

## طراحی مدلی برای خط‌مشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری کشور

سامان جهان‌دیده<sup>۱</sup>، محمدحسین رحمتی<sup>۲</sup>، حسن زارعی متین<sup>۳</sup>

۱. دکتری مدیریت دولتی، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

۲. استادیار، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

۳. استاد، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۵/۰۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۱۲)

### چکیده

گردشگری صنعتی است که وابستگی‌های متقابل در آن بسیار بالاست و ایجاد روابط مبتنی بر همکاری مانند شبکه‌ها در آن، بیش از آن که امری دلخواه باشد، الزامی مدیریتی است. از آنجا که بهبود فرایند خط‌مشی‌گذاری در حوزه گردشگری یکی از عوامل مهم توسعه این صنعت است، این مقاله به دنبال طراحی و اعتبارسنجی مدل مناسب خط‌مشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری است. برای رسیدن به این هدف تحقیق حاضر با هدف کاربردی و رویکرد آمیخته انجام گرفت. ابزار تحقیق در بخش کیفی، مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه بود. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از طریق تحلیل تم، و در بخش کمی از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت. پس از ترسیم مدل اولیه، پرسشنامه تحقیق به همراه ابعاد مشخص شده بین ۲۴۵ نفر از کارشناسان و مدیران سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری توزیع شد. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش‌های محاسبه آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب (CR) تأیید شده، و روایی آن نیز با روش‌های روایی محتوا و روایی همگرا (AVE) تأیید شد. در نهایت، ۵۴ مؤلفه در سه شاخه ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای شناسایی شد.

### کلیدواژگان

پیامدهای خط‌مشی، چرخه خط‌مشی‌گردشگری، خط‌مشی‌گذاری گردشگری، شبکه خط‌مشی گردشگری.

## مقدمه

توسعه صنعت گردشگری علاوه بر رونق تولید و ایجاد فرصت‌های جدید شغلی، آثار مثبت دیگری نظیر افزایش عواید دولت خواهد داشت (خیری، ۱۳۸۹، ص ۱۶). از این رو، می‌توان گفت توسعه صنعت گردشگری ایران، از راه‌های مهم و مطمئن برای کاهش وابستگی کشورمان به نفت است. گردشگری صنعتی است که وابستگی‌های متقابل در آن در حد قابل توجهی بالاست و ایجاد روابط مبتنی بر همکاری مانند شبکه‌ها در آن، بیش از آن که امری دلخواه باشد، الزامی مدیریتی است (Scott et al., 2008, p.70). در بسیاری از کشورها، شبکه‌ها در حوزه گردشگری نسبت به سایر حوزه‌های اقتصاد اهمیت بیشتری دارند. برای مثال بایکرداک<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) در تحقیق خود روی ۱۵۰۰ شرکت و مؤسسه استرالیایی که در حوزه‌های مختلف اقتصاد فعالیت می‌کردند، دریافت که شبکه‌ها بیشتر در بخش خدمات گردشگری وجود دارند (Bojork & Virtanen, 2005, pp.212-230). از آنجا که قدرت در آینده قدرت دانش خواهد بود و دانش چه در سازمان و چه در جامعه به‌طور فزاینده‌ای در حال توزیع شدن است، ساختارهای سلسله‌مراتبی نمی‌توانند تضمین‌کننده موفقیت سازمان‌ها در راه نیل به اهداف خود باشند. از این رو، توجه به ذی‌نفعان مختلف و مشارکت آن‌ها از طریق حاکمیت شبکه‌ای به‌عنوان روش مناسب و جایگزین معرفی شده است (Chaiton et al., 2002, p.5).

از طرفی، از آنجا که نظام خط‌مشی‌گذاری ایران در حوزه گردشگری، بیشتر متمایل به رویکرد سلسله‌مراتبی بوده و آسیب‌های زیادی نیز از این منظر دیده است، به نظر می‌رسد زمان تغییر رویکرد فرا رسیده است. بنابراین، بهره‌گیری از شبکه‌های خط‌مشی گردشگری<sup>۲</sup> در فرایند

---

1. Bickerdyke

2. Tourism policy network

خطمشی‌گذاری گردشگری<sup>۱</sup>، می‌تواند در راستای توسعه این صنعت سودآور بسیار مفید باشد. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که مدل مناسب خطمشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری کدام است؟

## مبانی نظری تحقیق

### خطمشی عمومی

واژه خطمشی یا policy از کلمه polis که شهری در یونان باستان بود، مشتق شده است (Colebatch, 2009, pp.58-67). خطمشی عمومی<sup>۲</sup> را در قالب الفاظ متفاوت تعریف کرده‌اند. به طور ساده می‌توان گفت خطمشی عمومی تصمیمی است که در قبال یک مشکل عمومی اتخاذ می‌شود. اما باید در نظر داشت که خطمشی عمومی صرفاً اتخاذ تصمیم نیست، بلکه فرایندی است شامل همه اقداماتی که از زمان احساس مشکل شروع شده و به ارزیابی نتایج اجرای خطمشی ختم می‌شود (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۸۱، ص ۲). در واقع، خطمشی‌ها، محصول محیط سیاسی، ارزش‌ها و ایدئولوژی، قدرت، اصول نهادینه شده و فرایندهای تصمیم‌گیری اند (Barrett & Fudge, 1981, pp.3-34). خطمشی‌گذاری یکی از ارکان اصلی توسعه گردشگری است (رستمی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۳۷).

### چرخه خطمشی‌گذاری عمومی

خطمشی‌گذاری اگر در مواقع بحرانی یا در واکنش به وقایع غیرمترقبه نباشد، دفعتاً و فوری انجام نمی‌گیرد، بلکه طی فرایندی پیچیده که متأثر از متغیرهای مختلفی است، شکل می‌گیرد. به طور کلی، فرایند خطمشی‌گذاری عمومی شامل این مراحل است: شناخت، درک و بیان مسئله یا مشکل؛ ارجاع و طرح مسئله در سازمان‌های عمومی؛ شکل‌گیری، تهیه و تدوین خطمشی؛ قانونی کردن و مشروعیت‌بخشیدن به خطمشی؛ ابلاغ و اجرای خطمشی عمومی؛ ارزیابی خطمشی

---

1. Tourism policy making  
2. Public policy

اجرا شده و کسب اطلاعات از بازتاب عملیات اجرا شده. بدیهی است مراحل یادشده به صورت مکانیکی و جدا از هم طی نمی‌شود، بلکه به صورت فرایندی پویا و دارای ارتباط چندسویه با هم شکل می‌گیرند (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۸۱، ص ۱۱).

### مدل سه شاخگی

در طراحی مدل اصلی تحقیق، مدل سه شاخگی<sup>۱</sup> به کار گرفته شد. دلیل به کارگیری این مدل امکان دسته‌بندی مناسب مؤلفه‌های شبکه خط‌مشی گردشگری است. مدل مزبور ابزاری تحلیلی است که براساس آن می‌توان بسیاری از مفاهیم و پدیده‌های سازمانی را در سه حوزه ساختار، محتوا (رفتار) و زمینه (محیط)، مطالعه و تجزیه و تحلیل کرد (خنیفر، ۱۳۸۴). رابطه بین این سه شاخه رابطه‌ای تنگاتنگ است و در عمل، جدایی‌ناپذیرند (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰).

منظور از شاخه ساختار، همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمانی است که قالب فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازند. شاخه رفتار (محتوا)، معطوف به انسان و روابط انسانی در سازمان است. شکل‌های رفتاری و ارتباطات (غیررسمی) در این شاخه قرار می‌گیرند. منظور از شاخه زمینه یا محیط نیز، همه شرایط و عوامل بیرونی محیط سازمان است که سیستم‌های اصلی سازمان یا ابرسیستم‌ها را تشکیل می‌دهند (خنیفر، ۱۳۸۴). در طراحی مدل مفهومی تحقیق، ابعاد شبکه‌های خط‌مشی گردشگری، در قالب سه بعد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای در نظر گرفته شده‌اند.

### خط‌مشی‌گذاری گردشگری

شناخت فرایندهایی که در زمینه تصمیم‌گیری در حوزه گردشگری رخ می‌دهد، کمک شایانی به مدیریت پایدار گردشگری می‌کند (Richins & Pearce, 2000, pp.207-231). خط‌مشی گردشگری عبارت است از مجموعه قواعد، مقررات، رهنمودها، هدف‌های پیشبردی و توسعه‌ای، و استراتژی‌هایی که ارائه‌کننده چارچوبی برای اتخاذ تصمیم‌های فردی و گروهی است،

۱. این مدل را نخستین بار مرحوم میرزایی اهرنجانی طراحی کرد.

تصمیم‌هایی که به صورت مستقیم بر توسعه بلندمدت گردشگری تأثیرگذار است و فعالیت‌های روزمره یک مقصد به واسطه آن انجام می‌گیرد (Goeldner & Ritchie, 2006, p.455). خطمشی گردشگری عبارت است از آنچه حکومت‌ها می‌خواهند در رابطه با صنعت گردشگری انجام دهند، یا ندهند (هال و جنکینز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۹، ص ۱۷). خطمشی گردشگری فعالیتی اجتماعی است و بر این نکته متمرکز است که چگونه بازیگران مختلف عرصه گردشگری مانند نهادها، سازمان‌ها، گروه‌ها و افراد با یکدیگر پیوند می‌یابند (Scott, 2011, p.23).

### شبکه خطمشی و خطمشی‌گذاری مبتنی بر شبکه

شبکه‌ها مرادفات اجتماعی را تسهیل می‌کنند و هزینه‌های مبادلاتی<sup>۲</sup> را کاهش می‌دهند (Isett et al., 2011, pp.157-173). شبکه‌ها ظرفیت زیرساخت‌های جامعه مدنی را افزایش می‌دهند (Brannan & Stoker, 2006, p.94).

محققان اداره امور دولتی، از واژه شبکه‌های خطمشی، تعریف‌های متعددی بیان کرده‌اند. با وجود این تعدد تعریف، هنوز درباره شبکه‌های خطمشی، تعریفی که مورد قبول و پذیرش همه صاحب‌نظران باشد، بیان نشده است (Burstein, 1991, pp.327-350)، از جمله این تعریف‌ها می‌توان به مواردی اشاره کرد: ساختار وابستگی‌های متقابلی که بین سازمان‌ها یا بخش‌های مختلف ذی‌نفع در یک تصمیم وجود دارد (O'Toole, 1997, pp.443-459)، روابط بین بازیگران و ذی‌نفعان به هم وابسته‌ای که حول محور مشکلات یا برنامه‌های خطمشی‌گذاری شکل می‌گیرند (Kickert & Koppenjan, 1997, p.25)، و ساختارهای وابسته‌ای از ذی‌نفعان که همراه با اعتماد متقابل و هنجارهای مشترک با هم ارتباط داشته و از طریق این ارتباط می‌توانند تصمیم‌هایی توافقی را برای رسیدن به اهداف خاصی اخذ کنند (Whitall, 2007, p.18). همچنین، شبکه‌ها هزینه‌های دسترسی مدیران به اطلاعات لازم را کاهش می‌دهند (Borzal, 1977, p.240)، موجب مشارکت گروه‌های ذی‌نفع و سازمان‌های اجرایی در خطمشی‌گذاری می‌شوند و بنابراین، موجب

1. Hall & Jenkins

2. Transactions costs

افزایش اثربخشی دولت‌ها می‌شوند (Kickert & Koppenjan, 1997, p.150). همچنین، در شبکه‌ها مشکلاتی بررسی می‌شود که هیچ‌یک از گروه‌ها به تنهایی نتوانسته‌اند آن‌ها را حل کنند (White et al., 2002, pp.255-269).

زمانی که خط‌مشی‌گذاری عمومی را توصیف می‌کنیم، واژه شبکه خط‌مشی ما را به مفاهیم منافع درهم‌تنیده، روابط بین سازمانی و حکمرانی رهنمون می‌کند (Rhodes, 2006, pp.423-45). شبکه‌های خط‌مشی از بازیگران مختلفی تشکیل شده‌اند که با یکدیگر در تعامل‌اند تا بر خط‌مشی عمومی تأثیر بگذارند (Sabatier, 1999, p.118) و به‌طور گسترده بر پویایی خط‌مشی و پیامدهای آن تأثیر می‌گذارند (Henry et al., 2011, pp.419-444). تعارض<sup>۱</sup>، همکاری<sup>۲</sup> و روابط قدرت<sup>۳</sup> سه جنبه مهم شبکه‌های خط‌مشی‌اند<sup>۴</sup> (Fischer, 2013, p.6).

### تفاوت شبکه و سازمان

شبکه‌ها نه سازمانند و نه گروه. در جدول ۱ تفاوت‌های شبکه و سازمان از برخی جنبه‌ها مقایسه شده است:

جدول ۱. تفاوت‌های شبکه و سازمان

ویژگی مورد مقایسه	سازمان	شبکه
ماهیت پیوندها	رویه‌ها و خطوط پاسخگویی رسمی	روابط میان فردی
عضویت	تعریف شده براساس رابطه استخدامی	تصادفی و وابسته به آنچه پیش خواهد آمد.
گره‌ها <sup>۵</sup>	نقش‌ها، پست‌ها، واحدها، تیم‌ها	افراد، واحد سازمانی
نوع ساختار	غالباً بوروکراتیک و با اعمال کنترل از بالا	شبکه‌ای و غیرمتمرکز
مرزها	تعریف شده، شکل گرفته از طریق پروتکل‌های رسمی	غیر شفاف، نفوذپذیر، همپوشی‌های فراوان

1. Conflict
2. Collaboration
3. Power relations
4. Retrieved from [www.icpublicpolicy.org](http://www.icpublicpolicy.org)
5. Nodes

ویژگی مورد مقایسه	سازمان	شبکه
تعاملات	مبتنی بر قوانین و مقررات	مبتنی بر عرف، پیشینه شخصی و وابستگی متقابل
مبنای مبادلات	قراردادها و دستورات	اعتماد و همیاری
عامل پیوستگی	اهداف توافق شده	ارزش‌ها و منافع مشترک

منبع: Gilchrist, 2009, p.54

### شبکه‌ها و خطمشی‌گذاری شبکه‌ای در صنعت گردشگری

مفهوم شبکه از دهه ۹۰ در متون نظری گردشگری وارد شده است. همکاری دولت و بخش خصوصی در گردشگری، نشان‌دهنده ایجاد تغییرات در نظریه و عمل حکمرانی است (Hall & Campos, 2014, p.5). در سال‌های اخیر نظریه شبکه برای درک جنبه‌های معین توسعه مقاصد گردشگری و مدیریت، به کار گرفته شده است (Dredge, 2006).

خطمشی‌گذاری گردشگری به دلایلی مانند نبود اجماع<sup>۱</sup>، عدم تجانس<sup>۲</sup> و عدم قطعیت<sup>۳</sup>، پیچیدگی‌های زیادی دارد. وجود طیف وسیعی از گردشگران و دامنه گسترده‌ای از خدمات متنوع، بر این پیچیدگی افزوده است. از این رو، وجود ارتباطات چندگانه بین سازمان‌ها و برنامه‌های مختلف ضروریست (Stevenson et al., 2008, pp.732-750).

شبکه‌های خطمشی در گردشگری به طور فزاینده‌ای در حال افزایش است. برای مثال، دولت تایوان به منظور دستیابی به مزیت رقابتی<sup>۴</sup> در حوزه خدمات پزشکی بین‌المللی با محوریت خدمات پیوند اعضا و جراحی قلب و مغز، و در راستای توسعه گردشگری پزشکی<sup>۵</sup> خود، اقدام به همکاری گسترده‌ای با مؤسسات بخش خصوصی کرده است. (Liu, 2012, pp.458-464).

در حقیقت، بسیاری از مقاصد گردشگری شامل شبکه‌ای از عرضه‌کنندگان گردشگری است و وجود

1. Lack of consensus
2. Lack of congruence
3. Uncertainty
4. Competitive advantage 2
5. Medical tourism

چنین شبکه‌هایی مطلوبیت این مقاصد را افزایش داده است (Morrison et al., 2004, pp.197-202). تسهیل شبکه‌سازی بین سازمان‌ها و مؤسسات بخش گردشگری، نقش مهمی در گردشگری پایدار دارد و دولت‌ها نقش مهمی در این زمینه می‌توانند ایفا کنند (UNEP, 2005, p.69).

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. همچنین، در طراحی و اعتبارسنجی مدل تحقیق، رویکرد آمیخته به‌کار گرفته شده است. ابزارهای اصلی گردآوری داده‌ها در این تحقیق، پرسشنامه محقق‌ساخته و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته است. پایایی پرسشنامه با محاسبه آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب (CR) سنجیده شد. روایی پرسشنامه نیز براساس روایی محتوا و قضاوت خبرگان تأیید شد. همچنین، برای تعیین روایی همگرایی، شاخص AVE محاسبه شد. نتایج حاکی از پایایی و روایی مناسب ابزار تحقیق است.

جدول ۲. بررسی روایی و پایایی ابزار تحقیق

ردیف	سازه‌های تحقیق	ضریب پایایی آلفای کرونباخ	ضریب پایایی مرکب (CR)	(AVE)
۱	چرخه خط‌مشی	۰/۹۱	۰/۸۷	۰/۸۶
۲	نتیجه خط‌مشی	۰/۹۲	۰/۹۰	۰/۹۰
۳	درون‌داد	۰/۸۳	۰/۸۹	۰/۸۷
۴	بعد رفتاری شبکه	۰/۸۳	۰/۹۰	۰/۸۹
۵	بعد ساختاری شبکه	۰/۸۶	۰/۸۹	۰/۸۷
۶	بعد زمینه‌ای شبکه	۰/۸۶	۰/۹۱	۰/۹۰



برای اعتبارسنجی مدل مفهومی تحقیق، خبرگان و کارشناسان نهادها و سازمان‌های مرتبط با گردشگری که تعداد این افراد حدود ۶۸۰ نفر تخمین زده شد، جامعه آماری را تشکیل دادند. همچنین، براساس فرمول کوکران، تعداد نهایی نمونه ۲۴۵ نفر محاسبه شد که به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند.

### پرسش‌های پژوهش

**پرسش اصلی:** مدل مناسب خطمشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری کدام است؟

پرسش‌های فرعی: به شرح زیر است:

۱. درون‌دادهای مهم نظام خطمشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری کدامند؟
۲. نتایج عمده مستخرج از خطمشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری کدامند؟
۳. مؤلفه‌های مهم بعد ساختاری شبکه خطمشی گردشگری کدامند؟
۴. مؤلفه‌های مهم بعد محتوایی (رفتاری) شبکه خطمشی گردشگری کدامند؟
۵. مؤلفه‌های مهم بعد زمینه‌ای (محیطی) شبکه خطمشی گردشگری، کدامند؟

### یافته‌ها

در نتیجه مرور مبانی نظری تحقیق، ۴۵ مؤلفه تأثیرگذار در خطمشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری مشخص شد. به منظور غنی‌سازی این مؤلفه‌ها، با چند تن از خبرگان نیز مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام گرفت. نتیجه این مصاحبه‌ها، استخراج ۱۴ مؤلفه جدید بود که طی مرور مبانی نظری موضوع به دست نیامده بود. با روش تحلیل تم<sup>۱</sup> و نیز ایده‌گرفتن از مدل سه‌شاخگی و مدل سیستمی، ۵۹ مؤلفه به دست آمده در قالب ۶ بعد اصلی دسته‌بندی شد و در نهایت، چارچوب مدل مفهومی تحقیق شکل گرفت. پس از اعتبارسنجی مدل مفهومی، با حذف پنج مؤلفه، ۵۴ مؤلفه در مدل نهایی باقی ماند. در شکل ۱ مدل نهایی تحقیق نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل خط‌مشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری

در ادامه، مدل اولیه طراحی شده، اعتباربخشی شد. همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، به غیر از پنج مؤلفه، مقادیر بارهای عاملی استانداردشده سایر مؤلفه‌ها برای همه سازه‌های تحقیق مناسب است (بارهای عاملی یا همان ضریب همبستگی بین متغیرهای مکنون و مشاهده‌شده، بیش از ۰/۳ مناسب است). بنابراین، پنج مؤلفه یادشده نیز از مدل مفهومی حذف شدند.

جدول ۳. بارهای عاملی مؤلفه‌های تحقیق

سازه (متغیر مکنون)	مؤلفه‌ها	عنوان اختصاری مؤلفه‌ها	بارهای عاملی ( $\lambda$ )
چرخه خطمشی گردشگری (PC)	تدوین خطمشی	PC2	۰/۸۷
	اجرای خطمشی	PC3	۰/۸۶
	ارزیابی خطمشی	PC1	۰/۸۵
نتایج و پیامدهای خطمشی ۱ (PR)	تأثیر بر سرمایه اجتماعی	PR1	۰/۶۰
	آثار فرهنگی	PR2	۰/۶۳
	آثار زیست‌محیطی	PR3	۰/۷۳
	تأثیر بر تولید ناخالص داخلی (GDP)	PR4	۰/۸۳
	تأثیر بر توسعه گردشگری	PR5	۰/۸۴
درون‌دادهای نظام خطمشی‌گذاری مبتنی بر شبکه (I)	ضعف نظام خطمشی‌گذاری سلسله‌مراتبی در حوزه گردشگری	I1	۰/۹۱
	نیاز کشور به کاهش وابستگی به درآمد نفت	I2	۰/۹۸
	دوربودن از اهداف سند چشم‌انداز در حوزه گردشگری	I3	۰/۹۴
	منابع نهادها و سازمان‌ها	I4	۰/۷۴
	توانمندی نسبی بخش خصوصی در حوزه گردشگری (نسبت به بخش دولتی)	I5	۰/۷۲
	انتظار و حمایت جامعه از توسعه گردشگری کشور	I6	۰/۵۳
	هماهنگی نامناسب بین سازمان‌ها و نهادهای دخیل در امر گردشگری	I7	۰/۸۲
	رقابت با کشورهای منطقه برای جذب گردشگر خارجی	I8	۰/۷۶
	تعدد ذی‌نفعان	I9	۰/۶۴
	اجماع بین نخبگان سیاسی جامعه در زمینه ضرورت توسعه گردشگری کشور	I10	۰/۱۱

۱. به آثار و پیامدهای ناشی از اجرای خطمشی بر جامعه هدف، نتیجه یا پیامد خطمشی گویند.

سازه (متغیر مکنون)	مؤلفه‌ها	عنوان اختصاری مؤلفه‌ها	بارهای عاملی (λ)
بعد رفتاری شبکه خطمشی گردشگری (B)	اعتماد بین اعضای شبکه	B1	۰/۸۱
	تعارض بین بازیگران	B2	۰/۸۱
	علائم غیر کلامی و تعامل چهره‌به‌چهره بین اعضای شبکه	B3	۰/۶۸
	آرمان مشترک بین اعضای شبکه در زمینه توسعه گردشگری کشور	B4	۰/۹۰
	همکاری و روحیه تبادل سخاوتمندانه منابع بین اعضا	B5	۰/۸۸
بعد ساختاری شبکه خطمشی گردشگری (S)	پل‌های ساختاری (اشاره به بازیگرانی دارد که موجب ارتباط سایر بازیگران با یکدیگر می‌شوند)	S1	۰/۷۹
	در جای مناسب قراردادن بازیگران درون شبکه	S2	۰/۸۵
	جایگاه سازمانی بازیگران شبکه (اشاره به موقعیت و رده سازمانی اعضای شبکه در بیرون شبکه دارد)	S3	۰/۱۶
	میزان رسمیت درون شبکه	S4	۰/۶۲
	میزان پیوستگی بازیگران شبکه (قوت روابط بین بازیگران)	S5	۰/۶۵
	اندازه شبکه (تعداد بازیگران)	S6	۰/۹۰
	سازو کارهای کنترلی درون شبکه	S7	۰/۸۴
	تفاوت در قدرت و نفوذ اعضای شبکه	S8	۰/۸۶
	نحوه تقسیم کار و هماهنگی بین بازیگران (سازماندهی شبکه)	S9	۱
	میزان تراکم شبکه (یعنی تعداد خطوطی که بازیگران شبکه را به هم پیوند می‌دهد)	S10	۰/۸۹
	وابستگی و منافع متقابل بین اعضای شبکه خطمشی	S11	۱
میزان تمرکزگرایی (اشاره به چگونگی توزیع اطلاعات درون شبکه و نحوه اتخاذ تصمیم‌ها دارد)	S12	۰/۸۵	
عدم تجانس بازیگران (تنوع بازیگران)	S13	۰/۷۶	
میزان نزدیکی یعنی طول مسیر بین بازیگران	S14	۰/۸۶	
بعد زمینه‌ای شبکه خطمشی گردشگری (C)	زیرساخت‌ها	C1	۰/۶۳
	مشارکت و همراهی مردم محلی در اجرای خطمشی‌های گردشگری	C2	۰/۵۸
	اوضاع و شرایط بین‌المللی (سیاسی و اقتصادی)	C3	۰/۶۶
	درآمد گردشگر خارجی	C4	۰/۵۱
	درآمد ملی سرانه	C5	۰/۵۵

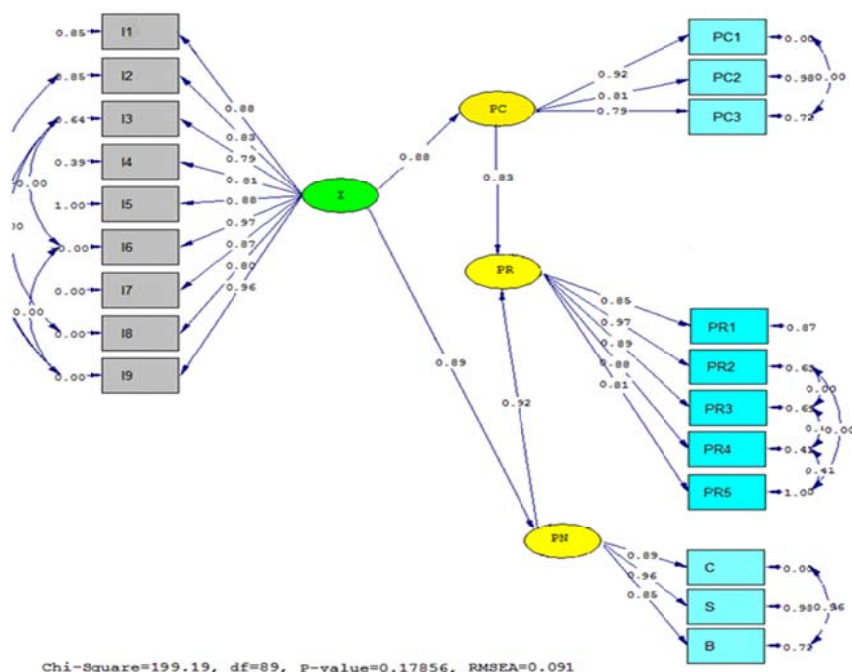
سازه (متغیر مکنون)	مؤلفه‌ها	عنوان اختصاری مؤلفه‌ها	بارهای عاملی (λ)		
	نرخ برابری ارزش	C6	۰/۶۶		
	سطح تعامل جامعه با کشورها و جوامع دیگر	C7	۰/۱۱		
	نیروی انسانی متخصص	C8	۰/۵۳		
	منابع و جاذبه‌های گردشگری	C9	۰/۷۶		
	رویکرد و موضع دولت در قبال شبکه‌های خطمشی گردشگری (رویکرد ابزاری بر چگونگی به‌کاربردن قدرت قانونی دولت جهت تغییر و اصلاح روابط به هم وابسته درون شبکه تأکید می‌کند. در این رویکرد دولت ابتکار عمل را در دست دارد.	C10	۰/۹۷	در رویکرد تعاملی دولت به مدیریت «بازی» درون شبکه می‌پردازد و بر مدیریت شبکه براساس مذاکره و نه سلسله‌مراتب تأکید می‌کند و تنها به‌عنوان یکی از بازیگران شبکه مطرح است.	
	رویکرد نهادی بر نهادسازی استوار است. بر این اساس، دولت کمتر به طور مستقیم در تعاملات بین بازیگران نقش ایفا می‌کند و بیشتر بر قواعد تعاملات و چارچوب‌های سازمانی متمرکز می‌شود).				
	ادراک گردشگر از امنیت حاکم بر کشور			C11	۰/۸۴
	فرهنگ و ارزش‌های حاکم بر جامعه			C12	۱/۰۰
	اصول نهادینه‌شده (اصول نهادینه‌شده را می‌توان به‌عنوان مجموعه‌ای از قوانین به شمار آورد. این قوانین ممکن است صریح و رسمی باشند، مانند قانون اساسی یا تلویحی و غیررسمی مانند فرهنگ سازمانی و ضوابط و اصول حاکم بر روابط خانوادگی)			C13	۱/۰۰
	نقش گروه‌های ذی‌نفع در خطمشی‌گذاری گردشگری	C15	۰/۹۰		
	سطح عمومی قیمت‌ها	C16	۰/۶۹		
	شرایط سیاسی داخل کشور	C17	۰/۵۳		
	سرمایه‌گذاری خارجی در بخش گردشگری کشور	C18	۰/۱۹		

برای تأیید روابط بین سازه‌ها مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت. مدل ساختاری بیان‌کننده ارتباط متغیرهای پنهان جریان گیرنده و جریان دهنده است. در اینجا، هدف تبیین مدلی

بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده است که بتواند ارتباط اجزای مدل مفهومی را با محاسبه ضرایب مسیر و مقادیر بارهای عاملی به صورت هم‌زمان و یکجا نشان دهد. نتایج تحلیل آماری توسط نرم‌افزار لیزرل نشان می‌دهد ارتباط معناداری میان اجزای مدل وجود دارد. برای ارزیابی نیکویی برازش مدل یادشده معیارهای مندرج در جدول ۴ به کار گرفته شده است. خروجی‌های نرم‌افزار لیزرل نشان‌دهنده برازش خوب مدل است.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل

RMR	NNFI	CFI	AGFI	GFI	RMSEA	کای دو نسبی
۰/۰۷۸	۱	۱	۰/۹۱	۰/۹۶	۰/۰۹۱	۲/۲۵



شکل ۲. مدل ساختاری در حالت استاندارد

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

صنعت گردشگری امروزه یکی از بزرگترین و پیچیده‌ترین بخش‌های اقتصادی دنیا به‌شمار می‌رود. ساختار منحصربه‌فرد این صنعت مؤید آثار بخش‌های گوناگون بر آن هستند، زیرا از جمله ویژگی‌های صنعت مزبور این است که در بخش‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی مشاهده می‌شود و آثار اجتماعی و فرهنگی بر جای می‌گذارد. بنابراین، موجودیت صنعت گردشگری ایجاب می‌کند که بین نهادها، سازمان‌ها و شرکت‌های دخیل در امر گردشگری، هماهنگی و همکاری‌های معنادار و شفافی وجود داشته باشد.

در این تحقیق به موضوع خطمشی‌گذاری شبکه‌ای در حوزه گردشگری کشور و ضرورت به‌کارگیری شبکه‌ی خطمشی در این حوزه پرداخته شد. بر این اساس، مدل تحقیق طراحی شده شش بعد اصلی با عناوین درون‌دادهای نظام خطمشی‌گذاری گردشگری مبتنی بر شبکه، چرخه‌ی خطمشی گردشگری<sup>۱</sup>، بعد رفتاری شبکه‌ی خطمشی گردشگری، بعد ساختاری شبکه‌ی خطمشی گردشگری، بعد زمینه‌ای شبکه‌ی خطمشی گردشگری و نتایج (پیامدهای) خطمشی دارد. هر یک از این ابعاد شامل مؤلفه‌هایی‌اند.

از میان مؤلفه‌های جمع‌آوری شده برای بعد ساختاری شبکه‌ی خطمشی گردشگری، جایگاه سازمانی بازیگران شبکه یعنی موقعیت و رده‌ی سازمانی اعضای شبکه در سازمان‌هایشان، به‌عنوان مؤلفه‌ی مهم و تأثیرگذار در عملکرد شبکه‌ی خطمشی گردشگری تأیید نشد. سایر مؤلفه‌های ساختاری نقش مهمی در عملکرد شبکه داشتند. برای مثال برخی بازیگران به دلایلی مانند ویژگی‌های شخصیتی یا دانش و تخصص در زمینه‌ای خاص، نسبت به سایر بازیگران از قدرت و نفوذ بیشتری درون شبکه برخوردارند (مؤلفه‌ی تفاوت در قدرت و نفوذ اعضای شبکه) و نظراتشان اغلب مورد پذیرش اعضا قرار می‌گیرد. همچنین، بازیگرانی که موجب ارتباط سایر بازیگران شبکه‌ی خطمشی گردشگری با یکدیگر می‌شوند (پل‌های ساختاری)، تعداد بازیگران درون شبکه (اندازه‌ی شبکه)، چگونگی توزیع اطلاعات درون شبکه، میزان رسمیت بین اعضا و سایر مؤلفه‌های ساختاری که

بیان شد، بر عملکرد شبکه خط‌مشی گردشگری تأثیر گذارند و باید مورد توجه خط‌مشی‌گذاران قرار گیرند.

درباره بعد رفتاری شبکه خط‌مشی گردشگری، همه پنج مؤلفه این بعد تأیید شد. به بیان دیگر، مؤلفه‌های رفتاری یعنی اعتماد بین اعضای شبکه، تعارض احتمالی بین بازیگران، علائم غیرکلامی و تعامل چهره‌به‌چهره، آرمان مشترک بین اعضا در زمینه توسعه گردشگری کشور و همکاری و روحیه تبادل سخاوتمندانه منابع بین اعضای شبکه، در عملکرد شبکه تأثیرگذار خواهند بود. توجه به این مؤلفه‌ها اهمیت دارد زیرا برای مثال، وجود تعارض بین برخی بازیگران، کیفیت روابط و در نهایت، عملکرد شبکه را تحت تأثیر قرار خواهد داد.

درباره بعد زمینه‌ای شبکه خط‌مشی گردشگری، به غیر از دو مؤلفه، یعنی سطح تعامل جامعه با کشورها و جوامع دیگر و سرمایه‌گذاری خارجی در بخش گردشگری کشور، سایر مؤلفه‌ها از نظر پاسخگویان مهم تشخیص داده شدند، زیرا به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم عملکرد شبکه را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد و بر تصمیم‌ها بازیگران شبکه اثر می‌گذارند. برای نمونه یکی از این مؤلفه‌های زمینه‌ای، رویکرد و موضع دولت در قبال شبکه خط‌مشی گردشگری است.

دولت در قبال شبکه خط‌مشی گردشگری می‌تواند بیشتر بر یکی از رویکردهای ابزاری، تعاملی و نهادی تأکید کند. تأکید بر هر یک از این رویکردها آثار و پیامدهای خاص خود را دارد. برای مثال، اگر دولت معتقد باشد که باید ابتکار عمل را در زمینه خط‌مشی‌گذاری گردشگری در انحصار خود داشته باشد، در این صورت رویکرد ابزاری را اتخاذ خواهد کرد و شبکه خط‌مشی گردشگری به‌عنوان محملی برای دستیابی به اهداف دولت به‌کار خواهد گرفت. در چنین حالتی نمایندگان دولت در شبکه خط‌مشی گردشگری، به‌عنوان بازیگران اصلی شبکه به حساب خواهند آمد.

همچنین، علیرغم انتظار و حمایت جامعه از توسعه گردشگری (مؤلفه I6)، یکی از یافته‌های بسیار مهم این تحقیق، نبود اجماع بین نخبگان سیاسی جامعه در زمینه ضرورت توسعه گردشگری کشور است (مؤلفه I10). این مسئله برای توسعه گردشگری بسیار زیان‌آور است، زیرا تا زمانی که به گردشگری به‌عنوان یک بدیل مناسب برای رهایی از اقتصاد تک‌محصولی و وابسته به نفت



نگریسته نشود، بعید به نظر می‌رسد اقدامات خاصی نیز در این راستا انجام گیرد. در چنین حالتی می‌توان پیش‌بینی کرد که اقداماتی نظیر تشکیل شبکه خطمشی گردشگری و التزام عملی نهادها و سازمان‌های بخش عمومی برای توسعه گردشگری، در عمل صورت نگیرد. از این رو، به دولت پیشنهاد می‌شود برای شروع کار با اتخاذ رویکرد ابزاری، ابتکار عمل را در دست گیرد و نسبت به تشکیل شبکه خطمشی گردشگری که دست‌کم دستگاه‌های دولتی ذیربط عضو این شبکه باشند، اقدام کند و در مراحل بعدی با گسترده‌تر شدن دامنه شبکه و عضویت سایر دستگاه‌های بخش عمومی، خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد، به رویکرد تعاملی یا رویکرد نهادی تغییر موضع دهد. ضمناً با توجه به مؤلفه I3 یعنی دوربودن از اهداف سند چشم‌انداز در حوزه گردشگری، پیشنهاد می‌شود سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری سریع‌تر نسبت به تهیه گزارشی جامع و مستند در زمینه میزان تحقق اهداف ازپیش‌تعیین‌شده اقدام کند. از طرفی، با توجه به مؤلفه I5 یعنی توانمندی بیشتری که بخش خصوصی در زمینه گردشگری نسبت به بخش عمومی دارد (حداقل در زمینه دانش تخصصی و تجربی)، دولت باید در راستای توسعه صنعت گردشگری، به این بخش به‌عنوان یک شریک استراتژیک نگاه کند. علاوه بر این، با توجه به نقشی که نیروی انسانی متخصص (مؤلفه C8) در توسعه گردشگری می‌تواند داشته باشد، پیشنهاد می‌شود وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نسبت به افزایش ظرفیت دانشگاه‌ها در رشته‌های مرتبط با گردشگری مانند مدیریت جهانگردی و مدیریت هتلداری اقدام کرده و البته این افزایش کمی را با بهبود کیفی دوره‌ها و کاربردی کردن دروس توأم کند.

در انتها، شایان ذکر است براساس یافته‌های تحقیق، توجه خطمشی‌گذاران گردشگری به هر سه مرحله چرخه خطمشی گردشگری (تدوین، اجرا و ارزیابی خطمشی) ضروریست، اما توجه به مرحله تدوین خطمشی گردشگری (مؤلفه PC2) و داشتن حساسیت‌های لازم در این مرحله مهم‌تر است. دلیل آن نیز این است که خطمشی‌هایی که خوب تدوین شوند و منطبق بر واقعیت‌ها باشند، به احتمال زیاد خوب نیز اجرا خواهند شد.

## منابع و مأخذ

۱. الوانی، سید مهدی، و شریف‌زاده، فتاح (۱۳۸۱). *فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی*. چاپ دوم، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
۲. خنیفر، حسین (۱۳۸۴). ارائه الگوی مدیریت بومی مبتنی بر دیدگاه امام علی (ع) با استفاده از مدل مفهومی سه‌شاخگی. *فرهنگ مدیریت*، سال ۳، شماره ۸، صفحات ۱۴۶-۱۰۱.
۳. خیری، نصیبه (۱۳۸۹). *نگاهی اقتصادی به صنعت سفر و گردشگری*. مرکز تحقیقات و بررسی‌های اقتصادی اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران، تهران: انتشارات اندیکا.
۴. رستمی، قهرمان، پوراحمد، احمد، و هادی‌لو، حمید (۱۳۹۳). *گردشگری و جهانی‌شدن*. چاپ اول، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
۵. کاظمی، محمد، قاسمی، حمید، و رستم‌بخش، محمدرضا (۱۳۹۰). شناسایی و تحلیل موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور. *فصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی*، سال ۱، شماره ۲، صفحات ۸۹-۱۰۰.
۶. هال، کالین، و جنکینز، جان (۱۳۸۹). *خط‌مشی‌گذاری گردشگری*. ترجمه سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، چاپ چهارم، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
7. Barrett, S., & Fudge, C. (1981). Examining the policy-action relationship. *Policy and Action: Essays on the implementation of public policy*. London: Methuen.
8. Björk, P., & Virtanen, H. (2005). What tourism project managers need to know about co-operation facilitators?. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 5(3), 212-230.
9. Bórzcel, T. A. (1997). Policy Networks. A New Paradigm for European Governance.
10. Brannan, T., John, P., & Stoker, G. (2006). *Re-energizing citizenship: strategies for civil renewal*: Palgrave Macmillan.
11. Burstein, P. (1991). Policy domains: Organization, culture, and policy outcomes. *Annual Review of Sociology*, 17, 327-350.
12. Chaiton, A., Dibbitts, T., Paquet, G., Roy, J., & Wilson, C. (2002). *The collaborative challenges of regional governance*. Ottawa: Centre on Governance, University of Ottawa.
13. Colebatch, H. (2009). Governance as a conceptual development in the analysis of

- policy. *Critical Policy Studies*, 3(1), 58-67.
14. Dredge, D. (2006). Networks, conflict and collaborative communities. *Journal of Sustainable Tourism*, 14(6), 562.
  15. Fischer, M. (2013). *Policy network structures, institutional context, and policy change*. Post-doctoral researcher, Swiss institute for aquatic science and technology, Department of environmental social sciences.
  16. Gilchrist, A. (2009). *The well-connected community: a networking approach to community development*. Policy Press.
  17. Goeldner, C. R., & Ritchie, J. B. (2006). *Tourism: Principles, practices, philosophies*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
  18. Published simultaneously in Canada.
  19. Henry, A. D., Lubell, M., & McCoy, M. (2011). Belief systems and social capital as drivers of policy network structure: The case of California regional planning. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(3), 419-444.
  20. Isett, K. R., Mergel, I. A., LeRoux, K., Mischen, P. A., & Rethemeyer, R. K. (2011). Networks in public administration scholarship: Understanding where we are and where we need to go. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(1), 157-173.
  21. Kickert, W. J., Klijn, E.-H., & Koppenjan, J. F. M. (1997). *Managing complex networks: strategies for the public sector*. Sage.
  22. Liu, I.-C. (2012). The research of medical tourism policy network in Taiwan. *Sociology Mind*, 2(4), 458-464.
  23. Morrison, A., Lynch, P., & Johns, N. (2004). International tourism networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(3), 197-202.
  24. O'Toole, L. J. (1997). The implications for democracy in a networked bureaucratic world. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(3), 443-459.
  25. Rhodes, R., Moran, M., & Goodin, R. (2006). *Policy network analysis*. The Oxford Handbook of Public Policy (pp.423-45).
  26. Richins, H. (2000). Influences on tourism development decision making: Coastal local government areas in Eastern Australia. *Journal of Sustainable Tourism*, 8(3), 207-231 .
  27. Sabatier, P. A., & Jenkins-Smith, H. C. (1999). *The advocacy coalition framework: An assessment*. Theories of the policy process, Boulder, CO Westview Press.
  28. Scott, N. (2011). *Tourism policy: A strategic review*. The School of Tourism, the University of Queensland, Goodfellow Publishers, Australia.
  29. Scott, N., Cooper, N. S. R. B. C., & Baggio, R. (2008). *Network analysis and tourism*. Channel View Publications.
  30. Stevenson, N., Airey, D., & Miller, G. (2008). Tourism policy making: The policymakers' perspectives. *Annals of Tourism Research*, 35(3), 732-750.

31. UNEP, U. (2005). *Making tourism more sustainable: a guide for policy makers*. United Nations Environment Programme and World Tourism Organization, France and Madrid.
32. Whital, D. (2007). Network analysis of a shared governance system. Doctor of philosophy in public administration and policy. Portland State University.
33. White, L. (2002). Connection matters: Exploring the implications of social capital and social networks for social policy. *Systems Research and Behavioral Science*, 19(3), 255-269.