

ارزیابی عملکرد فرآیند مدیریت بحران مقصدهای گردشگری

مهدی ابراهیمی*، حمید ضرغام بروجنی**، الناز سخندان***

چکیده

صنعت گردشگری برای تبدیل شدن به یکی از صنایع پیشتاز و مهم دنیا با شتاب در مسیر توسعه گام برداشته است؛ اما توسعه با چنین شتابی، نیازمند سیستمی منسجم برای حمایت از این صنعت در مواقع بحرانی است. با وقوع بحران‌ها صنعت گردشگری، گردشگران و جامعه محلی تحت تأثیر قرار می‌گیرند. از این‌رو، 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. نبود طرح مدیریت بحران با رویکرد گردشگری می‌تواند به سطح پایین آمادگی در مقصدهای گردشگری بیانجامد؛ بنابراین پژوهش حاضر به ارزیابی فرآیند مدیریت بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل پرداخته است. این پژوهش از نوع کاربردی با ماهیت پیمایشی با ابزار پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. نمونه آماری پژوهش ۱۲۰ نفر از مدیران و کارشناسان ۱۹ سازمان موثر در مدیریت بحران حوزه گردشگری شهر اردبیل می‌باشد و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL استفاده شده است. نتایج حاکی از ارزیابی ضعیف وضعیت فرآیند مدیریت بحران در حل معضلات بحران‌های طبیعی حوزه گردشگری شهر اردبیل می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: مقصدهای گردشگری؛ پیشگیری و کاهش اثرات؛ آمادگی قبل از بحران؛ پاسخگویی حین بحران؛ بازسازی پس از بحران.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۷/۱۴، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۰۶/۰۵

* استادیار، دانشگاه علامه طباطبائی.

** دانشیار، دانشگاه علامه طباطبائی.

*** کارشناس ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول).

۱. مقدمه

موفقیت صنعت گردشگری در گرو توانایی آن در ارائه سفر ایمن و لذت‌بخش برای گردشگران است [۱،۲،۸]. رویدادهایی نظیر بلایای طبیعی، حملات تروریستی، شیوع بیماری‌های عفونی، مسائل سیاسی، اقتصادی - اجتماعی و فناورانه عملکرد سازمان‌های گردشگری را مختل کرده و نیازمند پاسخگویی سازمان‌های گردشگری منطقه و مقامات محلی به‌منظور حداقل‌سازی آسیب‌ها در گردشگری مقصد است.

بحران‌های بزرگ به شهرت، جاذبه‌ها و زیرساخت‌های مقصد آسیب می‌رسانند که بازسازی هر کدام از آنها ممکن است، سال‌ها به طول بیانجامد. بحران‌ها باعث انتقال جریان گردشگری نه فقط از یک مقصد خاص، بلکه از مناطق و کشورهای همسایه می‌شوند [۱۰]. معمولاً حوادث بزرگ نشان از تغییر جهت موقت در تصویر یک مقصد گردشگری دارند که می‌توانند به درازا کشیده یا دائمی شوند و هنجارهای رفتاری گردشگران نسبت به مقصد ممکن است در نتیجه فاجعه تغییر پیدا کند. با توجه به اهمیت اقتصادی صنعت گردشگری، بحران‌ها می‌توانند اثرات مخرب و پایدار بر مقاصد گردشگری و همین‌طور اقتصاد کشور داشته باشند [۱۲،۲۳].

گردشگری یکی از کسب‌وکارهایی است که در سال‌های اخیر تحت تأثیر بحران‌ها و بلایای متعددی در سراسر جهان قرار گرفته است. بحران‌هایی که به‌طور غیرمنتظره‌ای رخ می‌دهند و باید از طریق فرآیندهای مدیریت بحران اثربخش مورد ملاحظه قرار گیرند [۱۲،۲،۱۰].

علی‌رغم اثرات ویرانگری که بحران‌ها به‌ویژه بحران‌های طبیعی می‌توانند در صنعت گردشگری داشته باشند، تنها تعداد اندکی از مقصدهای گردشگری، راهبردهای حوادث و بلایا را به‌طور مناسب و به‌عنوان بخش جدایی‌ناپذیر طرح تجاری خود توسعه داده‌اند [۹]. از سوی دیگر، اکثر کسب‌وکارهای گردشگری، کوچک و متوسط مقیاس هستند و به اندازه کسب‌وکارهای بزرگ مقیاس تجربه و تخصص ایمنی ندارند [۲۴]، در نتیجه همه مقاصد گردشگری باید واقعیت «ناپایداری» را پذیرفته و با مسائلی نظیر آمادگی، کاهش اثرات و مقابله با بحران‌ها روبه‌رو شوند [۲۰].

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

بحران. بحران‌ها، رویدادهای ناگواری هستند که می‌توانند باعث افول کسب‌وکارها شوند. بحران‌ها صرفاً به سبب طبیعت تهدیدزایی که دارند، بررسی نمی‌شوند؛ بلکه فراتر از آن، این فرصت‌های ناشی از هر بحران هستند که در سپهر اندیشه یک شخص راهبردی نقش می‌بندد و وی را به تأملی ژرف‌تر فرا می‌خواند. از نظر داویس (۲۰۰۵)، بحران یک اتفاق برنامه‌ریزی نشده (اما نه الزاماً غیرمنتظره)

است، که نیاز به اتخاذ تصمیمات راهبردی و سریع دارد. در این شرایط، تصمیم نادرست می‌تواند آسیب جدی به سازمان وارد کند. براساس تعریف ارائه‌شده در طرح جامع امداد و نجات کشور؛ بحران‌ها حوادثی هستند که در اثر رخدادها و عملکردهای طبیعی و انسانی به‌طور ناگهانی به‌وجود می‌آیند. مشقت و سختی را به یک مجموعه یا جامعه انسانی تحمیل می‌کنند و برطرف کردن آنها نیاز به اقدامات اضطراری، فوری و فوق‌العاده دارد [۳].

صنعت گردشگری نیز مانند بسیاری از صنایع و فعالیتهای اقتصادی، پیوسته در معرض بحران‌ها قرار دارد؛ به‌گونه‌ای که بسیاری از کارشناسان معتقدند گذشته از بحران‌هایی که ممکن است در صنعت گردشگری به‌وجود آیند، تقریباً هر بحرانی می‌تواند فعالیتهای این صنعت را تحت تأثیر خود قرار دهد؛ حتی فالکنر (۲۰۰۱)، صنعت گردشگری را قربانی دائمی بحران‌ها دانسته است. گفته‌ها و نظریه‌های ارائه‌شده تا حدودی نشان می‌دهد که چرا و چگونه صنعت گردشگری مستعد پذیرش و مواجهه با بحران‌ها است.

رکود اقتصادی، نوسان نرخ ارز، از دست رفتن اعتماد بازار و خروج بودجه‌های سرمایه‌گذاری شده می‌توانند باعث ایجاد بحران در گردشگری شوند. رویدادهای سیاسی مانند جنگ، کودتاهای نظامی، خصومت در روابط بین‌المللی، تحمیل تحریم‌ها و تروریسم نیز می‌تواند نتیجه مشابهی داشته باشد. ناآرامی، طوفان، فوران آتشفشانی و سیل، نیز باعث به‌وجود آمدن بحران می‌شوند. بدتر شدن وضعیت بهداشت عمومی و بیماری‌های عفونی نیز منجر به بحران در گردشگری می‌شود.

گونه‌شناسی کنونی از بحران‌ها و مطالعه آنها در قالب یک مجموعه، به‌طور کل بر مبنای دلایل و علل ریشه‌ای، زمان، اهمیت و دشواری اوضاع و چگونگی عملکرد کسب‌وکار و تجارت بنیان نهاده شده است. در جدول ۱ فهرستی از تهدیدات بحران‌ها (چه تهدیدات درون صنعتی و چه برون صنعتی) را که ممکن است توسط هر یک از این حوزه‌ها ایجاد شود، نشان می‌دهد.

جدول ۱. تهدیدات درونی و بیرونی ایجادکننده بحران‌های احتمالی [۱۴]

حوزه	عوامل برون صنعتی	عوامل درون صنعتی
اقتصادی	رکود اقتصادی، نوسانات نرخ ارز، مالیات و عوارض دریافتی	افزایش قیمت‌ها، کاهش درآمدها، کاهش سود
سیاسی	سیاست و برنامه‌ریزی دولت روابط بین‌المللی، ناپایداری سیاسی، تروریسم	
اجتماعی- فرهنگی	آشوب، جرم و جنایات	جذب کارکنان، تضاد فرهنگی
محیطی	پدیده‌های طبیعی، بلایای طبیعی، آلودگی، نگرانی از وضع سلامت و بهداشت	توسعه سریع و یکباره، فرسایش محیطی
فناورانه	از کار افتادن سیستم‌های کامپیوتر، مشکلات فنی و مکانیکی، خطا در طراحی، حریق	حوادث مربوط به حمل و نقل
تجاری	قوانین و مقررات، مداخله دولت	رقابت، اعتصابات کارگری، تصمیمات مدیریتی، خطاهای انسانی

محیط و وسعت قلمرو صنعتی یکی دیگر از عواملی است که در مطالعه بحران‌ها باید بدان توجه داشت. قلمرو و حیطه بروز بحران با توجه به محیط جغرافیایی، شرکت‌ها (بومی و خارجی)، دولت (محلی، ملی و بین‌المللی) و نیز با توجه به تصمیم‌گیرندگان و متصدیان امور، ممکن است محلی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی باشد.

در زمان بروز یک بحران، بسیاری از مقصدها دچار مشکل شده و عملکرد عادی آنها مختل می‌شود، بقای مقصدها به خطر می‌افتد و شهرت و زیرساخت‌های آنها از بین می‌رود؛ بنابراین طبیعی است که در چنین شرایطی بسیاری از مدیران نیز در پی یافتن راه‌حلی برای خروج از بحران باشند. آنچه در این میان می‌تواند تفاوت ایجاد کرده، برگ برنده‌ای در عرصه رقابت با سایر رقیبان باشد و بقای یک مقصد و ادامه فعالیت آن را تضمین کند، پیروی کردن و به‌کارگیری از یک راهبرد یا راهبرد مؤثر در زمینه مدیریت بحران‌ها است.

مدیریت بحران. مدیریت بحران به منزله یک رشته علمی، به‌طور کلی در حوزه مدیریت راهبردی قرار می‌گیرد و به‌طور خاص به مباحث کنترل راهبردی مرتبط می‌شود [۱۷]. مدیریت بحران علمی است کاربردی که با مشاهده سیستماتیک بحران‌ها و بررسی و تحلیل آنها در جست‌وجوی ابزاری است که از طریق آن بتوان از بروز بحران‌ها پیشگیری کرده و یا در صورت بروز آن در خصوص کاهش آثار آن، آمادگی لازم، امدادسانی سریع و بهبود اوضاع اقدام کرد [۴].

مدیریت بحران را می‌توان تلاش نظام‌مند و مداومی تعریف کرد که سازمان‌ها در جهت شناسایی و جلوگیری از خطرات و مشکلات بالقوه به‌منظور مدیریت آنها به‌هنگام وقوع برای به حداقل رساندن خسارات و به حداکثر رساندن فرصت‌ها، برنامه‌ریزی، آموزش و یادگیری و همین‌طور منفعت رساندن به سهامداران به‌کار می‌گیرند [۲۶].

در مطلبی که دفتر سازمان ملل متحد - هماهنگی امور حوادث غیرمترقبه (UNDRO) برای استفاده در سطح بین‌المللی ارائه شده است، درباره مدیریت بحران چنین آمده است: مدیریت بحران، دارای چهار رکن اصلی کاهش خسارات، آمادگی، واکنش اضطراری و بازسازی است [۵]. هدف کلی مدیریت بحران، بهینه‌سازی فعالیت‌های مقابله با بحران و به حداقل رساندن خسارات ناشی از آن است.

براساس تعریف هندرسون (۲۰۰۷)، مدیریت بحران در صنعت گردشگری شامل برنامه‌ریزی و مدیریت به‌منظور حفظ منافع و مصالح صنعت، گردشگران و سایر متصدیان است که گرفتار آسیب‌ها و خسارات بلندمدت شده‌اند. باید 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.

مدیران باید احتمال بروز بحران‌ها را پیش‌بینی و ارزیابی کنند، سیاست‌هایی برای مقابله با بحران‌ها طرح‌ریزی کنند، راهکارهایی را برای زمانی که با بحران مواجه می‌شوند، در نظر گیرند و برای به‌کارگیری از آنها برنامه‌ریزی کنند؛ بنابراین هدف اصلی در این رابطه، کاهش خطرات و تهدیدها، کسب آمادگی، واکنش مناسب و بازسازی پس از بحران است [۱۴]. در حالی که ماهیت خاص یک بحران را نمی‌توان پیش از وقوع شناخت؛ اما مدیران می‌توانند از طریق آماده‌سازی دقیق برای مدیریت رویدادها براساس احتمال وقوع آنها، خطرات را کاهش دهند [۱۳]. از همین‌رو، ایجاد راهکارهایی با ایمنی مناسب، اجتناب‌ناپذیر به‌نظر می‌رسد.

در صورت پیش‌بینی یا بروز بحران در یک مقصد گردشگری می‌توان با رویکردی منطقی و با استفاده از خلاقیت، برنامه‌ای برای گردشگران حاضر در نظر گرفت. برخی از آنها ممکن است مجبور به بازگشت به کشور خود شده یا از مکانی که در آن هستند به مکان دیگری منتقل شوند. از سوی دیگر، باید در خصوص گردشگرانی که احتمال رسیدن یا سفرشان به منطقه بحران‌زده قریب‌الوقوع و حتمی است، تدابیری اتخاذ شود.

واقعیت بسیار پیچیده‌تر از چیزی است که مدل‌های منطقی آن را ارائه می‌کنند، کسانی که در زمان بروز بحران عهده‌دار مسئولیتی هستند، ممکن است حتی قادر نباشند تا به برنامه‌های از پیش تنظیم‌شده وفادار مانده و آن را اجرایی کنند و مدیرانی که طرح و دستورالعملی در اختیار ندارند ناچارند با مشکلاتی سخت و پیچیده مبارزه کنند.

مدیریت بحران، بازسازی فاجعه و تداوم سازمانی از مهارت‌های ضروری برای مدیران در کسب و کارهای فردی و به‌طور کلی در مقصدهای گردشگری است. برای مشکلات در مقیاس بزرگ، مدیریت بحران عامل بسیار مهمی است که پایداری و موفقیت مقصد گردشگری را تعیین می‌کند؛ بنابراین قابلیت مدیریت بحران در مقصدها باید به‌گونه‌ای باشد که بحران‌های در حال تحول را به سرعت حل و فصل کرده و تا حد امکان مانع از گسترش آنها شود.

با افزایش پیچیدگی بحران‌ها مدیریت آنها نیز ترکیب پیچیده و منسجمی از سیستم‌های طبیعی و انسانی را طلب می‌کند. این افزایش در پیچیدگی نیازمند سطوح بالاتری از تمرکز، منابع، هماهنگی و پاسخگویی مدیریتی است [۲۱].

با وجود این که پژوهشگران بسیاری در مورد مدیریت بحران و بلایا کار کرده‌اند؛ اما تعداد اندکی از آنها صنعت گردشگری را مورد توجه قرار داده‌اند [۱۸]. به‌خصوص در زمینه مدیریت بحران جامع و یکپارچه، بازسازی و یا تداوم سازمانی [۲۲].

به علت ماهیت پیچیده بحران‌ها و ناتوانایی برخی از پژوهشگران و مدیران در درک این رویدادها، تحقیقات اندک ولی رو به رشدی در مورد مدیریت بحران در صنعت گردشگری انجام شده است. تعدادی از چارچوب‌ها و مدل‌های مدیریت بحران در صنعت گردشگری در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. چارچوب‌ها و مدل‌های مدیریت بحران با اقتباس از آرمسترانگ (۲۰۰۸) و ایوانس و الفیک (۲۰۰۵)

مدل‌های مدیریت بحران در گردشگری	سال	مراحل مدیریت بحران	محدودیت‌ها
مدل چهار مرحله‌ای مورفی و بیلی	۱۹۸۹	ارزیابی، آگاه‌سازی، برخورد (مقابله)، بازسازی	- قابلیت اجرا، فقط در مورد بلایای طبیعی بررسی شده است.
مدل مدیریت بحران اسمیت (که بعداً توسط ایوانس و الفیک (۲۰۰۵)، در مورد توراپراتورها به کار گرفته شد).	۱۹۹۰	۱. بحران مدیریت ۲. بحران عملیاتی ۳. بحران مشروعیت	- تنها در مورد توراپراتورهای خاصی بررسی شده که در حادثه یازده سپتامبر بازدیدکننده‌ای در نیویورک نداشتند و بنابراین مستقیماً تحت تأثیر بحران قرار نگرفته‌اند.
مدل مدیریت بحران سانتانا (براساس چرخه پنج مرحله‌ای پیرسون و میتراف)	۱۹۹۹	۱. دانش مدیریت بحران ۲. اجرای مدیریت بحران ۳. بررسی و تحلیل مدیریت بحران	- بر بحران‌ها و حوادث انسان‌ساز تمرکز دارد که کاربرد آن را برای دیگر بحران‌های گردشگری محدود ساخته است. - دید مقصد دارد و به‌کارگیری آن برای سازمان‌های فردی دشوار است.
چارچوب مدیریت بحران فالکنر	۲۰۰۱	قبل از وقوع، ظهور، وضعیت اضطراری، میان دوره، بازسازی بلندمدت، حل	- در حوادث بزرگ مقیاس و در یک دوره بلندمدت بررسی نشده است.
چارچوب مدیریت بحران ریچی	۲۰۰۴	۱. پیشگیری و برنامه‌ریزی ۲. اجرا ۳. ارزیابی و بازخورد	- بین کسب‌وکارها یا سازمان‌های بازاریابی مقصد تمایز قائل نشده است. - فقط در سال ۲۰۰۸ و پس از آتش‌سوزی ACT (استرالیا) آزمون شده است.
چارچوب مدیریت بحران لیون و ورتون	۲۰۰۷	قبل از وقوع، علائم هشداردهنده، واکنش، بازبینی	- بخش بازسازی چارچوب توسعه نیافته است و لازم است، دانش موجود در بخش بازسازی بهبود داده شود.
چارچوب پراسکواس و آرنالدال برای توسعه راهبردهای مبارزه با تروریسم در مقصد	۲۰۰۷	تشکیل گروه ضد تروریسم در مقصد، بررسی و تحلیل خطر پذیری مقصد نسبت به تروریسم، تدوین راهبردهای مبارزه با تروریسم در مقصد، اجرای راهبرد و مدیریت، نظارت بر راهبرد و ابقاء	- محدود به حوادث تروریستی - یک چارچوب پیشنهادی است و برای تأیید رویایی نیاز به آزمون بیشتری دارد.
چارچوب مدیریت بحران مقصد هیستند و کلر	۲۰۰۸	قبل از حادثه، حادثه، پس از حادثه، تحلیل	- محدودیت آزمون-تمرکز آن بر ارتباطات است و دیگر جنبه‌های مهم بازسازی در نظر گرفته نمی‌شود.
چارچوب مدیریت بحران و بلایا در صنعت گردشگری آرمسترانگ	۲۰۰۸	۱. برنامه‌ریزی بحران ۲. مدیریت پاسخ و بازسازی ۳. تحلیل، ارزیابی و بازخورد	- محدود به سطح صنعت یا مقصد است نه برای اپراتورهای فردی - یافته‌ها براساس یک مطالعه موردی است و برای بررسی انطباق‌پذیری آن با دیگر انواع بحران آزمون بیشتری لازم است.
چارچوب مدیریت راهبردی مورفی	۲۰۰۸	قبل از بحران (پیشگیری و برنامه‌ریزی بحران) / بلایا، بحران (اجرای راهبردی)، پس از بحران (تحلیل، ارزیابی و بازخورد)	- نیاز به بررسی در تفرجگاه‌ها در زمان بحران

در برنامه‌ریزی مدیریت بحران مقصدها، باید به مکان‌ها و موقعیت‌های جغرافیایی توجه داشت؛ این موقعیت‌های جغرافیایی می‌توانند تفرجگاه‌ها و جاذبه‌ها باشند یا ایالات‌ها و شهرها. از طرفی حوزه عملیاتی نیز باید کل یک مقصد را دربرگیرد؛ بنابراین لازم است تا عده زیادی از مشارکت‌کنندگان (از صنایع و بخش‌های گوناگون) همکاری نزدیکی با یکدیگر داشته باشند. انجام همکاری در درون و

بیرون صنعت گردشگری یکی از مؤلفه‌های اساسی در فرآیند مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری است. در سال ۲۰۰۵، اتحادیه هواپیمائی بین کشورهای حوزه 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.

مرحله کاهش مدل، نشانگر رویکرد فعال به افزایش آگاهی بحران از طریق شناسایی بحران‌های بالقوه، آگاهی سیاسی در مورد اثرات بحران بر صنعت گردشگری و طراحی روش‌های عملیاتی استاندارد برای رسیدگی به بحران‌های بالقوه است. گام دوم یعنی آمادگی، اشاره به فعالیت‌ها و روش‌هایی دارد که برای ارزیابی سطح آمادگی سازمان‌ها برای بحران‌های بالقوه و توسعه راهبردی و برنامه ارتباطات تاکتیکی، ضروری است.

در مرحله آمادگی، سازمان‌های مقصد باید برنامه مدیریت بحران تدوین کنند که بیانگر تیم مدیریت بحران، سازمان‌های مرتبط در تیم و برنامه بحران و آماده‌سازی دستورالعمل‌های اجرایی مناسب برای بهداشت و ایمنی باشد. مرحله پاسخگویی یا مقابله، به بررسی اثربخشی برنامه‌ها و روش‌هایی می‌پردازد که در مراحل پیش‌گیری و آمادگی بحران تدوین شده و در طی بحران واقعی اجرا شده‌اند. پاسخ شامل: روش‌های ارتباطی، بررسی موقعیت گردشگران، کمک‌رسانی به گردشگران و ارائه خدمات اضطراری است. مرحله بازسازی، بیانگر برنامه‌ها و روش‌های طراحی شده برای بازگشت جامعه به حالت عادی است. سازمان‌های مدیریت مقصد، در مراحل مقابله و بازسازی برنامه تداوم کسب‌وکار را به اجرا درآورده، به مسائل کارکنان درگیر شده در بحران رسیدگی می‌کنند و اطلاعات را از همه بخش‌های درگیر کسب می‌کنند [۱۹].

در راهبرد تعیین شده از پاتا، افراد و گروه‌هایی که می‌توانند نقش مؤثری در مدیریت بحران یک مقصد ایفا کنند، مشخص شده‌اند که از جمله آنها می‌توان به نیروی پلیس، آتش‌نشانی‌ها، مراکز بهداشتی و درمانی، سازمان‌های گردشگری و دیگر سازمان‌های دولتی و خصوصی (از جمله بیمه) اشاره کرد. مقیاس و میزان همکاری‌ها و تعداد بخش‌های دخیل در کار، به ابعاد و شدت یک بحران بستگی دارد و حتی ممکن است این بخش‌ها مسئولیت انجام برخی امور را در سطح ملی و بین‌المللی بر عهده گیرند. همزمان نیز لازم است تا برای خارج کردن سازمان‌ها و مقصدها از بحران، اهداف و منابع (مالی و اجرایی) در مسیر واحد متمرکز و به خدمت گرفته شوند.

در مورد مدیریت بحران به خصوص مدیریت بحران‌های طبیعی در مقصدهای گردشگری تحقیقات اندکی صورت گرفته است و به نظر می‌رسد فقدان مدیریت بحران در مقصدهای گردشگری باعث شده بحران‌ها را نتوان به نحو مطلوب مدیریت کرد؛ لذا مسئله تحقیق این است که آیا در مقصدهای گردشگری مشخصاً در حوزه گردشگری شهر اردبیل فرآیند مدیریت بحران‌های طبیعی با هدف حل معضل‌های بحران در مقصد گردشگری به کار گرفته می‌شود؟

با توجه به این که فرآیند مدیریت بحران از مراحل برخورداری بوده که نقص در هر مرحله سبب ایجاد خسارات جبران‌ناپذیر به جامعه خواهد شد و الگوی واحدی که بتواند تحقیق در خصوص موضوع مدیریت بحران را راهنمایی کند، وجود ندارد و پژوهشگران تمایل دارند هر کدام بر یک عنصر خاص از اجزای فرآیند مدیریت بحران تمرکز کنند. در این پژوهش براساس مطالعه مبانی نظری، 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 شاخص‌ها جهت ارزیابی فرآیند مدیریت بحران در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت بحران [۲۷، ۱۹، ۱۳]

مراحل	مؤلفه	شاخص
اثرات کاهش پیشگیری و	آگاهی از بحران	۱. شناسایی خطرات و تهدیدات
		۲. شناسایی اثرات احتمالی
		۱. جلب مشارکت و همکاری
	روش‌های عملیاتی استاندارد	۱. روش‌های عملیاتی و پیش‌بینی مشکلات
		۲. بازبینی روش‌ها
		۳. افزایش آگاهی ذی‌نفعان
آمادگی قبل از بحران	طرح مدیریت بحران	۱. تشکیل تیم مدیریت بحران
		۲. تهیه طرح مدیریت بحران
		۳. تمرینات شبیه‌سازی
	اقدامات ایمنی و بهداشت	۱. تشکیل شبکه محلی
		۲. تأمین خدمات اضطراری
		۳. سیستم‌های مدیریت مخاطرات
پاسخگویی حین بحران	رویه‌های واکنش اضطراری	۱. رهبری
		۲. واکنش به بحران
		۳. ارتباطات داخلی-خارجی
		۴. کنترل و مدیریت عرضه‌کنندگان بیرونی

جدول ۳. مولفه‌ها و ... (ادامه)	
۱. جرم و جنایات	تحقیق و بررسی
۲. حقوقی و سیاسی	
۳. بیمه	
۱. مدیریت اطلاعات	کمک‌رسانی به گردشگران
۲. حمل و نقل	
۳. اقامتگاه	
۴. انجام حمایت و پشتیبانی در محل	
۱. رسانه‌ها	ارتباطات
۲. دولت	
۱. بازتوانی و بازسازی	طرح تداوم کسب‌وکار
۲. عادی‌سازی شرایط	
۳. توسعه	
۱. کاهش احتیاج به نیروی کار	منابع انسانی
۲. آموزش و برانگیختن انگیزه کارکنان	
۱. پیگیری وضعیت آسیب‌دیدگان	کسب اطلاعات و تدوین گزارش
۲. بروزرسانی برنامه مدیریت بحران	

بازسازی بعد از بحران

فرضیه‌ها. این تحقیق دارای چهار فرضیه به شرح زیر است:

- به‌کارگیری فرآیند مدیریت بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل ضعیف است.
- اقدامات در زمینه پیشگیری و کاهش اثرات قبل از وقوع بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل ضعیف است.
- وضعیت آمادگی قبل از وقوع بحران برای مواجهه با بحران‌های احتمالی در حوزه گردشگری شهر اردبیل ضعیف است.
- اقدامات در زمینه پاسخگویی حین بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل ضعیف است.
- اقدامات در زمینه بازسازی پس از بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل ضعیف است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار دارد و نتایج آن می‌تواند مورد استفاده سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و نیز شورای هماهنگی مدیریت بحران قرار گیرد.

تحقیق حاضر به این علت که به توصیف وضعیت جامعه مورد پژوهش خود از طریق پیمایش میدانی (پرسش نامه محقق ساخته) می‌پردازد در زمره تحقیقات توصیفی - پیمایشی قرار می‌گیرد. جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان صاحب‌نظر سازمان‌های درگیر در مدیریت بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل می‌باشد. لیست سازمان‌هایی که مورد مطالعه قرار گرفته‌اند، در زیر ارائه شده است.

۱. فرمانداری ۲. شهرداری ۳. سازمان مدیریت بحران ۴. استانداری ۵. صدا و سیما ۶. هواشناسی ۷. حفاظت محیط زیست ۸. شرکت توزیع فرآورده‌های نفتی ۹. شرکت آب و فاضلاب شهری ۱۰. شرکت توزیع نیروی برق ۱۱. هلال احمر ۱۲. شرکت گاز ۱۳. مخابرات ۱۴. سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری ۱۵. آب منطقه‌ای ۱۶. راه و شهرسازی ۱۷. دانشگاه علوم پزشکی ۱۸. حمل‌ونقل و پایانه‌ها ۱۹. نیروی انتظامی.

در این پژوهش با توجه به این که پاسخ به سؤالات پژوهش مستلزم داشتن آگاهی از نحوه مدیریت بحران در مقصد گردشگری از سوی پاسخ‌دهندگان می‌باشد؛ بنابراین برای شناسایی جامعه آماری یعنی مدیران و کارشناسان خبره در سازمان‌های درگیر در مدیریت بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل از طریق شورای هماهنگی مدیریت بحران اردبیل اقدام شد؛ لذا در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد که بر این اساس، تعداد ۱۲۰ نفر جهت پاسخگویی معرفی شدند و در نهایت، تعداد ۱۱۰ پرسشنامه برگشت داده شد که از این تعداد ۸ پرسشنامه معیوب بود و در نهایت ۱۰۲ پرسشنامه جهت بررسی 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 نظرات اساتید علمی، صاحب‌نظران و متخصصین امر تأیید و اصلاحات لازم به عمل آمد و تحلیل عاملی تاییدی نیز برای روایی سازه تحقیق مورد استفاده قرار گرفت که نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط به متغیر فرآیند مدیریت بحران از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۳) قابل قبولی برخوردارند و شاخص‌های مناسبی برای متغیر محسوب می‌شوند. جهت محاسبه ضریب پایایی پرسشنامه و اطمینان از هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری تحقیق از آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ به‌دست آمده برای متغیر فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری ۰/۹۶۹ است که نتایج نشان‌دهنده پایا بودن پرسشنامه پژوهش حاضر است.

۴. تحلیل یافته‌ها

در این پژوهش بررسی و تحلیل یافته‌ها و آزمون فرضیه‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی و آزمون تی و با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL انجام شده است.

سیمای آزمودنی‌ها. پژوهش حاضر بر روی ۱۰۲ نفر از مدیران و کارشناسان ۱۹ سازمان درگیر در مدیریت بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل به انجام رسیده است.

جدول ۴. نتایج ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

درصد	فراوانی	ویژگی جمعیت‌شناختی	
۵/۹	۶	بین ۲۱ تا ۳۰	سن
۴۳/۱	۴۴	بین ۳۱ تا ۴۰	
۴۴/۱	۴۵	بین ۴۱ تا ۵۰	
۶/۹	۷	بیشتر از ۵۰ سال	
۹/۸	۱۰	زن	جنسیت
۹۰/۲	۹۲	مرد	
۴۹	۵۰	کارشناسی	سطح تحصیلات
۵۱	۵۲	کارشناسی ارشد و بالاتر	
۱۲/۷	۱۳	کمتر از ۵ سال	
۱۷/۶	۱۸	بین ۶ تا ۱۰ سال	سابقه خدمت
۳۱/۴	۳۲	بین ۱۱ تا ۱۵ سال	
۱۶/۷	۱۷	بین ۱۶ تا ۲۰ سال	
۲۱/۶	۲۲	بیشتر از ۲۰ سال	
۵۸/۸	۶۰	کارشناس خبره	سمت
۲۴/۵	۲۵	مدیر	
۱۰/۸	۱۱	معاون	
۵/۹	۶	مدیر ارشد	

تحلیل استنباطی یافته‌ها

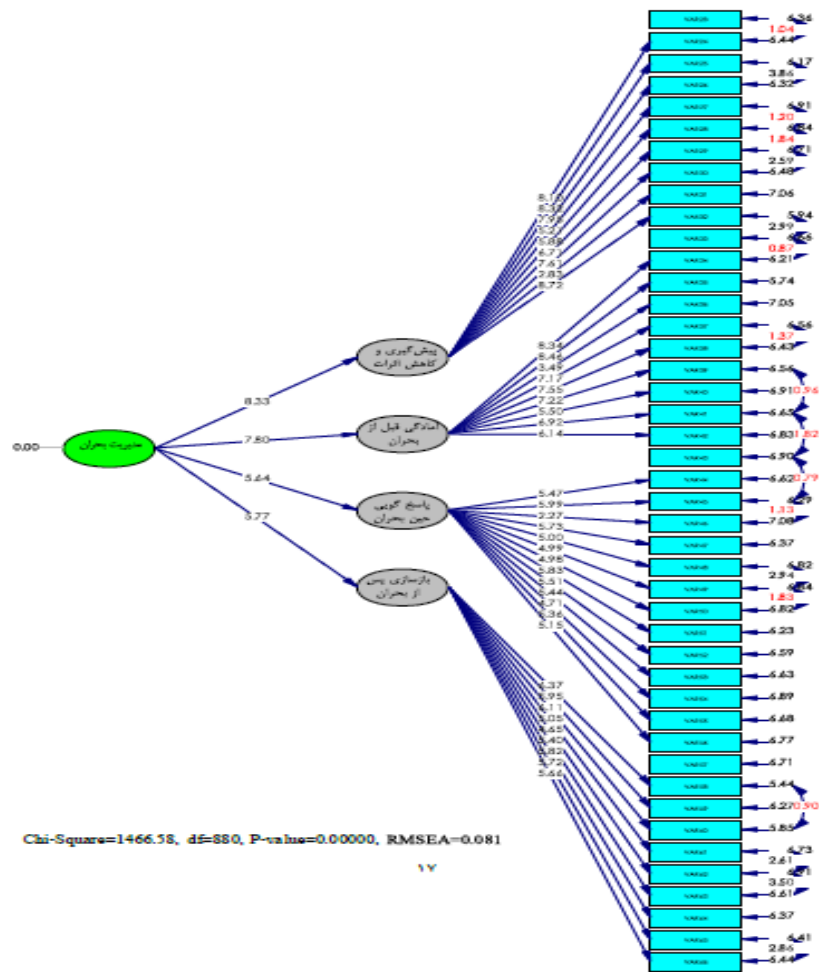
شاخص‌های روایی، پایایی. جدول ۵ شاخص‌های روایی و پایایی را نشان می‌دهد. با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج‌شده بالاتر از ۰/۵ هستند. شاخص‌های پایایی ترکیبی (CR) و آفای کرونباخ جهت

بررسی پایایی پرسشنامه استفاده می‌شوند و لازمه تأیید پایایی بالاتر بودن این شاخص‌ها از مقدار ۰/۷ می‌باشد. تمامی این ضرایب بالاتر از ۰/۷ می‌باشند و نشان از پایا بودن ابزار اندازه‌گیری می‌باشند. یک ستون از جدول ۵، مقدار میانگین پاسخ‌ها را نشان می‌دهد.

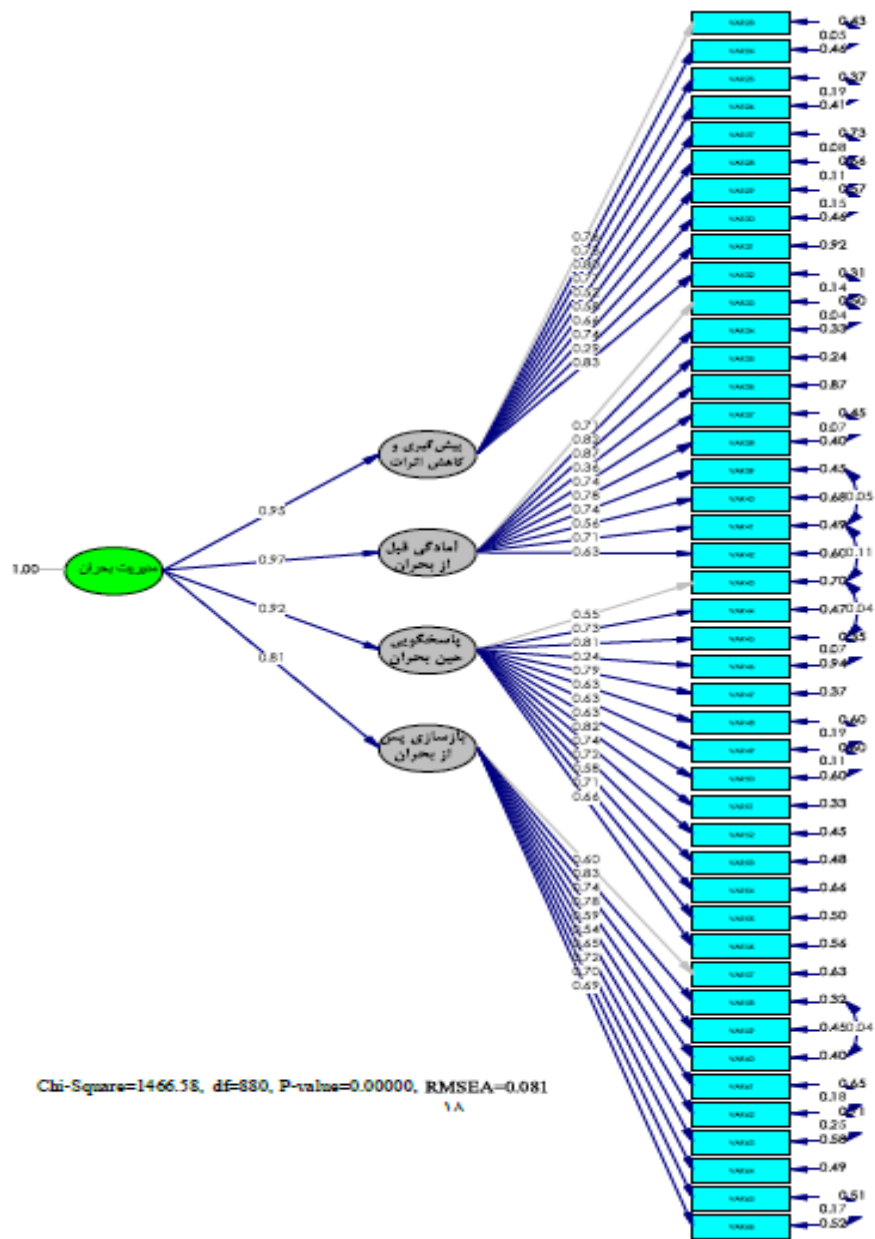
جدول ۵. شاخص‌های روایی، پایایی

متغیرهای پنهان	AVE	پایایی ترکیبی	میانگین پاسخ	آلفای کرونباخ
آگاهی از بحران	۰/۷۴۶	۰/۸۹۸	۲/۹۰۸	۰/۸۲۸
آگاهی سیاسی	۰/۵۸۰	۰/۸۰۵	۲/۷۳۰	۰/۷۴۲
روش‌های عملیاتی استاندارد	۰/۷۴۰	۰/۸۹۵	۲/۶۴۵	۰/۸۲۴
طرح مدیریت بحران	۰/۷۸۰	۰/۹۳۴	۳/۰۳۹	۰/۹۰۵
اقدامات ایمنی و بهداشت	۰/۵۹۷	۰/۸۹۸	۲/۹۹۷	۰/۸۶۲
رویه‌های واکنش اضطراری	۰/۷۰۵	۰/۸۷۷	۳/۰۴۷	۰/۷۸۹
تحقیق و بررسی	۰/۷۰۲	۰/۸۷۶	۲/۵۸۳	۰/۷۸۹
کمک‌رسانی به گردشگران	۰/۶۵۶	۰/۸۸۴	۲/۶۲۹	۰/۸۲۴
ارتباطات	۰/۶۹۴	۰/۸۴۶	۲/۸۰۷	۰/۷۲۶
طرح تداوم کسب‌وکار	۰/۶۶۷	۰/۸۸۸	۲/۶۰۸	۰/۸۳۰
منابع انسانی	۰/۷۷۱	۰/۸۷۱	۲/۲۷۷	۰/۷۰۳
کسب اطلاعات و تدوین گزارش	۰/۶۶۳	۰/۸۸۷	۲/۵۷۶	۰/۸۲۹
پیشگیری و کاهش اثرات	۰/۸۷۸	۰/۶۲۴	۲/۷۶۹	۰/۹۰۶
آمادگی قبل از بحران	۰/۹۰۸	۰/۹۳۹	۳/۰۱۶	۰/۹۲۶
پاسخگویی حین بحران	۰/۸۷۲	۰/۹۳۲	۲/۷۵۲	۰/۹۲۱
بازسازی پس از بحران	۰/۸۲۹	۰/۹۱۸	۲/۵۲۹	۰/۹۰۰
فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری	۰/۹۱۳	۰/۹۷۱	۲/۷۸۷	۰/۹۶۹

تحلیل عاملی تاییدی. نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مدیریت بحران از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۳) مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش متغیر فرآیند مدیریت بحران شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند.



نمودار ۱. مدل تحلیل عاملی تاییدی (تخمین استاندارد)



نمودار ۲. مدل تحلیل عاملی تاییدی (معتاداری ضرایب)

آزمون فرضیه‌های پژوهش. با توجه به انتخاب طیف عددی (۱ تا ۵) برای سؤالات تشکیل دهنده متغیر تحقیق، باید مقادیر حاصل از نظرات پاسخگویان را مورد بررسی قرار داد تا این موضوع روشن شود که آیا میانگین پاسخ‌های ایشان به‌طور متوسط با ۳ (عدد وسط طیف) تفاوت معناداری دارد یا خیر؟ بنابراین، از آزمون مقایسه میانگین تک نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج آن در جداول ۶ و ۷ آمده است.

جدول ۶. نتایج آزمون t یک نمونه‌ای برای فرآیند مدیریت بحران

میانگین	انحراف استاندارد	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	نتیجه ارزیابی
۲/۷۸۷	۰/۷۵۷	-۲/۸۳۸	۱۰۲	۰/۰۰۵	ضعیف

جدول ۷. نتایج آزمون t یک نمونه‌ای برای مؤلفه‌های فرآیند مدیریت بحران

میانگین	انحراف استاندارد	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	نتیجه ارزیابی
۲/۷۵۸۸	۰/۸۶۶۱۲	-۲/۸۱۲	۱۰۱	۰/۰۰۶	ضعیف
۳/۰۵۱	۱/۰۱۶۵۷	-۰/۵۰۶	۱۰۱	۰/۶۱۴	ضعیف
۲/۷۷۷۳	۰/۸۳۵۵۵	-۲/۶۹۲	۱۰۱	۰/۰۰۸	ضعیف
۲/۵۶۶۷	۰/۷۳۱۵۷	-۶/۰۶۵	۱۰۱	۰	ضعیف

نتیجه آزمون تی یک نمونه‌ای نشان می‌دهد مقدار میانگین حاصله پایین‌تر از حد متوسط ارزیابی شده است (مقدار میانگین پاسخ‌ها کمتر از ۳ شده است). بنابراین، فرض صفر مبنی بر برابری یا بزرگ‌تر بودن میانگین از ۳ رد می‌شود (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ شده است). از سوی دیگر، مقدار آماره t از مقدار بحرانی تک دنباله ۱/۶۴۵- کمتر می‌باشد؛ بنابراین فرض آزمون تک دنباله مبنی بر میانگین پاسخ‌های داده شده کوچک‌تر از ۳ تأیید می‌شود؛ بنابراین وضعیت فرآیند مدیریت بحران با کلیه مؤلفه‌هایش در مقصدهای گردشگری از دید افراد شرکت‌کننده در این پژوهش نامطلوب و ضعیف می‌باشد و در نتیجه فرضیه‌های پژوهشگر رد نمی‌شود.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

گردشگری یک بخش اقتصادی مهم جهانی است و نقش مهمی در اقتصاد ملی به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه ایفا می‌کند. اما باید به این امر توجه داشت که صنعت گردشگری نیز مانند بسیاری از صنایع و فعالیت‌های اقتصادی، پیوسته در معرض بحران‌ها قرار دارد، خصوصاً صنعتی همچون صنعت گردشگری که به‌دلیل ماهیت خدمات، بازارها و عملکرد خود بیش از سایر صنایع و

بخش‌ها مستعد پذیرش بحران است. به یقین مقصدهای گردشگری در هر گوشه از جهان شکلی از بحران را در برهه‌ای از تاریخ خود تجربه می‌کنند؛ اما با این وجود تعداد کمی از مقصدهای گردشگری هستند که برنامه‌های مدیریت بحران خود را برای مقابله با چنین احتمالاتی توسعه داده‌اند که از جمله دلایل این امر، محدود بودن تحقیقات سیستماتیک میدانی است.

با توجه به این که ایران در یکی از مناطق حادثه‌خیز کره زمین واقع شده، به طوری که از ۴۰ نوع حوادث طبیعی رایج در جهان بالغ بر ۳۰ نوع آن در کشور رخ می‌دهند؛ بنابراین مقصدهای گردشگری در کشور از جمله مقصد مورد مطالعه در این پژوهش یعنی حوزه گردشگری شهر اردبیل در معرض بحران‌های طبیعی قرار دارند. استان اردبیل یکی از ۱۰ استان ایران در زمینه فراوانی وقوع حوادث طبیعی به‌شمار می‌آید و از جمله این حوادث در حوزه گردشگری شهر اردبیل سیل، زلزله، کولاک و یخبندان، باد و طوفان، خشکسالی، آتش‌سوزی و انفجار و رانش زمین می‌باشد، تجربه‌های گذشته نشان داده است که پدیده‌های طبیعی هنگامی به فاجعه تبدیل می‌شوند که مقصد شناخت کافی از آنها نداشته باشند. مقصدها از اصول، ضوابط و قوانین و مقرراتی که به‌منظور پیشگیری و مهار و تحت کنترل قرار دادن ویژه این‌گونه حوادث و به‌کارگیری آن در مراحل مختلف مدیریت بحران ضروری است، آگاهی لازم را ندارند. با توجه به اهمیت اقتصادی صنعت گردشگری، بحران‌ها می‌توانند تأثیرات مخرب و درازمدت برای مقصد و همچنین اقتصاد کشور داشته باشند؛ بنابراین مقصد گردشگری باید خود را برای بحران‌های بالقوه آماده سازد که این امر به پایداری صنعت گردشگری منجر شده و به نفع همه ذی‌نفعان نیز خواهد بود.

با توجه به ارزیابی صورت‌گرفته از وضعیت فرآیند مدیریت بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل مشخص شد که مرحله بازسازی در پایین‌ترین سطح قرار دارد و در این بخش کمترین توجه به بخش منابع انسانی شده است. در واقع، براساس نظر مدیران و کارشناسان سازمان‌های مورد مطالعه کمترین سازوکارها در زمینه کاهش اثرات احتیاج به نیروی کار و آموزش و انگیزش کارکنان شاغل در کسب‌وکارهای گردشگری در مرحله پس از بحران وجود دارد. مولفه بعدی بازسازی از لحاظ ضعیف بودن کسب اطلاعات و تدوین گزارش است که در این زمینه نیز سازوکارهای موجود در زمینه پیگیری وضعیت آسیب‌دیدگان و بروزرسانی مدیریت بحران ضعیف ارزیابی شده است و در آخر طرح تداوم کسب‌وکار قرار دارد که شامل بازتوانی، عادی‌سازی شرایط و توسعه پایدار گردشگری است. با توجه به این که پیگیری وضعیت گردشگران، سرعت و کارایی در بازگشت مقصد به حالت عادی و فراهم‌سازی شرایط تداوم کسب‌وکار از جمله عوامل تعیین‌کننده حفظ تصویر و شهرت مقصد بحران‌زده و حفظ جایگاه آن در بازار ملی و بین‌المللی است؛ بنابراین سازمان‌ها باید طرح‌های تفصیلی

مرحله بازسازی بعد از بحران را توسعه داده و مولفه‌های معرفی شده در تحقیق را در راستای تقویت این مرحله به کار ببرند و علاوه بر این، سازمان‌ها باید سازوکارهایی جهت کسب و درونی سازی دانش حاصله از مدیریت بحران داشته و از این طریق بتوانند نحوه مدیریت بحران خود را ارزیابی کرده و با ذخیره سازی و تسهیم دانش حاصله و به کارگیری آن در بحران‌های بعدی، مدیریت بحران موثری داشته باشند.

پس از بازسازی، پاسخگویی حین بحران نیز در حوزه گردشگری اردبیل ضعیف ارزیابی شده است. این مرحله شامل انجام اقدامات و ارائه خدمات اضطراری به دنبال وقوع بحران است. با توجه به ارزیابی صورت گرفته، تحقیق و بررسی حین بحران که شامل سازوکارهایی جهت مواجهه با جرم و جنایات در زمان بحران، حل مشکلات حقوقی و سیاسی گردشگران و ارزیابی خسارات است، در پایین ترین حد قرار دارد. در مرتبه بعدی کمک‌رسانی به گردشگران است که شامل مدیریت اطلاعات حین بحران، حمل و نقل گردشگران، اقامتگاه و انجام حمایت و پشتیبانی از گردشگران در محل است. مولفه بعدی پاسخگویی، ارتباطات است که شامل ارتباطات با رسانه‌ها و سازوکارهایی برای ارتباط با دولت جهت دریافت کمک و بودجه است. از مولفه‌های پاسخگویی رویه‌های واکنش اضطراری در حد متوسط ارزیابی شده که نشان از توجه متوسط به این مولفه در مقصد گردشگری دارد. با توجه به عملکرد ضعیف مقصد در این مرحله و به ویژه در تحقیق و تفحص حین بحران لازم است راه‌حل‌های مشکلات احتمالی حقوقی و سیاسی گردشگران مشخص شده سازمان‌های امنیتی برای مواجهه با جرم و جنایات احتمالی در رابطه با گردشگران، میراث فرهنگی و تاریخی و کسب و کارهای گردشگری آماده اقدام باشند. اتحادیه هواپیمایی بین کشورهای حوزه اقیانوس آرام (پاتا) با تاکید بر اهمیت مدیریت شهرت و اعتبار مقصد بیان می‌کند که مقصدهای گردشگری در زمان بحران، از طریق رسانه‌های ملی و بین‌المللی در معرض دید جهانی قرار گرفته و با توجه به چگونگی عملکردشان در مدیریت بحران مورد قضاوت قرار می‌گیرند؛ لذا اگر مدیریت بحران به خوبی صورت گیرد، تبلیغات مثبت بوده و با افزایش اعتماد به نفس ذی‌نفعان و گردشگران فاز بازسازی نیز کوتاه‌تر خواهد شد.

پیشگیری و کاهش اثرات در تدارک و هدایت مدیریت بحران به اندازه آمادگی نقش دارد؛ اما این مقوله به اندازه دیگر جنبه‌های مدیریت بحران برای مسئولین شناخته شده نیست. براساس ارزیابی‌ها صورت گرفته داشتن روش‌های عملیاتی استاندارد که از مهم‌ترین مولفه‌های پیشگیری و کاهش اثرات می‌باشد در حوزه گردشگری شهر اردبیل در پایین ترین سطح قرار دارد و آگاهی سیاسی (شامل جلب مشارکت و همکاری بین سازمان‌ها) و آگاهی بحران (شامل شناسایی خطرات و تهدیدات، شناسایی

اثرات احتمالی)، در رتبه‌های بعدی هستند. درک علت و یا اثرات یک بحران امری مهم در سناریونویسی است و در این زمینه باید از دانش مدیریت بحران به‌منظور تسهیم دانش در مورد مدل‌های اساسی، بهترین عملکردها، روش‌های عملیاتی استاندارد و قوانین و مقررات استفاده کرد که همه اینها امری ضروری برای برنامه‌ریزی مدیریت بحران در مقصد گردشگری هستند. البته هر گونه اقدام موثر در این راستا نیاز به فعالیت و هماهنگی کامل بخش‌های درگیر در مدیریت بحران دارد.

آمادگی قبل از بحران شامل مجموعه اقداماتی است که توانایی مقصد را در انجام مراحل مدیریت بحران افزایش می‌دهد. برای ارزیابی وضعیت این مرحله در مقصد گردشگری از دو مولفه طرح مدیریت بحران (شامل تشکیل تیم مدیریت بحران، تهیه برنامه مدیریت بحران و تمرینات شبیه‌سازی) و اقدامات ایمنی و بهداشت (شامل تشکیل شبکه محلی، تامین خدمات اضطراری و سیستم مدیریت مخاطرات) استفاده شده بود و ارزیابی صورت گرفته نشان داد که این مرحله در مرز متوسط قرار دارد؛ ولی اقدامات ایمنی و بهداشت ضعیف است. سازمان‌ها باید به این امر توجه کنند که اقدامات آمادگی باید برای بالاترین سطح بحران ممکن برنامه‌ریزی و اجرا شوند، تا مقصد توان پاسخگویی در هنگام وقوع بحران و بازگرداندن شرایط به حالت عادی را داشته باشد.

با توجه به یافته‌های پژوهش و نتایج فرضیه‌های پژوهش، پیشنهادهای زیر به منظور تقویت فرآیند مدیریت بحران در مقصد گردشگری توصیه می‌شود:

- تعریف و طراحی نحوه تعامل سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری به‌عنوان متولی صنعت گردشگری، با سازمان مدیریت بحران به عنوان یک استاندارد بین‌سازمانی به جهت ایجاد هماهنگی کامل و همه‌جانبه در بحران‌های احتمالی.

- تشکیل کمیته یا کارگروهی به ریاست سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری به‌عنوان تنها متولی صنعت گردشگری با دیگر سازمان‌های درگیر در مدیریت بحران در حوزه گردشگری شهر اردبیل.

- حضور سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در کارگروه‌های تخصصی مدیریت بحران و حضور این سازمان در جلسات شورای هماهنگی مدیریت بحران.

- توجه ویژه به صنعت گردشگری در طرح جامع مدیریت بحران شهر اردبیل که در حال تدوین می‌باشد.

- به‌کارگیری شاخص‌های فرآیند مدیریت بحران معرفی شده در پژوهش در راستای تقویت مدیریت بحران در مقصد گردشگری و برای تدوین برنامه جامع مدیریت بحران.

منابع

۱. حمیدی‌زاده، محمدرضا و همکاران (۱۳۹۴). تاثیر تبلیغات توصیه‌ای بر تصویر ذهنی گردشگران از مقصد گردشگری. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، سال چهاردهم، شماره ۲۳: ۴۹-۶۷.
۲. دست نشان، حامد و همکاران (۱۳۹۴). تاثیر توسعه فرصت‌های گردشگری بر کاهش بیکاری. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، سال ششم، شماره ۲۲: ۲۳۹-۲۶۰.
۳. طرح جامع امداد و نجات کشور، مصوب هیئت وزیران مورخ ۲۳ / ۱ / ۸۲.
۴. ناطق الهی، فریبرز. (۱۳۷۸). شناخت بحران و مدیریت بحران. سومین کنفرانس بین‌المللی زلزله‌شناسی و مهندسی زلزله.
۵. یزدان‌پناه، مهشید. (۱۳۸۱). برنامه‌ریزی و مدیریت بحران. نشریه تدبیر، شماره ۱۲۷.
6. Armstrong, E.K. (2008). Destination recovery after natural disasters - A case study of the recovery of the ACT tourism industry after the 2003 bushfires. PhD thesis, Tourism Discipline. University of Canberra. Canberra.
7. Boukas, N., & Ziakas, V. (2013). Impacts of the global economic crisis on Cyprus tourism and policy responses. *International Journal of Tourism Research*, 15(4), 329-345.
8. Breda, Z., & Costa, C. (2006). Safety and security issues affecting inbound tourism in the People's Republic of China. *Tourism, Security & Safety*, 187-208.
9. Cassidy, K. (1991). Crisis management planning in the travel and tourism industry: A study of three destination cases and a crisis management planning manual. Pacific Asia Travel Association.
10. Cavlek, N. (2002). Tour operators and destination safety. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 478-496.
11. Davis, Ian. (2005). Problems with Principles of Emergence Management, 2nd Crhnet Annual Symposium.
12. Evans, N., & Elphick, S. (2005). Models of crisis management: An evaluation of their value for strategic planning in the international travel industry. *International Journal of Tourism Research*, 7(3), 135-150.
13. Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2), 135-147.
14. Henderson, J. C. (2007). Tourism crises: causes, consequences and management. Burlington, Vermont: Butterworth-Heinemann.
15. Koster, M. C., & Politis-Norton, H. (2004). Crisis management strategies. *Drug safety*, 27(8), 603-608.
16. Mansfeld, Y., & Pizam, A. (Eds.). (2006). *Tourism, security and safety: From Theory to Practice*, Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
17. Mitroff, I. I., Pearson, C., & Pauchant, T. C. (1992). Crisis management and strategic management: similarities, differences and challenges. *Advances in strategic management*, 8(2), 235-260.

18. Paraskevas, A., & Arendell, B. (2007). A strategic framework for terrorism prevention and mitigation in tourism destinations. *Tourism Management*, 28(6), 1560-1573.
19. PATA (2005). Crisis: It won't Happen to Us! Bangkok: Pacific Asia Travel Associate. <http://www.pata.org>
20. Pforr, C., (2009). Crisis management in tourism: a review of the emergent literature. In: Pforr, C., Hosie, P. (Eds.), *Crisis Management in the Tourism Industry: Beating the Odds?*, first ed Ashgate, Surrey, 37-52.
21. 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.
22. Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism management*, 25(6), 669-683.
23. Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299-321.
24. Seaman, P., & Eves, A. (2006). The management of food safety—the role of food hygiene training in the UK service sector. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 278-296.
25. Seymour, M., & Moore, S. (2000). *Effective crisis management: Worldwide principles and practice*. London: Cassell.
26. Wang, J., & Ritchie, B. W. (2010). A theoretical model for strategic crisis planning: factors influencing crisis planning in the hotel industry. *International Journal of Tourism Policy*, 3(4), 297-317.
27. Wilks, J., & Moore, S. (2004). *Tourism Risk Management for the Asia-Pacific Region. An Authoritative Guide for Managing Crises and Disasters*. Gold Coast.