

התקשורת כזירה במלחמה

תא"ל איתן בן-אליהו*

התקשורת היא זירה במלחמה – כוחה מתעצם בזמן לחימה, ועוצמתה קריטית. המפתח לניהול זירה זו בתבונה טמון בריכוזיות וב"דחיפת" המידע – במקום להמתין ל"משיכתו" בידי התקשורת. לשם כך, עלינו לחקות את המודל האמריקני, ולפתוח מרכזי תדרוך, הנשלטים מרכזית, מצוידים בכל אמצעי ההמחשה, ומתואמים ביניהם.

בשנים האחרונות מקובלת העובדה, כי התקשורת ממלאת מקום חשוב, ועוצמתה משפיעה על מהלכים מדיניים ואחרים. במשבר המפרץ ניתן היה ללמוד שיעור מאלף מה עוצמתה ומה השפעתה על ההחלטות, על הביצוע ועל התוצאות – הן בשלב שהמשבר התנהל במישור המדיני, ובמיוחד כאשר המשבר עבר לפסים של מלחמה. הממשל בארה"ב וראשי הצבא עשו שימוש בתקשורת להכנת מהלכיהם והחלטותיהם, סיפקו את הצורך במידע מתאים תוך בניית אמון ושיתוף פעולה עם התקשורת במידה, שרתמה את התקשורת לאינטרס הלאומי. התקשורת סייעה לממשל לבנות את דעת הקהל כתמיכה להחלטות וכמבצר, שיעמוד בפני התעמולה המסוכנת של האויב. החומר הועבר לתקשורת בטכניקה מרוכזת ומתואמת כדי לשרת את המהלכים בשטח וכדי להתמודד עם בעיות, שהתעוררו – כגון הניסיון העיראקי לפגוע בשבויים והתעמולה העיראקית בעקבות הפצצת הבונקר בבגדד.

מבחינת האמריקנים זו הייתה הצלחה. לגבינו יש כמה לקחים ליישום.

מידע בזמן אמיתי

בשעה 0230 (שעון בגדד) בשבעה-עשר בינואר 1991 החלו כתבי רשת CNN לדווח על פעילות אווירית, על אזעקות ועל ירי נ"מ בשמי הבירה העיראקית. משך חצי שעה לא יכלו הכתבים להצביע על הפצצות ועל התפוצצויות. בשעה 0300 החלו הכתבים לדווח על רעש צלילות מטוסים, על קולות נפץ ועל פגיעות במטרות.

במבט לאחור, ידוע לנו, כי הדיווח היה בזמן אמיתי. הכתבים דייקו בתיאור, ודיווחם שיקף את לוח הזמנים. הזמן מעל המטרה (זמ"מ) לתקיפה היה 0300, המטוסים נשמעו בשמי עיראק כמחצית השעה (בממוצע)

* ראש מטה חיל האוויר



פיטר ארנט וחבריו בעת קבלת פרס פוליצר

לעבר האמריקנים. העיראקים בנו את הרתעתם על העובדה, שיהיה ביכולתם להשפיע על דעת הקהל בארה"ב. אלא שהפעם – שלא כמו בוויאטנם – גייסו האמריקנים את כל הכוחות המקצועיים כדי לנטרל את הלחץ הזה, ולהיפך – לעשות בתקשורת שימוש כמנוף לגיוס תמיכת דעת הקהל בארצם ולהקטנת האמון לנשיא עיראק בקרב צמו.

הצוותים המקצועיים (Psychological Operations Group – POG) עסקו בכל, החל בניסוח כרוזים (יותר מ-100,000 הודעות לעיראקים) וכלה במעקב צמוד אחר התקשורת.

המלאכה נעשית אלף מונים מהירה יותר וקלה יותר אם הזרם המרכזי של אמצעי התקשורת פועל יחד אתך, בתיאום ובהבנה.

מנהיגות המסתייעת בתקשורת

לפי מחקר של אוניברסיטת הרווארד בארה"ב, הנשיא בוש מדורג כאחד המנהיגים הבולטים, שזכתה להם האומה האמריקנית. במניין תכונותיו עומד יתרונו הגדול בהופעותיו בתקשורת. כלומר, ניתנה חשיבות יתרה להופעתו על פני תוכן החלטותיו.

תחילת המשבר התאפיינה במהלכים מדיניים, האמריקנים קיימו מהלך מדיני באמצעות מועצת הביטחון של האו"ם, והכירו בעובדה שעליהם לבנות שלב אחרי שלב את תמיכת דעת הקהל כדי לפורר את ההרתעה העיראקית, ולהתכונן למהלך צבאי, שחייב תמיכת דעת הקהל. פתיחת המלחמה החלה כאשר לכל היה ברור, כי מוצו כל האפשרויות המדיניות.

כאשר החלו הקרבות נמשכה הטקטיקה של חשיפת מערכת השיקולים להחלטות המלוות את המהלכים הצבאיים בשטח. בנקודה זו החלה להתעורר הבעיה:

טרם נפילת הפצצות, וזו הסיבה, שהחלו אזעקות וירי נ"מ בשמי עיראק כמחצית השעה לפני הזמ"מ.

הדיווחים, השידורים והתמונות לא רק שנקלטו בזמן אמיתי, אלא שהנפצו ברזמנית בכל רחבי העולם. בשידור הזה נפתח רצף בלתי-פוסק של שידורים סביב הלחימה במפרץ. השידורים הגיעו לסירוגין מזירות הלחימה, מוואשינגטון, מלונדון, משאר בירות העולם ומכל מקום, שהיה בו מידע רלוונטי למלחמה במפרץ.

כעבור 24 שעות, בנפול טילי ה"סקאד" הראשונים בישראל, צפה העולם באזעקות, בחבישת המסיכות, בפגיעות ומאוחר יותר אף בירוט ה"סקאד" על ידי ה"פטריוט", כל זה בזמן אמיתי. באחד מרגעי הדרמה רואיין סגן שר החוץ הישראלי כאשר לפתע, לשמע האזעקה, נאלץ לחבוש מסיכה, גם זאת נוכח המצלמות, המשדרות בזמן אמת.

צנזורה ול"פ

בימים הראשונים פעלו הרשתות כמקובל, והציבור התייחס לדיווח כשירות חדשות רגיל ומקובל בתקשורת מודרנית, המצוידת בטכנולוגיה מתקדמת, ונהנית מחופש העיתונות. אטאט, ניתן היה להבחין בשינוי. תחילה הטילו הממשלות בזו אחר זו מגבלות צנזורה, לאחר מכן ניתן היה להבחין פה ושם במידע מוטע. בשלב מסוים היו סימנים לדיסאינפורמציה, כגון במקרה הפצת השמועות על נפילת סאדם חוסיין. הרחיקרלית העיראקים כאשר באמצעות רדיו איראן (!) ב-28 בינואר 1991 דיווחו כאילו כוחות הקואליציה פתחו באש על חיילי בנגלדש, שסירבו לקחת חלק פעיל בקרבות.

השימוש בתקשורת להפעלת לחץ פסיכולוגי ותעמולתי היה תמיד בעדיפות במדינות ערב. הפעם כוון הלחץ לעבר הקואליציה, לעבר מדינות ערב הנייטרליות ובמיוחד

התקשורת נמשכה מספר שבועות עד שהלחץ על עיראק הגיע לנקודת שיא. בשלושה עשר בפברואר 1991 הופצץ מבנה פיקוד, ששימש גם כמקלט בבגדד, ונהרגו בו מאות אזרחים. תחילה החלו לזרום צילומי זוועה, שעוררו חרדה. הצילומים לוו בקריינות, ששיקפה הזדהות עם הסבל של חפים מפשע. הכתבים לא הבחינו בהטיה, ונגררו לדווח כאילו מדובר בשערוריה בתוך אמריקה. פיטר ארנט, כתב CNN, דיווח "שאין כל סימן", המעיד על כך, כי המקום שהופצץ היה מתקן צבאי.

הבית הלבן החליט לאמץ את השיטה המקובלת במלחמת בחירות: מאבק, שבו פונים אל דעת הקהל מכל זווית אפשרית, מפי כל דרג בהירארכיה, ובמרכזו מסר בהיר וברור. ראשית הופיע הנשיא בוש במסיבת עיתונאים כדי להבטיח, כי כל ערוצי התקשורת וכל הציבור יקבלו את המסר באופן בלתי אמצעי וללא פרשנות. מיד לאחר מכן נשלחו הנחיות והנמקות לכל מוקדי הפצת המידע, ולפיהם קבע הממשל באופן נחרץ, כי לא הייתה כאן טעות, אלא שהממשל עומד על כך שהידע שהופצץ היה צבאי. תמצית המסר: זו לא הייתה טעות, בוודאי לא הייתה כל כוונה לפגוע באזרחים, אלא להיפך; היעד הוא צבאי, והאשמה בנשיא העיראקי, ששיכן במקום אזרחים חפים מפשע. המסר הזה עבר באופן בהיר והחלטי. הוא "נעטף" בתיאור, המזכיר לכל את חטאיו של סאדם נגד האזרחים בכווית, ובסקירה מקיפה ומשכנעת, עד כמה דווקא למרות ההפצצות המאסיביות המתמשכות, הפגיעות באזרחים הן כה מועטות. כל הניסיונות של עיראק להבלית את הזוועה נראו מבוזים ובלתי משכנעים. בנקודת השיא הועברו הצילומים לידי פרשנים, שהצביעו על סימנים, המצביעים על כך שהיעד היה מתקן צבאי – כגון, תעלות למערכות קשר ונתונים, שערי ביטחון, גדר ביטחון וכ"ל. בכך ירד הנושא מסדר היום התקשורתי תוך 36 שעות כאשר הציבור משוכנע באמינות האמריקנית.

השיטה – רשמיות ממוסדת

הממשל והפיקוד סיפקו לכתבים מידע שוטף בערוצים ממוסדים ורשמיים. כתבי הרשתות התפזרו במוקדים מדיניים, כגון הבית הלבן, הפנטגון ובנין ארגון האומות המאוחדות. הכתבים קיבלו מידע ממקורות רשמיים באותם מוקדים, שמן הסתם היו מתואמים ביניהם. בבית הלבן, במחלקת המדינה ובפנטגון הופעלו, כרגיל, חדרי התדרוך לעיתונאים, ואותם השלימו חדרי התדרוך בפנטגון וחדר התדרוך בדהרן, מקום מושבו של הפיקוד המרכזי של גנרל נורמן שווארצקופף. באופן פורמלי, ברצף, תוך תיאום זמנים ותיאום מסכים (קשר הדוק בין מוקד התדרוך), ניתן לתקשורת מידע בדרג מדיני, פיקודי צבאי ופיקודי בשטח.

התדרוכים, שהוכנו בעוד מועד, כללו מידע, הכולל מספרים וכמות (גיחות, אבדות, ניתוח תוצאות ודיווח על פשעי מלחמה של האויב). במעמד הזה נוח מאוד

חופש הביטוי ועדכון הציבור לעומת הסכנה של הסגרת מידע לאויב. הכיסוי המלא, התדרוך וחיבור כל מקורות המידע בליווי פרשנות יוצר רצף דיווח רלוונטי ועדכני עד כדי שירות לאויב.

הדוגמה הבולטת היא ההחלטה על הקרב הקרקעי, השיקולים הקשורים במועד, בקצב ובריכוזי המאמץ והתנועה היו כה עדכניים עד ששירתו את האויב. הסכנה הוקהתה כיוון שריבוי המידע, הדיעות והפרשנויות יצר טשטוש וערפל עד כדי קושי לקבוע מה הדיעה הקובעת. הסתירה בין פתיחות לתקשורת ובין סכנת הדלפת מידע לאויב מלווה אותנו תמיד. גם הפעם מתברר, כי אין דרך למנוע מידע, אולם יש שיטות להישאר אמין ויחד עם זאת לטשטש את המידע החיוני לאויב. "עודף מידע" בתקיפה הקרקעית מהווה דוגמה לניהול תהליך החלטה מבלי להעלים מידע (ודיעות) מהציבור.

בדרך כלל, מלחמות מודרניות קצרות. אך אין להתעלם מהצורך לשחרר בהן מידע, העלול לסכן את הכוחות, שכן המידע מופץ בזמן אמיתי ועדכני.

נקודת שבר

כאשר נוצרת נקודת שבר בין הממסד לבין התקשורת, קיימת סכנת הדדררות, אובדן אמון, ובעקבות זאת יתפתחו נזקים, שקשה לתקנם, ובמיוחד בזמן לחימה. גם שבר באמינות לתקופה יחסית קצרה עלול להוות סכנה למהלכי המלחמה. הממשל האמריקני והפיקוד הראו במקרה בולט אחד כיצד ניתן להיחלץ ממשבר מקומי, להורידו מסדר היום, ולהבטיח את המשך ההבנה עם התקשורת. ההרמוניה הבולטת בין המנהיגות, בין הפיקוד ובין

סאדאם חוסיין במסיבת עיתונאים





ר'צ'רד צ'יני, שר ההגנה האמריקני

כך חזרו האמריקנים תחילה עם פחות מידע, ולאחר מכן ביתר פירוט.

זה מקרה ראשון, שבו המנהיגות, הפיקוד והתקשורת תפקדו בהרמוניה, שהביאה להבנה משולשת בין מקורות המידע. אמצעי התקשורת והציבור קיבלו בהבנה את המידע בשלבים הקריטיים של המערכה.

סיכום

התקשורת הופעלה במלחמה זו כזירה בפני עצמה. הממשל האמריקני, הפנטגון והכוחות המזוינים היו ערוכים לטיפול בה, סייעו לה, והסתייעו בה מתחילת המשבר ועד סיום המלחמה, הן בנושאים טקטיים, והן מנהיגותי וכמנוף לדעת קהל, שליוותה את המשבר ואת ההחלטות במהלכו.

ניתן לסכם בקצרה את המסקנות הבאות:

- א. התקשורת מלווה את המלחמה בסיקור צמוד ומקיף, החובק עולם בזמן אמיתי.
- ב. התקשורת מסייעת לגיבוש דעת קהל במשבר כמו (ואולי אף יותר) בתקופת רגיעה.
- ג. דעת הקהל מסייעת למנהיגים, ויוצרת תמיכה, נחישות ומוראל.
- ד. אפשר להצליח ב"התקפות נגד" באמצעות התקשורת (באירוע הפצצת הבונקר בבגדד).
- ה. אפשר להפעיל צנזורה בעת הצורך. התקשורת מקבלים זאת בהבנה, בתנאי שהתפתחה אמינות הצדדים בזמן המשבר, וכל עוד הצנזורה מסתכמת שיש מאחוריהן היגיון, שניתן להסבירו.

לקחים מיידיים

- א. לכאורה, העקרונות ידועים, ומיושמים גם אצלנו. אלא שיש ליישם כמה נקודות, שבעזרתן ניתן להבטיח הצלחה.
- ב. העיקר היא היוזמה ושימוש באמצעים, שיתמוך בה. המידע צריך "להידחק" לתקשורת, ולא להימשך על ידה.

לשלב אמצעי תדרוך, סרטים, אנימציה, גרפים ושרטוטים. שידור מצלמות של כוונת ושל נשק טלוויזיוני חיזקו את אמינות הציבור, כי במרכז הכוונת מטרת צבאיות בלבד, שקיומן מהווה איום על שלום העולם. הנשק המדויק מדגיש את ההימנעות מפגיעה סביב המטרה.

בהזדמנות זו ניתן לחשוף דרגי ביצוע, מפקדים וטייסים, שהשתתפו במבצע כדי להגביר את הזדהות הציבור עם הלוחמים ואת האמון בדיווח. ההופעה המשולבת של ראשי הצבא עם הדרג המדיני חיזקו את האמון בתיאום ובאמון ההדדי, שרוחשים כל הגופים, הלוחמים חלק במערכה.

המנהיגות זוכה לסיוע

שלושה ימים ניסו הסובייטים לגבש פתרון מדיני. ביום שישי (22 בפברואר 1991) נראה היה, כי הפתרון זוכה להסכמה. הפסקת אש לפי תנאי ההסכם הייתה מסיימת את המלחמה בעליונות מדינית עיראקית. באותו יום בשעה 1700 (לפי שעון ישראל) יצא הנשיא בוש בהודעה, שהתעלמה מהיוזמה הסובייטית, והציב לעיראקים של עשרים וארבע שעות לסגת מכווית בלי תנאים. התיאום,



קולין פאוול, ראש המטות המשולבים של צבא ארה"ב

לוח הזמנים והשידור בזמן אמיתי יצרו אפקט, שזכה לתמיכת דעת הקהל והתקשורת עצמה. הפרשנים לנמק את העמדה הנועזת והמנהיגותית, וכך נסללה למהלך יבשתי, שנהנה מתמיכה כמעט ללא סייג בדעת הקהל. לפי מידע (בלתי מאומת), יש אפילו יסוד להניח, כי הנשיא ידע מראש את המועד הרצוי לפלישה, ותכנן את מהלכיו בתקשורת בהתאם.

למחרת, כאשר החלה הפלישה, סגרו ("האפילר") האמריקנים את מקורות המידע. התדרוכים פסקו בנימוק, כי אין לסכן את חיי הלוחמים. המהלך התקבל בציבור בהבנה וללא ביקורת, לא מצד רשתות הטלוויזיה ולא מכיוון קהל הצופים. יתירה מכך, ביממה השנייה, כאשר התברר, כי ההצלחות מעל המשוער ולאחר שהיו דליפות מידע ממדינות אחרות ומפגזים, שבכל זאת הצליחו לשדר מהשטח, היו פניות הציבור בארה"ב להפסיק את הפרסומים כדי למנוע סיכון מיותר של החיילים. תוך כדי