

# מדוברות צבאית לעליונות תודעתית

המלחמות החדשות של צה"ל הן כולן במרחב האזרחי-ציבורי, והאויב מנצל עובדה זו כדי להביא לדה-לגיטימציה בדעת הקהל העולמית. צה"ל הפנים את השינוי וכולל את מאמץ התודעה כמרכיב מרכזי באסטרטגיה שלו. גם דובר צה"ל עדכן את דפוס פעילותו בהתאם למציאות התקשורתית החדשה, וקבע יעד אסטרטגי של מיצוב התודעה כהישג המוביל לניצחון במלחמה



**תדרוך כתבים צבאיים אצל דובר צה"ל (תא"ל לפיד), 1989.** יושבים סביב השולחן, משמאל: עינת קינן, יצחק טוניק, יאיר עמיקם, טלי זלינגר (לימים ליפקין-שחק), אבי בניהו, יצחק אדלר וישראל קצובר; מימין, מלפנים: שמואל טל, יוסי ולטר

להגדרה מוטיב המתח בין מרכיבי המשולש. על ההובלה הצבאית של הנושא הופקד כל השנים דובר צה"ל. החל בשנות ה-2000, ובעיקר לאחר מלחמת לבנון השנייה, תפסה התודעה מקום מרכזי בהבנת התוצאה של עימותים צבאיים. מבחן התוצאה של מבצע או מלחמה לא היה כמה אנשים נהרגו או אילו מטרות נפגעו, אלא מה נשאר בתודעה הציבורית בארץ ובעולם. התודעה דרשה להפעיל מערכות חשיבה ויישום דיפלומטיה ציבורית בתקשורת לסוגיה, ובעיקר ביצירתיות של הבניית המציאות המבוקשת. לתחום החדש של המאבק על התודעה הצטרפו שותפים נוספים לדובר צה"ל: אגף

הפנומנולוגיה של הרוח מעלה הפילוסוף הגרמני פרידריך הגל חשש, כי עיקר ממשותו של האדם לא קשורה למעשיו אלא לשיקופו בתודעת הזולת, שכן משקל "המציאות האובייקטיבית" מנוטרל והדבר הקובע הוא המופע הנתפס כמציאות של תודעות. אין חשיבות למפעלו של האדם, ומה שקובע את המציאות היא העובדה שהוא נוצח ותודעה אחרת הכניעה את תודעתו!

במשך שנים מתנהל שיח ציבורי ואקדמי על אודות המשולש צבא-תקשורת-ציבור. פעמים הוא הוגדר "חופש העיתונות וביטחון המדינה" או "ביטחון ותקשורת", אך תמיד נוסף

## מקומו של דובר צה"ל בלחימה

במאה ה-20 הפכה התקשורת לשחקן מרכזי בעימותים צבאיים. כוחה ביצירת דעת קהל רב, וכתוצאה מכך יש לה השפעה רבה, ולעיתים מיידי, על כל המשתתפים במערכה. נוכח חשיבותה כזירת פעילות משמעותית ואינטנסיבית, ונוכח המקום המרכזי שיש לצה"ל בתקשורת, התפתחה בצה"ל יחידת דובר צה"ל. זו החלה את דרכה עם עשרות אנשים וצמחה למאות רבות של חיילות וחיילים, קצינים ונגדים בחטיבה.



**תא"ל (מילי) ד"ר אפרים לפיד**, יו"ר עמותת בוגרי המכללה לביטחון לאומי. לשעבר דובר צה"ל ומפקד גלי צה"ל

## הפעילות הצבאית בעשורים האחרונים מתאפיינת בלחימה קשה ומורכבת, קרובה לגבול, בתקשורת המשפיעה על מורל הלוחמים ובלחימה עם מרכיבים רבים של אי־ודאות. במצבים אלה נקלע הציבור לסכסוך דרך התקשורת, ולא באמצעות שדה קרב מסורתי

מאז קום המדינה לקתה ההסברה הממלכתית בבעיות שנבעו מפיצול בין גורמי ההסברה השונים, מחוסר תיאום ובעיקר מהיעדר הכוונה מרכזית. דובר צה"ל לדורותיו הופקד על יצירת הגיבוי הציבורי, שימורו ובעיקר חידודו בעת מלחמה. לא אחת מצא עצמו צה"ל יחיד בחזית ההסברה, כשפעילות שאר הגורמים לא הייתה מוסדרת. לכך תרמה הדומיננטיות של צה"ל בתהליך קבלת ההחלטות במערכת המדינית-ביטחונית, הרבה מעבר לפעילות הצבאית גרידא.

בעשורים האחרונים הייתה זירת התקשורת בלחימה בטיפולו של דובר צה"ל בסימן של "מלחמה בשידור חי", וכלי התקשורת פעלו מסביב לשעון:

- אתרי האינטרנט החדשניים צברו שיעורי חשיפה גבוהים בציבור.
- הרשתות החברתיות (פייסבוק, טוויטר, אינסטגרם, טלגרם) הפכו מקור מידע ושיח שוטף לקהלים בכל הגילים בארץ ובעולם.
- הציבור החל להגיב ברשת באמצעות טוקבקים, שהפכו לחלק חשוב מסדר היום.
- כתבים זרים הגיעו לישראל לסקר את הלחימה.
- קצינים בכירים בדימוס שימשו כמומחים וכפרשנים, חלקם אף תודרכו על-ידי גורמי צה"ל. התבטאויותיהם גרמו לעיתים נזק, גם אם הדברים נאמרו מתוך רצון לקדם את תפיסת עולמם.

במלחמת לבנון השנייה סוכמה מדיניות דובר צה"ל כך: "לאפשר פתיחות תקשורתית, תוך מיפוי המציאות שבה יש תחרות אדירה בין כלי התקשורת. מציאות שבה הרייטינג, הסקופ והראשוניות הם עקרונות מובילים. במציאות הזאת, כלי התקשורת הממסדיים הם כבר לא קובעים בלעדיים. נקבעו שני עקרונות עיקריים: הראשון - לשותף את הציבור בכמה שיותר מידע; השני - לא סביר לסכן חיי אדם בשביל תמונה או כותרת".<sup>3</sup>

מצד אחר, בהסתכלות בין-לאומית על תפקוד ההסברה הישראלית ב-2006 נכתב: "נציגי הממשלה עשו מאמצים ניכרים

המודיעין, הפרקליטות הצבאית, תיאום הפעולה בשטחים, אגף התכנון וגורמים מחוץ לצבא. מאמר זה בוחן את התפתחות המעבר מדוברות צבאית לדורותיה, לעידן עיצוב התודעה בלחימה הצבאית.

## המעבר מאויב מדינתי לאויב לא מדינתי

במלחמות העבר עד מלחמת יום הכיפורים התמודד צה"ל מול צבאות סדירים (מצרים, סוריה וירדן). מלחמת לבנון הראשונה ב-1982 הייתה הראשונה שבה המאבק הצבאי הנרחב היה מול ארגון (אש"ף), ובהיקף מוגבל מול הצבא הסורי. מאבקי ההמשך (האנתפאדה הראשונה ב-1987, השנייה ב-2000, מלחמת לבנון השנייה, מבצע "עופרת יצוקה", מבצע "ענף" ומבצע "צוק איתן") היו עימותים מובהקים מול ארגונים לא מדינתיים.

שינוי נוסף במלחמות ישראל החל במלחמת המפרץ ב-1991 ובכל העימותים משנת 2000 - העורף הפך להיות יעד מרכזי לטרור, ונהיה בעצמו החזית. במקביל, האויב נטמע בתוך האוכלוסייה האזרחית והפך אותה למגן אנושי.

הפעילות הצבאית בעשורים האחרונים מתאפיינת בלחימה קשה ומורכבת, קרובה לגבול, בתקשורת המשפיעה על מורל הלוחמים ובלחימה עם מרכיבים רבים של אי־ודאות. במצבים אלה נקלע הציבור לסכסוך דרך התקשורת, ולא באמצעות שדה קרב מסורתי. במלחמות הללו נדרש הצבא לגיבוי רחב מסוג שונה במערכת הפוליטית וביציבור. על כן שיקולי ההסברה הלאומית בנושאי חוץ וביטחון מהווים אבן יסוד בעיצוב מדיניות החוץ והביטחון של ישראל, וכלי עזר להשגת תמיכה במדיניות הלאומית.

## היחסים בין הצבא לתקשורת

התקשורת בישראל ובעולם מלווה את הפעילות המבצעית השוטפת של צה"ל, שנחשב יעד לסיקור של כמעט כל אירוע משמעותי הקשור אליו. ככלל, צבאות אינם ששים למצלמות ולעיתונאים בקרבם. כמעט כל הצבאות, גם של הדמוקרטיות המובהקות ביותר, מטילים הגבלות על עבודה של עיתונאים בזירות הלחימה. בה בעת הם מודעים לכך שהתקשורת אינה רק נטל, וביכולתה לשמש אף נכס לצבא.

בין הצבא לתקשורת מתקיימים יחסי גומלין מוכרים: הצבא, שלוחמיו ומימונו באים מהציבור, מחויב לספק מידע, ואולם יש להגבילו מטעמי ביטחון. תפקיד התקשורת הוא לפרסם, ולכן היא תמיד בודקת בקפידה אם מידע שפרסומו נחסם אכן מסווג, או שמא עומדים מאחורי החסימה מניעים אחרים.<sup>2</sup> נושאי הצבא מעניינים את צרכני התקשורת, ועל כן עיתונאים מחפשים פריטים מגבירי תפוצה. יש להוסיף לכך גם את היריב שעושה שימוש מניפולטיבי בתקשורת, לרבות שקרים, לוחמה פסיכולוגית והונאה.

תקשורת ערבית, חמ"ד (חדר מצב דוברות) ומני"ב (מכלול ניתוב ידיעות ובקרה). דו"ץ צורף לפורום "מבצעים וגיחות" ונעשה שותף-סוד בפעילות המבצעית, פרט לרגישים ביותר. ענף המבצעים בדו"ץ נדרש להכין פקודת מבצע-תקשורתית הסברתית לכל פעילות צה"לית, כולל תכלית תודעתית, מסרים מרכזיים בעברית ובאנגלית, צירוף עיתונאים, תיעוד מבצעי והסברה אחרי



**דובר צה"ל.** נושאי הצבא מעניינים את צרכני התקשורת, ועל כן עיתונאים מחפשים פריטים מגבירי תפוצה

פעילות. בתורת ההפעלה החדשה שולבו עקרונות אסטרטגיים להשגת האפקטים התודעתיים. התעלמו ממושגי עבר כגון "הסברה" ו"דוברות" ואומצו מושגים כמו "קהלי מטרה", "מסר מדויק", "דובר אפקטיבי" ו"עיצוב תודעה". מוסד מקצוע חדש, חטיבת דובר צה"ל - מתעד מבצעי - חיילים קרביים שהוכשרו בצילום ובתיעוד מבצעי, צוידו במצלמות וידיאו וסטילס וסופחו ליחידות המבצעיות בביטחון השוטף ובלחימה.<sup>8</sup>

## כיום מגדיר דובר צה"ל את ייעודו במילים ברורות: "העצמת אמון הציבור בצה"ל, חיזוק הלגיטימציה לפעילות, הרתעת האויב באמצעות השפעה על המרחב הציבורי-תקשורת באופן ממלכתי, מבצעי, חדשני ויוזם"

בממד"ה (המחלקה למדעי ההתנהגות) בדקו כיצד השיח בעיתונות המוסדית ובאמצעי התקשורת בישראל סביב מצבי חירום ומלחמה מייצג או סותר את הנרטיב של צה"ל, ובדרך זו יצרו תמונת מצב עיתית ושיטתית לדרג הצבאי הבכיר ולדרג המדיני.<sup>9</sup>

הזירה התודעתית נחשבת לאחד הגורמים המשפיעים על האופן שבו נתפס שדה הקרב בעידן הנוכחי, וחלקה בעיצוב הלחימה והתוצאות המושגות בה הפך גדול מאי פעם. ואולם, למרות השפעתה הגוברת, עדיין לא רואים מפקדים רבים בזירה הזאת חלק מרכזי ממאמץ הלחימה, ויש בהם מי שאינם רואים בעיסוק בה תחום צבאי מובהק.<sup>10</sup>

מתוך סדרה של מבצעים, שבהם הפעיל צה"ל כוח צבאי ("גאות ושפל", "חומת מגן", מלחמת לבנון השנייה, "עופרת יצוקה", "עמוד ענן" ו"צוק איתן"), וגם בהתבסס על התפיסה האמריקנית של COIN הפנימו בצה"ל, שהפעלת כוח צבאי להשגת התכלית האסטרטגית אינה מספקת כשלעצמה, ונדרש מאמץ נוסף בממד התודעה לקראת הפעולה ואחריה.<sup>11</sup> בכוחו של המאמץ התודעתי במלחמות החדשות להמחיש את

לשלוט בכיסוי ולצמצם אותו, אבל ביסודו של דבר כשלו. שעה אחרי שעה, יום אחר יום, מצאו עיתונאים ומגישי חדשות טלוויזיה דרכים רבות להימנע מן הצנזורה ומכל הפרעה אחרת - ולכסות את המלחמה, דבר שהיה מתפקידם. טקסטים עיתונאיים מכל העולם היו גדושים באזכורים תכופים של ראיונות עם חיילים, גנרלים ושרי ממשלה ישראלים.<sup>4</sup> כיום מגדיר דובר צה"ל

את ייעודו במילים ברורות: "העצמת אמון הציבור בצה"ל, חיזוק הלגיטימציה לפעילות, הרתעת האויב באמצעות השפעה על המרחב הציבורי-תקשורת באופן ממלכתי, מבצעי, חדשני ויוזם".<sup>5</sup>

אחת הסוגיות שמשפיעות ישירות על מורל הציבור במלחמה, יותר מבעבר, היא הנפגעים. הרמטכ"ל לשעבר, רא"ל (מיל") דן חלוץ, הציג בספרו **גובה העיניים** כי הרגישות לאבדות הפכה גורם מרכזי בחברה הישראלית יותר מבעבר, והדבר השפיע על מקבלי ההחלטות.<sup>6</sup> מחקר שנעשה על-ידי מכון כהן לחקר דעת קהל באוניברסיטת תל-אביב מצא ירידה בשיעור הדעה החיובית על ביצועי הממשלה בעיקר כפועל יוצא של מספר האבדות בנפש.

במלחמת לבנון השנייה מסר צה"ל לראשונה מידע יום-יומי על נפילת חיילים. הסיקור התקשורת הביא לדמורליזציה, וקרוב ל-50% מן הציבור הישראלי סברו כי התקשורת הישראלית הזיקה הן למורל החיילים בחזית והן לאזרחים בבית. אם בעבר פגיעה של אויב באזרח התקבלה בחומרה רבה יותר מאשר פגיעה בחייל, הרי בשנים האחרונות התגבשה להערכתך נורמה חדשה - הציבור, ובעקבותיו התקשורת, נוטה להסכים עם מצב שבו אזרחים נפגעים מטורר - ופחות עם אובדן חיילים. כל חייל הרוג נתפס בתודעה הציבורית כמחיר כבד יותר.<sup>7</sup>

## המערכה על התודעה

בראשית שנות ה-2000 החל העיסוק בתחום התודעה בצה"ל. בעבר עסק צה"ל בעיקר בתכנון ובביצוע של מבצעי לוחמה פסיכולוגית והונאה באמצעים צבאיים. בד בבד הושם דגש בנושא ההסברה - מושג נרדף לתעמולה - שעיקרו העברת מידע גלוי. ההסברה הצבאית נוהלה באמצעות דובר צה"ל, בעיקר כדי להסביר לקהל היעד הישראלי את מטרות הצבא ויעדיו בשגרה ובמלחמה.

ב-2002 הנחה הרמטכ"ל יעלון את ראש אגף המבצעים אלוף ישראל זיו להקים זירת תודעה באגף המבצעים. הרמטכ"ל ראה בכך מהפך תודעתי לגבי התקשורת בתוך צה"ל, בתהליכי הערכת המצב וקבלת ההחלטות. תפיסה זו הביאה לחיזוק מעמדו של דובר צה"ל ולשינויים במבנה הפנימי של היחידה: הוקמו מחלקת אסטרטגיה ויזמות, ענף מבצעים, דסק

ביולי 2007 בהחלטת הממשלה על הקמת מטה הסברה לאומי במשרד ראש הממשלה, שיתאם וינחה את כלל גורמי הסברה על-מנת להציג מדיניות הסברה אמינה, אחידה ועקבית. עוד החליטה הממשלה על הקמת "פורום הסברה לאומי קבוע" (בתחום המדיני-ביטחוני), שיקבע את מדיניות הסברה של ישראל בהתאם להחלטות ראש הממשלה והממשלה ועל-פי הנחיות ראש מטה הסברה הלאומי.<sup>14</sup>

## סיכום

בעידן הנוכחי אנו מאבחנו במדינות רבות בעולם גישה הולכת ופוחתת של מוטיבציה להתעמת באופן אלים, הן משום שיש חלופות יעילות ופחות יקרות לניהול משברים, כמו הטלת סנקציות כלכליות והקרנת עוצמה טכנולוגית ומדינית וכדומה, והן משום שלצד המדיניות השקולות פועלים שחקנים לא מדינתיים רבים שאינם סרים לנורמות של המערכת הבין-לאומית. השחקנים הלא מדינתיים מנהלים חיכוך מתמשך ברמות שונות של אלימות. משיקולים מבצעיים ואידיאולוגיים הם מעדיפים שעימותים אלה יתנהלו בקרב אוכלוסייה אזרחית ונגדה, ולא בשדה הקרב הצבאי הקלסי, שבו הם נחותים.

## מלחמת לבנון השנייה היא דוגמה בולטת לשימוש בתודעה. בדיעבד, ברור כיום שהמלחמה הייתה מוצלחת יותר מכפי שנתפסה בעיני הציבור עם סיום הקרבות. נוצר פער בין ההישגים הפיזיים במלחמה ובין התוצאה התודעתית

אנו חווים מרובע בלתי אפשרי: צבא - בעל עניין חיוני בלחימה עם גיבוי ציבורי; תקשורת - המבקשת סיקור פתוח, אך אינה רוצה להיות מואשמת בחוסר פטריוטיות; ציבור - שרוצה תקשורת פטריוטית, אך אובייקטיבית (סתירה פנימית מסוימת); ודרג מדיני - המצפה לתקשורת מגויסת במלחמה.

המלחמות החדשות של צה"ל הן כולן במרחב האזרחי-ציבורי, ואויביה של ישראל מנצלים עובדה זו כדי להביא לדה-לגיטימציה שלה בדעת הקהל העולמית. על צה"ל להביא בחשבון שגם בעתיד ימשיכו אויביו לנקוט אסטרטגיה של לחימה מתוך אוכלוסייה. צה"ל הפנים את השינוי וכולל את מאמץ התודעה כמרכיב מרכזי באסטרטגיה שלו. גם דובר צה"ל, והחטיבה שהוא עומד בראשה, עדכן את דפוס פעילותו בהתאם למציאות התקשורתית החדשה, וקבע יעד אסטרטגי של מיצוב התודעה כהישג המוביל לניצחון במלחמה.

במסגרת שיפור ההיערכות של דובר צה"ל בתחום התודעה מתבקש לשפר הכשרת מפקדים בכירים להתבטאות אפקטיבית בתקשורת; לשמר ולחזק בעדכון שוטף קבוצת מפקדים לשעבר שישמשו פרשנים ויסבירו לקהלים שונים בשפות שונות; להרחיב את ההכנות ההסברתיות ל"יום שלאחרי המבצע"; להתכונן הסברתית טוב יותר מול קהל בין-לאומי, כתבי חוץ ובהיבטים של המשפט הבין-לאומי.<sup>15</sup>

ההערות למאמר זה מתפרסמות בסוף הגיליון.

הישגי הלחימה, הן בזמן אמת, באמצעות הדגשה של הפגיעה המדויקת בגורמי הטרור ובתשתיות, והן בתום הלחימה, בניסיון להצביע על שיפור בתחושת הביטחון של הציבור ובישורם הלגיטימציה לשימוש בכוח. הציבור אינו מפגין עניין רב כבעבר בדיווחים תקשורתיים עמוסים המבוססים על ניתוחים צבאיים של המערכה. תחת זאת הוא מצפה למידע ויזואלי עשיר ומידי.

התבוננות בעימותים האחרונים מגלה בבירור כי הזירה התודעתית נמצאת ביחסי גומלין משמעותיים עם ההצלחה הפיזית בשטח: מאבק נכון בזירה התודעתית מחזק את ההצלחה הפיזית. לעומת זאת, אי-מיצוי של זירת התודעה מביא לתחושת החמצה, גם כאשר המאמץ המבצעי מתנהל כשורה.

מלחמת לבנון השנייה היא דוגמה בולטת לשימוש בתודעה. בדיעבד, ברור כיום שהמלחמה הייתה מוצלחת יותר מכפי שנתפסה בעיני הציבור עם סיום הקרבות. נוצר פער בין ההישגים הפיזיים במלחמה ובין התוצאה התודעתית. חלפו כמה שנים עד שמערכה זאת נתפסה באופן שונה בשיח הציבורי. כיום, מעריכים בדרג המדיני והצבאי כי מתקיימת הרתעה בסיסית מול חזבאללה. דוגמה נוספת היא העלייה הניכרת בתחושת הביטחון של הציבור בפתיחת מבצע "עופרת יצוקה" - תחושה שהתפוגגה עם הזמן, בעיקר בשל היקפי הירי הגדולים מעזה לעבר ישראל, שבועות ספורים לאחר סיום המבצע, ובהשפעת דוח גולדסטון.

מאמץ הסברה ממלכתי לקידום ענייניה של ישראל מתקיים בעשורים האחרונים בתקשורת המסורתית וברשת. בדיונים שונים ובסימפוזיונים פומביים מתואר המאמץ הלאומי ההסברתי כאחד מחמשת המאמצים המרכזיים (מדיני, ביטחוני, כלכלי, משפטי והסברתי), שיש להפעילם במשולב.<sup>12</sup>

פעילות התודעה מול היריב כוללת תחבולה, הפתעה, הונאה והטעיה. שימוש באמצעים אלו מאפשר רציפות של המלחמה, כאשר פעולות אלו נעשות תוך פנייה מפולחת לקהלי יעד שונים. בעימות מול הפלסטינים בולט מרכיב של "מערכה רכה" המופעלת נגד ישראל, בניסיון לפגוע בחופש הפעולה של צה"ל ולגבות מחיר מדיני, כלכלי ומשפטי כל עוד נמשך הסכסוך.

זירה זו מאופיינת בגבולות גזרה עמומים. במאבק זה מנצל כל צד אירועים שונים, בין היתר באמצעות טיעונים משפטיים, כדי לגבות מחירים מדיניים מהיריב. ככל שהעימות מצליח לייצר ריגוש עז יותר, למשל באמצעות צילומי זוויות של קורבנות ושל הרס, כך הוא אוכה לתשומת לב רבה יותר בדעת הקהל העולמית. לזהותו של מעביר המסר יש השפעה גדולה על אופיו של המסר ועל יכולתו לחלחל אל הקהלים השונים. מסר שמעביר מפקד בקולו, ייכתב אחרת על-ידי עיתונאי או בלוגר, ואלו יהיו שונים למדי ממסר שמעביר דיפלומט לממשלתו. פעולה צבאית תובן על-ידי היריב באופן מסוים, ועל-ידי צופה הטלוויזיה שמחוץ לאזור הלחימה - באופן שונה לגמרי.

בממד התודעה נעשה תהליך בלתי פוסק של מתן משמעויות לאירועים המתרחשים במציאות, ומכאן שהוא נתון למניפולציה ולהשפעה. התחום רווי במשתנים ובשחקנים, ולצורך השפעה אפקטיבית נדרשת הלימה בין הפעלת הכוח ובין הסיפור שברצוננו להנחיל לקהלי היעד. האסטרטגיה הצבאית ומאמץ התודעה נתונים לקישור המתבקש בין פעולה צבאית ובין יעדים מדיניים.

יש חשיבות לקיומו של גוף מטכ"לי, המרכז את המאמצים הנעשים בתחום התודעה ביחידות השונות בצה"ל בשגרה ובחירום.<sup>13</sup> שיפור חשוב בתחום זה ברמה הממלכתית נעשה

