

Original Article

Mushroom Management and Workplace Loneliness: Analyzing the Mediating Role of Organizational Cynicism in Government Organizations

Fariborz Fathi Chegeni  ^{1*}

1. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran (*Corresponding Author).

fathi.f@lu.ac.ir

Received: May. 23, 2025; Revised: Jul. 09, 2025; Accepted: Nov. 08, 2025

DOI: [10.48308/jpap.2025.239768.1470](https://doi.org/10.48308/jpap.2025.239768.1470)**Abstract**

Purpose: The present study aimed to investigate the effect of mushroom management on employees' Workplace loneliness in the workplace with the mediating role of organizational cynicism in government organizations in Lorestan province. Mushroom management, as a management style characterized by secrecy, lack of transparency in decision-making, and restricted information flow within the organization, can have various effects on employees and organizational performance. This research focuses on the mediating role of organizational cynicism, defined as employees' negative attitudes toward the organization, its managers, and decisions, to explore how mushroom management influences workplace loneliness through this mediating variable.

Design/ methodology/ approach: The present study is applied in terms of purpose and is classified as a descriptive causal research. The statistical population of the study was 1350 employees of the General Staff Offices of Lorestan province located in the city of Khorramabad, from whom a sample of 300 people was selected by stratified random method. Public organizations in Lorestan Province were selected as the context for this study due to their bureaucratic structure and inherent complexities, which make them prone to inefficient managerial behaviors such as mushroom management. To measure the research variables, the questionnaires of workplace loneliness by Wright et al (2006), Organizational cynicism by Dean et al (1998) and Mushroom management by Birincioğlu & Tekin (2018) were used. The reliability of the questionnaires was confirmed by Cronbach's alpha method. In this study, structural equation modeling was used to analyze the research data.

Research Findings: The research findings indicate that mushroom management has a positive and significant impact on workplace loneliness among employees. In other words, managerial behaviors such as secrecy and restricting information flow exacerbate employees' feelings of isolation and detachment in the workplace. Additionally, mushroom management has a positive and significant effect on organizational cynicism, suggesting that this management style is associated with increased distrust and negative attitudes among employees toward the organization. Organizational cynicism, in turn, has a positive and significant impact on workplace loneliness, indicating that employees' negative attitudes can intensify their sense of isolation. A key finding of this study is the confirmation of the mediating role of organizational cynicism in the relationship between mushroom management and workplace loneliness. Specifically, mushroom management indirectly influences workplace loneliness by increasing organizational cynicism. This finding highlights an important psychological mechanism wherein dysfunctional managerial behaviors first foster negative attitudes in employees, which subsequently lead to heightened feelings of loneliness.

Limitations & Consequences: This study, despite its contributions, faced certain limitations. First, the focus was on public organizations in Lorestan Province, which may limit the generalizability of the



Copyright: © 2026 by the authors. Published by Shahid Beheshti University. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

findings to other organizations or regions due to the specific cultural, social, and organizational characteristics of this area. Second, the research only examined the variables of mushroom management, organizational cynicism, and workplace loneliness, while other potentially influential factors, such as organizational culture or social support, were not explored. Third, the data were collected through self-reported questionnaires, which may be subject to response biases. Regarding the theoretical implications, this study contributes to the organizational behavior literature by highlighting the mediating role of organizational cynicism in the relationship between mushroom management and workplace loneliness. These findings enhance the understanding of the psychological and organizational mechanisms that lead to employee isolation. Additionally, by focusing on public organizations in a specific region, the study offers a novel perspective to the management literature and sets the stage for future research on dysfunctional managerial behaviors.

Practical Consequences: From a practical perspective, the findings of this study have significant implications for managers in public organizations. Reducing mushroom management behaviors, such as secrecy and lack of transparency, can lead to decreased organizational cynicism and, consequently, reduced workplace loneliness. Organizations can design training programs for managers that emphasize the importance of transparency, open communication, and fostering trust in the workplace. Additionally, strengthening organizational communication through effective channels between managers and employees can help mitigate employees' feelings of isolation. Social support initiatives, such as collaborative work groups or team-building activities, can also be effective in reducing workplace loneliness.

Innovation or value of the Article: This study takes an innovative step toward understanding the effects of dysfunctional managerial behaviors on employees' psychological well-being by examining the relationship between mushroom management and workplace loneliness through the mediating role of organizational cynicism. Its focus on public organizations in Lorestan Province, an area underrepresented in prior studies, adds unique value to the research. Furthermore, the use of structural equation modeling for data analysis enhances the precision and scientific validity of the findings. The study not only enriches the management literature on dysfunctional organizational behaviors but also provides practical solutions for improving workplace environments and mitigating the negative effects of mushroom management. The results of this research can serve as a foundation for future studies exploring the impact of management styles on employees' psychological health and organizational productivity.

Paper Type: Original Paper

Keywords: Organizational Cynicism, Workplace Loneliness, Government Organizations, Mushroom Management.

How to Cite: Fathi Chegeni, Fariborz (2026). Mushroom Management and Workplace Loneliness: Analyzing the Mediating Role of Organizational Cynicism in Government Organizations. *Public Adm Perspect.*, 16 (4), 79-98 (In Persian).

مقاله پژوهشی

مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار: تحلیل نقش میانجی بدینی سازمانی در سازمان‌های دولتی

فریبرز فتحی چگنی^{۱*}

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران (*نویسنده مسئول).

fathi.f@lu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۰۲، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۴/۱۸، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۱۷

DOI: [10.48308/jpap.2025.239768.1470](https://doi.org/10.48308/jpap.2025.239768.1470)

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت قارچی بر احساس تنهایی در محل کار کارکنان با نقش میانجی بدینی سازمانی در سازمان‌های دولتی استان لرستان انجام شده است. مدیریت قارچی به‌عنوان یک سبک مدیریتی، که با ویژگی‌هایی مانند پنهان‌کاری، عدم شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها و محدود کردن جریان اطلاعات در سازمان شناخته می‌شود، می‌تواند تأثیرات مختلفی بر کارکنان و عملکرد سازمانی داشته باشد. این پژوهش با تمرکز بر نقش میانجی بدینی سازمانی، که به‌عنوان نگرش منفی کارکنان نسبت به سازمان، مدیران و تصمیمات سازمانی تعریف می‌شود، تلاش می‌کند تا چگونگی اثرگذاری مدیریت قارچی بر تنهایی در محل کار را از طریق این متغیر میانجی بررسی کند.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است که در زمره پژوهش‌های توصیفی از نوع علی قرار می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش تعداد ۱۳۵۰ نفر از کارکنان ادارات کل ستادی استان لرستان مستقر در شهر خرم‌آباد بودند که نمونه‌ای به تعداد ۳۰۰ نفر به روش تصادفی طبقه‌ای از میان آنها انتخاب شد. سازمان‌های دولتی استان لرستان به‌عنوان بستر این مطالعه انتخاب شدند، زیرا این سازمان‌ها به دلیل ساختار بوروکراتیک و پیچیدگی‌های خاص خود، مستعد بروز رفتارهای مدیریتی ناکارآمد مانند مدیریت قارچی هستند. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه‌های تنهایی در محل کار رایج و همکاران، بدینی سازمانی دیان و همکاران و مدیریت قارچی برینسیاگلو و تکین استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ به تأیید رسید. در این پژوهش برای تحلیل داده‌های پژوهش از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌های پژوهش: یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیریت قارچی تأثیر مثبت و معناداری بر تنهایی در محل کار کارکنان دارد. به‌عبارت دیگر، رفتارهای مدیریتی مانند پنهان‌کاری و محدود کردن جریان اطلاعات، احساس انزوا و جدایی کارکنان از محیط کار را تشدید می‌کند. همچنین، مدیریت قارچی تأثیر مثبت و معناداری بر بدینی سازمانی دارد، به‌طوری‌که این سبک مدیریتی با افزایش بی‌اعتمادی و نگرش‌های منفی کارکنان نسبت به سازمان همراه است. بدینی سازمانی نیز به نوبه خود تأثیر مثبت و معناداری بر تنهایی در محل کار دارد، که نشان می‌دهد نگرش‌های منفی کارکنان می‌تواند احساس انزوای آنها را تقویت کند. یکی از یافته‌های کلیدی این پژوهش، تأیید نقش میانجی بدینی سازمانی در رابطه بین مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار بود. به‌طور خاص، مدیریت قارچی از طریق افزایش بدینی سازمانی، به‌صورت غیرمستقیم نیز بر تنهایی در محل کار تأثیر می‌گذارد. این یافته نشان‌دهنده مکانیزم روان‌شناختی مهمی است که در آن رفتارهای مدیریتی ناکارآمد ابتدا نگرش‌های منفی را در کارکنان تقویت می‌کنند و سپس این نگرش‌ها به افزایش احساس تنهایی منجر می‌شوند.

محدودیت‌ها و پیامدها: این پژوهش با وجود دستاوردهای خود، با محدودیت‌هایی مواجه بود. نخست، تمرکز پژوهش بر سازمان‌های دولتی استان لرستان بود، که ممکن است به دلیل ویژگی‌های خاص فرهنگی، اجتماعی و سازمانی این منطقه، تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر سازمان‌ها یا مناطق را محدود کند. دوم، این پژوهش تنها به بررسی متغیرهای مدیریت قارچی، بدینی سازمانی و تنهایی در محل کار پرداخته



Copyright: © 2026 by the authors. Published by Shahid Beheshti University. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

و متغیرهای دیگری مانند فرهنگ سازمانی یا حمایت اجتماعی، که ممکن است بر این روابط اثر بگذارند، مورد بررسی قرار نگرفتند. سوم، داده‌های پژوهش مبتنی بر پرسشنامه‌های خودگزارشی بودند، که ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های پاسخ‌دهی قرار گیرند. در خصوص پیامدهای پژوهش نیز، این پژوهش به ادبیات رفتار سازمانی کمک می‌کند، زیرا نقش میانجی بدبینی سازمانی را در رابطه بین مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار برجسته می‌سازد. این یافته‌ها به درک بهتر مکانیزم‌های روان‌شناختی و سازمانی که به انزوای کارکنان منجر می‌شوند، کمک می‌کنند. همچنین، این پژوهش با تمرکز بر سازمان‌های دولتی در یک منطقه خاص، دیدگاه جدیدی به ادبیات مدیریت ارائه می‌دهد و زمینه را برای تحقیقات آینده در زمینه رفتارهای مدیریتی ناکارآمد فراهم می‌کند.

پیامدهای عملی: از منظر عملی، یافته‌های این پژوهش، پیامدهای مهمی برای مدیران سازمان‌های دولتی دارد. کاهش رفتارهای مدیریت قارچی، مانند پنهان‌کاری و عدم شفافیت، می‌تواند به کاهش بدبینی سازمانی و در نتیجه کاهش تنهایی در محل کار منجر شود. سازمان‌ها می‌توانند برنامه‌های آموزشی برای مدیران طراحی کنند که بر اهمیت شفافیت، ارتباطات باز و ایجاد اعتماد در محیط کار تأکید دارند. همچنین، تقویت ارتباطات سازمانی، از جمله ایجاد کانال‌های ارتباطی مؤثر بین مدیران و کارکنان، می‌تواند به کاهش احساس انزوای کارکنان کمک کند. برنامه‌های حمایت اجتماعی، مانند گروه‌های کاری مشارکتی یا فعالیت‌های تیم‌سازی، نیز می‌توانند در کاهش تنهایی در محل کار مؤثر باشند.

ابتکار یا ارزش مقاله: این پژوهش با بررسی رابطه بین مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار از طریق نقش میانجی بدبینی سازمانی، گامی نو در جهت درک اثرات رفتارهای مدیریتی ناکارآمد بر سلامت روان‌شناختی کارکنان برمی‌دارد. تمرکز بر سازمان‌های دولتی استان لرستان، که کمتر در مطالعات قبلی مورد توجه قرار گرفته‌اند، به این پژوهش ارزشی منحصر به فرد می‌بخشد. این مطالعه نه تنها به غنای ادبیات مدیریت در زمینه رفتارهای سازمانی ناکارآمد کمک می‌کند، بلکه راهکارهای عملی برای بهبود محیط کار و کاهش اثرات منفی مدیریت قارچی ارائه می‌دهد. نتایج این پژوهش می‌تواند مبنایی برای تحقیقات آینده در زمینه تأثیر سبک‌های مدیریتی بر سلامت روان‌شناختی کارکنان و بهره‌وری سازمانی باشد.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

کلمات کلیدی: مدیریت قارچی، تنهایی در محل کار، بدبینی سازمانی، سازمان‌های دولتی

استناددهی: فتحی چگنی، فریبرز (۱۴۰۴). مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار: تحلیل نقش میانجی بدبینی سازمانی در سازمان‌های دولتی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۶ (۴)، ۷۹-۹۸.

سازمان‌ها به‌عنوان نهادهای پیچیده و سیستماتیک، نقشی حیاتی در توسعه و پایداری جوامع ایفا می‌کنند. آن‌ها با ایجاد فرصت‌های شغلی، تولید محصولات و خدمات و تسهیل تعاملات اجتماعی، در شکل‌گیری ساختارهای اقتصادی و اجتماعی جوامع نقش کلیدی دارند؛ و به گونه‌ای به رفع نیازهای فردی و گروهی افراد جامعه می‌پردازند (Sarfarazi et al., 2018). از طرفی نیروی انسانی، به‌عنوان هسته اصلی هر سازمان، نقش محوری در موفقیت یا ناکامی آن ایفا می‌کند. کیفیت عملکرد سازمان، بهره‌وری و تحقق اهداف سازمانی مستقیماً به میزان رضایت، انگیزه و سلامت روانی کارکنان آن وابسته است (Jalali & Chaibakhsh, 2018). در این راستا، شناسایی و مدیریت عوامل تأثیرگذار بر رفاه روانی و اجتماعی کارکنان، اهمیت ویژه‌ای دارد.

یکی از پدیده‌های روان‌شناختی که می‌تواند بر سلامت و عملکرد کارکنان تأثیر بگذارد، تنهایی در محل کار^۱ است (Tian et al., 2023; Jha, 2023). این احساس که فرد از شبکه اجتماعی مطلوب خود در محیط کاری محروم است، می‌تواند منجر به کاهش رضایت شغلی، افت بهره‌وری و حتی افزایش ناراضی‌های عمومی شود (Aksoy & Gökbörü, 2023). تنهایی در محل کار به‌عنوان یک پدیده اجتماعی و روان‌شناختی، یکی از چالش‌های اساسی نیروی انسانی در سازمان‌های امروزی است. تنهایی در محل کار با افکار ناخواسته‌ای همراه است که ناشی از فقدان روابط بین‌فردی باکیفیت و ناتوانی در برقراری تعاملات اجتماعی است (Wright et al., 2006). اگرچه تنهایی در محیط کار پدیده‌ای جدید نیست، اما امروزه شیوع بیشتری یافته است. این موضوع، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی، که اغلب با ساختارهای بوروکراتیک و فضای رسمی‌تر مشخص می‌شوند، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند (Mousavi et al., 2020). کارکنان این سازمان‌ها ممکن است به دلیل تعاملات محدود، نبود حمایت اجتماعی کافی، یا وجود سبک‌های مدیریتی ناکارآمد، بیشتر در معرض تجربه تنهایی باشند.

سبک مدیریت سازمان یکی از عوامل مهمی است که می‌تواند تنهایی در محل کار را تحت تأثیر قرار دهد. در واقع سبک مدیریت همواره با نگرش و رفتارهای کارکنان در ارتباط بوده و از عوامل مؤثر بر افزایش روحیه، انگیزش، عملکرد، کارایی و اثربخشی و درنهایت بهره‌وری در سازمان‌ها است (Sepahvand et al., 2020). در این میان سبک مدیریت قارچی^۲، که با عدم شفافیت، انزوای اطلاعاتی و محدودیت در دسترسی کارکنان به منابع و فرصت‌ها شناخته می‌شود، می‌تواند به احساس تنهایی و انزوای اجتماعی در کارکنان منجر شود (Ergun, 2021). این سبک مدیریتی نه‌تنها ارتباطات اجتماعی در محیط کار را کاهش می‌دهد، بلکه حس بی‌اعتمادی و ناامیدی نسبت به سازمان را نیز تقویت می‌کند. در واقع مدیریت قارچی می‌تواند منشأ برخی از مشکلات رفتاری در سازمان، از جمله کاهش تعهد سازمانی و کاری افراد، افزایش فرسودگی شغلی و غیبت از کار، افزایش نرخ ترک خدمت و افزایش بدبینی نسبت به سازمان شود (Külekcı et al., 2020; Tekin & Birincioğlu, 2017; Bolea & Atwater, 2016; Laplante & Neill, 2006).

بدبینی سازمانی^۳، که شامل نگرش‌های منفی نسبت به اهداف، ارزش‌ها و نیت‌های سازمان است، نیز می‌تواند احساس تنهایی کارکنان را تشدید کرده و آن‌ها را از مشارکت فعال در محیط کاری بازدارد (Abdurrezzak et al., 2023). بدبینی سازمانی کارکنان بر فرآیندهای سازمانی و بهره‌وری، تأثیر منفی می‌گذارد (Aslan & Eren, 2014)؛ و باعث می‌شود که کارکنان تصمیم بگیرند که به جای انجام وظایف و سایر کارکردهای سازمانی به دنبال یافتن راهی برای ائتلاف وقت خود در محل کار بروند و از زیر کار، شانه خالی کنند. در واقع با این اقدامات، اولین قدم در جهت انزوای کاری خود را برمی‌دارند (Cole et al., 2010).

¹ Workplace loneliness

² Mushroom management

³ Organizational cynicism

از طرفی انتخاب سازمان‌های دولتی برای بررسی موضوع پژوهش از آن جهت حائز اهمیت است که این سازمان‌ها معمولاً با ساختارهای سلسله‌مراتبی و فرهنگ‌های مدیریتی خاصی شناخته می‌شوند (Fathi Chegeni, 2022)؛ که ممکن است زمینه‌ساز مدیریت قارچی و پیامدهای آن باشند. سازمان‌های دولتی، به‌ویژه در مناطق کمتر توسعه‌یافته مانند لرستان، اغلب با ساختارهای بوروکراتیک پیچیده، ارتباطات محدود بین مدیران و کارکنان و فرهنگ‌های مدیریتی متمرکز مشخص می‌شوند که می‌توانند زمینه‌ساز بروز پدیده‌های منفی همچون فرسودگی شغلی، بی‌تفاوتی کارکنان، تنهایی در محل کار، بدبینی سازمانی و ... شوند و تنهایی ... (Mohamadyari, Z., & Sepahvand, 2023; Mousavi et al. 2020). به‌علاوه عدم شفافیت و محدودسازی اطلاعات که ویژگی‌های اصلی سبک مدیریت قارچی می‌باشند، در چنین سازمان‌هایی می‌تواند احساس انزوا و بی‌اعتمادی کارکنان را تشدید کند (Sepahvand et al., 2020). مشاهدات اولیه و بازخوردهای غیررسمی از کارکنان این سازمان‌ها نیز حاکی از وجود نگرش‌های منفی نسبت به فرآیندهای سازمانی است. با وجود مطالعات متعدد در زمینه تنهایی در محل کار و تأثیر سبک‌های مدیریتی بر رفتارهای سازمانی، بررسی نقش میانجی بدبینی سازمانی در رابطه بین مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی ایران و به‌طور خاص در استان لرستان، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش‌های پیشین عمدتاً بر تأثیر مستقیم سبک‌های مدیریتی بر عملکرد یا رضایت شغلی متمرکز بوده‌اند و نقش عوامل میانجی مانند بدبینی سازمانی را کمتر مورد بررسی قرار داده‌اند (Ergun, 2021; Abdurrezzak et al., 2023). این شکاف پژوهشی، ضرورت مطالعه حاضر را برجسته می‌کند. از همین‌رو پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار، با تأکید بر نقش میانجی بدبینی سازمانی در سازمان‌های دولتی لرستان، انجام شد و به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا بدبینی سازمانی در رابطه بین مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار کارکنان سازمان‌های دولتی استان لرستان نقش میانجی ایفا می‌کند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت قارچی

مدیریت قارچی یکی از نظریه‌های نوین در علوم مدیریت است که نام آن از یک استعاره در پرورش قارچ الهام گرفته شده است. در این فرآیند، قارچ‌ها با کود تغذیه می‌شوند و در تاریکی نگهداری می‌شوند تا رشد کنند و سپس محصول برداشت می‌شود (Mar, 2011). بر اساس این نظریه، مدیران قارچی وظایف و ابزارهای لازم را در اختیار کارکنان خود قرار می‌دهند، اما آن‌ها را از هدف اصلی کاری که انجام می‌دهند مطلع نمی‌کنند. همچنین، مدیران قارچی تلاش می‌کنند تا تمامی فرآیندهای تصمیم‌گیری را تحت کنترل خود نگه دارند (Kılıç, 2015).

همان‌طور که قارچ‌ها در مدت زمان کوتاهی کشت می‌شوند، کود داده می‌شوند و در تاریکی نگه داشته می‌شوند؛ مدیران قارچی نیز درآمدها، سیاست‌ها، فرآیندهای سازمان و ریسک‌های کسب‌وکار را با کارکنان به اشتراک نمی‌گذارند و تنها منابع ضروری برای انجام کار را در اختیار آن‌ها قرار می‌دهند (Kılıç & Olgun, 2017). به طور دقیق‌تر، در این نوع مدیریت، مدیران اغلب نمی‌توانند پذیرای پرسشگری و انتقاد از سوی کارکنان باشند و برای حفظ سلطه و اطلاعات خود، همچنان بر این رویکرد پایبند می‌مانند (Külekcı et al., 2020).

مدیران قارچی اطلاعاتی درباره استراتژی‌ها، درآمدها، هزینه‌ها، ریسک‌ها و موارد مشابه را با کارکنان به اشتراک نمی‌گذارند و بین مدیر و کارکنان نوعی عدم تقارن اطلاعاتی وجود دارد. کانال‌های ارتباطی غالباً بسته هستند و مدیر قارچی ممکن است تصمیمات راه‌حل‌ها را بدون مشورت با تیم اتخاذ کند. با این حال، انتظار مدیران قارچی تنها عملکرد و نتایج از سوی کارکنان است (Ergun, 2021).

این سبک مدیریتی شامل حالتی است که کارکنان با ایده‌ها یا وضعیت سازمان آشنا نیستند و بدون آگاهی از هدف کار، وظایفی به آن‌ها محول می‌شود. نقطه مقابل این رویکرد، مدیریت شفاف و مبتنی بر دسترسی آزاد به اطلاعات است. در این سبک، کنجکاوی و ابراز وجود کارکنان مورد حمایت قرار نمی‌گیرد و آن‌ها اغلب هیچ ایده‌ای درباره وضعیت سازمان ندارند. مدیران معمولاً تمام تصمیم‌ها را به‌تنهایی و بدون مشورت با دیگران اتخاذ می‌کنند (Mumcu & Aras, 2021). این سبک معمولاً زمانی رخ می‌دهد که مدیر درک درستی از کار کارکنان خود، ندارد و به همین دلیل نمی‌تواند به طور مؤثر ارتباط برقرار کند (Laplante & Neill, 2006). مدیران قارچی غالباً به‌صورت ناخودآگاه، ترس از این دارند که کارکنانشان ایده‌های جدید و فوق‌العاده‌ای ارائه دهند که از ایده‌های آن‌ها بهتر باشد، این مسئله باعث می‌شود تصمیمات ضعیفی بگیرند و کارکنان را از همه چیز، به‌جز انجام کارهای مشخص، کنار بگذارند. نتیجه این رویکرد این است که کارکنان تنها کارهای زیادی انجام می‌دهند که به آن‌ها محول شده است تا مشغول باشند، بدون آنکه در سایر جنبه‌ها مشارکت داشته باشند (Kılıç, 2015).

تنهایی در محل کار

تنهایی یک وضعیت روان‌شناختی ناخوشایند و مجموعه پیچیده‌ای از احساسات است که زمانی رخ می‌دهد که نیازهای اجتماعی و صمیمی فرد به‌طور کافی برآورده نمی‌شوند (Cacioppo et al, 2006). تنهایی در محل کار احساسی مرتبط با کار است که فرد در آن خود را منزوی و غیرقابل‌قبول از سوی دیگران احساس می‌کند، که منجر به کاهش تعاملات اجتماعی میان کارکنان در محل کار می‌شود (Wahyuni & Muafi, 2021). طبق نظر (Ozcelik & Barsade, 2018)، در یک تعریف خاص، تنهایی احساسی است که شامل انزوا و بیگانگی از دیگران در یک محیط اجتماعی می‌شود. این احساس بیگانگی و نبود امنیت منجر به کاهش توجه و کناره‌گیری روابطی از محل کار می‌شود که در نهایت منجر به کاهش عملکرد می‌گردد. عدم تعامل اجتماعی برای انسان می‌تواند به احساس تنهایی منجر شود. تنهایی مفهومی است که با طبیعت انسان در تضاد است، زیرا انسان‌ها همواره به ارتباطات اجتماعی و تعاملات اجتماعی نیاز دارند (Cacioppo & Patrick, 2008). تنهایی کارکنان در یک سازمان می‌تواند تأثیر منفی بر تعهد آنها به سازمان داشته باشد، به‌طوری که هرچه فرد تنهاتر باشد، تعهد کمتری خواهد داشت.

از آنجا که تنهایی یک تجربه ذهنی است، فرد برای احساس تنهایی لزومی ندارد که تنها باشد. کارکنان ممکن است حتی در محیطی که تعاملات اجتماعی زیادی دارند، احساس تنهایی کنند، اگر این تعاملات، سطح مطلوبی از صمیمیت، امنیت و حمایت مورد نظر آن‌ها را فراهم نکند. میزان احساس تنهایی کارکنان، بستگی به سطح نزدیکی، امنیت و حمایتی دارد که آن‌ها در روابط بین‌فردی خود جستجو می‌کنند (Jones & Hebb, 2003). بنابراین، ممکن است یک محیط کاری خاص نیازهای بین‌فردی برخی از کارکنان را برآورده کند، در حالی که همان محیط، برخی دیگر را در احساس تنهایی فرو ببرد (Ozcelik & Barsade, 2018).

برای تنهایی در محل کار اغلب دو بعد تعریف شده است: محرومیت عاطفی^۱ و همراهی اجتماعی^۲. محرومیت عاطفی به معنای عدم توانایی در برقراری ارتباط عاطفی یا پیوستن به دیگران است و می‌تواند به پیامدهای نامطلوب مختلفی در محل کار منجر شود، مانند کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی و عملکرد (Wax et al, 2022). همراهی اجتماعی به معنای ارتباط و تعامل با یک شبکه از افراد است و نشان داده شده که به طور مثبت پیش‌بینی‌کننده تعهد عاطفی به سازمان و به طور منفی پیش‌بینی‌کننده تمایل به جستجوی شغل جدید است. همچنین، همدمی اجتماعی پیش‌بینی‌کننده انواع مختلف رضایت شغلی، هم در سطح درونی و هم بیرونی، است (Tabançali, 2016). محرومیت عاطفی وضعیتی تعریف می‌شود که در آن کارکنان احساس بیگانگی، عقب‌نشینی، رها شدن، خالی بودن (پوچی)، قطع ارتباط، دور شدن، و ناراضی بودن از وضعیت خود در محیط کار می‌کنند. در مقابل،

¹ Emotional deprivation

² Social companionship

فقدان همراهی اجتماعی با عدم احساس بخشی از یک گروه دوستی بودن یا احساس عدم حضور در گروه های جمعی همراه است (Oge et al., 2018).

بدبینی سازمانی

بدبینی سازمانی یک نگرش و مفهوم جدید در ادبیات رفتار سازمانی محسوب می شود که توجه بسیاری از نظریه پردازان سازمانی را به خود جلب کرده است. سازه بدبینی شبیه مفاهیمی چون بدپنداری، ناباوری و بی اعتمادی است. برای توصیف افرادی که به سختی رضایت مند می شوند و همواره در حال عیب یابی بوده به کار می رود (Karacaoğlu & Ince, 2012).

بدبینی سازمانی به نگرش منفی کارمند نسبت به سازمان اشاره دارد (Durrah et al, 2019). در بدبینی سازمانی باور بر این است که سازمان فاقد صداقت می باشد. در واقع اصول اصلی در بدبینی سازمانی عدم وجود حقیقت، صداقت، انصاف و صراحت می باشد. بدبینی سازمانی نشانگر، حالتی فردی نسبت به سازمان است که از ناامیدی، ناکامی و سرخوردگی نشأت می گیرد و هر لحظه ممکن است تغییر کند و یا از طریق وضعیت های خاص گسترش یابد (Rahmani & Ghanbari, 2024).

افراد بدبین باور دارند سازمان فاقد یکپارچگی است و همواره تمایل دارند رفتاری تحقیرآمیز و انتقادی نسبت به سازمان ارائه کنند (Mirzaei & Aghighi, 2024). بدبینی سازمانی، صرفاً احساساتی نیست که افراد منفی به درون سازمان می آورند؛ بلکه نوعی نگرش است که از طریق تجربه کاری در سازمان شکل می گیرد. بدبینی سازمانی نسبت به عوامل محیطی، انعطاف پذیر است و نمی توان آن را فقط مختص احساسات افراد منفی دانست؛ بلکه بدبینی سازمانی به مرور زمان و با تجربه کردن افراد به وجود می آید (Arabshahi & Hashemi Moghadam, 2023).

بر اساس تحقیقات انجام شده بدبینی سازمانی دارای سه بعد احساسی^۱، شناختی^۲ و رفتاری^۳ می باشد:

- بعد احساسی اشاره به واکنش های احساسی و عاطفی کارمند نسبت به سازمان دارد، واکنش هایی همچون تنش، اضطراب و ناراحتی (Rehan, 2017).
- بعد شناختی ناشی از این باور است که محل کار فاقد درستی و راستی است، رفتارهای کارکنان غیرقابل اعتماد و متغیر است و کارکنان می توانند حقه بازی کنند و دروغ بگویند (Terzi & Derin, 2016).
- بعد رفتاری منعکس کننده رفتارهای نامناسب است، در این بعد تمایل و گرایش به نشان دادن رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه نسبت به سازمان وجود دارد (Durrah et al, 2019).

پیشینه تجربی پژوهش

ابدورزاک و همکاران^۴ (۲۰۲۳) در پژوهش خود تحت عنوان بررسی سطوح ادراک معلم از بدبینی سازمانی و تنهایی سازمانی نشان دادند که بین ادراک معلمان از بدبینی سازمانی و تنهایی سازمانی رابطه مثبت و متوسطی وجود دارد و بدبینی سازمانی به عنوان یک پیش بینی کننده مهم برای تنهایی سازمانی شناخته می شود.

آیدین^۵ (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت عنوان سرپرست من مرا در تاریکی نگه می دارد: سبک مدیریت قارچی، تعهد سازمانی و بدبینی سازمانی نشان داد که مدیریت قارچی با تعهد سازمانی رابطه منفی دارد و بدبینی سازمانی تأثیر میانجی کاملی در این رابطه دارد.

¹ Affective

² Cognitive

³ Behavioral

⁴ Abdurrezzak et al

⁵ Aydin

ایرگان^۱ (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان اثر رفتار مدیر قارچی بر شارلاتانی سازمانی و تنهایی سازمانی نشان داد که مدیریت قارچی بر هر دو متغیر رفتارهای تنهایی سازمانی و رفتارهای شارلاتانیسم سازمانی معلمان اثر مثبت و معناداری دارد.

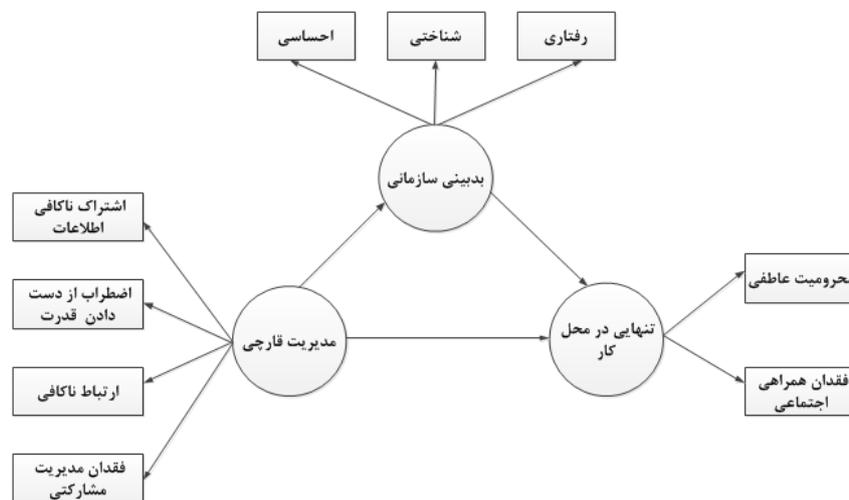
مامکو و آراس^۲ (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان نقش میانجی عدالت تعاملی در تأثیر مدیریت قارچی بر بدبینی سازمانی نشان دادند که سبک مدیریت قارچی ابعاد مختلف بدبینی سازمانی (شناختی، عاطفی و رفتاری) را به صورت مثبت تحت تأثیر قرار می‌دهد و بر عدالت تعاملی تأثیری منفی دارد. با این حال، مشخص شد که عدالت تعاملی نقش میانجی در رابطه بین مدیریت قارچی و ابعاد بدبینی سازمانی ایفا نمی‌کند.

پراجوجو و همکاران^۳ (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان رابطه بدبینی سازمانی، خستگی عاطفی، مشارکت کار خلاقانه و عملکرد در نقش دریافتند که بدبینی سازمانی با افزایش خستگی عاطفی، مشارکت کار خلاقانه و عملکرد کارکنان را کاهش می‌دهد.

مصباحی (۱۳۹۷) در پژوهشی تحت عنوان تبیین نقش بدبینی سازمانی در تأثیرگذاری بر انزوای خود خواسته کاری کارکنان نشان داد که پارتی‌بازی/خویشاوندگرایی تأثیر بسزایی در افزایش بدبینی سازمانی و انزوای خودخواسته کاری کارکنان دارد و بدبینی سازمانی کارکنان نیز تأثیر زیاد و مثبتی بر انزوای خودخواسته کاری کارکنان دارد؛ همچنین، بدبینی سازمانی، در تأثیرگذاری پارتی‌بازی/خویشاوندگرایی بر انزوای خودخواسته کاری کارکنان نقش میانجی ایفا می‌کند.

حق گویان و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی تحت عنوان بررسی نقش بدبینی سازمانی در سایش اجتماعی: سکوت سازمانی به عنوان متغیر میانجی نشان دادند که بدبینی سازمانی از طریق سکوت سازمانی بر سایش اجتماعی تأثیر می‌گذارد. همچنین، بدبینی سازمانی بر سکوت سازمانی، و سکوت سازمانی بر سایش اجتماعی تأثیر مستقیم دارد.

مدل مفهومی و فرضیات پژوهش



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

سؤال اول: آیا مدیریت قارچی اثر مثبت و معنی‌داری بر تنهایی در محل کار کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان دارد؟

سؤال دوم: آیا مدیریت قارچی اثر مثبت و معنی‌داری بر بدبینی سازمانی در سازمان‌های دولتی استان لرستان دارد؟

¹ Ergun

² Mumcu & Aras

³ Prajogoa et al.

سؤال سوم: آیا بدبینی سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری بر تنهایی در محل کار کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان دارد؟
سؤال چهارم: آیا بدبینی سازمانی در رابطه مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان نقش میانجی ایفا می‌کند؟

مدیریت قارچی روش‌شناسی

و تنهایی

صفحه | ۸۸

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است که در زمره پژوهش‌های توصیفی از نوع علی قرار می‌گیرد و از نظر نوع داده‌های جمع‌آوری شده از نوع کمی (پرسشنامه) است. کلیه کارکنان ادارات ستادی استان لرستان، مستقر در شهر خرم‌آباد در سال ۱۴۰۴-۱۴۰۳ به تعداد ۱۳۵۰ نفر، جامعه آماری پژوهش حاضر را تشکیل دادند. تعداد نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۳۰۰ نفر به دست آمد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردیدند.

برای سنجش تنهایی در محل کار از پرسشنامه رایت^۱ و همکاران (۲۰۰۶) که شامل ۲ بعد محرومیت عاطفی (۹ گویه) و فقدان همراهی اجتماعی (۷ گویه) می‌باشد، استفاده شده است، این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت پنج درجه‌ای از (۱، کاملاً مخالفم؛ ۲، مخالفم؛ ۳، نظری ندارم؛ ۴، موافقم؛ ۵، کاملاً موافقم) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه توسط ابراهیمی و شمالی (۱۳۹۹)، ۰/۷۲ گزارش شده است، در پژوهش حاضر نیز پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۷۶۳ بدست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه داشته است.

برای سنجش بدبینی سازمانی از پرسشنامه دیان^۲ و همکاران (۱۹۹۸) که شامل ۳ بعد احساسی (۲ گویه)، شناختی (۲ گویه) و رفتاری (۲ گویه) می‌باشد، استفاده شده است. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (۱، خیلی کم؛ ۲، کم؛ ۳، متوسط؛ ۴، زیاد؛ ۵، خیلی زیاد) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه توسط عارف نژاد و همکاران (۱۴۰۲)، ۰/۸۲ گزارش شده است، در پژوهش حاضر نیز پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۱۲ بدست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه داشته است.

برای سنجش مدیریت قارچی از پرسشنامه برینسیاغلو و تکین (۲۰۱۸) استفاده شد. این پرسشنامه شامل چهار بعد اشتراک ناکافی اطلاعات^۳ (۶ گویه)، اضطراب از دست دادن قدرت^۴ (۵ گویه)، ارتباط ناکافی^۵ (۴ گویه) و فقدان مدیریت مشارکتی^۶ (۴ گویه) است. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (۱، کاملاً مخالفم؛ ۲، مخالفم؛ ۳، نظری ندارم؛ ۴، موافقم؛ ۵، کاملاً موافقم) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه توسط کالکسی و همکاران (۲۰۲۰) ۰/۹۱ گزارش شده است. در پژوهش حاضر نیز پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۸۱ به دست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه دارد.

روایی پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از روش روایی همگرا (تنهایی در محل کار، ۰/۵۸۲، بدبینی سازمانی ۰/۶۶۴، مدیریت قارچی، ۰/۶۳۹) و روایی صوری (استفاده از نظر اساتید آشنا با موضوع) تایید گردیده است. همچنین در پژوهش حاضر روش‌های آماری استنباطی و تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS 3 به منظور بررسی فرضیه‌ها و آزمون مدل استفاده قرار گرفت. در این روش، برازش مدل پژوهش در سه بخش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی با توجه به شاخص‌های مختص به خود، ارزیابی می‌گردد.

¹ Wright

² Dean

³ Inadequate Information Sharing

⁴ Anxiety of Power Loss

⁵ Inadequate Communication

⁶ Lack of Participatory Management

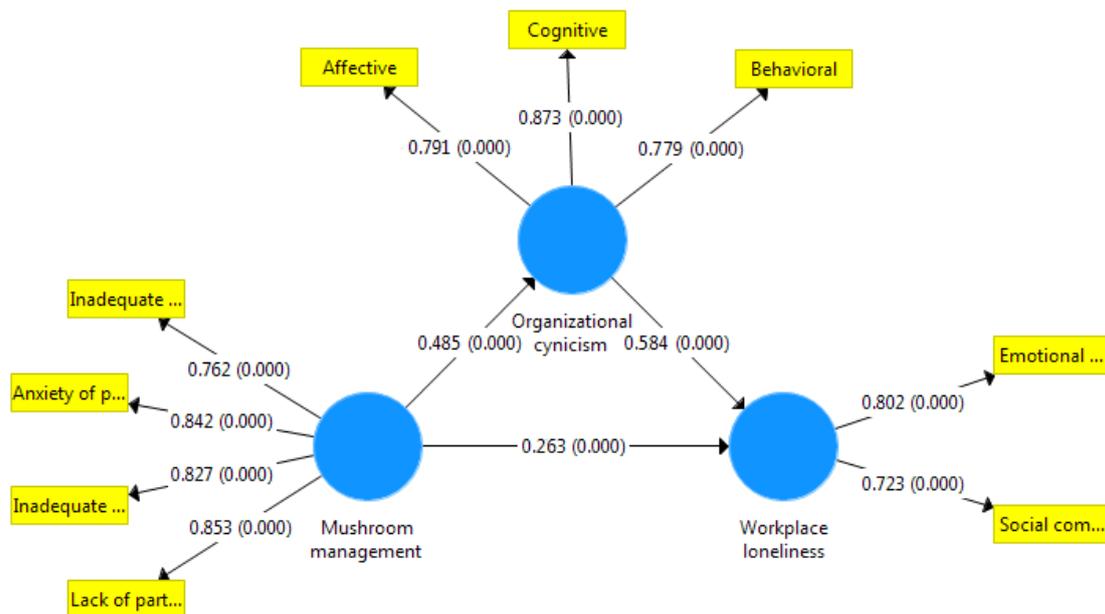
تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

برای بررسی برازش مدل مفهومی پژوهش و آزمون فرضیه‌ها از الگوریتم تحلیل مدل‌ها در روش PLS استفاده شد. برای برازش مدل اندازه‌گیری، ابتدا به بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری با بررسی مدل مفهومی پژوهش و آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از سه معیار پایایی شاخص (ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) پرداخته شد. یافته‌ها نشان داد که بار عاملی تمامی سؤالات بیش تر از ۰/۷ است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد (Hair et al., 2019). سایر نتایج مربوط به ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا در جدول شماره یک ارائه شده است.

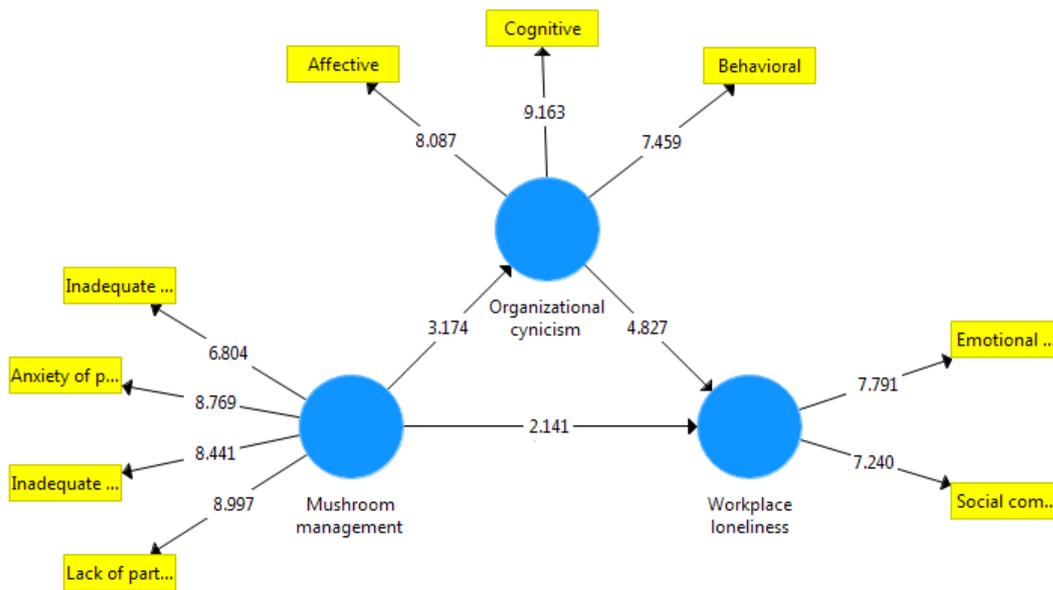
جدول شماره ۱. روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
مدیریت قارچی	۰/۸۸۱	۰/۹۰۳	۰/۶۳۹
بدبینی سازمانی	۰/۸۱۲	۰/۸۴۴	۰/۶۶۴
تنهایی در محل کار	۰/۷۶۳	۰/۷۹۵	۰/۵۸۲

بررسی مدل مفهومی پژوهش و آزمون فرضیه‌ها



شکل ۲. مدل ترسیم شده همراه با ضرایب استاندارد و سطح معنی‌داری فرضیه‌ها



شکل ۳. مدل ترسیم شده همراه با مقادیر آماره T

جدول شماره ۲: نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معنی‌داری فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	سطح معنی‌داری	آماره T	ضریب مسیر	رابطه
تایید	۰/۰۰۰	۲/۱۴۱	۰/۲۶۳	مدیریت قارچی ← تنهایی در محل کار
تایید	۰/۰۰۰	۳/۱۷۴	۰/۴۸۵	مدیریت قارچی ← بدبینی سازمانی
تایید	۰/۰۰۰	۴/۸۲۷	۰/۵۸۴	بدبینی سازمانی ← تنهایی در محل کار
تایید	۰/۰۰۰	۲/۴۰۲	۰/۲۸۳	نقش میانجی بدبینی سازمانی

برازش کلی مدل

به منظور بررسی برازش کلی مدل از شاخص GOF در مدل PLS استفاده می‌شود. مقدار این شاخص بین صفر تا یک بوده و هر چه مقادیر به عدد یک نزدیک‌تر باشند، نشان از کیفیت خوب مدل می‌باشد. شاخص GOF به بررسی توانایی پیش‌بینی کلی مدل می‌پردازد و حاکی از آن است که مدل تا چه حدی در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق عمل کرده است.

از معیار GOF برای بررسی برازش کلی مدل استفاده می‌شود که $GOF = 0.1$ میزان کم، $GOF = 0.25$ مقدار متوسط و مقدار بزرگ $GOF = 0.36$ برای سنجش اعتبار مدل‌های PLS به کار می‌رود (Wetzels et al., 2009).

در جدول زیر نتایج برازش کلی مدل نشان داده شده است. فرمول محاسبه این شاخص به صورت زیر می‌باشد:

$$GOF = \sqrt{\text{Avg}(\text{Communality}) \times \text{Avg}(R^2)}$$

از آنجایی که میزان محاسبه شده شاخص GOF برابر با ۰/۵۹۷ می‌باشد بنابراین مدل از برازش خوبی برخوردار است. علاوه بر این با توجه به جدول بالا ضرایب R^2 معیاری برای بررسی برازش مدل ساختاری محسوب می‌شوند. مقادیر ضرایب R^2 نیز که مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است نیز از مطلوبیت خوبی برخوردار است.

جدول ۳. شاخص‌های کلی برازش مدل

متغیر پنهان	مقادیر اشتراکی	R ²
مدیریت قارچی	۰/۶۳۹	-
بدبینی سازمانی	۰/۶۶۴	۰/۵۳۵
تنهایی در محل کار	۰/۵۸۲	۰/۶۰۲
میانگین	۰/۶۲۸	۰/۵۶۸
Gof	۰/۵۹۷	

نتیجه‌گیری

مدیریت در سازمان‌ها یکی از ارکان اساسی برای تضمین موفقیت، بهره‌وری و ایجاد محیط کاری سالم است و بر کسی پوشیده نیست که مدیران نقش بسیار مهمی در هدایت کارکنان، تقویت روحیه تیمی و کاهش چالش‌های روانی مانند تنهایی در محل کار دارند. مدیریت مؤثر نه تنها به بهبود عملکرد سازمانی کمک می‌کند، بلکه با ایجاد ارتباط سازنده بین کارکنان و کاهش احساس انزوا، به سلامت روان افراد نیز توجه دارد. در این راستا، سبک‌های مختلف مدیریتی، از جمله مدیریت قارچی که به دلیل ویژگی‌های خاص خود می‌تواند بر پویایی‌های سازمانی تأثیر بگذارد، نیازمند بررسی دقیق‌تری است تا نقش آن در کاهش یا تشدید تنهایی در محیط کار مشخص شود. از همین رو پژوهش حاضر به بررسی تأثیر سبک مدیریت قارچی بر تنهایی در محل کار با نقش میانجی بدبینی سازمانی در سازمان‌های دولتی پرداخته است. برای این منظور چهار سؤال تدوین شد که پس از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش هر چهار سؤال مورد تایید قرار گرفتند.

سؤال اول پژوهش بدین صورت تدوین شد که آیا مدیریت قارچی اثر مثبت و معنی‌داری بر تنهایی در محل کار کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان دارد؟ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تاییدکننده این سؤال بود. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت در سبک مدیریت قارچی، مدیران با محدودسازی اطلاعات، اعمال نظارت بیش از حد، و عدم ارائه بازخورد سازنده کارکنان را از مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها محروم می‌سازند و با ایجاد فضایی از ابهام و عدم شفافیت، آنها را از درک اهداف سازمانی و جایگاه خود در سازمان دور نگه می‌دارد و حس انفعال از ساختار سازمانی را تقویت می‌کند. برای مثال، وقتی کارکنان نمی‌دانند چرا تصمیمات خاصی گرفته شده یا چگونه عملکردشان ارزیابی می‌شود، احساس می‌کنند که صدایشان شنیده نمی‌شود و ارزشی برای سازمان ندارند. این انزوای اطلاعاتی، همراه با نظارت شدید که خودمختاری را محدود می‌کند، اعتماد به مدیران و همکاران را تضعیف می‌کند و زمینه‌ساز تنهایی اجتماعی و عاطفی می‌شود. علاوه بر این، فقدان بازخورد مثبت یا سازنده، عزت نفس شغلی را کاهش می‌دهد و کارکنان را به سمت تنهایی بیشتر سوق می‌دهد، زیرا احساس می‌کنند تلاش‌هایشان دیده نمی‌شود. بر اساس نظریه نیازهای خودتعیین‌گری^۱ ریان و دسی^۲ (۲۰۰۰)، سلامت روان شناختی افراد به برآورده شدن سه نیاز اساسی خودمختاری، شایستگی و تعلق وابسته است. مدیریت قارچی با محدود کردن خودمختاری از طریق کنترل شدید، تضعیف شایستگی به دلیل نبود بازخورد کافی و نقض تعلق با جداسازی کارکنان از فرآیندها و روابط سازمانی، به طور مستقیم تنهایی را در محیط کار افزایش می‌دهد. نتایج حاصل از این سؤال با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط ایرگان (۲۰۲۱) همخوانی دارد.

ایرگان (۲۰۲۱) نیز در پژوهش خود که در مدارس استان دنیلی ترکیه انجام داده است، رابطه مثبت و معنادار بین مدیریت قارچی و تنهایی سازمانی را تأیید کرده است. در این مطالعه، نشان داده شده است که رفتارهای مدیریتی قارچی، مانند محدودسازی

^۱ Self-Determination Theory

^۲ Ryan & Deci

اطلاعات و نظارت بیش از حد، به افزایش حس تنهایی در میان معلمان منجر می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش حاضر هم‌راستا است، زیرا هر دو مطالعه نشان می‌دهند که مدیریت قارچی با ایجاد انزوای اطلاعاتی و کاهش تعاملات معنادار، تنهایی را در محیط کار تقویت می‌کند. با این حال، تفاوت‌هایی نیز بین دو مطالعه وجود دارد. پژوهش ایرگان علاوه بر تنهایی، تأثیر مدیریت قارچی بر رفتارهای شارلاتانیسم سازمانی را نیز بررسی کرده است، در حالی که مطالعه حاضر صرفاً بر تنهایی در محل کار تمرکز دارد. مدیریت قارچی همچنین، پژوهش ایرگان در محیط آموزشی (مدارس) انجام شده، در حالی که مطالعه حاضر در سازمان‌های دولتی صورت گرفته است، که ممکن است تفاوت‌هایی در پویایی‌های سازمانی و شدت تأثیر مدیریت قارچی ایجاد کند. برای مثال، در سازمان‌های دولتی، ساختارهای بوروکراتیک ممکن است اثرات انزوای اطلاعاتی را تشدید کنند، در حالی که در محیط‌های آموزشی، روابط نزدیک‌تر بین معلمان و مدیران می‌تواند این تأثیر را تعدیل کند. با وجود این تفاوت‌ها، هر دو مطالعه بر این نکته تأکید دارند که محدودسازی اطلاعات و نظارت بیش از حد از ویژگی‌های کلیدی مدیریت قارچی هستند که به انزوای کارکنان منجر می‌شوند.

مدیریت قارچی همچنین،
و تنهایی
۹۲ | صفحه

سؤال دوم پژوهش نیز بدین صورت تدوین شد که آیا مدیریت قارچی اثر مثبت و معنی‌داری بر بدبینی سازمانی در سازمان‌های دولتی استان لرستان دارد؟ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تاییدکننده این سؤال بود. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که این سبک مدیریتی با محدود کردن دسترسی به اطلاعات کلیدی، شبهه‌ای از پنهان‌کاری و نیت غیرشفاف در ذهن کارکنان ایجاد می‌کند و این تصور را به وجود می‌آورد که سازمان به دنبال اهداف پنهانی است که ممکن است به ضرر آن‌ها باشد. به‌علاوه، نظارت شدید و عدم ارائه بازخورد، ادراک از بی‌احترامی و بی‌ارزشی را در کارکنان تقویت می‌کند، زیرا آن‌ها احساس می‌کنند به‌عنوان افرادی قابل اعتماد یا شایسته دیده نمی‌شوند. این عوامل به تدریج اعتماد به مدیران و سازمان را از بین برده و نگرشی منفی و پایدار را نسبت به مقاصد سازمان شکل می‌دهند. برای مثال، وقتی کارکنان به‌طور مداوم از فرآیندهای تصمیم‌گیری کنار گذاشته می‌شوند یا پاسخ‌های مبهم دریافت می‌کنند، به این نتیجه می‌رسند که سازمان نسبت به رفاه و مشارکت آن‌ها بی‌تفاوت است. بر اساس نظریه برابری^۱ آدامز^۲ (۱۹۶۳)، سبک مدیریت قارچی از طریق ایجاد نابرابری میان ورودی‌ها و خروجی‌های کارکنان، به شکل‌گیری بدبینی سازمانی منجر می‌شود. در این رویکرد مدیریتی، کارکنان منابعی نظیر تلاش، زمان و تعهد را به سازمان ارائه می‌دهند، اما در مقابل، خروجی‌هایی محدود شامل اطلاعات ناکافی، شفافیت پایین و حس ارزشمندی اندک دریافت می‌کنند. این عدم توازن زمانی تشدید می‌شود که کارکنان خود را با همکاران دیگر مقایسه می‌کنند و مشاهده می‌نمایند که برخی افراد از اطلاعات بیشتری برخوردارند، در حالی که خود در بی‌خبری نگه داشته شده‌اند. فقدان شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها و ابهام در فرایندها نیز احساس ناعدالتی را تقویت می‌کند، زیرا کارکنان نمی‌توانند ارزش واقعی تلاش خود را درک کنند. بر مبنای این نظریه، نابرابری مذکور تنش شناختی ایجاد کرده و کارکنان را به سوی بازنگری نگرش سوق می‌دهد؛ در نتیجه، به جای واکنش مستقیم، به این باور می‌رسند که سازمان به‌صورت ذاتی غیرمنصفانه عمل می‌کند. این ادراک منفی به تدریج به بدبینی سازمانی تبدیل شده، اعتماد به مدیریت و ساختار سازمان را تضعیف می‌کند و چرخه‌ای از بی‌اعتمادی و کاهش انگیزه را به دنبال دارد. نتایج حاصل از این سؤال با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط مامکو و آراس (۲۰۲۱) و آیدین (۲۰۲۲) همخوانی دارد.

مامکو و آراس (۲۰۲۱) نیز در پژوهش خود که در یک دانشگاه دولتی در ترکیه انجام دادند، نشان دادند که سبک مدیریت قارچی به‌طور مثبت بر ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری بدبینی سازمانی تأثیر می‌گذارد. این یافته با نتایج پژوهش حاضر هم‌راستا است، زیرا هر دو مطالعه تأیید می‌کنند که محدودسازی اطلاعات و عدم شفافیت در مدیریت قارچی، ادراک منفی کارکنان از سازمان را تقویت می‌کند. با این حال، مطالعه مامکو و آراس به بررسی نقش میانجی عدالت تعاملی پرداخته و نشان داده که این متغیر میانجی‌گری قابل توجهی در رابطه بین مدیریت قارچی و بدبینی سازمانی ندارد، در حالی که پژوهش حاضر بر میانجی‌گری بدبینی سازمانی در رابطه با تنهایی تمرکز دارد. همچنین، جامعه آماری پژوهش مامکو و آراس به دستیاران پژوهشی محدود است، در حالی که مطالعه

¹ Equity Theory

² Adams

حاضر کارکنان سازمان‌های دولتی را در بر می‌گیرد، که ممکن است به دلیل تفاوت‌های ساختاری (دانشگاه در برابر سازمان‌های دولتی) شدت تأثیر مدیریت قارچی بر بدبینی را متفاوت کند.

به‌طور مشابه، آیدین (۲۰۲۲) در مطالعه خود نشان داد که مدیریت قارچی با ایجاد عدم تقارن اطلاعاتی و محدودسازی دانش کارکنان، به بدبینی سازمانی منجر می‌شود. این مطالعه همچنین نشان داد که بدبینی سازمانی نقش میانجی کامل در رابطه بین مدیریت قارچی و تعهد سازمانی ایفا می‌کند. این یافته با پژوهش حاضر همخوانی دارد، زیرا هر دو مطالعه بر تأثیر منفی مدیریت قارچی بر نگرش‌های کارکنان، از جمله بدبینی سازمانی، تأکید دارند. با این حال، تفاوت کلیدی این است که مطالعه آیدین بر رابطه مدیریت قارچی با تعهد سازمانی متمرکز است و بدبینی را به‌عنوان میانجی در این رابطه بررسی کرده، درحالی‌که پژوهش حاضر بدبینی را به‌عنوان متغیر پیامدی و میانجی در رابطه با تنهایی در نظر گرفته است. علاوه بر این، مطالعه آیدین در یک زمینه سازمانی عمومی انجام شده، درحالی‌که پژوهش حاضر به‌طور خاص در سازمان‌های دولتی انجام شده است، که ممکن است به دلیل ساختارهای بوروکراتیک، تأثیرات متفاوتی از عدم شفافیت اطلاعاتی را نشان دهد. با وجود این تفاوت‌ها، هر دو مطالعه بر این نکته تأکید دارند که پنهان‌کاری و محدودسازی اطلاعات در مدیریت قارچی، ادراک منفی و بی‌اعتمادی را در کارکنان تقویت می‌کند، که به بدبینی سازمانی منجر می‌شود.

سؤال سوم پژوهش نیز بدین صورت تدوین شد که آیا بدبینی سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری بر تنهایی در محل کار کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان دارد؟ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تاییدکننده این سؤال بود. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت بدبینی که اغلب از ادراک بی‌اعتمادی به مدیران، سیاست‌ها و نیت سازمان سرچشمه می‌گیرد، انگیزه کارکنان برای برقراری ارتباط و تعامل با همکاران و سازمان را به‌شدت کاهش می‌دهد. وقتی افراد سازمان را، غیرقابل اعتماد و بی‌توجه به منافع خود می‌بینند، از مشارکت در فعالیت‌های گروهی یا ایجاد روابط معنادار در محیط کار اجتناب می‌کنند، زیرا معتقدند این تلاش‌ها بی‌فایده یا حتی مخاطره‌آمیز است. برای مثال، کارکنانی که بدبین هستند ممکن است از همکاری با دیگران خودداری کنند، زیرا تصور می‌کنند که سازمان از این همکاری‌ها سوءاستفاده خواهد کرد یا پاداشی در کار نخواهد بود. این انزوای خودخواسته، حس تعلق به جمع را از بین برده و انزوای عاطفی و اجتماعی را تشدید می‌کند. بر اساس نظریه تبادل اجتماعی^۱ بلائو (۱۹۶۴)، روابط در محیط کار بر پایه تبادل متقابل اعتماد، حمایت و احترام شکل می‌گیرد و تداوم می‌یابد. بدبینی سازمانی با تخریب این اعتماد متقابل، چرخه تبادل مثبت را مختل می‌کند و کارکنان را به تنهایی سوق می‌دهد. این انزوا نه تنها از کاهش تعاملات روزمره ناشی می‌شود، بلکه با ایجاد حس بیگانگی عمیق‌تر از سازمان و همکاران، تنهایی را به یک تجربه روان‌شناختی پایدار در محل کار تبدیل می‌کند. نتایج حاصل از این سؤال با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط ابدورزاک و همکاران (۲۰۲۳) و مصباحی (۱۳۹۷) همخوانی دارد.

ابدورزاک و همکاران (۲۰۲۳) نیز در پژوهش خود که با بررسی ۳۲۴ معلم در استان ادرنه ترکیه در سال تحصیلی ۲۰۲۰-۲۰۲۱، انجام شده است، نشان دادند که بین بدبینی سازمانی و تنهایی سازمانی رابطه مثبت و متوسط وجود دارد و بدبینی سازمانی پیش‌بینی‌کننده معنادار تنهایی سازمانی است. این یافته با نتایج پژوهش حاضر هم‌راستا است، زیرا هر دو مطالعه تأیید می‌کنند که بدبینی سازمانی با کاهش اعتماد به سازمان و مدیران، به انزوای اجتماعی و عاطفی کارکنان منجر می‌شود. با این حال، تفاوت‌هایی نیز بین دو مطالعه وجود دارد. مطالعه ابدورزاک و همکاران در زمینه آموزش از راه دور انجام شده و بر ادراک معلمان متمرکز دارد، درحالی‌که پژوهش حاضر در سازمان‌های دولتی انجام شده و بر تنهایی در محل کار به‌صورت کلی تمرکز دارد. همچنین، مطالعه ابدورزاک به بررسی تفاوت‌های ادراک بدبینی و تنهایی بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی مانند جنسیت و سابقه حرفه‌ای پرداخته،

^۱ Social Exchange Theory

درحالی که پژوهش حاضر بر رابطه علی بین بدبینی و تنهایی متمرکز است. با وجود این تفاوت‌ها، هر دو مطالعه بر نقش بدبینی سازمانی به‌عنوان عاملی کلیدی در تقویت تنهایی تأکید دارند.

به‌طور مشابه، مصباحی (۱۳۹۷) در پژوهش خود که با بررسی ۲۷۵ کارمند هتل‌های چهار و پنج ستاره در تهران انجام شده است، نشان داد که بدبینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر انزوای خودخواسته کاری دارد و به‌عنوان میانجی در رابطه بین پارتی‌بازی/خویشاوندگرایی و انزوای کاری عمل می‌کند. این یافته با پژوهش حاضر همخوانی دارد، زیرا هر دو مطالعه بر تأثیر بدبینی سازمانی بر انزوای کارکنان تأکید دارند و نشان می‌دهند که ادراک منفی از سازمان، تمایل به تعاملات اجتماعی در محیط کار را کاهش می‌دهد. با این حال، تفاوت بین دو مطالعه که وجود دارد، این است که مطالعه مصباحی بر تأثیر پارتی‌بازی و رفتارهای انحرافی به‌عنوان عوامل پیش‌نیاز بدبینی تمرکز دارد، درحالی که پژوهش حاضر بدبینی را به‌عنوان نتیجه مدیریت قارچی و میانجی برای تنهایی بررسی می‌کند. همچنین، جامعه آماری مطالعه مصباحی به کارکنان هتل‌ها محدود است، درحالی که مطالعه حاضر در سازمان‌های دولتی انجام شده که ممکن است به دلیل تفاوت‌های ساختاری (بوروکراتیک در برابر خدماتی) شدت تأثیر بدبینی بر تنهایی را متفاوت کند. با وجود این تفاوت‌ها، هر دو مطالعه تأیید می‌کنند که بدبینی سازمانی با کاهش اعتماد و تعاملات اجتماعی، به انزوای کارکنان در محیط کار منجر می‌شود.

سؤال چهارم پژوهش نیز بدین صورت تدوین شد که آیا بدبینی سازمانی در رابطه مدیریت قارچی و تنهایی در محل کار کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان نقش میانجی ایفا می‌کند؟ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تاییدکننده این سؤال بود. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که مدیران قارچی با عدم ارائه شفافیت و اکتفا به انتقال دستورات بدون توضیحات کافی، موجب می‌گردند که کارکنان خود را از فرایندهای سازمانی جدا و منفصل احساس کنند و به‌عنوان عضوی فعال در تیم به رسمیت شناخته نشوند. این انزوای اطلاعاتی اعتماد کارکنان به سازمان و مدیران را تضعیف کرده و این باور را در آنان تقویت می‌کند که اطلاعات به‌صورت عمدی از ایشان دریغ می‌شود. چنین ادراکی بدبینی را تعمیق می‌بخشد و منجر به این تصور می‌شود که سازمان محیطی غیرقابل اتکا و غیرحمایتی است. در نتیجه، تعاملات اجتماعی و عاطفی کارکنان با همکاران و مدیران کاهش می‌یابد، زیرا آنان خود را در فضایی غیرقابل پیش‌بینی و فاقد همکاری می‌یابند. این انقطاع ارتباطی، حس تنهایی در محل کار را تشدید می‌کند و انزوای روانی را به‌گونه‌ای افزایش می‌دهد که کارکنان حتی در حضور جمع نیز احساس انزوا و بی‌توجهی می‌نمایند.

پیشنهادات پژوهش

- پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی ابتدا برنامه‌های منظمی برای اشتراک‌گذاری اطلاعات کلیدی مانند اهداف سازمانی، تصمیمات مدیریتی و معیارهای ارزیابی عملکرد با کارکنان اجرا کنند؛ این کار می‌تواند از طریق جلسات ماهانه یا انتشار خبرنامه‌های داخلی انجام شود تا ابهامات کاهش یابد و حس تعلق تقویت شود.
- پیشنهاد می‌شود نظام بازخورد ساختاریافته‌ای طراحی شود که در آن مدیران به‌طور دوره‌ای، مثلاً هر سه ماه یک‌بار، عملکرد کارکنان را ارزیابی کنند و بازخورد مثبت و راهنمایی‌های بهبود ارائه دهند، تا شایستگی و ارتباط کارکنان با سازمان تقویت شده و تنهایی در محل کار کاهش یابد.
- پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی مکانیزم‌هایی مانند جلسات پرسش و پاسخ با مدیران ارشد یا سامانه‌های آنلاین دریافت نظرات کارکنان راه‌اندازی کنند تا شفافیت و عدالت تعاملی بهبود یابد و ادراک از پنهان‌کاری کم شود.
- پیشنهاد می‌شود فرآیندهای تصمیم‌گیری و تخصیص منابع، مستند و به‌صورت مکتوب در اختیار کارکنان قرار گیرد، برای مثال معیارهای ارتقا یا پاداش به‌صورت روشن و قابل دسترس تدوین شود تا شفافیت تقویت شده و بدبینی کاهش یابد.

- پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی برای مدیران برگزار شود تا مهارت‌های ارتباطی، احترام به کارکنان و پاسخ‌گویی به نیازهای آن‌ها را بهبود بخشند، که این اقدام تعاملات بین مدیر و کارکنان را ارتقا داده و از شکل‌گیری نگرش‌های بدبینانه جلوگیری می‌کند.
- پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی فعالیت‌های تیم‌سازی مانند کارگاه‌های گروهی یا پروژه‌های مشترک بین واحدهای مختلف را برگزار کنند تا اعتماد متقابل بین کارکنان و سازمان تقویت شود و تنهایی ناشی از بدبینی کاهش یابد.
- پیشنهاد می‌شود فرصت‌هایی مانند انجمن‌های کارکنان، گروه‌های علاقه‌مندی یا برنامه‌های داوطلبانه درون سازمانی ایجاد شود تا تعاملات اجتماعی افزایش پیدا کند و با بهبود تبادل اجتماعی، اثرات بدبینی بر تنهایی کاهش یابد شود.
- پیشنهاد می‌شود برنامه‌های حمایت روانی مانند مشاوره سازمانی یا کارگاه‌های مدیریت استرس راه‌اندازی شود تا اعتماد و حس تعلق کارکنان بهبود یابد و اثر میانجی بدبینی بر تنهایی کم شود.
- پیشنهاد می‌شود مدیران وظایف شغلی را با منابع کافی مانند زمان، ابزار و اطلاعات هماهنگ کنند، برای مثال آموزش‌های مرتبط با وظایف یا دسترسی به سیستم‌های اطلاعاتی فراهم شود تا منابع روانی تقویت شده و از مسیر غیرمستقیم مدیریت قارچی به تنهایی جلوگیری شود.

فهرست منابع

1. Abdurrezzak, S., Yildizbas, Y. V., Özkul, R., & Dogan, Ü. (2023). Investigation of Teacher Perception Levels of Organizational Cynicism and Organizational Loneliness. *International Journal of Educational Research Review*, 8(3), 396-406.
2. Adams, J.S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67 (5), 422-436
3. Aksoy, E., & Gökbörü, M. (2023). Public and private sector employees organizational loneliness and its effect on job satisfaction. *The Online Journal of New Horizons in Education*, 13(3), 237-248.
4. Arabshahi, A., & Hashemi Moghadam, M. A. (2023). Exploring the Association Between Organizational Pessimism and Job Burnout in South Khorasan Airports: A Case Study of the Moderating Role of Working Life Quality. *Journal of Socio-Cultural Studies of Khorasan*, 18(1), 121-166. (in Persian) doi: 10.22034/fakh.2023.404544.1617
5. Aref Nezhad, M., Fathi Chegeni, F., Ghobadi Alvar, A., & Hatami Neghad, M. (2023). Exploitative leadership and employees' creativity: An analysis of the mediating role of organizational cynicism. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 1(13), 71-92. (in Persian)
6. Aslan, Ş., & Eren, Ş. (2014). The effect of cynicism and the organizational cynicism on alienation. Munich, Germany: The Clute Institute International Academic Conference (2014).
7. Aydin, E. (2022). My Supervisor Keeps Me in the Dark: Mushroom Management Style, Organizational Commitment and Organizational Cynicism. 4th International CEO Communication, Economics, Organization & Social Sciences Congress.
8. Birincioğlu, N. & Tekin, E. (2018). A study on developing the mushroom management scale. *Business and Economics Research Journal*, 9(1), 169-185. <https://doi.org/10.20409/berj.2018.98>
9. Blau, P.M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Wiley, New York
10. Bloea, A., & Atwater, L. (2016). *Applied Leadership Development: Nine Elements of Leadership Mastery*. New York: Taylor & Francis Group.

11. Cacioppo, J. T., Hawkley, L. C., Ernst, J. M., Burleson, M., Berntson, G. G., Nouriani, B., & Spiegel, D. (2006). Loneliness within a nomological net: An evolutionary perspective. *Journal of Research in Personality*, 40: 1054–1085.
12. Cacioppo, J.T. & Patrick, W. (2008). *Loneliness: Human Nature and The Need for Social Connection*. New York, NY: W.W.Norton & Company.
13. Cole, M.S., Bernerth, J.B., Walter, F. & Holt, D.T. (2010). Organizational justice and individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47(3), 367-390.
14. Dean, J.W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.
15. Durrah, O., Chaudhary, M., & Gharib, M. (2019). Organizational cynicism and its impact on organizational pride in industrial organizations. *International journal of environmental research and public health*, 16 (7), 1203-1226.
16. Ebrahimi, E., & Shomali, S. (2020). The Effect of Workplace Loneliness on the Alienation and Job Withdrawal: The Moderating Role of Family to Work Positive Spillover. *Organizational Culture Management*, 18(3), 561-584. (in Persian) doi: 10.22059/jomc.2020.294467.1007957
17. 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.
18. Fathi Chegeni, F. (2022). Organizational Cronyism and invisibility of employees: Explaining the mediating role of psychological contract violation in government organizations. *Quartely Journal of Logistics & Human Resources Management*, 1401(64), 133-160. (in Persian)
19. Jalali, A., & Chaibakhsh, S. (2018). Investigating the effect of job satisfaction on increasing employee productivity. *National Conference on New and Creative Thoughts in Management, Accounting, Legal and Social Studies*. (in Persian)
20. Jha, S. (2023). Workplace loneliness and job performance: moderating role of person-environment fit. *Industrial and Commercial Training*, 55 (2), 213-233.
21. Jones, W. H., & Hebb, L. (2003). The experience of loneliness: Objective and subjective factors. *International Scope Review*, 5: 41–68.
22. Haghgooyan, Z., Karimi Malekabadi, L., & Kazemi, Z. (2018). Investigating the Role of Organizational Pessimism in Social Wear: Organizational Silence as a Mediator Variable. *Social Capital Management*, 5(4), 553-577. (in Persian) doi: 10.22059/jscm.2019.267824.1715
23. Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M., & Ringle, C.M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31 (1), 2-24.
24. Karacaoğlu, K., & İnce, F. (2012). Reliability & validity of the Turkish version of Br&es, Dharwadkar, & Dean's (1999) Organizational Cynicism Scale: the case of organized industrial zone, Kayseri. *Business & Economics Research Journal*, 3(3), 71-77. <https://ideas.repec.org/a/ris/buecrj/0093.html>
25. Kılıç, T. & Olgun, H. (2017). Mushroom management approach. *Journal of Organizational Behavior Research*, 2(2), 106-113.
26. Kılıç, T., (2015). Mushroom management theory; Sample of health sector. *Electronic Business Journal*, 14(11), 474-480.
27. Külekci, M. K., Özbozkurt O.B., & Bahar, E. (2020). The mediating role of mushroom management within the impact of job stress on intention to leave. *Journal of Business Research Turk*. 2020; 12 (1):361 371. <https://doi.org/10.20491/isader.2020.848>
28. Laplante, P. A., & Neill, C. J. (2006). *Antipatterns: Identification, Refactoring, and Management*, Boca Raton: Taylor & Francis Group.
29. Mar, Anna. (2011) "Mushroom Management". *Simplicable-business guide*. Simlicable. Retrieved 12 July 2015.
30. Mesbahi, M. (2018). The Role of Organizational Pessimism on Self- Wanted Isolation of Employees. *Management Studies in Development and Evolution*, 27(90), 89-140. (In Persian)

31. Mirzaei, V., & Aghighi, A. A. (2024). Investigating the relationship between narcissistic leadership and organizational cynicism, the mediating role of employees' silence and negative rumors in the workplace. *Psychological Researches in Management*, 10(1), 33-67. (in Persian) doi: 10.22034/jom.2024.2000908.1096
32. Mohamadyari, Z., & Sepahvand, R. (2023). Anti-Elitism as a Precondition for Employee Isolation: The Moderating Role of Bureaucratic Culture. *Public Administration Perspective*, 14(2), 163-182. (in Persian)
33. Mousavi, S. N., Aref Negad, M., Fathi Chegeni, F., & Sepahvand, M. (2020). An Analysis of the Effect of Bureaucratic Culture on the Invisibility of Employees with the Mediating Role of Passive Leadership: A Case Study of Lorestan Province Governmental Organizations. *Organizational Culture Management*, 18(2), 273-296. (in Persian)
34. Mumcu, A., & Aras, M. (2021). "The Mediating Role of The Interactional Justice on The Effect of Mushroom Management on Organizational Cynicism", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(2), 300 – 316. Doi: 10.17153/oguiibf.871101
35. Öge, E., Cetin, M., & Top, S. (2018). The effects of paternalistic leadership on workplace loneliness, work family conflict and work engagement among air traffic controllers in Turkey. *Journal of Air Transport Management*, 66, 25–35.
36. Ozcelik, H., & Barsade, S. G. (2018). No employee an island: workplace loneliness and job performance. *Academy of Management Journal*, 61(6), 2343-2366.
37. Prajogoa, W., Wijaya, N.H.S., & Kusumawati, H. (2020). The Relationship of Organisational Cynicism, Emotional Exhaustion, Creative Work Involvement and In-Role Performance. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 12 (5), 201-214.
38. Rahmani, E., & Ghanbari, S. (2024). The Effect of Toxic Leadership of Managers on the Creation of Organizational Trauma: The Mediating Role of Organizational Cynicism in First and Second Secondary Schools' Teachers in Khuzestan Province. *Psychological Achievements*, 31(1), 231-252. (in Persian) doi: 10.22055/psy.2022.42048.2912
39. Rehan, M. (2017). Organizational cynicism and its relationship with employee's performance in teaching hospitals of Pakistan *International Journal of Management and Economics - Sciendo*, 6, 1–6.
40. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
41. Sarfarazi, M., Esmaili, A., Samiei Lari, A. (2018). Studying the recruitment of professional personnel in organizations: advantages and challenges. *Applied Research in Management and Accounting*, 10 (3), 30-42. (in Persian)
42. Sepahvand, R., Aref Nezhad, M., Fathi Chegeni, F., & Sepahvand, M. (2020). The Effect of Passive Leadership on Staff Cyberlofing with the Role of Mediating Workplace Ostracism (Lorestan Sports and Youth Department). *Sport Management Studies*, 12(61), 17-32.
43. Tabancali, E. (2016). The relationship between teachers' job satisfaction and loneliness at the workplace. *Eurasian J Educ Res*. 16:1–30.
44. Tekin, E. & Birincioglu, N. (2017). Mushroom management in the information age's universities. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(14), 22-29. <https://doi.org/10.23929/javs.508>.
45. Terzi, A.R. & Derin, R. (2016). Relation between democratic leadership and organizational cynicism. *Journal of Education and Learning*, 5 (3), 193-204.
46. Tian, G., Liu, T., & Yang, R. (2023). Workplace loneliness mediates the relationship between perceived organizational support and job performance: Differing by extraversion. *Front. Psychol.* 14:1058513
47. Wahyuni, D., & Muafi. (2021). Effects of workplace loneliness and perceived organizational support towards intention to leave mediated by organizational commitment. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(4), 1-16.

48. Wax, A., Deutsch, C., Lindner, C., Lindner, S. J. & Hopmeyer, A. (2022) Workplace Loneliness: The Benefits and Detriments of Working From Home. *Front. Public Health* 10:903975.
49. Wright, S. L., Burt, C. D. B. & Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the Workplace: Construct Definition and Scale Development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2), 59-68.