

המלחמה התקשורתית

- 10 לקחים

מבחינת ישראל יצרה מלחמת המפרץ תקדים לא רק בכך שהותקפנו על ידי מדינה שאין לנו גבול משותף איתה ואשר מיקדה את כל מאמציה בתקיפת העורף האזרחי, אלא גם בתפקיד המכריע שמילאה התקשורת. גם בעימותים שלאחר מכן – שתי האינתיפאדות – עתידה הייתה התקשורת למלא תפקיד מרכזי, ותפקיד דומה מצפה לה בכל עימות עתידי

תא"ל (מיל') נחמן שי

העיראקיים חדרו לא רק למרחב האווירי של ישראל, אלא גם לסביבה הפרטית, המוגנת לכאורה, של האזרח הישראלי. לחדירה הזאת היו תוצאות מיידיות ותוצאות לטווח הארוך יותר.

בשורות הבאות אנסה להציג 10 לקחים שרשמתי בחלוף 10 שנים מאירועי ינואר-פברואר 1991.

הסביבה התקשורתית

בעשור שחלף השתנתה הסביבה התקשורתית – הבין לאומית והלאומית – מן הקצה אל הקצה. למי מאיתנו ששכח: בינואר 1991 היו לנו מונופול תקשורתי של ערוץ טלוויזיה אחד ודואפול של תחנות רדיו ארציות. הייתה נוכחות דלה של ערוצי הכבלים, ולא היה לוויין. גם לא היה אינטרנט על כל מגוון אפשרויותיו. זוהי הסביבה התקשורתית, שבה התקיימה המערכת ממשל-תקשורת ציבור.

בינואר 2001 עמוסה המערכת עד לעייפה בשידורי טלוויזיה קרקעיים (שני ערוצים פעילים, והשלישי בדרך)

מינואר 1991 ועד ינואר 2001 חלפו בדיוק 10 שנים. בימי חורף 1991 הייתה ישראל עסוקה בדיון ציבורי מקיף: האם צדאם יתקוף, ואם יתקוף – כיצד ובאיזה נשק? באותה עת גם דנו בשאלות: האם ישראל תגיב? ואם כן, כיצד ובאיזה נשק?

ינואר-פברואר 1991 היו חודשים בעלי חשיבות היסטורית. צריך לרענן את הזיכרון כדי להיזכר: ישראל עברה משבר עמוק. מלחמה? אולי לא, הרי צה"ל לא ירה ולו כדור אחד, חיל האוויר לא המריא, וכל המערכת הצבאית המפוארת שלנו, אשר הקמנו במשך שנים רבות, ואשר חיכתה ליום פקודה – ישבה באפס מעשה.

ועם זאת היה זה בעיניי ניסיון חשוב, אפילו תפנית, בדרכנו כמדינה וכחברה – כמו גם בהיסטוריה האישית של כל מי שחי בתקופה ההיא. מאחר שבחלוף השנים הדברים נשכחים, כדאי אולי להזכירם מחדש: הטילים

דובר צה"ל בעת מלחמת המפרץ. כיום יו"ר רשות השידור



למעלה: תמונת צדאם חוסין משקיפה אל הנשיא בוש בטלוויזיה העיראקית

וגם משקפת אותה. במונחים תקשורתיים פירוש הדבר כי התחרות (המסחרית) תפסה את מקומה של ההסכמה הלאומית, שהייתה הבסיס ואבן היסוד במדינה שבדרך ובימיה הראשונים של המדינה.

סיכום: לפנינו ישראל חדשה, חומרנית, תועלתנית, מסחרית.

הביטחון האישי

נגזרת מן האמור לעיל הייתה המהפכה שהתחוללה במעבר מביטחון לאומי לביטחון אישי. שנים רבות התמקדה ישראל בבניית הביטחון הלאומי ובשמירתו. זה היה חלק מהאתוס שלנו כחברה וכמדינה. מלכתחילה היה ברור כי כאשר הפרט מציב את עצמו לאחר המדינה, מתחת למדינה, כך גם ביטחונו האישי מול הביטחון הלאומי, הביטחון של הקולקטיב. באופן כזה ידע גם האויב בעבר כי כדי להביס את החברה בישראל הוא צריך לפגוע בה כגוף ולא בפרטים החיים בתוכה. ובכן, הדברים השתנו. ישראל של 2001 נראית אחרת.

התופעה החלה, כמדומני, במלחמת המפרץ או זמן מה לפני כן, והיא הלכה והתפתחה מאז. גלי הפיגועים של 1996, האינתיפאדה החדשה ופיגועי דצמבר 2000 חרצו חריצים עמוקים בחומת הביטחון האישי שלנו. בחברה החדשה, שבה הפרט מעדיף את טובת עצמו על פני טובת החברה, ממילא הפגיעה בפרטים – בדרך זו או אחרת – סודקת את החברה כולה.

המסקנה: ביטחון לאומי – OUT, ביטחון אישי – IN.

האיום הפלשתיני

במקביל גם השתנה במרוצת העשור הזה האיום על הישראלים. האיום הלא קונוונציונלי, ההולך ומבשיל באיראן, לצד האיום אשר לא הוסר לרגע של עיראק מתגמדים כעת מול הלחץ של הפלשתינים.

הפלשתינים ואנחנו ניצבים אלה מול אלה מטווח אפס ורואים זה לזה את הלבן שבעיניים. האויב החדש-ישן הזה הוא מתוחכם. הוא למד לא רק את הדרך המבצעית כדי להתמודד עימנו, אלא גם שחברה מערבית-דמוקרטית-פלורליסטית פגיעה יותר. כמו כן הוא למד כי הדרך להשפיע על חברה כזאת היא באמצעות כלי התקשורת.

בעשור שחלף מאז האינתיפאדה הראשונה הפנימו הפלשתינים את השימוש בתקשורת. הם משקרים פחות ומדברים בדרך כלל לעניין. הם אינם מתלהמים. הם מדברים בקול אחד ובאנגלית טובה. הם מקרבים אליהם את התקשורת הזרה, זו שישראל דחתה בחוסר תבונה בשנים האחרונות. הם למדו מטעויות העבר ואינם חוזרים עליהן. זה שנים אני עוקב אחר השיפור שחל בהופעות הערביות בבמות הבינלאומיות, כולל התקשורת. עבר זמנן של הכאפיות, של בעלי הזקן הפרוע וההיגוי השבור באנגלית. את מקומם תפסו חליפות מערביות ועניבות תואמות,

בשידורי הטלוויזיה בכבלים (המגיעים לכ-75% מבתי האב בישראל) ובשידורי הטלוויזיה בלוויין (שאלה התחברו עד כה 100 אלף בתי-אב, ועוד רבים אחרים ממתונים לחיבור). בקרוב ייחנכו חמישה ערוצים ישראליים ייעודיים חדשים, שבהם יוכלו לצפות מנויי הטלוויזיה בכבלים והטלוויזיה בלוויין. מנויים אלה חשופים כבר היום למאות רשתות בינלאומיות ותחנות מכל העולם.

ברדיו ניתן כיום להאזין לשורה מרשימה של תחנות ארציות, אזוריות ומקומיות ושל עשרות תחנות פיראטיות. ומעל הכול – האינטרנט כבר כאן ומאפשר גישה לאין-ספור מקורות מידע ותקשורת – הן ישראלים והן בין-לאומיים. ישראל עצמה מרושתת בסיבים אופטיים, בקווי טלפון ובקווי חשמל, אשר כולם – בשלב זה או אחר – יהיו אוטוסטרדות של מידע.

סיכום: הסביבה התקשורתית עמוסה מאוד ומכתיבה כללי משחק חדשים.

השילוב בין תקשורת פנים וחוץ

בתום מלחמת המפרץ כבר הצבעתי על כך שהתקשורת המקומית והבינלאומית מצויה בדרך למיזוג. הן אולי מדברות בשפות שונות, אך בסופו של דבר שתיהן משחקות באותה זירה, מעבירות אותם מסרים ומגיעות לאותו קהל יעד. זו גם הייתה אחת ההנחות שהנחו אותנו כאשר נערכנו כבר בסוף שנות ה-80 ביחידת דובר צה"ל לקראת עימות צבאי עתידי.

הופעה של אישיות ישראלית (למשל ראש הממשלה) בערוץ טלוויזיה ישראלי עוברת כיום, תוך תרגום סימולטני, בערוצי טלוויזיה זרים ונקלטת חזרה בישראל. במקביל לא מהססים ערוצי טלוויזיה ישראליים להתחבר לערוצים הזרים במהלך שידורים ייחודיים ובלעדיים על מנת להעבירם לתושבי ישראל.

סיכום: הולכת ונעלמת ההבחנה בין תקשורת ישראלית לתקשורת חוץ.

ישראל החדשה

במשולש ממשל-תקשורת-ציבור ראוי להרחיב את הדיבור על הציבור. לא תמיד אנו מודעים לשינויים המתחוללים במרקם הפנימי – החברתי-כלכלי – בעיקר מפני שהשינויים מתחוללים בהדרגה. אך כאשר משווים את 1991 ל-2001, אי-אפשר להתעלם מהשינוי הדרמטי שחל בנו כחברה, כציבור גדול של פרטים.

ישראל של 2001 היא יותר פרטים המרכיבים את השלם, את החברה, מאשר התמונה השלמה המורכבת מן הפרטים; היא יותר העצים מאשר היער. ישראל עברה בעשור הזה את מהפכת ההפרטה, היא הטמיעה ערכים חדשים, שבעיקרם הם חומריים ולא רוחניים. התקשורת, בהקשר הזה, גם יוצרת את המציאות החדשה

אנגלית מצוחצחת ומדויקת ותארים אקדמיים ממיטב האוניברסיטאות בעולם.
המסקנה: אויב ישן, איומים חדשים.

התקשורת האלקטרונית היא מס'ו

אנחנו "עם הספר", עם של מילים כתובות. ליהודים הייתה תמיד הערכה רבה אל המילה הכתובה. תמיד הייתה לנו עיתונות עירנית ומגוונת. תמיד היה פה יחס נדיר בין מספר הקוראים למספר העיתונים. בישראל של העשורים הראשונים שיגשו אלה לצד אלה העיתונות הפוליטית, העיתונות בשפות זרות, עיתונות אידיאולוגית ועיתונות חופשית, מסחרית.

האוריינטציה שלנו הייתה תמיד לכיוון העיתונות

צוות טלוויזיה ב"סופת מדבר"



מי שרוצה כיום לעצב דעת קהל ולהשפיע באמצעות להשגת יעדיו, חייב לפעול באמצעות הטלוויזיה

הכתובה. העיתונות המשודרת – הרדיו והטלוויזיה – באה במאוחר ונחשבה לכלי בידורי-פופולרי, אבל לא רציני במיוחד. לא עוד. התקשורת האלקטרונית – ובעיקר הטלוויזיה – היא היום הגורם המכריע. לא במקרה גוועו מאז 1991 מרבית העיתונים בישראל (חוץ מאשר העיתונות הרוסית, אשר פורחת). במקום העיתונים באו כלי התקשורת האלקטרוניים.

מי שרוצה כיום לעצב דעת קהל ולהשפיע באמצעות להשגת יעדיו, חייב לפעול באמצעות הטלוויזיה. הטלוויזיה של היום זמינה ומהירה. היא מגיעה במהירות לכל אתר ומשדרת בזמן אמת לכל פינה של העולם. מסיבה זאת היא גם מצליחה לעיתים קרובות להכתיב את סדר היום הציבורי.

המסקנה: ציר ההשפעה העיקרי הוא היום הטלוויזיה.

ארגון

במאבק על זירת ההסברה יש לארגון משקל וחשיבות שאינם ניתנים כלל למדידה. דווקא המציאות המורכבת שתוארה לעיל, דווקא הריבוי העצום של כלי התקשורת – ובעיקר האינטרנט – מחייבים פעילות וארגון.

ישראל – כדרך של דמוקרטיה – פועלת באמצעות מספר רב של גורמים ושל ארגונים. כל אחד בדרכו עושה את עבודתו על הצד הטוב ביותר, אך האם אנו יודעים לאגד מאמצים ולשלבם?

יתר על כן, אחד ההישגים החשובים של ישראל במלחמת המפרץ היה העובדה כי נקבע מוביל בתחום ההסברה. המוביל היה דובר צה"ל, שכן המידע היה צבאי, בא ממקורות צבאיים וממילא צה"ל הופקד על הכנתו, על גיבושו ועל הפצתו. יתר גורמי ההסברה היו "תלויי דו"צ". הדבר נעשה בהבנה, בתיאום, ללא כפייה. סביב דובר צה"ל ובהשתתפותו נבנו פורומים צבאיים ואזרחיים, אשר ניזונו מהמידע הצבאי. כך קמו קבוצות חשיבה וגופי תיאום, אשר הפיצו את המידע למעגלי ההסברה – הן המקומיים והן החיצוניים.

העשור שחלף הרדים אותנו. לא הקמנו מערך הסברה לאומי, בין היתר בגלל החשש כי מערך כזה יוצג כמערכת תעמולה, ותעמולה היא הרי מילה מגונה. וכך, למרות היכולת המקצועית המוכחת של כל גוף ושל כל גורם בנפרד, לא הקמנו את המערכת האחת והיחידה המשולבת והמתואמת – מערכת שיש בה ביטוי אינדיווידואלי, אבל יש בה גם ביטוי משותף.

עם פרוץ האינתיפאדה השנייה נדרשו שבועות אחדים של פיגור ושל ספיגת מהלומות בדעת הקהל על מנת להגיע שוב אל הארגון המשותף, שהכניס תחת כנפיו את משרד החוץ, את דובר צה"ל, את משרת ישראל את משרד הביטחון וכמובן את משרד ראש הממשלה.

המסקנה: ארגון, ארגון, ארגון.

אחידות המסר ובהירותו

הפועל היוצא מן האמור לעיל היה עיצובה של מדיניות הסברה משותפת. מדיניות כזאת מתבססת באופן טבעי על אסטרטגיה משותפת, על תוכנית עבודה, על מסרי הסברה ועל הפצתם. כל צעד וכל פעולה חייבים להיעשות במשותף. כשם שארגון מפוצל הוא חולשה, כך דיבור בכמה לשונות ובכמה פנים הוא מטעה, מבלבל ומחליש את עוצמת המסר. אני מניח שאעורר פה מחלוקת. מה יפה יותר מריבוי קולות? מה יותר דמוקרטי? מה יותר ישראלי?

אני גורס כי בנסיבות מסוימות יש להגיע לאחידות. זה מה שעבד, בין היתר, במלחמת המפרץ: היכולת שלי כדובר להגיע בקול אחד דרך מערכת הפצה אחידה ברדיו ובטלוויזיה אל הציבור כולו. גם בלי להעמיק ולחקור כיצד פעל המסר

העתיד

כל החוכמה הרבה שנצברה אצלנו יכולה רק לעזור בעתיד – אבל לעולם לא תספיק. כולנו יודעים כי העתיד ייצור מצבים חדשים, שכעת קשה להעלות אותם על הדעת. מי היה מאמין כי יפלו 40 טילים, וישראל לא תגיב? כך גם היום קשה להאמין לאילו מצבי חירום תיקלע ישראל בעתיד. אבל ניתן להכין מסגרות פעולה לקראת העתיד, ולא צריך

הטלוויזיה הישראלית בערבית מסקרת את מלחמת המפרץ



במצבי חירום יש נטייה שלא להציג את כל האמת ואולי אפילו לגלוש למה שקרוי דיסאינפורמציה. אני גורס כי עכשיו, לאחר שחצינו עשר שנים, האמת ורק האמת היא הדרך להתמודד בנסיבות התקשורתיות החדשות. כל ניסיון להטעות, להשהות, לקדם מטרות זרות – נועד לכישלון

לחכות למלחמה או לעימות. צריך להיערך כבר עכשיו ובמלוא היכולת שלנו. יש להכין תיקים, לפתח דרכי פעולה, וברגע שההתפרצות מתרחשת – לפתוח את התיק ולהפעילו. אני גורס כי אפילו עדיף לכוון מערכת הסברה קבועה, שתפעל גם בעיתות רגיעה, ושבראשה יעמוד שר או ראש רשות בכיר, והיא תתקיים לכל אורך השנה – תתרחב או תתכווץ לפי הצרכים. כל זאת בצד הטכני. בצד המהותי האתגר המיידי שלנו הוא לשוב לישראל של שנת 1991. ישראל של אז ידעה להפיק את המרב מהמשבר. נכון שהצנענו את היכולת הצבאית שלנו, נשארנו פסיביים, ספגנו והיינו ה-UNDERDOG, אך בתום המשבר נעשינו יקירי העולם המערבי ונהנינו מאהדה, אשר תורגמה למונחים מעשיים – עזרה כספית וסיוע צבאי. פעם נוספת היינו לדוד מול גוליית. בעשור שחלף נפגע הדימוי הזה. צריך לחזור אליו, להטעימו ולהיערך לעתיד.

במלחמת המפרץ – הרי ברור שהדברים פעלו כראות והשפיעו, וכי הציבור הישראלי, ככלל, אכן מילא אחר מערכת ההנחיות שקיבל באותם רגעי מצוקה.

אני מציע מודל כזה או דומה לו גם בעתיד – מודל אשר בעת חירום, בנסיבות של מצוקה אישית או לאומית, כאשר קהל היעד הוא הציבור כולו, מגוון, שונה ומבולבל מאוד – ישכיל לוודא ולהבטיח כי המסר היוצא מהדרג הממשלתי ממלכתי יהיה ברור ואחיד. אם אפשר – גם פשוט ומובן לכול. בנסיבות אלה ראוי ליצור מערכת מחייבת של ניתוב מידע ושל הצגתו לציבור. המילה "מחייבת" משמעה כי רק מי שנקבע לדבר – ידבר, ומי שלא נקבע – לא ידבר. אני צופה התנגדות לכך, אך אפשר להתגבר עליה. המבחן, בסופו של דבר, הוא בביצוע – עצם היכולת להגיע לציבור רחב ככל האפשר ולהניעו לפעולה או להניאו מפעולה. המסקנה: בעת חירום – קול אחד.

האמת

עיסוק במידע מזמין, כמובן, ניהול מידע (News Management). תורות שלמות נכתבו על כך. מה מותר ומה אסור, מתי, איך למי. לבעלי המידע יש, כמובן, עניין לשחרר את המידע לציבור באמצעות התקשורת בזמן, במקום ובאופן הנראים להם. זה אפילו לגיטימי ומקובל. אלא מה? זה אינו אפשרי יותר.

תם העידן של ניהול החדשות והמידע, כשם שהסתיים באותו אופן עידן החשאיות והסודיות – ומאותם טעמים. בנסיבות שתוארו לעיל – בסביבה רוויית ערוצי טלוויזיה ורדיו ותוך טשטוש מקורות פנים וחוץ, תחרות מסחרית קשה ותחכום פלשתיני הולך וגדל – בעת כזאת לא ניתן עוד לנהל מידע, כי השליטה במידע נשמטה, והמונופול התבטל. המידע קיים, זורם בעוצמה רבה ומגיע לכל מקום. יכולתו היחידה של הדובר היא לשחות עם הזרם ולנסות לנווט את עצמו אל חוף מבטחים. אם ינסה לשחות נגד הזרם, ברור מה יהיה גורלו.

אני מזכיר דברים אלה, כי במיוחד במצבי חירום יש נטייה שלא להציג את כל האמת ואולי אפילו לגלוש למה שקרוי דיסאינפורמציה. אני גורס כי עכשיו, לאחר שחצינו עשר שנים, האמת ורק האמת היא הדרך להתמודד בנסיבות התקשורתיות החדשות. כל ניסיון להטעות, להשהות, לקדם מטרות זרות – נועד לכישלון.

הקורבן הראשון לכישלון כזה הוא, כמובן, הדובר עצמו. הוא הרי מביא המידע, השליח. אבל הוא אינו היחיד שמשלם את המחיר. בסופו של דבר גם מקור האחריות, מקבל ההחלטות, יצטרך להתייצב ולהסביר מדוע נהג כפי שנהג. מקבלי ההחלטות זקוקים לאמון הציבור. הם יקבלו אותו רק אם ייהנו מאמינות גבוהה. האמינות הזאת תושג רק אם תתבסס על אמירת האמת. המסקנה: יש רק אמת אחת.