



گردشگری و اوقات فراغت

<http://doi.org/10.22133/TLJ.2022.364124.1056>

بررسی پیامدهای بحران همه‌گیری ویروس کرونا برای مدیریت منابع انسانی (مورد مطالعه: مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران)

اسماعیل نصری^۱، ماندان مؤمنی^{۲*}

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد علوم تربیتی، گرایش آموزش و بهسازی منابع انسانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
^۲ استادیار گروه مدیریت توسعه منابع انسانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
مقاله پژوهشی	بحران کرونا ویروس از چالش‌های جدید جامعه جهانی به‌شمار می‌رود. این پدیده نوظهور، طی چندسال اخیر موجب تأثیرات منفی و مخرب در صنعت گردشگری در موزه‌ها و مجموعه‌های فرهنگی - تاریخی شده است. در این میان، شیوع کرونا ویروس شرایط کاملاً متفاوتی را در حوزه منابع انسانی به‌وجود آورده است. هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی پیامدهای بحران همه‌گیری کرونا ویروس در مدیریت منابع انسانی در طول همه‌گیری بیماری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران بوده است. این پژوهش به لحاظ روش، توصیفی - پیمایشی؛ به لحاظ نوع، کاربردی و به لحاظ داده با استفاده از طیف لیکرت کمی‌سازی شده است. جامعه آماری این پژوهش را تمامی کارکنان مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران به تعداد ۱۲۰ نفر تشکیل داده‌اند که براساس فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۰۳ نفر تعیین شده است. پایایی و روایی ابزار پژوهش با استفاده از آزمون‌های ضریب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، پایایی اشتراکی، ضریب κ ، روایی همگرا و روایی واگرا سنجیده شده است. همچنین از نرم‌افزار اسپ.اس.اس. ۲۴ و اسمارت پی.ال.اس. ۳ برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. طبق یافته‌ها، میانگین رضایت از انعطاف‌پذیری و چرخه زندگی مجازی کارکنان، ارائه دوره‌های آموزشی به کارکنان، مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان از طریق برقراری ارتباط مستمر با استفاده از روش‌های نوین، روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان و حفظ سلامت و رفاه آن‌ها و اقدامات ایمنی سازمان برای کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا در وضعیت مطلوبی قرار داشته است و صرفاً دسترسی کارکنان به منابع برای کار در خانه در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار نداشته است.**
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۷/۹	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۸/۱۰	
واژگان کلیدی: بحران کرونا مدیریت منابع انسانی مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران	
* نویسنده مسئول رایانامه: farzane.bagherpour@yahoo.com	
** این مقاله برگرفته از پایان‌نامه اسماعیل نصری، با عنوان تأثیر استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر پاندمی کرونا بر عملکرد شغلی با نقش میانجی نگرش‌های مرتبط با شغل (مورد مطالعه: مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران)، به راهنمایی دکتر ماندان مؤمنی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی است	
نحوه استناددهی: نصری، اسماعیل و مؤمنی، ماندان (۱۴۰۱). بررسی پیامدهای بحران همه‌گیری ویروس کرونا برای مدیریت منابع انسانی (مورد مطالعه: مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران). گردشگری و اوقات فراغت، ۷(۱۳)، ۱۴۹-۱۶۸.	
ناشر: دانشگاه علم و فرهنگ https://www.usc.ac.ir	

مقدمه

شیوع گسترده پاندمی کرونا در سطح جهانی موجب پدید آمدن بحران‌های گسترده در ابعاد گوناگون زندگی انسان‌ها شده است. از جمله صنایعی که بیشترین تأثیرپذیری را از کووید-۱۹ و بحران ناشی از آن داشته‌اند صنعت گردشگری (به‌طور کل) است که متأثر از ویروس کرونا، دستخوش تغییرات اساسی و رکود شد و کاهش میزان بازدید از مجموعه‌های فرهنگی - تاریخی و موزه‌ها را در پی داشت (علوی و همکاران، ۱۳۹۹، ص ۲). در این راستا می‌توان به مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران اشاره کرد. کووید-۱۹ گردشگری و مهمان‌نوازی را دچار فروپاشی اقتصادی جهانی کرده است. ورود گردشگران بین‌المللی در سه‌ماهه اول سال ۲۰۲۰، حدود ۲۲ درصد کاهش یافت (در مقایسه با ارقام سال ۲۰۱۹) و پیش‌بینی می‌شود کاهش سالانه برای کل سال بین ۶۰ تا ۸۰ درصد باشد (UNWTO, 2020). همچنین محدودیت‌های سفر در بسیاری از کشورها و معرفی اقدامات فاصله‌گذاری اجتماعی برای مهار ویروس، مشاغل گردشگری و مهمان‌نوازی را مجبور به تعطیلی کرد و بیش از ۱۰۰ میلیون شغل را در معرض خطر قرارداد (UNWTO, 2020). با در نظر گرفتن این موضوع، تأثیر این بحران پنج برابر بحران مالی جهانی سال ۲۰۰۸ برآورد شده است (OECD, 2020). چنین بحران‌هایی بر نیاز کسب‌وکارها به توسعه ظرفیت انعطاف‌پذیری برای مقابله با چالش‌های فوری و بقای بلندمدت تأکید می‌کند. نحوه ایجاد انعطاف‌پذیری سازمان‌ها در بحران‌ها به‌طور گسترده در وینارهای اخیر به نمایش گذاشته شده است و در آن محققان به این نتیجه می‌رسند که پرداختن به این موضوع برای سازمان‌ها، به‌منظور یادگیری مقابله با چالش‌های غیرمنتظره، حیاتی است (Resilience Destinations, 2020)؛ از جمله اقدامات مدیریتی که در مجامع گوناگون علمی بحث شده، نقش حیاتی مدیریت منابع انسانی^۱ در شرایط بحرانی است. در طول دو دهه گذشته، مدیریت منابع انسانی فراتر از عملکرد سنتی خود در مدیریت نیروی کار عمل کرده و به نقش مهم‌تری رسیده است؛ این‌گونه که کارکنان را دارایی‌هایی می‌بیند که به پایداری کسب‌وکار و تقویت سازمان‌ها، به‌ویژه در طول رکود طولانی‌مدت، کمک می‌کنند (Avey et al., 2008; Bustinza et al., 2019; Naznin & Hussain, 2016; Pfeffer, 1995). با وجود اهمیت سرمایه انسانی در ایجاد تاب‌آوری سازمانی در بحران‌ها یا بلایا (Lengnick-Hall et al., 2011; Nilakant, 2014) ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و نقش کرونا در حوزه گردشگری به‌خوبی بررسی نشده است. این مطالعه شیوه‌های منابع انسانی خاصی را که برای توسعه ظرفیت انعطاف‌پذیری سازمانی در طول بحران‌ها اتخاذ شده‌اند بررسی می‌کند و با افزایش درک افراد از راهبردهای منابع انسانی در دوران همه‌گیری کرونا، به مجموعه دانش مدیریت بحران کمک می‌کند. با توجه تأثیرات منفی ویروس کرونا و چالش‌های نوین آن در صنعت گردشگری، در شرایط امروز، بحران‌ها و مدیریت آن‌ها مسئله‌ای مهم تلقی می‌شود. بنابراین، به نظر می‌رسد که صنعت گردشگری با داشتن ویژگی‌هایی که آن را از دیگر صنایع جدا می‌سازد همواره آماده پذیرش هرگونه بحران است که این امر می‌تواند احتمال وقوع و میزان بروز بحران در این صنعت را شدت بخشد؛ بنابراین این موضوع مستلزم راهبرد و مدیریت مناسب بحران است (یابوری‌گهر و منصوری‌مؤید، ۱۳۹۶: ۲۲). در واقع رکن اصلی مدیریت موفقیت‌آمیز شرایط کنونی برعهده منابع انسانی کارآمد و تواناست. از این‌رو با توجه به اینکه بحران کرونا موجب تأثیرگذاری در حوزه‌های منابع انسانی در سازمان‌ها شده است؛ در این تحقیق برآنیم تأثیرات شرایط پیش‌آمده در حوزه منابع انسانی را بررسی کنیم. هدف از این پژوهش بررسی پیامدهای بحران همه‌گیری ویروس کرونا در مدیریت منابع انسانی در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران است. مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در خیابان نیاوران (شهید باهنر)، میدان شهید باهنر تهران واقع شده است. این مجموعه برای نخستین‌بار مورد توجه شاهان قاجار قرار گرفت و بناهای زیبایی در آن ساخته شد. در دوران پهلوی نیز تغییراتی در آن داده و بناهایی بدان افزوده شد. در موزه ملی نیاوران، آثاری از دوران پهلوی، مانند، فرش‌های نفیس، ظروف، مجسمه و ... به نمایش گذاشته شده است (نفیسی، ۱۳۸۵، ص ۱۵۲). مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران به دلیل زیبایی‌ها و ارزش مجموعه، در ۶ خرداد ۱۳۷۷ به شماره ۲۰۲۵ در فهرست آثار ملی ایران به ثبت رسیده است. در این مقاله، ابتدا مفهوم بحران و نیز مدیریت منابع انسانی در صنعت

1. Human Resource Management (HRM)

گردشگری (موزه‌ها) به اختصار بررسی شده و سپس از طریق ارزیابی پرسش‌نامه‌ها، پیامدهای شیوع کرونا ویروس در حوزه منابع انسانی مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران تحلیل شده است.

مفهوم بحران در صنعت گردشگری

بحران در کاربرد گسترده و عام ناظر بر افراد، زندگی (فردی یا جمعی)، نظام، کنش‌ها، نهادها و سازمان‌های مرتبط با آن‌هاست. بحران بیانگر تصمیم‌گیری درباره تداوم یا عدم تداوم پدیده‌ها و امور است (نوذری، ۱۳۸۴، ص ۴۴). همچنین بحران به معنای ازهم‌گسیختگی شدید در فعالیت‌های هر جامعه است که در این فرایند، انسان‌ها، اقلام و دارایی‌ها و محیط در سطح وسیع دچار آسیب و صدمات شدید می‌شوند؛ به طوری که جامعه فقط قادر است از منابع موجود خود کمک بگیرد (شهواریان و هاشمی قینانی، ۱۳۹۹، ص ۲۱۸). از منظر عملیاتی، بحران را می‌توان در قالب سیستم تجزیه و تحلیل کرد که در آن دو عامل وجود دارد که عبارت‌اند از: ۱) محیط و ساختار سیستم؛ ۲) عواملی که موجب بحران‌اند. تعیین آسیب‌پذیرترین بخش سیستم به آن بخش برمی‌گردد که بالاترین رسیدگی را نیاز دارد. سه عامل مهم که در تعریف و تشخیص بحران نقش عمده دارند عبارت‌اند از: تهدید، زمان و غافلگیری. بحران‌های گوناگون برحسب این که میزان هریک از عوامل سه‌گانه مذکور در آن‌ها شدید، متوسط یا ضعیف باشد درجه‌بندی می‌شوند. شدت تهدید، کوتاهی زمان و غافلگیری از ویژگی‌های بحران‌های حادثند. بحران‌ها معمولاً خبر نمی‌کنند و یکی از ویژگی‌های عمده آن‌ها همین غیرمترقبه بودن آن‌هاست که تصمیم‌گیرندگان را با هیجان و اضطراب و سردرگمی مواجه می‌کند؛ اما در شرایط عادی امکانات بسیار زیادی در اختیار مسئولان امور است که به طور نظام‌مند آماده برخورد با وضعیت‌های احتمالی بحرانی شوند (عسگری ماسوله و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۴۰). در صنعت گردشگری نیز از آنجاکه امروزه گردشگری یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصادی کشورها شناخته می‌شود، مسئله شناسایی و کنترل بحران حائز اهمیت فراوان است. بحران گردشگری این‌گونه تعریف می‌شود که: هرگونه رخدادی که عملکرد طبیعی مقصد را تهدید و انجام کسب‌وکار مرتبط با گردشگری را مختل کند یا تهدیدی برای ایمنی گردشگران باشد بحران گردشگری نام دارد (یاوری گهر و منصوری مؤید، ۱۳۹۶، ص ۲۸).

چالش‌ها و فرصت‌های مدیریت منابع انسانی در دوران همه‌گیری بیماری کرونا

منابع انسانی منابع مهمی در شرکت‌ها یا سازمان‌ها هستند و استفاده منطقی از منابع انسانی نه تنها یکی از اهداف مدیریت سازمانی است، بلکه روشی برای ارتقای مدیریت منابع انسانی به سمت مردم‌مداری است. بسیاری از شرکت‌ها به مهارت‌ها و رفتارهای منابع انسانی پیشرفته و عملکردهای مناسب مدیریت منابع انسانی نیاز دارند. انعطاف‌پذیری منابع انسانی برای تحقق این شرایط ضروری است (Laidi et al., 2021).

یکی از چالش‌های مهم مدیریت منابع انسانی ناشی از همه‌گیری کووید-۱۹ مشکل تعدیل کارکنان جدید و فعلی و همچنین مقابله با شرایط کاری به شدت تغییر یافته است که تغییر به محیط‌های کاری از راه دور یا اجرای جدید را شامل می‌شود. سیاست‌ها و رویه‌های نامطلوب محل کار برای حفظ فاصله اجتماعی یکی از راه‌های پیشگیری از ویروس کروناست. تئوری تناسب فرد - محیط بیان می‌کند که افراد بیشتر جذب شرکت‌ها و سازمان‌هایی می‌شوند که دارای ویژگی‌های فرهنگی، ارزش‌ها و ویژگی‌های کاری مشابه باورها، خواسته‌ها و ارزش‌های آنان هستند (He & Harris, 2020). در کل فرایند استخدام، کارکنان بالقوه همیشه براساس این هدف اصلی یا اساسی جذب یک سازمان می‌شوند؛ اما از آنجاکه اکثر سازمان‌ها به دلیل کووید-۱۹ خود را با اشکال جدید کار وفق می‌دهند، تعاملات فیزیکی به صورت دائم کاهش می‌یابد؛ بنابراین ناسازگاری فرد - محیط جدید در نتیجه همه‌گیری می‌تواند تأثیر فاجعه‌باری در بهره‌وری عمومی و رفاه نیروی کار و سازمان به‌منزله یک کل داشته باشد (He & Harris, 2020). خصصیر و همکاران^۱ (2020) نشان می‌دهند که حتی در میان اشکال جدید عامل‌هایی

1. Khudhair

مانند کار از راه دور، برخی از سازمان‌ها هنوز با بهترین راه‌هایی که از طریق آن‌ها می‌توان کار از راه دور را برای افزایش بهره‌وری کارکنان مؤثرتر کرد آشنا نیستند. مطالعات نشان می‌دهد که افزایش تعهد کارکنان از طریق دورکاری و در نتیجه حفظ رابطه کاری خوب بین کارکنان و سازمان، مستلزم اجرای سیاست‌ها و رویه‌های راهبردی است که گاهی اوقات انجام آن در برخی سازمان‌ها دشوار است؛ به‌ویژه در زمان شیوع کووید-۱۹ که منابع برای حمایت از چنین ابتکاراتی محدود است (Lauer et al., 2020; Stavros et al., 2020).

پیشینه پژوهش

کرونا و ویروس از موضوعات جدید در حوزه منابع انسانی است که تاکنون تحقیق جامعی درباره تأثیر آن در حوزه منابع انسانی موزه‌ها و مجموعه‌های فرهنگی تاریخی نگاشته نشده است. به‌رغم این موضوع، در برخی از پژوهش‌های انجام‌شده، بخشی به نقش ویروس کرونا در صنعت گردشگری اختصاص یافته است؛ از جمله شهوازیان و هاشمی قینانی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «چالش‌های مدیریت منابع انسانی در دوران گذار از بحران کرونا و ارائه راهکار در صنعت هتلداری ایران» به نقش مدیریت منابع انسانی در مواجهه با این بحران و ارائه راهکار غلبه بر چالش‌های پیش روی صنعت هتلداری در دوران کرونا پرداخته‌اند. حسن‌پور و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان «الگوی مدیریت بحران برای بخش عرضه گردشگری ایران؛ نمونه موردی: بحران شیوع ویروس کووید-۱۹» تلاش کرده که برای کمک به کسب‌وکارها برای مقابله با این بحران و چالش‌های آن، الگوی ساختاری مدیریت بحران در صنعت گردشگری ایران را ارائه دهند. میرتقیان رودسری و همکاران (۱۳۹۹) نیز در زمینه نگرش و رفتار جامعه میزبان نسبت به حضور گردشگران در دوران شیوع کووید-۱۹ به مطالعه و تحقیق پرداخته‌اند. همچنین علوی و همکاران (۱۳۹۹) تأثیر کووید-۱۹ در گردشگری ورزشی و ارائه راهکار برای مقابله با پیامدهای آن را مطالعه کرده‌اند. عزیزی و همکاران (2021) در پژوهشی راهبردهای نوآورانه مدیریت منابع انسانی در طول همه‌گیری کووید-۱۹ را با رویکرد مروری سیستماتیک روایتی بررسی کردند. هدف از این مطالعه، مروری جامع برای شناسایی چالش‌ها، راهبردها و تصمیمات غیرعادی مرتبط با مدیریت منابع انسانی به‌غیر از سازمان‌های بالینی در طول همه‌گیری کووید-۱۹ است. این مطالعه با رویکرد مرور روایتی، راهبردهای مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها برای مبارزه با تأثیرات کووید-۱۹ را بررسی کرد. مطالعه مروری تحقیقات ادبیات منتشرشده را از طریق پایگاه‌های اطلاعاتی الکترونیکی در وب آف ساینس^۱، پابمد^۲، اسکوپوس^۳، سایس اینفو^۴ و لیستنا^۵ انجام داد. این پژوهش از نوامبر ۲۰۲۱ تا سه‌ماهه اول ۲۰۲۱ تعداد ۱۲۸۱ مقاله را از پایگاه‌های اطلاعاتی مذکور استخراج کرد. این مطالعه با بررسی مقالات منتخب، شامل پانزده مقاله مرتبط و حذف موارد تکراری و معیارهای خروج، چارچوبی مفهومی از راهبردهای مدیریت منابع انسانی براساس یافته‌های ادبیات برای مبارزه با همه‌گیری کووید-۱۹ تشکیل داد. همه‌گیری کووید-۱۹ پیامدهای نامطلوب متعددی مانند شوک اقتصادی، بحران بهداشت جهانی، تغییر در رفتارهای اجتماعی و چالش‌هایی در سطح سازمان برای ادامه فعالیت‌های تجاری به همراه داشت. علاوه‌براین، راهبردها شامل انعطاف‌پذیری، تقویت کارایی داخلی، استعدادیابی و تغییرات نوآورانه براساس ارزیابی سازمانی و نیاز به فعالیت‌های تجاری روان بود. گانکالوس^۶ و همکاران (2021) بیماری کرونا و مدیریت افراد از نگاه مدیریت منابع انسانی را بررسی کردند. کووید-۱۹ نیاز غیرمنتظره‌ای برای تغییر در سازمان‌ها به‌ویژه در مورد مدیریت منابع انسانی ایجاد کرده است. ماهیت این بحران جهانی به این معنی است که این فرایندها هنوز نظام‌مند نیستند. هدف از این مطالعه، که از طرحی اکتشافی و تحلیلی ترکیبی استفاده می‌کند، کمک به توصیف تغییرات در شیوه‌ها و فرایندهای مدیریت منابع انسانی ناشی از این همه‌گیری و ارائه چشم‌انداز مدیران منابع انسانی برای آینده است. ۱۳۶ شرکت پرتغالی با پاسخ‌های مدیران منابع انسانی

1. Web of Science
2. PubMed
3. Scopus
4. PsycINFO
5. LISTA
6. Gonçalves

در این مطالعه شرکت کردند. نتایج نشان می‌دهد که در فرایندهای کار و ایمنی، آموزش، سازمان‌دهی کار، استخدام و گزینش، عضویت و ارتباطات تغییرات اصلی رخ داده است. پروفایل‌هایی که ظاهر شد ارتباط بین سطح تغییر و اندازه سازمان را نشان داد. از پیامدهای آن افزایش استفاده از دورکاری و اخراج کارکنان و ارزیابی مثبت از سطح آمادگی و سازگاری سازمان‌ها با این بحران بود. مدیران منابع انسانی گزارش کردند که مشهودترین تغییرات در استفاده از فناوری، با دورکاری و سازمان‌دهی کار همراه خواهد بود. نگوک سو^۱ و همکاران (2021) در پژوهشی افزایش تاب‌آوری در دوران بحران کرونا؛ براساس فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در ویتنام را بررسی کردند. این مطالعه نشان می‌دهد که چگونه کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی در ویتنام، انعطاف‌پذیری سازمانی را برای زنده ماندن از موج اول بحران کووید-۱۹ توسعه دادند. با توجه به این‌که کارکنان در حکم بعد مهم در خدمات گردشگری و مهمان‌نوازی شناخته می‌شوند، این مطالعه بر نحوه اتخاذ شیوه‌های منابع انسانی (HR) برای توسعه انعطاف‌پذیری سازمانی در طول بحران متمرکز شد. در طول قرنطینه ویتنام با ۲۰ مدیر گردشگری و مهمان‌نوازی مصاحبه‌های عمیق انجام شد. یافته‌ها شیوه‌های ارزشمندی برای ایجاد انعطاف‌پذیری منابع انسانی را - که این کسب‌وکارها قبل، طی و بعد از قرنطینه اجرا کردند - نشان می‌دهند. نتایج به درک ما از این‌که چگونه شیوه‌های منابع انسانی می‌تواند نیروی کار گردشگری را حفظ کند و انعطاف‌پذیری سازمانی را در مواجهه با یک بیماری همه‌گیر جهانی افزایش دهد کمک می‌کند.

مطالعات انجام‌شده نشان می‌دهد که به‌رغم گذشت مدت‌زمان طولانی از شیوع ویروس کرونا و پیامدهای مخرب آن در حوزه منابع انسانی، تاکنون تحقیق مستقلی درباره تأثیرات ویروس کرونا در حوزه منابع انسانی در ساختار مجموعه فرهنگ - تاریخی نیاوران انجام نشده است که همین امر نشان‌دهنده ضرورت‌های انجام تحقیق درباره موضوع مدنظر است.

مدل مفهومی پژوهش

پرسنل یکی از عوامل اصلی شکل‌گیری، توسعه و اجرای عملیات سازمانی در هر سازمانی هستند. عملکرد و تعامل مؤثر کارکنان کارایی را تضمین می‌کند و در نهایت بهره‌وری، رشد و سودآوری را ارتقا و ترک شغل کارکنان را کاهش می‌دهد (Risley, 2020; Yoosefi Lebni et al., 2021b; Maqsood et al., 2021). بر همین اساس در بحران کنونی، ایمنی، سلامت و رفاه کارکنان مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها قرار گرفته است (Dennerlein et al., 2020; NeJhaddadgar et al., 2020). مدیران منابع انسانی، که وظیفه استخدام افراد، مدیریت عملکرد کارکنان، حقوق و مزایا و همچنین تدوین و بازنگری طبقه‌بندی کارکنان را برعهده دارند، به دنبال راه‌های نوآورانه، خلاقانه و مؤثر برای حل مشکلات کارکنان و حفظ سلامتی آن‌ها هستند (Yoosefi Lebni et al., 2021a) و با خلق یک راهبرد مدیریت قابل اعتماد از آن‌ها حمایت می‌کنند (ROGGEVEEN et al., 2020; Abbasi et al., 2018; Ziapour et al., 2017). چالش تاریخی کووید-۱۹ با توجه به شرایط استثنایی و نامطمئن و تغییر چشم‌انداز اقتصادی، نیازمند تفکر عمیق و انعطاف‌پذیری برای مدیریت صحیح منابع انسانی است (Yoosefi Lebni et al., 2021; Risley, 2020; Abbas et al., 2019). در سال ۲۰۲۰، داویدسکو^۲ و همکاران به‌منظور طراحی منابع انسانی پایدار، تأثیر زمان و مکان‌های کاری انعطاف‌پذیر، مانند دفتر کار در خانه، دفتر کار خانگی، دفتر منعطف و کار مشترک را در رضایت شغلی و عملکرد کارکنان رومانیایی بررسی کردند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که اشکال اصلی انعطاف‌پذیری کار، مانند دفترخانه و گردش کارمندان در بازار کار رومانی تاحد کمی اعمال شده است. یک‌سوم کارمندان رومانیایی اظهار داشتند که راهبرد انعطاف‌پذیری اجرا شده است، اما به ساعت‌های کاری انعطاف‌پذیر، روزهای کاری انعطاف‌پذیر، نوبت کاری و اضافه‌کاری توجه کمی شده است. از نظر انعطاف در محل کار، کارکنان از کارکردن از خانه بیشتر استقبال کردند؛ درحالی‌که راهبرد کار از خانه تاحد بسیار کمی اجرا شده بود. بااین‌حال، نتایج این مطالعه به روش ترکیبی کار از خانه و انعطاف‌پذیری محل کار به‌منزله راه حل مناسب اشاره می‌کند (Azizi et al., 2021). مطالعه‌ای که

1. Ngoc Su
2. Davidescu

رادیک^۱ و همکاران (2020) درباره کارکنان خط کروز انجام دادند، نشان داد که این شرکت در طول همه‌گیری کووید-۱۹ راهبرد مدیریت منابع انسانی مناسبی نداشت. موارد متعددی از مشکلات روحی و روانی در کارکنان شرکت‌های تفریحی مشاهده شد؛ بنابراین شرکت‌های خطوط کروز باید راهبردهای مناسبی برای کنترل اضطراب، افسردگی و استرس کارکنان در طول بحرانی مانند همه‌گیری کووید-۱۹ ایجاد کنند. نتایج این مطالعه نشان داد که کارکنان یک شرکت خطوط کروز امید یا احساس تعلق به شرکت خود نداشتند. شرکت از نظر مدیریت منابع انسانی شکست خورده بود؛ زیرا کارکنان به آن بی‌اعتماد و از آن ناامید شده بودند (Radic et al., 2020). با توجه به این‌که بحران‌ها فرصت‌هایی را نیز ایجاد می‌کنند، بحران کنونی (کووید-۱۹) فرصتی منحصر به فرد برای بازنگری فرهنگ سازمانی و راهبردهای مدیریت منابع انسانی شرکت فراهم کرد (Radic et al., 2020). از بحران‌های طبیعی، اقتصادی، سیاسی یا بهداشتی، از جمله کووید-۱۹ باید به‌عنوان فرصتی برای بررسی دقیق قابلیت‌های افراد و سازمان‌ها و توسعه آن‌ها استفاده شود. شرکت‌های موفق در سراسر جهان، مانند فیس بوک، آمازون و گوگل اکنون دریافته‌اند که تغییر سریع، فرصت‌ها و مزایای شگفت‌انگیزی ارائه می‌دهد (Azizi et al., 2021; Shuja et al., 2020). براساس یک نظرسنجی، مراقبت‌های بهداشتی (۵۶٪)، معدن (۵۵٪)، تولید (۴۶٪)، بخش‌های آموزش (۹٪)، بیمه (۱۰٪) و مخابرات (۱۲٪) تحت تأثیر کووید-۱۹ قرار گرفته‌اند (Azizi et al., 2021). مدل مفهومی مدلی است که محقق روابط میان متغیرها را براساس چارچوب نظری پژوهش حدس می‌زند و پیش‌فرض تحلیلی خود قرار می‌دهد. به‌عبارت‌دیگر، در هر پژوهش هدف محقق، بسته به نوع پژوهش، شناسایی مدل مفهومی یا آزمون مدل مفهومی است که براساس مرور ادبیات پژوهش به‌دست آمده است. براساس مبانی نظری مطرح‌شده در بخش قبل، مدل مفهومی^۲ و فرضیات پژوهش به‌صورت زیر شکل گرفته است.



شکل ۱: مدل استخراجی از ادبیات پژوهش

1. Radic
2. Conceptual Model

فرضیه‌های پژوهش

۱. انعطاف‌پذیری در چرخه زندگی مجازی کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت؛
۲. دسترسی کارکنان به منابع برای کار در خانه در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت؛
۳. ارائه دوره‌های آموزشی به کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت؛
۴. مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان از طریق برقراری ارتباط مستمر با استفاده از روش‌های نوین در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت؛
۵. روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان و حفظ سلامت و رفاه آن‌ها در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت؛
۶. اقدامات ایمنی برای کارکنان در سازمان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری را کلیه کارکنان مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران تشکیل می‌دهند که به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. پرسش‌نامه‌ها بین ۱۲۰ نفر از کارکنان، که در دسترس بودند، توزیع شد. تعداد پرسش‌نامه‌های تحلیل شده ۱۰۳ عدد است. در این پژوهش در بخش استنباطی برای آزمون مدل از معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس و حداقل مربعات جزئی و برای سنجش وضعیت راهبردهای مدیریت منابع انسانی در دوران همه‌گیری کرونا از آزمون تی تک‌نمونه‌ای با استفاده از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس ۲۴ استفاده شده است. مدل‌یابی به کمک اسمارت پی.ال.اس در حوزه‌های متنوع از جمله حوزه علوم اجتماعی و مدیریت کاربرد دارد (Wu, 2010). در روش حداقل مربعات جزئی^۱، برای سنجش بخش اندازه‌گیری، که مربوط به پایایی و روایی ابزار پژوهش (پرسش‌نامه) است، از آزمون‌های ضریب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی واگرا و همگرا استفاده شده است. پس از بررسی بخش اندازه‌گیری ابزار پژوهش، به بررسی برازش کلی مدل برای تأیید و رد فرضیات استفاده می‌شود. در این پژوهش از برازش کلی مدل استفاده شده است. در بررسی فرضیه پژوهش از آماره تی تک‌نمونه استفاده شده است. در پایان برای رتبه‌بندی وضعیت راهبردهای مدیریت منابع انسانی در دوران همه‌گیری کرونا از آزمون فریدمن استفاده شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش پرسش‌نامه بود. در پژوهش عزیزی و همکاران (2021) به شاخص‌های آن اشاره شده که در ادامه به تفکیک در جدول ۱ تشریح شده است.

1. Partial Least Square (PLS)

جدول ۱: تشریح ابزار پژوهش

مؤلفه	سؤالات	پژوهشگران
انعطاف‌پذیری در چرخه زندگی مجازی کارکنان	۱ تا ۸	گومز و همکاران (2020)، نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020)، آگاروال (2020)
اطمینان از در دسترس بودن منابع کافی برای دفترخانه کارمندان	۹ تا ۱۲	نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020)، کوک و همکاران (2020)، دی لنون (2020)
ارائه دوره‌های آموزشی به کارکنان برای کسب مهارت‌های جدید	۱۳ تا ۱۸	نانگیا و محسین (2020)، کوک و همکاران (2020)
مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان از طریق برقراری ارتباط مستمر با استفاده از روش‌های نوین	۱۹ تا ۲۷	نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020)، آگاروال (2021)
استفاده از روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان و حفظ سلامت و رفاه آن‌ها	۲۸ تا ۳۴	نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020)، کوک و همکاران (2020)، آگاروال (2021)
استفاده از اقدامات ایمنی کارکنان و تمرکز بر شرایط کاری	۳۵ تا ۳۸	گومز و همکاران (2020)، دن رلین و همکاران (2020)

پایایی و روایی در روش حداقل مربعات جزئی: (ضریب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی همگرا و روایی واگرا).

۱. **ضریب بارهای عاملی:** بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند. اگر این مقدار برابر یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر و پایایی در مورد آن مدل قابل قبول است. هر چند برخی نویسندگان مثل ریوارد و هاف (1998) عدد ۰/۵ را در حکم مقدار ملاک بارهای عاملی ذکر کرده‌اند. ضریب معناداری بار عاملی هم باید آماره تی شاخص‌ها خارج از دامنه ± 1.96 قرار داشته باشد تا معناداری ضریب بارهای عاملی تأیید شود.

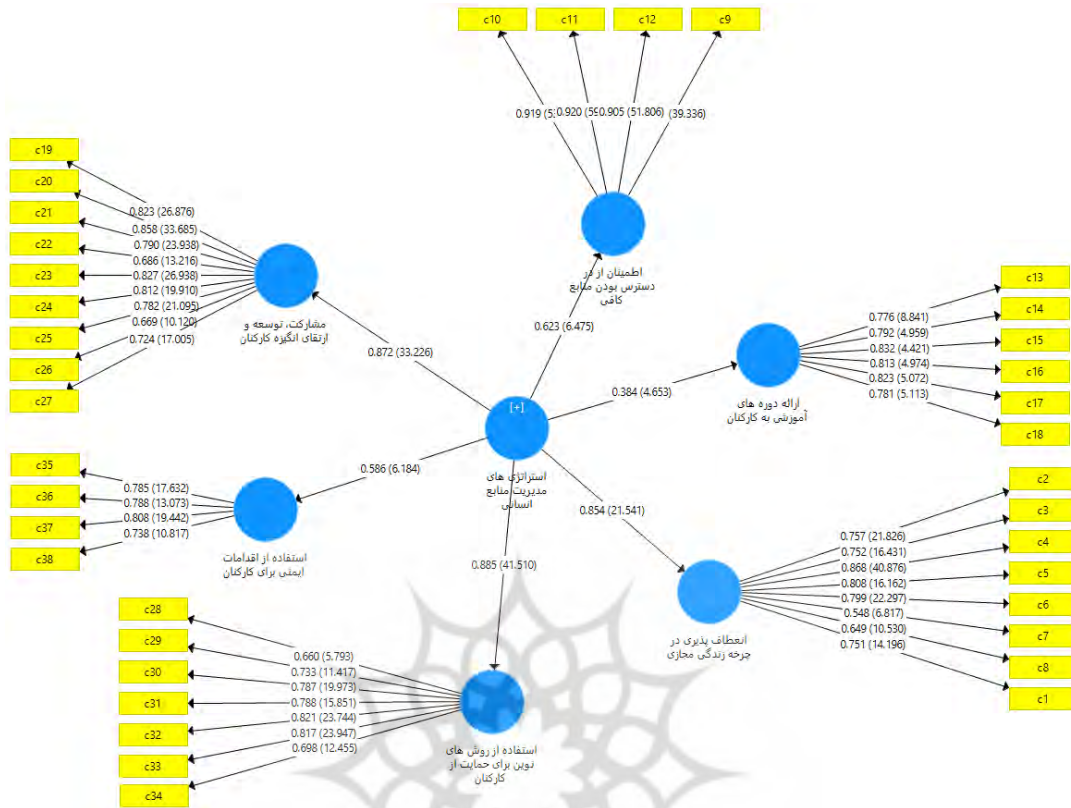
۲. **آلفای کرونباخ:** معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجش‌های مناسب برای ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) به‌شمار می‌رود. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ بیانگر پایایی قابل قبول است.

۳. **پایایی ترکیبی:** معیار پایایی ترکیبی در مدل‌سازی معادلات ساختاری از آلفای کرونباخ معیار بهتری به‌شمار می‌رود؛ چراکه در محاسبه پایایی ترکیبی، شاخص‌های با بار عاملی بیشتر اهمیت بیشتری دارند (Vinzi et al., 2010).

۴. **پایایی rho-a:** این آزمون در واقع از سال ۲۰۱۵ مطرح شده است. در این آزمون باید ضریب همبستگی بین سؤالات براساس آزمون همبستگی اسپیرمن سنجیده شود. حداقل شرط لازم برای قبولی در این آزمون ۰/۷ و در بعضی منابع به ۰/۶ هم اشاره شده است. با عنایت به موارد فوق و با توجه به جدول ۲، مقدار تمامی سازه‌ها تأیید می‌شوند. همچنین برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

۵. **روایی همگرا:** روایی همگرا معیاری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش حداقل مربعات جزئی به‌کار برده می‌شود. معیار میانگین واریانس استخراج‌شده نشان‌دهنده میانگین واریانس به‌اشتراک گذاشته‌شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است.

نصری و مؤمنی / بررسی پیامدهای بحران همه‌گیری ویروس کرونا برای مدیریت منابع انسانی



شکل ۲: ضریب بارهای عاملی معرفی‌های پژوهش

جدول ۲: شاخص‌های پایایی و روایی ابزار پژوهش

ردیف	متغیر	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی rho-a
۱	ارائه دوره‌های آموزشی به کارکنان	بزرگ‌تر از ۰/۷	بزرگ‌تر از ۰/۷	بزرگ‌تر از ۰/۵	بزرگ‌تر از ۰/۷
۲	استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی	۰/۹۱۶	۰/۸۹۲	۰/۶۴۵	۰/۹۰۹
۳	استفاده از اقدامات ایمنی برای کارکنان	۰/۹۴۹	۰/۹۴۵	۰/۶۴۷	۰/۹۵۴
۴	استفاده از روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان	۰/۸۶۱	۰/۷۸۶	۰/۶۰۹	۰/۷۹۳
۵	اطمینان از در دسترس بودن منابع کافی	۰/۹۰۵	۰/۸۷۷	۰/۵۷۷	۰/۸۸۳
۶	انعطاف پذیری در چرخه زندگی مجازی	۰/۹۵۱	۰/۹۳۲	۰/۸۳۰	۰/۹۳۳
۷	انعطاف پذیری در چرخه زندگی مجازی	۰/۹۰۹	۰/۸۸۴	۰/۵۵۸	۰/۸۹۶
۸	مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان	۰/۹۳۲	۰/۹۱۷	۰/۶۰۴	۰/۹۲۳

۶. روایی واگرا: روش بارهای عاملی متقابل: در این آزمون انتظار می‌رود بار هر معرف برای هر متغیر مکنون بیشتر از بارهای عرضی یا بار آن معرف برای سایر متغیرهای مکنون باشد.

گردشگری و اوقات فراغت، دوره ۷، شماره پیاپی ۱۳، بهار و تابستان ۱۴۰۱

جدول ۳: روایی واگرا؛ روش بارهای عاملی متقابل

مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان	انعطاف‌پذیری در چرخه زندگی مجازی	در دسترس بودن منابع کافی	روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان	اقدامات ایمنی برای کارکنان	دوره‌های آموزشی برای کارکنان
c1	۰/۷۵۱	۰/۳۴۹	۰/۶۱۴	۰/۳۰۹	۰/۲۲۲
c2	۰/۷۵۷	۰/۴۳۴	۰/۵۵۵	۰/۲۲۷	۰/۱۴۷
c3	۰/۷۵۲	۰/۲۱۱	۰/۶۲۳	۰/۲۳۴	۰/۱۳۵
c4	۰/۸۶۸	۰/۳۵۱	۰/۶۵۶	۰/۴۰۷	۰/۱۵۱
c5	۰/۸۰۸	۰/۲۸۳	۰/۶۳	۰/۲۹۵	۰/۱۴۳
c6	۰/۷۹۹	۰/۳۵۲	۰/۶۰۱	۰/۴۲۷	۰/۱۳۲
c7	۰/۵۴۸	۰/۳۰۴	۰/۲۷۵	۰/۴۹۲	۰/۲۴۲
c8	۰/۴۶۹	۰/۲۵۷	۰/۴۱	۰/۴۶	۰/۱۸۲
c9	۰/۳۶۵	۰/۸۹۸	۰/۳۸۵	۰/۲۷۶	۰/۲۴۶
c10	۰/۳۹۰	۰/۹۱۸	۰/۴۲۷	۰/۳۵۹	۰/۲۵
c11	۰/۳۶۷	۰/۹۲	۰/۳۵۷	۰/۲۷۳	۰/۲۳۹
c12	۰/۴۲۷	۰/۹۰۵	۰/۴۳۹	۰/۳۲۱	۰/۲۸۳
c13	۰/۲۴۴	۰/۲۴۲	۰/۲۲۶	۰/۲۵۶	۰/۷۷۶
c14	۰/۱۶۵	۰/۲۱۵	۰/۴۰۲	۰/۲۳۷	۰/۷۹۲
c15	۰/۰۸۹	۰/۱۷۳	۰/۰۱۵	۰/۱۱	۰/۸۳۲
c16	۰/۲۰۴	۰/۱۸۵	۰/۱۲۵	۰/۱۱۸	۰/۸۱۳
c17	۰/۱۵۵	۰/۲۸۳	۰/۱۶۱	۰/۱۸۷	۰/۸۲۳
c18	۰/۱۲۸	۰/۲۲۱	۰/۰۳۲	۰/۲۰۵	۰/۷۸۱
c19	۰/۵۶۵	۰/۳۰۷	۰/۶۴	۰/۳۹۷	۰/۰۷۱
c20	۰/۶۰۶	۰/۴۳۶	۰/۶۹۹	۰/۴۲۸	۰/۲۵۱
c21	۰/۴۸۶	۰/۳۹۵	۰/۶۱۳	۰/۲۷۶	۰/۱۵۴
c22	۰/۵۰۱	۰/۴۳۶	۰/۶۳۱	۰/۴۰۷	۰/۱۸۷
c23	۰/۴۴۵	۰/۲۷۳	۰/۵۷۷	۰/۳۶۱	۰/۱۶۳
c24	۰/۴۵۳	۰/۲۵۴	۰/۵۸۳	۰/۱۸۶	۰/۱۷۸
c25	۰/۴۸۷	۰/۴۲۷	۰/۵۳	۰/۲۹۷	۰/۳۱۸
c25	۰/۴۸۷	۰/۴۲۷	۰/۵۳	۰/۲۹۷	۰/۳۱۸
c26	۰/۳۶۶	۰/۱۳۷	۰/۴۳۸	۰/۱۳۲	۰/۱۶۸
c27	۰/۴۲۲	۰/۱۹	۰/۴۷۲	۰/۲۶۹	۰/۲۵۶
c28	۰/۴۵۰	۰/۲۵۷	۰/۶۶	۰/۲۴۵	۰/۱۷۷
c29	۰/۴۰۴	۰/۳۲	۰/۷۳۳	۰/۳۱۶	۰/۱۵۱

۷. روایی واگرا^۱: روش فورنل و لاکرز: میزان رابطه یک سازه با شاخص هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌هاست.

جدول ۴: روایی واگرا

مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان	انعطاف پذیری در چرخه زندگی مجازی	در دسترس بودن منابع کافی	روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان	اقدامات ایمنی برای کارکنان	دوره‌های آموزشی برای کارکنان
۰/۷۷۷	۰/۶۲۷	۰/۴۲۰	۰/۶۴۹	۰/۴۰۴	۰/۲۴۹
۰/۷۴۷	۰/۷۴۷	۰/۴۲۶	۰/۶۴۵	۰/۴۶۳	۰/۲۱۸
۰/۹۱۱	۰/۴۴۳	۰/۳۳۹	۰/۲۸۰	اطمینان از دسترس بودن منابع کافی	
۰/۷۶۰	۰/۴۱۵	۰/۱۸۰	روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان		
۰/۷۸۰	۰/۲۴۴	اقدامات ایمنی برای کارکنان			
۰/۸۰۳	دوره‌های آموزشی برای کارکنان				

برازش کلی مدل

برازش کلی مدل شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. برای بررسی برازش مدل کلی فقط از یک معیار به نام برازش کلی مدل^۲ استفاده می‌شود. این معیار از طریق فرمول زیر به دست می‌آید:

$$\sqrt{.639} \times \sqrt{.525} = .5792$$

برازش کلی مدل = $\sqrt{\text{communality}} \times \sqrt{R^2}$

به طوری که $\overline{\text{Communalities}}$ نشان‌دهنده میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه است و R^2 نیز مقدار میانگین مقادیر R^2 Squares سازه‌های درون‌زای مدل است. وتزل و دیگران (2009) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش کلی مدل معرفی کرده‌اند؛ بنابراین حاصل شدن ۰/۵۷۹ برای برازش کلی مدل نشان‌دهنده برازش کلی قوی مدل است.

یافته‌های استنباطی

به منظور بررسی فرضیات پژوهش از آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شده است. در بررسی این فرضیه پژوهش، وضعیت خودمتغیر و ابعاد آن سنجش شده است. نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای در جدول ۵ ارائه شده است. در این آزمون، سؤال مطرح‌شده در مورد میانگین جامعه در سطح خطای α بررسی می‌شود. آماره تی در این آزمون دارای درجه آزادی $n-1$ است و به کمک رابطه زیر محاسبه می‌شود. در این رابطه \bar{X} میانگین نمونه، $S_{\bar{X}}$ خطای معیار \bar{X} بوده که به صورت $S_{\bar{X}} = \frac{S}{\sqrt{n}}$ محاسبه می‌شود.

$$t = \frac{\bar{X} - \mu_0}{S_{\bar{X}}}$$

1. Divergent Validity
2. Goodness Of Fit

این آزمون برای متغیرهای کمی به کار می‌رود و در مواردی برای تشخیص تأثیر یا عدم تأثیر یک متغیر (تا) در وضعیت بررسی شده استفاده می‌شود؛ به طوری که اگر میانگین هر متغیر از حد معینی کمتر باشد (در اینجا مقدار ۳/۰۰)، آن متغیر در پدیده مدنظر مؤثر تلقی می‌شود. برای بررسی عوامل یا متغیرهای مؤثر با این آزمون، فرضیات زیر مطرح می‌شود.

$$\begin{cases} H_0: \mu = 3.00 \\ H_1: \mu \neq 3.00 \end{cases}$$

جدول ۵: آزمون میانگین یک جامعه از راهبردهای مدیریت منابع انسانی در طول همه‌گیری بیماری کرونا

Test Value = 0						
شاخص	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین	سطح اطمینان ۹۵ درصد	
					حد پایین	حد بالا
انعطاف‌پذیری و چرخه زندگی مجازی کارکنان	۴۲/۷۸۴	۱۰۹	۰/۰۰۰	۳/۴۸۴۲۲	۳/۳۲۲۷	۳/۶۴۵۸
دسترسی مناسب به منابع برای کار در خانه	۲۶/۴۱۷	۱۰۲	۰/۰۰۰	۲/۹۱۲۶۲	۲/۶۹۳۹	۳/۱۳۱۳
ارائه دوره‌های آموزشی	۳۸/۱۰۱	۱۰۲	۰/۰۰۰	۳/۲۳۱۳۹	۳/۰۶۳۲	۳/۳۹۹۶
مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان	۳۸/۳۳۵	۱۰۲	۰/۰۰۰	۳/۳۸۶۱۹	۳/۲۱۱۰	۳/۵۶۱۴
توجه به حفظ سلامت و رفاه کارکنان	۴۰/۸۰۵	۱۰۲	۰/۰۰۰	۳/۳۲۱۷۸	۳/۱۶۰۳	۳/۴۸۳۲
اقدامات ایمنی برای کارکنان	۴۱/۶۶۵	۱۰۲	۰/۰۰۰	۳/۲۳۵۴۴	۳/۰۸۱۴	۳/۳۸۹۵

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، مثلاً میانگین نمره به‌دست‌آمده برای رضایت از انعطاف‌پذیری و چرخه زندگی مجازی کارکنان ۳/۴۸ است که این مقدار از میانگین فرضی (۳) بیشتر است و با توجه به سطح معناداری (کمتر از ۰/۰۵) می‌توان استنباط کرد که میانگین رضایت کارکنان از انعطاف‌پذیری و چرخه زندگی مجازی، در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی-تاریخی نیاوران بیشتر از حد متوسط است. همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، مثلاً میانگین نمره به‌دست‌آمده برای وضعیت دسترسی مناسب به منابع برای کار در خانه ۲/۹۱ است که این مقدار از میانگین فرضی (۳) کمتر است و با توجه به سطح معناداری (کمتر از ۰/۰۵) می‌توان استنباط کرد که میانگین وضعیت رضایت از دسترسی مناسب به منابع برای کار در خانه در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی-تاریخی نیاوران، کمتر از حد متوسط است و رضایت کلی وجود ندارد.

آزمون فریدمن

رتبه‌بندی ابعاد مؤلفه‌های رضایت از راهبردهای مدیریت منابع انسانی در دوران همه‌گیری بیماری کرونا در مجموعه فرهنگی-تاریخی نیاوران بدین‌قرار است:

H_0 : تفاوت معناداری بین میانگین متغیرهای پژوهش وجود ندارد.

H_1 : تفاوت معناداری بین میانگین متغیرهای پژوهش وجود دارد.

جدول ۶: میانگین رتبه‌ها و اولویت‌بندی متغیرهای پژوهش

تعداد نمونه	آمارهٔ آزمون	درجهٔ آزادی	سطح معناداری
۱۰۳	۲۰/۲۴۰	۵	۰/۰۰۱

براساس جدول ۷، سطح معناداری مربوط به آزمون تجزیه و تحلیل واریانس فریدمن ۰/۰۱۱ است. از آنجا که از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان فرض H0 را رد و فرض H1 را مبنی بر برابرنبودن رتبهٔ میانگین‌ها پذیرفت و نتیجه گرفت که تفاوت معناداری بین میانگین رتبه‌ای مؤلفهٔ رضایت از راهبردهای مدیریت منابع انسانی در دوران همه‌گیری بیماری کرونا در مجموعهٔ فرهنگی - تاریخی نیاوران وجود داشته است و بیشترین رضایت از انعطاف‌پذیری در چرخهٔ زندگی مجازی و مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزهٔ کارکنان وجود داشته است.

نتیجه‌گیری

امروزه صنعت گردشگری یکی از پایه‌های اصلی و استوار اقتصاد جهان و از جمله صنایع مهم با رشد سریع در توسعهٔ اقتصادی جهان است که با ایجاد بالاترین میزان ارزش افزوده به صورت مستقیم و غیرمستقیم می‌تواند سایر فعالیت‌های اقتصادی و فرهنگی را تحت تأثیر قرار دهد. در زمینهٔ بحران‌ها، مدیریت منابع انسانی می‌تواند دو سهم مهم را برای سازمان‌ها فراهم کند: (۱) قابلیت‌های عملیاتی برای مدیریت بحران‌ها؛ (۲) مداخلات برای تسهیل عملکرد سازمانی جمعی و فردی که واکنش‌های بحران را بهبود می‌بخشد. مطالعات قبلی به شیوع اقدامات کاهش هزینه در پاسخ به رکود اقتصادی مانند اخراج کارکنان، کاهش حقوق و دستمزد، توقف استخدام، کاهش آموزش، مدیریت دقیق عملکرد یا کوچک‌سازی، به جای حفظ کل سیستم اشاره کرده‌اند. در موارد دیگر، سازمان‌ها به جای اقدام برای کاهش هزینه به‌تنهایی به دنبال تقویت قابلیت‌های خود بودند. برای مثال، تحقیقاتی که بر روی تأثیر بحران مالی ۲۰۰۸ در بخش هتلداری در مادرید متمرکز شدند، نشان دادند که هتل‌هایی که برای جذب مهمانان بیشتر بازاریابی و تبلیغات را افزایش داده‌اند، بهتر از هتل‌هایی هستند که بر اقدامات کاهش هزینه متمرکز شده‌اند. تیگوروش (2014) دو دسته از شیوه‌های منابع انسانی را، که در طول بحران به کار می‌روند، شناسایی کردند که عبارت‌اند از: فنی و رفتاری. فنی به اقدامات مربوط به کاهش هزینه و تعداد کارکنان اشاره دارد، در حالی که رفتاری شامل اقداماتی است که انگیزه و تعهد کارکنان را تسهیل می‌کند. براساس این مبنای نظری، در این پژوهش به بررسی پیامدهای بحران همه‌گیری ویروس کرونا در مدیریت منابع انسانی در مجموعهٔ فرهنگی - تاریخی پرداخته شد. در ادامه به تشریح یافته‌های حاصل از این پژوهش براساس فرضیه‌ها پرداخته‌ایم.

فرضیهٔ اول: انعطاف‌پذیری در چرخهٔ زندگی مجازی کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعهٔ فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت. نتایج حاصل از تحلیل تی تک‌نمونه‌ای بیانگر این نکته است که انعطاف‌پذیری و چرخهٔ زندگی مجازی کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعهٔ فرهنگی - تاریخی نیاوران در گروه نمونه ۳/۴۸ با آمارهٔ تی ۴۲/۷۸۴ بود که به طور معناداری ($p < 0/001$) از نمرهٔ استاندارد ۳ بالاتر بود؛ بنابراین فرضیهٔ پژوهش تأیید می‌شود. یافته‌های حاصل از این فرضیه با یافته‌های گومز و همکاران (2020)، نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020) و آگاروال (2021) مطابقت دارد.

فرضیهٔ دوم: دسترسی مناسب کارکنان به منابع برای کار در خانه در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعهٔ فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت. نتایج حاصل از تحلیل تی تک‌نمونه‌ای یا بیانگر این نکته است که دسترسی مناسب به منابع برای کار در خانه در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعهٔ فرهنگی - تاریخی نیاوران برای کارکنان وجود نداشته است؛ زیرا در گروه نمونه ۲/۹۱ با آمارهٔ تی ۲۶/۴۱ بود که به طور معناداری ($p < 0/001$) از نمرهٔ استاندارد ۳ پایین‌تر بود؛ بنابراین فرضیهٔ پژوهش تأیید نمی‌شود. یافته‌های حاصل از این فرضیه با یافته‌های نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020)، کوکو و همکاران (2020)، دیلتون (2020) مطابقت ندارد.

فرضیه سوم: ارائه دوره‌های آموزشی به کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت. نتایج حاصل از تحلیل تی تک‌نمونه‌ای بیانگر این نکته است که رضایت از ارائه دوره‌های آموزشی به کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران وجود داشته است؛ چراکه در گروه نمونه ۳/۲۳ با آماره تی ۳۸/۱۰ بود که به طور معناداری ($p < 0/001$) از نمره استاندارد ۳ بالاتر بود؛ بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. یافته‌های حاصل از این فرضیه با یافته‌های نانگیا و محسین (2020)، کوکو همکاران (2020) و عزیزی و همکاران (2021) مطابقت دارد.

فرضیه چهارم: مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان از طریق برقراری ارتباط مستمر با استفاده از روش‌های نوین در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت. نتایج حاصل از تحلیل تی تک‌نمونه‌ای بیانگر این نکته است که رضایت از مشارکت، توسعه و ارتقای انگیزه کارکنان از طریق برقراری ارتباط مستمر با استفاده از روش‌های نوین در دوران همه‌گیری کرونا وجود داشته است؛ چراکه در گروه نمونه ۳/۳۸ با آماره تی ۳۸/۳۳ بود که به طور معناداری ($p < 0/001$) از نمره استاندارد ۳ بالاتر بود؛ بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. یافته‌های حاصل از این فرضیه با یافته‌های نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020)، آگاروال (2021) و عزیزی و همکاران (2021) مطابقت دارد.

فرضیه پنجم: روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان و حفظ سلامت و رفاه آنان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت. نتایج حاصل از تحلیل تی تک‌نمونه‌ای بیانگر این نکته است که از روش‌های نوین برای حمایت از کارکنان و حفظ سلامت و رفاه آن‌ها در دوران همه‌گیری کرونا رضایت وجود داشته است؛ زیرا در گروه نمونه ۳/۳۲ با آماره تی ۴۰/۸۰ بود که به طور معناداری ($p < 0/001$) از نمره استاندارد ۳ بالاتر بود؛ بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. یافته‌های حاصل از این فرضیه با یافته‌های نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020)، کوکو و همکاران (2020)، آگاروال (2021) و عزیزی و همکاران (2021) مطابقت دارد.

فرضیه ششم: اقدامات ایمنی سازمان برای کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا در مجموعه فرهنگی - تاریخی نیاوران در وضعیت مطلوبی قرار داشت. نتایج حاصل از تحلیل تی تک‌نمونه‌ای بیانگر این نکته است که رضایت از اقدامات ایمنی سازمان برای کارکنان در دوران همه‌گیری کرونا وجود داشته است؛ چراکه در گروه نمونه ۳/۲۳ با آماره تی ۴۱/۶۶ بود که به طور معناداری ($p < 0/001$) از نمره استاندارد ۳ بالاتر بود؛ بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. یافته‌های حاصل از این فرضیه با یافته‌های نانگیا و محسین (2020)، چانانا (2020)، کوکو و همکاران (2020)، آگاروال (2021) و عزیزی و همکاران (2021) مطابقت دارد.

در نهایت نتایج پژوهش حاضر بدین قرار است:

- به نظر می‌رسد این یافته‌ها با دو جنبه مهم مرتبط‌اند که از مداخلات آینده در مدیریت منابع انسانی پشتیبانی می‌کنند: ۱) تغییر در شیوه انجام وظایف و طراحی شغلی که از کار از راه دور پشتیبانی می‌کند؛ ۲) استفاده از فناوری برای ارتباطات. پیشنهاد می‌شود از فناوری به‌منزله تسهیل‌کننده برای موارد ذیل استفاده شود: ۱) برقراری ارتباط؛ ۲) دیجیتالی کردن؛ ۳) کاهش سفر؛ ۴) بهبود فرایندهای اداری؛ ۵) حمایت از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی. بنابراین چشم‌انداز فناوری، که این بیماری همه‌گیر مردم را مجبور به استفاده بیشتر از آن کرده، مثبت است و نتایج مثبتی را نشان می‌دهد.

- دورکاری را می‌توان اصلی‌ترین رویکرد ارائه خدمات و حفظ سلامت کارکنان در بحران کووید-۱۹ دانست. سازوکاری که به‌رغم اجرایی شدن آن در برخی دستگاه‌های اجرایی با توجه به مشکلات فنی و زیرساختی، مشکلات رفتاری کارکنان و مدیران و... تحقق حداکثری و مطلوب آن در حال حاضر امکان‌پذیر نیست. یکی از مشکلات اساسی دورکاری را می‌توان فقدان جامع درخصوص دورکاری در بخش دولتی قلمداد کرد.

- بررسی تجارب سایر کشورها، مؤید آن است که رویکردهای کار پاره‌وقت، کاهش کار/ اضافه‌کار و هفته کاری فشرده از جمله رویکردهای مدیریت کارکنان در شرایط بحرانی است، رویکردهایی که با توجه به شرایط و اقتضائات و نیز نوع شغل می‌توان از آن‌ها استفاده بهینه کرد. با توجه به خلأ بستر و مبانی قانونی لازم، ضروری است که دولت و قوه مقننه سازوکارها و ضوابط لازم را تدوین کنند.

- لازم است دولت با حمایت‌های اجرایی برای افزایش امکان بقاء، کاهش تهدیدها و بهره‌گیری از فرصت‌های پیش رو در دوره پساکرونا با ارائه خدمات لازم و تقویت، توسعه و حفظ صنعت گردشگری، از سرمایه‌گذاران و شاغلان این حوزه حمایت کند. پیامد انجام راهبردهای فوق منتج به تحقق اهداف فراسازمانی، شامل مسئولیت‌پذیری و تعهد در بین اعضای زنجیره تأمین و توسعه ظرفیت‌سازی صنعت گردشگری، تحقق اهداف سازمانی، شامل بهبود جایگاه مدیریت منابع انسانی در سازمان و تحقق اهداف فردی، شامل بهبود سطح انگیزش و سلامت جسم و روان کارکنان می‌شود. کلید اصلی حل مشکلات تغییر نگرش سنتی و گرایش به آینده‌نگری دانش‌بنیان است و تا زمانی که در سطح سازمان توانمندسازی نیروی انسانی در حکم تخصصی علمی قلمداد نشود و از دانش روزآمد در زمینه مدیریت بحران بی‌بهره باشیم، غلبه بر عواقب بحران موجود دشوار خواهد بود.

- راهبردهای مربوط به مشارکت و ارتباط مستمر با کارکنان به صورت مجازی، ایجاد مزایای بیشتر برای تشویق کار در منزل، ارتقای سلامت جسمی و روانی کارکنان، بهبود آموزش کارکنان و افزایش کارایی داخلی سازمان در این شرایط اولویت بالاتری به نسبت کسب و شناسایی استعداد دارد. بدیهی است در چنین شرایطی استفاده از راهبردهای گوناگون از جمله انعطاف‌پذیری و توجه به مدیریت استعداد، عملکرد شغلی، رضایت شغلی، عملکرد سازمانی، رشد و توسعه حرفه‌ای، روابط اجتماعی و شغلی، عملکرد حرفه‌ای شخصی، انگیزه کاری و فرهنگ فناوری اطلاعات اهمیت دارد. در انعطاف‌پذیری باید به چهار اصل توانایی تصمیم‌گیری در حوزه‌های ناشناخته، توسعه چابکی سازمانی، تمرین «خودت انجام بده» و استفاده از منابع موجود برای دستیابی به اهداف توجه شود.

- کار از منزل ویژگی‌های خاص خود را دارد. از مزایای کار در منزل عبارت‌اند از: ایجاد حس تعلق به سازمان، افزایش رضایت کارکنان به دلایلی مانند تعادل در زندگی و کار، کاهش استرس، کاهش زمان رفت‌وآمد، افزایش انعطاف‌پذیری در کارهای سازمانی، ایجاد فاصله اجتماعی در زمان همه‌گیری و بهینه‌سازی محیط کار. در شرایط نامشخص ناشی از کووید-۱۹، برای فراهم کردن شرایط ایمن و مطمئن در سازمان، باید به سه رکن قابلیت اطمینان - که عبارت‌اند از منابع انسانی، فناوری اطلاعات و مدیریت به‌طورکلی و نه جدا از هم - توجه کرد. هر فعالیت پژوهشی با محدودیت‌هایی روبه‌رو می‌شود که مهم‌ترین محدودیت در پژوهش حاضر، مربوط به شیوه توزیع پرسش‌نامه‌ها بود؛ زیرا با توجه به شرایط کرونایی در کشور، دسترسی به بسیاری از کارکنان دشوار بود. به همین دلیل پرسش‌نامه‌ها هم به صورت الکترونیکی و هم به صورت فیزیکی توزیع شدند.

در پایان به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که در تحقیقات آتی از رویکردهای کیفی و کمی هم‌زمان استفاده کنند تا نتایج و یافته‌های پژوهش گسترده‌تری و عمق بیشتری پیدا کند. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی موانع تحول دیجیتال در کسب‌وکارهای گردشگری به صورت آمیخته بررسی شود.

منابع

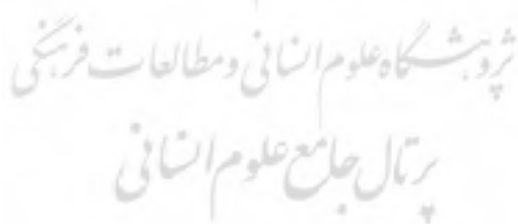
- حسن‌پور، محمود، شاهی، طاهره و ارژنگ مهر، داوود (۱۳۹۹). الگوی مدیریت بحران برای بخش عرضه گردشگری ایران؛ نمونه موردی: بحران شیوع ویروس کووید-۱۹. فصل‌نامه مدیریت گردشگری ویژه‌نامه کووید ۱۹، ۱۵(۵۱)، ۵۹-۸۹.
- شهواریان، سلاله و هاشمی قینانی، فیروزه (۱۳۹۹). چالش‌های مدیریت منابع انسانی در دوران گذار از بحران کرونا و ارائه راهکار در صنعت هتلداری ایران. فصل‌نامه مدیریت گردشگری ویژه‌نامه کووید ۱۹، ۱۵(۵۱)، ۲۱۷-۲۵۲.

- عسگری ماسوله، سعید، افشار، مهدی و محمدی، مینا (۱۳۹۵). تأثیر نظام مدیریت منابع انسانی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران: مطالعه موردی: ستادهای مدیریت بحران شهرداری تهران. نشریه مدیریت بحران، (۹). ۳۹-۴۷.
- علوی، سلمان، کروی، مهدی، ذبیحی، اسماعیل و علوی، سیدحسین (۱۳۹۹). کووید ۱۹ و گردشگری ورزشی: پیامدها و ارائه راهکار. فصلنامه مدیریت گردشگری ویژه نامه کووید ۱۹، ۱۵(۵۱)، ۱-۳۲.
- میرتقیان رودسری، سیدمحمد، فرخیان، فیروزه و نقوی، مریم (۱۳۹۹). بررسی رفتار جامعه میزبان نسبت به گردشگران در دوران شیوع کووید ۱۹- فصلنامه مدیریت گردشگری ویژه نامه کووید ۱۹، ۱۵(۵۱). ۱۱۵-۱۴۳.
- نقیسی، نوشین دخت (۱۳۸۵). موزه‌داری. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت) و سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری.
- نوذری، حسینعلی (۱۳۸۴). بحران‌ها و تهدیدهای اجتماعی (تحلیلی پارادایمی درخصوص رویکردها، برداشتها و نظریه‌های جدید پیرامون مفهوم بحران). نشریه رفاه اجتماعی، ۴(۱۶). ۴۳-۷۴.
- یاوری‌گهر، فاطمه، منصوری مؤید، فرشته (۱۳۹۶). مدیریت بحران در صنعت گردشگری. فصلنامه مدیریت گردشگری، ۲(۴۰). ۲۱-۴۰.
- Abbas, J., Aman, J., Nurunnabi, M., & Bano, S. (2019). The impact of social media on learning behavior for sustainable education: Evidence of students from selected universities in Pakistan. *Sustainability*, 11(6), 1683.
- Abbasi, P., Ziapour, A., & Kianipour, N. (2018). Correlation of the Components of Student's Lifestyles and their Health Promotion. *Journal of Clinical & Diagnostic Research*, 12(6), LC01-LC04.
- Agarwal, P. (2021). Shattered but smiling: Human resource management and the wellbeing of hotel employees during COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102765.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70. <https://doi.org/10.1177/0021886307311470>
- Azizi, M. R., Atlasi, R., Ziapour, A., Abbas, J., & Naemi, R. (2021). Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach. *Heliyon*, 7(6), e07233.
- Bustinza, O. F., Vendrell-Herrero, F., Perez-Arostegui, M. N., & Parry, G. (2019). Technological capabilities, resilience capabilities and organizational effectiveness. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1370-1392. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1216878>
- Chanana, N. (2021). Employee engagement practices during COVID 19 lockdown. *Journal of Public Affairs*, 21(4), e2508.
- Cooke, F. L., Dickmann, M., & Parry, E. (2020). IJHRM after 30 years: taking stock in times of COVID-19 and looking towards the future of HR research. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(1), 1-23.

- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 60-86.
- De Leon, V. (2020). *Human resource management during the Covid-19 pandemic* (Doctoral dissertation, California State University, Northridge).
- Dennerlein, J. T., Burke, L., Sabbath, E. L., Williams, J. A., Peters, S. E., Wallace, L., ... & Sorensen, G. (2020). An integrative total worker health framework for keeping workers safe and healthy during the COVID-19 pandemic. *Human factors*, 62(5), 689-696.
- Gómez, S. M., Mendoza, O. E. O., Ramírez, J., & Olivás-Luján, M. R. (2020). Stress and myths related to the COVID-19 pandemic's effects on remote work. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 18(4), 401-420.
- Gonçalves, S. P., Santos, J. V. D., Silva, I. S., Veloso, A., Brandão, C., & Moura, R. (2021). COVID-19 and people management: the view of human resource managers. *Administrative Sciences*, 11(3), 69.
- He, H., & Harris, L. (2020). Since January 2020 Elsevier has created a COVID-19 resource centre with free information in English and Mandarin on the novel coronavirus COVID-19. The COVID-19 resource centre is hosted on Elsevier Connect, the company's public news and information.
- Kalogiannidis, S. (2021). The Impact of COVID-19 on Human Resource Management Practices and Future Marketing. *International Journal of Industrial Marketing*, 6(1), 43-55.
- Khudhair, H. Y., Alsaud, A. B., Alsharm, A., Alkaabi, A., & AlAdeedi, A. (2020). The impact of COVID-19 on supply chain and human resource management practices and future marketing. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(5), 1681-1685.
- Laidi, W., Putit, L., & Mansor, A. A. B. (2021). Flexible Human Resource Management Strategy in Small and Medium Enterprises (SMEs) under COVID-19: A Case Study from China. *Global Business & Management Research*, 13(4), 139-152.
- Lauer, S. A., Grantz, K. H., Bi, Q., Jones, F. K., Zheng, Q., Meredith, H. R., ... & Lessler, J. (2020). The incubation period of coronavirus disease 2019 (COVID-19) from publicly reported confirmed cases: estimation and application. *Annals of internal medicine*, 172(9), 577-582. <https://doi.org/10.7326/M20-0504>
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001>
- Maqsood, A., Abbas, J., Rehman, G., & Mubeen, R. (2021). The paradigm shift for educational system continuance in the advent of COVID-19 pandemic: Mental health challenges and reflections. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2, 100011.

- Nangia, M., & Mohsin, F. A. R. H. A. T. (2020). Revisiting talent management practices in a pandemic driven VUCA environment-a qualitative investigation in the Indian IT industry. *Journal of Critical Reviews*, 7(7), 937-942.
- Naznin, H., & Hussain, M. A. (2016). Strategic value contribution role of HR. Vision. *The Journal of Business Perspective*, 20(2), 135-138. <https://doi.org/10.1177/0972262916637274>
- NeJhaddadgar, N., Ziapour, A., Zakkipour, G., Abbas, J., Abolfathi, M., & Shabani, M. (2020). Effectiveness of telephone-based screening and triage during COVID-19 outbreak in the promoted primary healthcare system: a case study in Ardabil province, Iran. *Journal of Public Health*, 1-6.
- Ngoc Su, D., Luc Tra, D., Thi Huynh, H. M., Nguyen, H. H. T., & O'Mahony, B. (2021). Enhancing resilience in the Covid-19 crisis: lessons from human resource management practices in Vietnam. *Current Issues in Tourism*, 24(22), 3189-3205.
- Nilakant, V., Walker, B., Van Heugen, K., Baird, R., & De Vries, H. (2014). Research note: Conceptualising adaptive resilience using grounded theory. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 39, 79-86.
- OECD. (2020). What is the future of travel and tourism after COVID-19? Retrieve June 9, 2020, from <http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/tourism-policy-responses-to-the-coronavirus-covid-19-6466aa20/#endnotea0z17>
- Pfeffer, J. (1995). Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people. *Academy of Management Perspectives*, 9(1), 55-69. <https://doi.org/10.5465/ame.1995.9503133495>
- Radic, A., Lück, M., Ariza-Montes, A., & Han, H. (2020). Fear and trembling of cruise ship employees: Psychological effects of the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6741.
- Resilience Destinations (2020). News and updates. Retrieved June 9, 2020, from <https://www.resilientdestinations.com/news-updates/#resilience>
- Risley, C. (2020). Maintaining performance and employee engagement during the COVID-19 pandemic. *Journal of Library Administration*, 60(6), 653-659.
- Roggeveen, S., Chen, S. W., Harmony, C. R., Ma, Z., & Qiao, P. (2020). The adaption of post COVID-19 in IHRM to mitigate changes in employee welfare affecting cross-cultural employment, IETI Transact. *Econom. Manag*, 1(1), 1-18.
- Shuja, K. H., Aqeel, M., Khan, E. A., & Abbas, J. (2020). Letter to highlight the effects of isolation on elderly during COVID 19 outbreak. *International Journal of Geriatric Psychiatry*, 35(12), 1477-1478.
- Stavros, K., Melfou, K., & Papaevangelou, O. (2020). Global Marketing Strategic Approaches on Multi National Companies Product Development. *International Journal of Scientific Research and Management*, 8(12), 2084-2090. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v8i12.em08>

- UNWTO (2020). Impact assessment of the covid-19 outbreak on international tourism. Retrieved June 9, 2020, from <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>
- Vinzi, V. E., Chin, W. W., Henseler, J., & Wang, H. (Eds.), (2010). *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods, and Applications*. Vol. II of Computational Statistics. Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 33(1), 177-195.
- Wu, W. W. (2010). Linking Bayesian networks and PLS path modeling for causal analysis. *Expert Systems with Applications*, 37(1), 134-139.
- Yoosefi Lebni, J., Abbas, J., Moradi, F., Salahshoor, M. R., Chaboksavar, F., Irandoost, S. F., ...& Ziapour, A. (2021a). How the COVID-19 pandemic effected economic, social, political, and cultural factors: A lesson from Iran. *International Journal of Social Psychiatry*, 67(3), 298-300.
- Yoosefi Lebni, J., Ziapour, A., Mehedi, N., & Irandoost, S. F. (2021b). The role of clerics in confronting the COVID-19 crisis in Iran. *Journal of religion and health*, 60(4), 2387-2394.
- Ziapour, A., Khatony, A., Jafari, F., & Kianipour, N. (2017). Prediction of the dimensions of the spiritual well-being of students at Kermanshah university of medical sciences, Iran: The roles of demographic variables. *Journal of clinical and diagnostic research: JCDR*, 11(7), VC05.



Examining the Consequences of the Corona Virus Pandemic Crisis On Human Resources Management

(Case Study: Niavaran Cultural-Historical Complex)

Esmail Nasri¹, Mandan Momeni^{2*}

Abstract

The coronavirus crisis is one of the new challenges for the world community. In recent years, this emerging phenomenon has caused harmful and destructive effects on the tourism industry in museums and cultural-historical complexes. In the meantime, the spread of the coronavirus has created entirely different conditions in human resources. The main goal of the present study was to investigate the consequences of the coronavirus pandemic crisis on the management of human resources during the corona disease epidemic in the cultural-historical complex of Niavaran. In terms of method, this research is descriptive-survey, in terms of the type applied, and in terms of data, it is quantified using the Likert scale. The statistical population of this research is all the employees of the Niavaran Cultural-Historical Complex in the number of 120 people; based on the Cochran formula, the sample size is 103 people. The research tool's reliability and validity have been measured using factor loadings, Alpha Cronbach, combined reliability, shared reliability, rho_A coefficient, convergent validity, and divergent validity tests. SPSS24 and Smart-PLS3 software were also used for data analysis. According to the findings, the average satisfaction with the flexibility and virtual life cycle of employees, providing training courses to employees, participation, development, promotion of employee motivation through continuous communication using new methods to support employees and maintain their health and well-being, the safety measures for the employees by the organization during the Corona epidemic has been in a favorable situation. Only the employees' access to resources to work at home during the Corona pandemic in the cultural-historical complex of Niavaran has not been in good condition.

Keywords: Corona Crisis, Human Resources Management, Cultural-Historical Complex of Niavaran

1. Master's student in Educational Sciences, Department of Education and Human Resources Improvement, Faculty of Management, Islamic Azad University, Tehran Center Branch, Tehran, Iran

2. Assistant Professor, Department of Human Resources Development, Faculty of Management, Islamic Azad University, Tehran Center Branch, Tehran, Iran (Corresponding Author)