

نقشه استراتژی ارتباطات بحران ارزی در سطح امنیت ملی

حجت الله مرادی^۱ | محمد جواد رمضان^{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. با توجه 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 کم و زیاد شود. حلقه‌ی گم‌شده بین ارتباطات راهبردی در بحران و پیاده‌سازی آن، نقشه‌ی استراتژی است که برای توصیف استراتژی ارتباط بحران در ساختاری منطقی و منسجم مورد نیاز است. نقشه‌ی 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. مولفه‌های این نقشه به‌وسیله روش دلفی از بین خبرگان موضوع (اساتید و دانشجویان دکتری راهبردی، مدیران اجرایی استان تهران) با اجماع شناسایی گردید سپس بوسیله 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: نقشه‌ی استراتژی، بحران اقتصادی، ارتباطات بحران، امنیت ملی

۲

سال شانزدهم
تابستان ۱۴۰۳

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۰۱/۱۷

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۳/۰۳/۲۰

صص: ۴۶-۲۷



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.

مقدمه

امنیت ملی در محیط خاصی تعریف می شود که تابع روندهایی است که آن محیط برای او اقتضاء می کند. محیط اقتصادی، سیاسی و امنیتی، هر یک بحران های متفاوتی را به وجود آورده و سیاستگذار امنیت ملی برای مدیریت آن بایستی سیاست متفاوتی را در دستور کار خود داشته باشد. برخی بحران ها تابع بحران های ملی و یا حتی جهانی هستند. لذا تنوع محیطی و تغییرات مداوم طیف بحران های محتمل نیاز به مدیریت بحران را افزایش می دهد 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 پیاده سازی نماید. سیاستگذاران امنیت ملی برای مدیریت در زمان بحران مجبورند از روش ها و تکنیک های مدیریتی نوین در محیطی استفاده کنند که ماهیت بحرانی دارند. یکی از مهم ترین این تکنیک ها ارتباطات بحران نام دارد که می توان آن را توسعه، جمع آوری، 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 دستکاری ذهنیت ها است. در شکل گیری هر بحران، ذهنیت و افکار ذینفعان نقش تعیین کننده ای دارد و بدون باور آنها نسبت به بحرانی بودن یک وضعیت، احتمالاً نمی توان 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 پیاده سازی آن تدوین نمایند.

۱. هدف تحقیق:

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

۲. سوال تحقیق:

سوال اصلی: آیا استفاده از نقشه استراتژی ارتباطات بحران در بحران های ارزی در سطح امنیت ملی در جمهوری اسلامی ایران کارآمد است؟
سوال 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 خلافاکاری 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 یا 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 ی اندکی از زمان است که بر جنبه های بسیار اساسی نهادها، نگرش های اخلاقی، انواع اندیشه و احساس، ساختارهای قدرت و تشکیلات اقتصادی تاثیر 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، لیپیت و اشمیت، بحران ها دوره هایی هستند که داغ خود را بر چهره ی 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 ذینفعان را تهدید می کند و می تواند تاثیری جدی بر عملکرد سازمان داشته باشد و پیامدهایی منفی ایجاد کند (Coombs, 2007: 3-2). در این تعریف ماهیت مفهومی بحران مد نظر است و نحوه دید ذینفعان نسبت به رخداد، تاثیر مستقیمی بر بحرانی شدن یا نشدن رخداد دارد. این تعریف در صدد است که نگرانی های ذینفعان 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 می‌شود. (عبداله خانی، ۱۳۸۹) هرچند که تعاریف متعددی از امنیت و امنیت ملی ارائه شده اما می‌توان گفت بنا به همین تعریف امنیت ملی مولفه حفظ سیستم اقتصادی بسیار حائز اهمیت است.

۴,۲. بحران مالی: به وضعیتی اطلاق می‌شود که درصد قابل توجهی از ارزش برخی دارایی‌ها به صورت غیر منتظره از دست برود (Charles, 2005). سقوط بازار بورس، ترکیب حساب‌های مالی، بحران ناشی از نرخ بهره‌های ارزی و ناتوانی در پرداخت بدهی‌های سنگین خارجی مصادیقی از بحران مالی محسوب می‌شود. برخی از انواع بحران‌های مالی عبارتند از:

۴,۲,۱. بحران‌های ارزی:

بحران ارزی عبارت است از کاهش ناگهانی ارزش پول ملی. بحران ارزی که بحران تراز پرداخت‌ها نیز نامیده می‌شود، ممکن است از کسری مزمن تراز تجاری و یا از گمانه‌زنی‌های بازار در مورد توانایی یک دولت از پشتیبانی پول ملی نتیجه شود. بحران ارزی، همواره هزینه‌های بزرگ اقتصادی برای کشورها دارد که از آن جمله باید به کاهش تولید و افزایش بیکاری و حتی فروپاشی بانک‌ها اشاره داشت لذا این مسئله می‌تواند به تهدیدی در سطح امنیت ملی تبدیل شود. در بررسی وضعیت تاریخی تغییرات نرخ ارز در ایران در فاصله ۵۳ ساله بین سال‌های ۱۳۳۸ تا ۱۳۹۱، می‌توان 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 می‌شود که از ماه‌های 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 پایین‌ترین سطح در تاریخ رسید. سقوط ارزش پول ایران منجر به واکنش‌های فراوانی در داخل کشور شد و بازتاب فراوانی در خارج از ایران نیز داشت. در سال ۹۰ همزمان با تشدید زمزمه‌ها 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 دی‌ماه 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، نمونه‌های زیادی از این رخداد به وقوع پیوسته است. به‌عنوان 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 نمونه‌هایی از این جریان هستند. اما آن چه حائز اهمیت است اولاً نحوه ارتباطات بحران در زمان شوک ارزی است چرا که پیام‌ها به شدت اثرگذار بر تداوم یا کنترل بحران هستند و دوم اجتناب از تشدید بحران به نحوی است که امنیت ملی را تحت تاثیر قرار دهد.

۴.۳. ارتباطات بحران: نوع تعریف ما از بحران تعیین می‌کند 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 می‌شود، بحرانی است که اتفاق نیفتاده است و بحرانی که به بهترین شکل با ارتباطات به دیگران منتقل می‌شود، بحرانی است که مسائل را به سریع‌ترین و اخلاقی‌ترین شکل ممکن درست می‌کند (کومبز و هالدی، ۱۳۹۲: ۲۹). ارتباطات بحران وقتی برای جامعه بیشترین نفع را دارد که به جامعه کمک کند به بهترین و کامل‌ترین شکل کارکرد داشته باشد. ارتباطات بحران را می‌توان توسعه، جمع‌آوری، پردازش و انتشار اطلاعات لازم برای مقابله با موقعیت بحرانی و تصمیم‌گیری‌های تیم بحران و همچنین ایجاد و انتشار پیام‌های بحران در میان مردمی که خارج از این تیم هستند تعریف کرد (کومبز و هالدی، ۱۳۹۲: ۵۳-۵۴). برای ارتباطات بحران نوعاً سه مرحله قائل می‌شوند: ۱- پیشا بحران ۲- واکنش به بحران و ۳- پسا بحران.

۴.۴. نقشه‌ی استراتژی: نقشه مفهومی بصری از نقاط بحرانی و روابط سازمانی حیاتی آنها است که بر عملکرد و بهره‌وری شرکت اثر می‌گذارد. نقشه استراتژی، راهبرد را توصیف و روایت خود را از راهبرد می‌گوید. به‌طور بصری توصیف می‌کند که چگونه می‌توان 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 می‌خواهید»، در واقع نقشه استراتژی شامل اقدامات نیست، بلکه شامل اهداف است. انتخاب نوع اقدامات با متوازن کردن آن‌ها با کارت امتیاز ساده‌تر می‌شود. نقشه استراتژی به «اهداف قبل از اقدامات» نظم می‌بخشد. 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)

نقشه‌ی استراتژیک، شاخص انتخاب، ارزش‌های برنامه‌ریزی شده برای این شاخص‌ها در قالب اهداف و انگیزه‌های مؤثر بر ارزش‌های تمام چشم‌اندازهای پایه‌ی 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. نقشه‌ی 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 می‌دهد 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). خلق کنندگان "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 نحوه‌ی آموزش کارکنان، کسب دانش و چگونگی استفاده از آن، به منظور حضور و بقاء در بازار رقابتی موجود، تمرکز می‌نماید. نورتون و کاپلان در مقاله‌ی با نام نقشه استراتژی، به اهمیت وجه رضایت کارکنان^۱ و نیز وجه محیط و ارتباطات (وجه مسوولیت‌های مدنی و اجتماعی)^۲ می‌-

1 Employee Satisfaction Perspective
2 Environment/Community Perspective

پردازند. لذا کارت های امتیازی متوازن در حال حاضر به شش منظر یا وجه افزایش پیدا کرده است. این شش منظر در جدول ذیل قابل مشاهده هستند:

« شش منظر کارت امتیازی متوازن »

<p>محیط و جامعه (ارتباطات):</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ حمایت تجارت محلی ❖ پیوند با کارکنان احتمالی آینده ❖ رهبری ارتباطات 	<p>مشتری:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ افزایش رضایت مشتریان ❖ هدف‌گیری مشتریانی که بیشترین سود را ایجاد می‌نمایند 	<p>مالی:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ به‌کارگیری دارایی‌ها ❖ بهینه‌سازی سرمایه در گردش
<p>یادگیری و رشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ افزایش مهارت و قابلیت ❖ انطباق‌پذیری ❖ میزان تنفیذ و اختیاردهی 	<p>رضایت کارکنان:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ فرهنگ مثبت سازمانی ❖ ارتباط با مشتریان کلیدی 	<p>فراایندهای داخلی:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ تحویل به موقع کالاها ❖ بهینه‌سازی تکنولوژی ❖ رابطه‌ترخیص با ذی‌نفعان کلیدی

۴. روش تحقیق:

این مقاله کیفی با رویکرد توصیفی تدوین شده است. مباحث نظری آن با ابزار مطالعات کتابخانه‌ای و فیش برداری 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 چهره به چهره 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 به دست آمده، به سؤال‌های پرسشنامه یادشده پاسخ داده شد.

در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. ابتدا پرسشنامه مورد آزمون قرار گرفت و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده 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

به منظور 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 ($\alpha = 0.1$)، بتوان معنی‌دار بودن آن را مورد بررسی قرار داد. با توجه به این که در این تحقیق از نرم‌افزار آماری Spss 16¹ 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

¹ Statistical package for social sciences

هرگاه سطح معنی‌داری کمتر از ۱٪ بوده است این نتیجه حاصل شده است که بین دو متغیر رابطه معناداری وجود دارد. چنانچه سطح معنی‌داری بزرگ‌تر از ۱٪ باشد فرض صفر پذیرفته می‌شود و عدم وجود رابطه معنی‌دار بین متغیرهای موردنظر را نشان می‌دهد.

۵. بررسی یافته‌های تحقیق

۵.۱. ارتباطات هنگام بحران

ارتباطات بخش مهمی از کارکرد مدیریتی است. بدون آن، مدیران نمی‌توانند بر افراد و گروه‌ها طوری اثر بگذرانند 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.

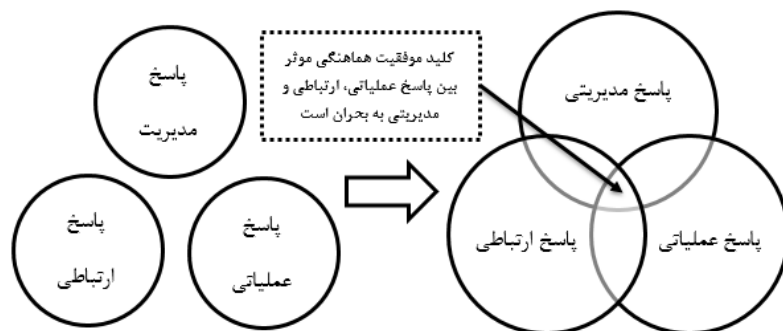
- ارتباط دوطرفه با مخاطبان داخلی و خارجی داشته باشند.
 - بین آنچه گفته می‌شود و آنچه انجام می‌شود هماهنگی ایجاد کنند.
 - به روشنی اهداف اصلی و فرعی نهاد خود را در نسبت با امنیت ملی تعریف کنند.
- وقتی بحران رخ می‌دهد، در ابتدا لازم است جریان اطلاعاتی داخلی رسمی و غیررسمی را جدا کرد و در طول بحران نه تنها آنها را کنترل نمود، بلکه اطلاعات مناسب را نیز کامل کرد. با ظهور اولین نشانه‌های بحران، ابتدا جریان ارتباطی غیررسمی فعال می‌شود، که مخاطبان آن را ترجیح می‌دهند. مدیران ارتباطات در این وضعیت از مخاطبان می‌خواهند که با ریزنی و یا ارتباطات غیررسمی خود از طریق رسانه‌ها و یا مسیرهای انتشار اطلاعات، به ذینفعان در مورد کنترل و اشراف بر بحران اطمینان دهند.

در موقعیت بحرانی، مسئله اتکا به اطلاع‌رسانی از کانالهای غیر رسمی افزایش می‌یابد. اگر این نشانه‌ها نادیده گرفته شوند، ممکن است به ریسکی برای مدیریت تبدیل شوند. میزان اطلاعات کنترل نشده، تحریف شده، یا با انگیزه‌ی 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 گروه‌های رقیب ایجاد می‌کند 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 غیر رسمی 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 حسابرسی 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 موثر به بحران در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. عوامل پاسخ موثر 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 ساز و کارها و ارائه راه حل های واقع گرایانه و برنامه های ضروری آغاز می شود.

برنامه های احتمالی در دو حوزه ی موازی پاسخ عملیاتی و پاسخ ارتباطات هستند. در حالی که تیم واکنش عملیاتی بر حل مشکل با بیشترین سرعت ممکن تمرکز دارد، تیم ارتباطات مسئول اطلاع رسانی به سازمان ها و گروه های ذینفع 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 ملاحظه‌ای فرایند حل بحران را ساده می‌کند.

۵.۲. نقشه استراتژی ارتباطات در بحران

اساس نقشه‌ی استراتژیک با یافتن اینکه سازمان در کجا ایجاد ارزش می‌کند نشان داده می‌شود چرا که شناسایی مکان و علت ارزش‌ها مهم است. با به اشتراک گذاری شاخص‌های مؤثر بر استراتژی، شاخص‌ها را می‌توان طبق زنجیره‌ی ارزش پرتو تقسیم کرد. برای این کار بایستی فعالیت‌های سازمان را به فعالیت‌های اولیه و مکمل تقسیم نمود. فعالیت‌های اولیه اقدامات اصلی را شکل می‌دهند و فعالیت‌های مکمل نقش حمایتی و پشتیبانی‌کننده از اقدامات اولیه را برعهده دارند.

اجزای نقشه استراتژیک عبارتند از:

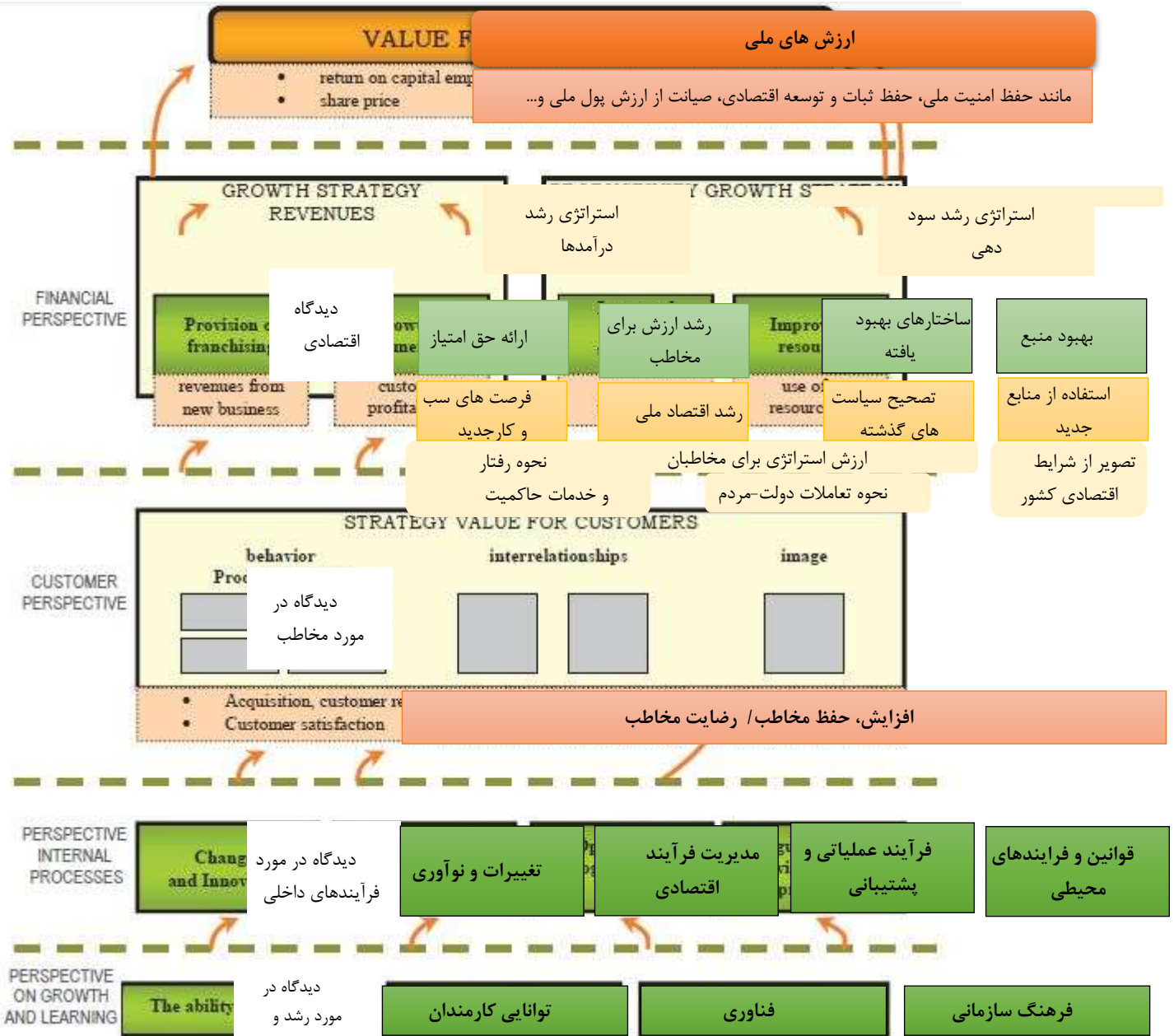
- ۱- اهداف استراتژیک برای چهار چشم انداز پایه،
 - ۲- شاخص‌های خروجی استراتژیک برای همه‌ی اهداف استراتژیک،
 - ۳- انگیزه‌های استراتژیک شاخص‌های خروجی،
 - ۴- تعادل بین شاخص‌های خروجی استراتژیک و انگیزه‌ها از طریق شاخص‌های تشخیصی که بر راه‌های دستیابی به شاخص‌های استراتژیک نظارت دارند،
 - ۵- زنجیره‌های روابط علی بین اهداف، شاخص‌های سازمان و انگیزه‌های آن.
- برای درک ایجاد ارزش شرکت در عصر اطلاعات، از سیستم شاخص‌های متعادل استفاده می‌شود، که می‌تواند به سرعت دانش و مهارت‌های کارمندان، ظرفیت استراتژیک موجود و لازم، کارآیی کسب‌وکار، ارزش خدمات به مردم، و افزایش ارزش برای امنیت ملی را ارائه کند.
- طراحی نقشه‌ی استراتژیک از زمان حال تا آینده را شامل می‌شود و بنابراین داشتن برنامه‌ی پیاده‌سازی را ایجاد می‌کند. 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 می‌گذارند. آن‌ها همه‌ی عوامل کلیدی را - که ارزشی را که سازمان و همچنین اولویت‌ها شناسایی می‌کنند، و سازمان باید توجه خود را به آنها معطوف کند - ثبت می‌کنند.
- طبق کارت امتیاز متوازن کاپلان و نورتون ۱ جنبه‌های مختلف مؤثر بر بهره‌وری و عملکرد سازمان اغلب به چهار دیدگاه تقسیم می‌شوند. دیدگاه اقتصادی، دیدگاه در مورد مخاطبان، دیدگاه در مورد فرآیندهای داخلی و دیدگاه‌ها در مورد رشد و یادگیری. موقعیت سازمان در

1 Kaplan and Norton's Balanced Scorecard.

آینده و آن چه می‌خواهد به دست آورد و حاصل ارزش‌های حاکم بر آن سازمان است، خروجی نقشه‌ی استراتژیک است که در این پژوهش حفظ امنیت ملی است. برای آماده‌سازی آن، لازم است جانمایی و ظرفیت بالقوه‌ی 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.

نقشه‌ی 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 نقشه‌ی نمونه نشان داده شده در شکل ۲ استفاده کرد.

پس از اصلاح و بومی‌سازی، نقشه‌ی 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 نقشه‌ی 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 پس‌رویدادی 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 نقشه‌ی 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 مرحله‌ی 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 سود دهی بیانگر کنترل بحران ارزی و بازگرداندن ارزش پول ملی و واقعی نمودن قیمت آن است. بایستی مد نظر 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 مولفه‌های اقتصادی، معمولاً آحاد جامعه خواهان تبدیل پس‌انداز خود به دارایی‌های با ارزش و با قدرت نقدشوندگی بالا می‌گردند. یکی از بازارهایی که می‌توانست این خواسته را تامین 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 نقد شوندگی بالاتری نسبت به سایر اقسام هستند. این امر موجب شکل‌گیری تقاضای سنگین و غیر قابل 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 تاکید 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 در عین 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 در حالی که دیدگاه‌های جدید ارتباطات بحران بر حفظ نیک نامی و مدیریت فرآیندهایی که مشتری یا ذینفعان با آن در ارتباط هستند تاکید 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 می‌توان از قوانین و فرآیندهایی که دیگر کشورهای درگیر در بحران استفاده نموده‌اند بهره‌برد و نسبت به اتخاذ راهکارهای صحیح و بومی از طریق روابط عمومی‌های دستگاه‌ها به ذینفعان اطمینان خاطر داد.

قدم سوم دیدگاه در مورد مخاطب است که بایستی نحوه رفتار سازمان در ارائه خدمات به صورت مشخص ترسیم و راهبردنویسی 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 مولفه‌ها ترسیم گز 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 می‌توان از ارائه حق امتیاز و یا راه حل‌هایی که برای مخاطب ارزشمند باشد استفاده نمود. برای رشد سوددهی نیز بایستی به بهینه نمودن بهره‌مندی از منابع و ساختارهایی برای بهبود هزینه‌ها اندیشید. نهایتاً این چهار گام در مسیر رسیدن به چشم‌انداز و ارزش‌های مد نظر سازمان قرار خواهند گرفت.

حلقه‌ی گم‌شده‌ی بین ایجاد استراتژی ارتباطات بحران و پیاده‌سازی آن را نقشه‌ی استراتژیک فراهم می‌کند، که ساختاری منطقی و منسجم برای توصیف استراتژی ارتباطات بحران است. نقشه‌ی استراتژی ارتباطات بحران دستیابی به اهداف سازمانی را نشان می‌دهد که در زمان بحران نشانه‌ی ثبات سازمان است. بر اساس روابط علل و نتایج، اهداف استراتژیک ارتباطات بحران قابل درک می‌شود.

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

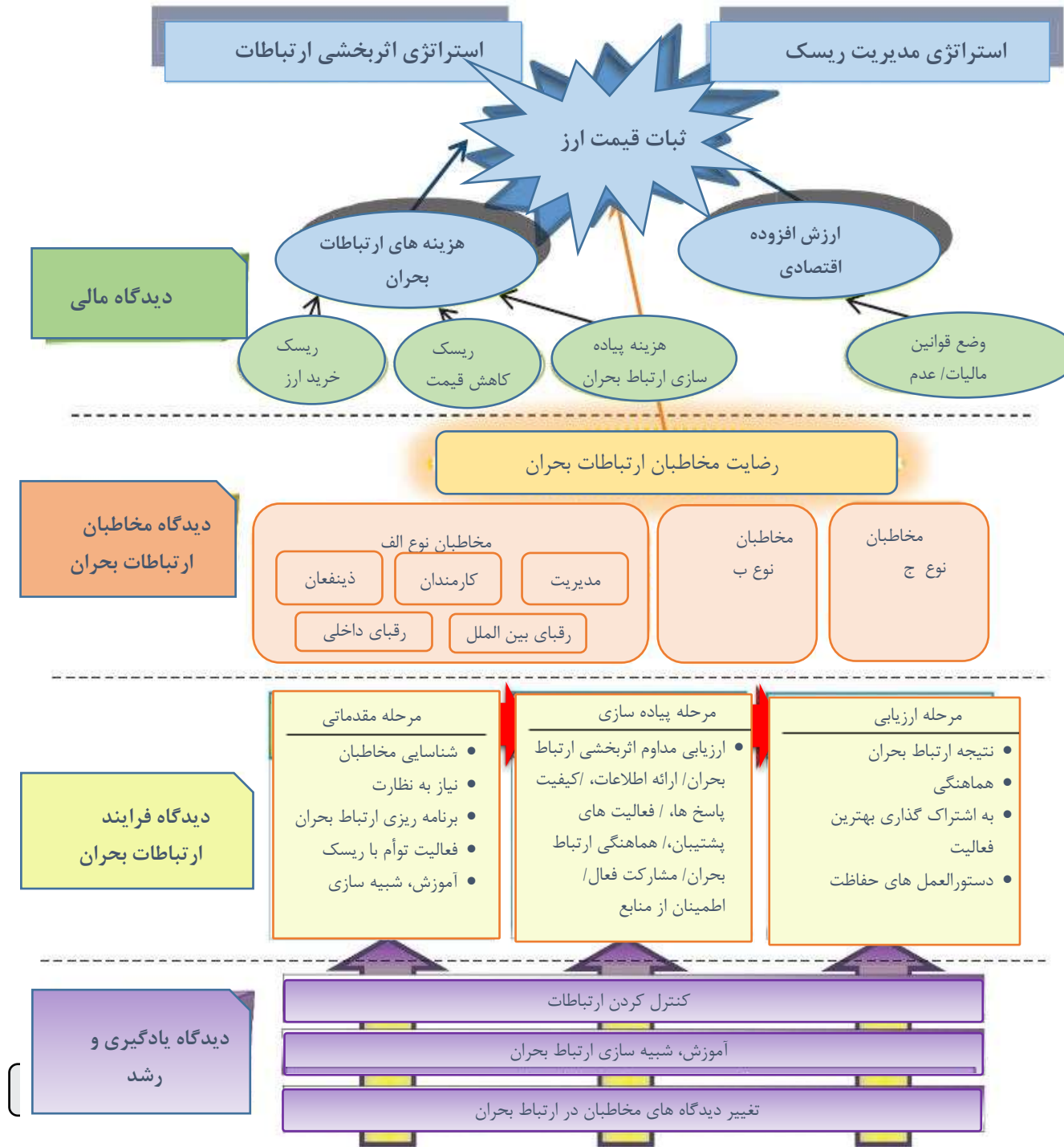
اساس ایجاد نقشه‌ی استراتژیک برای ارتباطات بحران، نقشه‌ی استراتژی عمومی است، که توسط کاپلان و نورتون برای کسب و کارهای اقتصادی طراحی شد. در حالی که هدف یک کشور، رشد اقتصاد آن است، اما اهداف اصلی همان کشور در زمان بحران به دست آوردن ثبات اقتصادی خواهد بود. این هدف برای بانک مرکزی نیز قابل تصور و تعمیم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

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

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

۶. نتیجه گیری

کشور ایران دارای مشکلات مزمن و دیرپایی همچون تورم، تنوع سیاست گذاری ارزی و مشکلات زیرساختاری فراوانی است که این مشکلات زمینه آسیب پذیری کشور و بروز بحران اقتصادی و در نتیجه تضعیف امنیت ملی را افزایش می دهد. در هنگام بروز بحران اقتصادی در کنار سیاستگذاری های مالی و بعضاً امنیتی لازم است تا سیاستگذاری در خصوص ارتباطات بحران نیز انجام شود. ارتباطات بحران نتیجه ی تمام تلاش ها در درک متقابل و ادراک است. ارتباطات نشان دهنده ی تمام فرآیندهای خارجی و داخلی فعالیت ها و توضیح رابطه ی بین دلایل و زمینه های بروز بحران و وضعیت فعلی آن و ذینفعان است. ارتباطات برای دستیابی به اهداف مدیریت بحران به ویژه در سطح بین الملل کمک می کند. ارتباطات بحران را می توان هماهنگ کننده بین گروه های مختلف مخاطبان در نظر گرفت، که نه تنها نیاز به اقتناع و جلب مشارکت دارند، بلکه باید به سؤالات هر گروه از آنها در ارتباطات بحران پاسخ داده شود. لذا از طریق ارتباطات بحران می توان اعتبار و نیک نامی سازمان را حفظ نمود و برای این امر مدل هایی وجود دارد که مورد مرور مبسوط قرار گرفت. برای پیاده سازی ارتباطات بحران می توان 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 می کند که در قالب یک مدل ارائه گردیده است و مورد تایید گروه خبرگی قرار گرفت. مدیران بحران می توانند با بومی سازی این مدل در زمان بحران برای سازمان خود از آن استفاده کنند.

پیشنهادات:

۱. در ساختار امنیت ملی کشور بایستی موضوع ارتباطات بحران در نظر گرفته شود که در شرایط کنونی ساختار ویژه ای 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 شاخص های 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 ماموریت 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 آن ها 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.
- مهمترین مسئله در حل بحران های اقتصادی مشخص شدن هدف اصلی حاکمیت در زمان بحران است؛ دقت شود که هدف در زمان بحران با هدف 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 بحران. 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. ۱۳۹۲/۱۰/۱۶ شماره: ۳۱۰۴ قابل دسترس در: <http://donya-e-eqtasad.com/news/777075>
- عبداله خانی، علی (۱۳۸۹). نظریه های امنیت، موسسه 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. موسسه 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.

