

דילמות דיגיטליות של עמותות לילדים ונוער בסיכון בהפעלת עקרונות דיאלוגיים

רוני אלוש גלם, רות אבירד וכלילה מגן*

תקציר

לצד היתרונות הבולטים הגלומים ברשתות החברתיות, כגון נגישות גבוהה, זמינות ויכולת להגיע לקהל רחב ומגוון, השימוש בהן מציב אתגרים מורכבים, במיוחד בהקשרים ייחודיים כמו עמותות. המאמר הנוכחי עוסק בבחינת סוגיות אלו, תוך התמקדות בתפקידן של רשתות חברתיות בארגוני מגזר שלישי, ובפרט עמותות, אשר נדרשות לאזן בין הצורך בהגברת החשיפה הציבורית ובין שמירה על אתיקה וערכים.

מחקר זה בוחן את מידת יישום העקרונות הדיאלוגיים בקרב עמותות בישראל. הוא מתמקד ב־11 עמותות למען ילדים ובני נוער בסיכון, ומתבסס על 26 ראיונות עומק חצי מובנים עם בכירות ובכירים בארגונים אלה, לצד ניתוח תוכן של אתרי האינטרנט ועמודי הפייסבוק שלהן. הממצאים נותחו באמצעות מודל SADA – מודל תלת־רובדי לניתוח דיאלוג, בדגש על הרובד השלישי, הבוחן את הגישה הבסיסית של הארגון לקיום ולעידוד דיאלוג. ניתוח זה חשף נדבכים הנוגעים לרוב סמויים מן העין, לגבי דילמות מורכבות שבפניהן עומדים גורמי המקצוע בכל הנוגע לשימוש ברשתות החברתיות לשם יצירת דיאלוג עם קהלי היעד של הארגונים. ניתוח הרובד השלישי הפנה את הזרקור אל קונפליקט מרתק, בין הרצון למנף את הרשתות החברתיות לקידום מטרות הארגון ובין המחויבות לשמירה על תקינות התהליך הטיפול־שיקומי. הממצאים מדגישים את הצורך בגישה אינטרדיסציפלינרית, המאפשרת הבנה הדדית והעמקת ההיכרות בין תחומי הטיפול לזירות התקשורת ויחסי הציבור.

* רוני אלוש גלם, בית הספר לתקשורת, אוניברסיטת בר־אילן (Roniglaml2@gmail.com).

(com).

ד"ר רות אבירד, החוגים לתקשורת ומנהל מערכות בריאות, מכללת עמק יזרעאל

(ruthav@yvc.ac.il).

ד"ר כלילה מגן, בית הספר לתקשורת והמרכז לתקשורת בינלאומית, אוניברסיטת בר־

אילן (clila.magen@biu.ac.il).

27 ג'וליון 2025

בשנים האחרונות, חלה עלייה במספר העמותות בישראל ובעולם, אשר ניכרת במיוחד בעיתות חירום ומשבר. כך, במהלך תקופת הקורונה ומלחמת חרבות ברזל הוקמו בישראל יותר מ־2,000 עמותות חדשות (אלון, 2020; גיידסטאר, 2024; רובינשטיין, 2023), ובהתאם לכך התרחב המקום שתופס המגזר השלישי בשדות המחקר (Luo et al., 2020; Pennerstorfer & Rutherford, 2019; Uster, 2023). לצד צמיחה זו, התבססו הרשתות החברתיות כערוץ מרכזי לשיתוף מידע בין ארגונים לקהילה באמצעות פרסום פוסטים, תכנים וסרטונים ייעודיים (Dhanesh et al., 2022; Jun & Yi, 2020). בד בבד עם ההתפתחויות הטכנולוגיות, חלו שינויים גם בשדה המחקרי שבו צמחה תיאוריית התקשורת הדיאלוגית (Dialogic Communication Theory), הרואה חשיבות בקידום דיאלוג אותנטי ומעמיק בין ארגונים לקהלי היעד שלהם (Kent & Lane, 2021; Kent & Taylor, 2021).

המחקר הנוכחי בוחן האם ובאיזו מידה עמותות הפועלות למען בני נוער בסיכון מיישמות עקרונות דיאלוגיים באתרי האינטרנט ועמודי הפייסבוק שלהן לשם יצירת תקשורת מיטבית עם קהלי היעד שלהן. לפיכך, סקירת הספרות מתמקדת במגזר השלישי בישראל, באופן שבו ארגונים אלה משתמשים ברשתות החברתיות, ובהמשך בתיאוריית התקשורת הדיאלוגית. זהו מחקר מרובה מקרים, המשלב ניתוח איכותני

וכמותי של אתרי האינטרנט ועמודי הפייסבוק של העמותות עם ראיונות עומק. זאת, תוך שימוש במודל SADA, המתייחס לשלושה רבדים בדיאלוג (Magen & Avidar, 2019). בפרק הדיון ייבחנו סוגיות מורכבות הנובעות מהמפגש בין העמותות לרשתות החברתיות. על בסיס דיון זה ינוסחו מסקנות המחקר והצעות למחקרים עתידיים בפרק הסיכום של המאמר.

חידושו של המחקר הוא בחשיפת רובד עמוק, הנסתר לרוב מן העין, בהתנהלות המקוונת של עמותות רווחה בישראל. רובד זה, שנחשף בראיונות עומק עם בכירות ובכירים בעמותות, אינו זוכה בדרך כלל להתייחסות במחקר, אך יש לו חשיבות רבה להבנת התמונה המלאה. טמון בו הסבר אפשרי להיקף ולאופי הפעילות הדיגיטלית של העמותות, המתמודדות תדיר עם דיסוננס בין ההיבטים המקצועיים-טיפוליים של פעילותן ובין ההיבטים התקשורתיים-תדמיתיים.

סקירת ספרות

המגזר השלישי בישראל

ארגוני המגזר השלישי הם רכיב מהותי בחברה הישראלית, ושורשיהם נטועים במסורת היהודית רבת השנים (Atlas, 2022). צמיחתם, לצד התרחשויות חברתיות, כלכליות וביטחוניות לאורך השנים, ביססה אותם כמגזר שלישי מובחן, הכולל ארגונים ללא כוונת רווח, חברות לתועלת הציבור ועמותות – שהן הרוב המכריע במגזר זה (Atlas, 2022; קוסמן, 2021; 2023; Almog-Bar, 2016). המגזר השלישי פועל מחוץ למערכות הציבוריות והעסקיות ובכפוף לחקיקה ייחודית, אך הגדרתו נותרה עמומה (Gidron et al., 2012, pp. 3-4). ארגונים אלו מתאפיינים בעצמאות מוסדית, ניהול עצמי, פעילות ללא מטרות רווח, הסתמכות על מתנדבים ומימון פילנתרופי (Gidron, 2023). מטרתם העיקרית היא לקדם סוגיות חברתיות ואזרחיות בתחומי החינוך, הרווחה, הפוליטיקה והסביבה, תוך צמצום פערים חברתיים וחיזוק הקהילה, כאשר התנדבות היא נדבך מרכזי בפעילותם (Amelia & Dewi, 2021).

המגזר השלישי בישראל הוא מהגדולים בעולם ביחס לגודל האוכלוסייה, וכולל כ־35 אלף עמותות בתחומים שונים, ובהם זכויות נשים ואיכות הסביבה (גיידסטאר, 2024; 2023; do Adro et al., 2020; 2024; 2024). למעלה מ־5,000 עמותות עוסקות בחירום ורווחה, וכ־3,700 עוסקות בילדים ונוער בסיכון, עם דגש על טיפול בילדים שהוצאו מבתיים בשל אלימות או מצב חברתי-כלכלי קשה. העמותות מפעילות מועדוניות יום, מסגרות מגורים חלופיות, תוכניות טיפול בילדי אומנה

ותוכניות העשרה לילדים ממשפחות במעמד חברתי-כלכלי נמוך (גיידסטאר, 2024; כל זכות, 2024). בשל אופיין הייחודי של העמותות, פעילותן מתבססת במידה רבה על תקשורת עם קהלי היעד באמצעות כלים של יחסי ציבור (Namisango et al., 2019).

שימוש ברשתות חברתיות בעמותות

יחסי ציבור משמשים גשר בין הארגון לבעלי העניין (stakeholders) ולקהלי היעד, תוך תמיכה במטרותיו הארגוניות (לימור ולשם, 2017; Wang et al., 2021; Ihm, 2022; Yavetz & Aharony, 2023). בעמותות, חשיבותם רבה אף יותר, שכן בעלי העניין – תורמים המספקים משאבים, מתנדבים המשמשים כוח אדם חיוני ומקבלי השירות – מהווים את הבסיס לקיומן (Lewis, 2019; Namisango et al., 2019). בזכות השימוש הנרחב בפלטפורמות מקוונות, ובכלל זה הרשתות החברתיות, בקרב בעלי העניין של העמותות, הפכו פלטפורמות אלו לאמצעים מרכזיים בתחום יחסי הציבור שלהן (Bellucci et al., 2019; Mato-Santiso et al., 2021; Wiesslitz, 2019).

מחקרה של וייסליץ (Wiesslitz, 2019) עוסק בשאלת ארגוני המגזר השלישי בזירה המקוונת תוך התמקדות במקרה הבוחן של ישראל. וייסליץ בחנה עשר עמותות הפועלות בתחומי איכות הסביבה, זכויות האדם ועמותות חסד. ממצאי המחקר מצביעים על כך שארגוני המגזר השלישי בישראל מייחסים חשיבות רבה לשימושם במדיה המסורתיים. עם זאת, בשל האתגרים הכרוכים בשימוש באמצעי תקשורת אלו, ארגונים רבים פנו, בהיקפים משתנים, למדיה המקוונים. לפי וייסליץ, היתרון המרכזי שמציעים אמצעי התקשורת המקוונים לארגונים אלו הוא שליטתם על סדר היום הציבורי ויכולתם לעצב את המסרים בהתאם לאסטרטגיית התקשורתית שלהם. הרשתות החברתיות, ובראשן פייסבוק – הרשת החברתית הנפוצה בישראל – שימשו פלטפורמה מרכזית להפצת מסרים, גיוס מתנדבים והגברת המודעות הציבורית לפעילות הארגונים. ממצאי המחקר מעידים כי הרשתות החברתיות משמשות כלי משלים לאמצעי התקשורת המסורתיים, ולא תחליף שלהם (Wiesslitz, 2019).

מחקר נוסף, אשר בחן את אופן השימוש של ארגוני מגזר שלישי ברשתות החברתיות, העלה כי ארגונים פוליטיים לא־ממשלתיים (NGOs) בישראל אינם מיישמים במלואם את עקרונות הדיאלוגיות בניהול קשרי הציבור שלהם, וכי הדיאלוג בין ארגונים אלו ובין הציבור נותר מצומצם ומוגבל (Magen & Avidar, 2019). זאת, בדומה לעסקים חברתיים שאינם ממצים את האפשרויות הטמונות באמצעי תקשורת אלה (Avidar, 2017). מחקר מאוחר יותר הראה כי במצבי חירום, דוגמת תקופת הקורונה,

נעשה שימוש בקבוצות וואטסאפ ככלי יעיל ומיידי לצורכי גיוס והפעלת מתנדבים (Pitowsky-Nave, 2024).

הרשתות החברתיות, שהחלו את דרכן לפני כשני עשורים, הפכו לגורם מרכזי בחברה המערבית, והן משולבות בחייהם של מיליוני אנשים ברחבי העולם (Aichner et al., 2021). פלטפורמות כמו פייסבוק, X (לשעבר טוויטר), טיקטוק ואינסטגרם הן כלים יום-יומיים לתקשורת, הן בין יחידים והן בין יחידים לארגונים. השימוש של ארגונים בהן מבטא החלטה אסטרטגית, שכן הוא מאפשר להם לשמור על קשר דו-כיווני פוטנציאלי עם קהליהם, להפיץ עדכונים ולקבל משוב (Hung-Baesecke & Chen, 2020).

לאורך השנים, ובמיוחד מאז תחילת המאה ה-21, חל שינוי מהותי באופי הקשר של ארגונים עם קהליהם (Bellucci et al., 2019; Twis & Hoefer, 2019; Wiley et al., 2023). הרשתות החברתיות הפכו לכלי נפוץ בקרבם, בעיקר בשל קלות השימוש בהן והמשאבים המועטים הנחוצים לשם כך (Lam & Nie, 2020; Smith, 2018). עבור עמותות, השימוש ברשתות החברתיות ממלא תפקיד כפול – העלאת המודעות לקיומה של העמותה ולפעולה, והנעת קהלי היעד לפעולה. למעשה, שני התפקידים קשורים זה לזה, שכן היכרות עם פעילותה של העמותה משמשת תשתית לגיוס תרומות ומתנדבים, להרחבת קהלי היעד, לחיזוק הקשר עימם ואף לחיזוק הקשרים בינם לבין עצמם (Namisango et al., 2019; Zhang, 2023). גם בישראל ממלאות הפלטפורמות המקוונות תפקיד מרכזי בצריכת מידע ובשיתופו, כפי שמציין איגוד האינטרנט הישראלי (2024). פלטפורמות אלו מאפשרות לעמותות ולארגונים חברתיים להשמיע את קולם ללא מגבלות זמן ומרחב, ולהעביר מסרים מורכבים תוך הצגת תמונה מעמיקה ורחבה בפני הציבור (Wiesslitz, 2019).

אופיין הייחודי של הרשתות החברתיות מאפשר למשתמשים לחוות שלוש רמות של קשר: יצירת תכנים, צריכת תכנים ושיתוף תכנים (Du et al., 2022; Vraga & Tully, 2021; Xue et al., 2024). באשר לעמותות, החוקרים לאבג'וי וסקסטון (Lovejoy & Saxton, 2012) הציעו סכמה של שלוש פונקציות עיקריות שממלאות הרשת החברתית עבורן:

1. **העברת מידע** – פרסומים המעבירים מסר חד-כיווני.
2. **בניית קהילה** – מסרים המעודדים שיח בין חברי הקהילה.
3. **הנעה לפעולה** – מסרים שמטרתם להניע לביצוע פעולה.

אף שהעמותות מכירות בכוחן של הרשתות החברתיות וביתרון המרכזי של הפנייה אליהן, הנוגע לשליטה במסרים, השימוש בהן מלווה באתגרים נרחבים, כגון מחסור בכוח אדם, היעדר ידע מקצועי וקושי בהתאמה לטכנולוגיות מתקדמות. כתוצאה מכך, לעיתים קרובות התוכן המתפרסם בדפי העמותות אינו מותאם למטרות הארגון, נעדר אסטרטגיה מובילה, ומחמיץ את הפוטנציאל הדיואלוגי של הפלטפורמות הללו (Li & Volda, 2024; Magen & Avidar, 2019; Twis & Hoefer, 2019; Wiesslitz, 2019; Wiley et al., 2023).

המחקר הנוכחי מתמקד בעמותות הפועלות למען ילדים ובני נוער בסיכון בישראל, ובאופן שבו הן משתמשות ברשתות החברתיות כדי לתקשר עם בעלי העניין. דור ה-Z, המכונה "דור האינטרנט", מצפה לנוכחות רבה ותגובות עדכניות בפלטפורמות אלו (Doherty, 2020). כמו כן, בחודש מאי 2023 פרסמה האגודה האמריקאית לפסיכולוגיה המלצות שהדגישו את יתרונות השימוש המבוקר ברשתות החברתיות ביצירת תקשורת תומכת עם בני נוער במשבר (American Psychological Association, 2023).

תיאוריית התקשורת הדיואלוגית

בד בבד עם התפתחות המדיה החברתיים התגבשה תיאוריית התקשורת הדיואלוגית (Dialogic Communication Theory), אשר מעלה על נס את חשיבותה של תקשורת "עם" הציבור ולא "אל" הציבור, ובניית יחסים שוויוניים במידת האפשר בין ארגונים לקהליהם (Kent & Taylor, 1998, 2002, 2021; Taylor & Kent, 2014). הודות לאפשרויות הטמונות ברשתות החברתיות להעברת מידע באופן נגיש, מתן תגובה וקבלת משוב, ניתן להגדיל את האמון בין הארגון לקהליו וכך להביא לחיזוק הקשר ביניהם (Hung-Baesecke & Chen, 2020; Kent & Taylor, 1998). המשמעות של התקשורת הדיואלוגית ביחסי ציבור היא קיום שיח פתוח, כן ומאפשר עם קהלי היעד, גם בנושאים שיש סביבם מחלוקת, במטרה להגיע להבנה הדדית (Taylor & Kent, 2014). הדיואלוג מבוסס על מערכת יחסים בין הארגון לציבור, עם מחויבות לחילופי מידע בהווה, תוך התייחסות לעבר ועתיד משותפים.

קנט וטיילור (Kent & Taylor, 1998) זיהו חמישה מאפיינים של דיואלוג מקוון: לולאה דיואלוגית (dialogic loop; קהל היעד מגיב לארגון והארגון מגיב לקהל היעד), מידע שימושי (usefulness of information; העברת מידע אמין ובעל ערך), יצירת ביקורים חוזרים (generation of return visits; עדכון החומר באתר ויצירת אינטראקציות), קלות השימוש (ease of the interface; ממשק אינטואיטיבי) ושימור מבקרים (conservation of visitors; חווית משתמש טובה). בהמשך, הוסיפו החוקרים

מאפיינים נוספים: הדדיות (mutuality; הכרה בקשר שבין הארגון לקהל היעד), קרבה (propinquity; קיום שיח ישיר ונכונות לתקשר), אמפתיה (empathy; תמיכה ואמון), הסתכנות (risk; פגיעות ופתיחות להשפעה הדדית) ומחויבות (commitment; השקעת זמן ומשאבים בגיבוש הסכמות) (Kent & Taylor, 2002).

תקשורת דיאלוגית מיטבית יכולה להוות קרקע פורייה לפיתוח מעורבות (engagement) של קהלי היעד (Bellucci et al., 2019; Taylor & Kent, 2014). מעורבות זו מתאפיינת בתקשורת דו־כיוונית, המבוססת על היענות לשיח ועשויה להוביל לשינוי תודעתי ולמעורבות רגשית (כגון חמלה), אשר משמשות בתורן בסיס לעשייה, לרבות פעולות מקוונות כמו תרומה או התנדבות (Hoefler & Twis, 2018; Morehouse & Saffer, 2019). מעורבות מוגדרת כגישה רגשית המנחה את האינטראקציות ההדדיות בין ארגונים לציבור, תוך עיצוב כללים מוסכמים לתקשורת, תגובות ושיתוף פעולה, אשר מבוססים על כבוד הדדי, אמפתיה ומחויבות (Pressgrove et al., 2018; Taylor & Kent, 2014). לא בכדי, בעידן המדיה החדשים, אינטראקציות מקוונות בין עמותות וקהלים הפכו לכלי חשוב לפעילות פילנתרופית ולעבודה עם תורמים (Harrison, 2023; Klafke et al., 2021; Wang & Yang, 2020).

למרות יתרונותיה הרבים של התקשורת הדיגיטלית, מחקרים מצביעים על כך שהיא יוצרת אשלית חיבור, תוך עידוד תקשורת שטחית המובילה לריחוק ולתחושת בדידות. המעבר למרחב המקוון משנה את דפוסי הקשב, ומביא להעדפת תגובות מהירות על פני שיח מעמיק (Baron, 2017; Turkle, 2012). מגמה זו נמצאה גם במחקרים נוספים, המדגישים את אופיין הייחודי של האינטראקציות ברשת (Schwarz, 2021). ברוח זו טוענים קנט וטיילור, במאמריהם המאוחרים על התיאוריה הדיאלוגית, כי אופיו השטחי של השיח ברשתות החברתיות מונע דיאלוג אמיתי, ומצמצם את האינטראקציה לתקשורת דו־כיוונית טכנית בלבד (Kent & Taylor, 2021).

מחקר זה מתמקד בשימוש שעושות עמותות בשתי זירות מקוונות: אתרי אינטרנט ועמודי פייסבוק. אתרי האינטרנט הם פלטפורמה מרכזית ליצירת דיאלוג עם הציבור, מספקים קישוריות בין אתרים, מאפשרים צפייה בתוכני וידיאו ותומכים בתקשורת דו־כיוונית (Derivanti, 2022). הם משמשים מקור חיפוש ראשוני ו'כרטיס ביקור' ארגוני, ולכן עליהם להיות נגישים, אינטראקטיביים ומותאמים טכנולוגית לציבור הרחב (Hoefler & Twis, 2018; Lim et al., 2024).

רשת פייסבוק, בה השתמשו 87% מהאוכלוסייה הבוגרת בישראל ב־2024, משמשת ארגונים ויחידים לצריכת מידע והפצתו וליצירת קהילות מקוונות, תוך שמירה על אמינות ציבורית (Figenschou & Fredheim, 2020; Laor, 2022). ניהול אפקטיבי

של עמודי פייסבוק דורש אסטרטגיה הכוללת זיהוי קהלי יעד והכוונת מסרים אליהם, עידוד מעורבות באמצעות תגובות, שיתוף ולייקים, ושימוש בסוגי תוכן מגוונים, כמו צילומי סטילס ווידאו (לימור ואח', 2014; Yavetz & Aharony, 2022; Dhanesh et al., 2023). מאפיינים אלו מחזקים את הקשר בין הארגון לקהלו ומעצימים את יכולתו ליצור דיאלוג אפקטיבי (Dhanesh et al., 2022; Rizky & Dewi, 2021; Wut et al., 2022). לנוכח ההכרה בחשיבותן של הרשתות החברתיות כערוץ תקשורת מרכזי, ועל רקע המחסור במחקר העוסק ביחסי ציבור במגזר השלישי בישראל – למרות גודלו ומרכזיותו בחברה האזרחית – מחקר זה מתמקד בעמותות המטפלות בילדים ובני נוער בסיכון בישראל, ובוחן את השאלה הבאה: האם ובאיזו מידה עמותות אלה מיישמות עקרונות דיאלוגיים באתרי האינטרנט ועמודי הפייסבוק שלהן ליצירת תקשורת מיטבית עם קהלי היעד?

מערך המחקר

מחקר זה, הנשען על ניתוח מרובה מקרים (Multiple-Case Design), מתמקד ב־11 עמותות רווחה למען ילדים ונוער בסיכון, אשר מספקות מסגרות חלופיות לבני נוער דרי רחוב, תוכניות אומנה, מועדוניות יום ותוכניות העצמה שבהן בני הנוער עובדים ומקבלים שכר על עמלם. המחקר בחן את פעילותן התקשורתית המקוונת של העמותות. עמותות רווחה, המהוות חלק נכבד מהמגזר השלישי, מופיעות תדיר בטיפולוגיות של סוגי עמותות (גיידסטאר, 2024). העמותות נבחרו מתוך קטגוריית 'שירותי רווחה' באמצעות דגימה מכוונת (purposive sampling), תוך התמקדות במענה הניתן לילדים ובני נוער בסיכון. כדי לקבל תמונה מהימנה, נבחרו עמותות בגדלים שונים. כלומר, הן חולקו לשלוש קבוצות התייחסות, בהתבסס על המחזור הכספי שלהן, כפי שהוא מפורסם בדו"ח השנתי של כל עמותה באתר העמותות הרשמי של משרד המשפטים, **גיידסטאר** (גיידסטאר, 2024). לצורך המחקר, עמותה שהמחזור השנתי שלה הוא פחות מ־10 מיליון ₪ הוגדרה עמותה קטנה; עמותה עם מחזור שנתי של 10–20 מיליון ₪ הוגדרה עמותה בינונית; ואילו עמותה שהמחזור השנתי שלה גבוה מ־20 מיליון ₪ הוגדרה עמותה גדולה. ממצאי המחקר הדגימו כי ההבדלים בניהול הנכסים הדיגיטליים של עמותות בגדלים שונים היו מזעריים, ועל כן המחקר יתמקד בתמונה הכוללת שעלתה מן הממצאים.

במחקר נעשה שימוש בניתוחי תוכן איכותני וכמותי של הערוצים המקוונים הנפוצים שבהם משתמשות העמותות, כפי שזוהו במחקר גישוש: אתרי אינטרנט ועמודי פייסבוק ארגוניים. הניתוח האיכותני יושם הן על אתרי האינטרנט והן על עמודי הפייסבוק, בעוד

הניתוח הכמותי שימש להערכת דפוסי הפרסום המשתנים בפייסבוק לאורך תקופת הזמן הנבחנת, במטרה לקבל תמונה רחבה ומדויקת יותר.

זהו מחקר מתמשך, העוקב אחר פרסומי העמותות בפלטפורמות הללו על פני מספר שנים. החומר שנאסף נותח באמצעות ניתוח תוכן איכותני, על פי מאפייני קידוד שנקבעו מראש, המבוססים על התיאוריה הדיאלוגית של קנט וטיילור (Kent & Lane, 2021; Kent & Taylor, 2021). כדי לקבל תמונת מצב המשקפת את רצף הפעילות המקוונת של העמותות לאורך השנה, נדגמו שלושה חודשים – ינואר, מאי ודצמבר (המייצגים התחלה, אמצע וסוף של שנה) בשנים 2016, 2017, 2019 ו-2023. בעקבות פרוץ מלחמת חרבות ברזל באוקטובר 2023, חודש הדגימה האחרון היה ספטמבר ודצמבר. כמו כן, בשל מגפת הקורונה, השנים 2020-2022 היו שנות חירום ומשבר, ולכן הן לא נכללו בדגימה. בכל אחד מהחודשים שנכללו במדגם נאספו וקודדו כלל הפוסטים של אותו החודש, ובסך הכול נדגמו ונותחו 1,302 פוסטים ארגוניים. לשם בחינת השינויים שהתרחשו בעמותות, נעשתה השוואה בין תקופות הזמן השונות בהן נאסף החומר, כמפורט בהמשך. לצורך בחינת היבטי הדיאלוג בפרסומי העמותות, נעשה שימוש במודל SADA (Magen & Avidar, 2019), המציע שילוב בין שלושה רובדי מחקר לצורך חשיפת קיומו או היעדרו של דיאלוג בין הארגון לקהלי היעד שלו. מודל זה נועד להתמודד עם ביקורתם של קנט וטיילור (Kent & Taylor, 2002) על נטייתם של מחקרים ליישם את התיאוריה הדיאלוגית רק באמצעות ניתוח המאפיינים הטכניים של הפלטפורמות, תוך התעלמות מהמשמעויות העמוקות יותר של דיאלוג, כפי שהוגדרו בעבודתם המקורית – ערוץ דו-כיווני, פתוח, אותנטי וכן בין ארגונים לקהליהם. מתוך הבנה זו נולד מודל SADA (Strata Approach to Dialogue Analysis), הבוחן רמות שונות של קיום דיאלוג בארגון, מהרמה הטכנית ועד לרמה האסטרטגית. מערך המחקר התבסס על שלושת רובדי המודל, תוך התאמת שיטות מחקר ייעודיות לכל רובד במודל:

הרובד הראשון (Features Analysis) מתמקד בפוטנציאל הטכני ליצירת דיאלוג בין הארגון לקהלי, באמצעות ניתוח תוכן איכותני וכמותי של אתרי האינטרנט ודפי הפייסבוק הארגוניים. הניתוח האיכותני בחן את מאפייני הנושאים והתכנים שפורסמו בדפים הארגוניים, בעוד הניתוח הכמותי התמקד בזיהוי תשתית דיאלוגית, הכוללת שימור מבקרים, עדכונים תכופים ולולאה דיאלוגית (Taylor & Kent, 2014). נוסף על כך, בדפי הפייסבוק הארגוניים נבדקו מאפיינים כמו האפשרות לסמן "אהבתי", להגיב, לשתף פוסטים ולתת משוב, בעוד באתרי האינטרנט נבדקו תכונות המעודדות דיאלוג, כגון לוח אירועים, פרטי קשר ופלטפורמות לשיח. שימור המבקרים נבחן באמצעות בדיקת תאריך העדכון האחרון ועמוד חדשות דינמי, בעוד מידע שימושי לקהל היעד

נבדק על פי נוכחות פרטים הקשורים לתרומות, התנדבות ומידע ציבורי, כמו ביוגרפיות של בעלי תפקידים (Ingenhoff & Koelling, 2010).

הרובד השני (Process Analysis) מתמקד בניתוח תהליך הדיאלוג עצמו, תוך שימת דגש על מאפייניהם של האינטראקציות המקוונות בין הארגון לציבור. רובד זה מתבסס על העקרונות הדיאלוגיים של קנט וטיילור (Kent & Taylor, 2002), הכוללים הדדיות, אשר נבחנה דרך קיומם של פוסטים דו-כיווניים; קרבה, אשר נבחנה דרך שימוש בשאלות שאלות והנעה לפעולה; אמפתיה, אשר נבחנה דרך שימוש בסיפורים אישיים; הסתכנות, שנבחנה דרך ניסוחי הפוסטים ובדיקה האם הם כוללים מסרים שנויים במחלוקת; ומחויבות, שנבחנה דרך מענה לתגובות.

הרובד השלישי (Orientation Analysis) מתמקד בגישה המהותית של הארגון כלפי דיאלוג, במוטיבציה של מנהליו לקיים דיאלוג עם קהלים משתנים, ובסיבות לכך, בהתבסס על חמשת העקרונות הדיאלוגיים של קנט וטיילור. כיוון שרובד זה עוסק במדיניות ובגישות מהותיות, הוא מחייב שימוש בראיונות עומק ולא רק מקורות שניוניים, כגון פוסטים או תוכן באתרי אינטרנט. ראיונות העומק מאפשרים לחשוף את רובדי העבודה התקשורתית של עמותות הרווחה, להבין את הדילמות והאתגרים מאחורי הקלעים של השימוש ברשתות החברתיות, ולספק תובנות ייחודיות שאין אפשרות להשיג ממקורות שניוניים בלבד (Magen & Avidar, 2019). אם כן, לצורך ביצוע המחקר נערכו 26 ראיונות עומק חצי מובנים עם מנהלות או מנהלי העמותות שנדגמו, או לחלופין עם מי שאחראי על יחסי הציבור של העמותות, במטרה להעמיק את ההבנה בנוגע לפעילותן בזירה המקוונת.

השימוש בראיונות חצי מובנים מאפשר להתמקד בנושאים שהוגדרו מראש, תוך גמישות והתאמת השיח לנושאים העולים במהלך הראיון (Junnier, 2024; Silverman, 2017). הבחירה במתודולוגיה זו הוכיחה את עצמה מעל ומעבר למצופה, שכן המרחב הדינמי של הראיון החצי מובנה הוביל להעלאת סוגיות מהותיות, שהפכו לליבה של ממצאי המחקר. כל ראיון ארך כשעה, הוקלט ועבר ניתוח תמטי, בהתאם לעקרונות הדיאלוגיים שנדונו בסקירת הספרות. כדי לעודד שיח פתוח, ולבקשת המרואיינים, הם והעמותות המשתתפות במחקר אינם מזוהים בשמותיהם. המרואיינים מיוצגים באמצעות אותיות אקראיות בסדר עולה (א-כ"ו).

ממצאים

רובד ראשון – פוטנציאל לדיאלוג (Features Analysis)

תיאור הממצאים תואם לשלושת הרבדים של מודל SADA. הרובד הראשון משמש לבחינת התשתית שמספקות הפלטפורמות לקיום דיאלוג בין הארגון לקהלי היעד שלו (Magen & Avidar, 2019). על פי ממצאי המחקר, לכל העמותות שנחקרו יש עמוד פייסבוק פעיל, וכולן למעט אחת מחזיקות גם אתר אינטרנט רשמי.

הודות למאפיינים הדיאלוגיים המובנים בפלטפורמת פייסבוק (Lovejoy & Saxton, 2012), מימוש עקרונות דיאלוגיים נתפס כחלק טבעי מהשימוש בה. ואכן, סקירת עמודי הפייסבוק מראה שכל העמותות מאפשרות סימוני "אהבתי", הוספת תגובות ושיתוף פוסטים. כמו כן, הטקסט בלשונית ה"אודות" מעיד על יישום עקרונות דיאלוגיים נוספים, כגון לולאת דיאלוג, המיושמת באמצעות כתובת דוא"ל לפניות וקישורים לפלטפורמות נוספות של העמותה (כמו אתר אינטרנט, ערוץ יוטיוב ועמוד אינסטגרם). הדפים כוללים גם מידע רלוונטי לקהלי היעד, כמו קישורים לתרומות או כתובת המקלטים עבור בני נוער הזקוקים למקום לשהות בו.

בחינת אתרי האינטרנט הארגוניים חושפת מגוון מאפיינים דיאלוגיים, בהם יצירת ביקורים חדשים, שימור מבקרים קיימים ומידע רלוונטי לבעלי עניין. האתרים כוללים אמצעי יצירת קשר המקדמים ביקורים חוזרים, ומאופיינים בקלות שימוש, כגון מעבר חלק בין חלונות, שורת חיפוש ותצוגה בולטת של תכנים פופולריים, כמו חדשות ועדכונים. נוסף על כך, האתרים מספקים עדכונים על אירועים וכנסים, חומרים מקצועיים, מידע על התנדבות וכתור "תרומה" בולט, המיועדים לשימור מבקרים, כגון תורמים, מתנדבים ואנשי מקצוע.

עבור מקבלי השירות (ילדים ובני נוער בסיכון) זוהו דרכי יצירת קשר ייעודיות, כמו צ'אט אנונימי, מספר וואטסאפ וקריאה ישירה להגעה לאתרי העמותה. בעמותות האומנה המצב שונה, מכיוון שקהל היעד המרכזי שלהן הוא משפחות האומנה ולא בני הנוער עצמם (אשר מגיעים לעמותה דרך שירותי הרווחה הרשמיים).

רובד שני – התהליך הדיאלוגי (Process Analysis)

ניתוח הרובד השני מראה כי גם כאשר העמותות מחזיקות חשבונות ברשתות החברתיות, לעיתים קרובות התהליך הדיאלוגי לוקה בחסר, ובמקרים מסוימים כמעט ואינו מתקיים. בחינת קיומו או היעדרו של תהליך דיאלוגי בין העמותות לקהליהן

התבססה על חמשת העקרונות הדאולוגיים של קנט וטיילור: הדדיות, קרבה, אמפתיה, הסתכנות ומחויבות (Kent & Taylor, 1998, 2002; Magen & Avidar, 2019). הערכת עקרונות אלו נעשתה באמצעות ניתוח התוכן האיכותני של הפוסטים בעמודי הפייסבוק של העמותות. בעוד ההיבטים הטכניים (הרובד הראשון) עמדו במוקד של מחקרים רבים מאז פורסמו מחקריהם של קנט וטיילור (Borchers & Enke, 2021; Capriotti & Zeler, 2023; Obembe et al., 2021), והפכו למובנים מאליהם כמעט, ניתוח הרובד השני מראה כי אף שהפלטפורמות קיימות כבר שנים רבות, הפרקטיקה עדיין מדשדשת מאחורי התיאוריה (Klafke et al., 2021; Wang & Yang, 2020).

גם בניתוח עמותות הרווחה הישראליות שנבחנו במחקר זה, נמצא כי למרות קיומם של התנאים הטכניים לערוץ דיאלוגי פתוח (רובד ראשון – פוטנציאל לדיאלוג), הלכה למעשה השיח היה מצומצם ביותר. ממצאי המחקר מצביעים על היעדר מוחלט כמעט של תהליך דיאלוגי בין העמותות לקהליהן, ועל שימוש מוגבל בלבד במנגנונים שנועדו ליצירת דיאלוג ולעידוד שיח ומשוב. למשל, **עקרון ההדדיות** של קנט וטיילור כמעט ואינו בא לידי ביטוי, כאשר פחות ממחצית הפוסטים שנבחנו כללו מאפיינים דו־כיווניים: בקבוצת הזמנים הראשונה, המתארכת לשנים 2016–2017, רק 12.41% מהפוסטים עודדו דו־כיווניות, כלומר שאלו שאלה, הזמינו את הקוראים להגיב, או הפנו אותם לתרום או להירשם להתנדבות (91 פוסטים מתוך 733); בקבוצת הזמנים השנייה, בשנת 2019, 15.38% מהפוסטים היו דו־כיווניים (38 פוסטים מתוך 247); ובקבוצת הזמנים השלישית, בשנת 2023, רק 7.16% היו דו־כיווניים (25 פוסטים מתוך 349). כמו כן, מספר התגובות הממשיכות (כלומר, תגובה חוזרת של העמותה לציבור שהגיב לפוסט) היה קטן יחסית: בשנים 2016–2017 רק 17.38% מהתגובות היו תגובות ממשיכות (65 מקרים מתוך 374 פוסטים שקיבלו תגובות); בשנת 2019, 21.77% היו כאלה (32 מקרים מתוך 147 פוסטים שקיבלו תגובות); ובשנת 2023, רק 16.26% היו תגובות ממשיכות (20 מקרים מתוך 123 פוסטים שקיבלו תגובות). עיון בתגובות הללו מעיד כי מרביתן היו חד־צדדיות ולא הזמינו לשיח. עם זאת, במקרים בודדים כללה תגובת הארגון הפניה לפנייה רשמית באמצעות "צור קשר" או לעמוד מידע באתר, למשל ברצף התגובות הבא:

- חלום להיות משפחת אומנה 🙏מה הקריטריונים בכללי? (ספיציפית לפוסט הזה אנחנו בכללי לא גריל [גריל] באיזור)

- שלום, תוכלי לקרוא כאן פרטים בנושא: [הפניה לאתר העמותה]

בהתייחס לשלוש הפונקציות שמציעים לאבג'וי וסקסטון (Lovejoy & Saxton, 2012), בחינת הפוסטים מצביעה על כך שברוב המקרים העמותות התמקדו בהעברת מידע,

בעוד מקרים של הנעה לפעולה היו נדירים מאוד. כמו כן, נמצאו עדויות בודדות בלבד לבניית קהילה בפוסטים של העמותות:

כבר שנים ארוכות שאלטשולר שחם הם שותפים עם לב רחב, אדיבות ונדיבות [...] תודה רבה על פוסט מרגש ואוהב 🌻 בתמונה לצד עדי, שניים מנציגי מועצת הנוער הארצית, שהגיעו בהתנדבות לפעילות מועצות החניכים שהובילה תכנית המרכזיה החינוכית של ילדים בסיכוי בשיתוף האגף החוץ ביתי במשרד הרווחה והביטחון החברתי. הם הגיעו כדי לשתף בסיפור שלהם, לעודד ולתת מוטיבציה להנהגת הילדים והנוער שלוקחים חלק במועצות חניכי פנימיות הרווחה. כל הכבוד להם!

על פי קנט וטיילור, **אמפתיה** היא אחד מנדבכי הדיאלוג החשובים ביותר (Kent & Taylor, 2002). היא מאופיינת ביכולת להבין את רגשותיו של האחר ואת נקודת מבטו, ליצור חיבור רגשי ולעודד מעורבות באמצעות תגובה המותאמת לצרכיו (Hoefler, 2019; Morehouse & Saffer, 2018; Twis, 2018). עם זאת, סקירת החומרים מעלה כי פוסטים מעוררי אמפתיה מופיעים לעיתים נדירות בלבד. בשל הצורך בחיסיון בכל הקשור לקטינים, הפוסטים נעדרים פרטים מזהים (כולל ויזואליזציה), מה שמקשה על יצירת חיבור רגשי ותחושת אמפתיה, ומוביל לחולשה מובנית בפוסטים של עמותות מסוג זה. לדוגמה:

לרגל השנה החדשה, נפגשנו עם משפחת מנחם (שם בדוי), ממושב בדרום הארץ, שסיפרו על השנה הראשונה שלהם באומנה, על התהליך, הדרך, ההתאהבות, הקשיים וגם המלצות למשפחות שמתעניינות. ספיישל ראש השנה < [קישור] שנה טובה! 🍎

ממצא זה תואם את היעדר ההסתכנות בפרסומי העמותות, אשר מתמקדות בתכנים "שגרתיים" שנועדו להבטיח הסכמה רחבה, תוך הימנעות מפרסום תכנים שנויים במחלוקת (Kent & Taylor, 2002). במקרים של תגובות שליליות, העמותות נוטות לעבור לשיח אישי. לדוגמה, נמצאו בכמה מקרים תגובות קשות לפוסטים של עמותות אומנה, שכללו מתקפות על סוגיות הכרוכות בהליכים מקצועיים, כגון הוצאת ילדים מבתיים:

הלב נקרע כי ככה [העמותה] מייצג את המצב. בטוחני שזו התגלמות של סיפור כואב רק על מנת למצוא לילדים הללו משפחת אומנה [...] איך שמתעללים בילדים חסרי ישע ואיך שבית המשפט הוא חותמת גומי לאיזה עוס [עובדת סוציאלית] שבא לה ככה להחליט להוציא ילדים מהבית. מסחרה עשיתם ע"ח [על חשבון] ילדים תמימים ומסכנים פשוט נקרע הלב !!

ראוי להתייחס כאן לנקודה הנמצאת בתפר שבין הרובד הראשון (קיום טכני של פלטפורמה המאפשרת דיאלוג) לרובד התהליכי (שימוש בכלים הללו לדיאלוג

בפועל). אחד מיתרונותיו של מחקר מתמשך הוא האפשרות לזהות מגמות ודפוסים לאורך זמן. בשנים הראשונות שנבחנו (2016-2017), נמצא כי רוב העמותות לא החזיקו כלל חשבונות אינסטגרם וטיקטוק. לעומת זאת, החל מ־2019 ניכר שינוי בפעילות המקוונת של העמותות שנבחנו, כאשר חלקן פתחו חשבונות בפלטפורמות אלה, המיועדים בעיקר לקהל היעד הצעיר שאליז מכוונות פעולותיהן. זהו אומנם שינוי חיובי וחשוב, אך גם היום עיקר הפעילות ברשתות החברתיות עדיין מתרכזת בפייסבוק, ובכל מקרה יש חפיפה כמעט מוחלטת בין התכנים המועלים בפלטפורמות השונות, אף שהן מכוונות לקהלי יעד שונים בתכלית מבחינה דמוגרפית. נוסף על כך, ניתוח קבוצות הזמנים השונות העלה כי לא חלו הבדלים מהותיים בתוכן או בדפוסי הפעילות בין התקופות. במובן הזה, למרות הזמן שחלף, ההתנהלות המקוונת נותרה סטטית למדי – קיום טכני של הפלטפורמות, אך שימוש דל מאוד ולא מותאם לקהלים הרלוונטיים.

יתרה מזאת, עם חלוף הזמן מתחדד הפער בין הרבדים השונים, שכן הדבקות הקצב מתרחשת בעיקר ברובד הראשון, השטחי יחסית, העוסק באימוץ טכני של פלטפורמות דיגיטליות ובשימושיהן הבסיסיים. לעומת זאת, ברובד העמוק יותר – הכולל את החשיבות הנתפסת של הפלטפורמות ואסטרטגיית הפעלתן – הממצאים מצביעים על כך שלאורך הזמן השינויים הם מינוריים בלבד. מניתוח התוכן ומהרעיונות בתקופת הזמן השנייה עלה כי ברוב העמותות לא חלו שינויים מהותיים בהרכב התפקידים בתחום יחסי הציבור, בניסוח ההודעות או בתדירות שליחתן, ואף לא במעמדו של התחום בעבודה השוטפת.

מכאן עולה שאלה מתבקשת: כיצד ניתן לממש את הפוטנציאל הדיאלוגי של הפלטפורמות המקוונות, כאשר נוכחות העמותות במרחבים המקוונים הרלוונטיים מוגבלת (רובד ראשון – תשתית טכנית לקיום דיאלוג), וכשהתכנים שמועלים בה לא מותאמים לצרכניה (רובד שני – תוכן שלא מותאם לדיאלוג)? ניתוח הרובד השני מראה שמאפייני הדיאלוג שהגדירו קנט וטיילור (Kent & Taylor, 2002) באים לידי ביטוי חלקי בלבד בפעילות המקוונת של העמותות, כאשר הדדיות, קרבה ומחויבות כמעט ואינן נוכחות.

כעת נעבור לרובד השלישי במודל SADA (Magen & Avidar, 2019). רובד זה, אשר מתמקד בהיבטים פנים־ארגוניים, מאפשר חשיפה של תפיסות הנמצאות לרוב מתחת לפני השטח, המאפשרת הבנה מעמיקה של הממצאים והפערים בין שני הרבדים הראשונים – הפוטנציאל הקיים לדיאלוג לעומת היעדרו בפועל – ומספקת להם הסברים אפשריים.

רובד שלישי – אוריינטציה לדיאלוג (Orientation Analysis)

באמצעות ניתוח הרובד השלישי במודל SADA נחשפו רבדים מרתקים, שלא ניתן היה לאתר בניתוח שני הרבדים הראשונים. ניתוח האוריינטציה לדיאלוג, באמצעות ראיונות העומק, מצביע על הגישה הארגונית לדיאלוג ועל מידת החשיבות שהעמותות מייחסות לו בקשר לקהליהן (Magen & Avidar, 2019). הממצאים מעידים שאי-קיום עקרונות דיאלוגיים, או יישום חלקי ובלתי סדיר שלהם, נובעים משלוש סיבות עיקריות: משאבים מוגבלים וסדרי עדיפויות הקשורים לתקציב ולכוח אדם; גישה ביקורתית מהותית ולעיתים שוללת כלפי תחום יחסי הציבור; ודיסוננס מקצועי, הנובע מהמתח בין הרצון לגונן על תחום הטיפול ובין הצורך התקשורתי בהפקת סיפורים מעוררי אמפתיה. זה האחרון הוא החידוש המרכזי והחשוב ביותר של המחקר הנוכחי, כיוון שהוא צף ועלה מתוך ראיונות העומק כאשר נבחן הרובד השלישי, והוא מדגים את החשיבות המתודולוגית והאמפירית של המודל. כך, בחלק מן העמותות נחשף נדבך שלרוב לא נדון במחקרים שעוסקים בנוכחות ברשת ובפעילות מקוונת של עמותות. זהו מניע עמוק ונסתר לשימוש או אי-שימוש במדיה החדשים, הנובע מחשדנות בסיסית כלפי התקשורת ככלל, וכלפי תחום יחסי הציבור בפרט, אשר נתפסים כאיום על הפעילות הטיפולית המרכזית של העמותה ויעדיה.

מנהלות ומנהלי עמותות מתמודדים תדיר עם מתח מתמשך בין הרצון לעורר אמפתיה באמצעות סיפורים על אוכלוסיות הילדים והנוער, ובין הצורך לשמור על חיסיון ולהימנע מלקטלג אותם כחלשים, מה שיסתור מהותית את עבודת ההעצמה שחלק מהעמותות שואפות לקדם. כך מספר אחד ממנהלי העמותות: "אני חושב שהמסרים שאנחנו מעבירים הם מאוד מורכבים ועדינים ואפשר בקלות להרוס אותם, ולכן אנחנו נזהרים" (ראיון אישי, ב', 2017). תפיסה דומה עולה גם מדבריו של מנהל עמותה אחר, המדגיש את האתגר שבפרסום הפעילות ברשתות החברתיות: "לפרסם את עצמך לשם הפרסום, זה לא נכון, לא כשאתה עובד עם נוער בסיכון [...] יחסי ציבור דורשים סיפורים קורעי לב. אם אספר אותם, מקבלי השירות ירגישו שמשתמשים בהם ובניית האמון תיפגע" (ראיון אישי, כ"א, 2024).

אם כן, עמותות רבות נוקטות גישה שמרנית בסוגיות תקשורתיות כדי להגן על הילדים ובני הנוער המקבלים את שירותיהן. בהקשר זה, הראיונות מלמדים גם על החשיבות שמייחסים נציגי העמותות לכתובת תכנים ופרסום פוסטים בידי גורמים בתוך העמותה אף במקרים שבהם העמותות נעזרות בחברות יחסי ציבור חיצוניות. חשש זה נובע מהאופי הטיפולי של העמותות ומהצורך לשלוט בתכנים המתפרסמים, בעקבות הכרת הרגישויות והניואנסים של העולם המקצועי-טיפולי. כיוון שהמידע

מופץ להמונים בלחיצת כפתור, וגורמי המקצוע ערים לכך שיש סיכוי גבוה שגם הילדים ובני הנוער שבהם הם מטפלים ייחשפו לתכנים הללו, הם נזהרים מאוד בהליך הניסוח ובהליך ההפצה (כ"א, 2024). העבודה הטיפולית מקשה על חשיפת סיפורי שיקום ברשתות החברתיות, דבר שמפחית את היכולת לעורר אמפתיה בקרב הגולשים, אף על פי שחשיפה כזו עשויה להיות בעלת ערך. העמותות נמצאות במתח תמידי בין "מרגש" ל"רגיש" – בין הרצון לפרסם סיפורים שייגעו בלב הגולשים, ובין השמירה על שלמות התהליך הטיפולי ופרטיותם של מקבלי השירות הצעירים. חלק מהמוראיינים ציינו מפורשות כי יש להם צורך בשליטה מלאה במסרים, מתוך חשש שמומחים בתחומי הדיגיטל, שאינם מבינים את ההיבטים הטיפוליים של עבודת העמותה, יזיקו לעמותה או לצעירים הפגיעים שמקבלים ממנה שירות (ריאיון אישי, ב', 2017; ריאיון אישי, כ"ג, 2024). כך מסבירה כ"ג (2024):

יש לנו ביח"צ [יחסי ציבור], וזה דבר חשוב, מגבלה שאני לא יכולה לחשוף לא את הורי האומנה ולא את הילדים. לא את שמם, לא את מקום מגוריהם, לא את המראה שלהם. אז מה שהופך את המשימה בעבודת היח"צ להרבה יותר קשה ומורכבת, כי אנשים אוהבים נורא להתחבר עם סיפור אנושי, לראות עיניים, לראות ילד שמדבר, וחל עליי איסור לחשוף אותם.

בהתאם לעקרון ה**ההדדיות**, ניכר שהארגונים מבינים את חשיבות הקשר עם קהלי היעד שלהם ואת הנוכחות ברשתות החברתיות. "אנחנו מבינים את החשיבות הגבוהה של הרשתות", אמר אחד המוראיינים (ריאיון אישי, כ"ב, 2024), בהתייחס לרשתות ככלי לגיוס תרומות ומתנדבים. מרואיין נוסף הביע רצון להרחיב את הנוכחות הדיגיטלית: "הייתי רוצה שנהיה יותר בדיגיטל, כשאנשים מחפשים פרויקטים לתרום הם הולכים לדיגיטל" (ריאיון אישי, כ"א, 2024).

אחת העמותות התבלטה, בבחינת היוצא מן הכלל שאינו מלמד על הכלל, בהגדרת קהלי היעד ובבחירת ערוצי תקשורת המותאמים להם. מהריאיון עלה כי כל פלטפורמה משמשת את העמותה לתקשורת עם קהל יעד מובחן: לינקדאין משמשת לפנייה לתורמים, פייסבוק מיועדת להעלאת מודעות בקרב הציבור הרחב, ואילו דרך וואטסאפ וטיקטוק העמותה פונה לבני הנוער, ובהן מופעל גם צ'אט אנונימי לשיח ישיר. בעמותה זו הגדירו את מעורבות בני הנוער כמטרה מרכזית, תוך הבנה שהם אינם עוקבים אחרי דף הפייסבוק. לצד אתר האינטרנט כמקור מידע חשוב, כל רשת חברתית ממלאת תפקיד ייחודי: "הרשתות החברתיות, כל אחת מהן, היא האתר שלי מול קהל היעד כדי שישאל אותי או כדי שיקבל את כל המידע שהוא רוצה" (ריאיון אישי, כ"ב, 2024).

על אף הנוכחות המקוונת של העמותות באתרים ובפייסבוק, עקרון ה**קרבה** מתבטא באופן מוגבל בלבד, שכן בפלטפורמות אלה נוצרת בעיקר תקשורת חד-כיוונית, המאפיינת יחסי ציבור מסורתיים. הפלטפורמות משמשות בעיקר להפצת מידע על פעילות העמותה ואירועים מטעמה: "הרוב זה להראות [...] מה קורה בבית" (ריאיון אישי, י"ט, 2024). במקרים מסוימים, אם כי מועטים למדי, נעשה שימוש בפלטפורמות גם לשם הנעה לפעולה, כאשר עמותות האומנה נעזרות בפייסבוק גם לגיוס משפחות, ולדעת אנשיהן הוא יעיל למטרה זו יותר מאמצעי תקשורת מסורתיים: "בסוף, מה שמביא משפחות זה הפייסבוק" (ריאיון אישי, ז', 2018).

בניתוח הרובד השלישי התגלתה היעדר התאמה של הפלטפורמות לקהלי היעד. רוב העמותות משתמשות בפלטפורמות בעיקר להעלאת מודעות וגיוס כספים, ורק עמותות בודדות מנצלות אותן ליצירת דיאלוג פעיל ובעל ערך עם בני הנוער. מנהלת יחסי הציבור באחת העמותות האלה ציינה כי מושם דגש על קשר ישיר עם בני הנוער, מתוך הבנה שרובם, גם אם הם ישנים ברחובות, מצוידים בטלפונים חכמים, ולכן המידע זמין להם (ריאיון אישי, י"ט, 2024).

גם עקרון ה**מחויבות** מתבטא בעמותות במידה מועטה בלבד, בעיקר בשל מחסור במשאבים ליחסי ציבור. מהראיונות עולה כי משאבי הזמן והתקציב המוגבלים מקשים על תחזוקת אתרי האינטרנט ועמודי הפייסבוק, ובוודאי על שימור ערוץ דיאלוגי פתוח ורציף עם קהלי היעד. תחזוקה זו דורשת התמדה ותשומת לב, ואילו מנהלי הרשתות בעמותות עוסקים בתחומים רחבים נוספים, ובהם גיוס כספים, עבודה מול גורמי תקשורת ולעיתים גם תפקידי ליבה אחרים, כמו גיוס משפחות אומנה (ריאיון אישי, ט"ז, 2024). "יש לנו גם מישור שעובד איתי פה בגיוסם, בשיווק [...] בנוסף למה שהוא עושה", אמרה אחת המרואיינות (ריאיון אישי, כ', 2024). מרואיינת נוספת אמרה דברים דומים: "המשימה המרכזית היא לא היחידה שלי, כי אני צריכה לפעמים גם לעבוד לגיוס תרומות, וגם לחפש הורי בית למעונות המשפחתיים שלנו" (ריאיון אישי, כ"ג, 2024).

כתוצאה מכך, במרבית המקרים, העמותות מתייחסות לאמצעי התקשורת השונים כאילו הם מקשה אחת, ובכל הפלטפורמות מתפרסמים תכנים זהים. לצד ביטויים של הבנת חשיבותן של הרשתות החברתיות כערוץ לקשר פתוח וכן, עולה מראיונות העומק גישת "כבדהו וחשדהו" כלפי זירות התקשורת, ובייחוד כלפי הרשתות החברתיות. הדבר נובע מהאינטנסיביות המאפיינת פלטפורמות אלו ומהתפוצה הרחבה של המסרים המתפרסמים בהן. במהלך הראיונות עלתה מספר פעמים האמביוולנטיות

של בכירי העמותות ביחסם לתקשורת וליחסי ציבור, ובפרט לפרסומים בפלטפורמות הדיגיטליות.

ראיונות העומק חושפים את הגישה המורכבת של העמותות לעבודתן התקשורתית, במיוחד בכל הנוגע לשימוש בפלטפורמות המדיה החדשות, שמציבות אתגרים מתמשכים. הממצאים מעידים שראשי העמותות והאחראים על יחסי הציבור שלהן רואים ברשתות החברתיות בעיקר פלטפורמה להעברת מסרים, ולא כלי לניהול שיח עם קהלי היעד. רכיבים מעטים בלבד של עידוד לדיאלוג מתקיימים בפועל, הן בשל מחסור בכוח אדם והן בשל גישה חשדנית כלפי ההתכוונות ליצירת הד ציבורי, שעשוי אומנם להועיל, אך גם להזיק.

דיון

ניתוח הממצאים באמצעות מודל SADA חשף ביטוי מצומצם של העקרונות הדיאלוגיים, הן ברובד הטכני של הפלטפורמות הדיגיטליות הן בניתוח התהליך הדיאלוגי, אך חשוב משני אלה – ברובד התפיסתי בקרב מנהלי העמותות. בחינת הרובד התפיסתי במחקר זה חשפה היבט חשוב של ההתמודדות עם קונפליקטים מובנים בפעילות העמותות ברשתות החברתיות, במיוחד בנוגע לחשיפת בני הנוער המקבלים שירות ולדרך העברת המסרים. בשונה ממחקר שהצביע על ביטוי בולט של עקרונות הדיאלוג בעמותות בארצות הברית (Li & Voida, 2024), במחקר זה נמצא כי בעמותות הישראליות שנבחנו, עקרונות אלה באים לידי ביטוי באופן מוגבל ביותר.

הרובד הראשון בניתוח מרכיבי התקשורת הדיאלוגית ביקש לבחון את הפוטנציאל הדיאלוגי של אתרי האינטרנט ודפי הפייסבוק של העמותות, כתשתית לקיום דיאלוג בין העמותות לקהליהן. ממצאי המחקר העידו על קיומם של אמצעים דיאלוגיים (כגון לולאת דיאלוג, ביקורים חוזרים ומידע עדכני) בכל השנים שנבחנו, כלומר, התשתית הטכנית לקיום דיאלוג מקוון קיימת. אולם, עצם קיומה של תשתית זו אינו מבטיח דיאלוג עם קהל היעד, שכן הערך המוסף שלה תלוי לא רק באופן השימוש בה, אלא גם בתפיסת הארגון לגבי תפקידה של הרשת החברתית בתקשורת עם הציבור. על בסיס קיומה של תשתית זו נבחן **הרובד השני** – התהליך הדיאלוגי בעמותות. **דהיינו, האם הפוטנציאל בא לידי מימוש?** נמצא כי למרות קיומה של תשתית טכנית לדיאלוג, מימוש הפוטנציאל הדיאלוגי בפועל היה מצומצם. במרבית העמותות לא הוגדר תפקיד ייעודי לשמירה על קשר רציף עם קהלי היעד באמצעות הרשתות החברתיות, מה שמוביל למענה מזדמן או לתגובה בעניינים דחופים בלבד, דוגמת תגובות שליליות מצד הציבור. התדירות הנמוכה של תגובות מצד העמותות אינה מעודדת שיח מתמשך

או יצירת לולאה דיאלוגית. אף על פי שנמצאו מסרים ארגוניים הקוראים לפעולה או לתקשורת דו־כיוונית, ברוב המקרים לא נצפתה המשכיות בשיח בפייסבוק. כתוצאה מכך, העמותות מתקשות לבסס קשרים ממשיים עם קהל היעד, מה שעלול לפגוע בנגישות הנתפסת שלהן בעיני הציבור. מצב זה עלול להוביל להחמצת הזדמנויות חשובות, כגון הזדמנויות להגברת מודעות לפעילות העמותה, לענות לשאלות הנוגעות להתנדבות ופרויקטים מיוחדים, וכן לטפח קשרים עם תורמים פוטנציאליים – כולם מרכיבים חיוניים לחיזוק המעורבות הציבורית ולתמיכה בפעילות הארגון. היעדר לולאה דיאלוגית זו פוגע באפשרות ליצור מעורבות ובבניית קהילות ברשת – פונקציה שהיעדרה בלט בכל שלושת הרבדים שנבחנו. ניתוח ה**רובד השלישי** חשף היבטים חשובים של ההסברים שניתן להעניק לממצאים משני הרבדים האחרים. מתוך הממצאים בניתוח רובד זה עולה כי שני גורמים עיקריים מונעים מהעמותות לפתח דיאלוג עם קהלי היעד, ומסבירים את הפערים שהתגלו בין הרובד הראשון לרובד השני: משאבים מוגבלים ודיסוננס מקצועי.

מנהלות ומנהלי העמותות נוטים לראות את ניהול העמותה ואת הפעילות התקשורתית כתחומים נפרדים, ולעיתים סותרים מהותית, כאשר בקרב אנשי הטיפול זירות התקשורת זוכות תדיר ליחס אדיש, בשל האמונה שמאמצים תקשורתיים גוזלים משאבים יקרים מתקציביהם המוגבלים של הארגונים. אך מעבר לסוגיה התקציבית, ואולי חשוב ממנה, מהמחקר עולה כי החשדנות הבסיסית כלפי התקשורת וכלפי תחום יחסי הציבור באה לידי ביטוי במתח שבין עולמות הטיפול ועולמות התקשורת השיווקית. ילדים ובני נוער, שנחשפים לתכנים של העמותות בדיגיטל פעמים רבות לפני קהלי היעד הבוגרים (כגון תורמים ומתנדבים), מוצגים לעיתים בפרסומים אלה כבני אדם פגיעים – הצגה מנוגדת לתהליך השיקום, שמטרתו להעצים ולקדם אותם (ריאיון אישי, כ"א, 2024). מנהלי העמותות מתמודדים פעמים רבות עם דילמה מהותית: האם המסרים התקשורתיים שהם מעלים לרשת עלולים להזיק לתהליך הטיפול שעליו הם שוקדים? דילמה זו יוצרת מתח מובנה בין ערכים טיפוליים ובין הרצון ליצור קשר ומעורבות דיאלוגית עם קהלי היעד בפלטפורמות המקוונות. הרצון לעורר אמפתיה באמצעות סיפורים אישיים מתנגש בצורך לשמור על פרטיותם של בני הנוער ולקדם את תהליך שיקומם. כמו כן, השימוש באמצעים חזותיים מוגבל מאוד, שכן העמותות מקפידות להימנע מחשיפת פרטים מזהים של בני הנוער. כתוצאה מכך, עולות באופן שוטף שאלות כמו "האם לפרסם?" ו"כיצד לפרסם?". ממצאים אלה מדגישים את תפקידו המורכב של הדיאלוג בפעילות העמותות, שממנה נעדרים לעיתים קרובות רכיבים מרכזיים כמו קרבה, אמפתיה, סיכון ומחויבות. החשדנות כלפי יחסי הציבור, אם בשל ניהול סיכונים ואם בשל היכרות שטחית עם התחום, מטשטשת את ההבנה כי

יחסי הציבור הם כלים חיוניים למימוש שלוש הפונקציות שמציעים לאבג'וי וסקסטון (Lovejoy & Saxton, 2012): העברת מידע, בניית קהילה והנעה לפעולה.

בדומה למחקרה של וייסליץ (Wiesslitz, 2019), גם כאן בולט היעדרן של אסטרטגיות תקשורת בקרב עמותות המחזיקות דפים ברשתות החברתיות, וזאת חרף הפוטנציאל הגלום באמצעי התקשורת המקוונים להעברת מסר נהיר. אימוץ גישה אינטרדיסציפלינרית, המעודדת היכרות הדדית מעמיקה יותר בין תחומי הטיפול לתחומי התקשורת השיווקית, עשוי לסייע בהתמודדות עם האתגרים שנמצאו בניתוח הרובד השלישי. חוסר ההיכרות עם תחום יחסי הציבור מעורר חשדנות ורתיעה, ואף מונע מהעמותות לעסוק בו. אולם, דיאלוג אפקטיבי עם קהל היעד דרך אמצעים מקוונים הוא חלק מרכזי בעשייה של עמותות. עמותות שהשכילו לשלב בין עבודה תקשורתית לפעילות שוטפת השקיעו משאבים, כגון כוח אדם, זמן ולעיתים תקציב, בניהול נכון של יחסי הציבור. רוב המרואיינים ציינו כי המוטיבציה לניהול אתרי אינטרנט ועמודי פייסבוק היא העלאת מודעות לקיומה של העמותה ולפעילותה. זוהי גישה מסורתית ליחסי ציבור, המתעלמת מהמעבר לתפיסות אסטרטגיות דיאלוגיות רחבות יותר, המעודדות אינטראקציה ומעורבות עם קהלי היעד. ניתוח על ציר הזמן הדגים שינויים מינוריים בלבד ברבדים העמוקים של הגישה לנושאים הנדונים.

בהיבט המתודולוגי, השימוש במודל SADA לבחינת קיומה או היעדרה של תקשורת דיאלוגית בין העמותות לקהלי היעד, הדגים את הביקורת של קנט וטיילור על מחקרים רבים שנעשו בהמשך לעבודתם (Magen & Avidar, 2019). בהיעדר הרובד השלישי בניתוח הדיאלוג, התמונה נותרת שטוחה וחד־ממדית. הניתוח החלקי, הטכני והבינארי אינו מספיק כדי להבין את הסוגיה לעומקה. מתודת הניתוח של המודל, שבו שלושת הרבדים זוכים להתייחסות, מאפשרת חשיפה של שכבות עמוקות יותר, אשר לא ניתן לאתר או לזהות רק באמצעות ניתוח מקורות שניוניים כגון פוסטים או תכנים באתר האינטרנט: המוטיבציות הארגוניות, הגישה הבסיסית של הארגון לתקשורת ולדיגיטל, האתגרים, האילוצים והדילמות שניצבים בפני הארגון. המודל מאפשר לא רק לזהות את קיומם או היעדרם של מאפיינים דיאלוגיים בארגון, אלא גם לחשוף סוגיות המספקות הסברים ליישום או לחוסר היישום של עקרונות אלו, ואף לאתר את הגורמים המעכבים במימוש עקרונות הדיאלוג. הבנת המניעים וההסברים הללו היא תנאי הכרחי להצעת פתרונות שיביאו לניהול דיאלוג רחב ומעמיק בפלטפורמות המקוונות.

סיכום וחסקנות

במחקר זה נבחן האופן שבו עמותות הפועלות למען ילדים ובני נוער בסיכון בישראל משתמשות באתרי האינטרנט ובעמודי הפייסבוק שלהן, תוך התבססות על תיאוריות התקשורת הדיאלוגית. הגידול במספר העמותות בישראל והתרחבות השימוש ברשתות החברתיות מדגישים את הצורך לבחון את היקף פעילותן ברשת ואת אופייה. המחקר חשף את הקשיים של העמותות ביצירת שיח וקשר עם קהלים שונים דרך הרשתות החברתיות, הנובעים מדילמות מורכבות בעבודה התקשורתית. בהתאם לעקרונות התיאוריה הדיאלוגית, ההסתכנות הכרוכה באימוץ שיח פתוח היא אומנם מהותית ומרכזית לקיום דיאלוג, אך עבור עמותות אלו, ההסתכנות גם נובעת מעיסוק בקהל יעד פגיע – ילדים ונוער בסיכון. נגישותם של בני הנוער לרשתות החברתיות באמצעות טלפונים חכמים יוצרת אתגר ממשי בכל הנוגע לניסוח מסרים אפקטיביים המיועדים לתורמים ולמתנדבים, בשל הסתירה בין הצורך לעורר אמפתיה ובין הרצון לשמור הן על פרטיותם של מקבלי השירות, והן על תהליך טיפולי שלא יעודד גישה קורבנית מצד הילדים ובני הנוער.

מכאן נובע האתגר הייחודי שעומד בפני עמותות המספקות מענה לילדים ובני נוער במצבי סיכון – הצורך לגייס תמיכה ציבורית מחד גיסא, לצד החובה לשמור על כבודם ופרטיותם של מקבלי השירות מאידך גיסא. הרצון להימנע מהצגתם כקבוצה מוחלטת מוביל למדיניות תקשורתית מאופקת, הכוללת פיקוח קפדני על התוכן המפורסם וניהול מבוקר, ואף חשדני, של הנראות הדיגיטלית. ארגונים רבים מעדיפים לנסח מסרים בעצמם, גם כאשר הם מסתייעים באנשי מקצוע חיצוניים, מתוך הבנה שלהיעדר רגישות טיפולית עלולות להיות השלכות שליליות על פעילותם. ההתמודדות המתמדת עם הסתירה שבין הנגשת סיפורים אישיים לשמירה על דיסקרטיות, דורשת אסטרטגיה מחושבת ואחראית.

ברוב העמותות נמצא פער ניכר בין הפוטנציאל הדיאלוגי, כלומר התנאים הטכניים המאפשרים קיום דיאלוג, ובין יישומו בפועל והגישה הבסיסית כלפיו. היעדר התהליך הדיאלוגי מתבטא הן בחוסר ההתאמה בין הפלטפורמות לתכנים המועלים בהן, והן בהימנעות מיישום העקרונות הדיאלוגיים. הימנעות זו נובעת משני מקורות – סדרי עדיפויות תקציביים וגישה חשדנית כללית לסוגיות של תקשורת ותהודה ציבורית – אשר מקשים על יצירת דיאלוג אפקטיבי עם בני הנוער בפלטפורמות המקוונות. מהראיונות עולה כי מנהלי העמותות חוששים שניהול דיאלוג ברשתות החברתיות טומן בחובו יותר סיכונים מאשר תועלת. למרות הפוטנציאל להשגת רווחים ארגוניים רבים,

ההיכרות השטחית עם תחומי התקשורת מגבירה את החשדנות ומובילה להתרחקות, מה שפוגע בפעילות העמותות.

הבנה טובה יותר של היתרונות הרבים הטמונים בתחום התקשורת, לצד דיון בפתרונות אפשריים לאתגרים, יאפשרו מפגש פורה יותר בין שני התחומים וקידום מטרות חברתיות וקהליות. לשם כך, צעדים חשובים ראשונים עשויים לכלול שילוב קורסים של תקשורת אסטרטגית ותקשורת דיגיטלית במסגרות אקדמיות של לימודי עבודה סוציאלית, כמו גם קורסים המתמקדים בתקשורת אסטרטגית במגזר השלישי במסגרת לימודי תקשורת. כדאי לשקול גם הכשרת עובדי עמותות בקורסים ממוקדים שיעסקו בניהול רשתות חברתיות, תוך התייחסות מעמיקה למכלול האתגרים המורכבים והייחודיים העומדים בפני ארגונים אלה.

מחקר זה פתח צוהר להבנת רבדים עמוקים בעבודה התקשורתית של עמותות. רבדים אלה אינם נדונים בדרך כלל, והעלאתם אל פני השטח תורמת רבות לקבלת תמונה מלאה יותר בדבר הפעילות המקוונת של ארגונים ייחודיים אלה. מחקרי המשך על אודות דילמות מקצועיות מגוונות שמתעוררות בעמותות שעוסקות בתחומים נוספים, עשויים להוביל להרחבת ההבנה של הנושא, וכפועל יוצא אף לייעל את עבודתן התקשורתית של העמותות.

רשימת המקורות

Atlas (2022). המגזר השלישי: על אודות המגזר השלישי בישראל. <https://atlas.org.il/third-sector/>

American Psychological Association (2023). הנחיות האגודה האמריקאית לפסיכולוגיה (APA): שימוש ברשתות חברתיות בגיל ההתבגרות. איגוד האינטרנט הישראלי. <https://www.isoc.org.il/research/magazine/apa-social-media-teens>

איגוד האינטרנט הישראלי (2024). שימוש ברשתות חברתיות ושירותים מקוונים בישראל: נתוני 2024 עם פילוחים דמוגרפיים. https://www.isoc.org.il/sts-data/online_services_index

אלון, א' (2020, 8 באפריל). עלייה של מאות אחוזים בפניות לארגוני הסיוע לקראת פסח. *Ynet*. <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-5710428,00.html>

בן נון, ש' (2022, 18 בדצמבר). "לך לישון" של אנה זק הוא השיר הכי מושמע ברדיו ב-2022. וואלה. <https://e.walla.co.il/item/3546509>

גייסטאר. (2024). גייסטאר – אתר העמותות של ישראל. נדלה ב-20 במרץ 2025. <https://www.guidestar.org.il/home>

גלבוע, ד' (2022, 22 בספטמבר). בוא תראה מה פספסת: הקמפיינים היראליים הבולטים באינסטגרם ובטיקטוק. **כלכליסט**. <https://www.calcalist.co.il/shopping/article/rjrh5txo>

הלפרין, נ' (2022, 25 ביולי). "מאז שיתוף הפעולה עם אנה זק, יותר אנשים רוצים להתנדב ולעזור". **הארץ**. <https://www.haaretz.co.il/family/2022-07-25/ty-article/.premium/00000182-3513-d47a-a38e-7fb78ebe0000>

כל זכות (2024). "כל זכות" – אתר הזכויות של ישראל. https://www.kolzhut.org.il/he/%D7%A2%D7%9E%D7%95%D7%93_%D7%A8%D7%90%D7%A9%D7%99

לימור, י' ולשם, ב' (2017). **איך להפוך צפרדע לנסיך**. משכל.

לימור, י', לשם, ב' ומנדלזיס, ל' (2014). **יחסי ציבור: אסטרטגיה וטקטיקה**. האוניברסיטה הפתוחה.

נחום שחר, מ' (2022, 1 בדצמבר). "דובשנייה", "מי זאת" ו"לבד על המיטה" – הקליפים הנצפים ביותר ביוטיוב ב-2022. **כלכליסט**. <https://www.calcalist.co.il/style/article/bynyd0spj>

קוסמן, ל' (2021). **מימון ממשלתי של המגזר השלישי בישראל**. הכנסת – מרכז המחקר והמידע. https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/127ba4a6-8d94-ea11-8104-00155d0aee38/2_127ba4a6-8d94-ea11-8104-00155d0aee38_11_17824.pdf

רובינשטיין, ע' (2023, 20 בדצמבר). ארגוני החברה האזרחית מוכיחים את צדקת קיומם. **ישראל היום**. <https://www.israelhayom.co.il/news/local/article/14979174>

Aichner, T., Grünfelder, M., Maurer, O., & Jegeni, D. (2021). Twenty-five years of social media: A review of social media applications and definitions from 1994 to 2019. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 24(4), 215–222. <https://doi.org/10.1089/cyber.2020.0134>

Almog-Bar, M. (2016). Policy initiatives towards the nonprofit sector: Insights from the Israeli case. *Nonprofit Policy Forum*, 7(2), 237–256. <https://doi.org/10.1515/npf-2016-0005>

Amelia, S. R., & Dewi, M. K. (2021). How a nonprofit organization delivers online accountability through social media. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 18(3), 317–334. <https://doi.org/10.1007/s12208-021-00274-7>

Avidar, R. (2017). Public relations and social businesses: The importance of enhancing engagement. *Public Relations Review*, 43(5), 955–962. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.03.015>

Baron, N. S. (2017). Reading in a digital age. *Phi Delta Kappan*, 99(2), 15–20. <https://doi.org/10.1177/0031721717734184>

- Bellucci, M., Biagi, S., & Manetti, G. (2019). Dialogic accounting and stakeholder engagement through social media: The case of top-ranked universities. *The Review of Higher Education*, 42(3), 1145–1184. <https://doi.org/10.1353/rhe.2019.0032>
- Borchers, N. S., & Enke, N. (2021). Managing strategic influencer communication: A systematic overview on emerging planning, organization, and controlling routines. *Public Relations Review*, 47(3), 102041. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102041>
- Capriotti, P., & Zeler, I. (2023). Analysing effective social media communication in higher education institutions. *Humanities and social Sciences Communications*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02187-8>
- Derivanti, A. (2022). The role of government digital public relations in providing innovative information to the public. *COMMENTATE: Journal of Communication Management*, 3(2), 165–170.
- Dhanesh, G., Duthler, G., & Li, K. (2022). Social media engagement with organization-generated content: Role of visuals in enhancing public engagement with organizations on Facebook and Instagram. *Public Relations Review*, 48(2), 102174. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102174>
- do Adro, F. J. N., & Leitão, J. C. C. (2020). Leadership and organizational innovation in the third sector: A systematic literature review. *International Journal of Innovation Studies*, 4(2), 51–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2020.04.001>
- Doherty, B. (2020, June). “Tap, tap, tapping on the glass”: Generation Z, social media and *Dear Evan Hansen*. *Arts*, 9(2), 68. <https://doi.org/10.3390/arts9020068>
- Du, X., Liechty, T., Santos, C. A., & Park, J. (2022). ‘I want to record and share my wonderful journey’: Chinese millennials’ production and sharing of short-form travel videos on TikTok or Douyin. *Current Issues in Tourism*, 25(21), 3412–3424. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1810212>
- Figenschou, T. U., & Fredheim, N. A. (2020). Interest groups on social media: Four forms of networked advocacy. *Journal of Public Affairs*, 20(2), e2012. <https://doi.org/10.1002/pa.2012>
- Guo, J., Zhang, W., & Xia, T. (2023). Impact of shopping website design on customer satisfaction and loyalty: The mediating role of usability and the moderating role of trust. *Sustainability*, 15(8).

- Gidron, B., Bar, M., & Katz, H. (2012). *The Israeli third sector: Between welfare state and civil society*. Springer.
- Gidron, B. (2023). The third-sector in Israel: Between service delivery and civil society. In P. R. Kumaraswamy (Ed.), *The Palgrave international handbook of Israel* (pp. 1–18). Springer.
- Gidron, B., & Katz, H. (2024). Israel's civil society 2023 from protest to aid provision — A serving elite perspective. *Frontiers in Sociology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1417687>
- Harrison, V. S. (2023). The communicative power of nonprofit actions and values: A pilot study of dialogic stewardship. *Public Relations Review*, 49(1), 102280. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102280>
- Hoefer, R., & Twis, M. K. (2018). Engagement techniques by human services nonprofits: A research note examining website best practices. *Nonprofit Management and Leadership*, 29(2), 261–271. <https://doi.org/10.1002/nml.21329>
- Hung-Baesecke, C. J. F., & Chen, Y. R. R. (2020). Explicating trust and its relation to dialogue at a time of divided societies. *Public Relations Review*, 46(1), 101890. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101890>
- Ihm, J. (2022). How individuals use nonprofit organizations' social media pages: Understanding functions of and networks from individual posts for social change. *Public Relations Review*, 48(5), 102252. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102252>
- Ingenhoff, D., & Koelling, A. M. (2010). Web sites as a dialogic tool for charitable fundraising NPOs: A comparative study. *International Journal of Strategic Communication*, 4(3), 171–188. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2010.489499>
- Jun, S., & Yi, J. (2020). What makes followers loyal? The role of influencer interactivity in building influencer brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, 29(6), 803–814. <https://doi.org/10.1108/jpbm-02-2019-2280>
- Junnier, F. (2024). Action and understanding in the semi-structured research interview: Using CA to analyse European research scientists' attitudes to linguistic (dis)advantage. *Journal of English for Academic Purposes*, 68(5), 101355. <https://doi.org/10.1016/j.jeap.2024.101355>
- Kent, M. L., & Lane, A. (2021). Two-way communication, symmetry, negative spaces, and dialogue. *Public Relations Review*, 47(2), 102014. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102014>

- Kent, M. L., & Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the world wide web. *Public Relations Review*, 24(3), 321–334.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28(1), 21–37.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2021). Fostering dialogic engagement: Toward an architecture of social media for social change. *Social Media + Society*, 7(1). <https://doi.org/10.1177/2056305120984462>
- Klafke, R. V., Gomes, P. M., Junior, D. M., Didonet, S. R., & Toaldo, A. M. (2021). Engagement in social networks: A multi-method study in non-profits organizations. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 18(2), 295–315. <https://doi.org/10.1007/s12208-020-00273-0>
- Lam, W. F., & Nie, L. (2020). Online or offline? Nonprofits' choice and use of social media in Hong Kong. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31(1), 111–128. <https://doi.org/10.1007/s11266-019-00128-1>
- Laor, T. (2022). My social network: Group differences in frequency of use, active use, and interactive use on Facebook, Instagram and Twitter. *Technology in Society*, 68, 101922. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101922>
- Lewis, C. (2019). "Next generation" givers: Implications for nonprofit engagement [Doctoral dissertation]. University of San Francisco.
- Li, Y., & Volda, A. (2024). Nonprofit organizations' dialogic use of social media: Principles and practice. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 36(1), 65–90. <https://doi.org/10.1080/10495142.2022.2133059>
- Lim, H., Kim, C., & Kannan, P. K. (2024). Unveiling the web of interactions: Analyzing dynamic customer engagements across multiple websites. *Journal of Business Research*, 183, 114836. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114836>
- Lovejoy, K., & Saxton, G. D. (2012). Information, community, and action: How nonprofit organizations use social media. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17(3), 337–353. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2012.01576.x>
- Luo, C., Li, Y., Chen, A., & Tang, Y. (2020). What triggers online help-seeking retransmission during the COVID-19 period? Empirical evidence from Chinese social media. *PLoS ONE* 15(11), e0241465. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0241465>

- Magen, C., & Avidar, R. (2019). Introducing the Strata Approach to Dialogue Analysis (SADA): The case of political NGOs in Israel. *Journal of Public Relations Research*, 31(3–4), 97–117. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2019.1676247>
- Mato-Santiso, V., Rey-García, M., & Sanzo-Pérez, M. J. (2021). Managing multi-stakeholder relationships in nonprofit organizations through multiple channels: A systematic review and research agenda for enhancing stakeholder relationship marketing. *Public Relations Review*, 47(4), 102074. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102074>
- Morehouse, J., & Saffer, A. J. (2019). Illuminating the invisible college: An analysis of foundational and prominent publications of engagement research in public relations. *Public Relations Review*, 45(5), 101836. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101836>
- Namisango, F., Kang, K., & Rehman, J. (2019). What do we know about social media in nonprofits? A Review. *4th Pacific Asian Conference on Information Systems (PACIS2019)* (X'ian, China, 08/07/2019–12/07/2019).
- Obembe, D., Kolade, O., Obembe, F., Owoseni, A., & Mafimisebi, O. (2021). Covid-19 and the tourism industry: An early stage sentiment analysis of the impact of social media and stakeholder communication. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(2). <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2021.100040>
- Pennerstorfer, A., & Rutherford, A. C. (2019). Measuring growth of the nonprofit sector: The choice of indicator matters. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(2), 440–456. <https://doi.org/10.1177/0899764018819874>
- Pitowsky-Nave, N. (2024). From “crisis” to “opportunity”: Israeli social service nonprofits’ responses to COVID-19. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 48(3), 271–284. <https://doi.org/10.1080/23303131.2022.2066040>
- Pressgrove, G., Janoske, M., & Haught, M. J. (2018). Editors’ letter: New research and opportunities in public relations and visual communication. *Public Relations Review*, 44(3), 317–320. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.04.006>
- Rizky, A. S., & Dewi, M. K. (2021). How a nonprofit organization delivers online accountability through social media. *International Review on Public and Non-Profit Marketing*, 18(3), 317–334. <https://doi.org/10.1007/s12208-021-00274-7>

- Silverman, D. (2017). How was it for you? The Interview Society and the irresistible rise of the (poorly analyzed) interview. *Qualitative Research*, 17(2), 144–158. <https://doi.org/10.1177/1468794116668231>
- Smith, J. N. (2018). The social network? nonprofit constituent engagement through social media. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 30(3), 294–316. <https://doi.org/10.1080/10495142.2018.1452821>
- Schwarz, O. (2021). *Sociological theory for digital society: The codes that bind us together*. Polity.
- Taylor, M., & Kent, M. L. (2014). Dialogic engagement: Clarifying foundational concepts. *Journal of Public Relations Research*, 26(5), 384–398. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.956106>
- Turkle, S. (2012). *Alone together: Why we expect more from technology and less from each other*. Basic Books.
- Twis, M. K., & Hoefer, R. (2019). Teaching note—Nonprofit websites and the engagement competency of social work education. *Journal of Social Work Education*, 56(3), 614–621. <https://doi.org/10.1080/10437797.2019.1656583>
- Uster, A. (2023). Understanding the nonprofits-government relationship in crisis: The case study of non-profits in Israel in Covid-19. *16th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business* (Vilnius, Lithuania, September 27-29 2023).
- Vraga, E. K., & Tully, M. (2021). News literacy, social media behaviors, and skepticism toward information on social media. *Information, Communication & Society*, 24(2), 150–166. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2019.1637445>
- Wang, Y., & Yang, Y. (2020). Dialogic communication on social media: How organizations use Twitter to build dialogic relationships with their publics. *Computers in Human Behavior*, 104, 106183. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106183>
- Wang, Y., Cheng, Y., & Sun, J. (2021). When public relations meets social media: A systematic review of social media related public relations research from 2006 to 2020. *Public Relations Review*, 47(4). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102081>
- Wiesslitz, C. (2019). *Internet democracy and social change: The case of Israel*. Lexington Books.

- Wiley, K., Schwoerer, K., Richardson, M., & Espinosa, M. B. (2023). Engaging stakeholders on TikTok: A multi-level social media analysis of nonprofit microvlogging. *Public Administration*, 101(3), 822–842. <https://doi.org/10.1111/padm.12851>
- Xue, J., Zhang, Q., Zhang, Y., Shi, H., Zheng, C., Fan, J., Zhang, L., Chen, C., Li, L., & Shier, M. L. (2024). Bridging and bonding social capital by analyzing the demographics, user activities, and social network dynamics of sexual assault centers on Twitter: Mixed methods study. *Journal of Medical Internet Research*, 26. <https://doi.org/10.2196/50552>
- Wut, T. M., Lau, C. Y. L., & Chan, W. T. (2022). Share, comment, and like on Facebook and message strategies of non-governmental organizations. *Sage open*, 12(1). <https://doi.org/10.1177/21582440221079876>
- Yavetz, G., & Aharony, N. (2023). Information under lockdown: A content analysis of government communication strategies on Facebook during the COVID-19 outbreak. *Heliyon*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15562>
- Zhang, Y., Dong, C., & Cheng, Y. (2023). How do nonprofit organizations (NPOs) effectively engage with the public on social media? Examining the effects of interactivity and emotion on Twitter. *Internet Research*, 33(2), 550–577. <https://doi.org/10.1108/INTR-05-2021-0290>