



مجله‌ی برنامه‌ریزی و توسعه‌ی گردشگری  
سال هفتم، شماره‌ی 27، زمستان 1397  
صفحات 122-102

## رابطه مدیریت دانش با فرآیند مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری<sup>1</sup>

مهدی ابراهیمی<sup>2</sup>

حمید ضراغام بروجنی<sup>3</sup>

الناز سخندان<sup>4</sup>

تاریخ پذیرش: 1398/33/25

تاریخ دریافت: 1396/08/00

### چکیده

کشور ما دارای ظرفیت‌های بالقوه بسیاری در صنعت گردشگری است و امروزه نیز شاهد توجه بیشتر مقامات دولتی و سازمان‌های گردشگری به توسعه این صنعت هستیم اما لازم است تا در سایه توسعه زیرساخت‌ها و فراهم کردن بستر لازم برای توسعه صنعت گردشگری، هم‌زمان به بحث مدیریت بحران توجه شود. محیط و مجموعه بیرونی ظرفیت آن را دارد تا بحران را به بخش گردشگری تزریق کند یا به بحران‌های موجود در آن دامن بزند و مدیریت بحران، به منظور گذر از مشکلات و رفع آسیب‌های ایجاد شده در محیط با شرایط خاص و جدید، ویژگی‌های خاصی را می‌طلبد که در کل، مدیران سازمان‌های مقصدهای گردشگری برای پاسخ به آنها با مشکلات بسیاری مواجه می‌شوند. از مهمترین عواملی که می‌تواند در فرآیند مدیریت بحران مقصدهای گردشگری نقش ایفا کند، مدیریت دانش است. از اینرو پژوهش حاضر به بررسی رابطه مدیریت دانش با فرآیند مدیریت بحران‌های طبیعی در مقصد گردشگری پرداخته است. تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نوع توصیفی-پیمایشی با ابزار پرسشنامه می‌باشد. نمونه آماری تحقیق 120 نفر از مدیران و کارشناسان 19 سازمان مؤثر در مدیریت بحران شهر اردبیل می‌باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده گردید و نتایج تحقیق حاکی از وجود رابطه قوی بین مدیریت دانش با فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری با ضریب تعیین 0/67 می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** فرآیند مدیریت بحران، مدیریت دانش، مقصد گردشگری.

<sup>1</sup>مقاله حاضر برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی تهران با عنوان رابطه مدیریت دانش با فرآیند مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری می باشد.

<sup>2</sup> استادیار و عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

<sup>3</sup> دانشیار و عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

<sup>4</sup> کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی، دانشگاه علامه طباطبایی (e\_sokhandan@yahoo.com)

## مقدمه

آغاز قرن بیست و یکم با موجی از حملات تروریستی، شیوع بیماری‌ها و ویرانی‌های ناشی از بلایای طبیعی همراه بود. بسیاری از این حوادث ناگوار واکنش‌های محلی، منطقه‌ای و جهانی را در پی داشتند و موجب بروز بحران در شرکت‌ها، صنعت و مقصدهای گردشگری شدند. محیط و مجموعه بیرونی ظرفیت آن را دارد تا بحران را به بخش گردشگری تزریق کند یا به بحران‌های موجود در آن دامن بزند. مسئله مشترک در تمام بحران‌ها این است که آنها بر تقاضای گردشگری اثر می‌گذارند (ایگنیو- مارتین<sup>۱</sup> و کامپوس- سریا<sup>۲</sup>، 2014). بحران‌ها و بلایای طبیعی، توسعه گردشگری را از طریق تحمیل خسارات و غیرقابل پیش‌بینی بودن به خطر می‌اندازند (سوزمارز<sup>۳</sup>، 2007). از نظر منسفلد<sup>۴</sup> و پیزام<sup>۵</sup> (2006)، صنعت گردشگری تحت سطح بالایی از عدم اطمینان و ریسک وارده توسط بحران‌ها فعالیت می‌کند و موفقیت مقصدهای گردشگری، وابسته به ارائه سفر ایمن و لذت بخش برای گردشگران است. بحران‌ها در حوزه گردشگری تنوع زیادی داشته و علل مختلفی بر پایه مسائل اقتصادی، سیاسی، اجتماعی- فرهنگی، زیست- محیطی و تکنولوژیکی دارند. هنگامی که بحرانی رخ می‌دهد مقصد گردشگری، گردشگران و جامعه محلی همه تحت تأثیر قرار می‌گیرند. این بحران‌ها می‌توانند جریان گردشگری را نه فقط از یک مقصد خاص بلکه از مناطق و کشورهای همسایه نیز خارج کنند (کاولک<sup>۶</sup>، 2002). از اینرو با توجه به اینکه کشور ما دارای ظرفیت‌های بالقوه بسیاری در صنعت گردشگری است و امروزه نیز شاهد توجه بیشتر مقامات دولتی و شرکت‌ها و سازمان‌های گردشگری به توسعه این صنعت هستیم، لازم است تا در سایه توسعه زیرساخت‌ها و فراهم کردن بستر لازم برای توسعه صنعت گردشگری در مقصدها، هم‌زمان به بحث مدیریت بحران نیز توجه شود. توجه مسئولان دولتی، سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ فعال در صنعت گردشگری به مبحث مدیریت بحران، ضمن اینکه می‌تواند به حفظ جنبه‌های پایداری این صنعت در یک مقصد کمک کند و زمینه‌ساز همکاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های کلان و بلندمدت شود، می‌تواند برای فعالیت‌های اقتصادی کوچک در صنعت گردشگری نیز جنبه‌ای حیاتی داشته باشد. شکست مقصدهای گردشگری در حیطه‌ی مفهوم مدیریت بحران تحت دو عامل است: اول، عدم توسعه مبانی نظری و مفهومی برای تجزیه و تحلیل بحران‌ها، فرآیند مدیریت بحران و توسعه برنامه‌های مدیریت بحران و دوم، ضعف دانش و نبود تجزیه و تحلیل نظام‌مند از بحران‌های قبلی. مدیریت بحران، به منظور گذر از مشکلات و رفع آسیب‌های ایجاد شده در مقصد با شرایط خاص و جدید، ویژگی‌های خاصی را می‌طلبد که در کل، مدیران سازمان‌های درگیر در مدیریت بحران مقصد گردشگری برای پاسخ به

<sup>1</sup> Eugenio-Martin

<sup>2</sup> Campos-Soria

<sup>3</sup> Sausmarez

<sup>4</sup> Mansfeld

<sup>5</sup> Pizam

<sup>6</sup> Cavlek

آنها با مشکلات بسیاری مواجه می‌شوند. یکی از مهمترین عواملی که می‌تواند به مدیران کمک کند، مدیریت دانش است. بکارگیری مدیریت دانش می‌تواند نقش مهمی در مدیریت بحران ایفا کند و سازمان‌های گردشگری به انواع متفاوتی از کاربردهای مدیریت دانش در زمان بحران‌ها برای کسب بهترین نتیجه نیاز دارند. در مورد مدیریت بحران مشخصاً مدیریت بحران‌های طبیعی در مقصدهای گردشگری و نقشی که مدیریت دانش در این راستا می‌تواند ایفا کند، تحقیقات اندکی صورت گرفته است و در ادبیات موجود مدیریت بحران، استفاده از مفاهیم مدیریت دانش در اجرای استراتژیک مدیریت بحران به طور ضمنی بحث شده است (وانگ<sup>1</sup> و بلاردو<sup>2</sup>، 2009).

نظر به اینکه بلایای طبیعی و انسانی نه کاملاً قابل پیش‌بینی هستند و نه قابل اجتناب و با توجه به اینکه هیچ مقصد گردشگری از چنین رویدادهایی ایمن نیست لذا مسئله تحقیق اینست که به نظر می‌رسد فقدان مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری باعث شده بحران‌ها را نتوان به نحو مطلوب مدیریت نمود و لذا ابزارهایی مانند مدیریت دانش برای تقویت فرآیندهای مدیریت بحران ضروری به نظر می‌رسد.

#### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

گردشگری به یکی از صنایع پیشرو در جهان تبدیل شده است. طبق آمار منتشر شده توسط سازمان جهانی گردشگری<sup>3</sup>، در طول شش دهه گذشته، صنعت گردشگری تنوع و گسترش مستمری را تجربه کرده و به یکی از بزرگترین و سریع‌ترین بخش‌های اقتصادی در حال رشد در جهان تبدیل شده است. در این بین ایجاد و استفاده از دانش جدید به منظور نوآوری، ایجاد توسعه و تطابق با تغییرات برای رقابت صنعت و مقصد گردشگری از اهمیت خاصی برخوردار است (هجالاگر<sup>4</sup>، 2002). تحقیقات اخیر که از تئوری‌های مدیریت راهبردی بر مبنای هوش و دانش الهام گرفته‌اند، نشان داده‌اند که ساخت و پایداری مزیت رقابتی از طریق مدیریت دانش یک موضوع مشترک برای شرکت‌های خدماتی می‌باشد. هرچند به ضرورت مدیریت دانش برای رقابت در صنایع خدماتی، به ویژه در شرکت‌های کوچک اذعان شده است (زه‌رر<sup>5</sup>، 2011)، با این وجود، صنعت گردشگری در اتخاذ این رویکرد موفق نبوده است، که این مسئله به خاطر ارتباط ضعیف بین آن و تحقیقات علمی بوده است. یون<sup>6</sup> (2004)، معتقد است علت اینکه صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی استراتژی‌های

<sup>1</sup> Wang

<sup>2</sup> Belardo

<sup>3</sup> World Tourism Organization (UNWTO)

<sup>4</sup> Hjalager

<sup>5</sup> Zehrer

<sup>6</sup> Yun

مدیریت دانش را به آرامی اقتباس می‌کند، ناشی از پیچیدگی گردشگری است و نیازمند مهارت‌های خاص در کاوش اطلاعات، آمار و دانش قابل توجه مدیریت گردشگری و مهمان‌نوازی است (هالین<sup>۱</sup> و مارنبورگ<sup>۲</sup>، 2008).

مدیریت دانش در صنعت گردشگری

مدیریت دانش فرآیند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و به‌کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد (کینگ<sup>۳</sup>، 2009). مدیریت دانش می‌تواند بعنوان یک فرآیند پیوسته که پنج مرحله اصلی دارد، در نظر گرفته شود: کسب، تولید و خلق، تدوین و ذخیره‌سازی، تسهیم، انتقال و استفاده از دانش (سیگالا<sup>۴</sup> و چالکیتی<sup>۵</sup>، 2014).

**کسب دانش:** اکتساب به عنوان عمل اخذ دانش در روند ایجاد یک سیستم پایه دانش شناخته شده است. از نظر بهات<sup>۶</sup> (2001)، کسب دانش شامل مجموعه فعالیت‌هایی است که به منظور کسب دانش جدید از خارج سازمان صورت می‌گیرد. فعالیت‌هایی مانند میزان مشارکت اعضا در انجمن‌های علمی و میزان شرکت در دوره‌های آموزشی، همکاری سازمان با دانشگاه‌ها و سایر مراکز علمی، خریداری دانش جدید برای سازمان نشان دهنده میزان تلاش برای کسب دانش و ورود آن به سازمان می‌باشد.

**خلق دانش:** خلق و تولید دانش، به میزان توسعه و یا ایجاد منابع دانش توسط سازمان‌ها در طول مرزبندی‌های عملیاتی و وظیفه‌ای سازمان‌ها اشاره دارد و نیازمند نیرویی برای تولید کاربردهایی جدید از دانش موجود و بهره‌برداری از مهارت‌های جدید بالقوه کشف نشده است (لیو<sup>۷</sup> و همکاران، 2011).

**ذخیره‌سازی دانش:** ذخیره‌سازی دانش، شامل احتباس، حفاظت و نگهداری از دانش با استفاده از ابزارهای مختلف نظیر افراد، اسناد و مدارک، کامپیوتر و فناوری است. سازماندهی و طبقه‌بندی دانش، توانایی دسترسی افراد به منابع دانش، میزان ثبت و بازنگری مستمر تجارب افراد می‌تواند در این مرحله مؤثر باشد (دانایی<sup>۸</sup> و سلسله<sup>۹</sup>، 2010).

---

<sup>1</sup> Hallin  
Marnburg  
<sup>3</sup> King  
<sup>4</sup> Sigala  
<sup>5</sup> Chalkiti  
<sup>6</sup> Bhatt  
<sup>7</sup> Liao  
<sup>8</sup> Danaee,  
<sup>9</sup> Selseleh

**تسهیم دانش:** تسهیم دانش، شامل تسهیم اطلاعات، ایده‌ها، پیشنهادات و تخصص‌ها میان افراد است و تسهیم دانش نه تنها موجب تسهیل تعاملات میان وظیفه‌ای می‌شود، بلکه موجب تسهیم مخازن دانشی در میان مشارکت‌کنندگان خواهد شد و همین امر، موجب مشارکت و درک عمیق از یک فرآیند به صورت جامع می‌شود (لیو و همکاران، 2011).

**بکارگیری دانش:** بکارگیری دانش، به معنای استفاده از دانش کسب شده به شیوه‌ای ارزشمند در جهت انجام کار است (پرنت<sup>1</sup> و همکاران، 2014). سازمان‌ها بایستی دانش را در جهت انجام کار، ارائه خدمات جدید و تطبیق فرآیندها به کار گیرند.

اکثر ادبیات و کاربردهای مدیریت دانش در ارتباط با سازمان‌های منفرد هستند تا مجموعه‌ای از سازمان‌ها که مقصد را تشکیل می‌دهند. دانش در یک مقصد گردشگری نمی‌تواند در یک سازمان واحد انباشته شود، بلکه این دانش با انبوهی از ارائه دهندگان خدمات پیوند دارد. ایجاد، ترکیب، انتقال و ذخیره‌سازی دانش به موضوعی کلیدی برای سازمان‌های مقصدهای گردشگری تبدیل شده است. چالش بزرگ مدیریت دانش در گردشگری مربوط به سطح کلان است (زهر، 2011). اگر مدیریت دانش در سطح مقصدهای گردشگری مورد استفاده قرار بگیرد، آنگاه تمرکز سطح خرد بر سازمان، که بر مدیریت دانش غالب است، نیازمند گسترش و بسط خواهد بود تا بتواند سرمایه و جریان‌های دانش درون شبکه‌های سازمان‌ها در مقصد گردشگری را دربرگیرد. دو نوع شبکه وجود دارد: اولین نوع شبکه، شبکه‌های سطح خرد در سازمان‌هایی می‌باشد که دانش ایجاد می‌شود و عمدتاً ضمنی و داخلی است. مک‌الروی<sup>2</sup> (2000)، این موضوع را به عنوان واکنش طرف تقاضا در پاسخ به نیازهای سازمانی می‌بیند. دومین نوع شبکه، شبکه‌های سطح کلان، شامل شبکه‌های بین سازمانی، که دانش را در شبکه منتقل می‌کنند و سعی در صریح‌سازی دانش دارند. مک‌الروی این شبکه را به عنوان واکنش طرف عرضه در پاسخ به توزیع و انتقال دانش موضوعات سازمانی می‌داند و دانش ضمنی به وسیله شبکه‌های سازمانی به اطلاعات صریح تبدیل می‌شود و از این طریق اطلاعات مفید به طور گسترده‌ای در یک شبکه پراکنده و برای مقایسه با دیگر مقصدهای گردشگری مورد استفاده قرار می‌گیرد. این تسهیم دانش برای ایجاد مزیت رقابتی استراتژیک ضروری است (کوپر<sup>3</sup>، 2006). در پژوهش‌های گردشگری، تفکر مدیریت دانش باید گسترش یابد تا بتواند در مسائل میان سازمانی در رابطه با ذخیره و جریان دانش در شبکه‌های سازمانی مؤثر باشد.

فقدان اساسی بکارگیری علمی مفاهیم مبتنی بر دانش در توسعه مدیریت مقصد گردشگری مانع بحث عملی مدیریت دانش در صنعت می‌باشد (گریزلج<sup>4</sup>، 2003). اما بایستی به این امر توجه نمود که صنعت گردشگری نیز به مانند بسیاری از صنایع و فعالیت‌های اقتصادی، پیوسته در معرض بروز

<sup>1</sup> Parent

<sup>2</sup> McElroie

<sup>3</sup> Cooper

<sup>4</sup> Grizelj

بحران‌ها قرار دارد و موفقیت صنعت گردشگری در گرو توانایی آن در ارائه سفر ایمن و لذت‌بخش برای گردشگران است (بردا<sup>۱</sup> و کوستا<sup>۲</sup>، 2006). به گونه‌ای که بسیاری از کارشناسان، با علم به حساسیت بسیار بالای این صنعت در برابر بروز تغییرات، معتقدند گذشته از بحران‌هایی که ممکن است در درون صنعت گردشگری به وجود آیند، تقریباً هر بحرانی می‌تواند فعالیت‌های این صنعت را تحت تأثیر خود قرار دهد؛ حتی فالکنر<sup>۳</sup> صنعت گردشگری را قربانی دائمی بحران‌ها دانسته است. این ویژگی نیاز به یک سیستم مدیریت دانش در سراسر مقصد گردشگری که برای همه انواع سازمان‌ها در دسترس باشد را تأکید می‌ورزد تا زیرساخت لازم برای همکاری بین سازمان‌ها را فراهم آورد. مدیریت دانش به عنوان یک سازمان‌دهنده مهم شناخته شده است که می‌تواند به مدیریت بحران مقصدهای گردشگری کمک شایانی نماید.

### مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری

گردشگری یکی از کسب و کارهایی است که در سال‌های اخیر تحت تأثیر بحران‌ها و بلایای متعددی در سراسر جهان قرار گرفته است (فالکنر<sup>۳</sup>، 2001؛ ریچی<sup>۴</sup>، 2004؛ سانتانا<sup>۵</sup>، 2004). در واقع افزایش عدم اطمینان و ایمنی به عنوان نیروی شناسایی شده که باعث ایجاد تغییرات در صنعت گردشگری می‌شود (بردا و کوستا، 2006) که می‌توان از طریق برنامه‌ریزی بحران که توصیف اقدامات صورت گرفته در گام‌های مدیریت بحران است به سازمان‌ها کمک کرد به جای مستعد بودن برای بحران آماده بحران باشند (ریچی و همکاران، 2011). مدیریت بحران تلاش کامل، جامع و مداومی که سازمان‌ها به نحوی مؤثر جهت کسب آگاهی و اجتناب از بحران مصروف داشته و سعی می‌کنند تا بحران‌های موجود را به شیوه‌ای صحیح مدیریت کرده و در هر قدمی که برای برنامه‌ریزی و فعالیت برمی‌دارند، منافع دست‌اندرکاران آن حوزه را در نظر بگیرند (سانتانا، 2004). براساس تعریف هندرسون<sup>۶</sup> مدیریت بحران شامل برنامه‌ریزی و مدیریت به منظور حفظ منافع و مصالح صنعت، گردشگران و سایر دست‌اندرکارانی است که گرفتار آسیب‌ها و خسارات بلندمدت شده‌اند. بایستی به این نکته هم توجه داشت که صنعت گردشگری، بخش‌های دولتی را نیز با برنامه‌ریزی‌های گردشگری، توسعه و ارتقای ساختارها و عملکردها و همچنین عاملان و متصدیان مالی همراه و متحد می‌کند (هندرسون<sup>۶</sup>، 2007). مدیریت بحران در دهه گذشته توجه چشمگیری را به خود مبذول کرده است و تحقیقات علمی در این زمینه مدل‌های متعدد، استراتژی‌ها و سبک‌های مدیریت را توسعه داده است. چهار بخش عمده که برای توسعه مدل‌ها و رویکردها در مدیریت بحران

<sup>1</sup> Breda

<sup>2</sup> Costa

<sup>3</sup> Faulkner

<sup>4</sup> Ritchie

<sup>5</sup> Santana

<sup>6</sup> Henderson

گردشگری استفاده شده عبارتند از: رویکرد چرخه عمر، رویکرد استراتژیک، رویکرد کنش‌گرا و رویکرد یکپارچه (هوانگ<sup>1</sup> و همکاران، 2008).

فالکنر، با استفاده از مدل چرخه عمر، نخستین چارچوب مدیریت بلایای طبیعی خاص گردشگری را توسعه داده است (فالکنر، 2001). در مقابل، سازمان همکاری‌های اقتصادی آسیا-اقیانوسیه مدل چهار مرحله‌ای اتحادیه‌ی هواپیمائی بین کشورهای حوزه‌ی اقیانوس آرام (پاتا)<sup>2</sup> را توسعه داد. چهار مرحله اساسی در مدیریت بحران شامل پیشگیری، آماده‌سازی، پاسخگویی و بازسازی است. ریچی در یک رویکرد استراتژیک و جامع، مدیریت بحران را در سه مرحله شرح داده است: مرحله برنامه‌ریزی-پیش‌گیری از بحران که شامل برنامه‌ریزی و تدوین سیاست‌ها و رویه‌هاست. مرحله استراتژیک-پیاده‌سازی که سیاست‌ها و رویه‌ها عملیاتی شده و شامل برقراری ارتباطات مناسب، کنترل و هم‌منظور مدیریت و تخصیص منابع است. و مرحله ارزیابی و بازخورد که شامل بازیابی بحران و ثبت آموخته‌هاست (ریچی، 2004). در سال 2005، اتحادیه‌ی هواپیمائی بین کشورهای حوزه‌ی اقیانوس آرام (پاتا)، مدل جامع چهار مرحله‌ای (پیشگیری، آمادگی، مقابله و بازسازی) برنامه‌ریزی بحران، قابل استفاده برای برنامه‌ریزان مقصدهای گردشگری را ارائه داد. مدل از طریق مشارکت ذینفعان متعدد ایجاد شده و برای سازمان‌های مقصدهای گردشگری آماده شده است (پاتا، 2005). انجام همکاری در درون و بیرون صنعت گردشگری یکی از مؤلفه‌های اساسی در فرآیند مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری است. از ویژگی‌های مشترک این مدل‌ها تأکید بر انتشار مؤثر اطلاعات، دانش و ارتباطات میان تمام ذینفعان یک مقصد است. مدیرانی که اقدامات مؤثری در این زمینه انجام داده‌اند در پاسخگویی به بحران‌هایی که مقصد و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند، در وضعیت بهتری خواهند بود.

**فرآیند مدیریت بحران:** فرآیند مدیریت بحران در یک تقسیم‌بندی کلی به سه مرحله تقسیم می‌شود. مرحله قبل از بحران، حین بحران و پس از بحران. هر یک از این مراحل خود شامل بخش‌های مختلفی می‌شود. این بخش‌ها فرآیند مدیریت بحران را تشکیل می‌دهد که عبارت است از: پیشگیری و کاهش اثرات، آمادگی، پاسخگویی و بازسازی. مرحله پیشگیری، کاهش اثرات و آمادگی در مرحله قبل از بحران، مرحله پاسخگویی و ارائه خدمات اضطراری در مرحله حین بحران و مرحله بهبودی و بازسازی در مرحله پس از بحران جای می‌گیرد. هر اندازه به مراحل قبل از بحران اهمیت بیشتری داده شود، هزینه‌های مربوط به مرحله حین و پس از بحران کاهش خواهد یافت (اسکندری، 1391).

<sup>1</sup> Huang

<sup>2</sup> Pacific Asia Travel Association (PATA)

<sup>3</sup> PATA

**پیدایشگیری و کاهش اثرات:** مجموعه اقداماتی است که با هدف جلوگیری از وقوع حوادث و یا کاهش آثار زیانبار آن، سطح خطرپذیری جامعه را ارزیابی نموده و با مطالعات و اقدامات لازم سطح آن را تا حد قابل قبول کاهش می‌دهد (کومب<sup>۱</sup>، 2007).

**آمادگی قبل از بحران:** مجموعه اقداماتی است که توانایی جامعه را در انجام مراحل مختلف مدیریت بحران افزایش می‌دهد که شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، ایجاد ساختارهای مدیریتی، آموزش، تأمین منابع و امکانات، تمرین و مانور است.

**پاسخگویی حین بحران:** انجام اقدامات و ارائه خدمات اضطراری به دنبال وقوع بحران است که با هدف نجات جان و مال انسان‌ها، تأمین رفاه نسبی برای آنها و جلوگیری از گسترش خسارات انجام می‌شود.

**بازسازی پس از بحران:** بازسازی شامل کلیه اقدامات لازم و ضروری پس از وقوع بحران است که برای بازگرداندن وضعیت عادی به مناطق آسیب‌دیده با در نظر گرفتن ویژگی‌های توسعه پایدار، ضوابط ایمنی، مشارکت‌های مردمی و مسائل فرهنگی، تاریخی، اجتماعی منطقه آسیب دیده انجام می‌گیرد. (اسکندری، 1391).

با توجه به ویژگی‌های منحصربه‌فرد صنعت گردشگری در مقایسه با دیگر صنایع، سازمان‌های درگیر در مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری بایستی برای برخورد مؤثر با بحران، یک سیستم دانش مدیریت بحران ایجاد کنند. از جمله این ویژگی‌های صنعت گردشگری:

- گردشگری صنعت بسیار مردم‌گرایی است و شامل کارکنان و گردشگرانی می‌شود که در معرض حوادث قرار دارند. زندگی انسان‌های زیادی در مقصد گردشگری در خطر است و در زمان بحران رفتارهای متنوعی از گردشگران قابل مشاهده است که کنترل آن‌ها نیز بسیار سخت‌تر می‌باشد. لذا با توجه به این امر، وجود اطلاعات در دسترس در مناطق دور افتاده و در سراسر منطقه الزامی می‌باشد.

- در بسیاری از موارد، گردشگران به زبان محلی صحبت نمی‌کنند و نمی‌توانند به دستورالعمل‌های چگونگی رفتار در یک محیط بحرانی عمل کنند.

- زمانی که یک مقصد گردشگری دچار بحران می‌شود، واکنش اول گردشگران بازگشت به خانه است. این تجربه خطر و ترس آمیخته با طبیعت ناهمگون گردشگران نیاز به سیستم‌های اطلاعاتی را تأکید می‌کند (هوان<sup>۲</sup> و همکاران، 2004). این تمایل قوی برای خارج شدن از مقصد، عوارض بیشتری را در پی دارد که مکان‌های غیر توریستی با آن مواجه نیستند.

<sup>1</sup> Coomb

<sup>2</sup> Huan



- بسیاری از مقصدهای گردشگری در مناطقی با زیبایی‌های طبیعی (نظیر سواحل، کوه‌ها، رودخانه‌ها و دریاچه) واقع شده‌اند، جایی که در آن ریسک و خطر بیشتری وجود دارد و اغلب دچار بلایای طبیعی می‌شوند (فالکنر، 2001). این منابع طبیعی معمولاً توسط بخش دولتی مدیریت می‌شوند که نیاز است در این موارد دولت نقش رهبری را بر عهده بگیرد.

- صنعت گردشگری موقعیت رسانه‌ای شدن را برای تروریست‌ها فراهم می‌سازد و از این رو در معرض حملات تروریستی قرار دارد؛ بنابراین ایجاد یک پایگاه داده از تجارب مقصدها، در مقابله با تروریسم ضروری می‌نماید (فالکنر، 2001).

- بسیاری از گردشگران اطلاعات مکانی از مقصد مورد بازدید خود ندارند و بنابراین نسبت به خطرات محلی و منابعی که می‌توانند در جهت جلوگیری از این خطرات به آن‌ها کمک کنند، آشنایی کمتری دارند. به همین علت گردشگران بیشتر وابسته هستند و دانش آن‌ها در مورد اینکه چگونه در این شرایط واکنش نشان دهند، کجا بروند؟ با چه کسی صحبت کنند؟ چه روش‌های اورژانسی در مقصد وجود دارد؟ بسیار کم است ریچی (2004)،

- صنعت گردشگری، چندبخشی است و بنابراین به آسانی نمی‌تواند به بحران‌ها پاسخ دهد. این ویژگی نیز نیاز به یک سیستم اطلاعاتی در سراسر مقصد گردشگری که در زمان بحران برای همه انواع سازمان‌ها در دسترس باشد را تأکید می‌ورزد. در واقع، فالکنر اشاره می‌کند که بسیاری از انواع سازمان‌ها در طول و بعد از یک بحران درگیر می‌شوند و یک سیستم اطلاعات متمرکز ممکن است زیرساخت لازم را برای همکاری بین سازمان‌ها فراهم آورد. با مطالعه حوادث گذشته، پاسخ‌ها و اقدامات به تصویب رسیده و ارزیابی اثربخشی این پاسخ‌ها می‌توانیم استراتژی‌ها را برای مقابله با حوادث مشابه در آینده توسعه بدهیم. با این وجود، پیشرفت صورت گرفته در این زمینه به علت فقدان چارچوب مفهومی لازم برای توسعه دانش انباشته در مورد اثرات و پاسخ‌های مؤثر به بحران‌ها، اندک بوده است. به منظور پاسخگویی به رویدادهای پیش‌بینی نشده به هنگام رخ دادن و بهبود سرعت و میزان بازسازی مناطق و کسب و کارها، بایستی یک‌سری از سیستم‌های پشتیبان تصمیم‌گیری یا سیستم مدیریت بحران مبتنی بر دانش از سطح ملی به سطح محلی و شرکت‌های فردی گردشگری به کار گرفته شود. به منظور توسعه و اجرای اثربخش استراتژی‌های بحران و بلایا، بایستی طیف گسترده‌ای از سهامداران مقصد برای تلفیق زمینه‌های متفاوت دانششان با هم همکاری کنند. دو دلیل عمده برای تلفیق اصول مدیریت دانش در برنامه مدیریت بحران عبارتند از:

- صنعت گردشگری برخلاف بسیاری از صنایع دیگر، چند وجهی و با ترکیب پیچیده از ذینفعان متعدد است. در زمان بحران تنها کوشش جمعی و هماهنگی این ذینفعان به کاهش اثرات منفی کمک خواهد کرد.
- چشم‌انداز کسب و کار گردشگری تحت الشعاع شرکت‌های مستقل کوچک-متوسط مقیاس قرار دارد که غالباً ابزارها یا منابع کافی برای اثرگذاری در برنامه بحران را

ندارند (بیلینگ<sup>۱</sup> و چن<sup>۲</sup>، 2004)؛ در نتیجه می‌توان چنین استدلال کرد که تنها یک شبکه مشارکتی از سازمان‌ها می‌تواند فرآیندها و استراتژی‌های مورد نیاز برای مدیریت شرایط بحرانی را فراهم آورد.

میستیلیس<sup>۳</sup> و شلدون<sup>۴</sup> (2006)، با ارائه چارچوب دانش برای مدیریت بلایای گردشگری در بخش دولتی، یک سیستم مدیریت دانش برای بلایا در مقصدهای گردشگری را توسعه داده‌اند. بر اساس این چارچوب، دانش منبعی قدرتمند برای کمک به دولت، سازمان‌ها و جوامع جهت جلوگیری از بحران‌ها، کاهش اثرات، برنامه‌ریزی پاسخگویی و بازسازی بعد از بحران‌ها و بلایاست. مقصدهای گردشگری در هر مرحله مدیریت بحران نیازمند پایگاه دانش ویژه خود هستند. همچنین راجرلا<sup>۵</sup> و هو<sup>۶</sup> (2009)، یک چارچوب مدیریت بحران مبتنی بر دانش ارائه داده‌اند که به منظور افزایش اثربخشی برنامه‌ریزی و مدیریت بحران در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، اصول مدیریت دانش را دربرگرفته است. در این چارچوب تمرکز اساسی بر شناسایی منابع دانش، فعالیت‌های اساسی یا فرآیندهای مؤثر بر مدیریت دانش بوده و اینکه چگونه این دانش به طور مؤثر در سازمان‌های گردشگری در مراحل مختلف یک وضعیت بحرانی ادغام شده و استفاده می‌شود.

در نهایت بر اساس مطالعه ادبیات نظری، کسب دانش، تولید دانش، ذخیره سازی دانش، تسهیم دانش و بکارگیری دانش به عنوان مؤلفه‌های مدیریت دانش مدنظر قرار گرفته و پیشگیری و کاهش اثرات، آمادگی قبل از بحران، پاسخگویی حین بحران و بازسازی پس از بحران به عنوان فرآیند مدیریت بحران در نظر گرفته شده و با هدف پی بردن به رابطه‌ی بین مدیریت دانش با فرآیند مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری فرضیات و مدل مفهومی تحقیق به شکل زیر ارائه گردید. فرضیه اصلی 1:

بین مدیریت دانش و فرآیند مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری، رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

#### فرضیه‌های فرعی:

1. بین مدیریت دانش و پیشگیری و کاهش اثرات بحران، رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
2. بین مدیریت دانش و آمادگی قبل از بحران، رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

<sup>1</sup> Billing

<sup>2</sup> Chen,

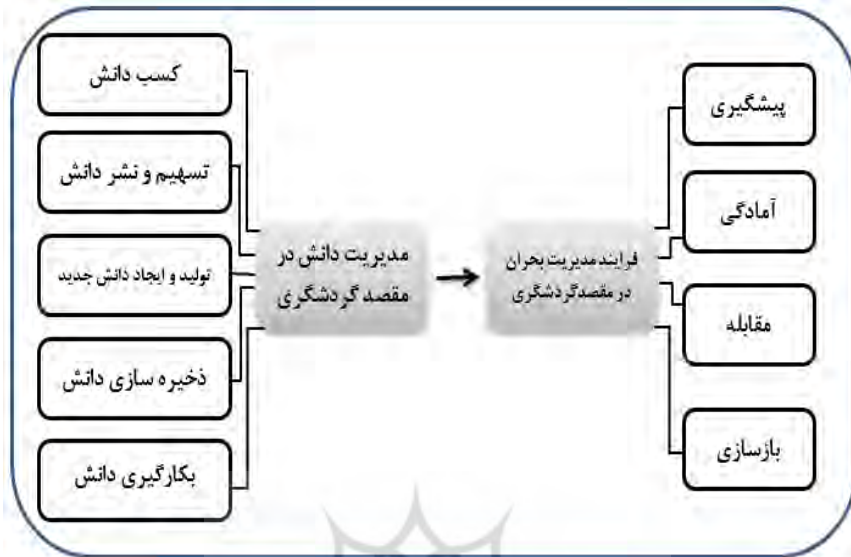
<sup>3</sup> Mistilis

<sup>4</sup> Sheldon

<sup>5</sup> Racherla

<sup>6</sup> Hu

3. بین مدیریت دانش و پاسخگویی حین بحران، رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
4. بین مدیریت دانش و بازسازی بعد از بحران، رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

منبع: نگارندگان

### روش تحقیق

تحقیق حاضر کاربردی از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد و از آن رو که ارتباط بین دو متغیر مدیریت دانش و فرآیند مدیریت بحران را مورد بررسی قرار می‌دهد، در گروه تحقیقات همبستگی قرار دارد. جامعه آماری این تحقیق مدیران و کارشناسان صاحب‌نظر 19 سازمان درگیر در مدیریت بحران شهر اردبیل می‌باشد. لیست سازمان‌هایی که مورد مطالعه قرار گرفته‌اند، در زیر ارائه شده است. به غیر از سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری که به صورت مدعو دعوت می‌شود، بقیه سازمان‌ها عضو ثابت شورای هماهنگی مدیریت بحران هستند. شورای هماهنگی مدیریت بحران به ریاست فرماندار و با عضویت کلیه دستگاه‌های ذیربط به منظور هماهنگی فعالیت‌های مربوط به مراحل چهارگانه مدیریت بحران تشکیل می‌شود. لیست سازمان‌ها: 1- فرمانداری 2- شهرداری 3- سازمان مدیریت بحران 4- استانداری 5- صدا و سیما 6- هواشناسی 7- حفاظت محیط زیست 8- شرکت توزیع فرآورده‌های نفتی 9- شرکت آب و فاضلاب شهری 10- شرکت توزیع نیروی برق 11- هلال احمر 12- شرکت گاز 13- مخابرات 14- سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری 15- آب منطقه‌ای 16- راه و شهرسازی 17- دانشگاه علوم پزشکی 18- حمل‌ونقل و پایانه‌ها 19- نیروی انتظامی.

با توجه به اینکه پاسخ به سؤالات تحقیق مستلزم داشتن آگاهی از نحوه مدیریت بحران در مقصد گردشگری از سوی پاسخ‌دهندگان می‌باشد، بنابراین برای شناسایی جامعه آماری از طریق شورای هماهنگی مدیریت بحران اردبیل اقدام شد. به این نحو که ریاست شورای هماهنگی مدیریت بحران، محقق را به نمایندگان دستگاه‌ها در شورای هماهنگی مدیریت بحران معرفی نموده و این نمایندگان ضمن پاسخگویی، به واحد یا مدیران و کارشناسان مربوطه در واحدها جهت پاسخگویی ارجاع می‌دادند. که بر این اساس، تعداد 120 نفر جهت پاسخگویی معرفی شدند و در نهایت تعداد 110 پرسشنامه برگشت داده شد که از این تعداد 8 پرسشنامه معیوب بود و در نهایت 102 پرسشنامه جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. به منظور سنجش روایی پرسشنامه محقق ساخته دو نوع روایی محتوا و روایی سازه در نظر گرفته شد. اعتبار محتوای پرسشنامه با اتکا به نظر اساتید علمی، صاحب نظران و متخصصین امر تأیید و تحلیل عاملی تاییدی نیز برای روایی سازه تحقیق مورد استفاده قرار گرفت که نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط به متغیر مدیریت دانش و فرآیند مدیریت بحران از مقادیر تی(بیشتر از 1/96) و بار عاملی (بیشتر از 0/5) برخوردارند و شاخص‌های مناسبی برای متغیرها محسوب می‌شوند. جهت محاسبه ضریب پایایی پرسشنامه و اطمینان از هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری تحقیق از آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برای متغیر مدیریت دانش 0/963 و برای متغیر فرآیند مدیریت بحران 0/969 است که نتایج نشان دهنده پایا بودن پرسشنامه پژوهش حاضر است. در این پژوهش برای بررسی صحت و سقم فرضیه‌ها و روابط بین متغیرهای تحقیق از "مدل‌یابی معادلات ساختاری" و به طور اخص تکنیک تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس (Smart PLS<sub>3</sub>) استفاده شده است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

پژوهش حاضر بر روی 102 نفر از مدیران و کارشناسان 19 سازمان مؤثر در مدیریت بحران شهر اردبیل به انجام رسیده است.

جدول (1): نتایج ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

| درصد | فراوانی | ویژگی جمعیت شناختی |
|------|---------|--------------------|
| 5/9  | 6       | بین 21 تا 30       |
| 43/1 | 44      | بین 31 تا 40       |
| 44/1 | 45      | بین 41 تا 50       |
| 6/9  | 7       | بیشتر از 50 سال    |
| 9/8  | 10      | زن                 |
| 90/2 | 92      | مرد                |

## ادامه جدول (1): نتایج ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

|      |    |                        |             |
|------|----|------------------------|-------------|
| 49   | 50 | کارشناسی               | سطح تحصیلات |
| 51   | 52 | کارشناسی ارشد و بالاتر |             |
| 12/7 | 13 | کمتر از 5 سال          | سابقه خدمت  |
| 17/6 | 18 | بین 6 تا 10 سال        |             |
| 31/4 | 32 | بین 11 تا 15 سال       |             |
| 16/7 | 17 | بین 16 تا 20 سال       |             |
| 21/6 | 22 | بیشتر از 20 سال        | سمت         |
| 58/8 | 60 | کارشناس خبره           |             |
| 24/5 | 25 | مدیر                   |             |
| 10/8 | 11 | معاون                  |             |
| 5/9  | 6  | مدیر ارشد              |             |

منبع: یافته‌های تحقیق حاضر

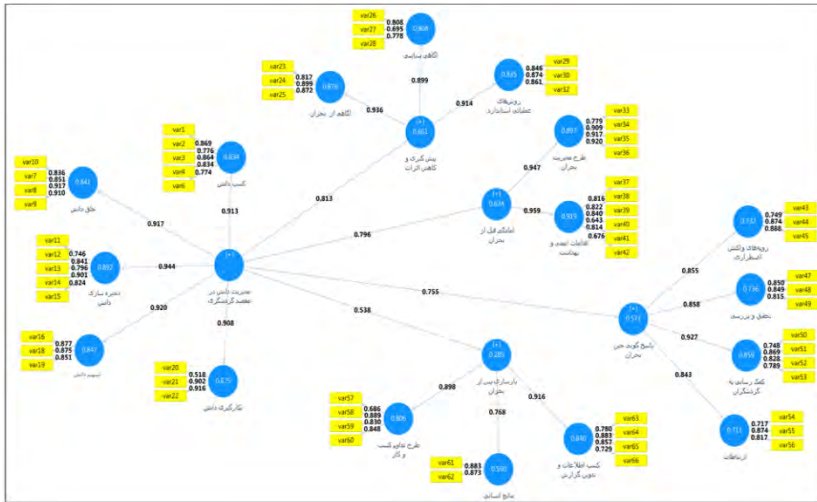
جدول زیر به بررسی ضرایب همبستگی و روایی منفک می‌پردازد. قطر اصلی این ماتریس ریشه دوم میانگین واریانس تبیین شده (AVE) را نشان می‌دهد. لازمه تأیید روایی منفک بیشتر بودن مقدار ریشه دوم میانگین واریانس تبیین شده از تمامی ضرایب همبستگی متغیر مربوط با باقی متغیرها است. پایین قطر اصلی ضرایب همبستگی پیرسون نشان داده شده‌اند. تمامی ضرایب در سطح خطای کمتر از 0/05 معنادار می‌باشد.

## جدول (۲): ضرایب همبستگی و شاخص روایی منفک

| (5)   | (4)   | (3)   | (2)   | (1)   | متغیرهای پنهان                  |
|-------|-------|-------|-------|-------|---------------------------------|
|       |       |       |       | 0/947 | (1) مدیریت دانش در مقصد گردشگری |
|       |       |       | 0/952 | 0/813 | (2) پیشگیری و کاهش اثرات        |
|       |       | 0/934 | 0/834 | 0/796 | (3) آمادگی قبل از بحران         |
|       | 0/910 | 0/812 | 0/754 | 0/755 | (4) پاسخ گویی حین بحران         |
| 0/956 | 0/733 | 0/629 | 0/649 | 0/538 | (5) بازسازی پس از بحران         |

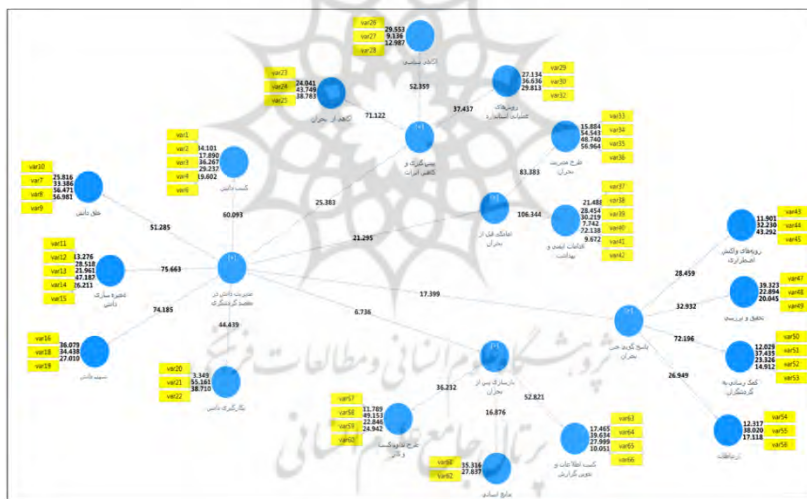
منبع: یافته‌های تحقیق حاضر





شکل (4): مدل فرعی در حالت تخمین ضرایب استاندارد

منبع: یافته‌های تحقیق حاضر



شکل (5): مدل فرعی در حالت قدر مطلق معناداری (T-Value)

منبع: یافته‌های تحقیق حاضر

شاخص نیکویی برازش مدل (GOF): این شاخص سازش بین کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد. مقدار شاخص برازش برابر 0/75 شده است و از مقدار 0/5 بزرگ‌تر است و نشان از برازش مناسب مدل دارد.

جدول (۳): نتایج معادلات ساختاری جهت بررسی روابط بین متغیرها

| متغیر وابسته                        | متغیر مستقل                 | ضریب مسیر ( $\beta$ ) | آماره t | سطح معناداری Sig | ضریب تعیین $R^2$ | وضعیت فرضیه | جهت رابطه |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|---------|------------------|------------------|-------------|-----------|
| فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری | مدیریت دانش در مقصد گردشگری | 0/818                 | 27/923  | 0/001            | 0/67             | عدم رد      | مثبت      |

منبع: یافته های تحقیق حاضر

نتایج جدول بالا بیانگر این است که ضریب مسیر محاسبه شده مدیریت دانش در مقصد گردشگری بر فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری برابر با 0/818 می باشد. که با توجه به این که سطح معنی داری 0/001 و کمتر از 0/05 است، با احتمال 0/95 ادعای محقق مبنی بر این که « مدیریت دانش با فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری رابطه مثبت و معناداری دارد » تایید می گردد.

با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می توان گفت بین مدیریت دانش در مقصد گردشگری و فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری رابطه مستقیم و مثبت وجود دارد. ضریب تعیین برای متغیر فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری برابر 0/67 شده است؛ بنابراین متغیر مدیریت دانش در مقصد گردشگری توانسته 67 درصد از تغییرات متغیر فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری را توضیح دهد.

جدول (4): نتایج معادلات ساختاری جهت بررسی فرضیه های فرعی

| متغیر مستقل                        | متغیرهای وابسته       | بتا   | t      | $R^2$ | وضعیت فرضیه | جهت رابطه |
|------------------------------------|-----------------------|-------|--------|-------|-------------|-----------|
| فرآیند مدیریت دانش در مقصد گردشگری | پیش گیری و کاهش اثرات | 0/813 | 25/383 | 0/661 | عدم رد      | مستقیم    |
|                                    | آمادگی قبل از بحران   | 0/796 | 21/295 | 0/634 | عدم رد      | مستقیم    |
|                                    | پاسخ گویی حین بحران   | 0/755 | 17/399 | 0/571 | عدم رد      | مستقیم    |
|                                    | بازسازی پس از بحران   | 0/538 | 6/736  | 0/289 | عدم رد      | مستقیم    |

منبع: یافته های تحقیق حاضر



براساس نتایج جدول 4 و با توجه به ضرایب مسیر و بتای محاسبه شده و با توجه به این که مقدار آماره  $t$  خارج بازه بحرانی شده است (بزرگتر از  $1/96$  شده است)، با احتمال  $0/95$  ادعای محقق مبنی بر این که « بین مدیریت دانش و مولفه‌های مدیریت بحران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد » تایید می‌گردد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

صنعت گردشگری به مانند بسیاری از صنایع و فعالیت‌های اقتصادی، پیوسته در معرض بروز بحران‌ها قرار دارد. با توجه به اهمیت اقتصادی صنعت گردشگری، بحران‌ها می‌توانند اثرات مخرب و پایدار بر روی مقصدهای گردشگری و همین‌طور اقتصاد کشور داشته باشند. مسئله مشترک در تمام بحران‌ها این است که آنها بر تقاضای گردشگری اثر می‌گذارند و بازیابی کامل پس از بحران نیازمند صرف زمان قابل توجه است و با جایگزینی مقصدهای دیگر اوضاع وخیم‌تر نیز می‌شود. لذا مدیریت بحران یکی از مسائل حائز اهمیت برای مقصدهای گردشگری است. مدیریت بحران در صنعت گردشگری یعنی نحوه‌ی پاسخ‌گویی مقصدها و صنعت گردشگری به بلایا و فجایع ناگهانی طبیعی و مصنوعی. مدیریت بحران مقصدهای گردشگری برای کاهش و حداقل سازی پیامدها نیازمند پیشگیری، برنامه‌ریزی و ارزیابی است. با توجه به ویژگی‌های منحصر به فرد صنعت گردشگری در مقایسه با دیگر صنایع و با توجه به این که مقصدهای گردشگری در کشور در معرض بحران‌های طبیعی قرار دارند و تجربیات گذشته نشان داده است که پدیده‌های طبیعی هنگامی به فاجعه تبدیل می‌شوند که مقصدها شناخت کافی از آنها نداشته باشند. بنابراین سازمان‌های درگیر در مدیریت بحران مقصدهای گردشگری بایستی برای برخورد موثر با بحران، یک سیستم مدیریت دانش ایجاد کنند. برای موفقیت در مدیریت بحران تمرکز رویکردهای مدیریت دانش بر تولید و توزیع دانش، اثربخش خواهد بود. در واقع مقصدهای گردشگری در فرایند مدیریت بحران خود به فرآیندهای مدیریت دانش، برای انجام بهینه مدیریت بحران نیاز دارند.

در این پژوهش نتایج به دست آمده نشان داد که در رابطه با فرضیه اصلی یعنی بین مدیریت دانش با فرآیند مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری رابطه وجود دارد، مدیریت دانش توانسته است  $0/67$  از تغییرات فرآیند مدیریت بحران در مقصد را توضیح دهد. در رابطه با فرضیه فرعی، رابطه مدیریت دانش با مراحل فرآیند مدیریت بحران یعنی پیشگیری و کاهش اثرات، آمادگی قبل از بحران، پاسخ‌گویی حین بحران و بازسازی بعد از بحران تایید شد که قوی‌ترین رابطه مربوط به پیشگیری و کاهش اثرات بوده و آمادگی قبل از بحران، پاسخ‌گویی حین بحران و بازسازی بعد از بحران در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی تاییدی، از بین مؤلفه‌های مدیریت دانش، تسهیم دانش بیشترین نقش را در مدیریت دانش داشته که در این زمینه سازمان‌ها می‌توانند مدیریت

دانش خود را از طریق ایجاد شبکه‌های ارتباطی و سیستم‌های اطلاعاتی، برگزاری جلسات رسمی و غیررسمی، تیم‌های و گروه‌های کاری دانش و عرضه دانش تقویت کنند. مولفه‌های ذخیره‌سازی دانش، خلق دانش، کسب دانش و به کارگیری دانش در رتبه‌های بعدی هستند. همچنین بر اساس نتایج به دست آمده پاسخگویی حین بحران بیشترین نقش را در فرآیند مدیریت بحران داشته که در این مرحله کمک‌رسانی به گردشگران بیشترین بار عاملی را داشته و مقصدها می‌توانند از طریق مدیریت اطلاعات، ارائه سازوکارهایی جهت حمل و نقل، اقامت و انجام حمایت و پشتیبانی در محل از گردشگران مدیریت بحران خود را بهبود ببخشند. مولفه‌های بعدی به ترتیب تحقیق و بررسی (شامل ارائه سازوکارهایی برای مواجهه با مشکلات حقوقی و سیاسی گردشگران، مواجهه با جرم و جنایات احتمالی و ارزیابی خسارات)، رویه‌های واکنش اضطراری (شامل رهبری، واکنش به بحران، ارتباطات داخلی و خارجی، کنترل و مدیریت عرضه‌کنندگان بیرونی) و ارتباطات (که شامل ارتباطات با رسانه‌ها و سازوکارهایی برای ارتباط با دولت جهت دریافت کمک و بودجه) هستند. پس از پاسخگویی به بحران، آمادگی قبل از بحران، پیشگیری و کاهش اثرات و بازسازی پس از بحران قرار دارد.

در نهایت با توجه به تایید رابطه قوی بین مدیریت دانش و فرآیند مدیریت بحران در حوزه گردشگری اردبیل، سازمان‌های مقصدهای گردشگری می‌توانند مدیریت بحران خود را با بکارگیری مدیریت دانش بهبود ببخشند. مدیریت دانش نه تنها به تصمیم‌گیرندگان در انجام اثربخش کارها کمک می‌کند، بلکه همچنین سازمان‌ها را قادر به تسهیم و استفاده اثربخش از منابع مختلف می‌نماید. مدیریت دانش شرایطی را فراهم می‌سازد که اعضای سازمان‌ها برای تولید ایده‌های جدید با یکدیگر همکاری کنند که این امر می‌تواند به سازمان‌ها برای مقابله با هر شرایط بحرانی کمک کند. طبیعتاً ظهور کانال‌های تکنولوژیکی، اشتراک‌گذاری و ارتباطات ارگانیک، زمینه تفکر کارآمد برای ایجاد مکانیسم‌هایی که بهره‌وری مدیریت بحران را افزایش می‌دهند، تسهیل خواهد کرد. مدیریت موثر دانش بحران باعث افزایش انعطاف‌پذیری سازمان‌ها و مقصد گردشگری، تقویت مکانیسم‌های دفاعی آنها و کاهش آسیب‌های احتمالی شده و به آنها امکان برگشت سریع‌تر به حالت عادی را می‌دهد.

نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق وانگ و بلاردو (2009)، که تاکید بر نقش مدیریت دانش در دستیابی به مدیریت بحران اثربخش دارند و نیز با نتایج تحقیق میستیس و شلدون (2005) که چارچوب دانشی برای مدیریت بلایا در مقصدیادگیرنده را ارائه داده‌اند و راجرلا و هو (2009) که به منظور افزایش اثربخشی برنامه‌ریزی و مدیریت بحران یک چارچوب مدیریت بحران مبتنی بر دانش ارائه داده‌اند تطابق دارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش و نتایج به دست آمده از فرضیات تحقیق، پیشنهادها زیر به منظور تقویت مدیریت دانش و فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری توصیه می‌شود:

- تعریف و طراحی نحوه تعامل سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری به عنوان متولی صنعت گردشگری، با سازمان مدیریت بحران به عنوان یک استاندارد بین سازمانی به جهت ایجاد هماهنگی کامل و همه جانبه در بحران‌های احتمالی.
- طراحی و پیاده‌سازی یک سیستم یک پارچه جهت برقراری ارتباط شبکه‌ای بین سازمان‌های معرفی شده در این پژوهش به گونه‌ای که امکان ارتباط چند جانبه را میسر سازد.
- تشکیل گروه‌های دانشی با مشارکت اعضای سازمان‌های درگیر در مدیریت بحران، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، انجمن‌ها و کسب و کارهای گردشگری.
- پایگاه ذخیره و حفظ دانش مدیریت بحران با مشارکت سازمان‌های مورد مطالعه تشکیل و اطلاعات طی دوره بازنگری و بروزرسانی شود. علاوه بر این افراد متخصص در هر حوزه نیز شناسایی شود.



## منابع

1. اسکندری، حمید (1391). *دانش‌تنی‌های پدافند غیرعامل*، چاپ هشتم، تهران: انتشارات بوستان حمید.
2. Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people, **Journal of Knowledge Management**, 5(1): 68-75.
3. Billing, P., & Chen, R. J. C. (2004). Bridging the gap: Towards a knowledge-based development model for tourism SMEs, In **annual conference of the International Society of Travel and Tourism Educators**, Hong Kong, SAR, China, September (pp. 26-28).
4. Breda, Z., & Costa, C. (2006). Safety and security issues affecting inbound tourism in the Poop's Rppub of China, **Tourism, Security & Safety from Theory to Practice**, Elsevier Butterworth-Heinemann Burlington, MA: 187-208(2005).
5. Cavlek, N. (2002). Tour operators and destination safety, **Annals of Tourism Research**, 29(2): 478-496.
6. Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory, **Corporate Reputation Review**, 10(3): 163-176.
7. Cooper, C. (2006). Knowledge management and tourism, **Annals of Tourism Research**, 33(1): 47-64.
8. Danaee, F., & Selseleh, F. (2010). Measuring Knowledge Management Cycle: Evidence from Iran, **European Journal of Scientific Research**, 41(2): 297-309.
9. Eugenio-Martin, J. L., & Campos-Soria, J. A. (2014). Economic crisis and tourism expenditure cutback decision, **Annals of Tourism Research**, 44(2014): 53-73.
10. Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management, **Tourism Management**, 22(2): 135-147.
11. Grizelj, F. (2003). Collaborative knowledge management in virtual service companies-approach for tourism destinations, **Tourism**, 51(4): 371-385.
12. Hallin, C. A., & Marnburg, E. (2008). Knowledge management in the hospitality industry: A review of empirical research, **Tourism Management**, 29(2): 366-381.
13. Henderson, J. C. (2007). **Tourism crises: Causes, Consequences and Management**, Burlington, Vermont: Butterworth-Heinemann.
14. Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism, **Tourism Management**, 23(5): 465-474.
15. Huan, T. C., Beaman, J., & Shelby, L. (2004). No-escape natural disaster: mitigating impacts on tourism, **Annals of Tourism Research**, 31(2): 255-273.
16. Huang, Y. C., Tseng, Y. P., & Petrick, J. F. (2008). Crisis management planning to restore tourism after disasters: A case study from Taiwan, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 23(2-4): 203-221.
17. King, W. R. (2009). **Knowledge Management and Organizational Learning** (pp. 3-13). Springer US.
18. Liao, C., Chuang, S. H., & To, P. L. (2011). How knowledge management mediates the relationship between environment and organizational structure, **Journal of Business Research**, 64(7): 728-736.
19. Mansfeld, Y., & Pizam, A. (Eds.). (2006). **Tourism, Security and Safety: From Theory to Practice**, Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.

20. Mistilis, N., & Sheldon, P. (2006). Knowledge management for tourism crises and disasters, **Tourism Review International**, 10(1-2): 39-46.
21. Parent, M. M., MacDonald, D., & Goulet, G. (2014). The theory and practice of knowledge management and transfer: The case of the Olympic Games, **Sport Management Review**, 17(2): 205-218.
22. PATA (2005). **Crisis: It won't Happen to Us!** Bangkok: Pacific Asia Travel Associate.
23. Racherla, P., & Hu, C. (2009). A framework for knowledge-based crisis management in the hospitality and tourism industry, **Cornell Hospitality Quarterly**, 50(4): 561-577.
24. Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry, **Tourism Management**, 25(6): 669-683.
25. Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry, **Tourism Management**, 25(6): 669-683.
26. Ritchie, B. W., Bentley, G., Koruth, T., & Wang, J. (2011). Proactive crisis planning: lessons for the accommodation industry, **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, 11(3): 367-386.
27. Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 15(4): 299-321.
28. Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 15(4): 299-321.
29. Sausmarez, N. D. (2007). Crisis management, tourism and sustainability: the role of indicators, **Journal of Sustainable Tourism**, 15(6):700-714.
30. Sigala, M., & Chalkiti, K. (2014). Investigating the exploitation of web 2.0 for knowledge management in the Greek tourism industry: an utilization–importance analysis, **Computers in Human Behavior**, 30(2014): 800-812.
31. Wang, W. T., & Belardo, S. (2009). The role of knowledge management in achieving effective crisis management: a case study, **Journal of Information Science**, 35(6): 235-259
32. Zehrer, A. (2011). Knowledge management in tourism-the application of Grant's knowledge management model to Austrian tourism organizations, **Tourism Review**, 66(3): 50-64.