

## Pillars of exposure to risk in public libraries based on the risk management model in the public sector

Roghayeh Hasanzadeh Kashan<sup>1</sup> , Mehdi Shaghaghi<sup>1</sup>  , Mohsen Haji Zeinolabedini<sup>1</sup> 

1. Department of Information Science and Knowledge Studies, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran



**Citation:** Hasanzadeh-Kashan, R., Shaghaghi, M., & Haji Zeinolabedini, M. (2025). Pillars of exposure to risk in public libraries based on the risk management model in the public sector. *Research on Information Science and Public Libraries*, 31(2), 35-50. <https://doi.org/10.61882/publlij.2025.2069762.1019>



### Article Info

**Article type:**  
Research Paper

**Article history:**  
**Received:** 11.08.2024  
**Received in revised form:** 23.10.2024  
**Accepted:** 07.11.2024  
**Published online:** 09.06.2025

**Corresponding Author:**  
Mehdi Shaghaghi

**Email:**  
m\_shaghaghi@sbu.ac.ir

**Keywords:**  
Risk, Risk Management, Public Libraries, ISO 31000, Risk Management in the Public Sector

### Abstract

**Purpose:** This study aims to identify the components of risk management in public libraries based on the public sector risk management model.

**Methods:** For the survey, a 35-item questionnaire with six response options was designed based on ISO 31000 and the model by Ahmati and Valadi (2017). The questionnaire's validity was assessed before it was administered. The study's population included all 118 public librarians in the city of Tabriz. Using random sampling and the Cochran formula, a sample of 90 people was obtained. Descriptive statistics, a binomial test, and structural equation modeling were used for data analysis.

**Results:** The results showed that librarians' agreement with the dimensions of the risk management model was at the "somewhat agree" level. Librarians agreed with both the main and sub-dimensions of the public sector risk management model, with the exception for one sub-dimension—"monitoring and reviewing the framework"—for which no definitive agreement or disagreement was found. The fourth component (focusing risk management on uncertainties) and the fifth component (risk management being systematic, structured, and timely) from the principles dimension of risk management were found to be invalid. In the operational risk management model, which was studied using structural equation modeling, the principles dimension (independent variable), five framework dimensions, and four process dimensions (risk evaluation, context setting, communication and consultation, and risk analysis) were considered significant.

**Conclusion:** The librarians' partial agreement with risk management indicates the need for strong executive support. From their perspective, the risk management model heavily relied on context setting, communication and consultation, risk analysis, and evaluation.

### Introduction

Risk management is an indispensable process within organizations, defined as the coordinated efforts to guide and control an organization in the face of various risks. Public libraries are constantly exposed to potential incidents and disasters that can precipitate crises. However, existing research on risk management in public libraries has largely concentrated on specific events (e.g., particular accidents or calamities) rather than delving into comprehensive risk management frameworks and programs. Critical questions regarding the essential components of a robust risk management program, its core focus, relevant contributing factors, and necessary operational details have remained largely unaddressed. Consequently, this study was undertaken to answer three pivotal questions: 1. To what extent are public librarians and staff knowledgeable about risk management and library safety standards, and how proficient are they in utilizing safety equipment? Do they endorse the implementation of risk management in public libraries? 2. Which elements of a conceptual risk management



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by [Iran Public Libraries Foundation](https://iranpubliclibrariesfoundation.org). This article is an open access article licensed under the <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

model prove most influential in public libraries? 3. To what degree has a conceptual risk management model been actualized within Iran's public libraries?

### Methods

This analytical study employed a deductive paradigm and a survey approach to assess librarians' alignment with a proposed risk management framework for public libraries. Prior to the quantitative survey, a qualitative exploratory phase, utilizing brief interviews, was conducted to gauge respondents' familiarity with risk management and identify critical considerations. Thematic analysis was then applied to the interview data. A 35-item questionnaire, structured into three primary sections, was developed based on the ISO 31000 standard and the Ahmadi and Valadi (2017) risk management model. All sections of the questionnaire were measured using a 6-point continuous scale, reflecting librarians' perspectives. The Content Validity Index (CVI) was employed to establish questionnaire validity, drawing on the expert opinions of 10 professors of information and knowledge science, yielding a CVI exceeding 0.8. Cronbach's alpha coefficient was calculated to assess reliability, surpassing 0.7 for all three dimensions: principles, framework, and processes. Following structural equation modeling (SEM) with PLS software, composite reliability and convergent validity were also determined, with values above 0.7 and 0.5 respectively, for all dimensions. The research population comprised 118 librarians from public libraries affiliated with the Public Libraries Institution of Iran in Tabriz. A sample of 90 individuals was randomly selected using the Cochran formula. Data analysis was performed with SPSS, and model construction was executed using SmartPLS software.

### Results

The study revealed that librarians possess a low to moderate understanding of risk management, yet they recognize its significant importance from both organizational and personnel standpoints. They conceptualize risk management with a dual focus: systemic attention and situational attention. This finding indicates that despite limited initial familiarity, librarians demonstrate a broad perspective on the subject, valuing both the individual aspects of risk management (including personal training, skills, and commitment) and its structural dimensions (encompassing institutional recognition, formal integration of risk management within the library system, and the establishment of dedicated structures and oversight). Librarians' agreement with the various dimensions of the risk management model was categorized as "somewhat agree." This suggests that while they generally support risk management and its proposed model, they also harbor a degree of uncertainty regarding the practical efficacy of such frameworks and the guaranteed implementation of their operational components.

In the operational risk management model, which was investigated using structural equation modeling, the principles dimension (independent variable), five framework dimensions, and four process dimensions (risk evaluation, establishing the context, communication and consultation, and risk analysis) were identified as significant. This implies that the risk management model for Iranian public libraries should be implemented according to this model:

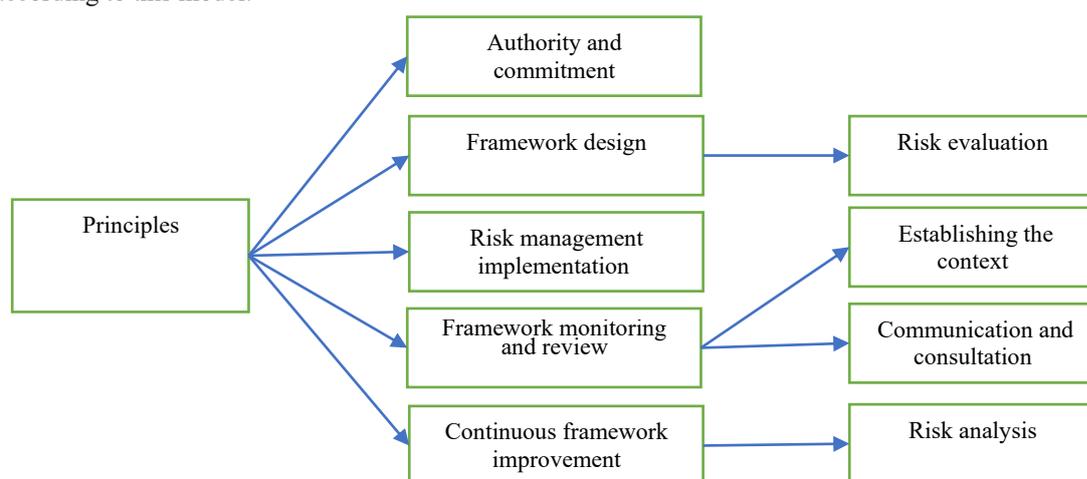


Figure 1. Operational Risk Management Model in Iranian Public Libraries

Two observed variables (principles Q4 and Q5) from the risk management framework's principles, specifically "the principle of accepting environmental uncertainty" and "the principle of accepting the systematic and timely nature of risk management in the workplace," lacked sufficient correlation with their latent variable

and demonstrated inadequate validity. Consequently, these two principles cannot be included in the operational risk management model for public libraries.

### ***Conclusions***

The derived dimensions and their interrelationships underscore that effective risk management necessitates the consideration of nine out of the 11 original model principles. Furthermore, it is paramount to delegate the requisite authority and foster commitment among individuals to actively engage in risk management. This is a critical insight, as the research findings revealed an almost one-to-one correlation between principles and "authority and commitment." Without granting necessary authority to provincial or city managers and cultivating a robust commitment to risk management, its principles will remain unrealized, leading to the program's overall ineffectiveness. Subsequently, a framework must be meticulously designed. This framework development should explicitly incorporate risk evaluation and prioritization. Within hierarchical governmental organizations, it is advisable to leverage existing organizational structures and standard operating procedures to define the framework, thereby avoiding the creation of entirely new structures. In the context of Iran's Public Libraries Institution, the General Office of Development Affairs, given its structural position and thematic relevance, is well-suited to oversee risk management in public libraries, utilizing its established procedures. The subsequent step involves implementing this framework in accordance with identified priorities. Post-implementation, the framework requires ongoing monitoring and review. This process should include establishing the context (defining criteria for risk assessment and analyzing the interplay of internal and external factors with library-specific risks) and engaging in communication and consultation with experts. Ultimately, the framework must undergo continuous improvement. This improvement phase should integrate risk analysis (to identify hidden risks), and the refined framework should then serve as the foundational blueprint for subsequent implementation cycles.

### ***Author Contributions***

Sample preparation, data collection, documentation and information extraction, and drafting the article. Second Author: Thesis advisor, research design, supervision of research stages, data analysis and interpretation of results, and revision and finalization of the article. Third Author: Thesis consultant, study evaluation, and providing consultation.

### ***Data Availability Statement***

Data available on request from the authors.

### ***Acknowledgements***

Sincere gratitude is extended to the esteemed reviewers for their structural and scientific feedback, to the librarians for their empathetic responses, and to the faculty colleagues for their assistance in assessing the questionnaire's validity.

### ***Ethical considerations***

The authors avoided data fabrication, falsification, plagiarism, and misconduct.

### ***Funding***

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

### ***Conflict of interest***

The authors declare no conflict of interest.

### ارکان مواجهه با ریسک در کتابخانه‌های عمومی بر اساس الگوی مدیریت ریسک در بخش عمومی

رقیه حسن‌زاده کاشان<sup>۱</sup>، مهدی شقاقی<sup>۱</sup>، محسن حاجی‌زین‌العابدینی<sup>۱</sup>

۱. گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

**استناد:** حسن‌زاده کاشان، رقیه؛ شقاق، مهدی؛ و حاجی‌زین‌العابدینی، محسن (۱۴۰۴). ارکان مواجهه با ریسک در کتابخانه‌های عمومی بر اساس الگوی مدیریت ریسک در بخش عمومی. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۳۱(۲)، ۵۰-۳۵.  
<https://doi.org/10.61882/publlij.2025.2069762.1019>



#### اطلاعات مقاله

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۲۱

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۸/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۱۷

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۳/۱۹

نویسنده مسئول:

مهدی شقاقی

پست الکترونیکی:

m\_shaghaghi@sbu.ac.ir

کلیدواژه‌ها:

ریسک، مدیریت ریسک، کتابخانه‌های

عمومی، ایزو ۳۱۰۰۰، مدیریت ریسک

در بخش عمومی

#### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌های مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی بر اساس مدل مدیریت ریسک در بخش عمومی انجام شده است.

**روش:** برای پیمایش، پرسشنامه‌ای ۳۵ گویه‌ای شش‌گزینه‌ای براساس ایزو ۳۱۰۰۰ و الگوی احتمالی و ولادی (۲۰۱۷) طراحی شد و اعتبار آن بررسی و سپس اجرا شد. جامعه پژوهش تمام کتابداران کتابخانه‌های عمومی شهر تبریز به تعداد ۱۱۸ نفر بود. با نمونه‌گیری تصادفی و فرمول کوکران نمونه ۹۰ نفری حاصل شد. برای تحلیل داده‌ها از آماره‌های توصیفی، آزمون دوجمله‌ای، و مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که موافقت کتابداران با ابعاد الگوی مدیریت ریسک در سطح «تا حدودی موافقم» است. کتابداران با ابعاد اصلی، و نیز ابعاد فرعی الگوی مدیریت ریسک در بخش عمومی موافقت داشتند البته به جز یک بُعد به نام «پایش و بازنگری چارچوب» که قطعیتی در باب موافقت یا عدم موافقت کتابداران با آن حاصل نشد. مؤلفه چهارم (متمرکز بودن مدیریت ریسک به عدم قطعیت‌ها) و پنجم (نظام‌مند، ساختاریافته و بهنگام بودن مدیریت ریسک) از بُعد اصول مدیریت ریسک، فاقد روایی بود. در الگوی عملیاتی مدیریت ریسک که در قالب مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد مطالعه قرار گرفت، بُعد اصول (متغیر مستقل)، پنج بُعد مربوط به چارچوب، و چهار بُعد از فرایندها (ارزشیابی ریسک، زمینه‌سازی، ارتباط و مشاوره، و تحلیل ریسک) معنادار تلقی شد.

**نتیجه‌گیری:** موافقت نسبی کتابداران با مدیریت ریسک، دال بر نیاز به پشتوانه اجرایی قوی بود و الگوی مدیریت ریسک از نظر آن‌ها تکیه زیادی به زمینه‌سازی، ارتباط و مشاوره، تحلیل ریسک و ارزشیابی داشت.

#### مقدمه

در محیط واقعی کار، عدم اطمینان محیطی و شدت رقابت سازمان‌ها و مدیران، آن‌ها را با ریسک‌ها و چالش‌های متعدد مواجه ساخته است. هرچند استاندارد ایزو ۳۱۰۰۰ برای مدیریت ریسک در همه انواع سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی عرضه شده، اما به دلیل کلی بودن این استاندارد و شخصی‌سازی نشدن آن برای هر سازمان خاص، به‌کارگیری آن عملاً دشوار است.

مدیریت ریسک فرایندی ضروری در سازمان‌ها است که به معنی فعالیت‌های هماهنگ شده برای هدایت و کنترل یک سازمان با توجه به ریسک است. همچنین ریسک به معنی تأثیر عدم قطعیت بر اهداف است. در کتابخانه‌های عمومی نیز همواره احتمال وقوع



بلایایی که بحران ایجاد کند وجود دارد. بحران می‌تواند در هر زمانی در مقیاس کوچک یا بزرگ رخ دهد، اما اگر یک کتابخانه یا مرکز فرهنگی آماده باشد، این صدمه یا خرابی کاهش می‌یابد و یا قابل اجتناب است (Safarirad, 2012). مدیریت ریسک در کتابخانه‌ها یک برنامه جامع است که در آن خطرات بالقوه‌ای که ممکن است به خطرات جدی برای ساختمان، مواد و کارکنان کتابخانه‌ها تبدیل شوند، مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. همچنین اقداماتی برای کاهش این‌گونه خطرات در کتابخانه‌ها انجام می‌شود (Hamdi, 2014).

کتابخانه‌های عمومی به‌عنوان یک سازمان خدمت‌رسان بخشی از حوزه عمومی هستند که به‌طور مستقیم با شهروندان در ارتباطند و بخشی از محیط خدمات شهری به شهروندان را تشکیل می‌دهند (Aptekar, 2019). به همین دلیل حفظ این مجموعه اهمیت بسزایی دارد و این مراکز باید از مدل‌های مدیریت و مقابله با ریسک در بخش عمومی تبعیت کنند نه از مدل‌های تجاری و انتفاعی. سیاست مدیریت ریسک کتابخانه باید همسو با رسالت و ارزش‌های کتابخانه باشد و مورد استفاده قرار گیرد. این سیاست، عبارت است از یک مجموعه رویه‌ها و روال‌های منظم که به همه واحدها ابلاغ می‌شود تا به‌عنوان بخشی از فعالیت روزمره، در دستور کار قرار گیرد (Alexander et al., 2005, P. 2). مدل مدیریت ریسک در بخش عمومی که توسط احمی و ولادی (Ahmeti & Vladi, 2017) ارائه شده نیز چنین است و عبارت است از یکسری اصول، چارچوب‌ها، و فرایندهای منظم که می‌بایست به‌عنوان بخشی از فعالیت روزمره کارکنان، تبدیل به رویه شود و مورد اجرا قرار گیرد اما قبل از آن، نیازمند بررسی درستی رویه و اجماع کتابداران درباره آن است. همچنین، مدلی است که با آن می‌توان ارزیابی کرد که مدیریت ریسک در یک سازمان بخش عمومی چقدر اجرا می‌شود. نظام‌مند کردن یک الگو در روال‌های سازمانی و رویه‌مند کردن آن، نیازمند بررسی دقیق‌تر الگو در یک فرایند پژوهشی است که پژوهش حاضر آن را به عهده گرفته است. هدف پژوهش حاضر آن است که ببیند روال مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی چقدر اجرا می‌شود. این مدل، برگرفته از ایزو ۳۱۰۰۰ است که برای مدیریت ریسک در بخش عمومی، شخصی‌سازی شده و به الگو تبدیل شده است.

امروزه اکثر کتابخانه‌های عمومی ایران یک برنامه جامع مدیریت ریسک ندارند، مگر اینکه قبلاً یک فاجعه را پشت سر گذاشته باشند، یا اینکه در یک محیط پرخطر واقع شده باشند. پژوهش‌های متعددی در خصوص موضوع کلی ریسک خدمات در حوزه سازمانی انجام شده و در حوزه کتابخانه‌های عمومی نیز چندین کار صورت گرفته است که نشان از اهمیت موضوع دارد. برای مثال، میرحسینی و تقی‌چیزی (Mirhoseini & Taghi-Chizari, 2011) در پژوهشی به مقایسه شرایط ایمنی کتابخانه‌های سازمان فرهنگی هنری شهرداری با کتابخانه‌های تحت پوشش نهاد کتابخانه‌های عمومی در تهران پرداختند و یافته‌های آن‌ها نشان داد که کتابخانه‌های نهاد از نظر کیفیت ساختمان و ایمنی در برابر آتش‌سوزی بهترند ولی از نظر ایمنی در برابر سرقت، ایمنی کارکنان، و ایمنی منابع از نور و رطوبت و دما، وضعیت کتابخانه‌های شهرداری بهتر است. مظفری و همکاران (Mozaffari et al., 2019) در پژوهشی، به‌کارگیری مدیریت ریسک و اولویت‌بندی ریسک‌ها در راستای توسعه عملکرد کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان فارس را بررسی کردند. یافته‌های آنان نشان داد که سه ریسک اصلی عبارت از فقدان شبکه برق اضطراری، نبود سیستم ضد حریق و کپسول آتش‌نشانی، و مشکلات سیم‌کشی برق ساختمان و خطرات آن است. زنجیرچی و صیادی تورانلو (Zanjirchi & Sayadi-Toranlo, 2010) نیز در پژوهشی به عارضه‌یابی و مسیریابی بهبود کیفیت خدمات کتابخانه‌های دانشگاهی با رویکرد تحلیل شکست و آثار آن پرداختند تا خطاها و عوامل ریسک‌زا در خدمات کتابخانه‌های دانشگاهی را بازشناسند. یافته‌ها نشان داد که خطاها و خطرات فناورانه از جمله عدم دسترسی به منابع کتابخانه از راه دور مهم‌ترین ریسک خدمات به حساب می‌آید. صمیعی و فرزادی (Samiei & Farzadi, 2020) نیز در پژوهشی، به ریسک‌های تأمین محتوا در کتابخانه‌های دیجیتال پرداختند. مهم‌ترین ریسک‌ها از نظر آن‌ها توانایی مالی کتابخانه در تأمین محتوا، توانایی جذب حمایت مالی، بی‌ثباتی نرخ ارز، و سیاست‌های حق مؤلف دولت هستند. به‌علاوه، کاپوسینکا و ماتیون (Kapuscinska & Matejun, 2014) در مطالعه‌ای موردی به مدیریت ریسک در سازمان‌های بخش عمومی پرداختند تا ببینند ایجاد دپارتمان مدیریت ریسک در بالاترین سطح دانشگاه لودز لهستان چه تأثیری دارد. چنین دپارتمانی ایجاد شد و سلسله‌مراتب طوری پیچیده شد که مسئول آن در ارتباط مستقیم با رئیس دانشگاه باشد. نتایج نشان داد که در آگاهی و عکس‌العمل به ریسک در این دانشگاه تفاوت مثبت معنادار قابل توجهی رخ داده است. همچنین، سگاتشو (Segaetscho, 2014) در پژوهشی به ارزیابی ریسک حفاظت کتابخانه دانشگاه بوتسوانا پرداخته است. یافته‌های آنان نشان داد با وجود این‌که بیش‌ترین ریسک‌های اصلی عبارت از کمبود منابع مالی، کمبود کارکنان و تجهیزات است اما بیشتر ریسک‌های

مشاهده شده ناشی از عدم دسترسی به دستورالعمل‌ها و سیاست‌ها بوده است. همچنين، هوانگ و همکاران (Huang et al., 2019) در پژوهشی به محاسبه ریسک امنیت اطلاعات برای کتابخانه‌های دیجیتالی پرداختند و فرمولی ریاضیاتی قابل برنامه‌نویسی، جهت پردازش داده‌ها و استخراج ریسک ارائه کردند. راکمن (Rachman, 2020) نیز در پژوهشی به مطالعه مقدماتی آمادگی کتابخانه‌های دیجیتال دانشگاهی اندونزی در بلایا پرداخته است. یافته‌ها نشان داد که حتی اگر کتابخانه‌ها اقداماتی را برای حفاظت از داده‌ها و مجموعه‌های دیجیتالی خود انجام داده‌اند، اکثر کتابخانه‌های شرکت‌کننده در این مطالعه خط‌مشی مدون دیجیتالی آمادگی در برابر بلایا را ندارند و هرگز تحلیل ریسک احتمال وقوع بلایای دیجیتالی را انجام نداده‌اند. یکی از نکات جالب در مطالعاتی که تاکنون درباره مدیریت ریسک در کتابخانه‌ها انجام شده آن است که این مطالعات به موردها (مثلاً بلایای خاص) متمرکز شده‌اند نه به چارچوب و برنامه مدیریت ریسک. این که یک برنامه مدیریت ریسک باید چه اجزایی داشته باشد، به چه چیزی متمرکز شود، چه مؤلفه‌هایی را در نظر بگیرد و چه جزئیاتی را پوشش دهد در پژوهش‌های جدیدتر (از جمله سانتوزو و رضانی مخلص (Santoso & Ramadhani Mukhlis, 2024)، چیکاتو و همکاران (Ceccato et al., 2023)، و کوستاگیولاس و کاتسانی (Kostagiolas & Katsani, 2021)) نیز مدنظر نبوده است. یکی دیگر از نکات جالب توجه نیز آن است که در برخی پژوهش‌ها، الگوهای مدیریت ریسک در بخش تجاری را پیش‌فرض مطالعه خود قرار داده‌اند حال آن‌که مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی باید از الگوهای بخش عمومی تبعیت کند. بنابراین، اهمیت پژوهش حاضر در این است که اولاً برنامه‌ای را برای مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی پیشنهاد می‌دهد که از محک کتابداران نیز عبور کرده است و ثانیاً یک الگوی مدیریت ریسک در بخش عمومی را پیش‌فرض قرار داده است.

از این رو، پرسش‌های پژوهش به شکل زیر هستند:

- ۱) میزان اطلاعات کتابداران و کارکنان کتابخانه‌های عمومی در مورد استانداردهای مدیریت ریسک و ایمنی کتابخانه و نحوه استفاده از تجهیزات ایمنی تا چه حد است و آیا موافق اجرا شدن مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی هستند؟
- ۲) کدام یک از مؤلفه‌های مدل مفهومی مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی مؤثر بوده است؟
- ۳) مدل مفهومی مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی تا چه میزان در کتابخانه‌های عمومی ایران تحقق پیدا کرده است؟

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع تحلیلی است و در پارادایم قیاسی به روش پیمایشی برای بررسی میزان موافقت کتابداران با چارچوب مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی انجام گرفته است اما قبل از پیمایش کمی، یک زمینه‌یابی کیفی با ابزار مصاحبه کوتاه برای بررسی میزان آشنایی پاسخ‌دهندگان با مدیریت ریسک و نکات با اهمیت و قابل توجه در رابطه با آن انجام شد و تحلیل مضامین گردید. در این راستا، پرسشنامه‌ای براساس استاندارد ایزو ۳۱۰۰۰ و مدل مدیریت ریسک احمی و ولادی (۲۰۱۷) (پیوست ۱) طراحی شد. این پرسشنامه از ابعاد مدل و مؤلفه‌های آن (جدول ۱) استخراج شد و دارای ۳ بخش اصلی و ۳۵ گویه بود. تمام بخش‌های پرسشنامه با استفاده از طیف ۶ گزینه‌ای پیوسته (کاملاً موافقم تا ۶ کاملاً مخالفم) از دیدگاه کتابداران سنجیده شد. جهت بررسی روایی پرسشنامه پژوهش حاضر، از نسبت روایی محتوایی یا سی‌وی‌آی<sup>۱</sup> استفاده شد. برای محاسبه سی‌وی‌آی از نظرات ۱۰ تن از اساتید و کارشناسان متخصص علم اطلاعات و دانش‌شناسی استفاده شد که خروجی آن برای همه گویه‌ها، بیش از ۰/۸ بود. همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای هر سه بُعد اصول، چارچوب و فرایند محاسبه شد و برای هر سه بُعد این ضریب بالاتر از ۰/۷. به دست آمد بنابراین قابل قبول تلقی شد. پس از اجرای مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم‌افزار پی‌ال‌اس، پایایی ترکیبی و روایی همگرا نیز محاسبه شد که اولی در همه ابعاد بالای ۰/۷ و دومی بالای ۰/۵ بود. جامعه پژوهش، کتابداران کتابخانه‌های عمومی تحت پوشش نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور در شهر تبریز (۱۱۸ نفر) بود که با استفاده از فرمول کوکران و به روش تصادفی ساده، تعداد ۹۰ کتابدار برای تکمیل پرسشنامه انتخاب شد. داده‌های جمع‌آوری شده به کمک نرم‌افزار اس‌پی‌اس‌اس تحلیل شد و با نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس مدل‌سازی انجام شد.

در ادامه تعاریف ابعاد الگوی مدیریت ریسک برای فهم بهتر یافته‌ها به شرح ذیل است:

**جدول ۱. تعاریف ابعاد الگوی مدیریت ریسک در بخش عمومی**

۱. اصول (Pr)	شامل قواعد زیربنایی مدیریت ریسک و اثرگذار بر سایر مراحل که عبارت است از این که مدیریت ریسک باید خالق و حافظ ارزش، یکپارچه، جامع، زمینه‌مند، فراگیر، قابل بهبود، پویا، شفاف، روزآمد، متمرکز به عدم قطعیت، و متوجه به عوامل فرهنگی و انسانی باشد.
۲. چارچوب (F)	شامل یکپارچه‌سازی و جاری کردن مدیریت ریسک در فعالیت‌ها و کارکردهای مهم است.
۱-۲. اختیار و تعهد (MC)	شامل تعهد قوی و مداوم مدیریت به این مفهوم و ارائه اختیارات اجرایی است.
۲-۲. طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF)	شامل شناسایی خطرات داخلی و خارجی، و منابع در خطر است.
۳-۲. اجرای مدیریت ریسک (IR)	شامل تعریف زمان‌بندی، روش و اجرای برنامه، و تبدیل مدیریت ریسک به رویه جاری است.
۴-۲. پایش و بازنگری چارچوب (MRF)	شامل بازنگری مداوم خطامشی مدیریت ریسک و اندازه‌گیری عملکرد مدیریت ریسک با کمک شاخص‌های عینی است.
۵-۲. بهبود مداوم چارچوب (CI)	شامل بهبود مداوم چارچوب، خطامشی و طرح مدیریت ریسک و نیز بهبود فرهنگ مدیریت ریسک در محل کار است.
۳. فرایند (P)	شامل به‌کارگیری سامان‌مند خطامشی‌ها، روش‌های اجرایی و رویه‌های مدیریت ریسک است.
۱-۳. ارتباط و مشاوره (CC)	شامل ایجاد طرحی برای تبادل اطلاعات و مشاوره گرفتن از بیرون و مداوم‌سازی این رخداد است.
۲-۳. زمینه‌سازی (EC)	شامل شناسایی معیارهایی برای ارزیابی میزان ریسک، و شناسایی ارتباط خطرات داخلی و خارجی با یکدیگر است.
۳-۳. شناسایی ریسک (RI)	شامل شناخت ابزارها و فنون شناسایی ریسک، و شناخت دلایل و عواقب ریسک‌ها است.
۴-۳. تحلیل ریسک (RA)	شامل شناخت ریسک‌های بالقوه و پنهان، دلایل و پیامدهای آن‌ها است.
۵-۳. ارزشیابی ریسک (RE)	شامل سنجیدن سطح ریسک‌ها، میزان آسیب‌پذیر بودن‌شان، و اولویت‌بندی آن‌ها است.
۶-۳. برخورد با ریسک (RT)	شامل تدوین فرایند برای مقابله با ریسک و مرحله‌بندی اقدامات است.
۷-۳. پایش و بازنگری (MR)	شامل تقسیم وظایف برای نظارت و بازنگری مدیریت ریسک، و گنجاندن نظارت بر آن در برنامه جاری است.

**یافته‌ها**

در ابتدا باید ذکر کرد که از ۹۰ نفر پاسخ‌دهنده، ۱۸ نفر مرد و ۷۲ نفر زن بودند و این بدین دلیل است که اکثر کتابداران کتابخانه‌های عمومی تبریز زن هستند. جدول ۱، میزان موافقت کتابداران با مدیریت ریسک در کتابخانه عمومی را نشان می‌دهد. طیف پرسشنامه شش‌گزینه‌ای بود و میانها بین عدد ۱ تا ۶ متغیر بودند و با توجه به رتبه‌ای بودن داده‌ها، میانه مدنظر قرار گرفت.

**جدول ۱. میزان موافقت شرکت‌کنندگان با مدیریت ریسک**

تعداد	میانها	کمترین	بیشترین	میانگین
۹۰	۴	۱	۶	۴.۲۲

طبق جدول ۱، میانها کل پاسخ‌ها ۴ است که معنای آن «تا حدودی موافقم» است. جدول ۲ درباره آشنایی اولیه کتابداران با مدیریت ریسک است.

**جدول ۲. مقولات آشنایی با مدیریت ریسک**

مقوله	مقوله فرعی	مصادیق
آشنایی با مدیریت ریسک	آشنایی کم	من درباره مفهوم مدیریت ریسک ابهام دارم، می‌شود توضیح بدهید.
	آشنایی متوسط	توضیح دهید که مدیریت ریسک چه تفاوتی با مدیریت بحران دارد.
اهمیت مدیریت ریسک	اهمیت سازمانی	درباره اهمیت مدیریت ریسک برای کتابخانه توضیح بدهید.
	اهمیت پرسنلی	توضیح دهید که مدیریت ریسک برای کتابداران چه اهمیتی دارد.
توجه به مدیریت ریسک	توجه سیستمی	درباره اینکه چگونه توجه به مدیریت ریسک و پیاده‌سازی آن سبب بهبود وضعیت کتابخانه می‌شود، توضیح دهید.
	توجه موقعیتی	می‌شود توضیح دهید که در چه شرایطی باید به مدیریت ریسک در کتابخانه توجه بیشتری شود.

قبل از تکمیل پرسشنامه، با کتابداران کتابخانه‌ها درمورد مدیریت ریسک با پژوهشگر مصاحبه کوتاهی داشتند و در این مصاحبه سؤالات خود را درباره مفهوم مدیریت ریسک می‌پرسیدند. نتایج تحلیل مضامین این مصاحبه‌ها درباره میزان آشنایی کتابداران، در جدول آمده است. این جدول دارای سه ستون است: مقولات اصلی، مقولات فرعی، و مصادیق. مصادیق، نمونه جملات یا سؤالاتی که کتابداران می‌پرسیدند. مقولات فرعی، حاصل دسته‌بندی مصادیق و مقولات اصلی حاصل دسته‌بندی مقولات فرعی است. سؤالات و سخنان کتابداران مربوط به مقوله آشنایی با مدیریت ریسک، اهمیت مدیریت ریسک و توجه به مدیریت ریسک بود. مضامین حاصل از تحلیل

مصاحبه‌ها نشان داد که آشنایی کتابداران با مدیریت ریسک در حد کم یا متوسط است، مدیریت ریسک از جنبه سازمانی و نیز از جنبه پرسنلی اهمیت دارد، و در نهایت، دو نوع توجه به مدیریت ریسک لازم است: توجه سیستمی و توجه موقعیتی.  
 در جدول ۳ ویژگی‌های آماری ابعاد اصلی و فرعی پژوهش مورد بررسی قرار گرفت و آماره‌های توصیفی ارائه شده است.

جدول ۳. اطلاعات توصیفی ابعاد الگوی مدیریت ریسک در بخش عمومی

بُعد	میانگین	میانه	انحراف معیار	تعداد مشاهدات
اصول (Pr)	۳/۹۴	۴	۱/۰۸	۹۰
چارچوب (F)	۳/۷۲	۳/۷۵	۱/۰۴	۸۹
فرایند (P)	۳/۷۵	۳/۷۵	۱/۰۵	۸۸
اختیار و تعهد (MC)	۳/۶۷	۳/۵	۱/۲۹	۸۷
طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF)	۳/۹۶	۴/۵	۱/۳۴	۸۳
اجرای مدیریت ریسک (IR)	۳/۷۴	۳/۵	۱/۱۸	۸۸
پایش و بازنگری چارچوب (MRF)	۳/۳۷	۳/۵	۱/۳۰	۹۰
بهبود مداوم چارچوب (CI)	۳/۸۵	۴	۱/۲۵	۹۰
ارتباط و مشاوره (CC)	۳/۵۲	۳/۵	۱/۲۹	۸۹
زمینه‌سازی (EC)	۳/۶۰	۳/۷۵	۱/۲۵	۸۴
شناسایی ریسک (RI)	۳/۶۷	۴	۱/۲۳	۸۸
تحلیل ریسک (RA)	۳/۹۲	۴	۱/۲۶	۸۷
ارزشیابی ریسک (RE)	۳/۹۵	۴	۱/۲۶	۸۹
برخورد با ریسک (RT)	۳/۹۰	۴	۱/۱۶	۹۰
پایش و بازنگری (MR)	۳/۶۷	۴	۱/۱۴	۸۸
کل	۳/۷۵	۴	۱/۰۵	۹۰

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، میانگین و میانه زیر ۳ نداریم و با توجه به این که طیف سنجش، شش‌گزینه‌ای بوده (عدد ۱ کاملاً مخالفم تا عدد ۶ کاملاً موافقم)، لذا میانگین و میانه بالای ۳ به معنای گرایش پاسخ‌ها به سر طیف موافقت است و این بدان معناست که اکثر پاسخ‌دهندگان با گویه‌های پرسشنامه موافقت کلی داشته‌اند.  
 در ادامه تلاش شد تا بررسی شود که میزان موافقت پاسخ‌دهندگان با ابعاد اصلی مدل پژوهش به چه صورت است. برای انجام این کار با توجه به رتبه‌ای بودن داده‌ها از آزمون ناپارامتریک دوجمله‌ای<sup>۱</sup> استفاده شد (جدول ۴).

جدول ۴. آزمون دوجمله‌ای برای بررسی میزان موافقت با ابعاد اصلی چارچوب مدیریت ریسک

گروه‌ها	ابعاد	طیف	تعداد	احتمال مشاهدات	نسبت احتمال	سطح معنی‌داری
اصول (Pr)	گروه ۱	$\leq 3$	۱۸	۲۰/۰	۰/۵۰	۰/۰۰۰
	گروه ۲	$> 3$	۷۲	۸۰/۰		
کل						
چارچوب (F)	گروه ۱	$\leq 3$	۲۲	۲۴/۰	۰/۵۰	۰/۰۰۰
	گروه ۲	$> 3$	۶۸	۷۶/۰		
کا						
فرایند (P)	گروه ۱	$\leq 3$	۲۰	۲۲/۰	۰/۵۰	۰/۰۰۰
	گروه ۲	$> 3$	۷۰	۰/۷۸		
کل						
			۹۰	۱/۰۰		

1. binomial test

در اینجا آزمون دوجمله‌ای بررسی می‌کند که در یک طیف شش‌گزینه‌ای اختلاف فراوانی کدهای ۱ و ۲ و ۳ که بیانگر موافقت اندک هستند، با فراوانی کدهای ۴ و ۵ و ۶ که بیانگر موافقت زیاد هستند چقدر است و آیا این اختلاف معنادار است یا خیر. همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، در بُعد اصول (Pr) ۷۲ نفر در طیف موافق و ۱۸ نفر در طیف مخالف بوده‌اند اختلاف بین موافق‌ها و مخالف‌ها با ۹۵ درصد اطمینان معنادار است. در ابعاد چارچوب (F) و فرایند (P) نیز وضع به همین منوال است و افراد موافق به‌طور معناداری بیش از افراد مخالف هستند. این بدان معناست که پاسخ‌دهندگان با ابعاد اصلی مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی توافق دارند و آن را مناسب برای بهره‌برداری و اجرا می‌دانند.

در جدول ۵ نیز نتایج آزمون دوجمله‌ای برای بررسی میزان موافقت با مؤلفه‌های فرعی چارچوب مدیریت ریسک را نشان می‌دهد.

جدول ۵. آزمون دوجمله‌ای برای بررسی میزان موافقت با مؤلفه‌های فرعی چارچوب مدیریت ریسک

متغیرها	معداری	نسبت احتمال	احتمال	تعداد	گروه‌ها	متغیرها
اختیار و تعهد (MC)	۰/۵۰	۰/۳۲	۲۹	۳<=	گروه ۱	
		۰/۶۸	۶۱	۳>	گروه ۲	
طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF)	۰/۵۰	۰/۳۱	۲۸	۳<=	گروه ۱	
		۰/۶۹	۶۲	۳>	گروه ۲	
اجرای مدیریت ریسک (IR)	۰/۵۰	۰/۳۶	۳۲	۳<=	گروه ۱	
		۰/۶۴	۵۸	۳>	گروه ۲	
پایش و بازنگری چارچوب (MRF)	۰/۵۰	۰/۴۱	۳۷	۳<=	گروه ۱	
		۰/۵۹	۵۳	۳>	گروه ۲	
بهبود مداوم چارچوب (CI)	۰/۵۰	۰/۲۷	۲۴	۳<=	گروه ۱	
		۰/۷۳	۶۶	۳>	گروه ۲	
ارتباط و مشاوره (CC)	۰/۵۰	۰/۳۸	۳۴	۳<=	گروه ۱	
		۰/۶۲	۵۶	۳>	گروه ۲	
زمینه‌سازی (EC)	۰/۵۰	۰/۳۸	۳۴	۳<=	گروه ۱	
		۰/۶۲	۵۶	۳>	گروه ۲	
شناسایی ریسک (RI)	۰/۵۰	۰/۳۷	۳۳	۳<=	گروه ۱	
		۰/۶۳	۵۷	۳>	گروه ۲	
تحلیل ریسک (RA)	۰/۵۰	۰/۲۸	۲۵	۳<=	گروه ۱	
		۰/۷۲	۶۵	۳>	گروه ۲	
ارزشیابی ریسک (RE)	۰/۵۰	۰/۲۴	۲۲	۳<=	گروه ۱	
		۰/۷۶	۶۸	۳>	گروه ۲	
برخورد با ریسک (RT)	۰/۵۰	۰/۲۸	۲۵	۳<=	گروه ۱	
		۰/۷۲	۶۵	۳>	گروه ۲	
پایش و بازنگری (MR)	۰/۵۰	۰/۳۹	۳۵	۳<=	گروه ۱	
		۰/۶۱	۵۵	۳>	گروه ۲	

همان‌طور که در جدول ۵ دیده می‌شود، در همه ابعاد فرعی، فراوانی پاسخ‌های دال بر موافقت بیش از فراوانی پاسخ‌های دال بر عدم موافقت است. همچنین، در همه ابعاد به جز پایش و بازنگری چارچوب (MRF)، اختلاف بین فراوانی پاسخ‌های موافق و پاسخ‌های مخالف معنادار است که نشان‌دهنده موافقت پاسخ‌دهندگان با ابعاد فرعی مدل پژوهش است. با این حال، در بُعد پایش و

بازنگری چارچوب (MRF) اگرچه فراوانی پاسخ‌های دال بر موافقت از فراوانی پاسخ‌های دال بر مخالفت بیشتر است (۵۳ در برابر ۳۷) اما اختلاف آن‌ها به لحاظ آماری معنادار نبود.

در نهایت، از مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار پی‌ال‌اس جهت بررسی اثرات ابعاد بر هم استفاده شد. الگویابی معادلات ساختاری در دو مرحله به آزمون مدل می‌پردازد، که شامل آزمون مدل اندازه‌گیری و ساختاری است. در مدل‌سازی پی‌ال‌اس، مدل اندازه‌گیری را مدل بیرونی و مدل ساختاری را مدل درونی می‌نامند. الگو اندازه‌گیری به بررسی اعتبار و روایی ابزارهای اندازه‌گیری و سازه‌های پژوهش می‌پردازد و الگو ساختاری فرضیه‌ها و روابط متغیرهای مکنون را مورد آزمون قرار می‌دهد. جدول ۶ مدل اندازه‌گیری یا روابط بیرونی مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۶. روابط بیرونی، روایی و پایایی مدل

متغیرهای مکنون	شاخص‌ها	بارهای عامل شاخص‌ها	میانگین واریانس استخراج شده	آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی
اصول (Pr)	۰٫۷، ۰٫۴، ۰٫۳، ۰٫۵، ۰٫۶	۰/۷۵۳، ۰/۸۴۳، ۰/۷۶۸، ۰/۳۹۴، ۰/۴۱۹، ۰/۸۷۲، ۰/۷۹۰، ۰/۸۰۶، ۰/۷۴۵، ۰/۸۱۴، ۰/۷۸۶	۰/۵۵۲	۰/۷۸۳	۰/۹۲۸
اختیار و تعهد (MC)	۱۲، ۱۱	۰/۷۳۹، ۰/۸۸۶	۰/۶۶۵	۰/۵۱۰	۰/۷۹۸
طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF)	۱۵، ۱۴	۰/۹۲۷، ۰/۹۴۳	۰/۸۷۵	۰/۸۵۷	۰/۹۳۳
رای مدیریت ریسک (IR)	۱۷، ۱۶	۰/۸۹۹، ۰/۸۸۶	۰/۷۹۶	۰/۷۴۴	۰/۸۸۷
پایش و بازنگری چارچوب (MRF)	۱۹، ۱۸	۰/۹۵۲، ۰/۹۴۵	۰/۹۰۰	۰/۸۸۹	۰/۹۴۷
بهبود مداوم چارچوب (CI)	۲۱، ۲۰	۰/۸۵۳، ۰/۸۲۱	۰/۷۰۱	۰/۵۷۴	۰/۸۲۴
ارتباط و مشاوره (CC)	۲۳، ۲۲	۰/۹۱۶، ۰/۹۱۰	۰/۸۳۳	۰/۸۰۰	۰/۹۰۹
زمینه‌سازی (EC)	۲۵، ۲۴	۰/۹۴۲، ۰/۹۴۹	۰/۸۹۴	۰/۸۸۱	۰/۹۴۴
شناسایی ریسک (RI)	۲۷، ۲۶	۰/۹۳۵، ۰/۹۲۶	۰/۸۶۶	۰/۸۴۵	۰/۹۲۸
تحلیل ریسک (RA)	۲۹، ۲۸	۰/۹۲۰، ۰/۸۸۲	۰/۸۱۲	۰/۷۷۰	۰/۸۹۶
ارزشیابی ریسک (RE)	۳۱، ۳۰	۰/۹۳۴، ۰/۹۴۶	۰/۸۸۴	۰/۸۶۹	۰/۹۳۸
برخورد با ریسک (RT)	۳۳، ۳۲	۰/۹۴۳، ۰/۹۴۹	۰/۸۹۵	۰/۸۸۳	۰/۹۲۸
پایش و بازنگری (MR)	۳۵، ۳۴	۰/۹۱۵، ۰/۹۱۸	۰/۸۴۰	۰/۸۰۹	۰/۹۱۳

در مدل‌یابی معادلات ساختاری، بار عاملی نماد میزان همبستگی متغیر مشاهده‌شده و متغیر مکنون (Taylor, 2013)، میانگین واریانس استخراج شده که شاخص روایی همگراست، میانگین تغییراتی از متغیر پنهان است که توسط متغیرهای مشاهده‌شده تبیین می‌شود که باید از ۰/۵ بیشتر باشد، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ شاخص‌هایی برای بررسی پایایی هستند که آلفای کرونباخ باید از ۰/۷ بیشتر باشند و مقدار پایایی ترکیبی اولاً باید از ۰/۷ بزرگ‌تر باشد و ثانیاً باید بیشتر از مقدار میانگین واریانس استخراج شده باشد (Dijkstra & Henseler, 2015). همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، فقط گویه‌های چهارم و پنجم (Q4, Q5) مربوط به متغیر مکنون اصول (Pr) همبستگی پایینی با متغیر مکنون خود دارند و لذا فاقد روایی‌اند<sup>۱</sup> و بقیه روایی کافی دارند و با ۹۵ درصد اطمینان، واریانس متغیر مکنون خود را به‌طور معناداری تبیین می‌کنند. همچنین، ضریب آلفای کرونباخ متغیر مکنون اختیار و تعهد (MC) و بهبود مداوم چارچوب (CI) کمتر از ۰/۷ است که پایایی ضعیف آن‌ها را می‌رساند که البته پایایی ترکیبی آن‌ها بیش از ۰/۷ و از میانگین واریانس استخراج شده نیز بزرگ‌تر است و لذا همه متغیرهای مکنون را می‌توان دارای پایایی مطلوب دانست.

۱. گویه Q4: در کتابخانه من، عدم قطعیت‌های محیطی وجود دارد. گویه Q5: دستورالعملی برای مدیریت ریسک در کتابخانه دارم که شفاف و جامع است.

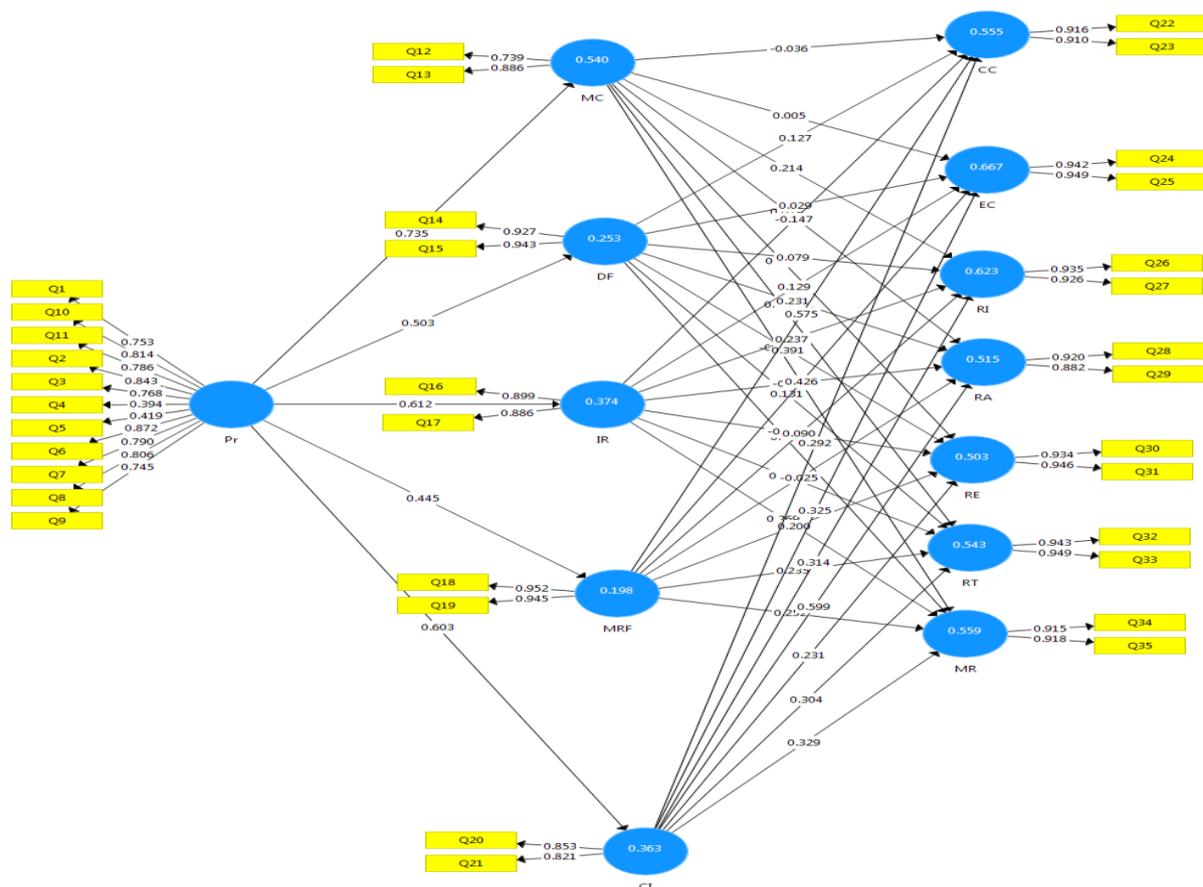
جدول ۷. روابط درونی، اثرات غیرمستقیم و برازش مدل

متغیر مکنون		ضرایب مسیر																اثرات غیرمستقیم		اندازه اثر (f2)						
Pr		CI	MRF	IR	DF	MC	MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	CI	MRF	IR	DF	MC								
Pr		۰/۵۷	۰/۳۴	۰/۵۹	۰/۳۴	۰/۹۸	۰/۴۶	۰/۴۸	۰/۴۴	۰/۴۷	۰/۵۷	۰/۴۸	۰/۳۷	۰/۶۰۳	۰/۴۴۵	۰/۶۱۲	۰/۵۰۳	۰/۷۳۵								
MC		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	--		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	۰/۰۰	۰/۰۶	۰/۰۴	۰/۰۸	۰/۰۷	۰/۰۰	۰/۰۲		
DF		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	--		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۱۵	۰/۰۵	۰/۰۸	۰/۰۱	۰/۰۱		
IR		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	--		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	۰/۰۴	۰/۰۱	۰/۰۰	۰/۰۳	۰/۰۴	۰/۰۱	۰/۰۱		
MRF		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	--		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	۰/۰۶	۰/۰۵	۰/۰۳	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۲۲	۰/۳۰		
CI		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	--		MR	RT	RE	RA	RI	EC	CC	۰/۰۹	۰/۰۷	۰/۰۴	۰/۲۷	۰/۰۹	۰/۱۱	۰/۰۷		
Model Fit		SRMR <sup>1</sup>				NFI				Chi-Square																
Model Fit		۰/۱۱				۰/۵۴۶				۱۶۴۶/۳۷۶																

در مدل بای می معادلات ساختاری، ضریب مسیر نماینده شیب خط (ضریب استاندارد بتا) در معادله رگرسیون و نشان‌دهنده اندازه اثر یک متغیر مکنون بر دیگری، اثرات غیرمستقیم نماینده اثری است که یک متغیر مکنون برون‌زا با واسطه یک یا چند متغیر میانجی بر یک متغیر درون‌زا دارد، و ضرایب  $f^2$  و  $R^2$  هر دو نوعی ضریب تبیین هستند که نشان می‌دهند یک متغیر برون‌زا تا چه حد تغییرات (واریانس) یک متغیر درون‌زا را تبیین کرده است. مقدار تی ضریب تبیین نیز باید از ۰/۱ بیشتر باشد تا قابل اعتنا تلقی شود. در مدل پژوهش (شکل ۱)، متغیر اصول (Pr) متغیر برون‌زا و متغیر مستقل است؛ متغیرهای اختیار و تعهد (MC)، پایش و بازنگری چارچوب (MRF)، طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF)، اجرای مدیریت ریسک (IR)، بهبود مداوم چارچوب (CI) جزو متغیرهای چارچوب هستند و متغیرهای میانجی اند؛ و متغیرهای ارتباط و مشاوره (CC)، زمینه‌سازی (EC)، شناسایی ریسک (RI)، تحلیل ریسک (RA)، ارزشیابی ریسک (RE)، برخورد با ریسک (RT)، و پایش و بازنگری (MR) متغیرهای وابسته‌اند که تحت تأثیر متغیر برون‌زای اصول (Pr) و متغیرهای میانجی قرار دارند.

طبق جدول ۷ و شکل ۱، اثر متغیر اصول (Pr) بر اختیار و تعهد (MC) برابر با ۰/۷۳۵ بوده و از همه اثرات بزرگ‌تر، و بر پایش و بازنگری چارچوب (MRF) معادل ۰/۴۴۶ و از همه کمتر است. در ضمن، اثر آن بر طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF) معادل ۰/۵۰۳، بر اجرای مدیریت ریسک (IR) معادل ۰/۶۱۲، و بر بهبود مداوم چارچوب (CI) برابر با ۰/۶۰۳ است. در ضمن، نه اندازه اثر (ضریب مسیر) با ۹۵ درصد اطمینان معنادار و بقیه غیرمعنادارند که معنادارها عبارتند از: اثر طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF) بر ارزشیابی ریسک (RE) به اندازه ۰/۳۹؛ اثر پایش و بازنگری چارچوب (MRF) بر ارتباط و مشاوره (CC) به اندازه ۰/۵۷؛ اثر پایش و بازنگری چارچوب (MRF) بر زمینه‌سازی (EC) به اندازه ۰/۴۲؛ بهبود مداوم چارچوب (CI) بر ارتباط و مشاوره (CC) به اندازه ۰/۲۹؛ اثر بهبود مداوم چارچوب (CI) بر زمینه‌سازی (EC) به اندازه ۰/۳۲؛ اثر بهبود مداوم چارچوب (CI) بر شناسایی ریسک (RI) به اندازه ۰/۳۱؛ اثر بهبود مداوم چارچوب (CI) بر تحلیل ریسک (RA) به اندازه ۰/۵۹ که بزرگ‌ترین اثر یک متغیر میانجی بر یک متغیر وابسته در مدل است؛ اثر بهبود مداوم چارچوب (CI) بر برخورد با ریسک (RT) به اندازه ۰/۳۰؛ و اثر بهبود مداوم چارچوب (CI) بر پایش و بازنگری (MR) به اندازه ۰/۳۲.

1. Standardized Root Mean square Residual (SRMR)



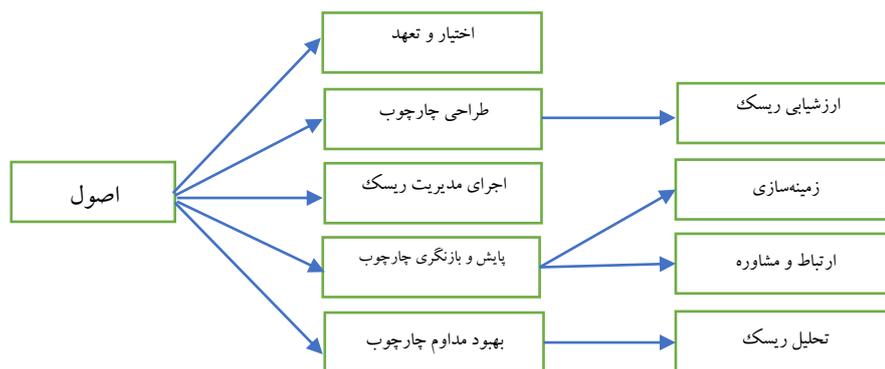
شکل ۱. اثرات درونی و بیرونی در مدل انعکاسی پژوهش

همچنین، متغیر مستقل اصول (Pr) بر روی هر هفت متغیر وابسته یا درون‌زا اثر غیرمستقیم معنادار دارد که بزرگ‌ترین اثر غیر مستقیم اصول بر روی متغیر وابسته شناسایی ریسک (RI) است. به‌علاوه، متغیر مستقل تغییرات همه متغیرهای میانجی را بطور معناداری تبیین نموده است. برای مثال، متغیر اصول (Pr) ۹۸ درصد از تغییرات متغیر اختیار و تعهد (MC) را تبیین کرده که نشان‌دهنده رابطه تقریباً یک‌به‌یک بین اصول و اختیار و تعهد است و معنایش می‌تواند این باشد که اگر اصول مدیریت ریسک، به تفویض اختیار و متعهدسازی به عمل منجر نشود بی‌فایده است. به‌علاوه متغیر اصول ۳۴٪ از تغییرات طراحی چارچوب مدیریت ریسک را تبیین کرده، ۵۹٪ از تغییرات متغیر اجرای مدیریت ریسک را تبیین نموده، ۲۴٪ از تغییرات متغیر میانجی پایش و بازنگری را تبیین کرده و ۵۷٪ درصد از تغییرات متغیر بهبود مداوم چارچوب (CI) را نیز تبیین نموده است. همچنین، چهار ضریب تبیین متغیر میانجی به متغیر وابسته معنادار است و بقیه به‌لحاظ آماری معنادار نیستند. در واقع، متغیر میانجی طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF) ۱۵ درصد از تغییرات متغیر وابسته ارزشیابی ریسک (RE) را تبیین کرده است. متغیر میانجی پایش و بازنگری چارچوب (MRF) ۳۰ درصد از تغییرات متغیر وابسته ارتباط و مشاوره (CC) و نیز ۲۲ درصد از تغییرات متغیر وابسته زمینه‌سازی (EC) را تبیین کرده است. در آخر، متغیر میانجی بهبود مداوم چارچوب (CI) ۲۷ درصد از تغییرات متغیر وابسته تحلیل ریسک (RA) را تبیین نموده است. بنابراین در عمل می‌بینیم که: ۱. اثر متغیر مستقل اصول (Pr) بر پنج متغیر میانجی معنادار است؛ و ۲. اثر متغیر میانجی طراحی چارچوب مدیریت ریسک (DF) بر ارزشیابی ریسک (RE)، اثر متغیر میانجی پایش و بازنگری چارچوب (MRF) بر ارتباط و مشاوره (CC) و زمینه‌سازی (EC)، و اثر بهبود مداوم چارچوب (CI) بر تحلیل ریسک (RA) قابل اتکا و واقعی است و بقیه قابل اتکا نیست.

همچنین، در خصوص سه شاخص برای تعیین برازش مدل در نظر گرفته شده که اولی کای اسکور است که هر چه بزرگ‌تر باشد، برازش مدل بهتر است. دومی ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد (SRMR) است که اگر از ۰/۸ کوچک‌تر باشد برازش مدل مناسب است و سومی شاخص برازش هنجار شده است که اگر از ۰/۷ بیشتر باشد نشان‌دهنده برازش خوب مدل است. همان‌طور که در جدول ۷ دیده می‌شود، مدل از نظر شاخص کای اسکور و شاخص میانگین مربعات باقیمانده استاندارد برازش قابل قبول دارد اما از نظر شاخص برازش هنجار شده مطلوبیت کافی ندارد که در مجموع با توجه به اشباع شدن دو شاخص از سه شاخص، می‌توان برازش مدل را به‌طور کلی پذیرفت.

در نتیجه، مدل عملیاتی مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی را با توجه به ضرایب مسیر و ضرایب تبیین، می‌توان به شکل ذیل دانست:

طبق این مدل عملیاتی که با گردآوری داده تأیید شده، مدل مدیریت ریسک دارای سه بُعد اصول با ۹ اصل (اصول ۴ و ۵ تأیید نشد)؛ چارچوب با پنج بُعد اختیار و تعهد، طراحی چارچوب مدیریت ریسک، پایش و بازنگری چارچوب مدیریت ریسک، اجرای مدیریت ریسک و بهبود مداوم چارچوب مدیریت ریسک، و فرایند با چهار بُعد ارتباط و مشاوره، زمینه‌سازی، تحلیل ریسک، و ارزشیابی ریسک است. طبق این مدل، برای مدیریت ریسک باید مجموع اصول نه‌گانه را در نظر گرفت، سپس اختیارات لازم را تفویض و افراد را به انجام مدیریت ریسک متعهد کرد، سپس به طراحی چارچوب دست زد و در طراحی چارچوب، بحث ارزشیابی ریسک و اولویت‌بندی ریسک‌ها را در نظر گرفت و سپس آن چارچوب را طبق اولویت‌ها اجرا کرد. پس از اجرا، باید چارچوب را دوباره پایش و بازنگری کرد و در این کار باید زمینه‌سازی و ارتباط و مشاوره با متخصصان را مدنظر قرار داد. در نهایت، چارچوب را بهبود بخشید و در بهبود، باید تحلیل ریسک (بررسی ریسک‌های پنهان) را مدنظر داشت. چارچوب بهبودیافته می‌تواند دوباره در اجرا استفاده شود و چرخه تکرار شود.



شکل ۲. مدل عملیاتی مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی

## بحث و نتیجه‌گیری

ریسک و مدیریت ریسک امروزه از اهمیت زیادی برخوردار است زیرا به قول اولریخ بک<sup>۱</sup> ما امروز در جامعه ریسک زندگی می‌کنیم. جامعه ریسک جامعه‌ای است که در آن نیروی سرمایه (در ایران کارفرمای دولتی) سعی دارد تا خطر را به نیروی کار (در ایران، کارکنان دولت) یا مصرف‌کننده منتقل کند و این کار از طریق بی‌توجهی به سلامت و ارگونومی وسایل کار، عدم توجه به ایمنی محیط، در خطر قرار دادن امنیت شغلی با کوتاه‌مدت کردن قراردادهای استفاده از نگهدارنده‌های شیمیایی برای حفظ منافع تولیدکننده، و امثال آن رخ می‌دهد (Beck, 1992). البته همان‌طور که ذکر شد بخشی از این خطرات، مربوط به ساختمان و منابع اطلاعاتی محیط کار، گردوخاک و نبود ابزار و نیروی انسانی (مثلاً نیروی خدماتی) برای بهبود شرایط سلامت محیط کار است که قبل از هر اقدام برای مدیریت این ریسک‌ها، به چارچوبی برای مدیریت ریسک نیاز است و این پژوهش این موضوع را مدنظر قرار داده است. احمتمی و ولادی (Ahmeti & Vladi, 2017) الگوی جالبی برای مدیریت ریسک در بخش عمومی پیشنهاد کرده‌اند که می‌تواند الگوی مناسبی برای مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی باشد. این الگو دارای سه بخش اصول (۱۱ اصل)، چارچوب (شامل اختیار و تعهد، طراحی چارچوب، اجرای چارچوب، پایش و بازنگری چارچوب، و بهبود مداوم چارچوب)، و فرایند (ارتباط و مشاوره، زمینه‌سازی، شناسایی ریسک، تحلیل ریسک، ارزشیابی ریسک، برخورد با ریسک، پایش و بازنگری) است. در این پژوهش بررسی شد که چه بخش‌هایی از این چارچوب می‌تواند در سیاق کتابخانه‌های عمومی دارای کاربرد باشد و عملاً چه بخش‌هایی از این چارچوب کلی باید برای کتابخانه‌های عمومی ایران شخصی‌سازی شود. برای این کار، با نمونه‌گیری، ۹۰ نفر از کتابداران کتابخانه‌های عمومی تبریز انتخاب شد که ۱۸ تن مرد و ۷۲ تن زن بودند. ابتدا مصاحبه‌هایی درباره میزان آشنایی کتابداران با مدیریت ریسک انجام شد و مشخص گردید که آشنایی کتابداران با مدیریت ریسک در حد کم یا متوسط است، مدیریت ریسک از جنبه سازمانی و نیز از جنبه پرسنلی برایشان اهمیت دارد، و دو نوع توجه به مدیریت ریسک را در نظر دارند که عبارتند از توجه سیستمی و توجه موقعیتی. این یافته‌ها نشان می‌دهد که کتابداران علیرغم آشنایی اندک اولیه، دید گسترده‌ای در این خصوص دارند و هم جنبه فردی مدیریت ریسک برایشان مهم است (شامل آموزش‌های فردی، مهارت فردی و تعهد فردی) و هم جنبه ساختاری (شامل توجه نهادی و تشکیلاتی شدن مدیریت ریسک در نهاد کتابخانه‌ها و ایجاد ساختار و نظارت برای آن)، همچنین، نشان می‌دهد که مدیریت ریسک را امری سیستمی می‌دانند که نیازمند ورودی‌های بودجه، نیروی انسانی، و مقررات است، هم نیازمند فرایندها و رویه‌های مدون است، و هم نیازمند تعیین خروجی‌های مطلوب و سنجش آن خروجی‌هاست. در عین حال، مدیریت ریسک را امری موقعیتی و زمینه‌مند نیز تلقی می‌کنند بدین معنا که خیلی از ریسک‌ها خارج از چارچوب و خارج از ساختار است و

کاملاً تصادفی، پیش‌بینی‌نشده، شخصی، خارق‌العاده و مربوط به موقعیتی است که کارمند در آن واقع است و هر چه آن موقعیت ظرفیت بیشتری برای خطر داشته باشد (مثلاً از سوی کاربران)، خطر موقعیتی بیشتر است و لذا آمادگی فردی کارکنان به لحاظ آموزشی و نیز مهارتی برای ریسک‌های موقعیتی لازم است. درباره ریسک موقعیتی در اقتصاد (Aerts & Sozzo, 2011)، خانواده (Belsky & Fearon, 2002)، و مسائل نوجوانان (Baldwin et al., 1993)، پژوهش‌های چندی انجام شده و معمولاً ریسک موقعیتی را خروج فرد از ریل معمول و عقلانی کنش و لذا قرار گرفتن وضعی او در موقعیت نامتداول و خطرناک تحلیل کرده‌اند.

یافته‌های توصیفی نشان داد که موافقت کتابداران با ابعاد الگوی مدیریت ریسک در سطح «تا حدودی موافقم» است. این یافته دال بر این است که کتابداران هم با مدیریت ریسک و الگوی مدیریت ریسک موافقت و هم نوعی نااطمینانی نسبت فایده این نوع چارچوب‌ها و ضمانت اجرای عملی آن دارند. این نوع نااطمینانی درباره سایر امورات کتابخانه‌ای نیز دیده شده است. برای مثال در پژوهش صمیعی و فرزادی (Samiei & Farzadi, 2020)، کتابداران نسبت به توانایی مالی سیستم برای تأمین مالی و اجرای کتابخانه دیجیتال نامطمئن بودند. این نوع نااطمینانی‌ها از آن‌جا سرچشمه می‌گیرد که کتابخانه اساساً یک موجودیت خدماتی است که در نهاد دولت، جنبه تولید ثروت ندارد بلکه جنبه مصرفی دارد و لذا به قول بوردیو (Bourdieu, 1999)، جزو نهادهای دست چپی دولت در نظر گرفته می‌شود که بودجه‌های حداقلی به آن تخصیص می‌یابد که گذران روزمره حداقلی آن‌ها را تأمین نماید.

همچنین، یافته‌های پژوهش نشان داد که کتابداران با ابعاد اصلی، و نیز ابعاد فرعی الگوی مدیریت ریسک در بخش عمومی موافقت دارند؛ البته به جز یک بُعد به نام پایش و بازنگری چارچوب (MRF) که قطعیتی در باب موافقت یا عدم موافقت کتابداران با آن حاصل نشد. یکی از دلایل احتمالی عدم موافقت قطعی با این بُعد، احتمالاً ماهیت متغیر و بی‌ثبات این بُعد است که با روحیات کارکنان اداری همخوانی چندانی ندارد. پایش و بازنگری در چارچوب، بیانگر نوعی تغییر و بی‌ثباتی در چارچوب است زیرا طبق الگو باید مدام مورد بازبینی قرار گیرد و حسب شرایط جدید، تغییر کند. پژوهش‌ها (Azimi-Khabazan & Afshari, 2014; Durodolu & Okiki, 2017) نشان می‌دهد که کتابداران در برابر تغییر، مقاوم هستند و تغییر را آنچنان که باید، نمی‌پذیرند. نبود قطعیت در موافقت یا عدم موافقت با بُعد پایش و بازنگری چارچوب (MRF) نیز احتمالاً ناشی از عدم تمایل به تغییرپذیری در کتابداران باشد زیرا ماهیت این بُعد عبارت است از نیاز به سازگار شدن مداوم کتابداران با چارچوب مدیریت ریسک بازنگری‌شده جدید که احتمالاً آنچنان مطلوب آنان نیست.

بعلاوه، یافته‌ها نشان داد که دو متغیر مشاهده شده (دو اصل) از اصول چارچوب مدیریت ریسک (Q4 و Q5) که عبارت بود از اصل پذیرش عدم قطعیت محیط و اصل پذیرش نظام‌مندی و بهنگامی مدیریت ریسک در محیط کار، دارای همبستگی لازم با متغیر مکنون خود نبوده و فاقد روایی‌اند و در مدل عملیاتی مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی، نمی‌توانند جزو اصول باشند. این دو اصل نیز، مرتبط با تغییرپذیری‌اند و تغییرپذیری چیزی است که احتمالاً کتابداران موافقت کافی با آن ندارند زیرا احتمالاً از نظر آن‌ها ریسک‌ها مشخص است و اقداماتی که درباره ریسک‌های محیط کار باید صورت گیرد معلوم‌اند و چیز جدیدی نیست که بخواهیم آن‌ها را غیریقینی، دارای عدم قطعیت، و مبهم تلقی کنیم. همچنین، در الگوی عملیاتی مدیریت ریسک که در قالب مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد مطالعه قرار گرفت، بُعد اصول (متغیر مستقل)، پنج بُعد مربوط به چارچوب، و چهار بُعد از فرایندها (ارزشیابی ریسک، زمینه‌سازی، ارتباط و مشاوره، و تحلیل ریسک) معنادار تلقی شد و این بدان معناست که مدل مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی، احتمالاً می‌بایست شامل ابعاد یاد شده باشد. ابعاد به دست آمده و روابط آن‌ها دال بر این است که برای مدیریت ریسک باید نه اصل از ۱۱ اصل مدل اصلی را در نظر گرفت و سپس اختیارات لازم را تفویض و افراد را به انجام مدیریت ریسک متعهد کرد و این بسیار مهم است زیرا یافته‌های تحقیق، رابطه تقریباً یک‌به‌یک بین اصول و «اختیار و تعهد» را نشان داد یعنی بدون ارائه اختیارات لازم به مدیران استان‌ها یا شهرستان‌ها و ایجاد التزام و تعهد به مدیریت ریسک، اصول مدیریت ریسک تحقق پیدا نخواهد کرد. سپس می‌بایست به طراحی چارچوب دست زد و در طراحی چارچوب، بحث ارزشیابی ریسک و اولویت‌بندی ریسک‌ها را در نظر گرفت و البته در سازمان‌های سلسله‌مراتبی دولتی، بهتر است از چارچوب، سلسله‌مراتب سازمانی و رویه جاری سازمان برای تعریف چارچوب استفاده کرد و از ایجاد چارچوب جدید اجتناب نمود. در نهاد کتابخانه‌های عمومی، اداره کل امور عمرانی به لحاظ ساختاری و ارتباط موضوعی می‌تواند متولی مدیریت ریسک در کتابخانه‌های عمومی باشد و از رویه‌های جاری خود برای انجام کار استفاده نماید. در گام بعد می‌بایست آن چارچوب را طبق اولویت‌ها اجرا کرد. پس از اجرا، باید چارچوب را دوباره پایش و بازنگری نمود و در این کار باید زمینه‌سازی (معیارهای ارزیابی میزان ریسک، و نیز بررسی ارتباط عوامل داخلی و خارجی با ریسک‌های کتابخانه) و ارتباط و مشاوره با متخصصان را مدنظر قرار داد. در نهایت نیز می‌بایست چارچوب را بهبود بخشید و در بهبود، باید تحلیل ریسک (بررسی ریسک‌های پنهان) را مدنظر قرار داد و چارچوب بهبودیافته را دوباره جهت اجرا مدنظر قرار داد.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آن‌ها است.

## تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

## حامی مالی

بنا بر اظهار نویسندگان منبع حمایت‌کننده مالی گزارش نشده است.

## مشارکت نویسندگان

نویسنده اول: تهیه و آماده‌سازی نمونه‌ها، گردآوری داده‌ها، مستندسازی و استخراج اطلاعات، تهیه پیش‌نویس مقاله؛ نویسنده دوم: استاد راهنمای پایان‌نامه، طراحی پژوهش، نظارت بر مراحل انجام پژوهش، تحلیل داده‌ها و تفسیر نتایج، اصلاح، بازبینی و نهایی‌سازی مقاله؛ نویسنده سوم: استاد مشاور پایان‌نامه، مطالعه، ارزیابی و ارائه نظرات مشورتی.

## سپاسگزاری

از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی، از کتابداران به دلیل ارائه پاسخ‌های همدلانه، و از همکاران هیئت علمی برای کمک در ارزیابی اعتبار پرسشنامه صمیمانه سپاسگزاری می‌شود.

## References

- Aerts, D., & Sozzo, S. (2011). Contextual Risk and Its Relevance in Economics. *Journal of Engineering Science and Technology Review*, 4(3), 241-245. <https://doi.org/10.25103/jestr.043.08>
- Ahmeti, R., & Vladi, B. (2017). Risk management in public sector: A literature review. *European journal of multidisciplinary studies*, 2(5), 323-329. <https://doi.org/10.26417/ejms.v5i1.p323-329>
- Alexander, S., Breighner, M., & Drewes, J. (2005). *Risk and insurance management: manual for libraries*. ALA Editions. <https://alastore.ala.org/riskmanual>
- Aptekar, S. (2019). The Public Library as Resistive Space in the Neoliberal City. *Journal of City and Community*, 18(4), 1203-1219. <https://doi.org/10.1111/cico.12417>
- Azimi-Khabazan, F., & Afshari, M. (2014). Measuring the relationship between resistance to change and librarians' productivity, case study: Islamic Azad University branches in Tehran. *Information Systems and Services*, 3(3-4), 47-60. [In Persian] <https://sanad.iau.ir/en/Article/827990?FullText=FullText>
- Baldwin, A. L., Baldwin, C. P., Kasser, T., Zax, M., Sameroff, A., & Seifer, R. (1993). Contextual risk and resiliency during late adolescence. *Development and Psychopathology*, 5(4), 741-761. <https://doi.org/10.1017/S095457940000626X>
- Beck, U. (1992). *Risk Society: Towards a New Modernity*. Translated by Ritter, Mark. London: Sage Publications. <http://www.riversimulator.org/Resources/Anthropology/RiskSociety/RiskSocietyTowardsANewModernity1992Beck.pdf>
- Belsky, J. A. Y., & Fearon, R. P. (2002). Infant-mother attachment security, contextual risk, and early development: A moderational analysis. *Development and psychopathology*, 14(2), 293-310. <https://doi.org/10.1017/S0954579402002067>
- Bourdieu, P. (1999). *Acts of Resistance: Against the Tyranny of the Market*. Translated from the French by Richard Nice, First edition. New York: New Press. <https://www.scribd.com/document/436237087/Acts-of-Resistance-Against-the-Tyranny-of-the-Market-Pierre-Bourdieu>
- Ceccato, V., Ercin, E., Hazanov, J., Elfström, S. & Sampaio, A. (2023). Safety in a public library: the perspective of visitors and staff. *Library Management*, 44(3-4): 229-245. <https://doi.org/10.1108/LM-12-2022-0127>
- Dijkstra, T.K. & Henseler, J. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2015/39.2.02>
- Durodolu, O.O & Okiki, O. C (2017). Evaluating Resistances to New Technological Experience by Librarians in Academic Environment. *Journal of Applied Information Science and Technology (JAIST)*, 10(3), 74-83. <https://ir.unilag.edu.ng/bitstream/handle/123456789/3735>

Hamdi, A. (2014). Risk Management in Libraries, Archives and Museums. *IIB International Refereed Academic Social Sciences Journal*, 5(5), 277-294. <http://eprints.relis.org/23651/1/277-294.pdf>

Huang, S., Han, Z., Yang, B., & Ren, N (2019). Factor identification and computation in the assessment of information security risks for digital libraries. *Journal of Librarianship and Information Science*, 51(1), 78-94. <https://doi.org/10.1177/0961000616668572>

Kapuscinska, K., & Matejun, M. (2014). Risk management in public sector organizations: A case study. *International journal of business and management studies*, 3(3), 129-143. [http://www.matejun.com/pubs-en/2014\\_Kapuscinska\\_Matejun\\_Risk\\_Management\\_in\\_Public\\_Sector\\_Organizations\\_A\\_Case\\_Study.pdf](http://www.matejun.com/pubs-en/2014_Kapuscinska_Matejun_Risk_Management_in_Public_Sector_Organizations_A_Case_Study.pdf)

Kostagiolas, P. & Katsani, A. (2021). The management of public libraries during COVID-19 pandemic: a systematic literature review through PRISMA method. *Library Management*, 42(8-9): 531-549. <https://doi.org/10.1108/LM-08-2021-0068>

Mirhoseini, Z., & Taghi-Chizari, M. (2011). Comparative study of safety conditions in the public libraries of Municipality Organization for Culture & Arts and Iran Public Libraries Foundation in Tehran. *Research on Information Science and Public Libraries*, 16(4), 151-182. [In Persian] <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26455730.1389.16.4.7.2>

Mozaffari, A., Hayati, Z., & Mozaffari, A. (2019). Application of Risk Management and Prioritization of Risks to Development of Public Librarian Performances of Fars Province. *Studies in Library and Information Science*, 13(1), 21-32. [In Persian] [https://slis.scu.ac.ir/article\\_14790.html?lang=en](https://slis.scu.ac.ir/article_14790.html?lang=en)

Rachman, Y. (2020). A preliminary study of Indonesian academic libraries digital disaster preparedness. *Preservation, Digital Technology and Culture*, 49(3), 111-117. <https://doi.org/10.1515/pdct-2020-0002>

Safarirad, F. (2012). The necessity of an emergency plan in libraries and archives. *Library and Information Sciences*, 15(2), 189-201. [In Persian] [https://lis.aqr-libjournal.ir/article\\_43161.html?lang=en](https://lis.aqr-libjournal.ir/article_43161.html?lang=en)

Samiei, M., & Farzadi, S. (2020). Content Supply Risks in Digital Libraries. *Librarianship and Information Organization Studies*, 31(1), 94-106. [In Persian] <https://doi.org/10.30484/nastinfo.2019.2317.1890>

Santoso, R., & Mukhlis, I. R. (2024). Implementation of risk management in library information system at Surabaya City Library. *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan*, 11(2), 177- 192. DOI: <https://doi.org/10.24198/jkip.v11i2.43169>

Segaetsho, T. (2014). Preservation Risk Assessment Survey of the University of Botswana Library. *African Journal of Library, Archives and Information Science*, 24(6), 175-186. <https://ajlais.com/index.php/ajlais/article/view/124>

Taylor, C. S. (2013). Validity and validation. Translated to Persian by Mokhtar Jafari (2018). First edition, Tehran: Logos. [In Persian] <https://doi.org/10.1093/acprof:osobl/9780199791040.001.0001>

Zanjirchi, M., & Sayadi-Toranlo, H. (2010). The Application of failure mode and effect analysis for pathology and rout detecting of quality improvement in library services. *Iranian Higher Education*, 2(4), 55-81. [In Persian] <https://www.sid.ir/paper/135926/en>

پیوست ۱: مدل مدیریت ریسک در بخش عمومی (Ahmeti, & Vladi, 2017)

