نشریه مکتب احیاء، ۲(۵)، ۴۱-۲۶/ زمستان ۱۴۰۳
DOI: 10.22034/2.5.26

مقالهٔ پژوهشی

احیای سکونتگاه‌های انسانی با رویکرد خدمت چابک
(مطالعهٔ موردی: روستای تاریخی اصفهک)

معصومه وفایی*
کارشناسی ارشد طراحی شهری، گروه هنر و معماری، دانشکدهٔ فنی و مهندسی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایرانی

اطلاعات مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۰۵
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۳/۱۵
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۰۱
تاریخ انتشار**: ۱۴۰۳/۱۲/۰۱

واژگان کلیدی
احیای سکونتگاه‌های انسانی، خدمت چابک، مشارکت مردمی، توسعهٔ پایدار، روستای تاریخی اصفهک

چکیده

سکونتگاه‌های انسانی، به‌ویژه روستاهای تاریخی، به‌عنوان بستری برای زیست، تعامل و رشد، نقشی اساسی در جوامع پویا، سرزنده و پایدار دارند. بااین‌حال، تجارب گذشته و شیوه‌های سنتی مدیریت در مواجهه با چالش‌های نوین این سکونتگاه‌ها ناکارآمد بوده‌اند. این پژوهش با هدف تحلیل کاربست رویکرد «خدمت چابک» در احیای روستای تاریخی اصفهک، می‌کوشد به این سؤال اصلی پاسخ دهد که «چگونه رویکرد چابک می‌تواند احیای سکونتگاه‌ها را به فرایندی زنده، انسان‌محور و مؤثر تبدیل کند؟». در مقابل، رویکرد چابک با تأکید بر تعامل مردمی، اقدام تدریجی، پاسخگویی به تغییرات و یادگیری مداوم، فرایند احیا را زنده، پویا و انسانی می‌سازد. از طریق مطالعات میدانی، مصاحبهٔ نیمه‌ساختاریافته با ساکنین و کارشناسان، مشاهدهٔ مستقیم و تحلیل مستندات محلی و گام‌های اسپرینت، نشان داده می‌شود که بهره‌گیری از این روش علاوه‌بر احیای کالبد، به بازآفرینی اجتماعی و فرهنگی نیز منجر می‌شود و سکونتگاهی را شکل می‌دهد که در آن مردم برای تقویت زندگی خود و حل مشکلاتشان تلاش می‌کنند. این رویکرد به‌عنوان راهکاری عملی و اثربخش برای مدیریت سکونتگاه‌های انسانی، به‌ویژه در بافت‌های تاریخی، معرفی می‌شود.

* نویسندهٔ مسئول: ۰۹۱۲۷۲۲۲۱۹۰ ,Mvafaei777@yahoo.com
** این مقاله در چارچوب شماره زمستان ۱۴۰۳ منتشر شده است، اما فرایند داوری و پذیرش آن در سال ۱۴۰۴ انجام شده است. تاریخ انتشار اصلی ۱۴۰۴/۰۵/۰۱ است.
This is an open access article disributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution License (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]
[DOI: 10.22034/2.5.26]

مقدمه

سکونتگاه‌های انسانی، به‌ویژه روستاهای تاریخی، نه‌تنها مجموعه‌ای از کالبدهای فیزیکی، بلکه بسترهای زنده‌ای برای زندگی، تعامل اجتماعی و رشد فرهنگی جوامع بوده‌اند. این فضاها در گذر زمان، تحت‌تأثیر حوادث طبیعی، فرسایش کالبدی، مهاجرت، کاهش جمعیت و در بسیاری موارد نادیده‌گرفتن زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی، دچار رکود، تخریب یا حتی اضمحلال شده‌اند. تجارب گذشته به‌وضوح نشان داده است که احیای این فضاها بدون مشارکت واقعی ساکنین، درک عمیق از زمینه‌های محلی، و انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات، به نتایج پایداری نمی‌انجامد. رویکردهای سنتی مدیریت سکونتگاه‌ها، که اغلب با برنامه‌ریزی خطی، سلسله‌مراتبی و از بالا به پایین استوار هستند، در مواجهه با پیچیدگی‌ها، عدم‌قطعیت‌ها و پویایی‌های ذاتی فرایند احیای سکونتگاه‌های انسانی، ناکارآمد بوده‌اند. این ناکارآمدی‌ها اغلب به طرح‌هایی منجر شده‌اند که با نیازهای واقعی جامعهٔ محلی بیگانه هستند و به‌جای تقویت زندگی، صرفاً به ترمیم کالبدی بدون روح می‌پردازند. در پاسخ به این چالش‌های پیچیده و برای غلبه بر محدودیت‌های رویکردهای سنتی، بهره‌گیری از رویکردهای نوین همچون «خدمت چابک» ضروری به نظر می‌رسد. رویکرد چابک، که به‌عنوان یک فلسفه و چارچوب فکری شناخته می‌شود، کار را به شیوه‌ای تدریجی و تکرارپذیر تحویل می‌دهد و بر یادگیری مستمر، پذیرش تغییر، تعامل مداوم و اقدام مشارکتی تأکید دارد (گلابچی و آرام، ۱۳۹۹، ۴۰). این رویکرد، ریشه در تحولات فکری در حوزهٔ توسعهٔ نرم‌افزار دارد، جایی که مدل‌های سنتی آبشاری ناکارآمدی خود را در پروژه‌های پیچیده نشان دادند و نیاز به انعطاف‌پذیری و پاسخگویی سریع به تغییرات احساس شد. ظهور روش‌های چابک مهم‌ترین تغییر در تفکر فرایند نرم‌افزار در سال‌های اخیر بوده است (Fowler, 2005). سیر تحول اندیشه در توسعهٔ نرم‌افزار با بلوغ مفاهیم طراحی در معماری و مدیریت استراتژیک هم‌راستا است (Nerur & Balijepally, 2007). همچنین، کریستوفر الکساندر، معمار برجسته، در دههٔ ۱۹۷۰ پیشگام پژوهش دربارهٔ الگوهایی برای ساخت شهرها، محله‌ها و ساختمان‌ها در طراحی معماری بود (Fernandez & Fernandez, 2008, 11)؛ کاری که الهام‌بخش الگوهای طراحی در نرم‌افزار شد و موجب یک تحول مفهومی در شیوهٔ ساخت نرم‌افزار شد (Nerur & Balijepally, 2007, 80). این نشان می‌دهد که اصول زیربنایی رویکرد چابک، فراتر از حوزهٔ نرم‌افزار، قابلیت کاربرد در حوزه‌های دیگری نظیر معماری و مدیریت سکونتگاهی را نیز دارا است.

اخیراً کاربرد اصول چابک به‌طور فزآینده‌ای از حوزهٔ فناوری اطلاعات فراتر رفته و در صنایع و پروژه‌های مختلفی ازجمله مدیریت، سلامت، مشاوره و حتی برنامه‌ریزی شهری مورد استفاده قرار گرفته است (Omonije, 2024). این رویکرد به‌دلیل توانایی خود در کاهش ریسک، افزایش رضایت ذی‌نفعان و بهبود بهره‌وری، بسیار مورد توجه قرار گرفته است (Benefits of Agile ..., n.d). چابکی به تیم‌ها امکان می‌دهد تا به سرعت به بازخوردهای مداوم واکنش نشان دهند و مسیر پروژه را براساس نیازهای در حال تغییر تنظیم کنند، که این امر در پروژه‌های با عدم قطعیت بالا بسیار حیاتی است (Agile Project Management ..., n.d.). طبق بیانیهٔ چابک (Agile Manifesto)، ارزش‌هایی مانند «ارجحیت افراد و تعاملات بر فرایندها و ابزارها»، «ارجحیت نرم‌افزار فعال بر مستندات جامع»، «ارجحیت همکاری با مشتری بر مذاکرهٔ قراردادی» و «ارجحیت پاسخ به تغییر بر دنبال‌کردن یک برنامه»، هستهٔ اصلی این رویکرد را تشکیل می‌دهند (12 Principles ..., n.d). این اصول، به‌طور مستقیم با نیازهای احیای سکونتگاه‌های انسانی، که مستلزم مشارکت فعال جامعهٔ محلی، انعطاف‌پذیری در برنامه‌ریزی و توانایی انطباق با شرایط پیش‌بینی نشده است، همخوانی دارد. مطالعه‌ای توسط «Standish Group» نشان داده است که پروژه‌های چابک به‌طور متوسط ۶۰ درصد شانس موفقیت بیشتری نسبت به پروژه‌های غیرچابک دارند و احتمال شکست آنها یک سوم کمتر از پروژه‌های آبشاری است (Agile Project Management For ..., n.d.). این آمار، گواه اثربخشی و کارایی رویکرد چابک در مدیریت پروژه‌های پیچیده است. این پژوهش با هدف تحلیل و تبیین کاربست عملی رویکرد چابک در فرایند احیای روستای تاریخی اصفهک، می‌کوشد نشان دهد که چگونه می‌توان از این رویکرد برای تبدیل احیای سکونتگاه‌ها به فرایندی «زنده، انسان‌محور و مؤثر» استفاده کرد. با تمرکز بر تعامل مردمی، تکرارپذیری، و پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر جامعه، این پژوهش تلاش می‌کند تا مدلی عملی ارائه دهد که نه‌تنها به بازسازی کالبدی، بلکه به بازآفرینی اجتماعی و فرهنگی سکونتگاه‌های انسانی نیز منجر شود. مطالعهٔ موردی روستای اصفهک، با ارائهٔ بینش‌هایی از کاربرد موفقیت‌آمیز رویکرد چابک، می‌تواند الگویی الهام‌بخش برای سایر پروژه‌های احیا در سراسر جهان باشد و به پرکردن شکاف نظری موجود در زمینهٔ تلفیق مدیریت چابک با حوزهٔ احیای فضاهای زیستی کمک کند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کیفی و کاربردی است که با هدف تحلیل و تبیین کاربست رویکرد چابک در فرایند احیای سکونتگاه‌های انسانی، به‌ویژه در روستای تاریخی اصفهک، انجام شده است. با توجه به عدم انطباق تعریف دقیق و ازپیش‌تعیین‌شدهٔ روند کامل پژوهش و فرضیه‌سازی با اصول رویکرد چابک و ضرورت پیشرفت پژوهش به‌صورت گام‌به‌گام براساس داده‌های حاصل از مطالعات میدانی و مصاحبه‌های عمیق، نگارنده تصمیم گرفت پژوهش را نیز با اتخاذ رویکرد چابک انجام دهد. در نتیجه، در طول فرایند تدوین و تنظیم پژوهش، انعطاف‌پذیری لازم در مواجهه با تغییرات، چالش‌ها و ارائهٔ راهکارهایی برای رشد تدریجی تحقیق اعمال شد

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.4

تا امکان واکنش سریع به بازخوردهای مداوم فراهم شود. از این رو، نگارنده، روش‌شناسی انجام پژوهش با رویکرد چابک را به‌عنوان یک ایده و پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی و کاربرد عملی آن‌ها در نظر گرفته است.

برای ثبت و سازماندهی اطلاعات، از ابزارهایی مانند چک‌لیست‌های مشاهده، فرم‌های ثبت مصاحبه، دفترچهٔ یادداشت و نرم‌افزارهای خاص استفاده شد. همچنین، برای جمع‌آوری داده‌ها و افزایش اعتبار یافته‌ها، از روش تثلیث با ترکیب داده‌های مطالعات میدانی، مصاحبه‌ها و مستندات موجود (مانند گزارشات پروژه و صورتجلسات جلسات) استفاده شد. مطالعات میدانی، شامل مشاهدات مستقیم از روستای تاریخی اصفهک بود که برای درک عمیق‌تر از وضعیت کالبدی، اجتماعی و فرهنگی سکونتگاه، پویایی‌های تعاملات مردمی و نحوهٔ پیشبرد مدیریت سکونتگاه در محیط واقعی انجام شد. همچنین، برای اطمینان از پایایی داده‌های کیفی، پس از تحلیل اولیه، نتایج با برخی از مصاحبه‌شوندگان کلیدی برای تأیید صحت افزایش قابلیت اتکا به یافته‌ها، بازبینی شدند.

مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، با هدف گردآوری دیدگاه‌ها، تجربیات و بازخوردهای ذی‌نفعان اصلی انجام شد. در مجموع حدود ۵۰ نفر از ساکنان روستا، معتمدین محلی، اعضای کلیدی تیم احیاء، گردشگران، کارشناسان و مسؤلین ذی‌ربط در فرایند احیا مورد مصاحبه قرار گرفتند. مصاحبه‌شوندگان از گروه‌های مختلف، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلولهٔ برفی انتخاب شدند. این انتخاب، تنوع گسترده‌ای را از نظر سن (از کودکان تا سالخوردگان)، محل سکونت (ساکنان روستا، گردشگران) و حتی افرادی که فاقد اطلاعات اولیه دربارهٔ اصفهک بودند، شامل می‌شد. در مرحلهٔ اول، افراد کلیدی و آگاه به فرایند احیا (مانند اعضای اصلی تیم و معتمدین محلی) به‌صورت هدفمند انتخاب شدند. سپس با کمک این افراد، سایر افراد مرتبط و دارای تجربه و دانش در خصوص موضوع شناسایی و با آنها مصاحبه شد. این رویکرد در نمونه‌گیری، به‌منظور پوشش جامع دیدگاه‌ها و کسب داده‌های متنوع و غنی اتخاذ شد. برای تسهیل در انجام مطالعات میدانی و مصاحبه‌های عمیق، در ابتدا مشارکت‌کنندگان ترغیب شدند تا در خصوص جنبه‌های عملیاتی، نحوهٔ همکاری‌ها و مشارکت‌های خود اظهار نظر کنند. سپس، پرسش‌هایی با هدف استخراج دیدگاه‌ها و انگیزه‌های مشارکت‌شان مطرح شد. همچنین، اصطلاحات علمی پژوهش برای مصاحبه‌شوندگان تبیین شد تا از اهداف و نیات نگارنده آگاه شوند و مشارکت دوسویه تقویت شود. تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون، بررسی شد. در راستای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها و مطالعات میدانی، فرایند کدگذاری براساس دسته‌بندی مشارکت‌کنندگان انجام شد. مصاحبه‌شوندگان به چهار گروه اصلی، ساکنین، مدیران (شامل مدیران تخصصی و محلی)، کارشناسان (شامل اعضای تیم احیا و متخصصان مرتبط) و گردشگران، تقسیم شدند.

پس از این دسته‌بندی اولیه، داده‌های جمع‌آوری‌شده از طریق مصاحبه‌ها و مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی، که شامل محورهایی نظیر مزایا و چالش‌های رویکرد چابک، پیشنهادها و راهکارها و شاخص‌های مدیریتی و مشارکتی بود، با گروه‌های مصاحبه‌شونده ادغام و مجدداً کدگذاری شد. به‌منظور ساده‌سازی و افزایش کارایی تحلیل داده‌ها، پاسخ‌های کلیدی استخراج‌شده از هر گروه از مصاحبه‌شوندگان به‌عنوان ملاک اصلی سنجش در نظر گرفته شد. سایر پاسخ‌ها و دیدگاه‌های مرتبط، براساس این پاسخ‌های محوری، تحت‌عنوان زیرشاخه‌های مربوطه طبقه‌بندی و ادغام شدند. به‌عنوان نمونه، در بحث «نیازها و انتظارات»، پاسخ‌های مدیر محلی که جامعیت بیشتری دارند، به‌عنوان نقطهٔ مرجع برای طبقه‌بندی انتخاب شدند. سپس، موارد مرتبط از سایر مشارکت‌کنندگان در ذیل این زیرشاخه ادغام شد. برای افزایش اختصار و جلوگیری از پراکندگی اطلاعات، کد شناسایی مصاحبه‌شونده، به پاسخ‌های اختصاصی آن فرد در جدول داده‌ها تخصیص یافت. این فرایند کدگذاری ثانویه، منجر به سازماندهی و ارائهٔ داده‌ها در قالب جدول ۱ شد.

در راستای رعایت ملاحظات اخلاقی و حفاظت از حریم خصوصی شرکت‌کنندگان، هویت فردی آن‌ها به‌صورت مستقیم در گزارش‌ها و تحلیل ها ذکر نشده است. به‌جای نام‌بردن مستقیم، هر فرد با یک کد اختصاصی شامل حروف و اعداد مانند (ک.۴) شناسه‌گذاری شده است. این روش، براساس استانداردهای اخلاقی گزارش‌دهی علمی و حفظ حریم خصوصی در تحقیقات انسانی است (WHO, 2011). استفاده از کدهای ناشناس، علاوه‌بر رعایت اصول اخلاقی، امکان امنیت داده‌ها و کاهش ریسک شناسایی فردی را فراهم می‌کند، که مورد تأیید بسیاری از دستورالعمل‌های بین‌المللی مانند راهنمای جهانی سازمان بهداشت جهانی است (ibid.).

تحلیل گام‌های اسپرینت، هستهٔ اصلی روش‌شناسی برای ارزیابی کاربرد عملی رویکرد چابک است. هر اسپرینت به‌عنوان یک دورهٔ زمانی مشخص با اهداف ازپیش‌تعیین‌شده و دستاوردهای قابل اندازه‌گیری تعریف شده بود. این اسپرینت‌ها امکان تمرکز بر بخش‌های کوچکتر از پروژه احیا و کسب بازخورد مستمر را فراهم می‌آورد. در مجموع یازده اسپرینت در جنبش احیای روستای اصفهک به اجرا درآمد. دورهٔ زمانی هر اسپرینت، با توجه به ماهیت هدف و پیچیدگی فعالیت‌های آن، متفاوت و انعطاف‌پذیر بود. فعالیت‌های کلیدی که در هر اسپرینت انجام می‌شد، در جداول مربوطه (جداول ۲، ۳ و ۴) در بخش یافته‌های مقاله ارائه شده است. این فعالیت‌ها شامل نیازسنجی اولیه، طراحی مشارکتی یک بخش خاص، اجرا، بازخوردگیری و رفع ایراد است. ارزیابی هر اسپرینت عمدتاً براساس میزان انطباق با نیازهای واقعی جامعهٔ محلی و ذی‌نفعان انجام می‌شود. بازخورد مستقیم از مشارکت‌کنندگان و مشاهدهٔ دستاوردهای عینی، معیارهای اصلی موفقیت هر اسپرینت بودند.

چارچوب مفهومی پژوهش که همانا خدمت چابک در احیای

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.26]

جدول ۱. اطلاعات مصاحبه‌های پژوهش (توضیح کدهای اختصاری: ساکنین (س)، کارشناسان (ک)، گردشگران (گ)، تیم احیا (ت)، مدیر محلی (م.م) و مدیر تخصصی (م.ت). اعداد نشان‌دهندهٔ فرد مورد مصاحبه هستند). مأخذ: نگارنده.

	دستهٔ اطلاعات	توضیحات مختصر	هدف از جمع‌آوری اطلاعات یا مصاحبه	سؤال کلیدی	نقل‌قول کلیدی	کد مصاحبه‌شونده
۱	اطلاعات پایه، جمعیتی و اجتماعی	دهیار روستا، تحصیل‌کرده و از اعضاء تیم محلی احیاء	درک ترکیب جمعیتی و اجتماعی ساکنین برای شناسایی نیازها و اولویت های متفاوت	سن، جنسیت، وضعیت تأهل، تعداد اعضای خانوار، سطح تحصیلات، وضعیت اقتصادی، سابقهٔ سکونت در روستا، تخصص، سابقهٔ فعالیت حرفه‌ای و همکاری با جوامع محلی	پتانسیل بالای روستا و ساکنین آن در زمینه‌های مختلف و جذب گردشگران علمی و تفریحی	ت. ۱
۲	نیازها، انتظارات و رضایت‌مندی	مدیر محلی و آغازگر جنبش احیای روستای اصفهک	درک نیازهای پنهان و آشکار ساکنین و انتظارات آنها از فرایند احیاء	مهم‌ترین انتظارات شما از جنبش احیا چیست؟/ آیا نتیجهٔ احیا با نیازهای شما مطابقت داشت؟/ آیا احیای روستا باعث افزایش انسجام اجتماعی و همبستگی بین اهالی شد؟	درک و قبول تغییرات و اجازهٔ احیا و رشد تدریجی به ساکنان و سکونتگاه	م. م
۳	چالش‌ها، موانع و پیش‌نیازها در رویکرد چابک	مدیر تخصصی/ کارشناس و متخصص مرمت	شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات بومی (کالبدی و انسانی)	چه موانع و چالش‌هایی بر سر راه پیاده‌سازی رویکرد چابک در بستر سکونتگاه وجود دارد؟/ همکاری و مشارکت مردم، به چه میزان کیفیت و پایداری نتایج را ارتقا داد؟	تلاش برای جلب اعتماد ساکنین/ پذیرش و راهکاریابی در خصوص آثار مداخله در سکونتگاه	م. ت
۴	پیشنهادات، راهکارها و ایده‌های پیاده‌سازی رویکرد چابک	متصدی کافه و رستوران روستا/ گروه گردشگران از مشهد	دریافت راهکارهای عملی، نوآورانهٔ کاربردی برای اجرای رویکرد چابک	چه ایده‌ها و راهکارهایی برای حل مشکلات سکونتگاه خود دارید؟/ چه شاخص‌هایی برای ارزیابی موفقیت پروژه‌های احیا با رویکرد چابک پیشنهاد می‌کنید؟	بازخوردگیری و دریافت نظرات از گردشگران	س. ۵ گ. ۲
۵	شاخص‌های خدمت و مشارکت	معمار پیشکسوت تجربی و محلی	سنجش میزان آمادگی ساکنین برای مشارکت و شناسایی موانع و مشوق‌های مشارکت	آیا تمایل به مشارکت در فرایند احیای سکونتگاه خود دارید؟(مالی،فکری، اجرایی)/ در گذشته در چه نوع فعالیت‌های محلی مشارکت داشته‌اید؟/ مهم‌ترین عامل جذب مشارکت مردمی چه بود؟	ارتقای همکاری با نهادهای مربوطه/ دعوت از متخصصان جهت مشارکت‌های پایدار	ک. ۳
۶	شاخص‌های مدیریتی	مدیران محلی و تخصصی	سنجش جایگزینی رویکرد چابک به‌جای رویکردهای سنتی از بالا به پائین/ درک نحوهٔ به‌کارگیری اصول چابک در مدیریت سکونتگاهی انسان	آیا در هر مرحله، امکان تکرارپذیری، بازخورددادن و اصلاح طرح وجود داشت؟/ آیا از فناوری‌های ساده و بومی برای تسهیل فرایند ساخت استفاده شد؟/ آیا تیم احیا انعطاف‌پذیر و پاسخگو بودند؟/ آیا تصمیم‌گیری‌ها به‌صورت غیرمتمرکز و با مشارکت اعضای تیم و مردم انجام شد؟	ایجاد حس تعلق خاطر و مالکیت در بین ساکنین/ ارتقا و احیای ارزش‌های هویتی سکونتگاه/ایجاد همبستگی اجتماعی و کالبدی	م. م م. ت
۷	آموزش، یادگیری و ظرفیت‌سازی	مسؤل پژوهشکدهٔ خشت روستا/مسؤل اقامتگاه‌های بوم‌گردی روستا	سنجش دیدگاه‌های تخصصی درباره ترکیب مدیریت چابک و مشارکت مردمی در احیای سکونتگاه‌ها	چه آموزش‌هایی برای متخصصین و ساکنین در راستای اجرای رویکرد چابک لازم است؟/ چگونه می‌توان ظرفیت‌های محلی را برای مشارکت فعال در این رویکرد تقویت کرد؟/ نقش آموزش و توانمندسازی در موفقیت رویکرد چابک چیست؟	آموزش جوانان بومی و ایجاد اشتغال در بین آنها از طریق تفویض اختیار و واگذاری مسؤلیت به آنها	ک. ۴ ت. ۲

سکونتگاه‌های انسانی است، بر پایهٔ این ایده بنا شده است که اصول بنیادین رویکرد چابک، که عمدتاً در توسعهٔ نرم‌افزار تکامل یافته‌اند، قابلیت تعمیم و انطباق با فرایند احیای سکونتگاه‌های انسانی را دارا هستند. این چارچوب مفهومی، رویکرد «خدمت چابک» را به‌عنوان پلی میان نیازهای پویا و انسانی احیای سکونتگاه‌ها و اصول منعطف و مشارکتی چابکی

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.4]

معرفی می‌کند. این چارچوب بر چهار اصل محوری استوار است:

- «ارجحیت افراد و تعاملات بر فرایندها و ابزارها»: در رویکرد چابک، تمرکز اصلی بر مشارکت فعال و معنادار جامعهٔ محلی و تمامی ذی‌نفعان است. احیای سکونتگاه نه یک فرایند فنی صرف، بلکه یک کنش اجتماعی است که موفقیت آن در گروی ارتباطات پویا و همکاری مستمر میان اهالی، تیم اجرایی و کارشناسان است. این اصل، روح «بازآفرینی اجتماعی و فرهنگی» را در کنار «احیای کالبدی» زنده نگه می دارد.

- «ارجحیت اقدام تدریجی و دستاوردهای قابل مشاهده بر مستندات جامع»: به‌جای برنامه‌ریزی‌های طولانی‌مدت و جزئی، فرایند احیا به اسپرینت‌های کوچکتر و مدیریت‌پذیر تقسیم می‌شود. هر اسپرینت دارای اهداف مشخص و دستاوردهای عینی است که به‌صورت مداوم قابل ارزیابی و بازبینی هستند. این امر، امکان پاسخگویی سریع به تغییرات و ارائهٔ راه‌حل‌های مناسب‌تر با نیازهای در حال تحول را فراهم می‌کند.

- «ارجحیت همکاری مستمر با ذی‌نفان بر مذاکرهٔ قراردادی»: در این چارچوب، جامعهٔ محلی صرفاً «کاربر» یا «هدف» پروژه نیست، بلکه شریکی فعال در تمامی مراحل از نیازسنجی تا اجرا و ارزیابی است. تصمیم‌گیری‌ها به‌صورت مشارکتی انجام می‌شود و بازخوردهای مداوم ذی‌نفعان، مسیر جنبش را شکل می‌دهد. این همکاری، حس مالکیت و مسؤلیت‌پذیری را در میان اهالی تقویت می‌کند.

- «ارجحیت پاسخ به تغییر بر دنبال‌کردن یک برنامهٔ سفت و سخت»: با توجه به ماهیت غیرقابل پیش‌بینی چالش‌های احیای سکونتگاه‌ها، انعطاف‌پذیری و توانایی انطباق با شرایط جدید اهمیت بالایی دارد. رویکرد چابک به تیم اجازه می‌دهد تا با یادگیری از تجارب گذشته، برنامه را در هر اسپرینت تنظیم و بهبود بخشد.

این چارچوب مفهومی، فرایند احیا را نه به‌عنوان یک پروژه با نقطهٔ شروع و پایان ثابت، بلکه به‌عنوان یک چرخهٔ مستمر از یادگیری، بهبود و انطباق معرفی می‌کند که هدف نهایی آن، شکل‌گیری یک سکونتگاه پویا و سرزنده است که در آن «زندگی» در اولویت قرار دارد.

پیشینهٔ پژوهش

این پژوهش در پی تبیین مدل یکپارچه برای احیای سکونتگاه‌های انسانی با رویکرد خدمت چابک است. برای این منظور و در پژوهش‌های چند وجهی، مرور پیشینهٔ پژوهش حیاتی است؛ نه فقط برای تسلط بر دانش موجود، بلکه برای یافتن شکاف ها و نوآوری ها. برای درک کامل موضوعات پیچیده مانند احیای سکونتگاه‌های انسانی با رویکرد خدمت چابک، نیاز به بررسی پیشینه های مرتبط از رشته های گوناگون مانند معماری، شهرسازی، مدیریت پروژه، و مرمت است. این رویکرد بین رشته ای، تحلیلی جامع و کاربردی ارائه می دهد.

در ادامه، ابتدا به احیا و باززنده‌سازی سکونتگاه‌های انسانی و سپس به تحولات رویکرد چابک پرداخته می‌شود. این مرور، خلاء پژوهشی در تلفیق رویکرد خدمت چابک با احیای سکونتگاه‌ها، به‌ویژه با تأکید بر جنبه‌های انسان محور و مشارکتی، را آشکار می‌سازد و ضرورت این پژوهش را نمایان می‌کند.

[احیای سکونتگاه‌های انسانی و] تغییردادن بناهای موجود برای پذیرفتن کاربری‌های جدید، پدیدهٔ تازه‌ای نیست و به درازای تاریخ قدمت دارد (Tahmasebi & Nasekhian, 2020, 209). نیمهٔ دوم قرن بیستم، شاهد عبور از حفاظت کالبدی بناها و مجموعه‌ها و حرکت به‌سوی تجدید حیات عملکردی در کل هستهٔ تاریخی بود (ibid.). استفادهٔ مجدد از بناهای تاریخی از دههٔ هفتاد میلادی تبدیل به موضوعی کلیدی در ادبیات پژوهشی بسیاری از محافل معماری و حفاظت شد (ibid., 210). این تغییر پارادایم، نشان‌دهندهٔ اهمیت یافتن پویایی و کاربری‌های جدید در کنار حفظ اصالت بناها و بافت‌هاست. رویکردهای نوین حفاظت، فراتر از ابعاد فیزیکی، به پایداری اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی نیز توجه دارند. این رویکردها، اهمیت مشارکت جامعهٔ محلی، توانمندسازی اقتصادی، و حفظ هویت فرهنگی را در کنار حفاظت فیزیکی برجسته می‌کنند (ICOMOS, 1964, UNESCO, 1972). پژوهش‌های معاصر در حوزهٔ احیای سکونتگاه‌ها به‌طور فزاینده‌ای بر مشارکت مردمی و نقش ذی‌نفعان محلی تأکید دارند. این رویکرد، احیا را یک فرایند از بالا به پایین نمی‌بیند، بلکه معتقد است موفقیت طرح‌های احیا در گرو مشارکت فعال ساکنان، انعکاس نیازها و آرزوهای آنها در فرایند برنامه‌ریزی و اجرا است (Sanoff, 2000; Habraken, 2021). احیای مبتنی بر جامعه بر این ایده استوار است که جامعهٔ محلی باید نقش محوری در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای پروژه‌های احیا داشته باشد، که منجر به راه‌حل‌های پایدارتر و متناسب‌تر با بافت فرهنگی می‌شود (Roberts & Sykes, 1999).

[از سوی دیگر] ظهور روش‌های چابک مهم‌ترین تغییر در تفکر فرایند نرم‌افزار در سال‌های اخیر بوده است (Fowler, 2005). سیر تحول اندیشه در توسعهٔ نرم‌افزار با بلوغ مفاهیم طراحی در معماری و مدیریت استراتژیک هم‌راستا است (Nerur & Balijepally, 2007, 81). کریستوفر الکساندر، استاد معماری در دانشگاه کالیفرنیا، برکلی، در دههٔ ۱۹۷۰ پیشگام پژوهش دربارهٔ الگوها - الگوهایی برای ساخت شهرها، محله‌ها و ساختمان‌ها - در طراحی معماری بود (Fernandez & Fernandez, 2008, 11)، کاری که الهام‌بخش الگوهای طراحی در نرم‌افزار شد و موجب یک تحول مفهومی در شیوهٔ ساخت نرم‌افزار شد (Nerur & Balijepally, 2007, 80).

[در واقع رویکرد چابک] بر پایهٔ توسعهٔ مفاهیم طراحی در معماری است که ظهور آنها را واکنشی علیه روش‌های سنتی آبشاری می‌دانند (Abbas et al., 2008, 2). روش آبشاری متداول‌ترین

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.26]

رویکرد مدیریت پروژه در توسعهٔ نرم‌افزار [و رشته‌های دیگر] بود تا اینکه در سال ۲۰۰۸ رویکردهای بهبود یافته مبتنی بر تکنیک‌های چابک، پیشی گرفت (Layton et al., 2023, 2). این نگرش، نه‌تنها انعطاف‌پذیری و پاسخگویی به تغییرات را شامل می‌شود، بلکه بر درک عمیق نیازهای کاربران نهایی و ارائهٔ خدماتی که به‌طور مستقیم به بهبود کیفیت زندگی آنها کمک می‌کند، تمرکز دارد. بدین‌ترتیب، چابکی از صرفاً یک متدولوژی به یک رویکرد جامع برای ارائهٔ خدمات پایدار و انسان محور در بستر احیای سکونتگاه‌ها می‌تواند نقش به‌سزایی داشته باشد.

در رابطه با روستای تاریخی اصفهک، منابع موجود بسیار محدود هستند و عمدتاً بر موضوع آسیب‌پذیری بناهای خشتی آن تمرکز دارند. این در حالی است که موضوع اصلی این پژوهش، یعنی احیای سکونتگاه‌های انسانی با رویکرد خدمت چابک، حوزه‌ای نسبتاً نوپا و بین‌رشته‌ای است. به همین دلیل، هیچ منبعی به‌طور مستقیم و مشخص به این ترکیب خاص از مفاهیم نپرداخته است. در چنین شرایطی، مطالعات موردی غنی نظیر روستای اصفهک، نقش حیاتی در پیشبرد دانش ایفا می‌کنند.

با وجود پیشرفت‌های قابل توجه در هر دو حوزهٔ احیای سکونتگاه‌های تاریخی و مدیریت چابک، ادبیات نظری موجود کمتر به تبیین و ارائهٔ مدلی یکپارچه برای کاربرد رویکردهای چابک در فرایند پیچیده و چندوجهی مدیریت سکونتگاه‌های انسانی، به‌ویژه با تمرکز بر مشارکت مردمی و ابعاد اجتماعی و فرهنگی، پرداخته است. اغلب پژوهش‌ها یا به‌صورت مجزا بر روش‌های احیا سنتی و کالبدی متمرکز بوده‌اند یا رویکرد چابک را صرفاً در بستر توسعهٔ نرم‌افزار و مدیریت پروژه‌های فنی بررسی کرده‌اند. این خلاء دانش نظری در زمینهٔ ترکیب رویکرد خدمت چابک با نیازهای خاص و پویای سکونتگاه‌ها، به‌ویژه در بستر جوامع محلی با تأکید بر جنبه‌های انسان محور و مشارکت جویانه، ضرورت انجام این پژوهش را آشکار می‌سازد.

نگارنده، با درک این خلاء، خود اقدام به جستجو و بررسی دو موضوع «احیا سکونتگاه انسانی» و «رویکرد چابک» به‌صورت مجزا و سپس ترکیب آنها با توجه به شیوهٔ جدید مدیریتی انجام‌شده در روستای اصفهک کرده است. هدف اصلی این پژوهش، ارائهٔ یک مدل کاربردی برای پژوهش‌ها و اقدامات آتی در این حوزه است. نکتهٔ قابل توجه آن است که اگر چه احیای روستای اصفهک با علم به شیوهٔ چابک برنامه‌ریزی نشده بود، اما در عمل، رویکرد چابک را ناخودآگاه پیش گرفته است. این وضعیت، مصداق بارزی از این گزاره است که گاهی اجرای شیوه‌های نوین از ورود علم و دانش به عرصهٔ عمل است و گاهی برعکس؛ یعنی با تدوین درس‌آموخته‌های اجرایی و مطالعهٔ شیوه‌های عملی می‌توان به راهکارهای علمی دست یافت. این همان رویکردی است که موسسهٔ مدیریت پروژه (PMI) در تدوین پیکرهٔ دانش مدیریت پروژه (PMBOK) اتخاذ کرد. با جمع‌آوری و مستندسازی دانش و تجربیات عملی مدیران پروژه - در رشته‌های مختلف- در سراسر جهان، اطلاعات مورد نیاز را تدوین و به یک استاندارد علمی تبدیل کرد. این پژوهش نیز با الهام از چنین رویکردی، می‌کوشد تجربیات عملی احیای اصفهک را تحلیل کند و به چارچوبی نظری و مدل چابک برای احیا و مدیریت سکونتگاه‌های مشابه دست یابد.

استنادات و مبانی نظری پژوهش

احیای سکونتگاه‌های انسانی باید به‌گونه‌ای انجام شود که از حیات اجتماعی و زیستی مردم پشتیبانی کند. این امر زمانی محقق می‌شود که طراحی، ساخت و مدیریت سکونتگاه نه‌تنها با مشارکت ساکنان، بلکه بر پایهٔ درک عمیق از زمینهٔ زندگی آنها انجام شود. رویکرد خدمت چابک، با الهام از اندیشه‌های کریستوفر الکساندر، تأکید دارد که «تفکر سود محور نباید بر عمل طراحی مسلط باشد» (Leitner, 2015, 10). «جهانی بهتر، نیازمند یک اولویت برتر جدید است و باید سود را به جایگاه فرعی برگرداند (ibid., 28). او می‌گوید: «برای زندگی طراحی کن، نه برای سود» این بدان معنا نیست که پروژه‌ای نباید سودآور باشد، بلکه به این معناست که اولویت‌ها مشخص می‌شوند و طراحان باید بر زندگی تمرکز کنند» (ibid., 28). این نگاه، احیای فضاهای زیستی را از یک اقدام فنی صرف به یک کنش اخلاقی و اجتماعی ارتقا می‌دهد.

کریستوفر الکساندر (Alexander, 1999, 3)، که ایده‌هایش به جنبش الگوهای طراحی در مهندسی نرم‌افزار الهام بخشید، به متخصصان نرم‌افزار یادآوری می‌کند که مسئولیت‌های اخلاقی خود را درک کنند و خود را به‌عنوان عوامل اخلاقی ببینند، نه صرفاً تکنسین‌ها یا ابزارهایی برای ارائهٔ تخصص فنی، برای هر هدفی که باشد. فرمان اخلاقی الکساندر، که در سخنرانی کلیدی‌اش در کنفرانس OOPSLA سال ۱۹۹۶ بیان شد، این بود:

«اطمینان حاصل کنید که نرم‌افزاری که تولید می‌کنید برای ساختن جهانی انسانی‌تر به کار گرفته خواهد شد». حسن فتحی (۱۳۸۲، ۱۲)، نویسندهٔ کتاب ساختمان‌سازی با مردم می‌گوید: «ناگزیر بودم به طرح‌های تازه‌ام همچون درخت‌ها سیمای زاده‌شدن از طبیعت بدهم. موظف بودم خانه‌های آنها را با آهنگ سرودهایشان شکل بدهم و تاروپود روستا را بر محور فعالیت‌هایشان ببافم. در این خانه‌ها نه سنت دروغین لازم بود و نه نوگرایی ساختگی، بلکه گونه‌ای معماری می‌طلبید که بیانی جاودانه، زنده و قابل روئیت از ویژگی جامعه باشد و این چیزی جز معماری کاملاً جدید نیست».

در دنیای امروز که غالباً، ساخت و احیای بناها و سکونتگاه‌ها و مدیریت آنها بدون مشارکت مردم انجام می‌شود و مسکن و سکونتگاه‌ها، که باید مأمن سکون و آرامش مردم باشند، به منبع درآمد و سرمایه‌داری تبدیل شده است، دیگر طراحی، ساخت و احیاکردن برای «زندگی»، رویکردی بس نادر و تحسین‌برانگیز است.

[در دهه‌های اخیر] تنها تعداد اندکی از معماران توانسته‌اند خود را

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.4]

از رویه‌های صنعت ساخت‌وساز که از منطق اقتصاد سرمایه‌داری پیروی می‌کند، رها سازند و اغلب معماران شیوهٔ کار خود را تغییر نداده‌اند (Leitner, 2015, 11)، اما معمارانی وجود دارند که دل در گرو خدمت به مردم بسته‌اند و تمام تلاش خود را بر ارزش‌های راستین زندگی و توجه به منزلت انسانی متمرکز کرده‌اند که از آن جمله می‌توان حسن فتحی و نادر خلیلی را نام برد.

«اگر معماران ما حاضر باشند که مقداری از خودمحوری پایین بیایند، نرخ‌هایشان را کمتر کنند، بی‌اندازه کارفرما در جهان است که می‌توانند زندگی ما را معنا کنند» (توکلی، ۱۳۸۶).

«تنها کاری که باید بکنم این است که مقیاس ارزش‌ها و انتظارات خود را عوض کنم و کارهای خودم را از دید صاحب کارهایی نگاه کنم که امکانات مالی آنها فقط زور بازو و مصالح مورد استفاده‌شان نیز خاک زیر پایشان است» (ibid., 189). در تجربهٔ بازآفرینی روستای اصفهک، الگوی «خدمت چابک» به‌عنوان مدلی نوین در مدیریت سکونتگاه‌های انسانی به کار گرفته شد. این رویکرد، برخلاف شیوه‌های سنتی که مبتنی‌بر خدمت‌رسانی یک‌سویه از طرف نهادهای رسمی هستند، بر مشارکت فعال، انعطاف‌پذیری، یادگیری مستمر و همدلی با جامعهٔ هدف تأکید دارد. در خدمت مشارکتی و داوطلبانه، مردم دیگر صرفاً دریافت‌کننده نیستند، بلکه کنش‌گرانی فعال، خلاق و ارزش‌آفرین هستند و مرز میان خدمت‌گیرنده و خدمت‌دهنده از بین می‌رود و هر فرد به‌عنوان عاملی ارزش آفرین در بهبود شرایط ایفای نقش می‌کند. این مدل، که در اصفهک توسط ساکنان و تیم احیا به‌صورت میدانی پیاده‌سازی شد، نمونه‌ای موفق از کنش جمعی و داوطلبانه برای توسعهٔ پایدار و انسان‌محور سکونتگاه‌ها است. باکوس می‌گوید: میزان مشخصی از خودپایداری در جوامع محلی رمزگذاری شده است که - با یک محیط حمایتی و از طریق کار «قهرمانان محلی» می‌تواند به‌طور زنده، احیا و حفظ شود (Tóth & Káposzta, 2021, 828). خوداتکایی در مسکن از طریق خودساخت، روشی بوده است که جوامع روستایی گذشته و حال با آن خانه‌های خود را ساخته‌اند و می‌سازند (Dimitrijevic, 2019, 2). اما این اتحاد و هماهنگی در سکونتگاه‌های مدرن وجود ندارد و معماران در مسائل ساختارهای فردی خود غرق شده‌اند. در مقایسه با شهرهای باستانی که جلا و پختگی زندگی را در خود دارند، تلاش‌های مدرن افراد برای ساختن شهر به‌صورت مصنوعی، از دید انسانی، کاملاً ناموفق است (Baker, 2005, 3).

[به‌عنوان مثال در تصویر ۱] در پوئبلوهای سنتی ساخته‌شده توسط بومیان آمریکا در درهی ریو گرانده، مکعب‌های گلی آدوبی به‌صورت چندطبقه روی هم چیده می‌شدند. هر اتاق و بام دقیقاً براساس ویژگی‌های خاص خانوادهٔ سازنده تطبیق داده می‌شد. روستا درون خود، ساختار قبیله‌ای را منعکس می‌کرد و در بیرون، با عناصر کلیدی جغرافیایی در کیهان‌شناسی بومی هماهنگ بود (Quillien et al., 2009, 4).

سپس ادارهٔ توسعهٔ مسکن و شهرسازی آمریکا (HUD)، بدون آگاهی مردم‌شناسی، با تکبر و بی‌تفاوتی وارد شد. جاده‌هایی کشید که پیوندهای ضروری میان ساختمان‌ها و زمین را قطع کرد و خانواده‌ها را مجبور کرد که خانه‌های فشردهٔ خود را ترک کنند و به خانه‌های تک‌واحدی بی‌کیفیتی بروند که به سبک حومهٔ شهری ساخته شده بودند. این خانه‌ها در زمین‌های بی‌درخت و بادگیر بیابانی قرار گرفتند و نتیجه، فاجعه‌ای اجتماعی، محیطی بی‌روح و از نظر بوم‌شناختی ناسالم بود. زیرساخت جدید، بوم‌شناسی دقیق و هماهنگ قبلی را نابود کرد و مانع از شکل‌گیری هر چیز خوبی در آینده شد (ibid.).

حسن فتحی (۱۳۸۲، ۷۶) می‌گوید: «تأسف انگیز است که صاحب اختیاران مردم، افراد را به‌صورت میلیونی و به‌سان قلوه‌سنگ برای چپاندن در صندوق‌های گوناگون در نظر می‌گیرند. هر انسانی یک مخلوق فعال است، یک منبع تلاش و ابتکار که دیگر نیازی نخواهید داشت خانه‌اش را به‌سان لانهٔ پرندگان، برایش بسازید. یک نیمه شانس به او بدهید تا وی به سهم خویش، مشکل مسکن خود را براساس نیازهای خویش حل کند». فیلسوف پدیدارشناس، مارتین هایدگر می‌گوید: ما باید بدانیم چگونه سکونت داشته باشیم تا بتوانیم بسازیم (Quillien et al, 2009, 4).

سکونتگاه‌ها می‌توانند از مدلسازی نظری اکوسیستم‌ها درس بگیرند. اکوسیستم‌ها پویا هستند، به این معنا که ترکیب درونی و مرزهایشان به‌طور مداوم در حال تغییر است. هیچکس یک اکوسیستم را طراحی نمی‌کند، اما دخالت اشتباه می‌تواند آن را برای همیشه نابود کند. یک سکونتگاه نیز به همان اندازه نیاز به تاب‌آوری در برابر شرایط متغیر دارد (Alexander, 1999, 8). در طول زمان، نیروهای طبیعی باعث می‌شوند که مصنوعات متوالی با محیط خود بهتر تطبیق داده و با آنها سازگار شوند، تقریباً همیشه در نهایت، نقاط تعادل و زیبایی را پیدا می‌کنند (Lea, 1994, 40). «این یک فلسفه است که براساس آن، یک سکونتگاه می‌تواند به شیوه‌ای تکاملی رشد کند تا نیازهای ساکنانش را برآورده سازد». برای رسیدن به این هدف، الکساندر یک فرابرنامه در سه بخش پیشنهاد می‌دهد (Northover et al, 2007, 113):

- فلسفه ای از رشد تدریجی.
- مجموعه‌ای از الگوها یا اصول طراحی مشترک که رشد را هدایت می‌کند.



تصویر ۱. روستای سنتی. مأخذ: Quillien et al, 2009, 4.

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.26]

- کنترل محلی طراحی توسط کسانی که در آن فضا ساکن خواهند شد.

تحلیل تطبیقی رویکردهای ساخت در سکونتگاه تاریخی و جدید اصفهک

روستای اصفهک در جنوب‌شرقی شهرستان طبس قرار گرفته است، که جزء نواحی گرم‌وخشک محسوب می‌شود. وجود قنات‌های پرآب در گذشته و همچنین بهره‌گیری از سفره‌های آب زیرزمینی روستای اصفهک را بستری مناسب جهت فعالیت‌های کشاورزی و دامداری مردم منطقه قرار داده است (Zat Akram & Zamani Fard, 2018, 43). قدیمی‌ترین اشاره‌ای که به نام «اصفهک» شده است مربوط به قرن هشتم هجری در کتاب جغرافیای حافظ ابرو است که به ذکر آبادی‌های طبس پرداخته است. [همچنین] در مسجد روستا دیگی (ظرف بزرگ) به‌عنوان قدیمی‌ترین وسیلهٔ موجود در روستا وجود دارد که تاریخ ۱۰۴۱ ق. بر آن نوشته شده است. براساس تاریخ این دیگ ، قدمت روستا حداقل به دوران صفویه می‌رسد (ibid.). تا سال ۱۳۵۷ ش. مردم در روستای تاریخی اصفهک زندگی می‌کردند و پس از زلزلهٔ طبس در آن سال، مردم دو سال در چادر و سکونتگاه‌های موقت چوبی در نزدیکی بافت روستا زندگی کردند. پس از آن، روستای جدید توسط دولت، بدون اجرای مراحل نازک کاری ساخته شد و ساکنین، خود بناها را تکمیل و تجهیز نمودند. روستای تاریخی به‌صورت نیمه‌مخروبه رها شد تا سال ۱۳۸۹ ش، که تعدادی از جوانان روستا به قصد ثبت ملی آن اقدام کردند و در سال ۱۳۹۳ ش. فرامرز پارسی - متخصص مرمت - حین عبور از روستا با تیم محلی جوانان دیدار کرد و با یکدیگر جهت همکاری و مشارکت به توافق رسیدند.

برخلاف روستای جدید، روستای تاریخی به دست خود مردم طی سال‌ها و بلکه قرون متوالی تکمیل شده بود. فرامرز پارسی می‌گوید: «نظام محلات به‌عنوان یک نظام اجتماعی - مدیریتی بوده است و خود مردم با مشارکت یکدیگر سکونتگاه‌های زیستی خود را می‌ساختند» (مرمت و معماری ایران، ۱۳۹۹). روستای تاریخی اصفهک، نماد میراثی ارزشمند با معماری شگرف و ارزش‌های تکامل‌یافتهٔ علمی، فرهنگی و هنری است که در تطابق کامل با بستر و محیط خود، تجسم زندهٔ رابطهٔ انسان با طبیعت است. سازندگان محلی مستقیماً برای خود می‌ساختند و به شکل عمیقی نظریهٔ زندگی خود را می‌شناختند. اما آنچه در روستای جدید اتفاق افتاد، رویکردی است که نه‌تنها در ایران بلکه در تمام جهان، نیاز به تغییر و اصلاح آن به شدت احساس می‌شود.

در روند مطالعات میدانی و مصاحبه‌های عمیق، تصویر ۲ را به افراد مختلف با سنین متفاوت ارائه و این‌گونه سوال پرسیده شد که ؛ اگر شما بین دو گزینه برای زندگی حق انتخاب داشته باشید کدام سکونتگاه را برای زندگی انتخاب می‌کنید (سکونتگاه راست یا چپ)؟

تمام افراد مورد مصاحبه، بافت تاریخی را انتخاب کردند. حتی کسانی که هیچ‌گونه اطلاعاتی در خصوص سکونتگاه‌ها نداشتند!! دلیل این امر چیست؟

«این فقط یک نوع غریزهٔ کودکانه است که همه می‌دانند اما به‌دلایلی، افراد آنقدر آشفته هستند که نمی‌توانند آن را ببینند. با کدامیک احساس بهتری دارند؟ آیا در حضور این چیز، بیشتر احساس زنده‌بودن می‌کنند؟ آیا احساس می‌کنند که این تصویر بیشتر بازتابی از خود واقعی آنهاست؟» (Alexander, 1999, 7).

سکونتگاه جدید، برخلاف بافت تاریخی، بدون توجه به زمینه‌های فرهنگی، محیطی و نیازهای واقعی ساکنان طراحی‌شده و با رویکردی از بالا به پایین و صرفاً مهندسی‌شده، شکل گرفته است. این بافت با مدول‌بندی‌های ساده و مصالح مدرن، فاقد ارتباط با محیط و هویت محلی است. در مقابل، سکونتگاه تاریخی با رشد خودجوش، استفاده از مصالح بومی، سازگاری با اقلیم و درهم‌تنیدگی با طبیعت، به‌تدریج توسط خود ساکنان و براساس دانش بومی شکل گرفته و هویتی منحصربه‌فرد یافته است. این مقایسه نشان می‌دهد که بی‌توجهی به مشارکت و نیازهای مردم، حتی در شرایط بحران، به کیفیت سکونت آسیب می‌زند و نمی‌تواند سکونتگاهی زنده شکل گیرد. سکونتگاهی که به تعریف الکساندر: «در آن مردم تلاش می‌کنند تا زندگی خود را با نیازهای خود تقویت کنند، مشکلات خود را حل کنند و پایه‌ای برای آزادی خود بسازند» (Leitner, 2015, 5). تفاوت میان مناطق زنده و مرده بسیار آشکار است. شهرهای مرده به‌طور سختگیرانه‌ای برنامه‌ریزی شده‌اند (Salingaros, 2004, 10). درک تفاوت سکونتگاه‌های زنده و مرده، می‌تواند موجب تجدیدنظر در طراحی و اجرای سکونتگاه‌ها شود و رویکرد تطابقی چابک را که محور اصلی آن توجه و تمرکز بر افراد و ساکنین است، سرلوحهٔ تصمیم‌گیری‌های مدیران سکونتگاهی، معماران و متخصصان قرار دهد.

تبیین مدل پیشنهادی در چارچوب نظری و عملی

سکونتگاه‌های انسانی، چه در بافت‌های روستایی و چه در مناطق شهری، شریان‌های حیاتی جوامع محسوب می‌شوند که بستر اصلی زیست، تعاملات اجتماعی و توسعهٔ فرهنگی و اقتصادی را فراهم می‌آورند. با توجه به چالش‌های فزآینده نظیر فرسودگی



تصویر ۲. تصویر هوایی اصفهک جدید و قدیم. مأخذ: www.destinationiran.com.

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.4]

کالبدی، تغییرات جمعیتی، مسائل زیست‌محیطی و نیاز به حفظ هویت‌های محلی، تبیین و درک دقیق مفهوم «احیای سکونتگاه‌ها» اهمیت ویژه‌ای دارد. این تبیین نه‌تنها به برنامه‌ریزان و تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا رویکردهای مؤثرتری را در پیش بگیرند، بلکه زمینه ای مشترک برای گفتمان‌های تخصصی و مشارکت تمامی ذی‌نفعان فراهم می‌آورد. ازاین‌رو، بررسی تعاریف گوناگون از این مفهوم، هم در سطح جهانی و هم از منظر دیدگاه‌های نوین پژوهشی، برای دستیابی به راهکارهای پایدار و انسان‌محور ضروری است.

از منظر تعاریف جهانی، احیای سکونتگاه فرایندی جامع و پایدار است که با هدف بهبود کیفیت زندگی، تقویت پویایی‌های اقتصادی-اجتماعی و حفظ میراث فرهنگی و طبیعی یک منطقه انجام می‌شود. این رویکرد بر مشارکت مردمی، توسعهٔ متعادل ابعاد سه‌گانهٔ پایداری (اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی) و ایجاد تاب‌آوری در برابر تغییرات تأکید دارد و فراتر از بازسازی صرف کالبدی، به بازآفرینی حیات و هویت جمعی می‌پردازد (Imperatives, 1987; OECD, 2020).

نگارنده در این پژوهش، احیای سکونتگاه را فرایندی زنده، انسان‌محور و مؤثر می‌داند که با الهام از اصول رویکرد چابک، بر تعامل پویا، اقدام تدریجی، پاسخگویی به تغییرات و یادگیری مداوم تأکید دارد. هدف این رویکرد، بازآفرینی اجتماعی و فرهنگی در کنار احیای کالبدی است تا سکونتگاهی را شکل دهد که در آن «زندگی» در اولویت قرار گیرد و مردم برای تقویت زندگی خود و حل مشکلاتشان فعالانه تلاش کنند.

این پژوهش با هدف تحلیل کاربست رویکرد «خدمت چابک» در احیای روستای تاریخی اصفهک، به ارزیابی چگونگی تبدیل احیای سکونتگاه‌ها به فرایندی زنده، انسان‌محور و مؤثر پرداخته است. یافته‌های این مطالعهٔ موردی، فراتر از یک گزارش ساده از اقدامات، بینش‌های عمیقی را در خصوص قابلیت‌های رویکرد چابک در مدیریت پیچیدگی‌های احیای فضاهای زیستی آشکار می‌سازد. این بخش به تفسیر و تحلیل این یافته‌ها در پرتو مبانی نظری، دلالت‌های عملی، و افق‌های آتی این رویکرد می‌پردازد تا سهم نوآورانهٔ پژوهش را به‌وضوح تبیین کند.

تحلیل دقیق یافته‌های حاصل از تجربهٔ اصفهک، دو بُعد مهم را نمایان می‌سازد: ازسویی، یافته‌ها بسیاری از نظریات و اصول جهانی مطرح در حوزهٔ رویکرد چابک را تأیید می‌کنند و ازسوی‌دیگر، جنبه‌ای نوآورانه و راهگشا را در چگونگی اجرای این اصول در احیا و مدیریت سکونتگاه‌های انسانی معرفی می‌کنند. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که مشارکت فعال و معنادار جامعهٔ محلی، همان‌گونه که در ادبیات جهانی احیا (Friedman, 1992) بر آن تأکید می‌شود، عاملی حیاتی در موفقیت و پایداری فرایند احیا بوده است. در اصفهک، تعاملات مستمر از طریق جلسات اسپرینت و حلقه‌های بازخورد، ساکنان را از صرفاً ذی‌نفع‌بودن به مشارکت‌کنندگان اصلی پروژه تبدیل کرد. این امر نه‌تنها به همسویی طرح‌ها با نیازهای واقعی مردم انجامید، بلکه حس مالکیت و مسئولیت‌پذیری را در ایشان تقویت کرد.

علاوه‌بر این، یافته‌ها قویاً بر این دیدگاه صحه می‌گذارند که احیا باید رویکردی جامع و پایدار داشته باشد. تمرکز پروژهٔ اصفهک صرفاً بر مرمت کالبدی نبود، بلکه به بازآفرینی اجتماعی و فرهنگی، ازجمله احیای آداب‌ورسوم، تقویت کسب‌وکارهای محلی و ایجاد فضاهای تعاملی، نیز توجه ویژه‌ای داشت. این نتیجه، همسو با تعاریف بین‌المللی از توسعهٔ پایدار (Imperatives, 1987; OECD, 2020) است که احیای سکونتگاه را فرایندی چندبُعدی و زیست ذیر می‌داند. در واقع، تجربهٔ اصفهک نمونه‌ای عملی از چگونگی گذار از حفاظت صرف کالبدی به تجدید حیات عملکردی در کل هستهٔ تاریخی را به نمایش گذاشت.

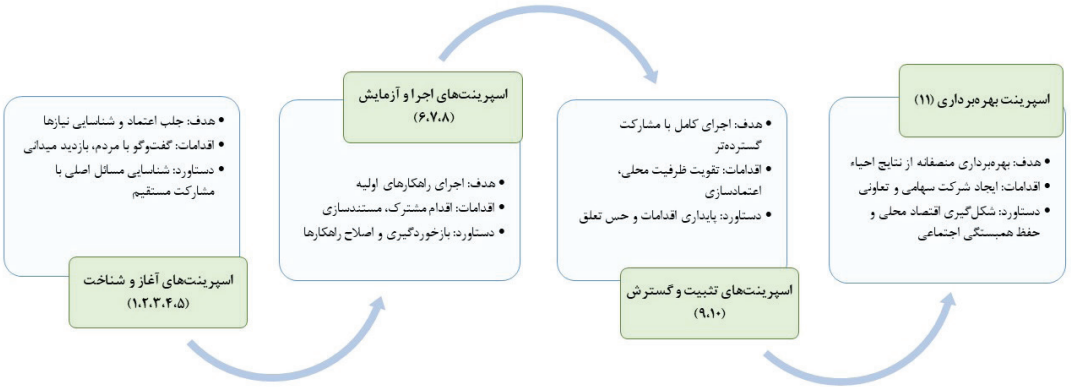
احیای اصفهک در قالب یازده اسپرینت تکرارشونده، منعطف و سازگار با محیط پیش رفته است و همچنان پویا ادامه دارد. مشارکت مردم در هر اسپرینت موجب شد تا نیازهای واقعی ساکنان و سکونتگاه، بهتر شناسایی شوند و راه‌حل‌ها به‌صورت تدریجی و قابل اصلاح پیش بروند. این چرخهٔ تکرارپذیر، فرایند احیا را به یک «جریان زنده» تبدیل کرد که به‌طور مستمر با نیازها و بازخوردهای جامعهٔ محلی انطباق می‌یافت. این رویکرد، در تقابل با برنامه‌ریزی‌های خطی و سفت و سخت سنتی، احیا را از یک اقدام فنی صرف به یک کنش اخلاقی و اجتماعی ارتقا می‌دهد که هدف نهایی آن ساختن سکونتگاهی است که در آن «زندگی» و «تقویت حیات انسانی» در اولویت قرار دارد، نه صرفاً ایجاد سود یا ساخت کالبدهای مرده. این پژوهش دارای دلالت‌های مهمی در دو بُعد نظری و عملی برای حوزه احیای سکونتگاه‌ها است:

دلالت‌های نظری: ارائهٔ چارچوب عملیاتی برای ادغام رویکرد چابک در احیای سکونتگاه‌ها، شکاف نظری موجود در ادبیات احیا و مدیریت سکونتگاهی را پر می‌کند. این پژوهش نشان می‌دهد، مفاهیم نوین مدیریتی چگونه می‌توانند اثربخشی پروژه‌های سنتی را افزایش دهند. این رویکرد، ادبیات حفاظت و توسعهٔ پایدار بافت‌های تاریخی را غنی‌تر می‌کند و مسیرهای جدیدی برای پژوهش‌های بین‌رشته‌ای می‌گشاید. همچنین، احیا را از فعالیتی صرفاً کالبدی به فرایندی جامع و پایدار ارتقا می‌دهد که ابعاد اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جوامع را پوشش می‌دهد.

دلالت‌های عملی: یافته‌ها الگوی اجرایی انعطاف‌پذیری برای برنامه‌ریزان شهری/روستایی، مدیران محلی و سازمان‌ها و ارگان‌های مرتبط ارائه می‌دهند. رویکرد چابک با پاسخگویی سریع به تغییرات و تأکید بر مشارکت فعال، ناکارآمدی‌های پروژه‌های سنتی احیا را کاهش می‌دهد و راهکاری عملی برای مدیریت پیچیدگی‌های ذاتی این پروژه‌ها فراهم می‌کند. این مدل از طریق توانمندسازی جامعهٔ محلی و تقویت حس مالکیت، به پایداری بلندمدت و مسئولیت‌پذیری جمعی منجر می‌شود. در ادامه خلاصه (تصویر ۳) و جداولی (جداول ۲، ۳ و ۴) از یازده اسپرینت، روند اجرای خدمت چابک را برای احیای یک سکونتگاه با مشارکت مردم نشان می‌دهند که به چهار بخش کلی‌تر تقسیم شده است:

- بخش اول: اسپرینت‌های شناسایی مسئله و جلب اعتماد متقابل (اسپرینت‌های ۱، ۲، ۳، ۴ و ۵)

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]
[DOI: 10.22034/2.5.26]



تصویر ۳. خلاصهٔ اسپرینت‌ها. مأخذ: نگارنده.

جدول ۲. اسپرینت‌های آغاز و شناخت. مأخذ: نگارنده.

	عنوان اسپرینت	بک‌لاگ‌ها / ابزار انجام	عملیاتی: تأمین بودجه	عملیاتی: چالش	عملیاتی: راهکار / ایده	عملیاتی: مجری	مدت زمان اسپرینت	خروجی قابل تحویل
۱	تهیهٔ نقشهٔ سکونتگاه تاریخی	تهیهٔ نقشه از روی نقشهٔ گوگل ارت/ کامپیوتر	تیم محلی	عدم پذیرش نقشه از طرف میراث فرهنگی	تغییر شیوه	تیم محلی	سه سال	نقشهٔ کامل بافت تاریخی
		تهیهٔ نقشهٔ دستی/ متر دستی	تیم محلی	عدم پذیرش مجدد نقشه	تغییر شیوه	تیم محلی		
		نقشه‌برداری دقیق/ دوربین نقشه‌برداری	میراث فرهنگی	عدم پاسخگویی مناسب و به‌موقع	جدیت در پیگیری	تیم محلی		
۲	شناخت سکونتگاه از لحاظ مؤلفه‌های هویتی (Behzadfar, 2011, 57 & 64)	مؤلفه‌های مصنوع: کالبدسکونتگاه شامل بافت سکونتگاه (بناها و گذرها)	ساکنین روستا	هوای گرم/ عدم وجود هتل جهت اقامت تیم دانشجویی و رهبر تیم	تنظیم فعالیت و ساعات برداشت میدانی در صبح بسیار زود و شب/ اقامت تیم دانشجویی در منازل روستائیان	تیم دانشجویی احیا/ تیم محلی	هشت روز در مرحلهٔ اول/ تکرار برداشت در دوره‌های مختلف	استخراج الگوهای معماری/ استخراج تکنیک‌های ساخت
		مؤلفه‌های انسانی: شناخت ارزش‌ها و لایه‌های معنایی	ساکنین روستا/ تیم احیا	نیازمند مصاحبه‌های عمیق/ گفتگوی چهره به چهره/ زندگی در میان ساکنین	اختصاص زمان بیشتر/ ایجاد ارتباط و تعاملات دوستانه/ جذب اعتماد متقابل	تیم احیاء/ ساکنین	تکرار در دوره‌ها، بازدیدها و جلسات اسپرینت مختلف	استخراج سنت‌ها و آداب و رسوم، صنایع دستی و محصولات و بازی‌های محلی
		مؤلفه‌های طبیعی مانند پوشش گیاهی و حاصلخیزی	-	تهدید و خطر زوال و نابودی	بازیافت آب	تیم احیاء	مراحل اولیه	راهکارهای حفظتی
۳	آسیب‌شناسی	برداشت میدانی و انجام آزمایش‌ها	تیم احیاء	وضعیت خطرناک برخی بناها	اولویت‌بندی الزامات مرمتی /رفع خطر	تیم احیاء	تکرار برای هر بنا	نقشه‌ها، تصاویر و مستندات
۴	تسهیل گری در مشارکت و ایجاد اعتماد دوسویه	برگزاری جلسات گفتگوی چهره‌به چهره	ساکنین روستا/ تیم احیاء	تجربه تلخ ساکنین از زلزله/	شفاف سازی در خصوص استحکام‌سازی	ساکنین/ تیم احیاء	مراحل اولیه	جلب اعتماد دوسویه و اعلام آمادگی برای همکاری متقابل
		معرفی نمونه‌های موفق مشارکت مردمی	ساکنین/ تیم احیاء	-	-	تیم احیاء		
		ساخت تصویری سه‌بُعدی از سکونتگاه	ساکنین/ تیم احیاء	عدم حمایت‌های مالی از بیرون	جلب حمایت ساکنین متمول‌تر	تیم احیاء		

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.4]

جدول ۳. اسپرینت‌های اجرا و آزمایش. مأخذ: نگارنده.

	عنوان اسپرینت	بک‌لاگ‌ها	عملیاتی				مدت زمان	خروجی قابل تأمین تحویل
			تأمین بودجه	چالش	راهکار / ایده	مجری		
۵	ایجاد مبانی نظری	احیا ارزش‌های روستا و ساکنین/ تقویت پیوستگی	ساکنین	محدودیت قانونی جهت دریافت مجوز	هماهنگ‌کردن بک‌لاگ‌های احیا با قوانین	ساکنین / تیم احیاء	در آغاز فعالیت‌های اجرایی	ایجاد و استخراج اصول اجرایی برای ساکنین
۶	آماده‌سازی طرح احیا و انجام آزمایشات	طرح‌های مرمتی جهت ارتقای رفتار بناها	ساکنین/ تیم مرمتی	دغدغه و نگرانی ساکنین در خصوص زلزله	همکاری با کارشناسان و متخصصان مختلف در زمینه‌های استحکام‌بخشی	تیم مرمتی/ساکنین /کارشناسان خارج از تیم	در آغاز فعالیت‌های اجرایی	طرح احیاء
۷	آواربرداری	لخت‌کردن بنا	ساکنین	امکان بروز آسیب و تخریب	اجرای صبورانه و با دقت	ساکنین/تیم احیاء	در آغاز عملیات	پاکسازی محیطی جهت شروع اقدامان مرمتی
		نمایان‌کردن لایه‌های معنایی و کالبدی بنا	ساکنین	ابهام در شکل کلی طاق‌ها و دیوارها به علت تخریب	تکمیل فرم به‌صورت سه‌بُعدی و براساس شواهد	ساکنین/تیم احیاء	در آغاز عملیات	
۸	تکمیل بخش‌های فروریخته و تقویت و احیای بناها و گذرها	مطالعهٔ ترک‌ها	ساکنین/ تیم مرمتی	خستگی بناها در اثر ترک‌های عمیق	تزریق ماده پرکننده	ساکنین/تیم احیاء	در آغاز عملیات	مستندات آسیب‌ها
		ترمیم ترک‌ها با تزریق	ساکنین	ضعف رس به تنهایی جهت تزریق/ گرانی دستگاه تزریق	ترکیب رس با آهک جهت ارتقای مشخصات مکانیکی/ ساخت دستگاه تزریق	ساکنین/تیم احیاء	متفاوت در هر بنا	متریال و دستگاه ساخته‌شده برای تزریق
		آزمایش تزریق ترک‌ها	ساکنین	احتمال بروز خطا در تزریق	آزمون تزریق بر چند دیوار خارج از بافت	ساکنین/تیم احیاء	در آغاز عملیات	موفقیت در آزمون
		دوغاب‌ریزی	ساکنین	عدم امکان تزریق روی طاق‌ها	استفاده از ثقل زمین و دوغاب‌ریزی بر طاق	ساکنین/تیم احیاء	متفاوت در هر بنا	تکمیل دوغاب‌ریزی طاق‌ها
		تقویت نقاط آسیب‌پذیر بنا با مش و شاتکریت	ساکنین	عدم امکان استفاده از شات بتن و مش فلزی در بنای خشتی	استفاده از شات گچ و مش پلاستیکی	همکاری با یک رئیس شرکت گچ/ ساکنین/ تیم احیا/ مهندس مکانیک	متفاوت در هر بنا	ساخت گچ مخصوص/ جانمایی مش و پاشش گچ

- بخش دوم: اقدامات آزمایشی و اصلاحی با بازخوردهای مکرر (اسپرینت‌های ۶، ۷ و ۸)
- بخش سوم: اجرای گسترده و پایدار با حس مالکیت اجتماعی (اسپرینت‌های ۹ و ۱۰)
- بخش چهار: اسپرینت سازماندهی، نهادسازی و بهره‌برداری مشارکتی (اسپرینت‌های ۱۱)

• اسپرینت یازده، سازماندهی، نهادسازی و بهره‌برداری مشارکتی

فرایند احیای سکونتگاه اصفهک در ابتدا تنها با مشارکت محدود دو تن از ساکنان آغاز شد، اما به‌تدریج با افزایش اعتماد و انگیزه، دامنهٔ مشارکت گسترش یافت. درآمد حاصل از گردشگری علمی و فرهنگی، زمینه‌ساز طراحی اسپرینت‌های جدیدی شد

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]
[DOI: 10.22034/2.5.26]

جدول ۴. اسپرینت‌های تثبیت و گسترش. مأخذ: نگارنده.

	عنوان اسپرینت	بک‌لاگ‌ها	عملیاتی				مدت زمان اسپرینت	خروجی قابل تحویل
			تأمین بودجه	چالش	راهکار / ایده	مجری		
۸	تکمیل بخش‌های فروریخته و تقویت و احیای بناها و گذرها	مفتول‌گذاری	ساکنین	عدم امکان استفاده از آهن سخت	استفاده از مفتول نازک	ساکنین/تیم احیاء	متفاوت برای هر بنا	بستن دو طرف دیوارها
		استفاده از کلاف چوبی عمودی	ساکنین	خطر موریانه	استاده از گازوئیل	ساکنین/تیم احیاء	متفاوت برای هر بنا	تقویت بناهای مرتفع
		تولید خشت	ساکنین	عدم وجود کافی استاد خشت‌زن	آموزش جوانان	ساکنین/تیم احیاء	متفاوت برای هر بنا	تولید خشت/ یادگیری
		تقویت پایه‌های طاق	ساکنین	رانش دیوارهای زیر طاق‌ها	اتصال پایه‌های طاق به هم با چوب کش) میلگرد(	ساکنین/تیم احیاء	متفاوت برای هر بنا	استحکام‌بناها
		کف‌سازی گذرها	ساکنین	عدم‌همخوانی متریال‌های رایج با کف گذرها	ایجاد یک تکنیک از ترکیب رس، آهک و شن	ساکنین/تیم احیاء	سال‌های عملیات	ساخت متریال
۹	تأسیسات	گرمایشی	ساکنین	خطر استفاده از کرسی ذغالی	استفاده از کرسی برقی	ساکنین/تیم احیاء	متفاوت در هر بنا	تجهیز بناها به کرسی
		سرمایشی	ساکنین	هزینه‌بربودن کولر/ استفادهٔ محدود	استفاده از پنکه	ساکنین/تیم احیاء	متفاوت در هر بنا	تجهیز بناها به پنکه
		روشنایی	ساکنین	ت‌هدید اصالت روستا/آلودگی نوری برای آسمان	استفاده از فانوس و نورهای رو به پایین	ساکنین/تیم احیاء	زمانی محدود	تجهیز بناها به روشنایی
۱۰	معماری داخلی	سناریوی تاریخی	-	نمایش فرهنگ جعلی	استفاده از عناصر سنتی	دانشجویان	زمانی محدود	لیست اقلام تاریخی
		سناریوی بهره‌برداری	-	عدم رضایت گردشگر	استفاده از عناصر کاربردی	دانشجویان	زمانی محدود	لیست اقلام مورد نیاز
		ساخت تصاویر سه‌بُعدی	دانشجویان	-	-	دانشجویان	زمانی محدود	تصاویر سه‌بُعدی فضاهای داخلی
		ایجاد جداول اشیای مورد نیاز فضاها	دانشجویان	امکان خطا در تهیه و جانمایی اشیا	استفاده از اشیای قدیمی/ مشورت و تبادل نظر	تیم احیاء/ ساکنین/ دانشجویان	زمانی محدود	لیست کل اقلام مورد کاربردی

تا تعامل تیم احیا با روستا، به پیوندهای اجتماعی صمیمی آسیب نرساند. در پی جلسات منظم مشورتی (اسکرام)، تأسیس یک شرکت سهامی متشکل از اهالی برای توزیع عادلانهٔ منافع پیشنهاد و اجرا شد.

این ساختار، بستر شکل‌گیری تیم‌های تخصصی کوچک در حوزه‌هایی چون مدیریت، پذیرش، خدمات تغذیه، نظافت، تعمیرات و حسابداری را فراهم آورد که اعضای آن تحت آموزش‌های حرفه‌ای در محل یا در تهران قرار گرفتند. همچنین، تعاونی صنایع‌دستی زنان موجب احیای مشاغل سنتی چون فرشبافی، حصیربافی و تولیدات غذایی شد.

بخشی از درآمد نیز در قالب صندوقی برای حفاظت از بافت تاریخی و حمایت از حقوق ساکنان ذخیره شد که مجموع این اقدامات، الگویی موفق از مدیریت چابک و توسعهٔ محلی پایدار را به نمایش گذاشت.

• مدل پیشنهادی چهاربُعدی در چارچوب نظری و عملی

این پژوهش با تحلیل یازده اسپرینت اجراشده در احیای روستای تاریخی اصفهک، مدلی چهاربُعدی را برای کاربست رویکرد چابک در احیای سکونتگاه‌های انسانی پیشنهاد می‌دهد. اگرچه چهار ارزش رویکرد چابک (اولویت افراد، اقدام تدریجی، همکاری

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.4]

مستمر و پاسخ به تغییر) در تمام اسپرینت‌ها و در همهٔ اقدامات و برنامه‌ریزی‌ها پیاده‌سازی شده است، اما به‌صورت کلی یک ارزش در برخی اسپرینت‌ها بیشتر مد نظر قرار گرفته است. این مدل براساس تحلیل محتوای اسپرینت‌ها و تطبیق آن با مبانی نظری خدمت چابک توسعه یافته است:

۱. بُعد انسانی- اجتماعی: اسپرینت‌های اولیه عمدتاً بر نیازسنجی مشارکتی و ایجاد اعتماد با جامعهٔ محلی متمرکز بودند. این مرحله با برگزاری جلسات گفت‌وگوی چهره‌به‌چهره و شناسایی دغدغه‌های واقعی ساکنین، پایه‌های همکاری را تقویت کرد. تجربهٔ اصفهک نشان داد که «ارجحیت افراد بر فرایندها» (ارزش اول چابک) چگونه می‌تواند به بازتعریف رابطهٔ بین مجریان و ذی‌نفعان منجر شود.

۲. بُعد کالبدی- عملکردی: اسپرینت‌های میانی به طراحی و اجرای پروژه‌های کوچک مقیاس اما اثرگذار اختصاص یافتند. اقداماتی مانند احیای یک گذر تاریخی یا مرمت مشارکتی یک خانهٔ نمونه، که هم نیاز فوری جامعه را پاسخ می‌داد و هم نتایج ملموس داشت. این بخش تجلی «ارجحیت اقدام تدریجی بر برنامه‌ریزی جامع» (ارزش دوم چابک) بود.

۳. بُعد نهادی- مدیریتی: در اسپرینت‌های بُعدی، تمرکز بر تشکیل نهادهای محلی خودگردان و ظرفیت‌سازی اجتماعی بود. ایجاد گروه‌های کاری محلی برای مدیریت فضاهای احیاشده، نمونه‌ای از «همکاری مستمر با ذی‌نفعان» (ارزش سوم چابک) محسوب می‌شد که به‌تدریج جایگزین روش‌های متمرکز سنتی شد.

۴. عد پویایی- انعطاف‌پذیری: اسپرینت‌های پایانی به بازنگری و اصلاح مدل براساس بازخوردها اختصاص یافت. این مرحله نشان داد که چگونه «پاسخ به تغییر» (ارزش چهارم چابک) می‌تواند منجر به تکامل تدریجی مدل مدیریتی شود؛ برای مثال، تغییر اولویت‌ها از مرمت صرف کالبدی به توسعهٔ فعالیت‌های اقتصادی- فرهنگی در پاسخ به نیازهای جدید جامعه.

این مدل چهاربُعدی، چرخه‌ای پویا از یادگیری و عمل را پیشنهاد می‌دهد که در آن هر اسپرینت هم براساس درس‌های اسپرینت قبلی شکل می‌گیرد و هم مبنایی برای اسپرینت بُعدی می‌شود. تجربهٔ اصفهک ثابت کرد که تلفیق این چهاربُعد می‌تواند احیا را از یک فرایند فنی به تحولی اجتماعی- کالبدی پایدار تبدیل کند.

• ارزش‌های احیاشده، ارتقایافته و به‌دست‌آمده

جنبش احیای سکونتگاه تاریخی اصفهک، فراتر از بازیابی کالبدی، منجر به بازآفرینی مجموعه‌ای از ارزش‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی شد که در سطح ملی و بین‌المللی مورد توجه قرار گرفت. این حرکت موفق، جوایز و افتخارات متعددی را از نهادهای معتبر جهانی و تخصصی کسب کرده است؛ ازجمله دریافت تلسکوپ از انجمن نجوم، جایزهٔ معمار، جایزهٔ بینال ونیز، جایزهٔ A2 آسیا، و کسب رتبهٔ نخست جایزهٔ جهانی TO DO به‌عنوان مهم‌ترین پروژهٔ گردشگری مشارکتی. افزون بر این، روستای اصفهک در سال ۲۰۲۴ با تأیید سازمان جهانی گردشگری (UNWTO) در فهرست بهترین روستاهای گردشگری جهان قرار گرفت و پس از کندوان، به‌عنوان دومین دهکدهٔ جهانی گردشگری ایران شناخته شد. این دستاوردها نشان‌دهندهٔ ارتقای جایگاه اصفهک به‌مثابهٔ الگویی الهام‌بخش در زمینهٔ توسعهٔ پایدار، خدمت چابک و احیای سکونتگاه‌های تاریخی است.

نتیجه‌گیری

این پژوهش در پاسخ به مسئلهٔ اولیهٔ خود مبنی‌بر چگونگی احیای سکونتگاه‌های انسانی با تکیه بر مشارکت مردم و بهره‌گیری از «خدمت چابک»، نشان داد که رویکرد چابک می‌تواند به‌عنوان چارچوبی مؤثر برای بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی در این حوزه عمل کند. هدف اصلی پژوهش، یعنی طراحی و اجرای مدلی برای خدمت چابک در بستر سکونتگاه‌های انسانی، از طریق تقسیم پروژه به اسپرینت‌های عملیاتی و مشارکت‌محور، به طور موفقیت‌آمیزی محقق شد.

همان‌طور که مبانی نظری چابک بر «تعامل مردمی، اقدام تدریجی و پاسخ‌گویی به تغییرات و یادگیری مداوم» تأکید دارد، نتایج تجربی اسپرینت‌های اجراشده در روستای اصفهک نیز این اصول را تأیید کرد. حضور فعال و پیوستهٔ مردم در هر مرحله از فرایند احیا همراه با بازخوردگیری مستمر، منجر به افزایش دقت در شناخت مسائل واقعی سکونتگاه، تسریع در ارائهٔ راه‌حل‌های متناسب و بهبود چشمگیر کیفیت مداخلات شد. این فرایند نه‌تنها به ارتقای زیست‌پذیری سکونتگاه‌ها انجامید، بلکه موجب افزایش حس تعلق، تقویت اعتماد اجتماعی و پایداری نتایج احیا در بلندمدت نیز شد.

مقایسهٔ تطبیقی رویکرد سنتی (مانند ساخت روستای جدید اصفهک توسط دولت بدون مشارکت مردم و بدون توجه به نیازهای واقعی ساکنان) با رویکرد چابک و مشارکتی (احیای روستای تاریخی توسط مردم) به‌وضوح نشان داد که بی‌توجهی به مشارکت و نیازهای مردم، حتی در شرایط بحران، به کیفیت سکونت آسیب می‌زند و نمی‌تواند سکونتگاهی «زنده» شکل دهد. در مقابل، رویکرد چابک با الهام از اندیشه‌های کریستوفر الکساندر بر این نکته تمرکز دارد که طراحی و احیا باید «برای زندگی» باشد نه صرفاً «برای سود». این نگاه، احیای فضاهای زیستی را از یک اقدام فنی صرف به یک کنش اخلاقی و اجتماعی ارتقا می‌دهد.

بنابراین، این پژوهش، خدمت چابک را به‌عنوان رویکردی عملی و اثربخش برای مدیریت سکونتگاه‌های انسانی، به‌ویژه در سکونتگاه‌های تاریخی، معرفی می‌کند. ظرفیت این رویکرد برای انطباق‌پذیری، یادگیری تدریجی و بازسازی مشارکتی، پاسخ روشنی به نیازهای مطرح‌شده در مسئلهٔ پژوهش و خلاء دانش نظری موجود در زمینهٔ ترکیب این دو حوزه (مدیریت سکونتگاهی و خدمت چابک) ارائه می‌دهد. در تصویر ۴، تعدادی از بناهای احیاشده با کاربری و تصویر جدید ارائه شده است.

نتایج حاصل از مطالعهٔ موردی روستای تاریخی اصفهک، کارایی

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.26]



تصویر ۴. تعدادی از بناهای احیاشده با کاربری و تصویر جدید. مأخذ: نگارنده.

رویکرد «خدمت چابک» را در احیای سکونتگاه‌های انسانی، با تمرکز بر ابعاد اجتماعی و فرهنگی در کنار مرمت کالبدی، آشکار می‌سازد. بااین‌حال، برای تعمیم‌پذیری و اعتباربخشی به این مدل، ضروری است که قابلیت تسری آن به سایر بافت‌های تاریخی، سکونتگاه‌های انسانی و همچنین روش‌های تأیید علمی روایی و راستی آزمایی آن بررسی قرار گیرد و به بسط افق‌های کاربردی و اعتباربخشی این رویکرد نوآورانه در مدیریت احیای سکونتگاه‌های انسانی پرداخته شود.

رویکرد چابک در احیای سکونتگاه، با تأکید بر اصول جهان‌شمول مانند تعامل انسانی، انعطاف‌پذیری، اقدام تدریجی و یادگیری مداوم، می‌تواند فراتر از بستر روستایی اصفهک، به بافت‌های غیر از روستا نیز تسری یابد. چالش‌های مشترک در این بافت‌ها، از فرسودگی کالبدی و مهاجرت تا نیاز به حفظ هویت و مشارکت مردمی، نشان دهندهٔ پتانسیل بالای این رویکرد در محیط‌های پیچیده و پویای شهری است. اصول چابک به‌دلیل توانایی در مدیریت عدم قطعیت‌ها و تمرکز بر ارزش محوری انسانی، ابزاری کارآمد برای بازآفرینی حیات در هر نوع سکونتگاه تاریخی، فارغ از مقیاس روستایی یا شهری آن، ارائه می‌دهد. برای تأیید اعتبار و روایی مدل رویکرد چابک در مقیاس وسیع‌تر (به‌ویژه در بافت‌های شهری)، می‌توان از راهکارهای زیر بهره برد:

- مطالعات موردی تطبیقی: اجرای آزمایشی مدل در چندین بافت تاریخی شهری متفاوت و مقایسهٔ نتایج آن با رویکردهای سنتی.
- تحلیل‌های کیفی عمیق: انجام مصاحبه‌ها و گروه‌های کانونی با ذی‌نفعان کلیدی (ساکنان، کارشناسان، مدیران شهری) برای ارزیابی میزان رضایت و چالش‌ها.
- پایش و ارزیابی مستمر: تعریف شاخص‌های کمّی و کیفی مشخص برای پایش پیشرفت و نتایج مدل در طول زمان، و ایجاد حلقه‌های بازخورد برای بهبود مداوم.
- اعتبارسنجی توسط خبرگان: اخذ نظر متخصصان حوزه‌های مرتبط از طریق روش‌هایی نظیر دلفی، برای رسیدن به اجماع در مورد کارایی و روایی مدل.
- تأکید بر مشارکت‌پذیری بالا: ارزیابی موفقیت مدل براساس میزان مشارکت واقعی و پایدار جامعهٔ محلی در فرایند احیاء.

این مراحل، چارچوبی برای اعتبارسنجی جامع مدل رویکرد چابک در انواع سکونتگاه‌های تاریخی فراهم می‌آورد. امید است که این مدل باعث پویایی و بازآفرینی حیات به‌صورت تکامل‌یافته‌تر در آیندهٔ سکونتگاه‌های انسانی باشد. با درنظرگرفتن این اصل که ساختن و احیاکردن سکونتگاه‌ها بدون درنظرگرفتن «حضور، خاطرات و روح سترگ انسانی» ساکنان در تاروپود طرح، متن و عمل، بی‌معنا خواهد بود.

پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی و کاربرد عملی

این پژوهش با معرفی و تحلیل کاربست رویکرد خدمت چابک در احیای روستای تاریخی اصفهک، گامی نوین در جهت تلفیق اصول چابکی با حوزهٔ احیای سکونتگاه‌های انسانی برداشته است. بااین‌حال، دامنهٔ وسیع و پیچیدگی موضوع، فرصت های متعددی را برای پژوهش‌های آتی و کاربردهای عملی این رویکرد فراهم می‌آورد.

- مطالعات تطبیقی در مقیاس‌ها، بافت‌های متفاوت و سکونتگاه‌های متنوع: این مطالعه، یک مورد خاص را (روستای

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.4]

تاریخی اصفهک) بررسی کرد. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به بررسی کاربست رویکرد خدمت چابک در سکونتگاه‌هایی با ویژگی‌های متفاوت بپردازد. این کار می‌تواند به اعتبارسنجی قابلیت تعمیم این رویکرد در بسترهای متنوع کمک کند. همچنین، مطالعه‌ای مشابه در مقیاس‌های کوچک‌تر (مانند احیای یک بنای واحد با کاربری عمومی) یا مقیاس‌های بزرگ‌تر (مانند یک بافت شهری وسیع) می‌تواند به درک بهتر از چگونگی انطباق رویکرد چابک با نیازهای متغیر پروژه‌ها کمک کند.

- توسعه و اعتبارسنجی مدل‌های ارزیابی جامع، شاخص‌های کیفی و کمّی: با توجه به تأکید این پژوهش بر بازآفرینی اجتماعی و فرهنگی، نیاز به توسعهٔ شاخص‌های دقیق‌تر و جامع‌تر برای ارزیابی کیفی و کمّی این ابعاد در پروژه‌های احیا وجود دارد. چگونه می‌توان تأثیر چابکی بر افزایش سرمایهٔ اجتماعی، حس تعلق، یا تاب‌آوری جامعه را به طور ملموس‌تری اندازه‌گیری کرد؟

- ارزیابی بلندمدت: پژوهش‌های آتی می‌توانند به بررسی پایداری نتایج حاصل از اجرای رویکرد چابک در بلندمدت بپردازند و نشان دهند که آیا این رویکرد به حفظ و توسعهٔ ارزش‌های احیاشده در طول زمان نیز منجر می‌شود یا خیر؟

- بررسی چالش‌ها، راهکارهای پیاده‌سازی عمیق‌تر و مقاومت در برابر تغییر: در هر نوآوری، مقاومت‌هایی وجود دارد. پژوهش‌های آتی می‌توانند به شناسایی دقیق‌تر موانع پیاده‌سازی رویکرد چابک و ارائهٔ راهکارهای عملی برای غلبه بر آنها بپردازند.

- نقش رهبری و تسهیل‌گری: بررسی نقش رهبران محلی، تسهیل‌گران و نهادهای پشتیبان در موفقیت پروژه‌های احیای چابک می‌تواند به طراحی برنامه‌های آموزشی و ظرفیت‌سازی هدفمند کمک کند.

- توسعهٔ متدولوژی‌های پشتیبان و ابزارهای دیجیتال: توسعه یا انطباق ابزارهای دیجیتال مدیریت چابک (مانند کانبان یا اسکرام) برای استفاده در پروژه‌های احیای سکونتگاه‌ها می‌تواند کارایی را افزایش دهد.

- کتاب‌های راهنما و الگوها: ایجاد کتاب‌های راهنما یا مجموعه‌ای از الگوهای موفق برای پیاده‌سازی خدمت چابک در زمینه‌های مختلف احیاء، می‌تواند به دست‌اندرکاران و جوامع محلی در اجرای مؤثر این رویکرد یاری رساند.

- ملاحظات سیاستی، نهادی و تغییر در رویکردهای دولتی: این پژوهش تلویحاً به ضعف رویکردهای دولتی در احیای سکونتگاه‌ها اشاره دارد. پژوهش‌های آتی می‌توانند پیشنهاداتی برای اصلاح سیاست‌ها و رویه‌های نهادهای دولتی ارائه دهند تا آنها نیز بتوانند رویکردهای چابک و مشارکتی را در برنامه‌های خود ادغام کنند.

- آموزش و ظرفیت‌سازی: طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی برای متخصصان، مدیران شهری و روستایی و حتی جوامع محلی، در زمینهٔ اصول و مزایای رویکرد چابک، می‌تواند به گسترش کاربرد آن در پروژه‌های سکونتگاهی کمک کند.

با پرداختن به این زمینه‌ها، می‌توان دانش موجود در حوزهٔ احیای سکونتگاه‌ها را غنی‌تر و به توسعهٔ مدل‌های کاربردی و پایداری برای بازآفرینی جوامع انسانی کمک شایانی کرد.

تعارض منافع

نگارندگان اعلام می‌دارند که در انجام این پژوهش هیچ‌گونه تعارض منافعی برای ایشان وجود نداشته است.

فهرست منابع

• توکلی، سهیل. (۱۳۸۶). *آب، باد، خاک، آتش - گفتگو با نادر خلیلی، مهندس معمار* [فیلم]. آپارات.https://www.aparat.com/v/i118p99

• فتحی، حسن. (۱۳۸۲). *ساختمان‌سازی با مردم* (ترجمهٔ علی اشرفی). دانشگاه هنر.

• مرمت و معماری سنتی ایران. (۱۳۹۹). *نشست ۱: طرح مرمت و باززنده سازی روستای اصفهک طبس، مهندس فرامرز پارسی*، ۳/ ۴/ ۱۳۹۹ [فیلم]. آپارات. https://www.aparat.com/v/e90998c

• گلابچی، محمود و قادری آرام، علیرضا. (۱۳۹۹). *مدیریت پروژهٔ چابک با رویکرد پروژه‌های فناوری اطلاعات*. دانشگاه معماری و هنر پارس.

• *12 Principles Behind the Agile Manifesto.* (n.d.). Agile Alliance. Retrieved from https://l1nq.com/DyJFA

• Abbas, N., Gravell, A. M., & Wills, G. B. (2008). Historical roots of agile methods: Where did "Agile thinking" come from?. In *International conference on agile processes and extreme programming in software engineering* (pp. 94-103). Springer Berlin Heidelberg.

• *Agile Project Management For Non-Profits & Social Enterprises.* (n.d.). Torrens University. https://encr.pw/1dJXx

• *Agile Project Management: A Game-Changer for Modern Projects.* (n.d.). Elmhurst University.Retrieved from https://l1nq.com/1dJXx

• Alexander, C. (1999). The origins of pattern theory: The future of the theory, and the generation of a living world. *IEEE software, 16*(5), 71-82.

• Baker, C. (2005). Introduction. In C. Alexander (Ed.), *A city is not a tree* (pp. 1–28). TransportXtra. https://www.transportxtra.com/rudi/intelligence-education/design-classics/45959/a-city-is-not-a-tree

• Behzadfar, M. (2011). *City Identity of city, Case study: Tehran.* Nashr-e Shahr.

• *Benefits of Agile Project Management.* (n.d.). Cloud Coach. Retrieved from https://cloudcoach.com/articles/benefits-of-agile-project-management/

• Dimitrijevic, B. (2019). Agile urban planning and phased housing construction for migrating populations. In *Proceedings of the International Scientific Conference on Environmental Impact of Illegal Construction, Poor Planning and Design (IMPEDE 2019)* (pp. 25–35). Academy of Engineering Sciences of Serbia & Faculty of Technology and Metallurgy, University of Belgrade.

• Fernandez, D. J., & Fernandez, J. D. (2008). Agile project management—agilism versus traditional approaches. *Journal of Computer Information Systems, 49*(2), 10-17. https://www.researchgate.net/publication/265225700_Agile_project_management_-_Agilism_versus_traditional_approaches

• Fowler M. (2005). *The New Methodology.* Martinfowler. Retrieved

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

[DOI: 10.22034/2.5.26]

from https://www.martinfowler.com/articles/newMethodology.html
• Friedman, J. (1992). *Empowerment: The Politics of Alternative Development.* Blackwell.
• Habraken, N. J. (2021). *Supports: an alternative to mass housing.* Routledge.
• ICOMOS. (1964). *The Venice Charter: International Charter for the Conservation and Restoration of Monuments and Sites.* ICOMOS. https://www.icomos.org/charters-and-doctrinal-texts/
• Imperatives, S. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future.* United Nations Digital Library. Retrieved from https://digitallibrary.un.org/record/153026?v=pdf#files
• Khalili, N. (2024). *Racing alone: a visionary architect's quest for houses made with earth and fire.* Cheshmeh Publications.
• Layton, M. C., Ostermiller, S. J., & Kynaston, D. J. (2023). *Agile project management.* Pars University of Architecture and Art.
• Lea, D. (1994). Christopher Alexander: An introduction for object-oriented designers. *ACM SIGSOFT Software Engineering Notes, 19*(1), 39-46. http://dx.doi.org/10.1145/181610.181617
• Leitner, H. (2015). *Pattern theory: introduction and perspectives on the tracks of Christopher Alexander.* Helmut Leitner, HLS Software.
• Nerur, S., & Balijepally, V. (2007). Theoretical reflections on agile development methodologies. *Communications of the ACM, 50*(3), 79-83. http://doi.org/10.1145/1226736.1226739
• Northover, M., Northover, A., Gruner, S., Kourie, D. G., & Boake, A. (2007). Agile software development: A contemporary philosophical perspective. In *Proceedings of the 2007 annual research conference of the South African institute of computer scientists and information technologists on IT research in developing countries* (pp. 106-115). ACM Press.
• OECD. (2020). *Rural Well-being: Geography of OECD Rural Policy. OECD Rural Policy Reviews.* OECD Publishing.
• Omonije, A. (2024). Agile methodology: A comprehensive impact on modern business operations. *International Journal of Science and Research (IJSR), 13*(2). http://doi.org/10.21275/SR24130104148
• Quillien, J., Rostal, P., & West, D. (2009). Agile anthropology and Alexander's architecture: an essay in three voices. *ACM SIGPLAN Notices, 44*(10), 529-546. http://dx.doi.org/10.1145/1639949.1640131
• Roberts, P., & Sykes, H. (Eds.). (1999). *Urban regeneration: a handbook.* Sage.
• Salingaros, N. A. (2004). Remarks on a city's composition. *Journal of Design Research, 4*(1), 1–19. http://doi.org/10.1504/JDR.2004.009844
• Sanoff, H. (1999). *Community participation methods in design and planning.* John Wiley & Sons.
• Tahmasebi, A., & Nasekhian, S. (2020). Explanation to the concept of rehabilitation in historic buildings by comparative study of different functional interventions. *Parseh Journal of Archaeological Studies, 4*(13), 207–223. https://doi.org/10.30699/PJAS.4.13.207
• Tóth, T., & Káposzta, J. (2021). Successful management of settlements to boost rural development. *European Countryside, 13*(4), 819-833. https://sciendo.com/article/10.2478/euco-2021-0044
• UNESCO. (1972). *Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage.* United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. https://treaties.un.org/pages/showDetails.aspx?objid=08000002800fece0
• WHO (World Health Organization). (2011). *Ethical guidelines for research involving human subjects.* WHO. Retrieved from https://www.who.int/teams/health-ethics-governance/governance/research
• Zat Akram, V., & Zamani Fard, A. (2018). Examination of reasons of variance in earthquake damage rates in earthen buildings of the historic village of Esfahak post Tabas earthquake. *Athar, 39*(80), 41–60. http://journal.richt.ir/athar/article-1-898-fa.html

[Downloaded from jors-sj.com on 2026-11-18]

COPYRIGHTS
Copyright for this article is retained by the authors with publication rights granted to Revitalization School journal. This is an open access article disributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution License (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

نحوهٔ ارجاع به این مقاله
وفایی، معصومه. (۱۴۰۳). احیای سکونتگاه‌های انسانی با رویکرد خدمت چابک (مطالعهٔ موردی: روستای تاریخی اصفهک). *مکتب احیاء*، ۲(۵)، ۲۶-۴۱.

DOI: 10.22034/2.5.26
URL: https://jors-sj.com/article-66-1-fa.html

[DOI: 10.22034/2.5.26]