

# Intercultural Public Relations: Insights from the Middle East

Ruth Avidar and Ganga S. Dhanesh. Routledge, 2025. 117 Pages

יצחק משיח\*

כשמותג מקומי מבקש לפרוץ גבולות ולהגיע לזירה הבין-לאומית, מנהלי המותג נדרשים להתמודד עם אתגרים מורכבים: כיצד לנסח מסרים שיהיו מובנים ורגישים להקשרים תרבותיים שונים, וכיצד להבטיח שהמסר ייקלט כראוי גם בקרב קהלים זרים. ואולם, מעבר לשאלת התאמת המסר, שאלה עמוקה יותר היא כיצד ניתן לחקור יחסי ציבור בהקשרים תרבותיים שונים, ובאיזו מידה מושגי יסוד בתחום נבחנים מנקודת מבט מערבית שמתקשה להסביר את המתרחש בתרבויות אחרות. המתח בין "גלובלי" ל"לוקאלי" מצוי בלב התקשורת הארגונית והציבורית, שבה נודעת היום חשיבות להבנה מעמיקה של התרבות המקומית והבין-לאומית כחלק מתכנון אסטרטגי מושכל. בהקשר זה מתבלט מושג היסוד "גלוקליזציה" (Glocalization), המחבר בין גלובליזציה ללוקליזציה ומתאר את השילוב הדינמי בין תהליכים עולמיים להקשרים מקומיים, ולהפך (Roudometof, 2016).

מושג זה משקף היטב את עבודתם של אנשי יחסי ציבור (יח"צ), שבמקרים רבים עוסקים במותגים הנמצאים במרחב שבין המקומי לעולמי: החל במותגים מקומיים השואפים להתרחב לשווקים חדשים וכלה במותגים בין-לאומיים המבקשים לעגן מסרים גלובליים בשיח המקומי, כמו גם מותגים המבקשים להעביר מסרים המותאמים להוויה המקומית במקום פועלם. הדבר בא לידי ביטוי, בין היתר, בהתאמת הודעות לעיתונות לנורמות החברתיות, לרגישויות הפוליטיות ולשיח הציבורי המקומיים, וכן בפיתוח קמפיילים המותאמים לנושאים שמעסיקים קהלים ספציפיים ולדקויות תרבותיות (Lehmborg & Hicks, 2018; Sinclair & Wilken, 2009). אלא שמנקודת מבט מחקרית לא די בתיאור התאמות כאלה, ויש לבדוק כיצד המשמעות של אלמנטים מרכזיים ביחסי ציבור משתנה לפי ההקשר התרבותי, וכיצד מסגרות מחקר מערביות עלולות לכפות פרשנות מסוימת על מציאות שאינה תואמת אותה. ואכן, מקצועיותם של העוסקים ביחסי ציבור נשענת על הבנה עמוקה של תפיסות תרבותיות ושל

\* ד"ר יצחק משיח, אוניברסיטת ניו יורק (itzhak.m@nyu.edu)



הקשרים גלובליים-לוקאליים, ומכאן גם החשיבות המתמשכת של חקר התחום בהקשרים בין-תרבותיים.

על רקע זה, ספרן של החוקרות רות אבידר וגנגה דהנש, שראה אור בהוצאת Routledge, מציע מבט מחקרית-אורטי על יחסי ציבור, בדגש על ההקשר המזרח-תיכוני. אבידר ודהנש עוסקות בתחום יחסי הציבור מנקודת מבט של רב-תרבותיות, תוך הישענות על ה-GPRF (Global Public Relations Framework) (Sriramesh & Vercic, 2003), שהיא לשיטתן מסגרת מאגדת למרכיבים פוליטיים, כלכליים, חברתיים, תקשורתיים ואקטיביסטיים. מסגרת זו אינה מוצגת רק ככלי יישומי, אלא כדרך לספק לחקר יחסי הציבור בסיס הוליסטי, תוך שילוב בין רמת המקרו (מבנים ותנאים פוליטיים, כלכליים, חברתיים, תקשורתיים ואקטיביסטיים) לרמת המיקרו (תובנות תרבותיות מקומיות). בהקשר זה ייחשף הקורא לאורך הפרקים השונים לאופן שבו תרבות מקומית עשויה להשפיע על יישום רעיונות מרכזיים ביחסי ציבור, כגון זהות, תדמית, מעורבות והקשבה, ובפרט לאופן שבו מושגים אלה מעוצבים מחדש מתוך ההקשר המקומי, ולא בהכרח בהתאם לפרשנות מערבית מוכרת.

המחברות, הרואות בבניית יחסים בין ארגונים לציבורים את תפקידו המרכזי של תחום יחסי הציבור, מציבות מסגרת זו כנקודת מוצא לדיון. עם זאת, מה שמבדל ספר זה מרבים אחרים, ובו טמונה תרומתו המרכזית, הוא דווקא הדיון מנקודת מבט ייחודית: במקום להסתמך על התנועה האקדמית הדומיננטית בעיקר בהקשרים אמריקאיים ואירופיים, אותה הכותבות מכנות Euro-American dominance (עמ' 1), הספר מדגים נקודת מבט מזרח-תיכונית. במילים אחרות, במקום לדון בהקשר המוכר של יחסי ציבור בזירה האמריקאית או האירופאית, הן מציגות זווית שלתפיסתן נותרה עד כה בשוליים. במובן זה הספר לא רק מוסיף עוד מקרה בוחן, אלא מאתגר את ההנחה שמושגי ליבה בחקר יחסי ציבור, כפי שהם מנוסחים לרוב בספרות המערבית, הם אוניברסליים. הקריאה בו, אם בפרקים בודדים ואם בצורה כרונולוגית, חושפת כיצד ה-GPRF מיושמת בשני מקרי בוחן הראויים לעיון: ישראל ואיחוד האמירויות.

בהקשר של מקרי בוחן אלה, נידונים בספר מוטיבים שונים של זהות ותרבות בפעילות יחסי הציבור, כמו ערבות הדדית, סולידריות ופטריוטיות, ובמקרה הישראלי בולט במיוחד המוטיב של חדשנות ויזמות. כפי שנכתב: "ארגונים ישראלים המטפחים **תרבות של חדשנות** ומספקים פתרונות מתקדמים יכולים לשפר את המוניטין שלהם באמצעות מיצוב עצמם כמובילי קדמה. גישה זו בקרב סטארט-אפים מחזקת את



התפיסה של חברות ישראליות כגמישות ובעלות חשיבה צופה פני עתיד ויכולת הסתגלות גבוהה" (עמ' 58; כל התרגומים וההדגשות שלי, י"מ).

מעניין במיוחד שהמוטיב הזה, המזוהה כאן עם התרבות הישראלית, יכול לשמש רכיב אסטרטגי בשיווק בתרבויות אחרות. משמעות הדבר היא שמאפיינים תרבותיים מקומיים אינם מוגבלים להקשרם המקורי בלבד, אלא יכולים להפוך למשאב שיווקי אוניברסלי באמצעות התאמה ושינוי ההקשר (משיח, 2021). עם זאת, הדגש בספר אינו על הפיכת המוטיב למשאב שיווקי, אלא על ההבנה המחקרית שפרקטיקות של יחסי ציבור נבנות ומתפרשות באופן שונה מתרבות לתרבות. כך, השיח על חדשנות ויזמות מאפשר לבחון כיצד מוטיב תרבותי יכול להשתלב במסגרת יחסי ארגון-ציבור, וכיצד הוא מתפקד כמנגנון מסגור שעשוי להשתנות או למתוח את גבולות הנורמות התרבותיות. גישה זו נכללת תחת ההגדרה הרחבה של Tech Marketing, ומהדהדת מגמות עכשוויות המונעות באמצעות טכנולוגיה, חדשנות ויזמות בפן המעשי. ואכן, בשנים האחרונות ניתן לראות כיצד מוטיב זה, המתפקד לעיתים כקישוט רטורי, מוטמע במאמצי השיווק של מותגים בישראל ובעולם - תופעה שעומדת במוקד מחקרי מתפתח בתחום התקשורת השיווקית ויחסי הציבור (Mashiah, 2024, 2025).

דוגמה אחרת, דומה אך שונה, היא איחוד האמירויות, שבה, בהקשר של שפע כלכלי ותרבותי ועוצמה המבוססת על משאבי טבע, נטען כי "המערכת הכלכלית [...] מתאפיינת יותר ויותר בתערובת דינמית של עושר מבוסס נפט וגיוון רב, שאותו מניע שילוב בין מפעלים בבעלות המדינה, תאגידים רב-לאומיים וסטארט-אפים מקומיים חדשניים" (עמ' 99). גם "עושר" כסמל הוא מוטיב תקשורתי שמופיע בשיח מותגים, ובעיקר במותגי פרימיום ויוקרה (Truong et al., 2009). גם כאן, הקריאה שהספר מציע מתייחסת לאופן שבו תנאי מקרו (מבנה כלכלי, יחסי מדינה-חברה, סדר יום ציבורי) ותנאי מיקרו (נורמות, קודים תרבותיים, ציפיות תקשורתיות) מעצבים את האפשרויות של יחסי ציבור.

זה המקום לציין כי הבחירה בשני מקרי הבוחן, ישראל ואיחוד האמירויות, נשענת על ניסיון אישי ומהווה חלק מזהותן של הכותבות: ד"ר רות אבידר חיה ומלמדת בישראל, וד"ר גנגה דהנש חיה ולימדה באיחוד האמירויות בזמן כתיבת הספר. לפיכך, חוויותיהן מעניקות עומק לכתיבה, ומשתקפות בבירור באופן הנגישי והמוכן שבו הן מציגות את הדברים בפני הקוראים. מעבר לכך, השילוב בין היכרות מבפנים למסגרת תיאורטית מסודרת מחזק את הטענה המרכזית, כי הבנה של יחסי ציבור תלויה בהבנת ההקשר התרבותי-חברתי שבו הם מתקיימים.



הספר מורכב משישה פרקים: פרק מבוא, ארבעה פרקים עיקריים ופרק סיכום. בפרק המבוא מוצג המתח שבין הגישה האירופית-אמריקאית השולטת בחקר יחסי הציבור ובין הקושי ליישמה בהקשרים תרבותיים אחרים, ובמקרה זה בהקשרים מזרח-תיכוניים. כמו כן, הוא מציג את תיאוריית ה־GPRF ומנתח באמצעותה את המציאות התרבותית המזרח-תיכונית. הפרק השני והשלישי, מאת אבידר, מתמקדים במושגים זהות ותדמית ארגונית בהקשר הישראלי, כולל המודלים של "גיבוש זהות ארגונית מבוססת תרבות" ו"תדמית ארגונית מוטמעת תרבותית". הפרק הרביעי והחמישי, שחיברה דהנש, עוסקים במושגים הקשבה ארגונית ומעורבות בהקשר של איחוד האמירויות, בדגש על "הקשבה ארגונית סאבטקסטואלית" ו"מעורבות יחסית מוגבלת" (עמ' 112). פרק הסיכום מציע כיווני מחקר חדשים.

כל פרק מבקש להראות כיצד ההקשר התרבותי מעצב מושגי יסוד ביחסי ציבור, הן תיאורטית והן מעשית. ברוח הדיאלוגית, הדיון בהקשבה ובמעורבות מציג את יחסי הארגון והציבור כתהליך מתמשך של יצירת קשר, גיבוש ציפיות הדדיות והבנה אילו מסרים יהיו אפקטיביים בהקשרים מקומיים, ולא רק כסט של כלים טקטיים. שילוב רעיונות נוספים, כגון מסגור והבניית המציאות של מותגים (Tsai, 2007), היה עשוי להעמיק את המסגרת התיאורטית, אך הפרקים כוללים מקרי מבחן הממחישים את העקרונות התיאורטיים בעזרת דוגמאות קונקרטיות, ובכך תורמים להבנה מעשית של התכנים. למשל, בהקשר הישראלי עוסקת אבידר בזהות המותגית של טיב טעם (עמ' 40), בקמפיינים של בנקים ובתהליכי בניית תדמית במהלך מלחמת חרבות ברזל, תוך התייחסות לאלמנטים תרבותיים ישראלים (עמ' 63). במקביל, דהנש מנתחת את המותג Starbucks בהקשר של חרם צרכנים באיחוד האמירויות (עמ' 85), ואת קמפיין MakeUpForThePay\_Gap# (עמ' 105).

חיבורם של הפרקים לכדי ספר שלם הוא נקודת שיא בשיתוף הפעולה בין שתי החוקרות. במאמר משותף קודם הן השתמשו ב־GPRF כדי לנתח את עקרון הדיאלוג, המהווה מושג מרכזי בחקר יחסי הציבור (Dhanesh & Avidar, 2023). בספר הנוכחי, שממשיך באותו קו של חקר תיאוריות יחסי ציבור, הן טוענות כי "מאפיינים של ערכים מערביים לא יועברו אוטומטית להקשרים לא-מערביים" (עמ' 111), ובכך מבקשות להראות כי המוטיבים המקומיים והעולמיים המשתלבים בתיאוריות יחסי הציבור יכולים לפעול בהקשרים תרבותיים מסוימים, ולא (רק) מתוך מסגרת ערכית אמריקאית-אירופאית. מכאן נגזרת גם הטענה המחקרית העיקרית: כדי להבין נושאים של יחסי ציבור במדינה מסוימת יש להתייחס למקרו וגם למיקרו, ולבחון כיצד מתהווים יחסים בין ארגון לציבור מתוך תנאים מקומיים, ולא מתוך ייבוא תיאורי של קטגוריות מערביות.



זה המקום לומר כי הרחבת הדיון האקדמי מעבר לפריזמות המוכרות של ארצות הברית ואירופה אינה רק תוספת גיאוגרפית לשיח, אלא מהלך תיאורטי מהותי. בכך מציע הספר תרומה חשובה לשדה, מה שמעיד על בשלותו, שכן הוא מעודד כיווני מחקר חדשים ומבקש מחוקרים להשתחרר מן הנטייה להחיל תיאוריות מערביות על הקשרים לא-מערביים ללא התחשבות מספקת בערכים מקומיים - בקשה חיונית בעידן הגלובלי. עם זאת, חשוב לזכור כי ההתמקדות בשני מקרי הבוחן הנדונים בספר מציעה תמונה מצומצמת והתחלתית, ולכן נדרשת העמקה נוספת, ואולי אף מדובר בנתיב מבטיח למחקרי המשך.

עצם מסגור הספר ככזה המרחיב את התיאוריה לזירות שנתפסו עד כה כפריפריאליות הוא מהלך חשוב ובעל פוטנציאל לפיתוח נוסף. כפי שהחוקרות עצמן כותבות: "תקוותנו היא שספר זה יפתח את הדלת למחקרים נוספים, אשר יבדקו כיצד משתני מקרו ומיקרו תרבותיים עשויים להשפיע על פרקטיקות של יחסי ציבור ברחבי העולם, ויציעו נקודות מבט חדשות בנוגע לפרקטיקות אלה בהקשרים תרבותיים מגוונים" (עמ' 20). במילים אחרות, הספר מזמין חוקרים בתחום להקשיב למקומי, להכיר את גבולותיהם של המושגים הקיימים, וליצור ידע שמכבד הקשרים שונים, במקום לכפות עליהם תבניות קיימות.

אם כן, ניתן לשכפל ולהרחיב את המסגרת שהונחה בספר לתרבויות נוספות, מלבד ישראל ואיחוד האמירויות, הן במזרח התיכון והן מחוצה לו, והכותבות מציעות כדוגמה תרבויות שונות באפריקה ובאסיה (עמ' 113). ואם שכול כזה אכן ייעשה, אפשר להשלים במחקר המשך את נקודת המבט של מנהלי המותגים עצמם; שיח ישיר ובחינת עמדותיהם של מנהלי המותגים והגורמים המייצגים אותם עשויים להבהיר כיצד הם תופסים ומעצבים מסרים אשר מובנים וממוסגרים באמצעות מוטיבים תרבותיים. מחקר כזה יוכל גם לבחון כיצד רעיונות אלה מיושמים בפועל בידי אנשי מקצוע, ואיזה משקל מיוחס למוטיבים תרבותיים בהקשר של ניהול תדמית. בתוך כך, מחקרי המשך עשויים להתמקד בניתוח אמפירי השוואתי של התכנים שמוותגים בוחרים לקדם בהקשרים של גלוקליזציה בסקטורים שונים ובשלבם שונים, מדוע נבחרים מוטיבים מסוימים למערך יחסי הציבור וכיצד מתקבלים מסרים אלה בקרב קהלי היעד.

לסיכום, ספרן של אבידר ודהנש מחדד את הצורך בחקר יחסי ציבור בהקשרים החוצים את נקודת המבט האירופאית והאמריקאית ומרחיבים אותה למזרח התיכון, תוך שימוש במקרה הבוחן הישראלי ואיחוד האמירויות. תרומתו המרכזית היא בהצעת עדשה הוליסטית של מקרו-מיקרו לבחינת יחסי ציבור כפרקטיקה של בניית יחסים

וקשר בין ארגונים לציבורים בהקשרים תרבותיים, פוליטיים וחברתיים מסוימים, תוך המחשת הטענות באמצעות מקרי בוחן ודוגמאות עכשוויות. ספר זה הוא תוספת ראויה לסילבוסים בקורסים תיאורטיים העוסקים בתקשורת שכנועית בכלל וביחסי ציבור וחברה בפרט.

## רשימת המקורות

- משיח, י' (2021). מיתוג חדשנות מלמטה-למעלה: פעפוע רעיון ה"סטארט-אפ ניישן" בתקשורת. *מסגרות מדיה*, 21, 67-33. <https://doi.org/10.57583/MF.2022.21.10001>.
- Dhanesh, G. S., & Avidar, R. (2023). Culture and dialogic theory in public relations: The Middle Eastern context. In C. Botan & E. Sommerfeldt (Eds.), *Public Relations Theory III* (pp. 321–337). Routledge.
- Lehmberg, D., & Hicks, J. (2018). A 'glocalization' approach to the internationalizing of crisis communication. *Business Horizons*, 61(3), 357–366.
- Mashiah, I. (2024). "We are a hub for tech, innovation, and entrepreneurship": How places use tech-driven storytelling for nation branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 20, 451–467. <https://doi.org/10.1057/s41254-024-00341-w>
- Mashiah, I. (2025). The rhetoric of innovation in non-tech personal branding: Utilizing tech buzzwords as a strategy for political messaging. *Political Studies Review*, 23(1), 207–230. <https://doi.org/10.1177/14789299241234611>
- Roudometof, V. (2016). *Glocalization: A critical introduction*. Routledge.
- Sinclair, J., & Wilken, R. (2009). Strategic regionalization in marketing campaigns: Beyond the standardization/glocalization debate. *Continuum*, 23(2), 147–157. <https://doi.org/10.1080/10304310802710496>
- Sriramesh, K., & Vercic, D. (2003). A theoretical framework for global public relations research and practice. In K. Sriramesh & D. Verčič (Eds.), *The global public relations handbook* (pp. 37–56). Routledge.
- Truong, Y., McColl, R., & Kitchen, P. J. (2009). New luxury brand positioning and the emergence of masstige brands. *Journal of Brand Management*, 16(5), 375–382.
- Tsai, S.-P. (2007). Message framing strategy for brand communication. *Journal of Advertising Research*, 47(3), 364–377. <https://doi.org/10.2501/S0021849907070377>