

# مدیریت بحران در کتابخانه‌ها و آرشیوها

گراهام متیوز

ترجمه: شهناز بهلولی ریزی

## چکیده:

در نیمه دوم دهه ۱۹۹۰، طرفداران مدیریت بحران تلاش خود را برای پذیرش و اجرای آن به‌عنوان جزء جدایی‌ناپذیری از مدیریت کتابخانه و آرشیو ادامه می‌دادند و مدیریت بحران را به‌صورت ضرورتی ناشی از پیشرفت در کتابخانه‌ها و آرشیوها و انجمن‌هایی که در آن عضو هستند، ثبت کردند. این کار شامل تغییرات بزرگی بود که در اثر به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات برای حجم زیادی از اطلاعات ذخیره‌شده و انتشار الکترونیکی آن‌ها حاصل شده است. محیط رقمی در عرض چند سال با سرعت قابل‌ملاحظه‌ای رشد کرده است و این مسئله برای کسانی که با مدیریت بحران در کتابخانه‌ها و آرشیوها سروکار دارند هم سودمند بوده و هم نگرانی‌هایی را به‌همراه داشته است. شبکه جهانی اطلاعات حجم رو به افزایش راهنماها و تبادل تجارب تخصصی را در زمینه مدیریت بحران فراهم کرده است. این اطلاعات با حفظ پیشرفت‌های تخصصی فقط محدود به کتابخانه‌ها و آرشیوها نمی‌شود، بلکه دید جهانی داشته و کلیه بخش‌های فرهنگی شامل موزه‌ها و گالری‌ها را نیز دربر می‌گیرد. هدف از این پژوهش گردآوری کلیه نظریه‌ها و توصیه‌های کلیدی مدیریت بحران بر اساس تجربه‌های دست‌اول است. این نظریه‌ها دید کلی را روی فعالیت‌های اصلی ارائه داده و پیشرفت بر اساس سوابق معتبر موجود را باعث می‌شود و اطلاعات و دانش مربوط به موضوع را غنی‌تر می‌کند.

## کلیدواژه‌ها

بحران، مدیریت بحران، کتابخانه، آرشیو، محیط رقمی.

آرشیو ملی، سال چهارم، شماره دوم، تابستان ۱۳۹۷، شماره پیاپی ۱۴، صص: ۱۸۴-۱۹۶



## مدیریت بحران در کتابخانه‌ها و آرشیوها<sup>۱</sup>

گراهام متیوز | ترجمه: شهناز بهلولی ریزی<sup>۲</sup>

### مقدمه:

در اواسط دهه ۱۹۹۰، حجم قابل توجهی از نوشته‌های چاپ شده و راهنماهایی درباره برنامه‌ریزی در برابر حوادث در کتابخانه‌ها و آرشیوها در دسترس بود (Mattheews, 1994; Matthews, 1995; Eden and Matthews, 1996, p.8-10). در ۱۹۹۵-۱۹۹۶ یک مطالعه اساسی و تمرین مدیریت بحران در بریتانیا (با سرمایه بخش تحقیقات و توسعه کتابخانه بریتانیا)<sup>۳</sup> انجام شد و راهنماهایی برای مدیران به همراه گزارش این فعالیت منتشر شد.

واژه‌ای که هم‌اکنون به جای برنامه‌ریزی بحران پذیرفته شده، مدیریت بحران است که حاکی از این واقعیت است: مدیریت بحران شامل نکات بیشتری از یک برنامه نوشته شده بحران و دربرگیرنده مدیریت وسیع‌تری از جمله مسائل مالی، ارزیابی خطر و آموزش است (Mattews and Edden, 1996; p.4).

در سال‌های پس از نیمه دوم دهه ۱۹۹۰، درحالی که طرفداران مدیریت بحران تلاش خود را برای پذیرش و اجرای آن به عنوان جزء جدایی‌ناپذیری از مدیریت کتابخانه و آرشیو ادامه می‌دادند، مدیریت بحران را به صورت ضرورتی ناشی از پیشرفت در کتابخانه‌ها و آرشیوها و انجمن‌هایی که در آن عضو هستند، ثبت کردند. این کار شامل تغییرات بزرگی نیز هست که در اثر به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات برای حجم زیادی از اطلاعات ذخیره شده و انتشار الکترونیکی آن‌ها حاصل شده است. محیط رقمی<sup>۴</sup> در کار (و در خانه) در عرض چند سال با سرعت قابل ملاحظه‌ای رشد کرده است و این مسئله برای کسانی که با مدیریت بحران

1. Mattews, G. Disaster management for libraries and archives – an introduction. In Mattews, G (2010). Disaster management for libraries and archives. London: Routledge; pp. 1-12.

۲. کارشناسی ارشد مرمت اشیاء فرهنگی و تاریخی، کارشناس اداره کل حفاظت و نگهداری، سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران؛ sh\_bohlouli@yahoo.com

3. British Library Research and Development Department

4. Digital



در کتابخانه‌ها و آرشیوها سروکار دارند هم سودمند بوده و هم نگرانی‌هایی را به‌همراه داشته است. شبکه جهانی اطلاعات حجم رو به افزایش راهنماها و تبادل تجارب تخصصی را در زمینه مدیریت بحران فراهم کرده است. این اطلاعات با حفظ پیشرفت‌های تخصصی فقط محدود به کتابخانه‌ها و آرشیوها نمی‌شود، بلکه دید جهانی داشته و کلیه بخش‌های فرهنگی شامل موزه‌ها و گالری‌ها را نیز دربر می‌گیرد.

فنون سایر زمینه‌های کاری با این مسئله هماهنگ‌سازی شده است؛ برای مثال مدیریت و ارزیابی خطر که از دنیای تجارت گرفته شده است. تجربه واقعی بحران، چه طبیعی و چه ساخته دست بشر، همیشه به دانش و تجربه در زمینه حادثه‌ای که احتمال وقوع آن وجود دارد، منجر شده است. این مسئله می‌تواند از توصیه در مورد یک موضوع خاص، مانند نیازهای بیمه‌ای و یا بازیافت و تعمیر یک وسیله خاص تا مسائل با ماهیت وسیع‌تر، مانند آموزش، کمک در تنظیم و تعمیر یک شبکه مشترک و یا ارائه پیوسته خدمات، متفاوت باشد.

هدف از این پژوهش گردآوری کلیه نظریه‌ها و توصیه‌های کلیدی مدیریت بحران بر اساس تجربه‌های دست‌اول است. این نظریه‌ها دید کلی را روی فعالیت‌های اصلی ارائه داده و پیشرفت بر اساس سوابق معتبر موجود را باعث می‌شود (برای مثال: افراد مشارکت‌کننده شامل کتابدارها، دانشگاهیان و حفاظت‌گران هستند) و اطلاعات و دانش مربوط به موضوع را غنی‌تر می‌کند. زمان آن است که اصول اساسی مدیریت بحران درک شده و به‌صورت گسترده منتشر شود، ولی هنوز آن‌طور که شایسته است به آن پرداخته نشده است. یک بررسی که اخیراً صورت گرفته نشان می‌دهد که: واقعیت این است که بسیاری از سازمان‌ها، هرچند تمایل زیادی برای این کار دارند، ولی هنوز این تمایل را در قالب یک برنامه جامع بحران در نیاورده‌اند (Wellheiser and Scott, 2002, p.4).

حال، زمان تغییر در کتابخانه‌ها و آرشیوهاست. بسیاری از این تغییرات در اثر پیشرفت در اطلاعات و فناوری ارتباطات در حال وقوع است که با تلفیق محیط کاغذی و رقمی و همچنین در زمان افزایش تهدید تروریسم برای میراث‌فرهنگی و درگیری‌های مسلحانه در حال روی‌دادن است. این تحقیق شواهدی را درباره نیاز به مدیریت بحران می‌آورد و همچنین مثال‌هایی را برای اینکه چگونه می‌توان به آن دست یافت، می‌زند. علاوه بر آن چگونگی مدیریت بحران را با تمرین و پشتیبانی دستورالعمل‌های آموزشی، پیشرفته‌تر و کامل‌تر نشان می‌دهد. اقدامات و عملیات ساده و کم‌هزینه می‌تواند نقش مهمی را به‌ویژه در مدیریت بحران ایفا کند. این مقاله یک دستورالعمل مرحله‌به‌مرحله روش انجام کار نیست، بلکه توصیه‌هایی را از نقطه‌نظرها و تجربه‌های مختلف در فعالیت‌های مشخص ارائه می‌کند که در یک مجموعه تخصصی گسترده جمع‌آوری شده است. به‌اشتراک گذاشتن تجربه این



فعالیت‌ها، هدف این پژوهش است. طبیعت مشترک مدیریت بحران با اطلاعات رو به افزایش و تبادل نقطه‌نظرها اکنون به‌صورت جهانی در شبکه اینترنت بازتاب داده می‌شود. با وجود مسائل اقتصادی، جغرافیایی، سیاسی، فنی و فرهنگی مختص یک منطقه و موقعیت مکانی، مطالب مقاله به‌صورت گسترده و مطلوب کاربرد دارد. همچنین امید است که این پژوهش بتواند به کسانی که گرفتار حادثه‌ای شده‌اند یک بینش کلی در سطح منطقه جغرافیایی و ملی و بین‌المللی در حد نیاز ارائه دهد که البته نیاز به بازبینی و توسعه دارد. بنابراین همچنان بخشی از مباحثات و نشست‌های تخصصی را به خود اختصاص می‌دهد.

### انتخاب عناوین

عناوین به‌صورتی انتخاب شده‌اند که فعالیت‌های کلیدی را حین مدیریت بحران نشان دهند و معرف فعالیت‌هایی هستند که قبلاً تجربه شده و نیازمند مرور مجدد هستند. همچنین فعالیت‌های برتر در پنج سال اخیر و یا فعالیت‌هایی که کمتر درباره آن‌ها مطالبی منتشر شده است.

### مدیریت بحران

موضوع اصلی مدیریت بحران، برنامه‌ریزی و آمادگی در برابر حوادث غیرمترقبه در کتابخانه‌ها و آرشیوها و برخورد مؤثر و درست با آن‌هاست. «حادثه» یک واژه برانگیزنده است. حوادثی که کتابخانه‌ها و آرشیوها را تحت تأثیر قرار می‌دهد، می‌تواند ساخته دست بشر (مانند ایجاد حریق، نگهداری و امنیت ضعیف) و یا طبیعی (مانند زلزله، سیل و طوفان) در مقیاس و شدت‌های متفاوت باشد. از دید بریتانیا بحران در کتابخانه‌ها و خدمات اطلاع‌رسانی به‌صورت زیر تعریف می‌شود: هر نوع رویدادی که سلامتی انسان را تهدید کند یا به آن آسیب برساند و یا به ساختمان کتابخانه، مجموعه‌ها، محتویات آن و تأسیسات یا خدمات آسیب رسانده یا آن را تهدید کند (Mattews and Edden, 1996a, p.4).

شاید در عمل و همچنین در وقایعی که نسبتاً جدید بوده و یا در حافظه‌ها به یاد مانده واژه «نابودی» بتواند در تعریف گنجانده شود. مثال‌های بی‌شماری در تاریخ اخیر وجود دارد که تخریب شدید کتابخانه‌ها و آرشیوها و میراث‌فرهنگی که در آن‌ها نگهداری می‌شدند را نشان می‌دهد (برای مثال مراجعه کنید به Hoeven and Albada, 1996; Valencia, 2002). وقایع ۱۱ سپتامبر این مسئله را به‌صورت کاملاً مشخص و بسیار تلخ نشان داد و باعث شد که کتابخانه‌ها و خدمات اطلاع‌رسانی و سایر سازمان‌های عمومی و تجاری، برنامه‌ها و دستورالعمل‌های اضطراری و امنیتی خود را بازبینی کنند (برای مثال، مراجعه کنید به Di Mattia, 2001; Kenney, 2001).



## برنامه کنترل بحران

درباره طرح کنترل بحران ابتدا باید چارچوب عملیات مدیریت بحران مشخص شود. با مروری بر برنامه‌های مؤثر کنترل بحران از نقطه نظر طراحی و کاربرد آن‌ها و توصیه‌های کاربردی تجربی، انجام شود. برنامه کنترل بحران عبارت است از: یک سند مختصر، صریح و روشن که چارچوب اقدامات پیشگیرانه و آمادگی راه، که برای کم کردن خطر لازم است، مشخص می‌کند و همچنین جزئیات برخورد درست با حادثه و فرایند بازسازی را نشان می‌دهد که باید در زمان وقوع حادثه برای کم کردن اثرات ناشی از آن انجام شود (Mattews and Edden, 1996a, p.4).

بسیاری از پایگاه‌های اطلاعاتی با موضوع راهنمای منابع اطلاعاتی مدیریت بحران، ارتباطاتی را فراهم می‌کند؛ مانند طرح‌های کنترل بحران. با اینکه این مطالب مفید هستند، ولی طرح‌های کنترل بحران ارزشمندترند و می‌توانند نمونه‌ها و مثال‌های خاص در نقاط دیگر را به صورت دقیق ارائه کنند (پس از حادثه ۱۱ سپتامبر تعدادی از سازمان‌های آمریکایی، برنامه‌های بحران را از پایگاه اطلاعاتی خود برداشته‌اند تا احتمال هرگونه عملکرد ضعیف کارکنان را از بین ببرند). علاوه بر آن لازم است بدانیم که تألیف برنامه بحران، پایان موضوع نیست. برای مثال مرزها و حدود مجاز باید کاملاً مشخص باشند و تمام افرادی که در قسمت‌های مختلف طرح وجود دارند باید از وظایف خود آگاه شوند و آموزش‌های لازم را ببینند. همچنین جنبه‌های گوناگون طرح نیازمند تمرین و آزمایش‌های مکرر است تا عملی بودن آن مشخص شود و به خصوص طرح باید در زمان‌های مختلف و به صورت دوره‌ای مرور شود تا به روز نگه داشته شود. همچنین لازم است به صورت عملی اجرا و در صورت نیاز، اصلاحات لازم روی آن انجام شود.

برنامه کنترل بحران معمولاً دارای چهار فاز در مدیریت بحران است: پیشگیری، آمادگی، عکس‌العمل و بازسازی. علاوه بر آن حامیان مالی حفاظت و نگهداری و یا پروژه‌های کتابخانه‌ها و آرشیوها - که شامل طرح‌های کنترل بحران به عنوان یکی از قسمت‌های اساسی طرح نیز است - بر جذب نیروهای داوطلب در اجرای طرح اصرار دارند. برنامه‌های کنترل بحران شاهدهی بر تمرین این نیروها در فرایند مدیریت حفاظت و نگهداری موفق است. اهمیت طرح با گزارشی از یک تحقیق که اخیراً در مورد حادثه ۱۱ سپتامبر تهیه شده است، بیشتر نمایان می‌شود:

اگرچه حادثه ۱۱ سپتامبر یک عملیات تروریستی بی‌سابقه بود، ولی نشان داد که طرح‌ها و عکس‌العمل‌های اضطراری استاندارد، مؤثرترین راه برای مقابله با یک حادثه است (Heritage Preservation, 2002, p.20).



## مدیریت و ارزیابی خطر

متیوز و این در این باره می‌گویند: همه کارشناسان بازسازی پس از بحران اذعان دارند که حوادث - به غیر از بلایای طبیعی - به ندرت فقط به صورت یک حادثه اتفاق می‌افتد و بنابر گفته‌های یکی از کارشناسان این حیطه «حوادث حاصل تعدادی از اتفاقات کوچک و یا موقعیت‌هایی هستند که با هم اتفاق می‌افتند و یا در اکثر مواقع در طول یک مدت رخ می‌دهند». ارزیابی خطراتی که متوجه افراد، ساختمان، مجموعه‌ها، محتویات کتابخانه و آرشیو و تأسیسات است، اولین مرحله در پیشگیری از حوادث بوده و شرط اولیه و لازم در نوشتن برنامه کنترل بحران است (Mattews and Edden, 1996a, p.14).

در صورتی که خطرات شناسایی شده و ریسک ناشی از روی دادن آن‌ها تخمین زده شود، میزان آسیب وارده به کتابخانه و آرشیو می‌تواند کاهش یابد (Wellheiser and Scott, 2002, p.35). ارزیابی خطرات احتمالی، فرایند پیوسته‌ای بوده و باید به صورت مرتب انجام شده و با روش‌های مؤثر مدیریت شود. با توجه به تجربه نویسنده در بریتانیا، به نظر می‌رسد این عنوان بسیار مورد علاقه کتابداران و آرشیویست‌هاست؛ زیرا در جست‌وجوی توصیه‌هایی برای ارزیابی خطرات و تهدیدات متوجه طرح و یا فعالیت‌های مدیریتی‌شان هستند. همچنین ممکن است نیاز به دریافت اطلاعاتی در زمینه کتابداری و علوم آرشیوی بوده و به تمرکز و مطالعه بیشتری نیاز داشته باشد. در این موارد باید از همکاری و مشورت کارشناسان دیگر نیز بهره گرفته شود (این کارشناسان می‌توانند کارکنان بخش‌های دیگر و یا کتابخانه و آرشیو سازمان‌های مادر باشند)، و باید فکر شود که این سازمان‌ها چگونه می‌توانند همکاری بهتری با هم داشته باشند و ارتباطات بیشتری را ایجاد کنند.

## آتش و آب

دو عامل مهم آسیب‌دیدگی و نابودی، بدون توجه به نوع بحران، آتش و آب است. باید روی پیشگیری، آمادگی اولیه، برنامه‌ریزی و به کارگیری برنامه‌های اصلی در جلوگیری از خسارت ناشی از آتش، تمرکز شود. درباره خسارت ناشی از آتش می‌توان نمونه‌های زیادی را نام برد (برای مثال، مراجعه کنید به Watson, 1989 کتابخانه عمومی لس‌آنجلس<sup>۱</sup>، Sung, Leonov and Waters 1990 کتابخانه آکادمی علوم اتحاد جماهیر شوروی، لنینگراد<sup>۲</sup>، Kennedy, 1995 کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد نورویج<sup>۳</sup> و متأسفانه تعداد زیادی از این نام‌های شناخته شده را می‌توان ذکر کرد). مطالعه موردی درباره برنامه‌ریزی و اجرای سامانه‌های جدید پیشگیری از آتش‌سوزی در کتابخانه ملی می‌تواند توصیه‌های خاصی را در ارتباط با کتابخانه‌ها و آرشیوها با اندازه‌های مختلف ارائه کند.

1. Los Angeles Public Library
2. Library of Academy of Sciences of the USSR, Leningrad
3. Norwich Central Library and Record Office



آب و قدرت تخریب آن نیز نباید فراموش شود. مثال‌هایی از وقایع اتفاق افتاده در سال‌های اخیر که نشان‌دهنده میزان تخریب ناشی از آب است، این مطلب را تأیید می‌کند. برای مثال می‌توان به نمونه‌های زیر اشاره کرد: دانشگاه ایالتی کلرادو<sup>۱</sup> (جولای ۱۹۹۷)؛ طغیان شدید آب به دانشگاه کلرادو آسیب رساند به طوری که کتابخانه مورگان<sup>۲</sup> و مخزن کتاب دانشگاه در اثر آن دچار آسیب زیادی شدند (Alive, 2000)؛ «عملیات نجات کتابخانه زیرزمینی» در دانشگاه ساسکس (اکتبر ۲۰۰۰)<sup>۳</sup> در آن هفتاد هزار مجلد و سند در روی آب غوطه‌ور شده بودند. بررسی و گردآوری توصیه‌هایی برای پیشگیری و آمادگی اولیه در برابر حوادث ناشی از آب براساس تجربیات موجود و نیز برای انجام عکس‌العمل صحیح و بازیابی مواد می‌تواند بسیار مؤثر باشد.

### فعالیت‌های همگانی و گروهی

روشی که بعضی از سازمان‌ها برای مدیریت بحران به آن روی آورده‌اند، جست‌وجوی افراد و کار گروهی است تا به حمایت و یاری همگانی دست یابند. در بعضی حالات ممکن است در کار کمک‌رسانی و درخواست‌های تخصصی ناهماهنگی‌هایی بین کارکنان کتابخانه و آرشیو اتفاق بیافتد، ولی به‌رحال برای تسریع و سهولت برنامه‌ریزی بحران، این امر به صورت توافق‌نامه بین همه شرکت‌کنندگان نوشته می‌شود.

آلیر اشاره می‌کند که: به‌نظر می‌رسد درباره همکاری و یا مشارکت با نیروهای داوطلب و همچنین به اشتراک‌گذاری منابع، مطالب کمی نوشته شده است و هنوز حادثه‌ای با بیشترین میزان رعایت این موارد، وجود نداشته است. فقط با وقوع حادثه‌ای همکاری‌های بیشتری در به اشتراک‌گذاری منابع، امکانات، نیروی انسانی، تجربیات، تجهیزات، منابع مالی و غیره به‌چشم می‌خورد (Alire, 2000, p.563).

او اضافه می‌کند: از حوادث درس بگیریم. به اشتراک‌گذاری منابع از دست‌دادن آن‌ها نیست، بلکه برنامه‌ای برای در دسترس قرار دادن آن‌هاست. مثال‌های مختلفی از همکاری نیروهای داوطلب و شبکه‌ای بر اساس تمرین و تجربه در نقاط مختلف آمریکا وجود دارد که نشان می‌دهد چگونه این شبکه‌ها می‌توانند تأسیس و ابقا شوند. همچنین نمونه‌هایی از همکاری‌های متقابل بین دو گروه مختلف که می‌تواند برای هر دو طرف کارآمد باشد (Alire, 2000, p.571).

### مدیریت بحران از نظر جنبه‌های انسانی

آموزش در مدیریت بحران نقش حیاتی دارد (Mattews and Edden, 1996b). اجرای مؤثر طرح کنترل بحران به افراد بستگی دارد؛ مانند هدایت مسئولان و افراد مجری در مسئولیت‌های

1. Colorado State University
2. Morgan Library
3. University of Sussex



مختلف. برنامه فقط کلماتی روی کاغذ است - افراد آن را از کلمه به عمل تغییر می‌دهند و عمل نیز باید هدایت و مدیریت شود. در کنار آموزش کلیه کارکنان در همه سطوح، باید توجه شود که کلیه کارکنان در طول عملیات نجات و بازسازی باید به لحاظ وسایل گرمایشی و تغذیه و دسترسی به منابع اطلاعاتی و لازم، تجهیز شوند. آن‌ها ممکن است در پست‌های مختلف و در شرایط سخت کار کنند و حتی احتمال دارد در مرکز یک سانحه مهیب بوده و از نزدیک با آن تماس داشته باشند. در نتیجه خطرانی متوجه آنان است.

متیوز و ادن در این باره گزارش داده‌اند: مصاحبه با افرادی که تجربیات مختلفی در حوادث داشته‌اند بیانگر آن است که فشارهای روحی و فیزیکی وارده به افراد در نتیجه یک حادثه، بیش از حد انتظار است. علاوه بر آن، کتابدارانی که تجربه حادثه‌ای را دارند می‌گویند که آن‌ها از وابستگی عاطفی کارکنان به کتابخانه و مجموعه‌های آن تحت تأثیر قرار گرفته‌اند. آن‌ها همچنین به این موضوع اشاره داشته‌اند که چگونگی خارج شدن از وضعیت عادی، کارکنانی را که به خصوص نسبت به شغلشان احساس ناامنی دارند، ناراحت می‌کند (Mattews and Edden, 1996a, p.42).

علی‌رغم وجود چنین نگرانی‌هایی، تا به حال به این مسئله توجه زیادی نمی‌شد. تأثیر حوادث بر کارکنان چیست و چه نیازها و توصیه‌هایی لازم است؟ یک پروژه تحقیقاتی در مورد آتش‌سوزی در کشور سوئد، این موضوع را مدنظر دارد و همچنین تأثیر چنین حادثه‌ای را روی کاربران کتابخانه بررسی کرده است.

### جنگ، مناقشات نظامی و تروریسم

وقتی دربارهٔ حوادث در کتابخانه‌ها و آرشیوها می‌نویسیم، واژگان تأثیرگذار دیگری نیز هستند که ناخودآگاه به همراه قیدهای بزرگ، حجیم، شکننده و طاقت‌فرسا می‌آیند، مانند بلای ناگهانی. ممکن است این مسئله عادی و پیش‌پاافتاده به نظر آید. حوزه‌ای که مشخصاً نباید در معرض تخریب قرار گیرد کتابخانه‌ها، آرشیوها و دیگر مکان‌های نگهداری میراث فرهنگی هستند که در طول جنگ و یا مناقشات نظامی باید حفظ شوند (برای دیدن آمار در سطح جهان، مراجعه کنید به Sturges and Rosenberg (eds), 1999).

یک جهش و حرکت جهانی در حال حاضر برای کار روی چنین حوادثی در حال اتفاق افتادن است و طی آن پیشنهادهاتی برای حمایت از این آثار در قالب فعالیت‌های تخصصی ارائه می‌شود. در سال ۱۹۹۰ کمیتهٔ بین‌المللی حفاظ آبی (ICBS)<sup>۱</sup> پایه‌گذاری شد. حفاظ آبی معادل فرهنگی صلیب‌سرخ است. طی قرارداد Hague در سال ۱۹۵۴ این علامت برای نشانه‌گذاری آثار فرهنگی تعیین شد تا بتوان آن‌ها را در برابر حملات نظامی حفظ کرد (International

1. International Committee of the Blue Shield (ICBS)





(Committee of the Blue Shield, 2001). این قرارداد شامل موزه‌ها، آرشیوها، مکان‌های تاریخی و کتابخانه‌هاست. مأموریت آن‌ها فعالیت در جهت حفاظت از میراث فرهنگی جهان و هماهنگی و آمادگی و چگونگی برخورد با شرایط اضطراری است. کمیته حفاظ آبی در چند کشور شکل گرفته است (بلژیک، ایتالیا و هلند). وبگاه سازمان حفاظ آبی بریتانیا و ایرلند<sup>۱</sup> (UKIRB) امکان ارتباط با این کمیته‌ها و توصیه‌های اولیه با ارتباطات فرعی و منابع مفید دیگر را فراهم کرده است. اگرچه برخورد تروریسم هرچند به بزرگی حادثه ۱۱ سپتامبر انتظار نمی‌رفت، ولی پیش از این با درجات کوچک‌تر احساس شده بود و برای آن‌ها آموزش‌هایی داده شده بود که ممکن است هنوز قابل استفاده باشد (برای مثال مراجعه کنید به (Sunders, 1993).

### عواقب پس از حادثه و بازسازی

پس از انجام تحقیقات روی مدیریت بحران در اواسط دهه ۱۹۹۰، نویسنده از یاری و همکاری افراد متفرقه بسیاری در کتابخانه، خدمات اطلاع‌رسانی Norfolk، مرکز اسناد کشوری Norfolk و همکاران آن‌ها در بخش‌های مرکزی و خدمات آتش‌نشانی قدردانی کرد. در زمان عمل، پس از تخریب کتابخانه مرکزی نروژ به وسیله آتش، آن‌ها با کمال میل به سوالات پاسخ دادند و توصیه‌ها و راهنمایی‌هایی ارائه کردند. گزارش منحصربه‌فردی با پرداختن به تخریب ناشی از آتش‌سوزی در کتابخانه مرکزی نروژ، اولین عکس‌العمل در برخورد با آن، مشابه‌سازی موقعیت، بازسازی طولانی‌مدت و بازگشایی یک کتابخانه هنری ایالتی و انجمن مرجع ارائه شده است که در آن نه تنها به مسئله عکس‌العمل فوری و مسائلی مانند بازسازی، نجات و رفع مشکلات وارد شده به محتویات و ساختمان پرداخته و چگونگی به جریان انداختن سریع خدمات را بررسی می‌کند، بلکه به مسائل مالی طولانی‌مدت و سیاسی و فنی نیز می‌پردازد. در زمان نوشتن این مقاله (جولای ۲۰۰۲) موجبات شادی مردم با افتتاح کتابخانه جدید Norfolk and Norwich Millennium توسط ملکه الیزابت دوم فراهم شد.

منابع رایانه‌ای، اینترنتی و امنیتی مثال‌های مفیدی را برای رعایت در مدیریت بحران دارند؛ اما در گذشته این کار به عهده کارشناسان خاصی در داخل یا خارج از سازمان مادر و یا ارائه‌دهنده خدمات - که مسئولیت پشتیبانی و بازسازی و امنیت را داشتند - بود.

ترس از خرابی سامانه، همیشه وجود دارد. ممکن است سخت‌افزار و نرم‌افزار از کار بیافتد، پرونده‌های رایانه‌ای به یک‌باره پاک و سیستم‌های برق قطع و امنیت شبکه و سامانه‌ها نقض شود. با تهیه پرونده پشتیبان و ذخیره‌سازی داده‌های حساس در مکان‌های خارج از شبکه تا ضد ویروس‌ها و فعالیت‌های هک کردن، می‌توان از اتفاقات پیشگیری کرد و یا آن‌ها را کاهش داد. ولی ممکن است هزینه‌ها افزایش یابد. در نتیجه، خطرات موجود در مقایسه با این هزینه

1. [www.bl.uk/services/preservation/blueshield/content.html](http://www.bl.uk/services/preservation/blueshield/content.html)

2. United Kingdom and Ireland Blue Shield Organization (UKIRB)



باید برآورد شود. هم‌زمان با پیشرفت کتابخانه‌های رقمی، کتابداران نیز دریافته‌اند که باید فرایند مدیریت بحران را در فواصل زمانی مختلف مرور کرده و امنیت سامانه‌های رایانه‌ای و اینترنتی را کنترل کنند و با تمام اعضا در ارتباط باشند. توجه به این مسئله باید در بین همه بخش‌های مهم و حیاتی رواج یابد، همان‌گونه که یک کتابخانه دریافته است که: به‌طور مرتب و پیوسته باید ارتباط وجود داشته باشد. این ارتباط باید بین سه نقطه کارکنان کتابخانه، کارکنان بخش‌های دانشگاهی و شرکت‌های فروشنده برقرار باشد. شرکت‌های فروشنده باید ارتباط تنگاتنگ با بخش IT دانشگاه داشته باشند تا در صورتی که برای تهیه پرونده پشتیبان مشکلی پیش آمد بتوانند با آن‌ها در میان بگذارند. همان‌طور که در زمان ارتباط ما با بخش IT سوالات زیادی در زمینه تهیه پرونده پشتیبان پیش آمد. از طرف شرکت فروشنده باید نماینده‌ای برای ارائه خدمات به مشتریان به ما معرفی شود تا در زمان‌های اضطراری مشاوره از آن شرکت داشته باشیم. ایجاد ارتباط به‌خصوص در زمان‌های تغییر کارکنان نیز بسیار مهم است (Brennan and O'Hara, 2002, p.72).

نظام اطلاعات در کمیته آگاهی، ارتباط و آموزش در بریتانیا اخیراً تحقیقی درباره نیروی انسانی و اهداف سازمانی و امنیت شبکه انجام داده است (Cox et al., 2001). گروهی از معلمان در آمریکا پس از حادثه ۱۱ سپتامبر، بر نیاز متخصصان کتابخانه و آرشیو برای تکرار و تمرین و نیاز به تحقیق درباره راه‌های مؤثر مدیریت اسناد کاغذی و الکترونیکی تأکید کردند که هنوز در بسیاری از سازمان‌ها مورد بحث است:

لازم است دانشجویان و هیئت‌علمی دانشگاه‌ها تحقیقاتی درباره فنون تبدیل اسناد کاغذی به الکترونیکی انجام دهند و دلایل مقاومت در برابر این اقدام مهم را شناسایی کنند. با وقوع این حادثه، اهمیت تهیه پرونده جدید از اطلاعات و طراحی شبکه‌ای قابل اعتماد قوت بیشتری گرفت. بنابراین باید اعضای هیئت‌علمی و سایر متخصصان مربوط به آن، در این زمینه تحقیقات بیشتری کنند (Cox, A. et al., 2001, p.6).

درحالی‌که بدون شک بعضی از حوادث به دلایل امنیتی مسکوت نگه داشته می‌شود، ولی علت اتفاقات و عواقب بعدی آن‌ها برای حفظ سابقه باید ثبت شود. برای مثال در جولای ۲۰۰۲، نویسنده با یک گزارش کوتاه در وبگاه موزه East Midlands به آتش‌سوزی در سقف یک موزه منطقه‌ای در آوریل همان سال پرداخته است. در این گزارش به دیگران توصیه‌هایی درباره اهمیت داشتن یک انبار از مواد اضطراری و در دسترس، شده است و با این یادآوری به اتمام رسیده است: در نهایت، آیا برنامه بحران شما به‌روز و در دسترس است؟ اگر شعله داخل ساختمان را فراگیرد، شانس کمی برای رفتن شما و آوردن برنامه وجود دارد! (Moyes and Lake, 2002).



این چنین مقالاتی، کمک و توصیه‌هایی را بر اساس تجربیات دیگران و با جزئیات دربارهٔ فعالیت‌های اصلی ارائه می‌کند که معمولاً شامل اطلاعات کوچک ولی بسیار مفید و کاربردی است. حتی بازگرددن مجدد مشاهدات می‌تواند یادآوری خوبی باشد.

بدون توجه به آنکه مدیریت بحران تا چه حد مؤثر است، به‌رحال نمی‌تواند احتمال روی‌دادن حادثه را به‌طور کامل از بین ببرد؛ ولی می‌تواند میزان آن را کاهش دهد. در نتیجه، اگر چنین شود سطح برخورد و تخریب به کمترین حد خود رسیده و خدمات‌رسانی راحت‌تر می‌شود. امید است همکاری‌ها و مساعدت‌های سازمان‌ها و گروه‌های متخصص به دیگران بتواند برای جلوگیری و آمادگی در برابر حوادث و برخورد کارآمد با آن، مؤثر باشد.

### منابع:

- Alire, C. (2000) "Resource sharing: a requirement in library-disaster recovery", in C. Alire (ed.) *Library Disaster Planning and Recovery Handbook*, New York: Neal-Schumn Publishers, pp. 561-73.
- Alire, C. (ed.) (2000) *Library Disaster Planning and Recovery Handbook*, New York: Neal-Schumn Publishers. (Which is based on flood experience at Colorado).
- American Library Association (2002) *Loss and Recovery Librarians Bearing Witness to September 11, 2001*, produced by American Libraries, the magazine of the American Library Association, in cooperation with Library Video Network, Chicago; American Library Association. (Distributed by Library Video Network, Towson, Maryland.) (This contains interviews with some of the librarians who were working in or near the World Trade Center when the terrorist attacks occurred. They recall the effect on information and library services and how they have recovered personally and professionally).
- Brennm, C. and O'Hara, E. (2002) "Murphy was a librarian; a case study in how not a handle a systems crash", *Computers in Libraries*, 22 (3): 10- 12, 72.
- Cox, A., Curral, J. and Connolly, S. (2001) *The Human and Organizational Issues Associated with Vetwork Security*, JISC Committee for Awareness, Liaison and Training (JCALT). Available at: [www.litc.sbu.ac.uk/jcalt/report.pdf](http://www.litc.sbu.ac.uk/jcalt/report.pdf).
- Cox, R.J. (2001) "The day the world changed: implications for archival, library, and information science education", *First Monday*, 6 (12). Available at: [www.firstmonday](http://www.firstmonday).

org/issues/issues6-12/index.html.

- Di Mattia, S.S. (2001) "Planning for continuity. Special libraries close to the events of September 11 can serve as a model for the importance of being prepared", *Library Journal*, 126 (19), 15 November 2001, pp. 32- 4.
- Feather, J., Eden, P. Matthews, G. (1996) *Preservation Management. Policies and Practices in British Libraries*, Aldershot; Gower.
- Heritage preservation (2002) *Cataclysm and Challenge. Impact of September 11, 2001, on Our Nations Cultural Heritage. A Report from Heritage Preservation on behalf of the Heritage Emergency National Task Force*, Project Director Ruth Hargeaves, Heritage Preservation: Washington, DC. Available at: <www.heritagepreservation.org/news/cataclysm.html> (Report of survey of the impact of the events of September 11 on cultural and historic resources at the Pentagon and in Lower Manhattan, with recommendations).
- International Committee of the Blue Shield (ICBS) (2001) Available at: [www.ifla.org/VI/4/admin/protect.html](http://www.ifla.org/VI/4/admin/protect.html).
- Kennedy, J. (1995) "Norfolk Record Office fire": an initial report", *Journal of the Society of Archivists*, 16 (1), pp. 3-6.
- Kennedy, B.J. (2001) "Central libraries in uncertain times", *Library Journal*, 126 (19), 15 November 2001, pp. 36-8.
- Matthews, G. (1994) "Disaster management: controlling the plan", *Managing Information*, 1 (7/8), pp. 24-7.
- Matthews, G. (1995) "Disaster management: guidelines for library managers, in, A. Howell, H. Mansell and M. Roubos- Bennett (comps) *Redefining Disasters: A Decade of Counter- disaster Planning. Papers Submitted by Speakers Wednesday 20- Friday 22 September 1995*, State Library of New South Wales, Sydney, Australia, Sydney: Conservation Access, State Library of New South Wales, pp. 137-51.
- Matthews, G. and Eden, P. (1996a) *Disaster Management in British Libraries. Project Report with Guidelines for Library Managers*, *Library and Information Research report 109*, London: The British Library.
- Matthews, G. and Eden, P. (1996b) "Disaster management training in libraries. *Library*



- Review, 45 (1), 30-8.
- Moyes, N. and Lake, S. (2002) "REDS report. Fire at Derby Industrial Museum", East Midlands Museum Service Hot News (1). Available at: <[www.emms.org.uk](http://www.emms.org.uk)>
  - Saunders, M. (1993) "How a library picked up the pieces after IRA blast", Library Association Record, 95 (2), pp. 100-101.
  - Schmidt, F.C. (1999) "Disasters plans, clean-up, and recovery – the Colorado state experience", in MacGilvary, M.N. (ed.) Proceedings of the 8<sup>th</sup> Annual Federal Depository Conference, April 12-15, 1999, Holiday Inn – Bethesda, MD, Washington, DC: Library Programs Service, US Government Printing Office. Available at: [www.access.gpo.gov/su\\_docs/fdlp/pubs/proceedings/99pro31.html](http://www.access.gpo.gov/su_docs/fdlp/pubs/proceedings/99pro31.html).
  - Sturges, P. and Rosenberg, D. (eds) (1999) Disaster and After: the Practicalities of Information Service in Times of War and Other Catastrophes. Proceedings of an International Conference Sponsored by IGla (The International Group of the Library Association), 4-6 September 1998, University of Bristol, London: Taylor Graham.
  - Sung, C.H. Leonov, V.P. and Waters, P. (1990) "Fire recovery at the Library of the Academy of Sciences of the USSR", American Archivist, 53 (2), 298-312.
  - University of Sussex, "Library salvage operation under war" (2000) Bulletin: The University of Sussex. Newsletter, 1 December, Available at: [www.sussex.ac.uk/press\\_office/bulletin/01dec00/article15.html](http://www.sussex.ac.uk/press_office/bulletin/01dec00/article15.html).
  - Valencia, M. (2002) "Libraries, nationalism, and armed conflict in the 20<sup>th</sup> Century", Libri, 52 (1): 1-15. Van der Hoven, H. and van Albada, J. (1996) Lost Memory – Library and Archives Destroyed in the Twentieth Century, prepared for UNESCO and IFLA, C-1196/WS/1, Paris; UNESCO available at: [www.unesco.org/webworld/mdn/administ/pdf/LOSTMEMO.pdf](http://www.unesco.org/webworld/mdn/administ/pdf/LOSTMEMO.pdf).
  - Watson, T. (1989) "Out of the ashes: the Los Angeles Public Library", Wilson Library Bulletin, 64 (4), pp. 34-8.
  - Wellheiser, J. and Scott, J. (2002) , 2<sup>nd</sup>edn, Lanham, Maryland: Scarecrow Press and Canadian Archives Foundation.

