فصلنامه علمی اقتصاد و مدیریت شهری، ۱۱(۲(پیاپی ۴۲))، ۱۹۷-۱۶۱
www.iueam.ir
نمایه در ISC، EconLit، Econbiz، EBZ، GateWay-Bayern، SID، Google Scholar، Noormags، Magiran، Ensani، RICeST، Civilica
شاپا: ۲۸۷۰-۲۳۴۵

طراحی الگوی برنامه‌ریزی راهبردی تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در دوران پساکرونا

ناصر امینیان*
پسادکتری مدیریت کسب و کارهای گردشگری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران
عبدالرضا رکن‌الدین افتخاری
استاد گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

نوع مقاله: پژوهشی
دریافت ۱۴۰۱/۰۶/۰۵ پذیرش ۱۴۰۱/۰۸/۲۲

چکیده: ظهور همه‌گیری بیماری کرونا در سال ۲۰۲۰ میلادی، تمامی بخش‌های اقتصادی جهان از جمله کسب‌وکارهای گردشگری ایران را درگیر خود کرد. پژوهش حاضر، با طراحی الگوی برنامه‌ریزی راهبردی تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در قالب یک تحقیق توسعه‌ای وکاربردی و با بهره‌گیری از نظرات ۲۰ نفر از متخصصان گردشگری با روش داده‌بنیاد انجام شده است. جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته و در سه گام کدگذاری باز، محوری و انتخابی، تحلیل و دسته‌بندی شد. الگوی برنامه‌ریزی راهبردی تاب‌آوری به‌دست‌آمده از این تحقیق بر حضور متخصصین گردشگری در برنامه‌ریزی و مدیریت اجرایی گردشگری ایران، حمایت همه‌جانبه از تشکل‌های صنفی بخش خصوصی، ایجاد امنیت اقتصادی و پایدار برای کسب‌وکارهای گردشگری با حمایت‌های مالی همراه با عدالت توزیعی و رویه‌ای، توجه به هوشیاری کارآفرینانه و بازارهای جدید، خلق فرصت‌های یکسان و عادلانه در فضاهای کسب‌وکار، تأکید دارد. این الگو شامل راهبردهایی نظیر: شبکه‌سازی مجازی به‌منظور معرفی کسب‌وکارهای نوین، آموزش مدیریت ریسک و بحران، برندسازی بر اساس بازارهای هدف جدید در مقاصد داخلی، تنوع محصولات گردشگری بر اساس توسعه بازار گردشگری داخلی و بین‌المللی، تأکید بر نقش و توسعه بهره‌برداری اقامتگاه‌های بوم‌گردی و تورهای ایرانگردی می‌باشد.

واژگان کلیدی: برنامه‌ریزی راهبردی، تاب‌آوری، کسب‌وکارهای گردشگری، دوران پساکرونا

* نویسنده مسئول: dr. aminian53@yahoo.com

۱- مقدمه

جهان، با سرعتی سرسام‌آور در حال تغییر مداوم است و کسب‌وکارها برای بقای خود در این شرایط باید خود را با تغییرات و شرایط محیطی تطبیق دهند و عملکرد خود را ارتقا بخشند. سازمان ملل متحد، یکی از راهبردهای مهم بین‌المللی در راستای مقابله با بلایای طبیعی و انسانی را افزایش تاب‌آوری جوامع در برابر این حوادث بیان کرده است و در شرایط فعلی، بقا در دنیای کسب‌وکار بیش از پیش برای شرکت‌ها سخت‌تر شده است (Pal et al., 2014). این تغییرات باعث تحولاتی شگرف در دنیای کسب‌وکارها به‌ویژه گردشگری شده است. برای درک این تغییر و تحولات، مدیریت شرکت‌ها نیازمند ذهنی باز و پویا می‌باشد تا بتوانند تغییرات سریع محیطی را بهتر درک و شرکت خود را به‌سوی موفقیت رهنمون سازند. از سویی، آنها در برابر بحران‌ها و مشکلاتی همچون بحران‌های طبیعی و سلامتی مشابه همه‌گیری بیماری کرونا، آسیب‌پذیر هستند. بر این اساس رقابت و بقا در دنیای کسب‌وکار مشکل شده و برای بقای خود در محیط پرتلاطم و متغیر نیازمند آن است که خود را با تغییرات محیطی منطبق کند.

در ایران در سال‌های گذشته به دلیل تداوم تحریم‌های بین‌المللی (همراه با کاهش چشمگیر گردشگران بین‌المللی ورودی)، رکود اقتصادی و تورم صعودی شرایط کسب‌وکارهای گردشگری را در حالت ناپایداری قرار داده بود. وضعیت گردشگری با ظهور همه‌گیری بیماری کرونا در جهان در دسامبر سال ۲۰۲۰ میلادی و ایجاد شرایط اضطراری، بدتر شد. بنابر آمار در مدت دو سال گذشته، بیش از ۸۰ درصد از کسب‌وکارهای گردشگری ایران، به‌ویژه در شهر تهران تعطیل و افراد زیادی بیکار شده‌اند (گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۴۰۰). به‌طوری که آثار اقتصادی بیماری کرونا در کشور ایران، شرایط را برای بازگشت کسب‌وکارها به دوره پیش از شروع بحران کرونا در صنعت گردشگری امکان‌پذیر نساخته است. از این رو در شرایط کنونی برای کاهش تهدیدها و حفاظت از بقای کسب‌وکارهای گردشگری ایران به‌ویژه در کلان‌شهر تهران و بهره‌مندی از فرصت‌های پیش‌رو در دوران پساکرونایی، نیازمند ارائه الگوی برنامه‌ریزی راهبردی در راستای افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری است. از این رو برای توان‌افزایی و افزایش تاب‌آوری در این صنعت باید با تغییرات سریع اهداف را عملیاتی کرد.

پژوهش حاضر با درک ضرورت وضعیت ناپایدار کسب‌وکارهای گردشگری ایران، با طراحی الگوی راهبردی تاب‌آوری در کسب‌وکارهای گردشگری ایران در دوران پساکرونا، سعی در شناسایی راهبردهایی برای توان‌افزایی و افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری دارد؛ زیرا با برنامه‌ریزی راهبردی می‌توان وظایف مسئولان و برنامه‌ریزان و شرایط تاب‌آوری در این کسب‌وکارها را مشخص کرد و با ارائه بسته‌های حمایتی، تفویض اختیارات حاکمیت دولتی به انجمن‌ها و تشکل‌های فعال بخش خصوصی و تقویت بسترهای مشارکت با حاکمیت به اهداف متعالی دست یافت. در این پژوهش ما برآنیم با بهره‌گیری از نظرات مسئولان، فعالان و متخصصان دانشگاهی گردشگری ایران، به این سؤال اصلی پاسخ دهیم: برای توان‌افزایی و افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری چه اقداماتی می‌توان انجام داد و الگوی مناسب در زمینه برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری چیست؟

۲- پیشینه تحقیق

الف) پژوهش‌های خارجی

حوقه[1] و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای به بررسی اثرات ویروس کرونا بر صنعت گردشگری چین پرداختند. نتایج نشان دادند همه‌گیری کرونا در کشور چین تأثیرات قابل‌توجهی را بر اقتصاد گردشگری در سراسر جهان ایجاد کرد.

1 -Hoque

گوسلینگ[1] و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای به بررسی گردشگری و تغییرات جهانی ناشی از کووید ۱۹ پرداختند. در این پژوهش، ضمن بیان اهمیت گردشگری، به کاهش چشمگیر فعالیت‌ها در این صنعت به واسطه کم شدن تحرکات و فاصله‌های اجتماعی پرداخته و ضمن مقایسه با همه‌گیری‌های دیگر و بحران‌هایی نظیر تغییرات اقلیمی، به اثرات مخرب اجتماعی و اقتصادی آنها اشاره کردند.

داویس[2] (۲۰۲۰) مطالعه‌ای با عنوان «بیماری کرونا چگونه بر اقتصاد جهانی تأثیر می‌گذارد؟» انجام دادند. نتایج نشان دادند صنعت گردشگری چین کاملاً وابسته به حضور گردشگران است و ترس از بیماری کرونا باعث شده است که کلیه سفرها به چین لغو گردد. همین امر باعث رکود صنعت گردشگری در کشور چین شده است.

چیر و لیو[3] (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان «آموخته‌های جهانی‌سازی، تغییر و تاب‌آوری در فعالیت‌های گردشگری» انجام دادند. یافته‌ها نشان دادند عامل تغییرات اجتماعی بر تاب‌آوری و توسعه گردشگری تأثیر دارد که آنها شامل: عوامل انسانی، آثار اجتماعی، سازمان‌های بخش عمومی، نوآوری و اقتصاد گردشگری می‌باشد.

داهلز و سوسیلواتی[4] (۲۰۱۵) موضوع تاب‌آوری کسب‌وکار در زمان رشد و بحران را مورد بررسی قرار دادند. کسب‌وکارهای گردشگری در اندونزی، در طول یک دهه بحران طبیعی و تروریستی و سیاسی، قابلیت تاب‌آوری ویژه‌ای را از خود نشان دادند. نتایج نشان دادند تاب‌آوری در کسب‌وکارها نیازمند توسعه زیرساختی و مالی منطقه است و باید به‌عنوان جزئی از استراتژی زندگی درنظر گرفته شود.

ب) پژوهش‌های داخلی

ایمانی خوشخو و شهرابی فراهانی (۱۴۰۱) مطالعه‌ای با هدف بررسی و تحلیل مدیریت بحران پساکرونای گردشگری از منظر تحلیل روان‌شناختی-اجتماعی و با تأ کید بر مؤلفه‌های تاب‌آوری انجام دادند که از شیوه کیفی و مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته با خبرگان استفاده شد. نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق به بحران پساکرونا اشاره دارد، بحرانی جدی که با بازاری نابسامان و تقاضای انبوه، بروز رفتارهای آسیب‌زننده ناشی از فشارهای دوران کرونا، تمایل به سفرهای داخلی و توجه بیشتر به امور بهداشتی همراه و مؤید مشکلات بسیاری بوده است. مدیریت بحران پساکرونای گردشگری، با توجه به روحیه تاب‌آوری، بر ایجاد آگاهی و درک بالا از شرایط آتی توسط متولیان و مدیران گردشگری و برنامه‌ریزی عملیاتی و کوتاه‌مدت با محوریت گردشگری شهری تأکید می‌کند تا از رسانه‌ها برای آگاهی‌بخشی، توصیف و آماده‌سازی جامعه میزبان و گردشگران برای دوران پس از کرونا بهره‌مند شود

ثنائی‌پور و همکاران (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان «طراحی الگوی تاب‌آوری استراتژیک کسب‌وکارهای بوم‌گردی فعال در مناطق مرزی» انجام دادند. از نتایج این تحقیق می‌توان به هوشیاری کارآفرینانه، کشف و خلق فرصت‌های بوم‌گردی، ذهنیت کارآفرینانه، چشم‌انداز استراتژیک، جو خلاق و نوآور و تبادلات اجتماعی جامعه محلی اشاره کرد و با راهبردهایی نظیر: ایجاد شبکه‌های مجازی برای معرفی کسب‌وکارهای بوم‌گردی ، بهسازی مهارت‌ها، برندسازی، بازسازی مدل کسب‌وکار و ایجاد مزیت رقابتی می‌توان به پایداری، مقاوم‌سازی و انعطاف‌پذیری کسب‌وکارهای بوم‌گردی، توسعه فعالیت‌های اجتماعی، امنیت پایدار است.

میراسداللهی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود بیان کردند ظهور بلایای طبیعی، مجموعه‌ای از حوادث زیان‌بار هستند که منشأ طبیعی دارند و بعضاً نیز عوامل انسانی در تشدید آن تأثیرگذارند. در همین راستا به

1- Gössling
2- Davies
3- Cheer & Lew
4- Dahles & Susilowati

دلیل تقویت مؤلفه‌های اجتماعی، اقتصادی و در پی آن افزایش تاب‌آوری‌ها می‌تواند در کاهش خسارات ناشی از حوادث، نقش مهم و مؤثری ایفا کند.

سالم قهفرخی و همکاران (۱۳۹۹) با هدف فراهم آوردن فرصتی برای سازمان‌های مدیریت در مقصد برای ارزیابی و استراتژی‌های سازمانی به‌منظور بهینه‌سازی، کارایی، اثربخشی و زمان پاسخگویی در حوادث بحرانی را بررسی و یک چارچوب استراتژیک و جامع در مدیریت بحران گردشگری را پیشنهاد دادند. همچنین آنها بر ابعاد مختلف مدل تاب‌آوری و یکپارچگی با چارچوب مدیریت بحران چندلایه در صنعت گردشگری تأکید کردند. نتایج نشان دادند که صنعت گردشگری به دلیل تعاملات و وابستگی اجزای تشکیل‌دهنده آن به حوزه‌های اقتصادی جهان، یکی از آسیب‌پذیرترین مشاغل در برابر بحران‌ها می‌باشد و همین موضوع روند جریان‌های مطلوب اقتصادی و شغلی را از مقاصد و کسب‌وکارهای گردشگری دور می‌کند.

صادقلو و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله «تحلیل تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در نواحی روستایی گردشگاهی شهر مشهد» به موضوع تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در مناطق روستایی کشور به ایجاد کسب‌وکارهای نوظهور همانند: توسعه اقامتگاه‌های بوم‌گردی، تداوم فعالیت مناسب و ماندگار روستایی و میزان تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری روستایی در سه بعد اقتصادی، اجتماعی و محیطی- کالبدی پرداخته‌اند. آنها اذعان داشتند که کسب‌وکارهای گردشگری با تاب‌آوری این فعالیت‌ها رابطه معناداری دارد و بین چهار گروه رفاهی، خدماتی، غذایی و حمل‌ونقل، متوسط تاب‌آوری دارای تفاوت معناداری است و فعالیت‌ها و اقدامات با توجه به تسهیلات مسافرتی و سیاست‌گذاری منابع انسانی در برخی مقاصد گردشگری انجام شده است که این فعالیت‌ها در راستای ساده‌سازی قوانین مسافرتی و تقویت عملکرد منابع انسانی در شرکت‌ها است.

۳- مبانی نظری

برای اولین‌بار هولینگ[1] (۱۹۳۷)، واژه تاب‌آوری را در سیستم‌های اجتماعی- اکولوژیکی مطرح کرد. واژه تاب‌آوری از لغت لاتین Resilio به معنای به‌طور ناگهانی عقب‌نشینی کردن، گرفته شده است (حسینی و همکاران، ۱۳۹۹). تاب‌آوری، به معنای ظرفیت یک کسب‌وکار برای زنده ماندن، انطباق و پایداری، در مواجه شدن با تغییرات آشفته و پرتلاطم است. ارزیابی عوامل مؤثر بر ظرفیت تاب‌آوری کسب‌وکارهای کوچک و اتخاذ تصمیمات هوشمندانه برای کسب‌وکارها، بهترین راه برای رفع مشکلات است (چیت‌سازان و همکاران، ۱۳۹۷). تاب‌آوری، مفهوم چندرشته‌ای است که ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، زیست‌محیطی، زیرساختی‌های کالبدی و فضایی را دربر می‌گیرد. به بیان دیگر، تاب‌آوری اجتماعی، توانایی گروه‌ها یا جوامع برای مقابله با فشارها و آشفتگی‌های بیرونی در مواجهه با تغییرات تحولات اجتماعی می‌باشد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۹).

تاب‌آوری، در مفهوم شرکتی به معنی توانایی مقاومت در برابر بحران‌ها و ریسک فاکتورها است. تاب‌آوری در کسب‌وکارها عبارت است از: توانایی‌های ساختاری و سیستمی که باعث می‌شود شرکت‌ها ظرفیت لازم برای مقابله با بحران‌ها را داشته باشند (چیت‌سازان و همکاران، ۱۳۹۷).

بیانیه کنفرانس جهانی کاهش بلایا (WCDR)[2] تأیید می‌کند که مفهوم تاب‌آوری در کاهش امکان خطر بلایا و در برخی مشارکت‌ها فضای بیشتری یافته است. همه تعاریف بر توانایی و مهارت‌های جوامع انسانی در مقابله با حوادث تأکید دارد و میزان سازگاری در مقابله حوادث توسط جوامع محلی وجود دارد (رمضان‌زاده لبسوئی و همکاران، ۱۳۹۲).

تاب‌آوری، معلول وضعیت متفاوت در ویژگی‌های کالبدی، اجتماعی و اقتصادی است. تغییر وضعیت

1- Holling
2- World Conference on Disaster Reduction

شاخص‌ها در سطوح مختلف وضعیت تاب‌آوری در جوامع، متغیر است (جلالیان، ۱۴۰۰). توان‌افزایی شرکت‌ها و منابع انسانی، بهترین راه برای مقابله با مخاطرات طبیعی و شوک‌های اقتصادی، ارتقای تاب‌آوری این شرکت‌ها است (غیاثوند و عبدالشاه، ۱۳۹۴). برای سنجش تاب‌آوری در کسب‌وکارها باید مخاطرات و توانایی بنگاه اقتصادی برای بازیابی خود تحلیل شود. تاب‌آوری قابلیت‌هایی برای کسب‌وکارها به‌وجود می‌آورد که آنان بتوانند با وجود شرایط نامطلوب به بقا ادامه دهند و در مسیر بازگشت و رشد قرار گیرند. ظرفیت تاب‌آوری به بقای بلندمدت شرکت‌ها کمک می‌کند و میزان توانایی یک سیستم در ایجاد و افزایش ظرفیت یادگیری و تقویت سازگاری است (رفیعیان و همکاران، ۱۳۹۴).

دالزیل و مکمانوس[1] (۲۰۱۴) تاب‌آوری در جهان تجارت را هدف کلی یک سیستم در تداوم فعالیت‌ها و وظایف خود در برابر شرایط و تغییرات مختل‌کننده برای دستیابی به کارکردهای خود توصیف کرده‌اند. آنها معتقدند تاب‌آوری، کارکرد آسیب‌پذیری سیستم و نیز ظرفیت تطبیق و سازگاری با شرایط جدید درنظر گرفته می‌شود. همچنین ارول[2] و همکاران (۲۰۱۰) تاب‌آوری کسب‌وکارها را توانایی آنها برای کاهش میزان ریسک‌پذیری و آسیب‌شان در برابر تهدیدات غیرقابل پیش‌بینی و قابل پیش‌بینی و توانایی بنگاه‌ها برای تغییر و انطباق خود با محیط متغیر در سریع‌ترین زمان ممکن و بازیابی خود تعریف کرده‌اند.

سانچیس[3] و همکاران (۲۰۱۲) معتقدند شرکت‌ها آگاهی خود را در مورد لزوم تهیه و آمادگی برای مقابله با اختلالات محیطی افزایش می‌دهند. آنها باید چابک، انعطاف‌پذیر، پویا و فعال باشند تا در برابر هرگونه اختلال سیستمی و محیطی واکنش نشان دهند و به‌سرعت تغییر کنند، سازگار شوند یا بهبود یابند و باید ویژگی‌های اصلی حوادث را نشان دهند و جنبه‌هایی که بر ظرفیت انعطاف‌پذیری بنگاه‌ها تأثیر می‌گذارد را شناسایی کنند. میزان انعطاف‌پذیری در شرکت‌ها و اقدامات فوری آنها برای بهبود تاب‌آوری کسب‌وکارها، استراتژی سازمانی، اقدامات اجرایی و راهبردی امکان رویایی با مشکلات و محاسبه احتمالات وقوع رخدادهای مختل‌کننده برای کسب‌وکارها را فراهم می‌سازد.

۴- روش تحقیق

هدف از انجام پژوهش حاضر، طراحی الگوی برنامه‌ریزی راهبردی تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در دوران پساکرونا می‌باشد. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ رویکرد پیمایشی- اکتشافی و از لحاظ نوع، کیفی است. قلمرو مکانی این تحقیق، کسب‌وکارهای گردشگری شهر تهران است. جامعه آماری تحقیق شامل ۲۰ نفر از معاونان و مدیران کل استان در وزارت گردشگری، استادان دانشگاهی گردشگری در شهر تهران، رؤسای انجمن‌های صنفی شهر تهران و انجمن ایران، انجمن هتل‌داران، راهنمایان تور و اعضای انجمن علمی گردشگری، فعالان و سرمایه‌گذاران کسب‌وکارهای گردشگری بخش خصوصی بودند که براساس روش گلوله برفی، افرادی به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. انتخاب افراد بر مبنای تخصص و خبرگی آنها بوده است. این افراد دارای مدرک تحصیلی مقاطع عالی رشته گردشگری و دارای تجربه بیش از ۵ سال سابقه کار مدیریت گردشگری و اجرایی در بخش خصوصی و تدریس دانشگاهی مرتبط یا در خصوص موضوع تحقیق دارای مقالات پژوهشی بودند. برای جمع‌آوری داده‌های این تحقیق از روش مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته استفاده شده و مجموعه مصاحبه‌ها- با رضایت مصاحبه‌شوندگان- ضبط و سپس پیاده‌سازی شده است. تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شده است. سؤالات

1- Dalziell & McManus
2- Erol
3- Sanchis

تحقیق بخش مصاحبه‌ها به پنج بخش اصلی تقسیم شده است:

۱- تحلیل وضعیت تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در دوران پساکرونا

۲- برنامه‌های راهبردی در وزارت گردشگری و تحلیل وضعیت شیوه مدیریت بحران در دوران پساکرونایی

۳- تحلیل وضعیت بسته‌های حمایتی حاکمیتی از کسب‌وکارهای گردشگری

٤- تحلیل وضعیت مشارکت فعالان بخش خصوصی در برنامه‌ریزی‌های راهبردی تصمیم‌سازی‌های ستاد کرونا

٥- بیان پیشنهادها و راهبردهای اجرایی با هدف برنامه‌ریزی و حمایت از کسب‌وکارهای گردشگری.

۵- یافته‌های تحقیق

در تحقیق حاضر در مجموع در مرحله کدگذاری باز، از مجموع ۲۰ مصاحبه، ۱۴۸ کد توصیفی، ۳۵ مقوله فرعی در ۶ مقوله اصلی استخراج شد که به روش نظام‌مند تجزیه‌وتحلیل شدند.

شرایط علّی: توضیحات مصاحبه‌شوندگان در رابطه با وضعیت تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در دوران پساکرونایی و آمادگی نداشتن در وزارت گردشگری در دوران کرونا و پس از آن، نبود سند جامع حمایتی از صنعت و صنف گردشگری، متولیان چندگانه در بخش گردشگری، پیش‌بینی نشدن وضعیت بحرانی در برنامه‌های سند توسعه گردشگری و مدیریت بحران نامطلوب، نبود واقع‌بینی نسبت به کمبودهای اقتصادی (ضعف مالی) بخش خصوصی، پاسخگویی نامطلوب به تقاضاهای سرمایه‌گذاران و دست‌اندرکاران بخش خصوصی، نیاز به تغییرات در ساختار سازمانی وزارت گردشگری و برنامه‌های راهبردهای و شیوه قانون‌گذاری، بهره‌گیری از فناوری نوین جهانی در عرصه فروش و بازاریابی الکترونیکی در ایران، تسهیل شرایط جذب حضور سرمایه‌گذاران داخلی و بین‌المللی، غیراثربخش بودن تسهیلات اعطایی دولتی در ایام کرونایی، سخت‌گیری و شرایط نامتعارف بانک‌ها در اعطای تسهیلات، مشارکت نداشتن فعالان صنفی جامعه گردشگری در برنامه‌ریزی‌های حمایتی، حمایت شفاهی مسئولان از کسب‌وکارهای گردشگری داخلی و پاسخگویی نکردن به‌موقع آنها به خواسته‌های کارآفرینان و صاحبان کسب‌وکارهای گردشگری و درک ناصحیح سازمان‌های دولتی بالادستی از جمله: وزارت دارایی، سازمان ارزش افزوده، سازمان تأمین اجتماعی و شهرداری‌های کلان‌شهرها از اوضاع نابسامان این کسب‌وکارها در دوران کرونایی و پساکرونایی است.

جدول ۱- عناوین ظهوریافته از کدگذاری باز

عناوین ظهوریافته از مصاحبه اول	کدگذاری باز
تدوین سیاست‌های حمایتی ویژه برای کسب‌وکارهای گردشگری با برنامه‌ریزی راهبردی با مشارکت و اجماع نظرات ذی‌نفعان در اعطای تسهیلات در شرایط ویژه همانند: همه‌گیری کرونایی و پساکرونایی (مصاحبه ۱).	توجه به نظرات ذی‌نفعان در برنامه‌های گردشگری
ارتباطات دوسویه میان برنامه‌ریزان گردشگری با متخصصان، انجمن‌های تخصصی، هرچه این ارتباطات و تعاملات نزدیک‌تر باشند، مشارکت ذی‌نفعان در برنامه‌ریزی‌های اجرایی، بیشتر می‌گردد (مصاحبه ۶).	ارتباطات دوسویه میان فعالان و برنامه‌ریزان دولتی
توجه به مشارکت متخصصان گردشگری در برنامه‌ریزی‌های راهبردی حمایتی از کسب‌وکارهای ایجاد تغییرات در ساختارهای سازمانی برای افزایش مشارکت فعالان و انجمن‌های صنفی گردشگری و بهره‌مندی از نظرات مشورتی آنان به‌عنوان ذی‌نفعان اصلی، راهبردی است که می‌تواند باعث توان‌افزایی و افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری گردند (مصاحبه ۵).	مشارکت متخصصان در برنامه‌ریزی‌های دولتی

جدول ۲- کدگذاری باز وکدگذاری محوری

کدگذاری باز	کدگذاری محوری
تعیین راهبردهای تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری	ملاحظات اقتصادی و مشارکتی در برنامه‌ریزی‌های راهبردی گردشگری
لزوم بازآفرینی و احیای کسب‌وکارهای گردشگری در دوران پساکرونایی (شرایط ویژه مشابه)	
ایجاد پل ارتباطی مؤثر میان مدیران و فعالان کسب‌وکارهای گردشگری در بخش برنامه‌ریزی	
نگرش واقع‌بینانه مدیران دولتی به برنامه‌ریزی‌های راهبردی در حاکمیت صنعت گردشگری	

جدول ۳- کدگذاری انتخابی و مقولات فرعی و اصلی

کدگذاری انتخابی	مقوله فرعی	مقوله اصلی
معضلات اقتصادی کسب‌وکارهای گردشگری، در دوران قبل از کرونا و در حین کرونا و پساکرونایی	ضعف در تدوین قوانین حمایتی از کسب‌وکارهای گردشگری ایران	شرایط علی
توجه و درک نیازهای ذی‌نفعان گردشگری توسط برنامه‌ریزان و سیاستگذاران صنعت گردشگری ایران		

شرایط زمینه‌ای: شرایط زمینه‌ای در رابطه با کاهش توان‌افزایی کسب‌وکارهای بخش خصوصی گردشگری و ضعف در تاب‌آوری این کسب‌وکارها در شرایط بحرانی عبارتند از: ضعف دانشی در مدیریت ارشد وزارت‌خانه گردشگری و حضور افراد غیرمتخصص در رأس هرم سازمانی وزارت گردشگری ایران و همراهی دوستان در تیم همراه، خلأ وجود یک الگوی برنامه‌ریزی راهبردی مشخص در صنعت گردشگری ایران و به‌ویژه ضعف در شیوه سیاست‌گذاری‌ها در اسناد بالادستی ۱۴۰۴ سالیان گذشته که مبتنی بر شعارگرایی و اهداف فانتزی و آمارهای غیرواقعی بوده است.

علی‌رغم داشتن برنامه‌های توسعه گردشگری در ایران، بی‌توجهی به وجود شرایط اضطراری و پیامدهای آن همچون همه‌گیری کرونا ویروس و شرایط مشابه و اینکه برنامه‌ها بر اساس شرایط پایدار و عادی تنظیم شده است و فاقد جزئیات در مدیریت بحرانی و راهبردهای حمایتی مشخص و شفافیت در اعطای تسهیلات گردشگری در ایام همه‌گیری بیماری کروناویروس به کسب‌وکارهای گردشگری است و اینکه در این برنامه‌های اجرایی توجه لازم به ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های فعلی در گردشگری داخلی نگردیده است و درصورت وجود یک الگو برنامه‌ریزی‌شده راهبردی مناسب به دلیل تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری می‌توانست ضرر و زیان‌های اقتصادی و تأثیرات ناشی از همه‌گیری کرونایی و پس از آن را کمتر کند (مصاحبه ۱،۴،۵،۱۱،۱۸) و از معضلات اقتصادی فعلی کسب‌وکارهای گردشگری و بیکاری هزاران نفر کارمند جلوگیری کند.

موضوع مهم دیگر، نواقص مربوط به سیستم نظارتی در شیوه اعطای تسهیلات حمایتی کرونایی به فعالان و کسب‌وکارهای گردشگری در دوران کرونایی بوده است. متأسفانه عدالت رویه‌ای در اعطای این تسهیلات وجود نداشت و این موضوع تنها به چندین شرکت نیمه‌خصوصی وابسته به دولت (شرکت‌های اقماری دولتی) و چندین استارت‌آپ فروش برخط تعلق گرفته و الباقی کسب‌وکارهای گردشگری از این تسهیلات محروم ماندند و گویا آنان به فراموشی سپرده شدند. نبود حضور مؤثر سازمان‌های ناظر دولتی همانند:

سازمان بازرسی کل کشور می‌توانست بر شیوه‌های اعطای تسهیلات بانکی و شفافیت در این بخش عمل کند که این‌گونه نیز نشد. این سازمان باید وزارت گردشگری و بانک‌ها را مکلف به پاسخگویی در مورد اعطای تسهیلات و فرایندهای مالی کسب‌وکارهای گردشگری در دوران کرونایی و شرایط هزینه‌کرد این تسهیلات (کم‌بهره) می‌کرد و معضلات وام‌های کرونایی را به‌حداقل می‌رساند و باعث بهبود و رونق فضای کسب‌وکارهای گردشگری می‌گردید (مصاحبه ۱۵، ۹، ۱، ۱۴).

نمایندگان فراکسیون گردشگری مجلس شورای اسلامی و وزارت اقتصاد و دارایی نیز می‌توانستند با هم‌فکری، با هماهنگی و همکاری با معاونت گردشگری وزارت‌خانه و نماینده آن وزارت‌خانه در ستاد تسهیلات کرونایی به فهم مشترک حمایت‌گونه بدون تبعیض از کسب‌وکارهای گردشگری برسند که متأسفانه این‌گونه نشد (مصاحبه ۱۲،۲۰،۶،۸،۷).

ناهماهنگی در شیوه حمایت از کسب‌وکارهای گردشگری و تخصیص اعتبارات لازم، ساختارهای سنتی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری در اعطای وام‌های کرونایی، نادیده گرفتن ملاحظات اقتصادی و حقوق صاحبان کسب‌وکار گردشگری که ناشی از مشورت نکردن با تشکل‌ها و انجمن‌های تخصصی گردشگری است و ضعف در زیرساختارهای مشارکتی در تشکل‌های صنفی گردشگری ایران نیز از دیگر شرایط زمینه‌ای است که در کاهش تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری ایران مؤثر است (مصاحبه ۶،۲، ۱۷).

این موضوع که هماهنگی لازم بین خواسته‌های مدیران دولتی و فعالان بخش خصوصی کسب‌وکارهای صنعت گردشگری وجود ندارد، در سازمان‌های نیمه‌خصوصی وابسته به بخش دولت و حاکمیت (خصولتی)، تداوم حضور مدیران غیرمتخصص صف و ستادی ناآگاه بر شرایط تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری، بی‌اطلاعی از سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان بر شرایط بازآفرینی این کسب‌وکارها و نبود اولویت‌های صنعت گردشگری در اقتصاد ایران، از دیگر عوامل زمینه‌ای مهم در اصلاح ساختار حاکمیتی وزارت گردشگری محسوب می‌شوند (مصاحبه ۱۱،۱۲،۸،۷).

شیوه مدیریتی باید مبتنی بر بهره‌گیری مشارکت و همکاری تمامی دست‌اندرکاران و فعالان متخصص گردشگری باشد. اجرای این موضوع در وظیفه یک بخش واحد یا فرد خاصی نیست (مصاحبه ۵). دولت می‌تواند با جایگزینی شیوه مدیریت فعلی خود با الگوی تاب‌آوری در کسب‌وکارهای گردشگری و با اتخاذ رویکرد تعامل بین بخشی و ایجاد مدل‌های نوین مشارکتی در جامعه گردشگری، میزان و نحوه ارتباط فعالان کسب‌وکارهای گردشگری را با دست‌اندرکاران حاکمیتی (دولتی) بهبود بخشد و کارا کند. نمایندگان قوه مقننه و عاملین قانون‌گذاری و برنامه‌ریزی، لوایح وزارتخانه‌ها، طرح‌های مجلس شورای اسلامی و مصوبات ستاد کرونا، در شیوه مدیریت و اجرای شاخص‌های برنامه‌ریزی مطلوب به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم تأثیرگذار است. مصاحبه‌شوندگان در مصاحبه‌ها بر این نکته اجماع داشتند که بی‌توجهی به شرایط ویژه در تدوین برنامه‌ریزی‌ها در اسناد چشم‌انداز ۱۴۰۴ و شیوه‌های سیاست‌گذاری و ملاحظات حاکمیتی وجود داشته است و قوانین و برنامه‌ها برای شرایط عادی و غیربحرانی نوشته شده است.

شرایط محیطی (تسهیل‌گر): مصاحبه‌شوندگان درباره شرایط محیطی بر بهره‌گیری از رویکردهای نوین مدیریت بحران و برنامه‌ریزی و مکانیزم‌ها در تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری تأکید دارند. نداشتن نگرش تخصصی در حوزه انتصابات مدیران تخصصی صنعت گردشگری ایران، دخالت‌های دولتی در انتخابات انجمن‌های صنفی و تخصصی، نبود حمایت واقعی از کسب‌وکارهای گردشگری به معنی واقعی، تقابل ادارات هم‌عرض مثل: وزارت دارایی، شهرداری‌ها، تعزیرات حکومتی به کسب‌وکارهای گردشگری، نبود قانون

نظام‌مند در گردشگری، آشنایی اندک مسئولان صنعت گردشگری، حیاط‌خلوت بودن این وزارت‌خانه در هیئت دولت، نبود رضایت شغلی کارمندان دولتی گردشگری و پایین بودن میزان انگیزش آنان به دلیل غیرمتخصص بودن، طفیلی بودن گردشگری در بین حاکمیت کلان، فرایندهای سیاسی و جناحی در تصدی پست‌های مدیریتی وزارت گردشگری، از عوامل تسهیلگر می‌باشد (مصاحبه ۱،۲،۳، ۴،۱۶،۸،۱۰).

برخی از نیروهای وزارتخانه و ادارات کل گردشگری از تخصص و دانش کافی در مدیریت حوادث گردشگری برخوردار نیستند تا بتوانند در هنگام بحران‌هایی شبیه پاندومی کرونا، این وضعیت ناپایدار را به‌خوبی مدیریت کنند و به افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری کمک کنند (مصاحبه ۱۴،۱۵). استفاده از مدیران امنیتی و سیاسی در رأس هرم برنامه‌ریزی و مدیریت ارشد ادارات کل و معاونین گردشگری استان‌ها، از دغدغه‌های اصلی فعالان کسب‌وکارهای گردشگری است (مصاحبه ۱۴،۱۵،۱۶،۱۷،۱۸). ایجاد محیطی متوازن در اعطای تسهیلات و تمهیدات همراه با امنیت اقتصادی در صنعت گردشگری ایران برای فعالان کسب‌وکارهای گردشگری دولتی، نیمه‌خصوصی و خصوصی، تأکید بر ایجاد امنیت ذهنی برای فضای نقادانه مدیران بخش خصوصی نسبت به مدیریت ارشد گردشگری کشور و پاسخگویی مسئولان، ضروری است (مصاحبه ۱،۸). یکپارچگی مدیریتی (پنجره واحد)، انسجام در برنامه‌های توسعه متولیان چندگانه صنعت گردشگری ایران (وزارت راه، وزارت گردشگری، وزارت خارجه، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، وزارت بهداشت) و شیوه‌های اجرایی یکسان توسط مجریان دولتی، تعدیل در فضای اقتصاد داخلی و بین‌المللی برای حضور گردشگران، ایجاد تسهیلات مالی، دسترسی گردشگران و دست‌اندرکاران به امکانات مالی در سطوح بین‌المللی (کارت‌های اعتباری و پرداخت بین‌المللی)، طراحی و اجرای الگوی تاب‌آوری در کسب‌وکارهای گردشگری، حضور فعالان کسب‌وکارهای گردشگری در برنامه‌ریزی‌ها همراه با شیوه‌های مشارکتی از خواسته‌های مصاحبه‌شوندگان است (مصاحبه ۱،۸،۱۱).

اصلاح ساختارهای درونی چندگانه وزارت گردشگری (میراث، صنایع دستی و گردشگری)، برنامه‌ریزی یکپارچه راهبردی در ساختارهای اقتصادی صنعت گردشگری ایران، اصلاح فرایندهای ساختاری سازمانی، اصلاح و به‌روزرسانی قوانین و آیین‌نامه‌های اجرایی درون‌سازمانی، اصلاح شیوه‌های برنامه‌ریزی چندبخشی و چندبعدی و به‌طور قانون‌مند، مهم است (مصاحبه ۱۴،۱۵).

اجرای سیستم مدیریت مناسب براساس الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری که ملزم به ایجاد تغییرات در فرایندهای حاکمیتی فعلی است و برای اینکه کارایی سیستم مدیریتی اثربخش‌تر شود باید تمامی فرایندها از نو و به‌تدریج طراحی و اجرایی گردند و بدین ترتیب به لحاظ فرایندهای مشارکتی، کسب‌وکارهای گردشگری توان خود را در شرایط بحرانی حفظ کنند و باعث تاب‌آوری آنان در شرایط بحرانی گردد (مصاحبه ۹) و همچنین متناسب با اهداف کلان و نیازهای راهبردی وزارت گردشگری در سطوح بالای مدیریتی شکل بگیرد و به سطوح پایین‌تر منتقل گردد، وجود زیرساخت‌های قانونمند، شفافیت در امور مالی و بودجه سازمان و پاسخگویی ساختارمند به نهادهای نظارتی از جمله نمایندگان مجلس شورای اسلامی از دیگر متغیرهایی است که باید مورد توجه قرار گیرند (تفکیک سه بخش وزارتخانه گردشگری از بخش‌های میراث فرهنگی و صنایع دستی) (مصاحبه۶،۷،۹).

بخش‌های صدور مجوزها و فرایندهای برنامه‌ریزی سفر و نظارت بر صدور بلیط الکترونیکی و حج و زیارت نیز باید بر عهده وزارت گردشگری باشد. اصلاح و توسعه زیرساختارهای آموزشی در تمامی سطوح وزارت گردشگری از مدیران ارشد وزارتخانه تا کارشناسان

تخصصی به‌عنوان بستری قابل اتکا برای اجرایی کردن برنامه‌ریزی راهبردی تاب‌آوری در صنعت گردشگری ایران میسر گردد. بسترسازی فرهنگ سازمان گردشگری، باعث موفقیت در اجرایی شدن الگوی تاب‌آوری صنعت گردشگری ایران است (مصاحبه ۱۰،۱۵،۱۶).

پدیده تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری: در وزارت گردشگری به شاخص‌های تاب‌آوری بخش خصوصی توجه خاصی نمی‌گردد، نگاه حمایتی فقط به بخش دولتی و شرکت‌های اقماری (خصولتی) می‌باشد، سیستم نظارتی بر توزیع، ارزیابی و پاسخگویی هم از طریق سیستم الکترونیکی (دولت الکترونیکی) به‌صورت ناکارآمد انجام می‌شود (مصاحبه ۱۸،۷، ۱۰، ۳، ۴). شیوه مدیریتی در وزارت گردشگری سیاسی، بوروکراتیکی سنتی و غیرتخصصی است (مصاحبه ۴،۸). فرایندهای برنامه‌ریزی که ارتباط مستقیمی با مراجع بالادستی و حاکمیت دولتی دارد ولی در شیوه برنامه‌ریزی نظر ذی‌نفعان مشورت و نظرخواهی با دست‌اندرکاران طراحی و اجرا نمی‌گردد و وزارت‌خانه گردشگری تنها مجری، در فرایند تدوین و اجرای برنامه‌های ویژه کرونا است (مصاحبه ۱۷).

راهبردها و اقدامات اجرایی: مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤال مربوط به برنامه‌ریزی راهبردی چگونه می‌تواند در تاب‌آوری اقتصادی کسب‌وکارهای گردشگری کمک کنند بیان کردند وزارت گردشگری با استفاده از مکانیزم‌ها مشورتی می‌تواند باعث توسعه و مشارکت دست‌اندرکاران شود و از فرصت‌هایی که برای آنان فراهم می‌گردد حداکثر استفاده را ببرد و با توسعه زیرساخت مشارکتی در این وزارتخانه بر مشکلات چندلایه‌ای این وزارتخانه فائق شود و با افزایش تعاملات و سرمایه اجتماعی و ایجاد یک شبکه مشارکتی و تعامل با کلیه مجریان دولتی، انجمن‌های تخصصی، استادان دانشگاهیان و فعالان کسب‌وکارهای گردشگری را به‌هم مرتبط سازد (مصاحبه ۱،۳،۵،۱۱،۱۳،۶).

به زعم یکی از مصاحبه‌شوندگان «باید حلقه‌های ارتباطی میان دولتمردان گردشگری را با متخصصان و انجمن‌های تخصصی و مردم نزدیک کنیم، هرچه این ارتباطات و تعاملات نزدیک‌تر باشند، حضور و مشارکت فعال ذی‌نفعان در عرصه برنامه‌ریزی‌ها، بیشتر می‌گردد. دولتمردان و کسانی که در امر قانون‌گذاری دخیل هستند و افرادی که بر شیوه سیاست‌ها و اجرای برنامه‌ها نظارت می‌کنند، این ارتباطات اگر نزدیک‌تر شود، منافع مردم و دولت و تمامی ذی‌نفعان تأمین می‌شود و این موضوع باعث مشارکت و مدیریت مطلوب می‌شود و پیامد آن توسعه پایدار در صنعت گردشگری است» (مصاحبه ۲،۶).

در کشورهای توسعه‌یافته در شرق دور آسیا مثل: سنگاپور و مالزی، موضوع فاکتور مشارکت و نگرش به بازار هدف است که به آنها در هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی گردشگری کمک می‌کند. تغییرات ساختاری برای افزایش مشارکت ذی‌نفعان، راهبردی است که می‌تواند باعث افزایش توسعه ساختارهای دمکراتیک گردد (مصاحبه ۵).

بسترهای مشارکت و تعامل بین تشکل‌های صنفی و اتاق‌های بازرگانی به‌کندی در حال انجام است. مشارکت با بخش خصوصی یعنی جلب اعتماد ذی‌نفعان (فعالان کسب‌وکارهای گردشگری ایران)، مطلب مهمی است که از دید مسئولین پوشیده است که آنها (مردم و صاحبان کسب‌وکار بخش خصوصی) را باید مشاهده کنند (مصاحبه ۱۴).

ایجاد برنامه‌های آموزشی در وزارتخانه، به‌خصوص آموزش مدیریت بحران در بخش‌های مدیریتی، با هدف ایجاد هماهنگی بین کارشناسان و برنامه‌ریزان دولتی با انجمن‌های تخصصی و ذی‌نفعان، به‌منظور ارائه برنامه راهبردی همراه با تعامل انجام گیرد (مصاحبه ۱۱، ۱۲، ۶).

افزایش آگاهی مدنی صاحبان کسب‌وکارهای گردشگری، اطلاع از حقوق صنفی و بازسازی در شیوه

برنامه‌ریزی تعاملی، اصلاح سیستم آموزشی کارشناسان و مدیران کل استانی گردشگری و برگزاری جلساتی با حضور کلیه متخصصان در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌ها باید لحاظ گردد (مصاحبه ۱۵،۱۱،۷،۴، ۱۹).

راهبرد دیگر، ایجاد انگیزش در بین صاحبان کسب‌وکارهای گردشگری بخش خصوصی است. تفاوت توزیع بسته‌های تسهیلات حمایتی دولتی و شرکت‌های نیمه‌خصوصی (خصولتی) با بخش خصوصی به قدری زیاد است که امکان فعالیت را از بخش خصوصی گرفته است (مصاحبه ۱۱، ۱۰، ۲۰).

پیامدها: مدیران ارشد وزارت گردشگری ایران و حاکمیت دولتی باید در شیوه مدیریت و برنامه‌ریزی‌های خود بازنگری کنند و با بهره‌گیری از ظرفیت‌های کلیه نهادهای دولتی و فعالان بخش خصوصی، زمینه‌های مشارکتی را در بسترهای جامعه ایران فراهم کند و با لحاظ کردن مدیریت مشارکتی که همگام با نگرش به توسعه فضاهای رقابتی است. تعاملات سازنده با حضور فعال همه دست‌اندرکاران باید انجام گیرد که پیامد آن افزایش کارآمدی سازمانی، کاهش هزینه‌ها، بهبود زمان انجام کار، افزایش امنیت در فضای کسب‌وکار و حفظ رضایت‌مندی همه دست‌اندرکاران است.

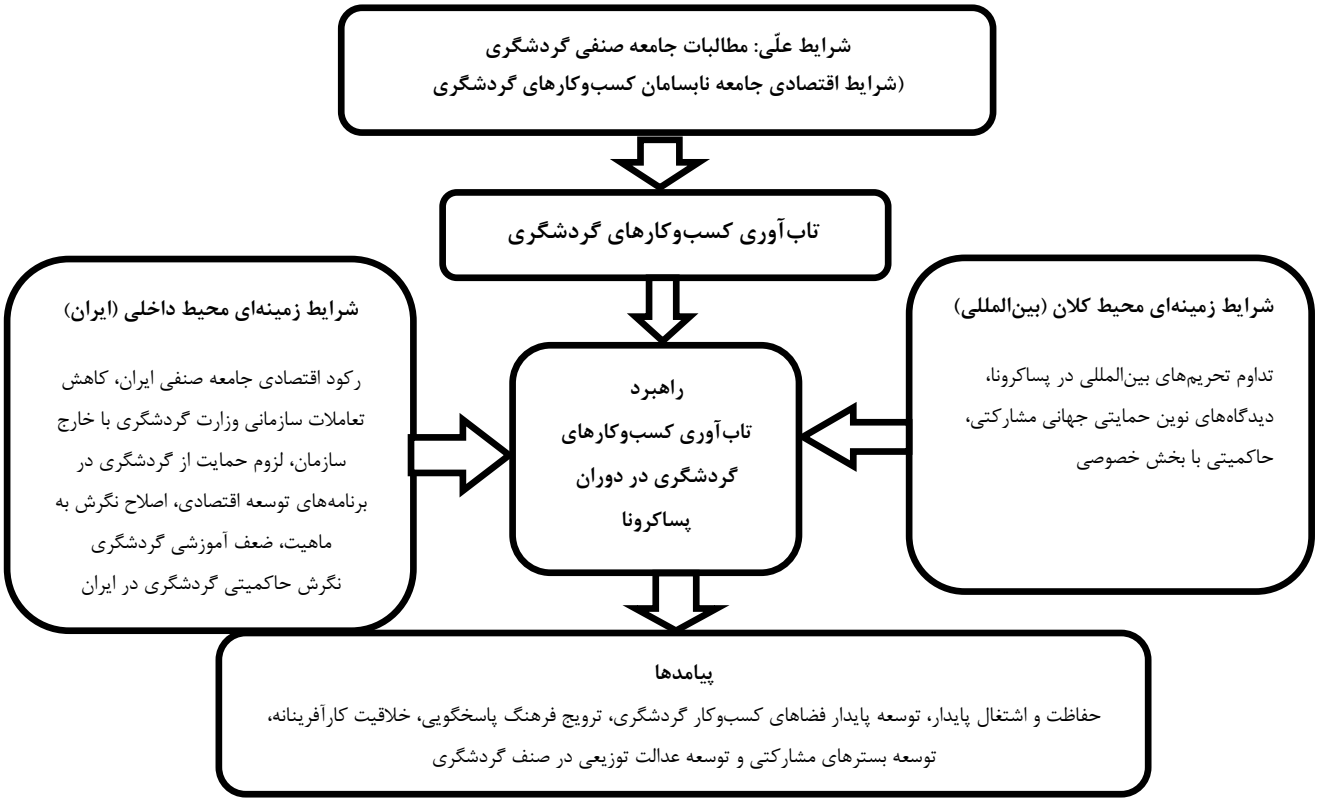
استفاده از الگوی تاب‌آوری در کسب‌وکارهای گردشگری می‌تواند موجبات برنامه‌ریزی صحیح به نحوه مطلوب‌تری در شیوه سیاست‌گذاری، اصلاح برنامه‌ریزی‌ها و نحوه اجرای برنامه‌ها در صنعت گردشگری شود و خدمات مناسب‌تری به دست‌اندرکاران و فعالان کسب‌وکارهای گردشگری ارائه و با تغییرات در فرایندهای جذب نیروهای انسانی متخصص، شیوه‌های مناسب‌تری در جذب کارشناسان در وزارت گردشگری میسر گردد. از شیوه‌های سنتی فعلی نظیر سیاسی‌بازی، فامیل‌گرایی و قوم‌گرایی جلوگیری گردد و باعث افزایش کارایی و اثربخشی برنامه‌ها، سرعت انتقال اطلاعات مؤثر به ذی‌نفعان، شفافیت و پاسخگویی مدیران در تخصیص اعتبارات و تسهیلات شوند. مدیریت زمان در شرایط بحرانی، تأمین بودجه مناسب برای وزارتخانه و دوران پساکرونایی و راهبردهای بازاریابی مناسب را در پی خواهد داشت. وزارت گردشگری می‌تواند ساختارهای سازمانی صنعت گردشگری مشارکت‌محور را همراه با رعایت حقوق صنفی ایجاد کند تا رفاه بیشتر اقتصادی و اشتغال پایدار را برای صاحبان کسب‌وکارهای گردشگری در پی داشته باشند.

مشارکت ذی‌نفعان (فعالان کسب‌وکارهای گردشگری و انجمن‌های تخصصی) در فرایندهای برنامه‌ریزی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی را به پاسخگویی اجتماعی تغییر می‌دهد که این امر باعث افزایش سازوکارهای مشارکتی و در نتیجه افزایش تاب‌آوری کسب‌وکارها در صنعت گردشگری ایران خواهد شد.

جدول ۸- خروجی مقوله‌های فرعی و اصلی الگوی تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری

ردیف	مقوله های فرعی	مقوله‌های اصلی
۱	وضعیت اقتصادی نابسامان گردشگری ایران پیش از همه‌گیری کرونا و در دوران پساکرونایی (تداوم تحریم جهانی، ضعف در تبادلات مالی و ورشکستگی اقتصادی)	**شرایط علّی**
۲	کاهش خدمات گردشگری از سبد خانوار طبقه متوسط جامعه ایرانی	
۲	تداوم حضور مدیران غیرمتخصص و منفعل در رأس صنعت گردشگری ایران	
۳	اختیارات غیراجرایی مدیران گردشگری در ستاد کرونا در دوران کرونا	
۴	ناکارآمدی و غیراثربخشی کمک‌های دولتی در برنامه‌های حمایتی وزارت گردشگری	
۵	سیاست‌های کلی و ناکارآمد برنامه‌های توسعه گردشگری ۱۴۰۴ (کلی‌گویی) و بی‌توجهی به شرایط حاد و بحرانی همانند کرونا	
۶	ناهماهنگی برنامه‌ها و سیاست‌های مدیران ایرانی با دیدگاه‌های جهانی در مقابله با بیماری کرونا و پساکرونایی (تأخیر در اعلام و حمایت نکردن از فعالان کسب‌وکار گردشگری)	
۷	نادیده گرفتن بسیاری از کسب‌وکارهای بخش خصوصی گردشگری	**شرایط زمینه‌ای**
۸	سخت‌گیری‌های غیرمتعارف وزارت بهداشت نسبت به کسب‌وکارهای گردشگری بخش خصوصی در دوران همه‌گیری کرونا	
۹	تدوین برنامه‌های غیرهدفمند (آزمون و خطای مدیریتی) در ستاد بحران کرونا و پس از آن	
۱۰	ملاحظات سیاسی ساختار حاکمیتی در نادیده‌انگاری نقش کشور چین در ظهور و منشأ همه‌گیری کرونا و عدم به‌کارگیری شیوه‌های مؤثر مقابله با این بیماری	
۱۱	بی‌توجهی به ذی‌نفعان و نقش مشارکتی آنها در مدیریت بحران و افزایش تاب‌آوری سیستم	
۱۲	راهبرد مدیریت یکپارچه بین نهادهای حاکمیتی (پنجره واحد مدیریتی)	**راهبردها**
۱۳	اهمیت مشارکت فعالان کسب‌وکارهای گردشگری در برنامه‌ریزی‌های مرتبط با صنعت	
۱۴	راهبرد آموزش مدیران و کارشناسان دولتی گردشگری (آموزش مدیریت ریسک و بحران برای مدیران بخش خصوصی و دولتی)	
۱۵	راهبرد آموزش تبلیغاتی مناسب در فضاهای مجازی به دلیل شرایط ویژه بحرانی مثل همه‌گیری کرونا (ایجاد شبکه‌سازی مجازی در راستای معرفی کسب‌وکارهای نوین)	
۱۶	راهبرد به تدوین لوایح حمایتی دولتی متناسب با شرایط اقتصادی	
۱۷	راهبرد همگامی بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری در راستای حمایت‌های اقتصادی از بخش‌های خصوصی	
۱۷	نگرش به بازار هدف گردشگری با تأکید بر توسعه گردشگری داخلی در راستای توزیع متوازن ثروت در کشور و در بخش‌های گردشگری (برندسازی بر اساس بازارهای هدف جدید در مقاصد داخلی، تنوع محصولات گردشگری بر اساس توسعه بازار گردشگری داخلی و بین‌المللی)	
۱۸	مدیریت یکپارچه در تصمیم‌سازی (سیستم پنجره واحد مدیریت دولتی)	
۱۹	توسعه بهره‌برداری از اقامتگاه‌های بوم‌گردی و تورهای ایرانگردی	
۲۰	توسعه بسترهای شیوه مشارکتی (توسعه انجمن‌ها و تشکل‌های صنفی)	
۲۱	تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری (توسعه فضای رقابتی، امنیت اقتصادی در سرمایه‌گذاری (بیمه سرمایه‌گذاری گردشگری)، عدالت در توزیع تسهیلات، پاسخگویی یکسان، مدیریت یکپارچه)	**تاب‌آوری کسب‌وکارهای**
۲۲	حمایت‌های مالی در تأمین بودجه سرانه کشوری (بودجه شرایط اضطراری در منابع مالی دولتی برای	

	حمایت از بخش گردشگری)	**گردشگری**
۲۳	امنیت اقتصادی تسهیل در فرایند جذب کارت‌های اعتباری بین‌المللی	
۲۴	تجدید ساختار در ستادهای ویژه بحران مثل ستاد کرونا و لزوم مشارکت بخش خصوصی در آنان	
۲۵	تجدید ساختارهای حمایتی وزارت گردشگری بر اساس وحدت رویه در عدالت توزیعی در کسب‌وکارهای گردشگری و حذف ویژه‌خواری استارت‌آپ‌های خصولتی	
۲۶	مشاوره و بهره‌گیری از مدیران متخصص بخش خصوصی و دانشگاهی (مشاوره با خارج سیستم) در شورای عالی گردشگری ایران	**پیامدهای الگو**
۲۷	شیوه‌های بهبود جذب منابع انسانی در بدنه کارشناسی و مدیران مرتبط	
۲۸	توسعه اختیارات برنامه‌ریزی به انجمن‌های علمی و صنفی گردشگری	
۲۹	پایداری کسب‌وکارهای گردشگری از طریق آموزش متناسب با مدیریت شرایط بحرانی و کاهش هزینه‌ها	
۳۰	تسهیل‌بخشی شرایط اعطای مجوزها و بهبود فضاهای کسب‌وکار	
۳۱	امنیت پایدار و توسعه اقتصادی کسب‌وکارهای گردشگری با کاهش مالیات و ارزش‌افزوده اصناف گردشگری	
۳۲	بهبود شیوه‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی با بهره‌گیری از شیوه‌های تعاملی و مشورتی با ذی‌نفعان	
۳۳	افزایش سرمایه‌گذاری حمایتی دولتی در بسترهای قانونمند (اعطای وام بدون بهره- قرض‌الحسنه و اعطای اختیارات قانونی و تسهیلات)	
۳۴	آموزش و تقویت منابع انسانی گردشگری، ترویج و توسعه کسب‌وکارهای اینترنتی (مجازی)	
۳۵	حفاظت پایدار از کسب‌وکارهای گردشگری در ایام بحرانی و شرایط اضطرار همانند پاندومی کرونا و پساکرونایی	



شکل ۱- الگوی مفهومی پژوهش، خروجی بر اساس نظریه داده‌بنیاد

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

پژوهش حاضر، با طراحی الگوی برنامه‌ریزی راهبردی تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در قالب یک تحقیق توسعه‌ای وکاربردی و با بهره‌گیری از نظرات ۲۰ نفر از متخصصان گردشگری با روش داده‌بنیاد انجام شده است. جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته و در سه گام کدگذاری باز، محوری و انتخابی، تحلیل و دسته‌بندی شد.

تأثیر هم‌زمان عوامل مداخله‌گر داخلی و بین‌المللی بیانگر این است که وضعیت اقتصادی جامعه صنفی گردشگری ایران در وضعیت بحرانی قرار دارند و اگر در شرایط فعلی از کسب‌وکارهای گردشگری، حمایت‌های مالی و به‌موقع نشود این صنف با رکود و ورشکستگی بزرگی روبه‌رو خواهد شد که تبعات آن تا سالیان دراز برطرف نخواهد شد. از سویی برنامه‌های حمایتی در حوزه گردشگری اندک است و توجه ویژه به بخش دولتی گردشگری، شرکت‌های نیمه‌دولتی (خصولتی) و استارت‌آپ‌های ویژه‌خوار است و عملاً کسب‌وکارهای بخش خصوصی به فراموشی سپرده شده‌اند و برنامه‌های تدوین‌شده بیشتر حالت فانتزی دارند (مصاحبه ۱ تا ۲۰).

لی و همکاران (۲۰۰۶)[1] با اشاره به فاصله میان تدوین و اجرای سیاست‌ها در حاکمیت گردشگری در کشورهای جهان، به این نکته اذعان کرده‌اند که بیشتر سیاست‌گذاری‌های گردشگری بر تدوین سیاست‌ها و مسائل ابتدایی اجرایی متمرکز شده است و به بحران‌ها و پیامدهای افعال حاکمیتی اشاره نمی‌گردد و اغلب تلاش‌های مدیریتی حاوی تفکرات غیرواقع‌بینانه‌ای از تعاملات و رفتارهای سیاسی مدیریتی در این حوزه است و به موضوع اصلی توجه نمی‌گردد. اگر حاکمیت بتواند مشارکت و همکاری همه بخش‌های دولتی، تشکل‌های صنفی و فعالان کسب‌وکارهای گردشگری و سرمایه‌گذاران بخش خصوصی را به خود جلب کند، این عامل می‌تواند نقطه عطفی در مدیریت و برنامه‌ریزی‌های گردشگری محسوب شود (شهرام‌فر و زندحسامی، ۱۳۹۵). این موضوع باید همگام با نگرش‌های نوین جهانی‌سازی، مشارکت و تعامل هرچه بیشتر با دست‌اندرکاران همراه باشد (رضایی، ۱۳۹۴).

شیوه‌های مدیریتی فعلی، همراه با برنامه‌ریزی‌های مقطعی و کوتاه‌مدت اجرایی، پس از مدتی از رونق می‌افتند. با این رویکرد، عواملی از نظر تقدم زمانی و نیز شرایط الزام‌آور، بر پدیده اصلی تاب‌آوری کسب‌وکارها تأثیرگذارند و فشارهای سیاسی بر تقاضاهای گردشگران بین المللی ورودی، فشارهای اجتماعی از سوی حاکمان سیاسی بر علاقمندان به توسعه صنعت گردشگری و گردشگران، رکود حاکم بر فضای کسب‌وکارهای داخل گردشگری، کاهش کیفیت خدمات ارائه‌شده داخلی، دیدگاه‌های نوین برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری، مطالبات فعالان بخش خصوصی و دست‌اندرکاران و انجمن‌های صنفی و انتظارات روزافزون گردشگران (داخلی و جهانی) تأثیرگذار هستند. براین اساس الگوی تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری، منوط به درک درست شرایط علّی حال حاضر کسب‌وکارهای گردشگری ایران است.

با شیوه‌های مدیریتی فعلی و برنامه‌ریزی‌های مقطعی و کوتاه‌مدت اجرا شده که پس از مدتی اجرای آن از رونق می‌افتند. با این رویکرد، عواملی از نظر تقدم زمانی و نیز شرایط الزام‌آور، بر پدیده اصلی تاب آوری کسب و کارهای تأثیرگذاراند.

البته فشارهای سیاسی تاثیر گذار برتقاضاهای گردشگری بین المللی، فشارهای اجتماعی ازسوی سیاسیون بر علاقمندان به توسعه صنعت گردشگری و گردشگران، رکود حاکم برفضای کسب و کارهای داخلی گردشگری، کاهش کیفیت خدمات ارائه شده داخلی، دیدگاه‌های نوین برنامه ریزی راهبردی گردشگری، مطالبات فعالان بخش خصوصی ودست اندرکاران وانجمن های صنفی و انتظارات روزافزون گردشگران

1- Yasarata

(داخلی و جهانی) است. براین اساس الگوی تاب آوری کسب و کارهای گردشگری، منوط به درک درست شرایط علّی حال حاضر کسب و کارهای گردشگری ایران است.

یافته‌های تحقیق نشان دادند ساختارچندبخشی وزارت گردشگری، عدم توجه ویژه به اقتصادی بودن صنعت گردشگری و اولویت نگرش اقتصادی بر نگرش فرهنگی گردشگری، تعطیلی کسب‌وکارهای گردشگری ناشی از سیاست‌های غلط ستاد بحران کرونایی، ناکارآمدی شیوه‌های مدیریت برخی از مدیران در رأس هرم وزارت گردشگری و مدیران کل، ملاحظات قانونی- سیاسی، تعدد متولیان در حوزه گردشگری، تعطیلی کسب‌وکارهای گردشگری، بی‌اعتمادی نهادهای دولتی به یکدیگر و به مردم به‌خصوص بی‌اعتمادی شهرداری‌ها، سازمان تأمین اجتماعی و دارایی به صاحبان کسب‌وکارهای گردشگری، پول‌شویی بعضی از شرکت‌های خصولتی تحت عنوان دور زدن تحریم‌های بین‌المللی، موازی‌کاری سازمان‌های بالادستی، اعطای وام و تسهیلات دولتی اختصاصی به بعضی استارت‌آپ‌ها (ویژه‌خوار)، حضور برخی از کارمندان بی‌انگیزه و غیرمتخصص همراه با ضعف در بدنه کارشناسی و ساختاری وزارت گردشگری، اختلاف بین انجمن‌ها و تشکل‌های صنفی گردشگری بخش خصوصی، نبود آموزش مدیریت بحران برای مدیران و جزیره‌ای عمل کردن مدیران از شرایط زمینه‌ای بوده است.

راهبردهای اجرایی که مستخرج از خروجی مصاحبه‌ها است و می‌تواند باعث توان‌افزایی و تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری ایران شود و به تسریع اجرای فرایندها و برنامه‌های حاکمیت دولتی و مدیران بخش خصوصی برای تاب‌آوری کمک کند عبارتند از:

- مشاوره و مشارکت با انجمن‌های صنفی و استادان دانشگاهی به‌عنوان یک راهبرد در برنامه‌ریزی‌های اجرایی و حضور متخصصان در شورای عالی گردشگری ایران

- مسئولیت‌پذیری و تأکید بر نقش پاسخگویی مدیران به صاحبان کسب‌وکارها و تأیید نظارت ذی‌نفعان و ارزشیابی توسط آنها، بر مبنای گفتمان مشترک تغییرات بنیادی در شیوه سیاست‌گذاری مشارکتی با اتکا به سرمایه اجتماعی و مادی فعالان حوزه کسب‌وکار صنعت گردشگری صورت گیرد و ترویج فرهنگ پاسخگویی کارمندان و مسئولیت‌پذیری مدیران گردشگری، ایجاد شاخص‌های تاب‌آوری از جمله عواملی هستند که باید مورد توجه قرار گیرند.

- تصحیح در ساختارهای جذب متخصصان و آموزش افراد درون‌سازمانی وزارتخانه گردشگری ایران بخش دولتی و خصوصی، دوری جستن از نگرش‌های امنیتی- سیاسی و جناحی در جذب منابع انسانی و نیروهای متخصص می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری را ارتقا بخشند.

- تغییر در شیوه‌های جذب سرمایه‌گذاری‌های داخلی و بین‌المللی

- به‌کارگیری نیروهای متخصص به‌عنوان منابع انسانی اصلی در تعیین مدیران و معاونان گردشگری

- شفافیت در تخصیص منابع مالی از طریق لحاظ شدن در برنامه‌های اصلی و سازمان برنامه و بودجه کشور

- لحاظ کردن بودجه‌های کمکی و تبلیغاتی برای توسعه بازاریابی گردشگری داخلی و بین‌المللی

- بهینه‌سازی موارد مصرف بودجه‌های اضطراری و کاهش هزینه‌های وزارتخانه با راهکارهای اقتصاد مقاومتی

- افزایش در منابع مالی وزارتخانه گردشگری با تغییردر شیوه سیاست‌گذاری در سرمایه‌گذاری داخلی و بین‌المللی

-ارائه مدل‌های کسب‌وکار و خلاق متناسب با انتظارات فعلی مشتریان (خلاقیت هدفمند)

-توسعه و به‌کارگیری سبک رهبری مشارکتی متناسب با شرایط بحران

-تدوین برنامه‌ها بر اساس اولویت، مزیت‌ها و قابلیت تغییر با شرایط زمانی

-رصد و پایش دائمی تغییرات و تحلیل محیط‌های کسب‌وکار گردشگری ایران و جهان

-رصد تغییرات اقتصاد کلان در سطوح ملی و انطباق سیاست‌ها و برنامه‌های دولتی

-بررسی تعهدات مالی و غیرمالی شرکت‌ها در شرایط بحرانی و جبران این تعهدات مالی

-بهره‌گیری از تفکر استراتژیک و کارآفرینانه مدیران خلاق

-بررسی شبکه‌سازی و زنجیره تأمین و ارائه بسته‌های بازاریابی متناسب با شرایط پساکرونا مثل: توسعه گردشگری بوم‌گردی و توسعه اقامتگاه‌های بوم‌گردی و روستایی (بازاریابی شبکه‌ای)

- آموزش مدیریت ریسک و بحران برای مدیران بخش دولتی و خصوصی

پیامدهای الگوی راهبردی تاب‌آوری عبارتند از:

حفاظت و اشتغال پایدار کسب‌وکارهای گردشگری ایران، اجرای صحیح و قانون‌مند فرایند مشارکت ذی‌نفعان و متخصصان در صنعت گردشگریالتزام مسئولان و مدیران گردشگری به پاسخگویی به‌موقع به فعالان و متخصصان گردشگری به‌عنوان رکن اصلی توسعه گردشگری (ترویج فرهنگ پاسخگویی)، رعایت الگوی تاب‌آوری همگام با مدیریت زمان در اعطای تسهیلات و شفافیت در تخصیص منابع مالی و کمک‌ها می‌تواند راه را برای عدالت در توزیع منابع مالی و سازمانی به بخش خصوصی وشفافیت سازمانی (سازمان شیشه‌ای) فراهم کنند. بهره‌گیری از مدیران کارآمد و اثربخشی برای مدیریت بحران همانند بحران کرونا، می‌تواند باعث امنیت پایدار کسب‌وکارهای گردشگری در شرایط ویژه گردد. مدیریت یکپارچه صنعت گردشگری ایران با ادغام نهادهای بالادستی، به‌عنوان مهم‌ترین عامل در پایین آوردن هزینه‌ها و مدیریت پایدار محقق گردد. نگرش به بازار هدف گردشگری داخلی و توسعه اقامتگاه‌های بوم‌گردی ایران، به‌عنوان برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری مد نظر قرارگیرد. آموزش و اجرای روش‌های نوین مدیریت بحران جهانی در ایران، این موارد می‌توانند شرایط را برای تحقق اهداف اشتغال و توسعه پایدار کسب‌وکارهای گردشگری فراهم کنند.

برنامه‌ریزی راهبردی و هدفمند می‌تواند وظایف مسئولان و برنامه‌ریزان و شرایط تاب‌آوری در این کسب‌وکارها را مشخص کند و با ارائه بسته‌های حمایتی، تفویض اختیارات حاکمیت دولتی به انجمن‌ها و تشکل‌های صنفی بخش خصوصی، راه را برای تقویت و توسعه بسترهای مشارکتی در تعامل با حاکمیت فراهم آورد. نتایج این پژوهش در مورد تأثیر رقابت‌پذیری پویا بر تاب‌آوری، هم‌راستا با نتایج پال[1] و همکاران (۲۰۱۴) و مزیت رقابتی ثنائی و همکاران (۱۴۰۰) است. در مورد تأثیر تأمین منابع مالی سازمانی بر تاب‌آوری، نتایج پژوهش حاضر تأییدکننده تحقیقات پال و همکاران (۲۰۱۴) و شفی (۲۰۰۵) است. در مورد آموزش سازمانی مدیران بخش دولتی و خصوصی و اداره وزارت گردشگری به‌صورت سازمان‌های یادگیرنده و ترویج فرهنگ یادگیری و مدیریت بحران در بین مدیران، با نتایج پژوهش‌های پال و همکاران (۲۰۱۴)، کلر و پرایس (۲۰۱۱) ذبیحی و خلدار (۱۳۹۴) هم‌راستا بوده است. در مورد توانایی‌ها و قابلیت‌های فردی افراد در توسعه کسب‌وکارهای گردشگری و عنصر خلاقیت افراد کارآفرین (هوشیاری و ذهنیت کارآفرینانه) و ایجاد جو خلاق در محیط کار، با پژوهش‌های ثنائی‌پور و همکاران (۱۴۰۰) همراستا است. مدیریت بحران‌ها، تأثیرات قابل‌توجهی بر توانایی کسب‌وکار در مواجهه با بحران‌ها و کیفیت بازیابی و برگشت‌پذیری به وضعیت پیش از معضل‌ها را دارد. در مورد اهمیت برنامه‌ریزی حاکمیت دولتی در دوران و بسته‌های حمایتی هوشمند، در تحقیقات صادقلو و همکاران (۱۳۹۶)، ورمزیاری و ایمانی (۱۳۹۶) تأیید شده است. در موضوع بهره‌گیری از کارایی

1- Pal

و اثربخشی و اهمیت زمان پاسخگویی مدیریت در حوادث بحرانی با پژوهش سالم قهفرخی و همکاران (۱۳۹۹) هم‌راستا است. بهره‌گیری از راهبرد ایجاد تنوع در ارائه خدمات به دلیل حفظ مشتریان، حفاظت از زنجیره تأمین و حفظ روابط ضروری است. از این رو حضور مدیران متخصص در رأس هرم اجرایی و تأکید بر اهمیت برنامه‌ریزی راهبردی خلاقانه در گردشگری ایران می‌تواند در زمان‌های بحرانی، راهبردهای اجرایی مناسب را ارائه کنند و نقش بسیار مهمی در توان‌افزایی و تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری و سرعت بازگشت آنان به شرایط عادی دارند. از این رو تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری به معنای بهره‌گیری هدفمند و همراه با خلاقیت از راهبردهای سازمانی در پیش‌بینی و مدیریت بحران‌های پیش‌رو است. این موضوع، کاهش تأثیرات بحران‌ها و مقاومت کسب‌وکارهای گردشگری در برابر آسیب‌های پیشرو و پاسخگویی و واکنش مناسب و نهایتاً بازیابی از شرایط بحرانی را در پی دارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق، موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- جداسازی سه بخش وزارت میراث فرهنگی و گردشگری و صنایع دستی از یکدیگر با توجه به ساختارهای متفاوت و نقش‌های حفاظتی، اقتصادی و حمایتی از سه بخش مستقل و متفاوت از هم
- توسعه رایگان زیرساخت‌های فضاهای الکترونیکی برای صاحبان کسب‌وکارهای گردشگری بخش خصوصی به‌طور نامحدود
- برقراری تسهیلات حمایتی بر اساس عدالت‌محوری (وحدت رویه‌ای، توزیع ملی)
- استفاده از فناوری‌های نوین اینترنتی و دورکاری در بخش اطلاع‌رسانی، نظارت و پشتیبانی وزارت میراث فرهنگی و گردشگری همراه با پایش و کنترل کسب‌وکارهای گردشگری که این بخش‌های حمایتی با رصد روزانه و دریافت گزارش عملکرد خدمات گردشگری به ذی‌نفعان مورد بررسی قرار گیرند (نظارت از پایین به بالا و بالا به پایین)
- فراهم‌سازی بسترها در راستای توسعه تسهیلات الکترونیکی در تمامی سطوح اداری و سازمانی وزارت گردشگری به‌صورت ۲۴ ساعته (غیرحضوری) در صدور و تمدید مجوزهای فعالیت قانونی در ارائه خدمات مالی-بانکی بین‌المللی به سرمایه‌گذاران داخلی و بین‌المللی به‌منظور جذب فرصت‌های سرمایه‌گذاری
- ایجاد سازمان نظام صنفی گردشگری ایران (اولین پارلمان خصوصی در صنعت گردشگری با حضور کلیه ذی‌نفعان (استادان دانشگاهی، مدیران دولتی، دست‌اندرکاران بخش خصوصی و انجمن‌های صنفی-علمی در اتاق‌های اصناف و بازرگانی)
- تغییر در ساختار فعلی فراکسیون گردشگری از ذیل کمیسیون فرهنگی به ذیل کمیسیون اقتصادی مجلس شورای اسلامی ایران با هدف حمایت یکپارچه و پاسخگویی به تمامی ذی‌نفعان بخش خصوصی (ایجاد کمیسیون تخصصی گردشگری در مجلس شورای اسلامی).

۷-منابع

ایمانی خوشخو، محمدحسین؛ شهرابی فراهانی، مهدیه. (۱۴۰۱). مدیریت بحران پساکرونا در گردشگری با تأکید بر تاب‌آوری. *نشریه گردشگری و اوقات فراغت*، *۷*(۱۴)، ۶۷-۴۹.

ثنائی‌پور، هادی؛ ظهیری، انوشیروان؛ رستگار، عبدالغنی. (۱۴۰۰). طراحی الگوی تاب‌آوری استراتژیک کسب‌وکارهای بوم‌گردی فعال در مناطق مرزی. نشریه *برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری*، ۱۰(۳۷)، ۳۳۳-۳۵۵.

جلالیان، سیداسحاق. (۱۴۰۰). شناسایی و طبقه‌بندی مؤلفه‌های تاب‌آوری اجتماعی و اقتصادی در سکونتگاه‌های غیررسمی (موردمطالعه: ناحیه ۶ منطقه ۴ شهرداری تهران با تمرکز محله خاک سفید). *نشریه پژوهش‌های جغرافیای انسانی*، ۵۳(۱۱۵)، ۱۱۸-۱۰۵.

چیت‌سازان، هستی؛ داوری، علی؛ جلالی، محمد. (۱۳۹۷)، ارزیابی عوامل مؤثر بر ظرفیت تاب‌آوری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (موردمطالعه: قطعه‌سازان صنعت خودرو). *نشریه توسعه کارآفرینی، ۱۱*(۴۱)، ۴۴۰-۴۲۱.

حسینی، علی؛ یدالله‌نیا، هاجر؛ محمدی، شکاری. (۱۳۹۹). تحلیل تاب‌آوری اجتماعی براساس شاخص‌های سرمایه اجتماعی در شهر تهران. *فصلنامه شهر پایدار*،۳(۱)، ۳۹-۱۹.

دانایی فر،حسن.(۱۳۸۴)،تئوری پردازی با استفاده از رویکرداستقرایی،استراتژی مفهوم سازی تئوری داده بنیاد،دانشوررفتار،شماره۱۱.

رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا؛ موسوی، سیدمحمد؛ پورطاهری، مهدی، فرجزاده، منوچهر. (۱۳۹۳). تحلیل نقش تنوع معیشتی در تاب‌آوری خانوارهای روستایی در شرایط خشکسالی مطالعه موردی: مناطق در معرض خشکسالی استان اصفهان. فصلنامه پژوهش‌های روستایی، ۵(۳)، ۶۳۹-۶۶۲.

رمضان‌زاده لبسوئی، مهدی؛ بدری، سیدعلی؛ عسگری، علی؛ سلمانی، محمد؛ قدیری معصوم، محتبی. (۱۳۹۱)، سنجش تاب‌آوری روستاهای مناطق نمونه گردشگری (مطالعه موردی: روستاهای چشمه کیله تنکابن و سرد آبرود کلاردشت). *مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری*، شماره ۳، ۱۳۱-۱۵۴.

سالم قهفرخی، امین؛ رضایی، سیدرضا؛ رستمی، محسن؛ علیخواه، ساهره. (۱۳۹۹). جایگاه تاب‌آوری سازمانی در مدیریت بحران‌ها و فجایع گردشگری. *نشریه شباک*، ۶(۵۴)، ۳۱-۴۶.

شهرام‌فر، شیوا؛ زندحسامی، حسام. (۱۳۹۵). شناسایی ابعاد مؤثر بر آینده‌نگاری برنامه‌ریزی شهری با رویکرد اقتصادی (مطالعه موردی:توسعه پایدار شهر قزوین). فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری،۴(۳)، ۷۳-۶۳.

صادقلو، طاهره؛ محمودی، حمیده؛ جعفری، فهیمه. (۱۳۹۶). تحلیل تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری در نواحی روستایی مورد: حوزه نفوذ گردشگاهی شهر مشهد. *فصلنامه اقتصاد فضا و توسعه روستایی*، ۶(۱)، ۲۲-۱.

غیاثوند، ابوالفضل؛ فاطمه عبدالشاه. (۱۳۹۴). مفهوم و ارزیابی تاب‌آوری اقتصادی ایران. *فصلنامه پژوهشنامه اقتصادی*، ۱۵(۵۹)، ۱۸۷-۱۶۱.

میراسداللهی، شمسی‌سادات؛ متولی، صدرالدین؛ جانباز قبادی، غلامرضا. (۱۳۹۹). تحلیل تاب‌آوری سکونتگاه‌های شهری در برابر سیلاب با تأکید بر شاخص‌های اقتصادی و اجتماعی (مطالعه‌موردی: شهر گرگان. *نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی*، ۲۰(۵۹)، ۱۵۵-۱۳۷.

ورمزیاری، حجت؛ ایمانی، بابک. (۱۳۹۶). تحلیل تاب‌آوری کسب‌وکارهای روستایی در شهرستان ملکان. *نشریه توسعه کارآفرینی*، ۱۰(۱)، ۲۰۰-۱۸۱.

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of sustainable tourism*, *29*(1), 1-20.

Hoque, A., Shikha, F. A., Hasanat, M. W., Arif, I., & Hamid, A. B. A. (2020). The effect of Coronavirus (COVID-19) in the tourism industry in China. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, *3*(1), 52-58.

Dahles, H., & Susilowati, T. P. (2015). Business resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism Research*, *51*, 34-50.

Dalziell, E. P., & McManus, S. T. (2004). Resilience, vulnerability, and adaptive capacity: implications for system performance.

Davies, R. (2020). How coronavirus is affecting the global economy. *the Guardian*, *5*.

Erol, O., Sauser, B. J., & Mansouri, M. (2010). A framework for investigation into extended enterprise resilience. *Enterprise Information Systems*, *4*(2), 111-136.

Pal, R., Torstensson, H., & Mattila, H. (2014). Antecedents of organizational resilience in economic crises—an empirical study of Swedish textile and clothing SMEs. *International Journal of Production Economics*, *147*, 410-428.

Sanchis, R., Poler, R., & Lario, F. C. (2012, July). Identification and analysis of Disruptions: the first step to understand and measure Enterprise Resilience. In *6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management* (pp. 424-431).