

الجهود الاتصالية للخارجية السعودية في إدارة اتصال الأزمة اليمنية

"دراسة ميدانية لدور القائم بالاتصال في بناء الخطاب الإعلامي للأزمة"

د. اسراء عبد العزيز الزايد*

المخلص

يهدف البحث للكشف عن دور القائم بالاتصال بالخارجية السعودية في بناء الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية والمنشور على موقعها الإلكتروني، باستخدام منهج المسح لكافة المعنيين بتحرير الخطاب.

وتتمثل مشكلة البحث الرئيسية في: تحديد الآلية التي يتم بها إعداد الخطاب الاتصالي لوزارة الخارجية السعودية، والأسس التي يبني على أساسها، وأهم محدداته، ومعاييرها، والكشف عن أهم العوامل المؤثرة في تحديد نوعية الاستراتيجية الاتصالية المستخدمة في الخطاب، وآليات القياس المستخدمة لرصد ردود الأفعال الجماهيرية تجاه خطاب الأزمة، بالاستناد على المراحل التي تمر بها عملية إعداد الخطاب، والتي تتمثل في العمليات الرئيسية الثلاث: التخطيط لبناء الخطاب، وعملية إعداده، وتقويم الخطاب بعد النشر.

ويهدف هذا البحث لتقديم تصور كامل عن الدور الهام والبارز لجهود الدولة في إدارة أزماتها من خلال رسائلها الاتصالية الموجهة للمجتمع الدولي، وأهم الأدوار التي تمارسها لصنع القرار السياسي تجاه تلك الأزمات، وكيف يمكن أن تبني تحالفاتها من خلال ذلك الخطاب.

وإبراز أهمية الدور الاتصالي الذي تؤديه عملية صناعة المضامين الإعلامية أثناء الأزمات في تشكيل توجهات المجتمع الدولي وجمهور الرأي العام العالمي نحو الأزمات التي تمر بها الدولة.

وانطلاقاً من نتائج الدراسة الميدانية يمكننا الإقرار بأن: عملية تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية تخضع لمعايير محددة، وأن الخارجية السعودية تقوم بعملية اتصالية موجهة تأخذ طابع الاستراتيجية لبلوغ أهدافها بنجاح بطريقة ترسم ملامح واضحة لسياسة المملكة العربية السعودية في إدارة أزماتها الدولية.

* كلية الإعلام والاتصال قسم العلاقات العامة بجامعة الإمام محمد بن سعود

Communication Efforts of the Saudi Foreign Ministry in Managing the Communication of the Yemeni Crisis

Dr. Esraa Abdel Aziz-Zayed

Abstract

The research aims to uncover the role of the contact person communicating the Saudi Foreign Ministry in building the media discourse of the Yemeni crisis published on its website, using the survey method for all those who concerned in liberating discourse.

The main research problem is to determine the mechanism by which the communication discourse is prepared by the Saudi Ministry of Foreign Affairs, the foundations on which it is based, its most important determinants, its criteria, disclosing the most important factors affecting the determination of the quality of the communication strategy used in the discourse, and the measurement mechanisms used to monitor public reactions towards Crisis discourse, based on the stages of the discourse preparation process, which are represented in the three main processes: planning the discourse construction, the process of preparing it, and evaluating the discourse after publication.

This research aims to provide a complete perception of the important and prominent role of the state's efforts in managing its crises through its means of communication directed at the international community, the most important roles it plays in political decision-making towards those crises, how it can build its alliances through that discourse, and highlighting the importance of the communicative role that the process of creating media content plays during crises in shaping the trends of the international community and the world public opinion towards the crises which the state is going through. Based on the results of the field study, we can acknowledge that: The process of liberating the media discourse of the Yemeni crisis is subject to specific standards, and that the Saudi Foreign Ministry is carrying out a targeted communication process that takes the nature of the strategy to successfully achieve its objectives in a manner that draws clear features of the policy of the Kingdom of Saudi Arabia in managing its international crises.

أولاً: المقدمة

عنيت الكثير من الحقول الإنسانية بدراسة الأزمات الدولية من جوانب عديدة، ومع تطور العلوم والمجالات المعرفية وتزامنا مع التطور الرقمي أنتجت لنا أدوارا جديدة في إدارة الأزمة الدولية تمثلت في الاهتمام بالجانب الاتصالي بها، وبرزت معها أهمية الاهتمام بالدور الاتصالي للحكومات في إدارة الصورة الذهنية للدولة أثناء الأزمة لدى الرأي العام الدولي (1).

وتطورت معها الدراسات التي عنيت بهذا الجانب، ودراسة تأثيره على نجاح إدارة الأزمة، واسقاطا على حالة المملكة العربية السعودية والأزمات التي مرت بها، فقد تناولت العديد من الدراسات الأزمات التي مرت بها المملكة ابتداء من الحدث الأبرز لمطلع الألفية الثانية، وهو هجمات الحادي عشر من سبتمبر 2001م، حيث كان النصيب الأوفر للدراسات المعنية بتأثير هذه الهجمات على الصورة الذهنية للمملكة (2)، ثم تلتها الدراسات التي عنيت بدور المملكة الاتصالي، وجهودها في بناء صورتها الذهنية في العالم الدولي، وتوضيح مواقفها تجاه بعض القضايا، ومشاركاتها الدولية المتعددة (3).

أما في الفترة الحديثة فقد كانت من ضمن الأزمات التي مرت بها المملكة العربية السعودية هي "الأزمة اليمنية"، وتحديدًا من بداية قرار المواجهة العسكري في اليمن لوقف المد الإيراني بالمنطقة، وحماية الحدود الجنوبية في المنطقة الإقليمية، والذي على أثره صدرت توجيهات خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز - حفظه الله- ببدء عملية عسكرية ضد تنظيم الحوثي في اليمن (4).

وتعد عاصفة الحزم عملية عسكرية سعودية، بمشاركة تحالف دولي، مكون من عشر دول ضد "المليشيات الحوثية"، والقوات الموالية لعلي عبد الله صالح، وتعتبر إعلان لبداية العمليات العسكرية بقيادة السعودية في اليمن، وجاءت بعد طلب تقدم به الرئيس اليمني الشرعي عبد ربه منصور هادي لإيقاف الحوثيين، الذين بدأوا هجوماً واسعاً على المحافظات الجنوبية، وأصبحوا على وشك الاستيلاء على مدينة عدن (5)

وقد كان للخطاب الإعلامي الصادر من الخارجية السعودية دورا بارزا في إبراز مواقف المملكة الدبلوماسية والسياسية حيال الأزمة اليمنية في المجتمع الدولي، وأمام الرأي العام العالمي، وفي المحافل الدولية، ويتضمن الخطاب توضيحا لكافة القرارات التي تخص المملكة أمام المجتمع الدولي، فيما يخص تلك الأزمة، ومن هنا تظهر أهمية الجهود الاتصالية بشكل عام، بإدارة اتصال الأزمة بشكل فعال، ودور الخطاب الإعلامي بشكل خاص في إبراز صورة المملكة وكيفية إدارتها للأزمة.

ويبرز دور القائم بالاتصال في تلك العملية بوصفه مكوناً مهماً في العملية الاتصالية أثناء الأزمات من خلال بنائه لهذا الخطاب، وما يترتب على هذا الدور من

انعكاسات ضرورية لها تأثيرها على المستوى الداخلي والدولي.

ومن هنا برزت فكرة هذه الدراسة الناجمة عن الحاجة لدراسة الآلية التي يتم على أساسها اعداد الخطاب الإعلامي للأزمة؛ ليؤدي مهمته المرجوة على أكمل وجه.

حيث تبلورت مشكلة الدراسة في:

التعرف على الدور الاتصالي لوزارة الخارجية السعودية في إدارة الأزمة اليمنية، من خلال الكشف عن آلية إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة، والعوامل المؤثرة في اختيار الاستراتيجيات الاتصالية التي تم توظيفها فيه، من قبل القائم بالاتصال في الخارجية السعودية.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية دراسة الأزمة اليمنية، لما لأحداث تلك الأزمة من تداعيات، لها تأثيرها على مستوى السلم والأمن في المنطقة، والتي تتطلب دراسة للدور الاتصالي للدبلوماسية السعودية، والجهود التي تبذلها المملكة في إدارتها للأزمات، وأيضا الأهمية العلمية في طرح الموضوعات التي تتناول دور الدول في إدارة أزماتها السياسية من جانب اتصالي يفرض أهميته في العالم الرقمي اليوم، في رسم التوجهات العريضة لسياسة الدولة خارجيا، وإدارة صورتها الذهنية أمام المجتمع الدولي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. تحديد الآلية التي يتم بها إعداد هذا الخطاب، والأسس التي يبنى على أساسها، وأهم محدداته ومعاييرها.
2. تحديد أبرز العوامل المؤثرة للقائم بالاتصال أثناء التخطيط لعملية إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة.
3. الكشف عن سياسات وزارة الخارجية والتي يبنى على أساسها الخطاب الإعلامي للأزمة.
4. الكشف عن أبرز العوامل التي تؤثر باختيار الاستراتيجيات الاتصالية للخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية.
5. إبراز أهم الأساليب التي يتم اتباعها وذلك لتحقيق الأهداف الاتصالية لعملية إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية.
6. الكشف عن طرق تقويم الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية، وأدوات تحسينه.

ثالثا: تساؤلات الدراسة

1. ما السياسات العامة التي تعتمد عليها وزارة الخارجية السعودية - أثناء عملية التخطيط - لإعداد الخطاب الإعلامي للأزمة؟
2. ما هي العوامل المرتبطة بالقائم بالاتصال - أثناء التخطيط - والتي تؤثر على بناء الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية؟
3. ما هي أبرز الصعوبات التي تواجه القائم بالاتصال في وزارة الخارجية - أثناء عملية التخطيط - لإعداد الخطاب الإعلامي للأزمة؟
4. ما هي العوامل المؤثرة باختيار الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة للخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية؟
5. ما هي أبرز الإجراءات التي تتبعها الخارجية السعودية عند اختيار الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة لخطاب الأزمة اليمنية؟
6. ما الأساليب المستخدمة لتحقيق الأهداف الاتصالية للخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية؟
7. ما رؤية القائم بالاتصال في وزارة الخارجية لآليات تحسين الخطاب؟
8. ما آليات قياس القائم بالاتصال المستخدمة لمعرفة ردود أفعال الجماهير تجاه الخطاب الرسمي الصادر من وزارة الخارجية؟

الدراسات السابقة

اعتمدت هذه الدراسة على الاعتماد على الدراسات التي تناولت المحورين التاليين الأقرب لهدف الدراسة:

1. الدراسات التي عنيت بالدور الاتصالي في الدبلوماسية بشكل عام
2. الدراسات التي عنيت بالدور الاتصالي في الدبلوماسية أثناء الأزمات بشكل أكثر تحديد.

أولاً: الدراسات التي عنيت بالدور الاتصالي في الدبلوماسية:

تناولت دراسة إبراهيم الزايد 2005م دور الإعلام في تنفيذ السياسة الخارجية، وإبراز صورة الدولة، حيث هدفت إلى التعرف على اتجاهات المسؤولين عن الإعلام الخارجي السعودي في وزارة الخارجية، ووزارة الإعلام نحو الأداء الإعلامي الدبلوماسي السعودي، وقد انقسمت الدراسة إلى جزأين، أحدهما تم بإجراء مقابلات علمية مع عدد من المسؤولين في وزارة الخارجية، ووزارة الإعلام، والثاني تم باختيار عينة عشوائية لوثائق تابعة للسفارة السعودية في المملكة المتحدة، وخلصت الدراسة إلى أهمية الإعلام السعودي الدولي كأداة مهمة، تستعين بها المملكة لتنفيذ سياستها الخارجية، ولإقناع القوى الخارجية، والرأي العام الدولي بمواقفها، وأن هذه الأداة تعد مهمة في إبراز الصورة الحقيقية للمملكة العربية السعودية، والتصدي للحملات الإعلامية المغرضة، وهي أولى مهمات الإعلام الدبلوماسي السعودي الخارجي⁽⁶⁾.

وعن الدور الاتصالي الذي تقوم به المؤسسات الدبلوماسية في تحسين الصورة الذهنية، سعت دراسة **خالد البراهيم 2011م**، لمعرفة الدور الذي تقوم به السفارات السعودية في تحسين صورة المملكة العربية السعودية، كأحد وظائف العلاقات العامة الدولية تحت عنوان: " الدور الاتصالي للدبلوماسية السعودية في تحسين الصورة الذهنية للملكة بالخارج"، والتي هدفت للتعرف على الأدوات، والأساليب الدبلوماسية، والبرامج الإعلامية المتبعة في تحسين صورة المملكة، وإبراز الدور الاتصالي من قبل السفارات السعودية، ومعرفة مدى قدرتها على دعم الصورة الإيجابية للمملكة، وإدارة الأزمات الاتصالية المرتبطة بهذه الصورة لدى الجماهير المستهدفة⁽⁷⁾.

و دراسة **سالم البخيت 2015م**، التي هدفت لمعرفة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمملكة بالخارج، بما تستخدمه من وسائل اتصالية، أو عن طريق العمل الخيري بواسطة السفارة في القاهرة، وقد خلصت الدراسة إلى أن صورة المملكة في جمهورية مصر العربية إيجابية جداً على المستوى الرسمي، والشعبي، وكشفت أن الصورة الغالبة مرتبطة بأداء مناسك الحج والعمرة، ومساعدة المملكة في منح المساعدات الخارجية⁽⁸⁾.

وعن دور العلاقات العامة في فاعلية العمل الدبلوماسي، سعت دراسة **فهد العطوي 2018م**، لرصد الأساليب المستخدمة من قبل العلاقات العامة لتعزيز العمل الدبلوماسي، وتم تطبيق الدراسة على مستوى وزارة الخارجية، مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي في البحث، وقد لخصت النتائج بأن أهم الأساليب التي تستخدمها العلاقات العامة لتعزيز فاعلية العمل الدبلوماسي، تتلخص في استقبال الوفود الرسمية، وتسهيل إجراءات إقامتها في البلد، وتوفير بيانات متكاملة متطورة لأنشطة الوزارة، وقنصلياتها، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتوجيه الرأي العام، والقرارات، والتصريحات الرسمية التي تتعلق بمواقف الوزارة⁽⁹⁾.

و دراسة **عماد المديفر 2013م**، التي هدفت للتعرف على اتجاهات العاملين في الخارجية السعودية نحو توظيف الإعلام الجديد في الدبلوماسية الشعبية، وقد سجلت الدراسة اتجاهات إيجابية نحو توظيف الإعلام الجديد في الدبلوماسية الشعبية، وقد اتفق الاتجاه العام للدراسة مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة من أهمية الدور الذي تلعبه الدبلوماسية الشعبية في تحقيق أهداف السياسة الخارجية، وأن السمعة الوطنية، والصورة الذهنية ذات أهمية مؤثرة في ممارسة العمل السياسي الخارجي⁽¹⁰⁾.

وأيضاً دراسة **Schedl, Magdalena 2017**، والتي اعتنت بدراسة الدور الاتصالي للدبلوماسية الثقافية، حيث ركزت مشكلتها البحثية في كيف يستخدم الاتحاد الأوروبي "الأحداث"، لكي يصنع من نفسه جهة دولية فاعلة، تؤدي أدواراً ثقافية تبني من خلالها علاقاتها الدولية، من خلال تشكيل تصورات، وآراء الجماهير عنها، وقد استندت الدراسة لمنهج تحليل الخطاب لوثائق، وخطابات، ومراسلات الاتحاد

الأوروبي الدولية الرسمية المختارة، للتعرف على الاستراتيجيات المتبعة لبناء علاقاتها الثقافية الدولية، وقد كشفت النتائج أن هناك دورين ثقافيين دوليين يقوم بهما الاتحاد الأوروبي داخل الخطاب، أحدهما يركز، ليس فقط، على إبراز الثقافة الوطنية الخاصة، بل أيضاً على بلورة بيئة عالمية جديدة، و متماسكة تحترم التنوع الثقافي، وتحثي به، وذلك من خلال التبادل المشترك، والمعاملة بالمثل وتقاسم المعرفة، والخبرات، انطلاقاً من مسؤوليتها العالمية، أما الجانب الثاني، فهو يركز على بناء صورة عن الاتحاد الأوروبي " كقوة عالمية"، والتأكيد على أهمية "الدبلوماسية الثقافية" الأوروبية التقليدية⁽¹¹⁾.

وعلى مستوى دبلوماسي آخر أيضاً تناولت دراسة **Yelena Osipova 2016** حالة روسيا ما بعد الاتحاد السوفييتي، من خلال النظر إلى دور الجهة الدولية الفاعلة فيها، في صياغة رسائلها للجماهير، والتي تؤكد من خلالها هويتها، أو تنفي من خلالها الصورة الذهنية المرسومة عنها لديهم، وهدفت الدراسة للكشف عن هوية السياسة الخارجية الروسية من خلال خطابها الدبلوماسي، والآثار المترتبة على أي تطور يتعلق بهويتها، وسياستها الخارجية، عبر تحليل 183 نص رسمي، وستة برامج متعلقة بالدبلوماسية العامة، باستخدام إطار تحليل متكامل يتضمن النماذج التي اقترحها **Doty Hayden & Hansen**، بين عامي 2013، و 2014م، وهي توضح كيف تحولت الهوية الرسمية لروسيا، ونظرة الآخر لها، وكشفت الدراسة عن وجود تغييرات في سياستها الخارجية بشكل عام⁽¹²⁾.

وأيضاً الدراسة الوصفية التي قام بها **فيصل أوندي 2016م** على منظمة التعاون الإسلامي، والتي تطرقت لمدى استخدام الطرق والأساليب الدبلوماسية الاتصالية في تعزيز العلاقات بين الدول الإسلامية، وغيرها، وهدفت لتوضيح وظيفة الاتصال الدبلوماسي بالمنظمات الدولية، وقد استخدمت تحليل مضمون لمطبوعات المنظمة، والبرامج الاتصالية بغرض معرفة مدى فاعلية تلك البرامج، ومدى تطبيقها للمعايير العلمية في الاتصال المقروء⁽¹³⁾.

ثانياً: الدراسات التي عيّنت بالدور الاتصالي في الدبلوماسية أثناء الأزمات:

تطرقت بعض الدراسات للدور الاتصالي للدبلوماسية السعودية في العديد من الأزمات منها الحدث الأبرز في الألفية الثانية وهي أحداث الحادي عشر من سبتمبر، حيث تناولت دراسة **Juyan Zhang a William L. Benoit 2004**، تحليل الخطابات الرسمية الصادرة من سفارة المملكة العربية السعودية في الولايات المتحدة الأمريكية، بهدف التعرف على إدارة اتصال الأزمة من قبل المملكة تجاه كل التهم الموجهة إليها، وما هو دور المملكة في إصلاح صورتها بعد تلك الأحداث، والاستراتيجيات التي استعانت بها في خطابها من أجل ذلك، وقد أظهرت النتائج أن المملكة بذلت جهداً كبيراً في سبيل إصلاح صورتها من خلال خطاباتها الرسمية، وأن

الخطاب اعتمد على استراتيجية النفي والإنكار، وكان لذلك دور كبير في دحض الاتهامات التي وجهت لها⁽¹⁴⁾.

وأيضاً الأزمة اليمنية مثل دراسة إيمان سامي حسين 2017م، التي هدفت للتعرف على دور العلاقات العامة الرقمية في صياغة خطاب أزمة "عاصفة الحزم" بالمملكة العربية السعودية من خلال توظيف نظرية الإطار، وقد انتهت الدراسة بأن إطار المبادئ الأخلاقية هو الإطار السائد لخطاب الأزمة⁽¹⁵⁾.

وعن دور الدبلوماسية السعودية في الأزمات العربية، تناولت خضرة العبيدان 2010، دور الدبلوماسية السعودية في القضايا العربية خلال عهد الملك عبدالله بن عبدالعزيز -رحمه الله-، واعتمدت منهج تحليل المضمون لخطابات وزير الخارجية سعود الفيصل في الفترة بين 2005م-2010م، وانتهى البحث إلى أن عهد الملك عبدالله شكل حالة من الاستمرارية في الدور السعودي في خدمة القضايا العربية المختلفة، ودعمها، والسعي لتطويرها، وقد ظلت القضية الفلسطينية أهم محاور الدور السعودي على الصعيد العربي، والدعم لعملية السلام في الشرق الأوسط، وقد ساهمت الدبلوماسية السعودية بدور فعال في تداعيات الأزمة اللبنانية بعد اغتيال رئيس الوزراء اللبناني السابق رفيق الحريري، وشكلت الأزمة العراقية أعقد التحديات التي واجهت الدبلوماسية السعودية في عهد الملك عبد الله بن عبدالعزيز، إلا أن المملكة حافظت على قدر كبير من التوازن في تعاملها مع هذه الأزمة⁽¹⁶⁾.

وأيضاً دراسة سالم العزاوي 2012م، التي سعت لتحليل خطابات الرئيس الأمريكي باراك أوباما الموجهة للدول العربية المأزومة "العراق-فلسطين-تونس-مصر-سوريا-السودان-اليمن-البحرين"، لمعرفة المضامين التي تحتويها بالخطاب، وتبين من نتائج البحث أن أوباما مدرك لصورة الولايات المتحدة السلبية لدى الشعوب العربية والإسلامية، فقد استخدم في مواضيع كثيرة في خطابه إعطاء تبريرات أخلاقية، وإنسانية للوجود الأمريكي في المنطقة، والتأكيد أن أمريكا صديق دائم للشعوب المأزومة، وحاول إعطاء توصيف للبيئة العربية المأزومة قبل التغيير، وبعده، موضحاً الفرق بينهم، ورغم تناول خطابه الكثير من القيم الإنسانية في قضية فلسطين، إلا أن انحيازه إلى إسرائيل كان واضحاً⁽¹⁷⁾.

وعن الدور الاتصالي في إدارة الأزمات، هدفت دراسة خالد إدريس 2017م، لإبراز هذا الدور في معالجة الأزمات السودانية، مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي، وقد خلصت الدراسة إلى أن استخدام العلاقات العامة للوسائل الجماهيرية، وتواصلها مع وسائل الاتصال الإقليمية، والعالمية ضعيف، وأن الأزمات التي تعرضت لها اتسمت بالسرعة الفجائية من خلال تناول وسائل الإعلام لها بصورة كبيرة، وأوصت الدراسة إلى ضرورة بناء نظام معلومات متكامل من التعامل مع الأزمات⁽¹⁸⁾.

الإطار النظري للدراسة:

كانت دراسة العلاقة بين الاتصال والنظم السياسية، والتفاعل فيما بينهما محل اهتمام العديد من الباحثين، والعلماء المنتمين لحقل العلوم السياسية، والاتصال السياسي أيضاً، وقد خرج هذا الاهتمام بالعديد من الدراسات التي خلصت إلى نتيجة مهمة، وهو وجود علاقة جوهرية بين الحقلين، بل ورأوا ضرورة تحليل السياسة بالاعتماد على نظريات الاتصال، باعتبار أن السياسة لا يمكن أن تكون موجودة دون اتصال، لأن الاتصال هو الجسر الممتد بين الجماهير، وصناع القرار، ولا يمكن للطرفين أن يتصلا (19).

وباعتبار أن الدبلوماسية شكل من أشكال الاتصال في العمل الدبلوماسي الخارجي، وتعتمد كوظيفة على الاتصال الشخصي، والمباشر، بشكل كبير، فضلاً عن استخدامها لوسائل جماهيرية تعينها على أداء مهامها، لكن الاتصال الشخصي يأخذ حيزاً مهماً في أنشطتها، وهو حيز أكبر من استخدام وسائل الإعلام، فالإتصال في وظائفها أمر جوهري للربط بين مراكز القرار في الدولة، وسفرائها في الخارج، إذ يقوم جزء من هؤلاء بالعمليات الإعلامية المباشرة مع الرأي العام في الدول المضيفة، وفق ما تقتضيه مواقف بلادهم، وتوجهاتها، وهم بدورهم أيضاً ينقلون مراكز القرار السياسية باتجاهات الرأي العام باختلاف أشكالها، ونظريات الإعلام وضعت أساساً لتفسير عمليات الإعلام الشخصي، أو إعلام المؤسسات الإعلامية الجماهيرية، لكن تبين أنها في كثير من الأحيان تكون قاصرة عن تفسير العمل الإعلامي الدبلوماسي، أو العمل الإعلامي السياسي، وطبيعة العملية الإعلامية داخل الأجهزة الدبلوماسية، فغالب هذه النظريات تتحدث عن مرسل، ورسالة، وقناة، ومستقبل، لكن معظمها يتحدث عن القناة كوسيلة إعلام جماهيرية، ولم تأخذ بالاعتبار المنظمات، أو المؤسسات التي تقوم بهذا الدور في العمل السياسي، أو الدبلوماسي (20).

وذلك ما دعا الباحثة للنظر لنماذج الاتصال السياسي التي قد تكون الأقرب؛ لشرح عملها من النظريات الإعلامية، وقد اختارت الباحثة منها ما هو قريب من هدف الدراسة، واستشهدت بأربع نماذج في تفسير عملية الاتصال السياسي للدول أثناء الأزمات، جاءت كالتالي:

النموذج الأول النموذج الاستراتيجي "Le Modele Strategique":

نموذج الباحث Hugues Cazenave يسمى النموذج الاستراتيجي، ويقصد بمصطلح استراتيجي بأنه عملية اتصالية مخطط لها، وموجهة ذات أهداف، تحقق مصالح القائم بالاتصال، أي أن العملية الاتصالية هنا تأخذ طابع الاستراتيجية، حيث وضعت مجموعة أهداف مدروسة، وجندت لها أيضاً جميع الوسائل التي تلائمها؛ لتحقيقها بنجاح، وهذا النموذج يصب اهتمامه على الأحوال الصعبة التي يمكن أن

تعترض الحياة السياسية، مثل حالات الصراع، والحروب، ولكي ينجح أصحاب السلطة في تجاوز تلك الحالات، لا بد أن تتوافر لديهم دراية بأهمية الاتصال، والتواصل، بهدف التأثير بالذين يتم التوجه إليهم بالكلمة، عن طريق نقل رسائل توجه آراءهم، وسلوكهم باتجاه محدد، يحدده القائم بالاتصال، بالاعتماد على استراتيجيات اتصالية محددة، يصنع منها الخطاب، وهذا النموذج يعني أن الخطاب السياسي المرافق لأي أزمة سياسية هو مرتبط أساساً بالقدرة، والتمكن، والنجاح في إعداده، وذلك أساساً مرتبط بفن إعداد الخطط السياسية، والقدرة على تجميع، وتسيير عمليات عديدة، بقصد بلوغ هدف محدد، وتقوم فكرة النموذج على أن المرسل الوحيد في المجال السياسي عادة ما يكون أحد أصحاب القرار في السلطة العليا، أو من ينوب عنهم، وهم المخولين فقط لأخذ الكلمة التي تدعو لمساندة الحاكم، وإحباط العدو المتسبب بالأزمة، فالنموذج يبحث عن الفاعلية بأية وسيلة كانت⁽²¹⁾.

وتم توظيف هذا النموذج في هذه الدراسة من خلال:

التعرف على عملية التخطيط للخطاب الإعلامي للأزمة اليمينية وتحديد التعريف على العوامل المؤثرة باختيار الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة للخطاب، والتي تلعب دوراً هاماً في تحقيق الأهداف المرجوة، وأي من هذه العوامل يلعب دوراً في اختيار الاستراتيجية الاتصالية المناسبة للأزمة اليمينية، بالإضافة إلى تحديد الإجراءات التي يتبناها القائم بالاتصال في الخارجية السعودية عند اختيار تلك وكل ما من شأنه المساهمة في إدارة اتصال الأزمة بنجاح.

النموذج الثاني: نموذج Karle Deutsch في الاتصال:

يقوم هذا النموذج على شرح دور الاتصال داخل العملية السياسية، حيث يرى أن هناك معلومة، واتصالاً، وقناة يجري من خلالها هذا الاتصال داخل النظام السياسي، حيث تبدأ العملية باستقبال معلومات، ورسائل ترد من البيئة الخارجية، ومن ثم تتم معالجة تلك المعلومات من خلال شرحها، وتفسيرها لإعادة إنتاجها مرة أخرى، وتوجيهها لتحقيق هدف مطلوب، ومحدد، وتكمن الصعوبة في تلك العملية، في أن المعلومات الواردة غالباً ما تكون مرتبطة بسلسلة معلومات قديمة ذات صلة، وتطور معين تسير فيه، فيؤخذ السياق التاريخي كاملاً لتلك المعلومات، لكي يتم تحديد الخطوة القادمة بدقة، والتي تعتمد على إنتاج خطاب، ورسائل اتصالية بناء على التسلسل الكامل للمعلومات الواردة، وتستمر العملية بهذا النمط بين مدخلات، ومخرجات، تتفاعل مع العديد من المعلومات التي يتم الحصول عليها من حين لآخر، سواء من البيئة المحلية، أو الدولية، وهو يشبه تلك العملية بعمل إشارات الجهاز العصبي داخل جسم الإنسان في عملية مستمرة للاستقبال، والإرسال، والاستجابة والتعديل المستمر، وهو نظام يتسم بالتنظيم، والاتصال، والتحكم، ويتطلب جهوداً حثيثة لذلك⁽²²⁾.

وهو يفسر العملية الاتصالية داخل المنظومة السياسية، وكيفية معالجة المعلومات، ودراسة رجع صداها، لإعادة بثها بما يحقق الأهداف المرسومة.

النموذج الثالث: "public information"

هو أحد النماذج التي قدمها "جيمس جرونج"، والتي يشرح من خلالها طبيعة عمل العلاقات العامة في بيئات مختلفة، حيث تقوم فكرة هذا النموذج على أن إقناع الجماهير المختلفة يجب أن يكون من خلال رسائل اتصالية، مبنية بطريقة علمية، تستند على توظيف مناهج العلوم الاجتماعية، وذلك لتحقيق التأثير المطلوب، وليكون الإقناع قائماً على مبدأ علمي؛ ليتم توجيه سلوك الجماهير نحو الهدف المرسوم، حيث تقوم فكرة هذا النموذج على أن إرسال الرسائل للجماهير يجب أن لا يتوقف عند هذا الحد، بل لابد من الحصول على تغذية راجعة لها، ودراسة الاستجابة، ومن ثم اختيار الأسلوب الأمثل؛ لتوجيه الآراء مستقبلاً؛ لتضمن زيادة فعالية جهودها، سواء لجماهيرها الداخلية، أو الخارجية⁽²³⁾.

وهنا يتركز الدور الاتصالي أثناء الأزمات، والذي يستند على معرفة أبرز الوسائل للتأثير بالجماهير من خلال رجع الصدى، ويكون عمله مكثفاً بعد حصوله على تلك التغذية؛ والسعي للتأثير على الجماهير، وإقناعها، ومعرفة أبرز السبل لتحقيق تلك الأهداف، وفق ما تمليه نتائج الدراسات الاجتماعية لذلك.

وتم توظيف هذا النموذج الثاني والثالث في هذه الدراسة من خلال:

الكشف عن أساليب تحقيق الأهداف الاتصالية للخطاب وقياس فاعليته، في هذه الأزمة وأزمات أخرى، ومدى الاستفادة من تلك النتائج من خلال عملية اتصالية تدرس من خلالها رجع الصدى للخطاب وتحديد حجم الاستفادة من تلك المعلومات لتوظيفها بشكل فعال في المستقبل، وتوظيف مناهج البحث العلمي للمساهمة في إيجاد أساليب أكثر نجاعة لاختيار الاستراتيجية الاتصالية المناسبة للخطاب الإعلامي للأزمة.

النموذج الرابع: -نموذج هرد Hurd:

تستند فكرة هذا النموذج على مبدأ تأسيس نظام اتصال متكامل، يقوم بدعم جهاز إدارة الأزمة أثناء مواجهتهم لها، ويتكون النموذج من سبع دعائم، كل دعامة ترتبط بالأخرى وتساندها، لتكون معها نظام اتصال شامل وفعال، يخدم فريق إدارة الأزمة، وهي كالتالي:

- **الدعامة الأولى:** تأمين خطوط الاتصال بين الأطراف المعنية بالأزمة وتوفير المعلومات اللازمة لهم حول الأزمة.
- **الدعامة الثانية:** أن يتم تنويع مصادر بث الرسالة الاتصالية للأزمة، من خلال نشرها في أكثر من وسيلة، وذلك لتلافي حدوث أي محاولة لتغيير بعض الحقائق

- في الرسائل الموجهة، فتعدد المصادر عامل مهم لكسب ثقة ومصداقية الجماهير نحو الرسائل الاتصالية للأزمة
- **الدعامة الثالثة:** أن تتم عملية تنقية المعلومات والبيانات الخاصة بالأزمة وتنقيتها، حيث يصاحب وقوع الأزمة انهيار غزير من المعلومات والكثير منها غير صحيح، وذلك حفاظاً على الوقت وتسهيلاً لمتخذي القرار بعدم إهدار وقت لتقنين المعلومات.
 - **الدعامة الرابعة:** اختيار وسيلة الاتصال المناسبة للجمهور، ومن أهم العوامل التي تساهم في تحديد الوسيلة المناسبة هي: التغذية الراجعة، وتعدد لغات الرسالة.
 - **الدعامة الخامسة:** أن تحوي المنظمة ذاكرة لتجاربها السابقة، وأزماتها التي مرت بها، والتي تشمل خبراتها في إدارة اتصال الأزمة، لكي تساندها هذه الذاكرة في إدارتها لأزماتها مستقبلاً.
 - **الدعامة السادسة:** القيم التي يتفق عليها العاملون في المنظمة، والتي على أساسها يتم اختيار الكيفية وطبيعة الإجراءات التي يتخذها فريق إدارة الأزمة لحل الأزمة، سواء كانت تلك القيم علنية أو ضمنية.
 - **الدعامة السابعة:** أن تتم معالجة الأزمة باستخدام أدوات اتصال جماعية مثل عمليات العصف الذهني، وذلك حفاظاً على الوقت، فالأزمة تعتبر لحظة حرجية، وتحدي أمام أصحاب القرار، تتطلب السرعة في تقديم كافة الحلول المناسبة لها.²⁴ ومع أهمية كل الاستراتيجيات التي طرحت آنفاً، فإنه ولا بد من التركيز على أمر مهم، وهو ضرورة اختبارها قبل وقوع الأزمة، وأن يتم مراعاة عوامل ومتغيرات عديدة عند اختيار الاستراتيجية الاتصالية المناسبة، سواء كانت تلك العوامل والمتغيرات داخل الكيان الإداري، أو في الخارج بما يحتويه من تطورات وتغيرات في الأنظمة والسياسات.²⁵
- وتم توظيف هذا النموذج في هذه الدراسة من خلال:
- تحديد أبرز الدعائم التي استندت عليها الخارجية السعودية في إدارتها للأزمة اليمينية، من خلال الكشف عن نظامها الاتصالي والذي يستند على مجموعة من الدعائم داخل إدارتها أثناء معالجتها للأزمة.
- ومن خلال العرض السابق، نرى أن تلك النماذج تناولت الدور الاتصالي أثناء الأزمات الدولية بأكثر من جانب، حيث ركز النموذج الأول على طبيعة الرسائل الاتصالية الموجهة للجماهير أثناء الأزمات السياسية، ودورها في توجيه الرأي العام أثناء الأزمات، والنموذج الثاني فسر العملية التي تتم من خلالها نقل تلك الرسائل، ابتداءً من حصولها على المعلومات، ومعالجتها، وانتهاءً بالكيفية التي سيتم نقلها، والإدارات المعنية بذلك، ونستطيع إسقاطها على العمليات الاتصالية التي تتم داخل السفارات، والقنصليات، ووزارة الخارجية في تنفيذ مهامها، وفي المؤسسات السياسية، ووظيفة الإعلام الخارجي فيها، والنموذج الثالث، يقوم على الكيفية التي تتم بها معالجة ردود

أفعال الجماهير، ودراستها بشكل علمي لاختيار الاستراتيجيات الإقناعية المناسبة، والقائمة على أساس ومبدأ علمي، والنموذج الرابع يقوم على اعتماد الدعائم المناسبة التي يجب أن تتبعها الدول في إدارة اتصال أزماتها.

نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، وتعد البحوث الوصفية أكثر البحوث شيوعاً في الدراسات الإعلامية، حيث يهدف هذا النوع من الدراسات إما على إجابة على أسئلة تخص الوضع الحالي لأفراد الدراسة، أو اختبار فرضيات، وهي بذلك تكون قادرة على إمداد الباحث بحقائق دقيقة عن الظروف القائمة وتفسير معنى البيانات، والتعبير عنها إما بشكل كمي أو كيفي²⁶.

وتهدف هذه الدراسة لتقديم وصف شامل للآلية التي يتم بها إعداد هذا الخطاب، والأسس التي يبنى على أساسها، وأهم محدداته ومعاييرها.

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على منهج المسح الشامل لكافة العاملين في حقل تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية في الخارجية السعودية.

أداة الدراسة:

وللإجابة عن تساؤلات الدراسة الميدانية، صممت الباحثة استمارة استبيان²⁷، وذلك لرصد أداء في بناء الاستراتيجيات الاتصالية للخطابات الرسمية الصادرة عن وزارة الخارجية في مواجهة الأزمة اليمنية، بالاستناد على المراحل التي تمر بها عملية إعداد الخطاب، والتي تتمثل في العمليات الرئيسية الثلاثة: التخطيط لبناء الخطاب، وعملية إعداده، وتقويم الخطاب بعد النشر.

عينة الدراسة:

اعتمدت الباحثة على أسلوب الحصر الشامل لجميع القائمين بالاتصال في وزارة الخارجية المسؤولين عن إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية²⁸ والتي تمثلت بالعملية العسكرية الموجهة لميليشيا الحوثي وانقلابه على الشرعية في اليمن بتاريخ: 1436/6/6هـ، واستيلائه على مؤسسات الدولة، والتي جاءت استجابة لنداء الحكومة اليمنية الشرعية، وحماية للحدود السعودية والمنطقة الخليجية من تجاوزات الحوثي المدعوم من إيران.

نتائج الدراسة الميدانية:

تقدمت هذه الدراسة بمجموعة من التساؤلات وجهت للقائم بالاتصال في الخارجية السعودية، وقد تم إعدادها بناء على الوظائف الأساسية لإدارة اتصال الأزمة، وهي التخطيط، الاتصال، التقويم، حيث استهدفت الكشف عن عملية إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية، وآلية تحرير الخطاب الخاص بالأزمة، من خلال رصد السياسة العامة المتبعة في بناء خطاب الأزمة اليمنية، والقواعد التي يبنى على أساسها، والعوامل المؤثرة في تحرير الخطاب، وأبرز الصعوبات التي تواجه القائم بالاتصال في تلك المرحلة، حيث تفرعت الأسئلة من كل وظيفة من الوظائف الأساسية وجاءت كالتالي:

المحور الأول: عملية التخطيط التي تسبق عملية تحرير، وإعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية، وقد عكست النتائج التالية في الجدول رقم (1) إجابات المبحوثين عن كل تساؤل يندرج من هذا المحور.

جدول رقم (1)

السياسات، والقواعد العامة التي يبنى على أساسها الخطاب الإعلامي للأزمة

| ك | % | العبارة |
|----|-------|---|
| - | - | توجد سياسات وقواعد ثابتة يتم الالتزام بها أثناء تحرير الخطاب الإعلامي في جميع الأزمات أياً كان نوعها |
| 8 | 47,05 | توجد قاعدة ثابتة يجري على أساسها تحرير الخطاب الإعلامي لكل الأزمات وقواعد فرعية تتعلق بنوع الأزمة ما إذا كانت محلية أو إقليمية |
| 9 | 52,9 | لا توجد قواعد وسياسات ثابتة لتحرير الخطاب الإعلامي للأزمات فكل أزمة لها قواعد كتابية متعلقة بالطرف الذي جاءت به الأزمة، ونوعيتها. |
| 17 | 100 | المجموع |

يعكس الجدول رقم (1) أبرز السياسات، والقواعد العامة التي يتم استحضارها، والاعتماد عليها عند التخطيط لتحرير الخطاب الإعلامي للأزمة، وقد عكست نتائج هذا المحور وجود إجابتين متقاربتين، كل واحدة منهما تحمل تعبيراً مختلفاً عن الآخر، ولمعرفة أسباب هذه النتيجة قامت الباحثة بمقارنة بين التخصص، والإجابة على السؤال، حتى تخرج بإجابة أكثر فهماً لهذه النتيجة، حيث اتضح أن غالبية من أجابوا على أنه " توجد قاعدة ثابتة يجري على أساسها تحرير الخطاب الإعلامي لكل الأزمات، وقواعد فرعية تتعلق بنوع الأزمة، ما إذا كانت محلية، أو إقليمية"، هم من يحملون مؤهلاً في الإعلام، أما من أجاب الإجابة الثانية، وهي "عدم وجود قواعد محددة"، فهم في غالبيتهم من يحملون مؤهلاً في العلوم السياسية، وذلك قد يقودنا لمؤشر، وهو أن طبيعة الحدث السياسي تتطلب من متخصصي العلوم السياسية تقدير المواقف في الخطاب بناء عليها، وتحديد ماهية الحدث، والردود المناسبة لذلك وفق تقدير ظرف الأزمة من منظور سياسي صرف، وهو بالتأكيد سيكون مختلفاً من أزمة

المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)

لأزمة، حسب المواقف السياسية، ورأي المجتمع الدولي، وتقدير سياسة المملكة تجاه الأزمة، وما يجب أن يعلن منها.

أما من يحملون مؤهل الإعلام، فهم يتعاطون مع الخطاب كبنية محددة، يتم من خلالها اختيار الاستراتيجية، وبناء الهيكل العام للخطاب، وتقديم، وتأخير الأحداث في ثناياه، ومن ثم رسم توظيف الموقف السياسي فيه.

جدول رقم (2)

العوامل المرتبطة بالقائم بالاتصال أثناء تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة

| العبارة | ك | % |
|--|-----------|------------|
| الخبرة المهنية لها دور في تحرير الخطاب الإعلامي بالشكل المطلوب | 10 | 40 |
| استشارة الأعلى خبرة مهنية في عملية تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية أمر يتطلبه العمل | 6 | 24 |
| تحرير الخطاب الإعلامي الخاص بالأزمة اليمنية عملية بسيطة لا تحتاج في الغالب للخبرة المهنية | - | - |
| التخصص الأكاديمي في "الإعلام" يقوم بدور في القدرة على تحرير الخطاب الإعلامي الخاص بالأزمة اليمنية بالشكل المطلوب | 1 | 4 |
| الاستعانة بمتخصص في الإعلام أحد الوسائل التي يتطلبها العمل على تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية | 4 | 16 |
| يتلقى "فريق العمل المكلف" دورات تدريبية حول كيفية تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية حسب رؤية الوزارة | 4 | 16 |
| المجموع | 25 | 100 |

يعكس الجدول رقم (2) الاعتبارات المؤثرة، والتي تؤخذ بعين الاعتبار قبل تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية، حيث أظهرت النتائج أن عامل الخبرة المهنية يعد عاملاً مهماً في عملية تحرير الخطاب، وأيضاً اللجوء لاستشارة الأعلى خبرة مهنية، باعتبار أن مرور القائم بالاتصال بتجربة إدارة العديد من الأزمات، ومحاكاة واقعها بشكل عملي، يشكل حالة معرفية، وخبرة بإدارة الأزمات القادمة، بالإضافة للتكهن بتداعيات الأزمة، وحجم تأثيرها، وتصحيح أخطاء ممارساتها، خاصة وأن الأزمة اليمنية مرت بمراحل عديدة وتصعيد مختلف في مرحلتها، فذلك يعد أمراً مهماً جداً في إدارة اتصال الأزمة، واختبار أبرز الاستراتيجيات الناجعة لحلها، وكيف يمكن مخاطبة الجماهير المتنوعة الدولية، باختلاف أطيافها، وأجناسها، وتوجهاتها مع أو ضد المملكة في هذه الأزمة.

وأظهرت العينة في إجاباتها أيضاً "ضرورة الرجوع لمتخصص في الإعلام"، من شأنه أن يستخدم الأطر المناسبة لخطاب الأزمة اليمنية، بالإضافة لاختيار الاستراتيجيات المناسبة لما يتوافق مع معرفته النظرية كقاعدة أكاديمية أساسية، يمكن الانطلاق منها، بالإضافة إلى الخبرة التدريبية التي يتلقاها الفريق، كعامل مساعد أيضاً في إعداد الخطاب.

جدول رقم (3)
الصعوبات المتعلقة بعملية التخطيط لتحرير الخطاب الإعلامي الخاص بالأزمة اليمنية

| العبارة | ك | % |
|---|-----------|------------|
| أواجه صعوبات متعلقة بتحديد الاستراتيجية الاتصالية الأكثر فاعلية في صياغة الخطاب الإعلامي للأزمة | 4 | 22,2 |
| أواجه صعوبات متعلقة بالتصور النهائي الذي يجب أن يخرج به الخطاب الإعلامي للأزمة | 2 | 11,1 |
| يشكل عامل "الوقت" المسموح لتحرير خطاب الأزمة تحدياً لإنجازه بالوقت المطلوب | 10 | 55,5 |
| لا أواجه أية صعوبات متعلقة ببناء الخطاب الإعلامي للأزمة | 2 | 11,1 |
| المجموع | 18 | 100 |

يوضح الجدول رقم (3) أبرز الصعوبات التي تواجه القائم بالاتصال عن تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة، والاستعداد لبنائه، حيث شكّل عامل الوقت تحدياً في أي أزمة، والتعامل الفوري مع الأحداث، يعتبر أحد أهداف إدارة الأزمة، وتكمن الصعوبة في الوقوف في المنطقة التي تنتصف خيار تأجيل الرد على معطيات الأزمة عبر وسائل الإعلام، وبين الرد السريع الذي يجعل المنظمة، أو الدولة في خطر أكبر، فتصبح قضية الوقت عاملاً مهماً، وحاسماً، وتحدياً حقيقياً في إدارة اتصال الأزمة، خاصة وأن الأزمة اليمنية اتسمت بالتصعيد المفاجئ والقرارات المرتبطة بها أيضاً كانت طارئة وفق التصعيد، مما يجعل من عامل الوقت تحدياً كبيراً أمام القائم بالاتصال في هذه المرحلة.

أيضاً شكّل عامل اختيار الاستراتيجية الاتصالية المناسبة في الخطاب تحدياً آخر للقائم بالاتصال، إن اختيار الاستراتيجية ينطوي على مسؤولية كبيرة بلا شك، فهي ترسم التوجه السياسي للمملكة في مخاطبتها، والرأي العام بشقيه المحلي والدولي، بالإضافة للطريقة التي تخاطب بها المجتمع الدولي، والإمكانات التي تحملها لإدارة تلك الأزمة، واختلاف الأزمات، ووتيرة تصاعدها، وحجم الضغط الدولي فيها، بالإضافة لما يكتنفها من ردود أفعال مختلفة حولها، كل تلك الأسباب تجعل من اختيار الاستراتيجية المناسبة تحدياً أمام القائم بالاتصال، ومسؤولية تحتاج لخبرة، وتأن، والأزمة اليمنية شكّلت حالة خاصة في ذلك، حيث يعد موقف المملكة واضحاً من حيث ضرورة الدفاع عن أراضيها وشعبها، وحماية المناطق الحدودية بها، وهو ما يعكس الحرص الشديد على اختيار الاستراتيجية الأمثل لمخاطبة المجتمع الدولي.

المحور الثاني: عملية الاتصال والتي تعكس عملية إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية، وقد جاءت نتائج المبحوثين عليها كالآتي:

جدول رقم (4)

واقع ممارسة فريق العمل المكلف بتحرير الخطاب الإعلامي الخاص بالأزمة اليمنية

| العبارة | ك | % |
|---|-----------|------------|
| إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية يعتبر عملية مشتركة بين مجموعة من الأفراد | 10 | 58,8 |
| إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية يعتبر عملية فردية ترسل مهامها لكل فرد حسب تقسيم الأدوار في العمل | 1 | 5,8 |
| إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية يعتبر عملية أحياناً تكون فردية، وأحياناً تكون مشتركة، بحسب طبيعة الموقف والظرف | 6 | 35,2 |
| المجموع | 17 | 100 |

يعكس الجدول رقم (4) أدوار فريق العمل الذي يكلف بتحرير الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية، وقد أجابت غالبية أفراد العينة بأن عملية إعداد الخطاب، ليست عملية فردية، بل هي مشتركة، ذات أدوار محددة لمخرج نهائي، محدد التصور، وقد وجدت أيضاً إجابة أخرى جاءت كثاني أعلى تكرار، وهي أن عملية إعداد الخطاب أحياناً تكون فردية، وأحياناً مشتركة، وبعد الرجوع للخبرة المهنية، وعدد السنوات كمعيار للمقارنة، وجدت الباحثة أن غالبية من يحملون سنوات خبرة ممتدة هم من أجابوا بالإجابة الثانية، والتي تتمثل بتحرير الخطاب بشكل فردي، أما أصحاب الخبرة الأقل، فهم من تعتبر عملية إعداد الخطاب بالنسبة لهم عملية مشتركة، وتلك نتيجة منطقية بأن يكون هناك مزج بين التصور الفردي والتصور المشترك وفقاً لطبيعة الأزمة اليمنية وطبيعة التصعيد الذي تخللها ومتطلباتها، وأيضاً وفقاً لطبيعة الخبرة المهنية، والتشاورات التي تتم بين أعضاء فريق العمل الواحد.

جدول رقم (5)

العوامل المؤثرة باختيار الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة للخطاب الإعلامي للأزمة

| العبارة | ك | % |
|--|-----------|------------|
| تؤثر نوعية الأزمة ما إذا كانت عربية، أو إقليمية في استخدام الاستراتيجيات الإعلامية في خطابها | 5 | 26,3 |
| كان للمدة الزمنية التي استغرقتها الأزمة اليمنية وامتدادها التاريخي تأثيراً في اختيار الاستراتيجيات الإعلامية في خطابها | 1 | 5,2 |
| موقف المملكة العربية السعودية من الأزمة اليمنية عامل مؤثر في استخدام الاستراتيجيات الإعلامية في خطابها | 13 | 68,4 |
| المجموع | 19 | 100 |

يوضح الجدول رقم (5) العوامل التي تؤثر باختيار الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة في خطاب الأزمة اليمنية، حيث جاء عامل "موقف المملكة العربية السعودية من الأزمة اليمنية" كأكثر عامل مؤثر في اختيار الاستراتيجيات المناسبة، وذلك لأن الخطاب في شكله النهائي، يرسم السياسات العريضة لتوجهات المملكة السياسية إزاء الأزمة، وأبرز الإجراءات المتبعة بها، لذا كان اختيار هذا العامل مؤثراً كبيراً

**المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)**

حول أن وظيفة الخطاب ليست فقط إخبارية، بل يقوم بوظيفة مهمة في رسم الصورة الذهنية للدولة، بالإضافة إلى أنه يعكس توجهاتها، والخطوط العريضة لسياساتها حيال الأزمة، ويعكس موقفها، وقراراتها السياسية فيه، ولذلك اعتبر كأكثر عامل مؤثر في اختيار الاستراتيجية باعتبار أن الأخيرة هي الطريقة التي تتصل من خلالها الدولة بالمجتمع الدولي لتعكس كل تحركاتها من خلاله.

وقد أكد أحد المسؤولين من أفراد العينة، في ملحوظة دونها في هذا المحور، "بأن موقف المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالآزمات بشكل عام، يعد نقطة الانطلاق الأساسية في تحرير الخطاب الإعلامي"، وإيصال الرسائل الإعلامية المراد إيصالها بالشكل المطلوب.

وقد جاء أيضاً عامل "نوعية الأزمة" كعامل مؤثر، حيث تختلف الآزمات في نوعها، وامتدادها التاريخي، وأيضاً تصاعدها داخل النطاق الزمني التي تحدث به - وهي ما اتسمت به الأزمة اليمنية- كل ذلك من شأنه أن يشكل محددات تؤخذ بعين الاعتبار في إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة.

جدول رقم (6)

الإجراءات المتبعة عند اختيار الاستراتيجيات الاتصالية المناسبة للخطاب الإعلامي للأزمة

| العبارة | ك | % |
|--|-----------|------------|
| الاستعانة بمستشارين للتعرف على الآليات الفاعلة في تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة، والاستراتيجيات الاتصالية المناسبة لها. | 10 | 45,4 |
| استخدام البحوث المسحية لمعرفة أي الاستراتيجيات الاتصالية الأكثر فاعلية للخطاب الإعلامي للأزمة | 2 | 9,09 |
| التدريب على تحرير الخطاب الإعلامي بافترض أزمة وهمية، ورسم سيناريوهات للاستراتيجيات الاتصالية الأمثل للاستخدام | 5 | 22,7 |
| عقد ورش عمل، ودورات تدريبية حول طرق تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة | 3 | 13,6 |
| الرجوع للدراسات الحديثة للتعرف على الاستراتيجيات المناسبة لصياغة الخطاب الإعلامي الخاص بالآزمات | 2 | 9,09 |
| المجموع | 22 | 100 |

يعكس الجدول رقم (6) الإجراءات التي يتبعها القائم بالاتصال في الخارجية السعودية عند تحديد اختيار الاستراتيجية الاتصالية المناسبة في خطاب الأزمة، وقد أظهرت النتائج أن "الاستعانة بمستشارين للتعرف على الآليات الفاعلة في تحرير الخطاب الإعلامي"، إجراء متبع لدى وزارة الخارجية حسب إفادة أفراد العينة، وهو يعد نتيجة منطقية، نظراً لحاجة الآزمات الدولية إلى خبرات مهنية، بسبب شدة تعقيدها، واحتياجها لخبير متخصص، لما يمكن أن يترتب على هذا الخطاب من ردود أفعال تحتاج للكثير من الخبرة في تلافي أي خطأ قد يقع جراء تصريح، أو بيان يخرج.

وقد جاء أيضاً عامل "التدريب على تحرير الخطاب الإعلامي بافترض أزمة وهمية" إجراء متبع، وهو أسلوب متبع في العلاقات العامة، وهو الإدارة بالآزمات، حيث إن افترض أزمة معينة، والعيش في واقعها أمر يسهم في تحفيز، وعصف الذهن لكل السيناريوهات المحتملة الممكنة، وافترض الاستراتيجيات الممكنة لها، وتدوينها، والاستعداد للوقائي لما قبل الأزمة.

جدول رقم (7)
الأساليب المستخدمة لتحقيق الأهداف الاتصالية للخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية

| ك | % | العبرة |
|----|-------|--|
| 10 | 25,6 | تحليل ما يكتب في الصحف، وينشر في وسائل الإعلام، عامل مهم لتحليل الخطاب الإعلامي، يرسم تصورًا كاملاً عن الأزمة اليمنية، وكل ما كتب عنها |
| 8 | 20,5 | متابعة ردود الأفعال الجماهيرية عن الأزمة اليمنية من خلال منصات التواصل الاجتماعي عامل مؤثر في كتابة الخطاب الإعلامي للأزمة |
| 1 | 2,5 | توثيق علاقة "فريق العمل" بوسائل الإعلام، عامل مهم لتحقيق الأهداف الاتصالية للخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية، لتفادي النشر السلبي الذي قد يثار ضد الأزمة. |
| 6 | 15,3 | إجراء البحوث المسحية لرصد كافة ما ينشر عن الأزمة اليمنية جماهيرياً عامل مؤثر في تحرير للخطاب الإعلامي للأزمة |
| 9 | 23,07 | متابعة المواقع الرسمية ذات الصلة بالقضايا المثارة عن الأزمة اليمنية عامل مهم لتحقيق الأهداف الاتصالية للخطاب الإعلامي للأزمة |
| 1 | 2,5 | عقد المحاضرات، واللقاءات بين أعضاء الفريق لرفع الوعي بمجال إدارة اتصالات الأزمة، ومعرفة الاستراتيجيات الاتصالية الأنسب للاستخدام في الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية |
| 4 | 10,2 | عقد اجتماع مع الخبراء، والمستشارين في مجال التدريب على إدارة اتصالات الأزمة، وتحرير الخطاب الإعلامي الخاص بها. |
| 39 | 100 | المجموع |

يوضح الجدول رقم (7) الأساليب المستخدمة لتحقيق أهداف الخطاب المرجوة منها، وقد حصل أسلوب " تحليل ما يكتب في الصحف، وينشر في وسائل الإعلام" كأبرز الأساليب المستخدمة لتحقيق الأهداف الاتصالية، والمعنية باستخدام الاستراتيجيات الأكثر نجاعة في الإقناع، والتأثير، حيث يرسم هذا العامل تصورًا كاملاً للقائم بالاتصال عن الأزمة اليمنية، وما كتب عنها، وكيف تم تداولها، وهل توجد شخصيات نخبوية تناولت القضية، وتداولوها، حتى يتم الرد على أي مزعم، أو إشاعة قد تثار حول الأزمة.

وعلى صعيد الجهات الرسمية حصل أيضاً أسلوب " متابعة المواقع الرسمية ذات الصلة بالقضايا المثارة عن الأزمة اليمنية"، كثاني أعلى تكرار، حيث يرى القائم بالاتصال بأن هذا الأسلوب يشكل عاملاً مؤثراً في تحقيق أهدافه الاتصالية، من خلال رصد ما كتب عن الأزمة، وما تم تداوله عنها.

أما على صعيد الجماهير حصل أيضاً أسلوب " متابعة ردود الأفعال الجماهيرية عن الأزمة اليمنية من خلال منصات التواصل الاجتماعي" كالثالث أعلى إجراء مستخدم لرصد التوجه الجماهيري الكائن عن الأزمة.

وقد عَقِبَ أحد أفراد العينة بأن الأخذ بردود فعل الجماهير عامل مهم في إعداد الخطاب بشكل مناسب، وتعطي نتائج أكثر إيجابية في صياغة الخطاب الإعلامي.

المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)

وهو بتلك الإجراءات الثلاثة يكون قد استوفى رصد كافة معطيات الأزمة، ورسم تصور كامل عما تم تداوله عنها، وإلى أي بعد ذهبت، بالإضافة إلى الاستناد على تلك المعطيات كمحددات من خلالها يتم استخدام الاستراتيجيات المناسبة لتلك الجماهير.

المحور الثالث: عملية التقويم، والتي تعكس العملية التي تلي إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة، ونشره، والنتائج النهائي لها، وقد جاءت نتائج المبحثين عليها كالآتي:

جدول رقم (8)
طرق قياس فاعلية الخطاب الإعلامي للأزمة

| العبارة | ك | % |
|--|-----------|------------|
| رصد اتجاهات الجمهور المتلقي للخطاب الإعلامي للأزمة بشكل دوري | 10 | 40 |
| استخدام أدوات البحث العلمي لمعرفة مدى وضوح الخطاب الإعلامي للأزمة لدى الجمهور المتلقي | 1 | 4 |
| مراقبة تداعيات الأزمة، وعلى أساسها تدرج الملاحظات عن ردود الفعل السابقة، وتدوينها للخطابات المقبلة | 7 | 28 |
| استخدام أحد طرق قياس الرأي العام لتكوين موقف صحيح عن فاعلية الخطاب الإعلامي للأزمة | 7 | 28 |
| المجموع | 25 | 100 |

يوضح الجدول رقم (8) الطرق المتبعة من قبل أفراد العينة لقياس فاعلية الخطاب الإعلامي المعد للأزمة، وقد أجاب أفراد العينة بأن "رصد اتجاهات الجمهور المتلقي للخطاب الإعلامي للأزمة بشكل دوري"، هي أكثر أداة يتم استخدامها لمعرفة مدى فاعلية الخطاب، وتعد وسائل التواصل الاجتماعي وسيلة تسمح لقياس فاعلية الخطاب، من خلال تتبع تأثيراته في أوقات الأزمة، وهو ما يعكس حرص الوزارة على تقويم الخطاب من خلال دراسة المرحلة التي تلي إعداد الخطاب.

وقد جاءت أداتا "استخدام طرق قياس الرأي العام"، و"مراقبة تداعيات الأزمة" على نحو مساوٍ، حيث يعد الرأي العام مؤشراً مهماً يمكن القائم بالاتصال من معرفة تأثير الخطاب، ومدى فاعليته، بالإضافة لمراقبة تداعيات الأزمة حول الكثير من البيانات الصحفية المقدمة، والتصريحات، وقياس ردود الأفعال المختلفة حولها.

جدول رقم (9)
أدوات تحسين وتطوير أداء الخطاب الإعلامي للأزمة

| العبارة | ك | % |
|--|----|------|
| الرجوع للدراسات الحديثة لتحسين أداء تحرير الخطاب الإعلامي للأزمة | 3 | 9,3 |
| دراسة تجارب الأزمات السابقة، والنتائج المترتبة عليها، والاستفادة منها | 11 | 34,3 |
| إجراء دراسة ميدانية على عينة من الجمهور لتقويم الكيفية التي تمت صياغة الخطاب الإعلامي على أساسها، بعمل دراسة تجريبية لتقويم الاستراتيجيات الاتصالية للخطاب قبل وبعد الأزمة لمعرفة جوانب القوة والضعف | 5 | 15,6 |

المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)

| | | |
|------|----|---|
| 3,1 | 1 | الاهتمام بدراسة أسس بناء الخطاب الإعلامي للأزمة دراسة أكاديمية للتعرف على الممارسة الصحيحة لها |
| 12,5 | 4 | عقد مؤتمرات، وورش، ودورات تدريبية حول الأساليب الأكثر حداثة، ونجاعة لتحرير الخطاب الإعلامي للأزمة |
| 25 | 8 | محاكاة تجارب عالمية في تحرير الخطاب الإعلامي للأزمات، والاستفادة منها |
| 100 | 32 | المجموع |

يعكس الجدول رقم (9) الأدوات المستخدمة لتطوير الخطاب الإعلامي بشكل يحاكي المطلوب، ويحقق النتائج المطلوبة، حيث جاءت أداة "دراسة تجارب الأزمات السابقة، وبحث نتائجها" كأثر أداة ذات فاعلية لتحسين عملية إعداد الخطاب الإعلامي للأزمة، ومن هنا تكتسب الخبرة المهنية المترجمة أهميتها، والتي تتضمن خوض غمار التجربة في إعداد الخطاب، والمرور بأزمات متفاوتة الحدة، ومتفاوتة التأثير، وباختلاف مسبباتها أيضاً، ودراسة تأثير كل منها، واختيار الأسلوب الأكثر نجاعة، وقد علق أحد أفراد العينة حول أهمية هذه الأداة، واعتبرها عاملاً مهماً، ومؤثراً في تحسين الخطاب الإعلامي، وإعداده بطريقة تثمر إيجاباً نحو الهدف المطلوب.

وعلى نفس الجانب جاءت "أداة محاكاة التجارب العالمية في تحرير الخطاب" أيضاً كثنائي أكثر عامل مساعد في تحسين الخطاب، باعتبار أن هناك تجارب عالمية أكثر أسبقية من ناحية تفعيل العلاقات العامة، والإيمان بأهميتها، إذ يعتبر التطرق لتلك الخبرات، والتجارب عاملاً يسهم في تحسين آلية إعداد الخطاب.

جدول رقم (10)
طبيعة النوع بالنسبة لأفراد عينة الدراسة

| الجنس | ك | % |
|----------------|-----------|------------|
| ذكر | 12 | 70,5 |
| أنثى | 5 | 29,4 |
| المجموع | 17 | 100 |

بلغ عدد الذكور في العينة حسب الجدول رقم (10) الأكثر، وقد يعود السبب لأن وجود كليات الإعلام والعلوم السياسية كتخصصات أكاديمية في الجامعات، بدأت في الأقسام الطلابية للذكور قبل أن تشمل الإناث.

جدول رقم (11) سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة

| سنوات الخبرة | ك | % |
|---------------------------------|-----------|------------|
| أقل من 5 سنوات | 8 | 47,05 |
| من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات. | 2 | 11,7 |
| من 10 إلى أقل من 15 سنة | 4 | 23,5 |
| 15 سنة فأكثر | 3 | 17,6 |
| المجموع | 17 | 100 |

المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)

بلغ عدد أصحاب الخبرة المهنية الأقل من خمس سنوات نسبة أعلى حسب الجدول رقم (11)، لكن حين تناول مجمل أصحاب الخبرات، والذين تتفاوت سنوات خبرتهم من أكثر من 5 سنوات إلى أكثر من 15 سنة، نجد أنهم يشكلون نسبة أكبر لإجمالي العينة، وذلك يشير إلى ما ذهبت إليه العينة في الجدول رقم (9) أن للخبرة المهنية دوراً في تحرير الخطاب الإعلامي، وبعد المراجعة تبين أن غالبية أصحاب الخبرات الأقل من الإناث، باعتبار أن الأكثر خبرة هم الذكور لأسبقيتهم في التخصص.

جدول رقم (12) مستوى التحصيل الدراسي لأفراد عينة الدراسة

| التحصيل | ك | % |
|-------------|----|-------|
| دكتوراه | 1 | 5,8 |
| ماجستير | 8 | 47,05 |
| بكالوريوس | 8 | 47,05 |
| ثانوية عامة | - | - |
| المجموع | 17 | 100 |

يوضح الجدول رقم (12) مستوى التحصيل العلمي لأفراد العينة، حيث تساوت النسبة بين الحاصلين على مؤهلي الماجستير، البكالوريوس، بينما غاب وجود من يحمل الثانوية العامة، وتلك نتيجة تكاد تبدو منطقية نظراً لأن عملية إعداد الخطاب تتطلب خبرة مهنية، بالإضافة لمعرفة في التخصص، وقد أظهرت النتائج وجود فرد من العينة الذي يحمل درجة الدكتوراه، وهو وكيل وزارة الخارجية للدبلوماسية العامة، كأعلى وظيفة في الهرم التنظيمي للإدارة الإعلامية.

جدول رقم (13) التخصص الدراسي لأفراد عينة الدراسة

| التخصص | ك | % |
|-------------|----|------|
| علوم سياسية | 6 | 35,2 |
| إعلام | 7 | 41,1 |
| أخرى | 4 | 23,5 |
| المجموع | 17 | 100 |

يتضح من الجدول رقم (13) أن عملية إعداد الخطاب تتطلب وجود هذين التخصصين بشكل أساس، حيث إن تحرير الخطاب بشكل يرسم توجه المملكة تجاه الأزمات، أمر يتطلب لرأي سياسي في اختيار المصطلحات السياسية المناسبة، وتجسيد المواقف الدبلوماسية بدقة، بالإضافة إلى الحاجة إلى تخصص الإعلام، والذي يعتبر إعداد الخطاب مهمة رئيسة لمختص الإعلام بشكل عام، واختيار الاستراتيجيات الاتصالية الأكثر نجاعة بالتزامن مع الموقف السياسي لمختص العلاقات العامة بشكل خاص.

المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)

وهو ما يثبت أهمية التخصص في إدارة اتصال الأزمات الدولية، وأهمية تضافر التخصصين لإنتاج الخطاب.

جدول رقم (14) المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة

| المسمى الوظيفي | ك | % |
|--|----|------|
| وكيل وزارة الخارجية للدبلوماسية العامة | 1 | 5,8 |
| وزير مفوض | 1 | 5,8 |
| مستشار | 1 | 5,8 |
| نائب مدير مركز الاتصال والإعلام الجديد | 1 | 5,8 |
| سكرتير عام الإدارة العامة للشؤون الإعلامية | 1 | 5,8 |
| راصد، وباحث | 1 | 5,8 |
| سكرتير ثان | 1 | 5,8 |
| سكرتير أول | 2 | 11,7 |
| ملحق | 2 | 11,7 |
| دبلوماسي | 1 | 5,8 |
| اختصاصي اتصال | 1 | 5,8 |
| إداري العلاقات الإعلامية | 1 | 5,8 |
| الإدارة العربية | 1 | 5,8 |
| أخرى | 2 | 11,7 |
| المجموع | 17 | 100 |

اختلفت المسميات الوظيفية للقائمين بإعداد الخطاب الإعلامي للأزمة اليمنية، وهو ما يعكس دور كل متخصص حسب وجوده في المنظومة التنظيمية لإدارة اتصال الأزمة بشكل متكامل، حيث لوحظ وجود تنوع في المسميات الوظيفية، وقد تدرجت في الهيكل التنظيمي من أعلى الهرم، نزولاً إلى قاعدته.

خلاصة الدراسة وتوصياتها:

كشفت نتائج الدراسة: أن عملية التخطيط لتحضير الخطاب الإعلامي الخاص بالأزمة اليمنية، تخضع لمعايير محددة من وجهة نظر سياسية وإعلامية، حيث تحمل في طياتها معياراً متغيراً سياسياً حسب معطيات الأزمة، وتداعياتها، لكنها من وجهة نظر إعلامية تحمل قواعد ثابتة، توظف من خلالها الاستراتيجيات التي ترسم سياسة المملكة في إدارة أزماتها الدولية.

وهي في مجملها ليست عشوائية، بل تتم وفق مخططات مسبقة، وتؤكد تلك النتيجة ما ذهبت إليه دراسة خالد البراهيم⁽²⁹⁾، والتي أكدت أن السفارات السعودية تحت مظلة، ومسؤولية وزارة الخارجية، لديها خطط إعلامية معدة سلفاً لمواجهة الأزمات الدبلوماسية، أو الانتقادات التي توجه للمملكة.

أما عملية الاتصال، والتي تعكس عملية تحرير الخطاب الإعلامي الخاص بالأزمة اليمنية، فقد أكدت الدراسة أن موقف المملكة العربية السعودية من الأزمة، يعد عاملاً مؤثراً في استخدام الاستراتيجيات الإعلامية في خطابها، وهو ما أكده أفراد العينة الذين يحملون مؤهلاً سياسياً، ويمارسون أيضاً وظائف دبلوماسية، بأن موقف المملكة هو المحرك الأول، والأساسي لاختيار الاستراتيجية التي ستترسم سياسة، وتوجه المملكة للأزمة.

وبالنسبة لـ عملية التقويم، والتي تعكس ناتج عملية تحرير الخطاب الإعلامي الخاص بالأزمة اليمنية، فقد كانت دراسة تجارب الأزمات السابقة، أداة لتحسين الخطاب الإعلامي، وهو يؤكد إلى ما أوردته الباحثة من نتائج الدراسات السابقة واتفق معها، من أن نجاح استراتيجية الإنكار التي وظفت في خطاب المملكة الرسمي في أحداث الحادي عشر من سبتمبر، ستؤدي أيضاً نتائج مثمرة إذا ما وظفت لدفع أي اتهام يوجه للمملكة فيما بعد، وبهذا الدور الاتصالي يمكن التأكيد على أن الخارجية السعودية تبذل جهوداً مضمينة في إدارة أزمات المملكة الدولية.

وإجمالاً توضح نتائج الدراسة: واستناداً على المنطلقات التنظيرية للدراسة⁽³⁰⁾،

1- أن الخارجية السعودية تقوم بعملية اتصالية موجهة تأخذ طابع الاستراتيجية لبلوغ أهدافها بنجاح، فمن خلال تقديم تصور عن وجود رؤية محددة لعملية اختيار الاستراتيجيات الاتصالية لخطابها تنطلق منها في إدارتها للأزمة، ومن خلال تلك النتيجة يتضح أنها تقوم بإعداد الخطط، ونقل رسائلها لاتجاه محدد في الأزمات، وهي تتفق مع "النموذج الاستراتيجي" **Le Modele Strategique** .

2- أيضاً استناداً على نموذج " **Karle Deutsch** "، ومن خلال نتائج الدراسة، نجد أن عملية نقل المعلومة لمركز القرار داخل النظام تتفاعل مع ذاكرة قديمة للرسائل، وعلى التغذية الراجعة أيضاً، حيث أكد الباحثين أن "عملية الاتصال"، والتي تعكس عملية تحرير الخطاب الإعلامي الخاص بالأزمة، تعتمد على متابعة ردود الأفعال الجماهيرية عن الأزمات، وعلى متابعة المواقع الرسمية ذات الصلة بالقضايا المثارة عن الأزمة، وعلى تحليل ما يكتب في الصحف، وينشر في وسائل الإعلام، وأن عملية تقويم الخطاب أيضاً قائمة على رصد اتجاهات الجمهور المتلقي للخطاب الإعلامي للأزمات بشكل دوري، ومراقبة تداعيات الأزمة، وقياس الرأي العام حولها، وهو يتفق مع ما ذهب إليه **Karle Deutsch** بأن عملية الاتصال داخل النظام، تستمر بين مدخلات، ومخرجات، وتتفاعل مع العديد من المعلومات التي يتم الحصول عليها، سواء من البيئة المحلية، أو الدولية، والتي تصف عملية الاتصال داخل النظام السياسي بالتنظيم، والتحكم.

3- وقد اتفقت أيضاً نتائج الدراسة الميدانية مع ما ذهب إليه نموذج "public information"، والذي يرى بأن عملية إقناع الجمهور بالرسائل تخضع لدراسة التغذية الراجعة منه باستخدام مناهج البحث، حيث أكد المبحوثين من خلال إجاباتهم، بأن إجراء البحوث المسحية لرصد كافة ما ينشر عن الأزمة، عامل مهم في صياغة الخطاب الإعلامي.

4- أيضاً كشفت الدراسة واستناداً على نموذج هرد Hurd أن الخارجية السعودية تحتوي على نظام اتصال قائم على مجموعة من الدعائم والتي تساند بعضها البعض لتكون نظام اتصال يخدم فريق إدارة الأزمة، حيث كشفت الدراسة أن الخارجية السعودية تعتمد في إدارتها للأزمة اليمنية على أساس الاستفادة من تجارب الأزمات السابقة التي مرت بها المملكة، ودراسة نتائجها، والاستفادة من دراسة تلك النتائج، كما تعتمد أيضاً على أدوات اتصال جماعية مثل الاستعانة بمستشارين لاختيار الاستراتيجيات الفعالة في تحرير الخطاب الإعلامي،

وتلك النتائج تسهم في مجملها برسم ملامح ممارسة الخارجية السعودية لإدارة اتصال الأزمة اليمنية، وكيف أنها تسير بشكل منهجي واضح، وتسهم أيضاً في إثراء الدراسات السعودية عن أبرز أدوار هذا التخصص الدقيق في الأحداث الأكثر صعوبة، وهي الأزمات الدولية.

ومن خلال النتائج السابقة توصي الدراسة:

بأهمية دراسة الجهود الاتصالية التي تبذلها المملكة العربية السعودية في قضايا أخرى هامة مثل حربها على الإرهاب، وتناوله باعتباره قضية من القضايا تخللتها أحداث أصبحت محور المجتمع الدولي، والتطرق لجهود القائم بالاتصال يبحث مستقل يتضمن أدوات مختلفة، تستخدم المجموعات المركزة، والمقابلة المفتوحة، ليتم تناول دوره الاتصالي بشكل أكثر تفصيلاً وعمقا، وأهمية قياس الرأي العام الدولي تجاه تلك الجهود الاتصالية للكشف عن جوانب غير واضحة تفيد القائم بالاتصال في إدارة اتصال الأزمة.

**المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)**

- Schedl, Magdalena, (2017), Towards a strategy for international cultural relations: The development of the role of culture within the European Union's external relations and construction of its international actorness, Ann Arbor, United States, DAI-C 75/12, Dissertation Abstracts International.
- Yelena Osipova, (2016), Public Diplomacy in transition Articulating Russian Identity And Soft Power, submitted to the faculty of the school of international service of American Universtiy in partial fulfillment of the Requirements for the degree of doctor of philosophy in International Relations.
- Juyan Zhang a,*, William L. Benoit, (2004), Message strategies of Saudi Arabia's image restoration campaign after 9/11 , Published research in 20-2-2004 , at ScienceDirect
- karl w.deutsch. (1967), "communication model and decision systems "in Charlesworth,ed,- contemporary political analysis, (new York: free press, p:278.
- Grunig, James E.(1993), Public relations and international affairs: Effects, ethics, Journal of- International Affairs; New York Vol. 47, Iss. 1, p: 137.

الهوامش:

- (1) المزاهرة، منال. (2015م)، العلاقات العامة الدولية، عمان، دار المسيرة، ص42.
- (2) الطحلاوي، لبنى. (2004م)، الآليات العملية والمهنية لتحسين صورة المملكة العربية السعودية، الرياض، بحث منشور في المنتدى الإعلامي الثاني، جمعية الإعلام والاتصال، ص2.
- (3) البراهيم، خالد. (2011م)، الدور الاتصالي للدبلوماسية السعودية في تحسين الصورة الذهنية للملكة بالخارج، دراسة ميدانية على عدد من السفارات، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، ص3.
- (4) السويلم، سيف. (2016م)، عاصفة الحزم في أوراق الصحافة، دراسة تحليلية لتغطية عينة من الصحف السعودية لعمليات عاصفة الحزم، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، ص 53-55.
- (5) السويلم، سيف. (2016م)، عاصفة الحزم في أوراق الصحافة، مرجع سابق، ص 53-55.
- (6) الزايد، إبراهيم. (2005م)، الأداء الإعلامي والدبلوماسي للعاملين في سفارات المملكة العربية السعودية دراسة تطبيقية على العاملين في سفارات المملكة في المملكة المتحدة، رسالة ماجستير، كلية الإعلام، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- (7) البراهيم، خالد. (2011م)، الدور الاتصالي للدبلوماسية السعودية في تحسين الصورة الذهنية للملكة بالخارج، دراسة ميدانية على عدد من السفارات، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر.
- (8) البخيت، سالم. (2015م)، دور العلاقات العامة في تحسين الصور الذهنية للدول، دراسة تطبيقية على سفارة المملكة العربية السعودية في القاهرة، رسالة دكتوراه مقدمة لجامعة أم درمان، السودان.
- (9) العطوي، فهد. (2018م)، دور العلاقات العامة في فاعلية العمل الدبلوماسي، دراسة ميدانية في وزارة الخارجية السعودية، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- (10) المديفر، عماد. (2013م)، اتجاهات المؤسسات الدبلوماسية العربية نحو توظيف الإعلام الجديد في الدبلوماسية الشعبية دراسة مسحية للممارسين في الخارجية السعودية، رسالة ماجستير، قسم الإعلام، جامعة الملك سعود، الرياض.
- (11) Schedl, Magdalena, (2017), Towards a strategy for international cultural relations: The development of the role of culture within the European Union's external relations and construction of its international actorness, Ann Arbor, United States, DAI-C 75/12, Dissertation Abstracts International.
- (12) Yelena Osipova, (2016), Public Diplomacy in transition Articulating Russian Identity And Soft Power, submitted to the faculty of the school of international service of American Universtiy in partial fulfillment of the Requirements for the degree of doctor of philosophy in International Relations.
- (13) أوندي، فيصل محمد. (2016م)، وظيفة العلاقات العامة والدبلوماسية في المنظمات الدولية، دراسة تطبيقية على منظمة التعاون الإسلامي، الخرطوم.
- (14) Juyan Zhang a,*, William L. Benoit, (2004), Message strategies of Saudi Arabia's image restoration campaign after 9/11, Published research in 20-2- Arabia's image restoration 2004, at ScienceDirect

المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)

- (15) عشري، إيمان سامي. (2017م)، دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمات السياسية وتأثيرها على الشباب، دراسة تطبيقية على العملية العسكرية بالملكة العربية السعودية (عاصفة الحزم)، رسالة ماجستير، كلية الإعلام، جامعة القاهرة.
- (16) العبدان، خضرة. (2011م)، دور الدبلوماسية السعودية في القضايا العربية، دراسة تحليلية لخطابات وزير الخارجية سعود الفيصل في الفترة بين 2005م-2010م، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة مؤتة، الأردن.
- (17) العزاوي، سالم. (2013م)، العلاقات العامة الدولية، دراسة تحليلية لخطابات الرئيس الأمريكي باراك أوباما الموجهة للدول العربية المأزومة، كلية الإعلام، جامعة بغداد، العراق، الباحث الإعلامي، العدد 21.
- (18) إدريس، خالد. (2017م)، العلاقات العامة الدولية ودورها في إدارة الأزمات السودانية، دراسة وصفية بالتطبيق على العلاقات العامة بوزارة الخارجية السودانية، رسالة دكتوراه مقدمة لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- (19) شمس الدين، فتحي. (2013م)، الاتصال السياسي، القاهرة، دار النهضة العربية، ص 148.
- (20) هاني، زيد رياض. (2011م)، تقييم الوظيفة الإعلامية للسفارات العراقية، دراسة مسحية وصفية، رسالة ماجستير كلية الإعلام جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ص 16.
- (21) ورقة: Hugues, Cazenave (2014م)، منقول من مجلة Cahiers Français ترجمة نبيلة بو خبزة، Hugues Cazenave : 'les modèles de la communication PO, Cahiers Français, n° 258 « la communication Oct-Dec 1992, P55-61، منشور في مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، قسم علوم الإعلام والاتصال، العدد 15.
- (22) : karl w.deutsch. (1967), "communication model and decision systems" in Charlesworth,ed, contemporary political analysis, (new York: free press, p:278.
- انظر: شمس الدين، فتحي، الاتصال السياسي، مرجع سابق، ص 164.
- (23) : Grunig, James E.(1993), Public relations and international affairs: Effects, ethics, Journal of International Affairs; New York Vol. 47, Iss. 1, p: 137.
- 24 : البطريق، غادة والبطريق، أميرة. (2017م)، العلاقات العامة وفق إدارة الأزمات، مرجع سابق، ص 112-113
- 25 : مرجع سابق، ص 126
- 26: المزاهرة، منال. (2014م)، **مناهج البحث الإعلامي**، عمان، دار المسيرة، ص 309
- 27 : خضعت أداة الدراسة الميدانية المتمثلة باستمارة القائم بالاتصال في وزارة الخارجية السعودية للتحكيم حيث عرضت على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص، والخبرة الأكاديمية، وذلك بعد أن تمت مراسلتهم، وعرض مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، والنماذج التي اعتمدت عليها الدراسة في بناء الاستمارة، ومن ثم الاستفادة من ملاحظات جميع المحكمين والأخذ بما رأوه مناسباً للبحث، بتعديل بعض الفقرات، وإخراج الاستمارة بشكلها النهائي.
- أ.د. عبد الرحمن العناد الأستاذ بكلية الآداب قسم الإعلام جامعة الملك سعود
- أ.د. محرز غالي الأستاذ بقسم الإعلام كلية الآداب جامعة الملك سعود

**المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين
(الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة)**

- د. إسلام عثمان الأستاذ المشارك بكلية الإعلام قسم العلاقات العامة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
- د. طلال ضاحي الأستاذ المشارك بقسم العلوم السياسية جامعة الملك سعود
- د. حمزة بيت المال عضو هيئة تدريس سابق بكلية الآداب قسم الإعلام جامعة الملك سعود
- د. فاطمة الزهراء صعب أستاذ العلاقات العامة المساعد بكلية الآداب قسم الإعلام جامعة الوادي الجديد
- د. فاطمة صالح أستاذ الإعلام المساعد بكلية الآداب قسم الإعلام جامعة سوهاج
- د. هليل العميري أستاذ العلاقات العامة المساعد بقسم الإعلام جامعة أم القرى
- 28 : بعد مخاطبة الجهة المعنية في وزارة الخارجية، أكد مسؤولها أن أفراد العينة المعنيين بالإجابة عن أسئلة الاستبانة، والذين سيعكسون من خلال إجاباتهم الدور المناط بهم، يبلغ عددهم 17 فرداً، وهم بهذا العدد يشكلون عينة كاملة.
- (29) لبراهيم، خالد. (2011م)، الدور الاتصالي للدبلوماسية السعودية في تحسين الصورة الذهنية للمملكة بالخارج، دراسة ميدانية على عدد من السفارات، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر.
- (30) انظر الإطار النظري للدراسة، ص