

ارتباطات در بحران

محمود تشکری^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۸۹/۰۴/۰۸

تاریخ اصلاح: ۱۳۸۹/۱۲/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۰۲/۰۴

چکیده

زمینه و هدف: بحران به طور ناگهانی به وقوع می‌پیوندد و برای ساخت‌های زیربنایی و یا ارزش‌ها و هنجارهای اساسی یک نظام تهدیدی جدی است از این رو مستلزم واکنش سریع می‌باشد. با توجه به نقش اطلاع‌رسانی و ارتباطات در بحران، هدف اصلی این پژوهش، یافتن روش‌های دستیابی به نحوه ارتباطات در بحران می‌باشد.

روش: در این مطالعه مروری توصیفی، با جست‌وجو در بانک‌های اطلاعاتی الکترونیکی معتبر مانند SID، Magiran و با استفاده از کلمات کلیدی مرتبط و نیز بررسی فهرست منابع و جست‌وجوی مقالات و آثار کارشناسان بحران، مقالات و منابعی که به بررسی نتایج ارتباطات در بحران پرداخته بودند انتخاب و تحلیل شدند.

یافته‌ها: قبل، هنگام و بعد از بروز بحران، مدیریت بحران می‌بایست در خصوص ارتباط و اطلاع‌رسانی به مردم، گروه‌ها، مسئولین، نهادها و غیره اقداماتی را در دستور کار خود قرار داده و در این خصوص طرح یا طرح‌هایی را تدوین و متناسب با شرایط مختلف بحران به مرحله اجرا در آورد.

نتیجه‌گیری: برای کنترل و مقابله با بحران به طور عمده دو رویکرد و راهبرد وجود دارد: مستقیم (کاربرد قوه قهریه و غیرمستقیم (کاربرد روش اقناع و مقابله نرم). در هر دو راهبرد، مدیران بحران می‌بایست به‌طور مستمر با مخاطبین خود اعم از رهبران مدیریت بحران، مردم، نیروهای خودی و مقامات و مسئولین ارتباط برقرار و ضمن افشای ماهیت اغتشاشگران و اطمینان دادن به مسئولین و مردم و ایجاد آرامش و رفع نگرانی‌ها، حمایت و همکاری آن‌ها را جلب نموده و رهبران بحران و اغتشاشگران را وادار به تسلیم یا تعدیل خواسته‌ها و روش‌های خود نمایند.

کلیدواژه:

مدیریت بحران Crisis management، ارتباطات در بحران Communication in crisis، پیام اقناعی Satisfying messages، رسانه Media.

□ استناد: تشکری، محمود (۱۳۹۰). ارتباطات در بحران. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۶ (۲)، ۲۹۷-۳۲۴.

مقدمه

در زمان وقوع بحران‌ها اطلاع‌رسانی و ارتباط با مخاطبین نقش مؤثری در مدیریت و کنترل بحران‌های سیاسی، اجتماعی، امنیتی، بحران‌های ناشی از حوادث غیرمترقبه و بلایای طبیعی ایفا می‌کند. ارتباط مستمر با مخاطبین در بحران‌ها اعم از خودی، حریف و بی‌طرف و انتقال پیام تولى شده متناسب با ویژگی‌های آن‌ها باید همیشه در دستور کار مدیریت بحران باشد و با تولید پیام‌های اثربخش و استفاده از ابزار مناسب اطلاع‌رسانی، به‌خصوص رسانه‌ها، در جهت اهداف و خواسته‌های خود بر رفتار مخاطب تاثیر گذارد.

ارتباطات دقیق و ارائه اطلاعات درست در مورد خطرات احتمالی می‌تواند نقش مهمی در پیشگیری از بحران‌ها، کاهش عوارض ناشی از بحران‌ها و اتخاذ تصمیم مناسب در این مواقع داشته باشد. مدیریت بحران باید با شناخت دقیق از ماهیت بحران، اهداف و خواسته‌های بحران‌سازان و ویژگی‌های مخاطبین خود به‌طور مستمر با مسئولین، مقامات، مردم، رهبران بحران، حامیان بحران و نیروهای خودی در صحنه بحران ارتباط داشته باشد. مدیریت بحران نقشه‌ای برای به حداقل رساندن آسیب بحران است و حتی در برخی موارد می‌تواند به کلی موجب از بین رفتن یک بحران احتمالی (بالقوه) شود (مادزارف، ۲۰۰۶، ص ۸). در برنامه‌های مدیریت بحران، مدیریت ارتباطات بحران نقشی بسیار حساس و کلیدی را بازی می‌کند. مدیریت ارتباطات بحران، شامل برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌هایی می‌شود که سازمان را قادر می‌سازد (از مجرای رسانه‌های خبری و به شیوه‌ای اثربخش) مردم را در جریان رویدادهای واقعی قرار دهد. طبق این تعریف، مدیریت ارتباطات بحران، بخشی از روابط عمومی است و پیدایی آن، به‌صورت مستقیم با شیوه اطلاع‌رسانی رسانه‌های خبری ارتباط دارد و ایجاد می‌کند که هر سازمان در مورد رویدادها و جزئیات آن مردم را در جریان گذاشته و به آن‌ها اطلاعات دقیق بدهد (کاتزچاک، ۱۳۸۴).

از مهم‌ترین اهداف برقراری ارتباط با مخاطب یا مخاطبین، انتقال اطلاعات، افکار و رفتار به منظور تحت تاثیر قرار دادن اندیشه و رفتار مخاطب می‌باشد به نحوی که مخاطب با دریافت پیام، در افکار و رفتارش تغییراتی در جهت خواسته پیام‌دهنده ایجاد شود. این تغییر رفتار مهم‌ترین چیزی است که مدیریت بحران در کنترل بحران‌ها به‌دنبال آن است. چنانچه رهبران بحران، حامیان بحران و اغتشاشگران در بحران‌های سیاسی، امنیتی و همچنین مردم با دریافت پیام مدیریت بحران رفتارهای متناسب با خواسته پیام‌دهنده را از خود بروز دهند، هدف مدیریت بحران محقق می‌شود. این که مخاطرات طبیعی در بسیاری

از مواقع به فاجعه و مصیبت تبدیل می‌شود ناشی از نوع سازماندهی، مدیریت و رفتار جوامع است. همه انواع وسایل ارتباطی و فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی و همچنین وسایل ارتباط جمعی از رسانه‌های الکترونیکی گرفته تا رسانه‌های تصویری، صوتی و مکتوب، در مدیریت بلاای طبیعی، سیستم‌های هشدار قبل از وقوع بلایا، و آموزش همگانی نسبت به حوادث غیرمترقبه، نقشی بسیار حیاتی دارند، و می‌توانند سهم بسزایی در کاهش خسارت‌های مالی و جانی داشته باشند. با این هدف که ارتباطات به‌ویژه در بحران‌ها می‌توانند نقش اطلاع‌رسان، هشداردهنده و آموزشی داشته باشند، تدوین شده است و با همین رویکرد کوشش دارد به این سؤال‌های اساسی پاسخ دهد: «نقش ارتباطات چیست؟ و چگونه می‌تواند در کنار مدیریت بحران به ایفای نقش حداکثری پردازد؟»

ادبیات نظری: ارتباطات شناخت ابعاد بحران اولین و به لحاظی مهم‌ترین اقدام در مدیریت بحران است. ■ **ابعاد بحران:** هر بحران ارتباطاتی به‌طور معمول دارای هفت بعد مهم است. چنانچه به هر یک از آن‌ها به‌درستی توجه نشود، می‌تواند سایر اقدامات و زحمات را هدر داده و فرصت‌های مدیریت بحران را از بین ببرد یا حتی بازگشت اعتماد را با مخاطره جدی مواجه سازد. تصور در ارائه پاسخ و ایجاد ارتباط مؤثر طبق موازین نهادینه شده جامعه و انتظارات آن، منتج به مجموعه‌ای از نتایج منفی جدیدی خواهد شد که مسئله را سخت‌تر و حل آن را پیچیده‌تر می‌سازد. مدیریت بحران ارتباطات به کنترل ابعاد هفت‌گانه هر بحران وابسته است. البته آن‌چه قابل توجه می‌نماید، عمومی‌بودن این ابعاد در همه بحران‌های ارتباطات است و نه یکسانی و یکنواختی آن‌ها.

۱- **اقدامات:** کسب اعتبار مجدد در یک موقعیت مخاطره‌آمیز، نیازمند اقدامات اولیه‌ای است تا بتواند موجب تخفیف دل‌نگرانی‌ها و دغدغه‌های جامعه شود و اعتبار سازمان یا فرد موردنظر را بازسازی کند و ارتباطات قطع شده به‌ویژه با آسیب‌دیدگان بحران را مجدداً برقرار سازد. این اقدام با کاهش پوشش رسانه‌ها از موضوع بحران همزمان خواهد شد زیرا شما همان کاری را انجام می‌دهید که انتظار می‌رود.

۲- **خسارت‌دیدگان و قربانیان:** احتمالاً ذهنیت خسارت‌دیدگان و قربانیان پس از واقعه نسبت به سازمان تغییر کرده است. قبل از هر اقدامی لازم است انتظارات آن‌ها را شناخته و پاسخ‌های مناسب داد.

۳- **ابعاد اعتماد و اعتبار:** در این‌جا اعتبار منوط به رفتار قبلی سازمان است. وقتی حادثه ناخوشایندی واقع می‌شود، رفتار گذشته برای پیش‌بینی رفتار بعدی مورد استفاده قرار می‌گیرد. اگر رفتار قبلی خوب و اثربخش بوده و رفتار فعلی و آینده منطبق با آن نباشد، در این حالت، اعتماد از بین می‌رود یا آسیب می‌بیند.

۴- ابعاد رفتار: از تحلیل و بررسی بحران‌های اعتبار چندین سازمان، مؤسسه، شرکت و شرایط منفی آن‌ها الگوهای به دست آمده است که رفتارهای مشکل‌زا و دردسرساز آفرینی را که در تضاد با بازسازی اعتبار و اعتماد قرار دارند، نشان می‌دهد. حوادث بزرگ و آسیب‌دیدگان و قربانیان زیاد، همان چیزهایی هستند که موجب شکسته شدن اعتبار و از بین رفتن آبرو می‌شوند. طراحی خوب در یک بحران موجب حذف رفتارهای نادرست می‌شود.

۵- ابعاد انتظارات حرفه‌ای: آن‌چه نباید مورد غفلت قرار گیرد، مقایسه رفتارها و اقدامات حرفه‌ای روابط عمومی‌ها در برابر معیارهایی است که به طور مثال در یک صنعتی که شرکت موردنظر در آن زمینه فعالیت می‌کند، دچار بحران ارتباط شده است. انتظارات در علایم رفتاری و اخلاقی متجلی می‌شوند که ابزار و وسیله‌ای برای تحلیل رفتارهای فعلی قرار می‌گیرد.

۶- ابعاد اخلاقی: در مدیریت بحران یک بعد اخلاقی وجود دارد. سازمان‌ها و مؤسسات تجاری از اقداماتی که موجب تقویت انتظارات عموم می‌شوند، مستثنی شده‌اند. این دلیلی بر این است که چرا هر جا خسارت دیده‌ای هست، کسی باید حساب کار را داشته باشد. حادثه دیدگان و قربانیان موجب می‌شوند تا ارزیابی اخلاقی صورت گیرد. این فرآیند ارزیابی با پاسخ‌هایی که به سئوالات داده می‌شوند همراه است و یا زمینه پاسخ به سئوالات را فراهم می‌سازد.

۷- درس‌هایی که فرامی‌گیریم: برای هر سازمانی، ایده‌آل این است تا طرحی برای یادگیری از کارهایی که جهت کنترل بحران انجام داده و راه‌هایی را که برای ترمیم یا بازسازی اعتبارش طی کرده است، داشته باشد. بهتر است بدانیم حافظه‌های سازمانی بسیار کوتاه است. به‌علاوه مدیران از مواجهه با بحران نفرت دارند؛ مخصوصاً زمانی که موضوع ویژه اضطراری وجود دارد. در حقیقت این قسمت مهمی از فرآیند مدیریت بحران است، که سازمان می‌تواند بیاموزد که قصور و تقصیرش را به‌خاطر بسپرد و موفقیت و کامیابی‌اش را نیز همزمان با حل مسئله در یاد نگهدارد. در آینده، مدیریت موفق بحران منوط به ایجاد حافظه سازمانی است. از بحران‌گریزی نیست، درس‌های قبلی به مدیران سازمان یاد می‌دهد چگونه بحران را پیش‌بینی کنند، شدت آن را کم کنند و حتی چگونه احتمال وقوع یک وضعیت مشابهی که قبلاً پیش آمده را به حداقل برسانند (میرشاهی).

■ بحران: به باور «روزنتال» بحران عمدتاً از جنس فقدان و نهستی است؛ برنامه‌ریزی نشده، زمان‌بندی نشده، غیرمترقبه و تقریباً غیرقابل کنترل است. «مازور» بحران را تغییر بسیار سریع در محدوده اندکی از زمان می‌داند. در فرهنگ وبستر، بحران نقطه عطفی در سیر هر چیزی، زمان، مرحله یا رویدادی تعیین کننده و حساس است.

«واینر و کان» در یک نگرش جامع، تعاریف زیر را از بحران به دست داده‌اند (تاجیک، ۱۳۸۴، ص ۵۵):

◆ نقطه چرخش در رویدادها و کنش‌ها که پیامدهای غیرمنتظره‌ای به دنبال می‌آورد؛

◆ شرایطی که واکنش فوری شرکت کنندگان را طلب کند؛

◆ وجود تهدید جدی نسبت به اهداف؛

◆ نتایج حاصل از امری که آینده شرکت کنندگان را تعیین می‌کند؛

◆ شرایطی که ایجاد نا اطمینانی می‌کند؛

◆ ایجاد مجموعه شرایط جدید ناشی از کنش و واکنش چند رویداد؛

◆ کاهش کنترل بر رویدادها؛

◆ شرایطی که همراه با افزایش فشارها و فوریت برای عمل بوجود می‌آید؛

◆ شرایطی که در آن اطلاعات در دسترس به شدت کاهش یابد؛

◆ ایجاد فوریت زمانی؛

◆ ایجاد تحول اساسی در فعالیت موجود بین شرکت کنندگان؛

◆ افزایش شدید تنش‌هایی در بین شرکت کنندگان.

حسینی (۱۳۸۵)، با بررسی و تحلیل دو رویکرد سیستمی و تصمیم‌گیری در تعریف بحران معتقد است هیچ‌یک از دو رویکرد به تنهایی، قادر نیستند تعریف قابل قبولی ارائه کنند و برای دستیابی به تعریفی قانع‌کننده باید عناصری از هر دو رویکرد را به کار گرفت. او با استفاده از تعریف ترکیبی روزنتال و همکارانش تعریف اصلاح شده از بحران را پیشنهاد کرده است. به باور او (حسینی، ۱۳۸۵):

بحران یعنی تهدیدی جدی نسبت به ساخت‌های زیربنایی و یا ارزش‌ها و هنجارهای اساسی یک سیستم، که مورد ادراک ذی‌نفعان بوده و تحت فشار زمانی و محدودیت گزینه‌ها، در شرایط عدم قطعیت شدید، و احساس کاهش کنترل، اتخاذ تصمیمات حیاتی، دقیق و پرهزینه‌ای را الزامی می‌سازد (ص ۴۷).

■ مدیریت بحران: تاجیک (۱۳۸۳) این‌گونه تعریف توضیح می‌دهد:

به بیان مک کارتی؛ هدف اصلی مدیریت بحران، دستیابی به راه حلی معقول برای برطرف کردن شرایط غیرعادی به گونه‌ای است که منافع و ارزش‌های اساسی، حفظ و تأمین شوند. این هدف در بر گیرنده سیاست جاری است و از طریق فرآیندهای اجبار و انطباق پیگیری می‌شود تا در نهایت به گرفتن بیشترین امتیازات ممکن از دشمن بیانجامد و موقعیت و جایگاه خودی، تا حد امکان، بدون هر گونه تزلزلی حفظ شود. مدیریت بحران هم شامل هدف مثبت یا سنتی حفظ اهداف ملی است و هم شامل هدف منفی، یعنی اطمینان از اینکه شرایط از کنترل خارج نشود و به جنگ تبدیل نشود. بحران نه تنها ایجاد

کننده خطر عمدی است، بلکه خالق چیزی است که شاید بهترین توصیف آن، عنصر خود مختار خطر و عدم قطعیت است.

در مدیریت بحران رویکردها و راهبردهای مختلفی پیش روی مدیران و مسئولین کنترل بحران می‌باشد که مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از: راهبرد مستقیم (کاربرد قوه قهر) و راهبرد غیرمستقیم (کاربرد روش اقناع).

۱. راهبرد مستقیم (کاربرد قوه قهر): در اختیار داشتن قوای قهر توسط دولت، معمولاً این تصور را به وجود می‌آورد که در کنترل ناآرامی‌ها توسط دولت، فوری‌ترین و سهل‌الوصول‌ترین ابزار مورد استفاده، نیروی قهر است و در عمل نیز موارد بسیاری را می‌توان یافت که تأییدکننده گستره این تصور باشد، ضمن آنکه عدم آشنایی مسئولان و فرماندهان نظامی و امنیتی از مسائل و پدیده‌های اجتماعی نیز می‌تواند بر این تصور بیفزاید؛ اما استفاده از این ابزار، در عین حال که اقدامی پرهزینه بوده و به کارگیری آن، دقت، سرعت و وسواس زیادی را می‌طلبد، از طرف دیگر ورود قوه قهر به بحران، خصوصاً کاربرد نیروهای نظامی، پیام‌آور سطح گسترش یافته بحران و عدم توانایی سیستم مدیریت در کنترل بحران با کاربرد روش‌های نرم افزاری است که خود مبین نوعی ضعف در سیستم دولتی و یا توانایی مخالفان در گسترش دامنه بحران می‌باشد.

در کاربرد نیروی قهر باید به تأثیرات آن از چند منظر توجه نمود؛ تأثیر اول آن، در کنترل بحران می‌باشد و اینکه آیا این کاربرد در کاهش بحران و کنترل آن تأثیر داشته یا سبب افزایش آن می‌گردد. در این بحث، مهمترین مسئله توجه داشتن به ماهیت بحران است. به‌عنوان مثال بحران‌های فرهنگی را نمی‌توان با نیروی قهر کنترل کرد؛ مگر آنکه در جریان حرکت خود، تغییر ماهیت داده و این تغییر ماهیت خود را آشکار سازد. در نگاه دیگر باید به بازتاب کاربرد نیروی قهر در جامعه توجه داشت و اینکه جامعه تا چه میزان آن را قبول داشته و دولت را در انجام آن صاحب حق می‌داند، یعنی نحوه شکل‌گیری افکار عمومی در زمان کاربرد قوه قهر بسیار حایز اهمیت است و دیگر اینکه باید به بازتاب‌های بین‌المللی این اقدام نیز توجه نمود؛ در نتیجه، باید گفت کاربرد موفقیت‌آمیز نیروی قهر به میزان زیادی به فضاسازی‌های قبلی در محیط و اینکه دستگاه‌های امنیتی و دیپلماسی شرایط به کارگیری آن را فراهم نموده باشند بستگی دارد. چگونگی کاربرد قوای قهر نیز خود نیازمند تدبیر صحیح در بحران می‌باشد. به‌عنوان مثال اگر از نیروی قهر به‌طور ناشیانه و حساب نشده استفاده شود، این امکان وجود دارد که به ناآرامی بیشتر منجر گردد. نمونه آن زمانی است که نیروی کمتر از حد لازم یا بیشتر از حد لازم یا با انقطاع و نوسان به کارگیری می‌شود. در صورتی که مدیریت بحران، نیروی قهر را به‌طور منقطع و ناپیوسته به کارگیرد،

این نوع برخورد از سوی مخالفان به عنوان بی‌ارادگی و عدم ثبات قدم دولت تلقی خواهد شد. البته در مواردی نیز ممکن است چنین انقطاعی لازم باشد و اصرار و استمرار در به‌کارگیری قهر ممکن است از سوی مخالفان و یا از سوی افکار عمومی جهانی و سازمان‌های بین‌المللی به عنوان خشونت‌طلبی دولت تبلیغ شود. بنابراین یکی از تعارضاتی که مدیریت بحران با آن روبرو خواهد شد، میزان استمرار یا نوسان در اعمال قهر و یا اعمال آن بدون انعکاس تصویر خشونت‌طلبی از خود است؛ همچنین به طور منطقی، اگر میزان و شدت نیروی قهر مورد استفاده در مقابله با ناآرامی، کم باشد، این به‌کارگیری باعث دامن‌زدن به حرکت اعتراضی خشونت‌آمیز خواهد شد و اگر زیاد باشد، عملاً به کنترل بحران با هزینه‌ای غیرعقلایی خواهد انجامید که به نوبه خود، حرکت اعتراضی را به آتش زیر خاکستر تبدیل می‌کند (جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۶، ص ۵۶).

۲. راهبرد غیرمستقیم (کاربرد روش اقناع): تأکید این راهبرد بر عدم بهره‌گیری مستقیم از قوه قهر در کنترل بحران‌ها بوده و هدف اصلی آن اقناع معترضان به حفظ آرامش و پیگیری خواسته‌های خود از طریق قانون می‌باشد؛ در نتیجه، عملیات روانی، محور اصلی تحقق این راهبرد را تشکیل می‌دهد. عملیات روانی نیز عبارت است از عملیات طراحی شده برای انتقال اطلاعات گزینشی به مخاطبان به منظور تأثیرگذاری بر احساسات، انگیزه‌ها، ساز و کار استدلال و در نهایت رفتار سازمان‌ها، گروه‌ها و افراد.

حوزه راهبرد غیرمستقیم، حوزه اندیشه بوده و عملیات روانی با تکیه بر صوت و تصویر و بهره‌گیری از ارتباطات چهره به چهره، دیداری شنیداری (تلویزیون)، شنیداری (رادیو، بلندگو)، یا مکتوب (روزنامه، کتب، مجلات، پوسترها و اوراق تبلیغاتی) محور اصلی اقدامات آن را تشکیل می‌دهد. روان‌شناسان اجتماعی مانند «میرز» نشان داده‌اند که پلیس و نیروهای امنیتی یک حکومت می‌توانند با بهره‌گیری از سازوکارهای روان‌شناختی و ارتباطی از شیوع و فراگیر شدن یک کنش جمعی اعتراض آمیز، جلوگیری کنند (جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۶، ص ۵۸).

استفاده از روش‌های اقناعی ایجاب می‌کند تا مدیریت بحران بر آورد دقیق و صحیحی از محیط بحران، خواسته معترضان، ویژگی‌های مخاطبان (شخصیت، سواد، سن، فرهنگ و غیره) داشته باشد و همچنین از دانش و توان استفاده از فنون ارتباط و روش‌های اقناع‌سازی به نحو مطلوب بهره‌مند باشد.

■ ارتباط: کلمه «ارتباط» که در علوم ارتباطات بکار می‌رود، مفاهیم گوناگونی نظیر انتقال و انتشار آگاهی‌ها و اندیشه‌ها، ایجاد پیوستگی اجتماعی و اشتراک فکری و همکاری عمومی را در بر می‌گیرد. معتمدنژاد به نقل از «ادوین امری» ارتباط را فن انتقال اطلاعات و افکار و رفتارهای انسانی از یک شخص

به شخص دیگر تعریف می‌کند. به گفته امری، هر فرد برای ایجاد ارتباط با دیگران و انتقال پیام‌های خود به ایشان، از وسایل مختلف استفاده می‌کند. مثلاً وقتی انسان می‌خندد، با نگاه و لبخند نشاط خود را به دیگری نشان می‌دهد. همچنین هنگامی که شخصی به شخص دیگر صبح بخیر می‌گوید، با بیان شفاهی دوستی و صمیمیت خویش را به او می‌فهماند. به همین ترتیب موقعی که انسان به دیگری نامه می‌نویسد، با بیان کتبی مقصود خود را به نظر او می‌رساند و با وی ارتباط برقرار می‌کند (معتدنزاد، ۱۳۸۵، ص ۲۶).

کلمه «ارتباط» مصدر عربی باب افتعال است و در فارسی به صورت مصدری، به معنای پیوند دادن و ربط دادن و به صورت اسم مصدر، به معنای بستگی پیوند، پیوستگی و رابطه استعمال می‌شود (فرهنگ معین، ج ۱، ص ۱۹۰). در زبان لاتین نیز «ارتباط» از کلمه Communication مشتق شده است و به معنای گزارش دادن، بیان نمودن، منتقل کردن، پیوند دادن، تماس گرفتن، منتشر کردن، شرکت دادن و عمومی ساختن آمده است. «کلود شانون» و «وارن ویور» (۱۹۶۴) معتقد هستند که کلمه ارتباط معرف تمام جریان‌هایی است که به وسیله آن‌ها یک اندیشه می‌تواند اندیشه دیگری را تحت تأثیر قرار دهد. به عبارت دیگر ارتباط سبب می‌شود که وجدان انسان در وجدان دیگری تصاویر، تمایلات، رفتارها و آثار روانی گوناگون پدید آورد (معتدنزاد، ۱۳۸۵، ص ۲۷). تعریف چارلز کولی (۱۹۰۹)، که می‌تواند کامل‌ترین و جامع‌ترین تعریف باشد، بدین شرح است: «ارتباط مکانیسمی است که روابط انسانی بر اساس آن و به وسیله آن بوجود می‌آید و تمام مظاهر فکری و وسایل انتقال و حفظ آن‌ها در مکان و زمان بر پایه آن توسعه پیدا می‌کند.

ارتباط، حالات چهره، رفتارها، حرکات، طنین صدا، نوشته‌ها، چاپ، راه‌آهن، تلگراف، تلفن و تمام وسایلی که اخیراً در راه غلبه بر مکان و زمان ساخته شده‌اند، همه را در بر می‌گیرد. گرچه تعریف «کولی» مربوط به حدود یک قرن پیش است ولی ذکر تمام وسایلی که بر مکان و زمان غلبه پیدا کنند می‌تواند در زمان فعلی نیز مصداق داشته باشد که وسایل ارتباطی نوین امروزی مانند رادیو، تلویزیون، شبکه‌های ماهواره‌ای، اینترنت و غیره را شامل می‌شود.

با توجه به تعاریف ارائه شده در مورد «ارتباط»، چند عنصر وجود دارند که با تجزیه و تحلیل آن‌ها اهمیت پدیده ارتباط و نقش وسایل ارتباطی در جوامع معاصر به خوبی آشکار می‌گردد.

در تعاریف ذکر شده «ارتباط» مبنای اساسی روابط انسانی تلقی شده است. همچنین از ارتباط به‌عنوان جریان خاصی که روابط انسانی با استفاده از آن برقرار می‌گردد، یاد شده است. در تعاریف به عنصر دیگری بنام نمادگذاری و مظهرسازی (کلمات، علامات، تصاویرها و...) که لازمه برقراری ارتباط بین انسان‌ها است، توجه شده و در نهایت از وسیله انتقال که موضوع و محتوی روابط انسانی (اطلاعات، افکار، تمایلات،

تجربه‌ها و نظایر آن) را از شخصی به شخص دیگر منتقل می‌کند، سخن به میان آمده است. معتمدنژاد (۱۳۸۵) نتیجه می‌گیرد که «ارتباط» رابطه انسانی را از حالت «جوهر» به مرحله «وجود» می‌رساند و از حالت بالقوه به حالت فعل در می‌آورد و به آن واقعیت تاریخی می‌دهد. در جریان ارتباط چهار عنصر مهم منبع (پیام‌دهنده، ارتباط‌گر یا تهیه‌کننده پیام)، پیام (محتوی، نشانه‌ها، رقم، کلمه، صدا و...)، مخاطب (یا مخاطبان، پیام‌گیرنده) و وسیله یا مجرای انتقال پیام (شبکه و ابزار انتقال پیام) نقش مهمی دارند و هر کدام از آن‌ها می‌توانند در روابط اجتماعی، وسیله و عامل انتقال مقاصد فکری انسانی به شخص یا اشخاص دیگر باشند (ص ۳۰).

از تعاریف ذکر شده می‌توان چنین نتیجه گرفت که یکی یا مهم‌ترین هدف برقراری ارتباط با مخاطب یا مخاطبین انتقال اطلاعات، افکار و رفتار به منظور تحت تأثیر قرار دادن اندیشه و رفتار مخاطب می‌باشد. به تعبیری ارتباط اثربخش ارتباطی است که مخاطب با دریافت پیام دهنده در افکار و رفتارش تغییراتی در جهت خواسته پیام دهنده ایجاد شود.

به باور پژوهشگر ارتباط اثربخش را می‌توان با تعاریف از عملیات روانی (نه صرفاً برداشت منفی از تعریف آن) نزدیک دانست. آنجا که کلاریسون (۲۰۰۱) در تعریفی از عملیات روانی معتقد است: «عملیات روانی عبارت است از استفاده برنامه‌ریزی شده از ارتباطات برای ایجاد، یا تغییر نگرش‌ها، هیجانات و انگیزه‌های معین در مخاطبان به منظور تقویت امنیت ملی». منظور او از ارتباطات، طیف وسیعی از روش‌ها و ابزارهای ارتباطی، اعم از واژگان اصلی تا رسانه‌های متنوع، مدرن و چندگانه است.

نصر (۱۳۸۰) نیز تعریفی کمابیش مشابه تعریف کلاریسون پیرامون عملیات روانی ارائه داده است. به

باور او:

عملیات روانی استفاده برنامه‌ریزی شده از تبلیغات و فعالیت‌های ارتباطی توسط یک دولت یا مجموعه‌ای از دولت‌ها است که به منظور تأثیرگذاری بر نظرات، احساسات، موضع‌گیری‌ها و رفتار گروه‌های دوست، دشمن یا بی‌طرف صورت می‌گیرد، به گونه‌ای که به تحقق سیاست دولت یا دولت‌های مزبور و اهداف آن‌ها کمک کند (ص ۸۴).

تأثیر پیام بر افکار، اندیشه، تمایل و در نهایت رفتار مخاطب ایجاد می‌کند که مخاطب در برابر پیام دریافتی مجاب شده و به درجه‌ای از اقناع دست یابد که رفتاری کوتاه‌مدت یا دراز مدت مطابق آنچه پیام‌دهنده می‌خواهد از او صادر گردد.

■ **متقاعدسازی:** بر اثر تلاش مستمر پژوهشگران و محققین که در قلمرو نگرش، تغییر نگرش، ارتباطات و تبلیغات برای تغییر نگرش و متقاعدسازی^۱ به تحقیق و بررسی پرداخته‌اند، امروزه حجم وسیعی از

یافته‌های قابل تعمیم در اختیار دانش پژوهان، موسسات و بنگاه‌های مختلف تبلیغاتی و عملیات روانی قرار گرفته است.

«چارلز لیندبلاد» دانشمند علوم سیاسی، معتقد است که در آستانه قرن بیست و یکم استفاده از زور و روش‌های جبری آشکار به تدریج رنگ باخته و ابزارهای سلطه اقتصادی نیز محدود می‌شود. از سوی دیگر گسترش انواع رسانه‌های همگانی و حضور آن‌ها در عرصه‌های زندگی، اقناع را به بهترین و موثرترین ابزار برای حل مناسبت‌ها میان حاکمان و مردم و نیز میان آحاد مختلف مردم تبدیل کرده است (پراتکانیس و آرنسون، ۱۳۸۰، ص ۷).

«اتولر بینگر» معتقد است: به دلیل قابل پذیرش بودن و تأثیر بالای «اقناع» ما از آن به‌عنوان یک متمم و جایگزین خوب برای اقتدار و دیگر روابط قدرت استفاده می‌کنیم. او در بررسی خود در خصوص گذار تمدن از قدرت به روی فنون اقناع به این نکته اشاره می‌کند که زور بدترین ابزار کنترل است. زور نتیجه را تضمین می‌کند، اما معمولاً از نوع منفی آن. «بینگر» معتقد است در جهان کنونی به دلیل ساختار و ارتباط متقابل شبکه‌ای که در آن ضعیفان از خارج حمایت شده و نیرو می‌گیرند، دیگر قدرت کافی برای اعمال زور وجود ندارد و همچنین افراد از قدرت زورمدارانه تبعیت نمی‌کنند. بنابراین، امروزه کاربرد زور فقط برای وضعیت‌های استثنایی مثل جنگ، جنایت، نزاع‌های صنعتی، بی‌نظمی اجتماعی و توسل افراد به طغیان و خشونت، حفظ شده است و مورد استفاده قرار می‌گیرد. او ادامه می‌دهد بینگر، (۱۳۷۶): ویژگی دیگر قدرت متکی بر اقناع این است که بر خلاف اشکال دیگر قدرت که فرد را نشانه می‌رود و تغییرهای رفتاری را ناچاراً در تک تک افراد باید صورت دهد، از طریق اقناع می‌توان دسته‌ها و گروه‌ها و حتی کل یک جامعه را در خصوص مسئله خاصی بسیج کرد (ص ۱۲).

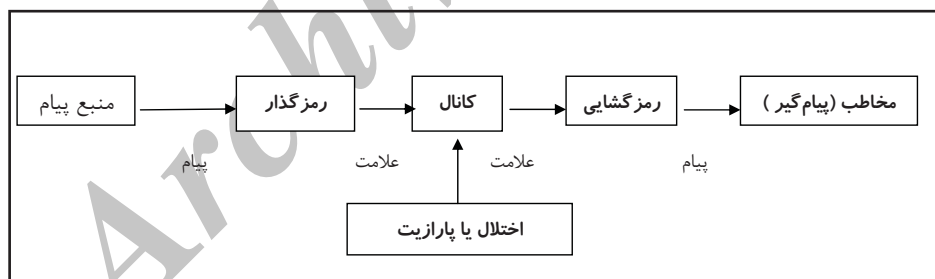
در خصوص متقاعدسازی، نظریه‌ها، رویکردها و روش‌های مختلفی توسط نظریه‌پردازان ارائه شده است که در این نوشتار به جهت ارتباط بیشتر با موضوع به نظریه اقناع هاولند و همکاران (۱۹۸۱) اشاره می‌شود.

■ مدل اقناع هاولند: هاولند و همکارانش حاصل بررسی‌ها و آزمایش‌های خود در باب تغییر نگرش را در سال ۱۹۵۳ در اثری تحت عنوان ارتباطات و متقاعد سازی منتشر کردند. بر اساس مدل اقناع هاولند، متقاعد سازی طی شش مرحله اساسی صورت می‌گیرد.

◆ در معرض پیام قرار گرفتن: چنانچه مخاطب آماج پیام را نشنود یا نبیند، هرگز تحت تأثیر آن قرار نخواهد گرفت. بنابراین، شرط نخست و اساسی متقاعدسازی آن است که مخاطب در معرض

پیام قرار گیرد.

- ◆ توجه به پیام: شرط دوم تأثیر پیام بر مخاطب آن است که او به محتوی پیام توجه کند.
 - ◆ درک پیام: برای آنکه مخاطب تحت تأثیر پیام قرار گیرد، حداقل باید نتیجه‌گیری مربوط به پیام را درک کند.
 - ◆ پذیرش نتیجه‌گیری مربوط به پیام: برای آنکه تغییر نگرش صورت گیرد، لازم است مخاطب نتیجه‌گیری مربوط به پیام را قبول کند.
 - ◆ یادداری نگرش جدید: چنانچه مخاطب نگرش جدید را فراموش کند، پیام قادر به تأثیر گذاشتن به فرد در آینده نخواهد بود.
 - تبدیل نگرش به رفتار: چنانچه پیام، بر رفتار تأثیر گذارد، نگرش جدید می‌تواند رفتار را در موقعیت، هدایت کند.
- محققانی همچون «مک گوایر» (۱۹۸۵)، «وود» و «ایگلی» (۱۹۸۱) در چهارچوب مدل هاوولد تحقیقات گسترده‌ای را در زمینه عناصر و متغیرهای اصلی متقاعدسازی به سامان رسانده‌اند. آن‌ها در بررسی‌های خود چهار متغیر اساسی متقاعدسازی را شناسایی و معرفی کرده‌اند. این عناصر همان عناصر مهم در ارتباط می‌باشد که در سطور پیشین به آن اشاره شد: منبع پیام، پیام (محتوی و ویژگی‌های آن) کانال انتقال پیام و مخاطب (ویژگی‌ها و خواسته‌ها و نیازهای او). ارتباط عناصر مذکور را می‌توان به صورت زیر ترسیم نمود (الیاسی، ۱۳۸۳، ص ۸).



- تحقیقات نشان داده است که «مقبول بودن» منبع ارائه پیام، شرط ضروری موثر واقع شدن پیام است. منبع جذاب، متخصص، مقبول، معتبر، خوش خلق و شباهت داشتن به مخاطب بیش از سایر منابع قادر است بر مخاطبان تأثیر بگذارد. «ارونسون» معتقد است:
- ◆ آراء و نظرات، تحت تأثیر افرادی قرار می‌گیرد که هم متخصص هستند و هم قابل اعتماد.
 - ◆ قابلیت اعتماد یک مبلّغ در صورتی که او به گونه‌ای استدلال کند که گویی علیه منافع خود سخن می‌گوید، افزایش می‌یابد.

♦ در صورتی که منبع پیام به صورت آشکار نخواهد مخاطبان را مجاب سازد، قابلیت و قدرت متقاعدکنندگی او افزایش می‌یابد.

♦ حداقل در مورد نظرها و نگرش‌های کم اهمیت، ما بیشتر تحت تأثیر کسانی قرار می‌گیریم که آن‌ها را دوست داریم.

نوع پیام نیز بر میزان مجاب‌سازی مخاطبان تأثیر شگرف دارد. بررسی‌ها نشان داده است که برخی پیام‌ها بیش از سایر پیام‌ها بر مخاطبان تأثیر می‌گذارند. یکی از ویژگی‌های پیام تأکید به موقع آن بر هیجان یا استدلال است. «هاولند و همکارانش» معتقدند توسل به هیجان بر مخاطبان با تحصیلات کمتر و ناآشنا با موضوع مورد بحث و کسانی که از نظر عاطفی کمتر درگیر موضوع شده‌اند، موثرتر است. «میرز» (۲۰۰۱) معتقد است زمانی که پیام دهنده یا مبلغ در پی آن است که بلافاصله مخاطبان را برای انجام کنش‌های شدید و هیجانی برانگیزد معمولاً پیام دارای بار هیجانی، موثرتر از پیام با بار استدلالی است (الیاسی، ۱۳۸۳، ص ۱۰).

یکی از هیجان‌انگیزی که در فرآیند متقاعدسازی استفاده می‌شود «هیجان ترس» است. بسیاری از مطالعات نشان داده است که ترس یکی از سازوکارهای موثر در مجاب‌سازی دیگران است. اما سوال این است که چه نوع ترسی بیشترین تأثیر را در برانگیختن مردم جهت انجام دادن یا انجام ندادن رفتارهای معین دارد؟ «راجرز و همکارانش» (۱۹۸۵) معتقدند توسل به ترس (به ویژه ترس شدید) در صورتی می‌تواند توان اقناع‌کنندگی پیام را افزایش دهد که مخاطب متقاعد شود که خطرهای اشاره شده، جدی است. همچنین مخاطب باور کند که خطرها محتمل‌اند، و دیگر اینکه مخاطب بپذیرد که توصیه‌های مورد نظر موثرند و در نهایت متقاعد شود که می‌تواند توصیه‌ها و کنش‌های درخواستی را عمل کند.

روش

این پژوهش یک بررسی مروری است. در این بررسی، مقالات از طریق جست و جو در دو بانک اطلاعاتی الکترونیکی معتبر مانند SID و Magiran که امکان جست‌وجو و دریافت مقالات علمی در موضوع‌های مدیریت بحران و ارتباطات را برای پژوهشگر فراهم می‌کنند، و با استفاده از واژگان کلیدی مرتبط و نیز با بررسی فهرست منابع و جست‌وجوی مقالات مرتبط در این زمینه انتخاب شدند. معیارهای ورود مقالات عبارت بودند از مقالاتی که به زبان فارسی بودند و تأثیرات ارتباطات در بحران مشخص شده را نشان می‌دادند. کلیه مقالاتی که دارای معیارهای ورودی فوق بودند مورد بررسی قرار گرفتند. پس از بررسی عناوین و مطالعه خلاصه مقالات، تعداد ۱۲ مقاله مرتبط موجود در آن‌ها مورد تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها

حبيب زاده و جوادیان (۱۳۸۹) در مقاله‌ای به بررسی «راهبردهای رسانه‌ای در مدیریت بحران» پرداختند. هدف این مقاله دست‌آبی به درکی عمیق و درست از بحران و مراحل آن و همچنین نقش روابط عمومی در طول بحران و نحوه ارتباط سازمان‌ها با رسانه‌ها در زمان‌های بحرانی است. علاوه بر این در این مقاله سعی شده است به مدیریت بحران و مؤلفه‌های مؤثر در بحران‌های سازمانی، ویژگی‌های مدیریت بحران و الگوی چرخه مدیریت جامع بحران و... توضیح داده شود. همچنین لزوم تدوین برنامه ارتباطی بحران، آثار منفی بحران، روش‌شناسی مدیریت بحران، اصول ارتباطی زمان بحران، قوانین بحران و وظایف روابط عمومی در موقعیت بحران از دیگر نکات مورد توجه این مقاله است.

افتخاری (۱۳۸۷) پژوهشی تحت عنوان «مدیریت رسانه‌ای بحران» انجام داده است. وی در این پژوهش با توجه به ماهیت رسانه‌های نوین که امکان انحصار آن‌ها را در شان ابزاری متعارف منتفی می‌سازد، به جایگاه «رسانه» در مقام مدیریت بحران پرداخته است. برای این منظور، نظریه سه وجهی و جامع مبتنی بر «رسانه-بحران-سرمایه اجتماعی» طراحی و عرضه و مبنای آن الگویی عملیاتی طراحی شده است که سیر تکوین، تحول و فعایت بحران را شامل می‌شود. وی شش گزاره راهبردی که بایسته‌های فعالیت رسانه‌ای را در مقام مدیریت بحران‌ها در بر می‌گیرند را ارائه داده است.

حجازی (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان «مدیریت ارتباطات گذرگاه عبور از بحران» با توجه به یافته‌های خود به این نتیجه می‌رسد که با توجه به تغییرات و دگرگونی‌های وسیع کسب و کار امروزی، بحران را بی‌شک باید جزئی جدایی‌ناپذیر از زندگی سازمان‌ها دانست. هر سازمانی، بزرگ یا کوچک، ممکن است در طول حیات خود با بحران‌های متفاوتی روبه‌رو شود. در این میان سازمان‌هایی موفق خواهند بود که دارای برنامه‌های مدون، منسجم و تمرین شده‌ای برای جلوگیری از بروز بحران بوده، یا اینکه دست‌کم در زمان بروز بحران، قادر به برقراری ارتباط مؤثر با مخاطبان خود باشند تا تأثیرات سوء بحران را به حداقل ممکن کاهش دهند. برخی از سازمان‌ها به دلیل اشتباهات فاحشی که در زمان بحران از خود بروز می‌دهند، نه تنها به مدیریت بحران مبادرت نمی‌ورزند، بلکه با بحران مدیریتی خود، بر مشکلات ناشی از تأثیرات منفی بحران، نیز می‌افزایند. اما برخی دیگر از سازمان‌ها با تکیه بر ارتباطات هوشمند و مؤثر خود، تهدیدهای ناشی از بحران را از راه اعتمادسازی مجدد در اذهان ذی‌نفعان خود، به یک فرصت مبدل می‌سازند.

آقایی (۱۳۸۷) در مقاله‌ای به نقد و بررسی نظریه‌های مطرح درباره نقش رسانه‌ها در مدیریت بحران پرداخته است. وی با هدف ارزیابی نقش رسانه‌ها (مکتوب، شنیداری و الکترونیکی) از بعد نظری در

مدیریت بحران‌ها در صدد بررسی این موضوع آمده است. وی به این نتیجه رسید که بعد نوبتی از نبرد نرم‌افزاری - مجازی، در صحنه بین‌الملل به‌وجود آمده است که از آن می‌توان به‌عنوان ابزاری برای مدیریت بحران بهره جست. نقش امروز رسانه‌ها در عصر اطلاعات و ارتباطات، ابزارهای نوینی برای ایجاد، کاهش یا افزایش بحران و گاه جنگ‌آوری هستند. ابزارهایی که مکمل نیروی نظامی و تهدیدکننده امنیت در سطوح مختلف آن، اعم از فردی، ملی، بین‌المللی به شمار می‌روند.

رضایی و احمدی (۱۳۸۷) در تحقیقی به نقش رسانه‌های گروهی در کاهش عوارض روان‌شناختی ناشی از بحران و ایجاد آرامش در جامعه پرداخته‌اند. بررسی آن‌ها نشان داد که مردم در هنگام بحران، احساسات متفاوتی مانند ترس، اضطراب، هراس، نومییدی، از دست دادن تمرکز و کنترل و ... را تجربه می‌کنند. این مسائل موجب می‌شود افراد درگیر بحران، با مشکلات مختلفی مواجه شوند که نادیده گرفتن آن‌ها، موجب گسترش ابعاد بحران و ناکارآمدی اقدامات انجام شده برای مدیریت و کنترل آن خواهد شد. کارشناسان معتقدند مدیران بحران و مسئولین ارتباطات در بحران پیش از استفاده از پیام‌های ترس‌برانگیز، باید به پرسش‌های زیر پاسخ دهند:

- ◆ ظرفیت ذاتی محرک ترس‌برانگیز که موضوع پیام را تشکیل می‌دهد چقدر است؟
- ◆ مخاطب چقدر در برابر تهدید مندرج در پیام، احساس آسیب‌پذیری می‌کند؟
- ◆ مخاطب چه تجربه‌ای از تهدید مورد نظر دارد؟
- ◆ وقوع تهدید تا چه میزان قریب الوقوع به نظر می‌رسد؟
- ◆ آیا برای خلاصی از خطر، راه‌حل اثربخشی وجود دارد؟ آیا این راه‌حل منحصر به فرد است؟
- ◆ آیا مخاطب راه‌حل پیشنهادی را توسط خود قابل اجرا می‌داند؟

پاسخ به پرسش‌های اول تا چهارم، تعیین می‌کند که چه شدتی از تهدید برای ترساندن مخاطب لازم است. در مورد پرسش‌های پنجم و ششم، ترس بیشتر، اثر اقناعی افزون‌تری دارد، در غیر این صورت، ترس متوسط کارایی بیشتری خواهد داشت (حسینی، ۱۳۸۷، ص ۲۶).

اولین نکته مهم در محتوای پیام «یک‌جانبه یا دوجانبه بودن» پیام است. پیام دوجانبه برای افراد دارای تحصیلات و تخصص بالا موثرتر است در صورتی که پیام یک‌جانبه برای افراد عادی، یعنی کسانی که تحصیلات کمتری دارند موثرتر است.

دومین یافته روان‌شناسان اجتماعی در زمینه محتوای پیام آن است که اگر پیام برای مخاطبین ناآشنا و دشوار باشد بهتر آن است که نتیجه‌گیری صریح به عمل آید ولی زمانی که پیام ساده است بهتر است نتیجه‌گیری به پیام‌گیرندگان واگذار شود.

هنگامی که عاملین عملیات روانی در پی ارائه پیام و تغییر عقاید و نگرش‌های گروه‌های قومی ملی و فرهنگی دیگری هستند، بهتر آن است که از عوامل استفاده کنند. در چنین شرایطی عامل جنگ روانی، خود در پشت صحنه باقی می‌ماند و از عوامل برای عرضه پیام استفاده می‌کند. این اقدام او واجد مزایایی است که از آن جمله می‌توان به «سپر بلا بودن» عوامل و مقبولیت کافی آنان در نزد مخاطب اشاره کرد. سومین عنصر مهم در مدل هاولند کانال، روش و ابزار مورد استفاده برای متقاعدسازی بود. نظریه‌های مربوط به دامنه تأثیر رسانه‌های عمومی را می‌توان در دو گروه دسته‌بندی کرد. گروه اول به نظریه‌های مربوط به تأثیرات وسایل ارتباط جمعی شهرت یافته‌اند. نظریه‌های مندرج در ذیل این گروه را می‌توان بر روی یک پیوستار جای داد. در یک سوی این پیوستار نظریه‌ای قرار دارد که تأثیر رسانه‌ها را در دستکاری اذهان مخاطبان، بی‌بدیل می‌داند. اما در سوی دیگر پیوستار نظریه‌هایی جای می‌گیرند که تأثیر رسانه‌ها را در دستکاری اذهان مخاطبان و تعیین و تغییر سبک زندگی آنان ناچیز می‌شمارند. در میانه پیوستار نیز نظریه‌هایی جای می‌گیرند که تأثیر رسانه‌ها را بر افکار و رفتار مخاطبان را نه آنچنان زیاد می‌دانند که مخاطب را موجودی منفعل تلقی نمایند و نه آنچنان محدود که مخاطب را نفوذناپذیر قلمداد کنند. گروه دوم نیز نظریه‌ها و فرضیه‌هایی هستند که شگردها و تکنیک‌های مورد استفاده رسانه‌ها برای دستکاری عمدی اذهان و رفتار مخاطبان را مورد بحث و امعان نظر قرار می‌دهند. در ذیل این گروه مدل‌های نظری، برجسته‌سازی، تبلیغات و شکاف آگاهی جای می‌گیرند (الیاسی، ۱۳۸۶، ص ۳۶).

بررسی‌ها نشان داده است که در متقاعدسازی سیاسی روش چهره‌به‌چهره اثربخش‌تر از روش‌های دیگر است. رسانه‌ها (اعم از رسانه‌های نوشتاری، دیداری و شنیداری) در متقاعدسازی بسیار موثر هستند، به ویژه آنکه امروزه رسانه‌های جمعی (به ویژه رادیو و تلویزیون) پیام خود را به گونه‌ای به مخاطبان ارائه می‌دهند که گویی به صورت چهره به چهره با آنان سخن می‌گویند.

تحقیقات نشان داده است که وقتی پیام ساده است رسانه‌های دیداری بیش از سایر رسانه‌های شنیداری و نوشتاری قادرند بر مخاطبان تأثیر بگذارند، در حالی که، وقتی درک پیام دشوار است رسانه‌های نوشتاری موثرتراند. همچنین برای آنکه رسانه‌ها بتوانند مخاطبان را متقاعد سازند باید به گروه‌های مرجع توجه خاص (رهبران فکری) داشته باشند و پیام خود را طوری طراحی و منتشر نمایند که رهبران فکری جامعه را نیز متقاعد نمایند، چون آن‌ها هستند که به پیامها توجه می‌کنند و آن‌ها را تحلیل می‌کنند و در صورت متقاعد شدن می‌توانند دیگران را نیز همراه خود سازند.

مخاطب چهارمین عنصر متقاعدسازی هاولند می‌باشد. توجه به ویژگی‌های مخاطبان در طراحی و انتشار پیام بسیار موثر است. به خصوص در بحران‌های سیاسی، امنیتی و اجتماعی که مخاطبین متنوع

با ویژگی‌های متفاوت پیش روی مدیریت بحران می‌باشند و می‌بایست با شناخت دقیق از ویژگی‌های آن‌ها فرآیند ارتباطات طراحی و اجرا گردند. اولین ویژگی مهم مربوط به مخاطبان، توانایی ذهنی آنان است. افراد باهوش و تحصیل کرده زودتر پیام را درک می‌کنند، اما چون به توانایی‌های ذهنی و درستی افکار خویش اعتماد بیشتری دارند تنها در برابر پیام‌هایی مجاب می‌گردند که به گونه‌ای با دیدگاه آنان همسویی داشته باشد.

«افناع خودزا» از متغیرهای دیگر مربوط به مخاطبان است، درگیر شدن مخاطبان با موضوع، متقاعدسازی را تقویت می‌کند. سن مخاطبان در افناع‌سازی موثر است. تحقیقات نشان می‌دهند که با افزایش سن، میزان افناع‌پذیری کاهش می‌یابد. با افزایش سن، افراد محافظه‌کارتر می‌شوند و با افزایش محافظه‌کاری آمادگی برای پذیرش ایده‌ها و نظرهای جدید (ایده‌ها و نظریه‌هایی که متقاعدسازان در پی القای آن هستند)، کاهش می‌یابد. در مقابل سال‌های دوران نوجوانی (۱۲ - ۱۹ سالگی) و جوانی (۲۵ تا ۳۰ سالگی) را سال‌های تأثیرپذیری می‌نامند. در این سنین نوجوانان و جوانان برای پذیرش نظرها و دیدگاه‌های جدید آمادگی بیشتری دارند. به ویژه اینکه تمایل زیادی برای الگوگیری دارند (الیاسی، ۱۳۸۳، ص ۱۴).

ارتباطات در بحران: در مواقع بروز بحران و همچنین قبل و بعد از هر حادثه و بحران مدیریت بحران می‌بایست در خصوص ارتباط و اطلاع‌رسانی به مردم، گروه‌ها، مسئولین، نهادها و ... اقداماتی را در دستور کار خود قرار داده و در این خصوص طرح یا طرح‌هایی را تدوین و متناسب با شرایط مختلف بحران به مرحله اجرا در آورد. ارتباطات در بحران (خطر) را می‌توان «فرآیند تعاملی تبادل اطلاعات و عقاید در بین افراد، گروه‌ها و مؤسسات که غالباً شامل پیام‌های چندگانه، در خصوص ماهیت خطر، دغدغه‌ها، نقطه‌نظرها یا واکنش‌هایی است که نسبت به پیام خطر ابراز می‌شوند، تعریف کرد، همچنین ارتباطات در بحران توافق‌های رسمی و قانونی جهت مدیریت بحران را نیز می‌تواند در بر بگیرد. به عقیده کولر (۲۰۰۱) و ماکسول (۱۹۹۱): «ارتباطات خطر درست و منطقی می‌تواند به مسئولان در جلوگیری از واکنش‌های بیهوده و نشأت گرفته از ترس مردم که در بعضی موارد مخرب نیز هستند در مواجهه با بحران‌های جدی نظیر شیوع بیماری‌های غیرعادی و حملات تروریستی به وسیله سلاح بیولوژیک کمک کند. علاوه بر این به‌کارگیری درست ارتباطات خطر باعث ایجاد اطمینان و اعتماد به نفس شده که این دو در موقعیت‌های بحرانی بسیار حیاتی هستند» (حسینی، ۱۳۸۷، ص ۳) طرح‌ریزی، برنامه‌ریزی و اقدامات اجرایی ارتباطات در بحران باید پاسخگوی مراحل مختلف بحران باشد. این اقدامات در چهار مرحله پیش‌بینی، پیش‌گیری از بحران، حین و بعد از بحران می‌تواند تقسیم‌بندی شود.

الف- ارتباطات در مرحله پیش‌بینی؛ پیش‌بینی فعالیت‌های روشمند بوده و عبارت است از: ارزشیابی یک روند با درجه‌ای از اطمینان (احتمال) در طول یک دوره خاص. یک مبنای مهم در پیش‌بینی، بسط دادن تحولات گذشته بر آینده با استفاده از برخی فرض‌های خاص برای تداوم یا تغییر روندها است. به بیان دیگر، هدف از پیش‌بینی، محاسبه و بیان روشن برخی از رویدادها در شرایط آتی است تا سیستم مدیریت بحران بتواند شرایط آینده را به خوبی درک نموده و برای مشکلات آینده برنامه ریزی نماید. هر چند که پیش‌بینی در مدیریت بحران‌ها را از بنیادی‌ترین مراحل در تدبیر بحران‌های سیاسی - اجتماعی دانسته اند، ولی معمایی به نام «پیش‌بینی پذیری امور»، به خصوص در حوزه مسائل اجتماعی، بر خلاف پدیده‌های علوم تجربی این گونه نشان می‌دهد که نمی‌توان همواره در خصوص وقوع بحران‌ها انتظار داشت که بتوان آن‌ها را از قبل پیش‌بینی نمود و بر اساس آن آگاهی‌های لازم را به دست آورد (مدیریت بحران، ج ۱، ۱۳۸۶، ص ۶۰).

منظور ما از مرحله پیش‌بینی، شرایط نسبتاً عادی و قبل از وقوع بحران است که مدیریت بحران می‌تواند بعضی مسائل اجتماعی را با دو عنصر شناخت و برآورد و با استفاده از تئوری‌های موجود و درک و تحلیل پیش‌زمینه‌های موجود، تا حدودی بحران‌های پیش‌رو را پیش‌بینی نماید. به هر صورت مدیریت بحران باید خود را برای پیش‌گیری و مقابله با هر گونه بحران متصور آماده نماید و با طرح سناریوهای متفاوت و محتمل و با طراحی، برنامه‌ریزی و تمرین، آمادگی‌های لازم را کسب نماید. اقدامات در حوزه ارتباطات در مرحله پیش‌بینی عمدتاً شامل ایجاد تشکیلات، ساختار و سازمان، مطالعات، آموزش، طراحی و ساز و کارهای لازم برای انجام مأموریت ارتباطات در مدیریت بحران می‌باشد.

رمز مقابله مؤثر با بحران و اطلاع‌رسانی مناسب هنگام وقوع هر بحران، آمادگی پیش از وقوع آن است. زمانی که یک موقعیت اضطراری پیش می‌آید، وقت زیادی برای فکر کردن نیست، چه رسد به برنامه‌ریزی. بدون وجود ساز و کار لازم و برنامه برای رویارویی با بحران‌ها ممکن است در آن غرق شد. در حقیقت ارتباطات و اطلاع‌رسانی مناسب در زمان وقوع بحران بر مبنای ساز و کاری است که قبلاً ایجاد شده باشد و در زمان وقوع بحران فرصت سازماندهی و طراحی نمی‌باشد. در زمان بحران باید تلاش کرد سیستم و ساز و کار از پیش طراحی شده، متناسب با شرایط و ویژگی‌های خاص بحران به‌وجود آمده، بهبود و تقویت شود.

برخی اقدامات در مرحله پیش‌بینی عبارتند از:

- ◇ تشکیل واحد ارتباطات با تعیین و تصویب مأموریت، وظایف و ساختار سازمانی آن؛
- ◇ تشکیل شورای ارتباطات در بحران با حضور کارشناسان و مشاورین با تجربه و خبره در حوزه اطلاع‌رسانی

- و رسانه‌ها، مسئولین و نمایندگان دستگاه‌های مرتبط با بحران‌ها با هدف سیاست‌گذاری، هماهنگی، هدایت و پشتیبانی و تعیین نقش و وظیفه هر دستگاه در موضوع ارتباطات و اطلاع‌رسانی. (اعضاء این شورا می‌توانند نمایندگان دستگاه‌های امنیتی، انتظامی، امدادی، تبلیغاتی، رسانه‌ها، صدا و سیما و... باشند)؛
- ◇ تعیین مسئولین بخش‌های مختلف واحد ارتباطات از افراد با تجربه، متخصص و کارآمد و تعیین وظایف هر بخش و انجام آموزش‌های عمومی و تخصصی مورد نیاز کلیه مسئولین و کارکنان؛
- ◇ انجام مطالعات و پژوهش‌های مرتبط با حوزه ارتباطات در بحران. به خصوص مطالعات موردی و تطبیقی در بحران‌های به‌وجود آمده در داخل و خارج از کشور؛
- ◇ جمع‌آوری و ارزیابی اقدامات و تجربیات بحران‌های به‌وجود آمده قبلی و به-کارگیری تجربیات مفید در طراحی‌ها و برنامه‌ریزی‌ها در حوزه ارتباطات و اطلاع‌رسانی؛
- ◇ سناریوسازی برای بحران‌های احتمالی در کارگاه‌های آموزشی، با اهداف و ویژگی‌ها و شرایط متفاوت و طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی ارتباطی متناسب با بحران فرضی و انجام تمرینات لازم؛
- ◇ شناخت و برآورد دقیق و واقع‌بینانه از مخاطبین مرتبط با سناریوهای فرضی و پیش‌بینی نحوه ارتباط و اطلاع‌رسانی با هر دسته از مخاطبین (رهبران بحران‌ساز، حامیان بحران، مردم بیطرف و ناظر، مدیران کنترل بحران، مردم ضد بحران و...)
- ◇ تولید پیام‌های مورد نیاز برای بحران‌های فرضی و مخاطبین متفاوت (دانشجو، کارگر، مردم عادی، آشوبگران، نخبگان و...) و تعیین ابزار و شیوه‌های انتقال پیام به آن‌ها؛
- ◇ شناسایی رسانه‌های فراگیر و همسو با مدیریت بحران در موضوعات متفاوت و امکانات و توانایی‌های هر یک و تعامل و ارتباط مستمر با آن‌ها؛
- ◇ برقراری روابط مناسب با رسانه‌ها قبل از بحران باعث می‌شود در هنگام وقوع بحران آن‌ها بدون شک و ابهام با مدیریت بحران همکاری نمایند؛
- ◇ شناسایی رسانه‌های مستعد برای تحریک و تقویت بحران‌ها و پیش‌بینی نحوه تعامل یا تقابل با هر یک از آن‌ها؛
- ◇ شناسایی چهره‌های شاخص، موجه و مورد اعتماد در نهادها و دستگاه‌های متولی مدیریت بحران از جمله پلیس و همچنین شخصیت‌ها و افراد قابل اعتماد عموم (دانشجویان، کارگران، اصناف و...)، که در شرایط بحرانی بتوانند با ارتباط با مخاطبین به مدیریت بحران کمک نمایند؛
- ◇ تهیه دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های لازم و کمک به تهیه قوانین لازم برای مراحل مختلف بحران؛
- ◇ شناسایی اعضای احتمالی تیم مدیریت بحران، و شناخت نقش و وظیفه هر یک و محل استقرار و نحوه

تماس با آن‌ها؛

◇ تهیه شرحی از سوابق، تجربیات و مشخصات مدیران بحران در بخش‌های مختلف و در دسترس بودن آن، تا در صورت ضرورت در مواقع بحران در اختیار رسانه‌ها قرار گیرد؛

◇ دادن آموزش‌های لازم به سخنگویان در مورد نحوه ارتباط و تعامل با رسانه‌ها و خبرنگاران؛

◇ تهیه فهرستی از مشخصات، نشانی، تلفن محل کار و همراه خبرنگارانی که در مواقع بحران، اخبار بحران را پوشش می‌دهند؛

◇ راه‌اندازی محل مناسب با تجهیزات و امکانات تخصصی مورد نیاز خبرنگاران (وسایل ارتباطی، اینترنت، تلفن، نمابر، تایپ و تکثیر، تجهیزات اداری، امکانات پذیرایی و...) با عنوان مرکز ارتباطات و اطلاع‌رسانی بحران؛

ب- ارتباطات در مرحله پیش‌گیری: معمولاً کم‌هزینه‌ترین مرحله در مدیریت بحران، به خصوص بحران‌های امنیتی، پیش‌گیری از وقوع ناآرامی‌ها است. اقدامات پیشگیرانه، در صورت موفقیت باعث می‌شود تا مدیر بحران مجبور نشود با وضعیت بحرانی و پیامدهای پرهزینه و پرخسارت بار آن روبه‌رو شود.

از ویژگی‌های پیش‌گیری در مدیریت بحران می‌توان به کم‌هزینه بودن، تأثیرگذاری قوی و بازدارندگی اشاره کرد که می‌تواند منجر به جلوگیری از وقوع بحران و یا در صورت وقوع به کنترل‌پذیری بحران شود.

بدیهی‌ترین نیاز هر مدیر بحران برای پیش‌گیری و حتی مقابله با هر گونه ناآرامی و بحران، توجه به مقوله برآورد و ارزیابی از وضعیت و موقعیت می‌باشد و از این منظر اهتمام به این موضوع امری ضروری می‌باشد. ارزیابی و برآورد در مرحله پیش‌گیری برای مدیریت بحران مزایای زیر را به دنبال دارد:

◇ درک صحیحی از شرایط موجود و احتمالات آینده به دست می‌آید؛

◇ منابع موجود و بالفعل و امکانات بالقوه خود را خواهد شناخت؛

◇ از میزان کمی و کیفی تهدیدات بالقوه و بالفعل آگاهی حاصل می‌شود؛

◇ فرصت‌های فرا روی خود را با دید بازتر و عمیق‌تر دنبال می‌کند؛

◇ در مقام پیش‌گیری دقیقاً می‌داند باید از چه چیزی پیش‌گیری نماید و در مقام مقابله نیز درک می‌کند آنچه باید با آن مقابله کند چیست؛

◇ بالطبع امور فرعی و حاشیه‌ای که ممکن است به شکلی کاذب، به‌عنوان مسئله اصلی جلوه کنند، مدیریت بحران را در گیر خود نخواهد کرد.

برای پیش‌گیری می‌توان اهداف زیر را مدنظر قرار داد:

- ◇ تضعیف منابع بحران؛
 - ◇ تعدیل آماج‌های حریف از آماج رادیکالی به آماج معتدل؛
 - ◇ تحمیل زمان آشکار شدن بحران به حریف؛
 - ◇ تعدیل شیوه‌ها و ابزارهای اعتراض؛
 - ◇ تحمیل مکان و گستره بحران به حریف؛
 - ◇ قطع کانال‌های ارتباطی حریف؛
 - ◇ فروپاشی سازمان حریف؛ و
 - ◇ تضعیف یا حذف رهبری بحران از صحنه.
- نقش ارتباطات در مرحله پیش‌گیری برای مدیریت بحران برای تحقق مزایا و اهداف یاد شده نقش اساسی و بی‌بدیل می‌باشد. ارتباطات کارآمد و مؤثر از اساسی‌ترین ابزار برای اطلاع‌رسانی، انجام عملیات روانی و متقاعدسازی و تعدیل آماج‌های حریف می‌باشد که متناسب با اهداف مرحله پیش‌گیری در بحران است. از جمله اقدامات حوزه ارتباطات در مرحله پیش‌گیری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
- ۱- در حوزه عوامل بحران‌ساز:
- ◇ تشدید فعالیت واحد ارتباطات در بحران و تشکیل مستمر جلسات شورای ارتباطات با حضور کلیه اعضاء و تعیین وظایف و نقش هر یک از دستگاه‌ها، نهادها و اعضاء؛
 - ◇ شناسایی خاستگاه بحران‌سازان: بحران‌سازان می‌توانند دارای خاستگاه‌های قومی، سیاسی، مذهبی، صنفی و ... باشند؛
 - ◇ شناخت مبانی فکری رهبران بحران و مبانی فکری حاکم بر عوامل و موضوعات بحران؛
 - ◇ شناسایی ویژگی‌های شخصیتی و نقاط قوت و ضعف رهبران و عوامل بحران‌ساز؛
 - ◇ شناخت و ارزیابی ویژگی‌های فردی و شخصیتی (سواد، سن، روحیه و...) پیاده‌نظام و همراهان عوامل بحران‌ساز؛
 - ◇ رصد کردن اقدامات و طرح‌های روانی عوامل بحران‌ساز؛
 - ◇ شناسایی ابزار و روش‌های مورد استفاده عوامل بحران‌ساز و امکانات رسانه‌ای در اختیار عوامل بحران‌ساز برای اطلاع‌رسانی و ارتباط‌گیری با مخاطبین خود؛
 - ◇ جمع‌آوری و ارزیابی شایعات و تیم‌های اطلاعاتی و تحلیل محتوای پیام‌های منتشر شده توسط حریف؛
 - ◇ مسدود کردن منابع خبری، رسانه‌ای و تبلیغی عوامل ناآرامی در حوزه رسانه‌های دارای برد بلند مانند شبکه‌های ماهواره‌ای و اینترنت و ... و رسانه‌های سنتی، محلی و کوچک.

۲- در حوزه مدیریت کنترل بحران و خودی:

- ◇ انجام برآورد نیازهای رسانه‌ای، هماهنگی با مدیران رسانه‌ها (صدا و سیما، خبرگزاری‌ها، روزنامه‌ها و...) و توجیه خبرنگاران؛
 - ◇ تعیین نیازها و روش‌های اطلاع‌رسانی و ارتباط‌گیری با سطوح و رده‌های مختلف مخاطبان (حریف، خودی، بی‌طرف)، شناخت دقیق از مخاطبین و ویژگی‌های منش شناختی آن‌ها، تهیه پیام‌های متناسب با مخاطبین مختلف و شناسایی و تعیین روش‌ها و ابزار ارتباط با آن‌ها (رهبران بحران‌ساز، حامیان بحران، مردم بی‌طرف و ضد بحران، نخبگان و چهره‌های تأثیرگذار، نیروهای خودی و...)
 - ◇ دعوت به همکاری و توجیه نخبگان، معتمدین و چهره‌های شاخص و موجه برای ارتباط‌گیری با مخاطبین برای کمک به مدیریت بحران؛
 - ◇ تعیین خطوط قرمز اطلاع‌رسانی که می‌تواند به توسعه بحران بیانجامد و توجیه دستگاه‌های فرهنگی، تبلیغی، قضایی و مدیران و خبرنگاران رسانه‌ها؛
 - ◇ انجام مصاحبه و برگزاری میزگردهای تلویزیونی با حضور چهره‌های موجه، متخصص و باتجربه در صورت لزوم؛
 - ◇ ارتباط با رهبران بحران‌ساز، گروه‌ها، اصناف و تشکل‌های حامی بحران در صورت لزوم و مذاکره و چانه‌زنی با هدف ترغیب، تشویق یا تهدید آن‌ها به تسلیم شدن و دست برداشتن از بحران‌سازی و یا تعدیل خواسته‌های خود و پیگیری آن‌ها از روش‌های قانونی؛
 - ◇ نظارت بر گزارش‌ها و اخبار منتشره در رسانه‌ها و تصحیح موارد اشتباه و توجیه مدیران و خبرنگاران رسانه‌ها؛
 - ◇ پیمایش مستمر نیازها، ترجیحات و جهت‌گیری‌های مخاطبان.
- ج- ارتباطات در حین بحران (مرحله مقابله): اقدامات مقابله‌ای در بحران‌های سیاسی، امنیتی و اجتماعی را می‌توان بخشی از فرآیند مدیریت و کنترل ناآرامی‌ها دانست که معطوف به مقطع زمانی خاصی است که در آن، اقدامات پیشگیرانه بی‌نتیجه مانده و غیرمؤثر واقع شده‌اند. اقدامات مقابله‌ای در این نوع بحران‌ها می‌تواند دارای اهداف زیر باشد:
- ◇ بازگرداندن نظم و امنیت اجتماعی؛
 - ◇ اعاده حقوق اجتماعی شهروندان و شرایط مطلوب زندگی شهری؛
 - ◇ دفع تهدیدات علیه امنیت، ارزش‌ها، باورها و اعتقادات مردم؛
 - ◇ اعاده مجدد امنیت روانی به جامعه.

اقدامات مقابله‌ای به این معنا نیست که از همان ابتدای امر شدیدترین برخوردهای فیزیکی اعمال شود، بلکه باید شامل طیفی از اقدامات رقیق به اشکالی جدی‌تر باشد (مدیریت بحران، ج ۱، ۱۳۸۶، ص ۱۳۸).

با بروز بحران (چه بحران‌های سیاسی، امنیتی، اجتماعی و چه بحران‌های ناشی از حوادث غیرمترقبه و فجایع طبیعی و غیره) کار عمده واحد ارتباطات و اطلاع‌رسانی آغاز می‌شود. شایعات، اخبار دروغ و یا اشتباه کار اطلاع‌رسانی را سخت می‌کند. قانون بسیار مهم ارتباطات در وضعیت بحرانی: به همه آن را بگو، زود بگو و با صداقت بگو، می‌باشد.

همچنین اعتمادسازی بین مدیریت کنترل بحران و مخاطبین، به خصوص عموم مردم از وظایف مهم حوزه ارتباطات می‌باشد که با چهار عامل کلیدی یکدلی و همدردی؛ صلاحیت و کارشناسی؛ صداقت و رک بودن و فداکاری و تعهد حاصل می‌شود. نقش مهم ارتباطات در بحران، برقراری ارتباط مؤثر میان مدیران ستادهای بحران با مردم و همکاری آن‌ها با رسانه‌های خبری برای مدیریت بحران است و اینکه چگونه بدون آنکه مردم را وحشت زده کنند یا آن‌ها را تحریک نمایند به ایشان اطلاعات لازم را بدهند و در صورت لزوم تحت آموزش‌های فوری خود قرار دهند و با کمک کردن به مردم در درک ماهیت و شدت خطری که آن‌ها را تهدید می‌کند، بتوانند در مواجهه با آن خطر، آگاهانه تصمیم بگیرند، به نحوی که به مدیریت بحران کمک شود.

در بحران‌های سیاسی، امنیتی و اجتماعی علاوه بر موارد ذکر شده، ارتباط با مخاطبین و اطلاع‌رسانی به آن‌ها اعم از (خودی، بی‌طرف و حریف) با استفاده از تکنیک‌های عملیات روانی می‌تواند منجر به جداسازی و انفکاک بین رهبران بحران‌ساز و شورشگران، تخریب انسجام درونی بحران‌آفرینان، مخالفت مردم با بحران‌سازان و همراهی با مدیریت ضد بحران در جهت تعدیل خواسته‌ها و روش‌ها یا تسلیم آن‌ها شود.

در شرایط بحرانی تشدید احساسات به همراه محدودیت دسترسی به حقایق، بروز شایعات، خبرچینی و همچنین کاهش تفکر و تعمق، فرض و استنتاج، محیط اطلاعاتی ناپایداری را بوجود می‌آورد که ضرورت دارد مسئولین واحدهای ارتباطات و اطلاع‌رسانی برنامه‌ها و اقدامات لازم را برای ارتباط‌گیری با مخاطبین در دستور کار خود قرار دهند. از جمله اقدامات و ملاحظات در حوزه ارتباطات در حین بحران می‌توان به موارد زیر اشاره داشت:

هنگام وقوع بحران بسیاری از حوادث یک باره و سریع اتفاق می‌افتند. برای پاسخگویی به حجم زیاد سؤالات باید مقدار زیادی از اطلاعات زیربنایی آماده باشد، تا بتوان کمبود اطلاعات را جبران کرد. همیشه باید در خصوص وضعیت منطقه بحرانی مانند ارائه واقعیت‌ها، ارقام اساسی، تاریخ، موقعیت منطقه

بحرانی و ... اطلاعات لازم آماده باشد.

در وضعیت بحرانی مدیریت بحران باید همیشه در جریان اطلاعات قرار گیرند. در وضعیت بحرانی اگر اطلاعات را محفوظ نگه داریم و وجود آن‌ها را انکار کنیم صرفاً یک خلاء ایجاد می‌شود که درون آن را حدس، شایعه و حرف‌های بی‌اساس انباشته می‌سازد و کاملاً از کنترل مدیریت بحران خارج می‌شود. در زمان وقوع بحران، مجموعه و سازمان متولی مدیریت بحران باید یکپارچه و واحد سخن بگویند و رفتار کند و یک برنامه مدون داشته باشد.

بحران‌ها موقعیت‌هایی هستند که مستلزم پاسخ‌دهی ساعت به ساعت در برابر مردم و مقامات می‌باشند. چون بحران‌ها اغلب غیرمنتظره هستند و اطلاعات کافی درباره موضوع یافت نمی‌شود؛ چرا که در اغلب موارد اطلاعات مناسب و حاضر و آماده، در مجموعه‌ای مرتب و طبقه‌بندی شده و مطابق با ویژگی‌های وضعیت بحرانی در دسترس نیست. کمبود اطلاعات مناسب به اضطراب موجود دامن می‌زند و در نتیجه تنش‌های پنهانی و یا جدید در تیم مدیریت بحران بروز پیدا می‌کند. وجود ابزار مناسب ارتباطی که تعامل کارشناسان را با تیم مدیریت بحران برقرار کند به نحوی که تحلیل‌های درست و دقیق در اختیار این تیم قرار گیرد، می‌تواند به بهره‌گیری از فرصت‌های درون یک بحران کمک کند (پایگاه اینترنتی www.ITS.Co.ir).

اولین اقدام در زمان وقوع بحران فعال‌شدن تمام وقت ستاد ارتباطات با حضور نمایندگان دستگاه‌های مرتبط با نوع بحران می‌باشد. بهره‌گیری از افراد خلاق و کارشناسان حوزه ارتباطات و رسانه و جامعه شناس و روان‌شناس در این ستاد ضروری می‌باشد. با تشکیل جلسات فشرده و کارشناسی به صورت بحث و گفت‌وگو، و با بهره‌برداری از اطلاعات جمع‌آوری شده در مرحله پیش‌گیری و اطلاعات جدید شناخت دقیقی نسبت به ماهیت بحران، اهداف بحران، خواسته‌های بحران‌آفرینان، رهبران بحران و ویژگی‌های منش شناختی مخاطبین کسب نموده، طرح یا طرح‌های ارتباطی مناسب را (با مرور طرح‌های از قبل آماده و تمرین‌شده و در صورت ضرورت اصلاح و تکمیل آن متناسب با شرایط بحران پیش‌رو) انتخاب و اجرا نمود. تعیین خطوط قرمز اطلاع‌رسانی و مسائلی که در صورت انتشار به وخامت بحران کمک می‌کند و توجیه رسانه‌ها، مسئولین و کارکنان مرتبط با بحران ضروری می‌باشد.

از ابزارهای مهم ارتباطی در عصر حاضر، رسانه‌های جمعی می‌باشند که از قابلیت‌های فراوانی برای جمع‌آوری، پردازش و توزیع اطلاعات برخوردار هستند. در شرایط بحرانی شناخت افکار عمومی و توجیه و جلب رضایت و همراه کردن آن با اهداف مدیریت بحران یک ضرورت است و رسانه‌های جمعی از جمله رادیو، تلویزیون و مطبوعات در شکل‌دهی افکار عمومی نقش اساسی دارند. لذا در شرایط بحرانی با زمینه‌هایی که از قبل فراهم شده همکاری و بهره‌گیری از رسانه‌ها را باید تشدید و تقویت نمود. در همه

شرایط باید با رسانه‌ها روابط اطمینان بخش داشت تا در هنگام وقوع بحران رسانه‌ها به تقویت روابط مشکوک نشوند و با اطمینان و رضایت همکاری نمایند.

مرکز ارتباطات و اطلاع‌رسانی بحران که از قبل پیش‌بینی و تجهیز شده است به صورت ۲۴ ساعته، فعال و در اختیار خبرنگاران و نمایندگان رسانه‌ها قرار گیرد و نیازهای آن‌ها تأمین گردد. با انتخاب یک سخنگوی با تجربه، اطلاعات و اخبار مربوط به بحران در اختیار رسانه‌ها قرار گیرد. مردم و رسانه‌ها باید مطلع باشند که مسئولین برای کنترل بحران در حال تلاش هستند. مسئولین عالی رتبه مدیریت بحران نیز باید در رسانه‌ها و به خصوص رادیو و تلویزیون ظاهر شوند. مردم تمایل دارند مسئولین را ببینند و این به مدیریت بحران اعتبار می‌بخشد.

مسئولین ذیربط می‌بایست همیشه به درستی و شفاف پاسخ خبرنگاران مطبوعات و تلفن‌ها را بدهند. بودن مطبوعات و خبرنگاران در کنار مدیریت بحران و تصمیم‌گیری آن‌ها، به فرآیند اطلاع‌رسانی کمک می‌کند. خبرنگاران اگر پاسخ مناسب نشنوند و اطلاعات مورد نیاز خود را از مسئولین نگیرند، از سایر منابع نیازهای خبری خود را تأمین می‌کنند که ممکن است از دقت و صحت لازم برخوردار نباشد. همچنین در صورت امکان ترتیبی اتخاذ شود تصویربرداران، به خصوص تلویزیون به صحنه بحران دسترسی داشته و تصاویر لازم را تهیه نمایند.

صراحت در پاسخگویی و پرهیز از حدس و گمان در هنگام وقوع یک بحران، موجب اعتبار و ارتقای احترام مسئولین مدیریت بحران نزد مردم، مطبوعات و خبرنگاران می‌شود که می‌تواند کمک مؤثری برای مدیریت بحران باشد. در مصاحبه‌ها و ارائه گزارش، فعالیت‌های انجام شده و در دست اقدام برای عموم اطلاع‌رسانی شود، ولی باید مطمئن بود که کارها به درستی انجام شده و وعده‌ها عملی خواهند شد.

در تولید پیام باید اصول و قواعد مخاطب‌شناسی، فنون ارتباطی و محتوای پیام متناسب با مخاطب به دقت مراعات شود. «بینگر معتقد است تولیدکننده پیام و رسانه خبری زمانی می‌تواند پیام خود را به مخاطبان القا کند که: اولاً؛ هدف خود را به گروهی خاص و در زمانی معین محدود سازد. ثانیاً؛ روابط میان گروه‌های مخاطب و واکنش آنان در برابر پیام را بدانند و ثالثاً؛ اطلاعات کافی پیرامون روان‌شناسی و جامعه‌شناسی مخاطبان خویش داشته باشد.»

برخی دیگر از محققان از جمله کاتز (۱۹۹۸)، اصول اساسی تبلیغات رسانه‌ای را به شرح زیر بر می‌شمارد (الیاسی، ۱۳۸۶، ص ۴۶):

- ◇ خوداری از نشر اکاذیب قابل شناسایی (به ویژه در تبلیغات سفید)؛
- ◇ اجتناب از مخالفت با عقاید و نگرش‌های پایدار و ریشه‌ای مخاطبان؛

- ◇ تکیه و تأکید بر عقاید و نگرش‌های مساعد و موافق مخاطبان؛
- ◇ تنظیم پیام و گزارش بر اساس واقعیات محیط؛
- ◇ تنظیم پیام و موضوع بر اساس دانش و درک عمومی مخاطبان؛
- ◇ هماهنگی بین تبلیغات و سایر فرآیندهای سیاسی، اقتصادی و... جامعه؛
- ◇ برخورداری از شتاب و سرعت کافی در ارسال پیام؛
- ◇ دعوت از نخبگان، چهره‌های موجه و مورد اعتماد مخاطبین، ارائه اطلاعات لازم در خصوص بحران آفرینان و خواسته‌های آنان و کمک گرفتن از آن‌ها در ارتباط‌گیری با مخاطبین و در صورت ضرورت، حضور در جمع آن‌ها؛
- ◇ ارتباط با بحران‌سازان و استفاده از فنون مذاکره و چانه‌زنی و روش‌های ارتباط‌گیری و عملیات روانی برای تعدیل یا انصراف بحران‌سازان از خواسته‌ها و اقدامات خود؛
- ◇ رصد و ارزیابی مستمر بازتاب سخنرانی‌ها، مصاحبه‌ها و اطلاع‌رسانی‌ها، به خصوص شایعات پخش شده در جامعه جمع‌آوری و با حضور کارشناسان تجزیه و تحلیل و اقدامات مقابله‌ای مناسب طراحی و اقدام شود؛
- ◇ توجه خبری و اطلاعاتی خبرنگاران و تعیین خط حد فعالیت در محدوده تعیین شده، کنترل و توجه خبرنگاران شبکه‌های تلویزیونی خارجی و عکاسان مطبوعات توسط عناصر با تجربه و آشنا به زبان‌های خارجی حفاظت فیزیکی از خبرنگاران در برابر عوامل ناآرامی، تذکر و یا برخورد با تخلفات خبرنگارانی که خط حد مورد نظر را رعایت نمی‌کنند و... از دیگر اقدامات می‌باشد.
- ◇ -/ارتباطات بعد از بحران: در مرحله بعد از بحران اقدامات ترمیمی و بازسازی انجام می‌شود. ترمیم و بازسازی در مراحل بعد از بحران را می‌توان شامل کلیه اقداماتی که منجر به حل معضلات ناشی از بحران، از بین بردن زمینه‌های آن، عادی‌سازی اوضاع و احیای مجدد آنچه که در مرحله حین بحران و مقابله، از بین رفته است، دانست. ترمیم و بازسازی با هدف ایجاد اعتماد بین طرفین درگیر در بحران، رفع زمینه‌های علل به وجود آوردن بحران، اصلاح امور و جبران خرابی‌های اساسی، حل مسئله و مشکل به وجود آورنده بحران و بازسازی روحیه نیروهای خودی و افکار عمومی جامعه، انجام می‌پذیرد. در تمام مراحل و اقدامات بعد از بحران و برای تحقق اهداف یاد شده، واحد ارتباطات و اطلاع‌رسانی نقش کلیدی و اساسی دارد. از جمله اقدامات و برنامه‌های حوزه ارتباطات بعد از بحران و در مرحله ترمیم و بازسازی می‌توان به موارد زیر اشاره داشت:
- ◇ با پایان یافتن بحران باید گزارشی از مجموعه حوادث به صورت شفاف، دقیق و صادقانه و مستند تهیه شده و در اختیار مدیران و خبرنگاران رسانه‌ها قرار گیرد. این اقدام باعث می‌شود رسانه‌ها در ارزیابی

عملکرد خود در بحران پیش آمده، به نقاط ضعف و اشکالات خود در اطلاع رسانی واقف شده و اعتماد آن‌ها به مدیریت بحران را افزایش خواهند داد؛

◇ شناسایی نقاط قوت و ضعف در نحوه ارتباط با رسانه‌های جمعی، تحلیل محتوای اخبار اعلام شده، نظرسنجی از مردم در باره عملکرد خبری سازمان، تکمیل و به‌روز نمودن بانک اطلاعات، ادامه آموزش‌های اطلاع رسانی برای همکاران، بررسی دستورالعمل‌ها و اصلاح آن‌ها، برگزاری یک بحث و گفتگو با سازمان‌های مرتبط برای اتخاذ تصمیم و تبادل تجربیات در برخوردهای آتی با بحران، از اقدامات دیگر این مرحله است (مرتضوی، ۱۳۸۵)؛

◇ حضور فرماندهان و مسئولان در بین نیروهای خودی و تشویق و تقدیر از تلاش آن‌ها و تشریح نتایج مثبت اقدامات آن‌ها، بازسازی روحی، سرکشی از مصدومان؛

◇ مصاحبه مدیران بحران با رسانه‌های از جمله صدا و سیما، پاسخگویی به سئوالات مردم و ارائه توضیحات لازم در مورد عناصر اغتشاشگر، اهداف آن‌ها و دادن اخبار و اطلاعات لازم برای جلوگیری از تشویش افکار عمومی؛

◇ معرفی عناصر اصلی اغتشاش و پخش اعتراف به گناه و خطای آن‌ها از طریق رسانه‌ها به خصوص در مواردی که ردپای عوامل بیگانه و پشت پرده در این بحران‌ها وجود داشته باشد، باعث توجه افکار عمومی و دوری جستن از این افراد در موارد مشابه خواهد شد و باعث افزایش اعتماد عموم مردم به مدیریت بحران خواهد شد؛

◇ به نمایش گذاشتن اعمال غیرانسانی و خشونت‌بار و خلاف شئون‌ات اغتشاشگران و تشریح خسارت‌های جانی و مالی به مردم و اموال عمومی، بازنمایی مصیبت‌های ناگوار و اعلام نتایج محاکمه و مجازات سران و عوامل اصلی اغتشاش از طریق رسانه‌ها برای پیش‌گیری در وقایع بعدی؛

◇ ارزیابی عملکرد حوزه ارتباطات و اطلاع رسانی، احصاء نقاط قوت و ضعف، مستندسازی و جمع‌آوری تجربیات، اصلاح و بهبود ساختار، روش‌ها، دستورالعمل‌ها، بازنگری در وظایف دستگاه‌ها و نهادهای همکار و مرتبط با بحران؛

◇ ارزیابی و تجزیه و تحلیل اخبار و اطلاعات منتشرشده در رسانه‌های داخلی و خارجی و مشخص نمودن رسانه‌های همراه با مدیریت کنترل بحران، بی‌طرف و همراه بحران و معتمدین و چهره‌های مؤثر در ارتباطات و اطلاع رسانی.

بحث و نتیجه‌گیری

ارتباطات در تمام مراحل بحران عنصر جدایی‌ناپذیر مدیریت بحران و دارای نقش اساسی و کلیدی در کنترل بحران‌های سیاسی، امنیتی، اجتماعی، بلایای طبیعی، حوادث غیرمترقبه و ... می‌باشد. مدیریت بحران باید با شناخت دقیق از ماهیت بحران، اهداف و خواسته‌های بحران‌سازان و ویژگی‌های مخاطبین خود به‌طور مستمر با مسئولین، مقامات، مردم، رهبران بحران، حامیان بحران و نیروهای خودی در صحنه بحران ارتباط داشته باشد.

مدیریت بحران با ارتباط مستمر با مسئولین و مقامات باید گزارش عملکرد خود را ارائه داده و حمایت‌ها و پشتیبانی‌های آنان را نسبت به خود جلب نماید. با اطلاع‌رسانی مناسب به مردم ضمن آرامش بخشی به آن‌ها و ممانعت از واکنش‌های مبتنی بر ترس و وحشت، اعتماد و همکاری آن‌ها را در جهت کنترل بحران به همراه دارد. ارتباط با رهبران بحران و اغتشاشگران و انتقال صحیح پیام‌های تهیه شده متناسب با آن‌ها می‌تواند ضمن ایجاد شکاف و تفرقه در بین اغتشاشگران و رهبران بحران آن‌ها را به تسلیم شدن یا تعدیل خواسته‌های خود وادار نماید. همچنین ارتباط مستمر مدیران و فرماندهان با نیروها و عناصر کنترل‌کننده بحران در صحنه عملیات باعث ایجاد روحیه، افزایش انگیزش و اعتمادبخشی به آن‌ها در مقابله با بحران‌سازان می‌شود.

دو رویکرد و راهبرد مستقیم (کاربرد قوه قهریه) و غیرمستقیم کاربرد روش اقناع پیش‌روی مدیران و مسئولین کنترل بحران می‌باشد.

معمولاً مدیران کنترل بحران فوری‌ترین و سهل‌الوصول‌ترین راهبرد یعنی راهبرد و کاربرد قوه قهریه را استفاده می‌کنند که پرهزینه بوده و به کارگیری آن سرعت و وسواس زیادی را می‌طلبد. ضمن اینکه پیام‌آور سطح گسترش یافته بحران و عدم توانایی سیستم مدیریت در کنترل بحران با کاربرد روش‌های نرم‌افزاری است که خود مبنای نوعی ضعف در سیستم دولتی و یا توانایی مخالفان در گسترش دامنه بحران می‌باشد. در راهبرد غیرمستقیم و استفاده از روش اقناع تاکید بر عدم بهره‌گیری زود هنگام از قوه قهر در کنترل بحران‌ها بوده و هدف اصلی آن اقناع معترضان به حفظ آرامش و پیگیری خواسته‌های خود از طریق قانون می‌باشد. اولویت استفاده از این راهبرد ضمن کاهش هزینه‌های مادی و غیرمادی در شرایطی که موثر واقع نشود، انتخاب گزینه راهبرد قوه قهر می‌تواند در اولویت دوم مورد استفاده قرار گیرد. استفاده از روش‌های اقناعی ایجاب می‌کند مدیریت بحران برآورد دقیق و صحیحی از محیط بحران، خواسته معترضان، ویژگی‌های مخاطبان (شخصیت، سواد، سن، فرهنگ و ...) داشته باشد و هم‌چنین از دانش و توان استفاده از فنون ارتباط و روش‌های اقناع‌سازی به نحو مطلوب بهره‌مند باشد.

ارتباطات در بحران در تمام مراحل پیش‌بینی، پیش‌گیری، مقابله (حین) و پس از بحران ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. ارتباطات زمانی مؤثر و مفید خواهد بود که مدیریت بحران با بهره‌گیری از کارشناسان و عناصر با تجربه و متخصص در کنار خود درک صحیحی از اهداف و ویژگی‌های مخاطبین داشته باشد

و با تولید پیام‌های اثربخش و استفاده از ابزار مناسب اطلاع‌رسانی بخصوص رسانه‌ها (رادیو و تلویزیون و مطبوعات) بر رفتار مخاطبین در جهت اهداف و خواسته‌های خود تأثیر گذارد.

منابع

منابع فارسی:

- آقایی، سیدداود (۱۳۸۷). نقد و بررسی نظریه‌های مطرح نقش نظریه‌های مطرح در مدیریت بحران. *پژوهش‌های ارتباطی (پژوهش و سنجش)*، ۱۵، شماره پیاپی ۵۶، ۷-۲۷.
- اسماعیل پور و شادمان منفرد (مترجم) (۱۳۸۷). *ارتباطات در بحران*. دفتر پژوهش‌های رادیو: تهران.
- افتخاری، اصغر (۱۳۸۷). پاییز: مدیریت رسانه‌های بحران. *پژوهش‌های ارتباطی (پژوهش و سنجش)*، ۱۵ (۵۵)، ۳۱-۵۳. http://www.sid.ir/fa/VEWSSID/J_pdf/39613875502.pdf بازیابی از
- الیاسی، محمدحسین (۱۳۸۳). *مقاوم‌سازی در تئوری و عمل. فصلنامه عملیات روانی، شماره ۵*.
- الیاسی، محمد حسین (۱۳۸۶). *مبانی نظری و عملی رسانه اثربخش. فصلنامه عملیات روانی، شماره ۱۷*.
- بینگر، اتولر (۱۳۷۶). *ارتباطات اقماعی (علی رستمی، مترجم)*. تهران: مرکز تحقیقات، مطالعات و سنجش برنامه‌های صدا و سیما.
- پراتکانیس، آنتونی؛ آرتسون، الیوت (۱۳۸۰). *عصر تبلیغات (کاوس سیدامامی و محمدصادق عباسی، مترجمان)*. تهران: سروش.
- تاجیک، محمدرضا (۱۳۸۴). *مدیریت بحران*. تهران: فرهنگ گفتمان.
- جمعی از نویسندگان (با نظارت حسینی، حسین و جدی، مجید) (۱۳۸۶). *مدیریت بحران با رویکرد امنیت عمومی (جلد اول)*. تهران: معاونت آموزش ناجا.
- حبیب‌زاده ملکی، اصحاب؛ جوادیان، رضا (۱۳۸۹). زمستان). *راهبردهای رسانه‌ای در مدیریت بحران. توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی*، ۵ (۱۸)، ۱۰۳-۱۲۳. بازیابی از http://www.sid.ir/fa/VEWSSID/J_pdf/10000513891805.pdf
- حجازی، سیدشهاب‌الدین (۱۳۸۸). *مدیریت ارتباطات؛ گذرگاه عبور از بحران. تدبیر، شماره ۲۰۶*، ۴۴۵-۴۹. بازیابی [http://www.ensani.ir/storage/Files/20110215151324-d%20\(12\).pdf](http://www.ensani.ir/storage/Files/20110215151324-d%20(12).pdf)
- حسینی، حسین (۱۳۸۵). *بحران چیست و چگونه تعریف می‌شود. فصلنامه امنیت، شماره ۱ و ۲*.
- حسینی، حسین (۱۳۸۷). *ارتباطات در بحران و مسئله ترس. فصلنامه مدیریت بحران، شماره ۱*.
- رضایی بایندر، محمدرضا؛ احمدی، ثریا (۱۳۸۷). *نقش رسانه‌های گروهی در کاهش عوارض روان شناختی ناشی از بحران و ایجاد آرامش در جامعه. پژوهش‌های ارتباطی (پژوهش و سنجش)*، ۱۵ (پیاپی ۶۵)، ۹۵-۱۱۸. بازیابی از http://www.sid.ir/fa/VEWSSID/J_pdf/39613875605.pdf
- کاتزچاک، جک (۱۳۸۳). *مدیریت بحران در بخش‌های خصوصی و دولتی (علی پارسائیان، مترجم)*. تهران: ترمه.
- مرتضوی، محمدرضا (۱۳۸۵). *روابط عمومی و مدیریت خبر در بحران، وبلاگ ارتباطات*.
- معمدنژاد، کاظم (۱۳۸۵). *وسایل ارتباط جمعی (جلد اول)*. تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
- نصر، صلاح (۱۳۸۰). *جنگ روانی (محمود حقیقت کاشانی، مترجم)*. تهران: سروش.
- واحد پژوهش: I www.ITS.Co.ir

منابع اینترنتی:

<http://www.panjerehweekly.com/main/index.php?Page=definitioncontent&UID=85021>

منابع انگلیسی:

Crisisnavigator, Stoyan Nikolov Madzharov, ???6, The challenges of the future and the increasing significance of crisis management