called openness to innovation and directness to creation. As a result of the analysis, mushroom management increases academics' resistance to innovation and reduces openness to innovation. The emerging findings indicate that managers' failure to share sufficient information with their employees hurts individual innovation. In particular, the fact that employees have enough knowledge about the processes in the organization allows them to decide whether to take part in these processes or support them. However, according to the research findings, the lack of participatory management in the mushroom management approach also negatively impacts individual innovation.

Conclusion, Discussion and Recommendations

This result is similar to the work of Axtell et al. (2000). According to them, to increase innovation in enterprises, it is necessary to include employees in decision-making processes with a participatory management approach (Todorova ve Vasilev, 2017). Similarly, Odoardi et al. (2018) highlight that the participatory leadership approach, which will emerge through teamwork and information sharing, contributes effectively to innovation by shaping the team's vision. In addition, Park et al. (2016) emphasize that adopting a participatory leadership approach by managers in both the private and public sectors will positively impact the organization's performance by promoting innovation. Research findings also draw attention to the fact that managers' failure to use the correct communication channels with their employees or failure to perform communication correctly hurts individual innovation. In support of this finding, Suh et al. (2018) have concluded in their research that the quality of communication positively affects innovation in for-profit enterprises. Similarly, new types of communication developed in businesses or institutions affect the innovation mechanisms of firms or institutions. (Leeuwis ve Aarts, 2011). These results obtained within the research scope show that managers open to communication and information sharing contribute to the development of their employees' individual innovations. In this context, managers need to be more participatory, democratic, and ethical to develop an innovative perspective within the organization and produce new ideas and projects. In addition to the management style, creating a communication environment that will keep the employees in the loop and avoid sharing information is essential. This research is an essential study in terms of showing how university managers can support individual innovativeness, which is expected to enable the generation of new ideas within the framework of scientific knowledge.