



كلية الدراسات العليا  
الجامعة العربية الأمريكية

"دور الاتصال الاستراتيجي لدى المؤسسات النسوية الفلسطينية في  
تحقيق أهدافها في قطاع العمل"

أعداد الطالبة:

إيناس يوسف حسن أبوغوش

أشرف:

الدكتور غسان نمر

تم تقديم هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص  
العلاقات العامة المعاصرة.

تموز 2023

©الجامعة العربية الأمريكية – 2023. جميع حقوق الطبع محفوظة.

## اجازة الأطروحة

"دور الاتصال الاستراتيجي لدى المؤسسات النسوية الفلسطينية في تحقيق أهدافها بقطاع العمل"

اعداد الطالبة:

إيناس يوسف حسن أبوغوش

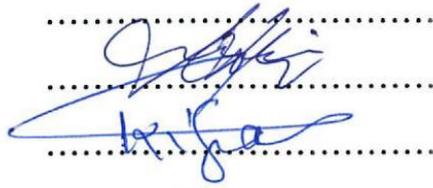
نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 19 تموز 2023 واجيزت.

أعضاء اللجنة

التواقيع



.....  
.....  
.....



مشرفاً ورئيساً

ممتحناً داخليا

ممتحناً خارجياً

1. الدكتور غسان نمر.

2. الدكتور حسين الأحمد.

3. الدكتورة كفاح مناصرة.

## الإقرار

أنا الموقعُ أدناه مقدمة الرسالة التي تحملُ العنوان:  
دور الاتصال الاستراتيجي لدى المؤسسات النسوية الفلسطينية في تحقيق أهدافها بقطاع العمل

أقرُّ بأنَّ ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاجُ جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارةُ إليه  
حيثما ورد، وأنَّ هذه الرسالة ككل أو أي جزءٍ منها لم يقدم من قبل الآخرين لنيلِ درجةٍ أو لقبٍ  
علمي أو بحثي لدى أي مؤسسةٍ تعليميةٍ أو بحثيةٍ أخرى، وأن حقوقَ النشر محفوظةٌ للجامعة العربية  
الأمريكية -الريحان.

إيناس يوسف حسن أبوغوش

اسم الطالبة

التوقيع

2023/10/16

التاريخ

202012721

رقم الطالب الجامعي

## إهداء

لروح الغائب الحاضر خالي، من ساندني طوال حياتي لعلي أجعلك فخوراً.  
إلى أُمي الحبيبة التي دعمتني وعلمتني أن أكون امرأة قوية،  
إلى اختي ورفيقة دربي آمال لولا دعمك ومساندتك لم أصل إلى هنا،  
إلى اختي ديمة لطالما كنت قدوة لي،  
إلى زوجي لسعة صبره وتحمله،  
إلى عائلتي وأصدقائي لجمال روحهم وتعاونهم.

## شكر وتقدير

كل الشكر والتقدير إلى الدكتور غسان نمر مشرفاً وداعماً  
اشكر الكادر التعليمي الافاضل في قسم العلاقات العامة المعاصرة، كان لهم الفضل  
في إنجاز هذه الرسالة بمساندتهم وتدريسهم  
الدكتور حسين الأحمد، والدكتور عمر أبو عرقوب، والدكتور الياس كوكالي،  
والدكتور شادي أبو عياش، والدكتور فراس مرار.  
الشكر للجنة التحكيم

## الملخص

هدفت الرسالة إلى تحليل منهجية الاتصال المتبعة في المؤسسات النسوية الفلسطينية، ومقارنة عملية الاتصال لديها مع نموذج اتصال استراتيجي مبني على النظريات الاتصالية العلمية، والبحث في دور الاتصال الاستراتيجي بتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المؤسسات النسوية الفلسطينية، خاصة في قطاع العمل، وتحليل فعالية الاتصال الاستراتيجي خاصة في الوصول لجمهور المؤسسات النسوية الفلسطينية الأولى الذي يسهم اتصالياً في تحقيق أهداف هذه المؤسسات.

سعت الدراسة باستخدام أداة المقابلة لتحليل منهجية الاتصال المتبعة في المؤسسات النسوية من أدوات وقنوات اتصالية ورسالة ومحتواها وتقسيم الجمهور والاستراتيجيات الاتصالية المتبعة، بهدف دراسة مدى تقبل هذه المؤسسات لدى جمهورها، تمت المقابلة لأغراض التحليل والدراسة مع الفئة الأولى المتكونة؛ من إحدى عشرة مؤسسة نسوية فلسطينية، موزعة في شمال ووسط وجنوب الضفة الغربية، والتي اختيرت من بين (103) مؤسسات نسوية فلسطينية مسجلة كمؤسسة نسوية يندرج تحت هدفها الاستراتيجي تمكين وتوعية المرأة الفلسطينية بحقوقها لجعلها شريكا في مراكز صنع القرار. انجز لكل عينة ثلاثة جداول تحتوي على مؤشرات لثلاثة مستويات: تقسيم الجمهور في العملية الاتصالية، واستراتيجيات الاتصال المتبعة، الأدوات وقنوات الاتصال والرسالة ومحتواها، استند هذا التقسيم بناء على نموذج الاتصال الاستراتيجي الذي اشتق بناء على ثلاث نظريات اتصالية علمية التي عكست المستويات كالتالي: المستوى الأول - نظرية الدائرة المركزية، المستوى الثاني نظرية التئات الثلاث، والمستوى الثالث نظرة الحكم الاجتماعي. جاء التحليل بناء على آراء الإداريين وممارسي العلاقات العامة في العينة.

استندت الباحثة من خلال التحليل لمنهجية الاتصال المتبعة في المؤسسات النسوية ودور الاتصال الاستراتيجي لآراء: اعلاميين، نشطاء ومختصين في شؤون المرأة الفلسطينية، ونساء عاملات في عدة مجالات وقطاعات متباينة.

توصلت النتائج الى وجود فجوة اتصالية لدى المؤسسات النسوية في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وفي منهجية الاتصال مع جمهورها المستهدف، وبينت النتائج وجود ثغرة في الرسالة الاتصالية التي تضع المؤسسات النسوية في مجال رفض المجتمع لها، وان المؤسسات النسوية ابتعدت عن الأهداف الجوهرية التي انبثقت منها، بعد اتجاه بعض المؤسسات إلى تبني اهداف الممول والخضوع لشروطه.

**الكلمات الدالة:** الاتصال الاستراتيجي، المؤسسات النسوية الفلسطينية، المرأة العاملة، الأهداف الاستراتيجية، منهجية الاتصال، حقوق المرأة.

## فهرس المحتويات

أ.....	اجازة الرسالة.....
ب.....	الإقرار.....
ج.....	إهداء.....
د.....	شكر وتقدير.....
ه.....	الملخص.....
ح.....	فهرس المحتويات.....
ل.....	فهرس الأشكال.....
م.....	فهرس الجداول.....
1.....	<b>الفصل الأول</b> .....
1.....	1.1 المقدمة.....
4.....	2.1 أهمية البحث.....
4.....	1.2.1 الأهمية النظرية.....
4.....	2.2.1 الأهمية العملية.....
4.....	3.1 دوافع اختيار الموضوع.....
6.....	4.1 هدف الدراسة.....
6.....	5.1 إشكالية الدراسة.....
8.....	5.1 الإطار المفاهيمي.....
8.....	1.5.1 مفهوم الاتصال الاستراتيجي.....
9.....	2.5.1 مفهوم التخطيط الاستراتيجي.....
10.....	6.1 المؤسسات النسوية.....
10.....	1.6.1 مفهوم التمييز.....
11.....	2.6.1 حقوق المرأة.....
12.....	3.6.1 حق العمل.....

13	<b>الفصل الثاني: الإطار الأدبي والنظري</b>
13	1.2 الدراسات السابقة والأدبيات
14	1.2.1 الدراسات الخاصة بواقع التمييز في سوق العمل
15	2.2.1 الدراسات الخاصة بالمؤسسات النسوية
19	3.2.1 الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة في الاتصال الاستراتيجي
25	2.2 محاور الالتقاء وأوجه الاختلاف بين الدراسة والدراسات السابقة والأدبيات
25	1.2.2 محاور الالتقاء مع الدراسات السابقة والأدبيات
25	2.2.2 محاور الاختلاف مع الدراسات السابقة والأدبيات
27	3.2 الإطار النظري
27	1.3.2 نظرية الحكم الاجتماعي
30	2.3.2 نظرية الدائرة المركزية
32	3.3.2 نظرية التاءات الثلاث
34	<b>الفصل الثالث: منهجية وتصميم الدراسة</b>
34	1.3 منهجية الدراسة
35	2.3 الحدود الزمانية والمكانية
35	3.3 مجتمع وعينة الدراسة
37	4.3 أدوات البحث
37	5.3 معوقات البحث
38	<b>الفصل الرابع: التحليل والنتائج</b>
38	1.4 التحليل
39	1.1.4 المحور الأول: تحليل عينة المؤسسات النسوية الفلسطينية:
39	أولاً: وزارة شؤون المرأة الفلسطينية
42	1.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (1.1 / أ):
43	2.2.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (1.1 / ب):
44	3.1.4 تحليل المستوى -ج- جدول رقم (1.1 / ج): 15 مؤشر إيجابي مقابل 6 مؤشرات سلبية.
44	ثانياً: الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية

- 45.....4.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (2.1 / أ)
- 46.....5.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (2.1 / ب)
- 47.....6.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (2.1 / ج)
- 47.....ثالثاً: طاقم شؤون المرأة.....
- 49.....7.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (3.1 / أ)
- 50.....8.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (3.1 / ب)
- 51.....9.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (3.1 / ج)
- 51.....رابعاً: مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي.....
- 53.....10.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (4.1 / أ)
- 53.....11.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (4.1 / ب)
- 54.....12.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (4.1 / ج)
- 54.....خامساً: جمعية تنمية واعدام المرأة / تام.....
- 56.....13.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (5.1 / أ)
- 57.....14.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (5.1 / ب)
- 58.....15.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (5.1 / ج)
- 58.....سادساً: مركز الدراسات النسوية.....
- 60.....16.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (6.1 / أ)
- 60.....17.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (6.1 / ب)
- 61.....18.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (6.1 / ج)
- 61.....سابعاً: جمعية مدرسة الامهات.....
- 63.....19.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (7.1 / أ)
- 64.....20.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (7.1 / ب)
- 64.....21.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (7.1 / ج)
- 65.....ثامناً: جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية.....
- 66.....22.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (8.1 / أ)
- 67.....23.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (8.1 / ب)

68	24.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (8.1 / ج).....
69	تاسعاً: جمعية كنعانيات للتنمية والدراسات.....
69	25.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (9.1 / أ).....
70	26.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (9.1 / ب).....
71	27.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (9.1 / ج).....
71	عاشراً: جمعية كي لا ننسى.....
73	28.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (10.1 / أ).....
74	29.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (10.1 / ب).....
74	30.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (10.1 / ج).....
74	الحادية عشر: جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية.....
76	31.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (11.1 / أ).....
77	32.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (11.1 / ب).....
77	33.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (11.1 / ج).....
78	2.4 جدول تحليل.....
78	1.2.4 المحور الأول - عينة الدراسة المؤسسات النسوية الفلسطينية.....
79	2.2.4 المحور الثاني: تحليل عينة النشاط والمختصين في الشؤون النسوية.....
81	3.2.4 تحليل ونتائج المحور الثاني: الجدول رقم (2.2).....
83	4.2.4 المحور الثالث: عينة فئة الإعلاميين.....
85	5.2.4 تحليل ونتائج المحور الثالث: الجدول رقم (3.3).....
86	6.2.4 المحور الرابع: المرأة الفلسطينية العاملة.....
87	7.2.4 تحليل ونتائج المحور الرابع: الجدول رقم (4.4).....
90	<b>الفصل الخامس: النتائج والتوصيات</b> .....
90	1.5 النتائج والتوصيات.....
91	2.5 مقترحات وتوصيات من قبل عينة النساء العاملات والنشطاء والمختصين بشؤون المرأة:.....
93	قائمة المراجع.....
99	Abstract.....

## فهرس الاشكال1

- شكل 1: عناصر تحليل SWAT.....9
- شكل 2: هرم ماسلو.....18
- شكل 3: عوامل العملية الاتصالية.....21
- شكل 4: مكونات الاتصال الاستراتيجي الناجح.....23
- شكل 5: نموذج اتصال استراتيجي.....33
- شكل 6: (نموذج الاتصال الاستراتيجي - مبني على الإطار النظري في الدراسة).....38

---

<sup>1</sup> تم انجاز الاشكال من قبل الباحثة بالتوافق مع مشرف الرسالة.

## فهرس الجداول

41	جدول رقم: (1.1 / أ)
42	جدول رقم: (1.1 / ب)
43	جدول رقم: (1.1 / ج)
45	جدول رقم: (2.1 / أ)
46	جدول رقم: (2.1 / ب)
47	جدول رقم: (2.1 / ج)
49	جدول رقم: (3.1 / أ)
50	جدول رقم: (3.1 / ب)
51	جدول رقم: (3.1 / ج)
52	جدول رقم: (4.1 / أ)
53	جدول رقم: (4.1 / ب)
54	جدول رقم: (4.1 / ج)
56	جدول رقم: (5.1 / أ)
57	جدول رقم: (5.1 / ب)
58	جدول رقم: (5.1 / ج)
59	جدول رقم: (6.1 / أ)
60	جدول رقم: (6.1 / ب)
61	جدول رقم: (6.1 / ج)
62	جدول رقم: (7.1 / أ)
63	جدول رقم: (7.1 / ب)
64	جدول رقم: (7.1 / ج)
66	جدول رقم: (8.1 / أ)
67	جدول رقم: (8.1 / ب)
68	جدول رقم: (8.1 / ج)
69	جدول رقم: (9.1 / أ)

70.....	جدول رقم: (9.1 / ب)
71.....	جدول رقم: (9.1 / ج)
72.....	جدول رقم: (10.1 / أ)
73.....	جدول رقم: (10.1 / ب)
74.....	جدول رقم: (10.1 / ج)
75.....	جدول رقم: (11.1 / أ)
76.....	جدول رقم: (11.1 / ب)
77.....	جدول رقم: (11.1 / ج)
78.....	جدول رقم (12.1)
81.....	جدول رقم (2.2)
84.....	جدول رقم (3.3):
87.....	جدول رقم (4.4)

## الفصل الأول

### 1.1 المقدمة:

لطالما كانت المرأة الفلسطينية مشاركة على مر التاريخ والازمنة مع الرجل في شتى المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية في فلسطين، وربما الظروف السياسية التي مرت فيها ضمن السياق الفلسطيني المختلف عن أي بقعة أخرى في الأرض خلال القرن الماضي، جعلت المرأة رائدة وأضاف إلى دورها أثر في بناء الدولة. حيث أنه معظم المراجع تبين أن مشاركة المرأة الفلسطينية بشكل نسبي في النضال الوطني ضد الانتداب البريطاني وكنتيجة على أثر وعد بلفور، بدأت بالمظاهرات والاحتجاجات بالرغم من التقاليد التي كانت عائقاً تحد من نشاط المرأة، في العام 1920م بعض من النساء الرائدات قدن المرأة الفلسطينية وتعبئتها للعمل الموحد الوطني. في العام 1921م كان أول تطير للعمل النسوي كعمل مؤسسي ومنظم من خلال تشكيل "اتحاد نساء فلسطين"، حيث ركزت الحركة النسوية في تلك المرحلة على إشراك النساء في النضال الوطني وفي الحياة العامة.

برز دور المرأة في العام 1936م وأخذ طابعاً جديداً من خلال مشاركتها في الانتفاضة الشعبية وتشكيل لجان نسائية، وكان من ضمن مهامها جمع التبرعات للجنة العربية العليا في مدينة القدس. تزامن العمل النضالي للنساء في تلك الفترة الزمنية مع تأسيس مؤسسات نسوية فلسطينية، وبرز دورها في شتى المجالات من خلال العمل الوطني والنضالي سواء من خلال المشاركة بالعمل السياسي أو جمع التبرعات والمشاركة في المؤتمرات النسائية الإقليمية والنشاط الاجتماعي والاقتصادي. أما في الفترة 1939-1947م أقتصرت نشاط العمل النسوي على العمل الاجتماعي والسياسي المتمثل في مقاطعة البضائع الإسرائيلية، ولعب دور توعوي منظم عبر الجمعيات النسوية بعد العام 1947م.

غلب بشكل عام على المؤسسات والمنظمات النسوية الفلسطينية الطابع الاجتماعي الخيري، من ثم انطلقت للعمل الوطني وإرساء دور المرأة في العملية التنموية للمجتمع الفلسطيني، منذ بداية تأسيس السلطة الفلسطينية في العام 1994م تنظمت المؤسسات النسوية بشكل مأسسة ضمن اطار الدولة، لكن منذ بداية تأسيس وتنظيم المؤسسات النسوية الفلسطينية كان الهم الأوحد والهدف الاسمي هو المرأة الفلسطينية وتعزيز مشاركتها وتمكينها في بناء المجتمع والدولة. ( عامر ، 2007 )

بالرغم من عمل المؤسسات النسوية التي تجسدت أهدافها في إحقاق حقوق المرأة وعدم تعرضها للتمييز والعيش بكرامة، وأن تكون عضو بناء ومشارك في المجتمع والدولة، إلا أن المرأة ما تزال

تحتل مساحة حساسة وجدلية في العالم العربي، وقضاياها، بما فيها حقوقها، ما زالت تشكل محوراً لهذا الجدل غير المحسوم. ومع أن فلسطين ما زالت دولة تحت الاحتلال ومؤسساتها في خطوات تشكلها الأولى، إلا أنها كانت من الدول السبّاقة في التوقيع على المواثيق والمعاهدات الدولية التي تُعنى بقضايا حقوق الإنسان بشكل عام والمرأة بشكل خاص، حيث أشارت منظمة التحرير الفلسطينية في تقرير نشر على صفحتها الإلكترونية، لوجود تشريعات وقوانين فلسطينية بدءاً من وثيقة الاستقلال مروراً بالقانون الأساسي الفلسطيني، وحق الترشيح والانتخاب تكفل للمرأة الفلسطينية حقوقها المتساوية مع الرجل، لكن واقع الامر المعاش والممارس على أرض الواقع مختلف، (عشراوي، 2019)، رغم أن المرأة تشكل حوالي 49% من المجتمع الفلسطيني (عوض، 2020). فبالرغم من الجهود الكبيرة التي بذلت من قبل مؤسسات المجتمع المدني في فلسطين لتغيير وتعديل القانون الفلسطيني منذ العام 1998، إلا أن كافة المحاولات والجهود لم تَرَ النور، وذهبت كافة المبادرات التي قادتها المؤسسات والمنظمات النسوية في هذا الشأن سدى، ولم تلق آذانا صاغية، وبالتالي لم يحصل أي تغيير يذكر من أجل النهوض بواقع المرأة الفلسطينية، وبقي قانون الأحوال الشخصية النافذ في فلسطين لم يتغير منذ زمن الحكم الأردني في الضفة الغربية، والمصري في قطاع غزة.

لكن ورغم ذلك لا يمكن انكار غياب نصوص تمييزية في كل من قانون الخدمة المدنية وقانون العمل الفلسطيني النافذين حالياً، ليس فقط من حيث النصوص ايضاً من حيث وضوحها وصراحتها، ولا نستطيع كذلك إغفال وجود باب كامل في قانون العمل الفلسطيني يتحدث عن آلية تنظيم عمل النساء، وورد في مستهل المادة رقم (100): "حظر التمييز بين الرجل والمرأة؛ يحظر التمييز وفقاً لأحكام هذا القانون والأنظمة الصادرة بمقتضاه، يحظر التمييز بين الرجل والمرأة" (قانون العمل الفلسطيني، 2000).

في ذات السياق يعرف قانون الخدمة المدنية (4 لسنة، 1998 وتعديلاته) في الباب الأول، الفصل الأول مادة (1) الموظف: "ويقصد به الموظف أو الموظفة: وهو الشخص المعين بقرار من جهة مختصة لشغل وظيفة مدرجة في نظام تشكيلات الوظائف المدنية..."، وعليه نلاحظ أن القانون لا يفرق بين المرأة والرجل وما يسري في قطاع العمل الحكومي يسري على كليهما دون أي نوع من أنواع التمييز.

لكن ما يطبق على أرض الواقع مخالف لنصوص القانون، إذ أشارت بيانات ديوان الموظفين في شباط 2021، أن الحاصلين على درجة مدير عام فأعلى من النساء يمثلن 14% فقط مقابل 86% للرجال، إضافة الى الفجوة التي تتمثل في نسبة المشاركة ضمن القوى العاملة والأجور بين النساء

والرجال، حيث بلغت نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة 18% من مجمل النساء اللاتي يندرجن تحت سن العمل، مقابل ما نسبته 70% من الرجال للعام 2019 وهي النسبة ذاتها للعام 2015، ومعدل الأجر اليومي للنساء 98 شيكلاً مقابل 102 شيكلاً للرجال. (عوض، 2020).

وهو ما يبين أن المرأة الفلسطينية ما زالت تراوح مكانها في مربع عدم المساواة، وأنها تعاني من تمييز واضح في تمثيل دورها ضمن المشاركة في رسم السياسات الاستثمارية والاقتصادية والتنمية.

من كل ما سبق يتبين بأن عدم تطبيق القانون الذي لم يرد فيه أي نص تمييزي صريح ضد النساء، يؤدي إلى هدر طاقات مورد بشري أساسي وجوهري يمكنه من المساهمة الفاعلة في عملية بناء الدولة على كافة الأصعدة، حيث أن سوق العمل الفلسطيني بأمس الحاجة إلى وجود طاقات نسائية ذات كفاءه وفاعلية، وهذا ما يشير إلى فقدان دور المرأة الفلسطينية في خضم عملية التنمية (زيادات). ومن الجدير بالذكر، أن الباحثين Holtzhausen و Zerfas في كتابهم (كتيب روتليج في الاتصال الاستراتيجي، 2015)، أشاروا أن المنظمات المعاصرة والحديثة تعمل في بيئة تتطلب منظور استراتيجي. وأنه لمن البديهي كون التوظيف والتمويل وتطوير المنتج والتنظيم استراتيجياً لعمل المؤسسة إضافة إلى الاتصال بأنه استراتيجي بمعنى ما يحكمه هو المنطق. إذا لا ينظر إلى كون الاتصال استراتيجي فقط بل أيضاً أنه حاسم لقدرة المنظمة على العمل باستقلالية فيما يتعلق بأهدافها والتوقعات. أشار الباحثين أيضاً في كتابهم إلى تعريفات الراندين من العلماء والباحثين للاتصال الاستراتيجي؛ والتي تمحورت كافة التعريفات والدراسات بربط الاتصال وتحقيق المؤسسات أو المنظمات لأهدافها الاستراتيجية. (Holtzhausen & Zerdass, 2015)

وعليه وجب الوقوف والبحث في أسباب الفجوة بين النصوص والتطبيق الواقع، وأسباب عدم اسهام منهجية الاتصال الموظفة في المؤسسات النسوية في تحقيق أهداف استراتيجية مثل حصول المرأة الفلسطينية على حقوقها في قطاع العمل، والأسباب التي تجعل المرأة الفلسطينية تشعر بالاغتراب إذا كانت ضمن منظومة تدافع عن حقوقها.

من هنا فإن هذه الدراسة المقترحة تسعى للبحث في دراسة وتحليل منهجية وأدوات الاتصال التي تقوم المؤسسات النسوية بتوظيفها سعياً منها لتقليل الفجوة بين المرأة والرجل في قطاع العمل، واستنتاج مدى ملامستها لواقع احتياجات المرأة الفلسطينية، ومكانتها اتجاه تحقيق هذه الأهداف المرتبطة بحقوقها الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية في قطاع العمل.

## 2.1 أهمية البحث:

### 1.2.1 الأهمية النظرية:

تناولت معظم الدراسات والأبحاث المؤسسات النسوية وحقوق المرأة كقضية اجتماعية وحقوقية، لكن هذه الدراسة من الدراسات النوعية التي تبحث في جانب الاتصال الاستراتيجي والعملية الاتصالية وانعكاس دوره على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في المؤسسات النسوية الفلسطينية. بحيث تسعى هذه الدراسة للمساهمة في فتح آفاق لدى المؤسسات النسوية الفلسطينية لمعرفة الفجوة الاتصالية فيما تقوم به من خلال المقارنة العلمية بنماذج ونظريات الاتصال الاستراتيجي، وأثره بالمساهمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية ومواءمتها مع احتياجات جمهورها، كما تسعى الدراسة للمساهمة في تشكيل مرجعية علمية للمؤسسات النسوية في نضالهن في تحقيق أهدافهم الاستراتيجية المتمثلة في أحقاق الحقوق.

إن هذه الدراسة تسعى إلى تحليل الواقع وتقديم المقترحات العلمية للمؤسسات النسوية الفلسطينية بوضع يدها على الفجوة الاتصالية لديها واستكشاف نقاط الضعف والقوة لديها من خلال البحث في منهجية الاتصال المتبعة فيها وتعزيز الاتصال معها وشروعها بأخذ الإجراءات للعمل على تغيير واقع المرأة الفلسطينية وتمكينها للقيام بدورها كعضو فاعل بالمشاركة السياسية والاجتماعية ولاقتصادية والاستثمارية والتشريعية.

### 2.2.1 الأهمية العملية:

كما تتبع أهمية هذه الدراسة في مجال آخر من سعيها في البحث في الفجوة بين القانون والتشريعات الناظمة لقطاع العمل وما يتم تطبيقه على أرض الواقع من تمييز تجاه المرأة الفلسطينية في هذا القطاع، وربط ذلك كله بدور الاتصال الاستراتيجي وانعكاسه على عمل المؤسسات النسوية الفلسطينية للقيام بدورها في هذا القطاع ضمن إطار رؤيتها العامة، مما يجعل هذه الدراسة إضافة نوعية للدراسات والادبيات التي تبحث في قضايا المرأة ومرجعية علمية وعملية للمؤسسات النسوية لدراسة الاتصال الاستراتيجي.

## 3.1 دوافع اختيار الموضوع:

مثل أي باحث/ة تنقسم الدوافع تجاه أي عمل أو فكرة إلى جانبين: العام والموضوعي والعلمي/البحثي من جهة، والخاص والذاتي من جهة أخرى، وهذا هو حال الدراسة التي بين أيدينا، بسبب

وفرة الدراسات التي تناولت واقع المرأة وأوضاعها والتميز الذي تتعرض له، لكن الدراسات التي تناولت الجانب الاتصالي محدودة وشحيحة.

على الرغم من أن معظم الدراسات التي وقعت بين يدي الباحثة بعد البحث المتعمق بالأدبيات والدراسات المنشورة سواء كانت عربية أو اجنبية، وعلى الرغم من ثرائها في موضوع دراسة حقوق المرأة بشكل عام والمؤسسات النسوية بشكل خاص الا انها تناولت البحث في عدة مجالات وجوانب، تشريعية وتطبيقية، وافتقرت لتغطية الجانب الاتصالي لهذه المؤسسات، حيث أن المؤسسات النسوية الفلسطينية تعمل منذ اكثر من مئة عام، أي قبل النكبة، وتحمل رسالة اتصالية لتغيير سلوك المجتمع والأفراد اتجاه احقاق الحقوق للمرأة الفلسطينية وتمكينها حتى تصبح مشاركة يداً بيد مع الرجل في بناء المجتمع والدولة وشريكة في النضال السياسي والوطني لإنجاز التحرر والاستقلال، وصولاً إلى أن تكون شريكة في اتخاذ القرارات الوطنية والاجتماعية، وبالرغم من تلك الجهود الا ان المرأة الفلسطينية حسب الإحصائيات والبيانات لازالت حقوقها المشروعة التي كفلها لها القانون الأساسي منتهكة، الامر الذي يأخذنا الى الجانب الثاني وهو الدافع الذاتي للباحثة، حيث أن العمل لنحو أربعة وعشرين عاماً في اكثر من قطاع " القطاع الخاص والأهلي والحكومي"، خلال هذه الفترة لاحظت الباحثة ان المرأة يتم وضعها في خانة نمطية من الاعمال التي تعكس نظرة مسبقة تحط من قيمة المرأة وقدراتها وإمكاناتها العقلية والوظيفية والمهارية، وتبذل المرأة في الغالب جهداً مضاعفاً أكثر من الرجل لشعورها الدائم انها مجبرة ومضطرة لأثبات كفاءتها، ومحاربتها المستمرة لكي تخرج من الصورة النمطية بأنها الحلقة الأضعف، من هنا بدأ البحث عن القوانين خاصة القوانين الناظمة لقطاع العمل وتوصلت الباحثة لنتيجة خلو النصوص بشكل عام من التمييز ضد المرأة، بل على العكس وفرة وتعدد النصوص التي تتحدث عن المساواة بين المواطنين فأخذ البحث نطاقاً أعمق بطرح تساؤل من هو المسؤول عن حماية حقوق المرأة؟ لتجد ان المؤسسات النسوية لطالما دعت لإحقاق حقوق المرأة وتوعيتها وتطبيق القانون لكن الواقع أبرز فجوة بين النصوص والتطبيق ومن هنا جاء موضوع الدراسة للبحث في الجانب الاتصالي لهذه المؤسسات مع جمهورها وانعكاسه على الواقع.

## 4.1 هدف الدراسة:

بالرغم من أن المؤسسات النسوية التي أدرجت ضمن أهدافها الاستراتيجية الوصول الى رؤية المرأة الفلسطينية متمكنة وشريكة في صنع القرار وبناء الوطن، الا انها أخفقت في تحقيق أهدافها كما ظهر بالرجوع إلى البيانات والاحصائيات المطروحة، لذا تهدف هذه دراسة إلى ما يلي:

**أولاً:** تحليل منهجية الاتصال المتبعة في المؤسسات النسوية الفلسطينية من اجل البحث في أسباب الفجوة الاتصالية بين واقع المرأة الفلسطينية العاملة والتطبيق المتعلق بأهداف هذه المؤسسات بدوره يؤثر على جمهورها - المرأة الفلسطينية - وواقعها، حيث ستعمل الرسالة على تحليل الخطط الاستراتيجية للمؤسسات النسوية وبالتالي محاولة اكتشاف مكامن الخلل والنقص في هذه الاستراتيجيات خاصة الاستراتيجيات ضمن العملية الاتصالية (إن وجد).

**ثانياً:** البحث في دور الاتصال الاستراتيجي عبر تحليل مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات النسوية الفلسطينية وانعكاسه على جمهورها الأولي ومدى فعالية منهجية الاتصال المتبع في هذه المؤسسات على صانعي القرار في مؤسسات الدولة من أجل المساهمة في إعطاء المرأة حقوقها في كافة الميادين وعلى مختلف الأصعدة خاصة في قطاع العمل.

**ثالثاً:** تحليل فعالية تطبيق الاتصال الاستراتيجي في الخطط التي تتبعها هذه المؤسسات وذلك لنتمكن من تحليل قدرتها في فعاليتها واحداث التغيير المرجو منها.

## 5.1 إشكالية الدراسة:

لاحظت الباحثة انه ورغم وجود أكثر من 70 مؤسسة نسوية فلسطينية، إلا أن واقع المرأة الفلسطينية ليس كما هو مأمول، على صعيد مكانتها في العمل الرسمي، أو على صعيد النظرة النمطية اليها في المجتمع، إذ ظلت المرأة تحظى بمكانه متدنية لأسباب كثيرة، منها العادات والتقاليد والقوانين، والنظرة الذكورية، وغيرها من أسباب بعضها تاريخي وبعضها فهم خاطئ للدين تجاه المرأة.

فالمرأة حسب البيانات والإحصاءات لا تتمتع بالمساواة مع الرجل في الوظيفة وتعرض للتمييز، بالإضافة الى أن نسبة تمثيلها في المشاركة على المستوى السياسي والاقتصادي والاجتماعي والاستثماري والتنموي والتشريعي والقضائي ضئيلة مقارنة بالرجل، كما اظهرت البيانات معوقات كثيرة تواجهها على عدة اصعدة ضمن السياق الفلسطيني مثل الميراث والحقوق والوصايا وحرية الحركة وتمثيل نفسها في بعض المحافل بشكل عام، ومعوقات أخرى تواجه المؤسسات النسوية الفلسطينية منها في البيئة الداخلية المتعلقة في التمويل المشروط الذي يؤثر على اجندتها واولوياتها

وربما البعد عن أهدافها الرئيسية، عدا أن بعض المؤسسات تتسم بنظام بيروقراطي واتصال عامودي، إضافة إلى ما تتعرض لها رسالتها من التشويش و أحياناً الهجوم، مما يؤدي إلى الحيلولة دون تحقيق هذه المؤسسات لأهدافها خاصة فيما يتعلق من تمكين المرأة العاملة.

ومع أن الاهداف الاستراتيجية للمؤسسات النسوية الفلسطينية تتمثل في العمل من أجل تمكين المرأة الفلسطينية لنيل حقوقها والدفاع عنها، وبالرغم من تاريخ العمل النضالي للمرأة الفلسطينية ودورها البارز والريادي، إلا أن المرأة الفلسطينية ما زالت تعتبر من الفئات المهمشة والضعيفة. (نخلة وآخرون، 2020)، من هنا ظهر للباحثة وجود فجوة بين الواقع الذي تعيشه المرأة الفلسطينية خاصة فيما يتعلق بالنصوص القانونية والتشريعات الواضحة، وبين الواقع والتطبيق، ومن خلال الاطلاع على الادبيات والبيانات ظهر وجود فجوة بين التطبيق وبين القوانين والتشريعات الواضحة، مما تسبب في تعرض المرأة العاملة إلى تمييز.

وانطلاقاً مما سبق فإن السؤال الاشكالي لهذه الدراسة يتمثل في:

**"ما هي فعالية دور الاتصال الاستراتيجي عندما يتم تطبيقه ضمن منهجية المؤسسات النسوية الفلسطينية في تحقيق أهدافها الاستراتيجية؟"**

ونبع من هذا السؤال اسئلة فرعية اخرى:

1. ما هي وسائل الاتصال الموظفة لدى المؤسسات النسوية الفلسطينية المعنية بقضايا حقوق المرأة؟

2. ما هي منهجية الاتصال المتبعة لدى المؤسسات النسوية الفلسطينية في تحقيق أهدافها الاستراتيجية؟

3. كيف يتم توظيف الاتصال الاستراتيجي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات؟

4. ما هو تأثير العملية الاتصالية المتبعة في المؤسسات النسوية على معايير الحكم الاجتماعي اتجاه المرأة في المجتمع؟

للإجابة على هذه التساؤلات سيعتمد هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي (سيتم تعريفه في الفصل الثالث بشكل مفصل)، والذي يعرف بأنه طريقة منهجية مرتبة يقوم فيها الباحث بدراسة موضوع بهيئته الطبيعية، ويدعمه في ذلك القيام بجمع الكم الذي يراه مناسباً من البيانات والمعلومات؛ ثم توضيح العلاقة بين متغيرات البحث في صورة أسئلة أو فروض، وبعد ذلك استخدام أدوات التحليل الإحصائية التي تناسب طبيعة بيانات البحث، ويلي ذلك وضع النتائج، ثم ينتهي الباحث بصياغة الحلول، التي يرى من وجهة نظره أنها مناسبة.

## 5.1 الإطار المفاهيمي

### 1.5.1 مفهوم الاتصال الاستراتيجي:

استراتيجية: هي كلمة انجليزية المنشأ، في اللغة العربية معناها "الصراف". جاء المصطلح استراتيجية كأسلوب من أساليب التحرك العسكرية في الحرب، وتطور مفهوم الاستراتيجية من الحرب والعسكرية ليشمل أعمال المنظمات والأعمال والإدارة. (الضمور ، 2008)  
المفهوم الاجرائي للاستراتيجية: "التخطيط المنهج للإجراءات المنظمة سواء كان قصير أو طويل الأمد".

#### الاتصال:

لغويًا اشتقت كلمة الاتصال من الفعل Communicate، بمعنى يشيع من خلال المشاركة، والبعض يعتقد أن كلمة الاتصال أصلها مشتق من الكلمة Communism اليونانية والتي تعني مشترك أو عام. يولسون وستابلر عرفا الاتصال أنه: "عملية نقل المعلومات والرغبات والمعرفة والتجارب، اما شفويًا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والاحصائيات بقصد الاقناع أو التأثير على السلوك". (مروش، زرودي ، و حمادة ، 2022-2021) وعرف ادوين اميري وآخرون في كتابه "مقدمة في الاتصال الجماهيري"، 1965 "التعريف البسيط للاتصال في أنه فن ارسال المعلومات والأفكار والمواقف من شخص لآخر"، الاتصال يجب ان يتضمن هذه: مرسل، رسالة ومستقبل. يقوم المرسل بإرسال رسالة عبارة عن معلومات وأفكار او مواقف للمستقبل. (امري، اولت، و اجي، 1965).

المفهوم الاجرائي للاتصال: "هو أي فعل يتكون فيه عناصر من رسالة ومرسل ومستقبل يراد به نقل هذه الرسالة عبر قنوات اتصالية من المرسل إلى المستقبل لإحداث تغيير مرغوب به".  
الاتصال الاستراتيجي: "نشاط تجسيري بين المنظمات التي يجب أن تكون ضمن الأطر المؤسسية. حيث أن الخطاب المؤسسي يتحدث عن الروابط بين الخطاب واستراتيجية الممارسة الاجتماعية مثل "الإجراءات والتفاعل والتفاوض لعدة جهات فاعلة والممارسات الواقعة التي ترسم بناءً على انجاز تلك النشاطات". (Thomas & Stephens, 2015)

المفهوم الاجرائي للاتصال الاستراتيجي: "هو عبارة عن عملية اتصالية منهجية ومخططة، الغاية منها تحقيق الأهداف المرجوة وأحداث تغيير مرغوب به لأحداث تغيير في سلوك الجمهور الذي بدوره يساهم في تحقيق أهداف المؤسسات والمنظمات"

### 2.5.1 مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

**التخطيط:** هو أسلوب علمي وعملي يربط بين الأهداف والوسائل التي يتم استخدامها لتحقيق الأهداف، ورسم الخطوط العريضة للنهج الذي من خلاله تحدد القرارات والسياسات، ويتم تنفيذها كمسعى للتحكم في الاحداث.

اما **التخطيط الاستراتيجي:** هو عملية التخطيط طويلة المدى الرسمية يستخدم من اجل تحديد وإنجاز الأهداف العامة للمؤسسة. (عبيد ، 2009)

#### تحليل SWAT:

يعتبر تحليل وأداة تخطيط، تسعى إلى تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، المتضمنة في مشروع أو منظمة. حيث أنه يندرج تحت إطار العمل لمطابقة أهداف المنظمة وبرامجها وقدراتها مع البيئة التي تعمل فيها. (CIPD, 2022)

ترتبط فعالية التخطيط الاستراتيجي بوجود تحليل استراتيجي للبيئة الخارجية تدرس التهديدات المحاطة فيها وما هي الفرص المتاحة لها، إضافة الى تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف داخل المؤسسة، لتخلق بدائل وتحديث تنسيق وتعاون لكافة النشاطات كي تتمكن المؤسسة في ان تحقق أهدافها مما يؤدي الى طريق تحقيق الرسالة ومن ثم الوصول الى الرؤية التي وجدت بناءً عليها. (مليك، 2018)



شكل 1: عناصر تحليل SWAT

## 6.1 المؤسسات النسوية:

ارتبط العمل النسوي تاريخياً في فلسطين ارتباطاً وثيقاً بالعوامل الوطنية والسياسية، حيث كان جزءاً لا يتجزأ من العمل الوطني الداعم والجوهري للحركة النسوية الوطنية. وتمثلت البداية الفعلية لأول عمل منظم لنساء فلسطين جمع الصعيدين الاجتماعي والسياسي عبر تشكيل "اتحاد نساء فلسطين" في القدس عام 1921م، والذي كان ممثلاً من كافة الأطر النسوية. وكانت بداية العمل المؤسسي عندما تأسست جمعية النهضة النسائية في العام 1924م، من ثم تلاها في العام 1928م تأسيس جمعية السيدات العربيات في القدس. والتي تمحور عملها في المجال السياسي ومشاركة الرجل في العمل النضالي ضد الانتداب البريطاني والاستيطان الصهيوني.

ساهمت المؤسسات النسوية الفلسطينية خلال السنوات التي مضت في إبراز دور المرأة بشتى مجالات التنمية سواء كان على الصعيد الاجتماعي او السياسي والوطني او حتى الاقتصادي، وجاء الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية في العام 1965م، ليكون مظلة تجمع كافة الأطر والمؤسسات النسوية الفلسطينية كجزء من منظمة التحرير الفلسطينية. (كفارنة، 2019)

عرف حماد، وليد، 1999م، في كتابه المنظمات النسائية الأردنية والتنمية المستدامة، المؤسسات النسوية أنها: "المنظمات التي تعنى بشؤون المرأة المختلفة والتي تديرها وتخطط لها نساء أو تشارك في إدارتها نساء بشكل رئيس". (حماد، 1999)

**الهدف الاستراتيجي للمؤسسات النسوية:** "بناء مجتمع ديمقراطي متعدد، يحترم حقوق الإنسان وخالٍ من أي شكل من أشكال التمييز القائم على الدين والجنس واللون، والسعي إلى تطوير دور المرأة في المجتمع، من خلال تعزيز وبناء قدراتها وتمكينها في مراكز صنع القرار، وفي العملية التنموية والسياسية الفلسطينية". (نساء، 2014)

### 1.6.1 مفهوم التمييز:

عرفت الأمم المتحدة التمييز العنصري في الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري "سيداو" (1965): "أي تمييز أو استثناء أو تقييد أو تفضيل يقوم على أساس العرق أو اللون أو النسب أو الأصل القومي أو الاثني، ويستهدف أو يستتبع تعطيل أو عرقلة الاعتراف بحقوق الإنسان والحريات الأساسية أو التمتع بها أو ممارستها، على قدم المساواة، في الميدان السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي أو في أي ميدان آخر من ميادين الحياة العامة". (منظمة الامم المتحدة , 1965)

ورد في اتفاقية منظمة العمل الدولية رقم (111) تعريف التمييز في المادة الأولى منها على أنه: "يشمل كل تفرقة، إقصاء أو تفضيل على أساس الجنس تكون من بين أثاره إحباط أو توهين المساواة في الفرص أو المعاملة في مجال العمل والتوظيف." (طالبي، 2019)

### 2.6.1 حقوق المرأة:

ورد في اتفاقية القضاء على جميع اشكال التمييز ضد المرأة (سيداو):

- "كفالة الحقوق المتساوية بصرف النظر عن حالتها الزوجية، بجميع الميادين - من سياسية واجتماعية واقتصادية وثقافية ومدنية - عمق العزلة والقيود المفروضة على المرأة على أساس الجنس لا غير".
- أن ميثاق الأمم المتحدة يؤكد من جديد الإيمان بالحقوق الأساسية للإنسان وبكرامة الفرد وقدره وبما للرجال والنساء من حقوق متساوية".
- أن الإعلان العالمي لحقوق الانسان يؤكد مبدأ عدم جواز التمييز، ويعلن ان جميع الناس يولدون أحراراً متساوين في الكرامة والحقوق، وان لكل أنسان حق التمتع بجميع الحقوق والحريات الواردة في هذا الإعلان دون أي تمييز، بما في ذلك التمييز القائم على الجنس. (منظمة الامم المتحدة, 1965)

### وفي المادة (11) من الاتفاقية:

- " تتخذ الدول الأطراف جميع ما يقتضي الحال اتخاذه من تدابير للقضاء على التمييز ضد المرأة في ميدان العمل لكي تكفل لها، على أساس تساوي الرجل والمرأة، نفس الحقوق ولا سيما الحق في العمل بوصفه حقا غير قابل للتصرف لكل البشر.
- الحق في التمتع بنفس فرص التوظيف، بما في ذلك تطبيق معايير الاختيار نفسها في شؤون التوظيف.
- الحق في حرية اختيار المهنة والعمل، والحق في الترقى والأمن الوظيفي، وفي جميع مزايا وشروط الخدمة، والحق في تلقي التدريب وإعادة التدريب المهني، بما في ذلك التلمذة الصناعية والتدريب المهني المتقدم والتدريب المتكرر.
- الحق في المساواة في الأجر، بما في ذلك الاستحقاقات، والحق في المساواة في المعاملة فيما يتعلق بالعمل المتبادل القيمة، وكذلك المساواة في المعاملة في تقييم نوعية العمل.

- الحق في الضمان الاجتماعي، ولا سيما في حالات التقاعد، والبطالة، والمرض، والعجز، والشيخوخة، وأي شكل من أشكال عدم القدرة على العمل، وكذلك الحق في إجازة مدفوعة الأجر. " (الامم المتحدة لحقوق الانسان، 1979)

### 3.6.1 حق العمل:

ورد في قانون العمل الفلسطيني في العام 2009م، تعريف بحق العمل: "العمل حق لكل مواطن قادر عليه، تعمل السلطة الفلسطينية على توفيره على أساس تكافؤ الفرص ودون أي نوع من أنواع التمييز". (قانون العمل الفلسطيني، 2000)

### المساواة بين الجنسين:

المساواة بين الجنسين عبارة عن عدم التفرقة أو الاستبعاد أو الإقصاء أو التفضيل أو الإذلال أو التقييد بسبب الجنس، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، مع الاعتراف للمرأة بمختلف حقوقها الأساسية في شتى المجالات والاعتراف لها بالمساواة في الفرص والمعاملة وبحقها في ممارسة هذه الحقوق، بصرف النظر عن حالتها الشخصي. (طالبي، 2019)

## الفصل الثاني

### الإطار الادبي والنظري

#### 1.2 الدراسات السابقة والادبيات:

تشكل مرحلة قراءة ومراجعة التراث النظري، من دراسات وادبيات أهم الركائز في فهم ما سبق من دراسات ذات علاقة بالدراسة الحالية، من اجل معرفة أين وصل الآخرون، وكيف يمكن البناء عليه، وتحديد كيف يمكن الاستفادة من تلك الابحاث والدراسات. لذا تم الاطلاع على العديد من الدراسات والأدبيات السابقة ذات العلاقة بقضية البحث، من حيث منهجها ومشكلتها وأسلوبها البحثي، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وأهم نتائجها، وما أوصت به، ودراسة كيفية الاستفادة منها في البحث المطروح.

صرح ممثل الاتحاد الأوروبي في الضفة الغربية وقطاع غزة والأونروا توماس نيكلسون: "امرأة واحدة من بين ثلاث نساء تتعرض للعنف في العالم، غير أن ما نسبته 80% من النساء يتعرضن لشتى أنواع العنف الجنسي والجسدي" (لين، 2021). وفي ذات السياق أكدت وزيرة شؤون المرأة الفلسطينية هيفاء الأغا، على أن دور مؤسسات المجتمع المدني بصدد تذليل العقبات أمام المرأة الفلسطينية من خلال التعاون المشترك وعقد الورشات التوعوية، وإبراز أهمية الدفع باتجاه تفعيل السياسات وإعادة النظر في القوانين التي تعيق دور المرأة وتحرمها من أبسط حقوقها، وقالت إلهام سامي رئيس وحدة الشكاوى في وزارة شؤون المرأة: "قد يدور الحديث دوماً عن تعرض النساء للعنف الجنسي والجسدي، ولكنها أيضاً في بلادنا تتعرض للعنف اقتصادياً وسياسياً". تفترض الباحثة أنه بالرغم من وجود عدد كبير من المؤسسات والمنظمات النسوية والتي وفقاً لهدفها الاستراتيجي: "بناء مجتمع ديمقراطي متعدد، يحترم حقوق الإنسان وخالٍ من أي شكل من أشكال التمييز القائم على الدين والجنس واللون، والسعي إلى تطوير دور المرأة في المجتمع، من خلال تعزيز وبناء قدراتها وتمكينها في مراكز صنع القرار، وفي العملية التنموية والسياسية الفلسطينية" (نساء، 2014)، الذي تسعى هذه المؤسسات لتحقيقه، إلا أنه لا زالت المرأة الفلسطينية تتعرض للتمييز والعنف في المجتمع الفلسطيني.

## 1.2.1 الدراسات الخاصة بواقع التمييز في سوق العمل:

واقع التمييز في سوق العمل الفلسطينية من منظور النوع الاجتماعي نحو مستقبل يضمن المساواة بين الجنسين (جقمان، 2011):

أوضحت الدراسة، أنه يتم ممارسة التمييز ضد المرأة في معظم الأحيان، وذلك في شتى مجالات العمل والوظائف، وأوضحت أن الدول الديمقراطية التي بدورها تسعى من أجل التصدي لهذه الظاهرة بشتى الاساليب، والذي من شأنه يبين بأن التمييز غير قانوني. وقال الدكتور جقمان: "هذا التمييز لا يتعارض فقط مع حقوق المواطنة والمساواة في الفرص، ولكن يوجد لديه مدلول اقتصادي يهدر طاقات واعدة ويكبح فرص النمو في عدة جوانب، وبالتالي يقع الواجب الأخلاقي والوطني على المؤسسات المختلفة لمكافحته".

كتاب "واقع التمييز في سوق العمل الفلسطينية من منظور النوع الاجتماعي" باب الواقع القانوني لوضع المرأة. (الكفري ونصر، الواقع القانوني لوضع المرأة، 2011):

ذكر الكتاب إحدى الحالات التي تحدثت عن تجربتها في العمل بأحد المؤسسات النسوية التي فصلت منها، ولخصت الحالة بـ: عملت لمدة خمس سنوات في إحدى المؤسسات النسوية التي كانت ترأسها امرأة قبل فصل المشتكية، وذكرت؛ أن مديرة المؤسسة تعتمد توظيف العاملات بعقود عمل تقل مدتها عن السنة، بغرض التهرب من الالتزام بدفع تعويضات ومستحقات نهاية الخدمة، وعدم الالتزام بتثبيتهن، حيث تقوم بفصل الموظفات في أي وقت تشاء عن طريق التحايل على القانون، الامر الذي جعل فصل المشتكية وزميلتها أمراً قانونياً دون ابداء أي أسباب سوى العجز المالي للمؤسسة. أن هذه أحد الحالات التي تعتبر مؤشراً لانتهاك صريح وواضح لحقوق المرأة داخل المؤسسات النسوية ذاتها ويمارس مع جمهورها الداخلي - الموظفين - الذي يعتبر تناقضاً بين المعتقد والممارسة. (الكفري ونصر، واقع التمييز في سوق العمل الفلسطيني من منظور النوع الاجتماعي نحو مستقبل يضمن المساواة بين الجنسين، 2011)

بينوا أن: "تحتل مراجعة المرأة في التشريعات الوطنية أهمية خاصة، لأنها تمكننا من قراءة أولية لوضعية المرأة داخل المجتمع...". وكذلك: "أرسى المشرع الفلسطيني في القانون الأساسي مبدأ المساواة بين الفلسطينيين جميعاً، حيث نصت المادة رقم (9) على أن: "الفلسطينيين أمام القانون والقضاء سواء، جميعاً لا تمييز بينهم بسبب ..... أو الجنس". على ضوء ما ذكر يلاحظ أنه لا يوجد أي تمييز في النصوص الواردة في التشريعات أو القانون الأساسي، خاصة فيما يتعلق بحقوق العمل، ولكن بينت الاحصائيات والبيانات وجود فجوة بين النص والتطبيق، بالتالي هنا يبرز دور المؤسسات النسوية التي تأخذ على عاتقها معالجة هذه الفجوة، إذا تم أخذ بعين الاعتبار أحد الاهداف

الاستراتيجية لدى المؤسسات النسوية المتضمن في؛ تمكين المرأة لإشراكها في بناء المجتمع والمساهمة في العملية التنموية.

وفي ذات السياق (الكفري، واقع المساواة في الاراضي الفلسطينية، مؤشرات واتجاهات، 2011): إن المرأة الفلسطينية نتيجة لعدة عوامل والتي من أبرزها التمييز أصبحت تفضل العزوف عن العمل، والذي على ضوئه يؤدي إلى نسبة مشاركة متدنية للمرأة في القوى العاملة، ومن ناحية أخرى حين تشارك المرأة في سوق العمل، بسبب وجود النمطية في طبيعة الوظائف، والذي بدوره يظهر توزيعاً نسبياً للوظائف، ويبين من خلاله تركيز النساء في الوظائف الدنيا مقارنة مع الرجال، بالإضافة إلى تدني نسبة أجور النساء مقابل الرجال.

دراسة تحديات مشاركة المرأة الفلسطينية في سوق العمل والتدخلات المطلوبة: دراسة كمية نوعية حول مشاركة المرأة في سوق العمل (شبانة وصالح، 2009):

جاء في الدراسة: "بالرغم من أن السلطة الفلسطينية أحرزت تقدماً ملحوظاً في مجال تعزيز مشاركة النساء في سوق العمل خلال العقد والنصف الماضيين. إلا أن فجوة النوع الاجتماعي ما تزال واضحة على مستوى المشاركة في القوى العاملة ومعدلات الأجور والبطالة). وأوضح في الكتاب ذاته أن هذا الواقع أظهر مسألتين حول مشاركة المرأة في سوق العمل (ص15): "الأولى أنه حدد نطاق الأعمال أو المهن التي تتنافس فيها المرأة، والثانية: أن قضية تمكين المرأة رغم وجودها على الاجندة الاجتماعية في السياسات العامة منذ سنوات لم تتحول إلى برامج فعلية".

## 2.2.1 الدراسات الخاصة بالمؤسسات النسوية:

المؤسسات النسوية ودورها في التنمية الاجتماعية في فلسطين (الكفارنة، 2019):

مرت الحركة النسوية بتطورات تمثلت في عدة أشكال مختلفة: "خلال عملية تطور وانتقال من عمل الحركات النسوية إلى مؤسسات نسوية في فلسطين بعدة مراحل تاريخية خلال القرن الماضي، وصاحب هذا التطور تغيير في تركيبة وبنية وأهداف وتوجهات ومهام المؤسسات النسوية"، المراحل التي شملت النكبة عام 1948م من ثم فترة الحكم الأردني، والنكسة عام 1967م، والانتفاضة الشعبية، حتى حكم السلطة الوطنية الفلسطينية وما تخللها من أحداث. وبالرغم من العقبات والصعوبات التي واجهتها إلا أن المؤسسات النسوية الفلسطينية لم تتخل عن جوهر أهدافها وبرامجها التي محورها هو المرأة الفلسطينية وتمكينها، حيث أصبحت جزءاً من النسيج الاجتماعي. امتازت هذه المؤسسات بأخذ الطابع المهني التخصصي وما يرافقه من الالتزام، سواء ببنية إدارية وهيكلية التي فرضها الواقع الجديد، وصولاً إلى التنمية، مما أدى إلى تطور عملها من خلال أهدافها لتعزيز

مشاركة وممارسة النساء حق تقرير المصير، وبناء مجتمع مدني ديمقراطي، وتنمية القدرة الاجتماعية والاقتصادية للأسرة والمجتمع. (الكفارنة، 2019)

**دراسة منى موسى " دور وزارة شؤون المرأة في بناء قدرات المؤسسات النسوية في قطاع غزة عام 2019":**

ذكرت الدراسة أن المؤسسات النسوية الفلسطينية تواجه تحديات على صعيد بناء القدرات مما دعا وزارة شؤون المرأة الفلسطينية لأن تقوم بوضع البرامج والخطط التي تسهم في بناء القدرات المؤسسات النسوية. لكن برز قصور في تنفيذ تلك البرامج، وأوضحت الباحثة أن هذا القصور في تنفيذ البرامج الموضوعية يعود إلى ضعف في الاستراتيجيات والقوانين والتشريعات والهيكل التنظيمي المفتقد للمهارات من اجل تنمية القدرات. وأوضحت أن المؤسسات النسوية تواجه التحديات والعقبات واجملت بعضها: "بازدواجية العمل وصنع القرارات واتخاذها وغياب المرجعية الموحدة لعمل المؤسسات النسوية وضعف التنسيق والتشبيك مما يؤدي الى تشتت الأهداف وتكرار الأنشطة"، وايضاً اشارت الباحثة في دراستها إلى الضعف في استهداف الفئات الملائم من كوادر هذه المؤسسات، وعلى عدم التركيز على صعيد التطور التكنولوجي وقلة الاهتمام بفئة الجمهور المتمثلة بالقيادة النسوية الشابة. بينت الباحثة أن البرامج والخطط تكون مرهونة بالمول ودعومه، مما يؤثر على هذه المؤسسات بتبني اجندة الممولين، والتي من الممكن أن تكون معارضة لرؤية المجتمع ويعرضها للحكم الاجتماعي بناء على مقاييس ومعايير مجتمعية. (موسى م، 2019)

**دراسة مريم حنني "المعوقات التي تواجه المؤسسات النسوية الفلسطينية في تطوير قاعدتها الجماهيرية من وجهة نظرهم، 2017":**

هدفت إلى التعرف على المعوقات التي تواجهها المؤسسات النسوية من وجهة نظرهم في تطوير قاعدتهم الجماهيرية في مدينة نابلس، وتوصلت الى أن اقل المعوقات هي الاجتماعية والاعلى هي المعوقات الاقتصادية والقانونية. ومن وجهة نظرهم ايضاً اشارت أن أبرز المعوقات تمحورت حول غياب آليات رصد المعوقات، وعولت ذلك على عدم تعاون الاعلام المحلي معهم، إضافة الى انشغال النساء بمنصات التواصل الاجتماعي. قسمت الباحثة المؤسسات النسوية الفلسطينية إلى: أولاً؛ الجمعيات، مهمتها تنمية المرأة ثقافياً واجتماعياً، ثانياً؛ الأطر والاتحادات، التي تعمل على تمكين وتقوية النساء بهدف بناء مجتمع مدني ديمقراطي والارتقاء بمستوى المرأة الثقافي وتوعيتها لمعرفة حقوقها، ثالثاً؛ المراكز التي تعتبر نفسها صاحبة رؤية، وأوضحت فيما يتعلق بالمهام، أن عملها يتمحور حول تمكين المرأة ثقافياً واجتماعياً وسياسياً وتوعية المرأة وسن التشريعات التي تراعي النوع الاجتماعي بهدف بناء مجتمع مدني ديمقراطي. ولخصت الباحثة وجهة نظرها في دراستها؛

أنه بالرغم من التباين في المسميات والأشكال التي اتخذتها المؤسسات النسوية الفلسطينية إلا أنها تتشابه في برامجها وتصل حد التنافسية للتمويل غير مكرثة برؤيتها ورسالتها وأهدافها والقاعدة الجماهيرية بمعنى آخر جمهورها المستهدف. (حنيني، 2017)

الهدف الاستراتيجي للمؤسسات النسوية يتمحور حول: "بناء مجتمع ديمقراطي متعدد، يحترم حقوق الإنسان وخالٍ من أي شكل من أشكال التمييز القائم على الدين والجنس واللون، والسعي إلى تطوير دور المرأة في المجتمع، من خلال تعزيز وبناء قدراتها وتمكينها في مراكز صنع القرار، وفي العملية التنموية والسياسية الفلسطينية". (نساء، 2014)

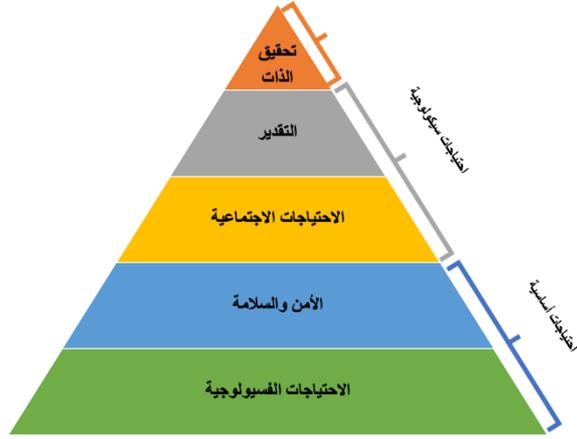
تستنتج الباحثة من الأدبيات المبينة حول المؤسسات النسوية الفلسطينية، أن هذه المؤسسات تعمل منذ قرابة قرن من الزمن وهدفها ورؤيتها متشابهة وشبه موحدة، وهي متمثلة بالارتقاء بوضع المرأة الفلسطينية على كافة الأصعدة اجتماعياً واقتصادياً وسياسياً وتشريعياً واستثمارياً، وتمكينها من أجل المشاركة برسم السياسات. وبالرغم من العمل الحثيث لتحقيق هذه الغاية إلا أنه لا زالت المرأة تعاني من تمييز واضح خاصة في قطاع العمل حسب الإحصائيات، وتكمن أهمية هذا القطاع أنه يؤهلها لتصبح امرأة متمكنة قادرة على تقرير المصير.

#### **دليل المؤسسات الأهلية الفلسطينية والعربية (1998):**

أدرجت المؤسسات النسوية الفلسطينية ضمن اجندتها قضايا المرأة ذات العلاقة في صنع القرار، حيث تحدث عن العمل النسوي في فلسطين، والذي ارتبط تاريخياً بالعوامل السياسية والوطنية، وبقي مصدراً جوهرياً ضمن العمل الوطني وداعماً للحركة النسوية الوطنية، وكان أول شكل منظم للنساء الفلسطينيات على النطاق الاجتماعي والسياسي الذي جاء من خلال تشكيل "اتحاد نساء فلسطين في مدينة القدس، 1921م"، الذي ضم تمثيلاً من جميع الحركات والمؤسسات والجمعيات النسوية في فلسطين. من ثم تأسست جمعية النهضة النسائية عام 1924م في مدينة رام الله، تلاها تأسيس جمعية السيدات العربيات في القدس، 1928م. إن هذه المؤسسات والجمعيات عبر تاريخ النضال الفلسطيني شاركت الرجل في عملية النضال الفلسطيني بأشكال عدة، وساهمت خلال السنوات الماضية في عملية التنمية.

#### **"Simply Psychology" (2018) Saul, Meleod**

بالرجوع إلى سلم الأوليات لماسلو، الذي يبين فيه ماسلو (نظرية التحفيز الإنساني، 1943)؛ أن البشر عندما يحققون احتياجاتهم الأساسية التي تأتي عبر مراحل من الاحتياجات الأخرى التي تملأها، ألا وهي سعيهم إلى تحقيق احتياجات ذات مستويات أعلى، وأن الإنسان يعمل من أجل تحقيق خمس احتياجات رئيسية كما هي موضحة بالشكل التالي:



شكل 2: هرم ماسلو

إن الإنسان يسعى إلى تحقيق خمسة مستويات من الاحتياجات الإنسانية، ابتداءً من الحاجات الفسيولوجية التي تأتي في المستوى الأول -الأدنى- انتهاءً إلى المستوى الخامس -الأعلى- متمثلاً في تحقيق الذات، حيث يتم اشباع هذه الحاجات عبر عدة مراحل، ويندفع الفرد لإشباع الواحدة تلو الأخرى تصاعدياً، إذ حين تتحقق إحدى هذه الاحتياجات ينتقل إلى المستوى الأعلى. (Saul، 2018).

وفقاً لماسلو، إذا افترضنا أن المرأة الفلسطينية لم يتم اشباع احتياجاتها الأولية من الاحتياجات الفسيولوجية والامن والسلامة، وأنها تتعرض للعنف والتمييز كما أظهرت البيانات، بالتالي لن يكون لديها مقدرة على اشباع الاحتياجات الأخرى ألا وهي أن تحقق ذاتها وتساهم في تنمية المجتمع وبناء الدولة. أظهرت البيانات المعطاة؛ أن الصورة النمطية ومعايير الحكم الاجتماعي للأفراد في المجتمع الفلسطيني لها تأثير أقوى من التشريعات والقوانين، مما أنتج فجوة بين الواقع الذي تعيشه المرأة الفلسطينية العاملة والقوانين والتشريعات النافذة بالخصوص، إضافة إلى ذلك، إن المؤسسات والمنظمات النسوية أخذت على عاتقها كما هو مذكور في هدفها الاستراتيجي تمكين المرأة الفلسطينية والسعي لنيلها حقوقها حتى تصبح عضواً فاعلاً يشارك في رسم السياسات على جميع الأصعدة السياسية والاجتماعية والاقتصادي والاستثمارية، لذا ستقوم الباحثة بتحليل منهجية الاتصال المتبعة في المؤسسات النسوية في الضفة الغربية بالوقت الراهن، وانعكاسه على تحقيق الهدف الاستراتيجي لديها، وتحليل وبحث ودراسة الاتصال الاستراتيجي وكيفية مساهمته في تجسير الفجوة القائمة بين الواقع والتطبيق، والبحث عن الأسباب التي تحول دون إيصال رسالة المؤسسات النسوية لجمهورها من أجل تحقيق ما تطمح إليه من مجتمع خال من التمييز ومشاركة فعالة للمرأة في العملية التنموية.

### 3.2.1 الدراسات السابقة والادبيات المتعلقة في الاتصال الاستراتيجي:

#### مركز البحوث والدراسات متعددة التخصصات (2022):

عرف الاستراتيجية عدة تعريفات، وشرح مفهومها في ابسط التصورات: "أنها تعتبر فكرة موحدة تربط الغرض والعمل"، أضافوا أنه بالنسبة لـ دي وايت وميلر (1998م)، الاستراتيجية: "هي أي مسار عمل لتحقيق غرض - اهداف - المنظمة". وعبر عنها الفرد تشاندلر (1962م)، بأنها: "تحديد الأهداف والغايات الأساسية طويلة المدى للمؤسسة. واعتماد مسارات العمل وتخصيص الموارد اللازمة لتلك الأهداف". (مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصات ، 2022)

دراسة زيرفس وفيريتشي "الاتصال الاستراتيجي: تعريف الحقل ومساهمته في البحث والممارسة، 2018":

اقترحوا بناء تعريف جديد يعتبر أكثر دقة من التعاريف السابقة لمفهوم الاتصال الاستراتيجي والمبني على طرح خمسة أسئلة أساسية:

1. ما هو الفرق بين الاتصال الاستراتيجي والاتصال غير الاستراتيجي؟
2. ما الذي يدفع التعقيد في المشاكل لأن تصبح مشاكل استراتيجية؟
3. كيف يأتي الاتصال ليكون له دور؟
4. ما هي إدارة الاتصال الاستراتيجي؟
5. كيف هو شكل الاتصال الاستراتيجي؟

وأضافوا أن أي محاولة للتعريف بالاتصال الاستراتيجي يتعرض الى ثلاث معيقات، وهي عبارة عن مصادر تدعو للارتباك؛ المصدر الأول: الاستخدام العام الواسع للمصطلح، وهي حقيقة أثارها كلاوزفيتز في القرن التاسع عشر، المصدر الثاني: أن استخدام المصطلح ارتبط بمكانة الممارسين، وإلى حد ما بالبرامج التعليمية. المصدر الثالث: الخلط بين الموضوع (المنظور) وموضوع البحث (الظواهر الواضحة). فيما يتعلق بالاستخدام العام، يميل مصطلح "استراتيجي" إلى أن يستخدم كمرادف للجيد، حسن التنفيذ، والحديث. ويحاور الاداريين باستخدام المصطلح في حوار مركزي، إذ جاء فيه المصطلح مرادفًا بصورة قريبة من كلمة "ناجحة"، فإذا فشلت الإستراتيجية لا تعتبر مجرد إستراتيجية فاشلة بل لا تعد إستراتيجية اطلاقاً. إن التعريفات العامة والمركزية لا تصل الى أي مكان قريب من موضوع الاتصال الاستراتيجي. والملاحظ ما هو الا نقيض ذلك، بحيث أن المصطلح الاستراتيجي له مصطلحان متعارضان نشأ من الواقع وهما جزء لا يتجزأ من معناه

التكتيكي في العالم العسكري، والعمل في مجال الأعمال. التعريف الأساسي للاتصال الاستراتيجي: هو أنه الاتصالات التكتيكية والتشغيلية الهادفة، حتى التواصل "الروتيني" يعتبر هادفاً. المصدر الثاني للارتباك هو: أن مصطلح "إستراتيجي" - بمعناه الغامض والعام يكمن ببساطة بمعنى "الأهمية"، إذ هو المكانة للممارسين وللبرامج التعليمية. ويظهر أن الاتصال الاستراتيجي أفضل من المتصل بحد ذاته، مثل؛ ان احتمالية حمل درجة الماجستير في العلاقات العامة، كاستراتيجية يكون لها وزن أكبر من درجة الماجستير في العلاقات العامة. بالتالي، فإن أي محاولة لتعريف الاتصال الاستراتيجي على أنه يتماشى بشكل صارم مع الاستخدام العسكري المقبول عمومًا للمصطلح يعرض لخطر الكشف عن الادعاءات التي بالإمكان مقاومتها. إذا كان علماء الاتصال الاستراتيجي جادين بشأن تخصصهم، فيجب عليهم التعامل بشكل بناء مع هذه المقاومة، وإن الاعتراف بالتميز التشغيلي كعامل نجاح إستراتيجي رئيسي - أو إستراتيجية قائمة على الاجتهاد تركز على أداء الأنشطة التجارية الأساسية بشكل جيد (باول، 2017م) - قد تكون مفيدة.

المصدر الثالث للارتباك هو: الخلط بين الهدف وموضوع البحث، إذ قال نوتهافت (2018م): "تحرر الأنظمة من خلال اختيار موضوع وفرض منظور على العالم؛ خلاف ذلك، فهي بلا حدود أو مركز". على سبيل المثال، يشترك بحث الاتصال الاستراتيجي الذي يدرس عمليات الاتصال في موضوعه مع دراسات الاتصال والإعلام. وبالمثل، قد يُجمعان عالم الاتصال الاستراتيجي على نفس الظواهر والملاحظات برغم أنهما لا يبحثان عن نفس الأشياء. أي بعبارة أخرى، محاولات البحث عن اتصال إستراتيجي تكون مضللة، بالمقابل، لن يكون من المضلل تحديده بقدر أكبر من الدقة، أي متى يتم تطبيق المنظور وما يستلزمه المنظور، بمعنى آخر الذي تبحث عنه.

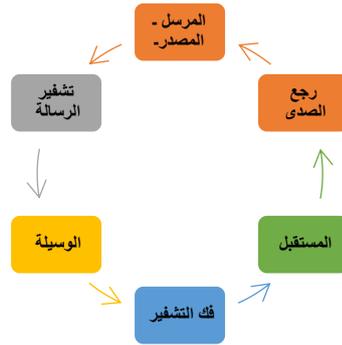
تطرق الباحثان الى سؤال: ما هو منظور الاتصال الاستراتيجي الذي يعتبر مجالاً فريداً للبحث والممارسة؟ واقتروا الذي قدمه علماء الإدارة الإستراتيجية مثل كيرش (1997م)، ومولر ستوينز وليشنر (2005م)، وناج وهامبريك وتشين (2007م)، وهو: اعتبار أي قضية إستراتيجية حين تصبح جوهرية أو مهمة بالنسبة لمنظمة ما، أو تطوير كيان آخر أو نموه أو هويته أو استمراريته. وفي ذات السياق عرف حقل الاتصال الاستراتيجي: "أن الاتصال الاستراتيجي يشمل كافة أنماط الاتصال الضرورية لضمان بقاء المنظمة ونجاحها المستدام. تحديداً، الاتصال الاستراتيجي: هو الاستخدام الهادف للتواصل من قبل منظمة أو كيان آخر للمشاركة في محادثات ذات أهمية إستراتيجية لأهدافها". (Zerfass & Verčič, 2018)

تطرقت معظم الدراسات والادبيات التي تبحث في حقل الاتصال الاستراتيجي إلى الأهمية العملية الاتصالية في المنظمات والمؤسسات، وكيف أن الاتصال الاستراتيجي يلعب دوراً مهماً في تحقيق أهداف ورؤية هذه المؤسسات، وربطته بنجاحها وضمان استمراريتها.

علي فرجاني (2018) كتاب "العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال":

معظم الباحثين اتفقوا على أن العملية الاتصالية تمر عبر مكونات أساسية ذكرها الكاتب: (المرسل Sender، تشفير الرسالة Coding، الوسيلة أو الوسيط Medium، فك التشفير Decoding، المستقبل Receiver، رجع الصدى Feedback). وأجمل الكاتب أهمية الاتصال في العلاقات العامة: 1- خطوة تنفيذ مهمة، 2- أداة تساعد على تحقيق أهداف العلاقات العامة، 3- ابلاغ وإقناع وتحفيز لأنشطة المنظمة وإيضاح ماهية وسياسية وأهداف المنظمة للجمهور، 4- يقيس آراء جمهور المنظمة اتجاهها حول ما تقوم به من برامج وأنشطة، 5- يعتبر حلقة الوصل بين المنظمة وجمهورها.

(فرجاني ، 2018)



شكل 3: عوامل العملية الاتصالية

دراسة "الاستراتيجية والتكتيكات في الاتصال الاستراتيجي: دراسة تقاطعها مع استخدام وسائل

التواصل الاجتماعي، Kenneth D. Plowman وChristopher Wilson، 2018:"

تحدثت هذه الدراسة على أن البعض يتعجب حول عملية الاتصال الاستراتيجي التي يتم تعليمها لطلاب وممارسي العلاقات العامة بأنها حظيت باهتمام ضئيل في الأدبيات العلمية. وفقاً لـ (Werder 2015)، "لم يتم توجيه أي تصور لحملة الاتصال الاستراتيجي كعملية متميزة، ولم تظهر أي نظرية عامة لشرح حملات الاتصال الاستراتيجية أو التنبؤ بنتائجها". هذه الدراسة تحاول المساهمة في إنشاء نظرية تخطيط الاتصالات الاستراتيجية ودمج وسائل التواصل الاجتماعي في تلك النظرية. وذلك نظراً لأن الممارسة اليومية للعلاقات العامة تتضمن بشكل متزايد استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، فمن الطبيعي أن تقوم عملية الاتصال الاستراتيجي بوظيفة بإعلام مستخدميها. كما

لاحظ (Dierdre Breakenridge 2013)، إن المناقشات حول صناعة وسائل التواصل الاجتماعي في الغالب لا تفرق بين التخطيط الاستراتيجي لوسائل التواصل الاجتماعي وإنشاء تكتيكات أو استخدام تقنيات خاصة بها. وخلصت الدراسة إلى أنه بغض النظر عن التغييرات العديدة التي لاحظها الباحث ومن خلال ممارسته للعلاقات العامة لمدة 25 عامًا تعلم أن التخطيط الاستراتيجي هو المفتاح لخلق القيمة؛ ولا يختلف عن وسائل التواصل الاجتماعي.

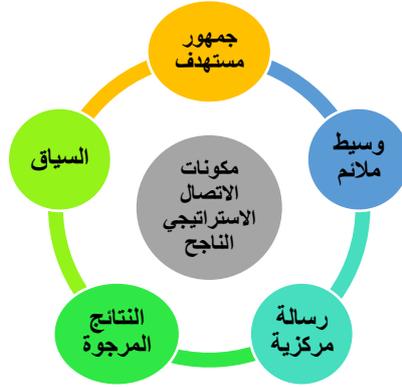
أوضحت الدراسة انه على الرغم من أن بعض قادة الصناعة اقترحوا نهجا استراتيجيا عبر وسائل الإعلام لوسائل التواصل الاجتماعي الذي يتبع نماذج عملية للعلاقات العامة التقليدية – البحث وتخطيط العمل والتواصل والتقييم – (بريكنريدج، 2010م، 2013م)، جدت أبحاث الصناعة أن ممارسات وسائل التواصل الاجتماعي لا تتضمن بالضرورة مبادئ التخطيط الاستراتيجي. على سبيل المثال، وجدت إحدى الدراسات أن السؤال الذي أجاب عليه معظم المسوقين عبر وسائل التواصل الاجتماعي (92%) هو "ما الأساليب الاجتماعية الأكثر فعالية؟ (ممتحن وسائل التواصل الاجتماعي، 2015م، ص 6). بالإضافة إلى ذلك، قام 28% فقط من 1500 مشارك في الاستطلاع بربط تحليلات الوسائط الاجتماعية باستراتيجية الحملات لدى مؤسساتهم، بينما أبلغ 30% فقط بشكل منظم للإدارة (Alterian، 2011). قال (Macnamara and Zerfass 2012): دعا ممارسي وسائل التواصل الاجتماعي بالإجماع إلى أن يتواجد لدى جميع المنظمات إستراتيجية لوسائل التواصل الاجتماعي. اظهر الواقع الحاجة الكبيرة إلى التدريب والتعليم في هذا المجال، لدرجة أن جمعية العلاقات العامة الأمريكية بدأت في تقديم سلسلة ندوات عبر الإنترنت بعنوان "تخطيط وسائل التواصل الاجتماعي والعلاقات العامة". (Wilson و Plowman ، 2018). يتبين للباحثة من هذه الدراسة أن على المؤسسات النسوية لغاية تحقيق اتصال استراتيجي ناجح يترتب عليهم استنباط استراتيجيات وتكتيكات تتضمن وسائل الاعلام الجديد من وسائل التواصل الاجتماعي.

### مقالة ريك سكيل: "الاتصال استراتيجي ناجح: خمسة عوامل، 2017":

بين أن لغاية تحقيق اتصال ناجح في الاعمال يجب أن يشمل خمسة عناصر أو عوامل أو مكونات:

- 1 . جمهور مستهدف Target Audience.
- 2 . السياق Context.
- 3 . المخرجات المرجوة Intended outcomes.
- 4 . رسالة مركزية Key messages.
- 5 . وسيط ملائم Appropriate medium.

الاتصال الاستراتيجي يستهدف جمهوراً محددًا أو مجموعة من الجماهير، ويتشكلون من جمهور أولي وجمهور ثانوي. وهؤلاء الجماهير لديهم خبرات مختلفة تترافق مع توقعاتهم حول المنظمة، ومعرفة ذات مستويات مختلفة اتجاه الموضوع، وأولويات واهتمامات متباينة، بحيث يتكون لديهم نسب متباينة حول الثقة في المصدر والمنظمة. أما فيما يتعلق بالسياق، فقد أوضح أن المؤسسة إذا كان لديها وضوح اتجاه جمهورها حول الاتصال بالتالي يجب تحديد السياق، الذي بدوره يحدد كيفية ظهور الاتصال فيه، إذ أن السياق يحدد العالم الذي يعيش فيه الجمهور والخبرات والتوقعات اتجاه المستقبل. وبين الباحث أن كل اتصال في مجال الأعمال يتكون لديه مجموعة من الأهداف المحددة من أجل تحقيقها سواء كانت إعلامية، أو إقناعية أو تحويلية أو حتى جزء من هذه أو تلك، لذا عندما تحدد المؤسسة هدفها وتبني رسالة تتلاءم مع جمهورها في السياق الذي يعيش فيه، يحدد الوسيط الذي يتوافق مع حامل هذه الرسالة ليتحقق نجاح الاتصال الاستراتيجي في المنظمات.



شكل 4: مكونات الاتصال الاستراتيجي الناجح

أضاف الباحث، انه يجب على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار كيف ستقيس فعالية النتائج والمخرجات للاتصال الاستراتيجي الذي اتبعته المنظمة عن طريق الإجابة على: هل النتائج والمخرجات حققت الأهداف الاستراتيجية التي حددتها المنظمة؟ (Schell, 2017)  
 زيتوني بشير في دراسته "دور الاتصال المؤسسي في تحسين أداء الصحفيين الرياضيين بإذاعة المسيلة الجهوية، 2016":

عرف الاتصال: لغةً: "أُتصل الشيء - بالمعنى التام ولم ينقطع" وعرفه مختار قاموس: "بأنه وصل الشيء وصلًا". اشتق مصطلح الاتصال من كلمة "COMMUNIS" في اللغة الإنجليزية تعني COMMON، أي مشترك أو اشترك الشيء، الاتصال: "عملية تساعد الناس على التماسك مع بعضهم البعض في وحدة متكاملة". أما الاتصال اصطلاحاً عرفه ناصر العديلي (1995م): "تبادل المعلومات من شخص أو أكثر، عن طريق خلق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه"، وقاموس

أكسفورد عرفه أنه عبارة عن: "نقل للأفكار أو توصيلها أو تبادلها بالكلام أو بالكتابة أو بالإشارة". وجمعية الإدارة الأميركية: "هو عملية خلق التفاهم وإشاعته، أي تبادل الأفكار ونقلها ونشرها بين الافراد". يشير الاتصال الى التبادل وانتقال المعلومات بين الافراد ضمن نسق معين، ذكر مجدي عبد الله (1999م)، في ذات السياق أن الاتصال هو: "العملية التي يتفاعل بها المرسلون للرسائل في سياقات اجتماعية معينة". (البشير ، 2016)

### كتاب "دليل الاتصال الاستراتيجي، Rifin Sugiarto، 2015":

يوضح الكتاب أنه على الرغم من المحاولات العديدة لصياغة نظريات عالمية لممارسة الاتصال، إلا أنها تنهار جميعها عندما تواجه المتغيرات الظرفية مثل الثقافة؛ النظم الاقتصادية والسياسية والإعلامية؛ التنظيمية والمتغيرات مثل الثقافة أو المنتجات أو الخدمات إضافة إلى العديد من العوامل الأخرى. بالتالي النتيجة هي أن ممارسة الاتصال الاستراتيجي هي موقفيه للغاية وأن النظرية المعيارية للمجال ليست عملية ولا مرغوبة. ومع ذلك، هناك عدد قليل من الممارسات أو الأساليب أو المشكلات التي تتعلق بمعظم مجالات الممارسة، سواء في الدبلوماسية العامة أو السياسة أو الحكومة أو المنظمات غير الربحية أو الهادفة للربح، والتي أصبحت واضحة من الأعمال المنشورة في الاتصالات الاستراتيجية على وجه التحديد منذ Hallahan وآخرين. المجتمعات الأكثر وضوحاً هي أصحاب المصلحة والجمهور والقنوات الإعلامية والرغبة في النتائج السلوكية وإدارة السمعة والوكالة. (Sugiarto، 2015)

### دراسة توماس وستيفينز (2015) "مقدمة في الاتصال الاستراتيجي":

أوضح الباحثان أن الاتصال الاستراتيجي يعتبر حقلاً جديداً منبثقاً من العلوم الاجتماعية والإدارة التي بدأت حديثاً تنتشر في المنشورات العلمية مثل؛ المجلة الدولية للاتصال الاستراتيجي التي تأسست عام 2017م، ودليل روتليدج للتواصل الاستراتيجي في العام 2014م. ظهرت تعريفات عديدة للاتصال الاستراتيجي، مثلها كمثل التعريفات المرتبطة بمصطلحي "استراتيجية" و "الاتصال"، ولم يتم الاتفاق على تعريف واحد للاتصال الاستراتيجي. ومن بعض التعريفات للاتصال الاستراتيجي السابقة عرفه كل من ارجنتي وهاول وبيكب (2005) أنه: "يتماشى مع الإستراتيجية العامة للشركة، لتعزيز موقعها الاستراتيجي". وهالاهان، هولتزهاوزن، فان رولر، فيريبتش، وسريرامش (2007): "أنه الاستخدام الهادف للاتصال من قبل منظمة لإنجاز مهماتها". وصفه غرونج (2006)، كأحد مجالات العلاقات العامة بأنه: "نشاط تجسيري بين المنظمات التي يجب أن تكون ضمن الأطر المؤسسية. حيث أن الخطاب المؤسسي يتحدث عن الروابط بين الخطاب

واستراتيجية الممارسة الاجتماعية مثل "الإجراءات والتفاعل والتفاوض لعدة جهات فاعلة والممارسات الواقعة التي ترسم بناءً على انجاز تلك النشاطات". (Thomas & Stephens, 2015)

## 2.2 محاور الالتقاء وأوجه الاختلاف بين الدراسة والدراسات السابقة والادبيات:

### 1.2.2 محاور الالتقاء مع الدراسات السابقة والادبيات:

التقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة والادبيات المبينة في الإطار الادبي مع النقاط التالية:

- 1) اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة بموضوع الوضع القانوني والتشريعات التي لا تميز في حقوق المرأة من القانون الأساسي والقوانين الناظمة لقطاع العمل سواء في القطاع العام أو الخاص.
- 2) وصفت هذه الدراسة والإطار الادبي وضع المؤسسات النسوية الفلسطينية وتطورها في العصر الحديث ونمو الأهداف ومعوقات عملها في فلسطين.
- 3) توافقت الدراسة مع الادبيات والدراسات السابقة على تبيان الهدف الاستراتيجي للمؤسسات النسوية المتمثل في المرأة الفلسطينية.
- 4) التقت مع الإطار الادبي في سرد أهمية دور الاتصال الاستراتيجي وعناصره.
- 5) توافقت مع الدراسات السابقة فيما يتعلق بانعكاس دور الاتصال الاستراتيجي في نجاح المؤسسات والمنظمات بتحقيق أهدافها الاستراتيجية وفق معايير منهجية علمية ونظرية.

### 2.2.2 محاور الاختلاف مع الدراسات السابقة والادبيات:

وجد بعض أوجه الاختلاف بين هذه الدراسة ومع الدراسات السابقة والادبيات التي لخصت في النقاط التالية:

- 1) تطرقت هذه الدراسة الى البحث في منهجية الاتصال المتبعة في المؤسسات النسوية الفلسطينية.
- 2) بحثت هذه الدراسة في السياق القانوني الفلسطيني الناظم لقطاع العمل للمرأة الفلسطينية، والفجوة الموجودة بين التطبيق وما يجري على ارض الواقع.
- 3) بحثت هذه الدراسة في جانب الاتصال الاستراتيجي وانعكاس دوره في المؤسسات النسوية اتجاه تحقيق أهدافها الاستراتيجية خاصة في قطاع العمل ضمن السياق الفلسطيني.

تسعى هذه الدراسة بالتميز عن الدراسات السابقة بتبيان الثغرات في العملية الاتصالية لدى المؤسسات النسوية الفلسطينية (إن وجدت)، إضافة الى محاولة التعرف إلى منظور بعض النساء العاملات ومدى ثقتهن في المؤسسات النسوية. ومن خلال الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة سعت هذه الدراسة إلى التحقق من عملية الاتصال الاستراتيجي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات النسوية الفلسطينية.

تستنتج الباحثة من خلال سرد الادبيات والدراسات السابقة، أن على المؤسسات النسوية الفلسطينية لغاية تحقيق أهدافها الاستراتيجية؛ يتحتم على العملية الاتصالية لديهم أن تمر بعدة عناصر تراعي فيها المؤسسة السياق الثقافي والسياسي للمجتمع التي تتواجد في هذه المؤسسات بحيث يصبح الاتصال استراتيجياً، بالإضافة الى الخروج بمنهج للعملية الاتصالية يتلاءم مع الرسالة والجمهور وتتخلله الاعلام الحديث والتقليدي وأصحاب القرار، وتدرس صناعة المحتوى. والذي من خلال الاتصال الاستراتيجي يتم تحقيق هذه الأهداف الموضوعية لهذه المؤسسات، لغاية الوصول إلى النتائج المرجوة التي نشأت هذه المؤسسات لأجلها، والذي يؤدي الى أن تحافظ على استمراريتها ونجاحها المستدام.

## 3.2 الإطار النظري

هذه الدراسة تبحث في منهجية الاتصال الموظفة في المؤسسات النسوية الفلسطينية، ومدى مساهمة دور الاتصال الاستراتيجي في تحقيق هذه المؤسسات أهدافها الاستراتيجية - التي تتمحور حول تمكين دور فاعل للمرأة الفلسطينية في ظل السياق الاجتماعي والسياسي والاقتصادي والاستثماري والتشريعي - الامر الذي ينعكس على جمهورها ومواءمة احتياجاتهم كنتيجة يؤدي إلى المساهمة في تمكين المرأة الفلسطينية ونيلها حقوقها المشروعة خاصة في قطاع العمل في المجتمع الفلسطيني، الذي يحمل انطبعا سائدا وصورة ذهنية مسبقة ينتج عنه قياس الرسالة ووضعها ضمن قياس مبني على معايير تتصف بحكم اجتماعي مسبق، لذا تم الاستعانة في نظرية الحكم الاجتماعي التي طورها الباحثين (مظفر وكارولين شريف، 1960).

### 1.3.2 نظرية الحكم الاجتماعي:

تتنبأ نظرية الحكم الاجتماعي الاتصالية بوجود درجة من التناقض بين عملية الاتصال وسلوك الفرد الذي يثير خيبة أو ارتباكاً نفسياً، بالتالي يتنبأ بتأثر سلوكه اتجاه الاتصال. (Hunter, Danes, & Cohen's, 1984) نمت النظرية نتيجة نقد؛ كيف أن السلوك يقاس من منظور تقليدي. شريف وشريف في العام 1967، حيث أوضح الباحثان، أن السلوك كان سابقاً يقدم كنتيجة للقبول أو رفض يظهر ضمن مقياس نسبي. حيث أن هذه الطريقة تصور سلوكا لدى الفرد لا يتيح مجالاً لوصف يثري موقفه، إن نقطة واحدة لا يمكنها وصف جزء من القضية لرفض أو قبول الفرد لها. الامر الذي تكمن أهميته بارتباطه بالقضايا المعقدة، حيث أن الشخص قد يتخذ مجموعة من المواقف حول الموضوع - تمكين المرأة وعدم التمييز-، النقطة الواحدة تجمع بين المواقف المعتدلة والمتطرفة - اتجاه الرسائل الاتصالية من قبل المؤسسات النسوية للجمهور-.

أكد شريف وشريف (1967) على أن الموقف: "هو موقف الشخص اتجاه قضية، وهو متعلم وممتين، وفعال ويعرف عن طريق السلوك". إن المواقف متفردة لدى الافراد. بافتراض؛ عدم وجود افراد يحملون ذات المواقف برغم اشتراكهم بحمل مواقف متشابهة اتجاه قضية معينة. والتعديلات بأنماط القبول والرفض تكون تغييرا في المواقف التي بالإمكان أن تخدم إما بضعف او تقوية مواقف الافراد الحالية لتخلق أو تساعد بتشكيل وضع جديد.

راجع غرانبيرغ (1982)، بحث طور نظرية الحكم الاجتماعي. وافترض أن النظرية تتضمن كافة السلوكيات المتاحة عن موضوع ما، حيث أن كل فرد لديه نقطة راسخة لأكثر الأوضاع التي تلقى قبولاً لديه خاضعة لمقياس.

يوجد لدى الأفراد ثلاثة خطوط عرض، يستخدمونها كآلية يندرج فيها تصنيف للموضوع المطروح أمامهم متضمن في عملية تسمى " إجراء أمر بديل":

1. خطوط عرض القبول: الأفراد يوافقون بدرجة معينة للبيان - الرسالة- المقدم لهم.
  2. خطوط عرض الرفض: يتضمن كافة المواقف التي يراها الأفراد مرفوضة.
  3. خطوط عرض عدم الالتزام: يتضمن كافة المواقف التي يختار الأفراد ألا يكون لديهم موقف اتجاهها. إن السلوكيات التي تقع في خطوط العرض عدم الالتزام ليس بالضرورة أن تكون حيادية، حيث أن الأفراد يختاروا أن لا يقيموا هذه الأوضاع.
- خطوط عرض عدم الالتزام تربط خطوط عرض القبول والرفض، الأمر الذي يتضمن مواقف حدية اتجاه القضية المطروحة.

تقدم نظرية الحكم الاجتماعي طريقة لنموذج تغيير السلوك، حيث شريف وهوفلاند (1961)؛ أوضحوا أن تغيير السلوك يظهر عندما يأتي موقف الفرد مع وضع فرد آخر، بالتالي يصدر حكم اتجاه الوضع - الموقف -، لأن الأفراد يصنعون حكماً بناءً على الرسالة، الجمهور الفاعل ينخرط في عملية تغيير السلوك.

صنف شريف وشريف (1967) نوعين من تغيير السلوك:

1. تأثير الاستيعاب: تغيير سلوك إيجابي يحدث عندما يستوعب الشخص الرسالة المستقبلية بالتالي تندرج في خطوط عرض القبول.
2. التأثير المضاد: تغيير سلوك سلبي، يظهر عندما يتحول سلوك الأفراد لمتغيرات عن الموقف أو الوضع المقدم، يحدث التأثير المضاد بالعادة فتقع الرسالة في خطوط عرض الرفض.
3. تغيير السلوك: يشار إليه عن طريق تحول خطوط عرض مواقف الأفراد سواء من القبول إلى الرفض والعكس. الأمر الذي من الممكن أن يتغير إلى خطوط عرض عدم الالتزام إذا ظهر موقف جديد يتطلب القبول أو الرفض.

قدم شريف وشريف (1967)، منفعتين في كيفية رؤية السلوك:

1. إن الأفراد الذين تتوافق النقطة الراسخة للموقف اتجاه الرسالة الاتصالية لديهم بالعادة خطوط عرض متفاوتة عن طريق استخدام خطوط عرض لتعريف خطوط عرض أخرى، عوضاً عن نقطة بسيطة.

2 . خطوط العرض الثلاثة تبني على ماهية ارتباط الافراد بالموضوع أو مدى أهمية القضية بالنسبة لهم. المفهوم يعرف بـ "ارتباط الانا".

يظهر مفهوم ارتباط الانا أهمية القضية للأفراد خاصة إذا كانت القضية مرتبطة بمفهومهم الذاتي (غرانبيرغ، 1981):

1 . ارتباط الانا العالي اتجاه القضية المطروحة أمام الافراد يستبعد خطوط عرض الالتزام وبالمقابل يوسع مدى وقوع القضية في خطوط عرض الرفض. يحدث ذلك بسبب أن الافراد لديهم مواقف قليلة مستعدين لقبولها مقابل مواقف كثيرة لديهم الاستعداد لرفضها. حيث أن الافراد يصبح لديهم حكم على مواقف عدة تقع في خطوط عرض الالتزام (شريف، 1967b).

- بغض النظر، خطوط عرض القبول تبقى غير متغيرة نسبياً. حيث أن الافراد يرسخون معتقداتهم في مواقف القبول عندما يكونون منخرطين في قضية تحتوي على مواقف أكثر تقع ضمن خطوط عرض الرفض (غراندبيرغ، 1982).

- الافراد المنخرطون في القضية يركزون على الفروقات بينهم وبين المصدر، الذي يؤدي في النهاية إلى رفض الرسالة.

- ارتباط الانا يؤدي الى سلوكيات متوافقة مع مواقف الافراد، وايضاً تؤدي الى إدراك انتقائي، عندما يتجاهل الافراد المعلومات المناقضة لمواقفهم.

2 . ارتباط الانا المنخفض اتجاه القضية المطروحة أمام الافراد تكون لديهم احتمالية متساوية بإدراج مواقفهم في خطوط عرض القبول والرفض وعدم الالتزام، بحيث النقطة راسخة لديهم متوسطة. - ذوي ارتباط الانا المنخفض يشير الى أنه من الاسهل اقناعهم من استمالة الافراد ذوي ارتباط الانا العالي في القضية. حيث يركزن على التشابه بينهم وبين مصدر الرسالة.

ارتباط الانا بدوره يؤثر على "تأثير تغيير الموقف" بحيث إذا كان ارتباط الأنا عالياً تصبح احتمالية استمالة تغيير الموقف مع المواقف التي تعارض مواقفهم مواقف صارمة. من مصدر الرسالة ضئيل. مقابل ارتباط الانا المنخفض تكون احتمالية الاستمالة لتغيير الموقف عالية مع مصدر الرسالة. (Marie, 2012)

يمكن قياس تطبيق مفارق النظرية على الرسالة الموجهة إلى جمهور المؤسسات النسوية الصادرة عنها في العملية الاتصالية أن " المرأة الفلسطينية بحاجة إلى تمكين في المجتمع الفلسطيني، مما يؤهلها بالقيام بدورها الفاعل في المشاركة برسم السياسات على جميع الأصعدة، ولكن المرأة الفلسطينية تعاني من تمييز صريح وواضح في قطاع العمل مما يجعل القيام بدورها شبه مستحيل،

الأمر الذي يتطلب توحيد جهود المؤسسات النسوية والمجتمع الفلسطيني والجمهور المستهدف والاولي من أجل السعي لتصبح شريكة فاعلة لبناء الوطن".

1. خطوط عرض القبول: الافراد الذين مواقفهم تتوافق مع الرسالة والقضية المطروحة. ارتباط انا عالي إذا كانت مواقفهم متوافقة مع مواقف الرسالة والمصدر - المؤسسات النسوية، وأيضا ارتباط أنا منخفض بحيث يمكن استمالتهم لتغيير مواقفهم واقناعهم بسلوك يتوافق مع الرسالة وتوفير معلومات تتوافق مع مواقفهم والمصدر.

2. خطوط عرض الرفض: الافراد الذين يحملون ويجمعون كافة المواقف التي تعترض على الرسالة الاتصالية. يندرج تحت خطوط عرض الرفض الافراد ذوي الارتباط العالي بقضية المرأة الفلسطينية وتمكينها ولديهم مواقف متكونة تتعارض مع المؤسسات النسوية وأهدافها بالتالي يبحثون عن المعلومات التي تتوافق مع مواقفهم وتتعارض مع المصدر المؤسسات النسوية وتتشكل النقطة الراسخة لديهم في خطوط عرض الرفض ويكون من الصعب استمالتهم للقبول لأنهم يبحثون عن التباين بينهم وبين القضية.

3. خطوط العرض عدم الالتزام: الافراد يختارون عدم الانخراط في القضية المطروحة ورسالتها الاتصالية. ذوي الارتباط المنخفض بالقضية ورسالة المؤسسات النسوية والمصدر مما يجعل استمالتهم للمعلومات التي تتوافق مع مواقفهم بشكل عام ليصبحوا من المؤثرين، لكن من الممكن إذا حصل تشويش بالرسائل المرسله لهم أو عدم فهم الرسالة يختاروا اما الرفض أو عدم الالتزام.

ركزت نظرية الحكم الاجتماعي على: المرسل، الرسالة، والمتلقي في العملية الاتصالية، الامر الذي وجه الباحثة باتجاه دراسة كيفية تحديد جمهور المؤسسات النسوية وتصنيفه بناءً على الرسالة المراد توجيهها لهم من خلال عدسة "نظرية الدائرة المركزية".

### 2.3.2 نظرية الدائرة المركزية:

تطورت هذه النظرية على يد العالم أليمو روبر عام (1940)، بينت نظرية الدائرة المركزية كيفية انتشار الآراء السياسية للشعب، وافادت أن الآراء والأفكار تأتي من المفكرين العظماء ومن ثم تبدأ تنتشر عبر دوائر الانتشار التي حددها روبر بستة مستويات انتشار، وشبهها بتأثير الحجر الذي نرميه في البحيرة فيخلق دوائر على سطح الماء.

تضمنت المستويات الستة:

1 . المفكرين العظماء: أصحاب الأفكار الاصلية "المصدر وهنا يمكن افتراض أنهم المؤسسات النسوية الفلسطينية".

2 . التلاميذ العظماء: هم الذين يحملون رسالة المفكرين العظماء ويتبنونها "يمكن افتراض انهم جمهور المؤسسات النسوية الجمهور الداخلي من الموظفين الذين يحملون رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها ويسعون الى نشرها وتحقيقها".

3 . الناشرين العظماء: هم الذين يحملون وينشرون رسالة المفكرين العظماء بالرغم من انهم لا يأخذون الرسالة مباشرة من المفكرين العظماء وتصلهم من التلاميذ العظماء، الجمهور الذي احياناً يكون داخلي لأنه متصل وأحياناً خارجي، المستخدمين كوسيط للرسالة".

4 . الناشرين الصغار: الذين لديهم تأثير في المجتمع من قادة ورجال دين ومشاهير "يعتبروا من الجمهور الخارجي الذين بالإمكان أن يأتروا على الجمهور المستهدف بنشر رسالة المؤسسة إليهم".

5 . المواطنين المشاركين: وهم شريحة من افراد المجتمع فعالين في المجتمع ولديهم موقف لكن ليسوا من القادة".

6 . حامل سياسي: شريحة كبيرة من الناس الذين لم يتكون لديهم رأي ولكن لديهم القدرة على المشاركة والتصويت والشراء " الجمهور الخارجي الذين ليس لديهم رأي اتجاه المؤسسة". يمكن تحليل وتصنيف جمهور المؤسسات النسوية بربط مفارق نظرية الحكم الاجتماعي مع مفارق نظرية الدائرة المركزية كالتالي:

I. مصدر الرسالة الاقناعية لتغيير المواقف الافراد وسلوكهم ايجابياً اتجاه الهدف الاستراتيجي للمؤسسات النسوية هم: المفكرون العظماء، والتلاميذ العظماء، والناشرون العظماء، الواقعيين في خطوط القبول ولديهم ارتباط انا عالي ايجابي لمواقفهم التي تتوافق مع المصدر المفكرين العظماء. بالتالي ينقل الرسالة الاقناعية من خلال التلاميذ العظماء والناشرين العظماء الذين بدورهم يجمعون البيانات والمعلومات التي من شأنها تحفز الجمهور لاستمالة ايجابية اتجاه تغيير ايجابي.

II. حاملو الرسالة الاقناعية المؤثرون من مؤثرين سياسيين واجتماعيين واقتصادييين ورجال دين، بحيث يجري تحليل كيف تستهدفهم المؤسسات النسوية وماهي نوع الرسالة الاقناعية بحيث يمكن استمالتهم ايجابياً وخلق ارتباطا عاليا ايجابيا لكن تصنيف واستهداف الذين لديهم ارتباط بالمواقف المشابهة لمواقف المصدر والرسالة واستبعاد من لديهم ارتباط انا عالي مضاد، ويقعون بالأغلب في خطوط عرض الثلاث من: القبول والرفض وعدم الالتزام.

III. المواطنون المشاركون الذي من الممكن ان يندرجوا تحت خطوط عرض عدم الالتزام وذوي ارتباط انا منخفض حيث لديهم رأي ومواقف لكن ترتبط ارتباط منخفض بالتالي استهدافهم وتزويدهم والتأثير عليهم بتغيير سلوك إيجابي اتجاه الرسالة وقضية المرأة.

IV. حامل سياسي: أيضا يندرجون تحت خطوط عرض الالتزام وذات ارتباط انا منخفض.

مما يوجه تحليل مضمون عملية الاتصال الاستراتيجي مع منهجية الاتصال المتبعة في المؤسسات النسوية حسب الاستراتيجيات والتكتيكات الاتصالية التي من خلالها يسعون للوصول الى موائمة احتياجات جمهور هذه المؤسسات مع أهدافها الاستراتيجية، مما يأخذنا إلى ربطها من منظور عدسة نظرية "التاءات الثلاث".

### 3.3.2 نظرية التاءات الثلاث:

جاء ميشال ليون (1962) بنظرية التاءات الثلاث من فكرة أن تأثير عملية الاتصال التي تستهدف الإقناع اتجاه سلوك الفرد تمر عبر مراحل ثلاث:

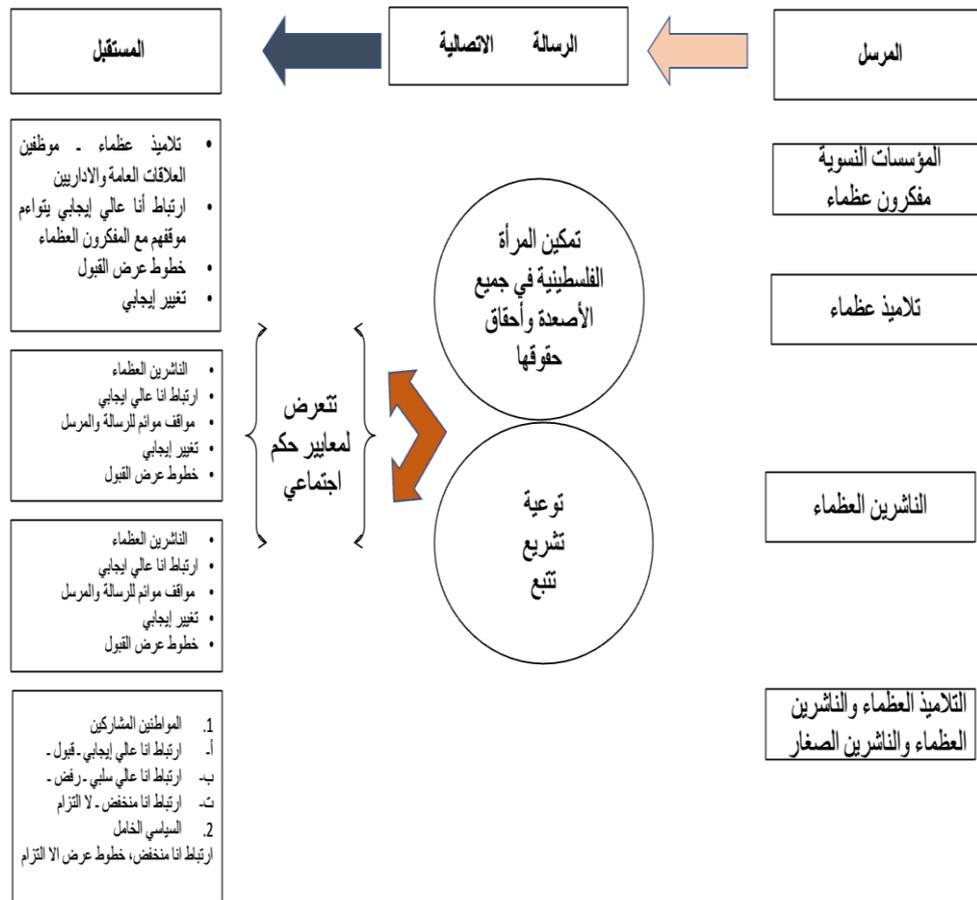
1. التوعية: مرحلة اليات الإقناع اللساني والتوضيح والتعزيز بالأدلة التي تناسب الى عقول المستقبل.

2. التشريع: بحيث هذه المرحلة تنص على أن إدراك التوعية لا يلبي الحاجة وحدها لتغيير السلوك أو المواقف، فهي فقط تبين المخاطر القضية المطروحة وفوائدها، لكن التشريع يلعب دورا إيجابيا يمارس الضغط على المستقبل لغاية التأثير عليه من قبل المرسل بمحتوى الرسالة الإقناعية المراد بها التأثير عليه لخلق استجابة إيجابية للتأثير على المواقف والسلوك.

3. التتبع: تلخص هذه المرحلة معرفة المرسل اين وصل في تحقيق أهدافه عن طريق التتبع والمراقبة، اذ قال ليون "إن نجاح عملية الإقناع والتأثير المرتبط بالمتابعة والمراقبة للعملية ككل، لأن الانسان بحاجة إلى التذكير والتأكيد باستمرار حتى فيما يتعلق بأمره الشخصية البسيطة". (مشاقبة، نظريات الاتصال، 2015)

تفترض الباحثة بناءً على الاطار النظري المبين، وربط مفارق النظريات الثلاث: ابتداءً من نظرية الحكم الاجتماعي؛ من جانب؛ أن الجمهور يوجد لديهم معيار يقيس مدى تقبل الرسالة الاتصالية، وتقع أما في خطوط عرض القبول او الرفض أو عدم الالتزام، اعتماداً على مدى مواءمة مواقفهم مع مواقف المصدر والرسالة المتعلقة بالقضية المطروحة والسياق الاجتماعي المقبول في النسيج الاجتماعي الذي يعيشون به، بالتالي من أجل استمالة تغيير إيجابي اتجاه الرسالة الاتصالية ووقوعها

في خطوط عرض القبول يجب خلق ارتباط انا عالي لدى الجمهور لتغيير في المواقف والسلوك لديهم اتجاه مصدر الرسالة - المؤسسات النسوية، مما يأخذنا إلى أهمية تحديد الجمهور مع مرافق نظرية الدائرة المركزية، التي تتلاءم حسب التصنيف مع طبيعة رؤية المؤسسات النسوية الفلسطينية في سعيها لتحقيق أهدافها الإستراتيجية، عن طريق عملية الاتصال مع جمهورها، الذي يأخذنا إلى منحى منهجية الإستراتيجيات الاتصالية التكتيكية التي تتبعها هذه المؤسسات لموائمة احتياجات جمهورها مع أهدافها الإستراتيجية وربطها بمفارق نظرية التئات الثلاث بمراحلها التوعية والتشريع والتتبع.



شكل 5: نموذج اتصال استراتيجي

## الفصل الثالث

### منهجية وتصميم الدراسة

#### 1.3 منهجية الدراسة:

تم اعتماد الأسلوب النوعي والمنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. الأسلوب الكيفي (النوعي): "ويقصد به البحث الذي يقوم باستقراء الظواهر الإنسانية من خلال وجهات نظر المشاركين في البحث باستخدام طرق متعددة ومرنة للوصول إلى نتائج دقيقة وعميقة التي يمكن التوصل إليها عن طريق البحث " (العزاوي، 2016). يعرف المنهج الوصفي التحليلي (المشوخى، 2002): " يعتمد المنهج الوصفي التحليلي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كينياً أو كميّاً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها".

أن الأسلوب النوعي يتقاطع مع الحالة الدراسية للظاهرة "دور الاتصال الاستراتيجي في المؤسسات النسوية"، والذي يضيف دراسة ذات قيمة نوعية، الأسلوب الكيفي يحيط هذه الدراسة بالأدوات والأسلوب الملائم للتعمق في الحالة الدراسية. وبعد القراءة والبحث المعمق في الأدبيات والدارسات والملاحظة العلمية تبين أن أفضل منهج لاعتماده في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، بحيث يتم أخذ قضية تمكين المرأة الفلسطينية خاصة في قطاع العمل عن طريق دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، وبالتالي وصفها في جزئية توظيف الاتصال الاستراتيجي ومساهمته في المؤسسات النسوية من أجل الخروج بقاعدة تكون مرجعا للقضية المطروحة في الأدبيات العلمية في سياق البحث. حيث أن من خلال المنهج الوصفي التحليلي، سيتم تحليل ودراسة منهجية الاتصال المتبعة في المؤسسات المعنية بحقوق المرأة، وعلاقتها مع منهجية الاتصال الاستراتيجي وبيان أثرهما على تحقيق هذه المؤسسات لأهدافها المنشودة حول نيل المرأة الفلسطينية حقوقها في قطاع العمل.

دراسة حالة: " هي دراسة شاملة وعميقة للفرد أو مجموعة من الافراد. وهي من أكثر أنواع البحث شعبية، وهدفها يمكن أن يكون فهم الوحدة أو الظاهرة المدروسة، او التفاعل بين عوامل متعددة، ومن الأمثلة على دراسة الحالة الدراسات الأنطولوجية والاجتماعية ..... دراسة العمال الذين يشاركون في إدارة المؤسسات ودراسة المرأة العاملة". (الضامن، 2006)

## 2.3 الحدود الزمانية والمكانية:

### الحدود الزمانية:

تمثلت الحدود الزمانية للدراسة باعتماد الباحثة لدراسة وتحليل الخطط الاستراتيجية والخطط الاتصالية الخاصة في المؤسسات النسوية في المحافظات الشمالية خلال الفترة الزمنية الممتدة طوال عام 2022 (من شهر كانون ثاني/ يناير 2022 وحتى نهاية العام). حيث جاء اختيار هذه الفترة الزمنية انطلاقاً من كونها الأكثر حداثة، ويفترض أن تكون قد حملت نتائج العمل في الخطط الخاصة بالمؤسسات النسوية لما بعد انتشار وباء كورونا وما نتج عنه من تعطل في العمل وكذلك ضغط على المؤسسات بشكل عام وخاصة منها المؤسسات النسوية.

### الحدود المكانية:

في اعتماد المؤسسات النسوية العاملة والناشطة في المحافظات الشمالية أو ما يعرف بالضفة الغربية، وذلك لكونها الأكثر عدداً، إضافة الى أن القوانين الخاضعة لها واحدة، إذ تتفاوت القوانين الناظمة للعمل بين محافظة القدس ومحافظات الضفة الغربية، ولسهولة الوصول لها والتواصل معها ومع العاملين فيها.

## 3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يعرّف مجتمع الدراسة: "انه جميع مفردات الظاهرة المراد دراستها، سواء كانت هذه المفردات بشراً أو مؤسسات أو انشطه تربوية، او غير ذلك". أما عينة الدراسة فيتم تعريفها بانها: " تلك المجموعة من افراد المجتمع الذين يختارهم الباحث ليكونوا مصدر جمع بياناته في اثناء تنفيذه لبحثه وتتم عملية اختيار العينة او تحديدها وفق اسس علمية واساليب خاصة تتناسب مع موضوع وهدف البحث". (المشهداني، 2017)

انطلاقاً مما سبق فقد حدد مجتمع الدراسة في هذه الرسالة ضمن نطاق المؤسسات النسوية الفلسطينية المعتمدة بشكل قانوني ورسمي في سجلات وزارة الداخلية الفلسطينية.

تبين أن عدد المؤسسات النسوية المسجلة لدى وزارة الداخلية والتي يندرج موضوع المرأة تحت إطار هدفها الرئيس بـ (227)<sup>2</sup> مؤسسة، وهو ما سيشكل مجتمع الدراسة التي ستعتمد عليه الباحثة

<sup>2</sup> بناءً على قائمة المؤسسات النسوية الفلسطينية المسجلة كاختصاص من وزارة المرأة الفلسطينية، ودائرة المؤسسات الاهلية في وزارة الداخلية الفلسطينية.

لاختيار عينة من خلاله وذلك بعد أن يتم تقسيم هذه المؤسسات من ناحية: أهدافها، مجالات عملها ونشاطها، القطاع الذي تتبع له (حكومي، أهلي)، وتوزيعها الجغرافي.

اختارت الباحثة عينة قصدية مكونة من 11 من المؤسسات والمنظمات النسوية الفلسطينية مقسمة كالآتي: 10 موزعين بالتساوي في شمال ووسط وجنوب الضفة الغربية، و1 حكومية، وواحدة من الائتلافات النسوية الشعبية الوطنية التابعة لمنظمة التحرير.

جاء هذا التقسيم بناءً على قائمة المسجلين والمرخصين من المؤسسات النسوية ووزارة المرأة وهي وزارة الاختصاص، البالغ عددها (227) مؤسسة، بعد الحصول على القائمة ومراجعة العينة تبين أن من ضمن العدد الإجمالي يوجد (54) مؤسسة تقع في مناطق قطاع غزة والقدس تم استبعادها لوجودها خارج نطاق العينة المكانية، من ثم النظر في القطاع الذي اندرجت به تخصصات العينة المتبقية بناءً على الهدف الاستراتيجي للمؤسسة المسجل في القائمة وجد أن: ((14) مؤسسة نسائية تندرج تحت قطاع المساعدات الإنسانية و(56) تحت التمكين الاقتصادي والتأهيل والتدريب، وواحدة تم الاتصال بها وجد أنها غير عاملة) مما قلص العينة الملائمة لـ (102) مؤسسة نسوية وإضافة وزارة شؤون المرأة كقطاع حكومي، بالنتيجة تم اختيار 11 مؤسسة نسوية كعينة قصدية جرى عليها الدراسة والتحليل.

العينة القصدية (العمدية) Purposive sample: "يختارها الباحث/ة بطريقة قصدية طبقاً لما يراه من سمات أو خصائص تتوفر في المفردات بما يخدم أهداف البحث" (المشهداني، 2017). عدا بعض المؤثرين في المجتمع الفلسطيني من اعلاميين ومختصين بالشؤون النسوية، بحيث تم مقارنة آرائهم كمؤثرين ومدى انخراطهم مع المؤسسات النسوية وتوافق المعتقدات ما بينهم، ومن ثم قياس ماهية دورهم كمؤثرين في القضية قيد البحث. إضافة إلى أخذ عينة غير احتمالية (كرة الثلج) مجموعة مكونة من (13) امرأة فلسطينية عاملة في مناطق الضفة الغربية متواجدين في المدن والمخيمات والقرى، الموزعين في شمال وجنوب ووسط الضفة الغربية، وشملت القطاعات: الأمنية، القضائية، التعليم، المصارف، والهيئات الحكومية، والقطاع الخاص).

عينة غير احتمالية: (جمع المعلومات من الافراد المتوفرين أو الراغبين بتقديم معلومات للباحث/ة) حتى تمكن الباحثة من قياس مدى تحقيق المؤسسات النسوية أهدافها وانعكاس منهجية الاتصال المتبعة لديها على جمهورها. ومن اشكالها عينة كرة الثلج Snowball sampling: (تعرف احياناً بعينة الشبكة Net sampling أو عينة السلسلة Chain sampling التي تستخدم في الأبحاث النوعية، بواسطة التكنيك الذي يستخدم هو المقابلة، بحيث يسأل الباحث/ة كل من اشترك بالمقابلة عن أسماء اشخاص آخرين يتشابهون بالمعايير ولديهم رغبة بالمشاركة بالدراسة) (المشهداني، 2017)

### 4.3 أدوات البحث:

**المقابلة:** "عملية تتم بين الباحث/ة وشخص آخر أو مجموعة أشخاص، تطرح من خلالها أسئلة ويتم تسجيل اجاباتهم على تلك الأسئلة المطروحة". (الضامن، 2006)

تم إجراء مقابلات مع إداريين وممارسين العلاقات العامة والاتصال من ضمن طاقم المؤسسات النسوية الفلسطينية، ونشطاء ومتخصصين في الشؤون النسوية، ونساء عاملات، ومع اعلاميين.

**تحليل مضمون:** "يعتمد الباحث في تحليل بياناته على العمليات والأساليب الإحصائية العلمية والتحليل، قد يكون كيفيا يعتمد على المعلومات التي تم جمعها ومحاولة إيجاد العلاقات والظواهر والربط فيما بينهما وأفكار ودلالات...". (المشهداني، 2016)

جمعت الباحثة البيانات عن المؤسسات النسوية اللازمة وقامت بتحليل مضمون منهجية الاتصال المتبعة فيها، وخطاب ورسالة المؤسسات النسوية.

### 5.3 معوقات البحث:

واجهت الباحثة بعض المعوقات أو العقبات التي تمثلت بـ:

**أولاً:** صعوبة وصول الباحثة لجزء من العينة المتمثلة في المؤسسات النسوية وعدم تعاون جزء منهم بإعطاء بيانات صادقة وواضحة عن استراتيجيتها المستخدمة في الاتصال، وبعض المؤسسات ارقامها وطرق الاتصال بها مغلوبة على مواقعها الالكترونية، ومؤسسات مسجلة كعامله وهي غير عاملة.

**ثانياً:** عدم افصاح النساء اللواتي تعرضن للتمييز عن آرائهن بشكل صريح.

**ثالثاً:** وصعوبة الوصول الى البيانات، كما ظهر بمرحلة البحث في الادبيات والدراسات عدم توفر ادبيات ودراسات كافية تغطي الجانب الاتصالي في المؤسسات المعنية بحقوق المرأة.

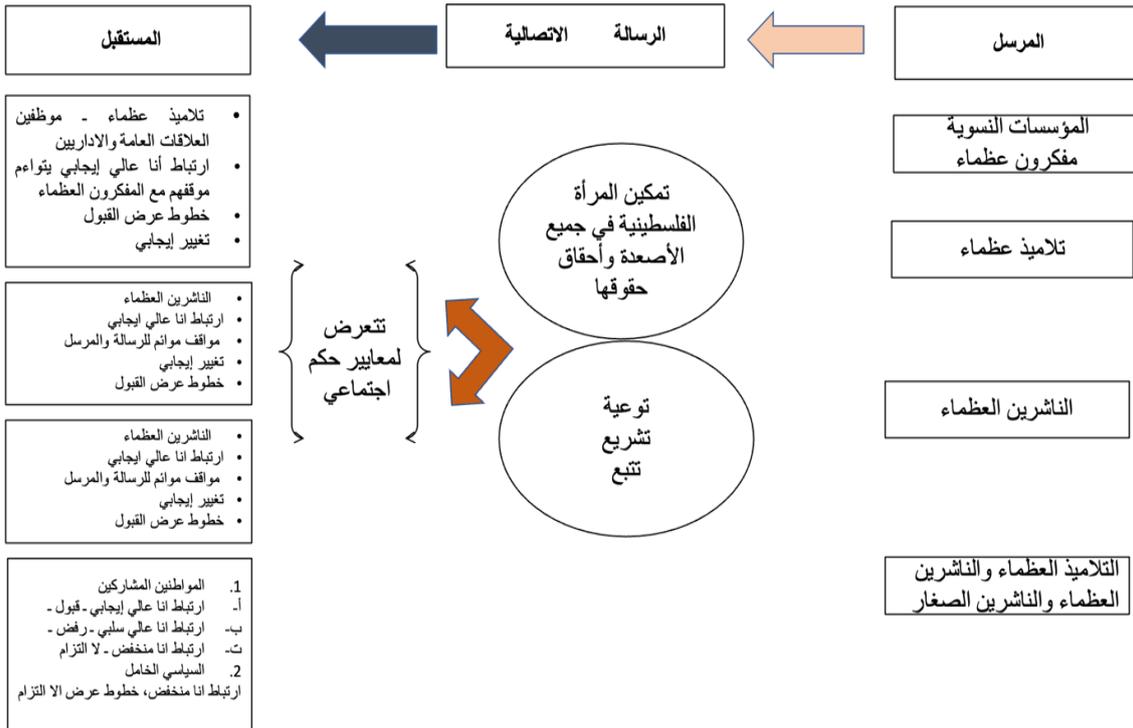
## الفصل الرابع

### التحليل والنتائج

#### 1.4 التحليل:

قامت الباحثة بإعداد جداول تحليل مبنية على المؤشرات المشتقة من النموذج الاتصالي، والذي تم بناؤه على أسس علمية تعكس الإطار النظري في هذه الدراسة. جداول التحليل تضمنت أسئلة المقابلات، ومؤشرات مشتقة من نموذج اتصال علمي مبني على الإطار النظري للدراسة، وقسمت العينة إلى أربع عينات لأغراض الدراسة والتحليل المعمق كالتالي:

1. كادر من الإداريين وأصحاب القرار وممارسين العلاقات العامة والاتصال في إحدى عشرة مؤسسة نسوية.
2. سبع ناشطات ومتخصصين في الشؤون النسوية الفلسطينية.
3. خمسة اعلاميين.
4. ثلاث عشرة امرأة عاملة في الضفة الغربية.



شكل 6: (نموذج الاتصال الاستراتيجي - مبني على الإطار النظري في الدراسة)

#### 1.1.4 المحور الأول: تحليل عينة المؤسسات النسوية الفلسطينية:

تم إجراء مقابلات مع كوادرن من إداريين وممارسي العلاقات العامة والاتصال في إحدى عشرة مؤسسة ومنظمة نسوية، تم اختيارها بناءً على قائمة المؤسسات النسوية المسجلة ويندرج تحت هدفها الاستراتيجي تمكين حقوق المرأة الفلسطينية وتوعيتها من ضمن (103) مؤسسة، وكانت العينة كالتالي: (وزارة شؤون المرأة من القطاع الحكومي، الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية كأحد قواعد منظمة التحرير الفلسطينية، من منطقة وسط الضفة الغربية؛ طاقم شؤون المرأة، ومركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي، وجمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية، وجمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية. وهذه الجمعيات مقرها الرئيس في الوسط لكنها تغطي مناطق ومحافظات في شمال وجنوب الضفة الغربية، في شمال الضفة الغربية جمعية مدرسة الأمهات، مركز الدراسات النسوية، جمعية كي لا ننسى، وجمعية كنعانيات للتنمية والدراسات، وفي منطقة جنوب الضفة الغربية جمعية تنمية وإعلام المرأة "تام")، وذلك لأغراض التحليل والدراسة المعمقة، تم بناء جداول تحتوي على أسئلة المقابلات، ومؤشرات مشتقة من نموذج اتصال علمي مبني على الاطار النظري للدراسة.

قسمت كل عينة في هذا المحور إلى ثلاث مستويات:

- أ. يعكس تقسيم الجمهور في العملية الاتصالية لكل عينة، بناءً على النموذج الاتصالي؛ الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي - المفكرين العظماء، التلاميذ العظماء، الناشرين العظماء، وصغار الناشرين - وتحليل اتصال كل عينة مع جمهورها.
- ب. يعكس استراتيجيات الاتصال التي تتبعها العينة قيد البحث والتحليل؛ التوعية، التتبع، التشريع.
- ج. يعكس الأدوات وقنوات الاتصال والرسالة للعينة، وأين تقع من خطوط عرض القبول ام الرفض أو اللا - التزام بناءً لتعرضها لمعايير الحكم الاجتماعي.

#### أولاً: وزارة شؤون المرأة الفلسطينية:

أول وزارة - هيئة حكومية - متخصصة بشؤون المرأة الفلسطينية، تأسست بشهر 11 من العام 2003، تعرف الوزارة عن نفسها من خلال موقعها الإلكتروني أنها أول وزارة تعنى بشؤون المرأة في دولة فلسطين وأنها تأسست كاستجابة لنضالات المرأة الفلسطينية كي تنال كافة حقوقها الوطنية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية من اجل بناء مجتمع مدني متحققة فيه التنمية الإنسانية الشامل. اما هدفها العام فهو: "استكمال مهمة إعادة دمج المرأة الفلسطينية في مجتمع مدني متحضر قادر على صقل وإطلاق قدرات المرأة الفلسطينية من خلال تحفيزها ودعمها وتمكينها للمشاركة في

مرحلة البناء والاستقلال ... وتطوير الالتزام الحكومي بقضايا النوع الاجتماعي للنهوض بالمرأة وتطوير دورها وضمان حقوقها السياسية والاقتصادية والاجتماعية". (دولة فلسطين: وزارة شؤون المرأة ، 2003)

قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع عينة الدراسة في الوزارة من: مسؤول دائرة التخطيط ورسم السياسات، مسؤولة وحدة الشكاوى، والمديرة العامة لوحدة التوعية والتنقيف.

من خلال الرجوع الى المقابلات تبين أنه بالرغم من أن الوزارة هي جزء من هيكلية السلطة التنفيذية الا انها لا تأخذ دور الرقابة على الهيئات الحكومية أو حتى على المؤسسات والاطر النسوية الفلسطينية من اجل ضمان عدم التمييز بين المرأة والرجل في العمل الوظيفي، بل تم وصف العلاقة انها أكثر منها علاقة تفاهيمه من خلال التوقيع على مذكرات تفاهم.

عملية التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لعملية الاتصال تتصف بالمركزية، اذ أن الخطة الاستراتيجية تقوم بوضعها دائرة التخطيط في رئاسة الوزراء ورسم الإطار العام للخطة الاستراتيجية للوزارة، إضافة الى أن التواصل والاتصال يمر عبر قنوات اتصالية عمودية من رأس الهرم وتتبع تسلسلا اداريا خاضعا للبروتوكولات الإدارية في القطاع الحكومي.

ورد للوزارة منذ بداية العام 2023 لغاية أيار من ذات العام ما مجموعه (5) شكاوى من نساء عاملات في القطاع الحكومي، وبحسب ما بينته مسؤولة وحدة الشكاوى، أن الوزارة أحرزت تقدما في التواصل والتنسيق بين الهيئات الحكومية الأخرى بهدف تعزيز الثقة بين الوزارة والنساء العاملات مما أحرز تقدما في عدد الشكاوى المقدمة من قبلهن للوزارة.

## التحليل:

### جدول رقم: (1.1 / أ)

1.1 أ- وزارة شؤون المرأة:			
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي سلبي
1	ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	+
		تحليل SWAT	+
2	فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	-
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	-
3	ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة	+
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	+
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	+
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	+
		تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+
4	من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	-
		ضمن الخطة الاستراتيجية	-
		موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	-
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+
6	التغذية الراجعة طرق التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+
		اتصال مباشر	+
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	-
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+
		الجمهور الاولي	+
7	من من تأخذ التغذية الراجعة لديكم صفة رقابية على الهيئات الحكومية الأخرى لضمان عدم التمييز ضد المرأة؟	الاعلام	-
		متخصصين	+
		نعم / لا	-

#### 1.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (1.1 / أ):

من خلال العينة الأولى قيد الدراسة، التي بينت من خلال نتائج المؤشرات في الجدول الذي يعكس المستوى -أ- من العملية الاتصالية لعينة وزارة شؤون المرأة، وبالاعتماد على تحليل نتيجة المقابلة للعينة أن:

الجمهور مقسم داخلياً برئاسة الوزراء، أصحاب القرار في الوزارة، والدوائر تبعاً لهيكلية الوزارة. بناءً على تحليل الاتصال يتصف بكونه اتصالاً عامودياً ومركزياً، وبرغم وجود تخطيط استراتيجي لكن المنهجية يتم رسمها مركزياً من خلال رئاسة الوزراء، وفريق العمل لا يشارك فيه دائرة العلاقات العامة والاتصال. فيما يتعلق بالجمهور الخارجي المتمثل ب: الهيئات الحكومية، مؤسسات المجتمع المحلي، الإعلام، والجمهور العام - المجتمع الفلسطيني الخاضع تحت سلطة الحكومة الفلسطينية -، والجمهور الأولي: المرأة الفلسطينية في دولة فلسطين بمختلف القطاعات ومن ضمنها المرأة العاملة.

كما أوضحت عينة الدراسة أن الوزارة تعمل على دراسة احتياجات جمهورها، وتقوم بأخذ تغذية راجعة.

تبين من خلال تحليل العينة أن الخطة الاتصالية موسمية وبناءً على المشاريع وليست مستدامة.

#### جدول رقم: (1.1 / ب)

1.1 ب- وزارة شؤون المرأة		الأسئلة		#
سلبى	إيجابى	المؤشر		
-		اتصال عامودي / أفقي	الداخلي:	1 - ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟
-	+	اتصال احادي الاتجاه		
	+	اتصال ثنائي		
-		مركزية / لا مركزية		
	+	دراسة احتياج		
	+	تفاعل		
-		مباشر / غير مباشر	خارجي:	
	+	مقسم / غير مقسم		
-		احادي الاتجاه		
	+	ثنائي الاتجاه		
	+	تشاركية	2 - كيف تصفون علاقة الوزارة مع الإعلاميين؟	
	+	تعاونية		
	+	لا توجد علاقة		
	+	اتصال احادي		
	+	اتصال ثنائي		
	+	دائمة / موسمية - بناءً على المشروع والتمويل -	3 - أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	
	+	لا توجد علاقة		
-	+	تعاونية		
	+	تفاهمية / تشاركية	4 الاستراتيجيات	
	+	مضادة - تنازع -		
	+	توعية		
	+	تنوع - رقابة		
-		تشريع		
	+	تشبيك		

## 2.2.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (1.1 / ب):

تبين من خلال العينة الأولى قيد الدراسة بناءً على نتائج المؤشرات في الجدول الذي يعكس المستوى ب- من العملية الاتصالية لعينة وزارة شؤون المرأة أن:

الوزارة تعمل على الاستراتيجيات الاتصالية؛ التوعية: من خلال الاستراتيجيات القطاعية - التعامل مع كل احتياج للقطاع سواء كان صحيا او تعليميا ... الخ - وتتسم بالمركزية. والتشريع: عبر استراتيجية التغيير في السياسات المشتقة من الرؤية والهدف الرئيس. واستراتيجية التتبع: من خلال التعاون مع القضاء.

أما فيما يتعلق بمنهجية الاتصال التي تعتمد على للتواصل مع جمهورها تبين انها تستخدم الاتصال العامودي، والمركزي، والرسمي، حيث تمر الرسالة عبر قنوات طويلة وتأخذ وقتا طويلا. كما تبين بالرغم من مركزية الاتصال أنه يوجد تفاعل مع الجمهور عبر قنوات منصات التواصل الاجتماعي. أوضحت العينة قيد التحليل والدراسة أن سمة الاتصال مع مؤسسات المجتمع المدني تعاونية، ويوجد شراكات من خلال مذكرات تفاهم موقعة بينهم.

أما فيما يتعلق بالاتصال مع أصحاب القرار: فهو اتصال متين حيث تعتبر الوزارة جزءا من هيكلية أصحاب القرار، وتربطها علاقة تشاركية مع الهيئات الحكومية الأخرى. والاتصال مع الاعلام يتصف بكونه تشاركيا وتعاونيا، بسبب أن الاعلام الرسمي تابع لذات رأس الهرم.

## جدول رقم: (1.1 / ج)

1.1 ج- وزارة شؤون المرأة			
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	مباشر / احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
	تقليدي / صحف	+	
	تقليدي / اذاعات	+	
	تقليدي / تلفاز	+	
	مقاطع فيديو، انفوغرافيك	+	
	موقع الكتروني	+	
	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	-	
	منصات تواصل اجتماعي / تويتر	+	
	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	-	
	Media kit	+	
2	تعرض للنشويش	+	
	واضح	+	
	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	-	
	قبول - رفض	+	
	لا التزام	+	
	ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+	

### 3.1.4 تحليل المستوى -ج- جدول رقم (1.1 / ج): 15 مؤشر إيجابي مقابل 6 مؤشرات سلبية.

بينت العينة قيد الدراسة أن قنوات الاتصال: تتضمن وسائل وأدوات الاعلام الجديد والرقمي والاعلام التقليدي.

وأوضحت فيما يتعلق برسالة الوزارة بناءً على المقابلات والمؤشرات إن الرسالة من منظور الوزارة هي واضحة ولا تتعرض للتشويش. وبين التحليل أن الخطاب لا يتناسب مع كافة فئات الجمهور. مما يبين أن الرسالة تتعرض للقبول من المؤسسات الشريكة والهيئات الحكومية وبعض المؤسسات الإعلامية. لكنها تقع في خطوط عرض الرفض لبعض فئات المجتمع وعدم الالتزام. مما يولد ارتباطاً عالياً لبعض فئات الجمهور وفي الوقت ذاته تتعرض لارتباط منخفض من البعض الآخر.

#### ثانياً: الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية:

تم تأسيس الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية في مدينة القدس في العام 1965م، كأحد قواعد منظمة التحرير الفلسطينية، وهو تنظيم نسائي جماهيري ديمقراطي. يعرف الاتحاد على الموقع الالكتروني التابع له أنه "يمثل المرأة الفلسطينية أينما وجدت على أرض الوطن وفي تجمعات اللجوء والشتات، ويوحد نضالاتها للمشاركة في معركة الاستقلال الوطني .... من أجل تحصيل حقوقها ومساواتها". ويذكر الاتحاد أنه يسعى لتعبئة طاقات المرأة نحو حقوقها الوطنية والاجتماعية من أجل تعزيز دورها في مراكز صنع القرار. (الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية، 1965)

اجرت الباحثة مقابلات مع مديرة مكتب عضو الأمانة العامة ومع مسؤولة الاعلام في الاتحاد. والتي بدورها بينت المقابلات؛ أن الاتصال مع الجمهور الداخلي المتمثل بالفروع وطاقم الموظفين يتصف بالمركزية. أما فيما يتعلق بالجمهور الخارجي فهو مقسم لـ: أصحاب القرار في المؤسسات الرسمية والمحلية، واتلافات تشمل مؤسسات المجتمع المحلي والمدني، والتشبيك مع المؤسسات النسوية من خلال الأطر الوطنية، وتستهدف المرأة الفلسطينية بشكل عام كجمهور اولي.

أوضحت مديرة مكتب عضو الأمانة العامة أن الاتحاد تربطه علاقة ترابطية وتشاركية وتعاونية مع أصحاب القرار في الوزارات والجهات الرسمية. إضافة الى ذلك، بينت أفراد العينة أن العلاقة مع الاعلام هي علاقة تتصف بالاستدامة.

تم التطرق لبعض المعوقات التي تواجه الاتحاد في الاتصال مع جمهوره، جزء منها الوضع السياسي العام الذي يمر به المجتمع الفلسطيني، كنتيجة يطرأ احياناً ركود يؤدي إلى عدم قدرتهم إلى الوصول للمواقع.

## جدول رقم: (2.1 / أ)

2.1 أ- الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية:			
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي / سلبي
1	ما هي المعايير التي يتم بناء خطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	+
		تحليل SWAT	-
2	فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	-
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	-
3	ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة	+
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	+
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	+
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	-
		تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+
4	من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	+
		ضمن الخطة الاستراتيجية	+
		موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	+
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+
6	التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+
		اتصال مباشر	+
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	-
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+
		الجمهور الاولي	+
		الاعلام	-
7	لديكم صفة رقابية على المؤسسات النسوية الفلسطينية الاخرى لضمان عدم التمييز ضد المرأة؟	متخصصين	+
		نعم / لا	-

### 4.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (2.1 / أ):

أوضحت العينة الثانية في المحور الأول قيد الدراسة والتحليل: برغم وجود خطة استراتيجية للاتحاد تبين انه لا يعتمد على تحليل البيئة الخارجية والتهديدات ونقاط القوة والضعف. وتضمن جمهور العينة ب: الجمهور الداخلي: منظمة التحرير الفلسطينية، أعضاء الأمانة العامة، ورؤساء فروع

الاتحاد، وكادر الموظفين. الجمهور الخارجي: أصحاب القرار في الدولة، والأحزاب السياسية، ومؤسسات المجتمع المحلي والاتلافات الشعبية والاطر النسوية، والمؤسسات النسوية الفلسطينية الأخرى، والجمهور الأولي الذي بحسب تعبيرهم المرأة الفلسطينية أينما كانت. كما وأوضح التحليل أن الاتصال مع جمهورها الداخلي المتمثل بالفروع وكادر الموظفين يتصف بالمركزية، حيث ان ممارسي العلاقات العامة والاتصال ليسوا ضمن الفريق الذي يعمل على انجاز الخطة الاستراتيجية.

### جدول رقم: (2.1 / ب)

2.1 ب- الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى
1	ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	اتصال عامودي / افقي	-	-
		اتصال احادي الاتجاه	+	
		اتصال ثنائي	+	
		مركزية / لا مركزية	-	
		دراسة احتياج	+	
		تفاعل	+	
		مباشر / غير مباشر	+	
		مقسم / غير مقسم	+	
2	كيف تصفون علاقة الاتحاد مع الإعلاميين؟	احادي الاتجاه	-	
		ثنائي الاتجاه	+	
		تشاركية	+	
		تعاونية	+	
		لا توجد علاقة	+	
		اتصال احادي	+	
		اتصال ثنائي	+	
		دائمة / موسمية - بناءً على المشروع والتمويل -	+	
3	أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	لا توجد علاقة	+	
		تعاونية	-	
		تفاهيمه / تشاركية	+	
		مضادة - تنازع -	+	
4	الاستراتيجيات	توعية	+	
		تتبع - رقابة	+	
		تشريع	+	
		تشبيك	+	

### 5.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (2.1 / ب):

أوضح التحليل للمستوى ب- لعملية الاتصالية للعينة الثانية في المحور الأول: يعمل الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية على الاستراتيجيات الاتصالية؛ التوعية: من خلال برامج توعية الجمهور لقضايا حقوق المرأة، وبرامج التوعية بالموثيق الدولية لحقوق الانسان مثل اتفاقية سيداو. التتبع: من خلال الشراكات مع مؤسسات المجتمع المحلي والمؤثرين وقادة الأحزاب السياسية ورجال

الدين من اجل الضغط على أصحاب القرار لسن قوانين تكفل للمرأة الفلسطينية حقوقها وخالية من التمييز. والتشريع: من خلال انجاز مسودات قوانين وتشريعات وتمريها أصحاب القرار من الجهات المتخصصة من اجل نفاذها.

### جدول رقم: (2.1 / ج)

2.1 ج- الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية			
سلبى	إيجابي	المؤشر	الأسئلة
	+	مباشر/ احادي - ثنائي - تفاعلي	أدوات وقناة الاتصال
	-	تقليدي / صحف	
	+	تقليدي / إذاعات	
	+	تقليدي / تلفاز	
	-	مقاطع فيديو، انفوغرافيك	
	+	موقع الكتروني	
	+	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	
	+	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	
	-	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	
	-	منصات تواصل اجتماعي / تويتر	
	-	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	
	+	Media kit	الرسالة والخطاب
	-	تعرض للتشويش	
	+	واضح	
	-	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	
	+	قبول - رفض	
	+	لا التزام	
	+	ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	

#### 6.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (2.1 / ج):

أوضح التحليل للمستوى ج- حول العملية الاتصالية للعينة الثانية في المحور الأول: رسالة الاتحاد تتعرض للهجوم والتشويش برغم اعتقاد العينة ان رسالتهم واضحة والتي تتناسب مع بعض فئات الجمهور، مما يبين أن محتوى الرسالة المتمثل لا يصل الى جزء كبير من جمهورها الأولي والعام.

#### ثالثاً: طاقم شؤون المرأة:

تأسس طاقم شؤون المرأة في العام 1992، كنتيجة مع بداية المفاوضات تمهيداً لاتفاقية أوسلو، لوضع المؤسسات الاهلية الفلسطينية والحركات النسوية في موقع له دلالة محورية نحو التأثير على

تأسيس دعائم لدولة فلسطينية تتسم بالديمقراطية. انطلاقاً من ائتلاف يضم سبعة اطر نسوية ممثلة في منظمة التحرير الفلسطينية، تأسس الطاقم. تتشكل عضوية الهيئة العامة للطاقم من (65) ناشطة نسوية في مواقع قيادية في الأحزاب السياسية الفلسطينية والمؤسسات الوطنية التي تعتبر الأكثر تأثيراً في المجتمع الفلسطيني. يعمل الطاقم في محافظات الضفة الغربية وقطاع غزة.

أوضح طاقم شؤون المرأة رسالته على موقع الالكتروني: "نسعى إلى بناء قدرات الأطر النسوية وحشد طاقاتها لمناصرة حقوق المرأة الفلسطينية والرقابة على الالتزام بها، بما ينسجم والمرجعيات الوطنية والمواثيق الدولية". (طاقم شؤون المرأة ، 1992)

تم اجراء مابلتين مع عينة الدراسة طاقم شؤون المرأة: المديرية العام للطاقم ومع مسؤولة وحدة الاعلام. أوضحت المديرية العام أن الطاقم يعتبر مؤسسة تغيير اجتماعي، بالتالي المعايير التي يتم الارتكاز عليها في بناء الخطة الاستراتيجية تتمثل بالتوازن بين قضيتين: الهدف الاستراتيجي الذي تأسس بناءً عليه الطاقم، والمتغيرات المستمرة في واقعنا الفلسطيني سواء كان اجتماعياً أو سياسياً، وأضافت أن التوازن بين المحورين بمعنى أن رسالة وأهداف الطاقم واضحة، ولكن المتغيرات على أرض الواقع تفرض القضايا التي يعمل عليها حسب هذا التغيير الحاصل بالتوازي مع اهداف ورؤية ورسالة الطاقم. يقوم الطاقم بمراجعة الخطة الاستراتيجية كل (4) سنوات وتنجز بناءً على تحليل الواقع على الاصعدة: النسوية، الاجتماعية، والسياسية، المستشف من المستقبل وبناءً على التغيير الذي يسعون إلى الوصول اليه في المستقبل.

اما فيما يتعلق بالمعيقات أوضحت أن؛ رسالتهم تتعرض للتشويش من بعض فئات المجتمع التي تعادي المؤسسات النسوية بشكل عام وليس فقط الطاقم، حيث أن التغيير المرجو يتصادم مع جزء من الواقع المجتمعي الثقافي الفكري. ايضاً الواقع السياسي المتمثل بإجراءات الاحتلال والانقسام بين الضفة وقطاع غزة يعيق عملهم.

### جدول رقم: (3.1 / أ)

3.1 أ- طاقم شؤون المرأة:			
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي / سلبي
1	- ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	+
		تحليل SWAT	+
2	- فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	+
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	+
3	- ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ - وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد - أم أنها مركزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسال واهداف المؤسسة	+
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	+
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	+
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	+
		تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+
4	- من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	+
		ضمن الخطة الاستراتيجية	+
		موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	-
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+
6	التغذية الراجعة  طرق التغذية الراجعة  من من تأخذ التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+
		اتصال مباشر	+
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	+
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+
		الجمهور الاولي	+
		الاعلام	-
	متخصصين	+	

#### 7.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (3.1 / أ):

أوضحت العينة الثالثة في المحور الأول قيد الدراسة والتحليل:

الجمهور مقسم إلى: الجمهور الداخلي المتمثل بإدارة الطاقم وكادر الموظفين، خارجي: أصحاب القرار، والاعلام، والأحزاب السياسية، والأطر النسوية، ومؤسسات المجتمع المحلي، والممولين، والجمهور العام متمثل بالمجتمع، والجمهور الأولي: المرأة الفلسطينية المعنفة، والمرأة العاملة، والمرأة في المناطق المهمشة.

الاتصال مع الجمهور الداخلي يتصف بكونه لا مركزي، والاداريون والكادر الوظيفي لديهم انتماء وتبني هوية المؤسسة، توضح أنه يتم استخدام استراتيجيات الطاولة المستديرة مع كادر الطاقم الإداري والموظفين وهم جزء من اتخاذ القرار.

الخطة الاتصالية يتم العمل عليها على محورين: مستدام من ضمن الخطط الاستراتيجية العامة للطاقم، ومتحرك بناءً على البرامج والمشاريع.

### جدول رقم: (3.1 / ب)

3.1 ب- طاقم شؤون المرأة			
#	الأسئلة	المؤشر	إيجا بي سلبية
1	ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	الداخلي:	اتصال عامودي / افقي +
		اتصال احادي الاتجاه +	
		اتصال ثنائي +	
		مركزية / لا مركزية +	
		دراسة احتياج +	
		تفاعل +	
		مباشر / غير مباشر +	
		مقسم / غير مقسم +	
		احادي الاتجاه +	
		ثنائي الاتجاه +	
2	كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	تشاركية +	
		تعاونية +	
		لا توجد علاقة +	
		اتصال احادي +	
		اتصال ثنائي +	
		دائمة / موسمية - بناءً على المشروع والتمويل - +	
3	أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	لا توجد علاقة +	
		تعاونية -	
		تفاهميه / تشاركية +	
		مضادة - تنازع - +	
4	الاستراتيجيات	توعية +	
		تتبع - رقابة +	
		تشريع +	
		تشبيك +	

8.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (3.1 / ب):

أوضحت العينة الثالثة في المحور الأول قيد الدراسة والتحليل:

أن طاقم شؤون المرأة يعمل على الاستراتيجيات الاتصالية؛ التوعوية: من خلال برامج ومشاريع التوعية للجمهور لقضايا حقوق المرأة. التتبع: من خلال الشراكات مع الاعلام ومؤسسات المجتمع المحلي بحملات الضغط والمناصرة لتشريع قوانين ناظمة لحقوق المرأة والأسرة خالية من التمييز، ومن خلال برامج ومشاريع التمكين. والتشريع: من خلال برامجها ومشاريعها.

### جدول رقم: (3.1 / ج)

3.1 ج- طاقم شؤون المرأة:			
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى
أدوات وقناة الاتصال	مباشر/ احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
	تقليدي / صحف	+	
	تقليدي /إذاعات	+	
	تقليدي / تلفاز	+	
	مقاطع فيديو، انفوغرافيك	+	
	موقع الكتروني	+	
	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	-	
	منصات تواصل اجتماعي / تويتر	+	
	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	-	
الرسالة والخطاب	Media kit	+	
	تتعرض للتشويش	-	
	واضح	+	
	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
	قبول - رفض	+	-
	لا التزام	+	-
	ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+	-

#### 9.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (3.1 / ج):

أوضح التحليل للمستوى ج- للعملية الاتصالية بالعينة الثانية في المحور الأول:

تبين في تحليل العينة قيد الدراسة والتحليل، أن العينة لديها قنوات اتصالية تابعة لها وتستخدم أدوات اتصالية ملائمة لفئات الجمهور المقسمة. أما فيما يتعلق برسالة المؤسسة، فالعينة تتعرض للهجوم والتشويش مما يشكل صعوبة الاتصال مع جزء من جمهورها الأولي، وتقبل جزء ورفض جزء آخر، وجزء يقع في خطوط عرض الا التزام.

#### رابعاً: مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي:

تأسس في العام 1991 في مدينة القدس، يعمل عبر الرؤية النسوية المبنية على أسس المساواة والعدالة الاجتماعية. المركز كما تم التعريف به على موقعهم الالكتروني أنه: " منظمة فلسطينية مستقلة غير ربحية وغير حكومية، تسعى إلى تطوير مجتمع فلسطيني ديمقراطي يقوم على مبادئ

المساواة بين الجنسين والعدالة الاجتماعية". (مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي ، 1991).

المركز يعمل في محافظات وسط وشمال وجنوب الضفة الغربية.

أجريت مقابلة مع عينة الدراسة: مديرة البرامج ومع مسؤول الاعلام والاتصال.

أوضحت مديرة البرامج أن بعض المعوقات التي تواجه المركز تتمثل بـ: إجراءات الاحتلال التي تؤثر على التنفيذ أو على الأثر، وايضاً مع بعض فئات المجتمع التي تشن حملة مضادة للمركز، والتي بدورها تؤثر على الوعي في المجتمع وعلى قرارات الحكومة اتجاه أن تأخذ إجراء أو سياسات فيما يتعلق بحقوق المرأة.

بدوره أوضح مسؤول الاعلام والاتصال في المركز أن عملية الاتصال تتضمن خطة اتصالية كجزء من الخطة الاستراتيجية مبنية على أسس علمية، والتي تعتمد على تقسيم الجمهور ولكل جمهور رسالة معدة له وطريقة اتصال به، حيث يتم تحليل كل جمهور مستهدف ويتم دراسة الوسيلة والقناة الاتصالية الأفضل من أجل الوصول اليه. وأضاف انه يتم اشتقاق الأهداف الاتصالية من الأهداف الاستراتيجية للمركز فلكل هدف استراتيجي يوجد هدف اتصالي.

#### جدول رقم: (4.1 / أ)

4.1 أ- مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى
1	- ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف تحليل SWAT	+	
2	- فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	+	
3	- ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ - وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية. تتطور بناءً على: بحث وتحليل تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+	
4	- من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	يوجد خطة اتصال/ لا يوجد ضمن الخطة الاستراتيجية موسمية حسب التمويل أو المشاريع / ثابتة ومستدامة	+	
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟ التغذية الراجعة	نعم/لا يوجد/ لا يوجد	+	
6	طرق التغذية الراجعة	اتصال مباشر استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات منصات الكترونية وتواصل اجتماعي الجمهور الاولي	+	
	من من تأخذ التغذية الراجعة	الاعلام متخصصين	-	+
7	لديكم صفة رقابية على المؤسسات النسوية الفلسطينية الاخرى لضمان عدم التمييز ضد المرأة؟	نعم / لا		-

#### 10.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (4.1 / أ):

أوضحت العينة الرابعة مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي في المحور الأول قيد الدراسة والتحليل:

يقسم الجمهور بناءً على خطة اتصالية منهجية تعتمد على محاور رؤية ورسالة واهداف العينة، وبين التحليل المبني على المقابلة والمؤشرات الموضوعية ان عملية الاتصال مع الجمهور يوضع على أساس الهدف الاتصالي المشتق من الأهداف الاستراتيجية.

#### جدول رقم: (4.1 / ب)

4.1 ب- مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	- ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	الداخلي:	+	اتصال عامودي / افقي
			+	اتصال احادي الاتجاه
			+	اتصال ثنائي
			+	مركزية / لا مركزية
			+	دراسة احتياج
		خارجي:	+	تفاعل
			+	مباشر / غير مباشر
			+	مقسم / غير مقسم
			+	احادي الاتجاه
			+	ثنائي الاتجاه
2	- كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	-	تشاركية	
		+	تعاونية	
		+	لا توجد علاقة	
		+	اتصال احادي	
		+	اتصال ثنائي	
3	- أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	-	دائمة / موسمية - بناءً على المشروع والتمويل -	
		+	لا توجد علاقة	
		-	تعاونية	
		+	تفاهمية / تشاركية	
		-	مضادة - تنازع -	
4	الاستراتيجيات	+	توعية	
		+	تنوع - رقابة	
		+	تشريع	
		+	تشبيك	

#### 11.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (4.1 / ب):

بين التحليل أن العينة قيد الدراسة والتحليل تقوم بعمل استراتيجيات اتصالية على أساس تقسيم الجمهور فكل جمهور له استراتيجية اتصالية: الجمهور الأولي والجمهور العام: التوعية والتمكين، الجمهور الخارجي من مؤثرين ومؤسسات مجتمع محلي والممولين والاعلام والأحزاب السياسية

ورجال الدين: استراتيجية التتبع من خلال المناصرة. الحكومة وأصحاب القرار: استراتيجية التشريع من خلال الضغط.

#### جدول رقم: (4.1 / ج)

4.1 ج- مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي:			
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
أدوات وقناة الاتصال	مباشر/ احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
	تقليدي / صحف	-	
	تقليدي / إذاعات	-	
	تقليدي / تلفاز	+	
	مقاطع فيديو، انفوغرافيك	+	
	موقع الكتروني	+	
	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	+	
	منصات تواصل اجتماعي / تويتر	+	
	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	+	
	Media kit	+	
الرسالة والخطاب	تعرض للتشويش	-	
	واضح	+	
	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
	قبول - رفض	+	
	لا التزام	+	
	ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+	
		-	

#### 12.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (4.1 / ج):

من خلال التحليل المبني على المقابلة مع العينة الرابعة في المحور الأول قيد الدراسة والتحليل تبين أنه بالرغم من استخدام الوسائل وقنوات الاتصال بشكل ممنهج واستراتيجي واستراتيجيات في العلاقة مع الجمهور المشتق من الأهداف الاستراتيجية، وتبيان أن الرسالة والمحتوى واضحا ويخاطب كل فئة جمهور العينة الا أن رسالتها تتعرض للتشويش والهجوم مما يضع الجمهور العام والأولي في خطوط عرض القبول والرفض واللا - التزام.

#### خامساً: جمعية تنمية وإعلام المرأة / تام:

تأسست جمعية تنمية وإعلام المرأة من قبل مجموعة من النساء الناشطات والاعلاميات في العام 2003، انطلقت فكرة التأسيس من خلال شعورهن بوجود نقص في البرامج والمواد الإعلامية المتعلقة في القضايا الاجتماعية والنسوية في فلسطين، وهؤلاء الناشطات والاعلاميات بسبب ايمانهن الشديد بأهمية الاعلام كأداة جوهرية لتنمية المجتمع وتمكين النساء واستخدام الاعلام من اجل نشر

مفاهيم النوع الاجتماعي. (جمعية أعلام وتنمية المرأة "تام"، 2003) الجمعية تغطي عملها في محافظتي بيت لحم والخليل.

تم إجراء مقابلات مع عينة الدراسة المتمثلة بـ: مديرة المركز، ومديرة البرامج، ومع مسؤولين من وحدة الإعلام والعلاقات العامة.

أوضحت مديرة الجمعية أن الجمعية تعمل على تغيير مجتمعي إلى جانب تغيير فكري يؤدي إلى تغيير في المواقف والرأي من ثم السلوك، الأمر الذي يعتبر أن هذه التوجهات للجمعية ليست بالأمر البسيط والسهل ويترتب عليه عقبات تواجه الجمعية بأن رسالتها تتعرض للهجوم من قبل بعض فئات في المجتمع.

وبدورها بينت مديرة البرامج أن السياقات التي تغطي نطاق عمل الجمعية سواء في السياقات السياسية أو المجتمعية أو الاحتلال، والمواضيع المطروحة تعتبر حساسة نوعاً ما للمجتمع، فأحياناً تكون العقبات من ذات الفئة المستهدفة "النساء" حيث أن الجمعية تعمل على التغيير بالتوجهات. إضافة لوجود عقبات متعلقة في القوانين والتشريعات النافذة. في سياق العمل في التشريعات والقوانين تعمل الجمعية باتجاهين: الحراك الوطني من أجل التغيير والتعديل على هذه التشريعات، والاتجاه الثاني هو التغيير في نص ضمن التشريع وليس التشريع كامل والذي لاقي اقبال.

ذكرت مديرة المركز ومديرة البرامج؛ أن المرأة العاملة تدرج ضمن نطاق عملهم، ويوجد برامج توعوية نحو حقوق العمل وبيئة عمل خالية من التمييز على أساس الجنس.

### جدول رقم: (5.1 / أ)

5.1 أ- جمعية تنمية واعلام المرأة / تام:			
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي / سلبي
1	ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	+
		تحليل SWAT	+
2	فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	+
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	+
3	ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسال واهداف المؤسسة	+
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	+
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	+
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	+
		تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+
4	من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	+
		ضمن الخطة الاستراتيجية	-
		موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	+
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+
6	التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+
		اتصال مباشر	+
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	+
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+
		الجمهور الاولي	+
		من تأخذ التغذية الراجعة	-
7	لديكم صفة رقابية على المؤسسات النسوية الفلسطينية الاخرى لضمان عدم التمييز ضد المرأة؟	نعم / لا	-

### 13.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (5.1 / أ):

من خلال التحليل المبني على المقابلة مع العينة الخامسة مركز تنمية واعلام المرأة تام في المحور الأول قيد الدراسة والتحليل تبين؛ أن العينة تقوم بعمل خطة استراتيجية مبنية على اهداف ورؤية المؤسسة. فيما يتعلق بالجمهور الداخلي فهو واضح ومتمثل بإدارة وطاقم الموظفين لديهم. وتقوم العينة بدراسة وتحليل البيئة الخارجية والجمهور واحتياجاته، لكن الجمهور الخارجي المتمثل

بالجمهور الأولي يعتمد على المشاريع والتمويل. اما الجمهور الخارجي المتعلق بأصحاب القرار من أجهزة أمنية تختص في الحماية والذي يندرج تحت العلاقة المستدامة من خلال التشبيك والشراكة.

### جدول رقم: (5.1 / ب)

5.1 ب- جمعية تنمية واعلام المرأة / تام:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	- ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	الداخلي:	+	اتصال عامودي / افقي
		+	اتصال احادي الاتجاه	
		+	اتصال ثنائي	
		+	مركزية / لا مركزية	
		خارجي:	+	دراسة احتياج
			+	تفاعل
			+	مباشر / غير مباشر
			+	مقسم / غير مقسم
			+	احادي الاتجاه
			+	ثنائي الاتجاه
2	- كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	تشاركية	-	
		تعاونية	+	
		لا توجد علاقة	+	
		اتصال احادي	+	
		اتصال ثنائي	+	
		دائمة / موسمية - بناءً على المشروع والتمويل -	+	
3	- أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	لا توجد علاقة	+	
		تعاونية	+	
		تفاهيمه / تشاركية	+	
		مضادة - تنازع -	+	
4	الاستراتيجيات	توعية	+	
		تتبع - رقابة	+	
		تشريع	+	
		تشبيك	+	

### 14.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (5.1 / ب):

أوضح التحليل للمستوى - ب - للعينة قيد الدراسة والتحليل أن العينة تتبع استراتيجية التوعية من خلال برامجها ومشاريعها التي تستهدف توعية المرأة العاملة بحقوق العمل وأهمية البيئة الآمنة للعمل الخالية من التمييز والتحرش. إضافة الى استراتيجية التتبع من خلال برامج تمكين المرأة

وحماية المرأة المعنفة بالتعاون مع الأجهزة الأمنية ودور الحماية. واستراتيجية التشريع عبر برامج حملات الضغط على السلطة التنفيذية في ظل غياب دور السلطة التشريعية لاقرار قوانين خالية من التمييز في العمل معتمدة على موثيق دولية.

### جدول رقم: (5.1 / ج)

5.1 ج- جمعية تنمية واعلام المرأة / تام:				
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى	
1	أدوات وقناة الاتصال	مباشر/ احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
		تقليدي / صحف		-
		تقليدي /اذاعات	+	
		تقليدي / تلفاز	+	
		مقاطع فيديو، انفو غرافيك	+	
		موقع الكتروني	+	
		منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
		منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	+	
		منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	+	
		منصات تواصل اجتماعي / تويتر	+	
		منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	-	
		Media kit	+	
2	الرسالة والخطاب	تتعرض للتشويش	-	
		واضح	+	
		تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
		قبول - رفض	+	-
		لا التزام	+	-
		ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+	-

Table 1: جدول رقم: (5.1 / ج)

#### 15.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (5.1 / ج):

أوضح تحليل للمستوى - ج - للعينة قيد الدراسة والتحليل؛ استخدام العينة وسائل وأدوات اتصالية تناسب مع فئات الجمهور المقسمة. وتبين في التحليل أن رسالة العينة ليست مؤثرة دائماً لاعتمادها احياناً على التمويل والمشاريع، وتعرض رسالة العينة للتشويش والهجوم مما يجعلها تقع في خطوط عرض القبول والرفض واللا التزام لدى المستقبل.

#### سادساً: مركز الدراسات النسوية:

تأسس مركز الدراسات النسوية في العام 1989، يعرف عن المركز على موقعهم الإلكتروني بأنه؛ منظمة نسوية علمانية مستقلة غير ربحية وغير حكومية، يعملون من أجل دعم حقوق المرأة كجزء من حقوق الانسان وعلى تعزيز المساواة بين الجنسين. من ضمن برامجه والمشاريع تمكين وبناء

القدرت النساء لكي تكون قادرة على تحديد احتياجاتها، إضافة إلى توفير المركز دراسات ميدانية عن واقع واحتياجات المرأة الفلسطينية. ونطاق عمل المركز في محافظات نابلس وسلفيت والخليل. يندرج تحت أهدافه: دمج المساواة في كافة الخطط والمشاريع الوطنية والتشريعات والسياسات، وتطوير ثقافة نسوية مستندة على احترام حقوق الإنسان في المجتمع الفلسطيني عبر برامج التوعية، إضافة إلى تمكين وتعزيز مشاركة النساء في مواقع صنع القرار. (مركز الدراسات النسوية، 1989) أجريت مقابلة مع عينة الدراسة من خلال مديرة المركز في مدينة نابلس، وأوضحت أن بعض العقبات التي تواجه المركز متمثلة في قلة التمويل، إضافة إلى تشويش رسالة المركز من قبل بعض فئات المجتمع.

### جدول رقم: (6.1 / أ)

6.1 أ- مركز الدراسات النسوية:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	+	
		تحليل SWAT	+	
2	فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	+	
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	+	
3	ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة	+	
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	+	
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	+	
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	+	
		تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+	
		يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	+	
4	من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	ضمن الخطة الاستراتيجية	+	
		موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	+	
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+	
6	التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+	
		اتصال مباشر	+	
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	+	
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+	
من تأخذ التغذية الراجعة	من تأخذ التغذية الراجعة	الجمهور الاولي	+	
		الاعلام	+	
		متخصصين	+	
7	لديكم صفة رقابية على المؤسسات النسوية الفلسطينية الاخرى لضمان عدم التمييز ضد المرأة؟	نعم / لا	-	

#### 16.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (6.1 / أ):

أوضح تحليل للمستوى - ج - للعيبة السادسة مركز الدراسات النسوية من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أن العينة تنفذ خطة استراتيجية مبيبة على الأهداف والرؤية، وجمهورها مقسم حسب البرامج المشتقة من الأهداف الاستراتيجية، وتبين أن الاتصال افقي وغير مركزي مع الجمهور المستهدف.

#### جدول رقم: (6.1 / ب)

6.1 ب- مركز الدراسات النسوية:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى
1	- ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	اتصال عامودي / افقي	+	
		اتصال احادي الاتجاه	+	
		اتصال ثنائي	+	
		مركزية / لا مركزية	+	
		دراسة احتياج	+	
		تفاعل	+	
		مباشر / غير مباشر	+	
		مقسم / غير مقسم	+	
		احادي الاتجاه	+	
		ثنائي الاتجاه	+	
2	- كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	تشاركية	+	
		تعاونية	+	
		لا توجد علاقة	+	
		اتصال احادي	+	
		اتصال ثنائي	+	
3	- أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	دائمة / موسمية - بناءً على المشروع والتمويل -	+	
		لا توجد علاقة	+	
		تعاونية	+	-
		تفاهيمه / تشاركية	+	-
4	الاستراتيجيات	مضادة - تنازع -	+	-
		نوعية	+	
		تنوع - رقابية	+	
		تشريع	-	
		تشبيك	+	

#### 17.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (6.1 / ب):

تبين من تحليل المستوى -ب- أن الاتصال مع جمهورها الخارجي المتمثل في الاعلام هي علاقة دائمة ولا تخضع للتمويل. تتبع العينة قيد الدراسة استراتيجية التوعية من خلال البرامج والمشاريع واستراتيجية التتبع من خلال برامج التمكين.

## جدول رقم: (6.1 / ج)

6.1 ج- مركز الدراسات النسوية:				
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى	
1	أدوات وقناة الاتصال	مباشر / احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
		تقليدي / صحف	+	
		تقليدي / إذاعات	+	
		تقليدي / تلفاز	+	
		مقاطع فيديو، انفو غرافيك	+	
		موقع الكتروني	+	
		منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
		منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	+	
		منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	-	
		منصات تواصل اجتماعي / تويتر	+	
		منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	-	
		Media kit	+	
		تعرض للتشويش	+	
2	الرسالة والخطاب	واضح	+	
		تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
		قبول - رفض	+	
		لا التزام	+	
		ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+	

### 18.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (6.1 / ج):

تبين من تحليل المستوى -ج- للعينة قيد الدراسة والتحليل؛ أن رسالة العينة تمر عبر قنوات اتصالية ملائمة للجمهور وتتسم بالوضوح ومحتوى مؤثر مما يضع العينة في خطوط عرض القبول من قبل الجمهور.

### سابعاً: جمعية مدرسة الامهات:

بداية عمل الجمعية كان من خلال انطلاقها من مخيم عسكر في محافظة نابلس عام 1999، كاستجابة لاحتياج المرأة الأم وربات البيوت الشابات الأمهات، والتي اعتبروها من الفئات الأوسع ضمن قطاع المرأة في المواقع ذات الاحتياج الأوسع في محافظة نابلس، وفي ظل تردي الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع الفلسطيني، وذلك كنتيجة انعكاس الوضع السياسي وإجراءات الاحتلال الإسرائيلي. عملت الجمعية من خلال برامج متخصصة من محور التعليم كمدخل للتمكين المجتمعي لتمكين النساء إضافة الى برنامج التمكين الاقتصادي. حصلت على الترخيص كجمعية أهلية في العام 2004. تم اجراء تعديلات على أهدافها حيث أدخلت برامج تتناسب مع المتغيرات لكي تصبح حسب وصفها على موقعها الإلكتروني مدرسة الأمهات بمعناها الشمولي. من ضمن برامجها العمل على تنمية وتمكين المرأة نحو مساواتها في الفرص ومشاركتها في مواقع صنع القرار.

أجرت الجمعية بعض التعديلات على الأهداف، كما أدخلت برامج جديدة تتناسب مع هذه التغييرات، لتكتمل الصورة وتصبح مدرسة الأمهات بمعناها الشمولي. تتخذ الجمعية من التراث الإنساني وحقوق الإنسان أساساً لقيمتها ونهجها لبرامجها. وتعمل على تنمية وتمكين المرأة من أجل مساواتها في الفرص ومشاركتها في صنع القرار في مجتمع تسود فيه العدالة والمساواة. نطاق عملها في محافظة نابلس وستة محافظات بشمال الضفة الغربية. (جمعية مدرسة الأمهات ، 2004)

تم إجراء مقابلة مع عينة الدراسة في الجمعية مع: رئيسة مجلس الإدارة ومع مسؤولة الاعلام. أوضحت رئيسة مجلس الجمعية؛ أن الجمعية تواجه بعض العقبات المتمثلة بضعف التمويل، وإجراءات الاحتلال، بالإضافة إلى الفكر في المجتمع المتمثل في الصورة النمطية أتجاه المؤسسات النسوية.

### جدول رقم: (7.1 / أ)

7.1 أ- جمعية مدرسة الأمهات:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	+	
		تحليل SWAT	+	
2	فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	+	
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	+	
3	ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة	+	
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	+	
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	+	
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	+	
		تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+	
4	من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	+	
		ضمن الخطة الاستراتيجية	-	
		موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	-	
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+	
6	طرق التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+	
		اتصال مباشر	+	
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	+	
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+	
		الجمهور الاولي	+	
7	من من تأخذ التغذية الراجعة	الاعلام	-	
		متخصصين	+	
7	لديكم صفة رقابية على المؤسسات النسوية الفلسطينية الاخرى لضمان عدم التمييز ضد المرأة؟	نعم / لا	-	

#### 19.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (7.1 / أ):

أوضح تحليل للمستوى - أ - للجنة السابعة جمعية مدرسة الامهات من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أن العينة تنفذ خطة استراتيجية مبنية على الأهداف والرؤية، وجمهورها مقسم حسب البرامج المشتقة من الأهداف الاستراتيجية. بينت العينة أنه يتم تحليل البيئة الخارجية ودراسة احتياجات الجمهور خاصة الجمهور الأولي ومواءمتها مع الأهداف الاستراتيجية. كما تبين من التحليل أن العينة قيد الدراسة والتحليل تقسم الجمهور حسب برامجها المستدامة والذي يتضمن الجمهور الداخلي الممثل في الهيئة العامة ومجلس الإدارة وطاقم الموظفين في الفرع الرئيس والفروع. والجمهور الخارجي كما أوضحت العينة قيد الدراسة مقسم لمحاور رئيسية مبني على البرامج الدائمة والتي سواء كانت ممولة أو غير ممولة في موضع الجمهور الأولي، المقسم للأمهات وربات البيوت الشابات. والجمهور العام الخارجي، المجتمع المحيط في الجمهور الأولي - الاقران -، وتبين أن لدى العينة أيضاً جمهوراً خارجياً يتم استهدافه بناءً على المشاريع الممولة. أفادت العينة قيد الدراسة والتحليل أن الخطة الاتصالية لديهم تكون حسب التمويل والمشاريع.

#### جدول رقم: (7.1 / ب)

7.1 ب- جمعية مدرسة الامهات:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	- ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	الداخلي:	+	اتصال عامودي / افقي
		+	اتصال احادي الاتجاه	
		+	اتصال ثنائي	
		+	مركزية / لا مركزية	
		+	دراسة احتياج	
		+	تفاعل	
		+	مباشر / غير مباشر	
		+	مقسم / غير مقسم	
		+	احادي الاتجاه	
		+	ثنائي الاتجاه	
2	- كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	خارجي:	+	تشاركية
		+	تعاونية	
		+	لا توجد علاقة	
		+	اتصال احادي	
		+	اتصال ثنائي	
3	- أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	+	دائمة / موسمية - بناءً على المشروع والتمويل -	
		+	لا توجد علاقة	
		+	تعاونية	
		+	تفاهمية / تشاركية	
		+	مضادة - تنازع -	
4	الاستراتيجيات	+	توعية	
		+	تتبع - رقابة	
		+	تشريع	
		+	تشبيك	

#### 20.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (7.1 / ب):

أوضح تحليل المستوى - ب - للعينة من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أن العينة تعمل على استراتيجيات التوعية من خلال برامج التوعية، والتي تستهدف نساء عاملات وامهات وربات بيوت شابات لتوعيتهن بحقوقهن والحقوق المدرجة في المواثيق الدولية لحقوق الانسان، واستراتيجية التتبع من خلال برامج التمكين للجمهور الأولي في بيئة العمل والأسرة والمجتمع، وأيضاً عن طريق العلاقة مع أصحاب القرار الممثلين بالوزارات ذات الاختصاص، من خلال علاقة تفاهم بتوقيع مذكرات تفاهم معهم، حيث لكل مشروع يوجد لجنة وفي كل لجنة يوجد ممثل من الوزارات ذات الاختصاص ويتم التنسيق معها لإنجاز المشروع.

#### جدول رقم: (7.1 / ج)

7.1 ج- جمعية مدرسة الامهات:			
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
أدوات وقناة الاتصال	مباشر / احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
	تقليدي / صحف		-
	تقليدي / اذاعات	+	
	تقليدي / تلفاز	+	
	مقاطع فيديو، انفوغرافيك	+	
	موقع الكتروني	+	
	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب		-
	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام		-
	منصات تواصل اجتماعي / تويتر		-
	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان		-
الرسالة والخطاب	Media kit	+	
	تعرض للتشويش		-
	واضح	+	
	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
	قبول - رفض	+	
	لا التزام	+	
ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+		

#### 21.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (7.1 / ج):

بين تحليل المستوى - ج - للعينة من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ استخدام قنوات الاتصالية، ولكن تبين عدم كفاية الأدوات، من منصات التواصل الاجتماعي حيث لا يوجد غير قناة واحدة. فيما

يتعلق برسالة العينة برغم وضوحها لكنها تتعرض للتشويش، وحسب التحليل تقع في خطوط عرض القبول من البيئة المحيطة بجمهورها أكثر من وقوعها في خطوط عرض الرفض والالتزام.

### ثامناً: جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية:

تأسست جمعية المرأة العاملة للتنمية الفلسطينية في العام 1981، تعمل الجمعية على عدة مستويات؛ المحلي والوطني والإقليمي والدولي، ويغطي عمل الجمعية كافة محافظات الضفة الغربية وقطاع غزة، مع تركيز خاص على العمل في محيط مدينة القدس وفي المناطق التي تسكنها التجمعات البدوية الفلسطينية والمناطق المصنفة (C). مجال تركيزها يأتي ضمن حقوق الفئات الهشة في المناطق المهمشة، وتسعى للعمل مع النساء العاملات في القطاع غير الرسمي والنساء الريفيات. منذ بداية نشأة الجمعية وهي تعمل على تنفيذ عدد من البرامج والأنشطة بهدف تمكين النساء وحميتهن، وذلك بالشراكة مع عدد كبير من المؤسسات الدولية والمحلية.

من أهم اركان عمل الجمعية هو العمل على تمكين النساء الفلسطينيات سياسياً واجتماعياً واقتصادياً. حيث أن رؤيتها قائمة حسب ما وصفتها على موقعها الإلكتروني: " تمكين النساء والفتيات الفلسطينيات على المستويين الفردي والجماعي لدمجهن في عملية صنع القرار لما لذلك من أثر على حياتهن وحياة المجتمع ككل". كما وأنها حسب وصفهن تؤمن في زيادة مشاركة النساء في الوظائف العامة والمواقع السياسية. وتسعى من خلال العمل السياسي "للمساهمة في تطوير مجتمع ديمقراطي ونظام سياسي يتضمن المساواة من منظور النوع الاجتماعي." (جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية، 1981)

تم اجراء مقابلة مع عينة الدراسة في الجمعية: رئيسة الجمعية، ومع مسؤول الاعلام والاتصال والمناصرة، مسؤول العلاقات العامة وتجنيد الأموال.

أوضحت رئيسة الجمعية بعض العقبات التي تواجه الجمعية للقيام بعملها المتمثلة ب: غياب العمل الديمقراطي وغياب الحريات غياب الإرادة السياسية في إيقاف التمييز، والتشريعات التي تمثل المجتمع الابوي، عدا الالتباس في القوى السياسية، إضافة إلى الهجوم من قبل بعض فئات المجتمع الذي يحشد خطاب الكراهية ضد المؤسسات النسوية، والضعف في التمويل.

### جدول رقم: (8.1 / أ)

8.1 أ- جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية:			
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي سلبي
1	ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	+
		تحليل SWAT	+
2	فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	+
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	+
3	ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة	+
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	+
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	+
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	+
4	من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+
		يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	+
		ضمن الخطة الاستراتيجية	+
		موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	+
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+
6	التغذية الراجعة طرق التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+
		اتصال مباشر	+
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	+
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+
		الجمهور الاولي	+
		الاعلام	-
7	لديكم صفة رقابية على المؤسسات النسوية الفلسطينية الاخرى لضمان عدم التمييز ضد المرأة؟	متخصصين	+
		نعم / لا	-

#### 22.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (8.1 / أ):

أوضح تحليل المستوى - أ - للعينة الثامنة جمعية المرأة العاملة من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أن العينة لديها تخطيط استراتيجي مبني على معايير ذات علاقة بالحفاظ على هوية الجمعية، مستمدة من رؤية ورسالة واهداف الجمعية. والجمهور مقسم، أما الاتصال يأخذ صفة الاتصال اللامركزي خاصة مع الجمهور الداخلي المتمثل بالهيئة الإدارية ومجلس الإدارة وكادر

الموظفين الذين يشاركون في بناء الخطط الاستراتيجية. الجمهور الاولي الخارجي يتمثل في الجماهير القاعدية من النساء والنساء النخبة في المؤسسات. ومن ضمن الجمهور الخارجي المقسم أصحاب القرار والاعلام ومؤسسات المجتمع المحلي.

### جدول رقم: (8.1 / ب)

8.1 ب- جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	- ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	اتصال عامودي / أفقي	+	
		اتصال احادي الاتجاه	+	
		اتصال ثنائي	+	
		مركزية / لا مركزية	+	
		دراسة احتياج	+	
		تفاعل	+	
		مباشر / غير مباشر	+	
		مقسم / غير مقسم	+	
		احادي الاتجاه	+	
		ثنائي الاتجاه	+	
2	- كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	تشاركية	+	
		تعاونية	+	
		لا توجد علاقة	+	
		اتصال احادي	+	
		اتصال ثنائي	+	
		دائمة / موسمية - بناء على المشروع والتمويل -	+	
3	- أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	لا توجد علاقة	+	
		تعاونية	+	-
		تفاهيمه / تشاركية	+	-
		مضادة - تنازع -	+	-
4	الاستراتيجيات	توعية	+	
		تتبع - رقابة	+	
		تشريع	+	
		تشبيك	+	

### 23.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (8.1 / ب):

أوضح تحليل المستوى - ب - للعينة الثامنة جمعية المرأة العاملة من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أن العينة تعمل على الاستراتيجيات الاتصالية: التوعية من خلال برامج التوعية التي تأخذ احياناً توعية فردية لأفراد- وبشكل جماعي لمجموعات والمؤسسات بناءً على القيم الواردة في حقوق

الإنسان. واستراتيجية التتبع من خلال برامج تمكين النساء في أماكن صنع القرار، وتتخلل هذه البرامج إيجاد أرضية للنساء من أجل المشاركة في المجالس المحلية وأماكن صنع القرار. واستراتيجية التشريع من خلال برامج حملات الضغط والمناصرة على أصحاب القرار من أجل سن القوانين والتشريعات التي تضمن عدم التمييز واحقاق حقوق المرأة الفلسطينية، واستهداف التغيير لرؤيتها لذاتها أنها المساحة الآمنة بين الحكومة والنساء.

### جدول رقم: (8.1 / ج)

8.1 ج- جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية:			
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
أدوات وقناة الاتصال	مباشر/ احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
	تقليدي / صحف	-	
	تقليدي /إذاعات	+	
	تقليدي / تلفاز	+	
	مقاطع فيديو، انفوغرافيك	+	
	موقع الكتروني	+	
	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	-	
	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	+	
	منصات تواصل اجتماعي / تويتر	+	
	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	-	
الرسالة والخطاب	Media kit	+	
	تتعرض للتشويش	-	
	واضح	+	
	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
	قبول - رفض	-	+
	لا التزام	-	+
	ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	-	+

### 24.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (8.1 / ج):

أوضح تحليل المستوى - ج - للعينة الثامنة جمعية المرأة العاملة من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أدوات الاتصال والتقنوات الاتصالية ملائمة لفئات الجمهور والرسالة. تتعرض رسالة العينة للتشويش والهجوم مما يؤدي إلى عدم وصولها للجمهور الأولي القاعدة النسوية بشكل فعال، ويضع العينة في خطوط عرض الرفض لبعض فئات الجمهور بالإضافة الى اللا- التزام وخطوط عرض القبول لجزء آخر، والذي يخلق ارتباط عالي بالرسالة وايضاً ارتباط منخفض في ذات الوقت.

## تاسعاً: جمعية كنعانيات للتنمية والدراسات:

تأسست الجمعية في العام 2015، مجال تركيز عملها باستهداف النساء والفتيات والنساء ذوات الإعاقة في محافظة جنين، والنساء المعنفات والنساء العاملات في القطاع الخاص، من خلال برامج الجمعية في مجال التوعية والتمكين. (عابد، 2023)

تم اجراء مقابلة مع عينة الدراسة للجمعية المتمثلة برئيسة الجمعية.

### جدول رقم: (9.1 / أ)

9.1 أ- جمعية كنعانيات للتنمية والدراسات:			
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي / سلبي
1	- ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	-
		تحليل SWAT	-
2	- فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	-
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	-
3	- ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ - وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة	-
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	-
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	-
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	-
4	- من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	تتطور بناءً على: تقييم واستكمال دورية	-
		يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	-
		ضمن الخطة الاستراتيجية	-
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	-
		نعم/لا	-
6	التغذية الراجعة طرق التغذية الراجعة من من تأخذ التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+
		اتصال مباشر	+
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	-
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+
		الجمهور الاولي	+
		الاعلام متخصصين	-
ملاحظة		لا يوجد لديهم خطة استراتيجية	

### 25.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (9.1 / أ):

تبين من تحليل المستوى - أ - للعينة التاسعة جمعية كنعانيات للتنمية والدراسات من خلال المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ لا يوجد للعينة خطة استراتيجية أو خطة اتصالية. لكن يوجد اهداف ورؤية ورسالة للمؤسسة. جمهورها مقسم بشكل بسيط لكن ليس بناءً على خطط اتصالية أو

الاستراتيجية، الجمهور الداخلي: رئيسة الجمعية والموظفين ومجلس الإدارة والهيئة العامة، اما الجمهور الخارجي: الجمهور الاولي؛ تستهدف العينة قيد الدراسة الفتيات والنساء المعنفات وذوات الإعاقة والعمالات في القطاع الخاص في منطقة محافظة جنين، وتهدف مؤسسات المجتمع المحلي ذات الاختصاص وأصحاب القرار المتمثلين في السلطة المحلية للمنطقة والقضاء والأجهزة الأمنية ودور الحماية.

### جدول رقم: (9.1 / ب)

9.1 ب- جمعية كنعانيات للتنمية والدراسات:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	اتصال عامودي / افقي	+	
		اتصال احادي الاتجاه	+	
		اتصال ثنائي	+	
		مركزية / لا مركزية	+	
		دراسة احتياج	+	
		تفاعل	+	
		مباشر / غير مباشر	+	
		مقسم / غير مقسم	-	
		احادي الاتجاه	+	
		ثنائي الاتجاه	+	
2	كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	تشاركية	+	
		تعاونية	+	
		لا توجد علاقة	+	
		اتصال احادي	+	
		اتصال ثنائي	+	
		دائمة / موسمية - بناء على المشروع والتمويل -	+	
		لا توجد علاقة	+	
3	أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	تعاونية	+	
		تفاهمية / تشاركية	+	
		مضادة - تنازع -	+	
		توعية	+	
4	الاستراتيجيات	تتبع - رقابة	-	
		تشريع	-	
		تشبيك	+	

### 26.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (9.1 / ب):

تبين من تحليل المستوى - ب - للعينة من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ تتبع العينة استراتيجية التوعية عبر برامجها المتمثلة بنشاطات وتدريبات مباشرة لتوعية جمهورها في مجالات حقوق المرأة والنوع الاجتماعي.

## جدول رقم: (9.1 / ج)

9.1 ج- جمعية كنعانيات للتنمية والدراسات:			
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	أدوات وقناة الاتصال		
	مباشر/ احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
	تقليدي / صحف	-	
	تقليدي /اذاعات	-	
	تقليدي / تلفاز	-	
	مقاطع فيديو، انفوغرافيك	-	
	موقع الكتروني	-	
	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	-	
	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	-	
	منصات تواصل اجتماعي / تويتر	-	
	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	-	
	Media kit	-	
2	الرسالة والخطاب		
	تعرض للتشويش	+	
	واضح	+	
	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
	قبول - رفض	+	
	لا التزام	+	
	ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+	

### 27.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (9.1 / ج):

تبين من تحليل العينة التاسعة من المحور الأول قيد الدراسة، أن عملية الاتصال التي تتبعها العينة هي الاتصال المباشر وعبر منصة واحدة - فايس بوك - رسالة العينة قيد الدراسة ومحتواها واضح يتلاءم مع طبيعة الجمهور، والذي كما أوضحت المقابلة انه جمهور محدد في منطقة جغرافية محددة، ولا تتعرض الرسالة للرفض بل بالعكس يوجد قبول من جمهورها العام والاولي، وتقع في خطوط عرض القبول مما أدى الى ارتباط عال إيجابي من قبل جمهور العينة قيد الدراسة.

### عاشرًا: جمعية كي لا ننسى:

تأسست الجمعية في العام 2002، نتيجة الاحداث التي وقعت في مدينة ومخيم جنين في شهر نيسان من ذات العام، كاستجابة للوضع الذي شهده المخيم وكرد فعل على الحاجة الملحة لمؤسسة نسوية تخدم قطاع النساء في المخيم الذي كان مهمشاً. قامت مجموعة من الناشطات الفلسطينيات في مجال العمل الأهلي والنسوي في مخيم جنين بتأسيس الجمعية، اللواتي يصب اهتمامهن في مجال تنمية

المرأة والطفل، واعتبرن أن هذه الفئات في مخيم جنين تعاني من نقص في الخدمات والأنشطة والبرامج التنموية الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والصحية والخيرية. تسعى الجمعية من خلال نشاطاتها ومشاريعها أن تسهم في تطبيق المعنى لمفهوم التنمية. وتركيز عملها في مخيم جنين - محافظة جنين. (جمعية كي لا ننسى ، 2002)

تم اجراء مقابلة مع عينة الدراسة للجمعية المتمثل ب: رئيسة الجمعية ومع موظفة في دائرة الاعلام والعلاقات العامة في الجمعية. بينت بدورها رئيسة الجمعية بعض المعوقات التي تواجه الجمعية المتمثلة ب: ضعف التمويل، والظروف المترافقة مع الوضع السياسي الذي يمر به المخيم المتمثل بالاعتقالات والاعتقالات.

### جدول رقم: (10.1 / أ)

10.1 أ- جمعية كي لا ننسى:			
#	الأسئلة	المؤشر	سلبى / إيجابى
1	ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف	+
		تحليل SWAT	+
2	فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي	+
		العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	+
3	ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ وهل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة	+
		تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة	+
		تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية.	+
		تتطور بناءً على: بحث وتحليل	+
		تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	-
4	من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	يوجد خطة اتصال/ لا يوجد	+
		ضمن الخطة الاستراتيجية	+
		موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	+
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+
6	التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد	+
		اتصال مباشر	+
		استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات	+
		منصات الكترونية وتواصل اجتماعي	+
		الجمهور الاولي	+
	من من تأخذ التغذية الراجعة	الاعلام	-
		متخصصين	-

#### 28.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (10.1 / أ):

تبين من تحليل المستوى - أ - للعينة العاشرة جمعية كي لا ننسى من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ وجود خطة استراتيجية مبنية على معايير رؤية المؤسسة، ومستمدة منها الخطة الاتصالية للعينة قيد الدراسة والتحليل. وتبين من خلال التحليل أن الجمهور مقسم بناءً على الأهداف الاستراتيجية للعينة؛ داخلي متمثل بالطاقم الإداري ومجلس الإدارة وطاقم الموظفين وتبين أن الاتصال غير مركزي ويتصف بالتشاركية. والجمهور الخارجي: المتمثل بالجمهور العام لمخيم جنين، والجمهور الأولي المرأة اللاجئة في مخيم جنين، وجمهور مؤسسات المجتمع المحلي.

#### جدول رقم: (10.1 / ب)

10.1 ب- جمعية كي لا ننسى:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى
1	- ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	اتصال عامودي / افقي	+	
		اتصال احادي الاتجاه	+	
		اتصال ثنائي	+	
		مركزية / لا مركزية	+	
		دراسة احتياج	+	
		تفاعل	+	
		مباشر / غير مباشر	+	
		مقسم / غير مقسم	+	
		احادي الاتجاه	+	
		ثنائي الاتجاه	+	
2	- كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	تشاركية	+	
		تعاونية	+	
		لا توجد علاقة	+	
		اتصال احادي	+	
		اتصال ثنائي	+	
3	- أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	دائمة / موسمية - بناءً على المشروع والتمويل -	+	
		لا توجد علاقة	+	
		تعاونية	+	
		تفاهيمه / تشاركية	+	
4	الاستراتيجيات	مضادة - تنازع -	+	
		توعية	+	
		تنوع - رقابة	-	
		تشريع	-	
		تشبيك	+	

#### 29.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (10.1 / ب):

تبين من تحليل المستوى - ب - للعينة العاشرة جمعية كي لا ننسى من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ تتبع العينة استراتيجية التوعية من خلال البرامج التي تستهدف جمهورها الاولي بناء على دراسة احتياجات للجمهور.

#### جدول رقم: (10.1 / ج)

10.1 ج- جمعية كي لا ننسى:			
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
أدوات وقناة الاتصال	مباشر/ احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
	تقليدي / صحف	+	
	تقليدي / إذاعات	+	
	تقليدي / تلفاز	-	
	مقاطع فيديو، انفو غرافيك	-	
	موقع الكتروني	+	
	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	-	
	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	-	
	منصات تواصل اجتماعي / تويتر	-	
	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	-	
	Media kit	-	
	تعرض للتشويش	+	
الرسالة والخطاب	واضح	+	
	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
	قبول - رفض	+	
	لا التزام	+	
	ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+	

#### 30.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (10.1 / ج):

تبين من تحليل المستوى - ج - العينة العاشرة جمعية كي لا ننسى من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أن الرسالة ومحتواها لهذه العينة يتسم بالوضوح ولا يتعرض للتشويش، حيث كما تبين من التحليل المبني على المقابلة جمهور العينة محدد وضمن بقعة جغرافية محددة ولا يخضع لشروط التمويل، مما يضع العينة في خطوط عرض القبول ويشكل ارتباط عالي إيجابي نحو رسالة العينة وينتج عنه استجابة إيجابية نحوها.

#### الحادية عشر: جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية:

تأسست جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية في مدينة رام الله عام 2004، وتم افتتاح فرع اخر رئيسي في مدينة طولكرم عام 2005، مما مكنها في سعيها للمساهمة بتغطية احتياجات المرأة على الصعيد القانوني والاجتماعي، الذي كان من خلال الشراكة والتعاون مع عدد من

المؤسسات الأهلية ذات الاختصاص في مجالات تنمية وتمكين المرأة الفلسطينية. تسعى الجمعية من اجل تفعيل مشاركة المرأة في مواقع صنع القرار، وذلك عن طريق الدفع باتجاه تطوير القوانين والتشريعات الفلسطينية نحو الحد من العنف الحاصل ضد المرأة وإمكانية توفير الحماية لها، بالإضافة إلى تفعيل دورها كشريك في بناء المجتمع.

تدير جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية نشاطاتها وبرامجها عبر فروعها في: محافظة رام الله، ومحافظة الخليل، ومحافظة سلفيت، ومحافظة قلقيلية، ومحافظة جنين، ومحافظة طولكرم. يتمحور نطاق عملها في برامج ومشاريع التمكين والتوعية والدعم والمساندة. (جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية، 2004)

تم اجراء مقابلة مع عينة الدراسة للجمعية ممثلة برئيسة مجلس الإدارة للجمعية، والتي بدورها أوضحت بعض العقبات التي تواجه الجمعية من ضمنها الضعف في التمويل.

### جدول رقم: (11.1 / أ)

11.1 أ- جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي
1	- ما هي المعايير التي يتم بناء الخطة الاستراتيجية عليها؟	الرؤية، والرسالة والاهداف تحليل SWAT	+	
2	- فريق العمل على الخطة الاستراتيجية من يتكون فريق العمل؟	مركزي او لا مركزي العلاقات العامة مشاركة عمل الخطة الاستراتيجية	-	-
3	- ما مدى ارتكاز الخطة على رؤية ورسالة المؤسسة؟ - هل يتم تحديث الخطة بناء على التطورات والاحداث في البلد أم أنها مرتكزة على أهداف محورية ورؤية ثابتة؟	مستمدة من رؤية ورسالة واهداف المؤسسة تتطور بناءً على: الاحتياجات المتجددة تتطور بناءً على: المتغيرات في البيئة الخارجية. تتطور بناءً على: بحث وتحليل تتطور بناءً على: تقييم واستكمال ودورية	+	+
4	- من ضمن الخطة الاستراتيجية هل يوجد خطة اتصال؟	يوجد خطة اتصال/ لا يوجد ضمن الخطة الاستراتيجية موسمية حسب التمويل او المشاريع / ثابتة ومستدامة	+	-
5	يتم دراسة احتياجات الجمهور خلال الاعداد للخطة؟	نعم/لا	+	
6	التغذية الراجعة طرق التغذية الراجعة من من تأخذ التغذية الراجعة	يوجد/ لا يوجد اتصال مباشر استقصاء عبر استبيان / بحث / إحصائيات منصات الكترونية وتواصل اجتماعي الجمهور الأولي الاعلام متخصصين	+	-

#### 31.1.4 تحليل المستوى (أ)، كما هو موضح في جدول رقم: (11.1 / أ):

تبين من تحليل المستوى - أ - للعيينة الحادية عشرة جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية من خلال المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ يوجد لدى العينة خطة استراتيجية مبنية على اهداف ورؤية ودراسة تحليل للبيئة واحتياجات الجمهور. جمهور العينة قيد الدراسة مقسم لـ: جمهور داخلي متمثل في الهيئة الإدارية ومجلس الإدارة ومدراء الفروع والموظفين، والجمهور الخارجي: أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي والممولين والأحزاب السياسية وأصحاب القرار، والجمهور العام المجتمع الفلسطيني في مناطق أفرع العينة، والجمهور الاولي المرأة في أماكن تواجد العينة. الاتصال يتصف بالمركزية مع الجمهور الداخلي.

#### جدول رقم: (11.1 / ب)

11.1 ب- جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية:				
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى
1	ما هي الاستراتيجيات التي تستخدمونها في عملكم للتواصل مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟	داخلي:	+	اتصال عامودي / افقي
		+	اتصال احادي الاتجاه	
		+	اتصال ثنائي	
		+	مركزية / لا مركزية	
		+	دراسة احتياج	
		+	تفاعل	
		+	مباشر / غير مباشر	
		+	مقسم / غير مقسم	
		+	احادي الاتجاه	
		+	ثنائي الاتجاه	
2	كيف تصفون علاقتكم مع الإعلاميين؟	تشاركية	+	
		تعاونية	-	
		لا توجد علاقة	-	
		اتصال احادي	-	
		اتصال ثنائي	-	
3	أصحاب القرار ومؤسسات المجتمع المحلي	دائمة / موسمية - بناء على المشروع والتمويل -	-	
		لا توجد علاقة	-	+
		تعاونية	-	+
		تفاهيمه / تشاركية	-	+
		مضادة - تنازع -		
4	الاستراتيجيات	توعية	+	
		تتبع - رقابة	+	
		تثبيك	-	
		تشبيك	+	

### 32.1.4 تحليل المستوى (ب)، كما هو موضح في جدول رقم: (11.1 / ب):

تبين من تحليل المستوى - ب - للعينة الحادية عشرة جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية من المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أن العينة تعمل على استراتيجية التوعية والتتبع وذلك من خلال برامج التوعية للنساء اتجاه حقوقهن في كافة المجالات، بناءً على موثيق حقوق الانسان، واستراتيجية التتبع من خلال برامج التمكين للمرأة، وبرامج الضغط على أصحاب القرار لاقرار القوانين في مجال حقوق المرأة.

### جدول رقم: (11.1 / ج)

11.1 ج- جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية:			
الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبى
1	مباشر/ احادي - ثنائي - تفاعلي	+	
	تقليدي / صحف	-	
	تقليدي /اذاعات	-	
	تقليدي / تلفاز	-	
	مقاطع فيديو، انفوغرافيك	-	
	موقع الكتروني	+	
	منصات تواصل اجتماعي / فيسبوك - واتس اب	+	
	منصات تواصل اجتماعي / يوتيوب	-	
	منصات تواصل اجتماعي / انستغرام	-	
	منصات تواصل اجتماعي / تويتر	-	
	منصات تواصل اجتماعي / لينكد ان	-	
	Media kit	-	
	تعرض للتشويش	+	
2	واضح	+	
	تناسب مع فئات الجمهور المقسمة	+	
	قبول - رفض	+	
	لا التزام	+	
	ارتباط عالي / ارتباط منخفض بالرسالة	+	
		-	

### 33.1.4 تحليل المستوى (ج)، كما هو موضح في جدول رقم: (11.1 / ج):

أوضح تحليل المستوى - ب - للعينة الحادية عشرة جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية من خلال المحور الأول قيد الدراسة والتحليل؛ أن القنوات والأدوات الاتصالية يوجد فيها ضعف، خاصة أن علاقة العينة مع الاعلام ضعيفة، ورسالتها واضحة بناءً على العينة قيد الدراسة ولكن تتعرض للتشويش مما يضعها في خطوط عرض القبول والرفض واللا - التزام في نفس الوقت مما يتكون ارتباط عالي من قبل جزء من الجمهور وبالمقابل ايضاً ارتباط منخفض من الجزء الاخر.

## جدول رقم (12.1)

#	المحاور	مؤشر إيجابي العينة	مؤشر سلبي للعينة
1	خطة استراتيجية	10	1
2	ممارسين العلاقات العامة والاتصال مشاركين في الخطة	6	5
3	تحليل مبني على التغذية الراجعة واحتياجات الجمهور	7	4
4	خطة اتصالية مستدامة / بناءً على التمويل أو المشاريع	8	3
5	خطة اتصالية من ضمن الخطة الاستراتيجية	6	5
6	تغذية راجعة وتفاعل من الجمهور	11	0
7	جمهور مقسم	11	0
8	استراتيجية التوعية	11	0
9	استراتيجية التتبع	8	3
10	استراتيجية التشريع	6	5
11	رسالة تتعرض للتشويش والهجوم	4	7
12	رسالة تتناسب مع أصحاب القرار	6	5
13	رسالة تتناسب مع الاعلام	8	3
14	رسالة تتناسب مع الجمهور العام	4	7
15	رسالة تتناسب مع الجمهور الاولي	10	1
16	محتوى يوائم مواقف الجمهور	4	7
17	قناة اتصالية تتناسب مع فئات الجمهور المقسمة	8	3
18	أدوات اتصالية مناسبة لفئات الجمهور المقسمة	10	1

## 2.4 جدول تحليل

### 1.2.4 المحور الأول - عينة الدراسة المؤسسات النسوية الفلسطينية:

أدرج في جدول التحليل للمحور الأول من عينة الدراسة، بعض المؤشرات في العملية الاتصالية لعينة المؤسسات النسوية الفلسطينية والتي بينت:

(a) ما نسبته 90.9% من العينة قيد الدراسة والتحليل لديها خطة استراتيجية مبينة على الأهداف الاستراتيجية ودراسة وتحليل للبيئة والجمهور.

(b) ما نسبته 54.55% من العينة اثبتت أن ممارسي العلاقات العامة مشاركون في وضع الخطط الاستراتيجية.

- (c) ما نسبته 54.55% من عينة الدراسة لديها خطة اتصالية مشتقة من الأهداف الاستراتيجية للعينة.
- (d) ما نسبته 72.7% من العينة قيد الدراسة والتحليل لديها خطة اتصالية غير مستدامة ومرهونة بالمشاريع أو التمويل.
- (e) 100% من عينة الدراسة تقوم بإنجاز تغذية راجعة من الجمهور الاولي. وذات النسبة من العينة جمهورها مقسم.
- (f) بنسبة 63.6% من العينة قيد الدراسة والتحليل تتعرض رسالتها للتشويش والهجوم، والمحتوى لا يتلاءم مع الجمهور.
- (g) بنسبة 72.7% من العينة يستخدمون قنوات اتصالية تناسب جمهورها.
- (h) بنسبة 90.9% من العينة قيد الدراسة والتحليل يستخدمون أدوات اتصالية تناسب الجمهور.
- بين تحليل العينة قيد الدراسة أن المؤسسات النسوية التي تستهدف جمهورا واسعا ومناطق واسعة رسالتها الاتصالية لا تلقى قبولا لدى جزء كبير من المجتمع، وتتعرض للهجوم، مقابل أن المؤسسات التي تستهدف جمهورا محددًا ومصغرا في بيئة محيطة للمؤسسة تنجح في إيصال رسالتها وبناء ثقة مع جمهورها الأولي الذي ينتج عنه استجابة إيجابية وارتباط عالي اتجاه المؤسسة - المرسل - والقضايا المطروحة من قبلها.
- والجدير بالذكر أن التحليل بين أن المؤسسات النسوية التي تضع برامج ومشاريع بناءً على التمويل لا تحقق الاتصال الفعال مع الجمهور.

#### 2.2.4 المحور الثاني: تحليل عينة النشطاء والمختصين في الشؤون النسوية:

قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع عينة الدراسة القصديّة التي تشكلت من (7)، عبارة عن الفئة الثانية من ناشطات ومختصين بالشؤون النسوية. تشكلت العينة من: وزيرة سابقة للشؤون الاجتماعية وعضو مكتب سياسي في حزب الجبهة الديمقراطية لتحرير فلسطين، وعضو أمانة عامة في الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية السيدة ماجدة المصري، ومع السيدة ريما كتانة نزال ناشطة نسوية وسياسية وعضو في المجلس الوطني الفلسطيني وعضو امانة عامة في الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية وكاتبة، ومع السيدة سوسن شنار ناشطة نسوية وسياسية وعضو امانة عامة في الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية ورئيسة جمعية العمل النسوي لرعاية وتأهيل المرأة، ومع السيدة أحلام الوحش ناشطة نسوية وسياسية واسيرة محررة. السيدة يولا خير ناشطة نسوية رئيسة المنتدى الاستشاري لعضوات

- الهيئات المحلية في فلسطين. السيدة لوسي تلجية ناشطة نسوية وعضو مجلس بلدية في محافظة بيت لحم. السيدة الهام سامي ناشطة نسوية وسياسية.
- بني تحليل المحور من: النشاط والمختصين في الشؤون النسوية على (7) نقاط اتصالية على أساس النموذج الاتصالي، وتضمنت النقاط على (17) مؤشرات اتصالية للمؤسسات النسوية تتمحور حول:
- (a) العملية الاتصالية لدى المؤسسات النسوية الفلسطينية مبنية على مواءمة احتياجات الجمهور مع الهدف الاستراتيجي للمؤسسات النسوية.
- (b) تقبل المستقبل - جمهور المؤسسات النسوية - للمرسل - المؤسسات النسوية الفلسطينية - ولرسالتهم.
- (c) وضوح رسالة المؤسسات النسوية للجمهور.
- (d) استخدام قنوات وأدوات اتصالية ملائمة للاتصال بالجمهور.
- (e) استجابة إيجابية وتغيير في السلوك لدى الجمهور المتمثلين بصناع القرار.
- (f) مدى النجاح في الاستراتيجيات الاتصالية - التتبع، التشريع - من قبل المؤسسات النسوية.
- (g) مراعاة المؤسسات النسوية لقيم ولمواقف الجمهور العام.

## صمم التحليل في الجدول التالي:

### جدول رقم (2.2)

2.2 نشاط ومتخصصين في الشؤون النسوية					
#	الأسئلة	المؤشر	المجموع		
			إيجابي	سلبى	محايد
1	برأيك يوجد للمؤسسات النسوية خطة استراتيجية مبنية على تطلعات الجمهور وما ينتظره منها؟	مخطط/ مخطط بناء على اجندات خارجية او الممولين	3	2	2
		استراتيجي/ بناء على اجندات خارجية او الممولين	3	2	2
		موائمة احتياجات الجمهور مع الأهداف	3	3	2
2	حسب خبرتكم في ميدان الدفاع عن المرأة على أي أساس تبنى الخطط الاستراتيجية في المؤسسات النسوية هل يكون ذلك بناء على بنود يضعها الممول أم احتياجات الجمهور؟	ارتباط انا عالي إيجابي/ سلبى بالقضية النسوية	3	2	2
3	برأيك هل المؤسسات النسوية ناجحة في إيصال رسالتها لجمهورها وللمجتمع؟ وما هي الأدوات التي تستخدمها هذه المؤسسات لتحقيق ذلك؟	خطوط عرض قبول/ رفض	2	5	
		رسالة وضحة	2	5	
		رسالة إيجابية	2	5	
		قنوات اتصال ملائمة للجمهور	2	5	
		محتوى إيجابي	2	5	
4	برأيك هل الخطط الاستراتيجية للمؤسسات النسوية تستطيع التأثير على صناع القرار لتحقيق الحقوق للمرأة؟ ولماذا؟	اتصال فاعل	4	3	
		موائم لمواقف الجمهور	4	3	
		استجابة	1	6	
6	برأيك هل الخطط الاستراتيجية للمؤسسات النسوية تستطيع التأثير على صناع القرار لتحقيق الحقوق للمرأة؟	تأثير - تشريع، تتبع -	1	6	
7	هل تعتقد أن المجتمع يتقبل المؤسسات النسوية؟ وإذا كان لا لما برأيك؟ هل برأيك اهداف المؤسسات النسوية تراعي ثقافة المجتمع؟	تغيير إيجابي	3	4	
		قبول	5	2	1
		توعية	6	1	
		ارتباط عالي	4	3	1

### 3.2.4 تحليل ونتائج المحور الثاني: الجدول رقم (2.2):

النقطة (a) تمثل؛ (العملية الاتصالية ومواءمتها مع الهدف واحتياجات الجمهور)، من خلال سؤال اشتقت منه ثلاثة مؤشرات. ثلاثة من العينة التي عددها (7)، اجابوا أن المؤسسات النسوية لديها

خطط استراتيجية مشتقة من أهدافها الاستراتيجية وتتلاءم مع احتياجات الجمهور، مقابل اثنتين لديهم انطباع أن المؤسسات النسوية تبني خططها الاستراتيجية بناءً على اجندات خارجية والممولين التي لا تتناسب مع احتياجات الجمهور المستهدف مما ينتج عنه عملية اتصالية غير ناجحة، اما بالنسبة للثنتين المتبقيتين من العينة تشكل لديهما انطباع ان جزء من المؤسسات النسوية لديهم استراتيجيات مشتقة من الأهداف وتتلاءم مع طبيعة احتياجات الجمهور وجزء آخر بعيد كل البعد عن أهدافهم واحتياجات الجمهور.

**النقطة (b)؛** تمثل (تقبل المستقبل ومواقفه مع المرسل)، من خلال سؤال اشتق منه مؤشر واحد، عكست ثلاثة من العينة للمؤشر أن المؤسسات النسوية تخلق انطباع ارتباط عال إيجاب من الجمهور اتجاه القضية المطروحة، مقابل اثنتين تكون لديهن انطباع ان المؤسسات النسوية تعكس في عمليتها الاتصالية نحو الجمهور ارتباطا سلبيا وقضيتها، واثنتين من العينة أفادت اللأ - التزام اتجاه القضية والمؤسسات النسوية من الجمهور.

**النقطة (c) و (d)؛** تتعلق بـ (وضوح رسالة المؤسسات النسوية لجمهورها، وقنوات وأدوات اتصال تناسب الجمهور)، خمسة من العينة مقابل اثنتين أفادت أن رسالة المؤسسات النسوية غير واضحة وتعرض للتشويش ومحتوى غير ملائم، بالتالي مما يخلق انطباع سلبي لدى الجمهور، يؤدي بدوره إلى أن يشكل رفض للرسالة والمرسل، مقابل اثنتين من العينة أفادوا العكس.

**النقطة (e)؛** (استجابة وتغيير إيجابي من قبل جمهور صناع القرار)، أربعة من العينة مقابل ثلاثة أفدن أن اتصال المؤسسات النسوية مع جمهورها المتمثل بصناع القرار فعال وملائم لمواقف هذه الفئة مقابل اثنتين أفادت العكس، ولكن (6) انعكس لديهم انطباع مقابل (1) أن استجابة صناع القرار سلبية للقيام بالتغيير المطلوب اتجاه القضية المطروحة.

**النقطة (f)؛** (مدى النجاح في الاستراتيجيات الاتصالية المتعلقة بالتبعية، والتشريع - من قبل المؤسسات النسوية)، (6) من العينة مقابل (1) لديهم انطباع أن تأثير المؤسسات النسوية في استراتيجياتها التبعية من اجل الوصول إلى التغيير المطلوب في سلوك أصحاب القرار اتجاه التشريع سلبي.

**النقطة (g)؛** (مراعاة المؤسسات النسوية القيم والمواقف للجمهور العام)، تكون انطباع لدى (6) مقابل (1) من العينة ان المؤسسات النسوية تعمل على استراتيجية التوعية بما يراعي قيم ومواقف جمهورها العام، لكن (5) أفدن انها تلاقى قبولا من الجمهور العام لتغيير المواقف ايجابياً مع مواقف المؤسسات، و(2) كان انطباعهن ذا مؤشر سلبي لقبول الجمهور مواقف المؤسسات النسوية، و(1) على الحياد بالخصوص. و(4) المؤسسات النسوية تؤثر بخلق ارتباط عالي إيجابي لدى الجمهور

العام مقابل (2) برأيهم أن المؤسسات تشكل ارتباطا عاليا سلبيا لمواقف جمهورها العام اتجاه القضية المطروحة، وواحدة من العينة لديها انطباع حيادي. وتكون انطباع لدى (3) من العينة بخصوص الاستجابة للسلوك إيجابي نحو القضية التي طرحها المؤسسات النسوية من قبل جمهورها العام، مقابل (4) لديهم انطباع أن المؤسسات النسوية تعمل على تكوين استجابة سلبية لسلوك جمهور المؤسسات النسوية اتجاه قضاياها المطروحة.

بناءً على المقابلات العينية التي أجريت مع عينة المحور الثاني (نشطاء ومختصين في الشؤون النسوية، تم استنتاج أن ما نسبته تقريبا 73% من العينة متكون لديها انطباع أن المؤسسات النسوية الفلسطينية غير ناجحة في العملية الاتصالية مع جمهورها، سواء على صعيد إيصال رسالتها بطرق وقنوات فاعلة للجمهور، وذلك بسبب أن رسالتها تتعرض للهجوم والتشويش من قبل بعض فئات المجتمع التي تتمتع بتأثير أقوى لتخلق مواقف مضادة من قبل الجمهور اتجاه المؤسسات النسوية، حيث برأيهم ان جزءا كبيرا من المؤسسات النسوية في مخططاتها ابتعدت عن بوصلة الأهداف التي وجدت من أجلها وأصبحت تتبنى اجندات الممولين، والتي في معظم الأحيان لا تتلاءم مع ثقافة المجتمع الفلسطيني، مما يخلق رد فعل بعدم تقبل المؤسسات النسوية ومواقفها. اما فيما يتعلق بجمهور أصحاب القرار الذين لديهم القدرة على التغيير وسن التشريعات وتتبع تنفيذها إن المؤسسات النسوية تبذل مجهود كبير في هذا الاتجاه، لكن بسبب أسباب عدة تم طرحها من عينة البحث من ضمنها أن مصلحة أصحاب القرار تتنافى مع التغيير المرجو.

#### 4.2.4 المحور الثالث: عينة فئة الإعلاميين:

قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع عينة الدراسة القصديّة التي تشكلت من (5) اعلاميين، والذين يمثلون المحور الثالث: (اتصال المؤسسات النسوية والاعلام)، تضمنت العينة: (السيد نهاد أبوغوش كاتب وصحفي منذ أكثر من (30) عاما، والسيدة ناهد أبو طعيمة إعلامية منذ (21) عاما، عدا موقعها كمنسقة للنوع الاجتماعي في وحدة الأبحاث والسياسات، والسيدة أمل جمعة إعلامية منذ (25) عاما، والسيدة لانا السقا إعلامية منذ (25) عاما ومقدمة برامج ومسؤولة دائرة النوع الاجتماعي في تلفزيون فلسطين، ومع السيد عميد دويكات صحفي ومقدم برامج منذ (21) عاما. بني تحليل محور عينة الإعلاميين: على (5) نقاط تبحث وتحلل في منهجية العملية الاتصالية للمؤسسات النسوية مع الاعلام، وتضمنت النقاط على (16) مؤشرات اتصالية تتمحور حول:

a) استراتيجيات الاتصال من قبل المؤسسات النسوية وجمهورها الاعلام -.

- (b) مدى إدراك ووعي المؤسسات النسوية بأهمية استهداف الاعلام كأداة للتغيير والتأثير في المجتمع.
- (c) الصورة التي يعكسها الاعلام عن المؤسسات النسوية بشكل خاص وعن المرأة بشكل عام.
- (d) وجود اعلام كجزء من المؤسسات وهيكلاتها، وقنوات إعلامية تابعة لها، ومدى استجابة الجمهور وتقبله لإعلام المؤسسات.
- (e) كيف يقيم الاعلام خطاب والرسالة الإعلامية والاتصالية للمؤسسات النسوية.

صمم التحليل في الجدول التالي:

جدول رقم (3.3):

3.3 الإعلاميين				
#	الأسئلة	المؤشر	المجموع	
			إيجابي	سلبي
1	كيف تصفون علاقة المؤسسات النسوية في الاعلام؟ إذا كانت قوية فلماذا وإذا لم تكن في المستوى المطلوب فلماذا؟	تشبيك	0	5
		تعاون	0	5
		شراكة	1	4
		منتظمة/ موسمية	1	4
2	باعتقادكم يوجد خطة استراتيجية لدى المؤسسات النسوية تتضمن طرق التعامل مع الاعلام؟	استراتيجية	0	5
3	باعتقادكم أن من يخطط في المؤسسات النسوية يدرك أهمية الاعلام في تغيير المفاهيم الثقافية وفي التوعية المجتمعية؟	أدارك المؤسسات لأهمية العلاقة مع الاعلام كشريك	3	2
		إدراك أهمية الاعلام كأداة تغيير إيجابي في المواقف الاجتماعية	3	2
4	بعيداً عن الفقرات الاعلانية الممولة التي تبيث عبر عدد من الإذاعات والقنوات، برأيكم ما هي الصورة التي يعكسها الاعلام عن المرأة بشكل عام وعن المؤسسات النسوية بشكل خاص؟	الصورة النمطية للمرأة في الاعلام	0	5
		تغطي احداث العنف والاحداث السياسية والصورة الوطنية	5	0
		تسلط الضوء على الجوانب الاجتماعية وكافة القطاعات	2	3
		الصورة التي يعكسها الاعلام عن المؤسسات النسوية	0	5
5	ما هو تقييمكم للأداء الإعلامي للمؤسسات النسوية؟ وهل يستجيب هذا الأداء مع مستوى احتياجات الجمهور وتطلعاته؟	يوجد اعلام كجزء من المؤسسات النسوية	2	3
		يستجيب اعلام المؤسسات النسوية لاحتياجات الجمهور	0	5
6	كيف تقيم خطاب المؤسسات النسوية؟	يوئم طبيعة الجمهور	0	5
		مؤثر	0	5
		واضح	0	5

#### 5.2.4 تحليل ونتائج المحور الثالث: الجدول رقم (3.3):

**النقطة (a)؛** تمثل (استراتيجيات الاتصال من قبل المؤسسات النسوية وجمهورها -الاعلام -)، عبر سؤالين اشتق منهما خمسة مؤشرات. العينة المتضمنة (5) من الإعلاميين والاعلاميات اجمعوا على أن المؤسسات النسوية الفلسطينية لا تدرج ضمن خطتها الاستراتيجية منهجية للاتصال في الإعلام كونه أداة تغيير مجتمعي، إضافة الى اجماع العينة كاملة على أن علاقة الإعلام مع المؤسسات النسوية الفلسطينية ذات مؤشرات سلبية كعلاقة تعاون وتشبيك. بينما (1) من العينة بين أن علاقة الاعلام مع المؤسسات النسوية علاقة شراكة ومستدامة مقابل (4) منهم اجمعوا على ان العلاقة مع الاعلام موسمية وليست مستمرة مرهونة في التمويل وميزانية المشاريع.

**النقطة (b)؛** تمثل (مدى إدراك ووعي المؤسسات النسوية بأهمية استهداف الاعلام كأداة للتغيير والتأثير في المجتمع)، اشتق مؤشران لقياس إدراك أهمية الاعلام كأداة للتغيير المجتمعي وأهمية الشراكة معه، (3) من العينة لديهم انطباع أن المؤسسات النسوية ترى أهمية أن يكون الاعلام شريكا لها كأداة لتغيير المجتمع مقابل (2) تصورهم كان سلبيا اتجاه المؤسسات وادراكها لأهمية والشراكة مع الإعلام.

**النقطة (c)؛** تتعلق بـ (الصورة التي يعكسها الاعلام عن المؤسسات النسوية بشكل خاص وعن المرأة بشكل عام)، أجمعت العينة الـ(5) أن الاعلام يصور المرأة بصورة نمطية ويصور المرأة في المجالات الوطنية، الاحداث التي لها علاقة بالعنف الشديد الذي ممكن يؤدي للقتل له أولوية، أما فيما يتعلق بكافة قضايا المرأة في الجوانب والقطاعات الأخرى سواء اجتماعية أو اقتصادية وغيرها، فكان لدى (2) من العينة انطباع انه يتم تغطيتها من قبل الاعلام ويعكس صورة المرأة في كافة المجالات، مقابل (3) برأيهم أن الاعلام لا يغطي كافة المجالات والقضايا التي تتعلق بالمرأة الفلسطينية ولا يسلط الضوء عليها. واتفقوا كافة العينة المتمثلة بـ (5) أن الاعلام لا يعكس صورة ذات مؤشر إيجابي بشكل عام عن المؤسسات النسوية الفلسطينية.

**النقطة (d)؛** تتعلق بـ (وجود اعلام كجزء من المؤسسات وهيكلياتها، وقنوات إعلامية تابعة لها، ومدى استجابة الجمهور وتقبله لإعلام المؤسسات)، (2) من العينة أفادوا أن المؤسسات النسوية لديها اعلام خاص بها وهو جزء من قنواتها الخاصة وادواتها وهيكلياتها، مقابل (3) أفادوا عكس ذلك. كافة العينة المتمثلة بـ (5) متكون لديها انطباع بأن اعلام المؤسسات النسوية لا يستجيب ادائها مع احتياجات جمهور المؤسسات النسوية الفلسطينية.

**النقطة (e)؛** (كيف يقيم الاعلام خطاب والرسالة الإعلامية والاتصالية للمؤسسات النسوية)، العينة كاملة (5) مقابل (0)، باعتقادهم ان خطاب ورسالة المؤسسات النسوية الإعلامية التي توجهها

لجمهورها من خلال الأدوات والقنوات الإعلامية غير واضحة وتتعرض للتشويش وغير مؤثرة ولا تتناسب وتلائم طبيعة جمهورها.

بناءً على المقابلات التي أجريت مع عينة الدراسة، بلغ عددها بـ (5) حول المحور الثالث (الاعلام والإعلاميين)، تم استنتاج أن ما نسبته تقريبا 90% من العينة لديها انطباع أن المؤسسات النسوية الفلسطينية لا يوجد لديها منهجية واستراتيجية تتعلق في الإعلام وادواته، برغم من أن ما نسبته 60% من العينة متفقة على أن المؤسسات النسوية تدرك أهمية الاعلام كأداة للتغيير المجتمعي، إلا أن الاعلام والاتصال معه لا يصل إلى علاقة شراكة وتشبيك بل هي موسمية وغير مستمرة، كونها برأيهم تعتمد على التمويل، اذا كان الاعلام ممولا ويوجد لديه ميزانية وإن لم يتوفر فلا توجد علاقة. عدا أن المؤسسات النسوية والمؤسسات بشكل عام أصبحت تعتمد على منصات التواصل الاجتماعي للوصول الى جمهورها وتغطية القضايا الخاصة بها. ومن المثير للاهتمام أن هذا لا ينطبق على المؤسسة الرسمية، حيث أن الاعلام الرسمي هو جزء من ذات المنظومة فتعتبر العلاقة مع الاعلام والمؤسسة الرسمية هي علاقة وحدوية ومستدامة.

اتفقت العينة بنسبة 100%، على أن رسالة المؤسسات النسوية تتعرض للتشويش من قبل بعض فئات المجتمع، التي تهاجم فكر ورسالة المؤسسات النسوية والتي لديها تأثير اقوى على المجتمع، مما يجعل الرسالة غير واضحة وغير مؤثرة بالجمهور. إضافة الى اتفاق العينة بذات النسبة 100%، حول خطاب المؤسسات الإعلامي لا يخاطب كافة الفئات وأحيانا يكون متعاليا وبعيدا عن الجمهور مما يسبب فجوة بين المؤسسات وجمهورها.

#### 6.2.4 المحور الرابع: المرأة الفلسطينية العاملة:

قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع عينة الدراسة كرة الثلج والتي تكونت من (14) أمراً عاملة، غطت القطاعات: (القطاع الحكومي، والقطاع القضائي، والقطاع الأهلي، والقطاع المصرفي، وقطاع الأجهزة الأمنية، وقطاع العمل الخاص والقطاع التعليمي) والمناطق الجغرافية المتباينة من شمال ووسط وجنوب الضفة الغربية.

ومن اجل قياس مدى تقبل المرأة الفلسطينية العاملة للمؤسسات النسوية قامت الباحثة بطرح سبعة أسئلة لتبين مدى ثقة المرأة العاملة في المؤسسات النسوي اشتق منها (16) مؤشر يقيس:

- تعرض النساء العاملات للتمييز في قطاع العمل مبني على الجنس.
- ثقة النساء العاملات في المؤسسات النسوية، وأين جوانب القصور التي أدت لانتهاك حقوقهن المبني على الجنس.

- (c) تقبل ومواءمة مواقف المؤسسات النسوية من قبل المرأة العاملة.
- (d) مدى نجاح العملية الاتصالية مع المرأة العاملة من قبل المؤسسات النسوية.
- (e) مدى نجاح المؤسسات النسوية في إحداث تغيير واستجابة إيجابية عند المرأة العاملة.

صمم التحليل في الجدول التالي:

#### جدول رقم (4.4)

4.4 نساء عاملات					
#	الأسئلة	المؤشر	إيجابي	سلبي	محايد
1	هل تشعرين بأي نوع من التمييز المبني على الجنس في عملك؟ كيف ذلك؟ وهل من الممكن ذكر حدث؟	تمييز بناء على الجنس في العمل	2	12	
		حالة انتهاك مباشرة في العمل مبني على الجنس	9	4	
		حالة انتهاك غير مباشرة في العمل مبني على الجنس	4	10	
2	في حال تعرضت للتمييز؟ هل تتخذين أي إجراء؟ وهل قوبل هذا الإجراء بنتيجة مرضية؟ وفي حال لا تتخذين إجراء لماذا؟	اتخاذ اجراء	7	3	3
		ثقة في المؤسسات النسوية	3	10	1
3	إذا كنت تشعرين بالتمييز برأيك ما هي أسباب ذلك؟ هل يعود ذلك لقصور في القوانين أم نتيجة للثقافة المجتمعية؟	قصور في القوانين والتشريعات	6	7	1
		قصور في الثقافة الاجتماعية	3	11	
4	ماذا تعرفين عن المؤسسات النسوية التي ترفع شعار الدفاع عن المرأة وحقوقها؟	قبول للمؤسسات النسوية	9	3	2
		رفض للمؤسسات النسوية	9	2	3
6	كم مؤسسة تعرفين منها؟ وماذا تعرفين عن دورها؟ وهل تعتقدن أنها تؤدي دوراً هاماً في تحقيق حقوق المرأة؟	اتصال ناجح مع المستقبل	4	10	
		رسالة ناجحة للمستقبل	3	11	
7	كيف تقيمين دور هذه المؤسسات في الدفاع عن حقوقك؟ وهل تشعرين أن هناك تواصل جدي من المؤسسات معكم؟	استجابة	4	10	
		قبول	9	3	2
		توعية	8	4	2
		موائمة مع مواقف المستقبل	9	2	3

#### 7.2.4 تحليل ونتائج المحور الرابع: الجدول رقم (4.4):

**النقطة (a)؛** تمثل (تعرض النساء العاملات للتمييز في قطاع العمل المبني على الجنس)، أفادت (2) مقابل (12) من العينة انهن يشعرن بوجود تمييز نحوهن مبني على أساس الجنس - كونها امرأة - في بيئة العمل. وأفادت (4) من العينة انهن تعرض لانتهاك مباشر لحقوقهن مبني على أساس الجنس في عملهن مقابل (9) أفادوا بعدم تعرضهم لانتهاك مباشر. وفي الوقت ذاته أفادت (10) من العينة انهم شعروا بتعرض لانتهاك لحقوقهم بشكل غير مباشر في بيئة العمل المبني على أساس

الجنس سواء كان انتهاك مبطن أو وقوع انتهاك مباشر لحقوق زميلاتهم في العمل، مقابل (4) أفدن بعدم تعرض لاي حق من حقوقهن للانتهاك المباشر او غير المباشر المبني على أساس الجنس.

**النقطة (b)؛** تمثل (ثقة النساء العاملات في المؤسسات النسوية، وأين جوانب القصور التي أدت لانتهاك حقوقهن المبني على الجنس)، اشتق أربعة مؤشرات من السؤال المباشر للعينة تمثلت بالتالي: (7) أفدن انه في حال تعرضن لأي نوع من أنواع التمييز او انتهاك لحقوقهن يقومون باتخاذ اجراء ولكن الاجراء لم يتضمن اللجوء للمؤسسات النسوية، مقابل (3) أفدن بعدم اتخاذ اجراء والـ (3) المتبقية فضلوا الحياد اذ لا يعلمون أن كانوا سوف يتخذون اجراء ام لا. تبين أن (10) من العينة ليس لديهم ثقة في المؤسسات النسوية الفلسطينية مقابل (3) بيّن العكس و(1) لم يكن لديها موقف لعدم معرفتها بهذه المؤسسات.

فيما يتعلق في القصور، بينت (7) من العينة أن جوانب القصور التي تؤدي إلى انتهاك حقوق النساء في فلسطين هي أسباب وقصور في القوانين والتشريعات النافذة التي بدورها تميز بين المرأة والرجل، بالمقابل (6) أفدن أن القوانين والتشريعات ليس لها علاقة بالتمييز والانتهاك الحاصل ضد المرأة الفلسطينية، و(1) أفادت ان ليس لديها معرفة جيدة بالقوانين والتشريعات. اما فيما يتعلق إن كان يوجد قصور فهو ذو علاقة بالثقافة المجتمعية فقد أفادت (11) من العينة ان القصور نابع من ثقافة المجتمع الفلسطيني الذي يضع المرأة بصورة نمطية والعادات والتقاليد غير منصفة لها والمجتمع عبارة عن مجتمع ابوي، مقابل (3) أفدن أن ثقافة المجتمع ليس لها دور في الانتهاك والتمييز الحاصل ضد المرأة.

**النقطة (c)؛** تتعلق بـ (تقبل ومواءمة مواقف المؤسسات النسوية من قبل المرأة العاملة)، أجمعت العينة (9) من عينة الدراسة انها تتقبل مواقف المؤسسات النسوية ولا ترفضها مقابل (3) كان لديهن رفض لهذه المؤسسات وعدم تقبلها و(1) لا موقف لديها - لا التزام -.

**النقطة (d)؛** تتعلق بـ (مدى نجاح العملية الاتصالية مع المرأة العاملة من قبل المؤسسات النسوية)، تبين من تحليل المؤشرات أن في حال (4) من العينة نجحت المؤسسات النسوية في عمليتها الاتصالية بالوصول لهن مقابل (10) لم تتوفق المؤسسات بالوصول اليها من خلال عمليتها الاتصالية. وتبين أن (3) من العينة مقابل (11) لم تصلها رسالة المؤسسات النسوية.

**النقطة (e)؛** (مدى نجاح المؤسسات النسوية في إحداث تغيير واستجابة إيجابية عند المرأة العاملة)، تبين من التحليل للمؤشرات على مستوى نجاح المؤسسات النسوية الفلسطينية بأحداث استجابة لدى العينة تؤدي الى تغيير في السلوك لديهن بناءً على نجاح المؤسسات في التوعية وموائمة مواقف المؤسسات مع العينة التالي:

- (8) لديهم الوعي اتجاه المؤسسات النسوية والقضايا التي تطرحها، مقابل (4) لم يتكون لديهم توعية اتجاه المؤسسات النسوية وقضاياها، اذ يعتقد جزء منهم أن المؤسسات النسوية تفكك النسيج الاجتماعي والبعض الآخر يراها معادية للمجتمع وثقافته، اما فيما يتعلق بالـ (2) من العينة ليس لديهم معرفة عن هذه المؤسسات قيد البحث.

- تبين أن (9) لديهم مواقف متوائمة مع مواقف المؤسسات النسوية فيما يتعلق بقضايا حقوق النساء، مقابل (2) من العينة مواقفها معارضة لمواقف المؤسسات النسوية، و(3) من العينة لم يتكون لديهم أي موقف اتجاهها - لا التزام -.

- لكن فيما يتعلق باستجابة إيجابية اتجاه المؤسسات من قبل عينة الدراسة تبين أن (10) لديهم استجابة سلبية مقابل (4) لديهم استجابة إيجابية.

عودة إلى تحليل المحور الرابع - فئة النساء العاملات - تم استنتاج أن ما نسبته 85% من العينة قيد الدراسة والتحليل يشعرون بوجود تمييز في بيئة العمل المبني على أساس الجنس، وما نسبته 42,1% تعرضن لانتهاك مباشر لحقوقهن في بيئة العمل المبني على أساس النوع الاجتماعي الذي كما بينت العينة، أنه يتمثل اما في حوادث واضحة وصريحة من تحرش أو في الترقية أو بنسبة الأجور التي تتفاوت مع الرجال، الامر الذي برره أصحاب العمل؛ أن العامل الرجل يعتبر معيل اسرة. وبنسبة 71.4% تعرضن للانتهاك بشكل غير مباشر، كتعرض زميلاتهن للانتهاك او انتهاك ضمني غير واضح مثل أسلوب التعامل، نبرة الصوت المختلفة، أو في المهام الموكلة من ناحية الثقة بقدرتهن على انجاز العمل مثلتهن مثل الرجال. برغم هذه النسب الا أن ما نسبته 71.4% من العينة ليس لديها ثقة في المؤسسات النسوية باللجوء اليها من أجل اخذ حقوقها التي هضمت. ومع أن نسبة الوعي تصل إلى 64.3% اتجاه مواقف المؤسسات النسوية وتقبلها على أنها موجودة من أجل المرأة وانتزاع حقوقها المنتهكة ونسبة احتمالية إمكانية الحصول على استجابة إيجابية لهذه المؤسسات 71.4% الا أن المؤسسات النسوية فيما يتعلق بالعينة قيد التحليل والدراسة فشلت بإيصال رسالتها لما نسبته 78.6% من العينة قيد التحليل والدراسة من هذا المحور. والجدير بالذكر تبين في تحليل العينة قيد الدراسة والتحليل ما نسبته 78.6% من العينة قيد الدراسة والتحليل عولوا أسباب القصور في الانتهاك الواقع على لحقوق المرأة إلى ثقافة المجتمع الابوي، والعادات والتقاليد التي تؤثر بدورها على القوانين والتشريعات النافذة، وما نسبته 50% من عينة المحور الرابع تعول أسباب انتهاك حقوق المرأة والتمييز المبني على أساس النوع الاجتماعي يتمثل في القوانين والتشريعات النافذة التي لا تعطي المرأة حقوقها المشروعة في الديانات السماوية ومواثيق حقوق الانسان.

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### 1.5 النتائج والتوصيات

من خلال التحليل لمحاور عينة الدراسة الأربعة المتضمنة: المؤسسات النسوية الفلسطينية، والنشطاء والمختصين بالشؤون النسوية، والاعلام، ونساء عاملات، استخلصت الباحثة؛ أن المؤسسات النسوية من وجهة نظرهم يتبعون منهجية اتصال فاعلة، وتستطيع الاتصال بجمهورها، خاصة مع الجمهور الأولي بشكل فعال وناجح، ولكنها تجد صعوبة فيما يتعلق بأصحاب القرار وغياب دور السلطة التشريعية من اجل إقرار قوانين وتشريعات تكفل للمرأة الفلسطينية حقوقها المشروعة بعيداً عن التمييز ومستمدة من مواثيق حقوق الانسان وتضمن العدالة والمساواة، بهدف تمكين المرأة لتكون شريكة في مراكز صنع القرار، لكن كما بين التحليل أن جزء من المؤسسات النسوية برغم وجود تخطيط استراتيجي مشتق من الأهداف الاستراتيجية الا انها لم ترتق لمنهجية اتصال استراتيجي، حيث أن جزءا كبيرا من المؤسسات تعتمد على التمويل ورسالتها تتعرض للتشويش، ويفسر ذلك لاعتقاد المجتمع أنها تتبع اجندات خارجية غريبة عن ثقافة المجتمع، وايضاً هذه الفئة التي تهاجم هذه المؤسسات تتحلى باتصال ومحتوى اقناعي يؤثر قي بناء رأي وسلوك يناقض المؤسسات النسوية.

ومن المثير للاهتمام ظهور نتيجة؛ أن المؤسسات التي تستهدف جمهورا محددا صغيرا نوعاً ما كانت ناجحة في الاتصال وايصال الرسالة وكسب ثقة الجمهور الأولي، بعكس المؤسسات كبيرة الحجم التي تستهدف جمهورا اوليا كبيرا وفي مناطق شاسعة، فلا تستطيع الوصول اليه وايصال رسالتها بنجاح. تبين أن المؤسسات التي تستهدف الجمهور المحدد تستطيع كسب ثقة الجمهور، اذ يعتبرها الجمهور وينظر لها كجزء من بيئته وملمة باحتياجاته عن طريق الاتصال المباشر والسريع باعتبار أن الهموم والقضايا ذات صلة وثيقة بالجمهور.

استخلصت الباحثة أن وزارة شؤون المرأة والاتحاد العام للمرأة الفلسطينية بصفتها جزء من منظومة أصحاب القرار المتمثلة بالسلطة التنفيذية ومنظمة التحرير الفلسطينية، لا يمتلكا صلاحية الرقابة من أجل ضمان عدم وقوع تمييز ضد المرأة وانتهاك حقوقها، الأمر الذي يضعهما في خانة ينظر إليها كأنها غريبة عن المرأة والتي لا تثق بدورها في حال لجوئها إليهم.

تم استنتاج أن المؤسسات النسوية الفلسطينية بناءً على تحليل عينة الدراسة؛ لديها ثغرة في اختيار وسائل وقنوات الاتصال المبنية على أسس خصائص كل جمهور، حيث أنه كما تبين من عينات الدراسة؛ الإعلاميين والنشطاء والمختصين في شؤون المرأة الفلسطينية؛ حول الخطاب الذي توجهه المؤسسات النسوية خالٍ من البساطة والوضوح ولا يخاطب المرأة البسيطة في المناطق المهمشة، بل يعتبر أنه يخاطب النخبة.

اشار جزء من العينة أن المؤسسات النسوية أضلت بوصلة الطريق التي وجدت من اجله، وأن المؤسسات النسوية بعد عقد اتفاقية أوسلو ونشأة السلطة الفلسطينية أصبحت تتجه الى مأسسة العمل النسوي والاطر النسوية فتبحث عن التمويل على حساب هدفها الاستراتيجي الذي أفقدها القدرة على بناء برامج استراتيجية وتخطيط اتصال استراتيجي مبني على حاجة الجمهور.

اغلبية عينة المرأة العاملة ظهر لديها انطباع نحو المؤسسات النسوية انها جسم غريب عنها ولا يوجد ثقة بها، اذ لا تشعر انها تمثلها. إضافة إلى ذلك لم تكن المؤسسات النسوية ناجحة بايصال رسالتها لهن، حيث أن العينة مثلت جزءا كبيرا من قطاعات مختلفة ومستويات متباينة من الثقافة والتعليم ولم يكن لديها علم بماهية عمل المؤسسات النسوية.

تم استخلاص وجود ثغرة على مستوى عملية الاتصال ومنهجيتها، بجانب الاتصال والوصول لجمهورها. وايضاً خلل في الرسالة الاتصالية بنطاق المحتوى والخطاب، مما ينعكس على العملية الاتصالية مع الجمهور، وعلى المؤسسات النسوية؛ إذا ارادت أن تجسر الفجوة الاتصالية فيما يتعلق بالرسالة والمحتوى بناءً على التحليل والنتائج، عليها معالجة الثغرة عن طريق وضع رسالة ومحتوى متباين لكل فئة جمهور مستهدف يلمس الاحتياج له بمواءمته مع الهدف الاستراتيجي المنبثق من بيئته، وأن تأخذ بعين الاعتبار الوسيلة الملائمة لكل فئة.

بينت النتائج أن على المؤسسات الكبيرة ذات الجمهور الواسع الاولي في العملية الاتصالية لكي يصبح اتصالاً استراتيجياً وفعالاً عليها تجزئة الجمهور الأولي لفئات أصغر ولكل فئة تضع هدف اتصالي مشتق من الأهداف الاستراتيجية للقناة والوسيلة والرسالة ملائم مع احتياجات كل جمهور.

## **2.5 مقترحات وتوصيات من قبل عينة النساء العاملات والنشطاء والمختصين بشؤون المرأة:**

1. العمل على إيجاد دعم من السلطة التنفيذية في الدولة، ووضع اجندات المؤسسات النسوية في رسم السياسات العامة.

2. تكثيف الجهود وإدخال فئة الشباب في عملية رسم الاستراتيجيات.

3. أن يعملوا على تحقيق الأهداف التي وجدت من اجلها "إنصاف المرأة الفلسطينية وحمايتها".

4. عدم التمركز في مناطق محددة، أن يصلوا إلى المناطق المهمشة والمرأة المهمشة فيها.
5. القيام بدورها بفاعلية أكبر وأن تتحلى بالشفافية والنزاهة أكثر.
6. تطبيق النشاطات على ارض الواقع وليس فقط رفع الشعارات.
7. أن تتصدى للعنف القائم ضد المرأة وترفع قيمتها في المجتمع بمحاربة الصورة النمطية لها.
8. دراسة احتياج كل فئة وأن تكون المرأة العاملة واحتياجاتها من ضمن أولوياتها.
9. المناداة بالمساواة في الكرامة الإنسانية والحقوق وأن تمسك بكافة القضايا بتجرد وأن تتصف بالموضوعية.
10. العمل على القوانين بشكل فعال وجدي بأن يتم وضع قوانين منصفة للمرأة.
11. تبني الاحتياج الحقيقي للمرأة.
12. إعادة غرلة منهجية الاتصال مع جمهورها وتنظيمه، احداث تغيير في نمط خطابها، وتطوير التواصل مع المرأة الفلسطينية ضمن السياق الفلسطيني.
13. استخدام الاعلام وعمل شراكات فاعلة، واستخدام منصات ووسائل التواصل الاجتماعي والاعلام الجديد والرقمي بفاعلية أكبر.
14. تنظيم مؤتمر يخرج منه جملة من القضايا تتوج لوضع استراتيجيات وطنية واجتماعية وأن تخرج المؤسسات على الميدان.
15. وضع أليات لضبط الممولين بعدم فرض اجندتهم عليها.
16. تكاملية العمل بين المؤسسات والاطر النسوية وتكثيف الجهود.
17. توحيد الخطاب النسوي، وإيجاد كيان يجمع المؤسسات والاطر النسوية الفلسطينية وأن يكون تحت اشراف وزارة شؤون المرأة.

## قائمة المراجع:

- CIPD. (2022 , 8). *Chartered Institute of Personnel and Development*. Retrieved from CIPD: Chartered Institute of Personnel and Development
- Holtzhausen, D., & Zerdass, A. (2015). *The Routledge Handbook of Strategic Communication*. New York: Taylor & Francis.
- [https://akhbarelyom.com/news/newdetails/3566982/1/-](https://akhbarelyom.com/news/newdetails/3566982/1/)  
%D8%A7%D9%84%D9%8A%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%B3%D9%8A  
%D9%81-%C2%A0%D8%B7%D9%81%D9%84-  
%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D9%83%D9%84-10-  
%D8%A3%D8%B7%D9%81%D8%A7%D9%84-%D9%81%D9%8A-  
%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84. (n.d.).
- Hunter, J. E., Danes, J. E., & Cohen's, S. H. (1984, 12). *Mathematical Models of Attitude Change*. Retrieved 4 2023, from <https://www.researchgate.net/>  
<https://www.researchgate.net/>
- Marie, R. E. Attitudinal Research and Satire: An Exploration of daily Show with Jon Stewart Using Social Judgment Theory. *Thesis of Master of Art in communication studies*. Communication, Information, and Media. State Unversty Muncie, Indiana.
- Saul, M. (2018, 5 21). *Simply Psychology*. Retrieved from [www.candacollege.edu:edu](http://www.candacollege.edu:edu)
- Schell, R. (2017, 3 2017). *RIC University* . Retrieved from RICE University SusanneM. Glasscock School of Countinung Studies :  
<https://glasscock.rice.edu/blog/successful-communication-strategy-five-elements>
- Sugiarto, R. (2015). دليل الاتصال الاستراتيجي. نيويورك: Routledge.
- Tench, R., & Yeomans, L. (2017). *Exploring Public Relations Global Strategic Communication, Fourth edition*. Harlow: PEARSON EDUCATION LIMITED Edinburgh Gate.
- Thomas, G. F., & Stephens, K. J. (2015). An Introduction to Strategic Communication. *International Journal of Business Communication.*, 52.

Zerfass, Z., & Verčič, V. (2018, 8). Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12, 487–505.

Wilson, C., & Plowman, K. D. (2018). الاستراتيجيات والتكتيكات في الاتصال الاستراتيجي : دراسة تقاطعها مع استخدام وسائل التواصل الاجتماعي . *INTERNATIONAL JOURNAL OF STRATEGIC COMMUNICATION*, 125-144.

www.youm7.com. (n.d.). اليوم السابع.

أبو دقة, م. (2019). اتحاد لجان المرأة الفلسطينية . Retrieved from www.upwc.ps .  
الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية والائتلاف النسوي الاهلي لتطبيق اتفاقية "سيداو" في دولة فلسطين تحت الاحتلال. (2018). *وضع النساء والفتيات في دولة فلسطين*. رام الله :الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية.  
الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية. (1965). *الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية*. Retrieved from : <https://gupw.net/> للمرأة الفلسطينية

آفاق. (2019). *منصة آفاق الرقمية*. Retrieved from آفاق منصة رقمية تعنى بالاعلام الاجتماعي والاتصال المؤسسي وصناعة المحتوى . [nalthayt.blog/](http://nalthayt.blog/) :  
أمجد فضل زيدات . (بلا تاريخ). *المرأة والقانون؛ حقوق المرأة الفلسطينية*. (2005، المنتج) تاريخ الاسترداد 15 2, 2022، من وفا، وكالة الانباء والمعلومات الفلسطينية:  
[https://info.wafa.ps/ar\\_page.aspx?id=3190](https://info.wafa.ps/ar_page.aspx?id=3190)

امري, ا., اولت, ف. ه. & ., ا. جي. و. ك. (1965). *مقدمة في الاتصال الجماهيري*. نيويورك. INC :  
الامم المتحدة لحقوق الانسان . (18 12, 1979). *الامم المتحدة لحقوق الانسان مكتب المفوض السامي* . Retrieved from  
اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة :  
[https://www.ohchr.org/ar/ohchr\\_home](https://www.ohchr.org/ar/ohchr_home)

بدوي, ا. ز. (1982). *معجم علم الاجتماع*. بيروت :مكتبة لبنان .  
البشير, ز. دور الاتصال المؤسسي في تحسين اداء الصحفيين الرياضيين بإذاعة لمسيلة الجهوية . رسالة ماجستير . جامعة محمد بوضياف - المسيلة , مسيلة , الجزائر .

جقمان, ج. (2011). *المقدمة*. In ص. الكفري & , خ. ح. نصر , *واقع التمييز في سوق العمل الفلسطينية من منظور النوع الاجتماعي نحو مستقبل يضمن المساواة بين الجنسين* . (p. 1). رام الله :مواطن، المؤسسة الفلسطينية لدراسي الديمقراطية

جمعية اعلام وتنمية المرأة "تام". (2003). *جمعية اعلام وتنمية المرأة "تام"*. Retrieved from :  
اعلام وتنمية المرأة "تام" <https://tam.ps/newsite/ar/> :

جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية. (1981). *جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية* . Retrieved from :  
جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية <https://pwwsd.org/ar/> :

- جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية. (2004). جمعية النجدة الاجتماعية لتنمية المرأة الفلسطينية . Retrieved from <https://annajdah.org/>
- جمعية كي لا ننسى (2002). جمعية كي لا ننسى Retrieved from <http://nottoforget.org/ar/>
- جمعية مدرسة الامهات (2004). جمعية مدرسة الامهات Retrieved from <https://msspal.org/>
- حاج شريف, ه. (2022). بحث في المنهج الاستقرائي. Academia Edu.
- حماد, و. (1999). المنظمات النسائية والتنمية المستدامة. عمان, الاردن :المؤسسة العربية الدولية للنشر والتوزيع.
- حنيني, م. المعينات التي تواجه المؤسسات النسوية الفلسطينية في تطوير قاعدتها الجماهيرية من وجهة نظرهم في محافظة نابلس رسالة ماجستير. جامعة النجاح الوطنية - كلية الدراسات العليا .
- دولة فلسطين :وزارة شؤون المرأة . (11, 2003). وزارة شؤون المرأة Retrieved from <https://www.mowa.pna.ps/>
- ديظر, م. ل. & ,روكتيش, س. ب. (1989). (نظريات وسائل الاعلام. نيويورك: الدار الدولية للنشر والتوزيع .
- ذياب, ر. (2011, 193). (المؤسسات النسوية جدلية التمويل وضرورة المراجعة). ج. سمارة , Interviewer)
- سبع, ه. & ,هيشور, م. ل. (n.d.). مساهمة الثقافة التفسيرية في بناء الهوية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الخاصة. جامعة قاصدي مرياح ورقلة. 608 ,
- شبانة, ل. & ,صالح, ج. (2009). (تحديات مشاركة المرأة الفلسطينية في سوق العمل والتدخلات المطلوبة : دراسة كمية نوعية حول مشاركة المرأة في سوق العمل. البيرة :مركز المرأة الفلسطينية للابحاث والتوثيق -اليونسكو.
- الشريف, ه. (2018). المعنفات في فلسطين... أعراف مجتمعية وبيئة قانونية حاضنة تشجع الجناة. العربي الجديد.
- الضامن, م. (2006). أساسيات البحث العلمي. مسقط: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الضمور, م. م. (2008). اطروحة دكتوراه: واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الأردن. الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية. 21 ,
- طاقم شؤون المرأة (1992). طاقم شؤون المرأة Retrieved from <http://watcpal.org/new/about-us/>
- طالب, س. (2019). حقوق المرأة: المفاهيم والخلفيات. مجلة جامعة الاسراء للمؤتمرات العلمية. 15, 3 ,
- عابد, غ. ش. (2023, 5 29). جمعية كنعانيات للتنمية والدراسات). الباحثة(Interviewer) ,

عامر, س.س. (2007, 9 23). دور المؤسسات النسوية في التخطيط التنموي في الأراضي الفلسطينية .  
*أطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التخطيط الحضري والإقليمي*. نابلس, نابلس, فلسطين :  
 جامعة النجاح الوطنية -كلية الدراسات العليا .

عبيد, ع. (2009). التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات :دراسة تخطيطية في الأسس و المعايير  
 للرؤية و الرسالة في مجتمع المعرفة .مجلة دراسات المعلومات . 31-78 ,

العزاوي, س.ج. (2016). البحث الكيفي في العلاقات العامة :دولسة تحليلية لبحوث العلاقات العامة في  
 العراق للمدة .1989- 2016مجلة الباحث الاعلامي. 99, 38 ,

عشراوي, ح. (2019, 10 27). *السلم والأمن المجتمعي لا يكون إلا بوجود امرأة متسلحة بكامل حقوقها* .  
 Retrieved from <http://www.plo.ps/article/51533/> منظمة التحرير الفلسطينية

عوض, ع. (2020, 3 8). د. عوض، تستعرض أوضاع المرأة الفلسطينية عشية يوم المرأة العالمي، .  
 Retrieved 2021, from الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني :  
<https://www.pcbs.gov.ps/postar.aspx?lang=ar&ItemID=3678>

فرجاني, ع. (2018). *العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال*. عمان, المملكة الاردنية الهاشمية :دار أمجد  
 للنشر والتوزيع.

الفلسطينية, ا. ا. (2022). *الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية* : Retrieved from <http://gupw.net/>

قانون العمل الفلسطيني ( 7/2000, المجلس التشريعي الفلسطيني). (2000)

كفارنة, ش. (2019, 9 7). المؤسسات النسوية ودورها في التنمية الاجتماعية في فلسطين .مجلة حيل العلوم  
 الانسانية والاجتماعية . 51, (55)

الكفري, ص. (2011). (واقع المساواة في الأراضي الفلسطينية In ص. الكفري & , خ. ح. نصر, واقع  
 التمييز في سوق العمل الفلسطيني من منظور النوع الاجتماعي نحو مستقبل يضمن المساواة بين الجنسين (p.  
 6٠). رام الله :مواطن. المؤسسة الفلسطينية لدراسة الديمقراطية .

الكفري, ص. (2011). (واقع المساواة في الاراضي الفلسطينية، مؤشرات واتجاهات In ص. الكفري & ,  
 خ. ح. نصر, واقع التمييز في سوق العمل الفلسطينية من منظور النوع الاجتماعي نحو مستقبل يضمن المساواة  
 بين الجنسين (59p.). رام الله :مواطن. المؤسسة الفلسطينية لدراسة الديمقراطية.

الكفري, ص & , نصر, ح. ن. (2011). (واقع التمييز في سوق العمل الفلسطيني من منظور النوع  
 الاجتماعي نحو مستقبل يضمن المساواة بين الجنسين .مواطن. المؤسسة الفلسطينية الديمقراطية  
 لدراسة الديمقراطية.

الكفري, ص & , نصر, خ. ص. (2011). (الواقع القانوني لوضع المرأة In ص. الكفري, واقع التمييز  
 في سوق العمل الفلسطينية من منظور النوع الاجتماعي نحو مستقبل يضمن المساواة بين الجنسين (pp. 74-  
 75-76). رام الله :مواطن. المؤسسة الفلسطينية لدراسة الديمقراطية.

كليي بورك. (2011, 12). Characterise of Good Vision Statment. Univeristy of Hawai'i، الصفحات 7-11.

لين ر. أ. (2021). النساء المعنفات ينتظرن قانون حماية الأسرة Retrieved from [www.alhadath.ps](http://www.alhadath.ps)

مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصات. (2022). الاستراتيجية مفهومها وانواعها ومنهجها واهدافها Retrieved from <https://www.mdrscenter.com/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%A%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85%D9%87%D8%A7-%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D9%87%D8%A7-%D9%85%D9%86%D8%A7%D9%87%D8%AC%D9%87/#h--30>

المشهداني، س. س. (2017). *مناهج البحث الاعلامي*. الامارات: دار الكتاب الجامعي.

الهواري، ي. (2019). *شبكة السياسات الفلسطينية* . Retrieved from [www.al-shabaka.org](http://www.al-shabaka.org)

مركز الدراسات النسوية. (1989). *مركز الدراسات النسوية* . Retrieved from <https://www.wsc-pal.org/index-ar.html>

مركز المرأة للارشاد القانوني والاجتماعي. (1991). *مركز المرأة للارشاد القانوني والاجتماعي* . Retrieved from <https://www.wclac.org/>

مروش، أ.، زرودي، ز.، حمادة، س. (2021-2022). *مهارات الاتصال والعلاقات العامة للموظفين بالمؤسسة الخدمائية: دراسة ميدانية بشركة اتصالات الجزائر - قالمة - جامعة قالمة 08 ماي 1945*. مشاقبة، ب. ع. (2015). *نظريات الاتصال*. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

مليك، ح. (2018). *مراحل تطبيق التخطيط الاستراتيجي*. معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

منصور، ا. (2021, 9). مقال - *networking-sites-language-convention*: <https://mqaall.com/define-social-networking-sites-language-convention>

منظمة الامم المتحدة. (1965). *منظمة الامم المتحدة* . Retrieved from UN: [www.amnesty.org](http://www.amnesty.org)

موسى، ع. س. (1994). *المدخل في الاتصال الجماهيري*. الاردن: مؤسسة الوطن للاعلام والنشر والتوزيع.

موسى، م. س. دور وزارة شؤون المرأة في بناء قدرات المؤسسات النسوية في قطاع غزة رسالة ماجستير. جامعة القدس، القدس - أبو ديس.

نخلة وآخرون. (2020). *المرأة والرجل في فلسطين قضايا واحصاءات*. رام الله: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

نساء، ر. (2014). *نظرة على مؤسسات النساء في فلسطين*. راديو نساء.

. Retrieved 2020, هوارى, ي. (2019, 6 28). *تعميش المرأة الفلسطينية سياسياً في الضفة الغربية*  
: <https://al-shabaka.org/briefs/%D8%AA%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%B4-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A3%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%81%D9%84%D8%B3%D8%B7%D9%8A%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D8%B3%D9%8A%D8%A7%D8%B3%D9%8A%D9%8B%D8%A7-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84/> from شبكة السياسات الفلسطينية

## **Abstract**

The aim of this thesis is to assess the communication methods employed by Palestinian women's organizations (PWOs). It involves a comparison between their communication approaches and a strategic model based on scientific theories. The study also delves into how strategic communication contributes to the objectives of PWOs, particularly within the work sector. Furthermore, the research analyses the efficacy of strategic communication, with a focus on engaging the primary target group of these organizations to achieve their goals.

To conduct this analysis, the study employed interviews as a tool to analyze the communication methodology of women's organizations. The examination encompassed various facets such as communication tools, channels, messaging, content, audience segmentation, and communication strategies. The goal was to gauge the level of acceptance these institutions enjoy among their target audience.

Among the 103 registered PWOs dedicated to empowering and educating Palestinian women in active participation in decision-making, eleven across the West Bank were selected for this study. For each of the chosen organizations, three sets of indicators were completed, each corresponding to a distinct level: audience segmentation in communication, employed communication strategies, and communication tools and channels. The model for this segmentation was derived from three communication theories: the Central Circle Theory, the Three Ts Theory, and the Social Judgment View. Insights were gathered from administrators and public relations practitioners within the sample.

The analysis of communication methodology within women's institutions and the role of strategic communication were informed by the perspectives of three key groups: media

professionals, Palestinian women's rights activists and experts, and women working across various sectors.

The findings revealed a communication gap in women's organizations concerning the attainment of their strategic objectives and their methods of engaging with their intended audience. Some institutions tended to adopt the objectives of their funder and submit to its conditions.

**Key words:** Strategic Communication, Palestinian women's organizations, working women, strategic goals, communication methodology, women's rights.