



## The indigenous model of crisis management in cultural centers with a knowledge management approach (Case Study: (museums, libraries and documentation centers) of the Ministry of Cultural Heritage, Tourism and Handicrafts in the Central Plateau of Iran)

Alireza Naseri Malvani<sup>ID</sup>

PhD student, Information Science and Epistemology Department, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran (Corresponding author). naserilib@gmail.com

Alireza Esfandiari Moghadam<sup>ID</sup>

Full Professor, Department of Information Science and Epistemology, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran. ali.isfandyari@gmail.com

Behrooz Omrani<sup>ID</sup>

Associate Professor, Archeology Department, Cultural Heritage and Tourism Research Institute, Tehran, Iran. behruz.omrani@gmail.com

### Abstract

**Objective:** This research aims to provide a localized crisis management model for the cultural centers of the Ministry of Cultural Heritage, Tourism, and Handicrafts in Iran's Central Plateau. The model is based on the knowledge management practices of community center officials responsible for conserving, preserving, and exhibiting works in these centers.

**Methodology:** This study employs a mixed-methods approach, combining grounded theory for the qualitative component and survey analysis for the quantitative component. The qualitative research population consists of crisis management specialists and managers of cultural centers. The quantitative sample includes 80 managers from these cultural centers. Data were collected using semi-structured, in-depth interviews and questionnaires.

**Findings:** The results indicate numerous problems and obstacles in implementing crisis management across three phases: before, during, and after a crisis. Most managers expressed dissatisfaction with the unfavorable conditions of crisis management. Key issues identified through analysis include a lack of necessary and continuous training for managers and employees of cultural centers, insufficient insurance coverage for buildings and collections, absence of a crisis control plan, ineffective and inconsistent communication with individuals and organizations specializing in crisis management, inadequate budget forecasting, and insufficient knowledge and skills in this area. Beyond financial, human, administrative, and structural resource limitations, a fundamental problem is the absence of an appropriate crisis management model. Such a model, serving as a roadmap for effective planning before (prevention), during, and after a crisis, is essential. Central Iran should

---

**Cite this article:** Naseri Malvani, A., Esfandiari Moghadam, A., & Omrani, B. (2025). The indigenous model of crisis management in cultural centers with a knowledge management approach (Case Study: museums, libraries and documentation centers) of the Ministry of Cultural Heritage, Tourism and Handicrafts in the Central Plateau of Iran). *Sciences and Techniques of Information Management*, 11(2), 397-429. <https://doi.org/10.22091/stim.2025.10233.2052>

**Received:** 2023-12-25 ; **Revised:** 2024-01-06 ; **Accepted:** 2024-01-29 ; **Published online:** 2025-10-15

© The Author(s).

**Article type:** Research Article

**Published by:** University of Qom.



develop and provide a suitable model based on the region's climate to address these three phases effectively. Museums, libraries, and SNA centers play a vital role in developing research and preserving the history of every society. Therefore, they should incorporate the indigenous model of crisis management into their constitution. The priority is to control and prevent natural, man-made, and industrial disasters to minimize damage. This includes managing the crisis as it occurs, preserving and conserving buildings and works, and post-crisis activities such as restoration, transportation, and storage of works. Additionally, effective coordination between internal organizational units and external crisis management teams is essential. The results of this research provide a model for establishing order in the crisis management process and achieving optimal outcomes, especially when the crisis affects the two fundamental elements of manpower and cultural heritage.

**Conclusion:** It is obvious that the current research aims to improve crisis management in museum collections, libraries, and document centers across the country. The goal is to achieve this through effective knowledge management, utilizing both explicit and tacit knowledge within the organization. Success will be attained by valuing organizational members and secret management in the mind and turning it into animals with organization. Organization in it. Have access and we achieve this goal when we value the members of the organization and increase their abilities to produce, collect, and share knowledge. Success will be attained by valuing organizational members and secret management in the mind and turning it into an organization. Organization in it. Having access, we achieve this goal when we value the members of the organization and increase their abilities to produce, collect, and share knowledge. As presented in the research model, it is emphasized that motivating employees is essential for effective crisis management. This model suggests that increasing both the "motivational opportunities dimension" and the "rules and regulations dimension" is crucial. Management programs should be designed to minimize damage to existing capabilities within cultural collections and to develop the capacity to anticipate and prepare for crises in advance. Undoubtedly, proposing a management plan for cultural centers during crises caused by various natural and human-made disasters is a vital step toward protecting this valuable historical and cultural heritage. The dispersion of different departments within an organization, as well as among various organizations, following a crisis leads to disorganization and impairs crisis management capabilities. In this regard, by utilizing knowledge management and incorporating domestic and international experiences, a crisis management model can be developed for senior and middle managers within the organization. This model can be applied effectively in the short, medium, and long term. This research focuses on the field of crisis management. The results of the current research indicate that the best centers, given their significant responsibility in the field of research, should incorporate the principles and indigenous models of crisis management into their regulations. They should also monitor various crises and provide the necessary incentives to ensure implementation among their employees.

**Keywords:** Crisis management, Museum, Library, Documentation center, Cultural heritage, Native model of crisis management, Central Plateau of Iran, Knowledge Management.



## الگوی بومی مدیریت بحران در مراکز فرهنگی با رویکرد مدیریت دانش (مطالعه موردی: موزه، کتابخانه، و مرکز اسناد وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی در فلات مرکزی ایران)

علیرضا ناصری مالوانی

دانشجوی دکتری گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد همدان، همدان، ایران (نویسنده مسئول).  
naserilib@gmail.com

علیرضا اسفندیاری مقدم

استاد تمام گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد همدان، همدان، ایران.  
ali.isfandyari@gmail.com

بهرز عمرانی

دانشیار، گروه باستان‌شناسی، پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری، تهران، ایران. behruz.omrani@gmail.com

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر ارائه الگو مدیریت بومی برای مدیریت بحران در مراکز فرهنگی وزارت میراث‌فرهنگی، گردشگری، و صنایع‌دستی فلات مرکزی ایران براساس مدیریت دانش عینی و ضمنی مسئولین مراکز جامعه آماری که از آن‌ها برای حفاظت، نگهداری، و نمایش آثار در این اماکن استفاده می‌شود، می‌پردازد. روش پژوهش ترکیبی است (نظر زمینه‌ای در بخش کیفی و پیمایشی - تحلیلی در بخش کمی).

**روش:** جامعه پژوهش در بخش کیفی متخصصان مدیریت بحران و مدیران مراکز فرهنگی مورد نظر هستند. نمونه‌گیری انجام‌شده و جامعه در بخش کمی ۸۰ نفر از مدیران مراکز فرهنگی مورد نظر هستند. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته و پرسش‌نامه است.

**یافته‌ها:** نتایج حاکی از آن است که در سه حوزه قبل، هنگام و پس از بحران، مشکلات و موانع فراوانی درباره اجرای مدیریت بحران وجود دارد. بیشتر مسئولان از شرایط نامطلوب مدیریت بحران ناراضی بودند. نبود آموزش‌های لازم و مستمر درباره مدیریت بحران برای مدیران و کارکنان مراکز فرهنگی، نبود پوشش بیمه ساختمان و مجموعه آثار مراکز، نداشتن برنامه کنترل بحران، نبود ارتباط مؤثر و مستمر با افراد سازمان‌های متخصص و خدمات تخصصی آن‌ها در حوزه مدیریت بحران، پیش‌بینی نکردن بودجه لازم در این باره، و نداشتن دانش و مهارت کافی در این حوزه، از جمله مشکلات و موانعی بود که پس از تجزیه و تحلیل دست‌آمد. یکی از مشکلات اساسی علاوه بر منابع مالی، انسانی، اداری، و ساختاری،

---

**استناد به این مقاله:** ناصر مالوانی، ع.، اسفندیاری مقدم، ع.، و عمرانی، ب. (۱۴۰۴). الگوی بومی مدیریت بحران در مراکز فرهنگی با رویکرد مدیریت دانش (مطالعه موردی: موزه، کتابخانه و مرکز اسناد وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع‌دستی در فلات مرکزی ایران). *علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، ۱۱(۲)، ۳۸۱-۴۱۳. <https://doi.org/10.22091/stim.2025.10233.2052>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۰۴؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۳/۱۰/۱۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۱۰؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۴/۰۷/۲۳

ناشر: دانشگاه قم

نوع مقاله: پژوهشی

© نویسندگان.



نبود الگویی مناسب به‌ویژه براساس اقلیم کشور است. الگوی مدیریت بحران به‌عنوان نقشه راه و مشخص کردن مسیر راه برای برنامه‌ریزی مناسب در سه حوزه پیشگیری، در وضعیت بحران، و بعد از بحران بسیار مهم است. در این پژوهش پس از بررسی وضعیت تمام موارد نیاز در مراکز فلات مرکزی ایران به ارائه الگوی مناسب براساس اقلیم منطقه، الگویی در سه حوزه پیشگیری، در وضعیت بحران، و بعد از بحران پرداخته شد. موزه‌ها، کتابخانه، و مراکز اسناد نقشی حیاتی در روند توسعه پژوهش، حفظ، نگهداری تاریخ، و پیشینه هر جامعه دارند، از این‌رو باید الگوی بومی مدیریت بحران را در اساسنامه خود بگنجانند. اولویت اول پیشگیری از بحران‌های طبیعی، بشرساخت و فجایع صنعتی را کنترل می‌کنند تا حداقل آسیب را به‌دنبال داشته باشد و سپس مدیریت هنگام بحران و حفظ و نگهداری بنا، آثار و مدیریت پس از بحران مرمت جابه‌جایی و انبارکردن آثار و هماهنگی بین مدیریت بحران‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی است.

**نتایج:** نتایج این پژوهش ارائه الگویی برای ایجاد نظم در مدیریت بحران و رسیدن به بهترین نتیجه است، به‌ویژه زمانی که بحران دو عنصر اساسی نیروی انسانی و میراث فرهنگی را هدف قرار داده باشد. چنان که در الگوی ارائه‌شده در پژوهش نیز به ایجاد انگیزش برای کارمندان برای اجرای مدیریت بحران تأکید شده است. این الگو بیانگر آن است که هر چه «بعد فرصت‌های انگیزشی» و «بعد قوانین و مقررات» افزایش یابد، ارائه برنامه‌های مدیریتی باید در جهت طراحی شوند که حداقل آسیب با توانمندی‌های موجود در مجموعه‌های فرهنگی وارد شده و برای زمان بحران، توانمندی‌هایی را برای عبور از بحران پیش‌بینی و از قبل ذخیره‌سازی کنند. بدون شک، پیشنهاد طرح مدیریت در شرایط بحران ناشی از انواع بلایای طبیعی و غیرطبیعی برای مراکز فرهنگی گامی در جهت حفاظت از این میراث ارزشمند تاریخی و فرهنگی است. پراکنده‌کاری بخش‌های مختلف یک سازمان و سازمان‌های مختلف در پی بروز بحران باعث بی‌نظمی و ناتوانی در مدیریت بحران است. در این راستا با استفاده مدیریت دانش، تجربیات داخلی و خارجی، و استانداردهای بین‌المللی و ارائه آن در قالب الگوی مدیریت بحران برای مدیران ارشد و میانی سازمان تحت پوشش آن‌ها، این امکان فراهم می‌شود تا در سیاست‌گذاری‌های کوتاه مدت، میان مدت، و بلند مدت در حوزه مدیریت بحران، از نتایج این پژوهش استفاده شود. بهتر است مدیران مراکز با توجه به این که بالاترین مسئولیت در زمینه پژوهش و توسعه تحقیق را بر عهده دارند، اصول و الگوی بومی مدیریت بحران را در آیین‌نامه خود بگنجانند و به پیشگیری و کنترل بحران‌های مختلف بپردازند و انگیزه لازم برای اجرای آن را در میان کارمندان خود ایجاد کنند.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت بحران، موزه، کتابخانه، مرکز اسناد، میراث فرهنگی، الگوی بومی مدیریت بحران، فلات مرکزی ایران، مدیریت دانش.

## ۱. مقدمه

در عصر حاضر مسئله بحران و مدیریت بحران در تمام حوزه‌های دانش بشری نقش انکارناپذیری دارد و این باور در اندیشه محققان و مدیران سازمان‌ها جایگاه بسزا پیدا کرده است همچنین به دانش، مدیریت دانش، و زنجیره ارزش مدیریت دانش<sup>۱</sup> به مثابه یک از دارائی‌های استراتژیک، از سوی سازمان‌ها بسیار توجه شده است و با روبه‌رو شدن سازمان‌ها با اقتصاد دانش‌محور، چگونگی و دانستن مدیریت مؤثر و یکپارچگی انواع مختلف دانش، برای حفظ و ایجاد مزیت رقابتی امری بسیار حیاتی برای مدیریت بحران شده است. مدیریت بحران در مراکز فرهنگی (کتابخانه، موزه، و مرکز اسناد) با مفهوم فعلی از سال ۱۹۸۰ آغاز و از سال ۲۰۰۱ تاکنون به اوج خود رسیده است. در حوزه مدیریت بحران سازمان‌ها و انجمن‌های بین‌المللی گوناگونی از جمله یونسکو<sup>۲</sup>، ایکوم<sup>۳</sup>، ایکوموس<sup>۴</sup>، انجمن بین‌المللی آرشیو و فدراسیون بین‌المللی کتابداری و اطلاع‌رسانی<sup>۵</sup>، نقش برجسته‌ایی داشته‌اند. از سوی دیگر مراکز میراث فرهنگی همچون، مراکز آرشیوی، کتابخانه‌ها، و موزه‌ها در معرض خطرات طبیعی و انسان‌ساخت هستند؛ خطراتی که به منابع اطلاعاتی، آثار، اسناد، و ساختمان‌ها آسیب می‌رسانند. هر حادثه‌ایی که به خطری برای امنیت بشر یا به هر شکلی تهدیدی برای آسیب و تخریب ساختمان، محتوا، تجهیزات، یا خدمات فرهنگی منجر شود، بحران با نگرش خاص به مراکز فرهنگی نامیده می‌شود. بی‌تردید، امکان پیشگیری از تمام بحران‌ها وجود ندارد، اما مراکز فرهنگی باید برای مدیریت مؤثر بحران برنامه‌ریزی کنند (شاکری<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹؛ متیوز<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳).

بنابراین، بررسی وضعیت عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش و زنجیره ارزش مدیریت دانش در سازمان، نقشی اساسی در شکست یا موفقیت طرح مدیریت دانش سازمان دارد. نبودارزیابی مناسب از آمادگی فردی و سازمانی برای مدیریت دانش و همچنین نبود شناخت کامل زنجیره ارزش مدیریت دانش می‌تواند خسارت‌های مشهودی به لحاظ زمان و انرژی مدیران در رویارویی با مقاومت بحران درون-برون سازمانی به بار آورد (قاسمی، رضوی و قیاسی، ۱۴۰۰). به این دلیل پیشگیری قبل از وقوع بحران بسیار به صرفه‌تر و آسان‌تر است که با مدیریت دانش در سازمان آمیخته باشد. اما با وجود و یقین محکم نسبت به این موضوع هنوز موضوع «مدیریت بحران» به صورت جدی، علمی و عملی،

<http://stjm.gom.ac.ir>

1. Knowledge Management Value Chain
2. The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO)
3. International Council of Museums (ICOM)
4. International Council on Monuments and Site (ICOMOS)
5. The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA)
6. Shakeri
7. Matthews

در سازمان‌ها مطرح و اجرا نشده، و صرفاً در حد یک تئوری باقی مانده است. مدیران سازمان‌هایی که به‌شکل ملموس آسیب‌های ناشی از بحران‌ها را درک کرده‌اند در پی یافتن اصول و الگویی برای رویارویی با بحران‌های بالقوه و بالفعل سازمان خود هستند؛ چرا که به این امر کاملاً آگاه هستند که در صورت وقوع بحران در هر قسمت از سازمان، تمام یا بخش عمده‌ای از اهدافی که در نظر داشتند و برنامه‌هایی که برای پیشبرد آن اهداف اجرا کرده بودند و نیز مبالغ هنگفتی که برای رسیدن به این اهداف تخصیص داده شده بود، تحت‌الشعاع قرار می‌گیرد و سازمان با مشکلات جدی روبه‌رو می‌شود. (طبرسا، صادقی، طلایی، ۱۳۹۵). سازمان‌ها فارغ از نوع و اندازه، با عوامل تأثیرگذار داخلی و خارجی مختلفی روبه‌رو می‌شوند که این عوامل رسیدن و زمان رسیدن به اهدافش را غیرقطعی می‌کنند. تأثیری که این عدم قطعیت بر اهداف سازمان دارد «بحران» نام دارد. بحران در تمامی قسمت‌های یک سازمان وجود دارد. سازمان‌ها بحران را با شناسایی آن، تحلیل، و سپس سنجش اینکه آیا آن را باید برای برآورده کردن معیارهای بحران به کمک «برخورد با بحران» تعدیل کرد یا خیر، مدیریت می‌کنند. موضوع مدیریت بحران در حوزه‌های مختلف مطرح است، بنابراین سازمان‌ها در جایگاه یکی از اجزای اصلی جامعهٔ امروزی نیز از این امر مستثنی نیستند. سازمان‌های مختلف از جمله کتابخانه‌ها، موزه‌ها، و آرشیوها روزانه با رویدادهای غیرقابل پیش‌بینی گوناگونی روبه‌رو می‌شوند که اگر چارچوب استاندارد مدیریت بحران (ایزو ۳۱۰۰، ۲۰۰۹)، در این سازمان‌ها تدوین شده باشد و از آن استفاده کنند می‌توانند به‌راحتی به کنترل و حتی پیشگیری از وقوع بحران و برخورد بپردازند. به‌طورکلی سازمان‌هایی که دارای برنامهٔ مدیریت بحران هستند قادر خواهند بود پیش‌بینی و پیشگیری از وقوع بحران و برخورد در بحران و سالم‌سازی بعد از وقوع بحران را مدیریت کنند، که این تمامی جنبه‌های برنامه‌ریزی برای بحران و مرتبط با بحران مشتمل بر فعالیت‌های قبل و بعد از بحران را دربر می‌گیرد (شکیب، و مقدسی، ۱۳۸۵). مدیریت بحران دارای چهار رکن اصلی کاهش خسارت، آمادگی، واکنش، و بازسازی و عادی‌سازی است. مدیریت بحران، در واقع عبارت از ایجاد آمادگی و فراهم کردن تمهیدات و تدارکات لازم برای رویارویی با بحران یا به حداقل رساندن آثار تخریبی آن است (آهنچی، ۱۳۷۶). هدف کلی، بهینه‌سازی فعالیت‌های مقابله با بحران و به حداقل رساندن خسارات ناشی از آن است. در مدیریت بحران نیز بهبود بهره‌وری با توجه به اهمیت حیاتی عملیاتی آن، از ضرورت ویژه‌ای برخوردار است. در ابتدا، مدیریت زمان را در نظر می‌گیریم که در آن مدیر موظف است هزینه‌ها و مدت پروژه‌ها را کاهش و تعداد و کیفیت پروژه‌ها و فعالیت‌ها را برای رسیدن به اهداف افزایش دهد، به‌عبارت دیگر زمان شروع واکنش و امداد رسانی و هزینه

عملیات برای امداد رسانی و بازسازی باید کاهش یابد. از طرف دیگر، حجم عملیات آمادگی، امداد رسانی و بازسازی، کیفیت عملیات آمادگی، امداد رسانی و بازسازی، سطح آمادگی مقابله با بحران، و حجم اقدامات بازسازی و عادی سازی باید افزایش یابد (برژه<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵).

هرچند بحران در مراکز فرهنگی از جمله موزه، کتابخانه، و مرکز اسناد امری ویرانگر شمرده می شود، امروزه در ادبیات مدیریت، لزوماً امر مذمومی نیست، بلکه مدیر می تواند از آن به مثابه ابزار رشد بهره بگیرد. آنچه مهم است بحران نیست، بلکه مدیریت اثربخش آن است که در مذموم یا ممدوح بودن آن اثر می گذارد (گودرزی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). مدیریت بحران، علمی کاربردی است که با مشاهده نظام مند بحران ها و تحلیل آن ها، در جست و جوی یافتن ابزاری است که بتواند از بروز بحران ها پیشگیری و یا در صورت بروز، برای کاهش آثار آن ها اقدام کند. مدیریت بحران واکنشی است که هدف آن کاهش اثرات بلایای طبیعی و انسان ساخت با انجام برنامه ریزی، سازمان دهی، و بسیج تمامی تجهیزات است (فراکلین<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴؛ رازقی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹).

در حال حاضر، نیاز به آگاهی از چگونگی کاهش شدت به ویژه بلایای طبیعی در سطح بین المللی و در برنامه ریزی بخشی و خرد مانند شهرها ضرورت تام و تمام پیدا کرده است. موقعیت جغرافیایی شهرهای ایران بیانگر این امر است که با توجه به قرارگیری شهرها در مسیر بحران ها از جمله طبیعی، انسان ساز، و فجایع صنعتی ضروری است و شهرسازان و برنامه ریزان شهری و زمین شناسان و جغرافی دانان باید به بررسی دقیق علل و عوامل ایجاد این بلایای طبیعی در مناطق شهری بپردازند و راهکارهای لازم را برای کاهش اثرات آن پیش بینی کنند. کشور ایران به دلیل موقعیت جغرافیایی، شرایط اقلیمی، و وضعیت زمین شناختی از جمله کشورهای بلاخیز جهان محسوب شده و همه ساله به دلیل وقوع انواع مختلف بلایا، خسارات و تلفات زیادی به کشور وارد می شود. حوادث غیرمترقبه و خانمان سوز طبیعی مانند زمین لرزه، سیل، گردباد و... که زندگی بسیاری از انسان ها را به خطر می اندازد، در زمره بلایای طبیعی به شمار می آیند. در این میان میراث فرهنگی و بناها و آثار تاریخی و فرهنگی نیز از این امر مستثنی نبوده و صدمات جبران ناپذیری را با توجه به وجود بلایای طبیعی، بلایای بشر ساخت، و فجایع صنعتی متحمل شده اند (عالی، ۱۳۸۸). از این رو اقدامات پیشگیری و حذف یا کاهش اثرات، به کارگیری و ارتقاء امکانات و تجهیزات موجود برای آمادگی و مقابله با

1. Berge
2. Goudarzi
3. Franklin
4. Rezghi

حوادث، پیش‌بینی و تأمین نیازهای اساسی و اضطراری و از قبل سازمان‌یافته و افزون‌بر آن، حفظ سلامت، ایمنی، و بازگرداندن شرایط به حالت عادی ضرورتی امکان‌پذیر است که باید در برنامه کار سازمان‌های متولی از جمله وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری که متولی امر حفاظت و نگهداری میراث باستانی ایران است قرار گیرد.

با توجه به نبود منابع اطلاعاتی کافی به‌ویژه الگوی مدیریت بحران در مراکز فرهنگی درباره میراث فرهنگی و تاریخی، بیشتر منابع درباره حفاظت پیشگیرانه در موزه‌ها و انبارها و تحلیل‌هایی در باب آسیب‌شناسی بناهای تاریخی در مقابل بلایای طبیعی به‌ویژه زلزله بوده و به موضوع طرح‌ها و الگوهای مختلف درباره مدیریت بحران برای مراکز و آثار تاریخی کمتر توجه شده است.

بدیهی است پژوهش حاضر با ارزیابی وضعیت مدیریت بحران در مجموعه‌های موزه، کتابخانه، و مرکز اسناد شاخص در کشور، سعی بر آن دارد با هدف مدیریت دانش و به‌کارگیری دانش آشکار و پنهان مدیران و کارکنان و تبدیل آن به یک دارایی سازمانی، امکان استفاده از آن را برای سازمان‌ها فراهم آورد. زمانی به این هدف دست می‌یابیم که برای دانش آشکار و پنهان اعضاء سازمان ارزش قائل شده و توانائی‌های آن‌ها را برای تولید و جمع‌آوری و تبادل دانش افزایش دهیم. در این راستا با استفاده مدیریت دانش، تجربیات داخلی، و خارجی و استانداردهای بین‌المللی و ارائه آن در قالب الگوی بومی مدیریت بحران برای مدیران ارشد و میانی سازمان تحت پوشش آن‌ها، این امکان فراهم می‌آید که در سیاست‌گذاری‌های کوتاه مدت، میان مدت، و بلند مدت در حوزه مدیریت بحران، از نتایج این پژوهش استفاده شود و برای اصلاح و بهبود وضعیت مدیریت بحران در مراکز بررسی شده برای کاهش تأثیر بحران بر مجموعه‌های آن‌ها استفاده شود. همچنین این پژوهش با ارائه الگوی بومی مدیریت بحران، منطبق با شرایط محیطی، فرهنگ، امکانات، و نیروی انسانی و ... منطقه پژوهش (فلات مرکزی) کشور و انطباق با تجربیات کشورهای دیگر، استانداردهای موجود و مدیریت دانش متخصصان و مدیران در سه حوزه پیش، هنگام، و پس از بحران می‌پردازد.

## ۲. پیشینه پژوهش

### ۲-۱. پیشینه پژوهش در داخل ایران

با نگاهی به منابع اطلاعاتی معتبر مانند مقالات، مجلات، پایان‌نامه‌ها، و پایگاه‌های اطلاعاتی می‌توان دریافت پژوهش‌هایی در این باره در ایران انجام شده است. همچنین از بررسی پژوهش‌ها مشخص می‌شود رویکرد بیشتر پژوهش‌ها توصیفی است، اما در مجموع هیچ پژوهشی دقیقاً به بررسی و ارزیابی مدیریت بحران در کتابخانه‌ها، موزه‌ها، و مراکز اسناد میراث فرهنگی فلات مرکزی

ایران با توجه به تنوع اقلیمی کشور پرداخته است. با این حال پژوهش‌ها و منابع اطلاعاتی که با پژوهش حاضر نزدیکی بیشتری دارند در راستای هدف پژوهش حاضر ارائه می‌شوند:

پژوهش نیکنام به بررسی روش‌های علمی و عملی حفاظت و نگهداری کتاب و به یکی از عوامل مؤثر بر مدیریت بحران در کتابخانه‌ها پرداخته است. در پژوهش او تنها به یک بُعد از مدیریت بحران توجه شده و در نهایت تنها راهکارهایی برای حفاظت از کتاب‌ها ارائه شده است (۱۳۵۵). نجفی در بررسی وضعیت کتابخانه ملی و ارائه راه‌حل برای دست‌یافتن به وضع مطلوب، به‌طور خلاصه وضعیت ساختمان‌های مختلف کتابخانه را شرح می‌دهد (۱۳۷۳). دانش‌نور، در پژوهش خود به بررسی چگونگی حفظ و مراقبت از مواد کتابخانه‌ای در کتابخانه‌های اختصاصی تهران پرداخته است. او تنها اطلاعات توصیفی از وضع موجود و همچنین راهکارهایی برای حفاظت از منابع کتابخانه‌ای ارائه کرده است (۱۳۷۵). نیکنام در پژوهش «برنامه‌ریزی ملی برای حفاظت و نگهداری از مواد کتابخانه‌ای» ضمن تجزیه و تحلیل توصیفی و روش پژوهش مروری، به لزوم توجه به میراث فرهنگی ملی اشاره کرده و به این نتیجه رسیده است که سیستم نگهداری کتاب و سایر مواد در کتابخانه‌های بررسی شده بسیار پایین‌تر از حد استانداردهای ایمنی است. پژوهش او علاوه بر کنترل بحران درباره منابع کتابی به منابع نفیس و منحصر به فرد نیز اشاره کرده است، اما تنها از لحاظ زمینه پژوهشی به آن‌ها پرداخته است (۱۳۸۱). ناصری مالوانی در پایان‌نامه کارشناسی ارشد به امکان‌سنجی حفاظت و نگهداری نسخ خطی در کتابخانه‌های ملی، مرکزی دانشگاه تهران، مرعشی، مرکزی آستان قدس، و ملک با طرح دیجیتال‌کردن این نسخ پرداخته که در نتایج وضعیت مناسبی براساس استانداردها در حفاظت و نگهداری نسخ خطی نشان نمی‌دهد (۱۳۸۵). ویسی به حفاظت از مجموعه‌های موزه‌ای و تنها به کنترل بحران در بررسی وضعیت موجود موزه‌ها در مقابل زلزله پرداخته است (۱۳۸۸). خانکه در پژوهش خود به ارائه و طراحی مدل ارائه خدمات سلامتی در زمان بلایای طبیعی به کاربران پرداخته و به لحاظ اینکه نظریه‌های مدیریت راهبردی، راهکارهای عملی برای رویارویی با بحران و پس از آن ارائه کرده با سایر پژوهش‌ها متفاوت است (۱۳۸۶). حکمت، به بررسی مدیریت بحران موزه‌ها در دنیا و ارائه راهکار برای مدیریت بحران موزه‌ها پرداخته است (۱۳۸۹). احمدی و همکاران در پژوهش خود به ارائه مدل مدیریت بحران برای بیمارستان‌های شهر تهران پرداخته و تنها بر بعد نیروی انسانی به کنترل بحران تمرکز کرده‌اند. (۱۳۹۱). فرهودی در پژوهش خود به بومی‌سازی مدیریت بحران در کتابخانه‌های پژوهشگاهی و در نهایت به الگوی بومی برای کنترل بحران در کتابخانه‌های آموزشگاهی پرداخته است. همچنین تنها الگوی بومی مناسب کتابخانه‌های آموزشگاهی را ارائه داده و به بحث موزه‌ها و آرشيوها پرداخته است (۱۳۹۳). همتی

نوعدوست گیلانی، در پژوهش خود به معرفی الگوهای مدیریت بحران که پیش از پژوهش ارائه شده است پرداخته و در نهایت الگویی جامع که حاصل ادغام و ترکیب سایر الگوهاست ارائه کرده است (۱۳۹۴). پارسامعین و همکاران، در پژوهش خود به ارائه الگوی مدیریت خطر حوادث و بلایا برای بیمارستان‌های ایران پرداخته‌اند که پژوهش آن‌ها تطبیق مناسبی با پژوهش‌های خارجی دارد (۱۳۹۸). بررسی پیشینه‌های پژوهشی داخل کشور حاکی از این است که در زمینه مدیریت بحران در کتابخانه‌ها و موزه‌ها پژوهش‌های متعددی انجام شده‌اند که از لحاظ ارائه الگو با یکدیگر همسو هستند، اما زمینه پژوهشی آنها متفاوت است. با اینکه الگوی بومی نیز مدنظر قرار گرفته، برای موزه‌ها، مراکز اسناد، و کتابخانه‌ها به صورت استاندارد الگویی ارائه نشده است.

## ۲-۲. پیشینه پژوهش در خارج از ایران

روزنتال<sup>۱</sup>، هارت<sup>۲</sup>، و چارلز<sup>۳</sup> در پژوهشی با عنوان «دنیایی از بحران‌ها و مدیریت بحران» به الگویی دست یافته‌اند که به سازمان‌های درگیر بحران و مدیریت آن دیدگاهی علمی می‌دهد. در الگوی ارائه شده در پژوهش آن‌ها، ارتباطات و هماهنگی‌های درون و برون‌سازمانی از جمله مشکلات پس از بحران شناخته شده‌اند (۲۰۰۳). پژوهش میور<sup>۴</sup> و شتن<sup>۵</sup> که با رویکرد کیفی انجام شده است، علاوه بر کتابخانه و آرشیو، موزه‌ها را نیز شامل می‌شود. در پژوهش یادشده تنها ۲۰ درصد از مراکز بررسی شده از برنامه‌های کنترل بحران به طور مؤثر استفاده کرده‌اند (۲۰۰۲). در حالی که روزنتال، هارت، و چارلز در پژوهشی با عنوان «دنیایی از بحران‌ها و مدیریت بحران» به الگویی دست یافته‌اند که به سازمان‌های درگیر بحران و مدیریت آن دیدگاهی علمی می‌دهد. در این الگو جایگاهی برای مقوله ارتباطات و هماهنگی‌های سازمانی در نظر گرفته شده است و به این نتیجه رسیده‌اند که الگوهای معمولی ارتباطات و هماهنگی‌های سازمانی درون سازمان کافی نیست و مستلزم ایجاد راهکارهای مختلف است (۲۰۰۳). در الگوی ارائه شده در پژوهش آن‌ها، ارتباطات و هماهنگی‌های درون و برون‌سازمانی از جمله مشکلات پس از بحران شناخته شده است که در پژوهش متیوز، اسمیت، و نولز، این آمار به ۵۶ درصد افزایش یافت. البته بحث جامعه پژوهش را نیز باید مدنظر داشت که در سال ۲۰۰۷ این جامعه از گستردگی بسیار بیشتری برخوردار بوده است.

1. Rosenthal
2. Hart
3. Paul
4. Muir
5. Shenton

پژوهش وارلاموف<sup>۱</sup> و پلاسار<sup>۲</sup>، علاوه بر اینکه کمی بوده تنها بر بود یا نبود برنامه کنترل بحران در کتابخانه‌ها تمرکز داشته است. با توجه به وجوه اشتراک موزه‌ها، کتابخانه‌ها، و مراکز آرشیوی، در این پژوهش تنها، مراکز در یک حوزه بررسی می‌شوند. از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، ابزار گردآوری اطلاعات در بیشتر پژوهش‌ها پرسش‌نامه محقق‌ساخته بوده است. علاوه بر پرسش‌نامه از ابزار مصاحبه و مشاهده نیز استفاده شده است. در کنار این ابزار از روش کتابخانه‌ای- اسنادی برای گردآوری داده‌های اولیه استفاده شده است (۲۰۰۸). متیوز<sup>۳</sup>، اسمیت<sup>۴</sup>، و نولز<sup>۵</sup> در پژوهشی با عنوان «مدیریت بحران در آرشیوها، کتابخانه‌ها و موزه‌ها» با روش پیمایشی-توصیفی به بررسی مدیریت بحران در موزه‌ها، آرشیوها، و کتابخانه‌های انگلستان پرداخته‌اند. نتایج از ۶۳۷ پرسش‌نامه حاصل شده که از این میان ۳۲ درصد از آرشیوها، ۳۳ درصد از کتابخانه‌ها، و ۳۱ درصد از موزه‌ها پرسش‌نامه‌ها را پس فرستاده‌اند. در نهایت نتایج پژوهش نشان می‌دهد بیش از نیمی از مدیران مراکز مورد پژوهش (۵۶ درصد) اطلاع داده بودند مرکز آن‌ها دارای برنامه مدون کنترل بحران است و تقریباً دوسوم (۶۵ درصد) از برنامه‌های مدون کنترل بحران آن‌ها طی ۱۲ ماه گذشته به‌روز شده بودند. همچنین بیشتر آن‌ها (۸۳ درصد) از مدیران در مراکز خود تجربه رویارویی با بحران را داشتند که برنامه کنترل بحران در زمان وقوع بحران بسیار مؤثر بوده است (۲۰۰۹). همچنین درباره بحث بیمه تقریباً دوسوم مدیران اذعان کردند مرکز آن‌ها بیمه شده است که از این میان سهم موزه‌ها ۷۴ درصد، کتابخانه‌ها ۶۶، و سهم آرشیوها نیز ۴۸ درصد بوده است. میر، کنت، و پترسون در پژوهشی با عنوان «تأثیر عوامل انسانی در مدیریت بحران» به مقوله نیروی انسانی در مدیریت بحران پرداخته‌اند و در آن به شاخص‌هایی چون نقش نیروی انسانی مناسب و مهارت‌های آن‌ها در حل بحران توجه کرده‌اند که در واقع بخشی از روش‌ها و خط‌مشی‌های لازم برای اجرای مدیریت بحران در کتابخانه‌های مورد پژوهش به شمار می‌رود (۲۰۰۷). ویگشاید<sup>۶</sup> و همکاران، در پژوهشی با عنوان «تولید دانش درباره خطر سونامی در سطح جامعه، اساسی برای برنامه‌ریزی و اجرای راهبردهای کاهش خطر» به این نتیجه رسیده‌اند که افراد جامعه باید درباره این خطر آگاهی کافی داشته باشند، از هشدارها اطلاع پیدا کنند، و با دانش و آگاهی لازم مسیرهای تخلیه و محل‌های اسکان را در اختیار داشته و تمرین‌های

1. Varlamoff
2. Plassard
3. Matthews
4. Smith
5. Gemma
6. Wegscheider

لازم در این زمینه را انجام دهند. در برخی موارد، لازم است فعالیت‌های مشخصی اولویت‌بندی شوند، چراکه منابع محدود این اجازه را به مراجع ذی‌صلاح نمی‌دهند تا در محل‌های مختلف قادر به انجام فعالیت‌های یکسان و هم‌زمان باشند. در تدوین این طرح‌ها باید از ایجاد دانش و آگاهی درباره‌ی این خطرهای پستیانی شود و شناسایی مناطق پرخطر برای تصمیم‌گیری و اجرای معقول معیارهای کاهش خطر لازم است (۲۰۱۱). حسین مصطفی<sup>۱</sup> در پژوهشی با عنوان «برنامه‌های مدیریت بلایا در آرشیوها و کتابخانه‌های خاورمیانه در زمان جنگ: مطالعه‌ی موردی جنگ در عراق و مصر» با انجام مطالعه‌ی موردی و مطالعه‌ی منابع و اسناد موجود، دو نمونه از کتابخانه‌ها و آرشیوها را که از جنگ‌ها یا درگیری‌های ویرانگرانه تأثیر پذیرفته بودند ارزیابی کرده و برای جلوگیری از بروز بلایا در آینده اقداماتی پیشنهاد داده است (۲۰۰۸). فلورز<sup>۲</sup> و همکاران در پژوهشی با عنوان «طراحی سناریوهای واقعی برای مدل‌های کیفی مدیریت بلایا» به ارائه‌ی رویکردی پیشنهادی پرداخته‌اند. براساس تحلیل، مجموعه‌ای از سناریوها امکان‌پذیر است. یکی از سناریوها در این رویکرد، پنج گام برای تعریف‌کردن سناریوهای مرتبط و کامل نیاز است: گام اول: شناسایی محرک‌های قبلی حوادث، گام دوم: تعیین احتمال وقوع حوادث در آینده، گام سوم: محدودکردن مناطق تأثیرپذیر، گام چهارم: ارزیابی تأثیر بر جمعیت، گام پنجم: ارزیابی تأثیر بر زیرساخت‌ها. استفاده از این الگوها برای تصمیم‌گیری به‌عنوان داده‌های مرتبط با مدل بهینه‌سازی پس از بروز بحران، قطعاً کیفیت تصمیم‌ها را افزایش خواهد داد.

بررسی پژوهش‌های انجام‌شده لزوم توجه به مدیریت بحران برای برخورد با چالش‌هایی که احتمال به وجود آمدن در موزه‌ها، مراکز اسناد، و کتابخانه‌ها را دارند، تأیید می‌کند.

پژوهش حاضر از نظر ارزیابی مجموعه‌ها در مقابله با مدیریت بحران با بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده همسوست، اما از لحاظ ارائه‌ی الگوی بومی مناسب برای موزه‌ها، کتابخانه‌ها، و آرشیوهای کشور، به‌ویژه فلات مرکزی ایران می‌پردازد و از این دریچه با سایر پژوهش‌ها داخلی و خارجی تفاوت مشهودی دارد. در ایران پژوهشی در حوزه‌ی الگوی بومی مدیریت بحران در کتابخانه‌ها، موزه‌ها، و مراکز اسناد به‌ویژه یکی از بلایای طبیعی خشک‌سالی، که عواقبی چون فرونشست، فروچاله، و گرد و غبار به دنبال دارد، در هیچ یک از منابع داخلی و خارجی در این حوزه و میراث فرهنگی از جمله بنا و آثار تاریخی انجام نشده است، بنابراین پژوهش حاضر می‌تواند زمینه‌های لازم برای بازنگری در مدیریت بحران در این مراکز را ایجاد کند.

1. Hussein  
2. Flores

### ۳. روش پژوهش

روش کلی، بر مبنای بررسی و ارزیابی وضعیت مدیریت بحران در کتابخانه‌ها، موزه‌ها، و مراکز اسناد میراث فرهنگی فلات مرکزی ایران و راه‌حل‌ها و ارائه الگو مدیریت بحران مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه، و استفاده از تجربه گروه‌های آموزش دیده در شرایط بحران، مدیریت دانش (دانش آشکار و ضمنی) مدیران مراکز یادشده، استانداردهای ملی و بین‌المللی، و مستندنگاری و ثبت وضعیت موجود مراکز فرهنگی (موزه، کتابخانه، و مرکز اسناد) به‌ویژه آثار، از نظر شرایط حفاظتی بود. اما مدیریت دانش به‌عنوان یک راهبرد کلان و توجه دقیق به جزئیات آن در قالب راهبردهای ملی و اقدامات مربوطه امری است که در نقشه جامع به آن توجه شده است. مهمترین ویژگی توجه به مدیریت دانش در نقشه جامع در بحران، نگاه نظام‌مند و فرایندی به این مقوله است. ترکیب نگاه بخشی با نگاه فرابخشی و ملی از جمله ویژگی‌های دیگر آن به شمار می‌رود (حسن‌زاده، ۱۴۰۰). در این پژوهش، به‌منظور برآورد میزان خطر بلایای طبیعی تهدیدکننده مجموعه‌های مورد مطالعه، از ترکیب روش‌های تحلیل مکانی و مدیریت دانش بهره گرفته شده است. در گام نخست، داده‌های مکانی از طریق نقشه‌های ریزپهنه‌بندی خطر شامل نقشه خطوط هم‌شتاب، نقشه استعداد روان‌گرایی، نقشه استعداد زمین‌لغزش، نقشه فرونشست و فرچاله‌ها، نقشه گسل‌ها، و نیز نقشه‌های مرتبط با شهرک‌ها و مناطق صنعتی گردآوری شد. این داده‌ها با استفاده از معیارهای منطقه‌ای مبتنی بر سطوح خطر یا احتمال فراگذری تحلیل گردیدند تا میزان آسیب‌پذیری و خطرپذیری مناطق مختلف مشخص شود.

در گام دوم، به‌منظور تکمیل و تفسیر یافته‌های مکانی، از رویکرد مدیریت دانش با تأکید بر استخراج و ترکیب دانش عینی و ضمنی استفاده شد. در این راستا، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران و کارشناسان مراکز تخصصی منتخب انجام گرفت. مراکز مورد همکاری شامل پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری، مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهرداری تهران، سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران، سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهرداری تهران، پژوهشگاه بین‌المللی زلزله‌شناسی و مهندسی زلزله، و مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی بودند. هدف از این مصاحبه‌ها، گردآوری تجربه‌ها و دانش سازمانی موجود در حوزه ارزیابی خطر، پاسخ و بازسازی پس از بحران بود. در نهایت، نتایج حاصل از تحلیل داده‌های مکانی و یافته‌های کیفی به‌صورت تلفیقی بررسی شد تا چارچوبی جامع برای مدیریت خطر در سه مرحله پیش از بحران، حین بحران و پس از بحران تدوین گردد.

در این پژوهش علاوه بر مدیریت دانش که در بالا به آن اشاره شد، به بررسی آثار و وضعیت بناهای موزه، کتابخانه، و مراکز اسناد فلات مرکزی پرداخته شده است و همچنین با پرسش‌نامه،

مصاحبه، و در مواردی مشاهده وضعیت مدیریت بحران و الگوهای اجرایی مدیریت بحران در این مراکز اطلاعات گردآوری و سپس بر اساس داده‌ها و تجربیات بومی و مدیریت دانش به ارائه الگوهای منطبق با شرایط محلی، فرهنگ، امکانات و نیروی انسانی و ... کشور براساس تجربیات کشورهای دیگر و استانداردهای موجود در این زمینه پرداخته شده است.

#### ۴. مدیریت بحران بر پایه یک الگو بومی

برای برآورد هرچه دقیق‌تر شرایط بحرانی وقوع بحران احتمالی در مراکز فرهنگی، یا به اصطلاح الگوی بحران، باید اقدامات زیر انجام شود: الف) میزان آسیب‌پذیری در بحث اولویت انسان یا میراث فرهنگی و اهمیت آن‌ها مشخص شود. بحران‌هایی چون سیل، خشک‌سالی، و زلزله همواره قربانیان زیادی یا آسیب‌های فراوانی را در پی دارند، اما همواره برای اولویت‌بندی اینکه انسان اهمیت بیشتری برای اطلاع‌رسانی دارد یا میراث فرهنگی، دچار سردرگمی می‌شویم. زلزله بم آموزه‌های زیادی درباره مدیریت بحران و موضوع انسان و میراث فرهنگی داشت، اینکه موضوع انسان به‌عنوان موضوع نخست اطلاع‌رسانی در نظر گرفته می‌شد هم منطقی بود و هم مهمتر. اگر انسان نباشد موضوع میراث فرهنگی و بنا معنایی ندارد. آنچه که به‌عنوان بحران و میراث فرهنگی مطرح می‌شود مدیریتی بس فراتر از زمان حادثه است. بناها و آنچه ما به‌عنوان میراث فرهنگی می‌شناسیم، بخش بزرگی از میراث گذشتگان است که به ما ارث رسیده و هر بلای طبیعی، انسانی، و فاجعه صنعتی می‌تواند آن را نابود کند. در مرحله نخست، آمادگی قبل از وقوع حادثه یکی از مهمترین موضوعاتی است که باید همواره به آن توجه شود. استحکام‌بخشی سازه و آماده‌سازی آن برای رویارویی با هرنوع بلای طبیعی بخشی از این موضوع است. مدیریت بحران از زمانی آغاز می‌شود که بحرانی آغاز شده است و باید از تخریب بیشتر جلوگیری شود. موضوعاتی از قبیل تثبیت اثر و جلب توجه جهانیان به موضوع میراث فرهنگی از جمله مهمترین برنامه‌های چنین مدیریتی است. در پایان نیز مدیریت پس از بحران است که به بازسازی یا احیای اثر تخریب‌شده مربوط می‌شود. اما رسانه‌ها نیز نقش مهمی را در اطلاع‌رسانی ایفا می‌کنند. آن‌ها با انتقال به موقع اخبار و اطلاع‌رسانی دقیق، مردم را به موضوع میراث فرهنگی حساس‌تر کرده و حتی در موارد بسیاری با آگاهی‌سازی، نکات ایمنی لازم را به جامعه منتقل می‌کنند. بحران و میراث فرهنگی، همواره با موضوع بحران و انسان گره خورده است و رسانه نیز در این میان نقش تعیین‌کننده‌ای به‌مثابه پایگاه اطلاعاتی ایفا می‌کند. انسان و میراث فرهنگی، دو عنصر جدا نشدنی از یکدیگر هستند که بحران‌های طبیعی، بشرساخت، و فجایع صنعتی هر دوی آن‌ها را تهدید می‌کنند. برخی معتقدند رسانه‌ها منجیان انسان و میراث فرهنگی در بحران‌های طبیعی



پ) میزان آسیب‌پذیری ساختمان و تجهیزات داخلی، تأسیسات، به‌ویژه مسیرها، ساختمان‌های بلند مجاور، بزرگراه‌ها و خیابان‌های اصلی، تأسیسات و خطوط لوله اصلی آب، گاز، فاضلاب، خطوط انتقال برق، و سایر تأسیسات موجود در شبکه معابر و همچنین انواع فجایع صنعتی که می‌توانند با آن شبکه کنش داشته باشند تعیین شود (ویسی، ۱۳۸۸). باید میزان تأثیر آسیب‌دیدگی هریک از مؤلفه‌های شهری یادشده در سطح عملکرد معابر مجاور آن‌ها برآورد شود که این امر به مطالعات گسترده تحلیلی، براساس مدل‌سازی ریاضی شبکه ترابری، مبتنی بر تعریف نقاط مبدأ و مقصد نیاز دارد (ویسی، ۱۳۸۸).

ث) انتخاب معابر دارای سطح عملکرد مطلوب‌تر براساس نتایج تحلیلی مرحله قبل. دراین بخش، علاوه بر پارامترهای استفاده‌شده در تحلیل، مواردی چون وجود راه‌های جایگزین، تعداد تقاطع‌ها، پل‌ها، و سایر سازه‌های شهری آسیب‌پذیر یا آسیب‌رسان نیز در نظر گرفته می‌شوند و براین اساس و با قضاوت مهندسی در مواردی که تحلیل در آن‌ها نمی‌تواند دخالتی داشته باشد، تصمیم نهایی درباره شبکه اضطراری گرفته می‌شود (حسینی، ۲۰۰۲).

## ۵. لایه‌های اطلاعاتی موردنیاز برای طرح مدیریت بحران

۵-۱. لایه‌های اطلاعاتی موردنیاز طرح مدیریت بحران ساختمان‌های با کاربری فرهنگی (مرکز فرهنگی: موزه، کتابخانه و مراکز اسناد)

به نوع بنا و آثار، موقعیت بنا و آثار، طبیعت بنا و آثار و تاریخ ساخت، محل قرارگیری بنا و آثار، محل قرارگیری مستندات، توصیف، ابعاد، خرابی و آسیب‌های بنا و آثار، مواد مرمتی استفاده‌شده، فن ساخت، عوامل مخرب و تأثیرگذار در پوسیدگی و آسیب‌رسان، در این مرحله توجه می‌شود.

جدول ۱. لایه‌های اطلاعاتی موردنیاز برای طرح مدیریت بحران

ردیف	نام لایه	پراکندگی - جانمایی - جزئیات
۱	اطلاعات انسانی	تراکم جمعیت، بافت جمعیت، لایه‌های طبقاتی، لایه‌های مدیریتی و چارت‌های سازمانی؛ پراکندگی جمعیت براساس سن، جنس، سطح فرهنگ عمومی، سواد و سمت؛ تخصص‌های ویژه (پزشک، پرستار، امدادگر، آتش‌نشان)؛ مهارت‌های اجرایی (تعمیرکاران خطوط برق، گاز، تلفن، و آب) (احمدی و دیگران، ۱۳۹۱).
۲	اطلاعات مربوط به پراکندگی کاربری ساختمان‌ها	ساختمان‌ها با کاربری‌های مسکونی، اقتصادی، صنعتی، آموزشی، مذهبی، پزشکی، امدادسانی، امنیتی، عمومی، فرهنگی، غیرخصوصی (نهادهای و ادارات دولتی و شهرداری‌ها) (کارگرشورکی، ۱۳۸۵).
۳	اطلاعات بخش امدادسانی	ساختمان‌ها با کاربری پزشکی (ساختمان‌های حیاتی) و ساختمان‌ها با کاربری امدادسانی (ساختمان‌های حیاتی) (حسینی، ۱۳۸۷).

ردیف	نام لایه	پراکندگی-جانمایی- جزئیات
۴	اطلاعات ساختمان‌های آموزشی	اطلاعات مهدکودک‌ها و آمادگی‌ها، مدارس ابتدایی، راهنمایی، دبیرستان‌ها، پیش‌دانشگاهی‌ها، دانشگاه‌ها، و مراکز پژوهشی
۵	اطلاعات اماکن مذهبی	اطلاعات مساجد و مصلی‌ها، تکایا و حسینیه‌ها، آدریان‌ها و آتشکده‌ها، کلیساها و کنیسه‌ها، امامزاده‌ها و زیارتگاه‌ها
۶	اطلاعات شریان‌های حیاتی	شبکه آب، شبکه جمع‌آوری فاضلاب‌ها و آب‌های سطحی، شبکه راه‌ها، مخابرات، گاز، برق (حسینی، ۱۳۸۷).
۷	مدیریت دانش	پلنفرم‌های اجتماعی اشتراک اطلاعات کاهش مخاطرات بحران، سیستم اطلاعات اقلیمی، سیستم اطلاعات زلزله و سونامی، سیستم مربوط به فوران آتش‌فشان، و سیستم اطلاعات مربوط به رودخانه (حسن‌زاده، ۱۴۰۰).

## ۲-۵. ضوابط مربوط به اعمال شرایط بحران برای ساختمانی با کاربری فرهنگی (شمول کاربری: موزه، سایت موزه، کتابخانه، و مراکز اسناد)

۱. استفاده از ورودی و خروجی‌های نمایان در داخل فضا؛
۲. قرار گرفتن در مسیر دسترسی سریع سواره؛
۳. نزدیکی به جایگاه تأسیساتی از قبیل شیر آتش‌نشانی، پست‌های برق، و منابع آب زیرزمینی؛
۴. محفوظ ماندن از حریم دکل‌های برق و منابع آب؛
۵. دوری از کاربری‌های صنعتی در مقیاس بزرگ؛
۶. دوری از صنایع سنگین و کارخانجات مواد شیمیایی و راکتورهای اتمی؛
۷. نزدیکی بیشتر به کاربری آموزشی برای تخلیه سریع از آموزشی به ورزشی هنگام بروز حادثه؛
۸. خالی ماندن پیرامون بنا و اتصال نداشتن ساختمان‌ها به یکدیگر در صورت امکان؛
۹. دوری از لبه‌های طبیعی شهری (بریدگی‌های عمیق)؛
۱۰. استفاده از شکل‌های ساده هندسی در طرح پلان برای امکان فرار و پناه‌گیری سریع هنگام بروز فاجعه؛
۱۱. دوری از سایت‌هایی که ساخت‌وساز در آن‌ها ممنوع است؛
۱۲. حداقل استفاده از راه‌پله در طراحی فضا؛
۱۳. استفاده بیشتر از سطوح شیب‌دار کف (رمپ) برای امکان خروج سریع هنگام بروز فاجعه؛
۱۴. استفاده از گشایش‌های در داخل فضاها همچون پنجره‌های بزرگ و درهای بازشوی وسیع؛
۱۵. نزدیکی به فضاهای باز شهری و فضاهای سبز برای فرار و پناه‌گیری هنگام بروز فاجعه؛
۱۶. نزدیکی بیشتر به کاربری‌های مسکونی با توجه به مقیاس آن (هکمان، ویلم، ۱۳۹۷)؛ بنیاد نجات میراث مصر (EHRF)، ۱۳۹۸).

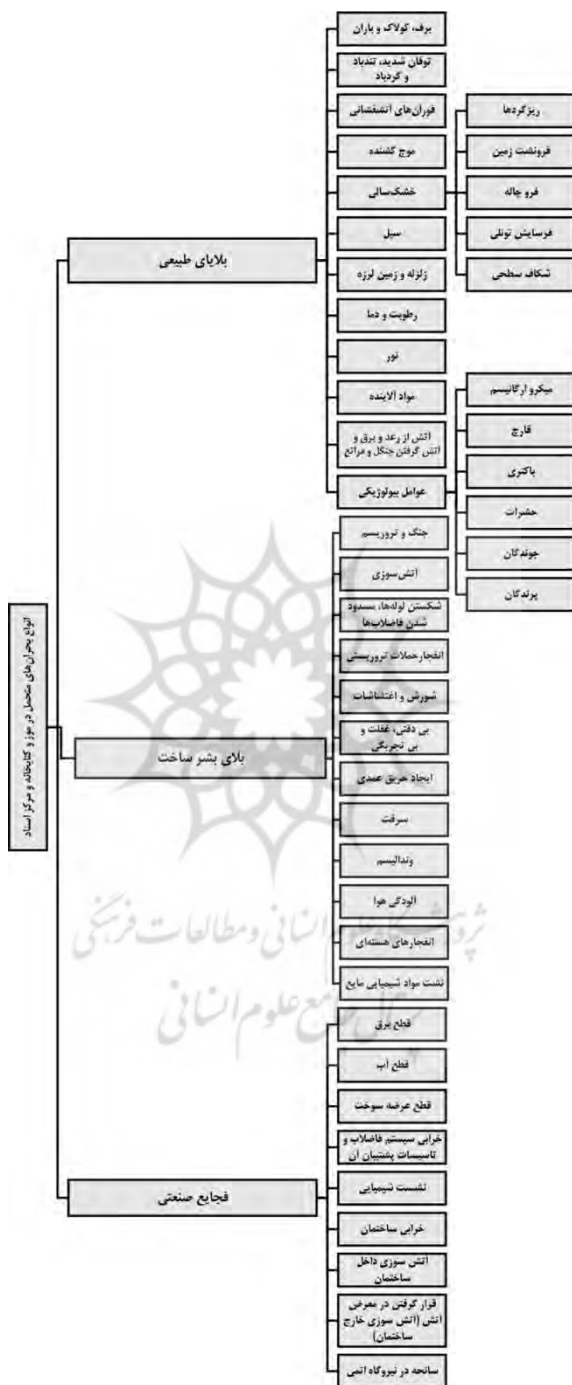
## ۶. میراث فرهنگی و بحران

بحران و حوادث مختلف برای سرزمین ما یک واقعیت طبیعی و تاریخی است که به تناوب‌های زمانی کوتاه و بلندمدت و با شدت زیاد و متوسط، نقاطی از کشور را هدف قرار می‌دهد و هیچ‌گیزی از آن نیست. بحران برای رویداد غیرمنتظره‌ای به کار می‌رود که پیامدی ویران‌کننده بر آثار و انسان دارد. بحران ممکن است در مقیاس کوچک یا در حد خیلی سریع و خطرناک باشد، اما در هر مرحله، نیاز به اقدامات سریع و فوری دارد تا خسارات حاصل از وقوع آن، به حداقل برسد. در کل هر حادثه‌ای که امنیت انسانی را تهدید و یا به آن آسیب برساند، یا ساختمان‌ها، مجموعه‌ها، محتوا (مطالب)، امکانات یا خدمات موزه‌ها، کتابخانه‌ها، و آرشیوها را تهدید کند، به آن‌ها آسیب برساند، یا از بین ببرد «بحران» نامیده می‌شود. حال می‌توان چنین اشاره کرد منظور از بحران، احتمال وقوع تغییری ناخواسته و ناخوشایند است که نخست شامل بحران‌های طبیعی مثل سیل، زلزله، طوفان و... سپس بحران‌های غیرطبیعی (انسان‌ساخت) مثل رعایت نکردن قوانین ساخت‌وساز و ایجاد نکردن تمهیدات لازم برای جلوگیری از آتش‌سوزی، سرقت، تروریسم، جنگ، و... می‌شود که سبب آسیب و تهدید به امنیت انسانی، ساختمان‌ها، مجموعه‌ها، محتوا، امکانات یا خدمات مراکز فرهنگی می‌شوند، به طوری که پهنه‌های مختلف کره زمین، مکان رویداد هزاران بحران بوده و خواهد بود (گیوه چی و هنرمندراد، ۱۳۹۶).

در این میان، میراث فرهنگی و تاریخی نیز در برابر این رویداد مهم آسیب‌پذیر است. در اواخر قرن هجده و اوایل قرن نوزدهم، حفاظت پیشگیرانه توانست در به حداقل رساندن یا متوقف ساختن روند تخریب آثار نقشی اساسی ایفا کند.

هدف از آن نیز افزایش طول عمر آثار تاریخی - فرهنگی، کاهش خطر زیان و خسارت به آثار تاریخی، به تعویق انداختن و کاهش دادن یا از بین بردن عوامل آسیب‌رسان است. در این شرایط، مدیریت بحران در حفاظت پیشگیرانه ابزار بسیار مفیدی در ارزیابی خطر ایجاد شده در شرایط خاص است که می‌تواند در شرایط بحران آن‌ها را کنترل کرده و با مدیریت صحیح به نتایج مطلوب برسد.

از آنجا که یادمان‌ها و اشیاء هنری - تاریخی، میراثی بس گران‌قدر و باقی‌مانده از قرون و اعصار گذشته هستند، حفظ و حراست آن‌ها پاسداری از فرهنگ گذشته در هر جامعه مدنی است (شورای مجموعه‌های میراث فرهنگی استرالیا و شرایط محیطی‌شان، ۱۳۹۶).



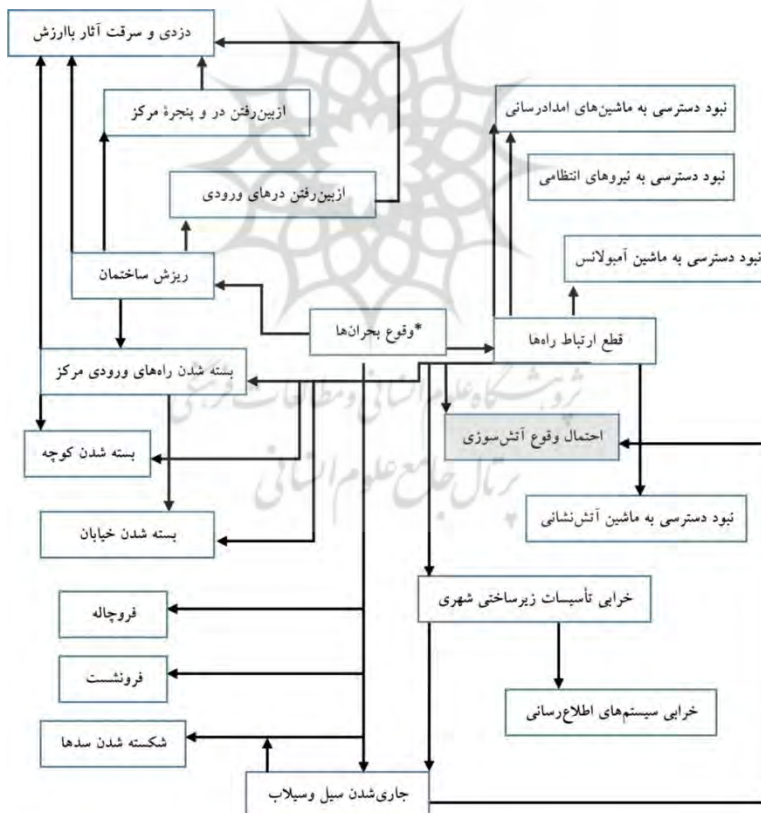
<http://stim.gom.ac.ir>

با توجه به گستردگی پهنه بحران خیز در فلات مرکزی ایران، ارائه برخی راهکارها، برای حفاظت این آثار ارزشمند ضروری است و تنها راه مقابله با آن پذیرش منطقی این واقعیت و انجام اقدامات برنامه‌ریزی شده و مسئولانه در سه مرحله پیش از وقوع بحران، هنگام وقوع، و پس از بحران (مرحله نجات بخشی و مرحله بازسازی) است (Council of Cultural Heritage Collections of Australia and their environmental conditions, 2016).

در این قسمت بحران‌هایی بومی که ممکن است برای یک مجموعه مرکز فرهنگی براساس اقلیم فلات مرکزی روی دهند و همچنین اقدامات پیش از بحران، هنگام وقوع، و پس از بحران، شرایط بنا و آثار قبل، هنگام، و بعد از وقوع بحران به صورت نمودار ارائه شده است.

### ۱. الگوی بحران در مراکز فرهنگی (عوامل خارجی)

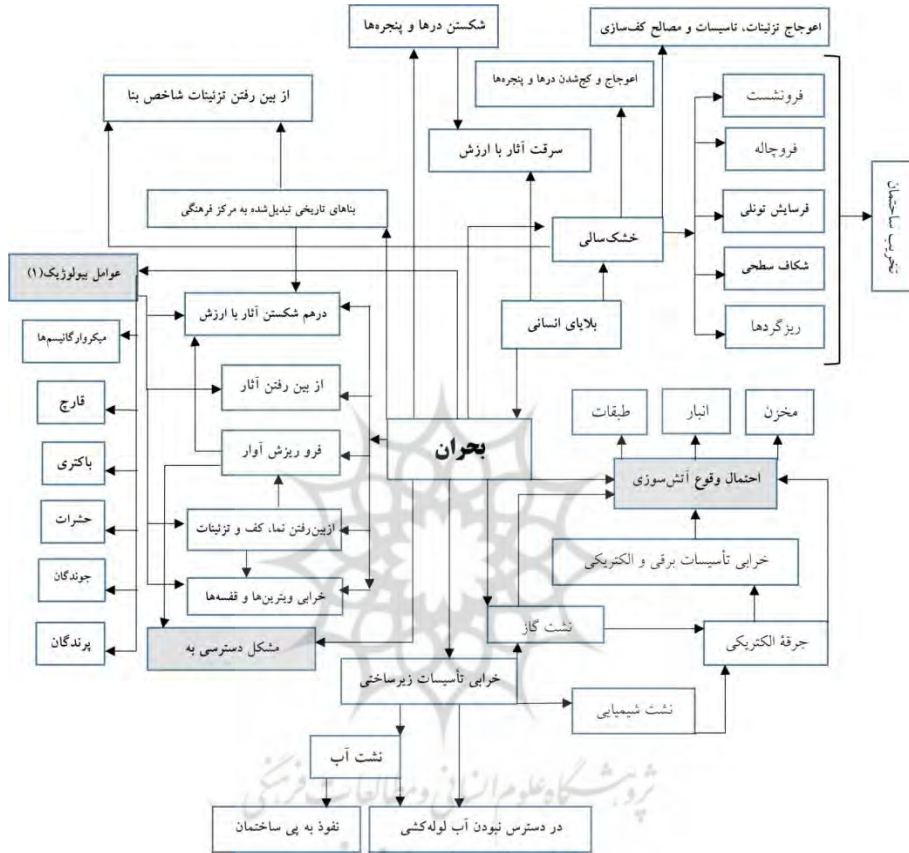
تمام عواملی که بیرون از یک مجموعه فرهنگی رخ می‌دهد در نمودار ۳ بیان شده‌اند.



نمودار ۳. الگوی بحران در مراکز فرهنگی (عوامل خارجی)  
\* ۱. بلایای طبیعی، ۲. بلایای بشرساخت و ۳. فجایع صنعتی

۲. الگوی بحران در مراکز فرهنگی (عوامل درونی)

تمام عواملی که درون یک مرکز فرهنگی رخ می دهد در نمودار ۴ بیان شده اند.

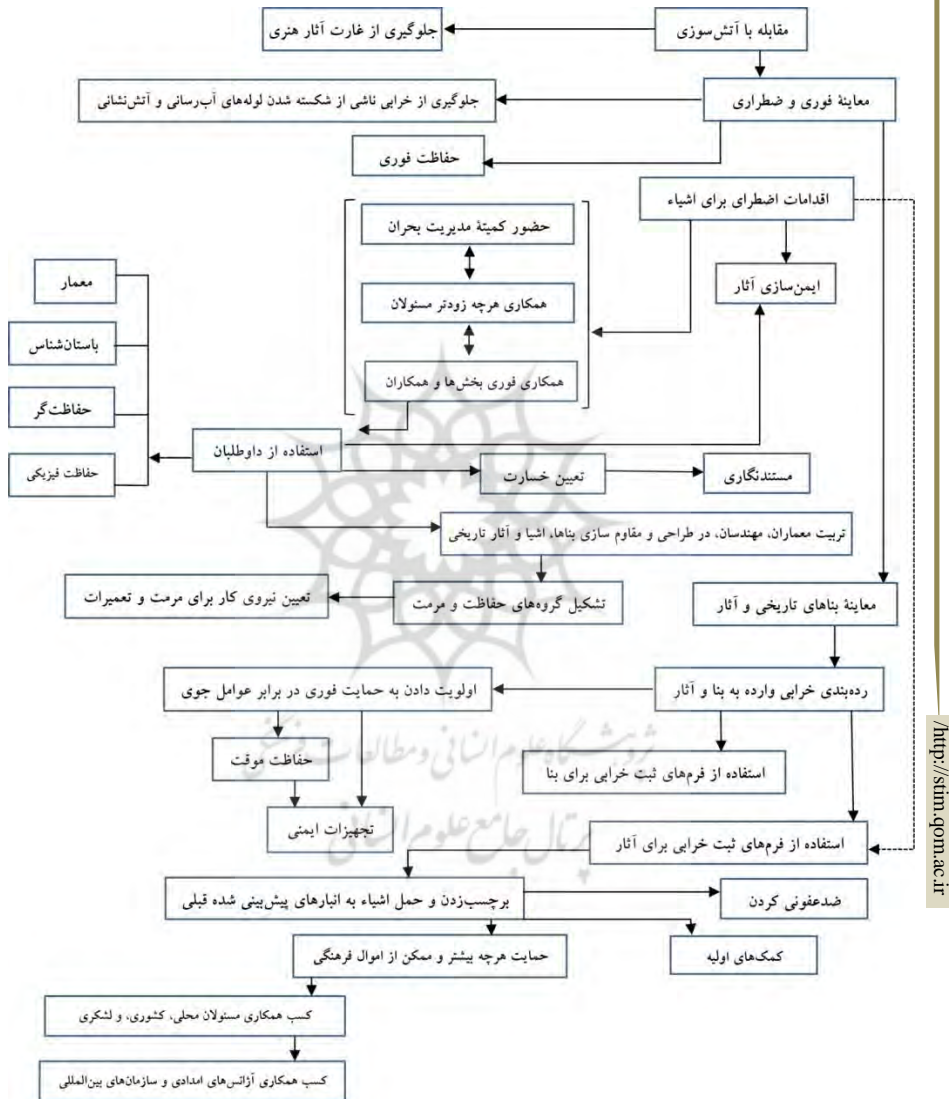


نمودار ۴. الگوی بحران در مجموعه‌های فرهنگی (عوامل درونی)



## ۴. اقدامات هنگام وقوع بحران برای میراث فرهنگی (نمودار ۶)

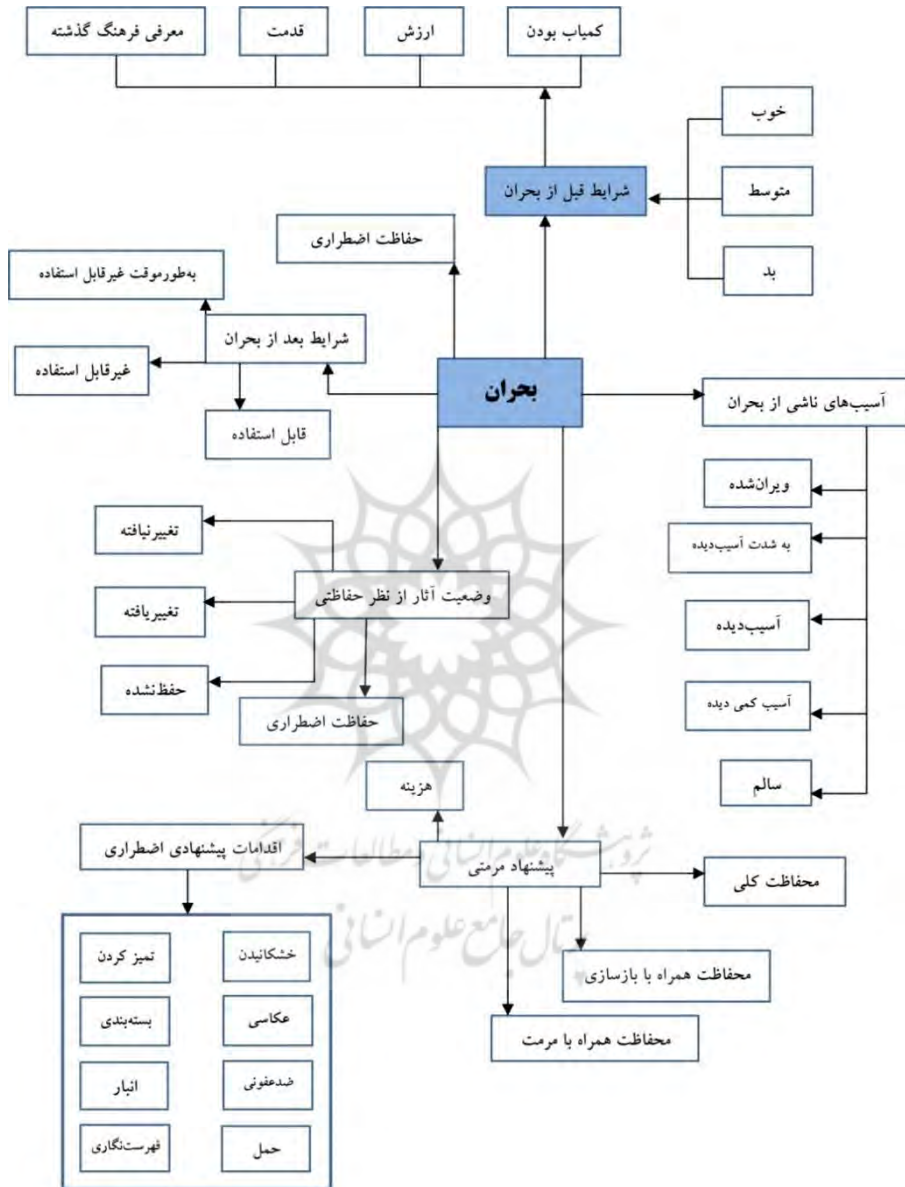
تمام اقداماتی که هنگام بحران برای مراکز میراث فرهنگی باید انجام شود در نمودار ۶ بیان شده‌اند.



نمودار ۶. اقدامات هنگام وقوع بحران برای میراث فرهنگی (نمودار ۶)



۶. برآورد آسیب آثار قبل، هنگام، و بعد از بحران (نمودار ۸)



نمودار ۸. برآورد آسیب آثار قبل، هنگام، و بعد از بحران

مسئولان در هر سازمان هنگام وقوع بحران، رکن اساسی در سامان‌دهی و برنامه‌ریزی در آن شرایط خاص هستند و باید به نحو مطلوبی برای انجام اقدامات لازم و همچنین بهبود امور و اوضاع

بعد از بروز بحران اقدام کنند.

(گیوه‌چی و هنرمندراد، ۱۳۹۶؛ ناصری مالوانی، ۱۳۸۵؛ بیت‌الهی، ۱۴۰۰؛ شورای مجموعه‌های میراث فرهنگی استرالیا و شرایط محیطی‌شان، ۱۳۹۶، بنیاد نجات میراث مصر (EHRF)، ۱۳۹۶؛ بهرامی، النقی‌پور، ۱۳۹۵؛ صمدی‌رندی، یونس، ۱۳۸۳؛ عسگری، ۱۳۸۸؛ فرهودی، ۱۳۹۳؛ هکمان، ۱۳۹۷؛ ویسی، ۱۳۸۸؛

Ahmadi, 2012; Johnson & Horgan, 1979; anadian Conservation Institute, 2002; Heritage Collections Council. 1998; UNESCO, 2006a; UNESCO, 2006b; Stolow, 1981; tolow, 1981; Shelley, 1987; Bendix, 2013; ISO31000, 2009; Rosenthal et al, 2003; Shakeri, 2013; Matthews Smith, Knowles ,Gemma, 2009; ISO 31000, 2009)

## ۷. نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر ابتدا با ارزیابی وضعیت مدیریت بحران در مجموعه‌های موزه، کتابخانه و مرکز اسناد، سعی بر آن شد با هدف مدیریت دانش و به‌کارگیری دانش آشکار و ضمنی مدیران و کارکنان و تبدیل آن به یک دارایی سازمانی بتوانند به آن دسترسی داشته‌باشند و ما زمانی به این هدف دست می‌یابیم که برای اعضاء سازمان ارزش قائل شده و توانائی‌های آن‌ها را برای تولید و جمع‌آوری و تبادل دانش افزایش دهیم؛ در این راستا با استفاده از مدیریت دانش مدیران و مسئولین، تجربیات داخلی و خارجی و استانداردهای بین‌المللی و ارائه آن در قالب الگوی مدیریت بحران برای مدیران ارشد و میانی سعی شد آن‌ها را، ابتدا با نیازهای قبل، حین، و پس از بحران آشنا کنیم تا بتوانند برای بالا بردن توانمندی‌های موردنیاز خود برای کنترل بحران، با استفاده از الگوی بومی ارائه‌شده برنامه‌ریزی کنند. این برنامه‌های مدیریتی باید در جهتی طراحی شوند که حداقل آسیب با توانمندی‌های موجود در مجموعه‌های فرهنگی وارد شود و برای زمان بحران، توانمندی‌هایی را برای عبور از بحران پیش‌بینی و از قبل ذخیره‌سازی کنند. بدون شک، پیشنهاد طرح مدیریت در شرایط بحران ناشی از انواع بلایای طبیعی و غیرطبیعی برای مراکز فرهنگی گامی در جهت حفاظت از این میراث ارزشمند تاریخی و فرهنگی است. پراکنده‌کاری بخش‌های مختلف یک سازمان و سازمان‌های مختلف در پی بروز بحران باعث بی‌نظمی و ناتوانی در مدیریت بحران است.

همچنین در پژوهش حاضر، چگونگی رویارویی مراکز فرهنگی (کتابخانه، موزه، و مرکز اسناد) وابسته به وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی با سه دسته بحران طبیعی، بشرساخت، و فجایع طبیعی بررسی شده، یکی از بلایای طبیعی خشک‌سالی است که عواقبی چون فرونشست، فروچاله، و گرد و غبار به دنبال دارد و براساس یافته‌ها ۱۰۰ درصد جامعه با این موضوع آشنا نبود و

هیچ راهکاری برای مقابله با این موضوع نداشت. قابل توجه است که در کشور ما در حوزه خشک‌سالی که آسیب‌هایی چون فروچاله، فرونشست، و گرد و غبار را به همراه دارد در بناها و آثار مجموعه‌های فرهنگی و میراث فرهنگی پرداخته نشده‌است، در این راستا این پژوهش علاوه بر ارائه الگوی‌های بومی در زمینه مدیریت بحران پیش، حین، و پس از بحران و تقسیم‌بندی سطوح بحران، الگوی بومی مدیریت سازمانی این موضوع و راهکارهای فوری، میان مدت، و بلند مدت نیز ارائه شده است. چنان که در الگوی بومی ارائه‌شده در پژوهش نیز به ایجاد انگیزش در کارمندان برای اجرای مدیریت بحران تأکید شده است. این الگو بیانگر آن است که هر چه «بُعد فرصت‌های انگیزشی» و «بُعد قوانین و مقررات» افزایش یابد، «بُعد بودجه‌ریزی» کاهش می‌یابد. این امر در نتایج پژوهش نیز مشاهده شده که بروکراسی و قوانین دست‌وپاگیر سازمان بر فرایند اجرای مدیریت بحران تأثیر معکوس دارد و روند تأمین هزینه و بودجه‌بندی صحیح را در تمام مراحل طول بحران (پیش از بحران، حین بحران، و پس از بحران) دچار خدشه می‌کند. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش حاضر، بهتر است مدیران مراکز پژوهشی مورد نظر با توجه به این که بالاترین مسئولیت در زمینه پژوهش و توسعه تحقیق را بر عهده دارند، اصول و الگوی بومی مدیریت بحران را در آیین‌نامه خود بگنجانند و به پیشگیری و کنترل بحران‌های مختلف بپردازند و انگیزه لازم برای اجرای آن را در میان کارمندان خود ایجاد کنند. نتایج این پژوهش و الگوی مطرح‌شده در آن در پی ایجاد نظم در روند مدیریت بحران برای رسیدن به بهترین نتیجه است، به‌ویژه زمانی که بحران دو عنصر اساسی نیروی انسانی و میراث فرهنگی را هدف قرار داده باشد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع

- آهنچی، م. (۱۳۷۶). مدیریت سوانح: سوابق، مفاهیم، اصول و تئوری‌ها. جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران، مرکز آموزش و پژوهش‌ها.
- احمدی، ع.، رسولی، ر.، رجب‌زاده قطری، ع.، و پویا، پ. (۱۳۹۱). ارائه مدل مدیریت بحران با تمرکز بر نظام مدیریت منابع انسانی برای بیمارستان‌های شهر تهران. *فصلنامه مدیریت دولتی* ۴(۱۰)، ۱-۲۴.  
<https://doi.org/10.22059/JIPA.2012.29128>
- بنیاد نجات میراث مصر. (۱۳۹۸). میراث در معرض خطر: تخلیه اضطراری مجموعه‌های میراثی. به کوشش بنیاد نجات میراث مصر (EHRF). (ترجمه م. هادیان دهکردی و ف. س. مدنی). پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری.
- بهرامی، ت.، و النقی پور، ر. (۱۳۹۵). مدیریت بحران: با رویکرد طبیعی، فرهنگی، اجتماعی و امنیت اجتماعی. آراد کتاب.
- بیت‌الهی، ع. (۱۴۰۰، دی ۲۰). مبانی فرونشست و چالش‌های آن در میراث فرهنگی کشور. سخنرانی ارائه‌شده در وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری.
- پارسامعین، س.، طیبی، ج.، خانکه، ح.، و محمودی، م. (۱۳۹۸). طراحی الگوی مدیریت خطر حوادث و بلایا برای بیمارستان‌های ایران. در *نهمین کنگره بین‌المللی سلامت در حوادث و بلایا*، تهران.  
<https://civilica.com/doc/929310>
- حسن‌زاده، م. (۱۴۰۰). دستورالعمل مدیریت دانش در دستگاه‌های اجرایی: چون و چرای یک راه‌دراز. *علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، ۷(۲)، ۷-۲۰.  
<https://doi.org/10.22091/stim.2021.1886>
- حسینی، م. (۱۳۸۷). مدیریت بحران. سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهرداری تهران. موسسه نشر شهر.
- حکمت، م. (۱۳۸۹). "مدیریت بحران موزه در دنیا و ارایه راهکار برای موزه در ایران (با تأکید بر زلزله)". پایان‌نامه کارشناسی ارشد مرمت اشیاء فرهنگی و تاریخی. دانشکده هنرهای کاربردی. دانشگاه هنر تهران.
- خانکه، ح. (۱۳۸۶). طراحی مدل ارائه خدمات سلامتی در زمان بلایای طبیعی: یک مطالعه. (پایان‌نامه دکترای تخصصی). دانشگاه علوم پزشکی ایران.
- شکیب، ه.، و مقدسی موسوی، ع. (۱۳۸۵). مدیریت بحران در پایتخت. مجموعه مقالات دومین سمینار ساخت و ساز در پایتخت، ۱ تا ۳ خرداد، دانشگاه تهران.
- شورای مجموعه‌های میراث فرهنگی استرالیا و شرایط محیطی شان (۱۳۹۶). راهنمای کنترل شرایط محیطی در مراکز فرهنگی (این کتاب دستورالعمل نیست و تجربه‌ای جهانی است). (ترجمه ف. مدنی، م. هادیان دهکردی) [با همکاری پژوهشکده حفاظت و مرمت. پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری.
- صمدی‌رندی، ی. (۱۳۸۳). مجموعه قوانین، مقررات، آیین‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و معاهدات میراث فرهنگی کشور. سازمان میراث فرهنگی کشور (پژوهشگاه)، معاونت معرفی و آموزش؛ اداره کل آموزش، انتشارات و تولیدات فرهنگی.
- طالبیان، ح. (۱۳۸۵). میزان آسیب پذیری در بحث اولویت انسان یا میراث فرهنگی، خبرگزاری میراث فرهنگی.  
<http://www.chin.ir/news>
- طبرسا، غ.، صادقی، الف.، و طلائی شگری، ش. (۱۳۹۵). عوامل زمینه‌ای استقرار مدیریت دانش در سازمان مدیریت بحران (مورد مطالعه سازمان مدیریت بحران شهرداری تهران). *مطالعات دانش‌شناسی*، ۷(۲).  
<https://doi.org/10.22054/jks.2016.7153>
- عسگری، ع. (۱۳۸۸). راهنمای استاندارد بین‌المللی ایزو ۳۱۰۰۰ مدیریت ریسک: به انضمام ترجمه کامل استاندارد ایزو

۳۱۰۰۰ و ... نور علم.

علایی، الف. (۱۳۸۸). بحران خیز بودن ایران به واسطه موقعیت جغرافیایی کشور.

<http://gss-tpnu.blogfa.com/post-42.aspx>

فهودی، ف. (۱۳۹۳). بومی سازی مدیریت بحران در کتابخانه های پژوهشگاه های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ایران با توجه به استاندارد ۳۱۰۰۰ و ارائه الگوی پیشنهادی (پایان نامه دکتری). دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.

قاسمی، ق، رضوی، ع.، و قیاسی، م. (۱۴۰۰). تحلیل اکتشافی عوامل مؤثر بر اجرای سیستم اطلاعات مدیریت (MIS) و تأثیر آن بر زنجیره ارزش مدیریت دانش (مطالعه موردی: کتابخانه، موزه و مرکز اسناد مجلس شورای اسلامی). علوم و فنون مدیریت اطلاعات، (۱)۷، ۲۱-۱۵۰. <https://doi.org/10.22091/stim.2020.6033.1454>

کارگرسورکی، ه. (۱۳۸۵). معرفی الگویی بومی از مدیریت جامع بحران در ایران. در دومین کنفرانس بین المللی مدیریت جامع بحران در حوادث غیر مترقبه طبیعی، تهران. <https://civilica.com/doc/12313>

گیوه چی، س.، و هنرمندراد، ص. (۱۳۹۶). کتاب برنامه ریزی در مدیریت بحران: راهنمای جامع ایجاد برنامه مدیریت بحران در موزه ها، کتابخانه ها و مراکز فرهنگی - تاریخی. اندیشه سرا.

ناصری مالوانی. علیرضا. (۱۳۸۵). "امکان سنجی حفاظت و نگهداری نسخ خطی در کتابخانه های ملی، مرکزی دانشگاه تهران، مرعشی، مرکزی آستان قدس و ملک با طرح دیجیتال کردن این نسخ". ستاد راهنما سرکار خانم دکتر وزیرپور کشمیری، استاد مشاور دکتر مهرداد نیکنام. پایان نامه کارشناسی ارشد. کتابداری و اطلاع رسانی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال.

نجفی، عبدالله. (۱۳۷۳). بررسی وضعیت کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران و ارائه راه حل برای یافتن به وضع مطلوب. (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه تهران.

نیکنام، م. (۱۳۸۱). برنامه ریزی هماهنگ برای مقابله با سوانح در آرشیوها، کتابخانه ها و مراکز اسناد. کتاب ماه کلیات، ۵۶، ۲۸-۲۹.

نیکنام، م. (۱۳۵۵). آفت ها و آسیب های کتاب: روش های علمی و عملی پیشگیری و ترمیم. کتابخانه ملی ایران. هکمان، و. (۱۳۹۷). راهنمای اقدام در شرایط اضطراری در مراکز فرهنگی. (ترجمه م. هادیان دهکردی، ف. مدنی، و پ. عبدالهی) پژوهشگاه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری.

همتی نوح دوست گیلانی، م. (۱۳۹۴). معرفی الگوهای مدیریت بحران و ارائه الگوی جامع. اولین همایش علمی پژوهشی یافته های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران، تهران. <https://civilica.com/doc/413347>

ویسی، ن. (۱۳۸۸). حفاظت از مجموعه های موزه ای در شرایط بحران با نگاهی ویژه به زلزله (پایان نامه کارشناسی ارشد) دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی تهران.

## References

- Ahanchi, M. (1998). *Disaster management: records, concepts, principles and theories*. Red Crescent Society of the Islamic Republic of Iran, Education and Research Center. [In Persian]
- Ahmadi, S. A. A., Rasuli, R., Rajabzadeh Ghatari, a., & Pooya, p. (2012). Presenting a Crisis Management Model with Emphasis on Human Resources Management System for Hospitals of Tehran. *Journal of Public Administration*, 4(10), 1-24. [in Persian]
- Alaei, I. (2009). *Iran's crisis-proneness due to the country's geographical location*. <http://gss-tpnu.blogfa.com/post-42.aspx>

- Anadrian Conservation Institute. (2002). *General Precautions for Storage Areas*. CCI Notes 1/1. Ottawa.  
[https://cimam.org/documents/187/Endangered\\_heritage\\_emergency\\_evacuation\\_of\\_heritage\\_collections..pdf](https://cimam.org/documents/187/Endangered_heritage_emergency_evacuation_of_heritage_collections..pdf)
- Asgari, A. (2008). *ISO 31000 international standard guide for risk management: including the translation of ISO 31000 international standard and...*. Noor Alam. [in Persian]
- Bahrami, T., & al-Naqipour, R. (2015). *Crisis management: with a natural, cultural, social and social security approach*. Arad Kitab. [in Persian]
- Bait Elahi, A. (2022). The basics of subsidence and its challenges in the country's cultural heritage. Speech presented at the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism. [in Persian]
- Bendix, C. (2013). *Moving Collections*. London, *Preservation Advisory Centre, British Library*.  
[http://www.bl.uk/about-us/stratpolprog/collectioncare/publications/booklets/moving\\_library\\_and\\_archive\\_collections.pdf](http://www.bl.uk/about-us/stratpolprog/collectioncare/publications/booklets/moving_library_and_archive_collections.pdf)
- Consortium of Australian Cultural Collections. (2017). *Guidelines for environmental control in cultural institutions: consortium for heritage collections and their environment*. (Trans, F. Madani, H. Dehkordi) *Rcccr*. Research Institute of Cultural Heritage & Tourism. [in Persian]
- Council of Cultural Heritage Collections of Australia and their environmental conditions. (2016). *Guide to controlling environmental conditions in cultural centers (this book is not an instruction book and is a global experience)*. (Trans.F. S. Madani). Research Institute of Cultural Heritage and Tourism.
- Egyptian Heritage Rescue Foundation (EHRF). (2018). *Heritage at Risk: Emergency Evacuation of Heritage Collections. Thanks to the efforts of the Egyptian Heritage Rescue Foundation (EHRF)*. (Trans.M. Hadian Dehkordi & F. S. Madani). Research Institute of Cultural Heritage and Tourism. [in Persian]
- Farhoudi, F. (2013). *Indigenization of crisis management in the libraries of research institutes affiliated to the Ministry of Science, Research and Technology of Iran according to the 31000 standard and presenting a proposed model*. Islamic Azad University, Science and Research Unit. [in Persian]
- Ghasem, S, Razavi, A, Ghiassi, & Ghasemy, M. (2021). Exploratory Analysis of the Factors Affecting the Implementation of Management Information System (MIS) and its Effect on the Value Chain of Knowledge Management in the Library, Museum, and Document Center of the Islamic Consultative Assembly. *Sciences and Techniques of Information Management (STIM)*, 7(1), 121-152. DOI: 10.22091/stim.2020.6033.1454 [in Persian]
- Giwehchi, S., & Artmanrad, S. (2016). *The book of planning in crisis management: a comprehensive guide to create a crisis management plan in museums, libraries and cultural-historical centers*. [in Persian]
- Goudarzi, Gh. (2004). Prospective conceptual model for crisis management Cultural Approach. *Kamale Modiriati*, 4(5), 138-143.
- Hackman, W. (2017). *Action guide in emergency situations in cultural centers*. (Trans. M. Hadian Dehkordi, F. Madani, & P. Abdulahi.). Research Institute of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism. [in Persian]

- Hassanzadeh, M. (2021). Knowledge Management Guidelines in Government Organizations: A Long Way to Go. *Sciences and Techniques of Information Management (STIM)*, 7 (2), 7-20. [in Persian]  
DOI: 10.22091/stim.2021.1886
- Hekmat, M. (2010). Managing the museum crisis in the world and providing a solution for the museum in Iran (with an emphasis on the earthquake) Tehran University of Art. [in Persian]
- Hemti Nooddost Gilani, M. (2014). Introducing crisis management models and presenting a comprehensive model The first scientific research conference on new findings of Iran's management, *entrepreneurship and education sciences*, Tehran. <https://civilica.com/doc/413347>. [in Persian]
- Heritage Collections Council. (1998). *Recollections: caring for collections across Australia. Handling Transportation, Storage and Display*. Canberra, Heritage Collections Council.  
[https://aiccm.org.au/sites/de-fault/files/docs/reCollections/6\\_htsd.pdf](https://aiccm.org.au/sites/de-fault/files/docs/reCollections/6_htsd.pdf)  
<https://perma.cc/6HWN-HAKW>
- Hossein, M. (2008). *Crisis Management. Mazia Hosseini and the cooperation of Tehran Municipality Crisis Prevention and Management Organization*. Shahr Publishing Institute.
- Hosseini, M. (2002). A Method for The Seismic Vulnerability and Functionality as sessment of - Transportation Systems. in *Large Cities Proceedings of the 12<sup>th</sup> European Contention on Earthquake Engineering*, Elsevier Science Ltd, London. [in Persian]
- ISO 31000 (2009). Risk management principles and guidelines.  
<https://www.iso.org/standard/43170.html>
- Johnson, E.V. & Horgan, J.C. (1979). *Museum collection storage*. Protec-tion of the Cultural.
- Kargarshorki, Hedayat. (2015). introducing a local model of comprehensive crisis management in Iran. in *the second international conference on comprehensive crisis management in unexpected natural events*, Tehran, <https://civilica.com/doc/12313>, [in Persian]
- Khanke, H. R. (2016). *Designing a model for providing health services during natural disasters: a study*. (Specialized doctorate thesis Iran University of Medical Sciences). [in Persian]
- Matthews, Graham; Smith, Yvonne; Knowles, Gemma. (2009). *Disaster management in Archives, Libraries and Museums*. Ashgate publishing.
- Muir, Adrienne; Shenton, Sarah. (2002). If the worst happens: the use and effectiveness of disaster plans in libraries and archives. *Library Management*, 23(3), 115-123.  
<http://www.Emeraldinsight.com/0143-5124.htm>. DOI: 10.1108/01435120210697216
- Museum of London. (2013). Assessing the Object: What is the ob-ject made from?.  
<http://www.museumoflondon.org.uk/Resources/e-learning/packing-museum-objects-for-storage/s03p01.html>
- Myer, R. A.; Conte, C. & Peterson, S. E. (2007). Human impact issues for crisis management in organizations. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 16(5), 761-770.
- Najafi, A. (1994). Examining the state of the National Library of the Islamic Republic of Iran and providing solutions to achieve the desired situation University of Tehran, Faculty of Science. [in Persian]
- Naseri Malvani, A. (2015). Assessing the feasibility of preservation and preservation of manuscripts in the national, central libraries of Tehran University, Marashi, Astan Quds and Malak libraries with

- the plan of digitizing these manuscripts Islamic Azad University, North Tehran branch. [in Persian]
- Niknam, M. (1976). *Book pests and damages: scientific and practical methods of prevention and repair* (Trans. M. Niknam.). National Library of Iran. [in Persian]
- Niknam, M. (2001). National planning for protection and maintenance of library materials Azad University. [in Persian]
- Parsamein, S., Tabibi, S. J., Khanke, H., & Mahmoudi, M. (2018). Design of accident and disaster risk management model for Iranian hospitals. In 9<sup>th</sup> *International Health Congress in Accidents and Disasters*, Tehran. <https://civilica.com/doc/929310> [in Persian]
- Rezghi Shirsavar, H. (2010). Crisis management in universities. *Emergency Management*, 51, 139-158.
- Rosenthal, A., Hart Paul, T. & Charles Michael, T. (2003). World of crises and crisis management. *Danesh-e-Entezami*, (16), 118-140.
- Rosenthal, Uriel, et al. (2003). World of crises and crisis management. *Danesh-e-Entezami journal*, 16, 118-140.
- Samadirandi, Y. (2005). The set of laws, regulations, regulations, grants and agreements of the country's cultural heritage. Cultural Heritage Organization of the country (Research Institute), Introduction and Education Department; Directorate of General Education, Publications and Cultural Productions. [in Persian]
- Shakeri, Sedigheh. (2013). review of Crisis Management in Archives, Libraries and Museums. *Ketab-e-mah Kollyat*, 16(5), 60-63.
- Shakib, H., & Moghdisi Mousavi, A. (2015). Crisis management in the capital collection of papers of the second seminar on construction in the capital. University of Tehran. [in Persian]
- Shelley, M. (1987). The Care and Handling of Art Objects: Practices in the Metropolitan Museum of Art. *The Met-ropolitan Museum of Art*. [http://www.metmuseum.org/research/metpublications/The\\_Care\\_and\\_Handling\\_of\\_Art\\_Objects\\_Practices\\_in\\_The\\_Metropolitan\\_Museum\\_of\\_Art](http://www.metmuseum.org/research/metpublications/The_Care_and_Handling_of_Art_Objects_Practices_in_The_Metropolitan_Museum_of_Art) Permanent link: <https://perma.cc/2DZP-L7QW>
- Stolow, N. (1981). Procedures and conservation standards for museum collections in transit and on exhibition. *Protection of the Cultural Heritage: Technical Handbooks for Museums and Monuments 3*. Paris, *UNESCO*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0004/000468/046862eo.pdf> Permanent link: <https://perma.cc/MWK8-HZRE>
- Tabarsa, G. A., Sadeghi, A., & Talayi Shokri, S. (2016). A Survey of the Factors of Knowledge Management in the Organization Crisis Management: A Case Study of Tehran Municipality Disaster Management Organization. *knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 3(7), 1-20. <https://doi.org/10.22054/jks.2016.7153>. [in Persian]
- Talebian, H. (2015). The degree of vulnerability in the discussion of human priority or cultural heritage. <http://www.chin.ir/news>. [in Persian]
- Tolow, N. (1981). Procedures and conservation standards for museum collections in transit and on exhibition. *Protection of the Cultural Heritage: Technical Handbooks for Museums and Monuments 3*. Paris, *UNESCO*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0004/000468/046862eo>.
- UNESCO. (2006a). Care and Handling of Manuscripts. Cultural Heritage Protection Handbook No. 2. Paris, *UNESCO*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001484/148463E.pdf>

- UNESCO. (2006b). Handling of Collections in Storage. Cultural Heritage Protection Handbook No. 5. Paris, *UNESCO*. <http://unes-doc.unesco.org/images/0018/001879/187931E.pdf> Permanent link: <https://perma.cc/AD26-63WK>
- Visi, N. (2008). Preservation of museumcollections in crisis conditions with a special look at earthquakes Islamic Azad University. Tehran. [in Persian]
- Wegscheider, S. P., K; Zosseder, M. M. & Strunz, G. (2011). Generating tsunami risk knowledge at community level as a base for planning and implementation of risk reduction strategies. *Natural Hazards and Earth System Sciences*, 11(5), 249-258
- Varlamoff, M. T. & Plassard, M. F. (2008). Survey on disaster planning in national libraries. In *World Library and Information Conference 70<sup>th</sup> FLA General Conference and Council*, 22 - 9 April 2019, Buenos Aires, Argentina, <http://www.ifia.org/IV/>

