

Suggested indicators for creating a museum site based on the protection of archaeological sites

Venoshe Shokri¹ , Haideh Khamseh^{2*} 

1. Department of History and Archaeology of the Islamic Period, SR.B., Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: Vanoosheshokri@gmail.com

2. Department of History and Archaeology of the Islamic Period, SR.B., Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding author), Email: hkhamseh72@iau.ac.ir

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received:

2025-07-15

Accepted:

2025-10-22

Published online:

Keywords:

localized management,
archaeological open-air
museums,
sustainable
development,
cultural tourism,
Bandian Darghaz,
Vostamin / Letser

Abstract

Open-air museums, as cultural and educational tools, play a crucial role in the preservation of archaeological heritage and the enhancement of visitor experience. This study aims to propose a localized management model for open-air museums in Iran, focusing on a comparative analysis of two historical sites: Bandian and Vostamin. The research methodology is qualitative archaeology, with data collected through document analysis, expert interviews, and field visits. The findings indicate that ownership status, physical conditions, and current utilization of the sites have a direct impact on the successful operation of the open-air museums. Moreover, the lack of a clear management framework and localized standards for preservation, presentation, and interpretation of the sites has led to challenges such as underutilization of tourism potential, deficiencies in restoration and conservation, and a decline in audience engagement. The comparative analysis suggests that each site requires a flexible and adaptable management model tailored to its specific conditions, encompassing spatial organization, physical protection, cultural-educational activities, and tourism programs. The study concludes by emphasizing the necessity of developing a localized management model based on Iran's cultural and social characteristics, which can not only enhance visitor attraction but also ensure the sustainability and preservation of the sites. This model can serve as a practical guide for open-air museum managers, cultural planners, and conservation experts, facilitating sustainable cultural tourism development and increasing community engagement with historical heritage.

Cite this article: Shokri, Venoshe; Khamseh, Haideh (2026). Suggested indicators for creating a museum site based on the protection of archaeological sites. *The Journal of Islamic History and Civilisation*, 3(7), 125-154.

<https://doi.org/10.71871/jhcin.2025.1212908>



© The Author(s).

<https://doi.org/10.71871/jhcin.2025.1212908>

Publisher: Islamic Azad University
Science and Research Branch

Introduction

The primary objective of this research is to propose a comprehensive and localized management model for archaeological open-air museums in Iran through a comparative analysis of two historical sites: "Bandian" and "Vostamin." Open-air museums, as cultural and educational centers, can play a key role in preserving cultural heritage and enhancing public awareness. However, achieving this goal requires proper management tailored to the specific characteristics of each site. This study particularly focuses on examining the managerial, conservation, interpretive, and tourism challenges of these sites and evaluates various management models accordingly.

This research follows a qualitative approach, utilizing documentary research, expert interviews, and field visits. The two selected sites, Bandian Darghaz and Vostamin Kiasar, were chosen as representative cases for investigating the management of archaeological open-air museums in Iran due to their distinct historical and geographical features. The Bandian site is recognized as a religious-political center from the Sassanian period, while the Vostamin site belongs to the Parthian period and is famous for its unique funerary architecture. These two sites differ significantly in terms of function, conservation status, and utilization, which allows for comparative analysis and the development of suitable management strategies for each site.

Managerial and Conservation Challenges

The findings of this research identify the major challenges these sites face, including lack of financial and human resources, weaknesses in conservation and educational infrastructure, dependence on government funding, and the absence of comprehensive educational programs for visitors. Furthermore, the research shows that the existing management approaches for these sites are often inadequate and that there is a need for a comprehensive, localized management framework that can consider the unique features of each site and fully utilize their potential.

To address these issues, the research proposes the design of a management model based on the participation of local stakeholders, conservation experts, and government organizations. This management model should include periodic evaluations of the site's condition, the use of advanced technologies in restoration and protection, the development of tourism infrastructure, and the creation of educational programs for visitors. Additionally, active participation from local communities and raising public awareness about the importance of cultural heritage can significantly help in the better preservation of these sites.

Case Study of Bandian and Vostamin

The Bandian Darghaz site is one of the significant archaeological sites from the Sassanian period, recognized for its strategic location in northeastern Iran and its political and religious ties to the Sassanian dynasty. This site, which includes three major mounds, especially the fire temple, the tower of silence, and the governmental structure, possesses unique features. However, conservation issues such as moisture, flooding, and limited restoration have affected the site's development.

The Vostamin site in Mazandaran, with its Parthian funerary structures and unique underground burial chambers, along with natural water resources, has distinctive features. This site, located in mountainous terrain, faces challenges in access and infrastructure. These problems are particularly evident in non-spring seasons, when the number of visitors decreases significantly.

Management Models and Stakeholder Participation

A critical aspect of this research is analyzing how various stakeholders participate in managing open-air museums. At Bandian, local community involvement is limited, mostly through educational programs

during special occasions, such as Heritage Week. In contrast, Vostamin has almost no local participation, and the site lacks educational programs or guided tours for visitors.

It is recommended that the management model in both sites be strengthened with a participatory approach. This model could involve collaboration between government agencies, universities, local communities, and even tourists. With active stakeholder participation, visitors can experience a more meaningful and richer interaction with the historical sites while simultaneously preserving cultural values and increasing tourist attraction.

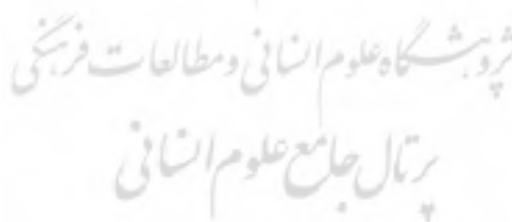
Use of Modern Technologies in Conservation and Restoration

This research also emphasizes the importance of using modern technologies in the conservation and restoration of the sites. For example, at Bandian, the use of active surveillance cameras and proper fencing could prevent further damage. At Vostamin, it is suggested that digital documentation and smart monitoring technologies be employed to track the site's condition and improve its protection.

Conclusion

The results of this research highlight that each open-air museum should have a flexible and adaptable management model tailored to its specific conditions, capable of addressing local challenges. Furthermore, developing management strategies for protecting the cultural integrity of the sites and enhancing the visitor experience is of great importance. Ultimately, the sustainable development of cultural tourism through this management model can contribute to the economic and cultural value of each site.

This research concludes that a comprehensive, participatory approach can effectively solve the existing issues at Iran's open-air museums and pave the way for sustainable protection and development of cultural tourism.





پروېشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین)

ونوشه شکری^۱ ID، هایده خمسه^{۲*} ID

۱. گروه تاریخ و باستان شناسی دوره اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. پست الکترونیک: Vanoosheshokri@gmail.com
۲. گروه تاریخ و باستان شناسی دوره اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: hkhamsheh72@iau.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۲۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۳۰ تاریخ انتشار: کلید واژه ها: مدیریت بومی، سایت موزه های باستان شناسی، توسعه پایدار، گردشگری فرهنگی، بندیان و وستمین	سایت موزه ها به عنوان ابزارهای فرهنگی و آموزشی، نقش مهمی در حفاظت از میراث باستانی و ارتقای تجربه بازدیدکنندگان ایفا می کنند. این پژوهش با هدف ارائه مدلی بومی برای مدیریت سایت موزه های کشور ایران انجام شده و بر تحلیل مقایسه ای دو محوطه تاریخی «بندیان» و «وستمین» متمرکز است. روش تحقیق این مقاله، باستان شناسی با رویکرد کیفی بوده و داده ها از طریق مطالعات اسنادی، مصاحبه با کارشناسان و بازدید میدانی گردآوری شده اند. یافته ها نشان می دهد که وضعیت مالکیت، شرایط فیزیکی و بهره برداری فعلی محوطه ها، تأثیر مستقیم بر موفقیت عملکرد سایت موزه ها دارند. همچنین، فقدان چارچوب مدیریتی مشخص و استانداردهای بومی برای حفظ، نمایش و ارائه محوطه ها به بازدیدکنندگان، مشکلاتی از جمله عدم بهره برداری کامل از ظرفیت گردشگری، ضعف در مرمت و حفاظت و کاهش جذب مخاطب را به دنبال داشته است. تحلیل تطبیقی نشان می دهد هر محوطه با توجه به شرایط خاص خود، نیازمند طراحی مدلی مدیریتی منعطف و قابل تطبیق است که شامل سازماندهی فضاها، حفاظت فیزیکی، فعالیت های فرهنگی- آموزشی و برنامه های گردشگری باشد. نتیجه گیری تحقیق بر ضرورت ایجاد مدلی بومی مبتنی بر ویژگی های فرهنگی و اجتماعی ایران تأکید دارد که می تواند علاوه بر افزایش جذب بازدیدکنندگان، پایداری و حفاظت محوطه ها را تضمین کند. این مدل می تواند راهنمای عملی برای مدیران سایت موزه ها، برنامه ریزان فرهنگی و کارشناسان مرمت باشد و زمینه ساز توسعه پایدار گردشگری فرهنگی و افزایش تعامل جامعه با میراث تاریخی شود.

استناد: شکری، ونوشه؛ خمسه، هایده (۱۴۰۵). نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین). تحقیقات تاریخ ایران دوره اسلامی، ۳(۷)، ۱۲۵-۱۵۴.

<https://doi.org/10.71871/jhcin.2025.1212908>



© نویسندگان.

<https://doi.org/10.71871/jhcin.2025.1212908>

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

مقدمه

محوطه‌های باستان‌شناسی نه تنها شواهد زنده‌ای از تاریخ تمدن‌ها هستند، بلکه نقش مهمی در توسعه هویت فرهنگی جوامع ایفا می‌کنند. این محوطه‌ها با انتقال دانش، باورها و سبک زندگی انسان‌های گذشته، منبعی ارزشمند برای پژوهش‌های علمی و بازتعریف هویت جمعی امروز به شمار می‌روند. با این حال، حفاظت از این محوطه‌ها در دهه‌های اخیر با چالش‌های متعددی مواجه شده است؛ از تخریب‌های طبیعی مانند فرسایش و تغییرات اقلیمی گرفته تا تهدیدهای انسانی نظیر ساخت‌وسازهای غیرمجاز، حفاری‌های غیرقانونی و بهره‌برداری نادرست گردشگران.

در واکنش به این چالش‌ها، مفهوم «سایت‌موزه» به عنوان یکی از نوآورانه‌ترین رویکردها در مدیریت میراث فرهنگی شکل گرفته است. این موضوع موجب شده تا پژوهشگران و متولیان میراث فرهنگی به دنبال راهکارهایی باشند که حفاظت و بهره‌برداری فرهنگی را به‌طور همزمان ممکن سازند. سایت‌موزه‌ها با تلفیق دو هدف اصلی حفاظت درجا و ارائه تفسیری از میراث برای عموم به پلی میان گذشته و حال تبدیل شده‌اند (Paardekooper, 2014). در این رویکرد مدیریتی، محوطه باستانی نه صرفاً به‌عنوان یک شیء حفاظت‌شده، بلکه به عنوان محیطی زنده و پویا برای آموزش، پژوهش و گردشگری فرهنگی بازتعریف می‌شود.

در سطح جهانی، نمونه‌های موفقی مانند «استون‌هنج» در بریتانیا، «چتل‌هویوک» در ترکیه و «ارتش سفالی» در چین نشان داده‌اند که مدیریت علمی و مشارکت‌محور می‌تواند به حفاظت پایدار و بهره‌برداری فرهنگی-اقتصادی منجر شود (Tuna & Goker, 2017; Zhou, 2021). اما در ایران، با وجود پیشینه تاریخی درخشان و هزاران محوطه ثبت‌شده و ثبت‌نشده، اغلب سایت‌ها فاقد مدیریت یکپارچه هستند و بسیاری تنها در حد حفاظت فیزیکی حداقلی نگهداری می‌شوند. پژوهش‌ها نیز عمدتاً بر مرمت یا مستندسازی تمرکز داشته‌اند و کمتر به طراحی چارچوب‌های مدیریتی بومی پرداخته‌اند (ابراهیمی، ۱۳۸۸؛ حیدری و ساعتیان، ۱۳۸۹).

از این رو، نیاز به مدلی بومی برای مدیریت سایت‌موزه‌ها در ایران بیش از پیش احساس می‌شود؛ مدلی که بتواند ابعاد مختلف حفاظت، آموزش، مشارکت اجتماعی و گردشگری فرهنگی را در کنار هم در نظر بگیرد و متناسب با شرایط تاریخی، اجتماعی و اقلیمی هر محوطه طراحی شود. پژوهش حاضر در پاسخ به این ضرورت، با انتخاب دو محوطه متفاوت؛ بندیان درگز (ساسانی) به عنوان یک مرکز آیینی-سیاسی و وستمین کیاسر (اشکانی) به عنوان یک گورستان تدفینی، تلاش می‌کند با مطالعه تطبیقی این دو سایت، الگویی عملی برای مدیریت سایت‌موزه‌ها در ایران ارائه دهد. این انتخاب به دلیل تفاوت‌های کارکردی و جغرافیایی دو سایت، امکان تحلیل متنوع‌تری از ظرفیت‌ها و چالش‌های مدیریت میراث فرهنگی در کشور را فراهم می‌سازد.

هدف نهایی پژوهش، دستیابی به چارچوبی مدیریتی است که نه تنها حفاظت فیزیکی و معنوی آثار را تضمین کند، بلکه نقش سایت‌موزه‌ها را در توسعه پایدار گردشگری، ارتقای آگاهی عمومی و تقویت هویت فرهنگی نیز برجسته سازد.

بیان مسأله

ایران با داشتن بیش از ده‌ها هزار محوطه باستانی شناسایی‌شده و ناشناخته، یکی از غنی‌ترین کشورهای جهان از نظر میراث فرهنگی به شمار می‌رود. اما بخش بزرگی از این میراث، به دلایل متعدد در معرض تهدید و تخریب قرار دارد. عوامل طبیعی مانند فرسایش،

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین) / شکری و خمسه

رطوبت، تغییرات اقلیمی و بلایای طبیعی از یک سو، و عوامل انسانی همچون حفاری های غیرمجاز، توسعه شهری، کمبود بودجه و فقدان مدیریت کارآمد از سوی دیگر، بقای بسیاری از این محوطه ها را با خطر جدی مواجه کرده است.

در این میان، تبدیل محوطه های باستان شناسی به سایت موزه های فعال می تواند راهکاری مؤثر برای حفاظت و معرفی آن ها باشد. با این حال، تجربه مدیریتی در ایران نشان می دهد که اغلب این تلاش ها به صورت جزیره ای و بدون چارچوب مدیریتی جامع انجام شده است. بسیاری از محوطه ها یا محدود به مرمت فیزیکی شده اند یا برنامه های گردشگری بدون توجه به ظرفیت تحمل سایت اجرا شده اند که این امر خود باعث آسیب های بیشتر شده است.

چالش اصلی در ایران، فقدان مدل مدیریتی بومی است که بتواند به صورت یکپارچه ابعاد حفاظتی، آموزشی، اجتماعی و اقتصادی سایت ها را در نظر بگیرد. بیشتر الگوهای موجود برگرفته از نمونه های بین المللی هستند، بدون توجه کافی به شرایط ویژه تاریخی، فرهنگی، اجتماعی و اقلیمی ایران. در نتیجه، بسیاری از سایت ها نتوانسته اند به طور همزمان سه مأموریت اصلی «حفاظت، آموزش و گردشگری» را تحقق بخشند.

مطالعه تطبیقی دو محوطه بندیان درگز و وستمین کیاسر که از نظر تاریخی، جغرافیایی و کارکردی تفاوت های بنیادین دارند، فرصتی منحصر به فرد برای شناسایی چالش ها و ظرفیت های متنوع مدیریت سایت موزه در ایران فراهم می کند. بررسی تطبیقی این دو نمونه می تواند الگویی کاربردی برای سایر سایت های مشابه ارائه دهد و به پر کردن خلأ پژوهشی در این حوزه کمک کند.

سؤال تحقیق

ضرورت و اهمیت، شاخص ها و مولفه های بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در راستای توسعه پایدار گردشگری فرهنگی چیست؟ (مطالعه موردی: بندیان و وستمین)

فرضیه تحقیق

هر محوطه با توجه به شرایط خاص خود نیازمند طراحی مدل مدیریتی منعطف و قابل تطبیق است که شامل سازماندهی فضاها، حفاظت فیزیکی، فعالیت های فرهنگی - آموزشی و برنامه های گردشگری می باشد.

روش تحقیق

روش تحقیق مقاله حاضر، باستان شناسی با رویکرد کیفی است و داده ها از طریق مطالعات اسنادی، مصاحبه با کارشناسان و بازدید میدانی گردآوری شده اند.

سایت‌موزه‌ها و موزه‌های فضای باز باستان‌شناسی

تعریف و ماهیت

«موزه‌های باستان‌شناسی فضای باز»^۱ موزه‌هایی هستند که نه در ساختمان‌های بسته، بلکه در فضای باز یا محوطه‌های تاریخی مستقر می‌شوند. این موزه‌ها نهادی غیرانتفاعی برای جامعه محسوب شده و به پژوهش، آموزش و نمایش میراث فرهنگی و تاریخی می‌پردازند (حیدری و ساعتیان، ۱۳۸۹: ۸۰). چنین سایت‌هایی معمولاً شامل بازسازی‌های معماری مبتنی بر یافته‌های باستان‌شناسی، نمایش اشیای منقول و غیرمنقول و ارائه تفسیر زندگی انسان‌های گذشته هستند (Paardekooper, 2013؛ حیدری و ساعتیان، ۱۳۸۹). سایت‌موزه‌ها ریشه در اروپا دارند؛ موزه‌های فضای باز ملی و محلی از اوایل قرن بیستم در اسکاندیناوی تأسیس شدند؛ مانند خانه بیگدو (۱۸۸۱م) و موزه اسکالنسن در استکهلم (۱۸۹۱م) که اشیای روزمره مردم عادی را نمایش می‌دادند (Jakobsen & Barrow, 2015: 7). همچنین نمونه‌هایی در آلمان و دیگر کشورهای اروپایی، بازسازی‌های مربوط به دوره‌های رومی و قرون وسطایی را ارائه داده‌اند (Ahrens, 1990; Baatz, 1976: 22).

این موزه‌ها در واقع محوطه‌هایی با کاوش‌های باستان‌شناسی مستمر هستند که ضمن حفاظت در محل^۲، به نمایش و تفسیر یافته‌ها می‌پردازند (Ertürk, 2006: 238). هدف آن‌ها ایجاد پیوند میان شیء، مکان و زمینه تاریخی است؛ بازدیدکنندگان علاوه بر مشاهده اشیاء، روند کاوش و عملیات حفاظتی را نیز مشاهده می‌کنند (Kristin, 2008: 8). اهداف اصلی سایت‌موزه‌ها شامل حفاظت از آثار، ارائه بهینه اشیاء، زنده کردن فرهنگ و تاریخ، بازسازی ساختارهای فرهنگی، ارتقای دانش بازدیدکنندگان و تقویت تفاهم میان جوامع است (Pearce, 1993).

منظر باستان‌شناختی و رویکردهای تفسیری

«سایت‌موزه‌ها» فضایی منحصر به فرد فراهم می‌کنند که بازدیدکنندگان می‌توانند به طور مستقیم با بستر پیدایش اشیاء و فعالیت‌های حفاظتی و پژوهشی جاری در محوطه تعامل داشته باشند. در این فضا، مفهوم «مکان» تنها محدود به بستر فیزیکی نیست و ابعاد معنایی و فرهنگی آن نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. منظرهای باستان‌شناختی، به عنوان سیستم‌های انسان‌ساز، لایه‌های متعدد اطلاعات فرهنگی و تاریخی را منتقل می‌کنند. شناخت این لایه‌ها، شامل محدودیت‌های طبیعی و ویژگی‌های فرهنگی و تاریخی، در طراحی سایت‌موزه نقش حیاتی دارد. مشارکت جامعه محلی و برنامه‌های تفسیری نیز باعث می‌شود بازدیدکنندگان تجربه‌ای عمیق و معنادار از محوطه کسب کنند (Tuna & Goker, 2017). منظر باستانی، محصول تعامل طولانی مدت انسان و طبیعت است و تحت تأثیر عوامل فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی شکل گرفته است. شناخت این تعامل‌ها برای مدیریت پایدار و حفاظت از محوطه‌ها ضروری است.

^۱- AOAM

^۲- in situ

از سوی دیگر، سایت موزه ها علاوه بر جنبه نمایشی، نقش آموزشی و پژوهشی نیز ایفا می کنند. بازدیدکنندگان با مشاهده فعالیت های حفاظتی و مواجهه حسی با آثار، لایه های ذهنی و ادراکی خود را توسعه داده و تجربه ای تعاملی و زنده از تاریخ و فرهنگ به دست می آورند (Zhou, 2021).

به این ترتیب، سایت موزه های باستان شناسی با تلفیق «نمایش، آموزش و پژوهش» تجربه ای جامع از میراث فرهنگی ارائه می دهند. این نهادها نه تنها ارزش فرهنگی محوطه ها را افزایش می دهند، بلکه می توانند الگویی موفق برای حفاظت پایدار و توسعه گردشگری فرهنگی در سایر محوطه های تاریخی نیز باشند.

مدیریت میراث باستان شناسی

مدیریت محوطه های میراث فرهنگی بخشی از مفهوم گسترده تر «مدیریت میراث فرهنگی» است. حفاظت قانونی، سازوکارهای مدیریتی مؤثر و فراهم سازی دسترسی عمومی از الزامات اصلی محسوب می شوند (راهنمای مدیریت برای محوطه های میراث جهانی، ۲۰۱۰). اصطلاح «مدیریت میراث فرهنگی» نخستین بار در منشور ایکوموس (۱۹۹۰م) به کار رفت و توسط یونسکو و ایکوموس در دستورالعمل های مدیریت محوطه های جهانی تثبیت شد (ICOMOS-ICAHM¹, 1990; Lyon, 2007). این چارچوب مدیریتی، همکاری مؤثر میان بازیگران محلی، منطقه ای و فراملی را تضمین کرده و بهره برداری پایدار از محوطه ها را ممکن می سازد (Feilden & Jokilehto, 1993).

مدیریت و برنامه حفاظت و نگهداری

حفاظت و مدیریت آثار ثبت شده با هدف حفظ ارزش های برجسته جهانی و اصالت محوطه، وظیفه بنیادین کشورهای عضو کنوانسیون میراث جهانی است. برنامه های نگهداری شامل اقدامات علمی، فنی و نظام مند با زمان بندی مشخص برای پیشگیری از آسیب و زوال تدریجی است (ایروانی و حسنی پور، ۱۳۹۶). مستندسازی دقیق، شناسایی ارزش های محوطه و رعایت تداوم استفاده تاریخی، ابزارهای کلیدی در حفظ وضعیت مطلوب محوطه به شمار می روند (Feilden & Jokilehto, 1993).

مدیریت و برنامه حفاظت و نگهداری

حفاظت و مدیریت آثار ثبت شده با هدف حفظ ارزش های برجسته جهانی و اصالت محوطه، وظیفه بنیادین کشورهای عضو کنوانسیون میراث جهانی است. برنامه های نگهداری شامل اقدامات علمی، فنی و نظام مند با زمان بندی مشخص برای پیشگیری از آسیب و زوال تدریجی است (ایروانی و حسنی پور، ۱۳۹۶). مستندسازی دقیق، شناسایی ارزش های محوطه و رعایت تداوم استفاده تاریخی، ابزارهای کلیدی در حفظ وضعیت مطلوب محوطه به شمار می روند (Feilden & Jokilehto, 1993).

¹- ICOMOS International Scientific Committee on Archaeological Heritage Management (ICAHM). (1990). Charter for the Protection and Management of the Archaeological Heritage. Lausanne: ICOMOS.

مدیریت سایت موزه‌ها

سایت موزه‌های باستان‌شناسی به عنوان محصولات فرهنگی-گردشگری پیچیده، تحت نظارت نهادهای دولتی یا خصوصی اداره می‌شوند و مأموریت اصلی آن‌ها حفاظت از میراث فرهنگی و بازنمایی زندگی گذشته در بستر اصیل آن است. مدیریت این مجموعه‌ها بر اساس پژوهش‌های علمی انجام شده و اهمیت آن در دستیابی به اهداف حفاظتی، آموزشی و تفسیری غیرقابل انکار است (Feilden & Jokilehto, 1993). برای تحقق مدیریت مؤثر، تدوین یک طرح جامع مدیریت، به ویژه برای محوطه‌های ثبت شده در فهرست میراث جهانی که حساسیت و تحولات محیطی بالایی دارند، ضروری است. مفهوم «مکان» در این سایت موزه فراتر از بستر فیزیکی است و شامل ابعاد تاریخی و اجتماعی نیز می‌شود. این تعریف، مدیریت سایت موزه را به سمت بازآفرینی هویت مکان هدایت می‌کند (Zhou, 2021: 3).

برنامه مدیریت^۱

برنامه‌ریزی مدیریت محوطه‌های باستان‌شناسی فرآیندی پویا و مستمر است که نیازمند بازبینی و به‌روزرسانی منظم، مشارکت متخصصان متعدد و فهرست‌بندی ارزش‌های میراثی می‌باشد (ایروانی و حسینی‌پور، ۱۳۹۶). برنامه مدیریت یکپارچه چارچوبی استاندارد برای هماهنگی اقدامات، ثبت و مستندسازی، و تحلیل داده‌ها فراهم می‌کند و شامل راهبردهایی برای کنترل تضادها و تعارضات اجتماعی و فرهنگی است (Badia, 2011; Ringbeck, 2008). هدف نهایی این برنامه حفاظت، بهره‌برداری و توسعه پایدار سایت‌های میراث جهانی است و تمامی اقدامات باید بر پایه ارزش‌گذاری علمی و فرهنگی صورت گیرد (یونسکو، ۲۰۰۵)^۲. برنامه مدیریت حفاظت می‌تواند کوتاه‌مدت یا بلندمدت باشد که این امر بستگی به پیچیدگی، ویژگی‌های خاص و ارزش‌های هر اثر تاریخی دارد. چنین برنامه‌ای باید جامع باشد، اما از پرداختن به جزئیات غیرضروری پرهیز کند. فرآیند تهیه برنامه مدیریت در مراحل مختلفی قابل توسعه است که رعایت ترتیب آن‌ها ضرورت دارد. تکمیل مرحله نخست اغلب نقش مهمی در کمک به مالک اثر برای اتخاذ تصمیم‌های مدیریتی کارآمدتر ایفا می‌کند.

در این بخش، پنج مرحله اصلی فرآیند مدیریت توصیف شده‌اند که در جدول شماره ۱ نیز به آن‌ها اشاره شده است.

جدول ۱. مراحل تدوین برنامه مدیریت حفاظت از محوطه‌های باستان‌شناسی مأخذ: نگارندگان

مرحله	عنوان مرحله	توضیحات
۱	شناخت مکان	شامل شناسایی موقعیت، مالکیت، ویژگی‌های طبیعی و فرهنگی، تاریخچه، قوانین حاکم و نقشه‌ها و تصاویر ضروری. در طرح یا نقشه‌های پیچیده، برگه‌های اطلاعاتی برای هر سازه یا بخش لازم است.
۲	تعیین ارزش‌ها	تحلیل ارزش‌های فرهنگی، تاریخی و اجتماعی اثر؛ استفاده از منابعی مانند منشور بورا. در این مرحله دلایل اهمیت اثر و مقایسه با نمونه‌های مشابه ارائه می‌شود.
۳	شناسایی تهدیدات و نیازها	شامل بررسی مواردی چون آسیب‌های فیزیکی، تهدیدات محیطی، تغییرات کاربری، نیازهای حفاظتی، امنیتی، بهداشتی و مدیریت خطرات. این بخش می‌تواند به صورت فهرستی مجزا در پیوست یا نمودار آورده شود.

^۱ - Management Plan

^۲ - UNESCO. (2005). Operational guidelines for the implementation of the World Heritage Convention. Paris: UNESCO World Heritage Centre.

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین) / شکری و خمسه

مرحله	عنوان مرحله	توضیحات
۴	تدوین خط مشی های حفاظتی	تعیین اصول و سیاست هایی جهت نگهداری، مرمت، کاربری، مشارکت ذی نفعان و ساختار مدیریت. باید هدفمند، مستند و مطابق با چارچوب های بین المللی باشد.
۵	برنامه ریزی عملیاتی	تنظیم اولویت ها، منابع مورد نیاز، زمان بندی و روش های اجرایی بر اساس اصول مدیریت طرح یا نقشه (مثلاً مسیر بحرانی). شامل تخصیص وظایف، برآورد بودجه، و ساختار زمانی طرح یا نقشه است.

بررسی تجارب جهانی در تهیه طرح مدیریت

بر اساس رهنمودهای اجرایی کنوانسیون میراث جهانی، هر یک از محوطه های ثبت شده در فهرست میراث جهانی باید دارای طرح مدیریتی ای باشند که نحوه حفاظت و نگهداری از ارزش های جهانی برجسته (OUV)^۱ آن ها را تبیین کند. این طرح مدیریتی، چارچوبی یکپارچه از برنامه ریزی و اقدامات اجرایی فراهم می آورد که هدف آن نه تنها حفاظت، بلکه سامان دهی کاربری و توسعه پایدار محوطه ها است.

در حال حاضر، یونسکو قالب ثابتی برای تدوین این طرح ها ارائه نکرده و محتوای هر طرح بر اساس ویژگی ها و شرایط خاص هر محوطه تنظیم می شود. با توجه به اهمیت بهره گیری از تجارب موجود، در این بخش نمونه هایی از طرح های مدیریتی اجرا شده در محوطه های ثبت شده در فهرست جهانی بررسی می شود تا از طریق تحلیل آن ها، چارچوبی کارآمد برای تدوین طرح مدیریت سایت های مشابه فراهم گردد.

نقاط کلیدی تجربیات جهانی در تهیه طرح های مدیریت میراث جهانی

تحقیقات نشان می دهد که طرح های مدیریتی مؤثر برای سایت های ثبت شده در یونسکو بر سازگاری ویژه هر سایت تمرکز دارند و به جای پیروی از الگوهای سخت و ثابت، بر حفظ ارزش جهانی برجسته (OUV) تأکید می کنند، در حالی که توسعه پایدار و مشارکت ذی نفعان را نیز در نظر می گیرند. شواهد حاکی از تمایل به رویکردی متعادل است که در آن جوامع محلی نقش کلیدی در اجرای برنامه ها ایفا می کنند و به کاهش چالش هایی نظیر بلایای طبیعی و فشارهای ناشی از توسعه شهری کمک می کنند، هرچند نتایج عملکرد این طرح ها به ساختارهای تأمین مالی متفاوت وابسته است.^۲ به نظر می رسد ادغام فناوری های نوین، مانند مستندسازی دیجیتال و راهبردهای مقاوم در برابر تغییرات اقلیمی، می تواند حفاظت بلندمدت را تقویت کند؛ اما این امر نیازمند همکاری بین المللی مستمر برای جبران کمبودهای مالی است.^۳ یکی از بحث های رایج در مدیریت گردشگری، چالش تعداد بالای بازدیدکنندگان است که از یک سو می تواند منابع مالی حفاظت را تأمین کند و از سوی دیگر خود تهدیدی برای سایت به شمار آید؛ در نتیجه، بسیاری از طرح ها، دسترسی کنترل شده را برای تعادل میان منافع اقتصادی و نیازهای حفاظتی پیشنهاد می کنند.

^۱ - Outstanding Universal Value

^۲ - UNESCO Operational Guidelines, <https://whc.unesco.org/en/guidelines/>

^۳ - Sharing best practices in World Heritage management, <https://whc.unesco.org/en/recognition-of-best-practices/>

جدول شماره ۲ نمونه‌هایی از مدیریت و حفاظت چند سایت موزه شاخص در ایران و جهان را ارائه می‌دهد. این جدول ابعاد کلیدی مانند ارزش جهانی، ساختار مدیریتی، مشارکت ذی‌نفعان، منابع مالی، چالش‌ها و راهبردها را شامل می‌شود و امکان تحلیل مقایسه‌ای تجربیات داخلی و بین‌المللی را فراهم می‌آورد.

جدول ۲. مقایسه تطبیقی عناصر کلیدی طرح‌های مدیریت سایت‌های میراث جهانی یونسکو (نمونه‌های ایرانی و بین‌المللی) مأخذ: نگارندگان

نام محوطه	ارزش و معیار ثبت یونسکو	ساختار مدیریتی	ابزارهای برنامه‌ریزی و حفاظت	مشارکت ذی‌نفعان	منابع مالی	چالش‌ها و تهدیدها	راهبردهای مدیریتی
ارگ بم و منظر فرهنگی	نمونه برجسته معماری خشتی و منظر فرهنگی تاریخی	پایگاه جهانی بم زیر نظر وزارت میراث	طرح جامع بازسازی پس از زلزله؛ مستندنگاری	جامعه محلی، یونسکو، متخصصان بین‌المللی	بودجه دولتی + کمک‌های بین‌المللی	زلزله، فرسایش، مهاجرت اقلیمی، گردشگری	مستندسازی، آموزش محلی، احیای گردشگری
محوطه شوش	مرکز تمدن‌های ایلامی، هخامنشی و ساسانی	پایگاه میراث جهانی شوش	طرح حفاظتی - گردشگری در حال تدوین	شهرداری، مردم محلی، پژوهشگران	بودجه ملی + پروژه‌های پژوهشی	توسعه شهری، حفاری غیر مجاز	کنترل ساخت‌وساز، ایجاد سایت موزه، پایش مستمر
شهر سوخته	شهرنشینی عصر مفرغ؛ پیشرفت‌های علمی و هنری	پایگاه جهانی شهر سوخته	طرح حفاظتی اقلیمی؛ کاوش و مرمت تدریجی	همکاری محلی، پژوهش‌های دانشگاهی	بودجه ملی + گردشگری علمی	طوفان شن، فرسایش، کمبود مالی	فناوری حفاظتی نوین، گردشگری علمی، مشارکت جامعه
استون‌هنج	معماری یادمانی نوسنگی؛ اهمیت آیینی و نجومی	نهاد میراث انگلیس و صندوق ملی حفاظت	طرح مدیریت گردشگری و ترافیک	انجمن‌های محلی، دولت، گردشگران	بلیت‌فروشی + کمک‌های خیریه	فشار گردشگری، جاده‌سازی	محدودیت بازدید، مدیریت منظر، تفسیر دیجیتال
چتل‌هویوک	سکونتگاه بزرگ نوسنگی؛ شواهد زندگی جمعی و هنر دیواری	وزارت فرهنگ ترکیه + پروژه‌های دانشگاهی	طرح جامع حفاظتی؛ سرپناه‌های موقت	تیم‌های بین‌المللی، جامعه دانشگاهی	حمایت دولتی + بودجه پژوهشی	شرایط اقلیمی، فشار گردشگری	مستندنگاری دقیق، سرپناه حفاظتی، مدیریت بازدید

بر اساس تحلیل‌های انجام‌شده، طرح‌های مدیریت معمولاً شامل چارچوبی از حکومت‌داری هستند که تحت رهبری نهادهای ملی میراث فرهنگی شکل می‌گیرد و از ابزارهایی مانند برنامه‌های مرمت و سیستم‌های نظارت بهره می‌برند. به‌عنوان نمونه، بازیابی پس از بلایا در سایت‌هایی مانند ارگ بم بر بازسازی جامع مرتبط با منظر فرهنگی تأکید دارد، در حالی که سایت‌های پیشاتاریخی مانند استون‌هنج بیشتر بر مدیریت جریان ترافیک و بازدیدکنندگان تمرکز می‌کنند تا تأثیرات زیست‌محیطی به حداقل برسد.^۱

چالش‌ها و راهبردهای تطبیقی

سایت‌ها با تهدیدات متنوعی، از فرسایش ناشی از تغییرات اقلیمی گرفته تا فعالیت‌های غیرقانونی، مواجه‌اند که برای مقابله با آن‌ها از راهبردهای مشارکتی بهره گرفته می‌شود؛ راهبردهایی که مشارکت جوامع محلی، کارشناسان و دولت‌ها را در بر می‌گیرند. پایداری مالی

^۱ - Bam and its Cultural Landscape, <https://whc.unesco.org/en/list/1208>

این سایت ها معمولاً از ترکیبی از بودجه های دولتی، درآمدهای حاصل از گردشگری و کمک های بین المللی تأمین می شود و اهمیت منابع متنوع را برای تضمین تاب آوری برجسته می سازد. این مثال ها نشان می دهند که چنین طرح هایی استفاده پایدار از سایت ها را تقویت می کنند و پیشنهاد می کنند که چارچوب های مدیریتی جدید باید ویژگی های منحصربه فرد هر سایت را ارزیابی کنند، ذی نفعان را از مراحل اولیه درگیر سازند و اقدامات تطبیقی برای مقابله با خطرات نوظهوری مانند تغییرات اقلیمی را در نظر بگیرند.

تحلیل تجربیات جهانی در توسعه طرح های مدیریت سایت های میراث جهانی یونسکو

رهنمودهای اجرایی یونسکو برای اجرای کنوانسیون میراث جهانی، الزام می کند که هر سایت ثبت شده باید دارای طرح مدیریتی باشد که ارزش جهانی برجسته (OUV) آن را حفظ کند و همزمان استفاده پایدار و توسعه آن را مدیریت نماید. با اینکه یونسکو الگوی ثابتی برای این طرح ها ارائه نکرده، محتوای هر برنامه بر اساس شرایط خاص هر سایت سفارشی سازی می شود و از تجربیات جهانی برای تدوین بهترین شیوه ها بهره گرفته می شود.

تحلیل موارد انتخاب شده در جدول شماره ۳ شامل «ارگ بم و منظر فرهنگی آن (ایران)، شوش (ایران)، شهر سوخته (ایران)، استون هنج (بریتانیا) و چتل هوپوک (ترکیه)» به شناسایی الگوهای کلیدی و چارچوب پیشنهادی برای توسعه طرح های مدیریتی سایت های مشابه کمک می کند. هدف این است که از بررسی های موردی خاص فراتر رفته و به راهبردی منسجم دست یابیم که بر سازگاری، مشارکت ذی نفعان و تاب آوری تأکید دارد.

این سایت ها هر یک دارای زمینه های تاریخی، فرهنگی و زیست محیطی منحصربه فردی هستند. زمینه های مشترک شامل وابستگی به نهادهای میراث ملی برای نظارت، استفاده از ابزارهای حفاظتی متناسب با ویژگی های سایت و تلاش برای مشارکت دادن ذی نفعان متنوع است. با این حال، تفاوت ها بر نیاز به رویکردهای خاص هر سایت تأکید می کنند: سایت های ایرانی بیشتر با چالش های ناشی از فرسایش اقلیمی و بازسازی پس از بلایا مواجه اند، در حالی که نمونه های بریتانیایی و ترکیه ای بیشتر روی مدیریت گردشگری و همکاری های دانشگاهی تمرکز دارند.

ارگ بم و منظر فرهنگی آن: این سایت که در سال ۲۰۰۴ میلادی در فهرست میراث جهانی ثبت شده، نمونه برجسته ای از معماری خشتی و منظر فرهنگی تاریخی است. مدیریت آن توسط پایگاه میراث جهانی بم و تحت نظارت وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی ایران (MCTH) انجام می شود. طرح جامع بازسازی پس از زلزله ۲۰۰۳ شامل مستندسازی، آموزش جامعه محلی و احیای گردشگری است. بودجه این پروژه از منابع دولتی و کمک های بین المللی تأمین می شود. چالش هایی مانند زلزله، فرسایش اقلیمی و مهاجرت از طریق مستندسازی، آموزش و بازسازی منظر فرهنگی و سیستم قنات حل می شوند. همکاری بین المللی با یونسکو و ایکوموس برای تدوین طرح مدیریت جامع (۲۰۰۸-۲۰۱۷) نقش کلیدی داشته است.^۱

شوش: شوش که در سال ۲۰۱۵ میلادی ثبت شده، مرکز تمدن های ایلامی، هخامنشی و ساسانی است. مدیریت این سایت بر عهده پایگاه میراث جهانی شوش است و در حال حاضر طرح حفاظتی - گردشگری شامل کنترل ساخت و ساز و ایجاد سایت موزه در دست تدوین است. ذی نفعان شامل شهرداری، مردم محلی و پژوهشگران می شوند و بودجه از منابع ملی و پروژه های پژوهشی تأمین

^۱ - ICOMOS Report on Bam Citadel, <https://whc.unesco.org/document/152046>

می‌شود. تهدیداتی مانند توسعه شهری نامنظم و حفاری غیرمجاز از طریق پایش مستمر مدیریت می‌شوند. استراتژی‌ها بر ادغام مقررات در برنامه‌ریزی شهری تأکید دارند تا یکپارچگی سایت حفظ شود.^۱

شهر سوخته: این سایت که در سال ۲۰۱۴ به فهرست میراث جهانی پیوسته، نمایانگر شهرنشینی عصر مفرغ و پیشرفت‌های علمی و هنری است. مدیریت آن توسط پایگاه میراث جهانی شهر سوخته انجام می‌شود و طرح حفاظتی با تمرکز بر اقلیم شامل کاوش و مرمت تدریجی است. همکاری‌های محلی و دانشگاهی نقش مهمی دارند و بودجه از منابع ملی و گردشگری علمی تأمین می‌شود. چالش‌هایی نظیر طوفان شن، فرسایش و کمبود بودجه از طریق استفاده از فناوری‌های حفاظتی نوین و مشارکت جامعه حل می‌شوند. استراتژی‌ها بر مستندسازی و حفاظت از دیوارهای خشتی تمرکز دارد.^۲

استون‌هنج: این مجموعه که در سال ۱۹۸۶ ثبت شده، نمونه برجسته‌ای از معماری یادمانی نوسنگی با اهمیت آیینی و نجومی است. مدیریت توسط نهاد میراث انگلیس و صندوق ملی حفاظت انجام می‌شود. طرح مدیریت گردشگری و ترافیک شامل محدودیت بازدید و تفسیر دیجیتال است. ذی‌نفعان شامل انجمن‌های محلی، دولت و گردشگران هستند و بودجه از محل فروش بلیت و کمک‌های خیریه تأمین می‌شود. فشار گردشگری و پروژه‌های جاده‌سازی از طریق مدیریت منظر حل شده‌اند. با این حال، پروژه تونل زیرزمینی بحث‌برانگیز است و یونسکو آن را تهدیدی برای ارزش جهانی برجسته (OUV) می‌داند.^۳

چتل‌هویوک: ثبت شده در ۲۰۱۲، این سکونتگاه بزرگ نوسنگی شواهدی از زندگی جمعی و هنر دیواری ارائه می‌دهد. مدیریت توسط وزارت فرهنگ ترکیه و با همکاری تیم‌های دانشگاهی انجام می‌شود. طرح حفاظتی شامل سرپناه‌های موقت و مستندسازی دقیق است. بودجه از منابع دولتی و پژوهشی تأمین می‌شود. چالش‌های اقلیمی و فشار گردشگری با مدیریت دقیق بازدید و استفاده از پناهگاه‌های حفاظتی مقابله می‌شوند. طرح مدیریت جدید (۲۰۱۲) بر آموزش و مشارکت جامعه تأکید دارد.^۴

تحلیل مقایسه‌ای در ابعاد کلیدی

برای تدوین چارچوب عملی، موارد فوق در شاخص‌هایی مانند معیارهای ثبت، ساختار مدیریتی، ابزارهای برنامه‌ریزی و حفاظت، مشارکت ذی‌نفعان، منابع مالی، چالش‌ها و استراتژی‌های مدیریتی مورد مقایسه قرار گرفته‌اند. این الگوها نشان‌دهنده رویکردهای مشارکتی و تطبیقی هستند و بر اهمیت سفارشی‌سازی مدیریت برای هر سایت تأکید دارند. در جدول شماره ۳، الگوهای مدیریتی سایت‌موزه‌های ایرانی (بم، شهر سوخته و شوش) با نمونه‌های بین‌المللی (چتل‌هویوک و استون‌هنج) مقایسه شده‌اند تا عوامل مؤثر بر موفقیت و پایداری مدیریت مشخص شوند:

^۱ - Susa, <https://whc.unesco.org/en/list/1455>

^۲ - Shahr-i Sokhta, <https://whc.unesco.org/en/list/1456>

^۳ - Stonehenge and Avebury WHS Management Plan 2015, <https://www.stonehengeandaveburywhs.org/management-of-whs/stonehenge-and-avebury-whs-management-plan-2015/>

^۴ - Neolithic Site of Çatalhöyük, <https://whc.unesco.org/en/list/1405>

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین) / شکری و خمسه

جدول ۳. تحلیل تطبیقی الگوهای مدیریتی در سایت موزه های باستان شناسی ایران و نمونه های بین المللی مأخذ: نگارندگان

معیار	الگوهای مشترک در موارد	تفاوت ها و تبیین مدیریتی
OUV و معیارهای ثبت	تأکید بر اهمیت تاریخی، معماری و فرهنگی (مانند سازه های خشتی در سایت های ایرانی؛ بناهای پیشاتاریخی در دیگران).	سایت های ایرانی بر تمدن های چندلایه تمرکز دارند، در حالی که اروپایی ها ارزش های آیینی / نجومی را برجسته می کنند. تبیین مدیریتی: طرح ها باید OUV را به وضوح تعریف و نظارت کنند تا همه اقدامات را هدایت کنند.
ساختار مدیریتی	نهادهای میراث ملی (مانند MCTH در ایران، میراث انگلیس در بریتانیا) نظارت مرکزی ارائه می دهند، اغلب با پایگاه های اختصاصی سایت یا تراست ها.	درگیری دانشگاهی در چتل هوپوک قوی تر است در مقابل مدل های دولتی محور در موارد ایرانی. تبیین مدیریتی: مدل های ترکیبی ترکیب دولت و ورودی کارشناسان اثربخشی را افزایش می دهد.
ابزارهای برنامه ریزی و حفاظت	استفاده از طرح های جامع (مانند بازسازی پس از بلایا در بم، حفاظت اقلیمی در شهر سوخته) همراه با مستندسازی، نظارت و ادغام گردشگری.	ابزارهای دیجیتال در استون هنج (مانند تفسیرهای مجازی) در مقابل سرپناه های فیزیکی در چتل هوپوک. تبیین مدیریتی: فناوری را برای دسترسی و حفاظت ادغام کنید، سفارشی برای آسیب پذیری های سایت.
مشارکت ذی نفعان	درگیری گسترده محلی ها، کارشناسان، دولت ها و بین المللی ها (مانند یونسکو در بم، دانشگاه ها در شهر سوخته و چتل هوپوک).	تمرکز جامعه در سایت های ایرانی پایداری اجتماعی را کمک می کند؛ درگیری گردشگران در استون هنج نیازهای اقتصادی را تعادل می بخشد. تبیین مدیریتی: درگیری زودرس مالکیت را تقویت و تعارضات را کاهش می دهد.
منابع مالی	ترکیب بودجه های ملی، کمک های بین المللی و فعالیت های درآمدزا (مانند گردشگری در استون هنج، کمک های پژوهشی در شوش).	وابستگی به کمک پس از بلایا (بم) در مقابل مدل های خودپایدار (فروش بلیت در استون هنج). تبیین مدیریتی: منابع را متنوع کنید تا در برابر کمبودها تاب آور باشید.
چالش ها و تهدیدها	طبیعی (مانند زلزله، فرسایش، طوفان شن) و انسانی (مانند توسعه شهری، فشار گردشگری، فعالیت های غیرقانونی).	مسائل اقلیمی سایت های ایرانی را غالب می کند؛ زیرساخت ها در استون هنج. تبیین مدیریتی: ارزیابی ریسک برای اولویت بندی اقدامات تطبیقی انجام دهید.
استراتژی های مدیریتی	تمرکز بر مستندسازی، آموزش، نظارت و گردشگری پایدار (مانند آموزش محلی در بم، محدودیت های بازدید در استون هنج).	فناوری نوین در شهر سوخته؛ حفاظت های فیزیکی در چتل هوپوک. تبیین مدیریتی: استراتژی ها باید پیشگیرانه باشند و نظارت برای تنظیمات مداوم ادغام شود.

نتایج مقایسه نشان می دهد که اگرچه در تمام موارد، حفاظت از ارزش برجسته جهانی (OUV) و ابعاد کالبدی- فرهنگی در مرکز توجه بوده است، اما تفاوت ها در ساختار نهادی، نوع مشارکت ذی نفعان و منابع مالی، تأثیر قابل توجهی بر موفقیت و پایداری طرح های مدیریت داشته اند.

جنجال هایی مانند تعادل میان درآمدهای حاصل از گردشگری و حفظ یکپارچگی سایت ها نیز به وضوح دیده می شود؛ به عنوان مثال، بحث های پیرامون توسعه جاده های استون هنج نیازمند تصمیم گیری شفاف و متوازن است. در اینجا گروه های زیست محیطی بر

حداقل مداخله تأکید دارند، در حالی که طرفداران توسعه، دسترسی آسان‌تر به سایت را حمایت می‌کنند. در مقابل، سایت‌های ایرانی با چالش‌های سیاسی و اقتصادی خاصی، از جمله کم‌توجهی دولتی به میراث فرهنگی، مواجه هستند. تجارب جهانی حاکی از آن است که طرح‌های مدیریت مؤثر بر اساس انعطاف‌پذیری، همکاری گسترده میان ذی‌نفعان و استفاده از راهبردهای مبتنی بر شواهد شکل می‌گیرند. با بهره‌گیری از این تحلیل‌ها، طرح‌های مدیریتی جدید قادر خواهند بود حفاظت و استفاده پایدار از سایت‌ها را تقویت کرده و به تحقق مأموریت گسترده‌تر یونسکو در حفظ میراث جهانی کمک کنند.

تهیه طرح جامع مدیریتی سایت موزه

فرآیند برنامه‌ریزی مدیریت در حفاظت میراث فرهنگی

برنامه‌ریزی مدیریت در باستان‌شناسی به عنوان رویکردی جامع برای حفاظت پایدار میراث فرهنگی شناخته می‌شود که اجرای اقدامات واکنشی بدون طرح کلان را تهدیدی جدی برای منابع باستانی می‌داند (Australia ICOMOS, 1979).

فرآیند مدیریت سایت‌های میراث فرهنگی با ارزیابی اولیه محوطه آغاز می‌شود؛ در این مرحله، وضعیت فعلی سایت، منابع مالی، آمار بازدیدکنندگان، تحولات سیاسی-اقتصادی و طرح‌های توسعه مورد بررسی قرار می‌گیرند تا فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی و اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت تعیین شوند. این ارزیابی همچنین موجب بهبود عملکرد، ساماندهی منابع و پیشگیری از بحران‌های سازمانی شده و زمینه تدوین خط‌مشی‌های حفاظتی و توسعه متوازن برای حفظ ارزش‌های سایت را فراهم می‌کند. (شریفی، ۱۳۹۴)

در مرحله بعد، تجزیه و تحلیل محوطه شامل بررسی تاریخچه، تحولات و ویژگی‌های اجتماعی، اقتصادی و زیرساختی سایت انجام می‌شود. به موازات آن، کاوش و مستندسازی تحت نظارت متخصصان صورت می‌گیرد و اولویت اصلی حفظ یافته‌ها پیش از هرگونه مداخله است. همچنین گردآوری اسناد تاریخی و ارزیابی‌های سازمانی، حقوقی و گردشگری، به همراه تحلیل اطلاعات محیطی و فرهنگی، تغییرات فیزیکی و میراث ناملموس سایت را پوشش می‌دهد.^۱

مدیریت یکپارچه منظر فرهنگی نیازمند مشارکت فعال ذی‌نفعان در فرآیند تصمیم‌گیری است؛ این مشارکت موجب شناسایی تعارضات میان ارزش‌ها و دیدگاه‌های مختلف شده و امکان مدیریت بهینه تضادهای موجود در منظر را فراهم می‌آورد. (Moore et al., 2020)

علاوه بر این، شرایط فیزیکی سایت و ارزش‌های بنیادین مانند اصالت، هویت و یکپارچگی، مبنای تمامی تصمیمات مدیریتی قرار می‌گیرند. (شریفی، ۱۳۹۴؛ ICOMOS, 1994)

بر اساس تحلیل SWOT، نقاط قوت و ضعف سایت و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای آن شناسایی می‌شوند تا مدیریت پایدار سایت تقویت گردد. در نتیجه، راهبردهای حفاظتی تدوین و اقدامات حفاظتی مستندسازی شده و نظارت مستمر با تعیین مسئولیت‌ها، موفقیت اقدامات را ارزیابی می‌کند (دریایی، ۱۳۸۸).

ارائه و تفسیر سایت به جامعه، آگاهی عمومی را افزایش داده و رفتار بازدیدکنندگان را بهبود می‌بخشد، در حالی که زیرساخت‌های گردشگری بر ایمنی و رضایت بازدیدکنندگان متمرکز دارند.

^۱ - The Burra Charter: The Australia ICOMOS Charter for the Conservation of Places of Cultural Significance

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین) / شکری و خمسه

علاوه بر این، شناسایی و مشارکت ذی نفعان شامل جوامع محلی، پژوهشگران و نهادهای مرتبط، تعامل میان بخشی را تقویت می کند. منابع بودجه نیز ترکیبی از بودجه های عمومی، خصوصی و خودگردان است که با تأکید بر جذب سرمایه، تدوین طرح کسب و کار و توزیع مسئولیت کارکنان، همکاری میان بخشی را تسهیل می کند (دریایی، ۱۳۸۸).

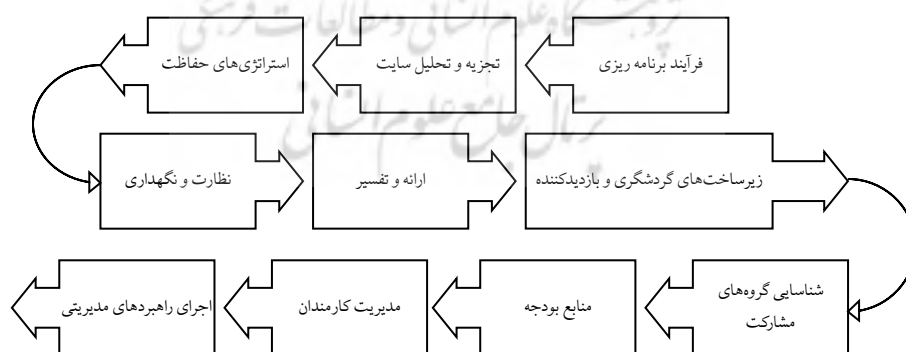
نهایتاً، چنین رویکرد یکپارچه و مبتنی بر مشارکت و تحلیل علمی، امکان حفاظت پایدار و توسعه متوازن سایت های میراث فرهنگی را فراهم می آورد و باعث می شود ارزش های تاریخی، فرهنگی و اجتماعی سایت به نحو مؤثری حفظ شوند.

اجرای راهبردهای مدیریتی شامل تدوین (شناسایی مأموریت و فرصت ها)، اجرا (نهادینه سازی در ساختار و بودجه) و ارزیابی (پایش و اصلاح) است؛ (Tavčar 2006) این فرآیند ارزش محور و مشارکتی، پایداری میراث فرهنگی را تضمین می کند.

در تدوین برنامه مدیریتی برای محوطه های باستان شناسی، در نظر گرفتن اهداف کلیدی، هرچند بدون وجود استاندارد دقیق یا الگویی واحد برای «برنامه مدیریتی مطلوب»، اقدامی مؤثر و ضروری است. آنچه امروزه امکان پذیر است، تحلیل برنامه های مدیریتی موجود و بررسی اهداف و اجزای تشکیل دهنده آنهاست. افزون بر این، برنامه مدیریتی باید شامل ارزیابی و بررسی تطبیقی نمونه هایی از سایت های مشابه ثبت شده در فهرست میراث جهانی باشد تا از طریق آن بتوان الگوهای موفق مدیریتی متناسب با ارزش های خاص هر محوطه را شناسایی کرد.

بر اساس داده های پایگاه رسمی یونسکو، از میان بیش از ۵۳ طرح مدیریتی مورد تأیید، تنها ۷ طرح به طور خاص برای محوطه های باستان شناسی تدوین شده اند که نشان دهنده تأثیر نوع میراث در ارزیابی ها و محدودیت های موجود در این حوزه است. (زمانیان، ۱۳۹۹: ۸۳)

با توجه به مطالعات انجام شده، اجزای اصلی یک برنامه مدیریتی جامع برای سایت موزه های باستان شناسی را می توان در قالب مؤلفه های مشخصی دسته بندی کرد که در نمودار (شکل شماره ۱) ارائه شده است.



شکل ۱. نمودار مؤلفه های اصلی تشکیل دهنده طرح جامع مدیریتی سایت موزه های باستان شناسی مأخذ: نگارندگان

طرح جامع مدیریتی سایت موزه‌های باستان‌شناسی، تهیه برنامه‌ای عملیاتی است که شامل برنامه‌های حفاظتی و نگهداری می‌شود. این طرح باید جدیدترین اطلاعات و پروتکل‌های مربوط به جابجایی و تغییر مکان احتمالی آثار را نیز در برگیرد؛ (UNESCO, 2010)^۱ جدول شماره ۴، مراحل کلیدی برنامه‌ریزی و مدیریت سایت موزه‌ها را به تفصیل نشان می‌دهد و روند تبدیل تصمیمات مدیریتی به اقدامات عملی را مشخص می‌کند:

جدول ۴. فرآیند برنامه‌ریزی و مدیریت سایت موزه‌ها مأخذ: نگارندگان

مراحل	هدف مدیریتی	فعالیت‌ها و ابزارهای اجرایی
فرآیند برنامه‌ریزی مدیریت یکپارچه	رویکرد جامع برای حفاظت پایدار، پیشگیری از مداخلات واکنشی و پیش‌بینی تهدیدها	ارزیابی اولیه سایت؛ آگاهی از فرصت‌ها (منابع مالی، آمار بازدید، تحولات سیاسی)؛ تعیین اهداف بلند/ کوتاه‌مدت.
تجزیه، تحلیل و بررسی محوطه	توصیف تاریخیچه، تحولات و ویژگی‌های چندبعدی برای درک وضعیت موجود.	تحلیل اسناد مکتوب/ دیجیتالی؛ ارزیابی اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و زیرساختی.
کاوش، بررسی و مستندنگاری	حفظ اولویت یافته‌ها و اصالت با نظارت متخصصان	شناسایی تیم کلیدی؛ گردآوری اطلاعات تاریخی؛ پالایش اسناد.
نمای کلی تاریخی و موقعیت سایت	بررسی جغرافیایی، تاریخی و فرهنگی محوطه با گردآوری اسناد	بررسی وضعیت سازمانی، حقوقی، مالکیت، فیزیکی و گردشگری.
ارزیابی اطلاعات محیطی و فرهنگی	پژوهش میدانی تغییرات فیزیکی و میراث ناملموس با اصول علمی.	مشاهدات تطبیقی؛ بهره‌گیری از منابع شفاهی/ تاریخی.
شرایط فیزیکی و وضعیت محوطه	تحلیل شرایط فعلی و سیاست‌های حفظ اصالت و یکپارچگی.	ارزیابی تهدیدها؛ سیاست‌های حقوقی، پژوهشی و بازدیدی.
تعیین ارزش‌های بنیادین محوطه	شناسایی و تعریف ارزش‌های کلیدی مانند اصالت و هویت برای تصمیم‌گیری	تحلیل بافت فرهنگی، اجتماعی و تاریخی.
تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT)	شناسایی نقاط قوت/ ضعف، فرصت/ تهدید برای مدیریت پایدار.	گردآوری داده‌های کمی و کیفی درباره وضعیت سایت
تدوین و اجرای استراتژی‌های حفاظت	برنامه‌ریزی حفاظتی شامل مستندسازی اقدامات و برآورد هزینه‌ها	سرپناه موقت؛ تدفین مجدد؛ تثبیت گیاهی؛ محوطه‌سازی.
نظارت و نگهداری پایدار	پایش مستمر با تعیین مسئولیت‌ها و ارزیابی تأثیر اقدامات حفاظتی	نظارت سیستماتیک؛ معیارهای مجوز برای فعالیت‌های آینده.
ارائه و تفسیر	معرفی سایت به جامعه برای افزایش آگاهی و تغییر رفتار.	تحلیل آمار بازدید؛ ادغام حفاظت در آموزش.
برنامه‌ریزی ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان	ایجاد کانال‌های ارتباطی پویا برای مشارکت و شفافیت	تأکید بر اهمیت منابع؛ اطلاع‌رسانی عمومی از ابتدا.
زیرساخت‌های گردشگری و خدمات بازدیدکننده	طراحی فعالیت‌های گردشگری پایدار با تمرکز بر رضایت و ایمنی.	تحلیل الگوهای بازدید؛ فراهم‌سازی امکانات عمومی.

¹ - Guidance for Management Plans for World Heritage Properties

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین) / شکری و خمسه

مراحل	هدف مدیریتی	فعالیت ها و ابزارهای اجرایی
شناسایی گروه های مشارکت کننده	شناسایی ذی نفعان برای تعامل مشارکتی و انسجام.	تشکیل کارگروه اجرایی و هیئت مشورتی؛ سامانه مدیریت ارتباطات.
مدیریت منابع مالی	ترکیب منابع عمومی، خصوصی و خودگردان برای پایداری مالی.	طرح کسب و کار؛ جذب سرمایه اروپایی؛ مشارکت بخش خصوصی.
توزیع مسئولیت (مدیریت کارکنان)	ساختار سازمانی برای همکاری میان بخشی و مهارت افزایی.	استخدام متنوع؛ آموزش تخصصی؛ ارزیابی عملکرد.
اجرای راهبردهای مدیریتی	تبدیل تصمیمات به اقدامات عملی با ارزیابی مستمر.	تدوین (مأموریت و فرصت ها)؛ اجرا (بودجه و فرهنگ سازمانی)؛ ارزیابی (پایش و اصلاح).

بر اساس این الگوها، پژوهش حاضر تلاش دارد با تطبیق اصول جهانی با ویژگی های محلی محوطه های بندیان و وستمین، چارچوبی بومی برای مدیریت سایت موزه ها ارائه دهد.

مطالعات موردی

سایت موزه بندیان (درگز)

محوطه باستانی بندیان درگز، واقع در استان خراسان رضوی و در نزدیکی شهرستان درگز، یکی از سایت های کلیدی دوره ساسانی است که به عنوان استقرارگاهی پیش از تاریخ، با اهمیت تمدنی، در شمال شرق ایران شناخته می شود (لباف خانیکی، ۱۳۹۴: ۶۱). این محوطه شامل سه تپه (A، B، C) است که تپه A آتشکده ای از میانه های دوره ساسانی را نشان می دهد، تپه B برج خاموشان نامیده می شود، و تپه C بخشی از بنای حکومتی است، با یافته هایی مانند گچبری های تبلیغاتی در تالار ورودی که اهداف سیاسی و مذهبی ساسانیان را بازگو می کنند. (رهبر، ۱۳۹۰: ۱۶۹؛ دریایی، ۱۳۸۸: ۳۸) موقعیت راهبردی خراسان در دوره ساسانی، به عنوان کانون تهیه غله و شهرهایی مانند نیشابور و هرات، بر اهمیت این سایت تأکید دارد، جایی که پیوند سیاست و دین (محراب و تخت) آشکار است. (لباف خانیکی، ۱۳۹۴).

وضعیت فعلی سایت موزه بندیان نشان دهنده چالش های حفاظتی مانند رطوبت و سیلاب، با مرمت های محدود در سه سال اخیر بر برج خاموشان و ضلع شمال آن، اما حصارکشی ضعیف و دوربین های غیرفعال است. (رهبر، ۱۳۹۰: ۹۸) بازدید سالانه حدود ۹۰۰۰ نفر، عمدتاً داخلی، با اوج در بهار و برنامه های آموزشی در مناسبت های خاص مانند هفته میراث فرهنگی، اما کمبود نیروی انسانی (۳ نفر) و وابستگی به بودجه دولتی، توسعه را محدود کرده است. (شریفی، ۱۳۹۴) جدول شماره ۵ نشان دهنده وضعیت تاریخی، حفاظتی، گردشگری و مدیریتی سایت بندیان است و چالش های حفاظتی و ظرفیت های آموزشی آن را مشخص می کند.

جدول ۵. مشخصات و وضعیت سایت موزه بندیان درگز مأخذ: نگارندگان

بخش	زیربخش	اطلاعات و توضیحات
شناخت اولیه و تاریخی	موقعیت جغرافیایی و ابعاد	خراسان رضوی، درگز؛ مساحت ۶۵۰۰ متر مربع نامنظم؛ سه تپه (A آتشکده، B: برج خاموشان، C: حکومتی)
	دوره و سبک معماری	ساسانی (میانه قرن ۵)؛ سبک چلیپایی با تالار ورودی، اتاق نذورات، برش نومگاه؛ گچبری‌های تبلیغاتی.
	کارکرد اولیه و ارزش فرهنگی	آیینی-سیاسی (پیوند دین-دولت)؛ اهمیت در تهیه غله خراسان؛ روایت تاریخی از شهرهای سمرقند، مرو.
وضعیت فیزیکی و حفاظتی	وضعیت حقوقی و ثبتی	ثبت ملی (۱۳۷۵)؛ درجه اهمیت بالا به دلیل یافته‌های منحصر (گچبری‌ها، آتشکده).
	وضعیت فعلی و تخریب	فعال-نیمه‌فعال؛ تخریب متوسط (رطوبت، سیلاب)؛ درصد تخریب غربی بالا.
	مداخلات و تغییرات	مرمت برج خاموشان و ضلع شمال (سه سال اخیر)؛ تعمیر جزئی؛ چالش آزادسازی اراضی.
ارزیابی گردشگری و بازدید	چالش‌های حفاظتی و فناوری	رطوبت، تهدید سیلاب؛ حصارکشی ضعیف، دوربین غیرفعال؛ فاقد فناوری نوین.
	آمار و الگوها	۹۰۰۰ سالانه؛ میانگین ماهانه ۷۵۰ (۹۹.۸٪ داخلی)؛ اوج بهار (۲۰۰۰ نفر)، کاهش زمستان (۶۰۰).
	کاربری جدید و تناسب	فرهنگی-آموزشی (موزه، تور دانشگاهی)؛ همخوانی بالا با هویت ساسانی؛ جذب مخاطب متوسط.
ابعاد مدیریتی و اقتصادی	تعامل جامعه و محیط	برنامه آموزشی در هفته میراث؛ هماهنگی فرهنگی محلی متوسط؛ بازدید دانشگاهی (تاریخ، باستان‌شناسی).
	نهاد مجری و مدل	دولتی؛ مسئولیت حفاظت و بهره‌برداری مشترک؛ سرمایه‌گذاری محدود.
	مشارکت و پایداری	نقش محلی در نگهداری ضعیف؛ دوام درآمدزایی پایین؛ چالش بودجه تقریبی.
ابعاد اجتماعی و فرهنگی	ارتباط و تأثیر	حفظ روایت ساسانی؛ تقویت هویت محله و جذب گردشگر؛ پذیرش عمومی متوسط.
	نقش در هویت	تأثیر بر بافت تاریخی درگز؛ جایگاه اجتماعی بالا اما نیاز به سازگاری.

سایت موزه و ستمین (چهاردانگه، ساری)

محوطه باستانی و ستمین، واقع در ۹ کیلومتری جنوب شرقی کیاسر مازندران و ۳ کیلومتری شمال روستای و ستمین، با نام تاریخی لت‌سر شناخته می‌شود و شامل محوطه استقرار، گورستان‌های شرقی و غربی، و قلعه است (شریفی، ۱۳۹۴). این سایت اشکانی در ناحیه کوهستانی و در ارتفاع ۱۳۸۹ متر از سطح دریا قرار دارد و بر دامنه شیب‌دار شرقی-غربی امتداد یافته است. وجود دره‌ها و چشمه‌هایی مانند لت‌سر و ببرچشمه نقش منابع آبی را در شکل‌گیری استقرار انسانی برجسته می‌کند.

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین) / شکری و خیمه

گورستان غربی با معماری دخمه ای منحصر به فرد خود (شامل راهروی مستطیلی، درگاه قوسی و اتاق گنبدی با قطر ۱ تا ۳ متر) و چاله های کف با کاربری احتمالی آیینی یا بهداشتی، نشانه ای از تدفین خانوادگی است.

وضعیت فعلی وستمین نیمه فعال بوده و بازدید ماهانه آن حدود ۱۰ تا ۱۵ نفر (همگی داخلی) است که اوج آن در فصل بهار رخ می دهد. این سایت فاقد تورهای آموزشی یا برنامه های عمومی است و با چالش های حفاظتی مانند رطوبت، فرسایش و نبود حصیر یا کاهگل مواجه است. منابع انسانی آن محدود به ۳ نگهبان بوده و با وابستگی کامل به بودجه دولتی، نبود زیرساخت هایی نظیر آب، برق و جاده، توسعه سایت موزه را متوقف کرده است (شریفی، ۱۳۹۴).

جدول شماره ۶ وضعیت سایت موزه وستمین را در حوزه های حفاظتی، گردشگری و مدیریتی نشان می دهد و محدودیت های توسعه آن را برجسته می کند.

جدول ۶. مشخصات و وضعیت سایت موزه وستمین (لتر) مأخذ: نگارندگان

بخش	زیربخش	اطلاعات و توضیحات
شناخت اولیه و تاریخی	موقعیت جغرافیایی و ابعاد	مازندران، کیاسر؛ مساحت حدود ۱۵ هکتار (شکل مستطیل شرقی-غربی)؛ ارتفاع ۱۳۸۹ متر از سطح دریا؛ منابع آبی: چشمه های لتر و بیرچشمه.
	دوره و سبک معماری	دوره اشکانی؛ سبک تدفین دخمه ای (راهروهای باریک، اتاق گنبدی ۱-۳ متر قطر، درگاه قوسی، چاله های کف).
	کارکرد اولیه و ارزش فرهنگی	تدفین خانوادگی و آیینی؛ اهمیت آیین های تدفین اشکانی در شمال ایران.
وضعیت فیزیکی و حفاظتی	وضعیت حقوقی و ثبتی	ثبت در فهرست آثار ملی (۱۳۹۴)؛ اهمیت ویژه به عنوان یکی از بزرگ ترین گورستان های اشکانی.
	وضعیت فعلی و تخریب	نیمه فعال؛ تخریب بالا به دلیل رطوبت و فرسایش طبیعی؛ نیاز به مرمت فوس، دیوار و پوشش کاهگلی.
	مداخلات و تغییرات	اقدامات محدود: نصب دو پل خورشیدی؛ مرمت جزئی طی سه سال اخیر.
ارزیابی گردشگری و بازدید	چالش های حفاظتی و فناوری	رطوبت صعودی، تخریب طبیعی، نبود فناوری نوین پایش؛ فقدان جاده و تبلیغات.
	آمار و الگوهای بازدید	میانگین ۱۰-۱۵ نفر ماهانه (تماماً داخلی)؛ افزایش جزئی در فصل بهار و هم زمان با کاوش.
	کاربری جدید و تناسب	کاربری فرهنگی - آغاز مطالعات سایت موزه؛ همخوانی متوسط با هویت اشکانی؛ جذب مخاطب ناچیز.
ابعاد مدیریتی و اقتصادی	تعامل جامعه و محیط	فقدان برنامه آموزشی و مشارکت محلی؛ هماهنگی با جوامع محلی تقریباً صفر.
	نهاد مجری و مدل	مدیریت دولتی؛ حفاظت ضعیف؛ سرمایه گذاری در زیرساخت ها صفر.
	مشارکت و پایداری	مشارکت محلی نزدیک به صفر؛ درآمدزایی پایدار وجود ندارد؛ مشکلات جدی در تأمین آب و برق.

تحلیل تطبیقی دو محوطه باستان‌شناسی بندیان درگز (ساسانی) و وستمین کیاسر (اشکانی) با هدف بررسی ابعاد مختلف مدیریتی، حفاظتی، تفسیری و گردشگری انجام می‌شود. این دو محوطه به دلیل تفاوت‌های تاریخی و کارکردی، نمونه‌های شاخصی برای ارزیابی تنوع چالش‌ها و ظرفیت‌های موجود در مدیریت سایت‌موزه‌های ایران به شمار می‌روند.

بندیان به‌عنوان مجموعه‌ای مذهبی-سیاسی با گچ‌بری‌های منحصر به فرد، ظرفیت برجسته‌ای در زمینه بازنمایی فرهنگی و آموزش عمومی دارد؛ در مقابل، وستمین به‌عنوان یک گورستان وسیع با ساختارهای دخمه‌ای، نمایانگر آیین‌های تدفینی اشکانی و بازتاب‌دهنده جنبه‌ای متفاوت از میراث فرهنگی شمال ایران است.

مقایسه این دو محوطه، از یک سو، شباهت‌هایی همچون مشکلات زیرساختی، کمبود بودجه و ضعف در جلب مشارکت محلی را آشکار می‌سازد و از سوی دیگر، تفاوت‌های بنیادین در کارکرد، سطح حفاظت، میزان بازدید و الگوهای مدیریتی آن‌ها را برجسته می‌کند. نتایج این بررسی تطبیقی زمینه‌ای برای تدوین طرح جامع و بومی مدیریت سایت‌موزه‌های ایران فراهم خواهد آورد.

جدول ارائه‌شده، مقایسه‌ای بین سایت‌موزه‌های بندیان و وستمین را بر اساس شاخص‌های تاریخی، جغرافیایی، حفاظتی و معنایی نشان می‌دهد. تفاوت اصلی در لایه‌های فیزیکی و ادراکی سایت‌ها است؛ بندیان با مرمت جزئی و پایدار، دسترسی شهری و بازدید بالا، توانسته لایه ادراکی قوی‌تری ایجاد کند، در حالی که وستمین با گوردخمه‌های منحصر به فرد و پتانسیل تدفینی بالا، به دلیل موقعیت کوهستانی و نبود طرح حفاظتی، بازدید و بازتاب ادراکی محدودی دارد.

هر دو سایت با چالش‌های مشترکی همچون کمبود نیروی متخصص و وابستگی مالی روبه‌رو هستند، اما فرصت‌های متفاوتی ارائه می‌دهند: بندیان ظرفیت گردشگری فرهنگی و وستمین ارزش منظر طبیعی را داراست.

این مقایسه در جدول شماره ۷ نشان می‌دهد که همگرایی طرح‌های حفاظتی و توسعه لایه معنایی می‌تواند بهره‌برداری بهینه از هر دو سایت را تضمین کند و همزمان حفاظت فیزیکی و تجربه بازدیدکننده را ارتقا دهد.

جدول ۷. مقایسه سایت‌موزه‌های بندیان و وستمین مأخذ: نگارندگان

شاخص	بندیان	وستمین	نتایج تحلیلی
موقعیت جغرافیایی	شهری و دسترسی‌پذیر	دورافتاده و کمتر بازدید شده	دسترسی و بازدید متفاوت؛ بندیان شهری و قابل دسترسی، وستمین دورافتاده و کمتر بازدید دارد.
وضعیت تاریخ	خراسان، ساسانی (آتشکده)؛ ثبت ۱۳۷۵.	مازندران، اشکانی (گوردخمه)؛ ثبت ۱۳۹۴.	بندیان کوچک اما حفظ شده؛ وستمین وسیع اما آسیب‌پذیر.
مساحت و فیزیکی	۶۵۰۰ متر مربع؛ مرمت متوسط.	۱۵ هکتار؛ فرسایش بالا.	بندیان به دلیل حفاظت و دسترسی بهتر، لایه ادراکی بازدیدکننده قوی دارد؛ وستمین پتانسیل ادراکی دارد اما عملی نشده است.
لایه ادراکی	قوی و بازتاب یافته	ضعیف	چالش‌های مشترک، نیاز به برنامه‌ریزی و حمایت مالی و انسانی.
چالش‌ها	کمبود نیروی متخصص، وابستگی مالی	کمبود نیروی متخصص، وابستگی مالی	لایه فیزیکی بندیان پایدارتر است؛ وستمین آسیب‌پذیر و بدون طرح حفاظتی است.
حفاظت فیزیکی	مرمت جزئی و پایدار	بدون مرمت، فرسایشی	هر سایت با مزیت خاص خود می‌تواند در طرح‌های توسعه و حفاظت بهره‌برداری شود.

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین) / شکری و خمسه

شاخص	بندیان	وستمین	نتایج تحلیلی
فرصت ها	گردشگری فرهنگی	منظر طبیعی	بهره برداری بهینه از نقاط قوت هر سایت، حفاظت فیزیکی و ارتقای تجربه بازدیدکننده.
پیشنهاد	همگرایی طرح های حفاظت و توسعه لایه معنایی	همگرایی طرح های حفاظت و توسعه لایه معنایی	دسترسی و بازدید متفاوت؛ بندیان شهری و قابل دسترس، وستمین دورافتاده و کمتر بازدید دارد.

تحلیل دو سایت موزه منتخب ایران با تأکید بر استانداردهای مدیریت سایت موزه ها

برای ارزیابی وضعیت مدیریت دو محوطه تاریخی «بندیان» و «وستمین»، مجموعه ای از شاخص های استاندارد برگرفته از دستورالعمل های ایکوموس^۱ و راهنمای اجرایی کنوانسیون میراث جهانی یونسکو^۲ مبنا قرار گرفت. این شاخص ها شامل ابعاد اصلی برنامه ریزی، مستندسازی، حفاظت، تفسیر فرهنگی، مشارکت ذی نفعان، منابع مالی و زیرساخت های گردشگری هستند. جدول شماره ۸، مقایسه تطبیقی این دو سایت را بر اساس معیارهای مذکور نشان می دهد و امکان تحلیل میزان انطباق وضعیت کنونی هر محوطه با استانداردهای بین المللی مدیریت سایت موزه را فراهم می آورد.

جدول ۸. مقایسه با استانداردهای مدیریت سایت موزه ها مأخذ: نگارندگان

مرحله	توضیحات	وضعیت بندیان	وضعیت وستمین	مقایسه و تحلیل
فرآیند برنامه ریزی مدیریت	رویکرد جامع برای حفاظت پایدار، جلوگیری از مداخلات واکنشی و پیش بینی تهدیدها.	اهداف حفاظت موجود	پایه ای اما بدون اجرا	بندیان پیشروتر؛ هر دو نیاز به پیش بینی تهدیدات
تجزیه، تحلیل و بررسی محوطه	توصیف تاریخچه، تحولات و ویژگی های چندبعدی برای درک وضعیت موجود.	تحلیل اسناد موجود	موقعیت بررسی شده	هر دو متوسط؛ نیاز به دیجیتال
کاوش، بررسی و مستندنگاری	اولویت حفظ پیش از مداخله؛ نظارت متخصصان برای حفظ اصالت.	کاوش کامل	مستندسازی پایه	بندیان پیشرفته؛ وستمین نیاز به تیم
نمای کلی تاریخی و موقعیت سایت	تحلیل جغرافیایی، تاریخی و فرهنگی با گردآوری اسناد.	موقعیت استراتژیک	کوهستانی	بندیان قوی؛ وستمین دسترسی ضعیف
ارزیابی اطلاعات محیطی و فرهنگی	پژوهش میدانی تغییرات فیزیکی و میراث ناملموس با اصول علمی.	رطوبت ارزیابی	فرسایش	هر دو ضعیف؛ نیاز به تطبیقی
شرایط فیزیکی و وضعیت محوطه	تحلیل شرایط فعلی و سیاست های حفظ اصالت و یکپارچگی.	متوسط تخریب	بحرانی	بندیان بهتر؛ هر دو نیاز به سیاست
بیان ارزش های محوطه	تعیین ارزش های بنیادین مانند اصالت و هویت برای تصمیم گیری.	هویت ساسانی	اصالت اشکانی	هر دو خوب؛ نیاز به تحلیل بافت
تحلیل SWOT	شناسایی نقاط قوت/ضعف، فرصت/تهدید برای مدیریت پایدار.	فرصت فرهنگی	تهدید طبیعی	بندیان کامل تر؛ هر دو نیاز به مشارکت

^۱ - Australia ICOMOS. (2013). *The Burra Charter: The Australia ICOMOS Charter for Places of Cultural Significance*. <https://australia.icomos.org/publications/charters>.

^۲ - UNESCO. (2010). *Managing World Heritage sites: Practical guidelines*. Paris: UNESCO.

مرحله	توضیحات	وضعیت بندیان	وضعیت وستمین	مقایسه و تحلیل
استراتژی‌های حفاظت	تدوین طرح حفاظتی با مستندسازی اقدامات و برآورد هزینه.	مرمت جزئی	محدود	بندیان موجود؛ وستمین غایب
نظارت و نگهداری	استراتژی پایش مستمر با تعیین مسئولیت‌ها و ارزیابی تأثیرات.	دوربین غیرفعال	پنل خورشیدی	هر دو ضعیف؛ نیاز به تغییر سیستماتیک
ارائه و تفسیر	معرفی سایت به جامعه برای افزایش آگاهی و تغییر رفتار.	راهنما موجود	فاقد	بندیان جزئی؛ وستمین صفر
تفسیر، ارتباطات و برنامه‌ریزی	پل ارتباطی پویا میان ذینفعان برای مشارکت و شفافیت.	آموزشی جزئی	غایب	بندیان بهتر؛ هر دو نیاز به اطلاع‌رسانی
زیرساخت‌های گردشگری و خدمات بازدیدکننده	طراحی فعالیت‌های گردشگری پایدار با تمرکز بر رضایت و ایمنی.	بازدید فصلی	صفر	بندیان پایه؛ وستمین غایب
شناسایی گروه‌های مشارکت‌کننده	شناسایی ذی‌نفعان برای تعامل مشارکتی و انسجام.	دانشگاهی	فاقد	هر دو ضعیف؛ نیاز به کارگروه
منابع بودجه	ترکیب منابع عمومی، خصوصی و خودگردان برای پایداری مالی.	دولتی	ناکافی	وابستگی مشترک؛ نیاز به تنوع
توزیع مسئولیت (مدیریت کارکنان)	ساختار سازمانی برای همکاری میان‌بخشی و مهارت‌افزایی.	۳ نفر	۳ نگهبانان	کمبود مشترک؛ نیاز به آموزش
اجرای راهبردهای مدیریتی	تبدیل تصمیمات به اقدامات عملی با ارزیابی مستمر.	پیشنهادات موجود	جزئی	بندیان بهتر؛ هر دو نیاز به اجرای راهبردهای مدیریتی

بر اساس داده‌های جدول، مشاهده می‌شود که سایت‌موزه‌ی بندیان در برخی شاخص‌ها، از جمله برنامه‌ریزی حفاظتی، مستندسازی اولیه و شناسایی و بیان ارزش‌های فرهنگی، عملکرد بهتری نسبت به وستمین دارد. با این حال، وضعیت کلی مدیریت در هر دو سایت هنوز کاملاً با استانداردهای مطلوب مدیریت پایدار سایت‌موزه‌ها همسو نیست.

ضعف‌های اصلی شامل نظارت مستمر، آموزش نیروی انسانی، تنوع منابع مالی و توسعه زیرساخت‌های گردشگری و تفسیر فرهنگی است. برای ارتقای مدیریت و حفاظت این سایت‌ها، پیشنهاد می‌شود مدل مدیریتی مشارکتی میان نهادهای مسئول، دانشگاه‌ها و جوامع محلی ایجاد شود. همچنین، پیاده‌سازی نظام ارزیابی دوره‌ای، مستندسازی دیجیتال و برنامه‌های آموزشی برای ذی‌نفعان محلی می‌تواند روند حفاظت پایدار و تقویت اصالت فرهنگی هر دو سایت را تضمین کند.

بحث

این پژوهش با هدف ارائه یک مدل مدیریتی بومی و جامع برای سایت‌موزه‌های باستان‌شناسی ایران، از طریق تحلیل عمیق و تطبیقی دو محوطه تاریخی بندیان و وستمین، چارچوبی نظری و عملی را پی‌ریزی می‌کند که فراتر از رویکردهای سنتی و تک‌بعدی است. یافته‌ها به‌وضوح نشان می‌دهند بسیاری از چالش‌های فعلی در مدیریت این سایت‌ها مانند وابستگی مالی به بودجه‌های دولتی، نقصان در زیرساخت‌های حفاظتی و آموزشی، و فقدان مشارکت فعال جوامع محلی ریشه در نبود چارچوب مدیریتی منسجم و منعطف دارند. این

وضعیت منجر به بهره برداری ناکافی از پتانسیل های غنی گردشگری فرهنگی و تضعیف پیوند میان میراث باستانی و زندگی معاصر شده است.

برخلاف رویکردهای رایج که سایت های باستانی را صرفاً مجموعه ای از آثار فیزیکی می بینند، این تحقیق بر ضرورت نگاهی جامع و پویا به آن ها تأکید دارد. یک سایت موزه موفق، سیستمی پیچیده و چندلایه است که در آن عوامل طبیعی (مانند توپوگرافی و اقلیم)، انسانی (مانند کاوش و مرمت) و اجتماعی (مانند مشارکت جوامع محلی و گردشگران) در تعامل مستمر قرار دارند. این دیدگاه ضرورت ایجاد تجربه ای چندحسی برای بازدیدکنندگان را برجسته می سازد که شامل جنبه های آموزشی، تفسیری و عاطفی در کنار حفاظت درجا است.

رویکرد مدیریتی پیشنهادی این پژوهش پاسخی به این نیاز بنیادین است و با تأکید بر پویایی و انعطاف پذیری، امکان سازگاری با شرایط متنوع جغرافیایی و فرهنگی ایران را فراهم می آورد.

عناصر کلیدی طرح جامع مدیریت میراث فرهنگی ایران

تحلیل موردی نشان می دهد که یک طرح جامع موفق باید شامل چند عنصر مشترک باشد:

- **حمایت قانونی و ساختار مدیریتی متمرکز:** تمامی سایت های مورد بررسی تحت حفاظت قانون ملی ایران (قانون ۱۳۰۹ ش) قرار دارند و سازمان میراث فرهنگی مسئولیت اصلی را بر عهده دارد. ایجاد دفاتر محلی یا نواحی تخصصی در نزدیکی سایت ها (مانند دفتر فرعی شوش و بم) و همکاری میان دستگاه های ملی و استانی (آستان های مقدس، شهرداری ها و وزارت مسکن) تضمین کننده هماهنگی است.

- **تعریف حریم و کنترل توسعه:** همه سایت ها محدوده های حائل و مناظر محافظتی دارند. برای نمونه در بم، حریم حفاظتی شامل کل شهر بم است و هر ساخت و ساز جدید در نزدیکی ارگ فقط با مجوز میراث مجاز است؛ همچنین محدوده گسترده تری شامل نخلستان ها و اراضی کشاورزی تعریف شده تا کنترل اراضی و تغییرات کالبدی ممکن شود. ارتفاع ساختمان ها در محدوده حساس بم تا ۱۰ متر محدود شده و فعالیت های کشاورزی صرفاً در صورت عدم آسیب به چشم انداز مجاز است. در شوش و شهرسوخته نیز مقررات طرح ریزی شهری همراه با حریم قانونی، کنترل توده های جدید و توسعه شهری را الزامی کرده است.

- **نظارت و احیای علمی:** کلیه کاوش ها و اکتشافات باستان شناسی با مستندسازی دقیق انجام می شود. در شهرسوخته، اسناد، مشاهدات و یافته ها در یک پایگاه چندرشته ای ملی نگهداری و تحلیل می گردد؛ حفاری ها منظم پاک سازی و برای پایداری دیوارها از گچ و کاه گل محافظ استفاده می شود. اقدامات حفاظتی مبتنی بر پژوهش های علمی، ثبات بخشی و مرمت اصولی هستند. برنامه های مرمت انتخابی صرفاً بر اساس تحلیل دقیق اسناد و رعایت اصالت و تمامیت اثر انجام می شوند.

- **برنامه ریزی راهبردی و مشارکت:** طرح های مدیریت جامع شامل چشم انداز و اهداف بنیادین، و سپس راهبردها و دستورالعمل های اجرایی هستند. به عنوان مثال، در بم و شهرسوخته برنامه های بلندمدت (۲۰۰۸-۲۰۱۷ برای بم) با مشارکت مقامات محلی تدوین شده و نقشه های شهری جدید با احترام به طرح خیابان های تاریخی توجه می کنند. در چاتال هویوک، دینفعان و اهالی

محلی در تدوین برنامه‌ها دخیل شده‌اند. در استون‌هنج پیشنهاد شده است که کمیته‌ای هماهنگ برای تمام سایت‌های مرتبط تشکیل شود تا مدیریت یکپارچه‌ای ارائه شود.

• **پایداری فرهنگی و اجتماعی:** حفاظت باید با به رسمیت شناختن نقش میراث در هویت محلی ترکیب شود. رویکرد همه‌جانبه باید ضمن حفظ اصالت اثر، پیوندهای فرهنگی جاری و توسعه متناسب شهری را تأمین کند. تجربیات جهانی (مانند لزوم مدیریت بازدیدکنندگان و توسعه پایدار گردشگری) نیز مبنای اهداف و راهبردهای ملی قرار می‌گیرند.

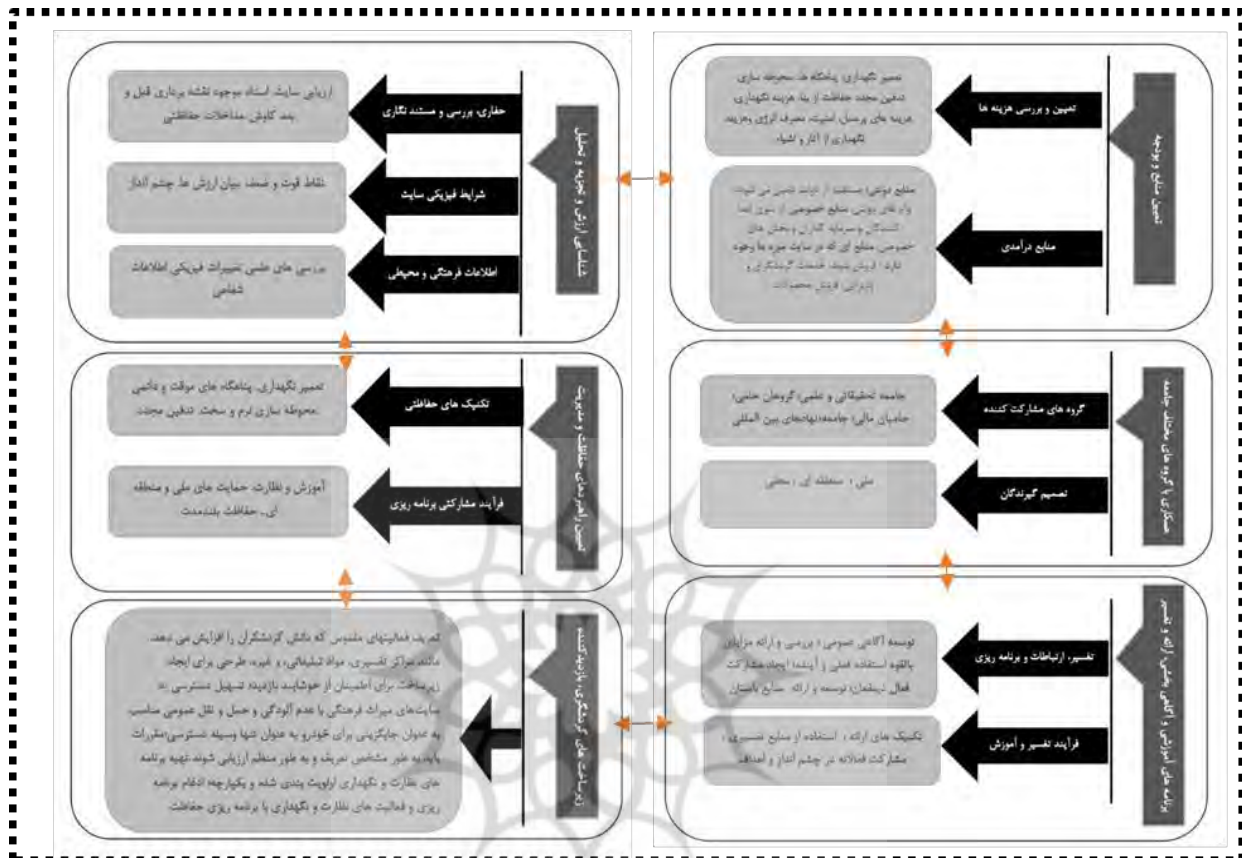
• **منابع مالی و پیگیری دائمی:** تأمین مستمر منابع مالی و نیروی انسانی متخصص برای برنامه‌های حفاظتی و اجرایی ضروری است؛ مثلاً در چاتال‌هویوک بر وجود منابع و آرشیو اسناد متمرکز تأکید شده است. طرح جامع باید قابلیت بازنگری و به‌روزرسانی داشته باشد و نتیجه پیگیری مداوم باشد.

این عناصر مشترک مدیریتی در کنار حفظ اصالت و تمامیت هر محوطه، شالوده یک «طرح جامع مدیریتی میراث فرهنگی» در ایران را تشکیل می‌دهند. اجرای این چارچوب هماهنگ، با اولویت‌بندی قوانین محلی و بین‌المللی و همکاری بین‌بخشی، می‌تواند تضمین‌کننده حفاظت مؤثر و توسعه پایدار مجموعه‌های میراث فرهنگی کشور باشد.

برای خلاصه و بصری‌سازی این فرآیند مدیریتی، نمودار زیر (شکل ۲) ارائه شده است که مراحل تدوین برنامه مدیریت حفاظت را به صورت گام‌به‌گام و با تمرکز بر جنبه‌های بومی ایران نشان می‌دهد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

نقش بومی سازی مدیریت سایت موزه های باستان شناسی در توسعه پایدار گردشگری فرهنگی (مطالعه موردی: بندیان و وستمین) / شگری و خمسه



شکل ۲. نمودار نهایی فرآیند مدیریت بومی سایت موزه های باستان شناسی (مبتنی بر مطالعه موردی بندیان و وستمین) مأخذ: نگارندگان

تحلیل داده های میدانی نشان می دهد که برای غلبه بر موانع ساختاری، راهکارهای عملی و هوشمندانه حیاتی است. تنوع بخشی منابع مالی از طریق جذب سرمایه های خصوصی، فروش بلیت و استفاده از حمایت های بین المللی، به سایت موزه ها استقلال مالی بخشیده و امکان برنامه ریزی بلندمدت را فراهم می کند.

همچنین، توسعه زیرساخت های گردشگری و آموزشی از طریق طراحی فضاهای بازدید کارآمد، تورهای ترکیبی و تولید محتوای دیجیتال، تجربه بازدیدکنندگان را غنی ساخته و سایت ها را به مراکز آموزشی و تفریحی تبدیل می کند.

کاربرد فناوری های نوین مانند GIS و واقعیت افزوده (AR) نیز ابزارهایی در اختیار مدیران قرار می دهد تا پایش دقیق محیطی، حفاظت پیشگیرانه و ارائه تفسیری جذاب و تعاملی را به خوبی انجام دهند.

در نهایت، تقویت مشارکت اجتماعی از طریق آموزش و ایجاد کمیته های محلی، حس مالکیت را در جوامع اطراف تقویت کرده و پایداری بلندمدت میراث فرهنگی را تضمین می کند.

این راهکارها، با پشتوانه تحلیل های داده ای این پژوهش، زمینه ساز تحولی بنیادین در مدیریت میراث فرهنگی کشور خواهند بود.

نتیجه‌گیری

سایت‌موزه‌ها می‌توانند نقش کلیدی در حفاظت پایدار از میراث فرهنگی، آموزش عمومی و توسعه گردشگری ایفا کنند، اما تحقق این اهداف مستلزم مدیریت هوشمند و متناسب با ویژگی‌های هر محوطه است. بررسی تطبیقی محوطه‌های تاریخی ایران، از جمله بندیان و وستمین، نشان می‌دهد که هر سایت دارای ویژگی‌های منحصر به فردی است و مدل مدیریتی یکسان نمی‌تواند موفق باشد؛ بنابراین، طراحی چارچوب مدیریتی باید بر اساس شرایط تاریخی، جغرافیایی و اجتماعی صورت گیرد. حفاظت فیزیکی آثار، سازماندهی فضا، ارائه فعالیت‌های فرهنگی و آموزشی و ایجاد فرصت‌های اقتصادی از طریق گردشگری، اجزای اصلی یک مدیریت مؤثر و پایدار را تشکیل می‌دهند.

تحلیل تجربیات بین‌المللی نشان می‌دهد که موفقیت سایت‌موزه‌ها به چند عامل کلیدی بستگی دارد: اول، انعطاف مدیریتی و توانایی تطبیق با محدودیت‌ها و ظرفیت‌های خاص هر محوطه؛ دوم، مشارکت فعال ذی‌نفعان شامل جامعه محلی، کارشناسان مرمت، پژوهشگران و نهادهای دولتی که بدون همکاری آن‌ها حفاظت و بهره‌برداری پایدار ممکن نیست؛ و سوم، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در مرمت و ارائه تجربه تعاملی برای بازدیدکنندگان، که جذابیت سایت‌موزه و آگاهی عمومی به‌ویژه در نسل جوان را تقویت می‌کند. طراحی و اجرای چارچوب مدیریتی منسجم و بومی، امکان ایجاد تجربه‌ای آموزنده و جذاب برای بازدیدکنندگان را فراهم می‌کند و از طریق گردشگری پایدار، ارزش اقتصادی و فرهنگی محوطه‌ها را افزایش می‌دهد. تلفیق حفاظت، آموزش و بهره‌برداری اقتصادی، همراه با مشارکت جامعه و استفاده هوشمندانه از فناوری، مدل مدیریتی موفق‌تری ایجاد می‌کند که قابلیت تکرار و توسعه در مقیاس‌های مختلف را دارد.

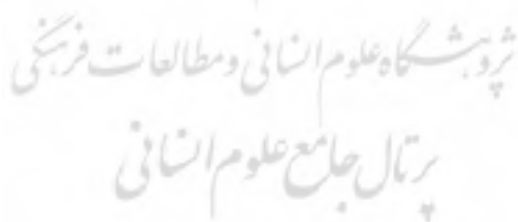
تصمیم‌های مدیریتی باید بر پایه شناخت عمیق محوطه، تعامل مستمر با جامعه محلی و توجه به نیازهای بازدیدکنندگان اتخاذ شوند. بدون رویکرد جامع و یکپارچه، تلاش‌ها برای حفاظت و توسعه سایت‌موزه‌ها ناکافی یا حتی مخرب خواهد بود. این چارچوب مدیریتی می‌تواند مسیر تبدیل محوطه‌های تاریخی ایران به سایت‌موزه‌های پایدار، آموزشی و اقتصادی را به‌وضوح ترسیم کند و الگویی عملی برای توسعه سایت‌موزه‌ها در دیگر مناطق فراهم آورد.

کتاب‌نامه

- ابراهیمی، ع (۱۳۸۸). سایت‌موزه‌ها: مفاهیم و تعاریف. تهران: پژوهشگاه میراث فرهنگی.
- ایروانی، و، حسنی‌پور، م (۱۳۹۶). حفاظت میراث فرهنگی: مبانی و رویکردها. تهران: سمت.
- حیدری، ا، و ساعتیان، س (۱۳۸۹). موزه‌های باستان‌شناسی و میراث فرهنگی. تهران: پژوهشگاه میراث فرهنگی.
- دریایی، تورج. (۱۳۸۸). ساسانیان. ترجمه مرتضی ثاقب‌فر. تهران: نشر ققنوس.
- رهبر، مهدی. (۱۳۹۰). گزارشی از گنج‌بری‌های تالار آتشکده بندیان درگز و تحلیل تاریخی آن‌ها. تهران: سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری.
- زمانیان، مرضیه. (۱۳۹۹). پلان مدیریت حفاظت از محوطه تاریخی هگمتانه (پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، دانشکده معماری و شهرسازی).

- شریفی، عبدالمطلب. (۱۳۹۴). گزارش کاوش باستان‌شناسی وستمین مازندران. مرکز اسناد پژوهش‌کده باستان‌شناسی.
- لباف خانیکی، محمد. (۱۳۹۴). یافته‌های باستان‌شناسی در خراسان: شناخت تاریخی ساسانیان در عرصه شرق ایران (۲۲۴-۶۵۱ م). نشریه باستان‌شناسی ایران، (۲۴)، ۴۶-۲۵.
- Ahrens, G. (1990). Archaeological heritage management in Europe. Stuttgart: Franz Steiner Verlag.
- Australia ICOMOS. (1979). The Burra Charter: The Australia ICOMOS Charter for the Conservation of Places of Cultural Significance (Adopted 19 August 1979, Burra, South Australia). Australia ICOMOS Incorporated.
- Australia ICOMOS. (2013). The Burra Charter: The Australia ICOMOS Charter for Places of Cultural Significance (Adopted 1979, revised 2013). Australia ICOMOS Incorporated. <https://australia.icomos.org/publications/charters/>
- Baatz, D. (1976). The Roman Limes in Germany. Mainz: Philipp von Zabern.
- Badia, J. (2011). World heritage management systems. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Ertürk, N. (2006). A management model for archaeological site museums in Turkey. Museum Management and Curatorship, 21(4), 336–348. <https://doi.org/10.1080/09647770600702189>
- Feilden, B., & Jokilehto, J. (1993). Management guidelines for world cultural heritage sites. ICCROM.
- ICOMOS International Scientific Committee on Archaeological Heritage Management (ICAHM). (1990). Charter for the Protection and Management of the Archaeological Heritage.
- ICOMOS. (1990). International scientific committee for archaeological heritage management. Paris: ICOMOS.
- ICOMOS. (1994). The Nara Document on Authenticity. Adopted at the Nara Conference on Authenticity in Relation to the World Heritage Convention, Nara, Japan. International Council on Monuments and Sites (ICOMOS). <https://www.icomos.org/en/charters-and-texts>
- Jakobsen, L., & Barrow, R. (2015). Heritage management and community involvement. London: Routledge.
- Kristin, T. (2008). Museum management and cultural heritage. New York: Routledge.
- Lyon, D. (2007). Cultural heritage management and policy. Oxford: Oxford University Press.
- Moore, T., Guichard, V., & Álvarez Sanchís, J. (2020). The place of archaeology in integrated cultural landscape management: A case study comparing landscapes with Iron Age oppida in England, France and Spain. Journal of European Landscapes, 1, 9–28 .
- Paardekooper, R. (2012). The value of an archaeological open-air museum is in its use. Leiden: Sidestone Press.
- Pearce, S. (1993). Museums, objects and collections: A cultural study. London: Leicester University Press.
- Ringbeck, B. (2008). Management plans for World Heritage sites: A practical guide. Bonn: German Commission for UNESCO.
- Tavčar, V. (2006). Management planning for archaeological sites. ICOMOS.

- Tuna, A., & Goker, P. (2017). Evaluating landscape design projects of archaeological heritage: The case study of Turkey. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 7(12), 55–61.
- Tuna, F., & Goker, L. (2017). Community-based approaches in archaeological site management. *International Journal of Heritage Studies*, 23(6), 543–556.
- UNESCO World Heritage Centre. (n.d.). Bam and its cultural landscape. Retrieved October 6, 2025.
- UNESCO. (2005). Operational guidelines for the implementation of the World Heritage Convention. Paris: UNESCO World Heritage Centre.
- UNESCO. (2010). Managing World Heritage sites: Practical guidelines. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (n.d.). Bam and its cultural landscape. Retrieved October 6, 2025.
- UNESCO. (n.d.). Neolithic site of Çatalhöyük. Retrieved October 6, 2025.
- UNESCO. (n.d.). Operational guidelines for the implementation of the World Heritage Convention. Retrieved October 6, 2025.
- UNESCO. (n.d.). Shahr-i Sokhta. Retrieved October 6, 2025.
- UNESCO. (n.d.). Susa. Retrieved October 6, 2025.
- Zhou, Y. (2021a). A case study on service and management of the Emperor Qinshihuang's Mausoleum Site Museum. *Journal of Service Science and Management*, 14(6), 576–584.
- Zhou, Y. (2021b). Cultural heritage and tourism development in China. Beijing: China Social Sciences Press.



تحقیقات تاریخ ایران دوره اسلامی، سال سوم، شماره اول (پیاپی هفتم)، بهار ۱۴۰۵

