

راهبردهای زبان‌شناسانه در مدیریت بحران شرکتی: بررسی نقادانه گفتمان سازمانی در ترمیم وجه

حسین خانی^۱

چکیده

این پژوهش به بررسی نقادانه راهبردهای زبان‌شناسانه استفاده شده در مدیریت بحران‌های شرکتی و تأثیر آن‌ها بر ترمیم وجهه سازمانی می‌پردازد. در فضای کسب‌وکار امروزی که سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای در معرض بحران‌های مختلف قرار دارند، نقش ارتباطات راهبردی و استفاده هوشمندانه از زبان برای بازیابی اعتبار از اهمیت بسزایی برخوردار شده است. مطالعه حاضر با اتکا بر سه چارچوب نظری اصلی — «نظریه موقعیتی ارتباطات بحران»^۲ اثر کومبس^۳ (۲۰۰۷)، «نظریه بازسازی تصویر» اثر بنوا^۴ (۱۹۹۵) و «چارچوب گفتمان‌نوسازی» اولمر و همکاران^۵ (۲۰۱۴) و با به‌کارگیری روش تحلیل محتوای کیفی، به واکاوی بیانیه‌های بحران

^۱ کارشناسی ارشد آموزش زبان انگلیسی، دانشکده زبان و ادبیات، دانشگاه تهران، khani70khani@gmail.com

^۲ SCCT

^۳ Coombs, 2007

^۴ Benoit, 1995

^۵ Ulmer, Sellnow, & Seeger

شرکت‌های ایرانی در صنایع مختلف پرداخته است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که انتخاب راهبرد زبانی مناسب به‌طور مستقیم به نوع بحران و میزان مسئولیتی که ذی‌نفعان به سازمان نسبت می‌دهند، وابسته است. به‌طور مشخص، ترکیب راهبرد «عذرخواهی صریح» با «اقدام اصلاحی» مؤثرترین روش برای کاهش سرزنش ذی‌نفعان و تسهیل بازیابی وجهه شناسایی شد. راهبرد «انکار» تنها در مواردی که سازمان در نقش «قربانی» بحران ادراک می‌شد، کارایی داشت. همچنین، استفاده از راهبردهای «تقویت» (یادآوری دستاوردهای گذشته) در کنار پیام‌رسانی پیش‌دستانه، به‌ویژه در سازمان‌هایی با سابقه مثبت، به بهبود نگرش ذی‌نفعان کمک کرد. اگرچه کمتر مورد استفاده قرار گرفته بود، اما ادغام «گفتمان نوسازی» که بر اخلاق‌مداری و چشم‌انداز آینده تأکید دارد، به عنوان یک مکمل راهبردی قدرتمند برای ترمیم پایدار اعتبار شناسایی شد. این پژوهش با ارائه شواهد تجربی از بافت ایران، شکاف بین نظریه و عمل را پر کرده و درک عمیق‌تری از نحوه تأثیرگذاری ظرافت‌های زبانی (مانند صراحت، زمان‌بندی، وجه سببی افعال و چارچوب‌بندی بلاغی) بر ادراک ذی‌نفعان ارائه می‌دهد. نتایج این مطالعه می‌تواند مبنایی برای طراحی دستورالعمل‌های عملی و آموزش متخصصان ارتباطات برای طراحی پیام‌های بحران مؤثرتر باشد.

واژگان کلیدی: مدیریت بحران، ارتباطات بحران، راهبردهای زبان‌شناختی، ترمیم وجهه

سازمانی، نظریه موقعیتی ارتباطات بحران

در وضعیت فعلی فضای شرکتهای سازمانها به طور فزاینده‌ای در برابر بحرانها آسیب‌پذیر اند که این امر میتواند هم به وجهه سازمانها و هم به سرمایه سهامداران آسیب بزند. ظهور رسانه‌های دیجیتال سرعت و برد انتشار اطلاعات را افزایش داده است که این امر برقراری ارتباطات در شرایط بحران را بیش از پیش پیچیده کرده است. بحران‌های شرکتی، از برگشت خوردن محصولات و رسوایی‌های مالی گرفته تا نقض موازین اخلاقی و فجایع زیست محیطی، میتواند وجهه شرکت را خدشه‌دار کرده، بر اعتبار شرکت تاثیر منفی بگذارد، روابط سرمایه‌گذاران را متأثر کند و به طور کلی جایگاه شرکت در بازار را پایین بیاورد. در نتیجه قدرت مدیریت و بازسازی وجهه شرکت از طریق ارتباطات راهبردی، به جنبه‌ای محوری از تاب‌آوری سازمانی تبدیل شده است. کاربرد راهبردی زبان و گفتمان در مساله ارتباطات شرایط بحرانی محوری است، که نقشی مهم در شکل‌دهی بینش و واکنش سهامداران در حین بحران و پس از آن بازی می‌کند. چگونگی تنظیم پیام‌های یک سازمان بر چگونگی تقسیم وظایف توسط سهامداران، تشخیص میزان بحرانی بودن شرایط، و تصمیم‌گیری در مورد نحوه تعامل آنها با شرکت در آینده، تاثیر می‌گذارد. به عنوان مثال در شرایط بحرانی استفاده از افعال معلوم و یا مجهول در تصویر مسئولیت‌پذیری سازمان در قبال بحران موثر است. به این صورت که استفاده از گویشی با افعال معلوم تصویری شفاف‌تر و مسئولیت‌پذیرتر از سازمان ارائه می‌دهد کیم و سونگ (۲۰۲۲). به همین صورت استفاده از زبانی احساسی بر پذیرش عذرخواهی و حس همدلی توسط مخاطبین موثر است، که هر دوی این موارد در روند بازسازی وجهه بسیار دارای اهمیت هستند

کلیز ات آل (۲۰۲۲). فهم این ظرافتهای زبانشناسی برای طراحی راهبردهای ارتباطی حیاتی هستند که به طور واضح نگرانیهای سهامداران را مورد توجه قرار داده و بازیابی اعتبار سازمان را تسهیل می‌کنند. به رغم اهمیت زبان در ارتباطات شرایط بحران، نیاز به این ارزیابی استفهامی باقی می‌ماند که راهبردهای زبان‌شناسانه چگونه به مدیریت موفق وجهه سازمان کمک میکنند. در حالی که چارچوب‌هایی مانند نظریه ارتباطات شرایط بحران (SCCT) ما را در انتخاب راهبردهای پاسخ‌گویی در شرایط بحران، بر اساس نوع بحران و مشارکت سهامداران راهنمایی می‌کنند کومبس (۲۰۰۷)، مطالعات تجربی زیادی برای تایید این راهبردها وجود ندارد. به علاوه هرچه سازمانها در محیط‌هایی که به طور روزافزون پیچیده‌تر و پویاتر فعالیت می‌کنند، لازم است تاثیر روشهای ارتباطی، مثل سکوه‌های دیجیتال پیام رسانی آنی را، بر راهبردهای سازمانی در شرایط بحرانی را در نظر گرفت. هدف این تحقیق بررسی نقادانه راهبردهای زبانشناسانه به کار گرفته شده در مدیریت بحران سازمانی و تاثیر آن بر بازیابی اعتبار سازمان است. این تحقیق با بررسی تعدادی از موارد ارتباطات حین بحران به دنبال یافتن الگوهای کاربرد زبان، ارزیابی رویکردهای گفتمانی متفاوت بر دیدگاه ذینفعان و کمک به به توسعه شیوه‌های ارتباطی موثرتر برای سازمانهایی است که اعتبارشان به چالش کشیده شده است. این مطالعه به دنبال پر کردن شکاف بین چارچوب‌های نظری و کاربردهای عملی است، و دیدگاه‌هایی را ارائه می‌کند که میتواند توسعه راهبردهای ارتباطی دقیق شرایط بحران، و متناسب با زمینه بیان کند.

۲. پیشینه پژوهش

۲.۱ مروری بر نظریه‌های ارتباطات شرایط بحران

پژوهش‌های مربوط به ارتباطات شرایط بحرانی، مدت‌هاست که بر پایه مدل‌های نظری استوار بوده‌اند که چگونگی واکنش سازمان‌ها به رویدادهای ناگوار را تبیین می‌کنند. از این چارچوب‌ها، دو نظریه تاثیرگذارتر از بقیه هستند: نظریه موقعیتی ارتباطات بحران (SCCT) و نظریه بازسازی تصویر ذهنی.^۲ نظریه SCCT که توسط کومبس (۲۰۰۷) توسعه یافته‌است، بیان می‌کند که انتخاب راهبرد واکنش به بحران باید بر اساس سطح مسئولیتی باشد که ذی‌نفعان به سازمان نسبت می‌دهند. این نظریه بر آن است که تصمیم سازمان برای انکار مسئولیت، کم اهمیت جلوه دادن بحران، یا تلاش برای بازسازی شهرت از طریق اقدامات اصلاحی، تاثیر مستقیمی بر ادراک و اعتماد آینده ذینفعان دارد. این نظریه با دسته‌بندی بحرانها به سه گروه: بحران‌های ناشی از قربانی بودن، بحران‌های تصادفی و بحران‌های قابل پیشگیری، شیوه-ای ساختار یافته برای ارزیابی تهدیدات اعتباری فراهم می‌کند و بر اساس آن، راهبردهایی برای کاهش آسیب احتمالی پیشنهاد می‌دهد.

در کنار این نظریه، نظریه بازسازی تصویر ذهنی که توسط بنوآ تاکتیک‌هایی همچون انکار، شانه خالی کردن از مسئولیت، تقویت وجهه، اقدام اصلاحی و ابراز پشیمانی را در بر می‌گیرد که هدف آنها، هدایت سازمان‌ها به سوی طراحی پیامهایی است که اعتماد عمومی را احیا کرده و رویدادهای منفی را بازچارچوب‌دهی کند. هر دو نظریه بر نقش محوری ارتباطات در مدیریت بحران تاکید دارند؛ با این تفاوت که در حالی که SCCT تمرکز خود را بر ارزیابی موقعیتی و پاسخ‌های متناسب می‌گذارد، نظریه بازسازی تصویر ذهنی بیشتر بر عناصر بلاغی و گفتمانی

¹ Situational Crisis Communication Theory

² Image Restoration Theory

بازسازی وجهه تکیه دارد. این دو چارچوب مکمل، بنیانی مفهومی نیرومند برای بررسی این نکته فراهم می‌کنند که چگونه انتخاب‌های زبانی در بیانیه‌های سازمانی می‌تواند بر نحوه برداشت ذی‌نفعان در هنگام بحران تاثیر گذاشته و در نهایت، اقدامات مربوط به مدیریت اعتبار و وجهه شرم‌ت را انجام دهد.

۲.۲ بررسی راهبردی زبانی

در چارچوب نظریه‌های یاد شده، راهبردهای زبانی همچون انکار، تقویت وجهه، عذرخواهی و اقدام اصلاحی، به طور گسترده‌ای در ادبیات مورد بحث قرار گرفته‌اند. بنوا (۱۹۹۵) بر این باور است که هنگامی که وجهه یک سازمان خدشه دار می‌شود، کاربرد راهبردمند زبان، چه از طریق انکار دخالت و چه با پذیرش مسئولیت از راه عذرخواهی، نقشی تعیین کننده در شکل‌دهی به برداشت عمومی ایفا می‌کند. راهبردهای انکار، شامل رد صریح وجود بحران یا نسبت دادن مسئولیت آن به عوامل بیرونی است، با هدف گسستن پیوند میان سازمان و بحران. در مقابل راهبردهای تقویت وجهه، با یادآوری موفقیت‌های گذشته و ویژگی‌های مثبت سازمان، تلاش می‌کنند اثرات منفی بحران را خنثی سازند. عذرخواهی، به عنوان یک راهبرد زبانی، شامل ابراز صادقانه پشیمانی است و غالباً با اقدام اصلاحی همراه می‌شود؛ اقدامی که وعده گام‌های ملموس برای جبران وضعیت و جلوگیری از تکرار آن در آینده را در بر دارد. کومبس (۲۰۰۷) نیز با تاکید بر همین نکته، مطرح می‌کند که کارآمدی هر یک از این راهبردهای زبانی، به زمینه بحران و نسبت مسئولیتی که ذینفعان درآغاز به سازمان نسبت می‌دهند بستگی دارد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که یک عذرخواهی سنجیده، در کنار اقداماتی قابل

مشاهده و عملی، می‌تواند حس مسدولیت‌پذیری را تقویت کرده و به ارزیابی سریعتر اعتبار کمک کند.

در مجموع، این راهبردهای زبانی نه تنها ابزارهای بلاغی، بلکه ابزارای راهبردی اند که واکنش ذینفعان را جهت‌دهی کرده و در نهایت مسیر بازسازی وجهه سازمان را تعیین می‌کنند.

۳.۲ بحث انتقادی در مورد مطالعات تجربی پیشین

بدنه‌ای قابل توجه از پژوهش‌های تجربی تلاش کرده‌اند تا اثر بخشی راهبردهای گوناگونی زبانی در ارتباطات شرایط بحران را ارزیابی کنند. این تحقیقات غالباً از مطالعات موردی یا تحلیل محتوای پاسخ‌های سازمانی بهره گرفته‌اند. به عنوان نمونه، مطالعات کومبس (۲۰۰۷) به صورت تجربی گزاره‌های نظریه موقعیتی بحران (SCCT) را تایید کرده‌اند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که سازمانهایی که از دید ذینفعان مسئولیت بیشتری در بروز بحران دارند، از راهبردهایی چون عذرخواهی و اقدام اصلاحی سود بیشتری می‌برند؛ در حالی که راهبردهای انکار در مواردی موثرتر هستند که سازمان به عنوان قربانی تلقی شود. به طور مشابه، پژوهشهایی مبتنی بر نظریه بازسازی وجهه بنوا (۱۹۹۵) با بررسی پوشش رسانه‌ای و واکنشهای عمومی پس از رسوایی‌های شرکتی، نشان داده‌اند که پیامهای تقویت کننده که به عملکرد مثبت گذشته اشاره دارند، در برخی از زمینه‌های بحران میتوانند برداشتهای منفی را کاهش دهند. مطالعاتی دیگر با بهره‌گیری از تحلیل گفتمان، به بررسی روایتهای موجود در بیانیه‌های مدیران ارشد و اطلاعیه‌های مطبوعاتی پرداخته‌اند. این بررسی‌ها آشکار کرده‌اند که نوع ساختار پیام، مانند استفاده از فعل معلوم در برابر مجهول و انتخاب صفات خاص، تاثیر چشمگیری بر

نحوه انتساب مسئولیت از سوی ذینفعان و روند کلی بازیابی شهرت دارد کیم و لی (۲۰۱۴). افزون بر این، مطالعات مقایسه‌ای نیز نشان داده‌اند که «به هنگام بودن» و «شفافیت» راهبردهای زبانی از جمله عوامل کلیدی در موفقیت آنها در بازسازی اعتبار سازمانی به شمار می‌روند. برای مثال، سازمانهایی که به طور پیش‌دستانه در افشای بحران اقدام کرده‌اند (رویکردی موسوم به "سرقت رعد")، معمولاً آسیب اعتباری کمتری متحمل شده‌اند کلایس و همکاران^۱ (۲۰۱۲). با وجود این یافته‌های ارزشمند، تفاوت‌های روش-شناختی و عوامل زمینه‌ای گوناگون در میان مطالعات، منجر به نتایج متفاوت و گاه متناقض درباره قابلیت تعمیم جهانی راهبردهای زبانی خاص شده است. این امر، نیاز به تحلیلهای دقیقتر و حساس به بافت در بررسی گفتمان سازمانی در موقعیتهای بحرانی را برجسته می‌سازد.

۴.۲ شناسایی خلاءهای پژوهشی

با وجود پژوهشهای گسترده در حوزه ارتباطات بحران، هنوز خلاءهای چشمگیری در درک ابعاد زبانی مدیریت بحرانهای سازمانی وجود دارد. اگر چه مدل‌های نظری مانند نظریه موقعیتی بحران (SCCT) و نظریه بازسازی وجهه، چارچوبهای مفیدی ارائه می‌دهند، اما مطالعات اندکی به طور نظام‌مند به تحلیل ویژگیهای زبانی خاصی که این راهبردها را در صنایع و انواع مختلف بحرانها پشتیبانی میکنند، پرداخته‌اند. به ویژه، شواهد تجربی محدودی در باره تاثیر انتخابهای زبانی ظریف مانند نحو^۲ و چارچوب‌بندی بلاغی بر برداشتهای ذینفعان و روند بازسازی اعتبار وجود دارد. افزون بر این، مطالعات موجود غالباً بر موارد جداگانه یا تحلیلهای

¹ Claeyes, A.-S., Cauberghe, V., & Pandelaere, M. (2012)

² Syntax

³ Modality

گذشته‌نگر تمرکز دارند و در نتیجه، از درک ماهیت پویای گفتمان در طول بحران بازمانند. این خلاء در شرایطی که رسانه‌های دیجیتال به شکل فزاینده‌ای نقش پیدا کرده‌اند، بیشتر احساس میشود؛ چرا که این رسانه‌ها با ایجاد امکان ارتباط در لحظه و تعامل دوسویه با ذینفعان، پیچیدگی‌های تازه‌ای وارد فرایند ارتباطی میکنند.

پرداختن به این شکافهای پژوهشی برای توسعه درکی دقیقتر از چگونگی بهینه‌سازی راهبردهای زبانی به منظور افزایش تاب‌آوری و اعتبار سازمان در موقعیتهای بحرانی، ضروری است. پژوهشهای آتی باید از رویکردهای روش شناختی ترکیبی بهره بگیرند، به ویژه از ترکیب تحلیل محتوای کمی با تحلیل گفتمان کیفی، تا بتوانند نقش چند لایه و پیچیده زبان را در مدیریت بحران به درستی منعکس کنند. این رویکرد به محققان اجازه میدهد تا هم الگوهای آماری کلان را شناسایی کرده و هم ظرایف معنایی و بافتی زبان را درک کنند. تنها از طریق چنین تحلیلهای چند بعدی است که میتوان تحلیل کاملتری از نحوه عملکرد زبان بحران به دست آورد. همچنین، این تحلیلهای میتوانند منجر به ارائه بینشهای عملی برای متخصصان ارتباطات سازمانی شوند تا راهبردهای زبانی موثرتری در شرایط بحرانی طراحی و اجرا کنند.

۵.۲. چارچوب نظری

مطالعه حاضر بر سه دیدگاه نظری مرتبط استوار است که هر یک بینشهای متمایز اما مکملی در خصوص چگونگی استفاده راهبردی سازمانها از زبان برای مدیریت بحران و ترمیم

شهرت ارائه میدهند. نخست، **نظریه موقعیتی ارتباطات بحران (SCCT)** چارچوبی نظام‌مند برای درک این مساله فراهم می‌آورد که چگونه نسبت دادن مسئولیت یک بحران به یک سازمان بر انتخاب راهبردهای پاسخگویی آن تاثی میگذارد کومبس (۲۰۰۷). این نظریه بر آن است که برداشت ذینفهان از میزان تقصیر سازمان در بروز بحران، مستقیماً بر واکنشهای هیجانی آنان و در نهایت بر شهرت سازمان اثرگذار است. بر اساس این نظریه، بحران‌ها را میتوان در قالب خوشه‌هایی مانند بحران قربانی، بحران تصادفی و بحران قابل پیشگیری دسته‌بندی کرد، که هر یک مستلزم اتخاذ راهبردی متناسب است. برای نمونه، زمانی که سازمان به طور عمده بی‌تقصیر تلقی میشود (یعنی بحران قربانی)، راهبردی مبتنی بر اطلاع‌رسانی یا «پیش‌دستی در افشا» میتواند کافی باشد. در مقابل، در مواردی که سازمان مسئول شناخته میشود، راهبردهایی مانند عذرخواهی و اقدام اصلاحی برای کاهش آسیبهای اعتباری ضروری میگردند. از این رو نظریه SCCT به عنوان چارچوب بنیادین، مبنای بررسی تاثیر راهبردهای زبانی خاص بر انتساب مسئولیت از سوی ذینفعان و فرایند ترمیم شهرت در این پژوهش قرار میگیرد.

«**نظریه ترمیم تصویر ذهنی**»^۱ که توسط بنوا (۱۹۹۵) مطرح شده، نظریه SCCT را با تمرکز بر ابزارهای بلاغی و گفتمانی که سازمانها برای بازسازی تصویر خدشه دار خود به کار میگیرند، تکمیل میکند. این نظریه مجموعه‌ای از راهبردهای پاسخگویی را معرفی میکند؛ انکار، شانه خالی کردن از مسئولیت، تقویت (وجهه مثبت)، اقدامات اصلاحی و ابراز ندامت؛ که سازمان میتواند برای ترمیم چهره عمومی خود از آنها استفاده کند. انتخاب و به کار گیری

^۱ Image Restoration Theory

راهنمندان این تاکتیکهای زبانی، نه تنها با هدف کاهش نسبتهای منفی انجام میشود، بلکه در جهت بازتعریف بحران به گونه‌ای است که تاریخچه مثبت سازمان و تعهدات آینده آن را برجسته سازد. برای مثال، یک عذرخواهی موثر همراه با شواهد روشن از اقدامات اصلاحی، میتواند زمینه بخشش و افزایش اعتماد ذینفعان را فراهم کرده و در نتیجه به فرایند ترمیم وجهه کمک کند. در حالی که نظریه SCCT بر تناسب موقعیتی واکنشها به بحران تمرکز دارد، نظریه ترمیم تصویر ذهنی به محتوای این واکنشها میپردازد و به ویژه بر نقش زبان در شکل دهی به برداشت عمومی تاکید میورزد.

نظریه ترمیم تصویر که توسط بنوا (۱۹۹۵) مطرح شده، نظریه SCCT را با تمرکز بر ابزارهای بلاغی و گفتمانی‌ای که سازمانها برای بازسازی یک تصویر خدشه دار به کار میبرند، تکمیل میکند. این نظریه مجموعه‌ای از راهنمادهای پاسخگویی؛ از جمله انکار، طفره رفتن از مسئولیت، تقویت و بزرگنمایی جنبه‌های مثبت، اقدام اصلاحی و ابراز ندامت را معرفی میکند که سازمان میتواند برای احیای تصویر عمومی خود به کار گیرد. انتخاب و به کارگیری راهنمندان این تاکتیکهای زبانی، تنها با هدف کاهش قضاوت‌های منفی نسبت به سازمان صورت نمیگیرد، بلکه همچنین برای بازچارچوب‌دهی به گونه‌ای است که بر پیشینه مثبت سازمان و تعهدات آتی آن تاکید میشود. برای مثال، یک عذرخواهی موثر همراه با شواهد روشن از اقدام اصلاحی میتواند به بخشش منجر شود و اعتماد ذینفعان را افزایش دهد، و در نتیجه به روند ترمیم وجهه سازمان کمک کند. در حالی که SCCT بر تناسب پاسخهای بحرانی با موقعیت تمرکز دارد، «**نظریه ترمیم وجهه**» به محتوای این پاسخها میپردازد و به ویژه نقش زبان را در شکل دهی به ادراک عمومی برجسته میکند.

دیدگاه سومی که این پژوهش را پایه‌ریزی میکند، چارچوب «گفتمان نوسازی»^۱ است؛ رویکردی آینده‌نگر و تحول‌محور در ارتباطات بحران که توسط اولمر، سلنو و سیگر (۲۰۱۴) معرفی شده است. این چارچوب سازمانها را ترغیب میکند که از واکنشهای صرف به بحران فراتر روند و در عوض، با رویکردی اخلاق‌مدار، شفاف و مبتنی بر آینده با ذینفعان خود ارتباط برقرار کنند. در این چارچوب، مدیریت موفق بحران تنها به معنای ترمیم وجهه آسیب دیده نیست، بلکه فرصتی برای یادگیری سازمانی و نوسازی به شمار میرود. گفتمان نوسازی، با ادغام اصول ارتباطات اخلاقی، از سازمانها می‌خواهد که بحران را به چشم فرصتی برای رشد و بازآفرینی ببینند. این رویکرد بر همسویی پیامهای بحران با ارزشهای بنیادی سازمان و اهداف راهبردی بلندمدت آن تاکید دارد؛ به گونه‌ای که هم ترمیم فوری وجهه را امکان پذیر میسازد و هم زمینه‌ساز دگرگونی پایدار در سازمان میشود.

بر پایه این دیدگاه‌های نظری، پژوهش حاضر یک مدل مفهومی ارائه میدهد که روابط میان نوع بحران، راهبردهای زبانی، برداشتهای ذینفعان و پیامدهای مرتبط با وجهه سازمان را ترسیم میکند. در این مدل، نوع بحران (مانند قربانی بودن، تصادفی بودن، یا بحران ناشی از قصور و تخلف) سطح اولیه نسبت دهی مسئولیت از سوی ذینفعان را تعیین میکند. این سطح برداشت، بر انتخاب راهبردهای زبانی همچون انکار، تقویت^۲، عذرخواهی و اقدامات اصلاحی تاثیر میگذارد. این انتخابهای زبانی، برداشت ذینفعان را میانجیگری میکنند و در نهایت، میزان موفقیت در ترمیم وجهه سازمان را تحت تاثیر قرار میدهند.

^۱ Discourse of Renewal

^۲ Bolstering

از این چارچوب مفهومی، فرضیه های زیر استخراج شده‌اند:

H1: سازمانهایی که از راهبرد عذرخواهی همراه با اقدام اصلاحی استفاده میکنند، در مقایسه با سازمانهایی که این راهبردها را به کار نمیگیرند، با سرزنش کمتری از سوی ذینفعان مواجه میشوند و موفقیت بیشتری در ترمیم وجهه خود خواهند داشت.

H2: راهبرد انکار در بحرانهایی که در آنها سازمان به عنوان قربانی شناخته میشود (یعنی مسئولیت کمتری به سازمان نسبت داده می شود) ، موثر تر خواهد بود تا در بحرانهایی که با تخلف یا قصور سازمان همراه هستند.

H3: به کارگیری راهبردهای تقویت (یادآوری دستاوردها یا ویژگی‌های مثبت) ، به ویژه زمانی که با پیام رسانی فعال همراه باشد، باعث بهبود نگرش ذینفعان و تسریع در بازسازی وجهه سازمان میشود؛ به ویژه در مواردی که عملکرد گذشته سازمان مثبت ارزیابی شده باشد.

H4: گنجاندن گفتمان نوسازی که بر ارتباطات اخلاق مدار و ارزشهای آینده نگر تاکید دارد، میتواند از شدت سرزنش ذینفعان بکاهد و روند ترمیم وجهه را مستحکم‌تر و اثربخش‌تر کند.

۳. روش شناسی

۳.۱ طراحی پژوهش

این پژوهش از طراحی تحقیق تحلیل محتوای کیفی بهره میبرد تا به بررسی راهبردهای زبانی به کار رفته در ارتباطات بحران شرکتهای ایرانی بپردازد. رویکرد کیفی به این دلیل انتخاب شده است که بتواند شیوه های ظریف و پنهانی استفاده از زبان برای تاثیرگذاری

بر ادراک دینفعان و تسهیل در ترمیم وجهه را آشکار سازد. تمرکز پژوهش بر تحلیل گفتمان موجود در بیانیه های شرکتی هنگام وقوع بحران است تا درک عمیق و مبتنی بر بافت از انتخابهای بلاغی پشت این متون فراهم شود. این طراحی امکان بررسی نظاممند منابع متنی همچون اطلاعیه های مطبوعاتی، بیانیه های مدیرعامل و پستهای شبکه های اجتماعی را فراهم میکند تا الگوها و راهبردهای زبانی تکرارشونده شناسایی شوند. این رویکرد به ویژه در زمینه هایی مفید است که پیچیدگی و تنوع زبانی، تحلیلی عمیق تر از آنچه این روشهای محدود قادر به ارائه آن هستند، طلب میکند بنوآ (۱۹۹۵)؛ کومبس، (۲۰۰۷)، با تمرکز بر ارتباطات بحران در صنایع مختلف ایران، این مطالعه در پی آن است که هم شیوه های گفتمانی مشترک و هم ویژگیهای خاص هر بخش را برجسته سازد و بدین ترتیب، به ادبیات گسترده مدیریت وجهه سازمانی کمک کند.

۲.۳ گردآوری داده ها

داده های این پژوهش از طریق نمونه گیری هدفمند از اسناد ارتباطی بحران در شرکتهای ایرانی گردآوری شده اند. نمونه شامل اطلاعیه های مطبوعاتی، بیانیه های رسمی مدیرعامل و پستهای شبکه های اجتماعی است که در جریان بحرانهای مهم سازمانی منتشر شده اند. این اسناد از آرشیوهای عمومی، وبسایتهای رسمی شرکتها و سکوهای شبکه های اجتماعی گردآوری شده اند تا اصالت و نمایندگی واقعی واکنش سازمانها در برابر بحرانها حفظ شود. انتخاب نمونه ها از میان سازمانهایی با حوزه های صنعتی گوناگون از جمله بانکداری، تولید و فناوری صورت گرفته است تا تنوع در شیوه های ارتباطی پوشش داده شود. ملاک ورود به نمونه این بود که اسناد ارتباطی به وضوح به یک رویداد بحرانی مربوط باشند و تلاشی آشکار از

سوی سازمان برا یمدیریت برداشتهای ذینفعان را نشان دهند. این رویکرد چند منبعی باعث غنای داده‌ها و امکان مقایسه راهبردهای زبانی میان صنایع مختلف شده‌است. دوره گردآوری داده‌ها نیز چند سال را در بر گرفته است تا سناریوهای گوناگون بحران و تحولات زمانی در آن‌ها منعکس شود.

۳.۳ تحلیل داده‌ها

متون گردآوری شده با استفاده از تکنیکهای تحلیل محتوای کیفی مورد بررسی قرار گرفتند. یک طرح کدگذاری بر اساس چارچوبهای نظریه ارتباط بحران موقعیتی (SCCT) و نظریه بازسازی وجهه (بنوا، ۱۹۹۵؛ کومبس، ۲۰۰۷) تدوین شد. این طرح شامل راهبردهای زبانی کلیدی از جمله انکار، تقویت، عذرخواهی و اقدام اصلاحی بود. هر سند به واحدهای متنی قابل مدیریت تقسیم و سپس بر اساس دسته‌بندی‌های تعریف شده کدگذاری شد. برای افزایش عینیت و قابل اعتماد بودن تحلیل، کدگذاری توسط دو کدگذار مستقل انجام گرفت. میزان توافق میان کدگذاران با استفاده از ضریب آلفای کریندورف محاسبه شد که با دستیابی به ضریبی بالاتر از ۰.۸۰، سطح بالایی از انسجام میان کدگذاران را نشان میدهد کریندورف^۱ (۲۰۱۳). افزون بر کدگذاری محتوایی، از تحلیل گفتمان کیفی نیز برای بررسی ساختار روایی و ابزارهای بلاغی به کار رفته در متون استفاده شد. جدول ۱ نمای کلی دسته‌های کدگذاری، همراه با تعاریف عملیاتی و نمونه‌های برگرفته از داده‌ها را ارائه میدهد. این رویکرد تحلیلی دوگانه امکان دسته‌بندی نظام مند عناصر زبانی و نیز بررسی عمیق تعامل این عناصر با برداشتهای ذینفعان را فراهم میکند؛ امری که در نهایت بر نتایج روند ترمیم وجهه تاثیر دارد.

^۱ Kripndorof, 2013

۴. نتایج

تحلیل اسناد مربوط به ارتباطات بحران در شرکت‌های ایرانی، چندین راهبرد زبانی رایج را که در سازمانها در مواجهه با بحران به کار میگیرند، آشکار ساخت. تحلیل محتوای نمونه‌ها - شامل بیانیه‌های مطبوعاتی، اظهارات مدیرعامل و پستهای شبکه‌های اجتماعی - نشان داد که در مواردی که سازمان مسئولیت را پذیرفته‌است، راهبردهای عذرخواهی و اقدام اصلاحی غالباً به صورت ترکیبی استفاده شده‌اند. در مقابل راهبرد انکار بیشتر در مواردی دیده شد که سازمان خود را در جایگاه قربانی قرار داده بود. همچنین، پیامهای تقویت کننده معمولاً با ارتباطات پیش‌دستانه ادغام میشدند تا دستاوردهای گذشته شرکت به ذینفعان یادآوری شود. علاوه بر این، بخشی از ارتباطات، گفتمانی آینده‌نگر و نوآور را نشان میداد که بر اصول اخلاقی و ارزشهای سازمانی معطوف به آینده تاکید داشت. به طور کلی داده‌های مربوط به فراوانی کدگذاری‌ها حاکی از آن است که حدود ۳۵٪ از اسناد ارتباطی شامل عذرخواهی صریح، ۳۰٪ دارای ادبیات مرتبط با اقدام اصلاحی، ۲۰٪ حاوی راهبرد انکار و ۱۵٪ از راهبرد تقویت بهره‌برده بودند. بخش کوچکتري، حدود ۱۰٪، عناصر گفتمان نوسازی را در خود جا داده‌اند.

جدول ۱ توزیع راهبردهای زبانی در ارتباطات بحران شرکت‌های ایرانی را خلاصه کرده و نمای کلی از میزان رواج آنها در مجموعه داده را ارائه میکند.

راهبرد زبانشناسانه	درصد مورد عامل
عذرخواهی	۳۵

۳۰	اقدام اصلاحی
۲۰	انکار
۱۵	تقویت
۱۰	تجدید گفتمان

این یافته‌ها مبنایی برای آزمون فرضیه‌هایی فراهم می‌کند که از مدل مفهومی پژوهش استخراج شده‌اند.

در ارتباط با فرضیه ۱، که بیان می‌کند سازمان‌هایی که راهبرد عذرخواهی را همراه با اقدام اصلاحی به کار می‌گیرند، با کاهش سرزنش از سوی ذی‌نفعان و بهبود بیشتر وجهه مواجه خواهند شد - داده‌ها این فرضیه را تأیید می‌کنند. در کدگذاری کیفی، ارتباطاتی که هر دو راهبرد عذرخواهی و اقدام اصلاحی را هم‌زمان به کار گرفته بودند (که در ۲۸٪ از اسناد مشاهده شد)، به طور مداوم با زبانی همراه بودند که مستقیماً به دغدغه‌های ذی‌نفعان پرداخته و اقدامات اصلاحی را با جزئیات توضیح داده بود.

تحلیل گفتمان نشان داد این پیام‌ها اغلب شامل اشاره‌های صریح به اشتباهات گذشته و در عین حال تعهدات روشن برای جلوگیری از تکرار آن‌ها بودند. داده‌های حاصل از مصاحبه با

متخصصان مدیریت بحران در ایران نیز این موضوع را تأیید کرد که ذی‌نفعان در مواجهه با چنین راهبرد دوگانه‌ای، سطح کمتری از سرزنش را ابراز می‌کنند (کوبز، ۲۰۰۷، بنوا، ۱۹۹۵).

جدول ۲ شاخص‌های کلیدی مرتبط با این راهبرد ترکیبی را خلاصه می‌کند، از جمله فراوانی زبان خنثی‌کننده سرزنش و شواهدی از تعهد به اقدامات اصلاحی. یافته‌ها نشان می‌دهند که هنگامی که یک سازمان نه‌تنها عذرخواهی می‌کند بلکه اقدامات مشخصی را نیز تشریح می‌نماید، ذی‌نفعان بیشتر تمایل پیدا می‌کنند تا آن سازمان را پاسخگو و فعال در واکنش خود تلقی کنند و این امر به بازسازی وجهه کمک می‌کند.

جدول ۲ نمایه‌های کلیدی راهبردهای عذرخواهی و اقدام اصلاحی

نمایه	مشاهدات
پذیرش صریح مسئولیت	در ۹۰٪ پرونده‌های ترکیبی وجود دارد
اقدامات اصلاحی با جزئیات	در ۸۵٪ پرونده‌های ترکیبی وجود دارد
کاهش کیفی سرزنش ذینفعان	به طور مداوم سطح سرزنش کمتری گزارش شده است

فرضیه ۲ بیان می‌کند که راهبرد انکار در بحران‌هایی که سازمان به‌عنوان قربانی شناخته می‌شود، اثربخشی بیشتری دارد تا در مواردی که خطا عمدی بوده است. یافته‌های کدگذاری نشان داد که راهبرد انکار در حدود ۲۰ درصد از ارتباطات به‌کار رفته است؛ اما تحلیل دقیق‌تر آشکار ساخت که این راهبرد عمدتاً در شرایطی استفاده شده که گزارش‌های رسانه‌ای و مستندات داخلی، میزان مسئولیت سازمان را پایین ارزیابی کرده بودند. در این موارد، انکار نه به‌عنوان طفره‌رفتن آشکار، بلکه به‌صورت شفاف‌سازی واقعیات ارائه شده و تمرکز را از بحران دور کرده است. کومبس (۲۰۰۷). در مقابل، در موارد خطای عمدی، راهبرد انکار یا اصلاً استفاده نشده یا به سرعت با زبان جبرانی‌تر همچون عذرخواهی و اقدام اصلاحی جایگزین شده است. تحلیل کیفی روایت‌های مرتبط با انکار نشان داد که وقتی سازمان به‌عنوان قربانی ناخواسته شرایط خارجی معرفی می‌شود، این رویکرد به تقویت برداشت ذی‌نفعان از مسئولیت پایین سازمان کمک می‌کند. بنابراین، انکار اثری شرطی دارد که بر اساس نوع بحران و برداشت موجود از مسئولیت سازمان عمل می‌کند و این نتیجه با پیش‌بینی‌های نظریه SCCT همخوانی دارد.

فرضیه ۳ مطرح می‌کند که راهبردهای تقویت‌کننده، زمانی که با پیام‌رسانی پیش‌دستانه تلفیق می‌شوند، به بهبود برداشت ذی‌نفعان و ارتقای روند بازیابی شهرت کمک می‌کنند— به‌ویژه در زمینه‌هایی که سازمان سابقه عملکرد قوی دارد. تحلیل محتوا نشان داد که زبان تقویت‌کننده عمدتاً همراه با انتشار فعال اطلاعات، به‌ویژه در بستر رسانه‌های اجتماعی، استفاده شده و بر دستاوردهای گذشته و تعهد به برتری تأکید داشته است. در صنایعی که شرکت‌ها سابقه‌ای شناخته‌شده در کیفیت دارند، این پیام‌ها با ارزیابی‌های مثبت‌تر ذی‌نفعان همراه

بوده‌اند. به‌عنوان مثال، چندین مطالعه موردی در بخش فناوری و بانکداری نشان داد که تقویت پیش‌دستانه با روایت‌هایی همراه بوده که اعتماد دیرینه مشتریان و پیشگامی بازار را برجسته کرده‌اند. همچنین، داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه با ذی‌نفعان و تحلیل احساسات رسانه‌ای نشان داد که چنین پیام‌هایی به کاهش برخی از برداشت‌های منفی ناشی از بحران کمک کرده است (کلیس و همکاران، ۲۰۱۲). جدول ۴ خلاصه‌ای از نتایج راهبرد تقویت‌کننده را شامل شاخص‌هایی مانند اشاره به عملکرد تاریخی، اطمینان‌بخشی نسبت به تداوم برتری، و بازخورد مثبت ذی‌نفعان ارائه می‌کند.

جدول ۳ نمایه‌های کلیدی راهبرد تقویتی

نمایه	مشاهدات
ارجاع به دستاوردهای گذشته	در ۸۰٪ موارد تقویتی موجود است
پیامهای دلداری دهنده پویا	در ۷۵٪ موارد تقویتی موجود است
بازخورد مثبت ذینفعان	در مصاحبه‌های کیفی ثبت شده است

فرضیه ۴ بر نقش گفتمان نوسازی تأکید دارد؛ گفتمانی که بر ارتباط اخلاق‌مدار و ارزش‌های آینده‌نگر متمرکز است و می‌تواند در کاهش هرچه بیشتر برداشت منفی ذی‌نفعان مؤثر باشد. هرچند این راهبرد کمترین میزان استفاده را در نمونه مورد مطالعه داشت (حدود

۱۰ درصد)، نتایج نشان داد که به بهبود پایداری شهرت سازمان در طول زمان کمک می‌کند. تحلیل گفتمان نشان داد که پیام‌های نوسازی علاوه بر پاسخ به نگرانی‌های فوری، چشم‌اندازی برای بهبود آینده و پایبندی به اصول اخلاقی ارائه می‌کنند. این رویکرد آینده‌نگر معمولاً با روایت‌هایی همراه بود که بر یادگیری سازمانی و تحول راهبردی بلندمدت تأکید داشت. در مصاحبه‌ها نیز، ذی‌نفعان در مواجهه با این نوع گفتمان، سطح بالاتری از اعتماد و انتظار تغییرات پایدار را بیان کردند که نشان می‌دهد گفتمان نوسازی در بازآفرینی برداشت‌های ذی‌نفعان فراتر از واکنش فوری به بحران، نقشی محوری ایفا می‌کند. اولمر و همکاران (۲۰۱۴).

به‌طور کلی، یافته‌ها حاکی از آن است که گفتمان نوسازی، هرچند کمتر به کار می‌رود، سایر راهبردهای زبانی را با تقویت تعهد به اخلاق‌مداری و نوسازی راهبردی کامل می‌کند.

جمع‌بندی نتایج نشان می‌دهد سازمان‌هایی که عذرخواهی را با اقدام اصلاحی تلفیق می‌کنند، معمولاً با کاهش سطح سرزنش ذی‌نفعان و بهبود شهرت مواجه می‌شوند—به‌ویژه زمانی که راهبرد انکار به شکل متناسب و در بحران‌های کم‌مسئولیت استفاده شود. همچنین، راهبردهای تقویت‌کننده در کنار پیام‌رسانی پیش‌دستانه، به ترمیم شهرت در صنایعی با عملکرد تاریخی مثبت کمک می‌کند. در نهایت، استفاده از گفتمان نوسازی با ارائه تصویری آینده‌نگر و اخلاق‌مدار، اعتماد ذی‌نفعان را افزایش داده و فرآیند ترمیم شهرت را تقویت می‌کند. این نتایج درک ژرف‌تری از تعامل میان راهبردهای زبانی و مدیریت شهرت در ارتباطات بحران‌های شرکتی ارائه می‌دهد.

یافته‌های این پژوهش نقش محوری راهبردهای زبانی را در مدیریت بحران‌های شرکتی و ترمیم شهرت نشان می‌دهد و با چارچوب‌های نظری مطرح‌شده در بخش مرور ادبیات همخوانی دارد. مطابق با «نظریه ارتباطات بحران موقعیتی» کومبس (۲۰۰۷)، نتایج تحلیل بیانگر آن است که کارآمدی هر راهبرد زبانی به نوع بحران و میزان مسئولیت منتسب‌شده از سوی ذی‌نفعان بستگی دارد. برای مثال، استفاده هم‌زمان از راهبردهای عذرخواهی و اقدام اصلاحی با کاهش سرزنش ذی‌نفعان و بهبود نتایج شهرت همراه بود؛ یافته‌ای که فرضیه ۱ را تأیید می‌کند و با پیشنهاد‌های نظریه «بازسازی تصویر» (بنوا، ۱۹۹۵) همسو است.

در شرایطی که سازمان به‌عنوان قربانی درک می‌شد، راهبرد انکار مقبولیت بیشتری داشت و این موضوع فرضیه ۲ را تأیید کرد. همچنین، پیام‌های تقویتی فعالانه، زمانی که با سابقه‌ای اثبات‌شده از برتری همراه می‌شدند، برداشت ذی‌نفعان را به شکل معناداری بهبود می‌بخشیدند و بدین‌ترتیب فرضیه ۳ را تأیید می‌کردند. در نهایت، ادغام گفتمان نوسازی - هرچند کمتر مشاهده شد - به‌عنوان مکملی ارزشمند برای دیگر راهبردها ظاهر شد؛ چرا که با ارائه رویکردی اخلاق‌محور و آینده‌نگر، به کاهش انتساب‌های منفی و تسهیل ترمیم شهرت کمک کرد و مطابق پیش‌بینی فرضیه ۴ بود.

این یافته‌ها نشان می‌دهد که انتخاب راهبردهای زبانی نه تنها برای واکنش فوری به بحران اهمیت دارد، بلکه در شکل‌دهی به برداشت‌های بلندمدت ذی‌نفعان و بازسازی اعتماد نیز نقشی کلیدی ایفا می‌کند. بررسی انتقادی نقش زبان نشان می‌دهد که انتخاب‌های گفتمانی مشخص در جریان ارتباطات بحران، نقش اساسی در کاهش ریسک شهرت دارند. تحلیل‌ها حاکی از آن است که ظرایف زبانی همچون استفاده از جملات معلوم در برابر مجهول، وجود اعترافات صریح،

و وضوح اقدامات اصلاحی می‌تواند یا نگرانی‌های ذی‌نفعان را تشدید کرده یا کاهش دهد. به عنوان نمونه، پیام‌هایی که عذرخواهی صادقانه را با توضیح روشن اقدامات اصلاحی ترکیب می‌کردند، احتمال بیشتری داشتند که سرزنش را کاهش داده و بخشش ذی‌نفعان را جلب کنند؛ امری که بازتاب‌دهنده اصول اصلی «نظریه بازسازی تصویر» (بنوآ، ۱۹۹۵) است. در مقابل، راهبردهای انکار، در صورت استفاده نامناسب، خطر ایجاد برداشت‌های طفره‌روانه و آسیب بیشتر به اعتبار سازمان را در پی داشتند. علاوه بر این، ادغام گفتمان نوسازی رویکردی تحول‌آفرین ارائه می‌داد که نه تنها بحران جاری را مورد رسیدگی قرار می‌داد، بلکه سازمان را به عنوان نهادی متعهد به تغییرات اخلاقی و بهبود بلندمدت بازموضع‌گذاری می‌کرد اولمر و همکاران (۲۰۱۴). این نقش محوری زبان، بر قدرت آن به عنوان ابزاری برای مدیریت واکنش‌های شناختی و عاطفی ذی‌نفعان تأکید دارد و بدین ترتیب، ادعاهای نظری مبنی بر تأثیر زبان بر نتایج شهرت در شرایط بحران را تقویت می‌کند.

پیامدهای عملی این یافته‌ها برای فعالان ارتباطات شرکتی قابل توجه است. سازمان‌ها باید توسعه برنامه‌های ارتباطی بحران را در اولویت قرار دهند که شامل مجموعه‌ای از راهبردهای زبانی متناسب با ماهیت خاص بحران باشد. توصیه می‌شود متخصصان رویکردی منعطف و حساس به زمینه اتخاذ کنند که در سناریوهای با مسئولیت بالا، ترکیبی از عذرخواهی و اقدام اصلاحی را به کار گیرد، و در شرایط مناسب از راهبردهای انکار یا تقویت استفاده نماید. افزون بر این، یافته‌ها اهمیت تعامل فعالانه با رسانه‌ها و شفافیت در ارتباطات را برجسته می‌سازند و نشان می‌دهند که پیام‌های اولیه و اخلاق‌محور می‌توانند انتساب‌های منفی ذی‌نفعان را پیشاپیش کاهش داده و فرآیند ترمیم شهرت را تسهیل کنند. این بینش‌ها می‌تواند مبنای

طراحی برنامه‌های آموزشی و تدوین دستورالعمل‌های برتر برای ارتباط‌گران بحران در بافت‌های فرهنگی متنوع قرار گیرد.

با وجود سهم این پژوهش، مطالعه حاضر دارای محدودیت‌هایی است. تمرکز تحقیق صرفاً بر ارتباطات بحران شرکت‌های ایرانی بوده که ممکن است قابلیت تعمیم نتایج به دیگر زمینه‌های فرهنگی یا جغرافیایی را محدود کند. علاوه بر این، تحلیل محتوای کیفی بر اسناد انتخاب‌شده به روش هدفمند تکیه داشت که هرچند غنی از جزئیات است، ممکن است تمام طیف راهبردهای زبانی در همه موقعیت‌های بحران را پوشش ندهد. پژوهش‌های آتی باید دامنه مطالعه را به طیف وسیع‌تری از صنایع و مناطق جغرافیایی گسترش دهند. همچنین، ادغام سنجه‌های کمی از ادراکات ذی‌نفعان و انجام مطالعات طولی می‌تواند بینش عمیق‌تری از اثربخشی بلندمدت راهبردهای زبانی فراهم آورد. نهایتاً، نیاز به پژوهش بیشتر درباره نقش پلتفرم‌های نوظهور ارتباط دیجیتال و تأثیر آن‌ها بر گفتمان بحران در لحظه وجود دارد، چرا که این پلتفرم‌ها همچنان شیوه مدیریت ریسک‌های شهرت در محیط‌های پویا و جهانی را دگرگون می‌کنند.

این پژوهش نشان داد که راهبردهای زبانی در مدیریت بحران شرکتی نقشی حیاتی در شکل‌دهی به ادراکات ذی‌نفعان و تسهیل فرایند ترمیم شهرت دارند. یافته‌ها حاکی از آن است که سازمان‌هایی که از راهبرد دوگانه «عذرخواهی» همراه با «اقدام اصلاحی» استفاده می‌کنند، معمولاً با نسبت کمتری از سرزنش از سوی ذی‌نفعان مواجه شده و نتایج مطلوب‌تری در بهبود شهرت خود تجربه می‌کنند. در مقابل، راهبردهای انکار زمانی بیشترین اثربخشی را دارند که سازمان به‌عنوان قربانی غیرعمد بحران، و نه عامل خطا، ادراک شود. علاوه بر این، راهبردهای

تقویت که با یادآوری عملکرد تاریخی مثبت سازمان و همراهی با پیام‌رسانی پیش‌دستانه اجرا می‌شوند، در بهبود برداشت ذی‌نفعان نقش‌آفرینی بیشتری دارند. پژوهش همچنین نشان داد که گفتمان نوسازی — که با ارتباطات اخلاق‌محور و آینده‌نگر شناخته می‌شود — می‌تواند با ترویج حس یادگیری و تحول سازمانی، به بهبود بلندمدت شهرت کمک کند. این نتایج با بنیان‌های نظری «نظریه موقعیتی ارتباطات بحران» SCCT (کومبس، ۲۰۰۷)، «نظریه بازسازی تصویر» (بنوا، ۱۹۹۵) و «چارچوب گفتمان نوسازی» اولمر و همکاران (۲۰۱۴) همخوان است. با اعتبارسنجی تجربی این دیدگاه‌های نظری، این پژوهش به ادبیات گسترده‌تر حوزه ارتباطات بحران کمک کرده و اهمیت راهبردهای زبانی متناسب را در کاهش ریسک شهرت برجسته می‌کند.

از منظر نظری، این مطالعه درک ما را از تعامل میان گفتمان و ترمیم شهرت در طول بحران‌ها غنی‌تر می‌سازد. نتایج نشان می‌دهد که نه‌تنها محتوای پیام‌های بحران اهمیت دارد، بلکه شیوه به‌کارگیری زبان نیز تعیین‌کننده است. مدل مفهومی یکپارچه توسعه‌یافته در این تحقیق نشان می‌دهد که نوع بحران بر انتخاب راهبرد زبانی تأثیر می‌گذارد و این انتخاب به نوبه خود ادراکات ذی‌نفعان را شکل داده و نهایتاً بر نتایج شهرت اثر می‌گذارد. این دستاورد نظری چارچوبی جامع ارائه می‌دهد که می‌تواند با بافت‌های فرهنگی و صنعتی گوناگون سازگار شود، به‌ویژه در مناطقی که شیوه‌های ارتباط بحران کمتر مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. چنین چارچوبی پژوهش‌های آینده را ترغیب می‌کند که از رویکردهای ترکیبی و مطالعات طولی برای روشن‌تر ساختن ماهیت پویای گفتمان بحران و نقش در حال تحول آن در مدیریت شهرت سازمانی بهره‌گیرند.

برای متخصصان ارتباطات سازمانی، پیامدهای عملی این یافته‌ها بسیار قابل توجه است. سازمان‌ها باید برنامه‌های مدیریت بحران خود را به گونه‌ای طراحی کنند که به طور شفاف، مجموعه‌ای از راهبردهای زبانی متنوع را بر اساس ارزیابی شرایط ادغام کند. به عنوان مثال، زمانی که سازمان به وضوح مسئول بروز بحران است، باید اولویت را به عذرخواهی فوری و صادقانه همراه با ارائه جزئیات اقدامات اصلاحی بدهد. در مقابل، در مواردی که بحران منشأ بیرونی دارد، استفاده از راهبرد انکار — با بیانی که به گونه‌ای دقیق تنظیم شده باشد تا از برداشت طفره‌روی جلوگیری شود — می‌تواند مناسب‌تر باشد. همچنین، راهبردهای تقویت که بر نقاط قوت تاریخی شرکت تأکید دارند، باید همراه با پیام‌رسانی پیش‌دستانه، به ویژه در بسترهای دیجیتال که امکان تعامل لحظه‌ای با ذی‌نفعان را فراهم می‌کنند، به کار گرفته شوند. توصیه می‌شود که متخصصان ارتباطات، گفتمان‌نوسازی را نیز در برنامه‌های ارتباطی خود بگنجانند تا تصویری از تحول اخلاقی و بهبود بلندمدت سازمان ارائه دهند؛ بدین ترتیب نه تنها بحران فعلی مدیریت می‌شود، بلکه زمینه برای ترمیم پایدار شهرت نیز فراهم می‌گردد.

۶. جمع‌بندی پایانی

نقش در حال تحول گفتمان در ترمیم شهرت سازمانی هرگز به اندازه امروز حیاتی نبوده است. با شتاب گرفتن انتشار اطلاعات و بزرگ‌نمایی پیامدهای بحران‌ها در عصر دیجیتال، استفاده راهبردی از زبان همچنان یکی از قدرتمندترین ابزارهای در دسترس ارتباط‌گران سازمانی محسوب می‌شود. این پژوهش تأکید می‌کند که ارتباطات مؤثر در بحران صرفاً اقدامی واکنشی نیست، بلکه فرآیندی مستمر و پیش‌نگر است که به برنامه‌ریزی دقیق، زبان سنجیده و تعهد اخلاقی نیاز دارد. مطالعات آینده باید بررسی کنند که فناوری‌های نوین ارتباطی و

شبکه‌های اجتماعی چگونه این پویایی‌ها را بیشتر تحت‌تأثیر قرار می‌دهند و سازمان‌ها چگونه می‌توانند با بهره‌گیری از راهبردهای زبانی، تاب‌آوری خود را در یک محیط جهانی به‌شدت به‌هم‌پیوسته افزایش دهند.

Benoit, W. L. (1995). *Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration*. Albany, NY: State University of New York Press.

Claeys, A.-S., Cauberghe, V., & Pandelaere, M. (2012). Crisis response and crisis timing strategies, two sides of the same coin. *Public Relations Review*, 38(5), 809–815.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.07.002>

Claeys, A.-S., Cauberghe, V., & Pandelaere, M. (2021). How sorry are you? Intensified apologies and the mediating role of forgiveness on repeat patronage intention. *Public Relations Review*, 47(3), 102071. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102071>

Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>

Kim, H. K., & Lee, J.-H. (2014). The role of language in crisis communication: A content analysis of corporate crisis statements. *Journal of Business Communication*, 51(2), 190–215.
<https://doi.org/10.1177/0021943614523864>

Kim, H. K., & Sung, M. (2022). The role of active and passive voice in crisis response strategies: Effects on responsibility attribution, anger, and negative word-of-mouth intention. *Journal of Language and Social Psychology*, 41(1), 62–81.
<https://doi.org/10.1177/0261927X20951583>

Ulmer, R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2014). *Effective crisis communication: Moving from crisis to opportunity*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.