

إدارة الأزمات اتصالياً في المؤسسات الأمنية: مدخل لحماية الثقة العامة وتعزيز

الأمن القومي

د. معين الكوع

الباحث في معهد فلسطين لأبحاث الأمن القومي

في إدارة الأزمات، لا تبدأ المشكلة دائماً من لحظة إصدار البيان، بل قد تبدأ قبل ذلك بكثير؛ أي من لحظة التشخيص الأولى، حيث قد تخطئ المؤسسة الأمنية في فهم طبيعة الأزمة، أو في تقدير مزاج الجمهور، أو في تحديد مستوى المسؤولية المنسوبة إليها، وبالتالي تصبح الاستجابة الاتصالية، مهما كانت مصاغة بعناية، عرضة للفشل. ومن هنا، فإن إدارة الأزمات اتصالياً ليست مجرد مهارة إعلامية، ولا تقتصر على حماية صورة المؤسسة، بل تمثل جزءاً من منظومة أوسع تتصل بحماية الثقة العامة، وصون الشرعية المؤسسية، وتعزيز الأمن القومي؛ فالأمن القومي لا يقوم فقط على القوة والإجراءات والقدرة على إنفاذ القانون، بل يقوم أيضاً على ثقة المواطنين بمؤسساتهم، وعلى قدرة الدولة على إدارة المعنى العام للأحداث، ومنع الفراغ المعلوماتي الذي قد تستغله الشائعات أو الروايات المضادة أو الجهات المعادية. وعليه لا ينبغي فهم الاتصال الأزماتي كأداة إعلامية، بل هو قدرة مؤسسية على الفهم المبكر، والتصنيف الدقيق، وقراءة السياق، وبناء خطاب يوازن بين القانون، والأمن، والثقة العامة، والبعد الإنساني.

إن النظر إلى الاتصال الأمني بوصفه جزءاً من الأمن القومي يغير طريقة فهمنا للأزمات، فالأزمة الأمنية لا تهدد صورة المؤسسة فحسب، بل قد تهدد استقرار المجال العام إذا تحولت إلى مصدر للغضب، أو الشك، أو فقدان الثقة، أو التشكيك في شرعية الإجراءات الرسمية، وفي السياقات الحساسة، لا سيما في الحالة الفلسطينية، تصبح الرواية الاتصالية جزءاً من معادلة الأمن الوطني؛ لأن أي فراغ في المعلومات قد يتحول إلى مساحة مفتوحة للتأويل، والتضليل، والتحريض، وتفكيك الثقة بين المواطن والمؤسسة. وعليه، فإن البيان الأمني ليس نصاً إخبارياً عادياً، بل أداة من أدوات إدارة الاستقرار، وحماية السلم الأهلي، وتعزيز المناعة المجتمعية.

إن أول الأخطاء الشائعة التي قد تقع فيها المؤسسات الأمنية أثناء الأزمات، يتمثل في التعامل مع جميع الأزمات باعتبارها أزمات سمعة أو أزمات إعلامية فقط، حيث أن هذا التبسيط يختزل الأزمة في صورتها

الظاهرة، ويتجاهل حقيقة أن الأزمات الأمنية قد تكون ذات طبيعة مركبة، فقد تكون الأزمة تشغيلية مرتبطة بخلل في الأداء الميداني، أو قانونية تتصل بالمساءلة والتحقيق، أو مجتمعية تمس علاقة المؤسسة بالمواطنين، أو أمنية ترتبط بحفظ النظام والسلامة العامة، أو أخلاقية تتعلق بالثقة والشرعية وصورة المؤسسة في الوعي العام.

ولهذا السبب، لا يجوز أن يتم إدارة جميع الأحداث بمنطق اتصالي واحد، فالحادث المروري الكبير يحتاج غالباً إلى خطاب معلوماتي ووقائي يركز على السلامة العامة، وتنظيم الحركة، وتوضيح الإجراءات، أما وفاة محتجز داخل مركز امني، فهي أزمة ذات حساسية قانونية وحقوقية وإنسانية أعلى، ولا يكفي فيها بيان مقتضب يؤكد أن الإجراءات القانونية تم اتخاذها، فمثل هذه الحالة تتطلب شفافية، وتعاطفاً، وإحالة واضحة للتحقيق، و ضمانات بعدم المساس بحقوق الأطراف. أما الشكوى المتعلقة باستخدام القوة أثناء أداء مهمة أمنية، فتحتاج إلى خطاب يوازن بين مقتضيات إنفاذ القانون من جهة، وتأکید المساءلة وعدم التساهل مع التجاوزات الفردية من جهة أخرى. في المقابل، فإن الإشاعة حول سلوك أحد أفراد الجهاز الأمني تحتاج إلى سرعة في التحقق والتصحيح، لأن تركها دون رد قد يحولها من معلومة غير دقيقة إلى أزمة ثقة عامة.

هذا يقودنا إلى فكرة أساسية مفادها إلى الخطأ لا يكمن فقط في طريقة الاستجابة، بل يبدأ غالباً من التشخيص الأولي غير الدقيق لطبيعة الأزمة، فإذا تم تشخيص الأزمة بشكل خاطئ، فسوف يتم استخدام استراتيجية اتصال غير مناسبة، وعليه قد تستخدم المؤسسة لغة دفاعية في موقف يحتاج إلى اعتراف أو تصحيح، أو لغة معلوماتية باردة في موقف يتطلب تعاطفاً واحتواءً. وهنا تبرز أهمية النظرية الموقفية لاتصال الأزمات، التي تؤكد أن الاستجابة الملائمة يجب أن يتم بناؤها على طبيعة الأزمة، ومستوى المسؤولية المدركة، وتاريخ المؤسسة مع أزمات مشابهة، وحجم الضرر الواقع على الجمهور.

كما تساعد نظرية إصلاح الصورة في فهم أن المؤسسة لا تواجه الحدث فقط، بل تواجه الاتهام والمعنى والانطباع، فحين تتعرض المؤسسة للنقد أو التشكيك، يكون أمامها خيارات متعددة، مثل الإنكار، أو التبرير، أو تقليل حدة الفعل، أو اتخاذ إجراءات تصحيحية، أو الاعتذار، إلا أن هذه الخيارات لا يمكن استخدامها عشوائياً، فالإنكار قد يكون مناسباً في حالة إشاعة كاذبة، لكنه قد يكون مدمراً في حالة تتطلب مساءلة أو

اعترافاً جزئياً. وكذلك التبرير قد يشرح السياق القانوني، لكنه قد يبدو للجمهور تهرباً من المسؤولية إذا غاب عنه التعاطف والوضوح.

ومن زاوية نظرية التأطير، فإن المؤسسة لا تقدم معلومات فقط، بل تقدم إطاراً تفسيرياً للحدث، فقد توطر المؤسسة الواقعة باعتبارها حادثاً فردياً، بينما يراها الجمهور مؤشراً على مشكلة أعمق، وقد توطرها بوصفها إجراءً أمنياً مشروعاً، بينما يراها المواطنون تجاوزاً في استخدام السلطة، وهنا لا تكون المشكلة في نقص المعلومات وحدها، بل في اختلاف الإطار الذي تُفهم من خلاله الواقعة، وهذا ما يجعل الخطاب الأمني بحاجة دائمة إلى حساسية اجتماعية، لا إلى لغة إجرائية مغلقة فقط.

الخطأ الثاني يتمثل في الخلط بين الحدث الطارئ والأزمة، فليس كل حدث سلبي يمثل أزمة كاملة بالمعنى الاتصالي أو المؤسسي، فقد تقع مخالفة فردية، أو حادث ميداني، أو شكوى مواطن، أو تداول معلومة غير دقيقة، لكن ذلك لا يعني بالضرورة أن المؤسسة دخلت في أزمة، فالأزمة تبدأ عندما يتجاوز الحدث حدوده الإجرائية والميدانية، ويتحول إلى تهديد يمس ثقة الجمهور، أو شرعية المؤسسة، أو صورتها العامة، أو قدرتها على ضبط الأمن، أو علاقتها مع أصحاب المصلحة. بمعنى آخر، الحدث الطارئ هو واقعة محددة تقع في زمان ومكان معينين، وقد تكون قابلة للاحتواء من خلال الإجراءات الاعتيادية، أما الأزمة فهي تحول في معنى الحدث، أي عندها لا يعود السؤال ماذا حدث؟ بل يصبح، من المسؤول؟ هل المؤسسة تخفي شيئاً؟ هل هذا السلوك فردي أم متكرر؟ هل يمكن الوثوق بالرواية الرسمية؟ وهل تعكس الواقعة خللاً أعمق داخل المؤسسة؟

في السياق الأمني، يصبح هذا التمييز أكثر حساسية، فالمؤسسة الأمنية ليست مؤسسة خدمية عادية؛ إنها مؤسسة تمتلك صلاحيات مباشرة تمس حياة المواطنين وحياتهم وكرامتهم، مثل الضبط، والتوقيف، والتحقيق، واستخدام القوة ضمن القانون، لذلك، فإن أي واقعة مرتبطة بممارسة سلطة انفاذ القانون، قد تحمل قابلية عالية للتحول إلى أزمة، حتى لو بدأت كحادث محدود، فوفاة محتجز، أو ادعاء عنف، أو تأخر في الاستجابة، أو خطأ في التعامل مع مواطن، لا يتم قراءته جماهيرياً كحادث منفصل فقط، بل قد يُقرأ ضمن إطار أوسع يتعلق بالعدالة، والمحاسبة، وكرامة المواطن، وحدود السلطة الأمنية. ومن هنا، فإن معيار الأزمة لا يجب أن يكون فقط مرتبط ببحجم الضرر الفعلي، بل بحجم الضرر المدرك. داخلياً، قد ترى المؤسسة أن الواقعة بسيطة ولا تستدعي أكثر من إجراء روتيني، لكن خارجياً، قد يراها الجمهور دليلاً على ضعف الشفافية أو غياب المساءلة

أو سوء استخدام السلطة، لذلك، فإن إدارة الأزمة تحتاج إلى تقدير المخاطر الرمزية والإعلامية، لا المخاطر الأمنية أو القانونية فقط.

من هذا المنطلق، فإن الخطأ في تشخيص الأزمة لا ينتج فقط استجابة إعلامية ضعيفة، بل قد يخلق أثراً أعمق على الأمن القومي، فعندما تُشخص المؤسسة الأزمة على أنها مجرد حادث فردي بينما يراها الجمهور مؤشراً على خلل مؤسسي، فإن الفجوة بين الرواية الرسمية والرواية الشعبية تتسع، وإذا تركت هذه الفجوة دون معالجة، فإنها لا تمس سمعة المؤسسة وحدها، بل تمس الثقة العامة بمؤسسات إنفاذ القانون، والثقة هنا ليست قيمة رمزية فقط، بل هي ركيزة أمنية؛ لأن تعاون المواطن مع المؤسسة الأمنية، واستجابته للتعليمات، وقبوله بالإجراءات، واستعداده لتصديق الرواية الرسمية في الظروف الصعبة، كلها عناصر مهمة في الأمن القومي.

الخطأ الثالث هو التشخيص المتأخر للمزاج العام، ففي كثير من الحالات، لا تبدأ الأزمة من داخل المؤسسة، ولا من الإعلام التقليدي، بل من منصات التواصل الاجتماعي كمنشور، أو فيديو، أو شهادة مواطن، أو تعليق مؤثر، أو رواية غير رسمية، ثم تتحول خلال دقائق إلى قضية رأي عام. وفي هذه البيئة الرقمية المعقدة، تصبح الشائعة خطراً اتصالياً وأمنياً في الوقت نفسه، لأنها لا تنقل معلومة خاطئة فحسب، بل قد تعيد تشكيل إدراك الجمهور للمؤسسة، وتضعف الثقة بالإجراءات الرسمية، وتخلق حالة من القلق أو الغضب أو الاستقطاب، وعليه فإنه من منظور الأمن القومي، فإن مواجهة الشائعة لا تكون بالنفي، بل ببناء منظومة اتصال استباقية قادرة على الرصد، والتحقق، والتوضيح، وملء الفراغ المعلوماتي قبل أن تتحول الرواية البديلة إلى حقيقة اجتماعية متداولة.

ومع ذلك، قد تتعامل المؤسسة مع الموقف وكأن الأزمة لم تبدأ بعد، لأنها لا تزال في مرحلة جمع المعلومات، أو انتظار التقارير الميدانية، أو الحصول على الموافقات الإدارية والقانونية، وهنا تظهر الفجوة بين زمن المؤسسة وزمن الجمهور؛ فالمؤسسة تتحرك وفق إجراءات داخلية، بينما يتحرك الفضاء الرقمي بسرعة عالية، وينتج الانطباع والاتهام والمعنى خلال دقائق. هذه الفجوة الزمنية خطيرة، فالجمهور لا ينتظر اكتمال التحقيقات الرسمية لكي يبدأ بتفسير الحدث، فحين تصمت المؤسسة، لا يفهم صمتها دائماً باعتباره حرصاً على الدقة، بل قد يقرأ بوصفه ارتباكاً، أو تجاهلاً، أو محاولة لإخفاء الحقيقة. في هذه اللحظة، يدخل الجمهور ووسائل

الإعلام والناشطون والصفحات المحلية في عملية بناء معنى جماعي للحدث، فإذا لم تقدم المؤسسة تفسيراً أولاً مقنعاً، ستملأ الروايات البديلة الفراغ، وقد تتحول إلى المعنى السائد قبل ظهور الرواية الرسمية.

وفق نظرية بناء المعنى، الأزمة ليست مجرد حدث موضوعي، بل لحظة اضطراب يحاول فيها الجميع فهم ما جرى، وبالتالي من يسبق في تفسير الحدث يمتلك ميزة اتصالية مهمة، لأنه يحدد الكلمات الأولى، والصور الأولى، والأسئلة الأولى، والانطباعات الأولى، فإذا انتشر فيديو لواقعة أمنية قبل صدور بيان رسمي، فقد يتم تأطير الحدث شعبياً بوصفه اعتداءً أو تجاوزاً أو إساءة استخدام للسلطة، حتى لو رأت المؤسسة لاحقاً أنه إجراء قانوني أو تدخل ميداني ضروري، وبالتالي فإن المشكلة هنا أن الإطار الأول يكون قد ترسخ، ويصبح البيان اللاحق في موقع الدفاع لا في موقع التفسير.

ولا يعني ذلك أن على المؤسسة أن تتسرع أو تنشر معلومات غير مؤكدة، فالتحقق واجب مهني وقانوني، لكن التحقق لا يعني الصمت الكامل، حيث تستطيع المؤسسة إصدار بيان أولي مقتضب يقر بوجود الحدث، ويؤكد المتابعة، ويوضح أن المعلومات قيد التحقق، ويعد الجمهور بتحديثات لاحقة، مع التعبير عن الاهتمام بالمخاوف المتداولة. هذا النوع من الرسائل لا يحسم كل التفاصيل، لكنه يمنع الفراغ الاتصالي، ويؤكد أن المؤسسة حاضرة ومسؤولة وليست غائبة أو متأخرة.

الخطأ الرابع هو التركيز على الوقائع الأمنية المجردة وإهمال البعد الإنساني، ففي كثير من الأحيان، تُصاغ الرسالة الأمنية بلغة إجرائية بحتة، تتمثل في ما الذي حدث؟ ماذا فعلت الشرطة؟ ما الإجراءات القانونية؟ من الجهة المختصة؟ وعلى الرغم من أهمية هذه المعلومات، لكنها لا تكفي، فالجمهور لا يتعامل مع الأزمة كملف إداري، بل كواقعة تمس إنساناً أو عائلة أو مجتمعاً محلياً. الناس لا يسألون فقط ماذا حدث؟ بل يسألون أيضاً، من تضرر؟ هل تم احترام كرامته؟ هل أخذت معاناته بجدية؟ هل هناك مساءلة؟ وهل المؤسسة تتعاطف مع المتضررين أم تدافع عن نفسها فقط؟ هنا تظهر أهمية الحساسية الإنسانية في الاتصال الأمني، فقد يكون البيان دقيقاً من الناحية الرسمية، لكنه بارد أو غير مقنع من الناحية الاتصالية، ففي الأزمات التي تتضمن إصابة، أو وفاة، أو اتهاماً بسوء معاملة، أو مساساً بكرامة المواطن، لا يكفي أن تقول المؤسسة إنها باشرت التحقيق، بل يجب أن يشعر الجمهور أن الإنسان المتضرر ليس مجرد رقم في بيان رسمي، وأن المؤسسة تدرك الأثر النفسي والاجتماعي للحدث، لا أنها منشغلة فقط بحماية صورتها.

إن إهمال البعد الإنساني في الأزمات الأمنية لا يُعد خطأً اتصالياً فحسب، بل قد يضعف العلاقة بين المواطن والدولة، وهي علاقة تقع في قلب الأمن القومي، فالمواطن لا يريد فقط معرفة الإجراءات التي اتخذتها المؤسسة، بل يريد أن يشعر أن كرامته مصونة، وأن حقوقه محترمة، وأن المؤسسة تتعامل معه بوصفه شريكاً في الأمن لا موضوعاً للإجراء الأمني فقط، ولذلك، فإن الخطاب الأمني الذي يجمع بين الصرامة القانونية والحساسية الإنسانية يعزز الأمن القومي أكثر من الخطاب الدفاعي البارد؛ لأنه يحافظ على ثقة المواطن، ويمنع تحول الأزمة إلى شعور جماعي بالظلم أو الإقصاء أو فقدان الثقة.

فمن منظور نظرية أصحاب المصلحة، لا يوجد جمهور واحد للأزمة، فهناك المتضرر المباشر، وعائلة المتضرر، والجمهور العام، ووسائل الإعلام، ومؤسسات حقوق الإنسان، والجهات القانونية، والعاملون داخل المؤسسة نفسها؛ كل طرف من هؤلاء يحتاج إلى مستوى مختلف من الرسالة، فالمتضرر يحتاج إلى اعتراف واحترام ومتابعة، والجمهور العام يحتاج إلى طمأنة، والإعلام يحتاج إلى معلومات دقيقة، والجهات القانونية تحتاج إلى خطاب لا يضر بسير التحقيق. لذلك، فإن الخطاب الأمني الموحد والمجرد قد لا يلبي احتياجات الأطراف المختلفة. لذلك فإن المؤسسة الأمنية تحتاج في أزماتها إلى خطاب يجمع بين الصرامة المهنية والحساسية الإنسانية؛ فالصرامة ضرورية لحفظ النظام وتأكيد سيادة القانون، لكن الحساسية الإنسانية ضرورية لحفظ الثقة والشرعية، فالمؤسسة لا تحافظ على هيبتها من خلال الدفاع المستمر عن ذاتها، بل من خلال إظهار أن سلطتها مقيدة بالقانون، وأن قوتها مرتبطة بخدمة المواطن، وأن أخطاء الأفراد أو الإجراءات تخضع للمساءلة.

من هنا، فإن التشخيص الإعلامي للأزمة لا ينبغي أن يكون أمنياً فقط، بل يجب أن يكون أمنياً، وقانونياً، واجتماعياً، ونفسياً، واتصالياً في الوقت نفسه. أمنياً، لفهم طبيعة الحدث وخطورته، وقانونياً، لضمان عدم الإضرار بالتحقيق أو حقوق الأطراف، واجتماعياً، لفهم أثر الحدث على العلاقة بين المؤسسة والمجتمع، ونفسياً، لفهم مشاعر القلق أو الغضب أو الخوف، واتصالياً، لاختيار الرسالة والنبرة والقناة والتوقيت المناسب.

في النهاية، يمكن القول إن جوهر الاتصال في الأزمات الأمنية لا يتمثل في إصدار بيان صحفي فقط، وهو ليس وظيفة إعلامية هامشية، بل هو عنصر من عناصر الأمن القومي الناعم، وهو ركيزة أساسية في إدارة العلاقة بين المؤسسة والمجتمع في لحظة اختبار، فالأزمة تكشف ما إذا كانت المؤسسة قادرة على الإصغاء،

والفهم، والتفسير، والاعتراف، والتصحيح، أم أنها تكتفي بلغة إجرائية دفاعية. وكلما كانت المؤسسة أسرع في تشخيص طبيعة الأزمة، وأدق في قراءة المزاج العام، وأكثر حساسية تجاه البعد الإنساني، أصبحت أكثر قدرة على حماية ثقتها وشرعيتها.

وعليه، فإن الأزمة لا تُدار بالكلمات وحدها، لكنها قد تتفاقم بسبب الكلمات، أو بسبب غيابها، أو بسبب تأخرها، أو بسبب عدم ملاءمتها، ولهذا، فإن الاتصال الأمني الناجح يبدأ قبل البيان الصحفي، أي يبدأ من التشخيص، ومن يخطئ في التشخيص، سيدد نفسه غالباً أمام استجابة صحيحة لغوياً، لكنها خاطئة استراتيجياً، وربما مكلفة على مستوى الثقة العامة والأمن القومي. وكما تحتاج الدولة إلى مؤسسات أمنية قادرة على ضبط الميدان، فإنها تحتاج أيضاً إلى مؤسسات قادرة على ضبط المعنى، وإدارة الثقة، وقراءة المزاج العام، والاستجابة للمخاوف المجتمعية بلغة واضحة ومسؤولة وإنسانية، ومن هنا، فإن الاتصال الأمني في الأزمات يمثل خط الدفاع الأول عن المعنى، تماماً كما تمثل الإجراءات الأمنية خط الدفاع الأول عن النظام والسلامة العامة.

ومن هنا تكتسب مسألة اختيار المتخصصين في إدارة الأزمات الأمنية إعلامياً أهمية استراتيجية وحيوية كبيرة، لأن الأزمة لا تحتاج إلى من يكتب بياناً فحسب، بل إلى من يفهم طبيعة الحدث، وحساسية السياق الأمني، وحدود الإفصاح القانوني، ومزاج الجمهور، وآليات تشكل الرواية العامة في الإعلام والمنصات الرقمية، فإسناد إدارة الاتصال أثناء الأزمة إلى غير المتخصصين قد يؤدي إلى رسائل متأخرة، أو متناقضة، أو دفاعية، أو فاقدة للحس الإنساني، الأمر الذي يحول الحدث المحدود إلى أزمة ثقة أوسع.

أما المتخصص في الاتصال الأمني وإدارة الأزمات، فيمتلك القدرة على تشخيص نوع الأزمة، وتقدير مستوى المسؤولية المدركة لدى الجمهور، وصياغة رسالة تجمع بين الدقة والسرعة والالتزان القانوني والتعاطف الإنساني، وعليه فإن اختيار شخصية مقبولة مجتمعياً لتكون ناطقاً رسمياً في الأزمة الأمنية ليس مسألة شكلية أو بروتوكولية، بل هو عامل مهم في نجاح الرسالة وقدرتها على احتواء التوتر وبناء الثقة.

ففي الأزمات الأمنية، لا يستقبل الجمهور المعلومة بمعزل عن الشخص الذي ينقلها؛ بل يقوم بتقييم مصداقيتها من خلال رصيد المتحدث، وصورته العامة، وهدهوته، ولغته، وقربه من الناس، وقدرته على التعبير عن الموقف الرسمي دون تعالٍ أو انفعال أو تبرير فحج، فالمتحدث المقبول مجتمعياً يمنح الرسالة الرسمية جسراً نفسياً

وأخلاقياً نحو الجمهور، ويخفف من مقاومة الناس للرواية المؤسسية، خصوصاً عندما تكون الأزمة مرتبطة بحقوق المواطنين، أو استخدام القوة، أو وفاة، أو اتهام بسوء المعاملة.

أما إذا كان الناطق الرسمي شخصية مثيرة للجدل، أو غير موثوقة، أو تفتقر إلى الحس الاجتماعي والإنساني، فقد تتحول الرسالة ذاتها إلى سبب إضافي للتصعيد، حتى لو كانت صحيحة من حيث الوقائع. فمن منظور الأمن القومي، فإن الناطق الرسمي في الأزمة لا يمثل المؤسسة فقط، بل يمثل قدرة الدولة على مخاطبة مجتمعها بلغة مسؤولة ومطمئنة؛ لذلك ينبغي أن يجمع بين القبول المجتمعي، والكفاءة الاتصالية، والمعرفة الأمنية، والانضباط القانوني، والحس الإنساني، حتى يكون صوته أداة لتهدئة المجال العام، لا عاملاً لتوسيع فجوة الثقة بين المواطن والمؤسسة.

وقد أشار أرسطو إلى أهمية ذلك منذ زمن بعيد، حيث يمثل مثلث أرسطو البلاغي دليلاً واضحاً على أهمية شخصية المتحدث الرسمي في الأزمات الأمنية؛ فنجاح الرسالة لا يعتمد على مضمونها فقط، بل على تفاعل ثلاثة عناصر: المصدقية، والمنطق، والعاطفة. فالمصدقية Ethos ترتبط بشخصية المتحدث نفسه، أي سمعته، وقبوله المجتمعي، وهدوئه، وخبرته، ونزاهته، وقدرته على تمثيل المؤسسة دون تعالٍ أو استغزاز. فإذا كان المتحدث موثقاً ومقبولاً، أصبح الجمهور أكثر استعداداً لتلقي الرواية الرسمية بجدية. أما المنطق Logos فيتعلق بقدرته على تقديم معلومات دقيقة، مرتبة، ومقنعة، تشرح ما حدث، وما الإجراءات المتخذة، وما حدود ما يمكن الإفصاح عنه قانونياً. في حين يتمثل البعد العاطفي Pathos في قدرة المتحدث على مخاطبة مشاعر الناس، وطمأننتهم، والاعتراف بمخاوفهم، وإظهار التعاطف مع المتضررين دون الإخلال بالمسؤولية القانونية. ومن هنا، فإن المتحدث الرسمي في الأزمة الأمنية لا يكون مجرد ناقل للبيان، بل هو حامل للمصدقية، ومنظم للمعنى، ومهدئ للمزاج العام، وكلما اجتمعت فيه عناصر المصدقية والمنطق والحس الإنساني، ازدادت قدرة المؤسسة على حماية الثقة العامة، واحتواء التصعيد، وتعزيز السلم الأهلي والأمن القومي.