



## Research Paper

### **The Effect of Factors on the Optimal Policy of Cultural Organizations Based on Experts from the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism**

**Mina Samadpouri Javid:** PhD Student in Cultural Planning Management, Fars Science and Research Branch, Islamic Azad University, Fars, Iran

**Hassan Soltani:** Associate Professor, Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

**Amir Kazemi:** Associate Professor, Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

**Hedieh Jafarpour:** Assistant Professor, Department of Mathematics and Statistics, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

Received: 2024/07/23 **PP** 1-12 Accepted: 2024/09/21

#### Abstract

The present study aims to investigate the effect of factors on the optimal policy of cultural organizations based on interviews with experts from the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism. The qualitative research method and the statistical population using the grounded theory method included all academic experts and middle managers of the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism in the country. The statistical sample size of 15 people was selected through a purposeful and theoretical (judgmental) method. The research data collection tool was the use of semi-structured questions using the Delphi method. To analyze the information collected after extraction and theoretical saturation, it was categorized and aggregated with the agreement of experts and scholars in five rounds of interviews in the qualitative section. The items of each section were analyzed with coding sheets. In the qualitative part, using open, axial and selective coding methods, the main research categories were selected until theoretical saturation was reached. The interviews were coded based on open coding or initial coding in the first stage. In the second stage, the main categories were categorized based on content in a conceptual and abstract manner under the title of axial coding. In the third stage, selective coding was performed, which compared each axial category with other categories and finally presented a model based on the systematic model of Strauss and Corbin. The results showed that in order for the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism to move towards a cultural policy-making model and change in the cultural field, it is necessary to first act with various scientific methods and with a pathological perspective, and in the form of a system of problems, to enumerate the main cultural issues in relation to the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism and society, and then, while taking into account the effects, interventionist and contextual; Provide specific, long-term causal strategies to overcome the current situation.

**Keywords:** Policy, Cultural Organizations, Cultural Heritage, Handicrafts, Tourists.

**Citation:** Samadpouri Javid, M., Soltani, H., Kazemi, A., Jafarpour, H. (2024). **The Effect of Factors on the Optimal Policy of Cultural Organizations Based on Experts from the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(7), 1-12.

## Extended Abstract

### Introduction

The implementation of cultural policies can be successful when, in addition to the enabling factors, their implementers are firstly well aware of their duties and roles and secondly, they cooperate with each other in a proper structure and proper communications and interactions are established between them so that all capacities are used to implement the policies. Currently, various institutions in the governmental and non-governmental sectors are responsible for implementing cultural policies and development programs and are engaged in cultural activities and producing cultural products and services, but the problem is that the various actors in the field of implementing cultural policies do not play their roles and duties correctly and with logical interaction, so that the desired results are achieved from the interaction of these roles in the field of implementing cultural policies, and we witness the emergence of the effects of implementing policies in society. Therefore, the main goal of the research is to present an optimal policy model for cultural organizations using grounded theory and structural analysis in the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism, and we want to conduct a study in the present study to examine the factors and elements affecting the policy-making process as a cultural organization by studying and examining documents and scientific.

### Methodology

The research method is descriptive and qualitative in terms of implementation, that is, the grounded theory method, semi-structured Delphi interviews (theoretical saturation), and then the model fit test with the variance-based structural equation testing method. In terms of purpose, it is applied-developmental (theoretical) in terms of its capacity for model building, tools, and application. This research is sequential and exploratory in terms of qualitative strategy, in which first, using the grounded theory method with the Strauss and Corbin approach to the optimal policy model of cultural organizations, semi-structured

interviews with researchers and academic professors specializing in the field of faculty members and middle managers of the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism were used through open, axial, and selective coding until theoretical saturation was reached. The statistical population using the grounded theory method included all academic experts and academic members of the faculty and middle managers of the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism in the field of cultural heritage, tourism, and handicrafts. The statistical sample size was equal to the statistical population of 15 people until theoretical saturation was reached through semi-structured Delphi interviews. Sampling for the selection of experts and experts was purposeful and theoretical (judgmental). For the analysis of the collected information, after extraction and theoretical saturation, it was categorized and aggregated with the agreement of the experts and experts in five rounds of interviews in the qualitative section. The items of each section were analyzed with coding sheets. That is, in the qualitative part, using open, axial, and selective coding methods, by selecting the main research categories until theoretical saturation was reached. The interviews were coded based on open coding or initial coding in the first stage. In the second stage, the main categories were categorized based on content in a conceptual and abstract manner under the title of axial coding. In the third stage, selective coding was performed, which compared each axial category with other categories, and finally, a model was presented based on the systematic model of Strauss and Corbin.

### Results and discussion

This section presents the results of the interviews and library studies and their coding. The coding process provided the conditions in which the raw data could be developed into theoretical concepts. During the coding process, categories gradually emerged and developed. This was done with the help of a systematic and standardized method and through three coding stages: open coding, axial coding, and selective coding. The next section presents the results of each of these coding stages. In this study, the findings from the interviews were presented in the form of open coding, axial coding, and selective coding. In this study, data analysis begins with the analysis of individual data

fragments. The initial stage involves the segmentation of interview data documents for analysis. Separating data into chunks makes it possible to examine individual components of the data and conceptualize them in a way that goes beyond the specific situation in which the data was created.

### Conclusion

Considering the studies conducted and the existing damages in the field of cultural policy-making in the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism, it seems that in order to move towards a cultural policy-making model and transformation in the cultural field, the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts

and Tourism, while paying attention to the model presented in this study, should first act with various scientific methods and with a pathological perspective and, in the form of a system of issues, identify the main cultural issues in relation to the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism and society, and then, while taking into account the effects, interventionists and contexts, present specific and long-term strategies for overcoming the current situation. By providing the necessary solutions from these institutions, in order to quickly and easily access the policy goals, a suitable platform should be provided for the implementers to witness an efficient and effective cultural policy in the near future.

### References

1. Amirmohammadi, I., Manzari Tavakkoli, A., Salajegheh, S., & Fatehi Rad, N. (2022). A model for implementing cultural policy in relation to organizational culture with an emphasis on the mediating role of organizational spirituality (Case study: Student and faculty Basij in Kerman Province). *Public Policy in Management*, 1(2), 83–101. <https://doi.org/10.30495/ijpa.2022.62946.10791> [In Persian]
2. Andalecio, A. B. P., & Martin, E. S. 2023. A structural equation modeling study on productivity investments in tourism security of a multi-islands province: Community perspectives for Community-Based Tourism model of Romblon, the Philippines. *Journal Of Tourism, Culinary And Entrepreneurship (JTCE)*, 3(1), 32-63.
3. Ansari, M. , Ghaiyoomi, A. , Salehi Amiri, S. R. , Azizabadi Farahani, F. , & Ghadami, M. (2021). Presenting a model of cultural policy with a change approach (Case study: Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran). *Strategic Studies of public policy*, 11(39), 46-66. [https://sspp.iranjournals.ir/article\\_245873.html?lang=fa](https://sspp.iranjournals.ir/article_245873.html?lang=fa)[In Persian]
4. Bayne, K., Hau, J., & Morris, T. (2023). The welfare impact of regulations, policies, guidelines, and directives and nonhuman primate welfare. In *Nonhuman primate welfare: from history, science, and ethics to practice* (pp. 643-660). Cham: Springer International Publishing.
5. Bouquillion, P., & Ithurbide, C. 2023. Policy for cultural and creative industries in India: the issue of regulation through digital policy. *Contemporary South Asia*, 31(2), 326-340.
6. Boustanzar, J., Rahmanseresht, H., Sharifzadeh, F., & Taghavifard, M. T. (2022). A Model for Intelligence Implementation of Public Policies in governmental organizations: A Grounded Theory approach. *Iranian journal of management sciences*, 17(65), 29-51. [In Persian]
7. De Beukelaer, C., & Tran, T. (2024). Between cultural trade and cultural development: examining the first decade of UNESCO's International Fund for Cultural Diversity. *Cultural Trends*, 33(1), 91-110.
8. De Peuter, G., Oakley, K., & Trusolino, M. 2023. The pandemic politics of cultural work: collective responses to the COVID-19 crisis. *International Journal of Cultural Policy*, 29(3), 377-392.
9. Gorjipour, H. , & Asghari Sarem, A. (2019). Designing a Scale for Measuring the Quality of Cultural Policymaking Process in Higher Education. *Journal of Iranian Public Administration Studies*, 2(3), 87-111. doi: 10.22034/jipas.2020.196272.1041 [In Persian]
10. Haapakorpi, A., Kolehmainen, J., Jousmäki, H., Leinonen, M., & Siirtola, E. (2024). Institutional Hybridity in Networked Cultural Organizations through Boundary Work. *Nordic Journal of Working Life Studies*.

11. Hylland, O. M., Burri, M., Lindblad Gidlund, K., Handke, C., Rodríguez Morató, A., Oakley, K., ... & Uzelac, A. (2024). Pandemic cultural policy. A comparative perspective on Covid-19 measures and their effect on cultural policies in Europe. *International Journal of Cultural Policy*, 30(1), 81-100.
12. Javaherizadeh, A., Fathi, M. (2021). Presenting A Policy Model For The Optimal Organizational Culture In Health And Treatment Organizations. *Public Policy In Management*. 13(48): 51-68. <https://doi.org/10.30495/ijpa.2022.68012.10936>[In Persian]
13. Kuznetsova, A. A. (2024). The role of general educational organizations in the socio-cultural urban space. *Izvestiya of the Samara Russian Academy of Sciences scientific center. Social, humanitarian, medicobiological sciences*, 26(2), 90-95.
14. Mohagheghi, M. M., & Khosrupanah, A. H. (2023). The cultural policy of the system's dealing with masked secularism. *Journal of Islam and Social Sciences*, 15(29), 27-51. doi: 10.30471/soci.2023.9130.1866 [In Persian]
15. Mohiuddin, M., Aziz, T., Sultana, A., & Jayashree, S. (Eds.). (2023). *Multiculturalism and Interculturalism: Managing Diversity in Cross-Cultural Environment*. BoD—Books on Demand.
16. Nilipour, M. 2023. Integrating Cultural Planning Approach in Urban Parks: Case of Fateh Garden, Iran. *Journal of Urban Culture Research*, 26, 74-94.
17. Oh, J., & Bae, M. J. 2023. Production Of Digital Content (3D ASSET) Source Resources For Cultural Heritage. *The International Archives of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences*, 48, 1141-1147.
18. Ruiz, M. M. V., Femenias, L. B., & Machuca, M. M. (2024). Does Cultural Diversity Impact Innovation in Organizations?: A Bibliographical Analysis. *The International Journal of Organizational Diversity*, 24(2), 41.
19. Tapfuma, M. M., Musavengane, R., & Magwaza, R. 2023. The role of creative tourism through arts and crafts in promoting inclusive tourism in Zimbabwe. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 1-20.
20. Yasi, R., & nikraves, M. (2024). Cultural policy-making model of society's belief in high value concepts with emphasizing on the Study of the Word of Revelation in the Holy Quran. *Scientific Journal Of Islamic Management*, 31(4), 41-78. [https://journals.ihu.ac.ir/article\\_208895.html](https://journals.ihu.ac.ir/article_208895.html) [In Persian]
21. Zhang, J., Cai, X., & Zhan, Z. 2023. Reflections on Establishing a System for Cultivating Intangible Cultural Heritage Inheritors in the New Era: Based on the Survey in Fujian Province. *Sustainability*, 15(11), 9088.



## تأثیر عوامل موثر بر بهینه ختمشی سازمان‌های فرهنگی بر اساس خبرگان وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری

مینا صمدپوری جاوید: دانشجوی دکتری مدیریت برنامه‌ریزی فرهنگی، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

حسن سلطانی: دانشیار، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

امیر کاظمی: دانشیار، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

هدیه جعفرپور: استادیار، گروه ریاضی و آمار، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۰۲ صص ۱۲-۱ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۳۱

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر عوامل موثر بر بهینه ختمشی سازمان‌های فرهنگی بر اساس مصاحبه خبرگان وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری است. روش تحقیق کیفی و جامعه آماری به روش نظریه داده بنیاد شامل تمام صاحب‌نظران و خبرگان دانشگاهی و مدیران میانی وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در کشور بودند. حجم نمونه‌ی آماری ۱۵ نفر به روش هدفمند و نظری (قضایوتی) انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌های تحقیق استفاده از پرسش‌های نیمه ساختار یافته با روش دلفی بود. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده پس از استخراج و اشباع نظری، دسته‌بندی و تجمیع شده با توافق نظر خبرگان و صاحب‌نظران در پنج دور مصاحبه در بخش کیفی گویه‌های هر بخش با برگه‌های کدگذاری تجزیه و تحلیل شدند. در بخش کیفی با استفاده از روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی با انتخاب مقوله‌های اصلی تحقیق تا رسیدن به اشباع نظری کدگذاری مصاحبه‌ها بر اساس کدگذاری باز یا کدگذاری اولیه در مرحله اول، در مرحله دوم اقدام به دسته‌بندی مقولات عمده بر اساس محتوا به صورت مفهومی و انتزاعی تحت عنوان کدگذاری محوری گردید و در مرحله سوم کدگذاری انتخابی (گزینشی) انجام شد که به مقایسه هر مقوله محوری با دیگر مقوله‌ها پرداخته و در نهایت به ارائه مدل بر اساس مدل نظام‌مند اشتراوس و کوربین اقدام شد. نتایج نشان داد که وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری به منظور حرکت به سمت الگوی ختمشی گذاری فرهنگی و تحول در حوزه فرهنگی لازم است ضمن توجه به الگوی ارائه شده در این تحقیق ابتدا با روش‌های مختلف علمی و با نگاه آسیب شناسانه اقدام و در قالب نظام مسائل، مسئله‌های اصلی فرهنگی در ارتباط با وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و جامعه را احصا و سپس ضمن لحاظ کردن تأثیرات، مداخله‌گر و زمینه‌ای؛ راهبردهای عوامل علی مشخص و بلندمدتی را برای برون رفت از وضعیت موجود ارائه کنند.

**واژه‌های کلیدی:** ختمشی، سازمان‌های فرهنگی، میراث فرهنگی، صنایع دستی، گردشگر

**استناد:** صمدپوری جاوید، مینا؛ سلطانی، حسن؛ کاظمی، امیر و جعفرپور، هدیه. (۱۴۰۳). تأثیر عوامل موثر بر بهینه ختمشی سازمان‌های فرهنگی

بر اساس خبرگان وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری. فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۷)، ۱-۱۲.



## مقدمه

در طی سال‌های پس از پیروزی انقلاب اسلامی تاکنون سیاست‌های فرهنگی مختلفی در قالب‌های مختلف تدوین و ابلاغ شده است تا بتوان با اجرای آنها فرهنگ جامعه را تعالی بخشیده، تقاضای جامعه برای محصولات فرهنگی مطلوب را پوشش داد (Gorjipour & Asghari, 2019). به منظور اجرا شدن سیاست‌های فرهنگی باید عوامل متعددی دست به دست هم دهند تا نتایج مورد انتظار به بار بنشیند اما شاید بتوان مهم‌ترین عامل در این عرصه را مجریانی دانست که باید در بستر فراهم شده به خوبی عمل نمایند چراکه در غیر این صورت، ممکن است با وجود فراهم شدن تمام بسترها و مقدمات لازم، سیاست‌ها به درستی پیاده‌سازی نشوند. از طرف دیگر اجرای سیاست‌های فرهنگی در هر کشور اقتضائاتی دارد که در تعریف کارکردهای سیاست‌گذاران و مجریان باید به این اقتضائات توجه شود (Sadeghi, 2022). همچنین سرعت تحولات و در هم پیچیدن اوضاع اجتماعی و فرهنگی ملت‌ها، ضرورت خطمشی‌گذاری در سطح عمومی و سازمان‌ها را بیشتر از پیش مورد توجه قرار می‌دهد، در اجرای این امر دقت بالا و نحوه اجرای فرایند خطمشی‌ها به شدت حیاتی است (Bayne et al, 2023).

خطمشی‌گذاری به مثابه وظیفه قدیمی ولی تخصص و حرفه جدید مطرح می‌باشد. در بحث از فراگرد شکل دهی به خطمشی، فهم خطمشی و شیوه‌های مشارکت در تدوین آن مد نظر قرار می‌گیرد و در بحث از محتوای خطمشی، نتایج گزینه‌های خطمشی (از طریق تحلیل هزینه و منفعت و مسائلی نظیر توزیع منافع) بررسی می‌شود (Andalecio & Martin, 2023). تمرکز اصلی در خطمشی، بررسی تعامل دولت با جامعه، در مراحل شناخت و فهم مسئله، طراحی و شکل دهی، اجرا، ارزیابی، اصلاح و تغییر خطمشی است (Haapakorp et al, 2024). واژه خطمشی، مفاهیم و معانی زیادی را در بردارد و طیف گسترده‌ای از اصول و بیانیه‌های سطح بالا و وسیعی را که از طریق فراگردهای سیاسی دولت اتخاذ گردیده تا تصمیمات اداری کوچک سازمان‌های دولتی را شامل می‌شود. هر خطمشی را می‌توان یک سیستم فرعی تلقی کرد که با خطمشی‌های بالاتر و پائین‌تر از خود در ارتباط است (De Beukelaer & Tran, 2024). خطمشی فرهنگی نیز به معنای عام و عرفی، مجموعه‌ای از اهداف، مبنای، اصول، اولویت‌ها و خطمشی‌های اجرایی را شامل می‌شود. در واقع، خطمشی فرهنگی بر نوعی توافق رسمی و اتفاق نظر مسئولان و متخصصان امور در تشخیص، تدوین و تبیین مهم‌ترین اصول و اولویت‌های ضروری برای هدایت حرکت فرهنگی دلالت دارد (Mohiuddin et al, 2023).

به عقیده تعداد زیادی از افراد صاحب سبک و حتی مسئولین و مدیران کشور، سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی آن طور که شایسته است کارایی مطلوب را ندارند (Oh & Bae, 2023). در تحقیق‌ها و خروجی‌های محدودی که در زمینه فعالیت‌های فرهنگی کشورمان صورت گرفته‌است، بنیادی‌ترین عناصر به نتیجه نرسیدن برنامه‌ها و اهداف حوزه فرهنگ، مربوط به ضعف عملکردی و ناکارآمدی مدیریتی سازمان‌های فرهنگی است و در حالیکه حدود ۱۵ سال است که تلاش در این زمینه جاری است، اما نه تنها از مشکلات مدیریتی در این حوزه کاسته نشده، بلکه میزان حجم مشکلات در این زمینه بسیار صعودی بوده‌است (Mohagheghi, & Khosrupanah, 2023). در کشورهایی که در زمینه صنعت مطرح بوده و نیز در تعداد زیادی از کشورهای توسعه یافته، وقتی می‌خواهند در سطح کلان کشوری برنامه‌ها و خطمشی‌هایی را پایه گذاری کنند گردشگری را به عنوان یکی از اصلی‌ترین و مهم‌ترین ابزارهای توسعه در نظر می‌گیرند (De Peuter et al, 2023). گردشگری صنعتی است که وابستگی‌های متقابل در آن در حد قابل توجهی بالاست و ایجاد روابط مبتنی بر همکاری مانند شبکه‌ها در آن، برخلاف این که دل به خواهی باشد، لازمه اصلی مدیریتی است و کشورهای بسیاری، با وجود زمینه‌های مختلف حوزه‌های اقتصاد شبکه‌ها در حوزه گردشگری، دارای اهمیت ویژه و به خصوصی هستند (Boustanzar et al, 2022).

با توجه به مطالب بیان شده اجرای خطمشی‌های فرهنگی زمانی می‌تواند موفق باشد که علاوه بر عوامل بسترساز، مجریان آنها اولاً به خوبی از وظایف و نقش‌های خود آگاه بوده و ثانیاً در ساختاری درست با یکدیگر همکاری نموده و ارتباطات و تعاملات درستی بین آنها برقرار باشد تا از تمام ظرفیت‌ها در جهت اجرای سیاست‌ها استفاده شود. در حال حاضر نهادهای مختلفی در بخش‌های دولتی غیردولتی مسئولیت اجرای سیاست‌های فرهنگی برنامه‌های توسعه را بر عهده داشته و در حال فعالیت فرهنگی و تولید محصولات و خدمات فرهنگی‌اند، اما مسئله این است که بازیگران مختلف صحنه اجرای سیاست‌های فرهنگی، به درستی و با تعاملی منطقی، نقش‌ها و وظایف خود را ایفا نمی‌نمایند به طوری که از تعامل این نقش‌ها در عرصه اجرای خطمشی‌های فرهنگی، نتایج مورد نظر حاصل شده، شاهد ظهور آثار اجرای سیاست‌ها در جامعه باشیم. لذا هدف اصلی تحقیق، ارائه الگوی بهینه خطمشی سازمان‌های فرهنگی با استفاده از نظریه داده بنیاد و تحلیل ساختاری در وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری است و می‌خواهیم با مطالعه و بررسی اسناد و منابع علمی، تحقیقی در تحقیق حاضر، عوامل و عناصر اثر گذار بر فرایند خطمشی‌گذاری را به عنوان یک سازمان فرهنگی را مورد بررسی قرار می‌دهد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

فرهنگ در نگاه مفهومی، سوابق طول و دراز و مشخصی دارد، اشخاص عادی از این مفهوم برای نشان دادن فرهیختگی خود استفاده می‌کنند. مانند زمانی که شخصی را با فرهنگ تلقی می‌کنیم. این کلمه از سوی مردم شناسان برای اشاره به آداب و رسوم اجتماعات گوناگون به کار گرفته شده است. اکثریت مردم عادی از مفهوم فرهنگ درکی سطحی و مصطلح دارند. اما در تعریف انتزاعی آن دچار سردرگمی هستند. فرهنگ راهی است برای درک بهتر و عمیق‌تر جهان هستی و شیوه‌ای جهت شکل دادن به رفتارها می‌باشد. در اصل فرهنگ مانند لنز دوربینی عمل می‌کند که به وسیله آن ریز بینانه‌تر و دقیق‌تر می‌توان دنیا را مشاهده کرد (Kuznetsova, 2024). بررسی جوانب مختلف فرهنگ نمایان می‌سازد که با بسط و گسترش فرهنگ انسانی در میان افرادی که در یک جامعه زیست می‌کنند، انسان‌ها از اشتباه، غفلت، عادات بد، اخلاق بد، فقر و فلاکت، ظلم و ستم، به ارزش‌هایی نظیر پیشرفت، عدالت، کارآفرینی، اخلاق، خودباوری، دموکراسی، علم، تفکرات مدنی، صفت مطلوب، مسئولیت‌پذیری، منطق و عمل می‌توان هدایت کرد (Ruiz et al, 2024). هر فرهنگ به خودی خود دارای سرمایه‌های اجتماعی است اما تفاوت واقعی میان سرمایه‌های اجتماعی هر جامعه میزان اعتماد داشتن افراد آن جامعه به یکدیگر است. بنابراین توجه به سرمایه‌های اجتماعی در هر فعالیتی از عوامل ضروری برای انجام آن فعل است و جهت پیشرفت مستمر و ایجاد توسعه باید سرمایه‌های اجتماعی را به عنوان عوامل فرهنگی به اندازه نرمال حفظ کرد و با بهره‌گیری از فرهنگ، افراد یک جامعه نسبت به هم وابستگی و نزدیکی پیدا کرده و با تفکرات یکسانی که حاصل همین فرهنگ است، ملت بوجود می‌آید که پیوندگاه آنها اشتراکی است در خاطره‌ها و اشتراک در چیزهایی که دوست می‌دارند و اشتراک در چیزهایی که دشمن می‌دارند و اشتراک در زبان و معتقدات و چیزهای دیگر. (Yasi & nikraves, 2024). میراث فرهنگی به کلیه آثار باقیمانده از گذشتگان گفته می‌شود که دارای ارزش فرهنگی باشد. این آثار می‌تواند دربرگیرنده آثار ملموس مانند بناهای باستانی یا آثار ناملموس مانند آداب و رسوم یک منطقه باشد که امروزه در حفظ آن برای آیندگان می‌کوشند (Hylland et al, 2024). میراث فرهنگی هر کشور از اساسی‌ترین ارکان تحکیم هویت، ایجاد خلاقیت و خودباوری ملی است. تحقیق در زمینه‌های مختلف آن موجب روشن شدن ابهامات تاریخی، شناخت ارزش‌های حاصل از میراث طولانی جامعه و تسریع در شناخت ارزش‌های نهفته در میراث فرهنگی هر کشور می‌شود. میراث فرهنگی منحصر به فرد، غیرقابل جایگزینی و در میان نسلها از ارزش و احترام برخوردار است (Andalecio & Martin, 2023).

حفظ و مرمت اثر هنری به تعمیر و بازسازی آثار هنری با استفاده از تجهیزات مدرن و فنون تعمیرات بطوری که خدشه‌ای به اصالت و هویت اثر هنری وارد نگردد، مرمت اثر هنری گفته می‌شود. آفرینش اثر هنری در یک شرایط زمانی- مکانی مشخص به دست هنرمند هنگامی بار معنایی می‌یابد که از نگاه انسان‌های دوره‌های تاریخی گوناگون به دور نماند و پیوند شکلی-محتوایی بین هنرمند و مخاطب ایجاد گردد. این پیوند و تداوم نیاز به بازآفرینی و باززنده سازی اثر هنری در طول زمان دارد (Saboori et al, 2021). در واقع تبیین اثر هنری خود مستلزم هنر دیگریست که آنرا تکمیل نموده و ارزش‌های شکلی-معنایی اثر را متعالی‌تر می‌سازد. آن هنگامی که اثری هنری بدست هنرمند دیگری بازنگری می‌شود تا الگوهای معنایی و زیبایی شناختی خود را به عرصه آفرینش مجدد بسپارد، گویی معنایی دگر یافته و از نو خلق می‌شود تا در لحظه خویش بماند و آهنگ متداوم زمان را نوایی دوباره دهد. درواقع مرمت به شکلی کامل کننده تمام هنرهایی است که زمان را تجربه می‌کنند تا بمانند و در حضور انسان به تکامل خویش پویایی بخشند (Ansari et al, 2021). از این دیدگاه، مرمت نه دانشی علمی و فنی تجربه زاست، بلکه روندی خلاقانه به منظور حفظ و بقای پیوند نیروهای انسان هنرمند با هستی است، چراکه اثر هنری در تداوم زمان معنا می‌گردد و به هیچ دوره تاریخی معینی تعلق نداشته و در هر زمانی نیروهای خود را متعالی ساخته و ارزش‌های محتوایی را سازگار با درک و فهم انسان تجربه می‌کند، انسانی که گویی در این روند ادراک، هستی خویش را بازمی‌یابد و با هنرمند اثر و هنر بازآفرینی خویش ارتباطی بس عمیق و گسترده برقرار می‌کند. حفاظت اینبه روندی است که از طریق مداخلات برنامه‌ریزی شده؛ مواد و تاریخ و طراحی تمامیت میراث فرهنگی را تمدید می‌کند. فرد درگیر این حرفه به عنوان حافظ بنا شناخته شده است. تصمیم‌گیری برای کی و چگونه شرکت دادن دخالت‌ها؛ در حفاظت نهایی از اشیای غیرمنقول حیاطی هستند. در نهایت، تصمیم ارزشمند مبتنی است بر ترکیبی از هنری، متنی و ارزش اطلاعاتی به طور معمول در نظر گرفته شود. در برخی موارد تصمیم به عدم مداخله ممکن است مناسبترین انتخاب باشد (Nilipour, 2023).

علاوه بر این ختمی‌گذاری فرهنگی در نگاه بین‌المللی، به معنای تعیین ختمی‌ها و راهبردهای کلان فرهنگی برای رسیدن به اهداف چهارگانه توسعه فرهنگی، یعنی همکاری‌های فرهنگی، مشارکت فرهنگی، میراث فرهنگی و هویت فرهنگی است که یونسکو نخستین بار با ارائه مفهوم توسعه فرهنگی آن را مطرح کرد. بر مبنای مرجع دانستن ابزار توسعه فرهنگی، تفاوت دیدگاهی در جامعه دینی و غیردینی نمایان می‌شود؛ زیرا بر مبنای آنچه از فرهنگ در جامعه دینی تعریف شد، توسعه فرهنگی نیازمند همفکری و همکاری و هماهنگی در حرکت فرهنگی ملهم از آرمان‌ها و اعتقادات است، اما اختلاف در مبانی اعتقادی و ارزشی، سبب تعاریف گوناگونی از توسعه فرهنگی در قالب توجه به برنامه‌ها و راهبردهای فرهنگی می‌شود (Bayne et al, 2023). شورای عالی انقلاب فرهنگی به عنوان مرجع رسمی و تصمیم‌گیرنده کلان فرهنگی

در جمهوری اسلامی ایران، خطمشی گذاری فرهنگی را در واقع همان توافق نظر رسمی مسئولان امور در تشخیص، تدوین و تعیین مهمترین اصول و اولویت‌های لازم رعایه در حرکت فرهنگی معرفی می‌کند (Amirmohammadi et al, 2022).

در بررسی و مطالعه عوامل مؤثر بر خطمشی گذاری فرهنگی، نقش و تأثیرگذاری دولت‌ها مبتنی بر دو دیدگاه در کانون توجه قرار دارد؛ نخست، دیدگاهی که با دخالت دولت در عرصه خطمشی گذاری فرهنگی مخالف است و به دیدگاه ارسطویی معروف است (Haapakorpiet al, 2024). ارسطو معتقد بود که مردمان گوناگون از راهها و وسائل گوناگون در پی خیر و شادی می‌روند و از اینرو به شیوه‌های گوناگون زیسته و در نتیجه حکومت‌های گوناگونی پدید می‌آورند. دیدگاه دوم که با عنوان دیدگاه افلاطونی شناخته می‌شود با دخالت دولت در عرصه خطمشی گذاری فرهنگی موافق است و طرفداران آن معتقدند که فرهنگ جامعه کنترل پذیر بوده و وظیفه مهار و هدایت آن بهسوی مسیرهای از پیش تعیین شده بر عهده دانایان و عاقلان است (Hylland et al, 2024). دیدگاه موافق با نقش دولت در خطمشی گذاری فرهنگی، در دو سطح به این نوع دخالت توجه می‌کند؛ نخست سطحی که به طور عام به ارزش‌ها و اصول اخلاقی اطلاق می‌شود که به دنبال هدایت و راهنمایی انسان‌ها در مسائل فرهنگی است و در حقیقت این سیاست‌ها به اصول کلی درباره اهداف اصلی و غایی در حوزه فرهنگ می‌پردازد. سطح دیگر که سطح خطمشی‌های فرهنگی نامیده می‌شود، تدابیر و راهکارهای اجرایی را در اختیار تصمیم‌گیرندگان و مجریان سیاست‌ها قرار می‌دهد و تصمیم‌ها و اقدام‌های آنان بر زندگی مردم تأثیر می‌گذارد (Safi Esfahani et al, 2022).

وقتی که از رویکردهای تجزیه و تحلیل خطمشی صحبت می‌شود، منظور روش‌های متعددی است که توسط محققان علوم اجتماعی در مورد تجزیه و تحلیل خطمشی انجام گرفته است. هر تحلیل گر خطمشی به طور صریح یا غیرصریح رویکردی را به کار می‌گیرد که با شرایط و ویژگی‌های او سازگاری بیشتری دارد. با این وجود هیچ دیدگاه واضح و منحصر به فردی برای تجزیه و تحلیل خطمشی وجود ندارد (Sadeghi, 2022). شاید متداول‌ترین رویکرد مورد قبول، تشخیص مراحل فرایند خطمشی و پس از آن تجزیه و تحلیل عوامل تعیین کننده هر مرحله خاص باشد و به آن رویکرد فرایندی، خطمشی گفته می‌شود. در رویکرد تخصصی، خطمشی به عنوان یک حوزه کاملاً ویژه و مجزا مورد مطالعه قرار می‌گیرد. اقبال آن چنانی نسبت به این رویکرد وجود ندارد و معمولاً این حیطه از مطالعات به همراه سایر جنبه‌های برنامه ریزی استراتژیک مطالعه می‌شود. در رویکرد منطقی-اثبات‌گرا که رویکرد رفتاری و یا عملی نیز نامیده می‌شود، استفاده از نظریه‌ها، مدل‌ها، آزمون فرضیه‌ها، داده‌های پیچیده، روش مقایسه‌ای و تحلیل آماری دقیق استنتاج شده قیاسی را توصیه می‌کند (Haapakorpiet al, 2024). رویکرد اقتصادسنجی، رویکرد دیگری است که بیشتر مبتنی بر نظریه‌های اقتصادی است که در آنها فرض می‌شود. طبیعت و سرشت انسان ذاتاً عقلانی است و یا منافع شخصی محض به آن انگیزه می‌دهد. در سال‌های اخیر استفاده از روش‌های علمی همچون رویکردهای منطقی-اثبات‌گرا و اقتصادسنجی در بررسی خطمشی کاهش یافته است. افرادی که با بررسی علمی خطمشی مخالفند، رویکردی را ترجیح می‌دهند که به وسیله آن قضاوت‌های شخصی مهم‌تر از نظریه‌های علمی و اثبات‌گرایی است. این رویکرد اصطلاحاً پدیدارشناسی یا فرا اثبات‌گرایی نامیده می‌شود (Ruiz et al, 2024). رویکرد مشارکتی، جدیدترین رویکردی است که روابط نزدیک با چالش‌های فرا اثبات‌گرایی دارد و دربرگیرنده بخش عظیمی از منافع و ارزش‌های سهامداران متعدد در فرایندهای تصمیم‌گیری خطمشی می‌باشد. در این رویکرد، منافع جمع‌کنندگی از طریق یک سری مباحث استدلالی نقش دارد. به هر حال رویکردهای متعددی در زمینه خطمشی وجود دارد. برخی رویکردهای مهم دیگری که در مطالعات انجام گرفته پیشین به آنها اشاره شده عبارتند از رویکردهای هنجاری، ایدئولوژیکی، تاریخی است (Kuznetsova, 2024). خطمشی با رویکرد حل مسئله یعنی، برطرف نمودن مسئله‌ای از مسائل عمومی جامعه است (کمبود کالای ضروری، پیشگیری از یک بیماری، ارائه خدمات آموزشی و ...) لذا سوالی که با این رویکرد مطرح می‌شود این است که (مسئله تا چه حد برطرف شده؟ و چه تأثیراتی پس از اجرای خطمشی بر جامعه هدف داشته است؟). (Javaherizadeh & Fathi, 2021).

طبق مطالعات انجام شده در داخل کشور توسط (Mohagheghi, & Khosrupanah (2023 دریافتند که خطمشی شامل تمامی کنش‌ها و تدابیری است که حکومت‌ها تصمیم می‌گیرند در رویارویی به مسائل عمومی انجام دهند یا انجام ندهند. خط مشی گذاری، دانشی هنجاری و تعیین کننده عمل حکومت‌هاست. در مطالعه (Sadeghi (2022 دریافتند که علم خطمشی گذاری عمر چندانی نداشته، اما به دلیل تأثیرات عمیق آن در برطرف کردن مشکلات و مسائل عامه جامعه در زمینه‌های مختلف از جمله خطمشی گذاری فرهنگی، خطمشی گذاری فضای مجازی و خطمشی گذاری اقتصادی و غیره، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده است. در مطالعه دیگر (Boustanzar et al (2022 دریافتند که مدل توجه مجریان را به بکارگیری هوش و یادگیری برای ایجاد قابلیت‌هایی متناسب با شرایط اجرا جلب میکند و به آنها کمک می‌کند تا درک کنند که هر خطمشی برای اجرای موفقیت آمیز نیاز به قابلیت‌های اجرایی خاص خود را دارد. در مطالعه دیگر (Javaherizadeh & Fathi (2021 دریافتند توجه مدیران را به تغییرات عمیق فرهنگی به جای تغییرات سطحی ساختاری جلب می‌کند. براساس تحقیقات، تغییراتی که در سیستم‌های سلامت در حال انجام است بیشتر معطوف به تغییرات ساختاری است تا تغییرات فرهنگی به نحوی که بیشتر بر روی فرایندها و رویه‌های سازمانی تمرکز کرده‌اند تا تجارب روان‌شناختی کارکنان از فرهنگ سازمانی. همچنین (Ansari et al (2021



دریافتند که خطمشی گذاری فرهنگی در راستای تحول فرهنگی در آموزش عالی به عنوان مقوله محوری در مدل تحقیق، به همراه مقوله‌های زمینه‌ای، مداخله گر، راهبردها و پیامدها، الگوی خطمشی گذاری دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران را تبیین می‌کند. همچنین طبق مطالعات انجام شده در خارج کشور (De Beukelaer & Tran (2024) دریافتند که مفهوم‌سازی تغییرات ساختاری به‌عنوان هدف کلیدی پروژه‌های مورد حمایت صندوق بین المللی یونسکو برای تنوع فرهنگی و امکان پرداختن به نابرابری‌های ساختاری که مشخصه اقتصاد سیاسی صنایع فرهنگی جهانی شده است. در مطالعه Zhang et al (2023) دریافتند بر اساس یک تحلیل سیستماتیک از وضعیت فعلی، ایده‌ها و چارچوب‌هایی برای توسعه یک سیستم جدید برای پرورش وارثان ICH پیشنهاد شده است. (De Peuter et al (2023) دریافتند که کارگران فرهنگی با مطرح کردن ایده تولید فرهنگی به عنوان کار به همه‌گیری واکنش نشان دادند. با اعمال شیوه‌های مراقبت و کمک متقابل؛ و با پیشنهاد تغییر سیاست. این واکنش‌های جمعی با تنش‌های متعدد مشخص می‌شوند، به‌ویژه بین بازسازی وضعیت موجود در بخش فرهنگی و تجسم‌بنیادی آن برای جهان پس از کووید-۱۹ است. (Tapfuma et al (2023) دریافتند که وقتی هنرهای تجسمی و صنایع دستی به خوبی مدیریت شوند، پتانسیل زیادی در ترویج گردشگری فراگیر از طریق کاهش فقر و بهبود معیشت جوامع حاشیه‌نشین دارند. با این حال، هنرمندان در تولید هنر و صنایع دستی با چالش‌هایی مواجه می‌شوند که شامل کمبود سرمایه، کمبود فضای تولید، کمبود بازاریابی، رقابت محصولات سایر کشورها و عدم حمایت دولت و سازمان‌های گردشگری محلی است. (Bouquillion & Ithurbide (2023) دریافتند که در شرایطی که سیاست‌های فرهنگی بر محور میراث باقی می‌مانند، حمایت دولت از فرهنگ، هم از نظر مالی و هم در مورد اجرای مقررات خاصی که مستلزم حمایت از نیروهای سنتی بازار است، محدود باقی مانده است. سپس، چندین طرح اقدام را که به عنوان بخشی از ابتکار دولت هند دیجیتال توسعه داده شده‌اند، تجزیه و تحلیل می‌کند و مسائل نوظهور صنایع فرهنگی و خلاق را که به طور فزاینده‌ای با عملکرد دستگاه‌ها و اپراتورهای دیجیتال مرتبط هستند، ارزیابی می‌کند.

## مواد و روش تحقیق

روش تحقیق از نظر مسیر اجرا، توصیفی و کیفی یعنی روش نظریه‌سازی داده بنیاد؛ مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته دلفی (اشباع نظری) و سپس آزمون برازش مدل با روش آزمون معادله ساختاری واریانس محور و از نظر هدف نیز با توجه به ظرفیت‌های ساخت مدل، ابزار و کاربرد، کاربردی-توسعه‌یابی (نظری) برخوردار است. این پژوهش از نظر استراتژی کیفی متوالی و اکتشافی است که در آن ابتدا با روش نظریه‌سازی داده بنیاد با رویکرد اشتراوس و کوربین<sup>۲</sup> به الگوی بهینه خطمشی سازمان‌های فرهنگی از طریق کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی<sup>۳</sup> مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته با تحقیق‌گران و اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه‌ی اعضا هیات علمی و مدیران میانی وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری تا رسیدن به اشباع نظری<sup>۴</sup> استفاده شد. جامعه آماری به روش نظریه داده بنیاد شامل تمام صاحب‌نظران و خبرگان دانشگاهی اعضا هیات علمی و مدیران میانی وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در حیطه میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی بودند. حجم نمونه‌ی آماری برابر جامعه‌ی آماری ۱۵ نفر تا رسیدن به اشباع نظری از طریق مصاحبه‌های دلفی نیمه‌ساختار یافته بود. نمونه‌گیری برای انتخاب خبرگان و صاحب‌نظران، به طور هدفمند و نظری (قضاوتی) بود. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده پس از استخراج و اشباع نظری، دسته‌بندی و تجمیع شده با توافق نظر خبرگان و صاحب‌نظران در پنج دور مصاحبه در بخش کیفی گویه‌های هر بخش با برگه‌های کدگذاری تجزیه و تحلیل شدند. یعنی در بخش کیفی با استفاده از روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی با انتخاب مقوله‌های اصلی تحقیق تا رسیدن به اشباع نظری کدگذاری مصاحبه‌ها بر اساس کدگذاری باز یا کدگذاری اولیه در مرحله اول، در مرحله دوم اقدام به دسته‌بندی مقولات عمده بر اساس محتوا به صورت مفهومی و انتزاعی تحت عنوان کدگذاری محوری گردید و در مرحله سوم کدگذاری انتخابی (گزینشی) انجام شد که به مقایسه هر مقوله محوری با دیگر مقوله‌ها پرداخت و در نهایت به ارائه مدل بر اساس مدل نظام‌مند اشتراوس و کوربین اقدام شد.

## بحث و ارائه یافته‌ها

این بخش به بیان نتایج حاصل از مصاحبه‌ها و مطالعات کتابخانه‌ای و کدگذاری آنها می‌پردازد. فرآیند کدگذاری شرایطی را فراهم ساخت که در آن داده‌های خام به مفاهیم نظری توسعه یابند. در طی فرآیند کدگذاری مقوله‌ها به تدریج آشکار شده و توسعه یافتند. این کار با کمک روشی نظام‌مند و استاندارد و طی سه مرحله کدگذاری انجام شد: کدگذاری باز و کدگذاری محوری و گزینشی (انتخابی). بخش بعدی نتایج

1. Grounded Theory
2. Strauss And Corbin
3. Open Coding, Axial Coding, Selective Coding
4. Theoretical Saturation

حاصل از هر یک از این کدگذاری‌ها را ارائه گشت. در این تحقیق یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها در قالب کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی ارائه شدند.

در این تحقیق تحلیل داده‌ها با تحلیل تکه‌های داده‌های هر یک از افراد شروع می‌شود. مرحله آغازین شامل بخش‌بندی مستندات داده‌های مصاحبه برای تحلیل است. تفکیک داده‌ها به تکه‌ها این امکان را فراهم می‌سازد که بتوان اجزای جداگانه داده‌ها را بررسی کرد و آنها را به گونه‌ای مفهوم‌پردازی کرد که از موقعیت ویژه‌ای که داده‌ها در آن ایجاد شده‌اند فراتر روند. این فرآیند به کدگذاری باز معروف است. لازم به ذکر است که از میان رویکردهای موجود در خصوص نظریه‌ی برخاسته از داده‌ها (داده بنیاد)، از رویکرد نظام‌مند اشتراوس و کوربین استفاده شد که خود آن نیز جهت ارائه مدل دارای مدلی نظام‌مند به عنوان مدل پارادایمی است و داده‌ها در سه سطح کدگذاری باز، محوری و انتخابی تجزیه و تحلیل می‌شوند. در طول مرحله کدگذاری باز و محوری، داده‌ها به دقت مورد بررسی قرار گرفتند، مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی مربوط به آنها مشخص شدند، ابعاد و ویژگی‌ها تعیین شد و الگو مورد بررسی قرار گرفت. برای این تحلیل‌ها، تکنیک‌های تحلیلی پیشنهاد شده توسط اشتراوس و کوربین مورد استفاده قرار گرفت. واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز و محوری مفاهیم بودند. همان طور که در فصل سوم اشاره شد، هنگام تجزیه و تحلیل دقیق داده‌ها، مفاهیم از طریق عنوان‌گذاری توسط محقق، به طور مستقیم از رونوشت مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه شرکت‌کنندگان (کدهای زنده) و یا با توجه به موارد مشترک کاربرد آنها، ایجاد شدند. کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، با سه رویکرد انجام یافته است: (۱) کدگذاری باز، (۲) کدگذاری محوری و (۳) کدگذاری انتخابی. در ادامه نتایج هر یک از مراحل کدگذاری به ترتیب ارائه شده است.

### کدگذاری باز

در این مرحله، نکات کلیدی و مورد تأکید مصاحبه‌شوندگان در تعیین کدهای باز استخراج گردید. این نکات کدهایی را تشکیل می‌داد که در مجموع به دفعات زیادی تکرار شده بود. بررسی دقیق‌تر این کدهای شناسایی شده، مشخص نمود که بسیاری از کدها اگرچه با اصطلاحات و تعبیر متفاوت گفته شده‌اند، اما دارای مفهوم یکسانی هستند. از این‌رو، این کدها تجمیع شده و در قالب مفهوم به‌عنوان محصول نهایی کدگذاری باز، در کدگذاری محوری ارائه شدند. خلاصه نتایج این مرحله در ادامه این فصل آمده است. کدگذاری باز، جزئی از تحلیل است که با تحلیل دقیق داده‌ها، نام‌گذاری و طبقه‌بندی کردن داده‌ها انجام می‌شود. برای طبقه‌بندی دقیق مفاهیم در مقوله‌ها، باید هر مفهوم، بعد از تفکیک برچسب بخورد و داده‌های خام به وسیله‌ی بررسی دقیق متن مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه‌ای، مفهوم‌سازی شوند. داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌شوندگان کدگذاری می‌شوند تا به شکل راحت‌تری شباهت‌ها و تفاوت‌ها شناسایی شوند. هدف از کدگذاری باز، تجزیه مجموعه داده‌های کیفی گردآوری شده به کوچک‌ترین اجزای مفهومی ممکن است.

### کدگذاری محوری

هدف از کدگذاری محوری ایجاد رابطه بین مقوله‌های تولید شده (در مرحله کدگذاری باز) است. جریان پیچیده‌ای از تفکر استقرایی و قیاسی است که متضمن مراحل مختلف است. اساس ارتباط‌دهی در کدگذاری محوری بر بسط و گسترش یکی از مقوله‌ها قرار دارد. مقوله‌های محوری: ۱. موانع (بازدارنده‌ها)، ۲. سوق‌دهنده‌ها (پیشران‌ها و تسهیل‌کننده‌ها)، ۳. انگیزاننده‌ها (محرک‌ها)، ۴. جذابیت‌ها (ملزومات) خط‌مشی سازمان‌های فرهنگی هستند.

### کدگذاری انتخابی (گزینشی)

کدگذاری انتخابی بر اساس نتایج کدگذاری باز و کدگذاری محوری، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است. به طور خاص، کدگذاری انتخابی به روند انتخاب مقوله اصلی و مرکزی به طور منظم و ارتباط دادن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پرکردن جاهای خالی با مقولاتی که نیاز به اصلاح و گسترش بیشتر دارند، می‌پردازد. در این مرحله، مقوله محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده و آن روابط را در چارچوب یک روایت ارائه کرده و مقوله‌هایی را که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند، اصلاح می‌کند. نسخه‌های پیاده شده‌ی مصاحبه‌ها برای یافتن مفاهیم، مقوله‌ها، مقوله‌های فرعی، ویژگی‌ها و ابعاد این مقولات به طور منظم مورد بررسی قرار گرفتند. اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) اصطلاحات فوق را به شرح زیر تعریف نموده‌اند: مفاهیم: واحدهای سازنده نظریه یا برچسب‌های ذهنی جداگانه به پدیده‌ها. مقوله‌ها: طبقه‌بندی مفاهیم سازنده‌ی پدیده در سطحی بالاتر. مقوله‌های فرعی: مفاهیم مرتبط با یک مقوله به همراه توضیحات و مشخصات بیشتر.

ویژگی‌ها؛ خصیصه‌هایی که به هر مقوله مرتبط می‌شوند و تعریف و شرح بیشتری در مورد آن می‌دهند.

ابعاد: محل ویژگی‌ها را در امتداد یک طیف پیوسته نشان می‌دهند.

با توجه به راهنمای ارائه شده توسط اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) در مورد انجام کدگذاری باز و محوری، باید گفت که ابتدا با تفکیک متن مصاحبه به عناصر دارای پیام در داخل خطوط یا پاراگراف‌ها تلاش شد تا کدهای باز استخراج شوند و در مرحله بعدی آن مفاهیم در قالب مقوله‌های بزرگتری قرار گرفتند، بعد از این مرحله سعی شد که مقولات نیز در قالب دسته‌های بزرگ مفهومی طبقه‌بندی گردند. در مرحله دوم که کدگذاری محوری است ابتدا مقوله اصلی تعیین شد، سپس سایر مقوله‌ها در قالب پنج خوشه بزرگ شرایط علی، راهبردها، عوامل زمینه‌ای (درونی)، شرایط مداخله‌ای (محیطی) و پیامدها دسته‌بندی شدند و در نهایت در مرحله کدگذاری گزینشی روابط بین مقولات آشکار و مدل پارادایمی نظریه برخاسته از داده‌ها فراهم آمد. در ادامه، پس از جمع‌آوری، اجماع و اشباع نظری نمونه مصاحبه، تحلیل و کدهای باز آن استخراج گشت.

### یافته‌های حاصل از اجرای دلفی

پس از شناسایی و نهایی شدن معیارها و زیر معیارها اقدام به تهیه پرسشنامه براساس مقیاس طیف لیکرت شد و در اختیار نمونه آماری پژوهش قرار داده شد.

### دور اول دلفی

دور اول دلفی پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌های پژوهش به پایان رسید میانگین بدست آمده برای معیارهای پژوهش در دور اول به شرح جدول زیر است. در این دور ضریب کندال برابر با ۰/۵۵۴ محاسبه گردید.

### دور دوم دلفی

در دور دوم مجدداً پرسشنامه در اختیار اعضای پنل قرار گرفت اما با این تفاوت که این بار امتیاز هر معیار در دور اول آن نوشته شده بود تا افراد این بار بتوانند با توجه به دید جمعی مجدداً نظر خود را نسبت به معیارهای درج نمایند. نتایج حاصل از جمع‌آوری دیدگاه‌های مذاکره کنندگان در دور دوم، مبین افزایش ضریب کندال است که به نوعی میزان توافق بیشتر را نشان می‌دهد، که برابر با ۰/۵۸۴ می‌باشد و بیانگر بهبود روند به میزان کمی است، از این رو نیاز است تا چند دور دیگر ادامه یابد تا اختلاف نظر بین دو مرحله به حداقل برسد.

### نتایج دور سوم دلفی

در دور سوم مصاحبه پس از اشباع نظری از مصاحبه با صاحب‌نظران مطرح به تجمیع نظرات پرداخته شد و در دور چهارم مصاحبه دلفی با آنها برآیند پاسخ‌های مورد تأیید گروه دلفی در دور پنجم با تأیید و تصدیق آنها به اجماع نظری دست پیدا کردیم.

فرآیند پاسخ‌های مورد تأیید و اجماع گروه دلفی در ارتباط با پرسش‌های مصاحبه‌ها

خبرگان مولفه‌هایی را به عنوان ختمی سازمان‌های فرهنگی توسط خبرگان پیشنهاد دادند که کدهای اولیه آنها مطابق با جدول ۱ می‌باشد:

جدول ۱- کدهای استخراج شده از مصاحبه خبرگان مبنی بر شرایط علی مؤثر بر ختمی سازمان‌های فرهنگی

نفر	شرایط علی مؤثر بر ختمی سازمان‌های فرهنگی از نظر خبرگان
۰۱	گرایش به تخصص به جای پارتی، صلاحیت اخلاقی مدیران
۰۲	فعال بودن مدیران به جای منفعل بودن آنها، داشتن شایستگی اخلاقی و مدیریتی
۰۳	اهمیت به حرفه و تخصص نیروی انسانی به جای اهمیت به مسائل فامیلی
۰۴	خلاقیت و نوآوری نیروی انسانی، ترغیب نیروی انسانی به پیشرفت
۰۵	پویا بودن مدیران، نوآوری نیروی انسانی
۰۶	برانگیختن نیروی انسانی، اهمیت به دانش فرد به جای روابط
۰۷	صلاحیت اخلاقی مدیران، گرایش به مهارت به جای پارتی
۰۸	فعال بودن مدیران به جای منفعل بودن آنها، داشتن شایستگی اخلاقی و مدیریتی
۰۹	اهمیت به حرفه و تخصص نیروی انسانی به جای اهمیت به مسائل فامیلی
۰۱۰	خلاقیت و نوآوری نیروی انسانی، ترغیب نیروی انسانی به پیشرفت
۰۱۱	نوآوری نیروی انسانی، پویا بودن مدیران
۰۱۲	برانگیختن نیروی انسانی، اهمیت به دانش فرد به جای روابط
۰۱۳	گرایش به تخصص به جای پارتی، صلاحیت اخلاقی مدیران
۰۱۴	فعال بودن مدیران به جای منفعل بودن آنها، داشتن شایستگی اخلاقی و مدیریتی
۰۱۵	اهمیت به حرفه و تخصص نیروی انسانی به جای اهمیت به مسائل فامیلی

جدول ۲- کدهای استخراج شده از مصاحبه خبرگان مبنی بر شرایط زمینه‌ای مؤثر بر خطمشی سازمان‌های فرهنگی

نفر	شرایط زمینه‌ای مؤثر بر خطمشی سازمان‌های فرهنگی از نظر خبرگان
۱.	هوشمند بودن خطمشی‌ها
۲.	امکان پذیری خطمشی‌گذاری فرهنگی
۳.	جهت‌گیری پویایی مدیران به خطمشی‌ها
۴.	مطلوب بودن خطمشی در امتداد تحول فرهنگی
۵.	سرمایه‌گذاری سازمانی در تحول فرهنگی
۶.	هوشمند بودن خطمشی‌ها
۷.	اسمارت بودن خطمشی‌ها
۸.	الزامات نظام حرفه‌ای خطمشی‌گذاری فرهنگی
۹.	هوشمند بودن خطمشی‌ها
۱۰.	لزوم تحولات فرهنگی در سازمان
۱۱.	اسمارت بودن خطمشی‌ها
۱۲.	هوشمند بودن خطمشی‌ها
۱۳.	مطلوب بودن خطمشی در امتداد تحول فرهنگی
۱۴.	هوشمند بودن خطمشی‌ها
۱۵.	اهمیت سازمان به تحول فرهنگی

جدول ۳- کدهای استخراج شده از مصاحبه خبرگان مبنی بر شرایط مداخله‌گری مؤثر بر خطمشی سازمان‌های فرهنگی

نفر	شرایط مداخله‌گری مؤثر بر خطمشی سازمان‌های فرهنگی
۱.	هماهنگی اخلاقی نیروی انسانی، استفاده از کارکنان با اخلاق
۲.	هم‌کفو بودن نیروی انسانی
۳.	مسئولیت‌پذیری بالای نیروی انسانی
۴.	صداقت بالای نیروی انسانی
۵.	امانت‌داری نیروی انسانی
۶.	عدالت نیروی انسانی
۷.	هماهنگی اخلاقی نیروی انسانی
۸.	هم‌کفو بودن نیروی انسانی،
۹.	مسئولیت‌پذیری بالای نیروی انسانی
۱۰.	صداقت بالای نیروی انسانی
۱۱.	امانت‌داری نیروی انسانی
۱۲.	عدالت نیروی انسانی
۱۳.	هماهنگی اخلاقی نیروی انسانی
۱۴.	هم‌کفو بودن نیروی انسانی
۱۵.	مسئولیت‌پذیری بالای نیروی انسانی

جدول ۴- کدهای استخراج شده از مصاحبه خبرگان مبنی بر راهبردهای مؤثر بر خطمشی سازمان‌های فرهنگی

نفر	راهبردهای مؤثر بر خطمشی سازمان‌های فرهنگی از نظر خبرگان
۱.	ثبات مدیریتی در عرصه خطمشی‌گذاری
۲.	اهمیت سازمان به تحول فرهنگی
۳.	سیاست‌های کلی دولت در راستای خطمشی‌گذاری
۴.	استراتژی محوری در حوزه فرهنگ
۵.	سرمایه‌گذاری سازمانی در تحول فرهنگی
۶.	اهمیت سازمان به تحول فرهنگی

سیاست‌های کلی دولت در راستای ختمشی‌گذاری	۷.
الزامات نظام حرفه‌ای ختمشی‌گذاری فرهنگی	۸.
اهمیت سازمان به تحول فرهنگی	۹.
ثبات مدیریتی در عرصه ختمشی‌گذاری	۱۰.
جذابیت ختمشی در راستای تحول فرهنگی	۱۱.
اهمیت سازمان به تحول فرهنگی، ثبات مدیریتی در عرصه ختمشی‌گذاری	۱۲.
اهمیت سازمان به تحول فرهنگی	۱۳.
اهمیت سازمان به تحول فرهنگی	۱۴.
نیازمندی‌های نظام حرفه‌ای ختمشی‌گذاری فرهنگی	۱۵.

#### جدول ۵- کدهای استخراج شده از مصاحبه خبرگان مبنی بر پیامدهای مؤثر بر ختمشی سازمان‌های فرهنگی

نفر	پیامدهای مؤثر بر ختمشی سازمان‌های فرهنگی از نظر خبرگان
۱.	مشارکت استراتژیک ختمشی‌گذاری فرهنگی، استفاده از رویکردهای مشارکتی در ختمشی‌ها
۲.	اعتقاد نیروی انسانی به ختمشی‌گذاری فرهنگی، تقسیم وظایف
۳.	سازش متقابل، مساعدت نیروی انسانی
۴.	همکاری و مساعدت نیروی انسانی، سازش متقابل، تقسیم وظایف میان نیروی انسانی
۵.	استفاده از رویکردهای مشارکتی در ختمشی‌ها
۶.	تقسیم وظایف، تشکیل تیم‌های کاری
۷.	سازش متقابل، همکاری نیروی انسانی
۸.	همکاری و مساعدت نیروی انسانی، سازش متقابل، تقسیم وظایف میان نیروی انسانی
۹.	استفاده از رویکردهای مشارکتی در ختمشی‌ها
۱۰.	سازماندهی تیم‌های کاری از نیروی انسانی، مشارکت نیروی انسانی در ختمشی‌ها
۱۱.	سازش متقابل، همکاری نیروی انسانی
۱۲.	همکاری و مساعدت نیروی انسانی، سازش متقابل، تقسیم وظایف میان نیروی انسانی
۱۳.	استفاده از رویکردهای مشارکتی در ختمشی‌ها
۱۴.	همکاری و مساعدت نیروی انسانی، استفاده از رویکردهای مشارکتی در ختمشی‌ها
۱۵.	سازش متقابل، همکاری نیروی انسانی

#### جدول ۶- کدگذاری ثانوی ختمشی سازمان‌های فرهنگی بر اساس مصاحبه خبرگان

مفاهیم	کد اولیه
انعطاف‌پذیری	واکنش به موقع در برابر تغییرات، داشتن ظرفیت در برابر مسائل، تمایل بالا برای پذیرش ختمشی‌ها، تطبیق‌پذیری ختمشی، قابل ارتقا بودن ختمشی‌ها، تطابق استراتژیک فرهنگ و تحول
تناسب اخلاقی	سنخیت اخلاقی نیروی انسانی در ختمشی‌گذاری فرهنگی، مسئولیت‌پذیری، امانت‌داری، صداقت
نفع‌سازمانی	سرمایه‌گذاری سازمانی در حوزه تحول فرهنگی، امکان‌پذیری ختمشی‌گذاری فرهنگی، هوشمندی ختمشی‌ها، ثبات مدیریتی در حوزه ختمشی‌گذاری
زیرساخت‌های قانونی	جذابیت ختمشی در راستای تحول فرهنگی، سیاست‌های کلی دولت در راستای ختمشی‌گذاری، استراتژی محوری در حوزه فرهنگ، الزامات نظام حرفه‌ای ختمشی‌گذاری فرهنگی
مشارکت	مشارکت نیروی انسانی در ختمشی‌ها، اعتقاد نیروی انسانی به ختمشی‌گذاری فرهنگی، مشارکت استراتژیک ختمشی‌گذاری فرهنگی
توانمندی	حرفه‌ای‌گری، شایستگی‌های اخلاقی مدیران، پویایی مدیران، نوآوری، ترغیب

#### نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

فقدان نظام منسجم تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی فرهنگی موجب بروز پیامدهایی چند در عرصه اداره کشور می‌گردد. این پیامدها از عدم نظم و نسق در گردش کار فرهنگی جامعه و نظامات اجتماعی وابسته، تا مخدوش‌سازی نظام تقسیم کار اجتماعی و فرهنگی امتداد می‌یابد. با عنایت به اینکه فرهنگ، مبدأ همه خوشبختی‌ها و بدبختی‌های یک ملت است و با توجه به اینکه آینده فرهنگ‌ها عمیقاً بستگی به سیاست‌های فرهنگی دولت‌ها دارد لذا برای دستیابی به توسعه پایدار و پیشرفت همه‌جانبه کشور، ارائه یک سیستم ختمشی‌گذاری فرهنگی



مناسب، مکان و جایگاه خاصی می‌یابد. مدلی که بتواند ضمن علمی بودن، پاسخگوی فرصت‌ها و تهدیدهای کشور بوده، آینده فرهنگ کشور را رصد نماید و برنامه ریزی متناسب با آن داشته باشد و فرهنگ کشور را به حد متعالی خود نزدیک سازد. در راستای تحقیق در دست با توجه به اینکه کشورها به میراث فرهنگی و مکان‌های تاریخی کشور ورای هر گونه سختیت با مذهب عقیده و ارزش‌های دولت وقت سعی در نگهداری و مرمت این مکان‌ها کرده چرا که گویای دوره‌ای از پیشینه و قدمت هر سرزمینی می‌باشد و در صورت مرمت و بازسازی و رسیدگی به این موارد و تبلیغ مفید در این راستا و جذب توریسم می‌توان ایران را از تک اقتصادی بودن یعنی درآمدهای نفتی خلاص ساخته و حتی چه بسا درآمد بیشتری را عاید کشور نماید، ولیکن در سال‌های اخیر با تصمیمات ناب خردانه دیده شده که بسیاری از مکان‌های گردشگری کشور در حال زوال و تخریب بوده و بودجه‌های تخصیص داده شده به آن حتی به درستی صرف رسیدگی به آن نشده، تبلیغات درستی در فضاهای مجازی کتاب‌های گردشگری در سطح جهان از کشورمان نشده و چه بسا بسیاری از مناطق غنی از میراث گذشتگانمان وجود دارد که حتی خود ما نیز به عنوان یک شهروند ایرانی از او بی خبر بوده، شاید در روستایی و یا منطقه دور افتاده‌ای آخرین بقایای آن نیز رو به زوال و از هم گسستگی است. از طرفی نیز به خاطر تحریم‌ها و کم شدن جاذبه‌های ایران و ناشناخته بودن برخی موارد و عدم وجود مدیریت درست در این حیطه، سبب شده ایران با تمام جاذبه‌هایی که دارد و بررسی‌های به عمل آمده در بین ۱۴۱ کشور به آن رتبه ۹۷ را داده و در بین ۱۶ کشور خاورمیانه ایران رتبه ۱۲ را دارد و جالب است بدانید امارات متحده عربی که تقریباً هیچ میراثی برای نمایش ندارد، تنها با مدیریت درست در این حیطه این کشور را در خاورمیانه به رتبه نخست رسانده و به لحاظ اقتصادی کشور را روز به روز توسعه بیشتری داده است و این مورد در خصوص صنایع دستی هم با این که ایران رتبه سوم جهان را دارد، بر همین منوال است و با کشوری با چنین استادکارانی در اقصی نقاط ایران و به دلیل عدم تبلیغ و عدم رسیدگی و معرفی و حمایت داخلی و خارجی، متأسفانه کارگاه‌های بسیاری تعطیل شده و کارگران و کارآفرینان بسیاری ورشکسته و بیکار هستند با توجه به تمامی مواردی که در بالا گفته شد که گویای اهمیت سازمان و وزارتخانه میراث فرهنگی صنایع دستی گردشگری و میراث فرهنگی است و نتایجی که شاهد آن می‌باشیم همه و همه گویای این است که خطامشی‌ها اهداف و مواردی که چراغ راه مسئولین در این امر بوده یا دور از واقعیت امروز می‌باشند یا متناسب با تغییرات نتوانسته‌اند خود را تغییر دهند و یا قابلیت انعطافی در آنها وجود ندارد و همه‌ی این موارد سبب شده ایران در جایگاهی که لیاقت آن را داشته قرار نگیرد، سود کافی از این بخش مهم اقتصادی در کشور عاید کشور نشده و رونق اقتصادی که در این راستا می‌تواند کشور را سیراب نماید به دلیل بی توجهی بلا استفاده و دور از استقبال قرار گیرند و این صنعت کشور هر روز ضعیف‌تر می‌گردد. لذا پرداختن به الگوی بهینه خطامشی سازمان‌های فرهنگی با استفاده از نظریه داده بنیاد و تحلیل ساختاری در وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری از اهمیت برخوردار می‌باشد. و این عوامل تاثیرگذار می‌تواند به رشد و پیشرفت این سازمان کمک کند. با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌گردد:

خلاقیت، نوآوری و ترغیب در وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری مورد توجه قرار گیرد.  
 سرمایه‌گذاری سازمانی در حوزه تحول فرهنگی و امکان‌پذیری خطامشی‌گذاری فرهنگی در وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری انجام شود.

سیاست‌های کلی دولت و استراتژی محوری در حوزه فرهنگ در راستای خطامشی‌گذاری در وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری مورد توجه قرار گیرد.

با توجه به بررسی‌های انجام شده و آسیب‌های موجود در حوزه خطامشی‌گذاری فرهنگی در وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری به نظر می‌رسد وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری به منظور حرکت به سمت الگوی خطامشی‌گذاری فرهنگی و تحول در حوزه فرهنگی لازم است ضمن توجه به الگوی ارائه شده در این تحقیق ابتدا با روش‌های مختلف علمی و با نگاه آسیب شناسانه اقدام و در قالب نظام مسائل، مسئله‌های اصلی فرهنگی در ارتباط با وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و جامعه را احصا و سپس ضمن لحاظ کردن تأثیرات، مداخله‌گر و زمینه‌ای؛ راهبردهای عوامل علل مشخص و بلندمدتی را برای برون رفت از وضعیت موجود ارائه کنند و با ارائه راهکارهای لازم از سوی این نهادها، در راستای دسترسی سریع و سهل به اهداف خطامشی، برای مجریان بستر مناسبی مهیا شود که در آینده نزدیک شاهد خطامشی فرهنگی کارا و اثربخش باشد.

## منابع

۱. امیرمحمدی، ایرج، منظری توکلی، علیرضا، سلاجقه، سنجر و فاتحی راد، نوید (۱۴۰۱). الگوی اجرای سیاست فرهنگی در ارتباط با فرهنگ سازمانی با تأکید بر نقش میانجی معنویت سازمانی (مطالعه موردی: در بسیج دانشجویی و اساتید استان کرمان). خطامشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۱(۲)، ۸۳-۱۰۱. <https://doi.org/10.30495/ijpa.2022.62946.10791.101-83>

۲. انصاری، محمدرضا؛ قیومی، عباسعلی؛ صالحی امیری، سیدرضا؛ عزیزآبادی فراهانی، فاطمه و قدمی، محسن. (۱۴۰۰). ارائه الگوی خط مشی گذاری فرهنگی با رویکرد تحول (مورد مطالعه دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران). مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۱۱(۳۹)، ۴۶-۶۶. [https://sspp.iranjournals.ir/article\\_245873.html?lang=fa&fa66-46](https://sspp.iranjournals.ir/article_245873.html?lang=fa&fa66-46).
۳. بوستان زر، جمال، رحمان سرشت، حسین، شریف زاده، فتاح، & تقوی فرد، محمد تقی. (۱۴۰۱). مدل اجرای هوشمند ختمشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی: مطالعه ای با روش داده بنیاد. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۷(۶۵)، ۲۹-۵۱.
۴. جواهری‌زاده، ابراهیم و فتاحی، محمدرضا (۱۴۰۱). ارائه الگوی خط مشی گذاری فرهنگ مطلوب سازمانی در سازمان های سلامت و درمان، ختمشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۱۳(۴۸)، ۵۱-۶۸. <https://doi.org/10.30495/ijpa.2022.68012.10936.68-51>.
۵. گرجی پور، حسین و اصغری صارم، علی. (۱۳۹۸). طراحی سنجه اندازه‌گیری کیفیت در فرایند ختمشی‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی. مطالعات مدیریت دولتی ایران، ۲(۳)، ۸۷-۱۱۱. doi: 10.22034/jipas.2020.196272.1041.111-87.
۶. محقق، محمد مهدی و خسروپناه، عبدالحسین. (۱۴۰۲). ختمشی‌گذاری فرهنگی برخورد نظام با سکولاریسم نقاب‌دار. فصلنامه علمی - پژوهشی اسلام و علوم اجتماعی، ۱۵(۳۹)، ۲۷-۵۱. <https://doi.org/10.30471/soci.2023.9130.1866>.
۷. یاسی، رحمان و نیک‌روش، محمدجواد (۱۴۰۲). الگوی سیاست‌گذاری فرهنگی باورمند نمودن جامعه نسبت به مفاهیم والای ارزشی با تأکید بر بررسی واژه وحی در قرآن کریم، مدیریت اسلامی، ۳۱(۴)، ۴۱-۷۸. [https://journals.ihu.ac.ir/article\\_208895.html](https://journals.ihu.ac.ir/article_208895.html).
8. Andalecio, A. B. P., & Martin, E. S. 2023. A structural equation modeling study on productivity investments in tourism security of a multi-islands province: Community perspectives for Community-Based Tourism model of Romblon, the Philippines. *Journal Of Tourism, Culinary And Entrepreneurship (JTCE)*, 3(1), 32-63.
9. Bayne, K., Hau, J., & Morris, T. (2023). The welfare impact of regulations, policies, guidelines, and directives and nonhuman primate welfare. In *Nonhuman primate welfare: from history, science, and ethics to practice* (pp. 643-660). Cham: Springer International Publishing.
10. Bouquillion, P., & Ithurbide, C. 2023. Policy for cultural and creative industries in India: the issue of regulation through digital policy. *Contemporary South Asia*, 31(2), 326-340.
11. De Beukelaer, C., & Tran, T. (2024). Between cultural trade and cultural development: examining the first decade of UNESCO's International Fund for Cultural Diversity. *Cultural Trends*, 33(1), 91-110.
12. De Peuter, G., Oakley, K., & Trusolino, M. 2023. The pandemic politics of cultural work: collective responses to the COVID-19 crisis. *International Journal of Cultural Policy*, 29(3), 377-392.
13. Haapakorpi, A., Kolehmainen, J., Jousmäki, H., Leinonen, M., & Siirtola, E. (2024). Institutional Hybridity in Networked Cultural Organizations through Boundary Work. *Nordic Journal of Working Life Studies*.
14. Hylland, O. M., Burri, M., Lindblad Gidlund, K., Handke, C., Rodríguez Morató, A., Oakley, K., ... & Uzelac, A. (2024). Pandemic cultural policy. A comparative perspective on Covid-19 measures and their effect on cultural policies in Europe. *International Journal of Cultural Policy*, 30(1), 81-100.
15. Kuznetsova, A. A. (2024). The role of general educational organizations in the socio-cultural urban space. *Izvestiya of the Samara Russian Academy of Sciences scientific center. Social, humanitarian, medicobiological sciences*, 26(2), 90-95.
16. Mohiuddin, M., Aziz, T., Sultana, A., & Jayashree, S. (Eds.). (2023). *Multiculturalism and Interculturalism: Managing Diversity in Cross-Cultural Environment*. BoD-Books on Demand.
17. Nilipour, M. 2023. Integrating Cultural Planning Approach in Urban Parks: Case of Fateh Garden, Iran. *Journal of Urban Culture Research*, 26, 74-94.
18. Oh, J., & Bae, M. J. 2023. Production Of Digital Content (3D ASSET) Source Resources For Cultural Heritage. *The International Archives of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences*, 48, 1141-1147.
19. Ruiz, M. M. V., Femenias, L. B., & Machuca, M. M. (2024). Does Cultural Diversity Impact Innovation in Organizations?: A Bibliographical Analysis. *The International Journal of Organizational Diversity*, 24(2), 41.
20. Tapfuma, M. M., Musavengane, R., & Magwaza, R. 2023. The role of creative tourism through arts and crafts in promoting inclusive tourism in Zimbabwe. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 1-20.

21. Zhang, J., Cai, X., & Zhan, Z. 2023. Reflections on Establishing a System for Cultivating Intangible Cultural Heritage Inheritors in the New Era: Based on the Survey in Fujian Province. *Sustainability*, 15(11), 9088.