



Analysis and Modeling of Organizational Paranoid Factors in State-Owned Companies Affiliated to the Ministry of Silence With an Interpretive Structural Approach

Abbasali Rastgar^{✉1}  | Mahdieh Vishlaghi²  | Hamideh Farhang Fallah³ 

Abstract

Article Type:
Research-based

Background & Purpose: To prevent the formation of paranoia, organizations must identify the organizational factors that contribute to its formation and prevent its occurrence. The present study has been conducted with the aim of analyzing and modeling the constructive factors of organizational paranoia in managers of state-owned companies.

Methodology: Identification of organizational paranoid impulses was performed through semi-structured interviews with qualitative content analysis method based on theoretical saturation technique with 17 professors of management and psychology. The validity and reliability of the interviews were confirmed by the method of relative content validity and Kappa Cohen index, respectively.

Findings: Coding the interviews using atlas software led to the identification of 11 drivers in the formation of organizational paranoia. In order to level the identified propulsions, the opinions of 32 senior managers of state-owned companies of the Ministry of Silence were used by purposive sampling method with the help of a questionnaire. The validity and reliability of the questionnaire were confirmed by content validity and test-post-test method, respectively. The drivers identified by the interpretive structural method led to the formation of five levels.

Conclusion: which cultural weakness and lack of organizational justice and dysfunctional communication were the most effective, and lack of trust and lack of job independence were the most effective factors. Managers and organizational decision makers can identify and level the constructive factors of organizational paranoid, identify the most important and effective factors and try to reduce the constructive factors by implementing strategies and can enhance trust in the organization.

Keywords: *Paranoid, Organizational Paranoid, Interpretive Structure Modeling(ISM), State-owned Enterprises*

Corresponding Author:
Abbasali Rastgar

© Authors

Received:
June 05, 2026

Revised:
July 11, 2026

Accepted:
August 23, 2026

Published online:
September 30, 2026

Citation: Rastgar, A., Vishlaghi, M., & Farhang Fallah, M. (2026). Analysis and Modeling of Organizational Paranoid Factors in State-Owned Companies Affiliated to the Ministry of Silence With an Interpretive Structural Approach. *Human Capital Assessment and Development*, 3 (3), 88-115.

1. Corresponding Author, Prof. Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Science, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: a_rastgar@semnan.ac.ir
2. PhD, Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Science, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: m.veshlaghi@gmail.com
3. PhD Student, Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Science, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: h.farhangfallah@semnan.ac.ir

Published by Shahid Sattari Aeronautical University, Faculty of Management
Human Capital Assessment and Development, 2026, Autumn, Vol, 3, No, 3, PP. 88-115.
ISSN: 3115-8536
<https://www.jhcad.ir>



Human Capital Assessment and Development is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Analysis and Modeling of Organizational Paranoid Factors in State-Owned Companies Affiliated to the Ministry of Silence With an Interpretive Structural Approach

Extended Abstract

Background & Purpose

Understanding the factors that contribute to the development of organizational paranoia, particularly in public organizations, is of considerable importance, as identifying these factors can be an essential step toward reducing or mitigating distrust and suspicion and improving organizational relationships. The novelty of the present study lies in providing a systematic understanding of the factors influencing the development of organizational paranoia among managers of public organizations affiliated with the Ministry of Industry, Mine and Trade, as well as structuring and prioritizing these factors based on their degree of influence. This study seeks to address the existing gap in the literature by identifying the factors underlying organizational paranoia and examining the relationships among them using the Interpretive Structural Modeling approach. Organizations need to identify the organizational factors contributing to the development of paranoia and prevent their emergence in order to avoid the formation of organizational paranoia. Accordingly, the present study was conducted to analyze and model the factors underlying organizational paranoia among managers of public companies.

Methodology

The drivers influencing organizational paranoia were identified through semi-structured interviews with experts in the fields of management and psychology. Data obtained from 17 interviews were examined and coded using qualitative content analysis based on the principle of theoretical saturation. To ensure the validity and trustworthiness of the qualitative findings, validity was assessed using the Content Validity Ratio (CVR), while reliability was established using Cohen's kappa coefficient. In the quantitative phase, the statistical population consisted of managers working in public companies affiliated with the Ministry of Industry, Mine and Trade. Given the nature of the study and the need to obtain the perspectives of individuals with relevant knowledge and experience, non-probability convenience sampling was employed. Accordingly, 32 eligible managers were selected as the final sample and participated in the study. To assess the reliability of the data collection instrument in the quantitative phase, the test-retest method was employed.

Findings

Coding the interview data using ATLAS.ti software resulted in the identification of 11 drivers contributing to the development of organizational paranoia. To structure the identified drivers into levels, the opinions of 32 senior managers of public companies affiliated with the Ministry of Industry, Mine and Trade were obtained through a questionnaire using purposive sampling. The validity and reliability of the questionnaire were confirmed through content validity and the test-retest method, respectively. The findings showed that the drivers of organizational paranoia among managers in public companies were organized into 11 categories and five structural levels. At Level 5, cultural weakness, ineffective communication, and lack of organizational justice were identified as foundational factors that, by weakening organizational values, information flow, and

perceptions of fairness, create conditions conducive to negative interpretations and distrust. At Level 4, mismanagement and conspiracy beliefs were identified, indicating the role of managerial deficiencies and threat-based interpretations of others' behavior in the development of organizational paranoia. At Level 3, workplace ostracism and work pressures were identified, which can reinforce conditions conducive to organizational paranoia by reducing social support and the sense of belonging while increasing psychological and cognitive pressures. At Level 2, organizational politics and high power distance were identified, which influence the development of organizational paranoia by restricting participation, increasing ambiguity in relationships, and reinforcing perceptions of situational threats. At Level 1, lack of job autonomy and lack of trust were identified as the factors closest to organizational paranoia, which may intensify paranoid perceptions and reactions by reducing individuals' sense of control, autonomy, and confidence in others. Overall, the findings indicate that the drivers of organizational paranoia do not operate independently; rather, they form an interconnected, multilevel structure in which more fundamental organizational factors give rise to factors that are more proximal to the experience of organizational paranoia. The MICMAC analysis further showed that none of the identified drivers fell within the category of autonomous variables. This finding indicates that all identified factors play a role in the formation or reinforcement of organizational paranoia and that none operates outside the system of interactions among the factors. An examination of the drivers' positions in the influence domain showed that mismanagement, high power distance, and lack of job autonomy, despite having relatively low dependence, possess the greatest influence over other drivers and therefore function as the primary driving forces within the system. In contrast, organizational politics and lack of trust were positioned within the dependent-variable category, indicating that they are influenced by other factors to a greater extent than they influence them. Furthermore, lack of organizational justice, organizational cultural weakness, ineffective communication, workplace ostracism, conspiracy beliefs, and work pressures were classified as linkage variables. These drivers simultaneously possess high levels of influence and dependence.

Conclusion

The most important theoretical contribution of this study is the development of a structural and multilevel explanation of the drivers of organizational paranoia among managers in public companies. While a substantial body of previous research has examined organizational paranoia in relation to individual variables such as distrust, workplace ostracism, work pressure, organizational culture, or negative managerial behaviors, the present study organizes these factors into an interconnected network across five structural levels. This structure indicates that the drivers of organizational paranoia originate from more fundamental factors, including cultural weakness, ineffective communication, and lack of organizational justice, and proceed through factors such as mismanagement, workplace ostracism, work pressures, organizational politics, and power distance toward more proximal factors, namely lack of job autonomy and lack of trust. Thus, the theoretical contribution of the study extends beyond identifying a set of factors; it explains how these factors are positioned and interconnected within a hierarchical structure and, consequently, provides a more process-oriented understanding of the development of organizational paranoia in public-sector settings. From a practical

perspective, the findings can provide a basis for designing preventive and intervention programs in public companies. Senior managers can move beyond focusing solely on the observable manifestations of paranoia and first identify and address its underlying organizational drivers. Strengthening an ethical organizational culture, enhancing communication transparency and organizational justice, improving managerial practices, reducing workplace ostracism and work pressures, moderating power concentration, and creating appropriate conditions for job autonomy and trust can be incorporated into a staged intervention system. The findings can also be used to develop organizational climate monitoring indicators, managerial performance assessment mechanisms, leadership and conflict-management training programs, and mechanisms for enhancing transparency and trust. Accordingly, the practical value of the study lies in providing a basis for the early identification, prioritization of interventions, and preventive management of the drivers of organizational paranoia in public companies.

Keywords: *Paranoid, Organizational Paranoid, Interpretive Structure Modeling(ISM), State-owned Enterprises*

شناسایی و مدل سازی عوامل سازنده پارانوئید سازمانی در شرکت های دولتی تابعه وزارت

صمت با رویکرد ساختاری تفسیری

عباسعلی رستگار^۱ | مهدیه ویشلقی^۲ | حمیده فرهنگ فلاح^۳

نوع مقاله: پژوهشی	چکیده
نویسنده مسئول: عباسعلی رستگار © نویسندگان	زمینه و هدف: سازمان ها برای ممانعت از شکل گیری پارانوئید باید عوامل سازمانی شکل گیری آن را شناخته و از ایجاد آن جلوگیری نمایند. پژوهش حاضر با هدف تحلیل و مدل سازی عوامل سازنده پارانوئید سازمانی در مدیران شرکت های دولتی صورت گرفته است. روش: شناسایی پیشران های مؤثر بر پارانویای سازمانی از طریق انجام مصاحبه های نیمه ساختاریافته با خبرگان حوزه های مدیریت و روان شناسی صورت پذیرفت. داده های حاصل از ۱۷ مصاحبه، با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی و بر مبنای اصل اشباع نظری مورد بررسی و کدگذاری قرار گرفت. به منظور اطمینان از اعتبار و اعتمادپذیری یافته های کیفی، روایی با بهره گیری از شاخص روایی محتوایی نسبی و پایایی با استفاده از ضریب کاپای کوهن تأیید شد. یافته ها: کدگذاری داده های حاصل از مصاحبه ها با استفاده از نرم افزار اطلس تی، به شناسایی ۱۱ پیشران مؤثر در شکل گیری پارانویای سازمانی انجامید. به منظور سطح بندی پیشران های شناسایی شده، از نظرات ۳۲ نفر از مدیران ارشد شرکت های دولتی تابعه وزارت صمت با استفاده از پرسش نامه و روش نمونه گیری هدفمند بهره گرفته شد. روایی و پایایی پرسش نامه به ترتیب از طریق روایی محتوا و روش آزمون پس آزمون مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت، پیشران های شناسایی شده با استفاده از روش مدل سازی ساختاری-تفسیری در پنج سطح طبقه بندی شدند. نتیجه گیری: ضعف فرهنگی و فقدان عدالت سازمانی و ارتباطات ناکارآمد اثرگذارترین و فقدان اعتماد و عدم استقلال شغلی اثرپذیرترین عوامل بودند. مدیران و تصمیم گیرندگان سازمانی می توانند با شناسایی و سطح بندی عوامل سازنده پارانوئید سازمانی، مهم ترین و اثرگذارترین عوامل را شناسایی نمایند و با پیاده سازی استراتژی هایی سعی در کاهش عوامل سازنده نمایند و بتوانند اعتماد را در سازمان ارتقا بخشند. کلیدواژه ها: پارانوئید، پارانوئید سازمانی، مدل سازی ساختاری تفسیری، شرکت های دولتی.

دریافت: ۱۴۰۵/۰۳/۱۵
بازنگری: ۱۴۰۵/۰۴/۲۰
پذیرش: ۱۴۰۵/۰۶/۰۱
انتشار: ۱۴۰۵/۰۷/۰۸

استناد: رستگار، عباسعلی؛ ویشلقی، حمیده؛ فرهنگ فلاح، حمیده (۱۴۰۵). شناسایی و مدل سازی عوامل سازنده پارانوئید سازمانی در شرکت های دولتی تابعه وزارت صمت با رویکرد ساختاری تفسیری. *ارزیابی و رشد سرمایه های انسانی*، دوره ۳ (شماره ۳)، ۸۸-۱۱۵.

۱. نویسنده مسئول، استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان ایران، رایانامه: a_rastgar@semnan.ac.ir

۲. دکتری مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان ایران، رایانامه: m.veshlaghi@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان ایران، رایانامه: h.farhangfallah@semnan.ac.ir

https://www.jhcad.ir



This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

ارزیابی و رشد سرمایه های انسانی، ۱۴۰۵، پاییز، دوره ۳، شماره ۱، ص. ۸۸-۱۱۵.

شاپا: ۳۱۱۵-۸۵۳۶

مقدمه

برقراری ارتباط مؤثر و مشارکت سازنده، از بنیادی‌ترین نیازهای افراد و از مهم‌ترین پیش‌نیازهای شکل‌گیری تعاملات سالم در محیط‌های اجتماعی و سازمانی به شمار می‌رود. در دنیای امروز که سازمان‌ها در محیطی به‌شدت رقابتی فعالیت می‌کنند، نیروی انسانی یکی از ارزشمندترین دارایی‌های هر سازمان شناخته می‌شود و کیفیت روابط و تعاملات میان اعضای آن می‌تواند نقش مهمی در بهره‌گیری از این سرمایه انسانی داشته باشد (توکلی، ترابی، غفاری حسینی و زلفی، ۱۴۰۴). تحقق تعاملات سازنده در محیط سازمانی، در درجه نخست به وجود روابطی مبتنی بر اعتماد متقابل، امنیت روانی و احساس آرامش میان اعضای سازمان وابسته است. اعتماد، زمینه شکل‌گیری همکاری بیشتر و روابط مولد میان اعضای سازمان را فراهم می‌کند و از این طریق می‌تواند به تقویت تعاملات میان افراد و گروه‌ها و افزایش هماهنگی در سازمان منجر شود (فولمر، ۲۰۱۹). از این‌رو، شکل‌گیری و تداوم چنین روابطی را نمی‌توان صرفاً به تعاملات روزمره میان اعضای سازمان محدود دانست، بلکه این امر به ظرفیت سازمان در پرورش و توسعه قابلیت‌های انسانی و فراهم‌کردن زمینه‌های لازم برای تغییر و تحول نیز وابسته است. در این چارچوب، فرایند تحول‌آفرین در سازمان را می‌توان از نتایج مهم توسعه منابع انسانی دانست (خسروی، شمس‌مورکانی، خراسانی و خیاطیان، ۱۴۰۴)؛ زیرا توسعه دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها و قابلیت‌های کارکنان، زمینه لازم برای شکل‌گیری رفتارهای سازنده، تعاملات اثربخش و پذیرش تغییرات سازمانی را فراهم می‌کند.

باین‌حال، محیط سازمانی امروز همواره بستری آرام و عاری از فشار نیست؛ قرن بیست‌ویکم را می‌توان عصر افزایش تنش و استرس دانست، به گونه‌ای که افراد در سازمان و زندگی روزمره خود، تحت تأثیر عواملی همچون چالش‌های شغلی، تحولات فناوری، سرعت فزاینده زندگی و تغییرات مداوم محیطی، با سطوح مختلفی از استرس مواجه‌اند. تداوم چنین فشارهایی می‌تواند کیفیت روابط میان افراد و ظرفیت آنان برای برقراری تعاملات مبتنی بر اعتماد را تحت تأثیر قرار دهد (شریعت‌نژاد، امرایی و عیسوند، ۱۴۰۴). تضعیف اعتماد می‌تواند زمینه شکل‌گیری بی‌اعتمادی و برداشتهای منفی نسبت به افراد، گروه‌ها و حتی سازمان را فراهم آورد. بی‌اعتمادی به‌عنوان یک حالت روان‌شناختی، با مجموعه‌ای از انتظارات و باورها درباره فقدان یا از دست رفتن قابلیت اعتماد به سایر افراد، گروه‌ها یا نهادها همراه است (ایپیونخان و پای ایتوا، ۲۰۲۰). از این‌رو، شکل‌گیری و تداوم اعتماد در سازمان صرفاً به روابط میان افراد محدود نمی‌شود، بلکه به نحوه مواجهه سازمان با چالش‌های رفتاری و اخلاقی مرتبط با نیروی انسانی نیز وابسته است. در شرایطی که سازمان‌ها با چالش‌های گسترده رفتاری و اخلاقی در حوزه نیروی انسانی مواجه‌اند، توجه به این مسائل و تلاش برای رفع یا کاهش آن‌ها می‌تواند به‌عنوان یکی از الزامات اساسی در جهت بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد مزیت مطلوب برای سازمان مورد توجه قرار گیرد (مجبلی پور، خواستار، طهرانی و حسن پور، ۱۴۰۳). از این‌رو، هرچه فضای سازمانی از اعتماد متقابل فاصله بگیرد، احتمال شکل‌گیری سوءظن، برداشتهای منفی و اختلال در روابط میان اعضای سازمان افزایش می‌یابد. همچنین، استرس شغلی و فشارهای سازمانی می‌توانند زمینه افزایش بی‌اعتمادی (دهقانی سلطانی، رستگار و همتی، ۱۳۹۸) و همچنین کاهش همکاری و کارآمدی سازمانی را فراهم کنند (سابرامانیان^۳، ۲۰۱۷).

تداوم و تشدید بی‌اعتمادی در محیط سازمانی می‌تواند از سطح یک نگرش یا برداشت فردی فراتر رفته و به

1 Fulmer

2 Ihionkhan & Paul Itua

3 Subramanian

شکل‌گیری الگوهای پایدار سوءظن و ادراک تهدید منجر شود. در این میان، پارانویا به‌عنوان نوعی بی‌اعتمادی اغراق‌آمیز، مجموعه‌ای از باورها را دربرمی‌گیرد که بر اساس آن‌ها فرد ممکن است احساس کند از سوی دیگران تهدید شده، آسیب دیده یا در معرض آزار و تحقیر قرار گرفته است (چان و مک‌آلیستر^۱، ۲۰۱۴). این باورها ممکن است در برخی موارد نادرست یا اغراق‌آمیز باشند، اما معمولاً با افزایش احساس بی‌اعتمادی فرد نسبت به دیگران و تصور وجود نیت آسیب‌رسان در آنان همراه می‌شوند (فریمن^۲، ۲۰۰۷).

پارانویا به‌عنوان پدیده‌ای که می‌تواند در شرایط مختلف انسانی و اجتماعی بروز یابد، ممکن است تحت تأثیر محیط قرار گرفته و شرایط سازمانی نیز در تشدید آن نقش داشته باشد (بنت^۳، ۲۰۱۷؛ سابرامانیان، ۲۰۱۷). هنگامی که چنین الگوهایی در محیط سازمانی شکل می‌گیرند و در روابط میان اعضا، برداشت آنان از دیگران و ادراک آنها از محیط کار بازتاب پیدا می‌کنند، مسئله پارانوئید سازمانی اهمیت می‌یابد.

پارانوئید سازمانی به وضعیتی اشاره دارد که در آن بی‌اعتمادی، سوءظن نسبت به نیات دیگران و ادراک تهدیدهای محیطی به بخش قابل‌توجهی از فضای کاری تبدیل می‌شود. در این وضعیت، نگرانی درباره رفتار و نیت سایر افراد می‌تواند روابط کاری و تعاملات سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد. مشکلات ناشی از بی‌اعتمادی و پارانوئید در محیط کار می‌تواند انسجام تلاش‌های سازمانی برای دستیابی به اهداف تعیین‌شده را تضعیف کند (تروتا، کانگ، اشتال و ایند^۴، ۲۰۲۰). از سوی دیگر، پارانوئید سازمانی می‌تواند با ایجاد فضای بدبینانه و ناسالم در سازمان، با پیامدهایی همچون افزایش فرسودگی، کاهش تعهد سازمانی، بروز رفتارهای ضدشهروندی، کاهش عملکرد و تضعیف روحیه کارکنان همراه شود (نافی^۵، ۲۰۱۹).

پارانوئید سازمانی صرفاً یک وضعیت ذهنی فردی نیست، بلکه در صورت تداوم و گسترش در محیط سازمانی می‌تواند به مسئله‌ای اثرگذار بر روابط بین‌فردی، همکاری، انسجام و عملکرد سازمان تبدیل شود. در کنار پارانویا و بی‌اعتمادی، بدبینی نیز یکی از نگرش‌های منفی مرتبط با برداشت افراد از محیط و روابط سازمانی است. بدبینی با ناامیدی، محرومیت و سرخوردگی همراه بوده و با مفاهیمی همچون تحقیر، انزجار و بی‌اعتمادی ارتباط دارد (اندرسون^۶، ۱۹۹۶). در این نگرش، این باور شکل می‌گیرد که اصولی مانند صداقت، انصاف و اخلاص ممکن است در راستای تأمین منافع شخصی افراد کنار گذاشته شوند (آبراهام^۷، ۲۰۰۰).

اگرچه بدبینی با پارانوئید سازمانی یکسان نیست، وجود چنین نگرش‌هایی می‌تواند نشان‌دهنده تضعیف اعتماد و شکل‌گیری برداشت‌های منفی در محیط سازمانی باشد. از این منظر، توجه هم‌زمان به بی‌اعتمادی، بدبینی و سوءظن می‌تواند به درک بهتر زمینه‌های روان‌شناختی و سازمانی مرتبط با شکل‌گیری پارانوئید سازمانی کمک کند.

اهمیت این مسئله در سازمان‌های دولتی، با توجه به نقش گسترده این سازمان‌ها در ساختار جوامع و مسئولیت آنها در اجرای سیاست‌ها و ارائه خدمات عمومی، ابعاد بیشتری پیدا می‌کند. سازمان‌های دولتی معمولاً در بستری فعالیت می‌کنند که در آن ساختارهای سلسله‌مراتبی، بوروکراسی، فعالیت‌های استاندارد و برنامه‌ریزی‌شده و ویژگی‌های شغلی نسبتاً انعطاف‌ناپذیر

1 Chan & McAllister

2 Freeman

3 Bennett

4 Trotta, Kang, Stahl & Yiend

5 Nafi

6 Andersson

7 Abraham

می‌توانند بر ادراک کارکنان از محیط سازمانی اثرگذار باشند. علاوه بر این، سیاست‌های سازمانی در حوزه‌هایی مانند ارزشیابی عملکرد، تخصیص منابع و تصمیم‌گیری مدیران، در صورت ادراک ناعادلانه یا فرصت‌طلبانه، می‌توانند زمینه برداشت‌های منفی و کاهش اعتماد کارکنان را فراهم کنند. از سوی دیگر، پیچیده‌تر شدن شرایط محیطی، افزایش پویایی و ابهام نیز می‌تواند فشار بیشتری بر سازمان‌های دولتی وارد کرده و زمینه بروز برخی آسیب‌های روانی و روان‌شناختی در سازمان و میان کارکنان را افزایش دهد (هوتگراف و بورست^۱، ۲۰۲۵). در چنین شرایطی، شکل‌گیری پارانوئید سازمانی می‌تواند با نحوه ارزیابی کارکنان از رفتار و نیت سایر اعضای سازمان و به‌ویژه مدیران ارتباط پیدا کند. پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که پارانوئیا با ارزیابی سلطه‌گری رهبران در محیط کار مرتبط است (هوریتا^۲، ۲۰۲۵). همچنین، در سطوح راهبردی، پارانوئید سازمانی می‌تواند در واکنش به محیط‌های رقابتی و غیرقابل‌پیش‌بینی شکل گیرد و بر نحوه تصمیم‌گیری و تعاملات سازمانی تأثیرگذار باشد (تاراکچی^۳، ۲۰۲۵). در نتیجه، شرایط ساختاری، مدیریتی و محیطی سازمان‌های دولتی می‌تواند در شکل‌گیری و تقویت برداشت‌های منفی، بی‌اعتمادی و سوءظن میان کارکنان و مدیران نقش داشته باشد. تداوم چنین وضعیتی نیز می‌تواند بر عملکرد کارکنان و به‌ویژه نحوه ارائه خدمات به ذی‌نفعان اثرگذار باشد (پاگلموتان^۴، ۲۰۲۶).

بر این اساس، پارانوئید سازمانی در سازمان‌های دولتی را نمی‌توان صرفاً به ویژگی‌های فردی کارکنان یا مدیران محدود کرد؛ بلکه این پدیده می‌تواند حاصل تعامل مجموعه‌ای از عوامل فردی، مدیریتی، ساختاری و محیطی باشد. تداوم این شرایط می‌تواند زمینه افزایش تعارضات بین‌فردی، کاهش انسجام و ثبات سازمانی، افت انگیزه کارکنان، افزایش تمایل به ترک خدمت، گسترش رفتارهای مخرب و ایجاد موانع در مسیر تحقق اهداف و برنامه‌های سازمان را فراهم کند (مارتینز، آگوستینی، السوخیانی و بنتال^۵، ۲۰۲۰). بنابراین، شناخت عواملی که زمینه‌ساز شکل‌گیری پارانوئید سازمانی هستند، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی، از اهمیت قابل‌توجهی برخوردار است؛ زیرا شناخت این عوامل می‌تواند گامی اساسی در جهت کاهش یا تعدیل بی‌اعتمادی و بدگمانی و بهبود روابط سازمانی باشد.

با وجود اهمیت موضوع، بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات پیشین، پارانوئیا، بی‌اعتمادی، بدبینی و مفاهیم مرتبط را از جنبه‌های مختلف و در ارتباط با برخی متغیرهای فردی، مدیریتی و سازمانی مورد بررسی قرار داده‌اند. با این حال، شناخت منسجم از عوامل سازنده پارانوئید سازمانی و نحوه ارتباط و اثرگذاری متقابل آن‌ها همچنان نیازمند بررسی بیشتری است. به بیان دیگر، شناسایی مجموعه‌ای از عوامل مؤثر، به‌تنهایی نمی‌تواند تصویر کاملی از چگونگی شکل‌گیری این پدیده ارائه کند؛ زیرا در محیط‌های سازمانی، عوامل مختلف می‌توانند با یکدیگر ارتباط داشته باشند و برخی عوامل ممکن است زمینه‌ساز یا تقویت‌کننده عوامل دیگر باشند. این خلأ در مورد سازمان‌های دولتی اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا ویژگی‌های ساختاری، مدیریتی و محیطی این سازمان‌ها می‌توانند به‌صورت هم‌زمان در شکل‌گیری و تشدید بی‌اعتمادی، سوءظن و ادراک تهدید نقش داشته باشند.

با وجود پژوهش‌های انجام‌شده درباره ابعاد مختلف پارانوئیا و بی‌اعتمادی، در خصوص شناسایی و ساختاربندی عوامل سازنده پارانوئید سازمانی با رویکرد ساختاری تفسیری، پژوهشی مستقل انجام نشده است. در نتیجه، هنوز تصویر روشنی از

1 Houtgraaf & Borst

2 Horita

3 Tarakci

4 Paglomutan

5 Martinez, Agostini, Al-Suhbani & Bentall

ساختار عوامل مؤثر بر شکل‌گیری پارانوئید سازمانی و روابط میان این عوامل در سازمان‌های دولتی وجود ندارد. این خلأ پژوهشی، ضرورت استفاده از رویکردی را نشان می‌دهد که بتواند علاوه بر شناسایی عوامل مؤثر، روابط و میزان اثرگذاری آنها بر یکدیگر را نیز مورد توجه قرار دهد.

شناسایی پیشران‌های پارانوئید سازمانی و شناخت روابط میان آنها می‌تواند درک دقیق‌تری از ریشه‌ها و زمینه‌های شکل‌گیری این پدیده فراهم کند. چنین شناختی می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران کمک کند تا به جای مواجهه صرف با پیامدهای پارانوئید سازمانی، عوامل زمینه‌ساز آن را شناسایی کرده و برای کاهش یا تعدیل آنها اقدامات هدفمندتری طراحی کنند. در سازمان‌های دولتی تابعه وزارت صنعت، معدن و تجارت نیز شناسایی این عوامل می‌تواند زمینه تقویت اعتماد متقابل، بهبود تعاملات سازمانی، افزایش همکاری‌های گروهی و کاهش شرایطی را فراهم کند که موجب شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای پارانوئید می‌شوند.

بر همین اساس، نوآوری پژوهش حاضر در ارائه شناختی نظام‌مند از عوامل مؤثر بر شکل‌گیری پارانوئید سازمانی در میان مدیران سازمان‌های دولتی تابعه وزارت صنعت، معدن و تجارت و ساختاربندی و اولویت‌بندی این عوامل بر اساس میزان اثرگذاری آنها نهفته است. این پژوهش تلاش می‌کند با شناسایی عوامل سازنده پارانوئید سازمانی و بررسی روابط میان آنها با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری، خلأ موجود در ادبیات پژوهش را پوشش دهد. نتایج این پژوهش می‌تواند مدیران ارشد و سیاست‌گذاران را نسبت به نقش و اهمیت عوامل زمینه‌ساز این پدیده آگاه ساخته و مبنایی علمی برای طراحی و اجرای مداخلات مدیریتی و سازمانی به منظور کاهش عوامل اثرگذار فراهم آورد. همچنین، شناسایی و ساختاربندی عوامل مؤثر می‌تواند زمینه تدوین راهبردهای هدفمند برای کاهش نگرش‌ها و رفتارهای پارانوئید، تقویت اعتماد متقابل، بهبود تعاملات سازمانی، ارتقای همکاری‌های گروهی و در نهایت ایجاد محیطی سالم، پویا و مبتنی بر روابط حرفه‌ای و سازنده را فراهم سازد.

پیشینه پژوهش

پیشینه نظری

پارانویا یا بدگمانی به این باور اشاره دارد که دیگران به‌طور عمدی قصد آسیب رساندن به فرد را دارند. بر اساس مدل‌های پیوستاری، پارانویا پدیده‌ای نسبتاً رایج در میان جمعیت عمومی است و تنها به افراد مبتلا به اختلالات روانی محدود نمی‌شود. این اختلال پیامدهای منفی و مخربی برای کارکنان به ارمغان می‌آورد (دلا هیگویرا گونزالز^۱ و همکاران، ۲۰۲۶). حاکم شدن جو بدبینی در سازمان، شائبه وجود فساد و تخطی سایر کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی، و اقدامات ناعادلانه و غیرمنصفانه نوعی احساسات منفی و نامطلوب در سازمان به وجود می‌آورد و پیامدهای ناخوشایند و هزینه‌های بسیار بر سازمان تحمیل می‌کند (دیهیم پور و دولتی، ۱۳۹۹). پارانویا مفهومی است که ریشه یونانی دارد که به معنای بیماری روانی است. ریشه بدبینی^۲ از یونان باستان به‌عنوان یک مکتب فکری و سبک زندگی است که از ناامیدی، ناکامی، و

^۱. De-la-Higuera-Gonzalez

^۲. Cynicism

سرخوردگی شکل می‌گیرد و با تحقیر، نفرت، و بی‌اعتمادی مرتبط است (کرت^۱، ۲۰۱۶) که از رشته‌های مختلف علوم اجتماعی از قبیل فلسفه، دین، علوم سیاسی، جامعه‌شناسی، مدیریت و روان‌شناسی به یک موضوع تبدیل شده است و مفاهیم و معانی آن طی پژوهش‌های مختلف کامل شده است (پولاتکان و تیتریک^۲، ۲۰۱۴؛ زیمایتیس، دیگوتیس و اوربوناویسیس^۳، ۲۰۲۰). پارانوئید یک غریزه یا فکر است که در طی آن فرایند اعتقاد بر این است که فرد به‌شدت اغلب تا حد توهم و غیرمنطقی تحت تأثیر اضطراب یا ترس است، تفکر پارانوئید معمولاً شامل درک باورهای توطئه درمورد یک فرد است (تهدید علیه خود). پارانویا اصطلاحی است که برای توصیف افرادی استفاده می‌شود که درگیر این فکر هستند که دیگران به‌دنبال آن‌ها هستند یا مردم همیشه در مورد آن‌ها صحبت می‌کنند (شاه و هارشا^۴، ۲۰۱۱). در ادبیات پارانویا را به عنوان بی‌اعتمادی تشدید شده و اغراق آمیز که مجموعه‌ای از باورها از جمله تصورات اعضای سازمان از تهدید شدن، مورد آسیب، آزار و اذیت، بدرفتاری، تحقیر، و ... را در بر می‌گیرد، گویند (کرامر^۵، ۲۰۰۱).

پارانویای سازمانی به‌عنوان یک مفهوم در دهه ۸۰ در مدیریت مورد مطالعه قرار گرفت. پارانویای سازمانی به‌عنوان یک مفهوم مستلزم ایجاد اتهامات نادرست علیه سایر کارکنان و بی‌اعتمادی عمومی به دیگران و سازمان است (لوپز، کامایو و جاسپال^۶، ۲۰۱۸؛ ترانگ تان^۷، ۲۰۱۳). بدبینی سازمانی از بدرفتاری مدیر با سازمان ناشی می‌شود (چیا بورو، پنگ، اوه، بانکز و لوملی^۸، ۲۰۱۳). پارانویای سازمانی وضعیتی است که در آن کارکنان معتقدند آسیبی در حال رخ دادن است یا قرار است رخ دهد و کارکنان دیگر قصد دارند به آن‌ها آسیب برسانند (نوید و حامد^۹، ۲۰۱۹). صدمه به‌عنوان هرچیزی که کارکنان آن را ناراحت‌کننده می‌دانند تعریف می‌شود. آسیب می‌تواند جسمی، روانی یا اجتماعی باشد، و تا زمانی که فرد، آن را ناراحت‌کننده بداند، می‌تواند هر شدتی داشته باشد (فریمن و گارتی^{۱۰}، ۲۰۰۰). این تعریف پارانویا در مطالعات قبلی به کرات گفته شده است (الیت^{۱۱}، ۲۰۱۲؛ الیت و چادویک^{۱۲}، ۲۰۰۷)، بنابراین در پژوهش حاضر نیز مورد استفاده قرار خواهد گرفت. افراد پارانوئید در یک سازمان معمولاً درک مغرضانه‌ای از واقعیت دارند و باورهای خصمانه‌تری را از خود نشان می‌دهند (بنتال و تیلور^{۱۳}، ۲۰۰۶). مفهوم پارانوئید سازمانی وجهی استعاری از مفهوم پارانوئید فردی است که به‌علت مشابهت ویژگی‌ها با پارانوئید فردی این گونه نام‌گذاری شده است (عریضی سامانی، دیباجی و صادقی، ۱۳۹۱). پارانوئید سازمانی با مشخصاتی مانند احساسات منفی و بی‌اعتمادی به یک فرد یا گروه یا سازمان همراه است (کالاگان و آکسو^{۱۴}، ۲۰۱۰) و شامل چندین بُعد است:

باور به اینکه سازمان صداقت ندارد (فیتزجرالد^{۱۵}، ۲۰۰۲).

1. Kurt

2. Polatcan & Titrek

3. Zimaitis, Degutis & Urbonavicius

4. Shah & Harsha

5. Kramer

6. Lopes, Kamau & Jaspal

7. Trong Tuan

8. Chiaburu, Peng, Oh, Banks, & Lomeli

9. Naveed & Hameed

10. Freeman & Garety

11. Ellett

12. Chadwick

13. Bentall & Taylor

14. Kalagann & Aksu

15. FitzGerald

احساس منفی به سازمان (منعکس‌کننده نوع احساس منفی کلی از قبیل غم و اندوه، خشم و غضب، تنفر و بیزاری). گرایش به نشان دادن رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه در قبال سازمان (منعکس‌کننده رفتارهای انتقادی و تحقیرآمیز در مقابل بدبینی سازمانی) که مطابق با این باورها و احساسات منفی هستند (العطوی، کای و امانخوا آمو^۱، ۲۰۲۰؛ کارترایت و هولمز^۲، ۲۰۰۶).

پارانویای سازمانی مفهومی چندبعدی است که ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری را به‌صورت هم‌زمان در بر می‌گیرد و پژوهش‌ها نشان می‌دهند این ابعاد ارتباطی تنگاتنگ و تقویت‌کننده با یکدیگر دارند (روشنی و بخت‌آزمای، ۱۳۹۸). سازمانی که تحت تأثیر این پدیده قرار دارد، معمولاً با استقرار نظام‌های گسترده نظارت و کنترل، حاکمیت فضای بی‌اعتمادی و سوءظن، و روابط غیرسازنده میان مدیران و کارکنان شناخته می‌شود (مارتینز، آگوستینی، السوچیانی و بتال، ۲۰۲۰). در چنین محیطی، کارکنان و مدیران همواره احساس می‌کنند رفتار و عملکرد آنان تحت مراقبت و ارزیابی مستمر قرار دارد و این تصور را دارند که دیگران درصدد آسیب رساندن، قضاوت یا توطئه علیه آنان هستند. در نتیجه، تعاملات سازمانی بر پایه احتیاط، بدگمانی و تفسیرهای منفی از رفتار دیگران شکل می‌گیرد و افراد با ذهنیتی تدافعی یا حتی تهاجمی به تحلیل رویدادها و روابط سازمانی می‌پردازند (عریضی سامانی، دیباجی و صادقی، ۱۳۹۱). غلبه چنین فضایی، پیامدهای نامطلوبی برای عملکرد و سلامت سازمان به همراه دارد. کاهش اعتماد متقابل، تضعیف ارزش‌های اخلاقی، محدود شدن همکاری‌های بین‌بخشی، تمرکز بیش از حد تصمیم‌گیری در سطوح عالی مدیریت، کاهش مشارکت کارکنان و اجتناب از پذیرش ریسک، از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان‌های پارانویید به شمار می‌روند (کرتسن، ۱۹۹۱). در مجموع، سازمان پارانویید با جوّ سرد و غیرحمایتی، روابط بین‌فردی ضعیف، احساس دائمی تهدید و توطئه، فقدان اعتماد و حاکمیت سازوکارهای کنترل‌گر توصیف می‌شود. این وضعیت که در ادبیات مدیریت و رفتار سازمانی با عنوان «پارانویای وضعیت کارکنان» یا «پارانویای غیربالینی» شناخته می‌شود، می‌تواند کیفیت تعاملات، اثربخشی سازمانی و سلامت روانی اعضای سازمان را به‌طور قابل‌توجهی تحت تأثیر قرار دهد (چان و مک آلیستر، ۲۰۱۴).

پیشینه تجربی

گیار، کینگستون و الیت (۲۰۲۶) در پژوهشی با عنوان «تجارب فردی پارانویا در محیط کار» برای نخستین بار تجربه‌های فردی پارانویا در محیط کار را بررسی کردند. این پژوهش با استفاده از طرح مقطعی و پیمایش ۲۵۲ نفر انجام شد و در آن، پارانویا در محیط کار، تجربه‌های فردی پارانویا، پارانویای صفتی، استرس، احساس تعلق و جوّ عاطفی محیط کار مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد ۱۸ درصد از شرکت‌کنندگان تجربه پارانویا در محیط کار را گزارش کردند و این تجربه با استرس بیشتر و احساس تعلق و جوّ عاطفی مثبت کمتر ارتباط داشت. همچنین پارانویا صرف‌نظر از جایگاه شغلی افراد مشاهده شد و بر سلامت و رفاه آنان اثر منفی داشت. این یافته‌ها نشان می‌دهد شرایط محیط کار و کیفیت روابط و جوّ سازمانی می‌توانند در تجربه پارانویا نقش داشته باشند.

دلا هیگویرا گونزالز^۳ و همکاران (۲۰۲۶) نشان دادند باورهای منفی درباره خود و دیگران با سطوح بالاتر پارانویا و

^۱. Al-Atwi, Cai & Amankwah-Amoah

^۲. Cartwright & Holmes

^۳. De-la-Higuera-Gonzalez

تعاملات اجتماعی کمتر ارتباط دارد و باورهای مربوط به خود می‌تواند در رابطه میان نالیمنی دلبستگی و پارانویا نقش میانجی داشته باشد.

[ایهونخان و پای ایتوا](#) (۲۰۲۰) در شرکت‌های بطری‌سازی نیجریه دریافتند بی‌اعتمادی کارکنان به همکاران با پارانوئید سازمانی ارتباط دارد و پارانوئید سازمانی بر عملکرد کارکنان و تمایل به ترک خدمت تأثیر می‌گذارد.

[نوید و حامد](#) (۲۰۱۹) نشان دادند نظارت سوءاستفاده‌گرایانه ادراک‌شده می‌تواند از طریق ایجاد پارانوئید سازمانی، عملکرد کارکنان را تضعیف کند.

[بنی ملهم، موهّد شمس‌الدین، مازن ابوخیط و کوراتولاین](#) (۲۰۲۰) نشان دادند شخصیت پارانوئید با امنیت روان‌شناختی پایین‌تر همراه است و رهبری همدلانه می‌تواند از شدت این پیامدها بکاهد.

[سابرامانیان](#) (۲۰۱۷) با تأکید بر نقش اعتماد، همکاری و احترام در سازمان، نشان داد فشارهای شغلی و سازمانی می‌توانند به بی‌اعتمادی و اختلال در عملکرد منجر شوند و مدیران در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی نقش مهمی دارند.

[لوپز، بورتولون، ماکبوسی و رافارد](#) (۲۰۲۰) نشان دادند پارانویا، ادراک قلدری در محل کار و نیت انحرافی با اختلال در عملکرد ارتباط دارند و پارانویا می‌تواند بر نیت انحرافی کارکنان اثرگذار باشد.

[زیمایتیس، دیگوتیس و اوربونوویسیوس](#) (۲۰۲۰) در حوزه خرید آنلاین نشان دادند ترس سایبری ناشی از استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند به شکل‌گیری پارانویا و کاهش تمایل به خرید آنلاین منجر شود.

الطوی، کای و امانخوا آمو (۲۰۲۰) دریافتند طردشدگی در محل کار بر عملکرد کارکنان اثر منفی دارد و با پارانویا ارتباط دارد؛ همچنین تنوع شناختی تیمی این رابطه را تعدیل می‌کند.

[مارتینز، آگوستینی، السوچیانی و بنتال](#) (۲۰۲۰) نشان دادند سبک‌های دلبستگی نالیمن و بی‌اعتمادی با افکار پارانوئید ارتباط دارند و بی‌اعتمادی می‌تواند به قضاوت نادرست درباره دیگران منجر شود.

[دیهم‌پور و دولتی](#) (۲۰۲۰) نشان دادند شفافیت سازمانی و سرمایه اجتماعی می‌توانند در مدیریت پارانوئید سازمانی نقش داشته باشند. [لوپز، بورتولون، ماکبوسی و رافارد](#) (۲۰۱۸) دریافتند نظارت سوءاستفاده‌گرایانه بر حمایت سازمانی ادراک‌شده و پارانویا اثرگذار است و می‌تواند با کاهش رفاه و افزایش رفتارهای انحرافی همراه باشد.

[اوزاکاما و گیلبرت](#) (۲۰۲۲) رابطه مثبت و معناداری میان فرهنگ سازمانی و پارانوئید سازمانی در شرکت‌های ساختمانی جنوب شرق نیجریه گزارش کردند و بر اهمیت هنجارها و ارزش‌های مناسب سازمانی برای کاهش ترس، بدگمانی و بی‌اعتمادی تأکید کردند.

[رانی، شاه، عمرانی، سید و افشان](#) (۲۰۲۱) نشان دادند نظارت سوءاستفاده‌گرایانه با صدای کارکنان ارتباط دارد و پارانویا در رابطه میان نظارت سوءاستفاده‌گرایانه و صدای ترویجی کارکنان نقش میانجی دارد.

[ملاعباسی، وحدتی، سپهوند و اسماعیلی](#) (۱۳۹۶) با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، عوامل مؤثر بر پارانویای سازمانی را در سه دسته فردی، سازمانی و محیطی شناسایی کردند که از جمله آنها می‌توان به بی‌عدالتی ادراک‌شده، محیط و فرایندهای سازمانی و تغییرات محیطی اشاره کرد.

[بشیر و ناصر](#) (۲۰۲۱) در مطالعه‌ای در یک سازمان دولتی مخابراتی در پاکستان، پارانوئید را به‌عنوان یکی از عوامل زمینه‌ساز شکل‌گیری جوّ متخاصم سازمانی شناسایی کردند.

مرور مطالعات پیشین نشان می‌دهد که پارانوئید سازمانی عمدتاً در ارتباط با عواملی مانند نظارت سوءاستفاده‌گرایانه، قلدری، بی‌اعتمادی، طردشدگی، فرهنگ سازمانی و شفافیت بررسی شده است (نوید و حامد، ۲۰۱۹؛ [لوپز، بورتولون، ماکوسی و رافارد، ۲۰۲۰؛ مارتینز، آگوستینی، السوچیانی و بتال، ۲۰۲۰؛ العطوی، کای و امانخوا آمو، ۲۰۲۰؛ دیهیم‌پور و دولتی، ۲۰۲۰؛ اوزاکاما و گیلبرت، ۲۰۲۲](#)). با این حال، بیشتر این مطالعات بر روابط میان چند عامل مشخص تمرکز داشته و روابط متقابل و ساختاری مجموعه پیشران‌های پارانوئید سازمانی، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی، کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

بر این اساس، شکاف پژوهشی حاضر، نبود یک الگوی ساختاری برای شناسایی و سطح‌بندی پیشران‌های پارانوئید سازمانی مدیران است. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از مدل‌سازی ساختاری - تفسیری، ضمن شناسایی این پیشران‌ها، روابط و جایگاه آن‌ها را در سطوح مختلف تبیین می‌کند و از این طریق، سهمی در توسعه تبیین ساختاری پارانوئید سازمانی در بستر شرکت‌های دولتی دارد.

روش‌شناسی پژوهش

از نظر فلسفی پژوهش حاضر ذیل پارادایم اقدام پژوهی طبقه‌بندی می‌شود زیرا تلفیقی از روش‌های کمی و کیفی است. پژوهش حاضر بر مبنای رویکرد ساختاری تفسیری که رویکردی ترکیبی است و این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-اکتشافی است و در دو مرحله اجرا شده است. در مرحله نخست، به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر بر پارانوئید سازمانی، از رویکرد کیفی استفاده شد. داده‌های این بخش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با استادان و خبرگان حوزه‌های مدیریت و روان‌شناسی گردآوری شد. مشارکت‌کنندگان با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی انتخاب شدند و معیارهایی نظیر عضویت در هیئت علمی، آشنایی تخصصی با مبانی نظری پژوهش و تمایل و فرصت کافی برای مشارکت در مصاحبه، مبنای انتخاب آنان قرار گرفت. پس از گردآوری داده‌ها، تحلیل آن‌ها با استفاده از تحلیل محتوای کیفی با رویکرد استقرایی انجام شد. این روش با تکیه بر فرایندی نظام‌مند، امکان شناسایی، کدگذاری و طبقه‌بندی مفاهیم موجود در داده‌های متنی را فراهم می‌آورد و از طریق استخراج مقوله‌های فرعی و اصلی، به تبیین الگوهای مفهومی پدیده مورد مطالعه می‌پردازد. همچنین، این رویکرد ضمن حفظ غنای محتوای داده‌ها، زمینه ارائه تفسیری عمیق و منسجم از دیدگاه مشارکت‌کنندگان را فراهم می‌کند. فرایند نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. به‌گونه‌ای که پس از انجام مصاحبه‌های پانزدهم و شانزدهم، داده‌ها حاوی مفهوم یا مقوله جدیدی نبود و اشباع نظری حاصل شد؛ با این وجود، به‌منظور اطمینان از کفایت داده‌ها، یک مصاحبه دیگر نیز انجام گرفت و در نهایت فرایند گردآوری داده‌ها با انجام هفده مصاحبه به پایان رسید. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی پژوهش در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه در بخش کیفی

استادیار	دانشیار	استاد	
۶	۴	۲	مرد
۲	۲	۱	زن

در بخش کمی پژوهش، جامعه آماری را مدیران شاغل در شرکت‌های دولتی وابسته به وزارت صنعت، معدن و تجارت تشکیل می‌دهند. با توجه به ماهیت پژوهش و لزوم بهره‌گیری از دیدگاه افراد دارای دانش و تجربه مرتبط، نمونه‌گیری به روش غیراحتمالی و از نوع در دسترس انجام شد. بر این اساس، ۳۲ نفر از مدیران واجد شرایط به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب و در مطالعه مشارکت کردند. مشخصات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان این بخش، شامل ویژگی‌های فردی و شغلی، در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه در بخش کمی

ردیف	جنسیت	تعداد	سن	تعداد	تحصیلات	تعداد
۱	مرد	۲۵	کمتر از ۴۵ سال	۸	کارشناسی ارشد	۲۲
۲	زن	۷	بالاتر از ۴۵ سال	۲۴	دکتری	۱۰

به‌منظور اطمینان از اعتبار و انسجام یافته‌های بخش کیفی، میزان توافق میان کدگذاران با استفاده از ضریب کاپای کوهن مورد ارزیابی قرار گرفت. این شاخص، یکی از معیارهای معتبر برای سنجش پایایی کدگذاری و میزان توافق ارزیابان، مستقل از توافقات تصادفی، به شمار می‌رود. مقدار ضریب کاپای کوهن در بازه صفر تا یک قرار می‌گیرد؛ به‌گونه‌ای که مقادیر بالاتر، بیانگر توافق بیشتر میان ارزیابان است. بر اساس معیارهای پذیرفته‌شده، کسب ضریب ۰/۶۰ و بالاتر، نشان‌دهنده سطح قابل قبول توافق و تأییدکننده پایایی فرآیند کدگذاری است. نتایج محاسبه این شاخص در پژوهش حاضر، حاکی از مطلوب بودن میزان توافق میان ارزیابان بوده و جزئیات آن در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳. ضریب کاپای کوهن

کدهای مربوطه	پیشران‌ها	ضریب کاپای کوهن
X ₁	فقدان عدالت سازمانی	۰/۷۲
X ₂	فاصله قدرت زیاد	۰/۶۸
X ₃	سیاسی کاری	۰/۶۹
X ₄	سوءمدیریت	۰/۶۵
X ₅	فقدان اعتماد	۰/۷۴
X ₆	طردشدگی در محل کار	۰/۷۶
X ₇	توهم توطئه	۰/۶۶
X ₈	فشارهای کاری	۰/۷۱
X ₉	ضعف فرهنگی	۰/۷۳
X ₁₀	عدم استقلال شغلی	۰/۶۶
X ₁₁	ارتباطات ناکارآمد	۰/۶۸
	کل	۰/۶۹

پژوهش حاضر در دو مرحله متوالی اجرا شد. در مرحله نخست، با بهره‌گیری از رویکرد کیفی و انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان، عوامل و پیشران‌های مؤثر بر پدیده مورد مطالعه شناسایی و استخراج شدند. در مرحله دوم، به‌منظور تحلیل روابط میان این عوامل و تعیین جایگاه هر یک در ساختار مفهومی پژوهش، از روش مدل‌سازی ساختاری -

تفسیری استفاده شد. این رویکرد یکی از روش‌های نظام‌مند در تصمیم‌گیری و تحلیل سیستم‌های پیچیده است که با تکیه بر قضاوت خبرگان، روابط متقابل میان عوامل را شناسایی کرده و آن‌ها را بر اساس میزان نفوذ و وابستگی در قالب یک ساختار سلسله‌مراتبی سازمان‌دهی می‌کند. خروجی این روش، مدلی یکپارچه از تعاملات میان متغیرها است که ضمن آشکار ساختن عوامل زیربنایی و اثرگذار، عوامل وابسته و اثرپذیر را نیز مشخص کرده و درک روشن‌تری از چگونگی تأثیرگذاری و تعامل میان آن‌ها فراهم می‌آورد (آتری و شارما، ۲۰۱۳). به منظور ارزیابی پایایی ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، از روش آزمون سبازآزمون استفاده شد. بدین منظور، پرسش‌نامه پس از تکمیل اولیه توسط خبرگان، با فاصله زمانی یک‌ماهه مجدداً در اختیار همان افراد قرار گرفت تا میزان ثبات پاسخ‌ها در دو مقطع زمانی بررسی شود. برای سنجش میزان ثبات، ضریب همبستگی پیرسون میان نتایج دو مرحله محاسبه شد. ملاک تأیید پایایی، دستیابی به ضریب همبستگی حداقل ۰/۷۰ بود. نتایج نشان داد ضریب همبستگی پیرسون برابر با ۰/۷۳ است که بیانگر ثبات مناسب پاسخ‌ها و تأیید پایایی ابزار پژوهش است.

یافته‌های پژوهش

بخش کیفی پژوهش

متن مصاحبه‌های انجام‌شده پس از پیاده‌سازی، با بهره‌گیری از نرم‌افزار ATLAS.ti مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. فرآیند تحلیل بر مبنای روش تحلیل محتوای کیفی انجام شد و طی آن، مفاهیم موجود در داده‌ها در چندین مرحله کدگذاری و دسته‌بندی شدند. در نتیجه این فرایند، ۵۰ کد محوری استخراج و با تلفیق و طبقه‌بندی آن‌ها، ۱۱ مقوله اصلی به‌عنوان پیشران‌های مؤثر بر شکل‌گیری پارانویای سازمانی در سازمان‌های دولتی تابعه وزارت صنعت، معدن و تجارت شناسایی شد. همان‌گونه که در بخش روش‌شناسی پژوهش تشریح شد، تحلیل داده‌های کیفی با هدف دستیابی به الگوهای مفهومی و کشف مضامین کلیدی صورت گرفت؛ به‌طوری‌که مفاهیم مشابه در قالب کدهای محوری سازمان‌دهی و در نهایت در سطح مقوله‌های اصلی تجمیع شدند. این فرایند، چارچوب مفهومی پژوهش را برای ورود به مرحله کمی و تحلیل روابط میان پیشران‌های شناسایی‌شده فراهم ساخت. نمونه‌ای از متن مصاحبه‌ها به همراه کدهای استخراج‌شده از آن، در ادامه ارائه شده است.

بر طبق متن مصاحبه، خبرگان بیان نمودند که «به نظر می‌رسد برخی از مدیران مهارت‌های ادراکی لازم را ندارند و توانایی لازم جهت رهبری سازمان را ندارند که همین عامل منجر می‌شود دچار بدبینی و سوءدید نسبت به هم‌ردیفان و کارکنان سازمان شوند. مدیرانی که مهارت‌های انسانی و ادراکی بالایی نداشته باشند عملاً نمی‌توانند بر کارکنان تأثیرگذار باشند». در این راستا کدهای فرعی شناسایی شده عبارتند از: نداشتن مهارت ادراکی، مسئولیت‌پذیر نبودن، عمل نکردن به تعهدات، فقدان توانایی در رهبری، نداشتن مهارت انسانی است که کد اصلی آن سوءمدیریتی بدست آمد. همچنین خبره دیگری بیان نمود که «برخی از مدیران در راستای تصمیم‌گیری‌های سازمانی خود دارای نگرش‌های منفی هستند و به علت اینکه در سازمان در زمینه اعتقادات و باورها ضعف‌هایی وجود دارد و نسبت به اصول اخلاقی متعهد و پایبند نیستند ارزش‌های حاکم بر سازمان نادیده گرفته می‌شوند و این موارد منجر به تشدید نگرش‌های منفی و بدبینی مدیران نسبت به همه می‌شود». کدهای فرعی استخراج‌شده از این متن عبارتند از: ضعف در ارزش‌های حاکم، ضعف در اعتقادات و باورها،

پاییند نبودن به اخلاقیات، نگرش‌های منفی است که کد اصلی آن‌ها ضعف فرهنگی بدست آمد. کدگذاری مربوط به پیشران‌های پارانوئید سازمانی مدیران در شرکت‌های دولتی در جدول ۴ بیان شده است.

جدول ۴. کدگذاری پیشران‌های پارانوئید سازمانی مدیران در شرکت‌های دولتی

کدهای نهایی (پیشران‌ها)	کدهای محوری
فقدان عدالت سازمانی	تبعیض و تضاد - عدم رعایت مساوات عدم برخورد منصفانه - جانبداری به ناحق
فاصله قدرت زیاد	تمرکز قدرت در رأس هرم - توزیع نابرابر قدرت سلسله‌مراتبی - فاصله زیاد از مدیران - تمرکزگرایی
سیاسی کاری	اثرگذاری هدفمند بر دیگران - بهره‌گیری از روابط غیررسمی برای حفظ قدرت - رایزنی برای پیشبرد تصمیمات - توسعه شبکه‌های ارتباطی راهبردی شکل‌دهی ائتلاف‌های منفعت‌محور
سوءمدیریت	نداشتن مهارت‌های ادراکی - عمل نکردن به تعهدات ریسک‌ناپذیر - نداشتن توانایی رهبری - نداشتن مهارت‌های ذهنی - فقدان مهارت‌های انسانی
فقدان اعتماد	عدم اطمینان - فقدان درست کاری - فقدان صداقت عدم شناخت صحیح
طردشدگی در محل کار	نادیده گرفته شدن فرد توسط همکاران و کارکنان بی‌اعتنایی - بی‌محلی - برخورد سرد و عدم تعاملات کارا
توهم توطئه	توهم اقدام جمعی کارکنان علیه مدیران - دید منفی نسبت به اعمال کارکنان - سوءبرداشت مدیران سوءتفاهمات مدیران
فشارهای کاری	حجم کاری بالا - ساعات کاری طولانی - مسئولیت‌های پیچیده و بیش از حد - تنش‌های کاری انتظارات بالا
ضعف فرهنگی	ضعف در ارزش‌های حاکم - ضعف در اعتقادات و باورها - نگرش‌های منفی - پاییند نبودن به اخلاقیات وجود فساد اداری
عدم استقلال شغلی	عدم آزادی نسبی در محل کار - فقدان خودمختاری ضعف در اختیارات فردی - فقدان قدرت تصمیم‌گیری
ارتباطات ناکارآمد	تعارض و تضاد - نداشتن درک مشترک در روابط عدم تعاملات مؤثر - کانال‌های ارتباطی ضعیف

در مرحله کیفی پس از مصاحبه با خبرگان، اقدام به کدگذاری داده‌ها شد که در جدول فوق کدهای اصلی و فرعی بیان شدند. نهایتاً در مرحله بعد، داده‌ها به روش کمی رتبه بندی خواهند شد.

بخش کمی پژوهش

پس از شناسایی پیشران های پژوهش، نخستین مرحله در اجرای مدل سازی ساختاری-تفسیری (ISM)، تدوین ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) است. هدف از تشکیل این ماتریس، تعیین نوع و جهت روابط میان پیشران های شناسایی شده بر اساس قضاوت خبرگان است. بدین منظور، تمامی پیشران ها به صورت زوجی با یکدیگر مقایسه شدند و جهت اثرگذاری هر عامل بر عامل دیگر، با اتکا به نظر متخصصان و فراوانی پاسخ های آنان مشخص گردید. برای نمایش روابط میان پیشران ها از چهار نماد استاندارد استفاده شد. نماد V بیانگر آن است که پیشران واقع در سطر بر پیشران واقع در ستون اثر می گذارد؛ نماد A نشان دهنده اثرگذاری پیشران ستون بر پیشران سطر است؛ نماد X بیانگر وجود رابطه متقابل و اثرگذاری دوسویه میان دو پیشران است؛ و در نهایت، نماد O نشان می دهد که میان دو پیشران هیچ گونه رابطه معناداری وجود ندارد (آذر و بیات، ۱۳۸۷). در نتیجه این مرحله، ماتریس خودتعاملی ساختاری پیشران های پارانویای سازمانی تدوین شد که مبنای تبدیل روابط کیفی به ماتریس دسترسی اولیه و انجام مراحل بعدی مدل سازی ساختاری-تفسیری قرار گرفت. این ماتریس در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول ۵. ماتریس خودتعاملی

X11	X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	
X	X	X	V	X	X	V	X	X	X	X	X1
X	V	A	V	X	V	V	A	V	X		X2
X	A	X	A	X	A	X	A	X			X3
X	V	X	X	O	V	V	X				X4
X	A	A	A	X	X	X					X5
X	O	X	X	A	X						X6
V	A	A	X	X							X7
X	A	X	X								X8
X	X	X									X9
V	X										X10
X											X11

پس از تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری، گام بعدی در فرایند مدل سازی ساختاری-تفسیری، استخراج ماتریس دستیابی اولیه است. این ماتریس با تبدیل روابط کیفی میان پیشران ها به مقادیر دودویی (صفر و یک) ایجاد می شود و مبنای انجام مراحل بعدی تحلیل و سطح بندی عوامل را فراهم می سازد. در این مرحله، ابتدا روابط متناظر در دو سوی قطر اصلی ماتریس بر اساس قواعد روش ISM تکمیل می شود. سپس نمادهای به کاررفته در ماتریس خودتعاملی، مطابق دستورالعمل این روش، به مقادیر عددی تبدیل می شوند؛ به گونه ای که نمادهای V و X با مقدار ۱ و نمادهای A و O با مقدار ۰ جایگزین می شوند. حاصل این تبدیل، ماتریس دستیابی اولیه است که وضعیت وجود یا عدم وجود روابط مستقیم میان پیشران های پژوهش را به صورت کمی نمایش می دهد. ماتریس دستیابی اولیه، مبنای شناسایی روابط ساختاری میان پیشران ها و تعیین سطوح سلسله مراتبی آنها در مراحل بعدی مدل سازی ساختاری-تفسیری محسوب می شود. نتایج این مرحله در قالب جدول (۶) ارائه شده است.

جدول ۶. ماتریس دستیابی

نفوذ	X11	X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	
۱۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	X1
۹	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	X2
۶	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	X3
۱۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	X4
۵	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۰	X5
۷	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	X6
۸	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	X7
۸	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	X8
۱۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	X9
۸	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	X10
۱۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	X11
	۱۱	۵	۸	۹	۹	۸	۱۱	۵	۱۱	۶	۹	وابستگی

در مدل سازی ساختاری-تفسیری، روابط متقابل و میزان اثرگذاری معیارها در سطوح مختلف به صورت ساختاریافته نمایش داده می شود که این امر درک بهتری از فضای تصمیم گیری برای مدیران فراهم می کند. به منظور شناسایی معیارهای کلیدی، دو شاخص قدرت نفوذ و قدرت وابستگی محاسبه می شود. قدرت نفوذ بیانگر تعداد عناصری است که هر معیار بر آن ها تأثیر می گذارد و قدرت وابستگی نشان دهنده تعداد عناصری است که بر آن معیار اثرگذار هستند. این دو شاخص، مبنای تحلیل میک مک نیز قرار می گیرند. پس از تدوین و بررسی سازگاری ماتریس دستیابی، میزان قدرت نفوذ و وابستگی هر یک از پیشران ها محاسبه شد که نتایج آن در جدول (۶) ارائه شده است.

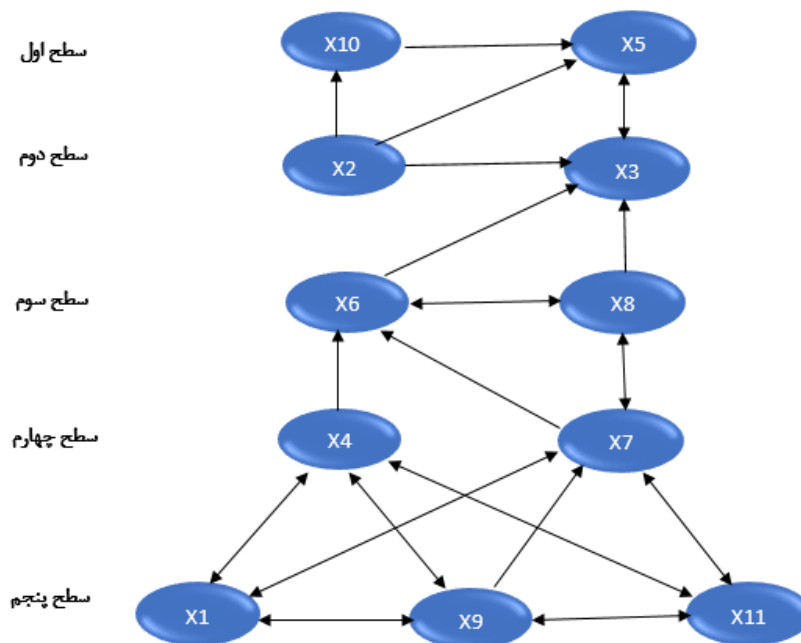
در ادامه، به منظور تعیین روابط و سطح بندی پیشران های پارانویای سازمانی، مجموعه خروجی و مجموعه ورودی برای هر پیشران استخراج شد. مجموعه خروجی شامل خود پیشران و تمامی پیشران هایی است که از آن تأثیر می پذیرند و مجموعه ورودی نیز خود پیشران و تمامی پیشران هایی را در بر می گیرد که بر آن اثرگذار هستند. سپس اشتراک این دو مجموعه برای هر پیشران محاسبه شد.

پس از تعیین مجموعه های ورودی و خروجی، فرآیند سطح بندی بر اساس قواعد وارفیلد انجام گرفت. بر اساس قاعده نخست، فراوانی عناصر موجود در مجموعه خروجی و مجموعه مشترک محاسبه شده و پیشران هایی که دارای کمترین فراوانی هستند، در سطح اول قرار می گیرند و سپس سایر سطوح به ترتیب تعیین می شوند. مطابق قاعده دوم که به قاعده تکرار معروف است، در هر مرحله پیشران هایی که حداقل فراوانی را دارند، در سطح مربوطه قرار گرفته و از مراحل بعدی حذف می شوند و این فرآیند تا تعیین سطح تمامی پیشران ها ادامه می یابد (آذر و بیات، ۱۳۸۷). نتایج سطح بندی پیشران های پارانویای سازمانی مدیران در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول ۷. سطح بندی پیشران های پارانوئید سازمانی

ابعاد	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	LEVEL
X1	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	1,2,3,4,6,7,9,10,11	1,2,3,4,6,7,9,10,11	v
X2	1,2,3,5,6,7,8,10,11	1,2,4,7,9,11	1,2,7,11	II
X3	1,3,5,7,9, 11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	1,3,5,7,,9,11	II
X4	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	1,2,4,8,9,11	1,2,4,8,9,11	IV
X5	3,5,6,7,11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	3,5,6,7,9,11	I
X6	1,2,3,5,6,8,9,11	1,4,5,6,7,8,9,11	1,5,6,8,9,11	III
X7	1,2,3,5,6,7,8,10,11	1,2,3,5,6,7,8,9,11	1,2,3,5,6,8,11	IV
X8	3,4,5,6,7,8,9,11	1,2,4,6,7,8,9,10,11	4,6,7,8,9,11	III
X9	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	1,2,3,4,6,8,9,10,11	1,2,3,4,6,8,9,10,11	v
X10	3,5,7,8,9,10,11	1,2,4,7,9,10	7,9,10	I
X11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,11	v

بر اساس قاعده سوم، پس از تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) و با رعایت اصل انتقال، روابط میان پیشران ها به صورت دوه دو و متناسب با سطوح تعیین شده ترسیم می شود. مطابق اصل انتقال، ارتباطات مستقیم میان پیشران های واقع در سطوح متوالی برقرار بوده و روابط افقی نیز میان پیشران های هم سطح نمایش داده می شود. همچنین، ارتباط میان پیشران هایی که در سطوح غیرمتوالی قرار دارند، از طریق زنجیره های ارتباطی و بر مبنای روابط غیرمستقیم تعیین می شود؛ به گونه ای که اثرات غیرمستقیم در قالب روابط ساختاری مدل منعکس می شوند. در مرحله نهایی، پس از مشخص شدن جایگاه هر یک از پیشران ها در سطوح مختلف، مدل ساختاری-تفسیری بر اساس سلسله مراتب به دست آمده ترسیم شد تا نحوه ارتباط و میزان اثرگذاری پیشران ها بر یکدیگر به صورت گرافیکی نمایش داده شود. نگاشت شناختی مدل ساختاری پیشران های پارانویای سازمانی در نمودار (۱) ارائه شده است.



نمودار ۱. نگاشت شناختی پیشران های پارانوئید سازمانی

مطابق با رویکرد مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، نوع و جهت روابط میان متغیرها با استفاده از چهار نماد استاندارد تعیین می‌شود. در این روش، نماد V بیانگر اثرگذاری متغیر سطر بر متغیر ستون، نماد A نشان‌دهنده اثرگذاری متغیر ستون بر متغیر سطر، نماد X بیانگر وجود رابطه متقابل و اثرگذاری دوسویه میان دو متغیر و نماد O نشان‌دهنده نبود رابطه معنادار بین آن‌ها است. بر همین اساس، با اتکا به قضاوت خبرگان، نوع روابط میان پیشران‌های پژوهش تعیین و در قالب مدل ساختاری ارائه‌شده در نمودار (۱) نمایش داده شده است.

پس از تدوین مدل ساختاری، پیشران‌های شناسایی‌شده با استفاده از تحلیل میک‌مک (MICMAC) از نظر میزان قدرت نفوذ و وابستگی مورد ارزیابی قرار گرفتند. در این تحلیل، قدرت نفوذ هر متغیر که بیانگر میزان اثرگذاری آن بر سایر متغیرها است، بر روی محور افقی و قدرت وابستگی که نشان‌دهنده میزان تأثیرپذیری آن از سایر متغیرها است، بر روی محور عمودی ترسیم می‌شود. این تحلیل، جایگاه هر یک از پیشران‌ها را در ساختار سیستم مشخص کرده و امکان تبیین نقش آن‌ها را در تعاملات موجود فراهم می‌سازد.

بر اساس نتایج تحلیل میک‌مک، متغیرها در چهار دسته اصلی طبقه‌بندی می‌شوند: متغیرهای خودمختار که از قدرت نفوذ و وابستگی پایینی برخوردارند؛ متغیرهای وابسته که وابستگی بالایی داشته اما قدرت نفوذ اندکی دارند؛ متغیرهای پیوندی که هم‌زمان دارای قدرت نفوذ و وابستگی بالایی هستند؛ و متغیرهای مستقل یا نفوذی که با وجود وابستگی اندک، بیشترین اثرگذاری را بر سایر متغیرها دارند. نتایج تحلیل میک‌مک مربوط به پیشران‌های این پژوهش در شکل (۲) ارائه شده است.

پیوند					X9	X1	نفوذ					۱۱		
X11					X4					۱۰				
					X2					۹				
X7 X8					X10					۸				
X6										۷				
X3										۶				
X5										۵				
										۴				
										۳				
										۲				
وابسته					خودمختار					۱				
۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۰			

شکل ۲. ماتریس میک‌مک پیشران‌های پارائونید سازمانی مدیران

با توجه به اینکه هدف اصلی این پژوهش، مدل‌سازی پیشران‌های مؤثر بر پارانوئید سازمانی مدیران در شرکت‌های دولتی تابعه وزارت صنعت، معدن و تجارت بود، تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های کیفی به شناسایی ۱۱ پیشران اصلی منجر شد. در ادامه، این پیشران‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری مورد تحلیل قرار گرفتند و بر اساس میزان اثرگذاری و اثرپذیری، در پنج سطح سلسله‌مراتبی سازمان دهی شدند. در این ساختار، پیشران‌های قرارگرفته در سطح پنجم به‌عنوان عوامل زیربنایی و دارای بیشترین قدرت نفوذ شناخته شدند، در حالی که پیشران‌های سطح اول بیشترین میزان تأثیرپذیری را از سایر عوامل دارند. نتایج تحلیل میک‌مک نیز نشان داد که هیچ یک از پیشران‌های شناسایی‌شده در ناحیه متغیرهای خودمختار قرار نگرفته‌اند. این یافته بیانگر آن است که تمامی عوامل استخراج‌شده در شکل‌گیری یا تقویت پارانوئید سازمانی نقش دارند و هیچ‌یک از آن‌ها خارج از ساختار تعاملات سیستم قرار نمی‌گیرند. بررسی موقعیت پیشران‌ها در ناحیه نفوذ نشان داد که سوءمدیریت، فاصله قدرت زیاد و عدم استقلال شغلی از جمله عواملی هستند که با وجود وابستگی اندک، بیشترین قدرت اثرگذاری بر سایر پیشران‌ها را دارند و به‌عنوان محرک‌های اصلی سیستم شناخته می‌شوند. در مقابل، سیاسی‌کاری و فقدان اعتماد در ناحیه متغیرهای وابسته قرار گرفته‌اند؛ بدین معنا که بیش از آنکه بر سایر عوامل اثر بگذارند، از آن‌ها تأثیر می‌پذیرند. همچنین، فقدان عدالت سازمانی، ضعف فرهنگ سازمانی، ارتباطات ناکارآمد، طردشدگی در محیط کار، توهم توطئه و فشارهای کاری در گروه متغیرهای پیوندی قرار گرفتند. این دسته از پیشران‌ها به‌طور هم‌زمان از قدرت نفوذ و وابستگی بالایی برخوردارند؛ از این رو، هرگونه تغییر در آن‌ها می‌تواند بر سایر عوامل اثرگذار باشد و در عین حال، خود نیز به‌شدت تحت تأثیر تغییرات سایر پیشران‌های سیستم قرار گیرند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که پیشران‌های پارانوئید سازمانی مدیران در شرکت‌های دولتی در قالب ۱۱ مقوله و در پنج سطح ساختاری قرار می‌گیرند. ایجادکننده پارانوئید سازمانی مستقل از یکدیگر عمل نمی‌کنند، بلکه شرایط بنیادی سازمانی می‌توانند زمینه شکل‌گیری عوامل نزدیک‌تر به پارانوئید سازمانی را فراهم کنند. در این ساختار، ضعف فرهنگی، ارتباطات ناکارآمد و فقدان عدالت سازمانی در سطح پنجم قرار گرفته‌اند و نقش زیربنایی دارند. سوءمدیریت و توهم توطئه، طردشدگی در محل کار و فشارهای کاری، سیاسی‌کاری و فاصله قدرت زیاد، و در نهایت عدم استقلال شغلی و فقدان اعتماد در سطوح بالاتر قرار گرفته‌اند. در سطح پنجم، ضعف فرهنگی، ارتباطات ناکارآمد و فقدان عدالت سازمانی قرار دارند. ضعف در ارزش‌ها و باورهای سازمانی، نگرش‌های منفی، ضعف پایداری به اخلاقیات و وجود فساد می‌تواند چارچوبی ایجاد کند که در آن رفتارهای مبهم یا تعارض‌آمیز به‌صورت منفی تفسیر شوند. ضعف کانال‌های ارتباطی و نبود درک مشترک، دسترسی مدیران به اطلاعات روشن را محدود کرده و زمینه سوءبرداشت را افزایش می‌دهد. همچنین تبعیض، نابرابری، جانبداری و برخورد غیرمنصفانه می‌تواند اعتماد به رویه‌های سازمانی را کاهش دهد. این یافته با نتایج [اوزاکاما و گیلبرت \(۲۰۲۲\)](#) درباره ارتباط فرهنگ سازمانی با پارانوئید سازمانی و نیز با تأکید [سابرامانیان \(۲۰۱۷\)](#) بر نقش اعتماد، همکاری و فرهنگ سازمانی همخوان است. همچنین [دیپیم‌پور و دولتی \(۲۰۲۰\)](#) نشان دادند که شفافیت و سرمایه اجتماعی می‌تواند در مدیریت پارانوئید سازمانی نقش داشته باشند. از سوی دیگر، یافته‌های [بنی‌ملهم و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) درباره اهمیت امنیت روان‌شناختی و رهبری همدلانه و نتایج [گیار، کینگستون و الیت \(۲۰۲۶\)](#) درباره ارتباط جو عاطفی مثبت و احساس تعلق با تجربه پارانوئید، اهمیت

شرایط ارتباطی و فرهنگی سازمان را تأیید می‌کند. در سطح چهارم، سوءمدیریت و توهم توطئه قرار گرفتند. ضعف مهارت‌های ادراکی و انسانی، ناتوانی در رهبری، ریسک‌گریزی و عمل نکردن به تعهدات مدیریتی می‌تواند ابهام و بی‌اعتمادی را افزایش دهد. در چنین شرایطی، مدیران ممکن است رفتار کارکنان را به‌عنوان اقدامی جمعی علیه خود تفسیر کنند یا نسبت به رفتارهای آنان برداشت منفی داشته باشند. این نتیجه با یافته‌های [نوید و حامد \(۲۰۱۹\)](#) درباره نقش نظارت سوءاستفاده‌گرانه در شکل‌گیری پارانوئید کارکنان و نیز مطالعات [لوپز، بورتولون، ماکیوسی و رافارد \(۲۰۱۸؛ ۲۰۲۰\)](#) درباره ارتباط رفتارهای منفی و پارانوئید با پیامدهای نامطلوب محیط کار همسو است. همچنین [مارتینز، آگوستینی، السوچیانی و بنتال \(۲۰۲۰\)](#) نشان دادند که بی‌اعتمادی می‌تواند موجب قضاوت نادرست درباره دیگران شود. [دیه‌لا هیگورا گونزالس و همکاران \(۲۰۲۶\)](#) نیز بر نقش باورهای منفی درباره خود و دیگران در افزایش پارانوئید تأکید کرده‌اند. در سطح سوم، طردشدگی در محل کار و فشارهای کاری قرار گرفتند. نادیده گرفته شدن، بی‌اعتنایی، برخورد سرد و کاهش تعاملات مؤثر می‌تواند احساس تعلق و دسترسی به حمایت اجتماعی را تضعیف کند. همزمان، حجم کاری بالا، ساعات طولانی، مسئولیت‌های پیچیده و انتظارات زیاد، فشار روانی و شناختی مدیران را افزایش می‌دهد و می‌تواند تفسیر تهدیدآمیز موقعیت‌های مبهم را تقویت کند. این یافته با نتایج [العلوی، کای و امانخوا آمو \(۲۰۲۰\)](#) درباره رابطه طردشدگی در محیط کار و پارانوئید و همچنین با یافته‌های [گیار، کینگستون و الیت \(۲۰۲۶\)](#) درباره ارتباط استرس و احساس تعلق با پارانوئید همخوان است. [سابرامانیان \(۲۰۱۷\)](#) نیز فشارها و تنش‌های محیط کار را از عوامل مرتبط با بی‌اعتمادی و اختلالات سازمانی معرفی کرده است. در سطح دوم، سیاسی‌کاری و فاصله قدرت زیاد قرار دارند. استفاده از روابط غیررسمی، شکل‌دهی ائتلاف‌های منفعت‌محور و شبکه‌های ارتباطی راهبردی، به‌ویژه زمانی که فرایند تصمیم‌گیری شفاف نباشد، می‌تواند از سوی مدیران به‌عنوان تهدیدی برای موقعیت یا اختیار آنان تفسیر شود. همچنین تمرکز قدرت، توزیع نابرابر اختیار و فاصله زیاد مدیران و کارکنان، مشارکت و تبادل اطلاعات را محدود می‌کند و زمینه برداشت‌های منفی را افزایش می‌دهد. این یافته با تأکید [ملاعباسی، وحدتی، سپهوند و اسماعیلی \(۱۳۹۶\)](#) بر نقش محیط و فرایندهای سازمانی در شکل‌گیری پارانوئید و نیز با یافته [بشیر و ناصر \(۲۰۲۱\)](#) درباره ارتباط پارانوئید با فضای خصمانه در یک سازمان دولتی قابل مقایسه است. در این میان، یافته حاضر نشان می‌دهد که در ساختار مورد مطالعه، سیاسی‌کاری و فاصله قدرت پس از مجموعه‌ای از عوامل فرهنگی، ارتباطی و مدیریتی شکل می‌گیرند. در سطح اول، عدم استقلال شغلی و فقدان اعتماد قرار گرفته‌اند. محدودیت در آزادی عمل، ضعف اختیار فردی و کاهش قدرت تصمیم‌گیری می‌تواند احساس کنترل مدیران بر موقعیت کاری خود را کاهش دهد. در کنار آن، نبود اطمینان، صداقت و درستکاری، زمینه را برای تفسیر مشکوک رفتار دیگران فراهم می‌کند. این نتیجه با یافته‌های [ایهیونخان و پای ایتوا \(۲۰۲۰\)](#) درباره نقش بی‌اعتمادی در پارانوئید سازمانی و همچنین نتایج [مارتینز و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) درباره نقش بی‌اعتمادی در شکل‌گیری برداشت‌های پارانوئید همسو است. [رانی، شاه، عمرانی، سید و افشان \(۲۰۲۱\)](#) نیز نشان دادند که پارانوئید می‌تواند در رابطه میان نظارت سوءاستفاده‌گرانه و برخی رفتارهای کارکنان نقش داشته باشد. در مجموع، مقایسه یافته‌ها با پیشینه نشان می‌دهد که بخش قابل توجهی از نتایج پژوهش حاضر با مطالعات پیشین درباره نقش بی‌اعتمادی، فرهنگ، فشار کاری، طردشدگی، روابط منفی و شرایط مدیریتی در شکل‌گیری پارانوئید همخوان است. برای نمونه، [سابرامانیان \(۲۰۱۷\)](#)، [ایهیونخان و پای ایتوا \(۲۰۲۰\)](#) و [مارتینز و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) بر اهمیت اعتماد تأکید داشته‌اند؛ [العلوی و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) بر طردشدگی؛ [اوزاکاما و گیلبرت \(۲۰۲۲\)](#) بر فرهنگ؛ و [نوید و حامد \(۲۰۱۹\)](#) و [لوپز،](#)

بورتولون، ماکوسی و رافارد (۲۰۱۸؛ ۲۰۲۰) بر شرایط منفی مدیریتی و محیط کار تأکید کرده‌اند. [زیماپتیس، دیگوتیس و اوربونوویسیوس \(۲۰۲۰\)](#) نیز در زمینه خرید آنلاین نشان دادند که ترس و ادراک تهدید می‌تواند با پارانوئید همراه شود، هرچند زمینه مطالعه آنان با محیط سازمانی متفاوت است. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر ضمن تأیید برخی روابط شناخته‌شده، آنها را در قالب یک ساختار پنج‌سطحی و در بستر شرکت‌های دولتی تبیین می‌کند.

پیشنهادهای کاربردی

در سطح فرهنگی، شرکت‌ها می‌توانند با بازنگری ارزش‌های سازمانی، تقویت استانداردهای اخلاقی و کنترل رفتارهای تبعیض‌آمیز و فساد، زمینه‌های اولیه بی‌اعتمادی را کاهش دهند. در حوزه ارتباطات، ایجاد کانال‌های رسمی و شفاف اطلاع‌رسانی و برگزاری نشست‌های منظم میان مدیران و کارکنان می‌تواند از شکل‌گیری برداشت‌های مبهم جلوگیری کند. همچنین معیارهای ارزیابی، ارتقا و تخصیص منابع باید شفاف و قابل پیگیری باشد و برای اعتراض و بررسی تصمیمات، سازوکار مشخصی وجود داشته باشد. در حوزه مدیریت، ارزیابی مهارت‌های رهبری و انسانی مدیران، آموزش مدیریت تعارض و پیگیری تعهدات مدیریتی می‌تواند از شکل‌گیری سوءبرداشت‌ها جلوگیری کند. برای کنترل طردشدگی و فشار کاری نیز لازم است حجم کار و مسئولیت‌ها به‌صورت دوره‌ای بررسی و در صورت لزوم بازتوزیع شود و نشانه‌های بی‌اعتنایی یا حذف کارکنان از تعاملات سازمانی مورد توجه مدیران قرار گیرد. در نهایت، تفویض اختیار مشخص، مشارکت دادن مدیران و کارکنان در تصمیمات مرتبط با وظایف آنان، شفاف‌سازی حدود اختیار و تقویت سازوکارهای اعتمادسازی می‌تواند به کاهش عدم استقلال شغلی و فقدان اعتماد کمک کند. در مورد توهم توطئه نیز به‌جای برخورد تنبیهی با افراد، باید ابهام‌ها و شایعات از طریق اطلاع‌رسانی سریع و مستند برطرف شوند.

محدودیت‌ها و پیشنهادها برای پژوهشی آینده

یکی از محدودیت‌های پژوهش، محدود بودن پیشینه درباره پارانوئید سازمانی و دشواری مقایسه برخی روابط شناسایی‌شده با مطالعات پیشین است. همچنین پژوهش حاضر عمدتاً بر عوامل سازمانی تمرکز داشته و عوامل فردی و محیطی، مانند ویژگی‌های شخصیتی، نااطمینانی‌های فردی و تغییرات محیطی، در مدل وارد نشده‌اند. از این‌رو، پژوهش‌های آینده می‌توانند عوامل فردی، سازمانی و محیطی را به‌صورت همزمان بررسی کنند. از سوی دیگر، با توجه به ماهیت مدل‌سازی ساختاری - تفسیری و اتکای آن به قضاوت خبرگان، بررسی روابط شناسایی‌شده با استفاده از روش‌های کمی و طولی می‌تواند به آزمون تجربی مسیرهای مدل کمک کند. همچنین اجرای پژوهش در سازمان‌های خصوصی، صنایع مختلف و کشورهای دیگر می‌تواند امکان مقایسه و بررسی قابلیت انتقال ساختار شناسایی‌شده به سایر زمینه‌های سازمانی را فراهم سازد.

در مجموع، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که پارانوئید سازمانی مدیران را نمی‌توان صرفاً به یک عامل منفرد نسبت داد، بلکه مجموعه‌ای از شرایط فرهنگی، ارتباطی، مدیریتی، اجتماعی و ساختاری در شکل‌گیری آن نقش دارند. مدل پنج‌سطحی پژوهش نشان می‌دهد که توجه به عوامل بنیادی، به‌ویژه فرهنگ، ارتباطات و عدالت سازمانی، می‌تواند زمینه مداخله در سایر سطوح و کاهش شرایطی را فراهم کند که به شکل‌گیری بی‌اعتمادی و برداشت‌های پارانوئید منجر می‌شوند.

قدردانی

بدین‌وسیله از تمامی صاحب‌نظران و مدیرانی که با مشارکت ارزشمند خود در فرایند انجام این پژوهش، زمینه تحقق آن را فراهم کردند، صمیمانه قدردانی می‌شود.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اظهار می‌دارند که هیچ‌گونه تعارض منافع بالقوه‌ای در رابطه با انتشار این اثر وجود ندارد. علاوه بر این، مسائل اخلاقی از جمله سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار علمی، جعل و یا تحریف داده‌ها، انتشار و یا ارسال تکراری و افزونگی، به طور کامل توسط نویسندگان مورد نظارت قرار گرفته است.

حمایت مالی

نویسنده(گان) هیچ‌گونه حمایت مالی برای انجام این پژوهش، نگارش و یا انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

منابع

- آذر، عادل؛ بیات، کریم. (۱۳۸۷). طراحی مدل فرایند محوری کسب‌وکار با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM). فصلنامه مدیریت فناوری/اطلاعات، ۱(۱)، ۱۸-۳.
- توکلی، غلامرضا، ترابی، حسن، غفاری حسینی، سیده فاطمه و زلفی، امیر مهدی. (۱۴۰۴). مدیریت تجربه کارکنان: شناسایی مؤلفه‌ها، چالش‌ها و راهکارهای اصلاحی (نمونه‌پژوهی: یکی از مؤسسه‌های آموزشی تحقیقاتی). ارزیابی و رشد سرمایه‌های انسانی، ۱(۲)، ۱۳۷-۱۱۵. <https://doi.org/10.22034/jhcad.2025.225353>.
- خسروی، مهوش، شمس مورکانی، غلامرضا، خراسانی، اباصلت و خیاطیان، محمد صادق. (۱۴۰۴). طراحی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری دانشگاه‌های شهر تهران. مطالعات منابع انسانی، ۴(۱۵)، ۶۰-۸۳. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2026.565704.2528>
- دهقانی سلطانی، مهدی، رستگار، عباسعلی و همتی، امین. (۱۳۹۸). ارزیابی و رتبه‌بندی پیشایندهای استرس شغلی در میان کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان سمنان. مطالعات منابع انسانی، ۱(۹)، ۲۵۶-۲۲۵. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2019.135728>
- دیهیم‌پور، مهدی؛ دولتی، حسن. (۱۳۹۹). بررسی تاثیر شفافیت سازمانی بر پارانوئید سازمانی با میانجی‌گری سرمایه اجتماعی. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۷(۳)، ۳۸۳-۳۹۸. [10.22059/jscm.2020.305339.2026](https://doi.org/10.22059/jscm.2020.305339.2026)
- شریعت‌نژاد، علی، امرایی، میلاد و عیسوند، نگار. (۱۴۰۴). شناخت و فهم چابکی هیجانی منابع انسانی؛ تحلیل عوامل موثر و پیامدها با روش FCM. ارزیابی و رشد سرمایه‌های انسانی، ۲(۲)، ۴۸-۲۷. <https://doi.org/10.22034/jhcad.2025.236460>
- عریضی سامانی، حمیدرضا؛ دیباجی، میثم؛ صادقی، میثم. (۱۳۹۱). بررسی رابطه متغیرهای سازمانی درک شده منابع انسانی با روابط پارانوئید سازمانی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۴(۱)، ۱۶۵-۱۴۸.
- روشنی، سمیه؛ بخت‌آزمای‌بناب، محمد. (۱۳۹۸). پایش اثربخشی پارانوئید سازمانی از رهبری معنوی، با میانجی‌گری تعهد سازمانی. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۷(۳)، ۱۴۰-۱۲۹. [10.30473/ipom.2019.35145.2773](https://doi.org/10.30473/ipom.2019.35145.2773)
- محبعلی‌پور، منیره، خواستار، حمزه، طهرانی، مریم و حسن‌پور، اکبر. (۱۴۰۳). فهم داده‌بنیاد چگونگی اتخاذ رفتار شجاعانه در سازمان‌های دولتی منتخب. مطالعات منابع انسانی، ۲(۱۴)، ۱۱۳-۸۲.
- <https://doi.org/10.22034/jhrs.2024.202935>
- ملاعباسی، حافظ؛ وحدتی، حجت؛ سپهوند، رضا؛ اسماعیلی، محمودرضا. (۱۳۹۶). تبیین علل پارانویای سازمانی براساس نظریه داده بنیاد. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۵(۴)، ۳۸-۳۱. [20.1001.1.2322522.1396.5.0.2.4.31-38](https://doi.org/10.22034/jhrs.2024.202935)

Reference

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(3), 269
- Al-Atwi, A. A., Cai, Y., & Amankwah-Amoah, J. (2021). Workplace ostracism, paranoid employees and service performance: A multilevel investigation. *Journal of Managerial Psychology*, 36(2), 121-137. <https://doi.org/10.1108/jmp-01-2020-0008>
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418. <https://doi.org/10.1177/001872679604901102>
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-469. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(199709\)18:53.0.co;2-o](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(199709)18:53.0.co;2-o)
- Arizi Samani, Hamidreza; Dibaji, Meysam; Sadeghi, Meysam. (2012). Examining the relationship between perceived organizational variables of human resources and organizational paranoid relationships. *Human Resource Management Research*, 4(1), 148-165. [In Persian]
- Attri, R.; Dev, N., & Sharma, V. (2013). Interpretive structural modelling (ISM) approach: An overview. *Research Journal of Management Sciences*, 23(19), 11-71. <https://doi.org/10.1504/IJSSCA.2017.086597>

- AZAR, ADEL, & BAYAT, K.. (2009). DESIGNING A MODEL FOR "BUSINESS PROCESS-ORIENTATION" USING INTERPRETIVE STRUCTURAL MODELING APPROACH (ISM). *JOURNAL OF INFORMATION TECHNOLOGY MANAGEMENT*, 1(1), 3-18. SID. <https://sid.ir/paper/140368/en> [In Persian]
- Bani-Melhem, S., Mohd. Shamsudin, F., Mazen Abukhait, R., & Quratulain, S. (2020). Paranoid personality and frontline employee's proactive work behaviours: A moderated mediation model of empathetic leadership and perceived psychological safety. *Journal of Service Theory and Practice*, 31(1), 113-135. <https://doi.org/10.1108/jstp-05-2020-0104>
- Bennett, K. (2017). Building building? *Oxford Scholarship Online*. <https://doi.org/10.1093/oso/9780199682683.003.0007>
- Bentall, R. P., & Taylor, J. L. (2006). Psychological processes and paranoia: Implications for forensic behavioural science. *Behavioral Sciences & the Law*, 24(3), 277-294. <https://doi.org/10.1002/bsl.718>
- Bashir, F., & Naseer, S. (2021). Hostile Organizational Climate as an Antecedent to Paranoid Cognition and Sleep: Moderating Role of Emotional Suppression. *NICE Research Journal*, 1-29. <https://doi.org/10.51239/nrjss.v14i1.261>
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.012>
- Chan, M. E., & McAllister, D. J. (2014). Abusive supervision through the lens of employee state paranoia. *Academy of Management Review*, 39(1), 44-66. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0419>
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181-197. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.007>
- Dehghani Soltani, M., Rastgar, A. & Hemati, A. (2019). Evaluation and ranking of job stress antecedents among employees of government organizations in Semnan city. *Journal of Human Resource Management*, 9(1), 225-256. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jhrs.2019.135728>
- De-la-Higuera-Gonzalez, P., Allefeld, C., de-la-Torre-Luque, A., Guillén, A. I., Díaz-Marsá, M., & Fett, A. K. (2026). Relationships between attachment insecurity, beliefs about the self and others, paranoia, and social functioning across the psychosis continuum. *British Journal of Clinical Psychology*. <https://doi.org/10.1111/bjc.70027>
- Deyhimpour, M. & Dolati, H. (2020). The Effect of Organizational Transparency on Organizational Paranoia Mediated by Social Capital. *Social Capital Management*, 7(3), 373-398. [In Persian] <https://doi.org/10.22059/jscm.2020.305339.2026>
- Ellett, L. (2012). Mindfulness for paranoid beliefs: Evidence from two case studies. *Behavioural and Cognitive Psychotherapy*, 41(2), 238-242. <https://doi.org/10.1017/s1352465812000586>
- Ellett, L., & Chadwick, P. (2007). Paranoid cognitions, failure, and focus of attention in college students. *Cognition & Emotion*, 21(3), 558-576. <https://doi.org/10.1080/02699930600758155>
- FitzGerald, M. R. (2002). Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style. University of Cincinnati.
- Freeman, D. (2007). Suspicious minds: The psychology of persecutory delusions. *Clinical Psychology Review*, 27(4), 425-457. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2006.10.004>
- Freeman, D., & Garety, P. A. (2000). Comments on the content of persecutory delusions: Does the definition need clarification? *British Journal of Clinical Psychology*, 39(4), 407-414. <https://doi.org/10.1348/014466500163400>
- Fulmer, A. (2019). Trust in organizational contexts. *Management*. <https://doi.org/10.1093/obo/9780199846740-0159>
- Gear, E. Q., Kingston, J. L., & Ellett, L. (2026). Individual experiences of paranoia in the workplace. *Psychosis*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/17522439.2026.2656661>
- Horita, Y., & Kawada, K. (2025). Evaluations of Dominant Leadership in Workplaces Are Associated with Paranoia. *Letters on Evolutionary Behavioral Science*, 16(1), 1-7. <https://doi.org/10.5178/lebs.2025.123>

- House, J. S., & Barber, B. (1985). The logic and limits of trust. *Social Forces*, 64(1), 219. <https://doi.org/10.2307/2578988>
- Houtgraaf, G., & Borst, R. T. (2026). Does bureaucracy demotivate public servants? An assessment of psychological mechanisms and the moderating role of age. *Public Management Review*, 28(6), 1619-1643. <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2504723>
- Ihionkhan, D., & Paul Itua, O. (2018). Organizational paranoia and employee performance: A case of Nigerian bottling company and seven up bottling company, Benin plants, Nigeria. *International Journal of Humanities and Social Science*, 8(11). <https://doi.org/10.30845/ijhss.v8n11p12>
- James, M. S. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems. The Florida State University
- Kalağan, G., & Aksu, M. B. (2010). Organizational cynicism of the research assistants: A case of Akdeniz University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 4820-4825. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.777>
- Kantor, M. (2004). *Understanding paranoia: A guide for professionals, families, and sufferers*. Greenwood Publishing Group.
- Kersten, A. (1991). Control, Control, Complete Control!!! Neurotic Control Relationships and the Development of Dysfunctional Organizational Structures.
- Khosravi, M., Shams Morkani, G., Khorasani, A. & Mohammad Sadegh, M. S. (2026). Introducing a Model for Developing Human Resource Management in Science and Technology Parks of Universities in Tehran. *Journal of Human Resource Management*, 15(4), 60-83. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jhrs.2026.565704.2528>
- Kramer, R. M. (2001). Organizational paranoia: Origins and dynamics. *Research in Organizational Behavior*, 23, 1-42. [https://doi.org/10.1016/s0191-3085\(01\)23002-0](https://doi.org/10.1016/s0191-3085(01)23002-0)
- Kramer, R. M. (n.d.). Organizational paranoia. *International Encyclopedia of Organization Studies*. <https://doi.org/10.4135/9781412956246.n391>
- Kurt, I. (2016). The mediating role of cynicism on authentic leadership and organizational identification relationship. *Business Challenges in the Changing Economic Landscape* .2, 391-400. https://doi.org/10.1007/978-3-319-22593-7_28
- Lopes, B. C., Bortolon, C., Macioce, V., & Raffard, S. (2020). The positive relationships between paranoia, perceptions of workplace bullying, and intentions of workplace deviance in United Kingdom and French teachers: Cross-cultural aspects. *Frontiers in Psychiatry*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2020.00203>
- Lopes, B. C., Kamau, C., & Jaspal, R. (2018). Coping with perceived abusive supervision: The role of paranoia. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(2), 237-255. <https://doi.org/10.1177/1548051818795821>
- Lopes, B., Kamau, C., & Jaspal, R. (2018). The roles of socioeconomic status, occupational health and job rank on the epidemiology of different psychiatric symptoms in a sample of UK workers. *Community Mental Health Journal*, 55(2), 336-349. <https://doi.org/10.1007/s10597-018-0259-3>
- Martinez, A. P., Agostini, M., Al-Suhbani, A., & Bentall, R. P. (2020). Mistrust and negative self-esteem: Two paths from attachment styles to paranoia. *Psychology and Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 94(3), 391-406. <https://doi.org/10.1111/papt.12314>
- Mohebalipour, M., Khastar, H., Tehrani, M. & Hassanpoor, A. (2024). Grounded Understanding of Adopting Courageous Behavior in the Elected Public Organizations. *Journal of Human Resource Management*, 14(2), 82-113. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jhrs.2024.202935>
- MollaAbbasi, H. , Vahdati, H. , Sepahvand, R. and Esmaeili, M. R. (2017). The Explanation Causes of Organizational Paranoia On the Basis of Grounded Theory. *Public Organizations Management*, 5(4) 20 ,((31-38. [In Persian] [20.1001.1.2322522.1396.5.0.2.4](https://doi.org/10.2322522.1396.5.0.2.4)
- Nafei, W. A. (2013). The effects of organizational cynicism on job attitudes an empirical study on teaching hospitals in Egypt. *International Business Research*, 6(7). <https://doi.org/10.5539/ibr.v6n7p52>

- Naveed, S., & Hameed, I. (2019). The Effect of Perceived Abusive Supervision on Employee Performance: Mediating Role of Employee State Paranoia. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 8(2 (s)), pp-153.
- Paglomutan, R. (2026). The Influence of Personality Traits and Organizational Cynicism on Employee Performance. *International Journal of Interdisciplinary Viewpoints*, 2(7), 15-22. <https://doi.org/10.64612/ijiv.v2i7.83>
- Polatcan, M., & Titrek, O. (2014). The relationship between leadership behaviors of school principals and their organizational cynicism attitudes. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 141, 1291-1303. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.05.222>
- Rani, H., Shah, S.M.M., Umrani, W.A., Syed, J. and Afshan, G. (2021), "Employee state paranoia: linking abusive supervision with employee voice behavior", *Leadership & Organization Development Journal*, 42 (7), 1053-1070. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2020-0413>
- Roshani, Somayeh; Bakht-Azmay Bonab, Mohammad. (2019). Monitoring the impact of organizational paranoia on spiritual leadership, mediated by organizational commitment. *Management of Government Organizations*, 7(3), 129-140. [In Persian] <https://doi.org/10.30473/ipom.2019.35145.2773>
- Shah, S. & Harsha, P. P. (2011). Importance of human resource management in achieving customer relations. *Annals of Management Research*, 1 (2), 7-13.
- Shariatnejad, A., Amraei, M. & Eysvand, N. (2025). Understanding and Analyzing Emotional Agility in Human Resources: Identifying Influencing Factors and Outcomes Using Fuzzy Cognitive Mapping (FCM). *Human Capital Assessment and Development*, 2(2), 27-48. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jhcad.2025.236460>
- Subramanian, K. R. (2017). Organizational paranoia and the consequent dysfunction. *International Journal of Combined Research & Development (IJCRD)*, 6(12), 7121-7134
- Tarakci, M., & Visnjic, I. (2025). Strategic Paranoia. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2025, No. 1, p. 24027). Valhalla, NY 10595: Academy of Management. <https://doi.org/10.5465/AMPROC.2025.24027abstract>
- Tavakkoli, G., Torabi, H., Ghaffari Hosseini, S. F. & Zolfi, A. M. (2025). Employee Experience Management: Components, Challenges, and Corrective Strategies (A Case Study of a Research and Educational Institute). *Human Capital Assessment and Development*, 2(1), 115-137. [In Persian] . <https://doi.org/10.22034/jhcad.2025.225353>
- Trong Tuan, L. (2013). Underneath organizational health and knowledge sharing. *Journal of Organizational Change Management*, 26(1), 139-168. <https://doi.org/10.1108/09534811311307950>
- Trotta, A., Kang, J., Stahl, D., & Yiend, J. (2020). Interpretation bias in paranoia: A systematic review and meta-analysis. *Clinical Psychological Science*, 9(1), 3-23. <https://doi.org/10.1177/2167702620951552>
- Uzoamaka, n.-o. p., & gilbert, f. a. (2022). investigation on organizational culture and organizational paranoia in construction companies in south east, nigeria. *Asian Journal of Advances in Research*, 16(3), 25-33.
- Zimaitis, I., Degutis, M., & Urbonavicius, S. (2020). Social media use and paranoia: Factors that matter in online shopping. *Sustainability*, 12(3), 904. <https://doi.org/10.3390/su12030904>