



2

Vol. 16
summer 2024

Research Paper

Received:
05 April 2024
Revised:
07 May 2024
Accepted:
09 June 2024
Published:
20 June 2024
P.P: 27-46ISSN: 2008-3564
E-ISSN: 2645-5285

Currency crisis communication strategy map at the level of national security

Hojatullah Moradi¹ | Mohammad Javad Ramezani²

Abstract

Focusing on active crisis management is one of the basic principles of crisis communication. Effective communication during a crisis is necessary for the successful resolution of a crisis, and it is a very special field; Because it is related to crisis management on one hand and stakeholders on the other hand. Considering the dangers caused by economic crises that occur at the level of national security, it is necessary to plan in advance for the effective communication of the organization in the crisis and to manage them successfully, because every crisis has its own specific life span, which can vary depending on the type of communication. increase or decrease The missing link between strategic communication in crisis and its implementation is the strategy map, which is needed to describe the crisis communication strategy in a logical and coherent structure. The crisis communication strategy map shows when the organization has reached its goal and returns to stability. To implement the strategy map, the method of balanced score card is used. In this article, the currency crisis in the Islamic Republic of Iran in 2013, which became a national security issue, is investigated with a descriptive-analytical method and based on a balanced scorecard, a crisis communication strategy map is proposed. The components of this map were identified by Delphi method among subject matter experts (professors and strategic doctoral students, executive managers of Tehran province) and then analyzed by a self-made questionnaire. Data and information for analysis, collection and correlation coefficient, dimensions of the research were tested. The result shows that in the currency crisis of 1991, crisis communication has many weaknesses and the proposed strategy map can be used for a similar crisis..

Keywords: Strategy map, economic crisis, crisis communications, national security.

1. Assistant professor and faculty member of Imam Hossein University, Tehran, Iran.

2. Corresponding author: Doctoral student in National Security Threats, National Defense University, Tehran, Iran. Mj.ramezani@gmail.com

Cite this Paper: Moradi, H & Ramezani, M.J. (2024). Currency crisis communication strategy map at the level of national security. *Social crisis management*, 16(2), 27–46.

Publisher: Imam Hussein University

Authors



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) (CC BY 4.0) .



نقشه استراتژی ارتباطات بحران ارزی در سطح امنیت ملی

حجت‌الله مرادی^۱ | محمدجواد رمضانی^{۲*}

چکیده

تمرکز بر مدیریت فعال در بحران یکی از اصول اساسی ارتباطات بحران است. ارتباطات مؤثر هنگام بحران برای حل موفق بحران، ضروری و از حوزه‌های بسیار خاص است؛ چرا که از یک سو با مدیریت بحران و از سوی دیگر با ذی‌نفعان مرتبط است. باتوجه به مخاطرات ناشی از بحران‌های اقتصادی که در سطح امنیت ملی رخ می‌دهند، باید از قبل برای ارتباطات مؤثر سازمان در بحران برنامه‌ریزی کرد و با موفقیت آن‌ها را مدیریت نمود، زیرا هر بحران طول عمر مشخص خود را دارد که این زمان بسته به نوع ارتباطات می‌تواند کم‌وزیاد شود. حلقه گم‌شده بین ارتباطات راهبردی در بحران و پیاده‌سازی آن، نقشه استراتژی است که برای توصیف استراتژی ارتباط بحران در ساختاری منطقی و منسجم موردنیاز است. نقشه استراتژی ارتباطات بحران نشان می‌دهد چه زمانی سازمان به هدفش رسیده و به ثبات بازمی‌گردد. جهت اجرای نقشه استراتژی نیز از شیوه کارت امتیاز متوازن استفاده می‌شود. در این مقاله بحران ارزی در جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۹۱ که تبدیل به مسئله امنیت ملی گردید با روش توصیفی - تحلیلی مورد بررسی و مبتنی بر کارت امتیاز متوازن، نقشه استراتژی ارتباطات بحران پیشنهاد گردیده است. مؤلفه‌های این نقشه به‌وسیله روش دلفی از بین خبرگان موضوع (اساتید و دانشجویان دکتری راهبردی، مدیران اجرایی استان تهران) با اجماع شناسایی گردید سپس به‌وسیله پرسش‌نامه خودساخته، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. داده‌ها و اطلاعات برای تحلیل، جمع‌آوری و ضریب همبستگی، ابعاد تحقیق مورد آزمون واقع شد. نتیجه نشان می‌دهد در بحران ارزی سال ۹۱ ارتباطات بحران دچار ضعف‌های بسیاری است و برای بحران مشابه می‌توان از نقشه استراتژی پیشنهادی استفاده نمود.

کلیدواژه‌ها: نقشه استراتژی، بحران اقتصادی، ارتباطات بحران، امنیت ملی.

۱. استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، تهران، ایران.

۲. نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری رشته تهدیدات امنیت ملی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران.

Mj.ramezani@gmail.com

استناد: مرادی، حجت‌الله. رمضانی، محمدجواد (۱۴۰۳)، نقشه استراتژی ارتباطات بحران ارزی در سطح امنیت ملی،

مدیریت بحران های اجتماعی، ۱۶(۲)، ۴۶-۲۷.

نویسندگان

ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع)

این مقاله تحت لیسانس آفرینندگی مردمی (Creative Commons License- CC BY-NC) در دسترس شما قرار گرفته است.



مقدمه

امنیت ملی در محیط خاصی تعریف می‌شود که تابع روندهایی است که آن محیط برای او اقتضاء می‌کند. محیط اقتصادی، سیاسی و امنیتی، هر یک بحران‌های متفاوتی را به وجود آورده و سیاست‌گذار امنیت ملی برای مدیریت آن بایستی سیاست متفاوتی را در دستور کار خود داشته باشد. برخی بحران‌ها تابع بحران‌های ملی و یا حتی جهانی هستند؛ لذا تنوع محیطی و تغییرات مداوم طیف بحران‌های محتمل نیاز به مدیریت بحران را افزایش می‌دهد که باید قادر باشد به سرعت و به موقع به وضعیت نامطلوب پاسخ دهد و ابزارهای لازم برای اطمینان از غلبه بر آن را در مسیر توسعه خود پیاده‌سازی نماید. سیاست‌گذاران امنیت ملی برای مدیریت در زمان بحران مجبورند از روش‌ها و تکنیک‌های مدیریتی نوین در محیطی استفاده کنند که ماهیت بحرانی دارند. یکی از مهم‌ترین این تکنیک‌ها ارتباطات بحران نام دارد که می‌توان آن را توسعه، جمع‌آوری، پردازش و انتشار اطلاعات لازم برای مقابله با موقعیت بحرانی تعریف نمود. ارتباطات مؤثر هنگام بحران برای حل موفق بحران ضروری است. ارتباطات بحران صرفاً یک متغیر فرعی برای مدیریت بحران نیست، بلکه بایستی در نظر داشت مدیریت بحران مستلزم مدیریت افکار و درستکاری ذهنیت‌ها است. در شکل‌گیری هر بحران، ذهنیت و افکار ذی‌نفعان نقش تعیین‌کننده‌ای دارد و بدون باور آنها نسبت به بحرانی بودن یک وضعیت، احتمالاً نمی‌توان آن را بحران قلمداد کرد و یا از آن عبور نمود. در این پژوهش سعی شده تا به مدیران بحران کمک شود در شرایط بحرانی ضمن توجه به موضوع ارتباطات بحران یک نقشه استراتژی نیز برای پیاده‌سازی آن تدوین نمایند.

۱. هدف تحقیق:

یافتن نقشه استراتژی ارتباطات بحران کارآمد در بحران‌های ارزی در سطح امنیت ملی در جمهوری اسلامی ایران

۲. سؤال تحقیق:

سؤال اصلی: آیا استفاده از نقشه استراتژی ارتباطات بحران در بحران‌های ارزی در سطح امنیت ملی در جمهوری اسلامی ایران کارآمد است؟
سؤال فرعی: نقشه استراتژی ارتباطات بحران پیشنهادی که دارای قابلیت کارآمدی باشد چیست؟

۳. تعاریف

۴.۱. بحران: تعاریف زیادی برای بحران ارائه شده است. مثلاً هیث و میلر (۲۰۰۴) نزدیک به ۲۰ تعریف را فهرست می کنند و مورد بحث قرار می دهند. برخی بر لزوم تلاش های مدیریتی فراتر از اصول مدیریتی معمول و همیشگی، تمرکز می کنند. برخی بر استرس، برخی دیگر بر کنترل ناکافی، عدم قطعیت، تخطی از قوانین یا اخلاقیات و بعضی هم بر خلافتکاری و زیر پا گذاشتن قانون تاکید دارند و این موارد را سرمنشأ بحران می دانند. بعضی نیز به آمادگی ضعیف و جلوگیری های ناکافی اشاره می کنند. اما در همه این تعاریف بر کنترل تاکید شده است و این که آیا سازمان از کنترل کافی و درست عملکردها خبر داشته یا برای مقابله با بحران برنامه ریزی شده است؟ اگر سازمان به نقش کنترل توجه نکرده باشد، لازم است که در برنامه های پسابحرانی به برنامه ریزی توجه کند و با درس هایی که از بحران آموخته، احتمال وقوع دوباره آن را کاهش داده و در نتیجه احتمال بحرانی شدن سازمان کم و از سابقه بحران زایی سازمان جلوگیری شود.

با تمرکز بر برخی رخدادهای شرایط سرنوشت ساز، می توان بحران را احتمال خطر تعریف کرد. برگ و راب (۱۹۹۲) ارزیابی از مدیریت ریسک و مقابله با بحران در سازمان را مورد مطالعه قرار دادند و موضوع مسئولیت پذیری را نیز به تعاریف بحران اضافه نمودند.

از نظر مورخان، بحران فقط تغییری بسیار سریع در محدوده اندکی از زمان است که بر جنبه های بسیار اساسی نهادها، نگرش های اخلاقی، انواع اندیشه و احساس، ساختارهای قدرت و تشکیلات اقتصادی تأثیر می گذارد (مازور، ۱۳۶۷). دانش مدیریت، بحران را آخرین مرحله از عمر یک سازمان در حال انحطاط، یعنی زمانی که مرگ آن قریب الوقوع می نماید تعریف کرده است و از نظر برخی محققان دیگر همچون گرینر، لپیپت و اشمیت، بحران ها دوره هایی هستند که داغ خود را بر چهره تغییرات مربوط به چرخه عمر سازمان ها برجای می گذارند (حسینی، ۱۳۸۵: ۹). نکته قابل توجه این است که بحران لزوماً بد نیست، می تواند به معنای تغییرات بنیادی خوب و بد باشد (Friedman, 2002: 5) در نهایت تعریف منتخب ما از بحران عبارت است از: درک رخدادی غیرمنتظره که انتظارات مهم ذی نفعان را تهدید می کند و می تواند تأثیری جدی بر عملکرد سازمان داشته باشد و پیامدهایی منفی ایجاد کند (Coombs, 2007: 3-2). در این تعریف ماهیت مفهومی بحران مدنظر است و نحوه دید ذی نفعان نسبت به رخداد، تأثیر مستقیمی بر بحرانی شدن یا نشدن رخداد دارد. این تعریف در صدد است که نگرانی های ذی نفعان و نقش آنها در شکل گیری معنی مشترک از بحران را در نظر داشته باشد.

۴.۱.۱. بحران امنیت ملی: امنیت ملی حالتی است که ملتی فارغ از تهدید از دست دادن تمام یا بخشی از جمعیت، دارایی و یا خاک خود، در آن به سر می برد. به وضعیت تغییر این این

فرایند و قرار گرفتن در آستانه از دست رفتن امنیت ملی بحران امنیت ملی گفته می شود. (عبداله خانی، ۱۳۸۹) هرچند که تعاریف متعددی از امنیت و امنیت ملی ارایه شده اما می توان گفت بنا به همین تعریف امنیت ملی مولفه حفظ سیستم اقتصادی بسیار حائز اهمیت است.

۴,۲. بحران مالی: به وضعیتی اطلاق می شود که درصد قابل توجه ای از ارزش برخی دارایی ها به صورت غیر منتظره از دست برود (Charles, 2005). سقوط بازار بورس، ترکیب حساب های مالی، بحران ناشی از نرخ بهره های ارزی و ناتوانی در پرداخت بدهی های سنگین خارجی مصادیقی از بحران مالی محسوب می شود. برخی از انواع بحران های مالی عبارتند از:

۴,۲,۱. بحران های ارزی:

بحران ارزی عبارت است از کاهش ناگهانی ارزش پول ملی. بحران ارزی که بحران تراز پرداخت ها نیز نامیده می شود، ممکن است از کسری مزمن تراز تجاری و یا از گمانه زنی های بازار در مورد توانایی یک دولت از پشتیبانی پول ملی نتیجه شود. بحران ارزی، همواره هزینه های بزرگ اقتصادی برای کشورها دارد که از آن جمله باید به کاهش تولید و افزایش بیکاری و حتی فروپاشی بانک ها اشاره داشت؛ لذا این مسئله می تواند به تهدیدی در سطح امنیت ملی تبدیل شود. در بررسی وضعیت تاریخی تغییرات نرخ ارز در ایران در فاصله ۵۳ ساله بین سال های ۱۳۳۸ تا ۱۳۹۱، می توان پنج دوره را از هم متمایز کرد: دوره اول از سال ۳۸ تا ۵۶، دوره دوم از سال ۵۷ تا ۶۷، دوره سوم از سال ۶۷ تا ۷۳، دوره چهارم از سال ۷۳ تا ۸۱ و دوره پنجم از سال ۸۱ تا ۹۰ (دنیای اقتصاد، ۱۳۹۱/۱۱/۱۹). اما بحران جهش نرخ ارز در ایران یا بحران ارزی در ایران به روند سقوط آزاد ارزش پول ملی ایران در برابر ارزهای جهانی گفته می شود که از ماه های آغازین سال ۱۳۹۰ آغاز شد و در مهرماه ۱۳۹۱ به نخستین و در بهمن ماه ۱۳۹۱ به دومین اوج خود رسید (صالحی اصفهانی، ۱۳۹۲). در اثر این بحران، ارزش ریال ایران در برابر دلار آمریکا و سایر ارزهای جهانی به پایین ترین سطح در تاریخ رسید. سقوط ارزش پول ایران منجر به واکنش های فراوانی در داخل کشور شد و بازتاب فراوانی در خارج از ایران نیز داشت. در سال ۹۰ همزمان با تشدید زمزمه ها مبنی بر محدود شدن درآمدهای نفتی حاصل از تحریم، افزایش نرخ ارز حالتی شتابان به خود گرفت. نرخ غیررسمی ارز در پایان سال ۸۹ معادل ۱۰۳۳۷ ریال بود، اما در پایان اسفند سال ۹۰، بهای ارز در بازار آزاد ایران به میزان ۱۸۹۲۶ ریال تعیین شد. یعنی در سال ۹۰، نرخ غیر رسمی ارز بالغ بر ۸۳ درصد افزایش یافت. بیشترین افزایش قیمت در دی ماه این سال به وقوع پیوست و نرخ ارز در عرض یک ماه رشدی ۱۸ درصدی به خود دید. شوک ارزی سال ۹۰ در سال جاری نیز ادامه یافت و در تابستان ۹۱ نرخ ارز از حدود ۱۸۰۰۰ ریال در تیرماه، به حوالی

۲۳۰۰۰ ریال در پایان شهریور رسید. افزایش ناگهانی بعدی در نرخ ارز، در مهرماه سال جاری رخ داد. در این ماه نرخ ارز با تقریباً ۹۰۰۰ ریال افزایش، به رقم ۳۱۸۲۰ ریال رسید.

البته شوک ارزی، پدیده جدیدی در اقتصاد نیست و چه در اقتصاد جهانی و چه در ایران، نمونه های زیادی از این رخداد به وقوع پیوسته است. به عنوان مثال بحران ارزی آمریکای لاتین در دهه ۱۹۷۰، آسیای شرقی در سال ۱۹۹۷، روسیه در سال ۱۹۹۸، برزیل در سال ۱۹۹۹ و بحران لیر ترکیه در حوالی سال ۲۰۰۰ نمونه هایی از این جریان هستند. اما آن چه حائز اهمیت است اولاً نحوه ارتباطات بحران در زمان شوک ارزی است چرا که پیام ها به شدت اثرگذار بر تداوم یا کنترل بحران هستند و دوم اجتناب از تشدید بحران به نحوی است که امنیت ملی را تحت تأثیر قرار دهد.

۴.۳. ارتباطات بحران: نوع تعریف ما از بحران تعیین می کند که آیا حواسمان به ارتباط درونی بحران با مشکلات، ذینفعان و خطر هست یا نه. ارتباطات بحران هم به مثابه فرآیند و هم به مثابه معنا و محتوا، تعبیری لفظی است. بحرانی که به بهترین شکل مدیریت می شود، بحرانی است که اتفاق نیفتاده است و بحرانی که به بهترین شکل با ارتباطات به دیگران منتقل می شود، بحرانی است که مسائل را به سریع ترین و اخلاقی ترین شکل ممکن درست می کند (کومبز و هالیدی، ۱۳۹۲: ۲۹). ارتباطات بحران وقتی برای جامعه بیشترین نفع را دارد که به جامعه کمک کند به بهترین و کامل ترین شکل کارکرد داشته باشد. ارتباطات بحران را می توان توسعه، جمع آوری، پردازش و انتشار اطلاعات لازم برای مقابله با موقعیت بحرانی و تصمیم گیری های تیم بحران و همچنین ایجاد و انتشار پیام های بحران در میان مردمی که خارج از این تیم هستند تعریف کرد (کومبز و هالیدی، ۱۳۹۲: ۵۳-۵۴). برای ارتباطات بحران نوعاً سه مرحله قائل می شوند: ۱- پیشا بحران ۲- واکنش به بحران و ۳- پسا بحران.

۴.۴. نقشه ی استراتژی: نقشه مفهومی بصری از نقاط بحرانی و روابط سازمانی حیاتی آنها است که بر عملکرد و بهره وری شرکت اثر می گذارد. نقشه استراتژی، راهبرد را توصیف و روایت خود را از راهبرد می گوید. به طور بصری توصیف می کند که چگونه می توان ایجاد ارزش در سازمان و برای مشتریان خود را انتظار داشت و چگونه چیزی را که باید تغییر کند، انجام داد (Kaplan and Norton, 1996). نقشه استراتژی شامل پاسخ به این سوال است که «شما برای به انجام رساندن چه می خواهید»، در واقع نقشه استراتژی شامل اقدامات نیست، بلکه شامل اهداف است. انتخاب نوع اقدامات با متوازن کردن آن ها با کارت امتیاز ساده تر می شود. نقشه استراتژی به «اهداف قبل از اقدامات» نظم می بخشد. نقشه استراتژی بخشی از متوازن نمودن رویکرد کلی

مدیریت با کارت امتیاز است. یا به تعبیر دیگر هر کارت امتیاز دارای یک نقشه استراتژی است و در مقابل هر نقشه استراتژی دارای کارت امتیازی پشت سر خود است. (Jones , 2011)

نقشه استراتژیک، شاخص انتخاب، ارزش‌های برنامه‌ریزی شده برای این شاخص‌ها در قالب اهداف و انگیزه‌های مؤثر بر ارزش‌های تمام چشم‌اندازهای پایه سازمان را نشان می‌دهد. همچنین نقش‌ها و مسئولیت‌های عملیاتی آنها را تعریف می‌کند و انتخاب مناسب شاخص‌های مربوط به سیستم پاداش را برجسته می‌سازد (Kádárová and others, 2015: 1120). نکته مهم این است که شاخص‌هایی باید عمل را تعیین کنند. نقشه استراتژی ابزاری است که دید واضحی به کارکنان می‌دهد تا برای دستیابی به اهداف سازمان در چه جهتی تلاش بیشترشان لازم است و به آنها فرصت می‌دهد کارشان را هماهنگ کنند و آن را به سمت فعالیت مطلوب هدف هدایت کنند.

۴.۵. کارت امتیازی متوازن: یک ابزار مدیریتی برای اجرای استراتژی است؛ گزارش ساختاربندی شده و نیمه استاندارد که به مدیران اجازه می‌دهد بتوانند به راحتی بر روند اجرای فعالیت‌ها توسط کارمندان نظارت داشته باشند و نتایج این فعالیت‌ها را بررسی و کنترل کنند. ویژگی اصلی کارت امتیازی متوازن در اختیار گذاردن بستری مناسب برای شناخت قوانین و روابط علت و معلولی حاکم بر دنیای کسب و کار و همچنین استخراج برنامه‌های عملیاتی برای اجرایی کردن استراتژی سازمان است (Kaplan and Norton, 2004). خلق‌کنندگان "کارت امتیازی متوازن" چهار منظر یا وجه اساسی را مطرح نمودند. این چهار منظر، سازمان را از کسب موفقیت یا شکست، آگاه می‌نماید. کارت امتیازی مالی به منظور شناخت نیازمندی‌ها و عملکرد مالی سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد. کارت امتیازی مشتری به منظور آگاهی از سطح رضایت مشتریان (از طریق سنجش‌های کمی و کیفی در مورد کالا و یا خدمات ارائه شده) مورد استفاده قرار می‌گیرد. کارت امتیازی فرایندهای داخلی در جهت ارزیابی فرایندهای مورد نیاز در سازمان به کار گرفته می‌شود. کارت امتیازی دانش، رشد و یادگیری که این وجه بر نحوه آموزش کارکنان، کسب دانش و چگونگی استفاده از آن، به منظور حضور و بقاء در بازار رقابتی موجود، تمرکز می‌نماید. نورتون و کاپلان در مقاله‌ای با نام نقشه استراتژی، به اهمیت وجه رضایت کارکنان^۱ و نیز وجه محیط و ارتباطات (وجه مسوولیت‌های مدنی و اجتماعی)^۲ می‌پردازند. لذا کارت‌های امتیازی متوازن در حال حاضر به شش منظر یا وجه افزایش پیدا کرده است. این شش منظر در جدول ذیل قابل مشاهده هستند:

- 1 Employee Satisfaction Perspective
2 Environment/Community Perspective

« شش منظر کارت امتیازی متوازن »

مالی:	مشتری:	محیط و جامعه (ارتباطات):
❖ به کارگیری دارایی‌ها	❖ افزایش رضایت مشتریان	❖ حمایت تجارت محلی
❖ بهینه‌سازی سرمایه در گردش	❖ هدف‌گیری مشتریانی که بیشترین سود را ایجاد می‌نمایند	❖ پیوند با کارکنان احتمالی آینده
		❖ رهبری ارتباطات
فرایندهای داخلی:	رضایت کارکنان:	یادگیری و رشد:
❖ تحویل به موقع کالاها	❖ فرهنگ مثبت سازمانی	❖ افزایش مهارت و قابلیت
❖ بهینه‌سازی تکنولوژی	❖ ارتباط با مشتریان کلیدی	❖ انطباق‌پذیری
❖ رابطه اثربخش با ذی‌نفعان کلیدی		❖ میزان تنفیذ و اختیاردی

۴. روش تحقیق:

این مقاله کیفی با رویکرد توصیفی تدوین شده است. مباحث نظری آن با ابزار مطالعات کتابخانه‌ای و فیش‌برداری انجام گرفته و مدل ارائه شده با روش مصاحبه با نخبگان صورت گرفته است. ابعاد و مؤلفه‌های نقشه ارتباطات بحران به وسیله روش دلفی از بین خبرگان موضوع (اساتید و دانشجویان دکتری راهبردی و مدیران ارشد اجرایی) با اجماع گروهی، شناسایی و داده‌های کیفی را گردآوری نمود و سپس با انتخاب روش‌های تحقیق کمی، پرسش‌نامه خودساخته، تولید گردید و داده‌ها و اطلاعات به وسیله پرسش‌نامه مذکور جمع‌آوری و توسط نرم‌افزارهای آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

۴,۱. ابزار جمع‌آوری اطلاعات:

ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق پرسش‌نامه محقق ساخته مورد تأیید خبرگان می‌باشد. پرسش‌نامه از طریق ارتباطات حضوری و چهره‌به‌چهره توزیع و با عنایت به روش دلفی تکمیل و کلیه داده‌ها جمع‌آوری شد.

۴,۲. روایی و پایایی پرسش‌نامه

ابتدا پس از تدوین طرح مقدماتی پرسش‌نامه تلاش گردید تا میزان روایی و پایایی پرسش‌نامه تأیید شود، لذا در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده شد، و

از ۱۸ نفر خبره مرتبط پرسش‌نامه مذکور مورد آزمون قرار گرفت و داده‌های کمی نهایی، گردآوری شد و بدین ترتیب تحقیق مذکور، با استفاده از ترکیب دو مجموعه روش‌های تحقیق کمی و کیفی به انجام رسید و سرانجام با دسته‌بندی و تحلیل اطلاعات به‌دست‌آمده، به سؤال‌های پرسش‌نامه یادشده پاسخ داده شد.

در این تحقیق به‌منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. ابتدا پرسش‌نامه مورد آزمون قرار گرفت و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست‌آمده از این پرسش‌نامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری Spss میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ ۰,۹۴۲ منتج شد.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	17	94.4
	(Excluded(a	1	5.6
	Total	18	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	35

۴,۳. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

به‌منظور بررسی روابط میان متغیرها و تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها از روش‌های آمار استنباطی، آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می‌گردد و در صورتی که رابطه همبستگی بین متغیرها برقرار باشد آنگاه جهت آزمون روابط علی مفروض، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. آزمون همبستگی اسپیرمن این امکان را فراهم می‌آورد تا با لحاظ کردن سطح معنی‌داری ($\alpha = 1\%$)، بتوان معنی‌دار بودن آن را مورد بررسی قرار داد. با توجه به این که در این تحقیق از نرم‌افزار آماری Spss 16^۱ استفاده شده است و با عنایت به این که این نرم‌افزار پس از محاسبه ضریب همبستگی اسپیرمن، سطح معنی‌داری آن را ارائه می‌کند؛ لذا در نتایج تحلیل‌ها هرگاه سطح معنی‌داری کمتر از ۱٪ بوده است این نتیجه حاصل شده است که بین دو متغیر رابطه

^۱ Statistical package for social sciences

معناداری وجود دارد. چنانچه سطح معنی داری بزرگتر از ۱٪ باشد فرض صفر پذیرفته می شود و عدم وجود رابطه معنی دار بین متغیرهای موردنظر را نشان می دهد.

۵. بررسی یافته های تحقیق

۵.۱. ارتباطات هنگام بحران

ارتباطات بخش مهمی از کارکرد مدیریتی است. بدون آن، مدیران نمی توانند بر افراد گروه ها طوری اثر بگذارند که بتوانند با عملکرد آنها به اهداف خود برسند. موفقیت بلندمدت در ارتباطات نیازمند این است که مدیران در سطح امنیت ملی:

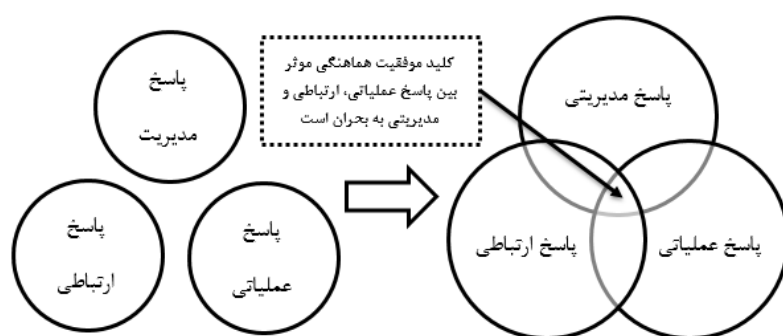
- تعهد داشته باشند به روشنی در روابط عمومی فعالیت و مشارکت داشته باشند.
 - مشاوران ارتباطی لایق داشته باشند.
 - از دیدگاه ارتباطی استراتژیک و روابط عمومی در تقویت مبانی امنیت ملی استفاده کنند.
 - ارتباط دوطرفه با مخاطبان داخلی و خارجی داشته باشند.
 - بین آنچه گفته می شود و آنچه انجام می شود هماهنگی ایجاد کنند.
 - به روشنی اهداف اصلی و فرعی نهاد خود را در نسبت با امنیت ملی تعریف کنند.
- وقتی بحران رخ می دهد، در ابتدا لازم است جریان اطلاعاتی داخلی رسمی و غیررسمی را جدا کرد و در طول بحران نه تنها آنها را کنترل نمود، بلکه اطلاعات مناسب را نیز کامل کرد. با ظهور اولین نشانه های بحران، ابتدا جریان ارتباطی غیررسمی فعال می شود که مخاطبان آن را ترجیح می دهند. مدیران ارتباطات در این وضعیت از مخاطبان می خواهند که با ریزنی و یا ارتباطات غیررسمی خود از طریق رسانه ها و یا مسیرهای انتشار اطلاعات، به ذی نفعان در مورد کنترل و اشراف بر بحران اطمینان دهند.

در موقعیت بحرانی، مسئله اتکا به اطلاع رسانی از کانال های غیررسمی افزایش می یابد. اگر این نشانه ها نادیده گرفته شوند، ممکن است به ریسکی برای مدیریت تبدیل شوند. میزان اطلاعات کنترل نشده، تحریف شده، یا با انگیزه عاطفی و حدس و گمان ممکن است باعث وحشت عمومی یا به مانعی در مدیریت منطقی شرایط بحران تبدیل شوند. ضمن اینکه فرصتی نیز برای کشورها و گروه های رقیب ایجاد می کند که به امنیت ملی ضربه وارد نمایند.

ممکن است به دلیل استراتژی ارتباطات ضعیف و ابزار ناکافی ارتباطات، بخشی از سازمان حاکمیتی، اعتبار و جریان ارتباط رسمی خود را از دست بدهد و در نتیجه جریان ارتباطات غیررسمی را آزاد کند. نمونه این مسئله در بحران ارزی حجم زیادی از سایت های اطلاع رسانی بود که به اعلام لحظه ای قیمت ارز به صورت مستقل و غیررسمی اقدام می کردند. برخی از این

اطلاعات فاقد اعتبار و نوعاً تشدید کننده التهاب و بحران است. وظیفه نظارت و پیگیری این مسئله بر عهده شورای عالی امنیت ملی است که می تواند مسیر و فرایند ارتباطات بحران را رصد و با وضع مصوبات کنترل نماید.

اگر آمادگی کافی برای اطلاع رسانی رسمی و صحیح نباشد، آسیب بیشتری به وجهه کشور و امنیت ملی می رسد و هنگامی که برنامه های مدیریت بحران موجود هنگام حساسی اسناد بحران بررسی شود، اغلب در رسیدگی به بسیاری از مسائل ارتباطی مربوط به بحران و پاسخ به فاجعه با شکست روبرو می شود. یکی از دلایل این مسئله فاصله میان اقدامات مدیریت، بخش عملیات و بخش ارتباطات است. مدل ابتدایی برای تشریح عوامل پاسخ مؤثر به بحران در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. عوامل پاسخ مؤثر به بحران

کلید موفقیت، داشتن رویکردی منسجم و هماهنگ با تمام سه گروه است. فرآیند با تعریف آسیب پذیری های سازمان با اختلال های موجود در رویه ها و سازو کارها و ارائه راه حل های واقع گرایانه و برنامه های ضروری آغاز می شود.

برنامه های احتمالی در دو حوزه موازی پاسخ عملیاتی و پاسخ ارتباطات هستند. درحالی که تیم واکنش عملیاتی بر حل مشکل با بیشترین سرعت ممکن تمرکز دارد، تیم ارتباطات مسئول اطلاع رسانی به سازمان ها و گروه های ذی نفع کلیدی برای اطمینان از این است که بتوان درک و حمایت آنها را حفظ کرد. خود این روند اگر به درستی اجرا شده باشد، به صورت قابل ملاحظه ای فرایند حل بحران را ساده می کند.

۵,۲ نقشه استراتژی ارتباطات در بحران

اساس نقشه استراتژیک با یافتن اینکه سازمان در کجا ایجاد ارزش می کند نشان داده می شود چرا که شناسایی مکان و علت ارزش ها مهم است. با به اشتراک گذاری شاخص های مؤثر بر استراتژی، شاخص ها را می توان طبق زنجیره ارزش پرتر تقسیم کرد. برای این کار بایستی فعالیت های سازمان را به فعالیت های اولیه و مکمل تقسیم نمود. فعالیت های اولیه اقدامات اصلی را شکل می دهند و فعالیت های مکمل نقش حمایتی و پشتیبانی کننده از اقدامات اولیه را برعهده دارند.

اجزای نقشه استراتژیک عبارت اند از:

- ۱- اهداف استراتژیک برای چهار چشم انداز پایه،
 - ۲- شاخص های خروجی استراتژیک برای همه ی اهداف استراتژیک،
 - ۳- انگیزه های استراتژیک شاخص های خروجی،
 - ۴- تعادل بین شاخص های خروجی استراتژیک و انگیزه ها از طریق شاخص های تشخیصی که بر راه های دستیابی به شاخص های استراتژیک نظارت دارند،
 - ۵- زنجیره های روابط علی بین اهداف، شاخص های سازمان و انگیزه های آن.
- برای درک ایجاد ارزش شرکت در عصر اطلاعات، از سیستم شاخص های متعادل استفاده می شود که می تواند به سرعت دانش و مهارت های کارمندان، ظرفیت استراتژیک موجود و لازم، کار آبی کسب و کار، ارزش خدمات به مردم، و افزایش ارزش برای امنیت ملی را ارائه کند.
- طراحی نقشه استراتژیک از زمان حال تا آینده را شامل می شود و بنابراین داشتن برنامه پیاده سازی را ایجاد می کند. اساس آماده سازی نقشه استراتژیک با دانش مربوط به وضعیت مالی فعلی ارائه شده است. نکته مهم دانستن علل و عواملی است که بر نتایج مالی تأثیر می گذارند. آن ها همه عوامل کلیدی را - که ارزشی را که سازمان و همچنین اولویت ها شناسایی می کنند، و سازمان باید توجه خود را به آنها معطوف کند - ثبت می کنند.

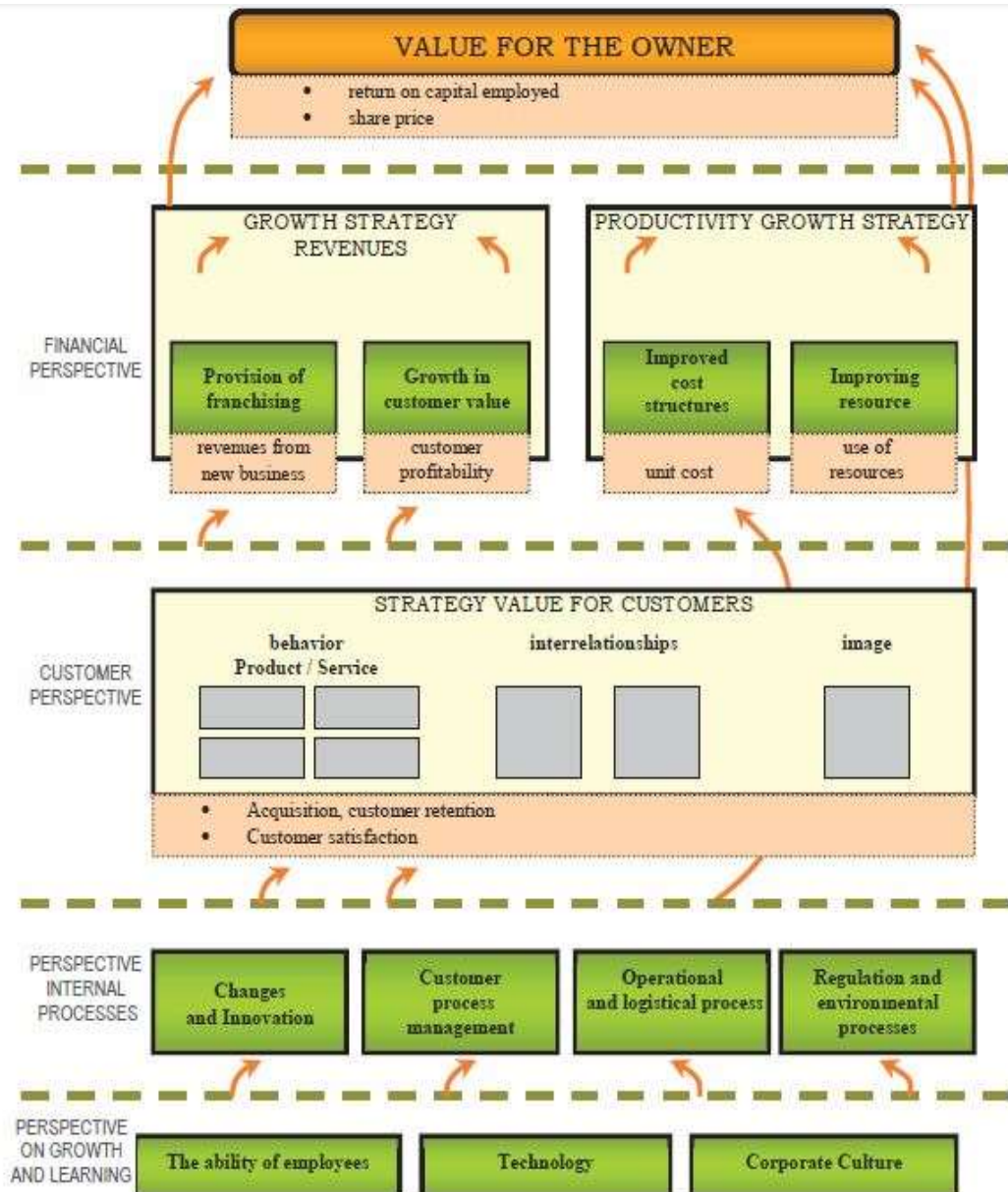
طبق کارت امتیاز متوازن کاپلان و نورتون ۱ جنبه های مختلف مؤثر بر بهره وری و عملکرد سازمان اغلب به چهار دیدگاه تقسیم می شوند. دیدگاه اقتصادی، دیدگاه در مورد مخاطبان، دیدگاه در مورد فرآیندهای داخلی و دیدگاه ها در مورد رشد و یادگیری. موقعیت سازمان در آینده و آن چه می خواهد به دست آورد و حاصل ارزش های حاکم بر آن سازمان است، خروجی نقشه استراتژیک است که در این پژوهش حفظ امنیت ملی است. برای آماده سازی آن، لازم است

1 Kaplan and Norton's Balanced Scorecard.

جانمایی و ظرفیت بالقوه سازمانی و عملکرد مالی آینده و کارایی اقدامات تصحیحی مالی را طراحی کرد. اجرا و پیاده‌سازی استراتژی انتخاب شده به مقاومت در برابر تغییرات ضروری ناشی از آن ارتباط دارد.

نقشه استراتژیک راهی را که سازمان می‌خواهد از طریق اقدامات تصحیحی به نتایج دلخواه تبدیل کند نشان می‌دهد. برای ایجاد نقشه‌های استراتژیک، بر اساس کارت امتیازی متوازن، می‌توان از نقشه نمونه نشان داده شده در شکل ۲ استفاده کرد.

پس از اصلاح و بومی‌سازی، نقشه استراتژیک نمونه را می‌توان در بخش‌های مختلف اقتصاد ملی، صنعت، شرکت‌های بیمه، بانک‌ها، نهادهای دولتی و غیره استفاده کرد. مدیران ارشد می‌توانند مدل را تطبیق دهند تا نقشه استراتژیک مناسبی ایجاد کنند. در نوشتار از این مدل در بحران ارزی استفاده می‌شود. از آن جا که هر بحران مختصات و ویژگی‌های خاص خود را دارد و کمتر بحرانی است که ساختار و ابعاد آن مشابه موارد قبلی باشد، باید در نظر داشت که این مدل یک بررسی پس رویدادی است و برای موارد مشابه حتماً نیاز است که این مدل بومی‌سازی شود. اما به نوبه خود موجب افزایش تجربه و شناخت در مدیران تصمیم‌گیر و همچنین مشخص شدن نحوه عملکرد در ارتباطات بحران می‌شود که از این حیث قابل استفاده است.



شکل ۱. نقشه‌ی عمومی استراتژیک کارت امتیاز متوازن

بهترین راه ایجاد نقشه استراتژیک با حرکت از بالا به پایین است که با ایجاد «ایستگاه مقصد» و توصیف راه‌ها و روش‌های منجر به پیشرفت آغاز می‌شود.

به عنوان مرحله اول، مدیران باید چشم‌انداز و ارزش‌هایی را که سازمان بر مبنای آنها ساخته شده است دوباره ارزیابی کنند. بر اساس این اطلاعات، مدیران می‌توانند چشم‌انداز استراتژیک تدوین کنند و تعیین کنند که در سطح امنیت ملی دقیقاً می‌خواهد به چه چیزی دست پیدا کنند. چشم‌انداز سازمان، تصویری شفاف از اهداف اصلی را ارائه می‌دهد. استراتژی باید فرآیندی را که چشم‌انداز برای سازمان معین کرده و سعی می‌کند به آن برسد، تعریف کند. در خصوص این بحران چشم‌انداز می‌تواند حفظ ثبات اقتصادی و صیانت از ارزش پول ملی باشد.

استراتژی رشد سوددهی بیانگر کنترل بحران ارزی و بازگرداندن ارزش پول ملی و واقعی نمودن قیمت آن است. بایستی مدنظر باشد که شوک روانی تحریم بانک مرکزی، افزایش نرخ تورم و... زمینه‌ساز ایجاد انگیزه فراوان برای تبدیل پول ملی به ارز خارجی نزد مردم شد. هنگام ظهور و بروز شوک روانی در مؤلفه‌های اقتصادی، معمولاً اتحاد جامعه خواهان تبدیل پس‌انداز خود به دارایی‌های باارزش و با قدرت نقدشوندگی بالا می‌گردند. یکی از بازارهایی که می‌توانست این خواسته را تأمین کند و از این ویژگی‌ها برخوردار باشد، بازار ارز و سکه بود. بدین معنی که ارز و سکه از یک سو می‌توانستند در حفظ دارایی‌های مردم نقش بیشتری داشته و از سوی دیگر نیز دارای قابلیت نقدشوندگی بالاتری نسبت به سایر اقسام هستند. این امر موجب شکل‌گیری تقاضای سنگین و غیرقابل کنترل نسبت به ارز در بازار گردید که در افزایش قیمت ارز نقش اساسی داشت. در این زمان در شرایط بحران ارزی مدیریت ارتباطات بحران می‌تواند هم زمان بر ریسک زیاد خرید ارز به عنوان جایگزین نقدی تأکید کند و در کنار آن بر جنبه‌های مثبت حاصل و سوددهی ناشی از افزایش قیمت ارز در زمینه‌های مثبت مانند افزایش تولید و صادرات تکیه کند.

پس قدم اول شروع ارتباطات بحران از دیدگاه یادگیری و رشد است که ضمن آن کارمندان سازمان که متولی سیاست‌گذاری و اجرای ارتباطات بحران هستند آموزش ببینند، نسبت به استفاده از ابزارها و امکانات نوین ارتباطی مجهز و مسلط باشند و درعین حال فرهنگ سازمانی را پذیرفته و نسبت به رعایت آن اهتمام داشته باشند.

قدم دوم دیدگاه در مورد فرآیندهای داخلی است که بایستی نگاه‌های سنتی و قدیمی ارتباطات بحران را کنار بگذارند. مدل‌های سنتی، مبتنی بر راهبرد نفی بحران، نادیده گرفتن ذی‌نفعان و یا در نهایت یافتن مقصر در خارج از سازمان برای بحران است درحالی که دیدگاه‌های جدید ارتباطات بحران بر حفظ نیک‌نامی و مدیریت فرآیندهایی که مشتری یا ذی‌نفعان با آن در

ارتباط هستند تأکید دارد. برای این منظور به فرآیندهای عملیاتی و پشتیبانی نیاز است و در کنار آن ضمن آشنایی و استفاده از قوانین و فرآیندهای حاکم بر محیط در بحران ارزی می توان از قوانین و فرآیندهایی که دیگر کشورهای درگیر در بحران استفاده نموده اند بهره برد و نسبت به اتخاذ راهکارهای صحیح و بومی از طریق روابط عمومی های دستگاه ها به ذی نفعان اطمینان خاطر داد.

قدم سوم دیدگاه در مورد مخاطب است که بایستی نحوه رفتار سازمان در ارائه خدمات به صورت مشخص ترسیم و راهبرد نویسی شود، نحوه تعامل میان سازمان و مخاطب مشخص گردد و نهایتاً بایستی به تصویری اندیشید که مخاطب از سازمان باید در ذهن داشته باشد. مجموع این مؤلفه ها ترسیم گر ارزش استراتژی مقابله با بحران امنیت ملی برای مخاطبان خواهد بود.

گام چهارم دیدگاه اقتصادی است که بایستی راهکارهایی را دنبال نمود که موجب رشد درآمد و رشد سوددهی حین یا پس از بحران شود. برای رشد درآمد می توان از ارائه حق امتیاز و یا راه حل هایی که برای مخاطب ارزشمند باشد استفاده نمود. برای رشد سوددهی نیز بایستی به بهینه نمودن بهره مندی از منابع و ساختارهایی برای بهبود هزینه کردها اندیشید.

نهایتاً این چهار گام در مسیر رسیدن به چشم انداز و ارزش های مدنظر سازمان قرار خواهند گرفت.

حلقه گم شده بین ایجاد استراتژی ارتباطات بحران و پیاده سازی آن را نقشه استراتژیک فراهم می کند که ساختاری منطقی و منسجم برای توصیف استراتژی ارتباطات بحران است. نقشه استراتژی ارتباطات بحران دستیابی به اهداف سازمانی را نشان می دهد که در زمان بحران نشانه ثبات سازمان است. بر اساس روابط علل و نتایج، اهداف استراتژیک ارتباطات بحران قابل درک می شود.

شاخص اثربخشی ارتباطات بحران باید شامل اهداف استراتژیک باشد که با اهداف ارتباطات بحران مطابقت دارد. نقشه استراتژی ارتباطات بحران به عنوان ابزاری طراحی می شود که اهداف ارتباطات بحران را نشان می دهد. نقشه استراتژیک در شکل ۳ مثالی از چگونگی ارتباط اهداف ارتباطات بحران با مدیریت بحران مالی و ارزی در سطح امنیت ملی است.

اساس ایجاد نقشه استراتژیک برای ارتباطات بحران، نقشه استراتژی عمومی است که توسط کاپلان و نورتون برای کسب و کارهای اقتصادی طراحی شد. در حالی که هدف یک کشور، رشد اقتصاد آن است، اما اهداف اصلی همان کشور در زمان بحران به دست آوردن ثبات اقتصادی خواهد بود. این هدف برای بانک مرکزی نیز قابل تصور و تعمیم است. در نقشه های استراتژیک

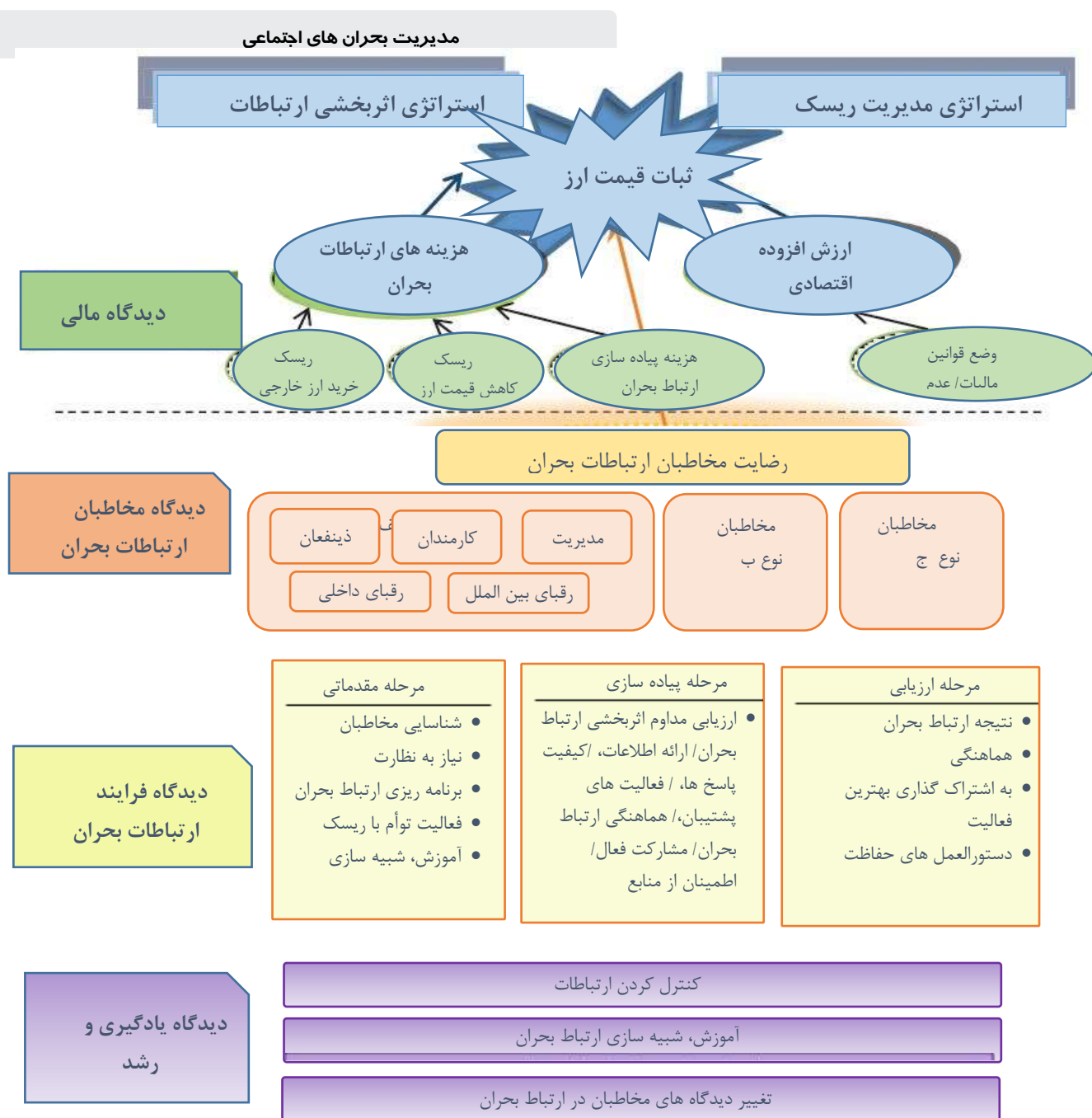
پیشنهادی از چهار دیدگاه استفاده می‌شود، اما مخاطبان در ارتباطات بحران جایگزین دیدگاه مشتری شده‌اند. اهداف ارتباطات بحران نیز برای جایگزینی شرکت کنندگان اصلی در اهداف بحران برای مشتریان و گروه‌های فردی طراحی شده‌اند، بنابراین در ارتباط بحران به «کاربران نهایی» تبدیل می‌شوند. دیدگاه‌های دیگر هم به همین شکل هستند.

اگر هدف اصلی و محوری را ثبات قیمت ارز در نظر بگیریم، چهار گام نقشه استراتژیک ارتباطات بحران بدین شرح خواهد بود:

نخست بایستی دیدگاه‌های مخاطبان نسبت به بحران به صورت روشن و واقعی شکل گیرد. اشاره به بحران‌های ارزی مشابه در دیگر نقاط جهان می‌تواند در این زمینه یک راهکار باشد. تیم ارتباطات بحران بایستی آموزش‌های لازم را به مجموعه مدیران و تیم عملیاتی بدهند و ضمن آن مجاری اطلاع‌رسانی را به منظور جلوگیری از انتشار شایعه و یا دامن زدن رقبا به بحران کنترل کنند. در گام دوم لازم است فرآیندهای ارتباطات بحران تدوین شود که شامل سه مرحله مقدماتی، پیاده‌سازی و ارزیابی است.

در گام سوم بایستی متناسب با مخاطبان مختلف پیام‌های جداگانه‌ای طراحی نمود. این خطا مشاهده می‌شود که در بحران مخاطبان تفکیک نمی‌شوند و این مسئله موجب عدم شناخت می‌شود. اگر مخاطبان نوع الف را اعضای خود سازمان و ذی‌نفعان در نظر بگیریم می‌توانیم نوع ب را سازمان‌های رقیب و نوع ج را جامعه علمی و محققان بنامیم. این دسته می‌تواند اضافه یا کم شود.

در گام چهارم دیدگاه مالی برای مدیریت هزینه‌های ارتباطات بحران، بایستی فرآیندی طراحی شود و در کنار آن نیز به فکر رشد و سوددهی به ذی‌نفعان بود که به عنوان مثال می‌تواند ارزش افزوده اقتصادی در کلان موضوع باشد.



شکل ۳. نقشه ی استراتژیک ارتباط بحران

ضریب همبستگی نقشه استراتژی ارتباطات بحران با بحران ارزی در سطح امنیت ملی در نظام جمهوری اسلامی ایران:

ضریب همبستگی (آزمون اسپیرمن)	نقشه استراتژی ارتباطات	سطح معنی‌داری (احتمال خطا)
بحران ارزی در سطح امنیت ملی در ج.ا.ا.	0.7892	9.87E-05

۶. نتیجه‌گیری

کشور ایران دارای مشکلات مزمن و دیرپایی همچون تورم، تنوع سیاست‌گذاری ارزی و مشکلات زیر ساختاری فراوانی است که این مشکلات زمینه آسیب‌پذیری کشور و بروز بحران اقتصادی و در نتیجه تضعیف امنیت ملی را افزایش می‌دهد. در هنگام بروز بحران اقتصادی در کنار سیاست‌گذاری‌های مالی و بعضاً امنیتی لازم است تا سیاست‌گذاری در خصوص ارتباطات بحران نیز انجام شود. ارتباطات بحران نتیجه تمام تلاش‌ها در درک متقابل و ادراک است. ارتباطات نشان‌دهنده تمام فرآیندهای خارجی و داخلی فعالیت‌ها و توضیح رابطه بین دلایل و زمینه‌های بروز بحران و وضعیت فعلی آن و ذی‌نفعان است. ارتباطات برای دستیابی به اهداف مدیریت بحران به‌ویژه در سطح بین‌الملل کمک می‌کند. ارتباطات بحران را می‌توان هماهنگ‌کننده بین گروه‌های مختلف مخاطبان در نظر گرفت که نه تنها نیاز به اقناع و جلب مشارکت دارند، بلکه باید به سؤالات هر گروه از آنها در ارتباطات بحران پاسخ داده شود؛ لذا از طریق ارتباطات بحران می‌توان اعتبار و نیک‌نامی سازمان را حفظ نمود و برای این امر مدل‌هایی وجود دارد که مورد مرور مبسوط قرار گرفت. برای پیاده‌سازی ارتباطات بحران می‌توان از نقشه استراتژی ارتباطات استفاده نمود که دارای چهار گام اجرایی است و تعامل صحیحی را میان تیم مدیریت، تیم عملیاتی و تیم ارتباطی فراهم می‌کند که در قالب یک مدل ارائه گردیده است و مورد تأیید گروه خبرگی قرار گرفت. مدیران بحران می‌توانند با بومی‌سازی این مدل در زمان بحران برای سازمان خود از آن استفاده کنند.

پیشنهادهای:

۱. در ساختار امنیت ملی کشور بایستی موضوع ارتباطات بحران در نظر گرفته شود که در شرایط کنونی ساختار ویژه‌ای برای آن وجود ندارد.
۲. بانک مرکزی و وزارت اقتصاد و دارایی جمهوری اسلامی ایران نیاز به ساختار ارتباطات بحران در زمان نوسانات شدید ارزی و موارد مشابه مانند افت شاخص‌های بورس دارند.

- چرا که این نوسانات شدید موجب تضعیف اقتصاد به عنوان یکی از پایه های امنیت ملی می گردد.
۳. ساختار ارتباطات بحران بایستی مأموریت های آموزش، شبیه سازی بحران و کنترل وسایل و مجاری ارتباطات را برعهده گیرد. همچنین دارای ارتباط مستقیم با تیم مدیریت و تیم عملیاتی باید باشد.
۴. در فرآیند ارتباطات بحران سه مرحله مقدماتی، پیاده سازی و ارزیابی که تیم ارتباطات بحران پیش، حین و پس از بحران برای آن برنامه ریزی می نماید بایستی در نظر گرفته شود.
۵. مخاطبان در هر بحران دارای طیفی وسیع هستند که تفکیک آنها و در نظر گرفتن مختصات و ویژگی های هر یک برای تولید و انتقال پیام ضروری است و این تفکیک باید توسط تیم ارتباطات بحران انجام شود.
۶. شناخت صحیح و استفاده از بستر قوانین موجود مالی، ارزیابی از هزینه های پیاده سازی نقشه استراتژی بحران و هزینه های ریسک در این زمینه برعهده تیم ارتباطات بحران است که خروجی آن را می توانند در اختیار مدیران سازمان برای رسیدن به اهداف سازمان قرار دهند.
- مهم ترین مسئله در حل بحران های اقتصادی مشخص شدن هدف اصلی حاکمیت در زمان بحران است؛ دقت شود که هدف در زمان بحران باهدف در شرایط عادی قطعاً متفاوت است. این هدف باید مبنای تهیه استراتژی اثربخش ارتباطات و مدیریت ریسک قرار گیرد.

فهرست منابع

- حسینی، سید حسین (۱۳۸۵). بحران چیست و چگونه تعریف می شود. فصلنامه امنیت. سال پنجم. شماره ۱ و ۲.
- حسینی، سید حسین (۱۳۹۱). نظریه ی وضعیتی و راهبردهای ارتباط بحرانی. فصلنامه امنیت. سال چهارم، شماره ۱۵ و ۱۶.
- دنیای اقتصاد (۱۹/۱۱/۱۳۹۱) سیر شوک های ارزی در ایران. شماره ۲۸۵۳
- صالحی اصفهانی، هادی (۱۳۹۲). آرزوی رویکردهای علمی تر در سیاست گذاری پولی و ارزی. دنیای اقتصاد. ۱۶/۱۰/۱۳۹۲ شماره: ۳۱۰۴ قابل دسترس در: <http://donya-e-eqtesad.com/news/777075>
- عبداله خانی، علی (۱۳۸۹). نظریه های امنیت، مؤسسه فرهنگی مطالعات و تحقیقات ابرار معاصر ایران. تهران
- کومبز، دیبلو تیموتی و هالیدی شری جی (۱۳۹۲) ارتباطات بحران. ترجمه معاونت آموزش و پژوهش خبرگزاری فارس. مؤسسه خبرگزاری فارس. تهران
- مازور، گرهارد (۱۳۶۷). بحران چیست و چه وقت بروز می کند، ترجمه عبدالحسین آذرنگ. کیهان فرهنگی. شماره ۳. سال ۵
- Berg, d.m & Robb, s (1992). Crisis management and the paradigm case. In E.L.Torth & R.L Health EDU. Rhetorical and critical approaches to public relations. Hillsdale, NJ. Lawrence Erlbaum associates.
- Carney, A & Jorden, A (1993). Prepare for business-related crisis. Public relations journal, 35-34: 49.
- Charles P. Kindleberger and Robert Aliber (2005), Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises, 5th ed. Wiley,
- Coombs, W. T. (2004). Impact of Past Crisis on Current Crisis Communication – Insights from Situational Crisis Communication Theory. In: Journal of Business Communication, 3/2004, p. 265-289.
- Coombs, W. T. (2007). Ongoing crisis communication: planning, managing and responding. Los angeles. Sage.
- Friedman, M. (2002). Everyday crisis management: how to think like an emergency physician. Naperville, IL: first decision press.
- Heath, R & Miller, D (2004), a rhetorical approach to crisis communication: management , communication process, and strategic approach response. In Health EDU. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum associates
- Jones, Phil (2011). Strategy Maps and Balanced Scorecards: What is a Strategy Map, where does it fit in and what are its benefits? Published by Gower, December . available at: <http://www.excitant.co.uk/resources/white-papers/strategy-maps-and-strategy-mapping/>
- Kaplan, Robert S. & Norton, David P. (1996). Linking the Balanced Scorecard to Strategy. California Management Review 39.
- Kaplan, Robert S. & Norton, David P. (2004). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press.
- King, Ronald R.; Smith, Vernon L.; Williams, Arlington W.; van Boening, Mark V. (1993). "The Robustness of Bubbles and Crashes in Experimental Stock Markets". In Day, R. H.; Chen, P. Nonlinear Dynamics and Evolutionary Economics. New York: Oxford University Press.

