



انجمن علمی گردشگری ایران

## ارائه الگوی مدیریت بحران سازمانی در صنعت گردشگری ایران (با تأکید بر مسئولیت اجتماعی شرکتی CSR)

جمیله قاسملوی سلطان‌آباد<sup>۱</sup>، سیدحبيب‌اله میرغفوری<sup>۲</sup>، میرمحمد اسعدی<sup>۳</sup>، حامد فلاح تفتی<sup>۴</sup>

DOI:10.22034/jtd.2024.410888.2812

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۵

### چکیده

بررسی بهترین روش‌ها برای زنده ماندن در بحران، به‌گونه‌ای که کمترین ضرر را در صنعت گردشگری داشته باشد، امری مسلم است و قرار گرفتن کشور ایران در منطقه بحران خیز خاورمیانه ضرورت ارائه الگوی مدیریت بحران را دوچندان می‌کند. به‌منظور یافتن راهکاری مناسب در پذیرفتن بحران و ارائه اقدامات کاربردی، عامل مسئولیت اجتماعی شرکتی بررسی شد.

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و با رویکرد تحلیل محتوا است و جمع‌آوری داده‌ها از مطالعه ادبیات تحقیق و مصاحبه عمیق با خبرگان انجام شد. نمونه‌گیری به روش هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و با استفاده از نرم‌افزار اطلس و غور در روابط مضامین نتایج به دست آمد.

شاخص‌های مدیریت منابع انسانی، مدیریت درآمد، ارتباطات بحران، رویکردهای جایگزین ارائه خدمات و مشروعیت اجتماعی، که برگرفته از پذیرفتن شیوه‌های راهبردی مسئولیت اجتماعی است، نشان از اثربخشی بالای این عوامل در بحران‌های گردشگری دارد.

تشکیل گروه مدیریت بحران، تعیین بازار هدف، انطباق بازار و شبیه‌سازی محصولات و خدمات، اعتمادسازی در گردشگری ایران بررسی شد.

مسئولیت اجتماعی شرکتی با شاخص‌های کلیدی و نمونه‌هایی از شاخص‌های فرعی به‌ترتیب ارائه می‌شود: در شاخص کلیدی مدیریت منابع انسانی، تمایل به بهتر شدن کارها و بهبود رقابت‌پذیری؛ در شاخص مدیریت درآمد، بهبود بهره‌وری و بهینه‌سازی قیمت؛ در شاخص ارتباطات بحران، تأثیرگذاری در اخلاق حرفه‌ای و کاهش آثار منفی در ذی‌نفعان؛ در شاخص رویکردهای جایگزین ارائه خدمات، انعطاف‌پذیری و بهینه‌سازی محصول و، در شاخص مشروعیت اجتماعی، ارزش مشترک و حفظ محیط زیست را ارائه می‌دهد.

### واژه‌های کلیدی:

مدیریت بحران سازمانی، صنعت گردشگری، مسئولیت اجتماعی شرکتی، تکنیک تحلیل محتوا

### مقدمه

گردشگری می‌تواند براساس ماهیت، بزرگی و مقیاس آن‌ها پیچیده باشد (Backer & Ritchie, 2017). برخی از حوادث به‌سرعت به پایان می‌رسند و دوره‌های بهبودی کوتاه است (مانند حملات تروریستی)، در حالی‌که برخی دیگر مانند بلایای طبیعی، که به زیرساخت‌ها و ارتباطات آسیب می‌زند (مانند زلزله)، سال‌ها طول می‌کشد تا جوامع بهبود یابند.

یکی از مهم‌ترین صنایع در اقتصاد جهانی صنعت گردشگری است و بررسی بهترین روش‌ها برای زنده ماندن در بحران، به‌گونه‌ای که کمترین ضرر را برای این صنعت داشته باشد، ضرورت دارد. بحران‌های جهانی بسیار پیچیده هستند و قطعاً زمانی که جهانی شدن افزایش یابد بحران‌های جدیدی در راه است. البته، تأثیر بحران‌ها و بلایا در

۱. دانشجوی دکتری گردشگری، گروه گردشگری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و هنر، یزد، ایران.

۲. دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه یزد، ایران (نویسنده مسئول). mirghafoori@yazd.ac.ir

۳. دانشیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و هنر، یزد، ایران.

۴. دانشیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علم و هنر، یزد، ایران.



می‌توان از همه‌گیری کووید-۱۹ به منزله آخرین و ملموس‌ترین بحرانی، که در سطحی گسترده و جهانی صنعت گردشگری را درگیر کرد، نام برد که در مواجهه با این همه‌گیری جهان با چالشی بسیار فراتر از جنگ جهانی دوم روبه‌رو شد. بحرانی که علاوه بر به خطر انداختن سلامت جامعه تهدیدی اساسی علیه اقتصاد جهان شد (Asgari Savadjani et al., 2021).

از طرفی، ذکر این نکته ضروری است که هر بحرانی در تحقیقات معمولاً به صورت پیوسته بررسی می‌شود تا روند تکامل آن بهتر درک شود. می‌توان گفت که بحران موجودیت آتی شرکت‌ها را به خطر می‌اندازد و این احساس مدیران شرکت‌ها را تحت فشار قرار می‌دهد که چگونه در برابر این حوادث ناسازگار واکنش کافی نشان دهند (Cortez & Johnston, 2020). به‌ویژه، از آنجایی که با افزایش جهانی شدن بحران‌ها فرامرزی‌تر شده‌اند، آمادگی برای هر چیزی که ممکن است در جهان اتفاق بیفتد غیرممکن است. از جمله بحرانی‌هایی که تأثیرات منفی شدیدی در اقتصاد جهانی داشته بحران‌های مالی سازمان‌ها هستند. در طول سال‌های اخیر، تعدادی از محققان از جمله سودین (2016) پیوسته در پی راهکارهایی بوده‌اند تا شاید در هنگام بحران، به شیوه‌ای مناسب، زیان‌های شرکت‌ها و سازمان‌ها را کاهش دهند. اما، برای حفظ بقا در بحران‌های فزاینده، یافتن پاسخی مناسب به سادگی ممکن نیست؛ زیرا بحران‌ها، شرایط و موقعیت‌های پیش‌بینی‌ناپذیر را دامن می‌زنند. با افزایش جهانی شدن و تنوع بسیار در کسب‌وکارها، بحران‌ها نیز پیچیده‌تر می‌شوند و سازمان‌ها همچنان شاهد اتفاقات جدیدی هستند که برای حفظ خود و پاسخ‌گویی مناسب باید در پی آگاهی و اطلاعات مؤثر باشند.

درواقع، زمانی که بحرانی مانند همه‌گیری در سراسر جهان شیوع می‌یابد، مجموعه وسیعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در چنین شرایطی، کسب‌وکارها بخش زیادی از مشتریان و سود خود را در خطر می‌بینند و، در صورتی که وضعیت نگران‌کننده ادامه یابد، با مشکلاتی جدی مواجه می‌شوند که حتی موجودیت آن‌ها را به خطر می‌اندازد.

هدف از این مطالعه درک این مطلب است که چگونه مسئولیت اجتماعی در سازمان یا شرکت به‌طور راهبردی و مؤثر در درون و بیرون مشاغل به وجود می‌آید و مؤثر عمل می‌کند و، در ادامه تأثیر خود در کسب‌وکار، چگونه با استفاده از این راهبرد

به مشارکت‌کنندگان در پذیرفتن بحران و ارائه اقدامات کاربردی یاری می‌رساند. پذیرفتن مسئولیت عملکرد و تبادل منابع و توانمندی‌ها بین سازمان‌ها با امکانات متنوع می‌تواند منافع مشترک را بهبود بخشد و، در روزگاری که محصولات و خدمات به‌راحتی قابل تعویض و کپی‌برداری هستند، ایجاد روابط بهتر میان سازمان‌ها با هم و سپس با مشتریان‌شان می‌تواند راهکاری مناسب و مزیتی در ارائه، ارتقا و رقابت سالم باشد (Peters, 2007).

با توجه به نکات ذکرشده و شرایط اقتصادی و سیاسی کشور ایران (اتکا به صنعت نفت و تحریم‌های فزاینده خارجی)، ضرورت ارائه الگوی مدیریت بحران در صنعت گردشگری ایران افزایش می‌یابد. به‌منظور یافتن راهکاری مناسب برای مقابله با بحران‌ها در صنعت گردشگری ایران، عامل تأثیرگذاری مانند مسئولیت اجتماعی شرکتی بررسی شد. پذیرفتن مسئولیت اجتماعی به‌طور راهبردی بر این موضوع تأکید می‌کند که ایجاد روابط مؤثر میان مشارکت‌کنندگان باید در مرکز توجه قرار گیرد تا در بحران‌ها به همکاری مؤثرتر منجر شود.

### مبانی نظری پژوهش

گردشگری ازجمله صنایع اقتصادی است که به‌شدت در مقابل وقایع و خطرات طبیعی آسیب‌پذیر است. ابتدا، ذکر این نکته اهمیت دارد که باید به تعریف واژه آسیب‌پذیری توجه شود. این واژه به میزان توانایی یا عدم‌توانایی یک جامعه، سیستم یا دارایی در برابر آثار مخرب خطری خاص اشاره می‌کند (Becken & Khazai, 2017). مکان فیزیکی یک مقصد اولین گزینه‌ای است که امکان تخریب در برابر حوادث طبیعی را دارد که می‌تواند بسته به حجم آسیب به رویدادی شدیدتر و حتی در بیشتر موارد به فاجعه‌ای ناگهانی تبدیل شود. فاجعه زمانی رخ می‌دهد که زیرساخت‌های حیاتی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و آسیب تحمیل شده توسط فاجعه ممکن است به فاجعه دیگری منجر شود و در نتیجه آثار آشناری ایجاد کند (Pescaroli & Alexander, 2015). این سطح از آسیب‌پذیری در صنعت گردشگری بسیار قابل مشاهده است. برای مثال، می‌توان به طوفان ماریا در دومینیکا اشاره کرد که به رانش زمین و خسارات زیرساختی در بنادر و خدمات ارتباطی منجر شد (Gross, 2018). در بیانی دیگر، وضعیتی که در آن علت اصلی یک



می‌توان به بهبود اجتماع، اقتصاد و همچنین محیط زیست اشاره کرد که این بهبود در واقع به دنبال پاسخ‌گویی بهینه به جامعه است (Salminen, 2021). البته، در این پژوهش، هدف نهایی تأثیرگذاری این مفهوم در روابط میان سازمان‌ها، کسب‌وکار و سیاست‌گذاری‌ها در سطح خرد و کلان است. بدین مفهوم که در پی نوعی راهبرد است تا روش‌هایی متفاوت و جدید در مقایسه با گذشته یا حتی در مقایسه با رقبای بیاید که به کاهش هزینه‌ها منجر شود یا مناسب‌تر به خواسته‌های مشتریان پاسخ‌گو باشد. در این تفکر، ابتدا نظریه مسئولیت اجتماعی شرکتی مجموعه فعالیت‌های زنجیره ارزش را به نفع جامعه تغییر می‌دهد، همچنان که از استراتژی شرکت نیز پیروی می‌کند. با استفاده از راهبرد مزبور امکانات را بهبود می‌بخشد و از توانایی‌های خود در بهبود ضروری‌ترین حوزه‌ها در رقابت‌پذیری بهره می‌برد (Porter & Kramer, 2006). ذکر این نکته حائز اهمیت است که، در راهبرد کسب‌وکاری موفق، توجه به رویکردهای پیشگیرانه در بحران‌ها بسیار ضروری است. اما توجه ویژه به جامعه و نقش آن در پیشبرد اهداف شرکت‌ها به اصلی انکارناپذیر تبدیل شده است و جوامع انسانی دادوستد با شرکت‌هایی را برمی‌گزینند که بیشتر به رعایت اصول حمایت از مشتری اهمیت می‌دهند (Birkner, 2015).

در واقع، اهمیت و قابل‌تامل بودن مسئولیت اجتماعی به این دلیل است که بخش تجاری بزرگ‌ترین و نوآورانه‌ترین جزء اقتصاد است؛ زیرا کسب‌وکارها با فراهم کردن اشتغال، ثروت و نوآوری موجب شکوفایی جامعه می‌شوند و به روش‌های مناسب و قابل‌قبولی در اجتماع مطرح می‌شوند. در این میان، توجه به بخش سودآور سیستم تجارت، مسئولیت‌کلیدی یا همان زنجیره تأمین را به عهده دارد.

از طرفی، این تفکر یعنی پرداختن به مسئولیت اجتماعی قابل‌تعمق است؛ زیرا موجودیت کسب‌وکار را زیر سؤال می‌برد که چرا تجارتی خاص به وجود آمده است؟ آیا کسب‌وکار، علاوه بر امتیازاتی که موجب موفقیت اقتصادی آن‌ها می‌شود، در مقابل جامعه وظایفی دارد؟ هنگامی که گروهی از مردم دور هم جمع می‌شوند و نهادی به نام شرکت را ایجاد می‌کنند، به‌طور جمعی در پی انجام کارهایی هستند که نمی‌توانند جداگانه انجام دهند، آن‌ها به جامعه کمک می‌کنند (Chandler, 2017) و خواهان ارتقای خود و پاسخ‌گویی مناسب به اجتماع هستند. انگیزه یک

رویداد از طریق مشکلات ساختاری و شیوه‌های مدیریتی نادرست یا عدم انطباق با تغییر تحمیل می‌شود بحران نامیده می‌شود. این تعریف نشان می‌دهد که بحران‌ها معمولاً ناشی از اقدامات داخلی یا ساخته‌شده توسط انسان مانند تصمیم‌های اشتباه شرکت‌ها هستند، در شرایطی که نیروهای مداخله‌گر بیرونی، که از طبیعت ناشی می‌شود، فاجعه‌ها را آغاز می‌کنند (Faulkner, 2001). در واقع، ناتوانی و ضعف در برخورد درست در زمان وقوع حوادث آثار منفی داخلی را که همانا بحران نامیده می‌شود به وجود می‌آورد.

همان‌طور که ریچی (2009) اظهار می‌دارد، مدیریت مقاصد در وقوع بلایا و بحران‌ها شامل سه مرحله اساسی است: توسعه برنامه‌ریزی و فعالیت‌های آمادگی (مرحله پیش از فاجعه)، واکنش و مدیریت آثار فاجعه (مرحله پس از فاجعه - فوری) و بازگرداندن به وضعیت بهبودیافته (مرحله پس از فاجعه - بلندمدت) است. البته، این فرایند فرایندی غیرخطی است و برای موفقیت به انعطاف‌پذیری و تعهد ذی‌نفعان نیاز دارد (Ritchie, 2004). در واقع، جلوگیری از وقوع فاجعه ایدئال است، اما به دلیل تعداد آسیب‌پذیری‌های موجود در کسب‌وکارهای گردشگری همیشه ممکن نیست. یکی از پارامترهای قابل‌تعمق پس از وقوع حوادث فاجعه‌بار در بحران‌ها فراهم شدن فرصت یادگیری در کسب‌وکار گردشگری است (Wilkinson et al., 2018). چه‌بسا این وضعیت بتواند الهام‌بخش نوآوری پس از فاجعه باشد و آموزه‌های جدید را به‌صورت مکتوب درآورد و در اختیار محققان و افراد درگیر در بحران به‌منظور درک بهتر و افزایش توان تصمیم‌گیری قرار دهد، هرچند در برخی موارد سازمان‌های گردشگری، هزینه توسعه و اجرای برنامه‌های راهبردی را بیش از مزایای آن درک می‌کنند (Nguyen et al., 2017).

## مسئولیت اجتماعی شرکتی

مسئولیت اجتماعی شرکتی را می‌توان رونق اقتصاد و توجه بیشتر به جوامع انسانی و حفظ محیط زیست توسط کسب‌وکار تعریف کرد (Schooley, 2021). البته، این واژه به طرق متعددی، با توجه به دامنه استفاده از آن قابل‌بررسی است. یکی از کامل‌ترین تعاریف به روابط میان سازمان‌ها و دولت‌ها و تمامی ذی‌نفعان یا به روابط میان سازمان‌ها و جوامع محلی و همچنین به ارتباط میان سازمان و ذی‌نفعان داخلی خود اشاره دارد (Crowther & Rayman-Bacchus, 2016). در تعریف دیگری از مسئولیت اجتماعی شرکتی



کسب‌وکار برای مسئولیت اجتماعی ممکن است از اصل مشروعیت (یعنی تمایل به حفظ اعتبار)، احساس مسئولیت عمومی سازمانی یا انتخاب مدیران به‌طور فردی با استفاده از ترجیحات مسئولیت شخصی خود ناشی شود (Jamali, 2008).

با پذیرش استانداردهای مسئولیت اجتماعی، شرکت می‌تواند پیوند قوی‌تری بین خود و کارکنانش ایجاد کند، روحیه را تقویت کند و حس ارتباط با جهان را فراهم کند. مسئولیت اجتماعی ابزاری برای پیش‌بینی و انعکاس نگرانی‌های اجتماعی برای به حداقل رساندن اعمال فشارها بر شرکت است (Chen, 2019). شهرت بهبودیافته، افزایش بهره‌وری تولید و افزایش فروش تنها چند مورد از مزایای شرکت‌هایی است که بهترین شیوه‌های مسئولیت اجتماعی را در پیش می‌گیرند. اخیراً، مسئولیت اجتماعی گسترش یافته است و شامل دستورالعمل‌های نظارتی است که تعهدی را بر مشاغل تحمیل می‌کنند تا «پیگیری، نظارت، بررسی، افشا، کاهش یا رسیدگی به نگرانی‌ها و اهداف مرتبط با مسئولیت اجتماعی» را به‌طور واضح ارائه دهد (Park, 2019). در همین خصوص، به‌منظور دریافت استراتژی‌های پاسخ در صنایع مرتبط با گردشگری، پنج موضوع مدیریت درآمد، ارتباطات بحران، رویکردهای جایگزین برای ارائه خدمات، مدیریت منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی شرکتی به‌طور گسترده بررسی شد (Kim et al., 2021). موضوع اول مدیریت درآمد است که مستلزم بهینه‌سازی محصول در دسترس و قیمت برای به حداکثر رساندن رشد درآمد است که به بررسی استراتژی‌های قیمت‌گذاری، سیاست‌های انعطاف‌پذیر و کاربردهای جایگزین می‌پردازد.

موضوع دوم ارتباطات بحران است که برای محافظت از شهرت سازمان در مواجهه با بحران طراحی شده است که درخصوص استراتژی‌های ارتباطی گوناگون بحران از جمله ارتباطات داخلی، خارجی و لابی‌گری برای دریافت کمک‌های دولتی بحث می‌کند. شرکت‌ها و سازمان‌ها همچنین با دولت‌ها ارتباط برقرار کرده‌اند تا از کمک‌های مرتبط با کاهش بحران استفاده کنند. اگرچه به نظر می‌رسد چنین اقداماتی از ابتکارات مشتری‌محور و کارکنان‌محور کمتر مؤثر واقع می‌شود، درواقع نشان‌دهنده تلاش و پذیرفتن مسئولیت اجتماعی صنعت در ارتباطات کلان برای گرفتن امتیاز و کمک از دولت برای کاهش آثار فاجعه و بحران است. موضوع سوم مورد بررسی نشان‌دهنده استراتژی اصلی واکنش و یافتن جایگزین‌های مناسب برای

کسب‌وکار است. شیوه‌هایی که بتوانند به حداقل رساندن آثار منفی بحران را منعکس کند. البته، گاهی بعضی از محققان یکی از شیوه‌های جایگزینی را به‌صورت تغییر مکان یا مقصد مطرح می‌کنند (Davahli et al., 2020). اما کسب‌وکار با رعایت پروتکل‌های ایمنی خاصی که از دستورالعمل‌های کاربردی مسئولیت اجتماعی است به این مشکل پاسخ می‌دهد.

موضوع چهارم در مدیریت منابع انسانی به رویکردهای استراتژیک برای مدیریت مؤثر افراد در سازمان و حفظ و حمایت منابع انسانی در بحران اشاره دارد و شامل چندین استراتژی مدیریت منابع انسانی از جمله حمایت از کارکنان و افرادی است که به دلیل فشار اقتصادی بحران کار خود را از دست می‌دهند. درواقع، تمامی این راهبردهای پاسخ‌گویی - یعنی مدیریت درآمد، ارتباطات بحران، یافتن جایگزین‌های مناسب، مدیریت منابع انسانی، شیوه‌هایی برای پاسخ‌گویی به موضوع - پذیرفتن مسئولیت اجتماعی شرکتی است که در شرکت‌ها، هتل‌ها و سایر مؤسسات مرتبط با کسب‌وکار گردشگری با انگیزه بازگشت سرمایه بالقوه و تمایل واقعی برای تأثیرگذاری مثبت در جامعه و ایجاد فرصت‌هایی برای ارائه ارزش مشترک درخصوص مسئولیت اجتماعی انجام می‌شود.

سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا استراتژی‌های واکنش را به‌طور مؤثر به مصرف‌کنندگان منتقل کنند تا از مشتریان در برابر بحران‌های گوناگون محافظت کنند، در نتیجه اعتماد مصرف‌کننده و کارایی پاسخ را افزایش می‌دهند (Muller et al., 2019). همچنین، ایجاد مشاغل و کاهش افت فشار تجارت در اعتمادسازی اقتصادی کمک شایانی است (Peters et al., 2020). علاوه بر این، ارتباطات استراتژیک بحران به گردشگران کمک می‌کند تا اقامتگاه‌ها و صنایع مرتبط با سفر را در طول بحران امن بدانند و در نتیجه قصد رزرو آن‌ها تقویت شود (Jiang & Ritchie, 2017).

ذکر این نکته حائز اهمیت است که نقش مسئولیت اجتماعی به بخشی از تجارت تبدیل شده است و شرکت‌ها، دولت‌ها و مردم آن را پذیرفته‌اند و مشارکت در مسئولیت اجتماعی مزایای برجسته‌ای دارد (Crowther et al., 2017). بحران‌های بانکی، بلایای زیست‌محیطی و حتی همه‌گیری کووید-۱۹، به‌منزله یکی از مهم‌ترین بحران‌های اخیر از این واقعیت حمایت می‌کنند که، در قرن بیست‌ویکم، تجارت به جامعه چندبعدی سالم نیاز دارد، همان‌طور که جامعه





ممکن نیست. بنابراین، یافتن مناسب‌ترین راهکارها در مقابله با بحران‌ها می‌تواند بسیار تأثیرگذار باشد. در این خصوص، در تحقیقی از فلاح تفتی و همکاران (۲۰۲۱)، شناسایی عوامل بحران‌زا در صنعت گردشگری ایران به ترتیب بی‌ثباتی سیاسی در منطقه، کاستی در زیرساخت‌ها، آلودگی‌های زیست‌محیطی، نوسانات ارزی، شیوع امراض و بیماری‌های واگیردار و بلایای طبیعی بیان شده است.

همچنین، صلواتی و همکاران (۲۰۱۳) نیز در پژوهشی رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در صنعت هتل‌داری را بررسی کردند. آن‌ها، به منظور بررسی این رابطه، مدیریت منابع انسانی، مشارکت اجتماعی و عملکرد محیطی را به‌منزله متغیرهای میانجی انتخاب کردند. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از آن است که میان اخلاق حرفه‌ای با مدیریت منابع انسانی، مشارکت اجتماعی و عملکرد محیطی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد. این ارتباط در مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان نیز مشاهده شد.

همچنین، فرزین‌فر و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود به بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت در وفاداری مشتریان با توجه به نقش میانجی اعتماد و رضایت مشتری پرداخته‌اند. در پژوهش آنان، ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه بود که پس از تأیید روایی و پایایی بین مشتریان هتل‌های سه‌ستاره و چهارستاره شهر یزد توزیع شد. نتایج نشان داد که مسئولیت اجتماعی شرکت در اعتماد و رضایت مشتری مثبت و معنادار دارد، اعتماد مشتری نیز به سهم خود در رضایت و وفاداری مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارد و رضایت مشتری هم در وفاداری مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارد. همچنین، مطیعی و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر زنجیره تأمین سبز و مدیریت منابع انسانی سبز در عملکرد زیست‌محیطی» بر نقش مدیریت منابع انسانی در نوآوری سبز شرکت‌های کوچک و متوسط و تأثیرگذاری مثبت در آن تأکید کردند.

### تحقیقات خارجی

در تحقیقات ارائه‌شده از منابع خارجی، در تحقیقی از کیم و همکاران (۲۰۲۱)، برای دریافت استراتژی‌های پاسخ در صنعت هتل‌داری و ارزیابی اثربخشی آن‌ها بر پنج موضوع گسترده از جمله مدیریت درآمد، ارتباطات بحران، رویکردهای جایگزین برای ارائه خدمات، مدیریت منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها تأکید شده است.

نیز به تجارت چندبعدی سالم نیاز دارد تا نتایج مثبت بسیاری در ابعاد اجتماعی، زیست‌محیطی، اقتصادی و حتی فرهنگی فراهم شود (Idowu et al., 2013) و بهتر است سازمان‌ها و مؤسسات در پی تعیین خط‌مشی مرتبط با کسب‌وکار خود در خصوص نقش مسئولیت اجتماعی باشند. در واقع، مشروعیت تجارت و کسب‌وکار به میزان همکاری و نزدیکی کسب‌وکار و جامعه بستگی دارد و در پی جایگاه ویژه خود در تجارت است و نیاز است شرکت‌ها به این موضوع واکنش نشان دهند و کسب‌وکار و جامعه را دوباره و بیشتر به هم نزدیک کنند. علاوه بر این، شهرت سازمان نیز با پذیرش مسئولیت اجتماعی در میان محرک‌های برتر مشارکت کارکنان در رتبه بالایی قرار دارد. شرکت‌ها همچنین شاهد افزایش نوآوری بوده‌اند؛ زیرا، بدون اهداف مسئولیت اجتماعی، تیم‌های تحقیقاتی آن‌ها ممکن است محصولات جدید نوآورانه‌ای را کشف نکرده باشند. شرکت‌هایی که با شیوه‌های مسئولیت اجتماعی متعهد شده‌اند شاهد کاهش عمده در هزینه‌ها هستند، همان‌طور که بعضی از محققان نیز بر روی شروع فعالیت‌های تبلیغاتی و بازاریابی پس از بحران تأکید می‌کنند (Walters & Mair, 2012). برای مثال، جنرال میلز با اجرای شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شاهد کاهش عمده‌ای در انرژی بود. همچنین، شرکت کوکاکولا از شیوه‌های مسئولیت اجتماعی برای تمایز نام تجاری استقبال کرد. گفتنی است که استراتژی‌ها و شیوه‌های مسئولیت اجتماعی فقط طرح ایمنی صرف نیستند که مانند روشی در مسئولیت‌پذیری عمل کنند. این استراتژی‌ها در واقع تعهد به عملکرد بهتر، ارائه بهتر و بهتر بودن است. هر شرکتی باید آن را به‌منزله جزئی حیاتی از اخلاق، ارزش‌ها و هدف کلی خود دنبال کند. استراتژی‌ها و شیوه‌های مسئولیت اجتماعی را می‌توان از طریق رویکردی سه‌گانه توضیح داد، جایی که در آن بر تمرکز بر «سود، مردم و سیاره زمین»<sup>۱</sup> تأکید می‌شود (Ksiezak & Fischbach, 2018).

### مرور ادبیات و پیشینه پژوهش تحقیقات داخلی

به‌منظور بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش، ابتدا به موضوعاتی مانند جهانی شدن و بحران و آمادگی در چنان شرایطی توجه می‌شود. از آنجایی‌که با افزایش جهانی شدن بحران‌ها فرامرزتر شده‌اند، آمادگی برای هر چیزی که ممکن است در جهان اتفاق بیفتد

1. Profit, Planet, People



علاوه بر این، در تحقیقی از کروثر و همکاران (2017)، تأکید بر این است که سازمان‌ها درگیر فعالیت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی هستند؛ زیرا مزایایی را که در حال انباشته شدن هستند تشخیص می‌دهند و دیگر فقط رفتار نوع‌دوستانه پیش‌نیاز فعالیت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیست و بحث امروز درخصوص چگونگی مشارکت در این فعالیت‌ها است.

محققانی دیگر در پژوهش خود با عنوان «تأثیر مسئولیت اجتماعی مقصد بر کیفیت روابط بومیان و عملکرد اقتصادی مقصد» به این نتیجه رسیدند که مسئولیت اجتماعی می‌تواند کیفیت روابط بین مقصد و بومیانش را افزایش دهد و بالطبع عملکرد اقتصادی را به‌طورکلی بهبود بخشد (Su & Scott, 2017).

در تحقیقی دیگر و با استفاده از رویکرد کمی، ژانگ و همکاران (2017) بررسی می‌کنند که چگونه گردشگری با استفاده از شناسایی ارزش و نظریه‌های نمایندگی در جامعه محلی، دل‌بستگی مدیران به جامعه و تشخیص آن‌ها از ارزش منابع میراث در نگرش‌های مسئولیت اجتماعی مدیران تأثیر می‌گذارد. یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که دل‌بستگی مدیران به مکان، شناسایی ارزش میراث و تأثیرات مثبت گردشگری در نگرش‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی آن‌ها تأثیر می‌گذارد.

### روش‌شناسی تحقیق

پارادایم غالب بر این مطالعه تفسیرگرایی است و رویکرد تحلیل محتوا، که در این پژوهش به‌مثابه راهبرد پژوهش انتخاب شده است، در دسته پارادایم تفسیری پژوهشی قرار دارد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی است. به این ترتیب که ابتدا درخصوص موضوع تحقیق: ارائه الگوی مدیریت بحران در صنعت گردشگری ایران (با تأکید بر مسئولیت اجتماعی شرکتی)، مطالبی از منابع معتبر براساس نوع داده و اطلاعات فراهم شد. از نظر شیوه اجرا نیز این تحقیق با استفاده از تحقیق کیفی انجام شد. سپس، با بررسی و تجزیه و تحلیل محتوا و با استفاده از مصاحبه (۱۳ نفر) با افراد خبره و تا رسیدن به اشباع نظری (یعنی داده‌ها به‌گونه‌ای نیست که طبقه‌های جدید و متفاوت ایجاد کند) ادامه یافت.

گفتنی است که فرایند تحلیل زمانی شروع

می‌شود که تحلیلگر الگوهای معنی و موضوعاتی را که جذابیت بالقوه دارند مورد نظر قرار می‌دهد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به‌صورت فعال) جست‌وجوی معانی و الگوها (است (Braun & Clarke, 2006). در پژوهش کنونی، پژوهشگر از نرم‌افزار اطلس برای کدگذاری داده‌ها استفاده کرده است و داده‌های جمع‌آوری‌شده از ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان در چند مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) توسط این نرم‌افزار بررسی شد و، از میان روایت‌ها و مستندات، مقولات فرعی و مقولات اصلی، بارها خالص‌سازی شد تا مفاهیم کلیدی به دست آمد. در ادامه تحقیق و پس از جمع‌بندی نتایج روابط کسب‌شده، مجموع داده‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی شرکتی (بیست عامل که در قالب پنج دسته طبقه‌بندی شده‌اند) توسط نرم‌افزار اطلس بررسی شد.

در این تحقیق، برای افزایش اعتبار درونی از روش‌های کثرت‌گرایی، بررسی‌های اعضا و بررسی زوجی استفاده شد. به‌منظور بررسی اعتبار بیرونی، نظرسنجی از متصدیان گردشگری و مدیریت، مدل نهایی به‌اندازه مناسبی تعمیم‌پذیر شده است. از طرفی، برای تأیید صحت، از راهبردهای زیر استفاده شده است: ابتدا، جمع‌آوری داده‌ها از چندین منبع اطلاعات اعتبار یافته‌ها را تأیید می‌کند، از جمله مصاحبه با مدیران و کارشناسان گردشگری، مصاحبه با خبرگان و مشاهدات محققان. سپس، به شیوه تعمیم و مقایسه مستمر در تحلیل داده‌ها، اعتبار افزایش می‌یابد. در این روش، مقوله‌ها، روایت‌ها و زمینه‌ها دائماً با هم مقایسه می‌شوند و درخصوص ماهیت مفاهیم و اعتبار مضامین اولیه، که در مبنای نظری به آن‌ها اشاره شده است، بحث می‌شود.

### یافته‌های تحقیق (بحث و بررسی)

در ادامه، با خبرگان مصاحبه شد. با ۱۳ نفر (شامل ۹ مرد و ۴ زن) در میانگین سنی ۴۶-۶۰ سال و با تحصیلات کارشناس ارشد (۸ نفر) و دکتری (۵ نفر) مرتبط با صنعت سفر، حمل‌ونقل، اقامت و هتل‌داری با بیش از ۴ سال سابقه سرپرستی و استادان دانشگاهی با سابقه بیش از ۷ سال تدریس مرتبط مصاحبه شد.

جدول ۱: فهرست جامعه مورد مصاحبه

مصاحبه‌شونده	جنسیت	سن	تحصیلات	سمت و سابقه
۱	مرد	۵۴-۶۰	دکتری	استاد دانشگاه، بیش از ۷ سال تدریس مرتبط
۲	مرد (۲ نفر)	۴۶-۵۳	کارشناس ارشد	کارشناس صنعت هتل‌داری بیش از ۵ سال سابقه
۳	مرد (۲ نفر)	۵۴-۶۰	کارشناس ارشد	کارشناس صنعت حمل‌ونقل با ۷ سال سابقه سرپرستی
۴	مرد	۴۶-۵۳	دکتری	متخصص صنعت هوانوردی با ۵ سال سابقه سرپرستی
۵	زن (۲ نفر)	۵۴-۶۰	کارشناس ارشد	کارشناس وزارت میراث فرهنگی و گردشگری با ۴ سال سرپرستی
۶	مرد	۵۴-۶۰	دکتری	نماینده هتل‌داری و حمل‌ونقل با ۵ سال سابقه سرپرستی
۷	زن (۲ نفر)	۴۶-۵۳	کارشناس ارشد	کارشناس دفاتر خدمات مسافرتی با ۴ سال سابقه سرپرستی
۸	مرد	۴۶-۵۳	دکتری	کارشناس وزارت میراث فرهنگی و گردشگری با ۴ سال سرپرستی
۹	مرد	۵۴-۶۰	دکتری	نماینده دفاتر خدمات مسافرتی با ۵ سال سابقه سرپرستی

در ادامه تحقیق، پس از جمع‌بندی نتایج روابط بودند، طبقه‌بندی شد. کسب‌شده، مجموع داده‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی شرکتی، که در قالب ۲۰ عامل در ۵ دسته و با استفاده از نرم‌افزار اطلس تی‌آی جمع‌آوری شده است. مطالعات پیشین/ مصاحبه (کدگذاری باز) اشاره شده.

جدول ۲: نمونه تحلیل مطالعات پیشین / مصاحبه (کدگذاری باز)

مطالعات پیشین/ متن مصاحبه	مقولات اصلی (کدگذاری باز)
بخشی از مطالعات پیشین (Schooley, 2021): پذیرفتن مسئولیت اجتماعی در سازمان باعث رونق اقتصاد و توجه ویژه به جوامع انسانی و حفظ محیط زیست می‌شود.	رونق اقتصاد و توجه به جوامع انسانی و حفظ محیط زیست
بخشی از مطالعات پیشین (Kim et al., 2021): در هتل‌ها مدیریت درآمد، توجه به ارتباطات بحران، یافتن روش‌های جایگزین ارائه خدمات، مدیریت منابع انسانی و پذیرفتن مسئولیت اجتماعی اهمیت دارد.	مدیریت درآمد، ارتباطات بحران، رویکردهای جایگزین برای ارائه خدمات، مدیریت منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی شرکتی
بخشی از مصاحبه نهم (کد ۱:۱۶): شاید شناخت رفتار و خواسته‌های کسب‌وکار، حفظ و مراقبت از گروه کاری و نیروی انسانی در شرایط سخت باعث کنار هم ماندن و درک همدیگر بشود.	فرصت شناخت رفتار و خواسته‌های کسب‌وکار، حفظ و مراقبت از گروه کاری و نیروی انسانی

کدگذاری محوری: در مجموع، از تحلیل مطالعات در جدول ۳ نمونه‌هایی از آن قابل مشاهده پیشین/ مصاحبه تعدادی کد استخراج شد که است.

### جدول ۳: شناسایی مؤلفه‌های استخراج‌شده از کدگذاری مطالعات پیشین / مصاحبه (طراحی نگارندگان)

مقولات اصلی (کدگذاری محوری)	مقولات اصلی (کدگذاری باز)
جوامع انسانی، رونق اقتصاد	رونق اقتصاد و توجه به جوامع انسانی و حفظ محیط زیست
مدیریت درآمد، ارتباطات بحران، رویکردهای جایگزین، مدیریت منابع انسانی	مدیریت درآمد، ارتباطات بحران، رویکردهای جایگزین برای ارائه خدمات، مدیریت منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی شرکتی
شناخت جوامع انسانی	فرصت شناخت رفتار و خواسته‌های کسب‌وکار، حفظ و مراقبت از گروه کاری و نیروی انسانی

کدگذاری انتخابی: در مجموع، از جمع‌بندی ایده) استخراج شد که در جدول ۴ قابل مشاهده کدگذاری محوری تعدادی کد انتخابی (خلق) است.

### جدول ۴: کدگذاری انتخابی (خلق ایده)

کدگذاری انتخابی	مقولات اصلی (کدگذاری محوری)
مدیریت منابع انسانی	جوامع انسانی، تأثیرگذاری در اخلاق حرفه‌ای، تمایل به بهتر شدن کارها و کاهش آثار منفی در ذی‌نفعان
مدیریت درآمد	رونق اقتصاد، بهبود بهره‌وری، بازگشت سرمایه، بهینه‌سازی قیمت
رویکردهای جایگزین	انعطاف‌پذیری، بهینه‌سازی محصول، کاهش فشار بر کسب‌وکار، بهبود رقابت‌پذیری
ارتباطات بحران	شهرت بهبودیافته، گسترش ارتباطات داخلی و خارجی، افزایش ایمنی در بحران، حسن روابط میان کسب‌وکار
مشروعیت اجتماعی	افزایش اعتماد عمومی، پذیرش عواقب کار، ارائه ارزش مشترک، حفظ محیط زیست

راهکارهای پاسخ‌گویی به بحران‌ها در گردشگری ایران توجه شد. خبرگان به ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تاب‌آوری مشاغل در کسب‌وکارهای گردشگری اشاره کردند و لزوم توجه بیشتر به عوامل بالادستی همچون دولت، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان را ضروری دانستند و گردآوری و جمع‌بندی اطلاعات و راهکارها را توسط افرادی که در سطح منطقه‌ای و محلی فعال هستند برجسته کردند. کنترل و پایین نگه داشتن هزینه‌های ثابت برای شرکت‌های گردشگری امری حیاتی است و در واقع کنترل جدی‌تر هزینه‌ها شرکت‌ها را چابک‌تر می‌کند و عبور از بحران و مقاومت در برابر نوسانات بعدی را ممکن می‌کند. حمایت دولت‌ها از سرمایه‌گذاری‌های جدید برای ایجاد مشاغل و کاهش افت فشار تجارت در اعتمادسازی اقتصادی کمک شایانی است. در زمینه توسعه فعالیت‌های مرتبط با منابع و توانمندی‌ها، برخی از مصاحبه‌شوندگان اظهار کردند که شاید بهتر باشد هر مجموعه فعال در این صنعت منطقه‌ای

در ادامه تحقیق، به‌منظور طبقه‌بندی و تأیید خبرگان، مجموع داده‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی شرکتی، که از مطالعات پیشین جمع‌آوری شده بود، بررسی شد.

عوامل تأثیرگذار در مسئولیت اجتماعی شرکتی در مدیریت بحران گردشگری شامل مدیریت منابع انسانی (جوامع انسانی)، تأثیرگذاری در اخلاق حرفه‌ای، کاهش آثار منفی در ذی‌نفعان، تمایل به بهتر شدن کارها)، مدیریت درآمد (بهبود بهره‌وری، بازگشت سرمایه، بهینه‌سازی قیمت، رونق اقتصاد)، ارتباطات بحران (شهرت بهبودیافته، گسترش ارتباطات داخلی و خارجی، افزایش ایمنی در بحران، حسن روابط میان کسب‌وکار)، رویکردهای جایگزین ارائه خدمات (انعطاف‌پذیری، بهینه‌سازی محصول، بهبود رقابت‌پذیری، کاهش فشار بر کسب‌وکار)، مشروعیت اجتماعی (ارائه ارزش مشترک، حفظ محیط زیست، پذیرش عواقب کار، افزایش اعتماد عمومی) شناسایی شدند. در ادامه تحقیق و مصاحبه با خبرگان، به

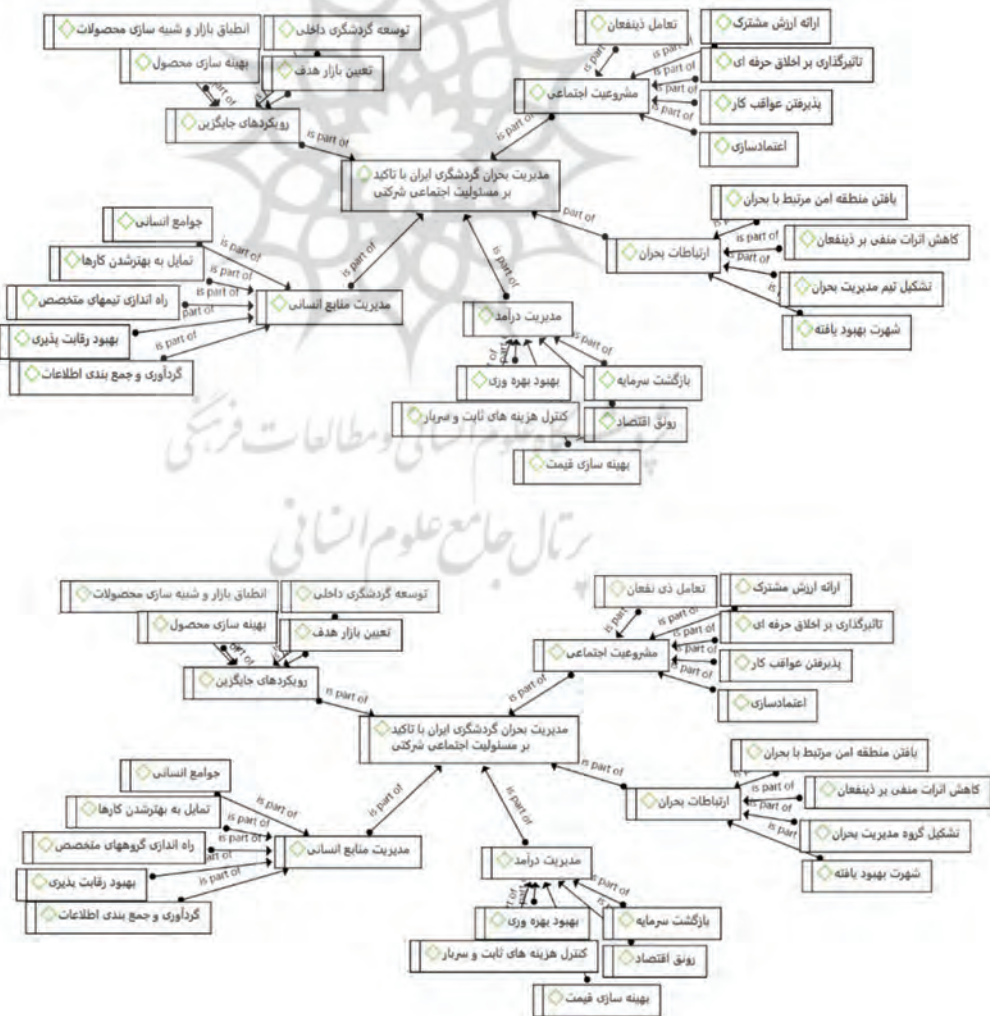




در نقشه فعالیت کشور هدف و ارائه طرح انطباق بازار و شبیه سازی محصولات و خدمات به تقاضای گردشگران و ارائه طرح اقدام تبلیغات اعتمادسازی به منظور ایمنی و امنیت گردشگر در کشور مطرح شد. در سطح داخلی، برگزاری تورهای آشناسازی داخلی توسط هر استان برای ذی نفعان به منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور و استفاده از فضای مجازی برای نشان دادن ظرفیت ها و توانمندی های استانی برجسته شد.

در ادامه و با توجه به جدول ۴ و غور در کدهای انتخابی مسئولیت اجتماعی شرکتی و راهکارهای پیشنهادی مدیریت بحران در صنعت گردشگری ایران، با استفاده از نرم افزار اطلس، الگوی مدیریت بحران سازمانی صنعت گردشگری ایران طراحی شد که در شکل ۱ قابل مشاهده است.

امن برای خود ایجاد کند و در کنار فعالیت معمول گردشگری به اقداماتی جانبی در بازارهای هدف نیز پردازد و انعطاف پذیری شرکت در برابر حوادث را بالا ببرد. در ادامه، خبرگان تشکیل گروه مدیریت بحران، استفاده از استراتژی های تدافعی مانند مشارکت، کاهش بخش هایی از سازمان، شناسایی نیازهای گردشگران و جامعه هدف را برجسته کردند. برخی از خبرگان پرداخت یارانه های حمایتی و تخصیص تسهیلات ارزان قیمت توسط دولت را مهم دانستند و تقویت زیرساخت ها برای ورود به فضای مجازی و استفاده از وبگاه، پلتفرم و شبکه های اجتماعی را پیشنهاد دادند. اما، در صنعت گردشگری ایران، اجرای طرح تعیین بازار هدف در سطح بین المللی و داخلی، شناسایی کشورهای هدف، ارائه طرح تهیه برنامه اقدام به تفکیک کشورهای هدف



شکل ۱: الگوی مدیریت بحران سازمانی گردشگری ایران (با تأکید بر CSR)

## نتیجه گیری

به منظور جمع بندی و نتیجه گیری از مباحث بررسی شده در این پژوهش، با عنوان ارائه الگوی مدیریت بحران در صنعت گردشگری ایران با تأکید بر مسئولیت اجتماعی شرکتی، ابتدا بعد کلیدی تحقیق، یعنی مسئولیت اجتماعی شرکتی، با شاخص مدیریت منابع انسانی (جوامع انسانی، تأثیرگذاری در اخلاق حرفه‌ای، کاهش آثار منفی در ذی نفعان، تمایل به بهتر شدن کارها)، راهکار راه اندازی گروه‌های کوچک، متخصص و حرفه‌ای را پیشنهاد می‌دهد که با نتایج تحقیق صلواتی و همکاران (۲۰۱۳) و کیم و همکاران (2021) همسو است. در شاخص مدیریت درآمد (بهبود بهره‌وری، بازگشت سرمایه، بهینه‌سازی قیمت، رونق اقتصاد)، راهکار کنترل هزینه‌های ثابت و سربار را به منظور چابک‌سازی سازمانی و بخشودگی مالیات و پرداخت یارانه کمکی و حمایتی دولت پیشنهاد می‌دهد که با تحقیق کیم و همکاران (2021) همسو است. در شاخص ارتباطات بحران (شهرت بهبود یافته، گسترش ارتباطات داخلی و خارجی، افزایش ایمنی در بحران، حسن روابط میان کسب و کار)، راهکار توجه به ریسک بالای گردشگری، یافتن منطقه امن در حوزه‌های مرتبط و غیر مرتبط، راهکار ضرورت جدی گرفتن دانش مدیریت بحران و تاب‌آوری مشاغل در کسب و کار و تشکیل گروه مدیریت بحران را پیشنهاد می‌دهد که با تحقیقات والترز و همکار (2012) و کیم و همکاران (2021) همسو است. در شاخص رویکردهای جایگزین ارائه خدمات (انعطاف پذیری، بهینه‌سازی محصول، بهبود رقابت پذیری، کاهش فشار بر کسب و کار)، راهکار تعیین بازار هدف در سطح بین‌المللی و توسعه گردشگری داخلی به منظور تحریک تقاضا در پهنه کشور، انطباق بازار و شبیه‌سازی محصولات به تقاضای گردشگران را پیشنهاد می‌دهد که با نتایج کیم و همکاران (2021) همسو است. در شاخص مشروعیت اجتماعی (ارائه ارزش مشترک، حفظ محیط زیست، پذیرش عواقب کار، افزایش اعتماد عمومی)، راهکار تبلیغات اعتماد سازی به منظور امنیت گردشگر را پیشنهاد می‌دهد که با تحقیقات پیترز و همکاران (2020) و داوالی و همکاران (2020) همسو است. از جمله محدودیت‌های تأثیرگذار در این تحقیق کیفی بودن آن است که با رویکرد تحلیل محتوا و پارادایم تفسیری انجام شد. اگرچه این تحقیق با استفاده از مصاحبه با صاحب نظران و خبرگان صنعت گردشگری و ادبیات تحقیق انجام شده است، نتایج

آن به طور کامل تعمیم پذیر نیست. در نتیجه، تحقیقات تجربی و بررسی‌های آماری مبتنی بر الگوی ارائه شده با تأکید بر مسئولیت اجتماعی و سایر پارامترهای تأثیرگذار در بحران مانند تئوری تبادل اجتماعی و تاب‌آوری در صنعت گردشگری ایران پیشنهاد می‌شود.

## منابع فارسی که معادل لاتین آن‌ها در فهرست منابع آمده است

صلواتی، عادل، رستمی نوروزآباد، مجتبی و رحمانی نوروزآباد، سامان (۱۳۹۲). اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت پذیری اجتماعی در صنعت هتل داری. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، ۸(۲۱)، ۱۰۷-۱۴۳. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.23223294.1392.8.21.5.2>

عسگری سوادجانی، علیرضا، رضایی، محمدرضا و سجاسی قیداری، حمدالله (۱۴۰۰). تحلیل تأثیر پاندمی کووید-۱۹ بر تخریب خلاق گردشگری از دیدگاه ساکنان (مطالعه موردی: بافت تاریخی شهر یزد). نشریه گردشگری شهری، ۸(۱)، ۱-۱۳. <https://doi.org/10.22059/jut.2021.307823.819>

فرزین فر، زهره، سعید اردکانی، سعید و نادری بنی، محمود (۱۳۹۵). تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر وفاداری مشتریان با توجه به نقش میانجی اعتماد و رضایت (مورد مطالعه: هتل‌های سه ستاره و چهار ستاره یزد). فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۱(۳۳)، ۶۳-۸۳. <https://doi.org/10.22054/tms.2021.52911.2333>

فلاح تفتی، حامد، اسعدی، میرمحمد و قاسملوی سلطان آباد، جمیله (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت بندی عوامل ریسک و تدوین استراتژی مدیریت آن در گردشگری ایران با استفاده از تکنیک نگاشت شناختی فازی. فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۶(۵۵)، ۱۳۹-۱۶۳. <https://doi.org/10.22054/tms.2021.52911.2333>

مطیعی، محسن، خانی، امیرمحمد و بیرامی، ثریا (۱۴۰۰). تأثیر زنجیره تأمین سبز و مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی: نقش واسطه‌ای نوآوری سبز. نشریه علمی اندیشه آمد، ۲۰(۷۷)، ۱۶۵-۱۹۶. <https://sid.ir/paper/413118/fa>



- Cortez, R., & Johnston, J. (2020). The Coronavirus crisis in B2B settings: Crisis uniqueness and managerial implications based on social exchange theory. *Industrial Marketing Management*, 88, 125-135. <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.cc.lut.fi/science/article/pii/S0019850120303394?via%3Dihub>
- Crowther, D., & Rayman-Bacchus, L. (2016). Perspectives on Corporate Social Responsibility. <https://doi.org/10.4324/978131547007>
- Crowther, D., Gomez, L., & Vargas, L. (2017). Corporate Social Responsibility and Corporate Governance: Concepts, Perspectives and Emerging Trends in Ibero-America.
- Davahli, M. R., Karwowski, W., Sonmez, S., & Apostolopoulos, Y. (2020). The Hospitality Industry in the Face of the COVID-19 Pandemic: Current Topics and Research Methods. *International Journal of Environment Research and Public Health*, 17(20), 7366. <https://doi.org/10.3390/ijerph17207366>
- Fallah Tafti, H., Asadi, M. M., & Ghasemloei Soltanabad, J. (2021). Identifying and prioritising risk factors and Devising a management strategy in Iran's tourism industry by FCM (fuzzy cognitive mapping). *Tourism Management Studies*, 16(55), 139-163. <https://doi.org/10.22054/tms.2021.52911.2333> [In Persian]
- Farzinfar, Z., Saeida Ardakani, S., Naderi Bani, M. (2016). Influence of Corporate Social Responsibility on Customer Loyalty with Regard to the Role of Customer Trust and Satisfaction as Mediators. *Tourism Management Studies*, 11(33), 63-83. <https://doi.org/20.1001.1.23223294.1395.11.33.4.6> [In Persian]
- Asgari Savadjani, A., Rezaei, M. R., & Sojasi Qeidari, S. (2021). Analysis of the Effect of the COVID-19 Pandemic on the Creative Destruction of Tourism from the Perspective of Residents Case Study: Historical Texture of City Yazd. *Urban Tourism*, 8(1), 1-13. <https://doi.org/10.22059/jut.2021.307823.819> [In Persian]
- Backer, E., & Ritchie, B. W. (2017). VFR travel: A viable market for tourism crisis and disaster recovery. *International Journal of Tourism Research*, 19(4), 400-411. <https://doi.org/10.1002/jtr.2102>
- Becken, S., & Khazai, B. (2017). Resilience, tourism and disaster. In R. W. Butler (Ed.), *Tourism and resilience* (pp. 96-104). Oxfordshire: CABI. <https://doi.org/10.1079/9781780648330.0096>
- Birkner, C. (2015). A Slice of Goodwill. Pizza Studio serves up local artwork while encouraging customers to create edible masterpieces. *Marketing news*, 49(4), 16. [https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/163114/Thesis\\_Salminen\\_Valtteri.pdf?sequence=3](https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/163114/Thesis_Salminen_Valtteri.pdf?sequence=3)
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chandler, D. (2017). Strategic corporate social responsibility: Sustainable value creation. Sage publications, Inc. 2455 Teller Road. Thousand Oaks, California 91320.
- Chen, J. (2019). Corporate Social Responsibility (CSR). INVESTOPEDIA. <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.aspx>

## منابع

- role of green innovation. *Andisheh Amad*. 20(77), 165-196. <https://sid.ir/paper/413118/fa> [In Persian]
- Muller, P., Robin, N., Jessie, W., Schroder, J., Braun, H., Becker, L. S., Farrenkopf, J., Ruiz, F. A., Caboz, S., Ivanova, M., et al. (2019). Annual Report on European SMEs 2018/2019-Research & Development and Innovation by SMEs. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38365/attachments/2/translations/en/renditions/native>
- Nguyen, D. N., Imamura, F., & Luchi, K. (2017). Public-private collaboration for disaster risk management: A case study of hotels in Matsushima, Japan. *Tourism Management*, 61, 129-140. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.02.003>
- Park, S. K. (2019). Social Responsibility Regulation and its Challenges to Corporate Compliance. *Brook J. Corp. Fin. & Com. L.*, 14, 39(2019); See Ramon Mullerat & Daniel Brennan, *Corporate social responsibility: the corporate governance of the 21st century*, 152(2 ed. 2011) (exploring whether CSR should be mandatory or voluntary for businesses).
- Pescaroli, G., & Alexander, D. (2015). A definition of cascading disasters and cascading effects: Going beyond the "toppling dominos" metaphor. *Planet @ Risk Global Forum Davos*, 3(1), 58-67. <https://planet-risk.org/index.php/pr/article/view/208>
- Peters, T. (2007). Relationships: A Competitive Advantage. Blog post. <https://tompeters.com/2007/10/relationships-a-competitive-advantage>
- Peters, K., Peters, J., & Peters, N. (2020). Visit People- Tourism Recovery after disaster. Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism management*, 22(2), 135-147. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)
- Gross, M. (2018). After Maria's devastation, can Dominica be a destination again? *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2018/03/19/travel/dominica-hurricane-maria-recovery.html>
- Idowu, S., Capaldi, N., Liangrong, Z., & Gupta, A. (2013). *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. <https://link.springer.com/cework/10.1007%2F978-3-642-28036-8>
- Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 213-231. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9572-4>
- Jiang, Y., & Ritchie, B. W. (2017). Disaster collaboration in tourism: Motives, impediments and success factors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 70-82. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.09.004>
- Kim, H., Li, J., & So, K. K. F. (2021). The hotel industry's responses to COVID-19: Insight from hybrid thematic analysis and experimental research. *Travel and Tourism Research Association: Advancing Tourism Research Globally*. 59. [https://scholarworks.umass.edu/ttra/2021/research\\_papers/59](https://scholarworks.umass.edu/ttra/2021/research_papers/59)
- Ksiezak, P., & Fischbach, B. (2018). Triple Bottom Line: The Pillars of CSR. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 4(3), 95-110.
- Motiei, M., Khani, A. M., & Birami, S. (2021). The effect of green supply chain and green human resource management on environmental performance: The mediating





- pidätetään. LUT University. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021080942613>
- Schooley, S. (2021). What Is Corporate Social Responsibility? <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html>
- Su, L. S., & Scott, R. (2017). The effect of destination social responsibility on tourist environmentally responsible behavior: Compared analysis of first-time and repeat tourists. *Tourism Management*, 60, 308-321. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.12.011>
- Svedin, L. (2016). *Organizational Cooperation in Crises*. Routledge.
- Walters, G., & Mair, J. (2012). The Effectiveness of Post-Disaster Recovery Marketing Messages-The Case of the 2009 Australian Bushfires. *Journal of Travel & Tourism Marketing* 2012, 29(1), 87-103. <https://doi.org/10.1080/10548408.2012.638565>
- Wilkinson, E., Twigg, J., & Few, R. (2018). Building back better: A resilience Caribbean after the 2017 hurricanes. London: Overseas Development Institute (ODI).
- Kppm strategy. <https://www.edaaustralia.com.au/wp-content/uploads/2020/05/KPPM-Tourism-Recovery-Lit-Review-4-4-20.pdf>
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. <file:///C:/Users/fhq0079/Downloads/Porter&Kramer2006.pdf>
- Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: A strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism Management*, 25, 669-683. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.09.004>
- Ritchie, B. W. (2009). *Crisis and disaster management for tourism*. Bristol: Channel View Publication.
- Salavati, A., Rostami noroozabad, M., & Rahmani noroozabad, S. (2013). Professional Ethics and Social Responsibility in the Hotel Industry. *Tourism Management Studies*, 8(21), 107-143. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.23223294.1392.8.21.5.2> [In Persian]
- Salminen, V. (2021). The role of CSR in building B2B relationships during a crisis, Case: Telia #yhdesä-campaign. School of Business and Management, Kauppaliiteet. Kaikki oikeudet