

## طراحی الگوی تاب‌آوری مبتنی بر فناوری در کسب‌وکارهای نوپای بوم‌گردی (مطالعه موردی: شهر بره‌سر)

انوشیروان ظهیری

دانشجوی دکتری کارآفرینی، گروه کارآفرینی، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران

هادی ثنائی پور\*

استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی آزادشهر، دانشگاه گنبد کاووس، گنبد کاووس، ایران

عبدالغنی رستگار

استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی آزادشهر، دانشگاه گنبد کاووس، گنبد کاووس، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۹/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۱/۲۴

### چکیده

مواجهه با چالش‌های محیط کسب‌وکار، نیازمند قابلیت‌هایی است که از جمله مهم‌ترین آنها، قابلیت تاب‌آوری است. تاب‌آوری قابلیت‌هایی به شرکت‌ها می‌دهد که می‌توانند با وجود شرایط نامطلوب به حیات خود ادامه دهند و رشد کنند. از جمله کسب‌وکارهایی که در سال‌های اخیر مورد توجه کارآفرینان و برنامه‌ریزان توسعه قرار گرفته، بوم‌گردی است. کسب‌وکارهای بوم‌گردی همواره با چالش‌های متعددی مواجهند، لذا ایجاد و توسعه ظرفیت تاب‌آوری در آنها اهمیت پیدا می‌کند. این پژوهش با هدف طراحی الگوی تاب‌آوری راهبردی مبتنی بر فناوری در کسب‌وکارهای نوپای بوم‌گردی انجام شده است. پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی می‌باشد که در آن با استفاده از روش نظریه داده بنیاد با تمرکز بر مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته با ۱۸ نفر از خبرگان موضوع انجام شد. خبرگان و مطلعین کلیدی مشارکت‌کننده در این پژوهش شامل کارآفرینان، مدیران و اساتید و صاحب‌نظران حوزه بوم‌گردی بودند. در انتهای این فرآیند، اعتمادپذیری و اعتبارسنجی الگوی طراحی شده توسط ۸ نفر از اساتید ارزیابی شده و در نهایت مدل پیشنهادی با انجام اصلاحات لازم مورد تأیید این افراد قرار گرفت. در انتهای پژوهش نیز پیشنهادهایی معطوف به بهبود عملکرد و وضعیت تاب‌آوری راهبردی مبتنی بر فناوری در کسب‌وکارهای نوپای بوم‌گردی ارائه شد.

واژگان کلیدی: کسب‌وکارهای نوپا، بوم‌گردی، کارآفرینی، تاب‌آوری، شهر بره‌سر.

## مقدمه

جهان با سرعتی سرسام آور در حال تغییر است و سازمان‌ها برای بقا در این گردونه باید خود را با دگرگونی‌ها تطبیق دهند. در این شرایط سازمان‌ها نیاز دارند عملکرد خویش را بهبود بخشند تا به تعالی دست یابند چراکه رقابت و تلاش برای بقا در دنیای پرشتاب امروز بیش از پیش مشکل گردیده است (Pal, et al., 2014). پویایی در محیط‌های کسب‌وکار که به دلیل بروز عواملی چون رشد یا سقوط اقتصادی، فزونی و شدت رقابت، جهانی سازی، ادغام‌ها، ترکیب‌ها و نوآوری‌های تکنولوژیکی به وجود آمده، قابلیت مدیران رده بالا را در درک به موقع و پاسخ صحیح به این تغییرات، به چالش کشیده است. در واقع سازمان‌ها به حدی با چالش‌ها مواجهند که برای مطابقت و حفظ حیات خود مجبورند به طور مداوم خودشان را تغییر دهند. چالشی که کسب‌وکارها در شرایط آشفته امروزی بطور جدی با آن مواجه هستند، آماده‌سازی برای مقابله با بحران‌ها و تلاش برای بقا است (Rey-Martí, et al., 2015). لذا ضروری است که سازمان‌ها برای شناسایی مخاطرات آماده شده و برنامه‌ریزی انجام دهند (Hatton, et al., 2012). به بیان دیگر سازمان‌ها بایستی تاب‌آوری خود را ارتقا دهند (Hamel and Välikangas, 2003).

تاب‌آوری در سه سطح سطح فردی، سازمانی و ملی مطرح می‌شود. تاب‌آوری در سطح فردی، بر پایه نظریات روانشناسی استوار است و به همراه متغیرهایی مانند خوشبینی، امیدواری و خودکارآمدی، سرمایه‌های روانشناختی سازمان را تشکیل می‌دهند که منبع مزیت رقابتی سازمان است و منجر به ارتقای ارزش سرمایه انسانی (دانش و مهارت افراد و شبکه روابط میان افراد) می‌شود (Avey & et al, 2006).

تاب‌آوری در سطح کلان، تاب‌آوری کشور در برابر بحران‌های بین‌المللی و مبتنی بر نظریات اقتصاد کلان است و عمدتاً به مفهوم اتخاذ تدابیری به منظور حفظ عملکرد یک سیستم به‌هنگام مواجهه با مخاطرات، تهدیدها و تنش‌ها است. تاب‌آوری در سطح سازمانی (سطح تحلیل پژوهش حاضر)، توانایی ایجاد مدل کسب‌وکار و راهبردهای مقاوم هنگام وقوع رویدادهای ناگهانی است که اصطلاحاً تاب‌آوری راهبردی کسب‌وکار نامیده می‌شود (Hamel and Välikangas, 2003). تاب‌آوری راهبردی در مقایسه با سایر انواع تاب‌آوری، موضوع نسبتاً جدیدی است (Tompkins, 2007). همچنین بقاء و توسعه کسب‌وکارهای فعال در محیط آشفته امروزی، تا حد زیادی به ظرفیت تاب‌آوری آن‌ها بستگی دارد (Roggio, 2011). تاب‌آوری کسب‌وکار، پویایی‌های ساختاری و رویه‌ای است که باعث می‌شود کسب‌وکارها ظرفیت لازم برای مقابله با چالش‌ها را داشته باشند. تاب‌آوری کسب‌وکار به طور گسترده به ظرفیت سازمان برای خوب عمل کردن، صرف نظر از محیط اقتصادی یا محیط سازمانی مربوطه اشاره دارد. این تاب‌آوری می‌تواند از طریق اجرای راهبردهای مدیریت ریسک (Tompkins, 2011) و یا با اتخاذ شیوه مدیریت نوآورانه‌ای رخ دهد که سازمان‌ها را برای مقابله با چالش‌های اجتناب‌ناپذیر آماده می‌کند (Roggio, 2011).

تاب‌آوری به کسب‌وکارها کمک می‌کند که در هر شرایطی بتوانند به فعالیت خود ادامه دهند (Pal, 2013).

هرچند تاب‌آوری با مفاهیمی همچون انطباق‌پذیری (Weeks, 2008)، رقابت‌پذیری (Li-Hua, 2007) و ارزش سازمانی (Moor & Moor, 2005) مطرح می‌شود با این حال، جمع‌بندی مطالعات پیشین حاکی از آن است که هیچ

معیار سنجش قابل قبولی به طور عام و کلی برای تاب آوری سازمانی وجود ندارد (McManus, 2008). برای مثال مسائلی مانند عوامل موثر بر موفقیت و عملکرد کسب و کارها به طور کلی مورد بررسی قرار گرفته اند ولی این عوامل در محیط پویا و مواجهه با چالش و بحران پرداخته نشده است. این امر بیانگر لزوم اهمیت پرداختن به مسائل مربوط به کسب و کارها در محیط آشفته در جهت بهبود عملکرد آن ها است (Pal, 2013).

در این پژوهش، کسب و کارهای گردشگری از نوع بوم گردی مورد بررسی قرار می گیرند. گردشگری به عنوان یک فعالیت اقتصادی جایگزین، در یک اقتصاد تک محصولی می تواند روند توسعه را با تنوع بخشی اقتصاد ملی، تسریع نماید (Kazemi et al., 2021). بوم گردی در سالیان اخیر مورد توجه کارآفرینان و همچنین برنامه ریزان توسعه قرار گرفته و یکی از مهمترین انواع گردشگری است و در بسیاری از کشورها به عنوان منبعی برای کسب درآمد، اشتغال زایی، رشد بخش خصوصی و توسعه ساختارهای زیربنایی محسوب می شود (Lee et al., 2011: 413).

در دنیای امروز، برنامه ریزی توسعه روستایی از ضروریات سرزمین های مختلف به شمار می رود (Sabori & Hasanabadi, 2021). گردشگری در عرصه های اقتصاد روستایی می تواند نقش موثری در توسعه پایدار گر و پایداری اجتماعات روستایی داشته باشد (Darvishi et al., 2020). تحقیقات نشان می دهد بیشترین ظرفیت و فرصت برای بوم گردی در مناطق طبیعی و روستایی قابل شناسایی است. در بسیاری از سیاست های توسعه ای روستایی در کشورهای مختلف نیز از بوم گردی به عنوان راه حلی برای بهبود معیشت روستائیان و توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط و کارآفرینی روستایی یاد می شود. توسعه صنعت گردشگری نیازمند آگاهی و شناخت کافی از مسائل و وضعیت زیرساخت های گردشگری است (Nahavandpour et al., 2021).

در این بین به نظر می رسد نوآوری های فناورانه توان لازم در ایجاد پویایی و انعطاف پذیری کسب و کارهای بوم گردی برای افزایش ظرفیت تاب آوری را داشته باشند چراکه اصولاً فناوری یکی از ارکان اصلی در ایجاد مدل کسب و کار و تنظیم راهبردهای مقاوم هنگام وقوع رویدادهای ناگهانی است (Hamel & Välikangas, 2003) و به پویایی های ساختاری و رویه ای کمک کرده و راهبردهای مناسب را با اتخاذ شیوه مدیریت نوآورانه برای مقابله با چالش های اجتناب ناپذیر آماده می کند (Roggio, 2011). با توجه به توضیحات ارائه شده، هدف اصلی از انجام این پژوهش، دستیابی به پاسخی برای این سوال است که الگوی تاب آوری راهبردی مبتنی بر فناوری در کسب و کارهای نوپای بوم گردی چگونه است؟

#### پیشینه پژوهش های مرتبط

در رابطه با موضوع تحقیق، پژوهش هایی در داخل و خارج از کشور انجام شده است. به عنوان نمونه، کرگان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی تحت عنوان تاب آوری سازمانی در دانشکده های کسب و کار انجام دادند. به نظر ایشان، در فضای فعلی کسب و کارها، رویکردهایی جدیدی حاکم شده و شیوه های سنتی پیشین پاسخگوی نیاز کسب و کارهای

<sup>۱</sup> Cregan

و نیاز جوامع نیست. به نظر آنها، تاب‌وری، ظرفیت بقای کسب‌وکارها را پس از رویدادهای ناسازگار و مخرب، بالا برده و ظرفیت سازمان‌ها برای تطابق با شرایط و رویدادها را پیش از آنکه این اتفاقات تبدیل به اتفاقات مضر شده یا بتوانند ضربه‌ای به سازمان ایجاد کنند یا منجر به وقوع بحران شوند، افزایش می‌دهد.

لیو و چییر<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان آموخته‌های جهانی‌سازی، تغییر و تاب‌آوری در فعالیت‌های گردشگری انجام دادند. در این پژوهش که به روش مرور مبانی نظری و اسناد منتشر شده در این حوزه انجام شد، بر عواملی نظیر تغییرات اجتماعی، تاب‌آوری و توسعه گردشگری تاکید شده است و عوامل موثر بر آنها را متغیرهایی تشکیل می‌دهند که شامل عامل انسانی، اثرات اجتماعی، سازمان‌های بخش عمومی، نوآوری و اقتصاد گردشگر می‌داند. کاتیا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان رویکردهایی برای ارزیابی تاب‌آوری انجام دادند. به نظر آنها، در فضای کنونی ضرورت توجه هرچه بیشتر به تاب‌آوری، اهمیت دوچندانی نسبت به قبل دارد. همچنین ماهیت چندرشته‌ای مفهوم تاب‌آوری، نیاز به مفهوم‌سازی رویکردهایی برای ارزیابی آنرا نشان می‌دهد. این پژوهش که با استفاده از تحلیل داده‌های ثانویه انجام شد، چارچوب‌های نظری این حوزه را بررسی کرده، شاخص‌ها و خصوصیات آنها را مفهوم‌سازی کردند. در نهایت یک رویکرد کاربردی برای استفاده در کسب‌وکارهای کوچک خرده‌فروشی ارائه کردند.

آشوک<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۷) توسعه اکوتوریسم در چارچوب ارزیابی پایداری را با استفاده از روش دلفی و روش‌های مشارکتی در غرب هند مورد بررسی قرار دادند. این تحقیق با هدف شناسایی عوامل موثر بر گسترش اکوتوریسم پایدار در منطقه مورد مطالعه انجام شده بود و در نهایت منجر به تدوین ۵۸ شاخص شد. همچنین چارچوبی برای اکوتوریسم پایدار ارائه شد. آدیای<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی رابطه کارآفرینی و توسعه کسب‌وکارهای کوچک گردشگری را بررسی کردند. یافته‌های این پژوهش که با روش کیفی و مصاحبه، اطلاعات مربوط به کارآفرینان اوگاندا را تحلیل کرده نشان می‌دهد گردشگری می‌تواند بر افزایش و توسعه قابلیت‌های کارآفرینان اثر گذاشته و باعث هوشیاری و رفاه کارآفرین شود. همچنین بدون آموختن مهارت‌ها (از قبیل مهارت‌های مدیریتی، ارتباطی، مالی و...) نمی‌توان به توسعه کسب‌وکارهای گردشگری دست یافت.

مطالعه دلیما<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد که تقویت اجتماعات محلی فقط از طریق کارآفرینی اکوتوریسم امکان پذیر است تا از این طریق در مناطق محلی که میزان منابع مالی و پولی اندک است، مشوق‌های لازم ایجاد شود. همچنین پژوهش گابریل (۲۰۱۵) در رومانی نشان داد که گردشگری عاملی برای توسعه اقتصاد روستایی و

---

<sup>1</sup> Lew and Cheer

<sup>2</sup> Kativhu

<sup>3</sup> Ashok

<sup>4</sup> Adiyia

<sup>5</sup> De Lima

جایگزینی برای وابستگی به کشاورزی است که هم فرصت‌هایی را برای اشتغال ایجاد می‌کند و هم محیط را برای جوانان روستا جذاب می‌کند.

نتایج تحقیق بیدالپ (۲۰۱۵) در کامبوج نشان می‌دهد مهاجرت روستائیان به علت فقر و نبود اشتغال بوده است که با توسعه گردشگری روستایی اقتصاد خانوار و امرار معاش آنها از این طریق بهتر می‌شود.

دهدشتی شاهرخ و اصلانی (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان بررسی اثر جو خلاق و مدیریت دانش بر تاب‌آوری سازمانی در شرکت‌های صادراتی انجام دادند. برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار پی ال اس استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که جو خلاق بر قابلیت‌های نوآوری و تاب‌آوری سازمانی اثر مثبت معنادار دارد و مدیریت دانش مشتری به‌عنوان عاملی مؤثر بر قابلیت‌های نوآوری شناخته می‌شود. قابلیت‌های نوآوری نیز به‌عنوان یک متغیر پیش‌بین، بر تاب‌آوری سازمان تأثیر مثبت معنادار دارد.

ورمزیاری و ایمانی (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان تحلیل تاب‌آوری کسب‌وکارهای روستایی در شهرستان ملکان انجام دادند. این پژوهش با روش کمی، به بررسی تاب‌آوری مالکان کسب‌وکارهای روستایی و واکاوی ساختار عاملی تاب‌آوری کسب‌وکار آنها پرداخته شد. نتایج تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که شش عامل توان تطابق و آینده‌نگری، تعامل با مشتریان، موفقیت طلبی، حمایت خانوار، برنامه‌ریزی راهبردی و حمایت دولت، در مجموع ۶۹ درصد واریانس سازه تاب‌آوری کسب‌وکارهای روستایی را تبیین می‌کنند.

فتایی و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان تبیین ظرفیت اجتماعی پذیرش گردشگری در مناطق روستایی در روستای مصر با استفاده از روش نظریه‌پردازی داده بنیاد انجام دادند. نتایج نشان داد جامعه بومی به‌دلیل احساس نیاز به گردشگری و داشتن ذهنیت اقتصادی، به کارآفرینی در گردشگری روی آورده و مشارکت فعال دارد و برای حفظ منابع طبیعی، با گردشگران تبادلات اجتماعی نسبتاً مطلوبی دارند.

شاطریان و همکاران (۱۳۹۶) نیز تحقیقی با عنوان اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه طبیعت‌گردی روستاهای بخش برزک کاشان انجام دادند. نتایج این پژوهش که با استفاده از تلفیق روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره انجام شده است نشان می‌دهد که عوامل جلب مشارکت سرمایه‌گذاران محلی و برگزاری تورهای بازدید از منطقه از مهمترین عوامل هستند.

### مفاهیم کاربردی پژوهش

#### کسب‌وکارهای نوپا و کارآفرینی

کارآفرینی یک شیوه تفکر، استدلال و عمل مبتنی بر فرصت است. کارآفرینی منجر به خلق، توسعه، عینیت بخشی و تجدید ارزش‌ها نه فقط برای مالکان کسب‌وکار بلکه برای همه شرکا و سهامداران می‌شود. کشف و خلق فرصت و به دنبال آن علاقه به راه‌اندازی و بهره‌گیری از فرصت‌ها در قلب کارآفرینی قرار دارد (McKenny et al., 2018).

کارآفرینان متمایل به انجام ریسک (فردی و مالی) اما در یک قالب کاملاً محاسبه شده می‌باشند تا شانس موفقیت را همواره افزایش دهد و ریسک را با پاداش‌های آن در تعادل قرار دهد (Aliaga-Isla & Huybrechts, 2018). تعبیر سنتی از کارآفرینی عبارت است از هرگونه راه‌اندازی شرکت و ایده نوآورانه که به یک شرکت دارای رشد سریع منتهی شود. کارآفرینی شامل فرآیند جستجو و پیگیری فرصت و حداکثرسازی ارزش ناشی از آن است. کارآفرینی تمایل به کار گروهی، خطرپذیری، ایجاد، هدایت، اجرا، پیگیری ایده نوآوری به منظور حداکثرسازی ارزش حاصل از فرصت بدون توجه به محدودیت مدل‌ها، ساختار یا منابع موجود است (Das, 2000).

یکی از مهمترین جنبه‌های بروز و ظهور کارآفرینان، کسب‌وکارهای نوپا است. کسب‌وکار نوپا رویکرد و مفهومی است که در کمتر از یک دهه توانسته است در دنیای کارآفرینی و کسب‌وکار، انقلاب بزرگی ایجاد کند. اینکه بتوان بر اساس یک ایده درآمدزا، سیستم و یا سازمانی را متولد کرد و به آستانه رشد و سرمایه‌گذاری رساند. استارت‌آپ یک شرکت نوپا است که راه‌حلی نوین را برای یک مسئله ارائه می‌کند درحالی‌که تضمینی برای موفقیت شرکت از طریق راه‌حل ارائه‌شده وجود ندارد. استارت‌آپ به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری کارآفرینانه به‌صورت یک شرکت نوپا ظهور می‌کند (Sunanda, 2017).

استارت‌آپ نهادی است انسانی که برای خلق محصول یا خدمتی نو در شرایط عدم قطعیت بالا، ساخته شده است. در تعریفی دیگر، استارت‌آپ سازمانی است موقتی که در جستجوی مدل کسب‌وکاری گسترش‌پذیر، تکرارپذیر و سود ده است (Estive-Blank, 2016). استارت‌آپ‌ها نهادهایی هستند که توسط کارآفرینان به‌منظور کمک به خلق تولیدات و خدمات جدید، در شرایط عدم اطمینان فزاینده به‌وجود می‌آیند (Vermasheina, 2011).

استارت‌آپ‌ها را به‌عنوان شرکت‌هایی کوچک که با هدف تبدیل شدن به مدل کسب‌وکار قابل تکرار و قابل گسترش و قیاس‌پذیر تشکیل شده است، تعریف کرده‌اند. استارت‌آپ کسب‌وکاری است که به‌منظور رشد سریع طراحی شده است. استارت‌آپ‌ها از نوآوری‌های بسیار متنوعی استفاده می‌کنند که شامل اکتشافات بدیع علمی، استفاده از تکنولوژی‌های موجود برای کاربردهای جدید و متفاوت، اتخاذ و توسعه مدل کسب‌وکار جدیدی که ارزشی پنهانی را که قبلاً ناپیدا بود را پدیدار کند یا خیلی ساده کالا یا خدماتی را به مکانی می‌آورند که قبلاً در آن ناحیه جغرافیایی وجود نداشته است (Bansal, 2012). کسب‌وکارهای نوپا اغلب شرکت‌های کوچک و یا متوسطی هستند که با ارائه طرح‌های نوآورانه همواره به دنبال ارائه کالاها و خدمات نوین در بازار می‌باشند (Levie & Autio, 2008).

### کارآفرینی در بوم‌گردی

صنعت گردشگری یکی از مهمترین بخش‌های اقتصادی جهان است که در سال‌های اخیر رشد فزاینده‌ای داشته است. در حال حاضر بسیاری از کشورها منافع اقتصادی و اجتماعی خود را از گردشگری کسب می‌کنند و درآمدهای گردشگری را برای توسعه زیرساخت‌ها به‌کار می‌برند (Eccles & Costa, 2019). بنا بر آخرین تعریف ارائه شده توسط انجمن بین‌المللی اکوتوریسم، بوم‌گردی یا اکوتوریسم سفری است مسئولانه به جاذبه‌های طبیعی برای لذت بردن و درک و قدر طبیعت را دانستن است، به طوری که حافظ زیست‌بوم بوده، سبب پایداری کیفیت

زندگی مردم منطقه شده و در آن، گردشگر در فعالیتهای سودآور اقتصادی مردم محلی مشارکت دارند (Anup et al, 2015).

بوم‌گردی به‌عنوان یکی از گونه‌های جدی گردشگری با ارائه جذابیت و ایجاد تمایل در استفاده از فضا و ویژگی‌های محیط روستایی برای گردشگران و همچنین کارکردی جهت بهبود و ارتقاء شاخص‌های اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی و زیست‌محیطی منطقه میزبان، بسیار مورد توجه است (Faraji rad and Ehsani, 2010).

بوم‌گردی در راستای توسعه پایدار گردشگری، متداول‌ترین رویکردی است که در حال حاضر برای توسعه گردشگری مناطق طبیعی استفاده می‌شود. هدف گردشگری پایدار، بهبود کیفیت زندگی جامعه میزبان، رعایت برابری بین نسل‌ها و درون یک نسل، حفظ کیفیت محیط زیست، حفظ یکپارچگی و انسجام فرهنگی و همبستگی اجتماعی بین جوامع و است به‌گونه‌ای که بوم‌گردان بتوانند تجربه‌های ارزشمندی کسب کنند (Franklin, 2003). بوم‌گردی با مشارکت گردانندگان بومی و بهره‌گیری از ظرفیتهای طبیعی گردشگری میسر می‌شود. بوم‌گردی گرایش نوین در صنعت جهانگردی است و به‌عنوان روشی برای توسعه پایدار تمجید می‌شود، به این دلیل که بوم‌گردی می‌تواند رشد اقتصادی را برانگیزد و در همان حال حفاظت محیطی را هم القا کند (Teh & Cabanban, 2007). در نتیجه بوم‌گردی به‌عنوان یک خرده مجموعه از توسعه پایدار نقش دارد، که همه اجزای مجموعه توسعه پایدار را به شکلی متوازن در کنار هم گرد می‌آورد تا حفاظت از محیط‌زیست در کنار توسعه اقتصادی و اجتماعی، تحقق یابد. طرفداران بوم‌گردی معتقدند بوم‌گردی باعث بهبود کیفیت زندگی هم میزبان و هم مهمان (گردشگر) شده، از محیط زیست انسانی و طبیعی حفاظت نموده و نقش اساسی در اقتصاد محلی دارد (Salehi, 2016).

بوم‌گردی کارآفرینانه نوعی گردشگری بوده و هدف آن ایجاد مزایا برای افراد ساکن در مناطق بومی و روستایی است. این نوع گردشگری برای گردشگران این امکان را فراهم می‌کند تا زیستگاه‌های محلی و حیات وحش را کشف کرده و فرهنگ‌های سنتی و آیین‌های محلی را مورد تمجید و احترام قرار دهند (Haring and Claudio, 2014). ضمن اینکه با این رویکرد اعضای جامعه محلی برای مشارکت در برنامه‌ریزی، مدیریت و بهره‌برداری از منافع فردی و جمعی گردشگری، فرصت‌هایی را به‌دست خواهند آورد (Hummel et al, 2013) چرا که اساساً توسعه بوم‌گردی جامعه محور باید با مشارکت جامعه و ذی‌نفعان همراه باشد (Yang et al, 2013).

تحقیقات نشان می‌دهد بیشترین ظرفیت و فرصت برای بوم‌گردی در مناطق طبیعی و روستایی قابل شناسایی است. در کشورهای مختلف نیز از بوم‌گردی به‌عنوان راه‌حلی برای بهبود معیشت روستائیان و توسعه کارآفرینی روستایی یاد می‌شود. با این وجود، ایجاد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در حوزه بوم‌گردی و کارآفرینی در گردشگری نوعی تنوع درآمدی را برای خانوارهای روستایی به منظور مقابله با فشارهای مالی فراهم می‌کند و گسترش آن می‌تواند فعالیتهای اقتصادی و مشاغل گوناگونی را در مناطق روستایی به وجود آورد (Amini and Hashemi, 2008). این امر به نوبه خود، اشتغالزایی و کاهش نرخ بیکاری و مهاجرت از روستا به شهر را به دنبال داشته و موجب انتقال نیروی کار مازاد بخش کشاورزی و دامداری به بخش خدمات می‌شود. همچنین قابلیت‌های

بوم‌گردی در اشتغال‌زایی و رشد بخش‌های مختلف اقتصادی وابستگی بسیار زیادی به راهبردهای حمایتی دولت‌ها و فعالیت‌های کارآفرینانه صاحبان کسب‌وکارهایی است که در این حوزه فعالیت دارند (Henderson, 2002: 48).

### تاب‌آوری کسب‌وکار

تحقیقات نشان می‌دهد سازمان‌ها در هر اندازه‌ای که باشند بایستی برای آماده‌سازی در مواجهه با بحران‌ها، شناسایی مخاطرات و کاهش احتمال رخداد آن‌ها، برنامه ریزی انجام دهند (Hatton, et al., 2012). به بیان دیگر سازمان‌ها بایستی تاب‌آوری خود را ارتقا دهند. تاب‌آوری کسب‌وکار، توانایی ایجاد مدل کسب‌وکار و راهبردهای مقاوم هنگام وقوع رویدادهای ناگهانی است (Dahles & Susilowati, 2015) و به حفظ انطباق‌پذیری و سازگاری در شرایط چالش برانگیز اشاره دارد (Vogus & Sutcliffe, 2003). تاب‌آوری توانایی تجدیدسازی خود در طول زمان از طریق نوآوری است (Reinmoeller and Baardwijk, 2005).

تاب‌آوری عبارت است از اینکه چگونه سیستم می‌تواند آشفتگی‌های پیش‌بینی نشده را شناسایی و اداره کند (Woods, 2015). و ظرفیت مقاومت در برابر حوادث است که می‌تواند بر یک سازمان یا یک سیستم تاثیر بگذارند (Annarelli & Nonino, 2016). یک سیستم در صورتی تاب‌آور است که بتواند کارکرد خود را قبل، حین و یا پس از رویدادها تنظیم کند (De Galizia et. al., 2016) و به جایگاه قبل از بحران بازگردد (Woods, 2015: 2).

بر این اساس، ظرفیت تاب‌آوری عبارت است از ترکیب منحصر به فردی از ویژگی‌های شناختی، رفتاری و ضمنی که ارتقا دهنده توانایی شرکت برای درک موقعیت جاری و ارائه واکنشی منحصر به فرد است (Lengnick-Hall and Beck, 2005). ظرفیت تاب‌آوری، ارتقا دهنده توانمندی سازمان در مواجهه با موقعیت‌های خاص و تسریع کننده انجام اقدامات تحول آفرین در زمان بروز حوادث غیر منتظره و مهم است که به بقای بلندمدت سازمان کمک می‌کند (Lengnick-Hall & Beck, 2009).

سازمان‌های تاب‌آور، عدم اطمینان‌ها، چالش‌ها و آسیب‌ها را به حداقل رسانده و فرصتی ایجاد می‌کنند که بتوانند در مقابل شرایط متغیر محیطی واکنش مناسب نشان دهند (Mallak, 1999; Mendonça & Wallace, 2015) و یا به‌واسطه قابلیت‌های پویایی همچون انعطاف‌پذیری بلندمدت بتوانند مزیت رقابتی ایجاد کنند و ظرفیت خود را برای انطباق با تغییرات افزایش دهند (Pal et al., 2014).

معیارهای تاب‌آوری سازمانی شامل دو بعد برنامه‌ریزی و ظرفیت انقباضی است (Roggio, 2014). همچنین ابعاد تاب‌آوری کسب‌وکار شامل پنج حوزه منابع درونی، حمایت خانواده از کسب‌وکار، منابع بیرونی شامل روابط جامعه، نوآوری، جست‌وجوی فرصت‌ها، سازگاری و در نهایت مدیریت ریسک تبیین شده است (Ferguson, et al, 2010). مطالعات تاب‌آوری سازمانی بر اهمیت شبکه‌سازی بین کسب‌وکارها در شرایط بحرانی تاکید دارند و بر این ایده اتفاق نظر دارند که سازمان‌ها بایستی در شرایطی که تغییرات سریع و نابهنگام است و هرج و مرج و عدم اطمینان وجود دارد، با یکدیگر ارتباط و تعامل داشته باشند و متناسب با شرایط، سازمان‌دهی مجدد انجام دهند تا آماده مواجهه با بدترین شرایط باشند (Chewning et al., 2013).



برای توسعه تاب آوری در سطح سازمانی نیز بایستی به چابکی، تغییر و سازگاری، هماهنگی، هدف مشترک، ارزیابی، ایجاد تعادل بین افق‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت، ظرفیت‌سازی، رهبری، تعامل، اشتراک‌گذاری دانش، تمایل به بررسی دانش کنونی و پذیرش دیدگاه‌های جدید، روابط و تعامل احترام‌آمیز، استفاده از سرمایه اجتماعی، و استفاده همزمان از تفکر و عمل توجه کرد (Emmons, 2013: 42-46).

عواملی دیگری نیز در همین زمینه شناسایی شده‌اند که شامل مسئولیت‌های مالکان کسب‌وکارها، تنوع بخشی به کسب‌وکار، ریسک‌پذیری، تخصص در کسب‌وکار و ایجاد بازار متمایز، رشد و چشم انداز شرکت، موانع توسعه، پشتیبانی کسب‌وکار موجود و همکاری و شبکه‌سازی، بر تاب آوری کسب‌وکارها (Steiner and Cleary, 2014) و ارتباط با خریداران و تامین کنندگان، ظرفیت پشتیبان، کنترل کیفیت، توسعه بهره‌وری و مهارت‌ها، پذیرش فناوری اطلاعات و ارتباطات، پاسخگویی به مشتریان و ... است (Chowdhury et al., 2015).

### مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از لحاظ هدف بنیادی، از نظر ماهیت اکتشافی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، از نوع روش کیفی است که از روش نظریه داده بنیاد برای طراحی الگوی تاب آوری راهبردی مبتنی بر فناوری در کسب‌وکارهای نوپای بوم‌گردی استفاده شد. دلیل استفاده از روش نظریه پردازی داده بنیاد این است که پژوهشگر در این فاز اقدام به ابداع تئوری<sup>۱</sup> می‌نماید. در واقع ما نیاز به روشی داریم که در مدل‌سازی فرایندی که در حال وقوع است، کمک کند. برای ابداع تئوری و تدوین مدل فرآیندی، یکی از بهترین روش‌ها، روش نظریه پردازی داده بنیاد<sup>۲</sup> است که پژوهشگر برحسب نیاز از آن استفاده می‌کند.

برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان و مطلعین کلیدی در حوزه تاب آوری کسب‌وکار، توسعه کارآفرینی و بوم گردی استفاده شد. بدین منظور از روش نمونه‌گیری هدفمند به شیوه گلوله‌برفی استفاده شد. انتخاب این افراد بر مبنای تخصص و خبرگی آنها بوده که دارای مدرک تحصیلی مرتبط با تجربه حداقل ۵ سال سابقه کار اجرایی مرتبط باشند و در خصوص موضوع تحقیق حاضر دارای مقالات، فعالیت‌های پژوهشی و یا سابقه اجرایی باشند.

تعداد مصاحبه‌های انجام شده برابر ۱۸ مصاحبه است که برای اطمینان بیشتر از حد کافی نیز فراتر رفتیم. مدت مصاحبه‌ها بین ۴۵ الی ۶۰ دقیقه انجام شد. با انجام این تعداد مصاحبه، تشخیص محقق این بود که اطلاعات گردآوری شده به نقطه اشباع رسیده و نیازی به انجام مصاحبه بیشتر نیست. در تحلیل داده‌ها، از روش سیستماتیک استراوس و کوربین<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) استفاده شد و رویکرد نظام‌مند مدل‌سازی در سه گام اصلی گدگذاری باز، گدگذاری محوری و گدگذاری انتخابی انجام شد.

<sup>1</sup> Theory-Building

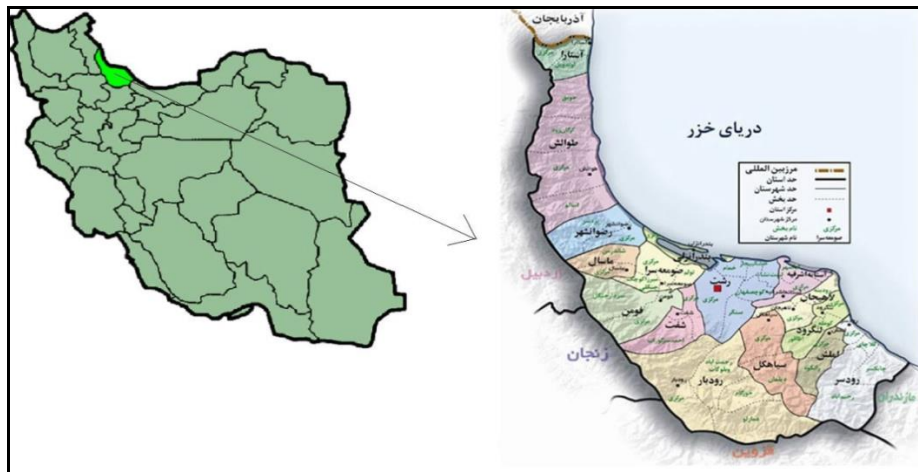
<sup>2</sup> Grounded Theory

<sup>3</sup> Strauss and Corbin

پس از انجام مصاحبه‌ها و ادغام مفاهیم مشترک، به وسیله روش نظریه داده بنیاد، مقوله‌ها در شش دسته شرایط علی، زمینه، پدیده یا مقوله محوری، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها استخراج شد و در نهایت الگوی پارادایمی طراحی شد. برای حصول اطمینان از روایی ابزار پژوهش، از تطبیق توسط مشارکت‌کنندگان، بررسی همکار و مشارکتی بودن پژوهش استفاده شد. برای تعیین پایایی، نتایج توسط چندین متخصص مرتبط با موضوع پژوهش مورد ارزیابی و طبقه بندی قرار گرفت.

### معرفی محدوده مورد مطالعه

استان گیلان یکی از استان‌های شمالی کشور به مرکزیت شهر رشت می‌باشد و در بخش باختری البرز شمالی قرار دارد. بخش عمده‌ای از مرزهای شمال شرق و شرق آن را سواحل دریای خزر تشکیل می‌دهد.



نقشه ۱. نقشه موقعیت استان گیلان در کشور (National mapping agency, 2018)

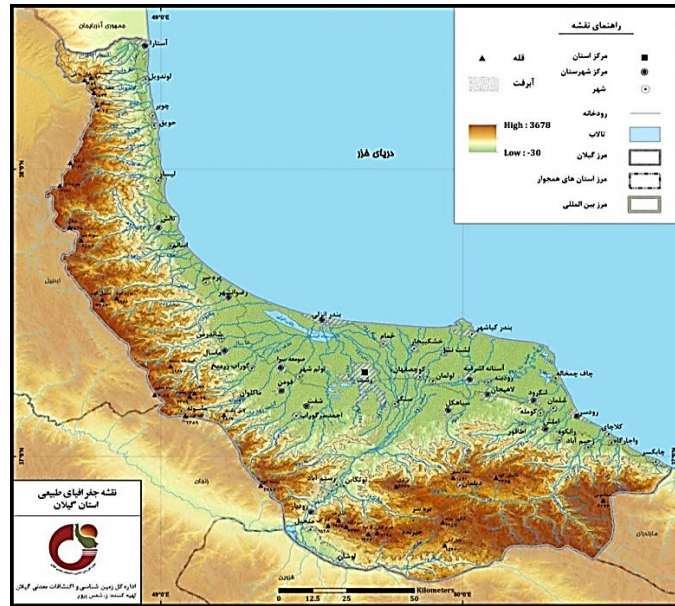
جدول ۱- اطلاعات جغرافیایی استان گیلان

موضوع	اطلاعات مرتبط
مناطق همجوار	استان‌های مازندران (جنوب شرقی)، قزوین (جنوب)، زنجان و اردبیل (غرب) و کشور آذربایجان (شمال)
مختصات جغرافیایی	۳۴° ۳۶' تا ۳۸° ۲۷' عرض شمالی و بین ۴۸° ۳۴' تا ۵۰° ۳۶' طول شرقی
وسعت	۱۳۹۵۲ کیلومتر مربع
جمعیت	۲,۵۳۰,۶۹۶ نفر جمعیت با تراکم جمعیتی ۱۷۷ نفر در هر کیلومتر مربع (جایگاه سوم کشور)
میانگین سالانه ریزش جوی	۱۲۷۰ میلی متر (میانگین کشور، ۲۵۵ میلی متر)
مساحت منطقه جنگلی	یک سوم سطح استان گیلان (حدود ۵۱۱۳۰۶ هکتار)
تقسیمات کشوری	۱۶ شهرستان، ۴۳ بخش، ۱۰۹ دهستان، ۴۹ شهر و ۲۹۰۵ آبادی
حوضه‌های آبریز	سفیدرود با ۱۱ شاخه اصلی و ۱۰ شاخه فرعی (بزرگ‌ترین رودهای حوضه آبریز دریای خزر)
ویژگی‌های توپوگرافی	بخش هموار (جلگه گیلان): نواحی شمال غرب، شرق و مرکز استان شامل سواحل دریا و مناطق آبرفتی رودهای منتهی به دریا بخش ناهموار و کوهستانی: رشته کوه‌های دره رود آستارا در شمال استان تا کوه‌های سوماموس در شرق استان شامل رشته غربی (کوه‌های تالش، ماسوله و...) و رشته شرقی (بخش غربی کوه‌های البرز)

Source: Authors

به لحاظ آب و هوا، استان گیلان در منطقه آب و هوای خزری واقع شده است. دیواره نفوذناپذیر کوهستان البرز مانع از نفوذ بخار آب دریای خزر و بادهای شمال باختری به نواحی جنوبی می‌گردد. ریزش‌های جوی مناسب از دیرباز

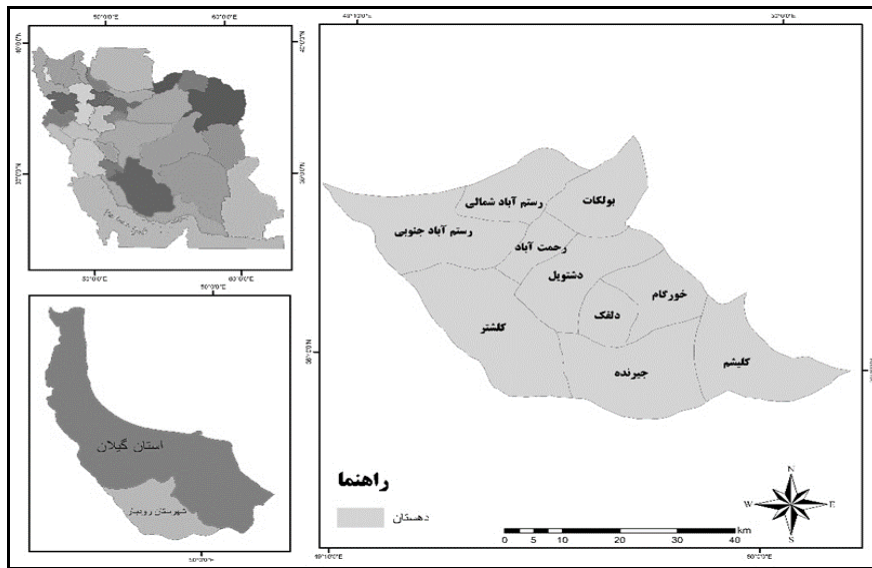
موجب پدید آمدن پوشش گیاهی خوب و گسترده در سراسر استان گیلان شده، به طوری که یکی از مشخصه‌های طبیعی این استان در طول تاریخ وجود انبوه جنگل‌ها و درختزارهای متنوع بوده است.



نقشه ۲. نقشه جغرافیای طبیعی استان گیلان (National mapping agency, 2018)

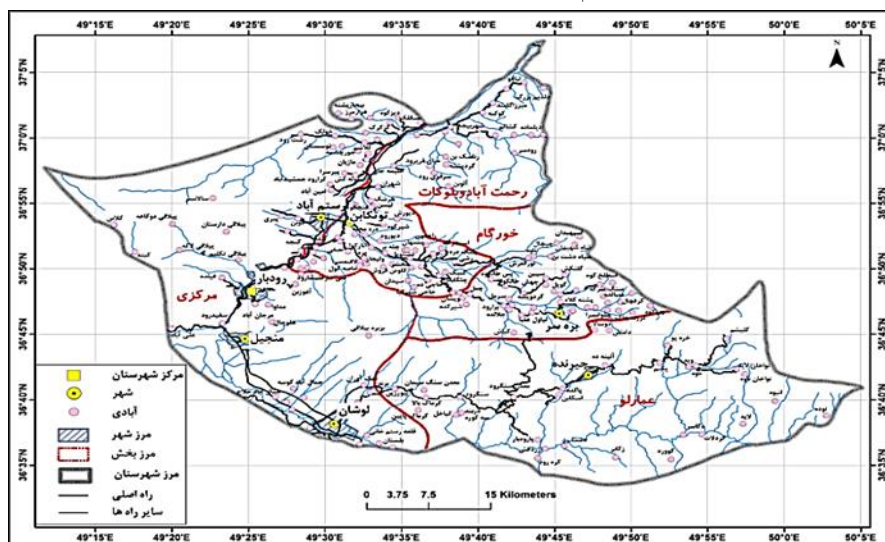
برخی از مزیت‌های جغرافیایی - اقتصادی استان گیلان عبارتند از آب و هوای معتدل و طبیعت زیبا، جاری بودن رودخانه‌های دائمی و پرآب، وجود منطقه ویژه انزلی، قطب صنعتی، تجاری و کشاورزی به‌ویژه در صنایع تبدیلی کشاورزی و دریایی و صنایع دارویی و سلولزی و نساجی، وجود صنایع بزرگ همچون کاغذ و نساجی و فولاد، وجود شهرک‌ها و نواحی صنعتی در نقاط مختلف استان، نیروی کار ماهر و تحصیل کرده و آماده به‌کار در بخش‌های مختلف اقتصادی و دسترسی دریائی به بنادر آستراخان و لاکان روسیه. همچنین مهمترین مزیت استان گیلان، صنعت گردشگری است. طبیعت گیلان پوشیده از جنگل و دارای آب و هوای معتدل و مرطوب است. استان گیلان به سبب طبیعت زیبا و ممتاز آن از جمله سواحل مناسب و متنوع و نیز وجود جنگل، رود و کوهستان‌های خرم و مفرح و همچنین مزارع و چشم‌اندازهای زیبا، همواره یکی از مقصدهای گردشگران بوده است. این استان به دلیل برخورداری از طبیعت غنی و میراث فرهنگی و تاریخی از قطب‌های گردشگری ایران به‌شمار می‌رود که سالانه بیش از ۵ میلیون گردشگر را از سراسر کشور جذب خود می‌کند.

از جمله شهرستان‌های استان گیلان می‌توان به شهرستان رودبار اشاره کرد. شهرستان رودبار با وسعت ۲۵۷۴ کیلومتر مربع دومین شهرستان استان گیلان به لحاظ وسعت است که از شمال به شهرستان رشت از جنوب به استان قزوین و از غرب به شهرستان فومن و استان زنجان محدود می‌شود.



نقشه ۳. تقسیمات سیاسی گیلان و موقعیت شهرستان رودبار (National mapping agency, 2018)

شهرستان رودبار در کرانه سفیدرود و در منطقه ای کوهستانی قرار گرفته و آب و هوای آن تحت تأثیر هوای خشک و نیمه خشک ناحیه مرکزی قرار دارد از نظر آب و هوایی، دارای آب و هوای مدیترانه‌ای می‌باشد و رویش درختان زیتون در این منطقه گواه موضوع است. این شهرستان دارای ۴ بخش رستم آباد، رودبار، منجیل و لوشان و همچنین دهستان کلشتر می‌باشد. مرکز دهستان خورگام، شهر بره سر است که در بخش مرکزی شهرستان رودبار قرار دارد.



نقشه ۴. موقعیت بره سر در شهرستان رودبار (National mapping agency, 2018)

### یافته‌های تحقیق

برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان از فرآیند کدگذاری باز، محوری و گزینشی مبتنی بر رویکرد سیستماتیک روش نظریه پردازی داده بنیاد استفاده شد. خبرگان و مطلعین کلیدی مشارکت کننده در این پژوهش شامل کارآفرینان بخش بوم‌گردی استان گیلان (۸ نفر)، مدیر کل و معاونت‌های اداره میراث فرهنگی، صنایع دستی و

گردشگری استان گیلان (۲ نفر)، رییس و معاونت‌های شورای شهر (۲ نفر)، رییس کمیسیون گردشگری شورای شهر (۱ نفر)، مسئول و معاون انجمن یوم‌گردی استان (۲ نفر) و اساتید و صاحب‌نظران حوزه بوم‌گردی (۳ نفر). برای شروع کار ابتدا متن مصاحبه‌ها به صورت یک سند درآمد و سپس کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد. بخش‌هایی از مصاحبه‌ها که جهت کدگذاری و استخراج مفاهیم (مقوله‌ها) انتخاب شدند و به تفکیک کدگذاری شدند. کدگذاری باز، بخش اول از تجزیه و تحلیل است که به نام‌گذاری، مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی پدیده مورد نظر از راه تجزیه و تحلیل دقیق داده‌ها می‌پردازد. این نکات ۴۱۷ کد را تشکیل داد. نمونه‌ای از کدهای باز به شرح زیر است.

جدول ۲- نمونه‌ای از کدهای باز حاصل از مصاحبه‌های صورت گرفته با خبرگان

ردیف	کدهای باز مستخرج از مصاحبه‌ها
۱	داشتن روابط عمومی بالا
۲	حسن نظر
۳	تشکیل شبکه‌های اجتماعی قوی
۴	بهره‌گیری از تمام ظرفیت‌های موجود
۵	بهره‌گیری از فرصت‌های موجود
۶	انضباط و پاکیزگی
۷	بهره‌گیری از حس نوستالوژی
۸	مسئولیت‌پذیری و نظم
۹	بهره‌گیری از پتانسیل‌های موجود در اقامتگاه بصورت کامل
۱۰	به یادآوری آداب و سنن و رسوم گذشتگان با کمک امکانات اولیه مستقر در اقامتگاه

Source: Authors

کدگذاری محوری، بخش دوم از تجزیه و تحلیل است. با بررسی دقیق‌تر کدها، مشخص شد که بر اساس سؤالات پژوهشی مطرح شده در این مطالعه، بسیاری از کدها دارای مفهوم یکسانی هستند. در این مرحله کدهای مستخرج از مرحله کدگذاری اولیه، پالایش و جهت کدگذاری محوری، از یکدیگر تفکیک شدند که به ۹۰ کد محوری دست یافتیم. نمونه‌ای از کدهای محوری مستخرج از مصاحبه‌ها در ادامه ارائه شده است.

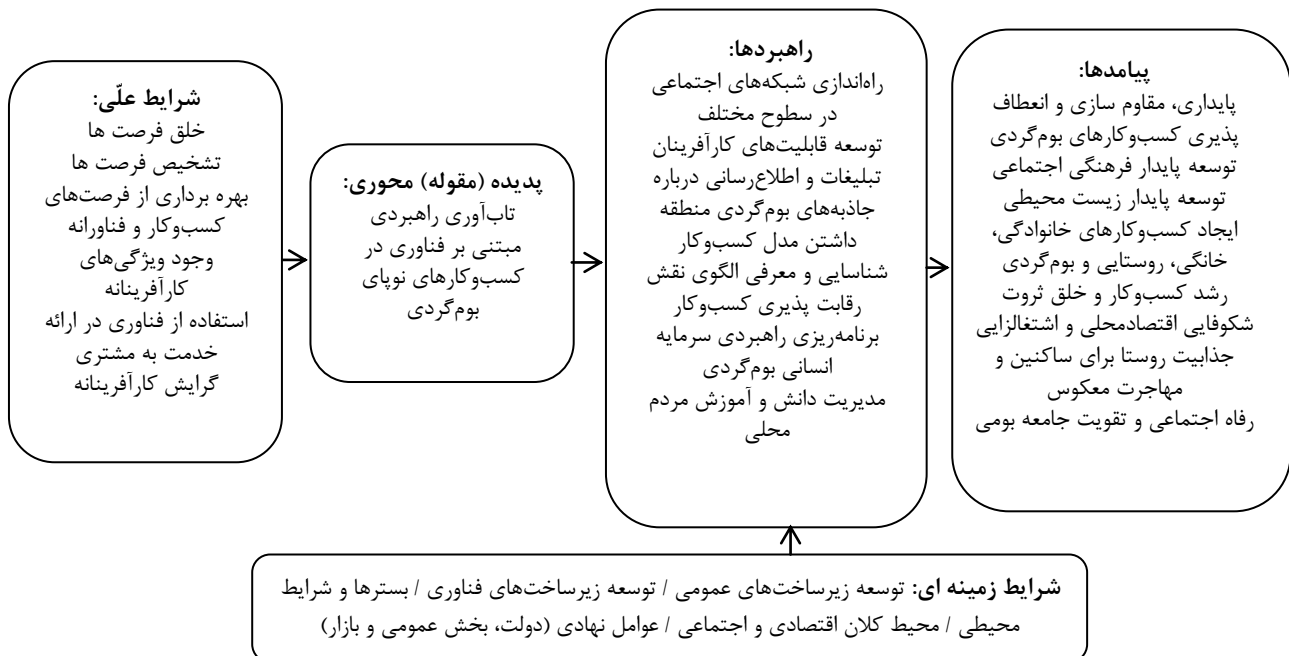
جدول ۳- نمونه‌ای از مقوله‌های استخراج شده از کدگذاری محوری

کدهای محوری	کدهای باز
نیازسنجی مشتری	ایجاد نشاط و هیجان در مشتری تامین نیاز مشتری توجه به نیاز مشتری و هماهنگی با آن ارائه محصولات متناسب با نیاز مشتری
توسعه شبکه‌های اجتماعی	تشکیل شبکه‌های اجتماعی قوی ایجاد شبکه اجتماعی قوی از مهمانان در سطح بالا ایجاد و تقویت شبکه‌های اجتماعی تقویت شبکه‌های اجتماعی
رقابت‌پذیری کسب‌وکار	ارائه خدمات با کیفیت و قیمت‌گذاری مناسب و رقابتی شناسایی ظرفیت توانمندی و ضعف رقبا توجه به نقاط قوت و مزیت رقابتی و نگاه حداقلی به سود در شرایط بحران
شناسایی ظرفیت‌ها و بهره‌برداری از آنها	بهره‌گیری از تمام ظرفیت‌های موجود ارائه خدمات هدفمند و اصولی آشنایی و اشراف به ظرفیت‌های بومی و جغرافیایی و محلی حضور بانوان در عرصه بوم‌گردی بطور موثر بهره‌گیری از تمام ظرفیت‌های فکری، انسانی و طبیعی منطقه

Source: Authors

کدگذاری گزینشی؛ گام پایانی تحلیل کیفی است که در آن مقولات و مفاهیم فرمول‌بندی شده و روابط میان آن‌ها ترسیم می‌شود. فرایند کدگذاری از داده‌ها آغاز شده و در طی فرایند انتزاع به تدوین نظریه منتهی می‌شود. در این مرحله ارتباط میان کدهای متمرکز در قالب یک شبکه بیان می‌شود. در این مرحله به کمک پارادایم کدگذاری و به کمک آنچه از مطالعه پژوهش‌های پیشین و تفسیر نتایج گفتگو با خبرگان به دست آمده، به صورت‌بندی مدل کیفی پژوهش پرداخته شد.

**شرایط مداخله‌ای:** توسعه شبکه‌های اجتماعی / توسعه مهارت‌های فردی و مدیریتی کارآفرینانه / بازاریابی و برندسازی مقصد / حمایت‌های تسهیل‌کننده / روابط و هماهنگی‌های درون سازمانی و ذی-نفعان / تبادل اجتماعی جامعه محلی با گردشگر / جو خلاق و نوآور در محیط بوم گردی



شکل ۱- الگوی تاب‌آوری راهبردی مبتنی بر فناوری در کسب‌وکارهای نوپای بوم‌گردی (Source: Authors)

در انتهای این فرآیند، اعتمادپذیری و اعتباریابی یافته‌های تحقیق ارزیابی شد. اعتبار شامل فعالیت‌هایی است که احتمال بدست آوردن یافته‌های معتبر را افزایش می‌دهد. بدین‌منظور از معیارهای پژوهش‌های کیفی شامل اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری، اتکاپذیری و تأییدپذیری استفاده شد. پس از تهیه مدل مفهومی نهایی و در راستای اعتبارسنجی آن؛ از نظرات ۸ تن از اساتید دانشگاه استفاده شد و مدل پیشنهادی با انجام اصلاحات لازم مورد تأیید این افراد قرار گرفت. رسیدن به قابلیت اعتبار یا اعتبارپذیری با استفاده از تکنیک‌های تثلیث، تکنیک کسب اطلاعات دقیق موازی، تکنیک کنترل‌های اعضا، خود‌بازبینی محقق در طی فرایند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها و استفاده از کمیته راهنما حاصل شد.

### نتیجه‌گیری و دستاورد علمی و پژوهشی

امروزه علاقه روبه‌رشدی در توسعه تاب‌آوری شرکت‌ها مطرح است. تاب‌آوری قابلیت‌هایی به شرکت‌ها می‌دهد که می‌توانند با وجود شرایط نامطلوب به حیات خود ادامه داده و رشد کنند (Hatton & et al. 2012). پویایی در محیط‌های کسب‌وکار که به دلیل بروز عواملی چون رشد یا سقوط اقتصادی، فزونی و شدت رقابت، جهانی‌سازی، ادغام‌ها، ترکیب‌ها و نوآوری‌های تکنولوژیکی به وجود آمده، قابلیت مدیران رده بالا را در درک به موقع و پاسخ صحیح به این تغییرات به چالش کشیده است (O'Donnell, 2016). چالشی که کسب‌وکارها در شرایط آشفته امروزی به طور جدی با آن مواجه هستند، آماده‌سازی برای مقابله با شرایط مختلف و تلاش برای بقا است. بنابراین ضروری است که سازمان‌ها برای شناسایی مخاطرات آماده شده و برنامه‌ریزی انجام دهند (Hatton, et al 2012). از طرفی، بوم‌گردی در سالیان اخیر مورد توجه کارآفرینان و برنامه‌ریزان توسعه قرار گرفته و در بسیاری از کشورها منبع مهمی برای کسب درآمد، اشتغال‌زایی، رشد اقتصادی محسوب می‌شود (Lee et al., 2011: 413). پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه فرصت‌های گردشگری بوم‌گردی نشان می‌دهد قابلیت‌های بوم‌گردی در اشتغال‌زایی و رشد بخش‌های مختلف اقتصادی وابستگی بسیار زیادی به راهبردهای حمایتی دولت‌ها دارد و از طرف دیگر، مرهون فعالیت‌های کارآفرینانه صاحبان کسب‌وکارهایی است که در این حوزه فعالیت دارند (Henderson, 2002: 48). از آنجا که کسب‌وکارهای حوزه بوم‌گردی با چالش‌هایی مواجهند که نیازمند ایجاد و توسعه ظرفیت تاب‌آوری می‌باشند، این پژوهش با هدف طراحی الگوی تاب‌آوری مبتنی بر فناوری در کسب‌وکارهای نوپای بوم‌گردی انجام شد. پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی می‌باشد که در آن با استفاده از روش نظریه داده بنیاد با تمرکز بر مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته با ۱۸ نفر از خبرگان موضوع انجام شد. در مرحله اول با بهره‌گیری از مرور نظام‌مند مبانی نظری و پیشینه تحقیق، مفاهیم و تم‌های اولیه مرتبط با موضوع استخراج شد و در گام بعد مصاحبه‌های عمیقی و نیمه ساختاریافته و نظرخواهی از خبرگان موضوع انجام شده و سپس مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان تحلیل شده و الگوی نهایی بر اساس روش‌شناسی نظام‌مند روش داده‌بنیاد طی فرآیند کدگذاری به دست آمد.

در این پژوهش شرایط علمی شناسایی شده شامل خلق فرصت‌ها، تشخیص فرصت‌ها، بهره‌برداری از فرصت‌های کسب‌وکار و فناورانه، وجود ویژگی‌های کارآفرینانه، استفاده از فناوری در ارائه خدمت به مشتری و گرایش کارآفرینانه است. در این زمینه می‌توان به مطالعات لاهتی و همکاران، (۲۰۱۸)، آفوا و تاچی (۲۰۰۳)، ونکاترامن و هندرسون (۱۹۹۸)، لمبرت (۲۰۰۸) و شافر و همکاران (۲۰۰۵) مورد توجه بوده است. کارآفرینی مبتنی بر فناوری و استفاده از قابلیت‌های فناورانه در توسعه کسب‌وکارها در مطالعات برگمان و همکاران (۲۰۰۴)، یتی (۲۰۰۹)، درف و بیرز (۲۰۰۵)، پنگ و ژانگ (۲۰۰۸)، بلانکو (۲۰۰۷) اشاره کرد.

شرایط مداخله‌ای شامل توسعه شبکه‌های اجتماعی، توسعه مهارت‌های فردی و مدیریتی کارآفرینانه، بازاریابی و برندسازی مقصد، حمایت‌های تسهیل‌کننده، روابط و هماهنگی‌های درون سازمانی و ذی‌نفعان، تبادل اجتماعی

جامعه محلی با گردشگر و جوّ خلاق و نوآور در محیط بوم گردی است. این نتایج در راستای نتایج پژوهش‌های ناجاجونسکا و کوپرا (۲۰۱۴)، پال و همکاران (۲۰۱۴)، لوتانز و همکاران (۲۰۰۷)، ویکز (۲۰۰۸)، لی هو (۲۰۰۷)، مور و مور (۲۰۰۷)، استینز و کلاری (۲۰۱۴) و اشتاینر و کلیری (۲۰۱۴) است.

شرایط زمینه‌ای شامل توسعه زیرساخت‌های عمومی، توسعه زیرساخت‌های فناوری، بسترها و شرایط محیطی، محیط کلان اقتصادی و اجتماعی و عوامل نهادی (دولت، بخش عمومی و بازار) است. این موارد در تحقیقات لیو و چیر (۲۰۱۸)، کاتیا و همکاران (۲۰۱۸)، پیچ و همکاران (۲۰۱۷)، ناجاجونسکا و کوپرا (۲۰۱۴)، ردفورد (۲۰۱۲)، لوان (۲۰۱۱)، دسله (۲۰۰۴) نیز مورد تاکید بوده است.

پدیده (مقوله) محوری شامل تاب‌آوری مبتنی بر فناوری در کسب‌وکارهای نوپای بوم‌گردی می‌باشد که در تحقیقات هیتون و همکاران (۲۰۱۲)، همل و ویلکانگاس (۲۰۰۳)، بون (۲۰۰۵)، تامایو و همکاران (۲۰۱۰)، مورای (۱۹۸۴)، لاسون و سامسون (۲۰۰۱)، آکمان و ییلماز (۲۰۰۸)، هیت و دیگران (۲۰۰۱) و آیرلند (۲۰۰۳) تاکید شده است. راهبردها شامل راه‌اندازی شبکه‌های اجتماعی، توسعه قابلیت‌های کارآفرینان، تبلیغات و اطلاع‌رسانی در مورد جاذبه‌های بوم‌گردی منطقه، داشتن مدل کسب‌وکار، شناسایی و معرفی الگوی نقش، رقابت‌پذیری کسب‌وکار، برنامه‌ریزی راهبردی سرمایه انسانی بوم‌گردی و مدیریت دانش و آموزش مردم محلی است. این موارد نیز در تحقیقات او دانل (۲۰۱۶)، ری-مریت و همکاران (۲۰۱۵)، میتون و همکاران (۲۰۱۲)، همل و ویلکانگاس (۲۰۰۵)، روجیو (۲۰۱۱)، داتو-روی و همکاران (۲۰۱۶)، داس (۲۰۰۰)، اسلذیک (۲۰۱۳) چادوری و همکاران (۲۰۱۵) تاکید شده است.

در نهایت پیامدها نیز شامل پایداری، مقاوم‌سازی و انعطاف‌پذیری کسب‌وکارهای بوم‌گردی، توسعه پایدار فرهنگی اجتماعی، توسعه پایدار زیست محیطی، ایجاد کسب‌وکار در انواع خانوادگی، خانگی، روستایی و بوم‌گردی، رشد کسب‌وکار و خلق ثروت، شکوفایی اقتصادی محلی و اشتغال‌زایی، جذابیت روستا برای ساکنین و مهاجرت معکوس و رفاه اجتماعی و تقویت جامعه بومی است. در این زمینه، روجیو (۲۰۱۱)، همل و ویل کانگاز (۲۰۰۳)، اکسل و کاستا (۱۹۹۶)، آنوپ و همکاران (۲۰۱۵)، فرانکلین (۲۰۰۳)، ته و کاباندان (۲۰۰۷)، صالحی (۲۰۱۶)، امینی و هاشمی (۲۰۰۸)، بوبوچاریس (۲۰۱۳) و گابریل (۲۰۱۵) بر موارد مشابه تاکید داشته‌اند.

در مجموع ظرفیت تاب‌آوری در سازمان، ارتقادهنده توانمندی سازمان در مواجهه با موقعیت‌های خاص و تسریع‌کننده اقدامات تحول‌آفرین در زمان بروز حوادث غیر منتظره است و به بقای بلندمدت سازمان کمک می‌کند. بدیهی است در این شرایط، تفکر راهبردی و راهبرد کارآفرینانه می‌تواند راهگشای فعالیت کسب‌وکارها و بنگاه‌ها باشد. در انتها نیز با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادهایی معطوف به بهبود عملکرد و وضعیت تاب‌آوری مبتنی بر فناوری در کسب‌وکارهای نوپای بوم‌گردی ارائه می‌شود:

- توانمندسازی، آموزش و ارتقاء سطح دانش و آموزش مردم محلی
- طراحی مدل کسب‌وکار در کسب‌وکارهای بخش بوم‌گردی منطقه بره‌سر



- ارتقاء سطح رقابت‌پذیری کسب‌وکارهای بوم‌گردی و خلق مزیت رقابتی پایدار در آنها
  - کمک به اجرای برنامه‌های بازاریابی و برندسازی مبتنی بر جاذبه‌های بوم‌گردی منطقه
  - انجام برنامه‌ریزی راهبردی سرمایه انسانی بوم‌گردی و بهسازی مهارت‌های فردی و مدیریتی
  - حمایت‌های فناورانه، مالی، اداری، قانونی تسهیل‌کننده فعالیت کسب‌وکارهای حوزه بوم‌گردی
  - ارائه طرح‌های مبتنی بر نوآوری‌های فناورانه برای ایجاد پویایی و انعطاف‌پذیری کسب‌وکارهای بوم‌گردی
  - شناسایی و معرفی راهبردهای مقاوم هنگام وقوع رویدادهای ناگهانی و تاب‌آوری کسب‌وکارهای بوم‌گردی
  - کشف فرصت‌های جدید کارآفرینانه در حوزه بوم‌گردی و بهره‌گیری از فرصت‌های بوم‌گردی منطقه بره‌سر
  - شناسایی مخاطرات و آماده‌سازی مقابله با بحران‌ها با درک به موقع چالش‌ها و برنامه‌ریزی برای پاسخ به مخاطرات و چالش‌ها
  - راه‌اندازی شبکه‌های اجتماعی مبتنی بر فناوری (مجازی) برای معرفی جذابیت‌های طبیعی و فرهنگی منطقه و روستاهای اطراف
- معرفی مجموعه راهبردهای معیشتی برای بهبود تاب‌آوری به هنگام بحران‌های اقتصادی عدم وابستگی معیشت صاحبان کسب‌وکارهای بوم‌گردی به یک منبع درآمدی.

## References

- Aliaga-Isla, R., & Huybrechts, B. (2018). From “Push Out” to “Pull In” together: An analysis of social entrepreneurship definitions in the academic field. *Journal of cleaner production*, 205, 645-660.
- Amini, Seyavash, hashemi, Saeed (2008). The role of entrepreneurship in the development of the tourism community, *Journal of Work and Society*, No. 106, 107, Tehran, pp 106- 95.
- Annarelli, A., & Nonino, F. (2016). Strategic and operational management of organizational resilience: Current state of research and future directions. *Omega*, 62(3), 1-18.
- Anup, C. Kedar, R. Ramesh, S. (2015). Role of ecotourism in environmental conservation and socioeconomic development in Annapurna conservation area, *International Journal of Sustainable Development and World Ecology*, Vol 22, Issue 3, pp. 251-258.
- Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 42-60.
- Bagheri, Muslim and Rahimpour, Ali. (2012). Explaining the Factors Affecting the Strategic Planning of Human Capital of the Tourism Industry of the Islamic Republic of Iran, *Quarterly Journal of New Attitudes in Human Geography*, Fifth Year, No. 1. p. 239-203.
- BANSAL, D. (2012). The Trend of Various Start-Ups to Domicile Overseas: An Overview of Current Scenario in Venture Capital Funding. *Technological and Managerial Strategies for Next Generation Transformation*, 49.
- Chewning, L. V.; Lai, C. H.; & Doerfel, M. L. (2013). Organizational resilience and using information and communication technologies to rebuild communication structures. *Management Communication Quarterly*, 27(2), 237-263.
- Dahles, H., & Susilowati, T. P. (2015). Business resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism Research*, 51, 34-50.
- Das, M. (2000). Women entrepreneurs from India: Problems, motivations and success factors. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 15(4), 67-81.
- Darvishi, H., Ramezanpour, I. & Molaei Hashjin, N. (2020). Analysis of the role of tourism in the economic development of rural areas of Rudsar city in the last two decades, *Quarterly Journal of New Attitudes in Human Geography*, Volume 12, Number 3. p. 379-365.

- Dehdashti Shahrokh, Z. & Aslani Afrashteh, A. (2018). The effect of creative atmosphere and customer knowledge management on organizational resilience in export companies. *Quarterly Journal of International Business Management*. second year. No. 2. p. 93-64.
- De Galizia, A., Simon, C., Weber, P., Jung, B., Duval, C., & Serdet, E. (2016). Markers and patterns of organizational resilience for risk analysis. *IFAC Papers On Line*, 49(19), 432-437.
- Eccles G. & Costa J. (2019). "Perspectives on Tourism Development", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume:8, Number:7
- Emmons, C. B. (2013). Improving organizational performance: Building organizational resilience and sustainability through knowledge-sharing relationships, Doctoral dissertation, Walden University, USA.
- Faraji Rad, Afsaneh, Ehsani (2011): Investigating the Effect of Local Residences on the Improvement of the Living Level of the Local Community (Emphasizing the Village of "Garma" and "Slope"), *Geographical Quarterly of the Territory: Vol 8, No 30, Pp 63- 77*.
- Fatai, Ebrahim, Arooji, Hamid, Alizadeh, Mohammad and Azhari, Sonia. (2016). Explaining the social capacity of tourism acceptance in rural areas Case: Egyptian village in Khor and Biabank. *Quarterly Journal of Space Economics and Rural Development*. No. 6. p. 196-173.
- Ferguson, C., Cohen, L., Pooley, J.-A., & Harms, C. (2010). Resilience In Small Business Owners. Unpublished Manuscript, Edith Cowan University. Perth, WA.
- Franklin, Adrian (2003) "Tourism: An Introduction", London: Sage.
- Haring, L. S. & Claudio, M. (2014), Touring responsibility: The trouble with 'going local' in community-based tourism in Thailand, *Geoforum*, Volume 51, 96-106.
- Hatton, T., Seville, E., & Vargo, J. (2012). Improving the resilience of SMEs: policy and practice in New Zealand. Christchurch, New Zealand: Asia Pacific Economic Co-operation (APEC.) <http://portal.nlai.ir/EI/Wiki%20Pages/%DA%AF%DB%8C%D9%84%D8%A7%D9%86.aspx>
- Hummel, J., Jong, H. d., & Dhiradityakul, K. (2013). Innovating CBT in ASEAN: Current Directions and New Horizons. Chiang Mai, Thailand: Thailand Community Based Tourism Institute.
- Kazemi, M.R., Ardajani, R. SH., Hasanimehr, S.S. & Porshikhian, A. (2021). Explaining the capacities and areas of sustainable rural development with emphasis on natural tourism in the villages of Bandar Anzali. *Journal of New Attitudes in Human Geography*. Year 13. No. 3. p. 903-923.
- Lee, T.H. and Liu, R.T. (2011). Strategy formulation for the recreational areas of Central Taiwan: An application of SWOT analysis *Journal of Hospitality Management and Tourism*, Vol. 2.
- Lengnick-Hall, C. A., & Beck, T. E. (2009). Resilience capacity and strategic agility: prerequisites for thriving in a dynamic environment. UTSA, College of Business
- Levie, J., & Autio, E. (2008). A theoretical grounding and test of the GEM model. *Small business economics*, 31(3), 235-263.
- Lotfi, Sedigheh, Nikpour, Amer and Akbari, Fatemeh. (2020). Assessment and evaluation of the physical dimensions of urban resilience against earthquakes. *Journal of New Attitudes in Human Geography*. Year 13. No. 4. p. 37-19.
- Mallak, L. A. (1999). Toward a theory of organizational resilience. Dundar F. Kocaoglu (Ed.). Portland International Conference on Management of Engineering and Technology. Portland. 223-243.
- McManus, S. T. (2008). Organisational resilience in new zealand (Doctoral dissertation, University of Canterbury.)
- McKenny, A. F., Short, J. C., Ketchen Jr, D. J., Payne, G. T., & Moss, T. W. (2018). Strategic entrepreneurial orientation: Configurations, performance, and the effects of industry and time. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(4), 504-521.
- Mendonça, D., & Wallace, W. A. (2015). Factors underlying organizational resilience: The case of electric power restoration in New York City after 11 September 2001. *Reliability Engineering & System Safety*, 141(3), 83-91.

- Murphy, P. J. & Coombes, S. M. (2009). A model of social entrepreneurial discovery. *Journal of Business Ethics*, 87: 325–336.
- Nadali, Neda and Mohammadi, Jamal (2013). Tourism development of Zayandehrood dam lake areas of Chadegan city. *Bi-Quarterly Journal of Tourism Studies*, Volume 2, Number 3.
- Nahavandpour, M., Ranjbar, M. & Khanghahi, H. M. (2021). An Analysis of the Status of Tourism Facilities and Their Mutual Role on Tourism Development (Case Study: Astara County). *Journal of New Attitudes in Human Geography*. Year 13. No. 3. p. 233-252.
- Pal, R., Torstensson, H., & Mattila, H. (2014). Antecedents of organizational resilience in economic crises—an empirical study of Swedish textile and clothing SMEs. *International Journal of Production Economics*, 147, 410-428.
- Reinmoeller, P., & Van Baardwijk, N. (2005). The link between diversity and resilience. *MIT Sloan management review*, 46(4), 61.
- Rey-Martí, A., Porcar, A. T., & Mas-Tur, A. (2015). Linking female entrepreneurs' motivation to business survival. *Journal of Business Research*, 68(4), 810-814
- Roggio: (2011). Resilience And Small Business. Thesis, Edith Cowan University, 2-54.
- Sabori, A. & Hasanabadi, D. (2021). Management and planning of population sustainability in rural settlements of Garmsar city with emphasis on geographical-economic variables. *Journal of New Attitudes in Human Geography*. Year 13. No. 3. p. 824-850.
- Sajasi Gheidari, H., Rokanuddin Eftekhari, A., Portaheri, M. & Azar, A. (2014). Pattern of Ecotourism Entrepreneurship Development in Rural Areas. Case study: Tourism rivers of Tehran province, *Quarterly Journal of Human Geography Research*, Volume 46. Number 2. p. 292-273.
- Salehi, S. (2016). “Bvmgrdy development in the village of Janat Rudbar with an emphasis on the participation of local communities”. Administration of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organization of Mazandaran
- Schwarz, I., & Mcrae-Williams: (2009). Water Reform And The Resilience Of Small Business People In Drought-Affected Agricultural Communities. *Rural Society*, 19(3), 199-210.
- Shalaby, M.Y., Al-Zahrani, K. H., Baig, M. B., Straquadine, G. S. & Aldosari, F. (2011). Threats & challenges to sustainable agriculture & rural development in Egypt: Implications for agricultural extension. *The Journal of Animal & Plant Sciences*, 41(3): 211-221.
- Shaterian Mohsen, Kiani Salmi Sedigheh, Gholami Younes, Montaseri Zahra. (2016). Prioritization of effective factors on the development of nature tourism in Barzak-Kashan villages by combining DEMATEL and ANP techniques. *Journal of Applied Research in Geographical Sciences*. Volume 17 Number 44. p. 154-131.
- Steiner, A., & Cleary, J. (2014). What Are The Features Of Resilient Businesses? Exploring The Perception Of Rural Entrepreneurs. *Journal Of Rural And Community Development*, 9(3), 1-20.
- Sunanda, K. (2017). A study on attitudes of Engineering graduates towards entrepreneurship in Telangana state. *International Journal of Research in Economics and Social Sciences (IJRESS)*, 7(12).
- Teh Lydia, Cabanban Annadel S (2007). "Planning for Sustainable tTourism in Southern Pulau Banggi: An assessment of Biophysical Conditions and their Implications for Future Tourism Development", *Journal of Environmental Management*, Volume 85, Issue 4, Pages 999-1008
- Tompkins, J. A. (2007). 4 Steps To Business Resilience. *Industrial Management*, 49(4), 14- 18.
- Vermasheinä, K. (2011). Music goes social!: music startups' viewpoints on marketing communications, social media and music industry.
- Varmziari, Hojjat and Imani, Babak. (2016) Analysis of resilience of rural businesses in Malekan city. *Entrepreneurship Development Quarterly*. Volume 10. Number 1. p. 200-181.
- Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007, October). Organizational resilience: towards a theory and research agenda. In *2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics* (pp. 3418-3422). IEEE.
- Woods, D. D. (2015). Four concepts for resilience and the implications for the future of resilience engineering. *Reliability Engineering & System Safety*, 141, 5-9. Doi: 10.1016/j.res.2015.03.018.

**Designing a Technology-based Resilience Model in Start-up Ecotourism  
Businesses(Case Study: City of Baresar)**

**Anoshiravan Zahiri**

Ph.D. Student in Entrepreneurship, Department of Entrepreneurship, Aliabad Katoul Branch,  
Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

**Hadi Sanaeepour \***

Assistant Professor, Department of Management, Gonbad Kavous University,  
Gonbad Kavous, Iran.

**Abdolghani Rastegar**

Assistant Professor, Department of Management, Gonbad Kavous University, Gonbad  
Kavous, Iran

---

**Abstract**

Facing the challenges of the business environment requires capabilities, the most important of which is resilience. Resilience gives companies the ability to survive and thrive in the face of adverse conditions. One of the businesses that has attracted the attention of entrepreneurs and development planners in recent years is ecotourism. Because ecotourism businesses always face many challenges, it is important to build and develop resilience capacity in them. Accordingly, this study aims to design a technology-based strategic resilience model in start-up ecotourism businesses. The present study is a qualitative research in which the data theory of the foundation method was conducted with a focus on in-depth and semi-structured interviews with 18 experts. Key informants participating in this study included entrepreneurs, managers, professors, and experts in the field of ecotourism. At the end of this process, the reliability and validity of the model designed by 8 professors was evaluated and finally the proposed model was approved by these people with the necessary modifications. At the end of the research, suggestions were made to improve the performance and status of technology-based strategic resilience in start-up ecotourism businesses.

**Keywords: Start-ups, Ecotourism, Entrepreneurship, Resilience, City of Baresar.**

---

---

\* (Corresponding Author) Sanaeepour@gonbad.ac.ir