



Developing a Stakeholder Persuasion Model: A Multiple Case Study Approach

Seyed Javad Jafari Zoj

PhD Candidate in Media Management, Alborz Campus, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: jafarizoj@ut.ac.ir

Taher Roshandel Arbatani (Corresponding Author)

Professor, Department of Media Management and Business Communication, School of Business Administration, Faculties of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: arbataniut.ac.ir

Abbas Nargesian

Associate Professor, Department of Leadership and Human Capital, School of Public Administration and Organizational Sciences, Faculties of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: anargesian@ut.ac.ir

Abstract

Objective

The process of public policymaking in modern governance is an intricate arena of interaction between the state and a diverse array of stakeholders. The success or failure of major national policies, particularly those requiring widespread behavioral changes or imposing socioeconomic costs, hinges less on their technical or expert merits and more on the governing system's capacity to "persuade" public opinion and secure the consent of key stakeholders. Persuasion, defined as a purposeful effort to shape, reinforce, or change attitudes and behaviors through communication, plays a vital role in this context. This research addresses a critical and persistent challenge within the Iranian public policy landscape: the "persuasion dilemma." Despite numerous communication efforts, why do major national policies frequently fail to gain stakeholder acceptance, often culminating in social resistance and policy failure?

The primary objective of this study is to identify, articulate, and model the process of stakeholder persuasion within the context of macro-level national policymaking in Iran. The research aims to deconstruct the mechanisms, strategies, barriers, and consequences of the

Citation: Jafari Zoj, Seyed Javad; Roshandel Arbatani, Taher & Nargesian, Abbas (2025). Developing a Stakeholder Persuasion Model: A Multiple Case Study Approach. *Media Management Review*, 4(4), 515-550. (in Persian)

government's persuasive attempts when engaging with various stakeholder groups. Ultimately, it seeks to propose an indigenous, context-specific model that can explain the successes and, more frequently, the failures of this process, thereby providing a robust analytical framework for understanding the recurring crises of legitimacy and implementation that plague even technically sound policies in the country. The study specifically investigates the interplay between contextual factors (like social capital), communicative and policy strategies (such as transparency and timing), and audience processing (the cognitive and emotional responses of stakeholders).

Research Methodology

This study employed a qualitative research approach utilizing a multiple case study strategy to ensure a rich, in-depth, and comparative understanding of the phenomenon. This method is particularly well-suited for exploring complex social processes within their natural settings and uncovering the linkages between personal, social, and organizational factors. Four prominent and high-impact policy cases were purposively selected based on a strategic set of criteria to maximize analytical breadth. These criteria included: 1) Diversity in Policy Nature (economic, social, public health), 2) Variation in Urgency and Surprise (sudden implementation vs. gradual rollout), 3) Diversity of Stakeholder Audiences, and 4) Difference in Persuasion Outcomes (clear failure vs. partial success).

The selected cases were:

1. The November 2019 Gasoline Price Hike: An example of an economic shock-therapy policy that triggered widespread social unrest.
2. The 2022 Elimination of the Preferential Exchange Rate: A major economic reform with more gradual, yet profound, societal impacts.
3. The Events Following the Death of Mahsa Amini in September 2022: A case representing the management of a national socio-political crisis.
4. The COVID-19 Vaccination Policies: A case for analyzing public health persuasion strategies during a global pandemic.

Data were collected through semi-structured interviews with four key stakeholder categories for each case: (a) Officials and Decision-Makers involved in policy formulation and execution; (b) Experts and Specialists from relevant academic and professional fields; (c) Social Activists and Civil Society Representatives; and (d) Affected Groups and Stakeholders who directly experienced the policies' consequences. The collected data were then systematically analyzed using thematic analysis, which involved coding the interview transcripts to identify emergent patterns, core themes, and the relationships between them. This comparative analysis across the four cases allowed for the development of a comprehensive conceptual model of the stakeholder persuasion process.

Findings

The thematic analysis of the data culminated in the development of a conceptual model that explains the success or failure of stakeholder persuasion as a function of three interconnected dimensions:

1. Contextual Antecedents: The foundational layer of the model is dominated by "Social Capital and Institutional Trust." The findings unequivocally demonstrate that the pre-existing level of public trust in government institutions acts as a critical antecedent, effectively

setting a ceiling on the potential success of any persuasive effort. In contexts of low trust, even well-crafted messages are met with skepticism, and citizens are more likely to attribute negative motives to the government's actions.

2. **Communicative and Policy Strategies:** This dimension encompasses the specific actions and choices made by the governing body during policy implementation. Key variables identified include:

- **Transparency vs. Secrecy:** The degree to which the government is open about its plans, rationale, and the expected impacts of a policy. Secrecy was a dominant feature in failed cases.
- **Timing and Surprise:** The choice between sudden, "shock-therapy" implementation versus a gradual, prepared rollout. Surprise tactics were found to provoke anxiety and resistance.
- **Stakeholder Participation vs. Exclusion:** Whether key stakeholders are included in the deliberation process or entirely marginalized. Exclusion was found to delegitimize the policy.
- **Message Cohesion vs. Contradiction:** The extent to which the government presents a unified, consistent narrative versus a cacophony of conflicting messages from different official sources.

3. **Audience Processing and Outcomes:** This dimension focuses on the stakeholder response. The strategies employed by the government influence how stakeholders process the information. The findings, consistent with the Elaboration Likelihood Model (ELM), show that in failed cases (e.g., the gasoline price hike), the combination of low trust, secrecy, surprise, and message incoherence led the public to bypass the central route of processing (which involves careful consideration of the policy's merits). Instead, they relied on the peripheral route, using cues like the perceived lack of credibility of the source (government) and negative emotions. This activated a collective sense of grievance, allowed competing narratives from rival sources to dominate the public sphere, and ultimately resulted in widespread social resistance and policy failure. Conversely, in the more (partially) successful case of COVID-19 vaccination, a more transparent (though imperfect) communication strategy and the high perceived threat of the virus facilitated greater public acceptance.

Discussion & Conclusion

This study reveals that the stakeholder persuasion process in Iran's macro-policymaking is a complex interplay between source credibility (institutional trust), message strategy (communication choices), and the socio-political context. The recurrent failures in public persuasion are not merely technical shortcomings in communication but are rooted in a chronic "persuasion dilemma." This dilemma is characterized by a systemic disregard for the foundational role of social capital, a consistent failure to adhere to principles of transparency and participation, and an inability to proactively manage the public narrative.

The analysis of the case studies demonstrates a recurring pattern: policies are often formulated in insulated circles, excluding the very people they will affect. The implementation strategy then relies on secrecy and surprise, under the flawed assumption that this will preempt opposition. When the policy is finally announced, the government is immediately on the defensive, attempting to justify its actions in a low-trust environment where its narrative is already compromised. This approach creates a fertile ground for public

anger and resistance, ensuring that even policies with sound expert justification face a crisis of legitimacy and fail at the implementation stage.

The model developed in this research underscores a critical lesson for policymakers: persuasion is not a post-hoc activity to be undertaken after a decision is made; it is an integral part of the entire policymaking cycle. Rebuilding institutional trust and adopting transparent, participatory, and coherent communication strategies are not optional extras but are vital prerequisites for enhancing the persuasive capacity of the governing system. Without a fundamental shift away from the paradigm of “decide-announce-defend” towards one of “dialogue-deliberate-decide,” the cycle of policy failure and public discontent is likely to persist. This research provides a diagnostic tool for understanding these failures and a prescriptive framework for building a more effective and legitimate approach to governance.

Keywords: Stakeholder Persuasion, Stakeholder Management, Public Policy, Multiple Case Study, Strategic Communication.



ارائه الگوی اقتاع ذینفعان: یک رویکرد مطالعه موردی چندگانه

سید جواد جعفری زوج

دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، پردیس البرز، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: jafarizoj@ut.ac.ir

طاهر روشندل اربطانی (نویسنده مسئول)

استاد، گروه مدیریت رسانه و ارتباطات کسب‌وکار، دانشکده مدیریت کسب‌وکار، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: arbataniut.ac.ir

عباس نرگسیان

دانشیار، گروه رهبری و سرمایه انسانی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: anargesian@ut.ac.ir

چکیده

هدف: هدف اصلی این پژوهش، شناسایی و تدوین الگوی فرایند اقتاع ذینفعان در بستر سیاست‌گذاری‌های کلان ملی در ایران است. این تحقیق به دنبال تبیین سازوکارها، استراتژی‌ها، موانع و پیامدهای تلاش‌های اقتاعی دولت در مواجهه با گروه‌های مختلف ذینفعان، و در نهایت ارائه یک الگوی بومی برای توضیح شکست‌ها و موفقیت‌های این فرایند است.

روش: این پژوهش با رویکرد کیفی و راهبرد مطالعه موردی چندگانه انجام شده است. چهار مورد سیاستی برجسته شامل «افزایش قیمت بنزین در آبان ۱۳۹۸»، «حذف ارز ترجیحی در سال ۱۴۰۱»، «رخدادهای پس از درگذشت مهسا امینی در شهریور ۱۴۰۱» و «سیاست‌های واکسیناسیون کووید-۱۹» به عنوان موارد مطالعه انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با چهار گروه کلیدی از ذینفعان (شامل مسئولان، کارشناسان، فعالان اجتماعی و گروه‌های متأثر) گردآوری و با استفاده از روش تحلیل مضمون، کدگذاری و تحلیل شدند.

یافته‌ها: تحلیل داده‌ها منجر به شناسایی یک الگوی مفهومی برای فرایند اقتاع ذینفعان شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که موفقیت یا شکست این فرایند تحت تأثیر سه بعد اصلی قرار دارد: (۱) عوامل زمینه‌ای: شامل «سرمایه اجتماعی و اعتماد نهادی» که به عنوان متغیر پیش‌زمینه‌ای، سقف موفقیت تلاش‌های اقتاعی را تعیین می‌کند. (۲) راهبردهای ارتباطی و سیاستی: شامل متغیرهایی چون «شفافیت و پنهان‌کاری»، «زمان‌بندی و غافلگیری»، «مشارکت‌دهی یا حذف ذینفعان» و «انسجام یا تضاد پیام حاکمیتی». (۳) پردازش مخاطب و نتایج: شامل چگونگی فعال‌سازی مسیرهای پردازش اطلاعات (مرکزی یا محیطی) در میان ذینفعان و پیامدهای نهایی آن (پذیرش یا مقاومت). نتایج تحلیل موردی نشان داد که در موارد شکست‌خورده (مانند افزایش قیمت بنزین)، اتکا به راهبرد «پنهان‌کاری و شوک‌درمانی»، «حذف مشارکت ذینفعان» و

استناد: جعفری زوج، سید جواد؛ روشندل اربطانی، طاهر و نرگسیان، عباس (۱۴۰۴). ارائه الگوی اقتاع ذینفعان: یک رویکرد مطالعه موردی چندگانه. *بررسی‌های مدیریت رسانه*، ۴(۴)، ۵۱۵-۵۵۰.

«ناهماهنگی پیام»، در بستری از «اعتماد پایین»، منجر به فعال‌سازی مسیر پردازش محیطی در میان مخاطبان، غلبه روایت‌های رقیب، و در نهایت مقاومت اجتماعی گسترده شده است.

نتیجه‌گیری: الگوی نهایی پژوهش نشان می‌دهد که فرایند اقتناع در سیاست‌گذاری کلان، یک تعامل پیچیده میان اعتبار منبع، استراتژی پیام و زمینه اجتماعی است. شکست‌های مکرر در اقتناع عمومی در ایران، بیش از آنکه فنی باشد، ریشه در «معمای اقتناعی» مزمینی دارد که مشخصه آن، نادیده گرفتن نقش سرمایه اجتماعی، بی‌توجهی به اصول شفافیت و مشارکت، و عدم مدیریت فعالانه روایت است. این عوامل موجب می‌شوند که حتی سیاست‌های با توجیه کارشناسی نیز در مرحله اجرا با بحران مشروعیت و ناکامی مواجه شوند. این الگو تأکید می‌کند که بازسازی اعتماد و اتخاذ رویکردهای ارتباطی شفاف و مشارکتی، پیش‌شرط حیاتی برای ارتقای ظرفیت اقتناعی نظام حکمرانی است.

کلیدواژه‌ها: اقتناع ذینفعان، مدیریت ذینفعان، سیاست‌گذاری عمومی، مطالعه موردی چندگانه، ارتباطات راهبردی.

مقدمه

فرایند سیاست‌گذاری عمومی در دولت‌های مدرن، عرصه‌ای پیچیده از تعاملات میان حاکمیت و گروه‌های متنوع ذینفعان است. موفقیت یا شکست سیاست‌های کلان ملی، به‌ویژه آن‌هایی که مستلزم تغییرات رفتاری گسترده یا تحمیل هزینه‌های اجتماعی-اقتصادی هستند، بیش از آنکه به کیفیت فنی و کارشناسی طرح وابسته باشد، به توانایی نظام حکمرانی در «اقتناع» افکار عمومی و جلب همراهی و رضایت ذینفعان کلیدی بستگی دارد. اقتناع، به مثابه کوششی هدفمند برای شکل‌دهی، تقویت یا تغییر نگرش‌ها و رفتارها از طریق ارتباطات (پتی و کاسیوپو^۱، ۱۹۸۴)، در این بستر نقشی حیاتی ایفا می‌کند. با این حال، سیاست‌گذاران در عمل با چالش‌های جدی در ایجاد اجماع، مدیریت ادراکات عمومی و کسب مشروعیت برای اقدامات خود مواجه‌اند که این امر می‌تواند به مقاومت اجتماعی، بی‌ثباتی سیاسی و در نهایت، شکست سیاست‌ها منجر شود.

این چالش در نظام جمهوری اسلامی ایران، که مشروعیت خود را به مقبولیت مردمی گره زده است، ابعاد پیچیده‌تری می‌یابد. تجارب متعدد در دهه‌های گذشته، از اجرای سیاست‌های مناقشه‌برانگیز اقتصادی گرفته تا مدیریت بحران‌های اجتماعی و بهداشتی، همواره آزمونی برای ظرفیت اقناعی و ارتباطی نظام حکمرانی بوده است. رخدادهایی چون اعتراضات گسترده ناشی از افزایش قیمت بنزین در آبان ۱۳۹۸ و نحوه مدیریت بحران‌های اجتماعی، به وضوح نشان داد که شکاف عمیق میان «نیت سیاست‌گذار» و «تفسیر عمومی» چگونه می‌تواند به سرعت به بحران‌های فراگیر تبدیل شود. این شکاف، که غالباً ریشه در بی‌اعتمادی انباشته، ضعف کانال‌های ارتباطی، تصمیم‌گیری‌های غیرمشارکتی و نادیده گرفتن پیچیدگی‌های شناختی و عاطفی مخاطبان دارد، اهمیت درک علمی و نظام‌مند «فرایند اقناع» در بستر سیاست‌گذاری ایران را دوچندان می‌کند.

بیان مسئله

علی‌رغم اهمیت راهبردی موضوع، شواهد مکرر از شکست‌های ارتباطی در سیاست‌گذاری‌های کلان، نشان‌دهنده وجود یک «معمای اقناعی» مزمن در نظام حکمرانی ایران است: چرا با وجود تلاش‌های ارتباطی و رسانه‌ای، بسیاری از سیاست‌ها در جلب رضایت و همراهی ذینفعان ناکام می‌مانند و به مقاومت منجر می‌شوند؟ این مسئله از یک خلأ پژوهشی چندوجهی نشئت می‌گیرد که این تحقیق در پی پاسخ به آن است. پژوهش‌های پیشین یا به توصیف روایی رویدادها بسنده کرده‌اند یا به معرفی نظریه‌های عمومی اقناع بدون انطباق با زمینه ایران پرداخته‌اند. در نتیجه، یک تحلیل نظام‌مند و مقایسه‌ای که بتواند الگوهای تکرارشونده شکست و موفقیت اقناع را در حوزه‌های سیاستی مختلف (اقتصادی، اجتماعی، سلامت) شناسایی و الگوسازی کند، وجود ندارد.

به طور مشخص، دانش ما در پاسخ به این پرسش‌ها دچار کمبود است:

- چگونه عواملی چون شفافیت، زمان بندی و نحوه اعلام سیاست (غافلگیرانه یا تدریجی) بر فعال سازی مسیرهای پردازش اطلاعات (مرکزی یا محیطی) در میان ذینفعان تأثیر می گذارند؟
 - سرمایه اجتماعی و اعتبار منبع (دولت) به عنوان یک متغیر پیش زمینه‌ای، چه نقشی در تعیین سقف موفقیت تلاش‌های اقناعی ایفا می کند؟
 - چرا ناهماهنگی پیام در میان نهادهای حاکمیتی و حذف ذینفعان از فرایند تصمیم‌گیری، به طور مداوم به شکست روایت رسمی و قدرت‌گیری روایت‌های رقیب منجر می شود؟
 - بی توجهی به اصل رفتار متقابل و آثار روانی-اجتماعی سیاست‌ها، چگونه فرایند اقناع را تضعیف کرده و به جای اجماع، به تشدید نارضایتی دامن می زند؟
- پژوهش‌های موجود به این سوالات پاسخی یکپارچه و مبتنی بر شواهد تجربی مقایسه‌ای نداده‌اند. از این رو، مسئله اصلی این پژوهش، کالبدشکافی و الگوسازی فرایند اقناع ذینفعان در سیاست‌گذاری‌های کلان ایران است. هدف، فراتر از توصیف، شناسایی متغیرهای کلیدی، روابط بین آن‌ها و در نهایت، ارائه یک الگوی بومی است که بتواند پیچیدگی‌های این فرایند را تبیین کند. بر این اساس، سوالات تحقیق به شرح زیر تدوین شده‌اند:
- سوال اصلی: الگوی مفهومی اقناع ذینفعان در فرایند سیاست‌گذاری‌های کلان ملی در ایران، دارای چه ابعاد، مولفه‌ها و روابطی است؟
- و برای پاسخ به این سوال اصلی، سوالات فرعی زیر مطرح می شوند:
- ابعاد زمینه‌ای: سرمایه اجتماعی، اعتماد نهادی و اعتبار درک شده از منبع (حاکمیت)، چه تأثیری بر پذیرش اولیه پیام‌های اقناعی در سیاست‌های کلان دارند؟
 - ابعاد راهبردی: راهبردهای مرتبط با زمان بندی، شفافیت اطلاعاتی و مشارکت‌دهی ذینفعان، چگونه بر موفقیت یا شکست فرایند اقناع در موارد مطالعاتی تأثیر گذاشته‌اند؟
 - ابعاد ارتباطی: انسجام و هماهنگی پیام، نحوه قاب بندی و مدیریت روایت‌های رقیب، چه نقشی در شکل دهی به ادراک عمومی ایفا می کنند؟
- این پژوهش با اتخاذ رویکرد کیفی و راهبرد مطالعه موردی چندگانه (شامل سیاست‌های افزایش قیمت بنزین، حذف ارز ترجیحی، مدیریت بحران پس از حادثه مهسا امینی و واکسیناسیون سراسری کووید-۱۹)، که بر اساس اصل «تنوع حداکثری» انتخاب شده‌اند، به دنبال پاسخگویی به این پرسش‌ها و ارائه الگویی است که ضمن تعمیق درک نظری از تعاملات دولت-جامعه، رهنمودهایی کاربردی برای بهبود اثربخشی ارتباطات راهبردی و ارتقای ظرفیت اقناعی نظام حکمرانی کشور ارائه دهد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اقناع ذینفعان به عنوان یک عنصر محوری در فرایند تدوین و اجرای موفقیت‌آمیز خط‌مشی‌های کلان ملی، چالشی پیچیده و چندوجهی محسوب می شود. تحقق اهداف کلان در سطح ملی مستلزم کسب حمایت، همکاری و پذیرش از سوی

طیف وسیعی از ذینفعان با منافع، نگرش‌ها و سطوح نفوذ متفاوت است. از این رو، درک عمیق مبانی نظری و مکانیزم‌های اقتناع، یک ضرورت راهبردی برای خطمشی‌گذاران و مجریان به شمار می‌آید. ادبیات علمی موجود در این حوزه، از منظرهای گوناگون به این مسئله پرداخته است. برخی از رویکردها بر فرایندهای شناختی و روانشناختی اقتناع در سطح فردی تمرکز دارند و به تحلیل چگونگی پردازش پیام و تغییر نگرش می‌پردازند. دسته‌ای دیگر از نظریه‌ها، با نگاهی مدیریتی و راهبردی، بر شناسایی، تحلیل و طبقه‌بندی خود ذینفعان تأکید می‌ورزند تا بتوان تعاملات را بر اساس ویژگی‌های آن‌ها سامان داد. نهایتاً، گروه سوم از مطالعات، به صورت عملیاتی به بررسی و ارائه تکنیک‌ها و استراتژی‌های مشخص ارتباطی و تعاملی برای تأثیرگذاری بر گروه‌های مختلف ذینفعان می‌پردازند. این پژوهش با هدف ایجاد یک چارچوب تحلیلی جامع، به بررسی و تلفیق این سه دیدگاه اصلی می‌پردازد. در ادامه این بخش، مهم‌ترین نظریه‌ها و مدل‌های مرتبط با هر یک از این رویکردها، از جمله مدل احتمال ارزیابی، نظریه ذینفعان، ماتریس نفوذ-نگرش و تکنیک‌هایی نظیر بخش‌بندی و اصل تقابل، مورد واکاوی قرار خواهند گرفت تا شالوده‌ای نظری برای فهم و مدیریت فرایند اقتناع ذینفعان در عرصه خطمشی‌گذاری ملی فراهم آید.

ادبیات نظری و مطالعات صورت‌گرفته در حوزه اقتناع ذینفعان تنوع گسترده‌ای دارند. در یک دسته‌بندی که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته‌است، ادبیات نظری را می‌توان در چندین بخش و یا با رویکردهای مختلف و از چشم‌اندازهای مختلف به شرح زیر دسته‌بندی کرد. از یک دیدگاه رویکردهای نظری به مفاهیم اقتناع ذینفعان را می‌توان دسته‌بندی کرد. در این رویکرد می‌توان از نظریه‌های مدل احتمال ارزیابی (پتی و همکاران، ۱۹۸۴؛ ۲۰۱۷)، نظریه ذینفعان (فریمن^۱، ۱۹۸۴)، مدل اکتشافی - سیستماتیک (چایکن^۲، ۱۹۸۰)، نظریه تبادل اجتماعی (هومنز و بلاو^۳، ۱۹۶۴)، رویکرد اقدام منطقی فیشبین و آژن (یزر^۴، ۲۰۱۳) و نظریه اقتناع روایی (گرین^۵، ۲۰۰۸؛ راندی^۶، ۲۰۱۴) یاد کرد که ادبیات نظری غنی در این حوزه ایجاد کرده‌اند.

از سوی دیگر می‌توان از دیدگاه ذینفعان به مسئله اقتناع پرداخت. در این رویکرد می‌توان به نظریه‌ها و مدل‌هایی همچون مدل برجستگی ذینفعان (میچل، اگل و وود^۷، ۱۹۹۷)، شبکه قدرت منفعت (اسلابا و فیالا^۸، ۲۰۱۴)، نگاشت ذینفعان (لودویکو و همکاران^۹، ۲۰۲۰؛ پاپکوا^{۱۰}، ۲۰۲۳؛ واکر و همکاران^{۱۱}، ۲۰۰۸)، ماتریس نفوذ و نگرش (پولونسکی و

1. Freeman
2. Chaiken
3. Homans & Blaou
4. Yzer
5. Green
6. Randey
7. Mitchell, Agle & Wood
8. Slaba & Fiala
9. Ludovico et al.
10. Popkova
11. Walker et al.

اسکات، ۲۰۰۵)، روش‌شناسی حلقه ذینفعان (بورن و واکر^۱، ۲۰۰۵) و تحلیل شبکه اجتماعی در شناسایی ذینفعان (کروپا و همکاران^۲، ۲۰۱۸؛ پرل^۳ و همکاران، ۲۰۱۶) یاد کرد.

از نگاهی دیگر برخی از محققان به تکنیک‌های اقتناع برای گروه‌های مختلف ذینفعان پرداخته‌اند. برخی همچون ریمر و کروتر^۴ (۲۰۰۶)، هوانگ و شن^۵ (۲۰۱۶) و اولادینده و همکاران^۶ (۲۰۲۳) به استراتژی‌های ارتباطی مناسب توجه کرده‌اند. برخی دیگر از محققان همچون کیم و همکاران^۷ (۲۰۰۸) به بخش‌بندی و هدف‌گیری در اقتناع پرداخته‌اند. گروهی دیگر همچون بوسی و همکاران^۸ (۲۰۰۹) و هان^۹ (۲۰۱۵) به رفتار متقابل در حوزه اقتناع ذینفعان توجه کرده‌اند.

مدل احتمال ارزیابی^{۱۰} چارچوبی برای درک فرایندهای اقتناع است که بر نحوه پردازش پیام‌های متقاعدکننده توسط افراد تمرکز دارد (پتی و همکاران، ۲۰۱۷). این مدل دو مسیر را برای اقتناع پیشنهاد می‌کند: مرکزی و محیطی که بستگی به انگیزه گیرنده و توانایی پردازش اطلاعات دارد (پتی و کاسیویو، ۱۹۸۴). مدل احتمال ارزیابی در زمینه‌های مختلف، از جمله تحقیقات مصرف‌کننده (لین^{۱۱}، ۲۰۰۱) و پیام‌های سلامت عمومی در طول همه‌گیری کووید ۱۹ (ساسمن و همکاران^{۱۲}، ۲۰۲۱) استفاده شده‌است. درک این فرایندها می‌تواند به طراحی ارتباطات متقاعدکننده مؤثرتر کمک کند، به‌ویژه در موقعیت‌هایی که نیاز به تغییرات رفتاری، مانند اتخاذ استراتژی‌های کاهش اثرات کووید ۱۹ دارند (ساسمن و همکاران، ۲۰۲۱). بنویت^{۱۳} (۲۰۲۳) در بررسی کاربرد مدل احتمال ارزیابی به زمینه پیام‌های مرتبط با تغییرات اقلیمی و تأثیر هوش مصنوعی بر مسیرهای اقتناع اشاره کرده‌است که چگونه الگوریتم‌های هوش مصنوعی می‌توانند پیام‌ها را برای فعال‌سازی مسیر مرکزی یا محیطی در مخاطبان مختلف را شخصی‌سازی کنند. مدل احتمال ارزیابی توضیح می‌دهد که چگونه فرایندهای مختلف می‌توانند به نتایج اقتناع یکسان منجر شوند (کوتوسکی^{۱۴}، ۲۰۱۹). مقاله تنگ و همکاران^{۱۵} (۲۰۱۴) به مفهوم چگونگی استفاده از مدل احتمال ارزیابی برای درک پیام‌های متقاعدکننده در رسانه‌های اجتماعی می‌پردازد. آگنست و آگاروال^{۱۶} (۲۰۰۹) معتقدند مدل احتمال ارزیابی می‌تواند برای متقاعد کردن افراد به پذیرش پرونده‌های الکترونیکی سلامت علیرغم نگرانی‌های مربوط به حریم خصوصی استفاده شود. برای نمونه یک کاربرد منفی و معاصر از مسیر محیطی نیز می‌توان به کیم و دنیس (۲۰۲۲) اشاره کرد که مطالعه‌ای تجربی در مورد این که چگونه اخبار جعلی با استفاده از سرخ‌های محیطی (مانند لایک و اشتراک‌گذاری بالا) افراد را متقاعد می‌کنند، حتی زمانی که

1. Bourne & Walker
2. Krupa et al.
3. Prell et al.
4. Rimer & Kreuter
5. Huang & Shen
6. Oladeinde et al.
7. Kim et al.
8. Bosse et al.
9. Hahn
10. Elaboration Likelihood Model
11. Lien
12. Susmann et al.
13. Benoit
14. Kotowski
15. Teng et al.
16. Angst & Agarwal

انگیزه برای پردازش مرکزی پایین است، انجام داده‌اند. همچنین با رویکرد به موضوعات احساسی می‌توان به مطالعه کروتزن و سایر (۲۰۲۱) در کاربست این مدل به تأثیر احساسات (مانند ترس یا امید) بر انتخاب مسیر پردازش (مرکزی یا محیطی) در اقلان آنلاین، به‌ویژه در زمینه سلامت دیجیتال اشاره کرد.

نظریه ذینفعان^۱ به عنوان یک چارچوب ارزشمند برای درک و پرداختن به چالش‌های تجاری پیچیده، از جمله ایجاد ارزش، سرمایه‌داری اخلاقی، و مدیریت پایدار پدیدار شده‌است (پارمار و همکاران^۲، ۲۰۱۰). می‌توان آن را در رشته‌های مختلف به کار برد و از سه منظر شرکتی، ذینفعان و مفهومی نگرینست (استورر^۳، ۲۰۰۶). در زمینه ارتقای سلامت، نظریه ذینفعان را می‌توان برای تأثیرگذاری بر سازمان‌ها و سیاست‌ها با شناسایی ذینفعان کلیدی و برجستگی آن‌ها مورد استفاده قرار داد (کوک و همکاران^۴، ۲۰۱۵). مروجین سلامت، به عنوان ذینفعان، می‌توانند از روش‌های مختلفی مانند ارتباط، سازش، غیرسازمان‌سازی یا اجبار برای ایجاد تغییر استفاده کنند (کوک و همکاران، ۲۰۱۵). این نظریه از یک رویکرد شرکت محور به یک زمینه جامع‌تر برای پرداختن به روابط تجاری-جامعه تکامل یافته است (استورر، ۲۰۰۶). هر دیدگاه دارای جنبه‌های هنجاری، توصیفی و ابزاری است که رویکردی چندوجهی برای درک و مدیریت روابط ذینفعان در زمینه‌های مختلف ارائه می‌دهد (استورر، ۲۰۰۶؛ پارمار و همکاران، ۲۰۱۰). فریم و دیمیتریف (۲۰۲۱) در مورد تکامل نظریه ذینفعان به سمت «سرمایه‌داری ذینفعان» و چگونگی تأثیر آن بر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در دوران پساکرونا پرداخته‌اند. به عنوان یک مثال کاربردی می‌توان از مطالعه جورج و همکاران (۲۰۲۱) یاد کرد که به چگونگی استفاده از تحلیل ذینفعان برای مدیریت گذار به اقتصاد دیجیتال و پرداختن به نگرانی‌های ذینفعان در مورد حریم خصوصی داده‌ها و امنیت سایبری پرداخته‌اند. به عنوان یک دیدگاه انتقادی جدید زابار و وستال (۲۰۲۲) مفهوم «جهل ذینفعان» و این‌که چگونه سازمان‌ها گاهی به طور استراتژیک از تعامل با برخی گروه‌های ذی‌نفع اجتناب می‌کنند را استفاده کرده‌اند.

ماتریس نفوذ-نگرش^۵ ابزاری ارزشمند برای نگاشت و تحلیل ذینفعان در مدیریت راهبردی است. این به دسته‌بندی ذینفعان بر اساس نفوذ و نگرش آن‌ها نسبت به سازمان، شناسایی حامیان و مخالفان کمک می‌کند (اسلابا و فیالا، ۲۰۱۴). این ماتریس، همراه با رویکردهای دیگر مانند ماتریس قدرت-منفعت، به درک جوامع ذینفع و تأثیر آن‌ها بر سازمان‌ها، به ویژه در محیط‌های دانشگاهی کمک می‌کند (اسلابا و فیالا، ۲۰۱۴). ارزیابی کمی نفوذ ذینفعان را می‌توان از طریق روش‌هایی مانند مدل‌سازی ورودی-خروجی، که یک ارزیابی جامع را برای بهبود آگاهی موقعیتی و تخصیص منابع ارائه می‌دهد، به دست آورد (هستر و آدامز^۶، ۲۰۱۳). ماتریس استراتژی ذینفعان راهنمایی‌هایی را برای مدیران در برخورد با ذینفعان بر اساس توانایی آن‌ها در همکاری و تهدید نتایج سازمانی ارائه می‌دهد (پولونسکی و اسکات، ۲۰۰۵). درک انگیزه‌های ذینفعان برای اقلان و تغییر نگرش مؤثر بسیار مهم است، زیرا این انگیزه‌ها بر پردازش اطلاعات و رفتار در هر دو زمینه عمومی و خصوصی تأثیر می‌گذارد (وود، ۲۰۰۰).

1. Stakeholder Theory

2. Parmar et al.

3. Steurer

4. Kok et al.

5. Influence-Attitude Matrix

6. Hester & Adams

استراتژی‌های ارتباطی مناسب^۱ برای متقاعد کردن ذینفعان در زمینه‌های مختلف مؤثر هستند. در ارتباطات بهداشتی، پیام‌های متناسب با تأثیرگذاری بر مراحل میانی مانند توجه و ارتباط، موفقیت اندکی را در تغییر رفتارهای مرتبط با سرطان نشان داده‌اند (ریمر و کروتر، ۲۰۰۶). متناسب‌سازی فرهنگی در ارتباطات سرطانی تأثیر کوچک اما قابل توجهی بر اقتناع دارد، به طوری که متناسب‌سازی عمیق مؤثرتر از متناسب‌سازی سطحی است (هوانگ و شن، ۲۰۱۶). در ممیزی‌های فناوری اطلاعات، تعامل مؤثر ذینفعان شامل گزارش‌دهی واضح، ارتباطات مناسب، وسایل کمک بصری و مکانیسم‌های بازخورد است (اولادینده و همکاران، ۲۰۲۳). برای ابتکارات پایداری، سازمان‌ها از استراتژی‌های ارتباطی مختلف برای مدیریت ادراکات مشروعیت در میان ذینفعان، از جمله ارتباطات استاندارد شده از طریق جلسات سالانه، وبسایت‌ها و گزارش‌های پایداری استفاده می‌کنند (آلن^۲، ۲۰۱۶). در سراسر این حوزه‌ها، مناسب‌سازی پیام‌ها برای ذینفعان خاص و در نظر گرفتن عواملی مانند اعتبار پیام و ارتباط فرهنگی برای ارتباط مؤثر و اقتناع بسیار مهم است.

بخش‌بندی^۳ ذی‌نفعان برای مدیریت اثربخش برند و بازاریابی ارتباطی در سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی بسیار مهم است. این شامل درک نیازها و ویژگی‌های ذینفعان برای موقعیت‌یابی موفق برندها است (کاپینسکی و راندل تیل^۴، ۲۰۱۱). کیم و همکاران (۲۰۰۸) استفاده از رویکردهای متقابل موقعیتی مبتنی بر پیامدها و منابع در مراحل اولیه و رویکردهای موقعیتی متمرکز بر مشکلات و مسائل در مراحل بعدی را توصیه می‌کند. برای سازمان‌های غیرانتفاعی، روپ و همکاران^۵ (۲۰۱۴) اهمیت تعریف گروه‌های هدف مناسب برای تخصیص مؤثر منابع را برجسته می‌کند و دو بعد مفهومی را پیشنهاد می‌کند: بخش‌بندی ذینفعان و معیارهای تقسیم‌بندی مورد استفاده. در صنعت گردشگری، کاپینسکی و همکاران (۲۰۱۰) یک رویکرد دو مرحله‌ای را پیشنهاد می‌کند که دیدگاه‌های ذی‌نفعان متعدد را برای شناسایی متغیرهای تقسیم‌بندی مرتبط و تقسیم‌بندی مقصد بر اساس آن، ترکیب می‌کند. این روش می‌تواند به جذب گردشگران بیشتری که از منطقه بازدید می‌کنند کمک کند و با هدف قرار دادن بیشترین بازدیدکنندگان، منابع محدود را به حداکثر برساند.

اصل متقابل^۶ نقش مهمی در اقتناع ذینفعان و عملکرد شرکت دارد. رفتار متقابل می‌تواند بر تصمیم‌گیری در تنظیمات اقتناع بیزی^۷ تأثیر بگذارد، با پاسخ‌های گیرندگان بر اساس سیگنال‌های تحقق‌یافته و باورهای قبلی (پاک هونگ او و لی^۸، ۲۰۱۸). ذینفعان تمایل دارند به شرکت‌هایی که منصفانه تلقی می‌شوند پاداش دهند و آن‌هایی را که ناعادلانه تلقی می‌شوند مجازات می‌کنند که بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد (بوسی و همکاران، ۲۰۰۹). این رفتار متقابل ذینفعان می‌تواند تقاضاهای هنجاری برای رفتار شرکتی اجتماعی را به انگیزه‌های اقتصادی برای شرکت‌ها تبدیل کند (هان، ۲۰۱۳). با این حال، برخی از شرکت‌ها از فعالیت‌های سیاسی شرکتی^۹ برای اجتناب از رفتار متقابل منفی و پیامدهای

1. Tailored Communication Strategies
 2. Allen
 3. Segmentation and Targeting
 4. Tkaczynski & Rundle-Thiele
 5. Rupp et al.
 6. Reciprocity Principle
 7. Bayesian persuasion
 8. Pak Hung Au & Li
 9. Corporate Political Activity

اقتصادی آن استفاده می‌کنند و در عین حال با ذینفعان بد رفتار می‌کنند، که به طور بالقوه منجر به ناکارآمدی بازار می‌شود (ساتون و بوسی^۱، ۲۰۲۳). درک رفتار متقابل ذینفعان برای شرکت‌ها برای مدیریت موثر روابط با ذینفعان و بهبود عملکرد با همسو کردن اقدامات خود با ادراک ذینفعان از انصاف بسیار مهم است (بوسی و همکاران، ۲۰۰۹؛ هان، ۲۰۱۳).

بررسی جامع ادبیات نظری در حوزه اقتناع ذینفعان نشان‌دهنده غنای مفهومی و تنوع رویکردهای موجود برای تحلیل این پدیده پیچیده است. همانطور که تشریح شد، مبانی نظری را می‌توان در سه دسته اصلی طبقه‌بندی کرد که هر یک، بعدی از فرایند اقتناع را روشن می‌سازند. دسته اول، شامل نظریه‌هایی نظیر مدل احتمال ارزیابی و نظریه اقدام منطقی، بر مکانیزم‌های روانشناختی و شناختی اقتناع تمرکز دارد و نشان می‌دهد که تغییر نگرش و رفتار افراد چگونه از طریق مسیرهای پردازش اطلاعات مرکزی یا محیطی صورت می‌پذیرد. دسته دوم، با محوریت مدل‌هایی چون نظریه ذینفعان و ابزارهایی مانند ماتریس نفوذ-نگرش، به خطامشی‌گذاران کمک می‌کند تا بازیگران کلیدی را شناسایی، اولویت‌بندی و ویژگی‌های راهبردی آن‌ها را تحلیل کنند. این رویکرد، زمینه را برای تخصیص بهینه منابع و طراحی تعاملات هدفمند فراهم می‌آورد. دسته سوم نیز با پرداختن به تکنیک‌های عملیاتی مانند استراتژی‌های ارتباطی مناسب، بخش‌بندی مخاطبان و بهره‌گیری از اصل تقابل، ابزارهای اجرایی مشخصی را برای به کارگیری در فرایندهای اقتناعی ارائه می‌دهد. از تلفیق این سه منظر می‌توان نتیجه گرفت که اقتناع ذینفعان در خطامشی‌های کلان ملی، فرایندی تک‌بعدی نیست؛ بلکه یک پازل راهبردی است که موفقیت در آن نیازمند درک همزمان «چرایی» (مبانی روانشناختی)، «چه کسی» (تحلیل ذینفعان) و «چگونگی» (تکنیک‌های اجرایی) است. بنابراین، یک چارچوب جامع برای اقتناع مؤثر باید بتواند این سه لایه تحلیلی را به صورت یکپارچه در نظر گرفته و راهبردهایی متناسب با هر گروه از ذینفعان و هر مرحله از فرایند خطامشی‌گذاری تدوین نماید.

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش، روش مطالعه موردی چندگانه با استفاده از مصاحبه با دست‌اندرکاران هر یک موارد، مدیران و متخصصان این حوزه به منظور بررسی عمیق فرایندهای اقتناع ذینفعان در سیاست‌های کلان ملی به کار گرفته شد. این رویکرد امکان مقایسه و تحلیل الگوهای مشترک و متمایز در موقعیت‌های مختلف سیاستی را فراهم کرد. هدف اصلی پژوهش شناسایی الگوی اقتناع ذی‌نفعان در نمونه‌های موردی خطامشی‌های کلان ملی است. اهداف فرعی عبارت‌اند از «شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی اقتناع ذی‌نفعان در خطامشی‌های کلان ملی» و «شناسایی روابط بین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی اقتناع ذی‌نفعان در خطامشی‌های کلان ملی».

طرح مطالعه موردی چندگانه یک ابزار تحقیق کیفی ارزشمند برای بررسی مشکلات رهبری و مدیریت در محیط‌های فرار است (هالکیاس^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). این امکان را برای مطالعه عمیق دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان در

1. Sutton & Bosse

2. Halkias

زمینه‌های طبیعی فراهم می‌کند و به‌ویژه در کشف پیوندهای بین عوامل شخصی، اجتماعی و سازمانی مفید است (هالیکاس و همکاران، ۲۰۲۲). مطالعات موردی متعدد بدون تغییر به روش‌های کمی، مشاهدات را اضافه می‌کنند، اگرچه سؤالاتی در مورد ارزش دقیق آن‌ها در تحقیقات حاکمیتی باقی می‌ماند (استوارت^۱، ۲۰۱۲). در تحقیق متوالی با روش‌های ترکیبی توضیحی، مطالعات موردی متعددی را می‌توان برای توضیح نتایج آماری از یک فاز کمی اولیه اتخاذ کرد (خدکا و همکاران^۲، ۲۰۲۰). انتخاب بین مطالعات موردی منفرد و چندگانه به عوامل مختلفی از جمله زمینه، دانش موجود و میزان اطلاعات جدید ارائه‌شده بستگی دارد (گوستافسون^۳، ۲۰۱۷). مطالعات موردی چندگانه عموماً حاوی عناصر بیشتری نسبت به مطالعات موردی منفرد هستند و می‌توانند قابلیت اطمینان یافته‌های تحقیق را افزایش دهند (گوستافسون، ۲۰۱۷؛ استوارت، ۲۰۱۲).

جامعه مورد مطالعه، طرح‌ها و خط‌مشی‌های کلان ملی است که حوزه اثر آن‌ها کلیت جامعه است. نمونه‌هایی از این خط‌مشی‌ها و طرح‌ها در حوزه‌های مختلف سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و سلامت انتخاب شدند. چهار مورد مطالعاتی بر اساس معیارهای تنوع موضوعی، تأثیرگذاری اجتماعی و دسترسی به اطلاعات انتخاب شدند. موردهای انتخابی عبارتند از: «افزایش قیمت بنزین (آبان ۱۳۹۸)» به عنوان نمونه‌ای از سیاست اقتصادی با واکنش‌های گسترده اجتماعی، «حذف ارز ترجیحی (۱۴۰۱)» به عنوان نمونه‌ای از مطالعه سیاست اقتصادی با تأثیرات تدریجی، «وقایع پس از فوت مهسا امینی (شهریور ۱۴۰۱)» به عنوان بررسی مدیریت بحران اجتماعی-سیاسی کشور، و «واکسیناسیون کرونا» برای تحلیل سیاست‌های اقتناعی بهداشتی در شرایط بحران. انتخاب موارد مطالعه بر اساس مجموعه‌ای از معیارهای دقیق و راهبردی انجام شده است تا بتواند ابعاد گوناگون پدیده اقتناع را در بسترهای متفاوت به تصویر بکشد. این انتخاب، نه تصادفی، بلکه حاصل تطبیق دقیق موارد با چهار معیار کلیدی است که عبارتند از «معیار تنوع در ماهیت خط‌مشی» یعنی پوشش دادن طیف وسیعی از خط‌مشی‌ها با ماهیت‌های گوناگون است، «معیار تفاوت در سطح غافلگیری و فوریت» یعنی بررسی تأثیر عنصر «زمان» و «فوریت» بر راهبردهای اقتناعی و این که خط‌مشی‌ها می‌توانند به‌صورت ناگهانی و غافلگیرکننده یا به شکل تدریجی و برنامه‌ریزی‌شده اجرا شوند، «معیار تنوع در جامعه مخاطب و ذی‌نفعان» یعنی بررسی چگونگی اقتناع گروه‌های مختلف ذی‌نفعان با منافع و دیدگاه‌های متضاد، و در نهایت «معیار تفاوت در نتایج و پیامدهای اقتناع» که به معنای انتخاب مواردی با نتایج متفاوت است تا بتوان عوامل مؤثر بر موفقیت یا شکست فرایند اقتناع را شناسایی کرد. در مجموع، این چهار مورد به مثابه نقاطی راهبردی در یک ماتریس تحلیلی عمل می‌کنند که با ترکیب ابعاد اقتصادی، اجتماعی، بهداشتی و امنیتی، و با در نظر گرفتن متغیرهای زمان، جامعه هدف و نتیجه، جامع‌ترین و عمیق‌ترین داده‌ها را برای فهم پیچیدگی‌های «اقتناع» در عرصه خط‌مشی‌گذاری ملی فراهم می‌آورند.

روش گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به‌عنوان ابزار اصلی گردآوری داده‌ها انتخاب شد. مصاحبه‌ها با چهار گروه کلیدی انجام گرفت: «مسئولان و تصمیم‌گیران» یعنی افرادی که در فرایند تدوین و اجرای سیاست‌ها نقش داشتند، «کارشناسان و متخصصان»، یعنی صاحب‌نظران حوزه‌های مرتبط با هر مورد مطالعاتی، «فعالان

1. Stewart
2. Khadka et al.
3. Gustafsson

اجتماعی» نمایندگان گروه‌های مدنی و اجتماعی درگیر و «مرتب‌بان و ذینفعان» افراد تحت تأثیر مستقیم سیاست‌های مورد بررسی. هر مصاحبه با راهنمای مصاحبه منعطف که بر اساس ویژگی‌های هر مورد مطالعاتی تنظیم شده بود، انجام گرفت. سؤالات اصلی حول محورهای زیر تنظیم شدند «فرایندهای اقتناع»، شیوه‌ها و استراتژی‌های به‌کاررفته برای جلب حمایت ذینفعان، «موانع و مقاومت‌ها» چالش‌های مواجه‌شده در فرایند اقتناع، «کانال‌های ارتباطی» رسانه‌ها و بسترهای استفاده‌شده برای تعامل با ذینفعان و «پیامدها و اثربخشی» ارزیابی نتایج حاصل از فرایندهای اقتناع.

تحلیل و مقایسه داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با روش تحلیل مضمون در محتوای پردازش‌شده و الگوهای مشترک و متمایز در فرایندهای اقتناع انجام گرفت. این رویکرد امکان شناسایی مضامین اصلی و فرعی، عوامل کلیدی موفقیت و نقاط ضعف در هر مورد مطالعاتی را فراهم کرد.

ارزیابی کیفیت مطالعه موردی چندگانه براساس معیارهای استاندارد مطالعات کیفی و به‌ویژه رویکرد لینکلن و گوبا (شوانت، لینکلن و گوبا، ۲۰۰۷) انجام شد. در این رویکرد به چهار بعد اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اعتماد، قابلیت تأیید پرداخته می‌شود. در «اعتبار مطالعه موردی چندگانه» کیفیت بالای این مطالعه از طریق «تنوع منابع داده» تأیید می‌شود. استفاده از مصاحبه با طیف گسترده‌ای از مشارکت‌کنندگان شامل فعالان، دست‌اندرکاران، مسئولان و متخصصان، امکان «تثلیث منابع» را فراهم کرد. در «قابلیت انتقال» انتخاب چهار مورد متنوع و مهم از رویدادهای اجتماعی-اقتصادی ایران در بازه زمانی سال‌های ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۱ نمایانگر تنوع کافی برای در نظرگیری طیف وسیعی از شرایط و بافت‌هاست. در «قابلیت اعتماد» تحلیل مضمون به عنوان روش تحلیل داده‌ها، رویکردی نظام‌مند و قابل پیگیری را ارائه داد. و در نهایت در «قابلیت تأیید» تنوع مشارکت‌کنندگان از جنبه‌های مختلف (فعالان، مسئولان، متخصصان) به کاهش سوگیری پژوهشگر و ارائه دیدگاه‌های متعادل کمک کرده است. همچنین، انتخاب موضوعات مختلف و متنوع امکان تأیید متقابل یافته‌ها را در بافت‌های گوناگون فراهم می‌آورد.

یافته‌های پژوهش

داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با روش تحلیل محتوای کیفی پردازش‌شده و الگوهای مشترک و متمایز در فرایندهای اقتناع استخراج گردید. این رویکرد امکان شناسایی عوامل کلیدی موفقیت و نقاط ضعف در هر مورد مطالعاتی را فراهم کرد.

مطالعه موردی افزایش قیمت بنزین آبان ۱۳۹۸

در سال‌های منتهی به آبان ۱۳۹۸، اقتصاد ایران تحت فشار شدید تحریم‌های بین‌المللی و به ویژه تحریم‌های آمریکا قرار داشت. خروج یکجانبه آمریکا از برجام در سال ۱۳۹۷ و اعمال «فشار حداکثری» موجب کاهش شدید درآمدهای نفتی، افزایش نرخ ارز، تورم بالا و کاهش قدرت خرید مردم شده بود. دولت حسن روحانی تحت فشار کسری بودجه و کاهش درآمدهای ارزی، برای جبران بودجه دولت به دنبال راه‌کارهای مختلف از جمله اصلاح ساختار یارانه‌ها بود. قیمت بنزین در ایران به دلیل یارانه‌های سنگین، یکی از پایین‌ترین قیمت‌ها در جهان محسوب می‌شد. دولت روحانی در اردیبهشت ۱۳۹۸ تلاش کرده بود تا قیمت بنزین را افزایش دهد اما با مقاومت مجلس و فشار افکار عمومی مواجه شد و این طرح

کنار گذاشته شد. این موضوع نشان‌دهنده حساسیت بالای موضوع قیمت سوخت در جامعه ایران بود. در شامگاه جمعه ۲۴ آبان ۱۳۹۸، دولت ایران به طور ناگهانی و بدون هشدار قبلی، افزایش قیمت بنزین را اعلام کرد. واکنش مردم به این افزایش قیمت فوری و شدید بود.

در این بخش، کدگذاری مصاحبه‌ها درباره «افزایش قیمت بنزین در آبان ۱۳۹۸» به عنوان منبع اصلی تحلیل مضمون، مورد بررسی قرار می‌گیرد. داده‌های استخراج‌شده در این جدول شامل ۷۲ گزاره‌ی مجزا و ۶۵ کد اولیه است که در ادامه به سطوح بالاتری از مضمون انتزاع یافته‌اند. هدف اصلی تحلیل حاضر، شناسایی «الگوهای راهبردی ارتباطی» و «نقاط ضعف ساختاری فرایند اقتناعی» حاکمیت در مواجهه با افکار عمومی است. با مرور اقوال مصاحبه‌شوندگان، سه مضمون کلیدی در لایه‌های بالاتر آشکار می‌شود: (۱) فقدان کنترل روایت و چارچوب‌سازی معنا، (۲) اتکای افراطی به پنهان‌کاری و شوک‌درمانی، و (۳) بحران مشروعیت و ناکامی در فرایند اقتناع. بر اساس تجزیه و تحلیل جدول زیر و با در نظرگیری داده‌های اولیه پشتیبان تحلیل مضامین نهایی و محورهای نظری را می‌توان به صورت زیر مطرح کرد:

جدول ۱. تحلیل نهایی داده‌های اولیه پیرامون افزایش قیمت بنزین ۱۳۹۸

مضمون / محور نهایی	مضامین اولیه مرتبط (کامل)	شماره کدهای اولیه مرتبط
ناکامی در کنترل روایت و اقتناع	عدم روایت‌گری اولیه؛ واگذاری روایت به دیگران؛ رویکرد توجیهی؛ عدم فرایند اقتناع؛ عدم توضیح هدف؛ عدم اطلاع‌رسانی مزایا؛ واگذاری روایت؛ ضعف اقتناع؛ عدم موفقیت اقتناع؛ شکست کامل در اقتناع عمومی	BJ-1-1, BJ-1-2, BJ-1-3, KH-1-5, G-1-G-1-15, ABD-1-57, AGH-11, G-1-12 1-62, G-1-16
پنهان‌کاری و عدم شفافیت	محرمانگی کامل؛ استراتژی مخفی‌کاری؛ کنترل کامل رسانه؛ عدم شفافیت؛ عدم شفافیت مالی؛ فقدان برنامه حمایتی؛ شکست اقتناع؛ عدم اطلاع‌رسانی قبلی	G-1-10, ARF-1-24, ARF-1-27, GH-1-BSJ-1-54, BSJ-1-54, 44, GH-1-47 BSJ-1-53
تصمیم‌گیری ناگهانی و شوک‌آور	شوک درمانی؛ بی‌اطلاعی رئیس‌جمهور؛ بازی در زمین رقیب؛ اجرای ناگهانی؛ شوک صبحگاهی؛ غافلگیری کامل؛ تصمیم‌گیری مخفیانه؛ شوک شبانه؛ اعلام غیرمنتظره؛ شوک سیستمی؛ شکست ناگهانی؛ عجله در تصمیم‌گیری؛ شوک روانی افکار عمومی	ARF-1-25, KH-1-6, BJ-1-4, NZP-1-67, GH-1-48, NZP-1-, GH-1-43, GH-1-42 70, NZP-1-71, KSR-1-50, KSR-1-49, MP-1-18, NZP-1-68
ضعف سرمایه اجتماعی و اعتماد	اعتماد پایین؛ تصویر منفی؛ کاهش سرمایه اجتماعی؛ عدم باور وعده؛ انتظار منفی؛ زمان‌بندی نامناسب؛ نارضایتی اقتصادی؛ عدم آمادگی اجتماعی	KH-1-7, KH-1-8, AL-1-37, AL-1-36, NZP-1-72, NZP-1-, AL-1-39, KH-1-9 69
ناهماهنگی پیام و حذف مشارکت	پیام غیرواحد حاکمیت؛ تضاد/بحران در حاکمیت؛ چندصدایی در نظام؛ حذف ذینفعان؛ فقدان گفتگوی ملی؛ فقدان افکار عمومی؛ مقصر دانستن رسانه؛ قربانی کردن رسانه؛ عدم پاسخگویی	ABD-1-58, ABD-1-59, AL-1-40, AGH-1-63, ABD-1-60, GH-1-46 KSR-1-51, KSR-1-52, GH-1-48
ضعف برنامه‌ریزی و مدیریت	عدم برنامه پشتیبان؛ عدم وجود برنامه؛ عدم طراحی کامل؛ آزمون و خطا؛ سردرگمی کامل؛ عدم کارشناسی؛ عدم منطق؛ عدم حکمت سیاسی؛ عدم توجیه اقتصادی؛ کن‌فیکون بودن؛ نامتوازن بودن پوشش	ARF-1-30, AGH-1-64, ARF-1-31, MP-1-19, MP-, ARF-1-33, ARF-1-32 1-20, MP-1-22, MP-1-23, AGH-1-66, AGH-1-65
بی‌توجهی به آثار اجتماعی	تشدید خشم؛ برآورد اشتباه؛ باور اشتباه؛ اعتراض اقشار آسیب‌پذیر؛ تحرک اقتصادی؛ از دست دادن حامیان	ARF-1-28, ARF-1-26, ARF-1-29, G-1-13, G-1-14, GH-1-43

و روانی		
عدم پاسخگوئیی و مسئولیت‌پذیری	بی‌پاسخی به پرسش‌ها؛ بُعد اخلاقی؛ توصیف فاجعه؛ درز اطلاعات؛ تداوم انتقادات؛ تعامل ضعیف؛ قطعیت پیشگیری؛ پیشنهاد صداقت	ABD-1-61, MP-1-21, MP-1-17, AL-1-BSJ-1-56, G-1-16, ARF-38, GH-1-45-1-34
نقاط قوت و استثناها	تجربه قبلی موفق؛ هدف کاهش مصرف؛ عدم مسئولیت رسانه؛ پیش‌بینی شکست	AL-1-35, BSJ-1-55, AL-1-41, KSR-1-51

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که عمده‌ترین چالش در مدیریت بحران قیمت بنزین، «ناکامی در کنترل روایت و اقناع عمومی» بوده است. این مضمون نهایی بر اهمیت حیاتی روایت‌گری فعال و پیشگیرانه در سیاست‌گذاری تأکید دارد. عدم روایت‌گری اولیه و واگذاری روایت به دیگران، منجر به از دست دادن کنترل گفتمان عمومی و اتخاذ رویکرد صرفاً توجیهی شده است. این یافته با نظریه‌های مدیریت بحران همخوانی دارد که بر ضرورت کنترل پیام اولیه تأکید می‌کنند. مهمترین مضمون شناسایی‌شده، ضعف در روایت‌گری فعال، اقناع، و اطلاع‌رسانی شفاف است. سیاست‌گذار نه تنها روایت را از دست داد بلکه زمینه را برای روایت‌سازی رقبا و واگذاری مدیریت افکار عمومی فراهم کرد. فقدان فرایند اقناع برنامه‌ریزی‌شده می‌تواند به بحران تبدیل شود و مشروعیت را به چالش بکشد.

دومین مضمون کلیدی، «پنهان‌کاری و عدم شفافیت» است. محرمانگی کامل و استراتژی مخفی‌کاری، همراه با کنترل کامل رسانه، نه تنها مانع ایجاد آمادگی ذهنی عمومی شده، بلکه زمینه‌ساز تشدید واکنش‌های منفی نیز گردیده است. فقدان شفافیت و عدم ارائه برنامه حمایتی مشخص، اعتماد عمومی را به شدت کاهش داده و موجب شکست در فرایند اقناع شده است. مضمون بعدی ناظر بر محرمانگی افراطی، کنترل رسانه و فقدان شفافیت مالی و برنامه حمایتی است. تکرار این الگو نشان می‌دهد که این یک آسیب ساختاری است.

سومین مضمون، «تصمیم‌گیری ناگهانی و شوک‌آور» است که نشان‌دهنده اتخاذ استراتژی «شوک درمانی» در سیاست‌گذاری است. این رویکرد که حتی منجر به بی‌اطلاعی رئیس‌جمهور وقت شده، نشان از عمق ناهماهنگی درون‌سیستمی دارد. شوک صبحگاهی و غافلگیری کامل جامعه، به جای تسهیل پذیرش تصمیم، موجب تشدید مقاومت و ایجاد شوک روانی در افکار عمومی شده است. یکی دیگر از محورهای اصلی، تصمیم‌گیری ناگهانی، اعلام غافلگیرانه و فقدان هماهنگی درونی ساختار قدرت است. واژگانی چون «شوک درمانی»، «بی‌اطلاعی رئیس‌جمهور»، «اجرا و اعلام ناگهانی»، و «شوک سیستمی» بر سیاست «غافلگیری» حکایت دارد. این مسئله نه فقط در روایت عمومی شکست خورد بلکه حتی سطوح مختلف حاکمیت را با بحرانی در هماهنگی مواجه ساخت.

چهارمین مضمون، «ضعف سرمایه اجتماعی و اعتماد» بر نقش بنیادین اعتماد عمومی در موفقیت سیاست‌های اقتصادی تأکید دارد. اعتماد پایین و تصویر منفی حکومت، همراه با کاهش سرمایه اجتماعی، زمینه‌ای نامساعد برای پذیرش تصمیمات سخت اقتصادی فراهم آورده است. عدم باور به وعده‌ها و انتظار منفی از عملکرد حکومت، نشان‌دهنده فرسایش اعتماد نهادی است که بازسازی آن نیازمند زمان و تلاش مضاعف است. بی‌اعتمادی و سقوط سرمایه اجتماعی در کنار عدم باور به وعده‌ها و تصویر منفی دستگاه حاکم، در جدول کاملاً مشهود است. کدهای مانند «اعتماد پایین»،

«کاهش سرمایه اجتماعی»، «انتظار منفی» و «نارضایتی اقتصادی» اثبات می‌کند که سیاست‌گذاری در فضای بی‌اعتمادی، ضریب شکست را به شکل نمایی افزایش می‌دهد.

پنجمین مضمون، «ناهماهنگی پیام و حذف مشارکت» نشان‌دهنده بحران درون‌سیستمی و چندصدایی در نظام است. پیام غیرواحد حاکمیت و تضاد میان نهادها، اعتبار تصمیم‌گیری را کاهش داده است. حذف ذینفعان از فرایند تصمیم‌گیری و فقدان گفتگوی ملی، منجر به از دست دادن فرصت ایجاد اجماع و مشارکت عمومی شده است. «چندصدایی»، «پیام غیرواحد»، «حذف ذینفعان» و «فقدان افکار عمومی» نشان می‌دهند که فقدان اجماع گفتمانی و حذف مشارکت بازیگران و ذینفعان کلیدی تا حد زیادی تأثیر منفی بر پذیرش تصمیم داشت.

ششمین مضمون، «ضعف برنامه‌ریزی و مدیریت» بر اهمیت طراحی کامل و جامع سیاست‌ها تأکید دارد. عدم وجود برنامه پشتیبان و طراحی ناکامل، منجر به رویکرد «آزمون و خطا» و سردرگمی کامل شده است. فقدان کارشناسی و منطق در تصمیم‌گیری، همراه با عدم حکمت سیاسی، نشان‌دهنده ضعف در ظرفیت‌های مدیریتی نظام است. در جدول، مضامینی چون «عدم برنامه پشتیبان»، «طراحی ناقص»، «آزمون و خطا»، «سردرگمی» و «عدم توجه اقتصادی» همگی دال بر ضعف سیستماتیک در تحلیل، برنامه‌ریزی، و آمادگی اجرایی است. این امر نوعی سردرگمی و عدم منطق را به دولت و حاکمیت نسبت می‌دهد که می‌تواند مردم را نسبت به کفایت و صلاحیت تصمیم‌گیران دلسرد کند.

هفتمین مضمون، «بی‌توجهی به آثار اجتماعی و روانی» نشان‌دهنده عدم در نظرگیری پیامدهای اجتماعی تصمیمات اقتصادی است. برآورد اشتباه از واکنش‌های اجتماعی و باور اشتباه به پذیرش عمومی، منجر به تشدید خشم و اعتراض اقشار آسیب‌پذیر شده است. اعتراض اقشار آسیب‌پذیر، تشدید خشم عمومی، برآورد و باور اشتباه سیاست‌گذار درباره واکنش جامعه، همگی حکم می‌کنند که بی‌توجهی به بُعد جامعه‌شناختی سیاست‌ها می‌تواند به اعتراض‌های عمیق و از دست رفتن حامیان منجر شود.

هشتمین مضمون، «عدم پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری» بر اهمیت شفافیت و پاسخگویی در مدیریت بحران تأکید دارد. بی‌پاسخی به پرسش‌های عمومی و تعامل ضعیف با منتقدان، اعتبار حکومت را بیشتر کاهش داده است. کدهایی مانند «بی‌پاسخی به پرسش‌ها»، «تعامل ضعیف»، «تداوم انتقادات» نشان‌دهنده بی‌توجهی ساختاری به ضرورت پاسخگویی اخلاقی، سیاسی و نهادی است و اعتماد را به شدت تضعیف می‌کند.

مضمون «نقاط قوت و استثناها» نشان می‌دهد که تجربه قبلی موفق در افزایش قیمت بنزین در دولت روحانی، امکان مدیریت موفق چنین تصمیماتی را نشان می‌دهد، مشروط بر رعایت اصول مدیریت بحران و روایت. در عین حال، جدول به مواردی از تجربه موفق پیشین (دولت قبل)، هدف کاهش مصرف و پیش‌بینی دقیق شکست روایت نیز اشاره دارد که نشان می‌دهد، تحقق موفق اقناع و مدیریت بحران با برنامه قبلی و اطلاع‌رسانی صحیح، دست‌یافتنی بوده است.

برآیند داده‌های جدول نشان می‌دهد شکست سیاست افزایش قیمت بنزین صرفاً معلول بعد اجرایی یا تصمیم‌گیری نبوده، بلکه برآمده از زنجیره‌ای از ناکامی‌ها در سیاست روایت، شفافیت، مشارکت‌دهی، پاسخگویی، برنامه‌ریزی و در نهایت نادیده گرفتن سرمایه اجتماعی است. هر یک از محورهای نه‌گانه، به مثابه حلقه‌ای آسیب‌زا، نه تنها پیامدهای

اقتصادی، بلکه پیامدهای عمیق اجتماعی-سیاسی و فرهنگی به دنبال دارند و می‌توانند آسیب‌پذیری ساختاری حکومت در مواجهه با تصمیمات دشوار را برجسته‌تر سازند. برای کامیابی در سیاست‌گذاری حساس، می‌بایست ترکیبی از شفافیت، روایت‌گری فعال، مشارکت اجتماعی، پاسخگویی، و برنامه‌ریزی تخصصی به کار گرفته شود و هرگونه چشم‌پوشی یا ضعف در هر یک از این عرصه‌ها پیامدهای سنگین و بعضاً غیرقابل جبرانی به دنبال دارد.

مطالعه موردی حذف ارز ترجیحی بهار ۱۴۰۱

در اردیبهشت ۱۴۰۱، دولت سیزدهم با تأکید بر ضرورت اصلاح ساختار بودجه‌ای و مقابله با رانت‌خواری در نظام توزیع ارز، تصمیم به حذف اختصاص ارز ۴۲۰۰ تومانی به گروه وسیعی از کالاها گرفت؛ اقدامی که در بستر پیچیده اقتصادی ایران و با تنش‌های ارزی گسترده در سال‌های اخیر رخ داد. اگرچه این تصمیم از نگاه دولت محل تأکید بر عدالت اجتماعی و کارایی اقتصادی محسوب می‌گشت، اما آن‌چه در میدان واقعیت خود را نشان داد، جدال میان طراحی نظری صحیح و اجرای عملیاتی ناتمام بود. دولت ضمن عرضه این اصلاح به‌عنوان «کاری کارشناسی»، «منطقی» و «اخلاقی»، متکی شد بر استدلال‌هایی از قبیل تقلیل فاصله قیمت رسمی و واقعی ارز، جلوگیری از شکل‌گیری رانت‌های بزرگ وارداتی و بازگرداندن منابع حاصل به مدد نیازمندان واقعی؛ اما بستر اجتماعی و رسانه‌ای لازم برای همراه‌سازی دینفعان عمدتاً فراهم نشد.

مصاحبه‌شدگان با برشمردن کاستی‌هایی از قبیل «انجام تبلیغات تکراری بدون اقناع پیشینی»، «عدم مشارکت ذی‌نفعان در فرایند تصمیم‌گیری» و «فقدان یک گفت‌وگو عمومی مستمر درباره ضرورت سیاست»، معتقد بودند که در نهایت دستگاه حاکمیت نتوانست «فضای اعتماد» را برای اجرایی شدن اصلاح از کانال افکار عمومی به‌وجود آورد. این در حالی است که ایجاد تغییرات ساختاری در نظام‌های بازتوزیع یارانه باید در ابتدا هم‌زمان با «آماده‌سازی وجدان جمعی» و «ایجاد وفاق عمومی» صورت پذیرد؛ رویکردی که علی‌رغم راه‌حل‌های اقتصادی ممکن، فقدان آن باعث شده تا سیاست‌های اصلاحی به‌جای تبدیل شدن به فرصت بازسازی اعتماد، خود به عاملی برای تشدید شکاف‌ها بدل گردند. بر اساس تجزیه و تحلیل جدول زیر و با در نظرگیری داده‌های پشتیبان اولیه در ادامه تحلیلی از یافته‌های پژوهش درباره تجربه حذف ارز ترجیحی ارائه می‌شود:

جدول ۲. تحلیل نهایی مصاحبه‌ها پیرامون حذف ارز ترجیحی در اردیبهشت ۱۴۰۱

مضمون/محو ر نهایی	مضامین اولیه مرتبط (کامل)	شماره کدهای اولیه مرتبط
موقفیت در کنترل روایت و اقناع	داشتن روایت‌گری؛ عملکرد بهتر حاکمیت؛ آماده‌سازی افکار عمومی؛ هماهنگی رسانه‌ای؛ موقفیت مواجهه؛ اطلاع‌رسانی مثبت؛ تبدیل خبر به بشارت؛ پذیرش عمومی؛ تأیید اجتماعی؛ شناخت وعده محقق	BJ-2-1, BJ-2-2, BJ-2-3, KH-2-JHN-8, JHN-2-29, JHN-2-30-2-34, JHN-2-39
تطابق وعده و عمل	تضمین عدم افزایش؛ وعده حفظ قیمت؛ تطابق وعده و عمل؛ انطباق گفتار و کردار؛ عدم تغییر قیمت؛ ثبات قیمتی؛ مشاهده نتیجه؛ عدم شکاف؛ انطباق کامل؛ عدم فاصله وعده-عمل؛ تطابق میدانی؛ موقفیت عملی	JHN-2-31, JHN-2-32, JHN-2-JHN-33, JHN-2-34, JHN-2-35-2-36, JHN-2-37
اعتبار شخصی و سیاسی مجری	اعتبار شخصی مجری؛ نقش تصویر ذهنی رهبر؛ توجه از طریق مبارزه با فساد؛ استفاده از مطالبه عمومی؛ تطبیق با خواست مردم	KH-2-9, G-2-11

G-2-10, G-2-12, G-2-13, BJ-2-4	عدم ایجاد تنش؛ عملکرد آرام؛ کنترل عوارض؛ مدیریت نارضایتی؛ پیشگیری از شورش؛ موفقیت امنیتی؛ حفظ ثبات اجتماعی؛ عدم مداخله دشمن؛ کاهش فشار بیرونی	کنترل عوارض و مدیریت بحران
KH-2-5, KH-2-6, KH-2-7, MP-2-22, MP-2-23	تلاش محدود؛ کمبود زمان آمادگی؛ عدم تطابق اجرا؛ انحراف از برنامه؛ تفکیک اقتناع و اجرا؛ موفقیت اقتناع شکست اجرا؛ نقص در اجرا؛ تفکیک تصمیم و اجرا؛ مشکل عملیاتی؛ جداسازی طراحی و عمل؛ نقص اجرایی	نقص در طراحی و اجرا
ARF-2-24, ARF-2-25, ARF-2-26	ارزیابی متضاد؛ تضاد درونی ارزیابی؛ معیار منفی موفقیت؛ موفقیت از روی عدم بحران؛ ارزیابی بر اساس نداشتن مشکل؛ عدم موفقیت اجباری؛ موفقیت سلبی؛ نبود اقدام مثبت	ارزیابی متضاد و پیچیده
MP-2-16, MP-2-17, MP-2-18, MP-2-19, MP-2-20, MP-2-21	تأیید صحت تصمیم؛ ارزیابی مثبت؛ تصمیم منطقی؛ پشتوانه علمی؛ مبتنی بر تحلیل؛ تصمیم آگاهانه؛ توجیه عقلانی؛ انطباق با منطق؛ تصمیم معقول؛ رعایت عدالت؛ انطباق با ارزش‌ها؛ تصمیم اخلاقی؛ حکمت سیاسی؛ در نظرگیری شرایط؛ تصمیم هوشمندانه؛ توجیه اقتصادی؛ انطباق با اصول اقتصادی؛ تصمیم علمی	صحت تصمیم با ضعف اجرا
G-2-14, G-2-15, GH-2-44, GH-2-45, GH-2-47, GH-2-48, 2-49, AGH-2-62, NZP-2-66, NZP-2-67	اقتناع پسینی؛ عکس‌العمل به جای پیش‌فعالی؛ توجیه به جای آمادگی؛ مقایسه با مدل موفق؛ عدم تکرار الگوی بهینه؛ نیمه‌راه بودن عملکرد؛ عدم آماده‌سازی؛ فقدان برنامه اقتناعی؛ تکرار اشتباه؛ شکاف درک؛ تفاوت اولویت‌ها؛ عدم درک نیازها؛ عدم مشارکت؛ فقدان گفتگو؛ شکست اقتناع؛ فقدان گفتمان؛ عدم استفاده از متخصصان؛ نادیده گرفتن ظرفیت‌ها؛ عدم مشارکت ذی‌نفعان؛ اجرای ناگهانی؛ فقدان تدریج؛ شکست اقتناع؛ ناکامی در اقتناع؛ عدم پذیرش عمومی؛ عدم آماده‌سازی پیشین؛ فقدان بسترسازی؛ ضعف تبیین؛ ناکامی در توضیح؛ عدم شفافیت	شکست در اقتناع و آماده‌سازی
ARF-2-27, GH-2-46, AGH-2-63, AGH-2-64	عدم توجه به رسانه؛ کم‌اهمیتی رسانه؛ نادیده گرفتن ظرفیت رسانه؛ تناقض رسانه‌ای؛ چندصدایی؛ عدم هماهنگی؛ ناهماهنگی رسانه‌ای؛ پراکندگی در پیام‌رسانی؛ عدم هماهنگی دستگاه‌ها؛ عدم هماهنگی رسانه‌ها؛ فقدان تنظیم‌گری رسانه‌ای؛ جزایر پراکنده رسانه‌ای	ناکامی رسانه‌ای و هماهنگی
AL-2-41, AL-2-42, AL-2-43, JHN-2-38, JHN-2-40	تجربه قبلی موفق؛ سابقه مثبت روحانی؛ پیشینه اجرایی؛ عدم آگاهی کامل؛ تأثیر منفی کلی؛ کم‌اطلاعی مصاحبه‌شونده؛ تداوم مشکلات؛ اثرات طولانی‌مدت؛ پیامدهای ماندگار؛ واکنش به حذف؛ نگرانی از تغییر؛ ترس از از دست دادن مزیت؛ نگرانی از حذف؛ ترس از آینده؛ دغدغه عمومی	اثرات منفی و تداوم مشکلات
ABD-2-59, ABD-2-60, ABD-2-61, AGH-2-65, KSR-2-50, KSR-2-51, KSR-2-52, KSR-2-53, BSJ-2-55, BSJ-2-56, BSJ-2-58, NZP-2-69, NZP-2-68	ناملموس بودن تبعات؛ عدم درک عمومی نتیجه؛ فاصله با زندگی مردم؛ شکاف ساختاری قیمت؛ بحران مزمن ارزی؛ مشکل حل نشده و تکرار شونده؛ چرخه بحران ارزی؛ تکرار خطاهای گذشته؛ تصمیمات فاقد پایداری؛ فقدان سنجش؛ عدم نظرسنجی منظم؛ نادیده انگاری بازخورد مردم؛ درخواست اقتناع؛ انتظار غیرواقعی؛ تصور ساده از اقتناع؛ تبلیغات بدون دلیل؛ انتظار پذیرش کورکورانه؛ فقدان منطق قانع‌کننده؛ پیش‌بینی نادرست؛ عدم در نظرگیری واقعیات؛ کم‌برآوردی شدید؛ اقتناع مسئولان؛ برنامه‌ریزی ساده‌انگارانه؛ عدم درک پیچیدگی؛ عدم اطلاع‌رسانی شفاف؛ ناکامی نسبی؛ ایجاد نگرانی؛ تعامل محدود؛ سردرگمی عمومی؛ عدم تبیین کامل؛ اطلاع‌رسانی ناکافی؛ کمبود شفافیت؛ ضعف اصلی؛ بی‌اعتمادی؛ فرسایش اعتماد؛ عدم اعتماد به دولت؛ روش اجرای نادرست؛ تکرار پیام بدون اقتناع	مشکلات ساختاری و اطلاع‌رسانی
JHN-2-28, BSJ-2-54, BSJ-2-57, NZP-2-70	ارز ۴۲۰۰ تومانی؛ سیاست ارز ترجیحی؛ اصلاح یارانه‌ها؛ هدف مثبت؛ کاهش رانت؛ اصلاحات اقتصادی؛ هدف مناسب؛ جهت‌گیری درست؛ تأکید بر فساد؛ نقطه قوت نسبی؛ اعتراف به مشکل	نقاط قوت و هدف‌گذاری مثبت

تحلیل داده‌های جدول نشان می‌دهد که در تجربه حذف ارز ترجیحی، «موفقیت نسبی در کنترل روایت» محقق شده‌است. داشتن روایت‌گری فعال، اطلاع‌رسانی پیشین، و استفاده مؤثر از ظرفیت رسانه‌ها نشان‌دهنده یادگیری از تجربیات گذشته است. تبدیل خبر به بشارت و ایجاد پذیرش عمومی نشان می‌دهد که حاکمیت توانسته است از تکنیک‌های مناسب ارتباطی برای مدیریت انتظارات استفاده کند. این موفقیت با تجربه شکست بنزین آبان ۹۸ تفاوت چشم‌گیری داشته است.

یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت، «تطابق کامل وعده و عمل» بوده است. تضمین عدم افزایش قیمت دارو و تحقق عملی این وعده در میدان نشان‌دهنده اهمیت حیاتی انسجام میان گفتار و کردار است. عدم شکاف وعده-عمل و مشاهده مستقیم نتایج توسط مردم باعث ایجاد اعتماد و پذیرش اجتماعی شده است. این تجربه نشان می‌دهد که مردم زمانی سیاست‌ها را می‌پذیرند که شاهد تحقق عملی وعده‌ها باشند.

نقش «اعتبار شخصی مجری» در موفقیت این سیاست غیرقابل انکار است. شخصیت آقای رئیسی به عنوان فردی «پرتلاش، پرکار، انقلابی ... مورد اعتماد نظام» و استفاده از مطالبه عمومی مبارزه با فساد، مشروعیت لازم را برای تصمیم فراهم کرده‌است. تطبیق سیاست با خواست مردم و استفاده از گفتمان ضدفساد، نشان‌دهنده اهمیت هماهنگی میان سیاست‌ها و مطالبات عمومی است.

موفقیت در «کنترل عوارض و مدیریت بحران» یکی از دستاوردهای مهم این تجربه بوده است. عدم ایجاد تنش، کنترل ناراضی‌ها، و پیشگیری از شورش نشان‌دهنده موفقیت در مدیریت ابعاد امنیتی و اجتماعی سیاست است. عدم مداخله عوامل خارجی نیز نشان‌دهنده موفقیت در مدیریت ابعاد ژئوپلیتیک تصمیم است.

علی‌رغم موفقیت‌های ذکرشده، «نقص در طراحی و اجرا» همچنان به عنوان نقطه ضعف شناسایی شده‌است. کمبود زمان آمادگی، انحراف از برنامه اولیه، و تفکیک اقناع و اجرا نشان‌دهنده چالش‌های ساختاری است. این یافته نشان می‌دهد که حتی در تجربیات موفق، مشکلات اجرایی همچنان وجود دارد و نیاز به بهبود فرایندهای طراحی و اجرا احساس می‌شود.

یکی از مهم‌ترین چالش‌ها، «شکست در اقناع و آماده‌سازی» است. اقناع پسینی به جای پیش‌فعالی، عدم آماده‌سازی کافی، و فقدان گفتگوی اجتماعی نشان‌دهنده ضعف در بُعد مشارکتی سیاست‌گذاری است. شکاف درک میان مسئولان و مردم و عدم استفاده از متخصصان مستقل نشان‌دهنده ضرورت بازنگری در فرایندهای مشورتی و تصمیم‌گیری است.

مضمون «مشکلات ساختاری و اطلاع‌رسانی» بر چالش‌های عمیق‌تری تأکید دارد. ناملوموس بودن تبعات، بحران مزن ارزی، و چرخه تکرار خطاها نشان‌دهنده ماهیت ساختاری مشکلات است. انتظار غیرواقعی از اقناع، تبلیغات بدون دلیل، و کم‌برآوردی شدید نشان‌دهنده ضعف در درک پیچیدگی فرایند اقناع عمومی است.

علی‌رغم هماهنگی نسبی رسانه‌ها، «ناکامی رسانه‌ای و هماهنگی» همچنان مشکل‌ساز بوده است. عدم توجه به رسانه، چندصدایی، و فقدان تنظیم‌گری رسانه‌ای نشان‌دهنده ضرورت ایجاد نظام منسجم مدیریت ارتباطات است.

مضمون «اثرات منفی و تداوم مشکلات» نشان می‌دهد که حتی تجربیات موفق نیز دارای پیامدهای منفی طولانی‌مدت هستند. نگرانی از حذف، ترس از آینده، و تداوم مشکلات نشان‌دهنده عمق چالش‌های ساختاری است.

«ارزیابی متضاد و پیچیده» نشان‌دهنده پیچیدگی سنجش موفقیت سیاست‌هاست. ارزیابی بر اساس عدم بحران به جای موفقیت ایجابی و موفقیت سلبی نشان‌دهنده ضرورت تعریف معیارهای دقیق‌تر برای سنجش موفقیت است. مضمون «صحت تصمیم با ضعف اجرا» بر تأیید منطق تصمیم‌گیری در کنار نقص اجرایی تأکید دارد. تصمیم منطقی، علمی، و اخلاقی در کنار مشکلات اجرایی نشان‌دهنده شکاف میان نظریه و عمل است. در نهایت، مضمون «نقاط قوت و هدف‌گذاری مثبت» بر جنبه‌های مثبت سیاست تأکید دارد. هدف کاهش رانت، اصلاحات اقتصادی، و اعتراف به مشکل نشان‌دهنده صحت جهت‌گیری کلی سیاست است.

تجزیه و تحلیل جدول بالا نشان می‌دهد که تجربه حذف ارزش ترجیحی، «الگوی ترکیبی از موفقیت و شکست» را نشان می‌دهد. موفقیت در کنترل روایت، تطابق وعده و عمل، و مدیریت بحران، در کنار شکست در اقتناع پیشین، آماده‌سازی کامل، و هماهنگی رسانه‌ای. این یافته نشان می‌دهد که «موفقیت جزئی در برخی ابعاد نمی‌تواند جبران‌کننده نقایص سایر ابعاد باشد». سیاست‌گذاری موفق نیازمند رویکرد جامع و منسجم است که همه ابعاد را به طور همزمان در نظر بگیرد. مقایسه این تجربه با سایر موارد نشان می‌دهد که «اعتبار مجری، تطابق وعده و عمل، و کنترل پیامدهای اجتماعی» سه عامل کلیدی موفقیت نسبی محسوب می‌شوند، اما برای دستیابی به موفقیت کامل، نیاز به بهبود در ابعاد اقتناع پیشین، مشارکت اجتماعی، و هماهنگی رسانه‌ای احساس می‌شود.

مطالعه موردی وقایع پس از فوت مهسا امینی

در شهریور ۱۴۰۱ و در حالی که کمتر از یک سال از آغاز به کار رسمی دولت سیزدهم می‌گذشت، حادثه فوت مهسا (ژینا) امینی در بازداشتگاه گشت ارشاد تهران، نقطه عطفی در ادبیات سیاسی و اجتماعی ایران رقم زد. دولت سیزدهم از تابستان ۱۴۰۰ بر سرکار آمد. در فضای داخلی، مشکلات اقتصادی (تورم بالا، بیکاری جوانان، کسری بودجه دولت) کماکان پابرجا بود؛ در عرصه خارجی، تحریم‌های شدید اقتصادی آمریکا و اروپا علیه ایران تشدید شده و سیاست «فشار حداکثری» همچنان روند مبادلات تجاری و سرمایه‌گذاری خارجی را محدود کرده بود. از سوی دیگر، جایگاه اجتماعی زنان در پی تلاش‌های قبل بهبود نسبی یافته اما محدودیت‌های قانونی در موضوع پوشش و حقوق شخصی آنان همچنان پابرجا بود. ۱۷ شهریور ۱۴۰۱، مأموران گشت ارشاد در خیابان وزرا تهران، خانم مهسا امینی را به اتهام «بدپوششی» بازداشت کردند. بنا بر اعلام پزشکی قانونی، وی حین بازداشت دچار ایست قلبی شده و اگرچه به بیمارستان منتقل شد، اما چند ساعت بعد جان خود را از دست داد. خبر در عرض چند ساعت از دهان به دهان در فضای مجازی پخش شد و بلافاصله واکنش‌های گسترده‌ای را برانگیخت.

در مجموع، تجزیه و تحلیل این جدول نشان می‌دهد که حادثه مهسا امینی در سه مرحله اصلی تکوین معنا یافته است: الف) وقوع غیرمنتظره و ماهیت حادثه‌ای (ب) بهره‌برداری رسانه‌ای و برنامه‌ریزی شده توسط مخالفان و ج) واکنش ضعیف، تأخیر و پنهان‌کاری نهادهای رسمی که منجر به «خلأ روایت»، «تسخیر گفتمان توسط رقبا» و در نهایت «بی‌اعتمادی عمیق» در سطح جامعه گردیده است.

جدول ۳. تحلیل نهایی مصاحبه‌ها پیرامون حذف ارزش‌ترجیحی در اردیبهشت ۱۴۰۱

مضمون/محور نهایی	مضامین اولیه مرتبط (کامل)	شماره کدهای اولیه مرتبط
ماهیت حادثه‌ای و غیرقابل پیش‌بینی	تفاوت جنسی با تصمیمات؛ رخداد غیرقابل پیش‌بینی؛ واکنش اضطراری؛ تفاوت اساسی با سایر کیس‌ها؛ تفاوت با تصمیمات؛ غیرعمدی بودن؛ عدم برنامه‌ریزی؛ ماهیت اتفاقی؛ عدم امکان آمادگی	BJ-3-1, KH-3-6, KH-3-7, MP-3-19, MP-3-20, MP-3-21
نقش و عملیات دشمن	عملیات سازماندهی شده؛ طراحی عملیات توسط مخالفان؛ استفاده ابزاری از حادثه؛ بهره‌برداری سیاسی از حادثه؛ نفوذ خارجی در افکار؛ پذیرش واقعیت موجود	BJ-3-2, BJ-3-3, AGH-3-38
پتانسیل رسانه‌ای و آسیب‌پذیری	پتانسیل رسانه‌ای بالا؛ ویژگی‌های مناسب برای پوشش رسانه‌ای؛ شرایط مساعد برای بحران؛ زمینه‌های مهیای نارضایتی	BJ-3-4, BJ-3-5
شکست در کنترل روایت	از دست دادن ابتکار؛ اجازه شکل‌گیری روایت دشمن؛ کنترل گفتمان توسط مخالف؛ شکل‌گیری ادراک منفی؛ از دست دادن ابتکار عمل؛ فرارگیری در موضع واکنشی؛ تسلط رسانه‌های خارجی؛ عجز رسانه‌های داخلی	KH-3-8, KH-3-9, KH-3-10, NZP-3-42
خلأ اطلاعاتی و عدم شفافیت	زمینه‌سازی تفاسیر منفی؛ عدم شفافیت موجب سوءتفاهم؛ از دست دادن اعتبار؛ عدم باورپذیری در تأخیر؛ تأخیر مهلک؛ عدم استفاده از فرصت طلایی؛ پنهان‌کاری سیستمی؛ تضاد با نیاز جامعه؛ دستکاری محتوا؛ ایجاد سردرگمی	KH-3-11, G-3-15, G-3-16, AL-3-29, AL-3-30
وجود اطلاعات کلیدی و امکان حل	امکان مدیریت با ابزار رسانه؛ توان کنترل وقایع؛ پیش‌زمینه‌های بالینی؛ اطلاعات کلیدی موجود؛ پیشینه طولانی بیماری؛ اطلاعات قابل استناد	G-3-12, G-3-13, G-3-14
ذهنیت کهنه و عدم تطبیق با عصر جدید	عدم درک عصر اطلاعات؛ چسبیدن به روش‌های قدیمی؛ تغییر بنیادین رسانه؛ ضرورت واکنش سریع	G-3-17, G-3-18
ضعف مدیریت بحران	نقص در واکنش؛ عدم مدیریت مناسب؛ جداسازی علت و واکنش؛ تمرکز بر نحوه مواجهه؛ اهمیت زمان‌بندی؛ تأخیر در واکنش؛ اهمیت صداقت؛ عدم پنهان‌کاری	MP-3-22, MP-3-23, MP-3-24, MP-3-25
تأثیرات بلندمدت و پیوستگی بحران‌ها	تأثیر تاریخی بنزین؛ پیوستگی حوادث؛ شکاف بنیادین؛ آسیب بلندمدت	ARF-3-26, ARF-3-27
شکست مطلق و تکرار الگوی ناکامی	تکرار الگوی ناکامی؛ شباهت با پرونده‌های قبلی؛ کاهش اعتبار نهادی؛ بی‌اعتمادی به متخصصان	AL-3-28, AL-3-31
غلبه رویکرد امنیتی بر ارتباطی	رویکرد سرکوبگرانه؛ کنترل منابع اطلاع؛ سقوط کامل ارتباطی؛ از دست دادن قابلیت اقناع	AL-3-32, AL-3-33
فقدان ساختار	حذف مشارکت مدنی؛ بی‌اعتمادی عمومی	ABD-3-34, ABD-3-35

		مشارکتی و بحران اعتماد
AGH-3-36	سوء مدیریت بحران؛ نمونه بارز ناهماهنگی	سوء مدیریت و ناهماهنگی در بحران
AGH-3-37, AGH-3-39, AGH-3-40	خودسازماندهی مردم؛ فرار از کنترل رسمی؛ کنترل خارج از دولت؛ از دست رفتن کنترل افکار؛ حذف میانجی‌های سنتی؛ تغییر ساختار ارتباطات	انتقال افکار عمومی به فضای مجازی
NZP-3-41, NZP-3-43, NZP-3-44, NZP-3-45, NZP-3-46	شکست کامل ارتباطی؛ بحران زایی؛ شکست در تفکیک؛ نتوانستن جدا کردن مردم از آشوب؛ عدم همدلی؛ رویکرد انکاری؛ رویکرد تخریبی؛ نادیده انگاری خواست‌ها؛ زاویه‌داری قبلی جامعه؛ عدم قبول سیاست‌ها از پیش	شکست کامل ارتباطی و عدم پذیرش

تحلیل داده‌های جدول نشان می‌دهد که ماجرای مهسا امینی، «ماهیتی کاملاً متفاوت با تصمیمات برنامه‌ریزی‌شده» داشته است. طبیعت حادثه‌ای این واقعه، عدم قصد و برنامه‌ریزی، و عدم فرصت برای آمادگی نشان‌دهنده تفاوت بنیادین با سایر موارد سیاست‌گذاری است. این ویژگی باعث شده است که امکان استفاده از مدل‌های سنتی مدیریت بحران وجود نداشته و نیاز به واکنش سریع و خلاقانه احساس می‌شده است. بحران مهسا امینی رخدادی ناگهانی و غیرقابل پیش‌بینی بود که برخلاف بسیاری از بحران‌های مدیریتی، حاصل یک تصمیم برنامه‌ریزی شده نبود. واکنش دستگاه‌ها عمدتاً اضطراری بود و فرصت برنامه‌ریزی یا آمادگی قبلی وجود نداشت.

مضمون نقش فعال و سازماندهی شده دشمن نشان‌دهنده بُعد ژئوپلیتیک این بحران است. طراحی عملیات توسط مخالفان، استفاده از ابزار از حادثه، و تأثیر عوامل خارجی در شکل‌گیری افکار عمومی نشان می‌دهد که این حادثه در بستر عملیات‌های گسترده‌تری قرار گرفته است. این یافته تأکید می‌کند که مدیریت بحران‌های اجتماعی نیازمند در نظرگیری ابعاد امنیتی و بین‌المللی است. در روایت مستندات، به نقش پررنگ و برنامه‌ریزی‌شده جریان‌های معاند و بهره‌برداری سیاسی-رسانه‌ای دشمن از این حادثه تأکید شده است؛ به‌ویژه طراحی عملیات برای تشدید بحران و هدایت افکار عمومی. ویژگی‌های مناسب برای پوشش رسانه‌ای این حادثه را به موردی رسانه‌ای با ضریب بالا جذابیت تبدیل کرد. جذابیت رسانه‌ای حادثه و شرایط مساعد برای بحران نشان می‌دهد که برخی وقایع به دلیل ویژگی‌های ذاتی خود، پتانسیل تبدیل به بحران گسترده را دارند. حادثه دارای پتانسیل رسانه‌ای به‌شدت بالایی بود و ویژگی‌های فردی و اجتماعی موضوع، شرایط را برای بروز بحران گسترده و آسیب‌پذیری شدید افکار عمومی فراهم کرد.

یکی از مهم‌ترین شکست‌ها، از دست دادن کنترل روایت بوده است. تأخیر هفتاد و دو ساعته در روایت‌گری، تسلط روایت منفی، و قرارگیری در موضع دفاعی باعث شده است که رسانه‌های خارجی کنترل گفتمان را به دست بگیرند. این تجربه نشان می‌دهد که در عصر ارتباطات، سرعت واکنش عامل حیاتی کنترل روایت است و تأخیر در پاسخگویی منجر به از دست دادن ابتکار عمل می‌شود. دستگاه‌های رسمی در روایت‌سازی ماجرا دچار تأخیر و انفعال شدند و ابتکار عمل در گفتمان به‌دست مخالفان و رسانه‌های خارجی افتاد. همواره در موضع تدافعی و پاسخ به روایت غالب قرار داشتند.

مضمون خلأ اطلاعاتی و پنهان‌کاری بر نقش تعیین‌کننده شفافیت در مدیریت بحران تأکید دارد. خلأ اطلاعاتی، تأخیر در ارائه حقایق و تقطیع اطلاعات زمینه‌ساز تفاسیر منفی و گسترش شایعات شده است. عدم شفافیت نه تنها مسئله را حل نکرده، بلکه اعتماد عمومی را نیز به شدت کاهش داده است. خلأ اطلاعات و پنهان‌کاری، انتشار اطلاعات ناقص و دیر هنگام باعث شد شایعات و تفسیرهای منفی در جامعه گسترش یابد و افکار عمومی شکل مطلوبی نگیرند.

علی‌رغم شکست‌ها، وجود اطلاعات کلیدی برای حل بحران نشان می‌دهد که امکان مدیریت بهتر وجود داشته است. سابقه پزشکی فرد و پیشینه طولانی بیماری اطلاعات قابل استنادی بودند که می‌توانستند برای کنترل روایت استفاده شوند. این یافته نشان می‌دهد که داشتن اطلاعات کافی نیست، بلکه نحوه استفاده از آن‌ها نیز حیاتی است. با وجود اطلاعات مهم پزشکی و پیشینه بیماری که می‌توانست در صورت ارائه مناسب، روایت بحران را کنترل کند، از ظرفیت بالقوه آن برای اقناع و تبیین استفاده نشد.

عدم درک تحولات عصر ارتباطات یکی از علل اصلی شکست بوده است. ذهنیت کهنه امنیتی و چسبیدن به روش‌های قدیمی در مواجهه با سرعت انتشار اطلاعات در عصر جدید، منجر به عقب‌ماندگی در واکنش شده است. ذهنیت غالب امنیتی و اقدام دیر هنگام، ناشی از درک ناقص تحولات سرعت و گستردگی رسانه‌های نوین بود؛ غفلت از اینکه شرایط کنونی نیازمند پاسخ‌های بسیار سریع و شفاف است.

مضمون نقص اساسی در مدیریت بحران بر اهمیت کیفیت واکنش تأکید دارد. ضعف مدیریت، تأخیر در واکنش، و عدم شفافیت نشان می‌دهد که نحوه مواجهه با بحران اهمیت بیشتری از خود حادثه داشته است. شیوه مدیریت بحران با ضعف‌های جدی همراه بود: از تأخیر در واکنش تا فقدان برنامه اضطراری و ضعف در شفافیت و صداقت با افکار عمومی. ارتباط تاریخی بحران‌ها نشان می‌دهد که شکست‌های گذشته زمینه‌ساز بحران‌های آتی می‌شوند. تأثیر آبان ۹۸ بر وقایع ۱۴۰۱ نشان‌دهنده تداوم آسیب‌ها و لزوم نگاه کلان‌نگر به مدیریت بحران است. این رویداد در تداوم بحران سال‌های قبل (مانند آبان ۹۸) قرار داشت و شکاف‌های اجتماعی و بیم‌ها را عمیق‌تر ساخت؛ گذشته‌های تلخ نقش کلیدی در شکل‌گیری ذهنیت عمومی داشتند.

مضمون تکرار الگوهای شکست بر شباهت این تجربه با پرونده‌های قبلی تأکید دارد. شکست مطلق و کاهش اعتبار نهادی نشان‌دهنده عدم یادگیری از تجربیات گذشته است. ناتوانی کامل در مدیریت افکار عمومی و بی‌اعتمادی به روایت‌های پزشکی و کارشناسی، نشان‌دهنده تکرار تجربه‌های شکست‌خورده گذشته و یاد نگرفتن از آن‌هاست.

تسلط منطق امنیتی بر ارتباطی یکی از مهم‌ترین علل شکست بوده است. اولویت پنهان‌کاری بر اطلاع‌رسانی و غلبه رویکرد سرکوب‌گرانه منجر به سقوط کامل توان اقناع شده است. نگاه صرفاً امنیتی و اقدامات کنترلی (مانند محدود کردن ارتباطات خانواده و اعمال فشار) سبب سقوط کامل سرمایه ارتباطی شد و امکان همدلی و اقناع اجتماعی را از بین برد.

نبرد ساختارهای مشارکتی و بحران عمیق اعتماد، زمینه‌های لازم برای مدیریت مؤثر بحران. دولت نتوانست ساختارهایی برای مشارکت مدنی و نمایندگی واقعی اقشار مختلف جامعه ایجاد کند و سطح بی‌اعتمادی میان مردم و حکومت را عمیق‌تر کرد. در اقدام‌های دستگاه‌ها، ناهماهنگی و فقدان مدیریت یکپارچه به روشنی مشهود بود؛ نمونه بارز این سوء مدیریت در همزمانی روایت‌های متناقض و اقدامات انفرادی بود. واکنش عمومی، سازماندهی در شبکه‌های اجتماعی و برون‌رفت از کنترل رسانه‌های رسمی را به همراه داشت؛ فضای مجازی بستر شکل‌گیری و جهت‌دهی انرژی اجتماعی شد و میانجی‌های سنتی حذف شده‌اند. در نهایت رویکرد انکاری، تخریبی و فقدان حداقل همدلی، منجر به شکست کامل ارتباطی و ناتوانی در جداسازی مردم معترض از جریان‌های برانداز شد و عدم پذیرش سیاست رسمی را برجسته ساخت.

مطالعه موردی واکسیناسیون کرونا

از روزی که در اواخر زمستان ۱۳۹۸ نخستین نشانه‌های شیوع بیماری کووید-۱۹ در ایران آشکار شد، کشور وارد جریانی بی‌سابقه از بحران بهداشتی، اقتصادی و اجتماعی گردید. با گزارش اولین موارد ابتلا در شهر قم، بسیاری گمان می‌کردند که این بیماری همچون سایر آنفلوآنزاهای فصلی، ظرف چند هفته فروکش خواهد کرد، اما واقعیت آن بود که ویروس کرونا با ویژگی‌های غیرمنتظره و قدرت سرایت بسیار بالا، بیش از پنج موج پی‌درپی از همه‌گیری را در پهنه ایران به راه انداخت. دولت دوازدهم که از بهمن ۱۳۹۹ وارد عرصه واردات واکسن شده بود، نخستین محموله اسپوتنیک روسی را دریافت کرد و هم‌زمان مذاکرات خرید سینوفارم و سینوواک چینی را به پیش برد. در کنار آسترانکا و چند هزار دوز محدود مدرنا و فایزر از طریق کوواکس، سید واکسن کشور کم‌وبیش شکل گرفت، اما تا نیمه اول ۱۴۰۰، میانگین تزریق روزانه ۲۰۰ تا ۳۰۰ هزار دوز بیش از آن نبود که بتواند در برابر حجم عظیم جمعیت آسیب‌پذیر ایمنی جمعی ایجاد کند. با روی کار آمدن دولت سیزدهم در مرداد ۱۴۰۰، سیاست واردات واکسن با هر روش ممکن شتاب بیشتر گرفت. تولید واکسن‌های داخلی نظیر «برکت» پس از تایید فاز سوم بالینی و واکسن «پاستوکوک» در همکاری با کویا، به همراه استمرار واردات اسپوتنیک، آسترانکا و مدرنا، موجب شد تنوع سید واکسیناسیون افزایش یابد و از اواسط پاییز تا زمستان، متوسط تزریق روزانه به بیش از ۵۰۰ هزار دوز برسد. تا پایان آذر ۱۴۰۰ بیش از ۵۰ میلیون دوز و تا اسفند آن سال بیش از ۷۰ درصد جمعیت بالای دوازده سال دو دوز واکسن دریافت کرده بودند. هم‌زمان با این شتاب، الزامی کردن ارائه کارت واکسن دیجیتال برای ورود به اماکن عمومی سرپوشیده، شرط‌گذاری واکسیناسیون در محیط‌های کاری دولتی و آموزشی و حتی ارائه تسهیلات بیمه‌ای و بانکی به واکسینه‌شدگان، به افزایش انگیزه همگانی کمک کرد.

بر اساس تحلیل جدول زیر و با استفاده از داده‌های پشتیبان، می‌توان الگوی پیچیده‌ای از موفقیت و شکست در ارتباطات عمومی واکسیناسیون کووید-۱۹ در ایران را شناسایی کرد.

جدول ۴. تحلیل نهایی مصاحبه‌ها پیرامون واکنش‌های کرونا در سال ۱۴۰۰ و ۱۴۰۱

مضمون / محور نهایی	مضامین اولیه مرتبط (کامل)	شماره کدهای اولیه مرتبط
موفقیت در کنترل روایت و اقناع	موفقیت بیشتر؛ آمادگی ذهنی مردم؛ موفقیت اقناعی؛ ایجاد مطالبه؛ فرهنگ‌سازی موفق؛ مطالبه‌سازی دولتی؛ وایرال کردن موضوع؛ شروع زودهنگام؛ اطلاع‌رسانی موازی؛ اطلاع‌رسانی مرحله‌ای	BJ-4-1, BJ-4-2, KH-4-7, JHN-4-39, JHN-4-58, JHN-4-47, JHN-4-40, 4-59, JHN-4-65, JHN-4-68
شرایط مساعد و عدم مقاومت	عدم مخالفت دشمن؛ همسویی جهانی؛ حمایت گسترده عمومی؛ خنثی‌سازی مخالفان؛ کمترین مقاومت؛ برتری منطقه‌ای؛ ضعف مخالفان؛ تقلید بی‌تأثیر	BJ-4-3, BJ-4-4, BJ-4-5, BJ-4-6, JHN-4-43, JHN-4-44, 41, JHN-4-42
انگیزه درونی و تجربه زیسته	حس خطر واقعی؛ تشبیه گربه محاصره؛ تجربه زیسته مشترک؛ تبدیل به مطالبه؛ مطالبه شدید؛ برتری منطقه‌ای؛ مقاومت در برابر تبلیغات منفی	KH-4-8, KH-4-9, KH-4-10, JHN-4-45, JHN-4-74, JHN-4-46, JHN-4-73
دسترسی آسان و حمایت دولتی	رایگان بودن خدمت؛ الگوگیری از تجربه جهانی؛ مشارکت مردمی؛ حمایت از کارشناسان؛ انتخاب چهره مناسب؛ ویتترین مناسب؛ حمایت از تولید داخلی	KH-4-11, KH-4-12, MP-4-24, ARF-4-ARF-4-34, JHN-4-67, 31, ARF-4-33
اعتبار رسانه و کنترل منبع	بازگشت به رسانه ملی؛ کنترل منبع خبر؛ اعتبار رسانه ملی؛ استفاده از رسانه ملی؛ ستاد ملی کرونا؛ فضای مجازی؛ وایرال شدن	G-4-13, G-4-14, G-4-15, JHN-4-69, JHN-4-72, JHN-4-70, JHN-4-71
صحت تصمیم و هماهنگی اجرا	ارزیابی مثبت؛ صحت تصمیم؛ پشتوانه علمی؛ توجیه عقلانی؛ رعایت ارزش‌ها؛ حکمت سیاسی؛ توجیه اقتصادی؛ هماهنگی تصمیم و اجرا	MP-4-16, MP-4-17, MP-4-18, MP-4-4-22, MP-19, MP-4-20, MP-4-21 4-23
رهبری علمی و عدم سیاسی‌سازی	سردرگمی اولیه؛ ناشناخته بودن پدیده؛ یادگیری تدریجی؛ همراهی گسترده؛ عدم سیاسی‌سازی؛ رهبری متخصصین؛ پذیرش علمی	ARF-4-25, ARF-4-26, ARF-4-27, ARF-4-30, ARF-4-32, 4-28, ARF-4-29
موفقیت کامل و ارزیابی مثبت	ارزیابی مثبت؛ موفقیت کامل؛ نشانه‌های موفقیت؛ تفاوت ماهیت واکسن؛ تشکیل کمیته ملی؛ ادغام در ساختار؛ رصد و پایش؛ ادغام حوزه‌ها؛ پیش‌بینی مقاومت؛ شفافیت در تلاش‌ها	ARF-4-35, ARF-4-36, ARF-4-37, JHN-4-61, JHN-4-62, 4-38, JHN-4-60, JHN-4-63, JHN-4-64, JHN-4-66
مشکلات اجرایی و تأخیر	تأخیر در تأمین؛ تبدیل مطالبه به انتقاد؛ فضای منفی؛ انتقال مسئولیت؛ بهانه‌جویی؛ انتقاد از تولید داخلی؛ انتقاد از منع رهبری؛ سیاسی‌سازی؛ تخریب دستاوردها؛ بازگشت آرامش	JHN-4-48, JHN-4-49, JHN-4-50, JHN-4-53, JHN-4-54, 4-51, JHN-4-52, JHN-4-55, JHN-4-56, JHN-4-57
شکست در مراحل بعدی	شکست در دوز سوم؛ تضاد یک‌ساله؛ تغییر استراتژی؛ از فعال به منفعل؛ اصل پاسخ‌گویی؛ انفعال سازمانی؛ تصمیم اشتباه؛ فرار از مسئولیت؛ بدتوقیتی تصمیم؛ محافظه‌کاری مدیریتی	JHN-4-75, JHN-4-76, JHN-4-77, JHN-4-80, JHN-4-81, 4-78, JHN-4-79, JHN-4-82, JHN-4-83, JHN-4-84

یکی از کلیدی‌ترین عوامل موفقیت اولیه، کنترل مؤثر روایت و ایجاد قدرت اقتناعی بود. این موفقیت از طریق استراتژی‌های هدفمند فرهنگ‌سازی و «ایجاد مطالبه» در جامعه حاصل شد. نکته قابل توجه، شروع زودهنگام اطلاع‌رسانی بود. محیط بین‌المللی برای نخستین بار فضایی متفاوت ایجاد کرد. این همسویی جهانی در مقابله با کرونا باعث شد تا شرایط همه شورها تقریباً یکسان باشد. نتیجه این شرایط، حمایت گسترده عمومی بود که اکثریت موافق واکسیناسیون بودند و ایران یکی از کمترین مقاومت‌ها در برابر واکسیناسیون را داشت.

عمق تأثیر این استراتژی در ریشه‌های روان‌شناختی داشت. این حس خطر را می‌توان با تشبیه «گره محاصره» توصیف کرد. تجربه زیسته مشترک نقش محوری داشت. این تجربه مستقیم باعث تبدیل نیاز به مطالبه شدید شد. «رایگان بودن خدمت» و «حمایت از کارشناسان» از عوامل کلیدی موفقیت بود. انتخاب چهره مناسب همچون دکتر مینو محرز نیز تأثیر شگرفی داشت. در شرایط بحران، کنترل منبع خبر و «اعتبار رسانه ملی» در کنار استفاده هوشمندانه از فضای مجازی، زمینه‌ساز «وایرال شدن» موضوع واکسن شد. تصمیم واکسیناسیون از ابعاد مختلف قابل توجیه بود. یکی از نقاط قوت کلیدی، رهبری متخصصین بود. تشکیل کمیته ملی واکسن از بهار ۱۳۹۹ و ادغام آن در ساختار وزارت بهداشت نشان‌دهنده نهادینه‌سازی موفق بود. مضمون دیگر مشکلات اجرایی و تأخیر بود. موفقیت اولیه با مشکلات اجرایی مواجه شد. «تأخیر در تأمین» واکسن باعث «تبدیل مطالبه به انتقاد» شد. این وضعیت زمینه‌ساز سیاسی‌سازی و «تخریب دستاوردها» شد. تحول تراژیک در دوز سوم رخ داد. «شکست در دوز سوم» و «تضاد یک‌ساله» نشان‌دهنده تغییر استراتژی از فعال به منفعل بود. «انفعال سازمانی» و «محافظه‌کاری مدیریتی» باعث از دست دادن فرصت طلایی شد.

این تحلیل نشان می‌دهد که موفقیت در ارتباطات عمومی سلامت نیازمند ترکیبی از عوامل درونی (رهبری علمی، شفافیت، هماهنگی) و بیرونی (شرایط مساعد، تجربه زیسته) است. اما پایداری این موفقیت مستلزم حفظ استراتژی فعال و پاسخگو است. تغییر از رویکرد فعال به منفعل می‌تواند حتی قوی‌ترین دستاوردها را تخریب کند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این بخش به تحلیل همگنی یا تجانس میان موارد مورد مطالعه پرداخته خواهد شد.

جدول ۵. تحلیل تجانس مطالعات موردی چهارگانه، نوع تجانس در مضامین نهایی و الگوهای غالب در آنها

مضمون نهایی	افزایش قیمت بنزین ۱۳۹۸	حذف ارز ترجیحی ۱۴۰۱	وقایع پس از فوت مهسا امینی	واکسیناسیون کرونا	نوع تجانس	الگوی غالب
کنترل روایت و اقتناع	ناکامی در کنترل روایت (۱۰ کد)	موفقیت در کنترل روایت (۸ کد) + شکست در اقتناع (۱۰ کد)	شکست در کنترل روایت (۴ کد) + شکست کامل ارتباطی (۵ کد)	موفقیت در کنترل روایت (۱۰ کد)	تجانس کامل	قطبی: موفقیت کامل → شکست کامل
شفافیت و اطلاع‌رسانی	پنهان‌کاری و عدم شفافیت (۸ کد)	عدم آماده‌سازی پیشین + ضعف تبیین	خلاً اطلاعاتی و عدم شفافیت (۵ کد)	-	تجانس منفی	پنهان‌کاری سیستماتیک

برنامه‌ریزی و مدیریت	ضعف برنامه‌ریزی و مدیریت (۱۱ کد)	نقص در طراحی و اجرا (۵ کد)	ضعف مدیریت بحران (۴ کد)	صحت تصمیم و هماهنگی اجرا (۸ کد)	تجانس کامل	از شکست کامل تا موفقیت
تصمیم‌گیری و زمان‌بندی	تصمیم‌گیری ناگهانی و شوک‌آور (۱۳ کد)	-	ماهیت حادثه‌ای و غیرقابل پیش‌بینی (۶ کد)	شرایط مساعد و عدم مقاومت (۸ کد)	تجانس جزئی	از شوک تا آمادگی طبیعی
اعتماد و اعتبار	ضعف سرمایه اجتماعی و اعتماد (۸ کد)	اعتبار شخصی و سیاسی مجری (۲ کد)	بحران اعتماد + فقدان ساختار مشارکتی (۲+۲ کد)	رهبری علمی و عدم سیاسی‌سازی (۷ کد)	تجانس کامل	از بحران اعتماد تا اعتبار علمی
هماهنگی و انسجام	ناهماهنگی پیام و حذف مشارکت (۹ کد)	تناقض رسانه‌ای + عدم هماهنگی	سوء مدیریت و ناهماهنگی در بحران (۱ کد)	-	تجانس منفی	ناهماهنگی سیستماتیک
تطابق وعده و عمل	-	تطابق وعده و عمل (۷ کد)	-	مشکلات اجرایی و تأخیر (۱۰ کد)	تجانس انحصاری	فقط در موارد خاص
عوامل خارجی/دشمن	-	عدم مداخله دشمن	نقش و عملیات دشمن (۳ کد)	عدم مخالفت دشمن	تجانس متغیر	بسته به شرایط
پیامدها و ارزیابی	بی‌توجهی به آثار اجتماعی (۶ کد) + عدم پاسخگویی (۸ کد)	ارزیابی متضاد (۳ کد) + صحت تصمیم با ضعف اجرا (۸ کد)	شکست مطلق و تکرار الگو (۲ کد) + تأثیرات بلندمدت (۲ کد)	موفقیت کامل و ارزیابی مثبت (۱۰ کد) + شکست در مراحل بعدی (۱۰ کد)	تجانس کامل	از شکست مطلق تا موفقیت متغیر
عوامل منحصر به فرد	نقاط قوت و استثناها (۴ کد)	-	پتانسیل رسانه‌ای و آسیب‌پذیری (۲ کد) + انتقال افکار به فضای مجازی (۳ کد)	انگیزه درونی و تجربه زیسته (۷ کد) + دسترسی آسان و حمایت دولتی (۷ کد)	عدم تجانس	ویژگی‌های منحصر به فرد هر مورد

تجانس کامل: مضامین با حضور فراگیر. «کنترل روایت و اقناع» به‌عنوان محوری‌ترین مضمون، در تمامی چهار مورد حضور دارد اما با جهت‌گیری‌های کاملاً متضاد. این مضمون طیف کاملی از شکست تا موفقیت را نشان می‌دهد. در مورد افزایش قیمت بنزین «ناکامی در کنترل روایت و اقناع» نشان‌دهنده فروپاشی کامل سیستم ارتباطی است. کدهای کلیدی نشان می‌دهند که نه تنها کنترل از ابتدا وجود نداشته، بلکه به طور کامل از دست رفته است. درباره حذف ارز ترجیحی دوگانگی عجیبی میان «موفقیت در کنترل روایت و اقناع» در کنار «شکست در اقناع و آماده‌سازی» وجود دارد. این تناقض آشکار نشان‌دهنده پیچیدگی این مورد است که در آن تلاش‌های اولیه موفق، اما نتیجه نهایی ناموفق بوده است. درباره وقایع پس از فوت مهسا امینی «شکست در کنترل روایت» همراه با «شکست کامل ارتباطی و عدم پذیرش» نشان‌دهنده فاجعه ارتباطی است. درباره واکسیناسیون کرونا «موفقیت در کنترل روایت و اقناع» نشان‌دهنده تسلط کامل بر گفتمان در مرحله اولیه است، که در تضاد کامل با سایر موارد قرار دارد. «برنامه‌ریزی و مدیریت» نیز تجانس کاملی نشان می‌دهد. در مورد افزایش قیمت بنزین «ضعف برنامه‌ریزی و مدیریت» نشان‌دهنده فقدان کامل آمادگی است. در مورد واکسیناسیون کرونا «صحت تصمیم و هماهنگی اجرا» در نقطه مقابل قرار دارد و نشان‌دهنده هماهنگی کامل طراحی و اجرا است.

تجانس منفی: مضامین با الگوی ثابت شکست. «شفافیت و اطلاع‌رسانی» در سه مورد ناموفق (افزایش قیمت بنزین، حذف ارز ترجیحی، و وقایع پس از فوت مهسا امینی) به‌عنوان نقطه ضعف اصلی ظاهر می‌شود. درباره افزایش قیمت بنزین «پنهان‌کاری و عدم شفافیت»، درباره مهسا امینی «خلاً اطلاعاتی و عدم شفافیت» درباره ارز ترجیحی اگرچه مضمون مستقل ندارد، اما در مواردی چون «عدم آماده‌سازی پیشین» و «ضعف تبیین» مشهود است. جالب اینکه درباره واکسیناسیون هیچ مضمون منفی مرتبط با شفافیت وجود ندارد، که نشان‌دهنده تفاوت بنیادین این مورد با سایرین است. «هماهنگی و انسجام» نیز الگوی منفی ثابتی دارد. مورد افزایش قیمت بنزین «ناهماهنگی پیام و حذف مشارکت»، مورد ارز ترجیحی «تناقض رسانه‌ها» و «عدم هماهنگی رسانه‌ها»، مورد مهسا امینی «سوء مدیریت و ناهماهنگی در بحران» از این جمله است.

تجانس جزئی: مضامین با حضور انتخابی. «تصمیم‌گیری و زمان‌بندی» تنها در سه مورد حضور دارد؛ یعنی افزایش قیمت بنزین که «تصمیم‌گیری ناگهانی و شوک‌آور» بالاترین فراوانی کد را دارد. مورد مهسا امینی با محور «ماهیت حادثه‌ای و غیرقابل پیش‌بینی» که تفاوت کیفی با مورد افزایش قیمت بنزین را نشان می‌دهد. مورد واکسیناسیون که «شرایط مساعد و عدم مقاومت» در جهت مثبت قرار دارد. همچنین «عوامل خارجی/دشمن» الگوی متغیری دارد. مثلاً در افزایش قیمت بنزین کاملاً غایب است. در مورد حذف ارز ترجیحی «عدم مداخله دشمن» عامل مثبت تلقی می‌شود. در مورد مهسا امینی «نقش و عملیات دشمن» به‌عنوان عامل منفی فعال دیده می‌شود. و در مورد واکسیناسیون «عدم مخالفت دشمن» عامل مثبت غیرفعال دیده می‌شود.

تجانس انحصاری: مضامین منحصربه‌فرد. «تطابق وعده و عمل» تنها در مورد حذف ارز ترجیحی به‌عنوان مضمون مثبت و مورد واکسیناسیون کرونا به‌عنوان مضمون منفی ظاهر می‌شود. این نشان‌دهنده اهمیت حیاتی این عامل در موارد خاص است.

عدم تجانس: ویژگی‌های منحصربه‌فرد. در این وضعیت هر مورد دارای مضامین منحصربه‌فردی است که قابل تعمیم به سایر موارد نیست. مورد افزایش قیمت بنزین مضمون «نقاط قوت و استثناها» را دارد که تنها مضمون مثبت در میان ۷۲ کد است. همچنین مورد مهسا امینی «پتانسیل رسانه‌ای و آسیب‌پذیری» و «انتقال افکار عمومی به فضای مجازی» دارد که منحصر به همین مورد است. مورد واکسیناسیون کرونا «انگیزه درونی و تجربه زیسته» و «دسترسی آسان و حمایت دولتی» را دارد که مختص همین مورد مطالعاتی است.

الگوهای تحولی در تجانس. مورد واکسیناسیون کرونا الگوی منحصربه‌فردی از تحول زمانی نشان می‌دهد. یعنی در مرحله اول مضامین کاملاً مثبت هستند. ولی در مرحله دوم ظهور مضامین منفی را مشاهده می‌کنیم. این الگو در هیچ‌یک از سایر موارد مشاهده نمی‌شود و نشان‌دهنده پیچیدگی خاص این مورد است.

تحلیل تجانس نشان می‌دهد که علی‌رغم تفاوت‌های ماهوی موارد مطالعاتی، «ساختار مفهومی مشترکی» وجود دارد که شامل پنج حوزه اصلی است: کنترل روایت، شفافیت، برنامه‌ریزی، اعتماد، و هماهنگی. این تجانس ساختاری

امکان «مقایسه سیستماتیک» و «استخراج الگوهای کلی» را فراهم می‌کند، در حالی که «تنوع محتوایی» نشان‌دهنده تأثیر عوامل زمینه‌ای و ویژگی‌های خاص هر مورد است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

این پژوهش با هدف کالبدشکافی و الگوسازی فرایند اقناع ذینفعان در سیاست‌گذاری کلان ایران انجام شد تا به این پرسش اصلی پاسخ دهد که «الگوی یکپارچه اقناع در این بستر، دارای چه ابعاد، مولفه‌ها و روابطی است؟». تحلیل مقایسه‌ای چهار مطالعه موردی و بررسی تجانس و تمایز الگوهای مشاهده‌شده نشان داد که موفقیت یا شکست در اقناع، محصول یک عامل واحد نیست، بلکه برآیند تعامل پیچیده‌ای از متغیرهای زمینه‌ای، راهبردی و ارتباطی است. در این بخش، ابتدا یافته‌ها در چارچوب ادبیات نظری بحث شده، سپس الگوی مفهومی استخراج‌شده از پژوهش ارائه می‌گردد و در نهایت، دلالت‌های نظری و کاربردی آن تشریح می‌شود.

بحث در پرتو مبانی نظری و یافته‌ها

یافته‌های این تحقیق، ضمن تأیید برخی اصول جهانی اقناع، پیچیدگی‌ها و ویژگی‌های منحصر به فرد زمینه ایران را برجسته می‌سازد. همان‌طور که در تحلیل یافته‌های مطالعه موردی افزایش قیمت بنزین (بخش ۵.۱) مشاهده شد، مضامینی چون «ضعف سرمایه اجتماعی و اعتماد» و «ناکامی در کنترل روایت»، نه یک ضعف موردی، بلکه یک الگوی تکرارشونده در اکثر سیاست‌های مناقشه‌برانگیز هستند. تحلیل مضامین استخراج‌شده نشان داد که در شرایط اعتماد نهادی پایین (که در سه مورد از چهار مورد مطالعه مشهود بود)، نظریه‌های کلاسیک اقناع مانند مدل احتمال ارزیابی دچار تعدیل جدی می‌شوند. در چنین فضایی، حتی با وجود استدلال‌های منطقی و قوی (پردازش مرکزی)، مخاطبان به دلیل بی‌اعتمادی به منبع، عمدتاً به سرنخ‌های محیطی مانند اعتبار (یا بی‌اعتباری) سخنگو، انسجام پیام حاکمیت و تجربه گذشته خود تکیه می‌کنند. شکست سیاست بنزین که در آن مضامینی مانند «تصمیم‌گیری ناگهانی و شوک‌آور» و «پنهان‌کاری» غلبه داشتند و همچنین بحران پس از حادثه مهسا امینی، نمونه‌های بارز غلبه پردازش محیطی منفی بر هرگونه تلاش برای پردازش مرکزی بود. در مقابل، موفقیت نسبی سیاست واکسیناسیون نشان داد که چگونه می‌توان با جایگزینی «اعتبار سیاسی» با «اعتبار علمی» و برجسته‌سازی «خطر مشترک»، مسیر پردازش محیطی را به سمت نتایج مثبت هدایت کرد.

همچنین، یافته‌ها اهمیت نظریه ذینفعان را در فرایند اقناع نشان می‌دهد. مضمون «حذف مشارکت و ناهماهنگی پیام» که در تحلیل سیاست بنزین برجسته شد، به وضوح نشان داد که حذف یا نادیده گرفتن ذینفعان کلیدی نه تنها به معنای از دست دادن یک منبع بالقوه برای اجماع‌سازی است، بلکه آن‌ها را به تولید روایت‌های رقیب سوق می‌دهد. این امر به وضوح نشان می‌دهد که اقناع یک فرایند یک‌سویه و از بالا به پایین نیست، بلکه یک گفتگوی چندوجهی در یک زیست‌بوم رسانه‌ای پیچیده است که در آن، روایت‌های رسمی به سرعت توسط روایت‌های آلت‌رناتیو در شبکه‌های اجتماعی به چالش کشیده می‌شوند.

ارائه الگوی یکپارچه اقتاع ذینفعان در سیاست‌گذاری ایران

بر اساس تحلیل مقایسه‌ای یافته‌ها و شناسایی الگوهای متجانس در موارد شکست و تمایز آن‌ها با موارد موفقیت نسبی، می‌توان یک الگو برای تبیین و پیش‌بینی نتایج فرایند اقتاع در بستر ایران ارائه داد. این الگو از سه لایه اصلی و درهم‌تنیده تشکیل شده است که موفقیت در هر لایه، پیش‌شرط موفقیت در لایه بعدی است. این لایه‌بندی مستقیماً از دل مضامین نهایی استخراج‌شده در جداول تحلیلی (مانند جدول ۱) برآمده است.

لایه اول: بستر و پیش‌شرط‌ها

این لایه شامل عوامل زمینه‌ای است که ظرفیت اولیه نظام حکمرانی برای اقتاع را تعیین می‌کند. مضامین پرتکراری مانند «ضعف سرمایه اجتماعی و اعتماد» در تحلیل‌ها، اهمیت بنیادین این لایه را اثبات می‌کند.

- سرمایه اجتماعی و اعتماد نهادی: مهم‌ترین متغیر پیش‌بینی‌کننده که سقف موفقیت اقتاع را مشخص می‌کند.
- اعتبار منبع: شامل اعتبار تخصصی، اخلاقی و پیشینه عملکردی سیاست‌گذار.
- ظرفیت نهادی برای برنامه‌ریزی: مضمون «ضعف برنامه‌ریزی و مدیریت» در مطالعه موردی بنزین، بیانگر اهمیت این مولفه است.

لایه دوم: راهبردها و فرایندها

این لایه به اقدامات و تصمیمات راهبردی حاکمیت در طول فرایند سیاست‌گذاری اشاره دارد. این لایه مستقیماً با مضامینی چون «پنهان‌کاری و عدم شفافیت»، «تصمیم‌گیری ناگهانی» و «حذف مشارکت» که در بخش یافته‌ها شناسایی شدند، ارتباط دارد.

- شفافیت و مدیریت اطلاعات: حرکت در طیفی از «پنهان‌کاری و شوک‌درمانی» تا «اطلاع‌رسانی پیشینی و تدریجی».
- مشارکت‌دهی ذینفعان: میزان درگیر کردن نخبگان و افکار عمومی برای ایجاد حس مالکیت.
- زمان‌بندی و بسترسازی: ایجاد آمادگی ذهنی و روانی در جامعه.

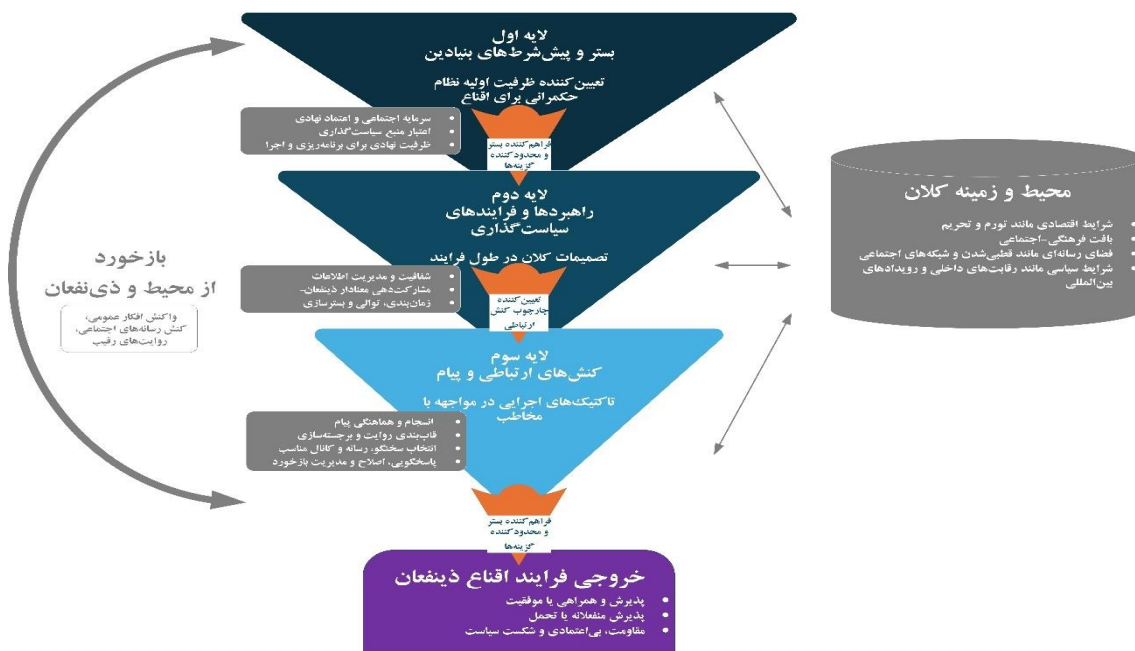
لایه سوم: کنش‌های ارتباطی و پیام

این لایه به خود عمل ارتباط و محتوای آن می‌پردازد که با مضامینی نظیر «ناکامی در کنترل روایت» و «ناهماهنگی پیام» در یافته‌ها متناظر است.

- انسجام و هماهنگی پیام: پرهیز از چندصدایی و ارائه یک روایت واحد.
- قاب‌بندی روایت: نحوه چارچوب‌بندی مسئله، راه‌حل و پیامدهای آن.
- انتخاب سخنگو و کانال ارتباطی: استفاده از سخنگویان معتبر.
- پاسخگویی و مدیریت بازخورد: مضمون «عدم پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری» در تحلیل‌ها، ضرورت این مولفه را نشان می‌دهد.

روابط درونی لایه‌های الگو

این سه لایه به صورت سلسله‌مراتبی و پویا عمل می‌کنند. ضعف در لایه «بستر» (مانند بی‌اعتمادی بالا)، اثربخشی لایه «راهبرد» را به شدت کاهش می‌دهد. به همین ترتیب، یک راهبرد ضعیف (مانند پنهان‌کاری)، بهترین «کنش ارتباطی» را نیز بی‌اثر می‌سازد. این الگو، تجانس الگوهای شکست (ضعف در هر سه لایه) و الگوی موفقیت نسبی (قوت نسبی در لایه‌های دوم و سوم با وجود ضعف در لایه اول) را به خوبی تبیین می‌کند. این الگو، یک سیستم پیچیده تطبیقی است که در آن، بازخوردها می‌توانند به سرعت بر تمام لایه‌ها تأثیر بگذارند.



شکل ۱. روابط درونی لایه‌های الگو

نتیجه‌گیری نهایی و دلالت‌ها

این پژوهش نشان داد که بحران‌های مکرر در اقتناع ذینفعان در ایران، بیش از آنکه حاصل ضعف‌های موردی و تکنیکی در ارتباطات باشند، ریشه در آسیب‌های ساختاری در لایه‌های بستر و راهبرد دارند. رویکرد واکنشی، موردی و غیرسیستمی به اقتناع، که تنها در لحظه بحران فعال می‌شود، محکوم به شکست است.

از جمله دلالت‌های نظری این تحقیق آن است که با ارائه یک الگوی یکپارچه و زمینه‌مند، ادبیات اقتناع را از طریق تلفیق متغیرهای جامعه‌شناختی (سرمایه اجتماعی)، علوم سیاسی (اعتبار نظام) و مدیریت راهبردی (برنامه‌ریزی و مشارکت) با نظریه‌های ارتباطی، غنی‌تر می‌سازد. این الگو نشان می‌دهد که در نظام‌های سیاسی با شکاف دولت-ملت، متغیر «اعتماد» نقشی پررنگ‌تر از محتوای پیام ایفا می‌کند.

دلالت‌های کاربردی برای سیاست‌گذاران

۱. سرمایه‌گذاری بر اعتماد و اینکه ترمیم سرمایه اجتماعی و اعتماد نهادی از طریق افزایش شفافیت، پاسخگویی و مبارزه با فساد، یک پیش‌شرط حیاتی برای موفقیت هر سیاست کلانی است و باید یک اولویت راهبردی بلندمدت باشد.

۲. نهادینه‌سازی اقتناع که باید اقتناع از یک فعالیت حاشیه‌ای و لحظه‌ای، به یک فرایند دائمی، پیش‌فعال و سیستمی در تمام مراحل سیاست‌گذاری (از طراحی تا ارزیابی) تبدیل شود. این امر مستلزم ایجاد سازوکارهای مشخص برای رصد افکار عمومی، مشارکت‌دهی ذینفعان و مدیریت ارتباطات است.
۳. پرهیز از راهبرد شوک و پنهان‌کاری که تجارب شکست‌خورده به وضوح نشان می‌دهد که راهبرد غافلگیری در دنیای متصل امروز، دیگر کارایی ندارد و تنها به تشدید بحران منجر می‌شود. بسترسازی و آماده‌سازی افکار عمومی باید به یک اصل خدشه‌ناپذیر تبدیل شود.
۴. مدیریت یکپارچه روایت و ایجاد یک «اتاق وضعیت ارتباطی» برای هماهنگ‌سازی پیام‌ها، انتخاب سخنگویان معتبر و مدیریت فعالانه روایت در تمام بسترهای رسانه‌ای، امری ضروری است.
- در نهایت، تجربه ایرانی نشان می‌دهد که اقتناع صرفاً یک تکنیک نیست، بلکه محصول نهایی یک حکمرانی خوب است. تا زمانی که سیاست‌ها به صورت غیرشفاف، غیرمشارکتی و بدون توجه به پیامدهای اجتماعی طراحی و اجرا شوند، هیچ راهبرد ارتباطی‌ای قادر به معجزه در جلب رضایت عمومی نخواهد بود.

References

- Agrawal, N. & Maheswaran, D. (2005). The effects of self-construal and commitment on persuasion. *Journal of Consumer Research*, 31(4), 841-849.
- Allen, M. (1991). Meta-analysis comparing the persuasiveness of one-sided and two-sided messages. *Western Journal of Speech Communication*, 55(4), 390-404.
- Allen, M. & Allen, M. (2016). Legitimacy, stakeholders, and strategic communication efforts. *Strategic communication for sustainable organizations: Theory and practice*, 61-104.
- Angst, C. M. & Agarwal, R. (2009). Adoption of electronic health records in the presence of privacy concerns: The elaboration likelihood model and individual persuasion. *MIS quarterly*, 339-370.
- Au, P. H. & Li, K. K. (2018). Bayesian persuasion and reciprocity: theory and experiment. Available at SSRN 3191203.
- Benoit, W. L. (2023). *Persuasion and credibility in the age of social media and AI*. Rowman & Littlefield.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Bosse, D. A., Phillips, R. A. & Harrison, J. S. (2009). Stakeholders, reciprocity, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(4), 447-456.
- Bourne, L. & Walker, D. H. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. *Management Decision*, 43(5), 649-660. <https://doi.org/10.1108/00251740510597680>
- Chaiken, S. (1980). Heuristic versus systematic information processing and the use of source versus message cues in persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(5), 752-766. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.39.5.752>
- Crutzen, R. & Cyr, D. (2021). A review of the elaboration likelihood model in the context of digital health. *Health Communication*, 36, 1277-1286. (10). DOI : <https://doi.org/10.1080/10410236.2020.1751950>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Freeman, R. E. & Dmytriiev, S. D. (2021). Stakeholder theory and the firm. In *The Oxford Handbook of the Corporation* (pp. 231-248). Oxford University Press. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198850645.013.11>

- George, G., Merrill, R. K. & Schillebeeckx, S. J. (2021). Digital sustainability and stakeholder engagement: The role of platform organizations. *Journal of Management Studies*, 58(1), 274-282. DOI: <https://doi.org/10.1111/joms.12658>
- Green, M. C. (2008). Research challenges: Research challenges in narrative persuasion. *Information Design Journal*, 16(1), 47-52.
- Hahn, T. (2015). Reciprocal stakeholder behavior: A motive-based approach to the implementation of normative stakeholder demands. *Business & Society*, 54(1), 9-51.
- Hester, P. T. & Adams, K. M. (2013). Determining stakeholder influence using input-output modeling. *Procedia Computer Science*, 20, 337-341.
- Homans, G. C. (1964). Bringing men back in. *American Sociological Review*, 29(5), 809-818. <https://doi.org/10.2307/2091226>
- Huang, Y. & Shen, F. (2016). Effects of cultural tailoring on persuasion in cancer communication: A meta-analysis. *Journal of Communication*, 66(4), 694-715.
- Kim, A. & Dennis, A. R. (2022). Says who? The effects of presentation format and source rating on fake news perception. *Journal of Management Information Systems*, 39, (2). 557-585. DOI : <https://doi.org/10.1080/07421222.2022.2063544>
- Kim, J. N., Ni, L. & Sha, B. L. (2008). Breaking down the stakeholder environment: Explicating approaches to the segmentation of publics for public relations research. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 85(4), 751-768.
- Kok, G., Gurabardhi, Z., Gottlieb, N. H. & Zijlstra, F. R. (2015). Influencing organizations to promote health: Applying stakeholder theory. *Health Education & Behavior*, 42(1_suppl), 123S-132S.
- Kotowski, Michael R., Schumann, David W. & Young, HO. (2019). The Elaboration Likelihood Model: A 30-Year Review. *Advertising Theory*, 81-98.
- Krupa, M., Cenek, M., Powell, J. & Trammell, E. J. (2018). Mapping the stakeholders: Using social network analysis to increase the legitimacy and transparency of participatory scenario planning. *Society & Natural Resources*, 31(1), 136-141.
- Lien, N. H. (2001). Elaboration likelihood model in consumer research: A review. *Proceedings of the National Science Council Part C: Humanities and Social Sciences* 11, no. 4, 301-310.
- Ludovico, N., Dessi, F. & Bonaiuto, M. (2020). Stakeholders mapping for sustainable biofuels: an innovative procedure based on computational text analysis and social network analysis. *Sustainability*, 12(24), 10317.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>
- Oladeinde, M., Okeleke, E. C., Adaramodu, O. R., Fakeyede, O. G. & Farayola, O. A. (2023). Communicating IT audit findings: strategies for effective stakeholder engagement. *Computer Science & IT Research Journal*, 4(2), 126-139.
- Pandey, A. V., Manivannan, A., Nov, O., Satterthwaite, M. & Bertini, E. (2014). The persuasive power of data visualization. *IEEE transactions on visualization and computer graphics*, 20(12), 2211-2220.
- Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Purnell, L. & De Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. *Academy of Management Annals*, 4(1), 403-445.
- Petty, R. E. & Cacioppo, J. T. (1984). Source factors and the elaboration likelihood model of persuasion. *Advances in consumer research*, 11(1), 668-672.
- Polonsky, M. J. & Scott, D. (2005). An empirical examination of the stakeholder strategy matrix.

- European Journal of Marketing*, 39(9/10), 1199-1215.
- Popkova, A. (2023). Stakeholder Mapping for Social Entrepreneurship Projects. *Society and Economics*, (5), 142-159.
- Prell, C., Hubacek, K. & Reed, M. (2016). Stakeholder analysis and social network analysis in natural resource management. In *Handbook of applied system science* (pp. 367-383). Routledge.
- Rimer, B. K. & Kreuter, M. W. (2006). Advancing tailored health communication: A persuasion and message effects perspective. *Journal of communication*, 56(suppl_1), S184-S201.
- Rupp, C., Kern, S. & Helmig, B. (2014). Segmenting nonprofit stakeholders to enable successful relationship marketing: A review. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 19(2), 76-91.
- Slaba, M. & Fiala, R. (2014). The use of stakeholder analysis for the identification of stakeholders' communities at a university. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 7(3-4), 73-81. <https://doi.org/10.7160/eriesj.2014.070304>
- Steurer, R. (2006). Mapping stakeholder theory anew: from the 'stakeholder theory of the firm' to three perspectives on business–society relations. *Business strategy and the environment*, 15(1), 55-69.
- Susmann, M. W., Xu, M., Clark, J. K., Wallace, L. E., Blankenship, K. L., Philipp-Muller, A. Z. & Petty, R. E. (2022). Persuasion amidst a pandemic: Insights from the Elaboration Likelihood Model. *European Review of Social Psychology*, 33(2), 323-359.
- Sutton, T. & Bosse, D. A. (2023). Corporate political activity and the constraint of stakeholder reciprocity. *Journal of Business Research*, 164, 113948.
- Teng, S., Khong, K. W. & Goh, W. W. (2014). Conceptualizing persuasive messages using ELM in social media. *Journal of Internet Commerce*, 13(1), 65-87.
- Tkaczynski, A. & Rundle-Thiele, S. (2011). Segmenting destinations: in the eyes of the stakeholders. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 5(3), 255-268.
- Tkaczynski, A., Rundle-Thiele, S. R. & Beaumont, N. (2010). Destination segmentation: A two-step approach. *Journal of Travel Research*, 49(2), 175-187. <https://doi.org/10.1177/0047287509336474>
- Tkaczynski, A., Rundle-Thiele, S. & Beaumont, N. (2010). Destination segmentation: A recommended two-step approach. *Journal of Travel Research*, 49(2), 139-152.
- Tzabbar, D. & Vestal, A. (2022). Toward a theory of stakeholder ignorance. *Academy of Management Review*, 47(4), 720-743. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2019.0343>
- Walker, D. H., Bourne, L. M. & Shelley, A. (2008). Influence, stakeholder mapping and visualization. *Construction management and economics*, 26(6), 645-658.
- Wood, W. (2000). Attitude change: Persuasion and social influence. *Annual review of psychology*, 51(1), 539-570.
- Yzer, M. C. (2013). Reasoned action theory. *The SAGE handbook of persuasion: Developments in theory and practice*, 2, 120-136.