

اولویت‌بندی جایگاه سازمان‌ها دولتی در عرصه اجرا سیاست‌های صنعت گردشگری جمهوری اسلامی ایران با استفاده از رویکرد تاپسیس فازی

دکتر زین العابدین رحمانی^۱، یزدان شیرمحمدی^۲

تاریخ دریافت: ۹۲/۹/۲ تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۲/۳

چکیده

یکی از مباحث مهم و کلیدی برای سازمان‌های دولتی اجرای سیاست‌های تدوین شده است، صنعت گردشگری بزرگترین صنعت دنیا بوده و سازمان جهانی جهانگردی هشدار داده است که بسیاری از سیاست‌های تدوین شده در سطح ملی به ندرت اجرایی شده است. اجرای سیاست‌های گردشگری نیازمند هماهنگی و همکاری و مشارکت میان همه بازیگران است. هدف اصلی این پژوهش شناسایی، اولویت‌بندی و طراحی مدل بازیگران سیاست‌های اجرای گردشگری کشور است، که بر اجرا و یا شکست سیاست‌های تدوین شده اثر می‌گذارند. جهت مشخص نمودن بازیگران سیاست‌های گردشگری از روش دلفی از چهار مرحله استفاده شده است. تعداد اعضای گروه دلفی ۳۰ نفر است. جهت اولویت‌بندی بازیگران سیاست‌های گردشگری از روش تاپسیس فازی استفاده شده است. جهت سنجش اثرگذاری هر یک از متغیرها بر اجرای سیاست‌های گردشگری از آزمون تحلیل عاملی در نرم‌افزار لیزرل بهره گرفته شده است. تعداد بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری ایران ۲۳ ارگان و وزارت‌خانه است که رتبه‌بندی هر یک از این بازیگران مشخص شده است. جهت تعیین روایی پرسشنامه نیز از نظر خبرگان استفاده شد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که در اجرای سیاست‌های گردشگری، همکاری همه بازیگران شناخته شده ضروری است و در صورتی که حتی یکی از بازیگران اجرای سیاست‌ها گردشگری در اجرای سیاست‌ها همکاری نکند، سیاست‌های گردشگری به اجرا در نخواهد آمد.

کلید واژه‌ها:

سیاست‌های گردشگری، اجرای سیاست‌های گردشگری، بازیگران سیاست‌های گردشگری

۱. استادیار گروه مدیریت دانشگاه پیام نور

۲. عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور، نویسنده مسئول y.shirmohammadi@gmail.com

مقدمه

سیاست‌گذاری عمومی - به عنوان پدیده‌ای که در قالب یک برنامه عمل دولتی در یک بخش یا فضای جغرافیایی ظاهر می‌شود - به صورت فرآیندی سعی دارد سیاست‌هایی مؤثر، مرتبط با اهداف از پیش تعیین‌شده و دارای صرفه اقتصادی برای شهروندان را اتخاذ کند و کارکردهای نادرست و نامناسبی را که ممکن است میان یک بخش با بخش دیگر یا میان یک بخش و کل نظام به وجود می‌آید، فهرست و بررسی کند. از این رو سیاست‌گذاری عمومی علم عمل عمومی است که با شتاب بخشیدن یا کند کردن جریان تغییر، نوسازی و تطابق در یک بخش یا کل نظام، می‌کوشد منافع عمومی حفظ کند. مقامات محلی یا ملی به کمک چنین برنامه عملی، هماهنگ‌سازی می‌گیرند. سیاست‌گذاری عمومی به عنوان نوعی فرآیند واسطه‌گری اجتماعی برای رسیدن به کارکردهای نادرستی که ممکن است، میان یک بخش با بخش دیگر یا میان یک بخش و جامعه کلان به وجود آید مورد توجه قرار می‌گیرد. از این نگاه سیاست‌گذاری وظیفه خاص دولت و حکومت‌ها محسوب می‌شود و وظیفه‌ای است که تمام بخش‌های حکومت در آن سهیم‌اند (قلی‌پور، ۱۳۸۹). لازم به ذکر است که در ادبیات سیاست‌گذاری عمومی، دو واژه «سیاست» و «خط‌مشی» اغلب مترادف یکدیگر و هر دو به معنای «Policy» به کار رفته‌اند و در این پژوهش نیز از هر دو این لغات به صورت مترادف استفاده خواهد شد.

هاولت در راستای اجرای سیاست‌های گردشگری معتقد است که بازیگران و نهادها در فرآیند سیاست نقش اساسی دارند. واژه بازیگر شامل دولت و بازیگران اجتماعی است. نظام‌های فرعی خط‌مشی، مجامع و محافلی هستند که در آنها

بازیگران در مورد مسائل خط‌مشی به بحث می‌پردازند. این تعامل‌ها در بستر آرایش‌های نهادی مختلفی رخ می‌دهند، که فرآیند خط‌مشی را احاطه کرده‌اند. نهادها از طریق مشروط کردن ادراکات عاملان نسبت به منافع و خواسته‌هایشان و تأثیرگذاری بر احتمال تحقق آنها از طریق محدود ساختن برخی انتخاب‌ها و تسهیل انتخاب‌های دیگر، رفتار عاملان را شکل می‌دهند. بازیگران در فرآیند خط‌مشی یا افراد هستند یا گروه‌ها. بازیگران خط‌مشی را می‌توان در پنج مقوله طبقه‌بندی کرد. کارگزاران منتخب، کارگزاران انتصابی، گروه‌های ذی‌نفع، سازمان‌های پژوهشی و رسانه‌های جمعی. دو گروه اول در دولت قرار می‌گیرد و سه گروه دیگر در جامعه هستند و از میان آنها اعضای زیرنظام‌های خط‌مشی تعیین می‌شوند (هاولت^۱، ۱۳۸۰: ۸۰).

براساس آمار سازمان جهانی جهانگردی در سال ۲۰۱۳ تعداد گردشگران بین‌المللی پنج درصد در جهان رشد داشته و در سال ۲۰۱۳ تعداد گردشگران به یک میلیارد و ۸۷ میلیون ورودی رسیده است، که این تعداد علی‌رغم مشکلات اقتصادی، بالاتر از انتظارات محسوب می‌شد (سازمان گردشگری جهانی ملل متحد^۲، ۲۰۱۳). با توجه به اینکه سیاست‌گذاری‌ها از مهم‌ترین قسمت‌ها دخالت دولت‌ها در گردشگری است و یکی از زمینه‌ها و بخش‌های این سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی برای مدیریت بهتر و استفاده از منابع گردشگری و افزایش جذب جهانگردان برای بازدید از این منابع گردشگری و در نهایت افزایش درآمد حاصل از ورود جهانگردان می‌باشد. پرواضح است که موفقیت در این صنعت و دستیابی به عواید و منافع مادی و غیرمادی حاصل از آن، قبل از هر چیز مستلزم انجام مطالعات جامع و همه‌جانبه برای شناسایی ابعاد موانع اجرایی

1. Howlett

2. United Nation World Tourism Organization (UNWTO)

تعامل میان بازیگران را نیز در نظر می‌گیرد (آدام و کریسی^۴، ۲۰۰۷: ۵۴).

کرتواشو و راجابات^۵ بر این باورند که پیاده‌سازی و اجرا سیاست‌های گردشگری یک روند تبادلی و تعاملی و مذاکره‌ای بین افراد و بازیگرانی اجرای سیاست‌ها است. این روند منعکس‌کننده زمینه و بافت اجتماعی است که گروه‌های در جامعه، قوانین و روش‌های فراگیر اجتماعی و تداوم و تغییرات در جامعه را در برمی‌گیرد و سیاست‌های گردشگری در صورتی اجرا می‌شوند که تمایلی در مجریان جهت اجرای این سیاست‌ها وجود داشته باشد، در صورتی که مجریان مربوطه تمایلی جهت اجرای سیاست‌های تدوین‌شده را نداشته باشند، سیاست‌های تدوین‌شده اجرا نخواهد شد، با توجه به زنجیره ارزش صنعت گردشگری که تمامی بخش‌های یک کشور را در بر می‌گیرد، اجرای سیاست‌های گردشگری مستلزم پذیرش این سیاست‌ها توسط همه مجریان و گروه‌های هدف سیاست‌گذاری است. در این راستا برخی از نظریه‌پردازان برای فهم سیاست‌های گردشگری از رویکردی اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و دولتی بهره می‌گیرند (کرتواشو و راجابات، ۲۰۰۹).

یاسر تار^۶ و همکاران وی در سال ۲۰۱۰ پژوهشی را انجام داد و به این نتیجه رسید، که بسیاری از برنامه‌های گردشگری تدوین‌شده در سطح ملی به ندرت اجرا می‌شوند، زیرا که این برنامه‌ها بسیار پیچیده، از نظر مالی غیرقابل اجرا و اغلب میان نهادها و سازمان‌های مختلف دولتی و خصوصی درگیر در توسعه گردشگری ارتباطی وجود ندارد. به علاوه چنین برنامه‌های شامل انتظارات غیر واقعی از هماهنگی و همکاری و

سیاست‌های گردشگری کشور می‌باشد. عدم موفقیت سیاست‌ها و برنامه در اجرا به این علت است که گردشگری "صنعتی" متشکل از شرکت‌های خصوصی متعدد، ادارات دولتی گوناگون و مؤسسات غیرانتفاعی متفاوت می‌شود (اندرسون^۱، گتز^۲، ۲۰۰۹). در کشور ما به این اجرا پژوهی و شناسایی بازیگران اجرا سیاست‌ها در سازمان‌های دولتی کمتر توجه شده و به همین دلیل شاهد ائتلاف منابع مادی و غیرمادی و کاهش انگیزه مجریان در طول زمان و باقی ماندن اهداف برای برنامه‌های بعدی هستیم. در این تحقیق بر آن هستیم، بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری کشور را مشخص و اولویت‌بندی نموده و مدل این بازیگران را تبیین و تدوین نماییم.

ادبیات و مبانی نظری

پژوهش‌های کمی در مورد اجرای سیاست‌های گردشگری وجود دارد، یکی از نکات مهم این مساله است که بازیگران سیاست‌ها به یکدیگر وابسته هستند زیرا آنها به منابع یکدیگر برای رسیدن به اهداف نیاز دارند، شبکه‌های سیاست‌های گردشگری به عنوان روابط پایدار میان بازیگران تعریف می‌گردد، در واقع بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری با یکدیگر دارای روابط می‌باشند و به تبادل اطلاعات پرداخته و دارای منابع مشترک نیز می‌باشند. موضوع اجرای سیاست‌ها یکی از زیرمجموعه‌های تجزیه و تحلیل سیاست عمومی است که به چگونگی به عمل درآمدن سیاست‌ها تاکید می‌کند. مطالعه اجرا در واقع بررسی و تحلیل روابط میان سیاست‌مداران، مدیران و ارائه‌دهندگان خدمات است (بلانکو منکلیا^۳، ۲۰۱۱: ۴۶). برخی دیگر از رویکردها نه تنها بر روی بازیگران تاکید دارد بلکه

4. Adam and Kriesi, 2007

5. Krutway sho, Rajabhat, 2009

6. Yasarata

1. Andersson

2. Getz

3. Blanco-Mancilla. 2011

مشارکت دستگاه‌ها و نهادهای مختلف و مدیریت سیاسی است. روش مورد استفاده در پژوهش آنان مصاحبه عمیق و مشاهده بخش‌های اثرگذار در صنعت گردشگری است. یافته‌های حاصل از پژوهش آنان نشان می‌دهد که درک پیچیدگی نظام سیاسی و ساختار قدرت در جامعه در درک توسعه گردشگری پایدار کلیدی است آنها در آن مطالعه به این نتیجه رسیدند، که برنامه‌ریزی و اجرای گردشگری در قیرس شمالی محصول نفوذ سیاسی می‌باشد. به طور خاص استفاده دولت از منابع ابزاری قدرت سیاسی علت اساسی پیشرفت و یا ضعف در توسعه پایدار گردشگری است (یاسرنا و همکاران^۱، ۲۰۱۰: ۳۱).

لیو^۲ و همکاران در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بازیگران سیاست‌های گردشگری به عنوان اثرگذارترین عوامل در سیاست‌گذاری در نظر گرفته شدند و دارای مسئولیت‌های هستند که تصمیمات مهمی در عرصه سیاست گردشگری می‌گیرند. آنها سیاست‌گذارانی هستند که شامل وزرای ایالت و فدرال، کارمندان ارشد، روسای کمیته‌های مشاوره یا هیئت امنای اجرایی نمایندگان است. در این راستا بخش خصوصی و بخش دولتی نیازمند یکدیگر بوده و مشتاق‌اند تا روابط اجتماعی باثباتی در تلاش‌هایشان برای شکل‌دهی به بازده‌های سیاست بسازند، آنها مذاکره و معامله می‌کنند، تا به اهداف سازمان خودشان دست یابند (لیو و همکاران^۳، ۲۰۱۱: ۲).

ایریک^۴ و همکاران در مطالعه‌ای به شناسایی بازیگران سیاست‌های گردشگری بر اساس مشارکت آنها در فعالیت‌های سیاسی با استفاده از تجزیه و تحلیل درخت تصمیم‌گیری پرداختند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آنها نشان داد که گروه

بازیگران گردشگری شامل بازیگران با مشارکت بالا، کم تا متوسط می‌شود (ایریک و همکاران، ۲۰۱۱).

سوشا و سانجا^۵، در مطالعه‌ای به موضوع تعادل قدرت در بازیگران در زمینه بازاریابی در مقصد پرداختند و به ارائه الگویی جهت مدیریت متنوع آن از سهامداران پرداختند. روش‌شناسی و رویکرد آنها در این مطالعه رویکرد کیفی بوده است، یافته‌ها پژوهش آنها نشان می‌دهد که طیف گسترده‌ای از سازمان‌ها و حتی کل جمعیت کشور سیاست‌های بازاریابی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. درک مدیران گردشگری و همکاری بین آنها عامل اصلی اجرای سیاسی محسوب می‌گردد (سوشا و سانجا، ۲۰۱۲).

بلانکو منکیلا^۶، در پژوهش خود به بررسی اجرای سیاست‌های گردشگری در مکزیک پرداخت، وی در این پژوهش عوامل اثرگذار بر اجرای سیاست‌های گردشگری را مورد بررسی قرار داد و عوامل اثرگذار بر اجرای سیاست‌های گردشگری را مشتمل بر بازیگران سیاست‌های گردشگری و عقاید و باورهای آنها، مشارکت شهروندان، ترتیب ارائه خدمات، عملکرد مدیریتی و پاسخگویی ارائه‌دهندگان خدمات معرفی کرد، نتایج این پژوهش حاکی از آن است که ارزش‌ها و باورهای بازیگران بر تغییر سیاست‌ها اثر می‌گذارد. عوامل ایدئولوژیکی نه تنها در تعیین سیاست‌ها اثرگذار است، بلکه تجزیه و تحلیل سیاست‌ها و فرآیند سیاست‌گذاری را نیز تحت شعاع قرار می‌دهد (بلانکو منکیلا، ۲۰۱۱: ۲۰۹). سعیدی و همکارانش در پژوهشی، به پاسخ این سوال پرداختند که چرا علیرغم سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های گردشگری در ایران، نتوانسته‌ایم در این صنعت توسعه یابیم، در پژوهش آنان، سعی شده با روشی کیفی از نظرات تعدادی نخبگان کشور موانع

1. Yasarata, Altinay, Burns & Okumus; 2010

2 Liu

3. Liu & Tzeng & Lee, 2012

4. Erick

5. Sushma. & Sanjaya

6. Blanco-Mancilla.

توسعه صنعت گردشگری استفاده شود. تحلیل نتایج حاصل نشان می‌دهد که علت اصلی عدم توسعه گردشگری، موانعی همچون نبود زیرساخت‌های فیزیکی و عدم سرمایه‌گذاری موانع فرهنگی و فکری است. مجموعه نظرهای خبرگان حاکی از اختلاف نظرهای بسیار ریشه‌ای و اساسی در مورد صنعت گردشگری است و به نظر می‌رسد تا وفاق و همدلی ایجاد نشود، نمی‌توان به گسترش و رشد این صنعت در کشور امیدوار بود و با وجود این، چرخه‌ای این بخش هرگز به حرکت درخواهد آمد (سعیدی و همکاران، ۱۳۹۱).

دانایی فرد و همکارانش در پژوهشی به بررسی ابزارهای اجرای موفقیت‌آمیز خطمشی پرداختند. آنها ابزارهای اجرای سیاست‌های گردشگری را بر اساس نوع نقش آنها، به نقش تنظیمی، نقش شناختی و نقش هنجاری دسته‌بندی می‌کنند و بر انتخاب درست ابزارها تاکید می‌کنند (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۱).

الوانی (۱۳۷۹) مطالعه‌ای در مورد موانع ساختاری اجرای برنامه‌های توسعه انجام داده است. وی موانع اجرا را هفت عامل می‌داند که عبارت‌اند از: ۱- عدم تمایل به آینده‌نگری و گرایش به نتایج زودرس ۲- جزئی‌نگری و یک بعدی شدن در تصمیم‌گیری ۳- نارسایی‌های اطلاعاتی در تصمیم‌گیری ۴- عدم تمایل به تصمیم‌گیری و احاله این وظیفه ۵- انعطاف‌ناپذیر بودن تصمیم‌ها ۶- سیاست‌های صوری و ظاهری ۷- عدم آگاهی عامه مردم و احساس بی‌نقشی در سیاست‌گذاری.

اعرابی و رزقی رستمی موانع اجرای خطمشی‌های صنعتی کشور را مورد بررسی قرار دادند و با توجه به تحلیل آماری و نتایج حاصله از تحقیق آنان، مهم‌ترین موانع اجرای خطمشی‌های صنعتی کشور عبارت‌اند از: فقدان خطمشی‌ها و

سیاست‌های جامع صنعتی، فقدان شبکه اطلاعاتی کارآمد، عدم تطبیق مسئولیت‌های محوله با تخصص و دانش افراد، ساختار نامناسب واحدهای صنعتی کشور برای حضور در بازار جهانی، عدم استفاده از فن آوری جدید، روشن نبودن اهداف، فقدان اعتماد عمومی به سرمایه‌گذاری در بخش صنعت، فقدان اختیار لازم در مجریان، مراجع متعدد قانون‌گذاری و ناپایداری نسبی و بی‌ثباتی قوانین و مقررات اقتصادی (اعرابی و رزقی رستمی، ۱۳۸۱: ۲).

قلی‌پور و همکاران در پژوهشی با استفاده از روش مصاحبه‌های اکتشافی، عوامل اثرگذار بر سیاست‌گذاری در بخش صنعت را مورد ارزیابی قرار دادند که نتایج آن نشان داد برای اجرای موفق به خصوص خطمشی‌های صنعتی باید به عوامل و بازیگران متعددی که به طور مستقیم و غیرمستقیم بر فرایند اجرا تأثیرگذار هستند توجه نمود (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۰).

سازمان جهانی جهانگردی هشدار داده است، بسیاری از طرح‌ها برای گردشگری در سطح ملی آماده شده است اما به ندرت اجرا شده است. علت عدم اجرای سیاست‌های گردشگری به این دلیل است، که برنامه‌های تدوین شده بسیار پیچیده بوده و یا از نظر مالی غیرعملی می‌باشد. یکی دیگر از علت‌های عدم اجرای سیاست‌های گردشگری، در نظر نگرفتن توافقات بین ذی‌نفعان و سازمان‌های مرتبط در مقاصد گردشگری می‌باشد (لیو^۱ و همکاران، ۲۰۱۲: ۴۱۴).

پژوهش‌های انجام‌شده در شناسایی بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری بسیار محدود است که در این تحقیق سعی شده است این بازیگران شناسایی شده و نقش آنها مورد

تحلیل قرار گیرد و نقش بازیگران سیاست‌های گردشگری بر اساس اولویت رتبه‌بندی شود.

روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف بنیادی محسوب شده و از نظر روش جزء تحقیقات پیمایشی - اکتشافی محسوب می‌گردد، شیوه جمع‌آوری داده‌ها نیز استفاده از پرسشنامه و مصاحبه است، جهت مشخص نمودن بازیگران اثرگذار بر اجرای سیاست‌های گردشگری ایران از روش دلفی در چهار دور استفاده شده است. تعداد گروه دلفی ۳۰ نفر است و برای پیشگیری از ابهام ناشی از عدم قطعیت در تصمیم‌گیری در همه مراحل از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است. سوالات اصلی این پژوهش به صورت زیر می‌باشد.

بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری کشور چه سازمان‌ها و نهادهای می‌باشند؟

اولویت‌بندی بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری کشور به چه صورتی می‌باشد؟

در این پژوهش جهت اولویت‌بندی بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری از خبرگان نظرخواهی و در نهایت با استفاده از روش آنتروپی و تاپسیس^۱ فازی به رتبه‌بندی آنان پرداخته شده است. روش تاپسیس نیز براساس اعداد فازی استفاده شده است (یانگ^۲ و همکارانش، ۲۰۱۱). روش تاپسیس مفیدترین روش های تصمیم‌گیری چند معیاره در بررسی مسایل جهان واقعی است که ابتدا توسط هاونگ^۳ و یون^۴ مطرح شد (هاونگ و یونگ، ۱۹۸۱، ۱۵). روش تاپسیس یکی

از روش های مرسوم در بحث تصمیم‌گیری چند معیاره می‌باشد که از قابلیت های قابل توجهی برخوردار است. برای استفاده از این روش نیاز به یک ماتریس تصمیم‌گیری داریم که سطرهای این ماتریس گزینه‌ها و ستون‌های آن معیارها می‌باشد (آذر و رجب زاده، ۱۳۸۱، ۱۰؛ اصغرپور، ۱۳۸۳، ۳).

روش تاپسیس فازی برای حل مسائل تصمیم‌گیری گروهی و چند شاخصه بسیار مناسب است (سان و چیاچی^۵، ۲۰۱۰) این روش براساس نزدیک بودن روش انتخاب شده بر ایده‌آل مثبت و دور بودن آن از ایده‌آل منفی بهترین گزینه را انتخاب می‌کند (چانگ^۶، ۲۰۰۸، ۲۲۱۲) در سال‌های اخیر از تاپسیس فازی برای رتبه‌بندی در زمینه‌های مختلف استفاده شده است. در این پژوهش در مرحله اول داده‌ها به روش دلفی جمع‌آوری شده و در فاز دوم با استفاده از آنتروپی وزن هر عامل تعیین می‌شود و در پایان با استفاده از تکنیک تاپسیس به رتبه‌بندی بازیگران سیاست‌های گردشگری پرداخته می‌شود. شایان ذکر است همه محاسبات در محیط فازی انجام شده است. در این پژوهش از عبارت‌های کلامی به جای اعداد قطعی برای تعیین وزن شاخص‌ها و همچنین رتبه‌بندی گزینه‌ها استفاده شده است. جدول (۱) عبارت‌های کلامی را جهت توصیف اهمیت معیارها نسبت به یکدیگر ارائه می‌کند.

1. Topsis
2. Yang
3. Hwang
4. Yoon,

5. Sun & Chia-Chi
6. Chang

تعریف (α) عدد فازی مثلثی به شکل زیر تعریف می شود.

$$\mu_F(x) = \begin{cases} 0, & x < l \\ x - l / m - l, & l \leq x \leq m \\ u - x / u - m, & m \leq x \leq u \\ 0, & x > u \end{cases} \quad \text{رابطه (۱)}$$

$$\forall \alpha \in [0,1] \quad M_\alpha = [l^\alpha, u^\alpha] = [(m-l)\alpha + l, -(u-m)\alpha + u] \quad \text{رابطه (۲)}$$

همچنین، برای تخمین درجه موفقیت می توان از شاخص خوش بینی μ استفاده نمود، که برای تصمیم گیرنده مشخص می گردد. مقدار بیشتر شاخص μ نشان دهنده درجه بالاتری از خوش بینی است. بعد از تشکیل ماتریس تصمیم گیری با استفاده از روش آنتروپی وزن دهی شده است. آنتروپی در نظریه اطلاعات یک معیار عدم اطمینان است، که به وسیله توزیع احتمال مشخص P_i بیان می شود. اندازه گیری این عدم اطمینان به وسیله شانون به صورت زیر بیان شده است.

$$E_i = S(P_1, P_2, \dots, P_n) = -K \sum_{i=1}^n p_i \ln p_i \quad \text{رابطه (۳)}$$

(i=1,2,...,m)

در این رابطه K یک مقدار ثابت است و از آنجا که رابطه ی فوق در محاسبات آماری مورد استفاده است، به نام آنتروپی توزیع احتمال P_i نامیده می شود. واژگان آنتروپی و عدم اطمینان در یک مفهوم به کار می روند. زمانی که P_i ها مساوی با یکدیگر باشند (برای مقادیر j و i داده شده) $p_i = \frac{1}{n}$ در نظر گرفته می شود. در یک ماتریس تصمیم گیری P_{ij} می تواند برای ارزیابی گزینه های مختلف به کار رود. در ماتریس تصمیم گیری زیر m گزینه و n شاخص (معیار) مدنظر می باشد. نتایج ماتریس برای شاخص j (P_{ij}) عبارت است از:

$$P_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sum_{i=1}^m r_{ij}}, j = 1, \dots, n \quad \forall ij \quad \text{رابطه (۴)}$$

جدول ۱. متغیرهای کلامی مرتبط با اهمیت بازیگران

متغیرهای زبانی	اعداد مثلثی فازی مطابق با متغیرهای زبانی
خیلی کم	(۲،۰،۱)
کم	(۳،۲،۱)
متوسط	(۴،۳،۲)
زیاد	(۵،۴،۳)
خیلی زیاد	(۶،۵،۴)

این روش براساس نزدیک بودن روش انتخاب شده بر ایده آل مثبت و دور بودن آن از ایده آل منفی بهترین گزینه را انتخاب می کند (چانگ^۱، ۲۰۰۷:۲۲۱۴). اغلب برای تصمیم گیرندگان ارائه یک مقدار دقیق برای شاخص های سنجش، مشکل بوده و باعث بروز خطا می شود. در این حالت شایسته است که از اعداد فازی برای سنجش استفاده شود. برای پیشگیری از ابهام ناشی از عدم قطعیت در تصمیم گیری در همه مراحل از اعداد فازی مثلثی ارائه شده است. یک عدد فازی مثلثی که با $\tilde{A}=(l,m,u)$ نشان داده می شود، که دارای تابع عضویت زیر است. در اعداد فازی مثلثی دو شاخص به کار می رود، شاخص سطح اطمینان و شاخص خوش بینی. شاخص سطح اطمینان (α) نشان دهنده میزان اطمینان تصمیم گیرنده در اولویت بندی و قضاوتش است. با

$$r_{ij} = \frac{f_{ij}}{\sqrt{\sum_{j=1}^n f_{ij}^2}}$$

رابطه (۹)

پس از نرمالایز کردن داده‌ها، ماتریس نرمالایز وزین شده تشکیل می‌شود که برای ایجاد آن باید داده‌های ماتریس به دست آمده را در بردار وزن محاسبه شده در روش آنتروپی ضرب نماییم. روش محاسبه آن با فرض اینکه v_{ij} بردار وزن باشد فرمول آن شامل $v_{ij} = w_i r_{ij}$ می‌شود، بر اساس ماتریس به دست آمده اکنون می‌توان گزینه‌های ایده آل مثبت و منفی را تعریف نمود و در پایان با استفاده از مقادیر به دست آمده ضریب CCJ را برای هر گزینه مشخص شده است و بر اساس این ضرایب آنها رتبه‌بندی شده است.

$$C^*(x_j) = \frac{D^{*-}(x_j)}{D^{*+}(x_j) + D^{*-}(x_j)}$$

رابطه (۱۰)

همانطور که بیان شد، گزینه‌ای که CCJ بزرگتری داشته باشد، مطلوب‌تر است. پس از نرمالایز کردن داده‌ها ماتریس نرمالایز وزین شده تشکیل می‌شود که برای ایجاد آن باید داده‌های ماتریس به دست آمده را در بردار وزن محاسبه شده در روش آنتروپی ضرب نماییم. روش محاسبه آن با فرض اینکه v_{ij} بردار وزن باشد به شکل زیر است:

$$v_{ij} = \omega_j r_{ij}$$

بر اساس ماتریس به دست آمده اکنون می‌توان گزینه‌های ایده آل مثبت و منفی را تعریف نمود:

و آنتروپی E_j به صورت زیر محاسبه می‌گردد:

$$p_i = \frac{1}{m} \quad \text{رابطه (۵)}$$

که مقدار E_j را بین صفر و یک نگه می‌دارد. در ادامه، مقدار d_j (درجه انحراف) محاسبه می‌شود که بیان می‌کند شاخص مربوطه (j) چه میزان اطلاعات مفید برای تصمیم‌گیری در اختیار تصمیم‌گیرنده قرار می‌دهد. هرچه مقادیر اندازه‌گیری شده‌ی شاخصی به هم نزدیک باشد، نشان‌دهنده‌ی آن است که گزینه‌های رقیب از نظر آن شاخص تفاوت چندانی با یکدیگر ندارند. لذا نقش آن شاخص در تصمیم‌گیری باید به همان اندازه کاهش یابد.

$$d_j = 1 - E_j, \forall j \quad \text{رابطه (۶)}$$

سپس مقدار وزن W_j محاسبه می‌گردد، که در آن بهترین

وزن انتخاب می‌شود:

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j}, \forall j \quad \text{رابطه (۷)}$$

پس از اینکه با استفاده از روش فوق وزن معیارها محاسبه شد، یک ماتریس تشکیل می‌گردد که شامل m سطر و n ستون است، هر ستون نشان‌دهنده یک شاخص سنجش و هر سطر نماینده یک بازیگر اجرای سیاست گردشگری است. این ماتریس مقایسه‌هایی که با استفاده از متغیرهای کلامی جدول ۱

تکمیل می‌گردد به شکل زیر نمایش داده می‌شود.

$$D = \begin{matrix} & F_1 & F_2 & \dots & F_j & \dots & F_n \\ \begin{matrix} A_1 \\ A_2 \\ \vdots \\ A_i \\ \vdots \\ A_m \end{matrix} & \begin{bmatrix} f_{11} & f_{12} & \dots & f_{1j} & \dots & f_{1n} \\ f_{21} & f_{22} & \dots & f_{2j} & \dots & f_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots & \dots & \vdots \\ f_{i1} & f_{i2} & \dots & f_{ij} & \dots & f_{in} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots & \dots & \vdots \\ f_{m1} & f_{m2} & \dots & f_{mj} & \dots & f_{mn} \end{bmatrix} \end{matrix} \quad \text{رابطه (۸)}$$

سپس در مرحله بعد ماتریس به دست آمده را نرمالایز

می‌شود. برای نرمال نمودن داده‌های هر ستون را بر ماکزیمم آن

ستون تقسیم شده است که فرمول آن از قرار زیر است.

را از ایده آل کم نموده و به این ترتیب در نهایت سی عدد فازی برای ایده آل مثبت و سی عدد فازی برای ایده آل منفی به دست می‌آید، سپس با استفاده از روش جمع فازی این اعداد را با یکدیگر جمع نموده و در نهایت عدد حاصل غیر فازی می‌گردد. لازم به توضیح است که در این پژوهش در سه سطح اطمینان رتبه‌بندی انجام شده است. نتایج نهایی حاصل از محاسبات در جدول‌های زیر آورده شده است. در این بخش به تحلیل نقش بازیگران سیاست‌های گردشگری بر اساس اولویت‌بندی آنان بر اساس نظر خبرگان کشور می‌پردازیم. مدل این پژوهش در شکل (۳) آمده است.

جدول ۲. رتبه‌بندی گزینه‌ها به روش محاسبات فازی

$\alpha = 1$		$\alpha = 0.5$		$\alpha = 0$		بازیگران
مقدار ccj	رتبه	مقدار ccj	رتبه	مقدار ccj	رتبه	
۰.۷۳۹	۱	۰.۶۶۹	۱	۰.۵۵۲	۱	سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری
۰.۷۰۶	۲	۰.۶۲۵	۲	۰.۵۱۷	۲	تأسیسات گردشگری
۰.۶۳۵	۳	۰.۵۹۸	۳	۰.۵۰۸	۳	مردم در تعامل با گردشگران
۰.۶۸۴	۴	۰.۵۸۷	۴	۰.۴۸۳	۴	تسهیلات گردشگری
۰.۷۰۱	۵	۰.۵۶۷	۵	۰.۴۵۶	۵	مجلس شورای اسلامی
۰.۶۰۰	۶	۰.۵۰۶	۶	۰.۴۱۶	۶	وزارت امور خارجه
۰.۵۷۴	۷	۰.۴۷۳	۷	۰.۳۸۵	۷	وزارت جهاد کشاورزی
۰.۵۵۹	۸	۰.۴۶۲	۸	۰.۳۷۶	۸	صدا و سیما
۰.۵۳۸	۹	۰.۴۳۴	۹	۰.۳۵۰	۹	وزارت راه و شهرسازی
۰.۵۲۹	۱۰	۰.۴۲۹	۱۰	۰.۳۴۶	۱۰	شهرداری‌ها
۰.۴۹۸	۱۱	۰.۳۹۸	۱۱	۰.۳۲۱	۱۱	وزارت کشور
۰.۴۹۲	۱۲	۰.۳۸۹	۱۲	۰.۳۱۱	۱۲	وزارت بهداشت درمان
۰.۴۱۱	۱۳	۰.۳۵۳	۱۳	۰.۲۹۴	۱۳	سازمان محیط‌زیست
۰.۴۵۲	۱۴	۰.۳۳۷	۱۴	۰.۲۶۵	۱۴	وزارت ورزش و جوانان
۰.۴۵۲	۱۵	۰.۳۳۰	۱۵	۰.۲۶۰	۱۵	وزارت علوم تحقیقات و فن آوری
۰.۴۵۲	۱۶	۰.۳۲۵	۱۶	۰.۲۵۵	۱۶	وزارت آموزش و پرورش
۰.۴۲۹	۱۷	۰.۳۱۴	۱۷	۰.۲۴۳	۱۷	وزارت نیرو
۰.۳۵۷	۱۸	۰.۲۵۳	۱۸	۰.۱۹۲	۱۸	وزارت صنعت، معدن و تجارت
۰.۳۵۱	۱۹	۰.۲۴۸	۱۹	۰.۱۹۰	۱۹	وزارت ارتباطات و فناوری
۰.۲۵۰	۱۹	۰.۲۴۷	۲۰	۰.۱۸۸	۲۰	وزارت اقتصاد و دارایی
۰.۲۴۹	۲۰	۰.۲۴۲	۲۱	۰.۱۸۷	۲۱	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
۰.۱۹۹	۲۱	۰.۱۶۸	۲۲	۰.۱۴۰	۲۲	وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی
۰.۱۵۹	۲۲	۰.۱۳۶	۲۳	۰.۱۱۶	۲۳	قوه قضائیه

$$v_i^{*-} = \begin{cases} \max\{v_{ij}\} & (f_i \in F^2) \\ \min\{v_{ij}\} & (f_i \in F^1) \end{cases} \quad \text{رابطه (۱۱)}$$

$$v_i^{*+} = \begin{cases} \max\{v_{ij}\} & (f_i \in F^1) \\ \min\{v_{ij}\} & (f_i \in F^2) \end{cases}$$

همانطور که در توابع بالا نشان داده شده است ایده آل‌ها را می‌توان با استفاده از ماکزیمم عدد یک شاخص و مینیمم عدد یک شاخص محاسبه نمود. البته در بعضی مقالات ایده آل مثبت را ماتریس وزن و ایده آل منفی را عدد صفر در نظر می‌گیرند. پس از محاسبه ایده آل‌ها به محاسبه فاصله امتیاز هر آلترناتیو از ایده آل خودش پرداخته و مجموع فاصله‌ها طبق فرمول زیر محاسبه می‌گردد.

$$D^{*+}(x_j) = \sqrt{\sum_{i=1}^m (v_{ij} - v_i^{*+})^2} \quad D^{*-}(x_j) = \sqrt{\sum_{i=1}^m (v_{ij} - v_i^{*-})^2}$$

رابطه (۱۲)

و در پایان با استفاده از مقادیر به دست آمده ضریب CC_j را برای هر گزینه مشخص می‌نماییم و بر اساس این ضرایب آنها را رتبه بندی می‌کنیم.

$$C^*(x_j) = \frac{D^{*-}(x_j)}{D^{*+}(x_j) + D^{*-}(x_j)}$$

رابطه ۱۳

همانطور که بیان شد، گزینه‌ای که CC_j بزرگتری داشته باشد مطلوب‌تر است.

یافته‌ها

در این پژوهش از روش محاسبه فاصله فازی استفاده گردیده است. در حالت محاسبات فازی هر پارامتر مربوط به عدد فازی

توصیف مدل بازیگران سیاست‌های گردشگری عمومی گردشگری در ایران:

- ❖ سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری: این سازمان که دارای معاونت‌های مختلف است و در همه استان‌ها و شهرستان‌ها و بخش‌ها دارای اداره کل و دفتر است، نقش بلامنازعی در توسعه گردشگری دارد. سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری می‌تواند با همکاری با سازمان‌ها و نهادها و وزارتخانه‌ها مختلف زمینه اجرای طرح‌ها مختلف سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری را فراهم آورد. اعضای کارگروه شامل نماینده‌های از ارگان‌های استان‌ها مختلف مانند اداره کل منابع طبیعی، اداره کل مسکن و شهرسازی، اداره کل محیط‌زیست، اداره کل برق منطقه‌ای، اداره کل مخابرات، اداره کل گاز، اداره کل مسکن و شهرسازی و ... می‌شود. هر یک از این اعضا هم در تصویب مناطق نمونه و هم در ایجاد هتل‌ها و دهکده‌های گردشگری و مجتمع‌های مختلف گردشگری نقش تعیین‌کننده‌ای دارند. از نظر خبرگان این پژوهش سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری بالاترین تاثیر را در اجرای سیاست‌های گردشگری دارد.
- ❖ **تاسیسات گردشگری:** هتل‌ها، دفاتر خدمات مسافرتی، تفرجگاه‌های گردشگری، مراکز پذیرایی و بین راهی، تورگردان‌ها، شرکت‌های حمل و نقل هوایی، دریایی و زمینی و دیگر تأسیسات موجود در مقاصد گردشگری از دیگر بازیگران گردشگری می‌باشند که برخی از نظریه‌پردازان گردشگری آنان را جزء اجزای صنعت گردشگری دسته‌بندی می‌کنند. سیاست‌های گردشگری

توسط این مراکز اجرا می‌گردد. بنابراین تأسیسات گردشگری نیز یکی دیگر از بازیگران اصلی صنعت گردشگری می‌باشند. براساس موارد مذکور ضروری به نظر می‌رسد که در فرآیند تدوین سیاست‌ها از نظرات بخش‌های فوق‌الذکر استفاده گردد، تا اجرای سیاست‌ها تسهیل گردد. آموزش این اجزا به نوبه خود از مواردی است که باید دنبال گردد. از نظر خبرگان این پژوهش تأسیسات گردشگری اولویت دوم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری کسب نمود.

- ❖ **مردم در تعامل با گردشگران:** مردم در تعامل مستقیم و غیرمستقیم با گردشگران به عنوان بازیگران اصلی اجرای سیاست‌های گردشگری می‌باشند، مشارکت مردمی به عنوان یکی از شاخص‌های توسعه گردشگری مورد توجه است. حضور و مشارکت، بدون شک می‌تواند یکی از مهم‌ترین عوامل توسعه گردشگری نیز قلمداد شود. از نظر خبرگان این پژوهش مردم در تعامل با گردشگران اولویت سوم را در اجرای سیاست‌های گردشگری دارند.
- ❖ **تسهیلات گردشگری:** خدمات ارزی و بانکی، خدمات پستی، خدمات بهداشت و درمانی، خدمات اطلاع رسانی، پمپ بنزین و دیگر خدمات عمومی از دیگر عوامل نقش‌آفرین در اجرای سیاست‌های گردشگری می‌باشد، از نظر خبرگان تسهیلات گردشگری اولویت چهارم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نمایند.
- ❖ **مجلس شورای اسلامی:** منابع حقوقی تجارت در ایران شامل قانون اساسی، قوانین عادی شامل قوانین ناشی از قوه مقننه، قانون مدنی، کنوانسیون‌های بین‌المللی،

گردشگری در خارج از محدوده‌های شهرها قرار گرفته است و عمدتاً این مناطق تحت تملک اداره کل منابع طبیعی استان‌ها قرار گرفته است، علاوه بر مورد فوق، ایجاد هر نوع مجتمع گردشگری و تأسیساتی نیز که در محدوده خارج از شهرها قرار گرفته، منوط به موافقت اداره کل منابع طبیعی استان است. از نظر خبرگان این پژوهش وزارت جهاد کشاورزی و زیرمجموعه‌های آن اولویت هفتم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **صدا و سیما:** ایجاد شبکه ملی گردشگری با پخش برون‌مرزی و یا تبلیغات در سطح ملی و جهانی از طریق رسانه‌های جمعی می‌تواند، فضای مناسب برای جذب گردشگران و افزایش سرمایه‌گذاری در بخش فراهم نمود. از نظر خبرگان این پژوهش صدا و سیما و رسانه‌های جمعی اولویت هشتم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت راه و شهرسازی:** وزارت راه و شهرسازی یکی دیگر از بازیگران مهم در اجرای سیاست‌های گردشگری است. راه و دسترسی به مقاصد گردشگری از جمله زیرساخت‌های مهم گردشگری محسوب می‌گردد. وزارت راه و شهرسازی از چند جهت نقش بسیار مهمی را در توسعه صنعت گردشگری ایفا می‌نماید. از یک جهت این وزارت وظیفه ایجاد دسترسی برای مقاصد گردشگری را بر عهده دارد و از جهت دیگر کلیه تأسیسات و تسهیلات گردشگری که در حوزه شهری بخواهند، ایجاد شوند، منوط به استعلام و موافقت این وزارتخانه است. زمین‌های تحت تملک این وزارتخانه، قابل واگذاری به

مصوبات مراجع خاص، تصمیمات هیئت‌وزیران، رویه قضایی و ... می‌شود. قانون تجارت ایران در سال ۱۳۰۳ و ۱۳۰۴ توسط گروه پارلمانی عدلیه تصویب شد و اقتباسی از قانون تجارت ۱۸۰۷ فرانسه است (اسکینی، ۱۳۹۱: ۱۷). منبع قوانین تجاری ما امروزه همان قانون ۱۳۱۱ که با محیط تجارت پویا امروزه سنخیتی ندارد، بدیهی است محیط تجارت و گردشگری نیازمند قوانینی متناسب با محیط بین‌المللی کنونی است که همین نکته اهمیت مجلس شورای اسلامی را در این راستا بازگو می‌کند. از نظر خبرگان این پژوهش مجلس شورای اسلامی اولویت پنجم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت امور خارجه:** بدون شک، صدور ویزا و روادید از عوامل تأثیرگذار بر ورود گردشگران به هر کشوری است، ایران نیز از این قاعده مستثنا نیست. متأسفانه کسب روادید و ویزا برای ایران بسیار مشکل است. به همین دلیل در اجرای سیاست‌های توسعه گردشگری همکاری این وزارتخانه نقش مهم و بی‌بدیلی دارد و مواردی مانند مقررات زدایی در بخش صدور روادید و صدور راحت ویزا می‌تواند، در بهبود اجرای خط‌مشی‌های گردشگری نقش مهمی را ایفا نماید. از نظر خبرگان این پژوهش وزارت امور خارجه اولویت ششم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت جهاد کشاورزی:** وزارت جهاد کشاورزی و زیرمجموعه‌های آن مانند اداره کل منابع طبیعی استان‌ها نقش بسزایی در جذب سرمایه‌ها برای توسعه گردشگری دارد. عمده مناطق نمونه گردشگری و مجتمع‌های

بازیگران مهم صنعت گردشگری در کشور است. از نظر خبرگان وزارت کشور و زیرمجموعه‌های آن اولویت یازدهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی:** این وزارت‌خانه نیز به عنوان یکی دیگر از بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری محسوب می‌شود. گردشگری درمانی سفری است که با هدف ارتقای سلامت ذهنی، جسمی و روحی افراد، خانواده‌ها و گروه‌ها صورت می‌گیرد. مراقبت‌های پزشکی و تندرستی به عنوان عناصر گردشگری درمانی شناخته می‌شود (چراغی نیرومند، ۱۳۸۶: ۲۴). در کشور گویای این واقعیت است که وزارت بهداشت و درمان نقش بسیار مهمی در توسعه گردشگری درمانی دارد. از نظر خبرگان وزارت بهداشت درمان و زیرمجموعه‌های آن اولویت دوازدهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **سازمان محیط‌زیست:** سازمان محیط‌زیست نیز از سازمان‌های مؤثر بر توسعه صنعت گردشگری است و می‌تواند نقش بسزایی در توسعه این صنعت ایفا نماید. اساساً سازمان محیط‌زیست در پاره‌ای از موارد دارای حق و تو بوده و می‌تواند از ایجاد مناطق نمونه و یا مجتمع‌های گردشگری در مناطق چهارگانه که زیرمجموعه این سازمان محسوب می‌شود، ممانعت به عمل بیاورد. از نظر خبرگان سازمان محیط‌زیست اولویت سیزدهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت ورزش و جوانان:** این وزارت‌خانه نیز به عنوان یکی دیگر از بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری

سرمایه‌گذار واجدالشرايط گردشگری می‌باشد. از نظر خبرگان وزارت راه و شهرسازی و زیرمجموعه‌های آن اولویت نهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **شهرداری‌ها:** گردشگری شهری، عملکرد متقابل گردشگر- میزبان و تولید فضای گردشگری در رابطه با سفر به مناطق شهری با انگیزه‌های متفاوت و بازدید از جاذبه‌ها و استفاده از تسهیلات و خدمات مربوط به گردشگری است که آثار متفاوتی را بر فضا و اقتصاد شهری بر جای می‌نهد. شهرداری نیز یکی دیگر از بازیگران اصلی اجرای سیاست‌های گردشگری کشور است. از نظر خبرگان شهرداری‌ها و زیرمجموعه‌های آن اولویت دهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت کشور:** یکی دیگر از بازیگران اصلی در اجرای سیاست‌های گردشگری وزارت کشور است. رئیس کارگروه گردشگری هر استانی معاون فنی استاندارد است و اجرای هر طرح گردشگری نظیر مناطق نمونه گردشگری، طرح‌های استانی و شهری و ... منوط به تصویب طرح مذکور در کارگروه گردشگری استان است. شوراهای روستا، دهستان، بخش و شهرستان از نظر نمودار سازمانی زیرمجموعه وزارت کشور است. شوراهای شهر که انتخاب شهردار را بر عهده دارند، نیز زیرمجموعه وزارت کشور محسوب می‌گردد. وزارت کشور علاوه بر موارد فوق‌الذکر وظیفه هماهنگی میان سازمان‌ها و نهادهای مختلف را در استان‌ها بر عهده دارد. همه موارد فوق نشان می‌دهد، که وزارت کشور از

ویژگی‌های حاصل از گردشگری به دانش‌آموزان دارد. از نظر خبرگان وزارت آموزش پرورش شانزدهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت نیرو:** اجرای سیاست‌ها و توسعه صنعت گردشگری بدون وجود زیرساخت‌های مختلف من جمله آبرسانی و برق‌رسانی به مناطق گردشگری و مجتمع‌های گردشگری ممکن نیست. ایجاد زیرساخت‌های مختلف جهت توسعه گردشگری در نقاط مختلف دنیا از وظایف مهم دولت محسوب می‌گردد. بنابراین وزارت نیرو نقش بسیار مهمی در توسعه مقاصد گردشگری ایفا می‌کند. از نظر وزارت نیرو اولویت هفدهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت صنعت، معدن و تجارت:** صنعت گردشگری با توجه به ماهیت فرابخشی آن با صنایع و بخش‌های مختلف در کشور در تعامل است. وزارت صنعت، معدن و تجارت نیز با توجه به این که طیف وسیعی از صنایع و بخش‌ها را زیرمجموعه خود دارد، یکی از بازیگران اساسی صنعت گردشگری محسوب می‌گردد. از نظر خبرگان وزارت صنعت، معدن و تجارت اولویت هجدهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت ارتباطات و فن آوری اطلاعات:** امروزه صنعت گردشگری و مسافرت به عنوان دومین و بزرگ‌ترین استفاده‌کننده از اینترنت بعد از صنعت سخت‌افزار شناخته می‌شود. بیش‌ترین درآمد ایجادشده از طریق اینترنت به صنعت گردشگری اختصاص دارد (مک کولا و

محسوب می‌شود. گردشگری ورزشی بخشی از گردشگری است که در حوزه ورزش و با بهره‌مندی از آن به عنوان یک پدیده مثبت و فراملی عمل می‌کند. گردشگری ورزشی نوعی از گردشگری شناخته می‌شود که مشتمل بر مشارکت در فعالیت‌های ورزشی است. فعالیت‌های این‌گونه گردشگری می‌تواند شامل شرکت در رقابت‌های ورزشی (اعضای تیم‌های ورزشی)، تورهای استفاده از امکانات ورزشی یا شرکت در اردوهای آموزشی باشد (رنجبران و زاهدی، ۱۳۸۷: ۶۸). از نظر خبرگان وزارت ورزش و جوانان اولویت چهاردهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت علوم تحقیقات و فناوری:** روند سیاست‌گذاری معمولاً نیازمند یک ساختار روشن و آموزش نیروی انسانی و منابع کافی برای اجرای سیاست واقع‌بینانه است. در این راستا وزارت علوم تحقیقات و فناوری و دانشگاه‌های زیرمجموعه آن که دارای رشته مدیریت گردشگری و دیگر رشته‌های وابسته هستند، به عنوان یکی دیگر از بازیگران سیاست‌های گردشگری محسوب می‌گردد. از نظر خبرگان وزارت علوم تحقیقات و فناوری پانزدهم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت آموزش و پرورش:** ضرورت توسعه منابع انسانی، نقطه آغاز و شروع همه طرح‌های توسعه است. بدون وجود نیروی کار ماهر و آموزش‌دیده، انجام هیچ کاری امکان‌پذیر نیست (داس ویل، ۱۳۷۹: ۳۲۹). در این میان وزارت آموزش پرورش نقش بی‌بدیلی در آموزش منافع و

شای^۱ (۲۰۰۴:۲۰۶). همین نکته وزارت ارتباطات و اطلاعات به عنوان یکی از بازیگران اصلی در اجرای سیاست‌های گردشگری تبدیل کرده است. در سال‌های اخیر اینترنت و فناوری اطلاعات به طور اساسی بر همه بخش‌های صنعت گردشگری تأثیر گذارده است. از نظر خبرگان وزارت ارتباطات و اطلاعات اولویت نوزده اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت اقتصاد و دارایی:** وزارت اقتصاد و دارایی نیز از جنبه‌های مختلف از بازیگران مهم صنعت گردشگری است. بانک‌های زیرمجموعه وزارت اقتصاد، وظیفه ارائه تسهیلات به سرمایه‌گذاران واجدالشرایط در صنعت گردشگری را بر عهده دارند. به غیر از ارائه تسهیلات به بخش خصوصی توسط بانک‌ها، وزارت اقتصاد و دارایی از طریق کنترل متغیرهای مختلف اقتصادی نظیر نرخ ارز، توسعه و اجرای سیاست‌های گردشگری را تسهیل می‌نماید. وزارت اقتصاد و دارایی از طریق اعمال رشد اعتبارات و میزان دسترسی به آن‌ها، نرخ بهره بانکی، حجم واردات و صادرات، کنترل نرخ تورم و به طور کلی اعمال سیاست‌های انبساطی و انقباضی از بازیگران مهم سیاست‌های گردشگری محسوب می‌شود. از نظر خبرگان وزارت اقتصاد و دارایی اولویت بیستم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

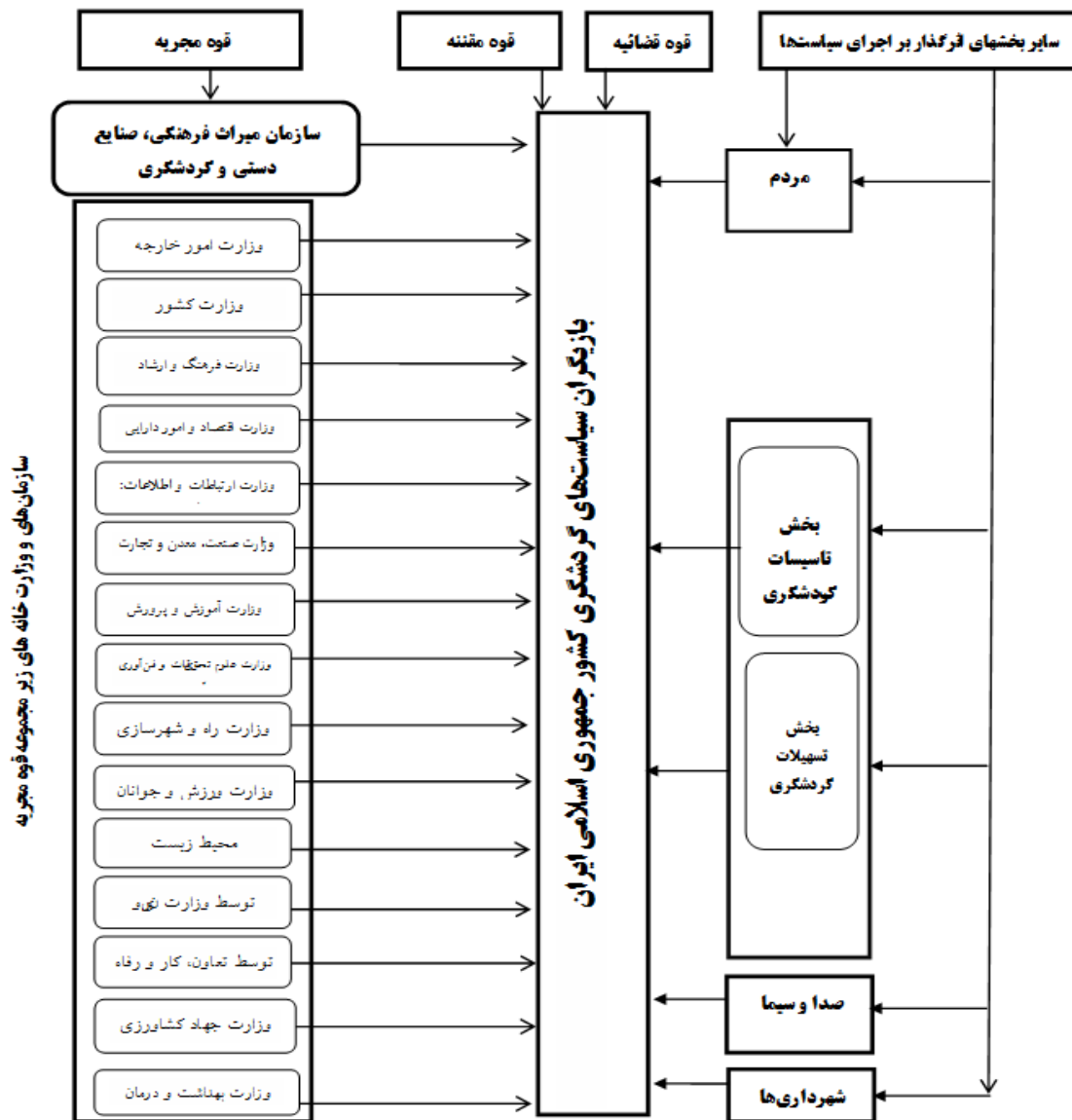
❖ **وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی:** گردشگری فرهنگی بازدید از جاذبه‌ها، فعالیت‌ها و مراسم فرهنگی است که عوامل عمده انگیزشی برای سفر هستند. این نوع

گردشگری شامل زیر بخش‌های مانند گردشگری میراث، گردشگری هنری و گردشگری بومی است (باپیری، ۱۳۹۱: ۱۲۹). وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی نقش بسیار مهم و تعیین‌کننده‌ای در اجرای سیاست‌های گردشگری فرهنگی ایفا می‌نماید. از نظر خبرگان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی اولویت بیستم و یکم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی:** وزارت تعاون یکی دیگر از بازیگران اساسی در اجرای سیاست‌های گردشگری است. آمارها حاکی از آن است که صنعت گردشگری یکی از اشتغال‌زاترین صنایع در کل دنیا محسوب می‌شود. اشتغال‌زایی صنعت گردشگری و حجم قابل‌توجه اشتغال که در این صنعت و صنایع وابسته، وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی را به یکی دیگر از مهم‌ترین بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری تبدیل کرده است. از نظر خبرگان وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی اولویت بیست و دوم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

❖ **قوه قضائیه:** فضای تجارت و محیط تجاری گردشگری به طور خاص تحت تأثیر قانون مدنی، تجاری و جزایی قرار می‌گیرد. بدون شک قوه قضائیه با عملکرد خود می‌تواند زمینه توسعه تجاری و گردشگری را از جنبه‌های مختلف فراهم آورد. از نظر خبرگان قضائیه اولویت بیست و سوم اثرگذاری را در اجرای سیاست‌های گردشگری ایفا می‌نماید.

شکل (۱) مدل مفهومی تحقیق بازنگران سیاست‌های گردشگری



آزمون تحلیلی عاملی جهت سنجش مدل

در بخش دوم این پژوهش به آزمون مدل ارائه شده پرداخته شده است. در این بخش با طراحی پرسشنامه‌ای به بررسی اثرگذاری هر یک از سازمان‌های و نهادها و وزارت‌خانه‌های پرداخته شد. این خبرگان شامل محققین سیاست‌های گردشگری و اساتید مدیریت جهانگردی کشور و

روسا و معاونین و کارشناسان سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری بوده است. روش نمونه‌گیری روش تصادفی، فرمول نمونه‌گیری کوکران بوده است. تعداد جامعه آماری ۲۵۳ نفر بوده است. برخی از این خبرگان در انجمن علمی گردشگری کشور عضویت داشتند که تعدادی پرسشنامه به صورت الکترونیکی از طریق انجمن برای آنان ارسال شد و تعدادی پرسشنامه نیز به صورت حضوری در اختیار جامعه

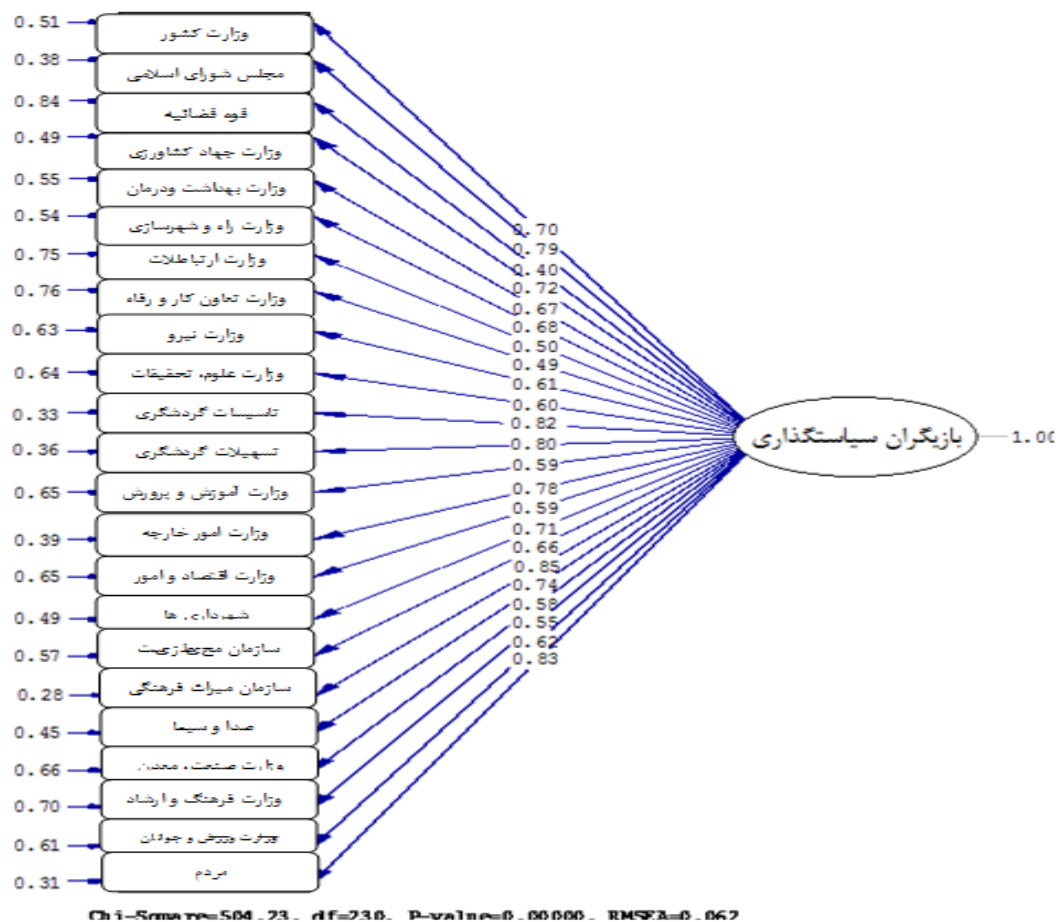
گذاری شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند. نتایج نشان می‌دهد AGFI, NFI, NFII در حد قابل قبولی هست، همان‌گونه در جدول زیر دیده می‌شود، شاخص به دست آمده کای دو مدل ۲/۷۸ می‌باشد، که در محدوده حد مجاز قرار دارد، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد RMSEA نیز ۰/۰۷۶ است، که این امر نیز بیانگر این امر است که مدل از برازش مناسبی برخوردار است. دیگر شاخص‌های برازش مدل نیز در حد قابل قبولی قرار دارد که بیانگر برازش صحیح مدل است.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

هدف اصلی مقاله حاضر، تلاش برای شناسایی و اولویت‌بندی بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری است. بطور کلی اجرای سیاست‌ها در تمامی سازمان‌های دولتی مشکل تلقی می‌گردد. با توجه به ویژگی‌های صنعت گردشگری، اجرا در این صنعت بسیار مشکل‌تر از صنایع دیگر قلمداد می‌گردد. وزارت‌خانه‌ها و ارگان‌های متعددی دولتی و خصوصی بر فرآیند اجرا در این صنعت اثرگذار می‌باشند. سازمان‌های که در نگاه نخست ارتباطی با صنعت گردشگری ندارند. تعدد این بازیگران ایجاد یکپارچگی در سیاست‌های گردشگری کشور را غیرممکن ساخته است و هر وزارت‌خانه و دستگاه اجرایی دارای سیاست خاص خود بوده و به عنوان جزیره مستقل عمل می‌کند.

با توجه به نتایج پژوهش مشخص شد که هر یک از دستگاه‌های نقش‌آفرین در اجرای سیاست‌های گردشگری، خط‌مشی و سیاست‌های خود را دارا می‌باشد، مثلاً وزارت امور خارجه سیاست خاص خود را در صدور روادید برای اتباع خارجی دارد که با سیاست جذب گردشگران خارجی هماهنگ نیست و

آماري قرار گرفت. جهت بررسی روایی سازه‌ای پرسشنامه و تأیید ابعاد در نظر گرفته‌شده از روش تحلیل عاملی به شیوه چرخش محورهای متعامد (واری-مکس)^۱ استفاده شده است. به منظور سنجش اعتبار مدل ابتدا پرسشنامه استاندارد تهیه و جهت سنجش اعتبار مدل از خبرگان نظرخواهی شد. به منظور تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل‌دهنده هر سازه یا متغیر مکنون، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود. به منظور تعیین ضریب قابلیت اعتماد از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه به کار می‌رود. ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش بین ۰/۹۱ متغیر است و این نشان می‌دهد ابزار پژوهش از پایایی لازم برخوردار است. جهت سنجش روایی پرسشنامه‌ها از نظر خبرگان استفاده شد. جهت سنجش اعتبار مدل نیز از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. به طور کلی در کار با برنامه لیزرل، هر یک از شاخص‌های بدست آمده برای مدل به تنهایی دلیل برازندگی مدل یا برازندگی آن نیستند. بلکه شاخص‌ها را باید در کنار یکدیگر و با هم تفسیر کرد. جدول (۳) بیانگر مهمترین این شاخص‌ها می‌باشد، مقادیر تمام شاخص‌ها نشان دهنده برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق می‌باشد. بنابراین و براساس برازش الگوی مفهومی پژوهش، همخوانی الگوی مفهومی با داده‌های گردآوری شده مورد تأیید می‌شود (کلانتری، ۱۳۸۸). نتایج تحلیل عاملی مندرج در جدول (۳) نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط به متغیر عوامل مربوط به بازیگران سیاست‌گذاری از مقادیر^۲ (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۴) مورد قبولی برخوردارند که برای متغیر عوامل مربوط به بازیگران سیاست-



شکل ۲. بازیگران سیاست‌های گردشگری

جدول ۳. حد مجاز شاخص‌های برازش مدل

نام شاخص	حد مجاز	مقدار به دست آمده
χ^2/df (کای دو بر درجه آزادی)	کمتر از ۳	۲/۷۸
GFI (نیکویی برازش)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۶
CFI (شاخص برازش مقایسه‌ای - تعدیل یافته)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۰
AGFI (شاخص برازندگی تعدیل یافته)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۰
NFI (برازندگی نرم شده)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱
NFII (برازندگی نرم نشده)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱

یا سازمان منابع طبیعی برای واگذاری زمین‌های تحت تملک خود به صنعت گردشگری سیاست‌های خاص خود را دارد که با سیاست‌های سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری همخوانی ندارد. وزارت مسکن و شهرسازی نیز سیاست‌های خاص خود را در توسعه مناطق گردشگری دارد، وزارت ورزش و جوانان نیز که از پایه‌های توسعه گردشگری مبتنی بر رویدادها (مثلاً المپیک، مسابقات جام جهانی و ...) و گردشگری ورزشی است، نیز سیاست‌های خود را دنبال می‌کند. وزارت بهداشت و درمان نیز که از سازمان‌های کلیدی در توسعه‌ای درمانی است نیز اساساً سیاست‌های خاص خود را دارا است، شهرداری با نیز به گردشگری از زاویه خود می‌نگرند.

در این تحقیق رتبه‌بندی میان این بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری با استفاده از نرم افزار تاپسیس فازی صورت گرفته است و براساس نتایج مذکور، این بازیگران به ترتیب اولویت شامل: سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، تأسیسات گردشگری، مردم، تسهیلات گردشگری، مجلس شورای اسلامی، وزارت امور خارجه، وزارت جهاد کشاورزی، صدا و سیما، وزارت راه و شهرسازی، شهرداری‌ها، وزارت کشور، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، سازمان محیط‌زیست، وزارت ورزش و جوانان، وزارت علوم تحقیقات و فن آوری، وزارت آموزش و پرورش، وزارت نیرو، وزارت صنعت، معدن و تجارت، وزارت ارتباطات و فن آوری، وزارت اقتصاد و امور دارایی، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی و قوه قضائیه است. جهت سنجش اثرگذاری هر یک از بازیگران اجرای سیاست‌های گردشگری از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است.

بنا بر نظر خبرگان صنعت گردشگری جهت توسعه صنعت گردشگری عزم و ارائه هر سه قوه قضائیه، مقننه و مجریه ضروری است. هر چند مجری سیاست‌های گردشگری کشور قوه مجریه است اما این سیاست‌ها بعضاً توسط قوه مقننه تدوین می‌شوند. در این میان نقش قوه مجریه و وزارت و معاونت‌ها مختلف زیر نظر قوه مجریه مخصوصاً سازمان میراث فرهنگی بسیار مهم و ضروری است. جهت توسعه صنعت گردشگری هماهنگی و انسجام میان سیاست‌های بازیگران شناسایی شده، ضروری است. بدون وجود هماهنگی بین سیاست‌های این بازیگران، توسعه و اجرای خط‌مشی‌های تدوین شده امری بعید و دور از ذهن می‌نماید.

پیشنهاد‌های پژوهش

برای اجرای سیاست‌های گردشگری در کشور بایستی بین سیاست‌های ارگان‌ها و وزارت‌خانه‌های فوق‌الذکر هماهنگی ایجاد شود. از این رو پیشنهاد‌های زیر ارائه می‌گردد:

- مجلس شورای اسلامی می‌تواند با تصویب قوانین مناسب در زمینه توسعه گردشگری، اجرای موفق سیاست‌های گردشگری را از طریق سازوکارهای که در اختیار دارد فراهم آورد.
- سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری با تعهد خود به اجرای سیاست‌های تدوین شده و با همکاری با دیگر وزارت‌خانه‌ها و بخش‌های زمینه اجرای بهینه سیاست‌های تدوین شده و توسعه گردشگری را فراهم آورد.

- جهت اجرای سیاست‌های گردشگری ایجاد هماهنگی در سازمان‌های مجری سیاست‌های گردشگری ضروری به نظر می‌رسد.

منابع و مآخذ

- آذر، عادل، رجب زاده، علی (۱۳۸۱) "تصمیم‌گیری کاربردی"، تهران، انتشارات نگاه دانش.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۷۹). "موانع ساختاری اجرای برنامه‌های توسعه در ایران"، مجله مدیریت و توسعه، ۷(۴)
- اسکینی، ربیع (۱۳۹۱). حقوق تجارت کلیات، معاملات تجاری، تجار و سازماندهی فعالیت‌های تجاری. تهران: انتشارات سمت.
- اصغر پور، محمد جواد (۱۳۸۳). تصمیم‌گیری چند معیاره، چاپ سوم، انتشارات دانشگاه تهران.
- اعرابی، سید محمد؛ رزقی رستمی، علی رضا (۱۳۸۱). آسیب‌شناسی اجرای سیاست‌های صنعتی کشور. سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
- باییری، جعفر (۱۳۹۱). مفاهیم کلیدی در مطالعات گردشگری. تهران: انتشارات مهکامه.
- تقی‌زاده انصاری، حسن (۱۳۸۳). جهانگردی در ایران، سیاست‌ها، برنامه‌های عمرانی و توسعه با رویکرد به جاذبه‌های طبیعی گردشگری. تهران: انتشارات اندیشه پویا.
- چراغی نیرومند، مهناز (۱۳۸۸). "استراتژی سهم بازار ایران در صنعت توریسم با تاکید بر توریسم درمانی". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور مرکز تهران، چاپ نشده.
- داس ویل، راجرز، "مدیریت گردشگری"، ترجمه: اعرابی و ایزدی (۱۳۷۹)، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- دانایی‌فرد، حسن؛ جاوید، داریوش؛ فانی، علی‌اصغر (۱۳۹۱). ارتقای ظرفیت گردشگری جمهوری اسلامی ایران: تحلیلی بر ابزارهای خط‌مشی‌گذاری ملی گردشگری، مطالعات گردشگری، ۱۹(۲): ۱-۲۴.
- رنجبران، بهرام؛ زاهدی، محمد (۱۳۸۷). شناخت صنعت گردشگری، اصفهان، انتشارات چهارباغ.
- سعیدی، علی‌اصغر؛ بهشتی، سید محمد؛ رضوانی، رضا (۱۳۹۱). موانع اساسی سیاست‌گذاری گردشگری از نظر نخبگان، مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ۱(۲): ۳۳-۵۶.
- قلی‌پور، رحمت‌الله؛ غلام‌پور آهنگر، ابراهیم (۱۳۸۹). "فرایند سیاست‌گذاری عمومی در ایران"، تهران، انتشارات مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- قلی‌پور، رحمت‌الله؛ دانایی‌فرد، حسن؛ زارعی‌متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا (۱۳۹۰). آرایه مدلی برای «اجرای خط‌مشی‌های صنعتی» مطالعه موردی در استان قم، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۹(۲): ۱۰۳-۱۳۰.

- کلاتری، خلیل (۱۳۸۸). مدل سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی با برنامه (SIMPLIS - LISREL). تهران: انتشارات فرهنگ صفا.
- هاولت، مایکل و رامش، ام (۱۹۹۵). مطالعه سیاست عمومی. ترجمه عباس منوریان و ابراهیم گلشن (۱۳۸۰). تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- Adam, S. and Kriesi, H. (2007). *The Network Approach*, Theories of the Policy Process (Boulder: Westview Press): 129-54.
- Andersson, T.D., and Getz, D. (2009). *Tourism as amixed industry: differences between private, public and not-for-profit festivals*. *Tourism Management*, 30(6): 847-856.
- Blanco-Mancilla, G. (2011). "Implementation of health Policies in Mexico City: What factors contribute to more effective service delivery?", A thesis submitted to the Department of social policy of the London School of Economics for the degree of Doctor Philosophy, London.
- Chang, C.-W., Wu, C.-R., & Chen, H.-C. (2008). *Using expert technology to select unstable slicing machine to control wafer slicing quality via fuzzy AHP*. *Expert Systems with Applications*, 34(3), 2210-2220.
- Chia-Chi Sun(2010) *A performance evaluation model by integrating fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS methods*, *Expert Systems with Applications* 37 (2010) 7745-7754.
- Erick T. Byrd, Gustke, L. (2011). *Using decision trees to identify tourism stakeholders*, *Journal of Place Management and Development*, 4(2): 148 - 168.
- Hwang, C. L. and Yoon, K. (1981), "Multiple Attributes Decision Making Methods and Applications", Berlin:Springer.
- Krutwaysho O., Rajabhat P., (2009). "Tourism policy implementation and society" *Annals of Tourism Research*, 37(3): 671-679
- Liu, C. H., Tzeng, G. H., & Lee, M. H. (2012). *Improving tourism policy implementation e The use of hybrid MCDM models*. *Tourism Management*, 33(1): 413-426.
- Romano, J. P. and Wolf, M. (2005). *Exact and approximate stepdown methods for multiple hypothesis testing*. *Journal of the American Statistical Association*, 100(469):94-108
- Shi, L., Makkula, J. (2004) *Value chain and the internet in companies Pursuing a different strategy , case study of finish hotels* , Master's Thesis , Lulea University of technology ,Swede.
- Sun, Chia-Chi (2010) *A performance evaluation model by integrating fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS methods*, *Expert Systems with Applications* 37 (2010) 7745-7754.
- Sushma, B. and Sanjaya S.G., (2012). *Managing diverse stakeholders in the context of destination marketing*, *Worldwide Hospitality and Tourism*, 4(2):185-202.
- United Nation World Tourism Organization(UNWTO)(2013), www.UNWTO.org, Accessed October 26.
- Yang, T., & Hung, C.-C. (2011). *The use of a multiple attribute decision-making method and value stream mapping in solving the pacemaker location problem*. *International Journal of Production Research* 49(10): 2793-2817
- Yasarata, M., Altinay, L., Burns, P. & Okumus, F. (2010). "Politics and sustainable tourism development e can they co-exist? Voices from North Cyprus". *Tourism Management*, 31(3), 345-356.