



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

الاتصال المستدام في الشركات الفلسطينية المدرجة ضمن قائمة: UNGC دراسة تقييمية لشركة مسار

إعداد
بيان نظام فتحي ديرية

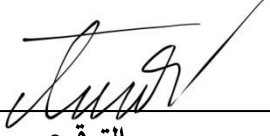
إشراف
د. عامر قاسم

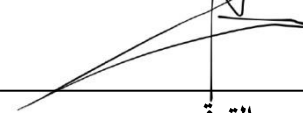
قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلاقات العامة المعاصرة،
من كلية الدراسات العليا، في جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.

الاتصال المستدام في الشركات الفلسطينية المدرجة ضمن قائمة: UNGC دراسة تقييمية لشركة مسار

إعداد
بيان نظام فتحي ديرية

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2026/03/30م، وأجيزت:


التوقيع


التوقيع

التوقيع

د. عامر قاسم

المشرف الرئيسي

د. إلياس كوكالي

الممتحن الخارجي

د. إبراهيم العكة

الممتحن الداخلي

الإهداء

إلى كل من رافقني في رحلة البحث والتساؤل، إلى من منحوني الإلهام والثقة لأمضي في درب المعرفة دون أن يشعرون. هذه الرسالة لم تكن مجرد بحث أكاديمي يملأ الأوراق، بل كانت نافذة فتحت لي العيون على قراءات أعمق، ومساحات جديدة من الفهم والنقد والتأمل. علمتني أن انظر الى النصوص بعين ناقدة. هو طريق آخر لاستكشاف الذات والعالم معا.

اليكم جميعا، أهدي ثمرة هذا التحول الجميل.

بيان ديرية

الشكر والتقدير

أقدم بـخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف الدكتور عامر قاسم على دعمه المستمر، وتوجيهاته القيمة، وحرصه الدائم على الارتقاء بجودة هذا العمل العلمي.

كما أود التعبير عن بالغ الامتنان للسادة أعضاء هيئة التدريس في قسم العلاقات العامة المعاصرة في جامعة النجاح الوطنية لما قدموه من معرفة، ولما أتاحوه من بيئة علمية محفزة شكّلت أساساً مهماً في تطوير مهاراتي البحثية.

كما أعبر عن تقديري للسادة أعضاء لجنة المناقشة وعلى قبولهم مناقشة هذا الإنجاز العلمي البحثي، وعلى ملاحظاتهم القيمة التي أثرت هذا العمل.

لكم جميعاً كل التقدير والامتنان.

بيان ديرية

الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل عنوان:

الاتصال المستدام في الشركات الفلسطينية المدرجة ضمن قائمة: UNGC دراسة تقييمية لشركة مسار

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالبة: _____ بيان نظام فتحي ديرية _____

التوقيع: _____ بيان ديرية _____

التاريخ: _____ 2026/03/30 _____

فهرس المحتويات

الإهداء	ج
الشكر والتقدير	د
الإقرار	هـ
فهرس المحتويات	و
فهرس الجداول	ط
فهرس الأشكال	ي
فهرس الملاحق	ك
الملخص	ل
الفصل الأول: سياق الدراسة والإطار النظري	1
مقدمة الدراسة	1
سياق الدراسة والإطار المفاهيمي	3
أولاً: الغسيل الأزرق (Bluewashing)	3
ثانياً: التنمية المستدامة (Sustainable Development)	7
ثالثاً: الاتصال التنموي المستدام (Sustainable Development Communication)	9
رابعاً: العمل اللائق (Decent Work)	10
خامساً: الشرعية الرمزية (Symbolic Legitimacy)	12
الدراسات السابقة	13
التعقيب على الدراسات السابقة	16
الإطار النظري	17
أولاً: نظرية الشرعية المؤسسية	17
ثانياً: نظرية المسؤولية الاجتماعية	18
ثالثاً: نظرية الاتصال من أجل التغيير الاجتماعي	20

21	مشكلة الدراسة
22	أهداف الدراسة
22	مصطلحات الدراسة
24	حدود الدراسة
25	الفصل الثاني: منهجية الدراسة
25	المنهج المستخدم
26	إجراءات التحليل
26	تحديد أدوات الدراسة
27	العينة وأنواعها ومبررات اختيارها
28	تصميم أدوات الدراسة
32	التحليل النوعي للبيانات
33	تصميم أداة التحليل الكمي للبيانات
33	التحليل الكمي للبيانات
34	دمج نتائج التحليل النوعي والكمي
35	الفصل الثالث: عرض النتائج
35	أولا عرض نتائج التحليل النوعي
35	التحليل النوعي لردود العاملين
39	التحليل النوعي لأرشفة الاخبار
44	ثانيا: عرض نتائج التحليل الكمي
50	الفصل الرابع: مناقشة النتائج والتوصيات
50	مناقشة النتائج
53	التوصيات
55	الخاتمة

56.....	المراجع العلمية
59.....	الملاحق
b	Abstract

فهرس الجداول

- جدول (1): البيانات الشخصية لمجموعات التركيز لعينة العاملين بشركة مسار 29
- جدول (2): ترميزات الاكواد الرئيسية والفرعية لردود العاملين في شركة مسار 38
- جدول (3): الإحصاءات الوصفية لبيانات العاملين في شركة مسار 45
- جدول (4): الإحصاءات الوصفية لبعض المتغيرات حسب المؤهل الدراسي للعاملين في شركة مسار .. 47

فهرس الأشكال

- شكل (1): ملخص إجراءات جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها 26
- شكل (2): طبيعة الأجور والمؤهل العلمي لمجموعات التركيز للعاملين بشركة مسار حسب المنطقة ... 30
- شكل (3): سنوات الخبرة والفئات العمرية لمجموعات التركيز للعاملين بشركة مسار حسب المنطقة 31
- شكل (4): المستندات والفئات الرئيسية والفرعية والمحتوى في برنامج MAXQDA 32
- شكل (5): ترميزات مجالات ردود العاملين في شركة مسار 36
- شكل (6): ترميزات الاكواد الرئيسية والفرعية لتحليل ارشيف الاخبار حسب مؤشرات الغسيل الأزرق في شركة مسار 42
- شكل (7): التوزيع الهرمي لتكويديات الغسيل الأزرق في ارشيف الاخبار في شركة مسار 42
- شكل (8): التوزيع النسبي لتكويديات أهداف التنمية المستدامة في ارشيف الاخبار في شركة مسار 43

فهرس الملاحق

- ملحق (أ): كتاب تسهيل المهمة 59
- ملحق (ب): استبانة تحليل ارشيف اخبار شركة مسار 60
- ملحق (ج): اسئلة مقابلات عمال شركة روابي 62

الاتصال المستدام في الشركات الفلسطينية المدرجة ضمن قائمة: UNGC دراسة تقييمية لشركة مسار

إعداد

بيان نظام فتحي ديرية

إشراف

د. عامر قاسم

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى ممارسة شركة "مسار" لاستراتيجيات الغسيل الأزرق عبر تحليل خطابها الإعلامي ومقارنتها بالواقع الفعلي داخل بيئة العمل. اعتمدت الدراسة منهجية مختلطة شملت تحليل مضمون كمي وكيفي للمواد الإعلامية الرسمية، بالإضافة إلى 30 مقابلة شبه مهيكلة مع العاملين في الشركة، ما أتاح رؤية تكاملية تربط بين ما يعلن وما يمارس.

أظهرت النتائج أن الغسيل الأزرق حاضر بوضوح؛ حيث تكرر استدعاء أهداف الاستدامة في الخطاب الإعلامي بكثافة، مقابل فجوة ملموسة في تطبيق حقوق العمل الأساسية، بما في ذلك العقود والضمانات وآليات المشاركة. الدلالة الجوهرية هي أن "الشرعية" تنتج اتصالياً أكثر مما تبني مؤسسياً.

التوصية الأبرز المنبثقة عن هذه النتائج تتمثل في ضرورة إلزام الشركات – وعلى رأسها شركة "مسار" – بآليات مؤسسية فعلية تضمن حقوق العمال (عقود مكتوبة، آليات شكاوى، إشراك العاملين)، وربط التمويل الأممي والمانحين بمدى الالتزام بهذه الممارسات، لا بمجرد تبني خطاب الاستدامة.

وبهذا، تقدم الدراسة إسهاماً نقدياً جديداً في حقل الاتصال التنموي، من خلال تفكيك العلاقة بين الخطاب الرمزي والممارسة الفعلية، وتقديم إطار نظري وتطبيقي قابل للتوظيف في سياقات الجنوب العالمي المشابهة.

مصطلحات الدراسة: الغسيل الأزرق، التنمية المستدامة، المسؤولية الاجتماعية للشركات، العمل اللائق،

الاتصال التنموي المستدام.

الفصل الأول

سياق الدراسة والإطار النظري

مقدمة الدراسة

يعد مفهوم "الغسيل الأزرق" (Blue Washing) واحداً من المفاهيم النقدية المعاصرة التي برزت في أدبيات المسؤولية الاجتماعية والاتصال المؤسسي، ليشير إلى الممارسات التي تتخبط فيها الشركات، وخاصة الكبرى منها، في شراكات رمزية مع منظمة الأمم المتحدة عبر "الميثاق العالمي (UNGC)". تهدف هذه الشركات من خلال هذا الانضواء إلى استغلال سمعة المنظمة الدولية وصورتها الذهنية المرتبطة بالقيم الإنسانية لتجميل صورتها العامة، دون إحداث تغيير جوهري أو بنيوي في سلوكها التنظيمي الفعلي (Seele & Gatti, 2017). وقد اكتسب هذا المفهوم زخماً أكاديمياً منذ عام 2005، حين أعلن الميثاق العالمي عن تعزيز الشراكة بين القطاع الخاص والأمم المتحدة، مما فتح المجال أمام الشركات لتبني المبادئ العشرة المتعلقة بحقوق الإنسان، والعمل، والبيئة، ومكافحة الفساد، كغطاء اتصالي يسعى لتحقيق "مشروعية اجتماعية (Social Legitimacy)" (زائفة United Nations Global Compact (UNGC), 2020).

وتشير الدراسات النقدية، مثل دراسات (Berliner & Prakash, 2015)، إلى أن "الغسيل الأزرق" يتجاوز مجرد التضليل الإعلامي؛ فهو يمثل استراتيجية للتصوير الرمزي تسمح للشركات بالتهرب من الرقابة التشريعية الصارمة عبر استبدال الالتزام القانوني بوعود أخلاقية طوعية غير ملزمة. فمن خلال "الارتداء الرمزي لعلم الأمم المتحدة"، تستطيع الشركات تحسين مكانتها في السوق الدولية وجذب الاستثمارات، بينما تستمر في ممارسات قد تتناقض مع جوهر التنمية المستدامة، مثل انتهاك حقوق العمال أو المساهمة في التدهور البيئي في الدول النامية.

أما في السياق الفلسطيني، فإن ظاهرة "الغسيل الأزرق" تكتسي أبعاداً أكثر تعقيداً وخصوصية؛ فهي لا ترتبط فقط بالاستدامة المؤسسية، بل تتقاطع مع بنية سياسية واقتصادية محكومة بظروف الاحتلال

والتبعية للمانحين. فمنذ توقيع اتفاقية أوسلو، شهد الخطاب التنموي الفلسطيني تحولاً جذرياً من "تنمية الصمود والتحرر" إلى "تنمية المؤسسة والنيليرالية". ويتمثل هذا التحول في الانتقال من المشاريع التي تعزز الاكتفاء الذاتي الوطني إلى مشاريع تعتمد كلياً على التمويل الخارجي المشروط بمعايير دولية، مما أدى إلى "تأطير" المؤسسات الفلسطينية (سواء كانت عامة أو خاصة) ضمن أجندات المانحين التي غالباً ما تتجاهل الأثر العميق للاستعمار الاستيطاني (Palestine Economic Policy Research Institute - MAS, 2025).

إن هذا التمويل الخارجي، كما يوضح (Wildeman & Tartir, 2021)، يعمل كأداة توجيه غير مباشر للحقول الاجتماعية والسياسية؛ حيث يتم تحويل القضايا الوطنية الكبرى إلى "مؤشرات أداء" (KPIs) وتقارير فنية تخدم بيروقراطية المؤسسات الدولية. فعلى سبيل المثال، تتركز المشاريع الممولة من جهات مثل USAID أو البنك الدولي على مفاهيم "الحكم الرشيد" و"المساواة بين الجنسين" و"الشفافية" كأدوات تقنية معزولة عن السياق السياسي الضاغط، وهو ما يسميه الباحثون بـ "تنمية بلا سيادة" (Le More, 2008).

هذا الواقع يفرض على الشركات الفلسطينية المنخرطة في هذه المنظومة تحدياً مزدوجاً: فمن جهة، تسعى للحصول على "شرعية دولية" عبر تبني خطاب الأمم المتحدة، ومن جهة أخرى، تجد نفسها في فجوة بين هذا الخطاب وبين الواقع الاقتصادي الذي يحرمها من ممارسة تنمية حقيقية ومستقلة (Hawari, 2023).

وفي هذا الإطار، تبرز "شركة مسار" كنموذج تطبيقي لهذا البحث، حيث تعد من أبرز الشركات الفلسطينية التي أعلنت التزامها الرسمي بمبادئ الميثاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC)، ودمجت مفاهيم التنمية المستدامة في تقاريرها السنوية وخطابها الاتصالي الموجه للجمهور والمانحين على حد سواء. إن اختيار هذه الشركة يأتي انطلاقاً من ريادتها في تبني هذا النموذج الاتصالي، مما يجعلها حالة دراسية مثالية لمساءلة مدى التطابق بين "الخطاب المعلن" و"الممارسة الفعلية".

بناءً على ما تقدم، تسعى هذه الدراسة إلى إجراء فحص نقدي لممارسات الاتصال المستدام في شركة مسار، وذلك من خلال تحليل أدواتها الاتصالية (تقارير الاستدامة، الحملات الإعلامية) ومقارنتها بالواقع التنظيمي والعمالي داخل الشركة. ويقصد بالفحص النقدي هنا استخدام أدوات "تحليل المضمون" و"المقابلات المتعمقة" لتفكيك الرموز والمفاهيم التي تستخدمها الشركة، ومعرفة ما إذا كانت هذه المفاهيم تعمل كأداة للتنمية الحقيقية، أم أنها تمثل حالة من "التمويه الرمزي" الذي يهدف إلى امتصاص الضغوط الخارجية وتحقيق القبول الدولي في سياق استعماري يجعل من "الاستدامة" مفهوماً ملتبساً ومرتهناً للقوى الكولونيالية العالمية.

سياق الدراسة والإطار المفاهيمي

أولاً: الغسيل الأزرق (Bluwashing)

المفهوم والأصل التاريخي

يشير مصطلح "الغسيل الأزرق" إلى ظاهرة متزايدة في سياقات الاقتصاد المعولم، حيث تلجأ الشركات، خاصة تلك العابرة للحدود، إلى استخدام شعارات وقيم الأمم المتحدة، لا سيما مبادئ الميثاق العالمي للأمم المتحدة (UNG)، لتجميل صورتها أمام الرأي العام، وإظهار نفسها كجهات مسؤولة اجتماعياً وملتزمة بالتنمية المستدامة، بينما تكون ممارساتها على الأرض مخالفة لهذه الادعاءات. وقد ظهر هذا المصطلح بوضوح في أعقاب إطلاق "الميثاق العالمي" عام 2000 على يد الأمين العام الأسبق كوفي عنان، الذي دعا الشركات الكبرى إلى الانضمام طوعاً لاتفاق قائم على عشرة مبادئ تتعلق بحقوق الإنسان والبيئة والعمل ومكافحة الفساد. غير أن غياب آليات رقابة فعلية فتح الباب أمام استغلال هذه المبادئ كشكل من أشكال التسويق الأخلاقي دون التزام حقيقي، وهو ما أفرز مفهوم "الغسيل الأزرق" (McClimon, 2022).

ويفهم الغسيل الأزرق ضمن إطار "الشرعية الرمزية"، وهي فكرة طورها (Suchman, 1995) حيث تسعى المؤسسات إلى اكتساب القبول الاجتماعي من خلال التماهي مع رموز إيجابية أو أخلاقية، دون تبني

تغيير حقيقي في البنية أو السلوك المؤسسي. فالشركة لا تغير ممارساتها، بل تغير خطابها وصورتها العامة.

كما يتقاطع الغسيل الأزرق مع مفهوم "الهيمنة الثقافية" (Cultural Hegemony) الذي صاغه غرامشي (Gramsci, 1971)، والذي يبين كيف تمارس السلطة من خلال الثقافة والإقناع بدلاً من الإكراه المباشر. ومن هذه الجذور الفكرية انبثق لاحقاً مفهوم "القوة الناعمة" (Soft Power) الذي صاغه جوزيف ناي (Nye, 1990) بشكل منهجي ضمن حقل العلاقات الدولية. وفي هذا السياق، تصبح رمزية الأمم المتحدة أداةً للهيمنة الناعمة؛ إذ تُوظف لتحديد النقد وإخفاء الفجوة بين الخطاب التتموي والممارسة الفعلية للشركات.

أدوات واستراتيجيات الغسيل الأزرق

ثمة تمييز نظري جوهري ينبغي استحضاره قبل عرض هذه الاستراتيجيات: ليس كل أداة اتصال أو تسويق تمثل بحد ذاتها غسلاً أزرق. فكثير من الأدوات الآتية محايدة في طبيعتها، وقد يوظفها أي طرف سواء أكان صادقاً في التزاماته أم لا ضمن استراتيجياته الاتصالية. إنما تتحول هذه الأدوات إلى آليات للغسيل الأزرق عندما تُستخدم لبناء صورة تنموية أو أخلاقية للشركة دون أن يرافقها تغيير فعلي في السياسات أو الممارسات الداخلية. وبهذا المعنى، يغدو الغسيل الأزرق ليس مجرد توظيف لأدوات الاتصال، بل نتيجة استخدامها لأغراض الشرعنة الرمزية بدلاً من الإصلاح المؤسسي الحقيقي. وفيما يلي عرض لهذه الاستراتيجيات مصنفةً وفق درجة ارتباطها المباشر بالمفهوم:

أ. استراتيجيات تُعدّ من صميم الغسيل الأزرق بشكل مباشر

1. الكتم والتكتم: ويقصد به الحجب المتعمد للمعلومات، والإحجام عن التطرق إلى أحداث اجتماعية أو بيئية أو اقتصادية جوهريّة، والتعامل معها كأنها غير قائمة. وفي السياق الفلسطيني، يتجلى هذا الكتم حين تتجاهل الشركة الحديث عن غياب عقود العمل الرسمية أو ضعف آليات الشكاوى الداخلية أو

إشكاليات المشاركة العمالية، في حين تحتفي علناً بمبادراتها التتموية، مكرسةً بذلك فجوة مقصودة بين ما يعلن وما يمارس.

2. الانتقائية: وتعني التركيز على مبادرات صغيرة ومحدودة وإبرازها إعلامياً على نطاق واسع، في حين يتجاهل الحديث عن ممارسات أساسية غير عادلة. فحين تبرز الشركة يوماً طيباً مجانياً أو مبادرة تعليمية أو شراكة جامعية، لكنها تصمت عن أوضاع العاملين وحقوق العمل، فإنها تمارس بناء انتقائياً للصورة الأخلاقية يخفي المشهد الكلي الحقيقي.

3. الغموض: ويتمثل في استخدام مصطلحات طنانة وغير معيارية، من قبيل "مشروع مستدام" أو "أثر اجتماعي إيجابي" أو "صرح صديق للبيئة"، دون تقديم مؤشرات واضحة أو معايير قابلة للتحقق. هذه اللغة لا توصف بالعمومية فحسب، بل تؤدي وظيفة أخلاقية رمزية تقتصر إلى أي مضمون تنفيذي.

4. الرمزية الزائدة: وتعني الإكثار من استخدام شعارات أهداف التنمية المستدامة ورموز الأمم المتحدة في الخطاب الإعلامي، وتوظيفها كبديل عن الفعل لا امتداد له. فحين تبنى شرعية المؤسسة على الرمز لا على التطبيق، يغدو هذا الاستخدام غسلاً أزرق بامتياز.

5. الادعاء المضلل: ويشمل تقديم ادعاءات كاذبة أو مبالغ فيها حول الالتزامات البيئية أو الاجتماعية. ويتجلى ذلك حين تدعي الشركة توفير بيئة عمل عادلة وتمكيناً حقيقياً للعاملين، في حين تكشف النتائج الميدانية غياب العقود أو ضعف الحماية الحقوقية.

ب. استراتيجيات قد تتحول إلى أدوات للغسيل الأزرق وفق السياق

1. الصور والمحتوى البصري: تعد الصور في أصلها أداة اتصالية محايدة، غير أنها تصبح جزءاً من الغسيل الأزرق حين تستخدم صور إنسانية أو وطنية أو عاطفية لتوليد انطباعات أخلاقية دون أن يرافقها دليل فعلي على ممارسات حقيقية، أو حين توظف لتخفيف الانتباه عن مشكلات بنيوية في بيئة العمل.

2. صانع المحتوى والمؤثرون: لا يعدّ توظيف منشئي المحتوى المؤثوقين غسيلاً أزرق بطبيعته، لكنه يصبح كذلك إذا استخدم هؤلاء لإضفاء مصداقية أخلاقية وتنموية على صورة الشركة في حين تفتقر هذه الصورة إلى سند من الممارسات الحقيقية.

3. إدارة علاقات العملاء (Customer Relationship Management - CRM): هي في جوهرها أداة تسويقية محايدة، إلا أنها تتحول إلى آلية للغسيل الأزرق حين تُوظف لتقسيم العملاء وفق اهتماماتهم بيئية أو حقوقية أو أخلاقية ثم إرسال رسائل مفصلة تُوحي بالتزام الشركة بهذه القضايا، في غياب أي تغيير فعلي في سياساتها أو ممارساتها الداخلية.

4. تغيير العلامة التجارية: لا يمثل إعادة صياغة هوية الحملات أو أسمائها مشكلةً بحد ذاتها، لكنه يتحول إلى غسيل أزرق حين يكون مجرد إعادة تغليف لممارسات قديمة بلغة تنموية أو أممية جديدة، دون أن تترافق هذه الإعادة مع أي تحول جوهري في الممارسة.

ج. مفاهيم تستدعي تأهيلاً نظرياً دقيقاً قبل توظيفها في هذا الإطار

تحويل عبء المسؤولية إلى المستهلك: وهو ما يعرف في أدبيات التسويق بـ "النزعة الاستهلاكية الأخلاقية"، ويتمثل في تكريس الشركة لفكرة أن المستهلك هو المسؤول عن الاختيار الأخلاقي والمستدام، بدلاً من أن تتحمل هي ذاتها عبء التغيير المؤسسي. ولا يعدّ هذا المفهوم استراتيجية غسيل أزرق قائمة بذاتها، بل يمكن توظيفه ضمن هذا الإطار فحسب حين تستمر الشركة في ممارساتها دون تغيير مع إلقاء أعباء الاستدامة كاملةً على عاتق المستهلك.

وفي السياق الفلسطيني

يأخذ الغسيل الأزرق في السياق الفلسطيني أبعاداً أكثر تعقيداً، إذ يتقاطع مع منظومة من القيود البنيوية التي يفرضها الاحتلال الاستيطاني على مسارات التنمية. فالاحتلال يقيد حركة البضائع والأفراد، ويتحكم في الموارد الطبيعية والمعايير التجارية، مما يجعل أي خطاب تنموي يتجاهل هذا السياق معلقاً في الفراغ.

وقد وثّقت دراسات (Wildeman & Tartir, 2021) أن التمويل الدولي الموجه نحو فلسطين كثيراً ما يأتي مشروطاً بأجندات تنموية تتحاشى مساءلة الاحتلال، مما يدفع المؤسسات المحلية إلى تبني خطاب استدامة منفصل عن الواقع السياسي الضاغط.

وفي هذا الإطار، باتت بعض الشركات الفلسطينية الكبرى تتخبط في شراكات شكلية مع هيئات دولية كالميثاق العالمي للأمم المتحدة، مما يمنحها غطاء رمزياً أخلاقياً يحسن صورتها أمام الممولين والجمهور، في حين قد تستمر في ممارسات عمالية لا تتسجم مع مبادئ هذه الشراكات. وعليه، تستدعي دراسة الغسيل الأزرق في السياق الفلسطيني عدسةً نقدية مزدوجة: تفحص الخطاب الاتصالي للشركة من جهة، وتضعه في سياقه السياسي والاقتصادي الضاغط من جهة أخرى، دون تعميم أحكام تشمل القطاع الخاص الفلسطيني برمته.

وتتطلب هذه الرسالة من مفهوم الغسيل الأزرق كأداة تحليلية لفحص التناقض المحتمل بين الخطاب الإعلامي المعلن لشركة "مسار" وممارساتها المؤسسية الداخلية. وتم اختيار شركة "مسار" تحديداً لكونها من الشركات الفلسطينية المدرجة ضمن قائمة الميثاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC)، مما يجعلها حالة نموذجية لاختبار جدية الالتزام بمعايير التنمية المستدامة في بيئة هشة. ولتحقيق ذلك، يتم تحليل مؤشرات محددة وقابلة للقياس تشمل: طبيعة العقود العمالية، آليات الشكاوى الداخلية، ومدى انعكاس خطاب الاستدامة على السياسات الفعلية للشركة.

ثانياً: التنمية المستدامة (Sustainable Development)

تعرف الأمم المتحدة التنمية المستدامة بأنها "التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها (United Nations, 1987)". ويرتكز هذا المفهوم على التوازن بين ثلاثة أبعاد متداخلة: النمو الاقتصادي، والعدالة الاجتماعية، والحفاظ على البيئة. وقد جاء كاستجابة للآزمات التي أفرزها التوسع الصناعي غير المنضبط وتفاقم الفقر والتفاوت الطبقي في ظل العولمة.

وقد جرى تقنين هذا المفهوم ضمن أهداف التنمية المستدامة (UNSDGs) التي أقرتها الأمم المتحدة عام 2015 كجزء من أجندة 2030 (United Nations, 2024). ومن بين الأهداف السبعة عشر، تحتل أهداف بعينها مكانةً محوريةً في سياق هذه الرسالة، وهي: الهدف الثامن المتعلق بالعمل اللائق ونمو الاقتصاد، والهدف العاشر الخاص بالحد من أوجه عدم المساواة، والهدف السادس عشر المرتبط بالسلام والعدل والمؤسسات القوية؛ إذ ترتبط هذه الأهداف الثلاثة مباشرة بطبيعة العلاقة بين خطاب الشركة وممارساتها العمالية الداخلية.

وارتبط تطور المفهوم بتحولات معرفية في النظر إلى العلاقة بين الإنسان والطبيعة، وبين الدولة والسوق. فقد أكد (Sachs, 1999) أنه لا يمكن فصل التنمية المستدامة عن أسئلة الحوكمة والعدالة والمساءلة. كما أوضح (Sen, 1999) أن التنمية الحقيقية لا تتحقق إلا عبر تعزيز القدرات البشرية والتمكين، لا من خلال تحسين المؤشرات الاقتصادية وحدها.

بينما عدداً من الباحثين نبهوا إلى إمكانية توظيف هذا المفهوم لأغراض تجميلية. فوفقاً لـ (Banerjee, 2003)، كثيراً ما يستخدم الخطاب البيئي والاجتماعي قناعاً يغطي ممارسات السوق النيوليبرالية، مع إقصاء الأسئلة السياسية الجوهرية حول التوزيع والعدالة. وبالمثل، أشار (Escobar, 1995) إلى أن "التنمية" قد تتحول إلى أداة استعمار معرفي تفرض عبرها معايير المؤسسات الدولية دون مراعاة للسياق المحلي. وهذا النقد تحديداً هو ما يمهد للتساؤل المركزي في هذه الرسالة: هل يتوافق خطاب شركة "مسار" التنموي مع ممارسات فعلية، أم أنه توظيف رمزي للمفهوم يندرج ضمن ما يعرف بالغسيل الأزرق؟

التنمية المستدامة في السياق الفلسطيني

يتخذ مفهوم التنمية المستدامة بعداً خاصاً في الحالة الفلسطينية، نظراً للقيود البنوية التي يفرضها الاحتلال الاستيطاني، وتبعية الاقتصاد المحلي لمنظومة التمويل الدولي. فالاحتلال يحكم سيطرته على الموارد

الطبيعية والمعايير وسوق العمل، مما يجعل مسارات التنمية مقيدة هيكلياً بغض النظر عن الخطاب المعلن. وقد بينت دراسات (Wildeman & Tartir, 2021) و (Barakat, 2006) أن المشاريع التنموية الممولة دولياً في فلسطين، رغم تبنيها أهداف التنمية المستدامة، لا تعالج الجذور السياسية للأزمة، بل قد تسهم في استدامة الوضع الراهن عبر تحسينات معيشية جزئية لا تمس البنية الاقتصادية القائمة.

لذلك تُوظف التنمية المستدامة في هذه الرسالة كعدسة تحليلية لفهم طبيعة الخطاب المؤسسي لشركة "مسار"، ومدى مواءمته لمبادئ العدالة الاجتماعية وحماية حقوق العمال. ويتم قياس ذلك من خلال مؤشرات عملية واضحة تشمل: مدى توافر عقود عمل رسمية، وجود آليات مشاركة عمالية فاعلة، وانعكاس خطاب الاستدامة على السياسات الداخلية للشركة.

ثالثاً: الاتصال التنموي المستدام (Sustainable Development Communication)

يقصد بالاتصال التنموي المستدام توظيف وسائل الاتصال والإعلام أداة للتأثير الاجتماعي والاقتصادي والثقافي بما يخدم تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وقد مر هذا المفهوم بتطور نظري طويل، انطلق من نموذج "الاتصال من أجل التنمية (Communication for Development)" في خمسينيات القرن الماضي، ثم تحول نحو نموذج "الاتصال من أجل التغيير الاجتماعي (Communication for Social Change)" الذي تبنته اليونسكو مطلع الألفية الثالثة (Servaes, 2008). وبهذا التحول انتقل الاتصال من أداة لتوصيل الرسائل الحكومية إلى فضاء للتمكين والتحفيز الذاتي داخل المجتمعات.

ويتمحور النقاش النظري حول هذا المفهوم حول نموذجين رئيسيين (Melkote & Steeves, 2001):

نموذج الاتصال الخطّي (Top-down Communication) القائم على توجيه رسائل تنموية من النخبة إلى الجمهور بشكل أحادي، ونموذج الاتصال التشاركي (Participatory Communication) الذي يركّز على إشراك المجتمع في صنع الرسالة وتقييمها. والسؤال التحليلي المركزي هنا هو: في أي

النموذجين يقع خطاب شركة "مسار"؟ هل تشرك العاملين في إنتاج خطابها التنموي، أم أن هذا الخطاب يصاغ فوقيا بمعزل عن تجاربهم الفعلية؟

وعلى الرغم من توظيف الاتصال التنموي ضمن استراتيجيات كثير من الشركات الساعية لإظهار التزامها بأهداف التنمية المستدامة، فإن هذا التوظيف قد ينزلق نحو الشكوية حين لا يقرن بسياسات مساءلة وعدالة فعلية. وهذا ما يستدعي فحصه تجريبياً داخل حالة الشركة المدروسة.

الاتصال التنموي في السياق الفلسطيني

يواجه الاتصال التنموي في فلسطين تحديات بنيوية متعددة؛ إذ تشير منظمة فريدم هاوس (Freedom House, 2023) إلى أن البيئة الإعلامية الفلسطينية تتسم بقيود على حرية التعبير تفرضها جهات متعددة، مما يضيق هامش الاتصال النقدي المستقل. يضاف إلى ذلك أن الاعتماد على تمويل خارجي غالباً ما يوجه أجندات التواصل نحو رسائل مقبولة لدى المانحين، بدلاً من معالجة الإشكاليات البنيوية المحلية.

وفي هذا السياق المركب، تطرح هذه الرسالة فرضية أن الخطاب الاتصالي لشركة "مسار" قد ينطوي على استخدام رمزي لأهداف التنمية المستدامة، يقدم صورة تتوافق مع توقعات الممولين والجمهور الخارجي، دون أن يعكس بالضرورة واقع العلاقات الداخلية للشركة مع عاملها. ويستخدم مفهوم الاتصال التنموي المستدام في هذه الرسالة مدخلاً لفحص رسائل الشركة وتحليل مدى انخراطها في نموذج اتصال تشاركي حقيقي، أو تموضعها ضمن نموذج أحادي يجمل الصورة دون أن يفضي إلى تغيير مؤسسي فعلي.

رابعاً: العمل اللائق (Decent Work)

يعرّف العمل اللائق بأنه "العمل المنتج الذي يوفر دخلاً عادلاً، وظروف عمل آمنة، وتأميناً اجتماعياً، وحرية في التعبير والتنظيم، ويعزز الكرامة الإنسانية (International Labour Organization, 2023)". وقد أطلق هذا المفهوم أول مرة عام 1999 في تقرير المدير العام لمنظمة العمل

الدولية، ليشكل إطاراً مرجعياً لحقوق العمال وتحقيق المساواة، ويمثل الركيزة الأساسية لهدف التنمية المستدامة الثامن.

ويتضمن المفهوم أربعة أبعاد مترابطة (International Labour Organization (ILO), 2023): الحقوق الأساسية في العمل كالحماية من التمييز وضمان حرية التنظيم، وفرص العمل الشاملة، والضمان الاجتماعي، والحوار الاجتماعي بين العمال وأصحاب العمل. ويعد هذا المفهوم نموذجاً مضاداً لأنماط العمل غير الرسمية التي تسود في الاقتصادات الهشة، ومؤشراً لتقييم مدى عدالة علاقات الإنتاج واحترام الكرامة الإنسانية في بيئة العمل (Standing, 2008).

العمل اللائق في السياق الفلسطيني

يتخذ مفهوم العمل اللائق في فلسطين طابعاً أكثر إلحاحاً في ظل هشاشة الاقتصاد الفلسطيني وسيطرة الاحتلال على الموارد والمعايير وسوق العمل. وتشير بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS), 2023) إلى أن نسبة ملموسة من العمال في القطاع الخاص يعملون في ظروف لا تستوفي شروط العمل اللائق، إذ يسود انتشار العقود غير الرسمية وضعف التنظيم النقابي وغياب آليات الشكاوى الفعلية.

وفي دراسة حالة شركة "مسار"، يستخدم مفهوم العمل اللائق مؤشراً تحليلياً لمقارنة ما تعلنه الشركة في خطابها الاتصالي بما يعيشه العاملون على أرض الواقع. ويتم قياس ذلك عبر أدوات بحثية محددة تشمل: مقابلات مجموعات التركيز مع العاملين للوقوف على تجاربهم الفعلية بشأن العقود والأجور وآليات الشكاوى، وتحليل مضمون الأرشيف الإعلامي للشركة للكشف عن طريقة تناولها لقضايا العمل، ومقارنة ذلك مع أحكام قانون العمل الفلسطيني النافذ.

خامساً: الشرعية الرمزية (Symbolic Legitimacy)

تشير "الشرعية الرمزية" إلى ذلك النوع من الشرعية الذي لا يستند إلى أداء فعلي أو التزام جوهري بالقيم والمبادئ، بل يبنى على تبني رموز وشعارات وطقوس خطابية تعطي انطباعاً بالمصداقية. طورل (Suchman, 1995) هذا المفهوم ضمن إطار نظرية الشرعية المؤسسية، مميّزاً بين الشرعية العملية (Pragmatic Legitimacy) والأخلاقية (Moral Legitimacy) والمعرفية (Cognitive Legitimacy)، ومؤكداً أن المؤسسات قد تسعى لاكتساب الشرعية عبر الأدوات الرمزية بدلاً من التغيير البنوي الفعلي.

وترتبط الشرعية الرمزية بثلاثة مفاهيم نظرية متقاطعة: التسويق الأخلاقي (Ethical Branding) حيث تستخدم القيم الأخلاقية كجزء من هوية المؤسسة بمعزل عن تطبيقها الواقعي؛ وإدارة الانطباع (Impression Management) حيث تبني المؤسسات صورة مقبولة اجتماعياً عبر استراتيجيات اتصالية مدروسة؛ ونظرية الطقوس المؤسسية (Institutional Rituals) التي تؤكد أن بعض الأنشطة التنظيمية تمارس لإرضاء الجمهور الخارجي دون أن تكون لها وظائف داخلية حقيقية (Meyer & Rowan, 1977). وفي السياق الفلسطيني، يتجلى هذا الأخير مثلاً حين تعلن شركة عن انضمامها للميثاق العالمي للأمم المتحدة وتبرز ذلك في موادها الترويجية، لكنها لا تطبق أيّاً من متطلبات الإبلاغ السنوي أو الالتزامات العملية المرتبطة بهذا الانضمام.

الشرعية الرمزية في السياق الفلسطيني

تتخذ الشرعية الرمزية أهمية تحليلية خاصة في السياق الفلسطيني، إذ تشير الدراسات إلى أن غياب أجهزة رقابية فاعلة على القطاع الخاص وضعف المساءلة المؤسسية يهيئان بيئةً يسهل فيها بناء صورة عامة إيجابية دون الحاجة إلى سند من الأداء الفعلي (Wildeman & Tartir, 2021). وفي مثل هذه

البيئات، يغدو الانخراط الشكلي في مبادرات كالميثاق العالمي للأمم المتحدة أداة مجدية لاكتساب الشرعية أمام الممولين والشركاء الدوليين، بصرف النظر عن حجم الالتزام الفعلي.

وفي دراسة حالة شركة "مسار"، يستخدم مفهوم الشرعية الرمزية لتفكيك الهوة المحتملة بين الخطاب الاتصالي للمؤسسة وممارساتها الداخلية. ويتم الكشف عن مؤشراتنا عبر أدوات بحثية محددة تشمل: تحليل مضمون الأرشيف الإعلامي للكشف عن أنماط الخطاب الرمزي (كتكرار شعارات الاستدامة ورموز الأمم المتحدة دون ربطها بمخرجات ملموسة)، ومقارنته بشهادات العاملين المستقاة من مقابلات مجموعات التركيز. ويسهم هذا التحليل في الكشف عنما إذا كانت شرعية الشركة مبنيةً على عدالة سياسات العمل الداخلية أم على صور رمزية تتوافق مع توقعات الممولين والجمهور، كاستخدام مصطلحات من قبيل "تمكين المرأة" أو "نمو مستدام" دون برامج واضحة تجسد هذه المفاهيم على أرض الواقع.

الدراسات السابقة

في ظل تصاعد الاهتمام الأكاديمي بمساءلة الشركات حول مصداقية التزاماتها التنموية، تنامت أدبيات الغسيل الأزرق بشكل ملحوظ خلال العقد الأخير. وتأتي هذه المراجعة لرصد أبرز ما قدمته الدراسات في هذا الحقل، لا بهدف السرد وحده، بل لتحديد الفجوات المعرفية التي تسعى هذه الرسالة إلى معالجتها، وبناء أرضية نقدية تؤطر تحليل حالة شركة "مسار" داخل سياقها الفلسطيني الخاص. وقد جرى اختيار الدراسات وفق معيارين: صلتها المباشرة بمفهوم الغسيل الأزرق أو الظواهر المتقاطعة معه، وارتباطها بمحاور الرسالة الثلاثة: الخطاب الاتصالي، وممارسات العمل، والشرعية الرمزية. وتعرض الدراسات بترتيب زمني تنازلي على النحو التالي:

دراسة (Johnsson, Faeltenborg, & Linderöth (2024 استقصت هذه الدراسة استراتيجيات تنفيذ معايير ESG في شركة Jernförsen Energy السويدية عبر منهجية دراسة الحالة النوعية، مستندة إلى مقابلات معمقة مع خمسين مسؤولاً. وخلصت إلى أن التنفيذ الفعلي لمعايير الاستدامة يستلزم دمجها في

الثقافة التنظيمية عبر تدريب مستمر، وتعيين مسؤول مختص ضمن القيادة العليا، وربط الحوافز بالأداء الفعلي لا بالتصريحات. وتقدم هذه الدراسة قيمة مرجعية لرسالتنا من حيث معيار التمييز بين الالتزام الرمزي والمؤسسي؛ إذ يشكل غياب هذه العناصر الثلاثة في شركة "مسار" مؤشراً قابلاً للاختبار. بيد أنها تبقى في سياق أوروبي مستقر الحوكمة، بمعزل عن التعقيدات البنيوية للسياق الفلسطيني.

دراسة (2024) Bischoffshausen León اهتمت هذه الدراسة بقياس ظاهرة الغسيل الأزرق في المؤسسات الإسبانية من خلال منهجيتين متكاملتين: تحليل داخلي للتصريحات المؤسسية، ومراجعة خارجية تقارن هذه التصريحات بالانتهاكات القضائية الموثقة. وقد أظهرت أن ثمة فجوة منهجية بين ما تعلنه الشركات وما تمارسه فعلاً. ويتقاطع هذا النهج المزدوج مع منهجية هذه الرسالة في الجمع بين تحليل الأرشيف الإعلامي وشهادات العاملين، وإن تميزت رسالتنا بالتركيز على السياق الاستعماري الذي يقيد آليات الرقابة الخارجية ويضعف المساءلة القانونية.

دراسة (2022) Heras-Saizarbitoria, Urbieto, & Boiral قدمت هذه الدراسة المنشورة في مجلة Corporate Social Responsibility and Environmental Management تحليلاً لأنماط انخراط المنظمات مع أهداف التنمية المستدامة، مميزة بين الانخراط الانتقائي (Cherry-picking) والغسيل المباشر لأهداف التنمية المستدامة (SDG-washing). وتثبت الدراسة أن معظم الشركات تتبنى الأهداف الأسهل إبلاغاً وإثباتاً، وتتجنب الأهداف المتعلقة بحقوق العمال والعدالة الاجتماعية. وهذا ما يشكل خلفيةً نظرية مباشرة لتحليل رسالتنا، إذ يتيح قياس انتقائية شركة "مسار" في تبنيها لأهداف الهدف الثامن (العمل اللائق) والهدف العاشر (الحد من عدم المساواة) على مستوى الخطاب مقابل الممارسة.

دراسة (2022) Sailer, Wilfing, & Straus كشفت هذه الدراسة عن تسع فئات لممارسات الغسيل الأزرق والأخضر في منشورات إنستغرام لعلامات الأزياء المستدامة خلال حملة "الجمعة السوداء"، مثبتة أن المستهلكين ذوي الوعي البيئي المرتفع يميلون لرفض الحملات المشبوهة، في حين يتأثر بها المستهلك

العادي. وتقدم هذه الدراسة استراتيجيات تحليل المضمون البصري والرقمي التي يمكن توظيفها في قراءة الأرشيف الإعلامي لشركة "مسار"، وإن كان السياق الفلسطيني يضيف بعداً إضافياً لم تتناوله: هو افتقار الجمهور لآليات مساءلة تمكنه من الطعن في هذا الخطاب.

دراسة (Macellari, Yuriev, Palasis-Prince, Testa, & Boir (2021) حلّلت هذه الدراسة، عبر منهجية المحاسبة المضادة (Counter-Accounting)، مدى شفافية تقارير الاستدامة لـ 28 شركة مصنفة ضمن برنامج UNGC LEAD، مقارنةً بإياها بمصادر خارجية مستقلة. وخلصت إلى أن أكثر من 80 % من الأحداث السلبية الهامة لم تذكر أو ذكرت جزئياً فقط في التقارير الرسمية، وأن طول التقرير لا يعكس مصداقيته. وهنا تبرز الصلة المباشرة بهذه الرسالة؛ إذ إن الاعتماد على الأرشيف الإعلامي الرسمي لشركة "مسار" وحده سيعيد إنتاج هذه الإشكالية، وهو ما تتجاوزته رسالتنا عبر شهادات العاملين كمصدر مستقل يكشف ما يحجبه الخطاب الرسمي.

دراسة (Zuhadmono (2022) قارنت الدراسة بين أسلوبَي التواصل حول الاستدامة لعلامتي Stella McCartney وGucci، مظهرَةً أن الأولى تُقدم روايات تفصيلية ومؤشرات أداء واضحة، بينما تعتمد الثانية على شعارات مبهمة. وترسخ هذه الدراسة أن وجود خطاب استدامة لا يكفي للتمييز بين الالتزام والتجميل؛ بل يجب الحكم على جودة هذا الخطاب ودقته وقابليته للتحقق، وهو بالضبط ما يسعى إليه تحليل مضمون أرشيف "مسار" في هذه الرسالة.

دراسة (Hamilton (2015 درست هذه الحالة مشروع EKOCENTER لشركة Coca-Cola، وكشفت كيف يمكن لمبادرة اجتماعية معلنة أن تكون في الوقت ذاته أداة لتجميل سلوكيات ضارة مرتبطة باستهلاك المياه. والقيمة الأساسية لهذه الدراسة بالنسبة لرسالتنا أنها تثبت أن الغسيل الأزرق لا يتطلب كذباً صريحاً، بل يكفي توظيف مبادرة حقيقية جزئياً لتوليد انطباع أشمل من الواقع.

دراسة (Parkash & Berliner 2015) تمثل هذه الدراسة المرجع التأسيسي لمفهوم الغسيل الأزرق في ارتباطه بالميثاق العالمي للأمم المتحدة. فمن خلال تحليل كمي لنحو 3000 شركة أمريكية على مدى عشر سنوات، أثبتت أن معظم الشركات المنضوية تحت UNGC تحقق مكاسب سمعة دون تعديل ممارساتها الداخلية. وتشكل هذه النتيجة الفرضية الأساسية التي تنطلق منها هذه الرسالة في فحص حالة شركة "مسار" بوصفها عضواً في الميثاق.

التعقيب على الدراسات السابقة

تكشف قراءة هذه الدراسات مجتمعةً عن ثلاثة أنماط بحثية متكررة، وفجوات جوهرية يمكن تحديدها على النحو الآتي:

أولاً: من حيث الإشكالية والسياق: انطلقت معظم الدراسات من إشكالية مصداقية الالتزام بمعايير الاستدامة في بيئات تتمتع بقدر من السيادة المؤسسية والقانونية، سواء في الفضاء الأوروبي أو الأمريكي. وبينما أثبتت دراسات (Berliner & Prakash 2015) و (Macellari et al. 2021) أن الغسيل الأزرق ظاهرة منهجية حتى في بيئات الحوكمة المتقدمة، فإن هذه الرسالة تعيد طرح الإشكالية في سياق مختلف جوهرياً؛ إذ تغيب آليات الرقابة الخارجية المستقلة، ويقيد الاحتلال حرية العمل النقابي والمساءلة القانونية، مما يجعل الغسيل الأزرق أكثر صعوبةً في الكشف وأعلى كلفةً على العاملين الذين يجاهرون بالنقد.

ثانياً: من حيث المنهجية: اعتمدت الدراسات السابقة إما على تحليل المضمون (Zuhadmono, 2022)؛ أو على تحليل التقارير الرسمية (Macellari et al., 2021)، أو على البيانات الكمية لأداء الشركات (Berliner & Prakash, 2015). وتضيف هذه الرسالة بعداً منهجياً نادراً في أدبيات الغسيل الأزرق، وهو الجمع بين تحليل المضمون النوعي والكمي للأرشيف الإعلامي من جهة، وشهادات العاملين عبر مجموعات التركيز من جهة أخرى. هذا التكامل يتيح مقارنة ما تقوله الشركة علناً بما يعيشه العاملون يومياً، وهو المسافة التحليلية التي يقيسها مفهوم الغسيل الأزرق في جوهره.

ثالثاً: من حيث الفجوة البحثية: تكشف مراجعة الأدبيات عن شح واضح في الدراسات التي تتناول الغسيل الأزرق في سياقات دول الجنوب العالمي عموماً، وفي السياقات الاستعمارية خصوصاً. كما يغيب تقريباً أي تناول لممارسات الغسيل الأزرق في الفضاء الفلسطيني أو العربي. وهنا تبرز إسهامة هذه الرسالة: ليس في تطوير نظرية جديدة، بل في تطبيق مفهوم الغسيل الأزرق على حالة تجمع بين التبعية التمويلية للمؤسسات الدولية، وغياب منظومة رقابة فاعلة، وحضور شركة مدرجة رسمياً في الميثاق العالمي للأمم المتحدة.

الإطار النظري

يقوم الإطار النظري لهذه الرسالة على ثلاث نظريات مترابطة، اختيرت لأنها تجيب معاً عن السؤال المركزي بأبعاده الثلاثة: لماذا تلجأ الشركة إلى الغسيل الأزرق (نظرية الشرعية)، وما المعيار الذي يقاس به الالتزام الحقيقي (نظرية المسؤولية الاجتماعية)، وكيف يتجلى الغسيل في الممارسة الاتصالية اليومية (نظرية الاتصال التشاركي). ولا تعمل هذه النظريات كأطر منفصلة، بل كعدسة تحليلية مركبة: الشرعية تفسر الدافع، والمسؤولية الاجتماعية تحدد المعيار، والاتصال التشاركي يكشف الآلية.

أولاً: نظرية الشرعية المؤسسية

لماذا تلجأ الشركة إلى الغسيل الأزرق؟

تُعدّ نظرية الشرعية المؤسسية التي طورها (Suchman, 1995) المرجع الأساسي لفهم لماذا توظّف الشركات خطاب الاستدامة. فالشرعية في هذا الإطار ليست صفةً جوهرية في المؤسسة، بل هي "حالة إدراكية" يمنحها الجمهور حين يرى أن أفعال المؤسسة مستساغة ومتوافقة مع منظومة القيم الاجتماعية السائدة. وبهذا المعنى، لا تنبثق الشرعية من الأداء الفعلي فحسب، بل قد تبنى اتصالياً عبر الرموز والشعارات والشراكات المؤسسية.

ويميز Suchman بين ثلاثة أنماط من الشرعية: العملية (Pragmatic) القائمة على المنفعة المباشرة للمجتمع، والأخلاقية (Moral) القائمة على القيمة الأخلاقية للأفعال، والمعرفية (Cognitive) القائمة على مدى انتماء المؤسسة للنظام الرمزي السائد. وفي سياق الغسيل الأزرق، تُضاف إلى هذه الأنماط ما يمكن تسميته الشرعية الرمزية، وهي تمديد تحليلي يقوم على فكرة (Meyer & Rowan, 1977) حول الطقوس المؤسسية؛ أي تلك الأنشطة التي تمارس لإرضاء الجمهور الخارجي دون أن تكون لها وظائف داخلية حقيقية. وحين تنضم شركة إلى الميثاق العالمي للأمم المتحدة وتبرز شعاراته في موادها الترويجية دون الوفاء بمتطلبات الإبلاغ السنوي، فإنها تجسد نموذجاً للشرعية الرمزية بامتياز.

والخطّ الفاصل الذي يحول بناء الشرعية إلى غسيل أزرق هو ظهور فجوة موثقة بين الانطباع الذي ينتجه الخطاب والممارسات الداخلية الفعلية. فما دامت الشركة تسعى فعلاً لتحسين ممارساتها بالتوازي مع خطابها، يبقى الأمر في إطار إدارة الصورة المشروعة. أما حين يشكّل الخطاب بديلاً عن الإصلاح لا مرافقاً له، فثمة غسيل أزرق.

وفي دراسة حالة شركة "مسار"، تستخدم هذه النظرية لتحليل كيف يحاول خطابها الاتصالي إنتاج انطباع بالشرعية لدى جمهورين مختلفين: الممولون والشركاء الدوليون الذين تستهدف بشراكات الميثاق الأممي، والجمهور الفلسطيني الذي تستهدف بمصطلحات التنمية والتمكين. ويتم الكشف عن هذا عبر تحليل تكرار الشعارات الأممية ورموز أهداف التنمية المستدامة في الأرشيف الإعلامي، ومقارنة ذلك بما يعيشه العاملون فعلاً.

ثانياً: نظرية المسؤولية الاجتماعية

ما المعيار الذي يقاس به الالتزام؟

إذا كانت نظرية الشرعية تفسر الدافع، فإن نظرية المسؤولية الاجتماعية تقدّم المعيار الذي يقاس على أساسه مدى صدقية هذا الالتزام. وقد انطلقت هذه النظرية من حقل الإعلام مع لجنة هتشنز

(Siebert, Peterson, & Schramm, و (Commission on Freedom of the Press, 1947)

(1956) ثم توسعت لتشمل الشركات عموماً في إطار مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) ،

مرتكزةً على أن المؤسسات لا تعمل في فراغ، بل داخل مجتمع له حقوق وتوقعات.

والفارق الوظيفي لهذه النظرية عن نظرية الشرعية واضح: الشرعية تصف كيف تبنى الصورة، بينما المسؤولية الاجتماعية تُحدد ما يجب أن يكون معياراً فعلياً. ويقدم (Carroll, 1991) هرمًا من أربعة مستويات: المسؤولية الاقتصادية (الربحية)، والقانونية (الالتزام بالقانون)، والأخلاقية (العدالة والنزاهة)، والخيرية (خدمة المجتمع). والغسيل الأزرق يحدث تحديداً حين تُقدم الشركة أنشطة تقع في المستوى الرابع (الخيري) ك رعاية حدث اجتماعي أو الإعلان عن شراكة أممية لتغطية قصور في المستوى الثالث (الأخلاقي) المتعلق بظروف العمل والعقود وحقوق العاملين.

وقد نبه (Banerjee, 2003) إلى أن CSR تُستخدم كثيراً كأداة ناعمة لتقوية السمعة دون أن تحدث تحولات في البنية التنظيمية، وهو ما يؤكد (Fleming & Jones, 2013) في الإشارة إلى توظيف CSR لتبرير التوسع الرأسمالي باسم القيم. وهذا النقد تحديداً هو مدخل الغسيل الأزرق في هذه الرسالة: حين يُوظف خطاب المسؤولية الاجتماعية كواجهة لعلاقات عمل لا تستوفي الحد الأدنى الأخلاقي، تتحول CSR من مفهوم معياري إلى آلية للشرعنة الرمزية.

وفي تطبيق ذلك على شركة "مسار"، يستخدم هذا الإطار لقياس مستوى المسؤولية الذي تعمل فيه الشركة فعلاً من خلال ثلاثة مؤشرات إجرائية: مدى توافر عقود عمل رسمية (المستوى القانوني)، وجود آليات شكاوى وتأمين صحي (المستوى الأخلاقي)، وطبيعة المبادرات الاجتماعية المعلنة (المستوى الخيري). فإذا ظهر التفاوت بين مستويات عالية في الإعلان عن المستوى الخيري وضعف في المستوى الأخلاقي، كان ذلك مؤشراً على الغسيل الأزرق وفق هذا الإطار المعياري.

ثالثاً: نظرية الاتصال من أجل التغيير الاجتماعي

كيف يتجلى الغسيل في الممارسة الاتصالية؟

تَكمَل هذه النظرية الإطار بتوفير عدسة لفحص طبيعة الاتصال ذاته داخل الشركة وبينها وبين جمهورها. وقد طور (Servaes, 2008) هذا المفهوم انطلاقاً من نقد نموذج الاتصال الخطّي (Top-down) نحو نموذج تشاركي (Participatory) يركّز على التمكين والحوار وإشراك القاعدة المجتمعية في صنع الرسالة لا في تلقّيها فحسب. ويضيف (Gumucio-Dagron, 2021) مفهوم "الطيف التشاركي" الذي يقيم أي نشاط اتصالي بحسب مدى إشراكه الحقيقي للمجتمع في تصميم الرسالة وتنفيذها وتقييمها.

والسؤال التحليلي الذي تطرحه هذه النظرية على حالة شركة "مسار" هو: في أي موضع من الطيف التشاركي يقع اتصالها المؤسسي؟ ويشكّل هذا السؤال مؤشراً مباشراً على الغسيل الأزرق؛ إذ إن الاتصال الأحادي الذي يقدم فيه خطاب الاستدامة من القيادة إلى الجمهور دون أي قناة حوار حقيقية أو إشراك للعاملين في تشكيل هذا الخطاب، يغدو بذاته دليلاً على أن الاستدامة تُوظّف للصورة لا للتغيير. ونقاس هذه المؤشرات في هذه الرسالة من خلال تحليل بنية المحتوى الإعلامي (هل يتضمن أصواتاً من العاملين؟ هل يتيح مساحة للنقد والحوار؟)، ومن خلال شهادات العاملين حول وجود قنوات تواصل وشكاوى فاعلة داخل الشركة.

الربط بين النظريات: العدسة الثلاثية للتحليل

يعمل هذا الإطار النظري المركّب على النحو التالي في سياق دراسة الغسيل الأزرق تحديداً: نظرية الشرعية تجيب عن لماذا الشركة تسعى لاكتساب قبول اجتماعي ودولي عبر الخطاب التتموي. نظرية المسؤولية الاجتماعية تجيب عنما المعيار هل تستوفي الشركة الحد الأخلاقي من العدالة والعقود وحماية العمال؟ نظرية الاتصال التشاركي تجيب عن كيف هل الاتصال أداة تمكين وحوار، أم أداة أحادية لإنتاج صورة؟

وحين تظهر النتائج أن الشركة تبني شرعية رمزية (أولى)، دون استيفاء المعيار الأخلاقي (ثانية)، عبر اتصال أحادي لا تشاركي (ثالثة) — يكون ذلك هو تعريف الغسيل الأزرق عملياً في هذه الرسالة.

مشكلة الدراسة

تتعلق هذه الرسالة من ظاهرة موثقة في الأدبيات: انخراط شركات في الميثاق العالمي للأمم المتحدة دون أن يرافق هذا الانخراط التزام فعلي بمبادئه (Parkash & Berliner, 2015)؛ (Macellari M. , 2021) (Yuriev, Testa, & Boiral, 2021) وفي السياق الفلسطيني، يكتسب هذا التساؤل أبعاداً إضافية؛ إذ يشير (Banerjee, 2003) و (Wildeman & Tartir, 2021) إلى أن التمويل الدولي الموجه لسياقات هشة قد يكرس نماذج تنموية تقدم الصورة على حساب التغيير الجوهرية.

وتطرح هذه الرسالة تساؤلاتها المركزي على النحو الآتي: إلى أي مدى يوجد تناقض بين الخطاب الاتصالي لشركة "مسار" ومبادئ التنمية المستدامة المعلنة، وكيف يتجلى هذا في محتواها الإعلامي وفي تجارب العاملين لديها؟ وينبثق من هذا التساؤل ثلاثة أسئلة فرعية:

1. ما مؤشرات الغسيل الأزرق الظاهرة في الأرشيف الإعلامي لشركة "مسار" من حيث الانتقائية والغموض والرمزية الزائدة والكتم؟
2. كيف يقيم العاملون في الشركة واقع حقوق العمل داخلها (العقود، الأجور، آليات الشكاوى، التأمين)، وما مدى انسجام هذا الواقع مع الخطاب المعلن؟
3. إلى أي مدى تعكس الفجوة المحتملة بين خطاب الشركة وممارساتها ملامح الغسيل الأزرق كما تعرفه الأدبيات النظرية؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الرسالة إلى تحقيق أربعة أهداف مترابطة:

أولاً: تحليل الأرشيف الإعلامي الرسمي لشركة "مسار" (86 خبراً من 2021 إلى 2024) لرصد تكرار مفاهيم الاستدامة والتمكين والمسؤولية الاجتماعية، وتصنيفها وفق مؤشرات الغسيل الأزرق المحددة في الإطار المفاهيمي (الكتم، الانتقائية، الغموض، الرمزية الزائدة، الادعاء المضلل).

ثانياً: توثيق تجارب العاملين في الشركة فيما يخص ظروف العمل الفعلية العقود، الأجور، ساعات العمل، التأمين الصحي، وآليات الشكاوى من خلال مقابلات مجموعات التركيز، ومقارنتها بأحكام قانون العمل الفلسطيني.

ثالثاً: تقييم طبيعة الاتصال المؤسسي للشركة وفق معيار الطيف التشاركي، وتحديد ما إذا كان الخطاب الاتصالي يتضمن آليات حوار فعلية أم يعتمد النموذج الأحادي الموجه.

رابعاً: تحليل الفجوة بين ما يعلنه الخطاب الاتصالي للشركة وما تكشفه شهادات العاملين، لتحديد ما إذا كانت هذه الفجوة تستوفي التعريف الإجرائي للغسيل الأزرق المعتمد في هذه الرسالة.

مصطلحات الدراسة

الغسيل الأزرق (Bluwashing): هو توظيف الشركات لرمزية الأمم المتحدة وأهداف التنمية المستدامة وخطاب حقوق الإنسان لتحسين صورتها العامة، دون تغيير فعلي في ممارساتها الداخلية (Parkash & Berliner, 2015).

إجرائياً في هذه الرسالة، يقصد به مجموع المؤشرات الاتصالية والممارساتية القابلة للقياس التي تشير إلى وجود فجوة بين الخطاب التنموي المعلن وواقع العلاقات العمالية داخل الشركة، وتشمل: تكرار الشعارات

الأممية دون إبلاغ سنوي، والإغفال المنهجي لإشكاليات العمل في الأرشفة الإعلامي، وشهادات العاملين عن غياب العقود أو ضعف آليات الشكاوى.

التنمية المستدامة (Sustainable Development): هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها (United Nations, 1987).

إجرائياً في هذه الرسالة ، تستخدم الأهداف الثلاثة المرتبطة بطبيعة عمل الشركة الهدف الثامن (العمل اللائق)، والعاشر (الحد من عدم المساواة)، والسادس عشر (العدل والمؤسسات القوية) معايير مرجعية لتقييم خطاب الشركة وممارساتها.

المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR): نموذج عمل يدمج القلق الاجتماعي والبيئي في عمليات الشركة وتفاعلها مع الأطراف المعنية (Carroll, 1991).

إجرائياً في هذه الرسالة، تستخدم أبعاد Carroll الأربعة معياراً لتحديد المستوى الذي تعمل فيه الشركة فعلاً: هل الخطاب الاجتماعي يعكس المستوى الأخلاقي (عدالة العقود وحقوق العمال)، أم يقتصر على المستوى الخيري (المبادرات الاحتفالية) مع تجاهل الأول؟

العمل اللائق (Decent Work): العمل المنتج الذي يوفر دخلاً عادلاً وظروف عمل آمنة وتأميناً اجتماعياً وحرية تنظيمية (International Labour Organization (ILO), 2023).

إجرائياً في هذه الرسالة، يقاس عبر مقابلات العاملين من خلال خمسة مؤشرات محددة: وجود عقد رسمي مكتوب، مستوى الأجر وانتظامه، توافر تأمين صحي، وجود آلية شكاوى فاعلة، والحق في التنظيم النقابي.

الاتصال التنموي المستدام (Sustainable Development Communication): توظيف الاتصال أداة للتأثير الاجتماعي بما يخدم أهداف التنمية المستدامة عبر نموذجيه الخطّي والتشاركي (Servaes, 2008).

إجرائياً في هذه الرسالة، يُحلل الاتصال المؤسسي للشركة من خلال سؤالين: هل يتضمن الأرشيف الإعلامي أصواتاً من العاملين أو المجتمع المحلي؟ وهل تشير شهادات العاملين إلى وجود قنوات تواصل وحوار داخلية فاعلة؟

حدود الدراسة

الحد الموضوعي: تركز الرسالة على تحليل الخطاب الاتصالي لشركة "مسار" ومقارنته بتجارب العاملين فيها، من منظور مفهوم الغسيل الأزرق. ولا تتناول الأداء المالي للشركة أو القرارات الاستثمارية، بل تعنى بالفجوة المحتملة بين الخطاب التنموي المعلن وواقع السياسات العمالية الداخلية.

الحد البشري: تشمل الدراسة مصدرين للبيانات: مجموعات التركيز مع 30 عاملاً ومقاولاً في مشاريع الشركة، اختيروا بأسلوب كرة الثلج نظراً لحساسية الوضع وصعوبة الوصول المباشر للعاملين في بيئة هشة الحقوق العمالية؛ والأرشيف الإعلامي الرسمي للشركة بوصفه وثيقة مؤسسية تعكس الخطاب الموجّه للجمهور الخارجي.

الحد المكاني: أُجريت الدراسة في الضفة الغربية، وتحديدًا في مواقع عمل الشركة في منطقتي جنين وسلفيت، حيث تتمركز المشاريع الميدانية الرئيسية لها.

الحد الزمني: تغطي بيانات الأرشيف الإعلامي الفترة من 2021 إلى 2024، وهي الفترة التي جرى خلالها تفعيل انتساب الشركة للميثاق العالمي للأمم المتحدة وتساعد خطابها التنموي. أما مقابلات مجموعات التركيز فقد أُجريت بين نوفمبر 2023 وأبريل 2025، وهي المرحلة التي أتاحت الوصول الميداني للعاملين.

الفصل الثاني

منهجية الدراسة

المنهج المستخدم

تعتمد هذه الرسالة منهجاً مختلطاً متسلسلاً (Sequential Mixed Methods Design)، يبدأ بمرحلة نوعية تفسيرية تشكل العمود الفقري للتحليل، ثم يكمل بمرحلة كمية وصفية تعزز نتائجها وتضيف إليها قابلية للقياس. وقد اقتضت طبيعة الإشكالية البحثية هذا التصميم المزدوج؛ إذ إن الغسيل الأزرق ظاهرة تبنى على المعنى والرمز والخطاب، وهو ما لا يمكن الإمساك به بأدوات كمية وحدها. في الوقت ذاته، فإن تحويل بعض الأنماط الخطابية إلى تكرارات قابلة للقياس يمنح النتائج النوعية ثقلًا إضافيًا وشفافية أكبر.

وقد اختير المنهج التفسيري النوعي أساساً لثلاثة أسباب مترابطة: أولاً، لأن الغسيل الأزرق لا يثبت بالأرقام وحدها، بل باستكشاف الفجوة بين ما يقال وما يعيش، وهو ما يستلزم الغوص في المعاني والتمثيلات الرمزية التي ينتجها الخطاب المؤسسي. ثانياً، لأن شهادات العاملين حول ظروف عملهم تشكل بيانات حياتية معيشية لا يمكن اختزالها في مقاييس إحصائية دون فقدان عمقها السياقي. ثالثاً، لأن السياق الفلسطيني بتعقيداته البنيوية غياب الرقابة المستقلة على الشركات، وهشاشة الحماية العمالية، والتبعية للتمويل الدولي يستدعي مقارنةً تستكشف المعنى ضمن سياقه لا بمعزل عنه.

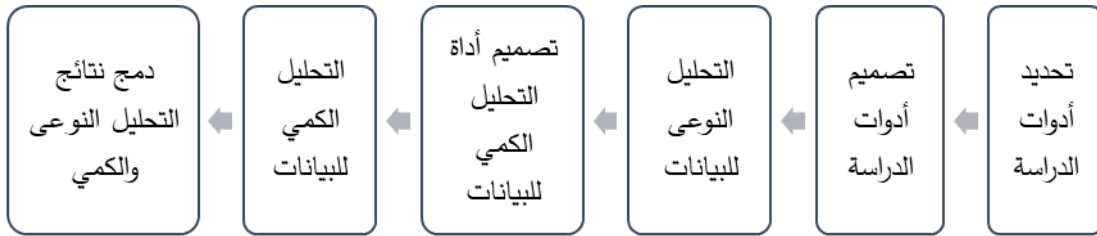
وتكمل المرحلة الكمية هذا البناء عبر تحويل الأكواد النوعية إلى تكرارات قابلة للإحصاء، مما يتيح مقارنة أنماط الخطاب عبر الزمن، وقياس انتشار مؤشرات الغسيل الأزرق بصورة أكثر موضوعية. وتجدر الإشارة إلى أن المكون الكمي في هذه الرسالة يؤدي وظيفة داعمة لا مستقلة؛ إذ يثبت النتائج النوعية ويجسدها رقمياً، لا ينتج استنتاجات موازية.

إجراءات التحليل

اتّبعَت الدراسة تسلسلاً منهجياً مكوناً من ست خطوات متتابعة، تبدأ بتحديد أدوات الدراسة وتصميمها، مروراً بالتحليل النوعي باستخدام برنامج MAXQDA، ثم استخلاص البيانات الكمية القابلة للقياس وتحليلها ببرنامج SPSS، وصولاً إلى دمج النتائج وتفسيرها. ويوضح الشكل رقم (1) هذا التسلسل الإجرائي كاملاً.

شكل (1)

ملخص إجراءات جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها



تحديد أدوات الدراسة

نابعاً من طبيعة الإشكالية البحثية والإطار النظري الذي يحدّد ثلاثة مستويات للتحليل (الخطاب المؤسسي، والممارسات العمالية، وطبيعة الاتصال) اعتمدت الدراسة أداتين رئيسيتين مترابطتين:

الأولى هي مجموعات التركيز مع العاملين، وتُجيب عن السؤال الفرعي المتعلق بتجارب العاملين ومدى انسجام ظروف عملهم مع خطاب الاستدامة المعلن. وتستمد مشروعيتها المنهجية من نظرية المسؤولية الاجتماعية التي تعتمدها الرسالة معياراً للحكم؛ إذ لا يمكن قياس الالتزام الأخلاقي بحقوق العمال إلا عبر أصوات العاملين أنفسهم.

والثانية هي تحليل مضمون الأرشيف الإعلامي، وتُجيب عن السؤال المتعلق بمؤشرات الغسيل الأزرق في الخطاب الرسمي للشركة. وتستمد مشروعيتها من نظرية الشرعية المؤسسية التي تحدّد الخطاب كأداة لإنتاج الانطباع، ومن نظرية الاتصال التشاركي التي تسأل ما إذا كان هذا الخطاب يشرك العاملين أم

يقصدهم. والجمع بين الأداتين هو ما يتيح المقارنة البنيوية التي يقوم عليها مفهوم الغسيل الأزرق: ما نقوله الشركة في خطابها العلني مقابل ما يعيشه العاملون يومياً.

العينة وأنواعها ومبررات اختيارها

أ. عينة المقابلات مع العمال (كرة الثلج)

اعتمد أسلوب كرة الثلج (Snowball Sampling) للوصول إلى العاملين والمقاولين في مشاريع الشركة، وذلك لسببين منهجين: غياب قوائم رسمية تحدد هؤلاء العاملين بالاسم، وحساسية الوضع في ظل غياب عقود رسمية وضعف الحماية العمالية مما يجعل الوصول المباشر والمفتوح أمراً عسيراً. بدأت الباحثة بأول عامل أحال إلى آخر، واستمرت السلسلة حتى الوصول إلى 30 مشاركاً. وقد جرى تخفيف التحيز الانتقائي المحتمل في هذا الأسلوب من خلال التنويع المقصود في معايير الاختيار، لتشمل العينة: منطقتين جغرافيتين (جنين وسلفيت)، وفئات عمرية ومهنية متباينة، ومشاركين تربطهم بالعاملين الأولين شبكات اجتماعية مختلفة.

ب. عينة تحليل المضمون (العينة المتاحة)

حصلت الباحثة على أرشيف مكون من 86 خبراً رسمياً صادراً عن شركة "مسار" بين عامي 2021 و2024، عبر تواصل مباشر مع إدارة الشركة التي زودت الباحثة بهذه المواد. وتصنّف هذه العينة ضمن العينات المتاحة (Available Sample)، وتمثّل الأرشيف الرسمي للشركة في تلك الفترة.

ويستوجب هذا النوع من العينات الاعتراف بقيد منهجي جوهري: كون الشركة هي من حددت المواد المقدّمة يفتح الباب أمام احتمال انتقائية في المحتوى المزوّد، مما يعني أن الأرشيف متاح قد يمثّل الوجه الذي تختار الشركة تقديمه لا المشهد الكامل. وهذا القيد لا يبطل قيمة التحليل، بل يضيف إليه بعداً تفسيرياً: فحتى ما تختاره الشركة لعرضه علناً يشكّل دليلاً تحليلياً على أنماط الخطاب وما يغيب عنه، وهو ما يعالج جزئياً بالمقارنة مع شهادات العاملين التي تمثّل مصدراً مستقلاً لا تتحكم فيه الشركة.

تصميم أدوات الدراسة

ركزت الخطوة الثانية على تصميم أدوات الدراسة المختارة لتتوافق مع المنهجية التفسيرية النوعية وأسئلة البحث المحددة المتعلقة بالتضليل الإعلامي في شركة مسار، تم تطوير أدلة مقابلات شبه منظمة مع أسئلة مفتوحة لاستكشاف تجارب العمال (ملحق رقم أ) فيما يتعلق بالعقود والأجور والسلامة وأنظمة الشكاوى، مما يضمن المرونة مع الحفاظ على التركيز على الموضوعات الرئيسية. لتحليل المحتوى، تم تصميم إطار عمل ترميزي بناء على استراتيجيات الغسيل الأزرق الراسخة (مثل الانتقائية والغموض والوعود الفارغة) لتحليل 86 خبراً (ملحق رقم ب) بشكل منهجي، وعملية التصميم تضمنت تصميم أداة للتحليل الكمي من النتائج الكمية للتحليل النوعي، مع ضمان أن تكون الأدوات ذات صلة سياقية بالبيئة الفلسطينية وقادرة على التقاط تعقيد البيانات، وفيما يلي توضيح لكل أداة:

مقابلات المجموعات المركزة من العاملين

أُجريت مجموعتا تركيز مع العاملين والمقاولين في مشاريع الشركة، إحداهما في جنين والأخرى في سلفيت، وضم المشاركون الثلاثين عاملاً ومقاولاً من خلفيات مهنية وعمرية متنوعة. واسترشد بناء أسئلة مجموعات التركيز بخمسة محاور تنبثق مباشرة من مؤشرات العمل اللائق (International Labour Organization (ILO), 2023) التي تعتمدها الرسالة معياراً تحليلياً، وهي: معرفة قانون العمل الفلسطيني والوعي بالحقوق، ظروف ساعات العمل والأجور، التأمين والحماية الاجتماعية، ظروف العمل العامة، والصحة والسلامة المهنية. وقد اعتمدت أسئلة مفتوحة في جميع المحاور لضمان المرونة في الإجابة وإتاحة الفرصة للمشاركين للتعبير عن تجاربهم بلغتهم الخاصة دون توجيه مسبق.

وتعكس هذه المحاور الخمسة مؤشرات العمل اللائق التي حددها الرسالة في إطارها المفاهيمي، مما يتيح مقارنة مباشرة بين ما يصفه العاملون وما تعلنه الشركة في خطابها حول التزامها بالهدف الثامن من أهداف التنمية المستدامة. يوضح الجدول رقم (1) البيانات الشخصية للمشاركين في مجموعتي التركيز.

جدول (1)

البيانات الشخصية لمجموعات التركيز لعينة العاملين بشركة مسار

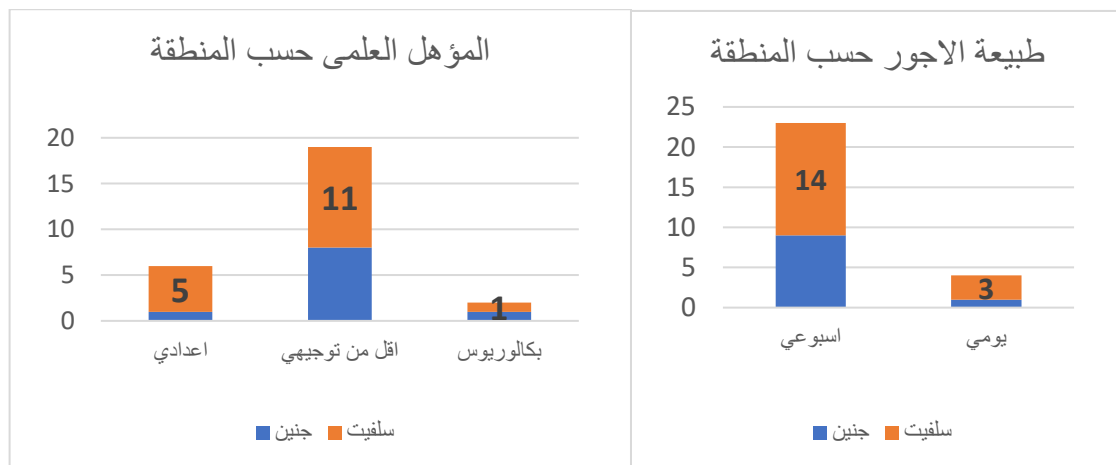
العمر	المؤهل العلمي	عدد سنوات الخبرة	نوعية الراتب	العمل بعقد	المنطقة
33	اقل من توجيهي	15	يومي	لا	سلفيت
46	اقل من توجيهي	30	اسبوعي	لا	سلفيت
34	اقل من توجيهي	10	يومي	لا	سلفيت
25	اقل من توجيهي	15	اسبوعي	لا	جنين
53	اقل من توجيهي	25	اسبوعي	لا	جنين
34	اقل من توجيهي	20	اسبوعي	لا	سلفيت
56	اقل من توجيهي	20	اسبوعي	لا	جنين
21	اقل من توجيهي	7	اسبوعي	لا	سلفيت
36	اقل من توجيهي	6	اسبوعي	لا	جنين
46	اعدادي	15	اسبوعي	لا	سلفيت
55	اقل من توجيهي	12	اسبوعي	لا	جنين
35	بكالوريوس	23	اسبوعي	لا	سلفيت
24	اقل من توجيهي	10	اسبوعي	لا	سلفيت
54	اعدادي	20	اسبوعي	لا	سلفيت
33	اعدادي	13	اسبوعي	لا	سلفيت
27	اقل من توجيهي	9	اسبوعي	لا	سلفيت
38	اعدادي	10	اسبوعي	لا	سلفيت
41	اقل من توجيهي	11	اسبوعي	لا	سلفيت
57	اقل من توجيهي	25	اسبوعي	لا	سلفيت
44	اقل من توجيهي	22	اسبوعي	لا	سلفيت
45	اقل من توجيهي	25	اسبوعي	لا	سلفيت
36	اعدادي	15	اسبوعي	لا	جنين
54	اقل من توجيهي	16	اسبوعي	لا	جنين
45	اقل من توجيهي	15	اسبوعي	لا	جنين
61	اقل من توجيهي	24	اسبوعي	لا	جنين
43	اعدادي	22	يومي	لا	سلفيت
22	بكالوريوس	6	يومي	لا	جنين

يتضمن الجدول بيانات 27 مشاركاً من حيث العمر والمؤهل التعليمي وسنوات الخبرة ونوع الأجر وحالة العقد والمنطقة. ومن أبرز ما تظهره هذه البيانات الوصفية: أن متوسط الأعمار 40.7 عاماً، وأن 70.4% من المشاركين مستواهم التعليمي دون الثانوية، وأن نمط الأجر السائد هو الأسبوعي (81.5%) مع وجود أجر يومي لدى 18.5%. كما تشير بيانات الخبرة وسن البدء في العمل إلى أن عدداً من المشاركين بدأوا العمل قبل بلوغهم سن 18 عاماً، وهو مؤشر يطرح هنا كمتغير وصفي سيقاّش تحليلياً في قسم النتائج بعد ربطه بالسياق الأشمل.

وتقدّم هذه البيانات في هذه المرحلة كخلفية وصفية للعيّنة لا كنتائج تحليلية، إذ سيتم ربطها مع نتائج مجموعات التركيز ومضمون الأرشيف الإعلامي لاستخلاص الدلالات في فصل النتائج.

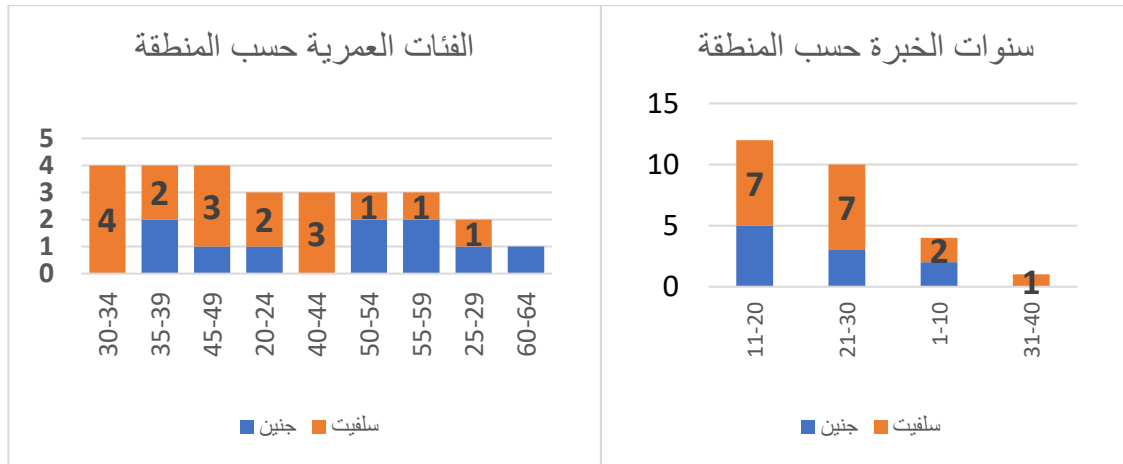
شكل (2)

طبيعة الأجر والمؤهل العلمي لمجموعات التركيز للعاملين بشركة مسار حسب المنطقة



شكل (3)

سنوات الخبرة والفئات العمرية لمجموعات التركيز للعاملين بشركة مسار حسب المنطقة



يوضح الشكل رقم (2) والشكل رقم (3) أن سلفيت استحوذت على الخبرة العالية جدا من 31 الى 40 سنة وبعض الفئات العمرية مثل 30 الى 34 ومن 40 الى 44 عام، وأن اغلب العينة في سلفيت يحصلون على راتب أسبوعي وذوي مؤهل اقل من التوجيهي ويتمتعون بخبرة عالية من 11 الى 20 سنة وفي الفئة العمرية الشابة من 30 الى 34 عاما، وفي جنين العاملين من ذوي الاعمار الكبيرة من 50 الى 64 عاما.

أرشيف الاخبار

صمم إطار الترميز لتحليل الأخبار الـ 86 انطلاقاً من الاستراتيجيات الخمس لجوهر الغسيل الأزرق التي حددتها الرسالة في إطارها المفاهيمي (الكتم، الانتقائية، الغموض، الرمزية الزائدة، الادعاء المضلل)، مضافاً إليها فئتان تحليليتان تساعدان على قياس طبيعة الاتصال: حضور أصوات العاملين في الأخبار أو غيابها، ومدى إشارة الأخبار إلى إشكاليات أو تحديات داخلية. وتتبقى هاتان الفئتان الأخيرتان من نظرية الاتصال التشاركي التي تعتمدهما الرسالة، إذ يعد غياب أصوات العاملين من الخطاب المؤسسي مؤشراً على الاتصال الأحادي.

وقد استخدم برنامج MAXQDA لإجراء الترميز الهرمي وتحديد الأنماط والعلاقات بين الأكواد. وشملت وحدة التحليل الخبر كاملاً باعتباره الوحدة الأساسية، مع تمييز العناوين والمقدمات والخاتمات كوحدات فرعية للتحليل حيث تظهر الشعارات والتوجيهات الخطابية بأوضح صورها.

التحليل النوعي للبيانات

استُوردت نصوص مجموعتي التركيز ومحتوى الأخبار الـ 86 إلى برنامج MAXQDA، وجرى الترميز على مرحلتين: ترميز أولي مفتوح لاستقراء الأنماط الظاهرة في البيانات، ثم ترميز ثانوي مرتبط بالأكواد النظرية المستمدة من الإطار المفاهيمي. وقد أنتج هذا الترميز ما مجموعه 326 كوداً فرعياً تندرج تحت فئات رئيسية أربع: تجارب العاملين (مع أكواد فرعية للأجور، العقود، الشكاوى، التأمين، والسلامة المهنية)، وتحليل الأخبار (مع أكواد للانتقائية، الغموض، الرمزية، وغياب الأصوات العمالية)، والمسؤولية الاجتماعية (مع فئات فرعية للتأثير المجتمعي)، وأهداف التنمية المستدامة (51 ترميزاً لأنماط الاستشهاد بالأهداف الأممية). ويوضح الشكل رقم (4) البنية الهرمية للترميز في البرنامج.

شكل (4)

المستندات والفئات الرئيسية والفرعية والمحتوى في برنامج MAXQDA

The screenshot displays the MAXQDA software interface. The top menu bar includes Home, Import, Codes, Memos, Variables, Analysis, Mixed Methods, Visual Tools, Reports, Stats, and MAXQDicto. Below the menu, there are buttons for New Code, Creative Coding, Subcode Statistics, Keyboard Shortcuts for Codes, Import Code System, Export Code System, and Import Codes and Memos from Excel Spreadsheet. The main window is divided into three panes. The left pane shows the 'Document System' with a list of documents and their word counts. The middle pane shows the 'Code System' with a hierarchical tree of codes. The right pane shows the 'Document Browser' with a list of paragraphs and their word counts. The 'Code System' pane is expanded, showing a hierarchy of codes under the 'Code System' folder. The 'Document Browser' pane shows a list of paragraphs with their word counts and a search bar.

يوضح الشكل رقم (4) وجود أربع مستندات هي: أرشيف الأخبار، مجموعات التركيز 1، مجموعات التركيز، مرمزة في 326 كود فرعى تشتمل على فئات رئيسية مثل تجارب العاملين، مع فئات فرعية لها مثل "الأجور" والعقود ونظام الشكاوى، والتأمين والسلامة المهنية، وظروف العمل العامة، والمسؤولية الاجتماعية، مع فئات فرعية مثل التأثير المجتمعي، وتحليل الأخبار مع فئات فرعية مثل تأييد صانع المحتوى، والانتقائية. واهداف التنمية المستدامة ولها 51 ترميز.

تصميم أداة التحليل الكمي للبيانات

بعد التحليل النوعي، حددت الدراسة أداة مناسبةً للتحليل الكمي لتكملة النتائج النوعية والتحقق من صحتها. واختيرت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمتانتها في معالجة بيانات المسح وقدرتها على إجراء اختبارات إحصائية ذات صلة بأهداف الدراسة. واعتبرت إجابات قائمة التحقق المغلقة من مديري الاتصالات، والتي تضمنت أسئلةً بمقياس ليكرت حول الاستدامة واستراتيجيات الاتصال، مناسبةً للتحليل الكمي. بالإضافة إلى ذلك، أُعدت إحصاءات تواتر مؤشرات الغسيل الأزرق (مثل حالات الغموض أو الوعود الفارغة) المستخرجة من التحليل النوعي لمحتوى الأخبار، وذلك للمعالجة الإحصائية. وقد تضمنت هذه الخطوة توافق الأداة الكمية مع تصميم الدراسة متعدد الأساليب، مما أتاح انتقالاً منهجياً من الرؤى النوعية إلى نتائج قابلة للقياس.

التحليل الكمي للبيانات

بعد استكمال التحليل النوعي وتثبيت الأكواد، جرى تحويل تكرارات الأكواد المستخرجة من MAXQDA إلى بيانات كمية عولجت ببرنامج SPSS. واقتصر التحليل الكمي على ثلاثة إجراءات إحصائية تتوافق مع الطابع الوصفي التكميلي لهذه المرحلة: الإحصاء الوصفي (تكرارات ونسب ومتوسطات لأنماط الأكواد)، والجداول التقاطعية لمقارنة التوزيعات بين مجموعتي التركيز وبين أرشيف الأخبار، واختبارات مربع كاي حيث اقتضت المقارنة ذلك.

ويؤدي التحليل الكمي وظيفة داعمة لا مستقلة في هذه الرسالة؛ فغايته التحقق من أن الأنماط التي رصدها التحليل النوعي ليست استثنائية أو منعزلة، بل تتكرر بصورة ممنهجة تدعم التفسير النوعي وتضيف إليه قابلية للقياس.

دمج نتائج التحليل النوعي والكمي

في المرحلة الأخيرة، جرى تثليث النتائج النوعية والكمية وفق تصميم متقارب (Convergent Design): تقارن أنماط الترميز النوعي من MAXQDA كانتشار مؤشر الانتقائية أو الغياب المنهجي للأصوات العمالية في الأرشيف مع التكرارات الإحصائية المستخرجة من SPSS، للتحقق من اتساقها أو الكشف عن تناقضاتها. وتوجّه هذه المقارنة نحو السؤال الجوهرى الذي تنطلق منه الرسالة: هل ثمة فجوة موثقة بين ما تعلنه الشركة في خطابها وما يعيشه العاملون فيها؟ وإن وجدت، هل تستوفي التعريف الإجرائي للغسيل الأزرق المعتمد في هذه الرسالة؟ وتجدر الإشارة إلى أن هدف هذا الدمج هو الوصف التحليلي لظاهرة محتملة لا إصدار حكم نهائي؛ فالرسالة تنطلق من فرضية قابلة للفحص لا من نتيجة محسومة، وتعتمد النتائج المدمجة أداة لاستكشاف مدى انطباق مؤشرات الغسيل الأزرق على هذه الحالة.

الفصل الثالث

عرض النتائج

تمثل نتائج هذا الفصل نقطة التحول في الدراسة، إذ تجمع بين التحليل الكمي الذي يكشف عن أنماط دقيقة بالأرقام، والتحليل النوعي الذي يضيء على التجارب الإنسانية والمعاني المخفية في الخطاب. وبالاستناد إلى المزيج بينهما، تتيح هذه النتائج قراءة تحليلية لمدى انسجام الخطاب الاتصالي للشركة مع ممارساتها الفعلية، وفق المؤشرات التي حددها الإطار المفاهيمي. إن هذا العرض لا يقتصر على توصيف الأرقام، بل يفسرها في سياقها، ويبرز كيف تتحول أهداف التنمية المستدامة إلى أدوات رمزية، وكيف تظهر استراتيجيات الغسيل الأزرق كآليات للتجميل الاتصالي أكثر منها التزاما بنويها. ومن هنا، فإن النتائج تتيح قراءة معمقة لمدى مصداقية الشركة في ترويج صورتها كفاعل تنموي، وتضع مؤشرات ملموسة على التناقضات بين الصورة المعلنة والواقع المعاش.

أولا عرض نتائج التحليل النوعي

اعتمد التحليل النوعي على تقسيم محتويات المقابلات وارشيف الاخبار الى مجموعات كما يلي:

التحليل النوعي لردود العاملين

تم ترميز ردود العاملين لمجموعة التركيز الأولى (جنين) والثانية (سلفيت) كل على حدة لإلقاء الضوء على مجموعة من تجارب الموظفين في الشركة. لمجموعة من المتغيرات مثل:

- العقود: أفاد جميع العاملين بعدم وجود عقود
- ساعات العمل: حيث تشكل مصدر قلق كبير، حيث يبلغ الموظفون عن 8-9 ساعات عمل في اليوم ويمتد العمل إلى العطلات الرسمية مثل عيد العمال (على سبيل المثال: "العطلة كانت فقط يوم الجمعة، وحتى يوم العمال العالمي يمكننا العمل فيه")، مما يشير إلى عدم وجود فترات راحة كافية.
- تعويض العمل الإضافي: يطبق تعويض العمل الإضافي بشكل غير متسق، حيث يتلقى البعض مدفوعات مقابل ساعات العمل الإضافية، بينما يشير آخرون إلى عدم استقرار الأجور اليومية التي

تتراوح بين 100 و200 وحدة (على سبيل المثال: "مش ثابت كله ميومة")، ونادراً ما تؤخذ الإجازة المرضية في الاعتبار (على سبيل المثال: "لا"). وهذا يشير إلى الحاجة إلى تحسين سياسات الجدولة والتعويضات لتتماشى مع معايير العمل الفلسطينية.

- السلامة والتأمين: تبرز البيانات نقاط القوة في السلامة والتأمين، حيث تعد السلامة المهنية جانباً إيجابياً، حيث يقر الموظفون بتوفير المعدات والتوجيه المتخصص (على سبيل المثال: "بهتمو بالأمان / كلشي متوفر المواد وعدة بتكون جاهزة"، "كان هناك توجيه حول الأمان من قبل شركة مخصصة")، ويتم الإبلاغ عن التغطية التأمينية للإصابات بشكل إيجابي في بعض الحالات، حيث تغطي النفقات الطبية وتقدم تعويضات للأجور بنسبة 75% (على سبيل المثال: "نعم، تأمين كان يغطي تكاليف العلاج ويعوض عن نسبة معينة من تكاليف التأمين").

- إدارة الشكاوى: إن غياب نظام منظم للشكاوى، يعتمد فقط على العمليات الشفهية (على سبيل المثال: "كان بس شفوي")، والوعي المحدود بقوانين العمل الفلسطينية (على سبيل المثال: "لم يكن هناك توجيه واضح حول قانون العمل الفلسطيني")، يشير إلى المجالات التي تتطلب تعزيزاً لضمان

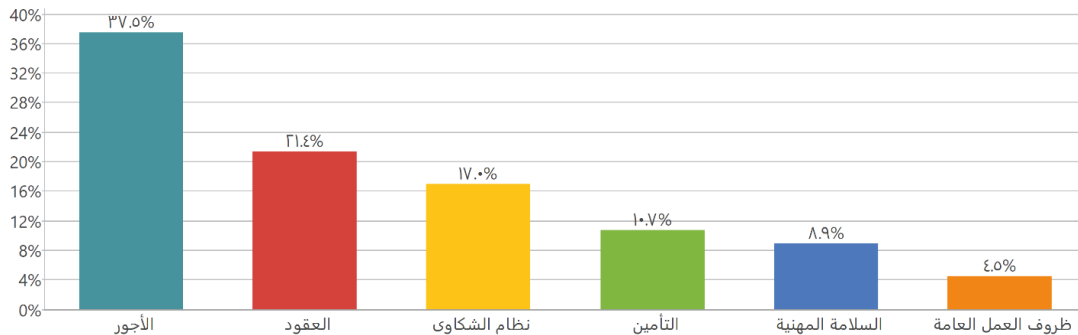
الامتثال ورفاهية الموظفين

وفيما يلي نسب التكويدات لردود العاملين حسب المجالات السابقة.

شكل (5)

ترميزات مجالات ردود العاملين في شركة مسار

تجارب العاملين



يوضح الشكل السابق مجالات مجموعات التركيز (المجموعتين) جنين وسلفيت والتي كان أكثر الموضوعات انتشارا في ردود العاملين عن الأجور يليها العقود ثم نظام الشكاوى والتأمين والسلامة المهنية وظروف العمل العامة أما تفصيل هذه المجالات حسب مجموعات التركيز والاكواد التفصيلية فهي بالجدول التالي:

جدول (2)

ترميزات الاكواد الرئيسية والفرعية لردود العاملين في شركة مسار

الكود الرئيسي	الكود الفرعي	سلفيت	جني
قانون العمل الفلسطيني	معرفة بجوانب قانون العمل الفلسطيني	1	1
	مشاركة في ورش عمل لقانون العمل	1	1
	التعاقد والعقود	1	0
	ساعات العمل	1	1
ساعات العمل	يتم الاخذ بعين الاعتبار زيادة ساعات العمل	1	1
	استلام الراتب بشكل دوري	1	1
	يتم الاخذ بعين الاعتبار الاجازات المرضية	1	1
	العمل في العطل والاعيداد الرسمية	1	1
	الراتب الذي تحصل عليه اعلى من الحد الادنى للاجور	2	0
التأمين	تأمين لموقع العمل والعمال	1	1
	حال التعرض لحادث عمل، هل يقدم التأمين خدماته بشكل مرضي	1	1
ظروف العمل	ظروف العمل للبناء داخل روابي مماثلة لغيرها في مناطق أخرى	0	1
	تعتبر ظروف العمل داخل روابي مناسبة وتنسجم مع قدرات العاملين	0	1
	عامل بناء في روابي لا يتجاوز ال 18 من العمر	1	1
	الصحة والسلامة المهنية	1	1
الشكاوي	نظام شكاوى لدى الشركة	1	1
	التعاطي مع الشكاوى	0	1
	التحاور والتشاور مع صاحب الشكاوى بالشكل اللائق	0	1
	يوجد تسلسل واضح في طريقة تقديم الشكاوى والاستجابة لها	0	1
	الانتساب لنقابة العمال	1	0
	الرضا عن التجربة العامة في روابي	1	1
	الاجمالى	17	18

يوضح الجدول (2) التصنيفات الرئيسية والفرعية لاستجابات العاملين بشركة مسار، والتي جمعت من مجموعات التركيز في سلفيت وجنين، ويشير توزيع البيانات إلى أن المنطقتين سلفيت (مجموعات التركيز 2) تتناول 17 رمزاً، بما في ذلك فئات فرعية فريدة مثل "الراتب الذي حصل عليه أعلى من الحد الأدنى للأجور" (الراتب فوق الحد الأدنى للأجور، حالتان) و"الانتساب لنقابة العمال" (الانتماء النقابي)، مما يشير إلى التركيز على عدالة الأجور وتمثيل العمال. جنين (مجموعة التركيز 1) تغطي 18 رمزاً، مع التركيز الإضافي على (التعامل مع الشكاوى)، (استشارة بشأن الشكاوى)، ويوجد تسلسل "يدلل على عمليات شكوى واضحة"، مما يشير إلى تركيز أقوى على آليات حل الشكاوى، وتشمل المواضيع المشتركة في كلا المنطقتين الوعي بقوانين العمل، وساعات العمل، والتأمين، والسلامة، والرضا، مما يوفر أساساً للتحليل المقارن.

التحليل النوعي لأرشيف الاخبار

تم ترميز أرشيف الاخبار بربطة بأحد مؤشرات الغسيل الأزرق كما يلي:

يكشف تحليل أرشيف الاخبار، التي تغطي أرشيفات الأخبار من 24 أكتوبر 2021 إلى 24 ديسمبر 2024، عن رؤية مهمة حول استراتيجيات التسويق والعلامات التجارية لشركة مسار حيث تم توكيد 78 لمؤشر من مؤشرات الغسيل الأزرق لعدد 86 خبر وذلك حسب ما يلي:

- ادارة علاقات العملاء (1)¹: يتم إدارة العملاء من خلال الفعاليات المجانية والهدايا الترويجية بعدد توكيدين لكل منهما منهما في أخبار مثل: "أكاديمية روابي الإنجليزية و" H Clinic" تنظمان يوماً طبياً مجانياً لطلبة الأكاديمية"، "روابي تستقبل زوارها في عطلة عيد الأضحى المبارك بالعديد من الفعاليات" وهما من مؤشرات الغسيل الأزرق
- النزعة الاستهلاكية الأخلاقية (2): ويتم ذلك من خلال: التأثير على سلوك المستهلك، في أخبار مثل: وفد مقدسي يزور جناح حي "لنا" في معرض فلسطين العقاري، قروض بنكية مميزة للراغبين

¹ يشير الرقم إلى رقم المؤشر في مؤشرات الغسيل الأزرق

بالتملك في حي "لنا" القدس، الترويج للقيم الاجتماعية في اخبار مثل: لجنة تحكيم مبادرة "عالأرض" تختار مشروعين جديدين لدعم ومساندة صمود المواطنين في المناطق المهدة بالاستيطان، مبادرة "عالأرض" تنظم مساراً جديداً في مسافر يطا المهدة بالمصادرة"

- الغموض (6): ويندرج تحت الغموض مؤشر المصطلحات غير المحددة وهو موجود في الخبر "وزير الزراعة الأردني: مدينة روابي صرح حضري صديق للبيئة" وهو يشير إلى رسائل واعدة عرضية أو غير واضحة، بشكل أساسي.

- إعادة تسمية العلامة التجارية (7): ويندرج تحت هذا المؤشر "إعادة تسمية المشاريع" في الخبر "فندق "أيان" .. العلامة التجارية الجديدة خلفاً للمشتل

- تأييد صانع المحتوى (8): ويتم ذلك بعدة صور منها: الإعلام الموثوق كما في خبر "مؤسسة ملتقى الطلبة في بيت لحم توقع اتفاقية تعاون مع مبادرة "عالأرض" والشراكات المؤسسية كما في الاخبار "اتفاقية تعاون بين المجلس الأعلى للإبداع والتميز ومبادرة "عالأرض"، رئيس المجلس التنفيذي لمنظمة العالم الإسلامي للتربية والعلوم والثقافة "الإيسيسكو" في زيارة لمدينة روابي، مذكرة تفاهم بين نقابة العلوم المعلوماتية التكنولوجية ومجموعة مسار العالمية، اتفاقية تعاون بين هيئة مقاومة الجدار والاستيطان ومبادرة عالأرض لدعم صمود المواطنين في أرضهم، وزارة التعليم العالي ومجموعة مسار العالمية توقعان اتفاقية لتطوير مهارات الطلبة، توقيع مذكرة تفاهم بين مسار العالمية والجامعة العربية الأمريكية، وأخيرا الشخصيات المؤثرة، كما في "وزير الأشغال: "روابي" تجربة جديدة نفتخر بها، القنصل العام لفرنسا في ضيافة مدينة روابي، خلال لقائه في مدينة روابي.. وزير الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ونظيره الياباني في جولة على شركات التكنولوجيا الفلسطينية، رئيس وأعضاء مجلس بلدية نابلس في زيارة لمدينة روابي، مما يدل على استخدام الشركة لهذا المؤشر بصورة كبيرة.
- التشبيه أو الصور (9): ويتم استخدامه من خلال الصور الإنسانية في أخبار مثل إضاءة شجرة الميلاد في مدينة روابي، تحت شعار "العيد بلمنا وروابي على الحب بتجمعنا" والصور الوطنية في

أخبار مثل: "أبل" عملاق التكنولوجيا في فلسطين، مجلس إدارة باديكو الجديد.. نخبة من الكفاءات الفلسطينية، بلدية روابي تحصل على درجة (A+) ضمن تصنيف صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية الفلسطيني، مما يعكس الاستخدام الاستراتيجي للمرئيات الوطنية

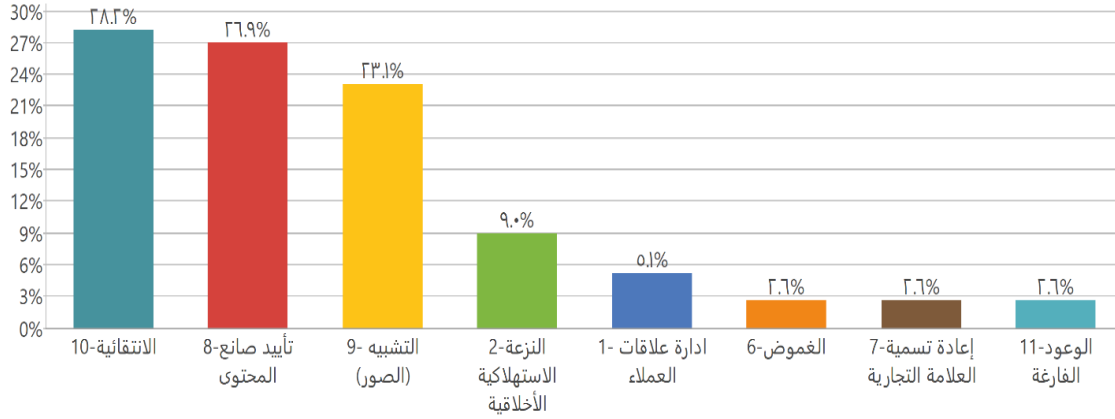
- الانتقائية (10): وهو التسويق القائم على القضية أو الحدث والذي يتم من خلال مجموعة من السياسات مثل: الفعاليات الاجتماعية مثل الاخبار: مبادرة "عالأرض" تفتتح مشروع الحصاد المائي في قرية بيت دجن، روابي تستضيف مسابقة البرمجة الدولية لطلبة الجامعات الفلسطينية، اختتام فعاليات مخيم "الأغوار عاصمة الشمس" في منطقة العوجا، حضور ضخم ولافت: أكثر من 15000 مشارك في مهرجان كيوسنتر للأطفال في روابي، والتبرعات المشروطة مثل: توقيع اتفاقية بناء المنشآت المدمرة في مدينة غزة الصناعية، بمبادرة من رئيس مجلس إدارة باديكو بشار مصري- وفد كبير من الضفة يزور غزة، كيوسنتر روابي يطلق برنامج Q Expert للتوظيف، محمود العالول وبشار مصري يزوران قرية المغير لتسليم البيوت المرممة للأهالي
- الوعود الفارغة (11): وهو يعتمد على الإعلانات الطموحة مثل الخبر " بتكلفة 60 مليون دولار.. بشار مصري يعلن عن مشروع باديكو "طاقة أمل" لتوليد الكهرباء في غزة"

ويتضح مما سبق استخدام الشركة لمجموعة كبيرة من استراتيجيات الغسيل الأزرق (8 من أصل 11) وبنسبة 72.8% وهي نسبة مرتفعة والاهم من ارتفاع هذه النسبة تعدد السياسات المستخدمة للاستراتيجية الواحدة، والشكل التالي يوضح نسب تكرارات الترميزات في المؤشرات الرئيسية للغسيل الأزرق.

شكل (6)

ترميزات الاكواد الرئيسية والفرعية لتحليل ارشيف الاخبار حسب مؤشرات الغسيل الأزرق في شركة مسار

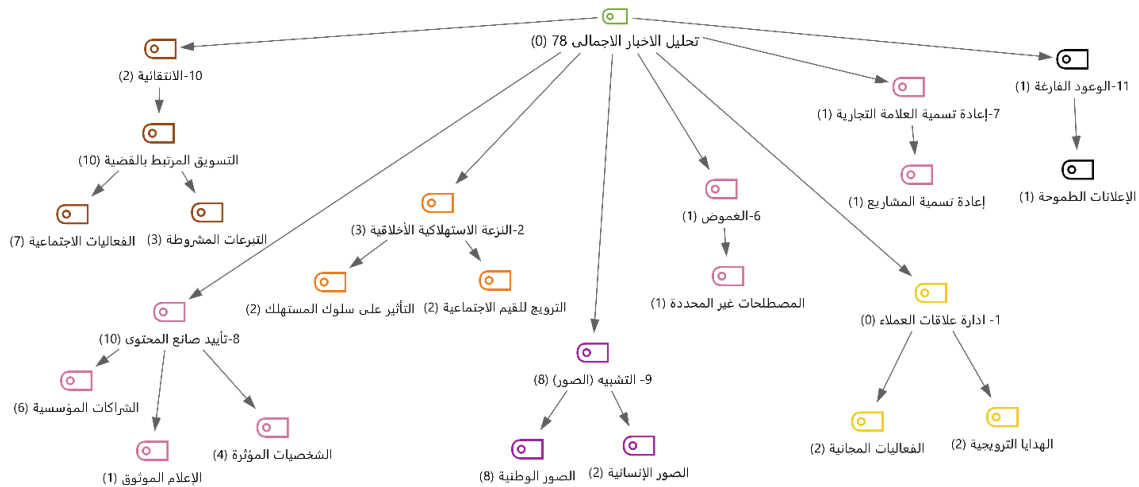
تحليل الاخبار



ويوضح الشكل (6) توزيع نسب تكرارات إجمالي 78 ترميز (كود) عبر استراتيجيات الغسيل الأزرق في اخبار شركة مسار، مع ظهور الانتقائية وتأييد صانع المحتوى والتشبيه (الصور) الوطنية والإنسانية أعلى ما يمكن، يليها النزعة الاستهلاكية الأخلاقية واقلها الوعود الفارغة وإعادة تسمية العلامة التجارية. ويوضح الشكل التالي التكويد الهرمي للتحليل النوعي لأرشيف الاخبار.

شكل (7)

التوزيع الهرمي لتكويدات الغسيل الأزرق في ارشيف الاخبار في شركة مسار

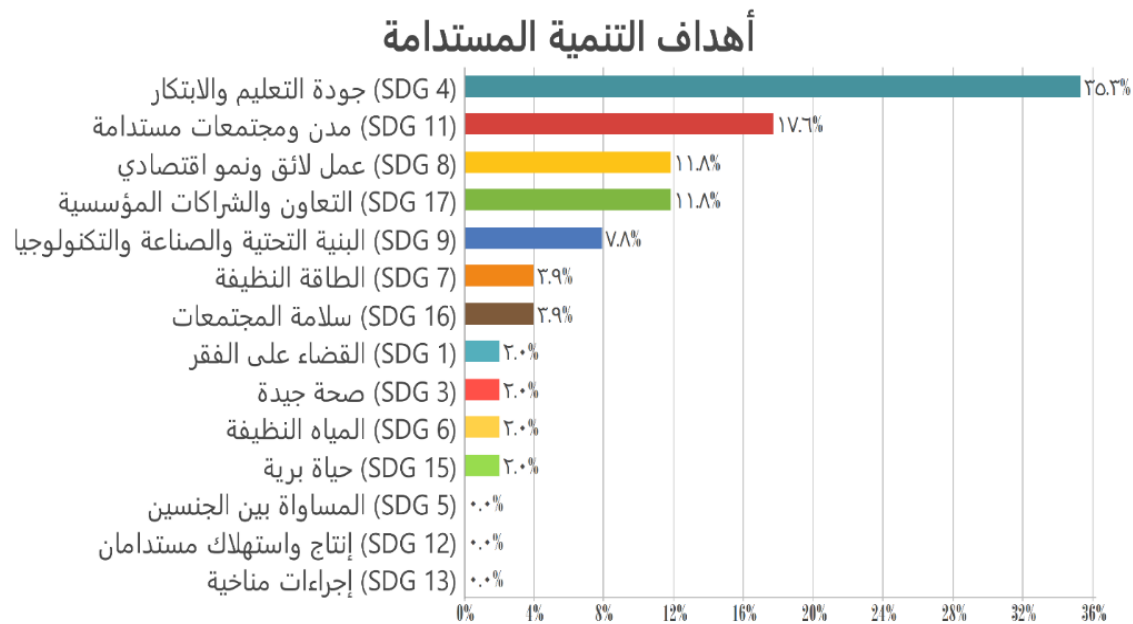


ويوضح الشكل السابق أن أعلى استراتيجيات الغسيل الأزرق تكرارا هو الانتقائية، (10 التسويق المرتبط بالقضية، مع 7 الفعاليات الاجتماعية و 3 التبرعات المشروطة) مع ظهور "تأييد صانع المحتوى" (10) ترميزات، بما في ذلك 6 شراكات مؤسسية، و 4 شخصيات مؤثرة، ووسيلة إعلام واحدة موثوقة) كأبرز الفئات، إلى جانب نسبة كبيرة من الاعتماد على "الصور الوطنية" (8 أكواد) و"الفعاليات الترويجية" و"الهيا الترويجية" (كودين لكل منهما)، مما يعكس التركيز الاستراتيجي على التأييد والحملات المتعلقة بالقضايا والصور الوطنية ومشاركة العملاء من خلال الفعاليات والحوافز التي يمكن الوصول إليها.

ولم يتم تحليل محتوى الاخبار من حيث الغسيل الأزرق فقط بل تم تحليلها من حيث اهداف التنمية المستدامة والشكل التالي يوضح توزيعات اهداف التنمية المستدامة بأخبار شركة مسار:

شكل (8)

التوزيع النسبي لتكويديات أهداف التنمية المستدامة في أرشيف الاخبار في شركة مسار



يوضح الشكل (8) تحليل أرشيف أخبار الشركة حسب سرد موضوعات متعلقة بأهداف التنمية المستدامة، ويتكون من 51 تكويد، (SDGs)، ويوضح أن أكثر الأهداف ذكرا هو التعليم الجيد (SDG 4) بعدد 18 ترميز (35.29 %)، مما يعكس التزاما قويا بالتقدم التعليمي والابتكار، من المحتمل من خلال الشراكات

وبرامج التدريب؛ تليها المدن والمجتمعات المستدامة (SDG 11) بـ 9 إدخالات (17.65%)، مما يؤكد الجهود المبذولة في التنمية الحضرية ودعم المجتمع، وخاصة في مشاريع العقارات؛ يمثل كل من العمل اللائق والنمو الاقتصادي (SDG 8) والشراكات من أجل الأهداف 6 (SDG 17) إدخالات (11.76%)، مما يشير إلى نهج متوازن للنمو الاقتصادي والتعاون المؤسسي؛ الصناعة والابتكار والبنية التحتية (SDG 9) بـ 4 إدخالات (7.84%) تظهر الاهتمام بالتقدم التكنولوجي والصناعي؛ الطاقة النظيفة وبأسعار معقولة (الهدف 7 من أهداف التنمية المستدامة) والسلام والعدالة والمؤسسات القوية (الهدف 16 من أهداف التنمية المستدامة) لكل منهما مدخلان (3.92%) مما يشير إلى جهود متواضعة في مجال الطاقة المستدامة وسلامة المجتمع؛ في حين أن القضاء على الفقر (الهدف 1 من أهداف التنمية المستدامة)، والصحة الجيدة والرفاهية (الهدف 3 من أهداف التنمية المستدامة)، والمياه النظيفة والصرف الصحي (الهدف 6 من أهداف التنمية المستدامة)، والحياة على الأرض (الهدف 15 من أهداف التنمية المستدامة) لكل منها مدخل واحد (1.96%)، مما يشير إلى مشاركة محدودة ولكن موجودة في التخفيف من حدة الفقر، والصحة، وإدارة المياه، والتنوع البيولوجي؛ والجدير بالذكر أن المساواة بين الجنسين (الهدف 5 من أهداف التنمية المستدامة)، والاستهلاك والإنتاج المسؤولان (الهدف 12 من أهداف التنمية المستدامة)، وهو ما يعنى تضمينها لعدد 14 هدف من اجمالي 17 هدف حيث لم يتم تضمين هدفين فقط وهما الهدف الثاني (انهاء الجوع) والعاشر (تقليل عدم المساواة داخل الدول) والهدف الرابع عشر (حماية الحياة تحت الماء) ونسبة اجمالية 82.35% من اهداف التنمية المستدامة وهى نسبة كبيرة جدا.

ثانيا: عرض نتائج التحليل الكمي

اعتمد التحليل الكمي على البيانات الشخصية للعاملين، مع انشاء متغير جديد من نفس البيانات وهو العمر عند أول عمل حيث أن جميع العاملين قد أدلوا بأعمارهم وسنوات خبرتهم فالفارق بين العمر وسنوات الخبرة هو العمر عند العمل الأول وهو ما يوضح وجود عمالة للأطفال والجدول التالي يوضح الإحصاء الوصفي لكل منها:

جدول (3)

الإحصاءات الوصفية لبيانات العاملين في شركة مسار

الانحراف المعياري	المتوسط	الحد الأقصى	الحد الأدنى للمتغير	السمة
11.559	40.667	61.00	21.00	العمر
0.534	1.852	3.00	1.00	المؤهل العلمي
6.685	16.333	30.00	6.00	عدد سنوات الخبرة
0.362	1.852	2.00	1.00	نوعية الراتب
0.492	1.630	2.00	1.00	المنطقة
9.017	24.333	43.00	10.00	السن عند بدء العمل (عمالة الأطفال)
0.492	0.370	1.00	0.00	ظروف العمل للبناء داخل روابي مماثلة لغيرها في مناطق أخرى
0.492	0.370	1.00	0.00	تعتبر ظروف العمل داخل روابي مناسبة وتتسجم مع قدرات العاملين
0.492	0.370	1.00	0.00	التعاطي مع الشكاوى
0.492	0.370	1.00	0.00	التحاور والتشاور مع صاحب الشكوى بالشكل اللائق
0.492	0.370	1.00	0.00	يوجد تسلسل واضح في طريقة تقديم الشكوى والاستجابة لها
0.492	0.630	1.00	0.00	الانتساب لنقابة العمال

يوفر الجدول (3) الإحصاءات الوصفية للعمال البالغ عددهم 27 عاملاً نظرة عامة شاملة للمتغيرات الديموغرافية وظروف العمل، ويكشف عن نطاق عمري واسع من 21 إلى 61 عاماً بمتوسط 40.667 عاماً وانحراف معياري 11.559، مما يشير إلى تنوع كبير بين الأجيال، في حين يتراوح المؤهل التعليمي من 1 وهو التعليم الإعدادي إلى 3 وهو البكالوريوس بمتوسط 1.852 وانحراف معياري منخفض 0.534، مما يشير إلى التوحيد النسبي في التحصيل التعليمي في التعليم أقل من التوجيهي؛ وتتراوح سنوات الخبرة

من 6 إلى 30 بمتوسط 16.333 وانحراف معياري 6.685، مما يعكس قوة عاملة ذات خبرة معتدلة مع بعض التباين، ويظهر نوع الراتب (1 يومي إلى 2 أسبوعي، بمتوسط 1.852، انحراف معياري 0.362) ميلاً طفيفاً نحو الفئات الأعلى مع الحد الأدنى من التباين؛ يشير توزيع المنطقة (1 لجنين، 2 لسلفيت، المتوسط 1.630، الانحراف المعياري 0.492) إلى أغلبية في سلفيت، مما يسمح بإجراء مقارنات إقليمية، في حين يسلط سن بدء العمل (10 وهي أقل من الحد الفاصل لعمالة الأطفال إلى 43، المتوسط 24.333، الانحراف المعياري 9.017) الضوء على حد أدنى مثير للقلق يبلغ 10 سنوات، مما يشير إلى قضايا عمالة الأطفال المحتملة؛ متغيرات ظروف العمل وجميعها لها متوسط 0.370 وانحراف معياري 0.492، مما يشير إلى أن 63٪ من العمال يرون ظروفًا غير مواتية، وسوء التعامل مع الشكاوى، وعدم وجود إجراءات واضحة، في حين أن عضوية النقابة (المتوسط 0.630، الانحراف المعياري 0.492) تظهر انتماء 63٪؛ وبشكل عام، يدعم الجدول تحليل تجارب العمال.

وتختلف البيانات حسب العديد من المتغيرات بدرجات كبيرة أو صغيرة وجميعها غير دالة احصائياً فعلى سبيل المثال يوضح الجدول التالي الاختلافات في بعض المتغيرات حسب المؤهل الدراسي:

جدول (4)

الإحصاءات الوصفية لبعض المتغيرات حسب المؤهل الدراسي للعاملين في شركة مسار

المؤهل العلمي	اعدادى		أقل من التوجيهي		بكالوريوس	
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري
السن عند بدء العمل (عمالة الأطفال)	25.83	5.98	24.95	9.70	14.00	2.83
ظروف العمل للبناء داخل روابي مماثلة لغيرها في مناطق أخرى	0.17	0.41	0.42	0.51	0.50	0.71
تعتبر ظروف العمل داخل روابي مناسبة وتتسجم مع قدرات العاملين	0.17	0.41	0.42	0.51	0.50	0.71
التعاطي مع الشكاوى	0.17	0.41	0.42	0.51	0.50	0.71
التحاور والتشاور مع صاحب الشكاوى بالشكل اللائق	0.17	0.41	0.42	0.51	0.50	0.71
يوجد تسلسل واضح في طريقة تقديم الشكاوى والاستجابة لها	0.17	0.41	0.42	0.51	0.50	0.71
الانتساب لنقابة العمال	0.83	0.41	0.58	0.51	0.50	0.71

يوضح الجدول (4)، الذي يعرض إحصاءات وصفية لمتغيرات مختارة مقسمة حسب المؤهل التعليمي (إعدادي، دون الثانوي، بكالوريوس)، يكشف عن اختلافات بين الفئات الثلاث. بالنسبة لعمر بدء العمل (عمالة الأطفال)، يبلغ المتوسط 25.83 عاما بانحراف معياري قدره 5.98 للمرحلة الإعدادية، و 24.95 عاما بانحراف معياري قدره 9.70 للمرحلة دون الثانوي، وينخفض إلى 14.00 عاما بانحراف معياري قدره 2.83 للبكالوريوس، مما يشير إلى بداية عمل مبكرة بشكل ملحوظ لحاملي درجة البكالوريوس (قريبة من الحد الأدنى البالغ 10 سنوات من الجدول السابق)، مما قد يعكس قضايا عمالة الأطفال في هذه الفئة.

فيما يتعلق بظروف العمل ومعالجة الشكاوى، تزداد المتوسطات تدريجياً من 0.17 (17%) للتعليم الإعدادي إلى 0.42 (42%) للتعليم دون الثانوي و0.50 (50%) للبكالوريوس، مع انحرافات معيارية متفاوتة (0.41 إلى 0.71)، مما يشير إلى تحسن تدريجي في الظروف والإجراءات المدركة لدى الحاصلين على التعليم العالي، وإن كانت لا تزال دون المستويات المقبولة (معظمها أقل من 50%). تنخفض عضوية النقابات من 0.83 (83%) للتعليم الإعدادي إلى 0.58 (58%) للتعليم دون الثانوي و0.50 (50%) للبكالوريوس، مع انحرافات معيارية مماثلة، مما يشير إلى انخفاض في انتماء النقابات إلى التعليم العالي، مما قد يعكس انخفاضاً في الدعم الجماعي. وبشكل عام، يسلط الجدول الضوء على التفاوتات بين المؤهلات، حيث أظهر حاملو البكالوريوس بداية مبكرة للعمل إلى جانب تحسينات نسبية في ظروف العمل، إلا أن انخفاض عضوية النقابات قد يشير إلى ضعف المفاوضات الجماعية. وأشار تحليل التباين في كافة المؤشرات إلى عدم وجود دلالة إحصائية لهذه الفروق بل ترجع إلى الصدفة حيث أن مستوى الدلالة أعلى من الحد الأدنى للدلالة الإحصائية وهو 0.05

قراءة أولية لدلالات النتائج الكمية والنوعية

يكشف الدمج بين التحليل الكمي والنوعي عن صورة مركبة تبرز التباين بين الخطاب الاتصالي لشركة مسار والممارسات الفعلية داخل بيئة العمل. على المستوى النوعي، برزت مؤشرات متكررة لغياب العقود واستمرار العمل لساعات طويلة تمتد إلى العطلات الرسمية، إلى جانب عدم انتظام التعويض عن العمل الإضافي وضعف أنظمة الشكاوى، في مقابل حضور نسبي لجوانب السلامة المهنية والتأمين، وهو ما يشي بسياسات انتقائية تركز على الجوانب المرئية أكثر من حماية الحقوق الأساسية للعاملين. ويتقاطع هذا مع النتائج الكمية التي أظهرت أن غالبية العمال لا يتمتعون بظروف عمل مواتية (63%)، وأن نسبة معتبرة بدأت العمل في سن مبكرة تصل إلى 10 سنوات، مما يعكس احتمالية وجود عمالة أطفال، إلى جانب انخفاض واضح في فعالية آليات الشكاوى التي لم تتجاوز متوسط 0.37، بما يكشف عن فجوة بين الخطاب المعلن والممارسة الفعلية.

وفي السياق الإعلامي، يظهر التحليل النوعي لأرشيف الأخبار هيمنة مؤشرات الغسيل الأزرق بنسبة 72.8 %، مع اعتماد مكثف على استراتيجيات الانتقائية وتأييد صانعي المحتوى وتوظيف الصور الوطنية، في مقابل إغفال مؤشرات جوهرية للتنمية المستدامة. وعلى الرغم من تضمين 14 هدفاً من أهداف التنمية المستدامة في المحتوى الإعلامي بنسبة 82.35 %، فإن هذا التضمين اتخذ طابعاً رمزياً أكثر من كونه التزاماً عملياً، حيث يتركز في مجالات التعليم الجيد (35.29%) والتنمية الحضرية، في حين تظل الأهداف المرتبطة بالعدالة الاجتماعية والمساواة ضعيفة الحضور. هذه المؤشرات، مجتمعة، تعكس مفارقة أساسية: خطاب إعلامي متخم بالشعارات التنموية في مقابل ممارسات داخلية تشوبها اختلالات بنيوية، ما يجعل الالتزام بالتنمية المستدامة أقرب إلى أداة للتسويق السمعة منه إلى توجه استراتيجي حقيقي. وتفتح هذه الفجوة الباب أمام تساؤلات جوهرية حول حدود مصداقية الشركة واستدامة صورتها الاتصالية، وهي تساؤلات ستتم معالجتها بعمق في المناقشة النهائية وربطها بالنظرية والمقاربات النقدية للعلاقات العامة المسؤولة في القسم التالي.

الفصل الرابع

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج

تكشف النتائج عن مجموعة من المؤشرات المتكررة التي تستدعي قراءة نقدية في ضوء مفهوم الغسيل الأزرق. وبالعودة إلى السؤال المركزي: إلى أي مدى تمارس شركة "مسار" استراتيجيات الغسيل الأزرق في خطابها الاتصالي وممارساتها الداخلية، من خلال تبنيها لشعارات التنمية المستدامة، كما تنعكس في محتواها الإعلامي وتجارب العاملين لدى الشركة؟ يتضح أن الغسيل الأزرق حاضر بدرجة مرتفعة، حيث يتجلى في كثافة استدعاء أهداف التنمية المستدامة (14 من أصل 17 هدفاً) مقرونا بتعدد مؤشرات الغسيل الأزرق على مستوى الرسائل الاتصالية، إلى جانب فجوات ملموسة في عقود العمل، والإجازات القانونية، وغياب منظومات الشكاوى المستقلة. إن هذا التلازم بين صورة مزخرفة بخطاب الاستدامة وواقع هش في الحقوق العمالية، يكشف عن اعتماد الشركة على الإطار الأممي كعتبة شرعية تحسن صورتها العامة دون ترجمة متناسبة لالتزاماتها الحقوقية والتنظيمية.

وعند الانتقال إلى السؤال الأول (ما طبيعة الخطاب الإعلامي الرسمي وغير الرسمي لشركة مسار؟ وما مدى احتوائه على مؤشرات الغسيل الأزرق كما تعرف نظرياً؟) المتعلق بطبيعة الخطاب الإعلامي، فقد أظهر التحليل أن التركيز الكثيف على مفردات الاستدامة يقابله حضور قوي لمؤشرات الغسيل الأزرق، ما يكشف عن حالة "فصل رمزي" بين القول والفعل. هذا النمط يعزز فرضية أن الخطاب مؤطر بمنطق الشرعية الإدراكية أكثر من الشرعية العملية أو الأخلاقية. وهو ما يلتقي مع ما عرضته دراسات مثل (Johnsson, Faeltenborg, & Linderöth, 2024) التي بينت كيف ينتج الخطاب الرسمي جمالية رمزية تلو على مضمون التنفيذ الفعلي.

أما السؤال الثاني (ما أبرز استراتيجيات الغسيل الأزرق الظاهرة في محتوى الشركة؟) المتعلق بأبرز الاستراتيجيات الاتصالية، فقد برزت فيه الانتقائية في عرض القضايا على رأس الممارسات، تلتها استراتيجية التأييد من قبل صانع المحتوى، ثم الصور الإنسانية والوطنية، مع حضور للغموض والوعود الفارغة وتغيير العلامة. هذه البنية الاتصالية تكشف أن الشركة تصوغ خطابها وفق منطق "المصفاة الروائية" التي تنتقي موضوعات آمنة اتصالياً وتقصي موضوعات حساسة كحقوق العمال. وبهذا يتجسد الطرح النقدي لنظرية المسؤولية الاجتماعية التي ترى أن CSR في كثير من الأحيان مجرد "تجميل استراتيجي" يضاعف رأس المال الرمزي للشركات دون إحداث تغيير بنيوي في ممارساتها الداخلية.

ويعزز هذا ما أظهرته نتائج السؤال الثالث (ما تصور العاملين (العمال والمهندسين) في شركة مسار لواقع العمل وظروفه، ومدى انسجام هذه الظروف مع الخطاب المعلن؟) حول تصورات العاملين، إذ كشفت فجوة واسعة بين خطاب الالتزام بالاستدامة وبين غياب مقومات العمل اللائق على الأرض؛ فلا عقود مكتوبة تضمن الحقوق، ولا إجازات قانونية مضمونة، ولا آليات شكوى واضحة، في حين يقتصر الالتزام النسبي على جانب السلامة والصحة المهنية. إن هذا التآكل في البعد الحقوقي يقوض الشرعية الأخلاقية للشركة، ويضعف قدرتها على بناء علاقة ثقة مع العاملين. وبالمقارنة مع هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية، فإن النتائج تظهر خللاً واضحاً في المستويين القانوني والأخلاقي، ما يجعل الشرعية الرمزية مكشوفة أمام النقد، خصوصاً في ضوء غياب آليات تمكين ومشاركة للعاملين بما يتعارض مع أسس الاتصال من أجل التغيير الاجتماعي.

أما السؤال الرابع (إلى أي مدى تعكس الفجوة بين الخطاب الإعلامي المعلن لشركة مسار وبين الممارسات الفعلية داخل بيئة العمل ملامح الغسيل الأزرق، وما انعكاساتها على مصداقية الشركة في المجال الاتصالي والتنموي؟)، الذي يدمج المسارات الثلاثة السابقة، فقد كشف بوضوح أن الفجوة بين الخطاب الإعلامي والممارسات الفعلية ليست مجرد تفصيل ثانوي، بل تشكل آلية أساسية للغسيل الأزرق. فالخطاب الاتصالي يضخم الرموز الأملية ويؤطرها سردياً، في حين يظل الأثر التنموي محدوداً بفعل غياب

المشاركة والتمكين. وبهذا تنتقل التنمية من كونها عملية مادية تحسن شروط العمل إلى مجرد تحسين للصورة المؤسسية، الأمر الذي يهدد تراكم المصداقية على المدى البعيد ويعرض الشركة لمخاطر مساءلة من المانحين والجمهور، ويضعف شرعية "الرخصة الاجتماعية للعمل".

إن هذه النتائج، حين تُقرأ في ضوء الدراسات السابقة، تؤكد ما أشار إليه (Johnsson, Faeltenborg, & Linderroth, 2024) حول منطق التجميل الرمزي. أما على مستوى الإطار النظري، فإنها تقدم دعماً صريحاً لفكرة الشرعية الرمزية في نظرية الشرعية المؤسسية، وتتماهى مع النقد الجذري لنظرية المسؤولية الاجتماعية الذي يرى في CSR قناعاً يجل النمذج الاقتصادي دون إصلاح حقيقي. كما تظهر، عبر عدسة الاتصال من أجل التغيير الاجتماعي، أن غياب التشاركية والحوار ينتج اتصالاً أحادياً متمركزاً يحد من أي أثر تحويلي للتنمية.

وبذلك يمكن القول إن الغسيل الأزرق في الحالة الفلسطينية يتجاوز كونه ممارسة اتصالية بحتة، ليصبح آلية هيمنة ناعمة تتقاطع فيها شروط التمويل الدولي مع واقع الاحتلال، بما يمنح الشركات مساحة لتسويق خطاب أُممي يعزز صورتها خارجياً، بينما تبقى الحقوق العمالية والتزاماتها الداخلية في موقع التهميش.

تُظهر النتائج أن الخطاب الاتصالي لشركة "مسار" يفيض بمفردات الاستدامة وشعاراتها، غير أن هذا التبني يجري بوظيفة شرعنة رمزية أكثر منه التزاماً بنويها. وفق منظور الشرعية المؤسسية، تتحول الشعارات والشراكات الأُممية إلى "درع خطابي" يوفر قبولاً اجتماعياً ويعزز الانطباع الخارجي دون أن يصاحبه تغيير جوهري في الممارسات الداخلية. ومن منظور المسؤولية الاجتماعية، تكشف النتائج عن اختزال CSR إلى أداء تواصلي يغطي على ثغرات حقوق العمل، فيما تعيد الاستراتيجيات الاتصالية العمودية إنتاج التهميش بدلاً من تمكين العاملين وإشراكهم كما تفترض نظرية الاتصال من أجل التغيير الاجتماعي. النتيجة الإجمالية، إذن، أن الغسيل الأزرق يتجسد في شكل فجوة اتصالية-ممارساتية، تقوض المصداقية وتضع شرعية الشركة على محك التآكل أمام العاملين والجمهور والجهات المانحة.

التوصيات

أولاً: على شركة "مسار"

- ينبغي على الشركة أن تضمن توقيع عقود عمل مكتوبة وواضحة لجميع العاملين.
- يتوجب عليها إنشاء آلية شكاوى مستقلة وشفافة، تتيح للموظفين التعبير عن مظالمهم دون خوف من الضغوط المؤسسية.
- يجب على الشركة إشراك العاملين في تصميم وتنفيذ البرامج والمبادرات التنموية لضمان اتصالية تشاركية حقيقية.
- عليها نشر تقارير سنوية مفصلة تتضمن مؤشرات كمية ونوعية حول بيئة العمل وحقوق العمال، بدل الاكتفاء بخطاب رمزي حول الاستدامة.

ثانياً: على الجهات المانحة والشركاء الأميين

- يتوجب ربط التمويل والدعم بآليات رقابية مستقلة تتحقق من الترجمة العملية لشعارات الاستدامة.
- ينبغي تطوير معايير تقييم دقيقة لا تكتفي بالخطاب الاتصالي بل تخضع الممارسات الداخلية للشركات للتدقيق.

ثالثاً: على صنّاع السياسات والجهات الحكومية

- يجب سن تشريعات تلزم الشركات الكبرى بتقارير شفافية دورية تفصل التزاماتها تجاه بيئة العمل والحقوق العمالية.
- ينبغي تعزيز دور وزارة العمل والنقابات في الرقابة على تطبيق معايير العمل اللائق، بدل الاعتماد على الإفصاحات الطوعية للشركات.

رابعاً: على المجتمع الأكاديمي والإعلامي

- يتوجب على الأكاديميين تطوير دراسات نقدية معمقة في ظاهرة الغسيل الأزرق، خاصة في السياقات الاستعمارية-النيوليبرالية.
- يجب على الإعلام المحلي أن يقوم بدور استقصائي نشط لكشف الفجوة بين الخطاب والممارسة، وتعزيز الوعي المجتمعي بحقوق العمال.

الخاتمة

تكشف هذه الدراسة عن ملامح الغسيل الأزرق بوصفه ليس مجرد انحراف اتصالي، بل آلية هيمنة ناعمة تدار عبر شعارات التنمية المستدامة في سياق فلسطيني مثقل بالاحتلال وشروط النيوليبرالية. من خلال التحليل الكمي والنوعي، تبين أن الخطاب المؤسسي لشركة "مسار" يتكئ على مفردات أممية تمنحه شرعية رمزية، لكنه يتهاوى عند امتحان الممارسة اليومية للعاملين. هذا التباين بين القول والفعل يعيد تعريف الاتصال المؤسسي كأداة لإنتاج الشرعية الشكلية أكثر من كونه وسيلة لتجذير العدالة والتنمية.

ما يميز هذه الدراسة أنها لا تتوقف عند حدود الوصف، بل تعيد مساءلة البنية العميقة التي تجعل من الاستدامة خطاباً تجميلياً بدل أن تكون ممارسة تحويلية. وبالاستناد إلى الإطار النظري المركب – الشرعية المؤسسية، المسؤولية الاجتماعية، الاتصال من أجل التغيير الاجتماعي – تكشف النتائج أن أي محاولة لمعالجة الفجوة لا بد أن تتجاوز تصحيح الرسالة الاتصالية نحو إصلاح البنية المؤسسية: سياسات العمل، عقود الحقوق، آليات المشاركة. بذلك، تضع الدراسة نفسها في قلب النقاش العالمي حول التنمية والشرعية، وتضيف بعداً نقدياً فلسطينياً يعكس تلاقي المحلي مع الكوني، والحقوق مع الاتصالي.

إن هذه الخاتمة لا تعلن انتهاء البحث بقدر ما تفتح أفقاً معرفياً وتطبيقياً جديداً، يضع على طاولة النقاش سؤالاً أخلاقياً وجوهرياً: هل التنمية خطاب يسوق، أم ممارسة تترجم إلى عدالة وكرامة وحقوق؟

المراجع العلمية

- Le More, A. (2008). *International Assistance to the Palestinians after Oslo: Political Guilt, Wasted Money*. Routledge.
- McClimon, T. (2022). Bluewashing Joins Greenwashing As The New Corporate Whitewashing. *forbes*.
- Palestine Economic Policy Research Institute - MAS. (2025). *Post-war Reconstruction and Development Lessons from History and Challenges and Policies for Palestine - YSDL Lecture 2025*. Palestine: Palestine Economic Policy Research Institute - MAS.
- Banerjee, S. (2003). Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. *Organization Studies*, 24(1), pp. 143–180.
- Barakat, S. (2006). Setting the scene for Afghanistan's reconstruction: The challenges and critical dilemmas. *Third World Quarterly*, 27(1), pp. 57–75.
- Berliner, D., & Prakash, A. (2015). “Bluewashing” the Firm? Voluntary Regulations, Program Design, and Member Compliance with the United Nations Global Compact. *The Policy Studies Journal*, 43(1), pp. 115- 138.
- Bischoffshausen León, J. (2024). Bluewashing in Spanish institutions: A comparative analysis of institutional declarations and judicial violations. *Doctoral dissertation*. Universidad Complutense de Madrid.
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), pp. 39–48.
- Commission on Freedom of the Press. (1947). *A free and responsible press: A general report on mass communication*. University of Chicago Press.
- Escobar, A. (1995). *Encountering development: The making and unmaking of the Third World*. Princeton University Press.
- Fleming, P., & Jones, M. (2013). *The end of corporate social responsibility: Crisis and critique*. SAGE Publications.
- Freedom House. (2023). *Freedom in the world 2023: Palestine*. Retrieved from <https://freedomhouse.org/country/palestine/freedom-world/2023>
- Gramsci, A. (1971). *Selections from the prison notebooks (Q. Hoare & G. N. Smith, Trans.)*. International Publishers.
- Gumucio-Dagron, A. (2021). *Communication for social change*. Springer. USA: Sage Publications by arrangement with UNESCO and Jan Servaes.

- Hamilton, J. (2015). The EKOCENTER: A Case Study in Coca-Cola, Corporate Social Responsibility, and Bluewashing. *A Thesis Master*. USA: University of Minnesota.
- Hawari, Y. (2023). Palestinian authoritarianism has its roots in the Oslo Accords. *aljazeera*.
- Heras-Saizarbitoria, I., Urbieto, L., & Boiral, O. (2022). Organizations' engagement with sustainable development goals: A review and research agenda. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), pp. 1317–1328.
- International Labour Organization (ILO). (2023). *Decent work*. Retrieved from <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--en/index.htm>
- Johnsson, O., Faeltenborg, P., & Linderöth, H. (2024). Strategier för implementering av ESG: En kvalitativ studie om ESG-arbete på Jernforsen Energy AB. *Bachelor Thesis*. Sweden: Linnaeus University.
- Macellari, M., Yuriev, A., Testa, F., & Boiral, O. (2021). Exploring bluewashing practices of UNGC participants through a counter-accounting lens. *Environmental Impact Assessment Review*(86), pp. 106-489.
- Macellari, M., Yuriev, A., Palasis-Prince, P., Testa, F., & Boir, O. (2021). Exploring Bluewashing Practices Of Alleged Sustainability Leaders Through A Counter-Accounting Analysis. *Environmental Impact Assessment Review*, 86(5), pp. 1-24.
- Melkote, S., & Steeves, H. (2001). *Communication for development in the Third World: Theory and practice for empowerment*. SAGE Publications.
- Meyer, J., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), pp. 340–363.
- Nye, J. (1990). *Bound to lead: The changing nature of American power*. Basic Books.
- Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS). (2023). *Labour force survey: Annual report 2022*. *Palestinian Central Bureau of Statistics*. Retrieved from <https://www.pcbs.gov.ps>
- Parkash, M., & Berliner, D. (2015). *Bluewashing the Firm: Voluntary Codes of Conduct and Corporate Power in Global Governance*. University of Denver.
- Sachs, W. (1999). *Planet dialectics: Explorations in environment and development*. Zed Books.
- Sailer, A., Wilfing, H., & Straus, E. (2022). Greenwashing and bluewashing in Black-Friday-related sustainable fashion communication on Instagram. *Sustainability*, 14(8), p. 4494.
- Seele, P., & Gatti, L. (2017). Greenwashing revisited: In search of a typology and accusation-based definition incorporating legitimacy strategies. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), pp. 239–252.

- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- Servaes, J. (2008). *Communication for development and social change*. SAGE Publications.
- Servaes, J. (2008). *Communication for development and social change*. SAGE Publications.
- Siebert, F., Peterson, T., & Schramm, W. (1956). Four theories of the press. *University of Illinois Press*, 1-166.
- Standing, G. (2008). The ILO: An agency for globalization? *Development and Change*, 39(3), pp. 355–384.
- Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), pp. 571–610.
- Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), pp. 571–610.
- United Nations. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future (Brundtland Report)*. UN Documents. Retrieved from <https://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
- United Nations. (2024). *The sustainable development goals report 2024*. United Nations. Retrieved from <https://unstats.un.org/sdgs/report/2024/>
- United Nations Global Compact (UNGC). (2020). *The ten principles of the UN Global Compact*. Retrieved from <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
- Wildeman, J., & Tartir, A. (2021). Political Economy of Foreign Aid in the Occupied Palestinian Territories: A Conceptual Framing. *Middle East Today*, pp. 223- 247.
- Zuhadmono, A. (2022). Green or Blue? Am I being ‘washed’? The Way Sustainable Luxury Fashion Brands Communicate Sustainability Practices in their Websites: The case of Stella McCartney and Gucci. *Master's Thesis*. Sweden: Jönköping University.

الملاحق

ملحق (أ)

كتاب تسهيل المهمة

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies



جامعة
النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

التاريخ : 2025/09/13 م

السادة شركة مسار المحترمون
روابي

تحية طيبة وبعد،،

**الموضوع: تسهيل مهمة الطالبة، بيان نظام فتحى ديريه، رقم التسجيل (11851454)
تخصص ماجستير العلاقات العامة المعاصرة.**

لهديكم اطلب التحيات ونعلمكم بأن الطالبة بيان نظام فتحى ديريه هي طالبة دراسات عليا في برنامج ماجستير العلاقات العامة المعاصرة وهي بصدد اعداد الرسالة الخاصة بها والتي هي بعنوان:

" الاتصال المستدام في الشركات الفلسطينية المدرجة ضمن قائمة UNGC : دراسة تطبيقية لشركة مسار "

يرجى من حضرتكم مخاطبة من يلزم لتسهيل مهمة الطالبة اعلام، حيث تحتاج الطالبة الى مقابلة صال البناء الذين ساهموا في بناء متينة روابي وجمع بيانات منهم عن طريق أسئلة تطرح عليهم، وتلك لجمع معلومات حول " الاتصال المستدام في الشركات الفلسطينية المدرجة ضمن قائمة UNGC، ولأغراض بحثية خاصة برسالة الماجستير الخاصة بها. مؤكداً لكم بأن كافة المعلومات التي سوف يتم جمعها هي لأغراض البحث العلمي فقط، وسوف يتم الحفاظ على السرية التامة وعدم استخدام هذه المعلومات لأغراض أخرى.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

مع وافر الاحترام +++

د. صفاء حمادة

رئيسة قسم العلوم الإنسانية
كلية الدراسات العليا



مرفقاً - شهادة JFD الإثبات

للمطالع، جاني، حي ب 7-707 هاتف: 2345115، 2345114، 2345113 (972)؛ فاكسيل: 2342907 (972)؛

3286 (5) Nabtes, P. O. Box (7) *Tel. 972 9 2345113, 2345114, 2345115

* Facsimile 972 92342907 *www.najah.edu - email fgs@anajah.edu

ملحق (ب)

استبانة تحليل ارشيف اخبار شركة مسار

مصدر البيانات	نوع البيانات	المتغير/ المؤشر	الترميز/ التصنيف	تعريف الترميز/ التصنيف	استراتيجيات الغسيل الأزرق المحتملة	أمثلة
تقارير الشركة السنوية	كمية	عدد الموظفين	[عدد صحيح]	عدد الموظفين في قسم البيئة أو قسم العلاقات العامة في الشركة خلال السنة المحددة.		
الموقع الإلكتروني للشركة، وسائل الإعلام	نوعية	بيانات صحفية عن مبادرات الشركة المجتمعية	1 = مبادرة حقيقية، 2 = مبادرة ظاهرية، 3 = لا يوجد بيانات	1: مبادرة لها تأثير ملموس وقابل للقياس على المجتمع والبيئة. 2: مبادرة تفتقر إلى تفاصيل أو نتائج ملموسة، أو تركز على الدعاية فقط. 3: لا يوجد أي بيانات منشورة عن مبادرات مجتمعية.		
تقارير الاستدامة للشركة	كمية	حجم التبرعات للمشاريع البيئية	[قيمة رقمية]	قيمة التبرعات المالية أو العينية للمشاريع البيئية.		
مواد التسويق للشركة	نوعية	شعار الشركة/الرسالة التسويقية	1 = شعار مستدام، 2 = شعار غير مستدام، 3 = شعار مبهم	1: شعار يعكس قيم الاستدامة بوضوح. 2: شعار لا يشير إلى الاستدامة أو يحمل معاني مضللة. 3: شعار غامض أو قابل للتأويل.		
مقابلات، مؤتمرات صحفية	نوعية	تصريحات المسؤولين حول الاستدامة	1 = تصريحات قوية وواضحة، 2 = تصريحات عامة، 3 = لا يوجد تصريحات	1: تصريحات محددة ومدعومة بالأدلة. 2: تصريحات فضفاضة وغير قابلة للقياس. 3: لا يوجد تصريحات منشورة حول الاستدامة.		

تقارير الشركة البيئية	كمية	نسبة المواد المعاد تدويرها المستخدمة في الإنتاج	[نسبة مئوية]	نسبة المواد المعاد تدويرها المستخدمة في عملية الإنتاج.		
زيارات ميدانية، تقارير تدقيق	نوعية	ممارسات الشركة في إدارة النفايات	1 = ممارسات جيدة، 2 = ممارسات مقبولة، 3 = ممارسات غير كافية	1: ممارسات تتوافق مع أفضل المعايير البيئية. 2: ممارسات تلبي الحد الأدنى من المتطلبات. 3: ممارسات غير مسؤولة وتضر بالبيئة.		
موقع الشركة، تقاريرها	نوعية	الشهادات والجوائز المتعلقة بالاستدامة	1 = شهادات وجوائز معتمدة، 2 = شهادات وجوائز غير معروفة، 3 = لا يوجد شهادات	1: شهادات صادرة عن جهات معترف بها دولياً. 2: شهادات غير معروفة أو محلية فقط. 3: لا يوجد شهادات أو جوائز.		
تقارير الأمم المتحدة، مواقع المنظمات الدولية	نوعية	مشاركة الشركة في مبادرات الاستدامة الدولية	1 = مشاركة فعالة، 2 = مشاركة رمزية، 3 = لا يوجد مشاركة	1: مشاركة فعلية في مشاريع وبرامج الأمم المتحدة. 2: مشاركة اسمية أو دعائية فقط. 3: لا يوجد مشاركة في مبادرات دولية.		
موقع الشركة، تقارير الاستدامة	نوعية	شفافية الشركة في الإبلاغ عن ممارسات الاستدامة	1 = تقارير مفصلة وشفافة، 2 = تقارير محدودة، 3 = لا يوجد تقارير	1: تقارير شاملة تتضمن بيانات مفصلة عن الأثر البيئي والاجتماعي. 2: تقارير مختصرة وغير مفصلة. 3: لا يوجد أي تقارير منشورة.		

ملحق (ج)

اسئلة مقابلات عمال شركة روابي

التعاقد والعقود

السؤال: هل تم التعاقد معك في العمل كعامل بناء في مدينة روابي من خلال عقد مكتوب؟

السؤال: إذا كان الجواب نعم، هل سمح لك بأخذ نسخة من العقد؟

السؤال: إذا كان الجواب نعم، هل كان الراتب الذي تتقاضاه منسجم مع العقد المكتوب؟

السؤال: إذا كان الجواب نعم، هل كان العقد منسجم مع قانون العمل الفلسطيني؟

المعرفة بقانون العمل الفلسطيني

السؤال: هل لديك معرفة بجوانب قانون العمل الفلسطيني؟

السؤال: هل تم اطلعك على قانون العمل الفلسطيني قبل توقيع العقد؟

ساعات العمل والأجور

السؤال: هل ساعات العمل منسجمة مع ما يقره قانون العمل الفلسطيني (8 ساعات يوميا)؟

السؤال: هل يتم الأخذ بعين الاعتبار زيادة ساعات العمل يعني زيادة في الراتب؟

السؤال: هل يتم استلام الراتب بشكل دوري ومنتظم؟

السؤال: هل يتم الأخذ بعين الاعتبار الإجازات المرضية وعدم احتسابها من الراتب؟

السؤال: هل ينص الاتفاق على عدم العمل في العطل والأعياد الرسمية؟

التأمين الصحي

السؤال: هل يوجد تأمين صحي لعمال البناء؟

السؤال: إذا كان الجواب نعم، هل يتم التعرف على بطاقة التأمين الصحي في المراكز الصحية بشكل سلس وسريع؟

السؤال: في حال التعرض لحادث عمل، هل يقدم التأمين خدماته بشكل مرضٍ؟

ظروف العمل

السؤال: هل تعتبر ظروف العمل للبناء داخل روابي مماثلة لغيرها في مناطق أخرى؟

السؤال: هل تعتبر ظروف العمل داخل روابي مناسبة وتتسجم مع قدرات العاملين؟

السؤال: هل تعتبر ظروف العمل في روابي منسجمة مع الاتفاق المبرم؟

السؤال: هل سبق أن تعرفت على عامل بناء في روابي لا يتجاوز الـ 18 من العمر؟

السؤال: ما هي الإجراءات التي تأخذها الشركة على عاتقها حين الاضطرار للتعامل مع الآلات الخطرة؟

نظام الشكاوى

السؤال: هل يوجد نظام شكاوى لدى الشركة العاملة؟

السؤال: إذا كان الجواب نعم، كيف يتم التعاطي مع الشكاوى؟

السؤال: هل يتم التحاور والتشاور مع صاحب الشكاوى بالشكل اللائق؟

السؤال: هل يوجد تسلسل واضح في طريقة تقديم الشكاوى والاستجابة لها؟

التجربة العامة في روابي

السؤال: هل كانت تجربة العمل مرضية من حيث الساعات والأجور؟

السؤال: كيف كان التعامل مع الإصابات؟



An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies

**SUSTAINABLE COMMUNICATION IN
PALESTINIAN COMPANIES LISTED IN THE
UN GLOBAL COMPACT: AN EVALUATIVE
CASE STUDY OF MASAR COMPANY**

By
Bayan Derieh

Supervisor
Dr. Amer Qasem

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
of Master of Contemporary Public Relations, Faculty of Graduate Studies, An-
Najah National University, Nablus, Palestine.**

2026

SUSTAINABLE COMMUNICATION IN PALESTINIAN COMPANIES LISTED IN THE UN GLOBAL COMPACT: AN EVALUATIVE CASE STUDY OF MASAR COMPANY

By
Bayan Derieh
Supervisor
Dr. Amer Qasem

Abstract

This thesis aimed to evaluate the extent to which Masar Company employs bluewashing strategies by analyzing its media discourse and comparing it to the actual conditions within the work environment. The study utilized a mixed-methods approach, incorporating both quantitative and qualitative content analyses of official media materials, alongside 30 semi-structured interviews with company employees. This approach provided a comprehensive perspective that connects the company's public statements with its internal practices.

The results revealed that bluewashing is clearly present: sustainability goals are frequently mentioned in media discourse, yet there is a significant gap in the implementation of basic labor rights, including contracts, guarantees, and participation mechanisms. The key implication is that "legitimacy" is generated through communication rather than being institutionally established.

The most prominent recommendation arising from these findings is the need to require companies—especially Masar Company—to implement effective institutional mechanisms that guarantee workers' rights, including written contracts, complaint procedures, and worker engagement. Additionally, international and donor funding should be linked to the degree of commitment to these practices, rather than merely to the adoption of sustainability rhetoric. Consequently, this study makes a significant contribution to the field of development communication by deconstructing the relationship between symbolic discourse and actual practice, and by presenting a theoretical and practical framework applicable to similar contexts in the Global South.

Keywords: bluewashing, sustainable development, corporate social responsibility, decent work, sustainable development communication