



گردشگری و اوقات فراغت

<http://doi.org/10.22133/TLJ.2023.374380.1065>

بررسی تأثیر جهت‌گیری راهبردی در چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری

محمد رضا فتحی^{۱*}، سمانه سبلانی^۲، سمیه رضی محب سراج^۳

^۱ دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

^۳ دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

با توجه به اهمیت گردشگری از نظر اقتصادی و فرهنگی و نقش پنهان آن در دستیابی به توسعه اقتصادی و حوادث و رخدادهایی که در رونق و رکود این صنعت تأثیر دارند از جمله شرایط حاضر و بروز پاندمی کرونا، آشنایی با راهبردهایی برای تاب‌آوری و چابک کردن این صنعت ضروری است. از این رو، این پژوهش، با پرداختن به نقش جهت‌گیری‌های استراتژیک، تأثیرات کارآفرینی، زیست‌محیطی، زنجیره تأمین، فناوری، بازار و یادگیری را در توسعه چابکی زنجیره تأمین گردشگری و انعطاف‌پذیری زنجیره تأمین گردشگری بررسی می‌کند. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران هتل‌ها و تولیدرهای شهر تهران است که ۲۸۶ نفر براساس فرمول کوکران به‌منزله نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه است و تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نیز با استفاده از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار آماری SPSS و SmartPLS انجام شد. براساس نتایج، ضریب آلفای کرونباخ برای تمام متغیرهای پژوهش ۰/۸۱۰ است که در سطح مطلوب است و نشان از اعتبار سنج‌های پژوهش دارد. در این پژوهش، به بررسی تأثیر شش جهت‌گیری مختلف درخصوص تاب‌آوری و چابکی زنجیره تأمین گردشگری در شهر تهران پرداخته شد که ضمن تأیید تأثیر جهت‌گیری‌های راهبردی در تاب‌آوری و چابکی زنجیره تأمین گردشگری در شهر تهران مشخص شد که جهت‌گیری بازار بیشترین و جهت‌گیری یادگیری کمترین تأثیر را در تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری دارد. از طرفی، جهت‌گیری فناوری بیشترین و جهت‌گیری زیست‌محیطی نیز کمترین تأثیر را در چابکی زنجیره تأمین گردشگری دارد.

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۹/۵

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۱/۹/۲۹

واژگان کلیدی:

مدیریت زنجیره تأمین
زنجیره تأمین گردشگری
تاب‌آوری
چابکی
جهت‌گیری‌های راهبردی

* نویسنده مسئول

رایانامه: reza.fathi@ut.ac.ir

نحوه استناددهی:

فتحی، محمد رضا، سبلانی، سمانه و رضی محب سراج، سمیه (۱۴۰۱). بررسی تأثیر جهت‌گیری راهبردی در چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری. گردشگری و اوقات فراغت، ۷(۱۳)، ۲۰۳-۲۲۰.

ناشر: دانشگاه علم و فرهنگ <https://www.usc.ac.ir>

مقدمه

در دهه‌های اخیر، رشد رقابت جهانی بیشتر موجب توجه به زنجیره‌های تأمین شده است تا شرکت‌های منفرد. از این رو، مدیریت زنجیره تأمین اکنون منبع حیاتی مزیت رقابتی سازمان‌ها شده است. مدیریت زنجیره تأمین یکی از پردرآمدترین رویکردهای مدیریت است که بخشی اساسی در هر نوع تجارت شده است (Zhang et al., 2009; Ahmadimanesh et al., 2019). قرن بیست و یکم سده بهره‌گیری از فرصت‌های تجاری ارزشمند در بخش خدماتی به‌ویژه گردشگری است. فعالیت گردشگری امروزه به‌مثابه یکی از مهم‌ترین و پویاترین فعالیت‌ها در جهان مطرح است. به عبارتی، توسعه گردشگری، به‌ویژه برای کشورهای در حال توسعه که با معضلاتی همچون میزان بیکاری بالا، محدودیت منابع ارزی و اقتصاد تک‌محصولی مواجه هستند، اهمیت فراوانی دارد. در آموزه‌های نوین مدیریت گردشگری، هماهنگی، همکاری و تعاملات بین‌سازمانی به‌موقع و صحیح بخش‌های درگیر به‌منزله عاملی کلیدی برای کسب مزیت رقابتی بخش‌های یادشده و سپس توسعه پایدار گردشگری مطرح است. این موضوع در حال حاضر تحت عنوان مدیریت زنجیره تأمین گردشگری موردتوجه پژوهشگران است (محمدزاده لاریجانی و همکاران، ۱۳۹۸). مدیریت زنجیره تأمین گردشگری رویکردی سیستماتیک اتخاذ کرده و زنجیره تأمین را به صورت کل در نظر گرفته است و بر ضرورت یکپارچگی ارتباطات متفاوت در زنجیره تأکید می‌کند (Zhang et al., 2009; محمدزاده لاریجانی و همکاران، ۱۳۹۸). مدیریت زنجیره تأمین گردشگری، به‌منزله زنجیره تأمین خدمات، در هماهنگ‌سازی عملیات خود و حفظ عملکرد، با چالش‌های بیشتری روبه‌رو می‌شود (Azmi et al., 2017). بنابراین، به‌منظور بهبود درآمد خود، سازمان‌های جهانگردی با تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان، دولت‌ها و سایر شرکت‌هایی که فعالیت‌های تکمیلی را انجام می‌دهند همکاری می‌کنند. از این رو، همکاری بین اپراتورهای تور و هتل‌های جهانگردی معمول است. علاوه بر این، با افزایش عدم قطعیت‌ها در محیط کسب‌وکار، شرکت‌های دارای چنین زنجیره تأمین‌های خدماتی پیچیده‌ای نیز برای برآوردن نیازهای پویای مشتریان خود با مشکلاتی خصوصاً در عصر حاضر روبه‌رو هستند (Guo & He, 2012). از آنجایی که صنعت جهانگردی از نهادهای مختلف و کسب‌وکارهایی مانند هتل‌ها، رستوران‌ها، آژانس‌های مسافرتی تشکیل شده است، اغلب دستیابی به هماهنگی برای حفظ مزیت رقابتی حیاتی است. ماهیت مقطعی وابسته و پراکنده محصولات گردشگری شرکت‌ها را مجبور می‌کند با بسیاری از ذی‌نفعان صنعت، تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان، رقبای دولت‌ها و سایر شرکت‌ها ارتباط برقرار کنند و در نتیجه زنجیره‌های تأمین گردشگری ایجاد شوند. بنابراین، همکاری محرک چابکی، تاب‌آوری و عملکرد سازمانی تلقی می‌شود. با این حال، هرگونه شوک ناشی از یک عامل به‌سرعت به دیگران منتقل می‌شود و آثاری ناگهانی در زنجیره تأمین گردشگری ایجاد می‌کند (Sigala, 2008; Zhang et al., 2009; Gonzalez-Torres et al., 2020). دو قابلیت پویا در گردشگری امروزه ضروری تلقی می‌شوند: چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری. می‌توان گفت گردشگری بخشی بسیار حساس و آسیب‌پذیر در برابر هرگونه ریسک ناشی از عوامل خارجی است، چه فاجعه‌ای طبیعی، بحرانی اقتصادی، درگیری بین‌المللی، تروریسم یا شیوع اپیدمی (مثل کرونا) باشد (Gonzalez-Torres et al., 2009). چابکی برای هدایت تیم در دوره‌های گوناگون تغییر اساسی است. چابکی نوعی سلاح رقابتی برجسته در زنجیره‌های تأمین گردشگری است؛ زیرا به شما کمک می‌کند به‌سرعت به نیازهای مشتری پاسخ دهید. دستیابی به رضایت مشتری رمز پایداری در صنایع رقابتی به‌ویژه در صنایع با ماهیت خدمت‌شده است (Sigala, 2008; Mandal, 2018). علاوه بر این، با افزایش پویایی در سلیقه و ترجیحات مشتری، تأمین نیازهای مشتری برای شرکت‌های خدماتی دشوارتر می‌شود. از این رو، چابکی زنجیره تأمین گردشگری نوعی قابلیت اساسی زنجیره تأمین برای بخش گردشگری است که نیاز به توجه دارد. علاوه بر این، تغییرات آب‌وهوایی (Mandal, 2018) و عدم اطمینان محیطی عملکرد زنجیره تأمین گردشگری را با ریسک مواجه کرده است. تاب‌آوری می‌تواند، از طریق استراتژی‌های مؤثر کاهش ریسک و برنامه‌ریزی احتمالی، تجارت پایداری را برای نهادهای گردشگری تضمین کند. از این رو، چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری به‌منزله قابلیت‌های پویای زنجیره تأمین به نهادهای زنجیره تأمین گردشگری برای اطمینان از پایداری کمک می‌کنند (Mandal & Sarathy, 2018). درحالی‌که هدف زنجیره تأمین گردشگری چابک تضمین پاسخ سریع به نیازهای پویای مشتری

از طریق ارائه خدمات مناسب است (Mandal & Dubey, 2020)، تاب‌آوری گردشگری بیشتر برای بازگرداندن عملکرد به حالت اول یا بالاتر، در صورت بروز هرگونه اختلال، منجر می‌شود (Roy et al., 2016; Mandal & Dubey, 2020). ایجاد اختلال رویداد غیرمنتظره‌ای است که عواقب منفی در عملکرد زنجیره تأمین دارد (Mandal & Dubey, 2020). صنعت گردشگری از دهه ۸۰ میلادی پیشرفت چشمگیری داشت. با وجود این، واحدهای گردشگری در جست‌وجوی راهبردهایی هستند که بتوانند به مزیت رقابتی پایدار منجر شود. شرکت‌های گردشگری نیز در پی اجرای فناوری‌های جدید، علی‌الخصوص فناوری‌های اطلاعاتی جدیدتری هستند که می‌تواند آن‌ها را قادر سازد به هماهنگی بهتر و کارایی و اثر بخشی دست یابد (Zhang et al., 2009). مطالعات جهت‌گیری استراتژیک را به‌منزله عامل اصلی عملکرد از طریق توسعه قابلیت‌های پویا تبیین کرده‌اند (Morgan et al., 2009). بنابراین، جهت‌گیری استراتژیک، در درجه اول، حد اعلاای مناسب منابع شرکت، پیکربندی مجدد و تغییرات موردنیاز برای قابلیت‌های پویا را تعیین می‌کند (Gatignon & Xuereb, 1997; Mu et al., 2017; Mandal & Saravanan, 2019). از این‌رو، بررسی تاب‌آوری و چابکی برای زنجیره تأمین گردشگری حائز اهمیت است و از این طریق تضمین در گذر از بحران‌ها و دستیابی به مقاصد اقتصادی فراهم می‌شود. بنابراین، هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر جهت‌گیری راهبردی در چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری است.

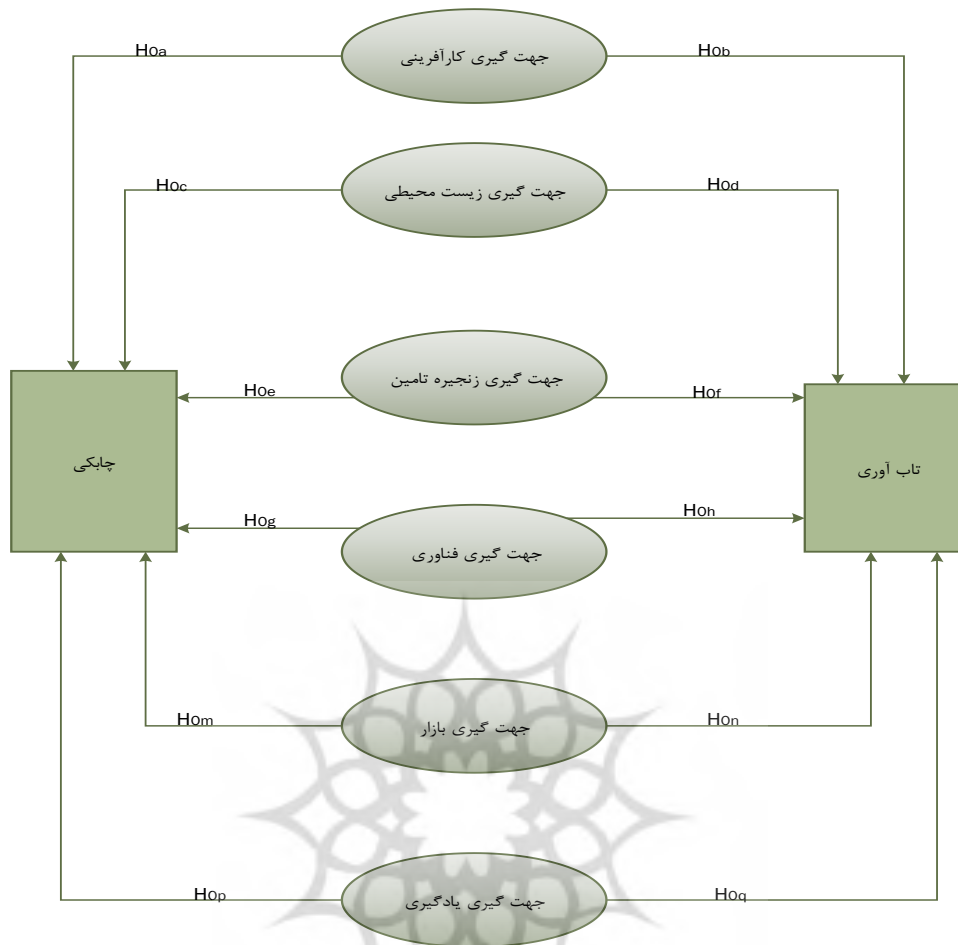
پیشینه پژوهش

هاکالا (2011) جهت‌گیری‌های استراتژیک را به‌منزله قواعدی معرفی کرد که فعالیت‌های یک شرکت را هدایت و اداره می‌کند و عملکرد آن را برای اطمینان از تداوم آن تبیین می‌کند. ادبیات مدیریت استراتژیک جهت‌گیری‌های مختلفی را پیشنهاد می‌دهد (Deutscher et al., 2016). باین حال، یک نظریه یا روش جامع برای انتخاب جهت‌گیری‌های استراتژیک درخصوص قابلیت‌های زنجیره تأمین وجود ندارد (Gnizy et al., 2014). چنین اصولی به توسعه قابلیت‌هایی کمک می‌کند که می‌توانند بنگاه‌ها را قادر سازند با تغییرات محیطی خود سازگار شوند و به آن‌ها واکنش نشان دهند. در نتیجه، چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری الزامات تعیین‌شده را به‌منزله قابلیت‌های پویا برآورده می‌کنند (Teece, 2019; Mandal & Saravanan, 2012). نیاز مبرمی به زنجیره‌های تأمین گردشگری به‌منظور اتخاذ جهت‌گیری‌های گوناگون برای دستیابی به پایداری از طریق طراحی قابلیت‌های مناسب وجود دارد. از این‌رو، در مطالعه حاضر، اهمیت جهت‌گیری‌های زیست‌محیطی، کارآفرینی، فناوری، بازار، یادگیری و زنجیره تأمین را در توسعه چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری بررسی می‌کنیم. جهت‌گیری کارآفرینی نشان می‌دهد که یک شرکت تا چه حد می‌تواند از طریق فعالیت‌های مناسب و شیوه‌های نوآورانه درگیر سرمایه‌گذاری و فعالیت‌های ریسک‌پذیر شود (Covin & Slevin, 1989; Mandal & Saravanan, 2019). جهت‌گیری زیست‌محیطی میزان درک مدیران شرکت و تأثیر عملکرد شرکت آن‌ها در محیط زیست مربوط را نشان می‌دهد (Banerjee et al., 2003). جهت‌گیری زنجیره تأمین به‌مثابه «شناخت سازمان از پیامدهای سیستمی و استراتژیک فعالیت‌های تاکتیکی مربوط به مدیریت جریان‌های گوناگون در یک زنجیره تأمین» تعریف شده است (Mentzer et al., 2001). جهت‌گیری فناوری «به‌منزله جایی شناخته می‌شود که بنگاه‌ها تمرکز تحقیق و توسعه دارند و بر به دست آوردن و تلفیق فناوری‌های جدید در توسعه محصول تأکید می‌کنند». جهت‌گیری فناوری همچنین می‌تواند به‌مثابه گشودگی یک سازمان در برابر ایده‌های جدید و تمایل آن به اتخاذ فناوری جدید در طول توسعه محصولات تعریف شود (Tsou et al., 2014). جهت‌گیری بازار نشان‌دهنده توانایی شرکت درخصوص حفظ عملکرد در تغییرات سریع در شرایط بازار و رفع مناسب آن‌ها است. جهت‌گیری بازار به توسعه و توزیع اطلاعات بازار در سطح شرکت اشاره دارد که نیازهای فعلی و پیش‌بینی‌شده مشتریان را در تمام واحدهای کاربردی منعکس می‌کند (Jaworski & Kohli, 1993). جهت‌گیری یادگیری به‌منزله اتخاذ یک فرایند یادگیری اساسی توصیف شده است. با بزرگ‌تر شدن شرکت، تعهد به یادگیری در به‌روزرسانی دارایی‌ها و توانایی‌های مربوط به فعالیت‌های کلیدی آن نقشی اساسی دارد (Wang, 2008). براساس تحقیقات انجام‌شده توسط اسعدی و همکاران

(۱۳۹۹) درخصوص عوامل مؤثر در زنجیره تأمین گردشگری سلامت، برنامه‌ریزی زنجیره تأمین خدمات گردشگری سلامت می‌تواند به افزایش منافع اقتصادی و توسعه درمانی منطقه منجر شود. روش مورد استفاده، در این تحقیق، روش معادلات ساختاری بود و برحسب میزان واریانس تبیین شده، استانداردهای مراکز ارائه‌دهنده خدمات پزشکی با ۳۲/۳۵۸، فناوری اطلاعات با ۱۴/۶۹۶، بانک‌داری با ۷/۶۳۰، جاذبه‌ها با ۵/۴۸۰، استانداردهای بین‌المللی با ۴/۶۱۲، تنوع خدمات درمانی با ۸۲۰/۲ و برنامه‌های دولت با ۹۵۲/۱ به ترتیب بیشترین تأثیر را در زنجیره تأمین گردشگری سلامت یزد نشان دادند. محمدزاده لاریجانی و همکاران (۱۳۹۸) به شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها و فرایندهای مؤثر در ارزیابی عملکرد زنجیره تأمین گردشگری پرداخته است. نتایج حاصل از پژوهش بیانگر آن است که، بنا به نظر خبرگان محلی، فرایند مدیریت ارزیابی عملکرد دارای بالاترین اولویت و فرایند مدیریت دانش دارای کمترین اهمیت در ارزیابی عملکرد مدیریت زنجیره تأمین مقصدهای گردشگری شهرستان‌های مورد مطالعه بوده‌اند. نصر (۱۳۹۸)، در تحقیق خود درخصوص شرایط موجود کشور ایران با پشتوانه تاریخی آن، نشان می‌دهد که گردشگری می‌تواند بستر مناسبی برای دستیابی به توسعه پایدار باشد و به‌منزله یکی از پیش‌شرط‌های برنامه‌ریزی پایدار می‌تواند مطرح باشد. نتایج حاصل شده بیانگر آن است که در مجموع هشت عامل کلیدی در وضعیت گردشگری شهر شیراز تأثیرگذار هستند. بدین‌صورت که این متغیرها بیشترین تأثیرگذاری و کمترین تأثیرپذیری را در آینده توسعه گردشگری شیراز دارند و شامل پشیران‌های منابع آب، تبلیغات، مدیریت محلی، آثار تاریخی، امنیت غذایی، امنیت، سیاست‌های کلان ملی در حوزه گردشگری و مشارکت شهروندان هستند و، از میان این عوامل، مدیریت به‌مثابه مهم‌ترین عامل تأثیرگذار در سایر عوامل کلیدی شناسایی شد. طبق بررسی‌های گونزالز - تریس و همکاران (۲۰۲۰)، انتشار سریع فضایی شیوع اپیدمی کروناویروس به ایجاد اختلال اقتصادی در زنجیره تأمین گردشگری منجر شده که باعث کاهش چشمگیر درآمد و ایجاد نقدینگی (منفی) برای همه اپراتورها شده است. بنگاه‌های اقتصادی در زنجیره تأمین گردشگری با الگوهای پیچیده به یکدیگر مرتبط هستند. هدف این مقاله درک نقش مدیریت ارتباط بین هتل‌های زنجیره‌ای و عوامل اصلی آن‌ها در زمینه زنجیره تأمین گردشگری برای غلبه بر اختلالات اقتصادی ناشی از شیوع اپیدمی است. ازجمله دستاوردهای اصلی این مقاله شناسایی دولت‌ها، مجریان تور و رقبا است که توسط شرکت‌های مهمان‌نوازی مدیریت می‌شوند. علاوه بر این، زمینه‌های اصلی برای هماهنگی با این بازیگران را بررسی کرده است. سرانجام، اهداف مدیریت ارتباط با توجه به شریک نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. مندال و دویی (۲۰۲۰) تأثیر پذیرش فناوری اطلاعات گردشگری و جهت‌گیری مدیریت ریسک در چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری را بررسی کرده‌اند که ممکن است عملکرد زنجیره تأمین گردشگری پایدار را با استفاده از دید قابلیت پویا تحت تأثیر قرار دهد. در تحقیق مندال و دویی (۲۰۲۰) بررسی شد که آیا پذیرش فناوری اطلاعات گردشگری و جهت‌گیری مدیریت ریسک رابطه بین چابکی، تاب‌آوری و عملکرد زنجیره تأمین گردشگری پایدار را تعدیل می‌کند یا نه. احمدی‌منش و همکاران (۲۰۱۹)، در تحقیق خود، طراحی شبکه زنجیره تأمین گردشگری دندان‌پزشکی را به‌مثابه یکی از زیرمجموعه‌های گردشگری پزشکی بررسی کردند و برای اولین بار مدلی ریاضی برای این زنجیره تأمین ارائه دادند. زنجیره تأمین پیشنهادی شامل سه بخش است: گردشگران، امکانات پزشکی و محل اقامت. هدف از این مدل تعیین تعداد بهینه واحدهای درمانی و اقامتی و ظرفیت نهایی مراکز درمانی است. آلتی و همکاران (۲۰۱۸)، در مطالعه خود، آثار چابکی زنجیره تأمین و تاب‌آوری زنجیره تأمین در عملکرد تحت تأثیر تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی را بررسی می‌کنند. آن‌ها از دیدگاه توانایی پویا برای مفهوم‌سازی مدل‌های نظری خود برای مراحل گوناگون زنجیره تأمین بشردوستانه (مراحل قبل و بعد از فاجعه) استفاده کرده‌اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که چابکی زنجیره تأمین و تاب‌آوری زنجیره تأمین دو قابلیت مهم پویایی زنجیره تأمین هستند که تأثیرات چشمگیری در عملکرد قبل از فاجعه دارند. جهت‌گیری کنترل تأثیر قابل‌توجهی در مسیر پیوستن به چابکی زنجیره تأمین و عملکرد قبل از فاجعه ندارد. با این حال، جهت‌گیری کنترل تأثیر متقابل مهمی در مسیر پیوستن به تاب‌آوری زنجیره تأمین در عملکرد قبل از فاجعه دارد. به طور مشابه، تاب‌آوری زنجیره تأمین تأثیر قابل‌توجهی در عملکرد پس از فاجعه دارد، اما چابکی زنجیره تأمین تأثیر مهمی در عملکرد پس از فاجعه ندارد. در مقابل، جهت‌گیری تاب‌آور آثار تعدیل قابل‌توجهی در مسیرهای چابکی زنجیره تأمین/تاب‌آوری زنجیره تأمین در عملکرد پس

از فاجعه دارد. این یافته‌ها به درک ما از تأثیر افتراقی چابکی زنجیره تأمین/تاب‌آوری زنجیره تأمین در عملکرد زنجیره تأمین در زمینه‌های گوناگون کمک می‌کند. بنا بر تحقیقات مندل و سراتی (2018) که به بررسی تأثیر روابط زنجیره تأمین در تاب‌آوری زنجیره تأمین از طریق بررسی تجربی تأثیرات اعتماد، ارتباطات، تعهد و همکاری در تاب‌آوری زنجیره تأمین و تأثیر بیشتر آن در عملکرد زنجیره تأمین است. یافته‌ها ارتباط و همکاری را به‌مثابه عوامل غالب مقاومت زنجیره تأمین در مدل یکپارچه‌ای نشان می‌دهند که روابط بین ویژگی‌های پیشنهادی را نیز بررسی می‌کند. همچنین، تاب‌آوری زنجیره تأمین پیامدهای عملکرد مثبتی دارد. مدل‌های جایگزین برای بررسی بیشتر رابطه بین ارتباط، اعتماد، تعهد و همکاری و چگونگی تأثیر همان در تاب‌آوری زنجیره تأمین پیشنهاد شده است. پس از بررسی ادبیات تحقیق و پس از بررسی پیشینه پژوهش، مدل نهایی به‌صورت شکل ۱ ارائه می‌شود و، با توجه به هدف کلی، فرضیه‌هایی به‌صورت زیر تدوین می‌شوند:

- فرضیه ۱: جهت‌گیری کارآفرینی در چابکی زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۲: جهت‌گیری کارآفرینی در تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۳: جهت‌گیری زیست‌محیطی در چابکی زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۴: جهت‌گیری زیست‌محیطی در تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۵: جهت‌گیری زنجیره تأمین در چابکی زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۶: جهت‌گیری زنجیره تأمین در تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۷: جهت‌گیری فناوری اطلاعات در چابکی زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۸: جهت‌گیری فناوری اطلاعات در تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۹: جهت‌گیری بازار در چابکی زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۱۰: جهت‌گیری بازار در تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد. فرضیه ۱:
- فرضیه ۱۱: جهت‌گیری یادگیری در چابکی زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.
- فرضیه ۱۲: جهت‌گیری یادگیری در تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی (محقق ساخته)

در ادامه، متغیرهای تحقیق، منبع این متغیرها و ترتیب سؤالات پرسش نامه ارائه می شود (جدول ۱).

جدول ۱: متغیرهای تحقیق

منبع	سؤالات پرسش نامه	متغیر
Deutscher et al., 2016	۱ تا ۵	جهت گیری کارآفرینی
Chan et al., 2012	۶ تا ۱۰	جهت گیری زیست محیطی
Mandal et al., 2016	۱۱ تا ۱۵	جهت گیری زنجیره تامین
Zhou & Li, 2010	۱۶ تا ۲۰	جهت گیری فناوری
Mandal et al., 2018	۲۱ تا ۲۵	جهت گیری بازار
Mandal et al., 2016	۲۶ تا ۳۰	جهت گیری یادگیری
Blome et al., 2013	۳۱ تا ۳۵	چابکی
Roy et al., 2016	۳۶ تا ۴۰	تاب آوری

روش‌شناسی

پژوهش حاضر، از نظر هدف، کاربردی است و، با توجه به هدف تحقیق، به منظور تعیین ارتباطات متغیرها و بررسی وضعیت موجود در حوزه گردشگری، از روش تحقیق توصیفی - هم‌بستگی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل مدیران هتل‌ها و تولیدرهای شهر تهران است. طبق فرمول کوکران، از میان ۱۱۲۹ مدیر هتل و تور استان تهران، تعداد ۲۸۶ نفر به‌منزله نمونه انتخاب شد. جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسش‌نامه محقق‌ساخته انجام شد. به‌منظور بررسی پایایی آن، از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. براساس نتایج، ضریب آلفای کرونباخ برای تمام متغیرهای پژوهش ۰/۸۱۰ است که در سطح مطلوب و نشان از اعتبار سنجه‌های پژوهش دارد. در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و برای به‌کارگیری روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزار smart PLS استفاده شده است.

یافته‌ها

به‌منظور استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش متغیرها، ابتدا باید از توزیع آماری گویه‌های پرسش‌نامه اطمینان حاصل است. برای آزمون نرمال بودن توزیع، از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف^۱ استفاده شده است. نتایج این آزمون برای متغیرهای تحقیق در جدول ۲ نشان داده شده است. براساس نتایج، sig همه متغیرها کمتر از $(\alpha = 0/05)$ است. در نتیجه، گفته می‌شود که فرضیه نرمال بودن توزیع متغیرها تأیید نمی‌شود. لذا توزیع تمام متغیرهای پژوهش غیرنرمال است. به همین دلیل، از روش حداقل مربعات جزئی برای تجزیه و تحلیل استفاده شده است.

جدول ۲: نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

منبع	سؤالات پرسش‌نامه	متغیر
(Deutscher et al., 2016)	۱ تا ۵	جهت‌گیری کارآفرینی
(Chan et al., 2012)	۶ تا ۱۰	جهت‌گیری زیست‌محیطی
(Mandal et al., 2016)	۱۱ تا ۱۵	جهت‌گیری زنجیره تأمین
(Zhou & Li, 2010)	۱۶ تا ۲۰	جهت‌گیری فناوری
(Mandal et al., 2018)	۲۱ تا ۲۵	جهت‌گیری بازار
(Mandal et al., 2016)	۲۶ تا ۳۰	جهت‌گیری یادگیری
(Blome et al., 2013)	۳۱ تا ۳۵	چابکی
(Roy et al., 2016)	۳۶ تا ۴۰	تاب‌آوری

*سطح خطا ۰/۰۵ است.

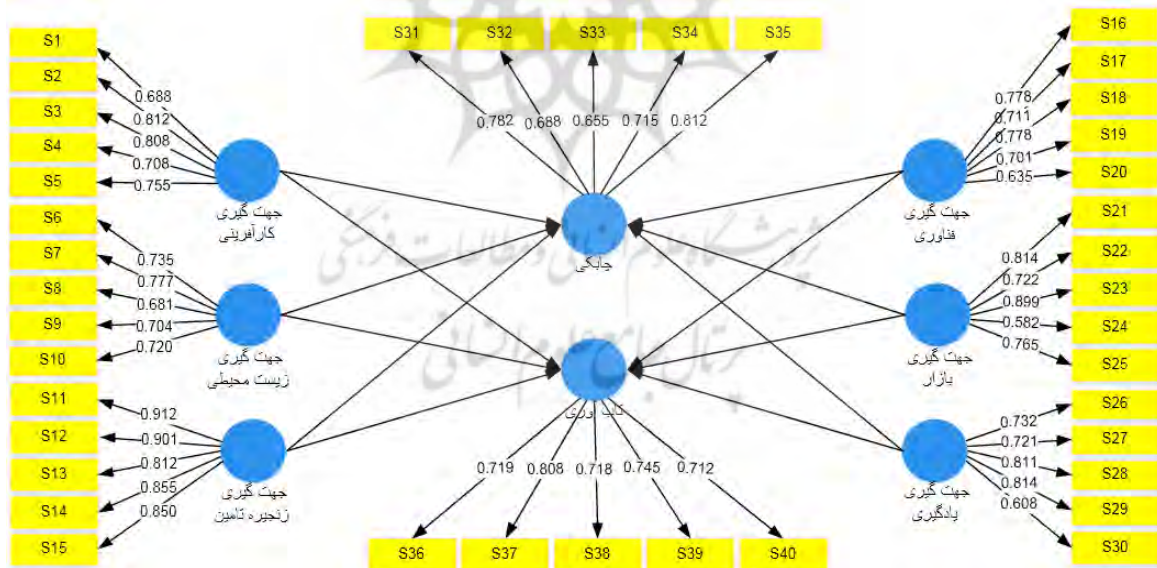
در این مرحله، به‌منظور بررسی فرضیه‌های تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. یکی از روش‌های سنجش تناسب حجم نمونه برای تحلیل عاملی محاسبه شاخص کایز مایرز (KMO) و آزمون بارتلت^۲ است. نتایج حاصل از محاسبات در جدول ۳ نشان می‌دهد که مقادیر KMO برای تمامی متغیرها بالای ۰/۷ و سطح معناداری (sig) آزمون بارتلت کمتر از ۰/۰۵ است. لذا می‌توان نتیجه گرفت داده‌های تحقیق برای تحلیل عاملی مناسب هستند.

1. Kolmogorov-Smirnov (K-S)
2. Bartlett's Test of Sphericity

جدول ۳: نتایج شاخص KMO و آزمون بارتلت

آزمون بارتلت		شاخص KMO	متغیر
سطح معناداری	کای دو		
۰/۰۰۰	۲۲۶۵/۹۴۸	۰/۸۹۴	جهت گیری کارآفرینی
۰/۰۰۰	۲۲۰۰/۲۶۶	۰/۹۰۵	جهت گیری زیست محیطی
۰/۰۰۰	۱۵۵۸/۱۷۵	۰/۸۷۳	جهت گیری زنجیره تأمین
۰/۰۰۰	۸۱۸/۴۳۸	۰/۸۶۹	جهت گیری فناوری
۰/۰۰۰	۱۱۱۸/۱۵۲	۰/۸۴۹	جهت گیری بازار
۰/۰۰۰	۲۱۵۷/۰۵۱	۰/۸۴۹	جهت گیری یادگیری
۰/۰۰۰	۷۸۶/۴۵۸	۰/۸۴۳	چابکی
۰/۰۰۰	۷۷۰/۸۷۹	۰/۷۹۹	تاب آوری

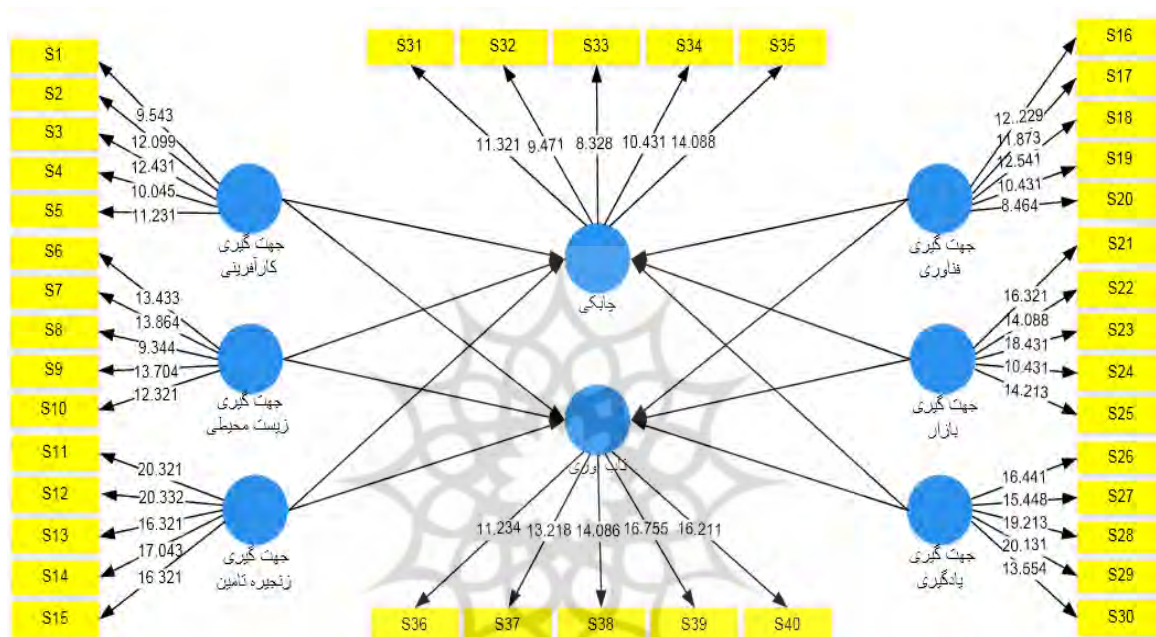
در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای تحقیق توسط نرم افزار Smart PLS آورده شده است. گفتنی است که، به منظور کاهش متغیرها و در نظر گرفتن آن‌ها به منزله متغیر مکنون، بار عاملی به دست آمده باید بیشتر از ۰/۵ باشد. شکل ۲ مدل اندازه گیری سازه‌های تحقیق را نشان می‌دهد. همان طور که ملاحظه می‌شود تمامی سؤال‌ها بارهای معناداری بر ابعاد متغیرهای تحقیق دارند و اعداد روی مسیرها بارهایی عاملی هستند که نقش هر سؤال را در اندازه‌گیری متغیر پژوهش نشان می‌دهند. بارهای عاملی بیشتر از ۰/۵ قابل قبول هستند.



شکل ۲: مدل اندازه‌گیری سازه‌های تحقیق در تحلیل عاملی تأییدی

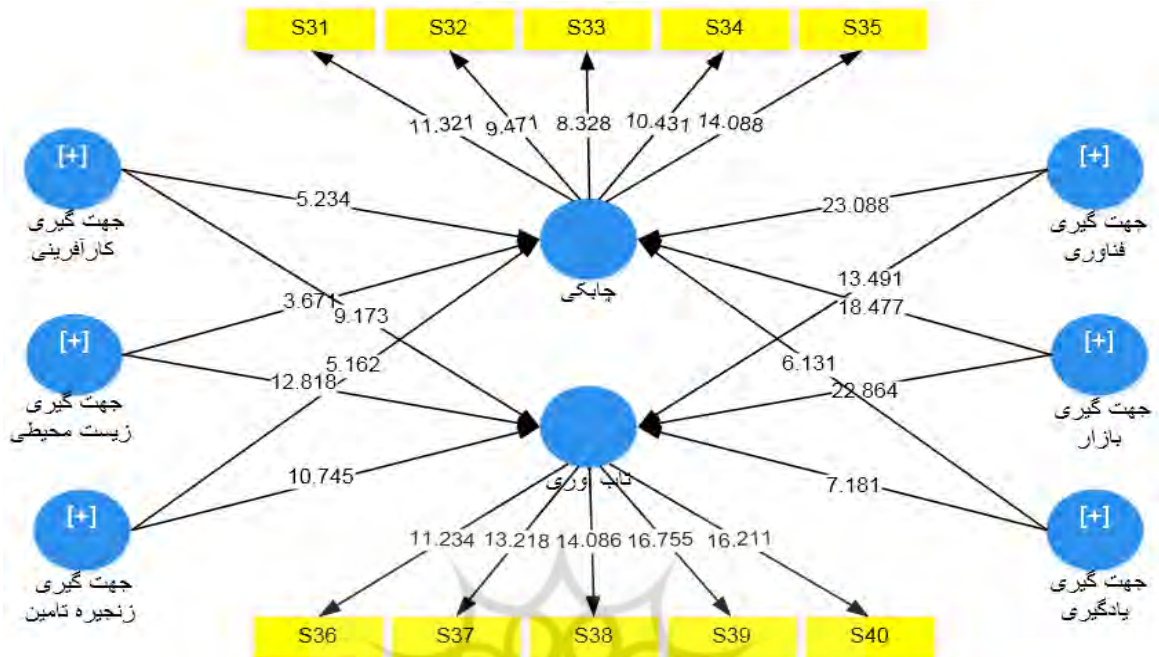
فتحی و همکاران / بررسی تأثیر جهت‌گیری راهبردی در چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری

در ادامه، با اجرای مدل‌ها در نرم‌افزار و بررسی آماره‌ی تی هر سازه، به اعتبار کلی مدل پی خواهیم برد. همچنین، با بررسی ضریب مسیر، قدرت تأثیر هر متغیر مستقل در متغیر وابسته بررسی می‌شود. حالت معناداری ضرایب و پارامترهای به‌دست‌آمده در تخمین استاندارد مدل در شکل ۳ با عنوان حالت معناداری سازه‌های تحقیق نشان داده شده است. این مدل نشان می‌دهد که آیا رابطه بین گویه و سازه رابطه معناداری است یا خیر و، اگر این رابطه در حالت معناداری بزرگ‌تر از $1/96$ یا کوچک‌تر از $1/96$ - باشد، نشان از معنادار بودن رابطه بین آن‌ها دارد. همان‌طور که شکل ۳ نشان می‌دهد، ضرایب تی برای کلیه گویه‌ها بالاتر از $1/96$ است و نشان می‌دهد که همه بارهای عاملی معنادار است و گویه‌ها با متغیرهای تحقیق متناسب هستند.

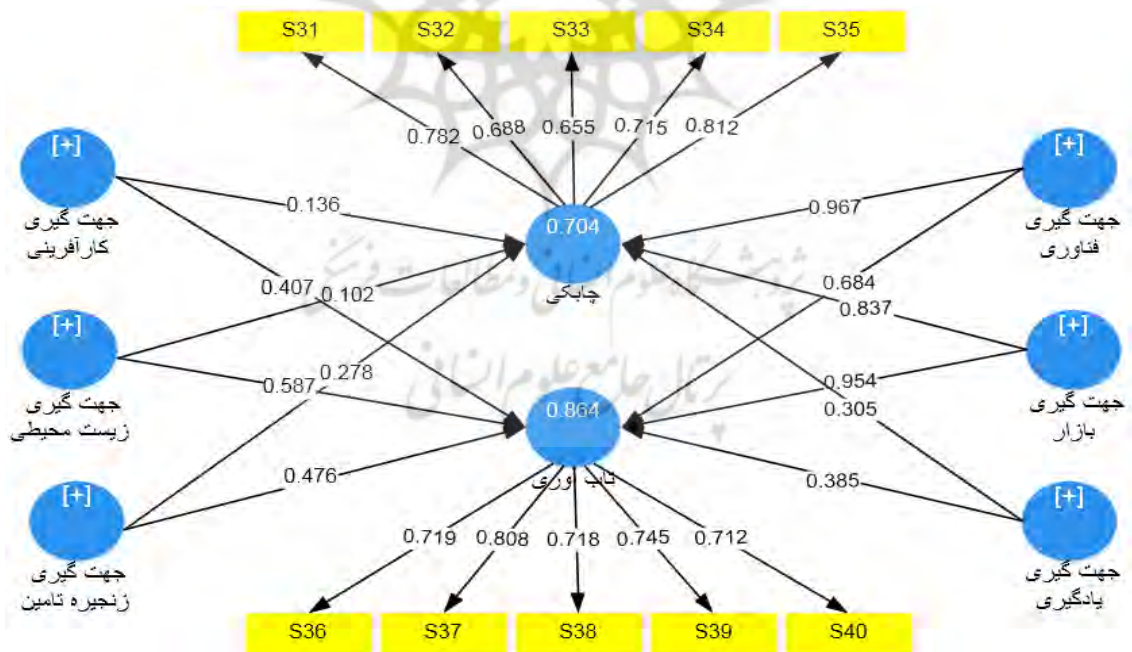


شکل ۳: ضرایب تی نتایج تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های تحقیق

برای پیش‌بینی متغیرهای تحقیق، الگوی پیشنهادشده از طریق روش الگوی معادلات ساختاری بررسی و با توجه به فرضیه‌های پژوهش از روش حداقل مجذورات جزئی برای برآورد الگو استفاده شده است. شکل‌های (۴ و ۵) مدل‌های پژوهش را در محیط Smart PLS نشان می‌دهد. حالت معناداری ضرایب و پارامترهای به‌دست‌آمده در تخمین استاندارد مدل در شکل ۴ با عنوان حالت معناداری سازه‌های تحقیق با ضرایب تی مسیرها نشان داده شده است. این مدل نشان می‌دهد که آیا رابطه بین متغیرهای تحقیق معنادار است یا خیر و، اگر این رابطه در حالت معناداری بزرگ‌تر از $1/96$ یا کوچک‌تر از $1/96$ - باشد، نشان از معنادار بودن رابطه در سطح $0/05$ بین متغیرها دارد. همان‌طور که شکل ۴ نشان می‌دهد، آماره تی محاسبه‌شده برای تمامی موارد محاسبه شده است. این نتیجه بیان می‌کند که تأثیر تمامی عوامل مثبت است.



شکل ۴: مدل تحقیق در حالت معناداری (t-value)



شکل ۵: مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد

فتمی و همکاران / بررسی تأثیر جهت‌گیری راهبردی در چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری

در شکل ۵، متغیرهای آشکار و پنهان و همچنین ضرایب مسیر و بارهای عاملی نشان داده شده‌اند. در بین روابط، جهت‌گیری بازار و تاب‌آوری (۰/۹۵۴) دارای بیشترین تأثیر است. به عبارتی، این نتیجه بیان می‌کند که جهت‌گیری بازار ۰/۹۱۰ درصد از واریانس مربوط به تاب‌آوری را تبیین می‌کند. همچنین، کمترین رابطه مربوط به رابطه بین جهت‌گیری یادگیری و تاب‌آوری (۰/۳۸۵) است که این نتیجه جهت‌گیری یادگیری ۰/۱۴۸ درصد از واریانس مربوط به تاب‌آوری را تبیین می‌کند. در بین روابط، رابطه بین جهت‌گیری فناوری و چابکی (۰/۹۶۷) دارای بیشترین تأثیر است. به عبارتی، این نتیجه جهت‌گیری فناوری ۰/۹۳۵ درصد از واریانس مربوط به چابکی را تبیین می‌کند. همچنین، کمترین رابطه مربوط به رابطه بین جهت‌گیری زیست‌محیطی و چابکی (۰/۱۰۲) است که این نتیجه جهت‌گیری زیست‌محیطی ۰/۱۱ درصد از واریانس مربوط به چابکی را تبیین می‌کند. سایر روابط در شکل ۵ قابل مشاهده هستند. در این تحقیق، برای بررسی کیفیت مدل از بررسی اعتبار که شامل شاخص‌های میانگین واریانس استخراج‌شده^۱، بررسی اعتبار اشتراک^۲ و شاخص اعتبار حشو یا افزونگی^۳ است و شاخص GOF برای سنجش عملکرد کلی مدل استفاده شده است. جدول ۴ شاخص‌های برازش مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

جدول ۴: شاخص‌های برازش مدل ساختاری

نتیجه	CV Red	CV Com	AVE	شاخص نام متغیر
	مثبت بودن	مثبت بودن	بالتر از ۰/۵	
مطلوب	-	۰/۴۵۱	۰/۵۷۱	جهت‌گیری کارآفرینی
مطلوب	-	۰/۶۲۲	۰/۵۲۴	جهت‌گیری زیست‌محیطی
مطلوب	-	۰/۴۲۸	۰/۷۵۱	جهت‌گیری زنجیره تأمین
مطلوب	-	۰/۶۸۱	۰/۵۲۲	جهت‌گیری فناوری
مطلوب	-	۰/۵۵۲	۰/۵۸۳	جهت‌گیری بازار
مطلوب	-	۰/۴۷۳	۰/۵۴۹	جهت‌گیری یادگیری
مطلوب	۰/۳۵۱	۰/۴۶۸	۰/۶۵۳	چابکی
مطلوب	۰/۴۱۲	۰/۵۱۸	۰/۵۴۹	تاب‌آوری

شاخص نیکویی GOF^۴، که توسط تن‌هاوس و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد شده است، به منظور سنجش قدرت کامل مدل استفاده می‌شود. این شاخص هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار داده و به‌منزله معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می‌رود. این شاخص مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضرایب تعیین است و حدود آن بین صفر تا یک است و وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱ و ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب ضعیف، متوسط، قوی برای GOF توصیف کردند. جدول ۵ نتایج شاخص نیکویی برازش را نشان می‌دهد.

$$GOF = \sqrt{\text{communality} * R^2}$$

1. Average Variance Extracted
2. CV-Communality (CV-Com)
3. CV-Validation Redundancy (CV-Red)
4. Goodness Of Fit

جدول ۵: نتایج شاخص نیکویی برازش

متغیر	Communality	R square
جهت‌گیری کارآفرینی	۰/۴۵۱	-
جهت‌گیری زیست‌محیطی	۰/۶۲۲	-
جهت‌گیری زنجیره تأمین	۰/۴۲۸	-
جهت‌گیری فناوری	۰/۶۸۱	-
جهت‌گیری بازار	۰/۵۵۲	-
جهت‌گیری یادگیری	۰/۴۷۳	-
چابکی	۰/۴۶۸	۰/۷۰۴
تاب‌آوری	۰/۵۱۸	۰/۸۶۴

$$communality = \sum \frac{communality}{n} = 0.524$$

$$R^2 = \sum \frac{R^2}{n} = \frac{1.568}{2} = 0.784$$

$$GOF = \sqrt{.524 * .784} = \sqrt{.568} = 0.753$$

شاخص GOF برای این مدل ۰/۷۵۳ به دست آمده است که با توجه به این که بالاتر از ۰/۳۶ است مطلوبیت کلی و برازش خوب مدل را نشان می‌دهد. شاخص ضریب تعیین R2 معیاری است که بررسی می‌کند چند درصد از تغییرات متغیر وابسته را متغیرهای مستقل تعیین می‌کنند. هرچه مقدار R2 مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳ و ۰/۶۷ به مثابه مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ضریب تعیین معرفی شده‌اند (Chin, 1998). مقدار R2 متغیر چابکی برابر با ۰/۷۰۴ به دست آمده است که نشان‌دهنده آن است که جهت‌گیری کارآفرینی، جهت‌گیری زیست‌محیطی، جهت‌گیری زنجیره تأمین، جهت‌گیری فناوری، جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری یادگیری ۷۰/۴ درصد در تغییرات چابکی زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد و ۲۹/۶ درصد باقی‌مانده مربوط به خطای پیش‌بینی است که می‌تواند شامل مابقی متغیرهای تأثیرگذار در چابکی زنجیره تأمین گردشگری باشد که در این تحقیق بررسی نشده است. مقدار R2 متغیر تاب‌آوری برابر با ۰/۸۶۴ به دست آمده است که نشان می‌دهد جهت‌گیری کارآفرینی، جهت‌گیری زیست‌محیطی، جهت‌گیری زنجیره تأمین، جهت‌گیری فناوری، جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری یادگیری ۸۶/۴ درصد در تغییرات تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری تأثیر دارد و ۱۳/۶ درصد باقی‌مانده مربوط به خطای پیش‌بینی است که می‌تواند شامل مابقی متغیرهای تأثیرگذار در تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری باشد که در این تحقیق بررسی نشده است. در نهایت، میزان رابطه هم‌بستگی بین متغیرها و میزان واریانس تبیین‌شده هرکدام از متغیرهایی که در قالب مدل مفهومی تحقیق و فرضیه‌ها تدوین شده در قالب جدول ۶ ارائه می‌شود.

جدول ۶: جدول خلاصه ضرایب مسیر و آماره آزمون تی در مدل ساختاری تحقیق

فرضیه	ضریب مسیر	R2	میزان معناداری	نتیجه
فرضیه ۱	۰/۱۳۶	۰/۰۱۸	۵/۲۳۴	تأیید فرضیه
فرضیه ۲	۰/۴۰۷	۰/۱۶۶	۹/۱۷۳	تأیید فرضیه
فرضیه ۳	۰/۱۰۲	۰/۰۱۰	۳/۶۷۱	تأیید فرضیه
فرضیه ۴	۰/۵۸۷	۰/۳۴۵	۱۲/۸۱۸	تأیید فرضیه
فرضیه ۵	۰/۲۷۸	۰/۰۷۷	۵/۱۶۲	تأیید فرضیه
فرضیه ۶	۰/۴۷۶	۰/۲۲۷	۱۰/۷۴۵	تأیید فرضیه
فرضیه ۷	۰/۹۶۷	۰/۹۳۵	۲۳/۰۸۸	تأیید فرضیه
فرضیه ۸	۰/۶۸۴	۰/۴۶۸	۱۳/۴۹۱	تأیید فرضیه
فرضیه ۹	۰/۸۳۷	۰/۷۰۱	۱۸/۴۷۷	تأیید فرضیه
فرضیه ۱۰	۰/۹۵۴	۰/۹۱۰	۲۲/۸۶۴	تأیید فرضیه
فرضیه ۱۱	۰/۳۰۵	۰/۰۹۳	۶/۱۳۱	تأیید فرضیه
فرضیه ۱۲	۰/۳۸۵	۰/۱۴۸	۷/۱۸۱	تأیید فرضیه

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت گردشگری در اقتصاد و توسعه کشورهای گوناگون به خصوص در چند دهه اخیر و تجارب کشورهای آسیای شرقی در پیشرفت چشمگیر اقتصادی با معرفی جاذبه‌های گردشگری و همچنین پتانسیل‌های فرهنگی، آثار باستانی و موقعیت ایران و وجود مخاطراتی همچون نارضایتی مسافران، ظهور کرونا و بلایای طبیعی بر آن شدیم که به بررسی عوامل مؤثر در چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری پردازیم و وضعیت آن را در شهر تهران بررسی کنیم. در این پژوهش، تمام جهت‌گیری‌های کارآفرینی، یادگیری، زیست‌محیطی، زنجیره تأمین، بازار و فناوری متغیرهای برون‌زا و تاب‌آوری و چابکی متغیرهای درون‌زا بودند که، پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، وجود تأثیر مثبت و مستقیم متغیرهای برون‌زا (مستقل) در متغیرهای درون‌زا (وابسته) به اثبات رسید. در مجموع، برای تاب‌آور و چابک کردن زنجیره‌های تأمین گردشگری، توجه به شش جهت‌گیری ضروری است. همان‌طور که پیش از این بیان شد، اهمیت شناخت و تداوم همکاری با اعضای زنجیره تأمین گردشگری به منظور افزایش چابکی بر هیچ‌کس پوشیده نیست. زنجیره تأمین چابک باید با اعضای خود ارتباط و همکاری داشته باشد و از این طریق چابکی خود را افزایش دهد. درحالی‌که مطالعات به بررسی زیرمجموعه‌های گردشگری مانند زنجیره‌های تأمین هتل (Al-Aomar & Hussain, 2018; Sari & Suslu, 2018) و اپراتورهای گردشگری (Lin et al., 2018); مطالعات (Al-Aomar & Hussain, 2018) پرداختند، خواستار تحقیقات مبتنی بر زنجیره تأمین برای توسعه قابلیت‌هایی با هدف پایداری هستند. بر این اساس، چابکی زنجیره تأمین گردشگری تضمین می‌کند که نیازهای مشتری به سرعت برآورده می‌شود و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری قصد دارد خدمات بی‌وقفه‌ای را به گردشگران ارائه دهد. از این رو، بررسی مؤلفه‌های مؤثر در چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری امری ضروری است. در بررسی تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری در شهر تهران، در حالت تعیین ضرایب استاندارد، جهت‌گیری بازار بیشترین تأثیر و بقیه جهت‌گیری‌ها به ترتیب از تأثیر زیاد به کم به شرح زیر هستند: جهت‌گیری بازار با ضریب مسیر ۰/۹۵۴، جهت‌گیری فناوری با ضریب مسیر ۰/۶۸۴، جهت‌گیری زیست‌محیطی با ضریب مسیر ۰/۵۸۷، جهت‌گیری زنجیره تأمین با ضریب مسیر ۰/۴۷۶، جهت‌گیری کارآفرینی با ضریب مسیر ۰/۴۰۷ و جهت‌گیری یادگیری با ضریب مسیر ۰/۳۸۵ بر تاب‌آوری زنجیره تأمین گردشگری شهر تهران مؤثر هستند. همچنین، درخصوص

چابکی زنجیره تأمین گردشگری در شهر تهران، جهت گیری فناوری با ضریب مسیر ۰/۹۶۷ بیشترین تأثیر و بقیه جهت گیری های مؤثر از بیشترین به کمترین به شرح زیر هستند: جهت گیری بازار با ضریب مسیر ۰/۸۳۷، جهت گیری یادگیری با ضریب مسیر ۰/۳۰۵، جهت گیری زنجیره تأمین با ضریب مسیر ۰/۲۸۷، جهت گیری کارآفرینی با ضریب مسیر ۰/۱۳۶ و جهت گیری زیست محیطی با ضریب مسیر ۰/۱۰۲ در چابکی زنجیره تأمین گردشگری شهر تهران مؤثر هستند. به منظور تأیید فرضیه های پژوهش، پیشنهادهایی به شرح ذیل ارائه می شوند: با توجه به بیشترین تأثیر جهت گیری بازار در تاب آوری زنجیره تأمین گردشگری، توجه به این حوزه برای مدیران هتل و تولیدرهای شهر تهران برای حفظ و بهبود جایگاهشان در این صنعت امری ضروری و ارزش آفرین است. علاوه بر آن، توجه به فناوری به منزله دومین جهت گیری مؤثر در تاب آوری، با توجه به توسعه روزافزون فناوری و معرفی نرم افزارها و برنامه های جدید ارتباطی، مدیران هتل و تولیدرها نباید از این جهت گیری غافل بمانند. با توجه به اهمیت مسائل زیست محیطی و گسترش نگرانی های جهانی در این باب، مدیران هتل و تولیدرها برای جذب بیشتر و بهتر گردشگران باید مسائل زیست محیطی را تفکری نهادینه شده در فرهنگ سازمانی خود در نظر بگیرند؛ چراکه این امر در کشورهای صنعتی بسیار مهم تلقی می شود و گردشگران این کشورها توجه زیادی به این امر دارند. این امر تضمین می کند که با رویکرد مناسب به محیط زیست و مسائل مرتبط با آن تاب آوری و چابکی افزایش یابد، مدیران بیشتر با اعضای زنجیره تأمین گردشگری خود در ارتباط خواهند بود و بیشتر برای تقویت همکاری و اعتماد در این بخش برای بهبود کارایی و عملکرد زنجیره تأمین و افزایش تاب آوری زنجیره تأمین گردشگری تلاش خواهند کرد. برای انجام این امر می توانند از فناوری های جدید ارتباطی (استفاده از نرم افزارهای زنجیره تأمین) بهره ببرند و همکاری بیشتر تاب آوری و چابکی را تقویت کنند و در هنگام بروز اختلال یا تغییرات سلاقی سریع تر متوجه شوند و خود را با شرایط جدید سریع تر هماهنگ کنند. این امر در حفظ و گسترش بازار و گردشگران ضروری است. با وجود ضرایب پایین جهت گیری کارآفرینی و جهت گیری یادگیری، به نظر می رسد توجه مدیران به این دو حوزه نیز می تواند تمایز در برابر بقیه هتل ها و تورهای گردشگری را ممکن سازد و با تبلیغات و شناخت مؤثر به تاب آورتر کردن زنجیره تأمین گردشگری کمک شود. به مدیران هتل و تولیدرها توصیه می شود به فناوری و بازار بیشترین توجه را داشته باشند تا از تغییر سلاقی مشتریان و دیدگاه های جدید سریع تر اطلاع یابند و بر چابکی زنجیره تأمینشان بیفزایند. به منظور افزایش جهت گیری کارآفرینی و فناوری باید از فناوری های جدید برای توسعه خدمات نوآورانه استفاده کنند و این فناوری ها را در اجرای استراتژی ها هم در نظر داشته باشند. مهم تر این که پذیرای فناوری های پیشرفته باشند. اعضای زنجیره تأمین سعی کنند راهکارهایی را برای ایجاد اطمینان از تداوم ارتباطات و همکاری ها ارائه کنند و با اعضای قابل اعتمادی همکاری کنند؛ یعنی، پیش از عقد هر قرارداد همکاری، هر هتل یا اپراتور تور به پیشینه اعضای جدید زنجیره تأمین حساس باشد و به خوبی آن ها را ارزیابی کند تا تنها با افراد و سازمان های قابل اعتماد همکاری کند. هتل ها و تولیدرها باید سعی کنند ارزش افزوده خود را برای اعضای زنجیره تأمین تا حدودی آشکار کنند. از موفقیت های مالی تا درصد افزایش جذب گردشگران در این امر مؤثر است. مدیران باید اهدافشان را با اهداف سایر اعضای زنجیره تأمین سازگار کنند و این امر به وضوح نمایان باشد و بر اهمیت دستیابی به عملکرد بهتر برای موفقیت بیشتر برای اعضای زنجیره تأمین تأکید کنند. واحدهای زنجیره تأمین گردشگری باید بتوانند، با هماهنگی بخش بازاریابی، محصولات و خدمات جدید را به گردشگران معرفی کنند و تغییرات هر بسته یا خدمت را به اطلاع گردشگران برسانند. آن ها همچنین باید انگیزه لازم برای کشف و آزمایش خدمات جدید را داشته باشند. واحدهای زنجیره تأمین گردشگری باید یادگیری را ویژگی ای اساسی برای موفقیت در تجارت و معیاری کلیدی برای سیستم پاداش و دستمزد در نظر بگیرند. بهتر است از اعضای با تفکر فراسازمانی و چندمهارته استفاده کنند و در نهایت اهمیت زیادی به ایده های جدید و کاربردی بدهند؛ جلسات آموزشی و برنامه های متحد به شرکت های خدماتی کمک می کنند تا بهتر با یکدیگر هماهنگ شوند. با ایجاد هماهنگی بیشتر، شرکت های گردشگری قادر خواهند بود قابلیت های چابکی و تاب آوری خود را به روشی مطلوب توسعه دهند. بنابراین، مدیران باید شرکا و کارکنان خود را از مزایای تلاش های مشترک از طریق جهت گیری زنجیره تأمین مطلع کنند؛ مدیران جلسات مکرری را برای آموزش همکاران زنجیره تأمین و کارکنان خود در زمینه فناوری های

مورد استفاده در شرکت‌های خود برگزار کنند؛ مدیران هتل و تور به‌خصوص اعضای زنجیره تأمین گردشگری باید دائماً از روند بازار و تغییرات الگوهای تقاضا مطلع باشند. این امر به آن‌ها در مواردی چون حفظ تاب‌آوری و چابکی در هنگام بروز اختلالات، حوادث ناگهانی و تغییر سلیقه کمک می‌کند، به طوری که هرگونه تغییر در نیازهای بازار ممکن است به‌سرعت برطرف شود.

یکی از محدودیت‌های این پژوهش نبود شخص واحد برای پاسخ‌دهی به سؤالات در هتل‌های شهر تهران بود. اغلب مدیران اصلی همکاری نمی‌کردند و پاسخ‌دهی را به زیردستان خود مانند کارمندان، مدیران مرتبط با مشتریان و روابط عمومی محول می‌کردند. در تحقیقات آینده، بهتر است پاسخ‌های چند پاسخ‌دهنده از هر هتل بررسی شود اعم از کارمند و مدیران مرتبط. همچنین، به نظر می‌رسد، به دلیل عدم سامان‌دهی تولیدرها، ارتباط پیدا کردن با آن‌ها اغلب مشکل بود. پیشنهاد می‌شود نهادهای ذی‌ربط سامانه‌ای را برای معرفی تولیدرها راه‌اندازی کنند و مختصر اطلاعاتی درباره آن‌ها (مانند سابقه، تحصیلات و فعالیت‌ها) ارائه دهند.

منابع

اسعدی، میرمحمد، فلاح تفتی، حامد، زحمتکش سردوراهی، مهدیه و روسایی مریم (۱۳۹۹). عوامل مرتبط با زنجیره تأمین گردشگری سلامت (مورد مطالعه: شهر یزد). مدیریت اطلاعات سلامت، ۷(۳)، ۱۰۴-۱۱۰.

محمدزاده لاریجانی، فاطمه، دربان آستانه، علیرضا، رضوانی، محمدرضا و مطیعی لنگرودی، سیدحسن (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها و فرایندهای مؤثر در ارزیابی عملکرد مدیریت زنجیره تأمین گردشگری کوهستانی - جنگلی (مورد مطالعه: منطقه مازندران مرکزی). گردشگری شهری، ۶(۱)، ۸۷-۱۰۶.

نصر، طاهره (۱۳۹۸). شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر گردشگری در کلان‌شهر شیراز با رویکرد آینده‌پژوهی. برنامه‌ریزی شهری، ۱۰(۳۷)، ۵۵-۶۶.

- Ahmadimanesh, F., Paydar, M. M., & Asadi-Gangraj, E. (2019). Designing a mathematical model for dental tourism supply chain. *Tourism Management*, 75, 404-417.
- Al-Aomar, R., & Hussain, M. (2018). An assessment of adopting lean techniques in the construct of hotel supply chain. *Tourism Management*, 69, 553-565.
- Altay, N., Gunasekaran, A., Dubey, R., & Childe, S. J. (2018). Agility and resilience as antecedents of supply chain performance under moderating effects of organizational culture within the humanitarian setting: a dynamic capability view. *Production Planning & Control*, 29(14), 1158-1174.
- Azmi, A., Hamid, I. A., Ahmad, J. A., & Ramli, R. A. (2017). Tourism supply chain perspectives on border shopping development at Padang Besar, Malaysia. In *Balancing development and sustainability in tourism destinations* (pp. 291-300). Singapore: Springer.
- Banerjee, S. B., Iyer, E. S., & Kashyap, R. K. (2003). Corporate environmentalism: Antecedents and influence of industry type. *Journal of Marketing*, 67(2), 106-122.
- Blome, C., Schoenherr, T., & Rexhausen, D. (2013). Antecedents and enablers of supply chain agility and its effect on performance: A dynamic capabilities perspective. *International Journal of Production Research*, 51(4), 1295-1318.

- Chan, R. Y. K., He, H., Chan, H. K., & Wang, W. C. (2012). Environmental orientation and corporate performance: The mediation mechanism of green supply chain management and moderating effect of competitive intensity. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 621-630.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-33.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Deutscher, F., Zapkau, F. B., Schwens, C., Baum, M., & Kabst, R. (2016). Strategic orientations and performance: A configurational perspective. *Journal of Business Research*, 69(2), 849-861.
- Gatignon, H., & Xuereb, J. M. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 77-90.
- Gnizy, I., Baker, W. E., & Grinstein, A. (2014). Proactive learning culture: A dynamic capability and key success factor for SMEs entering foreign markets. *International Marketing Review*, 31(5), 477-505.
- Gonzalez-Torres, T., Rodriguez-Sanchez, J. L., & Pelechano-Barahona, E. (2020). Managing relationships in the Tourism Supply Chain to overcome epidemic outbreaks: the case of COVID-19 and the hospitality industry in Spain. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102733.
- Guo, X., & He, L. (2012). Tourism supply-chain coordination: the cooperation between tourism hotel and tour operator. *Tourism Economics*, 18(6), 1361-1376.
- Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: Three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial, and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199-217.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *The Journal of Marketing*, 57, 53-70.
- Lin, L. P. L., Yu, C. Y., & Chang, F. C. (2018). Determinants of CSER practices for reducing greenhouse gas emissions: From the perspectives of administrative managers in tour operators. *Tourism Management*, 64, 1-12.
- Mandal, S., Roy, S., & Raju, G. A. (2016). Tourism supply chain agility: An empirical examination using resource-based view. *International Journal of Business Forecasting and Marketing Intelligence*, 2(2), 151-173.
- Mandal, S. (2018). Exploring the influence of big data analytics management capabilities on sustainable tourism supply chain performance: the moderating role of technology orientation. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(8), 1-15.
- Mandal, S., & Saravanan, D. (2019). Exploring the Influence of Strategic Orientations on Tourism Supply Chain Agility and Resilience: An Empirical Investigation. *Tourism Planning & Development*, 16(6), 612-636.

- Mandal, S., & Dubey, R. K. (2020). Role of tourism IT adoption and risk management orientation on tourism agility and resilience: Impact on sustainable tourism supply chain performance. *International Journal of Tourism Research*, 22(6), 800-813.
- Mandal, S., & Sarathy, R. (2018). The Effect of Supply Chain Relationships on Resilience: Empirical Evidence from India. *Global Business Review*, 19(3), S196-S217.
- Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 1-25.
- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909-920.
- Mu, J., Thomas, E., Peng, G., & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187-201.
- Roy, S., Amar, R. G., & Mandal, S. (2016). A dynamic capability view on tourism supply chain resilience: Evidence from Indian tourism sector. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 7(13), 133.
- Sari, K., & Suslu, M. (2018). A modeling approach for evaluating green performance of a hotel supply chain. *Technological Forecasting and Social Change*, 137, 53-60.
- Sigala, M. (2008). A supply chain management approach for investigating the role of tour operators on sustainable tourism: The case of TUI. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1589-1599.
- Teece, D. J. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1395-1401.
- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2005). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling, Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting, Vol. Contributed Papers, CLEUP, Padova, 739-742.
- Tsou, H. T., Liao, W. H., & Chen, J. S. (2014). Market and Technology Orientations for Service Delivery Innovation: The Link of Innovative Competence. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, and Firm Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-657.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.
- Zhang, X., Song, H., & Huang, G. Q. (2009). Tourism supply chain management: A new research agenda. *Tourism Management*, 30(3), 345-358.
- Zhou, K. Z., & Li, C. B. (2010). How strategic orientations influence the building of dynamic capability in emerging economies. *Journal of Business Research*, 63(3), 224-231.

Investigating the Effect of Strategic Orientation on Agility and Resilience of Tourism Supply Chain

Mohammad Reza Fathi^{1*}, Samane Sabalani², Somayeh Razi Moheb Seraj³

Abstract

Considering the importance of tourism economically and culturally and its hidden role in achieving economic development, incidents and events that have an impact on the prosperity and stagnation of this industry, including the current conditions and the outbreak of the Corona pandemic, familiarity with strategies to make this industry resilient and agile is essential. Therefore by addressing the role of strategic orientations, this research examines the effects of entrepreneurship, environment, supply chain, technology, market, and learning in the development of tourism supply chain agility and tourism supply chain flexibility. The statistical population of this research includes hotel managers and tour leaders in Tehran, 286 of whom were selected as a sample based on Cochran's formula. The data collection tool is a questionnaire, and the analysis of the research data was done using the structural equation method and SPSS, and SmartPLS statistical software. Based on the results, Cronbach's alpha coefficient for all research variables is 0.810, which is at the optimum level and shows the validity of the research criteria. This research investigated the impact of six different orientations on the resilience and agility of the tourism supply chain in Tehran. The effect of strategic orientations on the resilience and agility of the tourism supply chain in Tehran has been confirmed; Also, it was determined that the market orientation had the most significant impact and the learning orientation had the least impact on tourism supply chain resilience. On the other hand, technology orientation has the most and environmental orientation has the least impact on the tourism supply chain agility.

Keywords: Supply Chain Management, Tourism Supply Chain, Resilience, Agility, Strategic Orientations

1. Associate Professor, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran (Corresponding author); reza.fathi@ut.ac.ir

2. Ph.D. student of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran

3. M. A., Department of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran