



مجله‌ی برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری  
سال سوم، شماره‌ی ۹، تابستان ۱۳۹۳  
صفحات ۵۱-۳۱

## بررسی عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران (از دیدگاه پژوهشگران دانشگاهی)

حمید ضرغام بروجنی<sup>۱</sup>

مرتضی بذرافشان<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۵/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۲/۱۲

### چکیده

خطمشی‌گذاری گردشگری، در یک نگاه جامع، شامل سه مرحله‌ی اصلی تدوین، اجرا و ارزیابی است. در مسیر اجرای کامل خطمشی گردشگری، عوامل و شاخص‌های متعددی وجود دارند که شناسایی آن‌ها به منظور کارآمد کردن اجرای خطمشی گردشگری اهمیت ویژه‌ای دارد. در این مقاله، با توجه به پژوهش‌های انجام‌شده، دیدگاه دانشمندان مختلف و نظرخواهی از خبرگان صنعت گردشگری کشور، عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های گردشگری تعیین و بررسی شدند. در جمع‌بندی ابتدایی، ۶۵ شاخص استخراج شد و طی دو مرحله‌ی نظرخواهی از پژوهشگران دانشگاهی، این تعداد به ۴۰ شاخص تقلیل و تعدیل یافت. تعداد ۸۳ نفر از پژوهشگران دانشگاهی به سؤال‌های این پرسش‌نامه پاسخ دادند. با توجه به تحلیل‌های آماری صورت‌گرفته به کمک نرم‌افزارهای SPSS و LISREL، پرسش‌های تحقیق بررسی شدند و مدل نهایی این تحقیق متشکل از هفت عامل که در دنباله خواهد آمد، پیشنهاد شد: ۱. توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان؛ ۲. نظام اداری و بوروکراسی؛ ۳. هدف‌گذاری و تدوین صحیح خطمشی؛ ۴. تخصص و مهارت مجریان؛ ۵. گروه‌های هدف و استفاده‌کنندگان؛ ۶. حمایت از سوی مراجع قانونی-حقوقی؛ و سرآخر ۷. انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم برای اجرای خطمشی. **واژگان کلیدی:** خطمشی‌گذاری عمومی، فرایند خطمشی‌گذاری، خطمشی‌گذاری گردشگری، اجرای خطمشی، برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول: دانشیار گروه آموزشی مدیریت جهانگردی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران (Zargham@atu.ac.ir)

<sup>۲</sup> مربی دانشکده‌ی گردشگری مجتمع آموزشی عالی بم، کرمان

## مقدمه

فرصت پیش روی صنعت گردشگری برای دستیابی به منافع اقتصادی، محیطی و اجتماعی به درک ماهیت صنعت گردشگری در گذشته، اتخاذ بهترین تصمیمات ممکن برای وضعیت کنونی و در نظر داشتن روندهای فکری برای آینده‌ی این صنعت بستگی دارد. مسلم است که باید برنامه‌ها و رهنمودهای مشخصی را برای آینده‌ی صنعت گردشگری تعریف کنیم؛ مگر این‌که امیدوار باشیم همه‌چیز به‌صورت اتفاقی بر وفق مراد ما به وقوع بپیوندد (ادگل سر<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۶-۲۷). به‌عبارت دیگر، برای پایداری صنعت گردشگری در آینده، برنامه‌ریزی و خط‌مشی‌گذاری مؤثر امروز اهمیت ویژه‌ای دارد. خط‌مشی‌گذاران، متصدیان برنامه‌ریزی و ذی‌نفعان باید روندهای در حال ظهور صنعت گردشگری را شناسایی کنند و اقدامات لازمی را که منجر به رشد منظم و ارتقای کیفیت محصولات این صنعت و متعاقب آن منتفع شدن گردشگران و جامعه‌ی محلی می‌شود، انجام دهند. علی‌رغم این ضرورت، در زمینه‌ی خط‌مشی‌گذاری گردشگری تحقیقات زیادی انجام نشده است. به‌ویژه در حوزه‌ی تحلیل خط‌مشی و عوامل مؤثر بر اجرای آن، حتی در سطح جهانی نیز شمار این تحقیقات بسیار اندک است. «قطعاً بررسی و هم‌پیوندسازی ادبیاتی چنین پیچیده و غیرمنسجم، کاری بسیار دشوار است؛ زیرا حیطه‌ی مطالعات برنامه‌ریزی، خط‌مشی‌گذاری و تحلیل گردشگری، بسیار گسترده است» (اسکات<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱: ۶). بررسی اهمیت مطالعه‌ی خط‌مشی می‌تواند زمینه را برای درک بهتر اهمیت موضوع این مقاله فراهم سازد. هال<sup>۳</sup> (۲۰۰۸: ۱۰) سه دلیل برای مطالعه‌ی خط‌مشی عنوان کرده است: «۱. شناخت ماهیت و چهارچوب تصمیمات خط‌مشی و آثار آن (رویکرد چرخه‌ی خط‌مشی)؛ ۲. آرایه‌ی اطلاعات در خصوص راه‌حل‌های موجود برای مشکلات کاربردی و متعاقب آن گنجاندن این اطلاعات در فرایند خط‌مشی‌گذاری (رویکرد علمی) و ۳. درک منافع و ارزش‌های تأثیرگذار بر فرایند برنامه‌ریزی و خط‌مشی‌گذاری (رویکرد اجتماعی)». اگرچه این موارد دلایل مناسبی برای مطالعه‌ی خط‌مشی هستند، به‌تنهایی نمی‌توانند مطالعات خط‌مشی گردشگری را توجیه کنند. خط‌مشی گردشگری اغلب به‌دلیل اهمیتی که در فراهم آوردن شرایط موفقیت یک مقصد گردشگری دارد، مورد توجه قرار می‌گیرد. شاید مهم‌ترین نقش آن اطمینان‌بخشی به مدیران یک مقصد خاص است که مشخص می‌کند در بلندمدت می‌خواهند به کجا بروند و به‌دنبال چه هستند (گلدنر<sup>۴</sup> و ریچی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹: ۴۱۴). خط‌مشی گردشگری، علاوه بر این، باید به دنبال ایجاد شرایط تسهیل همکاری میان

<sup>1</sup> Edgell Sir

<sup>2</sup> Scott

<sup>3</sup> Hall

<sup>4</sup> Goeldner

<sup>5</sup> Ritchie

ذی‌نفعان گردشگری باشد. به گونه‌ای خاص‌تر، خطمشی گردشگری کارکردهای زیر را موجب می‌شود:

۱. قوانین بازی را تعریف می‌کند- اصولی که چارچوب فعالیت متصدیان گردشگری را مشخص می‌کند.
۲. فعالیت‌ها و رفتارهای مورد قبول بازدیدکنندگان را تنظیم می‌کند.
۳. مسیر و راهکاری رایج برای تمام ذی‌نفعان گردشگری مقصد مشخص می‌سازد.
۴. باعث اتفاق آراء در خصوص راهبردها و اهداف خاص یک مقصد مشخص می‌شود.
۵. چارچوبی را فراهم می‌آورد که به موجب آن می‌توان به بحث‌های عمومی و خصوصی پیرامون نقش و کمک بخش گردشگری به اقتصاد و به طور کلی جامعه پرداخت.
۶. شرایطی را به وجود می‌آورد که به موجب آن گردشگری می‌تواند به گونه‌ای مؤثرتر به دیگر بخش‌های اقتصادی متصل گردد (گلدنر و ریچی، ۲۰۰۹: ۱۶-۴۱۵).

از طرف دیگر، خطمشی گردشگری، اهداف سیاسی و فعالیت‌های برنامه‌ریزی گردشگری را در مجموعه‌ای از رهنمودها ادغام می‌کند، جهت حرکت رو به رشد را نشان می‌دهد. بدون وجود چنین رهنمودهایی، ممکن است آینده‌ی گردشگری را به طور قابل ملاحظه‌ای کم‌عایدی‌تر از آن چیزی ببینیم که انتظارش را داشتیم (ادگل سرو همکاران، ۲۷:۱۳۹۲). بنابراین، با توجه به فرایند خطمشی‌گذاری، شناسایی عوامل مؤثر در اجرای خطمشی‌ها ضروری است. این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران کدامند؟ در کنار پاسخ به این سؤال، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران از دیدگاه پژوهشگران دانشگاهی و اولویت‌بندی شاخص‌های هر کدام از عوامل هفتگانه اجرای خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران از دیدگاه پژوهشگران دانشگاهی مورد توجه قرار خواهد گرفت.

### مبانی نظری

فلسفه وجودی مدیریت را تصمیم‌گیری شکل می‌دهد که به‌عنوان مهم‌ترین و اساسی‌ترین وظیفه مدیریت محسوب می‌شود. در واقع، هر اقدامی که مدیر انجام می‌دهد نوعی تصمیم‌گیری است. تصمیم‌گیری اگرچه یک مفهوم آشنا برای همه ما است اما اجرای آن ساده نیست و در شکل و قالب معینی نمی‌گنجد بلکه انواع و اقسامی دارد و به شیوه‌های گوناگونی اجرا می‌شود. «تصمیم‌گیری در سطح کلان جامعه همان خطمشی عمومی است» (رزقی رستمی ۱۳۸۸: ۱۰). در واقع، خطمشی‌گذاری نوعی تصمیم‌گیری است که در دولت و نهادهای حکومتی شکل می‌گیرد و آگاهی از اصول، مبانی و مدل‌های آن برای تمامی مدیران دولتی ضروری است. تعاریف متعددی از خطمشی عمومی وجود دارد که برخی بسیار پیچیده و برخی بسیار ساده‌اند.

برخی اعتقاد دارند که پیچیدگی خطمشی عمومی را می‌توان به تعریف کلی ارایه شده از آن نسبت داد. صرف نظر از سادگی یا پیچیدگی خطمشی، این اتفاق آراء وجود دارد که خطمشی عمومی اولین و مهم‌ترین فعالیت سیاسی است که در ابعاد مختلف تحت تأثیر مولفه‌های مختلف سیستم سیاسی قرار گرفته است. به طور کلی، خطمشی عمومی را به شکل‌های مختلف و در قالب الفاظ متفاوت تعریف کرده‌اند. اما به صورت ساده می‌توان گفت «خطمشی عمومی تصمیمی است که در قبال یک مشکل عمومی اتخاذ می‌شود» (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۸۶).

با توجه به تعاریف فوق می‌توان این‌گونه استنباط کرد که تصمیم‌گیری‌های گردشگری دولت‌ها یا حکومت‌ها در سطح کلان جامعه، خطمشی‌های گردشگری هستند. خطمشی گردشگری عبارت است از «مجموعه‌ای از قواعد، مقررات، رهنمودها، اهداف پیشبردی و توسعه‌ای و استراتژی‌هایی که ارایه‌کننده‌ی چارچوبی برای اتخاذ تصمیمات فردی و گروهی است، تصمیماتی که به صورت مستقیم بر توسعه‌ی بلندمدت گردشگری تأثیرگذار بوده و فعالیت‌های روزمره‌ی یک مقصد به واسطه آن انجام می‌گیرد» (گلدنر و ریچی، ۲۰۰۹: ۴۱۴). به طور کلی، خطمشی گردشگری از سه مرحله‌ی تدوین، اجرا و ارزیابی تشکیل شده است. پس از مطرح شدن یک مسئله عمومی در دستور کار، طرح انتخاب‌های مختلف برای حل آن و گزینش یک تصمیم توسط دولت، آنچه باقی می‌ماند، اجرای آن تصمیم است. این مرحله از چرخه‌ی خطمشی، اجرای خطمشی است که می‌توان آن را به صورت «فرایندی که در آن برنامه‌ها یا خطمشی‌ها عملیاتی می‌شوند»، تعریف کرد (منوریان و گلشن ۱۳۸۰: ۲۴۵). در این پژوهش، تمرکز اصلی بر مرحله‌ی اجرا است. پایه‌ی اصلی در تدوین و اجرای خطمشی داشتن مبنای تئوریک و علمی و برقراری رابطه‌ی علت و معلولی در آن است. در واقع آنچه که به اجرای خطمشی مشروعیت می‌بخشد اتکا و استناد به مبنای علمی و برخورداری از نظریه‌ای باثبات و قوی است (بذرافشان، ۱۳۹۱: ۲۹). از طرف دیگر، حکومت‌ها اهداف سیاسی و اقتصادی زیادی دارند که ماهیت خطمشی‌ها و متعاقباً اجرای آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. خطمشی‌گذاری در صنعت گردشگری به تناسب ساختارهای سیاسی، اقتصادی و فرهنگی هر کشوری، از تنوع و طیف بسیار گسترده‌ای برخوردار است و همین امر تعیین‌کننده‌ی میزان دخالت دولت در فرایند خطمشی‌گذاری آن کشور بوده است (حیدری چپانه و همکاران ۱۳۹۲: ۱۴).

به طور کلی، تمام اظهارات سیاستمداران و دیگر مقامات، عملیاتی نمی‌شوند. به این معنی که اجرای خطمشی فرایندی خودکار نیست و نیازمند نیروی محرکه قوی و تلاش‌هایی هماهنگ است. این نیروها را می‌توان با پیروی از الگو و مدلی یکپارچه به دست آورد. برخی از این مدل‌ها عبارتند از مدل کلاسیک اداره، مدل تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر در اجرا (ساباتیر و

مازمنیان<sup>۱</sup>، ۱۹۸۰)، رویکرد بالا به پایین، رویکرد پایین به بالا و رویکرد ترکیبی (فیشر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). همان‌گونه که عنوان شد اجرای خط‌مشی‌های گردشگری به شرایط آن کشور، منطقه و یا سازمان گردشگری بستگی دارد. با توجه به شرایط گردشگری جمهوری اسلامی ایران، مدل‌ها و الگوهای فوق به خوبی نمی‌توانستند مبنایی برای اجرای خط‌مشی‌ها باشند. بنابراین ضرورت ارائه مدلی برای اجرای خط‌مشی‌های گردشگری احساس می‌شد.

### خط‌مشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران

سابقه برنامه‌ریزی و سیاستگذاری گردشگری در ایران جدای از سابقه برنامه‌ریزی در گستره ملی آن نیست. در واقع خط‌مشی‌های گردشگری ایران همان مواد و بندهای ذکر شده در برنامه‌های توسعه‌اند. در خصوص خط‌مشی‌های سایر بخش‌ها نیز این نکته صادق است و می‌تواند دلیلی برای تأیید این موضوع باشد. به عنوان مثال، در تحقیقی که رزقی رستمی (۱۳۸۳) در خصوص آسیب شناسی خط‌مشی‌های صنعتی انجام داد، به خط‌مشی‌های صنعتی برنامه‌های توسعه اشاره شده است. همچنین بنیانیان (۱۳۸۶) نیز در کتاب خود تحت عنوان «خط‌مشی‌گذاری عمومی برای تقویت و تثبیت فرهنگ توسعه در ایران»، خط‌مشی‌های فرهنگی را همان موارد ذکر شده در برنامه‌های توسعه می‌داند. «بنابراین مبنا و سابقه‌ی برنامه‌ریزی گردشگری را باید در میان اسناد برنامه‌های ملی و فرابخشی جستجو کرد» (معصومی، ۱۳۸۷: ۲۲).

تهیه و تصویب برنامه‌های فرابخشی و ملی رسمی در ایران به سال ۱۳۲۷ برمی‌گردد. در برنامه‌ی اول عمرانی و برنامه‌ی دوم عمرانی هیچ بخشی برای گردشگری در نظر گرفته نشده بود. برای اولین بار در برنامه‌ی سوم عمرانی (۱۳۴۱) بود که به گردشگری پرداخته شد. به عبارتی برنامه‌ی عمرانی پنج‌ساله‌ی سوم عمرانی دوره‌ی پهلوی، اولین برنامه‌ی رسمی در ایران است که به گردشگری پرداخته است (معصومی، ۱۳۸۷). در واقع شروع برنامه‌ریزی رسمی در زمینه گردشگری در کشور ما، حدوداً ۱۵ سال دیرتر از آغاز برنامه‌های رسمی در گستره‌ی ملی بوده است. سیاست‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران از زمان انقلاب اسلامی را می‌توان در برنامه‌های پنج‌ساله‌ی اول تا پنجم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ جستجو کرد. برنامه‌ی اول از سال ۱۳۶۸ تا ۱۳۷۳، برنامه‌ی دوم از سال ۱۳۷۴ تا ۱۳۷۸، برنامه‌ی سوم از ۱۳۷۹ تا ۱۳۸۳، برنامه‌ی چهارم از سال ۱۳۸۴ تا ۱۳۸۸ و برنامه‌ی پنجم از سال ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۳ تدوین شده‌اند. در این پژوهش تمرکز اصلی بر برنامه‌ی پنجم و سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ است. در برنامه‌ی پنجم در ماده ۱۳ (بندهای الف، ب، ج، د، و)، ماده

<sup>1</sup> Sabatier & Mazmanian

<sup>2</sup> Fischer

۱۷۴ (بند ج) و ماده ۱۸۱ به صورت مستقیم به گردشگری پرداخته شده است. در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ نیز می‌توان به سیاست‌های مصوب جلسه مورخ ۸۳/۷/۴ شورای عالی میراث فرهنگی و گردشگری در ۷ بند، راهبردهای حوزه گردشگری در ۸ بند و همچنین اهداف کمی (به عنوان مثال ۲۰ میلیون گردشگر تا پایان برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی هفتم) اشاره کرد. نکته قابل توجه این است که تعداد خطمشی‌های گردشگری (به خصوص برنامه‌ی پنجم در مقایسه با برنامه‌ی چهارم) رو به کاهش بوده است. این موضوع با توجه به اهداف گردشگری سال ۱۴۰۴، باید در تدوین سیاست‌های برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی ششم مورد توجه خطمشی‌گذاران باشد.

در مجموع و صرف نظر از کمیت و کیفیت خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران، نکته‌ی حائز اهمیت که در این مقاله در مرکز توجه قرار دارد، اجرای اثربخش این خطمشی‌ها است. در واقع، این مقاله به دنبال آن است که عوامل تأثیرگذار در اجرای این خطمشی‌ها را به صورت یک مدل شناسایی و اولویت‌بندی کند.

### پیشینه‌ی تحقیق

برخی از مرتبط‌ترین تحقیقات انجام‌شده‌ی خارجی و داخلی در این زمینه به شرحی است که در زیر خواهد آمد:

نانسی استیوسون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۵) در تحقیقی تحت عنوان «خطمشی‌گذاری گردشگری: نگرش خطمشی‌گذاران»، به بررسی خطمشی‌گذاری صنعت گردشگری از دیدگاه خطمشی‌گذاران پرداختند. تمرکز آنها بر شهر لیدز در شمال انگلستان بود. آنها در پژوهش‌شان به شناسایی مفاهیم پایه‌ای خطمشی‌گذاری از جمله وضعیت نامناسب گردشگری، نبود شفافیت در سیاست‌ها، عدم قطعیت، نبود اتفاق آراء و تجانس و پیچیدگی این صنعت پرداختند. یافته‌های آنها نشان داد که خطمشی گردشگری ماهیتاً فرایندی اجتماعی است که دربرگیرنده ارتباطات و مذاکرات بین مردم در شرایط تغییرپذیر است.

در پژوهش دیگری تحت عنوان «اجرای خطمشی گردشگری و جامعه» اراتای کروتاوشو<sup>۲</sup> و بیل برامول<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) به بررسی اجرای خطمشی گردشگری با استفاده از رویکرد رابطه‌ای جامعه‌محور پرداختند. با استفاده از این رویکرد آنها به بررسی خطمشی گردشگری در چهارچوب اجتماعی آن با تمرکز بر تعاملات دوسویه که اجرای خطمشی گردشگری در تایلند را تحت تأثیر قرار می‌دهد، پرداختند. یافته‌های آنها نشان داد که چگونه اجرای خطمشی شامل برخی روابط و چانه‌زنی‌ها بر سر قدرت بین بازیگرانی بود که منافع خود را دنبال می‌کردند.

<sup>1</sup> Nancy Stevenson

<sup>2</sup> Oratain Krutwayscho

<sup>3</sup> Bill Bramwell

چن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۰) به بررسی جنبه‌های مفهومی خط‌مشی‌های گردشگری تایوان از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۰ پرداختند و سیستم ارزیابی<sup>۲</sup> را پیشنهاد کردند. سیستم پیشنهادی آنها از چهار مولفه و ۱۴ شاخص تشکیل شده بود. چهار مولفه تأثیرگذار عبارت بودند از: ۱. منابع گردشگری، ۲. محیط صنعت، ۳. محیط اجتماعی-اقتصادی و ۴. محیط ایمن. ۱۴ شاخص مربوطه نیز عبارت بودند از: ۱. منابع طبیعی: ضرورت حفظ، نگهداری و محافظت از منابع طبیعی در حالی که نیازهای گردشگران نیز تامین گردد؛ ۲. اکولوژی: ضرورت حصول اطمینان از توسعه پایدار گردشگری با استفاده از تکنیک‌های مناسب حفاظت اکولوژیکی؛ ۳. فعالیت‌های فرهنگی: ضرورت ارائه تسهیلات و برگزاری رویدادها و جشنواره‌هایی که باعث تقویت درک فرهنگی می‌گردد؛ ۴. نوآوری: ضرورت یکپارچه‌سازی ماهیت خلاقیت و فرهنگ در خط‌مشی گردشگری؛ ۵. منابع انسانی: توسعه منابع انسانی؛ ۶. اجرای خط‌مشی: ضرورت تسهیل اجرای خط‌مشی هم راستا با برنامه‌های طرح‌ریزی شده؛ ۷. تبادل اطلاعات: ضرورت افزایش تبادل اطلاعات برای ارتقاء درک فرهنگی بین صنایع و گردشگران؛ ۸. رقابت: ضرورت ارتقاء وضعیت رقابتی با کمینه کردن کنترل اسنادی<sup>۳</sup>؛ ۹. بازاریابی: ضرورت انجام بازاریابی استراتژیک برای حصول اطمینان از وضعیت مناسب صنعت گردشگری تایوان در جهان؛ ۱۰. اصلاح قوانین مرتبط: ضرورت اصلاح قوانین بر اساس رویه جهانی؛ ۱۱. توسعه محلی: ضرورت توسعه مجدد روستاها از طریق خط‌مشی ملی؛ ۱۲. ایمنی و امنیت: ضرورت تنفیذ قوانین کارآمد برای حصول اطمینان از ایمنی و امنیت ساکنین و گردشگران؛ ۱۳. کاهش فجایع: ضرورت ایجاد سیستم مناسب برای کاهش فجایع؛ و ۱۴. دسترسی: ضرورت ارتقاء سیستم حمل و نقل.

در خصوص تحقیقات انجام شده در داخل کشور نیز حیدری چپانه و همکاران (۱۳۹۲) در مقاله‌ای با عنوان «تحلیلی بر سیاست‌گذاری گردشگری در ایران» به سطح‌بندی اولویت‌های سیاست‌گذاری گردشگری ایران پرداختند. آنها با نظرخواهی از متخصصین گردشگری مهم‌ترین اولویت‌های سیاست‌گذاری توسعه گردشگری ایران را بهبود سیاست‌های بین‌المللی، مشارکت و فعالیت در سازمان‌های بین‌المللی، توسعه سیاسی و بهبود نظام اداری ایران دانستند. به اعتقاد آنها تأثیر فراگیر مولفه‌های سیاسی مسلط بر گردشگری و اقتصاد متکی به نفت، موجب کم‌رنگ شدن و در نهایت نادیده انگاشتن گردشگری به عنوان یک بخش مهم اقتصادی شده است.

در مقاله‌ی دیگری با عنوان «موانع سیاست‌گذاری گردشگری از نظر نخبگان»، سعیدی و همکاران (۱۳۹۱) به بررسی کمبودها و موانع فیزیکی موجود در راه توسعه گردشگری

<sup>1</sup> Chen

<sup>2</sup> Multiple –Criteria Decision Making (MCDM)

<sup>3</sup> Document Control

پرداختند. آنها از روش مطالعه‌ی کیفی و تحلیل روایت‌های نخبگان استفاده کردند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که موانعی همچون نبود زیرساخت‌های فیزیکی و عدم سرمایه‌گذاری لازم و همچنین موانع ارزشی، فرهنگی و اجتماعی بر سر راه توسعه‌ی گردشگری وجود دارد. نتایج یافته‌های آنها بیش از هر چیز تناقض نظرات موافقین و مخالفین گردشگری و وجود شکاف عمیق بین گروه‌های صاحب‌نظر را نشان داده است.

### روش‌شناسی تحقیق

در اولین مرحله از فرایند انجام این تحقیق، مدل‌های اجرای خط‌مشی و عوامل مؤثر بر اجرای اثربخش خط‌مشی‌های عمومی بررسی شدند و در این بین، مدل اجرای خط‌مشی‌های صنعتی جمهوری اسلامی ایران که توسط رزقی رستمی (۱۳۸۳) ارائه شده بود، بیشترین تناسب را با موضوع و هدف این تحقیق داشت. مدل مذکور که از هفت مؤلفه تشکیل شده بود به‌عنوان مدل پایه مورد استفاده قرار گرفت. در واقع هدف، تحلیل عاملی تأییدی مدل مذکور با توجه به عوامل تأثیرگذار بر اجرای خط‌مشی‌های گردشگری برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و خط‌مشی‌های گردشگری سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ است. در بررسی‌هایی که پس از تعیین مدل انجام گرفت، ۶۵ عامل تأثیرگذار بر اجرای خط‌مشی (متناسب با مدل اولیه) شناسایی شدند. با نظر خبرگان تحقیق که اساتید گردشگری دانشگاه بودند (روش دلفی)، این عوامل در سه مرحله‌ی بومی‌سازی و به ۴۰ عامل تقلیل یافتند. اهمیت این عوامل در قالب پرسش‌های پرسش‌نامه‌ی تحقیق در یک بازه‌ی پیوسته بین ۰ تا ۱۰ (= بسیار بی‌اهمیت تا ۱۰ = بسیار مهم) مورد پرسش قرار گرفت. پرسش‌نامه‌ها در بین پژوهشگران دانشگاهی (ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنها در ادامه آورده شده است) توزیع گردید. داده‌ها در بهمن‌ماه سال ۱۳۹۰ به صورت حضوری (۶۱ پرسش‌نامه) و ارسال از طریق رایانامه (۲۲ پرسش‌نامه) توزیع و جمع‌آوری گردید. تحقیقات از این دست در حوزه‌ی مدیریت نشان می‌دهد تعداد ۵۰ تا ۱۵۰ نمونه، میزان مناسبی است (دلاور، ۱۳۸۸: ۱۱۳).

برای بررسی نرمال بودن و تناسب داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی به ترتیب از آزمون‌های کولموگوروف اسمیرنوف<sup>۱</sup> و آزمون کی‌ام‌ا و بارتلت<sup>۲</sup> استفاده شد. نتایج یافته‌ها نشان داد با توجه به سطح معنی‌داری (۰/۶۲۴) و میزان تقریبی شاخص اندازه‌گیری کفایت نمونه‌گیری کایزر میر و الکین<sup>۳</sup> (۰/۷۶۱) توزیع داده‌ها نرمال بوده و از تناسب خوبی برای تحلیل عاملی برخوردار است.

<sup>1</sup> Kolmogorov-Smirnov

<sup>2</sup> KMO and Bartlett

<sup>3</sup> Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy



### تجزیه و تحلیل داده‌ها

داده‌های جمع آوری شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شدند. ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۰۹) نشان داد که پرسش‌نامه تحقیق از پایایی پژوهشی کافی برخوردار بوده است (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰:۱۶۹). نتایج ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان نیز به شرح زیر بود. ۷/۶۲ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۳/۳۷ درصد آن‌ها زن بودند و بیش از ۵۰ درصد از آن‌ها کمتر از ۳۰ سال سن داشتند. بیشترین درصد افراد پاسخ‌دهنده از جامعه ی دانشگاهی (حدود ۷۲ درصد) و بقیه از سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و سازمان‌های وابسته بودند. از نظر تحصیلات نیز پاسخ‌دهندگان اکثراً دارای مدرک کارشناسی ارشد و دکترای رشته‌های مرتبط با گردشگری بودند.

پس از انجام آزمون بارلت، داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی بررسی شدند. با توجه به ضرایب اشتراک استخراج شده (از تحلیل عاملی با نرم‌افزار SPSS) شاخص‌ها، از مجموعه‌ی ۴۰ سؤال مطرح شده، ۳ شاخص دارای ضریب بالایی نبودند (این شاخص‌ها عبارت بودند از «به کارگیری روش‌های صحیح مدیریتی در اجرای خط‌مشی»، «عدم تفاوت بین اولویت‌های طرح و اولویت‌های مدنظر بخش خصوصی» و «پرهیز از ساده انگاری و اجتناب از پذیرفتن راه‌حل‌های ساده») و حذف گردیدند. سایر شاخص‌ها با استفاده از نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> و تحلیل عاملی تأییدی بر اساس مدل تحقیق بررسی شدند. به‌منظور تأیید مدل از آزمون تی استفاده شد. جدول شماره ۱، تحلیل رابطه بین شاخص‌های هر کدام از عوامل اجرای خط‌مشی را با عامل مربوطه با بیان مقادیر استاندارد ( $\beta$ ) و مقادیر تی (t - value) نشان می‌دهد. شاخص‌های برازش<sup>۲</sup> این مدل در انتهای جدول آورده شده‌اند.

جدول ۱: ضرایب استخراج شده و مقادیر تحلیل عاملی تأییدی عوامل اجرا

عوامل اجرا	شاخص‌ها	استخراج شده اشتراک	مقدار تی	مقدار استاندارد
هدف گذاری و تدوین خط‌مشی	امکان بازنگری تصمیمات	۰/۷۷۸	۸/۲۳	۰/۷۹
	تعیین اهداف مناسب، روشن و واقع بینانه	۰/۷۳۳	۳/۱۷	۰/۳۵
	قرار گرفتن گردشگری به عنوان یک اولویت توسعه‌ی اقتصادی	۰/۷۱۸	۰/۰۵	۰/۳۴
	عدم تعارض خط‌مشی‌ها با ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی - فرهنگی	۰/۶۱۴	۳/۷۱	۰/۴۱
	در نظر گرفتن مبانی علمی و فنی	۰/۶۱۳	۳/۷۹	۰/۴۳
	اجتناب از زد و بندهای سیاسی در تدوین اهداف	۰/۷۵۹	۵/۱۲	۰/۶۰
	مشارکت مجریان در تدوین خط‌مشی	۰/۷۷۸	۳/۵۵	۰/۰۳۹
	تمایل به آینده‌نگری و گرایش به نتایج بلندمدت	۰/۷۳۵	۳/۹۸	۰/۴۳

<sup>۱</sup> LISREL

<sup>۲</sup> Goodness

ادامه‌ی جدول ۱: ضرایب استخراج شده و مقادیر تحلیل عاملی تأییدی عوامل اجرا

عوامل اجرا	شاخص‌ها	استخراج شده اشتراک ضرایب	مقدار نی	مقدار استاندارد
هدف گذاری و تدوین خط مشی	امکان بازنگری تصمیمات	۰/۷۷۸	۸/۲۳	۰/۷۹
	تعیین اهداف مناسب، روشن و واقع بینانه	۰/۷۳۳	۳/۱۷	۰/۳۵
	قرار گرفتن گردشگری به عنوان یک اولویت توسعه‌ی اقتصادی	۰/۷۱۸	۰/۰۵	۰/۳۴
	عدم تعارض خط‌مشی‌ها با ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی - فرهنگی	۰/۶۱۴	۳/۷۱	۰/۴۱
	در نظر گرفتن مبانی علمی و فنی	۰/۶۱۳	۳/۷۹	۰/۴۳
	اجتناب از زد و بندهای سیاسی در تدوین اهداف	۰/۷۵۹	۵/۱۲	۰/۶۰
	مشارکت مجریان در تدوین خط‌مشی	۰/۷۷۸	۳/۵۵	۰/۳۹
	تمایل به آینده‌نگری و گرایش به نتایج بلندمدت	۰/۷۳۵	۳/۹۸	۰/۴۳
حمایت از سوی مراجع قانونی	وجود مراجع قانونگذاری و تصمیم‌گیری واحد	۰/۷۸۲	۳/۹۱	۰/۴۷
	قرار گرفتن گردشگری به عنوان یک اولویت توسعه‌ی اقتصادی	۰/۷۱۸	۶/۵۵	۰/۴۹
	تسریع روند خصوصی سازی	۰/۷۹۳	۵/۹۴	۰/۶۳
	حمایت قانونی از سرمایه‌گذاری خارجی	۰/۷۱۹	۳/۷۴	۰/۴۱
ویژگی های رفتاری و شخصیتی مجریان	دادن اختیار لازم به مجریان	۰/۸۳۱	۶/۰۸	۰/۶۳
	طرز تلقی و نگرش مثبت مجریان نسبت به خط‌مشی	۰/۶۷۹	۵/۳۸	۰/۶۵
	وجود احساس مسئولیت و تعهد در بین مجریان	۰/۷۰۰	۷/۰۴	۰/۷
	آگاهی و درک صحیح دستورات از سوی مجریان	۰/۷۷۷	۹/۰۳	۰/۸۳
	کل‌نگری و تفکر سیستمی در تصمیم‌گیری	۰/۷۱۰	۵/۱۰	۰/۵۴
	خودداری مجریان از اعمال نظر شخصی در تصمیمات مربوط به اجرا	۰/۶۸۰	۷/۳۸	۰/۷۲
تخصص و مهارت مجریان	دانش بالا و به روز مجریان و کارکنان اجرایی	۰/۷۶۴	۷/۶۶	۰/۷۷
	سازگاری مسئولیت‌ها با تخصص و دانش افراد	۰/۶۷۶	۷/۴۵	۰/۷۴
	مهارت‌های بالای رهبری در بین مدیران اجرایی	۰/۶۴۳	۶/۶۳	۰/۶۸
	مشخص بودن وظایف و مسئولیت‌های بخش‌های اجرایی	۰/۷۷۹	۵/۲۰	۰/۶۵
	وجود نظام ارتباطی شفاف و متنسجم بین مجریان	۰/۸۳۳	۵/۴۶	۰/۵۸
مصروف کنندگان	بسترهای فرهنگی مناسب برای پذیرش خط‌مشی‌ها	۰/۷۵۴	۷/۶۲	۰/۷۴
	وجود نظام بازخورد و توجه به عکس‌العمل استفاده‌کنندگان خط‌مشی	۰/۷۴۷	۸/۴۷	۰/۸۱
نظام اداری و بوروکراسی	آگاهی عامه مردم از خط‌مشی‌های تدوین شده	۰/۵۳۱	۵/۴۸	۰/۵۷
	تمایل ذی‌نفعان به کسب نتایج برنامه در بلندمدت	۰/۷۴۳	۵/۶۴	۰/۵۸
	عدم وجود ارگان‌های موازی و متعدد اجرایی	۰/۷۷۸	۵/۵۲	۰/۵۷
	ساختار اداری غیرمتمرکز، انعطاف‌پذیر و چابک	۰/۷۰۴	۷/۴۸	۰/۷۳
	آموزش‌های لازم و به موقع به مجریان	۰/۷۶۴	۹/۷۳	۰/۸۷
	هماهنگی و عدم تعارض مقررات سازمانی با خط‌مشی‌های اعلام شده	۰/۶۸۳	۶/۸۳	۰/۶۸
	اجرای آزمایشی خط‌مشی‌ها	۰/۸۴۹	۷/۳۸	۰/۷۲
	وجود نظام ارزیابی عملکرد	۰/۶۹۳	۵/۴۷	۰/۶۰

ادامه‌ی جدول ۱: ضرایب استخراج شده و مقادیر تحلیل عاملی تأییدی عوامل اجرا

مقدار استاندارد	مقدار تی	ضرایب اشتراک استخراج شده	شاخص‌ها	عوامل اجرا
۰/۷۷	۷/۵۴	۰/۸۱۵	بررسی و انتخاب مناسب‌ترین ابزار اجرای خط‌مشی	انتخاب ابزار مناسب
۰/۶۵	۵/۷۶	۰/۷۴۳	ضمانت‌نامه مالی و اعتباری و تامین سرمایه	
۰/۴۲	۳/۸۲	۰/۷۹۶	استفاده مناسب از فناوری‌های پیشرفته	
۰/۵۶	۵/۲۵	۰/۸۰۳	دسترسی به اطلاعات کامل برای تصمیم‌گیری	
$\chi^2 = 120.02$			RMSEA=0/08	
df = 608			GFI=0/93	
AGFI=0/084				

منبع: تحقیق حاضر

طبق جدول فوق، تمامی ضرایب اشتراک استخراج شده از ۰/۵ و تمامی مقادیر تی از ۲ بالاترند. همچنین آماره‌های آرایه شده‌ی شاخص‌های برازش (انتهای جدول) در بازه مقبولیت قرار دارند.

در ادامه، پرسش‌های تحقیق بررسی می‌شوند و یافته‌های تحقیق در جریان بررسی این پرسش‌ها بیان می‌گردند. در رابطه با سؤال اصلی تحقیق و با توجه به جدول شماره‌ی ۱ عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی عبارتند از هفت عامل: ۱. هدف‌گذاری روشن و تدوین صحیح خط‌مشی ۲. حمایت از سوی مراجع قانونی - حقوقی، ۳. توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان، ۴. توجه به تخصص و مهارت مجریان، ۵. توجه به گروه‌های هدف و استفاده‌کنندگان، ۶. نظام اداری و بوروکراسی کارآمد، ۷. انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم.

همچنین در خصوص اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران از دیدگاه پژوهشگران دانشگاهی، جدول شماره‌ی ۲ اولویت‌بندی عوامل مدل پیشنهادی را نشان می‌دهد. اولویت‌بندی این عوامل با توجه به مقادیر تی و استاندارد انجام شده است.

جدول ۲: اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار بر اجرای خط‌مشی گردشگری

مقدار استاندارد	مقدار t	درجه‌ی اولویت	عوامل
۰/۸۷	۹/۸۶	۱	توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان
۰/۸۵	۹/۵۷	۲	نظام اداری و بوروکراسی کارآمد
۰/۸۲	۸/۹۵	۳	توجه به تخصص و مهارت مجریان
۰/۷۹	۸/۵۱	۴	هدف‌گذاری روشن و تدوین صحیح خط‌مشی
۰/۴۰	۳/۶۲	۵	توجه به گروه‌های هدف و استفاده‌کنندگان
۰/۳۸	۳/۴۳	۶	حمایت از سوی مراجع قانونی - حقوقی
۰/۴۶	مقدار ثابت	—	انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم

منبع: تحقیق حاضر

همان‌گونه که در جدول فوق نشان داده شده است، عامل «توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان» دارای بالاترین اولویت است و پس از آن «نظام اداری و بوروکراسی کارآمد» نسبت به سایر عوامل اهمیت بیشتری دارد.

سرانجام با توجه به جدول شماره‌ی ۳ و مقادیر تی و استاندارد آن، می‌توان شاخص‌های هر کدام از عوامل اجرای خط‌مشی‌های گردشگری جامعه را اولویت‌بندی کرد. جدول شماره‌ی ۳ شاخص دارای بالاترین اولویت و اهمیت را نشان می‌دهد. به‌عنوان مثال، از میان شاخص‌های مربوط به عامل «توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان» شاخص «آگاهی و درک صحیح دستورات از سوی مجریان» دارای بالاترین اولویت است. شاخص دارای بالاترین اولویت در جدول زیر به‌صورت مجزا نشان داده شده است. اولویت سایر شاخص‌های هر کدام از این عوامل هفتگانه نیز در مدل نهایی تحقیق (شکل ۱) به‌خوبی نشان داده شده است.

جدول ۳: شاخص‌های دارای بالاترین اولویت

مقدار t	شاخص دارای بالاترین اولویت	عامل
۸/۲۳	امکان بازنگری تصمیمات	هدف‌گذاری روشن و تدوین صحیح خط‌مشی
۶/۵۵	داشتن ضمانت اجرا از سوی مراجع حقوقی و قضایی	حمایت از سوی مراجع قانونی - حقوقی
۹/۰۳	آگاهی و درک صحیح دستورات از سوی مجریان	توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان
۷/۶۶	دانش بالا و به‌روز مجریان و کارکنان اجرایی	توجه به تخصص و مهارت مجریان
۸/۴۷	وجود نظام بازخورد و توجه به عکس‌العمل استفاده‌کنندگان خط‌مشی	توجه به گروه‌های هدف و استفاده‌کنندگان
۹/۷۳	دادن آموزش‌های لازم و به‌موقع به مجریان	نظام اداری و بوروکراسی کارآمد
۷/۵۴	بررسی و انتخاب مناسب‌ترین ابزار انتخاب خط‌مشی	انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

علاوه بر این، با استناد به جدول فوق می‌توان دریافت که شاخص‌های «دادن آموزش‌های لازم و به موقع به مجریان» و «آگاهی و درک صحیح دستورات از سوی مجریان» از میان تمامی شاخص‌های تحقیق (۳۷ شاخص)، دارای بالاترین اولویت و اهمیت هستند. با توجه به جمع‌بندی‌های صورت گرفته و با در نظر گرفتن خروجی نرم‌افزار لیزرل، مدل زیر به‌عنوان مدل اجرای خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌گردد. در این مدل، عوامل هفت‌گانه‌ی مؤثر بر اجرای خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران به همراه مقادیر تی و استاندارد و شاخص‌های هر کدام از این عوامل نشان داده شده است. مقادیر شاخص‌های برازش این مدل عبارتند از:  $\chi^2=13/36$ ،  $df=15$ ،  $GFI=0/92$ ،  $AGFI=0/95$ ،  $RMSEA=0$



نمودار ۱: مدل نهایی تحقیق

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

در این مدل اولویت عوامل تأثیرگذار بر اجرای خط‌مشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران از بالا به پایین نشان داده شده است (به‌عنوان مثال، توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان بالاترین اولویت را دارد) علاوه بر این اولویت‌بندی شاخص‌های هر کدام از این عوامل هفت‌گانه نیز مشخص شده است. به‌صورتی که در مقابل هر کدام از این عوامل، شاخص‌های آن و با ترتیب اهمیت از بالا به پایین ذکر شده است (به‌عنوان مثال در مورد عامل اول، شاخص آگاهی و درک صحیح دستورات از سوی مجریان بالاترین اولویت را دارد) به‌طور معمول در تحقیقاتی از این دست، پژوهشگر عوامل را از ادبیات مربوطه استخراج کرده و با بومی‌سازی آنها و کسب نظر خبرگان، آنها را با روش‌شناسی‌های مختلف بررسی و اولویت‌بندی می‌کند. در این مقاله، همانگونه که نتایج تحلیل‌ها و مدل نهایی نشان داد، عوامل تأثیرگذار در ۷ گروه و ۳۷ شاخص طبقه‌بندی شدند. در ادامه سعی خواهد شد تا اجزای نمودار ۱ با مستندات قانونی (خط‌مشی‌های گردشگری) مطابقت داده شوند و با توجه به میزان تطابق آنها با واقعیت نتیجه‌گیری لازم به عمل آمده و پیشنهادات لازم ارایه گردند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

همان‌گونه که عنوان شد پس از مطرح شدن یک مساله عمومی در دستور کار، طرح انتخاب‌های مختلف برای حل آن و گزینش یک تصمیم توسط دولت، آنچه باقی می‌ماند، اجرای آن تصمیم است. این مرحله از چرخه خط‌مشی طبق تعاریف ارایه شده فرایندی است که در آن برنامه‌ها یا خط‌مشی‌ها به اجرا گذاشته می‌شوند، مرحله‌ای که نشان می‌دهد چگونه طرح‌ها عملی می‌شوند. بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که تمرکز پژوهش‌های اجرای خط‌مشی در رسیدن به درک بهتری از عوامل سیاسی، اقتصادی، سازمانی، فرهنگی و نگرشی که به‌طور قابل توجهی اجرای یک خط‌مشی یا طرح را تحت تأثیر قرار می‌دهد، متمرکز شده است (بذرافشان، ۱۳۹۱:۳۱) واکاوی مجدد و متفاوت مدل عوامل هفت‌گانه به دست آمده در پژوهش حاضر (نمودار ۱) نشان می‌دهد که این عوامل را می‌توان از ابعاد سیاسی، اقتصادی، سازمانی، فرهنگی و نگرشی نیز تقسیم‌بندی کرد. موضوعی که می‌تواند در تحقیقات آتی بررسی شود. به هر حال، تنوع عوامل در مدل نهایی پژوهش حاضر حاکی از ضرورت داشتن نگرش سیستمی در مرحله‌ی اجرای خط‌مشی‌های گردشگری و حتی مرحله‌ی تدوین خط‌مشی است. بسیاری از این عوامل مانند عامل «هدف‌گذاری و تدوین صحیح خط‌مشی» به‌صورت مستقیم به مرحله‌ی تدوین خط‌مشی اشاره دارند. مرحله‌ای که شکل‌گیری آن نیازمند در نظر گرفتن عوامل متعددی است، عواملی همچون ساختار نظام اداری و بوروکراسی و توجه به «گروه‌های هدف و ذی‌نفعان». از طرف دیگر، عواملی مانند «ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی و تخصص مجریان» نیازمند آموزش و فرهنگ‌سازی است که در حیطه وظایف سازمان‌ها و بخش‌های مختلف

خصوصی و دولتی قرار می‌گیرد. بنابراین ضرورت مشارکت بخش خصوصی و دولتی نیز نمود می‌یابد. «تامین منابع و ابزار لازم» را نیز از ۲ بعد می‌توان بررسی کرد؛ مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و حمایت و نگرش مثبت دولت نسبت به توسعه‌ی گردشگری.

با توجه به هدف این پژوهش، در ادامه هر کدام از این عوامل به صورت جداگانه بررسی شده و در رابطه با تأثیر آنها در اجرای خط‌مشی‌های گردشگری، پیشنهادات لازم مطرح شده‌اند. ۱. اولین عامل در نمودار ۱، ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مجریان است. معصومی (۱۳۸۷) در تحلیل سیاست‌های گردشگری برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی اول توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۷۳-۱۳۶۸) با عنوان «ضعف مجریان طرح‌های عمرانی» به آن اشاره کرده است. با توجه به روشن شدن اهمیت این عامل، ضرورت توجه به انتخاب افراد مجری و کارکنان اجرایی و دادن آموزش‌های به‌روز و مرتبط، همچنین ارتقاء فرهنگ سازمانی و نگرش افراد به چشم می‌خورد. ضرورت توجه به این موضوع در یافته‌های محققینی همچون وان‌میترا<sup>۱</sup> و وان‌هورن<sup>۲</sup> (۱۹۷۵) نیز دیده می‌شود.

۲. در خصوص عامل دوم، «نظام اداری و بوروکراسی» نیز می‌توان به مراجع متعدد تصمیم‌گیرنده گردشگری در ایران از جمله‌ی سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، وزارت امور خارجه، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، وزارت ورزش و جوانان و غیره اشاره کرد. در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ نیز به «قوانین و مقررات مزاحم و ضعف بنیه صنعت گردشگری» به‌عنوان یکی از چالش‌های پیشروی گردشگری اشاره شده است. در مقاله‌ی حیدری چپانه و همکاران (۱۳۹۲) نیز به تأثیر نظام اداری و بوروکراسی در فرایند خط‌مشی‌گذاری اشاره شده است.

وجود مراجع متعدد قانون‌گذاری و همچنین دستگاه‌های اجرایی به‌عنوان عاملی بازدارنده در اجرای اثربخش خط‌مشی‌ها نه تنها در بخش گردشگری، بلکه در دیگر بخش‌ها تلقی می‌گردد؛ لذا ضروری است خط‌مشی‌گذاری بخش گردشگری در یک جا متمرکز شود تا امکان توسعه و اجرای یکپارچه و هماهنگ خط‌مشی‌های گردشگری کشور فراهم گردد. پیشنهاد می‌شود جهت تسریع روند اجرای خط‌مشی‌های گردشگری، وظایف سازمان‌های نامبرده در حیطه گردشگری شفافیت و تفکیک بیشتری پیدا کند. راه حل دیگر که در سال‌های اخیر نیز کم و بیش مطرح شده است، ایجاد وزارت گردشگری است.

۳. عامل سوم در مدل نهایی «تخصص و مهارت مجریان» است. به این موضوع در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی اول تحت عنوان «کمبود نیروی انسانی»، در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی دوم اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی (۷۸-۱۳۷۴) تحت سیاست «آموزش حدود ۲۰ هزار نفر نیروی انسانی

<sup>1</sup> Van Meter

<sup>2</sup> Van Horn

شاغل در بخش طی برنامه» اشاره شده است. در تبصره ۵۸ این برنامه همچنین به بحث آموزش نیروی انسانی پرداخته شده است و بر توسعه‌ی مراکز آموزشی دولتی و غیردولتی و تقویت آموزش‌های تخصصی و کاربردی تاکید شده است. در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی سوم و چهارم (ارتقاء سطح دانش کارکنان واحدهای خدمت‌رسان به گردشگران در کلیه امور مربوطه در سطح کشور) نیز بر ضرورت ارتقاء دانش و مهارت مجریان خط‌مشی اشاره شده است. در بخش برنامه‌های آینده بخش گردشگری سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ نیز بر «تامین و آموزش نیروهای انسانی کارآمد و متخصص در بخش دولتی و خصوصی» تاکید شده است. با توجه به توسعه‌ی رشته‌ی مدیریت گردشگری، می‌توان از تخصص دانش‌آموختگان این رشته نیز بهره برد.

۴. عامل مهم دیگر در اجرای خط‌مشی‌های گردشگری که در ادبیات خط‌مشی‌گذاری گردشگری ایران نیز جایگاه ویژه‌ای دارد، «هدف‌گذاری و تدوین صحیح خط‌مشی» است. در مقاله‌ی سعیدی و همکاران (۱۳۹۲) و نیز یافته‌های تحقیق نانسی استیوسون و همکاران (۲۰۰۵) بر ضرورت تدوین شفاف و صریح مبانی نظری تاکید شده است. به این موضوع در برنامه‌ی دوم توسعه تحت عنوان «ایجاد تمرکز در امر برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور ایرانگردی و گردشگری» و در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ با عنوان «تخاذ تصمیماتی متناسب با اهداف و شأن کشور و پاسخگو بودن به سطح انتظارات جامعه» اشاره شده است. چنانچه و همکاران (۱۳۹۲) نیز بر ضرورت وجود الگویی برای خط‌مشی‌گذاری گردشگری اشاره کرده‌اند. بررسی و تدوین سیاست‌های جامع گردشگری در بستر سیاست‌های جامع اقتصادی و توجه به رابطه‌ی متقابل خط‌مشی‌های گردشگری با دیگر زمینه‌ها مانند آموزش، رفاه اجتماعی، اشتغال، درآمدزایی و غیره و گسترش حوزه تعریف گردشگری از محدوده اقامتگاه‌ها و مراکز خدماتی به تمام حوزه‌های مرتبط با این صنعت از جمله حمل و نقل و انرژی از الزامات خط‌مشی‌گذاری گردشگری است. به طور کلی، وجود روش‌شناسی خط‌مشی‌گذاری گردشگری، می‌تواند خلاء مربوط به فقدان خط‌مشی‌های جامع گردشگری را پر نماید. به‌طور کلی، ایجاد تمرکز در برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری گردشگری موضوعی است که در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی دوم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نیز به آن اشاره شده است. پیشنهاد می‌شود با توجه به خط‌مشی‌های گردشگری برنامه‌های پنج‌ساله و همچنین سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، با انجام یک طرح پژوهشی، مدلی برای تدوین خط‌مشی‌های گردشگری پیشنهاد گردد.

۵. «گروه‌های هدف و استفاده‌کنندگان» عامل دیگری است که در اجرای خط‌مشی‌های گردشگری تأثیرگذار است. عمده استراتژی‌ها و سیاست‌های برنامه‌ی اول در این خصوص به تبلیغات گردشگری و اطلاع‌رسانی (برپایی همایش‌ها و کنفرانس‌ها و غیره) معطوف شده است. در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی دوم توسعه به «افزایش و تقویت پژوهش‌ها و مطالعات کاربردی و تقویت نظام اطلاعاتی و آماری» اشاره شده است که می‌توان آن را تا حدودی با شاخص «وجود نظام



باز خورد و توجه به عکس‌العمل استفاده‌کنندگان «همراستا دانست». ایجاد باور و عزم ملی در ارکان تصمیم‌گیری نظام برای توسعه‌ی گردشگری و انتقال آن به جامعه و فعالان صنعت گردشگری نیز موضوعی است که در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ به آن اشاره شده است. در نظر گرفتن گروه‌های صاحب‌نظر و ذی‌نفع و عدم تعارض خطمشی‌ها با ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی- فرهنگی نیز از یافته‌های مشترک این تحقیق و مقاله‌ی سعیدی و همکاران (۱۳۹۲) است. در واقع گروه‌های هدف و استفاده‌کنندگان و به عبارتی، ذی‌نفعان کسانی هستند که تحت تأثیر خطمشی‌های تدوینی قرار می‌گیرند. بنابراین برای اجرای خطمشی‌های گردشگری باید به این گروه‌ها توجه خاصی شود. توجه به این گروه‌ها در چارچوب عوامل فرهنگی و نگرشی تأثیرگذار بر اجرای خطمشی‌های گردشگری گنجانده می‌شود.

۶. در میان خطمشی‌ها و استراتژی‌های گردشگری برنامه‌های پنج‌ساله‌ی توسعه‌ی اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و سند چشم‌انداز به نظر می‌رسد بیشترین تمرکز بر حمایت‌های مالی و معنوی بوده است که با عامل «حمایت از سوی مراجع قانونی و حقوقی» مطابقت و همخوانی زیادی دارد. در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی اول به سیاست «جذب سرمایه‌های بخش غیردولتی برای ایجاد تاسیسات» و چالش «عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ایجاد واحدهای اقامتی و پذیرایی» اشاره شده است. در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی دوم نیز سیاست‌های زیر به چشم می‌خورد:

- جلب مشارکت مردم و سرمایه‌های خارجی در فعالیت‌ها بخش گردشگری کشور؛
  - حمایت مالی دولت، اعطای تسهیلات بانکی و اصلاح قوانین به منظور تشویق سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی در ساخت، تعمیر، توسعه و نوسازی تسهیلات مورد نیاز.
- در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی سوم این سیاست عنوان شده است: «ایجاد بستر مناسب اقتصادی مناسب برای توسعه‌ی فعالیت‌های میراث فرهنگی و جلب مشارکت بخش‌های خصوصی، تعاونی و جذب و هدایت سرمایه‌های خارجی برای توسعه‌ی امور، میراث فرهنگی و ایرانگردی و جهانگردی».

موارد ذیل در برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی چهارم توسعه مورد تأکید قرار گرفته‌اند:

- مشارکت بخش خصوصی؛
- حمایت از ایجاد ۱۳۸ منطقه نمونه گردشگری توسط بخش غیردولتی در مناطق دارای مزیت از جمله نوار ساحلی دریاچه خزر، استان تهران، قم، منطقه آذربایجان، اصفهان، فارس و مناطق غربی زاگرس و خراسان؛

- بررسی و شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری در زمینه‌های گردشگری و میراث فرهنگی و جلب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی با رعایت قانون تشویق و حمایت از سرمایه‌گذاری خارجی مصوب ۱۳۸۰/۱۲/۱۹ با تاکید بر تنوع سطوح تاسیسات؛
  - ماده ۱۳ بند الف: صدور مجوز فعالیت و حمایت از ایجاد مراکز و مؤسسات تخصصی در زمینه میراث فرهنگی از قبیل امور موزه‌ها، مرمت آثار فرهنگی و تاریخی، کارشناسی اموال تاریخی و فرهنگی در چارچوب آیین‌نامه‌ای که به تصویب هیأت وزیران خواهد رسید؛
  - ماده ۱۳ بند ب- صدور مجوز تاسیس و حمایت از مؤسسات خصوصی و تعاونی به منظور اعمال نظارت بر مراکز اقامتی، پذیرایی، دفاتر خدمات مسافرتی و گردشگری؛
  - ماده ۱۳ بند ج- حمایت مالی از راه‌اندازی موزه‌های تخصصی توسط مؤسسات یا نهادهای عمومی غیردولتی و بخش خصوصی؛
  - ماده ۱۳ بند د- حمایت مالی و معنوی از مالکیت و حقوق قانونی مالکین بناها و آثار و اشیاء تاریخی منقول در جهت حفظ، صیانت و کاربرد مناسب آنها؛
  - ماده ۱۳ بند و- شناسایی و حمایت از آثار فرهنگی تاریخی حوزه فرهنگی ایران موجود در کشورهای همسایه و منطقه به عنوان میراث فرهنگی؛
  - در ماده‌های ۱۷۴ و ۱۸۱ قانون برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نیز به حمایت دولت از گردشگری اشاره شده است.
- اما در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ این عامل را از دو بعد چالش‌ها و راهبردها می‌توان بررسی کرد. در سند چشم‌انداز به «عدم سرمایه‌گذاری‌های مناسب برای بهره‌برداری بهینه از امکانات و منابع موجود» به عنوان یک چالش و «حمایت قانونی از سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی و فراهم کردن زمینه جذب این منابع»، «مقررات‌زدایی و به حداقل رساندن دخالت دولت» و «جلب حمایت دولت به‌منظور انجام سفرهای ارزان در فصول کم مسافر» به عنوان راهبرد اشاره شده است. در سند چشم‌انداز همچنین آمده است که «عدم بسترسازی برای سرمایه‌گذاری مستمر در تاسیسات و تجهیزات گردشگری باعث مستهلک شدن این تاسیسات و کاهش بهره‌برداری مناسب از آنها گردیده است». یکی از برنامه‌های آتی سند چشم‌انداز در حوزه گردشگری، «جلب حمایت دولت برای کاهش نرخ بهره مورد انتظار از بخش گردشگری به منظور اقتصادی شدن صنعت گردشگری» است. در ادبیات تحقیق نیز افرادی همچون چیان و همکاران (۱۳۹۲) بر تغییر دیدگاه‌ها در سیاست‌گذاری و حمایت از سرمایه‌گذاری تاکید کرده‌اند. نتیجه اینکه بسیاری از خط‌مشی‌های گردشگری به دلیل عدم اعتماد عمومی به‌طور ناقص اجرا می‌شود یا اصلاً اجرا نمی‌شود. فقدان اعتماد عمومی به سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری و عدم تمایل بخش خصوصی به مشارکت در بخش صنعت از معضلات عمده‌ی بخش گردشگری است. با ایجاد ضمانت‌نامه‌های لازم در امنیت سرمایه‌گذاری، تصویب قانون مدون و

قوی در حفظ سرمایه‌ی بخش خصوصی و بسترسازی فرهنگی از طریق رسانه‌های جمعی می‌توان فضای مناسب برای سرمایه‌گذاری در بخش صنعت را به کمک بخش خصوصی و جذب سرمایه‌های خارجی فراهم نمود.

۷. انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم آخرین عامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران محسوب می‌شود. در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، به «ضرورت بهره‌برداری مناسب از حجم عظیم منابع بالقوه و بالفعل تاریخی، فرهنگی و طبیعی جذاب گردشگر کشور» و «عدم کفایت اعتبارات دولتی برای پژوهش، حفاظت، مرمت، احیاء و معرفی این آثار ارزشمند و در معرض نابودی قرار گرفتن یا به فراموشی سپرده شدن این آثار مهم تاریخی، فرهنگی و طبیعی» اشاره شده است. برای تامین منابع، در سند چشم‌انداز به «گسترش سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی و حمایت از آنان از طریق اعطای وام و تسهیلات» تاکید شده است.

اگر وجود ابزار و منابع مناسب را هم ردیف زیرساخت‌های فیزیکی بدانیم، در مقاله‌ی سعیدی و همکاران (۱۳۹۲) و نیز یافته‌های تحقیق نانسی استیوسون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۵) به این موضوع اشاره شده است. این عوامل در یافته‌های پژوهشگرانی همچون ماکینده<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، دادز<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، گیوریان و ربیعی (۱۳۸۱)، رزقی رستمی (۱۳۸۳) و بنیانیان (۱۳۸۶) به چشم می‌خورد.

#### منابع

۱. ادگل سر، دیوید؛ دل ماسترو آلن، ماریا؛ اسمیت، کینگر و سوانسون، جیسون (۱۳۹۱). *خط‌مشی‌گذاری در صنعت گردشگری*، ترجمه: ضرغام بروجنی، حمید و بذرافشان، مرتضی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۲. الوانی، سید مهدی، و شریف زاده، فتاح (۱۳۸۶). *فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی* (نسخه چاپ پنجم)، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
۳. بذرافشان، مرتضی (۱۳۹۱). *عوامل مؤثر بر اجرای اثربخش خط‌مشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران*، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشکده‌ی مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی تهران.
۴. بنیانیان، حسن (۱۳۸۶). *فرهنگ و توسعه، خط‌مشی‌گذاری برای تقویت فرهنگ توسعه در ایران*، تهران: مؤسسه‌ی انتشارات امیرکبیر.
۵. حیدری چپانه، رحیم؛ رضاطبع ازگمی، سیده خدیجه؛ سلطانی، ناصر و معتمدی‌مهر، اکبر (۱۳۹۲). *تحلیلی بر سیاست‌گذاری گردشگری در ایران*، مجله‌ی برنامه‌ریزی و توسعه‌ی گردشگری، شماره‌ی ۵: ۱۱-۳۱.
۶. رزقی رستمی، علیرضا (۱۳۸۳). *آسیب‌شناسی اجرای خط‌مشی‌های صنعتی کشور و ارزیابی الگوی پیشنهادی*، رساله‌ی دکتری رشته‌ی مدیریت صنعتی (گرایش خط‌مشی)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.

<sup>1</sup> Nancy Stevenson

<sup>2</sup> Makinde

<sup>3</sup> Dodds

۷. رزقی رستمی، علیرضا، (۱۳۸۸). فرایند تصمیم‌گیری و تجزیه و تحلیل مشکل (الگوها و نظریه‌های تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری)، تهران: یکان.
۸. دلاور، علی (۱۳۸۸). روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی، تهران: انتشارات فروزش.
۹. سازمان برنامه و بودجه (۱۳۷۳). مستندات برنامه‌ی دوم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، جلد چهارم. تهران: سازمان برنامه و بودجه.
۱۰. سازمان برنامه و بودجه (۱۳۷۸). سند برنامه: برنامه‌ی توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، (۱۳۸۳-۱۳۷۹) تهران: پیوست شماره ۲ لایحه سازمان برنامه و بودجه، مرکز مدارک اقتصادی، اجتماعی و انتشارات.
۱۱. سازمان برنامه و بودجه (۱۳۷۸-۱۳۷۴). قانون برنامه‌ی دوم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (نسخه چاپ دوم)، تهران: مصوب ۲۰/۰۹/۱۳۷۳ مجلس شورای اسلامی، سازمان برنامه و بودجه، مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی.
۱۲. سازمان برنامه و بودجه (۱۳۶۸). لایحه برنامه‌ی اول توسعه‌ی اقتصادی - اجتماعی و فرهنگی، تهران: سازمان برنامه و بودجه.
۱۳. سازمان برنامه و بودجه (۱۳۷۲-۱۳۶۸). قانون برنامه‌ی اول توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، مصوب ۱۳۶۸/۱۱/۱۱ مجلس شورای اسلامی، تهران، سازمان برنامه و بودجه، مرکز مدارک اقتصادی، اجتماعی.
۱۴. سازمان برنامه و بودجه (۱۳۷۷). سابقه برنامه‌ریزی در ایران، تهران: مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی.
۱۵. سازمان برنامه و بودجه (۱۳۸۲). قانون برنامه‌ی سوم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۳-۱۳۷۹)، تهران: مصوب ۱۳۷۹/۰۱/۱۷ مجلس شورای اسلامی - با اعمال آخرین اصلاحات، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، معاونت امور پشتیبانی، مرکز مدارک علمی و انتشارات.
۱۶. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور (۱۳۸۳). گزارش اقتصادی سال ۱۳۸۲ و نظارت بر عملکرد چهار سال اول برنامه‌ی سوم توسعه، تهران: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، معاونت اداری و مالی، دفتر انتشارات علمی و مدارک تخصصی، جلد دوم، حوزه‌های بخشی (قسمت اول).
۱۷. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور (۱۳۸۵). مجموعه اسناد ملی توسعه در برنامه‌ی چهارم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، تهران: معاونت امور اقتصادی و هماهنگی، دفتر برنامه‌ریزی و مدیریت اقتصاد کلان، مرکز مدارک علمی و انتشارات.
۱۸. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، دفتر اقتصاد کلان (۱۳۸۳). مبانی نظری و مستندات برنامه‌ی چهارم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۸۸-۱۳۸۴) جلد دوم، تهران: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، معاونت امور پشتیبانی، مرکز مدارک علمی و انتشارات.
۱۹. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۹۰). روش تحقیق در علوم رفتاری، تهران: نشر آگه.
۲۰. سعیدی، علی اصغر؛ بهشتی، سیدمحمد و رضوانی، رضا (۱۳۹۱). موانع اساسی سیاست‌گذاری گردشگری از نظر نخبگان، مجله برنامه‌ریزی و توسعه‌ی گردشگری، پائیز ۱۳۹۱: ۵۶-۳۳.
۲۱. گیوریان، حسن و ربیعی مندجین، محمدرضا (۱۳۸۱). تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی، تهران: نشر یکان.
۲۲. معصومی، محمود (۱۳۸۷). سابقه‌ی برنامه‌ریزی توسعه‌ی گردشگری در ایران، تهران: انتشارات سمیرا.

۲۳. منوریان، عباس، و گلشن، ابراهیم. (۱۳۸۰). *مطالعه‌ی خط‌مشی عمومی* (چاپ اول)، تهران: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور مرکز آموزش مدیریت دولتی.
24. Ambrosie, L. (2010). Tourism Policy Research: Avenues for the Future, **International Journal of Tourism Policy**, 18 (3): 33-50.
25. Chen, Y. C., Liu, C. H., Kuo, C. L., Tzeng, G. H., and Lee, M. H. (2010). Setting the Tourism Delimitation on Policy Development by a Hybrid MCDM Model, **Paper Presented in 2010 Asia Tourism Forum**.
26. Dodds, R. and Butler, R. (2010). Barriers to Implementing Sustainable Tourism Policy in Mass Tourism Destinations, **An International Multidisciplinary Journal of Tourism**, 5(1): 35-53.
27. Fischer, F., Miller, G. J., and Sidney, M. (2007). **Handbook of Public Policy Analysis Theory, Politics, and Methods**. CRC Press Taylor and Francis Group.
28. Goeldner, C. R. and Ritchie J. R. B. (2009). **Tourism, Practices, Philosophies**, John Wiley & Sons, Inc, 11<sup>th</sup> edition.
29. Hall, C. (2008). *Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships*, Harlow: Pearson Education, 2<sup>nd</sup> Edition.
30. Hamilton, L. (2000). **Treaty Implementation Planning in British Columbia: A Lock at the Federal Approach ADMN**, Management Report School of Public Administration University of Victoria.
31. Krutwaysho, O. and Bramwell, B. (2010). Tourism Policy Implementation and Society, **Annals of tourism Research**, 37(3): 45-63.
32. Makinde, T. (2005). Problems of Policy Implementation in Developing Nations, The Nigerian Experience, **J. Sco. Sci**, 11(1): 63-69.
33. Sabatier, P. A. and Mazmanian, D. (1980). A Framework for Analysis, **Policy Study Journal**, 8: 538-660.
34. Scott, N. (2011). *Tourism Policy: A Strategic Review*, **Contemporary Tourism Reviews**, The University of Queensland, Australia.
35. Stevenson, N., Airey, D. and Miller, G. (2005). **Tourism Policy Making: The Policymakers' Perspectives**, University of Westminster.
36. Van Meter, D. and Van Horn, C. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework, **Wadworth Belmont**, 6(4): 445- 488.