مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية خلال العقدين القادمين في ظل التحولات الدولية الراهنة

مركز التواصل الدولي أنموذجاً، دراسة كمية وَكيفية

أ.مرام بنت مساعد العصيمي

محاضر الاعلام - الجامعة السعودية الإلكترونية

مقدمة:

قبل سنوات عدة ذكر Alvin Toffler أنَ البشر يتحرَكون نحو عالم لا تنضب فيه المعرفة بعد أن كانت الموجة الأولى عبر التطوُر الزراعى، والموجة الثانية عبر الصناعة، والموجة الثالثة عبر المعلومات والاندماج المُعولم. على ما يبدو أنَ تشكل الموجة الرابعة حين يُصبح الإنسان جزءاً من الآلة، وتُصبح الآلة جزءا منه وانعكس هذا علىِ العلوم السياسية بشكل عام، وأدبيات العلاقات الدولية بشكل خاص، وشكَل فيها منطقة فراغ ما زالت بحاجة إلى بحث وتحليل، فإنَ هذه المنطقة بشكل عام تنسحب على المجال الدبلوماسى، ولاسيَما عندما تقترن بتحدِيات العولمة Globalization، فإنها سوف تختلف بشكل أو آخر عن دبلوماسية عصر اللاقطبية؛ ومن ثم يدفع لظهور أنماط، وأساليب تُقدم تصوُرات تنسجم مع حالة تلاقح الأفكار في بوتقة الحضارات المفتوحة.[1]

فمع التطور التكنولوجي في الوقت الراهن ظهر مصطلح "الدبلوماسية الرقمية" كشكل من أشكال الدبلوماسية العامة، التي تعتمد على توظيف التكنولوجيا الرقمية وَمنصات التواصل الاجتماعي للتأثير على الرأي العام، وباتت تلعب دورا كبيرا في رسم العلاقات بين الدول وشعوبها، وتمتلك قوة تأثير تفوق تلك التي تمتلكها المنظمات الدولية الكبيرة.[2] فلا شك أن للتكنولوجيا آثار كبيرة وبالغة الأثر على كيفية إنجاز أو تنفيذ الدبلوماسية وكذلك على ماهية الدبلوماسية نفسها، بدءاً من المستوى الهيكلي المجرد وحتى المستوى العملي للآداء الدبلوماسي[3].

وَبالتالي ظهرت مفاهيم جديدة منها الدبلوماسية على تويتر Twiplomacy والدبلوماسية بإستخدام الفيس بوك Facebook diplomacy ، وهذه المصطلحات تعني أن هناك مجالات جديدة لممارسة الدبلوماسية، وأن كل دولة لابد أن تبحث عن كيفية استغلال أدوات الإنترنت مثل وسائل التواصل الاجتماعي في ممارسة الدبلوماسية [4]. حيث ساهمت وسائل التواصل الاجتماعي بشكل كبير في تسريع بناء الحركة الدبلوماسية، حيث أخذت عمليات تستغرق عادة سنوات وضغطتها في غضون أسابيع[5].

وَمع التسارع الحالي في تقنيات الإنترنت والتحديث المتسارع لميزاتها وَخصائصها يجعلنا ذلك ندرك تماماً مدى اتساع البيئة الرقمية المتنوعة بحضور الأفراد والمؤسسات والمحتوى والرسائل التي تبثها المؤسسات المختلفة. حيث أن الثورة الرقمية وضعت ملامح جديدة للسياسة، وجعلتها تسير على خط مواز لمواكبة تقدم وتطور هذه الثورة التقنية، وبالتالي لم تعد السياسة هي التى كانت تسود العالم خلال القرن الماضي، بل ثارت هى الأخرى على تقليديتها، وابتكرت طرقاً جديدة للتواصل والحكم والعلاقات بين الدول .[6]

بشكل أكثر تحديدًا ، إنضمت المملكة العربية السعودية إلى دول أخرى مثل الولايات المتحدة والمملكة المتحدة في نقل ممارسة الدبلوماسية العامة عبر الإنترنت. حيث تقدمت المملكة خلال السنوات الثلاث الماضية عدة مراكز فيما يخص مستواها في تطبيق الدبلوماسية الرقمية، وَمع ذلك مازالت في طور تأكيد دورها المترامي في ذات المجال، فقد قامت مؤخراً بإفتتاح العديد من المراكز المتخصصة بالمجال الاتصالي وفي مجالات الدبلوماسية الرقمية.

وَعلى ضوء ماسبق نجد أن الأدوات الرقمية، لاسيما منصات التواصل الاجتماعي ، تعد بعدًا هامًا في الوقت الفعلي للدبلوماسية، مما جعل التواصل سريعًا للغاية، وبدرجة عالية من الضرورة.[7]

ومن تلك الأهمية تم إنشاء مركز التواصل الدولي The Center for International Communication الذي تم تأسيسه في منتصف عام 2017 وَيهدف إلى التواصل وتيسير العلاقات مع وسائل الإعلام الدولية والعاملين فيها حول العالم، وَحيث تتمثل المهمة الرئيسية للمركز في مساعدة الصحافة الدولية في فهم الصورة الثقافية والإجتماعية والسياسية للمملكة وفي الإبلاغ عن الأحداث التي تنطوي على المملكة، كما يلعب المركز دوراً أساسياً في دعم الاتصالات الحكومية في الخارج.

وفقاً لذلك ترى الباحثة أهمية معرفة المجريات المستقبلية التي يتوجب أن يكون عليها مركز التواصل الدولي بشكل خاص وَالدبلوماسية الرقمية السعودية بشكل عام. من خلال الوقوف على طبيعة التحولات الدولية في الوقت الراهن.

حيث أن الإهتمام بالدراسات المستقبلية قد بات من الضرورات التي لا غنى عنها للدول

والمجتمعات وَالمؤسسات، ولم تعد ترفاً تأخذ به تلك الدول أو تهجره، فالقرن الحادي والعشرون يحمل من عواصف التغيير ما يحمل البشرية على الإستعداد له، والأخذ بأسباب مواجهته بجهد جماعي علمي يستشرف هذه التغيرات – عبر أدوات الإستشراف المستقبلي وما تنذر به من تحديات، وما تنبئ عنه من فرص، ويشحذ الإستعداد على مواجهة القوى المضادة والعوامل غير المرغوبة والتأثير فيها والتعامل مع المتغيّرات المتسارعة في كافة المجالات. (8)

مشكلة الدراسة:

تشهد الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية تطوراً جلياً وَملحوظاً، حيث تَقدمت المملكة خلال الأعوام السابقة في مؤشر أفضل الدول المطبقة للدبلوماسية الرقمية 13 مركزاً، وَبالتالي احتلت المرتبة 16، فيما كانت تحتل المرتبة 29 في عام 2016. وَيعكس هذا التقدم الإهتمام الرسمي بمخاطبة الآخر، والإستفادة من كافة المنصات والشبكات الممكنة؛ تماشياً مع منهج المملكة العربية السعودية ورؤيتها الطموحة، ومع تحول الخطاب في المجال العام العالمي إلى المنصات الرقمية ، حيث يقدر عدد مستخدمي الإنترنت في آخر إحصائية تم العمل عليها في يناير لعام 2018 بقرابة 4.021 مليار حول العالم، منهم 3.196 مليار يستخدمون مواقع التواصل الإجتماعي بمعدل 53% من سكان العالم أجمع، مما يدلل على إمكانية الوصول والتأثير عبر الدبلوماسية الرقمية من خلال مواقع التواصل الإجتماعي للعالم أجمع.

إذ تحتل اليوم الموقع البارز والأساسي في مسار تطور السياسة الدولية، وتبرز إشكالية الدبلوماسية الرقمية في أواخر هذا القرن، من خلال ضخامة وحجم العاملين في السلك الخارجي الدبلوماسي والقنصلي، مما يتطلب استشراف مستقبلها إزاء هذا التطور الذي تشهده العلاقات الدولية اليوم حيث تصبح ظاهرة الدبلوماسية الرقمية الظاهرة الأساسية التأثير على شعوب الدول الأخرى . فما يميزها هو ارتكازها على مفهوم القوة الناعمة، التي أصبحت مكونًا رئيسًا من مكونات الدبلوماسية الناجحة في مختلف دول العالم، والتي تنطوي على التعامل مع الرأي العام والجماهير محليًا وخارجيًا، والتي ابتعدت كثيرًا عن فضاء الدبلوماسيين التقليديين. ولذلك، ترتكز أدبيات الدبلوماسية اليوم على الوصول إلى الناس عبر المنصات الإعلامية المتنوعة.

وَبالتالي كان لابد من العمل على دراسة تستوضح التبعات القادمة لهذا التقدم في مجال الدبلوماسية الرقمية،وَإيضاح التحديات وآفاق المستقبل في ما يتعلق بها.حيث تواجه الدبلوماسية الرقمية تحديات حالية ومستقبلية تستوجب الاتجاه إلى استشرافها وَمعرفة أبعادها،

فقد أكدت دراسات كل من: Chinn (2015)، والبدوي (2015)، وَسليمان (2015)، والمديفر (2013)، على أهمية دراسة أبعاد الدبلوماسية الرقمية كونها في الوقت الحالي في ذات تشكيلها وَنشئتها.

وَبذلك تتمثل مشكلة الدراسة في تحديد معالم مستقبل الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية، وتبيان الدور الذي يمكن من خلاله أن تتمكن المملكة من التأثير الإيجابي على شعوب الدول الأخرى من خلال التقنية، كما تدرس الرسالة تأثير التحولات الدولية الحالية في مستقبل الدبلوماسية الرقمية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال محاولتها البحث في متغيرين لم يتم نشر الكثير من الأبحاث فيهما سوياً، أضف إلى ذلك ما يمكن أن تفيد به نتائج هذه الدراسة وَ توصياتها في بيان مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية، وَتنبع أهميتها أيضاً من عوامل أخرى ألا وهي:

1. الندرة النسبية في البحوث والدراسات السعودية التي تتناول الدبلوماسية الرقمية بشكل عام، وَمستقبلها بشكل خاص وَذلك في حدود إطلاع الباحثة.
2. حيوية موضوع البحث، حيث تنطلق أهميته من أهمية الدبلوماسية الرقمية في الوقت الحالي كمصدر للتأثير مع توفير الوقت والجهد والنفقات وتعظيم الفائدة مقارنةً بالدبلوماسية الشعبية ،بسبب كونها أحد متطلبات القوة في عصر الإعلام الجديد.
3. هذه الدراسة تفتح مجالاً جديداً يستدعي الإهتمام بمجال الدبلوماسية الرقمية وَالبدء في صياغة سياسة إستراتيجية لإستخدام هذه التكنولوجيا كأداة ترويج للأفكار والقيم والسياسات السعودية.
4. تعود أهمية الدراسة أيضاً لكونها لاتقف عند حد رصد وتوصيف الظاهرة بل وتفسيرها أيضاً وكذلك تمتد بمستويات التوصيف وَالتفسير لفترات مستقبلية إذ تسعى لوضع سيناريوهات مستقبلية لتطورات الظاهرة محل الدراسة، تبني على دراسة الواقع وأحداث التطورات الجارية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة بشكل أساسي إلى استشراف مستقبل الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية وذلك بوضع تصور لهذا المستقبل وحاجاته استنادا إلى ماضيه وواقعه وَمن خلال تحليل الأوضاع الدولية الراهنة. ويتفرع من هذا الهدف عدة أهداف تتمثل فيما يلي:

1. التنبؤ بالسيناريوهات المستقبلية للدبلوماسية الرقمية.
2. قياس دور «مركز التواصل الدولي» في نمو الدبلوماسية الرقمية السعودية.

3. توصيف التحول في النظام الدولي، وَإنعكاساته على الدبلوماسية الرقمية، حيث لا يمكن أن تبقى المنطقة العربية وَالمملكة العربية السعودية خاصةً بمنأى من تلك التداعيات .
4. تحليل وتفسير أبرز التحديات والمعوقات التي تحول دون تطور الدبلوماسية الرقمية السعودية في المستقبل.

تساؤلات الدراسة:

تنطلق الدراسة من تساؤل رئيس وَهو:

ما مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية في ظل التحولات الدولية الراهنة ؟

وَللإجابة عن السؤال الرئيسي ، يتم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماهو دور منصات وسائل الإعلام الرقمية التابعة لمركز التواصل الدولي في إعادة تشكيل ممارسة الدبلوماسية العامة على مستوى الدولة؟
2. ما السيناريوهات المستقبلية المتوقعة للدبلوماسية الرقمية السعودية من خلال مركز التواصل الدولي؟
3. مادور مركز التواصل الدولي في نمو الدبلوماسية الرقمية السعودية؟
4. كيف تسهم استراتيجية رؤية المملكة 2030 في نمو الدبلوماسية الرقمية السعودية؟
5. مالتحديات والصعوبات التي تواجه مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية؟

الدراسات السابقة :

اهتمت العديد من الدراسات بالتعرف على طبيعة ووظائف وأهداف وأساليب ممارسة الدبلوماسية الرقمية للدول في وسائل الإعلام الإجتماعية، وأثر ذلك في صورتها لدى الجماهير الأجنبية.وَلكن الواقع ومن خلال إطار بحث الباحثة تكاد تعد محدودة تلك التي تناولت مستقبل الدبلوماسية الرقمية وَلو بشكل هامشي، حيث أجرت الباحثة قراءة معمقة لأبرز الدراسات في هذا المجال، غالبيتها باللغة الإنجليزية، لاسيما أن العربية منها وَالمرتبطة بموضوع الدراسة محدودةٌ جداً، وَحيث ركزت الدراسات غير العربية على عدد من الموضوعات الرئيسة ذات الصلة بموضوع الدراسة، منها ماهو مرتبط بخصائص الدبلوماسية الرقمية، وَآخر ذا صلة بالتجارب الدولية للدبلوماسية الرقمية، وَأخرى إرتبطت بدراسة مايخص العلاقات بين الدول، وَالاستخدامات والاشباعات المتحققة من استخدام الحكومات للدبلوماسية الرقمية، وعليه فقد صنفت الباحثة الدراسات السابقة إلى محورين رئيسين هما الدراسات التي تناولت خصائص الدبلوماسية الرقمية وأهم تجاربها الدولية، ومحور يختص بتوظيف شبكات التواصل الإجتماعي في مجال الدبلوماسية الرقمية حيث

يركز هذا المحور على توضيح الاستخدامات والاشباعات المتحققة من استخدام الحكومات لوسائل التواصل الإجتماعي في الدبلوماسية العامة من خلال عملية تسخير الإنترنت وتكنولوجيا الاتصال الحديثة للتواصل مع جمهور خارجي بهدف خلق بيئة تمكين للسياسة الخارجية لبلد ما، وَفيما يلي عرض لتلك الدراسات:

المحور الأول: دراسات تناولت خصائص الدبلوماسية الرقمية، وأهم تجاربها الدولية

في هذا الصدد، ارتبطت عدة دراسات بدراسة تأثير خصائص الدبلوماسية الرقمية على الوصول للأفراد، و في سياق ماتقدم تعرض الباحثة ما يلي:

هدفت دراسة Nikita Spee (2017) حول **مدى المصداقية في الدبلوماسية الرقمية**[9] ، حيث هدفت إلى التعرف على استراتيجيات تقييم العامة من الناس لمصداقية مصادر الدبلوماسية الرقمية، وتشير نتائجها إلى:

1. أنه عندما يكون الناس بارعين في صياغة المحتوى وَإقتناء المفردات في مواقع التواصل الإجتماعي، فإن مصداقيتهم ستكون أعلى.
2. كلما كانت الحسابات موثوقة زادت المصداقية
3. الشباب يجدون صعوبة في تقييم مصداقية مصادر الدبلوماسية.

وعلى صعيد آخر إقترنت دراسة Vikulova Larisa Georgievna وَآخرون (2016) بعنوان **الخطاب المؤسسي للدبلوماسية الرقمية: ممارسات التواصل الجديدة** [10] بتوضيح دور المواقع الرسمية للوزارات الأجنبية للدول المختلفة والمنظمات الدولية على شبكات التواصل الاجتماعي Facebook وTwitter ، وإنشاء المدونات والحسابات الخاصة بها ، والتي تسمح بتمييز Facebook وَtweek كأشكال دبلوماسية في الشبكات الاجتماعية، وَأظهرت نتائجها بأن الدول تعمل على على تنفيذ إستراتيجية تسمى بالعلامة التجارية الوطنية ، أي خلق صورة إيجابية للدولة أو الدولة الممثلة باستخدام أدوات اتصال خاصة. ويرجع نجاح مثل هذا التأثير ودبلوماسية الشبكات الاجتماعية بشكل عام إلى زيادة شعبية منصات المعلومات والاتصالات مثل Facebook و Twitter ، التي أصبحت قنوات مهمة للدبلوماسية الحديثة في مجال الإنترنت.

بينما أوضحت دراسة Jan Melissen وَ Emillie V. de Keulenaar (2017) حول **قضية الدبلوماسية الرقمية الحرجة** [11] بأنه من المهم توضيح السياسة وراء الدبلوماسية الرقمية بدلاً من مجرد تطبيق الأدوات الرقمية على الممارسات القائمة ، ولمواجهة الواقع الناشئ للالتزام الدبلوماسي في العالم الرقمي. حيث أننا ننظر إلى دراسات وسائل الإعلام الجديدة لفهم هذه القضايا ، وإخبار المنشورات عن الدبلوماسية بينما أوصى الباحث بأنه يجب على وزارات الخارجية (MFAs) في جميع أنحاء العالم أن تتبنى مفاهيم التكنولوجيا

التي لم تعد تفصل المادة عن التقنية ، والأدوات من اللغة،وَ يجب على الدبلوماسيين أن يدركوا أن الدبلوماسية الرقمية تشكل مشاركة مع كيفية تنظيم الثقافة والمعلومات والعلاقات في البرمجيات.

وفي ذات السياق، هدفت دراسة Artem Dudchenko (2016) فيما يخص **الأنظمة الدبلوماسية: بُعد القوى الصغرى** [12] إلى فهم إمكانيات الدبلوماسية الرقمية وطرق تحويل الأنظمة الدبلوماسية الوطنية لزيادة الكفاءة في تحقيق مهام وأهداف السياسات الخارجية «للدول الصغيرة».من خلال دراسة حالة التجربة الهولندية، وَأظهرت النتائج أنها لا تستخدم الدبلوماسية الرقمية كأداة مكملة في توفير الدبلوماسية العامة فحسب ،بل أيضا في الخدمات القنصلية الميدانية ذات الخدمات الأكثر تركيزا وإدارة الأزمات. حيث تصور الحالة الرومانية كيف يمكن رقمنة الخدمات القنصلية الأكثر شعبية المتعلقة بإصدار وثائق للمواطنين المقيمين في الخارج. بالإضافة إلى ذلك ،فإن توفير موقع خاص على شبكة الإنترنت ،يمكن أن يوفر خدمات آلية للمواطنين المسافرين والاستفادة من مواقع الشبكات الاجتماعية في حالات الطوارئ والأزمات ، يمكن أن يكون مثالاً جيداً لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. تظهر جميع الحالات المصوَّرة أن كل من السياسة الخارجية الفعالة والممارسة الدبلوماسية المحسنة يمكن أن تتحقق بدون ميزانيات غير عادية أو قوة عسكرية ضخمة. حيث يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الاستفادة من عدم المساواة بين الدول وتصبح عاملاً يمكن أن يعزز نفوذ الدولة الصغيرة على الساحة الدولية.

على المستوى الدولي ظهرت العديد من التجارب الدولية للدبلوماسية الرقمية والتي أظهرتها نتائج دراسات عدة وَمنها **دراسة دفع حدود الدبلوماسية الرقمية: التجربة الدولية والممارسة الروسية** للباحث Ivan Surma (2016) [13] حيث أظهرت مشكلة الدراسة بأن إحدى النتائج السلبية للتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظهور أشكال جديدة من النزاعات الدولية ، بما في ذلك المعلومات وحرب الشبكات. هناك ظواهر جديدة مثل Cyber–Mobbing و Cyberbullying، Alienation،Extortion of confidential information، Slander. وَذلك بمعنى التسلط عبر الإنترنت ، الاغتراب ، ابتزاز المعلومات السرية ، الافتراء. حيث تستخدم بعض البلدان للإستراتيجية الاستفزازية من خلال العمل على تنظيم حرب المعلومات بحيث يتم توجيه موارد الخصم ضده. وبالتالي أظهرت نتائج الدراسة بأنه من الملاحظ أن الدبلوماسية الرقمية ساعدت على تفاعل روسيا مع مختلف البلدان ، بما في ذلك دول أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي بواسطة أدوات الدبلوماسية الرقمية. كما شجعت على تقارب المواقف حول مجموعة متنوعة من المسائل في جدول الأعمال الدولي.

في سياق متصل، قامت دراسة Anshu Ranjan،Nirmal (2016) حول **الدبلوماسية الرقمية ، الإدراك العالمي وتركيا** [14] للتأكيد على الحاجة إلى استخدام الدبلوماسية الرقمية كوسيلة لإدارة الإدراك العالمي لتركيا، ودعت النتائج إلى أنه يجب على تركيا إنشاء محتوى للدبلوماسية الرقمية ، ويجب أن يكون الهدف الرئيسي هو إدارة انطباع الجمهور الأجنبي. مع هذا الهدف ، يجب أن تكون الممارسات عبر الإنترنت أكثر من نقل أخبار وسائل الإعلام التقليدية إلى النظام الأساسي عبر الإنترنت ؛ يجب أن تستفيد الديبلوماسية الرقمية عبر الإنترنت من الميزة الحوارية لتقنيات وسائل الإعلام الجديدة ويجب استهداف الجمهور الأجنبي.

وعلى ذات الصعيد، أظهرت نتائج دراسة Boy Noordijk (2014) حول **مواقع التواصل الإجتماعي كآداة للدبلوماسية الرقمية دراسة حالة هولندا** [15] بأنه لم يعد يمكن للسياسة الخارجية الهولندية استبعاد وسائل الإعلام الاجتماعية في أهدافهم الاستراتيجية. الأهداف الأصلية للدبلوماسية العامة قد تغيرت ،حيث تحول التركيز من نقل المعلومات إلى البناء أو الاستفادة من العلاقات، هذا التحول يتماشى مع احتكاك المجتمعات كافة بالشبكات بشكل مباشر، حيث يوصي الباحث بالانخراط مع المزيد من المجتمعات في أماكن أكثر.حيث يعد ذلك هو الحقيقة الأساسية وفحوى الدبلوماسية العامة في عصر الإنترنت.

وَتتمحور مشكلة دراسة الباحث، Jacquelyn Nicole Chinn (2015) بدراسته حول **اتصالات السلطة في إسرائيل الدبلوماسية الرقمية: نحو النظرية الشبكية للجيوبوليتيكس**[16] بأن المشكلة تكمن في الخلط بين ممارسة الدبلوماسية الرقمية والدبلوماسية العامة للممارسين في أن الدول تقترب من إنشاء المحتوى على منصات متصلة بالشبكات بنفس الطريقة التي اتبعتها في وسائل الإعلام التقليدية، حيث يتمحور التساؤل الرئيسي في الدراسة بإلى أي مدى تجسد الممارسة الفعلية للدبلوماسية الرقمية الإسرائيلية الرؤى النظرية لقوة الاتصال؟ وقد طبقت أداة المقابلة المكثفة على ممارسين الدبلوماسية الرقمية في 3 سفارات وقنصليات تتبع لوزارة الخارجية الإسرائيلية، وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن الكثير من العمل في الدبلوماسية قد سار على وقع نفس الرتم . وقد جادل العلماء باستمرار أن الدبلوماسية العامة (القديمة والجديدة على حد سواء) هي وسيلة لممارسة القوة الناعمة في مجالات الاهتمام للدولة ولاتخرج عن نطاق ذلك.

وَعلى مستوى الدول العربية ،أظهرت دراسة Nadine Straub (2015) حول **الدبلوماسية الرقمية في دول مجلس التعاون الخليجي: التواصل الاستراتيجي للغرب** [17] مدى وجود فجوة بين الرؤية الواسعة لاستخدام وسائل الإعلام الاجتماعية والتنفيذ الفعلي داخل المؤسسات الحكومية .على وجه الخصوص ، يظهر أن الممثلين الحكوميين مترددون في

استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية للتفاعل مع أصحاب المصلحة ،أوجدت الدراسة أن سفارات دول الخليج لا تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي بإمكانياتها الكاملة. برغم من أن السفارات تتسم بالشفافية ، وتستخدم الشعور الإيجابي في الاتصال عبر الإنترنت ونشر معلومات ذات صلة للجمهور المستهدف، حيث لا يكاد ينخرط في الاتصالات التفاعلية والشخصية المباشرة ، والوصول فقط لمجموعة محدودة من أصحاب المصلحة. وَتوصي الدراسة السفارات بوضع مزيد من التركيز على التفاعل الثنائي الاتجاه التواصل مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة.

وَدراسة Lisa–Maria Kretschmer (2017) فيما يخص **تحليل الدبلوماسية الرقمية في الصراع الفلسطيني الإسرائيلي** [18] حيث تؤكد نتائج الدراسة من خلال تحليل تغريدات حسابات الحكومة الإسرائيلية بأنه وبالرغم من الجهود المقدمة للوسائل العسكرية من أجل «الدفاع عن النفس» تزيد من عسكرة التفكير الأمني لإسرائيل في مواقع التواصل الإجتماعي. حيث أظهر التواصل عبر تويتر مرة أخرى عدم وجود نظرة سياسية حول الوضع. وفُقدت فرص تحقيق مكاسب ائتمانية دولية من خلال تقديم سياسات موجهة نحو السلام ، فضلاً عن الفرصة للاستجابة إلى التصور الذاتي لدى عامة الناس كبلد يتمتع بالسلام.

المحور الثاني: دراسات تناولت توظيف شبكات التواصل الإجتماعي في مجال الدبلوماسية الرقمية

يتضح مما سبق توظيف جهود الدبلوماسية الرقمية في عدد من الدول في إطار ترويج وتسويق صورة إيجابية عن قيم وسياسات وأنشطة الدولة المعنية. في المقابل، أظهرت بعض الدراسات إرتباطاً جلياً بين العلاقات الدولية وَنجاح جهود توظيف الدبلوماسية الرقمية، حيث أظهرت دراسة **الدبلوماسية الرقمية وأثرها في العلاقات الدولية** للباحث .Bridget S Verrekia (2018) [19] بأن Twitterو Facebook قد سمحت للدبلوماسيين أن يظهروا أكثر شفافيةً للجمهور ، وتطوير الشعور بالثقة العامة وتوسيع نفوذهم في نهاية المطاف، ولا ينبغي أن تخشى البلدان الفقيرة غير القادرة على مواكبة أحدث التقنيات أن تتخلف في النظام الدولي لأن الأساليب التقليدية للدبلوماسية لا تزال مهمة. عندما يتعلق الأمر بالشؤون الدولية ، لن تحل التكنولوجيا محل الخبرة التي يمكن اكتسابها من إرسال الدبلوماسيين إلى الدول الأجنبية لمراقبة هذه الأماكن مباشرة. لا يوجد يقين في المكان الذي ستقود فيه الدبلوماسية الرقمية العالم في السنوات القليلة المقبلة ، ولكن هناك يقين بأن الدبلوماسية ستبقى جزءًا مهمًا من الشؤون الدولية.فيما أوضحت الدراسة أنه لايمكن أن تحل الدبلوماسية الرقمية محل الدبلوماسية العامة.

وَعلى النقيض من ذلك ، أوضحت مشكلة دراسة Olubukola S. Adesina (2017) حول **السياسة الخارجية في عصر الدبلوماسية الرقمية** [20] أنه لا يمكن للبلدان في هذا العصر أن تتخلف عن الركب في الدبلوماسية الرقمية ، ولا سيما البلدان الأفريقية ، لأنها يمكن أن تستفيد كثيرا منها، حيث أظهرت نتائج الدراسة بأن الدبلوماسية الرقمية تجلب معها الفرص والتحديات وَتوفر وسائل الإعلام الإجتماعية للبلدان مزيدًا من المعلومات لحل المشكلات. على سبيل المثال يستخدم الأشخاص في مناطق النزاع وسائل التواصل الاجتماعي لحشد الدعم وتنظيم الاحتجاجات والتواصل وَإبلاغ العالم بالأحداث في بلدانهم خاصة في الأماكن التي يتعرض فيها الإعلام غالباً للمنع وَالحضر ، ومع ذلك ، ترتبط عدد من المخاطر مع الاستخدام والاعتماد على وسائل الإعلام الاجتماعية كأداة للدبلوماسية. ومع ذلك فإن الفرص تطغى على التحديات. وبالتالي ، فإن البلدان ، ولا سيما البلدان الفقيرة وَالإفريقية ، بطيئة في تبني الرقمية بينما لا يمكن التخلي عن الدبلوماسية في هذا المد للديبلوماسية الرقمية لأنها يمكن أن تفيد كثيراً.

فيما اعتمدت دراسة juan Luis Manfredi Sánchez (2014) بعنوان **تصنيف الدبلوماسية الرقمية في أجندة الشؤون الدولية** [21] على منهج التحليل الوصفي لنماذج الدبلوماسية المعاصرة، وَأوضحت نتائجها بأن الدبلوماسية الرقمية لا تزال في المراحل الأولى. وأننا ما زلنا في مرحلة التعلم. لم يُفكر في أي استراتيجية متكاملة أو خاصة ، لكن الأدوات تُستخدم لتوحيد أهداف السياسة الخارجية.وَيذكر الباحث في نتائجه بأن القليل من البلدان تتجرأ على الابتكار حيث أن الدبلوماسية لا تختفي. بل يتم تحويلها. ولهذا السبب يرفض الباحث قبول وجود «دبلوماسية قديمة» في وجه «دبلوماسية جديدة». حيث يؤمن بإن دبلوماسية الشبكات تتزايد ، ولهذا السبب بالتحديد ، فإن القدرة على الاتصال هي قيمة متزايدة.

من أحدث الدراسات التي أجريت مؤخراً حول الدبلوماسية الرقمية دراسة عبدالسلام العنزي (2019) بعنوان **الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية.. مركز الاتصال والإعلام الجديد بوزارة الخارجية السعودية أنموذجًا** [22] هدفت الدراسة لبيان أهمية الدبلوماسية الرقمية ودورها في العمل الدبلوماسي، وتتبُّع التطور الحاصل في أداء الدبلوماسية الرقمية السعودية خاصةً بعد تدشين مركز الاتصال والإعلام الجديد في وزارة الخارجية السعودية، وقد وظفت الدراسة عدة مناهج وهي:المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة، والمنهج المقارن والمنهج الوظيفي. وتبين من خلال الدراسة إن الدبلوماسية الرقمية امتداد للدبلوماسية التقليدية والعامة في الاتصال بين الجهات الرسمية في الدول وتؤسس على المديين المتوسط والطويل لخلق قوة ناعمة تخدم أهداف الدول وتوجهاتها

الدولية، وإن أهداف مركز الاتصال والاعلام الجديد في وزارة الخارجية السعودية تتمحور حول صناعة محتوى يعبر عن المملكة وثقافتها وسياستها وينقلها للعالم. في ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بأنه لا بد من تدريب الكوادر البشرية الوطنية على "التقنيات الاعلامية الجديدة" لمتابعة التطوارت والتنبؤ بها من خلال رصد ما توفره وتقدمه منصات "التواصل الاجتماعي" من وفرة في المعلومات في جميع المجالات والقطاعات، وأهمية مساندة الدبلوماسية الشعبية للدبلوماسية التقليدية لما لها من دور ملموس في تعريف الدول بعضها بعضاً، ومن ثمَّ حثّها لإقامة علاقات دبلوماسية تقليدية بينها.

وَحيث هدفت دراسة الباحث سليمان صالح (2015) حول **استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في الدبلوماسية العامة** [23] إلى تقديم رؤية لتطوير استخدام الدول لشبكات التواصل الإجتماعي في دعم نظمها الدبلوماسية الوطنية ولبناء صورتها على المستوى العالمي. وأوضحت نتائجها بأن تطور تكنولوجيا الإتصال أدى إلى ظهور فاعلين جدد في تشكيل العلاقات بين الشعوب ، كما أدى إلى ظهور تحديات جديدة للدبلوماسية التقليدية، وفرض على الدول أن تبحث عن استخدام وسائل جديدة لتحقيق أهداف سياستها الخارجية عل المستوى الدولي. وَتوصي الدراسة بأنه يتوجب على التي تريد أن تبين نظاما دبلوماسيا وطنيا قويا لابد أن تقوم بتأهيل أعداد كبيرة من مواطنيها وتدريبهم على استخدام إمكانيات وسائل التواصل الإجتماعي للتفاعل مع الجمهور في الدول الأخرى بهدف زيادة القوة الناعمة للدولة ونشر ثقافتها وبناء صورتها الذهنية.

بينما أشارت دراسة الباحثة ثريا البدوي (2015) بعنوان **الجهود التسويقية للدبلوماسية العامة الأمريكية عبر شبكات التواصل الإجتماعي** [24] في مشكلتها البحثية إلى تباين نجاح جهود الدبلوماسية العامة الأمريكية في تسويق صورة جيدة للولايات المتحدة الأمريكية في بعض الدول العربية الإسلامية، وَقد خلصت الدراسة إلى تساؤل يعد محور الدراسة ومنطلقها الفكري الرئيسي ألا وهو «هل نجحت الجهود التسويقية للدبلوماسية العامة الأمريكية في بيئة الفيسبوك؟"، بينما أوصت الباحثة بوجوب عدم تهميش التحول الذي أصاب مفهوم المتلقي/ المستقبل/المستخدم في الحياة الواقعية أو الإفتراضية. كما أوصت بأن تُغير المنظمات الأمريكية وَالولايات المتحدة الأمريكية من المنطلقات الفكرية الإستراتيجية الإتصالية الموجهة للشعوب العربية.

اعتمدت دراسة عماد المديفر (2013) حول **اتجاهات المؤسسات الدبلوماسية العربية نحو توظيف الإعلام الجديد في الدبلوماسية الشعبية دراسة مسحية للممارسين في الخارجية السعودية** [25] على المنهج الوصفي حيث تمحورت أهداف الدراسة إلى معرفة إدراك العاملين في الخارجية والممارسين للعمل الدبلوماسي الشعبي لما يمكن أن يسهم به

الإعلام الجديد ، وقد أظهرت نتائج الدراسة التي حللت من خلال الإستبيان وَالمقابلة كأدوات للدراسة بأن وجود رأي متحفظ ومتخوف من ممارسة العمل الدبلوماسي الشعبي من قبل موظفي وزارة الخارجية، لما قد يترتب على هذه الممارسة من تبعات غامضة وإن كان هذا الرأي محدوداً إلا أنه قد تكرر، ما يعني وجوده بوضوح.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح تأكيدها على أهمية دور الدبلوماسية الرقمية في تأكيد قوتها في مجالات التأثير على الشعوب الأخرى ، جاءت الدراسات بنتائج واقعية وَملموسة وَغير متوقعة في بعض منها، مما ألهم الباحثة الكثير لإضافته للدراسة الحالية من محاور وتساؤلات بحثية. وَفي سياق ذلك وَبالرغم من أن الإعلام الرقمي يعد متجدداً وَمتغيراً غُيب عن الكثير دراسة مستقبله وَأبعاده على المدى البعيد حيث لم تتطرق من خلال بحث الباحثة إلا دراسة (Chinn،2015) حيث تحدثت وَبشكل إعتراضي عن «الإتجاهات المستقبلية».وَدراسة (صالح،2015) حول «دبلوماسية المستقبل» حيث تطرق لدور المواطن في دبلوماسية المستقبل، وحيث أن الدراسات التي أجريت في المنطقة العربية والتي تختص بموضوع الدراسة تمحورت معظمها حول دراسة الاستخدامات والاشباعات المتحققة من تطبيق الدبلوماسية الرقمية في الحكومات العربية، أما في الدراسات الأجنبية فقد تناولت التجربة ذاتها من منطلق تطبيقها ومستويات تأثيرها، أيضاً لم يتم دراسة الخصائص للدبلوماسية الرقمية إلا في دراسة Spee (2017) حول مدى مصداقية الدبلوماسية الرقمية، حيث تبرز أهمية دراسة الخصائص في أنها تجعل الرسالة أكثر إقناعاً، كما أنها تعد عاملاً رئيساً وَأساسياً في تحديد علاقة الفرد والحكومات. أيضاً تُظهر الكثير من الدراسات إعتماد الباحثين على تحليل المضمون كآداة لقياس فاعلية الدبلوماسية الرقمية على شبكات التواصل ،وَلكن لم يتم دراسة شكليات الدبلوماسية الرقمية إلا في دراسة واحدة حيث صنفت التحليل إلى شكل الوسيط. وَمن خلال الرصد السابق للدراسات تبين أن معظمها لم يستخدم أدوات منهجية محددة وَ لم يحدد في بعض منها العينة المراد دراستها تحديداً دقيقاً. وَفي ذات السياق تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (صالح،2015) في تقديم رؤية لتطوير استخدام لشبكات التواصل الإجتماعي في دعم النظم الدبلوماسية الوطنية ولبناء صورتها على المستوى العالمي. كما اتفقت دراسة (المديفر، 2013) مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الكيفي وَالكمي في آن واحد ، وَمع (Verrekia,2018) وَ (todorovska,2016) وَ (المديفر,2013) في تطبيق المقابلة، كآداة للدراسة. بالإضافة إلى ذلك فإن الدراسات السابقة تُؤكد أهمية الدراسة الحالية، من خلال قصورها عن ماتطرقت له هذه الدراسة في

محاورها، وقد استفادت الباحثة من تلك الدراسات في بناء منهجية الدراسة الحالية وصياغة تساؤلاتها تفسير نتائجها.

منهجية الدراسة وَإجراءاتها:

يتناول هذا الفصل وصف للعمليات الإجرائية التي اتبعتها الباحثة للتحقق من أهداف هذه الدراسة من حيث: تحديد منهجها وَالمجتمع الأصلي لها, وَعرض أدواتها, وَطرق إعدادها, وَكيفية تطبيقها, إضافة للطرق الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات التي الحصول عليها.

أولاً: نوع الدراسة

تعد الدراسة من الدراسات المستقبلية الاستكشافية الاستطلاعية؛ لذلك استعانت الدراسة بأسلوب (دلفي T.Delphi) بهدف الوصول إلى إجماع الخبراء على المعايير المقدمة دون لقاء أو تنسيق فيما بينهم من خلال استخدام سلسلة من الاستبانات المصممة لذلك .حيث تسعى لجمع الحقائق تطبيقا على معرفة مستقبل الدبلوماسية الرقمية في المملكة من خلال مركز التواصل الدولي ويتبِع البحث أيضا المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث، وهو المنهج الذي يعنى بمعرفة الحقائق التفصيلية عن طريق جمع البيانات وتبويبها وتفسير هذه النتائج، وكثيرا ما يستخدم البحث أساليب القياس والتصنيف والتفسير، ويتم فيه وصف للواقع وصفا كميا وكيفيا مع استنتاج الحلول واستخلاص تعميمات تؤدي إلى تقدم المعرفة.

ثانياً: منهج الدراسة

تستخدم الدراسة المنهج الكمي وَالكيفي للحصول على المعلومات والبيانات عن القضايا موضع الدراسة فيقدم المنهج الكمي تحليلاً للظواهر الاجتماعية من خلال الأساليب الإحصائية، الرياضية أو الحسابية [26] بينما يقدم المنهج الكيفي فهماً متعمقاً وَتفسيراً شاملاً لمجال البحث الموضوعي, ولايتم التوصل فيه إلى النتائج بالطرق الرقمية الإحصائية، بل بمفردات اللغة الطبيعية والجمل الإيضاحية [27]

ثالثاً: مجتمع الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية في ظل التحولات الدولية الراهنة، وَلتحقيق ذلك انقسم مجتمع الدراسة إلى مجموعتين هما

أ. المجموعة الأولى: مجموعة الخبراء

وهم من الخبراء السعوديين في مجال الدبلوماسية الشعبية وَالرقمية وَالأجانب الذين يعيشون في المملكة العربية السعودية وَ لديهم خبرة دبلوماسية ومهتمين بالشأن السعودي.

ب. المجموعة الثانية: العاملين في مركز التواصل الدولي

وذلك بهدف معرفة اتجاهات العاملين في مركز التواصل الدولي (CIC) نحو مستقبل الدبلوماسية الرقمية, وطبيعة عمل المركز في هذا المجال, وهم المعنيين بممارسة نشاط الدبلوماسية الرقمية, بمختلف مناصبهم ومستوياتهم الوظيفية وَالإدارية.

رابعاً: عينة الدراسة

1. **عينة الخبراء**

نظراً لطبيعة أسلوب دلفي تم اختيار عينة قصدية من الخبراء وَالأكاديميين المتخصصين في الدبلوماسية الرقمية. حيث «تنبع قوة العينات القصدية من أن الحالات (أشخاص أو أحداث) التي تتم دراستها بعمق تؤدي إلى أفكار عديدة عن الموضوع «. وقد تم اختيار عينة الخبراء وفقاً للمعايير التالية:

1. ألا يقل المؤهل العلمي عن درجة البكالوريوس
2. ارتباط إهتماماتهم البحثية والممارسة العملية بالدبلوماسية الشعبية وَالدبلوماسية الرقمية
3. التنوع في جهة العمل, وَالرتبة العلمية, والخبرة.

وبعد مراعاة هذه المعايير قامت الباحثة بمراسلة (32) خبيراً، استجاب منهم (12) خبيراً في الجولة الأولى, بمعدل مقداره 37.2%, وَتقلص عددهم في الجولة الثانية إلى (11) خبيراً.

2. **عينة المقابلات**

العينة الغرضية Sample Purposive بحيث تم إختيارهم طبقاً للغرض الذي يستهدف تحقيقة من خلال البحث، وَعلى أساس توفر صفات محددة في مفردات العينة تكون هي الصفات التي تتصف بها مفردات المجتمع محل البحث دقة في النتائج ودرجة عالية في الموثوقية, بحيث يتم مقابلة أبرز المناصب من العاملين مركز التواصل الدولي.

خامساً: أدوات الدراسة

قامت الباحثة بالجمع بين الأدوات الكمية وَالأدوات الكيفية وَذلك عبر إستخدام الأدوات التالية:

أسلوب دلفي Delphi method والذي يعرف بأنه وسيلة اتصال منظمة بين مجموعة مختارة من الخبراء وأصحاب الاختصاص في ميدان معين للتنبؤ بالمستقبل عبر العمل التعاوني المنظم لاقتراح الحلول المناسبة لمشكلة معينه دون الحاجة إلى الاجتماع أو المواجهة فيما بينهم.

وَحيث يعرفه محمد فهمي [28] بأنه «طريقة أو منهج لتنظيم الاتصالات بين مجموعة من

الخبراء للتنبؤ بالمستقبل بما يسمح لهذه المجموعة من التعامل ككل لحل مشكلة معينة دون الجلوس مع بعض أو المواجهة فيما بينهم. حيث تستعرض كل الاحتمالات لتطور ظاهرة معينة في المستقبل بالاعتماد على طرق الاستبيان ثم الاستبعاد التدريجي عبر خطوات عن بعض الاحتمالات إلى أن تستقر عند احتمال معين.

بإعتبار أن إسلوب دلفي يعتبر من أفضل الأساليب في التنبؤ في العلوم الإجتماعية كما أنه أكثرها فاعلية في الحصول على آراء الخبراء تجاه التغيرات التي تحدث في المستقبل[29] وبحسب الدراسات السابقة، فإن الحجم المناسب للمجموعة بين 10 و 18 خبير وقد تم بناء الإستبيان خلال الجولات جميعها إعتماداً على الاطر النظرية, وأسئلة الدراسة الرئيسية, وَ قد وضعت الباحثة مشكلة الدراسة وَأهدافها وَأبعادها الزمانية والمكانية وَالبشرية في أولويات المحاور الرئيسة للإستبانة في جولاتها المتعددة.

واستخدمت الباحثة لدراستها نوع الدلفي السياسي Delphi Policy وهو أحد الأنواع الشائعة لطريقة دلفي، الذي يستهدف عادة الحصول على الحلول أو البدائل لمشكلة تتعلق بسياسة معينة حالية أو متوقعة، إذ تهتم الدراسة بإستشراف مستقبل الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية وفقاً للتحولات الدولية في الوقت الراهن.

وَالجدول الآتي يوضح أعداد مجموعة الخبراء, وَفئاتهم في كلاً من الجولات:

جدول (1) خصائص أفراد عينة البحث من الخبراء

الفئة	العدد في الجولة الأولى	العدد في الجولة الثانية
دبلوماسيين	2	1
أكاديميين متخصصين	7	7
ممارسين	3	3

فئات الإستجابة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج لتصحيح استجابات عينة البحث على الإستبيان بحيث تعطى الدرجة (5) للإستجابة (موافق تماماً), الدرجة (4) للإستجابة (موافق) الدرجة (3) للإستجابة (محايد), الدرجة (2) للإستجابة (غير موافق), الدرجة (1) للإستجابة (غير موافق تماماً) وفقا للمقياس الخماسي تم استخدام المعيار التالي للحكم على درجة الإستجابة: مدى الإستجابة = أعلى درجة – أقل درجة = 5 –1 = 4 ،وطول الفئة = مدى الإستجابة / عدد فئات الإستجابة = 5/4 = 0,8

المقابلات الشخصية المعمقة In-depth Interviews: قامت الباحثة في هذا الدراسة باستخدام أداة المقابلة لجمع بيانات أساسية ومباشرة من العينة, بإسلوب المقابلات الموجهة بشكل عام The General Interview Guide approach حيث يمتاز هذا النوع بإمكانية تغيير مفردات الأسئلة وكلماتها بحسب طبيعة المقابل وَ خبراته وَتجاربه, فهذا الأسلوب يسمح بظهور خبرات الأفراد وإدراكاتهم, إلا أن الأسئلة الرئيسة ثابتة وتتمثل في الموضوعات والمحاور التي تجيب على تساؤلات الدراسة.

قامت الباحثة بهدف ضبط اجراءات استخدام اسلوب دلفي في هذه الدراسة بإجراء الخطوات التالية:

1. تحديد مجموعة أولية للخبراء في موضوع الدراسة.
2. تم الطلب من كل خبير ترشيح مجموعة مصغرة من الخبراء في نفس الموضوع.
3. عمل قائمة بأسماء الخبراء المتحصلة من الخطوة السابقة وعناوينهم، وإخضاع القائمة لمعايير مناسبة مستوى الخبرة (وبالتالي تم إقصاء بعض الأسماء).
4. طرح إستبانة مفتوحة للجولة الأولى من دلفي بالمحاور الأساسية للبحث المنطلقة من الأسئلة الأساسية للدراسة، من ثم تم تحليلها كيفياً.
5. توزيع الإستبانات إلكترونياً، والحصول على وجهة نظر كل خبير بطريقة مستقلة, وَذلك لضمان الموضوعية، وَعدم التأثر بوجهات النظر المخالفة، كما تم أخذ آراء مجموعة من الخبراء في مدى مناسبة القياس المستخدم.
6. جمع إستبانات الجولة الأولى، وَإعتماد اقتراحات, وتعديلات الخبراء.وَ بالتالي قياس آراء الخبراء بواسطة الإستبانة الأولى (الجولة الأولى)
7. عرض نتائج الإستبانة الأولى على مجموعة الخبراء أنفسهم كتغذية راجعة، وَالطلب من الخبراء مراجعة استجاباتهم في الجولة الأولى بناءً على معرفتهم بالنتائج الإحصائية للجولة ككل.
8. بناء إستبانة الجولة الثانية بناءً على نتائج الجولة الأولى؛ حيث إحتوت الإستبانة في هذه الجولة على المحددات الإستشرافية التي تم الإتفاق عليها من قبل الخبراء, وَعددها 67.
9. توزيع إستبانة الجولة الثانية, وَالطلب من الخبراء التنبؤ بمحددات وَإستشراف المستقبل من خلالها, وَذلك على مقياس خماسي حسب الأبعاد التالية « موافق تماماً,موافق, محايد, غير موافق, غير موافق تماماً.»
10. جمع استبانة الجولة الثانية, وَتحليلها, واستخراج التكرارات, ونسب إتفاق الخبراء حول المحددات المستقبلية.
11. تم الحصول على إجماع الخبراء فيما يخص محاور إستشراف مستقبل الدبلوماسية الرقمية.

12. عرض مجمل النتائج, وَالمحددات التي تم استشرافها, وَترتيبها تنازلياً بناء على نسبة إجماع الخبراء, تمهيداً لتناولها في المقابلات الشخصية المعمقة.

صدق الأداة الظاهري:

بعد الإنتهاء من إعداد الإستمارة في جولتها الثانية وبناء عباراتها، تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الإختصاص والخبرة من السادة أعضاء هيئة التدريس, وَبلغ عددهم محكمين كما في ملحق رقم (10) من تخصص الإعلام وَالسياسة؛ وَذلك للتأكد من درجة مناسبة العبارة، ووضوحها، وانتمائها لما تقيسه, وَسلامة الصياغة اللغوية, وَتم تعديل صياغة بعض العبارات لغويا, وَإضافة وحذف بعضها حيث كانت الإستمارة تشتمل على ثلاثة محاور بواقع (47) عبارة, ليصبح عددها بعد تعديلها (69) عبارة, خلال أربعة محاور رئيسة.

صدق الأداة الداخلي:

للتحقق من صدق الاستمارة قامت الباحثة بحساب صدق الإتساق الداخلي (معاملات ارتباط بنود المتغيرات الأساسية) وَهي:

جدول رقم (2)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور الواقع الراهن لمركز التواصل الدوليCIC بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	*0.624	9	**0.888
2	*0.624	10	*0.523
3	**0.788	11	**0.92
4	**0.866	12	**0.839
5	**0.703	13	**0.725
6	**0.731	14	**0.866
7	**0.796	15	0.104
8	0.02	16	*0.595

** دال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01) فأقل

جدول رقم (3)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور تحديات مستقبل الدبلوماسية الرقمية من خلا لمركز التواصل الدولي بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	0.22	7	**0.70
2	*0.63	8	*0.72
3	*0.65	9	** 0.82
4	*0.59	10	*0.60
5	*0.70	11	*0.58
6	*0.64	12	*0.64

** دال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01) فأقل

جدول رقم (4)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور الواقع الراهن لمركز التواصل الدولي CIC بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	**0.68	12	*0.64
2	**0.64	13	0.20
3	0.20	14	*0.63
4	**0.75	15	**0.65
5	**0.53	16	0.35
6	**0.54	17	0.32
7	**0.60	18	*0.63
8	0.54	19	*0.64
9	0.42	20	0.023
10	*0.55	21	0.34
11	*0.57	22	0.22

** دال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01) فأقل

جدول رقم (5)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور السيناريو التفاؤلي بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	**0.73	7	**0.58
2	**0.72	8	*0.88
3	*0.59	9	** 0.90
4	*0.66	10	**0.62
5	*0.46	11	*0.61
6	*0.86	12	*0.51

** دال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01) فأقل

جدول رقم (6)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور السيناريو الراديكالي بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	0.20
2	**0.57
3	*0.93
4	*0.80

جدول رقم (7)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور السيناريو الراديكالي بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	0.83**
2	0.90**
3	0.92**

يتضح من جداول الإتساق الداخلي لكل المحاور أعلاه، أن معظم قيم معامل ارتباط العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، مَا يدل على صدق اتساقها مع المحور الذي تنتمي إليه.

الثبات:

جدول رقم (8)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحاور	معاملات الثبات
	الفا كرونباخ
الواقع الراهن لمركز التواصل الدوليCIC	0.887
تحديات مستقبل الدبلوماسية الرقمية من خلا لمركز التواصل الدولي	0.821
الممارسات المستقبلية لمركز التواصل الدولي في مجالات الدبلوماسية الرقمية	0.653
السيناريو التفاؤلي	0.891
السيناريو الراديكالي	0.521
السيناريو الخطي	0.846

الجدول أعلاه يبين معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للمحاور، فنجد أن معاملات ثبات الفا كرونباخ تراوحت ما بين (0.52-0.891)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

الحدود الزمنية للدراسة:

استشراف المستقبل جهد علمي من الدراسة يهدف إلى صوغ مجموعة من التنبؤات المشروطة تشمل المعالم الرئيسية لمجتمع ما عبر فترة زمنية لاتزيد عن عشرين عاماً [30] وهي المستقبل المتوسط حيث تم إختياره في الدراسة الحالية لجملة من الأسباب منها أن المستقبل القريب قد تؤثر عليه الأحداث الطارئة أو المفاجئة مما يؤدي إلى سوء التنبؤ , وعلي أساس ألا تكون في المستقبل البعيد أو غير المنظور فتكون بعيدة عن واقع الظروف والاوضاع المجتمعية الحالية وبالتالي يصعب التعرف على مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية, حيث يتلافى المستقبل المتوسط عيوب ماسبق من الثلاثة أنواع السابقة كما يتيح إمكانية التعمق في الدراسة حيث يتيح إمكانية الكشف فيها عن المستقبل وَصياغته بطريقة علمية تستند على أساس الظروف التاريخية وَالراهنة مما يؤدي إلى إثراء الدراسة وَإسباغها بالسبغة العلمية الدقيقة, وَبالتالي تكون حدود الدراسة خلال العقد القادم إلى2030 مما يتيح تشغيل السيناريوهات المطروحة في الدراسة بشكل متدرج, أما المستقبل القريب فهو لا يسمح بإمكانية تشغيل مثل هذه السيناريوهات كما أن المستقبل البعيد فقد يؤدي إلى إحتمالات الشطط في بناء السيناريوهات بناءً على التغيرات الهائلة والمستمرة التي يشهدها المجتمع السعودي وفقاً لتغير الإستراتيجيات لتتوافق مع رؤية المملكة 2030.

المعالجات الإحصائية:

تم إستخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات الكمية وفقاً للمعايير الإحصائية المتعددة، واستخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية لوصف نتائج الدراسة وَهي:

1. التوزيعات التكرارية، وَالنسب المئوية للتعرف على تكرارات الإجابات لدى المبحوثين.
2. المتوسط الحسابي وَالإنحراف المعياري
3. معامل إرتباط بيرسون (Pearson) لقياس التحقق من صدق الإتساق الداخلي لبنود الإستمارة.
4. معامل ألفا كرونباخ لقياس معاملات ثبات محاور الدراسة.

جدول (9)
طول الفئة في مقياس ليكرت الخماسي

مدى المتوسطات	الدرجة	الاستجابة
4.21 الى 5.00	5	موافق تماماً
3.41 الى 4.20	4	موافق
2.61الى 3.40	3	محايد
1.81الى 2.60	2	غير موافق
1 الى 1.80	1	غير موافق تماماً

1.1 إستبانة الجولة الأولى

اتبعت الدراسة فيها الصورة الإستقرائية وهي عبارة عن أسئلة مفتوحة ومباشرة عن موضوع البحث، وتترك للخبراء حرية الإدلاء بتصوراتهم حولها, حيث تم إعتماد جملة من الأسباب التي يعتقد بأنها تلعب دوراً هاما في مستقبل الدبلوماسية الرقمية والتي تنعكس من أسئلة الدراسة ذاتها, فاشتملت الاستبانة على الأسئلة التالية وَالتي إنقسمت إلى أربعة محاور:

المحور الأول/ تناول هذا المحور أراء المختصين والخبراء ووجهات نظرهم في الممارسة الحالية للدبلوماسية الرقمية وَتقييمها في ذات المجال.

1. ما رأيك بالتطبيق الحالي للدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية من خلال مركز التواصل الدولي؟

2. كيف تقيم الدور الذي يقوم به (مركز التواصل الدولي CIC) في مجال الدبلوماسية الرقمية؟

المحور الثاني/ عبارة عن سؤال واحد مفتوح وهو التالي: ما السيناريوهات المتوقعة للدبلوماسية الرقمية السعودية خلال العشر سنوات المقبلة؟

المحور الثالث/ هل أثرت «رؤية المملكة 2030» على إستراتيجيات تطبيق الدبلوماسية الرقمية؟ وَكيف؟

المحور الرابع/ ما التحديات وَأهم المعوقات التي تواجه الدبلوماسية الرقمية السعودية؟

1.2 إستبانة الجولة الثانية

في ضوء نتائج الجولة الأولى, وبعد جمع استجابات الخبراء تم حصر استجابات الخبراء

ثم حصر القيم الاستشرافية وهي الأكثر تكراراً لدى عينة الخبراء (في الجولة الأولى). تم تصميم الأداة في صورة استبانة تضمنت (4) مجالات أساسية، يتضمن كل منها مجموعة من المجالات الفرعية التي ينقسم بعضها إلى مجالات تحت فرعية، وذلك بهدف إعداد قائمة استشرافية تندرج تحت كل مجال، وقد تم التوصل إلى هذه المجالات الأساسية والفرعية من خلال تحليل معايير الخبرات وكذلك في ضوء ما توفر من بحوث ودراسات مرتبطة بهذا المجال، تم بناء الجولة الثانية المكونة من 4 محاور رئيسة وَهي:

المحور الأول حول الواقع الراهن لمركز التواصل الدولي وَيتضمن 16 عبارة.

المحور الثاني تحديات مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية من خلال مركز التواصل الدولي, وَيتضمن 12 عبارة.

المحور الثالث الممارسة المستقبلية لمركز التواصل الدولي في مجالات الدبلوماسية الرقمية وَيتضمن 22 عبارة.

المحور الرابع السيناريوهات المتوقعة لمركز التواصل الدولي في الدبلوماسية الرقمية, وَيتضمن إجمالاً 19 عبارة. وَ يتناول ثلاثة محددات للسيناريوهات (التفاؤلي – الراديكالي – الخطي).

أولاً السيناريو التفاؤلي وَيتضمن 12 عبارة.

ثانياً السيناريو الراديكالي وَيتضمن 4 عبارات.

ثالثاً السيناريو الخطي وَيتضمن 3 عبارات.

نتائج الدراسة:

الجولة الأولى من أسلوب دلفي:

توصلت الباحثة من خلال إستجابات عينة الخبراء على استبانة الجولة الأولى التي وزعت في الخامس من شهر رجب 1440 الموافق 12 من شهر مارس للعام 2019م إلى العديد من البنود في إستجابات الخبراء على إختلاف تخصصاتهم وَدرجاتهم العلمية حيث كان هناك تشابه في بعض البنود بين عينة الخبراء وَإختلاف في بنود أخرى وَحاولت الباحثة التوفيق إلى درجة كبيرة بين هذه البنود وَ من خلال نتائج الإستجابات وَمن نتائج المقابلة الشخصية توصلت الباحثة إلى البنود التي يمكن أن تسهم في بناء التصور الكامل في إستشراف مستقبل الدبلوماسية الرقمية في ضوء الوضع الراهن للمركز وَتحديات المستقبل.

الجولة الثانية من أسلوب دلفي:

هدفت هذه الجولة إلى التعرف على مدى موافقة الخبراء على الأساليب المقترحة

لإستشراف مستقبل الدبلوماسية الرقمية وَتضمنت هذه الجولة إستبانة تضم محاور الجولة الأولى وتضمن كل محور مجموعة من المفردات التي إقترحها الخبراء في الجولة الأولى, وَيقوم كل خبير بإختيار إستجابة واحدة من بين الإستجابات الخمسة (موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة)

نتائج الجولة الثانية وَتفسيرها.

توضح الجداول الآتيه نتائج الجولة الثانية لأسلوب دلفي المستخدم في هذه الدراسة وَالهادفة بإستشراف مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية.

1. الواقع الراهن لمركز التواصل الدولي

جدول رقم (10) المحور الاول

الواقع الراهن		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً			
يستعرض مستجدات التطور في المملكة العربية السعودية في مختلف المجالات	ك	2	6	–	3	–	3.64	1.12	1
	%	18.2	54.5	–	27.3	–			
يعمل على صناعة المحتوى الإعلامي الجاذب من خلال المحتوى الاصيل	ك	–	5	–	5	1	3.4	1.1	2
	%	–	45.5	–	45.5	9.1			
يبرز صورة المملكة ومنجزاتها الحضارية والتنموية	ك	1	5	0	5	0	3.2	1.2	3
	%	9.1	45.5	0	45.5	0			
يعزز عمليات الاتصال السعودي الإعلامي على المستوى الدولي	ك	–	6	–	5	–	3.1	1.1	4
	%	–	54.5	–	45.5	–			
يساهم بشكل فاعل في بروز الدبلوماسية الرقمية السعودية	ك	2	2	–	7	–	2.9	1.3	5
	%	18.2	18.2	–	63.6	–			
يستثمر أحدث التقنيات والمنصات الرقمية لتسويق المحتوى الإعلامي ونشره في مختلف وسائل الإعلام المؤثرة على مستوى العالم	ك	–	5	–	6	–	2.9	1.0	6
	%	–	45.5	–	54.5	–			
يتناول أحدث الاتجاهات في الأشكال والمضامين الاتصالية	ك	1	4	–	5	1	2.9	1.3	7
	%	9.1	36.4	–	45.5	9.1			

يدعم «رؤية المملكة 2030» عبر تطبيق التقنيات الرقمية في الإجراءات والمهام الحكومية	ك	0	5	0	6	0	2.9	1	8
	%	0	45.5	0	54.5	0			
يتصدى المركز للحملات الإعلامية الهادفة إلى تشوية سمعة السعودية بالمعلومات المغلوطة وغير الصحيحة	ك	1	2	0	5	0	2.9	1.2	9
	%	9.1	18.2	0	45.5	0			
يساعد في نقل الصورة الإعلامية الحقيقية للمملكة	ك	–	4	–	7	–	2.73	1.0	10
	%	–	36.4	–	63.6	–			
يعمل على صناعة المحتوى الإعلامي الجاذب شكلياً	ك	–	4	–	7	–	2.73	1.0	11
	%	–	36.4	–	63.6	–			
عكس رؤية المملكة 2030 في المحتوى المنشور في وسائل التواصل الإجتماعي	ك	–	5	–	4	2	2.73	1.3	12
	%	–	45.5	–	36.4	18.2			
رصد محتوى وسائل الإعلام الأجنبية وتحليلها	ك	–	4	–	6	1	2.64	1.12	13
	%	–	36.4	–	54.5	9.1			
ينتهج المركز نهاج المزيد من سياسة الانفتاح على الجمهور العالمي	ك	–	4	–	6	1	2.64	1.12	14
	%	–	36.4	–	54.5	9.1			
يسهم في واحدة من أهداف رؤية المملكة 2030 في الوصول من المركز ٣٦ إلى المراكز الـ ٥ الأولى في مؤشر الحكومات الإلكترونية	ك	0	3	0	7	1	2.5	1.0	15
	%	0	27.3	0	63.6	9.1			
يتصدى المركز للحملات الإعلامية الهادفة إلى تشوية سمعة السعودية بمعلومات المغلوطة وغير ا لصحيحة	ك	1	2	–	7	1	2.55	1.2	16
	%	9.1	18.2	–	63.6	9.1			
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور							**2.9**	**1.13**	

استهدفت الدراسة التعرف على الواقع الراهن لمركز التواصل الدولي CIC، ويشير الجدول رقم (10) إلى أن «استعراض مستجدات التطور في المملكة العربية السعودية « جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.64) من المقياس الخماسي الذي يتراوح بين (موافق تماماً إلى غير موافق تماماً) وبإنحراف معياري (1.12) ، يليه في المرتبة الثانية «العمل على صناعة المحتوى الإعلامي الجاذب من خلال المحتوى الأصيل» بمتوسط حسابي (3.4) وانحراف معياري (1.1)، ثم في المرتبة الثالثة « إبراز صورة المملكة ومنجزاتها

الحضارية والتنموية» بمتوسط حسابي (3.4) وانحراف معياري (1.2)، وَجاء تعزيز عمليات الإتصال السعودي الإعلامي على المستوى الدولي « في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (3.1) وانحراف معياري (1.1) أما في المرتبة الخامسة فمساهمة فاعلة في بروز الدبلوماسية الرقمية السعودية بمتوسط حسابي (2.9) وانحراف معياري (1.3).

2. تحديات مستقبل الدبلوماسية الرقمية:

جدول رقم (11)

محور تحديات مستقبل الدبلوماسية الرقمية من خلال مركز التواصل الدولي

التحديات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غيرموافق تماماً			
عدم وجود موارد بشرية متخصصة للعمل الدبلوماسي الرقمي في المملكة	ك	6	4	0	2	0	4.4	0.92	1
	%	54.5	36.4	0	9.1	0			
عدم توزيع الأدوار الخاصة بالدبلوماسية الرقمية على الوزارات والهيئات السعودية.	ك	7	2	0	2	0	4.3	1.19	2
	%	63.6	18.2	0	18.2	0			
عدم وجود تكامل وتنسيق في المراكز المختصة بالدبلوماسية الرقمية (مركز التواصل الدولي, مركز الإتصال والإعلام الجديد)	ك	6	3	0	2	0	4.2	1.2	3
	%	54.5	27.3	0	18.2	0			
غموض مفهوم الدبلوماسية الرقمية لدى المجتمع والمؤسسات والمنظمات	ك	5	3	0	3	0	3.92	1.3	4
	%	45.5	27.3	0	27.3	0			
قلة الشراكات مع القطاعات المعنية بالدبلوماسية الرقمية (مثل مركز التواصل الدولي وَهيئة ا لا تصا لا ت)	ك	5	3	0	3	0	3.92	1.3	5
	%	45.5	27.3	0	27.3	0			

الضعف الإعلامي في التوعية بدور الدبلوماسية الرقمية في فاعلية المجتمع	ك	6	1	0	4	0	3.82	1.5	6
	%	54.5	9.1	0	36.4	0			
لايوجد إهتمام كافي بالعمل الدبلوماسي الرقمي	ك	3	5	0	3	0	3.73	1.2	7
	%	27.3	45.5	0	27.3	0			
عدم توفر آليات واضحة لتطبيق ممارسة الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية	ك	4	3	0	4	0	3.64	1.4	8
	%	36.4	27.3	0	36.4	0			
مركزية عمل الدبلوماسية الرقمية في مراكز محددة في الدولة (مركز الإتصال والإعلام الجديد في وزارة الخارجية, مركز التواصل الدولي)	ك	4	3	0	4	0	3.64	1.4	9
	%	36.4	27.3	0	36.4	0			
ضعف التنشئة السياسية لدى الشعوب حول العالم	ك	1	7	0	2	0	3.55	1.0	10
	%	9.1	63.6	0	27.3	0			
ضعف مساهمة الحكومة السعودية في تعزيز الدبلوماسية الرقمية في الدولة.	ك	1	3	0	6	1	2.73	1.3	11
	%	9.1	27.3	0	54.5	0.9			
عدم وجود موارد مادية مخصصة لعمل الدبلوماسية الرقمية من الحكومة السعودية	ك	0	4	0	5	2	2.55	1.2	12
	%	0	36.4	0	45.5	18.2			
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور							3.78	1.24	

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تحديات مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية من خلال مركز التواصل الدولي وَيبين الجدول رقم (11) من خلال (12) عبارة، عدم وجود موارد بشرية متخصصة للعمل الدبلوماسي الرقمي حيث جاءت في المرتبة الأولى في التحديات بمتوسط حسابي (4.4) من المقياس الخماسي الذي يتراوح بين (موافق تماماً إلى غير موافق تماماً) وَبإنحراف معياري 0.92 ، يليه في المرتبة الثانية تحدي عدم توزيع الأدوار الخاصة بالدبلوماسية الرقمية على الوزارات وَالهيئات السعودية بمتوسط حسابي (4.3) وبإنحراف معياري (1.19) ثم في المرتبة الثالثة عدم وجود تكامل وتنسيق في

المراكز السعودية المختصة بالدبلوماسية الرقمية بمتوسط حسابي (4.2) وإنحراف معياري (1.2) من يلي ذلك في المرتبة الرابعة غموض مفهوم الدبلوماسية الرقمية لدى المجتمع والمؤسسات وَالمنظمات بمتوسط حسابي (3.92) وإنحراف معياري (1.3) أما في المرتبة الخامسة جاءت قلة الشراكات مع القطاعات المعنية بالدبلوماسية الرقمية (مثل مركز التواصل الدولي وَهيئة الاتصالات) بمتوسط حسابي (3.92) وإنحراف معياري (1.3). وبمتوسط حسابي عام للمحور يساوي (3.78) .

3. الممارسة المستقبلية لمركز التواصل الدولي في مجالات الدبلوماسية الرقمية

جدول رقم (12)

محور الممارسة المستقبلية لمركز التواصل الدولي في مجالات الدبلوماسية الرقمية

الممارسة المستقبلية		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غيرموافق تماماً			
بناء الشراكات مع مراكز الدراسات الاستراتيجية العالمية الأكثر تأثيرا	ك	10	1				4.91	0.30	1
	%	90.9	9.1						
يتوجب على مركز التواصل الدولي أن يتخذ إستراتيجية دبلوماسية التأثير في ممارسته على مواقع التواصل ا لإ جتما عي	ك	9	2				4.82	0.40	2
	%	81.8	18.2						
تنويع أدوات التواصل عبر الحلول الرقمية مع الحكومات والشعوب	ك	8	3				4.73	0.47	3
	%	72.7	27.3						
يتوجب على مركز التواصل الدولي التنوع في إستخدام أشكال المحتوى المختلفة (الصور, الانفوجرافيك, الموشن جرافي ك	ك	8	3				4.73	0.47	4
	%	72.7	27.3						
تعميق العلاقة مع أهم المؤسسات الإعلامية العالمية	ك	8	3				4.73	0.47	5
	%	72.7	27.3						

تعزيز التعاون مع أبرز الهيئات الأممية والمنظمات غير الحكومية في العالم.	ك	8	3				4.73	0.47	6
	%	72.7	27.3						
المبادرة بتسويق ونشر المنتجات الرقمية والمحتوى الإعلامي الخاص بالمملكة بصورة دورية ومستمرة لصالح وسائل الإعلام العالمية	ك	7	4				4.64	0.50	7
	%	63.6	36.4						
مشاركة محتوى حسابات مركز التواصل الدولي باللغة الفارسية	ك	8	2	1			4.55	0.93	8
	%	72.7	18.2	9.1					
التنسيق بين مركز الإتصال وَ الإعلام الجديد التابع لوزارة الخارجية مع مركز التواصل الدولي التابع لوزارة الإعلام	ك	8	2	1			4.55	0.93	9
	%	72.7	18.2	9.1					
يتوجب على المركز تطوير تقنيات الرصد الإخباري لصورة المملكة في الخارج	ك	8	2	1			4.55	0.93	10
	%	72.7	18.2	9.1					
يتوجب تعددية المنصات الرقمية التي تتبع لمركز التواصل الدولي (انستقرام، سناب شات، فيسبوك...)	ك	7	3	1			4.45	0.93	11
	%	63.6	27.3	9.1					
يتوجب على مركز التواصل الدولي مشاركة المحتوى بكافة الأحداث ذات الشأن الداخلي]	ك	6	4	1			4.36	0.92	12
	%	54.5	36.4	9.1					
يتوجب على المركز أن يُظهر بشكل جلي حركة النمو والتطوير التي تشهدها المملكة في شتى المجالات	ك	6	4	1	0		4.36	0.92	13
	%				0				
صنع فيديوهات مختصة بتوطيد العلاقات مع دول العالم	ك	6	4	1			4.27	1.19	14
	%	54.5	36.4	9.1					
مشاركة محتوى حسابات مركز التواصل الدولي باللغة الإسبانية	ك	6	3	2			4.18	1.17	15
	%	54.5	27.3	18.2					
يتوجب على مركز التواصل الدولي مشاركة المحتوى بكافة الأحداث ذات الشأن الداخلي	ك	6	2	3			4.00	1.34	16
	%	54.5	18.2	27.3					
تبني زمام المبادرة في تدريب المواطنين على كيفية ممارسة الدبلوماسية من خلال مواقع التواصل الإجتماعي	ك	5	4	1	1		4.00	1.34	17
	%	45.5	36.4	9.1	9.1				

يتوجب على المركز أن يتخذ مبدأ الشفافية والحياد في التعامل مع الأزمات السعودية من خلال طرحها في مواقع التواصل الإجتماعي	ك	5	3		3			3.91	1.30	18
	%	45.5	27.3		27.3					
مشاركة محتوى حسابات مركز التواصل الدولي باللغة الصينية	ك	4	4		3			3.82	1.25	19
	%	36.4	36.4		27.3					
يتوجب على المركز أن يتخذ مبدأ إظهار الصورة الحسنة واللامعة في التعامل مع الأزمات السعودية من خلال طرحها في مواقع التواصل الإجتماعي	ك	3	5		3			3.73	1.19	20
	%	27.3	45.5		27.3					
إنشاء مركز مستقل يتبع لمركز التواصل الدولي معني بالدبلوماسية الرقمية وممارساتها	ك	45.5	18.2	18.2	18.2			3.55	1.69	21
	%	45.5	18.2	18.2	18.2					
يتوجب على المركز أن لا يتطرق للأزمات السعودية من خلال مواقع التواصل الإجتماعي	ك	2		2	7			2.18	0.98	22
	%	18.2		18.2	63.6					
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور								4.04	0.91	

تم قياس الممارسة المستقبلية لمركز التواصل الدولي في مجالات الدبلوماسية الرقمية من وجهة نظر الخبراء، من خلال (22) عبارة ، حيث استهدفت الدراسة التعرف على الممارسة المستقبلية لمركز التواصل الدولي في مجالات الدبلوماسية الرقمية ويتضح من الجدول رقم (12) إلى أنه سيكون هناك بناء شراكات مع مراكز الدراسات الاستراتيجية العالمية الأكثر تأثيرا وَذلك في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.91) وانحراف معياري (0.30) من المقياس الخماسي الذي يتراوح بين (موافق تماماً إلى غير موافق تماماً) أما في المرتبة الثانية فقد جاء إتخاذ إستراتيجية دبلوماسية التأثير في ممارسة المركز على مواقع التواصل الإجتماعي بمتوسط حسابي (4.82) وانحراف معياري (0.40) وَجاء تنويع أدوات التواصل عبر الحلول الرقمية مع الحكومات وَالشعوب في المرتبة الثالثة الإجتماعي بمتوسط حسابي بلغ (4.73) وانحراف معياري (0.47) وَفي المرتبة الرابعة جاءت عبارة « يتوجب على مركز التواصل الدولي التنوع في إستخدام أشكال المحتوى المختلفة (الصور, الانفوجرافيك, الموشن جرافيك)» بمتوسط حسابي بلغ (4.73) وانحراف معياري (0.47) وفي ذات المستوى أتى تعميق العلاقة مع أهم المؤسسات الإعلامية العالمية بمعدل (4.73) وانحراف معياري (0.47). وَبمتوسط حسابي عام للمحور يساوي (4.04) أي بدرجة كبيرة جداً.

جدول رقم (13)
محور السيناريو التفاؤلي

السيناريو التفاؤلي		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً			
سيضيف برنامج رؤية 2030 المزيد من التقدم في توسيع أعمال الدبلوماسية الرقمية	ك	5	5		1		4.27	0.90	1
	%	45.5	45.5		9.1				
ستساهم الدبلوماسية الرقمية للمملكة في رفع مستوى الدبلوماسية الرقمية لدول المنطقة	ك	5	4		2	1	4.0	1.34	2
	%	45.5	36.4		18.2	9.1			
سيساهم المركز في فهم الصورة الثقافية والاجتماعية والسياسية للمملكة العربية السعودية لدى دول العالم	ك	4	5		2		4.0	1.10	3
	%	36.4	45.5		18.2				
إنشاء " مجلس القوة الناعمة " المختص بسبل تعزيز القوى الناعمة وتطبيق الدبلوماسية الرقمية من خلال خبراء مختصين متبنى من خلال المركز	ك	5	4		1	1	4.0	1.34	4
	%	45.5	36.4		9.1	9.1			
سيتم توزيع الأدوار الخاصة بالدبلوماسية الرقمية على الوزارات والهيئات السعودية	ك	2	7		2		3.82	0.98	5
	%	18.2	63.6		18.2				
سيسهم المركز في تنشيط صناعة الإعلام في الداخل ودعم الاتصالات الحكومية في الخارج	ك	4	4		3		3.82	1.25	6
	%	36.4	36.4		27.3				
ستتخذ المملكة من الدبلوماسية الرقمية منهجاً أكاديمياً يدرس في الجامعات السعودية	ك	4	4		3		3.82	1.25	7
	%	36.4	36.4		27.3				
سيساعد المركز في صناعة دبلوماسية رقمية فاعلة تتساوى مع منافسيها الدوليين	ك	4	4		2	1	3.73	1.42	8
	%	6.4	36.4		18.2	9.1			

ستندمج المؤسسات الممارسة للدبلوماسية الرقمية في مركز واحد مستقل	ك	4	3		4		3.64	1.36	9
	%	36.4	27.3		36.4				
سيناريو التقنين" حيث يقنن عمل الدبلوماسية الشعبية بمقابل التوسع في مجالات الدبلوماسية الرقمية في المملكة"	ك	2	3	9.1	45.5		3.0	1.41	10
	%	18.2	27.3						
سيتقدم مركز الدبلوماسية الرقمية للمملكة في 2030 للخمس دول الأوائل في تقرير الدبلوماسية الرقمية ا لسنو ي	ك	1	4	1	5		2.91	1.30	11
	%	9.1	36.4	9.1	45.5				
سيتقدم تصنيف مركز الدبلوماسية الرقمية للمملكة في 2030 للعشر الأوائل في تقرير الدبلوماسية الرقمية ا لسنو ي	ك	2	2	1	6		2.82	1.40	12
	%	18.2	18.2	9.1	54.5				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور							3.7	1.3	

جدول رقم (14)

محور السيناريو الراديكالي

السيناريو الراديكالي		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً			
تعددية المراكز الممارسة للدبلوماسية الرقمية ستسبب تعداد الألسن وتعارض المواقف داخل الدولة	ك	4	1		6		3.3	1.5	1
	%	36.4	9.1		54.5				
سيتم إقصاء المركز من ممارساته الحالية وإنحصارها في مركز الإتصال والإعلام الجديد التابع لوزارة الخارجية	ك	2	2		7		2.9	1.3	2
	%	18.2	18.2		63.6				
سيناريو الإستحواذ" ستطغى الدبلوماسية الرقمية حيث تتقلص بمقابلها عمل الدبلوماسية الشعبيةة	ك	2			8	1	2.3	0.9	3
	%	18.2			72.7	9.1			

سيتراجع تصنيف مركز الدبلوماسية الرقمية للمملكة في 2030 في تقرير الدبلوماسية الرقمية السنوي عن وضعه الحالي	ك	1			9	1	2.1	0.9	4
	%	9.1			81.8	9.1			
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور							2.65	1.2	

يبين الجدول رقم (14) فيما يتعلق بالسيناريو الراديكالي للدبلوماسية الرقمية تعددية المراكز الممارسة للدبلوماسية الرقمية ستسبب تعداد الألسن وَتعارض المواقف داخل الدولة بمتوسط حسابي (3.3) من المقياس الخماسي الذي يتراوح بين (موافق تماماً إلى غير موافق تماماً) وإنحراف معياري بلغ (1.5) يليه في المرتبة الثانية للسيناريوهات الراديكالية، سيتم إقصاء المركز من ممارساته الحالية وَإنحصارها في مركز الإتصال وَالإعلام الجديد التابع لوزارة الخارجية بمتوسط حسابي (2.9) وانحراف معياري (1.3) من ثم في المرتبة الثالثة يأتي سيناريو الإستحواذ حيث ستطغى الدبلوماسية الرقمية حيث تتقلص بمقابلها عمل الدبلوماسية الشعبية بمتوسط حسابي (2.3) وانحراف معياري (0.9) وأخيراً في المرتبة الرابعة آتى تراجع تصنيف مركز الدبلوماسية الرقمية للمملكة في 2030 في تقرير الدبلوماسية الرقمية السنوي عن وضعه الحالي بمتوسط حسابي (2.1) وانحراف معياري (0.9).

جدول رقم (15)

محور السيناريو الخطي

السيناريو الخطي		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً			
سيظل تطبيق الدبلوماسية الرقمية منحصراً على مركز الإعلام الجديد بوزارة الخارجية ومركز التواصل الدولي	ك		3		7	1	2.45	1.0	1
	%		26.3		63.7	9.1			

سيثبت مركز الدبلوماسية الرقمية للمملكة في 2030 في تقرير الدبلوماسية الرقمية السنوي على ذات وضعه الحالي في المركز السادس عشر	ك			2		9		2.40	0.81	2
	%			18.2		81.8				
"سيناريو استمرار الوضع الراهن" حيث سيستمر الوضع الراهن بنفس الوتيرة الحالية دون متغيرات واضحة	ك			1		9	1	2.1	0.7	3
	%			9.1		81.8	9.1			
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور								2.32	0.84	

يظهر الجدول رقم (15) فيما يتعلق بالسيناريو الخطي للدبلوماسية الرقمية السعودية السيناريو المتعلق بـ(سيظل تطبيق الدبلوماسية الرقمية منحصراً على مركز الإعلام الجديد بوزراة الخارجية وَمركز التواصل الدولي) (2.45) من المقياس الخماسي الذي يتراوح بين (موافق تماماً إلى غير موافق تماماً) وإنحراف معياري بلغ (1.0) يليه في المرتبة الثانية سيثبت مركز الدبلوماسية الرقمية للمملكة في 2030 في تقرير الدبلوماسية الرقمية السنوي على ذات وضعه الحالي في المركز السادس عشر بمتوسط حسابي بلغ (2.40) وانحراف معياري (0.81) وَأخيراً «سيناريو استمرار الوضع الراهن» حيث سيستمر الوضع الراهن بنفس الوتيرة الحالية دون متغيرات واضحة بمتوسط حسابي بلغ (4.73) وانحراف معياري (0.47)

توضح الجداول السابقة السيناريوهات المستقبلية للدبلوماسية الرقمية السعودية لمركز التواصل الدولي وَالتي تمحورت في ثلاثة سيناريوهات هي: السيناريو التفاؤلي، وَالراديكالي، وَالخطي.

جاءت رؤية الخبراء فيما يتعلق بالسيناريو التفاؤلي للدبلوماسية الرقمية وفقاً للجدول رقم (13) أن برنامج رؤية 2030 سيضيف المزيد من التقدم في توسيع أعمال الدبلوماسية الرقمية جاء في المرتبة الأولى وَذلك بمتوسط حسابي قدره (4.27) من المقياس الخماسي الذي يتراوح بين (موافق تماماً إلى غير موافق تماماً) وبإنحراف معياري بلغ(0.90)، أما في المرتبة الثانية للسيناريوهات فقد جاء مساهمة الدبلوماسية الرقمية للمملكة في رفع مستوى الدبلوماسية الرقمية لدول المنطقة وَمساهمة المركز في فهم الصورة الثقافية والاجتماعية والسياسية للمملكة العربية السعودية لدى دول العالم ، وَ إنشاء « مجلس

القوة الناعمة « المختص بسبل تعزيز القوى الناعمة وَتطبيق الدبلوماسية الرقمية من خلال خبراء مختصين متبنى من خلال المركز بمتوسط حسابي واحد قدره (4.0) وإنحراف معياري (1.34 إلى 1.10) لكل السيناريوهات السابقة على التوالي، من ثم يأتي بالمرتبة الثالثة توزيع الأدوار الخاصة بالدبلوماسية الرقمية على الوزارات والهيئات السعودية وَمساهمة المركز في تنشيط صناعة الإعلام في الداخل ودعم الاتصالات الحكومية في الخارج وَإتخاذ المملكة من الدبلوماسية الرقمية منهجاً أكاديمياً يدرس في الجامعات السعودية بمتوسط حسابي واحد قدره (3.82) وإنحراف معياري قدره (0.89 إلى 1.25) لكل السيناريوهات السابقة على التوالي.

نتائج المقابلة الشخصية :

رأت الباحثة أن تستزيد بالنتائج من خلال مقابلة العاملين في مركز التواصل ذاتهم, حيث أجرت هذه المقابلات لخمسة من المبحوثين العاملين في مركز التواصل الدولي, وَهم مديرة العلاقات الإعلامية , وَمحللة سياسية للأوضاع الدولية, وَمديرة محتوى مواقع التواصل الإجتماعي, وَ مدير التحليل وَالرصد الدولي, وَرئيسة التخطيط في المركز. وَجرت الزيارات بمعدل زيارة واحدة لكل شخص منهم، وَذلك بتاريخ 8 أبريل 2019 حيث تم طرح أسئلة مفتوحة بمعدل نصف ساعة، وَيجدر الإشارة إلى أن هناك بعض الأسئلة قد سقطت سهواً ولم يتم سؤال البعض منهم عليها وَقد وجدت الباحثة صعوبة في معاودة طرحها عليهم كون ذلك يستلزم تصريحاً للدخول للمنشأة مرةً أخرى وَقد إتبعت الباحثة أسلوب المقابلات الموجهة بشكل عام, وَ قد جائت النتائج وفق محاور الأسئلة البحثية كالآتي:

المحور الأول: مدى إدراك العاملين في مركز التواصل الدولي من المعنيين وَالممارسين لماهية الدبلوماسية الرقمية وَأهمية الدور المناط بهم

اتفقت العينة جميعاً بعدم معرفة مصطلح «الدبلوماسية الرقمية» كمصطلح علمي، وَ حينما تم توضيحه لهم وَتعريفه إتضح أن لديهم إطلاع كامل حول ماهية المفهوم وَ دوره في تعزيز مكانة المملكة على المستوى الدولي.

ماعدا مدير التحليل وَالرصد الدولي الذي عرفَ المصطلح بأنه الآليات المتبعة من الحكومات للتواصل مع الأفراد أو الجهات لإيصال الرسائل الرسمية أو البروتوكولية عبر منصات التواصل الإجتماعي.

يظهر ذلك أيضاً في نتائج أسلوب دلفي الذي يؤكد على غموض مفهوم الدبلوماسية الرقمية لدى أفراد المجتمع والمؤسسات وَالمنظمات بمتوسط حسابي مرتفع لذات النتيجة.

دورهم الفاعل:

أما فيما يخص أهمية أدوارهم في ذات المجال فقد ذكر المبحوثون بأن تحقيق أهداف وَرؤية المركز هي مايستندون عليه لإتمام مهامهم. حيث أن ذلك يضمن تسيير الإعلام الخارجي وَالرد عليه بالطرق الحديثة. وَذلك من خلال تكافل جهود الإدارات بالمركز وَهي :

- إدارة الأزمات
- المكتب الصحفي
- إدارة التحليل وَالرصد
- الإدارة الرقمية

المحور الثاني: إستراتيجية ممارسة الدبلوماسية الرقمية في مركز التواصل الدولي وَأهدافها

ذكر المبحوثون أن الأهداف الرئيسة للمركز والإستراتيجيات المتبعة حالياً هما الدفاع عن سمعة المملكة في الخارج وَ أيضاً تحسين صورة المملكة من خلال الدبلوماسية الرقمية بإستخدام مواقع التواصل الإجتماعي.

حيث أوضح مدير التحليل وَالرصد الدولي أن التركيز يأتي على مايتم التحدث عنه حول المملكة العربية السعودية أو عن القضايا المحورية التي تمس المملكة كالحرب في اليمن، التحالف العربي ، قضايا مكافحة الإرهاب، قطع العلاقات مع دولة قطر وَغيرها حيث يتم المتابعة وَالرصد لهم سواءً أتت من أفراد أو مؤسسات أو حتى ممثلين نيابيين من ثم تحليل تلك المعلومات وَتصنيفها وَبالتالي أخذ إستراتيجية الرد من عدمه. بينما ترى رئيسة التخطيط بأنه من خلال الأهداف السابقة يتم العمل على نشر كل مايختص بالمستجدات الحالية للدولة من تطورات سواءً على المستوى الإجتماعي، الرياضي، وَالمحافل وَالمؤتمرات وَغيرها, وَالتركيز الأسمى على التحول الإجمالي القائم في المملكة العربية السعودية.

وَقد إتفقت مديرة العلاقات الإعلامية وَمديرة حسابات مواقع التواصل الإجتماعي وَ المحللة السياسية على أن إستراتيجية التأثير مجملاً تعد من أهداف تطبيق الدبلوماسية الرقمية للمركز وَأيضاً توضيح الصورة الحقيقية للمملكة حيث ظلت الصورة مسيرة من قبل الإعلام الأجنبي لسنواتٍ عدة سابقاً.

حيث أكدت مديرة العلاقات الإعلامية بأن الخطاب الموجه عبر مركز التواصل الدولي في مواقع التواصل الإجتماعي هو خطاب موجه للأجانب من خلال محتوى فاعل وَمتجدد وَهذا هو الهدف الرئيسي للمركز.

بينما ذكرت رئيسة التخطيط بأن المركز يقوم على إستراتيجية وهدف زيادة الوصول

لمعلومات حول المملكة من خلال مركز متخصص بذلك، وَأيضاً العمل على إحتواء الصحفيين الأجانب في حال قدومهم للمملكة وَتوفير إحتياجاتهم الإعلامية، حيث لم يكن هناك مثل هذه الأمور قبل عام من الآن أو لنقل قبل إنشاء مركز التواصل الدولي.

يتفق ذلك أيضاً من جانب المبحوثين في اسلوب دلفي الذين أكدو على كون المركز يستعرض مستجدات التطور في المملكة العربية السعودية في مختلف المجالات والأصعدة وَيبرز صورة المملكة ومنجزاتها الحضارية والتنموية، وَحول ماذكرته مديرة العلاقات الإعلامية إتفق ذلك مع نتيجة كون المركز يعمل على صناعة المحتوى الإعلامي الجاذب من خلال المحتوى الاصيل والفاعل

المحور الثالث: الدبلوماسية الشعبية بمقابل الدبلوماسية الرقمية

بإستثناء مدير الرصد وَالتحليل, إتفقت العينة على أنه سيكون هناك تقنين لعمل الدبلوماسية الشعبية العامة بمقابل الدبلوماسية الرقمية, حيث أوضحت مديرة وسائل التواصل الإجتماعي بأن كافة المجالات تشهد التحول للرقمنة أو مايعرف بـ DIGITALITION حيث يتنامى الإستخدام الرقمي بشكل أكبر , فتقنين عمل الدبلوماسية الشعبية بمقابل الدبلوماسية الرقمية وارد في الأخيرة وَفي كافة المجالات الأخرى. حيث أكدت ذلك أيضاً رئيسة التخطيط بقولها أن الوصول الفعلي للأشخاص في العالم الحالي ماعاد بالطرق التقليدية بل من خلال التقنية «فالكل يعيش في هاتفه الجوال» كما ذكرت, بينما عارض مدير الرصد وَالتحليل فكرة ورود ذلك لسبب بسيط « بحد قوله» حيث أن المنصات الرقمية تعد علنية وَ كل مايبث بها يتم الإطلاع عليه من العامة جميعهم وَفي سياسة عمل الدول يعد ذلك غير وارد، فالتعاطي معها دولياً محدود جداً مقارنةً بحجم الرسائل الداخلية في القنوات المغلقة مثل (المراسلات، لقائات ثنائية، إجتماعات موسعة، مفاوضات... وَغيرها) فبالتالي لايمكن تصور أن يحرك هذا الجهاز من مكانه، أو يستبدل بأدوات أخرى، وَ لكن قد يسحب جوانب من عمل الدبلوماسية الشعبية مستقبلاً وَتصبح مركزية وَبالتالي قد تُطور، تعدل، تحدث أو تقنن لكن يستحيل أن تستبدل بشكل مطلق.

تتعارض هذه النتيجة بشكل جزئي فيما يخص النتيجة حول إنحسار الدبلوماسية العامة الشعبية بمقابل ممارسة الدبلوماسية الرقمية، حيث تذكر نتيجة خبراء دلفي بأن الدبلوماسية الشعبية ستعمل موازيةً للمارسة الرقمية الدبلوماسية، مما يتفق مع ماذكره مدير الرصد وَالتحليل في حديثه.

المحور الرابع: دور مركز التواصل الدولي في نمو الدبلوماسية الرقمية السعودية

ذكرت مديرة العلاقات الإعلامية بأن التوجه الحالي في المركز هو بث رسائل وَخلق محتوى يعكس مايستجد في الساحة السعودية بأشكال المحتوى المتعددة (فيديوهات، انفوجرافيك وَغيرها) فبالتالي يعد مركز التواصل الدولي نقطة الوصل وَالتواصل بين الحكومة السعودية وَالحكومات الأجنبية.حيث يسهم ذلك بشكل واضح في الدبلوماسية الرقمية وَالعمل على تفعيل التكنولوجيا الرقمية في الممارسة الحالية، بينما ذكر رئيس الرصد والتحليل بأن المركز يسعى أيضاً كرابط لبناء الجسور بين وزارة الإعلام السعودية ووسائل الإعلام الإقليمية والدولية. وَأوضحت رئيسة التخطيط بأن المركز قائمٌ إجمالاً لزيادة التأثير الرقمي وَبالتالي المساهمة مع الجهات الأخرى في مزيدٍ من الرقمنة وَ مزيد من فاعلية الجهات الحكومية عبر منصات وسائل التواصل الإجتماعي

ممارسة الدبلوماسية الرقمية خلال الأزمات :

إتفقت عينة البحث بأن هناك فريق مختص بإدارة الأزمات يتبع لإدارة الأزمات في المركز يقوم بخلق إستراتيجيات لإدارة الأزمة فور حدوثها، فالحد الأدنى من أدوارهم هو المتابعة وَ الإبلاغ وَرصد الصحف وَالقنوات ووكالات الأنباء الدولية والخروج بتقرير حول الأزمة وَيتم رفعه للجهات العليا لتخرج بتوصيات وَمهام، وَالحد الأعلى من مهامه هو من خلال التواصل مباشرة مع وسائل الإعلام الدولية للإجابة على أسئلتهم وَإستفساراتهم، فلكل أزمة إستراتيجية خاصة بها. حيث ذكر رئيس الرصد والتحليل بأن ذلك كله يتم لضمان تخفيف النبرة السلبية في أحيان، وَتحويلها لنبرة محايدة في أحيانٍ أخرى والتركيز الأهم هو الوصول لنبرة إيجابية في التغطية للمواضيع السعودية. من ثم وَمن خلال التوجيه من القيادة العليا وجهاتها المختصة يتم تفويض جهة معينة للتعاطي مع تلك الأزمة وَتقوم بقية الجهات بالتعاون في حال تطلب الأمر، بينما ذكرت المحللة السياسية بأن التواصل مباشرةً يكون مع الصحفيين الأجانب والتي غالباً ماتكون أسئلتهم من الأسئلة الحرجة فيتم التنسيق مع المسؤولين السعوديين وَ الإستناد على إجاباتهم من ثم إرسالها مرةً أخرى لذات الصحفيين، وَبالتالي تكون المعلومات التي تنشر دولياص موثقة وَ تستند على رؤية المملكة وَليس على آراء متشتته أو غير دقيقة وَصحيحة.

المحور الخامس: الممارسة المستقبلية لمركز التواصل الدولي فيما يخص الدبلوماسية الرقمية

ذكر مدير التحليل والرصد بأنه سيكون هناك مزيد من الإستثمار سواءً على المستوى

المادي والمالي وَالبشري، أيضاً تفعيل إستراتيجات مستحدثة كل فترة زمنية تتواكب مع المستجدات والتحولات الدولية سواءً من ناحية التكنولوجيا ومايستجد بها أو التحولات السياسية وَالتغير في العلاقات, ذكرت رئيسة التخطيط بأنه سيكون هناك المزيد من التوسع الرقمي وَ تبني سياسة الانفتاح على الرأي العام في جميع أنحاء العالم أيضاً سيتم تكثيف مشاركة الفيديوهات التي تُعنى بالداخل السعودي والعلاقات الدولية كخطوة إستباقية من المركز فحين نشاهد على الصعيد الرقمي كافة الفيديوهات أصبحت أكثر تأثيراً من النصوص المجردة.

بينما أوضحت مديرة مواقع التواصل الإجتماعي بأنه سيكون هناك مزيد من الترويج للمركز في أوساط الإعلام الأجنبي وَ بالتالي زيادة في الميزانية لتسمح بالوصول لذلك الهدف.

مساهمة رؤية المملكة 2030 في نمو الدبلوماسية الرقمية السعودية:

إتفقت عينة البحث على المساهمة الفاعلة من خلال أهداف الرؤية وَتأثيرها المباشر على مجالات الدبلوماسية الرقمية، حيث أوضحت مديرة مواقع التواصل الإجتماعي بأن الهيئات وَمؤسسات الدولة جميعاً أمست تتعاون وَتتفق في ذات الإستراتيجية للوصول لأهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وَحيث ذكرت العينة بأن الممارسة الحالية ماهي إلا إنعكاس لأهداف الدبلوماسية العامة وَمضياً في رؤية المملكة 2030. كون المركز يعد منشأً بعد إعلان الرؤية وَبالتالي تأسس على خطط وَسبل مبنيةً على مبتغيات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المعوقات التي تواجه مركز التواصل الدولي:

بإستثناء مدير الرصد والتحليل، أجمعت عينة البحث بأنه يتوجب أن يكون هناك المزيد من التمويل للمركز على الصعيد المادي وَأيضاً على الصعيد البشري كعائق فعلي لممارسة الدبلوماسية الرقمية في المركز حيث يتوجب العمل أكثر على الكوادر البشرية المؤهلة للعمل الدبلوماسي الرقمي وَطرح الإستراتيجيات المبتكرة, حيث بينت رئيسة التخطيط بأن هناك إحتياج في ظل الإستراتيجيات المفعلة حالياً فيما يخص فريق مخصص للإنتاج المرئي وَ بالتالي يساهم في إنشاء فيديوهات بجودة تقارن بما يتم إصداره في عالم الإنترنت حيث يساهم ذلك بزيادة الفاعلية وَمن ثم زيادة الإنتشار .بينما أوضح مدير الرصد والتحليل أنه لاتوجد صعوبات أو عوائق تواجه العمل في مركز التواصل الدولي.

وَتتوافق هذه النتائج مع نتيجة المبحوثين في أسلوب دلفي الذين ذكروا بأن عدم وجود موارد بشرية متخصصة للعمل الدبلوماسي الرقمي في المملكة يعد عائقاً وَتحدياً للممارسة

بشكل مهني وَإبداعي وَإبتكاري، بينما أوضحت نتيجة أسلوب دلفي بأن عدم توزيع الأدوار الخاصة بالدبلوماسية الرقمية على الوزارات والهيئات السعودية يعد عائقاً فعلياً وَتحدياً حقيقياً وَهذا ما لم يتطرق له العاملين في مركز التواصل الدولي، حيث إنحصرت إجاباتهم حول الموارد المالية وَالبشرية وَفرقٍ تختص بالإبتكار وَالإبداع في الممارسة الرقمية.

عرض وَمناقشة النتائج:

يتضمن هذا الفصل تحليل وَمقارنة لبيانات المقابلة الشخصية وَأسلوب دلفي للإجابة على تساؤلات الدراسة ومناقشتها والتي تتمثل بإستشراف مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية ،وَالسيناريوهات المستقبلية المتوقعة للدبلوماسية الرقمية السعودية من خلال مركز التواصل الدولي ، وَدور مركز التواصل الدولي في نمو الدبلوماسية الرقمية السعودية، ومساهمة رؤية المملكة 2030 في نمو الدبلوماسية الرقمية السعودية وَأخيراً التحديات والصعوبات التي تواجه مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الذي نصه « مادور مركز التواصل الدولي في نمو الدبلوماسية الرقمية السعودية؟» .

أوضحت نتائج أدوات الدراسة بأن المركز يدعم الدبلوماسية الرقمية السعودية من خلال تطبيق إستراتيجياتها بالتأثير على الآخرين، وَالدفاع عن سمعة المملكة في الخارج وَتحسين صورتها التي شوهها الإعلام الأجنبي لسنوات طوال، وَأيضاً يبرز منجزاتها الحضارية والتنموية عن طريق الفيديوهات وَ المحتوى الجاذب وبشكل كبير يعزز عمليات الإتصال السعودي في مجالات الإعلام على المستوى الدولي مع المنظمات والمؤسسات الحكومية وَغير الحكومية.

أيضاً يقوم المركز برصد وتحليل كل ما يتم التحدث عنه حول المملكة كدولة، أو القضايا التي تمسها وَمن ثم تحليله وَ رفعه للجهات المختصة لإصدار بيان حوله وَمن ثم نشره على المستوى الرقمي بعد تنسيقه وَعلى حسابات المركز باللغة الإنجليزية وَالفرنسية.وَ يعمل المركز جاهداً على صناعة المحتوى الإعلامي الجاذب من خلال المحتوى الأصيل شكلاً وَمضموناً بحث يُظهر كل مايستجد بقوالب ملفتةٍ وَ محتوىً متجدد يجذب من خلال المتابعين الأجانب وَالمتعرضين لمواقع التواصل الإجتماعي.

وَبالتالي يساهم المركز جنباً إلى جنب مع مركز الإتصال وَالإعلام الجديد في إيجاد منصات سعودية تعزز وَتزيد من ممارسة الدبلوماسية الرقمية السعودية المتخصصة. بينما يظهر من خلال إستجابات عينة الخبراء الإجحاف في مهام وَأدوار المركز الفعلية وَتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم نشر ما يخص مركز التواصل الدولي وَممارساته في أوساط

المجتمع السعودي كونه موجه بالأساس للأجانب وَكافة مهامه وَأعماله تتم للشأن الخارجي وَليس الداخل السعودي. أما مايخص إستعراض مستجدات التطور في المملكة العربية السعودية في مختلف المجالات فالمركز وضع بصمةً واضحةً في ذلك خصوصاً مع الممارسات في الأشهر الأخيرة حيث بدأ بإنتاج فيديوهات تعكس حجم التطور في المملكة في مجالاتٍ عدة وَمنها (الإقتصادية، الترفيهية، السياسية وَغيرها) حيث تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Spee , 2017) في أن تنوع أشكال المحتوى الرقمي في ممارسات الدبلوماسية الرقمية يزيد من إنتشارها وَزيادة مصداقيتها أيضاً.

النتائج المتعلقة بالسؤال الذي نصه « مالسيناريوهات المستقبلية المتوقعة للدبلوماسية الرقمية السعودية من خلال مركز التواصل الدولي ؟»

أ. سيضيف برنامج رؤية 2030 المزيد من التقدم في توسيع أعمال الدبلوماسية الرقمية.

وَذلك من خلال العمل على مزيد من الرقمنة وَأساليبها المتعددة كما نص ذلك في برنامج تحقيق الرؤية، وَيؤكد هذه النتيجة ماذكرته (الشريف,2017) بأن مهمة المركز الرئيسة رامية لتعزيز التواصل مع الإعلام الخارجي؛ وَليضطلع بمهمة إبراز صورة السعودية ومنجزاتها الحضارية والتنموية، والكشف عن حركة النمو والتطوير التي تشهدها في شتى المجالات كل ذلك في إطار تنفيذ رؤية 2030، حيث ترى الباحثة بأن رؤية المملكة 2030 حولت وَغيرت العديد من الإستراتيجيات التي تمت ممارستها لسنوات عدة بشكل تقليدي بحت لايتماشى مع التطور وَالتقدم الحالي للمملكة العربية السعودية.

ب. ستساهم الدبلوماسية الرقمية للمملكة في رفع مستوى الدبلوماسية الرقمية لدول المنطقة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة كون المملكة العربية السعودية في الوقت الراهن تعد من الركائز الرئيسة في المنطقة العربية وَ الخليج العربي على وجه الخصوص وَالتحولات الداخلية فيها تؤثر وَلو بشكلٍ غير مباشر على محيطها أجمع.

ت. سيساهم المركز في فهم الصورة الثقافية والاجتماعية والسياسية للمملكة العربية السعودية لدى دول العالم

حيث أنه لسنوات سابقة لم يكن هناك أهداف واضحة للحكومة السعودية في محاولة لإيصال الواقع السعودي المجرد بشكل ممنهج، حيث ذكر (كاتب،2019) في ذات السياق حينما سألته بشكل مباشر حول هذه النتيجة بأنه «حينما نخفي وجهنا عن الآخر سيرسمه كيفما يشاء» فأن يساهم المركز بتوضيح الصورة المجردة الحقيقية مستقبلاً سيساعد ذلك بشكل كبير في بناء مفاهيم مشتركة للتعايش والتنوع بين المملكة العربية السعودية والعالم الدولي.وَ ذلك من خلال تعزيز الرقمنة في الوصول للآخر وَنشر كل مايختص بالتطورات

الحالية في داخل أوساط المملكة العربية السعودية. وحيث تتفق هذه النتيجة مع نتيجة (العنزي،2019) في أن أهداف مركز الاتصال والاعلام الجديد في وزارة الخارجية السعودية تتمحور حول صناعة محتوى يعبر عن المملكة وثقافتها وسياستها وينقلها للعالم وَبالتالي سيكون مركز التواصل الدولي يسير على ذات النطاق.

ث. سيتم العمل على إنشاء « مجلس القوة الناعمة»

حيث سيكون مختصاً بسبل تعزيز القوى الناعمة وَتطبيق الدبلوماسية الرقمية من خلال خبراء مختصين وَسيتم تبنيه من خلال مركز التواصل الدولي، كونه الأجدر بذلك من وجهة نظر الباحثة، وَتتفق هذه النتيجة مع ماجاء في الإطار النظري حول التجربة الإماراتية في ذات ماهية المجلس.

ج. ستتخذ المملكة من الدبلوماسية الرقمية منهجاً أكاديمياً يدرس في الجامعات السعودية

حيث أن التوجه السعودي في نطاقات الدبلوماسية الرقمية بات واضحاً وجلياً حيث أنه سيكون منهجاً يندرج تحت التخصص الأكبر وَهو القوة الناعمة، كونها من متطلبات القوة وَالمركزية في الدول المتطورة الحالية.

ح. سيظل تطبيق الدبلوماسية الرقمية منحصراً على مركز الإعلام الجديد بوزراة الخارجية وَمركز التواصل الدولي وَسيثبت مركز الدبلوماسية الرقمية للمملكة في 2030 في تقرير الدبلوماسية الرقمية السنوي على ذات وضعه الحالي في المركز السادس عشر وَنتيجة «سيناريو استمرار الوضع الراهن» حيث سيستمر الوضع الراهن بنفس الوتيرة الحالية دون متغيرات واضحة تؤكد النتائج إعتراضاً واضحاً من قبل عينة البحث على ذلك الإستشراف، وَتعتقد الباحثة بأن ذلك أتى من كون العينة تؤمن بالتغير على الصعيد الإيجابي وَالسريع الحاصل في شتى شؤون الدولة تبعاً للتطور في مجالاتٍ عدة وَمنها الدبلوماسية الرقمية على وجه الخصوص كونها أساس منطلق الدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الذي نصه « ما هو دور منصات وسائل الإعلام الرقمية التابعة لمركز التواصل الدولي في إعادة تشكيل ممارسة الدبلوماسية العامة على مستوى الدولة ؟»

أظهرت أدوات الدراسة إجمالاً بأنه لن يكون هناك تقنين لعمل الدبلوماسية الشعبية بمقابل التوسع في مجالات الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية، بل على العكس ستظل الدبلوماسية الشعبية قائمة وَتتوسع بجانبها وَبشكل موازٍ الدبلوماسية الرقمية ، وَسيكون دور منصات وسائل الإعلام الرقمية التابعة لمركز التواصل الدولي هو تعزيز ممارسة الدبلوماسية العامة، حيث ذكرت العينة بأن الدبلوماسية الرقمية ماهي إلا إنعكاس

للدبلوماسية الشعبية بأسلوب مستحدث وَبالتالي قد تُطور، تعدل، تحدث أو تقنن لكن يستحيل أن تستبدل بشكل مطلق.

وَتأتي هذه النتيجة متفقة مع دراسة (صالح،2015) في أن تطور تكنولوجيا الإتصال أدى إلى ظهور فاعلين جدد في تشكيل العلاقات بين الشعوب ، كما أدى إلى ظهور تحديات جديدة للدبلوماسية التقليدية، وفرض على الدول أن تبحث عن استخدام وسائل جديدة لتحقيق أهداف سياستها الخارجية عل المستوى الدولي بشكل موازي للدبلوماسية العامة. وَمع دراسة (Adesina, 2017) في تأكيد أنه لن تحل التكنولوجيا محل الخبرة التي يمكن اكتسابها من إرسال الدبلوماسيين إلى الدول الأجنبية لمراقبة هذه الأماكن مباشرة. حيث لا يوجد يقين في المكان الذي ستقود فيه الدبلوماسية الرقمية العالم في السنوات القليلة المقبلة ، ولكن هناك يقين بأن الدبلوماسية ستبقى جزءًا مهمًا من الشؤون الدولية.

وَ حيث تؤمن الباحثة بأن الممارسة الدبلوماسية عبر مواقع التواصل الإجتماعي تنبثق أساساً من أسس الدبلوماسية العامة الشعبية وَأهدافها وَتظهرها بشكل متطور يليق بالزمن الرقمي الحالي وَتشكلها بالشكل الأمثل للمجتمعات المختلفة ثقافياً لتكون بذلك متسقةً مع الدور الدبلوماسي الذي تقوم به السفارات خارج المملكة.

وَحيث تقوم منصات وسائل الإعلام الرقمية التابعة لمركز التواصل الدولي بنشر محتواها بعدة حسابات متعددة اللغات وَهي الإنجليزية، الإسبانية، الفرنسية برغم كون الأخيرتين غير مفعلات بذات فعالية الحساب باللغة الإنجليزية وَيظهر ذلك جلياً من خلال عدد النشر في كافة المنصات التي يستخدمها المركز (تويتر، فيسبوك) تعتقد الباحثة بأن ذلك قد يأتي بسبب كون اللغة الإنجليزية من اللغات الأكثر إنتشاراً حول العالم وَاللغة الرسمية في التعاملات الدولية.

وَ لكن ذات النتيجة تتعارض مع نتيجة (Chinn ،2015) فيما يخص الخلط بين ممارسة الدبلوماسية الرقمية والدبلوماسية العامة للممارسين أدى لإنشاء محتوى على منصات متصلة بالشبكات بنفس الطريقة التي اتبعتها الدول في وسائل الإعلام التقليدية، حيث يظهر بشكل واضح لعينة الدراسة قيام مركز التواصل الدولي بإعادة تشكيل ممارسة الدبلوماسية العامة الشعبية لتتناسب تباعاً مع الرقمنة الحالية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الذي نصه « مالتحديات والصعوبات التي تواجه مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية؟»

يأتي في المقام الأول عدم وجود موارد بشرية متخصصة للعمل الدبلوماسي الرقمي في المملكة بموافقة مانسبته 90.9% حيث قد يحل تلك الإشكالية ما أورد سابقاً فيما يخص إستحداث

منهج أكاديمي وَتخصص علمي يعنى بشؤون القوة الناعمة وَ يندرج أسفلها الدبلوماسية الرقمية. حيث تنعكس ذات الإجابة على إجابات المقابلة الشخصية مع العاملين في مركز التواصل الدولي مما يؤكد على ذات النتيجة التي تؤكد بأن هناك قصوراً واضحاً فيما يخص الكوادر المؤهلة للممارسة الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية وَذلك يعزو بإعتقاد الباحث بأنه بسبب عدم وجود تخصصية في القوة الناعمة عامةً وَالدبلوماسية الرقمية بشكل خاص. وَمما يؤكد النتيجة السابقة في المحور الأسبق حول إتخاذ المملكة من الدبلوماسية الرقمية منهجاً أكاديمياً يدرس في الجامعات السعودية مستقبلاً.

أوضحت أداة المقابلة من خلال تجاوب العاملين في مركز التواصل الدولي بنسبة 80% بأن هناك إحتياجاً لزيادة الموارد المالية للمركز لإستحداث مزيد من التطور التكنولوجي, وَالتوسع الرقمي حيث تسهم المادة بجلب أحدث التقنيات وَزيادة فرص الظهور لدى الأشخاص حول العالم من خلال خصائص وسائل التواصل الإجتماعي في الترويج للمحتوى.

وَأيضاً يظهر جلياً إشكالية عدم توزيع الأدوار الخاصة بتطبيق الدبلوماسية الرقمية على الوزارات والهيئات السعودية فالممارسات الحالية إما فردية أو تمارس الدبلوماسية الرقمية بشكل عشوائيٍ تعتقد الباحثة حول ذلك بأنها بسبب كونها لاتستند إلى إستراتيجية واضحة وَمحكمة معتمدة من قبل الحكومة السعودية وَبالتالي قد يظهر التخبط بشكل جلي في حال تعددت الجهات الرسمية الممارسة للدبلوماسية الرقمية السعودية عوضاً عن مركز التواصل الدولي وَمركز التواصل والإعلام الجديد التابع لوزارة الخارجية. وَبالتالي تَخلق إشكالية « تعدد الألسن» التي ظهرت من الصعوبات المستقبلية كما أشارت إليها عينة الخبراء حيث تكون بذلك مشكلةٌ في عدم إتساق البيان السعودي الصادر من الجهات المتعددة المعنية بالدبلوماسية الرقمية.

أما فيما يخص عدم وجود تكامل وتنسيق في المراكز المختصة بالدبلوماسية الرقمية (مركز التواصل الدولي, مركز الإتصال والإعلام الجديد) كصعوبة تواجه مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية ، وَتتقاطع هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Straub، 2015) في إشكالية عدم تكامل الجهود بين أصحاب المصلحة فيما يخص تفعيل الدبلوماسية الرقمية في دول الخليج كافة وَالمملكة العربية السعودية على وجه الخصوص كونها المعنية بالدراسة الحالية.

يأتي تباعاً تحدي غموض مفهوم الدبلوماسية الرقمية لدى المجتمع والمؤسسات وَالمنظمات حيث يؤكد ذلك قيام الباحثة بتعريف المفهوم للعاملين في مركز التواصل الدولي كونهم يجهلون ماهيته بشكل كامل بالرغم من ممارستهم له بشكل مهني، أما على الجانب المجتمعي فتعزو الباحثة لذلك أنه مغيب لسنواتٍ طوال عن المناهج السياسية وَالإعلامية على حدٍ سواء، وَعن السطح بشكل عام كونه علم حديث نسبياً وَما تم الإهتمام به من قبل الجانب السعودي إلى خلال الفترة القريبة الماضية.

قلة الشراكات مع القطاعات المعنية بالدبلوماسية الرقمية (مثل إتفاقية مشتركة لمركز التواصل الدولي وَهيئة الاتصالات) يكمن حجم تلك الإشكالية من وجهة نظر الباحثة في كونها تتعارض مع التوجه الحالي للمملكة العربية السعودية في العمل على التحول الرقمي على كافة الأصعدة وَإنشاء إتفاقيات مع الجهات المختلفة إسهاماً في الوصول لأهداف رؤية المملكة 2030. وَتعتقد الباحثة بأن دور الشراكة بين القطاعات المختلفة متنامية تساعد في تطوير المنطقة وَتطوير مختلف جوانب المجتمع في المنطقة ، بما في ذلك التنمية الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية والأداء الحكومي,

مناقشة نتائج الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية في ظل التحولات الدولية الراهنة، وَقد تمت الدراسة بتطبيق أسلوب دلفي مع عدد من الخبراء وَالمقابلة الشخصية مع عدد من العاملين في مركز التواصل الدولي. وَ قد إنتهت الدراسة إلى النتائج التالية :

1. تَركز الواقع الحالي لعمل مركز التواصل الدولي على ثلاثة جوانب وهي إستعراض جوانب التطور في المملكة العربية السعودية، وَصناعة المحتوى الإعلامي الجاذب من خلال المحتوى، وإبراز صورة المملكة وَمنجزاتها. كشفت النتائج التي تم التوصل لها إلى أن الواقع الحالي لعمل مركز التواصل الدولي ترتكز في ثلاثة جوانب وَهي:

أ. يستعرض مركز التواصل الدولي مستجدات التطور في المملكة العربية السعودية في مختلف المجالات.

ب. يعمل مركز التواصل الدولي على صناعة المحتوى الإعلامي الجاذب من خلال المحتوى الأصيل.

ج. يبرز مركز التواصل الدولي صورة المملكة ومنجزاتها الحضارية والتنموية.

2. تتعدد التحديات التي تواجه مستقبل الدبلوماسية الرقمية من خلال مركز التواصل الدولي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.78)، وَتؤكد هذه النتيجة على وجود تحديات قد تعيق المركز مستقبلاً عن آداء المهام المناطه به وَهي :

أ. عدم وجود موارد بشرية متخصصة للعمل الدبلوماسي الرقمي في المملكة.

ب. عدم توزيع الأدوار الخاصة بالدبلوماسية الرقمية على الوزارات والهيئات السعودية.

ج. عدم وجود تكامل وتنسيق في المراكز المختصة بالدبلوماسية الرقمية (مركز التواصل الدولي, مركز الإتصال والإعلام الجديد)

3. تتعدد الرؤية المستقبلية لمركز التواصل الدولي، في مجالات الدبلوماسية الرقمية حيث بلغ المتوسط العام للمحور (4.04) فقد أوضحت النتائج بأنه سيكون هناك مستقبلاً بناء شراكات

وَإتفاقيات مع مراكز الدراسات الاستراتيجية العالمية الأكثر تأثيراً، وَسيتخذ مركز التواصل الدولي «دبلوماسية التأثير» كإستراتيجية فاعلةٍ في ممارساته على مواقع التواصل الإجتماعي، وسيكون هناك تنوع في أدوات التواصل عبر الحلول الرقمية مع الحكومات والشعوب المختلفة على الأصعدة كافة.وَتعميق العلاقة مع أهم المؤسسات الإعلامية العالمية وَأيضاً تعزيز التعاون مع أبرز الهيئات الأممية والمنظمات غير الحكومية في العالم.

4. تظهر السيناريوهات المتعلقة بالجانب التفاؤلي لعمل مركز التواصل الدولي بأن:

أ. برنامج رؤية 2030 سيضيف المزيد من التقدم في توسيع أعمال الدبلوماسية الرقمية،

ب. ستساهم الدبلوماسية الرقمية للمملكة في رفع مستوى الدبلوماسية الرقمية لدول المنطقة

ت. سيسهم المركز في فهم الصورة الثقافية والاجتماعية والسياسية للمملكة العربية السعودية لدى دول العالم.

ث. إنشاء « مجلس القوة الناعمة» المختص بسبل تعزيز القوى الناعمة وَتطبيق الدبلوماسية الرقمية من خلال خبراء مختصين متبنى من خلال المركز

ج. سيتم توزيع الأدوار الخاصة بالدبلوماسية الرقمية على الوزارات والهيئات السعودية

وَترجح الباحثة السيناريو التفاؤلي على السيناريوهات الأخرى كونه الأقرب للمجريات الحالية.

5. يركز السيناريو الراديكالي على الجانب التشاؤمي من مستقبل الدبلوماسية الرقمية السعودية فيما يخص مركز التواصل الدولي، فتظهر النتيجة تراجع في موافقة العينة بأن تعددية المراكز الممارسة للدبلوماسية الرقمية ستسبب تعداد الألسن وَتعارض المواقف داخل الدولة، وَ تذكر الباحثة حول ذلك بأن النظام السعودي يستند إلى إصدار بيان واضح وَصريح في كل مرة يستجد أمر على المستوى الدولي وَليس المحلي فقط. وأظهرت نتيجة إقصاء المركز من ممارساته الحالية وَإنحصارها في مركز الإتصال وَالإعلام الجديد التابع لوزارة الخارجية بأن ذلك غير وارد على المدى القادم كون المركزان يعملان بشكل موازٍ وَبذات الإستراتيجية الهادفة للوصول للآخر. وَأيضاً فيما يختص بـ «سيناريو الإستحواذ» ستطغى الدبلوماسية الرقمية حيث تتقلص بمقابلها عمل الدبلوماسية الشعبية وَهذا ما أقصته النتيجة السابقة وإستبعدته تماماً من إمكانية حدوثه مسًتقبلاً.

6. ثبات المركز على وضعه الحالي من أبرز السيناريوهات الخطية لمركز التواصل الدولي يأتي تالياً له ثبات مركز الدبلوماسية الرقمية للمملكة في 2030 في تقرير الدبلوماسية الرقمية السنوي على ذات وضعه الحالي في المركز السادس عشر وَيليه «سيناريو استمرار الوضع الراهن» حيث سيستمر الوضع الراهن بنفس الوتيرة الحالية دون متغيرات واضحة مع كون العينة أظهرت عدم موافقتها بشكل واضح حول سيناريو الثبات الخطي لمركز التواصل الدولي.

التوصيات:

بناءً على أهداف الدراسة، وَما أسفرت عنه من نتائج، توصي الباحثة بما يلي:

- إنشاء وحدة لتقييم أداء الدبلوماسية الرقمية في الدولة تضم أفراد من مختلف التخصصات والمستويات ، بغرض متابعة عمليات التقييم ومراقبة الأداء، مع توفير كافة التدريبات والإرشادات والصلاحيات اللازمة لهم، وترفع تقاريرها وتوصياتها مباشرة لوزارة الخارجية وَوزارة الإعلام.

- عقد مؤتمرات ولقاءات متخصصة تتضمن محاورها مجالات تفعيل القوة الناعمة وَالدبلوماسية الرقمية في المملكة , في ضوء رؤية المملكة 2030 وبرامجها.

- تبني إستراتيجيات واضحةً وَمحددة للتواجد السعودي للمؤسسات وَ الهيئات ذات التأثير الخارجي على مواقع التواصل الإجتماعي وَتحديد أهداف هذا التواجد, ووضع معايير واضحة وملزمة لشكل هذا التواجد.

- إنشاء مجلس القوة الناعمة كما ذكر (الحويل,2019) وَيكون تابعاً بشكل مباشر لمركز التواصل الدولي وَيعنى بدراسة كيفية التأثير على النطاق الدولي من خلال الدبلوماسية الرقمية وَ الأدوات الناعمة الأخرى.

- ضرورة إستلهام التجارب الدولية الرائدة والفاعلة في مجال الدبلوماسية الرقمية ،بما يتفق مع التعاليم الإسلامية وَالتقاليد السعودية .

- إجراء المزيد من البحوث والدراسات وما يستجد من معارف ومهارات وفقاً لمعايير ممارسة الدبلوماسية الرقمية.

المقترحات البحثية:

تقترح الباحثة في ضوء تجربتها البحثية بعض الدراسات العلمية التي تُعنى بالجوانب الآتية:

- دراسة تقويمية للواقع الحالي للدبلوماسية الرقمية وَتحليلها في ضوء التجارب الدولية الفاعلة.
- دراسة مقارنة للتجربة الدولية الفاعلة مقارنةً بالتجربة السعودية الحالية وَوضعها الراهن.
- دراسة تفصيلية حول التطبيق الحالي للقوة الناعمة في المملكة العربية السعودية .
- دراسة إفتراضية لإقرار إستراتيجية شاملة للقوة الناعمة, ترسم على أعلى المستويات السياسية وَالإقتصادية والإعلامية وَالثقافية وَالدينية في بلادنا, لتخرج بمنظومة سياسات وَأهداف ووسائل لتفعيل هذه القوة.

الهوامش وَالمراجع

1 .عبدالحسين, ياسر (2015) دبلوماسية الموجه الرابعة صحيفة الأخبار https://:al-9111/Opinion/com.akhbar

2 .الأخرس, أسيل (فبراير 2018) الدبلوماسية الرقمية في مواجهة الرواية الإسرائيلية ..ولكن , وكالة المعلومات وَالأنباء الفلسطينية http://:www.wafa.ps/ar_page.aspx?id=Zg5a7539173921Zga2179045

3 .بيجمان , جيفري الين (2012) الدبلوماسية المعاصرة ترجمة محمد صفوت حسن , دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة: مصر ط1 2014 صفحة 150-153

4 .سليمان، صالح (2015) استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في الدبلوماسية العامة جامعة طيبة ، المملكة العربية السعودية مكة المكرمة

5. Ross,Alec (2011) Digital Diplomacy and US Foreign Policy, The Hague journal of diplomacy, Page: 451-455

6 .عبدالوهاب,رشا (2015) **ثورة الدبلوماسية الرقمية .. 3 تحديات تواجه الحكومات ,** صحيفة الأهرام , تم الإسترداد بتاريخ 9 نوفمبر 2018, تم الإسترجاع من http://www.ahram.org.eg/NewsQ/415300.aspx

7. Bjola, Corneliu (March 2017) **Adapting Diplomacy to the Digital Age:Managing the Organisational Culture of Ministries of Foreign Affairs**. Paper presented for project "Diplomacy in the 21st Century" the German Ministry of Foreign Affairs Retrieved November 27, 2018, from https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/arbeits-papiere/WP_Diplomacy21_No9_Corneliu_Bjola_01.pdf

8 . منصور, محمد إبراهيم (مارس 2013) **الدراسات المستقبلية: ماهيتها وأهمية توطينها عربياً,** مؤتمر الجزيرة السابع , قطر . تم الإسترداد من http://www.caus.org.lb/PDF/EmagazineArticles/mustaqbal_416_mhmdibrahimmansour.pdf

9. Spee, Nikita (June 2017) **PERCEPTIONS OF CREDIBILITY IN DIGITAL DIPLOMACY,** Bachelor thesis, Leiden University, Holland. Retrieved October 09, 2018, from https://openaccess.leidenuniv.nl/bitstream/handle/1887/53120/Spee%2C%20Nikki-s1405322-BA%20Thesis%20IBO-2017.pdf?sequence=1

10. Georgievna, Vikulova Larisa (2016) I**nstitutional Discourse of Digital Diplomacy: New Communicative Practices,** Volgogradsko-go gosudarstvennogo universiteta, Retrieved feb 09, 2022

11. Melissen, Jan and Emillie de Keulenaar (February 2017) **The Case for Critical Digital Diplomacy,** Working Paper for Diplomacy in the 21st Century Project, German. . Retrieved October 09, 2018, fromhttps://www.swpberlin.org/fileadmin/contents/products/arbeits-papiere/WP_Diplomacy21_No7_Jan_Melissen.pdf

12. Dudchenko, Artem (2016) **diplomatic systems: Small powers dimension,** published master's thesis, TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY, Tallinn – Estonia. Retrieved October 22, 2018

13. Surma, Ivan (2016) **Pushing the Boundaries of Digital Diplo-macy: The International Experience and the Russian Practice,** Pa-per presented at the International Conference on Cyber Warfare and Security, Russia Retrieved October 09, 2018, from http//:cutt.us/YAtFr

14. Nirmal, Anshu Ranjan (April 2016)**Digital Diplomacy, Global Perception and Turkey,** paper presented at 14th International Sym-posium Communication in the Millennium May 2016,İstanbul – Turkey. Retrieved October 09, 2018, from https://www.researchgate.net/pub-lication/304622106_Digital_Diplomacy_Global_Perception_and_Tur-key

15. Noordijk, Boy (2016) **Social media as a tool for diplomacy A case study of the Netherlands ,** published master's thesis, Eras-mus University Rotterdam Retrieved October 09, 2018, from file:///C:/Users/HP/Downloads/Thesis-Public-Diplomacy-Boy-Noordijk-Fi-nal-Version.pdf

16. Chinn, Jacquelyn Nicole (2015) **COMMUNICATION POWER IN ISRAEL DIGITAL DIPLOMACY: TOWARDS A NETWORKED THE-ORY OF GEOPOLITICS**, published doctoral dissertation, Texas A&M University. Retrieved October 09, 2018, from https://search-proquest-

com.sdl.idm.oclc.org/docview/1739152557?pq-origsite=summon

17. Strauß, Nadine (September 2016) : **Digital diplomacy in GCC countries: Strategic communication of Western embassies on Twitter,** Government information quarterly Journal. Volume 32 Issue 4 Page 369-379. Retrieved October 09, 2018, from https://ac-els-cdn-com.sdl.idm.oclc.org/S0740624X15300010/1-s2.0-S0740624X15300010-main.pdf?_tid=e210af09-eaf0-47cb-a561-4537c0254927&acdnat=1539116185_a16f80c486fddbe794d-9939f11a00e36

18. Kretschmer, Lisa-Maria (2017) **An Analysis of Digital Diplomacy in the Israeli Palestinian Conflic,** Global Media Journal, University of Erfurt, German. . Retrieved October 09, 2018, from https://doaj.org/article/e23603a5839346a1b9b5f783216c2af1

19. Verrekia ,Bridget (May 2017) **Digital Diplomacy and Its Effect on International Relations,** Unpublished Paper, Gettysburg College, . Independent Study Project (ISP) Collection. Retrieved October 09, 2018, from https://digitalcollections.sit.edu/isp_collection/2596

20. Adesina, Olubukola (March 2017) **Foreign policy in an era of digital diplomacy,** University of Ibadan, Ibadan, Nigeria. Retrieved October 09, 2018, from https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311886.2017.1297175

21. Sánchez, Juan Luis Manfredi (Oct 2014) **Taxonomía de la diplomacia digital en la agenda de las nuevas relaciones internacionales,** published master's thesis, Historia y Comunicación Social journal, Universidad de Castilla-La Mancha. Retrieved October 09, 2018, from http://cutt.us/tqArV

22 . العنزي، عبدالسلام (2019) **الدبلوماسية الرقمية في المملكة العربية السعودية.. مركز الاتصال والإعلام الجديد بوزارة الخارجية السعودية أنموذجًا** رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية ، عمان.

23 . سليمان، صالح (2015) **استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في الدبلوماسية**

العامة جامعة طيبة ، المملكة العربية السعودية مكة المكرمة.

24 . البدوي، ثريا أحمد (ابريل 2015) **الجهود التسويقية للدبلوماسية العامة الأمريكية عبر شبكات التواصل الإجتماعي: دراسة تحليلية لخطابات القائمين بالإتصال والمستخدمين** مركز الإمارات للدراسات وَالبحوث الإستراتيجية، مجلة رؤى إستراتيجية، المجلد الثالث العدد 10، ص 92:125

25 . المديفر، عماد (2013) **اتجاهات المؤسسات الدبلوماسية العربية نحو توظيف الإعلام الجديد في الدبلوماسية الشعبية دراسة مسحية للممارسين في الخارجية السعودية** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود ، قسم الإعلام، المملكة العربية السعودية ، الرياض

26. Given, Lisa M. (2008). **The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods**. Los Angeles: United states of America

27. Cooper, Donald R. and Pamela S. Schinder. (2000) Business research methods. 7th ed. Boston, McGraw-Hill

28 . فهمي, محمد سيف الدين (1996) **التخطيط التعليمي أسسه وأساليبه ومشكلاته،** القاهرة،مكتبة الأنجلو المصرية.بتصرف.

29 . أبوطاحون, أمل لطفي (2009) **التخطيط التربوي واعتباراته الثقافية والإجتماعية والإقتصادية**, دار اليازوري العلمية, الأردن, عمان.

30 . الدجاني, أحمد صدقي: **الدراسات المستقبلية وخصائص المنهج الإسلامي فصلية المستقبلية،** العدد 2، السنة 2001، المركز الإسلامي للدراسات المستقبلية، بيروت، لبنان، ص22.