



ارائه راهبردهای برنامه‌ریزی شهرهای رویدادمدار بر مبنای اصول ارتقای رقابت پذیری یک مقصد گردشگری؛ مطالعه موردی: شهر شیراز

DOI: 10.22034/jtd.2020.239083.2079

سینا جنگجو^۱، خلیل حاجی پور^۲، سهند لطفی^۳

چکیده

در دوره کنونی جهانی شدن و با افزایش روزافزون اهمیت شهرها و رقابت بین آن‌ها، مسئولان می‌کوشند با یافتن یا ایجاد منابعی جدید و مزایای رقابتی، رشد و توسعه پایدار شهرها را تضمین و جایگاه رقابتی آن‌ها را تثبیت کنند. یکی از این منابع و مزیت‌های رقابتی، فراهم کردن امکانات فرهنگی و تفریحی همراه با سازمان‌دهی و برگزاری رویدادهای خاص و جشنواره‌های سالانه است. این موضوع از آن رو اهمیت دارد که نقش رویدادها در توسعه و ارتقای جایگاه رقابتی میزبانان به عنوان یک کاتالیزور برای توسعه رویدادمدار با توسعه امکانات و زیرساخت‌های رویداد، موضوعی اثبات شده است. در این مقاله، با توجه به مسائل و مشکلات و همچنین قابلیت‌ها و امکانات موجود در شهر شیراز برای تبدیل شدن به یک شهر رویدادمدار (که با تکنیک گروه تمرکز شناسایی شده‌اند)، اهداف و راهبردها و پروژه‌های اجرایی در جهت ارتقای رقابت پذیری آن به‌منزله مقصد گردشگری با استفاده از تکنیک ایدآ تبیین شده است. مجموعه اهداف برنامه‌ریزی زیرمجموعه پنج موضوع اصلی برنامه‌ریزی یک شهر رویدادمدار، یعنی جایگاه راهبردی رویداد در چشم‌انداز شهر، ذی‌نفعان رویداد و روابط آن‌ها در شهر، برنامه‌ریزی رویداد (و منابع مرتبط با رویداد) در شهر، ارتباطات و بازاریابی رویدادهای شهر و وضعیت نظارت بر نتایج و پایداری رویدادها و مجموعه راهبردهای آن در چهار حوزه اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها، اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها، رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها و همچنین توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها ارائه شده است.^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۱۶

واژه‌های کلیدی:

شهر رویدادمدار، رقابت‌پذیری مقصد، تکنیک تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط، شیراز

مقدمه

که به تقویت موقعیتشان در رقابت با دیگر نواحی شهری بینجامد؛ از این روی نیاز به رفتار رقابتی افزایش یافته است (Kratke, 2014; Popescue, 2011). فهم عوامل بهبوددهنده رقابت‌پذیری شهری در بازارهای ملی و بین‌المللی به شناسایی مؤثرتر موقعیت فعلی شهرها و همچنین امکان پیش‌بینی، تدوین و اجرای سیاست‌های توسعه اثربخش‌تر به‌صورتی هدفمند کمک می‌کند (Begg, 1999). امروزه این رقابت اقتصادی میان شهرها، بیش از پیش جنبه فرهنگی پیدا کرده و فرهنگ به‌منزله موتور توسعه اقتصادی و عاملی برای ارائه تصویری نمادین از شهر در سازوکار جهانی اقتصاد

تعاملات اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و حتی نظامی در شهرها گسترش روزافزون یافته و توسعه شهر مدرن به‌حدی رسیده که موجب تغییر چارچوب‌های فکری و احساسی انسان در ارتباط با دنیا و همچنین روش‌های تعاملی او شده است (Giddens, 2009). وارد شدن اقتصادهای ملی به بازارهای جهانی موجب شد که شهرها نه تنها نقش رقیب را با دیگر شهرهای کشورشان بازی کنند، بلکه این نقش را به‌صورت فراملی نیز ایفا کنند (Harris, 2007). شهرها باید توانمندی‌های بالقوه خود را به‌نحوی به‌کار گیرند

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد شهرسازی گرایش برنامه‌ریزی شهری دانشگاه شیراز، بخش شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران (نویسنده مسئول): sina.jangjoo@gmail.com

۲. دکتری شهرسازی، استادیار بخش شهرسازی دانشگاه شیراز، بخش شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

۳. دکتری شهرسازی، استادیار بخش شهرسازی دانشگاه شیراز، بخش شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

۴. این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد شهرسازی گرایش برنامه‌ریزی شهری با عنوان «ارائه چارچوب برنامه‌ریزی شهر رویدادمدار به‌منظور ارتقای رقابت‌پذیری آن به‌عنوان یک مقصد گردشگری (نمونه موردی: شهر شیراز)» نوشته سینا جنگجو به راهنمایی دکتر خلیل حاجی پور و مشاوره دکتر سهند لطفی است.



مجله علمی پژوهشی گردشگری و توسعه

شده است (شبابی و ایزدی، ۱۳۹۳). همچنین در راهبردهای توسعه شهری معاصر و بازآفرینی شهری، از رویدادها به علت تأثیرات مثبت فرهنگی - اجتماعی و اقتصادی خود، به‌طور فزاینده‌ای استفاده شده است. رویدادها به‌منزله مکان‌های گردهمایی، کاتالیزورهایی برای تقویت زیبایی شهر، رشد فعالیت‌های اقتصادی، بازتوسعه منطقه و رونق گردشگری به‌کار گرفته می‌شوند؛ آن‌ها همچنین حمایت از آموزش، افزایش هویت محلی و غرور مدنی و افزایش تنوع و هم‌بستگی اجتماعی را در پی دارند (Richards & Plamer, 2010; Silvanto & Hellman, 2005; Smith, 2012). رویدادها همچنین تأثیر عمده‌ای در راهبردهای توسعه و بازبایی میزبانان نشان دارند و به‌طور روزافزون در نقش تقویت‌کننده رقابت‌پذیری شهرهای میزبان در نظر گرفته می‌شوند (Getz, 2008). برای دهه‌های متمادی، جوامع، از مناطق متروپولیتن بزرگ تا شهرهای کوچک و روستاها، به دنبال ایجاد برند خود و جذب بازدیدکنندگان - با استفاده از رویدادها در انواع و مقیاس‌های گوناگون؛ از جمله نمایشگاه‌های جهانی، بازی‌های المپیک یا جام جهانی فوتبال تا جشنواره‌های موسیقی منطقه‌ای و مسابقات ورزشی - بوده‌اند. امروزه برگزاری مناقصه، برنامه‌ریزی و مدیریت رویدادها بخش مهمی از توسعه جوامع در بسیاری از نقاط جهان شده است (Wallstam et al., 2018) و شهرها از این راه سود سرشاری وارد اقتصاد محلی خود می‌کنند.

مزیت رویدادها این است که آن‌ها قادرند یک مقصد میزبان را مستقیماً به بازار ارائه کنند و از این منظر، می‌توانند به‌منزله ویژگی رقابتی در محل میزبان مشاهده شوند (Antchak, 2016). از این رو برخی شهرها، رویدادآفرینی را راهبرد اصلی توسعه اقتصادی خود دانسته و شهرهای خود را رویدادمدار معرفی کرده‌اند. اصطلاح «شهر رویدادمدار» را برای اولین بار ریچاردز و پالمیر (2010) در کتابی تحت همین عنوان مطرح کرد. در توضیح مفهوم شهر رویدادمدار می‌توان گفت که چنین شهری از برنامه‌ریزی برای رویدادها در راستای پشتیبانی هدفمند و پایدار از برنامه‌های بلندمدت توسعه شهری با هدف نهایی ارتقای کیفیت زندگی برای همگان استفاده می‌کند (Richards, 2017).

سؤال اساسی در برنامه‌ریزی شهرهای رویدادمدار این است: «آیا رویدادها خدمت‌گزار شهرها هستند یا این‌که شهرها در حال خدمات‌رسانی به رویدادها هستند؟» (Richards & Plamer, 2010). بیشتر پژوهش‌ها در پاسخ به سؤال نخست بوده‌اند و به بررسی تأثیرات رویدادها در شهرهای میزبان (Richards & Colombo, 2017)، میراثی که رویدادها برای شهرهای میزبان نشان

برجای می‌گذارند (Giulianotti & Klausner, 2010) و همچنین سبدهای رویداد و ارتباط آن‌ها با شهرهای میزبان پرداخته‌اند (Ziakas, 2013)؛ حال آن‌که پس از انتشار کتاب شهر رویدادمدار، که ویژگی‌های یک شهر رویدادمدار را برمی‌شمارد، تحقیقات کمی به‌چگونگی کاربست این مفهوم در برنامه‌ریزی شهرهای گوناگون برای دستیابی به اهداف راهبردی شهر پرداختند و بسیاری از شهرها در برداشتن قدم‌های ابتدایی در حرکت به سمت یک شهر رویدادمدار مشکلاتی ساختاری دارند. آنچه در این پژوهش دنبال می‌شود، چگونگی برنامه‌ریزی راهبردی و فراهم‌آوردن مبانی و مقدماتی در شهرها با هدف حرکت به سمت یک شهر رویدادمدار به‌منظور ارتقای رقابت‌پذیری آن‌ها به‌منزله مقاصد گردشگری است.

شهر شیراز، که نمونه پژوهشی تحقیق حاضر است، به‌سبب جای‌دادن جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی متنوع (عناصر معماری، ادبی، تاریخی و ...) و تنوع قومیتی و آب و هوایی و ... همواره برای گردشگران و بازدیدکنندگان داخلی و خارجی شناخته‌شده بوده و این موضوع توان بالقوه این شهر به‌شمار رفته است. شهرهای رقیب شیراز در عرصه گردشگری، برنامه‌ریزی و فعالیت‌های گسترده‌ای را برای تقویت مزایای رقابتی خود انجام داده‌اند و در حال تقویت بنیه‌های گردشگری خود هستند؛ از این‌روست که شهر شیراز نیز باید برنامه‌ریزی‌هایی را برای عقب‌نماندن از این رقابت انجام دهد. همچنین در چشم‌انداز و جایگاه راهبردی ملی شهر شیراز، نقش گردشگری بسیار پررنگ بوده است، اما متأسفانه نقش رویداد به‌منزله ابزاری قدرتمند در دستیابی به این اهداف در این طرح‌ها بسیار ناچیز است (جنگجو، ۱۳۹۹). همچنین پایش رویدادهای شهر شیراز، که جنگجو (۱۳۹۹) انجام داده، نشان‌دهنده نوعی بی‌برنامگی در نوع، سطح و زمان برگزاری رویدادهای این شهر است. از طرفی پیشینه اجتماعی، فرهنگی و تاریخی و همچنین میراث ماندگاری که از پیشینیان برای این شهر به یادگار باقی مانده است، فرصتی مغتنم را به‌وجود می‌آورد تا با برنامه‌ریزی رویدادمدار این شهر، علاوه‌بر ارتقای کیفیت زندگی شهروندان و ساکنان آن در ابعاد گوناگون، ترفیع جایگاه رقابتی آن نخست در سطح ملی و سپس در عرصه جهانی به‌منزله یک مقصد فعال گردشگری ممکن شود.

مبانی نظری تحقیق

شهر رویدادمدار

شهر رویدادمدار شهری است که از یک رویکرد فرایندمحور، که در آن رویدادها را کاتالیزوری برای فرایندهای شهری و راهی برای شکل‌گیری و تشخیص شهر در نظر



برندسازی یک شهر، فراتر از یک مکان معمولی، رویدادها باید با دیدگاه فعالانه در سهم بلندمدت خود به کار گرفته شوند (Bevolo, 2014).

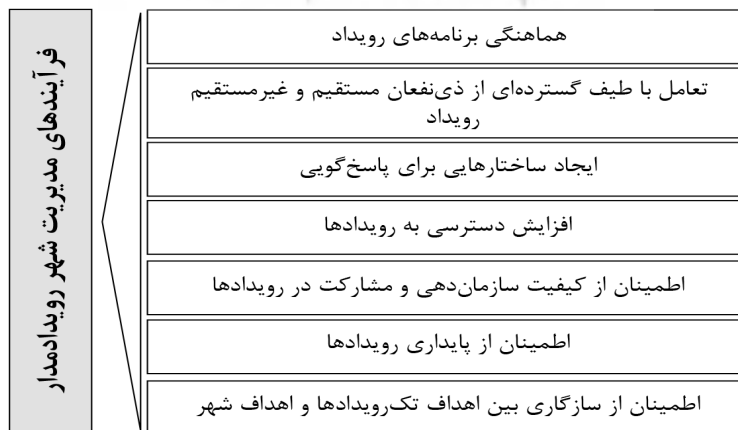
ادبیات نظری نشان‌دهنده این است که از دیدگاه یک شهر رویدادمدار، تصمیمات راهبردی باید در مورد چشم‌انداز شهر (Richards & Plamer, 2010; Richards, 2017; Richards & Rotariu, 2015; Antchak & Pernecky, 2017; Richards, 2010; Richards & Wilson, 2004; Richards & Piacenza, 2016)، روابط ذی‌نفعان (Richards & Plamer, 2010; Richards & Rotariu, 2015; Antchak & Pernecky, 2017; Richards, 2015; Jakob, 2013) برنامه‌ریزی رویداد (Richards & Plamer, 2010; Kennell, 2012; Richards & Plamer, 2010; Richards & Rotariu, 2015; Antchak & Pernecky, 2017; Jakob, 2013) و نظارت بر نتایج و پایداری (Richards & Plamer, 2010; Antchak & Pernecky, 2017; Piacenza, 2016; Jakob, 2013; Kennell, 2012) صورت گیرد. شهرهایی مانند ادینبورگ، بارسلونا، مونترال، ملبورن، روتردام و سنگاپور از جمله شهرهایی هستند که ریچاردز و پالم (2010) در خط مقدم چنین تحولاتی در سطح بین‌المللی شناسایی کرده‌اند (Richards, 2017).

ریچاردز و پالم (2010) افق برنامه‌ریزی ۲۰ تا ۲۵ ساله را برای اجرای موفقیت‌آمیز چنین راهبردهایی در نظر می‌گیرند و این‌گونه بیان می‌کنند که مدیریت شهر رویدادمدار با مدیریت مستقیم رویدادها بسیار متفاوت است. در واقع، مدیریت منابع و ذی‌نفعان نه فقط یک رویداد، بلکه دستیابی به اهداف یک شهر یا منطقه را به منزله یک کل شامل می‌شود. مدیریت شهر رویدادمدار بر مجموعه فرایندهایی تمرکز دارد که از رویدادها به منزله منابع دستیابی به مجموعه‌ای گسترده‌تر از اهداف راهبردی استفاده می‌کنند.

می‌گیرد، استفاده می‌کند. پس از شکست در تعریف مفهوم شهر رویدادمدار در کتاب شهرهای رویدادمدار، ریچاردز و پالم (۲۰۱۰) تعریف زیر را ارائه کردند: «یک شهر رویدادمدار از یک برنامه رویدادها، به صورت راهبردی و پایدار، برای پشتیبانی از سندهای طولانی‌مدت راهبردی به منظور ارتقای کیفیت زندگی برای همگان استفاده می‌کند». همچنین در جایی دیگر اشاره می‌کنند که شهر رویدادمدار شهری است که از رویدادها برای پشتیبانی از برنامه توسعه طولانی‌مدت و بالابردن کیفیت زندگی استفاده می‌کند (Richards & Rotariu, 2015).

به طور کلی، برنامه‌ریزی رویدادهای عمومی باید عمیقاً به زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی معطوف شوند. بدون چنین اهرمی، ممکن است کیفیت و پایداری رویدادهایی که عرضه می‌شوند، زیر سؤال برود؛ «هر موفقیتی در جذب بازدیدهای بین‌المللی باعث می‌شود که مکان‌های دیگر فرمول موفقیت را کپی کنند» (Go & Govers, 2000). بر این اساس است که شهرها برنامه‌ریزی رویداد راهبردی انجام می‌دهند. باید توجه داشت که شهر رویدادمدار به هیچ وجه شهری پر از رویداد نیست؛ بلکه شهری است که رویدادها را برای اهداف گوناگون تقویت و مدیریت می‌کند. برای این کار، رویکرد و جهت‌گیری مشخص دارد و البته در اقدامات خود، ارزیابی و پاسخ‌گویی را مدنظر قرار می‌دهد (Getz, 2017)؛ در نتیجه هدف چنین شهری، صرفاً برگزاری رویداد نیست (Richards & Plamer, 2010).

پرسشی که مطرح می‌شود این است که دقیقاً چگونه یک برنامه از رویدادها را به منظور «مکان‌سازی»، «بازآفرینی شهرها» و «توسعه هویت رقابتی» انجام دهیم؟ مفهوم رویدادمداری شامل مجموعه‌ای از ملاحظات راهبردی درباره به‌کارگیری رویدادها در مناطق شهری به صورت سازگار با آن‌هاست (Richards & Plamer, 2010). به منظور



به این فرایندها در شکل ۱ اشاره شده است.

شکل ۱: فرایندهای مدیریت شهر رویدادمدار (Richards & Plamer, 2010; Richards & Rotariu, 2015)



کیفیت زندگی و رفاه همگان (ساکنان و بازدیدکنندگان) در ابعاد گوناگون در شهر ندارد.

رویدادها و رقابت پذیری مقاصد گردشگری

تعدادی از نویسندگان تلاش کرده‌اند تعریفی فراگیر و جامع از رقابت‌پذیری مقصد بیان کنند. در جدول ۱، خلاصه‌ای از تعاریف پذیرفته‌شده برای رقابت‌پذیری مقصد بیان شده است.

در نهایت شهر رویدادمدار را می‌توان این‌گونه تعریف کرد: شهر رویدادمدار شهری است که با استفاده از یک رویکرد فرایندمحور در برنامه‌ریزی (افق برنامه‌ریزی طولانی‌مدت) و همکاری طیف وسیعی از ذی‌نفعان، رویدادها را کاتالیزور و پشتیبان فرایندهای شهری در نظر می‌گیرد و برای این منظور، از یک برنامه راهبردی رویداد استفاده می‌کند که در نهایت این فرایندها هدفی جز ارتقای

جدول ۱: تعاریف رقابت‌پذیری مقصد

تعریف	نویسنده
توانایی مقصد برای افزایش هزینه‌کرد گردشگری، افزایش روزافزون گردشگران در حالی که با تجربه‌های رضایت‌بخش و به‌یادماندنی همراه باشد، و به این ترتیب تمامی این فرایندها به‌صورتی که افزایش رفاه ساکنان مقصد و حفظ سرمایه طبیعی مقصد برای نسل‌های آینده را در نظر می‌گیرد، در راهی سودآور انجام شوند.	Ritchie & Crouch, 2003
توانایی مقصد برای ایجاد و یکپارچه‌سازی محصولات با ارزش افزوده هم‌زمان با حفاظت از منابع، در حالی که موجب حفظ موقعیت بازار به‌نسبت رقبا شود.	Hassan, 2000
رقابت‌پذیری مقصد به توانایی یک مقصد برای ارائه محصولات و خدمات در جنبه‌های تجربه گردشگری گفته می‌شود که برای گردشگران مهم‌اند و در نظر آنان بهتر از سایر مقاصدند.	Dwyer & Kim, 2003
توانایی یک مقصد برای حفظ موقعیت بازار و به‌اشتراک‌گذاشتن و/یا بهبود آن‌ها در طول زمان.	d'Hautesserre, 2000
رقابت‌پذیری گردشگری مفهومی کلی است که عبارت است از: تفاوت‌های قیمت همراه با تحرکات نرخ مالی، سطوح بهره‌وری از اجزای گوناگون صنعت گردشگری و عوامل کیفی که بر جذابیت یا دیگر مسائل یک مقصد تأثیر می‌گذارد.	Dwyer et al., 2000
مقصد، از یک‌سویه عوامل تعیین‌کننده رقابت‌پذیری و از سوی دیگر، به رونق منطقه‌ای یا ملی متصل است و نشان می‌دهد که هدف اصلی رقابت‌پذیری مقصد در راستای هدفی اساسی برای رفاه اقتصادی ساکنان است.	Department of Industry, Science and Resources; UNWTO, 2009

به باور آنهولت^۱، توانایی یک مقصد برای اثبات خود اصل اساسی هویت رقابتی است (UNWTO, 2009). طبیعت و مشخصه رویدادها ذاتاً توسعه یک برنامه برای بسیج راهبردها، فعالیت‌ها، سرمایه‌گذاری‌ها، نوآوری‌ها و ارتباطات بسیاری از ذی‌نفعان را ترویج می‌دهد و تمامی این‌ها برای ارتقای هویت رقابتی ضروری است (Kruger, 2011) و همان‌گونه که ریچی و کروچ^۲ (2003) اعلام کردند، ابررویدادها^۳ می‌توانند مقصد را از گمنامی به اهمیت بین‌المللی ارتقا دهند. علاوه‌براین، رویدادهای ارشد (ورزشی) می‌توانند برای ملت‌ها تحول ایجاد کنند. این مقصد می‌تواند از نظر سرمایه‌گذاری داخلی، دیپلماسی سیاسی و احتمالاً به میزان کمتر در گردشگری نیز ارزشمند

براساس تعاریفی که در جدول ۱ ذکر شد، می‌توان این تعریف را برای ارتقای رقابت‌پذیری مقصد با کاربست رویدادها ارائه کرد:

شهرهایی که از رویدادهای خود با هدف ارتقای رقابت‌پذیری به‌منظور یک مقصد گردشگری استفاده می‌کنند، باید برخی اهداف را برای خود برگزیده باشند؛ از جمله افزایش گردشگران و هزینه‌کرد گردشگری و همچنین تجربه‌های رضایت‌بخش و به‌یادماندنی با استفاده از رویداد، تولید و یکپارچه‌سازی محصولات گردشگری با ارزش افزوده با استفاده از رویداد و همچنین ارائه رویدادها و خدمات مرتبط با رویداد که بهتر از سایر مقصدهای گردشگری است. همچنین تمامی این اهداف ذیل هدفی غایی یعنی ارتقای کیفیت زندگی و رفاه همگان (ساکنان و بازدیدکنندگان) در ابعاد گوناگون در شهر قرار می‌گیرند.

1. Anholt
2. Ritchie & Crouch
3. Mega Events
4. Major Events



مدیریت و ارزیابی شوند. همچنین رویکرد مدیریت زنجیره تأمین باید برای مدیریت رقابت‌پذیری (Rodríguez-Díaz & Espino-Rodríguez, 2008) و اهمیت استفاده از رویکرد زیست‌محیطی (Mihalič, 2000) مدنظر قرار گیرد. به این علت است که باید به مسائل زیست‌محیطی به دقت توجه شود و در اولویت بهره‌برداری از منابع مقصد قرار گیرد. اگر رویدادها فرصت‌های ارائه‌شده در بازار جهانی باشند، فرصت‌های بالقوه برای یک مقصد به‌منظور به‌دست‌آوردن رقابت‌پذیری از طریق یک رویداد وجود دارد. برای انجام این کار، باید مشخص شود که چگونه می‌توان آن‌ها را به منابع دیگر درون مقصد پیوند داد و به آن‌ها متصل کرد. منابع این حوزه عبارت است از: انسانی، فیزیکی، دانش، سرمایه، زیرساخت و روساخت گردشگری، و منابع تاریخی و فرهنگی (Ritchie & Crouch, 2003) و اثبات شده است که رویدادها محدودی به تمامی دسته‌های منابع ارتباط می‌یابد؛ بدین ترتیب این موضوع حاکی از این است که رویداد می‌تواند وسیله‌ای باشد برای توسعه یا افزایش منابع گوناگون در داخل مقصد. همچنین آمادگی منابع مقصد و برآوردن مجموعه‌ای از کیفیت‌ها توسط آن‌ها می‌تواند موجب خاص شدن یک رویداد و تجربه حاصل از مشارکت در آن شود (Kruger, 2011; Ritchie & Crouch, 2003; Getz, 1997).

باشد» (UNWTO, 2009). از این رو است که باید به رویدادها در حکم اولویت راهبردی در شهرها توجه شود. براساس کتاب راهنمای بازاریابی مقصد گردشگری^۱ (۲۰۰۹)، مقصدهای متعدد از رویدادها برای تقویت برند خود استفاده می‌کنند و رویدادها «در تصحیح و گاه حتی تغییر تصویر مقصد» قدرتمند هستند. در ادبیات مربوط به رقابت‌پذیری مقصد، بسیاری از مطالعات در مورد اهمیت برندینگ مقصد است (Iordache et al., 2009; Balaure, 2007; Seymour, 2007; et al., 2009). به باور گنز (2008)، مطالعات متعدد در حوزه گردشگری رویدادها - با اکثریت تمرکز بر تأثیرات بازاریابی - به نقش و اهمیت رویدادها در مقصد توجه دارند. براین اساس، راهبردهای رویداد باید با راهبردهای کلی بازاریابی مقصد هم‌راستا باشند. پون^۲ (2003) و ریچی و کروج (2003) نیز به اهمیت ارائه خدمات و رضایتمندی برای رقابتی ماندن اشاره می‌کنند. همچنین گفتنی است که رقابت‌پذیری مقاصد براساس کارایی آن‌ها (Cracolici et al., 2008) و توسعه ساختار برای اندازه‌گیری تعالی در مقصد (Pierret, 2008) و موفقیت در مدیریت رقابت‌پذیری یک مقصد از طریق رهبری کارآفرینانه و دوراندیشانه و با آزمایش و سازگاری با بازار در طول زمان (Hauteserre, 2000) افزایش می‌یابد. براین اساس، منابعی که در مقصد با رویدادها مرتبط‌اند باید به‌طور مؤثر



شکل ۲: ارتباط رویدادها با منابع مقصد (Kruger, 2011; Getz, 1997; Ritchie & Crouch, 2003)

باید به دقت مشخص شود تا به ارتقای رقابت‌پذیری شهرها به‌منزله مقاصد گردشگری منجر شود. برای اتخاذ رویکردی راهبردی در برنامه‌ریزی شهرهای رویدادمدار، باید درباره جایگاه رویدادها در ظرف الگوهای ثابت رقابت‌پذیری مقصد مطالعاتی انجام شود. از این رو، تعیین این‌که آیا رویدادها موقعیتی شناخته‌شده در الگوهای رقابت‌پذیری مقصدند یا خیر مهم است. برای پاسخ به این پرسش، به بررسی چهار الگوی رایج رقابت‌پذیری مقصد

همچنین در مطالعه‌ای که پون^۳ (2002) انجام داد، اعلام شد که «حمایت از ذی‌نفعان برای برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری یکی از عناصر کلیدی برای عملیات موفق، مدیریت و پایداری طولانی‌مدت مقصدهای گردشگری است»؛ بدین ترتیب واضح است که ذی‌نفعان باید به‌طور مؤثر مدیریت شوند تا بتوان هرگونه راهبرد رقابتی را با موفقیت به‌کار گرفت (Kruger, 2011) و حوزه رویداد نیز از این قاعده مستثنی نیست. نقش و روابط ذی‌نفعان رویداد

1. Handbook on Tourism Destination Branding
2. Poon
3. Yoon

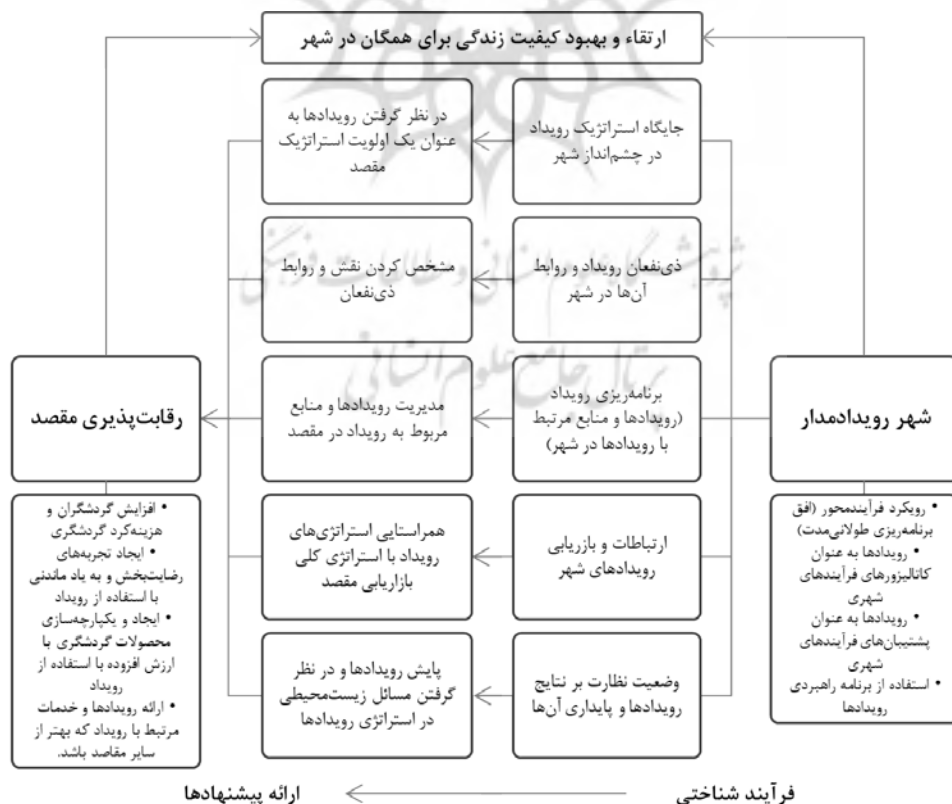


رقابت پذیری مقصد، مشخص شد که رویدادها به طور بالقوه می توانند ابزاری بسیار قدرتمند در دست مدیران شهری برای بهبود رقابت پذیری باشند. آن‌ها در دسته جذب کننده های کلیدی و بخشی از منابع ایجاد شده طبقه بندی می شوند. از این روی به منظور برنامه ریزی رویدادمدار شهرها با هدف ارتقای رقابت پذیری آن‌ها، در حکم مقاصد گردشگری، چارچوب مفهومی پژوهش در نمودار ۳ مشاهده می شود. چارچوب مفهومی با بیان ویژگی های برنامه ریزی شهری رویدادمدار، اشاره می کند که نخست باید براساس حوزه های شناختی فرایند رویدادمدار در ارتباط با شهر شناخت حاصل شود. پیشنهاد مدل مفهومی بر آن است که فرایند شناخت باید در پنج حوزه کلی تصمیمات راهبردی یک شهر رویدادمدار - یعنی جایگاه راهبردی رویداد در چشم انداز شهر، روابط ذی نفعان، برنامه ریزی رویداد (رویداد و منابع آن) «محتوایی و زمینه ای»، بازاریابی و نظارت بر نتایج و پایداری انجام شود و براساس مطالعات نظری و تجارب پیشین، مجموعه پیشنهاداتی را برای ارتقای رقابت پذیری مقصد با کاربست رویدادها پیشنهاد می کند.

می پردازیم. در این الگوها، رویدادها جذب کننده های کلیدی (Richards & Wilson, 2004; Pierret, 2008) و بخشی از مزیت نسبی یک مقصد (Richards, 2010) در دسته منابع ایجاد شده و جذب کنندگان کلیدی (Antchak & Pernecky, 2017) هستند. آن‌ها بیانات و جایگاه های متناقض برای رویداد در این الگوها نیستند، بلکه تمامی آن‌ها برای تکمیل یکدیگر به کار می روند. در حالی که مزیت نسبی باید با منابع موجود در کشور کار کند، مزیت رقابتی توانایی کشور برای استفاده بهینه یا به کارگیری منابع است. هر مقصد «از مزایای نسبی و رقابتی خود برای مقابله با نقاط قوت و ضعف های رقابتی خود، و فرصت‌ها و تهدیدات موجود در بازار جهانی گردشگری استفاده کند» (Ritchie & Crouch, 2003).

چارچوب مفهومی پژوهش

رویدادها می توانند نوع جدیدی از تجربه را از یک شهر و مقصد ارائه کنند و از این روی فرصت هایی ایده آل را برای شهرها به منزله مقاصد گردشگری به منظور ارتقای رقابت پذیری آن‌ها فراهم کنند. پس از بررسی الگوهای



شکل ۳: چارچوب مفهومی پژوهش



گام اول: تعیین راهبردها از اهداف؛ گام دوم: تولید سناریوهای ممکن؛ گام سوم: ارزیابی و انتخاب سناریوی برتر؛ گام چهارم: تعیین عرصه‌های سیاست‌گذاری از اهداف و راهبردها؛ گام پنجم: تعیین اختیارات سازگار؛ گام ششم: تعیین طرح‌های پیشنهادی (کلانتری خلیل‌آباد، ۱۳۷۸).

کاربست تکنیک ایدا در برنامه‌ریزی رویدادمدار شهر شیراز

در ادامه و برای کاربردی‌تر شدن فرایند تکنیک تحلیل عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری، هدف کلان این فرایند به صورت: «برنامه‌ریزی شهر شیراز به عنوان یک شهر رویدادمدار به منظور ارتقای رقابت‌پذیری این شهر به عنوان یک مقصد گردشگری» تدوین شده است.

استنتاج ویژگی‌ها، اهداف، مسائل و فرصت‌های شهر رویدادمدار و تدوین اهداف نهایی

از آنجاکه سنجش وضعیت در فرایند برنامه‌ریزی شهری، سنجش توانایی‌های شهر و لایه‌های گوناگون آن در تأمین کیفیت‌های برنامه‌ریزی شهری است، نتایج حاصل از مطالعات و بررسی‌های انجام‌شده در شهر شیراز، برخی از خصوصیات عمده این شهر مشتمل بر مشکلات و پتانسیل‌های موجود را آشکار می‌سازد. در این بخش از پژوهش، ویژگی‌های عمده شهر شیراز در گروه تمرکز بر اساس مؤلفه‌های فرایند شناختی پیشنهادی در مدل مفهومی ارزیابی می‌شوند.

با توجه به مسائل و مشکلات شهر شیراز در حوزه رویدادمداری از یک‌سو و پتانسیل‌ها و توان‌های نهفته از سوی دیگر، در ادامه اهداف در جهت رویدادمداری شهر شیراز با هدف ارتقای رقابت‌پذیری آن به‌منزله مقصد گردشگری تنظیم شده است. برنامه‌ریزی شهرهای رویدادمدار، صرفاً برنامه‌ریزی رویدادهای آن‌ها نیست و جنبه‌های گوناگون دیگری را نیز شامل می‌شود. هر یک از اهداف تعیین‌شده برای شهر شیراز جنبه‌ها و راهبردهای خاص داشته و هر راهبرد در بردارنده تعدادی سیاست است که از دل سیاست‌های برنامه‌ریزی در پایان به مجموعه‌ای از طرح‌های اجرایی می‌رسیم. جدول ۳ پتانسیل‌ها و تحلیل مشکلات برنامه‌ریزی مبتنی بر تحلیل وضع موجود را ارائه خواهد کرد و براساس آن اهداف برنامه‌ریزی مشخص خواهند شد.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای است و برای پیشبرد آن از روش توصیفی همراه با تحلیل استفاده شده که ارتقای رقابت‌پذیری شهری را با استفاده از برنامه‌ریزی شهر رویدادمدار هدف نهایی خود قرار داده است.

به‌منظور پیشبرد پژوهش، نخست در یک گروه تمرکز یا کانونی (Focus Group) با حضور ۹ نفر از متخصصان افراد اهل فن (شناسایی با روش گلوله برفی) که به‌واسطه تحقیقات و تجربه شغلی درباره مسائل رویدادهای شهر شیراز اطلاعات کافی داشتند، به شناسایی مهم‌ترین مسائل و مشکلات و پتانسیل‌های شهر شیراز و همچنین علل و ریشه‌های این مشکلات در حوزه‌های پنجگانه تصمیمات راهبردی یک شهر رویدادمدار پرداخته شد و راهکارهای قابل استفاده در این شهر را بررسی کرد (جدول ۲). این مجموعه از اطلاعات پایه‌ای را برای پیشبرد روش تحلیل و راهبردی‌سازی ایدا در اختیار نگارندگان قرار داد و با استفاده از این روش، مجموعه‌ای از راهبردها، سیاست‌ها و طرح‌های اجرایی برای شهر شیراز پیشنهاد شد.

جدول ۲: توصیف اعضای گروه تمرکز

مقطع	رشته	فراوانی	درصد
کارشناسی ارشد	شهرسازی	۵	۵۵/۵
دکتری	گردشگری	۲	۲۲/۲
دکتری	مدیریت	۲	۲۲/۲

تکنیک تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط (ایدا) جزئی از نظام تصمیم‌سازی راهبردی است (Zopounidis & Pardalos, 2010)؛ فن ساده‌ای که در زمینه مشکلات و تصمیم‌گیری‌های پیچیده کاربرد دارد و راه‌حل‌های مناسب ترکیبی را از میان تعداد زیادی از ترکیب انتخاب‌های متفاوت انتخاب می‌کند و در یک زمان، کلیه عرصه‌های تصمیم‌گیری را مورد توجه قرار می‌دهد. از این طریق، با تولید و ارزیابی آلترناتیوهای متعدد به ارائه برنامه و تعیین طرح‌ها می‌پردازد. توجه به مدیریت آگاهانه تردیدها و عدم قطعیت‌ها در گذر زمان (Friend & Hickling, 2005) از بارزترین ویژگی‌های این فن به‌شمار می‌رود. شرح روش کار در تکنیک ایدا در شش گام به شرح زیر است:

جدول ۳: پتانسیل‌ها و تحلیل مشکلات برنامه‌ریزی مبتنی بر تحلیل وضع موجود

موضوعات اصلی	مشکلات برنامه‌ریزی	ریشه‌یابی مشکلات	پتانسیل‌ها	اهداف برنامه‌ریزی
جایگاه راهبردی رویداد در چشم‌انداز شهر	<ul style="list-style-type: none"> نبودن الزام و مبانی حقوقی و قانونی برای برگزاری رویدادها در شهر شناخت محدود و توجه کم مسئولان در کاربست رویدادها در به‌توجه‌رساندن طرح‌های شهری هماهنگ‌نبودن رویدادهای شهر با چشم‌اندازهای شهر 	<ul style="list-style-type: none"> مشخص نبودن جایگاه رویداد و رویدادمنداری معرفی‌نکردن رویدادها در حکم ابزاری کارآمد در طرح‌های فرادست یک نهاد با ساختارهای مستحکم قانونی برای مدیریت رویدادها و هماهنگی آن‌ها با چشم‌اندازهای شهری 	<ul style="list-style-type: none"> در حال بازنگری‌بودن طرح‌های فرادست شهری و گردشگری و امکان تزیین تفکر رویدادمندار به این طرح‌ها ادعای مسئولان شهر شیراز در علاقه آن‌ها برای بهبود وضعیت گردشگری 	<ul style="list-style-type: none"> مشخص کردن جایگاه رویداد و رویدادمنداری در طرح‌های فرادست ارائه جایگاه و مرجع قانونی (قوانین و مقررات) مکتوب برای رویدادهای شهر تسریع در دستیابی به اهداف برنامه‌ریزی در شهر شیراز تخصصی کردن امر برگزاری رویداد ایجاد شناخت وسیع از وضعیت رویدادهای شهر شیراز و منابع آن و آگاه‌سازی مسئولان در این ارتباط تقویت مدیریت یکپارچه رویدادهای شهر شیراز ایجاد شفافیت در برنامه‌های رویداد شهر شیراز
روابط ذی‌نفعان	<ul style="list-style-type: none"> نقش صرفاً اسپانسر و مشارکت کم بخش خصوصی در عرصه‌های تصمیم‌گیری و اجرایی رویدادهای شهر هماهنگ نبودن فعالیت‌های ذی‌نفعان مختلف در حوزه رویداد و هدر رفتن منابع و موازی‌کاری در حوزه‌های مختلف رویداد مشخص نبودن و طولانی‌بودن فرایندهای اخذ مجوز برای ذی‌نفعان حمایت نکردن از سازمان‌دهندگان رویداد در حوزه‌های مالی، مشاوره، آموزش، ارزیابی و ... 	<ul style="list-style-type: none"> عدم تقسیم وظایف و مشخص نبودن نقش ذی‌نفعان مختلف رویداد در سطح شهر شیراز نگاه غیریکپارچه و دنبال‌نکردن رویکرد شبکه‌های در برگزاری رویدادهای مختلف توسط ذی‌نفعان مختلف فقدان ساختار سازمانی و حقوقی رویدادی شهر فقدان آیین‌نامه‌ها و راهنماهای استاندارد و مدون برای برگزاری رویدادها در سطح شهر شیراز تقسیم‌نکردن وظایف و مشخص نبودن نقش ذی‌نفعان مختلف رویداد در سطح شهر شیراز مشخص نبودن ذی‌نفعان رویداد در سطح شهر شیراز 	<ul style="list-style-type: none"> تعدد برگزارکنندگان و سازمان‌دهندگان رویداد در سطح شهر شیراز علاقه بخش خصوصی به مشارکت در حوزه‌های رویدادی شهر شیراز 	<ul style="list-style-type: none"> تقویت مدیریت یکپارچه رویدادهای شهر شیراز تشویق و تسریع در جلب مشارکت ذی‌نفعان و ساکتان شهر شیراز جولگیری از اختلافات احتمالی در بهره‌برداری از رویدادها مشخص کردن جایگاه رویداد و رویدادمنداری در طرح‌های فرادست هم‌اقترابی بین ذی‌نفعان مختلف رویداد در شهر شیراز ارائه جایگاه و مرجع قانونی (قوانین و مقررات) مکتوب برای رویدادهای شهر شناسایی منابع تخصصی رویداد و منابع پشتیبان رویداد در شهر شیراز افزایش سرانه فضاهای تخصصی رویداد در شهر شیراز جلب حداکثر منابع مالی برای رویدادهای شهر شیراز تخصصی کردن امر برگزاری رویداد جولگیری از اختلافات احتمالی در بهره‌برداری از رویدادها
برنامه‌ریزی رویداد	<ul style="list-style-type: none"> فقدان یک برنامه مشخص و از قبل تعیین شده برای رویدادهای شهر که انواع گوناگون رویداد در سطوح مختلف با توجه به علائق و تقاضای جامعه و مخاطبان را پوشش دهد فقدان پیشرفت رویدادهای دارای پتانسیل موجود شهر شیراز و فقدان تزیین نوآوری و جذب و برگزاری رویدادهای جدید فقدان آگاهی و استفاده از تمامی ظرفیت‌های محتوایی شهر شیراز در برگزاری رویدادها در سطح شهر شیراز فقدان آگاهی از ظرفیت و کیفیت دقیق زیرساخت‌های شهری شیراز کمبود فضاهای تخصصی میزبانی رویداد در سطح شهر شیراز به‌روزرسانی نکردن منابع کالبدی رویداد با توجه به اهداف شهر و ظرفیت‌های جدید و همچنین فناوری روز کمبود نیروی انسانی باتجربه در برگزاری رویدادها در سازمان‌ها و افزایش هزینه‌ها به تبع این موضوع استفاده‌نکردن از شبکه برگزارکنندگان و همکاران داوطلبی 	<ul style="list-style-type: none"> فقدان تهیه یک تقویم رویداد مشخص برای شهر شیراز فقدان دیدگاه یکپارچه و سبندی نسبت به رویدادهای شهر در برگزارکنندگان و ذی‌نفعان رویداد در سطح کلان شهر شیراز عدم بکارگیری برنامه‌های انطباق شفاف، فعال و متمرکز بر مشتری رویداد بی‌توجهی به جایگاه و چرخه عمر رویدادهای موجود حمایت نکردن از سازمان‌دهندگان رویداد و جامعه محلی برای شناسایی فرصت‌های مناسب رویداد نبود فرایندهای پاسخگو برای در نظر گرفتن پیشنهادات رویداد یا فرصت‌های غیرمنتظره رویداد فقدان بانک اطلاعاتی غنی از منابع فرهنگی (ملموس و ناملموس) و پتانسیل‌های تاریخی فرهنگی، اجتماعی، مذهبی، ورزشی، علمی و ادبی، تولیدی و گردشگری منطقه شهر فقدان یک پایگاه داده جامع منابع برای جولگیری از عرضه بیش از حد و اطلاع‌رسانی به برنامه‌ریزان و سازمان‌دهندگان. افزایش تقاضا و عدم ارائه و ساخت فضاهای جدید و عدم‌سازی منابع موجود کمبود منابع مالی در شهر و هدف‌گذاری و تلاش نکردن برای جذب و جلب سرمایه‌گذاران جلب توجه‌نکردن رسانه‌ها و سرمایه‌گذاران خارجی در شهر فقدان یک دیتابیس از سازمان‌دهندگان و داوطلبان رویداد در سطح شهر شیراز آموزش‌ندادن به نیروی انسانی متخصص برای برگزاری رویدادها در سطح شهر فقدان برون‌سپاری برگزاری رویدادها و برعهده‌گرفتن نقش نظارتی توسط سازمان‌ها فقدان آیین‌نامه‌ها و راهنماهای استاندارد و مدون برای برگزاری رویدادها در سطح شهر شیراز 	<ul style="list-style-type: none"> وجود برخی از رویدادهای دارای پتانسیل پیشرفت که در سطح ملی مطرح هستند. علاقه سازمان‌ها و برگزارکنندگان برای برگزاری رویدادها در سطح شهر شیراز پیشینه غنی تاریخی و فرهنگی شهر شیراز و جامعه چندفرهنگی آن زیرساخت‌های قوی فناوری اطلاعات و ارتباطات در شهر شیراز برای استفاده در ارسال داده و اطلاعات و استفاده از IOT وجود زمین‌های خالی یا کاربری‌های فرهنگی و خدماتی در سراسر شهر شیراز آماده برای ارائه طرح مطرح‌بودن شهر شیراز به‌منزله شهر مقصد گردشگری و پیش‌بینی این موضوع در طرح‌های ملی و آمایشی و امکان جذب منابع مالی وجود آموزشگاه‌ها و دانشگاه‌های قوی به لحاظ کیفیت آموزشی در شهر شیراز علاقه گروه‌های داوطلبی و مردمی و سازمان‌های مردم‌نهاد برای همکاری در برگزاری رویدادها 	



موضوعات اصلی	مشکلات برنامه‌ریزی	ریشه‌یابی مشکلات	پتانسیل‌ها	اهداف برنامه‌ریزی
بازاریابی	<ul style="list-style-type: none"> - عدم جذب ابررویدادهایی که برندهای بزرگ دارند و می‌توانند به ترویج و تبلیغ برند شهر کمک کنند. - آشنانیدن ذی‌نفعان مربوطه، سازمان‌دهندگان و صاحبان رویدادهای بزرگ با ظرفیت‌های شهر شیراز برای میزبانی رویدادهای بزرگ - تبلیغات کم و نامناسب و توجه ندادن رسانه‌های مختلف در سطوح ملی و بین‌المللی و استفاده از فرصت برای برندینگ شهر به مخاطبان گسترده، بازدیدکنندگان و سرمایه‌گذاران از طریق رویداد 	<ul style="list-style-type: none"> - فقدان برنامه مدون تبلیغاتی برای ارائه شهر شیراز و رویدادهای آن به مخاطبان - بی‌توجهی به بازبرندسازی با برند رویداد و برند اسپانسرها به طور مؤثر که هم‌راستا با برند مقصد باشند. - شرکت نکردن شهر در کنفرانس‌ها و اکسپوهای مختلف در ارتباط با رویداد - فقدان نهاد مسئول تمامی ارتباطات شهر - بی‌توجهی به تولید محتوای تبلیغاتی دیجیتال و بازاریابی دیجیتال 	<ul style="list-style-type: none"> - وجود منابع متعدد مرتبط با حوزه رویداد در اختیار ذی‌نفعان مختلف - حل شدن برخی موانع فرهنگی در برگزاری رویدادها - زیرساخت‌های قوی فناوری اطلاعات و ارتباطات در شهر شیراز به‌منظور تبلیغات امکانات رویدادی شهر شیراز 	<ul style="list-style-type: none"> - تقویت مدیریت یکپارچه رویدادهای شهر شیراز - هم‌افزایی بین ذی‌نفعان مختلف رویداد در شهر شیراز - شناخت وسیع از وضعیت رویدادهای شهر شیراز و منابع آن و آگاه‌سازی بازدیدکنندگان و شرکت‌کنندگان - تخصصی کردن امر برگزاری رویداد و آمادگی دائمی برای برگزاری رویدادها - تشویق و تسریع در جلب مشارکت ذی‌نفعان و ساکنان شهر شیراز
نظارت بر نتایج و پایداری	<ul style="list-style-type: none"> - اطلاع‌نداشتن از کیفیت دقیق برگزاری رویدادها و میزان رضایت مخاطبان از آن‌ها - آنالیز نکردن رقبا در حوزه‌های مختلف رویداد از جمله قیمت گذاری. - بی‌توجهی به تغییرات خواسته‌ها و گرایش‌های بازارهای گردشگری - بی‌توجهی به پایداری رویدادها در بین ذی‌نفعان و سازمان‌دهندگان - فقدان نظارت زیست‌محیطی بر رویدادهای شهر - بارگزاری و استفاده نکردن از قابلیت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات از جمله استارت‌آپ‌ها و منابع آنلاین مدیریت و درخواست رویداد 	<ul style="list-style-type: none"> - فقدان یک نهاد مسئول ارزیابی و برنامه‌ریزی فعالیت‌های رویدادی در سطح شهر - استفاده نکردن از برنامه جامع ارزیابی و نظرسنجی رویداد در حوزه‌های مختلف و شاخص‌های مدون ارزیابی رویدادی - انجام ندادن پژوهش‌هایی با موضوع بررسی تغییرات در رفتارهای بازدید، جابه‌جایی بازارهای گردشگری، بازاریابی و گرایش‌های بازدیدکنندگان در سطح شهر - فقدان سیاست‌های تئیهی و تشویقی در ارتباط با شیوه‌های سبز رویداد - فقدان آگاهی و آموزش ذی‌نفعان، سازمان‌دهندگان و مخاطبان رویداد در ارتباط با شیوه‌های سبز در رویدادها 	<ul style="list-style-type: none"> - پتانسیل علمی دانشگاه‌های شیراز، خصوصاً دانشگاه شیراز، و وجود متخصصان توانمند در آن‌ها - زیرساخت‌های قوی فناوری اطلاعات و ارتباطات در شهر شیراز به‌منظور کاربست آن‌ها در فرایندهای سنجش، ارزیابی و نظرسنجی - آگاهی و علاقه در ارتباط با مسائل زیست‌محیطی در میان مردم شیراز 	<ul style="list-style-type: none"> - افزایش نظارت بر کم و کیف رویدادهای شهر شیراز - تقویت مدیریت یکپارچه رویدادهای شهر شیراز - تخصصی کردن امر برگزاری رویدادها - تسریع در دستیابی به اهداف برنامه‌ریزی در شهر شیراز - شناخت وسیع از وضعیت رویدادهای شهر شیراز و منابع آن و آگاه‌سازی بازدیدکنندگان و شرکت‌کنندگان - جلوگیری از هدررفت منابع و بالابردن کمیت و کیفیت رویدادها - حرکت به سمت پایداری بیشتر در رویدادهای شهر شیراز

تولید سناریوی ممکن

شده‌اند، هریک در مقابل یکی از دو اختیار منحصر متقابل قابل انعطاف است. هر راهبرد در بردارنده یک یا چند هدف توسعه است و هر عنصر سناریو می‌تواند در حکم مسئله یا پدیده، مربوط به شهر باشد.

عناصر سناریو عرصه‌های کلی و فراگیر و مرتبط با توسعه شهر است که در مورد آن‌ها تصمیم‌گیری شده است. این عناصر، که اساساً در بالاترین سطح تجرید تدوین

جدول ۴: تعیین راهبردها از اهداف

اهداف برنامه‌ریزی	راهبرد
تقویت مدیریت یکپارچه رویدادهای شهر شیراز	اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها
هم‌افزایی بین ذی‌نفعان مختلف رویداد در شهر شیراز	
افزایش نظارت، جلوگیری از هدررفت منابع و بالابردن کمیت و کیفیت رویدادها	
حرکت به سمت پایداری بیشتر در رویدادهای شهر شیراز	
تسریع در دستیابی به اهداف برنامه‌ریزی در شهر شیراز	
مشخص کردن جایگاه رویداد و رویدادمداری در طرح‌های فرادست	اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها
ارائه جایگاه و مرجع قانونی (قوانین و مقررات) مکتوب برای رویدادهای شهر	
شفافیت در برنامه‌های رویداد شهر شیراز	
تشویق و تسریع در جلب مشارکت ذی‌نفعان و ساکنان شهر شیراز	رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها
جلوگیری از اختلافات احتمالی در بهره‌برداری از رویدادها	
شناخت وسیع از وضعیت رویدادهای شهر شیراز و منابع آن و آگاه‌سازی بازدیدکنندگان و شرکت‌کنندگان	
شناسایی منابع تخصصی رویداد و منابع پشتیبان رویداد در شهر شیراز	توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها
تشبیت و معرفی هویت خاص و چندفرهنگی شهر شیراز	
افزایش سرانه فضاهای تخصصی رویداد در شهر شیراز	
جلب حداکثر منابع مالی برای رویدادهای شهر شیراز	
تخصصی کردن امر برگزاری رویداد و آمادگی دائمی برای برگزاری رویدادها	

جدول ۵: ماتریس موانع اختیار بین اختیارات هر راهبرد (اختیار ناسازگار با سناریو)

عناصر سناریو		اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها		اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها		رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها		توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها	
		بله	خیر	بله	خیر	بله	خیر	تقویت	وضع موجود
اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها	بله								
	خیر								
اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها	بله								
	خیر								
رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها	بله								
	خیر								
توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها	تقویت								
	وضع موجود								



ارزیابی و انتخاب سناریو برتر

برای ارزیابی و انتخاب سناریو برتر، باید کلیه سناریوهای به‌دست‌آمده از جدول ۵، با هم مقایسه و در نتیجه مناسب‌ترین سناریو به‌منزله سناریو برتر انتخاب شود. با تحلیل این جدول، به این نتیجه می‌رسیم که در سناریو برگزیده، راهبرد اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها به‌منزله پایه و مبنایی برای پیشبرد بقیه راهبردها در نظر گرفته شده است. پس از شکل‌گیری یک جایگاه قانونی برای رویدادها در ساختار مدیریت شهر، باید اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها و رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها به‌طور هم‌زمان صورت بگیرد. این کار از آن‌رو اهمیت دارد که با اصلاح ساختارهای مدیریتی، اجرای مجموعه فعالیت‌های مرتبط با رویداد تسهیل خواهد شد و زمینه برای مشارکت مردم و ذی‌نفعان در رویداد فراهم خواهد شد و هم‌زمان با رشد آگاهی عمومی، مطالبه از ساختارهای اجرایی و مشارکت در طرح‌های مرتبط با رویداد افزایش خواهد یافت. در پایان نیز توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها پس از اصلاح ساختارهای قانونی و مدیریتی و همچنین افزایش

آگاهی عمومی باید صورت پذیرد. این از آن‌رو اهمیت دارد که خطر سرمایه‌گذاری و بدون استفاده‌ماندن منابع در شهر، با زمینه‌سازی برای افزایش تقاضای استفاده از آن‌ها کاهش یابد.

تعیین عرصه‌های سیاست‌گذاری از اهداف و راهبردها

عرصه‌های سیاست‌گذاری، عرصه‌های ملموس‌تر و عینی‌تر توسعه هستند که تصمیم‌گیری در مورد آن‌ها ضرورت دارد. عرصه‌های سیاست‌گذاری و نیز راهبردها، در نتیجه دوره‌های متعدد تدوین از اهداف و رهنمودهای برنامه‌ریزی شهر شیراز به‌منزله شهر رویدادمدار به‌منظور ارتقای رقابت‌پذیری آن در حکم یک مقصد گردشگری حاصل شده‌اند. این فرایند تدوین، نیازمند درجه قابل قبولی از توافق، حاصل از ملاحظه تشخیصی، بین راهبردها و اختیارات آن از یک‌سو و عرصه‌های سیاست‌گذاری و اختیارات آن از سوی دیگر است. عرصه‌های سیاست‌گذاری نقطه شروع دستیابی به طرح‌های اجرایی، نقش واسطه را در رهیافت سه سطحی انتخاب راهبرد بازی می‌کند.

جدول 6: تعیین عرصه‌های سیاست‌گذاری از اهداف و راهبردها

عرصه سیاست‌گذاری	راهبرد	اهداف برنامه‌ریزی
<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد یک ساختار سازمانی به منظور رسیدگی به امور رویدادهای شهر - مدیریت زنجیره عرضه رویدادها در شهر شیراز - شناسایی ذی‌نفعان رویداد در شهر و مشخص کردن نقش آن‌ها در برگزاری رویدادها - پایش رویدادها و سنجش آن‌ها در مقابل بهترین تجارب صنعت رویداد - هدایت صنعت و تشویق شیوه‌های سبز از طریق روش‌های مختلف 	<ul style="list-style-type: none"> اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها 	<ul style="list-style-type: none"> - تقویت مدیریت رویدادهای شهر شیراز - هم‌افزایی بین ذی‌نفعان مختلف رویداد در شهر شیراز - جلوگیری از هدررفت منابع و بالابردن کمیت و کیفیت رویدادها - حرکت به سمت پایداری بیشتر در رویدادهای شهر شیراز - تسریع در دستیابی به اهداف برنامه‌ریزی در شهر شیراز
<ul style="list-style-type: none"> - در نظر گرفتن رویدادها در تهیه و بازنگری طرح‌های بالادستی شهری، گردشگری و آمایشی شهر - ایجاد یک ساختار حقوقی به منظور استانداردسازی فرایندهای رویدادهای شهر 	<ul style="list-style-type: none"> اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها 	<ul style="list-style-type: none"> - مشخص کردن جایگاه رویداد و رویدادمداری در طرح‌های فرادست - ارائه جایگاه و مرجع قانونی (قوانین و مقررات) مکتوب برای رویدادهای شهر - شفافیت در برنامه‌های رویداد شهر شیراز
<ul style="list-style-type: none"> - اطلاع‌رسانی به ذی‌نفعان رویداد در شهر در ارتباط با مزایا و منافع احتمالی رویدادها برای شهر و توجه به منافع آنان - تدوین چارچوبی برای بهره‌برداری منصفانه ذی‌نفعان مختلف از منافع و مزایای احتمالی رویداد - مشارکت‌دادن مردم و بخش‌های خصوصی، عمومی و دولتی در عرصه‌های اجرایی و تصمیم‌گیری رویدادها - توسعه برنامه‌های بازاریابی و ارتباطات قبل، حین و بعد از رویداد - استفاده از آخرین فناوری اطلاعات و ارتباطات برای توزیع و ارتباطات 	<ul style="list-style-type: none"> رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها 	<ul style="list-style-type: none"> - تشویق و تسریع در جلب مشارکت ذی‌نفعان و ساکنان شهر شیراز - جلوگیری از اختلافات احتمالی در بهره‌برداری از رویدادها - شناخت وسیع از وضعیت رویدادهای شهر شیراز و منابع آن و آگاه‌سازی بازدیدکنندگان و شرکت‌کنندگان
<ul style="list-style-type: none"> - به‌کارگیری منابع فرهنگی و پتانسیل‌های تاریخی، فرهنگی، اجتماعی، مذهبی، ورزشی، علمی و ادبی، تولیدی و گردشگری منطقه شهر در رویدادها - ایجاد فضاهای تخصصی چندمنظوره جدید رویداد با گستره جغرافیایی مناسب در شهر - به‌سازی منابع کالبدی موجود رویداد و استفاده حداکثری از آن‌ها - بهبود وضعیت منابع کالبدی پشتیبان گردشگری شهر - ایجاد مکانیسم و ساختار ویژه تأمین مالی و جذب حامیان برای رویدادهای شهر - تربیت و سازمان‌دهی نیروهای انسانی متخصص در ارتباط با رویدادها 	<ul style="list-style-type: none"> توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها 	<ul style="list-style-type: none"> - شناسایی منابع تخصصی رویداد و منابع پشتیبان رویداد در شهر شیراز - تثبیت و معرفی هویت خاص و چندفرهنگی شهر شیراز - افزایش سرانه فضاهای تخصصی رویداد در شهر شیراز - جلب حداکثر منابع مالی برای رویدادهای شهر شیراز - تخصصی کردن امر برگزاری رویداد و آمادگی دائمی برای برگزاری رویدادها



تعیین اختیارهای سازگار

ماتریس تدوین سیاست، اختیاریهایی از عرصه سیاست‌گذاری که با هریک از راهبردهای سناریو سازگارند، مشخص و سپس نتایج حاصل از بررسی سازگاری اختیارهای عرصه سیاست‌گذاری با یکدیگر عیناً از ماتریس استخراج و در ماتریس تدوین سیاست درج شده‌اند.

در این قسمت، عدم تطابق دو به دو اختیارات مربوط به عرصه سیاست‌گذاری در شهر شیراز بررسی و اختیارهای ناسازگار، عرصه‌های سیاست‌گذاری و راهبردها در ماتریس اختیار - که در بردارنده ارتباطات افقی بین عرصه‌های سیاست‌گذاری است - درج شده است (جدول ۷). با

در شهر شیراز، بهترین اختیارات در هریک از عرصه‌های سیاست‌گذاری مشخص شده و سپس سازگاری آن‌ها بررسی و در صورت سازگاری، به‌منزله ترکیب منتخب تثبیت شده‌اند. در صورت ناسازگاری، آن‌قدر اختیارات جابه‌جا می‌شوند تا ترکیب سازگار حاصل شود. نتیجه این فرایند، تعیین عرصه‌های سیاست‌گذاری و اختیار آن در سناریو برتر است (جدول ۸).

جدول ۸: تدوین اختیار عرصه‌های سیاست‌گذاری در برنامه‌ریزی رویدادمدار شهر شیراز به‌منظور ارتقای رقابت پذیری شهری آن به‌منزله مقصد گردشگری

کد راهبرد	راهبردها	اختیار راهبرد	شماره اختیار	عرصه سیاست‌گذاری	اختیار سرپرست
۱	اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها	بلی	۱	ساختار سازمانی	بله
			۲	مدیریت زنجیره عرضه رویداد	بله
			۳	ذی‌نفعان و نقش آن‌ها	شناسایی
			۴	پایش رویدادها	بله
			۵	هدایت شیوه‌های سبز	بله
۲	اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها	بلی	۱	طرح بالادستی	بله
			۲	ساختار حقوقی	بله
۳	رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها	بلی	۱	اطلاع‌رسانی منافع ذی‌نفعان	بله
			۲	چارچوب بهره‌برداری منصفانه	بله
			۳	مشارکت در تصمیم‌گیری و اجرا	افزایش
			۴	برنامه‌های بازاریابی و ارتباطات	افزایش
			۵	فناوری اطلاعات و ارتباطات	ارتقا
۴	توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها	تقویت	۱	محتوای متناسب با زمینه	شناسایی
			۲	فضاهای تخصصی چندمنظوره رویداد	بله
			۳	به‌سازی منابع کالبدی موجود	ارتقا
			۴	بهبود منابع کالبدی پشتیبان	ارتقا
			۵	مکانیسم تأمین مالی	بله
			۶	سازمان‌دهی نیروهای انسانی	بله

ضمن ریشه‌یابی این موانع و مشکلات، اهداف برنامه‌ریزی مشخص شدند و پس از ارائه راهبردها و سیاست‌های مرتبط، طرح‌هایی برای شهر شیراز پیشنهاد شدند. در این بخش، براساس سیری که طی شد، یعنی شناسایی مشکلات و پتانسیل‌های شهر تا ارائه راهبردها، به ارائه طرح‌های پیشنهادی برای شهر شیراز خواهیم پرداخت.

تعیین طرح‌های پیشنهادی

با بررسی‌های انجام‌شده و همچنین برگزاری گروه‌های تمرکز و مشورت با کارشناسان و خبرگان، مشخص شد مجموعه‌ای از مسائل و مشکلات موجب شده است که شهر شیراز در حوزه رویدادها نتواند در مسیر تبدیل شدن به یک شهر رویدادمدار حرکت کند؛ اما در این پژوهش، با کاربست روش تحلیل عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری،



جدول ۹: تولید طرح‌های راهبردی مربوط به راهبرد اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها

کد راهبرد	راهبرد	انتخاب عرصه راهبرد	عرصه سیاست‌گذاری	انتخاب عرصه سیاست‌گذاری	عنوان طرح کلی	تولید طرح‌ها		
						توسعه‌ای		
						مکانی	رفتاری	فعالیتی
1	اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها	بله	بله	ساختار سازمانی	تدوین اساسنامه و تأسیس ستاد دائمی جشنواره‌های شهر شیراز (مشکل از ذی‌نفعان دولتی، عمومی و خصوصی)	✓		
					تولید تقویم رویداد چهار فصل برای رویدادهای شهر براساس سید رویداد متعارف	✓		
					پشتیبانی از رویدادهای موجود با توجه به عوامل چرخه عمر و پتانسیل رشد رویدادها با حمایت از جامعه محلی و سازمان‌دهندگان رویداد		✓	
					ایجاد رویدادهای جدید برای پرکردن گپ‌ها با شناسایی فرصت‌های مناسب رویداد	✓		
					شرکت در مناقصه‌ها برای کسب میزبانی (یا به‌کارگیری برنامه‌های اطلاق شفاف، فعال و متمرکز بر مشتری رویداد و توجه به تیارها و خواست جامعه محلی و گردشگران).	✓		
					توسعه فرآیند یادگانه و پاسخ‌گو برای در نظر گرفتن پیشنهادات رویداد یا فرصت‌های غیرمنتظره رویداد		✓	
					پیش‌بینی اقدامات لازم برای جابه‌جایی احتمالی بازار گردشگری		✓	
					گردآوری محصولات در سراسر منطقه در همکاری با ذی‌نفعان گردشگری و غیرگردشگری	✓		
					اطلاع فراخوان عمومی به دیگر بخش‌های دولتی، عمومی و خصوصی به منظور شناسایی ذی‌نفعان رویداد در سطح شهر	✓		
					ایجاد یک دنبلیس از برگزار کنندگان و ذی‌نفعان رویداد و منابع در اختیار آن‌ها (اعم از تخصص، منابع مالی، کالبدی و انسانی)		✓	
					به‌کارگیری یک رویکرد شبکه‌ای بین ذی‌نفعان به منظور هم‌افزایی و استفاده حداکثری از منابع آن‌ها		✓	
					ارتقای روابط با تصمیم‌گیرندگان کلیدی و کسانی که حق رویدادهای بزرگ دارند		✓	
					تربیت سازمان‌دهندگان رویداد و شبکه‌سازی برای آن‌ها با دیگر ذی‌نفعان شهر	✓		
					حمایت و انجام پژوهش‌هایی با موضوع بررسی تغییرات در رفتارهای بازدید، جابه‌جایی بازارهای گردشگری، بازاریابی و گرایش‌های بازدیدکنندگان	✓	✓	
					توسعه و به‌کارگیری برنامه ارزیابی رویداد با توسعه سنج‌های فوی برای توانایی رصد و اندازه‌گیری مزایای اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی رویدادها		✓	
					به‌کارگیری ناظران متخصص برای رویدادهای شهر که بر فرآیندهای اجرایی رویدادها نظارت می‌کنند.	✓		
					به‌کارگیری یک پروتکل نظرسنجی رویداد به منظور جمع‌آوری داده‌ها برای فعال‌سازی آنالیس دست‌یابی به اهداف استراتژیک و استفاده سازمان‌دهندگان رویداد		✓	
					اجرای سیاست‌های تنبیهی و تشویقی در حوزه پایداری فعالیت‌های ذی‌نفعان رویداد به منظور پشتیبانی از توسعه پایداری رویدادها شهر		✓	
					آموزش شیوه‌های سبز با استفاده از شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات محیطی، کمپین‌ها و وب‌سایت‌ها به منظور ترویج آموزش و فرهنگ‌سازی اصول پایداری به گردشگران و بازدیدکنندگان	✓		
					مركزی دوره‌های آموزشی برای سازمان‌دهندگان و اپراتورهای رویداد در ارتباط با اصول و شیوه‌های سبز و پایدار	✓		
تربیت و به‌کارگیری سفیران محلی و باورها دوست‌دار محیط‌زیست برای رویدادهای شهر که در گروه توسعه شهر و رویدادها همکاری کنند.	✓							
آموزش، توسعه و ایجاد بستر مجموعه‌ای از مدیریت رویدادها برخط و استفاده از استانداردها در رویدادها		✓						

جدول ۱۰: تولید طرح‌های راهبردی مربوط به راهبرد اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها

کد راهبرد	راهبرد	انتخاب عرصه راهبرد	عرصه سیاست‌گذاری	انتخاب عرصه سیاست‌گذاری	عنوان طرح کلی	تولید طرح‌ها		
						توسعه‌ای		
						مکانی	رفتاری	فعالیتی
2	اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها	بله	بله	طرح بالادستی	تهیه طرح‌های بالادستی شهری، گردشگری و آمایشی شهر و بازنگری آن‌ها با توجه به رویدادها و پتانسیل‌های آن‌ها به‌منزله کانالیزوهای فرآیندهای شهری.		✓	
					تدوین و برنامه‌ریزی برنامه راهبردی گردشگری رویداد هماهنگ با چشم‌انداز شهر و چشم‌اندازهای گردشگری ملی در حکم پشتیبانی از سندهای راهبردی طولانی‌مدت			✓
					تدوین راهنماها و آیین‌نامه‌های برگزاری رویداد مناسب با برنامه راهبردی گردشگری رویداد و تجربیات جهانی			✓

جدول ۱۱: تولید طرح های راهبردی مربوط به راهبرد رشد آگاهی های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها

کد راهبرد	راهبرد	اختیار عرصه راهبرد	عرصه سیاست گذاری	اختیار عرصه سیاست گذاری	عنوان طرح کلی	تولید طرح ها			
						توسعه ای	تغییری	فعلیاتی	
						مکانی	رفقاری	فعلیاتی	
3	رشد آگاهی های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها	بله	اطلاعاتی	بله	تشکیل گروه های طرح - بین المللی - برای هماهنگی و مدیریت برنامه ریزی رویدادها، تأمین مالی و تسهیلات برای رویدادها، از جمله الزامات قانونی، گردشگری، بازاریابی، ارتباطات و زیرساخت های شهری		✓		
					حمایت از ذی نفعان مختلف با توجه به پیشینهادات، مشاوره آموزش و آزرایی برای حمایت مالی			✓	
					برگزاری جلسات و کلاس های آموزشی گوناگون برای توجیه ذی نفعان متعدد رویداد در سطوح مختلف			✓	
					مشخص کردن سهم ذی نفعان در مدیریت، برنامه ریزی، شناخت پتانسیل های رشد و مولع و تأمین و اشتراک گذاری مهارت ها و منابع رویداد و به تبع آن میزان بهره برداری از منابع رویداد			✓	
					ارائه پروتکل آزرایی عملکرد ذی نفعان مختلف در رویدادها برای سنجش عملکرد آنان و مدیریت بهره برداری از رویدادها			✓	
					برگزاری جلسات هماهنگی و همکاری قوی بین سازمان های مسئول رویداد، صاحب رویداد، سازمان دهنده رویداد و گروه های مردمی برای هماهنگی همه اشکالات			✓	
					تسهیل همکاری میان جوامع محلی و نهادهای کلیدی فرهنگی به منظور ایجاد یک کمیون فرهنگی قدرتمند موازی با رویداد اصلی.			✓	
					برون سپاری و توجه به شخص ثالث (سازمان های غیرانتفاعی و خصوصی) در برگزاری رویدادها به منظور افزایش مشارکت و بهره برداری			✓	
					بازبینی و به روز رسانی شهر با برند رویداد (به ویژه آبرو رویدادها) که برندهای بزرگ دارند که می توانند به تبلیغ و ترویج برند شهر کمک کنند و برند اسپانسر ها هیراستا یا برند شهر به منزله یک مقصد گردشگری			✓	
					آگاه سازی و جلب توجه رسانه های گوناگون در سطوح ملی و بین المللی و جذب بازدید کنندگان و مخاطبان بیشتر از این طریق			✓	
افزایش	برنامه های بازاریابی و ارتباطات	افزایش	تأمین و برقراری روابط نهاد مسئول ارتباطات مقصد		✓				
			شناسایی بازارها و محصولات جدید مرتبط با رویداد در سطح شهر		✓				
			ترویج و تبلیغ تصویر رویداد و رویدادهای شهر از طریق شبکه های اطلاع رسانی، کانال های رسانه ای و وبسایت ها		✓				
			مشارکت گسترده شهر در کنفرانس ها و اکسپوزها متعدد در ارتباط با رویداد		✓				
			تمرکز بر فعال سازی بازاریابی دیجیتال رویدادها و تولید محتوای دیجیتال برای ترویج آن		✓				
			انالیز قیمت های خدمات رفقا و مدیریت قیمت ها بر اساس آن برای رقابتی ماندن		✓				
			ایجاد یک پورتال دستیار کاربر برخط رویداد به منزله بخشی از وبسایت یکپارچه شهری		✓				
			راه اندازی و تقویت قابلیت های استازها برای پشتیبانی رویدادها از طریق هماهنگی مسکن و ارائه مواد تبلیغاتی و اطلاعات بازدید کنندگان از جمله رزرو اقامت در محل و مدیریت قیمت ها		✓				
			ارتقاء	فناوری اطلاعات و ارتباطات	ایجاد یک پورتال دستیار کاربر برخط رویداد به منزله بخشی از وبسایت یکپارچه شهری		✓		
					راه اندازی و تقویت قابلیت های استازها برای پشتیبانی رویدادها از طریق هماهنگی مسکن و ارائه مواد تبلیغاتی و اطلاعات بازدید کنندگان از جمله رزرو اقامت در محل و مدیریت قیمت ها		✓		

فصلنامه علمی - پژوهشی گردشگری و توسعه



سال دهم، شماره سوم، پائیز ۱۴۰۰

جدول ۱۲: تولید طرح های راهبردی مربوط به راهبرد اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها

کد راهبرد	راهبرد	اختیار عرصه راهبرد	عرصه سیاست گذاری	اختیار عرصه سیاست گذاری	عنوان طرح کلی	تولید طرح ها			
						توسعه ای	تغییری	فعلیاتی	
						مکانی	رفقاری	فعلیاتی	
4	توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها	بله	فضایی	بله	بررسی و ظرفیت سنجی و ایجاد یک بانک اطلاعاتی از منابع فرهنگی (ملموس و ناملموس) و پتانسیل های تاریخی، فرهنگی، اجتماعی، مذهبی، ورزشی، علمی و ادبی، تولیدی و گردشگری منطقه شهر		✓		
					مکان های مناسب ساخت و ایجاد فضاهای تخصصی چندمنظوره رویداد در سطح شهر شیراز با توجه به اصل توجه به گسترش جغرافیایی مناسب رویدادها در سطح شهر و امکان استفاده و دسترسی حداکثری به این مجموعه ها.			✓	
					برنامه ریزی و توسعه زیرساخت ها، مکان ها، محوطه سازی و فضاهای عمومی شهر به منظور بازرایی شهری و ارائه ارزش افزوده به کالبد در اثر مزیتی رویدادها.			✓	
					ایجاد پایگاه داده جامع در ارتباط با فضاهای عمومی و تخصصی برگزاری انواع رویداد در سطح شهر شیراز			✓	
					به کارگیری ممیزی زیرساخت و دارای برای مشخص کردن اولویت های استازها با هدف سرمایه گذاری های زیرساخت آینده و بهره رسانی دارایی ها.			✓	
					تأمین پایگاه داده جامع منابع برای جلوگیری از عرضه بیش از حد و اطلاع رسانی از کیفیت این منابع به برنامه ریزان و سازمان دهنده گان.			✓	
					برگزاری جلسات توجیهی برای سرمایه گذاران و شنوای آن ها به سرمایه گذاری در رویدادها و منابع رویدادها شهر شیراز			✓	
					تشکیل تیم بازاریابی برای تسهیل و معرفی فرصت های اسپانسر رویداد			✓	
					تمرکز بر کسب درآمدهای رویداد از طریق از منطقه شهر			✓	
					استفاده از بودجه های سازمان های مختلف و صندوق های ملی و منطقه ای برای برگزاری رویداد و هم افزایی این مجموعه توان های بالقوه.			✓	
بله	سازمان دهی نیروهای انسانی	بله	ایجاد یک فرایند درخواست مالی برای گروه ها و سازمان های اجتماعی به منظور هماهنگی رویدادها آنان با اهداف و انتظارات شهر و جامعه و تسهیل روند درخواست.		✓				
			آموزش گروه های اجتماعی در اصول مدیریت رویداد و حمایت از آن ها برای اجرای بهترین عملیات رویداد		✓				
			سازمان دهی و استفاده از شبکه برگزار کنندگان داوطلبی در برگزاری رویدادها (توجه به ظرفیت سازی، ارتقای شخصیت و توسعه مهارت های فردی داوطلبان و حمایت از برنامه های شهر)		✓				
			جذب نیروی انسانی با تجربه و متخصص و آموزش نیروی انسانی جدید در حوزه های اصول مدیریت رویداد، ایمنی و پایداری هدف گذاری برای جلب افراد و طبقه خالی و با استعداد با استفاده از رویدادها به منظور تقویت نیروی انسانی شهر		✓				

وضع موجود در شهرها و پتانسیل های متناسب برای مقابله با هریک از آن ها در شهر، در راستای تبدیل شدن به شهری رویدادمدار می تواند موجب هدررفت منابع، موازی کاری و نتیجه معکوس از آنچه انتظار می رفت شود. برنامه ریزی در شهرهای رویدادمدار باید در پنج موضوع کلان چشم انداز شهر، روابط ذی نفعان، برنامه ریزی رویداد و منابع مرتبط با رویداد، بازاریابی، نظارت بر نتایج و پایداری

نتیجه گیری

رویدادها در عصر کنونی، جایگاهی فراتر از ابزار سرگرمی یافته اند و شهرهای گوناگون دنیا برنامه ریزی و مدیریت رویدادها را بخشی مهم از توسعه جوامع خود، به منظور تبدیل شدن به شهرهایی رویدادمدار و دستیابی به اهداف گسترده اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، کالبدی و غیره در نظر گرفته اند. اما بی توجهی به مسائل و مشکلات



Antchak, V. (2016). *Event portfolio design: Exploring strategic approaches to major events in New Zealand* (Doctoral dissertation, Auckland University of Technology).

Antchak, V., & Pernecky, T. (2017). "Major events programming in a city: Comparing three approaches to portfolio design". *Event Management*, 21(5), 545-561.

Balaure, V., Veghes, C., & Balan, D. (2009). "Lesson from the top: what can be learned Measuring the nation branding effectiveness of the major tourism destinations". In *Proceedings of the 3rd International Conference on Destination Branding and Marketing, Institute for Tourism Studies* (pp. 39-50).

Begg, I. (1999). "Cities and competitiveness". *Urban Studies*, 36(5), 795-809.

Bevolo, M. (2014). "The discourse of design as an asset for the city: From business innovation to vernacular event". *Event Design* (pp. 81-93). Routledge.

Cracolici, M. F., Nijkamp, P., & Rietveld, P. (2008). "Assessment of tourism competitiveness by analysing destination efficiency". *Tourism Economics*, 14(2), 325-342.

dHauteserre, A. M. (2000). "Lessons in managed destination competitiveness: the case of Foxwoods Casino Resort". *Tourism Management*, 21(1), 23-32.

Dwyer, L., & Kim, C. (2003). "Destination competitiveness: determinants and indicators". *Current issues in tourism*, 6(5), 369-414.

Dwyer, L., Forsyth, P., & Rao, P. (2000). "The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations". *Tourism management*, 21(1), 9-22.

صورت گیرد. اگر سیاست‌های مطلوب در هریک از این موضوعات کلان، یعنی در نظر گرفتن رویدادها در حکم یکی از اولویت‌های راهبردی شهر (چشم‌انداز شهر)؛ مشخص کردن نقش و روابط ذی‌نفعان رویداد (روابط ذی‌نفعان)؛ مدیریت رویدادها و منابع مربوط به رویداد در شهر (برنامه‌ریزی رویداد)؛ هم‌راستایی راهبردهای رویداد با راهبردهای کلی بازاریابی مقصد (بازاریابی)؛ و پایش رویدادها و در نظر گرفتن مسائل زیست محیطی (نظارت بر نتایج و پایداری) به‌خوبی تحلیل و اجزایی نشوند، نمی‌توان امیدي به ارتقای رقابت‌پذیری شهر به‌منزله مقصد گردشگری و در نتیجه برنامه‌ریزی آن در حکم شهر رویدادمدار داشت.

از این رو در شهر شیراز با توجه به اهداف حاصل شده از تحلیل و بررسی مسائل و مشکلات وضع موجود آن، چهار راهبرد کلی - یعنی اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها، اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها، رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها و توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها - پیشنهاد شد. اصلاح جایگاه و ساختارهای قانونی رویدادها، جایگاهی حقوقی برای رویدادها در شهرها فراهم می‌آورد و بستر را برای دیگر فعالیت‌ها هموار خواهد کرد. پس از شکل‌گیری این جایگاه حقوقی، اصلاح ساختارهای اجرایی و مدیریتی رویدادها موجب برداشته شدن موانع اجرایی رویدادها و مدیریت کارآمد آن‌ها خواهد شد. توسعه و بهبود وضعیت منابع شهر مرتبط با رویدادها اجرائیات رویدادها را تسهیل و بستری را برای برگزاری رویدادها با بالاترین کیفیت فراهم خواهد کرد و از مصائب برگزارکنندگان خواهد کاست. رشد آگاهی‌های عمومی و تقویت روحیه مشارکت در ارتباط با رویدادها نیز افزایش مشارکت مردم و همچنین سرمایه‌گذاران در رویدادها و رونق صنعت رویداد و صنایع وابسته به آن و در آخر، افزایش رقابت‌پذیری شهر در حکم مقصد گردشگری را در پی خواهد داشت.

منابع

جنگجو، سینا (۱۳۹۹). ارائه چارچوب برنامه‌ریزی شهر رویدادمدار به‌منظور ارتقای رقابت‌پذیری شهرها به‌عنوان مقاصد گردشگری، مطالعه موردی: شهر شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده هنر و معماری دانشگاه شیراز. شبانی امیرحسین و ایزدی، محمد سعید (۱۳۹۳). «رویکردی نوین به بازآفرینی شهر خلاق». نقش جهان، دوره ۴، شماره ۲، ص ۵۴-۶۳.

کلانتری خلیل‌آباد، حسین (۱۳۷۸). برنامه‌ریزی مرمت ناحیه تاریخی شهر یزد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده معماری و شهرسازی دانشگاه شهید بهشتی.

- Jakob, D. (2013). "The eventification of place: Urban development and experience consumption in Berlin and New York City". *European urban and regional studies*, 20(4), 447-459.
- Kennell, J. (2012). "Eventful cities: cultural management and urban revitalisation". *Cultural Trends*, 21(4), 342-343
- Kratke, S. (2014).^۴ How Manufacturing Industries Connect Cities across the World Extending Research on Multiple Globalization". *Global Networks*, 14(2), 121-147.
- Kruger, E. A. (2011). *A stakeholder perspective on mega-events as an element of tourism destination competitiveness* (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
- Mihalič, T. (2000). "Environmental management of a tourist destination: A factor of tourism competitiveness". *Tourism management*, 21(1), 65-78.
- Piacenza, M. o. (2016). *MAPS / Baseline study Military Assets as Public Spaces, Piazza Cavalli 2 - 29121 Piacenza – Italy*.
- Pierret, F. (2008). "Some points on domestic tourism. World Tourism Organization" <https://silo.tips/download/some-points-on-domestic-tourism-by-frederic-pierret-unwto-executive-director>.
- Poon, A. (2003). "Competitive strategies for a 'new tourism'. In *Classic reviews in tourism* (pp. 130-142). Multilingual Matters.
- Popescue, R. I. (2011). "Study Regarding the Ways of Measuring Cities Competitiveness". *Economica Seria Management*, 14(2), 288-303.
- Richards, G. (2010). "Creative tourism and cultural events". *2nd Forum on UNESCO Creative Cities Network Icheon, Republic of Korea* (Vol. 21).
- Friend, J., & Hickling, A. (2005). *Planning Under Pressure: The Strategic Choice Approach*. Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Getz, D. (1997). "Trends and issues in sport event tourism". *Tourism Recreation Research*, 22(2), 61-62.
- Getz, D. (2008). "Event tourism: Definition, evolution, and research". *Tourism management*, 29(3), 403-428.
- Getz, D. (2017). "Developing a framework for sustainable event cities". *Event Management*, 21(5), 575-591.
- Giddens, A. (2009). *Sociology*. Cambridge: Polity Press.
- Giulianotti, R., & Klauser, F. (2010). "Security governance and sport mega-events: Toward an interdisciplinary research agenda". *Journal of Sport and Social Issues*, 34(1), 49-61.
- Go, F. M., & Govers, R. (2000). "Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness". *Tourism management*, 21(1), 79-88.
- Harris, N. (2007). "City competitiveness: World Bank study of competitiveness in four Latin American cities". *Washington DC: World Bank*.
- Hassan, S. S. (2000). "Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry". *Journal of travel research*, 38(3), 239-245.
- Iordache, M. C., Cebuc, I., & Panoiu, L. (2009). "THE BRAND--AN INCREASING FACTOR OF A TOURIST DESTINATION'S COMPETITIVENESS". *Management & Marketing Journal*, 7(2), 151-156.



Research Association European Chapter Conference – “Competition in Tourism: Business and Destination Perspectives”, Helsinki, Finland.

Silvanto, S., & Hellman, T. (2005). *Helsinki—the festival city*. In L. Lankinen (Ed.), *Arts and culture in Helsinki* (pp. 4-9). Helsinki, Finland: City of Helsinki.

Smith, A. (2012). *Events and urban regeneration: The strategic use of events to revitalise cities*. Routledge.

UNWTO. (2009). *Handbook on Tourism Destination Branding*, With an Introduction by Simon Anholt. Madrid, Spain: UNWTO and ETC.

Wallstam, M., Ioannides, D., & Pettersson, R. (2018). “Evaluating the social impacts of events: in search of unified indicators for effective policymaking”. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 12(2), 122-141.

Yoon, Y. (2002). *Development of a structural model for tourism destination competitiveness from stakeholders' perspectives* (Doctoral dissertation, Virginia Tech).

Ziakas, V. (2013). *Event portfolio planning and management: A holistic approach*. Routledge.

Zopounidis, C., M., & Pardalos, P. (Eds.) (2010). *Handbook of Multicriteria Analysis*, Springer, New York.

Richards, G. (2015). “Developing the eventful city: Time, space and urban identity”. *Planning for event cities*, 37-46.

Richards, G. (2017). “Eventful cities: Strategies for event-based urban development”. In SAGE *handbook of new urban studies* (pp. 43-60). Sage.

Richards, G. W., & Colombo, A. (2017). “Rethinking the eventful city: introduction”. *Event Management*, 21(5), 527-531.

Richards, G., & Palmer, R. (2010). *Eventful cities*. Routledge.

Richards, G., & Rotariu, I. (2015). “Developing the eventful city in Sibiu, Romania”. *International Journal of Tourism Cities*, 1(2), 89-102.

Richards, G., & Wilson, J. (2004). “The impact of cultural events on city image: Rotterdam, cultural capital of Europe 2001”. *Urban studies*, 41(10), 1931-1951.

Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cabi.

Rodríguez-Díaz, M., & Espino-Rodríguez, T. F. (2008). “A model of strategic evaluation of a tourism destination based on internal and relational capabilities”. *Journal of travel research*, 46(4), 368-380.

Seymour, J. (2007). “Destination brand health monitoring, a key destination competitiveness tool”. Paper delivered at the Travel and Tourism