

## Research Paper

# Strategies to Repair and Improve the Attitude of the Saudi Arabia People and Elites Towards Iran in the Form of Public Diplomacy



\*Saeed Sasanian<sup>1</sup> , Yahya Safavi<sup>1</sup>, Mohammadreza Hedayati<sup>1</sup> , Ebrahim Mottaghi<sup>2</sup> , Rohollah Ghaderi Kangavari<sup>3</sup>

1. Department of Regional Studies, Faculty of Great Prophet, Imam Hosein Comprehensive University, Tehran, Iran.

2. Department of political science, Faculty of Law and Political Science, Tehran University, Tehran, Iran.

3. Department of Regional Studies, Faculty of Great Prophet, Imam Hosein Comprehensive University, Tehran, Iran.

Use your device to scan and  
read the article online



**Citation:** Sasanian S, Safavi Y, Hedayati M, Mottaghi E, Ghaderi R. (2022). [Strategies to Repair and Improve the Attitude of the Saudi Arabia People and Elites Towards Iran in the Form of Public Diplomacy (Persian)]. *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 11(41), 266-297.



**Received:** 30 Aug 2021

**Accepted:** 31 Oct 2021

**Available Online:** 01 Feb 2022

### Keywords:

Strategy, Public Diplomacy, Saudi Arabia, Islamic Republic of Iran

## ABSTRACT

One of the Saudi government's ongoing approaches to controlling the Islamic Republic of Iran from within is to exploit cyberspace and establish satellite TV channels and other media to reach the Iranian people. At the same time, the Islamic Republic of Iran has made less effort to address the Saudi people and elites and to improve their attitude towards Iran and its policies and actions, which are influenced by the media policies of the Saudi rulers. Based on the present article, it tries to answer the main question that if the Islamic Republic of Iran wants to activate its public diplomacy against Saudi Arabia, what strategies can it adopt to improve the attitude of the Saudi people and elites towards Iran. Due to the exploratory nature of the article, no hypothesis has been considered in answering this question. Qualitative data obtained from library resources and interviews were coded using MAXQDA 2020 software and the basis for preparing a questionnaire; Findings from the distribution of the questionnaire among the statistical sample were subjected to appropriate statistical tests with two softwares: SMART-PLS and SPSS. The use of expert opinion has been validated. Apart from trying to highlight the strengths of Iran's domestic politics for the Saudi audience, one of the important strategies designed is to try to repair the attitude of the Saudi people and experts towards the Iranian support for Palestine and the cause of the liberation of Jerusalem.

### \* Corresponding Author:

Saeed Sasanian

**Address:** Department of Regional Studies, Faculty of Great Prophet, Imam Hosein Comprehensive University, Tehran, Iran.

**E-mail:** sasanian65@gmail.com

## مقاله پژوهشی

# راهبردهای ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران در قالب دیپلماسی عمومی

\* سعید ساسانیان<sup>۱</sup>، یحیی صفوی<sup>۱</sup>، محمدرضا هدایتی<sup>۱</sup>، ابراهیم متقی<sup>۲</sup>، روح‌الله قادری کنگاوری<sup>۳</sup>

۱. گروه مطالعات منطقه‌ای، دانشکده پیامبر اعظم (ص)، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران
۲. گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه تهران، تهران، ایران
۳. گروه مطالعات منطقه‌ای، دانشکده پیامبر اعظم (ص)، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.

## چکیده

تاریخ دریافت: ۰۸ شهریور ۱۴۰۰  
تاریخ پذیرش: ۰۹ آبان ۱۴۰۰  
تاریخ انتشار: ۱۲ بهمن ۱۴۰۰

یکی از رویکردهای مستمر حکومت عربستان برای مهار جمهوری اسلامی ایران از درون، بهره‌برداری از فضای مجازی و تأسیس شبکه‌های تلویزیونی ماهواره‌ای و رسانه‌های دیگر است تا مردم ایران را مخاطب خود قرار دهد. این در حالی است که جمهوری اسلامی ایران کمتر کوشیده است مردم و نخبگان عربستان را مخاطب خود قرار داده و نگرش آن‌ها را که تحت تأثیر سیاست‌های رسانه‌ای آل سعود است، به ایران و سیاست‌ها و اقدامات آن بهبود دهد. بر این اساس، مقاله حاضر می‌کوشد به این سؤال اصلی پاسخ دهد که اگر جمهوری اسلامی ایران بخواهد دیپلماسی عمومی خود را در مقابل عربستان سعودی فعال سازد، می‌تواند چه راهبردهایی برای بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران اتخاذ کند. به دلیل ماهیت اکتشافی مقاله، فرضیه‌ای در پاسخ به این سؤال در نظر گرفته نشده است. داده‌های کیفی حاصل از منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه، با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 2020 کدگذاری و مبنای تهیه پرسش‌نامه قرار گرفته‌اند. یافته‌های حاصل از توزیع پرسش‌نامه میان نمونه آماری، با دو نرم‌افزار SMART-PLS و SPSS تحت آزمون‌های آماری مناسب قرار گرفته و در نهایت، با استفاده از الگوی SOAR راهبردهای دیپلماسی عمومی ایران برای بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان، طراحی و با استفاده از نظر خبرگان اعتبارسنجی شده است. جدا از تلاش برای برجسته‌سازی قوت‌های حوزه سیاست داخلی ایران برای مخاطب عربستانی، یکی از راهبردهای مهم طراحی شده، تلاش برای ترمیم نگرش مردم و خبرگان عربستان به حمایت‌های ایران از فلسطین و آرمان‌رهایی قدس است.

## کلیدواژه‌ها:

راهبرد، دیپلماسی عمومی، عربستان سعودی، جمهوری اسلامی ایران

\* نویسنده مسئول:

سعید ساسانیان

نشانی: تهران، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، دانشکده پیامبر اعظم (ص)، گروه مطالعات منطقه‌ای.

رایانامه: sasanian65@gmail.com

## مقدمه

دیپلماسی می‌پردازند، به گونه‌ای که بخشی از سرمایه‌گذاری‌های مادی و معنوی این کشورها در این حوزه انجام می‌شود. در این میان، آنچه به صورت برجسته‌ای قابل مشاهده است، فعال شدن دیپلماسی عمومی عربستان سعودی با ترکیبی از عملیات‌های روانی متنوع و متعدد علیه جمهوری اسلامی ایران است.

عربستان سعودی متناسب با برآوردی که نسبت به معادلات بین‌المللی و منطقه‌ای دارد، شدت رویکردهای ضدایرانی خود را تنظیم می‌کند، اما نکته قابل تأمل این است که بررسی تاریخی نشان می‌دهد، این شدت هیچ‌گاه در ۴۲ سال اخیر به صفر نزدیک نشده است. ساختارهای معنایی و ژئوپلیتیک دو کشور به گونه‌ای است که چنین انتظاری، اساساً نمی‌تواند نشانه‌ای در واقعیت داشته باشد، اگرچه مدیریت تنش‌ها، امری ضروری است. از سوی دیگر، عربستان طی سال‌های اخیر کوشیده است تا با تأسیس و توسعه ابزارهای ارتباطی خود، به صورت هدفمند مردم و نخبگان ایرانی را مخاطب خود سازد.

در چنین فضایی، جمهوری اسلامی ایران نمی‌تواند نسبت به اقدامات نرم عربستان بی‌تفاوت باشد. پاسخ‌دهی به عربستان در چارچوب اقدامات امنیتی و سیاسی در سطح منطقه و با استفاده از گروه‌های همسو، اگرچه طی سال‌های اخیر گزینه پر استفاده ایران بوده است، اما واقعیت این است که مقابله به‌مثل با عربستان و تمرکز بر فضای داخلی آن، به شیوه‌ای که حساسیت‌برانگیز نباشد، امری ضروری است که می‌تواند در بلندمدت، سویه‌های ضدایرانی سیاست‌های عربستان را مهار و تضعیف کند.

بر این اساس مواجهه جمهوری اسلامی ایران

تلاش دولت‌ها برای تغییر در رویکردهای دولت‌های دیگر نسبت به خود در طول تاریخ بر روی پیوستاری از اقدامات نرم تا سخت در حال جابه‌جایی بوده است. اجبار، به عنوان آشکارترین و پرتکرارترین وجه این تلاش، همواره مورد توجه بازیگران بوده است. این در حالی است که اقدامات نرم، کمتر به عنوان یک رویه مورد استفاده بوده است و عموماً اگر بهره‌ای از این اقدامات برده می‌شود، در قالب عملیات‌های روانی بود که در میدان‌های نبرد نظامی صورت می‌گرفت.

البته استفاده از قدرت و اقدامات نرم، طی دهه‌های اخیر و مشخصاً پس از جنگ جهانی دوم، رشد چشمگیری داشته است. در این خصوص، جنگ سرد نمونه‌ای برجسته است. قدرت نرم، از آنجا که قلب و مغز اقبال و نخبگان و حتی مسئولان دولتی یک کشور را هدف قرار می‌دهد، زمینه‌ها و معادلات را به سود اعمال‌کننده قدرت تغییر می‌دهد، تا جایی که هنجارها، ارزش‌ها، رفتارها و ساختارها در کشور آماج تغییر می‌کند و حتی امکان براندازی نرم، بیش از پیش خواهد شد. در این چارچوب، دیپلماسی عمومی به عنوان بستری که در آن، قدرت نرم به صورت هدفمند جریان دارد، به یکی از ابزارهای مهم برای کسب موفقیت در شرایط کنونی نظام بین‌الملل تبدیل شده است، به گونه‌ای که می‌توان بهره‌برداری از این دیپلماسی عمومی را در سطوح مختلف بین‌المللی و منطقه‌ای مشاهده کرد.

در منطقه غرب آسیا نیز دیپلماسی عمومی سال‌هاست که متداول شده است. قطر، ترکیه، عربستان، ایران و اکنون امارات، کشورهایی هستند که هر یک با رویکردی متفاوت به این نوع

و برنامه‌ریزی‌شده، مردم این کشور را مخاطب دیپلماسی عمومی خود قرار دهد و در نتیجه با بهبود این نگرش، بخشی از زمینه‌های لازم را برای تغییر سیاست خارجی عربستان در قبال خود فراهم سازد. این تغییر در بلندمدت و در کنار سایر تغییرات مطلوب، زمینه دستیابی ایران به اهداف خود را در سطح منطقه غرب آسیا و جهان اسلامی فراهم خواهد ساخت.

از دیگر مواردی که در خصوص اهمیت مقاله حاضر می‌توان گفت، اتخاذ رویکرد فرایندی برای طرح‌ریزی دیپلماسی عمومی است. به بیان دیگر، این مقاله کوشیده است از سطح چرایی دیپلماسی عمومی که بخش مهمی از ادبیات تولیدشده در منابع فارسی است، عبور کرده و به سطح چگونگی وارد شود، هرچند این سطح می‌تواند تا ارائه راهکارها و الزامات تحقق آن و شاخص‌های ارزیابی تحقق اهداف در دیپلماسی عمومی و... نیز ادامه یابد.

بنابراین یکی از وجوه اهمیت مقاله پیش‌رو، اتخاذ رویکرد عملیاتی به دیپلماسی عمومی است. در صورت موضوع مقاله می‌توان به پیامدهای غیرفعال ماندن دیپلماسی عمومی جمهوری اسلامی ایران در قبال عربستان سعودی اشاره کرد. در حالی که رسانه‌های عربستان به صورت منظم، منسجم و مداوم در تخریب ذهنیت مردم و نخبگان این کشور در قبال ایران می‌کوشند، هرگونه انفعال در عرصه دیپلماسی عمومی می‌تواند منجر به تشدید این نگاه منفی به ایران شود.

## ۱. ادبیات موضوع

«بررسی سازوکارهای نوین دیپلماسی عمومی بر مبنای نظریه قدرت نرم جوزف نای» (صدرپور و دیگران، ۱۳۹۵)، پژوهشی است که در حوزه

با دیپلماسی عمومی و عملیات روانی عربستان سعودی در قبال خود، علاوه بر اینکه نیازمند تقویت بازوهای رسانه‌ای است، به یک طراحی منسجم و ساختاریافته نیاز دارد تا در فضایی اقناعی بتواند بر جریان اطلاعات و آگاهی در عربستان اثر گذارد. این طراحی، قطعاً از بخش‌های متعددی تشکیل شده است؛ بخشی از آن می‌تواند متمرکز بر واگراسازی مردم و نخبگان عربستان از حکومت آل سعود و بخش دیگر آن، مبتنی بر بهبود نگرش و همگرایی آن‌ها با جمهوری اسلامی ایران باشد.

آنچه در اینجا مورد تمرکز است و مسئله اصلی را تشکیل می‌دهد، بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان سعودی به جمهوری اسلامی ایران است. منظور از نخبگان در این مقاله، اسلام‌گرایان و لیبرال‌ها با تمام اقسام آن‌هاست، به گونه‌ای که در پایان تلاش می‌شود مخاطبان اصلی هر کدام از راهبردهای احصاشده تعیین شود. مقصود از تغییر نگرش نیز بیشتر تغییر در آمادگی روانی فرد برای نشان دادن واکنشی خاص در برابر محرکی معین است.

بر اساس آنچه آمد، سؤال اصلی این مقاله بر این مینا است که اگر جمهوری اسلامی ایران بخواهد دیپلماسی عمومی خود را در قبال عربستان سعودی فعال سازد، می‌تواند چه راهبردهایی برای ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان سعودی به خود در پیش گیرد. به دلیل ماهیت اکتشافی این مقاله، فرضیه‌ای برای آن در نظر گرفته نشده است.

اهمیت موضوع مقاله در آن است که جمهوری اسلامی ایران در صورت در اختیار داشتن راهبردهای مناسب برای ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان سعودی به خود می‌تواند به صورت منسجم

تصاویر در عرصه سیاست جهانی تدوین کنند.

«دیپلماسی عمومی آمریکا در قبال ایران» (ایزدی، ۱۳۹۰)، عنوان رساله دکتری فؤاد ایزدی است که ساختاری علمی و پژوهشی دارد. سؤال اساسی نویسنده عبارت است از اینکه حلقه‌های سیاست‌ساز دیپلماسی عمومی ایالات متحده آمریکا در قبال جمهوری اسلامی ایران، پس از حادثه ۱۱ سپتامبر و به‌ویژه در سال‌های پایانی دولت بوش پسر، کدام‌اند و چه عملکردی داشته‌اند.

روش این پژوهش، به صورت کلان، توصیفی تحلیلی است و نویسنده این روش را به صورت جزئی‌تر، روش پژوهش موردی و تحلیل شبکه‌ای عضویت ویلیام دامهاف معرفی کرده است (ایزدی، ۱۳۹۰: ۱۰۷). ایزدی با تشریح دقیق دیپلماسی عمومی و تفاوت‌ها و تشابهات آن با پروپاگاندا، چارچوب محتوایی مناسبی را برای فهم دیپلماسی عمومی در جهان کنونی فراهم ساخته است.

«دیپلماسی عمومی؛ تسخیر قلمروی روانی و اطلاعاتی برای کسب پیروزی» (وارهال، ۱۳۸۳) دیگر پژوهشی است که دیپلماسی عمومی را در راستای برتری اطلاعاتی و البته در چارچوب نبردهای نظامی (هوایی) بررسی کرده است. نویسنده در پاسخ به این سؤال که کارکرد دیپلماسی عمومی در برتری اطلاعاتی در حمله هوایی به بازیگر دیگر چیست، بر کشاکش صدام حسین رئیس‌جمهور وقت عراق و آمریکا در سال‌های پایانی قرن بیستم برای تصویرسازی از خود در میانه کنش‌های نظامی و امنیتی تمرکز کرده است.

مقاله «دیپلماسی عمومی در استراتژی کلان» (Mor, 2006) را می‌توان در حوزه هدف‌گذاری برای دیپلماسی عمومی تلقی کرد؛ خواه این هدف در حوزه

دیپلماسی عمومی منتشر شده است. نویسندگان در این مقاله، به دنبال پاسخ به این پرسش هستند که دیدگاه جوزف نای در تبیین نظریه قدرت، چه تأثیری بر تعیین سازوکار کنونی دیپلماسی عمومی در جهان داشته است.

در پاسخ به این پرسش، یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که نای، در خلال نظریه قدرت نرم به دیپلماسی عمومی به عنوان یکی از مهم‌ترین شیوه‌های قدرت نرم توجه بسیار دارد و برای آن، سه مؤلفه اساسی را بیان می‌کند که شامل ارتباطات روزانه با مردم، ارتباطات استراتژیک موضوعی و گسترش روابط بلندمدت با افراد کلیدی در کشورهای هدف می‌شود (صدرپور و دیگران، ۱۳۹۵: ۱۶۶).

مقاله «دیپلماسی عمومی نوین: چارچوب‌های مفهومی و عملیاتی» (سجادپور و وحیدی، ۱۳۹۰: ۷۷) با روش توصیفی و تحلیلی، در پی پاسخ به این پرسش اصلی است که دیپلماسی عمومی نوین، چرا و چگونه در روابط بین‌الملل کنونی مطرح شده و چه ساختار و کارکردهایی دارد؟ نویسندگان در پاسخ به این سؤال، دو گزاره را براساس داده‌ها و روندهای مربوط به تحولات محیط بین‌المللی عرضه کرده‌اند:

شکل‌گیری قلمرو عمومی جدید جهانی باعث شده که دیپلماسی عمومی نوین به یکی از عناصر اصلی افزایش قدرت نرم یا قدرت هوشمند دولت‌های مختلف جهان و توسعه نفوذ آن‌ها در عرصه سیاست جهانی تبدیل شود.

اهمیت فزاینده دیپلماسی عمومی در شکل نوین، عامل اساسی در تحول دستگاه‌های دیپلماتیک ملی بوده و آن‌ها را واداشته تا چارچوب‌های نظری و عملیاتی لازم را برای مدیریت کنش‌ها، گفتمان‌ها و

(bach, 2021) که باز هم متفاوت با موضوع کنشگرانه ایران در قبال عربستان است.

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

این مقاله از منظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای؛ از منظر نوع داده، کمی و کیفی و از منظر نوع مطالعه، توصیفی تجویزی است که به صورت میدانی در پی اعتبارسنجی است. برای انجام این پژوهش از روش پژوهش تلفیقی<sup>۲</sup> استفاده شده است. در رویکرد تلفیقی، پژوهش‌های کیفی و کمی می‌توانند از طریق ایفای نقش‌های مربوط یعنی کشف و تأیید، همدیگر را کامل کنند (نیازی، ۱۳۹۰: ۱۶۷).

برخی پژوهشگران معتقدند، روش کیفی برای کشف مضمون‌ها و روابط و روش کمی برای ارزیابی این مضمون‌ها به کار می‌روند. طبق این دیدگاه، روش کیفی، نقش اکتشافی و روش کمی، نقش تأییدی ایفا می‌کند. بروس بیدل و دونالد آندرسون استفاده از دو رویکرد مذکور را این‌گونه تصدیق می‌کنند: «این کاری نامناسب است که بخواهیم اثربخشی نسبی این دو روش را با هم مقایسه کنیم، زیرا هر یک مقاصد متفاوتی دارند. به بیان کلی، همت روش اول به پدیدآیی بینش معطوف شده است، در حالی که روش دوم در پی آزمون فرضیه‌ها است» (گال و همکاران، ۱۳۸۶: ۶۲).

از آنجا که روش تلفیقی اکتشافی به صورت کیفی آغاز می‌شود، برای بررسی یک پدیده مناسب‌ترین روش به نظر می‌رسد. این روش هنگامی مؤثرتر است که محقق برای ساختن ابزار جمع‌آوری اطلاعات نیاز به شکل‌گیری یا آزمایش دارد یا هنگام تشخیص اهمیت مؤلفه‌های متغیر ناشناخته و بررسی این

اطلاعاتی باشد و یا اینکه در مسیر سیاست خارجی متعارف شناخته شود. نویسنده می‌کوشد به این سؤال پاسخ دهد که استراتژی کلان<sup>۱</sup> در عصر کنونی که ارتباطات به بُعدی انکارناپذیر در آن تبدیل شده، چه تغییراتی کرده است و بر این اساس، دیپلماسی عمومی چه جایگاهی در آن دارد. او با مطالعه موردی منازعات رژیم صهیونیستی و فلسطینیان، در نهایت، دیپلماسی عمومی را یک عنصر ضروری برای گزند استراتژی می‌داند.

با وجود تولید ادبیات قابل توجه درباره دیپلماسی عمومی و کارکردهای آن، چنین ادبیاتی در خصوص دیپلماسی عمومی ایران در قبال عربستان یافت نشد، اگرچه برخی پژوهش‌ها بر مقایسه دیپلماسی عمومی این دو برای ایجاد و توسعه نفوذ در برخی مناطق از جمله آسیای میانه متمرکز شده‌اند (نزاکتی، ۱۳۹۶ و Dehshiri & Other, 2021)، اما پژوهشی یافت نشد که به صورت مستقل، بررسی دیپلماسی عمومی ایران در قبال کشور عربستان را هدف قرار داده باشد. با وجود این، برخی پژوهش‌ها، اقدامات نرم جمهوری اسلامی ایران در جهان اسلام را بررسی کرده‌اند (مانند: موسوی جشنی، ۱۳۹۳) که می‌تواند در برخی حوزه‌ها، عربستان را نیز پوشش دهد. پژوهش‌هایی نیز به بررسی روابط دو کشور پرداخته‌اند و از منظری کلان، به دو سیاست تنش‌زدایی و موازنه‌سازی در رفتار ایران در قبال عربستان اشاره کرده‌اند (اسدی، ۱۳۹۸) اما در چارچوب موازنه‌سازی، اشاره‌ای به دیپلماسی عمومی نشده است. در این چارچوب، یکی از پژوهش‌های جدید بر مبارزه و رقابت بازیگران برای رقابت منطقه‌ای با بهره‌برداری از دیپلماسی عمومی متمرکز شده و البته عربستان را بررسی کرده است (Hei-

2. Mix Method

1. Grand Strategy

مشارکت‌کننده در این فرایند دعوت می‌شود تا خود، آرمان‌ها و آرزوهایی را برگزینند که ترجیح می‌دهند در آینده به آن‌ها دست یابند. درنهایت با برنامه‌های تشویقی و بازنگرانه، نتایج مطلوب قابل اندازه‌گیری انتخاب خواهد شد (فیروزی و زادولی خواهه، ۱۳۹۶: ۳۲). استراتژی SOAR شامل چهار بخش کلیدی است که شامل شناسایی قوت‌ها، فرصت‌ها، آرمان‌ها و نتایج می‌شود. در جدول شماره ۱، این چهار مرحله مشاهده می‌شود.

این استراتژی، ترکیبی از SWOT و دیدگاه مثبت‌شناسی است که استاورس آن را ابداع کرده است (Khavarian et al, 2013: 130-131). دیدگاه مثبت‌شناسی<sup>۳</sup> در یک برنامه‌ریزی راهبردی، به جای تمرکز بر مشکلات، ضعف‌ها و تهدیدها، شناسایی و ایجاد قوت‌های کنونی و فرصت‌های سودبخش می‌پردازد. در فرایند سنتی برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژی SWOT به عنوان نمونه‌ای از آن که مشتمل بر قوت‌ها، فرصت‌ها، ضعف‌ها و تهدیدها است)، چنانچه بخواهیم به لحاظ نظم فکری، آن را به دو بخش تقسیم کنیم، باید ۵۰ درصد از زمان خود را به نقاط مثبت و ۵۰ درصد بقیه را به نقاط منفی اختصاص دهیم.

انسان ذاتاً به تقویت و تمرکز بر نقاط ضعف گرایش دارد. در نگرش مثبت‌شناسی، نقاط مثبت و فرصت‌ها را تا آنجا رشد می‌دهیم که بتوانیم از طریق آن‌ها، ضعف‌ها و تهدیدها را پوشش دهیم (Stavros & Saint, 2010: 5). در مجموع اینکه برای راهبردپردازی در چارچوب مدل تحلیلی SOAR، متناسب با فضای کلی آرمان‌ها، برای هر یک از نتایج مورد انتظار و متناسب با آرمان‌ها، فرصت‌ها و قوت‌ها

مؤلفه‌ها از لحاظ کمی از این روش استفاده می‌کند (فیروزکوهی، ۱۳۹۷). از این رو، در مقاله حاضر از روش پژوهش تلفیقی با رویکرد اکتشافی استفاده شده است.

روش گردآوری داده در این مقاله، ترکیبی است. بدین‌گونه که علاوه بر منابع کتابخانه‌ای، اطلاعات لازم به صورت میدانی و در مصاحبه با هجده تن از کارشناسان حوزه عربستان گردآوری شده است. این افراد از کارشناسان وزارت امور خارجه، سازمان حج و زیارت، سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، جامعه اطلاعاتی و پژوهشگران مرتبط بوده‌اند. درنهایت نیز چهل نفر به عنوان نمونه آماری از میان متخصصان حوزه عربستان انتخاب شدند تا به پرسش‌نامه محقق‌ساخته پاسخ دهند که ۳۲ نفر از ایشان پاسخنامه را تکمیل کردند.

رویکرد راهبردپردازی به کار رفته در این مقاله، مدل تحلیلی SOAR است. چارچوب تفکر و برنامه‌ریزی استراتژیک SOAR یک رویکرد پویا، مدرن و خلاقانه برای شکل دادن به تفکر راهبردی، ارزیابی عملکرد فرد و تیم، ساختن راهبرد و ایجاد برنامه‌های راهبردی است. SOAR مخفف نقاط قوت، فرصت‌ها، آرزوها و نتایج است. SOAR به عنوان یک چارچوب، با شناسایی نقاط قوت، ایجاد خلاقیت در قالب فرصت‌ها، تشویق افراد و تیم‌ها برای به اشتراک گذاشتن آرزوها و تعیین نتایج قابل اندازه‌گیری و معنادار، بر تدوین و اجرای یک راهبرد مثبت متمرکز است (Stavros & Cole, 2013: 10).

استراتژی SOAR با یک تحقیق استراتژیک آغاز می‌شود. در این تحقیق، بزرگ‌ترین نقاط قوت و فرصت‌ها در محیط مرتبط از طریق افراد مشارکت‌کننده کشف خواهد شد. سپس از افراد

3. Appreciative Inquiry



جدول ۱. چهار عامل کلیدی SOAR

فرصت‌ها و نتایج	دارایی‌های و آینده مطلوب	نتایج
Opportunities	Strengths	تحقیق استراتژیک
بهترین فرصت‌های ممکن پیش‌روی شما چیست؟	بزرگ‌ترین دارایی‌ها و جنبه‌های مثبت ما چیست؟	
Results	Aspirations	تصمیم‌های مثبت
بهترین نتایج قابل اندازه‌گیری چیست؟	آینده مطلوب و آرمانی ما چیست؟	

نتایج پرسش‌نامه‌های دریافتی از ۳۲ نفر از این افراد، ابتدا در قالب آزمون تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار SMART-PLS بررسی شد. سپس با استفاده از نرم‌افزار SPSS آزمون KS انجام شد تا پارامتریک بودن داده‌ها مشخص شود و پس از آن نتایج حاصل تحت آزمون t تک‌نمونه قرار گرفت تا معناداری میانگین داده‌ها سنجش شد. سپس نتایج تحت آزمون فریدمن قرار گرفت تا رتبه‌بندی ارکان SOAR مشخص شود. در نهایت به صورت استنباطی و با تقاطع قوت‌ها و فرصت‌ها برای دستیابی به نتیجه مورد انتظار (ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران) تحت آرمان‌های تعیین‌شده، راهبردپردازی صورت گرفته است.

۱-۲. ادبیات نظری و مفهومی

۱-۱-۲. چستی راهبرد

در خصوص معنای استراتژی با معادل فارسی راهبرد، تعاریف متعددی وجود دارد. این اصطلاح در ابتدا در حوزه نظامی به کار گرفته شد و سپس در سایر حوزه‌ها مطرح گردید. در کتاب «استراتژی در جهان معاصر؛ مقدمه‌ای بر مطالعات استراتژیک» (بیلیس و دیگران، ۱۳۸۲)، این تعاریف به نقل از برخی از اندیشمندان آمده است:

را تقاطع داده و راهبرد مورد نظر را پردازش می‌کنیم. پس از تحلیل و کدگذاری مصاحبه‌های صورت‌گرفته با نرم‌افزار MAXQDA ۲۰۲۰، پرسش‌نامه لازم‌مبتنی بر ارکان مدل تحلیلی SOAR (قوت‌ها، فرصت‌ها، آرمان‌ها و نتایج مورد انتظار) تدوین شد. روایی صوری این پرسش‌نامه از سوی اساتید تأیید شد؛ روایی واگرای آن نیز با احتساب ضریب HTMT توسط نرم‌افزار SMART-PLS محاسبه و تأیید شد، چراکه تمام ضرایب کمتر از ۰/۹ بود. روایی همگرایی پرسش‌نامه نیز با محاسبه پایایی ترکیبی (CR) محاسبه شد که چون این ضرایب برای همه اجزای پرسش‌نامه بالاتر از ۰/۷ و بیشتر از میانگین واریانس استخراج‌شده<sup>۴</sup> بود، تأیید شد.

پایایی پرسش‌نامه با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۵ مورد تأیید قرار گرفت. سپس پرسش‌نامه نهایی در اختیار چهل نفر از کارشناسان موضوع عربستان اعم از کارشناسان وزارت امور خارجه، جامعه اطلاعاتی، سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، سازمان حج و زیارت و برخی از استادان دانشگاه و پژوهشگران صاحب اثر در حوزه عربستان قرار گرفت تا به وزن‌دهی به گویه‌ها از خیلی کم تا خیلی زیاد (از یک تا نه) بپردازند.

4. Average Variance Extracted (AVE)



به پیام؛ حفظ نگرش جدید و تبدیل نگرش به رفتار. وی چهار متغیر اصلی متقاعدسازی را منبع پیام، پیام، کانال انتقال پیام و مخاطب می‌داند (الیاسی، ۱۳۸۳: ۴۴).

الف) منبع: در فرایند متقاعدسازی و تغییر نگرش، فقط منابعی می‌توانند بر مخاطبان اثر عمیق بگذارند که واجد ویژگی‌هایی باشند که آنان را از نظر مخاطبان، پذیرفتنی جلوه می‌دهد. سه جنبه از توان اقناعی یک منبع که بیشتر مورد شناسایی و مطالعه قرار گرفته‌اند، عبارت‌اند از: مقبولیت، جذابیت و قدرت (حسینی، ۱۳۹۰: ۲۷۵).

ب) پیام: نوع پیام نیز بر میزان مجاب شدن مخاطبان تأثیر شگرف دارد. یکی از ویژگی‌های پیام، مبتنی بر منطقی بودن و هیجانی بودن است. تقسیم محتوای پیام‌ها به هیجانی و منطقی، در عمل، هیچ‌گاه به‌طور مطلق امکان‌پذیر نیست. با وجود این، قابلیت اصلی جاذبه‌های هیجانی و به‌ویژه ترس، ایجاد تنش‌های هیجانی است که عمدتاً برای پیام‌های اقناعی منفی کارایی دارد و در تغییر نگرش‌های موافق نقش چندانی ندارد.

از سوی دیگر، در مواردی که هدف، ترغیب به انجام عملی با تأخیر یا پذیرش نگرش‌هایی در درازمدت باشد (مانند جلب پشتیبانی عمومی از سیاست‌هایی در بلندمدت)، کارایی پیام‌های هیجانی مورد تردید است (حسینی، ۱۳۹۰: ۲۵۱). یک‌جانبه یا دوجانبه بودن پیام، نتیجه‌گیری صریح در مقابل نتیجه‌گیری تلویحی و تکرار در مقابل نوآوری، از دیگر ویژگی‌هایی است که در طراحی پیام باید به آن اندیشید.

ج) کانال انتقال پیام (رسانه): موفقیت هر ارتباطی اقناعی، تا حد زیادی به انتخاب رسانه ارتباطی

کارل فون کلاوزویتس: استراتژی، هنر به‌کارگیری نیرو به عنوان ابزاری برای نیل به اهداف جنگ است.

ون مولتکه: استراتژی، انطباق عملی ابزاری، برای نیل به هدف مورد نظر است که در اختیار یک ژنرال قرار دارد.

لیدل هارت: استراتژی هنر توزیع و به‌کارگیری ابزار نظامی برای تأمین اهداف سیاست است (بیلیس و دیگران، ۱۳۸۲: ۳۷).

تعریفی دیگر از چَندلر درباره راهبرد این‌گونه است: تعیین اهداف اساسی طولانی‌مدت یک نهاد (اقتصادی، نظامی و...) و اتخاذ طرز عمل و تخصیص منابع لازم جهت نیل به این اهداف (لطفیان، ۱۳۹۳: ۱۴ به نقل از Chandler، ۱۹۹۲). دیگری، به مجموعه‌ای از انتخاب‌ها که با توجه به محدودیت‌ها و امکانات عالم واقع به قصد نائل شدن به اهداف ترسیم‌شده در سطح واحد تدارک می‌شوند، راهبرد گفته است (علینقی، ۱۳۸۱: ۳۲۳).

این تعریف مشخصاً دارای سه بخش است. اگرچه تعاریف دیگری نیز از راهبرد وجود دارد، اما تعاریف فوق همگی دارای سه عنصر اساسی هستند: هدف، روش (مسیر دستیابی به اهداف) و ابزار (منابع و موجودی‌های در دسترس).

## ۲-۱-۲. نظریه اقناع هاوَلند

قدیمی‌ترین مدل در نظریه‌های تغییر نگرش، مربوط به نظریه اقناع هاوَلند<sup>۵</sup> است. او باور دارد که متقاعدسازی طی شش مرحله اساسی صورت می‌گیرد: در معرض پیام قرار گرفتن؛ توجه به پیام؛ درک و فهمیدن پیام؛ پذیرش نتیجه‌گیری مربوط

5. Havland

توانایی ذهنی و درستی افکار خویش اعتماد بیشتری دارند، تنها در برابر پیام‌هایی مجاب می‌شوند که به گونه‌ای با دیدگاه‌های خود آنان همسویی داشته باشد. متغیر اساسی دیگر، درگیر شدن مخاطبان با موضوع یا اقناع خودزاد است، یعنی با آن‌ها به نحوی رفتار شود تا خود در مسیر موضوع و در یک تلاش مشترک و اقناعی با بازیگری خود، به سوی مطلوب ما حرکت کنند (الیاسی، ۱۳۸۳: ۵۶-۵۵).

متغیر دیگر، سن است. محققانی چون میرز معتقدند با افزایش سن، میزان اقناع‌پذیری کاهش می‌یابد (Myers, 2001). مؤلفه‌های دیگری چون حالت فیزیکی و توان مخاطب، عزت‌نفس و غیره نیز در میزان اقناع‌پذیری مخاطب مؤثر هستند (حسینی، ۱۳۹۰: ۳۶۳-۳۳۷).

#### ۲-۱-۳. دیپلماسی عمومی

جوزف نای در طرح و توسعه مفهومی قدرت نرم، نقشی مهم ایفا کرده است. نای معتقد است که نه زور و تهدید و نه تشویق و تنبیه، نمی‌توانند تمامی وجوه قدرت را تشریح کنند. او از «قدرت متقاعد کردن» یاد می‌کند (نای، ۱۳۸۹: ۴۶). اگر قدرت نرم را توانایی تغییر رفتار دیگران با تکیه بر جاذبه بدانیم، آن‌گاه باید گفت که دیپلماسی عمومی ابزاری برای تولید این قدرت است.

تأمل در منابع قدرت نشان می‌دهد که بعضی از آن‌ها بالفعل و به صورت آماده‌ای قابل ترجمه به قدرت نرم هستند و برخی دیگر نیازمند پردازش، معرفی و توضیح برای افکار بیرونی هستند. دیپلماسی عمومی می‌تواند در فرایند پردازش یادشده وارد عمل شود و منابع خام قدرت نرم را به قدرت بالفعل تبدیل کند. (حسینی، ۱۳۹۰: ۱۱۴).

مناسب و به‌کارگیری بهینه آن وابسته است. این انتخاب و به‌کارگیری آن، به نوبه خود به شناخت قابلیت‌های رسانه‌های مختلف و عوامل مؤثر در کارکرد آن‌ها بستگی دارد. در مدل هاولند هم، سومین عنصر دخیل در متقاعدسازی، چگونگی انتقال پیام است. تحقیقات بسیاری در این خصوص صورت گرفته است.

اما می‌توان گفت امروزه دو مسئله مهم مربوط به اثرگذاری رسانه‌های جمعی بر مردم، یکی «جا» و دیگری «لغافه» است. منظور از جا، اهمیتی است که در رسانه‌های ارتباط جمعی به یک پیام داده می‌شود. هر اندازه یک رویداد در رسانه‌های ارتباط جمعی، جای بیشتری اشغال کند، به همان اندازه از طرف مردم، مهم‌تر تلقی می‌شود. لغافه نیز بر کیفیت ارائه پیام دلالت دارد (الیاسی، ۱۳۸۳: ۵۴).

میرز، اما در خصوص رابطه نوع رسانه مورد استفاده در متقاعدسازی و سطح دشواری پیام‌ها تحقیق کرده است. به اعتقاد او، وقتی پیام ساده است، رسانه‌های دیداری، بیش از رسانه‌های شنیداری و نوشتاری قادرند بر مخاطبان تأثیر بگذارند. در حالی که وقتی یک پیام دشوار است، رسانه‌های نوشتاری مؤثرترند (Myers, 2001).

د) مخاطب: چهارمین متغیر اساسی در متقاعدسازی بر اساس مدل هاولند، مخاطب است. ویژگی‌های مخاطب در متقاعدسازی او مؤثر است. از نخستین ویژگی‌های مهم مربوط به مخاطبان، توانایی ذهنی آنان است. هاولند و همکاران در مطالعات اولیه خود، به این نتیجه رسیدند که افراد باهوش و تحصیل‌کرده، زودتر پیام‌ها را درک و با استدلال‌های نهفته در آن‌ها موافقت می‌کنند.

اما تحقیقات بعدی نشان داد که این افراد چون به

عمومی است تا جایی که می‌تواند بر اجزای دیگر آن اثرگذار باشد (NATO's Joint Analysis and Lessons Learned Center, 2013: 13). اصلی‌ترین هدف در دیپلماسی عمومی، مدیریت محیط خارجی با اثرگذاری بر رفتار مردم کشور دیگر است (Cull, 2007).

پیام: در دیپلماسی عمومی، آنچه به طرف مقابل منتقل می‌شود، پیام و محتوایی است که حکایت از مزیت‌های کشور اعمال‌کننده دیپلماسی عمومی بر کشور مخاطب دارد. عموماً این پیام‌ها، روایت‌گونه هستند و محتوای آن‌ها را ارزش‌ها، ساختارها، سیاست‌ها، اقدامات و محصولات کشور اعمال‌کننده تشکیل می‌دهد. درواقع، می‌توان گفت این پیام‌ها، واجد قدرت نرم این کشور نسبت به کشور مخاطب است که مبتنی بر جذابیت است (نای، ۱۳۸۹). البته ممکن است سوژه پیام، قدرت سخت باشد، اما روایت از این قدرت سخت برای کشور مخاطب، جذابیت داشته باشد و مصداق قدرت نرم محسوب شود.

انتقال پیام: یکی دیگر از اجزای دیپلماسی عمومی، انتقال پیام است؛ با چه روشی می‌توان پیام را منتقل کرد؟ پاسخ به این سؤال، به نوعی تمییزدهنده دو نوع دیپلماسی عمومی سنتی و نوین است که با تعبیری چون دیپلماسی عمومی اطلاع‌محور و ارتباط‌محور نیز تشریح شده است.

زاهارنا از دو گونه چارچوب اطلاعاتی و رابطه‌ای در دیپلماسی عمومی استفاده کرده است. چارچوب اطلاعاتی<sup>۶</sup> توجه خود را بر موضوع طراحی و اشاعه پیام‌ها که به منظور پیشبرد اهداف سیاسی انجام می‌گیرند، متمرکز می‌سازد و چارچوب رابطه‌ای<sup>۷</sup>

درمجموع، دیپلماسی عمومی با اعمال نفوذ بر نحوه نگرش توده مردم، بر شکل‌گیری و اجرای سیاست‌های خارجی سروکار دارد. دو تعریف از دیپلماسی عمومی عبارت است از: تلاش یک بازیگر بین‌المللی برای مدیریت کردن محیط خارجی خود از طریق کار با عموم کشور دیگر (Cull, 2007) و تلاش یک دولت برای برقراری ارتباط با عموم جامعه دیگر به منظور توضیح ارزش‌ها، فرهنگ‌ها، سیاست‌ها و عقاید خود برای آن‌ها و بدین ترتیب، بهبود و ترمیم وجهه و شهرت خود در نزد آن جامعه (Taylor, 2006).

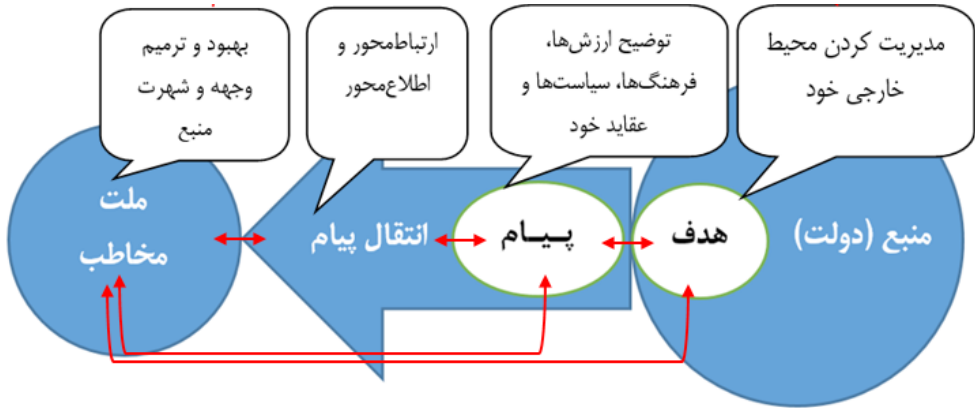
با بهره‌گیری از مدل اقناع هاولند و تأکید ویژه آن بر پیام، انتقال پیام و مخاطب، می‌توان اجزای دیپلماسی عمومی را با احتساب هدف اعمال چنین دیپلماسی‌ای بیان کرد، با این تفاوت که در اینجا مخاطب در قالب محیط‌شناسی مطرح می‌شود که نتیجه قطعی آن شناخت مخاطب است. اجزایی که در تعامل با یکدیگر، یک دیپلماسی عمومی را به لحاظ مفهومی سامان می‌دهند و زمینه طراحی آن را فراهم می‌سازند، به اجمال به شرح زیر هستند:

منبع: عامل منبع مورد نظر هاولند، با توجه به تعاریفی که از دیپلماسی عمومی ارائه شد و آن را ارتباط یک دولت با یک ملت خارجی معرفی کرد، درواقع همان کشور اعمال‌کننده دیپلماسی عمومی است که البته بسته به شرایط، می‌تواند در سطوح سازمانی متفاوت در این کشور طرح شود.

هدف: به‌طور منطقی، هر ارتباط اقناعی، با هدف‌گذاری آغاز می‌شود (حسینی، ۱۳۹۰: ۴۶۷). طراحی دیپلماسی عمومی به عنوان یک ارتباط اقناعی نیز فارغ از این قاعده کلی صورت نمی‌گیرد؛ بنابراین هدف‌گذاری یکی از اجزای مهم دیپلماسی

6. Information Framework

7. Relational Framework



تصویر ۱. مدل نظری دیپلماسی عمومی مبتنی بر نظریه اقناع هاوَلند

توجه خود را بر موضوع ایجاد رابطه و برساختن ساختارهای اجتماعی که به منظور پیشبرد اهداف سیاسی انجام می‌گیرند، متمرکز می‌کند (زاهارنا، ۱۳۹۰: ۲۳۴).

برخی از انتقال پیام با عناوینی چون برنامه‌ریزی فعالیت (NATO's Joint Analysis and Lessons Learned Center, 2013: 21) و توسعه و استقرار یک برنامه ارتباطی (United States Government, 2007: 8) استفاده کرده‌اند. حسینی «انتخاب رسانه و معیارهای رسانه‌گزینی در ارتباط اقناعی» را به عنوان یکی از اجزای مهم در ارتباط اقناعی معرفی کرده است (حسینی، ۱۳۹۰: ۴۸۰).

محیط‌شناسی و ارزیابی محیط: شناخت کشوری که بنا است دیپلماسی عمومی بر آن اعمال شود، بسیار مهم است. البته برای این شناخت، نیازی نیست که شناختی جامع در تمام حوزه‌ها و موضوعات حاصل شود، بلکه آنچه ضروری است، شناخت محیط متناسب با هدف و رویکردی است که اتخاذ شده است.

به بیان دیگر، متغیر محیطی قابل مطالعه باید با واحد تحلیل (پدیده تحت مطالعه) مرتبط بوده و حداقلی از اثرگذاری یا تعامل را داشته باشد (حاجبانی، ۱۳۹۴: ۱۷). از آنجا که مخاطب در دیپلماسی عمومی، انسان‌ها هستند، یکی از بخش‌های قطعی در محیط‌شناسی، شناسایی بازیگرانی است که می‌توانند مخاطب اصلی دیپلماسی عمومی باشند. محیط‌شناسی باید به ارزیابی محیطی منجر شود، یعنی این جمع‌بندی حاصل شود که چه بازیگرانی مخاطبان دیپلماسی عمومی هستند، دیپلماسی عمومی باید بر چه موضوع‌هایی متمرکز باشد و غیره. برخی آثار به انتخاب نهایی مخاطب در دیپلماسی عمومی که ناشی از ارزیابی محیطی است، به صورت مستقیم و تلویحی اشاره کرده‌اند (Wilding, 2007: 6 & Matwiczak, 2010: 28).

این اجزا با یکدیگر در ارتباط هستند؛ محتوای پیام با هدف مرتبط است (United States Government, 2007: 8). انتقال پیام نمی‌تواند بدون در نظر گرفتن محتوای پیام صورت گیرد، محتوای پیام نمی‌تواند بدون احتساب

منطقه و عربستان است. برخی نشانه‌ها نیز گویای آن است که مردم عربستان تحت تأثیر این القانات قرار گرفته‌اند. به عنوان مثال، در یکی از نظرسنجی‌های صورت گرفته از سوی یک مؤسسه قطری، در سال ۲۰۲۰، ۳۹ درصد از مردم عربستان، ایران را به عنوان تهدید نخست برای کشورشان قلمداد کرده‌اند (المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، ۶ اکتبر ۲۰۲۰: ۱۰).

جمهوری اسلامی ایران در صورت اتخاذ دیپلماسی عمومی در قبال عربستان سعودی نمی‌تواند نسبت به جهت‌گیری‌های ذهنی مردم این کشور نسبت به خود بی‌تفاوت باشد و بر اساس ماهیت مفهومی دیپلماسی عمومی، باید در مسیر بهبود نگرش مردم و نخبگان این کشور به سیاست‌ها، رویکردها، ارزش‌ها و اقدامات ایران بکوشد. در این مسیر و بر اساس آنچه در چارچوب نظری آمد، راهبردهای لازم برای طراحی پیام و سپس انتقال پیام به مردم و نخبگان عربستان، نیازمند یک محیط‌شناسی دقیق است.

این محیط‌شناسی در مقاله حاضر مبتنی بر ارکان مدل تحلیلی SOAR صورت گرفته است و در این چارچوب، قوت‌های و آرمان‌های ایران، فرصت‌ها و زمینه‌های موجود در عربستان و همچنین نتایج مورد انتظار در عربستان پس از اعمال دیپلماسی عمومی ایران، مطالعه شده و مبتنی بر آن‌ها، راهبردهایی صرفاً برای نتیجه مورد انتظار مقاله، یعنی «ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران» ارائه شده است.

بر این اساس، مطابق با نظریه اقناع هاولند و دیپلماسی عمومی، منع انتقال پیام در دیپلماسی عمومی مورد بحث، جمهوری اسلامی ایران و به‌طور

ارزیابی محیطی و مخاطب تعیین شود، چراکه اساساً پیام‌ها زمانی برای مخاطب معتبر خواهد بود که با نیازها و آمال او منطبق بوده و در چارچوب‌های او قرار گیرد (حسینی، ۱۳۹۰: ۴۷۴).

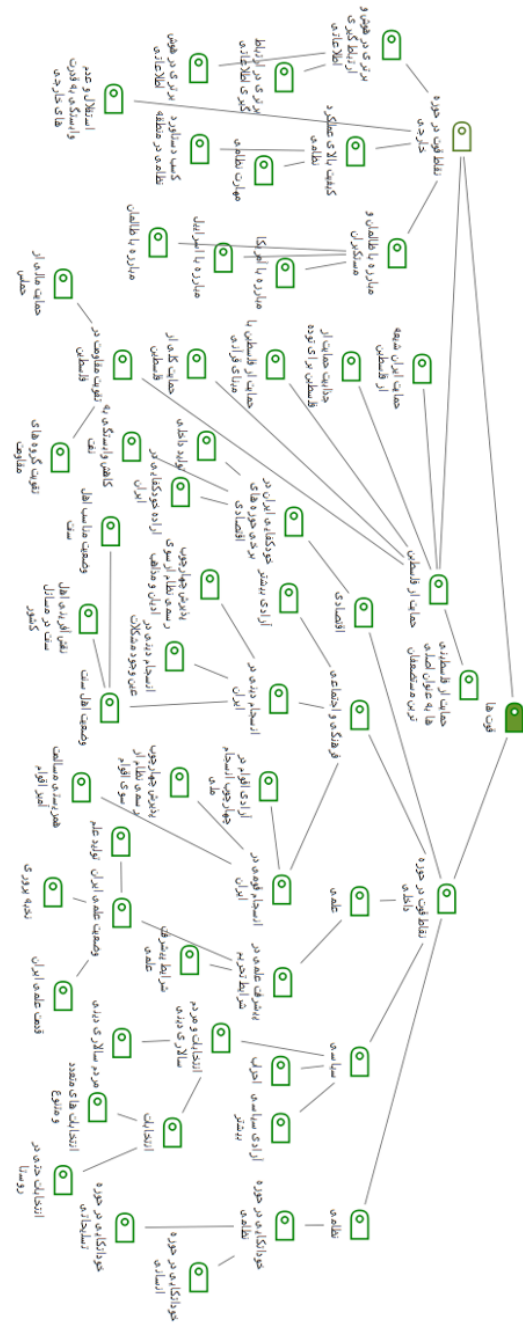
محیط‌شناسی و ارزیابی محیطی که یکی از موارد اساسی آن، شناخت مخاطبان است، بدون در نظر گرفتن هدف انجام نمی‌شود، کمالینکه عدم تحقیق برای شناسایی دقیق مخاطب مناسب با هدف، مانند پرتاب دارت در تاریکی است (Banks, 2011: 22) و روش انتقال پیام هم با ارزیابی محیطی و میزان دسترسی مخاطبان به برخی رسانه‌ها و روش‌ها مرتبط است. دیپلماسی عمومی را مبتنی بر نظریه اقناع هاولند می‌توان به تصویر شماره ۱ ارائه کرد:

### ۳. یافته‌های پژوهش

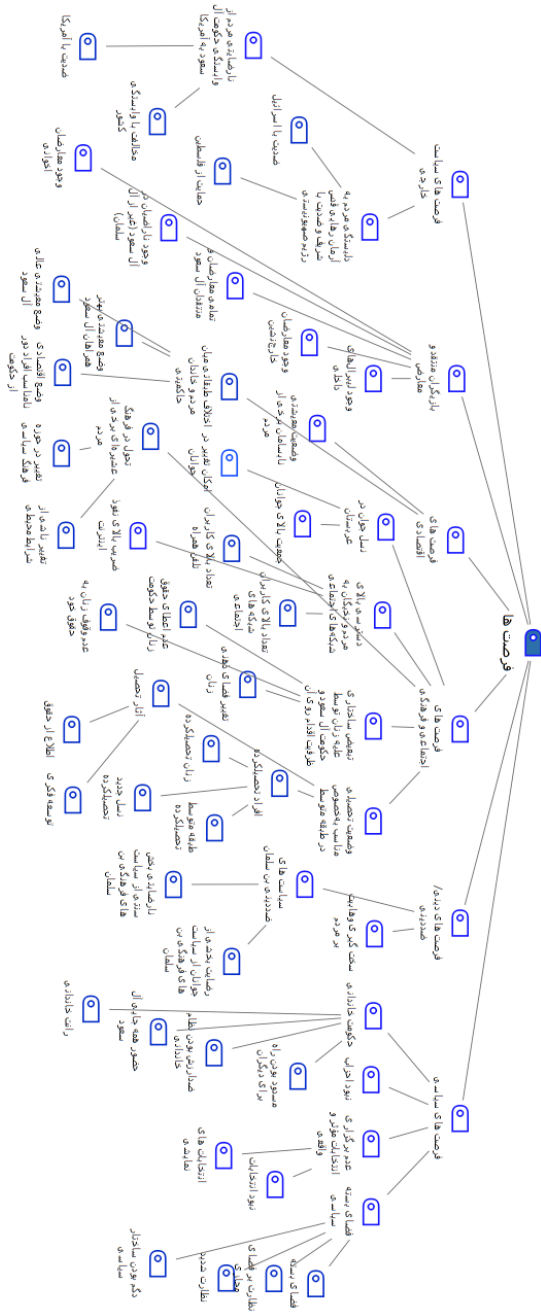
جمهوری اسلامی ایران برای عمق‌بخشی در محیط خارجی و مدیریت آن، نیاز دارد تا از دیپلماسی عمومی به صورت جدی بهره‌برداری کند. از سوی دیگر، عربستان سعودی یکی از کشورهای مهم در جهان اسلام و منطقه غرب آسیا است که سیاست‌های ضدایرانی آن، به‌خصوص با پادشاهی سلمان بن عبدالعزیز و ولیعهدی فرزندش محمد تشدید شده است.<sup>۸</sup>

بر این اساس یکی از خطوط ثابت و اصلی در رسانه‌های وابسته به حکومت آل سعود، تلاش برای تخریب ایران در اذهان عمومی مردم

۸. رهبر معظم انقلاب اسلامی در این خصوص می‌فرماید: «ما با سعودی‌ها اختلافات متعددی در مسائل گوناگون سیاسی داریم، اما این را همیشه می‌گفتیم که سعودی‌ها در کار سیاست خارجی‌شان یک وقار و متانتی نشان می‌دهند. این وقار و متانت را هم از دست دادند. چند جوان بی‌تجربه، امور آن کشور را در دست گرفتند و دارند آن جنبه توحش را غلبه می‌دهند بر جنبه متانت و ظاهرسازی» (آیت‌الله خامنه‌ای (مد ظله العالی)، ۲۰ فروردین ۱۳۹۴).

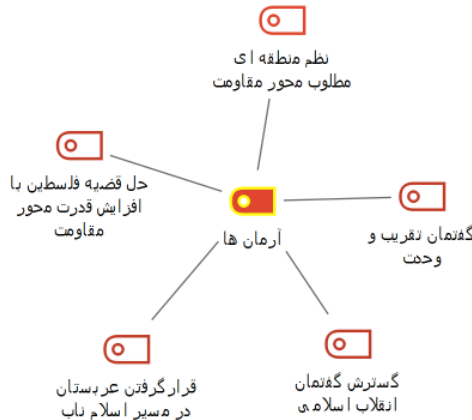


تصویر ۳. نقاط قوت ایران در مقایسه با عربستان از منظر خبرگان



تصویر ۳. فرصت‌های موجود در عربستان برای دیپلماسی عمومی ایران از منظر خبرگان





تصویر ۴. آرمان‌های ایران از اعمال دیپلماسی عمومی بر عربستان با احتساب نظر خبرگان

عربستان، چهار رکن الگوی تحلیلی SOAR با نرم‌افزار MAXQDA 2020 استخراج شد. نمودار درختی سه رکن قوت‌ها، فرصت‌ها و آرمان‌ها به شکل زیر است. نتیجه مورد انتظار مورد تمرکز در این مقاله نیز ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان سعودی به ایران است.

بر اساس کدگذاری‌های صورت‌گرفته ناشی از مصاحبه‌های صورت‌گرفته با خبرگان، علاوه بر نتیجه مورد انتظار که ذکر شد و از سوی خبرگان نیز مورد تأیید قرار گرفت، پانزده قوت، نوزده فرصت و پنج آرمان استخراج شدند که لازم است از سوی خبرگان، اعتبارسنجی شود. این قوت‌ها، فرصت‌ها و آرمان‌ها به شرح زیر است:

اما حوزه دیگری که در محیط‌شناسی مورد تأکید است، شناسایی مخاطبان دیپلماسی عمومی است. دیپلماسی عمومی، مخاطب‌محور است. در فضای کنونی عربستان، می‌توان به لحاظ موضوعی، یک طیف را در نظر گرفت که در یک‌سوی آن، اسلام‌گرایی جهادی قرار دارد و در سوی دیگر آن،

مشخص سازمان‌های مرتبط به دیپلماسی عمومی خواهند بود؛ مخاطب، مردم و نخبگان عربستانی هستند و راهبردهایی که در ادامه تدوین می‌شوند نیز در مسیر توضیح ارزش‌ها، سیاست‌ها و اقدامات جمهوری اسلامی ایران برای مخاطب عربستانی است تا ضمن بهبود تصویر ایران در منظر آنان، هدف اصلی که مدیریت محیط خارجی با دست‌یابی به آرمان‌های مرتبط است، حاصل شود.

بر اساس آنچه در بخش نظری آمد، اینکه رویکرد ارتباط‌محور یا اطلاع‌محور برای اعمال دیپلماسی عمومی انتخاب شود، مرتبط با حوزه راهکارهای تحقق راهبردها است و به همین دلیل در اینجا به این موضوع پرداخته نمی‌شود.

### ۳-۱. محیط‌شناسی

بر اساس مصاحبه‌های صورت‌گرفته با هجده نفر از کارشناسان وزارت خارجه، سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، سازمان حج و زیارت و جامعه اطلاعاتی و استادان دانشگاه و پژوهشگران حوزه

## جدول ۲. نقاط قوت ایران در مقایسه با عربستان از منظر خبرگان

نقاط قوت	
S1	مبارزه با ظالمان و مستکبران، از جمله آمریکا و رژیم صهیونیستی
S2	استقلال و عدم وابستگی به قدرت‌های خارجی
S3	حمایت از فلسطین و آرمان رهایی قدس شریف
S4	وفاداری ایران به گروه‌های همسو با خود
S5	مردم‌سالاری دینی و انتخابات
S6	وجود احزاب در ایران
S7	فضای سیاسی بازتر
S8	انسجام دینی در ایران
S9	انسجام قومی در ایران
S10	فضای فرهنگی و اجتماعی بازتر
S11	خودکفایی در برخی حوزه‌های اقتصادی
S12	کیفیت بالای عملکرد نظامی
S13	پیشرفت علمی در شرایط تحریم
S14	خوداتکایی در حوزه نظامی
S15	برتری در هوش و ارتباط‌گیری اطلاعاتی

شیعیان توجیه شود (Neo, 2020: 211).

شیعیان عربستان امروز به‌رغم برخی حوادث، به‌ویژه در جریان اعتراضات بیداری اسلامی (بهار عربی) و اعدام معروف نمر باقر النمر، اهداف معتدلانه و دموکراتیک مانند آزادی مذهبی، رفع تبعیض، ممانعت از اهانت به شیعیان و نظایر آن‌ها را مطرح می‌کنند. شیعیان متحدان بالقوه جریان‌های لیبرال بوده و معتدل محسوب می‌شوند. در عرصه بین‌المللی

رویکردهای لیبرال غیردینی و سکولار. در ادامه، به اجمال چهار گروه اصلی که می‌توانند به همراه حامیان‌شان مخاطب دیپلماسی عمومی جمهوری اسلامی ایران باشند، تشریح می‌شود.

شیعیان: مهم‌ترین شکاف مذهبی در عربستان، میان وهابیان و شیعیان است. در عربستان، شیعه به عنوان یک تهدید ملی تلقی می‌شود و همین باعث شده تا مجموعه‌ای از تبعیض‌های سازمانی و اجتماعی علیه

جدول ۳. فرصت‌های موجود در عربستان برای دیپلماسی عمومی ایران از منظر خبرگان

فرصت‌ها	
01	سیاست‌های ضددینی محمد بن سلمان
02	سیاست‌های سخت‌گیرانه وهابیت بر مردم
03	دلبستگی مردم به آرمان رهایی قدس شریف و ضدیت با رژیم صهیونیستی
04	نارضایتی مردم از وابستگی حکومت آل سعود آمریکا
05	وجود معارضان اخوانی
06	وجود لیبرال‌های داخلی
07	وجود معارضان خارج‌نشین
08	وجود ناراضیان در آل سعود (غیر از آل سلمان)
09	عدم برگزاری انتخابات مؤثر و واقعی
010	خاندانی بودن حاکمیت
011	فضای بسته سیاسی
012	فقدان احزاب (موافق و مخالف حاکمیت)
013	وضعیت معیشتی نابسامان برخی از مردم
014	اختلاف طبقاتی میان مردم و خاندان حکومتی و نزدیکان آن
015	تبعیض ساختاری علیه زنان توسط حکومت آل سعود
016	دسترسی بالای مردم و نخبگان به شبکه‌های اجتماعی
017	نسل جوان در عربستان
018	وضعیت تحصیلی مناسب به‌خصوص در طبقه متوسط
019	تحول در فرهنگ عشیره‌ای برخی از مردم

صحوه به دو خرده‌گفتمان در عربستان تقسیم می‌شود: شبکه‌های اخوان که از لحاظ سیاسی به خط حسن‌الینا نزدیک‌تر هستند و سروری‌ها که بیشتر به سید قطب گرایش دارند، اگرچه در نهایت

نیز به نظر می‌رسد که وضع روابط ایران و عربستان بر رفتار سعودی‌ها با شیعیان و امکان ستیز و سازش بین طرفین تأثیر مهمی دارد (قاسمی، ۱۳۹۶: ۲۲).  
صحوه الاسلامیه (اخوان المسلمین): گفتمان

## جدول ۴. آرمان‌های ایران از اعمال دیپلماسی عمومی بر عربستان با احتساب نظر خبرگان

آرمان‌ها	
A1	گسترش گفتمان انقلاب اسلامی در جهان اسلام
A2	بهربرداری از ظرفیت‌های مادی و معنوی عربستان در مسیر اسلام ناب
A3	وحدت، تقرب و انسجام جهان اسلام
A4	حل قضیه فلسطین با افزایش قدرت محور مقاومت
A5	شکل‌گیری نظم منطقه‌ای مطلوب محور مقاومت

این گرایش قطبی بود که غلبه یافت (لاکروا، ۲۰۱۲: ۷۹-۷۵).

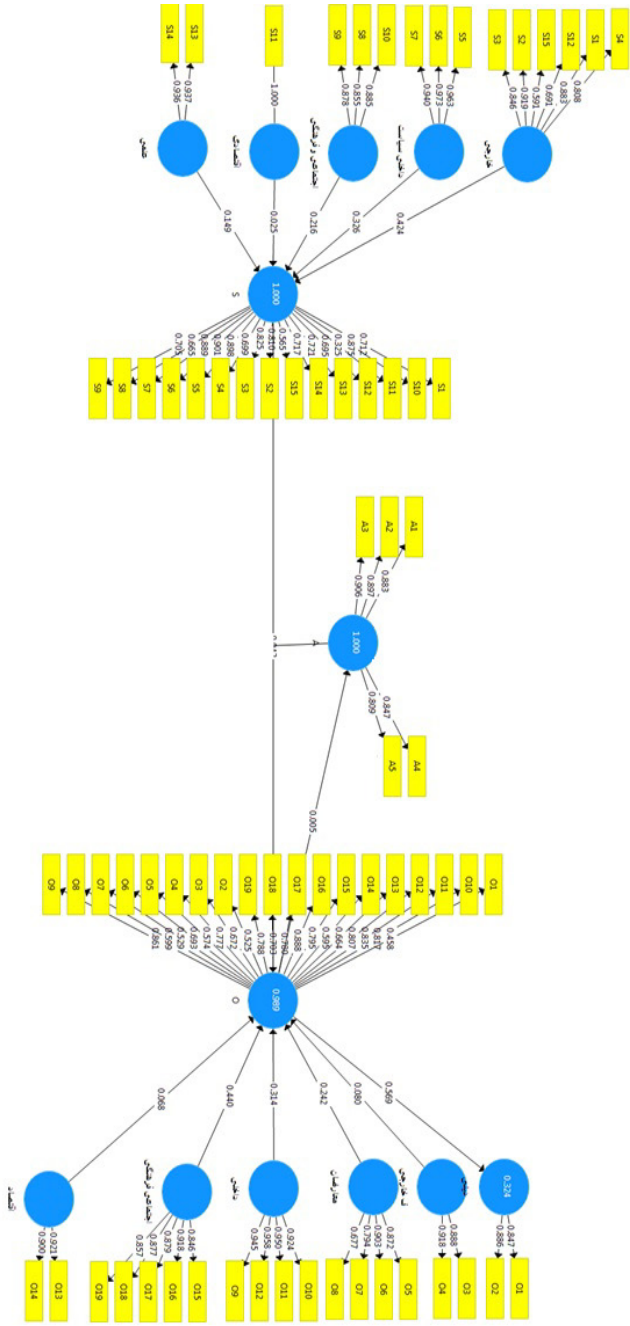
الدراسات فی مرکز صناعه الفکر، ۲۰۱۷).  
 اما بر اساس یک رویکرد وسیع‌تر که در موارد بالا هم به نوعی مورد اشاره قرار گرفت، می‌توان لیبرال‌های سعودی را با محور دین اسلام تقسیم‌بندی کرد (قاسمی، ۱۳۹۶: ۱۹). بر این اساس، برخی از آن‌ها به اصلاح‌طلبان اسلامی شهرت دارند و به زعم لاکروا، آثار شیخ یوسف قرضاوی و متفکران وسطیه مصر را می‌خوانند و به حزب عدالت و توسعه در ترکیه علاقه‌مند بوده و اصلاح دینی را با لحنی مصالحه‌جویانه مطرح می‌کنند (Lacroix, 2010). آن‌ها خواستار شورا و تبدیل عربستان به حکومت مشروطه سلطنتی هستند.

قبل از دهه ۱۹۸۰، صحویان شورشیانی بی‌آرمان بودند، اما بعد از آن دارای آرمان شدند، زیرا که نارضایتی اجتماعی در عربستان موج می‌زد. آن‌ها مخالف روابط گرم عربستان با کشورهای غربی بودند، به‌ویژه با جنگ خلیج فارس و حمله عراق به کویت و ورود ائتلاف غربی به منطقه و عربستان، مخالفت‌های آن‌ها به اوج خود رسید. فتاوی بن باز، مفتی اعظم سعودی در آن زمان، در تأیید دعوت از آمریکا و حتی جواز صلح با رژیم صهیونیستی، مخالفت‌ها و انتقادات را به نهایت رساند (قاسمی، ۱۳۹۶: ۱۸).

به عنوان نمونه عبدالله الحامد که از صحویان ناراضی است، هم‌اکنون به اسلام‌گرایی لیبرال مبدل شده و خود را روشنفکر مسلمان لیبرال حقیقی می‌خواند (Lacroix, 2013: 292). این جریان از سال ۲۰۰۲ خواستار اصلاحات در عرصه آزادی‌های سیاسی و حقوق مدنی برای زنان و مردان شده و از برابری حقوق شیعیان و اهل سنت، مشارکت سیاسی، اعطای اختیارات به نهادهای شورایی و تبدیل آن‌ها به نهادهای انتخابی و غیره دفاع کرده

علمای جریان صحوه به‌صراحت از حاکمان عربستان انتقاد می‌کردند و این چیزی بود که علمای وهابی به آن ورود نمی‌کردند (Lacroix, 25Febru- ary2019: 4). سلمان العوده یکی از روحانیون به نام جریان صحوه است.

لیبرال‌ها: یک دسته‌بندی از لیبرال‌های عربستانی، متعلق است به کتاب «لیبرالیزاسیون در عربستان سعودی: فکر، اقدامات و روایت‌های آینده» که آن‌ها را به هشت گروه تقسیم‌بندی کرده است (وحده



تصویر ۵. آزمون تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار SMART-PLS

جدول ۵. خلاصه روش تفسیر نتایج آزمون t تک نمونه

نتیجه فرضیه	فاصله اطمینان	آماره آزمون و مقدار بحرانی	مقدار معناداری و سطح خطا
تأیید ادعا	هر دو کران مثبت	$T > 1/96$	$Sig < .05$
تأیید خلاف ادعا	هر دو کران منفی	$T < 1/96$	$Sig > .05$
عدم امکان اظهار نظر	یکی مثبت و دیگری منفی	فرقی نمی‌کند	فرقی نمی‌کند

جهادی‌های عربستان بیشتر با انگیزه پان‌اسلامیستی و نه ایدئولوژی اجتماعی انقلابی فعالیت می‌کنند (Hegghammer, 2010: 1) و این باعث شده تا در فضای داخلی عربستان کمتر پذیرفته شوند.

با توجه به آنچه آمد، هر چهار گروه با زیرشاخه‌هایشان، از ظرفیت‌هایی برخوردار هستند که می‌توانند مخاطب بخش‌هایی از دیپلماسی عمومی جمهوری اسلامی ایران در قبال عربستان سعودی قرار گیرند.

### ۳-۲. آزمون‌های آماری

پرسش‌نامه حاصل از کدگذاری‌ها و مبتنی بر ارکان SOAR، در اختیار چهل نفر از خبرگان قرار گرفت که ۳۲ نفر از آنان، پرسش‌نامه را تکمیل و عودت دادند. آن‌ها میزان اهمیت هریک از شاخص‌ها را روی طیف خیلی کم تا خیلی زیاد تعیین کردند. برای تحلیل این داده‌ها، نیاز است که از آزمون‌های آماری استفاده شود تا در نهایت شاخص‌هایی که به لحاظ اهمیت و معناداری در سطح قابل‌قبولی قرار دارند، حاصل شده و از آن‌ها برای راهبردسازی استفاده شود.

ابتدا آزمون تحلیل عاملی تأییدی با نرم‌افزار SMART-PLS به کار گرفته شد تا مشخص شود آیا شاخص‌هایی<sup>۹</sup> که برای معرفی هر بُعد (قوت، فرصت

است، لیبرال‌های اسلامی، لیبرال‌های سکولار نیز در صحنه سیاسی عربستان حضور دارند، اگرچه دولت با آن‌ها برخورد کرده است (قاسمی، ۱۳۹۶: ۲۰).

جهدی‌ها: دیگر جریانی که سابقه خصومت با حاکمان عربستان سعودی را دارد، جریان جهادی است که در دهه ۱۹۹۰ با رهبری اسامه بن لادن سامان یافت. او در اعلامیه جهادی که در سال ۱۹۹۶ منتشر کرد، ابتدا به تشریح خطاهایی می‌پردازد که رژیم سعودی در راستای اهداف و منافع «اتحاد صهیونیستی - صلیبی» و به زیان امت اسلامی و از جمله ملت عربستان انجام داده است. وی عملکرد رژیم را تقریباً در همه ابعاد مورد انتقاد قرار می‌دهد و مسلمانان را به جهاد برای آزادسازی سرزمین حرمین شریفین از اشغال آمریکا دعوت می‌کند (احمدیان، ۱۳۹۱: ۴۰۱-۳۹۸).

این دعوت، آغازی بود برای بیانیه‌ها و خط‌ونشان‌های دیگر که با سازماندهی نیروها، در سال ۲۰۰۳ به عمل رسید؛ عملیات‌هایی خونین که تا سال ۲۰۰۶ ادامه یافت. حکومت سعودی، اما از خشونت‌ها بهره گرفت تا بگوید جهادیون، جامعه و مردم بی‌گناه را هدف قرار می‌دهند. حکومت در پیکار رسانه‌ای، جهادیون را بی‌اعتبار ساخت (الرشید، ۱۳۹۳: ۳۲۸). این بی‌اعتباری همراه با عوامل متعدد دیگر، باعث مهار القاعده جزیره العرب شد (احمدیان، ۱۳۹۱: ۴۰۷-۴۰۵). واقعیت این است که

9. Indicators

جدول ۶. نتایج حاصل از آزمون t تک‌نمونه

	t	Mean	Sig. (2-tailed)	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
S1	۴/۶۲۵	۶/۷۵۰	۰/۰۰۰	۰/۹۷۸	۲/۵۲۲
S2	۳/۶۹۹	۶/۳۱۳	۰/۰۰۱	۰/۵۸۹	۲/۰۳۶
S3	۸/۳۲۶	۷/۲۸۱	۰/۰۰۰	۱/۷۲۲	۲/۸۴۰
S5	۶/۱۰۴	۷/۰۹۴	۰/۰۰۰	۱/۳۹۴	۲/۷۹۳
S6	۴/۸۴۷	۶/۶۲۵	۰/۰۰۰	۰/۹۴۱	۲/۳۰۹
S7	۳/۸۵۵	۶/۴۶۹	۰/۰۰۱	۰/۶۹۲	۲/۲۴۶
S10	۴/۲۰۹	۶/۵۰۰	۰/۰۰۰	۰/۷۷۳	۲/۲۲۷
S13	۹/۱۵۸	۷/۶۲۵	۰/۰۰۰	۲/۰۴۰	۳/۲۱۰
O3	۳/۳۲۰	۶/۰۰۰	۰/۰۰۲	۰/۳۸۶	۱/۶۱۴
O4	۳/۹۳۷	۶/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۴۸۲	۱/۵۱۸
O9	۲/۵۷۱	۵/۹۳۸	۰/۰۱۵	۰/۱۹۴	۱/۶۸۱
O10	-۳/۸۸۸	۳/۷۸۱	۰/۰۰۰	-۱/۸۵۸	-۰/۵۷۹
O11	۰/۳۲۱	۵/۰۹۴	۰/۷۵۱	-۰/۵۰۲	۰/۶۹۰
O12	-۲/۳۲۹	۴/۲۸۱	۰/۰۲۷	-۱/۳۴۸	-۰/۰۸۹
O15	۴۷۰/۷	۶/۵۰۰	۰/۰۰۰	۱/۰۹۰	۱/۹۱۰
O16	۵/۴۰۳	۶/۶۵۶	۰/۰۰۰	۱/۰۳۱	۲/۲۸۱
O17	۵/۵۴۹	۶/۴۰۶	۰/۰۰۰	۰/۸۸۹	۱/۹۲۳
O18	۶/۲۹۷	۶/۴۶۹	۰/۰۰۰	۰/۹۹۳	۱/۹۴۴
A1	۲/۳۳۴	۵/۹۶۹	۰/۰۲۶	۰/۱۲۲	۱/۸۱۵
A2	۵/۲۹۱	۶/۶۵۶	۰/۰۰۰	۱/۰۱۸	۲/۲۹۵
A3	۲/۶۹۰	۵/۸۷۱	۰/۰۱۲	۰/۲۱۰	۱/۵۳۲
A4	۴/۰۳۵	۶/۴۳۸	۰/۰۰۰	۰/۷۱۱	۲/۱۶۴
A5	۶/۷۱۷	۷/۱۵۶	۰/۰۰۰	۱/۵۰۲	۲/۸۱۱



## جدول ۷. نتایج آزمون فریدمن

رتبه	شماره قوت	قوت‌ها
۱	S13	پیشرفت علمی در شرایط تحریم
۲	S3	حمایت از فلسطین و آرمان رهایی قدس شریف
۳	S5	مردم‌سالاری دینی و انتخابات
۴	S1	مبارزه با ظالمان و مستکبران، از جمله آمریکا و رژیم صهیونیستی
۵	S10	فضای فرهنگی و اجتماعی بازتر
۶	S6	وجود احزاب در ایران
۷	S7	فضای سیاسی بازتر
۸	S2	استقلال و عدم وابستگی به قدرت‌های خارجی
رتبه	شماره فرصت	فرصت‌ها (و زمینه‌ها)
۱	O16	دسترسی بالای مردم و نخبگان به شبکه‌های اجتماعی
۲	O15	تبعیض ساختاری علیه زنان توسط حکومت آل سعود
۳	O18	وضعیت تحصیلی مناسب، به‌خصوص در طبقه متوسط
۴	O17	نسل جوان در عربستان
۵	O3	دل‌بستگی مردم به آرمان رهایی قدس شریف و ضدیت با رژیم صهیونیستی
۶	O4	نارضایتی مردم از وابستگی حکومت آل سعود آمریکا
۷	O9	عدم برگزاری انتخابات مؤثر و واقعی در عربستان
رتبه	شماره آرمان	آرمان‌ها
۱	A5	شکل‌گیری نظم منطقه‌ای مطلوب محور مقاومت
۲	A4	حل قضیه فلسطین با افزایش قدرت محور مقاومت
۳	A1	گسترش گفتمان انقلاب اسلامی در جهان اسلام
۴	A3	وحدت، تقریب و انسجام جهان اسلام
۵	A2	بهره‌برداری از ظرفیت‌های مادی و معنوی عربستان در مسیر اسلام ناب

جدول ۸. راهبردهای ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران

عنوان	S-O-A	راهبرد	مخاطب اصلی
ST1	S1, O16, O3, O17, A5, A3	ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران از طریق تبیین و برجسته‌سازی حمایت‌های ایران از فلسطین و تضعیف تلقی‌های قدرت‌محور و سیاست‌زده از اقدامات حمایتی ایران از فلسطین در ذهن مخاطب عربستانی با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی و فعالان ایرانی و عربستانی حامی فلسطین	اسلام‌گرایان سنی عربستان اعم از صحوه و بخشی از جهادی‌ها و حامیان این دو
ST2	S13, O16, O18, O17, A2	ترمیم و بهبود نگرش تحصیل‌کردگان عربستان به ایران از طریق تبیین و برجسته‌سازی پیشرفت‌های علمی ایران با تأکید بر محدودیت‌ها و ممنوعیت‌های علمی این کشور در شرایط تحریم با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی و دانشمندان ایرانی	قشر تحصیل‌کرده شیعیان و اسلام‌گرایان سنی و لیبرال‌ها
ST3	S5, S6, S7, O16, O9, O18, O17, A2	ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران از طریق تبیین و برجسته‌سازی نظام و ویژگی‌های سیاسی ایران (مردم‌سالاری دینی، انتخابات، فضای سیاسی باز و حضور احزاب متنوع) با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی و ظرفیت برخی از ناراضیان سیاسی در عربستان	شیعیان و جریان صحوه و فعالان سیاسی لیبرال و حامیان آن‌ها
ST4	S1, O16, O4, A2, A6	ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران از طریق تبیین و برجسته‌سازی سیاست‌ها و اقدامات ضداستکباری ایران و کاهش و حذف تلقی‌های سیاست‌زده و نادرست از این اقدامات ایران با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی و ظرفیت مخالفان سیاست خارجی آل سعود	جریان صحوه، اسلام‌گرایان جهادی و لیبرال‌های منتقد سیاست خارجی عربستان و حامیان آن‌ها
ST5	S10, O15, O16, A2	ترمیم و بهبود نگرش زنان عربستان به ایران از طریق تبیین و برجسته‌سازی فضای فرهنگی و اجتماعی مناسب برای زنان (نسبت به عربستان) با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی و ظرفیت زنان معترض عربستانی	زنان اسلام‌گرا و برخی از فعالان سیاسی زن لیبرال
ST6	S5, O16, O9, A4, A2	ترمیم و بهبود نگرش مردم و خبرگان عربستانی به ایران و تشیع با تبیین و برجسته‌سازی فقه پویای شیعه در نظام مردم‌سالاری دینی ایران با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی و معارضان سیاسی عربستان	جریان صحوه و برخی از لیبرال‌های دارای پیوندهای دینی و حامیان آن‌ها

O7, O8, O13, O14

و آرمان) ارائه شده‌اند، واقعاً معرف آن هستند یا نه.

سپس با استفاده از نرم‌افزار SPSS از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده می‌شود تا پارامتریک / ناپارامتریک بودن داده‌ها شناسایی شود و مبتنی بر این شناخت، آزمون‌های بعدی انتخاب شوند. با احتساب سطح معناداری ۰/۰۵ در آزمون کولموگروف اسمیرنوف، دو شاخص S14 و O19 نیز

در اینجا بار عاملی ۰/۷ به عنوان ملاک انتخاب می‌شود. در گام بعد، مدل با احتساب حذف شاخص‌های کمتر از ۰/۷، مجدداً اجرا می‌شود و درنهایت با بررسی جدول Cross Loading، شاخص‌های زیر حذف می‌شوند:

S4, S8, S9, S11, S12, S15, O1, O2, O5, O6,

برداشت‌های غلط از این حمایت‌ها است. به دلیل تبلیغات و فعالیت‌های رسانه‌ای و سیاسی حکومت آل سعود، این تلقی در برخی از گروه‌های مردمی و نخبگانی این کشور شکل گرفته است که حمایت‌های ایران از فلسطین به دلیل صرفاً سیاست‌های تقابلی خود با اسرائیل است و حتی برخی بر این باورند که ایران و اسرائیل با یکدیگر همکاری می‌کنند!

بنابراین راهبرد مورد نظر به دنبال طراحی و انتقال پیامی دقیق در خصوص ماهیت سیاست‌های حمایتی ایران از فلسطین و رفع شبهات و شایعات در این خصوص است تا نگرش مردم و نخبگان مخاطب به جمهوری اسلامی ایران، ترمیم و بهبود یابد.

همین رویکرد در خصوص سیاست داخلی ایران نیز جاری است، یعنی مقصود از تبیین و برجسته‌سازی فرایندهای مردم‌سالارانه در ایران، بیان صریح و دقیق عملکرد و دستاوردهای جمهوری اسلامی ایران در این حوزه است تا بتواند زمینه مقایسه میان عملکرد ایران و حکومت آل سعود را در ذهن مخاطب عربستانی فراهم سازد. ضمن اینکه با توجه به شمولیت دیپلماسی عمومی که حتی روایت مسائل روزانه یک کشور را نیز برای ملت مخاطب ضروری می‌سازد، تبیین رویدادها و روندهای جاری در حوزه سیاست داخلی نیز در چارچوب این راهبرد موضوعیت می‌یابد.

در خصوص مخاطبان اصلی این راهبردها نیز ذکر این نکته ضروری است که طراحی پیام مبتنی بر این راهبردها برای هر یک از مخاطبان متفاوت خواهد بود. به عنوان مثال، در خصوص راهبرد ST5، وقتی زنان اسلام‌گرا مخاطب هستند، تمرکزها و تأکیدات پیام به گونه‌ای است و وقتی زنان لیبرال مخاطب قرار می‌گیرند، نقاط محوری پیام به شکل دیگر خواهد بود.

حذف می‌شوند و داده‌ها پارامتریک تشخیص داده می‌شوند. در گام بعد، با همین نرم‌افزار از آزمون میانگین t تک‌نمونه با سطح معناداری ۰/۰۵ استفاده می‌شود. برای تفسیر نتایج می‌توان از مقدار معناداری، آماره t و فاصله اطمینان استفاده کرد؛

نتایج حاصل از آزمون t تک‌نمونه، به شرح زیر است:

بر اساس جدول شماره ۵، شاخص‌های O10، O11، O12 حذف می‌شوند. شاخص‌های باقی‌مانده تحت آزمون فریدمن قرار می‌گیرند و نتایج ذکر شده در جدول شماره ۶ به دست می‌آیند.

### ۳-۳. راهبردهای ترمیم و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران

بر اساس آنچه پیش‌تر در خصوص تعریف راهبرد و اجزای سه‌گانه آن، یعنی هدف، روش و مسیر دستیابی به هدف و ابزار آمد، اکنون با تقاطع قوت‌ها و فرصت‌ها برای دستیابی به نتیجه مورد انتظار، یعنی بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به جمهوری اسلامی ایران ذیل آرمان‌های احصاشده، اصلی‌ترین راهبردهایی که می‌توان ارائه کرد، به شرح زیر است:

این راهبردها به ده نفر از خبرگان حوزه عربستان که دارای شناخت کافی از دیپلماسی عمومی نیز هستند، ارائه شد و مورد تأیید آن‌ها نیز قرار گرفت. شایان ذکر است که مقصود از تبیین در این راهبردها، بیان ماهیت واقعی سیاست‌ها و اقدامات جمهوری اسلامی ایران است. به عنوان مثال، حمایت‌های جمهوری اسلامی ایران از فلسطین، امر پنهانی برای نخبگان عربستان نیست، اما آنچه در اینجا از ذکر «تبیین» در راهبرد مورد نظر، مقصود است، زدودن

## ۴. بحث و نتیجه‌گیری

این مقاله کوشید تا با اتکا بر مباحث مفهومی و فرایندی دیپلماسی عمومی در چارچوب اقتناع‌سازی مخاطب، راهبردهایی برای دیپلماسی عمومی جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد دهد که منجر به بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان سعودی به ایران می‌شوند. این راهبردها، متناسب با نتیجه مورد انتظار مذکور و آرمان‌های ایران و از تقاطع نقاط قوت ایران و فرصت‌های موجود در عربستان برای دیپلماسی عمومی ایران حاصل شدند.

تمام این موارد، از مصاحبه با خبرگان و کارشناسان حوزه مطالعات عربستان در وزارت امور خارجه، جامعه اطلاعاتی، سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، سازمان حج و زیارت و چند تن از استادان و پژوهشگران صاحب اثر در حوزه عربستان حاصل شد. در مجموع، مواردی چون پیشرفت علمی در شرایط تحریم، حمایت از آرمان فلسطین، مردم‌سالاری دینی و انتخابات و مبارزه با ظالمان به عنوان نقاط قوت ایران در مقایسه با عربستان شناخته شدند.

از سوی دیگر، مواردی چون دسترسی بالای مردم و نخبگان به شبکه‌های اجتماعی، تبعیض ساختاری علیه زنان، وضعیت تحصیلی مناسب، ساختار سنی جوان و دل‌بستگی به آرمان‌رهایی قدس شریف نیز به عنوان فرصت‌ها و زمینه‌های موجود در عربستان برای اعمال دیپلماسی عمومی ایران بر این کشور شناخته شدند.

بر اساس این قوت‌ها و فرصت‌ها و همچنین آرمان‌های معتبر از نظر خبرگان، راهبردهایی برای نتیجه مورد انتظار، یعنی بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران طراحی شد،

همچون ۱. ترمی و بهبود نگرش مردم و نخبگان عربستان به ایران از طریق تبیین و برجسته‌سازی حمایت‌های ایران از فلسطین و تضعیف تلقی‌های قدرت‌محور و سیاست‌زده از اقدامات حمایتی ایران از فلسطین در ذهن مخاطب عربستانی با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی و فعالان ایرانی و عربستانی حامی فلسطین و ۲. ترمیم و بهبود نگرش تحصیل‌کردگان عربستان به ایران از طریق تبیین و برجسته‌سازی پیشرفت‌های علمی ایران با تأکید بر محدودیت‌ها و ممنوعیت‌های علمی این کشور در شرایط تحریم با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی و دانشمندان ایرانی.

بر اساس مصاحبه‌های صورت‌گرفته و شواهد عینی، آنچه به صورت آشکار قابل مشاهده است، نبود دیپلماسی عمومی ایران در قبال مردم عربستان است. این در حالی است که عربستان سعودی روش‌های متعدد ادراک‌محور، از جمله عملیات روانی و دیپلماسی عمومی را در بسترهای واقعی و مجازی علیه جمهوری اسلامی و با تمرکز بر مردم و نخبگان این کشور پیش می‌برد.

در چنین شرایطی، اهتمام به دیپلماسی عمومی و ارتباط‌گیری در این قالب با مردم و نخبگان عربستان و تلاش برای بهبود ذهنیت و نگرش آن‌ها به ایران، می‌تواند در بلندمدت، بسترهای بیشتری را برای مدیریت محیط خارجی ایران فراهم سازد.

از این رو پیشنهاد می‌شود جمهوری اسلامی ایران متناسب با حساسیت‌های منطقه‌ای و ملاحظات امنیت ملی، دیپلماسی عمومی خود را در قبال مردم و نخبگان عربستان فعال سازد. همان‌گونه که ذکر شد، بستر فضای مجازی و دسترسی بالای مردم و نخبگان عربستان سعودی به شبکه‌های اجتماعی

می‌تواند بستر ارتباطی مناسبی در قالب دیپلماسی عمومی باشد.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

تمامی اصول اخلاقی پژوهش رعایت شده است.

### حامی مالی

این مقاله حامی مالی نداشته است و از رساله دکتری سعید ساسانیان در مقطع دکتری رشته مطالعات منطقه‌ای، گرایش خاورمیانه، گروه مطالعات منطقه‌ای دانشکده پیامبر اعظم (ص) دانشگاه جامعه امام حسین (ع) استخراج شده است.

### مشارکت نویسندگان

نویسندگان به یک اندازه در نگارش مقاله مشارکت داشته‌اند

### تعارض منافع

بنا به اظهار نویسندگان، این مقاله تعارض منافع ندارد.

منابع فارسی

- فیروزی، م. ع. و زادولی خواجه، ش. (۱۳۹۶). مدل استراتژیک RAOS گامی به سوی برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری (نمونه موردی: کلانشهر تبریز). برنامه‌ریزی منطقه‌ای، ۷(۵۲)، ۴۰-۲۹.
- قاسمی، م. ع. (۱۳۹۶). جامعه‌شناسی سیاسی عربستان: روابط دولت و نیروهای سیاسی اجتماعی. فصلنامه مطالعات راهبردی، ۲۰(۷۵)، ۳۲-۷.
- گال، م. د. (۱۳۸۷). روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روان‌شناسی [ترجمه فارسی]. ا. ر. نصرآ. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی: دانشگاه شهید بهشتی.
- لطفیان، س. (۱۳۹۳). استراتژی و روش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک. تهران: انتشارات وزارت امور خارجه.
- موسوی جشنی، س. ص. (۱۳۹۳). الگوی تحلیلی قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران در جهان اسلام. فصلنامه اندیشه سیاسی در اسلام، ۱(۱)، ۱۷۸-۱۴۷.
- نای، ج. (۱۳۸۷). قدرت نرم: ابزارهای موفقیت در سیاست بین‌الملل [ترجمه فارسی]: س. م. روحانی و م. ذوالفقاری [تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع)].
- نژادتی، ف. (۱۳۹۶). دیپلماسی عمومی جمهوری اسلامی ایران و عربستان سعودی در آسیای مرکزی: الزامی برای جمهوری اسلامی ایران. تهران: انتشارات آوا.
- نیازی، م. (۱۳۹۰). روش‌های تحقیق تلفیقی، جنبش سوم روش‌شناختی در علوم اجتماعی. مجله مطالعات اجتماعی ایران، ۲(۵)، ۱۸۴-۱۶۰.
- لاکروا، ا. (۲۰۱۲). زمن الصحوة: الحركات الإسلامية المعاصرة فی السعودية، الترجمة بإشراف عبدالحق الزموری. بیروت: الشبكة العربية للأبحاث والنشر، الطبعة الأولى.
- وحدة الدراسات فی مرکز صناعة الفكر. (۲۰۱۳). الليبرالية فی السعودية؛ الفکره.. الممارسات.. الرؤی المستقبلية، دارالانتشار العربی. بیروت: مؤسسة الإنتشار العربی.
- مؤسسه پژوهشی فرهنگی انقلاب اسلامی. (۱۳۹۴). بیانات در دیدار مداحان اهل بیت علیهم‌السلام.
- کمالی، ح. ر. (۱۳۹۲). خاورمیانه (۹) ویژه مسائل داخلی عربستان. تهران: ابرار معاصر تهران.
- اسدی، ع. ا. (۱۳۹۸). نقش عربستان سعودی در امنیتی سازی ایران؛ راهبرد جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مطالعات راهبردی، ۲۲(۸۵)، ۱۰۶-۸۳.
- الرشید، م. (۱۳۹۳). عربستان سعودی و جریان‌های اسلامی جدید [ترجمه فارسی]: ر. نجف‌زاده. تهران: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.
- الیاسی، م. ح. (۱۳۸۸). مبانی نظریه و عملی اقناع و مجاب‌سازی. مطالعات راهبردی بسیج، ۴۵، ۷۲-۴۱.
- ایزدی، ف. (۱۳۹۱). دیپلماسی عمومی آمریکا در قبال ایران. تهران: دانشگاه امام صادق (ع).
- بیلیس، ج. (۱۳۸۲). استراتژی در جهان معاصر؛ مقدمه‌ای بر مطالعات استراتژیک. [ترجمه فارسی: ک. خیبری]. تهران: انتشارات مؤسسه فرهنگی مطالعات و تحقیقات بین‌المللی ابرار معاصر.
- حاجیان، ا. (۱۳۹۴). چارچوب روش‌شناختی برای پژوهش‌های محیط‌شناسی. فصلنامه مطالعات راهبردی، ۱۸(۶۸)، ۳۶-۷.
- حسینی، ح. (۱۳۸۹). ارتباط اقناعی: از آموزه‌های عملی تا یافته‌های علمی. تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
- سجادپور، س. م. ک. و وحیدی، م. (۱۳۹۰). دیپلماسی عمومی نوین: چارچوب‌های مفهومی و عملیاتی. فصلنامه سیاست، ۴۱(۴)، ۹۵-۷۷.
- صدرپور، س. ا. جمشیدی، م. ح. و اسلامی، م. (۱۳۹۵). بررسی سازوکارهای نوین دیپلماسی عمومی بر مبنای نظریه قدرت نرم جوزف نای. فصلنامه علمی مطالعات قدرت نرم، ۶(۱)، ۱۸۰-۱۶۵.
- علینقی، ا. ح. (۱۳۸۱). جایگاه امنیت در استراتژی ملی. فصلنامه مطالعات راهبردی، ۵(۱۶)، ۳۳۵-۳۱۹.
- فیروزکوهی، م. (۱۴۰۰). عمق‌بخشی خارجی انقلاب اسلامی. تهران: دانشگاه جامع امام‌حسین (ع)، موسسه چاپ و انتشارات.

## References

- Al-Rasheed, M. (2014). Contesting the Saudi state: Islamic voices from a new generation [R. Najafzadeh, Persian Trans]. Tehran: Research Center for Culture, Art and Communications. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=2732151&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=2732151&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Ali Naghi, A. H. (The place of security in the national strategy (Persian)). *Strategic Studies Quarterly*, 5(16), 319-335. [http://quarterly.risstudies.org/article\\_1092.html](http://quarterly.risstudies.org/article_1092.html)
- Asadi, A. A. (2020). [Saudi Arabia's role in Securitization of Iran; the Islamic Republic of Iran strategy (Persian)]. *Strategic Studies Quarterly*, 22(85), 83-106. [http://quarterly.risstudies.org/article\\_101852.html?lang=en](http://quarterly.risstudies.org/article_101852.html?lang=en)
- Banks, R. (2011). A resource guide to public diplomacy evaluation. Los Angeles: Figueroa Press. <https://uscpublicdiplomacy.org/sites/uscpublicdiplomacy.org/files/useruploads/u35361/2011%20Paper%209.pdf>
- Baylis, J. (2004). Strategy in the contemporary world: An introduction to strategic studies [K. Khabiri, Persian Trans]. Tehran: International Studies and Research Institute. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=681222&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=681222&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Chandler, A. D. (1990). Strategy and structure: Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. New York: Doubleday. [https://www.google.com/books/edition/Strategy\\_and\\_Structure/xvz4W0OYzmAC?hl=en&gbpv=0](https://www.google.com/books/edition/Strategy_and_Structure/xvz4W0OYzmAC?hl=en&gbpv=0)
- Cull, N. J. (2007). Public diplomacy: Lessons from the past. Los Angeles: Figueroa Press. <http://kamudiplomasiasi.org/pdf/kitaplar/PDPerspectivesLessons.pdf>
- Cultural Research Institute of the Islamic Revolution. (2015). [Statements in the meeting of the praisers of the Ahl-e-Beyt (Persian)]. Retrieved from: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=29415>
- Dehshiri, M., Ghorbani, S., & Hekmatara, H. (2020). A comparative study on the cultural diplomacy of Iran and Saudi Arabia in Central Asia. *Central Eurasia Studies*, 13(2), 445-464. [DOI:10.22059/JCEP.2020.290473.449873]
- Elyasi, M. H. (2010). [The theoretical and practical foundations of convincing and persuading (Persian)]. *Basij Strategic Studies Quarterly*, 45, 41-72. <https://www.magiran.com/paper/737413?lang=en>
- Firoozkahi, M. (2021). [Depth of the external part of the Islamic Revolution (Persian)]. Tehran: Imam Hossein University. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=8510894&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=8510894&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Firoozi, M. A., & Zadvali Khaje, S. (2017). [Soar strategic model step towards the strategic planning for development urban tourism (case study: Tabriz Metropolitan)]. *Journal of Regional Planning*, 7(25), 29-40. <https://www.sid.ir/en/journal/ViewPaper.aspx?ID=522371>
- Gall, M. D. (2009). Educational research: An introduction [A. R. Nasr, Persian Trans]. Tehran: SAMT. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=1719773&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=1719773&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Ghasemi, M. A. (2017). [Political sociology of Saudi Arabia: The relationship between the government and the socio-political forces (Persian)]. *Strategic Studies Quarterly*, 20(75), 7-32. [http://quarterly.risstudies.org/article\\_47999.html?lang=en](http://quarterly.risstudies.org/article_47999.html?lang=en)
- Hajiani, E. (2016). [A methodological framework for researches on environment studies (Persian)]. *Strategic Studies Quarterly*, 18(68), 7-36. [http://quarterly.risstudies.org/article\\_13085.html?lang=en](http://quarterly.risstudies.org/article_13085.html?lang=en)
- Hegghammer, T. (2011). Jihad in Saudi Arabia: Violence and Pan Islamism since 1979. Cambridge: Cambridge University Press. [DOI:10.1017/CBO9780511809439]
- Heibach, J. (2021). Public diplomacy and regional leadership struggles: The case of Saudi Arabia. *International Politics, Online First*, 1-23. [DOI:10.1057/s41311-021-00310-7]
- Hoseini, H. (2011). [Persuasive communication from practical teachings to scientific findings (Persian)]. Tehran: Imam Hossein University. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=2150141&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=2150141&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Izadi, F. (2013). [US public diplomacy with Iran (Persian)]. Teran: Imam Sadiq University. <https://www.gisoom.com/book/1825669/%DA%A9%D8%AA%D8%A7>



- %D8%A8-%D9%82%D8%A8%D8%A7%D9%84-%D8%A7%DB%8C%D8%B1%D8%A7%D9%86/
- Kamali, H. R. (2013). [Middle East (9) (for Saudi domestic affairs) (Persian)]. Tehran: International Studies & Research Institute. <https://www.gisoom.com/book/1932356/%DA%A9%D8%AA%D8%A7%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D8%B3%D8%AA%D8%A7%D9%86/>
- Khavarian Garmisiri, A. R., Stavers, Z., & Alian, M. (2013). [Strategic planning of urban tourism development with use SOAR Strategic Model (case study Taft city) (Persian)]. *Journal of Spatial Planning*, 17(3), 127-143. <http://hsm.spm.modares.ac.ir/article-21-11869-en.html>
- Lacroix, S. (2019). Saudi Arabia and the limits of religious reform. Cambridge: Cambridge Institute on Religion & International Studies. <https://religionanddiplomacy.org/wp-content/uploads/2019/02/TPNRD-Lacroix-Saudi-final.pdf>
- Lacroix, S. (2013). Saudi Arabia and the limits of post-Islamism. In A. Bayat (Ed), *Post-Islamism: The many faces of political Islam*. Oxford: Oxford University Press. [https://www.google.com/books/edition/Post\\_Islamism/HNTjBZ2yxvoC?hl=en&gbpv=0](https://www.google.com/books/edition/Post_Islamism/HNTjBZ2yxvoC?hl=en&gbpv=0)
- Lacroix, S. (2010). Islamic dissent in an Islamic state: The case of Saudi Arabia. Cairo: American University in Cairo. <https://hal-sciencespo.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/1053300/filename/islamicdissentinanislamiccountry-report.pdf>
- Lacroix, S. (2010). [Les Islamistes Saoudiens (French)]. Paris: Presses universitaires de France, <https://www.bookleaks.com/files/ketab/ketabl/203.pdf>
- Lotfian, S. (2015). [Strategy and methods of strategic planning (Persian)]. Tehran: Ministry of Foreign Affairs. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=3446748&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=3446748&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Matwiczak, K. (2010). Public diplomacy: Model for the assessment of performance. Texas: Lyndon B. Johnson School of Public Affairs, University of Texas. [https://www.google.com/books/edition/Public\\_Diplomacy/HeOzoAEACAAJ?hl=en](https://www.google.com/books/edition/Public_Diplomacy/HeOzoAEACAAJ?hl=en)
- Mor, B. D. (2006). Public diplomacy in grand strategy. *Foreign Policy Analysis*, 2(2), 157-176. [DOI:10.1111/j.1743-8594.2006.00025.x]
- Moosavi Jashni, S. S. (2014). [Analytical pattern of Islamic Republic of Iran's soft power in world of Islam (Persian)]. *The Quarterly Journal of Political Thought in Islam*, 1(1), 147-178. [http://andishehsiyasi.ri-khomeini.ac.ir/article\\_39095.html?lang=en](http://andishehsiyasi.ri-khomeini.ac.ir/article_39095.html?lang=en)
- Myers, D. (2010). social psychology. New York: McGraw-Hill Companies, Incorporated. [https://www.google.com/books/edition/Social\\_Psychology/LAyHtQEACAAJ?hl=en](https://www.google.com/books/edition/Social_Psychology/LAyHtQEACAAJ?hl=en)
- NATO's Joint Analysis and Lessons Learned Center. (2013). A framework for the strategic planning and evaluation of public diplomacy. Lisbon: Joint Analysis and Lessons Learned Centre. [https://www.jallc.nato.int/application/files/4416/0261/6142/A\\_Framework\\_for\\_the\\_Strategic\\_Planning\\_and\\_Evolution\\_of\\_Public\\_Diplomacy.pdf](https://www.jallc.nato.int/application/files/4416/0261/6142/A_Framework_for_the_Strategic_Planning_and_Evolution_of_Public_Diplomacy.pdf)
- Nay, J. (2009). Soft power: The means to success in world politics [M. Rohani, & M. Zolfaghari, Persian Trans]. Tehran: Imam Sadiq University. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=1236583&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=1236583&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Neo, R. (2020). Religious securitisation and institutionalised sectarianism in Saudi Arabia. *Critical Studies on Security*, 8(3), 203-222. [DOI:10.1080/21624887.2020.1795479]
- Stavros, J. M., & Cole, M. L. (2013). SOARing towards positive transformation and change. *The ABAC ODI Visions. Action. Outcome*, 1(1), 10-34. [https://www.mcole-psy.com/mcole/Cole-publications/StavrosCole2013\\_SOARing\\_Towards\\_Positive\\_Change.pdf](https://www.mcole-psy.com/mcole/Cole-publications/StavrosCole2013_SOARing_Towards_Positive_Change.pdf)
- Nezakati, F. (2018). [Iran's and Saudi Arabia's public diplomacy in central Asia: A necessity for Islamic Republic of Iran (Persian)]. Tehran: Ava. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=4609839&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=4609839&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Niazi, M. (2011). [Mixed-methods research the third movement in the methodology of social sciences (Persian)]. *Journal of Iranian Social Studies*, 5(2), 160-184. [http://www.jss-isa.ir/article\\_21468.html?lang=en](http://www.jss-isa.ir/article_21468.html?lang=en)
- Sajadpoor, S. M. K., & Vahidi, M. (2012). [New public diplomacy: Conceptual and practical framework (Persian)]. *Politics Quarterly*, 41(4), 77-95. [https://jppq.ut.ac.ir/article\\_29842.html?lang=en](https://jppq.ut.ac.ir/article_29842.html?lang=en)

Sadrpour, S. A. H., Jamshidi, M. H., & Eslami, M. (2016). [The study of new mechanism of public diplomacy based on the Joseph Nye's Soft Power theory (Persian)]. *Soft Power Studies*, 6(1), 165-180. [http://www.spba.ir/article\\_40926.html?lang=en](http://www.spba.ir/article_40926.html?lang=en)

Stavros, J., & G. Saint (2009), SOAR: Linking strategy and OD to sustainable performance. In A. Sullivan, J.M. Stavros, R. L. Sullivan, & W. J. Rothwell (Eds.), *Practicing organization development: A guide for leading change* (pp. 377-394). New York: Wiley [https://www.google.com/books/edition/Practicing\\_Organization\\_Development/EkvX3j\\_6iGAC?hl=en&gbpv=0](https://www.google.com/books/edition/Practicing_Organization_Development/EkvX3j_6iGAC?hl=en&gbpv=0)

Taylor, Humphrey. (2006). The practice of public diplomacy", In J. S. Fouts (Ed). *public diplomacy: Practitioners, policy makers and public opinion, a report of the public diplomacy and word public opinion forum April 9-11, 2006 Washington, D.C. Los Angeles: USC Center on Public Policy*. [https://www.google.com/books/edition/Public\\_Diplomacy/s8pskQEACAAJ?hl=en](https://www.google.com/books/edition/Public_Diplomacy/s8pskQEACAAJ?hl=en)

United States Government Accountability Office. (2007). U.S. public diplomacy: Actions needed to improve strategic use and coordination of research. Washington, D.C.: U.S. Government Accountability Office. <https://www.gao.gov/assets/270/264079.pdf>

Whdah Ad-drasat Fy Mrkz Snaah Al-fkr. (2013). [*Liberalism in Saudi Arabia, the idea, the practices, the future visions* (Arabic)]. Beirut: Alintishar Alarabi; 2013. [https://www.google.com/books/edition/%D8%A7%D9%84%D9%84%D9%8A%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9\\_%D9%81%D9%8A\\_%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A/nYQGMQAACAAJ?hl=en](https://www.google.com/books/edition/%D8%A7%D9%84%D9%84%D9%8A%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9_%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A/nYQGMQAACAAJ?hl=en)

