



The Pathology of Iran's Tourism Industry during the Corona Outbreak and the Way Out of the Crisis

Mehdi Basouli¹ , Mir Mohammad Asadi² , Jamileh Ghasemloi Soltanabad³

1- (Corresponding Author) *Department of Tourism, Faculty of Human Sciences, Science and Arts University, Yazd, Iran*

Email: basouli@acecr.ac.ir

2- *Department of Tourism, Faculty of Human Sciences, Science and Arts University, Yazd, Iran*

Email: asadi@sau.ac.ir

3- *Department of Tourism, Faculty of Human Sciences, Science and Arts University, Yazd, Iran*

Email: hamideghasemloo@gmail.com

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:

Received:

29 December 2023

Received in revised form:

28 February 2024

Accepted:

4 April 2024

Available online:

30 April 2024

Keywords:

*Crisis Pathology,
Urban Tourism,
Corona,
Theme Analysis.*

ABSTRACT

In today's conditions, crises and their management are considered an important issue that has connections with tourism and its activities, and it seems that the tourism industry, having the characteristics that separate it from other industries, is always exposed to various crises, which can intensify the probability of occurrence and the extent of crisis in this industry. This issue requires strategy and proper crisis management. Considering the extent of this crisis, this article is an exploratory-applied research. Data analysis was done by thematic analysis method. A number of experts emphasized the necessity of taking seriously the knowledge of crisis management and business resilience in tourism businesses, controlling and keeping the costs of companies low, supporting the government for new investments to create jobs and reducing the drop in business pressure in building economic confidence in the field of developing activities related to resources and capabilities, creating a safe zone in addition to the usual activities, forming a crisis management team, using defensive strategies. Based on the frequency of each factor in the concepts extracted from the interviews, the most important ways out of the Corona crisis include the action plan for trust-building advertising, tax remission and the payment of government aid and support subsidies, the need to take the knowledge of crisis management seriously and form a crisis management team, the plan to determine the target market at the domestic and international level, the development of domestic tourism were determined in order to stimulate demand in the country, preparing an action plan in the target countries, the plan of adapting the market and simulating the products to the demand of tourists.

Citation: Basouli, M., Asadi, M. M., & Ghasemloi Soltanabad, J. (2024). Presenting an integrated process model to evaluate tourism as a tool for urban regeneration. *Journal of Urban Tourism*, 11 (1), 101-116.
<http://doi.org/10.22059/jut.2024.312422.849>



© The Author(s)

This is an open access article under the CC BY NC license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

Publisher: University of Tehran Press

Extended Abstract

Introduction

With the Corona pandemic, the world is facing a challenge far beyond World War II. A crisis that, in addition to jeopardizing society's health, is a significant threat to the global economy. On the other hand, the tourism industry in all countries of the world is an influential factor in economic growth and development, generating income and creating employment. Also, due to its newness, ease and speed of transmission, and extensive media coverage, the Coronavirus caused international anxiety and imposed travel restrictions by the health organization. Furthermore, in addition to this situation, 75-80% of tourism-related businesses have been shut down. Therefore, in today's conditions, crises and their management are considered essential issues, and it seems that the tourism industry, having particular characteristics, is always exposed to various crises. This issue requires strategy and proper crisis management. Tourism, which in its essence involves human interaction and movement, is at risk more than any other economy. Due to the highly competitive nature of this industry, it must be prepared to deal with problems.

Methodology

In this research, the theme analysis method was used to analyze the data obtained from the interviews (interviews with 13 experts from the academic community, industry experts, and the Ministry of Cultural Heritage and Tourism). The process of theme analysis begins when the analyst considers patterns of meaning and topics of potential interest. Immersion in data includes the repeated and active reading of data, which is done in six steps. In the present study, to calculate the reliability of the retest, three interviews were selected and coded by the researcher two times in a two-week interval:

The number of codes in 2 weeks equals 88, and the number of agreements between codes in these two times equals 36. The retest reliability of the interviews conducted using the mentioned formula is 81% and considering that this reliability rate is more

than 61%, the coding reliability is confirmed.

Results and discussion

In order to investigate and identify the most critical challenges of the tourism industry, interviews were conducted with experts. The interviewees stated that the dimensions of Corona are in the epidemic and its duration, and its typology is important for assessing the risk. In closing the hotels, the cost of maintaining the hotel is more than when the hotel is open. The safety and health issue of tourists and employees is the lack of specific regulations in countries to deal with this pandemic.

"Tourism" is a risky industry that plays a role in income, employment, cultural and social development, and family happiness. The necessity of transforming the traditional model of tourism into a new model, increasing digital marketing and communication with contacts for a safe and risk-free trip in Iran, the necessity of controlling fixed and overhead costs, supporting small businesses, absence of accurate information and statistics from different sectors of tourism, creating a sense of obligation and responsibility in tourists to maintain their health and other fellow travelers, the opportunity to understand the behavior and demands of business, maintaining and taking care of the work team and human resources, as necessary considering the value of the country's currency compared to common currencies, the necessity of unity, solidarity and the formation of think tanks and more efficient policies to reduce the social and economic effects of the spread of Corona on citizens and businesses.

Then, in reviewing the solutions, a number of experts emphasized the necessity of taking seriously the knowledge of crisis management and business resilience in tourism businesses, controlling and keeping the costs of companies low, supporting the government for new investments to create jobs and reducing the drop in business pressure in building economic confidence in the field of developing activities related to resources and capabilities, creating a safe zone in addition to the usual activities,

forming a crisis management team, using defensive strategies such as participation, reducing parts of the organization, identifying the needs of the target community, consulting and providing individual or family travel packages, paying support subsidies and allocating cheap facilities by the government and strengthening the infrastructure to enter the virtual space and use the platform and Social Networks, implementation of the plan for determining the target market at the international and domestic level, presenting the plan for preparing the action plan for each target country and presenting the plan for market adaptation and simulation of products and services, presenting the action plan for trust-building advertising for the safety of tourists and at the domestic level holding internal familiarization tours by each province were emphasized in order to stimulate the demand in the country.

Conclusion

According to the results obtained from the research, the most critical challenges are the payment of personnel wages, payment of bank installments, rent, adjustment of trained human resources, hotel maintenance cost when the hotel is closed, passenger intolerance, fear of the future, lack of liquidity and laws to compensate for the costs, and reduce the purchasing power of the people.

Identifying the upcoming opportunities in tourism include transforming the traditional model of tourism into a new model based on the needs of tourists, increasing digital marketing and communication with contacts, maintaining and communicating with previous and loyal customers as the starting points of the trip, the opportunity for small businesses through controlling and reducing costs and flexibility to change the business strategy, creating parallel and complementary businesses to reduce

vulnerability in the crisis, the low price of the country's currency, the opportunity to provide quality services at a reasonable price to domestic tourists, interact with associations and form a think tank, is the opportunity to stimulate a sense of responsibility in tourists to maintain their health and that of others.

The most important ways out of the Corona crisis include an action plan for trust-building advertising, tax remission, and government aid and support subsidy payment, the need to take crisis management knowledge seriously and form a crisis management team, the plan to determine the target market at the domestic and international level, and the development of domestic tourism. With the continuous cooperation of the three main pillars of tourism, i.e., the government by revising and approving laws and regulations in crisis conditions and the university with more effort in training experts in the field of tourism and using expert staff, laws and regulations and proper use of the potential of those involved, we can see good results in Iran tourism.

Funding

There is no funding support.

Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work declaration of competing interest none.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

We are grateful to all the scientific consultants of this paper.



آسیب‌شناسی صنعت گردشگری ایران در دوره شیوع کرونا و راه برون‌رفت از بحران

مهدی باصولی^۱ ✉، میرمحمد اسعدی^۲ , جمیله قاسملوی سلطان‌آباد^۳

۱- نویسنده مسئول، گروه گردشگری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و هنر، یزد، ایران. Email: basouli@acecr.ac.ir

۲- گروه گردشگری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و هنر، یزد، ایران. Email: asadi@sau.ac.ir

۳- گروه گردشگری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و هنر، یزد، ایران. Email: hamideghasemloo@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۱۰/۰۸

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۲/۱۲/۰۹

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۳/۰۱/۱۶

تاریخ چاپ:

۱۴۰۳/۰۲/۱۳

واژگان کلیدی:

آسیب‌شناسی بحران،
گردشگری شهری،
کرونا،
تحلیل مضمون (تم).

وجه تمایز بحران کروناویروس از سایر بحران‌های پدیدار شده، گستره‌ی همه‌گیری آن بوده است، به‌گونه‌ای که همه‌ی کشورهای جهان تحت‌تاثیر این ویروس قرار گرفتند. بحرانی که خصوصیت فاجعه‌آمیز را با خود به همراه دارد، بحرانی که صرفاً در زمینه صنعت گردشگری منجر به نابودی یک میلیون شغل به‌طور روزانه می‌شود و جان هزاران انسان را در اقصی نقاط جهان به مخاطره انداخته است. در شرایط امروز، بحران‌ها و مدیریت آن‌ها مسئله‌ای مهم تلقی می‌شود که ارتباطاتی نیز با گردشگری و فعالیت‌های آن دارد و به‌نظر می‌رسد که صنعت گردشگری با دارا بودن ویژگی‌هایی که آن را از دیگر صنایع جدا می‌سازد، همواره در معرض بحران‌های مختلف است که این امر می‌تواند احتمال وقوع و میزان بروز بحران در این صنعت را شدت بخشد. این موضوع مستلزم استراتژی و مدیریت مناسب بحران است. مقاله‌ی حاضر با توجه به وسعت این بحران، یک پژوهش اکتشافی- کاربردی است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش تحلیل مضمون (تم) انجام گرفته است. براساس میزان فراوانی هر عامل در مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها، مهم‌ترین راه‌های برون‌رفت از بحران کرونا، طرح اقدام تبلیغات اعتمادسازی، بخشودگی مالیات و پرداخت یارانه کمکی و حمایتی دولت، ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تشکیل تیم مدیریت بحران، طرح تعیین بازار هدف در سطح داخلی و بین‌المللی، توسعه گردشگری داخلی به‌منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور، طرح تهیه برنامه اقدام در کشورهای هدف، طرح انطباق بازار و شبیه‌سازی محصولات به تقاضای گردشگران تعیین شد.

استناد: باصولی، مهدی؛ اسعدی، میرمحمد و قاسملوی سلطان‌آباد، جمیله. (۱۴۰۳). آسیب‌شناسی صنعت گردشگری ایران در دوره شیوع کرونا و راه برون‌رفت از بحران. مجله گردشگری شهری، ۱۱ (۱)، ۱۰۱-۱۱۶.

 <http://doi.org/10.22059/jut.2024.312422.849>



مقدمه

با همه‌گیری کووید ۱۹، جهان با چالشی بسیار فراتر از جنگ جهانی دوم روبرو شده است. بحرانی که علاوه بر به خطر انداختن سلامت جامعه، تهدیدی اساسی علیه اقتصاد جهانی است (عسگری سوادجانی و همکاران، ۲۰۲۱). از طرفی گفته می‌شود که بحران در زمینه بهداشت و سلامتی مانند بیماری‌های همه‌گیری می‌تواند تأثیرات منفی بر روی گردشگری داشته باشد، زیرا سفر می‌تواند شیوع بیماری واگیردار را تسهیل نماید (Mason et al, 2005: 13). همچنین ویروس کرونا به دلیل جدید بودن، سهولت و سرعت انتقال همراه با پوشش گسترده رسانه‌ها موجب اضطراب بین‌المللی و اعمال محدودیت‌های مسافرتی توسط سازمان بهداشت شد (محمدی، ۱۴۰۰: ۷۳). ساده‌انگاری و عدم باور به ایجاد بحران با امکان وقوع بحران و عدم توجه به هشدارهای داده شده، موجب شد پیش‌بینی لازم انجام نشده و در اندک زمانی دامنه‌ی شیوع بیماری، گسترش قابل توجهی پیدا کرده و شوک نسبتاً قابل توجهی به ساختار مدیریتی کشور و نیز نظام سلامت وارد شود. در کنار این وضعیت، تعطیلی ۷۵-۸۰٪ از مشاغل مرتبط با گردشگری، شامل بخش‌های اقامت، پذیرایی، حمل و نقل، تفریح و سرگرمی به وقوع پیوسته است. نکته‌ای که سازمان بهداشت جهانی بر روی آن تأکید دارد این است که برای کشورهایی که شیوع کروناویروس را تجربه کرده‌اند، یک سری محدودیت سفر را توصیه کرده است. این محدودیت‌ها در بسیاری از کشورها اعمال شده که جهانگردی را به طرز چشمگیری تحت تأثیر قرار داده است (UNWTO, 2020). بنابراین در شرایط امروز، بحران‌ها و مدیریت آن‌ها مسئله‌ای مهم تلقی می‌شود که ارتباطاتی نیز با گردشگری و فعالیت‌های آن دارد و به نظر می‌رسد که صنعت گردشگری با دارا بودن ویژگی‌هایی که آن را از دیگر صنایع جدا می‌سازد، همواره در معرض بحران‌های مختلف است که این امر می‌تواند احتمال وقوع و میزان بروز بحران در این صنعت را شدت بخشد. این موضوع مستلزم استراتژی و مدیریت مناسب بحران است (یاوری‌گهر و همکار، ۱۳۹۵: ۲۲). از طرفی در ۱۵ سال گذشته بسیاری از بحران‌های مرتبط با سلامتی به‌ویژه همه‌گیری‌ها منجر به آسیب شدید به صنعت گردشگری در سطوح منطقه‌ای و بین‌المللی مانند بیماری سارس، ابولا و بیماری پا و دهان شده است (Novelli et al, 2018: 77). حتی طالب^۱ (۲۰۰۸) از بسیاری از جهات کووید-۱۹ را مشابه آنچه که آن را رویداد قوی سیاه (Black Swan Event) نامید، می‌داند. یک واقعه تکان دهنده که جهان را تغییر داد (Grech, 2020: 144) و گردشگری به‌عنوان صنعتی شکننده و آسیب‌پذیر که در ذات خود تعامل انسانی و جابجایی را داراست، بیش از هر اقتصاد دیگری در معرض خطر است و به دلیل ویژگی به شدت رقابتی در این صنعت، برای مقابله با مشکلات باید آمادگی داشته باشد.

باتوجه به شرایط موجود برای گذر از بحران فاجعه‌آمیز کرونا و ایجاد شرایط همبستگی در پساکرونا، ضرورت پرداختن به سوالات پژوهش را مهیا می‌کند، مبنی بر این‌که:

- ۱- مهمترین چالش‌های صنعت گردشگری در شرایط کنونی چیست؟
- ۲- با توجه به ابعاد فاجعه‌آمیز بحران کرونا، فرصت‌های پیش‌رو کدامند؟
- ۳- باتوجه به آسیب‌شناسی شرایط موجود، راهکارهای اجرایی تاب‌آوری و برون رفت از شرایط کنونی چیست؟

مبانی نظری

مدیریت بحران به معنای سوق دادن هدفمند جریان پیشرفت امور به روالی قابل کنترل، انتظار برگشتن امور در اسرع وقت به شرایط قبل از بحران است (رضایی و بختیاری، ۱۳۹۰: ۵۳). و فالکنر^۱ (۲۰۰۱: ۱۴۱)، ارزیابی ریسک را به‌ویژه یکی از مولفه‌های اصلی فرآیند برنامه‌ریزی مدیریت بحران معرفی کرده است. از طرفی تاثیر درک خطر سلامتی و عدم تحمل در شرایط عدم اطمینان در اهداف سفر برزیلی‌ها را طی همه‌گیری کووید-۱۹ ارزیابی کرده و بر روی تعمیق درک رفتار گردشگران و درک واضح‌تر از فرآیندهای روان‌شناختی رفتار سفر در بحران‌ها تاکید می‌کنند. از آن‌جا که برزیل در بین ۲۰ کشور با بیشترین مخارج (هزینه) گردشگری بین‌المللی قرار دارد (بانک جهانی^۲، ۲۰۲۰)، درک رفتار گردشگران برزیلی در طول بحران‌های بهداشتی بسیار مهم است (Golets et al, 2020: 12). براساس تحقیقاتی در آژانس مسافرتی اسمیت، بیش از یک سوم از ۹۵ هزار کارکنان در صنعت گردشگری، پس از شیوع بیماری سارس اخراج شدند و کاهش کل درآمد گردشگری ناشی از سارس در تورنتو و انتاریو در ماه‌های بعد، ۵۰۰ میلیون دلار بود. سایر خدمات (آموزش، بهداشت و خدمات اجتماعی، خرده‌فروشی، حمل و نقل و ...) نیز به دلیل شیوع سارس مورد هجوم بیماری و کاهش قرار گرفتند (Wall, 2006: 150). و یه (۲۰۲۰) در مقاله‌ای تحت عنوان "استراتژی بازیابی گردشگری در برابر همه‌گیری کووید-۱۹" نشان می‌دهد که "ارتباطات باز" کلیدی برای موفقیت در مبارزه با همه‌گیری است و همینطور وام‌های حمایتی بدون بهره توسط دولت‌ها برای بقای صنعت گردشگری اهمیت زیادی دارد و می‌تواند در این شرایط آشفته به دوام تجارت گردشگری کمک کند. از طرفی تعطیلی مشاغل و یا اخراج کارکنان می‌تواند عواقب ویرانگری را برای کل کشور به همراه داشته باشد (Yeh, 2020: 13). و در مقایسه با چرخه‌ی حیات کلاسیک بحران، نقطه اوج در یک بحران زمانی رخ می‌دهد که بحران سلامتی در مقیاس جهانی باشد (Yu et al, 2020: 606). از این‌رو پیش‌شرط لازم برای حفظ پایداری هم گردشگری و هم اقتصاد کلان، رسیدن به یک رویکرد جامع و پیشگیرانه است (Mikulić et al, 2018: 1).

بررسی و شناسایی مهمترین چالش‌های صنعت گردشگری شهری

به‌منظور بررسی و شناسایی مهمترین چالش‌های صنعت گردشگری شهری مصاحبه با خبرگان انجام گرفت. مصاحبه‌شونده (شماره یک) اظهار نمود که گردشگری، صنعتی بسیار آسیب‌پذیر از بحران‌های گوناگون است، ولی ابعاد کرونا، در همه‌گیری و طولانی بودن آن است و برای بررسی ریسک، گونه‌شناسی آن اهمیت دارد. داوالی و همکاران (۲۰۲۰) تغییراتی در الگوی بازدید از هنگ‌کنگ پس از بحران‌های گردشگری را که به‌صورت یک مفهوم گونه‌شناسی مطرح شده است، نشان می‌دهند و تاکید دارند که در بحران‌های جهانی، گردشگران از سفر صرف‌نظر می‌کنند و یا از رفتن به بعضی از مقاصد خودداری می‌کنند. به‌عنوان مثال پس از بحران‌های محلی در استرالیا مثل آتش‌سوزی، تغییر مکان یا مقصد در گردشگران دیده می‌شود (Davahli et al, 2020: 4). در ادامه گفتگو مصاحبه‌شونده (شماره دوم)، بیان داشت که در شرایط تعطیلی هتل‌ها، هزینه نگهداری هتل بیش از زمان باز بودن هتل است. هشتاد هزار نفر کارمند مستقیم در هتل‌ها وجود دارد که عملاً بیکار شده‌اند. به گفته‌ی سمیرال^۳ (۲۰۱۰) نتایج منفی اقتصادی و اجتماعی یک بحران تا یک مدت طولانی همراه با جوامع خواهد بود و کاهش نرخ بالای بیکاری دشوار به نظر می‌رسد. مصاحبه‌شونده (شماره سوم)، بر روی تاثیر پاندمی یا اپیدمی کرونا بر روی گردشگری و حمل و نقل تاکید داشت. بحث مدیریت ریسک، مدیریت امنیت و یا

1. Faulkner, Bill
2. The World Bank
3. Smeral, E

امنیت خاطر مسافران است، بحث ایمنی و سلامت گردشگر و کارکنان است. و براساس این رویکرد چو و همکار^۱ (۲۰۱۴) بر روی پیام‌رسانی پس از فاجعه و به طور خاص بر روی درک خطر و ایمنی و سلامتی تاکید دارند. در ادامه بحث مصاحبه‌شونده (شماره چهارم)، بیان داشت که گردشگری و حمل و نقل دو صنعتی است که متاثر از بحران‌ها، مسائل سیاسی و اتفاقاتی است که در برخی از نقاط دنیا به وجود می‌آید و تاثیر آن بر گردشگری نمایان است. یکی از مشکلات، نبود مقررات مشخص در کشورها در مقابله با این همه‌گیری است. نبود مقررات و عدم شفافیت موضوع به اندازه‌ای بود که حتی مسافر در هواپیما را نمی‌دانستند چکار بکنند. و نیز مصاحبه‌شونده (شماره هفتم)، تاکید داشت که، تک تک بخش‌ها مانند مهره‌های تسبیح هستند که با دفاتر خدمات مسافرتی مرتبط هستند و از شرایط فعلی متاثر شده‌اند. زمانی همه‌گیری کرونا اتفاق افتاد که پیک سفر بود و بخش‌های درآمدی پس از سیل و سقوط هواپیما در پاییز ۹۸ به دنبال جبران هزینه‌ها بودند که در این شرایط تمام زنجیره از بین رفت و هزینه‌های کلی و سربار بالغ بر ۱۲۰۰۰ میلیارد تومان تا اواسط اردیبهشت ۹۹ برآورد شد و سفرها متوقف شد. بیش از ۴ هزار دفتر خدمات مسافرتی در کل کشور در حوزه سفر داخلی، ورودی و خارجی کار می‌کنند و همگی دچار مشکل شدند. در این اتفاق با فقدان قوانین مورد نیاز برای برخورد با این شرایط مواجه شدیم. همچنین داوالی و همکاران (۲۰۲۰) به منظور بهبود صنعت پس از همه‌گیری بر روی تقاضای بازار، از دست دادن شغل و درآمد، ایمنی و بهداشت، رفتار سفر و اولویت‌های مشتری و همین‌طور بر روی هزینه‌های اجتماعی تاکید دارند. مصاحبه‌شونده (شماره نهم)، بر روی بار مضاعفی که به دلیل طولانی بودن اپیدمی و کم‌تحمیلی مسافر و مشکلات دیگر وجود داشت، و دفاتر مسافرتی را از وضعیت طبیعی اقتصاد خارج کرد، تاکید نمود. و مصاحبه‌شونده (شماره پنجم) نیز اظهار نظر نمود که، "گردشگری" صنعتی پر ریسک است که در حوزه درآمد، اشتغال، توسعه فرهنگی و اجتماعی و شادی خانواده‌ها نقش دارد. ترس و وحشت از آینده جرات برخی کارها را محدود می‌کرد. و در ادامه مصاحبه‌شونده (شماره ششم) بیان داشت: همه‌گیری کرونا ویروس باعث هزینه زیاد اقتصادی و اجتماعی شد و در پیامد خود از دست دادن شغل و سلامتی را داشت. بیش از ۶۰ درصد مشاغل دچار مشکل شدند. از نجار، تولیدکننده مواد غذایی، راهنمای تور تا کل مجموعه درگیر شدند.

بررسی و شناسایی مهمترین فرصت‌ها در صنعت گردشگری شهری

به دنبال یافتن فرصت‌هایی برای جبران صدمات بحران و سازگاری با وضعیت سخت موجود، به بررسی و پاسخ سوال دوم تحقیق یعنی یافتن فرصت‌ها به ادامه مصاحبه پرداخته شد. ۶ نفر از ۱۳ نفر مصاحبه‌شوندگان به وقوع این بحران به عنوان تلنگری به بخش گردشگری در ایران اشاره کردند و یادآور شدند که به جای این‌که عمده تلاش خود را بر روی حداکثر کردن مشتریان و افزایش سود و گسترش فعالیتشان معطوف کنند، به جنبه‌ی پایدار کردن فعالیت‌های گردشگری که لازمه‌ی ادامه حیاتشان است توجه نمایند و جمعی از ایشان تاکید داشتند که این کار با تبدیل مدل سنتی گردشگری به یک مدل نوین که بر روی نیاز گردشگر و پایداری کالاهای گردشگری استوار است، میسر می‌باشد. ۵ نفر از خبرگان یادآور شدند که صنعت گردشگری در ایران می‌تواند از طریق افزایش بازاریابی دیجیتالی و ارتباط با مخاطبین خود در ایران و خارج از کشور به آن‌ها این اطمینان را بدهد که حداکثر تلاش خود را برای سفری ایمن و بدون مخاطره در ایران انجام می‌دهد و این کار باعث حفظ مشتریانی می‌شود که در شرایط کنونی قادر به سفر در ایران نیستند. ۴ نفر از خبرگان به ضرورت کنترل هزینه‌های ثابت و سربار اشاره نمودند و بیان داشتند که بایستی هزینه‌ها را کنترل کرد و آن‌ها را کاهش

داد و یا از طرق مختلف جبران نمود. بدیهی است که کسب و کارهای کوچک توان مقابله کمتری در برابر بحران‌های پیش‌بینی نشده نسبت به رقبای بزرگتر دارند، ولی در عین حال شانس بالاتری برای پایین آوردن هزینه و انعطاف‌پذیری بیشتری در راستای تغییر استراتژی هم وجود دارد و توجه به داشته‌ها، اعتبارات و روابط، یک کسب و کار گردشگری با دیگران نیز فرصت دیگری قلمداد می‌گردد که ۵ نفر از خبرگان به آن توجه کردند. تجربه فعالیت و ارتباطات بین‌الملل، داشتن پایگاه‌هایی در کشورهای مبدا که لیست بلندی از مشتریانی که از ایران خاطره خوبی دارند، داشته‌های یک شرکت گردشگری است. ۴ نفر از خبرگان به عدم وجود اطلاعات و آمار و ارقام دقیق از بخش‌های مختلف گردشگری و خصوصاً استخراج آمار و ارقام و ارزیابی شرایط در سطح محلی اشاره کردند، تا بتوان به وسیله آن پاسخی منسجم و ارزیابی شده به بحران داد. نکته دیگری که ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره کردند، ایجاد احساس تعهد و مسئولیت در گردشگر برای حفظ سلامت خود و افرادی است که با آن‌ها در سفر در ارتباط است. و در ادامه ۶ نفر از خبرگان، به فرصت شناخت رفتار و خواسته‌های کسب و کار، حفظ و مراقبت از تیم کاری و نیروی انسانی اشاره کردند تا در شرایط سخت کنار هم بمانند و وضعیت را درک کنند. همچنین ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان بر روی لزوم توجه به ارزش پول کشور در مقایسه با ارزهای رایج، برای برنامه‌ریزی جهت جذب گردشگر خارجی و توسعه در دوران پس از کرونا را برای کسب و کارها به‌مثابه یک ناجی و فرصت مهم معرفی کردند. از طرفی کاهش قدرت خرید مردم لازمه ارائه خدمات با کیفیت و با قیمت مناسب را در گردشگری داخلی ملزم می‌کند که باتوجه به شرایط فعلی، گزینه در دسترس و مورد تایید ۷ نفر خبرگان بود. ۶ نفر از خبرگان لزوم اتحاد و همبستگی و ایجاد تعامل بیشتر و تشکیل اتاق فکر را از ضروریات این دوران دانسته و تجربه نشان داده است که اصناف در صورت رسیدن به زبان و کلام مشترک، دارای قدرت قابل توجهی برای پیگیری حقوق صنفی خود خواهند بود. شناخت رفتار و نیز خواسته‌های کسب و کارها به حاکمیت کمک می‌کند تا بتواند سیاست‌های کارآمدتری را برای پایدار ساختن فعالیت‌های اقتصادی و نیز کاهش اثرات اجتماعی و اقتصادی شیوع کرونا بر شهروندان و کسب و کارها در پیش بگیرد.

روش پژوهش

تحقیق را می‌توان کوشش‌هایی تلقی کرد که پژوهشگر را در روشن کردن و درک حقیقت یک موضوع یاری می‌کند. تحقیق کیفی به جای اندازه‌گیری و ارزیابی پدیده سازمان با معنای آن سروکار دارد (Daft, 1983:539). برای دستیابی به پاسخ سوالات تحقیق، پرسشنامه‌ای مبنی بر بررسی شرایط موجود و چالش‌های ایجاد شده و بررسی و شناسایی فرصت‌های پیش‌رو تهیه شد و در مصاحبه‌ی نیمه‌ساختارمند از خبرگان پرسش انجام گرفت. به‌منظور پرداختن به موضوع تحقیق با استفاده از گزارش سازمان‌های داخلی و بین‌المللی، مصاحبه با ۱۳ نفر خبره از جامعه دانشگاهی، کارشناسان صنعت و وزارت میراث فرهنگی و گردشگری انجام شد.

جدول ۱. لیست جامعه مورد مصاحبه

مصاحبه شونده	جنسیت	سن	تحصیلات	سمت و سابقه
۱	مرد	۵۴-۶۰	دکتری	استاد دانشگاه، بیش از ۷ سال تدریس مرتبط
۲	مرد (۲ نفر)	۴۶-۵۴	کارشناس ارشد	کارشناس صنعت هتل‌داری بیش از ۵ سال سابقه
۳	مرد (۲ نفر)	۵۴-۶۰	کارشناس ارشد	کارشناس صنعت حمل‌ونقل با ۷ سال سابقه سرپرستی
۴	مرد	۴۶-۵۴	دکتری	متخصص صنعت هوانوردی با ۷ سال سابقه سرپرستی
۵	زن (۲ نفر)	۵۴-۶۰	کارشناس ارشد	کارشناس وزارت میراث فرهنگی و گردشگری بیش از ۷ سال سابقه سرپرستی و مدیریتی

۶	مرد	۵۴-۶۰	دکتری	نماینده هتل داری و حمل و نقل با ۷ سال سابقه سرپرستی
۷	زن (۲ نفر)	۴۶-۵۴	کارشناس ارشد	کارشناس دفاتر خدمات مسافرتی با ۵ سال سابقه سرپرستی
۸	مرد	۴۶-۵۴	دکتری	کارشناس وزارت میراث فرهنگی و گردشگری با بیش از ۵ سال سابقه فعالیت سرپرستی
۹	مرد	۵۴-۶۰	دکتری	نماینده دفاتر خدمات مسافرتی با ۷ سال سابقه سرپرستی

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌ها، از روش تحلیل تم استفاده شده است. فرآیند تحلیل تم زمانی شروع می‌شود که تحلیل‌گر الگوهای معنی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را موردنظر قرار می‌دهد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (جستجوی معانی و الگوها) است (Braun & Clarke, 2006: 16). کدها یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. کدگذاری را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم افزاری انجام داد. در پژوهش کنونی، پژوهشگر از دو آیتم برای کدگذاری داده‌ها استفاده کرده است. آیتم اول شامل یک رقم و نشان‌دهنده شماره مصاحبه است و آیتم دوم شامل دو رقم و نشان‌دهنده شماره عبارت منتخب مصاحبه است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است و در مرحله دوم اعتبار تم‌ها در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. در مرحله سوم جستجوی تم‌ها، دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌های بالقوه و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب تم‌ها مشخص شده است. در مرحله چهارم، بازبینی تم‌ها زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آن‌ها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. مرحله پنجم تعریف و نام‌گذاری تم‌ها است. مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت‌بخش از تم‌ها وجود داشته باشد. پژوهشگر در این مرحله، تم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد. سپس داده‌های داخل آن‌ها را تحلیل می‌کند و مرحله ششم شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است (Braun & Clarke, 2006: 16). در پژوهش حاضر از پایایی بازآزمون برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته، استفاده شده است. برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دو بار کدگذاری می‌شوند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه می‌شوند. در هر کدام از مصاحبه‌ها کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند، با عنوان "توافق" و کد غیر مشابه با عنوان "عدم توافق" مشخص می‌شوند. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌های انجام گرفته توسط پژوهشگر در دو فاصله زمانی بدین ترتیب است:

$$۱۰۰ * \frac{\text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} = \text{درصد پایایی بازآزمون}$$

در پژوهش حاضر برای محاسبه پایایی بازآزمون از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، ۳ مصاحبه انتخاب و هریک، ۲ بار در یک فاصله زمانی ۲ هفته‌ای توسط پژوهشگر کدگذاری و نتایج حاصل شده در جدول ذیل آمده است:

جدول ۲. نتایج پایایی بازآزمون مصاحبه‌ها

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	پایایی باز آزمون
۱	۵	۲۷	۱۱	٪۸۱
۲	۶	۳۲	۱۴	٪۸۷
۳	۹	۲۹	۱۱	٪۷۵
	مجموع	۸۸	۳۶	٪۸۱

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود تعداد کل کدها در بازه زمانی ۲ هفته‌ای برابر ۸۸ و تعداد کل توافقات بین کدها در این ۲ زمان برابر ۳۶ می‌باشد. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های انجام گرفته با استفاده از فرمول ذکر شده، ۸۱٪ و باتوجه به این که این میزان پایایی بیشتر از ۶۱٪ است (Kvale, 1996: 267)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تایید است.

یافته‌ها

تجزیه و تحلیل یافته‌ها (بحران کرونا در سطح کلان و در سطح صنعت گردشگری)

باتوجه به روش تحقیق تم، در این بخش ابتدا به استخراج تم‌ها از مصاحبه‌ها و سپس به کدگذاری تم چالش‌ها که شامل مجموع چالش‌های صنعت گردشگری و بخش دولتی است، انجام گرفت. در کدگذاری عوامل، عدد اول سمت چپ شماره مصاحبه شونده و دو عدد بعدی شماره عامل (چالش مورد تایید) قرار دارد.

جدول ۳. استخراج (تم‌های) چالش‌های شناسایی شده در توسعه گردشگری

متن مصاحبه	کدگذاری باز	مقولات فرعی	مقولات اصلی
در شرایط تعطیلی هتل‌ها، هزینه نگهداری هتل بیش از زمان باز بودن هتل است. ۸۰ هزار کارمند مستقیم در هتل‌ها وجود دارد که عملاً بیکار شده‌اند. نتایج منفی اقتصادی و اجتماعی یک بحران تا مدت‌ها همراه با جوامع خواهد بود و کاهش نرخ بالای بیکاری دشوار به نظر می‌رسد.	۹*۱ ۲*۵	در شرایط تعطیلی هتل‌ها، هزینه نگهداری هتل بیش از زمان باز بودن هتل است. بیکاری کارمند مستقیم در هتل‌ها، کاهش نرخ بالای بیکاری.	پرداخت دستمزد پرسنل، هزینه نگهداری هتل‌ها در زمان کاهش نرخ بیکاری
بر روی تأثیر پاندمی یا اپیدمی کرونا در گردشگری و حمل و نقل تأکید داشت. بحث مدیریت ریسک، مدیریت امنیت‌خاطر مسافران است، بحث ایمنی و سلامت گردشگر و کارکنان است و بر این اساس بر روی پیام‌رسانی پس از فاجعه و به‌طور خاص بر روی درک خطر و ایمنی و سلامتی تأکید داشتند.	۳*۶ ۶*۱۵	بحث مدیریت ریسک، مدیریت امنیت، ایمنی و سلامت گردشگر و کارکنان، بر روی پیام‌رسانی پس از فاجعه و به‌طور خاص بر روی درک خطر و ایمنی و سلامتی.	بحث سلامتی و ایمنی کارکنان و گردشگر، عدم وجود سیستم مدیریت ریسک کارآمد
گردشگری صنعتی بسیار آسیب‌پذیر از بحران‌های گوناگون است، ولی ابعاد کرونا در همه‌گیری و طولانی بودن آن است و در بررسی ریسک، گونه‌شناسی آن اهمیت دارد. در بحران‌های جهانی، گردشگران از سفر و یا بعضی از مقاصد صرف‌نظر می‌کنند.	۲*۲۰ ۷*۸ ۱*۱۸	گردشگری، صنعتی بسیار آسیب‌پذیر از بحران‌های گوناگون، ابعاد کرونا در همه‌گیری و طولانی بودن آن است، اهمیت گونه‌شناسی و تغییر مکان.	چالش تضمین سلامت و ایمنی مسافران، گونه‌شناسی ریسک، داشتن مسئولیت در قبال مردم و بخش خصوصی
گردشگری و حمل و نقل دو صنعتی است که متاثر از بحران‌ها، مسائل سیاسی و اتفاقاتی است که در برخی از نقاط دنیا به‌وجود می‌آید و تأثیر آن بر گردشگری نمایان است. یکی از مشکلات، نبود مقررات مشخص در کشورها در مقابله با این همه‌گیری است. نبود مقررات و عدم شفافیت موضوع به اندازه‌ای بود که حتی مسافر در هواپیما را نمی‌دانستند چه کار بکنند.	۹*۳ ۵*۲۵	یکی از مشکلات، نبود مقررات مشخص در کشورها در مقابله با این همه‌گیری است. نبود مقررات و عدم شفافیت زیاد بود.	استرداد وجوه سفرهای لغو شده (عدم امکان استرداد وجوه پرداخت شده برای رزرو هتل)، نبود مقررات مشخص در کشور و عدم شفافیت موضوع بحران.
تک‌تک بخش‌ها مانند مهره‌های تسبیح هستند که با دفاتر خدمات مسافرتی مرتبط هستند و از شرایط فعلی متاثر شده‌اند. زمانی همه‌گیری کرونا اتفاق افتاد که پیک سفر بود و بخش‌های درآمدی پس از سیل و سقوط هواپیما در پاییز ۹۸ به‌دنبال جبران هزینه‌ها بودند که در این شرایط تمام زنجیره از بین رفت و هزینه‌های کلی و سربار بالغ بر ۱۲۰۰۰ میلیارد تومان تا اواسط اردیبهشت ۹۹ برآورد شد و سفرها متوقف شد. بیش از ۴ هزار دفتر خدمات مسافرتی در کل کشور در حوزه سفر داخلی، ورودی و خارجی کار می‌کنند و همگی دچار مشکل شدند. در این اتفاق با فقدان قوانین مورد نیاز برای برخورد با این شرایط مواجه شدیم.	۹*۱۲ ۵*۱۳ ۶*۱۷ ۴*۲۲	پیک سفر بود و بخش‌های درآمدی به‌دنبال جبران هزینه‌ها بودند، در این شرایط تمام زنجیره از بین رفت و هزینه‌های کلی و سربار بالغ بر ۱۲۰۰۰ میلیارد تومان تا اواسط اردیبهشت ۹۹ برآورد شد و سفرها متوقف شد. بیش از ۴ هزار دفتر خدمات مسافرتی در کل کشور در حوزه سفر داخلی، ورودی و خارجی کار می‌کنند و همگی دچار مشکل شدند. در این اتفاق با فقدان قوانین مورد نیاز برای برخورد با این شرایط مواجه شدیم.	فقدان نقدینگی لازم دفاتر خدمات مسافرتی برای جبران خسارت کنسلی سفر (بلیط، هتل و...)، افزایش نرخ بیکاری در کشور در نتیجه تعطیلی فعالیت‌های گردشگری، چالش مدیریت حل تعارض میان ذینفعان بخش گردشگری، نبود صندوق حمایت از صنعت گردشگری

از دست دادن شغل و درآمد، ایمنی و بهداشت، رفتار سفر و اولویت‌های مشتری و هزینه‌های اجتماعی تاکید دارند.			
بر روی بار مضاعفی که به دلیل طولانی بودن اپیدمی و کم‌تحملی مسافر و مشکلات دیگر وجود داشت، و دفاتر مسافرتی را از وضعیت طبیعی اقتصاد خارج کرد، تاکید داشت.	۸*۲۷	طولانی بودن اپیدمی و کم‌تحملی مسافر و وجود مشکلات دیگر، دفاتر مسافرتی را از وضعیت طبیعی اقتصاد خارج کرد.	کم‌تحملی مسافر و خروج دفاتر خدماتی از وضع عادی، فقدان قوانین جبران
"گردشگری" صنعتی پر ریسک است که در حوزه درآمد، اشتغال، توسعه فرهنگی و اجتماعی و شادی خانواده‌ها نقش دارد. ترس و وحشت از آینده جرات برخی کارها را محدود می‌کرد.	۷*۱۰	گردشگری صنعتی پر ریسک است که در حوزه درآمد، اشتغال، توسعه فرهنگی و اجتماعی و شادی خانواده‌ها نقش دارد.	نداشتن تصویر روشنی از آینده، چالش فشار روانی بر مردم و توسعه فرهنگی-اجتماعی و شادی خانواده‌ها
همه‌گیری کرونا و پروس باعث هزینه زیاد اقتصادی و هزینه بسیار زیاد اجتماعی شد و در پیامد خود از دست دادن شغل و سلامتی را داشت. بیش از ۶۰ درصد مشاغل دچار مشکل شدند. از نجار، تولیدکننده مواد غذایی، راهنمای تور تا کل مجموعه درگیر شدند.	۷*۲	همه‌گیری کرونا و پروس باعث هزینه زیاد اقتصادی و هزینه بسیار زیاد اجتماعی شد، از دست دادن شغل و سلامتی، میزان شیوع سریع بیماری و آسیب‌های آن.	پرداخت اقساط بانکی، اجاره‌بها، مالیات و پرداخت حق بیمه کارکنان، تعدیل نیروی انسانی آموزش دیده
گسترده‌گی تبعات این اتفاق (همه‌گیری)، کاهش قدرت خرید مردم، کمبود اعتبارات دولت برای حمایت از کسب و کارهای آسیب دیده، چالش تضمین سلامت و ایمنی مسافران، دغدغه‌های تنش‌های سیاسی و اجتماعی به دنبال تعمیق چالش اقتصادی جرات بسیاری از کارها را از ما گرفته بود.	۸*۸	گسترده‌گی تبعات همه‌گیری، کاهش قدرت خرید مردم، کمبود اعتبارات دولت برای حمایت از کسب و کارهای آسیب دیده، چالش آموزش پرسنل بخش گردشگری، تنش به دنبال تعمیق چالش اقتصادی	کاهش قدرت خرید مردم، کمبود اعتبارات دولت برای حمایت از کسب و کار آسیب دیده، چالش آموزش پرسنل بخش گردشگری، تنش سیاسی و اجتماعی
	۱۳*۶		
	۷*۱۴		
	۲*۱۸		
	۴*۲۱		
	۴*۲۳		

جدول ۴. جمع‌بندی تم‌های شناسایی شده از چالش‌های کسب و کار گردشگری ایران در مقابله با بحران شیوع ویروس کووید-۱۹

ردیف	تم‌های (چالش‌ها)
۱	پرداخت دستمزد پرسنل
۲	پرداخت اقساط بانکی، اجاره‌بها، قبوض، مالیات و پرداخت حق بیمه کارکنان
۳	استرداد وجوه سفرهای لغو شده (عدم امکان استرداد وجوه پرداخت شده برای رزرو هتل‌ها)
۴	تعدیل نیروی انسانی آموزش دیده
۵	هزینه نگهداری هتل‌ها در زمان تعطیلی هتل
۶	بحث سلامتی و ایمنی کارکنان و گردشگر
۷	طولانی بودن اپیدمی و کم‌تحملی مسافر
۸	گسترده‌گی تبعات این اتفاق (همه‌گیری)
۹	ترس و وحشت از آینده
۱۰	خروج دفاتر خدماتی از وضعیت عادی
۱۱	نداشتن چشم‌انداز و تصویر روشنی از آینده
۱۲	فقدان نقدینگی لازم دفاتر خدمات مسافرتی برای جبران خسارت کنسلی سفر (بلیط، هتل و...)
۱۳	کاهش قدرت خرید مردم
۱۴	افزایش نرخ بیکاری در کشور در نتیجه تعطیلی فعالیت‌ها در گردشگری
۱۵	کمبود اعتبارات دولت برای حمایت از کسب و کارهای آسیب دیده
۱۶	عدم وجود سیستم مدیریت ریسک کارآمد
۱۷	چالش مدیریت حل تعارض میان ذینفعان بخش گردشگری
۱۸	چالش تضمین سلامت و ایمنی مسافران
۱۹	چالش تنظیم پروتکل‌های بهداشتی برای تاسیسات گردشگری
۲۰	چالش گونه‌شناسی بحران کرونا
۲۱	چالش آموزش پرسنل بخش گردشگری
۲۲	نبود صندوق حمایت از صنعت گردشگری
۲۳	تنش‌های سیاسی و اجتماعی به دنبال تعمیق چالش اقتصادی
۲۴	چالش فشار روانی بر مردم

۲۵	نبود مقررات مشخص در کشور و عدم شفافیت موضوع بحران
۲۶	چالش توسعه فرهنگی - اجتماعی و شادی خانواده ها در شرایط بحران
۲۷	فقدان قوانین برای جبران هزینه‌ها
۲۸	داشتن مسئولیت در قبال مردم و بخش خصوصی

به‌منظور جمع‌بندی فرصت‌های بحران کروناویروس، ابتدا شناسایی تم‌ها و سپس کدگذاری فرصت‌ها ارائه می‌گردد:

جدول ۵. استخراج تم‌های شناسایی فرصت های پیش رو گردشگری

متن مصاحبه	کد گذاری باز	مقولات فرعی	مقولات اصلی
به‌وقوع این بحران به‌عنوان تلنگری به بخش گردشگری در ایران اشاره شد که به‌جای آن‌که عمده تلاش خود را بر روی حداکثر کردن مشتریان و افزایش سود و گسترش فعالیتشان معطوف کنند، به جنبه‌ی پایدار کردن فعالیت گردشگری که لازمه‌ی ادامه حیاتشان است توجه نمایند و با تبدیل مدل سنتی گردشگری به یک مدل نوین که بر روی نیاز گردشگر و پایداری کالاهای گردشگری استوار است، میسر می‌باشد.	۲۹*۲، ۲۹*۴، ۲۹*۵، ۲۹*۶، ۲۹*۷، ۲۹*۱	وقوع بحران به عنوان تلنگری به بخش گردشگری در ایران، حداکثر کردن مشتریان و افزایش سود و گسترش فعالیتشان، پایداری فعالیت‌های گردشگری، تبدیل مدل سنتی گردشگری به یک مدل نوین	تبدیل مدل سنتی گردشگری به مدل نوین
خبرگان یادآور شدند که صنعت گردشگری در ایران می‌تواند از طریق افزایش بازاریابی دیجیتالی و ارتباط با مخاطبین خود در ایران و خارج از کشور به آن‌ها این اطمینان را بدهد که حداکثر تلاش خود را برای سفری ایمن و بدون مخاطره در ایران انجام می‌دهد و این کار باعث حفظ مشتریانی می‌شود که در شرایط کنونی قادر به سفر در ایران نیستند.	۳۰*۲، ۳۰*۳، ۳۰*۴، ۳۰*۵، ۳۰*۹	صنعت گردشگری از طریق افزایش بازاریابی دیجیتالی و ارتباط با مخاطبین خود در ایران و خارج از کشور، حداکثر تلاش برای سفری ایمن و بدون مخاطره در ایران، حفظ مشتریانی که در شرایط کنونی قادر به سفر به ایران نیستند.	افزایش بازاریابی دیجیتالی و ارتباط با مخاطب داخلی و خارجی
خبرگان به ضرورت کنترل هزینه‌های ثابت و سربار اشاره نمودند و بیان داشتند که بایستی هزینه‌ها را کنترل و یا کاهش داد و از طرق مختلف جبران نمود. بدیهی است که کسب و کارهای کوچک توان مقابله کمتری در برابر بحران‌های پیش‌بینی نشده نسبت به رقبای بزرگتر دارند، ولی در عین حال شانس بالاتری برای پایین آوردن هزینه و انعطاف‌پذیری بیشتری در تغییر استراتژی هم وجود دارد.	۳۲*۲، ۳۲*۳، ۳۲*۴، ۳۲*۶، ۳۲*۹	ضرورت کنترل هزینه‌های ثابت و سربار، کنترل هزینه‌ها، کسب و کارهای کوچک، کاهش هزینه و انعطاف‌پذیری بیشتری در راستای تغییر استراتژی	کسب و کارهای کوچک از طریق کنترل و کاهش هزینه‌ها
ایجاد احساس تعهد و مسئولیت در گردشگر برای حفظ سلامت خود و افرادی که با آن‌ها در سفر در ارتباط است.	۳۱*۲، ۳۱*۳، ۳۱*۴، ۳۱*۶، ۳۱*۷	داشتن پایگاه‌هایی در کشور مبدأ، به‌عنوان داشته‌های یک شرکت گردشگری	حفظ مشتریان وفادار به‌عنوان نقاط استراتژیک (آغازگر سفر)
بر روی لزوم توجه به ارزش پول کشور در مقایسه با ارزهای رایج، برای برنامه‌ریزی جهت جذب گردشگر خارجی و توسعه در دوران پس از کرونا برای کسب و کارها به‌مثابه یک ناجی و فرصت مهم معرفی شد.	۳۵*۷، ۳۵*۹، ۳۵*۵، ۳۵*۲، ۳۵*۴	لزوم توجه به ارزش پول کشور در مقایسه با ارزهای رایج، برنامه‌ریزی جهت جذب گردشگر خارجی، به‌مثابه یک ناجی و فرصت	فرصتی برای برنامه‌ریزی جذب گردشگر خارجی با رعایت پروتکل‌های بهداشتی
خبره به فرصت شناخت رفتار و خواسته‌های کسب و کار، حفظ و مراقبت از تیم کاری و نیروی انسانی اشاره کرد تا در شرایط سخت کنار هم بمانند و وضعیت را درک کنند	۳۹*۱، ۳۹*۲، ۳۹*۳، ۳۹*۵، ۳۹*۶، ۳۹*۷	فرصت شناخت رفتار و خواسته‌های کسب و کار، حفظ و مراقبت از تیم کاری و نیروی انسانی	فرصت شناخت رفتار و خواسته‌های کسب و کارها
تجربه فعالیت و ارتباطات بین‌الملل، داشتن پایگاه در کشور مبدأ که لیست بلندی از مشتریانی که از ایران خاطره خوبی دارند، داشته‌ی یک شرکت گردشگری است.	۳۸*۱، ۳۸*۲، ۳۸*۳، ۳۸*۹	ایجاد احساس تعهد و مسئولیت در گردشگر برای حفظ سلامت خود و دیگران	تحریک احساس مسئولیت در گردشگر برای حفظ سلامت

توجه به داشته‌ها، اعتبارات و روابط، یک کسب و کار گردشگری با دیگران نیز فرصت دیگری قلمداد می‌گردد.	۳۳۴*۲، ۳۳۴*۳، ۳۳۴*۵، ۳۳۴*۷، ۳۳۴*۹، ۳۳۴*۱	توجه به داشته‌ها، اعتبارات و روابط، یک کسب و کار گردشگری با دیگران	فرصت ایجاد کسب و کار موازی و مکمل، پایین بودن قیمت ارز کشور
خبرگان به عدم وجود اطلاعات و آمار و ارقام دقیق از بخش‌های مختلف گردشگری و خصوصاً استخراج آمار و ارقام و ارزیابی شرایط در سطح محلی اشاره کردند، تا بتوان به‌وسیله آن پاسخی منسجم و ارزیابی شده به بحران داد.	۳۳۳*۵، ۳۳۳*۷، ۳۳۳*۹، ۳۳۳*۱	عدم وجود اطلاعات و آمار دقیق از بخش‌های گردشگری، استخراج آمار و ارزیابی شرایط در سطح محلی، دادن پاسخی منسجم به بحران کشور	تهیه آمار دقیق برای ارزیابی شرایط فرصت مشارکت بخش گردشگری و بخش سلامت کشور
اتحاد و همبستگی و ایجاد تعامل بیشتر و تشکیل اتاق فکر را از ضروریات این دوران دانسته و تجربه نشان داده است که اصناف در صورت رسیدن به زبان و کلام مشترک، دارای قدرت زیادی در پیگیری حقوق صنفی خود دارند. شناخت رفتار و خواسته‌های کسب و کارها به حاکمیت کمک می‌کند تا بتواند سیاست‌های کارآمدی را برای پایدار ساختن فعالیت‌های اقتصادی و کاهش اثرات اجتماعی و اقتصادی شیوع کرونا بر شهروندان و کسب و کارها در پیش بگیرد.	۳۳۷*۲، ۳۳۷*۳، ۳۳۷*۴، ۳۳۷*۶، ۳۳۷*۷، ۳۳۷*۹	لزوم اتحاد و ایجاد تعامل بیشتر، تشکیل اتاق فکر، شناخت رفتار و خواست کسب و کارها، سیاستگذاری‌های کارآمدتر، کاهش اثرات اجتماعی شیوع کرونا بر شهروندان و کسب و کارها	فرصت تعامل با انجمن‌ها و پیشکسوت‌های گردشگری

جدول ۶. جمع‌بندی تم فرصت‌ها

ردیف	تم (فرصت‌ها)
۱	تبدیل مدل سنتی گردشگری به مدل نوین
۲	افزایش بازاریابی دیجیتال و ارتباط با مخاطب داخلی و خارجی
۳	حفظ مشتریان وفادار به‌عنوان نقاط استارت (آغازگر سفر)
۴	کسب و کارهای کوچک از طریق کنترل و کاهش هزینه‌ها
۵	تهیه آمار دقیق برای ارزیابی شرایط فرصت مشارکت بخش گردشگری و بخش سلامت کشور
۶	فرصت ایجاد کسب و کار موازی و مکمل
۷	پایین بودن قیمت ارز کشور، فرصتی برای برنامه‌ریزی جذب گردشگر خارجی با رعایت پروتکل‌های بهداشتی
۸	فرصت تعامل با انجمن‌ها و پیشکسوت‌های گردشگری
۹	تحریک احساس مسئولیت در گردشگر برای حفظ سلامت
۱۰	فرصت شناخت رفتار و خواسته‌های کسب و کارها

بحث

بررسی راهکارهای برون‌رفت از شرایط موجود

پس از پرسش و پاسخ در مورد چالش‌ها و فرصت‌ها، زمان پرداختن به راهکارها بود. ۶ نفر از خبرگان به ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تاب‌آوری مشاغل در کسب و کارهای گردشگری اشاره کردند و لزوم توجه بیشتر عوامل بالادستی همچون دولت، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان را ضروری دانسته و گردآوری و جمع‌بندی اطلاعات و راهکارها را توسط افرادی که در سطح منطقه‌ای و محلی فعال هستند برجسته نمودند. کنترل و پایین نگه‌داشتن هزینه‌های ثابت برای شرکت‌های گردشگری امری حیاتی است و درواقع کنترل جدی‌تر هزینه‌ها، شرکت‌ها را چابک‌تر کرده و عبور از بحران و مقاومت در برابر نوسانات بعدی را امکان‌پذیر می‌کند. حمایت دولت‌ها از سرمایه‌گذاری‌های جدید برای ایجاد مشاغل و کاهش افت فشار تجارت در اعتمادسازی اقتصادی کمک شایانی است (Peters et al, 2020: 12). در زمینه توسعه فعالیت‌های مرتبط با منابع و توانمندی‌ها، ۷ نفر از مصاحبه‌شوندگان اظهار نمودند که شاید بهتر باشد هر مجموعه‌ی فعال در این صنعت یک منطقه امن برای خود ایجاد کند و در کنار فعالیت معمول گردشگری به اقداماتی جانبی در بازارهای هدف

نیز بپردازد و انعطاف‌پذیری شرکت در برابر حوادث را بالا ببرد. داوالی و همکاران (۲۰۲۰)، بیان داشتند که پس از بحران‌های محلی در استرالیا مثل آتش‌سوزی، تغییر مکان یا مقصد در گردشگران دیده می‌شود. ۸ نفر از خبرگان، تشکیل تیم مدیریت بحران، استفاده از استراتژی‌های تدافعی مانند مشارکت، کاهش بخش‌هایی از سازمان، شناسایی نیازهای گردشگران و جامعه هدف، در بسته ارائه مشاوره به گردشگران و ارائه بسته سفر به صورت انفرادی و یا خانوادگی را برجسته کردند. و در بررسی والتر و همکار^۱ (۲۰۱۲)، از بازاریابی پس از بحران بر روی شروع فعالیت‌های تبلیغاتی و بازاریابی در اسرع وقت پس از بحران یا فاجعه تاکید شد. ۷ نفر از خبرگان، پرداخت یارانه‌های حمایتی و تخصیص تسهیلات ارزان قیمت توسط دولت برجسته نمودند و تقویت زیرساخت‌ها برای ورود به فضای مجازی و استفاده از وبسایت، پلتفرم و شبکه‌های اجتماعی را پیشنهاد دادند. و اما در صنعت گردشگری همراه با کنترل و کاهش بیماری در سطح جامعه، اجرای طرح تعیین بازار هدف در سطح بین‌المللی و داخلی، شناسایی کشورهای هدف، ارائه طرح تهیه برنامه اقدام به تفکیک کشورهای هدف در نقشه فعالیت کشور هدف و ارائه طرح انطباق بازار و شبیه‌سازی محصولات و خدمات به تقاضای گردشگران در نظر گرفته شده است و با توجه به نگرانی جامعه جهانی نسبت به وسعت بیماری در کشورهای هدف، ارائه طرح اقدام تبلیغات اعتمادسازی در جهت ایمنی و امنیت گردشگر در کشور مطرح شد. در سطح داخلی برگزاری تورهای آشناسازی داخلی توسط هر استان برای ذینفعان به منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور و استفاده از فضای مجازی برای نشان دادن ظرفیت‌ها و توانمندی‌های استانی ارائه شد. با توجه به راهکارهای شناسایی شده در گردشگری و نکات تاکید شده در مصاحبه‌ها، ابتدا به استخراج راهکارهای پیش‌رو در گردشگری و سپس کدگذاری راهکارها انجام شد.

جدول ۷. استخراج تم‌های شناسایی شده راهکارها پیش رو در گردشگری

متن مصاحبه	کد گذاری باز	مقولات فرعی	مقولات اصلی
خبرگان به ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تاب‌آوری مشاغل در کسب و کارهای گردشگری اشاره کردند و لزوم توجه بیشتر عوامل بالادستی همچون دولت، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان را ضروری دانسته و گردآوری و جمع‌بندی اطلاعات و راهکارها را توسط افرادی که در سطح منطقه‌ای و محلی فعال هستند برجسته نمودند. کنترل و پایین نگه‌داشتن هزینه‌های ثابت برای شرکت‌های گردشگری امری حیاتی است و درواقع کنترل جدی‌تر هزینه‌ها، شرکت‌ها را چابک‌تر کرده و عبور از بحران و مقاومت در برابر نوسانات بعدی را امکان‌پذیر می‌کند.	۲*۰۱، ۵*۰۱، ۶*۰۱، ۷*۰۱، ۱*۰۲، ۴*۰۲، ۴*۰۳، ۹*۰۳	ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تاب‌آوری مشاغل در کسب و کارهای گردشگری، لزوم توجه بیشتر عوامل بالادستی همچون دولت، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان، گردآوری و جمع‌بندی اطلاعات و راهکارها، کنترل هزینه‌های ثابت و پایین نگه‌داشتن هزینه‌های ثابت، حمایت دولت‌ها از سرمایه‌گذاری‌های جدید، اعتمادسازی اقتصادی	ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تاب‌آوری مشاغل در کسب و کار، تشکیل تیم مدیریت بحران، گردآوری و جمع بندی اطلاعات در سطح منطقه‌ای و محلی، کنترل هزینه‌های ثابت و سربار به‌منظور چابک‌سازی سازمانی
مصاحبه‌شونده، شاید بهتر باشد هر مجموعه‌ی فعال در این صنعت یک منطقه امن برای خود ایجاد کند و در کنار فعالیت معمول گردشگری به اقداماتی جانبی در بازارهای هدف نیز بپردازد و انعطاف‌پذیری شرکت در برابر حوادث را بالا ببرد. تشکیل تیم مدیریت بحران، استفاده از استراتژی‌های تدافعی مانند مشارکت، کاهش بخش‌هایی از سازمان، شناسایی نیازهای گردشگران و جامعه هدف، در بسته ارائه	۲*۰۴، ۴*۰۴، ۶*۰۵، ۳*۰۵	داشتن یک منطقه امن در کنار فعالیت معمول گردشگری، تشکیل تیم مدیریت بحران، استفاده از استراتژی تدافعی مانند مشارکت، کاهش بخش‌هایی از سازمان، و شناسایی نیاز گردشگران و جامعه هدف، در بسته ارائه مشاوره به گردشگران	باتوجه به ریسک بالای گردشگری، یافتن منطقه امن در حوزه‌های مرتبط و غیر مرتبط، راه‌اندازی تیم‌های کوچک ولی متخصص و حرفه‌ای

مشاوره به گردشگران و ارائه بسته سفر به صورت انفرادی و یا خانوادگی را برجسته کردند.	و ارائه بسته سفر به صورت انفرادی و یا خانوادگی		
خبرگان، پرداخت یارانه‌های حمایتی و تخصیص تسهیلات ارزان قیمت توسط دولت برجسته نمودند و تقویت زیرساخت‌ها برای ورود به فضای مجازی و استفاده از وبسایت، پلتفرم و شبکه‌های اجتماعی را پیشنهاد دادند.	پرداخت یارانه‌های حمایتی و تخصیص تسهیلات ارزان قیمت توسط دولت، تقویت زیرساخت‌ها برای ورود به فضای مجازی و استفاده از وبسایت و شبکه‌های اجتماعی	۹*۰۶، ۷*۰۶، ۴*۰۶، ۲*۰۶، ۵*۰۶	۹*۰۶، ۶*۰۶، ۳*۰۶، ۱*۰۶
و اما در صنعت گردشگری همراه با کنترل و کاهش بیماری در سطح جامعه، اجرای طرح تعیین بازار هدف در سطح بین‌المللی و داخلی، شناسایی کشورهای هدف، ارائه‌ی طرح تهیه برنامه اقدام به تفکیک کشورهای هدف در نقشه فعالیت کشور هدف و ارائه‌ی طرح انطباق بازار و شبیه‌سازی محصولات و خدمات به تقاضای گردشگران در نظر گرفته شده است و باتوجه به نگرانی جامعه جهانی نسبت به وسعت بیماری در کشورهای هدف، ارائه‌ی طرح اقدام تبلیغات اعتمادسازی در جهت ایمنی و امنیت گردشگر در کشور مطرح شد. در سطح داخلی برگزاری تورهای آشناسازی داخلی توسط هر استان برای ذینفعان به‌منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور و استفاده از فضای مجازی برای نشان دادن ظرفیت‌ها و توانمندی‌های استانی ارائه شد	اجرای طرح تعیین بازار هدف در سطح بین‌المللی و داخلی، شناسایی کشورهای هدف، ارائه‌ی طرح تهیه برنامه اقدام در کشورهای هدف، طرح انطباق بازار و شبیه‌سازی محصولات به تقاضای گردشگران، طرح اقدام تبلیغات اعتمادسازی در جهت امنیت گردشگر، توسعه گردشگری داخلی به‌منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور	۹*۰۷، ۶*۰۷، ۲*۰۷، ۶*۰۸، ۴*۰۸، ۶*۰۹، ۴*۰۹، ۴*۱۰، ۲*۱۰، ۷*۱۰، ۲*۱۱، ۴*۱۱، ۶*۱۱، ۸*۱۱، ۸*۱۲، ۱*۱۲، ۴*۱۲	۸*۰۷، ۵*۰۷، ۱*۰۷، ۸*۰۸، ۷*۰۸، ۵*۰۹، ۱*۰۹، ۷*۰۹، ۸*۱۰، ۶*۱۰، ۱*۱۱، ۳*۱۱، ۵*۱۱، ۷*۱۱، ۹*۱۱، ۶*۱۲، ۷*۱۲

در این بخش باتوجه به جمع‌بندی نظر خبرگان در مورد راهکارها، به کدگذاری تم‌های اصلی راهکار پرداخته شد.

جدول ۸. جمع‌بندی راهکارها در بحران کرونا

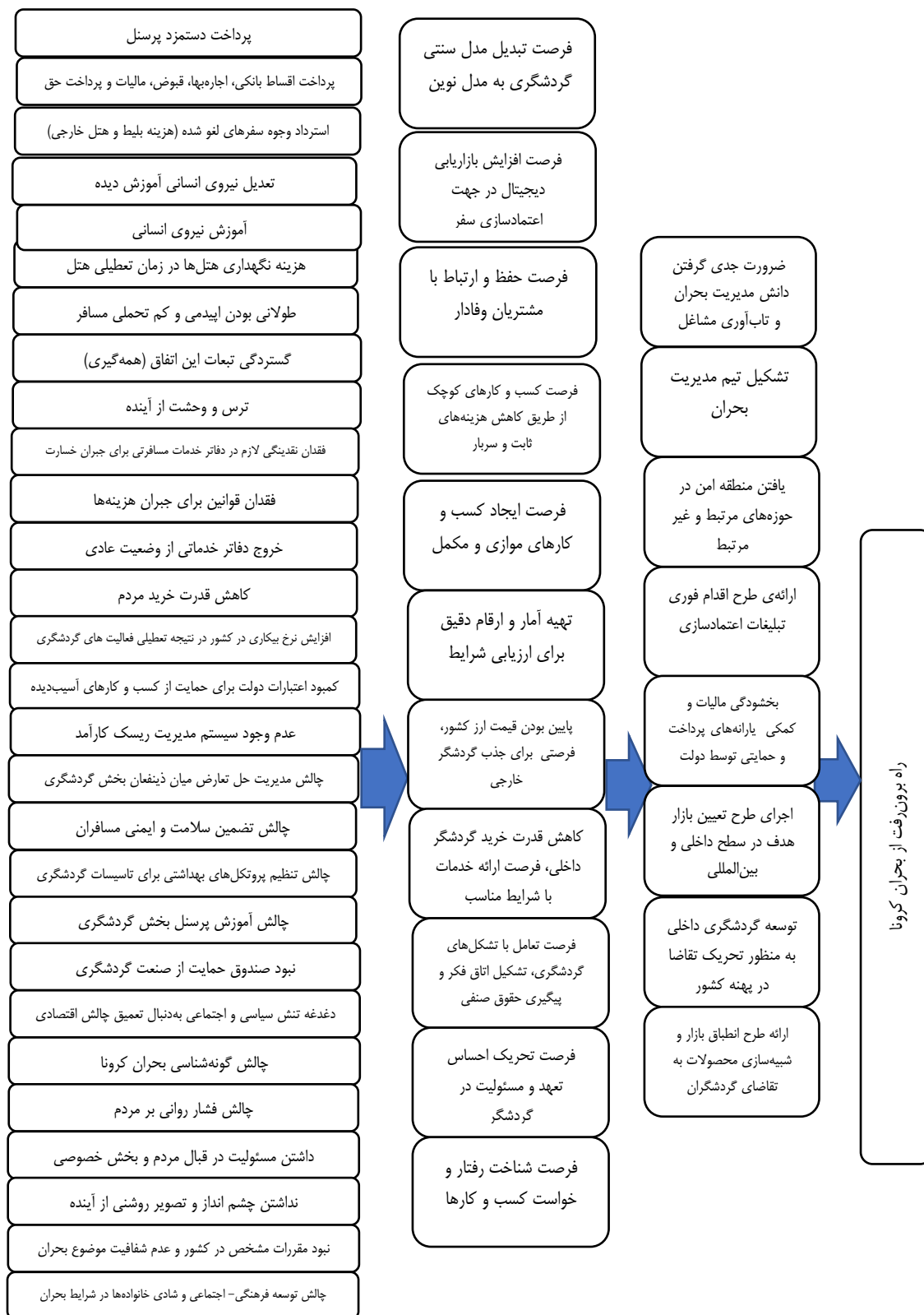
ردیف	تم‌های اصلی (راهکارها)
۱	ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تاب‌آوری مشاغل در کسب و کار، تشکیل تیم مدیریت بحران
۲	گردآوری و جمع‌بندی اطلاعات در سطح منطقه‌ای و محلی
۳	کنترل هزینه‌های ثابت و سربار به‌منظور چابک‌سازی سازمانی
۴	باتوجه به ریسک بالای گردشگری، یافتن منطقه امن در حوزه‌های مرتبط و غیر مرتبط
۵	راه‌اندازی تیم‌های کوچک ولی متخصص و حرفه‌ای
۶	بخشودگی مالیات و پرداخت یارانه کمکی و حمایتی دولت
۷	اجرای طرح تعیین بازار هدف در سطح بین‌المللی و داخلی
۸	شناسایی کشورهای هدف
۹	ارائه‌ی طرح تهیه برنامه اقدام در کشورهای هدف
۱۰	طرح انطباق بازار و شبیه‌سازی محصولات به تقاضای گردشگران
۱۱	طرح اقدام تبلیغات اعتمادسازی در جهت امنیت گردشگر
۱۲	توسعه گردشگری داخلی به‌منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور

نتیجه‌گیری

طبق نتایج کسب شده از مصاحبه‌ها و مستندات پژوهش، مهمترین چالش عبارتند از: پرداخت دستمزد پرسنل، پرداخت اقساط بانکی، اجاره‌بها، قبوض، مالیات و پرداخت حق بیمه کارکنان، استرداد وجوه سفر لغو شده، تعدیل نیروی انسانی آموزش دیده، آموزش نیروی انسانی، هزینه نگهداری هتل در زمان تعطیلی هتل، طولانی بودن اپیدمی و کم‌تحمیلی مسافر، گستردگی تبعات همه‌گیری، ترس و وحشت از آینده، فقدان نقدینگی لازم دفاتر خدمات مسافرتی برای جبران خسارت کنسلی سفر، فقدان قوانین برای جبران هزینه‌ها، خروج دفاتر خدماتی از وضعیت عادی، کاهش قدرت خرید مردم که با تحقیقات یو و همکاران (۲۰۲۰)، سمیرال (۲۰۲۰)، گلنس و همکاران (۲۰۲۰)، و داوالی و همکار (۲۰۲۰)، هم جهت است. شناسایی فرصت‌های پیش‌رو در گردشگری عبارتند از: تبدیل مدل سنتی گردشگری به مدل نوین براساس نیاز گردشگر، افزایش بازاریابی دیجیتال و ارتباط با مخاطبین داخلی و خارج از کشور در جهت اعتمادسازی سفری ایمن و بدون مخاطره در ایران، فرصت حفظ و ارتباط با مشتریان قبلی و وفادار به‌عنوان نقاط استراتژ (آغازگر سفر)، فرصت کسب و کارهای کوچک از طریق کنترل و کاهش هزینه‌ها و انعطاف‌پذیری در جهت تغییر استراتژی کسب و کار، ایجاد کسب و کارهای موازی و مکمل برای کاهش آسیب‌پذیری در بحران، پایین بودن قیمت ارز کشور، فرصتی برای برنامه‌ریزی جذب گردشگر خارجی با رعایت پروتکل‌های بهداشتی، کاهش قدرت خرید گردشگر داخلی، فرصت ارائه خدمات با کیفیت و با قیمت مناسب، تعامل با انجمن‌ها و تشکیل اتاق فکر و پیگیری حقوق صنفی، فرصت تحریک احساس تعهد و مسئولیت در گردشگر برای حفظ سلامت خود و دیگر همسفران، شناخت رفتار و خواسته‌های کسب و کارها است، که با تحقیقات یه (۲۰۲۰) و داوالی و همکاران (۲۰۲۰)، چو و همکار (۲۰۱۴) هم‌راستا می‌باشد.

طبق جدول ۸ مهم‌ترین راهکارهای برون‌رفت از بحران کرونا به‌ترتیب: طرح اقدام تبلیغات اعتمادسازی با ۱۳ تایید (۱۱۱، ۲۱۱، ۳۱۱، ۴۱۱، ۵۱۱، ۶۱۱، ۷۱۱، ۸۱۱، ۹۱۱)، بخشودگی مالیات و پرداخت یارانه کمکی و حمایتی دولت با ۱۱ تایید (۹۰۶، ۷۰۶، ۶۰۶، ۴۰۶، ۳۰۶، ۲۰۶، ۱۰۶، ۵۰۶)، ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تشکیل تیم مدیریت بحران با ۹ تایید (۲۰۱، ۱۰۱، ۵۰۱، ۸۰۱، ۶۰۱، ۴۰۱، ۷۰۱)، طرح تعیین بازار هدف در سطح داخلی و بین‌المللی با ۷ تایید (۹۰۷، ۸۰۷، ۵۰۷، ۶۰۷، ۲۰۷، ۱۰۷)، توسعه گردشگری داخلی به‌منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور با ۵ تایید (۸۱۲، ۶۱۲، ۱۱۲، ۷۱۲، ۴۱۲)، نتیجه شد که با نتایج تحقیقات پترز و همکاران (۲۰۲۰)، داوالی و همکاران (۲۰۲۰) و والتر و همکار (۲۰۱۴) مشابه بود. به‌منظور اجرای اولویت اول یعنی طرح اقدام تبلیغات اعتمادسازی، می‌توان به افزایش بازاریابی دیجیتال و ارتباط با مخاطبین داخلی و خارج از کشور در جهت اعتمادسازی سفری ایمن و بدون مخاطره در ایران با رعایت پروتکل‌های بهداشتی پرداخت. به‌منظور اجرای اولویت دوم یعنی بخشودگی مالیات و پرداخت یارانه کمکی و حمایتی دولت، می‌توان از تجارب موفق کشورهای دیگر مانند ترکیه، ایتالیا، اسپانیا، آلمان، چین و مصر بهره گرفت. و به‌منظور اجرای اولویت سوم یعنی ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تشکیل تیم مدیریت، می‌توان به گردآوری و جمع‌بندی اطلاعات در سطح منطقه‌ای و محلی، همچنین راه‌اندازی تیم‌های کوچک متخصص و حرفه‌ای و یافتن منطقه امن در حوزه‌های مرتبط و غیر مرتبط پرداخت. و همچنین به‌منظور اجرای اولویت چهارم یعنی طرح تعیین بازار هدف در سطح داخلی و بین‌المللی، می‌توان به حفظ و ارتباط با مشتریان قبلی و وفادار به‌عنوان نقاط آغازگر سفر و به شناسایی کشورهای هدف توجه نمود. و به‌منظور اجرای اولویت پنجم یعنی توسعه گردشگری داخلی، به‌منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور می‌توان به طرح انطباق بازار و شبیه‌سازی محصولات به تقاضای گردشگران و نیز کنترل هزینه‌های ثابت و سربار به‌منظور چابک‌سازی سازمانی پرداخت. البته همکاری مستمر سه رکن اساسی گردشگری یعنی دولت با بازرگاری و

تصویب قوانین و مقررات در شرایط بحران و دانشگاه با اهتمام بیشتر در تربیت متخصص در حوزه گردشگری، و صنعت گردشگری با تدابیر مناسب بهره‌گیری از نیروی متخصص، قوانین و مقررات و استفاده مناسب از توان بالقوه دست‌اندرکاران، می‌توان شاهد نتایج خوبی در گردشگری ایران بود. در شکل یک، راهکارهای برون‌رفت از بحران کرونا ارائه شد.



شکل ۱. راهکار برون‌رفت از بحران کرونا

باتوجه به محدودیت‌های قانونی ایجاد شده به دلیل بحران شیوع کروناویروس، بزرگترین محدودیت‌ها منع ارتباطات حضوری و نبود اطلاعات کتابخانه‌ای به دلیل گستره جهانی بحران و عدم تجربه بحران در سطح جهانی بود که محقق را موظف به مصاحبه‌های آنلاین و جمع‌آوری اطلاعات از منابع موثق و به روز دنیا کرد. پیشنهادات پژوهشی، با توجه به گستردگی و طولانی بودن این بحران همه‌گیری نیاز به مشارکت تمام ارکان درگیر در بحران ضرورت دارد. چگونگی توانمندسازی بخش خصوصی صنعت گردشگری و مشارکت بیشتر ارکان این بخش باهم و سپس با بخش دولتی می‌تواند موضوع مناسبی برای پژوهش باشد.

حامی مالی

این اثر حامی مالی نداشته است.

سهیمه نویسندگان در پژوهش

نویسندگان در تمام مراحل و بخش‌های انجام پژوهش سهم برابر داشتند.

تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

تقدیر و تشکر

نویسندگان از همه کسانی که در انجام این پژوهش به ما یاری رساندند، به‌ویژه کسانی که کار ارزیابی کیفیت مقالات را انجام دادند، تشکر و قدردانی می‌نمایند.

منابع

- رضایی، علی اکبر و بختیاری، مریم. (۱۳۹۰). مدیریت بحران. چاپ اول. تهران: انتشارات یادآوران.
- عسگری سوادجانی، علیرضا؛ رضایی، محمدرضا و سجاسی قیداری، حمدالله. (۱۴۰۰). تحلیل تأثیر پاندمی کووید ۱۹ بر تخریب خلاق گردشگری از دیدگاه ساکنان، مطالعه موردی: بافت تاریخی شهر یزد. *مجله گردشگری شهری*، ۸ (۱)، ۱۳-۱. [Doi:10.22059/JUT.2021.307823.819](https://doi.org/10.22059/JUT.2021.307823.819)
- محمدی، مصطفی. (۱۴۰۰). بررسی علل گردشگری خانه‌های دوم شهری در ایام شیوع کووید-19. *مجله گردشگری شهری*، ۸ (3)، 78-63. [DOI: 10.22059/JUT.2021.319329.888](https://doi.org/10.22059/JUT.2021.319329.888)
- یاوری گهر، فاطمه و منصوری مؤید، فرشته. (۱۳۹۵). مدیریت بحران در صنعت گردشگری. *فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری*، ۱۲ (۴۰)، ۴۰-۲۱. [DOI:10.22054/tms.2018.15614.1439](https://doi.org/10.22054/tms.2018.15614.1439)

References

- Asgari Savadjani, A., Rezaei, M.R., & Sojasi Qeydari, H. (2021). Analysis of the Effect of the COVID-19 Pandemic on the Creative Destruction of Tourism in the from the Perspective of Residents, Case Study: Historical Texture of City Yazd. *Journal of Urban Tourism*, 8 (1), 1-13. [doi:10.22059/JUT.2021.307823.819](https://doi.org/10.22059/JUT.2021.307823.819) [In Persian].
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101. [DOI:10.1191/1478088706qp063oa](https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa)
- Chew, EYT., & Jahari, SA. (2014). Destination image as a mediator between perceived risks and revisit intention: A case of post-disaster Japan. *Tourism management*, 40, 382-393. [DOI:10.1016/j.tourman.2013.07.008](https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.07.008)

- Daft, r. (1983). Learning the craft of organizational research. *Academy of management review*, 8 (4), 539-546. DOI:10.5465/AMR.1983.4284649.
- Davahli, M., Karwowski, W., Sonmez, S., & Apostolopoulos, Y. (2020). The Hospitality Industry in the Face of the COVID-19 Pandemic: Current Topics and Research Methods. *International Journal of Environmental research and Public Health*, 17(20), 1-20. DOI:10.3390/ijerph17207366
- Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism management*, 22 (2), 135-147. DOI:10.1016/S0261-5177(00)00048-0
- Golets, A., Farias, J., Pilati, R., & Costa, H. (2020). COVID-19 pandemic and tourism: The impact of health risk perception and intolerance of uncertainty on travel intentions, *Current Psychology*, 42 (3), 1-14. DOI:10.1007/s12144-021-02282-6
- Grech, Victor. (2020). Unknown unknowns – COVID-19 and potential global mortality. *Early Human Development*, 144 (2), 155026. DOI:10.1016/j.earlhumdev.2020.105026
- Kvale, S. (1996). *Interviews: an introduction to qualitative research interviewing*. First Edition. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Mason, P. A., Grabowski, P., & Du, W. (2005). Severe acute respiratory syndrome, tourism and the media. *International Journal of Tourism Research*, 7(1), 11–21. DOI:10.1002/jtr.519
- Mikulić, J., Miloš Sprčić, D., Holiček, H., & Prebežac, D. (2018). Strategic Crisis Management in Tourism: An Application of Integrated Risk Management Principles to the Croatian Tourism Industry. *Journal of Destination Marketing & Management*. 7, 36-38. DOI:10.1016/j.jdmm.2016.08.001
- Mohammadi, M. (2021). Investigating the Tourism Causes of Urban Second Homes during Outbreak of Covid-19. *Journal of Urban Tourism*, 8 (3), 63-78. [In Persian]. DOI: 10.22059/JUT.2021.319329.888
- Novelli, M., Gussing Burgess, L., Jones, A., & Ritchie, B. W. (2018). No Ebola...still doomed—The Ebola-induced tourism crisis. *Annals of Tourism Research*, 70, 76–87. DOI:10.1016/j.annals.2018.03.006
- Peters, K., Peters, J., & Peters, N. (2020). Visit People- Tourism Recovery after disaster, Kppm strategy. <https://communitydisasterprep.com.au/wp-content/uploads/KPPM-Tourism-Recovery-after-Disaster-4-4-20-1.pdf>
- Rezaee, A., & Bakhtiyari, M. (2011). *Crissis Management*. Edition 1. Tehran: Yadavaran. [In Persian].
- Smeral, E. (2010). Impacts of the world recession and economic crisis on tourism: Forecasts and potential risks. *Journal of Travel Research*, 49(1), 31-38. DOI:10.1177/0047287509353192
- Taleb, N. (2008). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Edition 1. London: Penguin.
- The World Bank. (2020). International tourism, expenditures (current US\$). <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD>
- Wall, G. (2006). Recovering from SARS: the case of Toronto tourism. In book: *Tourism, security and safety: from theory to practice*. The Management of Hospitality and Tourism Enterprises. Pages 143-152. DOI:10.1016/B978-0-7506-7898-8.50014-X
- Walters, G., & Mair, J. (2012). The Effectiveness of Post-Disaster Recovery Marketing Messages- The Case of the 2009 Australian Bushfires. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 29(1), 87-103. DOI:10.1080/10548408.2012.638565
- WHO & UNWTO. (2020) A joint statement on tourism and COVID-19 - UNWTO and WHO call for responsibility and coordination. World Health Organization. <https://www.who.int/news/item/27-02-2020-a-joint-statement-on-tourism-and-covid-19---unwto-and-who-call-for-responsibility-and-coordination>.
- Yavari Gohar, F., & Moayed, F. (2016). Tourism Crisis Management. *Tourism Management Studies*, 12 (40), 21-40. DOI:10.22054/tms.2018.15614.1439 [In Persian].
- Yeh, Sh. (2020). Tourism recovery strategy against COVID-19 pandemic. *Tourism Recreation Research*, 46 (2), 1-7. DOI:10.1080/02508281.2020.1805933
- Yu, M., Li, Zh., Yu, Zh., He, J., & Zhou, J. (2020). Communication related health crisis on social media: a case of COVID-19 outbreak, *Current Issues in Tourism*, 24 (19), 2699-2705. DOI:10.1080/13683500.2020.1752632