

Analyzing the mechanisms affecting the creation of perceived organizational obstruction in tourism and hospitality industry

Ali Asghar Mobasheri 

Ph.D Candidate in Organization Behavior and Human Resources Management, faculty of administrative sciences and economy, University of Isfahan, Isfahan , Iran

Moslem Bagheri 

Associate Professor, Tourism and hospitality Management Department, Shiraz University, Shiraz, Iran

Niyoosha Jafari 

M.Sc. Student, Tourism and hospitality Management Department, Shiraz University, Shiraz, Iran

Extended abstract

1. Introduction

In the tourism and hospitality industry, human resources are recognized as the most important asset of organizations (Bagheri et al., 2022). However, empirical evidence shows that not all businesses in this industry have had the necessary success and effectiveness in their human resource management, and their actions have even led to the formation of negative behaviors in employees (Jooss et al., 2023). One of the negative consequences of human resource mismanagement is perceived organizational obstruction, which can present tourism and hospitality businesses with many challenges at the individual and organizational levels (Zhu et al., 2024). However, a review of studies conducted on perceived organizational obstruction in workplaces shows that despite the study of this phenomenon in various organizations, this issue has not been studied comprehensively in the context of tourism and hospitality. Therefore, the lack of a comprehensive and holistic model regarding the

* Corresponding Author: bagherimoslem@shirazu.ac.ir

mechanisms affecting the emergence of perceived organizational obstruction in tourism and hospitality businesses is a clear weakness in the literature, and questions related to this phenomenon in tourism and hospitality businesses remain unanswered questions that need to be addressed. Therefore, the present study was conducted with the aim of analyzing the mechanisms affecting the creation of perceived organizational obstruction in tourism and hospitality and providing answers to these questions.

Research Question(s)

- ✓ What factors influence perceived organizational obstruction in tourism and hospitality businesses?
- ✓ What factors can create the conditions for this phenomenon to occur in tourism and hospitality businesses or influence the emergence of this phenomenon?
- ✓ What consequences will perceived organizational obstruction have for tourism and hospitality businesses?

2. Literature Review

The concept of “perceived organizational obstruction” was first introduced by Gibney (2007) in his doctoral dissertation; however, the formal and scientific entry of this concept into the organizational behavior literature dates back to an article published by Gibney et al. (2009). From the perspective of these researchers, perceived organizational obstruction describes a situation in which employees perceive the organization as an obstacle to the realization of their career goals and personal development. In another definition, perceived organizational obstruction is employees' belief that the organization has created difficulties or obstacles in achieving their personal goals and has negatively affected their well-being and success (Huang et al., 2023). Perceived organizational obstruction, rather than reflecting actual workplace conditions, reflects the poor quality of social relationships and employees' perceptions of structural indifference or injustice in the organization. In other words, even in the absence of actual barriers, feelings of rejection or lack of organizational support can lead to the formation of this mental obstruction (Arif & Al Hassan, 2024).

3. Methodology

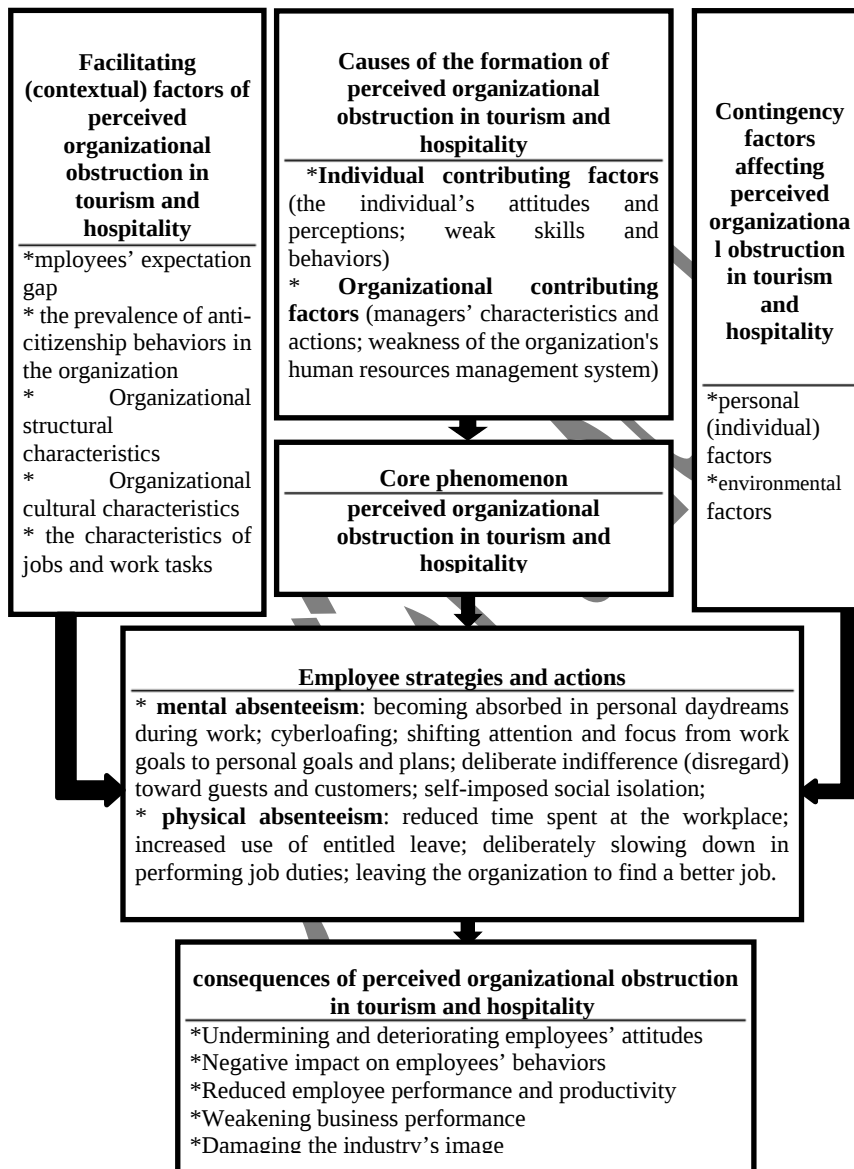
This study is a qualitative exploratory research conducted using grounded theory (Strauss & Corbin, 1997). The research field consists of employees of tourism and hospitality businesses in Fars province, Iran, among whom 17 people were purposefully selected to participate in the

research. The required data was collected through individual semi-structured interviews, and the theoretical saturation rule was taken into account to determine the number of interviews. In this process, data saturation was achieved after 14 interviews. However, for greater certainty, the interview process continued and a total of 17 people were interviewed. To control the quality of the analyses, an internal evaluation method using intra-subject agreement was used. The intra-subject agreement related to the analyses was calculated to be (68.75%). Given that an intra-subject agreement percentage higher than 60% is considered acceptable validity in this method (Salehzadeh et al., 2025), the results indicate the validity of the findings.

4. Results

Considering the principles of the grounded theory, the collected data were analyzed after each interview. In this regard, the interview texts were carefully reviewed and phrases appropriate to the research objective were extracted. After that, the extracted phrases were carefully cross-coded. In this stage, 151 initial codes were identified. Next, the initial codes were reviewed and 87 final codes were identified by removing duplicate codes and merging similar codes. In the continuation of the analyses, 18 components were identified through the classification of the final codes with semantic and conceptual commonality. Then, in the axial coding stage, the identified components (along with the codes for each component) were categorized into grounded theory dimensions. As can be seen in Figure 1., the findings show that individuals' attitudes and perceptions, weak skills and behaviors, managers' characteristics and actions, and the weakness of the organization's human resources management system are causes of perceived organizational obstruction in tourism and hospitality. In addition, the expectation gap of employees, the prevalence of anti-citizenship behaviors in the organization, the structural characteristics of the organization, the cultural characteristics of the organization, and the characteristics of jobs and work tasks also create the context for the formation of this phenomenon. While personal (individual) and environmental factors also have a contingent effect on perceived organizational obstruction in tourism and hospitality businesses. Employee strategies and actions (mental absenteeism and physical absenteeism) as well as the consequences of perceived organizational obstruction were identified and analyzed.

Figure 1.
Classification of subcategories and identification of the main (axial) categories



Keywords: Perceived organizational obstruction, tourism and hospitality businesses, grounded theory.

تحلیلی بر سازوکارهای اثرگذار بر ایجاد انسداد سازمانی ادراک شده در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی

دانشجوی دکتری رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

علی اصغر مباحثی 

دانشیار، گروه مدیریت گردشگری و هتلداری، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.

مسلم باقری  *

دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت گردشگری و هتلداری، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.

نیوشا جعفری 

چکیده

انسداد سازمانی ادراک شده یکی از پیامدهای منفی سوءمدیریت منابع انسانی است که بهره‌وری و اثربخشی کسب و کارها در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، در سطوح فردی و سازمانی را کاهش می‌دهد و کسب و کارهای فعال در این صنعت را با چالش‌ها و مشکلات بسیار مواجه می‌سازد. از این رو، پژوهش حاضر با هدف تحلیل سازوکارهای اثرگذار بر ایجاد انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی و ارائه الگویی در این ارتباط انجام شده است. این مطالعه از نظر هدف یک مطالعه کاربردی - توسعه‌ای و به لحاظ روش، یک مطالعه کیفی است و با استفاده از روش نظریه پردازی داده بنیاد اجرا گردیده است. مشارکت کنندگان را کارکنان صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی استان فارس تشکیل می‌دهند که در این میان ۱۷ نفر به روش هدفمند جهت مشارکت در پژوهش انتخاب شده‌اند و داده‌های لازم از طریق مصاحبه و با در نظر گرفتن قاعده اشباع نظری، گردآوری گردیده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد نگرش‌ها و ادراک افراد، ضعف مهارتی - رفتاری افراد، ویژگی‌ها و اقدامات مدیران و ضعف نظام مدیریت منابع انسانی سازمان، مهمترین علل پیدایش انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی هستند. به علاوه، شکاف انتظاری کارکنان، رواج رفتارهای ضدشهروندی در سازمان، ویژگی‌های ساختاری سازمان، ویژگی‌های فرهنگی سازمان و ویژگی‌های مشاغل و وظایف کاری نیز بستر شکل‌گیری این پدیده را ایجاد می‌کنند. در حالی که عوامل شخصی (فردی) کارکنان و عوامل محیطی نیز تاثیر اقتضایی بر انسداد سازمانی

* نویسنده مسئول: bagherimoslem@shirazu.ac.ir

ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی دارند. راهبردها و اقدامات کارکنان (غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی) و نیز پیامدهای انسداد سازمانی ادراک شده نیز شناسایی و تحلیل شده‌اند.

کلیدواژه‌ها: انسداد سازمانی ادراک شده، کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی، روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد.

آماده انتشار

مقدمه

در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین دارایی سازمان‌ها شناخته می‌شوند. در این حوزه خدمات‌محور، که کیفیت تعامل انسانی تعیین‌کننده رضایت و تجربه گردشگران است، نقش منابع انسانی فراتر از اجرای وظایف روزمره بوده و به عامل کلیدی در موفقیت سازمانی تبدیل شده است. از این رو، از منابع انسانی در این صنعت به‌عنوان سرمایه‌ای راهبردی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار یاد می‌شود (Saputro, 2024). به عبارتی، پیچیدگی روابط انسانی، حساسیت تجربه مشتری و پیامدهای جبران‌ناپذیر خطاهای کوچک، سبب شده تا کیفیت عملکرد منابع انسانی نقشی حیاتی در حفظ جایگاه رقابتی سازمان‌های گردشگری ایفا کند (Ngoc et al., 2024). در چنین بستری، مدیریت منابع انسانی یکی از ارکان اساسی صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی محسوب می‌شود (باقری و همکاران، ۱۴۰۰)؛ و جذب، نگهداشت، توسعه و بهره‌برداری از منابع انسانی توانمند، از اساسی‌ترین چالش‌ها و ضرورت‌های این صنعت به‌شمار می‌رود (Bagheri et al., 2022). تحقیقات نیز نشان داده است سازمان‌هایی که نگرش‌های حمایتی نسبت به منابع انسانی خود دارند، موفق‌تر عمل کرده و محیطی توأم با رفاه، انگیزش و وفاداری ایجاد می‌کنند (Zhu et al., 2024).

با این حال، شواهد تجربی نشان می‌دهد تمامی کسب‌وکارهای فعال در این صنعت در مدیریت منابع انسانی خود از موفقیت و اثربخشی لازم برخوردار نبوده‌اند و حتی اقدامات آنها به شکل‌گیری رفتارهای منفی در کارکنان نیز منجر شده است (Jooss et al., 2023). یکی از پیامدهای منفی سوءمدیریت منابع انسانی، انسداد سازمانی ادراک شده^۱ است که می‌تواند کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی را نیز با چالش‌ها و مشکلات بسیار مواجه سازد (Zhu et al., 2024).

انسداد سازمانی مفهومی است که نخستین بار توسط Gibney et al (2009) به ادبیات رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی راه یافته و توضیح دهنده وضعیتی است که در آن کارکنان، سازمان را عامل اصلی ایجاد مانع در تحقق اهدافشان می‌دانند. در چنین شرایطی،

¹ Perceived Organizational Obstruction

کارکنان، سازمان را منشأ محدودیت‌ها و موانعی تلقی می‌کنند که بر تحقق اهداف شغلی آن‌ها تأثیر منفی می‌گذارد (Akhtar et al., 2020).

انسداد سازمانی ادراک شده پیامدهای منفی بسیار در سطوح فردی و سازمانی به دنبال دارد و می‌تواند منجر به صدمات و آسیب‌های جدی به کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی و کارکنان آنها شود (Zhu et al., 2024). این برداشت ذهنی، پیامدهایی چون کاهش وفاداری کارکنان و تضعیف رفتارهای شهروندی سازمانی را به همراه دارد (Gibney et al., 2009)، حمایت سازمانی ادراک شده^۱ را کاهش می‌دهد (آقابابایی، ۱۴۰۳)، زمینه فرسودگی شغلی را ایجاد می‌کند و منجر به جدایی شناختی کارکنان از هویت سازمانی می‌شود (قنبری و معجونی، ۱۴۰۱). همچنین، انسداد سازمانی ادراک شده، رضایت شغلی کارکنان را کاهش داده و تمایل به ترک خدمت در آنان را افزایش می‌دهد (Koçak & Kerse, 2022). بنابراین، موضوعی است که نیازمند مطالعه بوده و لازم است سازوکارهای اثرگذار بر پیدایش این پدیده در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی مطالعه و تحلیل شوند. زیرا، شناسایی و تحلیل سازوکارهای اثرگذار در پیدایش این پدیده، اولین و یکی از مهمترین مراحل برای پیشگیری و مدیریت آن در سازمان است و زمانی که این عوامل به درستی شناسایی شوند، امکان شناخت عمیق‌تر و مدیریت بهتر انسداد سازمانی ادراک شده برای مدیران فراهم می‌گردد (Zhu et al., 2024).

با این حال، بررسی مطالعات انجام شده در ارتباط با انسداد سازمانی ادراک شده در محیط‌های کاری نشان می‌دهد با وجود مطالعه این پدیده در سازمان‌ها و جوامع آماری مختلف مانند کارکنان زن دانشگاه (آقابابایی، ۱۴۰۳)، سازمان‌های دولتی (رحیمی کلور و ناصرپور، ۱۴۰۲)، معلمان (قنبری و معجونی، ۱۴۰۱)، پرستاران (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۶)، کارکنان بیمارستان‌ها (Mackey et al., 2018)، بخش خدمات شهری (Akhtar et al., 2020)، دانشجویان (Zhang et al., 2024) و مانند آن، انسداد سازمانی ادراک شده تاکنون به صورتی کل‌نگر و همه‌جانبه در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی مطالعه نشده است. اندک مطالعات انجام شده در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی

¹ Perceived Organizational Support

(Zhu et al., 2024) نیز رویکردی تک‌بعدی به این پدیده داشته و این مفهوم را به عنوان یک متغیر میانجی در ارتباط بین سایر متغیرها مورد توجه قرار داده‌اند. بنابراین، فقدان یک الگوی جامع و کل‌نگر در ارتباط با سازوکارهای اثرگذار بر پیدایش انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی، ضعفی آشکار در ادبیات است؛ و سوال- های مرتبط با این پدیده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی، همچنان پرسش‌هایی بی‌پاسخ هستند که می‌بایست مورد توجه قرار گیرند. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف تحلیلی بر سازوکارهای اثرگذار بر ایجاد انسداد سازمانی ادراک شده در گردشگری و مهمان‌نوازی و ارائه پاسخ به این پرسش‌ها اجرا شده است: انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی تحت تاثیر چه عواملی قرار دارند؟ چه عواملی می‌توانند زمینه بروز این پدیده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی را ایجاد کرده و یا پیدایش این پدیده را تحت تاثیر قرار دهند؟ انسداد سازمانی ادراک شده چه پیامدهایی برای کسب- و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی خواهد داشت؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

انسداد سازمانی ادراک شده

مفهوم «انسداد سازمانی ادراک شده» توسط Gibney et al (2009) معرفی گردید. از دیدگاه آنان، این مفهوم، وضعیتی را توصیف می‌کند که در آن کارکنان، سازمان را مانعی در مسیر تحقق اهداف شغلی و توسعه فردی خود تلقی می‌کنند. در تعریفی دیگر، انسداد سازمانی ادراک شده، عبارت است از باور کارکنان نسبت به اینکه سازمان تحقق اهداف شخصی، رفاه و موفقیت آنان را با مشکلات و موانعی مواجه ساخته است (Huang et al., 2023). انسداد سازمانی ادراک شده به ادراک یا تجربه ذهنی افراد در یک سازمان اشاره دارد که مانع از توانایی آنها برای دستیابی به نتایج یا اهداف مورد نظر می‌شود (Mackey et al., 2018). این ادراک، لزوماً مبتنی بر شرایط عینی سازمان نیست، بلکه بر پایه تفسیر کارکنان از تعاملات و روابط اجتماعی‌شان در محیط کار شکل می‌گیرد (Huang et al., 2023)؛ و بیش از آن‌که بازتاب شرایط واقعی محیط کار باشد، نمایانگر کیفیت نازل روابط اجتماعی

و ادراک کارکنان از بی‌توجهی یا بی‌عدالتی ساختاری در سازمان است (Hassan, 2025). به بیان دیگر، حتی در غیاب موانع واقعی، احساس طرد یا عدم حمایت سازمانی می‌تواند به شکل‌گیری این انسداد ذهنی منجر شود (Arif & Al Hassan, 2024).

دیدگاه‌های متفاوت به انسداد سازمانی ادراک شده

بررسی تطبیقی دیدگاه‌های ارائه‌شده پیرامون انسداد سازمانی ادراک‌شده، نشان می‌دهد هر یک از پژوهشگران، بر جنبه‌ای خاص از این پدیده تمرکز داشته‌اند. Gibney et al (2009) این مفهوم را به‌عنوان ادراک ذهنی کارکنان از سازمان به‌مثابه مانعی در مسیر پیشرفت معرفی کردند که می‌تواند مستقل از شرایط واقعی سازمان شکل بگیرد. در مقابل، برخی پژوهشگران، بر بعد اجتماعی سازمان تأکید دارند و انسداد سازمانی را بازتاب کیفیت نازل تعاملات سازمانی می‌دانند (Zhu et al., 2024). گروهی دیگر، انسداد سازمانی ادراک شده را نقطه‌ی مقابل حمایت سازمانی دانسته‌اند (Wu et al., 2025). برخی نیز، انسداد سازمانی ادراک شده را وضعیتی می‌دانند که در نتیجه نادیده گرفته شدن نقش آفرینی و زحمات کارکنان در سازمان‌ها اتفاق می‌افتد (Zhang et al., 2024). بررسی این دیدگاه‌ها بیانگر این است که انسداد سازمانی ادراک‌شده مفهومی چندبعدی است که از ترکیب ادراک ذهنی، ساختارهای تعاملی سازمان و ناکارآمدی‌های مدیریتی نشأت می‌گیرد و فهم آن نیازمند در نظر گرفتن هم‌زمان ابعاد روان‌شناختی، اجتماعی و سازمانی است.

نظریه‌های مرتبط با انسداد سازمانی ادراک شده

برخی از نظریه‌هایی که به نظر می‌رسد می‌توانند مبنایی برای تحلیل پدیده انسداد سازمانی ادراک شده ارائه کنند در جدول ۱ ارائه شده‌اند.

جدول ۱: نظریه‌های مرتبط با انسداد سازمانی ادراک شده

عنوان نظریه	پیش‌فرض اصلی	منبع	چگونگی تبیین انسداد سازمانی ادراک شده
-------------	--------------	------	---------------------------------------

مبادله اجتماعی	تعامل کارکنان و سازمان نوعی مبادله دوجانبه است که می‌بایست منافع مورد انتظار طرفین را محقق کند	Cropanzano & Mitchell (2005)	نتیجه ادراک کارکنان نسبت به عدم توازن بین آورده‌های آنان به سازمان و دستاوردهای آنان در سازمان است
قرارداد روان-شناختی	رابطه کارکنان- سازمان متضمن نوعی قرارداد نانوشته است که وظایفی را بر عهده هرکدام از طرفین (نسبت به دیگری) قرار می‌دهد	Blau (1964)	نتیجه باور کارکنان به عدم پابندی سازمان به قرارداد روان شناختی است
خود تعیین‌گری	زمینه فعالیت کارکنان باید به شکلی باشد که نیازهای اساسی روان‌شناختی آنان مورد حمایت قرار گیرد	Ryan & Deci (2020)	نتیجه عدم توجه به نیازهای اساسی روان‌شناختی کارکنان در سازمان است.
خود تنظیمی	کارکنان علاقه دارند مسیر شغلی آنان به گونه‌ای طراحی شود که بتواند زمینه توسعه حرفه‌ای آنان را فراهم کند	Newman & Newman (2020)	نتیجه فقدان چشم‌انداز شغلی مناسب و یا عدم دسترسی به فرصت‌های توسعه شخصی و حرفه‌ای از سوی کارکنان است

پیشینه تجربی پژوهش

بررسی پژوهش‌های داخلی نشان می‌دهد که مفهوم انسداد سازمانی ادراک شده تاکنون به‌طور مستقیم در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی اعم از هتل‌ها، آژانس‌های مسافرتی یا سایر کسب‌وکارهای مرتبط مطالعه نشده است. با این حال، این مفهوم در سازمان‌های دولتی، آموزشی و خدماتی، مورد توجه پژوهشگران داخلی بوده است. برای مثال پژوهش انجام شده توسط قنبری و معجونی (۱۴۰۱) در میان معلمان مدارس دولتی نشان می‌دهد که انسداد سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی، به‌طور معناداری اثرات منفی رهبری زهرآگین را تشدید می‌کند و موجب افزایش سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی در کارکنان می‌شود. مطالعه رحیمی کلور و ناصرپور (۱۴۰۲) در سازمان‌های دولتی نیز نشان می‌دهد که خودبینی رهبری تأثیر معناداری بر انسداد سازمانی دارد و این تأثیر به‌واسطه‌ی افزایش سکون سازمانی و تکانه

سازمانی تشدید می‌شود. نتایج پژوهش آقابابایی (۱۴۰۲) نیز حاکی است صخره شیشه‌ای اثر مثبت و معناداری بر انسداد سازمانی دارد و این اثر از طریق کاهش حمایت سازمانی ادراک شده تقویت می‌شود.

در مطالعات خارجی نیز Gibney et al (2009) نشان داده‌اند که انسداد سازمانی می‌تواند در تبیین رفتارهای کارکنان نظیر ترک شغل، وفاداری، سکوت و بی‌تفاوتی، نقش مهمی ایفا کند. Khan & Zulfiqar (2024) توضیح می‌دهند حتی زمانی که کارکنان از انگیزه و انرژی بالایی برخوردار باشند، برداشت آنان از سازمان به عنوان مانع می‌تواند خلالت آنان را سرکوب کند. پژوهش Akhtar et al (2020) نیز حاکی است زمانی که کارکنان احساس کنند سازمان مسیرهای رشد یا ابزارهای لازم را مسدود کرده است، احتمال بیشتری دارد که در مواجهه با فشارهای بیرونی، به رفتارهایی مغایر با هنجارهای اخلاقی سازمانی روی آورند.

روش

این مطالعه، پژوهشی کیفی از نوع اکتشافی است که با استفاده از نظریه داده‌بنیاد از نوع رهیافت نظام‌مند (Strauss & Corbin 1997) انجام شده است. میدان پژوهش را کارکنان کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی استان فارس تشکیل می‌دهند و ۱۷ نفر به صورت هدفمند جهت مشارکت در پژوهش انتخاب شدند. به عنوان معیارهای انتخاب اعضای نمونه نیز تجربه کار در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، برخورداری از دانش یا تجربه (مستقیم یا غیرمستقیم) در ارتباط با موضوع مورد بررسی، تمایل به مشارکت در پژوهش و توانایی انتقال دانش و تجربه، مورد توجه قرار گرفت. داده‌های مورد نیاز از طریق انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته به صورت انفرادی گردآوری شد و برای تعیین تعداد مصاحبه‌ها، قاعده اشباع نظری مورد توجه قرار گرفت. در این فرایند، پس از انجام ۱۴ مصاحبه، اشباع داده‌ها حاصل شد. با این وجود به منظور اطمینان بیشتر، فرایند انجام مصاحبه ادامه یافت و جمعاً ۱۷ مصاحبه انجام شد. مشخصات اعضای نمونه در جدول ۲ ارائه شده است. هر کدام از مصاحبه‌ها به صورت میانگین ۷۰ دقیقه به طول انجامید و به منظور حفظ تمامی داده‌ها و

بهبود تمرکز مصاحبه کننده، پس از جلب اعتماد و موافقت مصاحبه شونده گان نسبت به ضبط مصاحبه ها اقدام شد.

جدول ۲. مشخصات مشارکت کنندگان در پژوهش

نوع سازمان محل کار						سابقه کار در صنعت								
طبقه	فراوان ی	۵	هتل	آژانس مسافرتی	اقامتگاه بومگردی	دولتی	جنسیت	طبقه	فراوان ی	۵	کمتر از ۵ سال	۶ تا ۱۰ سال	۱۰ تا ۱۵ سال	بالاتر از ۱۵ سال
درصد	۲/۴۱	۹	۲/۴۱	۱/۶۴	۲/۵۲	۱/۷۶		درصد	۲/۴۱	۹	۴/۱۷	۱/۶۴	۱/۷۶	۱
فراوان ی	۷	۳	۷	۳	۱	۷		فراوان ی	۵	۶	۴	۱	۲	۲
طبقه	فراوان ی	۸	کاردانی و کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری	تحصیلات	جنسیت	طبقه	فراوان ی	۶	زن	مرد	۱	۳
درصد	۴/۰۵	۷	۴/۰۵	۲/۴۱	۲/۵۲	۱/۶۴		درصد	۳/۲۹	۵	۳/۲۹	۶/۷۰	۴	۳
فراوان ی	۷	۳	۷	۹	۳	۷		فراوان ی	۵	۶	۱	۳	۲	۲

جهت کنترل کیفیت تحلیل ها نیز روش ارزیابی دورنی با استفاده از توافق درون موضوعی استفاده شد. در این راستا، از یکی از اساتید گردشگری با تخصص مدیریت منابع انسانی و گردشگری درخواست شد به عنوان همکار در فرایند دسته بندی کدها و شناسایی مولفه ها با پژوهشگران همکاری نماید. پس از اتمام دسته بندی ها، از طریق شمارش تعداد کل مولفه های ایجاد شده (۳۲)، متشکل از مولفه های ایجاد شده توسط پژوهشگران به منظور استفاده در پژوهش (۱۸) و مولفه های ایجاد شده توسط فرد همکار (۱۴) و نیز تعداد کدهای مورد توافق

طرفین یعنی کدهای مشترک در هر دو کدگذاری (۱۱)، مطابق با رابطه ۱، توافق درون موضوعی مرتبط با تحلیل‌ها در پژوهش حاضر (۶۸/۷۵ درصد) محاسبه شد. با توجه به این که درصد توافق درون موضوعی بالاتر از ۶۰ درصد به عنوان اعتبار قابل قبول در این روش شناخته می‌شود (صالح‌زاده و همکاران، ۱۴۰۴)، نتایج بیانگر قابلیت اعتبار یافته‌ها می‌باشد.

$$\text{رابطه (1)} \quad \text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 100}{\text{کل کدها}} \times 2$$

یافته‌ها

کدگذاری باز

با در نظر گرفتن اصول و قواعد روش نظریه پردازی داده بنیاد، پس از پایان هر مصاحبه نسبت به تحلیل داده‌های گردآوری شده اقدام شد. در این راستا، متن مصاحبه‌ها به دقت بررسی و عبارت‌های متناسب با هدف پژوهش استخراج شدند. پس از آن، عبارت‌های استخراج شده به دقت کدگذاری شدند. در این مرحله که به عنوان کدگذاری باز سطح اول شناخته می‌شود، ۱۵۱ کد اولیه شناسایی شد. نمونه‌ای از اقدامات انجام شده در این مرحله از تحلیل‌ها در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: نمونه‌ای از اقدامات انجام شده در مرحله کدگذاری باز داده‌ها

ردیف	عبارت استخراج شده	کد اولیه
۱	وقتی توی سازمان به ساختار خشک و دستوری وجود داره که کارمندا حق تصمیم‌گیری یا نظر دادن ندارن، مثل این هست که همه دره‌ارو به روی شما بستن و سازمان نمی‌خواد که شما به جایی بررسی	ساختار سلسله مراتبی / سبک مدیریت و رهبری دستوری / تمرکز تصمیم‌گیری
۲	وقتی مسیر مشخصی برای رشد و پیشرفت شغلی وجود نداره یا اصلاً به آدم گفته نمیشه که چیکار کنه تا پیشرفت کنه نباید انتظار داشته باشی کارمندا جور دیگه‌ای فکر کنن	محدود بودن مسیر شغلی / فقدان چشم‌انداز شغلی روشن / عدم دسترسی کارکنان به فرصت‌های رشد شغلی و حرفه‌ای

۳	یه عامل دیگه می‌تونه نبود ارتباط درست بین مدیر و کارکنان باشه. اگه آدم حس کنه صدای خودش شنیده نمیشه، طبیعیه که انگیزه‌ش رو از دست بده	فقدان ارتباط اثربخش بین مدیر و کارکنان/ عدم توجه مدیران به انتظارات و نیازهای کارکنان
.....		
۱۴۹	ارتباط گرفتن با مدیرها سخته؛ بعضی وقت‌ها اصلاً نمیشه خواسته خودت رو مطرح کنی، حرف هم که بزنی وصله ناجور حساب میشی	فقدان ارتباط اثربخش بین مدیر و کارکنان/ عدم توجه مدیران به انتظارات و نیازهای کارکنان
۱۵۰	یه تور لیدر مثل همه، پیشرفت در زمینه کاری خودش می‌خواد و وقتی سازمان اونو نادیده می‌گیره و توجهی نشون نمی‌ده، سازمان رو مانع رسیدن به اهداف و پیشرفت خودش می‌دونه	عدم دسترسی کارکنان به فرصت‌های رشد شغلی و حرفه‌ای
۱۵۱	پنهان کاری در اطلاعات. هیچکدوم از کارکنان ما چه مدیر، چه کارمند چه کارگر، دانشی که دارن رو به بقیه نمی‌گن، نگه می‌دارن برای خودشون	احتکار دانش در سازمان

کدگذاری محوری

در ادامه، در فرایند کدگذاری محوری (مرحله دوم تحلیل داده‌ها در نظریه داده‌بنیاد)، کدهای اولیه بررسی شدند و از طریق حذف کدهای تکراری و ادغام کدهای مشابه، ۸۷ کد نهایی شناسایی شد. در ادامه تحلیل‌ها، از طریق دسته‌بندی کدهای نهایی دارای اشتراک معنایی و مفهومی، ۱۸ مقوله فرعی شناسایی شد. نمونه‌ای از فرایند شناسایی مقوله‌های فرعی در جدول ۴ قابل مشاهده است. جدول ۴: نمونه‌ای از دسته‌بندی کدهای نهایی و شناسایی مقوله‌های فرعی در کدگذاری

محوری

کدهای نهایی	مقوله‌های فرعی	کدهای نهایی	مقوله‌های فرعی
ساختار سلسله مراتبی	عوامل مرتبط با ساختار سازمانی	فقدان چشم‌انداز شغلی روشن برای کارکنان	عوامل شغلی
سبک مدیریت و رهبری دستوری	عوامل مرتبط با مدیریت	عدم دسترسی کارکنان به فرصت‌های رشد شغلی و حرفه‌ای	عوامل شغلی

ضعف فرایندهای ارتباطی سازمان	فقدان ارتباط اثربخش بین مدیر و کارکنان	عوامل مرتبط با ساختار سازمانی	تمرکز تصمیم‌گیری
عوامل مرتبط با مدیریت	عدم توجه مدیران به انتظارات و نیازهای کارکنان	عوامل شغلی	محدود بودن مسیر شغلی در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی

در ادامه تحلیل‌ها در این مرحله، مقوله‌های فرعی شناسایی شده بر اساس قرابت و شباهت معنایی و مفهومی در کنار یکدیگر قرار گرفتند و مقوله‌های اصلی (محوری) پژوهش شناسایی شدند. اقدامات مربوط به شناسایی مقوله‌های اصلی (محوری) پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱: دسته‌بندی مقوله‌های فرعی و شناسایی مقوله‌های اصلی (محوری)

کدگذاری انتخابی

پس از شناسایی مقوله‌های اصلی (محوری) پژوهش، در مرحله کدگذاری انتخابی، مقوله‌های فرعی و مقوله‌های اصلی (محوری) شناسایی شده (به همراه کدهای مربوط به هر مقوله) در قالب مقوله‌های اصلی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به شرح زیر دسته‌بندی شدند.

علت‌های شکل‌گیری انسداد سازمانی در کسب‌وکارهای گردشگری

علت‌های شکل‌گیری انسداد سازمانی ادراک شده در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی که به اختصار، عوامل علی نیز نامیده می‌شوند، عناصری را شامل می‌شود که انسداد سازمانی ادراک شده در بین کارکنان گردشگری و مهمان‌نوازی را به صورت مستقیم تحت تاثیر قرار می‌دهند و این پدیده معلول وجود این عناصر است. همانگونه که در جدول ۵ قابل مشاهده است، دو دسته عوامل ایجادکننده فردی و سازمانی می‌توانند نقش علی در شکل‌گیری پدیده انسداد سازمانی ادراک شده در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی ایفا کنند.

جدول ۵: علت‌های شکل‌گیری پدیده انسداد سازمانی ادراک شده در گردشگری و مهمان‌نوازی

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای نهایی
عوامل فردی ایجادکننده انسداد سازمانی ادراک شده در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی	نگرش‌ها و ادراک فرد	کانون کنترل بیرونی و جبرگرایی
		تعارض کار-زندگی
		بی‌عدالتی ادراک شده
		عدم ادراک حمایت سازمانی
		عدم رضایت شغلی
		ضعف سرمایه روان‌شناختی فرد (امید، خوش‌بینی، خودکارآمدی و تاب‌آوری)
		ضعف مهارت‌های تحلیلی و عدم توانایی درک جایگاه خود در سازمان

عدم تناسب دانش و مهارت فرد با ماهیت صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی	ضعف مهارتی - رفتاری فرد	عوامل سازمانی ایجاد کننده انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی
ضعف مهارت‌های ارتباطی و عدم توانایی برقراری ارتباط صحیح در سازمان		
نظارت شدید و مستقیم کارکنان از سوی مدیران (سبک مدیریت دستوری)	ویژگی‌ها و اقدامات مدیران	ضعف نظام مدیریت منابع انسانی سازمان
فقدان ارتباط اثربخش بین مدیران و کارکنان		
دیدگاه ابزارای مدیران نسبت به کارکنان و عدم توجه به نیازهای آنان		
قدرت‌طلبی مدیران		
شایسته‌هراسی مدیران		
خودبینی و خودشیفتگی مدیران		
عدم پایبندی مدیران به قراردادهای روان‌شناختی با کارکنان		
ضعف سیستم جامعه‌پذیری و آموزش کارکنان جدید		
ضعف سیستم پاداش و حیران خدمات (عدم تناسب بین پرداخت‌ها و حجم کار، عدم بهره‌مندی یکسان از انعام‌های مشتریان)		
ضعف سیستم برنامه‌ریزی مسیر شغلی (فرصت‌های محدود رشد ارتقاء، عدم توانایی ترسیم مسیر شغلی جذاب برای کارکنان)		
ضعف سیستم مدیریت عملکرد کارکنان (فقدان هدف‌گذاری شفاف، عدم وجود معیارها و استانداردهای عملکردی دقیق، توجه صرف بر بازخوردهای منفی)		

بسترهای شکل‌گیری انسداد سازمانی ادراک شده در گردشگری و مهمان‌نوازی منظور از بسترها، عواملی است که می‌توانند در فرایند شکل‌گیری انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی، به عنوان زمینه و بستر نقش‌آفرینی کنند. هرچند این عوامل که به عنوان عوامل زمینه‌ای نیز شناخته می‌شوند، به صورت مستقیم این پدیده را ایجاد نمی‌کنند ولی به عنوان یکی از شروط لازم برای شکل‌گیری آن عمل می‌کنند

و وجود این عناصر می تواند شرایط لازم برای شکل گیری این پدیده منفی را فراهم آورد. بسترهای شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده در قالب جدول ۶ ارائه شده اند (جدول ۶). جدول ۶: بسترهای شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان-

نوازی

مقوله های اصلی	مقوله های فرعی	کدهای نهایی
عوامل تسهیل - کننده شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده در	شکاف انتظاری	عدم درک صحیح از واقعیت های کار در صنعت گردشگری و مهمان- نوازی (عدم تناسب انتظارات کارکنان و واقعیت صنعت)
	کارکنان	بی علاقه ای نسبت به بافت و زمینه گردشگری و مهمان نوازی
		عدم هویت یابی با صنعت گردشگری و مهمان نوازی
	رفتارهای ضد شهروندی همکاران	وجود حسادت و کینه توزی بین کارکنان رواج آزار و اذیت جنسی بین کارکنان رواج قلدری، غوغا سازی و خشونت بین کارکنان رواج زیرآب زنی و شایعه پراکنی بین کارکنان احتکار دانش و عدم اشتراک دانش و تجربه بین همکاران
ویژگی های ساختاری سازمان		ساختار سلسله مراتبی ضعف فرایندهای ارتباطی سازمان تمرکز تصمیم گیری در دست مدیران ساختار جزیره ای و عدم پیوستگی بین واحدها
	ویژگی های فرهنگی سازمان	حاکمیت فرهنگ فردگرایی و فقدان روحیه همکاری و کار تیمی در سازمان
		حاکمیت فرهنگ رقابتی افراطی در سازمان
		حاکمیت فضای عدم اعتماد در سازمان
		وجود موانع غیرقابل رویت پیشرفت برای گروه های اقلیت (سقف، دیوار و صخره شیشه ای)
		وظایف شغلی فاقد وجهه و پرستیژ (فقدان هویت شغلی)
		ساعت ها و نوبت های کاری غیر منظم

ویژگی های	فشار زمانی و استرس برای انجام کارها
مشاغل و	ساعت ها و زمان های کاری غیرمتعارف (کار در روزهای تعطیل و
وظایف کاری	مانند آن)
	وظایف شغلی تکراری
	وابستگی قراردادهای کاری به فصل های سال

عوامل مداخله گر در شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان نوازی

عوامل مداخله گر به عواملی گفته می شود که می توانند از طریق تاثیر گذاری بر راهبردهای اتخاذ شده از سوی کارکنان درگیر با پدیده انسداد سازمانی ادراک شده، تاثیر اقتصادی بر پدیده مورد بررسی داشته باشند. عوامل مداخله گر در فرایند شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده در جدول ۷ ارائه شده اند.

جدول ۷: عوامل مداخله گر در شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای

گردشگری و مهمان نوازی

مقوله های اصلی	مقوله های فرعی	کدهای نهایی
عوامل اقتضایی موثر بر شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان نوازی	عوامل شخصی (فردی) کارکنان	میزان مشکلات خانوادگی
		میزان مشکلات مالی و اقتصادی
		میزان برخورداری از حمایت های اجتماعی در بیرون از سازمان
		میزان دسترسی به فرصت های شغلی در سایر کسب و کارها و صنایع
	عوامل محیطی	نگاه جامعه به صنعت و کسب و کارهای گردشگری و مهمان نوازی
		وضعیت اقتصادی جامعه (رونق یا رکود، تورم)
		رونق یا رکود صنعت گردشگری و سایر کسب و کارهای مشابه
		ویژگی های فرهنگی جامعه (پذیرش یا عدم پذیرش ابهام، ریسک-پذیر بودن یا محافظه کار بودن جامعه)

راهبردها و اقدامات کارکنان

منظور از راهبردها، اقداماتی است که از سوی فرد یا افرادی که دچار پدیده انسداد سازمانی شده‌اند انجام می‌شود. در این ارتباط از مشارکت کنندگان درخواست شد با توجه به تجربه خویش به این پرسش پاسخ دهند که «افرادی که دچار انسداد سازمانی شده‌اند، معمولاً به چه اقداماتی دست می‌زنند؟». کدهای نهایی مرتبط با راهبردهای انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی در جدول ۸ ارائه شده‌اند.

جدول ۸: راهبردهای انسداد سازمانی ادراک شده در گردشگری و مهمان‌نوازی

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای نهایی
راهبردها و اقدامات کارکنان	غیبت ذهنی	غرق شدن در رویاهای شخصی در زمان کار
		پرسه‌زنی اینترنتی
		انتقال توجه و تمرکز از اهداف کاری به اهداف و برنامه‌های شخصی
		بی‌تفاوتی عمدی (بی‌اعتنایی) نسبت به مهمانان و مشتریان
		انزوای اجتماعی خودخواسته
غیبت فیزیکی		کاهش زمان حضور در سازمان (افزایش تاخیر، ترک زودهنگام و مانند آن)
		استفاده بیشتر از مرخصی‌های قانونی (مرخصی استعلاجی و استحقاقی)
		کندکاری در انجام وظایف شغلی (وقت تلف کردن در انجام وظایف)
		ترک سازمان برای یافتن شغل بهتر

پیامدهای انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی منظور از پیامدها، نتایج و تأثیرات پدیده انسداد سازمانی ادراک شده برای کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی است که در جدول ۹ ارائه شده‌اند.

جدول ۹: پیامدهای انسداد سازمانی ادراک شده برای کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی

نوازی

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای نهایی
نتایج و پیامدهای	تضعیف و تخریب	ایجاد بدبینی در کارکنان نسبت به آینده خود در سازمان
		افزایش بی‌تفاوتی کارکنان نسبت به سازمان

انسداده سازمانی ادراک شده برای کسب- و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی	نگرش کارکنان	جدایی شناختی کارکنان از هویت سازمانی و فردی افزایش نارضایتی شغلی کاهش کیفیت زندگی کاری کارکنان کاهش تعهد و وفاداری کارکنان افزایش تمایل به ترک خدمت
	تاثیر منفی بر رفتارهای کارکنان	عدم بکارگیری دانش و مهارت خود در سازمان افزایش رفتارهای ضد شهروندی کارکنان افزایش قانون شکنی کارکنان در سازمان بدگویی از سازمان در بین همکاران بدگویی از سازمان در بین مشتریان
	کاهش عملکرد و بهره‌وری کارکنان	کاهش بکارگیری شایستگی‌ها در انجام وظایف شغلی کاهش نوآوری فردی افزایش بی‌توجهی نسبت به وظایف و مسئولیت‌های شغلی ایجاد وقفه در انجام وظایف پرهیز از ارائه خدمات به مشتریان افزایش غیبت از کار کاهش توانایی کارکنان در حل مسئله افزایش خطا و اشتباه در کار کاهش بهره‌وری کسب‌وکار
	تضعیف عملکرد کسب‌وکار	تضعیف و تخریب مزیت‌های رقابتی سازمان کاهش رضایت مشتریان و مهمانان کاهش کیفیت خدمات ارائه شده به مهمانان و مشتریان افزایش نرخ ترک خدمت کارکنان کاهش خلاقیت و نوآوری سازمان
	تخریب تصویر صنعت	تخریب وجهه، اعتبار و جایگاه صنعت در بین شهروندان کاهش توانایی صنعت در جذب استعدادها

در ادامه گدگذاری انتخابی، ضمن ایجاد ارتباط بین مقوله‌های اصلی نظریه داده‌بنیاد، نسبت به تدوین مدل پارادایمی پژوهش در قالب شکل ۱ اقدام و روایت داستان پژوهش و قضایای نظری حاصل از مدل پارادایمی پژوهش نیز تبیین گردید.

روایت داستان پژوهش

بررسی و تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش، حاکی از این است که دو دسته عوامل فردی یعنی نگرش‌ها و ادراک افراد و ضعف مهارتی- رفتاری افراد در کنار دو دسته عوامل سازمانی یعنی ویژگی‌ها و اقدامات مدیران و ضعف نظام مدیریت منابع انسانی سازمان می‌توانند به عنوان عوامل ایجادکننده انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی، پیدایش این ادراک در بین کارکنان را به صورت مستقیم تحت تاثیر قرار دهند. تحلیل‌ها همچنین بیانگر این است که شکاف انتظاری کارکنان، رفتارهای ضد شهروندی همکاران، ویژگی‌های ساختاری سازمان، ویژگی‌های فرهنگی سازمان و ویژگی‌های مشاغل و وظایف کاری نیز می‌توانند در این رابطه نقش تسهیل‌کننده ایفاء کرده و ادراک از انسداد سازمانی در بین کارکنان کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی را سرعت بخشند. برای مثال، عدم درک صحیح از واقعیت‌های کار در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، می‌تواند شکاف انتظاری کارکنان (فاصله بین انتظارات کارکنان و واقعیت‌های صنعت) را افزایش داده و از این طریق بستر مناسبی برای ادراک انسداد سازمانی ایجاد کند. از طرفی، بررسی و تحلیل نظرات مشارکت‌کنندگان نشان می‌دهد، برخی عوامل نیز تاثیر اقتضایی بر ادراک انسداد سازمانی از سوی کارکنان دارند و می‌توانند شدت این ادراک را کم یا زیاد کنند. این عوامل می‌توانند نقش بازدارنده و یا نقش پیش‌برنده داشته باشند. برای مثال، میزان مشکلات خانوادگی کارکنان یکی از عوامل شخصی کارکنان است که می‌تواند شدت انسداد سازمانی ادراک شده و یا شکل‌گیری آن را تحت تاثیر قرار دهد.

تحلیل دیدگاه مصاحبه‌شوندگان همچنین بیان می‌کند کارکنانی که تجربه انسداد سازمانی دارند، معمولاً از طریق توسل به غیبت ذهنی (حضور در سازمان بدون بکارگیری شایستگی‌های خود در راستای تحقق اهداف سازمان) و یا غیبت فیزیکی (عدم حضور در

محیط کار)، به مقابله یا تطبیق با این وضعیت اقدام می کنند. نتایج همچنین حاکی از این است که ادراک انسداد سازمانی از سوی کارکنان، نگرش آنان را نسبت به سازمان تضعیف و تخریب می کند، رفتارهای آنان را به صورت منفی تحت تاثیر قرار می دهد، عملکرد و بهره وری آنان را کاهش داده، بهره وری و عملکرد کسب و کار را تخریب کرده و تصویر صنعت به عنوان یک کارفرما را نیز به صورت منفی تحت تاثیر قرار خواهد داد.

قضایای نظری حاصل از یافته ها

قضایای نظری، توضیح دهنده روابط مفهومی حاصل از تحلیل داده ها هستند و چگونگی تاثیرگذاری سازوکارهای شناسایی شده در شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان نوازی را توضیح می دهند. قضیه های نظری حاصل از تحلیل داده ها در این مطالعه عبارت اند از:

قضیه نظری ۱. نگرش ها و ادراک کارکنان، می تواند منجر به شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده گردد؛

قضیه نظری ۲. ضعف مهارتی - رفتاری کارکنان می تواند منجر به شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده گردد؛

قضیه نظری ۳. ویژگی ها و اقدامات مدیران می تواند منجر به شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده گردد؛

قضیه نظری ۴. ضعف نظام مدیریت منابع انسانی سازمان می تواند منجر به شکل گیری انسداد سازمانی ادراک شده گردد؛

قضیه نظری ۵. شکاف انتظاری کارکنان، زمینه و بستر لازم برای غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی کارکنان (اقدامات و راهبردهای کارکنان) فراهم می کند؛

قضیه نظری ۶. رفتارهای ضد شهروندی همکاران، زمینه و بستر لازم برای غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی کارکنان (راهبردها و اقدامات کارکنان) فراهم می کند؛

قضیه نظری ۷. ویژگی های ساختاری سازمان، زمینه و بستر لازم برای غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی کارکنان (راهبردها و اقدامات کارکنان) فراهم می کند؛

قضیه نظری ۸. ویژگی‌های فرهنگی سازمان، زمینه و بستر لازم برای غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی کارکنان (راهبردها و اقدامات کارکنان) فراهم می‌کند؛

قضیه نظری ۹. ویژگی‌های مشاغل و وظایف کاری، زمینه و بستر لازم برای غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی کارکنان (راهبردها و اقدامات کارکنان) فراهم می‌کند؛

قضیه نظری ۱۰. عوامل شخصی (فردی) کارکنان، بر غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی کارکنان تاثیر اقتضایی دارد؛

قضیه نظری ۱۱. عوامل محیطی، بر غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی کارکنان تاثیر اقتضایی دارد؛

قضیه نظری ۱۲. راهبردها و اقدامات کارکنان درگیر با انسداد سازمانی ادراک شده، نگرش کارکنان را تضعیف و تخریب می‌کند؛

قضیه نظری ۱۳. راهبردها و اقدامات کارکنان درگیر با انسداد سازمانی ادراک شده، تاثیر منفی بر رفتارهای کارکنان دارد؛

قضیه نظری ۱۴. راهبردها و اقدامات کارکنان درگیر با انسداد سازمانی ادراک شده، عملکرد و بهره‌وری کارکنان را کاهش می‌دهد؛

قضیه نظری ۱۵. راهبردها و اقدامات کارکنان درگیر با انسداد سازمانی ادراک شده، عملکرد کسب و کار را تخریب می‌کند؛

قضیه نظری ۱۶. راهبردها و اقدامات کارکنان درگیر با انسداد سازمانی ادراک شده، تصویر صنعت گردشگری و مهمان‌نوی را تخریب می‌کند.

بحث و بررسی

نتایج نشان می‌دهد سازوکارهای اثرگذار بر پیدایش انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی می‌توانند در سه دسته عوامل ایجادکننده (علی) انسداد سازمانی ادراک شده، عوامل تسهیل‌کننده (بسترهای) انسداد سازمانی ادراک شده و عوامل اقتضایی (مداخله‌گر) موثر بر انسداد سازمانی ادراک شده، دسته‌بندی شوند. هرچند

انسداد سازمانی ادراک شده در گردشگری و مهمان‌نوازی تاکنون مطالعه نشده است، برخی از عوامل ایجادکننده انسداد سازمانی، در پژوهش‌های انجام شده در سایر صنایع مورد تایید قرار گرفته‌اند و یافته‌ها از این لحاظ با مطالعات پیشین همراستا می‌باشند؛ هرچند در مطالعات پیشین، تمامی این عوامل به صورت همزمان مورد توجه قرار نگرفته‌اند. برای مثال، وحدتی و همکاران (۱۳۹۹) و قنبری و معجونی (۱۴۰۱)، در مطالعه خود به برخی از ویژگی‌ها و اقدامات مدیران در ایجاد انسداد سازمانی اشاره کرده ولی سایر عوامل را مدنظر قرار نداده‌اند. عده‌ای از پژوهشگران نیز تنها برخی از عوامل مرتبط با ضعف مهارتی - رفتاری فرد را در این ارتباط شناسایی کرده‌اند (Déprez et al., 2021).

تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان همچنین نشان می‌دهد شکاف انتظاری کارکنان، رواج رفتارهای ضدشهروندی در سازمان، ویژگی‌های ساختاری سازمان، ویژگی‌های فرهنگی سازمان و ویژگی‌های مشاغل و وظایف کاری، عوامل تسهیل‌کننده انسداد سازمانی ادراک شده در گردشگری و مهمان‌نوازی هستند. در این ارتباط، مشارکت‌کنندگان توضیح داده‌اند که «وقتی به کار در این صنعت علاقه نداری و از فشار بیکاری اومدی اینجا، معلومه که دچار این وضعیت می‌شی»؛ «ما اصلاً در تصمیم‌ها کاره‌ای نیستیم؛ مدیر دستور می‌ده و ما انجام»؛ «درسته که با همکاری کار می‌کنی و خوش و بش داری ولی اینها فقط ظاهر هست و حسادت زیادی بین افراد هست که خودش باعث هزارتا مشکل می‌شه»؛ «من همیشه نگرانم که فصل خوب سال تموم بشه و بیکار بشم، وقتی نمی‌تونم برای زندگیم برنامه‌ریزی کنم یعنی این هتل همچین اجازه‌ای به من نمی‌ده». برخی از این عوامل نیز در مطالعات پیشین شناسایی شده‌اند. برای مثال، Pech & Slade (2007) ساختارهای سازمانی خشک و سلسله‌مراتبی را از جمله عواملی ذکر کرده‌اند که می‌تواند زمینه‌ساز انسداد سازمانی کارکنان گردد. در مطالعه انجام شده توسط Hollis (2015) و Azeem et al (2020) نیز بر برخی رفتارهای ضد شهروندی مانند قلدری و رواج خشونت در سازمان اشاره شده است. Duxbury & Halinski (2014) نیز در مطالعه خود، ویژگی‌های فرهنگ سازمانی را در این خصوص مطرح کرده‌اند. در حالی که، شکاف انتظاری کارکنان (عدم درک صحیح از واقعیت‌های کار در

صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، بی‌علاقگی نسبت به بافت و زمینه گردشگری و مهمان‌نوازی، عدم هویت‌یابی با صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی) و نقش آن در شکل‌گیری انسداد سازمانی ادراک شده اولین با در این مطالعه شناسایی شده‌اند که این امر می‌تواند بخشی از ارزش افزوده یافته‌ها برای ادبیات این حوزه را تبیین نماید.

عوامل اقتضایی تاثیرگذار بر انسداد سازمانی ادراک شده در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی نیز در قالب دو دسته عوامل شخصی (فردی) کارکنان و عوامل محیطی، دسته‌بندی شده‌اند. در این خصوص، مشارکت‌کنندگان بیان داشته‌اند که «خب بستگی به مشکلات شخصی شما هم دارد. وقتی کارمند من با هزارتا مشکل خانوادگی بیاد سر کار، معلومه که استرس کار هم بیشتر روش تاثیر دارد»؛ «برخورد جامعه با صنعت رو هم فراموش نکنید، اگه جامعه دید خوبی داشته باشه، بچه‌های ما هم احساس بهتری دارن و برعکسش هم هست»؛ «البته که تورم، هم روی رفاه زندگی و هم روی رضایت از کارفرما تاثیر دارد. من چقدر حقوق بهت بدم که بتونی از پس زندگی بریای؟». این عوامل، در سایر مطالعات مربوط به انسداد سازمانی شناسایی نشده‌اند و می‌تواند بخشی از وجه تمایز و نوآوری این مطالعه را تبیین نمایند.

راهبردها و اقدامات کارکنان نیز گویای این است که غیبت ذهنی و غیبت فیزیکی، دو شیوه رایج واکنش در مقابل ادراک انسداد سازمانی در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی است. غیبت ذهنی، شرایط و وضعیتی را توصیف می‌کند که در آن علی‌رغم حضور فیزیکی کارکنان در سازمان، سرمایه‌های شناختی و روان‌شناختی آنان، معطوف به مسائلی غیر از موضوعات کاری است (تیموری و مباحثی، ۱۴۰۳). غیبت فیزیکی نیز توضیح دهنده عدم حضور در محل کار است که این عدم حضور می‌تواند به شکل موقت و کوتاه‌مدت تا دائم و بلندمدت (ترک کار و خروج از خدمت) باشد. راهبردها، که می‌توانند به عنوان مصادیق رفتاری کارکنان درگیر انسداد سازمانی معرفی شوند؛ در مطالعات پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. در این خصوص، مشارکت‌کنندگان توضیح می‌دهند که «فرد میاد سر کار ولی حواسش اینجا نیست»؛ «جوی رفتار می‌کنه انگار دلش نمی‌خواد کسی

باهاش صحبت کنه و باهاش تعامل کنه»؛ «هر روز رفته مرخصی و هیچ وقت سر کار نیست، یا مریض هست یا مرخصی طلب داره»؛ «طرف جوری کار می کنه که اگه اصلاً نیاد سر کار بهتره چون همش وقت تلف می کنه».

پیامدهای انسداد سازمانی ادراک شده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی نیز در قالب پنج مولفه دسته‌بندی شده‌اند. تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان در این خصوص حاکی از این است که ادراک انسداد سازمانی، نگرش کارکنان را تخریب و تضعیف می‌کند، رفتارهای کارکنان را به صورت منفی تحت تاثیر قرار می‌دهد، عملکرد و بهره‌وری کارکنان را کاهش می‌دهد، عملکرد کسب و کار را تضعیف کرده و تصویر صنعت را مخدوش می‌سازد. مقایسه این یافته‌ها با مطالعات پیشین نشان می‌دهد، پیامدهای انسداد سازمانی ادراک شده در سایر مطالعات نیز مورد تایید قرار گرفته است و پژوهش حاضر از این لحاظ با مطالعات گذشته (Fayyaz et al., 2022; Déprez et al., 2021; Kocak & Kerse, 2022; Zhu et al., 2024; Arif & Al Hassan, 2024; Zhang et al., 2024) در یک راستا قرار دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

انسداد سازمانی ادراک شده، یکی از واقعیت‌های دنیای سازمانی است که پیامدهای منفی بسیاری در سطوح فردی و سازمانی به دنبال داشته و می‌تواند کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی را با چالش‌ها و مشکلات بسیار مواجه سازد. از این رو، موضوعی است که نیازمند مطالعه بوده و لازم است سازوکارهای اثرگذار بر پیدایش این پدیده در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی مطالعه و تحلیل شوند. با این وجود، بررسی‌ها نشان می‌دهد این موضوع تاکنون در گردشگری و مهمان‌نوازی مطالعه نشده است. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف تحلیلی بر سازوکارهای اثرگذار بر ایجاد انسداد سازمانی ادراک شده در گردشگری و مهمان‌نوازی اجرا شد.

یافته‌های این مطالعه، علاوه بر افزایش غنای نظری و تجربی ادبیات انسداد سازمانی ادراک شده به صورت کلی، می‌تواند به عنوان نقطه آغازی برای شناخت این پدیده و

سازوکارهای اثرگذار بر پیدایش آن در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی مورد توجه قرار گیرد. به علاوه، نتایج حاصل از این مطالعه، بینش و شناخت مدیران کسب و کارهای فعال در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی نسبت به چرایی و چگونگی شکل‌گیری این پدیده در کسب و کارها را افزایش داده و می‌تواند توانایی آنان در راستای پیشگیری از بروز انسداد سازمانی ادراک شده یا مدیریت و کاهش این پدیده و پیامدهای آن را افزایش دهد. همچنین، ماهیت نتایج به گونه‌ای است که می‌تواند از سوی مدیران سازمان‌ها در سایر صنایع و بخش‌های اقتصادی نیز استفاده شود. بنابراین، مدیران کسب و کارها به ویژه مدیران کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی به هنگام برنامه‌ریزی برای مداخلات مدیریتی به منظور اصلاح و بهبود نگرش کارکنان می‌توانند نتایج مطالعه حاضر را مورد توجه قرار دهند. در این راستا، برخی از پیشنهادها کاربردی مبتنی بر یافته‌های تحقیق عبارت‌اند از:

✓ با توجه به نقش علی تعارض کار-زندگی در ایجاد انسداد سازمانی ادراک شده، انجام اقداماتی مانند ساعات کاری شناور، ساعات کاری منعطف و استفاده از دور کاری در برخی سمت‌های سازمانی مانند بخش اداری، می‌تواند تعادل کار-زندگی کارکنان را بهبود بخشد؛

✓ با توجه به نقش علی عدم ادراک حمایت سازمانی در ایجاد انسداد سازمانی ادراک شده، در نظر گرفتن مراکزی مانند نگهداری از کودکان و افراد سالم‌خورده و یا مراکزی برای ارائه حمایت‌های مشاوره‌ای به کارکنان، می‌تواند حمایت سازمانی ادراک شده در آنان را بهبود بخشد؛

✓ پیشنهاد می‌شود نسبت به شناسایی مشکلات و دغدغه‌های شغلی و شخصی کارکنان و همکاری با آنان در راستای رفع این مشکلات به صورت برنامه‌ریزی شده و هدفمند در راستای افزایش حمایت سازمانی ادراک شده از سوی آنان، اقدام گردد؛

✓ با توجه به این موضوع که عدم درک صحیح از واقعیت‌های کار در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، یکی از عوامل بسترساز در شکل‌گیری انسداد سازمانی ادراک شده است، ایجاد فرصت‌های کارآموزی برای دانشجویان و انتخاب کارکنان مورد نیاز از

بین آنان، علاوه بر ارتقاء دانش و مهارت‌های کاربردی و متناسب در کارآموزان، می‌تواند فاصله انتظارات کارکنان جدید با واقعیت‌های صنعت و احتمال ادراک آنان از انسداد سازمانی در آینده را کاهش دهد؛

✓ پرورش نیروی کار چند مهارته از طریق دوره‌های آموزشی مناسب و اقداماتی مانند چرخش شغلی می‌تواند وابستگی قراردادهای کاری به فصل‌های سال را کاهش داده و امنیت شغلی بهتری برای کارکنان فعال در کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی ایجاد نماید؛

✓ اصلاح سیستم پاداش و حبران خدمات از طریق پیاده‌سازی رویکردهایی مانند نظام جامع حبران خدمات معروف 4P، علاوه بر اینکه می‌تواند عدالت سازمانی ادراک شده را به صورت قابل ملاحظه‌ای افزایش دهد، زمینه مناسبی برای کاهش رقابت‌های افراطی در راستای بهره‌مندی از مزایای مالی نیز فراهم می‌آورد.

✓ ارزیابی نگرش کارکنان با استفاده از ابزارها و استانداردهای موجود به صورت دوره‌ای و انجام اقدامات لازم در راستای بهبود نگرش کارکنان نیز می‌تواند در پیشگیری از ادراک انسداد سازمانی موثر باشد.

سایر پژوهشگران نیز می‌توانند سرنخ‌های پژوهشی ایجاد شده در این مطالعه را به منظور طراحی و اجرای مطالعات آینده مورد استفاده قرار دهند. برای مثال، مطالعات آینده می‌توانند پیرامون توسعه و اعتباریابی یک مقیاس جهت سنجش انسداد سازمانی ادراک شده طراحی شوند. به علاوه، بررسی و تحلیل تجربه زیسته افراد نسبت به این موضوع نیز ممکن است زوایای بیشتری از این موضوع را روشن کرده و موجبات افزایش فهم پژوهشگران نسبت به این موضوع گردد.

تعارض منافع

نویسندگان هیچگونه تعارض منافی ندارند.

ORCID

Ali Asghar Mobasheri  <https://orcid.org/0000-0003-2363-1465>
Moslem Bagheri  <https://orcid.org/0000-0002-7821-8937>
Niyooosha Jafari  <https://orcid.org/0009-0002-4231-9645>

منابع

۱. آقابابایی، راضیه. (۱۴۰۳). تأثیر پدیده صخره شیشه‌ای بر شکل‌گیری انسداد سازمانی و سکوت سازمانی با نقش تعدیل‌کنندگی حمایت سازمانی ادراک‌شده (مورد مطالعه: کارکنان زن دانشگاه تهران). زن در توسعه و سیاست، ۲۲ (۱)، ۲۷۱-۲۹۲. Doi: [10.22059/JWDP.2024.364782.1008379](https://doi.org/10.22059/JWDP.2024.364782.1008379)
۲. امیرخانی، طیه؛ هادی زاده مقدم، اکرم و عظیمی، سیدسهیل. (۱۳۹۶). انسداد سازمانی و عوامل کاهنده آن: مطالعه تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی، جو پیشگامی و آوای کارکنان در سازمان. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۸ (۲۹)، ۱۱۷-۱۳۴. Doi: [20.1001.1.22516069.1397.8.1.5.7](https://doi.org/20.1001.1.22516069.1397.8.1.5.7)
۳. باقری، مسلم؛ مباشری، علی اصغر و نیکبخت، امین. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی راهکارهای ارتقاء کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی در پساکرونا. برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ۱۰ (۳۶)، ۱۰۳-۱۲۷. Doi: [10.22080/JTPD.2021.20178.3407](https://doi.org/10.22080/JTPD.2021.20178.3407)
۴. تیموری، هادی و مباشری، علی اصغر. (۱۴۰۳). طراحی الگوی پیشنهادها و پیامدهای غیبت ذهنی کارکنان در ایران با رویکرد فراترکیب. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۳۳ (۱۱۱)، ۲۰۶-۱۸۱. Doi: <https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.75654.4366>
۵. رحیمی کلور، حسین و ناصرپور، مهرداد. (۱۴۰۲). خودبینی رهبران بر انسداد سازمانی با تکانه و سکون سازمانی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۵۶ (۱۴)، ۱۰۵-۱۱۹. Doi: [10.22034/smsj.2023.180691](https://doi.org/10.22034/smsj.2023.180691)
۶. صالح‌زاده، رضا؛ تیموری، هادی و مباشری، علی اصغر. (۱۴۰۴). شناسایی مدلی برای پردشدگی اعضای هیات علمی در محیط کار. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۳ (۲)، ۴۷-۶۶. Doi: [10.30473/IPOM.2024.69635.4912](https://doi.org/10.30473/IPOM.2024.69635.4912)

۷. قنبری، سیروس و معجونی، حسین. (۱۴۰۱). بررسی رابطه راهبری زهرآگین با فرسودگی شغلی معلمان به واسطه نقش مسانجی انسداد و سکوت سازمانی. پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی ایران، ۱۱ (۱)، ۸۰-۵۵.

Doi: [10.22108/SRSPI.2022.132953.1790](https://doi.org/10.22108/SRSPI.2022.132953.1790).

۸. وحدتی، حجت، ساعدی، عبدالله و مؤمنی، مریم (۱۳۹۹). بررسی اثر رهبری زهرآگین بر خروج از خدمت منابع انسانی با میانجگری انسداد سازمانی، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۸ (۴)، ۶۸۲-۶۶۱.

Doi: [10.22059/JOMC.2020.288528.1007880](https://doi.org/10.22059/JOMC.2020.288528.1007880).

9. Akhtar, M. W., Syed, F., Javed, M., & Husnain, M. (2020). Grey shade of work environment triad-effect of supervisor ostracism and perceived organizational obstruction on employees' behaviour: a moderated-mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(5), 669-686. DOI:[10.1108/LODJ-07-2019-0334](https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2019-0334)
10. Arif, S., & Al Hassan, S. (2024). Pakistani public sector employees burning with a low blue flame: a case of expanded attribution-emotion model of workplace aggression about perceived organizational obstruction and job neglect. *Journal of Asia Business Studies*, 18(2), 498-518. DOI:[10.1108/JABS-08-2023-0312](https://doi.org/10.1108/JABS-08-2023-0312)
11. Azeem, M. U., Bajwa, S. U., Shahzad, K., & Aslam, H. (2020). Psychological contract violation and turnover intention: The role of job dissatisfaction and work disengagement. *Employee Relations: The International Journal*, 42(6), 1291-1308. DOI:[10.1108/ER-09-2019-0372](https://doi.org/10.1108/ER-09-2019-0372)
12. Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons. Doi: <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
13. Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900. DOI:[10.1177/0149206305279602](https://doi.org/10.1177/0149206305279602)
14. Déprez, G. R., Bazine, N., Fréour, L., Peña-Jimenez, M., Cangialosi, N., & Battistelli, A. (2021). From feedback

- seeking to psychological attachment, the mediating role of adaptive performance in perceived obstruction context. *The Spanish Journal of Psychology*, 24, e1. DOI:[10.1017/SJP.2021.33](https://doi.org/10.1017/SJP.2021.33)
15. Duxbury, L., & Halinski, M. (2014). Dealing with the “Grumpy Boomers”: Re-engaging the disengaged and retaining talent. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 660-676. DOI:[10.1108/JOCM-05-2014-0106](https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2014-0106)
 16. Fayyaz, H., Rehman, J. U., & Waheed, A. (2022). Stress: Can it drive immorality? Illegitimate tasks as an antecedent of employee expediency and the moderating role of perceived organization obstruction. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 11(1), 37-45. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6349005>
 17. Gibney, R. F. (2007). *Cognitive organizational obstruction: Its nature, antecedents and consequences*. Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of the Joseph M. Katz Graduate School of Business of The University of Pittsburgh in partial fulfillment University of Pittsburgh in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.
 18. Gibney, R. A. Y., Zagenczyk, T. J., Fuller, J. B., Hester, K. I. M., & Caner, T. (2011). Exploring organizational obstruction and the expanded model of organizational identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(5), 1083-1109. DOI:[10.1111/j.1559-1816.2011.00748.x](https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00748.x)
 19. Gibney, R., Zagenczyk, T. J., & Masters, M. F. (2009). The negative aspects of social exchange: An introduction to perceived organizational obstruction. *Group & Organization*

Management, 34(6), 665-697.
DOI:[10.1177/1059601109350987](https://doi.org/10.1177/1059601109350987)

20. Hassan, H. (2025). How Perceived Organizational Obstruction Influences Job Satisfaction: The Roles of Interactional Justice and Organizational Identification. *Journal of Management Science Research Review*, 4(3), 1008-1021. DOI:[10.1177/21582440221079933](https://doi.org/10.1177/21582440221079933)
21. Hollis, L. P. (2015). Bully university? The cost of workplace bullying and employee disengagement in American higher education. *Sage Open*, 5(2), 1-11. <https://doi.org/10.1177/2158244015589997>
22. Huang, X., Ye, Y., Wang, Z., Liu, X., & Lyu, Y. (2023). The influence of perceived organizational exploitation on frontline hospitality employees' workplace deviance: an organizational justice perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4137-4157. DOI:[10.1108/IJCHM-06-2022-0786](https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2022-0786)
23. Janjua, Z. A., Qureshi, S. S., & Shah, S. M. A. (2025). Human Resource Strategies For Improving Leadership Skills Among Hospitality Graduates. *Annual Methodological Archive Research Review*, 3(1), 13-29. DOI:[10.63075/j6tm7112](https://doi.org/10.63075/j6tm7112)
24. Jooss, S., Lenz, J., & Burbach, R. (2023). Beyond competing for talent: an integrative framework for coopetition in talent management in SMEs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(8), 2691-2707. DOI:[10.1108/IJCHM-04-2022-0419](https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0419)
25. Khan, M. S., & Zulfiqar, S. (2024). Creative efforts in banking services: A moderated mediation analysis of perceived organizational obstruction and knowledge sharing behavior. *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 13(1), 123-140. DOI:[10.1108/EBHRM-09-2023-0255](https://doi.org/10.1108/EBHRM-09-2023-0255)

26. Koçak, D., & Kerse, G. (2022). How perceived organizational obstruction influences job satisfaction: The roles of interactional justice and organizational identification. *Sage Open*, 12(1), 21582440221079933. DOI:[10.1177/21582440221079933](https://doi.org/10.1177/21582440221079933)
27. Mackey, J. D., McAllister, C. P., Brees, J. R., Huang, L., & Carson, J. E. (2018). Perceived organizational obstruction: A mediator that addresses source–target misalignment between abusive supervision and OCBs. *Journal of Organizational Behavior*, 39(10), 1283-1295. DOI:[10.1002/job.2293](https://doi.org/10.1002/job.2293)
28. Newman, B.M., & Newman, F.R. (2020). *Theories of Adolescent Development*. Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/C2017-0-03324-4>
29. Ngoc, B. H., & Hai, L. M. (2024). Time-frequency nexus between tourism development, economic growth, human capital, and income inequality in Singapore. *Applied Economics Letters*, 31(4), 259-264. <https://doi.org/10.1080/13504851.2022.2130865>
30. Pech, R. J., & Slade, B. W. (2007). Organisational sociopaths: rarely challenged, often promoted. Why?. *Society and business review*, 2(3), 254-269. DOI:[10.1108/17465680710825451](https://doi.org/10.1108/17465680710825451)
31. Ryan, R., & Deci, E. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
32. Saputro, A. A. (2024). Human Resource Management at the Tourism, Youth and Sports Office of Jombang District. *Indonesian Journal of Sport Management*, 4(1), 17-25. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/ijsm/article/download/8090/4612?EsetProtoscanCtx=114c00c0>

33. Strauss, A., & Corbin, J. M. (1997). *Grounded theory in practice*. Sage. <https://www.sagepub.com/shop/buy-a-book/grounded-theory-in-practice-1-6165>
34. Wu, L. Z., Huang, Y., Sun, Z., Lyu, Y., Ye, Y., Kwan, H. K., & Liu, X. (2025). Perceived organizational exploitation and organizational citizenship behavior: a social identity perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 42(2), 503-525. DOI:[10.1007/s10490-023-09919-z](https://doi.org/10.1007/s10490-023-09919-z)
35. Zhang, C., Irfan, M., & Sial, J. I. (2024). Effect of workplace harassment on organizational cynicism with the mediation of perceived incivility and the moderating role of perceived organizational obstruction. *Heliyon*, 10(12), e32742. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32742>
36. Zhu, Y., Obeng, A. F., & Azinga, S. A. (2024). Supportive supervisor behavior and helping behaviors in the hotel sector: assessing the mediating effect of employee engagement and moderating influence of perceived organizational obstruction. *Current Psychology*, 43(1), 757-773. DOI:[10.1007/s12144-023-04326-5](https://doi.org/10.1007/s12144-023-04326-5)

References (in Persian)

1. Aghababaei, R. (2024). The Effect of the Glass Cliff Phenomenon on the Formation of Organizational Obstruction and Organizational Silence with the Moderating Role of Perceived Organizational Support (Case Study: Female Employees of Tehran University). *Woman in Development & Politics*, 22(1), 271-292. Doi: [10.22059/JWDP.2024.364782.1008379](https://doi.org/10.22059/JWDP.2024.364782.1008379)
2. Amirkhani, T; Hadizadeh Moghadam, A., & Azimi, S. (2018). Organizational blockage and its mitigating factors: A study of the effect of psychological empowerment,

- pioneering climate and employee voice in the organization. *Public Administration Perspective*, 8(1), 117-134. Doi: [20.1001.1.22516069.1397.8.1.5.7](https://doi.org/10.1001.1.22516069.1397.8.1.5.7)
3. bagheri, M. , Mobasheri, A. A. , & nikbakht, A. (2021). Identify and prioritize strategies for promoting tourism and hospitality businesses in post- COVID-19. *Journal of Tourism Planning and Development*, 10(36), 103-127. Doi: [10.22080/JTPD.2021.20178.3407](https://doi.org/10.22080/JTPD.2021.20178.3407)
4. Ghanbari, S. and Majooni, H. (2022). Investigating the Relationship between Toxic Leadership and Teacher Burnout due to the Mediating Role of Organizational Obstruction and Silence. *Strategic Research on Social Problems*, 11(1), 55-80. Doi: [10.22108/SRSPI.2022.132953.1790](https://doi.org/10.22108/SRSPI.2022.132953.1790)
5. Rahimi Kelever, H. and Naserpour, M. (2023). Hubris Leaders on Organizational Obstruction with Trauma and Organizational Inertia. *Journal of Strategic Management Studies*, 14(56), 105-119. Doi: [10.22034/smsj.2023.180691](https://doi.org/10.22034/smsj.2023.180691)
6. Saleh zadeh, R. , Teimouri, H. and Mobasheri, A. A. (2025). Identifying a Model for Faculty Members' Ostracism in the Workplace. *Public Organizations Management*, 13(2), 47-66. Doi: [10.30473/IPOM.2024.69635.4912](https://doi.org/10.30473/IPOM.2024.69635.4912)
7. Teimouri, H. and Mobasheri, A. A. (2024). Designing a Pattern of the antecedents and Consequences for employees mental absence in Iran using meta- synthesis approach. *Management Studies in Development and*

Evolution, 33(111), 181-206. Doi:
<https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.75654.4366>

8. Vahdati, H. , Saedi, A. and Moumeni, M. (2020). The Analysis and Investigation of the Effect of Toxic Leadership on Human Resource Turnover Via the Mediation of Organizational Obstruction. *Organizational Culture Management*, 18(4), 661-682. Doi: [10.22059/JOMC.2020.288528.1007880](https://doi.org/10.22059/JOMC.2020.288528.1007880)

امام الشار