

ارائه الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری در ایران

ناصر امینیان^۱ - میرعلی سید نقوی^۲

تاریخ وصول: ۱۳۹۶/۰۴/۰۸ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۰۹

چکیده:

امروزه، با توجه به اهمیت حضور و مشارکت کلیه دست اندرکاران در اجرای برنامه‌های توسعه گردشگری، بهره‌گیری از یک الگوی مدیریتی مطلوب و یکپارچه می‌تواند ما را در تدوین سیاست‌ها هماهنگ با برنامه‌های توسعه، شرایط را برای حضور و بهره‌گیری از تمامی سرمایه‌های اجتماعی و مادی دست اندرکاران این صنعت، با تقویت بسترهای مشارکتی بخش خصوصی بازار گردشگری فراهم سازد.

بنابراین هدف از انجام این پژوهش، شناسایی شاخص‌ها و طراحی الگوی حکمروایی مطلوب در صنعت گردشگری ایران می‌باشد. این پژوهش بصورت کاربردی - توسعه ای کیفی و براساس نظریه روش داده بنیاد انجام شده و جامعه آماری آن شامل اساتید دانشگاهی رشته مدیریت گردشگری، مدیران سازمان، نمایندگان مجلس و فعالان صنعت گردشگری بوده‌اند. نمونه آماری شامل ۲۶ نفر از این افراد است که با ترکیبی از روش نمونه‌گیری هدف مند قضاوتی و گلوله برفی انتخاب شده‌اند. مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختار یافته با سئوالات از پیش تعیین شده، با مقایسه داده‌ها در کدگذاری باز، محوری و انتخابی تا مرحله اشباع نظری و تفکیک مقولات فرعی و اصلی انجام گرفته است. و از برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از روش نظریه داده بنیاد اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) استفاده شده است. نتایج بدست آمده نشان دهنده، ۳ شاخص، مدیریت یکپارچه، امنیت و نگرش به بازار هدف، را به عنوان شاخص‌های ظهور یافته از پژوهش در قالب الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری است. این الگوی، راهبردی نوین در اصلاح شیوه‌های مدیریت موجود است، و پیامد آن توسعه و اشتغال پایدار در صنعت گردشگری است. در پایان تحقیق با پیشنهادهایی به جهت ارتقاء سازمان میراث فرهنگی و گردشگری به وزارت گردشگری، مدیریت یکپارچه در سیاست گذاری‌های سازمان، همگام با مشارکت تمامی بخشهای دولتی، خصوصی و انجمن‌ها در ایران است.

واژگان کلیدی: حکمروایی مطلوب گردشگری، شاخص‌های حکمروایی مطلوب گردشگری، نظریه داده بنیاد.

۱- دکترای مدیریت گردشگری، دانشکده گردشگری، دانشگاه علم و فرهنگ، تهران (نویسنده مسئول)

Nasser.aminian@ymail.com

۲- دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی

مقدمه

صنعت گردشگری، بعنوان یک صنعت نوپا دارای جایگاه ویژه ای در عرصه‌های اقتصادی، فرهنگی و مدیریتی است (تیموری و همکاران، ۱۳۹۳: ۶۴). در ایران، علی‌رغم دارا بودن پتانسیل‌های فراوان در این بخش، بعلاّت حضور حاکمیت انحصارگرای بخش دولتی، مدیران غیرمتخصص، ساختار نا کارآمد سازمانی، همراه با نگاه سیاسی و امنیتی، این صنعت را با چالش‌های متعددی روبرو ساخته است. و از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های موجود، با کمترین میزان کارآیی و اثربخشی بهره‌گیری می‌شود (مظلومی و جلالی، ۱۳۹۱: ۴۳).

کشور ایران در وضعیت کنونی، با معضلات رکود اقتصادی، افزایش نرخ بیکاری، محدودیت منابع انرژی، آلودگی محیط زیست و اقتصاد تک محصولی نفتی مواجهه می‌باشد. (طیّبی و همکاران، ۱۳۸۶: ۱) و توسعه صنعت گردشگری، می‌تواند اثرات و پیامدهای اقتصادی مؤثری، را بر زندگی مردم ایجاد نموده و این موضوع نقش حضور آنها را در فعالیتهای مرتبط با این صنعت پر رنگتر می‌کند (پور جابری، ۱۳۹۳).

باتوجه به نقش مؤثر اقتصاد گردشگری در جامعه، حرکت به سوی شیوه‌های مطلوب مدیریتی، سیاست‌گذار پایدارتر در حفاظت از جاذبه‌ها و منابع برای آینده این صنعت امری ضروری است (مولایی و خشنود، ۱۳۸۶). از سویی در سازمان‌های نوین اهدافشان را با اهداف جامعه محلی پیوند زده اند و مسئولیت اجتماعی سازمان‌های دولتی از جمله سازمان گردشگری تامین خواست عمومی ذینفعان و دست اندرکاران است، و بهره‌گیری از تحلیل‌های مبتنی بر نظریه حکمروایی خوب^۱ شیوه‌ای کارآمد برای حل معمای توسعه گردشگری در ایران است (الوانی، ۱۳۹۴). حکمروایی خوب، الگوی جدیدی در راستای توسعه پایدار انسانی با ساز و کار تعاملی سه بخش دولتی، بخش خصوصی و جامعه مدنی است، تا به موجب آن، کشورها بتوانند از همه توانمندی‌های خود در توسعه همه جانبه استفاده کنند. جامعه مدنی مستحکم و مطلوب به همراه دولتی مدرن، قوی و توسعه خواه می‌تواند زمینه‌های ایجاد حکمروایی مطلوب را با کمترین زمان و هزینه ممکن فراهم کند (کارگرسامانی، ۱۳۹۳).

حکمروایی مطلوب در گردشگری می‌تواند، بعنوان یک ابزار و راهبرد مدیریتی در صنعت گردشگری مورد استفاده قرار گیرد. و همانند؛ سایر شیوه‌های مدیریتی در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری بعنوان متولی اصلی حاکمیت گردشگری، در اجرایی شدن برنامه‌های سند چشم‌انداز توسعه مبنای تدوین استراتژی‌های صنعت گردشگری قرار گیرد (مظلومی و جلالی، ۱۳۹۱). حکمروایی مطلوب گردشگری ایران، با طرح شرایط علی، بازیگران (میانجی)، عوامل مداخله‌گر داخلی و بین‌المللی این موضوع را بیان می‌نماید که مشارکت کلیه دست‌اندرکاران و همکاری بین بخشی سازمانهای دولتی و خصوصی می‌تواند نقطه عطفی در قلمرو سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی‌ها محسوب شود (شهرام فر و زندحسامی، ۱۳۹۵). این موضوع باید همگام با نگرشهای نوین مدیریت جهانی، در مباحث مشارکتی و تعامل هرچه بیشتر فی مابین دست‌اندرکاران همراه گردد (رضایی، ۱۳۹۴).

لذا ضروری است، با طراحی الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری و شناسایی نقش و سهم هر یک از بازیگران دست‌اندرکار در عرصه تدوین سیاست‌گذاری و حاکمیتی، سهم و جایگاه هر بخش تعیین شده نماید و سازمان میراث فرهنگی و گردشگری ایران را موظف نمود بعنوان متولی اصلی حاکمیت در بخش دولتی با در تغییر شیوه‌های مدیریتی و حکمروایی، از تمامی ظرفیتهای و پتانسیلهای سازمانها و فعالان بخش خصوصی گردشگری بهره‌جویی نماید. و با ایجاد مدیریت مشارکتی، بسترهای را به جهت حضور همه دست‌اندرکاران فراهم آورده و با این راهبرد اثربخش شرایط را برای کارآیی و اثربخشی سازمانی، کاهش هزینه‌ها، تسریع در اجرای برنامه‌ها، ایجاد امنیت پایدار در فضای کسب و کار را، همراه با رضایت مندی همه ذینفعان فراهم نماید.

پژوهش حاضر می‌کوشد، ضمن شناسایی ابعاد و شاخص‌های حکمروایی مطلوب در صنعت گردشگری ایران، با درک ضرورت تغییرات سریع و اثربخش در این صنعت، ضمن پررنگ‌تر نمودن نقش سایر بازیگران، راه را برای مشارکت تمامی نهادهای دولتی، فعالان بخش خصوصی بازار گردشگری و انجمن‌های تخصصی فراهم آورد. و در تحقق اهداف و اجرای برنامه‌های توسعه به انتظارات تمامی ذینفعان پاسخگو باشد. با توجه به مباحث مطرح شده و تاکید بر شناسایی شاخص‌ها در قالب الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری، به عنوان مساله

اصلی پژوهش، مهمترین سوالاتی که این پژوهش در پی پاسخگویی بدانها است، به شرح زیر عنوان شده اند:

۱. شرایط علی مدیریتی درانجام الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری کشور ایران چیست؟
۲. مهم ترین شاخص های حکمروایی مطلوب گردشگری چیست؟
۳. راهبردها و استراتژی های لازم در ایجاد حکمروایی مطلوب گردشگری چیست؟
۴. بهره گیری از الگوی حکمروایی مطلوب، چه پیامدهایی برای صنعت گردشگری ایران می تواند داشته باشد؟

مبانی نظری پژوهش

حکمروایی خوب

واژه حکمروایی خوب^۱ برای اولین بار در سال ۱۹۷۹ (میلادی) توسط "ویلیام سون"^۲ در ادبیات اقتصادی به کار گرفته شد. حکمروایی^۳ در زبان یونانی به معنای (راهبری^۴) است. حکمرانی کردن^۵ بر عمل یا شیوه حکومت کردن یا کارکرد حکومت است (کایر، ۲۰۰۷).
 - حکمروایی مطلوب، مفهومی است که به تغییرات سیستم مدیریتی سلسله مراتبی حاکمیت اشاره دارد. این سیستم حکمروایی که در آن با ائتلاف بسیاری از ذینفعان موجود در جامعه و حکومت، بازار ایجاد شده است. این تغییر جهت از حکومت به سمت حکمروایی به تغییر رابطه شهروندان با حاکمان ارتباط مستقیم دارد. و روشی برای دست یافتن به حکومتی است که بتواند زمینه ساز توسعه اقتصادی مردم سالار و برابر خواهانه باشد (میدری و خیر خواهان، ۱۳۸۳).
 مدیریت سازمانها، تنها وظیفه بخش دولتی نیست. و حکمروایی خوب می تواند بعنوان پل ارتباطی بین عاملان حکومتی و ذینفعان غیر حکومتی قرار بگیرد. و تلاشی در جهت کاهش نظام بوروکراسی اداری (کوچک شدن سازمانی)، افزایش شفافیت در امور مالی، کنترل فساد و

1 - Good Governance

2 - William Soon

3 - Governance

4 - Kubernan

5 - Gubernane

6 - Caier

گسترش پاسخگویی به ذینفعان است. مکانیزمها، و فرآیندهایی است که به واسطه آنها شهروندان، گروه‌های مدنی می‌توانند از منافع و حقوق قانونی خود دفاع کنند (شریف زاده وقلی پور، ۱۳۸۲). این شیوه حکمروایی وجود قدرتهای داخلی و خارجی از اقتدار نهادهای رسمی و غیررسمی را به رسمیت می‌شناسد. و بازیگران دولتی، بخش خصوصی و جوامع مدنی را شامل می‌شود. و رابطه نادرست میان شهروندان و حکومت کنندگان را، از موانع اصلی توسعه یافتگی می‌داند. و حکمروایی مطلوب می‌تواند به اصلاح این رابطه بپردازد.^۱ حکمروایی مطلوب یک رویکرد در جهت توانمندسازی دولتها بوده و با راهبردهای همچون؛ مدیریت یکپارچه در امر سیاست گذاری برنامه‌ها، مشارکت شهروندان در اجرای مسئولیت‌ها بادیست اندر کاران و حضور فعال جوامع مدنی انجام می‌پذیرد.

سازمان ملل متحد^۲ (۲۰۱۵)، حکمروایی مطلوب را، مجموعه ای از افراد، نهادها، بخش عمومی و خصوصی برمی‌شمارد، که امور را برنامه ریزی و اداره می‌نمایند. و با فرآیندی مستمر با تطبیق منافع متضاد و متفاوت گروه‌های دست اندر کار در نهادهای رسمی و غیررسمی، و همسوسازی انجمن‌های تخصصی، فعالان حوزه کسب و کار بخش خصوصی فعالیت می‌نمایند.

پیشینه پژوهش :

استوارت^۳ (۲۰۰۶)، در مقاله «طراحی شاخص‌های حکمروایی خوب شهری»، به اهمیت موضوع مشارکت شهروندان در اداره شهرها و ارزیابی شاخص‌های حکمروایی در کلان شهر ونکور (کانادا) می‌پردازد. و به پنج (۵) مؤلفه در حکمروایی خوب شهری که عبارتند از: کارایی و اثربخشی، مساوات و برابری، مشارکت، پاسخگویی و امنیت شهری اشاره کرده و به نقش عامل مشارکتی شهروندان برای تحقق حکمروایی خوب در شهرها تاکید می‌نماید. در رهیافت پیشنهادی، مشارکت شهروندان را بعنوان راهبردی در انتخاب مقامات محلی در جهت تفویض اختیارات دولتی بیان می‌دارد. پانیک^۴ (۲۰۱۵)، به بررسی تاثیر حکمروایی خوب بر توسعه گردشگری در مناطق روستایی مجارستان می‌پردازد. نتایج بیانگر نقش تعیین کننده برنامه‌ریزان

1 -UN-Habitat

2-UN

3-Stewart Kendi

4 -Panyik

محلی از راهبردهای مشارکتی روستائیان همراه با آموزش‌های لازم در گردشگری روستایی در جهت حمایت هدفمند از پروژه‌ها و برنامه‌های گردشگری است. ساجیکو و دوروود^۱ (۲۰۰۷)، در مقاله با عنوان «نقش قوانین حکمروایی خوب در توسعه پایدار» با بیان این موضوع که حکمروایی خوب و اجرای قوانین در جامعه، یک امر تدریجی بوده و یک شبه امکان پذیر نیست. و شاخص‌های همچون؛ قابل دسترس بودن اطلاعات، پاسخگویی، شفافیت، قابل پیش بینی بودن، کارائی و اجرای قوانین در نهادهای عمومی و ترویج پاسخگویی را در تمامی سطوح بیان می‌دارد. و حکمروایی خوب را یک امر حیاتی برای توسعه پایدار در شهرها برمی شمارد.

جانسون و مینیس^۲ (۲۰۰۷)، در مقاله تحت عنوان «به سوی عدم تمرکز دموکراتیک: رهیافتی برای پیشرفت و ارتقاء حکمروایی خوب» با تأکید بر تشکیل دولت‌های محلی با قدرت بالای اجرائی، به گونه ای که بتوانند قدرت دولت مرکزی را خنثی کنند. و مدیران محلی را در ابعاد کمی و کیفی ارائه خدمات از مدیران مرکزی موفق تر عمل نمایند. و با انتقال مسئولیت‌های دولت مرکزی به واحدهای محلی، بر عدم تمرکز دموکراتیک بعنوان یک راه حل برای مشکلات مردم تأکید دارد.

مک نیل و موم اوما^۳ (۲۰۰۶)، نقش و اهمیت پاسخگویی را، در دستیابی به حکمروایی خوب می‌داند. و به این نتیجه رسیده است. پاسخگویی اجتماعی می‌تواند منشاء تغییرات در نحوه خدمات رسانی و کاهش فقر تاثیرشگرفی دارد. ماها راج و همکاران^۴ (۲۰۰۶)، در پژوهشی، نقش حکمروایی خوب، را در شرکت‌ها و پروژه‌ها باعث جلب حمایت و اعتماد سرمایه گذاران خارجی به داخل (کشورها) می‌دانند. آنا هوبنر و همکاران^۵ (۲۰۱۴)، در مقاله «حکمروایی خوب و توسعه گردشگری در مناطق محافظت شده» بیان می‌دارد. عوامل تاثیرگذار حاکمیتی را که منجر به توسعه گردشگری در مناطق حفاظت شده را باعث توسعه گردشگری در کشورها می‌داند و با توجه به بازار محور بودن خدمات گردشگری، شیوه سیاست گذاری‌ها باید

1-Sachiko & Woodvard

2 -Johnson, Ronald W. and Henry P. Minis, Jr

3 -McNeil & Mumvuma

4 -Maharaj & et al

5 -Anna Hubner et

بصورت غیرمتمرکز باشد. حکمروایی خوب، تحت تاثیر عوامل: بوروکراتیک سازمانی، عدم ظرفیت پذیری تغییرات در سازمانها، فرآیندهای برنامه ریزی از بالا به پایین (عمودی) می باشد. و برای ایجاد حکمروایی مطلوب، نیازمند حضور و مشارکت تمامی ذینفعان بخش عمومی و فعالان بخش خصوصی در مناطق گردشگری است و با تبیین مسئولیت ها و تغییر در ساختارها، فرآیندهای نوینی را به جهت تصمیم گیری بیان می دارد.

ویکن و همکاران^۱ (۲۰۱۶)، در مقاله تحت عنوان « بازتاب اثرات توسعه در مقاصد گردشگری» به بیان این موضوع می پردازد. برای حل مشکلات اجرایی، در شیوه های سیاست گذاری یکسان در توسعه مقاصد گردشگری، بهره گیری از روشهای تکراری و یکنواخت برای چندین مرتبه مناسب نیست، و الزاما در مقاصد گردشگری؛ حکومت ها بعنوان مهمترین مسئولین پاسخگو و مسئولیت پذیر در مقاصد گردشگری می باشند. و پاسخگویی اولین شرط سیاستهای توسعه ی در مقاصد گردشگری بوده و این امر بر عهده دولتهای مرکزی است. و آنها نقش اساسی در توسعه و اجرایی شدن راهبرد حکمروایی مطلوب در کشورها دارند. نونکو و ایتزو^۲ (۲۰۱۳) با استفاده از تحلیل عاملی و مدل معادلات ساختاری بر اساس اطلاعات اخذ شده از شهروندان منطقه گردشگری آبخارنیاگارا و در قالب نظریه اجتماعی به بررسی نقش اعتماد ساکنان محلی از فعالیت های گردشگری دولتی می پردازند. یافته نشان از نقش ساکنان در پشتیبانی از برنامه های دولتی و حمایت سیاسی متقابل دولت از توسعه برنامه های گردشگری دارد. یامرعلی (۲۰۱۷)^۳، در مقاله با عنوان « چالشها و چشم اندازهای سیاست گذاری گردشگری در اتیوپی» بیان می دارد: اجرای یک طرح حکمروایی مطلوب در اتیوپی، و مدلی که در آن حقوق همه ذینفعان رعایت گردد، و یک حس همکاری مشارکتی ایجاد نماید، باید با ایجاد شبکه های همکاری مستمر و خوب با کلیه دست اندرکاران را فراهم آورده و به بهبود فضای رقابتی در مقاصد گردشگری (کشورهای منطقه آفریقا) کمک نماید.

ساسان پور و آزاد بخت (۱۳۹۳)، در پژوهشی سعی نمودند با بیان راهکارها، ابعاد و شاخص های حکمروایی خوب شهری را کارا و اثربخش توصیف نموده که این موضوع می تواند باعث

1 - Viken, A & Johnston, M & Nyseth, T & Dawson, J

2 - Nunkoo & Etzo. (2013)

3 - Yamer, Ali. (7102)

توسعه پایدار و نگرش به آینده نگری در توسعه شهرها گردد. نادری چگینی (۱۳۹۳)، در پژوهشی به مفهوم مشارکت توأمان مردمی با نهادهای محلی، سازمان‌های دولتی می‌پردازد و سازمان‌های غیر دولتی را به عنوان بازیگران اصلی توسعه در شهرها ب در شیوه مدیریتی حکمرانی خوب شهری می‌داند. رضایی (۱۳۹۴)، در مقاله‌ای به ارزیابی شاخص‌های حکمرانی خوب شهری در شهرهای ساحلی مازندران پرداخته و نتیجه‌گیری می‌نماید که حکمرانی خوب شهری در تقابل با مدیریت سنتی در شهرها ایجاد شده و فضای تعاملی میان شهروندان و شهرداری‌ها ایجاد می‌نماید. پیله‌وری (۱۳۹۴)، با ارائه الگویی به جهت ارزیابی حکمرانی خوب شهری در شهرداری منطقه ۱۰ تهران، با تعیین ۷ شاخص کلیدی با ارائه راهکارهای مشارکتی برای بخش‌های خصوصی، دولتمردان و شهروندان در توسعه سیاست‌های اجرایی برنامه ریزی شهری اشاره دارد. مظلومی و جلالی (۱:۱۳۹۳)، سیاست‌های مبهم غیر اجرایی، نظام ارتباطات ناکارآمد در بین بخش‌های سازمانی را از مهمترین موانع پیاده‌سازی استراتژی و سیاست‌های توسعه گردشگری در ایران می‌دانند. صلواتی و همکاران (۱۳۷:۱۳۹۲)، در پژوهشی به نقش مشارکت اجتماعی در فعالیتهای سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در سازمان‌ها اشاره دارند و بر این موضوع که تمامی افراد در نقش‌های سازمانی باید مشارکت فعال داشته باشند و در اقدامات سازمان سهیم شده و بدین وسیله زمینه‌ساز مسئولیت‌پذیری بیشتر را برای جامعه فراهم نمایند. شاه‌آبادی و مهری (۱۰:۱۳۹۵)، بر نقش موثر شاخص رقابت‌پذیری در حکمروایی خوب در کشورهای میزبان گردشگران اشاره دارد.

شاخص‌های حکمروایی مطلوب

پژوهشگران بین‌المللی، شاخص‌ها و مدل‌های متنوعی را برای حکمروایی مطلوب ارائه داده‌اند. در مدل ارائه شده توسط برنامه توسعه ملل متحد، حکمروایی مطلوب دارای ۸ شاخص اصلی؛ مشارکت، حاکمیت قانون، عدالت، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، شفافیت، اجماع‌گرایی، کارایی و اثربخشی بیان شده است (شریف‌زاده و قلی‌پور، ۱۳۸۲).

سازمان‌های بین‌المللی همچون؛ صندوق جهانی توسعه^۱، بانک جهانی^۲ شش شاخص شفافیت و پاسخگویی^۳، ثبات سیاسی^۴، اثربخشی دولتی^۵، کیفیت قوانین و مقررات^۶، حاکمیت قانون^۷، کنترل فساد^۸ را بعنوان شاخص‌های حکمروایی خوب بیان نموده‌اند. کشورهایی که با شفافیت مالی و اطلاعاتی، کارآمدتر در بخش دولتی، حاکمیت قانون و دستگاه عدالت قضایی، فساد و بار مالی کمتر در ادارات دولتی، ثبات سیاسی بهتر فضای مناسب‌تری را برای توسعه کسب و کار و سرمایه‌گذاری، محیط رقابتی و با ثبات اقتصادی، اجتماعی از جمله توسعه گردشگری را فراهم می‌سازند. و راهبرد حکمروایی مطلوب بر درآمد پایدار گردشگری تاثیرگذار است (کافمن و همکاران^۹، ۲۰۰۹). حکمروایی مطلوب گردشگری پیوند ناگسستنی با رفاه ذینفعان و توزیع ثروت در مناطق دارد (شاه آبادی و مهري، ۱۳۹۵). برای حکمروایی مطلوب شاخص‌هایی همچون؛ مشارکت شهروندان و دست‌اندرکاران، کارایی و اثربخشی، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، شفافیت، قانونمندی، عدالت محوری است (آن‌هیبت^{۱۰}، ۲۰۱۶). بعضی از پژوهشگران اعتقاد دارند، شاخص‌های ثبات سیاسی، امنیت شخصی، تلاش‌های بازاریابی از عوامل حکمروایی مطلوب در صنعت گردشگری است (یامر^{۱۱}، ۲۰۱۷).

شاخص مشارکت^{۱۲}: به تبدیل شدن پیوندهای یک سویه به چندسویه و لحاظ کردن نظرات همه افراد در تصمیم‌گیری‌ها است. همه افراد به طور مستقیم یا غیرمستقیم باید در تصمیم‌گیری‌ها دخالت کنند (فدایی و شاکری، ۱۳۹۳).

1 -UNDP

2 -Kaufmann & et al

3 -Voice and Accountanblitiy

4 -Political Stability

5 -Government Effectiveness

6 -Regulatory Quality

7-Rule of Law

8 -Control of Corruption

9 -Kaufmann & et al

10 -UN-Habitat

11 -Yimer ,Ali

12 -Participation

شاخص شفافیت^۱: دسترسی آزاد به اطلاعات معتبر، از عملکرد و تصمیمات مدیران می‌باشد. و هدف آن، روشن کردن اجزای گوناگون فعالیت‌های سازمانی است (تقی زاده، ۱۳۹۲).

شاخص پاسخگویی^۲: در تعریف پاسخگویی رویکردهای سیاسی، حقوقی، اطلاع رسانی و مدیریتی وجود دارد. هدف تحقق اهداف، افزایش پاسخگویی به مشتریان و توجه ویژه به هزینه‌ها و استفاده از منابع محدود به موثرترین شکل است (پله وری، ۱۳۹۴).

شاخص کارآمدی^۳: دلالت بر انجام وظایف موثر و اثربخش دارد. و در مباحث حکومت داری میتوان، با استفاده صحیح و آشکار از تمامی منابع انسانی و اقتصادی، کارآیی سیستم را بالا برده و از رفتار ناسالم و ناصحیح کارمندان جلوگیری شود (ابوالحسنی، ۱۳۹۱: ۱۲). کارآیی مربوط به اجرای درست کارها در سازمان‌ها است. یعنی، تصمیماتی که با هدف کاهش هزینه‌ها، افزایش تولید و بهبود کیفیت محصولات اتخاذ می‌شوند (پله وری، ۱۳۹۴).

شاخص مسئولیت پذیری: تعهد هر فرد را در خصوص ایفاء نقش‌هایی است که جامعه بردوش او گذاشته است (نادری چگینی، ۱۳۹۳).

شاخص عدالت^۴ (برابری در قانون): یعنی همه افراد باید از فرصت‌های برابر بهره مند شوند، عدالت در سازمان‌ها بر سه دسته، عدالت توزیعی، رویه ای و مراوده ای است (شریف زاده و قلی پور، ۱۳۸۲).

شاخص حاکمیت قانون^۵: اینکه همه امور اجتماعی و حکومتی، بر مبنای قانون استوار باشد و از قانون تبعیت کند نه از روابط شخصی و استبدادی حاکمیتی حاکمان دولتی است (میدری، ۱۳۸۳).

شاخص کنترل فساد^۶: کنترل فساد به معنای مبارزه با مواردی چون رانت خواری، رشوه، کسب ناعادلانه‌ی منافع خصوصی و بی توجهی به قوانین می‌باشد. حکمرانی مردم سالارانه باید آنقدر توانمند باشد که با کنترل و نظارت خودراه هرگونه فساد اداری و نابسامانی بروکراسی و فساد سیستم سیاسی و اداری را از بین ببرد (ابوالحسنی، ۱۳۹۱: ۱۲).

1-Transparency

2- Accountability

3- Effectiveness

4 -Justice

5 -Rule of Law

6 -Anti-Corruption

شاخص ثبات سیاسی^۱: این شاخص نشان دهنده ی عدم خشونت و وجود آرامش در یک جامعه است. امنیت اجتماعی و روحیه ی با نشاط در جامعه میزبان عامل جذب گردشگران است. نوده و سایمان^۲ (۲۰۰۴) اعتقاد دارند ثبات سیاسی، امنیت شخصی، بر ورود گردشگران بین المللی تاثیر گذار است (شاه آبادی و مهری، ۱۳۹۵: ۱۱).

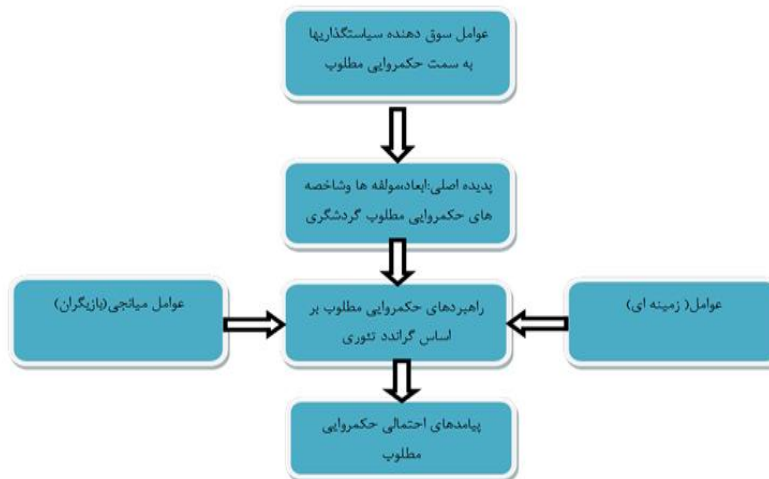
شاخص اجماع گرایی: یعنی اعمال سیستمی که افراد یک سازمان نسبت به منطقی بودن روش اتخاذ و اجرای تصمیمات، اطمینان می یابند. تفاوت اجماع یا مشارکت در این است که در مشارکت، افراد در فرآیند اتخاذ تصمیم دخالت دارند ولی در اجماع این گونه نیست (صفری و همکاران، ۱۳۹۵).

مدل مفهومی تحقیق

در مدل مفهومی ارائه شده بر اساس مدل ۶ بخشی اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸)، فرض بر این استوار است. پدیده اصلی در مرکز مدل قرار داشته و شرایط علی، عوامل زمینه ای داخلی و خارجی و بازیگران (عوامل میانجی)، و راهبردها و مکانیزم های اجرایی که در محیط صنعت گردشگری ایران و عوامل مدیریتی و سیاست های حاکمیتی در مسئولان نظام سیاست گذاری و مدیران سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری ایران شکل گرفته است. شرایط را برای بهره گیری از الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری ایران فراهم نموده است. لذا با بهره گیری از این الگو می توان شرایط علی، پدیده حکمروایی مطلوب، عوامل میانجی و زمینه ای، راهبردها و مکانیزم های اجرایی، پیامدهای احتمالی این شیوه مدیریتی را شناسایی نمود. شکل ۱، مدل مفهومی تحقیق با بهره گیری از مدل اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) را نشان می دهد.

1 -Political

2 -Naudee & Saayman



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق با بهره گیری از مدل اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸)

روش شناسی پژوهش

این پژوهش با رویکرد کیفی به تبیین شرایط علی و شاخص‌های مؤثر در پدیده حکمروایی مطلوب در صنعت گردشگری ایران می‌پردازد. با هدف توسعه‌ای - کاربردی و از نظر روش اجرای تحقیق از روش نظریه داده بنیاد^۱ استفاده شده است. زیرا با توجه به مسئله تحقیق، این روش نتایج واقع بینانه تر و بهتری را در شناخت پدیده مورد مطالعه ارائه می‌دهد. منابع اطلاعاتی مورد استفاده در این روش مبانی نظری، پیشینه تحقیق، مشاهدات، مستندات، مصاحبه‌های عمیق با صاحب نظران و مدیران و کارشناسان با تجربه می‌باشد. این روش به صورت تدریجی است و به آزمون فرضیه‌ها نمی‌پردازد. چرا که، نمی‌توان با آزمون فرضیه عوامل و شاخص‌ها را شناسایی کرد. هدف آن استخراج دانشی جدید از بدنه دانش موجود است. جامعه آماری مورد بررسی کلیه دست اندرکاران حوزه صنعت گردشگری می‌باشد. نمونه آماری مصاحبه شده ۲۶ نفر از صاحب نظران علمی دانشگاهی، خبرنگاران انجمن‌های صنفی آژانس‌های مسافرتی تهران و ایران، برخی از مدیران سازمان گردشگری و نمایندگان مجلس شورای اسلامی بوده است.

روش نمونه‌گیری استفاده شده برای مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته با افراد مصاحبه شونده، روش نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی و روش گلوله برفی بوده است. یکی از موضوعاتی که در انتخاب مصاحبه شونده‌گان مؤثر بوده است، لزوم در نظر گرفتن دیدگاه‌های مختلف و متنوع افراد (دست اندرکاران صنعت گردشگری) با توجه به جایگاه شغلی و تجربی فرد برای شناسایی زوایای پنهان مسئله بوده است. موضوع دیگر سطح دانش علمی و تجربی و در نهایت اخذ موافقت از مصاحبه شونده‌گان و تمایل آنها برای همکاری با محققین در انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. بنابر این در انتخاب مصاحبه شونده‌گان به جز چند نفر اول که از سوی محققین بر اساس معیارهای مورد نظر انتخاب شدند، سایر دست اندرکاران علاوه بر معیارهای خبرگی توسط مصاحبه شونده‌گان نیز انتخاب شده‌اند. همچنین برای کفایت نظری، نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که مقوله‌ها به حد کفایت و اشباع دست یابند. جدول ۱- اطلاعات افراد مصاحبه شده در پژوهش به تفکیک تعداد و تحصیلات نشان می‌دهد.

جدول ۱: اطلاعات افراد مصاحبه شونده در پژوهش

سمت	ریاست سازمان	معاونت سازمان	مدیران کل	مشاوران	اساتید دانشگاهی	نماینده گان مجلس	مدیران انجمن صنفی	اعضای انجمن علمی
تعداد	۱	۴	۲	۲	۱۰	۳	۲	۲
تحصیلات	دکتری	دکتری	کارشناسی ارشد	دکتری	دکتری	دکتری	لیسانس	دکتری

نظریه داده بنیاد: یک شیوه پژوهش کیفی که بوسیله آن، مجموعه‌ای از شیوه‌ها برای توسعه دادن نظریه استقرایی در مورد یک پدیده است (نیومن، ۱۹۹۳).^۱ بطوری که یک نظریه در سطحی سطحی وسیع، یک فرآیند یا یک تعامل را تبیین می‌کند. پژوهشگرانی چون استراوس و کوربین^۲ (۱۹۹۸)، دانایی فرد (۱۳۸۴)، بازرگان (۱۳۸۷) بر استفاده از شیوه‌های منظم گردآوری داده‌ها، به منظور تشخیص مقوله‌ها، مضمون‌ها و برقراری رابطه میان این مقوله‌ها پرداخته و

1 -Numan, Lawrence

2-Strauss, A.L.; Corbin, J.M

نظریه‌ای برای تبیین یک فرآیند عرضه می‌کنند. سوسا^۱ بیان می‌دارد: (۲۰۰۶)، از آنجایی که متدلوژی نظریه داده بنیاد قابلیت نظریه پردازی در حوزه مفاهیم مدیریتی دارد، می‌توان از این مورد در این حوزه بخوبی استفاده کرد (سوسا، ۲۰۰۶: ۳۲۵). و آنچه که تناسب و ارتباط بین بخش‌های مختلف یک موضوع را بخوبی نشان می‌دهد (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸: ۲۲).

اعتماد پذیری یافته‌های پژوهش: اکثر روش‌شناسان کیفی به جای استفاده از واژگان روایی و پایایی از معیار اعتماد پذیری یا قابلیت اعتماد جهت ارجاع به ارزیابی کیفیت نتایج کیفی استفاده می‌کنند (هومن، ۱۳۸۵). برای تایید اعتماد پذیری سئوالات مصاحبه، این سئوالات در اختیار ۶ نفر از اساتید حوزه صنعت گردشگری در دانشگاه‌های علامه طباطبائی، تهران، علم و فرهنگ قرار گرفت. برای ارزیابی قابلیت اعتماد پژوهش کیفی نیز از شیوه کد گذاری مجدد توسط متخصصان استفاده شد. با کد گذاری باز و مقوله بندی مقولات فرعی و اصلی، جهت ارزیابی صحت برداشت‌ها در اختیار مصاحبه شوندگان قرار گرفت. جدول ۲ روش اعتماد پذیری داده‌های پژوهش داده‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۲: روش تأمین اعتماد پذیری پژوهش

معیار	زیر معیار	استراتژی	اقدامات
قابل قبول بودن	روایی ورودی پژوهش	روایی داده‌های ورودی پژوهش	معرفی مصاحبه شوندگان بعدی توسط مصاحبه شده قبلی و انتخاب براساس توصیه متخصصان
	روایی تحلیل‌های انجام شده در پژوهش	روایی توصیفی	ارائه کدهای توصیفی به مصاحبه شونده و دریافت نظرات اصلاحی
		مشاهده کننده گان مستقیم با کمترین مداخله	بهره گیری از نقل قول مستقیم
	انتقال پذیری	استفاده از روش نمونه گیری بر مبنای اعتبار	انتخاب مصاحبه شوندگان از بین افراد معتبر چون اساتید دانشگاهی نمایندگان مجلس و مدیران سازمان

1 - Sousa.C.A.A.Headriks.,P.H. J

قابلیت اطمینان	ممیزی قابلیت اطمینان	در اختیار گذاشتن داده‌ها به سایر پژوهشگران با هدف بازیابی
تایید پذیری	ارائه جزئیات روش‌های و داده‌های پژوهش	ارائه گزیده مصاحبه‌ها با تحلیل داده‌ها با دستیابی به نتایج تحقیق

یافته‌های پژوهش

برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها باروش داده بنیاد در زمینه هدف پژوهش «ارائه الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری» استفاده گردیده است. این روش رویکردی، انعطاف پذیر و مبتنی بر استقراء^۱ بوده که میتواند با شرایط موجود تطبیق داده شود (هومن، ۱۳۸۵). بر مبنای این روش فرآیند تحلیل داده‌ها در سه مرحله انجام می‌گیرد. در مرحله کدگذاری باز^۲، از روش تحلیل اسنادی^۳، در مرحله کدگذاری محوری^۴، برای دسته بندی عوامل و از مرحله کدگذاری انتخابی^۵ برای کشف روابط بین ابعاد و مؤلفه‌ها استفاده شد. و همزمان دو فعالیت کلیدی شامل: مفهوم‌سازی و مقوله بندی به طور همزمان انجام می‌پذیرد (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸).

در پژوهش حاضر در مجموع در مرحله کدگذاری باز، از مجموع ۲۶ مصاحبه ۲۶۶ کد توصیفی، ۳۵ مقوله فرعی در ۶ مقوله اصلی استخراج شد که به روش نظام‌مند مورد کدگذاری و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. ظهور راهبرد حکمروایی مطلوب در دیدگاه‌های نوین جهانی همراه با تغییرات در شیوه‌های مدیریت مشارکتی است. بهره‌گیری از شیوه حکمروایی مطلوب گردشگری، در مقابله با خطر تسلط غیرمتخصصان و افراد سیاسی در پست‌های حساس مدیریت عالی صنعت گردشگری ایران است. چرا که آنها با به حاشیه راندن خبرگان صنعت گردشگری

1 -Inductive

2-Open coding

3 -Content Analysis

4-Axial Coding

5-Selective Coding

و نادیده گرفتن منافع و مصالح دست اندرکاران، و با بکارگیری شیوه‌های نامطلوب در حکمروایی صنعت گردشگری منجر به جلوگیری از خلاقیت و فضای رقابتی، عدم امنیت سرمایه‌گذاران بخش خصوصی و اعمال نظرات و سلیق فردی در اجرای مصوبات قانونی می‌گردند.

شرایط علی پدیده: توضیحات مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤال ۱، مربوط به شرایط علی حکمروایی مطلوب گردشگری، مدیریت ناکارآمد در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، نبود سند جامع توسعه گردشگری، اصلاح ساختار نظام اداری و بوروکراتیکی سازمان گردشگری، اصلاح برنامه‌های توسعه گردشگری، پاسخگویی به خواسته‌های دست اندرکاران و ایجاد نظارت کارآمدتر بر سازمان گردشگری ایران، مخصوصاً در امور مالی و مصارف بودجه قوت بیشتری به خود گرفته است. از دیگر دلایل نیاز به تغییرات در ساختار سازمان گردشگری و فرآیندهای سیاست‌گذاری، بهره‌گیری از فن‌آوری نوین در عرصه ارائه خدمات با کیفیت و پاسخگویی، ارج نهادن به حضور دست اندرکاران و مشارکت مدنی جامعه و پاسخگویی بموقع به انتظارات دست اندرکاران در دریافت خدمات با کیفیت‌تر می‌باشد. در جدول ۵، ۴، ۳ عناوین ظهور یافته همراه با کدگذاری باز، محوری و انتخابی را نشان می‌دهند.

جدول ۳: عناوین ظهور یافته همراه با کدگذاری باز، محوری و انتخابی

کدگذاری باز	عناوین ظهور یافته از مصاحبه اول
لزوم طرح جامعه در سیاست‌های کلی برنامه‌های توسعه	در تهیه برنامه‌های توسعه سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ اهمیت تدوین و هماهنگی سیاست‌های کلان گردشگری با طرح جامع گردشگری در برنامه‌های توسعه ضرورت دارد (مصاحبه ۱۸-۱).
ارتباط میان سیاست گذاران و دست اندرکاران در عرصه سیاست‌گذاری	ما باید حلقه‌های ارتباطی میان دولتمردان و سیاست‌گذاران گردشگری را با سایر دست اندرکاران، متخصصان، انجمن‌های تخصصی و مردم نزدیک‌تر کنیم، هر چه این ارتباطات و تعاملات نزدیک‌تر باشند، حضور و مشارکت فعال ذینفعان، در عرصه سیاست‌گذاری‌ها، بیشتر می‌گردد (مصاحبه ۶).
مشارکت و نگرش به بازار هدف در سیاست‌گذاری	فاکتور مشارکت و نگرش به بازار هدف در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی گردشگری دخیل است. تغییرات در ساختار سازمانی برای افزایش مشارکت ذینفعان و استفاده از نظرات مشورتی آنان به عنوان بازیگران اصلی صحنه، راهبردی است که می‌تواند باعث افزایش توسعه ساختارهای دمکراتیکی گردد (مصاحبه ۲۶، ۲۱، ۵۸).

جدول ۴: نمونه کدهای باز و محوری از مصاحبه‌های ۱-۲۶

کدگذاری محوری	کدگذاری باز
ملاحظات اجتماعی و مشارکتی در تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های کلان توسعه	لزوم طرح جامعه در سیاست‌های کلی برنامه‌های توسعه (مصاحبه ۱)
	ارتباط میان سیاست‌گذاران و دست‌اندرکاران در عرصه برنامه ریزی و تدوین سیاست‌ها (مصاحبه ۱-۱۲ مکرر)
	مشارکت و نگرش به بازار هدف در سیاست‌گذاری (مصاحبه ۱-۲۶ مکرر)

جدول ۵: نمونه کدگذاری انتخابی و عناوین مقولات فرعی و اصلی مستخرج شده

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدگذاری انتخابی
شرایط علی حکمروایی مطلوب	شیوه تدوین قانون‌گذاری در برنامه‌های توسعه سند چشم‌انداز ۱۴۰۴	ملاحظات اجتماعی و مشارکتی سیاست‌های کلان توسعه (مصاحبه ۱-۲۶)
		ملاحظات باز یگران و حضور دست‌اندرکاران (مصاحبه ۱-۲۶)

شرایط زمینه‌ای (محیط داخلی و بین‌المللی): یکی از شرایط زمینه‌ای مورد نیاز، ملاحظات مکانیزم‌های ساختارهای موجود در سازمان گردشگری است. لحاظ نمودن این سیاست‌ها در اسناد بالادستی توسعه ۱۴۰۴، علی‌رغم داشتن برنامه توسعه گردشگری، مشکلات اجرایی در برنامه‌های توسعه، عدم شفافیت مالی و اطلاعاتی در حوزه سیاست‌گذاری صنعت گردشگری بدون توجه به ظرفیت‌ها و منابع انسانی موجود، از مهمترین شرایط زمینه‌ای در سازمان گردشگری ایران می‌باشد. برنامه‌های توسعه گردشگری، اگرچه به عنوان نقشه راه می‌توانند مفید واقع شوند ولی باعث چالش‌های در بخش اجرایی صنعت گردشگری و در درون سازمان شده‌اند. نقایص‌های مربوط به سیستم نظارتی و سیاست‌گذاری نیز باعث آشفتگی و عدم مدیریت یکپارچه و چندگانگی در بخش‌های اجرایی مرتبط (نهادهای ۲۲

گانه) در صنعت گردشگری شده است. به عنوان مثال؛ سازمانهای چون دیوان محاسبات کشور، سازمان بازرسی کل کشور و کمیسیون اصل ۹۰ (مجلس شورای اسلامی) می‌توانند بر اجرائی شدن کار نظارت، شفافیت و پاسخگویی و فرآیندهای مالی سازمان گردشگری را با وجود چالشهای موجود، تسهیل و تسریع ببخشند. ملاحظات اجتماعی و زیرساختارهای فرهنگی جامعه ایران (حقوق شهروندی) و بلوغ جامعه و گسترش دموکراسی خواهی، توسعه انجمن‌های تخصصی، ضعف در زیرساختارهای مشارکتی در جامعه ایرانی از دیگر شرایط زمینه‌ای است، که می‌تواند کار اجرای مدیریت حکمروایی مطلوب در صنعت گردشگری ایران را تسریع ببخشد.

- **شرایط علی:** در وضعیت موجود، در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، ایجاد تعادل فی مابین خواسته‌های مدیران سازمان و دست اندرکاران صنعت گردشگری وجود ندارد. انتخاب مدیران منصوب شده در سازمان سیاسی در سازمان، مدیران صف و ستادی منصوبی و غیرمتخصص، از دیگر عوامل زمینه‌ای مهم در اصلاح ساختار سیاست گذاری در سازمان گردشگری محسوب می‌شوند. در سطوح بین المللی، تفاهم نامه برجام، بهبود شرایط سیاسی ایران در عرصه بین المللی، هجوم گردشگران بین المللی ورودی به ایران، جنگ در منطقه خاورمیانه و ثبات سیاسی در ایران، مقصد گردشگری ارزان قیمت و خدمات مناسب و مطلوب از شرایط علی بین المللی می‌باشد.

- **شرایط محیطی میانجی:** مصاحبه‌شوندگان درباره شرایط میانجی و اینکه چرا سازمان گردشگری از رویکردها و مکانیزم‌ها باید در بهبود بکارگیری شیوه نوین در مدیریت و حاکمیت خود استفاده کنند، ضعف تخصصی مدیران صنعت گردشگری، میزان آشنایی اندک آنان با این صنعت، انگیزش پایین و عدم رضایت شغلی آنان و کارمندان زیر دست، نگرش حیات خلوتی و حاشیه ای آنها به این سازمان، فرآیندهای سیاسی و جناحی در تصدی پست‌های مدیریتی سازمان گردشگری می‌باشد. این در حالی است که اکثر نیروهای فعلی سازمان گردشگری از تخصص و دانش کافی، در زمینه‌های دانش مدیریت و صنعت گردشگری برخوردار نیستند. استفاده از مدیران امنیتی و سیاسی در راس هرم مدیریت ارشد در سازمان گردشگری، یکی از دغدغه‌های اصلی فعالان بخش خصوصی بازار گردشگری است، چرا که

ضعف در شاخص امنیت در حکمروایی، باعث عدم امنیت ذهنی برای دست اندرکاران و پاسخگویی مسئولان نسبت آنها شده است. عدم رعایت قوانین و اهمال در مبارزه با فساد اداری و تأمین امنیت سرمایه گذاری در صنعت گردشگری ایران، عدم یکپارچگی و انسجام در برنامه‌های توسعه سند چشم انداز ۱۴۰۴ گردشگری به توسط مجریان دولتی، تفاوتها در فضای سیاسی محیط داخلی و بین المللی گردشگری، تبعیضات در دسترسی دست اندرکاران به امکانات و اطلاعات، از خواسته‌های مصاحبه شونده گان در طراحی و ایجاد الگوی حکمروایی مطلوب و شیوه‌های مشارکتی است.

- **پدیده اصلی:** حکمروایی مطلوب شیوه مدیریتی که نیازمند مشارکت و همکاری تمامی دست اندرکاران گردشگری است، و اجرای این موضوع در وظیفه یک بخش واحد و یا فرد خاصی نیست. حکمروایی مطلوب گردشگری می‌تواند با مدیریت یکپارچه و اتخاذ رویکرد تعامل بین بخشی و ایجاد مدل مشارکتی، میزان و شیوه تعامل و ارتباطات دست اندرکاران را با یکدیگر تعریف و بهبود بخشد. مصاحبه شونده گان همواره اشاره به اسناد برنامه‌های سند چشم انداز ۱۴۰۴، توسعه قوانین و ملاحظات حاکمیتی اشاره داشته اند. در وضعیت کنونی سازمان گردشگری به شاخصهای حکمروایی مطلوب توجه کافی نمی‌شود، سیستم نظارت، ارزشیابی و پاسخگویی بصورت ناکارآمد و غیراثربخش در شیوه حاکمیت دولتی انجام می‌گیرد. شیوه مدیریت سنتی در سازمان گردشگری همانند؛ سایر سازمانها و نهادهای دولتی ایرانی کماکان بصورت، سیاسی و غیر تخصصی با افراد درون سیستمی ناکارآمد انجام می‌گیرد، این سازمان در فرآیندهای سیاست گذاری که ارتباط مستقیمی با مراجع بالا دستی نهاد ریاست جمهوری و مجلس شورای اسلامی دارد، شیوه اقتدار گرایانه یک طرفه و بدون مشورت را در رابطه بادست اندرکاران صنعت گردشگری طراحی و اجرای می‌نماید.

- **راهبردها و مکانیزمها:** مصاحبه شونده گان در پاسخ به سوال مربوط به راهبردها و اقدامات اجرایی در حکمروایی مطلوب، باینان این موضوع که با تغییرات در ساختارهای درون سازمان گردشگری، راهبردهای اجرایی شدن شاخصهای حکمروایی مطلوب، و تغییرات در مکانیزمهای ساختاری اداری، رویه‌ها و آیین نامه‌های اجرایی درون سازمانی، از قبل سیاست

گذاری‌ها باید بطور قانونمند در مجلس شورای اسلامی و هیات دولت تعریف شده باشند تا در هنگام اجراء مشکلات کمتری پیش آید.

عوامل قانونی، ویژگی‌های حکومتی، سیاست‌گذاری و دستورالعمل‌های دولتی، لوایح ومصوبات وزارتخانه‌ها، طرحهای مجلس شورای اسلامی، مصوبات مجمع تشخیص مصلحت نظام و سایر سازمان‌ها و نهادهای سیاسی که به نحوی در شیوه سیاست‌گذاری و اجرای شاخص‌های حکمروایی مطلوب بصورت مستقیم یا غیر مستقیم تأثیر دارند در تدوین سازوکارهای مناسب برنامه‌های توسعه و تصویب قوانین و مقرراتی که به بهبود اجرایی شدن شاخصهای حکمروایی مطلوب گردشگری کمک می‌نمایند. سازمان گردشگری با استفاده از مکانیزم‌های حکمروایی مطلوب و توسعه شاخص‌های بانک جهانی، به‌مراه توسعه امنیت، نگرش به بازار مقاصد گردشگری و مدیریت یکپارچه در سیاست‌گذاری‌ها می‌تواند مشارکت دست‌اندرکاران را توسعه و هماهنگ‌گرداند و از فرصت‌های مشارکتی و مشورتی بدست آمده در تعدیل حاکمیت و شیوه حکمروایی مطلوب، حداکثر استفاده را ببرند. از طریق توسعه زیرساخت‌های مشارکتی در سازمان گردشگری بر مشکلات چندلایه‌ای این سازمان چند وجهی فائق شوند، و با افزایش تعاملات و سرمایه اجتماعی، ایجاد یک شبکه مشارکتی و تعامل ملی با کلیه دست‌اندرکاران در حوزه سیاست‌گذاری (داخلی و بین‌المللی)، مدیران دولتی، انجمن‌های تخصصی و صنفی، اساتید دانشگاهی و فعالان بازار را بهم مرتبط می‌سازد. پیاده‌سازی راهبرد مدیریتی حکمروایی مطلوب می‌تواند، منجر به تغییرات بسیاری در فرآیندهای حاکمیتی این صنعت شود. برای اینکه کارایی سیستم مدیریتی اثر بخش‌تر شود باید تمامی فرآیندها از نو طراحی و بتدریج طراحی گردند. از آنجایی که اجرای مدیریت‌های نوین باید متناسب با اهداف کلان و نیازهای استراتژیک سازمان گردشگری باشد، لذا باید درک درستی از شاخص‌های حکمروایی مطلوب گردشگری در سطوح بالای مدیریتی سازمان شکل گرفته و به سطوح پایین‌تر در بخش‌های اداری و سازمانی منتقل گردد. وجود زیرساخت‌های قانونی، شفافیت در امور مالی و اطلاعاتی سازمان، پاسخگویی به موقع ساختارمند به نهادهای نظارتی بالادستی؛ از جمله نماینده‌گان مجلس شورای اسلامی از دیگر شرایطی است. که بایستی در حکمروایی مطلوب مورد توجه قرار گیرند. بسترسازی در فرهنگ سازمانی و توسعه

زیرساخت‌های آموزشی عمومی و تخصصی در سازمان گردشگری بعنوان بستری قابل اتکاء برای تحقق بخشی به الگوی حکمروایی مطلوب در ایران است.

معاونت سابق گردشگری سازمان میراث فرهنگی و گردشگری در مصاحبه به این موضوع اشاره دارد: " ما باید حلقه‌های ارتباطی میان دولتمردان و سیاست‌گذاران گردشگری را باسایردست اندرکاران، متخصصان و انجمن‌ها نزدیک تر کنیم، هر چه این ارتباطات و تعاملات نزدیک تر باشند، حضور و مشارکت فعال ذینفعان، در عرصه تدوین سیاست گذاری‌ها، بیشتر می‌گردد. حلقه دولتمردان و کسانی که در امر قانون گذاری دخیل هستند و افرادی که بر شیوه سیاست گذاری و اجراء برنامه‌ها نظارت می‌کنند، می‌توانند منافع مردم، دولت و تمامی ذینفعان را تامین کنند. این راهبرد باعث مشارکت و پیامد اجراء آن تعادل و توسعه پایدار در صنعت گردشگری ایران است" (مصاحبه ششمین).

مشارکت بین ذینفعان جامعه در سیاست گذاری گردشگری موضوعی است که مشاور ریاست جمهور در شورای عالی میراث فرهنگی و گردشگری از آن یاد می‌نماید (مصاحبه پنجمین). رئیس هیات مدیره انجمن صنفی شرکت‌های خدمات مسافرتی و گردشگری ایران با بیان این موضوع، " بسترهای مشارکت و تعامل باید بین انجمن‌های صنفی و اتاقهای بازرگانی فراهم گردد. و مشارکت با بخش خصوصی یعنی جلب اعتماد مردم باید امکان‌پذیر گردد" (مصاحبه هفدهمین). نحوه مشارکت و تعاملات متخصصان را باید در جهت افزایش آگاهی مدنی، و بازنگری در نحوه تدوین سیاست‌ها و اجرای شیوه‌های مدیریت مشارکتی شود. اصلاح سیستم آموزشی برای تربیت و انتخاب مدیران در سازمان گردشگری و استفاده از جلسات مشورتی که با حضور کلیه متخصصان در تدوین برنامه‌ها لحاظ گردد. و شیوه‌های مطلوبی به جهت مشارکت سیاست‌گذاران با انجمن‌های تخصصی، متخصصان دانشگاهی، پژوهشگران و فعالان بخش بازار خصوصی فراهم گردد (مصاحبه دهمین).

-پیامدها: استفاده از الگوی حکمروایی مطلوب در مدیریت سازمان گردشگری ایران می‌تواند موجبات اداره مطلوب تر تدوین سیاست گذاری‌ها، برنامه‌ریزی هماهنگ، و مدیریت یکپارچه در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری ایران شود و موجبات خدمات مطلوب‌تری را به دست اندرکاران فراهم آورد و تغییراتی هدفمند و پایدار را در فرآیندهای اجرایی در حوزه جذب

نیروهای انسانی متخصص و کارآمدتر در سازمان گردشگری ایران را فراهم آورده و باعث، بهبود شفافیت و پاسخگویی، مدیریت زمان و نگرش به بازاریابی مناسب مقاصد گردشگری در برنامه‌های توسعه را سبب ساز خواهد شد. حکمروایی مطلوب می‌تواند همزمان با انعطاف بیشتر در ساختارهای سازمانی صنعت گردشگری و ارتقاء این سازمان به سازمانی مشارکت محور با رعایت حقوق ذینفعان ایجاد نماید. توسعه پایدار همراه با رفاه اقتصادی برای تمامی دست اندرکاران صنعت، که اشتغال و توسعه پایدار را در پی داشته باشد.

از ۲۶۶ کد باز مستخرج شده از ۲۶ مصاحبه انجام شده، تعداد ۳۵ کد انتخابی (مقوله فرعی) و ۶ کد محوری (مقوله اصلی) انتخاب شده است. و در جدول ۶ نتایج مستخرج از مصاحبه‌ها با خلاصه کدگذاری‌های تحت عنوان مقولات فرعی و اصلی به نمایش گذاشته شده است.

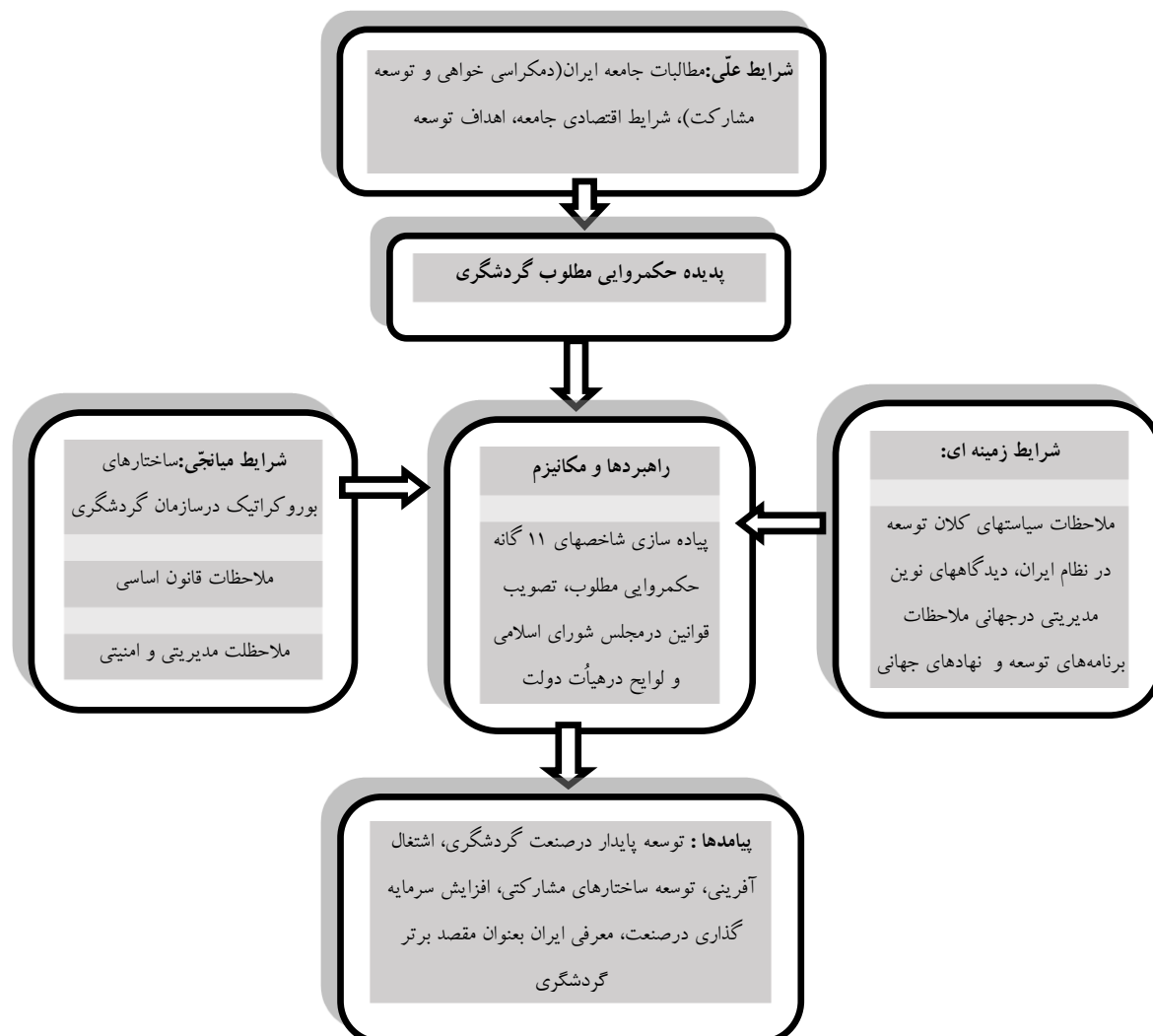
جدول ۶: نتایج مستخرج از مصاحبه‌ها به تفکیک مقولات فرعی و اصلی

ردیف	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
۱	وضعیت اقتصادی جامعه ایران	شرایط علی
۲	وضعیت سازمان گردشگری	
۳	اختیارات غیر اجرایی سازمان گردشگری	
۴	ناکارآمدی سازمان میراث فرهنگی و گردشگری	
۵	سیاست‌های نظام و اسناد بالادستی	
۶	ضرورت همگامی با دیدگاه‌های روز جهانی	
۷	ملاحظات بازیگران، حضور و نقش آفرینی دست اندرکاران	شرایط زمینه‌ای
۸	ملاحظات اجتماعی و مشارکتی سیاستهای کلان توسعه	
۹	شیوه تدوین قانون گذاری (برنامه‌های توسعه)	
۱۰	ملاحظات ساختار حاکمیتی	
۱۱	دیدگاه‌های نوین جهانی در حکمروایی مشارکتی	
۱۲	ایجاد مدیریت یکپارچه در بین نهادهای (۲۲ گانه) حاکمیتی	مکانیزم و راهبردهای سیاست گذاری
۱۳	اهمیت اجماع‌گرایی و حضور و مشارکت ذینفعان	
۱۴	راهبرد آموزش اجتماعی - مطالعات و پژوهش در گردشگری	
۱۵	راهبردهای تبلیغاتی	
۱۶	راهبردهای لویایح حمایتی دولتی	

	راهبردهای اقتصادی	۱۷
	نگرش به بازار هدف	۱۷
	مدیریت یکپارچه سیاست گذاری	۱۸
پدیده حکمروایی مطلوب	توسعه مشارکت دست اندرکاران در حکمروایی	۱۹
	توسعه شیوه مشارکتی	۲۰
	شاخصهای حکمروایی مطلوب	۲۱
شرایط میانجی	ملاحظات در تامین بودجه (منابع مالی دولتی)	۲۲
	ملاحظات امنیتی و شفافیت مالی	۲۳
	ملاحظات قانون اساسی در لزوم مشارکت	۲۴
	تغییرات در ساختارهای بوروکراتیکی سازمان گردشگری ایران	۲۵
	بهره گیری از تخصص مدیریتی	۲۶
	راهبرد جذب و توسعه منابع انسانی	۲۷
	توسعه زیرساخت‌ها حاکمیتی	۲۸
	لحاظ کردن نگرش ایدئولوژیکی ایرانی اسلامی در برنامه‌های توسعه	۲۹
	توسعه پایدار صنعت گردشگری	۳۰
پیامدهای اجرای الگو حکمروایی مطلوب	اشتغال آفرینی و بهبود فضاهای کسب و کار	۳۱
	پویایی اقتصادی گردشگری کشور	۳۲
	توسعه ساختارهای مشارکتی و بسترهای دمکراتیکی	۳۳
	افزایش سرمایه گذاری بین المللی در صنعت گردشگری	۳۴
	جهانی شدن بازار گردشگری ایران بعنوان مقصد برتر	۳۵

الگوی مفهومی پژوهش

پس از ارائه ۶ دسته مقوله علی، محوری، زمینه ای، شرایط مداخله گر (میانجی)، راهبردها و پیامدها و کدگذارهای انتخابی که به شکلی نظام مند به سایر مقوله‌ها ارتباط داده است، و شاخص‌های حکمروایی مطلوب از ۸ به ۱۱ شاخص توسعه یافته است. در ذیل مدل مفهومی پژوهش که براساس مدل (اشتروس و کورین، ۱۹۹۸) ارائه گردیده است.



شکل ۲: الگوی مفهومی حکمروایی مطلوب در گردشگری ایران

شرایط علی، براساس مدل مفهومی توسعه یافته و ابعاد آن، پدیده الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری، منوط به درک درست شرایط علی وضعیت موجود و زمینه‌های پیدایش آن در صنعت گردشگری است. در صورتی که این شرایط بصورت اصولی درک نشوند. همانند؛ سایر رویکردها و شیوه‌های مدیریتی بصورت مقطعی و به صورت یک مد کوتاه مدت اجرائی شده و سپس از رونق می‌افتند. در این الگو، شرایط علی و شاخص‌های و مکانیزم‌های اجراء

برای بکارگیری حکمروایی مطلوب در گردشگری ایران مشخص گردیده اند. با این رویکرد، عواملی از جمله تحقق اهداف برنامه‌های سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، تقدم زمانی و نیز شرایط الزام آور آن، بر پدیده اصلی تأثیر علی داشته‌اند. فشارهای سیاسی اسناد بالادستی برنامه‌های توسعه گردشگری، فشار و خواسته‌های دست‌اندرکاران صنعت گردشگری در راستای بهبود فرآیندها و افزایش کیفیت خدمات ارائه شده به ذینفعان و گردشگران، ظهور دیدگاه‌های نوین در مدیریت جهانی، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی توسعه صنعت گردشگری، مطالبات فعالان بخش خصوصی و دست‌اندرکاران، گردشگران و انجمن‌های صنفی و انتظارات روزافزون آنان برای دریافت خدمات با کیفیت و در کوتاه‌ترین زمان می‌باشد.

شرایط زمینه‌ای، که در سازمان صنعت گردشگری برای تغییرات و اصلاح ساختار بوروکراتیکی سازمان و ارتقاء این سازمان به وزارت گردشگری است. بهبود شیوه‌های سیاست‌گذاری در اهداف برنامه‌های توسعه صنعت گردشگری و لحاظ نمودن ملاحظات برای توسعه پایدار در اجرای برنامه‌های توسعه است که باید مورد توجه مسئولان عالی نظام و سازمان گردشگری قرار گیرد.

از سویی بسترهای دولتی سازمان گردشگری، در مقایسه با محیط بخش خصوصی بسیار پیچیده تر (چندبخشی) بوده و نقش آفرینی دست‌اندرکاران متعدد در این حوزه، بی‌اعتمادی نهادهای دولتی به یکدیگر، موازی‌کاری، جزیره‌ای عمل کردن و ملاحظات سیاسی، امنیتی و جناحی متولیان دولتی، ملاحظات اجتماعی- فرهنگی و مکانیزم‌های اجرائی در این محیط است. در این شرایط ایجاد تغییرات در ساختارهای درون سازمانی و انتخاب راهبردهای شاخصهای حکمروایی مطلوب بعنوان مکانیزم‌های اجرایی موثر هستند. و می‌توان با اجرای این شاخص‌ها و مکانیزم‌ها، اجرایی شدن برنامه‌ها را تسهیل و تسریع نمود. این ویژگی‌ها، عبارتند از: تغییرات در شیوه‌های جذب و بکارگیری مدیران و نیروهای متخصص در سازمان، تغییرات در ساختارهای بوروکراتیکی سازمان و ارتقاء سازمان از معاونت ریاست جمهوری به وزارتخانه، شفافیت در امور اطلاعاتی و مالی و تخصیص بودجه کافی به سازمان، بهینه‌سازی موارد مصرف بودجه و کاهش هزینه‌ها با راهکارهای اقتصاد مقاومتی و افزایش در منابع مالی سازمان گردشگری، دوری جستن از نگرش‌های سیاسی- امنیتی در سازمان، توسعه بسترهای

فرهنگ پاسخگویی و مسئولیت پذیری همگانی در سازمان گردشگری، از جمله عواملی هستند که باید مورد توجه سیاست گذاران و برنامه ریزان و علی الخصوص نمایندگان عضو فراکسیون گردشگری مجلس شورای اسلامی قرار گیرند.

در بعد مکانیزم‌ها و راهبردهای اجرایی، شاخص‌های حکمروایی مطلوب باید مورد توجه قرار گیرد، این شاخص‌ها به اجرای این شیوه حاکمیتی کمک می‌کنند. با بهره‌گیری از قدرت مشورتی و ظرفیت‌های مشارکت دست اندرکاران (انجمن‌های صنفی تخصصی و اساتید دانشگاهی) را می‌توان به عنوان یک راهبرد استفاده نمود و با تاکید بر شاخص پاسخگویی مدیران دولتی به دست اندرکاران صنعت و قبول نظارت و ارزشیابی آنها، راهبرد گفتمان مشترک و تغییرات در شیوه سیاست گذاری مشارکتی و اتکاء به سرمایه اجتماعی و مادی فعالان حوزه کسب و کار صنعت گردشگری بهره برد.

در بعد پیامدهای اجرایی شدن مدل حکمروایی مطلوب، نتایج و پیامدهای مورد انتظار که می‌تواند در اثر اجرای صحیح شاخص‌های اجماع‌گرایی، مشارکت، پاسخگویی، عدالت محوری، کارآمدی، امنیت، شفافیت در امور مالی، مدیریت یکپارچه و نگرش به بازار هدف و برنامه‌ها رابعنوان شاخص‌های اصلی در نظام حکمروایی گردشگری توجه قرار گیرد و با پیاده سازی این راهبرد مدیریتی، می‌توان شرایط برای تحقق اهداف اشتغال و توسعه پایدار در صنعت گردشگری و معرفی کشور ایران به عنوان مقصد برتر گردشگری محقق گردد.

نتیجه‌گیری

صنعت گردشگری، با توجه به اثرات اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، بعنوان یکی از مهمترین ابزارهای توسعه همه جانبه در کشورها مطرح شده است (دلشاد و همکاران، ۱۳۹۶: ۸۸). و راهبرد حکمروایی مطلوب با شاخص‌های آن، به عنوان یک مدل آرمان‌گرایانه مدیریتی است که به یک پارادایم فکری و یک نظریه عملیاتی و کاربردی تبدیل شده است (صفری و همکاران، ۱۳۹۵). حکمروایی مطلوب زمینه ساز مشارکت برابر تمامی شهروندان، در فرآیند تصمیم‌گیری را فراهم کرده و بیان می‌نماید که حکمروایی متعلق به مردم بوده و توسط مردم شکل می‌گیرد و عامل توسعه پایدار گردشگری است (شاه‌آبادی و مهری، ۱۳۹۵). در این

راهبرد، فعالان بازار گردشگری نقش اصلی را پیدا کرده و با مشارکت جویی در تدوین سیاست گذاری‌ها نقش واقعی خود را در حاکمیت ایفاء می‌نمایند.

حکمروایی مطلوب راهبردی، مشارکتی، تسهیلگر و هماهنگ کننده، و مشروعیت بخش تقسیم واقعی قدرت در حاکمیت است و با تغییرات در نقش حاکمیت دولتی سنتی، الگوی مطلوبی را در جهت شیوه مشارکت فعال انجمن‌های مدنی تخصصی و اساتید دانشگاهی ارائه دهد. این راهبرد، ظهور مفهومی نوین از حاکمیت را در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری ایران ارائه می‌دهد.

نتایج این پژوهش، با توجه به شناسایی شاخص‌ها ۱۱ گانه، و معرفی شرایط علی بهره‌گیری از حکمروایی مطلوب در صنعت گردشگری ایران، ضمن تایید نظریات جانسون و مینیس^۱ (۲۰۰۷)، در انتقال قدرت به واحدهای مدیریت محلی (تقسیم قدرت و اجماع پذیری)، در اهمیت پاسخگویی اجتماعی سازمان‌ها و ساختار عمودی و افقی در صنعت گردشگری (مک نیل و موم اوما^۲، ۲۰۰۶) تایید نقش شاخص امنیت در حکمروایی مطلوب (پبله وری، ۱۳۹۴)، نقش بازار محور بودن محصولات گردشگری (آناهوینر و همکاران^۳، ۲۰۱۴)، در نقش حکومت‌ها بعنوان مهمترین عامل مسئولین پاسخگو و مسئولیت پذیر در صنعت گردشگری است (ویکن، نیسته و داوسون^۴، ۲۰۱۶).

حکمروایی مطلوب الگویی در جهت تأمین حقوق همه ذینفعان، با تغییر در نقش دولتمردان از حالت سیاست‌گذاران انحصاری به نقشی متعامل و ناظر در صنعت گردشگری است (یامر^۵ ۲۰۱۷). با مشارکت همه دست‌اندرکاران بخش خصوصی، دانشگاهی در قالب انجام فعالیت‌های اقتصادی و سرمایه‌گذاری در این صنعت نهایت بهره‌برداری نمود و شرایط را به جهت بهبود فضای کسب و کار گردشگری، کاهش هزینه‌های سرمایه‌گذاری، بهبود زمان انجام کارآمدی سیستم، افزایش امنیت و توجه به بازارهدف مقاصد گردشگری با حفظ رضایت مندی همه ذینفعان لحاظ گردد. در این راهبرد مدیریتی، دولت با ایجاد تغییرات در شیوه

1 - Johnson, Ronald W. and Henry P. Minis, Jr

2 -McNeil & Mumvuma

3 -Anna Hubner et al

4 -Viken,A&Johnston,M&Nyseth,T&Dawson,J

5 - Yamer, Ali

تدوین قوانین، سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌های توسعه در قوای مقننه (مجلس شورای اسلامی) و مجریه (هیأت دولت)، راهکارهای قانونمند را برای انتقال تمام و یا بخشی از قدرت اجرایی بخش دولتی گردشگری به شهرداری‌ها، انجمن‌های علمی-تخصصی گردشگری (سمن‌ها) و فعالان بازار گردشگری را فراهم می‌آورد. برای این منظور؛ نیازمند حضور و مشارکت فعال کلیه ذینفعان بخش عمومی و فعالان بخش خصوصی در ساختارهای اجتماعی همانند انجمن‌های تخصصی گردشگری (پارلمان گردشگری) است که براین اساس نماینده‌گان این انجمن در فرآیندهای تصمیم‌گیری با سازمان گردشگری ایران مشارکت و اجماع می‌نمایند و این سازمان بر اساس شاخص‌های حکمروایی مطلوب در راهبردهای مدیریتی کلان خود تغییرات ایجاد نموده و با لحاظ نمودن نگرش رقابتی در مقاصد گردشگری، راه را برای حضور و مشارکت همه دست‌اندرکاران فراهم می‌نماید. و شرط دستیابی به این مهم، بسترسازی مطلوب اجتماعی، فرهنگی و سیاسی در جامعه ایران است. با توسعه مشارکت مدنی دست‌اندرکاران، عدالت محوری در جامعه بدور از هرگونه سیاسی و جناح‌گرایی و ارج نهادن به حقوق شهروندی (باهدف بهبود کیفیت ارائه خدمات مطلوب) و کاهش تصدی‌گری دولتی است و این راهبردی است که برای توسعه پایدار گردشگری و پیاده‌سازی مطلوب شاخص‌های حکمروایی مطلوب سازمان گردشگری ایران باید انجام دهد. با راهبردهایی همچون: ارزشیابی مستمر از طریق نهادهای قانونگذاری (کمیسیون اصل ۹۰ مجلس شورای اسلامی) و نهادهای نظارتی همانند: سازمان بازرسی کل کشور، افزایش شفافیت در امور مالی و بودجه سازمان گردشگری، پاسخگویی به موقع و کارآمد مبتنی بر حاکمیت عدالت و قانون‌گرایی و مسئولیت-پذیری سازمان میراث فرهنگی و گردشگری در رابطه با فساد اداری-مالی، کارآمدی (اثربخشی و مدیریت زمان در برنامه‌ها) می‌باشد. پیامد نهایی این الگو حکمروایی مطلوب گردشگری در ایران منتج به توسعه پایدار و افزایش اشتغال در این صنعت و بهره‌گیری از مشارکت تمامی دست‌اندرکاران در عملکرد سازمانی خواهد بود. محورهای ذیل نیز بعنوان پیشنهادات اجرایی ارائه می‌گردد.

- تغییر در ساختار فعلی سازمان گردشگری و ارتقاء آن به وزارت گردشگری به جهت پاسخگویی متناسب به نمایندگان ملت در مجلس شورای اسلامی .

- ایجاد معاونت برنامه ریزی و سیاست گذاری در سازمان گردشگری با تاکید بر ارتقاء کیفیت آموزش عمومی و بکارگیری نیروهای متخصص در سطوح مدیریتی، تدوین سیاست گذارها و مجریان دولتی.
- تغییرات تدریجی (گام به گام)، هدفمند و آگاهانه در اصول سیاست گذاری نظام، برنامه ریزی در راستای انجام اسناد بالادستی سند توسعه چشم انداز ۱۴۰۴، در قوه مقننه و مجمع تشخیص مصلحت نظام.
- توسعه زیرساخت‌های اداری در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری به جهت اجرای بهینه دولت الکترونیک و گسترش توسعه این زیر ساخت‌های در کل کشور با برقراری عدالت (استخدامی، رویه ای، توزیعی) در بخش دولتی.
- توجه به بازار هدف و توجه به نگرش گردشگران داخلی و بین المللی و دست اندرکاران برگزاری تورهای گردشگری، توسعه نگرش‌های بازار محور و سیاست گذاری در جهت جذب و تشویق سرمایه گذاران داخلی و بین المللی .
- ایجاد اولین پارلمان صنعت گردشگری با حضور کلیه ذینفعان: خبره گان دانشگاهی، مدیران دولتی، دست اندرکاران بخش خصوصی با همکاری اتاق‌های اصناف و بازرگانی و انجمن‌های علمی - تخصصی.
- ایجاد معاونت برنامه ریزی و سیاست گذاری در این سازمان با تاکید بر ارتقاء کیفیت آموزش عمومی و بکارگیری نیروهای متخصص در تمامی سطوح مدیریتی، سیاست گذاری و اجرایی .
- ایجاد کمیسیون تخصصی و جداگانه در مجلس شورای اسلامی با عنوان گردشگری، میراث فرهنگی و توسعه پایدار به جهت اهمیت ویژه گردشگری .

محدودیت‌های تحقیق

اکثر پژوهش‌های مبتنی بر نظریه داده بنیاد، بر اساس دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان بیان می‌دارد، در این تحقیق کیفی، عدم همکاری بعضی از مدیران ارشد سازمان گردشگری وارجاع مصاحبه به کارشناسان سطوح میانی، خودسانسوری و ترس از بیان حقایق در خصوص معایب سیاست گذاری و مدیریت در سازمان گردشگری، عدم اجازه ضبط صدای در هنگام مصاحبه، به دلایل مشکلات امنیتی و کمبود وقت در مصاحبه را می‌توان نام برد.

منابع

- ابوالحسنی، الهه (۱۳۹۱). حکمرانی مردم سالارانه. فصلنامه سیاست. شماره ۴۲، صص ۱۹-۱.
- اسماعیل زاده، حسن و مظفر صرافی (۱۳۸۵). جایگاه حکمروایی خوب برنامه ریزی شهری در طرح متروی تهران. فصلنامه علمی و پژوهشی علوم انسانی مدرس (ویژه نامه جغرافیا). شماره ۴۸، صص ۲۸-۱.
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۴). مدیریت عمومی (چاپ اول)، تهران: نشرنی.
- الوانی، سیدمهدی و عزیززاده ثانی، محسن (۱۳۸۶). تحلیلی بر کیفیت حکمرانی خوب در ایران. مطالعات مدیریت. شماره ۵۳.
- امینیان، ناصر (۱۳۹۶). ارائه الگوی حکمروایی مطلوب در سیاست گذاری کلان گردشگری ایران. (رساله دکترا) دانشگاه علم و فرهنگ، تهران، ایران.
- بازرگان، عباس؛ حجازی، یوسف؛ اسحاقی، فاخته (۱۳۸۶). فرآیند ارزیابی درونی در گروه های آموزشی دانشگاهی (راهنمای عملی)، تهران: نشر روان.
- برک پور، ناصر (۱۳۸۱). گذر از حکومت شهری به حاکمیت شهری. (رساله دکترا) رشته شهرسازی دانشگاه تهران، ایران.
- پدرام، سعید و محمد رضا رحمانی زاده (۱۳۸۱). شفاف سازی و پاسخگوئی در نهادهای رسمی. فصلنامه مجلس و پژوهش. شماره ۹، ص ۳۶.
- پور جابری، محمد مرتضی (۱۳۹۳). تحلیل نقش گردشگری بر کیفیت زندگی شهروندان با تاکید بر شاخص های ذهنی مورد مطالعه: شهر فشم. گردشگری شهری. شماره ۱، صص ۴۵-۳۵.
- پيله وری، نازنین (۱۳۹۴). ارائه الگویی جهت ارزیابی حکمرانی خوب شهری. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی. سال پنجم، شماره ۴، صص ۴۸-۲۷.
- تقی زاده، الهام؛ بالیده، امین الله؛ باقری، کیوان (۱۳۹۲). بررسی میزان تحقق پذیری حکمروایی خوب شهری در شهرهای کوچک (مطالعه موردی: شهر استهبان). اولین همایش ملی جغرافیا، شهرسازی و توسعه پایدار. انجمن محیط زیست کومش.
- تیموری، راضیه؛ کرمی، فریبا؛ تیموری، زینب؛ صفدری، امین (۱۳۹۳). عوامل موثر بر گردشگری مکان های تاریخی شهری نمونه موردی: بازار تاریخی کلانشهر تبریز. گردشگری شهری. سال اول، شماره ۱، صص ۱۰۴-۸۹.
- دانایی فر، حسن (۱۳۸۴). تئوری پردازی با استفاده از رویکرد استقرایی، استراتژی مفهوم سازی تئوری داده بنیاد، دانشور رفتار، شماره ۱۱.

- دلشاد، علی؛ ابوهاشم آبادی، صاحبی، فرزانه؛ قاسمیان، ایمان (۱۳۹۶). *الویت بندی وضعیت روابط شاخص های سنجش پایداری توسعه گردشگری. مطالعات مدیریت گردشگری، سال دوازدهم، شماره ۳۹، صص ۷۳-۹۴*
- رضائی، تیمور (۱۳۹۴). *اولویت بندی و ارزیابی شاخص های حکمرانی خوب شهری در شهرهای مقصد گردشگری (نمونه موردی: شهرهای ساحل منتخب استان مازندران)*، دانشگاه مازندران، ایران.
- زارعی، عظیم و همکاران (۱۳۸۷). *بررسی بکارگیری روش تحقیق مبتنی بر تئوری مفهوم سازی بنیادی در حوزه مطالعات کارآفرینی، مجله کار و جامعه، شماره ۹۸ و ۹۹.*
- ساسان پور، علی و آزادبخت، محمد (۱۳۹۳). *روش آینده پژوهی در حکمروایی خوب شهری، ششمین کنفرانس ملی برنامه ریزی و مدیریت شهری با تاکید بر مولفه های شهر اسلامی.*
- شاکری، حمید (۱۳۹۳). *تبیین مفهوم حکمرانی خوب شهری: شاخص ها، مدل ها و آن، کنفرانس ملی معماری و منظر شهری پایدار، موسسه بین المللی مطالعات مهماری و شهرسازی مهرآز شهر.*
- شاه آبادی، ابوالفضل و مهری تلیایی، فریبا (۱۳۹۵). *تاثیر نهاد حکمرانی کشور میزبان بر درآمد گردشگری کشورهای در حال توسعه منتخب. برنامه ریزی و توسعه گردشگری، سال پنجم، شماره ۱۶، صص ۸-۳۰*
- شریف زاده، فتاح؛ قلی پور، رحمت اله (۱۳۸۲). *حکمرانی خوب و نقش دولت. فرهنگ مدیریت، سال اول، شماره ۴.*
- شریفیان ثانی، مریم (۱۳۸۰). *مشارکت شهروندی، حکمروایی شهری و مدیریت شهر. مدیریت شهری، شماره ۸، صص ۴۸-۴۳*
- شهرام فر، شیوا؛ زندحسامی؛ حسام (۱۳۹۵). *شناسایی ابعاد موثر بر آینده نگاری برنامه ریزی شهری با رویکرد اقتصادی (مطالعه موردی: توسعه پایدار شهر قزوین). اقتصاد و مدیریت شهری، سال چهارم، شماره ۳، صص ۷۳-۶۳.*
- صفری، سعید؛ بیگی نیا، عبدالرضا؛ سمیع زاده، مهدی؛ ذاکری فر، سیدجمال (۱۳۹۵). *طراحی و ساماندهی مولفه های اندازه گیری عملکرد مدیریت شهری با تاکید بر حکمرانی خوب و ارزیابی متوازن. اقتصاد و مدیریت شهری، سال ۴، شماره ۱۶، صص ۱۰۷-۱۲۵.*
- صلواتی، عادل؛ رستمی نوروزآباد، مجتبی؛ رحمانی نوروزآباد، سامان (۱۳۹۲). *اخلاق حرفه ای و مسئولیت پذیری اجتماعی در صنعت هتلداری، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، سال ۸، شماره ۲۱، صص ۱۴۳-۱۰۷*

- فدایی، علی اصغر؛ شاکری، حمید (۱۳۹۳). راهبردهایی برای تحقق حکمرانی خوب شهری در چهارچوب نظریه سیستمی، مقاله‌های همایش‌های ایران. کنفرانس ملی معماری و منظر شهری پایدار، موسسه بین‌المللی مطالعات معماری و شهرسازی مهرآز شهر.
- قلی‌پور، رحمت‌اله (۱۳۸۷). حکمرانی خوب و نقش دولت. فرهنگ مدیریت، سال اول، شماره ۴. طیبی، سید کمیل؛ بابکی، روح‌اله و جباری، امیر (۱۳۸۶). بررسی رابطه توسعه گردشگری و رشد اقتصادی در ایران. علوم انسانی و اجتماعی، سال ۷، شماره ۲۶، صص ۸۳-۱۱۰.
- کارگرسامانی، امیر (۱۳۹۳). طراحی مدل رقابت‌پذیری شهری با تکیه بر شاخصهای حکمرانی خوب شهری در بستر فرآیند جهانی شدن. (رساله دکترا) دانشگاه تربیت مدرس، ایران.
- مولایی هشتچین، نادعلی؛ خشنود، الهام (۱۳۸۶). اکوتوریسم و توسعه در کنار عملکرد مسلط جزایر خارک، مجموعه مقالات همایش منطقه‌ای جغرافیا، گردشگری و توسعه پایدار، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اسلامشهر: تهران.
- نادری چگینی، زهرا (۱۳۹۳). تحلیل و ارزیابی میزان تحقق‌پذیری حکمرانی خوب شهری در شهر خرم‌آباد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران.
- مجیدی، محمدرضا (۱۳۸۹). سیاست گردشگری خارجی در ایران: در جستجوی الگوی مطلوب. فصلنامه سیاست، دوره ۴۰، شماره ۴، صص ۲۷۲-۲۵۷.
- محسنی، رضاعلی (۱۳۸۸). گردشگری پایدار در ایران کارکردها، چالش‌ها و راهکارها. فصلنامه فضای جغرافیایی، دوره ۹، شماره ۲۸، صص ۱۷۱-۱۴۹.
- مظلومی، نادر؛ جلالی، حسین (۱۳۹۳). ارزیابی موانع پیاده‌سازی استراتژی در صنعت گردشگری. فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، سال هشتم، شماره ۲۵، صص ۱-۲۶.
- مظلومی، نادر؛ جلالی، حسین (۱۳۹۱). شبکه‌های اجتماعی و موفقیت سیاست‌گذاری گردشگری ایران. فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، سال هفتم، شماره ۱۸، صص ۴۸-۲۵.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۸۵). راهنمای عملی پژوهش کیفی، تهران: انتشارات سمت، چاپ اول.
- Adelle, C&, Weiland, S& Dick, J& D González Olivo, D. (۲۰۱۵), "Regulatory impact assessment: a survey of selected developing and emerging economies- Public Money .
- Anna Hübner, Lý T. Phong, Truong S.H. Châu, (۲۰۱۴), *Good governance and tourism development in protected areas: The case of Phong Nha-Ke Bang National Park, central Vietnam*, Koedoe; Vol ۵۶,

No ۲ .Astleithnr,F.& Hamedinger,A.(۲۰۰۳),*Urban Sustainability as a New form of Governance*, Journal of Innovation,Vol.۱۶,No.۱,pp.۵۱-۷۵

- Abbas; Hejazi, Yousef; Esahaghi, Fatah. (۲۰۰۷). *Internal evaluation process in academic educational groups (practical guide)*, Tehran: Nashr-e-Baran.

Chintraruck , A& Walsh,J . (۲۰۱۶),” *Urban Governance and the Struggle for Democratisation*”Disaster Governance in Urbanising Asia Bangkok and the Floods .

Davis,H.(۱۹۸۷),*Future Role and Organization of Local Government*,Local Government policy making۱۴(۱),p59.

Edgell,David &L.,Maria Del Mastro Allen,Ginger Smith,Sason R.Swanson,(۲۰۰۸).*Tourism Policy and Planning,Yesterday,Today and Tomorrow*.Elsevier Since Ltd.

European commission,(۲۰۰۰), *Towards quality Coastal tourism*, enterprise directorate general tourism unit.

Dekker,K.&Kempen,R.(۲۰۰۴),”Urban Governance within the big Cities Policy,Journal of Cities,Vol.۲۱,No.۱,pp.۴۱-۵۵

Eskildson,K.,&Kristensen,K.(۲۰۰۶).*Enhancing IPA,Productivity and Performance Management*, 55,pp23-41.

European commission,(۲۰۰۰), *Towards quality Coastal tourism* ,enterprise directorate general tourism unit.

Kjaer,Anne Matte,(۲۰۰۸), *Governance(key concepts)*, Translate By: Golshan, Ebrahim& Adoosi,Ali,Institute for Management and Planning Studies(IMPS),Tehran. Kooiman, J.(۲۰۰۳) *Governing as Governance*. Sage publications ۲۰۰۳. P۱۷۰

Liu,CHS& Chou,SF.(۲۰۱۶),”*Tourism strategy development and facilitation of integrative processes among brand equity*, marketing and motivation,- *Tourism Management*.

Johnson, Ronald W. and Henry P. Minis, Jr, (۲۰۰۷),”*Toward Democratic Decentralization: Approaches to Promoting Good Governance*”, Research Triangle Institute. *Designing good urban governance*.

Maharaj, K., Heil, D., & Van Rensburg, A. C. J. (۲۰۰۶). *A frame work for good governance in project management in south Africa*. South Africa Journal of Industrial Engineering, ۱۷(۲), p۱۹.

McNEIL, M., & Mumvum, t. (۲۰۰۶). *Demanding Good Governance: A Stocktaking of Social Accountability Intitiatives in Anglophone Africa*. Washington, DC: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.

Numan, Lawrence. (۱۹۷۷), *Social research method qualitative and quantitative approaches*, 3rd, ed Boston.

Nunkoo, R. & Smith, S. L. J. (2013). *Political economy of tourism: Trust in government actors, political support, and their determinants*, *Tourism Management*, 36(1); 120-132

Panyik, E. (2015), *Rural tourism governance: determinants of policy-makers' support for tourism Development*, *Tourism Planning & Development*, 12(1); 48-72

Sachiko, Morita. & Durwood, Zaelke. (2007), "Rule of Law, Good Governance, and Sustainable Development. "International Conference of Environmental Compliance and Enforcement.

Serrao-Neumann, S & Davidson, J L & Baldwin, C L. (۲۰۱۶), *Marine governance to avoid tipping points: Can we adapt the adaptability envelope?* - Marine Policy.

Sousa, C. A. A. Headriks., P. H. J. (۲۰۰۶), *The need for grounded mtheory in developing a knowledge based view of organization research method*, Vol, ۹, NO ۳, PP 315-338

Sorensen, E. Metagovernance. (۲۰۰۶), *The Changing Role of Politicians in Processes of Democratic Governance. American Review of Public Administration*. Volume ۳۶ ۲۰۰۶(, pp ۹۸-۱۱۴ (p ۱۰۳).

Stewart, K. (۲۰۰۶). *Designing good urban governance indicators: The importance of citizen participation and its evaluation in Greater Vancouver*. *Cities*, ۲۳(۳), Pp۱۹۶-۲۰۴.

Strauss, A. L.; Corbin, J. M. (۱۹۹۸). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory*, 2nd edition, Thousand Oaks, California.

Twining, J. (۲۰۰۰). *A Naturalistic Journey into the Collaboratory: In Search of Understanding for Prospective Participants*, Doctoral Dissertation, Denton: Texas Woman's University.

Tsang, SM. (۲۰۱۶), "A Philosophical Analysis on the Reasons Against the Building of Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link". Ethical Dilemmas in Public Policy.

UNHABITAT. (2009). *Urban Governance index (UGI) a tool to measure progress in achieving good urban governance*. Retrieved from www.un.habitat.org.

United Nation World Tourism Organization. (۲۰۱۷), *Tourism Highlights: fact and figures (۲۰۱۵ & ۲۰۱۶)*, UNWTO Publications Department, Madrid.

Viken, A & Johnston, M & Nyseth, T & Dawson, J. (۲۰۱۶), *Responsible Tourism Governance. A Case Study of Svalbard and Nunavut*. Tourism Destination Development: *Turns and Tactics*.

Wang, X. (۲۰۱۵), *The Research of Customers Satisfaction and Public Policy & Marketing Design in Special Interest Tourism—Macao Culinary Tourism*", International Journal of Business and Management.

Williamson, Oliver E. (۱۹۷۹) "Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations," Journal of Law and Economics: Vol. ۲۲: No. ۲, Article ۳

Yimer, Ali, (۲۰۱۷) *Challenge and Prospect of Ethiopian Tourism Policy*. J, Hotel Business Management vol ۵: p۱۳۴