

خط‌مشی مدیریت بحران در کتابخانه‌های دانشگاهی

۱. مقدمه

کتابخانه‌های دانشگاهی به‌عنوان قلب تپنده نظام آموزش عالی، نقش محوری در پشتیبانی از فرآیندهای آموزشی، پژوهشی و تولید علم ایفا می‌کنند. این کتابخانه‌ها علاوه بر نگهداری و سازماندهی منابع چاپی و دیجیتال، وظیفه ارائه خدمات علمی به استادان، پژوهشگران و دانشجویان را نیز بر عهده دارند و در واقع بستری برای تبادل دانش و ارتقای کیفیت فعالیت‌های علمی در دانشگاه محسوب می‌شوند.

منابع موجود در کتابخانه‌های دانشگاهی، اعم از کتاب‌های تخصصی، مجلات علمی، پایان‌نامه‌ها، اسناد تاریخی، داده‌های پژوهشی و پایگاه‌های اطلاعاتی دیجیتال، سرمایه‌های ارزشمند علمی و فرهنگی هستند که حفاظت از آن‌ها اهمیتی حیاتی دارد. با این حال، این منابع و زیرساخت‌های پشتیبان آن‌ها در معرض تهدیدهای متعددی قرار دارند؛ از جمله بلایای طبیعی (زلزله، سیل، آتش‌سوزی و طوفان)، شرایط محیطی نامطلوب (رطوبت یا دمای نامناسب، نور شدید)، آسیب‌های زیستی (حشرات، کپک و قارچ)، خطاهای انسانی (سهل‌انگاری در استفاده یا جابجایی منابع) و ضعف‌های زیرساختی (سیستم تهویه ناکارآمد، تجهیزات فرسوده، نبود سیستم هشدار و ایمنی).

از این رو، وجود یک برنامه جامع مدیریت بحران در کتابخانه‌های دانشگاهی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. مدیریت بحران در این زمینه به معنای شناسایی و ارزیابی خطرات بالقوه، طراحی و اجرای اقدامات پیشگیرانه، آموزش و توانمندسازی کارکنان، استفاده از فناوری‌های نوین برای پایش و حفاظت، و در نهایت واکنش سریع و هماهنگ در شرایط اضطراری است. هدف اصلی این اقدامات، حفاظت از منابع علمی، کاهش خسارت‌ها، تضمین تداوم خدمات آموزشی و پژوهشی، و بازگشت سریع کتابخانه به وضعیت عادی پس از بحران است.

۲. اهداف خط‌مشی

۱. شناسایی و ارزیابی خطرات بالقوه برای کتابخانه‌های دانشگاهی شامل منابع چاپی، دیجیتال، پایان‌نامه‌ها، داده‌های پژوهشی، تجهیزات فناورانه و زیرساخت‌های مرتبط.
۲. پیشگیری و کاهش اثرات بلایای طبیعی، انسانی و زیستی با تمرکز بر حفاظت از منابع علمی و پژوهشی ارزشمند و ایجاد زیرساخت‌های ایمن.
۳. تضمین آمادگی کارکنان، تجهیزات، سامانه‌های فناوری اطلاعات و ساختمان برای واکنش سریع و مؤثر در شرایط بحران.
۴. تضمین تداوم خدمات علمی، آموزشی و پژوهشی از طریق دسترسی ایمن و پایدار به منابع چاپی و دیجیتال حتی در شرایط اضطراری.
۵. بازسازی سریع و مؤثر منابع، زیرساخت‌ها و سامانه‌های اطلاعاتی به‌منظور بازگشت به چرخه عادی ارائه خدمات پژوهشی و آموزشی دانشگاه.
۶. ثبت و تحلیل تجربیات و درس‌آموخته‌ها برای بهبود مستمر برنامه‌های مدیریت بحران و ارتقای سطح آمادگی کتابخانه دانشگاهی.

۳. دامنه کاربرد

این خط‌مشی کلیه فعالیت‌ها، منابع و خدمات کتابخانه‌های دانشگاهی را در بر می‌گیرد و شامل موارد زیر است:

۱. منابع فیزیکی: کتاب‌های تخصصی، پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دانشجویی، مجلات علمی - پژوهشی، اسناد و مدارک تاریخی و آرشیوی دانشگاه.
۲. منابع دیجیتال: پایگاه‌های اطلاعاتی علمی و پژوهشی، پایان‌نامه‌ها و رساله‌های الکترونیکی، نرم‌افزارهای علمی و آموزشی، داده‌های پژوهشی، سرورها و سامانه‌های مدیریت اطلاعات.
۳. ساختمان و زیرساخت‌ها: فضای فیزیکی کتابخانه، تجهیزات فناورانه، سامانه‌های تهویه، برق اضطراری، تجهیزات ایمنی و سیستم‌های هشدار و اطفای حریق.

۴. انسانی: کارکنان کتابخانه، اعضای هیئت علمی، پژوهشگران، دانشجویان و سایر مراجعان که از خدمات کتابخانه بهره‌مند می‌شوند.

۴. مسئولیت‌ها

تیم مدیریت بحران در کتابخانه‌های دانشگاهی با هدف طراحی و اجرای برنامه‌ها، هماهنگی حین بحران، ثبت و مستندسازی اقدامات شکل گرفته و از افراد زیر تشکیل شده است:

- مدیر کتابخانه: رئیس کتابخانه مسئولیت هدایت کلان، تخصیص منابع، تصویب برنامه مدیریت بحران را بر عهده دارد.
- کارکنان کتابخانه: کارشناسان کتابخانه در بخش‌های گوناگون (خدمات عمومی و فنی) مسئولیت اجرای وظایف مشخص شده در سياهه‌وارسی و آموزش‌های مدیریت بحران و تصمیم‌گیری در مورد چگونگی مواجهه با بحران را بر عهده دارند.
- مسئول فناوری اطلاعات: پشتیبانی از سامانه‌های دیجیتال، سرورها، پایگاه‌های داده، نسخه‌های پشتیبان و امنیت اطلاعات.
- مسئول تدارکات و پشتیبانی: تأمین تجهیزات ایمنی، مواد حفاظتی، منابع مالی اضطراری و هماهنگی با بخش‌های خدماتی دانشگاه.
- مسئول ایمنی و حفاظت فیزیکی: نظارت بر سیستم‌های هشدار حریق، تهویه، اطفای حریق، خروج اضطراری و هماهنگی با واحد ایمنی دانشگاه.
- نماینده هیئت علمی یا پژوهشگران: برای اولویت‌بندی منابع علمی و پژوهشی حیاتی در زمان بحران.
- نماینده مدیریت دانشگاه یا حراست: برای ایجاد هماهنگی بین کتابخانه و ستاد بحران دانشگاه و همچنین تأمین امنیت فضا و منابع.

- کارشناس روابط عمومی یا اطلاع‌رسانی: برای مدیریت ارتباطات داخلی و خارجی، اطلاع‌رسانی به کاربران، هماهنگی با رسانه‌ها و واحدهای دانشگاهی.

۵. فرآیندها و دستورالعمل‌ها

۱. **قبل از بحران:** شناسایی خطرات، آموزش کارکنان، ایجاد نسخه پشتیبان دیجیتال، نگهداری تجهیزات اضطراری، برنامه‌ریزی تخلیه و حفاظتی.

۲. **حین بحران:** اجرای طرح اضطراری، حفاظت از منابع، هدایت کاربران، اطلاع‌رسانی و ثبت اقدامات.

۳. **پس از بحران:** ارزیابی خسارت، بازیابی منابع و خدمات، ترمیم ساختمان و تجهیزات، تحلیل عملکرد، مستندسازی و بهبود برنامه‌ها.

۶. اصول کلیدی مدیریت بحران

مدیریت بحران فرآیندی نظام‌مند و چندبعدی است که هدف آن کاهش خسارت‌ها، حفاظت از منابع و تضمین تداوم خدمات در شرایط اضطراری است. در کتابخانه‌های دانشگاهی، اهمیت مدیریت بحران دوچندان است؛ زیرا این مراکز نه تنها محل نگهداری منابع علمی و فرهنگی هستند، بلکه پشتیبان فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی نیز به شمار می‌روند. برای تحقق یک مدیریت بحران اثربخش، تکیه صرف بر واکنش‌های مقطعی کافی نیست، بلکه باید مجموعه‌ای از اصول کلیدی و بنیادین به صورت یکپارچه و مداوم اجرا شوند. این اصول به عنوان ستون‌های اصلی مدیریت بحران عمل کرده و شامل مواردی همچون پیشگیری و آمادگی، واکنش سریع و هماهنگ، حفاظت از منابع حیاتی، تداوم خدمات، بازسازی مؤثر و بهبود مستمر هستند. تدوین و پایبندی به این اصول، کتابخانه‌های دانشگاهی را قادر می‌سازد تا در برابر تهدیدهای طبیعی، انسانی و فناورانه مقاوم‌تر عمل کرده، نقش خود را در پشتیبانی از آموزش و پژوهش حتی در شرایط بحرانی نیز حفظ کنند. کلیات اصول مدیریت بحران در کتابخانه‌های دانشگاهی به شرح زیر است:

۱. **پیشگیری و آماده‌سازی:** شناسایی خطرات، برنامه‌ریزی پیشگیرانه، آموزش و تجهیز کتابخانه.

۲. واکنش سریع و هماهنگ: اجرای برنامه‌های اضطراری، حفاظت فوری از منابع و هدایت کاربران و کارکنان.

۳. حفاظت از منابع حیاتی: اولویت‌بندی منابع ارزشمند پژوهشی و تاریخی.

۴. تداوم خدمات: تضمین دسترسی محدود یا کامل به منابع در شرایط بحرانی.

۵. بازیابی و بازسازی: ترمیم منابع آسیب‌دیده و بازسازی زیرساخت‌ها پس از بحران.

۶. ارتباط و هماهنگی: اطلاع‌رسانی به مدیریت دانشگاه، مراجع ذی‌ربط و خدمات اورژانسی.

۷. پشتیبانی انسانی: توجه به سلامت روانی و ایمنی کارکنان و کاربران.

۸. توسعه و بهبود مستمر: تحلیل بحران‌های گذشته، اصلاح برنامه‌ها و ارتقاء فناوری و زیرساخت‌ها.

۷. اقدامات مورد نیاز

کتابخانه موظف است حداقل سالی یک‌بار ارزیابی جامع ریسک انجام دهد؛ نقشه خطر (زلزله، سیل، حریق، نشت آب، قطع برق، حملات سایبری) تهیه و فهرست دارایی‌های حیاتی را به‌روز کند. شرایط محیطی مخزن‌ها و سالن‌ها باید با پایش مستمر حفظ شود (دما حدود ۱۸-۲۲°C، رطوبت نسبی ۴۵-۵۵٪، کنترل نور و فیلتر UV) و بازدید ماهانه اجرا گردد.

با وقوع حادثه، ساختار فرماندهی حادثه فعال شده و اولویت نخست «ایمنی انسان‌ها» است؛ اعلام به ۱۱۵/۱۲۵ و ستاد بحران دانشگاه طبق درخت تماس انجام می‌شود. رئیس تیم، تصمیم «تخلیه/پایداری در محل» را می‌گیرد و مسئول تاسیسات نسبت به قطع برق/گاز/آب در ناحیه حادثه اقدام می‌کند. حفاظت فوری از منابع با جابه‌جایی اقلام اولویت‌دار به مناطق امن و پوشش‌دهی با برزنت، ایزوله کردن ناحیه آب‌گرفتگی و جلوگیری از گسترش رطوبت/کپک انجام می‌شود. ارتباط با کاربران از طریق وب‌سایت، شبکه‌های دانشگاهی و تابلو اعلانات برای اعلام تعطیلی/تغییر خدمات برقرار می‌گردد. کلیه اقدامات، زمان‌ها و تصمیم‌ها در دفتر ثبت حادثه و فرم‌های استاندارد ثبت می‌شود و محدودیت دسترسی به مناطق آلوده با نظارت حراست برقرار است. در رخداد‌های دیجیتالی (اختلال

سرور/نفوذ)، تیم فناوری اطلاعات بر اساس طرح پاسخ‌گویی امنیتی، سیستم‌های درگیر را قرنطینه و مسیرهای دسترسی جایگزین را فعال می‌کند.

تداوم خدمات: کتابخانه موظف است حتی در شرایط بحران، دسترسی کاربران به منابع فیزیکی و دیجیتال را به صورت محدود یا کامل حفظ کند و با استفاده از سامانه‌های آنلاین، وبسایت بحران، دسترسی از راه دور و همکاری با کتابخانه‌های همکار، خدمات آموزشی و پژوهشی را ادامه دهد. کتابخانه باید برنامه‌ای برای ادامه خدمات خود در زمان بحران داشته باشد. این برنامه باید مشخص کند که خدمات اصلی مانند جست‌وجوی کتاب‌ها و منابع، امانت بین کتابخانه‌ای و پاسخگویی به پرسش‌های کاربران چطور و در چه زمانی دوباره در دسترس قرار می‌گیرند. برای مثال، امکان دسترسی از راه دور به پایگاه‌های اطلاعاتی از طریق اینترنت باید فراهم باشد تا کاربران حتی در شرایط تعطیلی ساختمان کتابخانه بتوانند به منابع دسترسی داشته باشند. همچنین لازم است یک وبسایت ساده و سبک ویژه بحران طراحی شود تا اطلاعیه‌ها و پرسش‌های فوری کاربران از طریق آن پاسخ داده شود. در این شرایط، خدماتی مانند تمدید خودکار کتاب‌های امانت‌داده شده یا بخشودگی جرایم دیرکرد باید فعال شوند تا فشار بر دانشجویان و پژوهشگران کمتر شود. برای پایداری خدمات، کتابخانه باید از قبل به فکر منبع برق جایگزین (مانند ژنراتور یا UPS) باشد و محلی موقت یا همکاری با کتابخانه‌های همکار را برای ادامه کار در صورت آسیب دیدگی ساختمان اصلی در نظر بگیرد. همچنین ارتباط مداوم با ناشران و تأمین‌کنندگان منابع دیجیتال ضروری است تا دسترسی دانشگاه به پایگاه‌های علمی در دوران بحران قطع نشود. در کنار همه این‌ها، باید حداقل یک راه ارتباطی آنلاین همیشه فعال باشد تا کاربران بتوانند آخرین وضعیت خدمات کتابخانه را پیگیری کنند.

کتابخانه باید فهرست اولویت نجات منابع را در سه سطح مشخص کند و هر شش ماه یک‌بار آن را بازبینی کند:

- ✓ سطح ۱ (بسیار حیاتی): شامل نسخ نادر، پایان‌نامه‌های یکتا، آرشیوهای ویژه و داده‌های پژوهشی حساس است. این منابع باید در شرایط محیطی کاملاً کنترل‌شده نگهداری شوند، در صورت امکان دیجیتال‌سازی یا تکثیر ایمن شوند و برای انتقال اضطراری، بسته‌بندی و برچسب‌گذاری استاندارد داشته باشند.
- دستورالعمل‌های حمل و جابجایی، ابزارهای ویژه مثل جعبه‌های اسیدی‌فری، کاغذ جاذب و روش‌های خشک‌سازی سریع یا فریزینگ آماده باشد. قرارداد با مرمت‌گر و تأمین‌کنندگان تجهیزات تخصصی برقرار و مسیرهای امن انتقال مشخص شود.

✓ سطح ۲ (حیاتی): منابعی که ارزش پژوهشی یا آموزشی بالایی دارند اما یگانه نیستند، مانند کتاب‌های مرجع مهم، مجلات علمی و پایان‌نامه‌های معمولی. این منابع باید در محیط ایمن نگهداری شوند، بسته‌بندی مناسب برای جابجایی داشته باشند و در صورت بحران، سریعاً به مناطق امن منتقل شوند. امکان دیجیتال‌سازی برای دسترسی موقت فراهم شود و کارکنان با دستورالعمل‌های ایمن جابجایی آشنا باشند.

✓ سطح ۳ (کم‌تر حیاتی): منابع عمومی و روزمره مانند کتاب‌های قابل جایگزین، مجلات قدیمی یا منابع با نسخه‌های متعدد. این منابع در زمان بحران اولویت کمتری دارند و حفاظت آن‌ها بعد از اطمینان از ایمنی سطح ۱ و ۲ انجام می‌شود. این سطح می‌تواند شامل اقدامات ساده مانند جابجایی به قفسه‌های امن یا بسته‌بندی موقت باشد.

۸. پایش و بهبود مستمر

کتابخانه باید به صورت منظم و مستمر خط‌مشی و سیاهه‌وارسی مدیریت بحران خود را بازبینی کند. تجربه بحران‌های گذشته و نتایج تمرین‌ها تحلیل شده و فرآیندها و رویه‌ها بر اساس این تحلیل اصلاح می‌شوند. آموزش کارکنان به صورت مستمر انجام و تجهیزات و فناوری‌های کتابخانه با توجه به نیازها و استانداردهای جدید به روز می‌شوند. حداکثر ظرف ۳۰ روز پس از هر حادثه یا مانور، «گزارش پس‌احادثه» تهیه می‌شود که شامل تحلیل ریشه‌ای علل، شناسایی شکاف‌ها، شاخص‌های عملکرد مانند زمان بازیابی خدمات، درصد منابع نجات یافته و تحقق اهداف بازیابی و برنامه اقدام اصلاحی است. خط‌مشی و برنامه اضطراری حداقل سالی یک‌بار بازنگری شده، چک‌لیست‌ها به روز می‌شوند و نتایج تمرین‌ها در آموزش کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرند. کتابخانه باید بودجه‌ای پایدار برای جایگزینی تجهیزات فرسوده، ارتقای فناوری‌های محیطی و سامانه‌های پشتیبان‌گیری، و بهبود ایمنی ساختمان پیش‌بینی کند. همچنین بانک «درس آموخته‌ها» و مستندات اجرایی به طور منظم نگهداری شده و با شبکه کتابخانه‌های همکار به اشتراک گذاشته می‌شود تا تاب‌آوری و آمادگی نهادی به طور مستمر افزایش یابد.

این دستورالعمل در تاریخ در کمیته کتابخانه‌های دانشگاهی وابسته به انجمن کتابداری و اطلاع‌رسانی ایران تدوین شده است.