המרכז למורשת המודיעין
המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין

מודיעין הלכה ומעשה

כתב עת מודיעיני מתודולוגי
ניסן תשע"ט › אפריל 2019 › גיליון 4

המערכה על התודעה
היבטים אסטרטגיים ומודיעיניים

נכתב בשיתוף עם המכון למחקרי ביטחון לאומי

מודיעין הלכה ומעשה

כתב עת מודיעיני מתודולוגי

ניסן תשע"ט, אפריל 2018
גיליון 4

4

כתב העת "מודיעין הלכה ומעשה" מהווה במה לשיח מודיעיני מתודולוגי עבור אנשי קהילת המודיעין (בהווה ובעבר) ושוחרי המודיעין בארץ ובעולם.

עורכים: יוסי קופרווסר ודודי סימן טוב

ועדה מייעצת: רב־אלוף (מיל) משה יעלון, פרופ׳ שלמה אבינרי, תמיר פרדו, פרופ׳ עזר גת, פרופ׳ אלוף (מיל) יצחק בן ישראל, אלוף (מיל) אהרון זאבי (פרקש), יצחק אילן, אלוף (מיל) גיורא רום, יוסי חכמי, פרופ׳ שלמה שפירא

הוצאה לאור: המכון למחקרי ביטחון לאומי
עיצוב הכריכה: זאב אלדר
עיצוב תמונת השער: יעל כפיר, המשרד לעיצוב גרפי, אוניברסיטת תל אביב
עימוד ועיצוב גרפי: מיכל סמו קובץ, המשרד לעיצוב גרפי, אוניברסיטת תל אביב
עריכה לשונית: אריה עידן
הביא לדפוס: משה גרונדמן
דפוס: דיגיפרינט זהב בע"מ

תמונות השער:
הפגנות ב-קאהיר - By Jonathan Rashad - Flickr, CC BY 2.0, https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=13535760
מסכי טלוויזיה - By Wags05 at English Wikipedia - Own work, Public Domain, https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=43906515
נשיא רוסיה, ולדימיר פוטין - Shutterstock, ID:10187259g
טקס ההשבעה של נשיא ארצות הברית, דונלד טראמפ, מאת White House photographer - Official White House Facebook page, נחלת הכלל, https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=55185771
מייסד פייסבוק, מרק צוקרברג, By Anthony Quintano from Honolulu, HI, United States Mark Zuckerberg F8 2018 Keynote, CC BY 2.0, https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=72122387

כל הזכויות שמורות למל"ם ולמכון למחקרי ביטחון לאומי
© All rights reserved to the IICC & INSS
אין להעתיק או להפיץ ספר זה או קטעים ממנו בשום צורה ובשום אמצעי בלא אישור

המרכז למורשת המודיעין
המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין

המרכז למורשת המודיעין,
שדרות אהרון יריב, רמת השרון

כתובת למשלוח תגובות ומאמרים:
methodology.insight@gmail.com

תוכן העניינים

פתח דבר 3

מבוא: מערכות דיסאינפורמציה והשפעת גורמים זרים על התודעה
המלצות צוות חשיבה בין־ארגוני 7

שער ראשון: תיאוריה, תפיסה ופרקטיקה

תודעה והמערכה על התודעה – נקודת מבט תיאורטית
ציפי ישראלי וגבריאל אראל 21

השפעה על שינוי עמדות בציבורים גדולים
חיים אסא 35

התגוננות מפני מבצעי השפעה – האתגרים הניצבים בפני דמוקרטיות ליברליות
גבי סיבוני ופנינה שוקר 45

מודיעין לתודעה – הנדבך התיאורטי
קובי מיכאל ויוסי קופרוסר 57

מודיעין למערכות ומבצעי תודעה – לא רק בתיאוריה
סא"ל ש', רס"ן ד' ורס"ן ר' 96

תודעה ומדידה במגזר ההשפעה האזרחי
אבירם הלוי 79

האמת הסובייקטיבית כאתגר למודיעין ב"מערכה שבין המלחמות"
אל"ם א' ורס"ן א' 58

מבצעי השפעה בסייבר – מאפיינים ותובנות
דגנית פייקובסקי ואביתר מתניה 91

פיתוח דוקטרינת ביטחון נגד לוחמה תודעתית בזירה הבין־לאומית
יותם רוזנר ודודי סימן־טוב 105

שכנוע והשפעה: כשמדעי הנתונים פוגשים את מדעי החברה
דייוויד בודוף, אורי הרץ ואיתן נצר 117

שער שני: ישראל והמערכה על התודעה

המלחמה על התודעה כרכיב בביטחון הלאומי – ניסיון אישי
משה יעלון 137

תודעה כרכיב המשלב "עוצמה רכה" ו"עוצמה קשה"
אודי דקל ולייה מורן־גלעד 145

כשאיש המודיעין ואיש ההסברה נפגשים
ירדן ותיקאי ואל"ם ע' 157

סיפור הקמת המרכז למבצעי תודעה בצה"ל
סער רווה 165

תודעה כמנוף: הקמפיין הישראלי בסוגיית הגרעין האיראני
רונן דנגור 181

מעבר לרשת: דיפלומטיה, תודעה וההשפעה
חיים וקסמן ודניאל כהן 201

איום הדה־לגיטימציה על מדינת ישראל: מקרה בוחן לניהול מערכה על התודעה
שחר עילם ושירה פתאל 211

תודעה וחוסן חברתי במצבי חירום ביטחוניים בישראל
מאיר אלרן, כרמית פדן, איה דולב 223

שער שלישי: תודעה בראיה גלובאלית

רוסיה כמעצמת מידע
ורה מיכלין־שפיר, דודי סימן טוב ונופר שעשוע 237

לוחמת התודעה הסינית: יישום דוקטרינת "שלוש הלוחמות" בזירה הבין־לאומית
דורון אלה וטל הניג־הדר 253

לוחמת המידע של איראן
איתי חימיניס 265

תפקיד החברה האזרחית במערכת התודעתית־דיגיטלית על רקע פרשת "קיימברידג' אנליטיקה"
נעם אלון 277

"תודעה בע"מ" – ארגונים משותפים אזרחיים־צבאיים
אל"ם ד' ורס"ן י' 287

על הכותבים 301

פתח דבר

המערכה על התודעה הפכה בעידן המידע לרכיב מרכזי בהתמודדות בין יריבים בתחום הביטחון הלאומי. קובץ זה, היוצא לאור במשותף על ידי המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין במרכז למורשת המודיעין (מל"מ) והמכון למחקרי ביטחון לאומי, מיועד להרחיב ידע ודעת בנושא המערכה על התודעה, בדגש על המתודולוגיה של המודיעין במערכה זו.

המאבק על התודעה אינו חדש, והוא היבט בלתי נפרד של כל עימות אסטרטגי וצבאי. בשנים האחרונות ממלא מאבק זה מקום חשוב הרבה יותר מבעבר בעימותים כאלה, ולעיתים הוא מתנהל ללא הקשר צבאי ישיר ואף אינו מובל על ידי גורמי הביטחון. המערכה על התודעה הינה מערכה מתמשכת, ולכן הבולטות שלה רבה יותר בתקופה שבין המלחמות ("המערכה שבין המלחמות" – מב"ם).

חשוב להבחין בין התודעה ובין המערכה על התודעה. התודעה היא מכלול התובנות שיש לפְּרט או לקבוצה של פרטים לגבי המציאות הסובבת אותם ולגבי הדרך שבה הם רוצים לעצבה, וזאת כנגזרת של מכלול הערכים והאמונות שדרכם ובאמצעותם הם בוחנים את סביבתם, מפרשים אותה ופועלים כדי להתמודד עם האתגרים הגלומים בה ואף כדי לשנותה. לעומת זאת, המערכה על התודעה היא מכלול הפעולות והכלים שבאמצעותם חותרים גורמים השותפים למסגרת מערכתית מסוימת "להשפיע על התודעה של קהלי יעד מסוימים או למנוע השפעה עליה". תכליתה של המערכה על התודעה היא לגרום לקהלי יעד לאמץ תפיסת מציאות הרצויה למפעיל המאמץ, כך שיוכל לקדם ביתר קלות יעדים אסטרטגיים ו/או אופרטיביים חיוניים מבחינתו. המערכה על התודעה יכולה להיות שלילית, כלומר מניעת התפתחות של מצבי תודעה לא רצויים, או חיובית, קרי ניסיון לייצר תודעה רצויה. מגוון הכלים ושיטות הפעולה במערכה על התודעה כוללים, לצד מהלכי כוח, כלים ייעודיים, שחלקם מוכרים ומסורתיים, כמו כלי הלוחמה הפסיכולוגית הצבאית (הונאה, כרוזים וכדומה), דוברות, דיפלומטיה והשפעה באמצעות כלי התקשורת ההמוניים (עיתונות כתובה וטלוויזיה), וחלקם חדישים ונגזרים מהעולם הדיגיטלי, ובכלל זה הרשתות החברתיות למיניהן.

כל הפעלת כוח בהקשר ביטחוני וכל מהלך מדיני כוללים ממד תודעתי. יתר על כן, הפעלת כוח או מהלך מדיני מתבצעים לעיתים כדי להשיג יעד במערכה על התודעה, ולעיתים אחרות המרכיב התודעתי הוא מרכיב משלים. לכן, צריך להבחין בין מהלכים שנועדו להשפיע על התודעה באופן ישיר ומכוון ובין מהלכים שנועדו להשפיע עליה בעקיפין ותכליתם שונה, ולשקלל מראש את סוגי ההשפעות השונים בתהליך קבלת ההחלטות. כך, למשל, העברת מסרים בכלי התקשורת נועדה להשפיע ישירות על ציבור מסוים. מצד שני, מלחמה שתכליתה ניצחון על ארגון חמוש הפעיל באזור עירוני תשפיע, מן הסתם, גם על תודעת הציבור המתגורר באותו אזור, גם אם אין זה הייעוד הישיר שלה.

במערכה על התודעה נוטלים חלק גורמים רבים, הפועלים מול מגוון קהלי יעד וחשופים בעצמם להשפעות. משום כך, המערכה מחייבת היכרות מעמיקה עם התודעה הבסיסית של קהלי היעד, הנגזרת מתרבותם, מאמונותיהם ומערכיהם, וכן עם התודעה המצבית שלהם ביחס לאירועים קונקרטיים ועם הדרכים שבאמצעותן ניתן להשפיע על עיצוב התודעה של אותם קהלי יעד. כדי לבסס היכרות רבת פנים זו, נדרשים ראייה רב־תחומית, ידע מקצועי מדיסציפלינות משלימות, כמו סוציולוגיה, פסיכולוגיה, אנתרופולוגיה, כלכלה, שיווק ופרסום, ולצד זאת מיומנויות מגוונות, ובמיוחד הבנה של עולם הרשתות החברתיות, עולם המידע, המודיעין והתקשורת.

המודיעין ממלא תפקיד מרכזי במערכה על התודעה. על המודיעין להבין ולהציג את התודעה הבסיסית והתודעה המצבית של קהלי היעד השונים ואת הדרכים בהן הן מתעצבות, כדי שיוכל להשפיע על מאמצי התודעה של הגורמים המובילים את המערכה. מאמצי תודעה מחייבים מודיעין מסוגים שונים, ובהם מודיעין מדיני, צבאי, חברתי ותרבותי. המודיעין גם צריך לייצר תכנים ומסרים שישרתו את המערכה ולהצביע על הזדמנויות הנגזרות מהמידע שברשותו ומהתובנות והידע המודיעיני שהוא מייצר. לעיתים, עליו לנהל בעצמו מבצעי תודעה על בסיס הידע וכלי הפעולה שבאחריותו, שהיקפם הלך וגדל בעידן המידע. בנוסף, על המודיעין לאתר את מאמציהם של הגורמים האחרים הפועלים במערכה, ואם מתברר שהם עוינים וחשאיים – להתריע ולסייע בסיכולם. ככל שהמודיעין לצורכי המערכה על התודעה משולב במרכיבים המבצעיים שלה ובמערכת המודיעין הקיימת, כך הוא עשוי להיות אפקטיבי יותר.

תופעת המידע הכוזב ("פייק ניוז") וההתערבות הרוסית והאיראנית בשיח הדמוקרטי ובתהליכי בחירות במערב העלו את סוגיית המערכה על התודעה לראש סדר היום העולמי, במיוחד לאחר שהמחישו את האיום הפוטנציאלי הטמון בה לדמוקרטיה ואת הקושי להתמודד אתה, תוך כדי שמירה על המחויבות לערכים דמוקרטיים. קושי זה נובע מכך שמניעת התערבות חיצונית עלולה לפגוע בחופש הביטוי, במיוחד כשלא ברור האם מדובר בהתערבות עוינת, מה גם שהחלוקה בין ה"פנים" ל"חוץ" בעידן הדיגיטלי

אינה חדה כפי שהייתה בעבר. במקרה של המערכה על התודעה כלפי פנים, המטרה היא לסתור מאמצי תודעה התקפיים זרים, כאמור מבלי לפגוע בשיח הדמוקרטי.

החשיבות הגוברת של המערכה על התודעה והמורכבות הרבה שלה הביאו להקמת גופים ממשלתיים ייעודיים במערב, ובכלל זה בישראל, העוסקים בה. למרות זאת, עדיין אין ראייה כוללת של המערכה, שתאפשר השגת הסכמה לגבי המאמצים השונים הנדרשים להשגת יעדיה ויצירת סינרגיה ביניהם. התמודדות אפקטיבית עם אתגרי המערכה על התודעה מחייבת להמשיך ולפתח מנגנונים ותהליכים שיאפשרו למידה ושיפור מתמשכים, הן בהקשר ההתקפי, קרי השפעה על קהלים זרים, והן בהקשר ההגנתי, למניעת השפעה זרה ועוינת על הציבור מבית. כל זאת, תוך מיצוי היכולות והכלים העומדים לרשות מנהל המערכה.

אחד האתגרים הניצבים בפני הפיכת המערכה על התודעה לגורם מרכזי בתפיסת הביטחון הוא הקושי של ארגונים ביטחוניים לפעול בתחום שהפעלת כוחות מבצעיים אינה מרכיב מרכזי בו, בשעה שהמשימה היא להעביר מסרים, לעיתים עמומים, לקהלים רחבים. הדבר בולט במיוחד בישראל, בה הדומיננטיות של צה"ל הינה רבה, ולכן קיים קושי לאמץ דרכי פעולה חדשות שאינן מתמקדות בהפעלת כוח. אתגר נוסף הוא הקושי למדוד ולהעריך את האפקטיביות של מאמצי התודעה. יש המציעים למדוד תגובות של משתמשים או חשיפות של המסר, אולם היכולת לשקלל אפקטיביות רק לפי מדדים אלה הינה משימה בעייתית מאוד. כיוון נוסף להערכת מידת ההצלחה בשינוי השיח הוא באמצעות מחקר סמנטי. לעיתים יש השפעה תודעתית לעצם המחשת היכולת להפעיל מאמץ תודעתי שיחדור דרך ההגנות שמפעיל הצד המתגונן. בכל מקרה, גם כאשר ניתן לאבחן השפעה, קשה להפריד בין הגורמים המשפיעים שגרמו לה.

השינויים המהירים בעולם המידע ויכולות התפוצה המהירה מאפשרים להפיץ רעיונות ושמועות בקצב כה מהיר ובאופן מבוזר כל כך, עד שהיכולת להשיג שליטה ובקרה על המתרחש בעולם זה היא מוגבלת מאוד. הגורמים המתיימרים להשפיע על התודעה חייבים להבין את "רוח התקופה" הזו ולהפנימה.

חלק ניכר ממרכזי הבקרה על זרימת המידע בעולם עבר מידי המדינות לידיהן של חברות המדיה הגלובליות, כגון "פייסבוק" ו"גוגל", המונעות על ידי שיקולים מסחריים. חברות אלו מהוות תשתית להעברת מסרים וליצירת קשרים מצד אחד, ובה בשעה הן גם שחקן שמדיניותו משפיעה על התכנים ברשת. גם החברה האזרחית ממלאת תפקיד כפול בעידן הדיגיטציה והרשתיות: מצד אחד היא מהווה יעד מרכזי להשפעה, ומצד שני היא גורם הממלא תפקיד מהותי במערכה עצמה, לצידם של המוסדות הרשמיים. היכולת של האזרחים להתארגן ולפעול במסגרת המערכה מעוררת את השאלה מהי הזיקה בין המדינה ובין החברה האזרחית בהקשר זה ומה תפקיד האזרחים במערכה על התודעה, הן בממד ההגנתי והן בממד ההתקפי.

קובץ זה עוסק במערכה על התודעה מנקודות מבט מגוונות ומשלימות, חלקן אקדמיות וחלקן משקפות את התנסותם האישית של הכותבים, הן במסגרות הממלכתיות והן במסגרות החברה האזרחית או המגזר העיסקי. במאמרים הכלולים בקובץ ניכרות גישות שונות למערכה על התודעה, וגיוון זה ממחיש עד כמה העיסוק בתחום הינו חדש, מורכב ומאתגר. המזכר כולל שלושה שערים – הראשון עוסק בהיבטים התיאורטיים והתפיסתיים ואופן יישומם, השני בוחן את הזווית הישראלית של המערכה על התודעה והאחרון מוקדש לניתוח העיסוק בסוגיה זו ברמה הבינ"ל.

הקובץ מיועד לעורר דיון ומחקר בתחומים המגוונים שמהם מורכב עולם המערכה על התודעה. הצורך בהעמקת הדיון והמחקר נובע מהבולטות הגוברת של תחום זה ומהתפתחותו המהירה בשנים האחרונות. בין הנושאים המחייבים המשך עיון: בחינת האיומים החיצוניים והפנימיים והזיקה ביניהם; ההתפתחויות הטכנולוגיות של המערכה בסייבר בהקשר של התודעה (המאפשרות כבר היום ליצור מצגי שווא ויאפשרו בעתיד גם זיוף וידיאו מתקדם); והתאמת תפיסת ההתגוננות למאפיינים הייחודיים של התרבות הפוליטית בכל חברה דמוקרטית.

קובץ זה הוא, כאמור, תוצר של מאמץ משותף של שני ארגונים – המכון למחקרי ביטחון לאומי והמרכז למורשת המודיעין – וכלולים בו מאמרים של חוקרים ואנשי מעשה גם יחד. אנו מודים לכותבים, הן אנשי האקדמיה והן אנשי הניסיון והמעש, בהווה ובעבר, אשר תרמו מזמנם ומהידע שברשותם לקובץ. תודה לעורכי הקובץ מטעם המכון למחקרי ביטחון לאומי, ד"ר ענת קורץ, שלמה ברום וד"ר גליה לינדנשטראוס – על עצותיהם הטובות ותרומתם הרבה לאיכות המאמרים והקובץ בכללותו.

תודה לראשי שני הארגונים ואנשיהם – תא"ל (מיל') ד"ר צבי שטאובר, יושב ראש המל"מ, תא"ל (מיל') דודו צור, מנכ"ל המל"מ, וחנן מזור, סמנכ"ל המל"מ, אלוף (מיל') עמוס ידלין, ראש המכון למחקרי ביטחון לאומי, תא"ל (מיל') אודי דקל, מנהל המכון, ותא"ל (מיל') איתי ברון, סגן ראש המכון למחקר, על תרומתם ליצירת שילוביות בין הארגונים. תודה גם למנהל הפרסומים במכון למחקרי ביטחון לאומי, משה גרונדמן, לעורך הלשון, אריה אידן, למעצבת הגרפית, מיכל סמו קובץ, ולעוזרת המחקר שירה כהן..

קריאה מועילה,

יוסי קופרוסר ודודי סימן־טוב.

מבוא
מערכות דיסאינפורמציה והשפעת גורמים זרים על התודעה

המלצות צוות חשיבה בין־ארגוני[1]

הבעיה האסטרטגית

בשנת 2018 פעלה במכון למחקרי ביטחון לאומי קבוצת חשיבה שעסקה בשאלת המערכה על התודעה והאיומים שהיא מציבה על הדמוקרטיות המערביות. בקבוצה נטלו חלק נציגים ממשרדי ממשלה, צה"ל וקהילת המודיעין. מטרתה הייתה לבחון את האתגרים וההזדמנויות שמזמן העידן הרשתי, וזאת לאור התפתחויות שחלו בו בשנים האחרונות, המציבות אתגרים משמעותיים בפני מדינת ישראל ובפני הדמוקרטיות המערביות בכלל.

הדיונים שנערכו בקבוצת החשיבה התמקדו באיומים תודעתיים, בעיקר חשאיים, הנשקפים בעידן הרשתות החברתיות, בראש ובראשונה מצידן של מדינות זרות.[2] במהלך הדיונים נבחנו סוגיית ההשפעה על התודעה ברמה הלאומית, הן בממד ההגנתי והן בממד ההתקפי, סוגיות תפיסתיות ותיאורטיות והצורך בהסדרה ארגונית של העשייה המדינתית בתחום זה. כן נערך תהליך של למידה והפקת לקחים מהקמת מערך הסייבר בישראל, כנקודת מוצא וכמקרה בוחן להמשך ההתמודדות עם האתגר.

ההתערבות הזרה במערכות הבחירות בארצות הברית ובאירופה ובשיח הפוליטי המערבי בכללותו, המיוחסת בעיקר לרוסיה, הביאה מדינות דמוקרטיות רבות לנקוט בשנים האחרונות צעדים שנועדו להתמודד עם האתגרים החדשים שהתערבות זו הציבה. צעדי התמודדות אלה יכולים להוות מקור השראה ללמידה וליישום גם בישראל.

1 בראש הצוות עמד דודי סימן־טוב, סייעו בידו נבו ברנד, פנינה שוקר ומור בוסקילה. אנו מודים לנציגים ממשרדי הממשלה השונים שנטלו חלק בדיונים ותרמו לו מניסיונם וידיעתם.

2 איומים דומים נשקפים גם במישור הפוליטי הפנימי, אך לא נעסוק בהם במסגרת זו.

קבוצת החשיבה בחנה, כאמור, סוגיות הקשורות במערכה על התודעה הן בממד ההגנה והן בממד ההתקפה. יחד עם זאת, המאמץ וההתמקדות העיקריים שלה הופנו אל האתגר המרכזי שניצב לפתחה של מדינת ישראל – **הצורך להתמודד מגננתית עם האיום על התהליכים הדמוקרטיים במדינה**. ההחלטה להתמקד בממד ההגנתי נבעה מכך שבישראל אין כמעט גופים העוסקים בהתגוננות מפני האיום בתחום התודעה, למרות שהוא מחייב התארגנות מדינתית ומערכתית מהירה. זאת, בשעה שקיימים בה מספר גופים שפועלים בהקשר ההתקפי הגלוי והחשאי של תחום התודעה, אף שניתן לתרום גם להם על ידי שיפור יכולותיהם באמצעות ניהול משותף של קמפיינים, המשגה טובה יותר של האיומים ובניין כוח משותף.

איום ייחוס – חתרנות תודעתית

צוות החשיבה התייחס במסגרת עבודתו למספר איומים אפשריים. חלק מהאיומים קשור לתקופת בחירות, שהיא תקופה רגישה וניתן להשפיע בה הן על מגמות ותהליכים חברתיים והן על תוצאות הבחירות עצמן. חלק אחר של האיומים נוגע לתקופה שבין הבחירות, שהיא התקופה הנוחה יותר להשפעה.

בין האיומים הפוטנציאליים ניתן לציין:

א. **השפעה על תהליך הבחירות** באמצעות החדרת תכנים, תקיפה טכנולוגית או שילוב של שתיהן, תוך מאמץ להעמיק שסעים קיימים בחברה. אחת האפשרויות במסגרת איום כזה היא קידום מועמד או מפלגה מסוימים בבחירות. דרך נוספת היא עידוד גורמים באוכלוסייה להשתתף בבחירות או לחילופין להימנע מהשתתפות בהן.

ב. **פגיעה באמון הציבור במוסדות הדמוקרטיים** – דמוקרטיות ליברליות תלויות בקיומם של מוסדות שלטון וחברה אזרחית. הזרמה של מידע כוזב בנוגע להתנהלות של גורמים במערכת הדמוקרטית עלולה לפגוע באמון הציבור במוסדות הדמוקרטיים ובתהליך הדמוקרטי בכללותו ולחתור תחת עצם קיומה של הדמוקרטיה. אחד הביטויים של פגיעה כזאת באמון הציבור יכול להיות אי־השתתפות במערכת הבחירות.

ג. **השפעה על עמדות הציבור כלפי סוגיות אסטרטגיות** – הזרמה של מידע כוזב ומגמתי ביחס לסוגיות אסטרטגיות עלולה לערער את תפיסות האזרחים בסוגיות אלו. עיוות תפיסת המציאות של הציבור במערכת דמוקרטית עלול להשפיע גם על תהליכי קבלת ההחלטות במשטרים דמוקרטיים, וזאת נוכח הצורך לזכות בלגיטימציה של הציבור להחלטות אלו. כך, למשל, בחודשים האחרונים נחשפו אתרי חדשות איראניים כוזבים שנועדו להשפיע על השיח הישראלי ועל האופן שבו הציבור בישראל תופס את ארגון חזבאללה. חשיפה זו עשויה להיות רק קצהו של קרחון המצביע על מאמץ מקיף של איראן, חזבאללה או חמאס להשפיע על

השיח בישראל. יש לקחת בחשבון גם אינטרס של רוסיה להשפיע על הדרך שבה תופס הציבור בישראל את מעמדה באזור, במיוחד כשיש לה כלים רבים למימוש אינטרס זה.

ד. **השפעה על הכלכלה הישראלית** – ניתן להשפיע על כלכלת ישראל באמצעות הפצת שמועות, בשילוב עם מבצעי סייבר התקפיים. אלה עשויים לפגוע ביעדים ובאינטרסים כלכליים שונים.

מושגים מרכזיים

תודעה – דעת הקהל והאמונות בציבור, או דעתם של מקבלי ההחלטות, עליהם מעוניין להשפיע גורם כלשהו. אמצעי ההשפעה על התודעה הינם רבים, החל מלוחמה פסיכולוגית, דרך הסברה ודוברות ועד דיפלומטיה ציבורית ופעולות קינטיות. התודעה מתעצבת גם על ידי חשיפה להלכי רוח ולמהלכים שאינם מתוכננים.

מערכה תודעתית – שילוב של מכלול פעולות הנעשות בשיטות שונות (גלויות וחשאיות), שתכליתן היא להשפיע על קהלי יעד רחבים ועל מקבלי החלטות. פעולות אלו מאוחדות על ידי המטרה המשותפת להשפיע על התודעה, והדרך להשגתה יכולה להיות סימולטנית או מדורגת. מקובל להבחין בין קהלי יעד שונים לפעולות המיועדות להשפיע על התודעה: למשל, גורמי מודיעין פועלים מול קהלים חיצוניים; משרד החוץ פועל מול המערכת הבין־לאומית; דובר צה"ל פועל בעיקר מול הציבור הישראלי. יחד עם זאת, המסרים מחלחלים ועוברים בין הקהלים השונים, והגורמים השונים פועלים מול מספר קהלי יעד בעת ובעונה אחת. מצב זה מחייב הבנה מערכתית של כלל הגורמים הפועלים, ניהול מרכזי של הקמפיינים ותיאום בין הגופים העוסקים בהשפעה על התודעה או במניעתה.

חתרנות תודעתית – פעולה חשאית וחסויה במרחב המידע, המתבצעת נגד מדינה ריבונית במטרה להרחיב שסעים קיימים, לחתור תחת אמון הציבור במוסדות החברה ולהגביר מתחים מול חברות וישויות שונות בזירה הבין־לאומית. כל זאת, בניסיון להשפיע על אופי המדינה והחברה, על יציבותה ועל תהליכי קבלת ההחלטות בה.

מדינות המערב מול הניסיונות לשיבוש התהליך הדמוקרטי

דמוקרטיות מערביות הגיעו להבנה כי לא ניתן להשאיר את איום החתרנות התודעתית במרחב המידע ללא מענה. כתוצאה מכך החלה בהן התארגנות נגדית, שעיקרה נסוב סביב האיומים המיוחסים לרוסיה, אך היא רלוונטית גם נוכח איומים מצד מדינות אחרות וכן מול איומים מבית.

דוגמאות להתארגנויות כאלו ניתן למצוא בכיווני פעולה שונים שננקטים או נשקלים על ידי מדינות, חברות המדיה החברתית ואף החברה האזרחית. הלקחים

שהופקו במערב בעקבות ניסיונות ההתערבות וההשפעה על מערכות בחירות שם בשנים האחרונות הביאו מדינות להיערך הן להגנה על השיח ערב הבחירות והן להגנה על מערכות ההצבעה עצמן. יחד עם זאת, החשש במערב אינו רק מהשפעה על הבחירות; זהו חשש רחב יותר וקשור להבנה שהמאמצים לערער את הדמוקרטיות המערביות אינם מוגבלים לתהליכי הבחירות, אלא כוללים מאמצים מתמשכים להרחיב שסעים בחברה, בכוונה לערער את אמון הציבור במוסדות המדינה ובשיטה הדמוקרטית בכללותה.

הקמת ארגונים ייעודיים

כאמור, מדינות שונות הקימו ארגונים ייעודיים כדי להתמודד עם מאמצי ההשפעה על התודעה. להלן הבולטות שבהן:

ארצות הברית הקימה את "מרכז המעורבות הגלובלית" (The Global Engagement Center – GEC) שהוא חלק ממשרד החוץ. מטרתו היא להוביל, לסנכרן ולרכז את מאמצי הממשל האמריקאי לחשיפת פעולות תעמולה של מדינות זרות המנסות לערער את הביטחון הלאומי של ארצות הברית. תחומי ההתמקדות של הארגון הם טכנולוגיה, מעורבות בין־אישית, מעורבות של ארגונים שותפים לתהליך החשיפה והפקת תוכן. הוא עושה זאת תוך עידוד פעילות משולבת בין גופים ממשלתיים ובין גופים מהמגזר הפרטי.[3] לדוגמה, בשנים 2017־2018 העביר משרד ההגנה האמריקאי 60 מיליון דולר ל"מרכז המעורבות הגלובלית". כן חילק משרד ההגנה מענקים לגופים פרטיים וציבוריים בסך חמישה מיליון דולר דרך הקרן Information Access Fund. בנוסף לכך, מתקיימים שיתופי פעולה בין ארצות הברית ובין אירופה, שבמסגרתם תוקצבו על ידי משרד החוץ האמריקאי כ־1.3 מיליארד דולר בשנת 2017 כסיוע לחיזוק העמידות האירופית מפני התערבות רוסית.[4] גם ה־FBI החל בהקמת מנגנון ללוחמה בדיסאינפורמציה, שמטרתו היא יצירת יכולת תגובה מהירה למבצעי השפעה זרה ודיאלוג מתמשך עם שאר הגופים הפועלים בנושא, כדי לשלב טקטיקות וטכניקות מרמות סיווג שונות.[5]

3 "Global Engagement Center", U.S. Department of State, https://www.state.gov/r/gec/

4 Nicole Gaouette, "US State Department yet to Spend Funds Allocated to Fight Russian Meddling", *CNN*, March 5, 2018, https://edition.cnn.com/2018/03/05/politics/state-russia-counter-propaganda-funds/index.html

5 Elizabeth Bodine-Baron, Todd C. Helmus, Andrew Radin, Elina Treyger, *Countering Russian Social Media Influence* (Santa Monica, CA., RAND Corporation, 2018), https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2740.html; Alina Polyakova, Spencer P. Boyer, *The Future of Political Warfare: Russia, The West, and the Coming Age of Global Digital Competition* (Washington, D.C.: The Brookings Institution, 2018), p. 3; Kara Fredrick, "How to Defend against Foreign Influence Campaigns: Lessons from Counter-Terrorism", *War on the Rocks*, October 19, 2018, https://warontherocks.com/2018/10/how-to-defend-against-foreign-influence-campaigns-lessons-from-counter-terrorism./

בריטניה – "המועצה לביטחון לאומי" של בריטניה הודיעה במארס 2018, במסגרת "סקירת יכולות הביטחון הלאומי" (National Security Capability Review), כי בכוונתה להגדיל משמעותית את צוות "הביטחון הלאומי והתקשורת" ולהפוך אותו לצוות כלל־ממשלתי. הצוות יפעל בגישה בין־משרדית להטמעת מטרותיו, כחלק אינטגרלי מתפיסת הממשלה הבריטית את נושא הביטחון הלאומי בתקשורת. הצוות גם יעסוק בנושא הדיסאינפורמציה ובאתגרים הניצבים בפני המעבר מעולם המדיה המסורתית לעידן הרשתי.[6]

אוסטרליה – בעקבות התרעות חוזרות של קהילת המודיעין האוסטרלית בדבר התערבות צפויה של סין במערכות הבחירות הפדרליות שנערכו ביולי 2018, הוקם ה־Electoral Integrity Task Force, שמטרתו היא לפעול נגד סיכונים במרחב הסייבר לתהליך הבחירות במדינה. כוח המשימה מובל על ידי משרד הפנים, וכולל, בין השאר, נציגים של המודיעין ושל המשטרה הפדרלית האוסטרליים.[7]

בלגיה – בתחילת מאי 2018 הכריז השר הבלגי לאג'נדה דיגיטלית על שתי יוזמות שמטרתן למנוע הפצת דיסאינפורמציה ברשת: הראשונה, הקמת ועדה המורכבת מעיתונאים ומאנשי אקדמיה, שמטרתה לגבש פתרונות לאיום; השנייה, הקמת אתר שיאפשר לעדכן ולידע אזרחים בנוגע לפעולות נגד דיסאינפורמציה ויצור מנגנון להבעת תמיכה או אי־תמיכה ברעיונות התמודדות עם הדיסאינפורמציה באמצעות שימוש בכפתורי Upvoting ו־Downvoting. הדבר נועד לסייע לאזרחים להביע את שביעות רצונם מהצעות שונות להתמודדות עם תופעת הדיסאינפורמציה.[8]

דנמרק – קהילת המודיעין הדנית הציגה בדוח הגלוי שלה משנת 2017 את איום הדיסאינפורמציה הרוסי כאיום משמעותי ומתפתח.[9] בעקבות הדוח הוקם כוח משימה בין־משרדי, המהווה גורם מסנכרן בין זרועות הממשלה וארגוני המודיעין בדנמרק,

6 "National Security Capability Review", HM Government, March 2018, https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/705347/6.4391_CO_National-Security-Review_web.pdf

7 "Anti-meddling Task Force Set Up Ahead of Australian By-elections", SBS News, June 9, 2018, https://www.sbs.com.au/news/anti-meddling-task-force-set-up-ahead-of-australian-by-elections

8 "How to Stop Fake News? – Debate", May 2018, https://monopinion.belgium.be/processes/stopfakenews/f/81/?locale=fr

9 "Intelligence Risk Assessment 2017", Danish Defense Intelligence Service, FE, November 2017, https://fe-ddis.dk/SiteCollectionDocuments/FE/EfterretningsmaessigeRisikovurderinger/Risikovurdering2017_EnglishVersion.pdf

וזאת כחלק ממאמץ שנועד להכין את כלל המערכות לקראת הבחירות שנערכו ב־2018. ממשלת דנמרק גיבשה לצורך זה תוכנית בת 11 שלבים שנועדה להתמודד עם האיום.[10]

חקיקה

מהלכי חקיקה שונים הנוגעים להתמודדות עם אתגר הדיסאינפורמציה ננקטו בכמה מדינות:

בקנדה התקבלה הצעת חוק, המגדירה תקופה מסוימת לפני כל בחירות כלליות שבה תוטל הגבלה על היקף ההוצאות של מפלגות וקבוצות אינטרס הנוטלות חלק בתהליך הבחירות. גורמים אלה יידרשו לכלול "שורת תיוג מזהה" שמשקפת את זהות המפרסם במודעות שהם יפרסמו. פקידי בחירות יהיו רשאים לבלום הפצת מידע כוזב. בתקופה זו גם תיאסר הפצת מידע מטעה על נותני חסות, וכן קבלת מודעות בחירות ששולמו על ידי גורמים זרים.[11]

בארצות הברית קיבל הקונגרס חוק, שמטרתו לשפר את ההתמודדות עם תופעת המידע הכוזב על ידי מניעת תעמולה ודיסאינפורמציה מצד גורמים זרים. החוק נכנס לתוקפו בסוף שנת 2016 והוא מהווה חלק מההתמודדות ברמה הלאומית עם ההשפעה הזרה על התודעה.[12] בנוסף לכך, הסנאט של מדינת קליפורניה גיבש הצעת חוק האוסרת לעשות שימוש ב"בוטים" במרחב המקוון. חוק זה ייכנס לתוקף ב־1 ביולי 2019.[13]

גרמניה – ביוני 2017 התקבל בגרמניה חוק שמטרתו להיאבק בתופעת ההתפשטות של דיסאינפורמציה ודברי שטנה ברשת. החוק קובע כי חברות הפועלות ברשתות החברתיות מחויבות להסיר תוך 24 שעות דיסאינפורמציה המלבה שנאה ותוכן עברייני

10 "Strengthened Safeguards against foreign Influence on Danish Elections and Democracy", Ministry of Foreign Affairs of Denmark, News, September 7, 2018, http://um.dk/en/news/newsdisplaypage/?newsid=1df5adbb-d1df-402b-b9ac-57fd4485ffa4

11 Aaron Wherry, "Trudeau Government Proposes Major Changes to Elections Law", *CBC*, April 30, 2018, https://www.cbc.ca/news/politics/trudeau-elections-scott-brison-legislation-1.4641525

12 Craig Timberg, "Effort to Combat Foreign Propaganda Advances in Congress", *The Washington Post*, November 30, 2016, https://www.washingtonpost.com/business/economy/effort-to-combat-foreign-propaganda-advances-in-congress/2016/11/30/9147e1ac-e221-47be-ab92-9f2f7e69d452_story.html?noredirect=on&utm_term=.3e0322619e9d)

13 "Bots: Disclosure", Senate Bill No. 1001, September 28, 2018, https://leginfo.legislature.ca.gov/faces/billTextClient.xhtml?bill_id=201720180SB1001; Richard B. Newman, "California Enacts Anti-Bot and IoT Laws", *The National Law Review*, October 4, 2018, https://www.natlawreview.com/article/california-enacts-anti-bot-and-iot-laws

אחר. הקנס על עבירה זאת הוא כחמישים מיליון אירו.[14] יודגש כי מדובר בחקיקה יוצאת דופן השנויה במחלוקת גם בגרמניה.

בצרפת הודיע הנשיא מקרון כי בכוונתו לחוקק חוק שימנע התפשטות של חדשות מזויפות ברשת, במיוחד בתקופת בחירות.[15]

חברה אזרחית וחינוך הציבור למודעות דיגיטלית

גופים שונים המהווים חלק מהחברה האזרחית נקטו שורה של פעולות הקשורות להתמודדות עם תופעת הדיסאינפורמציה והמידע הכוזב:

DFRLab (Digital Forensic Research Lab) – ארגון הפועל מטעם "המועצה האטלנטית" ומורכב מרשת של חוקרים פורנזיים, שמטרתו היא לזהות, לחשוף ולהסביר פעילויות של דיסאינפורמציה, לקדם "אמת אובייקטיבית" ולמנוע חתרנות דיגיטלית תחת מוסדות ונורמות דמוקרטיים. הארגון חושף נרטיבים וסיפורים שקריים, תוך שיתוף פעולה עם כתב העת הטכנולוגי *Medium*. כתב העת מסייע בהפצת החשיפות שנעשו על ידי DFRLab.[16]

First Draft News – גוף המהווה חלק ממרכז המחקר "שורנסטיין" באוניברסיטת הארוורד, שיזם את פרויקט CrossCheck, שמטרתו הייתה לנטר מידע סביב מערכת הבחירות לנשיאות בצרפת ב־2017 ולדווח לציבור על מידע לא עובדתי או לא אמין.[17] הפרויקט כלל מאמץ משותף של 37 גורמי מדיה מסורתית ומדיה דיגיטלית, וביניהם "פייסבוק", "גוגל" ו"לה מונד". בהקשר זה יצוין דוח של המכון למחקר אסטרטגי של המשרד לכוחות המזוינים של צרפת ושל הצוות לתכנון מדיניות של משרד החוץ הצרפתי, המסכם את דרכי ההתמודדות עם מתקפות הדיסאינפורמציה שבוצעו במהלך הבחירות לנשיאות המדינה ב־2017. בדוח מודגשת מרכזיותה של החברה האזרחית בהתגוננות מפני מבצעי השפעה.[18]

---

14 "Germany Starts Enforcing Hate Speech Law", BBC NEWS, January 1, 2018, https://www.bbc.com/news/technology-42510868

15 Angelique Chrisafis, "Emmanuel Macron Promises Ban on Fake News during Elections", *The Guardian*, January 3, 2018, https://www.theguardian.com/world/2018/jan/03/emmanuel-macron-ban-fake-news-french-president

16 The Atlantic Council, 2018, https://www.digitalsherlocks.org/about

17 "CrossCheck, A Collaborative Journalism Project", https://crosscheck.firstdraftnews.org/france-en/

18 Jean-Baptiste Jeangène Vilmer, Alexandre Escorcia, Marine Guillaume, Janaina Herrera, *Information Manipulation: A Challenge to Our Democracies*, Report by the Policy Planning Staff (CAPS) of the Ministry for Europe and Foreign Affairs and the Institute for Strategic Research (IRSEM) of the Ministry for the Armed Forces, Paris, 2018, p. 13.

יוזמת IREX – יוזמה שמטרתה לתת לאזרחי אוקראינה כלים שיאפשרו להם להבחין בין מידע אמיתי ומידע שקרי ולבסס את עמדותיהם מבלי ליפול קורבן למניפולציות. היוזמה פועלת בשיתוף עם האקדמיה לעיתונות אוקראינית (AUP) ועם ארגון StopFake, וגיבשה תוכנית לימודים לאוריינות תקשורתית, שמטרתה היא לגרום לציבור לצרוך מידע באופן מפוכח וביקורתי.[19]

שיתופי פעולה עם חברות המדיה הישנה והחדשה

המהלכים שנקטו מדינות שונות הביאו לשורת צעדים גם מצידן של חברות המדיה, ובכללם שיתופי פעולה עם ממשלות, במגמה למנוע הפצת מידע כוזב ודיסאינפורמציה ברשת:

צרפת – עשרה ימים לפני הסיבוב הראשון של הבחירות לנשיאות ב־2017 פעלה חברת "פייסבוק", בשיתוף עם ממשלת צרפת, להסרת 30,000 חשבונות. שיתוף הפעולה נבע מלחצים ואיומים גוברים של ממשלות באירופה לחקיקת חוקים ולקביעת תקנות רגולטוריות נגד חברות המדיה, אם לא יפעלו להסרת דיסאינפורמציה ותכנים ומסיתים מהרשת.

בארצות הברית פורסמה הודעה מטעם הממשל שתזכרה את אמצעי התקשורת כי "הפצת מידע כוזב מהווה הפרה של הדין הפלילי".[20]

גרמניה – החקיקה הגרמנית נגד דיסאינפורמציה והסתה ברשת הביאה את חברת "פייסבוק" לחבור לתקשורת הגרמנית כדי לבדוק במשותף מידע המופץ ברשת. בנוסף לכך הקימה החברה מנגנון המאפשר לאנשי תקשורת לזהות סיפורים שקריים המופצים ברשת ומזוהים ככאלה על ידי הציבור.[21]

---

19 Mehri Druckman, "Media Literacy: Defeating Disinformation through Education – Ukraine on the Global Fake News Frontlines", *Business Ukraine News*, August 12, 2018, http://bunews.com.ua/society/item/media-literacy-defeating-disinformation-through-education-ukrainian-audiences-on-the-global-fake-news-frontlines

20 Polyakova and Boyer, *The Future of Political Warfare*, p. 3; Erik Brattberg, Tim Maurer, "Russian Election Interference: Europe's Counter to Fake News and Cyber Attacks", Carnegie Endowment for International Peace, May 23, 2018, http://carnegieendowment.org/2018/05/23/russian-election-interference-europe-s-counter-to-fake-news-and-cyber-attacks-pub-6435?fbclid=IwAR3IKK56ZhXn0WLTmy1-2fubu6eEukYfLBNvYJk6lqrmhr0rsGwW9fIuoGw; Fredrick, "How to Defend Against Foreign Influence Campaigns".

21 Laurens Cerulus, "Germany's Anti-fake News Lab Yields Mixed Results", *Politico*, July 17, 2017, https://www.politico.eu/article/fake-news-germany-elections-facebook-mark-zuckerberg-correctiv/

מתוך מסמך מדיניות של ממשלת דנמרק – התמודדות עם השפעה עוינת בבחירות

אתגר התודעה עבור ישראל – נקודת מבט הגנתית

בישראל מתקיים ב־15 השנים האחרונות עיסוק נרחב למדי בתחום התודעה: ראשיתו בהקמת המל"ת (המרכז למבצעי תודעה) בצה"ל ובחיזוק יחידת דובר צה"ל, והמשכו בהקמת מטה הסברה לאומי במשרד ראש הממשלה, בקמפיין המדיני נגד תכנית הגרעין של איראן שהתבסס ברובו על מודיעין, בפעולה מערכתית של המשרד לעניינים אסטרטגיים וגורמים בחברה האזרחית נגד איום ה־BDS ובפעילות הסברתית להכנת העורף לעימות. יחד עם זאת, לא קיימת היערכות לאפשרות של השפעה עוינת על השיח הציבורי ועל תהליכים דמוקרטיים בישראל, ובראשם הבחירות לכנסת. זאת, למרות שהחלה להיווצר מודעות לחתרנות תודעתית ולהתערבות אפשרית בבחירות.

לא קיימת היערכות לאפשרות של השפעה עוינת על השיח הציבורי ועל תהליכים דמוקרטיים בישראל, ובראשם הבחירות לכנסת. זאת, למרות שהחלה כבר להיווצר מודעות לחתרנות תודעתית ולהתערבות אפשרית בבחירות.

במסגרת זו העלה הרמטכ"ל בכנסת את החשש מהתערבות זרה בהליכי הדמוקרטיה הישראלית[22] ואף הציג אותה כאתגר מרכזי, תוך שהוא מציין שתי תופעות בהקשר זה: ניסיונות אפשריים להשפיע על תוצאות הבחירות הכלליות באמצעות זיופן על ידי תקיפות סייבר; ניהול מערכות

22 עמוס הראל, "איזנקוט הזהיר את הח"כים מהתערבות זרה בבחירות בישראל", **הארץ**, 9 ביולי 2017, https://www.haaretz.co.il/news/politics/.premium-1.4236932

להשפעה על תודעת הבוחרים על ידי מניפולציה המונית באמצעות פרסומים ברשתות החברתיות ובאתרי אינטרנט.[23] בדיון שהתקיים בכנסת ביוני 2017 הודגש הצורך לטפל בתכנים המופצים באותם אתרים ורשתות ולהתמודד עם שתילת מידע כוזב (ולא רק בהיבטים הטכנולוגיים), וצוין כי ישראל צריכה להביא בחשבון מעורבות חיצונית שמטרתה היא להשפיע על תוצאות הבחירות.[24] ראש המוסד לשעבר, תמיר פרדו, ציין לאחרונה כי הסכנה המרכזית העומדת לפתחן של מדינות היא "התפרקות מבפנים", והיא עלולה להתממש נוכח מאמצים של גורמים זרים להשפיע על השיח הציבורי.[25]

מנגד, גורמים הקשורים למערך הסייבר הלאומי הבהירו כי גוף זה אינו צריך לעסוק בתכנים הקשורים במערכת הבחירות וכי הוא גם אינו מתכוון לפעול כדי לסכל קמפיינים תודעתיים באמצעות עיסוק בתכנים. למרות זאת, בדיון שנערך בכנסת מסר מערך הסייבר הלאומי על שיתוף פעולה עם חברת "פייסבוק" להסרת פרופילים מזויפים. שיתוף הפעולה נתקל בביקורת מצד נשיאת איגוד האינטרנט הישראלי שבה נטען כי מערך הסייבר הלאומי אינו מוסמך לעסוק בנושא זה, גם לא באופן עקיף.[26]

התארגנות ברמה המדינתית לצורך התמודדות עם מידע כוזב ועם ניסיונות השפעה על התודעה לקראת הבחירות לכנסת באה לידי ביטוי בהקמת "צוות בחירות מיוחד" (צב"ם), בהובלת מערך הסייבר הלאומי ובהשתתפות גורמי ביטחון ומשרד המשפטים. הצוות מתכנס באופן שוטף, לומד מניסיונן של מדינות זרות, מגבש מענה ומתרגל גופים רלוונטיים, כמו ועדת הבחירות המרכזית וגופים נוספים במערכת הפוליטית והאזרחית (למשל, חברות סקרים). פעילות הצוות מהווה התקדמות משמעותית בהיערכות של מדינת ישראל מול איומים לשיבוש התהליך הדמוקרטי. יחד עם זאת, מדובר בהיערכות בהקשר של הבחירות בלבד, תוך שימת דגש על התערבות טכנולוגית. היערכות זאת אינה נותנת מענה לאיומים האחרים שפורטו לעיל, וגם אינה משלבת את החברה האזרחית במענה, כפי שקורה במדינות אחרות.

כאמור, מדינות המערב רואות בחתרנות התודעתית איום אסטרטגי, ואף החלו להתארגן מולו. על ישראל ללכת בעקבותיהן ולהתאים את הפתרון הנכון לה. הרצון

---

23 עמוס הראל, "רשות הסייבר מגבשת תכנית להגנה מפני התערבות זרה בבחירות בישראל", **הארץ**, 13 ביולי 2017, https://www.haaretz.co.il/news/politics/.premium-1.4255146

24 "הפצת מידע כוזב ותקיפות סייבר לשם השפעה על מערכות בחירות", ישיבת ועדת המדע והטכנולוגיה, פרוטוקול מס' 118, 12 ביוני 2017; "פגישה עם נציגי חברות אבטחת מידע וסייבר", ישיבת ועדת המשנה של ועדת החוץ והביטחון להגנה בסייבר, פרוטוקול מס' 20, 2 במאי 2018.

25 "מדינות יתחילו להתפרק מבפנים", ערוץ 7, 24 בדצמבר 2018, https://www.inn.co.il/News/News.aspx/389858

26 עומר כביר, "נחשפו אלפי חשבונות פייק ניוז, שניסו להשפיע על הבחירות המוניציפליות בארץ", **כלכליסט**, 15 באוקטובר 2018, https://www.calcalist.co.il/internet/articles/0,7340,L-3747647,00.html

לשמר את הדמוקרטיה הישראלית צריך להיות המצפן לבנייתם והפעלתם של מאמצים נגד חתרנות תודעתית. הדרך להתמודד עם המתח הטבעי הקיים בתחום זה עם גורמי החברה האזרחית הוא לשלבם בפתרון. שילוב זה יהווה משקל נגד מרסן לפעולות המדינה נגד אותו איום.

כדי לתת מענה לאיום החתרנות התודעתית המתהווה, על מדינת ישראל להגדיר תחילה על מה היא רוצה להגן (למשל, שיח דמוקרטי ללא התערבות חיצונית עוינת), ועל בסיס זה להבהיר מתי התערבות בשיח הציבורי אינה לגיטימית ומתי היא לגיטימית. כיוון אפשרי לתיחום איומים הינו כאשר אלה אינם גלויים ומתנהלים במישור החשאי. תיחום כזה חשוב כדי לא לפגוע בחופש הביטוי.

המלצות

א. **הקמת צוות/מטה לתודעה** – המאמץ הנגדי מול מהלכי חתרנות תודעתית מחייב שיתוף פעולה בין מספר רב של גופים, וכן שילוב של החברה האזרחית. לפיכך, מומלץ להקים צוות בין־משרדי קבוע (אפשר במשרד ראש הממשלה), שיכלול נציגים מקהילת המודיעין, ממערך הסייבר הלאומי וממשרדי ממשלה רלוונטיים, ולצידם נציגים של החברה האזרחית. הצוות יבצע הערכת סיכונים לפני אירועים משמעותיים, כמו הבחירות לכנסת, ויגבש מדיניות כוללת מול משרדי הממשלה, חברות עסקיות רלוונטיות והחברה האזרחית. מומלץ שבשלב ראשון יעסוק הצוות בהיבטים הגנתיים של תחום התודעה. בעתיד יהיה מקום לבחון גם היבטים התקפיים, שלא נדונו במסמך זה. למעשה, מדובר בהרחבה ובמיסוד של צוות שהוקם על ידי מערך הסייבר הלאומי, השב"כ ומשרד המשפטים.

ב. **שילוב קהילת המודיעין** – קהילת המודיעין היא רכיב חשוב במענה לאיומים החדשים, משום שהיא מתמקדת באופן טבעי בתווך החשאי, שסביר להניח שגורמים זרים המעוניינים להשפיע על השיח באופן לא לגיטימי יפעלו דרכו. לקהילת המודיעין גם יכולת לסכל התערבות כזו. קהילת המודיעין כמעט שאינה תופסת כיום את איום ההשפעה על התודעה כמשימה שלה, מה שיוצר קושי לזהות את האיום (אם קיים) ולהבינו לעומק. רתימתה הן לזיהוי האיום והן לסיכולו היא רכיב קריטי במענה המדינתי.

ג. **בחינת הצורך בחקיקה נגד האיום החדש** – יש קושי בעת הזו לקבוע איזה חוק נדרש (אם בכלל) כדי להתגונן מפני האיום החדש, והאם חקיקה היא אמנם הפתרון. בכל מקרה, נדרש ללמוד מניסיונם של אחרים ולבחון כיוון זה, תוך נקיטת הזהירות הראויה.

ד. **רתימת החברה האזרחית** – מטֶבע הדברים, גורמים בחברה האזרחית חוששים ממעורבות של המדינה בתכני השיח ומפגיעה בחופש הביטוי ובזכויות האזרח.

מנגד, חשוב לאפשר לדמוקרטיה להגן על עצמה. אחת הדרכים להתמודד עם המתח הזה הוא באמצעות רתימת הציבור להתמודדות עם האתגר. הדבר יכול להתבצע באמצעות עידוד ארגוני החברה האזרחית לעסוק בכך (למשל, באיתור חדשות כוזבות). שמירה על שיח מתמיד עם גורמי החברה האזרחית יכולה לאפשר הרגעת המתח ולהפחית התנגדות אפשרית לצעדים הכרחיים.

ה. **חינוך הציבור ומגזרים רלוונטיים בו** (כמו עיתונאים ומובילי דעת קהל במדיה החברתית) להתמודדות עם הניסיון לבצע מניפולציה של השיח. במסגרת זו יש ליצור מודעות לתופעת ההשפעה על התודעה ולפתח דרכים להתמודדות עמה, וזאת באמצעות הסברה ויצירת כשירות דיגיטלית של האזרחים.

ו. **הגברת שיתוף הפעולה עם חברות המדיה** – לחברות המדיה החדשה שליטה על התכנים המוזרמים בפלטפורמות שלהן, והן יכולות לנטר ולסנן משתמשים חשודים. נדרש ליצור מנגנון לשיתוף מידע, שיאפשר לחברות המדיה ליישם צעדים מונעים כבר בשלב מוקדם, במקום להתמודד עם מאמצי השפעה לאחר שעלו לרשת והופצו במסגרתה.[27] לצד זאת, יש לפתח שיח גם מול ערוצי התקשורת הרגילים, באופן שיעודד בקרה על כניסה של מידע לא לגיטימי לשיח הציבורי.

ז. ביצוע סקר שוק של **טכנולוגיות שיכולות למנוע התערבות זרה בשיח**. ישראל, בהיותה מובילה טכנולוגית, יכולה להוביל גם בתחום זה ולתרום את תרומתה ברחבי העולם.

27 Bodine-Baron, Helmus, Radin, Treyger, *Countering Russian Social Media Influence*.

שער ראשון:
תיאוריה, תפיסה ופרקטיקה

תודעה והמערכה על התודעה – נקודת מבט תיאורטית

ציפי ישראלי וגבריאל אראל[1]

מבוא

מדי שנה, בסמוך לציון מלחמת לבנון השנייה, נוהג מזכ"ל חזבאללה, חסן נצראללה, לשאת נאומים. בנאומיו בשנת 2018 הוא התייחס למוכנות צה"ל למלחמה. נאומיו מתבססים, בין היתר, על התקשורת הישראלית ועל ציטוט של בכירים בצה"ל ומצביעים על בקיאות בנעשה בישראל. כך, למשל, באחד מהם ציין נצראללה: "דיווחים ישראליים מראים שהקושי האמיתי בצבא הישראלי הוא מרכיב כוח האדם. ההנהגה הישראלית יודעת שיש קושי לשכנע אנשים ללכת ליחידות המובחרות, ליחידות הקרביות, וכולם מעדיפים ללכת ליחידות עורפיות. אין להם נכונות להקרבה שהייתה להם פעם, אין להם מוטיבציה לסכן את עצמם ואת חייהם". עוד אמר נצראללה: "יותר ויותר אנשים הולכים לקב"ן בצבא. לפי התקשורת הישראלית, בשנת 2017 פנו יותר מ־44,000 חיילים לקב"נים, בהשוואה ל־39,000 ב־2003. החיילים רוצים את הנוחות, את האפשרות להרוויח כסף". לבסוף הוא קבע: "אנחנו בטוחים ביותר באמונתנו כיום. אנו מוכנים להקריב הרבה יותר מהצבא שלכם. אנו בטוחים בניצחוננו יותר מבכל זמן אחר ... אנשינו, בניגוד לישראלים, מוכנים לצאת להילחם, למות ולהקריב את עצמם למען בתיהם והכפרים שלהם. רק מחכים לפקודה".[2] נאומי נצראללה מופנים הן לזירה הפנימית – השיעית והלבנונית בכללותה – הן לזירה החיצונית, שכוללת את היריב

1 ד"ר ציפי ישראלי היא חוקרת בכירה במכון למחקרי ביטחון לאומי ומשמשת כראש התכנית לחקר דעת קהל וביטחון לאומי. גבריאל אראל היא סטודנטית לתואר שני באוניברסיטה העברית, לשעבר עוזרת מחקר במכון למחקרי ביטחון לאומי.

2 דניאל סלאמה, "נסראללה: בישראל כולם רוצים ללכת לעורף, לא לקרבי", Ynet, 26 באוגוסט 2018, https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-5335556,00.html

הישיר שלו – מקבלי ההחלטות בישראל, הציבור הישראלי, מפקדי צה"ל וחייליו – ואת הזירה הבין־לאומית. נאומים אלה הם דוגמה מובהקת למערכה על התודעה.

הדיון בתודעה ובדרכי פעולתה הינו עתיק יומין, כמעט כימי המלחמה, אולם נדמה כי המושגים "תודעה" ו"המערכה על התודעה" עטו עם הזמן שכבות נוספות של פרשנות. כתוצאה מכך, מושגים רבים משמשים כיום בערבוביה, כשלעיתים קרובות מטרתם היא לתאר תופעה דומה. במאמר זה אנו מבקשות לקיים דיון שיטתי במושגים "תודעה" ו"המערכה על התודעה" בהקשר המדיני־ביטחוני־צבאי, ולהציע להם הגדרה מחודשת. כן נדון בשאלות מדוע חשוב לעסוק בימים אלה במערכה על התודעה, ומה הביא לדיון מחודש בה? נברר את המושג "המערכה על התודעה" ונסקור כיצד הוא מוגדר במדינות שונות ובמחקרים שונים. בנוסף לכך, נברר מיהם קהלי היעד שעליהם מנסים להשפיע במסגרת המערכה על התודעה, ולבסוף נתמודד עם השאלה מתי נכון להפעיל מערכה זאת. באמצעות כל אלה ננסה להרכיב תמונה כוללת שתבהיר מהי המערכה על התודעה ותמשיג אותה.

הדיון בתודעה ובדרכי פעולתה הינו עתיק יומין, כמעט כימי המלחמה, אולם נדמה כי המושגים "תודעה" ו"המערכה על התודעה" עטו עם הזמן שכבות נוספות של פרשנות וכתוצאה מכך, מושגים רבים משמשים כיום בערבוביה, ושלעיתים קרובות מטרתם היא לתאר תופעה דומה.

עליית העיסוק במערכה על התודעה

הניסיון להשפיע במערכה על התודעה קיים מקדמת דנא. לפיכך, מתעוררת השאלה מה חדש, אם בכלל, במושג "תודעה" מנקודת מבט ביטחונית־צבאית? על פניו, ניתן לענות על שאלה זאת בתשובה שקיים קושי להשלים עם מערכת מושגים ישנה־חדשה אחרי שנים רבות של תפיסות מוצקות לגביה, אדלמעשה, בחינה מעמיקה של הנושא מעלה סיפור נוסף.

עדויות לחשיבות שיוחסה למערכה על התודעה ניתן למצוא כבר בכתביהם של הוגים צבאיים מלפני אלפי שנים (למשל, בכתביו של ההוגה הצבאי סאן טסו), שהדגישו את חשיבות השליטה במידע והשגת עליונות בו וכן את חשיבות ההונאה ככלי להשגת עליונות והכרעה.[3] חשיבות הנושא הופגנה גם בדורות האחרונים: במאה השנים האחרונות בלטו פעולות שונות להונאת האויב, להעלאת המורל בקרב האוכלוסייה בכלל ובצבא בפרט ולהגברת הנכונות של חיילים ומפקדיהם להילחם במלחמות, הן מלחמת העולם הראשונה והן מלחמת העולם השנייה. המערכה על התודעה מול צבאות האויב בתקופות אלו התבצעה, בין השאר, באמצעות עלונים שהושלכו מהאוויר

3 Sun-Tzu, *The Art of War* (Oxford: Clarendon Press, 6th ed., 1964).

שמטרתם הייתה לשכנע חיילים לערוק, וכן באינדוקטרינציה אידיאולוגית שנועדה להגביר את המוטיבציה להמשך הלחימה.

הפעולות במסגרת המערכה על התודעה השתכללו בתקופת המלחמה הקרה וכללו שימוש בתעמולה, מבצעי דיסאינפורמציה ו"אמצעים אקטיביים". במסגרת זו נעשה שימוש בערוצי תקשורת כדי לנסות ולהשפיע על דעות, עמדות, אמונות או פעולות, בהתאם למטרות הלאומיות של הצד המשפיע. "אמצעים אקטיביים" כללו, בין היתר, שימוש ברצח, בפיתויים ובמרגלים כדי להשפיע על תודעת קהל היעד בעצם הפעולה או דרך המשמעויות העומדות מאחוריה.[4] שנים לאחר מכן, במהלך מלחמת המפרץ הראשונה (1991), שכלל הצבא האמריקאי את המערכה על התודעה ועשה שימוש במגוון פעולות תודעתיות כדי להשפיע על הצבא העיראקי וליצור לגיטימציה פנימית ובין־לאומית לפעולותיו.[5]

ההתייחסות המעשית אל המערכה על התודעה הולכת ומשתנה בשנים האחרונות. השינוי בא לידי ביטוי הן בניסיון לפתח תפיסות פעולה חדשות במערכה זאת, הן בהתגברות השיח הביטחוני־צבאי על אודותיה והן בהקמה של גופים ייעודיים שעוסקים בתודעה. במילים אחרות, היחס של "העושים במלאכה" למערכה על התודעה השתנה. המחשה מעניינת לכך ניתן לראות בעצם קיומו של מפגש שנערך בשנת 2016 בין ראשי מערכת הביטחון של ארצות הברית ובין ראשי "פייסבוק", "טוויטר", "גוגל" וארגונים נוספים במטרה לנסח אסטרטגיה משותפת למלחמה בדאעש.[6]

העיסוק המחודש בשאלת התודעה מבטא את השינוי במהות הלחימה ושינויים טכנולוגיים, חברתיים ותרבותיים, אשר עיצבו מחדש את יכולת ההשפעה על התודעה ואת יעדיה באופן שונה מאשר בעבר. ככלל נראה שגברה המודעות של גופי הביטחון לחשיבות הנושא, וכי מודעות זו הביאה עימה התבוננות מחודשת על המערכה על התודעה, שמצידה הגבירה את היקף העיסוק בנושא.

שלושה גורמים חברו יחדיו והביאו בשנים האחרונות לעלייה בהיקף העיסוק בשאלת המערכה על התודעה. הגורם הראשון הוא **השינוי שחל במשך השנים באופי הלוחמה**. מרבית העימותים האסטרטגיים של ימינו מתאפיינים באסימטריות בין הכוחות הלוחמים, נמשכים זמן רב, וקיימת בהם עמימות ביחס למושגים "הכרעה"

4 מירי אייזן, "המאבק על התודעה במלחמה הפוסט מודרנית: רקע והמשגה", בתוך: חגי גולן ושאול שי (עורכים), **העימות המוגבל**, מערכות ומשרד הביטחון־ההוצאה לאור, 2004, עמ' 362.

5 Philip M. Taylor, *War and the Media: Propaganda and Persuasion in the Gulf War* (Manchester University Press, 1992), pp. 51-58.

6 Danny Yadron and Julia Carrie Wong, "Silicon Valley Appears Open to Helping US Spy Agencies After Terrorism Summit", *The Guardian*, January 8, 2016, https://www.theguardian.com/technology/2016/jan/08/technology-executives-white-house-isis-terrorism-meeting-silicon-valley-facebook-apple-twitter-microsoft

או "ניצחון" ומשמעותם. בנוסף, קיים בעימותים אלה לעיתים קרובות פער גדול בין המתרחש בשדה הקרב ובין האופן שבו נתפסות תוצאות ההתמודדות. הצד החלש, שהוא בדרך כלל גם שחקן לא מדינתי, אינו מסוגל להביס את הצד החזק בשדה הקרב, ולכן הוא מנסה להשיג את מטרתו על ידי שכנוע מקבלי ההחלטות והציבור בצד החזק כי המחיר של דבקות במדיניותו הינו גבוה מדי. יש חשיבות רבה לאופן שבו האירועים מפורשים, בעיקר על ידי האזרחים במרחבי הלחימה, אך גם ברחבי העולם. במילים אחרות, הישגים בשדה הקרב כבר אינם מבטיחים את הניצחון במערכה כולה, כפי שהיו הדברים בעידן המלחמות הקלאסיות.

במצבי הלוחמה בעבר, המערכה על התודעה הייתה בעיקר באמצעות הפעולות הקינטיות ונועדה להביא את האויב לידי הכרה שאין טעם להמשיך בלחימה. האמצעים להשגת היעד היו, בראש ובראשונה, פעולות של כוחות צבא. במלחמות האסימטריות ובעימותים האסטרטגיים בעשורים האחרונים, המערכה על התודעה נעשתה משמעותית יותר ובמקרים רבים היא הפכה לזירה שבה נקבעות תוצאות המערכה הצבאית ואף תוצאות העימות כולו. למעשה, חלק מהעימותים האסטרטגיים מתקיימים כיום אך ורק במסגרת המערכה על התודעה, ללא פעילות קינטית, ותכליתם היא להשיג עליונות של נרטיב או לסדוק את הנרטיב של היריב.

גם לשינוי שחל אצל מדינות וחברות דמוקרטיות ביחס למשמעות מותם של אנשי צבא נודעת השפעה בהקשר זה: החברה הדמוקרטית אינה מסתפקת, כבעבר, בהשגת תוצאות מבצעיות טובות, אלא דורשת מספר קטן ככל שניתן של נפגעים לכוחותיה, כמדד להצלחה בשדה הקרב ולעיתים אף כתנאי ליציאה לפעילות צבאית.[7] רגישות זו לנפגעים הובילה, בין היתר, את הצדדים בעלי היכולות הקינטיות הנמוכות להשקיע מאמצים רבים יותר בתחום התודעה, דבר שגרם להיכרות מעמיקה יותר שלהם עם חולשותיו של הצד החזק.

נראה שכיום גוברת ההבנה גם בקרב הצד החזק כי התועלת שבהשגת עליונות במערכה על התודעה גוברת לפעמים על התועלת שבהפעלת אמצעים קינטיים. הדבר בא לידי ביטוי, לדוגמה, אצל רוסיה וסין, שהשכילו לפעול באמצעות "צבאות הבוטים". זאת ועוד, תועלתה של המערכה על התודעה עולה על עלותה, שכן עלות הפעלתה נמוכה בהשוואה לפעולות קינטיות והיא דורשת בעיקר יצירתיות. בהיותה כזאת, היא יכולה לשמש כנשק מכפיל כוח, המסייע למאמץ הקרבי בהשגת היעדים. יש לזכור, בהקשר זה, כי גם לפעולות הקינטיות עצמן יש ערך במערכה על התודעה.

הגורם השני הוא **העלייה במקומו של ההיבט החברתי בעימותים האסטרטגיים**. כבר במלחמת העולם השנייה שימשה האוכלוסייה מטרה מובהקת לתקיפה. מאז

7 Edward Luttwak, "Toward Post-Heroic Warfare", *Foreign Affairs*, 74, 3 (1995): 109-122.

חלה עלייה ברגישות לתקיפת האוכלוסייה האזרחית, וזו הלכה והתגברה בעשורים שלאחר מכן. כתוצאה מכך, החזית האזרחית החלה לתפוס מקום מרכזי, ואף הביאה לכך שהאוכלוסייה האזרחית, לצד היותה יעד לתקיפה, משמשת גם כגורם משפיע לקידום הלחימה או להפסקתה ומהווה, בו־זמנית, הן עורף והן חזית. מסיבות אלו, כל אחד מהצדדים מנסה להשפיע על תודעת האזרחים של הצד השני, והמלחמה הפכה ל"מלחמה על הלבבות והמוחות" של בני האדם. יש המכנים תופעה זו "תיאוריית הלוחמה החברתית", אשר שָׂמה את החברה האזרחית במרכז. זאת, מתוך הבנה כי מרבית הפעולות במסגרת המערכה על התודעה במאה ה־21 – הן התודעתיות והן הקינטיות – נעשות במטרה להשפיע על החברה האזרחית.[8]

הגורם השלישי, ואולי המשמעותי ביותר, הוא **ההתפתחות המואצת של הטכנולוגיה**. הטכנולוגיה הביאה להתרחבות דרכי התקשורת והוסיפה נדבך להיבטיה הביטחוניים והצבאיים של המלחמה. מלחמת וייטנאם הייתה המלחמה המודרנית הראשונה שהייתה פתוחה בפני התקשורת. התפיסה הרווחת היא שעצם החשיפה התקשורתית היא שעיצבה את דעת הקהל האנטי־מלחמתית כלפי אותה מלחמה.[9] דגש מיוחד במלחמת וייטנאם ניתן למקומה של הטלוויזיה, והיא אף זכתה לכינוי "המלחמה הטלוויזיונית הראשונה".[10] בשנות התשעים של המאה העשרים דובר רבות על "אפקט ה־CNN", וזאת בעקבות תופעת שידורי החדשות 24 שעות ביממה, שבעה ימים בשבוע, שאפשרו לחוות את מלחמת המפרץ בשידור חי בכל רחבי העולם. השידורים החיים חייבו את המפקדים ואת מקבלי ההחלטות להתחשב בהשלכות התודעתיות של פעולותיהם בשטח.[11]

הופעת האינטרנט והתפתחותו אפשרו קפיצת מדרגה במערכה על התודעה, והתרחבות הרשתות החברתיות מספר שנים לאחר מכן האיצה את המגמה. הסיבה לכך הייתה היכולת לשתף טקסט, תמונות וסרטונים בזמן אמת לכמות מסיבית של אנשים ומכל נקודה בעולם. מגמות אלו הובילו להבנה כי מתפתחת סביבת פעולה חדשה, וזו הפכה לשדה קרב של ממש.[12]

---

8 א' לויטה, י' שמשוני, "לא בכוח: תשובה ללוחמה החברתית של חמאס", Ynet, 23 באפריל 2018, https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-5238413,00.html

9 D. C. Hallin, *The "Uncensored War", the Media and Vietnam* (New York and Oxford: Oxford University Press, 1986); D. C. Hallin, P. Mancini, *Comparing Media Systems: Three Models of Media and Politics* (Cambridge UK: Cambridge University Press, 2004).

10 מייקל מקליר, ויאטנם, **מלחמת 10,000 הימים**, תל אביב: מערכות ומשרד הביטחון־ההוצאה לאור, 1993.

11 אייזן, "המאבק על התודעה במלחמה הפוסט מודרנית: רקע והמשגה", עמ' 370.

12 E. McConville, "U.S. Army Information Operations: Concepts and Execution", *Military Intelligence*, 1997, https://fas.org/irp/agency/army/mipb/1997-1/mcconvl.htm

"מהפכת המידע" נחשבת לגורם העיקרי להגברת העיסוק במערכה על התודעה מצד מדינות, צבאות וארגונים אזרחיים בכל רחבי העולם, ובכלל זה בישראל.[13] בעקבותיה התפתחה ההבנה כי מניפולציה של מידע, או אפילו עצם השימוש בו, הם הכלים הרלוונטיים ליצירת השפעה במערכה על התודעה. גישה זאת שמה במרכז את השימוש במידע ובאמצעים לא קינטיים, כגון פיתוח הדימוי הבין־לאומי של שחקן מסוים, הפצה של מידע כוזב או מניפולציה של מידע.[14] סיבה נוספת לריבוי השימוש במידע לצורך המערכה על התודעה היא העובדה שהשינוי הטכנולוגי והתקשורתי מאפשר לכל אדם להשפיע, ובכך להשתתף במערכה זאת.

העיסוק במערכה על התודעה גבר בשנים האחרונות גם לאור ריבוי השחקנים המבקשים לעצב תודעה ולאור האיום שמדינות וחברות החלו לחוש בעקבות תופעה זו. המרחב הרשתי הפך, בו־זמנית, גם להזדמנות וגם לאיום, ואִתגר בעיקר את החברות הדמוקרטיות. מסיבה זו, מדינות נדרשות לעסוק בתודעה הן ככלי להגן על עצמן מפני ניסיונות מבחוץ לערער את היציבות הפוליטית שלהן, והן כדי לחזק את מעמדן הבין־לאומי. הבנה של דרכי ההשפעה באמצעות מרחב זה יכולה לתרום לגיבוש אסטרטגיות במערכה על התודעה.

המערכה על התודעה מנקודת מבט ביטחונית־צבאית

"תודעה" על פי ההגדרה המילונית, היא כלי המשרת את האדם להיכרות עם המציאות ולהכרה בה.[15] מדובר בהכרה עצמית של תחושות פנימיות או בהכרה חיצונית בהתרחשות מסוימת, ביכולת לעבד מידע ולנתח את היחסים שבין הפרט לסביבתו. ג' ר' סירל, חוקר בתחום הפילוסופיה של המוח והשפה, הציע להגדיר את התודעה ככלל מצבי הרגשות, המודעות והתחושות שמתקיימים באופן מתמיד כל עוד אדם נמצא בהכרה או במודע. לתפיסתו, התודעה היא מצב המאפשר לאדם להיות מודע לסביבה, לפעול בה ולחוש רגשות ביחס לסיטואציות המתרחשות בה; היא הכוח המניע את האדם, החל מתנועות פיזיות ורגשות ועד לחשיבה פילוסופית או מדעית מורכבת. התודעה גם מייצרת מציאות פרטנית ועצמאית של בעל התודעה, שבתוכה מוגדרות תופעות, מערכות יחסים והאינטראקציות החיצוניות של האדם עם הסביבה והקהילה בה הוא חי.[16]

האם המושג "תודעה" מקבל משמעות דומה כאשר מדינות או גופים עוסקים בו בהיבט המדיני, הביטחוני והצבאי? ומהי המשמעות של תודעה בראי הביטחון הלאומי?

---

13 שם.

14 A. Muñoz, E. Dick, *Information Operations: The Imperative of Doctrine Harmonization and Measures of Effectiveness* (RAND Corporation, 2014), pp.1-4.

15 מילוג, https://milog.co.il/%D7%AA%D7%95%D7%93%D7%A2%D7%94.

16 J. R. Searle, "The Problem of Consciousness", *Consciousness and Cognition*, 2(4) (1993): 310-319, https://www.youtube.com/watch?v=j_OPQgPIdKg

מהספרות האקדמית והמקצועית שעוסקת בנושא עולה כי קיים בלבול רב בשימוש במושגים שקשורים למערכה על התודעה בהיבטים המדיניים־ביטחוניים־צבאיים שלה. בלבול זה קיים במסמכים אמריקאים, בריטיים, רוסיים, סיניים, ישראליים ועוד. בכולם קיים שימוש רב במושגים כמו: הסברה, תקשורת, תעמולה, יחסי ציבור, קמפיין, לוחמה פסיכולוגית, מיתוג, דוברות, מִבצעי השפעה, לוחמת מידע, הקרב על הלבבות, פעולות או מבצעי מידע, תקשורת אסטרטגית ועוד. למעשה, אחדים ממושגים אלה הם רכיבים ו/או כלים של המערכה על התודעה. עם זאת, גם כאשר מתייחסים באופן ישיר לתודעה, ניתן למצוא שימוש שונה ומשתנה במושג זה, כמו "הקרב על התודעה", "מערכה תודעתית", "צריבה תודעתית", "מלחמה על התודעה", "ניהול תודעה" ועוד. לאור זאת, נכון יהיה לנסות למצוא את המכנה המשותף לכלל המושגים ולבחון את האפשרות לעשות שימוש ברור יותר במושגים "תודעה" ו"המערכה על התודעה", בדגש על ההקשר המדיני־ביטחוני־צבאי שלהם.

העלייה שחלה בשנים האחרונות בהיקף העיסוק בהשפעה על התודעה, לצד חשיפתן של מערכות תודעה שונות של מדינות (כגון מערכות תודעה פוליטיות), הביאו מדינות שונות ברחבי העולם לדון בהיבטיה של המערכה על התודעה ולהגדירה מחדש. כיום קיימות פרשנויות שונות למערכה על התודעה, והתפיסה לגביה משתנה בין מדינה למדינה ולעיתים בין הארגונים השונים בתוך כל מדינה. השוני מוסבר בהבדלים תרבותיים בין המדינות, בתכליות השונות של הפעולות במערכה על התודעה ובקהלי יעד שונים.

להלן יפורטו ההתייחסויות של מדינות שונות למערכה על התודעה, ובעקבות זאת ייעשה ניסיון ללמוד מכך על הדרך שבה מדינות אלה מגדירות את המושגים "תודעה" ו"המערכה על התודעה", מהו המכנה המשותף לכלל ההגדרות ומה חסר בהגדרות הקיימות של שתי התופעות.

ארצות הברית

ארצות הברית מייחסת מזה שנים חשיבות רבה למערכה על התודעה. המודעות לחשיבותה של סוגיה זו עלתה שם כבר לאחר מלחמת העולם השנייה, במהלך המלחמה הקרה בין ארצות הברית לברית המועצות, אולם התפתחות ממשית של התחום חלה בעיקר בעקבות מלחמת המפרץ הראשונה. בתקופה זו הושם דגש על המונח "תקשורת אסטרטגית" (Strategic Communications), כרכיב באסטרטגיית הביטחון הלאומי. משרד ההגנה האמריקאי הגדיר תקשורת אסטרטגית כ"שילוב מספר דרכי פעולה, הכוללות הטמעת מדיניות, יחסי ציבור, הנעת כוחות, מבצעי מידע ועוד, אשר ביחד מגבירים את התמיכה ביעדים לאומיים".[17] היחס של משרד ההגנה האמריקאי

17 McConville, "U.S Army Information Operations: Concepts and Execution"; Arturo Muñoz and Erin Dick, *Information Operations: The Imperative of Doctrine Harmonization and*

לתקשורת אסטרטגית נבע מההבנה כי במציאות המבוססת על מידע מהתקשורת, היכולות של המפקדים להטמיע מסרים לקהלי יעד שונים ולהכיר דרכי השפעה שונות היא קריטית להשגת היעדים הלאומיים.

התפיסה האמריקאית אמנם הגדירה את התקשורת האסטרטגית כמיועדת למטרות צבאיות, אולם היא ביזרה משימות גם למשרדי ממשלה אחרים, בהתאם לגישה שהתקשורת האסטרטגית היא גורם משלים לפעילות הצבאית־ביטחונית. ב־2012 החליטו האמריקאים להמיר את השימוש במונח "תקשורת אסטרטגית" במונח "סנכרון תקשורתי" (Communication Synchronization), שמשמעותו סנכרון יכולות כחלק ממערכה בתחום התודעה והתקשורת.[18]

מושגים נוספים ומשלימים שנעשה בהם שימוש בארצות הברית בקשר למערכה על התודעה הם "סביבת מידע" ו"לוחמת מידע"/"מבצעי מידע" (Information Warfare/ Operations). סביבת המידע היא חלק בלתי נפרד מסביבת הפעולה המבצעית. בכוחה להשפיע על ההיבטים השונים של הסביבה המבצעית ולעצבה. בסביבה זו הכוחות הצבאיים נדרשים לפעול אל מול יריבים, בדומה לסביבות מבצעיות אחרות. סביבת המידע הולכת ונעשית מורכבת יותר עם התקדמות הטכנולוגיה והתרחבות המשתמשים בה. התפיסה של סביבת המידע קובעת כי על הכוחות האמריקאים להיות מסוגלים לתמרן באמצעות יכולות מידע משולבות כדי להשפיע, לשבש ולהשתלט על קבלת ההחלטות של היריבים או המתחרים, וזאת תוך הגנה על סביבת המידע מבית.

סביבת המידע מורכבת משלושה ממדים: הממד הפיזי, הממד הקוגניטיבי וממד המידע. הממד הפיזי כולל את התשתיות וההיבטים הפיזיים שתומכים בתקשורת ובזרימת המידע, וכן את המציאות הפיזית שהפעולות השונות בה מעצבות תודעה (הפצצות, פטרולים וכדומה); הממד הקוגניטיבי פונה להבנה של קהל היעד עליו מעוניינים להשפיע; ממד המידע כולל בתוכו את התוכן. מדובר במרחב בו נוצר המידע ואליו הוא זורם. זהו הממד שמקשר בין הממד הפיזי ובין הממד הקוגניטיבי.[19]

לוחמת המידע משקפת תפיסה כוללת, המתבססת על אינטגרציה וסנכרון של מגוון יכולות, כגון: לוחמה פסיכולוגית, הונאה, לוחמה מתועדת (צלמים מבצעיים) ולוחמת

Measures of Effectiveness; "Strategic Communication: Joint Integrating Concept", US Department of Defense, Washington, DC, October 7, 2009, p. ii.

18 Matej Kandrík, "Comparison of Strategic Communications in United States of America and United Kingdom", Final Seminary Thesis, Brno, May 27, 2015, https://bit.ly/2Ui1fdU.

19 "Field Manual Information Operations FM 3-13", US Department of the Army HQ, December 6, 2016, https://www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/fm/3-13/fm3-13_2016.pdf

סייבר.[20] בשנת 2010 שולבו כלל האמצעים הללו תחת קורת גג מבצעית אחת במסגרת היחידות האמונות על תכנון מבצעי המידע וביצועם (Military Support Information Operations – MISO). יחידות אלו מהוות את ליבת המערכה הצבאית על התודעה ומסייעות לצבא ארצות הברית גם מול הלחימה בדאעש, כחלק בלתי נפרד מהמערכה על התודעה.

הצורך ביחידות המבצעיות ללוחמת מידע התעורר במלחמת המפרץ השנייה ובלחימה באפגניסטן, כשהתברר עד כמה ההשפעה על האוכלוסייה האזרחית מעצבת את הלחימה. כתוצאה מכך, נערך צבא ארצות הברית בשנים האחרונות לפתח יכולות בתחום זה הן ברמה התפיסתית והן במבנה האימונים והמבצעים שלו.[21] התייחסות מוסמכת של צבא ארצות הברית למערכה על התודעה ניתן למצוא במסמך שפרסם בשנת 1996, המציע הגדרה רחבה למערכה זאת: "כל הפעולות שתכליתן להעביר מידע לקהלי יעד זרים (או למנוע אותו מהם) כדי להשפיע על הרגשות, הכוונות והרצונות שלהם בתחומי הערכת המצב, הגדרת היעדים וההתנהגות של מערכות המודיעין ושל המנהיגים בכל הדרגים, באופן המשרת את היוזם".[22] תחום התודעה מוגדר בצבא ארצות הברית גם כ"ניהול תודעה" (Perception Management), שמשמעותו יצירת מסגרת פעולה וכלים כדי להשפיע על תפיסת המציאות העכשווית והעתידית בקרב מנהיגים, חלקים בחברה או פרטים, כך שישנו תפיסה, הערכה, עמדה או החלטה שלהם.[23]

בריטניה

בבריטניה נעשה שימוש במונח "תקשורת אסטרטגית" כביטוי לתפיסה הגורסת כי תמונות, מילים ומעשים צבאיים, דיפלומטיים וכלכליים משיגים את ההשפעה האפקטיבית ביותר במערכה על תודעת הציבור. על פי הבריטים, המערכה על התודעה מתמקדת ב"רכישת לבבות ומוחות" ("Winning hearts and minds") וביצירת נרטיב. תקשורת אסטרטגית נועדה לקדם יעדים ואינטרסים מדיניים על ידי שימוש מסונכרן באמצעים תקשורתיים, שמטרתו היא להשפיע על התנהגות והחלטות של אנשים.[24]

---

20 "Joint Publication 3-13 Information Operations", U.S Joint Chiefs of Staff, November 20, 2014, https://www.hsdl.org/?abstract&did=759867.

21 שם.

22 "Information Operations FM 100-6", Headquarters, Department of the Army, August 27, 1996.

23 Z. Khyber, "Perception Management: A Core IO Capability", Naval Postgraduate School, 2007.

24 P. Cornish, J. Lindley-French, C. Yorke, *Strategic Communications and National Strategy* (Chatham House, The Royal Institute of International Affairs, 2011), https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/public/Research/International%20Security/r0911stratcomms.pdf

השוואה בין המשמעות הבריטית של המושג "תקשורת אסטרטגית" ובין המשמעות האמריקאית של אותו מושג מלמדת כי הבריטים מייחסים לו משמעות רחבה יותר מזו של האמריקאים. בעיני הבריטים, מדובר במושג מארגן שכולל פעילות חוצת ארגונים המיועדת לקדם אסטרטגיה לאומית. בראייתם, ארבעת הרכיבים העיקריים של תקשורת אסטרטגית הם: מִבצעי מידע, לוחמה פסיכולוגית, דיפלומטיה ציבורית ויחסי ציבור.

התפיסה הצבאית־ביטחונית של בריטניה גובשה רשמית במשרד ההגנה הבריטי בשנת 2011 בהמשך לקו הלאומי שהתווה הדרג המדיני,[25] ועודכנה בשנים 2012־2013. מבחינה מעשית, המערכה הבריטית על התודעה בהיבט הביטחוני שלה מתמקדת ביצירת מוניטין ובשימור דימוי העוצמה והחוסן הביטחוניים של בריטניה. החלק הביטחוני של המערכה נוגע למִבצעים צבאיים (ביניהם מִבצעי תודעה צבאיים), לניהול משברים ולשימור היבטים תקשורתיים/תודעתיים בביטחון הלאומי.[26]

רוסיה

תפיסת הביטחון הרוסית של ימינו מכונה "דוקטרינת גראסימוב" או "לוחמת הדור החדש". מדובר בתפיסה כוללת ורחבה המשתרעת על פני מספר תחומים. מטרתה היא להשפיע על תפיסת היריב את המציאות, לתמרן את תהליך קבלת ההחלטות שלו ולהשפיע על התנהגותו האסטרטגית, תוך מזעור העלויות הקינטיות. המערכה הרוסית על התודעה מתקיימת בכלל המישורים שיכולים להשפיע על תהליכי קבלת ההחלטות בתחומים הכלכלי, הצבאי והמדיני. על פי תפיסה זו, יש לנצל את הממד הפסיכולוגי ולמנף אותו באמצעות שימוש בכלים תודעתיים שתכליתם היא נטרול העליונות הצבאית של היריב וצמצום הלגיטימציה הבין־לאומית שלו לשימוש בכוח צבאי. כמו כן, המערכה הרוסית על התודעה כוללת מהלכי הונאה והטעייה של היריב במטרה למנף את אלמנט ההפתעה, וזאת באמצעות הסוואת מידע שנועד להשפיע על ערכי היריב ועל קבלת ההחלטות שלו.[27]

---

25 Kandrík, "Comparison of Strategic Communications in United States of America and United Kingdom".

26 שם. "Persuasion and Power in the Modern World – Select Committee on Soft Power and the UK's Influence ", House of Lords, 2014, https://publications.parliament.uk/pa/ld201314/ldselect/ldsoftpower/150/15007.htm#a8

27 D. Adamsky, *Cross-Domain Coercion: The Current Russian Art of Strategy* (IFRI Security Studies Center, 2015).

ישראל

ישראל התייחסה בצורה נרחבת ללוחמה פסיכולוגית כבר בשנות החמישים של המאה העשרים, וזאת הן בהיבט התפיסתי והן בהיבט הארגוני, באמצעות גופים ייעודיים שהוקמו בצה"ל ובגופי המודיעין האחרים שעסקו בלוחמה פסיכולוגית. הספרות הצבאית הישראלית מתייחסת למערכה על התודעה דרך העיסוק באסטרטגיה של העימות המוגבל בתחילת המאה ה־21. כך, למשל, אחד המאמרים שהופיעו בספר "העימות המוגבל" מציין כי המערכה על התודעה היא מערכה על תודעת החברה וכי אחת האסטרטגיות בעימות המוגבל היא זו שנועדה להשיג הכרעה תודעתית, תוך הסתייעות באמצעים צבאיים.[28] התייחסות ספציפית יותר ניתן למצוא בהגדרה של סער רווה, שמסביר כי המערכה על התודעה היא מסגרת כוללת של היגיון מערכתי, שלאורו מתבצעות כלל הפעולות הפיזיות ואלו שאינן פיזיות, וכי הפעולות הפיזיות של הצבא משולבות בפעולות במישור התודעתי. לדבריו, פעולות התודעה נועדו להסביר, לפרש ולהגדיר לקהלי היעד את מטרות הפעולה הצבאית, את יעדיה ואף את תוצאותיה, באופן המשקף את המדיניות ואת האינטרסים של יוזם הפעולה.[29]

מהשוואה בין מדינות במזרח ובמערב עולה שחלקן תופסות את המערכה על התודעה כמערכה הוליסטית, אחרות – כמערכה ממוקדת ורחבה, ואצל אחרות נקודת המבט היא צרה יותר, נוגעת למישור הטקטי, לעיתים כרכיב משלים למערכה.

מהשוואה בין גישתן של המדינות השונות ניתן להצביע על מספר היבטים: הראשון הוא השימוש במונחים שונים לתיאור תופעה דומה, ככלים ושיטות במערכה על התודעה, למשל "תקשורת אסטרטגית", "לוחמת מידע" ועוד; ההיבט השני הוא תפיסת המערכה על התודעה כמערכה הוליסטית או לחילופין כמערכה ממוקדת: חלק מהמדינות מתייחסות למערכה על התודעה בצורה רחבה והוליסטית, ואצל אחרות נקודת המבט היא צרה יותר, נוגעת למישור הטקטי, לעיתים כרכיב משלים למערכה, תוך שימוש בביטוי הנקודתי "מבצע"; ההיבט השלישי נוגע למישורי המערכה על התודעה: יש מדינות שבהן מודגש המישור הקוגניטיבי ומיוחסת חשיבות רבה יותר למידע, ויש מדינות שמדגישות דווקא את ההיבט הרגשי ("מלחמה על הלבבות").

אנו מציעות להתייחס למערכה על התודעה דרך שלושה מישורים, בהתאם להגדרת המטרה:

א. המישור הקוגניטיבי – השפעה על עמדות באמצעות עובדות.

28 אייזן, "המאבק על התודעה במלחמה הפוסט מודרנית: רקע והמשגה", עמ' 351–362.

29 סער רווה, "תודעה והוויה", **מערכות**, גיליון 409–410, 2006, עמ' 66–75.

ב. המישור הרגשי – השפעה על רגשות, שמטרתה היא יצירת פחד, מורל, גאווה, ייאוש ועוד.
ג. המישור ההתנהגותי – השפעה על פעולה, כגון יציאה להפגנות.

קהלי היעד החיצוניים והפנימיים במערכה על התודעה

חלק ניכר מההמשגות רואה את הזירה החיצונית, ובעיקר את האויב, כקהל היעד של המערכה. ההגדרות מתחום הדיפלומטיה הציבורית הן הגדרות רחבות יותר וכוללות מגוון רחב של קהלי יעד, בעיקר בזירה הבין־לאומית. ההתייחסות לזירה הפנימית, אם בכלל היא קיימת, הינה מועטה. ייתכן שהדבר נובע מכך ש"קהל הבית" נחשב במשך שנים למגויס ומתלכד סביב הדגל במצבי חירום ובמלחמות. מדינות דמוקרטיות מסתייגות מעיסוק בתודעה כלפי פנים, בין היתר משום שהיא נתפסת כלא מוסרית וכמנוגדת לערכים הדמוקרטיים, אולם כאשר פורצת מלחמה ונוצר מצב חירום, הן משנות גישה זאת במהירות. זאת ועוד, כאשר עוסקים בזירה הפנימית קיימת רתיעה משימוש במושג "מערכה על התודעה", בעיקר בשל הדימוי של מניפולציה שנלווה אל כל פעולה במערכה זו. מניפולציה מוגדרת כסוג של השפעה חברתית ,בה נעשה ניסיון לשנות את תפיסתו או התנהגותו של אדם אחר באמצעות טקטיקות הכוללות ערמומיות (הצגה משכנעת של מידע מסולף), רמייה או ניצול. אולם, מניפולציה יכולה להיות גם כלי אפשרי (אך לא מתחייב) בניסיון ליצור תודעה, כך שמדינה יכולה לעשות שימוש במניפולציה לצורך יצירת תודעה אצל האויב, ואילו כלפי אזרחיה שלה היא יכולה ליצור תודעה באמצעי שכנוע אחרים.

בחלק מהמדינות ומהחברות הדמוקרטיות גברה במשך השנים המודעות לחשיבות הצורך להשקיע מאמצים בשכנוע אזרחי המדינה בצִדקת הדרך, ליצירת תמיכה כוללת שלהם ביציאה לפעילות צבאית, לחיזוק המורל ורוח הלחימה בקרב החיילים, ליצירת אחדות גורל מול אויב משותף, להעלאת הדימוי העצמי, להצדקת עלותה הכלכלית והאנושית של הלחימה ולגיבוש חברה מלוכדת וחזקה שעומדת במבחן. לפיכך, אנו מציעות לכלול בהגדרת "המערכה על התודעה" הן את הזירה החיצונית, שכוללת גם את האויב וגם את הקהילה הבין־לאומית, והן את הזירה הפנימית. הגדרה כזאת מחייבת מספר דגשים: ראשית, מובן שבכל זירה פועלים שחקנים שונים, ובהם הציבור הרחב, המנהיגים, הצבא, התקשורת ועוד; שנית, אמנם כל אחת מהזירות עומדת בפני עצמה, אך לא מדובר במציאות סטרילית; יש דינמיקה בין הזירות והאחת משפיעה על השנייה. לעיתים אף קיימים מתחים וסתירות בין הזירות השונות, מאחר ויש קושי בהפרדת מסרים. חיזוק הזירה הפנימית משפיע על תודעת הזירה החיצונית ולהפך, ולכן כל "חייל פשוט" הוא נשא של תודעה הן כלפי פנים והן כלפי חוץ; שלישית, כאשר

עוסקים במערכה על התודעה, יש חשיבות להבנה של כל אחת מהזירות, על היבטיה הפוליטיים, החברתיים והתרבותיים.

המציאות נתונה לפרשנות על ידי גורמים שונים. מטרת כל אחד מהגורמים היא לגרום לכך שפרשנותו למציאות תיחשב לאמת היחידה הקיימת ולדרך שבה יש להבין ולפרש את המציאות. אחד הרכיבים המשמעותיים במערכה על התודעה הוא יצירת נרטיב ומסגורו. לפיכך, יש חשיבות רבה להבנת התרבות, החברה והמשטר של כל אומה וחברה שבקִרבן פועלים, ובכלל זה ההיסטוריה שלהן, על הצלקות שהותירה, האידיאולוגיה, השסעים החברתיים, הערכים, הנורמות ועוד. כל אלה הכרחיים כדי לפעול באופן יעיל במערכה על התודעה, בהתאמה לכל אחת מהזירות.

ממד הזמן: מתי מתנהלת המערכה על התודעה?

בהגדרות שהוצגו לעיל כמעט ולא נמצאה התייחסות לרכיב הזמן במערכה על התודעה. במלחמות אסימטריות, הצד החלש לכאורה מנסה כל העת להשפיע במערכה על התודעה. מאחר והוא מפעיל מנגנונים כאלה כל הזמן, הוא משכלל את יכולותיו בתחום זה. כאמור, הצד החלש לכאורה נחשב לבעל יכולת צבאית נמוכה יותר ביחס לצד החזק, אלא שיש לו יתרון עליו בתחומי הציות להנהגה והלכידות האידיאולוגית והוא סובל פחות בתחום הבירוקרטי – מה שמקל עליו את המלאכה במערכה על התודעה. לעומת הצד החלש, ההתייחסות בקרב מדינות דמוקרטיות למערכה על התודעה היא במקרים רבים רק במצבי לחימה.

נראה כי כיום גוברת ההבנה גם במדינות דמוקרטיות, שהמערכה על התודעה מחייבת רציפות ופעולה גם בעיתות שגרה וכי היא אינה "זריקה חד־פעמית", אלא תהליך ארוך הנמשך ב"טפטוף" עקבי ובעוצמות עולות ויורדות. לפי הבנה זאת, המערכה על התודעה בתקופות של שגרה וטרם מלחמה מיועדת למנוע את הפעולות הפיזיות. היא עושה זאת תוך פנייה לזירה החיצונית – הבין־לאומית והאויב – למשל, על ידי יצירת הרתעה כלפי אותו אויב, תוך הדגשת המחיר שהוא עתיד לשלם על פעולה צבאית. מטרת המערכה על התודעה מול הזירה הפנימית היא לשכנע את הציבור מבית שנעשה כל מאמץ כדי למנוע את העימות, במקביל לחיזוק כושר העמידה של אותו ציבור, חיזוק האמון שלו בהנהגה ועוד. בשלב זה, המערכה על התודעה יכולה לשמש גורם למניעת משבר, או לחילופין, זרז ליצירתו.

המערכה על התודעה תוך כדי משבר באה לידי ביטוי בליווי הפעולות הצבאיות והמדיניות. לעיתים, הפעולות הצבאיות עצמן יוצרות תודעה, ולעיתים התודעה מעצבת את הפעולות הצבאיות. המערכה על התודעה מתקיימת גם עם סיומו של המשבר, למשל בניסיון ליצור תחושה של ניצחון. בהתאם לנאמר לעיל, מוצע לכלול שני היבטים בהתייחסות למערכה על התודעה: ההיבט האחד הוא ראייה הוליסטית

המערכה על התודעה: "מסגרת כוללת ותמידית של פעולות, שתכליתן היא לעצב, לחזק או לשנות את תפיסת המציאות ואת הרגשות, העמדות וההתנהגות של קהלי יעד מוגדרים, באופן המשרת את הגוף שמבצע פעולות אלו".

ורציפה של המערכה; ההיבט השני, שהוא פועל יוצא מכך, הוא שהמערכה על התודעה היא חלק מרכזי ובלתי נפרד מהמערכה כולה, ולא רק היבט משלים שלה.

המערכה על התודעה: הגדרה

הגדרה מוצלחת של המושג "המערכה על התודעה" צריכה להיות מדויקת, אך גם מספיק רחבה, כך שתיתן מענה מוסכם וכולל למגוון התופעות הכרוכות בה. יש חשיבות רבה להאחדת ההמשגה ולשימוש בה לאורך זמן. בהתבסס על מאמר זה, אנו מציעות את ההגדרה הבאה: המערכה על התודעה היא "מסגרת כוללת ותמידית של פעולות, שתכליתן היא לעצב, לחזק או לשנות את תפיסת המציאות ואת הרגשות, העמדות וההתנהגות של קהלי יעד מוגדרים, באופן המשרת את הגוף שמבצע פעולות אלו".

השפעה על שינוי עמדות בציבורים גדולים

חיים אסא[1]

מהי תודעה?

תודעה היא מושג שהתפתח במאה ה־17 על ידי הפילוסופים ג'ון לוק ורנה דקארט. דקארט היה מי שהגה את האמירה שהיצור האנושי הוא בעל תודעה, שמשמעה "הוא יודע שהוא יכול לחשוב". אמירה זו נראית לכאורה פשוטה, אבל היא אינה כזאת, משום שבני אנוש לאורך אלפי שנות היסטוריה העדיפו את "חשיבתם של האלים", גם אם הם פסלי עץ קטנים או דְמונים בלתי נראים. דקארט גם הגה את האמירה "אני חושב, משמע אני קיים". שתי האמירות הללו מצביעות על הנחה עיקרית אחת, לפיה התודעה האנושית שקולה לעצם קיומו של בן האנוש מצד אחד, והיא כוללת מרכיב סובייקטיבי, כלומר אישי, מצד שני. במילים אחרות, בן האנוש מסוגל לשנות את עמדותיו בעצמו. כלומר, התודעה אינה חתומה על ידי כוח עליון ומשתנה לאורך השנים.

ניתן להתייחס אל מושג התודעה האנושית כאל כלל הידע והאמונות של אותו בן אנוש, אופן חשיבתו וצורתה, וכן מרכיבים אישיותיים נוספים, כמו מידת הערנות והחשדנות בסביבה, כושר קליטה ויכולת אנליטית, מידת הפתיחות, מידת החברותיות, מידת הפרפקציוניזם, נטיות כמו גזענות או הומניוּת ודומיהן, וכן תחושת אי־נחת מעמדית או כלכלית במעגלים קטנים (המעגל המשפחתי) או במעגלים רחבים (המעגל הפוליטי).

שכבה מהותית לעומת שכבת העמדות

כשאנו דנים בנושא ההשפעה על התודעה, נהוג להתייחס לשתי שכבות: שכבה בסיסית, שהיא שכבה מהותית, כמו "אמונה בדת" או "זיקה ללאום", ושכבה שנייה, המורכבת מ"עמדות". שני אנשים שהם בעלי שכבה תודעתית בסיסית זהה יכולים להיות בעלי

1 ד"ר חיים אסא הינו יו"ר חברת "סאיקאן" העוסקת בניתוח כמותי וסמנטי של הרשת.

עמדות שונות בנושאים רבים מאוד. כך יכול ציבור של בני אותה דת (מוסלמית־סונית, למשל) להיות בעל עמדות פוליטיות שונות.

שינוי עמדות בקרב בודדים או בקרב ציבור בן אותה שכבת תודעה מהותית הוא קל יותר מאשר שינוי השכבה המהותית עצמה. שינוי ברמה המהותית הוא, בדרך כלל, תהליך מורכב שאין לנו, בני האדם, שליטה עליו. הוא משתנה בתהליכים ארוכים, עמוקים ומורכבים כתוצאה של מהפכות מידע גדולות, שמאפשרות מהפכות תרבותיות, חברתיות ופוליטיות. המושג "השפעה" עוסק בשינוי תודעתי, כשהכוונה הינה לשינוי עמדות. לדוגמה, שינוי עמדותיהם של בני אותה אמונה דתית, הדוגלים בשימוש באלימות, לעמדות חלופיות, כמו מעבר לפעילות פוליטית או עסקית (במגוון אפשרויותיה) כחלופה לאלימות.

השפעה על ציבור לעומת השפעה על יחידים

הבחנה נוספת טמונה בהבדל בין תמונת מצב תודעתית (עמדות) של ציבור ובין תודעתו (עמדותיו) של אדם ספציפי. ההתייחסות העיקרית במאמר זה מתמקדת בהשפעה על ציבור רחב של אנשים, להבדיל מהשפעה על אדם בודד.

ניסיון ההשפעה על אדם ספציפי ומוגדר תלוי, בדרך כלל, ביכולת להבין או להעריך מרכיבים מכוננים ב"אישיותו" ובאופי התנהגותו, כמו גם פרטים "מובנים" (structured), למשל, מקום מגוריו, פרטים על בני משפחתו, תחביביו ונטיותיו, וכן הלאה. תמונת מצב של עמדותיו של ציבור בן מאות אלפים או מיליוני בני אדם קשה יותר להערכה ומהווה אתגר טכנולוגי. עיקר האתגר טמון בעיבוד המידע ובהפיכת ציבור גדול המכיל ערב רב של אנשים ל"אובייקט", כלומר, לישות אחידה שאנו מבקשים ליצור השפעה על עמדתה בנושא מסוים. בשנים האחרונות נוצרו פתרונות בתחום ה"ביג דאטה" להתמודדות עם אתגר זה.

השפעה על התודעה פירושה שינוי תודעתי של עמדות מוגדרות של "ציבור", להבדיל משינוי של תודעה בסיסית, שהיא פועל יוצא של תהליכים גדולים משמעותית מכל ניסיון השפעה מכוון, המתהווים בדרך כלל בטווחי זמן של מאות שנים (למשל, שינוי אמונה דתית או הפיכת לאומן פלסטיני לציוני). יודגש, שגם הניסיון לשכנע אדם שהוא בעל אמונה דתית מסוימת לשנות רכיבים באמונתו הבסיסית נדון על פי רוב מראש לכישלון. קיימות גם דוגמאות הפוכות לכך. למשל, השינויים בדעת הקהל במצרים, שאפשרו את מהלכי השלום עם ישראל; השינויים בתודעת הציבור בברית המועצות שהובילו לפירוקה; או אימוץ הנצרות על ידי העולם המערבי במאה הרביעית לספירה.

תהליך שינוי עמדה של ציבור אינו דומה ליצירת סחף לפעולה של ציבור הנמצא כבר בעמדה הרצויה, וכל שאנו מנסים אז הוא לגרום לציבור זה לפעול (הפגנה, תהלוכה, חתימה על עצומה וכן הלאה). לדוגמה, סחף לפעולה של ציבור זועם על משטר מסוים,

פירושו להשפיע עליו להגיע לכיכר העיר לצורך הפגנה. זהו תהליך השפעה מסוג אחר מאשר סוג ההשפעה שבו עוסק מאמר זה.

המאמר שלפנינו מתמקד בשינוי העמדה. למשל, אם ציבור נתון משוכנע שרק דרכים אלימות יביאו לפתרון בעיותיו, המסקנה היא שיש לנסות להשפיע על ציבור זה ולשכנעו שקיימת עמדה אחרת, חלופית, שעדיף לו לאמץ אותה כדי להשיג את יעדו. קיימים מצבים שבהם לא ניתן להגדיר "עמדה חלופית" משכנעת או רלוונטית. במקרים כאלה יש מקום לתכנן קמפיין השפעה המורכב ממספר שלבים: השלב הראשון הוא ניסיון ליצור "מידה של אי־נחת" בקרב קהל היעד על ידי הפצה אינטנסיבית של מידע ("הפצצת מידע", ראו בהמשך), ורק לאחריה ולאחר הערכת מצב שתקבע כי אכן קיימים סדקים בעמדות של חלק מאנשי הציבור הזה, ניתן לעבור לשלב ההשפעה, המבקש להביא לשינוי עמדות קיימות ולאמץ עמדות חלופיות.

השפעה על עמדות של ציבור

השפעה פירושה שינוי עמדות של ציבור המוגדר כבעל עמדה מוגדרת, שאותה אנו מבקשים לשנות ולהמיר בעמדה חלופית. מה שמאפיין את הציבור כקהל יעד וכאובייקט אחיד היא "תודעתו הבסיסית" (מוסלמי־סוני או מוסלמי־שיעי בירדן, בלבנון, במצרים או בשבדיה, או יהודי שהוא יהודי־ישראלי או יהודי־אמריקאי או יהודי־בריטי) ועמדתו בנושא מוגדר. לדוגמה, רצון להשפיע על אותם מוסלמים־שיעים שהם בעלי נטייה, רצון או עמדה של אלימות. הרצון במקרה זה הוא להוריד את עמדת האלימות ולהחליפה בעמדה חלופית. כך גם לגבי בני הדת היהודית, המחזיקים בעמדה שעל פיה אלימות כלפי יריב זה או אחר מהווה פתרון נכון. אלה החושבים כך טעונים בתחושה שהם עצמם אמורים לנקוט אותה אלימות כלפי היריב.

קבוצות דמיון

רכיב מרכזי בתהליך ההשפעה הוא המושג "קבוצות דמיון". מכוני מחקר בארצות הברית מצאו כי שכנוע קבוצת אנשים "דומים", למשל בעלי השכלה דומה, מיקום דומה או עבר דומה (שירתו בצבא באותה יחידה, עברו חוויה משותפת משמעותית ו/או שיש ביניהם קרבה מסוג זה או אחר), לשנות את עמדתם הוא תהליך אפקטיבי יותר בסדרי גודל מאשר ניסיון לשכנע ערב רב של סובייקטים/אנשים לאותה מטרה.[2]

מכוני מחקר בארצות הברית מצאו כי שכנוע קבוצת אנשים "דומים לשנות את עמדתם הוא תהליך אפקטיבי יותר בסדרי גודל מאשר ניסיון לשכנע ערב רב של סובייקטים/אנשים לאותה מטרה.

2 P. Karen Murphy, Lucia Mason, "Changing Knowledge and Beliefs" in *Handbook of Educational Psychology*, eds. Patricia A. Alexander and Philip H. Winne (Pennsylvania, Routledge University, 2006).

קמפיינים בכלי התקשורת, כמו טלוויזיה ורדיו, הם למעשה תהליך השפעה על כל סוגי הציבור, ולכן מידת הרלוונטיות שלהם הינה נמוכה מאוד. כתוצאה מכך, קמפיינים בטלוויזיה וברדיו חייבים לקיים תהליך "חזרה" (Repetition) ארוך ויקר מאוד, כלומר הפעלה חוזרת ונשנית של מרכיבי ההשפעה – פרסומות – לאורך זמן כדי להעביר את המסר. המסרים הללו נקלטים, בדרך כלל, על ידי המכנה המשותף של סוגי ציבור שונים. עובדה זאת מחייבת הפעלתם של מסלולי השפעה נוספים כדי להשלים את החסר.

מהנאמר לעיל נובע שתחילתו של כל תהליך השפעה המבוסס על רשתות חברתיות היא בחלוקה ל"קבוצות דמיון".[3] במאפיין זה טמון היתרון הגדול של קמפיין השפעה ברשתות: במערכות התקשורת, כמו הטלוויזיה והרדיו, לא ניתן להפיק "קבוצות דמיון", בעוד שהרשתות החברתיות מאפשרות להפיק אותן. כאשר מדובר, למשל, על ציבור בן חמישים מיליון בני אדם, יש לממש זאת על ידי מערכת טכנולוגית מתקדמת. מערכת כזאת מאפשרת:

א. זיהוי האנשים בעלי העמדה שאותה מבקשים לשנות, וכן זיהוי האנשים בעלי העמדה "המועדפת עלינו" (שהיא, בדרך כלל, הפוכה מעמדת קהל היעד). אנשים אלה חייבים להיות בעלי עמדה ברורה בנושא, ויש חשיבות רבה למעמדם החברתי או המקצועי כשבאים לבחור אותם לצורך פעילות ההשפעה. אנשים אלה יהוו מוקדים משפיעים בשיח שנפיק במהלך הקמפיין (להלן – המתודולוגיה של תפיסת השינוי).

ב. זיהוי האינטרסים והתכונות של אותם אנשים (גם המשפיעים וגם המושפעים). הטכנולוגיות המתקדמות נדרשות גם בהקשר של ניתוח קשרים, ניתוח טקסטים מתקדם ביותר והיכרות עם מערכים כמו המודל Big Five (ראו בהמשך).

ג. יצירת "קבוצות דמיון" של אנשים. היכולות הטכנולוגיות המתקדמות דרושות במיוחד אם חלק מבני הקבוצה אינם קשורים ביניהם.

ד. הגדרת האסטרטגיה הרלוונטית לכל קבוצה, כלומר, תהליך ההשפעה והעמדה החלופית.

עמדה חלופית – המתודולוגיה של תפיסת השינוי

עמדה חלופית היא העמדה שהצד המנסה להשפיע מבקש להנחיל לאלה שמוכנים לשנות את עמדתם. בחירת העמדה החלופית אינה פשוטה, שכן היא חייבת להיות, ראשית לכל, נוחה לנו ומועדפת על ידינו, בעלת פוטנציאל להפקת פירות נוספים, וכן ניתנת להעצמה בהתקיים אירועים מסוגים מסוימים (כפי שניסים מהווים הצדקה לקיומו של אל כלשהו). יודגש, שלא כל האירועים הצפויים ניתנים למימוש דרך הרשתות.

3 בבניית "קבוצות הדמיון" יש להתמודד עם ההנחה שהרשתות אינן נקיות מהשפעות של שחקנים נוספים, שיש בהן גם משתמשים פיקטיביים ושהשחקנים האמיתיים נזהרים מלשתף מידע החושף את עמדותיהם האמיתיות.

הערכת מצב

כל קמפיין, בין אם הוא עוסק בהשפעה במערכה צבאית ובין אם הוא עוסק במשחק שח או במשחק כדורגל, מחייב, לפני כל צעד אחר, גיבוש תמונת מצב. היכולת ליצור תמונת מצב של מאות אלפים או עשרות מיליוני אנשים מתאפשרת בזכות הרשתות החברתיות. "טוויטר" ו"פייסבוק" מספקות, מבלי שהתכוונו לכך, מדדים לניתוח אישיותם של מיליונים, המכונים "מדדי פסיכומטריקס". כבר בשנת 2012 אפשר היה לנתח את אישיותם של מיליוני בני אדם רק על ידי מעקב אחרי מספר ה"לייקים" שעשו או על פי מספר העוקבים שיש להם ואל מי הם הופנו. "פייסבוק" הייתה באותה תקופה רשת פתוחה וכל אחד יכול היה לדעת כמה "לייקים" מאן דהו עשה וגם למי הוא עשה אותם.

לסוג המידע החדש הזה נוספו יכולותיהם של המכשירים הסלולריים החכמים, המעידות על מידת התנועתיות של אדם ספציפי, וכן על קצב המענה שלו לשיחות ולתגובות של אחרים. כך מהווים המכשירים הסלולריים מעֵין "תחנה מרכזית" לפעילותו של כל בן אנוש. בהקשר של הרשתות החברתיות, ניתן לומר שהסמארטפון הוא המנתח האולטימטיבי של אישיותם של מיליונים רבים מבלי שהם מודעים לכך.

זה הבסיס שעליו נבנה, למשל, המודל הקרוי Big Five.[4] מודל זה, שנבנה בשנת 2012, עורך ניתוחים סטטיסטיים של "ביג דאטה" ומגיע מהם למסקנות. מודל זה, כמו גם הרשתות החברתיות והסמארטפון, מאפשרים להפיק תובנות על אישיותם של אנשים שפעלו ברשת על פי מספר ה"לייקים" שלהם ואל מי הם הופנו, וזאת בהתבסס על חמש תכונות: "פתיחות" – מידת האפשרות לעניין את אותו אדם בנושאים נוספים; "מודעות עצמית" – מידת הפרפקציוניזם של אותו אדם; "אקסטרוברטיות" – באיזו מידה אותו אדם הוא חברותי או חשובה לו ההתייחסות החברתית; "הסכמתיות", כלומר מידת הקואופרטיביות של אותו אדם; "נוירוטיות" – מידת הנטייה שלו לרגשות שליליים, כגון כעס ואשמה. חמש התכונות הללו מכונות גם OCEAN – Openness, Conscientiousness, Extroversion, Agreeableness, Neuroticism.

תכונות אלו היו הבסיס ליכולות ששירתו את חברת "קיימברידג' אנליטיקה" (CA), שלימים השפיעה באופן מהותי על מערכות בחירות בעולם, ובעיקר בארצות הברית, כשסייעה למערכת הבחירות לנשיאות של דונלד טראמפ, וכן את קמפיין ה־BREXIT באנגליה. "קיימברידג' אנליטיקה" למדה את המחקרים והתוצרים של קבוצת החוקרים שבנו את מודל Big Five, המשיכה לעבד אותם והצליחה לגבש הערכות מצב שאפשרו

4 Wu Youyou, Michal Kosinski, David Stillwell, *Computer-Based Personality Judgements more Accurate than those Made by Humans* (University of California, Riverside, CA, 2015).

למערכת הבחירות של טראמפ לשדר את המסרים הנכונים מבחינתו, ובסופו של דבר להכריע את הבחירות לטובתו.

אל ההתפתחות הטכנולוגית שתוארה לעיל אפשר להוסיף טכנולוגיות נוספות שכבר פועלות במגרש המשחקים של ההשפעה על התודעה, כמו מערכות ניתוח טקסט מתקדמות ביותר, מבוססות למידה עמוקה ולמידת מכונה, טכניקות סטטיסטיות חדשניות לניתוח נושאי שיח על פי כמויות ענק של טקסטים, וכן טכנולוגיות המבוססות על ניתוח רשתות ומחקרי המשך של רעיונות ה־OCEAN. כזה, למשל, הוא מחקר שנעשה על ידי מכון RAND בארצות הברית, שמצא מילה המאפיינת את אוהדי דאעש ומילה אחרת שמאפיינת את מתנגדי הארגון. תוצאה זאת מאפשרת לחוקרים לאתר את האוהדים והמתנגדים לדאעש בטקסטים שהם כתבו, גם אם המילה דאעש עצמה לא הופיעה בהם וגם אם נושא השיח לא היה דאעש.[5]

כל אלה יוצרים כיום יכולת לגבש הערכות מצב חדשניות, שמבטלות ומייתרות את סקרי דעת הקהל המקובלים, המבוססים על מדגמים מייצגים (מגבלה בפני עצמה) ומוגבלים ביותר ביכולת ההעמקה שלהם באיכון אישיותי, באיכון אינטרסים ובאיכון נטיות של מאות מיליוני בני אדם (היכולות החדשות שפורטו לעיל מאפשרות היום, למשל, זיהוי של חד־מיניות).

קמפיין השפעה

קמפיין השפעה הוא מהלך המתקיים לאורך זמן, כלומר הוא אינו "מקומי" בזמן אלא תהליך ארוך וסבלני. קמפיין כזה מבוסס על שיח בין בעלי העמדה "שלנו" ובין בעלי העמדה שאנו מבקשים לשנות, והוא חייב להכיל מושגים אופייניים לתהליך ההשפעה (מושגים חדשים יחסית, שמשמשים את קמפיין ההשפעה). מושגים אלה יהוו בהמשך הדרך עוגנים שיתמכו ביכולת להעריך את מידת ההצלחה של הקמפיין. כלומר, יש להם חשיבות מעצם היותם בעלי יכולת לבצע בקרה, שהיא מרכיב קריטי בהצלחתו של קמפיין ההשפעה.

קמפיין השפעה הוא תהליך ארוך וסבלני. המבוסס על שיח בין בעלי העמדה "שלנו" ובין בעלי העמדה שאנו מבקשים לשנות, והוא חייב להכיל מושגים אופייניים לתהליך ההשפעה.

קמפיין שעיקרו שינוי עמדות מחייב מערכת בקרה, שתפקידה הוא לבחון באופן עיתי או רציף האם אכן מתקיימת השפעה על האנשים הרלוונטיים, וכן על מי התקיימה ההשפעה, כלומר, על איזה סוג של פרופילים (תכונות ואינטרסים של אנשים) היא התקיימה, על אילו פרופילים של

5 Elizabeth Bodine-Baron, Todd C. Helmus, Madeline Magnuson, Zev Winkelman, *Examining ISIS Support and Opposition Networks on Twitter* (RAND Corporation, Santa Monica, CA., 2016).

אנשים היא לא פעלה, ועל מי היא פעלה באופן הפוך מהמצופה. יכולת בקרה כזאת תאפשר עדכון של הקמפיין על בסיס בדיקות עיתיות וגם על פי התרעות שמערכת הבקרה יכולה להפיק.

פרופילים

יש ליצור פרופילים של אנשים בתוך קבוצה שהוגדרה כ"קבוצת דמיון", לצורך איתור מכנה משותף (אינטרסים ותכונות) של אנשים שאסטרטגיית ההשפעה פעלה עליהם הפוך או לא פעלה עליהם כלל. פרופילים כאלה יכולים להיות מופקים על ידי מערכת הבקרה הטכנולוגית, האמורה לפעול באופן רצוף ולתת התרעות באופן אוטומטי.

דוגמה לפרופיל אפשרי כזה ניתן למצוא בבחירות האחרונות לנשיאות בארצות הברית: למשל, אנשים שמקום פעילותם הוא צפון קרוליינה, המאופיינים בכך שהם פועלי מכרות מפוטרים או פועלי מכרות שעדיין לא נסגרו ועומדים להיות מפוטרים, וכן בני משפחותיהם. הקמפיין המופעל כלפי אנשים אלה אינו דומה לקמפיין המופעל כלפי קבוצות של אקדמאים ואנשי הייי־טק בסן פרנציסקו. מכאן עולה, שנדרש קמפיין תודעה שונה לקבוצה של בעלי "צווארון כחול" בצפון קרוליינה ולקבוצת האקדמאים ואנשי ההייי־טק מסן פרנציסקו. הקבוצה שתוגדר כמכילה את כל בעלי "הצווארון הכחול" מצפון קרוליינה – אלה שפוטרו מהמכרות שנסגרו בשנים האחרונות, אלה החוששים שיפוטרו ואלה הסמוכים עליהם – יוצרת פרופיל של אנשים שיש להגדירם כ"קבוצת דמיון".

ל"קבוצת הדמיון" הזאת יש לספק מסרים רלוונטיים, שיכולים לעורר תקווה בקרב השייכים אליה, וכך להביאם לכדי שינוי עמדה – מהצבעה למפלגה הדמוקרטית להצבעה למפלגה הרפובליקנית. למעשה, זה היה אחד התוצרים של חברת "קיימברידג' אנליטיקה" בבחירות האחרונות לנשיאות בארצות הברית, שבין השאר הביאו לניצחונו של דונלד טראמפ. זאת, למרות שרוב מצביעי "הצווארון הכחול" היוו באופן מסורתי כוח פוליטי שתמך במפלגה הדמוקרטית, אלא שזו לא השכילה להבין את צרכיהם והניחה שיצביעו עבורה בכל מקרה, כפי שהצביעו כל השנים. אפשר לומר שמצביעים אלה שינו את עמדתם הפוליטית המסורתית בזכות הקמפיין הרפובליקני מול "חסרי הנחת".

השפעה על משפיעים

קיימים עקרונית שני סוגים של משפיעים: הסוג הראשון כולל כאלה שיכולים להשפיע על ציבורים מוגדרים לשנות את עמדתם. משפיעים מסוג זה אמורים להיות מופעלים בקמפיין ההשפעה ולהפעלתם יש אפקטיביות גדולה, במיוחד כשהם מותאמים לקבוצות השיח על פי תכונותיהם ומידת הדמיון בינם ובין המועמדים להשפעה. כך, למשל,

סביר שהפיזיקאי מיצ'יאו קאקו יכול להיות משפיע בקרב הפיזיקאים והמתעניינים בפיזיקה, אך לא יכול להוות גורם משפיע על אוכלוסיית שחקני הכדורגל, ולהיפך; כריסטיאנו רונאלדו לא יכול להשפיע על קבוצה המורכבת מפיזיקאים, אבל יכול בהחלט להשפיע על קבוצה של שחקני כדורגל ועל אוהדיהם, גם אם הנושא שבו הוא ינסה להשפיע הוא אסטרטגי או מדיני.

הסוג השני של משפיעים הם מוקדי העֲמדה שאותה אנו מבקשים לשנות. המושג "מוקדים" בהקשר זה פירושו שאותם אנשים הם בעלי קשרים רבים מאוד, יש להם הרבה מאוד עוקבים והם זוכים לתגובות רבות (כמו "לייקים", ציוצים וכיוצא באלה) לדבריהם/עמדותיהם. לפיכך, ההשפעה עליהם היא כמעט בלתי אפשרית, שכן המעמד שבו הם מצויים הוא כמעט כל הווייתם, ושינוי עמדות או תפיסות שקול מבחינתם לאבדון.

יש מצבים שבהם אנו לא נדרשים לשנות את עמדות האחר, אלא לשכנע אותו לעבור מעמדה מוסכמת לסוג של פעולה (הפגנה או חתימה על עצומה וכדומה). במקרים כאלה, ההשפעה אינה מתגלמת בשינוי עמדה, אלא ביצירת סחף אצל בעל העמדה לביצוע פעולה שיכולה להתממש במהירות. במצב כזה, למוקדים המשפיעים יש ערך רב בהאצת התהליך.

"חוסר נחת"

השפעה במובן של שינוי עמדות חייבת להתמקד בישויות הנמצאות במצב של "חוסר נחת" (Dissatisfaction). מדובר בקבוצת אנשים הנמצאת עדיין בעמדה בעייתית בעיניהם של המבקשים לחולל שינוי, אך יש לה ביקורת וחוסר נחת מסוימים כלפי מרכיבים הקשורים בעמדה הזאת. קבוצת חסרי הנחת היא הכר הנוח ביותר להשפעה במשמעות של שינוי עמדה. ניתן לאתר את חסרי הנחת גם על ידי הכלים שתוארו לעיל, ובכללם שימוש בגרסה משוכללת של ה־Big Five ובניתוחי טקסטים למיניהם.

"הפצצת" מידע לצורך השפעה

מתודה נוספת להשפעה, המיועדת למצבים מסוימים מאוד, היא יצירת כמויות עצומות של מידע, שמתקשרות או מתפרשות כקשורות לעמדה החלופית שאנו מבקשים להנחיל, על חשבון עמדה קיימת שאינה נוחה לנו.

"הפצצת" מידע פירושה הפקת חדשות והצגת נתונים, מחקרים והיסקים בקצב גבוה מאוד וברמה חדשותית, המוגשת באופן רלוונטי ל"קבוצות הדמיון" השונות (למשל, במספרים ובגרפים לאנשי אקדמיה ובתמונות לנהגי משאיות). "הפצצה" מסוג זה מסוגלת ליצור סדקים בתפיסותיהם של אנשים הנמנים על קהל המטרה שלנו.

ייתכן שיידרש שלב נוסף, בנוסח המתודולוגיה של תפיסת השינוי (CCM), תוך ניצול ההצלחה של שלב ה"הפצצה", כדי להרחיב סדקים וליצור חוסר נחת בקרב קהל היעד.

הסינרגיה בין שיטות הפעולה השונות

כדי להשיג את התוצאה הנדרשת, ניתן להפעיל את הכלים שהוצגו לעיל גם במקביל וגם בטור. פירוש הדבר הוא שגישת CCM, יחד עם "הפצצת" מידע ועם יצירת סחף והפעלת כלים נוספים על המשפיעים, מהוות כלים שמתכנן השינוי זקוק להם כדי לחולל אותו. לפיכך, עליו להפעיל כלים אלה על פי תוכנית שגיבש מראש. כל קמפיין השפעה ניתן להתאמה וחייב להיות דינמי בזכות יכולת הבקרה עליו.

רכיב אחד בקמפיין השפעה שהוא בגדר חובה ומהווה למעשה עמוד השדרה שלו הוא יכולת הבקרה האוטומטית של תוצאותיו. כלומר, חייבת להתקיים מערכת שמבצעת הערכה רצופה של "תמונת המצב התודעתית" של קהל היעד. מערכת בקרה כזאת גם אמורה לתת התרעות על שינויים, לאחר שהוגדר מראש מהו סף השינוי, וכן להפיק "תמונת מצב תודעתית" עיתית שתנותח על ידי מנהלי הקמפיין.

סיכום

מאמר זה דן בהשפעה על שינוי עמדות בציבורים גדולים ומציע דרכים לעיצוב קמפיין תודעתי לצורך זה. מדובר בקמפיין שיורכב מכמה שלבים, יהיה סינרגטי ויכלול השפעה על משפיעים ו"הפצצת" מידע.

השפעה על התודעה מתבססת, בין היתר, על המודל הקרוי Big Five, שפירושו יכולת לאגור ולעבד כמויות ענק של נתונים מסוגים שונים ולהפיק מהם תובנות. מדובר בהפקה של תובנות על אישיותם של אנשים שפעלו ברשת, על פי מספר ה"לייקים" המיוחסים להם ואל מי הם הופנו. מניתוח זה ניתן לאפיין תכונות של אנשים, כגון "פתיחות", "מוּדעות עצמית", מידת החברתיות של האדם, מידת ה"הסכמתיות" שלו ומידת הנוירוטיות (הנטייה לרגשות שליליים, כגון כעס ואשמה) שלו. מיפוי תכונות אלו נדרש לשם אפיון הציבור עליו רוצים להשפיע. אפיון התכונות מאפשר, מצידו, ליצור קהילות ("קבוצות דמיון") ולהשפיע עליהן ביתר קלות.

התגוננות מפני מבצעי השפעה – האתגרים הניצבים בפני דמוקרטיות ליברליות

גבי סיבוני ופנינה שוקר[1]

מבוא

בשלהי נובמבר 2017 יזמו השרים גלעד ארדן ואיילת שקד את "חוק הפייסבוק", לפיו בית המשפט לעניינים מינהליים יהיה רשאי, לבקשת המדינה, להוציא צו המורה לספקיות תוכן באינטרנט, כמו "פייסבוק", "טוויטר" ו"גוגל", להסיר תוכן מסית מהרשת.[2] הצעת החוק הוסרה לאחר שגורמים שהיו מעורבים בהליכי החקיקה התריעו על כך שתחולת החוק רחבה מדי ומסכנת את זכויות הפרט ואת חופש הביטוי של אזרחים ישראלים.[3]

דמוקרטיות ליברליות[4] פתוחות לוויכוחים, לתחרות פוליטית ולהתארגנות אופוזיציונית. מאפיינים אלה, שהם בסיסה של הדמוקרטיה, מספקים לגורמים אנטי דמוקרטיים ולגורמים העוינים את המדינה מצע נוח לניצולם כדי לחתור תחת ההסדרים הפוליטיים הקיימים.[5] אמנם, ניסיונות של מדינות לעצב את תודעת הציבור במדינה אחרת ולהשפיע על עמדותיו אינן תופעה חדשה, אך מהפכת המידע מעצימה אותם.

1 ד"ר גבי סיבוני הוא מנהל תוכנית המחקר 'צבא ואסטרטגיה' במכון למחקרי ביטחון לאומי; פנינה שוקר היא חוקרת (מלגאית ניובאואר) במכון למחקרי ביטחון לאומי ודוקטורנטית במחלקה למדעי המדינה באוניברסיטת בר־אילן.

2 רפאלה גויכמן, "חוק הפייסבוק בדרך לאישור – עבר בקריאה ראשונה", **דה מרקר**, 3 בינואר 2017.

3 אורי ברקוביץ, "נתניהו הורה לעצור את חוק הפייסבוק – מסכן את חופש הביטוי", **גלובס**, 18 ביולי 2008.

4 צורת ממשל הנשענת על בחירות חופשיות, הפרדת רשויות והגבלת הרשות המבצעת באמצעות חוקים וערכי יסוד כדי להגן על זכויות האזרח.

5 ערן זיידיס, עמי פדהצור ואריה פרליגר, "איומים קיומיים על דמוקרטיות", **פוליטיקה**, חורף 2010, עמ' 39–40.

מאז ההתערבות הרוסית בבחירות לנשיאות ארצות הברית ב־2016 גברה ההכרה שמשטרים אוטוריטריים עושים שימוש חסר תקדים ברשתות החברתיות הן כדי לדכא ולשלוט באוכלוסיותיהם והן כדי להפריע ליריבים דמוקרטיים במערב ולפגוע בהם.[6] התגוננות בפני פעילות כזו מחייבת עשייה נגדית, שמצידה עלולה להיות כרוכה בפגיעה בחירויות ובזכויות יסוד. המתח בין שמירה על ערכים דמוקרטיים ובין התגוננות יעילה מפני ניסיונות חתרנות זרה מהווה אתגר משמעותי עבור דמוקרטיות ליברליות.

מאמר זה מבקש לבחון את הקשיים הניצבים בפני מדינות דמוקרטיות ליברליות בבואן להתגונן בפני מבצעי השפעה של גורמים זרים. המאמר גם מציע דרכי התמודדות אפשריות עם אתגרים אלה.

מבצעי השפעה

מבצע השפעה הוא יישום מתואם, משולב ומסונכרן של יכולות דיפלומטיות, אינפורמטיביות, צבאיות וכלכליות, כמו גם יכולות לאומיות אחרות, בעיתות שלום, בזמני משבר, במצבי עימות ובמצבים אוחרי עימות. זאת, במטרה להשפיע על התנהגויות או החלטות של קהלי יעד זרים, כך שיאמצו עמדות ההולמות את האינטרסים של יוזמי המבצע.[7] אסטרטגיה של השפעה נתפסת בדוקטרינות של מדינות ושל ארגונים לא מדינתיים כחלק מתפיסה מערכתית מרובת ערוצים, המכונה לעיתים "לוחמת מידע" (Information Warfare/Cognitive Warfare). אסטרטגיה זו מיועדת לתמרן שחקנים להתנהגות רצויה, לעיתים בניגוד לאינטרסים שלהם, באמצעות מהלכי השפעה על תמונת המציאות שלהם וסילופה והפעלת מנופים שונים. מהלכים אלה ננקטים הן כלפי מקבלי החלטות והן כלפי קהלי יעד נוספים, בעת שלום ובעת מלחמה כאחת.[8]

מניפולציה במידע לצרכים אסטרטגיים התקיימה לאורך כל ההיסטוריה האנושית. עם זאת, השיפורים הטכנולוגיים שחלו מאז המצאת האינטרנט והשימוש של שחקנים מדינתיים ולא מדינתיים בלוחמת סייבר, מעניקים יכולות חדשות ומאפשרים הוספת מרכיבים שלא היו קיימים בעבר.

6 Clint Watts, "Advanced Persistent Manipulators and Social Media Nationalism: National Security in a World of Audiences", Hoover Working Group on National Security, Technology, and Law, Aegis Series Paper No. 1812, September 18, 2018, pp. 1-2, https://www.lawfareblog.com/advanced-persistent-manipulators-and-social-media-nationalism-national-security-world-audiences.

7 Eric V. Larson, Richard E. Darilek, Daniel Gibran, Brian Nichiporuk, Amy Richardson, Lowell H. Schwartz, Cathryn Quantic Thurston, *Foundations of Effective Influence Operations: A Framework for Enhancing Army Capabilities* (California: RAND Corporation, 2009), p. 2.

8 דימה אדמסקי, "אומנות אופרטיבית קיברנטית: מבט מזווית לימודי האסטרטגיה ומפרספקטיבה השוואתית", **עשתונות** 11, מרכז המחקר, המכללה לביטחון לאומי, 2015, פרק ב': "הגישה הרוסית לאומנות המערכה הקיברנטית", עמ' 28–48.

מניפולציה במידע לצרכים פוליטיים או מדיניים התקיימה לאורך כל ההיסטוריה האנושית. עם זאת, השיפורים הטכנולוגיים שחלו מאז המצאת האינטרנט והשימוש של שחקנים מדינתיים ולא מדינתיים בלוחמת סייבר, מעניקים יכולות חדשות ומאפשרים הוספת מרכיבים שלא היו קיימים בעבר. שחקנים מדינתיים ולא מדינתיים משתמשים כיום במרחב הסייבר בכלל וברשתות החברתיות בפרט ככלי ליצירת שינויים חברתיים ופוליטיים ולעיצוב תודעה. הרשתות החברתיות מאפשרות למשתמשים ליצור קשרים ולטפחם, לייצר שיח, ובעצם להפוך את האינטרנט והמדיה החברתית מכלים טכנולוגיים למרחב בו מתקיימת אינטראקציה מלאה בנושאים שונים, ביניהם נושאי פוליטיקה ובחירות.[9]

דמוקרטיות ליברליות נתונות בשנים האחרונות למתקפה של מבצעי תודעה מצד מגוון גורמים, שהעיקריים שבהם הן מדינות בעלות משטרים אוטוריטריים, ובראשן רוסיה, סין ואיראן.[10] רוסיה היא שחקנית מרכזית במערכת הבין־לאומית, המנהלת מבצעי השפעה ככלי עיקרי בין האמצעים הלא צבאיים שהיא מפעילה מול יריבים לצורך השגת מטרותיה. לרוסיה מסורת ארוכה של פעולה בתחום זה ויש לה תיאוריה סדורה ויכולות מבצעיות לצורך יישומה המעשי.[11] ללוחמת המידע הרוסית מספר מטרות, בכללן: ערעור הביקורת המערבית על רוסיה; השגת לגיטימציה למדיניות הרוסית; קיבוע דימויה של רוסיה כמעצמה אירופית גדולה;[12] ערעור לכידות המערב על ידי תמיכה במפלגות אירופיות היוצאות נגד האיחוד האירופי; תמיכה בתנועות פוליטיות קיצוניות באירופה.[13] בין שיטות הפעולה הרוסיות בתחום מבצעי התודעה ניתן לראות הפצת ידיעות ברשתות החברתיות על ידי פרופילים בדויים, לצד רכישה של סוכנויות ידיעות במטרה להפיץ מידע כוזב ומניפולטיבי.

---

9 קרין נהון, שירה ריבנאי, "תעמולת בחירות בראי האינטרנט והרשתות החברתיות", חומר רקע לוועדת ביניש, ינואר 2016. ועדת ביניש הוקמה ביולי 2015 בכדי לבחון את התאמתו של חוק הבחירות (דרכי תעמולה) לעידן האינטרנט והרשתות החברתיות.

10 משטר אוטוריטרי מתאפיין בהיעדר הפרדת רשויות ובהיעדר הגבלה של השלטון על ידי החוק וערכי היסוד. שיטת השלטון במשטרים כאלה כוללת: משטרים חד־מפלגתיים (לעיתים רק בפועל), אוליגרכיות, מונרכיות ומשטרים צבאיים. דוגמאות למשטרים כאלה הן, בין השאר, רוסיה, סין, איראן וצפון קוריאה.

11 אדמסקי, "הגישה הרוסית לאומנות המערכה הקיברנטית".

12 S. Hutchings and J. Szostek, "Dominant Narratives in Russian Political and Media Narratives during the Ukraine Crisis", in: A. Pikulicka-Wilczewsk and R. Sakwa (eds.), *Ukraine and Russia: People, Politics, Propaganda and Perspectives* (Bristol: E-International Relations, 2015), p. 185.

13 Marcel H. V. Herpen, *Putin's Propaganda Machine: Soft Power and Russian Foreign Policy* (Lanham: Rowman & Littlefield, 2015); P. Pomerantsev, "Authoritarianism Goes Global (II): The Kremlin's Information War", *Journal of Democracy*, 26 (4) (2016): 40-50.

בינואר 2017 הופץ דוח ציבורי מטעם קהילת המודיעין האמריקאית על ניסיונותיה של רוסיה לשבש את הבחירות לנשיאות ארצות הברית ב־2016.[14] המבצע הרוסי כלל הפצת דיסאינפורמציה ברשתות החברתיות מתוך כוונה להעמיק מחלוקות קיימות בחברה האמריקאית ולערער את האמון במוסדות המערביים ובהליך הדמוקרטי באמצעות "בוטים", "טרולים" ופעילות של האקרים.[15] באותה שנה נעשו ניסיונות רוסיים נוספים להתערב בבחירות גם באירופה. במקרה אחד ניסו "בוטים" ו"טרולים" להפיץ ברשת מידע כוזב על המועמד לנשיאות צרפת, עמנואל מקרון.[16] ניסיונות דומים נעשו שנה קודם לכן בבריטניה, במהלך משאל העם על ההיפרדות מהאיחוד האירופי.[17]

גם לסין שאיפות השפעה במקומות רבים בעולם.[18] דוח מסווג שהוזמן על ידי ראש ממשלת אוסטרליה חשף מאמצים של המפלגה הקומוניסטית הסינית, המתקיימים כבר למעלה מעשור, להשפיע על כל רמות הממשל האוסטרלי.[19] לאחרונה הולכים ורבים הדיווחים על מאמציה של סין להתערב גם בארצות הברית. בנובמבר 2018 הצהיר הנשיא טראמפ שסין חותרת להשפיע על תוצאות בחירות אמצע הקדנציה לקונגרס ולמשרות במדינות השונות.[20] כשבועיים לפני יום הבחירות (6 בנובמבר 2018) הודיע הממשל האמריקאי כי איראן, רוסיה וסין מנסות לערער את ההליך הדמוקרטי באמצעות קמפיין תעמולתי מקוון, שכלל שימוש ברשתות החברתיות ובזהויות בדויות ונועד להעמיק שסעים אידיאולוגיים ולהפיץ דיסאינפורמציה על המועמדים כדי ללבות ויכוחים בסוגיות קרדינליות.[21]

---

14 Office of the Director of National Intelligence. (January 2017). Assessing Russian Activities and Intentions in Recent US Elections, https://www.dni.gov/files/documents/ICA_2017_01.pdf

15 A. Robertson, *Global News: Reporting Conflicts and Cosmopolitanism* (New York: Peter Lang, 2015), p. 113; Elizabeth Bodin-Baron, Todd C. Helmus, Andrew Radin, Elina Treyger, *Countering Russian Social Media Influence* (Santa Monica, RAND Corporation, November 1, 2018).

16 Adam Nossiter, David E. Sanger, Nicole Perlroth, "Hackers Came, but the French Were Prepared", *The New York Times*, May 9, 2017.

17 Karla Adam and William Booth, "Rising Alarm in Britain over Russian Meddling in Brexit Vote", *The Washington Post*, November 17, 2017.

18 Erica Pandey, "How China Became a Global Power of Espionage", *AXIOS*, March 23, 2018.

19 Tara Francis Chan, "A Secret Government Report Uncovered China's Attempts to Influence all Levels of Politics in Australia", *Business Insider*, May 28, 2018.

20 Abigail Grace, "China's Influence Operations Are Pinpointing America's Weaknesses", *Foreign Policy*, October 4, 2018.

21 "חשש בארצות הברית: רוסיה, סין ואיראן מנסות להתערב בבחירות האמצע", Ynet, 20 באוקטובר 2018.

באוגוסט 2018 מחקו "טוויטר" ו"פייסבוק" מאות חשבונות החשודים כמקושרים למבצע דיסאינפורמציה איראני.[22] התוכן שהועלה בחשבונות אלה נועד להבליט נושאים ונרטיבים ההולמים את מדיניות החוץ האיראנית ולקדם נושאים אנטי־סעודיים, אנטי־ישראליים ופרו־פלסטיניים, וכן לעורר תמיכה בנושאים מסוימים במדיניות ארצות הברית המשרתים את האינטרסים האיראניים, כמו הסכם הגרעין בין איראן ובין המעצמות מ־2015.[23] בשלהי אוקטובר 2018 גם נחשפה רשת עמודי "פייסבוק" שמקורה באיראן, שנועדה להשפיע על דעת הקהל בארצות הברית ובבריטניה.[24]

בתחילת ספטמבר 2018 חשפה חברת סייבר ישראלית שלושה אתרים איראניים המכוונים לקהל ישראלי. האתרים שנחשפו הם חלק מתשתית דיסאינפורמציה עולמית שהוקמה לאורך שנים על ידי איראן וכוללת למעלה ממאה אתרי חדשות ותקשורת הפעילים ב־24 מדינות וב־29 שפות, עם מאות פרופילים ברשתות החברתיות התומכים באתרים אלה.[25] בינואר 2019 התריע ראש השב"כ, נדב ארגמן, מפני "התערבות של מדינה זרה" בבחירות בישראל הצפויות להתקיים באפריל 2019.[26]

איום מִבצעֵי ההשפעה משתרע מעבר לדוגמאות אלו. התפתחותם של אמצעים טכנולוגיים ושאיפתן המוצהרת של רוסיה וסין להוביל במחקר הבינה המלאכותית ייאלצו דמוקרטיות ליברליות להתמודד עם איומים גוברים והולכים בתחום מבצעי ההשפעה.

אתגרי הדמוקרטיות הליברליות בהתגוננות מפני מִבצעי השפעה

קיימת לעיתים התנגשות בין ערכי יסוד דמוקרטיים ובין פעולות ומהלכים שנוקטות דמוקרטיות מתוך רצון לחזק את הביטחון הלאומי. דמוקרטיה מאוימת נוטה לראות בביטחון ערך עליון, וצורכי הביטחון מביאים אותה להגביל לעיתים הליכים דמוקרטיים וחירויות אזרחיות.[27]

---

22 Craig Timberg, Elizabeth Dwoskin, Tony Romm, Ellen Nakashima, "Sprawling Iranian Influence Operation Globalizes Tech's War on Disinformation", *The Washington Post*, August 21, 2018.

23 Adriane M. Tabatabai, "A Brief History of Iranian Fake News: How Disinformation Campaigns Shaped the Islamic Republic", *Foreign Affairs*, August 24, 2018.

24 "פייסבוק נלחמת בפייק ניוז מאיראן: 'חיסלנו רשת תעמולה – מיליון משתמשים נחשפו'", **דה מרקר**, 27 באוקטובר 2010.

25 אסף גולן, "נחשף מערך תעמולה איראני עם אתרי חדשות מזויפים בעברית", **ישראל היום**, 6 בספטמבר 2018.

26 "ראש השב"כ: מדינה זרה מתכוונת להתערב בבחירות הקרובות בישראל", **גלובס**, 8 בינואר 2019.

27 בנימין נויברגר, "ביטחון לאומי ודמוקרטיה – מתחים ודילמות", בתוך: אילן בן־עמי ובנימין נויברגר (עורכים), **דמוקרטיה וביטחון לאומי בישראל**, רעננה: האוניברסיטה הפתוחה, 2007, עמ' 7.

התמודדות יעילה עם מִבצעי השפעה בדמוקרטיות ליברליות מעוררת את השאלה מהי השפעה אסורה ומה הם הכלים שבהם ניתן להשתמש לצורך זה במסגרת כללי המשחק הדמוקרטי. למשל, חסימת תכנים באינטרנט או חסימת האינטרנט בכלל אינן עולות בקנה אחד עם ערכים דמוקרטיים. מבקריה של דרך פעולה זו טוענים כי חסימת האינטרנט נגד תעמולה היא דרך פעולה לא דמוקרטית, וכי חסימה למטרות פוליטיות מובילה לצנזורה, שעלולה להיוותר על כנה לצמיתות. המזכיר הכללי של מועצת אירופה, ת'ורביורן יאגלנד (Thorbjørn Jagland), אף הביע חשש כי חסימה, סינון והסרה של חומרים מהאינטרנט עלולים לפגוע בחופש הביטוי: "על ממשלות מוטלת חובה להילחם בקידום הטרור, בחומרי התעללות בילדים, בתכני שנאה ובתכנים בלתי חוקיים אחרים באינטרנט. עם זאת, אני חושש שחלק מהמדינות אינן מגדירות בבירור מה מהווה תוכן בלתי חוקי. לעיתים קרובות, רשויות מעניקות שוליים רחבים לפרשנות התוכן, דבר שעלול לפגוע בחופש הביטוי".[28]

האתגרים הניצבים בפני דמוקרטיות בבואן להתגונן מפני מבצעי השפעה: קושי להבחין בין שיח פנימי ולגיטימי ברשת, הכולל דעות והשקפות אותנטיות, ובין שיח, דעות והשקפות שנשתלו בידי גורמים זרים. מוגבלות הכלים העומדים לרשותן של דמוקרטיות ליברליות בבואן להתגונן מפני מבצעי השפעה.

דמוקרטיות ליברליות מחויבות לכללים של אחריות מדינתית ופעולה במסגרת החוק. הן מתאפיינות, בין השאר, בהיעדר הסכמה פנימית המונעת גיבוש מסרים אחידים ובסרבול ביורוקרטי ופוליטי המעכב תהליכי למידה והשתנות. דמוקרטיות ליברליות גם חשופות להדלפות, נתונות לבקרה ופיקוח מצד התקשורת, ותשתיות הידע וכוח האדם שלהן המיועדות לניהול מערכה על התודעה בדרך כלל אינן מספיקות. לעומתן, משטרים אוטוריטריים אינם מהססים, בדרך כלל, לבצע מניפולציות תקשורתיות וכמעט ואינם מחויבים לבקרה ציבורית משמעותית. קיימים משטרים אוטוריטריים שמִבצעי השפעה ואמצעים אקטיביים מהווים חלק בלתי נפרד ממדיניות הפנים והחוץ שלהם. לעומת זאת, מדינות דמוקרטיות נדרשות לנהל את מבצעי ההשפעה שלהן תחת פיקוח פוליטי, משפטי ותקשורתי.[29]

דמוקרטיה ליברלית מושתתת על עקרון ריבונות העם. ריבונות העם באה לידי ביטוי, בראש ובראשונה, באמצעות בחירות כלליות וחופשיות במרווחי זמן הקבועים בחוק. בחירות נתפסות כשיאו של ההליך הדמוקרטי, מבטאות השתתפות אזרחית ומהוות מרכיב מרכזי בבניית אמון הציבור במדינה ובמוסדותיה. בשל המשמעות העמוקה של

28 Maria Hellman, Charlotte Wasson, "How Can European States Respond to Russian Information Warfare? An Analytical Framework", *European Security*, 26 (2) (2017): 162.

29 Peter Mattis, "Contrasting China's and Russia's Influence Operations", *War on the Rocks*, January 16, 2018.

הבחירות במדינה דמוקרטית, פגיעה בתהליך הבחירות או התערבות חיצונית בהן עלולות להיות בעלות השלכות חמורות. בשנים האחרונות יש עדויות לניסיונות שונים לפגוע בתהליך הבחירות הדמוקרטי, תוך שימוש בכלים שונים במרחב הסייבר. מדובר, בין השאר, בשימוש בכלים טכנולוגיים לפגיעה במערכות מידע המשמשות בתהליכי ההצבעה, לצד ניסיונות השפעה חיצוניים על אמון הציבור במועמדים ובמוסדות הדמוקרטיים או על עמדותיו ביחס אליהם.[30] מחויבותן של דמוקרטיות לאפשר לאזרחיהן שיח חופשי מעמידה בפניהן אתגר מהותי – התמודדות עם חדשות כוזבות ("פייק ניוז"). העידן הנוכחי מחדד אתגר זה שבעתיים, שכן במציאות הפוליטית והתקשורתית בת ימינו קיים קושי ניכר לזהות מידע כוזב ולהסירו מהרשת.[31]

ניתן להצביע על שתי בעיות מרכזיות הניצבות בפני דמוקרטיות בבואן להתגונן מפני מבצעי השפעה. הראשונה שבהן היא הצורך לזהות ניסיונות זרים להפצת מידע כוזב. קיים לעיתים קושי מהותי להבחין בין שיח פנימי ולגיטימי ברשת, הכולל דעות והשקפות אותנטיות, ובין שיח, דעות והשקפות שנשתלו בידי גורמים זרים.[32] הבעיה השנייה הינה מוגבלות הכלים העומדים לרשותן של דמוקרטיות ליברליות בבואן להתגונן מפני מבצעי השפעה. אמנם, למדינה יש יכולת לפעול באופן מיידי וכוחני, כמו במקרה שאירע בסין ב־2017 כאשר הממשל הסיני חסם את אפליקציית המסרים "וואטסאפ" לשימוש במדינה.[33] גם אין חילוקי דעות על כך ש"הזכות החשובה של חופש הביטוי נדחית מפני אינטרס הציבור כאשר קיימת 'ודאות קרובה' כי ניצול זכות זו במקרה מסוים עלול לסכן את שלום הציבור או את ביטחון המדינה".[34] ואף על פי כן, תלויה ועומדת השאלה מתי דחייתו של חופש הביטוי אכן מוצדקת מן הבחינה הביטחונית. לאור הקושי להכריע בסוגיה זאת, מדינות דמוקרטיות מעדיפות לא להשתמש בשיטות אלו כלל.[35]

---

30 "הפצת מידע כוזב באינטרנט ותקיפות סייבר לשם השפעה על בחירות", הכנסת – מרכז המידע והמחקר, ירושלים, 2017.

31 אבשלום חלוץ, "בעידן הפוסט־אמת", **הארץ**, 19 בנובמבר 2016.

32 Todd C. Helmus, Elizabeth Bodine-Baron, Andrew Radin, Madeline Magnuson, Joshua Mendelsohn, William Marcellino, Andriy Bega, Zev Winkelman, *Russian Social Media Influence: Understanding Russian Propaganda in Eastern Europe* (Santa Monica, Ca.: RAND Corporation, 2018), p. 68.

33 יואב סטולר, "סין חסמה כליל את וואטסאפ", **כלכליסט**, 26 בספטמבר 2017.

34 שמעון אגרנט, בג"ץ 73/53, קול העם נ' שר הפנים.

35 Ladislav Bittman, "The Use of Disinformation by Democracies", *Intelligence and Counterintelligence*, 4 (2) (1990): 243-261.

דרכי התמודדות אפשריות

מדינת ישראל היא, מאז הקמתה, "דמוקרטיה מתגוננת". סוג זה של דמוקרטיה מוגדר על ידי אנשי מדעי המדינה כ"מוציאה מכלל תחולתם המלאה של כללי המשחק הדמוקרטיים קבוצות שפעילותן או עמדותיהן נתפסות כמאיימות על המדינה או על משטרה הפוליטי או על הקונצנזוס הלאומי הבסיסי".[36] ההתגוננות במושג "דמוקרטיה מתגוננת" מתייחסת להגנה על המשטר הדמוקרטי מפני איומים פנימיים מצד מפלגות, תנועות וקבוצות אנטי דמוקרטיות, מהפכניות ואלימות.

דמוקרטיות יכולות לנקוט אמצעים שונים כדי להגן על עצמן מפני ניסיונות חתרניים שנועדו להרוס אותן. בין האמצעים: פעולות חקיקה, העמדה לדין, שינוי השיטה הפוליטית, שיתוף בממשל של הגורמים המסוכנים כדי לרסנם ולמתנם, או לחילופין החרמתם כדי לבודדם ולהוקיעם. למרות שהמושג "דמוקרטיה מתגוננת" מתייחס באופן מסורתי להגנה על המשטר הדמוקרטי מפני איומים פנימיים, ניתן לעשות בו שימוש גם בהקשר של איומים חיצוניים וליישם אותו כעקרון פעולה מנחה עבור מדינות דמוקרטיות בבואן להתמודד עם איומים של חתרנות זרה.

הכלי הראשון במעלה העומד לרשותן של דמוקרטיות הוא חקיקה. מאז 2017 הועלו בארצות הברית מספר הצעות חוק שמטרתן הגברת שקיפות תעמולת בחירות ומניעת מימון זר לשם כך. במקביל, גוברים שם הקולות הקוראים להתאים את חוקי אבטחת הסייבר הקיימים, כך שיאפשרו טיפול יעיל בכל הסוגיה של השפעת מדינות זרות.[37] זאת ועוד, הקונגרס האמריקאי אישר, במסגרת National Defense Authorization Act[38] לשנת 2017, מימון לצורכי מלחמה בתעמולה והציע רפורמות בחוק העוסק ברישום סוכנים זרים ובוועדה המטפלת בהשקעות זרות בארצות הברית.[39] כן אושרה במסגרת זו סדרת חוקים המתבססת על תוכנית אסטרטגית שגיבשו מזכיר המדינה ושר ההגנה כדי להתמודד עם איום ההשפעה הרוסי בעולם המדיה החברתית.[40] זאת ועוד, בספטמבר 2018 נכנס לתוקפו במדינת קליפורניה חוק האוסר על שימוש ב"בוטים".[41]

---

36 דן הורוביץ ומשה ליסק, **מצוקות באוטופיה: ישראל – חברה בעומס יתר**, תל אביב: עם עובד, 1990.

37 Helmus, et al., *Russian Social Media Influence: Understanding Russian Propaganda in Eastern Europe*, p. 68.

38 כך מכונה כל אחת מסדרות החוקים הפדרליים של ארצות הברית העוסקים בתקציב השנתי של משרד ההגנה האמריקאי.

39 Mattis, "Contrasting China's and Russia's Influence Operations".

40 Helmus, et al., *Russian Social Media Influence: Understanding Russian Propaganda in Eastern Europe*.

41 Richard B. Newman. "California Enacts Anti-bot and IoT Laws", *The National Law Review*, October 4, 2018.

במהלך מערכת הבחירות לנשיאות בצרפת ב־2017 הצהיר המועמד דאז והנשיא היום, עמנואל מקרון, כי בכוונתו להעביר חוק הנוגע להתנהלותן של רשתות חברתיות במהלך תקופת בחירות, וזאת כדי "להגן על הדמוקרטיה".[42] בקנדה התקבלה הצעת חוק המגדירה תקופת זמן לפני בחירות, שבה יוגבלו המפלגות בהיקף ההוצאות הכספיות ויידרשו לציין את שם המפלגה במודעות התעמולה שלהן. עובדי מנגנון הבחירות יהיו רשאים למנוע הפצת מידע כוזב על חיי המועמדים ועל רישומים פליליים שלהם. בנוסף לכך, על כל אחד, כולל חברות מדיה חברתית, ייאסר להפיץ חומרים הכוללים מידע מוטעה מכוון על נותן החסות שלהם, או לקבל לפרסום מודעות בחירות ששולמו על ידי גורמים זרים.[43] מאמצי ההשפעה ההולכים וגוברים של סין בתקשורת ובאקדמיה באוסטרליה הניעו את ראש הממשלה לשעבר, מלקולם טרנבול (Turnbull) להציע בדצמבר 2017 חקיקה חדשה הנוגעת לריגול, לתרומות פוליטיות זרות ולהתערבות זרה בענייניה הפנימיים של המדינה.[44]

האיחוד האירופי הקים ב־2015 כוח משימה מיוחד – East StratCom Team – שהוא גוף ייעודי משולב להתגוננות מפני מבצעי השפעה, המיועד לתת מענה ללוחמת התודעה הרוסית.[45] כוח המשימה חושף ומפרסם מקרים של דיסאינפורמציה באמצעות רשת הכוללת כ־400 עיתונאים, ארגונים ומוסדות אקדמיים בכשלושים מדינות באירופה. בין השאר הוא מפרסם את ה־*Disinformation Review*- כתב עת שמתעד מקרי דיסאינפורמציה, שעד היום הגיע מספרם ל־3,800 מקרים.[46] גם בצרפת הוקמה קבוצת עבודה שתפקידה לבחון הקמת כוח משימה משותף לכלל גופי המודיעין, כלקח מניסיונות ההתערבות הרוסיים בבחירות לנשיאות הרפובליקה ב־2017.[47] בארצות הברית, ה־FBI הניח את היסודות להקמת מנגנון ללוחמה בדיסאינפורמציה, שמטרתו היא יצירת יכולת תגובה מהירה לאיום של מִבצעי השפעה זרה, וכן קיום דיאלוג מתמשך במטרה לחלוק עם סוכנויות המודיעין טקטיקות וטכניקות לזיהוי דיסאינפורמציה ברמות סיווג שונות.[48]

---

42 "Emmanuel Macron Promises Ban on Fake News during Elections", *The Guardian*, January 3, 2018.

43 Aaron Wherry, "Trudeau Government Proposes Major Changes to Elections Law", CBC, April 30, 2018.

44 Chan, "A Secret Government Report Uncovered China's Attempts to Influence all Levels of Politics in Australia".

45 Hellman and Wasson, "How Can European States Respond to Russian Information Warfare?" p. 157.

46 שגיא כהן, "מלחמה על אמת", **ידיעות אחרונות**, 3 במאי 2018.

47 Christine Schmidt, "How France Beat Back Information Manipulation (and how other Democracies might do the Same)", NiemanLab, September 19, 2018.

48 Bodin-Baron et al., *Countering Russian Social Media Influence*;

שיתוף פעולה בין המדינה ובין אמצעי התקשורת יסייע לעודד כלי תקשורת לנקוט אמצעי הגנה וולונטריים ולערב את חברות המדיה החברתית במאמצים להפחתת האיומים הפוטנציאליים.[49] לאחר הפריצה למחשבי מפלגת המרכז "הרפובליקה בתנועה" של המועמד מקרון במהלך הבחירות לנשיאות בצרפת ב־2017, יצאה הודעה לעיתונות מטעם ועדת הבחירות הצרפתית שדרשה כי "התקשורת לא תדווח על תוכן הנתונים שהושגו בפריצה, במיוחד לא באתרי האינטרנט שלהם". בנוסף לכך, התקשורת בצרפת קיבלה תזכורת ש"הפצת מידע כוזב מהווה הפרה של הדין הפלילי". רוב מקורות התקשורת המסורתיים במדינה נענו לקריאה ובחרו שלא לדווח על תוכן ההדלפות. חלקם הגדילו לעשות והוקיעו את ניסיונות ההתערבות בבחירות על ידי קריאה לא לתת יד למניפולציות מסוג זה.[50]

הקמת גופים ייעודיים להתמודדות עם מבצעי השפעה של יריבים במצבים מיוחדים כמו ערב בחירות, היא צעד מתבקש. גופים ייעודיים כאלה יידרשו לרתום את גופי המודיעין המרכזיים של המדינה למאמץ לזהות חשבונות מזויפים, לגלות מי עומד מאחורי חשבונות אלה וליצור הפרדה בין מאמצי ההשפעה של היריב ובין השיח הלגיטימי במדינה הדמוקרטית. המודיעין ישמש בסיס להפעלת מאמצי סיכול מול מאמצי היריב. אלה יכללו הסרת תכנים מהרשתות, חסימה במידת האפשר של מקורות ההפצה שלהם, ואפילו פעולה התקפית מול הגורמים העומדים מאחורי מבצעים אלה. בנוסף לכך, על גופי המודיעין יהיה אז לפעול להסרת הסיווג של מידע מודיעיני כדי שאפשר יהיה להעמידו לרשות הגופים העוסקים בלוחמת תודעה. גישה זו זכתה לכינוי "PUBINT" (חיבור המילים Public Intelligence), כלומר, "מודיעין ציבורי".[51] היא יכולה לסייע לחינוך הציבור, מעצם העובדה שהממשלה תידרש להדריך את אזרחיה בזיהוי ניסיונות להשפעה חיצונית. גם חינוך הציבור יהיה צריך להיעשות בסיוע קהילת המודיעין, שתוכל להתאים חלק ממשאביה ומכוח האדם שלה לתכלית זו.[52]

הצהרות רשמיות יכולות לתרום להרתעת יריבים ולהעלאת המודעות הציבורית למִבצעי השפעה.[53] ב־2017 הזהיר ראש שירות הביון הפנימי של גרמניה (BfV) את

Spencer P. Boyer and Alina Polyakova, *The Future of Political Warfare: Russia, The West and the Coming Age of Global Digital Competition* (Washington, D.C., The Brookings Institution, 2018), p. 3.

49 Boyer, Polyakova, *The Future of Political Warfare*, p. 3.

50 Schmidt, "How France Beat Back Information Manipulation".

51 Robert Kozloski, "Modern Information Warfare Requires a New Intelligence Discipline", *RealClear Defense*, February 20, 2018.

52 שם.

53 Erik Brattberg, Tim Maurer, "Russian Election Interference: Europe's Counter to Fake News and Cyber Attacks", Carnegie Endowment for International Peace, May 23 2018.

רוסיה באופן פומבי מהתערבות בבחירות במדינה, והקנצלרית מרקל עדכנה את הציבור על כך שקיים איום פוטנציאלי כזה. ככל הנראה, הצהרות אלו גרמו לרוסיה להימנע מהדלפת מידע שנאסף בפריצה לפרלמנט הגרמני בשנת 2015.[54]

מנגנוני ההתמודדות שתוארו לעיל נתונים בידיה של המדינה, ואילו החברה האזרחית אמורה לפעול באופן עצמאי במרחב הפעולה שלה. בשלהי ספטמבר 2018 פורסם דוח שחובר בידי הצוות לתכנון מדיניות במשרד החוץ הצרפתי ומכון המחקר של המשרד לכוחות המזוינים, המסכם את דרכי ההתמודדות של צרפת עם מתקפות המידע הכוזב במהלך הבחירות לנשיאות ב־2017. בדוח מודגש תפקידה המרכזי של החברה האזרחית בהתגוננות מפני מבצעי השפעה, וזאת חרף היותה גם מקור לידיעות כוזבות: "המידע נתפס יותר ויותר כטובין, שהגנתו מוטלת על כלל האזרחים החרדים לאיכות הדיון הציבורי. מעל לכל, תפקידה של החברה האזרחית הוא לפתח את חוסנה. ממשלות יכולות וצריכות לבוא לעזרת החברה האזרחית. הן לא צריכות להוביל, אולם תפקידן הוא לא פחות קריטי, משום שהן אינן יכולות להרשות לעצמן להתעלם מהאיום המערער את יסודות הדמוקרטיה והביטחון הלאומי".[55]

סיכום

התגוננות מפני מבצעי השפעה יוצרת בהכרח פרצות, המשמשות כהזדמנויות לפגיעה בחירויות יסוד של אזרחים. אלה מצבים שיש להימנע מהם ככל הניתן. אמנם, התגוננות יעילה מפני הפרת ערכי הדמוקרטיה דורשת לעיתים פגיעה מסוימת בזכויות הדמוקרטיות, בבחינת "דמוקרטיה מתגוננת", אך יש להקפיד על כך שפגיעה כזאת תהיה מידתית ומצומצמת. דמוקרטיות אינן יכולות לנטוש את ערכי היסוד של פתיחות, חופש ביטוי וליברליזם כדי להתמודד עם מבצעי השפעה. המענה למבצעים כאלה צריך, לפיכך, להתבסס על החוק, על שיתוף פעולה בין־מוסדי ועל החברה האזרחית.

החברה האזרחית בחברות דמוקרטיות ממלאת שורה של תפקידים, שאחד החשובים שבהם הוא הגנה על הדמוקרטיה מפני מבצעי השפעה עוינים. ארגוני חברה אזרחית יכולים לפעול במסגרת קהילתית או מדינתית, על ידי העלאת המודעות הציבורית לדיסאינפורמציה וחינוך הציבור לצריכה ביקורתית של חדשות. יש לחזק באופן פעיל את החברה האזרחית באמצעות הדרכה של אנשי מקצוע שינחו את הציבור כיצד

54 Boyer and Polyakova, *The Future of Political Warfare*, p. 10.

55 Jean-Baptiste Jeangène Vilmer, Alexandre Escorcia, Marine Guillaume, Janaina Herrera, *Information Manipulation: A Challenge to Our Democracies*, Report by the Policy Planning Staff (CAPS) of the Ministry for Europe and Foreign Affairs and the Institute for Strategic Research (IRSEM) of the Ministry for the Armed Forces, Paris, 2018, p. 13.

לפענח באופן ביקורתי מדיה חזותית וטקסטים.[56] תמיכה בחברה האזרחית גם תסייע לחידוד מסרים דמוקרטיים. למעשה, הדמוקרטיה הליברלית אינה יכולה לתפקד בלעדי החברה האזרחית.

56 Maria Hellman & Charlotte Wagnsson, "How Can European States Respond to Russian Information Warfare?" p. 162.

מודיעין לתודעה – הנדבך התיאורטי

קובי מיכאל ויוסי קופרוסר[1]

מבוא

משחר ההיסטוריה היה לעימותים אסטרטגיים ולמלחמות ממד תודעתי. המלחמה הקרה היא אחת הדוגמאות המובהקות לכך. בשנים האחרונות התפתחה התובנה שמודיעין לצורכי השפעה על התודעה הוא לא רק עוד חלק מהמערכה, אלא רכיב חיוני בה. המאמץ להשפיע על התודעה נחשב כיום לחלק מהמערכה במרחבים האסטרטגי, המודיעיני והאופרטיבי גם יחד. הדבר נכון גם לגבי המודיעין לתודעה המשרת אותו.

במאמר זה נתמקד במודיעין על התודעה כתחום העומד בפני עצמו וזוכה בשנים האחרונות להכרה הולכת ומתרחבת בחשיבותו, וכן בממשקים בינו ובין יתר המרחבים המשפיעים עליו ומושפעים ממנו. המאמר מניח תשתית מושגית ותיאורטית ונועד להוות מסד לפיתוח מתודולוגיות ותפיסות הפעלה בקהילת המודיעין בתחום התודעה, תוך הישענות על ההמשגות המופיעות בו. הוא מצביע על מרחבי הדיון ועל שאלות פתוחות, שעיסוק בהן ירחיב את בסיס הידע שברשות קהילת המודיעין הישראלית כתוצאה מהתנסותה המעשית בתחום זה.

כדי להתמודד כראוי עם היריבים המגוונים במערכה על התודעה, ובכללם ארגונים רדיקליים, יש צורך במאמצים משולבים ברמה הלאומית ובמאמץ מתואם ברמה הבין־לאומית.[2] מאמצים אלה צריכים להתנהל במקביל בארבעה ממדים: מניעה, סיכול, תגובה ופעילות מעצבת יזומה. המאמצים בכל ארבעת הממדים מחייבים היכרות

1 סא"ל (מיל') ד"ר קובי מיכאל הוא חוקר בכיר במכון למחקרי ביטחון לאומי. תא"ל (מיל') יוסי קופרוסר, לשעבר רח"ט מחקר באמ"ן וכיום עומד בראש המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין במרכז למורשת המודיעין (מל"מ).

2 "מאמץ משולב" במובן של הפעלה משותפת ומסונכרנת, על בסיס חשיבה ותכנון משותפים של כל הגורמים והמשאבים המדינתיים הרלוונטיים למאמץ. "מתואם" משמעו שיתוף פעולה ושקיפות במאמץ התודעתי מול יריבים משותפים.

עמוקה עם זירת הפעולה ועם הגורמים המשפיעים עליה, ובכלל זה היריבים, הבנת מנגנוני בניית התודעה וההשפעה עליהם, וגישה יצירתית הפורצת מסגרות תפיסתיות ואופרטיביות קיימות. כל זאת, תוך סינרגיה מלאה בין פיתוח מערך המודיעין והתאמתו לאתגר התודעה לשם מיצוי תרומתו הפוטנציאלית, ובין ניהול המערכה המבצעית.

השימוש במודיעין לצורך המערכה על התודעה, ובמיוחד בעולם הסייבר כמרחב פעולה חדש יחסית, מחייב פיתוח תורה מתאימה ומתחדשת, הכוללת שימוש מניפולטיבי במידע. בה בעת, השימוש במודיעין חייב להתבצע תוך הקפדה על עקרונות האתיקה המודיעינית,[3] שתבטיח מצד אחד אפקטיביות באמצעות מיצוי היכולות ושימוש מהיר ואיכותי בהן, ומצד שני הקפדה על אמינות המסרים (הן מבחינת האותנטיות שלהם והן מבחינת האופן שבו הם נתפסים על ידי קהלי היעד) ושמירה על ביטחון המקורות והמידע. כל זאת, תוך מניעת כל אפשרות של שימוש במודיעין לצרכים פוליטיים פנימיים שאינם נוגעים למטרת המבצע.

המודיעין בהתייחס למהות התודעה

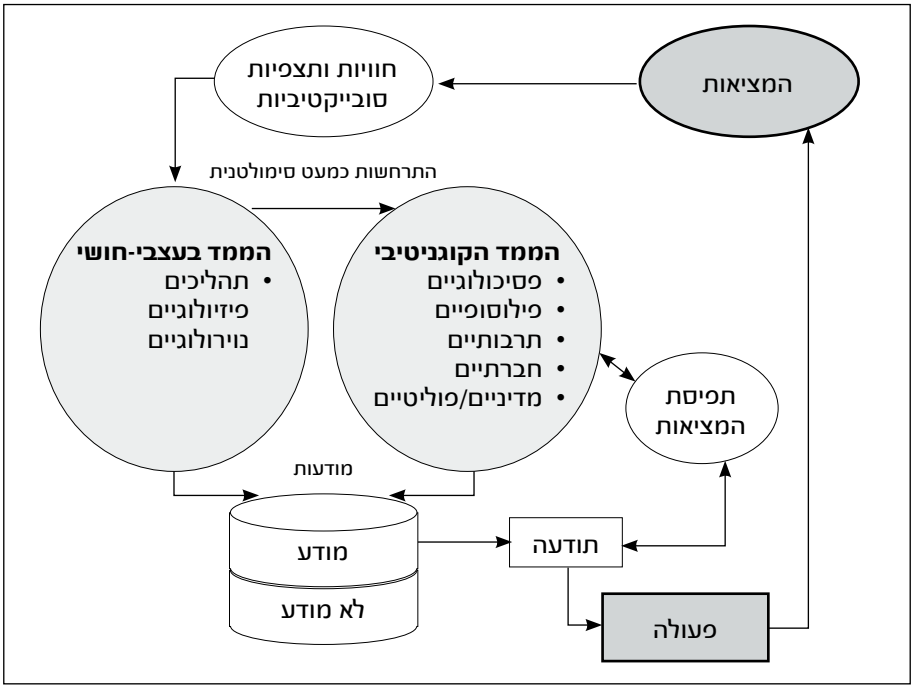
כמו בכל מערכה, מודיעין איכותי הוא תנאי הכרחי להצלחה גם במערכה על התודעה. עליו לאפשר זיהוי הגורמים המשפיעים על התודעה והבנת האופן בו הם משפיעים על התפתחותה ועוצמתה. זאת, הן בממד הקוגניטיבי, קרי בהיבטים הפילוסופי (תפיסת העולם של קהלי היעד של המערכה התודעתית), הפסיכולוגי (למשל, האופן בו מפרשים קהלי היעד את המציאות והשאלה מה משכנע יותר – הפחדה או הבטחות), החברתי, התרבותי והמדיני, והן בממד הפיזיולוגי־נוירולוגי, כלומר, האופן בו משפיעים מבנה המוח ומערכת העצבים על התעצבות התודעה, על רכיביה המודעים והלא־מודעים.[4] בנוסף, על המודיעין לאפשר מעקב אחר פעילות היריב בתחום התודעתי ולהפיק מודיעין מהימן ובזמן לצורך השפעה על מאמציו ולגיבוש התכנים של המערכה המיועדת להשפיע על התודעה.

איור מס' 1 מסביר את תהליך היווצרות התודעה של הפרט. הבנת תהליך זה היא מהות האתגר המודיעיני בהקשר שבו עוסק המאמר.

---

3 להרחבה בסוגיית האתיקה של המודיעין ואתיקה בארגוני מודיעין ראו: אריה רוטר, "על ייעודם ותפיסת תפקידם של שומרי הסף בארגוני המודיעין: המקרה של שירות הביטחון הכללי", חוסן, המכון למדיניות נגד טרור, המרכז הבינתחומי הרצליה, https://bit.ly/2GVZmAC; יהושפט הרכבי, **המודיעין כמוסד ממלכתי – הספר הגנוז**, הוצאת מערכות והמרכז למורשת המודיעין, 2015, עמ' 63–64, 71.

4 Bernard J. Baars, "Some Essential Differences between Consciousness and Attention, Perception and Working Memory", *Consciousness and Cognition*, Vol. 6 (1997): 363-371, https://bit.ly/2tvPqpM; "What Is the Difference between Cognition, Consciousness and Perception?", *Quora*, 25 January 2017, https://bit.ly/2IviGHn



איור מס׳ 1: כיצד נוצרת התודעה?

סוגיה חשובה נוספת עוסקת בזיקות שבין תודעת הפרט ובין התודעה הקיבוצית. סוגיית התודעה הקיבוצית הינה מורכבת לפענוח ולהשפעה, מכיוון שהַקשר בינה ובין תודעות הפרטים המרכיבים את אותו קיבוץ אינו סיכום פשוט וליניארי של אותן תודעות, אלא תוצר ייחודי ומורכב, המושפע ממגוון גורמים ומתעצב על פני ציר הזמן בתהליכים ארוכים ומורכבים. מקרה מיוחד בהקשר זה הוא הַקשר בין תודעת המנהיג ובין תודעת הציבור אותו הוא מנהיג. מצד אחד, תודעת המנהיג מושפעת מהתודעה הציבורית, ומצד שני, יש לו השפעה רבה על תודעת הציבור. תודעת הפרט של המנהיג, כפרט הנושא באחריות מיוחדת, משפיעה על תודעתו כמנהיג, ולהיפך.

איור מס׳ 1 מלמד עד כמה מורכבת וקשה היא משימת המודיעין בהקשר התודעתי. אין ולא צריך להיות בכך כדי לרפות ידיים, למרות ההיגיון העומד בבסיס הגישה הביקורתית, המזהירה מפני השקעת משאבים מוגזמים במאמץ שנועד לתת מענה לבעיה מסובכת ומאתגרת זו. הצורך לא לוותר נובע מכך ששכרה של ההתגברות על קשיים אלה הוא משמעותי ורב תועלת ועשוי להתברר כ"שובר שוויון" בדרך להשגת היעדים האסטרטגיים.

מהו מודיעין לתודעה?

ההבחנה הראשונה המתבקשת בהתייחסות למודיעין לתודעה היא בין מודיעין על אודות התודעה כתופעה וכמרחב פעילות והשפעה, ובין מודיעין המיועד למערכות ולמִבצעי תודעה.[5] את הקטגוריה הראשונה ניתן להגדיר כמודיעין תשתיתי ואסטרטגי, ואילו את הקטגוריה השנייה – כמודיעין אופרטיבי. בין שתי הקטגוריות יש מרחבי חפיפה והזנה הדדיים: המודיעין האופרטיבי מתפתח ומעוגן בהגיונות המודיעין התשתיתי והאסטרטגי, ובה בעת מציף פרטי מידע ותובנות המסייעים לעדכונו ולפיתוחו של המודיעין האסטרטגי.

יש להבחין בהקשר זה בין **תודעה מצבית** ובין **תודעה בסיסית**.[6] תודעה מצבית מתייחסת לאירועים/הקשרים ספציפיים. היא אמנם נגזרת מהתודעה הבסיסית המתייחסת לתפיסת עולם ומציאות רחבה וכוללת, אך מושפעת גם מגורמים רבים נוספים, ולכן קל יותר להשפיע עליה. החיבור בין תודעה בסיסית לתודעה מצבית בהקשר נתון יוצר את מה שנגדיר כ**תודעה מִצרפית**. הבנת התודעה המצרפית של קהלי היעד באמצעות הבנת התודעה הבסיסית והמצבית והקשרים ביניהן, היא המשימה החשובה ביותר של מודיעין לתודעה. למודיעין תרבותי יש חשיבות רבה במימוש משימה זו.

הממשק בין מודיעין לתודעה ובין המרחבים האחרים

לכל פעולה אופרטיבית יש משמעות תודעתית. לכן, בכל מערכה או מבצע, גם כאלה שאינם מוגדרים כמִבצעי תודעה, קרי, כאלה שתכליתם העיקרית אינה להשפיע על התודעה, יש לחשוב על הממד התודעתי.

החשיבות של המודיעין בשלב הראשון של מערכות הממוקדות בהשפעה על התודעה ומִבצעי תודעה היא, בין השאר, מעורבותו בעיצוב מטרות המערכה או המבצע, כדי להבטיח שהן יהיו רלוונטיות ובנות השגה. ככלל, המטרה היא לשנות את התודעה ממצב א' למצב ב', או לפחות למנוע שינוי של מצב התודעה לכיוון בלתי רצוי כתוצאה מהשלכות הפעולה האופרטיבית. את מצב ב' ניתן להגדיר כתודעה אותה אנו מבקשים לעצב, שהיא בהכרח נגזרת של האסטרטגיה, כלומר, לאן מבקש הדרג הפוקד להגיע. מכאן נובע עומק הממשק בין המרחב התודעתי ובין המרחב האסטרטגי. ההשפעה התודעתית של מבצע או מערכה מסבירה את הקשר בין המרחב התודעתי ובין המרחב האופרטיבי.

---

5 מאמר זה עוסק במודיעין, אולם ברור כי העיסוק האינטלקטואלי והתפיסתי בנושא התודעה אינו נחלת המודיעין לבדו.

6 צבי לניר, **ההפתעה הבסיסית – מודיעין במשבר**, הוצאת הקיבוץ המאוחד, קו אדום, 1983.

מודיעין לתודעה והמרחבים התרבותי והחברתי

מודיעין על התודעה מניח את התשתית להבנת ההיגיון של היריב ומצביע על הסוכנים המשפיעים עליו וכן על תהליך ההשפעה עצמו. מודיעין מסוג זה מסייע בהבנת התשתית התרבותית של החברה בה פועל היריב ושל היריב עצמו, ויש קווי דמיון והשקה רבים בינו ובין עולם המודיעין התרבותי.[7]

המודיעין הישראלי צריך להיערך להתמודדות מול מנעד רחב ומגוון של תרבויות, שבכל אחת מהן יש מנגנוני וסוכני השפעה שונים על התודעה. האתגר בהקשר זה הוא לפתח יכולת לתת מענה מגוון, שיאפשר איתור סוכני השפעה המהווים סמכויות אפיסטמיות (אלו שנתפסות כסוכני האמת, כמי שמגדירות בצורה הנכונה יותר את האמת וגורמות לסגירות בפני מידע ופרשנויות אחרות)[8] בתרבויות השונות, וליצור מנגנוני השפעה עליהם באופן המשרת את המטרות שהוגדרו.

מודיעין על התודעה מניח את התשתית להבנת ההיגיון של היריב ומצביע על הסוכנים המשפיעים עליו וכן על תהליך ההשפעה עצמו. הוא מסייע בהבנת התשתית התרבותית של החברה בה פועל היריב ושל היריב עצמו.

המודיעין נדרש להבין מהו הַקשר בין התרבות והמבנה החברתי ובין המצב התודעתי, הן ברמה הבסיסית והן ברמה המצבית, אך עליו גם להבין את אופן התפתחותו של קשר זה ואת הגורמים המשפיעים עליו, כמו גם את הנגזרות המעשיות של השפעת התודעה על השחקנים. כך, למשל, קבוצות בעלות תודעה דתית עמוקה או אידיאולוגיה חזקה צפויות להתנהג באופן שונה מקבוצות עם אידיאולוגיה חלשה, שתודעתן עשויה להיות בעלת גמישות רבה יותר.

המודיעין לתודעה בסיסית ולמבצעי תודעה צריך להתייחס גם לציבור שאינו מעורב ישירות במערכה, אך יש לו השפעה על תוצאותיה. ייתכן שמבצע תודעה מסוים יהיה בעל השפעה רצויה על קהל היעד העיקרי, אבל בעל השפעה שלילית על קהלי יעד משניים. לכן, המודיעין צריך להיות מסוגל לתמוך בגיבוש מִבצעי תודעה שתכליתם לפנות ליעד מוגבל ומוגדר (Narrow Casting) באמצעות העברת מסרים ממוקדים בערוצים צרים שיגיעו רק לקהל היעד המוגדר. זאת, לצד מבצעים להעברת מסרים כלליים בערוצים רחבים ומגוונים (Broad Casting), מתוך כוונה והבנה שיגיעו למגוון של קהלי יעד ולא רק לקהל היעד העיקרי שלהם. עולם הרשתות החברתיות, על אף ההטיות המובנות בו, מקל על לימוד התודעה, מנגיש אותה ומשפר את היכולת להשפיע עליה, בעיקר

7 קובי מיכאל ועומר דוסטרי, "התכסית האנושית ומודיעין תרבותי במבחן המלחמות העכשוויות". **סייבר, מודיעין וביטחון**, כרך 1, גיליון 2, יוני 2017, עמ' 51–76.

8 על משמעותה של תופעת הסמכות האפיסטמית ראו: Kobi Michael, "The Israel Defense Forces as an Epistemic Authority: an Intellectual Challenge in the Reality of the Israeli-Palestinian Conflict", *Journal of Strategic Studies*, 30:3 (June 2007): 421-446.

ב־Narrow Casting, אך גם ב־Broad Casting. זאת, בין היתר, על בסיס התובנות המתייחסות לדרכים האפקטיביות להשפיע על התודעה, כלומר, למי נכון להפנות מסרים רגשיים ולמי ואיך נכון להעביר מסרים שכלתניים או מעורבים.

מודיעין על התודעה מחייב נגישות ייחודית אל המרחבים החברתיים והתרבותיים הנחקרים, מתודולוגיה איסופית, ובעיקר מתודולוגיה מחקרית מתאימה. אלו אמורות להישען על כוח אדם מיומן ומקצועי מהשדות המחקריים הרלוונטיים (אנתרופולוגיה, סוציולוגיה, פסיכולוגיה, היסטוריה של המרחב הרלוונטי, מדעי המדינה, מחקר מדיה חברתית, "ביג דאטה" ועוד). הצורך בכוח אדם כזה משפיע, בהכרח, על תהליכי המיון, הגיוס וההכשרה של הסגלים המקצועיים המתאימים, תוך התייחסות לאינטליגנציה רגשית ולאינטליגנציה תרבותית.[9] בניית תמונת המודיעין על התודעה היא תהליך מתמשך, המחייב גם פעילות איסופית לצורך השלמת פערי מידע, תיקוף מידע או הערכות ועיבוי התשתית התבונית, אך הוא נשען, במידה רבה, גם על מקורות גלויים ועל כלים הזמינים בעידן ה"ביג דאטה".

להבדיל ממודיעין למִבצעי תודעה, מודיעין לתודעה בסיסית פחות מוגבל במקום ובזמן, והגישה המאפיינת את תהליכי העבודה עליו וייצורו היא רוחב היריעה, הרב־ממדיות והפרספקטיבה ההיסטורית והתרבותית. מודיעין למִבצעי תודעה ממוקד הרבה יותר, ותכליתו היא לקדם הישג מוגדר מול אוכלוסייה מוגדרת או יריב מוגדר, בזמן נתון ולמטרה מוגדרת.

מספר השחקנים המעורבים באופן פעיל במערכה על התודעה ומשפיע עליה גדול משמעותית ממספר השחקנים הפעילים והמשפיעים במערכה בעולם האופרטיבי. לפיכך, האתגר המודיעיני אינו רק הבנת התודעה של היריב וקהלי היעד, אלא גם הבנת דרכי הפעולה ואופני ההשפעה של כלל השחקנים והזיקות והיררכיית ההשפעה בהקשרים החברתיים, התרבותיים, הכלכליים והפוליטיים הרחבים, במטרה לסייע בגיבוש המענים המועילים והיעילים ביותר.

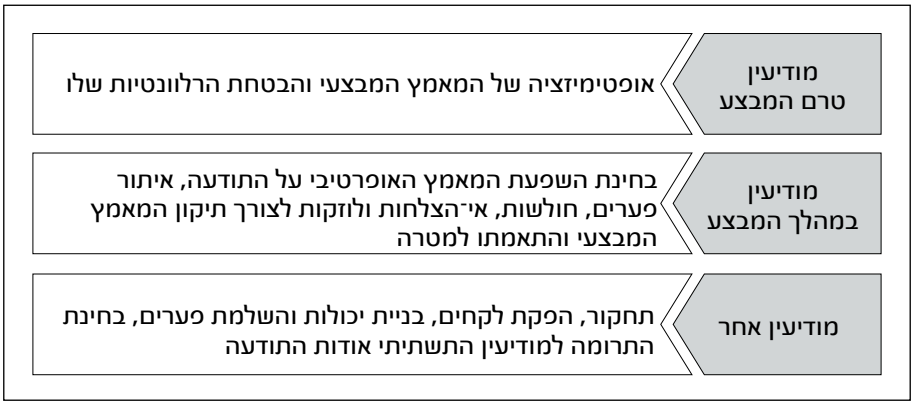
שלושת השלבים בתהליך ייצור המודיעין לתודעה

בכדי לפתח מודיעין למִבצעי תודעה, נדרשת תשתית מודיעינית על התודעה של קהל יעד נתון בזירה נתונה. הגדרת מטרתו של מבצע התודעה מאפשרת מיפוי מדויק יותר של פערי המידע הקיימים, אותם יש להשלים באמצעות צי"ח מודיעיני לצורך המבצע והפניית יכולות איסופיות ומחקריות למימושו. כמו בכל פעילות מבצעית, גם כשמדובר במודיעין למבצע תודעה, אנו נדרשים להבחין בין שלושה שלבים: מודיעין טרם המבצע ולקראתו; מודיעין במהלך המבצע; מודיעין אוחר, בעקבות המבצע.

9 K Christopher, P. Earley and Elaine Mosakowski, "Cultural Intelligence", *Harvard Business Review* (October 2004), https://bit.ly/2cChpKL

כמו בכל מבצע, המודיעין טרם מבצע תודעה נִדרש כדי להביא לאופטימיזציה של המאמץ המבצעי ולהבטחת הרלוונטיות שלו, וכן להכנת המסרים המדויקים והדרכים היעילות ביותר להעברתם אל קהלי היעד באמצעות גורמי ההשפעה עליהם. המודיעין המלווה במהלך המבצע נועד לבחון את השפעת המאמץ התודעתי והאופרטיבי על התודעה, כדי לאתר פערים, חולשות וחוזקות בזמן אמת, ולהתאים את המאמצים המְבצעי והתודעתי כך שישיגו את מטרתם, תוך צמצום השלכות בלתי צפויות. המודיעין האוחר נדרש לצורך הערכה של מידת התאימות בין התוצאה ובין ההישג הנדרש, וכן לצורך תחקור, הפקת לקחים, בניית יכולות והשלמת פערים לקראת אפשרות של מבצע נוסף להשגת מטרת המבצע המקורי, כמו גם לצורך בחינת התרומה למודיעין התשתיתי על התודעה.

פיתוח כלי המדידה ויישומם על מבצע או מערכה הם משימות ותהליכים מאתגרים. לצד מדדים גנריים, דוגמת סקרי דעת קהל ובחינת ההתנהגות הנגלית של קהלי היעד, יש לפתח ולהגדיר מדדים ייחודיים לכל מבצע או מערכה, בכפוף להקשרם הייחודי.



איור מס׳ 2: שלושת שלבי המודיעין האופרטיבי

סוגי המודיעין לתודעה ורבדיו

הבחנה הכרחית נוספת היא ההבחנה בין **מודיעין "מניעתי"**, שתכליתו לסייע בסיכול מאמצי התודעה של היריב באמצעות זיהוִם, שיבושם וסיכולם, ובין **מודיעין "מעצב"**, שתכליתו לתרום למאמצי ההשפעה על תודעת היריב ועל תודעת קהלי היעד בזירה עצמה או בזירות המשפיעות על היריב, דוגמת הזירות האזורית והבין־לאומית.

בהקשר של המודיעין המניעתי, ראוי לבחון את המלצותיו של רוברט קוזלוסקי, העוסקות בצורך לפתח דיסציפלינה מודיעינית חדשה – **מודיעין ציבורי** (Public Intelligence – PUBINT) – המחייבת פרדיגמה מודיעינית חדשה, שבבסיסה הרעיון של שיתוף הציבור במידע המודיעיני. זאת, להבדיל מהפרדיגמה המסורתית, שבמסגרתה

הציבור אינו שותף למידע המודיעיני ואף נעשה מאמץ להסתירו ממנו. תכליתה של הדיסציפלינה החדשה היא סיכול מאמצי החתרנות של היריב בעולם של מלחמת המידע המודרנית, המציפה את הציבור, באמצעות הרשתות החברתיות ואמצעים אינטרנטיים אחרים, במידע שחלקו שגוי ומוטה, שנועד להשפיע על התודעה.[10] המודיעין המניעתי גם מחייב לזהות את מאמצי היריב ולהבין את היגיון הפעולה שלו בבואו להשפיע על תודעת קהלי היעד מבית כדי לחזק את מעמד היריב, לבסס את הלגיטימיות שלו מבית ולגייס את קהלי היעד שלו למאמץ התודעתי והמבצעי. בנוסף, חשוב להבחין בין פעילותו של היריב ב**רובד חשאי ממוקד** (הן כאשר הדבר נועד לשרת את המאמץ ברובד הגלוי ולהשלים אותו, והן כאשר הוא משקף מאמץ נפרד וחשאי) ובין פעילותו ב**רובד גלוי** יותר, בעיקר במקרים שצריך לפעול במקביל מול יותר מקהל יעד אחד.

המודיעין התשתיתי על התודעה מחייב מעקב שיטתי אחר פעולות היריב בהקשרים אלה ובחינה של מידת הצלחתן. בכל מבצע מודיעין לתודעה יש לפעול גם לצמצום, שיבוש וסיכול השפעת היריב על תודעת קהלי היעד שלו מבית ומחוץ, וזאת כדי להחלישו ולחזק את פוטנציאל ההשפעה של פעילות הנגד על תודעתו־הוא ועל תודעת קהלי היעד השונים. מדובר בהשלמה הכרחית למאמץ האופרטיבי, שבלעדיה תיחלש יעילות המבצע ותגדל ההיתכנות לחוסר הרלוונטיות שלו.

על האתגר שבמודיעין לתודעה

המודיעין לתודעה הוא אמורפי במהותו וקשה מאוד למדידה ולמעקב. תרגומו למונחים מעשיים מחייב שינויים תפיסתיים, לשוניים, מתודולוגיים, ארגוניים ומבניים.

מודיעין לתודעה, ובכלל זה למבצעי תודעה, שונה במהותו ממודיעין אופרטיבי מקובל במרחבים הצבאי, המדיני או הכלכלי. להבדיל ממודיעין העוסק בתחומים מוחשיים ומוגדרים למדי, המודיעין לתודעה הוא אמורפי יותר במהותו וקשה מאוד למדידה ולמעקב. תרגומו למונחים מעשיים מחייב שינויים תפיסתיים, לשוניים, מתודולוגיים, ארגוניים ומבניים. לצורך זה נדרשים, ראשית, הקמת גוף שמתמקד במודיעין לתודעה, ולא רק במבצעי תודעה, ושנית, פיתוח מתודולוגיה מקפת ושפה/המשגות רלוונטיות, שיספקו מענים מיטביים לשלל האתגרים אליהם מתייחס מאמר זה.

הקושי והמורכבות גדלים כשמדובר בארגונים ביטחוניים, מוכווני משימה ונתונים לבחינה מתמדת של תוצאות או אפקטים ביחס למשאבים ולתשומות, וכן למדידת הצלחה ולתיקון ליקויים. כאמור, קשה למדוד תוצאות והשפעה במרחב התודעתי. הזמן הנדרש להשגת היעדים במערכה על התודעה ארוך יותר במובהק מממד הזמן

10 Robert Kozlosky, "Modern Information Warfare Requires New Intelligence Discipline", *RealClear Defense* (February 20, 2018), https://bit.ly/2BGIrQ7

במרחב האופרטיבי. בחלק מהמקרים יידרש זמן ארוך מאוד עד לזיהוי האפקט או ההשפעה של מאמץ תודעתי, ויש קושי להצביע על יחסי סיבה־מסובב בין הפעולה ובין התוצאה.

מרחב הדיון

התשתית המושגית והתיאורטית בתחום התודעה שהוצגה עד כאן נועדה להוות מסד לפיתוח מתודולוגיות ותפיסות הפעלה בקהילת המודיעין הישראלית בתחום זה. כעת נציג מספר מרחבי דיון ושאלות פתוחות שהתמודדות עימם חיונית להמשך פיתוח הידע הרלוונטי. זאת, על בסיס הידע והמשאבים העומדים לרשות קהילת המודיעין כתוצאה מהתנסותה המעשית בסוגיית התודעה.

בשלב ראשון יש לדון בשאלה באיזה מקום בסדר העדיפויות צריך להיות המודיעין לתודעה, ואילו כלים ואמצעים (משאבים כספיים ואנושיים, קשב, מתודולוגיה, שינויים ארגוניים) יש להקצות למשימה זו, נוכח ההכרה הגוברת בחשיבותה הרבה של התודעה בעימותים המודרניים.[11] עד לאחרונה ניכר פער בין ההתייחסויות החוזרות ונשנות לחשיבות המערכה על התודעה מצד חוקרי צבא ובכירים במערכת הביטחון ובין היקף המשאבים המוקצה לפיתוח יכולות בתחום זה.[12] בנוסף, בולט היעדרם של סמכות כלל קהילתית ומבנה ארגוני לריכוז הטיפול בנושא. לא מן הנמנע שהסיבה לכך היא שהנושא אינו מוסדר דיו ברמה הלאומית, וכי למרות שהמערכה על התודעה מוגדרת כמאמץ לאומי, היא עדין איננה מנוהלת ככזו.[13] חלק עיקרי של הנטל מוטל על צה"ל, שהצליח לפתח יכולות ייחודיות ומרשימות, אך אלו עדיין אינן מספקות את המענה הנדרש למלוא היקפו של האתגר.[14]

---

11 ראו, למשל, יום העיון "הקרב על התודעה: עזה כמקרה בוחן", שהתקיים במכון למחקרי ביטחון לאומי ב־25 ביוני 2018, https://bit.ly/2z9kHod

12 קובי מיכאל וגבי סיבוני, "היערכות חמאס לצעדת הנכבה – המערכה על התודעה", **מבט על**, גיליון 1036, 20 במארס 2018, https://bit.ly/2GW56KM; גבי סיבוני וגל פרל, "מאמץ התודעה הישראלי – משלים למאמץ הקינטי", **מבט על**, גיליון 1028, 28 בפברואר 2018, https://bit.ly/2GGfUgK; גבי סיבוני, "מלחמת התודעה הראשונה", בתוך: **הערכה אסטרטגית לישראל 2016–2017**, עורכים: ענת קורץ ושלמה ברום, המכון למחקרי ביטחון לאומי, דצמבר 2016, https://bit.ly/2XkDq8c

13 ראו דבריו של תא"ל (מיל') אודי דקל, מנהל המכון למחקרי ביטחון לאומי, בסיכום יום העיון "הקרב על התודעה: עזה כמקרה בוחן", 25 ביוני 2018, https://www.inss.org.il/he/event/the-cognitive-campaign-gaza-as-a-case-study

14 ראו התייחסותו של דובר צה"ל, תא"ל רונן מנליס, בהרצאתו ביום העיון "הקרב על התודעה: עזה כמקרה בוחן", 25 ביוני 2018, https://www.inss.org.il/he/event/the-cognitive-campaign-gaza-as-a-case-study

בשלב שני יש לנתח את משמעותה של מציאות המתהווה במהירות, שמחוללת שינויים מהירים בתודעה ובאופן שבו היא מתעצבת. בהקשר זה מתעוררות מספר שאלות יסוד:

א. כיצד משפיעים המאפיינים של מציאות כזאת (נפיצות, התהוות מהירה, היעלמות ואי־ודאות)[15] על התודעה ועל היכולת להבינה, וכיצד משתנים הכלים המשפיעים עליה?

ב. עד כמה מדובר בתופעה קבועה (משמעות השינוי)?

ג. כיצד ניתן למדוד או להעריך אותה (אינדיקטורים להערכת שינויים בתודעה)?

ד. כיצד ניתן לזהות תוצאות או השפעה של מאמץ על תודעה במציאות כזאת?

מֻטבע הדברים, שינויים מהירים ונפיצים במציאות מגבירים את המתח בין התודעה הבסיסית ובין התודעה המצבית. לרוב, שינויים ישפיעו תחילה על התודעה המצבית, אבל יש בהם פוטנציאל לחלחל אל התודעה הבסיסית ולהשפיע גם עליה. האתגר של המודיעין בהקשר זה הוא לזהות את השינויים ואת הפוטנציאל לשינוי ולהצביע על כלים שיאפשרו השפעה עליהם, בין אם לבלימת השפעות שליליות ובין אם להעצמת השפעות חיוביות. שינויים כאלה מחייבים סנכרון מדויק ביותר בין המודיעין לתודעה, הנדרש למבצעי תודעה שתכליתם השפעה על התודעה המצבית, ובין מודיעין תשתיתי לתודעה, הנדרש להבנת התודעה הבסיסית ולהשפעה עליה.

הקשר בין מודיעין לתודעה ובין מודיעין כללי

על גורמי המודיעין לתודעה לעמוד בקשר הדוק עם הגורמים העוסקים בתיאור תמונת המודיעין הכוללת ולאפשר סינרגיה בין המודיעין התשתיתי, הצבאי, המדיני, הכלכלי והתודעתי. זאת, מכיוון שהמאמץ להבין את המציאות מחייב הסתכלות רחבה וכוללת על כל מרכיביה. החיבור והסינרגיה בין תחומי המודיעין הכרחיים לגורמים העוסקים במודיעין לתודעה בשל תשומתם החשובה של תחומי המודיעין האחרים להבנת התודעה והדרכים להשפעה עליה. הסינרגיה חייבת לבוא לידי ביטוי הן ברמה התפקודית והן ברמה המבנית של קהילת המודיעין.

הסינרגיה הרצויה צריכה לבוא לידי ביטוי בשילוביות[16] ברמה גבוהה בכל מבצע, ובמיוחד במִבצעי מודיעין. מבצעי תודעה הם, בחלק גדול מהמקרים, מבצעים מודיעיניים, המבוצעים על ידי גורמי מודיעין. הם עושים שימוש בחומרים מודיעיניים לצורך

15 להרחבה בסוגיית אתגרי המחקר המודיעיני במציאות משתנה במהירות ראו: איתי ברון, **המחקר המודיעיני – בירור המציאות בעידן של תמורות ושינויים**, המרכז למורשת המודיעין – המכון לחקר מודיעין ומדיניות, 2015, עמ' 11–12.

16 להרחבה בעניין השילוביות במודיעין ראו: קובי מיכאל ודוד סימן טוב, "שילוביות בארגוני מודיעין – משמעויות תיאורטיות במבחן המעשה", **סייבר, מודיעין וביטחון**, כרך 1, גיליון 1, ינואר 2017, עמ' 5–27.

השפעה על התודעה או לצורך איסוף מידע על התודעה. במבצעים מסוג זה, אף יותר מאשר במבצעים קינטיים, מתבקשת שקיפות רבה בין הממד האופרטיבי ובין הממד המודיעיני, כדי להבטיח את הרלוונטיות של הממד האופרטיבי ולהבחין בהזדמנויות ובסיכונים מודיעיניים ומבצעיים. גם בכל מבצע צבאי צריכה להיות התייחסות למאמץ התודעתי, ויש להבטיח גם בו סינרגיה מלאה בין המכלול האופרטיבי והמודיעיני ובין המכלול התודעתי.

סיכום

המודיעין על התודעה והמודיעין לצורכי מבצעים במסגרת המערכה על התודעה הם תחומי פעילות מודיעינית חדשים יחסית, הנמצאים בתהליך התעצבות. הם דרושים לגיבוי המערכה האסטרטגית על התודעה (שבמרכזה המערכה המדינית־הסברתית והפעלת כוח צבאי) ולגיבוי מבצעים מוגבלים יותר, שחלקם הם מבצעי מודיעין במהותם. המודיעין לתודעה צריך להיות משולב היטב בכל פעילות המתקיימת בתחומים אלה, ומכאן החפיפה בינו ובין המרחבים האסטרטגי, האופרטיבי והמודיעיני המסורתיים.

כדי להבטיח תוצרים איכותיים של המודיעין לתודעה ושילוב מיטבי שלהם בפעילות המדינית והצבאית, נדרש כוח אדם מיומן בתחומים הרלוונטיים, שרובם אינם חלק ממקצועות המודיעין הקלאסי. כן נדרש להקים מטה לאומי לתודעה, שתכליתו, בין השאר, היא לאפשר ראייה מקיפה של סוגיות המודיעין לתודעה, על כל מרכיביהן, לצד שילוביות של מערך המודיעין לתודעה עם כלל מערכת המודיעין ועם המכלולים המבצעיים והאסטרטגיים השונים.

מודיעין למערכות ומבצעי תודעה – לא רק בתיאוריה

סא"ל ש', רס"ן ד' ורס"ן ר'[1]

מבוא

בשנים האחרונות גוברת מרכזיותה של זירת התודעה בכלל מצבי העימות בשגרה, במערכה שבין המלחמות, בחירום ובמלחמה. כתוצאה מכך, צה"ל העמיק את העיסוק בממד התודעתי, לעיתים כממד משלים ולעיתים כממד מוביל במערכות הצה"ליות השונות. יחד עם זאת, והגם שלכלל גופי הביצוע ברור הצורך הקריטי במחקר מבוסס ושיטתי של מודיעין לתודעה, אנו מזהים פער בין הבנה זאת ובין מימושה, הן ברובד ההמשגה (מה זה מודיעין לתודעה?), הן ברובד התו"ל (איך עושים מודיעין לתודעה?) והן ברובד הארגוני (מי אחראי על המודיעין לתודעה?).

מאמר זה מציע מענה לפער שתואר לעיל. לשם כך הוא יתאר את האופן שבו יש להגדיר, להבנתנו, את מהותו של "קמ"ן התודעה" ולבצע מחקר מודיעין לצורכי תודעה והשפעה, בדגש על קהלי יעד רחבים.[2]

המשגת המונח "תודעה"

"תודעה" מוגדרת כמסגרת דרכה אנו מבינים, מפרשים ומעצבים את המציאות. התודעה היא תוצר של תהליך המתבצע באמצעות חשיבה, זיכרון ולמידה, במסגרתו מתעצבים

1 ש', ר' וד' משרתים באמ"ן.

2 המאמר לא יתייחס לרכיבים נוספים הנכללים בשלם המודיעיני התודעתי, דוגמת המחקר המודיעיני הנדרש להשפעה על קהלי יעד נקודתיים ולמחקר הערכת ההשפעה (MOE – Measurement of Effectiveness). סוגיית מחקר הערכת ההשפעה מצריכה דיון בפני עצמו, לאור המורכבות הרבה הכרוכה בה. בעניין זה ראו, לדוגמה: C. Paul, J. Yeats, M. Matthews, *Assessing and Evaluating Department of Defense Efforts to Inform, Influence and Persuade*, (RAND Corporation, 2015).

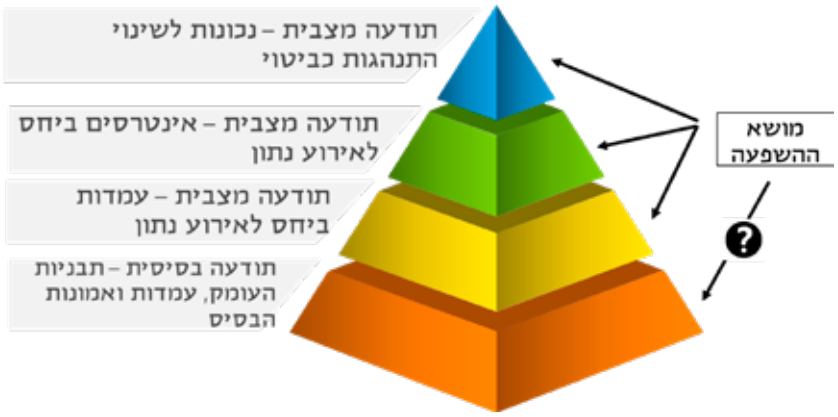
מבני עומק תפיסתיים, הכוללים הגדרות זהות (של הפרט ושל "האחר"), זיכרון, עמדות והשקפות ביחס לעולם. מבנים אלה מאפשרים לפְרָט להבחין, להבין, לפרש ולארגן לעצמו את המציאות החברתית שבה הוא חי ואת מכלול האירועים המתרחשים בה.[3]

ניתן להגדיר שתי רמות תודעה במסגרת המושג "תודעה":

א. ***"תודעה בסיסית"*** – עוסקת במבני עומק של החברה, כמו אמונות ותפיסות של הפרט ביחס למציאות הסובבת אותו. בשל כך, קשה הרבה יותר להשפיע עליה. המשמעות היא כי השפעה על "התודעה הבסיסית" של קהלי היעד מחייבת מערכה תודעתית ארוכת טווח ("תוכנית רב־שנתית לתודעה") באופן שנוגד, פעמים רבות, את ה־DNA הצבאי, המעוניין לראות תוצאות "כאן ועכשיו".

ב. ***"תודעה מצבית"*** – בניגוד ל"תודעה הבסיסית", זו מתקיימת בהקשר של אירוע/חוויה/אינטרס או מצב מקומי נתון. התכלית של מאמץ התודעה בהקשר זה הוא להשפיע על התנהגות, אינטרס או עמדה מסוימים. לפיכך, הפוטנציאל להשפעה על "התודעה המצבית" הוא יחסית גבוה יותר לעומת "התודעה הבסיסית", רלוונטי יותר לטווח הקצר, ונראות השינוי האפשרי הינה רבה יותר.

מצבים תודעתיים אלה קשורים האחד בשני. שינויים ב"תודעה המצבית" אינם נטולי הקשר, אלא מתבססים על "התודעה הבסיסית". לכן, הגם שיכולת ההשפעה על "התודעה הבסיסית" היא נמוכה, הצורך להכירה ולהבינה הוא רב. לדוגמה, המשמעות המרכזית של רכיב הפליטות ב"תודעה הבסיסית" של הפלסטינים משפיעה על "התודעה המצבית" ועל הנכונות להתפנות משטח קרבות בעת עימות. הבנת "התודעה הבסיסית" משפיעה על גיבוש המסרים האופרטיביים בניסוח הפנייה לציבור.



3 הגדרה זו לקוחה מתוך "על תודעה, השפעה ומה שביניהם – מודל תיאורטי וניתוח מקרי בוחן", פרסום פנימי של צה"ל, אפריל 2007.

אחריות ומשימות קמ"ני התודעה

להבנתנו, יש להתייחס למודיעין למערכות ולמבצעי תודעה כאל תחום מחקרי ואיסופי בעל מאפיינים ייחודיים, אולם כזה שאינו מנותק מיתר תחומי העיסוק המודיעיניים. קמ"ני התודעה נדרשים למלא את המשימות הבאות:

יצירת תמונת מודיעין תודעתית למטרות השפעה, המתבססת על מחקר תודעה (שתכולתו תפורט בהמשך), לצד בקיאות במחקר המודיעיני על המערכת שבמסגרתה פועל קהל היעד. הדרך לגיבוש תמונת המודיעין התודעתית כוללת:

א. מעקב מתמשך אחר, רעיונות, אג'נדות והלכי רוח מובילים בשיח בחברה.

ב. הכרה מעמיקה של מבנה הרשתות החברתיות המקוונות ("פייסבוק", "טוויטר" וכדומה) והמסורתיות (החמולה, קהילת מאמינים וכדומה), דרכי הפעולה בהן ופוטנציאל ההשפעה שלהן על קהלי היעד.

ג. תיאור יחסי הגומלין בין השחקנים במערכת עליה מנסים להשפיע, ובינם (יחדיו ובנפרד) לבין המערכת היוזמת את מהלכי ההשפעה.

איתור אפשרויות לפעולה תודעתית, בין אם היא חלק ממשימה שהתקבלה מדרג ממונה ובין אם היא פועל יוצא מהתהליך המחקרי. אינדיקציות אלו נוגעות, בין היתר, להיבטים הבאים:

א. פוטנציאל לשינויי עמדות – השתנות בעמדות קהלי היעד לאורך זמן ו/או בהתאם לאירוע ספציפי. לדוגמה, זיהוי של מגמות ביקורתיות כלפי גורמי הנהגה מצד הציבור, לקראת או במהלך אירועים משמעותיים (בחירות, מלחמה וכדומה).

ב. נקודות תורפה, סדקים ומתחים – זיהוי נקודות התורפה התודעתיות: חוסר הסכמה, ניגודי אינטרסים, מתיחויות אישיות, ארגוניות וחברתיות בקרב קהל יעד מסוים או בין קבוצות שונות. לדוגמה, האשמת חיזבאללה בשחיתות והחשיבות שמייחס חסן נסראללה לתדמית הארגון בעדה השיעית, סדקים בין הנהגות החוץ והפנים בחמאס, הקשר בין גורמי חמאס והג'יהאד האסלאמי הפלסטיני ובין איראן לאור השסע הסוני־שיעי, וכדומה.

ג. כוונות ויכולת לשנות התנהגות – מידת הנכונות והיכולת של קהלי היעד לשנות את דפוסי התנהגותם בהקשר לאירועים או למצב בשטח. מטרתה של אינדיקציה זו היא למקד את כיווני הפעולה המבצעיים בצורה טובה יותר. לדוגמה, מול משימה של הזהרת אוכלוסייה באזורי לחימה יש לשאוף לזהות ולהבין הן את כוונות קהל היעד להיענות למסרים והן את מידת יכולתו לבצע את הנדרש ממנו ("רצון ויכולת").

סיוע בהגדרת המטרה התודעתית הרחבה, הצבעה על קהלי היעד הרלוונטיים, הגדרת המנופים לפעולה וחידוד ההישגים הנדרשים. זאת, תוך הסתמכות על ההנחיות כפי שהוגדרו על ידי הרמה הממונה, ובמקביל על תוצרי המחקר התודעתי.

גיבוש מודיעין תומך במערכה ובמבצע, כפועל יוצא של התוכניות המבצעיות, לצד מחקר הערכת ההשפעה של הפעילות המבצעית (Measurement of Effectiveness – MOE) במהלך הפעילות ולאחריה.

הכוונת האיסוף הייעודי עבור המחקר התודעתי ומיקודו מול גורמי האיסוף בקהילת המודיעין, וכן הצבעה על שיטות נוספות לאיסוף מידע מתוך הנהוג בעולמות העסקיים והאקדמיים.

הצעה ליישום מחקר מודיעין למבצעי תודעה והשפעה על קהלי יעד רחבים

בחרנו להתמקד במחקר מודיעין למבצעי תודעה להשפעה על קהלי יעד רחבים, בין אם המדובר בשינוי נדרש בקרב קהל היעד הישיר ובין אם המדובר בקהל יעד המהווה מנוף להשפעה על קהלי יעד נקודתיים יותר (למשל, ההנהגה). הכוונה בקהלי יעד רחבים היא בעיקר לקבוצות אוכלוסייה משמעותיות (צעירים באיו"ש או העדה השיעית בדרום לבנון, כדוגמה), הווה אומר לא בהכרח לכלל האוכלוסייה, אבל גם לא ליחידים (למשל, מנהיגים) או לחוג מצומצם בלבד (לדוגמה, חוליית טרור).

חלק מהשלבים והכלים המתוארים להלן יכולים לשמש גם במחקר של קהלי יעד ממוקדים. אין מדובר בהכרח בתהליך טורי, אלא בכזה שיכול להתקיים במקביל. בכל אחד מהמקרים קיימת חשיבות רבה לבניית התשתית המודיעינית המחקרית. בשלב הראשון יש לבצע **ניתוח ואפיון בסיסי של קהלי היעד מושאי ההשפעה**. ניתוח זה כולל, בין היתר, נתונים על התפלגות גילאים, תעסוקה, השכלה, מגדר, סוג ישוב וכדומה. כלי מחקר אפשרי לצורך זה יכולים לשמש דוחות מקומיים של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

בשלב השני יש **לחקור את התודעה הבסיסית**. כדי לחקור ולהכיר את התודעה הבסיסית של קהלי היעד, יש חשיבות רבה למחקר מודיעין תרבותי וחברתי.[4] כלי מחקר מרכזיים בתחום זה הם מחקרים אקדמיים הסוקרים את ההיבטים התרבותיים, ההיסטוריים והחברתיים של קהלי היעד. מומחים לחברה, לתרבות ולשפה של החברה הנחקרת הם מקור מידע משמעותי נוסף. לצד כל אלה, יש ערך רב לשיטות המודיעיניות ה"קלאסיות", בדגש על יומינט (מודיעין אנושי), אוסינט (מודיעין ממקורות גלויים) ופורינט (מודיעין המתבסס על שותפים זרים), כמו גם לבניית מסד נתונים, בעיקר באמצעות סקרים וקבוצות מיקוד, וניתוח כמותי של טקסטים מעצבי תודעה (נאומי מנהיגים, ספרות מובילה, מאמרי דעה וכדומה).

4 להרחבה בנושא המודיעין התרבותי ראו: קובי מיכאל ועומר דוסטרי, "התכסית האנושית ומודיעין תרבותי במבחן המלחמות העכשוויות", **סייבר, מודיעין וביטחון**, כרך 1, גיליון 2, יוני 2017, עמ' 51–76; אופק איש מעש, "התרבות האסטרטגית של חיזבאללה", **מערכות**, גיליון 470, מארס 2017.

השלב השלישי הוא **מחקר התודעה המצבית**. ניתן לבסס את המחקר בתחום זה על תיאוריית "עיצוב סדר היום" (Agenda Setting Theory), שעוסקת בשאלה כיצד נקבעים הנושאים המעסיקים את קהלי היעד, על גווניהם השונים, בכל נקודת זמן.[5] המציאות הנוכחית, המאופיינת בריבוי אירועים ובריבוי כלי מדיה שונים, מדגישה את הצורך ביצירת מודיעין בקבועי זמן מהירים ביותר, כדי לאפשר השפעה בטווחי זמן רלוונטיים (Time to Market). על פי תיאוריה זו, סדר היום החברתי מושפע משלושה ערוצי שיח מרכזיים: שיח תקשורתי, המתנהל בכלי התקשורת המסורתיים והחדשים; שיח פוליטי־הנהגתי (בעיקר נאומי מנהיגים, הצהרות דוברים רשמיים ועוד) ושיח ציבורי (דוגמת שיח גולשים ברשתות החברתיות, קבוצות "ווטסאפ" וכיוצא באלה). לשיח התקשורתי יש השפעה מכרעת על קביעת סדר היום ומסגורו.[6] שלושה ערוצים אלה מקיימים ביניהם יחסי גומלין, ולכן גם משפיעים האחד על השני. לפיכך, המחקר יכלול גם את מיפוי נושאי השיח ומדידת היקפם לאורך זמן.

השלב הרביעי הוא **מחקר המשפיענים**, קרי, מחקר על הגורמים המשפיעים ותורמים לעיצוב התודעה בקרב קהלי היעד. אלו הם סוכנים חברתיים ומובילי דעה, שעיקר כוחם הוא בכך שהם נתפסים על ידי קהלי היעד כבעלים או כמייצגים של ידע רלוונטי, ומכאן כמייצגי ה"אמת". דימויָם כבעלי סמכות בדעת הקהל וכמייצגי ה"אמת" מאפשר להם להנחיל את תפיסותיהם ורעיונותיהם בקרב קהלי היעד השונים. בין אותם סוכנים חברתיים או משפיענים ניתן למצוא את כלי התקשורת השונים (מסורתיים וחדשים), גורמי הנהגה (מדינית, מקומית, דתית וכדומה), גיבורי תרבות, משפיעני רשת, מומחים ועוד.

התפתחות הרשתות החברתיות משנה לעיתים את מאפייני המשפיענים. המשפיענים העיקריים בעולם הרשתי הם בעלי מספר העוקבים הגדול ביותר, אלה שהמסרים שהם מעבירים זוכים לתהודה ולחשיפה הגבוהות ביותר בקרב קהלי היעד. נהוג לציין בהקשר זה את תופעת ה־Power law, כלומר, קיומם של מעט גורמים שיש להם מספר גדול של עוקבים וקשרים (hub), ולצידם מספר גדול של גורמים עם מעט עוקבים וקשרים. מחקר על המשפיענים יַלמד על הרעיונות והאג'נדות שהם מנסים או מעוניינים להנחיל בקרב קהלי היעד, על דרכי פעולתם, ואף על האופן בו ניתן לפעול מולם. בנוסף, נדרש

5 M. E. McCombs & D. L. Shaw, "The Agenda Setting Function of Mass Media", *The Public Opinion Quarterly,* Vol. 36, No. 2 (1972): 176-187.

6 האופן בו התקשורת בוחרת (או בוחרת שלא) לעסוק בנושא כלשהו משפיע על מרכזיותו של הנושא בסדר היום החברתי ועל מרכזיותו הנתפסת בקרב קהלי היעד. כמו כן, יש חשיבות להקשר בו מתקיים השיח ולאופן שבו התקשורת ממסגרת אותו. ההקשר בו מתקיים השיח והמסגור שלו משפיעים על האופן שבו הציבור מבין את הנושא.

לבחון את הקשר בין המשפיענים ובין המושפעים. כל אלה רלוונטיים ביותר לגיבושה ולמימושה של תוכנית פעולה תודעתית.

בהמשך לניתוח רחב של קהלי היעד, יש לבצע ניתוח ממוקד יותר של הקבוצות הספציפיות בציבור שעליהן רוצים להשפיע. זאת, באמצעות בניית פרופילים של אותן קבוצות יעד. במסגרת ניתוח הפרופילים, יש לענות על שאלות בדבר הזהות בה מחזיקים חברי הקבוצה. לדוגמה, מיהם, מה ומי משפיע עליהם, שלב החיים בו הם נמצאים, דפוסי צריכת התקשורת שלהם, מידת היכולת שלהם לפעול, ומהן עמדותיהם המרכזיות.

כלים ושיטות למחקר תודעה

מחקר התודעה נדרש לשלב בין מגוון רחב של כלים ושיטות מחקריות ואיסופיות, הנהוגות הן בעולם "המודיעין הקלאסי", הן בעולמות האקדמיה והשיווק והן בעולם המתהווה של ה"ביג דאטה". בחרנו להתמקד במאמר זה בדרכים בהן ניתן לחקור את השיח התקשורתי, הציבורי והפוליטי.

שיח תקשורתי מתקיים ברובד הגלוי. מחקר על השיח התקשורתי נעשה על ידי מעקב רציף ושיטתי אחרי השיח המתנהל בכלי התקשורת השונים (מסורתיים וחדשים). מעקב כזה עשוי ללמד מהם הנרטיבים שמובילי הדעה מעוניינים להנחיל בקרב קהלי היעד. לצד מעקב רציף אחרי כלי התקשורת ההמוניים והמדיה החדשה, שמטרתו ללמוד על האג'נדה שהם מנסים לקדם, יש חשיבות רבה למידת הפופולריות שלהם ולאופן שבו הם נתפסים בקרב קהלי היעד. בנוסף לכך, קיימת חשיבות להכרת דפוס השימוש בכלי התקשורת על ידי קהלי היעד. כלי מחקר רלוונטיים לכך הם סקרי צריכת תקשורת בקרב אותם קהלי היעד (לדוגמה, סקרים המבוצעים באופן שוטף על ידי חברות פרסום).

למידת השיח הציבורי ועמדות הציבור תתאפשר, בין היתר, באמצעות השיטות הבאות:

א. **ניתוח השיח ברשתות החברתיות** – האינטרנט והרשתות החברתיות מהווים במה להבעת דעות, לקידום רעיונות וליצירת שיח והשפעה. ניתוח התכנים ברשתות החברתיות עשוי לתרום להבנת הנושאים המעניינים את הגולשים בהן, לאפשר העמקה בסוגיות נקודתיות ולאפיין את גורמי ההשפעה ברשתות ואת אופן פעולתם. בהקשר זה יש לתת את הדעת לשימוש הגובר והולך של בעלי אינטרסים המפעילים "בוטים" ו"טרולים" ברשתות החברתיות למטרות השפעה. אלה עשויים ללמד על הרעיונות שאותם גורמים מעוניינים להטמיע בקרב קהלי היעד. לצד זאת, יש חשיבות רבה לזיהוי מאפייני הפעולה ולהבנת משמעויותיה ביחס לקהלי היעד השונים, נוכח השינויים שהם יוצרים בקרבם. יצוין, בהקשר זה, כי מעקב של גורמי

משטר אחרי הרשתות החברתיות מוביל לעיתים לצנזורה עצמית של הגולשים, דבר היוצר הטיה בשיח.[7]

ב. **ניתוח מבנה הרשתות החברתיות** – הרשתות החברתיות מהוות כיום כלי ותווך מרכזי לעריכת מִבצעי תודעה. יש, לכן, חשיבות רבה להיכרות עם מאפייני הרשתות, עם הפעילות בהן, עם אופן העברת המסרים והרעיונות בתוכן ועם המבנה שלהן. חקר מבני הרשתות החברתיות (Social Network Analysis – SNA) עשוי ללמד על מאפייני הקהילות ברשת, וכן על המשפיענים בה והאופן בו הם פועלים כדי להעביר את רעיונותיהם.

ג. **ניתוח סקרי עמדות** – סקרי עמדות מאפשרים למידה על הנושאים הנמצאים בראש סדר היום של קהלי היעד. מעקב רציף באמצעות סקרי עמדות עשוי ללמד על המגמות בתודעה המצבית של קהלי היעד, ובכך להצביע על כיווני פעולה תודעתיים. בנוסף לכך, גישה לנתונים הגולמיים של הסקרים מאפשרת רמות ניתוח עמוקות יותר של תת־קבוצות בקרב קהלי היעד (למשל, בניית פרופילים קבוצתיים, הבחנה בין קבוצות שונות בציבור וכדומה), באופן שעשוי לטייב פעילות תודעתית מולם.

ד. **קבוצות מיקוד והעמקה** – זוהי שיטת מחקר איכותנית המאפשרת מיקוד והעמקה בסוגיות נקודתיות ובאופן שבו הן נתפסות ומוּבָנות בקרב קהלי היעד להשפעה.

ה. **שיח ישיר עם גורמים שונים בחברה הנחקרת** – שיח המתקיים באופן סדיר עם גורמים שונים בחברה הנחקרת עשוי ללמד רבות על הלכי הרוח ועל תפיסות הציבור את האירועים ואת המציאות. הדבר אפשרי, בין השאר, באמצעות מפגשים ישירים עם פרטים בקהל היעד, וכן באמצעות הרשת המאפשרת לחוקר ליצור קשר ישיר עם מושא המחקר, גם ללא צורך להיפגש עימו פנים אל פנים.

ו. **ניתוח עמדות מנהיגים** – בבואנו לחקור את התודעה, כפי שהיא באה לידי ביטוי בשיח ההנהגות, חשוב להבחין בין הרובד הגלוי ובין הרובד הסמוי. פערים בין רבדים אלה עשויים להצביע על כיווני פעולה עתידיים: שיח ההנהגות הגלוי יבוא לידי ביטוי, בין היתר, בתקשורת ובנאומי מנהיגים, וחשיבותו היא בכך שהוא מלמד על האופן בו המנהיגים מעוניינים להסביר ולמסגר את "המציאות" עבור קהלי היעד השונים; שיח ההנהגות הסמוי מחייב מחקר בשיטות מודיעין "קלאסיות", שבהן יש לשים דגש על כך שהצי"ח יהיה תואם את משימות מבצע התודעה. ככל הנראה, שיח ההנהגה הסמוי לא ישפיע על סדר היום החברתי, אך יש לו חשיבות רבה בהבנת האופן שבו המנהיגים תופסים ומבינים "באמת" את ה"מציאות".

---

7 ראו פרסומים משנת 2017 בנושא מידת החופש ברשת בעולם בכלל ובעולם הערבי בפרט, כמו: https://bit.ly/1rE9BdD ;https://bit.ly/2yZcOku

ז. ההתפתחויות הטכנולוגיות מאפשרות שימוש בכלי "ביג דאטה", שהם בעלי פוטנציאל לשדרג את מחקר התודעה וההשפעה על רבדיו השונים. כך, לדוגמה:

ח. **ניתוח שיח תקשורת ושיח ציבורי בעזרת כלי "ביג דאטה"** – הטכנולוגיה של ימינו מאפשרת לנתח באופן כמותי מאגרי מידע תקשורתיים וציבוריים, הכוללים כמויות גדולות מאוד של מידע על השיח המתקיים בהם[8]. המשמעות היא שניתן לבצע, באופן אוטומטי, ניתוחי שיח כמותיים הבוחנים את נושאי השיח המרכזיים (Hot Topics) לאורך תקופות, את הביטויים המרכזיים בו ואף את הסנטימנט כלפי הישויות השונות.

ט. **ניתוח מעמיק של קהלי היעד להשפעה** – פרשת "קיימברידג' אנליטיקה"[9] המחישה את הפוטנציאל העצום שיש בטכנולוגיות חדשות לניתוח קהלי היעד להשפעה. היכולת לבצע, באמצעות שיטות וכלים מעולם ה"ביג דאטה", ניתוח ספציפי ומדויק (micro targeting) של קהלי היעד, מדגיש את הפוטנציאל הגלום בהם להשפיע על אותם קהלים.

י. **ניתוח שיח הנהגות** – ניתוח שיח הנהגות באמצעות כלי "ביג דאטה". למשל, ניתוח של נאומי מנהיגים מאפשר בחינה כמותית ולאורך זמן, עשוי לאושש ולחדד תובנות מודיעיניות, להצביע על שאלות חדשות וליצור יכולת השוואה ובחינה בזמן אמת.[10]

סיכום

מחקר שיטתי של עולמות התודעה – הבסיסית והמצבית – בשגרה ובחירום, לצד מחקר על המשפיענים (כלי תקשורת, מנהיגים, מובילי רשת), עשויים לטייב את היכולת לגבש כיווני פעולה תודעתיים ולהגביר את פוטנציאל ההשפעה וההצלחה שלהם. לשם כך נדרש מבנה ארגוני גמיש, שיאפשר קיומה של קהילת ידע מודיעינית־מחקרית, אשר תתמוך את מאמץ ההשפעה על התודעה.[11] מבנה כזה מחייב תמהיל של חוקרים ממגוון דיסציפלינות וכשירויות:

א. **מומחים מתחום מדעי החברה וההתנהגות** – עולמות התודעה וההשפעה נשענים, בחלקם הגדול, על תיאוריות, מודלים וכלי מחקר מתחומי הסוציולוגיה, האנתרופולוגיה והפסיכולוגיה. יש, לפיכך, חשיבות בהימצאות מומחים מתחום מדעי החברה וההתנהגות בכל המעגלים של מבצעי התודעה ולכלל קהלי היעד

8 למשל: GDELT, ICEWS, LEXIS NEXIS. ראו, בהקשר זה: "שימוש בכלים ממוכנים ככלי מחקרי משלים", בתוך: **מודיעין הלכה ומעשה**, המרכז למורשת המודיעין, גיליון מס' 3, מאי 2018.

9 פרשה במסגרתה חברה עסקית עשתה שימוש במידע אישי מ"פייסבוק" למטרות השפעה על תהליך הבחירות לנשיאות ארצות הברית וקמפיין ה"ברקזיט" בבריטניה.

10 בהקשר זה ראו: "ניתוח תוכן ממוחשב ככלי מודיעיני", **מודיעין הלכה ומעשה**, המרכז למורשת המודיעין, גיליון 3, מאי 2018.

11 במסגרת זו יש חשיבות רבה יותר למקצועיות על פני מבנה ארגוני כובל.

(מהאדם הבודד, דרך קבוצות וארגונים ועד לציבורים גדולים), החל משלב התכנון והמחקר וכלה בשלב הערכת האפקטיביות של המבצעים.

ב. **מומחי תרבות ושפה** – ההתנהגות האנושית מושפעת רבות מקודים תרבותיים. כדי להבין את אופן ההתנהגות של בני תרבות מסוימת, נדרשת פעמים רבות הבנה מעמיקה של החברה והתרבות. שילוב מומחי תרבות במחקר התודעה עשוי להגדיל את פוטנציאל המחקר ואת ההשפעה על קהלי היעד השונים

ג. **מומחים אזוריים** – תודעה בסיסית מעוצבת על ידי תהליכים חברתיים ותרבותיים ארוכי טווח. אין ספק כי חלק מיחסי הכוחות ואופני הפעולה של החברות באזור מסוים מושפע מהיבטים אזוריים והיסטוריים. לכן, יש חשיבות רבה להיכרות עם ההיסטוריה והתרבות האזורית.

ד. **חוקרי דאטה (Data analysts)** – עולמות ה"ביג דאטה" מהווים כר עצום למחקר ולפעילות תודעה והשפעה. כדי לפעול בתחום זה, נדרשים חוקרים בעלי מיומנויות וכשירויות לכרייה וניתוח של המידע הרב.

ה. **מומחי תקשורת ורשתות חברתיות** – השיח בממד זה הוא בעל השפעה מכרעת על תודעת הציבור. לכן, יש צורך בחוקרים המבינים את מפת התקשורת (חדשה ומסורתית), את התיאוריות ואת שיטות המחקר. דגש רב צריך להיות מושם על הבנת האופן שבו רעיונות זוכים לתפוצה רחבה ("ויראליות") ברשתות.

כל אחד מגורמים אלה תורם לבניית השלם המוגדר כ"מודיעין למבצעי תודעה", ולכן הם נדרשים לקיים קשר הדוק עם אנשי המודיעין האמונים על המודיעין המדיני, הצבאי, הכלכלי והחברתי. כדי לקיים שיח כזה ולתרגם את הדרישות המבצעיות למענה מודיעיני תודעתי, יש למסד תפקיד של "קמ"ן תודעה", אשר יעמוד בראש קהילת הידע המחקרית, כפי שהוצג לעיל. אין מדובר במשימה נוספת של הקמ"ן "הקלאסי", אלא במקצוע בפני עצמו, הדורש הכשרה ייעודית והתמקצעות. מיסוד הפונקציה של קמ"ן התודעה דורש הנחייה ברורה מצד הדרגים האמונים על המודיעין ועל מבצעי התודעה. יתרה מכך, החשיבות הרבה שיש למודיעין בהצלחת מִבצעי התודעה מחייבת שתפקידו של קמ"ן התודעה יכלול הגדרה ברורה של תחומי אחריותו, ממשקיו עם גורמי המודיעין השונים (המחקר והאיסוף) ועם גורמי המִבצעים (הן ברמת גיבוש האסטרטגיה של מערכות התודעה והן ברמת האופרציה המבצעית), התו"ל שלו, מיקומו במבנים הארגוניים והכשרות רלוונטיות.

תודעה ומדידה במגזר ההשפעה האזרחי

אבירם הלוי[1]

בשנים האחרונות אני מעורב בחברה פרטית העוסקת בפרויקטים שתכליתם השפעה על קהלים גדולים – עשרות מיליוני אנשים – במטרה לשנות את הסנטימנט הכולל ברשת, קרי את מכלול האמונות והרגשות בה. המדיום שאנו עוסקים בו כולל רשתות חברתיות בפרט והעולם הדיגיטלי בכלל, ולמעשה כל מקום שקיימת בו קבוצה של אנשים שניתן להגיע אליהם בצורה אתית וחוקית. אנחנו יודעים לאתר ולזהות ברשתות החברתיות אלפי מיקרו־משפיענים עבור נושא נתון, ואלה משמשים עבורנו להעברת מסרים של הלקוח ליעדיהם.

ייאמר במפורש, כי כל שנכתב במאמר זה מבוסס על עבודה שאינה מפירה את הסכמי המשתמש השונים של הרשתות החברתיות, איננה עוברת על חוקי מדינה כלשהם, ובעיקר לא חוצה גבולות אתיים ומצפוניים שעלולים להדיר שינה מהמעורבים בפרויקטים כאלה, החל מהלקוחות וכלה בעובדי החברה ומנהליה.

נדירים הלקוחות שיודעים מה הם רוצים מעֵבר לכותרת, למשל "המאבק ב־BDS". לא כולם יודעים להבחין בין הכותרת ובין ההיבט האופרטיבי של המשימה והיעדים. הצעד הראשון הוא תרגום היעד הכללי למשימה קונקרטית. לאחר מכן יש להגדיר את קהל היעד, וכנגזרת מכך – את השפות ואת התרבויות שאיתן אנחנו צריכים להתמודד. השאלה הבאה של הלקוח תהיה תמיד: "איך אתם מגדירים הצלחה וכיצד מודדים את ההשפעה?". זאת, בשעה שהלקוח הוא זה שצריך להגדיר מה בעיניו ייחשב להצלחה. הדבר כלל אינו טריוויאלי, והמאמר מתמקד בדיוק בסוגיה זו.

לא קל להגדיר את מדדי ההצלחה בעולמות "הרכים", אליהם שייכים פרויקטים של השפעה, בוודאי לא בראשית הדרך. אנו עושים זאת באמצעות תהליך מחקרי, שראשיתו בהגדרת השיח הרלוונטי לנושא ברשת, והמשכו גזירת נושאי העניין מתוך

1 סא"ל (מיל') אבירם הלוי שירת בעבר בקהילת המודיעין. הוא מייסד שותף בחברה העוסקת בהשפעה במגזר האזרחי.

השיח. שיח זה הוא המקור לאיתור המשפיענים (מובילי דעת קהל במדיה החדשה) המעניינים אותנו. משפיען הוא אדם שמספר העוקבים אחריו או הקוראים שלו הוא לא גדול מדי ולא קטן מדי – בין אלף ל־30,000 עוקבים. את המשפיענים אנו מגדירים לפי משוואות חיפוש, שדרכן אנחנו יודעים שהמסרים מגיעים לקהל שמעניין אותנו ושהמשפיען אכן מייצג אותו. תהליך זה מתבצע באמצעות שילוב של כלים טכנולוגיים ומחקר איכותני.

יודגש כי השינויים במאפייני הפעילות במדיה החברתית מחייבים לעדכן מעת לעת את בחירת הרשת הרלוונטית להשפעה. הפלטפורמה העיקרית שבה אנחנו פועלים היא "טוויטר", משום שבה ניתן לפעול בצורה חוקית ואתית וקיים בה מרכיב גבוה של אנונימיות. בנוסף, ההנחה היא שמשפיענים שיש להם "טוויטר" יעבירו, בדרך כלל, את המסר גם לקהל העוקבים אחריהם ב"פייסבוק".

המרכיב החשוב ביותר של המשפיענים הללו בעינינו הוא התגובתיות שלהם: חייב להיווצר שיח דו־סטרי בינינו ובין המשפיען. האובייקט שלנו צריך לענות לנו ולדבר אתנו, אחרת אין לדעת אם הצד השני קיבל את המסר או התעלם ממנו. התהליך כולל ניתוח פסיכולוגי מעמיק: אנו בודקים מי הם האנשים ומה הדברים שכתבו בעבר, וכך אנו מצליחים להגיע למצב שכחמישים אחוזים מהם עונים לנו. לאחר מכן מתחיל תהליך של העברת מסרים איטית והדרגתית, שבסיומו מְאמצים המשפיענים לפחות חלק מהמסרים אותם רצינו להעביר. חשוב לזכור כי אנו מדברים אל אנשים שעניינם הוא הבעת דעתם העצמית. אנחנו רוצים להגיע אל הקהל שנמצא שתי סטיות תקן ימינה או שמאלה מקו האמצע של פעמון גאוס, שמראה התפלגות אוכלוסייה נורמלית. זהו קהל היעד שלנו כמעט בכל נושא. כשמשפיען לוקח את המסר שלנו ומעביר אותו הלאה, מבחינתנו הוא הושפע.

המרכיב החשוב ביותר של המשפיענים הוא התגובתיות שלהם: חייב להיווצר שיח דו־סטרי בין מי שמעוניין להשפיע לבין המשפיען - האובייקט צריך לענות ולשוחח עם מוסר המסר, אחרת אין לדעת אם הצד השני קיבל את המסר או התעלם ממנו.

העברת מסר פעם אחת בלבד אינה מספיקה. פרויקט השפעה אופייני נמשך לפחות שנה, תוך מגע עם משפיענים רבים מאד. מדובר באלף משפיענים בממוצע, שלכל אחד מהם יש 5,000 עוקבים. בדרך זו יקבלו את המסרים חמישה מיליון אנשים שמשפיענים אלה מעניינים אותם. מבחינתנו, העניין המרכזי הוא המסה; מי שדיבר פעם אחת ולא המשיך, מפסיק להיות גורם מעניין עבורנו.

מקור ההשראה שלנו הוא עולם היומינט. כמו בעולם היומינט, אנו מחניפים, מסכימים לכאורה עם אלה שאיתם אנו מדברים, מביעים בהם עניין ופועלים מולם בנימוס. אלא שבניגוד ליומינט המסורתי, "יומינט המוני" אינו מיועד להשגת מידע ואינו כולל היכרות בלתי אמצעית עם המשפיען.

קיימים שלושה מרכיבים עיקריים שמשפיעים על ההצלחה:

א. **זמן** – המרכיב החשוב ביותר. ככל שהזמן ארוך יותר, כך גדֵלה ההשפעה. אי אפשר להשפיע על שינוי תפיסה כלפי עניין או נושא מסוים בתוך פרק זמן קצר, ולכן איננו מתעסקים בפרויקטים של שלושה־ארבעה חודשים. לעומת זאת, יש לנו פרויקטים שמתחדשים זו השנה השלישית, ואפילו הרביעית.

ב. **הקשבה והבנה תרבותית** – היכולת לגרום למשפיענים לענות לנו ולהעביר את המסר שלנו היא אמנות יותר מאשר טכניקה וטכנולוגיה. נדרשות איכויות של אנשים שיודעים לדבר עם אנשים אחרים ולהקשיב להם, כי בסופו של דבר אנחנו עובדים "אחד על אחד", הגם שאנו עושים זאת בעזרת הטכנולוגיה. האנשים שעובדים אצלנו יודעים את השפה והתרבות של המדינות מולן אנו פועלים.

ג. **"התוכן הוא המלך"** – אם אנחנו לא מעבירים את תוכן המסרים של הלקוח בצורה מעניינת, תשומת הלב של מי שאנו מכוונים אליו נעלמת תוך שניות.

מהם המסרים שאיתם קל יותר להצליח ומהם המסרים שאיתם קשה יותר לעשות זאת? לדוגמה, הגיע אלינו לקוח עם בקשה להעביר לסטודנטים אמריקאים את המסר שישראל היא מקום ליברלי ופרוגרסיבי. הוא גם ביקש מאיתנו להוכיח לו בסוף התהליך שהדבר אפשרי וכי ניתן למדוד את התוצאות בכלים סטטיסטיים אובייקטיביים. לאחר חצי שנה של ניסוי וטעייה גילינו שחיפוש סטודנטים לפי מיקום גיאוגרפי הוא דבר קשה, מכיוון שמדובר בציבור נייד במיוחד ולפיכך, כל תוצאה של חיפוש כזה אינה מדויקת. זאת ועוד, סטודנטים מדברים מעט מאוד על נושאים שמעניינים אותנו, ועוסקים בעיקר בלימודים ובבילויים. לכן, הרבה יותר מורכב למצוא את המשפיענים בקרב קבוצה זאת משניתן היה לחשוב מראש.

האתגר גדול ביותר הוא גיבוש המסרים: למשל, איך מעבירים את המסר "ישראל ליברלית ופרוגרסיבית". כדי להשיב על השאלה סרקנו מאות אלפי "ציוצים", אותם סיָנְנו על פי מילות מפתח, בניסיון להבין איך ניתן לתת ביטוי מוחשי להיותה של ישראל ליברלית, מבלי לדבר עליה ישירות. השלב הראשון בניתוח הדברים הוא הקשבה מה מעניין את המשפיען. תוך מספר "קפיצות", מצאנו באמצעות השיח איתו כמה נושאי עניין כאלה, כמו זכויות בעלי חיים, זכויות נשים, להט"בים וטבעונות, שישראל חזקה בהם באופן יחסי.

אנחנו בונים יחסי אמון עם המשפיענים בלי שהם יודעים עם מי הם מדברים. בדרך כלל הדבר גם לא מעניין אותם, כל עוד התוכן הוא בעל עניין. כאשר נקלט אצלם המסר, "חומות ההגנה" כבר נפרצו. הדו־שיח הזה מוכפל באלפים רבים, מה שגורם לאנשים להיחשף לנושאים שונים שאותם לא הכירו קודם לכן, אך הם מעניינים אותם ואינם תובעניים מבחינה אינטלקטואלית. בסופו של דבר, יכולנו להראות ללקוח שפנה אלינו שהשיח השתנה ב־x אחוזים בנושאים שמעניינים אותו.

יצירת חומרים מעניינים ואיכותיים בווידאו ובתמונות היא חלק מהתהליך, גם אם מדובר במקרה זה בתהליך יקר יותר. מי שרוצה לעסוק בתחום חייב ללמוד להפיק חומרים חזותיים, וכמו כן ללמוד ולהכיר רשתות שאינן באנגלית, כמו "ווייבו" הסינית או VK הרוסית.

כיצד מודדים את השינוי בקהל היעד?

א. מודדים כמה אנשים מדברים על נושא הפרויקט או על נשואי המסרים אותם אנו מעבירים בתחילת הפרויקט. לאחר מכן אנו מודדים אותם דברים כל מספר שבועות מוגדר. המדידה נעשית בכל אמצעי המדיה החברתית שניתן לנטר בכלים פומביים (כדי לשמור על הסכמי המשתמש ולא לפלוש לפרטיות המשתמשים).

ב. מודדים את מספר המשפיענים שמדברים/מגיבים לאחר שעוררנו את הנושא והתחלנו בהעברת מסרים שמעניינים את הלקוח – מסרים שלא היו לפני כן בסל המסרים – כדי לדעת כמה אמצעי השפעה ("שופרות") נוספו לנו.

ג. מודדים את מספר האנשים הכולל שנחשפו למסרים של הלקוח, תוך לקיחה בחשבון שיש כאלה שנחשפו למסרים יותר מפעם אחת, כלומר, החשיפה אינה חד־פעמית. מספר זה (שהוא המספר המינימלי אליו נחשפו העוקבים אחרי המשפיענים שלנו) הוא מכפלה פשוטה של מספר המשפיענים במספר העוקבים שלהם. כמובן שגם לעוקבים אחרי המשפיענים שלנו יש מעגלי עוקבים משלהם, אך לצורך ספירתם נדרש כוח חישוב שהוא בדרך כלל מעל לדרישת הלקוח.

ד. מדידת שינוי הסנטימנט כלפי נשוא המסרים שמועברים למשפיענים. מדידת סנטימנט נעשית בכלים מסחריים קיימים, שהינם מוטי שפה ואינם יעילים בכל שפה. אנו מודדים את הסנטימנט בנקודת ההתחלה של הפרויקט, ולאחר מכן שבים ומודדים אותו כל חודש או רבעון. למדידת סנטימנט יש שלושה מרכיבים עיקריים – חיובי, נייטרלי ושלילי. השאיפה שלנו לאורך הפרויקט הינה להגדיל את הסנטימנט החיובי על חשבון המרכיבים הנייטרליים והשליליים בו. בכל הפרויקטים בהם אנו עוסקים, ניתן לראות שינוי כזה לאורך זמן – הגדלת החלק החיובי על חשבון הנייטרלי, ובעיקר על חשבון החלק השלילי בו. עבור שפות בהן לא ניתן למדוד סנטימנט (עברית למשל; לא פותחו כלים מתאימים למדידת סנטימנט בעברית, ובעוד הרבה שפות "קטנות"), אין ברירה אלא לבדוק הסנטימנט בצורה ידנית, או ידנית משולבת עם כלים שהותאמו לכך במיוחד.

פרויקט השפעה מבוסס משפיענים הוא כלי יעיל לצורך שיפור תדמית של מדינה, של חברה או של פרט. הוא גם רלוונטי לצורך פריצה לשוק עם מוצר חדש. יחד עם זאת, כשמדובר בקידום מכירות, בדרך כלל אנחנו לא ממליצים להשתמש בכלי זה, מכיוון שמדובר באמצעי כבד ויקר מדי. אנחנו גם לא מכפישים ולא מנהלים קמפיינים

"שחורים", למרות שקל יותר להכפיש ולתקוף, שכן המסר השלילי נדבק היטב וקשה להיפטר ממנו. שיטת פעולה נוספת היא קבורה של מופעים שליליים ב"גוגל", מה שמכונה "ניהול מוניטין רשתי" (SEO). מכיוון שאי אפשר להעלים ידיעות, ניתן לקבור אותן. הקבורה מתבצעת על ידי אספקה של תוכן חדש, חיובי או ניטרלי, ועל ידי שימוש באותו שם כדי לקבור את הידיעות הרעות. זהו תהליך סיזיפי וקשה, והוא גם יקר יותר מבחינה כספית.

משיחות עם אנשי תודעה והשפעה בארגונים ביטחוניים, אנו למדים שמכיוון שהעיסוק בהשפעה הוא תולדה ונגזרת של התפתחות הרשתות החברתיות, אין סיכוי לארגונים צבאיים היררכיים וכבדים מבחינה ביורוקרטית להתקדם בקצב שבו מתקדם ומתפתח המגזר הפרטי. מבחינה היסטורית, מדינות, גופי ביטחון וצבאות הובילו את העולם הטכנולוגי עד שנת 1975 – מועד סיומה של מלחמת וייטנאם. מאז עבר היתרון הטכנולוגי למגזר העיסקי. באופן כללי ניתן לומר שהפער גדל מאז מאוד וכי הגופים הביטחוניים לא יודעים היום איך לאתגר את ענקיות הטכנולוגיה האזרחיות. כתוצאה מכך, הם משתמשים לרוב בטכנולוגיות הקיימות כפי שהן, תוך התאמתן לצרכים הצבאיים והביטחוניים. הדבר קל יחסית וסביר כשמדובר, למשל, ברחפנים, אך קשה הרבה יותר כשמדובר ברשת החברתית.

לסיכום, שינוי תודעה ברשת החברתית בהיקפים גדולים מחייב השקעה משמעותית בניתוח הרשת. תכליתו של ניתוח כזה היא איתור משפיענים ויצירת דו־שיח עימם. דו־שיח זה משמש בהמשך להעברת המסרים לקהל הרחב.

האמת הסובייקטיבית כאתגר למודיעין ב"מערכה שבין המלחמות"

אל"ם א' ורס"ן א'[1]

רקע

המחקר המודיעיני, קרי בירור המציאות האסטרטגית והטקטית, הוא משימה מורכבת הדורשת היתוך מידע רב, תוך שימוש ב"מכחולים דקים" לצביעתה. בנוסף לכך, מחייבת משימה זו גיבוש מסגרת תפיסתית שתהיה נקייה מהטיות תרבותיות ואישיות העלולות להשפיע על ראיית המציאות. חוקרי המודיעין, כ"סוכני המציאות", נדרשים להפעיל כלי הערכה כדי ליצור תמונת מציאות מדויקת, מפורטת ומלאה ככל האפשר. עוד דורש המחקר המודיעיני הצבעה על רמות מהימנות בהערכות ובחינה של מהלכים אופרטיביים שיכולים להתבסס עליהן, במקביל להערכת ההחלטות האסטרטגיות שעשויים לקבל קברניטי היריב. בנוסף לתפקיד מסורתי זה של אמ"ן, גברה בשנים האחרונות מעורבותו של המחקר המודיעיני במערכות השפעה ותודעה במסגרת "המערכה שבין המלחמות" (מב"ם). ואמ"ן התבסס גם כגוף הפעלת כוח המקיים מבצעי השפעה.

החיכוך הגובר עם האויב מאפשר ללמוד אותו בצורה מתמשכת ומחייב, יותר מאשר בעבר, ניתוח מושכל של השלכות הפעולות ושל השימוש בכלים השונים. מכיוון ש"המערכה שבין המלחמות" מציבה את קצין המודיעין בעמדה של משתתף מרכזי בפעילות המבצעית (מעֵבר לתפקידו כמתָאר המציאות), קיימת כמובן סכנה שראייתו את המציאות תושפע ממעורבותו בעיצובה.

אחד האתגרים הכרוכים בתיאור המציאות הוא ההכרח לנתחה מזוויות שונות: את המציאות "האובייקטיבית" (ככל שניתן לתארה); את המציאות כפי שהאויב תופס אותה בפועל; את המציאות כפי שהיא נתפסת על ידי השחקנים השונים הרלוונטיים לשאלה המודיעינית; וכמובן, את המציאות כפי שהיא נתפסת על ידי מקבלי ההחלטות

1 אל"ם א' ורס"ן א' משרתים באגף המודיעין של צה"ל.

בצד המנתח. כל אחד מהשחקנים מקבל החלטות בהתאם לתפיסת המציאות שלו ולא בהתאם למציאות "אובייקטיבית" הזהה לכולם, ולפיכך יש חשיבות לניתוח תפיסת המציאות על סוגיה השונים, כפי שהיא משתקפת אצל היריב ואצל שאר השחקנים.

העידן הנוכחי מאופיין בעלייה ניכרת של תופעת ה"פוסט אמת", כלומר "לעובדות אובייקטיביות יש פחות השפעה בעיצוב דעת הקהל וקבלת החלטות מאשר לפניות לרגש ולאמונה האישית".[2] תופעה זו בלטה במהלך הבחירות האחרונות לנשיאות בארצות הברית, כאשר הרשת והמדיה החברתית הוצפו בעובדות מומצאות על כל אחד משני המועמדים הראשיים, וכן במהלך משאל העם שנערך בבריטניה בשאלה האם לפרוש מהאיחוד האירופי (ה"ברקזיט"). התופעה קיימת גם במזרח התיכון, שהעובדות זכו בו, מאז ומעולם, למשמעויות שונות אצל השחקנים השונים. הדבר בולט במיוחד במצבים של היעדר הכרעה צבאית ברורה במלחמות, שבהם שאלת הניצחון נשארת פתוחה לפרשנות (כמו, למשל, תוצאות מלחמת יום הכיפורים או מלחמת לבנון השנייה). כל התופעות הללו מקשות על בירור המציאות ועל גיבוש תמונת המצב, ויחד עם זאת טומנות בחובן הזדמנויות להשפעה על דעתם של מקבלי ההחלטות והציבור, בהנחה שקיימת הבנה מספקת של תפיסותיהם.

התופעות שתוארו לעיל מחריפות עוד יותר את האתגר הכרוך בהערכת כוונות היריב: למעשה, מדובר לא רק בהערכת כוונותיו, אלא גם בצורך להעריך אותן ביחס לאופן שבו היריב עצמו תופס את המציאות, מה עוד וזו עשויה להיות נתונה להטיות רבות מאשר בעבר. כלי ההערכה המסורתיים שנועדו לאפשר היכרות אינטימית עם האויב ועם אופן קבלת ההחלטות שלו, לא מספיקים כדי להתמודד עם האתגר החדש.

קונקרטית, ב"מערכה שבין המלחמות" בזירה הצפונית של ישראל, ההשפעה על המוטיבציה של היריב חשובה לא פחות מההישג הפיזי במערכה (במקרה זה – מניעת התבססות איראנית בסוריה, מניעת התעצמות של הציר השיעי). אירועי החיכוך האחרונים בזירה הצפונית חידדו את הקושי המודיעיני לברר את המציאות, ואף יותר מכך – לגבש הערכה כלפי האופן שבו היא תתפתח.

על פי המתודולוגיה הקיימת, נדרש לבחון את דרכי הפעולה האפשריות של האויב בתגובה לפעולה קונקרטית. עם זאת, המתודולוגיה לא מתייחסת לפערים בתפיסת המציאות של האויב, שיכולים להוביל אותו לניתוח שונה של המצב, וכפועל יוצא מכך לתגובה אפשרית אחרת. פערים אלה מקשים על היכולת להעריך ברמת סבירות גבוהה את תגובתו הצפויה של האויב ואת הישגיה הכוללים של הפעילות.

במאמר זה אנו מבקשים להצביע על נקודות העיוורון העיקריות המשפיעות באופן ישיר על המחקר המודיעיני על שלל רבדיו, בדגש על "המערכה שבין המלחמות". כן

2 מילון אוקספורד.

מציע המאמר דרכי התמודדות עם נקודות אלו וצעדים שיביאו למִקסום ההשפעה התודעתית של הפעולות המבצעיות.

נקודות עיוורון המשפיעות על הניתוח

ראשית, יש לזכור כי **פערים תרבותיים וגיאוגרפיים** בין החוקר ובין מושא המחקר הם אבני נגף משמעותיות בהבנת האויב וגם בהבנת המציאות בפועל. פערים אלה עלולים להוביל להגדרת אותו המצב באופן שונה על ידי פרטים שונים מחברות שונות, ובהתאם לכך – לתרגום שונה של המציאות ולהסקת מסקנות אחרות ממנה.

שנית, **"Everybody Lies"** – כמאמר יו לורי, שגילם את ד"ר האוס, ראש מחלקת האבחון הרפואי (דיאגנוסטיקה) בסדרה הטלוויזיונית הנושאת את שמו. השקר משמש פעמים רבות מפלט נוח לכישלונות ולייפוי המציאות. דוגמאות מייצגות לכך הן: "שיגור כושל" שדווח כ"שיגור שיורט", ואמל"ח שיועד להגיע לגורמים מסוימים של היריב ונתקף, שתויג על־ידי היריב כ"סחורה לא רגישה".

שלישית, **טבע ההאדם הוא לבצע אידיאליזציה לתוצאה שמתקבלת**, כחלק ממנגנון ההתמודדות עם כישלונות. מושאי המחקר נוטים, לא אחת, לביקורת עצמית גבוהה ולתחושת אחריות לאומית מרחיבה, ובה בשעה הם מאמינים אמונה שלמה בדרך שבחרו ובצדקתה. תופעה זו עלולה להוביל לקושי לראות את המציאות כפי שהיא ולגרום למושאי המחקר (וגם לחוקרי המודיעין ולשחקנים האחרים) לתפוס אותה בצורה המותאמת לתפיסות העולם שלהם. הדבר גורם לכך שהדרך שבה המציאות נתפסת על ידי מושאי המחקר היא זו שמשוקפת אלינו דרכם. בהתאם לכך, "פיגוע שנכשל" הוא בעצם "הצלחה מסחררת" שהצד השני בחר להסתיר, ותקיפת תשתיות נרחבת היא בעצם "פגיעה במחסנים נטושים". אין במצב זה כדי להעיד על היקף הנזק בפועל, אלא רק על הדרך שבה מעובדת התוצאה הממשית אצל מקבלי ההחלטות. גם אם מושאי המחקר מודעים לכך שהפגיעה בהם הייתה חמורה, התנהגותם תצטרך לשקף את האופן שבו הם יעדיפו לראות את המציאות, קרי כפגיעה לא משמעותית, ואז הם ימעיטו בערכה מול הגורמים האחראים.

נקודת עיוורון רביעית נוגעת ל**נרטיב ומידע כוזב** ("פייק ניוז"), כלומר חדשות וידיעות מזויפות המופצות בכוונה תחילה כדי שייחשבו כידיעות אמיתיות, אך למעשה הן בדיות או הסחות דעת המשמשות לדיסאינפורמציה או תעמולה. הכוונה היא למידע התואם את תפיסות העולם והנרטיב של מקבל ההחלטות. בדרך זו, גם מידע כוזב מקבל משקל גבוה, ואפילו מבלי להיבדק. התופעה גורמת לכך שאין זה משַנה מה התרחש בפועל, אלא כיצד הדבר שוקף והודהד החוצה.

חמישית, **תופעת "הטלפון השבור"**, כלומר, ריבוי צירי הדיווח, האינטרסים של כל אחד מהמדַווחים והנגישות של כל אחד מהם למתבצע בפועל, מקשה על הבנת

התמונה הכוללת ומאתגרת את היכולת לתת "ציון מהימנות" לדיווח בודד ולהעריך כיצד יזרום המידע ב"עץ הדיווחים" (וההטיות שבדרך) עד למקבל ההחלטות. גם אם אין ספק שלגורמי השטח יש יכולת לברר מה התרחש בפועל, קשה מאוד להעריך מה יגיע בסופו של דבר אל מקבלי ההחלטות.

שישית, התופעה הנקראת **"דברים שרואים מכאן"**. מנהיג טוב מתאים את גישתו לסביבתו ויכול לבחור את אמירותיו גם באופן העשוי להיות מנוגד למציאות כפי שהוא עצמו תופס אותה, וכל זאת כדי לעורר מוטיבציה בקרב פקודיו או מחשש להיתפס כחלש בקרב עמיתיו ומפקדיו. רבים מהמנהיגים יתבטאו, הן בפומבי והן בדלתיים סגורות, באופן תקיף ולא מתפשר, גם אם הם אינם רוצים בעימות.

שביעית, תופעת **ההטיות האיסופיות**. לאור כל האמור לעיל, גישה אל מקבלי ההחלטות שתמונת המצב אצלם אינה מדויקת (בלשון המעטה), "מסנוורת" את החוקר, יכולה לערער את תמונת המצב האמיתית שהתגבשה כתוצאה ממאמצי האיסוף, וכפועל יוצא מכך, גם לטשטש את תמונת המציאות כולה.

הצעות לפתרון

מודעות לאתגרים השונים מאפשרת להקנות לקהילת המודיעין סל של כלים מחקריים ואופרטיביים להתמודדות עם חוסר הוודאות ולהשפעה על תפיסת המציאות של האויב. במסגרת זו ניתן להצביע על כלי ניתוח לבירור תמונת המציאות:

א. **שכלול מתודולוגיית ניתוח הדפ"אות** – לצד ניתוח המצב האסטרטגי לפי הנחות יסוד כדי להגיע לדרך הפעולה האפשרית (דפ"א), יש לנתח את הנרטיב של האויב ואפשרויות התפתחותו, כמו גם את תמונת המצב המוערכת של מקבלי ההחלטות אצלו, ומהם לגזור את פעולותיהם הצפויות. בהתאם לכך, נדרש לנתח מספר דפ"אות תגובה חלופיות לתגובה, שיתבססו על פרשנויות ותפיסות מציאות שונות.

ב. **איסוף רוחבי** – יש לנסות לגבש תמונת מודיעין מגוונת ככל האפשר (של גורמים טקטיים, של אזרחים, של מקבלי החלטות ושל הפיקוד הזוטר), גם על חשבון "עומק החדירות".

ג. יש להגדיר **עוגנים קשיחים** בתמונת המודיעין, שאין עוררין על הימצאותם (איתור ה"סוד" שהאויב לא יכול להתכחש לו). כך, לדוגמה, כמות האמל"ח שיוצר הינה עוגן קשיח, גם אם יועלו טענות כי הועברה כמות גדולה ממנו.

ד. **העמקת ההיכרות עם האויב** והיכולת להעריך מה יעלה כלפי מעלה ב"טלפון השבור" (כלומר, מה הנרטיב שכל פקוד ירצה לשקף למפקדו) וכיצד תתורגם הפקודה ותועבר מלמעלה למטה על פי פרשנותם של הגורמים השונים.

ה. יש **להקפיד על התייחסות לדיווח** בהתאם לקרבת המדווח למידע. כך, לדוגמה, יש לברר האם הוא מדווח ממקור ראשון או שהוא מעביר דיווח של מישהו אחר? האם הוא חלק ממעגל שותפי הסוד? מה מידת הפירוט של הדיווח?

ו. יש ליצור **בהירות בתכליות האסטרטגיות של הצד הישראלי**, בהתאם להיגיון המבצעי.

ז. יש לעשות שימוש תכוף יותר ב**כלי בקרה** לבחינת ההערכות (כמו "צוות אדום", "איפכא מסתברא" וכדומה).

כלי ניתוח להשפעה על תודעת האויב

יכולת ההשפעה על תפיסת המציאות של האויב ("הנרטיב") הינה משימה מורכבת הרבה יותר מאשר ניתוח המציאות, ולכן נדרש לה מענה ייעודי. כשם שהחימוש בו תתבצע התקיפה מותאם לאופי המטרה ומהותה, כך אין דין מבצע לגריעת יכולות של האויב (כמו סיכול העברת אמל"ח) כדין מבצע שתכליתו היא עיצוב משוואות התגובה, קרי מבצע שתכליתו עיצוב כללי המשחק במערכה. בהתאם לכך, היקף התקיפה לא יעיד, בהכרח, על השלכותיה והשפעותיה, ולפיכך אין להסיק מסקנות מהפגנת יכולות מבצעיות ישראליות לגבי ההשפעה המערכתית שלהן על האויב.

במב"ם קיים ממד תודעתי משמעותי ולכן יש לברר על מי רוצים להשפיע וכיצד, ומתוך כך לגזור את הפעולות הפיזיות והתודעתיות. בנוסף לכך, יש להיערך מול הטיות קוגניטיביות של האויב העלולות להשפיע על הצלחת המהלך.

לתפיסת המב"ם יש ממד תודעתי משמעותי (השפעה על מוטיבציית האויב או לגיטימציה שלו להתבסס, להתעצם ולהשתמש במרחב או בכלים). לפיכך, יש לפעול ב"מערכה שבין המלחמות" בשיטה של "מלמעלה למטה": לברר על מי רוצים להשפיע (וכיצד), ומתוך כך לגזור את הפעולות הפיזיות והתודעתיות. בנוסף לכך, יש להיערך מול הטיות קוגניטיביות של האויב העלולות להשפיע על הצלחת המהלך. במסגרת זו יש לשים לב לנתונים הבאים:

א. מידת **הפומביות** של המבצע – האם הוא מיועד למקבלי ההחלטות בלבד או גם לציבור הרחב?

ב. **תכלית פיזית** מוגדרת למבצע – מספר הנפגעים, הקרבה למרכזי אוכלוסין ושעת התקיפה.

ג. **צמצום "הטלפון השבור"**, על ידי סיוע להעברת פרטי המבצע כהווייתם לדרג מקבל ההחלטות בצד השני. זאת, בין אם על ידי מתן פומבי למבצע ובין אם על ידי "התערבות" בשרשרת הדיווחים (פרסום גלוי/חשאי באחד מכלי התודעה הקיימים).

ד. **יצירת נקודות התערבות והעברת מידע לאויב**, באופן שיצמצם את מרחב ההכחשה שלו. כך, לדוגמה, ניתן להעביר מידע בצירי העברת מסרים כדי להסביר את תכליות

פעולתנו; לפרסם פרסומים רשמיים בתקשורת על תוצאות הפעולה; או לעשות שימוש בצירי דלף למגוון רחב של גורמים, כדי ליצור תמונה ברורה אצל שחקנים שונים.

גם במהלך בעל תכליות פיזיות בלבד (כמו מניעת העברת אמל"ח אסטרטגי, גריעת יכולת מודיעינית במרחב הגבול) ישנם נדבכים תודעתיים משמעותיים. לפיכך, יהיה זה נכון למנף גם מהלך כזה לפגיעה במוטיבציה עתידית של הצד השני. במקביל, ולאור השימוש הגובר בכלי ל"פ ותודעה, יש לבחון התארגנות אמ"נית מחקרית ואיסופית להערכת ההישג התודעתי (תכנון מול ביצוע) ולעריכת "חקר ביצועים" לכלים השונים, כדי להגיע לניצול מיטבי שלהם. התארגנות כזאת תחקור את מושאי ההשפעה ואת הדרכים המיטביות להשפיע עליהם, תעריך את ההישג הצפוי של הכלים אל מול המשימה הנדרשת, תאבחן את התוחלת המבצעית של הכלים ותמליץ על תהליכי בניין כוח לטובת בניית כלי תודעה חדשים. התארגנות מסוג זה צריכה להתממש במרחב שיידע לנצל את ההיכרות העמוקה עם מושאי המחקר ואת אופן ההשפעה עליהם; כזה שיכיר את המערכות השונות של אמ"ן ואת כלל הפעולות המתקיימות בהן; וכזה שיוכל להצביע על הזדמנויות מבצעיות במסגרתן.

סיכום

הניסיון להבין את המציאות ולהשפיע על האויב מחייב להבין ולהפנים את האחרות של הצד השני ואת מגבלותינו לקרוא אותו. כן יש לזכור כי מעֵבר לידיעות ניצבים אנשים שיש להם רגשות ודעות והם עומדים מול לחצים מסביבתם האישית והמקצועית. ההתפלפלות בניסוחיו ובמידת עקביותו של האויב היא מעשה נכון; אך לא פחות נכון מכך הוא הצורך להעמיק את ההיכרות עם חייו, תרבותו ומאווייו. אל לנו לעשות שימוש בהנחות המאפיינות את תרבותנו ולהשליכן על תפיסותיו ועל גישותיו של היריב, אלא לתור אחר מענה גמיש שיתאים לתהליכים המתגבשים בצד השני.

מבצעי השפעה בסייבר – מאפיינים ותובנות[1]

דגנית פייקובסקי ואביתר מתניה[2]

מבוא

הדיווחים על הניסיון להשפיע על הבחירות לנשיאות ארצות הברית בשנת 2016 באמצעות פעולות בסייבר מציפים שתי תופעות שונות במערכה בסייבר. התופעה הראשונה היא הרחבת מעגל המטרות של איומי הסייבר: ממערכות מחשוב של תשתיות קריטיות המספקות שירותים חיוניים ומוחשיים, אל מטרות שהן תשתיות, תהליכים ומגזרים המספקים שירותים פחות מוחשיים, אך חיוניים לקיומה של החברה והמדינה. כך, למשל, ניתן לחדור למערכות מחשוב לניהול בחירות לאומיות לצורך שינוי תוצאות ההצבעה בקלפיות או לפגיעה בריכוז התוצאות, או לחדור למערכות מחשוב של מפלגות, כלי תקשורת, חברות לעריכת סקרי דעת קהל, ואף של הציבור עצמו, כדי לפגוע בתפקודן התקין.

התופעה השנייה היא מימוש דפוס הפעולה המוכר של מבצעי השפעה על התודעה, תוך ניצול מאפייניו הייחודיים של מרחב הסייבר. זאת, באמצעות השפעה על סדר היום, על תפיסת המציאות ועל קבלת ההחלטות בתקופת מערכת הבחירות הקודמת להליך ההצבעה עצמו, בדרך שיש בה כדי להטות את תוצאות הבחירות (מבלי לשבש אותן ישירות) ו/או לזרוע ספק באשר לאמינותן, לטוהר הבחירות, ולהליך הדמוקרטי בכלל. כך, למשל, ניתן לפרסם מידע אמיתי, מוטה או כוזב, במטרה להשפיע על דעת

1 מאמר זה אינו מייצג דעה או אסטרטגיה רשמית של מדינת ישראל או של מערך הסייבר הלאומי, אלא מהווה ניתוח ודעה אישית של הכותבים.

2 ד"ר דגנית פייקובסקי מתמחה באסטרטגיה ותכנון מדיניות בתחומי המדע והטכנולוגיה. כיום היא משמשת כראש תחום בכיר באגף אסטרטגיה והתעצמות במערך הסייבר הלאומי. פרופסור אביתר מתניה הוא המקים של מערך הסייבר הלאומי ובעבר עמד בראשו. כיום הוא מכהן כראש התוכנית ללימודי ביטחון וכאיש סגל בית הספר למדע המדינה ממשל ויחסים בין־לאומיים באוניברסיטת תל אביב.

הקהל ולהסיט אותה לכיוון מסוים שיתבטא בדפוסי ההצבעה. דרך פעולה נוספת באותו הקשר היא הדהוד של מסרים בהיקף נרחב ברשתות החברתיות במטרה לעצב את השיח בכיוון מסוים.[3] חשוב לציין כי גם כאשר קהלי היעד הרלוונטיים (מקבלי החלטות ו/או הציבור) מודעים לפגיעה בתפקודן של מערכות המחשוב, פגיעה זו עדיין עלולה להשפיע על תודעתם.

התחום בו מתמקד מאמר זה הוא באזור שבו מתקיימת חפיפה בין פעולות תקיפה בסייבר לבין פעולות השפעה על התודעה, קרי, פעולות בסייבר שמטרתן העיקרית היא להשפיע על התודעה במישרין (מכאן ואילך נכנה אותן בקיצור "השפעה על התודעה בסייבר"). מצד אחד, פעולות אלו הן חלק מהמכלול של המערכה בסייבר, ומצד שני, הן חלק מהמכלול של מלחמות המידע, של מִבצעים פסיכולוגיים ושל ניסיון להשפיע על מקבלי ההחלטות באמצעות מעטפת שלמה של מידע ונרטיבים. מכיוון שהפעולות המתוארות במאמר זה נמצאות בתווך בין תקיפות בסייבר ובין השפעה על התודעה, הניתוח שלהן ייעשה מִשני הכיוונים במקביל. בהתאם לכך, תקיפת סייבר הגורמת לפגיעה פיזית מתוך כוונה לשתק מערכת חיונית, כמו מערכת חשמל או מים, אינה חלק מנושאו של מאמר זה, למרות שעשויות להיות לה גם השפעות לוואי תודעתיות. לעומת זאת, אם התקיפה בוצעה בכוונה לגרום לבהלה או לערער את אמון הציבור במערכת, אזי יש לראות בה תקיפת סייבר בעלת השפעה ישירה על התודעה. בדומה לכך, תקיפת סייבר שמטרתה היא שינוי תוצאות הבחירות באמצעות שינוי הנתונים, מבלי שדבר התקיפה הגיע למודעותו של הצד הנתקף, אינה תקיפה שמטרתה השפעה על התודעה.

תופעת ההשפעה על התודעה בסייבר הופכת בהדרגה לדפוס פעולה אטרקטיבי במקומות שונים בעולם, וקיימת אפשרות שהיא תתעצם ותשתכלל עוד. לפיכך, יש צורך לעמוד על טיבן של שתי התופעות שפורטו לעיל, שההשפעה התודעתית בסייבר היא חלק מהן, תוך שימת דגש על המאפיינים המשותפים להן, אך גם, ואולי בעיקר, על המאפיינים הייחודיים של כל אחת מהן.

המאמר עוסק בגורמים שהביאו להפיכתם של מבצעי ההשפעה על התודעה לדפוס פעולה אטרקטיבי דווקא בסייבר, וכן בהבדלים שבין דפוס פעולה זה ובין המערכה המוכרת בסייבר. בעוד שהמערכה המקובלת בסייבר נועדה לגרום פגיעה תפקודית מוחשית ביריב, והשפעתה על התודעה (אם בכלל היא קיימת) היא בעקיפין, תכליתם של מבצעי ההשפעה על התודעה היא פגיעה ביריב באמצעות השפעה ישירה על תודעתו.

---

3 דודי סימן טוב, גבי סיבוני, גבריאל אראל, "איומים קיברנטיים על תהליכים דמוקרטיים", **סייבר מודיעין וביטחון**, כרך 1, גיליון 3, דצמבר 2017, עמ' 59-69.

ניתוח שתי תופעות אלו הינו חיוני במיוחד עבור מדינות דמוקרטיות. כדי להיערך באופן אפקטיבי להתגוננות מפניהן, נדרשות מדינות להכיר בכך שמדובר בשתי תופעות שונות, למרות שהן עלו על סדר היום העולמי במשותף. לפיכך, ההתמודדות עם כל אחת מהן צריכה להיות שונה.

טענתנו העיקרית היא, כי מנקודת המבט של המערכה בסייבר, מבצעי השפעה על התודעה במרחב הסייבר ובאמצעות כלי סייבר מגלמים שינוי תפיסתי בעל משמעות. זאת, מאחר שמבצעים אלה נשענים על הנחות יסוד שונות מאלו שעליהן נשענת המערכה המוכרת בסייבר, שעיקרה פגיעה בתפקוד התקין של מערכות מחשוב. הגנה אפקטיבית מפני האיום של מבצעי השפעה על התודעה בסייבר מחייבת תפיסה שתתכתב עם מאפייניו הייחודיים של איום זה ועם הנחות היסוד שלו. יתרה מכך, כדי להתגונן באפקטיבית מפני האיום שמציבים מבצעי השפעה על התודעה בסייבר, מתחייבת היערכות לאומית כוללת מולם ושיתוף פעולה בין מגוון גופים, שארגוני הגנת הסייבר הם רק חלק מהם.

חלקו הראשון של המאמר עוסק בניתוח המאפיינים הכלליים של מבצעי השפעה על התודעה, שמבצעי השפעה על התודעה במרחב הסייבר מהווים, כאמור, חלק מהם. חלק זה גם עוסק בניתוח המאפיינים האנושיים והחברתיים עליהם מתבססים העוסקים במבצעים אלה. בחלקו השני מתמקד המאמר בתרומתן הספציפית של הרשתות החברתיות, שפעולה בהן הופכת את מבצעי ההשפעה על התודעה בסייבר לאטרקטיביים כל כך. החלק השלישי עוסק בהרחבת מעגל המטרות של איומי הסייבר, וביתר פירוט – במשותף ובשונה בין פעולות בסייבר שתכליתן פגיעה תפקודית ובין פעולות בסייבר שתכליתן פגיעה תודעתית, שביחד מהוות את כלל האיומים בסייבר. בסיום המאמר מוצגות תובנות ראשוניות הנוגעות לפערים שאנו מזהים בדרכי ההתמודדות עם אתגרי המערכה על התודעה בסייבר. פערים אלה מחייבים גיבושה של תפיסה כוללת, שתאפשר התמודדות אפקטיבית עם מבצעי השפעה על התודעה בסייבר.

אסטרטגיה של השפעה על התודעה

השפעה על התודעה היא היכולת לשנות ו/או לעצב את תפיסותיו של האחר, וכתוצאה מכך לשבש ו/או לשנות את התנהגותו, החלטותיו ויכולותיו. זאת, באמצעות העלאה או הורדה של נושאים מסדר היום הציבורי והטיית השיח ביחס לנושאים אלה.[4] השפעה על התודעה מבוססת על מספר מאפיינים חברתיים ואנושיים: הראשון הוא הקושי האנושי להבחין בין מידע שקרי ובין מידע אמיתי והקושי לשחזר לאחור מה היה אמיתי ומה שקרי. המאפיין השני הוא הנטייה לקיצורי דרך בהערכת אמינותם של

4 קרין נהון, שירה ריבנאי, "תעמולת בחירות בראי האינטרנט והרשתות החברתיות", חומר רקע לוועדת ביניש, ינואר 2016, עמ' 5.

מסרים במצב של שטף ועומס מידע. מאפיין שלישי הוא נטייתם של אנשים להאמין למידע התואם את השקפת עולמם, גם אם מדובר במסרים שקריים, ולקבל ולהאמין להצהרות ולטענות אם הן נתמכות בעובדות, אפילו הן כוזבות. מצג של אובייקטיביות מחזק אמינות של מסר תעמולתי, למשל, פרסומו באתר חדשות.

מִבצעי השפעה על התודעה הם דפוס פעולה ותיק ומוכר, שנועד לשרת מגוון תכליות מדיניות, ביטחוניות, כלכליות וחברתיות. מבצעי השפעה על התודעה ברמה המדינית נועדו להשיג את יעדיהם, בין היתר, באמצעות פגיעה בביטחון האישי והכלכלי, ערעור האמון והתמיכה של הציבור במוסדות המדינה ופגיעה בלכידות החברתית. האמצעים להשגת תכליות אלו כוללים התערבות פעילה במערכות ובתהליכים, או הפעלת מנופים שונים (כלכליים ואחרים) כדי להניע לפעולה או להניא מפעולה, השגת מידע ושימוש בו ליצירת מסרים, הפצה של מסרים ויצירת תהודה להשגת אפקט מרבי. הערוצים להעברת המסרים הם המדיה המסורתית (עיתונות, רדיו, וטלוויזיה), וכן המדיה החדשה, קרי, האינטרנט והיישומים השונים שמעליו, כמו הרשתות החברתיות. מובילי דעה משמשים לעיתים כ"סוכנים לא מודעים" לחיזוק אמינותם של המסרים ולהגדלת תפוצתם.[5]

אסטרטגיה של מִבצעי השפעה על התודעה היא לרוב חלק מתפיסה מערכתית מרובת ערוצים ואמצעים, המכונה לעיתים "לוחמת מידע" (Information Warfare). אסטרטגיה זו נועדה לתמרן שחקנים להתנהגות רצויה, לעיתים בניגוד לאינטרסים שלהם, ועושה זאת, בין השאר, באמצעות סילוף תמונת המציאות והשפעה עליה וכן הפעלת מנופים מסוגים שונים. פעולות אלו מתבצעות כלפי מקבלי החלטות וכלפי ציבורים של יריבים וידידים, הן בעת שלום והן בעת מלחמה.[6]

בעת האחרונה הולכים ומתעצמים מבצעי השפעה על התודעה באמצעות שימוש בסייבר. הסייבר מספק את התשתית ואת הכלים – לגיטימיים ובלתי לגיטימיים כאחד – למימוש מבצעים אלה. לצורך זה נעשה שימוש במידע שמקורו, לפחות באופן חלקי, הוא במערכות ממוחשבות ובמאגרי מידע. העלייה בהיקפם של מבצעי ההשפעה על התודעה בסייבר הופכת אותם בעיני רבים לאיום משמעותי. על פי הדוחות של מנהל המודיעין הלאומי של ארצות הברית (Director of National Intelligence – DNI), העוסקים בהערכת האיומים הגלובליים, מבצעי השפעה, ובמיוחד מבצעי השפעה על

5 רון שלייפר, "הלוחמה הפסיכולוגית ב'עפרת יצוקה'", **מערכות**, 432, אוגוסט 2010, עמ' 19–20.

6 דימה אדמסקי, "אומנות אופרטיבית קיברנטית: מבט מזווית לימודי האסטרטגיה ומפרספקטיבה השוואתית", **עשתונות**, גיליון 11, אוגוסט 2015, עמ' 28–48.

התודעה בסייבר תוך שימוש בכלי סייבר, נתפסים בארצות הברית כאיום משמעותי, שעצימותו וחשיבותו הולכות וגדלות.[7]

האטרקטיביות שבהפעלת מבצעי השפעה על התודעה בסייבר והרשתות החברתיות

התעצמותו ההולכת וגוברת של האיום הכרוך במבצעי השפעה על התודעה בסייבר נובעת מכך שמרחב הסייבר, ובמיוחד היישומים השונים של הרשתות החברתיות, מספקים פלטפורמות טכנולוגיות וכלים חדשים למימוש מבצעי השפעה בקצב ובעוצמה שלא הכרנו בעבר. בזכות הסייבר, הנגישות למגוון יעדים לצורך איסוף מידע והפצתו, וכן זמינותם, הופכות לקלות, יעילות ומהירות, וכל זאת בעלות נמוכה יחסית. מבחינתו של התוקף, האטרקטיביות של הפעלת מבצעי השפעה בסייבר נובעת מהאפשרות להשיג באמצעותם הישגים מדיניים ביעילות רבה ובְּעלות נמוכה באופן משמעותי מהעלות של הפעלת כלים מסורתיים (שהקיצוני שבהם הוא הפעלת כוח צבאי). למגמה זו מצטרף השינוי הפרדיגמטי המתמשך באופן ניהול המלחמה בעשורים האחרונים, המביא, לעיתים, להעדפת הפעולה בסייבר על פני פעולה במישורים אחרים, ובמיוחד במישור העימות הצבאי הישיר.[8]

הרשתות החברתיות[9] ממלאות כיום תפקיד מרכזי במימוש מבצעי השפעה בסייבר, בהיותן "זירת קרב" מרכזית, כמו גם אפיק תקיפה יעיל למימוש מִבצעֵי השפעה על התודעה. יש לכך מספר סיבות: ראשית, מספר המשתמשים ברשתות החברתיות לצריכת מידע וליצירת אינטראקציה ישירה מכל מקום ובכל זמן, גדל בשנים האחרונות

---

7 Daniel, R. Coats, Director of National Intelligence, "Statement for the Record – Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community", Senate Select Committee on Intelligence, May 11, 2017; James, R. Clapper, Director of National Intelligence, "Statement for the Record – Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community", Senate Armed Services Committee, February 9, 2016; James, R. Clapper, Director of National Intelligence, "Statement for the Record – Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community", Senate Armed Services Committee, February 26, 2015; James, R. Clapper, Director of National Intelligence, "Statement for the Record – Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community", Senate Select Committee on Intelligence, January 29, 2014; James, R. Clapper, Director of National Intelligence, "Statement for the Record – Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community", Senate Select Committee on Intelligence, March 12, 2013; James, R. Clapper, Director of National Intelligence, "Statement for the Record – Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community", Senate Select Committee on Intelligence, February 10, 2011.

8 עוד על תהליכים אלה ראו: Ned Lebow, *Why Nations Fight* (New York: Cambridge University Press, 2010).

9 פלטפורמות דוגמת "פייסבוק", "ווטסאפ", "אינסטגראם", "לינקדאין", ו"טוויטר".

באופן מעריכי (אקספוננציאלי).[10] בנוסף, הפצת מידע ברשתות החברתיות מתבצעת במהירות בתוך קבוצות ובין קבוצות. לעיתים, זרימת המידע והתפשטותו נעשות במהירות כה גבוהה, עד שקשה מאוד, עד בלתי אפשרי, לעצור את התהליך. מצב זה מכונה "וויראליות של זרימת המידע".[11]

לכך מצטרפת סיבה נוספת – הארכיטקטורה הטכנולוגית של הרשתות החברתיות. ארכיטקטורה זו, אשר נועדה לנהל עבור המשתמשים את שטף המידע באמצעות סינון עודף מידע וחשיפה למידע מותאם אישית, היא מרכיב משמעותי באטרקטיביות של הרשתות החברתיות כמצע למימוש מבצעי השפעה.[12] המצב, שבו המשתמשים ברשתות החברתיות נחשפים רק לחלק קטן מכלל המידע הזורם ברשת, מסייע, גם אם באופן לא מכוון, לייעול מבצעי ההשפעה על התודעה, מאחר שהוא מעצים תכנים מסוימים וממקד את החשיפה אליהם.[13]

גורם נוסף אותו ניתן להציג כפועל לטובת מבצעי ההשפעה על התודעה הוא האפשרות שניתנת למשתמשים ברשתות החברתיות ליצור ולהפיץ מידע ולקיים אינטראקציה עם אחרים באופן ישיר ובלתי אמצעי, ובכך יוצרת אשליה של פלורליזם, גם אם המצב האמיתי הוא שונה מהותית. במבצעי השפעה על התודעה עושים התוקפים שימוש בחשבונות מזויפים, דוגמת "בוטים" או "אוֹאָטָרים", כדי להשפיע על סדר היום הציבורי וליצור רושם שדעת הקהל נוטה לכיוון מסוים. יש להניח שככל שהציבור יהיה מודע יותר לקיומם של מבצעי השפעה על התודעה ברשתות החברתיות, כך הוא יגלה ביקורת רבה יותר כלפי הנעשה בממד זה, ובסופו של דבר יעילותו של דפוס פעולה זה עשויה להיפגע.[14]

פגיעה תפקודית ופגיעה תודעתית בסייבר

יש הבדל בין איומי הסייבר בהיבט התפקודי ובין איומי הסייבר בהיבט התודעתי. יחד עם זאת, שני האיומים חולקים מספר מאפיינים משותפים. כך, פגיעה תפקודית עשויה להסב נזק תודעתי בעל משמעות, שבמקרים מסוימים עשוי להיות גבוה מהנזק התפקודי עצמו, ולכן עשוי להוות את התמריץ העיקרי לפעולה (כלומר לתקיפה). למשל, אפשר להניח כי הפסקת חשמל בעיר גדולה, הנמשכת שעות בודדות ומתבררת

10 בשנת 2010 עמד מספר המשתמשים ברשתות החברתיות בעולם על 0.97 מיליארד, ואילו ב־2017 הוא כבר עמד על 2.62 מיליארד משתמשים. ראו: https://bit.ly/2gRTQQk

11 Karine Nahon, Hemsley Jeff, *Going Viral* (Cambridge: Polity Press, 2013).

12 כדי לייצר עבור המשתמשים חוויית גלישה התואמת את תפיסת עולמם, הפלטפורמה לומדת את תחומי העניין ואת הרגליהם של המשתמשים, לעיתים בממשק עם מידע מפלטפורמות אחרות.

13 נהון וריבנאי, "תעמולת בחירות בראי האינטרנט והרשתות החברתיות", עמ' 3–5; שיחה עם ד"ר תהילה אלטשולר, המכון הישראלי לדמוקרטיה, אוגוסט 2017.

14 שם, עמ' 4.

בציבור כתוצר של פעולה מכוונת מצד יריב, תיצור בהלה, חשש, אי־ודאות ואי־אמון, כלומר תגרום נזק תודעתי שיהיה גדול בהרבה מהנזק התפקודי הישיר שנגרם מהיעדר חשמל למשך מספר שעות.

התבוננות בשני האיומים מעלה כי בשניהם גם מתקיימת הרחבה של מעגל הנתקפים הפוטנציאלי. המערכה בסייבר התאפיינה עד לאחרונה בתפיסה מצמצמת, שהתמקדה בעיקר בפגיעה תפקודית ביעדים צבאיים ו/או אזרחיים, המהווים תשתיות קריטיות לתפקוד המוחשי והממשי של החברה או המשק. פגיעה ביעדים מסוג זה מהווה פגיעה חמורה בביטחון הלאומי ו/או בחוסן הכלכלי של הצד הנתקף. לצד זאת, אנו עדים בשנים האחרונות לפעולות, שתכליתן היא פגיעה תפקודית בסייבר, המופנות גם כלפי מערכות ותהליכים חברתיים וערכיים. במידה רבה מדובר במערכות ותהליכים אליהם מכוונות גם פעולות להשפעה על התודעה. במילים אחרות, ניתן לתאר את השינוי במערכה בסייבר בכך שמכלול הסביבה של הנתקף -תשתיות פיזיות, נכסים מוחשיים (כמו ידע או סודות) ונכסים לא מוחשיים (כמו מוניטין או אמון) – מהווה כיום את היעד לפעולה, בין אם תכליתה היא פגיעה תפקודית ובין אם תכליתה היא השפעה תודעתית. כאשר מדובר בפגיעה במערכות שאינן בגדר תשתית פיזית חיונית, המשותף לשני האיומים הוא שבשניהם קיים קושי לאמוד במדויק את הנזק ו/או לעשות שימוש בתבחינים המקובלים של נזק כלכלי או של אובדן חיי אדם כדי להעריך את גודל האיום.

הרחבת מעגל הנתקפים מעלה מאפיין נוסף המשותף לשני האיומים, והוא המתח המתעורר במצב שבו משטר דמוקרטי, המושתת על עקרונות חופש הביטוי, חופש העיתונות, הזכות לפרטיות והפרדת רשויות, מבקש להגן על גופים ותהליכים מרכזיים של הדמוקרטיה, שקיימת בהם הפרדת רשויות ונדרש לשמור בהם על זכויות יסוד, מפני האיומים שתוארו לעיל (פגיעה תפקודית או מניפולציה של מידע ובאמצעות מידע). כדי להבטיח שמנגנוני ההגנה מול שני האיומים הללו לא ינוצלו לרעה, על משטר דמוקרטי לבסס מערך של איזונים ובלמים, שיפחיתו את הסיכונים שלהם לדמוקרטיה.

לצד המאפיינים המשותפים לאיום בפגיעה תפקודית ולאיום בהשפעה על התודעה, קיימים מספר הבדלים עקרוניים בין שני האיומים: שניהם מגלמים שתי תכליות (הישגים מצופים) שונות לפגיעת סייבר, הגם ששתיהן עושות שימוש באיסוף מידע, בשיבוש מידע או במניעת מידע.[15] ניתן לסווג את הפגיעה במידע לשלוש קבוצות עיקריות (מופיע גם כמודל CIA): פגיעה בחסיון המידע (Confidentiality of Data),

15 לשם פשטות, אנו מציגים כאן את ההבדלים בין פגיעה תפקודית לפגיעה תודעתית במידע בלבד, ומתעלמים מתקיפות סייבר נגד מערכות פיזיות שאינן מערכות מידע, כמו למשל גנרטורים ומערכות של חברת החשמל.

פגיעה באמינות המידע (Integrity of Data) ופגיעה בזמינות המידע (Availability of Data). בטבלה הבאה מוצגים ההבדלים בין תקיפות תפקודיות ובין תקיפות תודעתיות.

טבלה מספר 1: סיווג פעולות חדירה בלתי מורשות למערכות ממוחשבות

סוגי הפגיעה	מהות הפעולה	
	תכלית תפקודית	תכלית תודעתית
פגיעה בחסיון המידע (Confidentiality)	איסוף מידע להפקת מודיעין צבאי / אזרחי / מסחרי	חשיפת מידע חסוי והפיכתו לפומבי. לדוגמה: הדלפת מידע מביך או איום בהדלפה
פגיעה באמינות המידע (Integrity)	שיבוש ושינוי נתונים לצורך פגיעה פיזית או לצורך שיבוש תמונת המצב	הטיה של מידע ו/או שתילה של מידע מוטה או כוזב ופרסומו לצורך שיבוש תמונת המציאות
פגיעה בזמינות המידע (Availability)	מניעת גישה למידע או שיבושו/העלמתו	מניעת היכולת לפרסם/להפיץ מידע. לדוגמה: חסימת פלטפורמות שבאמצעותן מתקיימת תקשורת ועוברים מסרים של מפלגה או מועמד/ת בעת מערכת בחירות, כדי למנוע את העברת המסרים

פעולות התקפיות בסייבר לתכלית תפקודית נעשות באמצעות חדירה בלתי מורשית למערכות מחשוב על ידי שימוש בקוד עוין. בנוסף לכך קיימת חדירה בלתי מורשית שעניינה איתות ליריב או איסוף מידע. במבצעי השפעה על התודעה מתרחשת מניפולציה על התודעה של היריב באמצעות העברת מידע, מניעתו או שיבושו, כמו פרסום של מידע כוזב או הדלפה של מידע חסוי. ניתן לכנות פעולה זו שימוש בתוכן עוין. חשוב להדגיש שפעולה כזאת מלֻוה לעיתים גם בחדירה בלתי מורשית למערכות מחשב, אך הדבר אינו הכרחי, ופעולות השפעה רבות אינן נדרשות לכך.

ניתן לאפיין שני דפוסי פעולה עיקריים שבהם נעשה שימוש בתוכן עוין. הראשון הוא שימוש בתוכן עוין בלבד, ללא חדירה זדונית למערכות מחשב, למשל על ידי הדלפת מידע, שימוש ב"אוּאָטְארים" כדי להציף נושאים לסדר היום, הטיית השיח לכיוונים התואמים את האינטרסים של התוקף, הסתה לטרור, הפצת שמועות או הפחדה. הדפוס השני מגלם שילוב בין שימוש בקוד עוין ובין שימוש בתוכן עוין. כלומר, לצורך השגת המטרה מבוצעת חדירה בלתי מורשית למערכות מידע, אלא שהחדירה היא רק אמצעי בדרך לבצע מניפולציה באמצעות מידע. דוגמאות לכך הן: חדירה בלתי מורשית למערכות מידע של חברות סקרי דעת קהל במטרה להטות את התוצאות, ובכך להזין את הציבור בפרשנות שגויה על הלכי הרוח בנושא שבגינו בוצע הסקר; גניבת מידע לשם הדלפה; חדירה בלתי מורשית לרשימות תפוצה במטרה להגיע לפרטי הקשר ולאמצעי הקשר לצורך העברת מסרים עוינים; חדירה למערכות של אמצעי תקשורת

המונים ו/או פלטפורמות אינטרנטיות לקשר עם הציבור של הגורם המותקף (אתר אינטרנט וחשבונות ברשתות החברתיות) לצורך השחתה, הפסקת פעילות, שיבוש מידע והפצת מידע כוזב.

איור מספר 1: השפעה באמצעות קוד עוין ו/או באמצעות תוכן עוין

מאפיין נוסף של תופעת ההשפעה על התודעה בסייבר, המבדיל אותה חלקית מתופעת הפגיעה התפקודית, נוגע למידת החשאיות שלה. ככל שההתרחשות הזדונית אינה ידועה, וגם לא ידוע שקיימת "יד מכוונת" מאחוריה, כך עולה האפקטיביות של ההשפעה על התודעה. מחיר ההיחשפות במקרה כזה עלול להיות גבוה, עד כדי פגיעה בתכליתו של מבצע ההשפעה כולו. לכן, ההעדפה היא כמעט תמיד לפעולות סמויות "מתחת לפני השטח" במתווה של No-logo Strategy. גם תקיפות סייבר לפגיעה תפקודית במערכות מחשב או לשיבוש מידע מבוצעות לעיתים באופן סמוי כדי לא להסגיר את דרך הביצוע, או כדי להימנע מקבלת אחריות פומבית. אלא שכשהן פוגעות בתפקודן של מערכות מחשב, עצם ההתרחשות הופכת לאירוע ידוע.

סיכום: משמעויות עבור מדינות דמוקרטיות

במאמר זה התמקדנו בהבחנה בין שני הסוגים של תקיפה בסייבר: תקיפה שנועדה לפגוע בתפקוד של מערכות מחשב, שכמעט תמיד כרוכה בחדירה בלתי מורשית למערכות אלו; תקיפה תודעתית בסייבר, שלא עושה בהכרח שימוש בחדירה בלתי מורשית. חשוב לציין ולהבין שהבחנה זו היא בעיקרה תוצר של גישה תרבותית־דמוקרטית המקבלת את כללי המשחק הדמוקרטיים המערביים, לפיהם לא ראוי ולא חוקי לחדור

למערכות מחשב של אחרים (דבר שמושרש גם בתפיסות, בנורמות ובחקיקה). לכן, תפיסה זו רואה בכל פעולה נגד תפקודן של מערכות מחשב אקט תוקפני הדורש הגנה ברורה על ידי שימוש באמצעים שונים – משפטיים, משטרתיים או ביטחוניים. תוצר מרכזי של תפיסה דמוקרטית זו הוא חשש כבד מהתערבות בתחום התוכן, הנרטיבים והמדיה בכלל, והעדפה לאפשר חופש ביטוי כמעט מוחלט כחלק מההליך הדמוקרטי. כתוצאה מכך, במשטרים דמוקרטיים קיימת מבוכה רבתי באשר לדרכים הנכונות למנוע או לצמצם מבצעי תודעה בסייבר ולהתגונן בפניהם, וזאת מתוך חשש למעורבות ממשלתית כזו או אחרת במדיה ובחירויות הדמוקרטיות לסוגיהן.

התמודדות הגנתית אפקטיבית עם מבצעי השפעה על התודעה בסייבר צריכה להיעשות מול מכלול התופעה ואיומיה ומתוך הבנה שהתוקף אינו מבדיל בהכרח בין שני סוגי התקיפה בסייבר. כתוצאה מכך, ההבחנה הסובייקטיבית, הקיימת בהתבוננות מנקודת המבט הדמוקרטית, מציבה אתגר כבד משקל בפני המתגונן הדמוקרטי: כיצד לפתח מדיניות לאומית מערכתית כוללת, שתביא לידי ביטוי את מגוון התחומים הרלוונטיים להתמודדות עם מבצעי השפעה תודעתית בסייבר ותשלב כוחות ממגוון גופים האמונים על הממדים השונים של האיומים ושל המענה להם. כל זאת, תוך שמירת הסייבר כמרחב פתוח, המאפשר זרימה חופשית של ידע ושירותים ושמירה על זכויות יסוד, ובהן הזכות לחופש הביטוי ולפרטיות. מדובר באתגר ובדילמה לא פשוטים, שייתכן ואין הכרח להידרש אליהם במדינות לא דמוקרטיות. למדינות כאלו קל יותר, לפיכך, לגבש תפיסת הגנה מערכתית שאינה עושה בידול בין פעולות שנועדו לתכלית תפקודית ובין פעולות שנועדו לתכלית תודעתית – לא ברמה הרעיונית, לא ברמה הארגונית ולא ברמה המבצעית.

על בסיס תובנות אלו אנו סבורים, מנקודת המבט הדמוקרטית, כי חלק מרכזי בהתמודדות עם האתגר שמציבה התופעה של הפעלת מבצעי השפעה על התודעה בסייבר, הוא זיהוי ומיפוי כלל הגורמים והשחקנים שמעורבותם נדרשת לצורך הגנה אפקטיבית, כמו גם הממשקים ביניהם. מדובר, בין השאר, במודיעין לצורך זיהוי, סיכול והרתעה; בטכנולוגיית סייבר לצורך התמודדות עם פעולות שעיקרן חדירה בלתי מורשית למערכות ממוחשבות; בחקיקה ובאכיפה לצורך התמודדות עם הסתה והפצת תוכן עוין; בהסברה לצורך נטרול השפעה של תכנים עוינים; בהעלאת המודעות ובחינוך לביקורתיות לתכנים ברשת. ראוי גם לבחון את האפשרות לנצל לצורך זה ידע ויכולות הקיימים באקדמיה ובשוק הפרטי.

נשאלת השאלה מהו מקומם של גופי הגנת הסייבר הלאומיים בהתמודדות עם מבצעי השפעה תודעתיים בסייבר, או במילים אחרות, מדוע לא להטיל עליהם, בנוסף לאחריותם על הגנת מרחב הסייבר הלאומי או האזרחי מפני תקיפות החודרות למערכות מִחשוב, גם את האחריות להגנה מפני מבצעי תודעה? לכאורה, אלה הם

הגופים הטבעיים להתמודדות כזאת, שכן, כפי שהודגש לעיל, התוקף אינו עושה, בדרך כלל, את ההבחנה בין חדירה למערכות מחשוב – תחום שגופי הגנת סייבר אחראים להגן מפניו – ובין מבצעי השפעה תודעתיים. מדוע, אם כך, לא להרחיב את אחריותם של גופי ההגנה הללו גם למטלה טבעית זו?

אין להטיל על גופי הגנת הסייבר את הטיפול בהתגוננות מפני מבצעי השפעה על התודעה באמצעות הסייבר. יחד עם זאת, אין לשלול את השתתפותם של גופי ההגנה בסייבר במאמץ הלאומי הכולל להתמודדות מערכתית עם האיום של מבצעים אלה.

התשובה לכך נעוצה לדעתנו בשני נימוקים מהותיים הנגזרים ממאפייניהם של ארגוני הגנה אלה: הנימוק הראשון הוא שגופי הגנת הסייבר במדינות רבות הם גופים של מערכות הביטחון או של המשטרה. הטלת האחריות עליהם גם להגנה מפני תוכן עוין, ולא רק מפני חדירה עוינת, מנוגדת במהותה לאיזונים הקיימים במשטרים דמוקרטיים. תהיה זו, לפיכך, שגיאה להטיל עליהם אחריות שבגינה הם יחדרו לגופי מדיה, יתעניינו בתכניהם ויחליטו לגביהם.

הנימוק השני הוא שגם במדינות שבהן גופי הגנת הסייבר אינם חלק ממערכת הביטחון או המשטרה, דוגמת מערך הסייבר הלאומי בישראל, יש סיבה טובה לא לחבר את שתי המטלות הללו. הסיבה היא האמון הרב שגופים אלה זקוקים לו בעבודתם עם המגזר האזרחי במדינה המאופיינת כדמוקרטית. רק אמון גבוה בין גוף ממשלתי ובין ארגונים פרטיים יאפשר לגוף ההגנה הממשלתי גישה למידע, לנתח אותו בראייה לאומית ולפעול עם הארגונים הפרטיים ב"מגרש" שלהם. אמון זה הוא רכיב מהותי ביכולתו של גוף הגנה ממשלתי להגן על מרחב הסייבר האזרחי. בלעדיו, יהיו סמכויותיו של גוף ההגנה אשר יהיו, הוא לא יוכל לממש את אחריותו זאת. השגת אמון כזה מבוססת, בראש ובראשונה, על כך שגופי הגנת הסייבר לא יתעניינו בתוכן ויעסקו אך ורק בהגנה מפני חדירה למערכות המחשוב. אמון זה עלול להיפגע באופן אנוש אם לגופי ההגנה יהיה מה לומר ומה לקבוע בנושאי תוכן.

נימוקים והסברים אלה מובילים למסקנה כי אין להטיל על גופי הגנת הסייבר הקיימים את הטיפול בהתגוננות מפני מבצעי השפעה על התודעה באמצעות הסייבר. יחד עם זאת, אין לשלול את השתתפותם של גופי ההגנה בסייבר במאמץ הלאומי הכולל להתמודדות מערכתית עם האיום של מבצעים אלה.

המתח בין הצורך להגן מפני פעולות השפעה על התודעה באמצעות הסייבר ובין הצורך והחובה לשמור על זכויות היסוד האזרחיות מחדד את חשיבות הדיון הציבורי בשאלה "מהם כללי המשחק", או במילים אחרות, מהי השפעה אסורה ואילו כלים ושיטות אינם לגיטימיים. על כן, יש לייחד מאמץ להעמקת הדיון בסוגיות שיאפשרו לגבש הגדרה מהם גבולות הלגיטימיות של פעולות ההשפעה במרחב הסייבר. מדובר, בין היתר (אך לא רק):

א. בהגדרת גבולות הלגיטימיות של פעולות בקנה מידה המוני שנועדו ליצור השפעה על התודעה. לדוגמה: פעולות באמצעות רשתות "בוטים".[16]

ב. בהגדרת גבולות הלגיטימיות של פגיעה בגופים ובתהליכים ערכיים וחיוניים לחברה ולמדינה באמצעות פעולות במרחב הסייבר.

ג. בהגדרת גבולות הלגיטימיות של מעורבות גופי ההגנה במאמצים נגד פעולות המשלבות בין קוד עוין ובין תוכן עוין, ובכלל זה היכולת להתמודד עם מצבים של חדירה בלתי מורשית למערכות מידע ממוחשבות בגופים או בתהליכים ערכיים וחיוניים לחברה ולמדינה, וזאת במגוון היבטים וכלים. לדוגמה: התמודדות עם שימוש לרעה במידע בלתי מסווג שהושג באמצעות חדירה בלתי מורשית למערכות מידע ממוחשבות.

ד. בבחינת האפשרות לפיתוח מנגנונים מדינתיים ובין־לאומיים שיספקו מסגרת לפעולה ויגדירו את האחריות של החברות המפעילות את הרשתות החברתיות אל מול האיומים.[17] זאת, תוך התייחסות לארכיטקטורה של איסוף המידע על המשתמשים, סינון וזרימת המידע אליהם והתמודדות עם הוויראליות בהעברת מסרים.

העצימות ההולכת וגדלה של השימוש במבצעי השפעה על התודעה בסייבר מחייבת התייחסות ייעודית למאפיינים הייחודיים של דפוס פעולה זה. יש לעשות זאת תוך שמירת הסייבר כמרחב פתוח וחופשי, במקביל להמשך השמירה על זכויות היסוד האזרחיות.

סוגיה נוספת בעלת חשיבות להתמודדות אפקטיבית עם פעולות השפעה על התודעה בסייבר נוגעת לאמון הציבור במוסדות המדינה. מבצעי השפעה נועדו, בין היתר, לפגוע ביציבות החברתית ולערער את אמון הציבור במערכות ובמוסדות המדינה. על כן, רמת אמון גבוהה של הציבור בגוף שכלפיו נעשה שימוש בתוכן עוין היא רכיב משמעותי ביכולת להתמודד באופן יעיל עם מבצע השפעה.[18] יש להשקיע מחשבה באשר לדרכים לחיזוק ולביסוס האמון בין הציבור ובין מוסדות המדינה השונים. מנקודת מבטו של ארגון הגנת הסייבר, אחת הדרכים לעשות זאת היא לטפח קשר שוטף וישיר עם הציבור ולבסס יכולת להבטיח כי בעת משבר ניתן

16 לדוגמה, במאמר שהתפרסם ב"ניו יורק טיימס" ב־15 ביולי 2017, תחת הכותרת "Please Prove You're not a Robot", הציע החוקר Tim Wu מאוניברסיטת קולומביה להגדיר botnets כ"אויבי האנושות", בדומה לפיראטים.

17 Tim Wu המשיך וטען במאמר הדעה שלו כי בהיעדר תמריץ כלכלי לחברות המפעילות את הרשתות החברתיות, קשה להתמודד עם בעיית ה־botnets.

18 לדוגמה, רון שלייפר טוען כי "מדיום יעיל שבו השתמש החמאס במבצע 'עופרת יצוקה' היה הפצת שמועות. בין היתר הוא הפיץ שמועות בנוגע למספר הנפגעים שיש לצה"ל, אך מאחר ודובר צה"ל נהנה מאמינות גבוהה, לא נגרם נזק עקב השמועות הכוזבות". ראו: שלייפר, "הלוחמה הפסיכולוגית ב'עופרת יצוקה'", עמ' 22.

יהיה לברר את אמינות המערכות הממוחשבות ואת אמינות המידע בהן בתוך זמן קצר, ולשתף בכך את הציבור.[19]

לסיכום, תופעת ההשפעה על התודעה בסייבר הופכת לדפוס פעולה נפוץ ולאיום בעל משמעות על היכולת המדינתית לקבל החלטות באופן עצמאי. ההיערכות ההגנתית במסגרת המערכה בסייבר התמקדה עד כה בעיקר בהגנה מפני פגיעה תפקודית. העצימות ההולכת וגדלה של השימוש במבצעי השפעה על התודעה בסייבר מחייבת התייחסות ייעודית למאפיינים הייחודיים של דפוס פעולה זה. יש לעשות זאת תוך שמירת הסייבר כמרחב פתוח וחופשי, במקביל להמשך השמירה על זכויות היסוד האזרחיות.

19 Rand Waltzman, "The Weaponization of Information – The need for Cognitive Security", Testimony presented before the Senate Armed Services Committee, Subcommittee on Cybersecurity, Rand Corporation, April 27, 2017, p. 6.

פיתוח דוקטרינת ביטחון נגד לוחמה תודעתית בזירה הבין־לאומית

יותם רוזנר ודודי סימן־טוב[1]

מבוא

שטף דיווחי החדשות בשנים האחרונות סביב מעורבותה של רוסיה במערכות הבחירות בארצות הברית ובמדינות נוספות באירופה חשף מתקפה שיטתית, מתואמת וחסרת תקדים בהיקפיה, המבוססת על הפצת מסרים מפלגים ומסיתים במטרה לקדם את מועמדותם של מנהיגים שסדר היום הפוליטי שלהם נוח לאינטרס הרוסי וכן לפגוע ביציבותן של הדמוקרטיות המערביות. אירועים אלה יצרו חשש ספציפי שרוסיה ניסתה, באמצעות תמרון של המדיה הממסדית והשתלטות על השיח ברשתות החברתיות, להשפיע באופן משמעותי על תוצאות הבחירות או על משאלי העם בארצות הברית,[2] בצרפת, בגרמניה ובבריטניה.[3] מתקפת מסרים זאת, שניתן לכנותה "לוחמה תודעתית", כוללת זיהום שיטתי של השיח הציבורי באמצעות הפצה בעיתוי קריטי ורלוונטי של עובדות כוזבות ומסולפות, לצד עובדות נכונות, במטרה ליצור שיח מעורר שנאה שיפגע בלכידות הציבור ובאמונו במוסדות הדמוקרטיים.

הלוחמה התודעתית עוסקת בעיקרה בהפצת תכנים, אך היא מסתייעת גם בלוחמת סייבר התקפית, למשל באיסוף מידע מסווג המשרת את התכנים המופצים. לפי גופים שחקרו את התופעה, ביניהם הסנאט האמריקאי והפרלמנט האירופי, מדובר באיום

1 ד"ר יותם רוזנר שימש כמלגאי ניובאור במכון למחקרי ביטחון לאומי. דודי סימן טוב הוא חוקר תחום התודעה במכון למחקרי ביטחון לאומי.

2 Andrew Griffin, "More than 20 of the Zombie Spy Accounts were Watching the Presidential Candidate and those Close to Him", *The Independent*, July 27, 2017, https://ind.pn/2ErVKEZ

3 David Z. Morris, "Security Analysts See Russian Role in French Election Hack", May 6, 2017, https://bit.ly/2tA0NNy

מסוג חדש, שמדינות המערב הדמוקרטי עדיין אינן ערוכות להתמודד עימו.[4] יחד עם זאת, ראוי לציין כי נדבכים של איום זה הופיעו כבר בעבר, למשל בתקופת המלחמה הקרה, אלא שכיום ניתן לראות אמצעים טכנולוגיים חדישים בהם הוא בא לידי ביטוי, אשר יוצרים איום מסוג חדש.

"לוחמה תודעתית" כוללת זיהום שיטתי של השיח הציבורי באמצעות הפצה בעיתוי קריטי ורלוונטי של עובדות כוזבות ומסולפות, לצד עובדות נכונות, במטרה ליצור שיח מעורר שנאה שיפגע בלכידות הציבור ובאמונו במוסדות הדמוקרטיים.

האפשרות שמדינות וארגונים נוספים יאמצו אסטרטגיה זאת בעתיד כדי להשיג את יעדיהן במרחב הבין־לאומי בכלל וכלפי מדינת ישראל בפרט, יוצרת צורך חיוני בגיבוש מדיניות להתמודדות עם מתקפות תודעה ובפיתוח גישות לסיכולן והדבר אף עלה מספר פעמים לדיון בכנסת.[5] מאמר זה מגדיר את האיום האסטרטגי החדש ומאפייניו ומציע עקרונות ראשוניים להתמודדות עימו, באופן שיסייע להגן על משטרים דמוקרטיים מפני השפעותיה של הלוחמה התודעתית בעתיד. המאמר עוסק באיומים חיצוניים על הדמוקרטיה ועל הביטחון הלאומי, שמאחוריהם עומדת בדרך כלל מעצמה או מדינה. המאמר אינו עוסק באיומים פנימיים בעלי מאפיינים דומים והגם שלעיתים קיימת זליגה והשפעה של השפעות חיצוניות על השיח הפנימי סוגי ה זו לא תנותח כאן וראויה לדיון נפרד.

"לוחמה תודעתית" – הגדרה, לוגיקה ומאפיינים

"לוחמה תודעתית" כוללת הפעלת מערכות, שיטות ופעולות המיועדות להשפיע על התפיסה וההתנהגויות של אויבים, בין אם מדובר בארגונים, קהילות, מדינות או קהילות בין־לאומיות. השימוש בלוחמה התודעתית נעשה במטרה לגרום להנהגה של היריב שינוי תודעתי, באופן שישרת את המטרות של הגורם התוקף. הגדרת הלוחמה התודעתית מבוססת על ההגדרה של "מִבצעי מידע" (information operations), כלומר פעולות שננקטות בידי שחקנים מאורגנים (ממשלות או שחקנים לא ממשלתיים) כדי להטות סנטימנט פוליטי ולהשיג יעדים אסטרטגיים. מבצעים אלה עשויים לכלול מגוון שיטות פעולה, כגון "חדשות מזויפות" (Fake News), דיסאינפורמציה או חשבונות מזויפים ברשת, המכוונים למניפולציה של דעת קהל.[6] זאת, במטרה לערער את הנרטיב החברתי הדומיננטי של המדינה המותקפת, באופן שימנע ממנה לפעול באופן שנוגד את

4 "'Fake News' and the EU's Response", European Parliament, At a Glance, April 2017, https://bit.ly/2kipt8h

5 דוד סימן־טוב, גבי סיבוני וגבריאל אראל, "איומים קיברנטיים על תהליכים דמוקרטיים", **סייבר, מודיעין וביטחון**, כרך 2, גיליון 3, דצמבר 2017. ראו דיון בנושא זה שהתקיים בוועדת המדע והטכנולוגיה של הכנסת, בשיתוף עם ועדת החוץ והביטחון, 12 ביוני 2017, https://bit.ly/2IAjTxc

6 Jen Weedon, William Nuland and Alex Stamos, "Information Operations and Facebook", *Facebook, version* 1 (2017): 27.

האינטרסים של הגוף התוקף. במובן זה, יש להפריד בין ניסיונות להשפיע על קהילות במדינות זרות כדי שיאמצו עמדה מסוימת, אותן ניתן לכנות "דיפלומטיה ציבורית", ובין לוחמה תודעתית שמטרתה היא לא לשכנע, אלא לאתגר את הלכידות החברתית והפוליטית של הגוף המותקף באמצעות מניפולציה על מידע ועיוות השיח. הבחנה נוספת קיימת בין המושג "לוחמה תודעתית" ובין המושג "לוחמה פסיכולוגית". הבחנה זו נובעת מכך שלוחמה פסיכולוגית מתמקדת באנשים קונקרטיים, כמו מנהיגים או אנשי צבא, ומוגבלת בעיקר, אך לא רק, לתקופות מלחמה, בעוד שהלוחמה התודעתית מכוונת לקהלים רחבים בחברה האזרחית ומופעלת גם בעת שגרה.

דומה שההמשגה הצבאית הרוסית ללוחמת מידע עולה בקנה אחד עם ההגדרה של מאמר זה ללוחמה תודעתית, קרי: "מאבק בין שתי מדינות או יותר במרחב המידע... כדי לערער מערכות פוליטיות, כלכליות וחברתיות, לערער את החברה והמדינה על ידי השפעה פסיכולוגית מסיבית על הציבור, וכן להפעיל לחץ על המדינה [הנתקפת] לקבל החלטות שתואמות את האינטרס של התוקף".[7]

שדה הקרב העיקרי של הלוחמה התודעתית בימינו הוא מרחבי הרשת, אך ניתן להבחין בשורשיה של התופעה כבר בימי האימפריות הרומית, הפרסית והסינית, וכן ב"מלחמה הקרה". בהקשר של המציאות האסטרטגית של המאה ה־21, "לוחמה תודעתית" היא רכיב מרכזי במדיניות החוץ שניהלה רוסיה בעשור האחרון, תחילה באוקראינה ובהמשך בארצות הברית ובמדינות במערב אירופה. במסגרת מדיניות זאת, רוסיה הפעילה מערך רחב של כלים, שמטרתם הייתה להפיץ מידע ודיסאינפורמציה מתוך כוונה ליצור קיטוב חברתי ולהביא לאובדן אמון במוסדות המדינה, וכתוצאה מכך לגרום לבלבול ולשיתוק אסטרטגיים, שיאפשרו לרוסיה להשיג את מטרותיה במערכת הבין־לאומית. לוחמה זו נעשית באמצעות מספר כלים, כמו המדיה המסורתית לצד פעולה נמרצת ברשתות החברתיות, וממנפת במיוחד כלים טכנולוגיים שפותחו בשנים האחרונות.

מרחב ההשפעה העיקרי של הלוחמה התודעתית הן פלטפורמות של רשתות חברתיות: "פייסבוק", "טוויטר" ו"יוטיוב", המשמשות מרחב השפעה וכלי השפעה בעת ובעונה אחת. הפצת מסרים המיועדים לשינוי תודעה ברשתות החברתיות נעשית באמצעות שני כלים עיקריים: "טרולים" (Trolls) ו"בוטים" (Robots). הטרולים הינם טוקבקיסטים בתשלום, המפיצים מסרים מעוררי מחלוקת, שנאה ואלימות ברשתות החברתיות

7 "Kontseptualnye vzgliady na deiatelnost vooruzhennykh sil Rossiiskoi Federatsii v informatsionnom prostranstve" (Conceptual views on the activities of the Armed Forces of the Russian Federation in the information space), Ministry of Defence of the Russian Federation (2011).

ובתגובות לכתבות ומאמרים בעיתונות.[8] ה"בוטים" הן תוכנות מחשב שמסוגלות לכתוב אלפי פוסטים או תגובות ברשתות החברתיות. ה"טרולים" וה"בוטים" מפיצים כמות עצומה של מידע מטעה במגוון שפות, תוך יצירת אווירה של קיטוב חברתי וחוסר אמון כלפי המוסדות החברתיים והשיטה הדמוקרטית.[9]

חוסן לאומי תודעתי

בראשית העשור הקודם חדר לשיח הביטחוני־אסטרטגי המושג "חוסן לאומי". מושג זה, המבוסס על המושג "חוסן חברתי" (Social resilience), מתאר את רמת המסוגלות הקהילתית להתמודד עם אסונות טבע, מלחמות וכיוצא באלה, היוצרים מצבי טראומה. בדומה ל"חוסן אישי", המתייחס לחוסנו של היחיד בחברה, ו"חוסן קהילתי", העוסק ביכולת של קהילה להתמודד עם אתגרים,[10] "חוסן לאומי" מתאר את יכולתה של חברה להיערך לקראת אתגרים לאומיים ולהתמודד עימם.[11] אחד האתגרים האסטרטגיים החדשים בפניהם ניצבות חברות דמוקרטיות הוא הצורך ליצור חוסן לאומי בפני לוחמה תודעתית, המנסה לערער את היסודות עליהם מתבסס משטר דמוקרטי, ובראשם אמון הציבור בשיטה הדמוקרטית, כמו גם להשפיע נקודתית על מערכות בחירות.

החוסן הלאומי של מדינה והיכולת שלה להתגונן מפני לוחמה תודעתית תלויים, בראש ובראשונה, בקיומו של נרטיב אסטרטגי המאומץ על ידי הציבור. נרטיבים אסטרטגיים ניתנים להגדרה כ"סיפורים" שנוצרו על ידי מדינות במטרה להעניק לגיטימציה למדיניותן ולעצב עמדות והתנהגות של קהלים לאומיים ובין־לאומיים. נרטיב אפקטיבי כזה מאפשר למדינה לנסח ולממש יעדים לאומיים, להגדיר מיהם יריביה ומיהם בעלי בריתה, למקם את המדינה בתוך קונטקסט תרבותי והיסטורי, ובתוך כך למסגר את עתידה בתוכה ומחוץ לה. נרטיב המבוסס על תרבות ומסורת מספק לגיטימציה והצדקה מוסרית למדיניות לאומית, שניתן לבסס עליהן קונצנזוס גם נוכח מחלוקת פוליטית.[12] כאשר מדינה מנסה להתמודד עם נרטיבים זרים זדוניים,

8 M. Haigh, T. Haigh & N. I. Kozak, "Stopping Fake News: The Work Practices of Peer-to-Peer Counter Propaganda, *Journalism Studies* (2017):1-26.

9 Kai Kupferschmidt, "Social Media 'Bots' tried to Influence the U.S. Election, Germany may be Next", *Science*, September 13, 2017, https://bit.ly/2hagVlP.

10 מרים ביליג ושלי סורקראוט, **החוסן הקהילתי של יישובי מטה בנימין**, משרד הרווחה והשירותים החברתיים, האגף לשירותים חברתיים ואישיים, השירות לעבודה קהילתית, מועצה אזורית מטה בנימין והמרכז האוניברסיטאי אריאל בשומרון, מאי 2008, https://bit.ly/2GGxsJS

11 F. H. Norris, S. P. Stevens, B. Pfefferbaum, K. F. Wyche, R. L. Pfefferbaum, "Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness", *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), (2008): 127-150.

12 V. S. Walker, *State Narratives in Complex Media Environments: The Case of Ukraine,* Case 331 (Institute for the Study of Diplomacy, Gerogetown University), 2015.

היא יכולה לעשות זאת באמצעות הדגשת הנרטיב שלה, וכן ליצור אמצעי תקשורת חלופיים, שבאמצעותם תביא לידי ביטוי את הנרטיב החלופי לזה שהתוקף מקדֵם.[13] הדבר יכול לבוא לידי ביטוי באמצעות הבלטת מסרים שליליים או חיוביים, תלוי בגישה של המדינה ובסוג האיום איתו היא מתמודדת.[14]

בהיעדר נרטיב לאומי דומיננטי, היכולת של שחקנים אופורטוניסטיים לעצב את השיח הציבורי באמצעות הצגה של עובדות שקריות, מסולפות או פלגניות, היא גבוהה יחסית. זאת, משום שרוב האנשים אינם נחשפים לאירועי חדשות באופן ישיר, ומרביתם מסתמכים על פרשנותם של אחרים.[15] מצב זה מעצים את יכולתם של שחקנים אופורטוניסטים, במיוחד כאשר הוא תואם עמדות או אמונות שהיו קיימות זה מכבר בקרב אוכלוסיית היעד, למשל חדשות העוסקות בקיפוח של אוכלוסיות בשוליים החברתיים על ידי הממסד, או חדשות המציגות פשעי שנאה של קבוצות מיעוט בחברה. שיח זה אפקטיבי ביותר במצבים של מתיחות חברתית, כגון בעת משבר כלכלי או שינויים חברתיים אחרים, השוחקים את הנרטיב החברתי המלכד ומגבירים את השסעים הקיימים בחברה. לוחמה תודעתית בתנאים כאלה היא בעלת פוטנציאל גדול יותר לחלחל לתוך השיח ולהשפיע על התודעה הציבורית.

בהיעדר נרטיב לאומי דומיננטי, היכולת של שחקנים אופורטוניסטים לעצב את השיח הציבורי באמצעות הצגה של עובדות שקריות, מסולפות או פלגניות, היא יחסית גבוהה.

הצלחתם של שחקנים אסטרטגיים להשתמש בכלים של מערכה תודעתית, באופן שמגביר קיטוב חברתי ופוגע באמון הציבור במוסדות הדמוקרטיים, מעלה את הצורך בגיבוש "חוסן לאומי" בפני לוחמה מסוג זה. לפיכך, אחד האתגרים של דמוקרטיות מערביות הוא לנסח מדיניות ולקבוע חלוקת אחריות וכלים שיבלמו לוחמה תודעתית המאיימת על הלכידות החברתית והנרטיב האסטרטגי שלאורו היא פועלת.

גיבוש מדיניות לשמירה על חוסן לאומי תודעתי

כדי להתמודד עם האתגר החדש, נדרשים תפיסת התמודדות רחבה וניהול מרכזי בהובלת המדינה, לצד התגייסות של מוסדות לא ממשלתיים, אנשי תקשורת ממסדית

13 Tod Helmus, Elizabeth Boodin-Baron, Andrew Radin, *Russian Social Media Influence* (RAND Corporation, April 2018), https://bit.ly/2qrg0zh

14 Maria Hellman and Charlotte Wagnsson, "How can European States Respond to Russian Information Warfare? An Analytical Framework", *European Security*, Vol. 26, no. 2 (2017): 153-170, https://bit.ly/2IvLfEw

15 N. Mele, D. Lazer, M. Baum, N. Grinberg, L. Friedland, K. Joseph, C. Mattsson, *Combating Fake News: An Agenda for Research and Action* (Harvard Kennedy School, Shorenstein Center on Media, Politics and Public Policy, May 2, 2017).

וחדשה וכן הציבור הרחב. במדינות רבות, וישראל בתוכן, הוקמו בעשור האחרון גופי ביטחון סייבר, שתכליתם היא הגנה על רציפות הפעולה של תשתיות קריטיות, כגון מערכות חשמל ותקשורת, אולם במרביתן לא קיימת התארגנות שנועדה להגן על השיח הציבורי מפני זיהום חיצוני של תכנים. עניין ראשון שנדרש להסכים עליו הוא שיש להגן לא רק על התשתיות הקריטיות, אלא גם על קהילות חברתיות ועל השיח הציבורי והפוליטי, כפי שהם באים לידי ביטוי ברשתות החברתיות.[16]

בניגוד לפיתוח תשתיות אחרות של חוסן לאומי, שנהנות מקונצנזוס רחב, בהתמודדות של דמוקרטיות עם איומים תודעתיים קיים מתח בין המחויבות לערך של שמירה על חופש הביטוי ובין המחויבות לערך של ההגנה על הדמוקרטיה, שחופש הביטוי הוא אחד מביטוייה הבולטים. גם כאשר דמוקרטיה מכירה באפשרות של איום כזה ובצורך להיערך לקראתו, קשה לה לעשות זאת, משום שהיא אינה שולטת במכוון באמצעי התקשורת המסורתיים, קל וחומר במדיה החברתית. בניגוד לדיקטטורות, שמבקשות לשלוט באופן מוחלט במרחב התקשורתי המקומי, דמוקרטיות לא מעוניינות לנטר את כלל המידע המועבר, ובוודאי שלא להחשיך את התקשורת המקומית כולה בעת אירועים נקודתיים שמעוררים חשד ללוחמה תודעתית. יתר על כן, תגובות־נגד חריפות עלולות להביא ל"שפיכת התינוק עם המים" ולערער עוד יותר את אמון הציבור בנבחריו ובמוסדות המדינה, משום שהדבר עלול להיתפס בעיניו לא כדמוקרטיה מתגוננת, אלא כרודנות בהתהוות.

> יש לגבש תפיסה שייעודה לספק לדמוקרטיות כלים להתגוננות מפני מערכות תודעה עתידיות תוך שמירה על חופש הדיבור ובאמון הציבור במערכת המדינתית.

לפיכך, יש לגבש תפיסה שייעודה הוא לספק לדמוקרטיות כלים להתגוננות מפני מערכות תודעה עתידיות, שלא יפגעו בחופש הדיבור ובאמון הציבור במערכת המדינתית. הצעדים המוצעים להלן יוצאים מתוך הנחה שלא כל שיח ציבורי הוא שיח חיובי בעל ערך דמוקרטי וציבורי, וכי ישנם סוגי שיח שמקורם במדינות זרות, שמטרתם היא יצירת שסעים חברתיים בין קהילות במדינה, או ערעור אמון הציבור במוסדות הדמוקרטיים (לאו דווקא בנבחרי ציבור). זאת, על ידי המצאה וסילוף עובדות והסתה לאלימות או לגזענות, שדמוקרטיה מתגוננת צריכה להשאיר מחוץ לשיח הציבורי.

העיקרון המנחה בקביעת המדיניות הוא שהמדינה תידרש לשאלה מהי מעורבות חיצונית לגיטימית בשיח הפוליטי והציבורי, ובד־בבד הציבור יידרש להיות מודע לסכנות העומדות בפני המשטר ולסייע בהתמודדות עימן. ההבחנה בין איום חיצוני ובין איום פנימי יכולה לסייע עד גבול מסוים, משום שמדינה זרה יכולה להפעיל לטובתה גורמים

16 Michèle Flournoy and Michael Sulmeyer, "A Plan for Securing Cyber Space" *Foreign Affairs* (August 14, 2018).

חתרניים בתוך המדינה, בבחינת גיס חמישי הפועל לטובת אינטרסים זרים (מדעת או שלא מדעת), ועל המדינה המתגוננת להיערך גם מול אלה. הבחנה נוספת היא בין התערבות חיצונית גלויה ולגיטימית ובין מאמצים חשאיים שאינם לגיטימיים, ואשר מולם נדרשת התמודדות רחבה.

כדי להתמודד עם אתגר זה נדרשת התארגנות ממשלתית לניהול המערכה ולתיאום מאמצי ההתגוננות הממשלתיים והאזרחיים. זאת, באמצעות הקמת ארגון חדש, או על בסיס ארגון קיים. אחד התפקידים של ארגון כזה הוא הצבעה על המתחים ונקודות התורפה החברתיות העלולים להוות מוקד להתקפה תודעתית ולפלגנות. הארגון המדובר יהיה אחראי על הכְוונה ותיאום של המאמצים להתמודדות עם תקיפה תודעתית בהתאם לחולשות אלו. רעיון שעלה בהקשר זה הוא הקמת כוח משימה חוצה ארגונים, שבו ישתתפו גם גופים אזרחיים.[17]

היערכות מול לוחמה תודעתית עוינת מחייבת מענה מערכתי, הכולל חקיקה, רגולציה ממשלתית ושיתופי פעולה והסדרה עם ארגונים פרטיים ועמותות. קיימים פיתרונות גנריים מול האתגר אולם יחד עם זאת על כל מדינה לבחון מהם המאמצים המתאימים לה, לאור האיומים עליה ונוכח התרבות הפוליטית שלה.

לצד זאת, נדרש לגייס את ארגוני הביטחון – בדגש על המודיעין המסכל, האמון על סיכול חתרנות פוליטית – להתמודדות עם אותם אתגרים. במסגרת זו נדרש, למשל, לזהות את ההתארגנות החיצונית ולשבש אותה, או ליצור אמצעים טכנולוגיים שיזהו התערבות זרה בשיח. התמודדות כזאת מחייבת את קהילת המודיעין להפנות את הזרקור לעבר מדינות או גורמים חיצוניים, העלולים לרצות לתקוף תודעתית את המדינה המתגוננת. יודגש כי התערבות גלויה בשיח היא לגיטימית, ולכן יש חשיבות לפעילות מודיעינית שתחשוף התערבות חשאית בלבד.

לצד הפניית משאבים ביטחוניים לטובת משימה חדשה זו, ניתן להציע מספר כיוונים – שחלקם כבר מיושמים בשטח בחלק ממדינות המערב – למענה מערכתי לאתגר של שיבוש וזיהום השיח הציבורי. אחדים מהמאמצים מחייבים התארגנות של המדינה, ואחרים – של חברות פרטיות ושל אזרחים. חלק מהמאמצים כרוך בשינוי חקיקה וחלק אחר – ביצירת נורמות לצריכת חדשות ולכתיבתן, הן בערוצי התקשורת הממסדיים והן במדיה החברתית. חשוב לציין כי היערכות זו נדרשת לא רק לקראת בחירות, אלא במשך כל השנה.

היערכות מול לוחמה תודעתית עוינת מחייבת מענה מערכתי, הכולל חקיקה, רגולציה ממשלתית ושיתופי פעולה והסדרה עם ארגונים פרטיים ועמותות. הסקירה

17 Aliana Polyakova and Daniel Fried, "How Democracies can Defend against Disinformation", *War on the Rock* (May 2018).

שלהלן תציג פתרונות, שבחלקם יושמו במדינות אחרות במערב. מדובר בהצבעה על כיווני פעולה אפשריים, ועל כל מדינה לבחון מהם המאמצים המתאימים לה, לאור האיומים עליה ונוכח התרבות הפוליטית שלה. יחד עם זאת, ניתן להצביע על כיווני פעולה משותפים. יש גם לבחון אפשרות לשיתוף פעולה בין מדינות המערב בהתמודדותן עם האתגרים החדשים.

רגולציה מול ענקיות התקשורת

למרות עוצמתן של ענקיות הרשתות החברתיות, האירועים האחרונים מחזקים את האפשרות של חקיקה שתטפל בחברות אלו ושל הגברת הרגולציה עליהן. דוגמה לכך ניתן לראות בחקירת הסנאט האמריקאי, שחשפה כי הרשתות החברתיות, ובמיוחד "גוגל", "פייסבוק" ו"טוויטר", אפשרו לרוסיה להתערב בבחירות בארצות הברית על ידי מכירת שטחי פרסום לרוכשים המקושרים עם הקרמלין. כתוצאה מכך, הממשל האמריקאי החל בתהליכי חקיקה שנועדו ליצור שקיפות בפלטפורמות של הרשתות החברתיות המפרסמות תמורת תשלום, מחד גיסא, ומטילים קנסות על תכנים שמטיפים לשנאה, מאידך גיסא. האחראי באיחוד האירופי על השוק הדיגיטלי, אנדראס אנסיפ, האיץ ברשתות החברתיות הגדולות להגביר את מאבקן בחדשות מזויפות. בגרמניה כבר התקבל חוק, המטיל קנסות על אתרים שלא יסירו חדשות כוזבות.[18]

חינוך לקריאה ביקורתית של סיפורים חדשותיים

אחד הכלים שעשויים לסייע בבלימת השפעתה של הלוחמה התודעתית לאורך זמן הוא הקניית יכולת לציבור הרחב לניתוח ביקורתי של חדשות. זאת, באמצעות הכשרה מקיפה לבחינה ביקורתית של החדשות והקשרן, כך שהציבור יידע להבחין בין תוכן חדשותי ובין כתבות פרשנות, בין כתבות למאמרים, בין עובדות לדעות, מי המוציא לאור והממן של כלי התקשורת שהוציא לאור את הסיפור, מי הכתב שפרסם אותו וכיוצא באלה. מספר מדינות שהיו יעד להתקפות מסוג זה, ובהן אוקראינה ושוודיה, כבר החלו לנקוט צעדים, ובהם הקמת סדנאות לקריאה ביקורתית של חדשות.[19] עידוד הציבור לאוריינות דיגיטלית עשוי לאפשר הן זיהוי משתמשים פיקטיביים ומערכי "בוטים" והן זיהוי של חדשות כוזבות.

18 "Fake News and the UE's Response," 2017, https://bit.ly/2kipt8h

19 "Ukraine's Fight against Fake News Goes Global: Countering Kremlin Disinformation Is One Area where Kiev Has the Upper Hand", March 12, 2017, https://politi.co/2H8bYpE; "Sweden Threatens Action to Stop Facebook 'Hate and Lies'", December 2, 2016, https://bit.ly/2ErAj71

בחינה עצמית של גורמי התקשורת

חלק גדול מההשפעה המזהמת של השיח הציבורי בתקופת הבחירות בארצות הברית נבע מכך שכלֵי התקשורת הממסדית (CNN ודומיו) שיחקו לידיהם של התוקפים על ידי הדהוד חשיפות שנגרמו כתוצאה מפריצה, ככל הנראה בגיבוי ממשלת רוסיה, למיילים של אנשי המפלגה הדמוקרטית. למרות הטון הביקורתי של מרבית הרשתות החברתיות כלפי הפריצה למשרדי המפלגה הדמוקרטית, הן שידרו באופן מסיבי את רוב המידע (האמיתי והכוזב כאחד) שהופץ באמצעות ערוץ "ויקיליקס" הפרו־רוסי, ובכך שירתו את הלוחמה התודעתית שהובילה רוסיה.

יתכן שגופים כמו מועצת העיתונות צריכים לגבש קוד אתי המבוסס על קריטריונים עיתונאיים, שעורכים ועיתונאים יפעלו בהתאם לו בתקופות של מתקפה תודעתית. הצורך של העיתונות להשתנות מצא ביטוי בדבריו של עורך ה"ניו יורק טיימס", שסיפר לאחרונה על מהפכה שכבר החלה בעיתונות, המחייבת יותר שקיפות, חשיפת מקורות ואף חשיפת פרטים אישיים על העיתונאים עצמם.[20]

בדיקת ידיעות כוזבות המפורסמות באתרי חדשות או ברשת החברתית

ניתן לכוון ארגונים העוסקים בבדיקת עובדות, שבדרך כלל מכוונים לטפל בטענות שהשמיעו פוליטיקאים עבור קהלים מקומיים, גם לבדיקת חשדות להתערבות בשם אינטרסים זרים. כך, למשל, קיימים בודקי עובדות (לדוגמה, PolitiFact או מיזם "משרוקית" בישראל)[21] הבודקים טענות של אישים פוליטיים ומבקשים ממומחים אקדמיים להעריך אותן. התוצאות נעות בין "נכון" ל"לא נכון", ולפעמים מצביעות על "לרוב נכון" או "לרוב שגוי". הדירוג המדויק אינו רק תוצר של השוואה בין הנתונים שנאמרו על ידי הדוברים ובין הנתונים הרשמיים (אחוז האבטלה, למשל), אלא גם של ההקשר שבו נאמרו הדברים. עובדה יכולה להיות נכונה, אך מוצגת באופן מטעה, או נכונה אך ורק לפי מדד לא קונבנציונלי. אתרים לבדיקת עובדות מתרבים ברחבי העולם, ובהם הקואליציה לבדיקת עובדות, CrossCheck.

לצד שימוש בארגוני בדיקת עובדות, יש מקום לבחון כיצד ניתן לגייס את הציבור עצמו לבדיקת העובדות. ניתן לעשות זאת באמצעות עידוד הקמתן של עמותות, גיוס בתי ספר ועוד.

---

20 ראיון עם עורך ה"ניו יורק טיימס", דין באקט, 23 במארס 2018, https://bit.ly/2MZtN8o

21 נתי טוקר, "ח"כ סמוטריץ' ואנשים שתופסים את התקשורת על פייק ניוז", **דה־מרקר**, 20 בספטמבר 2017, https://bit.ly/2NpiMPQ

סינון תגובות ברשת על ידי הזדהות

כיוון פעולה זה לקוח מאתרי החדשות שרצו להגביל את התגובות הלא הולמות שליוו כתבות ומאמרים שלהם. מספר אפשרויות עמדו בפני אתרי החדשות כדי להתמודד עם הדבר: ראשית, לסגור את מדור התגובות; שנית, לבקש מהמגיבים להירשם לפני שהעלו תגובה; שלישית, למתֵן את השיח באמצעות הסרה אוטומטית של תגובות שאינן עומדות בתנאי סף מסוימים.[22] אימוץ אסטרטגיית ההזדהות תביא לסינון כתובות IP החשודות כ"טרולים" או "בוטים", באופן שיאפשר ניטור וסינון שלהן מהרשתות החברתיות, אם מתעורר חשד שהן פועלות במטרה לזהם את השיח באמצעות שימוש בביטויים משסעים, הטפה לשנאה או התנגדות למוסדות המדינה.

סיכום

אירועי השנים האחרונות הגבירו את החשש הציבורי מפני מעורבות פעילה של מדינות וארגונים יריבים בהפצת מסרים שמטרתם ערעור האמון במוסדות החברתיים, קיטוב ופיצול קבוצות וקהילות בחברה והפצת שיח המעודד שנאה ואלימות בתוך המדינה. כל זאת, באמצעות ניצול השיח הציבורי. קיים קונצנזוס רחב בנוגע לסכנה הכרוכה במעורבותה הפעילה והמשמעותית של רוסיה, בעיקר במערכות בחירות במדינות דמוקרטיות. למרות זאת, המערב טרם הפנים את מלוא המשמעויות וההשלכות של התערבות זאת על מוסדותיו הדמוקרטיים ועוד לא גיבש מדיניות מניעה מול התערבות דומה בעתיד. אחת הסיבות לכך הוא החשש בקרב מדינות דמוקרטיות מפני מצב שבו גורם מדינתי ישתלט על השיח, בחזקת "אח גדול" השולט בעניינים. חשש זה מוביל לעיתים לשיתוק ומונע התמודדות מערכתית עם אתגר החתרנות התודעתית.

המערב טרם הפנים את מלוא המשמעויות וההשלכות של ההתערבות הזרה והעוינת בשיח הפנימי שלו באופן שמאיים על אמון האזרחים בשיטה הדמוקרטית וטרם גיבש מדיניות מניעה מול התערבות דומה בעתיד.

האפשרות של מעורבות עוינת של גורמים זרים, שתכליתה הפרעה להליכים הדמוקרטיים, מהווה אתגר של ממש ויוצרת מתח בין הצורך להגן על השיח הציבורי ובין עקרון השמירה על חופש הביטוי. העלייה של תופעת החדשות הכוזבות ("פייק ניוז") והשחיקה באמון הציבור בתקשורת מהוות איום ממשי על הדמוקרטיה ועל הלכידות החברתית. מצב זה מחייב נקיטת צעדים לביצור הדיון הפתוח והמקובל, העומד בבסיסו של ערך חופש הביטוי בחברה. ההעלאה על נס של חופש הביטוי אין משמעה שתומכיו צריכים להיות אדישים לאמת

22 M. W. Hughey, J. Daniels, "Racist Comments at Online News Sites: A Methodological Dilemma for Discourse Analysis", *Media, Culture & Society*, 35(3), (2013): 332-347.

או לניסיונות מכוונים לערער את יכולתו של הציבור להבחין בין אמת לבדיה, וגם אין פירושה שמדינות דמוקרטיות צריכות לעמוד מול זיהום השיח הפוליטי ולא להגיב עליו.[23]

התמורות הטכנולוגיות והתרבותיות המבזרות את מרחב השיח הציבורי, שנמצא כיום פחות ופחות בידי המדינה, מחייבות את מקבלי ההחלטות ליזום אסטרטגיה חדשה שתגן על השיח הציבורי מפני כוחות זרים המנצלים את חופש הביטוי לרעה. אף על פי שהגבלת השיח נושאת בחובה סכנות מסוגים שונים, ובהן הגדלת השפעתה של הממשלה על השיח, עדיפה מעורבות מתונה ומפוקחת של המדינה על השיח הציבורי, לצד גיוס גורמים אזרחיים החרדים מפני שיבוש חיצוני של התהליכים הדמוקרטיים, על פני הפקרתו לכוחות אופורטוניסטיים מחוץ למדינה.

התמודדות עם איומים ואתגרים חדשים במדינות דמוקרטיות מחייבת יצירת שיח בין מדינות לגיבוש הבנות באשר למותר ולאסור, כמו, למשל, נוכח מגמה הקיימת כיום להצר התערבות זרה, לגיטימית וגלויה, העוסקת בהגנה על זכויות אדם וחופש הביטוי. במקביל, יש לשקול, במידת הצורך, הפעלת סנקציות על גופים שנחשפו כמקיימים התערבות לא לגיטימית בשיח הפנימי של מדינות דמוקרטיות. יתכן שצעד כזה יוכל לסייע גם ביצירת הרתעה.[24] סוגיית ההרתעה אינה טריוויאלית, הן משום שלעיתים קשה לאתר את מקור המסר הכוזב והן משום שלעיתים מדובר בצד שלישי שאינו חלק אורגני מהמדינה התוקפת, והיא יכולה להכחיש קשר עימו. הדבר מחייב, לפיכך, מעורבות עמוקה של גורמי המודיעין, כדי שיחשפו את הקשרים בין הגורם המעביר את המֶסר ובין שלוחו.

23 Suzanne Nossel, "The Pro-Free Speech Way to Fight Fake News", *Foreign Policy* (October 12, 2017), https://bit.ly/2Eqkm0J

24 Flournoy and Sulmeyer, "A Plan for Securing Cyberspace".

שכנוע והשפעה: כשמדעי הנתונים פוגשים את מדעי החברה

דייוויד בודוף, אורי הרץ ואיתן נצר[1]

מבוא

מאמר זה בוחן את הקשר הסימביוטי הקיים בין מדעי הנתונים ובין מדעי החברה בתחום חקר השכנוע. בשנים האחרונות ניכרת התעניינות גוברת בנושא השכנוע, במיוחד בהקשר לפוליטיקה וליחסים בין־לאומיים. במדעי החברה דנים בהיבטים ההתנהגותיים והפסיכולוגיים של התופעה, ובמדעים המדויקים דנים בהיבטים הטכניים יותר שלה. הרקע למאמר זה הוא פרויקט יישומי, שבו משתפים פעולה חוקרים ממדעי החברה עם חברת היי־טק ישראלית. מטרת הפרויקט היא לפתח פתרון המבוסס על מדעי הנתונים, שיאפשר לזהות ולאפיין באופן אוטומטי ניסיונות השפעה ברשת.

המאמר ידגיש את ההעשרה וההפריה ההדדית הקיימת בין נקודות המבט של מדעי הנתונים ושל מדעי החברה, וזאת בהקשר של הפרויקט לזיהוי אוטומטי של ניסיונות שכנוע והשפעה. המאמר ידון בדיסציפלינות המדעיות השונות, בסוג הבעיות שמעניינות אותן ובדרך שלהן לפתור ולהבין בעיות אלו, ויתמקד במיוחד בגישות השונות להבנת תופעת השכנוע והדרכים לזיהוי ניסיונות לשכנוע. כדי לפשט את הנאמר במאמר, נציג גרסה מוקצנת של נקודות המבט של מדעי הנתונים ומדעי החברה, וזאת במטרה להבליט את השונות בין שתי הדיסציפלינות. בפועל, יש נקודות דמיון והשקה רבות ביניהן, וכפי שיוצג בסוף המאמר, ישנם שילובים והפריה הדדית בין שתי הדיסציפלינות.

ניסיונות ליישם למידת מכונה וטכניקות אחרות של מדעי הנתונים נעשו בקהילה האקדמית כבר בעבר, כחלק מחֵקר תופעת השכנוע. מדעי הנתונים בתחום זה מגדירים בדרך כלל משימה של זיהוי אוטומטי של ניסיון שכנוע. זוהי משימת "סיווג". משימה זו נתפסת באופן טבעי כבעיית למידה מבוקרת, שבה נתונות דוגמאות שכנוע ידועות,

1 ד"ר דייוויד בודוף וד"ר אורי הרץ, אוניברסיטת חיפה. איתן נצר הוא איש חברת CoreAI.

והמחשב לומד מהן כיצד לזהות באופן אוטומטי מקרי שכנוע נוספים. עם זאת, מדובר במשימה מאתגרת מבחינה טכנולוגית. יתר על כן, הצלחה במשימה זו היא אולי בעלת ממד שימושי, אך היא לא תורמת רבות להבנת תהליך השכנוע או הגורמים לו, השפעותיו וכדומה. דווקא מדעי החברה יכולים להציע תובנות ושיטות משלימות לאלו של מדעי הנתונים, כפי שיפורט להלן.

מדעני הנתונים מתחילים את תהליך המחקר שלהם בהגדרת המשימה "זיהוי שכנוע" ולעומתם, מדעני החברה עוסקים בהגדרת המושג "שכנוע". מדובר במושג מופשט, וכפי שהספרות המחקרית מלמדת, כמעט כל דבר יכול להיות "משכנע" במובן מסוים. לכן, חוקרי מדעי החברה, יותר מאשר חוקרי מדעי הנתונים, רואים צורך חיוני בהגדרות מדויקות של המושג "שכנוע" לפני שהם פונים לעיסוק בנתונים. כדי לענות על צורך זה, יש למדעי החברה שיטות מפורטות להגדרת מושגים אמורפיים. מעֵבר לעצם הגדרת המושג "שכנוע", המחקר בפסיכולוגיה חברתית מספק מסגרות חשיבה המתייחסות להיבטים שונים של תופעת השכנוע, כגון האסטרטגיות השונות שמיישמים אלה המבקשים לשכנע, התנאים שבמסגרתם המשכנע צפוי ליישם כל אחת מאותן אסטרטגיות, והתנאים שבהם ניסיונות שכנוע צפויים להצליח.

לצד הבדלים אלה בדרכים שבהן מדעי החברה ומדעי הנתונים ניגשים לחקר השכנוע, יש מקום להבהיר את ההבדלים בין שתי האסכולות גם על יסוד המטרות השונות שלהן בניתוח נתונים. להלן, נשתמש במונח "ניבוי" אבל הכוונה גם למשימות "סיווג", שהן דומות זו לזו ומהוות חלק עיקרי של המשימות במדעי הנתונים:

א. מדען הנתונים מעוניין לנבא, בעוד שהמדען החברתי מעוניין להסביר.[2]

ב. מדען הנתונים מעוניין לנבא התנהגות (משתנה נראה), בעוד שהמדען החברתי מעוניין להסביר תופעה או מושג, שלעיתים קרובות הוא חבוי.

ג. מדען הנתונים מעוניין לנבא ערך של משתנה מבודד, בעוד שהמדען החברתי מעוניין להסביר יחסי גומלין בין המושגים.

ד. מתוך הבדלים אלה ניתן לגזור מספר הבדלים נוספים:

ה. מדען הנתונים אינו מעוניין בתיאוריה כשלעצמה, בעוד שמדען החברה זקוק לתיאוריה כדי להסביר תופעות וכבסיס למודלים סיבתיים.

ו. מדען הנתונים אינו מעוניין בסיבתיות כשלעצמה, אלא אם כן היא עוזרת בניבוי, בעוד שמדען החברה מעוניין מטבעו בסיבתיות ואין לו עניין במודל שאינו סיבתי.

ז. מדען הנתונים בדרך כלל פחות אובססיבי לגבי הגדרת משתנים, בשונה ממדען החברה שעובד לעיתים קרובות עם מבנים מופשטים וסמויים ונדרש להתחבט בהגדרות ובדרכי מדידה.

---

2 G. Shmueli, "To Explain or to Predict?", *Statistical Science*, 25(3) (2010): 289-310.

ח. מדען הנתונים, במיוחד באקדמיה, מתמקד לעיתים קרובות בתוצר של מטרה יחידה, לדוגמה, סיווג של מקרים לקטגוריות, בעוד שמדען החברה מעוניין ברשת רחבה של מושגים, ובכלל זה בשאלה איך המושגים שבמחקר שלו מתחברים עם מושגים שנחקרים על ידי אחרים.

מטרתנו היא לבאר כיצד הפרספקטיבות השונות, המשתקפות בהבדלים המעשיים בין שתי האסכולות, משלימות זו את זו. מכיוון שאנו אנשי מדעי החברה, נתמקד בעיקר בתחומים שבהם, כך אנו מאמינים, יהיה לשיטות של מדעי החברה ערך מוסף לעבודתו של מדען הנתונים. התרומה האפשרית של תורת מדעי החברה למדעי הנתונים מורכבת מארבעה תחומים עיקריים:

א. מקור לגורמי ניבוי נוספים.

ב. מקור למודלים סיבתיים למשימות הדורשות סיבתיות.

ג. מקור לשיפור ההגדרות.

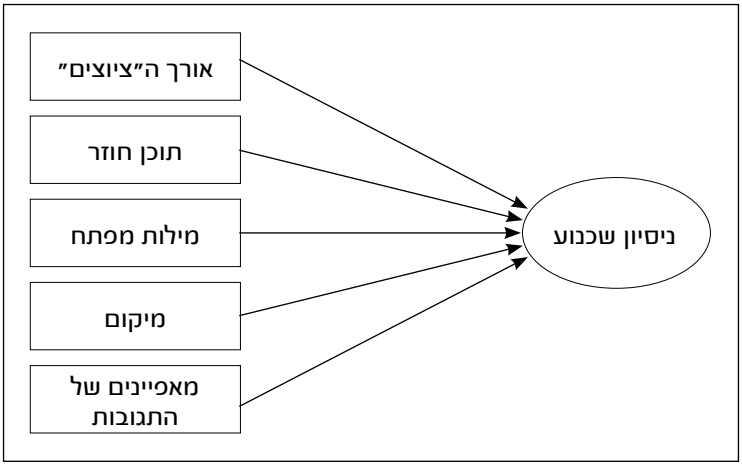
ד. בסיס למיקוד משימות ולסיוע בהגדרת משימות חדשות למדען הנתונים.

מדעי החברה כמקור לגורמי ניבוי

התרומה הברורה ביותר שמדעי החברה יכולים להעניק לאדם הבונה מודל לניבוי היא זיהוי משתני ניבוי אפשריים המבוססים על תיאוריות ממדעי החברה. יחד עם זאת, ישנן מספר דקויות הנובעות מההבדלים שצוינו לעיל. לדוגמה, משימה הבוחנת ניסיון שכנוע במדע הנתונים כוללת בניית מודל שמתייחס ל"ציוצים" ב"טוויטר" כתוצר שהמודל מזהה דרכו ניסיונות לשכנע או להשפיע. ייתכן כי בהיעדר נתונים מוקדמים, התחלת המשימה תכלול תוצרים בסיסיים של "טוויטר", שיתבססו על תוכן המידע ועל מטא־דאטה (מידע על אודות המידע), כמו מספר "ציוצים" עם תוכן דומה ממשתמש מסוים, הכללה של מילים מסוימות, מיקום גיאוגרפי של המשתמש וכן הלאה (ראו איור מספר 1).

לעומת זאת, למדען החברה שעוסק בחקר ההשפעה והשכנוע יש נקודת מוצא שונה. למשל, פסיכולוג חברתי מתעניין בהסבר של מערכות היחסים בין מושגים, ולכן הוא יאמץ או יפַתח תיאוריות לבחינת המוטיבציה לשכנוע אחרים, כלומר, תיאוריות שמטרתן להסביר מה גורם לאדם לנסות לשכנע אחרים. דוגמה לתיאוריה כזו היא: אדם שיש לו צורך לביסוס מעמדו החברתי יהיה בעל מוטיבציה לשכנע אחרים.[3] הרעיון שמאחורי תיאוריה זאת הוא שמעמדו החברתי של האדם עולה כאשר אחרים הולכים

3 U. Hertz, S. Palminteri, S. Brunetti, C. Olesen, C.D. Frith, B. Bahrami, "Neural Computations Underpinning the Strategic Management of Influence in Advice Giving", *Nature Communications*, 8 (1) (2017): 2191, https://doi.org/10.1038/s41467-017-02314-5.



איור 1: מבנה בסיסי של מסווג/מנבא, מדע הנתונים

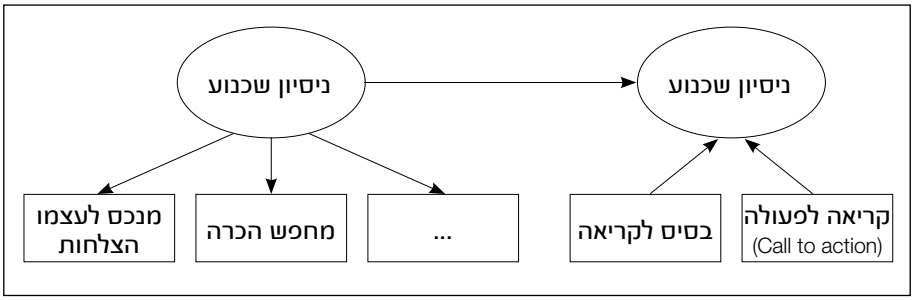
בעקבותיו, ולכן אם יצליח לשכנע אחרים, מעמדו יעלה.[4] מטרתה של התיאוריה היא להסביר התנהגות, אך נוכל להשתמש בה גם עבור מודל ניבוי/סיווג. כך נוכל לומר כי סביר יותר להניח שאדם שמעוניין בשיפור מעמדו החברתי ינסה לשכנע אחרים. לכן, הצורך של משתמשי "טוויטר" במעמד חברתי יכול לשמש כגורם במודל לזיהוי ניסיונות שכנוע. נראה שברוב המקרים, מדען הנתונים לא היה חושב באופן מיידי (אם בכלל) להכניס גורם כזה למודל, וזאת מכיוון שהוא מעוניין בנתונים ובניבוי ופחות מכך בתיאוריות של מדעי החברה, אשר מסבירים התנהגות.

כאן מתעוררת בעיה, הנובעת מכך שהגורם המכונה "צורך במעמד חברתי" אינו משתנה שניתן למדוד אותו בערכים כמותיים, אלא הוא מושג חבוי בעל אופי פסיכולוגי־חברתי. באופן שגרתי, מדעני החברה חוקרים דרכי חשיבה נסתרות, דוגמת רגשות, עמדות וכוונות, שלא ניתן למדוד אותן באופן ישיר. לכן, הם פיתחו דרכים מפורטות לאמוד את הערך של מושגים חבויים ולהמשיך בהבניית המחקר על מושגים אלה ולא על האמצעים.

כאשר פסיכולוג חברתי מניח ש"צורך בסטטוס" הוא גורם חשוב המשפיע על ניסיון שכנוע, הוא יכול להשתמש במגוון מדדים נצפים כדי לאפיין את המשתנה החבוי "צורך בסטטוס". הוא יכול לחפש התנהגויות ספציפיות, כמו ניכוס של הצלחות לזכותו. את המדדים האלה יכול הפסיכולוג החברתי למצוא בצורה אקטיבית, על ידי חלוקת שאלונים לנבדקים, או על ידי חיפוש תבניות התנהגות מיוחדות. מדדים אלה

4 C. Anderson, J. A. D. Hildreth, L. Howland, "Is the Desire for Status a Fundamental Human Motive? A Review of the Empirical Literature", *Psychological Bulletin*, 141 (3) (2015): 574-601, https://doi.org/10.1037/a0038781

מעוגנים בספרות המחקרית, וכל מדד כזה חושף פן כלשהו של המושג החבוי, אם כי לא את כולו. כדי לאפיין את המושג החבוי, איש מדעי החברה צריך לאפיין את הַקשר בין מגוון המדדים ובין מושג זה. גישת מדעי החברה להתמודדות עם מושגים סמויים מתוארת באיור 2.

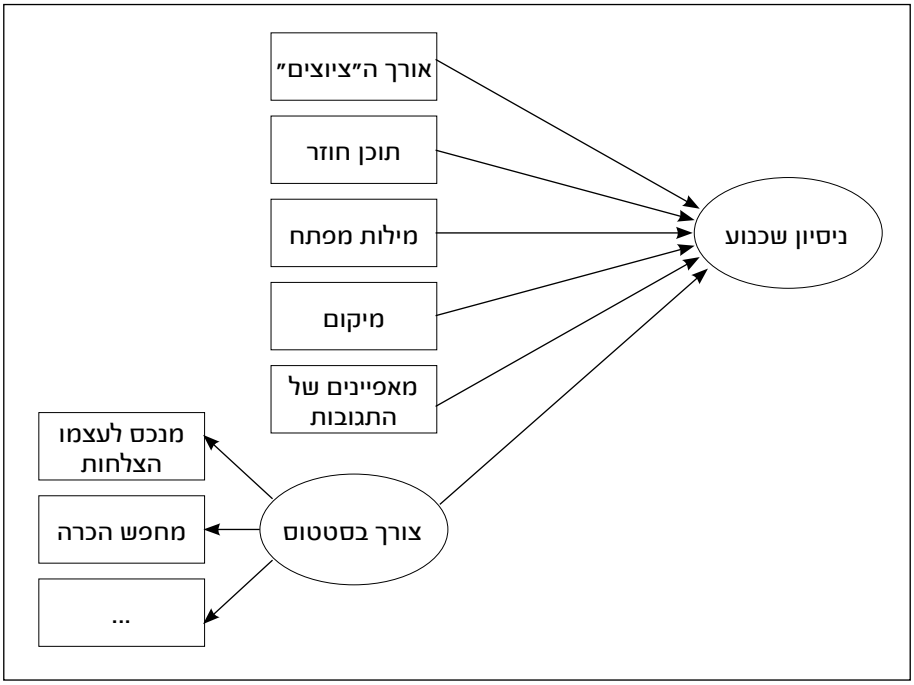


איור 2: דוגמה למודל במדעי החברה

כל עיגול באיור 2 מייצג מושג חבוי וכל מלבן מייצג מדד קונקרטי להתנהגות הניתנת לצפייה. החיצים, שמקורם במושג "צורך בסטטוס" וראשיהם נוגעים במדדים הקשורים, מייצגים את הטענה (ויחס סטטיסטי מסוים) כי אותו מדד נצפה מהווה דרך עקיפה טובה למדידת המושג הסמוי, כלומר, ש"הצורך בסטטוס" (חבוי) משתקף באותם מדדים נצפים. המושג "ניסיון שכנוע" מחובר למדדים הנצפים שלו על ידי חיצים בכיוון ההפוך, מה שמצביע על משמעות וסטטיסטיקה קצת אחרות (הניסיון לשכנע, המשתקף במדדים, מורכב מאותם מדדים). החיצים בין המושגים "ניסיון שכנוע" ו"צורך בסטטוס" ובין המדדים שלהם נקראים "מודל מדידה", כלומר, דרך מוצעת למדוד את המושגים החבויים. מלבד הקישורים הללו, ישנם קישורים גם בין המושגים החבויים עצמם – בין "צורך בסטטוס" ובין "ניסיון שכנוע".

גישה סטטיסטית נפוצה לבחינת מודל שלם, הדומה לזה המוצג באיור 2, נקראת "מודל משוואות מבניות" (Structural Equation Modeling). המודל מפעיל באופן אינטואיטיבי ניתוחי גורמים כדי לתת משקל ל"מודל המדידה", כלומר לקישורים בין מעגלים ובין מלבנים, וזאת בצורה שממקסמת את המודל המבני – הקישורים בין המעגלים.

נחזור לשאלה איך מודל התנהגותי כזה יכול לעזור למודל הניבוי. התיאוריות של מדעי החברה העלו את המושג "צורך בסטטוס" ופיתחו מודל סיבתי, לפיו צורך זה משמש מוטיבציה לעסוק בשכנוע. לכן, אנו רוצים להכניס את המושג "צורך בסטטוס" לתוך מודל הניבוי. מכיוון שמדובר במושג חבוי, יידרש צעד הדומה למתואר באיור 3.



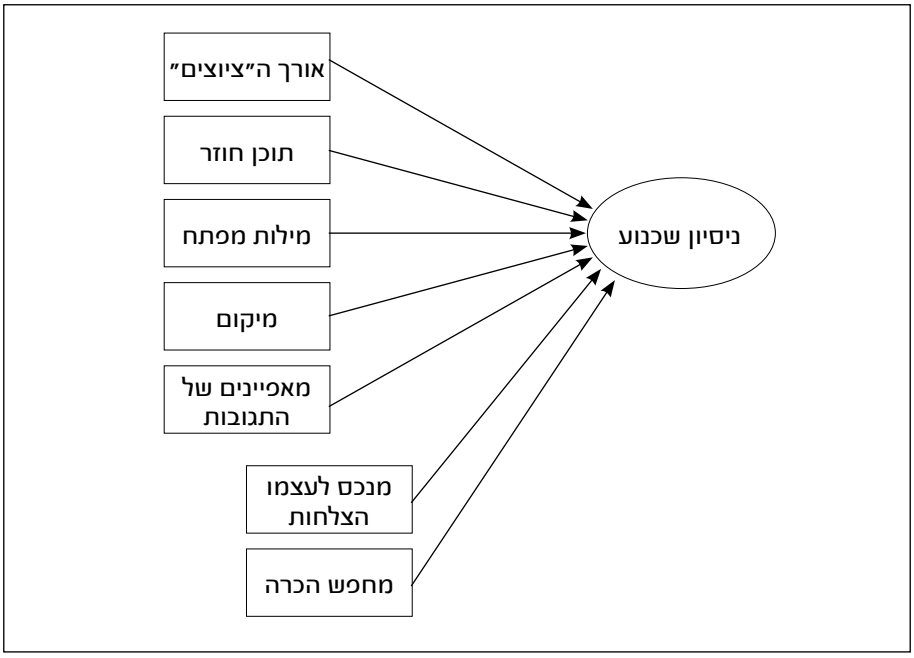
איור 3: שילוב המבנה החבוי לתוך מודל ניבוי

מודל זה יכול להיות בר יישום בהנחה שיש נתונים זמינים עבור המשתנים "לוקח אשראי" ו"מחפש הכרה" (מזיהוי תבניות התנהגות שונות, או ממקורות אקטיביים כמו שאלונים, כפי שפורט קודם לכן). הנתונים לא בהכרח צריכים להגיע מ"טוויטר", כלומר, הם לא צריכים להגיע מאותו המקור של שאר המשתנים.

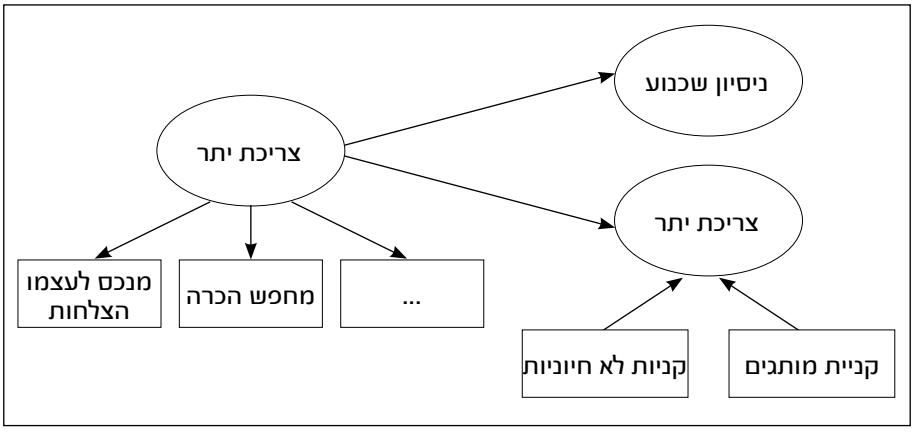
אפשרות נוספת היא לוותר על המבנה בין המדדים ובין המושג החבוי, ובמקום זאת לכלול ישירות כל מדד בנפרד לתוך מודל ניבוי של מדעי הנתונים, כפי שמוצג באיור 4.

עד כה הדברים ברורים מאליהם: תיאוריה סיבתית יכולה לשמש גם כספק של מנבאים אפשריים עבור היעד המוגדר (במקרה זה, זיהוי ניסיון לשכנע), ולא רק כמסגרת להסבר התופעה. אם נתבונן בגורמי הניבוי באיור 4, נראה שהמנבאים שבאים מגישת מדעי הנתונים הם מאפיינים של התופעה אותה רוצים לזהות, כגון אורך ה"ציוצים". לעומת זאת, הגורמים שמקורם במדעי החברה יכולים לייצג סיבות שגורמות לתופעה. בכל מקרה, השימוש במדעי החברה כמקור לגורמים עם יכולות ניבוי נראה פשוט יחסית.

פחות ברור מאליו הוא המקרה של משתנה "מבלבל" (confound), כלומר, מקרה שבו גורם אחד מהווה גורם סיבתי לשתי תוצאות שונות. דוגמה לכך ניתן לראות באיור 5.



איור 4: שילוב ישיר של מדדים נצפים ממדעי החברה



איור 5: מודל עם משתנה "מבלבל"

היעד המקורי היה התוצאה "ניסיון שכנוע". כפי שניתן לראות באיור 5, "ניסיון שכנוע" לא נגרם על ידי "צריכת יתר", אך שניהם נעים באותו הכיוון, מפני שקיימת סיבה משותפת להתרחשותם, קרי "צורך בסטטוס".[5] מבחינתו של מדען החברה שמנסה להבין

5 Ye Jin, Hongbin Li, Binzhen Wu, "Income Inequality, Consumption and Social-Status Seeking", *Journal of Comparative Economics*, 39 (2010):191-204.

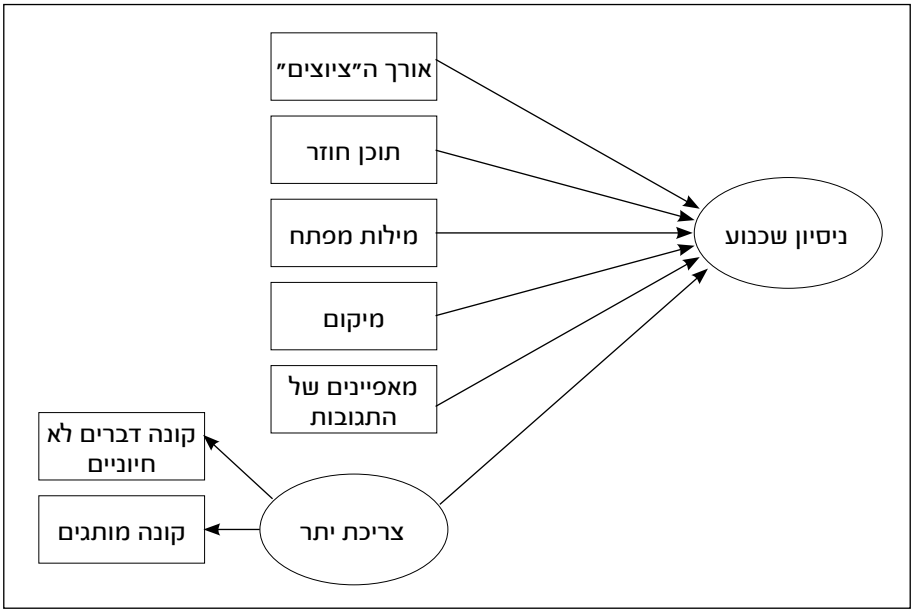
מה גורם לניסיונות שכנוע, מבנה כזה עשוי להטעות את המחקר. הסיבה לכך היא שאם החוקר אינו מבין מראש את המבנה הסיבתי הזה ועובד מול נתונים של שניים מהמושגים, קרי "צריכת יתר" ו"ניסיון שכנוע", הוא עשוי להסיק בטעות שצריכת יתר גורמת לאדם לעסוק בניסיונות לשכנע, מכיוון שהערכים של שני משתנים אלה אכן נעים יחדיו. אלא שהאמת אינה כזאת, ושני המושגים נעים יחדיו בגלל גורם סיבתי המשותף לשניהם ("צורך בסטטוס"). מסיבה זאת, המושג "צורך בסטטוס" במבנה כזה נקרא במדעי החברה משתנה "מבלבל".

מבחינתו של מדען הנתונים, שמטרתו היא לנבא ולא להסביר, אין בכך שום בעיה. אם דרך העבודה עם הנתונים מתגלה ש"צריכת יתר" נעה יחד עם "ניסיונות שכנוע", אפשר להכניס "צריכת יתר" למודל הניבוי. גם אם ידוע המבנה הסיבתי וידוע ש"צריכת יתר" אינה גורמת לאדם לעסוק ב"ניסיון שכנוע", אלא נגרמת (יחד עם ניסיונות שכנוע) על ידי גורם שלישי שמדידתו אינה זמינה, עדיין אין שום בעיה להכניס "צריכת יתר" למודל. לחילופין, אם אין אפשרות למדוד את המושג הסיבתי המשותף – במקרה זה "צורך בסטטוס" – מומלץ לנסות להכניס למודל הניבוי את המושג השני שנגרם על ידו, כלומר, "צריכת יתר". תוצאה זו מוצגת באיורים 6 ו־7. הַקשרים במודל הניבוי הזה אינם קשרים סיבתיים, אלא סטטיסטיים.

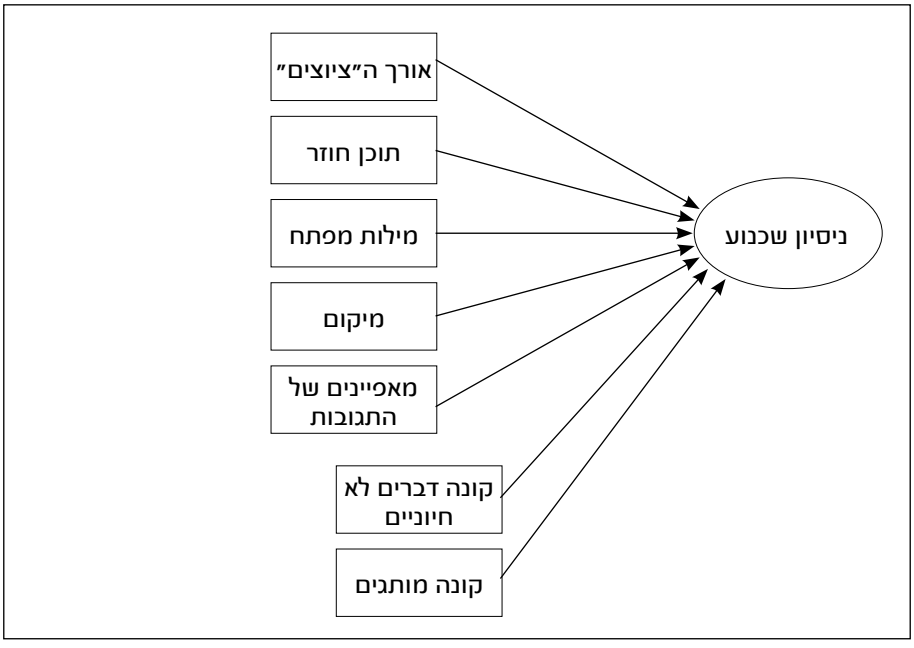
לסיכום, תיאוריות ממדעי החברה מצביעות על גורמים אפשריים שניתן להכניס למודל הניבוי. מדען הנתונים נוטה להכניס למודל הניבוי תכונות שהן אופייניות לתופעה. מודל סיבתי שמקורו במדעי החברה עשוי להצביע על גורמים נוספים. המקרה הפשוט שראינו הוא של גורמים שהם סיבתיים לתופעה עצמה, כגון "צורך בסטטוס" באיור 5. המקרה המורכב יותר הוא זה שיש לו גורם משותף עם התופעה, כגון "צריכת יתר" באיור 6. לפיכך, היכולת של תיאוריות ומודלים ממדעי החברה להצביע על מנבאים פוטנציאליים נראית לנו עשירה ומשמעותית.

מדעי החברה כמקור למודלים סיבתיים למשימות הדורשות סיבתיות

בחלק הקודם של המאמר דנו במודלים סיבתיים כמקור להכנסת גורמים למודל. בחלק זה אנו מתייחסים למודלים סיבתיים כמקור לקביעת המבנה של המודל, וזאת עבור שיטות במדעי הנתונים שיכולות לנצל זאת. כאשר מדובר בהתנהגות דינמית, הסיבתיות מהווה נושא אקוטי עבור מדען הנתונים. לדוגמה, ניסיון שכנוע הוא "תהליך" הכולל הבנה והטמעה, ולא רק "אירוע" הקורה באופן מיידי בעקבות פעולה או משפט בודד. בתהליך זה מתקיים דיון בין שני שחקנים לפחות, כאשר הגורם המשכנע מנסה להביא טיעון טוב ככל האפשר על פי תגובת הגורם אותו הוא מנסה לשכנע. זהו מודל של מערכת עם משוב.



איור 6: שילוב משתנים מתערבים באופן חבוי



איור 7: שילוב המדדים הנצפים מתוך המשתנה המתערב

בעיה דינמית כזאת ניתנת למידול בעזרת "תהליך מָרְקוֹבי" ו/או ברשת בייסיאנית.[6] "תהליך מרקובי" הוא מודל מתמטי, שבו המעברים בין המצבים תלויים במצב ובפעולה האחרונים בתהליך. מי שבונה מודל כזה נדרש לקבוע מראש את המבנה שלו, לקבוע אילו מצבים קשורים על ידי קשת ביניהם ואילו לא, ולעיתים גם לקבוע השערה התחלתית של הסתברויות המעבר בין המצבים השונים. מי שקובע מרכיבים אלה במודל כבר עוסק בעצם בבנייה של מודל סיבתי, אבל רק במובן הסטטיסטי והצר של המילה, כלומר, קובע קשר סטטיסטי חד־כיווני בין שני מצבים. לקביעות אלו ניתן לגשת על בסיס אינטואיציה, אבל אפשר לבסס אותן גם על מודל סיבתי במובן המהותי יותר. מדובר בהשערה המתבססת על תיאוריה ממדעי החברה, לפיה גורם אחד, כמו מצב פסיכולוגי פנימי, גורם לדבר אחר לקרות. מודל סיבתי מהסוג הזה מאפשר למדען הנתונים לקבוע מבנה יותר נכון של המודל הסטטיסטי. בכל המקרים הללו, קביעה (נכונה) של קשרים בין מצבים מאפשרת למערכת להגיע לביצועים טובים יותר ו/או ללמוד להגיע לביצועים הטובים ביותר שלה, וזאת על סמך מספר הרבה יותר קטן של נתונים.

בעולם מדעי המחשב, ממד VC הוא מדד כמותי למורכבות המודל, ומספר הדוגמאות שיש לדגום כדי ללמד מודל הוא פונקציה של השגיאה הרצויה, הביטחון הסטטיסטי של התוצאה ומורכבות המודל. ככל שהמודל פשוט יותר, ניתן להשתמש בפחות דאטה ומשאבי חומרה וזמן. כאשר אין לנו ידע מוקדם ואנו מחברים כל צומת לכל צומת אחר, מספר הקשתות שלנו עולה. אולם, כאשר אנו מבינים את הסיבתיות הקיימת בבעיה, מספר הקשתות יורד בצורה דרסטית, כך שניתן להגיע למודל איכותי בעזרת הרבה פחות מידע.

תפקיד זה של המודל הסיבתי רלוונטי למדען הנתונים בהקשר לקטגוריה רחבה של בעיות, אותן פותרים בשיטה של "למידה מחיזוקים"[7] (reinforcement learning). שיטה זאת מסתמכת על למידה מתוך ניסוי וטעייה, במסגרת סדרת אינטראקציות עם הסביבה. בעיות מסוג זה מתאפיינות בדינמיות, והשיטה של "למידה מחיזוקים" מבוססת ביסודה על מידול של "תהליך מרקובי" שהוזכר לעיל. מדובר בבעיות שהן מסובכות לפתרון, שכן הן דורשות בדרך כלל מספר רב של דוגמאות או סימולציות. הבנת הסיבתיות מאפשרת את הבניית הקשרים הפנימיים בין מצבי המודל. התנהגות אנושית הינה מערכת מורכבת הכוללת דינמיות רבה ותגובתיות לסביבה. כדי להתאים מודל הנבנה בשיטה של "למידה מחיזוקים" להתנהגות אנושית, יש מקום לשתף פעולה

6 R. Bellman, "A Markovian Decision Process", *Journal of Mathematics and Mechanics*, 6 (5) (1957): 679-684.

7 R. S. Sutton, A. G. Barto, *Reinforcement Learning: An Introduction* (Cambridge: MIT Press, 1998).

בין מדען החברה, אשר מבין את הקשרים ואת המעברים בין הפעולות שהאדם נוקט, ובין מדען הנתונים, אשר צריך לבחור מבנה מתאים של מודל.

סוג נוסף של בעיות המחייבות הבנה של סיבתיות הוא זה העוסק ב"התערבות". בבעיות מסוג זה, מטרת המערכת אינה רק לנבא, אלא להמליץ על התערבות שתוביל לתוצאה רצויה. כשמדובר בשכנוע, ניתן להניח שמידת רגישותו של אדם להשפעה ולשכנוע על ידי מסר נורמטיבי תלויה בגורמים שונים, כמו השעה ביום שבה הוא מקבל את ההודעה, מספר המילים בהודעה, מיקומו הגיאוגרפי של שולח המסר, רמת ההשכלה ומידת הבדידות של הנמען ומשתנים נוספים. בחלק מהמשתנים הללו אנו מסוגלים להתערב. בהקשר זה, אחת המשימות שיכולה להיות מוטלת על מדען הנתונים היא "התערבות", כלומר, באילו גורמים כדאי לו להתערב כדי למקסם את הסיכויים שהמסר המשכנע יהיה מוצלח, וכיצד?

בעיות מסוג "התערבות" מחייבות מודל של סיבתיות: מדעי הנתונים מכירים מדדים שמעריכים את עוצמת הגורמים השונים בַמודל, כמו מדדי information gain, המצביעים על קשר בין הגורם ובין התוצאה. עשויים להיות גורמים עם עוצמה גבוהה אשר אינם נמצאים תחת שליטתנו, או גורמים שהם בשליטתנו אבל אין להם קשר סיבתי עם התוצאה, ולכן אין טעם להתערב בהם. לדוגמה, נחזור לאיורים 5־7 ונדמיין מודל עם מבנה דומה, ואפילו עם משתנים דומים, אלא שהתוצאה (מימין) היא "נתון להשפעה על ידי מסר נורמטיבי". כלומר, במקום מודל שמטרתו היא לזהות "ניסיונות שכנוע", המשימה היא לנבא את הצלחתו של ניסיון מסוים. אפשר שנטיל על מדען הנתונים משימה להמליץ למקבלי ההחלטות באיזו דרך כדאי להתערב כדי למקסם את סיכויי ההצלחה. כעת נניח שמדען הנתונים אינו מודע לכך שהמבנה הסיבתי הוא זה שמופיע באיור 5, אלא מכיר רק את המבנה של איורים 6 ו־7, כלומר יודע שאלה הם גורמים עם יכולת ניבוי. אם מדען זה ישווה בין עוצמות הניבוי של הגורמים השונים וימצא, לדוגמה, שעוצמתו של "קונה מותגים" היא רבה, הוא עשוי להמליץ לגרום לאותו אדם לקנות מותגים עוד לפני שפונים אליו עם מסר נורמטיבי, כדי להעלות את סיכויי ההצלחה של הפנייה. אלא שזו תהיה טעות, כי המודל הסיבתי הוא כמו זה שמופיע באיור 5, וקניית המותגים לא גורמת להצלחת הפנייה; גם הצלחת פניית השכנוע וגם קניית המותגים נגרמות על ידי גורם שלישי.

לסיכום, יש סוגים של בעיות במדעי הנתונים שלגביהם מבנה הקשרים בין הגורמים במודל הינו בעל חשיבות ותועלת רבה. ידע על מבנה סיבתי מהווה בסיס למבנה הקשרים של "מערך מרקובי" או של מודל בייסיאני, שהם השיטות הרווחות לטפל במשימות דינמיות כמו "למידה מחיזוקים". בנוסף, משימות התערבות, שבהן המערכת או המדען נדרשים להמליץ על פעולת התערבות, מחייבות הבנה של הסיבתיות בין

הגורמים. בכל המקרים האלה, מודלים סיבתיים מבוססי תיאוריה, כמו המודלים של מדעי החברה, יכולים לשמש כמקור ידע.

שיפור הגדרות

להלן נפרט כיצד ההתמודדות של מדעי החברה עם הגדרות יכולה לתרום למדעני הנתונים. אחד ההבדלים במטרות שסקרנו במבוא למאמר זה הוא הנטייה של מדעני החברה להתלבט תדיר לגבי הגדרות ומדדים, וזאת לעומת מדעני הנתונים, שהם פחות מוטרדים מהתפלפלויות כאלו. אחת הסיבות לכך היא שמדען הנתונים עוסק לרוב בנתונים קונקרטיים ולא במושגים מופשטים. כאשר עוסקים במשתנים קונקרטיים מדידים, אין ספקות רבים לגבי הגדרתם, כפי שקורה לגבי מושגים חבויים. סיבה נוספת להבדלים נעוצה בשיטות, שרובן ככולן מבוססות על למידה מנתונים. לדוגמה, אחת השיטות הרווחות במדעי הנתונים היא למידת מכונה מבוקרת, שבה מובאות דוגמאות לתופעה שרוצים לזהותה. בשיטה הזאת התוכנה לומדת מדוגמאות. היא אינה זקוקה להגדרה וגם לא לומדת את ההגדרה, אלא לומדת תכונות מזהות. תוכנת למידה מבוקרת שלומדת לזהות פרח איריס בתמונה לא צריכה, ולא לומדת, את ההגדרה של "איריס" (אם היה מדובר במקרים שיש צורך בתיוג ידני של דוגמאות כדי לאפשר את הלמידה המבוקרת מלכתחילה, ניתן היה לחשוב שצריך הגדרה מדויקת כדי להנחות את העוסקים בתיוג הידני. אלא שזה לא המצב; כמו המחשב, גם אנשים לומדים טוב יותר מדוגמאות מאשר מהגדרות). מכיוון שלא מדובר במושגים חבויים ומכיוון ששיטות הלמידה פועלות על פי דוגמאות, במדעי הנתונים יש פחות צורך להתחבט סביב הגדרות, לעומת המצב במדעי החברה.

כשמתחבטים בהגדרות, השאלות הן רבות. למשל, על ההגדרה של המושג "שכנוע" ישאלו החוקרים במדעי החברה את השאלות הבאות: האם שכנוע הוא כמו השפעה? האם ההגדרה מניחה שיש כוונה מאחורי ניסיון השכנוע? האם היא מניחה הצלחה בשכנוע? האם מדובר בשכנוע גם אם השאיפה היא להשפיע רק על הדעה ולא לגרום לפעולה מעשית? וכן הלאה. כשמתלבטים במונחים של מדידה, השאלות הנשאלות הן: אילו נתונים נצפים ייחשבו כמשקפים או כמייצגים ניסיון לשכנע? האם ניסיון לשכנע הוא משתנה בינארי או רציף? אם הוא משתנה רציף, האם טיעון ארוך יותר ייחשב לניסיון שכנוע נרחב יותר?

כל השאלות האלו, הנוגעות להגדרה ולמדידה, מתעוררות משום שמדעני החברה מנסים להבין תופעה הנהגית במונחים קונצפטואליים. הגדרת המושג הינה קריטית, במיוחד בהתחשב בכך שהחוקרים במדעי החברה מגבשים במקרים רבים באופן אקטיבי את המדדים המייצרים את הנתונים – אותם מדדים האמורים לשקף את המושגים החבויים. המדדים החדשים נגזרים מתוך ההגדרות ואמורים לתקף או להפריך את

ההגדרות של המושגים החבויים. כאשר המושגים גוזרים את המדדים, ולא המדדים מגדירים את הסיווג, יש חשיבות עצומה להגדרות מדויקות ומוסכמות.

לסיכום הדברים עד כאן: התהליך הוא שהחוקר מציע מושג חבוי, כמו "צורך בסטטוס", ומגדיר אותו. מכיוון שמדובר במושג מופשט, ולרוב אף חבוי, החוקר גם נדרש להציע דרכי מדידה שלו, וזאת על ידי משתנים נצפים העולים בקנה אחד עם ההגדרה. אחרי שהוגדרו המושגים והוצעו דרכי המדידה, מגיע שלב איסוף הנתונים. ניתן היה לצפות שבשלב הזה ייפסקו סוף־סוף ההתפלספויות סביב ההגדרות וניתן יהיה לגשת לניתוח הנתונים. אלא שדווקא אחרי שנאספו הנתונים, פוקדים שוב את נושא ההגדרות, מכיוון שבשלב זה ניתן לבחון אותן מול המציאות! זוהי נקודה חשובה: ברגע שיש מדדים נצפים שעולים בקנה אחד עם ההגדרה, ניתן לבחון ולהוכיח, כביכול, את ההגדרה המוצעת בשיטות סטטיסטיות. אחת השיטות לכך היא Confirmatory Factor Analysis – CFA של "מודל המדידה", קרי, הקשרים של המושג האמורפי המוצע עם המשתנים המדידים שלו. כאשר החוקר טוען שהמושג המוצע קיים, שיש לו הגדרה מסוימת וגם דרכי מדידה בהתאם, טיעון זה גורר ציפיות סטטיסטיות אותן יכול לבדוק ה־CFA. ניתוח זה בוחן אם קיימים קשרים סטטיסטיים בין המדדים השונים וביניהם למושג החבוי, כפי שמשתמע מהמבנה שמציע החוקר. אם תוצאת הבחינה היא שלילית, קיימות האפשרויות הבאות: או שהמושג אינו תקף, או שאחד או יותר מהמדדים שהוצעו אינו משקף נאמנה את המושג כפי שהוגדר. בדרך זו בודקים את ההגדרה של המושג על ידי שיטות סטטיסטיות, וכאשר המושג מתוקֻף, מדען החברה יכול להמשיך בבחינת הקשרים הסיבתיים בין מושגים שונים.

אחרי שהבנו את התפקיד המרכזי של הגדרת מושגים במדעי החברה, נשאלת השאלה כיצד הגישות והשיטות של מדעי החברה עשויות להועיל גם למדען הנתונים? לדעתנו, חידוד של הגדרות יכול להועיל בכמה אופנים: השיטות שתוארו לעיל מהוות עבור מדען הנתונים סוג מיוחד של "הנדסת מאפיינים" (feature engineering), כאשר הוא ניצב בפני בעיות שבהן אי אפשר לקיים למידה עמוקה או כשזו טרם הוכיחה את עצמה. כידוע, "הנדסת מאפיינים" היא אחד השלבים הקריטיים בלמידת מכונה, שבמסגרתו מעבדים את הנתונים הגולמיים במטרה לתת להם צורה שתשפר ותייעל את תהליך הלמידה. במקרים רבים, מדען הנתונים יתייעץ עם מומחה מעולם התוכן, ועל סמך התובנות ינסה "להנדס" את המאפיינים (ה"פיצ'רים").

התהליך של קביעת הגדרות במדעי החברה, כפי שתואר לעיל, משמש תפקיד דומה, אבל ייחודי: בְּמקום שיש מומחה מעולם התוכן מצד אחד ומומחה בנתונים מצד שני, יש שיטה מסודרת בתווך. השיטה בנויה כך שתוכל לסדר נתונים בצורה הגיונית בעולם התוכן. כפי שתיארנו, בתהליך התיקוף מלַבּנים הגדרות למושגים, ויחד עם זאת, וכחלק מאותו תהליך, מסדרים ("מהנדסים") את הנתונים לפי ההבנות

וההגדרות האלו. שימוש במושגים חבויים המוגדרים היטב מוביל להורדה מושכלת של ממדי הבעיה ולמיקוד תשומת הלב במשתנים רלוונטיים יותר מבחינת התיאוריה. הורדת הנתונים היא תולדה של ארגון המודל לפי מושגים חבויים, שלכל אחד מהם יש משמעות ברורה, יחד עם קשרים סיבתיים ביניהם שמקורם בתיאוריה מסבירה.

כדי להתמודד עם בעיות שבהן ניתן להשתמש בלמידה עמוקה, משתמשים פעמים רבות בשיטות כמו הוספת אילוצים על פונקציית המחיר או למידה עצמית מונחֵית (self-supervised learning), ושמים פחות דגש על "הנדסת מאפיינים". לדעתנו, הבנת תוכן עמוקה בעזרת השיטות שתוארו לעיל תעזור תמיד לניצול מיטבי של הנתונים. בסופו של דבר מתברר כי השיטות שפותחו כדי להגיע להגדרות טובות במדעי החברה מהוות דרך אפשרית ל"הנדסת מאפיינים" גם במדעי הנתונים.

יריד במספר הממדים, על ידי מעבר ממשתנים נצפים רבים ועצמאיים למספר קטן של מושגים מוגדרים, תורמת רבות ליכולתו של מדען הנתונים להסביר את המודל. אמנם, מטרתו העיקרית של מדען הנתונים היא לנבא ולא בהכרח להבין, אולם יש הקשרים רבים, כולל הקשרים מודיעיניים, בהם המשתמש ירצה להבין, ו/או יצטרך להסביר את הבסיס לניבוי או להמלצה (אם מדובר במשימת התערבות). מודל ניבוי, הבנוי על בסיס מושגים חבויים ספורים וברורים, שמאחוריהם עומדת מערכת שלמה של משתנים בודדים, יהיה הרבה יותר פשוט להבנה.

בהסתכלות מודיעינית, אם המשימה היא להשפיע על אחרים (ולא רק לנטר ניסיונות שכנוע של אחרים), היכולת להגדיר את תכליתו המדויקת של מבצע ההשפעה, וכן לגבש מדדים איכותיים לבחינת הצלחתו, היא סוגיה מורכבת. זאת, בשל הקושי לבודד משתנים, להעריך מהן תוצאותיו הישירות או העקיפות של מבצע ההשפעה ולהפריד בינו ובין התרחשויות שאינן נובעות כלל ממנו. אין ספק שמורכבות זו גוברת כאשר מנהלים מבצע השפעה ארוך טווח ומתמשך. כמו כן, יש הבדל מהותי בין היכולת להשפיע ולמדוד את ההשפעה על אדם בודד או על קבוצה מצומצמת (למשל, מנהיג ומעגל מקבלי ההחלטות הקרוב לו) ובין היכולת להשפיע ולמדוד את ההשפעה בפועל על קבוצה רחבה יותר, כמו פלח מסוים באוכלוסייה.

האתגר של ייחוס תוצאות לגורמים יכול להיות נדון כנושא נפרד, אך החלטנו לכלול אותו במסגרת נושא ההגדרות, מפני שעולה מתוך הדברים שהאתגר החשוב יותר בתנאי שטח הוא למצוא מדידות אפשריות להגדרות, ולאו דווקא מדידות מושלמות־אקדמיות. אפילו במקרה זה, החוקר ממדעי החברה יוכל להציע עזרה מסוימת, שהרי גם באקדמיה מתקיימים מחקרים בתנאי שטח, תוך רצון לשמר עד כמה שאפשר את שאר היתרונות האקדמיים, ובכללם ההקפדה על הגדרות. לדוגמה, יש מתודולוגיות של "מקרי בוחן" (case studies), בהם החוקר עוקב אחרי הנעשה ברב־ממדיות רבה, מתוך ניסיון להבין את התופעה ולהגיע ליכולת לייחס תוצאות לגורמים. בנוסף לכך,

יש שיטות המשלבות בין מספר "מקרי בוחן", או בין מספר "מקרי בוחן" מהעבר ובין מקרה בהתהוות, כאשר השיטות השונות משלימות האחת את השנייה, והכל במטרה להגיע ליכולת לייחס תוצאות לגורמיהן.

לסיכום, ההתעסקות בהגדרות ובמדידות יכולה להועיל למדען הנתונים בשני היבטים עיקריים: ראשית, השיטות לליבון ולבחינת ההגדרות מהוות סוג מיוחד של "הנדסת מאפיינים" והורדת ממדים מושכלת; שנית, ההפרדה בין מושג למדידה והיחס ביניהם מוסיפים ליכולתנו להסביר את המודל.

מדעי החברה כגורם לחידוד משימות ולהצעת משימות חדשות

העניין שיש למדען החברה בהגדרות ובמדדים למושגים אמורפיים, וכן במודלים סיבתיים, הביא במקרים רבים גם לפיתוח תיאוריות מקיפות לתופעות שונות. ככל שהתיאוריה מתפתחת ומעמיקה את הבנתנו, כך יש ביכולתנו להציע עוד כיוונים למחקר, תוך שימוש במדעי הנתונים. הדבר נכון גם במקרה של חקר השכנוע.

"אסטרטגיית שכנוע" היא שיטה שבה משתמש הגורם המבקש לשכנע כדי לנסות לשנות את העמדה של קהל היעד. אסטרטגיות שכנוע הן נושא למחקר בתחום הפסיכולוגיה החברתית. החוקרים במסגרת זו מנסים להבין את המנגנונים הפסיכולוגיים שבאמצעותם אמונות יכולות להשתנות. את ניסיונות השכנוע ניתן לחלק לשלוש אסטרטגיות כלליות: רציונלית, רגשית וחברתית־נורמטיבית. לאחר מכן ניתן לשאול באופן כללי האם המשכנע פונה לרציונליות של קהל היעד, לרגש שלו או לנורמות החברתיות? שימוש בדרך זו יביא את המודל התיאורטי לשנות את הגדרת הבעיה מסיווג בינארי (יש או אין ניסיון שכנוע) לבעיית סיווג מרובת קטגוריות (איזו שיטת שכנוע הופעלה?). השינוי בהגדרת הבעיה פותח עוד כיווני מחקר: כך, למשל, במצבים עתירי רגש, כגון סכסוך לאומי, ניתן לשער שלשכנוע המבוסס על רגש יהיה סיכוי גבוה יותר לעורר תגובות התנהגותיות מאשר לטיעונים רציונליים. סביר להניח גם שאנשים שונים יתאימו לאסטרטגיות שונות. מודלים תיאורטיים פותחים כיוונים חדשים למחשבה, באופן המסייע לחדד ולהרחיב את אתגרי הניבוי שמדעני הנתונים נדרשים להתמודד איתם.

מה נותן לנו מדע הנתונים בחזרה?

להלן נבחן מקצת הדרכים שבהן משימה מעשית ומנבאת של מדעי הנתונים יכולה לשמש כבסיס לפיתוח תיאוריה במדעי החברה. גם כאן ניעזר במחקר השכנוע כדוגמה.

הפרויקט שלנו לוקח תוכן שנוצר על ידי המשתמש כקלט, ומבקש לזהות ולאפיין ניסיונות שכנוע על פי שלושת הסוגים האפשריים שנמנו לעיל. מתווה ההליך הוא פשוט. כדי "לחלץ" פתרון, אנו מתחילים עם גישה פשוטה של מילות מפתח. מילות מפתח

מסוימות נתפסות כמשויכות לאחד משלושת סוגי השכנוע, ללא תלות בהקשר. לדוגמה, הביטוי "דמיינו לעצמכם..." ישויך לרוב עם פנייה לרגש; הביטוי "האם ידעתם ש..." ישויך לרוב לטיעון רציונלי אינפורמטיבי; ואילו הביטוי "רוב האנשים קונים..." ישויך לאסטרטגיה של נורמות. כך, באמצעות מילון מונחים מקודד, אנו אוספים טקסטים המכילים את מילות המפתח או את הביטויים הללו. הטקסטים ייחשבו כדוגמאות אפשריות לכל סוג של שכנוע (ביחס להגדרה שנומקה כמתאימה למטרותינו). דוגמאות אלו יקודדו ידנית (גם כאן ביחס להגדרה הפורמלית ולהנחיות קידוד), כשהמטרה היא לבנות מאגר נתונים מתויג לשם תרגול מסווג. המסווג יקבל כקלט תכונות טקסטואליות ותכונות של מטא־נתונים (כמו מספר סימוני "לייק" וכדומה). מספר קטן של מחקרים נקטו מהלכים אלה, כך שיש לנו בסיס מסוים להשערה מהן התכונות שיהיו מנבאות. עם זאת, המחקרים הקודמים לא עשו הבחנה בין סוגים שונים של פנייה (לרציונל, לרגש, לנורמות), כך שבמקרה שלנו מדובר למעשה במחקר חדש.

בהתבסס על הניסיון שנצבר במשימות דומות ועל הספרות המצומצמת שפורסמה בנושא של "זיהוי שכנוע" אוטומטי, אנו מעריכים שזיהוי של ניסיונות שכנוע וסיווגם לשלוש הקטגוריות לא תהיה משימה קלה. אחת התחבולות של מדעי הנתונים במקרה של תופעות שקשה לזהות, במיוחד בהקשרים שבהם השחקן מעוניין שלא יזהו את מעשיו, היא לחפש את התגובה לאירוע במקום את האירוע עצמו. כאשר מדובר במילות מפתח, המשכנע יכול אמנם להימנע במתכוון משימוש בביטויים שגורים כדי למנוע זיהוי, אבל אין לו שליטה על האופן שבו אנשים יגיבו. מכיוון ששכנוע חותר לשנות מצב תודעתי של קהל היעד, התגובות לניסיון השכנוע צפויות לכלול הצהרות על העמדה הנוכחית של קהל היעד או על תהליך שינוי העמדה. תגובות שעושות שימוש בביטויים כמו "אני מתקשה להאמין..." מסגירות שנעשה ניסיון לשכנע. גם מטא־נתונים, כמו מספר האנשים שהעבירו הודעה לחברים, מסגירים ניסיון לשכנע.

למרות שמטרת מדעי הנתונים היא בעיקר לנבא, מודל הניבוי (הסיווג) יקדם את ההבנה התיאורטית לגבי תהליך השכנוע עבור כל אחד משלושת סוגי השכנוע שאנו חוקרים. מודל הניבוי גם יכוון אותנו לדרכים השונות שבהן הנמענים מגיבים לסוגי הפנייה השונים. התכונות שחושף מודל הניבוי עשויות לשמש בבוא העת כתבניות חדשות לתוצאות שכנוע, וזאת בנוסף למדדים המשמשים כיום בספרות העוסקת בשכנוע. תפקידו של המדען החברתי יהיה לפענח את התוצאות ולהבין את משמעותן בהקשר של המושגים המוגדרים והמדדים המעשיים.

מסקנות

מאמר זה עסק בשאלה מה יכול המחקר במדעי החברה להציע למדעני הנתונים בכלל, ולקהילת המודיעין בפרט. ניתן היה לחשוב ששיתוף פעולה בין שתי קבוצות המדענים

יתבסס על חלוקת עבודה פשוטה, לפיה מדעי החברה מציעים כיווני מחשבה, ומדעי הנתונים מציעים שיטות וביצוע של פתרונות קונקרטיים. ייתכן שבעידן מוקדם יותר תרומתם של חוקרים ממדעי החברה אכן הסתכמה בכיווני מחשבה בלבד. במהלך השנים, עם פיתוחן של שיטות חדשניות ועוצמתיות בתחום מדעי הנתונים, אותן שיטות החלו לשמש גם בתחומים שקשה לאפיין אותם רק על בסיס נתונים, כמו ניבוי של התנהגויות אנושיות מורכבות. במילים אחרות, מדעי הנתונים עוסקים כיום גם בעולם התוכן של מדעי החברה, ובמקביל, מדעי החברה התקדמו ונוספו ופותחו בהם שיטות כמותיות לטיפול ביעדים. כלומר, יש כיום שיטות כמותיות במדעי החברה המתאימות לעולם התוכן של מדעים אלה.

מהסיבה הזאת חשבנו שיהיה זה נכון לפרוס תמונה עדכנית ומפורטת של היחס בין מדעי החברה ובין מדעי הנתונים ושל האפשרויות לשיתוף פעולה ביניהם. התחלנו עם הצגת מספר הבדלים בהנחות ובמטרות בין מדעי החברה למדעי הנתונים, המביאות לתהליכי עבודה שונים מאוד ביניהם ואף לשיטות כמותיות אחרות. עם זאת, הראנו כי הגישות המאפיינות את מדעי החברה יכולות לשמש גם את מי שעוסק בבניית מודלים בסגנון מדעי הנתונים ולהביא לו, בין השאר, שורה של תועלות: מקור לגורמי ניבוי אפשריים; מקור למודלים במקומות שהסיבתיות היא הכרחית אפילו לצורכי ניבוי (כגון, בהקשרים דינמיים); קפדנות ושיטות לחידוד הגדרות של מושגים חבויים – דבר שמהווה שיטה ייחודית ל"הנדסת מאפיינים" וגם מוסיף ליכולת להבין ולהסביר את המודלים הניבויים; מקור לכיווני פיתוח נוספים. במקביל, השיטות של מדעי הנתונים, שהן, כאמור, עוצמתיות ומרשימות, יכולות לקדם בצורה משמעותית את התיאוריות של מדעני החברה.

הכרה של הדיסציפלינות השונות ושל המטרות והתרבות המחקרית שלהן יכולה, אפוא, להוביל להפריה הדדית ולהתקדמות משמעותית במחקר ובפיתוח. אנו מקווים ששתי קהילות המדענים ימשיכו להשקיע בניסיון להעריך כיצד פרויקטים משותפים יוכלו להיות מועילים ומספקים לשני הצדדים.

שער שני:
ישראל והמערכה על התודעה

המלחמה על התודעה כרכיב בביטחון הלאומי – ניסיון אישי

משה יעלון[1]

מבוא

סיפור קרב קלע ברמת הגולן במלחמת ששת הימים זכור לי מצעירותי. ברגע המכריע של הקרב נותרו רק שני טנקים כשירים לכיבוש היעד, עליהם פיקד המ"פ, סגן נתי הורוביץ (לימים תא"ל נתי גולן). שני הטנקים האלה הביאו לנסיגת כוח סורי שנהנה מעדיפות מספרית ברורה. סיפור הקרב נחרת בזיכרוני כהוכחה לכך שאין די ביתרון כמותי ובעליונות פיזית, אלא נדרשת, ואף חשובה מכך, עליונות תודעתית.

מניסיוני למדתי שעליונות תודעתית בקרב הכוחות נשענת על מורל הלוחמים, רוח הקרב, האמון במפקדים, בכוחם וביכולתם והאמונה בדרך ובצִדקתה. כל אלה הם מרכיבים "רכים" שאינם נראים בעין ואינם נמדדים במספר הגייסות או אמצעי הלחימה שלהם. לימים גם למדתי שחשיבות העליונות התודעתית חורגת מגבולות שדה הקרב ותקפה גם ביחס לעורף, שכן יש חשיבות עצומה למצבם התודעתי של האזרחים, במיוחד, אך לא רק, כאשר אומה נמצאת במערכה. גם במקרה האזרחי, מרכיבים "רכים", כמו מורל האוכלוסייה, האמון בהנהגה ובמערכות הביטחון וההצלה, הסולידריות החברתית והאמונה בדרך ובצדקתה, חשובים ביותר לפני המערכה, בעת ניהולה ולאחריה. כלומר, לתודעה חשיבות הן בעיתות שלום והן בשעת מלחמה.

צריך להבחין בין מספר קהלי יעד במערכה על התודעה:

א. **כוחותינו** – יש להבחין בין ההנהגה המדינית והצבאית, הכוחות הלוחמים והאזרחים (משפחות ומכרי החיילים, אזרחים שנמצאים באזורים המותקפים והציבור הרחב כולו).

1 ראי"ל (מיל') משה יעלון – לשעבר ראש אמ"ן, הרמטכ"ל ושר הביטחון. בעת כתיבת המאמר שימש כחוקר בכיר במכון למחקרי ביטחון לאומי.

ב. **האויב** – יש לעשות הבחנה בין ההנהגה המדינית והצבאית של האויב ולוחמיו ובין האזרחים.
ג. **המערכת האזורית והבין־לאומית** – מורכבת מהנהגות של מדינות ידידותיות ועוינות, מהציבור במדינות אלו וממוסדות בין־לאומיים.
ד. **גורמים מתווכים המשפיעים על דעת הקהל בכל אחת מהסביבות** – כלי תקשורת, רשתות חברתיות וכדומה.

ריבוי הקהלים ושונות האינטרסים ביניהם היו מאז ומעולם אתגר, המועצם בשל הקושי להפריד בין קהלי היעד השונים. עידן המידע יצר יכולות חדשות לפילוח ולשידור ממוקד של מסרים לקהלי יעד מובחנים. יחד עם זאת, יש להביא בחשבון שהמסרים המועברים לציבור אחד נקלטים גם על ידי קהלי יעד אחרים, וכי כל קהל יכול, חופשי ואף צפוי לפרש את האירועים בשטח, כמו גם את המסרים הנלווים אליהם, באופן התואם ומקדם את התפיסה ואת האינטרסים שלו.

מלבד השיוך לקבוצה זו או אחרת, ישנם מספר גורמים נוספים המשפיעים על התודעה ועל האופן בו מתקבעת תפיסת המערכה, ובכלל זה מטרותיה והישגיה, בקרב כל הצדדים. אלה מפורטים להלן (לאו דווקא לפי סדר חשיבותם):

א. הפעולה הקינטית־מלחמתית של שני הצדדים ותוצאותיה.
ב. פעילות הסברה, תעמולה, לוחמה פסיכולוגית ומיתוג של שני הצדדים כלפי קהלי היעד השונים, לצורך חיזוק הרוח אצל קהל היעד של כוחותינו וקעקוע הרוח והלגיטימציה של הצד השני. זאת, הן כלפי הצד השני והן בעיני הקהילה הבין־לאומית.
ג. המתרחש בזירה הבין־לאומית: רוח התקופה הכללית, ולצידה תגובות ספציפיות מצד גורמים רשמיים וגורמים אזרחיים־פרטיים בקהילה הבין־לאומית.

ראוי להדגיש כי מעבר לשלושת הגורמים הללו, הבולטים בשעת חירום, ישנם גורמים רבים נוספים המשפיעים על החוסן הלאומי של מדינה בתקופות שגרה, וכפועל יוצא מכך מהווים מעצבי תודעה עקיפים. גורמים אלה משפיעים הן על האופן בו מדינה תופסת את עצמה, את יכולותיה ואת האתגרים הנכונים לה, והן על האופן בו היא נתפסת בעיני יריביה והקהילה הבין־לאומית כולה. בין גורמים אלה ניתן למנות את מצב הכלכלה, החינוך, איכות החיים, החדשנות ועוד. למרות חשיבותם הרבה של משתנים אלה, קוצר היריעה גורם לכך שמאמר זה מתרכז במאמצים התודעתיים המכוונים סביב המערכה עצמה, ולא עוסק בגורמים המשלימים והעקיפים.

הזירה התודעתית חשובה בכל מאבק בין מדינות, קל וחומר במאבק של מדינה כישראל עם ארגוני טרור וגרילה, שחלקם היברידיים (קרי, ארגוני טרור בעלי פונקציות ומאפיינים סמי־מדינתיים, פוליטיים, חברתיים ועוד), כמו חזבאללה בלבנון או חמאס ברצועת עזה. במקרה זה, אתגר המלחמה על התודעה מתעצם והופך למורכב יותר. יש לכך כמה סיבות:

א. **כפיפות לחוק**: מדינת ישראל פועלת על פי חוק ומחויבת הן לחוק הישראלי והן לחוק הבין־לאומי, בעוד שארגוני הטרור ההיברידיים אינם מכפיפים את עצמם לחוקים. בולטות אצלם תקיפות מכוונות נגד אזרחים ישראלים, תוך הסתתרות ופעולה תוקפנית מתוך ריכוזי האוכלוסייה האזרחית שלהם, המשמשת אותם כמגן אנושי, בניגוד לחוק הבין־לאומי ולנורמות הבין־לאומיות.

ב. **סטנדרט כפול**: מדינת ישראל מאותגרת בזירה הבין־לאומית על ידי גורמים המתעלמים מההפרות התדירות של אויביה את החוק ואת הנורמות הבין־לאומיים, באופן שמותיר אותה בודדה במערכה. אלה שנמנעים מהטלת אחריות ריבונית מדינתית, למשל על חמאס למצב ברצועת עזה, או על לבנון לפעילות של איראן וחזבאללה משטחה, נוהים אחרי מניפולציות תודעתיות מכוונות ונוטים להאמין שארגוני טרור מפירי חוק אלה הם ה"קורבן" ואילו ישראל היא ה"מקרבנת". כלומר, אותם גורמי טרור מוצגים כאזרחים "תמימים" הנמצאים תחת "כיבוש" או "מצור", בעוד שישראל מוצגת כמבצעת פשעי מלחמה ללא כל קשר לצורך להגן על עצמה. אויביה של ישראל מנצלים מצב זה כדי להשפיע על התודעה של הציבור בישראל ולערער את אמונתו בצדקת הדרך. הם מבינים שכאשר מתנהלת מערכה תוך כדי ויכוח פוליטי על צדקתה, האתגר גדֵל עשרת מונים. מדובר בחלק מהאסטרטגיה של אויבי ישראל להתשתה, לאחר שהבינו שזוהי הדרך היחידה בה יוכלו להסב לה נזק של ממש, לאור נחיתותם בשדה המערכה הצבאי־הקינטי.

ג. **מרכזיות העורף**: עיקר העומס במערכות שמדינת ישראל נדרשה ונדרשת לעמוד בהן נופל על העורף, קרי על האזרחים. לכן, מה שעומד למבחן במערכות מסוג זה הוא כוח העמידה של החברה, יותר מאשר כוח המחץ הצבאי. מכאן חשיבותה של העליונות התודעתית, שמתבטאת הן בנחישות ובסיבולת של הציבור הישראלי לאור אמונתו בצדקת הדרך, והן בהכרת האויב את נכונותו זאת של הציבור הישראלי. תמונת הראי לכך היא האופן שבו מתייחסים חזבאללה וחמאס לעורף האזרחי כמגן אנושי.

הסכסוך עם הפלסטינים בראי התודעה

ישראל ספגה במערכה שנפתחה נגדה לאחר הסכם אוסלו למעלה מאלף הרוגים בסדרה ארוכה של פיגועים, לרבות פיגועי התאבדות שנצרבו היטב בתודעה הישראלית. מערכה זו התנהלה בצל ויכוח פוליטי פנימי סביב מקורו של הסכסוך הישראלי־פלסטיני ועתידו, וכן בנוגע לשליטת ישראל ביהודה, שומרון ורצועת עזה.

הצד הפלסטיני הציג את "הכיבוש" כמקור הסכסוך. הוא גם נמנע מלומר במפורש שהבעיה היא "הכיבוש מ־67'" ולא התחייב מעולם שוויתור ישראלי על כל השטחים שנכבשו במלחמת ששת הימים יהווה מבחינתו "סוף לסכסוך וקץ לתביעות". אף על

פי כן, תפיסה זו של סיום הסכסוך עם פינוי שטחי 67' התקבעה בקרב גורמים רבים בישראל ובעולם, ונרטיב שקרי זה קנה לו אחיזה גם בפוליטיקה הישראלית וגם בזירה הבין־לאומית והִקנה יתרון לפלסטינים. אלה הסירו מעצמם את האחריות ויצרו רושם כאילו קץ הסכסוך תלוי ברצונה הטוב של ישראל. בהצגת "הכיבוש" כמקור הסכסוך, רשם הצד הפלסטיני הישג תודעתי משמעותי, שהתבטא בהיפוך האסימטריה שאפיינה את הסכסוך הישראלי־ערבי מתחילתו, כאשר ישראל הקטנה הייתה משולה ל"דוד" המתמודד עם "גוליית", שהתגלם בדמותה של קואליציה עדיפה של מדינות ערב. מרגע ש"הכיבוש" הוצג כמקור הסכסוך, התמקד המאמץ התודעתי הפלסטיני בהטלת האחריות לו על ישראל בלבד, תוך קיבוע הדימוי של הפלסטינים כ"קורבן" ושל ישראל כ"מקַרבנת", ותוך הפיכתה מ"דוד" ל"גוליית".

מאז שהתמניתי לתפקיד ראש אמ"ן בשנת 1995, בשיא שלבי מימושו של הסכם אוסלו, ועד לסיום תפקידי כרמטכ"ל בשנת 2005, ראיתי את ההישג הפלסטיני במערכה על התודעה כאתגר מנהיגותי־תודעתי להנהגה המדינית הישראלית, הן כלפי פנים והן כלפי חוץ. ברור שמצב זה הִקשה גם על הדרגים הטקטיים. המודעות להיפוך הדימויים הביאה אותי לקבל החלטות מבצעיות, תוך שקילה בכובד ראש של השלכותיהן התודעתיות. השתדלתי להימנע ממצבים שיאפשרו לצד הפלסטיני לנצל אותם כתעמולה, כמו תמונות של טנק ישראלי מול נער פלסטיני הזורק אבן, או תקיפות ממושכות מהאוויר (ככלל, ניתנה עדיפות לתקיפות לילה על פני תקיפות יום, ובכל מקרה הוקפד על משך תקיפה קצר).

ריבוי של אמצעי צילום ותקשורת הזמינים בשדה המערכה מציב אתגר עצום לצבא ולמדינה שמקפידים על אמינותם. בפעילות מבצעית בסביבה אזרחית, כל בעל טלפון סלולרי הוא צלם, מה גם וצילומים כאלה ניתנים לעריכה מגמתית. לכן, הוקנתה חשיבות עצומה להימצאות צלמים בקרב כוחות צה"ל, כדי שלישראל יהיו הוכחות מצולמות על המתרחש באמת בזירה. יחד עם זאת, הזמן הנדרש לצבא ולמדינה המחויבים לאמינות דיווחיהם כדי לברר את העובדות, נותן יתרון לגורמי הטרור ומאפשר להם, לשלוחיהם ולתומכיהם להשליט את סיפורם, אותו הם יכולים לצלם, לערוך ולהפיץ ברשת באופן מיידי, בתקשורת הבין־לאומית. כאשר מתפרסמת הגרסה הבדוקה והאמינה של דובר צה"ל, המתבססת על בירור העובדות או על תחקיר, כבר אין קשב עבורה. הדוגמאות הבולטות לפברוקים ולעלילות מבית היוצר הפלסטיני, שצברו תאוצה בטרם הספיקה ישראל לפרסם את ממצאיה מתחקירים מהימנים, הן אירוע מוחמד א־דורה (בתחילת גל הטרור הפלסטיני בשנת 2000) ו"הטבח בג'נין" (בשנת 2002).

ההכרה בנחיתות זו של ישראל הביאה אותי לפעול לקיצור משך הבירורים והתחקירים, כדי לאפשר את פרסום הגרסה הישראלית במהירות האפשרית. ישראל הצליחה לקצר במקרים רבים את משך התגובה לאחר בירור הדברים, למרות שלא ויתרה על

אמינותה. אף על פי כן, יתרון הזמן ימשיך להימצא תמיד בידיהם של אלה שאינם נרתעים משֶקר. לצד ההקפדה המובנת מאליה על פעולה במסגרת החוק והנורמות, נקטנו פעולות נוספות כדי להתמודד עם האתגר:

א. העלאת מודעות המפקדים והחיילים לחשיבות הנראות של פעילותם ולצורך להימנע מתמונות שמצטלמות על ידי הצד השני, או על ידי גורמי תקשורת, באופן שעלול לפגוע באינטרסים הישראליים. במקביל הונהג תיעוד של פעילות, שחשוב להבליט אותה ולפרסמה.

ב. שינוי פעילותה של יחידת דובר צה"ל (בראשות תא"ל רות ירון) ליחידה הפועלת 24 שעות ביממה, עם חמ"ל הקולט את כל המידע התקשורתי הרלוונטי ונותן מענה בזמן קצר ככל האפשר ובשפות שונות.

ג. הכשרת מתַעדים מבצעיים של יחידת דובר צה"ל, שמתלווים לכוחות בפעילותם.

ד. הכשרת לוחמים ביחידות כמתעדים.

ה. צרוף עיתונאים לכוחות.

ו. יצירת מוקדי ומאגרי מידע אמינים וזמינים (בין היתר, במסגרת דובר צה"ל ומשרד החוץ) עבור גורמים המעוניינים לקבל את הגרסה הישראלית, ובכללם גורמים מתנדבים הנלחמים את מלחמת הלגיטימציה ונאבקים נגד תנועות החרם והדה־לגיטימציה (BDS, למשל) ברשתות החברתיות.

ז. הפצת המידע לגורמים ממשלתיים, כמו משרד החוץ, משרד ההסברה (אם קיים) והמשרד לנושאים אסטרטגיים.

ח. הקמת המרכז למבצעי תודעה (מל"ת) בתקופתי כרמטכ"ל, כאמצעי נוסף להתמודדות עם אתגר המלחמה על התודעה.

שינויים אלה, שעיקרם היה בצה"ל, תרמו להתמודדות טובה יותר של מדינת ישראל בתחום המלחמה על התודעה. נוכחתי בכך במהלך מבצע "צוק איתן" ברצועת עזה ב־2014, בהיותי שר הביטחון: למרות אורכו של המבצע, ישראל נהנתה אז הן מכושר עמידה אזרחי והן מאשראי בין־לאומי להמשך פעולותיה, בזכות ההבנה וההכרה בצורך המבצעי שמאחוריהן. מהלכים אלה לבדם אינם מספיקים. נדרש מאמץ מתַכלל להתמודדות עם כלל האתגרים במערכה על התודעה, במסגרת מערך הסברה ותודעה לאומי, כפי שיוסבר בהמשך.

התודעה כמערכה מתמשכת

ההכנה התודעתית של הכוח הלוחם ושל האזרחים לא נפתחת ביום שבו מתחילה ההסלמה. התודעה מתגבשת, מושפעת ומתעצבת כל העת, והמצב התודעתי בעת פרוץ המערכה הוא תולדה ישירה של השגרה שקדמה לה. המערכה התודעתית היא בלתי פוסקת ומתקיימת לפני המערכה בשטח, במהלכה ואחריה.

טרם המערכה ובמהלכה יש חשיבות לאמירות מנהיגותיות המבהירות את צדקת הדרך ומשכנעות בה הן את האזרחים והן את הלוחמים. אמירות כאלו מחזקות את אמונתם ואת יכולת עמידתם ואיתנותם של האזרחים והחיילים לקראת פתיחת המערכה.

בתחילת גל הטרור הפלסטיני בשנת 2000, כשכיהנתי כסגן הרמטכ"ל, מצאתי את עצמי מדבר אל הציבור הרחב, ולא רק אל החיילים, ומסביר את מהות המערכה ואת האתגר העומד בפני המדינה. למעשה, זהו תפקידה של ההנהגה המדינית ולא של מפקדי הצבא. אלא שבמקרה זה היה קושי פוליטי להודות שישראל הותקפה במתקפת טרור יזומה על ידי יושב ראש הרשות הפלסטינית, יאסר ערפאת. הדבר יצר בעיה, שאני ראיתי חשיבות עצומה להבהירה. מצאתי לנכון להכין את הציבור גם למשך המערכה, ולהבהיר לו שאסור להיכנע לטרור וכי המערכה נגדו עתידה להימשך זמן רב (אפילו שנים) ואינה נופלת בחשיבותה ממלחמת העצמאות. אמרתי אז, ועודני מאמין בכך, שחיוני שמערכה זאת תסתיים באופן שהפלסטינים יבינו ויפנימו שהטרור לעולם לא ישתלם להם (המושג שהשתמשתי בו לצורך זה היה "צריבת התודעה"). ציפיתי שאמירות אלו יבואו מצידה של ההנהגה המדינית, אך כאמור, הקושי הפוליטי מנע זאת ואף הביא לוויכוח לגבי מהות המערכה והדרך הנכונה להגיב למתקפת הטרור: לעמוד איתן או להיכנע.

המלחמה על התודעה חשובה גם **בתום המערכה ולאחריה**. הנרי קיסינג'ר כתב שבמערכה אסימטרית בין צבא לארגון גרילה, "הגרילה מנצחת אם אינה מפסידה; הצבא הסדיר מפסיד אם אינו מנצח".[2] כלומר, עצם ההישרדות של ארגון גרילה מצטיירת כניצחונו וכהפסד של הצבא שעומד מולו.

אכן, יש קושי להסביר איך בתום מבצע כמו "צוק איתן", חמאס שרד מערכה מול צה"ל שנמשכה 51 יום, ובמקביל לטעון שצה"ל ניצח. קל יותר להציג ניצחון כמו במלחמת ששת הימים, בה אפשר להצביע על הישגים טריטוריאליים ולהראות דגל מתנופף מעל הכותל המערבי, על שיא החרמון או על גדות תעלת סואץ, או להציג תמונות של שדות תעופה הרוסים של האויב ושל שיירות טנקים שלו שהושמדו. האם הצגת תמונות של אלפי בניינים הרוסים ברצועת עזה לאחר מערכת "צוק איתן" תשרת תמונת ניצחון?

שני סוגי מערכות אלו מעלים את שאלת מהותם של "ניצחון" ו"הכרעה". ניצחון או הכרעה במערכה נגזרים מהשגת המטרות שהוגדרו לה. טענתי היא שהכרעת חמאס במערכת "צוק איתן" הייתה משמעותית יותר מבחינת תקופת השקט שהשיגה מאשר המצב בעקבות הניצחון הצבאי המזהיר על צבאות ערב במלחמת ששת הימים. הכרעת האויב משמעותה הבאתו למצב שיחדל לרצות להילחם נגדנו ויקבל הפסקת אש על פי

2 Henry Kissinger, "The Vietnam Negotiations", *Foreign Affairs*, 47 (January 1969): p. 214.

תנאינו. ב"צוק איתן", חמאס קיבל (ביום ה־51 למערכה) הפסקת אש ללא שום תנאי וללא שום הישג מבחינתו, וחשוב מכך – הוא הורתע. הדבר התבטא בכך שחמאס לא ירה ולו כדור אחד לשטח ישראל עד מאי 2018 (עד להסלמה סביב אירועי ה"נכבה"), וגם אז הוא פעל בריסון, מתוך חשש שייאלץ לשלם מחיר כבד על כל הסלמה מצידו. אפילו כאשר דרום מדינת ישראל נאנק תחת טרור העפיפונים בקיץ 2018, ברגע שהאיום לחדש את המערכה הפך למוחשי, ניכר היה שחמאס ממהר לרסן את השטח.

לעומת "צוק איתן", מצרים חידשה את האש כשלושה שבועות בלבד לאחר תום מלחמת ששת הימים, וסוריה עשתה זאת שלושה שבועות לאחר מכן, באופן שדִרדר את מדינת ישראל למלחמת ההתשה. אין זה משנה את העובדה שמבחינה תודעתית, הניצחון במלחמת ששת הימים נתפס כניצחון מובהק, ואילו ההישג של הכרעת חמאס במערכת "צוק איתן" תואר בצורה ביקורתית ובחמיצות. הדבר ממחיש עד כמה חיוני שהנהגה תעסוק לא רק בהשגת הניצחון בשדה המערכה הפיזי, אלא גם בשדה המערכה התודעתי, בעיקר סביב תוצאות המערכה, וזאת הן כלפי פנים והן כלפי חוץ.

המאבק על התודעה בזירה הפנימית לאחר המערכה מתחיל ומוכרע בציפיות שיוצרת ההנהגה ביחס למטרות המערכה ותוצאותיה, הן בקרב הציבור מבית והן בקרב האויב, עוד לפני הכניסה אליה. אם התחושה הנוצרת בקרב האזרחים (וגם החיילים) היא שהמטרה היא חיסול פיזי של האויב וכיבוש השטח במלואו (במקרה זה, חיסול חמאס וכיבוש רצועת עזה), בעוד שבמחשבה תחילה אין זו המטרה, נוצר פער ציפיות שגורם אכזבה, תסכול ואף תחושת הפסד. תיאום הציפיות והעמידה בהן הוא ממילא אתגר, קל וחומר כאשר פוליטיקאים מנצלים את ההזדמנות לטיפוח ציפיות מופרכות, מתוך אינטרס ליצור בסיס תודעתי להתקפות על ההנהגה המכהנת.

יש חשיבות להסביר את ההישג גם כלפי חוץ, לגורמים הצופים על המערכה ועל תוצאותיה. חמאס הבין שהובס ב"צוק איתן", ולכן ביקש את הפסקת האש, תוך ויתור על דרישותיו הראשוניות. למרות זאת, חשוב היה לישראל להבהיר לגורמים שלא היו מעורבים במערכה – אזרחי הרצועה, יריבים אחרים בסביבה, כמו חזבאללה ואיראן, וכן שאר העולם – מי ניצח ומי הפסיד, ובאילו מחירים. למלחמה על התודעה בתום המערכה יש חשיבות עצומה לחיזוק ההרתעה כלפי חוץ ולחיזוק האמון ויכולת העמידה של האזרחים והחיילים כלפי פנים.

ההופעה המשותפת של ראש הממשלה, שר הביטחון והרמטכ"ל בתדרוכים במהלך מערכת "צוק איתן" ובסיומה נעשתה מתוך הכרה בחשיבותה של הצגת לכידות בקרב ההנהגה המדינית והצבאית, הן כלפי חוץ, למול האויבים, והן כלפי פנים, לציבור בישראל. הכרה זו התחדדה בעיקר לנוכח המדיניות של "ירי בתוך הנגמ"ש" שנקטו פוליטיקאים, ובמיוחד חברים בקבינט המדיני־ביטחוני.

הקמת מטה להסברה ולתודעה

למרות ההכרה הגוברת במדינת ישראל בחשיבות המערכה על התודעה, הצעדים שננקטו עד היום מאופיינים בחוסר עקביות ובהיעדר פעולה שיטתית, ונעים בין אלתור הנובע מכורח ובין תכנון נקודתי אד־הוק. מדינת ישראל לא בנתה ולא הסדירה עד היום מערך לאומי למלחמה על התודעה, כפי שהיה ראוי ומצופה שתעשה לאור ניסיונה. במציאות בה החשיבות המכרעת של הנושא מוכחת חדשות לבקרים, ראוי שיהיה מטה הסברה ותודעה לאומי במשרד ראש הממשלה, שיפעל בהנחיית ראש הממשלה ויתאם את כל מאמצי ההסברה והמלחמה על התודעה. מטרתו של מטה זה אינה ליצור מסר בודד או להטיל צנזורה, אלא להכווין את מאמץ ההסברה של ישראל על ידי הבהרת המדיניות ווידוא עקביות והרמוניה בין המאמצים השונים. מומלץ להגדיר את ראש מטה ההסברה והתודעה כיועץ ראש הממשלה. באופן כזה יובטח כי שיקולי התודעה יילקחו בחשבון מלכתחילה בעיצוב המדיניות.

ראוי שיוקם מטה הסברה ותודעה לאומי במשרד ראש הממשלה שיתאם את כל מאמצי ההסברה והמלחמה על התודעה. מטרתו של מטה זה להכווין את מאמץ ההסברה של ישראל על ידי הבהרת המדיניות ווידוא עקביות והרמוניה בין המאמצים השונים.

כחלק מתפקידו, על המטה יהיה להכווין ולהסדיר את תחומי האחריות והסמכויות של הגופים האמונים על העברת המסרים, ולוודא שהם אכן משקפים מדיניות סדורה וברורה (שמָן הראוי לגבשה מבעוד מועד). במסגרת זו, צריך להחזיר למשרד החוץ את האחריות, הסמכות והמשאבים להובלת המערכה התודעתית בזירה הבין־לאומית, ולהימנע מפיצול ומכפילויות במאמצים, במשאבים ובאחריות במשרדי ממשלה אחרים, כמו משרד ההסברה והמשרד לנושאים אסטרטגיים.

המטה שיוקם במשרד ראש הממשלה צריך להוביל מדיניות שתאושר על ידי ראש הממשלה, לתרגם אותה למסרים ולתאם את המאמצים בין כלל גורמי הממשלה וכוחות הביטחון הרלוונטיים, כמו דובר צה"ל וקהילת המודיעין. בדרך זו תבוצע מלחמת התודעה, כמו כל מלחמה אחרת, על בסיס המדיניות שתוכתב ותאושר על ידי הדרג המדיני, באופן קוהרנטי ועד אחרון משרתי הציבור והחיילים. הסְדרת המאמץ הממשלתי תאפשר גם למתנדבים בודדים, או לארגונים בארץ ובעולם, לקבל מידע ומסרים מהימנים ולתרום בדרכם למאמץ התודעתי הלאומי.

תודעה כרכיב המשלב "עוצמה רכה" ו"עוצמה קשה"

אודי דקל ולייה מורן־גלעד[1]

הקדמה

מאמץ התודעה שזור בכל שלביה של הפעולה הצבאית והמדינית. בראשית הפעולה מכשיר מאמץ התודעה את הקרקע ויוצר את הלגיטימציה להפעלת "עוצמה קשה" או "רכה"; במהלך הפעולה מאפשר מאמץ התודעה את הרציפות וההמשכיות של הפעלת העוצמות השונות, רוקם את הקשר וההיגיון של שילובן ומבסס את התשתית להסדרה מדינית ולעיצוב מצב ביטחוני ומדיני יציב ומשופר; בתום הפעולה מדגיש מאמץ התודעה את ההישג שנוצר כתוצאה משימוש בעוצמות שננקטו ופועל לשמר אותו לאורך זמן ולמנוע הישגים תודעתיים של היריב.

מאמר זה נועד לבחון את ההשערה שתודעה היא מסגרת רעיונית המחברת את כלל המאמצים, "הקשים" ו"הרכים", במטרה להשיג את היעדים המדיניים והביטחוניים שהוגדרו. בתחילה בוחן המאמר היבטים תיאורטיים של עוצמה ותודעה, וכן את התודעה כרכיב מרכזי בתפיסת המערכה המדינית־צבאית ("תרגום" הישגי המאמצים המופעלים). בהמשך, בהקשר הישראלי, סוקר המאמר מספר מקרי בוחן שבמסגרתם נבדקת ההשערה שהתודעה קושרת בין כלל המאמצים שנועדו להשגת יעדים מדיניים וביטחוניים. בסיום מביא המאמר תובנות מרכזיות והמלצות.

"עוצמה קשה" ו"עוצמה רכה"

למושג "עוצמה" מורכבות רבה ומרכזיות רבה במערכת היחסים הבין־לאומית. מורכבותו מתבטאת בהיותו רב־ממדים ובעל מבנה "משתנה". כך, למשל, עוצמה יכולה להשתנות

1 תא"ל (מיל.) אודי דקל הוא מנהל המכון למחקרי ביטחון לאומי. ד"ר לייה מורן־גלעד בעלת תואר דוקטור ביחסים בינלאומיים מאוניברסיטת בן־גוריון.

בהיקפה, בתחום שכלפיו היא מופעלת, במידת העצימות, בעלותה (המחיר אותו משלם השחקן מפעיל העוצמה והמחיר אותו משלם השחקן עליו מופעלת העוצמה) ובאמצעיה. ממד נוסף של העוצמה, שלעיתים הוא נסתר, הוא ממד הכוונה. מקרים שבהם ישנה השפעה גלויה של שחקן אחד על שחקן אחר יהיו קלים לזיהוי; מקרים שבהם שחקן אחד משפיע על שחקן אחר ללא פעולה גלויה או מכוונת או באמצעות פעולה נסתרת, קשים יותר לזיהוי.

מרכזיות המושג "עוצמה" ביחסים הבין־לאומיים ניכרת במגוון גדול של תפיסות המגדירות אותו ואת האופן שבו הוא בא לידי ביטוי. הבחנה כללית אחת מצביעה על שוני בין "עוצמה התנהגותית" (Behavioral power) – היכולת להגיע לתוצאות בזירה הבין־לאומית, שהן תכליתו של השחקן המפעיל אותה – ובין "מקור העוצמה" (Resource power) – המשאבים שבהם מחזיק השחקן, המאפשרים לו להגיע אל התוצאות הרצויות לו. עוצמה התנהגותית מחולקת לשני מאפיינים: "עוצמה קשה" ו"עוצמה רכה".

"עוצמה קשה" מיושמת כאשר שחקן א' מפעיל אמצעי כפייה או התניה (הרתעה) כלפי שחקן ב', וכך גורם לו לפעול בדרך הרצויה לאינטרס של שחקן א', אשר שחקן ב' לא היה פועל בה אלמלא הכפייה או ההתניה. לעומת זאת, "עוצמה רכה" באה לידי ביטוי כאשר שחקן א' מצליח לגרום לשחקן ב' לפעול בהתאם לרצונו של שחקן א' מבלי להפעיל לשם כך אמצעי כפייה או התניה, אלא בדרך של שכנוע או באמצעות אימוץ נורמות וערכים.[2] הנובע מכך הוא ש"עוצמה קשה" ו"עוצמה רכה" אינן זהות, אך קשורות ולעיתים משלימות זו את זו.

העוצמה של שחקן היא כלי להפעלת מאמצים בשירות האינטרסים שלו ולמען קידומם, וזאת בהתאם לתכלית האסטרטגית המכווינה את המאמצים "הקשים" ו"הרכים" כאחד להשגת היעדים המדיניים. לפיכך, התכלית האסטרטגית היא מצפן להכוונה וסנכרון בין כלל המאמצים, ובתוכם מאמץ התודעה. מאמץ התודעה משתלב בין "העוצמה הרכה" ו"העוצמה הקשה" ומיועד להשפיע על תודעת היריב באמצעות מניפולציה של המידע והעצמת האפקט של "העוצמה הקשה".

התודעה כרכיב מרכזי בתפיסת המערכה המדינית־צבאית

מהפכת המידע והקפיצות הטכנולוגיות של השנים האחרונות, אשר הנגישו וקירבו את המידע באמצעות ריבוי פלטפורמות מתקדמות להעברתו, הביאו לכך שרכיב התודעה ספח אליו רבדים מגוונים. דומה שהוא גם קיבל משקל רב יותר בקידום המדיניות והיעדים של השחקנים השונים במערכת הבין־לאומית, הן במצבי עימות והן בשגרה.

2 J. Nye, "Soft Power", *Foreign Policy*, Vol. 80 (1990): 153-171; J. Nye, *Soft Power: The Means to Success in World Politics* (New York: Public Affairs, 2004).

השגת אפקט תודעתי דורשת סדרת פעולות שמיועדת לעצב את תפיסת המציאות של קהלי יעד שונים. בולטים ביניהם: האויב, הציבור מבית (זירת הפנים), אוכלוסיית היריב, הסביבה האזורית והקהילה הבין־לאומית. המטרה היא השגת התכלית האסטרטגית שנקבעה. התודעה היא תמיד סובייקטיבית ומותאמת לתרבותם ולהשקפותיהם הדתיות, הפוליטיות והחברתיות של הקהלים השונים ולציפיותיהם. התודעה מתעצבת לעיתים לאורך זמן, אך יש מקרים שבהם תמונה אחת יכולה לשנות את תפיסת המציאות. אנו מציעים לראות בתודעה גם מסגרת רעיונית המחברת את כלל המאמצים, "הקשים" ו"הרכים" כאחד.

השגת אפקט תודעתי דורשת סדרת פעולות שמיועדת לעצב את תפיסת המציאות של קהלי יעד שונים. המטרה היא השגת התכלית האסטרטגית שנקבעה. התודעה היא תמיד סובייקטיבית ומותאמת לתרבותם ולהשקפותיהם הדתיות, הפוליטיות והחברתיות של הקהלים השונים ולציפיותיהם.

עיצוב התודעה בעת עימות בין שחקנים יריבים כולל כמה שלבים: גיבוש הנרטיב של העימות תוך תיאור המציאות ששררה לפניו; הצורך והלגיטימציה להביא לשינוי המצב או לשמרו, בשל הערכה שמצבי הסיום האפשריים נחותים ביחס למצב הנוכחי; הסיבות להגדרת היעדים המדיניים־ביטחוניים; העקרונות לניהול מערכה, כך שתשפיע על תודעת קהלי היעד השונים באופן שישרת את התכלית האסטרטגית.

נדרשת הלימה בין המאמצים השונים והעוצמות המופעלות ובין "הסיפור" שברצון השחקן להנחיל לקהלי היעד שהגדיר. זאת, כדי שהבְּניית התודעה תהיה אפקטיבית ותחזק את הלגיטימציה להפעלת "עוצמה קשה", בעיקר כוח צבאי; כדי שההישגים בהפעלת עוצמה "קשה" או "רכה" יתורגמו להישגים מדיניים ובין־לאומיים; כדי שניתן יהיה לעצב דימוי של ניצחון שימחיש את השגת היעדים המדיניים־ביטחוניים, או לקזז את ההישגים של היריב; וכדי לכונן מציאות מדינית־ביטחונית משופרת לאורך זמן.

מאמצי ההשפעה התודעתיים יוצרים תהליך בלתי פוסק של מתן משמעויות לאירועים, שאותן מנסים להנחיל לקהלי היעד. המעגל התודעתי הראשי והישיר הוא האופן שבו הצדדים היריבים שמעורבים בעימות מעריכים את הישגיהם, תוך בחינת מידת ההלימה בין היעדים המוצהרים ובין ההישגים בפועל. בד בבד, מוכוונים במעגלים משניים, מאמצי התודעה לגיבוש תפיסות של קהלים חיצוניים שאינם מעורבים באופן ישיר אך מחזיקים ביכולת השפעה על דימוי ההישג. סיום אירוע בו הופעלה עוצמה מצידו של שחקן אחד על שחקן אחר ייבחן על ידי כל אחד מהשחקנים באמצעות גיבוש תפיסת ההישג. זו כוללת הישגים פיזיים (אחיזה בשטח, השמדה, נטרול יכולות, סיכול) והישגים תודעתיים (הכרה, גיבוש הבנות, הסדרה, אימוץ נורמות בין־לאומיות וכללי משחק מקובלים). בחינה זאת מתבצעת גם על ידי פרשנות לתמונת המצב, כפי שהיא מתקבלת בעיני הקהלים והשחקנים השונים בזירות המקומית והבין־לאומית.

פרשנות זו משליכה רבות על מידת הלגיטימציה להמשך ניהול האירוע או לסיומו באמצעות הרתעה, כפיית מצב או כינון הסדרה. מכאן שכישלון תודעתי עלול לעקר את ההישגים הפיזיים, שעה שהצלחה תודעתית עשויה למנף אותם להישגים מדיניים, אך גם לפצות על מגבלות ההישגים בשדה הקרב או במערכה המדינית.

היעדים המרכזיים במאמץ התודעה כוללים, לפיכך, את מינוף הישגי "העוצמה הקשה". מאמץ התודעה שזור בכל שלביה של הפעולה הצבאית והמדינית: בראשיתה הוא מכשיר את הקרקע ויוצר את הלגיטימציה להפעלת "עוצמה קשה" או "רכה"; במהלך הפעולה הוא יכול לאפשר את הרציפות וההמשכיות של הפעלת העוצמות השונות וגם רוקם את הקשר וההיגיון שבשילובן. כך, שימוש ב"עוצמה קשה" ישים דגש תודעתי על הגדלת מחיר ההפסד המשוער ליריב אם ימשיך בעימות; מאמץ התודעה בתום הפעולה מדגיש את ההישג שנוצר כתוצאה משימוש בעוצמות שננקטו, מקזז את הישגי היריב ומוכוון לשמר את ההישג שנוצר לאורך זמן ולמנוע הישגים תודעתיים אוחרים של היריב.

ישראל, כשחקן מדינתי המקבל את הכללים והסטנדרטים הבין־לאומיים, צפויה להדגיש תודעתית, בנוסף לאמור לעיל, את המאמץ ההומניטרי ואת החשיבות של אימוץ נורמות בין־לאומיות, של ציות לחוק הבין־לאומי ושל שילוב ארגונים לא ממשלתיים וארגוני חברה אזרחית בתהליכי הסְדרה של המציאות החדשה ועיצובה.

ישראל: מקרי בוחן לשילוב מאמצי תודעה במערכות צבאיות

בעידן הנוכחי, שבו מתהווה מערכת בין־לאומית מרובת שחקנים מסוגים שונים ובעלי הגיונות שונים, מדינות כבר אינן בהכרח השחקניות המשפיעות ביותר בזירה. המערכת הבין־לאומית אינה נבחנת עוד רק בסדרי גודל של כוחות וביכולות הצבאיות העומדות לרשותן של מדינות, או ביכולותיהן הכלכליות, המדעיות והתרבותיות; זוהי מערכת שבה התודעה עשויה להתעצב באמצעות שחקנים לא מדינתיים (שיכולים להיות מכוונים על ידי שחקנים מדינתיים), שאינם מתנהלים על פי כללי המשחק המסורתיים והמוכרים בזירה הבין־לאומית. מציאות זו, המכונה "עימות אסימטרי", יוצרת מצב של חוסר סימטריה כמעט מובנה במאבק על התודעה ומציבה מספר שאלות הנוגעות למאמץ התודעה כרכיב הקושר בין "עוצמה קשה" ל"עוצמה רכה".

בראיית ישראל, מאמץ התודעה מיועד למנף את ההישגים בשדה הקרב ולתרגמם להישגים מדיניים ולכינון משטר ביטחוני יציב לאורך זמן. קיימים מספר רכיבי יסוד לניהול מערכה תודעתית מוצלחת:

א. השתכנעות בין־לאומית ופנימית בלגיטימציה של ישראל לפעול בזירה המיועדת.

ב. הישגים ברורים בשדה הקרב והמחשתם בתיעוד ובעובדות, יחד עם תקשורת אסטרטגית המבהירה את תכלית הפעילות הצבאית ואת המחיר הצפוי לצד השני מהמשך הלחימה.
ג. כפיית תנאי ישראל להפסקת אש, ובהמשך כפיית עקרונות ההסדרה על האויב.
ד. תיאום מלא עם ארצות הברית לגבי מטרות המלחמה והדרך להשיגן, תוך התחשבות באינטרסים אמריקאיים.
ה. הקפדה על דיני המלחמה, תוך צמצום במידת האפשר של הנזק האגבי והפגיעה בבלתי מעורבים.
ו. עריכת קמפיין ברשתות החברתיות אל מול קהלי יעד מסומנים במטרה לקדם את הנרטיב הישראלי ולעצב את דימוי הניצחון.
ז. התמודדות עם מאמצי בניית התודעה של הצד הנגדי, כמו מידע כוזב ולא מבוסס ("פייק ניוז").

אתגר מרכזי הוא היכולת למנף הישג צבאי להישג מדיני באמצעות מאמץ תודעתי. מתוך שלל מקרי בוחן אפשריים בחרנו להדגים זאת באמצעות שני מקרי בוחן המייצגים שני אבות טיפוס שונים: האחד עונה להגדרה של אירוע "מתמשך", והשני הוא אירוע שבו נקודת ההתחלה ונקודת הסיום ברורות.

מקרה הבוחן הראשון נוגע לרצף האירועים על גבול רצועת עזה מאז אביב 2018

הרצף החל ב"צעדות השיבה", שעודדו אלפי תושבי הרצועה לצעוד לעֵבר גדר הגבול במטרה לחדור לתחומי ישראל. אלו התפתחו לעימותים אלימים בין צה"ל ובין חמאס וגורמי טרור נוספים, שכללו שליחת עפיפוני תבערה ובלוני תבערה ושיגור רקטות ופגזי מרגמה לשטח ישראל, שבתגובה להם באו תקיפות אוויריות ישראליות על מטרות של חמאס.

ההישג הצבאי הישראלי, שהתבטא במניעת חדירתם של מחבלים ומתפרעים לשטחה, כמו גם יירוט רקטות ופצמ"רים ומזעור פגיעתם, קווזז משמעותית בממד התודעתי בעקבות הישגים הסברתיים ותדמיתיים של חמאס בזירה הבין־לאומית (בסיוע רשתות תקשורת זרות ביקורתיות ואף עוינות לישראל) ובזירה הפלסטינית הפנימית (ביכולת לשכנע ולגייס את הציבור העזתי למערכה מתמשכת נגד "המצור" על רצועת עזה). למערכה התודעתית המתמשכת היו מספר נקודות שיא, כמו תמונת מסך הטלוויזיה המפוצלת ב־14 במאי 2018, בה שודרו בצד אחד תמונות קשות מהעימותים על גבול רצועת עזה, ובצד השני, כמו היה זה יקום אחר, טקס חנוכת השגרירות האמריקאית בירושלים.[3] העימות המתמשך אִפשר לראות כיצד שני הצדדים זוכים

3 דודי סימן טוב, פנינה שוקר ונבו ברנד, "צעדת השיבה – הישג אופרטיבי לצד כישלון אסטרטגי: מקרה בוחן ללוחמת תודעה", **מבט על**, גיליון 1063, מאי 2018.

להצלחה תודעתית: חמאס ביקש להחזיר את תשומת הלב העולמית לבעיה העזתית, ואילו ישראל ביקשה להעביר מסר ברור לאוכלוסיית הרצועה ולחמאס כי מעבר של הגדר אינו אפשרי. יחד עם זאת, בלטו פערים תודעתיים באותו עימות: ישראל יִחסה משקל גדול לידיעה שמרבית ההרוגים היו אנשי חמאס, בעוד שהתודעה הבין־לאומית לא ייחסה לעובדה זו משקל כבד. הסיבה לכך הייתה ה"צמידות" התודעתית בין תנועת חמאס ובין תושבי רצועת עזה, הנתפסים כמונעים ממצוקה שישראל אחראית לה, ולו באופן חלקי. התמונה רוויית הניגודים ששודרה בטלוויזיה מירושלים ומרצועת עזה פגעה בהישג האופרטיבי של ישראל, שפעלה במטרה לשמור על ביטחונה וריבונותה. ריבוי הנפגעים בצד הפלסטיני חיזק את הדימוי של שימוש בלתי סביר בכוח מצידה של ישראל מול אזרחים שהפגינו נגדה.

בעימות מול חמאס בעזה עולה כי ישראל לא התארגנה כראוי למערכה התודעתית: היא לא בנתה מראש את הסיפור המקדים, המלווה והאוחר לאירועים; לא הבהירה כראוי את מטרות חמאס; הסתמכה על תחושת הצדק והלגיטימציה לפעולותיה בשמירה על ריבונותה; לא השכילה לבחון את ההשלכות השליליות האפשריות של העימות האסימטרי ברצועה.

התמונה שתוארה לעיל ממחישה מצב שבו ישראל לא התארגנה כראוי למערכה התודעתית בהתאם למרכיבי היסוד שלה: היא לא בנתה מראש את הסיפור המקדים, המלווה והאוחר לאירועים; לא הבהירה כראוי את מטרות חמאס; הסתמכה על תחושת הצדק והלגיטימציה לפעולותיה בשמירה על ריבונותה; לא השכילה לבחון את ההשלכות השליליות האפשריות של העימות האסימטרי ברצועה, במיוחד על רקע התמונות החגיגיות והמנותקות מירושלים. ישראל הגיבה במידת מה באיחור, עם מחסנית דלה של תמונות, סרטים ועובדות התומכות בגרסתה כי עשתה שימוש זהיר ומאופק בכוח כדי לשמור על ריבונותה.

היעדר הלימה בין הפעילות הצבאית והפעילות התודעתית של ישראל הוביל לאי־יציבות מתמשכת ב"עוטף עזה" ולדרבון המוטיבציה של חמאס להמשיך לאתגר את ישראל ולנצל את המומנטום כדי לשפר את מעמדו בזירה הפלסטינית ואל מול הקהילה הבין־לאומית. ההשלכות השליליות על ישראל מִסְדרת האירועים על גבול הרצועה היו נרחבות: החזרת הנושא הפלסטיני למרכז הבמה הבין־לאומית; שיקום הלגיטימציה של חמאס ושל "דרך ההתנגדות" בעיני הציבור העזתי; החלטות בין־לאומיות נגד ישראל והטלת אחריות מלאה עליה לנעשה ברצועת עזה.

סבב הסלמה נוסף אירע באמצע נובמבר 2018, במהלכו שיגרו חמאס וארגונים אחרים כ־500 רקטות לשטח ישראל. התגובה הישראלית התבטאה הפעם בתקיפה אווירית נרחבת על מטרות חמאס ברצועת עזה, אך תוך מזעור הפגיעה באזרחים ונכונות להיענות לבקשת חמאס להפסקת אש. בכך הבהירה ישראל שמבחינה תודעתית אין

לה מענה אפקטיבי לבעיית הרצועה והאירוע הסתיים ב"תמונת ניצחון" של חמאס – התפטרותו של שר הביטחון אביגדור ליברמן.

מקרה בוחן שני המדגים כישלון תודעתי היא מלחמת לבנון השנייה בקיץ2006

המלחמה הסתיימה בתחושה צורמת בקרב הציבור הישראלי, לפיה היה מדובר בהחמצה מבצעית ואפילו בהפסד לחזבאללה, למרות שורת הישגים מבצעיים ניכרים של צה"ל. בין ההישגים ניתן למנות: השמדת המערך האסטרטגי של טילי קרקע־קרקע של חזבאללה; החרבת מרכז העצבים של הארגון ברובע דאחיה בביירות; יירוט של משגרי רקטות וטילים; תרגום ההישג הצבאי להישג מדיני בהחלטת מועצת הביטחון 1701, שהביאה לשינוי המציאות הגלויה בדרום לבנון, להעברת האחריות שם מארגון חזבאללה לממשלת לבנון ולצבא לבנון, ולפריסה של כוח שמירת שלום (יוניפי"ל) מורחב בגזרה.[4]

בהיבט התודעתי, גם כאן ישראל לא ניהלה מערכה תודעתית מגובשת על פי מרכיבי היסוד שתוארו לעיל. בהיבט הפנימי, ישראל נתפסה כמפסידה: היא לא הצליחה להשיב את חייליה שנפלו בשבי חזבאללה והיוו עילה ליציאה למלחמה; היא לא הכריעה שחקן תת־מדינתי נחות ממנה ביכולותיו הצבאיות ובעוצמותיו; התגלו מחדלים נרחבים בכשירות צבא היבשה לשעת חירום; המערכה נמשכה הרבה מעֵבר למתוכנן, מבלי שהביאה להפסקת שיגורי הרקטות מלבנון לעבר מרכזי אוכלוסייה בישראל. הביטוי הבולט לכישלון התודעתי היה הדרישה הרחבה בישראל לכונן ועדת חקירה לבחינת המלחמה.[5] בהסתכלות לאחור, ניתן דווקא לראות הישגים מרשימים בעקבות אותה מלחמה, ובראשם ביסוס ההרתעה הישראלית וכינון משטר גבול יציב בין ישראל ללבנון, לראשונה מאז ראשית שנות השבעים של המאה הקודמת.

ממה נובע פער זה? גם במקרה המדובר ההיבט התודעתי טופל באופן לקוי: ממשלת ישראל הציגה מראש מטרות מלחמה לא סבירות ביחס למגבלות שהיא הטילה על עצמה באופן הפעלת הכוח – דחיית התמרון היבשתי והגבלתו ואי־פגיעה בתשתיות לבנוניות; סיפור המלחמה התגבש רק לאחריה, כך שלא היה רעיון מרכזי המכווין את מאמצי התודעה והדוברות במהלכה; ההצלחות הצבאיות הוצנעו והכישלונות הובלטו, כולל מצד התקשורת והמערכת הפוליטית בישראל; קשה מאוד להשיג הכרעה בעימותים שהם אסימטריים ביכולות ובמטרות, ולכן התוצאות לא היו חד־משמעיות, מה שגרם לדימוי של כישלון אל מול ציפיות הציבור. זאת ועוד, העובדות בשטח לבנון התגלו

---

4 ציפי ישראלי, "ניצחנו או הפסדנו? השיח התקשורתי בישראל על מלחמת לבנון השנייה", בתוך: **העשור השקט – מלחמת לבנון השנייה ותוצאותיה 2006–2016**, מזכר 161, תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2016, עמ' 63–70.

5 אודי דקל, "מלחמת לבנון השנייה: מגבלות החשיבה האסטרטגית, בתוך: **העשור השקט – מלחמת לבנון השנייה ותוצאותיה 2006–2016**, עמ' 2–8.

במאוחר, בעיקר לצד הלבנוני, דבר שגרם אמנם לרתיעתו מהסלמה נוספת נגד ישראל במשך יותר מתריסר שנים (עד היום), אלא שהדבר לא שינה את דימויה השלילי של המלחמה בקרב רוב הציבור בישראל גם בשנים שלאחריה.

ישראל לא השכילה למקד את מאמצי התודעה שלה בהישגיה הצבאים (חיסול מערך טילי קרקע־קרקע האסטרטגי של חזבאללה; הריסת מרכז המִבצעים של הארגון; השמדת כל משגר ששיגר טילים לטווח בינוני ועוד) ובהקניה לאזרחיה של תחושת ביטחון בהישגיה אלה. לכן, למרות הגדרת תכלית אסטרטגית למלחמה – שינוי המציאות הביטחונית בדרום לבנון, הרחקת חזבאללה מהגבול ופגיעה קשה ביכולות האסטרטגיות של הארגון – נוצר פער בין הציפיות של החברה הישראלית ובין התוצאות בפועל.

מכיוון שקשה לבחון הישגי מלחמה במהלכה, תחושה רווחת בקרב מקבלי ההחלטות היא שכדאי להמשיך בלחימה כדי להעמיק את ההישג הצבאי ולמנף אותו להישג מדיני. כך היה גם במלחמת לבנון השנייה: לא שוקלל נכון מצבו של חזבאללה ולא נעשה מינוף תודעתי של הנזק העצום שנגרם לארגון בתום השבוע הראשון של המלחמה, כאשר ישראל יכלה להביא לסיום הלחימה כשחזבאללה מופתע מהיקפה של הפעולה הישראלית ומעוצמתה. גם מבצע "צוק איתן" נגד חמאס ברצועת עזה בקיץ 2014, אף שנמשך 51 יום, לא הביא לשינוי מהותי במצב האסטרטגי.

ההשתהות הישראלית והיעדר מערכה תודעתית אפקטיבית המכוונת להגביר את החשש, הן אצל חזבאללה והן אצל חמאס, בנוגע למרחב הפעולה הלא צפוי של ישראל, אפשרו לארגונים אלה להתגבר על שלב ההלם (שנבע מהתגובה הישראלית שלא נצפתה על ידם) ולהסתגל למתווה הפעולה של צה"ל. טענה זו שלנו מקבלת תימוכין בדבריו של מזכ"ל חזבאללה, חסן נסראללה, לפיהם אם היה יודע מראש שזו תהיה תגובת ישראל, הוא לא היה מאשר את חטיפת החיילים הישראלים – האירוע שהוביל למלחמת לבנון השנייה. כך גם הודה חמאס ביחס לפגיעה בנכס האסטרטגי שלו – המנהרות. בהיעדר תמונת ניצחון ברורה של ישראל, התאפשר למנהיג חזבאללה להכריז על ניצחון על אף שהתחרט על חטיפת החיילים, וכמוהו עשו מנהיגי חמאס. לעומתם, ישראל התעטפה בביקורת מבית ובוועדות בדיקה וחקירה של הכישלונות. תודעת כישלון ו/או הצלחה במלחמות עבר משפיעה על המוטיבציה של הממשלה, כמו גם על התכנון האופרטיבי של המלחמה הבאה.

בעימותים כמו אלה שהוצגו במקרי הבוחן שתוארו לעיל – בין מדינה ובין ארגוני טרור תת־מדינתיים, חזבאללה וחמאס – האסימטריה היא מצב נתון. מצד אחד, ארגוני הטרור חופשיים מאחריות מדינתית, מוכנים להשתמש באוכלוסייה האזרחית כמרחב הסתתרות וכמגן אנושי, ומכווינים את פעילותם לפגיעה באזרחים של הצד השני. מצד שני, המדינה, במקרה זה ישראל, הטמיעה בקרב אוכלוסיית לבנון, כמו גם בקרב הקהילה הבין־לאומית, את ההבנה שמכיוון שחזבאללה הפך את הכפרים ואת

המרכזים העירוניים הלבנוניים לקני שיגור של טילים ורקטות, הם הפכו בפועל למטרות צבאיות שייפגעו באופן קשה במהלך כל מלחמה. בניית התודעה הזו יוצרת תשתית לגיטימית לשימוש של ישראל ב"עוצמה קשה" במידה ותידרש לכך. המֶסר מחלחל לתודעה, משרת את הדימוי ההרתעתי של ישראל ונכלל במשוואת הרווח וההפסד של חזבאללה בבואו לשקול ולהחליט האם להסלים את המצב. לעומת זאת, כלפי רצועת עזה משדרת ישראל מסר של היעדר תוחלת בכיבושה או אף גרימת נזקים כבדים שם, דבר המתפרש אצל חמאס כיוצר לו מרחב גמישות ומונע את החשש שפעולותיו יביאו למיטוט שלטונו.

עימות אסימטרי אינו מתבטא רק באופן הפעלת הכוח, אלא גם במטרות המלחמה. עבור האויב התת־מדינתי, מצב של ניצחון הוא המשך שרידותו ועצם העובדה שלא הוכרע על ידי מדינה וצבא סדיר (במקרים של חזבאללה וחמאס, הדבר מתבטא גם בהמשך שיגורים לעורף האזרחי של ישראל). לעומתו, צה"ל צריך לקבוע עובדות ברורות בשטח, שאינן ניתנות למניפולציה על ידי האויב. הדרך לקביעת עובדות אלו כרוכה בגרימת נזק פיזי כבד ביותר, עד כדי ביצוע תמרון יבשתי לעומק שטחו של האויב. ואף על פי כן, כדי לכפות על הצד השני או לשכנע כי המשך הלחימה איננו כדאי, לא מספיק לבחון את מאזן ההישגים והכישלונות בתום המלחמה; יש גם להפעיל מניפולציה תודעתית על מנהיגי הארגון ועל הציבור שתומך בו, שתבהיר את גודלו העצום של הנזק שצפוי להם מהמשך הלחימה או מהפרת הפסקת האש.

סיכום

ישראל נאלצה בעבר להיות מעורבת במלחמות קונבנציונליות, שההכרעה בשדה הקרב השפיעה על ההשלכות התודעתיות שלהן. כאלה היו פני הדברים במלחמת העצמאות, במלחמת ששת הימים ובמלחמת יום הכיפורים. משום כך, קיימת בישראל נטייה להעדיף את האופציה הצבאית, הנשענת על תפיסה הגורסת כי האזור בו אנו חיים מבין רק את "שפת הכוח" ומושפע מיכולת ההיזק אל מול היריבים יותר מהפעלת כלים של שכנוע. זוהי ראיית עולם מוגבלת במידת מה. ישראל נדרשת כיום לגישה מורחבת, מורכבת ומשוכללת יותר, במסגרתה יש משקל מרכזי למרכיב התודעה כמשלב ומסנכרן בין הפעלת העוצמות "הקשות" ו"הרכות". אם בעבר מאמצי התודעה נועדו בעיקר להעצים את האפקטיביות של המעשה הצבאי, כיום מופעל הכוח הצבאי בין היתר, ככלי ליצירת האפקט התודעתי המבוקש.

מאמץ התודעה הוא ממד נוסף במערכה למימוש יעדי הביטחון הלאומי, שנועד לעצב את תפיסת המציאות של קהלי יעד שונים באמצעות שילוב היבטים סובייקטיביים עם קביעת עובדות בשטח.

הִשתנות שדה הקרב והירידה ברלוונטיות ובשכיחות של עימותים צבאיים רחבי היקף בין צבאות סדירים, לצד ריבוי השחקנים המשפיעים וכללי המשחק הדינמיים, הפחיתו את משקלו היחסי של המאמץ הצבאי והגבירו בהתאם את חשיבות המאמצים "הרכים" ו"הרכים למחצה", ובכלל זה מאמץ התודעה. מאמץ התודעה הוא ממד נוסף במערכה למימוש יעדי הביטחון הלאומי, הנועד לעצב את תפיסת המציאות של קהלי יעד שונים באמצעות שילוב היבטים סובייקטיביים עם קביעת עובדות בשטח.

השינוי באופי העימותים הביא את ישראל לפתח את תפיסת "המערכה שבין המלחמות" (מב"ם), או "המערכה המתמשכת", שמטרתה היא שימור העוצמה וההרתעה כלפי אויבים, תוך שליטה במדרגות ההסלמה, וזאת כדי להימנע מחציית סף העצימות למצב של מלחמה. המב"ם מכיל ארגז כלים שנועד לחזק ולתחזק לאורך זמן את ההרתעה הישראלית באופן מבוקר ומתוכנן. ארגז זה מורכב משלושה רבדים המשרתים את המטרה: שיבוש מאמצי ההתעצמות של האויבים; המחשת יכולותיה הגוברות של ישראל דרך פעולות מגוונות, חשאיות ומפתיעות; בניית תשתית תודעתית בקרב היריב, המרתיעה אותו מפני הנזק הצפוי לו מהסלמה למלחמה, בד בבד עם הכנה מנטלית של העורף הישראלי להתנהגות שתצמצם באופן משמעותי פגיעה אפקטיבית בו. לצורך קידום יעדי המב"ם והשגת השפעה אפקטיבית מול קהלי היעד בסביבה הפנימית ובסביבה החיצונית, נדרשת הלימה בין הפעולות המוכוונות לעצב את המציאות ובין הסיפור (או הסיפורים) שברצוננו להנחיל לקהלי היעד. זוהי תכלית התודעה.

מאמצי תודעה על אוכלוסיית היריב והנהגתו, כמו גם על הזירה הבין־לאומית, מוכוונים לבניית נרטיב ולהשגת השפעה, המתורגמים במקרה של ישראל לביסוס מעמדה ותרומתה בזירה הבין־לאומית, להסרת חסמים אפשריים, מגבלות, סנקציות ופגיעה בלגיטימציה, בעיקר כאשר תידרש הפעלת עוצמה לשם מימוש אינטרסים ו/או הגנה עליהם. יש לכך מספר דוגמאות מהעשור הנוכחי.

במאמר זה ביקשנו לבחון את ההשערה כי תודעה היא מסגרת רעיונית המחברת את כלל המאמצים, הן "קשים" והן "רכים", במטרה להשיג יעדים מדיניים וביטחוניים שהוגדרו, באמצעות מספר דוגמאות. נסיים בהצגת אמצעים נוספים שניתן להשתמש בהם ככלים לבניית תודעה לצורך השגת היעדים:

א. הפעלת גישה ישירה כלפי האוכלוסייה היריבה, בין אם באמצעות דיפלומטיה ציבורית והרשתות החברתיות ובין אם במתן סיוע הומניטרי עד לרמה של קהילות מקומיות. דוגמה לכך הוא פרויקט "שכנות טובה" שהפעילה ישראל ברמת הגולן, שנועד להמחיש לאוכלוסייה הסורית כי ישראל אינה מהווה איום כלפיה, אלא דווקא גורם תורם ומסייע.

ב. הפעלת "אמצעים רכים", כמו מנופים כלכליים, הסדרי מים ואנרגיה, סיוע ביטחוני וטכנולוגי ויוזמות כלפי השוק הפרטי והאזרחי במדינות השכנות. דרך זו יכולה

להגביר את התלות בישראל ולהשפיע על חישובי עלות־תועלת של השחקנים האזוריים בתרחיש של הסלמה ביטחונית.

ג. שיתוף פעולה רב־ממדי עם שחקנים בעלי אינטרסים קרובים או חופפים לאלה של ישראל. האינטרס המשותף הבולט של ישראל ושל המדינות הסוניות הפרגמטיות הוא כיום החשש מההשפעה השלילית הגוברת של איראן במזרח התיכון, לצד הצורך בנטרול איום הטרור האסלאמיסטי־ג'יהאדיסטי. זהו גם הבסיס לשיתוף הפעולה של ישראל עם ירדן ומצרים ואפילו עם מנגנוני הביטחון של הרשות הפלסטינית. מאמצי התודעה מיועדים לחזק את ההכרה באינטרסים המשותפים, בד בבד עם המחשת תרומתה הייחודית של ישראל לקידום אינטרסים אלה בקרב השותפות הפוטנציאליות.

ד. חשיבות רבה יש גם ללוחמת הסייבר. זו ממוקדת אמנם בנטרול יכולות האויבים, אך יש לה גם מרכיב תודעתי – יצירת השפעה באמצעות סיוע בהגנת הסייבר, כמו גם שימוש בו כפלטפורמה מרכזית להעברת מסרים ולהמחשת תמונת המצב. תנאי הכרחי לכך הוא שימוש במדיה החדשה, בנוסף לאמצעי התקשורת המסורתיים, כדי להשיג השפעה על השיח ברשתות החברתיות, גם בקרב אוכלוסיית היריב וגם בקרב הציבור מבית.

ה. בהקשר של ישראל מבית, יש לבנות את התודעה של אזרחיה כחברה דמוקרטית וליברלית תוך התבססות על שילוב בין "עוצמה קשה" ל"עוצמה רכה". במקרה זה חשובים השקיפות מצד הממשלה ושיתוף הציבור בתכלית האסטרטגית ובמטרות המדיניות והצבאיות, כדי לתאם ציפיות ולבצר את החוסן הלאומי. בדרך זו יחוש הציבור כי הוא שותף לאותה תכלית ולאותן מטרות.

כשאיש המודיעין ואיש ההסברה נפגשים

ירדן ותיקאי ואל"ם ע'[1]

רקע

ב־30 באפריל 2018 בשעה 20:10 עלה ראש הממשלה, בנימין נתניהו, לבמה באולם אח"ם 3 בקריה בתל אביב והציג בפני עשרות עיתונאים מהארץ ומהעולם מצגת דרמטית שחשפה את ארכיון הגרעין האיראני. מסיבת העיתונאים הועברה בשידור חי בתחנות הטלוויזיה המובילות בארץ ובעולם, באתרים וברשתות החברתיות, בחשיפה למיליוני צופים ועוקבים. האירוע התקשורתי אף הוזכר בנאומו של נשיא ארצות הברית, דונלד טראמפ, ב־8 במאי 2018, כחלק מהטיעונים ששימשו כבסיס להחלטתו לשנות את מדיניות ארצות הברית לגבי הסכם הגרעין עם איראן.[2]

מסיבת העיתונאים הביאה לסיומה עבודת הכנה שנמשכה כחודשיים, אותה ביצע צוות מצומצם של אנשי מודיעין, הסברה ומדיניות. עבודת ההכנה התאפיינה במתח מתמיד בין שיקולי ההסברה לשיקולי המודיעין. שאלות רבות נדונו, כמו: מה מטרת החשיפה ומיהם קהלי היעד שלה? אילו חומרים שיוצגו ישיגו את האפקט הגדול ביותר? מהם החומרים המודיעיניים שיתמכו באופן הטוב ביותר במסרים המדיניים? כיצד מכינים את חומרי המודיעין להצגה תקשורתית ואיך מפשטים חומרים מורכבים במטרה להציגם בצורה בהירה וקליטה שניתנת להבנה גם בציבור הרחב? אילו חומרי מודיעין ניתנים לחשיפה? מהם יעדי ההסתרה? כיצד תיתפס החשיפה בקרב קהלי היעד השונים, כולל באיראן? כיצד מונעים נזק למקורות מודיעין ולשיטות פעולה?

האירוע מהווה דוגמה מאלפת לחשיבות הקשר ההדוק והשיח הפורה בין ארגוני המודיעין ובין גופי ההסברה העוסקים במערכה התודעתית לקידום היעדים המדיניים־

1 ירדן ותיקאי הוא מנהל מטה ההסברה הלאומי במשרד ראש הממשלה. אל"ם ע' משרת כעוזר למודיעין של המזכיר הצבאי לראש הממשלה.

2 התמונה מופיעה באתר משרד ראש הממשלה. https://www.gov.il/he/Departments/news/speech_un280918

ראש הממשלה בנאומו בעצרת האו״ם, 27 בספטמבר 2018. מתוך אתר משרד ראש הממשלה, הצילום: אבי אוחיון, לשכת העיתונות הממשלתית, https://www.gov.il/he/Departments/news/speech_un280918

ביטחוניים ברמה הלאומית. מסקנה אפשרית וחשובה מהאירוע היא שמאמץ הסברתי־מודיעיני משולב יכול להביא להישגים משמעותיים בזירה המדינית ולשרת את האינטרסים הלאומיים החיוניים ביותר.

דוגמה נוספת הממחישה את הנושא ניתנה בנאומו של ראש הממשלה בעצרת האו״ם ב־27 בספטמבר 2018. בנאום זה שילב בנימין נתניהו שתי חשיפות: מחסן סודי בטהראן שבו מחביאים האיראנים ציוד אשר שימש את תוכנית הגרעין, כולל חומרים גרעיניים וכן שלושה אתרים של חזבאללה, הנמצאים ליד שדה התעופה הבין־לאומי של ביירות ומשמשים לייצור טילים מדויקים נגד ישראל. לחשיפות הללו הוסיף ראש הממשלה גם מסר מדיני־הרתעתי:

״ישראל יודעת מה אתם עושים וישראל יודעת איפה אתם עושים זאת. ישראל לעולם לא תאפשר למשטר שקורא להשמדתנו לפתח נשק גרעיני. לא כעת, לא בעוד עשר שנים, אף פעם לא״.[3]

ניכר שהחשיפות הללו עוררו מבוכה באיראן ובלבנון והטרידו מאוד את הנהגותיהן. שלושה ימים לאחר נאומו של ראש הממשלה, ערך שר החוץ הלבנוני סיור לעיתונאים באתרים שחשפה ישראל בביירות במטרה להפריך את טענותיה ולהוכיח כביכול שלא מתבצעת בהם פעילות חשאית לייצור טילים. דובר צה״ל הגיב במהירות על הדברים

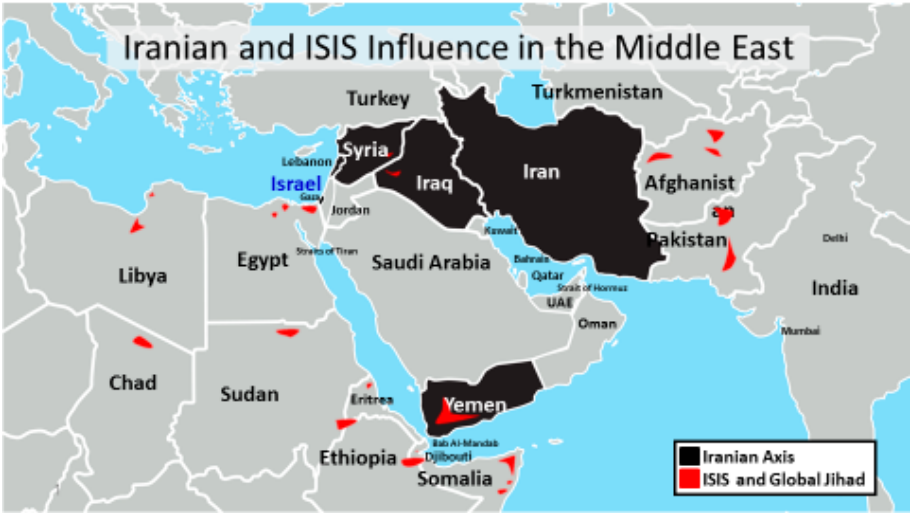
3 הציטוט נלקח מתוך תמליל הנאום שנמצא באתר האינטרנט של משרד ראש הממשלה, https://www.youtube.com/watch?v=L0mZ_GFqFic

מחסן הגרעין של איראן, טורקוזבאד, טהראן.

ופרסם סרטון קצר והומוריסטי שנועד להגחיך את המהלך, בו הציג מה ניתן לעשות בשלושה ימים, כולל פינוי טילים מהאתרים.

דוגמה שלישית לשיתוף פעולה פורה בין אנשי המודיעין לבין אנשי ההסברה היא מצגת שהכין מטה ההסברה הלאומי על פי הנחייה של ראש הממשלה, במטרה לסייע בהמחשת האינטרסים והטיעונים המרכזיים של ישראל. המצגת מיועדת להקרנה בפני ראשי מדינות ובכירים נוספים עימם נפגש ראש הממשלה. ואכן, כמעט בכל המפגשים המדיניים עם מנהיגים מהעולם, בארץ ובחו"ל, מלווה ראש הממשלה את דבריו בשקפים מתוך המצגת, הממחישים את טיעוניו בנושאים השונים, ובהם ההתבססות האיראנית בסוריה, ההשפעה האיראנית ונוכחות דאעש במזרח התיכון, טווחי הטילים שאיראן מפתחת, סיכול פיגועים בעולם בעזרת מידע של קהילת המודיעין הישראלית, פעילות חזבאללה בדרום לבנון, צבא הטרור של חמאס ועוד. החלקים הביטחוניים במצגת, המתעדכנת באופן יומיומי, מתבססים על חומר מודיעיני איכותי. בה בשעה, המצגת מתאפיינת בפשטות המסרים ובאפקטיביות של השקפים המוצגים בה. תהליך עיצוב השקפים מתגבש בשיח בין אנשי ההסברה לבין אנשי המודיעין במשרד ראש הממשלה, וביניהם לבין ראש הממשלה. התהליך מתמודד עם מספר אתגרים: ראשית, החלטה על נושא שנדרש להוסיפו למצגת; שנית, החלטה לגבי המידע והנתונים שניתן לעשות בהם שימוש; שלישית, עיצוב השקף הרלוונטי.

תהליך העיצוב הגרפי של השקף אינו טכני גרידא, וחשיבותו אינה פחותה מהשלבים הקודמים; אדרבא, מדובר בתהליך מהותי להשגת היעד ההסברתי. המטרה המרכזית היא להגיע לפשטות ולבהירות מרביות של המסר העולה מכל שקף, כך שייקלט על ידי



תמונה מתוך מצגת שהכין מטה ההסברה הלאומי.

הצופה בהרף עין. התוצאה היא מצגת ויזואלית מאוד, מועטת מלל ונתונים, המתמקדת במסרים המרכזיים (כל שקף מציג מסר אחד בלבד) ואינה מעמיסה על הצופה מידע מיותר. מניסיוננו במאות רבות של מפגשים, המצגת אפקטיבית ומעצימה את המסרים שמעביר ראש הממשלה במפגשיו המדיניים.

המודיעין ככלי מרכזי בהסברה

הדוגמאות שהובאו לעיל ממחישות את חשיבות המידע המודיעיני ככלי מרכזי בידי מערך ההסברה והדיפלומטיה הציבורית. מכאן נובע הצורך לעשות שימוש מיטבי בחומר המודיעיני לצורכי המערכה על התודעה. שימוש יעיל במודיעין הינו רלוונטי וחשוב לכל הרמות ולכל הגופים בישראל העוסקים בתודעה/הסברה. כך למשל:

א. יכולתו של דובר צה"ל להזים מידע שקרי, שהופך במהירות מסחררת לסיפור תקשורתי שלילי ומכפיש, תלויה במידה רבה ביכולתו לקבל בזמן אמת מידע מודיעיני רלוונטי ולתרגם אותו לשימוש הסברתי.

ב. יכולתם של משרד ראש הממשלה ושל משרד החוץ להתמודד עם "פיגועים הסברתיים־מדיניים" בזירה הבין־לאומית תלויה רבות במידע מודיעיני רלוונטי.

ג. יכולתו של המשרד לנושאים אסטרטגיים להתמודד עם אירועי דה־לגיטימציה יכולה לקבל חיזוק משימוש מושכל במודיעין.

מיצוי המודיעין לשימוש הסברתי על ידי הדרג המדיני מתבסס על שורה של עקרונות, שחלקם גם מהווים אתגרים. המרכזיים שבהם כוללים: פישוט המסר העולה מהחומר המודיעיני; "הלבנת" חומרי המודיעין; דבקות באתיקה המקצועית.

פישוט המסר והחומר המודיעיני

המסר ההסברתי המופנה לקהל יעד של מנהיגים בעולם, או לדעת הקהל העולמית, עומד בפני שני אתגרים מרכזיים. הראשון, בקיאות נמוכה של חלק מקהל היעד בעולם התוכן בו עוסק המסר, למשל המציאות המזרח תיכונית על מורכבותה או סוגיות טכנולוגיות. קהל זה יתקשה להתמודד עם מסר מורכב שמחייב ידע מוקדם; השני, מנהיגים וקהלים, שדווקא בשל הידע המוקדם שלהם מחזיקים במערכת של דעות אישיות ועמדות לאומיות, שלא תמיד עולות בקנה אחד עם תמונת המציאות כפי שרואה אותה מדינת ישראל, גם על סמך המודיעין האיכותי שעומד לרשותה. במקרה זה, המסר ההסברתי צריך להיות מספיק חד וברור כדי שיחדור דרך שכבת האמונות והדעות הקיימות ויצליח להטמיע מסרים הסברתיים של מדינת ישראל.

הפשטות נראית, על פניה, כעיקרון מובן מאליו: ככל שהמסר יהיה יותר פשוט, כך הוא ייקלט טוב יותר אצל הנמענים. ואולם, הניסיון מלמד כי ההבנה הרווחת לגבי הצורך בפשטות המסר אינה מפנימה את העוצמה שבה יש ליישם עיקרון זה כדי להגיע לתוצאה הרצויה – מסר קליט ומובן ש"נדבק" לתודעה. הדבר נכון במיוחד ביחס להעברת מסרים מורכבים מהעולם הביטחוני־מדיני, המתבססים גם על חומרים מודיעיניים.

כדי להגיע למסר קצר וחד, נדרש לקחת את המסר הראשוני ואת המידע והחומרים המודיעיניים הקיימים בנושא ולהעביר אותם תהליך של רידוד, פישוט וזיקוק, עד שהמסר ואופן הצגתו יעמדו במבחן "המבט החטוף" או השמיעה הראשונה. הכוונה היא להגיע למצב שבו מספיק לשמוע את המסר פעם אחת, או לראות גילום ויזואלי שלו במבט חטוף, כדי להבין אותו ולהשתכנע. תהליך הרידוד עומד, במידה מסוימת, בניגוד לגישה הקיימת במערכת הביטחון ובקהילת המודיעין כלפי השימוש במידע. אנשי המודיעין נוטים, מטבע עיסוקם, לעמוד על המורכבות של כל תופעה, על הזוויות השונות הקיימות להבנתה ועל הדקויות שהיא מכילה. ואולם, עמידה על מורכבות וניואנסים אלה יכולה לעיתים "להרוג את המסר".

נטייה רווחת נוספת של המערכת הביטחונית היא להציג ריבוי ועושר של פרטים כדי להסביר תופעה. נטייה זו מבוססת על ההנחה שריבוי פרטים מחזק את התוקף ואת האמינות של האמירה. אולם במקרים רבים, גודש הפרטים פוגם קשות באפקטיביות המסר, לפחות כאשר הוא מופנה לקהל יעד של מנהיגים או לדעת הקהל הרחבה. לדוגמה, לפני מספר שנים הכין גוף מודיעיני תוצר מיוחד לצורכי הסברה, בעקבות מבצע צבאי וכחלק מהמאבק במאמצים לדה־לגיטימציה של ישראל לאחר אותו מבצע. הכנת התוצר ארכה שבועות והושקעו בו מאות שעות עבודה. אך כשהוצג לאנשי ההסברה, תגובתם היתה שהתוצר עמוס לעייפה בפרטים ובכך מטשטש את המסר (מה גם שהוגש מאוחר מכדי לעשות בו שימוש הסברתי אפקטיבי), והוא נגנז.

המסקנה הברורה היא כי על המסר להיות קצר וחד. מסר קצר מנוסח במילים מועטות, ואם הוא מבוטא באופן ויזואלי, עליו להופיע במצג אחד (תמונה אחת, מפה אחת וכדומה). מסר חד הינו מסר הנטול מורכבויות ודו־משמעות. בנוסף לכך, יש לחשוב על התאמה של המסר לגורם הספציפי אליו הוא מופנה. לדוגמה, עזר הסברתי־מודיעיני המציג טווחים ומרחקים צריך להיות מוכן במספר גרסאות המשתמשות בשיטות מדידה שונות (ק״מ, מיילים) כדי להתאים לשיטת המדידה הנהוגה בכל מדינה. דוגמה נוספת: אם נרצה להציג פעילות טרור של איראן ברחבי העולם, כדאי להכין גרסאות המביאות מקרים ממקומות שונים בעולם, כדי שניתן יהיה להציג בכל מדינה את המקרה שאירע בתחומה או בסמוך אליה.

במקרים מסוימים ניתן להשיג הזדהות רבה יותר של קהל היעד עם המסר באמצעות התאמתו לתרבות ולעולם הפנימי של הנמען לו. דוגמאות בולטות ניתן לראות בסרטונים שראש הממשלה מפרסם מעת לעת בפנייה ישירה אל הציבור האיראני. סרטונים אלה משלבים התייחסויות לאירועים שמתרחשים באיראן ונמצאים על סדר היום של האזרח המצוי שם. לדוגמא אזכורים לרחובות ולמקומות באיראן ולבעיות אמיתיות שמציקות לאזרחיה, כמו זיהום האוויר ומצוקת המים. אזרחים איראניים רבים מגיבים לסרטונים אלה באופן חיובי ואף רגשי, בשל התחושה שההיכרות עם התרבות האיראנית, ואף עצם המאמץ להכיר אותה, מכבדת אותם.

״הלבנת הסוד״ – שימוש במידע מסווג במסגרת מהלכי הסברה

ההסברה בסוגיות של מדיניות וביטחון לאומי עוסקת לא פעם בהצגת הכוונות והפעולות השליליות של האויבים והיריבים. במסגרת זאת, עליה לעשות גם שימוש במידע מסווג ובחומרים מודיעיניים, כדי לחשוף תכנונים ופעולות של האויב שאינם מוכרים לקהל היעד. הדבר מעלה שאלות ומעורר מתחים הנוגעים לתועלת ההסברתית והמדינית מחשיפת המידע, לעומת הסיכון למקורות המודיעיניים והנזק האפשרי לשיטות הפעולה המודיעיניות והמבצעיות.

אירועי החשיפה של אתרי הגרעין באיראן ושל אתרי ייצור הטילים בלבנון הם מקרים בולטים ועדכניים שמייצגים את המתח בין התועלת המדינית לבין הסיכון המודיעיני. יחד עם זאת, הם אינם מהווים תקדים. כבר ב־6 ביוני 1967, ביומה השני של מלחמת ששת הימים, החליט הדרג המדיני בישראל לתת פומבי לשיחה שנקלטה באמ״ן בין נשיא מצרים, גמאל עבד אל־נאצר, ובין חוסיין מלך ירדן. בשיחה הציע הנשיא המצרי להצהיר שארצות הברית ובריטניה השתתפו בתקיפה של שדות התעופה במצרים. למחרת אכן החלה התקשורת הערבית לשדר את המסר הזה, מה שהוביל לסערה בעולם הערבי וללחץ מדיני על ארצות הברית. הדרג המדיני החליט לאחר לבטים לפרסם את השיחה שהוקלטה, מחשש שמצרים מנסה לגרור את ברית המועצות

להתערב במלחמה מתוקף התחייבותה על פי הסכם ההגנה בין שתי המדינות לעשות זאת במקרה שארצות הברית תתערב לצידה של ישראל.

במקרים כאלה, הדרך הטובה ביותר ליישב בין הצורך ההסברתי־מדיני ובין הסיכון למקורות המודיעיניים היא התייעצות משותפת של הדרג המדיני עם קהילת המודיעין על עצם חשיפת החומר ועל אופן ומידת חשיפתו. לדרג המדיני שמורה הזכות לעשות שימוש במידע המודיעיני גם במקרה של התנגדות הדרג המקצועי לחשיפתו. כך היה בהחלטת הדרג המדיני לחשוף את שיחתם של עבד אל־נאצר וחוסיין, למרות התנגדות ראש אמ"ן דאז, אהרון יריב. ביטוי בולט לגישה זאת נתן ראש הממשלה נתניהו כשאמר בעבר: "אנחנו מדינה שיש לה מודיעין, ולא מודיעין שיש לו מדינה". ואולם, חזקה על קברניטי המדינה שירצו בשיח המשותף עם ראשי קהילת המודיעין, כדי שהחלטתם הסופית תתבסס על הבנת מלוא השיקולים, ובכלל זה מזווית המבט של השמירה על הנכסים המודיעיניים. כך אכן נעשה הלכה למעשה אז וגם היום.

לצד אירועי החשיפה המשמעותיים הללו, ישנו שימוש פחות דרמטי והרבה יותר תכוף ויומיומי בחומרי מודיעין לצורכי ההסברה הלאומית. חומרי המודיעין משולבים בעשייה השוטפת של הדרג המדיני, בהתבטאויותיו הפומביות, באמירות במפגשים מדיניים ובעזרי ההסברה המשמשים אותו. במקרים אלה, התיאום לגבי המידה והאופן של חשיפת המידע המודיעיני מתבצע בדרגי העבודה, בין העוזרים למודיעין של הקברניטים ובין גופי המודיעין.

יש לציין כי על פי רוב, הצורך ההסברתי במסרים פשוטים מסייע במידה רבה לצמצם את הנזק הפוטנציאלי למקורות. תהליך הפישוט של המסר מוביל ל"עיגול מספרים" ולהצגה סכמטית של מידע ויזואלי, ובכך מרחיק אותו מהמידע המדויק הכלול בחומר המודיעיני ובמקורות שעליהם הוא מתבסס.

המודיעין בשירות המדיניות

איש ההסברה מחויב, בראש ובראשונה, לתמוך במדיניות, ולכן ייטה "להשאיר מחוץ לחדר העריכה" תכנים שלא ישרתו אותה. המסר ההסברתי לא יכלול, כמובן, אי־אמיתות, אולם הוא אינו מחויב בהכרח להציג את מלוא התמונה על כלל הזוויות שבה. לעומתו, איש המודיעין מכיר את התמונה המודיעינית באופן מלא ושלם יותר והאתיקה המקצועית שלו מחייבת אותו להיצמד אליה. לפיכך, מלאכת ההכנה של תכנים, תוצרים ועזרים הסברתיים צריכה להתבצע כדיאלוג בין איש ההסברה ובין איש המודיעין, כאשר הראשון מנסה למשוך ככל הניתן את התוכן ואת אופן הצגתו לכיוון המשרת את המדיניות ואת ההעברה האפקטיבית של המסר, בעוד שאיש המודיעין צריך לסייע לו במלאכתו, תוך שמירה על כך שהתוצר הסופי יישאר נאמן למציאות.. מתח מובנה זה, יחד עם עבודת הפישוט והזיקוק של המסר (Keep it simple) והמחשתו

באופן ויזואלי וקליט, יניבו את התוצרים הטובים ביותר שישרתו את האינטרסים הלאומיים של מדינת ישראל.

סיכום

עולם המדיניות של העשורים האחרונים מאופיין במאמצי השפעה אדירים המתקיימים במרחב הציבורי, בעיתונות, ברשתות החברתיות, בקבוצות ה״וואטסאפ״, בפעולות הסייבר, בטשטוש בין עובדות לשמועות ובין אמת לשקר. חשיבות הולכת וגדלה יש למאבק על עיצוב הנרטיב של מנהיגי העולם ולמערכה על התודעה של דעת הקהל העולמית. האתגרים הרבים של מדינת ישראל בזירה המדינית ובזירה הביטחונית מחייבים אותה, יותר ממדינות אחרות, להשקיע במאמצי הסברה אפקטיביים כדי לשמור על חופש הפעולה ולקדם את האינטרסים והיעדים הלאומיים שלה.

העוצמה המודיעינית של ישראל מספקת לה יכולות והזדמנויות לא מבוטלות לעשות שימוש מושכל במודיעין הייחודי הנמצא בידיה לצורך המאמץ המדיני־הסברתי.

במקביל, העוצמה המודיעינית של ישראל מספקת לה יכולות והזדמנויות לא מבוטלות לעשות שימוש מושכל במודיעין הייחודי הנמצא בידיה לצורך המאמץ המדיני־הסברתי. יתרה מכך, חשיפה מבוקרת של חומרי מודיעין עשויה לסייע לא רק להטמעה כללית של מסרים הסברתיים בקרב קהלי יעד רחבים, אלא לשמש ככלי אופרטיבי של ממש, שבאפשרותו להחליף פעולות קינטיות, או לסייע לבנות את הלגיטימציה לביצוען.

יש להרחיב את מיצוי המודיעין לטובת מאמצי ההסברה וההשפעה על התודעה. בין כיווני הפעולה האפשריים ניתן לציין הרחבה של שיתופי הפעולה בין גורמי המודיעין ובין גורמי ההסברה, פיתוח הידע של אנשי קהילת המודיעין בנוגע למאמצי התודעה וההסברה של מדינת ישראל ויכולתם לתרום לה, ופיתוח ורכש של טכנולוגיות בעולמות ההשפעה על התודעה.

סיפור הקמת המרכז למבצעי תודעה בצה"ל

סער רווה[1]

רקע

"המערכה על התודעה" היא מושג חדש יחסית בצה"ל. בעבר, צה"ל עסק בעיקר בתכנון וביצוע "מבצעים פסיכולוגיים" והונאה צבאית. בד בבד שם צה"ל דגש על נושא ההסברה, שהוא מושג נרדף לתעמולה, ועיקרו העברת מידע גלוי. ההסברה נוהלה באמצעות דובר צה"ל, בעיקר כדי להסביר לקהל היעד הישראלי את מטרות הצבא ויעדיו בשגרה ובמלחמה. בראשית שנות האלפיים החל העיסוק בתחום התודעה במחלקה למדעי ההתנהגות בצה"ל. המטרה הייתה להבין כיצד השיח בעיתונות המוסדית ובאמצעי התקשורת בישראל סביב מצבי חירום ומלחמה מייצג או סותר את הנרטיב של צה"ל, ובדרך זו ליצור תמונת מצב עיתית ושיטתית לרמטכ"ל ולחברי המטה הכללי. בית גידול שני להתפתחות תחום התודעה בצה"ל היה החשיבה המערכתית בפיקוד המרכז. במסגרת זו חלחלה ההבנה כי תודעת היריב, כמו גם תודעת התושבים היהודים ביהודה ושומרון ובבקעת הירדן, הם נושא שיש להתחשב בו, להשקיע בו ולפתח בו יכולות.

במהלך שנת 2004 פנה אלי ראש אגף המבצעים (אמ"ץ) וסיפר לי כי סוגיות לוחמת המודיעין (לו"ם) והלוחמה הפסיכולוגית (ל"פ) עלו במסגרת הסדנה המטכ"לית כנושא הדורש שיפור מיידי. הוא שאל אם אהיה מוכן לקחת על עצמי לבחון את התחום ולהמליץ כיצד ניתן לשפר את יכולותיו של צה"ל בו. השבתי כי הדבר נראה מעניין, אך ציינתי כי אין לי שום ידע בסיסי בנושא. לא נורא, הוא השיב, אתה שייך לממד"ה (מחלקת מדעי ההתנהגות), וזה הכי קרוב ללוחמה הפסיכולוגית. כך יצא לדרך תהליך תפיסתי וארגוני שעתיד היה להשפיע על פיתוח תפיסה וכלים בצה"ל במטרה להשפיע על תודעת היריבים בזירה הצפונית ובזירה הפלסטינית.

1 סא"ל (מיל') ד"ר סער רווה היה בין מקימי המרכז למבצעי תודעה בצה"ל.

יצאנו למסע מרתק בן שמונה חודשים של פיתוח התפיסה ואישורה על ידי הרמטכ"ל, שהמשכו היה פיקוד ושותפות בעשרות מבצעים שניהל המרכז למבצעי תודעה (מל"ת) בארבע השנים בהן כיהנתי כממלא מקום המפַקד. מאמר זה נשען על זיכרונות משנים אלו, המגובים במסמכים גלויים שנכתבו במל"ת. מטרתו אינה להוות תחקיר על הקמת המל"ת ופעולתו בארבע השנים הראשונות, אלא לספר על שאירע בו, כבסיס ללימוד הנושא וכדי להצביע על הפוטנציאל המשמעותי של תחום זה.[2]

פיתוח התפיסה המקצועית

בשלב הראשון של פיתוח התחום עבדנו על כמה משימות במקביל: האחת הייתה להבְנות מסד תיאורטי עבור תחום התודעה; השנייה – לבחון את הקיים בצה"ל בתחום התודעה, בדגש על ההונאה הצבאית והלוחמה הפסיכולוגית, אך גם על הקיים ביחידת דובר צה"ל וביחידת מתאם הפעולות בשטחים בתחום הפלסטיני, וכן ביחידת התיאום ללבנון בנושא הלבנוני; השלישית, שהטיפול בה היה בשלב המסכם הייתה לנסח הצעה לתפיסת הפעלה ראשונית שתהיה מגובה במבנה ארגוני תואם.

המאפיינים של זירת התודעה

העיסוק התיאורטי בתודעה התפתח כחלק משינוי כולל שהקיף את החשיבה הפוסט־מודרנית על המציאות החברתית. תצורת חשיבה זו מתארת את המציאות החברתית לא כאמת אחת אובייקטיבית ומוחלטת, אלא ככזאת הנתונה לתהליכי עיצוב והבניה בלתי פוסקים על ידי גורמים שונים במערכת החברתית. מטרתו של כל אחד מהצדדים היא להפוך את תפיסתו ביחס למציאות למקובלת על ידי שאר הצדדים ולהגדירה כדרך להבין ולפרש את המציאות. אלא שהיכולת של אחד הצדדים לייצר במערכת המתחרה או במערכות צד שלישי נרטיב התואם את השקפתו וצרכיו היא מוגבלת. זאת, בשל השפעתם של גורמים שונים, שבחלקם הם תוצר של טבע העימות, וחלקם קשורים להוויה התרבותית והדתית. פעולותיו של כל אחד מהצדדים נגזרות ממערכת האמונות וההנחות הרווחות בקרבו ביחס לסביבתו החיצונית, לעימות ולמערכת היריבה. דניאל כהנמן ועמוס טברסקי כינו זאת "עוגנים".[3] אני מכנה אותם "מודלים מנטליים משותפים",[4]

---

2 מאמר זה מבוסס על זיכרונותי וזיכרונות קציני היחידה ואינו משקף בהכרח את כל העובדות ההיסטוריות, שכן אינו נסמך על פקודות או על חומר שיטתי אחר שיכול היה למקד אור נוסף על עבודת המל"ת בשנים אלו.

3 D. Kahneman, A. Tversky, "Subjective Probability: A Judgment of Representativeness", *Cognitive Psychology*, Vol. 3 (1972): 430-454.

4 סער רווה, "למידה צבאית במסגרת עימות בעצימות נמוכה – צה"ל והעימות הישראלי־פלסטיני", חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, האוניברסיטה העברית בירושלים, 2015.

דניאל בר־טל מכנה זאת "רפרטואר פסיכולוגי".[5]

כל החוקרים מתייחסים למערכת תרבותית של אמונות, דימויים והבנות, המתעצבים בקרב חברות הנמצאות במצב של עימות. מחקרים שנערכו במל"ת על הסכסוך הישראלי־פלסטיני והעימות בין ישראל לחיזבאללה, כמו גם ניתוח סכסוכים שונים בעולם (בין בריטניה לצפון אירלנד; בין צרפת לאלג'יריה; ארצות הברית בעיראק ובאפגניסטן), הראו כי התודעה אינה מושג "טבעי" ו"מולד", אלא תהליך דינמי ובלתי פוסק של זיהוי ומתן משמעות לאירועים המתרחשים במציאות החברתית. בתהליך זה מעורבים גורמים המכונים "סוכנים חברתיים", אשר יכולים להקנות משמעות לאירועים ולהתרחשויות המתחוללים במציאות הממשית.

במטרה לפענח את תהליך ההשפעה של חברה על התודעה, אימצנו המְשגה תיאורטית למושג "תודעה", הכוללת שני רכיבים: "תודעה בסיסית" ו"תודעה מצבית".[6] "תודעה בסיסית" מתייחסת למבנה ולעומק התפיסתיים של פרטים בחברה, הכוללים את מגוון האמונות של הפרט ואת תפיסותיו ביחס לאחרים ולעצמו. "התודעה המצבית" מתקיימת בהקשר ייחודי של אירוע או של מצב נתון. בין שני הרכיבים מתנהל תהליך שוטף של הזנה והשפעה הדדית, שבמסגרתו "התודעה המצבית" מהווה מעין "שער כניסה" לאירועים, שבמסגרתו מתקיים תהליך השוואה בין הבנת המצב ("תודעה מצבית") ובין מכלול האמונות של הפרט ("תודעה בסיסית"). כאשר יש הלימה בין שני המבנים הפסיכולוגיים הללו, הפרט מחזק את אמונותיו לגבי המצב, ונוח לו יותר לפעול במסגרתו. כאשר מתקיימת סתירה ביניהם, עשויים להתעורר דילמות או עימותים באשר להתנהגות הרצויה.

הבנות אלו הובילו לפיתוח מודל ההשפעה על התודעה, שלפיו היכולת להשפיע על חברת היריב קשורה קשר הדוק למידת ההיכרות עם אותה חברה ועם תהליכי העומק המרכזיים המניעים את התנהגות הפרטים והקבוצות בה.[7] המודל הורכב מארבע רמות מרכזיות:

א. ***"תבניות העומק"*** – כוללות את האמונות הבסיסיות, את התהליכים החברתיים המרכזיים, את המבנה הפוליטי, את המטרות הלאומיות ואת מידת האיום שחשה החברה לעצם קיומה. שינוי בערכים אלה עשוי להתרחש לאורך שנים רבות ומחייב

---

5 דניאל בר־טל, **מכשולים בדרך אל השלום. אמונות חברתיות של סכסוך בלתי נשלט – המקרה הישראלי**, הוצאת האוניברסיטה העברית בירושלים, 1996.

6 הנרייט קונס־פונטה ורינת משה, "על תודעה והשפעה ומה שביניהם – מודל תיאורטי וניתוח מקרי בוחן", צה"ל, מחקרי מל"ת, 2007.

7 יהושפט הרכבי, "כיצד מתמודדים בישראל עם לימוד הערבים ותרבותם", בתוך: **להכיר עמים קרובים**, מכון ון־ליר, ירושלים, 1985.

השקעת משאבים וניהול פעולות מתמשכות לאורך זמן. רמה זו משתקפת באמצעות מנגנוני החִברות של החברה ובמערכת החינוך.

ב. **רמת ה"אינטרסים"** – משקפת את רצונו של קהל היעד להתקיים לאורך זמן, תוך שמירה על צרכיו ועל זהותו. בדרך כלל האינטרסים הם יציבים, אך ניתנים לשינוי כאשר מתרחש תהליך המעמיד את קהל היעד בעימות פנימי בין אינטרסים סותרים או אף מתחרים. לעיתים נמצא כי יש סתירה בין האינטרס של קהל היעד ובין התנהגותו הצפויה. סתירה כזאת עשויה להיווצר עקב ניתוח לקוי מצידו של קהל היעד.

ג. **רמת "העמדות"** – רמה זאת היא הצהרתית ומשקפת צרכים שקהל היעד מעוניין לחשוף, אך מסתירה במקרים רבים את כוונותיו האמיתיות. לעיתים קרובות יש הלימה בין העמדות ובין ההתנהגות, אך לעיתים אנו עשויים לגלות כי העמדות הגלויות הן מעין "מסך עשן" שתכליתו להסתיר את האינטרסים האמיתיים של קהל היעד.

ד. **רמת "ההתנהגות"** – מאפשרת לבחון את השפעת הפעולות שלנו. לשם כך פותחו כלים ייעודיים למדידה ולהערכה של אפקטיביות הפעולה התודעתית.

המודל שימש אותנו לניתוח הקשיים ביכולת להשפיע על חברת היריב במסגרת עימות מתמשך. הקושי הראשון הוא קושי ההבנה, כלומר, כיצד עוברים מצבירת פריטי מידע לרמה איכותית וגבוהה יותר של הכרת העם הזר והבנתו. קושי מרכזי נוסף טמון בתפיסת רמת האיום הנשקף מעם אחר המצוי עימנו בסכסוך, ובהשפעת איום זה על האופן שבו אנו תופסים אותו. הקושי השלישי קשור לניתוק הפיזי שקיים לעיתים קרובות בין התהליך המחקרי על עם אחר ובין מושא החקירה (ניתוק פיזי אינו רק גיאוגרפי, אלא תפיסתי בעיקרו). הקושי הרביעי קשור למשקפיים שאנו מרכיבים כשאנו באים לנתח עם אחר. עדשות משקפיים אלה צבועות ומעוצבות בצבע תרבותנו ובהתאם לאופן שבו אנחנו חיים את חיינו. הקושי החמישי קשור לאינטרס המניפולטיבי שלשמו נועדה הלמידה של תבניות הבסיס והאינטרסים של היריב. כלומר, הרצון להכיר את האחר נועד, בסופו של דבר, להשפיע עליו להתנהג בהתאם לאינטרס שלנו ומתאפיין לרוב בעיוורון לשינויים. למשל, התפיסה המקובלת בישראל הייתה שהאוכלוסייה הערבית היא פסיבית בעיקרה ואין לה מוטיבציה אמיתית וכנה לחולל בקִרבה שינויים חברתיים או פוליטיים.

פיתוח התפיסה המקצועית

בראשית שנות האלפיים התבססה ההבנה בצה"ל כי פגיעה משמעותית ביכולתו של האויב להילחם קשורה להיבט התודעתי של הפעולה הצבאית לא פחות מאשר להיבט הפיזי, כלומר, לפרשנות שהאויב מעניק לעולם הפיזי, לפרשנות שהחברה מעניקה

לתוצאות המלחמה ולפרשנות של הקהילה הבין־לאומית. ביטוי להבנה זאת ניתן למצוא בתפיסת ההפעלה החדשה של צה"ל שנכתבה במהלך השנים 2004–2005.

צה"ל עסק בשנים אלו בעיקר בשני תהליכים מרכזיים במישור הדוקטרינרי: האחד, הטמעתה של תפיסת המערכה הצבאית בתהליכי העיצוב, התכנון והניהול של מערכות צבאיות; השני, פיתוח אסטרטגיית צה"ל, שאמורה להנחות את התפיסות המבצעיות בזירות המלחמה השונות ואת תהליכי בניין הכוח הצבאיים. הגישה המערכתית השפיעה על גיבוש הדוקטרינה לתחום החדש שהתפתח בתקופה זו, תחום ההשפעה על התודעה. מקור רב השפעה נוסף בתחום זה היה הדוקטרינה האמריקאית למִבצעי מידע. צבא ארצות הברית הגדיר תחום זה כ"ניהול תודעה" (Perception Management) או כ"לוחמה תודעתית" (Perception Warfare), שמשמעותו יצירת מסגרת פעולה וכלים להשפיע על תפיסת המציאות העכשווית והעתידית בקרב מנהיגים, חלקים בחברה או פרטים, כך שישנו תפיסה, עמדה או החלטה. הצורך לעצב את תפיסת צה"ל בתחום ההשפעה על התודעה, הביא אותנו להציע את ההגדרה הבאה למאמץ: "פעולות שמטרתן לשנות את תפיסת המציאות וההתנהגות של היריב, תוך השפעה על הערכת המצב שלו ועל החלטותיו, במטרה לסייע לממש את הרעיון המערכתי של צה"ל ומדינת ישראל".

הניתוח שביצענו העלה שבניגוד לצבאות הפועלים בגזרות מגוונות ומשתנות, כמו צבאות ארצות הברית, בריטניה, צרפת ואפילו רוסיה, זירות ההתמודדות של צה"ל הן פנימיות וחיצוניות ובדרך כלל קבועות ומוכרות היטב. לאמ"ן ולשירות הביטחון הכללי יש ידע של השפה הערבית על להגיה השונים, ואף היכרות טובה של התרבות הערבית, דבר המהווה יתרון מבחינת היכולת לבנות פתרון מותאם על פי מידה לקהל היעד. אך אלֶיה וקוץ בה: הקִרבה הפיזית אפשרה גם ליריב להכיר את ישראל ולפעול תודעתית על קהלי יעד בחברה הישראלית. זירת ההתמודדות המרכזית בשנים האחרונות הייתה הזירה האסימטרית, שבה פועלים ארגונים סמי־מדינתיים, שאין להם אמנם יכולת להכריע את ישראל, אך הם בעלי יכולת גבוהה להשפיע עליה באמצעות טרור וגרילה המשולבים בלוחמה פסיכולוגית.

במחקר שערכנו התברר כי לא הייתה בצה"ל באותה עת תפיסת הפעלה משולבת לכלל הגופים שפעלו בתחום ההשפעה על התודעה, ולא היו קיימות דרכי פעולה משותפות ומשולבות. אדרבא, היו חומה פסיכולוגית והסתרה של מידע חיוני בין הגופים השונים, חלקם בזרועות השונות וחלקם שפעלו תחת אותה זרוע. כתוצאה מכך התגברה ההבנה כי על אף העוצמות הארגוניות והפוטנציאל הקיים, אלה אינם ממומשים כתוצאה מהיעדר תקשורת ואף חסימת מידע.

יתר על כן, היחידות השונות שפעלו בתחום התודעה לא היו מיוצגות בתוכניות האופרטיביות של צה"ל מול היריבים השונים, והן התבצעו ללא הקשר מערכתי.

כתוצאה מכך, אפקטיביות הפעולה הצבאית נפגעה. מעֵבר לכך, היו פעולות מבצעיות הקשורות להשפעה על תודעת היריבים, שהפיקודים המרחביים כלל לא ידעו על קיומן ולא היו חלק ממסכת האישורים שלהן.

בנוסף לכך שלא מצאנו תפיסת הפעלה של צה"ל לתחום ההשפעה על התודעה, גם לא מצאנו תורה כללית של המטה הכללי ותפיסה מערכתית של הפיקודים והזרועות בתחום זה. גם במכללות הצבאיות, ובראשן מב"ל ופו"ם, מצאנו שהתחום נלמד בצורה מצומצמת, ולעיתים לא נלמד כלל. על אף האמור לעיל, ניכר כי צה"ל ייחס חשיבות רבה והשקיע מאמץ עתיר משאבים להשפעה על הקהל הישראלי. ההשפעה על שחקנים בין־לאומיים טופלה באמצעות גורמים מקצועיים רבים מתוך הצבא ומחוץ לו.

כבר בשלבים הראשונים של העבודה הוגדר כי הציפייה היא לשכלל את העיסוק של צה"ל בהשפעה על קהלי היעד של היריבים הסימטריים והאסימטריים. הניתוח שערכנו הוביל אותנו להציע הקמה של מרכז למִבצעי תודעה (מל"ת), שיהיה הגורם המתאם והמשלב בין כלל הגורמים העוסקים בהשפעה על קהלי היעד של היריב. תפקיד מרכזי ניתן ברמת המטה הכללי למל"ת, ובמקביל הוצע לתת מענה בתחום זה גם לפיקודים המרחביים ולסייע, במקרים מיוחדים ואם הדבר יידרש, גם לרמת החטיבה.

התכנית הציעה כי המרכז למִבצעי תודעה יכלול את כישורי הליבה הבאים:

א. **קיום מעגל תכנוני ומבצעי שלם** – יכולת להוות חלק מהערכת המצב והתכנון ברמה האסטרטגית, הפיקודית והטקטית (היכן שיידרש), וכן יכולת להוות חלק מקמפיין צבאי, שעיקרו תכנון מערכה אינטגרטיבית להשפעה על התודעה ולסנכרון כלל הפעולות של צה"ל בתחום זה.

ב. **ניצול יכולות** – רתימה של כלל היכולות של צה"ל לפעולת משותפת, תוך שינויים ארגוניים מעטים ככל האפשר.

ג. **רלוונטיות** – להגיב בזמן אמת ובהקשר הנכון ואף להקדים מהלכים ולסייע בעיצוב המציאות.

ד. **גמישות** – לתת מענה בו־זמני להשפעה על מספר קהלי יעד במספר זירות.

ה. **שילוביות מקצועית** – נוכח ההכרה שהעיסוק בתחום התודעה קיים בצורה אינטנסיבית וגוברת במערכות העיסקית והפוליטית – יש לשלב כוחות ולרכוש יכולות מקצועיות בתחום.

המערכה הצבאית הותאמה לתהליך ההשפעה על התודעה וכללה מעתה גם עיצוב קמפיין תודעתי, תכנונו וניהולו. כתוצאה מהכרת הצורך בחיבור לתחום המבצעים ולמאגרי כוח אדם בעלי היכרות עם התרבות הערבית, נקבע כי המל"ת יוכפף פיקודית לאגף המבצעים וישמש כגוף מטה באגף, כאחראי ברמת המטה הכללי על תחום מבצעי התודעה מול היריב. בהמשך התברר כי היכולת לקבל כוח אדם מתאים ולשמור על כשירות מבצעית, כמו גם החיבור למידע המודיעיני הרלוונטי, מחייבים שינוי הכפיפות.

אז הוחלט שהמל"ת יהיה חלק בלתי נפרד מקהילת המודיעין הצבאית וכי ראש אמ"ן יהיה מפקדו לתחום בניין הכוח ולהפעלה בתחומים הקשורים למִבצעי מודיעין.

במקביל נקבעו עקרונות המבנה הארגוני של המל"ת. אלה כללו יכולת מודיעינית למחקר שיטתי של ממדים הקשורים לתודעת קהלי היעד ומוקדים להשפעה (ברמת החברה וברמה האישית). במסגרת זו נקבע שלמל"ת תהיה יכולת לעצב, לתכנן ולנהל קמפיין תודעתי ומבצעים פרטניים ולהעריך את הישגיו; שתוקם מערכת הכשרה פנימית וחיצונית, אשר תסייע להטמיע את התחום בקורסי מפקדים בצה"ל; שתהיה למרכז יכולת לאתר ולרכוש טכנולוגיה ייעודית לתחום התודעה; שענף הל"פ יעבור ממחלקת ביטחון המידע ויוקם מחדש במל"ת עם משאבים מתאימים, כך שיוכל לממש את משימותיו במסגרת המל"ת, בד בבד עם היכולות האחרות שלו.

זמן קצר לפני הצגת הנושא לרמטכ"ל דאז, רב־אלוף משה יעלון, גובשו שתי אפשרויות מרכזיות למבנה הארגוני של המל"ת ולתהליך הפיקוד והשליטה בו. האחת הייתה להקים חטיבה בראשות רח"ט, שתהיה כפופה לראש אמ"ץ ויהיה לה כוח ארגוני ומעמד שיאפשרו לה לנהל את תחום התודעה בצה"ל. במסגרת זו תוקם מחדש יחידת ל"פ, שתהיה כפופה לראש אמ"ן ותונחה על ידי רח"ט מל"ת. האפשרות השנייה הייתה הקמת מחלקה (מרכז למבצעי תודעה), שתכיל ענף ל"פ ותהיה אחראית לניהול תחום התודעה, תוך כפיפות כפולה, כפי שפורט לעיל. בדיונים במטה הכללי הוחלט על האפשרות השנייה, המצומצמת יותר, שלפיה תוקם מחלקה בראשות קצין בדרגת אל"ם. המחלקה שהוקמה כללה ארבעה ענפים: ענף מִבצעי תודעה, ענף מודיעין ומחקר קהלי היעד, ענף כשירויות, מחקר חברתי והדרכה וענף טכנולוגיות למִבצעי תודעה. בראש כל אחד מהענפים עמד קצין בדרגת סא"ל. שלושה מראשי הענפים הגיעו מיחידות שונות בקהילת המודיעין וסא"ל אחד הגיע מהמחלקה למדעי ההתנהגות. יצוין כי לאף אחד מהקצינים שהגיעו למרכז לא היה ניסיון קודם בתחום הל"פ והתודעה, והתהליכים התעצבו תוך כדי תנועה.

התפקידים שהוגדרו למרכז החדש היו:

א. ניהול מבצעי תודעה והערכת האפקטיביות שלהם.
ב. תכנון, הנחיה ובקרה של האגפים והזרועות בתחום "המלחמה על התודעה" ברמה האסטרטגית והאופרטיבית.
ג. פיתוח ידע שיטתי ביחס לקהלי היעד הנבחרים לצורך הערכת מצב וצרכים מבצעיים.
ד. סמכות תורתית מרכזית בצה"ל בתחום מבצעי התודעה.
ה. להוות נציג צה"ל בתחום התודעה במסגרת שיתופי פעולה בין־שירותיים ובין צבאות.

לאחר שלב ההקמה הראשוני, הוחלט כי מתודולוגיית העבודה בתקופה הראשונה תתבסס על רעיון הקמפיין התודעתי. כתוצאה מכך, נקבעו שני מנהלי קמפיין – האחד לזירה הצפונית והשני לזירה הפלסטינית. הבסיס לרעיון הקמפיין היה שכל אחד

מהענפים במל"ת ינוהל באופן מטריציוני: יהיה מפקד ישיר על פי השיוך המקצועי ומפקד לניהול קמפיין (מערכה תודעתית). כן הוחלט כי מפקדי הפיקודים המרחביים יהיו מנהלי המערכות בגזרתם. הדבר נבע מהתגבשות ההבנה במל"ת, שבניגוד לגישה שהייתה נהוגה בעבר, לפיה מבצעים פסיכולוגיים ינוהלו מהרמה המטכ"לית, לא ניתן עוד לנהל קמפיין תודעתי במנותק מהמטרות של הפיקודים המרחביים, ולכן יש צורך להדק את הקשר עימם.

בשלב זה נעשה מאמץ לסכם את תפיסת ההפעלה של המל"ת, כך שתביא לידי ביטוי את שילוב היכולות של הענפים השונים ותהיה נאמנה למטרות האסטרטגיות והמערכתיות. תהליך העבודה המקצועי שהתפתח כלל את הרכיבים הבאים:

א. השלב הראשון – **השתתפות בעיצוב ותכנון התוכניות המבצעיות של דרג המטכ"ל והפיקודים המרחביים**. שלב זה התבסס על המומחיות של המל"ת בהכרת פוטנציאל ההשפעה על קהלי היעד ובהכרת היתרונות והמגבלות של הכלים המבצעיים שעמדו לרשות המרכז ולרשות גורמים רלוונטיים אחרים בתוך צה"ל ומחוץ לו. לאחר הגדרת הרעיון האסטרטגי/מערכתי והתוכניות המבצעיות, התבצעה **הערכת מצב למִבצעי תודעה**.

ב. השלב הבא של התכנון המבצעי נקרא **"קמפיין מִבצעי תודעה"**. תכליתו הייתה לפתח ולהגדיר מערכה תודעתית משולבת מול קהלי היעד. כל קמפיין כזה כלל נציגים מכל אחד מהענפים, נציגים של כל יחידות קהילת המודיעין הרלוונטיות, ולעיתים גם נציגים מהפיקודים המרחביים ומגופים מחוץ לצבא. נקבע כי בשלב הראשון יתבצעו שני קמפיינים: אחד מול האתגרים בזירה הצפונית, בדגש על לבנון, והשני בזירות מרכז ודרום, מול הפלסטינים. הקמפיין נקבע באופן עיתי, או בהתאם לתפניות שהתרחשו בזירות השונות. המטרה הייתה להגדיר את היעדים המרכזיים ולהתוות מבצעים מתמשכים. לעיתים נדרש צוות הקמפיין (מורחב או מצומצם) להגיב להתפתחויות מבצעיות או לבקשות לפעולה של גורמים במטכ"ל או בפיקודים ובזרועות. או אז הייתה מתבצעת ישיבת תכנון מבצעית והוגדרו מבצעים לתכנון מיידי. כל מבצע שתוכנן היה מועבר לאישור מנהל הקמפיין.

הפעילות המבצעית

המבצעים בתחום התודעה נחלקים לשלושה סוגים: שחור (מעביר המסר אינו מזוהה), אפור (מעביר המסר אינו מזדהה, אך עשוי להיות מזוהה) ולבן (מעביר המסר מזוהה). מטֶבע הדברים, נביא להלן בעיקר דוגמאות לפעילות לבנה.

השלב הראשון לאחר הגדרת המטרה הוא שלב הלמידה באמצעות בחינת מרחב הפעולה והיכולות המבצעיות. שלב זה הוא בעיקרו "ניסוי כלים" ראשוני לבחינת התפיסה של מבצעי התודעה. המל"ת פעל במטרה לבסס עצמו מול השותפים לעשייה,

בעיקר בקרב קהילת המודיעין, שם הוא עורר חשדנות רבה בשל היותו שחקן חדש. היו אף כאלה בקהילת המודיעין, בעיקר באמ"ן, שרצו בכישלונו. חלק מהחשדנות נבע מהכרה שהמשאבים הקיימים מוגבלים וכי שחקן חדש יצמצם אותם עוד יותר. חשדנות נוספת נבעה מהחשש מפני צמצום סמכויות אפשרי בקרב יחידות שקודם לכן ראו בפעילות בתחום התודעה את נחלתן.

עם זאת, היו גורמים רבים שראו ברכה בהקמת המרכז. כאלה היו, למשל, הפיקודים המרחביים, שקודם לכן לא זכו בקשב מהמטה הכללי לנושא זה. גם מתאם הפעולות בשטחים ראה במרכז למִבצעי תודעה שותף להשפעה, וכמוהם גם יחידות מבצעיות שונות, שהבינו את הפוטנציאל הקיים במל"ת המתמחה בשפה ובתרבות הערבית ומעונין לספק שרות מבצעי בתחומו. התמיכה העיקרית הגיעה מראש אמ"ץ, אלוף ישראל זיו, וכן מראש אמ"ן, אלוף אהרון זאבי פרקש, שראה ביחידה החדשה תוספת כוח משמעותית ליכולות צה"ל ואגף המודיעין. ראש אמ"ן אף העניק למל"ת את כל המעטפת הארגונית (מחנה קבע, כוח אדם מקצועי, תקציב והכרה במפקד המל"ת כחלק מפורום המפקדים של ראש אמ"ן). תמיכה במרכז בראשית דרכו הגיעה גם מהרמטכ"ל משה יעלון, שהקמת המל"ת הייתה תוצר ישיר של החלטה שקיבל בניגוד לדעתם של חלק מהאלופים במטכ"ל.

המבצעים שערך המל"ת בראשית דרכו לא היו חלק מקמפיין, אלא נבעו מניצול הזדמנויות. מקרה מפורסם בתולדות היחידה היה כאשר מבצע מורכב, שנערך ביוזמתו ובהפעלתו של המל"ת, הסתיים בהצלחה, אך רק לאחר למעלה משנה התברר כי הפעולה, שהייתה אסטרטגית במהותה, לא רק הצליחה להשיג את יעדיה, אלא עשתה זאת אף למעלה מהמשוער. פעולה זו ודומות לה נטעו אצל ראש אמ"ץ וראש אמ"ן אמונה בפוטנציאל הגלום בפעולות המרכז, בעיקר מכיוון שאף גורם בצה"ל לא חשב ולא פעל עד אז באמצעות מערכת מושגים תודעתית ותהליכי השפעה שאינם קינטיים במהותם. בתקופה זו גם נערכו ניסיונות לפתח כלים מבצעיים שיאפשרו מעורבות הולכת וגוברת בשיח הפנימי בקהלי היעד. יכולות אלו הוכיחו את עצמן בהמשך דרכו של המל"ת.

קמפיין ההתנתקות מרצועת עזה

חמאס הציג את תהליך ההתנתקות מרצועת עזה בקיץ 2005 כניצחון ל"התנגדות", ובכך הוביל לזריעת הזרעים להפיכה השלטונית שביצע שם, תחילה בבחירות לפרלמנט הפלסטיני ב־2006, ובהמשך בסילוק הרשות הפלסטינית מהרצועה ב־2007. החשש מפני האופן בו תוצג ההתנתקות בציבור הפלסטיני הוביל לסדרה של מבצעים "לבנים" של המל"ת ברצועת עזה ובאיו"ש. בין היתר עוצבו שלטי חוצות שנתלו על המחלפים והגשרים בצירים המרכזיים ברצועה ובצפון השומרון, ופותחו חוברות צביעה לילדים שכללו מסרים התומכים באורח החיים הפלסטיני שעשוי להתפתח אחרי ההתנתקות.

חוברות אלו חולקו במעברים ביהודה ושומרון ובמעבר רפיח ברצועת עזה, ועל אף היותן מזוהות עם צה"ל, הן נחטפו על ידי העוברים במעברים. משיחות עם הפלסטינים התברר כי הם הבינו שמדובר בפעילות תודעתית על האזרחים, ואף על פי כן היא התקבלה בברכה, מכיוון שהמסרים נתפסו כראויים ומקובלים בחברה הפלסטינית ולא נגעו ישירות לשלטון הישראלי או לצבא. בנוסף, נכתב במל"ת שיר על החיים אחרי הנסיגה, ואף הייתה כוונה להלחינו ולקנות זמן שידור באחת הרשתות הערביות הגדולות, אך רעיון זה נפסל על ידי הרמטכ"ל דאז, רב־אלוף דן חלוץ.

חלוץ מונה לרמטכ"ל ביוני 2005, וזמן קצר לאחר מכן הוחלפו ראש אמ"ץ וראש אמ"ן. ראש אמ"ץ הנכנס, אלוף גדי איזנקוט, החליט כי אגף המבצעים מפעיל רק מפקדות ראשיות ולא יחידות משנה, והעביר את המל"ת לפיקוד ישיר ומלא של ראש אמ"ן הנכנס, אלוף עמוס ידלין. ברקע לכך עמדה ההגדרה של אמ"ן כזרוע אופרטיבית. כך נסתם הגולל על התפיסה של מרכז המשפיע על אסטרטגיית צה"ל ועל התוכניות המבצעיות בתחום התודעה. המל"ת הפך ליחידה מבצעית, כחלק מהיחידות המבצעיות באמ"ן.

נסיגת צה"ל מרצועת עזה אפשרה לארגוני ה"התנגדות" להציג אותה כהצלחה אסטרטגית ואת ה"התנגדות" כדרך שמובילה את הפלסטינים להישגים. היה זה חלק ממאבק הנרטיבים בין חמאס ובין הרשות הפלסטינית, שהתרחש על רקע היערכות מואצת במערכת הפלסטינית לקראת הבחירות לפרלמנט הפלסטיני וכובד משקלה של דעת הקהל בתהליכי קבלת ההחלטות בארגונים הפלסטיניים. בנסיבות אלו, כל צד רצה להציג את הנסיגה החד־צדדית של ישראל מהרצועה באופן שיקדם את יעדיו הפוליטיים.

זמן קצר לאחר ההתנתקות ערך חמאס עצרת ניצחון במחנה הפליטים ג'באליה, שנועדה להאדיר את תדמיתו ואת התפקיד שמילא בהוצאת ישראל מרצועת עזה. העצרת התנהלה בניגוד להנחיות שהוציאה הרשות הפלסטינית, שאסרה על החזקה בפומבי של נשק ברחובות והתנגדה לביצוע פעולות טרור נגד ישראל מהרצועה לאחר ההתנתקות. במהלך העצרת התפוצצו רקטות "קסאם" שהובאו לעצרת בניגוד להנחיית הרשות, 32 אזרחים פלסטינים נהרגו, ויותר ממאה נפצעו. כדי לכסות על התקלה, טענו דוברי חמאס כי ישראל שיגרה טילים מהאוויר לעבר כלי הרכב שהשתתפו בתהלוכה בעצרת, ואיימו בתגובה חריפה. הרקע להאשמות היה הערכת חמאס כי תוצאות האירוע יגרמו לו נזק תדמיתי כבד ערב הבחירות לפרלמנט וכי יש להרחיק ממנו את האחריות לאירוע. היה זה אירוע קריטי בעימות עם ישראל, שבעקבותיו פתחו הפלגים הפלסטיניים במתקפה יזומה עליה ששמה קץ לרגיעה היחסית שהשתררה במהלך ההתנתקות.

צה"ל הגיב למחרת השכם בבוקר במבצע "גשם ראשון". מטרת המבצע הייתה להחזיר את חמאס והג'יהאד האסלאמי למתווה הרגיעה באמצעות יצירת תחושה שישראל שוברת את כללי המשחק שהיו נהוגים עד אז. התוכנית יושמה באמצעות תקיפות על יעדי טרור וריכוז כוחות, שמונפו לפעילות תודעתית גלויה, למבצעים פסיכולוגיים ולמבצעי הסברה. אלה נועדו להגביר את תחושת הלחץ על חמאס, ליצור באוכלוסייה הפלסטינית דה־לגיטימציה להתקפות על ישראל ולהעצים אצלה את התחושה שחמאס גורם נזק לאינטרסים הפלסטיניים.

הפעילות התודעתית החלה בהתבטאויות בתקשורת של בכירי צה"ל, שעיקרן שלילת הטענות שישראל אחראית לאסון שקרה, והטלת האחריות לו על חמאס. זמן קצר לאחר מטח הרקטות שנורה לעבר ישראל החלה פעילות צבאית מקיפה, שכללה ריכוזי כוחות והפצת תמונותיהם לכל רשתות התקשורת. כדי להעצים את תחושת האיום בוצעו "בומים" על־קוליים מעל רצועת עזה ועם אור ראשון הופצו כרוזים מהאוויר, שכללו מסרים תקיפים בנוגע לאחריות חמאס להרג האזרחים הפלסטינים. תוך כדי הפעילות הועברו הודעות קוליות לאוכלוסייה הפלסטינית, שמטרתן הייתה להעצים את תחושת האיום, ובוצעו תקיפות אוויריות וירי ארטילרי לעבר שטחים שמהם נורו רקטות לעבר ישראל. הפעילות הצבאית המשולבת נמשכה שלושה ימים, ובעקבותיה הודיע חמאס באופן חד־צדדי שהוא מפסיק לירות רקטות "קסאם" לעבר ישראל.

הפעילות התודעתית הצבאית של ישראל יצרה לחץ כבד על האוכלוסייה הפלסטינית, על הרשות הפלסטינית ועל חמאס, והיה לה הד תקשורתי רב. המסרים הועברו במהירות לכל קהלי היעד שאליהם כוונו, באמצעות כלי התקשורת הישראליים, הפלסטיניים והבין־לאומיים.

לאירוע זה היו השלכות מיידיות על המשך הפעילות הצבאית של חמאס נגד ישראל: חוזקה לזמן מה ההרתעה הישראלית בקרב קהלי היעד הפלסטיניים והתפתחה אצלם ההבנה כי ישראל תפעל בעוצמה מוגברת ותשנה את כללי המשחק הישנים. תדמיתו הציבורית של חמאס ניזוקה, וייתכן שזו היתה הסיבה להחלטתו לחזור לרגיעה. האירוע הגביר בצה"ל את ההבנה כי שילוב נכון של פעולות פיזיות ותודעתיות בכל שלבי הלחימה ולאחריה הוא המפתח להעברה נכונה של הנרטיב ושל המסרים ליריב. הודגם כי הצלחתם של מִבצעי תודעה ברמה המערכתית קשורה קשר הדוק לתוצאות המערכה הצבאית הכוללת. תוצאות האירוע גם חידדו את הצורך בפיתוח יכולות מבצעיות חדשות בתחום מבצעי התודעה. יכולות אלו באו לידי ביטוי במלחמת לבנון השנייה.

חטיפת גלעד שליט

ב־25 ביוני 2006 הובילה פעולה משולבת של חמאס, ועדות ההתנגדות העממית וצבא האסלאם בגבול בין ישראל לרצועת עזה להרג שלושה חיילים מצוות טנק ולחטיפת

החייל גלעד שליט. מבצע "גשמי קיץ" להחזרת גלעד שליט כלל שורת פעולות של המל"ת, ובהן: השתלטות על רשתות הרדיו של חמאס והג'יהאד האסלאמי, חסימתם ושידור מסרים על בסיס התדרים שנחסמו; הטלות כרוזים שנועדו להציג את חמאס כפוגע באינטרסים של הפלסטינים וכרוזים שקראו להרחקת אוכלוסייה מאזורי הלחימה; נוהל "הקש בגג", שנועד ליצור תחושת נרדפות בקרב ההנהגה של ארגוני הטרור ופעילים מרכזיים בהם על ידי הטלת פצצות מהאוויר במטרה להרוס את בתיהם הפרטיים. כדי למנוע פגיעה בחפים מפשע, התקשרו, זמן קצר לפני הטלת הפצצות, דוברים מטעם המל"ת למתגוררים בבתים והנחו אותם לעזוב אותם באופן מיידי. למרות כל המהלכים, הניסיונות להניע את האוכלוסייה האזרחית ברצועת עזה להימנע משיתוף פעולה עם ארגוני הטרור נכשלו, הן בטווח המיידי־קצר והן בטווח הארוך.

מלחמת לבנון השנייה

ב־12 ביולי 2006 פגע ארגון חזבאללה ברכב סיור של צה"ל בתוך שטח ישראל, הרג שלושה חיילים וחטף שניים נוספים. התגובה הישראלית באה בצורת מבצע רחב היקף בלבנון, שהתבטא בהפצצות על שטחים נרחבים, ובמיוחד על ביירות ודרום לבנון, ובריכוז כוחות לאורך הגבול עם לבנון במטרה להכין את הרקע לפלישה קרקעית לדרום לבנון. ראש הממשלה דאז, אהוד אולמרט, הצהיר בפומבי שמטרת המבצע היא החזרת החטופים הביתה.

זמן קצר לאחר פתיחת המערכה כבר הוכנו במל"ת כרוזים, שהוטלו מאז כמעט מדי לילה על שטח לבנון. כ־47 סוגי כרוזים הוטלו בשטח, ומספרם הכולל הגיע לכ־17 מיליון יחידות. הכרוזים התמקדו בהשחרת דמותו של מזכ"ל חזבאללה, חסן נסראללה, ותיארו אותו כמי שפוגע באינטרסים של העם הלבנוני. בשלב המקדים לפלישה הקרקעית של צה"ל, וגם במהלכה, התמקדו הכרוזים בהזהרות לתושבי דרום לבנון שלא ישהו באזורים בהם צה"ל יפעל ובהנעתם להתפנות מהאזור, כדי למנוע אבדות כבדות בקרבם. לעיתים הוטלו אותם כרוזים באותם אזורים מספר פעמים ביום. לרשות המל"ת עמדו כותבי כרוזים ומאיירת גרפית, שסייעה לעצב את הדמויות באיורים.

דוגמאות של כרוזים שעסקו בהשחרת דמותו של נסראללה

נסראללה כנחש המאיים להכיש את לבנון

נחישותו של נסראללה להתאבדות קולקטיבית ולגרירת לבנון אל פי התהום.

נסראללה המשתמש באזרחי לבנון כמגן אנושי

ניסיונות לעודד שיתוף פעולה עם ישראל ולצאת נגד חזבאללה

היו כרוזים שמטרתם הייתה לעודד את האזרחים לשתף פעולה עם ישראל ולהלשין על פעילי חזבאללה באזור מגוריהם בעילום שם, באמצעות אתר אינטרנט שהוקם למטרה זו ומספר טלפון בו ניתן היה לשוחח עם נציגי צה"ל בערבית. פעילות זו לא הניבה את התוצאות המקוות.

במהלך המערכה הייתה חדירה למערכת הטלפונים הסלולריים הלבנונית, תוך קריאה לאזרחים להשמיע את קולם נגד פעולות חזבאללה, הגורמות להמשך התקיפות הישראליות.

פרסום שמות נפגעים של חזבאללה

אחד הכלים המרכזיים שנועד לקעקע את טיעוני חזבאללה בדבר מיעוט הנפגעים שהיו לו היה פרסום שמות הנפגעים בכרוזים שהוטלו ברחבי לבנון. בשלב הראשון הוטל כרוז עם תשעים שמות, וכאשר תגובתו של נסראללה הייתה כי ישראל משקרת, הוטלו כרוזים עם שמות נוספים. מאז לא נשמעו טענות נגד השקרים כביכול של ישראל בנושא זה.

אחת ההטלות יוצאות הדופן ברחבי לבנון הייתה של עץ ריח ועליו הכיתוב: "[נסראללה] עזוב אותנו בריח טוב"[8].

8 בן כספית, "סודי ביותר: מפקד מערך המבצעים המיוחדים של צה"ל בראיון ראשון", **מעריב**, 4 בפברואר 2017.

אמצעי נוסף היה השתלטות על התדר שעליו שידרה תחנת הרדיו והטלוויזיה "אל־מנאר", השייכת לחזבאללה, והעברת מסרים ושידורים על בסיס תדרים אלה. המטרה הייתה לשבש את שידורי התעמולה של הארגון, לשדר מסרים ישראליים ולהצביע על מידת החדירות של חזבאללה. הוכנו מספר רב של קליפים מצולמים, שבין השאר עסקו בהצגת הנפגעים של חזבאללה, בהאדרת יכולותיו של חיל האוויר של ישראל ובהוקעת השקרים של חזבאללה בקשר לאירוע כפר כנא. שידורי הרדיו עסקו בעיקר בהזהרת האוכלוסייה הלבנונית.

לאחר מלחמת לבנון השנייה התחושה הייתה כי היחידה הוכיחה את הרלוונטיות שלה, וזאת בשתי המערכות המרכזיות של צה"ל באותן שנים - ברצועת עזה ובלבנון - אולם הציפייה להגדלת היחידה לזירות נוספות נכזבה.

הפעולה המבצעית של המל"ת במלחמת לבנון השנייה הייתה מוכתבת על פי שעון הלחימה הצה"לי, ובעיקר על ידי שעון הלחימה של חיל האוויר, בשל הקשר ההדוק עם טיסות מטוסי ה"קרנף" להטלות הכרוזים. אחת הפעילויות המשמעותיות של המל"ת הייתה לקיחת חלק במבצע "חד וחלק" בבעל בק, על ידי מתן מעטפת הונאה והטעיה לפעולת כוחות צה"ל במקום.

התחושה במרכז למִבצעי תודעה לאחר המלחמה הייתה כי היחידה הוכיחה את הרלוונטיות שלה, וזאת בשתי המערכות המרכזיות של צה"ל באותן שנים – ברצועת עזה ובלבנון. פעילות היחידה בשתי זירות אלו הוצגה לאלופי צה"ל, שהכירו חלק מהפעילות אבל לא הבינו עד אז בהכרח את עוצמת המערכה התודעתית שנוהלה.

גם הצבא האמריקאי רצה להכיר את דפוסי הלוחמה הפסיכולוגית והמִבצעים המרכזיים של המל"ת. מפקד היחידה ואנוכי הוזמנו לפיקוד האסטרטגי של צבא ארצות הברית, ולאחר מכן ליחידה למבצעי מידע של צבא היבשה האמריקאי. בעקבות ההרצאה שנשאנו שם, סיכם מפקד היחידה למִבצעי מידע את פעילות המל"ת במילים הבאות: "מספר המבצעים התודעתיים שבצעתם ב־34 ימים הוא יוצא דופן. אני חייב לציין כי בצבא ארצות הברית היה לוקח לפחות 34 ימים לאשר רק את המבצע הראשון".

למרות תחושת ההצלחה האדירה של מפקדי היחידה וחייליה, התקוות להרחבת פעילות המל"ת לזירות נוספות התפוגגו לאחר שהרמטכ"ל לא אישר אותה. החמיצות ששררה בצה"ל לאור תוצאות המלחמה הובילה לעיסוק בוועדות חקירה ולהפניית משאבים לאימון צבא היבשה, בעוד שהמל"ת נדרש להסתדר עם המשאבים הקיימים. תוך מספר חודשים החליט מפקד היחידה לסיים את תפקידו ולקבל תפקיד צבאי אחר, ואני מוניתי לממלא מקומו.

סיכום – המל"ת במבט לאחור

האם ניתן להסיק מהמתואר לעיל על האפקטיביות של פעולת המרכז למִבצעי תודעה? נראה שהתשובה לכך שלילית. העיסוק בזירת התודעה הוא פרי מאמצים של גופים רבים, שעדיין ממשיכים לפעול במנותק זה מזה וללא סנכרון משמעותי ביניהם, למרות תיאום מסוים שמתקיים ברמת המטה הכללי. זירת התודעה אינה נחלת הדרג הצבאי בלבד, וישנם בה שחקנים חשובים לא פחות ממנו, ובהם הדרג המדיני וגופים נוספים.

בעיה מרכזית היא מיקומו של המרכז למִבצעי תודעה בעיני מפקדי הצבא. מהחזון של השפעה על תודעת היריב וסנכרון כלל מאמצי התודעה לא נותר דבר; סמכויות המטה הכללי בנושא זה קוצצו, המל"ת הפך ליחידת ל"פ, והיכולות שהיו לו בשנים הראשונות להקמתו אינן עוד. ייתכן שהדברים היו מתנהלים אחרת אם היה מתממש הרעיון של הקמת חטיבת תודעה באגף המבצעים, ובתוכה יחידת ל"פ הכפופה לה. אלא שהרושם שמתקבל הוא שצה"ל מעדיף ש"כל מה שלא יורה ייסגר" ואינו מאמין ביכולתו להשפיע על תודעת היריב באופן שיטתי ומתמשך, וזאת למרות שהמחקרים שנערכו במל"ת גרסו אחרת. יתר על כן, לאחר שלושה מפקדים בדרגת אל"ם ומ"מ מפקד אחד, ששימשו דרג מטה ופיקוד בכיר, הוחלט כי תקן דרגתו של מפקד המל"ת יעמוד על סא"ל. המשמעות המעשית של שינוי זה היא שיכולת התכנון והאינטגרציה של תחום התודעה אינן עוד בידי המל"ת.

תודעה כמנוף: הקמפיין הישראלי בסוגיית הגרעין האיראני

רונן דנגור[1]

רקע

תוכנית הגרעין של איראן מהווה בשני העשורים האחרונים סוגיה ביטחונית מרכזית בראייתה של ישראל. על רקע זה ניהלה ישראל מערכה רבת ממדים לבלימתה, בין השאר באמצעות קמפיין תודעתי מורכב, שנמשך מקיץ 2002 – מועד חשיפת תוכנית הגרעין האיראנית – ועד יולי 2015, המועד שבו נחתם ההסכם בין איראן והמעצמות על הגבלתה.

מאמר זה עוסק במאפיינים המרכזיים של הקמפיין שניהלה ישראל, אשר כלל ארבעה מרכיבים ומוטיבים מרכזיים בתחום המערכה על התודעה: הראשון והבסיסי, שליווה את כל התקופה, היה חשיפתה והעלאתה למודעות של הסכנה שבפרויקט הגרעין האיראני; השני התמקד בהדגשת האיומים האחרים שמציב המשטר האיראני, ובראשם מדיניותו התוקפנית, הכוללת מעורבות בטרור ועיסוק נרחב בפיתוח טילים ארוכי טווח; המרכיב השלישי היה האיום בתקיפה צבאית ישראלית אפשרית על מתקני הגרעין של איראן, שבלט כנרטיב מרכזי בעיקר בשנים 2010-2012; המרכיב הרביעי, שתפס את הבכורה מאז 2013, עסק במשא ומתן בין המעצמות לאיראן ובהסכם הגרעין שהושג ביניהן. המאבק בהסכם החריף בחודשים האחרונים על רקע פרישתה של ארצות הברית ממנו, אולם המאמר אינו עוסק בכך בשל היעדר פרספקטיבה מספקת.

המאמר מתמקד במספר שאלות בסיסיות: מה היו העמדות העיקריות של ישראל בשאלת הגרעין האיראני, ובהקשר זה: מה היו המטרות העיקריות של מערכת התודעה הישראלית?; באילו כלים עשתה ישראל שימוש בקמפיין שניהלה?; לאילו קהלי יעד כיוונה אותו?; אילו מהנרטיבים בקמפיין היו קבועים ואילו השתנו? לסיום ינסה

1 רונן דנגור – לשעבר סגן ראש אגף המחקר במשרד ראש הממשלה.

המאמר לבדוק מה הייתה מידת ההצלחה של הקמפיין, האם ניתן למצוא קשר בין פעילות התודעה ובין התוצאות בפועל, ומהן המסקנות הכלליות שניתן להסיק כלפי מערכות תודעה ארוכות.

תוכנית הגרעין האיראנית: ההערכות, האינטרסים והעמדות הישראליות

העמדות הישראליות הרשמיות כלפי תוכנית הגרעין של איראן נותרו עקביות ויציבות לכל אורך תקופת הקמפיין, ולפיהן מטרתה של התוכנית האיראנית היא השגת מאגר של כלי נשק גרעיניים. כל העיכובים האיראניים לאורך השנים הוצגו כטקטיים וזמניים, כנובעים מהטעיה, מקשיים טכניים או משיקולים מדיניים. על פי העמדה הישראלית, איראן מרמה את הקהילה הבין־לאומית ומסתירה את יכולותיה ואת כוונותיה האמיתיות. בנוסף לכך, איראן נוקטת אסטרטגיה תוקפנית, הכוללת פיתוח טילים, תמיכה בארגוני טרור ומעורבות במדינות שכנות.

האינטרסים הישראליים כללו, בעדיפות ראשונה, את עצירת תוכנית הגרעין, ורק לאחר מכן את הגבלת כוחה האזורי של איראן ואת הפסקת תמיכתה בארגוני טרור. בהבדל מהאיומים האחרים, יכולת גרעינית איראנית נתפסה בישראל כאיום קיומי. על פי הנרטיב הישראלי, שאיפתה של איראן להשיג יכולת גרעינית צבאית משקפת את האידיאולוגיה הבסיסית שלה ומשתלבת עם היעד של השמדת מדינת ישראל. השילוב בין כוונות אלו ובין השגת יכולות לעשות שימוש צבאי בנשק גרעיני, נתפס על ידי ישראל כאיום פוטנציאלי בלתי נסבל. בנוסף, חששה ישראל שהימצאות נשק גרעיני בידי איראן תביא למרוץ חימוש גרעיני אזורי, שבו עשויות להשתתף ערב הסעודית, טורקיה ומצרים. נשק גרעיני בידי איראן גם יביא, להערכת ישראל, לחיזוק מעמדה האזורי של איראן וישרת את אחת ממטרותיה העיקריות – מיצוב עצמה כמעצמה אזורית הגמונית.

ישראל התנהלה במאבקה בתוכנית הגרעין של איראן בהתאם ל"דוקטרינת בגין", לפיה עליה למנוע ממדינות אויב, כמו איראן, להחזיק בנשק גרעיני גם אם הדבר מצריך שימוש בכוח צבאי. הקו האדום של ישראל ביחס למאמצי הגרעין של איראן היה למנוע ממנה העשרת אורניום לרמות גבוהות, או להפיק פלוטוניום, והשאיפה הישראלית הכוללת הייתה לשלול מאיראן את יכולת ההעשרה שלה. הנחת המוצא הייתה שייצור חומר בקיע הוא המרכיב הקריטי בפרויקט הגרעין האיראני.

קמפיין התודעה הישראלי בנושא הגרעין האיראני

מטרתו העיקרית של הקמפיין הייתה להניע את הקהילה הבין־לאומית, ובמיוחד את ארצות הברית, לפעול לעצירת תוכנית הגרעין האיראנית, שכן ישראל לא יכולה לעשות זאת לבדה. ההנחה המקובלת הייתה שהאמצעים שבידי ישראל, כולל תקיפה צבאית,

לא היו עוצרים או מחסלים את התוכנית האיראנית, אלא רק מעכבים אותה, כפי שאישר זאת גם שר הביטחון לשעבר, אהוד ברק.[2] ביסוס הקמפיין על סיוע בין־לאומי נבע גם מהנורמות שהתגבשו במערכת הבין־לאומית נגד פרוליפרציה של נשק גרעיני ומהתפיסה האמריקאית שראתה באיראן איום על היציבות האזורית ועל אינטרסים אמריקאיים. הקמפיין עסק אמנם בשיקוף העמדות וההערכות הישראליות, אך אלו נועדו לא רק למטרות הסברה, אלא גם כהנמקה לצורך בפעולות בין־לאומיות נחושות, ובעיקר כמנוף להפעלת לחץ בין־לאומי על איראן.

הערכות המודיעין כבסיס לקמפיין

קמפיין התודעה הישראלי נגד תוכנית הגרעין האיראנית התבסס על הערכות מקצועיות של גופי המודיעין הישראליים. הדרג המדיני הסתמך על מידע מודיעיני ועל אמירות של גורמי מודיעין בכירים, שהיו אמורים להעניק לקמפיין תוקף ואמינות. במקביל, פירש הדרג המדיני לעיתים באופן שונה חלק מהנתונים ושם עליהם דגשים אחרים מאלה של קהילת המודיעין.[3] כך, לדוגמה, מדי פעם פורסמו הצהרות מתונות יחסית של בכירי קהילת המודיעין הישראלית,[4] שעמדו בניגוד לנרטיב המוביל של הדרג המדיני,[5] ובהן הערכות שאיראן טרם החליטה האם לפתח נשק גרעיני.[6] חלק מההערכות המודיעיניות היו קרובות בנקודות מסוימות לאלו של גורמי מודיעין זרים. למרות פערים אלה, המסרים של הדרג המדיני ושל הדרג הביטחוני בישראל בכל הנוגע לסכנה שבעצם קיומה של תוכנית גרעינית־צבאית איראנית ולפעילותה האזורית והטרוריסטית של איראן, היו בדרך כלל דומים.

> קמפיין התודעה הישראלי נגד תוכנית הגרעין האיראנית התבסס על הערכות מקצועיות של גופי המודיעין הישראליים. יחד עם זאת, הדרג המדיני פירש לעיתים את הנתונים באופן שיתאים יותר לנרטיב שהוא ניסה להוביל.

2 למשל, כשנשאל ברק בראיון עיתונאי על אופציית התקיפה באיראן, הוא ענה: "אנחנו לא משלים את עצמנו. המטרה שלנו אינה לחסל את תוכנית הגרעין האיראנית... אם נצליח לעכב את תוכנית הגרעין בכמה שנים, יש סיכוי טוב שהמשטר לא ישרוד... כך שהמטרה היא עיכוב": ארי שביט, **הארץ**, 10 באוגוסט 2012, https://bit.ly/2ViD1RZ

3 על עבודת המודיעין בסוגיית הגרעין האיראני ראו: סימה שיין, "אתגרי המודיעין בסוגיית הגרעין האיראני", בתוך: שמואל אבן ודוד סימן טוב, עורכים, **אתגרי קהילת המודיעין בישראל**, המכון למחקרי ביטחון לאומי, תל אביב, יוני 2017.

4 יואב זיתון, "ראש אמ"ן: קולות באיראן לשקול תוכנית הגרעין", Ynet, 14 במארס 2013, https://bit.ly/2VhMysu

5 "Mossad, CIA Agree Iran Has Yet to Decide to Build Nuclear Weapon", *Haaretz*, March 18, 2012, https://bit.ly/2SVQOBf

6 "ראש אמ"ן: 'איראן טרם החליטה אם לפתח נשק גרעיני'", וואלה!, 2 בפברואר 2012, https://bit.ly/2U5hpbg

ערוצי ההפצה וקהלי היעד של המסרים

הקמפיין הישראלי הובל לכל אורך התקופה על ידי ראשי הממשלה אריאל שרון, אהוד אולמרט ובנימין נתניהו, וכן על ידי שרי הביטחון שלהם, ובמיוחד אהוד ברק. להובלה בדרג הגבוה ביותר היו מספר סיבות: מדובר בנושא אסטרטגי שישראל ייחסה לו חשיבות עליונה; הקמפיין נועד להשפיע על מנהיגים אחרים בזירה הבין־לאומית; הטיפול בסוגיה חִייב קשר הדוק עם הממשל האמריקאי.

הקמפיין הישראלי כִּוון לחמישה קהלי יעד עיקריים: ראשית, לממשל האמריקאי, שהחלטותיו בהקשר לגרעין האיראני הינן מכריעות; שנית, למשטר האיראני, שאותו רצתה ישראל להרתיע; שלישית, לממשלות אחרות בעולם, בעיקר באירופה ובאסיה, וכן בסין וברוסיה; רביעית, לדעת הקהל האמריקאית והעולמית, במטרה להפעיל באמצעותה לחץ נוסף על מקבלי ההחלטות; חמישית, לציבור הישראלי, במטרה לגייסו לתמיכה במדיניות הממשלה.

שני ערוצי ההפצה העיקריים היו דיפלומטיה ודיפלומטיה ציבורית. האחרונה כללה שימוש מועט יחסית בסוכנויות הרשמיות, כגון לשכת העיתונות הממשלתית. גם דובר צה"ל כמעט שלא היה מעורב בקמפיין. חלק ניכר מהמסרים הפומביים הועברו בנאומים, בהצהרות, בראיונות ובתדרוכים של הדרג המדיני מול כלי התקשורת בארץ ובעולם. בתקופה הנדונה כמעט לא היה שימוש בהעברת מסרים דרך רשתות חברתיות. חשבון ה"פייסבוק" של ראש הממשלה נתניהו שימש להפצה חוזרת של אמירותיו ונאומיו, ולמעשה כעוד אמצעי תקשורת.[7] דוחות של הסוכנות הבין־לאומית לאנרגיה אטומית ושל מכוני מחקר זכו להבלטה ולפרסום, במיוחד כשחיזקו את המסרים הישראליים. הדיפלומטיה הציבורית נועדה לכל קהלי היעד, בעוד שמאמצי ההשפעה הדיפלומטיים כוונו בעדיפות לדרג מקבלי ההחלטות בממשל האמריקאי, ולאחר מכן למנהיגי שאר המדינות. בנוסף, הועברו מידע ומסרים לגורמים מקצועיים, כגון אנשי מודיעין ואנשי אקדמיה.

מסרים עיקריים ורטוריקה

מרבית הדוברים הישראלים תיארו את פרויקט הגרעין האיראני במונחים חמורים ביותר. ההגדרה המוסכמת עוד משלב מוקדם הייתה שאם איראן תגיע ליכולת גרעינית, עלול להיווצר "איום קיומי" על ישראל.[8] הרושם היה שאיראן מתקדמת ללא הפוגה

7 חשבון ה"פייסבוק" של בנימין נתניהו: https://bit.ly/2VhMCIK

8 במאמר שפרסם ב"ידיעות אחרונות" כבר בפברואר 1993, תחת הכותרת "הסכנה הגדולה", טען נתניהו כי נשק גרעיני בידי איראן יהווה איום קיומי על ישראל. לדבריו, איראן עלולה להגיע לכך בשנת 1999 ויש לגייס את העולם כולו כדי לעצור אותה: https://bit.ly/2Iwszoj; ראו גם נאום ראש הממשלה אהוד אולמרט בקונגרס האמריקאי: https://bit.ly/2Veu1Nt; התבטאויות מאוחרות יותר של נתניהו, הפעם כראש הממשלה, הוסיפו לטעון כי נשק גרעיני בידי איראן יאיים

בפיתוח הנשק הגרעיני,[9] וההערכות המודיעיניות תמכו בעמדת הדרג המדיני שיש להדגיש את תחושת הדחיפות שבמניעת התפתחות זאת, כמו האמירה שיוחסה לראש אמ"ן, לפיה "שעון החול הגרעיני" הולך ואוזל.[10] על פי הקמפיין הישראלי, המועד בו עלול להתממש האיום היה באופן קבוע "בעוד שלוש עד חמש שנים".[11]

הרטוריקה והמונחים שבהם נעשה שימוש בכלי התקשורת כדי לתאר את המאמצים הגרעיניים של איראן הושפעו מהעגה הצבאית. איראן תוארה כ"שועטת" לגרעין,[12] כממתינה לשעת כושר "להסתער לפצצה", כמי שעלולה "להיכנס למרחב החסינות", או כמי שכבר הגיעה ל"נקודת האל־חזור".[13] כתוצאה מכך, ישראל תוארה כנמצאת "עם חרב על הצוואר" וכעומדת, בכל שנה מחדש, בפני "שנת הכרעה".[14] החל משנת 2010 נאמר במסרים הישראליים שאיראן כבר "חצתה את הסף הטכנולוגי".[15] כדי להחריף את תחושת החירום וללחוץ על האיראנים, הוצגה בפומבי בחירה דיכוטומית לכאורה בין שתי אפשרויות: "פצצה או הפצצה".[16] אפשרות שלישית, של מיצוי הלחץ הכלכלי והמסלול הדיפלומטי, זכתה בדרך כלל לחוסר אמון.[17] אפילו לאחר שהוטלו הסנקציות הנוקשות ביותר על איראן בשנים 2011־2012, פקפקה ההנהגה הישראלית

על קיומה של ישראל. ראו, למשל, ראיון לאילנה דיין בתוכנית "עובדה" בנובמבר 2012: https://bit.ly/2GIHpGo

9 מיה בנגל, "אמ"ן: איראן שועטת לעבר נשק גרעיני", nrg, 21 בספטמבר 2008, https://bit.ly/2GZ3P5N

10 אנשיל פפר, "ראש אמ"ן: שעון הגרעין הטכנולוגי באיראן כמעט סיים את סיבובו", **הארץ**, 14 בדצמבר 2009, https://bit.ly/2SmXKlw

11 ראו, למשל, אמירות של גורמים רשמיים מתחילת שנות האלפיים ואילך, לדוגמה: גד לאור, "שר הביטחון בנימין בן־אליעזר: 'תוך 4 שנים איראן תאיים על ישראל בנשק גרעיני'", **ידיעות אחרונות**, 10 ביולי 2001; רונן ברגמן, "תחנה אחרונה בדרך לפצצה", **ידיעות אחרונות**, 8 ביולי 2005; אורלי אזולאי, "ראש הממשלה אולמרט: בתוך כמה חודשים תדע איראן להרכיב פצצת גרעין", **ידיעות אחרונות**, 22 ביוני 2006.

12 למשל, ראש חטיבת המחקר באמ"ן, יוסי בוידץ, בסקירה לממשלה ב־21 בספטמבר 2008: ברק רביד, "איראן שועטת לעבר פצצה גרעינית", **הארץ**, 22 בספטמבר 2008, https://bit.ly/2T7wD2v

13 ראש אמ"ן לשעבר, עמוס ידלין, בראיון לבן כספית: "איראן חצתה מזמן את נקודת האל־חזור", nrg, 21 בינואר 2012, https://bit.ly/2U4gnMW

14 למשל, ראש אמ"ן, אהרון זאבי פרקש, טען באוגוסט 2004 כי "בשנת 2005 יתברר אם איראן תצליח לייצר נשק גרעיני", והתריע ש"בשנת 2005 אנחנו עוברים משנת ההלם לשנת ההכרעה": https://bit.ly/2SUyF6S

15 "ראש אמ"ן בממשלה: איראן חצתה את סף הגרעין", Ynet, 8 במארס 2009, https://bit.ly/2BP8XWR

16 את הדילמה הטיב להסביר שר הביטחון לשעבר, אהוד ברק, בראיון עם גידי וייץ: **הארץ**, 14 בינואר 2015, https://bit.ly/2Ep2bsf

17 גדעון אלון, "ראש אמ"ן: לאחר מארס 2006 לא יהיה טעם יותר למאמץ מדיני מול הגרעין האיראני", **הארץ**, 1 בדצמבר 2005.

בפומבי ביכולתן להביא לשינוי במדיניות האיראנית ולעצירת תוכנית הגרעין של איראן, והדגישה את הצורך באיום צבאי אמין ומפורש.[18]

אמירות מתונות יחסית נתקלו לאורך השנים בביקורת, גם מכיוון שפגעו בנרטיב של איום איראני מיידי. דוגמה לכך הן התגובות על הצהרת ראש המוסד דאז, מאיר דגן, שהעריך בתחילת 2011 שאיראן לא תשיג נשק גרעיני לפני שנת 2015.[19] גיורא איילנד, למשל, לשעבר היועץ לביטחון לאומי, טען בתגובה שאמירות כגון אלו הן בעייתיות, מכיוון שהן "עלולות להרגיע את העולם" ולהפחית את הלחץ על איראן.[20]

הבדלי פרשנויות לגבי "היכולת הגרעינית" ומעמד "הסף הגרעיני"

חלק מהקושי של ישראל בהדגשת חומרת האיום הגרעיני האיראני נבע מפער מושגי ופרשני בינה ובין ארצות הברית ומדינות אירופה. הגישה הישראלית בהערכת משך הזמן לפיתוח נשק גרעיני באיראן התבססה על "התרחיש הגרוע ביותר" (Worst Case Scenario), בעוד שארצות הברית ומדינות אירופה התייחסו ל"תרחיש הזמנים הסביר". זאת ועוד, מרכיב מרכזי בהערכה הישראלית היה בניית היכולות האיראניות, בדגש על יכולת העשרת אורניום, בעוד שארצות הברית ושאר המעצמות התייחסו גם לנושא מסלול פיתוח הנשק ולהיבט הכוונות של ההנהגה האיראנית, ובמיוחד לשאלה האם התקבלה כבר החלטה על חידוש המאמצים לפתח נשק גרעיני.[21]

בנובמבר 2007 פורסמה הערכת המודיעין הלאומית האמריקאית (NIE), שקבעה כי איראן הפסיקה בשנת 2003 את הפרויקט לייצור נשק גרעיני, ומאז טרם קיבלה החלטה לחדשו.[22] הערכה זו נדחתה על ידי ישראל, והרגיזה בזמנו גם את נשיא ארצות הברית ג'ורג' בוש, שהעיד מאוחר יותר בספר זיכרונותיו כי הערכת המודיעין הלאומית פגעה במאמצים הדיפלומטיים לגבש חזית אחידה מול איראן.[23] בנובמבר 2011 פורסם דוח סבא"א, שאישש את הערכת המודיעין האמריקאית מ־2007. הדוח ציין שעד שנת 2003 התקיים באיראן פרויקט לפיתוח נשק גרעיני, שאיראן שיקרה

---

18 נתניהו חזר על המסר גם בנאומו באו"ם בספטמבר 2013, ואף הזהיר שישראל מוכנה לפעול עצמאית נגד איראן. 'Israel "is prepared to act alone against Iran" Netanyahu says,' *The National*, October 1, 2013, https://bit.ly/2ErAXBq

19 "מאיר דגן: איראן לא תשיג פצצה גרעינית עד 2015", **מעריב**, 6 בינואר 2011.

20 שרה ליבוביץ־דר, "הכצעקתה?", **מעריב**, 14 בינואר 2011.

21 יוסי מלמן, "בין שני שעוני גרעין", **הארץ**, 19 במארס 2009, https://bit.ly/2STAL6O

22 ראו החלק הגלוי של הדוח: https://bit.ly/2Dd0JXW; אמיר אורן, "המודיעין האמריקאי: איראן יכולה לפתח נשק גרעיני אך טרם החליטה לעשות זאת", **הארץ**, 3 בפברואר 2010.

23 George W. Bush, *Decision Points* (New York: Crown Publishung, 2010), pp. 418-419. בוש כותב (בתרגום חופשי): "אינני יודע מה הניע את אנשי המודיעין לכתוב דוח כזה... אולי הושפעו מהכישלון שלהם במלחמת עיראק. מכל מקום, מאותו רגע לא הייתה לי אפשרות מעשית לשים על השולחן אופציה צבאית... והדיפלומטיה שלנו נפגעה".

לגביו והסתירה נתונים הקשורים בו, וכי תחומי מחקר גרעיני אחדים נמשכו בה עד שנת 2009.[24] גם דוח מסכם של סבא"א, שפורסם בדצמבר 2015 וסיכם את ממצאי הסוכנות לגבי סוגיית הממדים הצבאיים האפשריים של תוכנית הגרעין האיראנית (PMD - Possible Military Dimensions) חזר על אותן מסקנות.[25]

האיום האיראני הלא גרעיני

כאמור, קמפיין התודעה שניהלה ישראל התמקד באיום הגרעיני האיראני, אך כדי להעצים אותו ולפגוע במעמדה של איראן, התקיים במקביל מאמץ תודעתי קבוע להשחיר את תדמיתה ולמצֵב אותה בתודעה העולמית כ"מקור הרוע האזורי". בין היתר הודגשו שאיפת המשטר האיראני להשמיד את ישראל, התנהלותה התוקפנית של איראן באזור, כוונתה לשלוט במזרח התיכון באמצעות יצירת "סהר שיעי", ופעילות הטרור חובקת העולם שלה. תוכנית הטילים האיראנית הובלטה כאיום מרכזי בשני היבטים: הן כחלק בלתי נפרד מבניית יכולת גרעינית צבאית, והן כיכולת תקיפה קונבנציונלית העומדת בפני עצמה ומאיימת על ישראל, על מדינות המפרץ ועל בסיסים אמריקאים באזור. פרסום רב ניתן לתמרוני צבא איראן ולפיתוחים טכנולוגיים איראניים, וכן לניסויים של שיגור טילים.[26] בהמשך פעלו מנהיגים ישראלים להבליט את כוונת איראן לפתח טילים בין־יבשתיים,[27] כדי להדגיש את פוטנציאל האיום הגרעיני הישיר שלה על מדינות אירופה ואמריקה.

נעשה גם ניסיון ישראלי לחזק את התדמית הג'יהאדיסטית־טרוריסטית של הנהגת איראן ולהשוות אותה לאל־קאעדה ודאעש.[28] הדרג המדיני הישראלי הציג תזה לפיה "מפלצת הטרור" המוסלמית הקיצונית העולמית פועלת למעשה בשתי זרועות, דומות במטרותיהן ובשיטותיהן: האחת, סונית קיצונית (אל־קאעידה, ומאוחר יותר דאעש), והשנייה, שיעית קיצונית (איראן וחיזבאללה).[29]

לצד כל אלה הודגשו היבטים אמוציונליים ואנלוגיות היסטוריות, שנועדו לבסס את הלגיטימיות של תחושת החירום הישראלית ואת ההכרח בעצירת התוכנית הגרעינית של איראן. ראש הממשלה נתניהו ודוברים ישראלים אחרים הרבו להשתמש באנלוגיית

24 Implementation of the NPT Safeguards Agreement and Relevent Provisions of Security Council Resolutions in the Islamic Republic of Iran, Board of Governors (GOV/2011/65), November 18, 2011, https://bit.ly/1Nsifrx

25 "Final Assessment on Past and Present Outstanding Issues regarding Iran's Nuclear Program, Board of Governors (GOV/2015/68), December 15, 2015, https://bit.ly/2w3Bpno

26 אפרים קם, **מן הטרור ועד הגרעין**, משרד הביטחון – ההוצאה לאור, תל אביב, 2004.

27 נאום נתניהו בפני ועידת איפא"ק, 6 במארס 2012, אתר ויקיטקסט, https://bit.ly/2HZzVjV.

28 נתניהו: "דאעש שורף אנשים ובאיראן תולים אותם", חדשות עשר, 4 בפברואר 2015, https://bit.ly/2GUXSqu

29 סרטון הסברה של לשכת ראש הממשלה, 1 ביולי 2015, https://bit.ly/2GGT9JK

השואה: המשטר האיראני הושווה למשטר הנאצי;[30] נשיא איראן מחמוד אחמדינג'אד (2005-2013), הושווה לאדולף היטלר; מִתקני הגרעין האיראניים הוצגו כאנלוגיה למחנות ההשמדה בפולין;[31] מאוחר יותר אף הושווה הסכם הגרעין בין המעצמות לאיראן בשנת 2015 להסכם מינכן.[32]

סקר שנערך באפריל 2012 מצא כי רוב מכריע בציבור בישראל – 74 אחוזים – סבור שנשק גרעיני בידיו של נשיא איראן אחמדינג'אד יכול להוות איום קיומי על מדינת ישראל.[33] באוגוסט 2012 נמצא ש־37 אחוזים מהציבור הישראלי מאמינים שאם איראן תשיג נשק גרעיני, בהחלט תיתכן "שואה שנייה".[34] קמפיין התודעה הביא דוברים ישראלים להדהד מרכיבים מסוימים בתעמולה האיראנית באופן לא פרופורציונלי, ובכך דווקא העצימו אותה.[35] כך, למשל, הושם דגש רב על אמירות איראניות בדבר השאיפה להשמיד את ישראל, וכן על אמירות של גורמים איראנים בכירים שהכחישו את השואה. דבריו והתנהלותו של נשיא איראן מחמוד אחמדינג'אד שירתו היטב את המערכה הישראלית, וכמוהם גם התמונות ממצעדי השנאה השנתיים ב"יום ירושלים" והסיסמאות מהוועידה להכחשת השואה שארגנה איראן.[36] כאמור, הקמפיין הישראלי זיהה את המושג "גרעין איראני" עם המוטיב "השמדת ישראל". השילוב בין זיהוי זה לבין האזהרות התכופות מפני התממשותו הקרבה של האיום הגבירו את החרדה בציבור הישראלי. מאידך חלק מהבכירים בישראל טענו כי מטרתו העיקרית של פרויקט הגרעין האיראני היא כדי לייצר הרתעה ולאו דווקא תקיפת ישראל.[37]

אופציית התקיפה הצבאית על מתקני הגרעין האיראניים

עד שנת 2009, כאשר בנימין נתניהו חזר לתפקיד ראש הממשלה, העמדה הישראלית הפומבית הייתה שהקהילה הבין־לאומית צריכה להוביל את הטיפול בסוגיית הגרעין האיראני, שישראל לא תבצע תקיפה עצמאית על מתקני הגרעין של איראן,[38] וכי עליה

30 פטר הירשברג, "נתניהו: השנה היא 1936 ואיראן היא גרמניה", **הארץ**, 14 בנובמבר 2006.

31 למשל, אלוף בן, "נתניהו מתקרב למלחמה עם איראן", **הארץ**, 6 במארס 2012; Shmuel Rosner, "Playing the Holocaust Card", *The New York Times*, April 25, 2012.

32 "משרד הביטחון: הסכם הגרעין עם איראן – כמו הסכם מינכן עם גרמניה הנאצית", Ynet, 5 באוגוסט 2016, https://bit.ly/2Iz9cLj

33 סקר ערוץ 7, 18 באפריל 2012.

34 סקר **מעריב**, 10 באוגוסט 2012.

35 ראו למשל: רון שלייפר, **לוחמה פסיכולוגית**, הוצאת מערכות, תל אביב, 2007.

36 ברק רביד, "אחמדינג'אד מכחיש שואה בשביל להשמיד אותנו", **מעריב**, 11 בדצמבר 2006, https://bit.ly/2GDwLB3

37 שר הביטחון לשעבר, אהוד ברק, התבטא ברוח זו מספר פעמים, למשל בנובמבר 2011 בראיון לרשת "בלומברג": "ברק: לו הייתי איראני כנראה הייתי רוצה גרעין", https://bit.ly/2E6bnjX

38 ראש הממשלה דאז, אריאל שרון, התבטא ברוח זאת, למשל בראיון לרשת "פוקס" במאי 2005: נתן גוטמן, "שרון: ישראל לא שוקלת מתקפה על איראן, וואלה!, 14 במאי 2005, https://bit.ly/2NoMxjx

להישאר ב"מדרון אחורי" בעניין זה. אמנם היו באותן שנים התבטאויות של בכירים ישראלים לפיהן ישראל אינה פוסלת תקיפה עצמאית, אך אלו לא זכו להמשכיות או לקמפיין מסודר.[39]

במהלך נשיאותו של ג'ורג' בוש הבן (2001־2009) גרסה ארצות הברית כי על ישראל להימנע מלתקוף בעצמה את תוכנית הגרעין האיראנית,[40] והוסיפה לכך מחויבות אמריקאית למנוע מאיראן נשק גרעיני.[41] במקביל, ניסו האמריקאים לשמר מול הנהגת איראן תדמית של אופציה צבאית אמינה בהובלת ארצות הברית, שאף זכתה בתמיכה מצד ראש ממשלת בריטניה דאז, טוני בלייר.[42]

הדרך להניע את ממשל אובמה לפעולה נחושה מול איראן הייתה להציב איום אולטימטיבי בדמות תקיפה ישראלית על מתקני הגרעין האיראניים. המהלך נועד לגרום לארצות הברית ושותפותיה להטיל סנקציות "משתקות" על איראן ולהביאה לבידוד מדיני, ולהשיג מחויבות חד־משמעית של הממשל האמריקאי למנוע מאיראן נשק גרעיני.

זה היה הרקע לעלייתה בהדרגה בשנים 2010־2013 של אופציית התקיפה הישראלית כמרכיב שלישי בקמפיין. בהיבט זה עסק, בין היתר, ד"ר דניאל סובלמן במחקר שפורסם בארצות הברית בקיץ 2018.[43] סובלמן טען שראש הממשלה נתניהו ושר הביטחון ברק החליטו שהדרך להניע את ממשל אובמה לפעולה נחושה מול איראן הייתה להציב איום אולטימטיבי בדמות תקיפה ישראלית עצמאית על מתקני הגרעין האיראניים. המהלך נועד לגרום לארצות הברית ושותפותיה להטיל סנקציות "משתקות" על איראן ולהביאה לבידוד מדיני, להרתיע אותה על ידי הצגת אופציה צבאית אמינה, ולהשיג מחויבות חד־משמעית של הממשל האמריקאי למנוע מאיראן נשק גרעיני.[44] על פי מחקרו של סובלמן, כדי להעביר את מסרי המוכנות לתקיפה צבאית, נקטה ישראל מגוון צעדים, ובכללם תרגילים של חיל האוויר,[45] הצהרות בתקשורת, הדלפות לעיתונאים ושיחות עם בכירים אמריקאים. שר

39 ראו, למשל, כתבתו של עמוס הראל, "שאול מופז: על ישראל להיערך להגן על עצמה מגרעין איראני עם כל המשתמע", **הארץ**, 22 בינואר 2006.

40 "The Washington Files", *State Department Briefery*, January 17, 2006; "Cheney Warns of Iran Nuclear Threat", *The Washington Post*, January 21, 2005.

41 אודי אבנטל, "ארצות הברית ואתגר הגרעין האיראני: ברירה בין חלופות גרועות", **עדכן אסטרטגי**, כרך 9, גיליון 1, מארס 2006.

42 Parisa Hafazi, "Blair Urges UN to Consider Action on Iran", Reuters, January 11, 2006.

43 Daniel Sobelman, "Restraining an Ally: Israel, the US and Iran Nuclear Program, 2011-2012", *Texas National Service Review*, Vol. 1, No. 4, August 2018, https://bit.ly/2XtjTma.

44 שם.

45 דוברים ישראלים שונים הדגישו את תרגילי חיל האוויר. כך, למשל, צוטטו דברי יעקב עמידרור שחיל האוויר כבר תרגל טיסות לטווחים של 2,000 ק"מ: אלי לאון, "עמידרור: ישראל יכולה לתקוף לבד את איראן", **ישראל היום**, 18 בנובמבר 2013, https://bit.ly/2IAmE1w

הביטחון דאז, אהוד ברק, טען בראיון שנתן בשנת 2017 כי הכוונה שמאחורי ההפגנה הפומבית של יכולת התקיפה הייתה כפולה: גם להביא להחרפת הלחץ של המעצמות על איראן וגם להכשיר את הקרקע ולקבל לגיטימציה לתקיפה, אם וכאשר יוחלט עליה.[46]

בתחילת 2009 נכנס ברק אובמה לתפקידו כנשיא ארצות הברית והמשיך את ההתנגדות האמריקאית החריפה לתקיפה עצמאית של ישראל באיראן,[47] בין היתר מתוך חשש שארצות הברית תיגרר בעל כורחה למערכה הצבאית. במקביל חיפש אובמה, כבר מתחילת כהונתו, נתיב דיפלומטי יעיל לטיפול בסוגיית הגרעין האיראני.[48] בתחילת שנת 2010 פורסמה בתקשורת האמריקאית הערכה כי ישראל רצינית בכוונתה ובהכנותיה לתקוף את תוכנית הגרעין של איראן וכי יש לקחת בחשבון תקיפה ישראלית עצמאית.[49] על פי מחקרו של דניאל סובלמן, רבים מבכירי ממשל אובמה האמינו מאז סוף 2011 שממשלת ישראל מתכוננת ברצינות לאופציה לתקיפה כזאת. אנשי ממשל אמריקאים אף יצאו באזהרות פומביות לישראל לא לעשות זאת.[50]

שיאו של השיח הציבורי בסוגיית התקיפה הישראלית על מתקני הגרעין של איראן היה במחצית השנייה של שנת 2012. אז סומנו "חלונות זמנים" לכאורה למימוש התקיפה – תחילה באביב 2012,[51] ולאחר מכן בסתיו 2012, עוד לפני הבחירות לנשיאות ארצות הברית.[52] מקבלי ההחלטות בישראל תדרכו עיתונאים לצורך העברת התראות ומסרים, כולל לציבור הישראלי. דוגמה לכך הוא מאמרו של עורך העיתון "ישראל היום", עמוס רגב, מ־15 במארס 2012, שנכתב לאחר שכבכל הנראה שוחח יום קודם לכן עם ראש הממשלה נתניהו.[53] בכותרת הראשית של העיתון תחת הכיתוב "קשה, נועז,

---

46 ראיון של אהוד ברק לנחום ברנע: "למה לא הפצצנו באיראן", **ידיעות אחרונות**, 27 באפריל 2017, https://bit.ly/2VaiIG0

47 אפרים קם, "המהלך הצבאי נגד איראן: ההיבט האיראני", **עדכן אסטרטגי**, כרך 11, גיליון 2, אוקטובר 2008, https://bit.ly/2VhNb5k

48 Mark Landler, *Alter Egos: Hillary Clinton, Barack Obama and the Twilight Struggle Over American Power* (Ebury Publishing, 2016); David Ignatius, "The Omani Back Channel", Belfer Center, June 7, 2016, https://bit.ly/2GGU2C4

49 ראו למשל מאמרו המפורט של ג'פרי גולדברג אחרי שערך פגישות רבות בישראל והגיע למסקנה שתקיפה ישראלית היא בלתי נמנעת וצפויה באביב 2011: Jeffrey Goldberg "The Point of No Return", *The Atlantic*, September 2010, https://bit.ly/2BP40NH.

50 למשל, שר ההגנה פנטה בראיון לרשת "פוקס": "Panetta Warn Israel on Consequences of Iran Military Strike", Fox News, November 18, 2011, https://fxn.ws/2XgyMYZ.

51 יצחק בן חורין, "פנטה מאמין שישראל תתקוף באיראן עד יוני 2012", Ynet, 2בפברואר 2012, https://bit.ly/2IzwUqL

52 ארי שביט, "מקבל ההחלטות מתריע: אי אפשר לסמוך על ארצות הברית שתתקוף את איראן בזמן", **הארץ**, 10 באוגוסט 2012, https://bit.ly/2ViD1RZ בראיון זה פרס אהוד ברק במפורט את כל השיקולים בעד תקיפה ישראלית.

53 על פי רישום מועדי השיחות בין נתניהו לעמוס רגב, כפי שהועברו לעיתונאי רביב דרוקר: אתר "העין השביעית", https://bit.ly/2tA7yPp

אפשרי", הסביר רגב את ההנמקות לתקיפה צבאית ישראלית באיראן. את המאמר ליוו שתי תמונות סימבוליות: האחת של מתקן העשרה איראני, והשנייה של מטוסי חיל האוויר מעל שער מחנה ההשמדה אושוויץ.[54] בעיתון "הארץ" פורסמה בקיץ 2012 סדרת מאמרים של העיתונאי ארי שביט שעסקה גם היא בנושא זה, בשם "החזית המזרחית". שביט שוחח, בין היתר, עם שר הביטחון אהוד ברק (אותו כינה "מקבל ההחלטות"), שפירט את ההיגיון האסטרטגי לתקיפה באיראן.[55] הציבור הישראלי תמך ברובו באופציית התקיפה באיראן. סקר של המרכז הירושלמי לענייני ציבור ומדינה, שנערך במארס 2012, מצא ששישים אחוזים מהציבור סבורים שתקיפה צבאית היא הדרך היחידה לעצור את איראן.[56]

בנאומו בעצרת האו"ם בספטמבר 2012 צייר ראש הממשלה נתניהו קו אדום על איור של פצצה והזהיר מפני המשך העשרת אורניום לרמה גבוהה על ידי איראן, תוך שהוא מדגיש את הצורך לעצור את ההעשרה מעבר לעשרים אחוזים. על פי דוחות סבא"א מאותה תקופה, איראן לא הגדילה את מאגר האורניום המועשר שלה ולא חרגה מה"קו האדום" של נתניהו.

לקראת סוף שנת 2012 ירד המתח הביטחוני. איום התקיפה הישראלית באיראן הובלט מאז פחות בתקשורת. משלב זה תפסו הסנקציות מקום מרכזי יותר בשיח כאמצעי אפקטיבי לעצירת תוכנית הגרעין האיראנית.[57]

הוויכוח הפומבי עם הממשל האמריקאי סביב סוגיית התקיפה באיראן הגביר את החשדנות בין ישראל לארצות הברית ואף נגרר לעיתים להטחת האשמות.[58] לעימות גויסו גם דוגמאות ונרטיבים היסטוריים: בכירי ממשל אובמה הזכירו את הניסיון המר מההסתבכות האמריקאית במלחמה בעיראק ב־2003 – מלחמה שפרצה על סמך הערכת מודיעין מוטעית; לעומת זאת, בישראל השתמשו באנלוגיה של "דוקטרינת בגין" ובאפשרות לחזור על הניסיון המוצלח של השמדת הכור "אוסיראק" בעיראק

54 עמוס רגב, "קשה, נועז, אפשרי", **ישראל היום**, 15 במארס 2012.

55 ראו המאמר המסכם של סדרת המאמרים של שביט ובו הפניות לכל הראיונות שקיים: ארי שביט, "ישראל בפני דילמת חייה", **הארץ**, 28 בספטמבר 2012, https://bit.ly/2Iy4wp7

56 סקר המרכז הירושלמי לענייני ציבור ומדינה, בעריכת פרופ' קמיל פוקס, 26 במארס 2012: "רוב אזרחי ישראל תומכים בתקיפה באיראן".

57 עמוס הראל, "עם בוא הסתיו חוזרים לדבר על הסנקציות", **הארץ**, 7 באוקטובר 2012, https://bit.ly/2tBqddo

58 למשל, ההאשמה הישראלית (בשם "גורמים מדיניים"), לפיה ארצות הברית מעוותת את הערכות המודיעין וטוענת שאיראן לא מתכוונת להרכיב פצצה בקרוב, וזאת כדי לשלול מישראל את הלגיטימציה לתקיפה צבאית. ראו, למשל, כתבה מפברואר 2012, שבה "גורמים בירושלים" תדרכו את כתב Ynet לפני נסיעת ראש הממשלה לפגישה עם הנשיא אובמה: אטילה שומפלבי, "גורמים בירושלים נגד ארה"ב: מנהלים מערכה כדי שלא נתקוף", Ynet, 27 בפברואר 2012, https://bit.ly/2tyuEpg

ביוני 1981, תוך רמיזה גם לתקיפת הכור הגרעיני בסוריה בשנת 2007.[59] ראש הממשלה נתניהו המשיך להדגיש את זכותה ואת יכולותיה של ישראל לתקוף באופן עצמאי. כך, בראיון לתוכנית "עובדה" בנובמבר 2012 הוא טען שישראל יכולה לתקוף גם בלי אישור אמריקאי, "בדיוק כמו שבגין עשה ב־1981", וכי רק הדרג המדיני הישראלי יכריע בנושא זה.[60]

הבדל מרכזי בין התקיפות הישראליות על כורי הגרעין ב־1981 בעיראק וב־2007 בסוריה ובין תקיפה אפשרית באיראן היה שההכנות לתקיפות בעיראק ובסוריה נשמרו בחשאיות גמורה, ואילו במקרה האיראני התפתח שיח פומבי ער. התנהלות חריגה זו הביאה פרשנים אמריקאים בכירים לפקפק באמינותו של איום התקיפה הישראלי.[61] לכך נוספו פרסומים על חילוקי דעות פנימיים בישראל בין הדרג המדיני לדרג הביטחוני, שחלק מראשיו התנגד לתקיפה. הבולט ביניהם היה ראש המוסד, מאיר דגן, שלאחר שסיים את תפקידו אף מתח ביקורת חריפה על אופציית התקיפה וכינה אותה "רעיון מטופש".[62]

הקמפיין סביב המשא ומתן לקראת החתימה על הסכם הגרעין

מאמצע 2013 התמקד קמפיין התודעה הישראלי, בהובלת ראש הממשלה נתניהו, בשלב הרביעי שלו – ניסיון להשפיע על המשא ומתן שניהלו ארצות הברית ושאר המעצמות עם איראן. רוב הלחץ כֻּוון לממשל האמריקאי, הן במישרין והן דרך הקונגרס, אך לחץ הופעל גם על שאר המדינות שהשתתפו במשא ומתן, וכן על דעת הקהל. התנגדות ישראלית נחרצת למסגרת שגובשה במשא ומתן הובעה עוד לפני החתימה על הסכם הביניים עם איראן בג'נבה בנובמבר 2013, כאשר התברר שאיראן תהיה רשאית לשמור על חלק מיכולות ההעשרה שלה וכי ההסכם יהיה מוגבל בזמן. ישראל טענה שהסכם הביניים גרוע ויאפשר לאיראן לפתח בהמשך מאגר גדול של נשק גרעיני.[63] לאחר שנחתם ההסכם הסופי עם איראן ב־2015, הודיעה ישראל כי היא אינה מחויבת לו.[64]

עוד קודם לכן, במארס 2015, נשא נתניהו נאום חריג בקונגרס האמריקאי, שנועד ללחוץ על חברי הבית ולהקשות על ממשל אובמה במשא ומתן לקראת ההסכם

---

59 מייק הרצוג, "השמדת הכור הסורי – מבט נוסף", **הארץ**, 19 באפריל 2018, https://bit.ly/2HOr6FW

60 תוכנית "עובדה", 5 נובמבר 2012, אתר מאקו, https://bit.ly/2GFN2Fu

61 Dan Perry, Josef Federman, "Just a Bluff? Fear Grows of Israeli Attack on Iran", AP, February 5, 2012.

62 "מאיר דגן: תקיפה ישראלית באיראן? רעיון מטופש", וואלה!, 7 במאי 2011, https://bit.ly/2Iz44Xu.

63 יאיר אלטמן, "נתניהו: איראן קיבלה אישור כתוב להפרת החלטות האו"ם", וואלה!, 25 בנובמבר 2013, https://bit.ly/2tAErLB

64 ברק רביד, "נתניהו: לאחר ההסכם ישראל אינה מחויבת לעסקה" **הארץ**, 14 ביולי 2015, https://bit.ly/2NlRkCx

המתגבש עם איראן.[65] בתגובה לכך כינתה היועצת לביטחון לאומי של הנשיא, סוזן רייס, את הופעת נתניהו בקונגרס "נאום הרסני ליחסים בין שתי המדינות".[66] ככל שחלף הזמן מאז הנאום, כך גדל הפער בין דרישות ישראל ובין עמדות ממשל אובמה בנושא הגרעין האיראני.[67]

הקושי של ממשלת נתניהו מול הממשל האמריקאי עמד בניגוד לתמיכה לה זכתה עמדת הממשלה מהציבור הישראלי. לאחר חתימת ההסכם בין המעצמות לאיראן, מצא סקר "מדד השלום" של המכון הישראלי לדמוקרטיה, שנערך באוגוסט 2015, כי רוב מכריע של הציבור הישראלי (73 אחוזים) בטוח שנתניהו צודק כאשר הוא מתאר את הסכם הגרעין כ"איום קיומי על ישראל". רוב גדול עוד יותר (78 אחוזים) היה סבור שאיראן תפר בהמשך את מחויבויותיה על פי אותו הסכם.[68]

סיכום: אתגרי קמפיין התודעה הישראלי

קמפיין התודעה הישראלי התנהל במצב מורכב וסבוך: ראשית המקרה האיראני הוכיח שלרוב נדרש מאמץ ארוך ומשולב כדי למנוע נשק גרעיני ממדינה הנחושה להשיגו. זאת ועוד, בניגוד לסוגיית הגרעין הסורי, המקרה האיראני אילץ את ישראל להתמודד עם איום ישיר וחמור על ביטחונה הלאומי כאשר אין ביכולתה למנוע אותו לחלוטין בכוחות עצמה. האפשרויות המעשיות ליצירת לחץ על איראן לצורך עצירת תוכנית הגרעין שלה היו תלויות במעורבות אמריקאית ובין־לאומית: המדובר הן בלחץ מדיני וכלכלי, בהרתעה צבאית אמריקאית (שאכן הביאה בשנת 2003 להקפאת פרויקט הגרעין הצבאי של איראן), בפיקוח בין־לאומי הדוק על מתקני הגרעין של איראן, באופציה לערעור המשטר האיראני, במיצוי המסלול הדיפלומטי והגעה להסכם, ואפילו באפשרות של תקיפה ישראלית – שגם אם תצליח, תחייב גיבוי אמריקאי לישראל ופיקוח על המשך הפיתוח הגרעיני האיראני.

לאתגרים אלה יש להוסיף את הבדלי ההערכה בין ישראל ובין ארצות הברית וגורמים נוספים באשר לחומרת האיום הגרעיני האיראני ולדחיפותו. עמדת ישראל, בעיקר מאז שנת 2010, גרסה שההתקדמות האיראנית בתחום העשרת האורניום מחייבת פעולות מיידיות, בעוד שהאמריקאים והאירופאים סברו כי איראן עדיין אינה מפתחת נשק גרעיני וכי יש להמתין להשפעת הסנקציות שהוטלו על המשטר האיראני. אמנם, היו קווי דמיון בין האינטרסים של ממשלת ישראל ובין האינטרסים של ממשלי בוש

---

65 ברק רביד, "נתניהו בקונגרס: העסקה עם איראן גרועה ותוביל למלחמה", **הארץ**, 3 במארס 2015, https://bit.ly/2SispR7

66 בראיון לתוכנית הטלוויזיה של צ'ארלי רוז, 25 בפברואר 2015, https://bit.ly/2Vg26Nf

67 אמילי לנדאו ושמעון שטיין, "ישראל והסכם הגרעין עם איראן: כרוניקה של כישלון ידוע מראש?", **מבט על**, 18 באוגוסט 2015, https://bit.ly/2ErCgAk

68 **מדד השלום לחודש אוגוסט – שנת 2015**, 9 בספטמבר 2015, https://bit.ly/2XkH6a0

ואובמה בסוגיית הגרעין האיראני, ובמיוחד הסכמה על היעד של מניעת יכולת גרעין צבאית מאיראן, אך במקביל שררה מחלוקת בין ארצות הברית לישראל לגבי השיטה הנכונה לטפל בבעיה והשלבים להשגת היעד: הנשיאים בוש ואובמה התנגדו בתוקף לפעולה צבאית ורצו לשמר בידי הממשל האמריקאי את עצמאות ההובלה של הטיפול בסוגיה, בעוד שתקיפה ישראלית באיראן הייתה שומטת מידיהם את השליטה במצב.

האתגר הישראלי גדל גם מכיוון שהממשל האמריקאי היה עסוק במקביל במכלול של בעיות אחרות. בין אלו היו הצורך להיחלץ מההסתבכות במלחמות הממושכות בעיראק ובאפגניסטן והרצון להימנע מעימות צבאי נוסף, המשבר הכלכלי העולמי שפרץ בשנת 2008, ולאחר מכן ההשפעות של אירועי ההתקוממות במדינות ערב ("האביב הערבי") ושל עליית כוחו של דאעש.

הפער בין עמדות ישראל וארצות הברית הוחרף כאשר התברר שממשל אובמה הכיר בזכותה של איראן לשמר ולפתח את יכולות העשרת האורניום, ובכך אימץ עמדה דומה לזו של שאר המעצמות.[69] עיקרון זה התקבל בניגוד מוחלט לעמדת ישראל, ואף סתר את העמדה האמריקאית המסורתית, שדרשה את השעיית ההעשרה כתנאי לכל הסכם.[70]

ככלל, קשה למדוד השפעה של קמפיין תודעה על החלטות אסטרטגיות של מנהיגי מעצמות ולבודד אותו ממשתנים אחרים. כך גם המצב לגבי הקמפיין שניהלה ישראל נגד תוכנית הגרעין האיראנית. ממשלי בוש ואובמה פעלו על פי תפיסות עולם מגובשות משלהם, וההשפעה הישראלית עליהם הייתה מוגבלת, אם בכלל הייתה קיימת, להיבטים טקטיים ולא לאסטרטגיה האמריקאית הכוללת. גישתו של ממשל בוש למאבק בפרוליפרציה של נשק בלתי קונבנציונלי ובמדינות התומכות בטרור התבססה בקדנציה הראשונה שלו על הפעלת כוח ועל מאמץ להפלת משטרים "סוררים". תפיסה זו עמדה במוקד אסטרטגיית החוץ האמריקאית אחרי פיגועי 11 בספטמבר 2001, ובאה לידי ביטוי, בין השאר, ב"נאום ציר הרשע" של בוש בינואר 2002. גיבוש תפיסה זו, כולל המחויבות האמריקאית למנוע מאיראן נשק גרעיני, נעשה בנפרד וללא קשר להשפעה ישראלית. תפיסה זאת עמדה גם בבסיס ההחלטות של ממשל בוש לצאת למלחמות באפגניסטן ב־2001 ובעיראק ב־2003. אמנם, האמריקאים גילו בתוך זמן קצר כי טעו בהערכתם המודיעינית לגבי עיראק, אך הפגנת הכוח של ממשל בוש תרמה רבות למאבק בפרוליפרצית הגרעין האזורית והביאה להקפאת פרויקט "אמאד" באיראן, לוויתור של לוב על תוכנית הנשק הגרעיני שלה ולעצירת פעילותה של רשת ההברחות הפקיסטנית של A. Q. Khan. ככל שהאמריקאים הסתבכו בעיראק, כך העמיקה

---

69 שמעון שטיין, "האיחוד האירופאי ומשבר הגרעין האיראני", בתוך: **איראן גרעינית – האתגר וההתמודדות הבין־לאומית**, מזכר 103, תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, מאי 2010.

70 Wendy Sherman, "How we Got the Iran Deal", *Foreign Affairs*, September 2018, https://fam.ag/2EqksFS

התובנה שהסיכויים שארצות הברית תפעל צבאית נגד תוכנית הגרעין האיראנית הולכים ופוחתים. פרסום הערכת המודיעין הלאומית של ארצות הברית בסוף שנת 2007 חישק את הממשל והתווסף לביקורת הציבורית הנוקבת עליו בעקבות מלחמת עיראק.

ממשל אובמה היה מעוניין לפתור את סוגיית הגרעין האיראני בהסכם דיפלומטי, כחלק מתפיסה אידיאולוגית ומדינית כמעט הפוכה מזו של ממשל בוש, וגם זאת ללא קשר לקמפיין הישראלי. הנשיא אובמה, שזכה בפרס נובל לשלום לשנת 2009 על "מאמציו לחיזוק הדיפלומטיה", פנה כבר ביוני 2009, בנאום שנשא בקהיר לאיראן בהצעה למשא ומתן, וזאת לפני שישראל שינתה את דגשי קמפיין התודעה שלה.[71] המאמץ לפתוח בקשר דיפלומטי חשאי בין הממשל האמריקאי ובין איראן נמשך מאז כמעט ברציפות.[72] בסיכומו של דבר, ממשל אובמה הצליח בראייתו לממש באופן מלא את מדיניותו כלפי איראן: הוא רתם את השחקנים בזירה הבין־לאומית למאמץ משותף, השיג הסכם עם איראן ועצר את תוכניתה הגרעינית לפרק זמן מסוים, וגם מנע תקיפה ישראלית ועימות צבאי נרחב באזור.

ניתן להעריך שישראל אכן סייעה בהעלאת סכנת הגרעין האיראני למודעות הציבור וסיפקה הערכות ומידע חשובים בנושא זה. החלק המשמעותי והאפקטיבי בקמפיין הישראלי היה איום התקיפה, שבלט בשיח הבין־לאומי והשפיע על הפעלת הלחץ על איראן. אפשרות התקיפה הישראלית נדונה בהרחבה בעיתונות האמריקאית והבין־לאומית החל משנת 2010, ונתפסה שם כאיום רציני ואמין.[73] בעקבות זאת התחזקה בממשל האמריקאי תחושה של דחיפות בצורך לטפל בסוגיית הגרעין האיראני ולגבש מערכת לחצים אפקטיבית על איראן. על פי שר ההגנה האמריקאי דאז, ליאון פָּנֶטָה, גורמים בממשל האמינו בנחישות הישראלית לפעול צבאית, במיוחד לאור התקיפות שערכה ישראל בעבר על הכורים בעיראק ובסוריה. אחרים בממשל האמריקאי העריכו שהקמפיין

ניתן להעריך שישראל אכן סייעה בהעלאת סכנת הגרעין האיראני למודעות הציבור וסיפקה הערכות ומידע חשובים בנושא זה. החלק המשמעותי והאפקטיבי בקמפיין הישראלי היה איום התקיפה הצבאית.

71 "נאומו המלא של נשיא ארה"ב ברק אובמה בקהיר: לכם יש את היכולת ליצור עולם חדש", **הארץ**, 5 ביוני 2009, https://bit.ly/2BSOfVT

72 פרטים על כך ניתן למצוא בתחקיר של העיתון "בוסטון גלוב", המפרט את המגעים החשאיים בין ארצות הברית ובין איראן דרך עומאן בשנת 2011 ואת מעורבותו של הסנטור דאז ג'ון קרי במגעים אלה: Bryan Bender, "How John Kerry Opened a Secret Channel to Iran", *The Boston-Globe*, November 26, 2016, https://bit.ly/2SZpQJ3

73 אלוף בן, "בנימין נתניהו הוציא צו שמונה לעצמו ולציבור", **הארץ**, 15 במארס 2012, https://bit.ly/2GZrl2D; ראו גם הערכת בכיר בצבא האמריקאי: "יתכן שישראל תתקוף באיראן ללא התרעה", nrg, 5 בנובמבר 2011, https://bit.ly/2U4E1IY

הישראלי הניע את הממשל לפעולה, ושהוא גרם להקדמה של כשנה בהפעלת מערכת הלחצים הבין־לאומית שתוכננה על איראן.

איום התקיפה של ישראל הגביר כנראה את המוטיבציה של ממשל אובמה להאיץ את המאמצים הדיפלומטיים ולהגיע להסכם עם איראן.[74] ואכן, בשנת 2012 החלו מגעים חשאיים בין ארצות הברית ובין איראן בעומאן, בערוץ שיחות אחורי, תוך מידורה של ישראל. ההבנות שהושגו בערוץ זה היו בסיס למשא ומתן הגלוי ולהסכם הגרעין שהושג עם איראן בשנת 2015.[75] לרטוריקה המאיימת של הדרג המדיני הישראלי באותן שנים היה מחיר נוסף: ישראל נתפסה בזירה הבין־לאומית כתוקפן פוטנציאלי שעלול להבעיר את האזור כולו.[76]

איום התקיפה לא היה היחידי שהשפיע על הגברת הלחץ על איראן. במקביל אליו חלו התפתחויות חשובות אחרות: כך, לדוגמה, ב־8 בנובמבר 2011 פורסם דוח סבא"א על פעילות הגרעין החשאית של איראן, ולאחר מכן הוחמר מאוד הלחץ הכלכלי הבין־לאומי עליה. בסוף 2011 הטיל ממשל אובמה סנקציות על סחר עם הבנקים האיראניים, בינואר 2012 הטיל האיחוד האירופי חרם נפט כולל על איראן, ובאמצע מארס 2012 נותקה איראן ממערכת העברת הכספים SWIFT. הנשיא אובמה אף הצהיר אז שיש לממשל האמריקאי אופציה צבאית אמינה מול איראן, והצבא האמריקאי ערך ניסויים מתוקשרים בפצצה חדשה חודרת בונקרים. אובמה גם חזר על התחייבותו למנוע מאיראן להשיג נשק גרעיני.[77]

מוטיב הדגשת האיומים הלא גרעיניים בקמפיין התודעה הישראלי נועד בעיקר לשרת את מטרת העל של מניעת האיום הגרעיני. סד האילוצים חִייב מתן עדיפות ליעד מרכזי אחד. איומים חמורים אחרים, כמו פיתוח יכולת אש והפצת טילים או תוקפנותה האזורית של איראן, לא זכו לתשומת לב מספיקה במדינות המערב. כך גם הניסיונות התודעתיים לקשר את איראן לאיומי הטרור העולמיים; בניגוד למסרי הקמפיין הישראלי, איראן נתפסה במערב לא כתואמת דאעש, אלא כמי שנלחמת בו, כלומר כבעלת אינטרסים משותפים למערב. שני האיומים המרכזיים בהם נדרשו המעצמות לטפל, בראייתן, בדחיפות היו תקיפה ישראלית אפשרית מזה והגרעין האיראני מזה. שניהם קיבלו מבחינתן מענה בהסכם הגרעין עם איראן.

---

74 Sobelman, "Restraining an Ally".

75 Ignatius, "The Omani back channel to Iran".

76 כך, למשל, בראיון לרשת CNN, בפברואר 2012, אמר ראש המטות המשולבים של ארצות הברית, גנרל מרטין דמפסי, שתקיפה ישראלית באיראן לא תשיג את המטרות ארוכות הטווח ו"תערער את היציבות": https://bit.ly/2Ep58ZR; ראש ממשלת יפן הזהיר באותו זמן את שר הביטחון ברק שתקיפה באיראן היא "מעשה מסוכן מאוד ויגרור הסלמה באזור": https://bit.ly/2TfAr1q; שר החוץ של צרפת הצהיר שתקיפה באיראן "תערער את האזור כולו": https://bit.ly/2SoTuSw

77 "Obama Aipac Speech", *The Guardian*, March 4, 2012, https://bit.ly/2STiLta

המוטיב הרביעי של הקמפיין הישראלי, שהתמקד בהתנגדות למסגרת ההסכם עם איראן, לא הצליח למנוע פשרות אמריקאיות בדרך לגיבושו של הסכם דיפלומטי שכאמור נראה פגום בעיני ישראל. ייתכן שלקמפיין התודעה הישראלי לא היה מלכתחילה סיכוי רב להשפיע על נחישותם של אובמה ושל מזכיר המדינה שלו, ג'ון קרי, וגם לא על הפשרות האמריקאיות שהתקבלו בערוץ השיחות החשאי בעומאן.[78] עם זאת, הקמפיין התודעתי בשנים 2013-2015, ששיאו הרטורי היה נאום נתניהו בקונגרס האמריקאי במארס 2015, היווה רקע והכנה לקמפיין הדיפלומטי של ישראל שהתחדש לאחר בחירת דונלד טראמפ לנשיא ותרם לפרישת ארצות הברית מהסכם הגרעין עם איראן במאי 2018. ארבעת המוטיבים המרכזיים בקמפיין הישראלי – סכנת הגרעין האיראני, האיום האיראני האזורי ואיום הטילים, האיום בתקיפה צבאית ישראלית וסוגיית ההסכם עם איראן – ממשיכים לאפיין, במינונים שונים, את קמפיין התודעה הישראלי גם היום.

לא ברור אם לפעולות ולאיומים הישראליים הייתה השפעה רבה על המשטר האיראני. איראן הזהירה את ישראל לבל תעז לתקוף אותה, איימה בתגובה מוחצת והרבתה להתייחס, בראש ובראשונה, לאיומים הצבאיים האמריקאיים. ישראל, מצידה, התייחסה בביטול למהלכי תודעה איראניים נגדיים שנועדו להרגיע את המערב. דוגמה בולטת למהלך איראני כזה היא הפתווה שפרסם לכאורה המנהיג הרוחני של איראן, ח'מנהאי, השוללת ייצור, הפצה ושימוש בנשק גרעיני.[79]

מסקנות ולקחים כלליים

קמפיין תודעה כמנוף להנעת מעצמת על

כאמור, מטרה מרכזית של קמפיין התודעה של ישראל נגד תוכנית הגרעין של איראן הייתה להפעיל את ארצות הברית כמנוף. המורכבות של קמפיין זה נבעה מהבדלי העוצמה והיכולות בין ישראל ובין ארצות הברית ומן ההכרח שראתה ישראל להימנע מסיכון היחסים המיוחדים עם וושינגטון, המהווים כידוע מרכיב קריטי בביטחונה הלאומי. לאור זאת, הלקח המתבקש הוא שבכל מאבק על התודעה במיוחד כזה הנועד להשפיע על מנהיגי מעצמה יש חשיבות מיוחדת לשליטה מלאה על מסרי הקמפיין התודעתי ועל אמירות מאוזנות בכל הערוצים. המנהיגות הישראלית צריכה לזהות היטב את האינטרסים ואת הרגישויות של ארצות הברית, על שלל הגורמים בה. ישראל אמורה להביע את עמדתה העצמאית, אך גם להקפיד במקביל שלא להיתפס

78 Jay Solomon, "Secret Dealing with Iran Led to Nuclear Talks", *The Wall Street Journal*, June 28, 2015.

79 Michael Eisenstadt, Mehdi Khalaji, "Nuclear Fatwa: Religion and Politics in Iran's Proliferation Strategy", *Policy Focus* #115, September 2011.

כמי שמנהלת מדיניות מניפולטיבית, או כמי שדוחפת את ארצות הברית למעורבות צבאית בעל כורחה.

אינטרסים ותפיסות אסטרטגיות של מנהיגי מעצמות כמגבלה לאפקטיביות של קמפיינים תודעתיים

למרות הניסיון הישראלי להשחיר את הדימוי של איראן, ממשל אובמה ומנהיגי שאר המעצמות ראו בה גורם רציונלי שיכול להיות שותף למאבק בדאעש ולהסדרים אזוריים. בנוסף לכך, לנשיא אובמה היה אינטרס להגיע להישג דיפלומטי בנושא תוכנית הגרעין של איראן ולהשאיר אחריו מורשת שאחת מכותרותיה תהיה הסכם עם איראן. הניסיון הישראלי לשכנע את אובמה שההסכם עם איראן הוא בעייתי ומסוכן בטווח הארוך, לא שינה את נחישותו.

יצירת תחושת איום – גורם מרכזי להאצת תהליכי קבלת החלטות של מנהיגים

כך תחושת האיום מצד ארצות הברית שחוותה איראן אחרי המלחמה בעיראק הובילה אותה להקפאת פרויקט הגרעין הצבאי שלה בשנת 2003. איום התקיפה הישראלי על איראן והחשש ממלחמה אזורית שהדבר יגרור יצרו, כנראה, תחושה דומה אצל המעצמות. ואילו בשנים 2011–2012 המשטר האיראני הושפע, קרוב לוודאי, מהלחץ הכלכלי הכבד ומהאיום בבידוד בין־לאומי חמור. השפעה זאת הביאה אותו להחליט "לשתות מכוס התרעלה" ולהתחיל במשא ומתן ישיר עם ארצות הברית, שהוביל בסופו להסכם ב־2015.

מוטיבים בקמפיין תודעה ארוך טווח הם בעלי חלון הזדמנויות מוגבל

יש להבין את מוגבלותו של חלון ההזדמנויות למימוש כל אחד מהמוטיבים של קמפיין התודעה. לאחר שחלון ההזדמנויות עבר, יש לשנות את המוטיב הספציפי ולשים את הדגש על מוטיב אחר. כך, לדוגמה, לאחר שמוטיב ההזהרה הקבוע מפני הסכנה הטמונה בנשק גרעיני איראני לא הביא ללחץ מספק על איראן עד שנת 2010, נוסף אליו בשלב הבא איום של תקיפה ישראלית, מתוך ניסיון להביא ללחצים אפקטיביים יותר עליה. גם מוטיב זה מיצה את עצמו כאשר החל משא ומתן אינטנסיבי עם איראן. בשלב ההוא השפעת ישראל כבר הייתה מועטה יחסית.

נרטיבים המתקבלים היטב בציבור הישראלי לא תמיד רלוונטיים בעולם הרחב

הציבור הישראלי הזדהה עם קמפיין תודעה אמוציונלי בחלקו, שעשה שימוש בדימויים מהשואה ומההיסטוריה היהודית. המחיר של קמפיין בעל מוטיבים כאלה היה העלאת רמת החרדה אצל הציבור בישראל. אותם מסרים היו אפקטיביים במידה מסוימת גם לגבי חלקים מהציבור האמריקאי, שם הם נועדו להסביר את החשש הישראלי

האותנטי ואת הלגיטימציה של ישראל לפעול. עם זאת, השפעתם על ממשלות אחרות במערב הייתה, ככל הנראה, שולית. כך שנרטיבים אמוציונליים מקומיים רלוונטיים בעיקר לציבור השותף לאותה תפיסה תרבותית ולאותו עולם מושגים, ואינם מתקבלים בהכרח בחיוב על ידי קהלים זרים.

מסרים כפולים עלולים להיתפס כמניפולציה

תקיפה ישראלית אפשרית נומקה בצורך להביא לפגיעה במתקני הגרעין של איראן במטרה לדחות לפחות בכמה שנים את מימוש התוכנית הגרעינית שלה. גם ההסכם עם איראן ב־2015 הקפיא את התוכנית האיראנית, במקרה זה לפחות לעשר שנים, ובכך השיג לכאורה את אותה מטרה שהתקיפה נועדה להשיג. על רקע זה, ההתנגדות הישראלית להסכם הגרעין נתקלה בספקנות, הן באירופה והן בארצות הברית.

קמפיין תודעתי אגרסיבי וממוקד יכול לקדם נושא אחד, על חשבון תחומים אחרים

הקמפיין הישראלי התמקד באיום הגרעין האיראני, וגם המשא ומתן הדיפלומטי וההסכם שהושג עם איראן עסקו בתחום הגרעין בלבד. המחיר היה שאיראן המשיכה וממשיכה גם כיום לפתח ולעסוק באופן אינטנסיבי בתחומים הלא גרעיניים כמעט בלי לשלם מחיר בין־לאומי על כך. תחומים אלו הם המציבים כיום איומים קונקרטיים ומשמעותיים על ישראל ועל מדינות אחרות באזור. הממשל האמריקאי, בעידודה של ישראל, אמנם מנסה בחודשים האחרונים להביא לתיקון מצב זה ודורש מאיראן פשרות במכלול הנושאים, כולל הטילים, המעורבות האזורית והתמיכה בארגוני טרור, אך עד כה ללא הישגים משמעותיים.

מעבר לרשת: דיפלומטיה, תודעה וההשפעה

חיים וקסמן ודניאל כהן[1]

רקע

הדיפלומטיה היא אחד הכלים המרכזיים העומדים לרשות מקבל ההחלטות לקידום יעדיו. היא עוסקת, במידה רבה, בניסיון ליצור השפעה, קרי להביא שחקנים אחרים במישור הבין־לאומי לפעול באופן המשרת את האינטרס של מקבל ההחלטות. עם זאת, תהליכים חברתיים גלובליים רבי עוצמה, ובראשם מהפכת האינטרנט והמידע, חילקו מחדש את העוצמה בזירה הפוליטית הבין־לאומית. כתוצאה מכך, כל גורם שמעוניין להשפיע על המערכת הבין־לאומית צריך להתמקד לא רק במנהיגים, אלא גם במובילי דעת קהל ("משפיענים") למיניהם, שאוזנם של מקבלי ההחלטות כרויה להם ואשר יש להם בסיסי תמיכה (constituencies) משלהם, בין היתר ברשתות החברתיות.

התפתחות הטכנולוגיה יצרה כלי השפעה חדשים ודרכים חדשות ליצירת אינטראקציות חברתיות בעידן הדיגיטלי, שפתחו מגוון אפשרויות פעולה גם עבור הדיפלומטיה. לדיפלומטיה יש נכסים חשובים בעידן חדש זה, הגם שהוא הציב אתגרים חדשים לפעולה בתחום התודעתי, שעליה להתאים את עצמה אליהם. מאמר זה בוחן כיצד מתמודדת הדיפלומטיה, או עשויה להתמודד, עם האתגרים החדשים. לצורך זה הוא סוקר את התמורות שעברו על עולם הדיפלומטיה בעידן הדיגיטלי, מציג את היתרונות והחסרונות של הדיפלומטיה בתחום התודעה ומאמצי ההשפעה ומציע כלים להתמודדות עם השינויים הנדרשים לדיפלומטיה בעידן זה.

1 חיים וקסמן הוא סגן ראש המרכז למחקר מדיני במשרד החוץ. הדברים שנכתבים במאמר זה מייצגים את דעתו האישית. דניאל כהן הינו ראש תחום לוט"ר מדיני במכון אבא אבן לדיפלומטיה בין־לאומית וחוקר בכיר במרכז למחקר סייבר בינתחומי ע"ש בלווטניק, אוניברסיטת תל אביב.

הכותבים מבקשים להודות לאנשי משרד החוץ שסייעו בידם, ובמיוחד לנועם כץ, די' ג'יי"' שניוויס, בנג'י קרסנה ויואב אדלר.

השינויים בעולם הדיפלומטיה בעידן הדיגיטלי

הדיפלומטיה המסורתית הייתה דומה למעֵין מועדון סגור. לעומת זאת, הדיפלומטיה החדשה, שהתפתחה בעשורים האחרונים, היא מרובת שחקנים ובעלת שקיפות גבוהה יחסית. במציאות הנוכחית, הדיפלומטים המקצועיים, אנשי משרדי החוץ, מאבדים את מעמדם לטובת שחקנים ממשלתיים חדשים הנכנסים לזירה הדיפלומטית. יתר על כן, לא רק נציגים ממשלתיים פועלים במגרש הדיפלומטי המודרני; שינוי מאזני העוצמה הביא לכך שגם נציגי חברות בין־לאומיות, אנשי עסקים, אנשי תקשורת, אנשי אקדמיה, נציגים של ארגונים לא ממשלתיים ושל ארגונים ממשלתיים בין־לאומיים, ובמקרים מסוימים גם ידוענים ואפילו אנשים מן השורה, פעילים בשדה הדיפלומטי.[2]

זאת ועוד, הדיפלומטיה עוסקת כיום לא רק בסכסוכים בין מדינות, אלא בקשת רחבה של נושאים, כגון בריאות, איכות הסביבה, שינויי אקלים, ביטחון מזון, נושאי סחר ושמירה על יציבות המערכת הפיננסית הבין־לאומית, נושאי הגירה, פשיעה ונושאי זכויות אדם. לא רק השחקנים והנושאים השתנו; שינויים מפליגים חלו גם באופני הפעולה ובשיטות שבהן מתנהלת הדיפלומטיה. כך, למשל, התפתח מאוד התחום של הדיפלומטיה המולטילטרלית, בה לוקחים חלק מדינות ושחקנים שונים, בין היתר במסגרת ארגונים בין־לאומיים. במקביל עלתה חשיבותה של הדיפלומטיה הציבורית,[3] בעיקר נוכח ההבנה שדרכי הפעולה של הדיפלומטיה המסורתית לא יוכלו להביא לבדן לשינוי בעמדותיהן של ממשלות זרות, ויש צורך לנסות לעשות זאת דרך השפעה על הציבור שלהן.

הדיפלומטיה הגיבה תמיד לשינויים בסביבה הבין־לאומית, ובהם גם שינויים טכנולוגיים (כמו, למשל, השפעת המצאת הטלגרף במאה ה־19). למהפכה הטכנולוגית שאנו חווים בעשורים האחרונים יש השפעה נרחבת גם על ערכים, פרוצדורות ותהליכים בזירה בין־לאומית. אמנם, יש מי שטוענים כי דיפלומטיה דיגיטלית היא דיפלומטיה מסורתית הנהנית ממערכת של כלים חדשים, אך יש אחרים הטוענים שהשינוי הוא עמוק הרבה יותר וכי עצם ה־DNA של הדיפלומטיה משתנה.

הרשתות החברתיות זוכות לתשומת לב רבה בעידן הדיפלומטיה הדיגיטלית. הטכנולוגיות הדיגיטליות העצימו את התפיסה המאפיינת כיום את הדיפלומטיה הציבורית, שלפיה עומדים במרכזה דיאלוג ושיח אינטראקטיבי (לעומת שידור חד־

---

2 להרחבה בנושא התמורות בעולם הדיפלומטיה ראו: Andrew F. Cooper, Jorge Heine and Ramesh Thakur, "Introduction: The Challenges of 21st-Century Diplomacy", in: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, eds.: Andrew F. Cooper, Jorge Heine and Ramesh Thakur (Oxford University Press, March 2013), pp. 1-35, https://bit.ly/2IxLsr5

3 דיפלומטיה ציבורית פועלת להשפיע על אליטות וציבורים רחבים במטרה לקדם יעדי מדיניות חוץ.

כיווני שהיה מקובל בעבר). הציבור שעימו מנהלים את הדיאלוג הוא לא רק צרכן, אלא גם יצרן תוכן במסגרת אותו דיאלוג. התקשורת המסורתית שימשה בעבר כפונקציה העיקרית המתווכת במידע בין הממשלה לציבור, ואילו כיום, התשתית המרכזית דרכה מקבל האזרח את המידע על התפתחויות בזירה הפוליטית היא המדיה החברתית. לדיפלומטיה הדיגיטלית יש מספר יתרונות בולטים, ובהם אפקטיביות, שמשמעותה יכולת הגעה לשחקנים רלוונטיים, ויעילות, שפירושה יכולת להגיע להרבה יותר גורמים בהרבה פחות מאמץ ומשאבים.

העידן הדיגיטלי מציב אתגרים רבים לדיפלומטיה, וזאת בכמה ממדים:

א. **ממד המהירות**: קצב הפעילות בעולם הדיפלומטי עלה לאין שיעור.

ב. **ממד השקיפות**:[4] הדיפלומטיה בעבר הייתה במידה רבה חשאית, ואילו כיום היא במידה רבה ציבורית ופתוחה, הגם שיש לה עדיין ממד חשאי.

ג. **ממד הכלים**: הדיפלומטיה הדיגיטלית עושה שימוש נרחב בכלים, כגון מדיה חברתית, אינפוגרפיקה, אלגוריתמיקה ובינה מלאכותית. הדיפלומטיה שהייתה ורבאלית, הפכה במידה רבה לוויזואלית. השימוש ב־Big Data, לדוגמה, יכול לאפשר ניטור של התפתחויות בתחום הדיפלומטי, זיהוי גורמים משפיעים, הפצת מסרים ממוקדת באמצעות פילוח של ציבורים ויכולת לנטר את התוכן סביב אירועים דיפלומטיים.

ד. **הִשתנות הנושאים שעל סדר היום**: השיח על "פייק ניוז", באתיקה ברשת, בהסתה ברשת, בעולם הסייבר וכדומה.

ה. **אופן הפעולה של הדיפלומט**: הדיפלומט המודרני חייב להפוך ל"פרסונה" ברשת. הוא צריך לבנות מעמד וקשרים, הניתנים לניוד בין העולם הפיזי ובין העולם הדיגיטלי, ואם לא יעשה זאת, אמצעי ההשפעה שלו יהיו מוגבלים. אחד האתגרים הגדולים הוא הצורך "לצאת מהבועה" ולהתגבר על תופעת "תיבת התהודה",[5] שהייתה קיימת עוד לפני עידן הרשתות החברתיות, אך הועצמה מאוד בהשפעתן ובאמצעותן.

התמודדות משרדי החוץ עם העידן הדיגיטלי

מנהיגים ודיפלומטים עושים בשנים האחרונות שימוש הולך וגובר בכלים דיגיטליים לצורך העברת מסרים מדיניים (נשיא ארצות הברית, דונלד טראמפ, הביא גישה זו לשיא בשימוש שהוא עושה ב"טוויטר"). כמו כן, הדיפלומטיה הציבורית עושה שימוש

4 להרחבה ראו: Craig Hayden, "Social Diplomacy, Public Diplomacy and Network Power", in: *Diplomacy, Development and Security in the Information Age*, ed. Shanthi Kalathil (Institute for the Study of Diplomacy, Georgetown University, 2013), pp. 17-34, https://bit.ly/2VfejSo

5 המושג "תיבת תהודה" (Eco Chamber) מייצג מרחב שבו פעילה מערכת סגורה של אנשים בעלי השקפות עולם דומות, שחשופים לדעות מסוג אחיד הזהה לשלהם.

בכלים דיגיטליים, המבוססים על קישוריות חברתית בין־אישית, להעברת מסרים, וכן בקישוריות אלגוריתמית, העושה שימוש בארכיטקטורת הרשתות החברתיות, להעצמת מסרים ולשיבוש מסרי היריב. בנוסף, מתקיים שיח בין משרדי חוץ, תאגידים ושחקני החברה האזרחית, כדי לעצב את הסביבה החדשה שנוצרה בעקבות ההתפתחויות הטכנולוגיות־חברתיות־פוליטיות (למשל, שיתופי פעולה בין מדינות ובין תאגידי מדיה חברתית בנושאי רגולציה ברשת).[6]

הדיפלומטיה הציבורית עושה שימוש בכלים דיגיטליים להעברת מסרים, וכן בקישוריות אלגוריתמית, העושה שימוש בארכיטקטורת הרשתות החברתיות, להעצמת מסרים ולשיבוש מסרי היריב. בנוסף, מתקיים שיח בין משרדי חוץ, תאגידים ושחקני החברה האזרחית, כדי לעצב את הסביבה החדשה שנוצרה בעקבות ההתפתחויות הטכנולוגיות־חברתיות־פוליטיות.

משרדי חוץ בעולם מנסים להתאים עצמם לעידן הדיגיטלי, ורבים מהם עושים שימוש ברשתות חברתיות ובכלים וערוצי השפעה דיגיטליים אחרים. עם זאת, מידת ההתאמה של משרדי חוץ ודיפלומטים מקצועיים למציאות המתהווה אינה אחידה.[7] כך, למשל, דיפלומטים רבים משתמשים ב"טוויטר" רק כדי להשיג מידע. היכולת של משרדי חוץ להשתנות תלויה, בין היתר, במבנים פנימיים תומכים ובגיוסם והכשרתם של "מנהיגים דיגיטליים" אפקטיביים.[8] ישנם משרדי חוץ העוסקים בחדשנות דיפלומטית. כך, למשל, יש משרדי חוץ המקיימים "האקתונים" דיפלומטיים, המשלבים ידע ומיומנויות של עצמם עם ידע ומיומנות של יזמים חברתיים, אנשי הייטק, עיתונאים, אקדמאים ואנשי עסקים, כדי לטפל בבעיות דיפלומטיות מסורתיות.

משרד החוץ הישראלי, הנחשב כיום לאחד ממשרדי החוץ המובילים בתחום הדיפלומטיה הדיגיטלית, מפעיל יותר מ־850 חשבונות בפלטפורמות שונות, כגון רשתות חברתיות, אפליקציות להעברת מסרים מיידיים ואתרים, ביותר מחמישים שפות, לרבות ערבית ופרסית. המשרד פועל כדי ליצור "ארגז כלים" לדיפלומט המודרני על ידי פיתוח כלים חדשים ושימוש בכלים קיימים ברשת, בין השאר באמצעות מגעים עם חברות הטכנולוגיה הגדולות. זאת, כדי לשפר את העצמת המסרים שלו ולהאט תנועה של מסרים מזיקים ובעייתיים אותם מפיץ היריב. פעילות זו גם מקנה למשרד החוץ יתרונות מול גורמים זרים, המנסים גם הם להתפתח בתחומים אלה.

6 תודה לנועם כץ על הערותיו מאירות העיניים בנושא זה.

7 Brian Hocking, Jan Melissen, "Diplomacy in the digital age Clingendael Report", Netherlands Institute of International Relations, July 2015, p. 45.

8 Tom Fletcher, *The Naked Diplomat: Understanding Power and Politics in the Digital Age* (Harper Collins, UK, 2015).

השימוש ברשת כדי לנסות להשפיע יוצר יתרון על הדיפלומטיה המסורתית בכל הנוגע להפצת מסרים בצורה ויראלית. הרשת מאפשרת מכפלות של חשיפה, וכן פגיעה בנרטיבים מנוגדים, על ידי שיבוש דימוי האובייקטיביות והלגיטימיות של מדיה יריבה, או שיבוש של כל סביבת המידע של קהל היעד.

היתרונות היחסיים של משרדי חוץ ביצירת השפעה

למרות הירידה במעמדם של הדיפלומטים המקצועיים ומשרדי החוץ, יש להם עדיין יתרונות יחסיים בבואם לנסות וליצור השפעה מדינית. יתרונות אלה נסמכים בעיקר על הנכסים הייחודיים העומדים לרשותם של דיפלומטים מקצועיים – הסמכות המדינית, ההישענות על מידע מדינתי ייחודי, ומעל הכול, רשת הנציגויות הדיפלומטיות. יתרונות אלה כוללים, בין השאר:

א. **גישה ישירה ולגיטימית למקבלי החלטות**: הדיפלומטים נהנים מקשרים אישיים ומגישה למקבלי החלטות, שגם בעולם המודרני אין להם תחליף, וכן מקשרים עם גורמים המשפיעים על קביעת מדיניות ועל דעת הקהל, כגון מחוקקים, מכוני מחקר, אנשי תקשורת, בכירים במגזר הפרטי ועוד.

ב. **פיתוח ידע מקומי**: לדיפלומטים בשטח יש יכולת לייצר ידע "מקומי" תודות להכרת המקום, התרבות הפוליטית, תהליכי קבלת החלטות, הלכי רוח בדעת הקהל, רוח התקופה ("צייטגייסט") ורגישויות תרבותיות ובין־אישיות. הידע המקומי הוא חיוני, מכיוון שכדי ליצור השפעה, יש להבין את התפיסות של הקהל המקומי, כמו היכולת לענות על השאלות מה מניע אותו ומה מפחיד אותו.

ג. **קשר בין קהילות פיזיות לקהילות וירטואליות**: גם בעידן הדיפלומטיה הציבורית יש חשיבות לנוכחות במקום. הנציגויות הדיפלומטיות פועלות בתוך קהילות "פיזיות", שכיום אפשר להשפיע עליהן גם דרך הרשת. הנוכחות הפיזית המקומית מאפשרת יצירת רשתות חדשות גם בעולם הווירטואלי, באמצעות קשרים שנוצרים במקום. הפעילות הדיפלומטית צריכה להיות מסוגלת גם לעבור מזירה לזירה, למשל, להמיר תמיכה הניתנת ברשתות החברתיות בנוכחות בהפגנות תמיכה.

ד. **הבנת קשרי גומלין**: מתוקף התפרסותו ברחבי העולם, יש למשרד החוץ יכולת טובה יותר להבין קשרי גומלין ולבחון כיצד פעילות מול גורם אחד עשויה לגרום לתגובה במקום אחר ("אפקט הפרפר").

ה. **זיהוי אג'נדות מתהוות**: ההתפרסות הגלובלית מאפשרת לדיפלומטים הפועלים בזירות מגוונות, שחלקן מהוות צמתי מידע (כגון הנציגויות לאו"ם), לזהות כבר בשלב מוקדם עלייתם של נושאים חדשים על סדר היום העולמי.

ו. **אינטגרציה**: הרחבת תחומי העיסוק של הדיפלומטיה מביאה לתוכה גורמים מקצועיים שונים (כגון, מומחים בתחומי הבריאות ואיכות הסביבה). הדיפלומטים,

הפועלים בממד שבין התחום המקצועי ובין התחום הפוליטי־דיפלומטי, משמשים אינטגרטורים של תחומי העיסוק השונים, ולכן יש להם יכולת, לעיתים ייחודית, לגבש תמונה כוללת ובעלת משמעות.

ככלל נראה, כי היתרון היחסי של משרדי החוץ הוא ביצירת תוכן בנושאים מדיניים, ביצירת קשרים אישיים לצורך השפעה על קבלת החלטות, בגיבוש נרטיבים, באסטרטגיה תקשורתית ובדיפלומטיה ציבורית. כתוצאה מהפריסה הרחבה ברחבי העולם והחיכוך הקבוע עם גורמים אזרחיים ופוליטיים, משרדי חוץ הם בעלי יכולת גבוהה לגבש מסרים שנתפרים לקהל היעד. אחד המאפיינים של פעילות משרדי חוץ הוא, שנציגי מדינה מסוימת במדינה אחרת מתחלפים אחת לפרק זמן. יש בכך אמנם יתרון של התחדשות, אולם גם חיסרון, הנובע מהצורך ליצור מחדש קשרים אישיים ולרענן את הקהילות הדיגיטליות. מצב זה עומד בניגוד" לחלק מהשחקנים האחרים בחברה האזרחית, שמקיימים נוכחות קבועה ומתמשכת במקומות מושבם.

האתגרים של משרדי החוץ בתחום ההשפעה

משרדי החוץ והדיפלומטים המקצועיים נהנים אמנם מנכסים ייחודיים, אולם אופיים המשתנה של האיומים מביא לכך שהם עומדים כיום בפני אתגרים וחסמים, המונעים מימוש הפוטנציאל שטמון בהם בעולם הדיגיטלי. בין אתגרים וחסמים אלה ראוי לציין:

א. **א־סימטריה מובנית**: יריבים מדינתיים ולא מדינתיים פועלים כיום בזירות אינטרנטיות, בהן יש כלים טכנולוגיים נגישים וזולים, שבעזרתם הם יכולים לאיים על שחקנים חזקים יותר ולהשפיע על קהלים בציבור הרחב. יכולתם של שחקנים לא מדינתיים להפיץ מידע דרך רשתות חברתיות, מתוך כוונה להיאבק למען מטרות מדיניות או להכרה בפעולותיהם, מאפשרת להם חשיפה ציבורית גבוהה מבעבר. למשל, שחקנים מדינתיים ולא מדינתיים כאחד, הפועלים במרחב ההשפעה, בונים ברשתות החברתיות קמפיינים המבוססים על הפצת מידע לגיטימי ו/או מידע כוזב, וכן קמפיינים באתרי שיתוף תוכן, במטרה לקדם מסרים שמטרתם היא להשפיע על תודעתו של הצד השני. המענה הקיים לכך כיום הוא בעיקר על ידי ניסיונות לשיתוף פעולה להסרת תכנים על ידי פלטפורמות של רשתות חברתיות. מדינות "כבולות" על ידי מידת שיתוף הפעולה של תאגידי מדיה חברתית אתן, ויכולת הרגולציה המדינתית בנושא זה הינה נמוכה ביחס להיקף התופעה.

ב. **מאפייני הרשת:** סביבת הרשת מאפשרת לשחקנים לא מדינתיים לקדם את האינטרסים שלהם בלי להסתכן בחשיפה. מדובר במיוחד במרחב הסייבר, בו אין גבולות ברורים, וניתן להשתמש בכלים טכנולוגיים המאפשרים אנונימיות ופעולה בחתימה נמוכה.

ג. **היעדר פעולה של משרדי חוץ באזורים שחורים ואפורים**: גורמים ממוסדים, ובהם משרדי חוץ, מתמודדים עם ניסיונות מצד גורמים לא דמוקרטיים להשפיע על מידע ושימוש בתעמולה, לחתור תחת מוסדות בין־לאומיים על ידי פגיעה ביעילות החוק, להסית לטרור, להגביר את חוסר הביטחון ועוד. פעולתם של משרדי החוץ, הנעשית לרוב בחתימה גלויה, מקשה עליהם לעיתים למצוא מענים מול שחקנים הפועלים בחתימה נמוכה וברבדים סמויים (למשל, כאלה הפועלים להסתיר את העומד מאחורי קמפיין מסוים, על ידי שימוש בגופים לא קיימים או הסתרת הזהות של המבצע). מענה חלקי לאתגר זה קיים ביכולת לשתף פעולה עם חברות הטכנולוגיה, שגם להן אינטרס בהסרת קמפיינים פוגעניים מהרשת. חסם נוסף יכול לנבוע מכך שממשלות מסוימות מעדיפות שימוש בכוח צבאי, או פעילות חשאית, על פני אמצעים כמו דיפלומטיה ציבורית, שניתן להתייחס אליהם כ"עוצמה חכמה".[9] לרוב יש סינרגיה חלקית בלבד בין משרדי החוץ ובין ארגונים חשאיים הפועלים במרחב מקביל. כך נוצרת אסימטריה, המאפשרת ליריב להשתמש באמצעים לא צבאיים, ללא יכולת יעילה למענֶה.

ד. **עידן המידע הכוזב**: היעדר שליטה בנרטיב הפוליטי־אסטרטגי עשוי להשפיע על הבנה של אירועים וסוגיות, כגון מי אחראי לעימות או למשבר בין־לאומי. לכן, קמפיין דיסאינפורמציה מוצלח יכול לשכנע את הציבור של מדינה מסוימת, או חלקים ממנו, שמדינתם היא הצד האשם במשבר, אפילו אם הדבר נוגד את עובדות.[10] משרדי חוץ מתקשים לעיתים להתמודד עם קמפיינים מסוג זה ומעדיפים להתמקד בקידום הנרטיב המדינתי.

ה. **אתגר טכנולוגי**: יכולת ההתמודדות של משרדי חוץ עם התפתחויות טכנולוגיות הינה נמוכה ביחס למגזר הפרטי וביחס לקהילת המודיעין. זאת, בין היתר, מכיוון שמשרדי חוץ אינם נתפסים כאתר טבעי למחקר ופיתוח, וכן בשל מגבלות תקציביות. עם זאת, גם למשרדי חוץ יש הישגים בתחום הפיתוח של כלים טכנולוגיים, ואף יתרונות בפיתוח כלים שהמגזר העיסקי לא מעוניין בהם, כי אינם בהכרח רווחיים.

ו. **הון אנושי**: המערכת הדיפלומטית מתמודדת כיום עם עולם התעסוקה המודרני ונדרשת לגייס ולהכשיר כוח אדם בעל כישורים לפעולה ברשתות החברתיות.

ז. **יכולת תגובה איטית בשל עודף ביורוקרטיה וסרבול**: משרדי חוץ מתקשים לבצע מיזמים מערכתיים ארוכי טווח, ואפילו פרויקטים קצרי טווח, בשל סרבול בקבלת החלטות והאישורים הנדרשים. כנגזרת מכך, יש קושי ביצירת התקשרויות עם

9 Joseph S. Nye, "Get Smart: Combining Hard and Soft Power", *Foreign Affairs*, Vol. 88, No. 4 (July/August 2009): 160-163.

10 נוכח הקושי למדוד את השפעתם של קמפיינים מסוג זה, קיים ספק לגבי מידת האפקטיביות שלהם בשיבוש הסדר הפוליטי.

שותפים, ואף נגרמים עיכובים באישורי תכניות עבודה ולוחות הזמנים הנדרשים לפעולה בעידן הרשתי.

ח. **מגבלות ברשת**: אחת המגבלות העיקריות עימן מתמודדים משרדי חוץ היא החקיקה, כמו "רגולציית הגנת המידע והפרטיות של האיחוד האירופי" (GDPR), היוצרת חסמים והגבלות על פעילות ברשת ומונעת למעשה ממשרדי חוץ סוגי פעילות רשתיים (לדוגמה, פגיעה ביכולת לפעול מול קהל יעד בצורה ממוקדת, על ידי איסוף פרטים אישיים של משתמשים ברשתות חברתיות).

סיכום: כיצד על הדיפלומטיה להשתנות בעידן הדיגיטלי?

משרד חוץ השואף להשיג מטרות ויעדים בתחום התודעה ולהשפיע על יריביו בעידן הרשתי הדיגיטלי חייב לפתח תכונות שיאפשרו לו להתגמש ולהשתנות במהירות, תוך התאמת מסריו לקהל היעד הרלוונטי ושיתוף פעולה עם גורמים נוספים. כדי לעמוד ביעדים אלה, משרדי חוץ צריכים לבנות סל יכולות, שיכלול פיתוח אמצעי השפעה טכנולוגיים ייעודיים המותאמים לעולם הרשתי בכלל ולרשתות החברתיות בפרט. את התוצאה הרצויה ניתן להשיג באמצעות:

משרד חוץ השואף להשיג מטרות ויעדים בתחום התודעה ולהשפיע על יריביו בעידן הרשתי הדיגיטלי חייב לפתח תכונות שיאפשרו לו להשתנות במהירות ולהתאים את מסריו לקהל היעד הרלוונטי ולימור שיתוף פעולה עם גורמים נוספים. עליו לבנות סל יכולות, שיכלול פיתוח אמצעי השפעה טכנולוגיים ייעודיים המותאמים לעולם הרשתי בכלל ולרשתות החברתיות בפרט.

א. פיתוח פלטפורמות לשיתוף פעולה, שיאפשר לגוף ממשלתי, כמו משרד החוץ, לשתף פעולה עם מגוון גורמים ממשלתיים ופרטיים, וכן עם גורמי החברה האזרחית, העוסקים בדיפלומטיה במובנה הרחב. לכל אחד מגורמים אלה יש יתרונות יחסיים, כגון: מחקר, איסוף מודיעין, עבודה בחתימה נמוכה, טכנולוגיה וסייבר, פעילות במדיה המסורתית והחדשה ושיווק. יש להבטיח את התיאום עם גורמים אלה כדי ליצור מערכה תודעתית יעילה אל מול אתגרים רשתיים, הן ברמה הטקטית והן ברמה האסטרטגית.

ב. תיאום מאמצים בנושאי השפעה מול מעגל רחב של ארגוני ביטחון ודיפלומטיה ישפר את יכולתה של מדינה להפעיל את עוצמתה החכמה. למשל, האחריות על תיאום ותכלול המאמצים במערכה מדינית צריכה להיות מוטלת על משרדי חוץ, כדי להבטיח ביצוע פעילות באופן שוטף ומסונכרן. בהקשר זה, חשוב לזכור כי אחד היתרונות המרכזיים של משרדי החוץ הוא הלגיטימציה לעסוק גם בהזדמנויות ולא להתמקד רק בעולם האיומים.

ג. היערכות להשפעה של כלים כמו בינה מלאכותית על יחסי אדם־מכונה ותחומים אחרים שתהיה להם השפעה על הזירה הדיפלומטית.

יכולתם של משרדי חוץ למקסם כיום את שיתוף הפעולה בתוך המערכת ומחוצה לה היא מוגבלת, למרות הכלים והיתרונות היחסיים העומדים לרשותם לצורך מאמצי השפעה. כדי לעמוד ביעדים, יש צורך לנהל מערכה, שתכלול פעילות פרו־אקטיבית גם ברבדים גלויים (דרך משרדי חוץ ושחקנים אזרחיים) וגם ברבדים סמויים (דרך גופי הביטחון). הדרך להשיג זאת היא בניית סל יכולות שיִכלול פיתוח אמצעי השפעה ייעודיים שיהיו מותאמים לעולם הרשתי בכלל ולרשתות החברתיות בפרט, והפעלתם דרך מנגנון של שיתוף פעולה. יש לעשות זאת באמצעות גורם מוביל, שישמש מוקד ידע, יסנכרן את כלי המערכה ויתרגם חזון ומטרות מערכתיים ליעדים מדידים וישימים.

איום הדה־לגיטימציה על מדינת ישראל: מקרה בוחן לניהול מערכה על התודעה

שחר עילם ושירה פתאל[1]

רקע

המערכה על הלגיטימציה הבין־לאומית של מדינת ישראל מתנהלת מאז הקמתה, ומאפייניה משתנים לאורך השנים. בשונה מהמערכות מול מדינות וארגוני טרור, בהן הרכיב התודעתי נתפס כמשלים, המערכה על הלגיטימציה מתנהלת, בראש ובראשונה, בממד התודעתי. גם צעדים מוחשיים לכאורה, כמו ניסיונות לקידום חרם על ישראל, נועדו למעשה לשחוק את תדמיתה הציבורית ואת מעמדה המדיני בזירה הבין־לאומית, עד כדי ערעור הלגיטימיות של עצם קיומה כמדינת הלאום של העם היהודי. לאור זאת, המערכה על הלגיטימציה של מדינת ישראל, על מרכיביה השונים, עשויה לשמש גם כמקרה בוחן ללמידה על "המערכה על התודעה" בהקשריה הרחבים ו"שדה ניסויים" לבחינת תפיסות ודרכי פעולה בתחום ההשפעה על התודעה.

מאמר זה בוחן את מאמצי הדה־לגיטימציה נגד ישראל מנקודת המבט של "המערכה על התודעה". המאמר נפתח בתיאור השורשים של תופעת הדה־לגיטימציה ובהצגת מסגרת המערכה נגדה, ממשיך בהצגת ההשפעות של הסביבה על מאבק הנרטיבים במסגרת מערכה זו, ומסתיים בניתוח מאפייניה הייחודיים העיקריים של אותה מערכה. המאמר מתמקד בהבניית המסגרת והדינמיקות של המערכה ובמאפיינים נבחרים שלה כ"מערכה על התודעה", וככזה הוא אינו מעמיק במכלול תכניה והתפתחויותיה. כנגזרת מכך, המאמר אינו עוסק בשאלת השפעותיה של מדיניות ישראל כלפי הסכסוך

1 סא"ל (מיל') שחר עילם הוא חוקר במכון למחקרי ביטחון לאומי ומנהל את תוכנית המחקר במכון בנושא ההתמודדות עם הדה־לגיטימציה של ישראל וה־BDS. שירה פתאל הייתה עד לאחרונה עוזרת מחקר בתוכנית המחקר של המכון למחקרי ביטחון לאומי בנושא ההתמודדות עם הדה־לגיטימציה של ישראל וה־BDS.

הישראלי־פלסטיני על תופעת הדה־לגיטימציה. הנחת העבודה שלנו בהקשר זה היא שתופעת הדה־לגיטימציה מושפעת גם ממדיניות ישראל, אך לא תיעלם גם אם יחולו שינויים מהותיים במדיניות זאת.

שורשי תופעת הדה־לגיטימציה של מדינת ישראל[2]

המערכה לשלילת הלגיטימיות של ישראל כמדינת הלאום של העם היהודי החלה עוד לפני קום המדינה. מדינות ערב הובילו מערכה זאת לאורך שנים, בעיקר באמצעים דיפלומטיים, מדיניים וכלכליים, שהדוגמה המובהקת להם הייתה החרם הערבי. בשנים האחרונות, ובמיוחד מאז 2001, גורמי חברה אזרחית במערב, יחד עם ארגונים פלסטיניים שונים, נטלו לידיהם את הובלת המערכה לדה־לגיטימציה של ישראל. גורמים אלה פועלים בעיקר ברחבי העולם המערבי, ומטרתם היא להשפיע על ציבורים רחבים ועל מקבלי החלטות שם. בהתאם לכך, הזירות הציבוריות הפומביות – המרחב הציבורי, התקשורת והרשתות החברתיות – הפכו לזירות פעולה עיקריות של מערכה זו, בשל השפעתן הגוברת על תהליכי קבלת ההחלטות במערכות החיים השונות.

נקודת ציון בולטת בראשיתה של תופעת הדה־לגיטימציה של ישראל במתכונתה הנוכחית היא ועידת דרבן הראשונה, שהתכנסה ב־2001 בעיר דרבן שבדרום אפריקה. הוועידה, בה נטלו חלק יותר מ־1,500 ארגוני חברה אזרחית, הוקדשה לכאורה למאבק בגזענות ובשנאת זרים באופן כללי, אך חלק ניכר מהצהרותיה התייחסו למדינת ישראל וערערו על הלגיטימיות שלה, וכל זאת בחסות האו"ם. ישראל הוצגה בוועידה כמדינה קולוניאליסטית וכובשת, המנהיגה משטר אפרטהייד, פוגעת בזכויותיהם של הפלסטינים, מבצעת פשעים נגד האנושות ומפרה את החוק הבין־לאומי.

אחד הגופים המוכרים והמובילים במערכת הדה־לגיטימציה של ישראל הוא תנועת ה־BDS (Boycott, Divestment, Sanctions), שהוקמה בשנת 2005 על ידי כ־170 ארגונים שאימצו את הקריאה לחרם על ישראל. תנועת ה־BDS פועלת באופן רשתי ומבוזר, כמעט ללא היררכיה או דירקטיבה אחידה. במסגרתה פועלים כיום ברחבי העולם מאות ארגונים המקדמים קמפיינים להחרמת ישראל, למניעת השקעות בה ולהטלת סנקציות עליה ועל גורמים הקשורים אליה. אחד מהם הוא ארגון גג פלסטיני – "הוועדה הלאומית ל־BDS" (BDS National Committee – BNC) – בו חברים כלל הארגונים הפלסטיניים המחויבים לנושא החרם על ישראל. ארגון זה מתיימר להתוות את מדיניות החרם ומנסה לתאם בין הגורמים השונים המעורבים בפעילות זאת נגד

2 להרחבה בנושא זה ראו: יהודה בן מאיר, אואן אלתרמן, "איום הדה־לגיטימציה – שורשיו, גילוייו והמאבק בו", בתוך: ענת קורץ, שלמה ברום (עורכים), **הערכה אסטרטגית לישראל 2011**, המכון למחקרי ביטחון לאומי, תל אביב, 2011.

ישראל.[3] במקביל מתקיימים שיתופי פעולה בין יתר הארגונים שאימצו את מדיניות החרם על ישראל ומנהלים קמפיין להחרמתה.

גם המחנה הפרו־ישראלי הנאבק בדה־לגיטימציה מתנהל בשנים האחרונות באופן רשתי ועושה זאת באמצעות מאות גורמים מקרב החברה האזרחית, הפועלים הן בישראל והן ברחבי העולם, לצד הפעילות של ממשלת ישראל וזרועותיה בתחום זה. יצירת מטרות משותפות ותיאום במצב של הגיונות פעולה שונים ושחקנים רבים כל כך הם, כמובן, אתגר מורכב במיוחד.

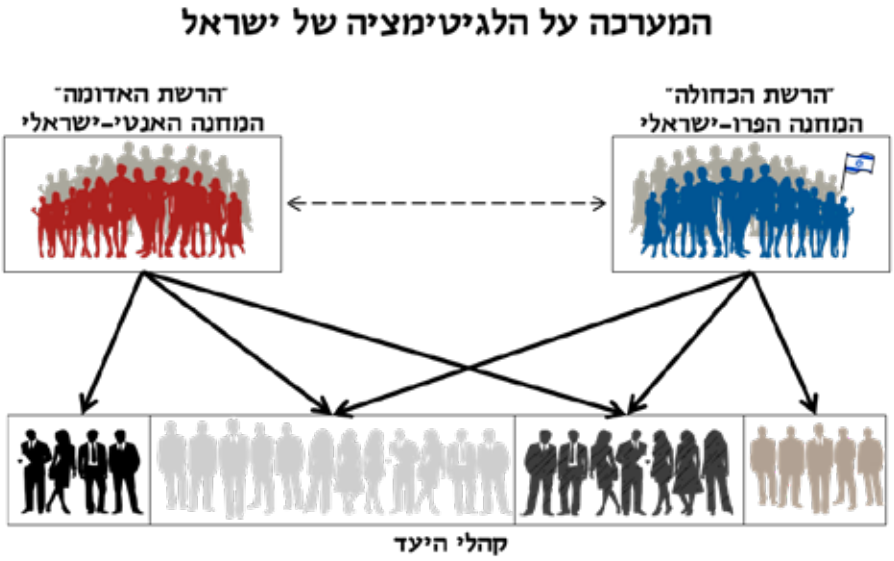
המחנה הפרו־ישראלי הנאבק בדה־לגיטימציה מתנהל בשנים האחרונות באופן רשתי ועושה זאת באמצעות מאות גורמים מקרב החברה האזרחית, הפועלים הן בישראל והן ברחבי העולם, לצד הפעילות של ממשלת ישראל וזרועותיה בתחום זה.
יצירת מטרות משותפות ותיאום במצב של הגיונות פעולה שונים ושחקנים רבים כל כך הם, כמובן, אתגר מורכב במיוחד.

בניגוד למערכות צבאיות, המתנהלות לרוב באופן בילטרלי בין שני יריבים מובחנים, המערכה על הלגיטימציה של ישראל היא מערכה בין המחנה הפרו־ישראלי ("כחול") ובין המחנה האנטי־ישראלי ("אדום") על תמיכתם של קהלי יעד רבים ושונים ("סגולים"). לצד מאמציו של המחנה הפרו־ישראלי לסכל את מהלכיה של "הרשת האדומה" האנטי־ישראלית, ולצד ניסיונותיו להחלישה או לפוררה, הוא נדרש לפעול בקרב קהלי היעד השונים גם לצמצום ההשפעה של הנרטיב ה"אדום" ולחיזוק החשיפה, ההטמעה וההשפעה של הנרטיב הפרו־ישראלי. קהלי היעד אינם מונוליטיים, ויחסם לישראל מושפע מתפיסות עולמם, מהמסגרות הפוליטיות והחברתיות אליהן הם משתייכים, ממעמדם הסוציו־אקונומי, מהשכלתם, מתרבותם וממאפיינים נוספים שלהם. לפיכך, ניסיון להשפיע על תפיסותיהם, נטייתם ועמדותיהם דורש לאפיין אותם ולזהות את הדרכים האפקטיביות ביותר להשפעה עליהם בכיוון הרצוי.

סביבת המערכה – מאבק על נרטיבים

כדי להבין את סביבת המערכה ואת אופן התעצבות התודעה, יש להבין את המרחב התפיסתי־תיאורטי־אידיאולוגי שבו התפתחה הדה־לגיטימציה של ישראל, וכן את "רוח התקופה". ישנם כוחות חברתיים ותהליכים היסטוריים גדולים (כמו מגמות וזרמים אידיאולוגיים, חברתיים, כלכליים ותרבותיים) המשפיעים על עיצוב התודעה, ובתוך כך על האופן שבו נתפסת ישראל. את כל אלה צריך להביא בחשבון בעת גיבוש המענה.

3 Palestinian BDS National Committee, https://bit.ly/2a5UIzG



המֶטא־נרטיב[4] הדומיננטי כיום בקרב קהלים ליברליים ופרוגרסיביים רבים בעולם המערבי עוין לא רק את עצם קיומה ומהותה של מדינת ישראל, אלא גם יסודות רבים של התרבות המערבית והַסדר העולמי הקיים. לאחר שתי מלחמות העולם, וביתר שאת לאחר שהתבררו ממדי הזוועות בשואה, החל במערב תהליך נרחב של ערעור ובחינה מחדש של תפיסות שעמדו בבסיס הַסדר הקיים. על רקע השבר שנוצר התפתחה הפילוסופיה הפוסט־מודרניסטית, המאגדת מספר תפיסות, ובהן: פוסט־קולוניאליזם, פוסט־לאומיות ופוסט־ציונות. במקרים רבים ישראל משמשת שעיר לעזאזל לרגשות האשמה הפוסט־קולוניאליים, הנפוצים כיום בעיקר באירופה ובארצות הברית.

לפי תפיסה זו, ישראל הפכה ממדוכאת למדכאת. "פשעיה", כפי שמכנים זאת מחוללי הדה־לגיטימציה בהתייחסם למדיניותה בסוגיה הפלסטינית, מהווים עדות לניצול של המדכא הגזעני־קולוניאליסטי־אימפריאליסטי את האחר הילידי, בן המקום, "הקורבן התמים". ביטוי לתפיסה זו ניתן למצוא, למשל, באירועי "צעדות השיבה" – אותן הפגנות המוניות מאורגנות ברצועת עזה, המתקיימות בסמוך לגבול עם ישראל מאז מארס 2018. ארגוני הדה־לגיטימציה אימצו את הטרמינולוגיה הפלסטינית לתיאור האירועים ברצועה ומכנים אותם "מחאות עממיות", "צעדה שלומית", "צעדה לא

4 מטא־נרטיב הוא סיפור גדול וכולל בנוגע למקור, לתכלית המוסרית וליעד של האנושות, שמעניק לגיטימציה או שולל אותה ביחס לנרטיבים מקומיים ולפעולות במציאות של חיינו.

אלימה שאינה מזוהה עם אף מפלגה פוליטית",[5] וכן מאבק בין הציבור הפלסטיני הצועד "למען זכויות האדם הבסיסיות ביותר" ובין צבא "שירה את כל הכדורים".[6] הם עושים זאת מבלי להתייחס למעורבות חמאס[7] בארגון ההפגנות ומבלי להשמיע ביקורת כלשהי על האלימות ועל הפעלת כוח מצד הפלסטינים במהלכן.

התפיסות העוינות את ישראל ואת הסדר העולמי המערבי מאפשרות את קיומה של "הברית הירוקה־אדומה", שכוללת ארגונים אסלאמיסטיים ("ירוקים") הפועלים לצידם של ארגוני שמאל רדיקליים ("אדומים"). ברית בלתי כתובה זו מובילה בשני העשורים האחרונים את הפעילות האנטי־ישראלית במערב ומצליחה לחבור לקבוצות נוספות, בעיקר כאלו המייצגות מיעוטים ואוכלוסיות מוחלשות, שעיקר פועלן הוא מאבק בסדר הקיים, באליטות ובממסדים. הניסיון לחבר קבוצות, מגזרים ואג'נדות שונים לכדי מאבק משותף של כל מי שהם "קורבנות" בכל מי שמוצגים כ"מדכאים" נקרא הִצְטָלְבִיּוּת (Intersectionality).[8] באופן זה מצליחים ארגוני הדה־לגיטימציה להעלות את הסוגיה הפלסטינית על סדר היום הן בזירה המקומית והן בזירה הגלובלית, תוך יצירת "ברית מדוכאים" וקישור בין מאבקם ובין מאבקים למען קידום זכויותיהן של קבוצות מוחלשות. קבוצות אלו כוללות שחורים, להט"בים, מהגרים, נשים, פעילים למען הסביבה, פעילי זכויות אדם, איגודי עובדים ועוד.

השימוש בהִצְטָלְבִיּוּת מחזק את הנרטיב של המאבק למען זכויות הפלסטינים כמאבק לגיטימי למען זכויותיה של קבוצה מודרת ומדוכאת, ובכך מאפשר לרתום קהלי יעד רבים לטובת המערכה, תוך טשטוש מטרותיו האמיתיות של "הגרעין הקשה" של מחוללֶיה, שהן שלילת זכות הקיום של מדינת ישראל כמדינת הלאום של העם היהודי והעלאת הסוגיה הפלסטינית על סדר היום העולמי.[9] בראיית מחוללי הדה־לגיטימציה

---

5 "Jewish Voice for Peace Horrified by Israel's Disproportionate Violent Response to Peaceful Protest, *Jewish Voice for Peace*, April 6, 2016, https://bit.ly/2Sn2rfc

6 "Killed for Protesting: 6 Things to Know about the #Greatreturnmarch", *Jewish Voice for Peace*, April 5, 2016, https://bit.ly/2HAuk1V

7 "חדשות הטרור והסכסוך הישראלי־פלסטיני – 9־15 במאי 2018", מרכז המידע למודיעין ולטרור ע"ש אלוף מאיר עמית, 15 במאי 2018.

8 קלרטה טרגר, "שנינו יחד תחת מאבק אחד", **אלכסון**, 20 ביולי 2016, https://bit.ly/2jzZJqX

9 למשל, BNC (Palestinian BDS National Committee) מנופף בערכי החירות, הצדק והשוויון ומצהיר שמטרותיו הן: סיום הכיבוש הישראלי ברצועת עזה, באיו"ש (כולל מזרח ירושלים) וברמת הגולן; השגת שוויון זכויות מלא לערביי ישראל; החלת זכות השיבה לכל הפליטים הפלסטינים. הארגון לא מציין מהו בראייתו החזון של המציאות המדינית הרצויה בעתיד (מדינה אחת, שתי מדינות וכיוצא באלה) ומתעלם מכך שהמשמעות של החלת זכות השיבה במלואה בשם זכויותיהם של הפלסטינים הינה, ככל הנראה, שלילת זכותם של היהודים להגדרה עצמית בארץ ישראל: https://bit.ly/2b07lw3

של ישראל, מדובר בעניין מהותי ולא במהלך הנובע מניצול הזדמנויות נקודתי.[10] וכך, ישראל ויהודי התפוצות, שהיו בעבר מודל, מקור השראה ושותף טבעי לקבוצות מיעוט רבות שנאבקו על זכויות, הכרה ומעמד, נתפסים בדור האחרון כביטוי מובהק ל"לבנים המיוחסים" (white privileged) ונחשבים בקרב קהלים רבים כאחראים לדיכוי הקבוצות המוחלשות בחברה האנושית ולעוולות המבוצעות נגדן.

יכולתם של מחוללי הדה־לגיטימציה ותומכי BDS לאחֵד גורמים אלה ליעד משותף ולגייס ולרתום אותם למאמצים המזיקים לישראל וליהודים, היא מקור עוצמה משמעותי עבורם. מנגד, מגוון האג'נדות, השקפות העולם, הקהלים והיעדים של אותם תומכים הוא נקודת תורפה אפשרית בניסיונם להציג חזית אחידה ויציבה.

שמאפיין חשוב נוסף, שעשוי להסביר את גורמי ההשפעה בקרב קהלי היעד השונים ואת הקושי להנגיש את ההתרחשויות בשטח כפי שחווה הציבור הישראלי וכפי שהממסד הישראלי מנסה לתאר, הוא ירידת כוחה של האמת. מחקר שפורסם לאחרונה במכון "ראנד" האמריקאי, תחת הכותרת "דעיכת האמת" (Truth Decay), מתאר מגמה זו ודן במאפייניה המרכזיים ובגורמים העיקריים שהביאו לכך. אף שהמחקר ממוקד בזירה האמריקאית, ניתן לזהות מגמות דומות גם בזירות נוספות. המחקר טוען כי העת הנוכחית מתאפיינת בחוסר הסכמה גובר ביחס להבחנה בין מידע ובין עובדה, בטשטוש הגבולות בין עובדות לדעות, בעליית משקלן היחסי של דעות ובדעיכת האמון במקורות ובממסדים שבעבר נתפסו כאמינים. הגורמים המרכזיים שהביאו לכך קשורים לכשלים קוגניטיביים ולאופן שבו בני אדם מעבדים מידע ומקבלים החלטות; לשינויים במערכות המידע, כמו עליית משקלן של הרשתות החברתיות, שהביאה לגידול בהיקפי המידע, למגוון דעות ולתפוצה רחבה של דיסאינפורמציה; לקיטוב פוליטי, סוציו־דמוגרפי וכלכלי, המגביר את חוסר ההסכמה.[11]

הקיטוב הפוליטי הפנימי בזירה האמריקאית משפיע גם על היחס לישראל. סקר של מכון Gallup, שפורסם ב־2018, טוען כי 87 אחוזים מהרפובליקנים בארצות הברית מזדהים עם ישראל, לעומת 49 אחוזים בלבד מהדמוקרטים.[12] מכון המחקר PEW טען

10 ראו, למשל, שיחה משולשת שהתקיימה ב־1 בפברואר 2018 בין מנכ"לית הארגון JVP (Jewish Voice for Peace – ארגון דה־לגיטימציה יהודי־אמריקאי – למנכ"ל ארגון הדה־לגיטימציה המוביל בבריטניה (Palestine Solidarity Campaign – PSC) ולעומר ברע'ותי, ממייסדי תנועת BDS. במסגרת השיחה דנו השלושה בחשיבות ההצטלבויות. השיחה דווחה בעמוד ה"פייסבוק" של JVP: https://bit.ly/2MNmBgy

11 Jennifer Kavanagh, Michael D. Rich, *Truth Decay: An Initial Exploration of the Diminishing Role of Facts and Analysis in American Public Life* (RAND Corporation, 2018), https://bit.ly/2D78Wff

12 "Americans Remain Staunchly in Israel's Corner", *GALLUP,* March 13, 2018, https://bit.ly/2x46IfX

לקיטוב גבוה אף יותר בין הרפובליקנים לדמוקרטים ביחס לישראל. לפי מכון PEW, 79 אחוזים מהרפובליקנים מזדהים יותר עם ישראל מאשר עם הפלסטינים, בהשוואה ל־27 אחוזים בלבד מהדמוקרטים. הסקר של המכון מצא כי בקרב הדמוקרטים הליברלים המצב חמור במיוחד, כשרק 19 אחוזים מהם מזדהים יותר עם ישראל, בעוד ש־35 אחוזים מזדהים יותר עם הפלסטינים.[13]

אחד ממאפייני הקיטוב בארצות הברית הוא תיאור המציאות במושגים של "שחור ולבן", כלומר "אנחנו והם". בארצות הברית פועלת בשנתיים האחרונות תנועת מחאה משמעותית נגד הנשיא דונלד טראמפ, ומכיוון שישראל נתפסת כבעלת ברית מובהקת של ממשלו, גלי המחאה העממית והפוליטית נגד הנשיא מעצימים לעיתים את תופעת הדה־לגיטימציה שלה. במציאות זו של קיטוב ופילוג בחברה האמריקאית, התמיכה הדו־מפלגתית בישראל, שהיא אולי העוגן החשוב ביותר של מערכת היחסים המיוחדת בין שתי המדינות, נמצאת בסכנה. בנוסף לכך, רבים מיהודי ארצות הברית נמצאים במתח גובר בין התנגדותם החריפה לנשיא טראמפ ובין תמיכתם הבסיסית בישראל.

מאפיין בולט נוסף של סביבת המערכה הוא רתימת אירועים מתפרצים ברובד האופרטיבי־טקטי למינוף היעדים האסטרטגיים ולשם השגת לגיטימציה ותמיכה. הדבר נעשה פעמים רבות תוך שימוש בחומרי מקור, בעיקר בהקשרים של הסכסוך הישראלי־פלסטיני. הנגשת החומרים מתבצעת תוך התאמתם למערכות הסמלים והערכים של קהלי היעד ברחבי העולם, לעיתים תוך סילופם והוצאתם מההקשר שבו התקיימו, וכן תוך יצירת קישור אסוציאטיבי ורגשי, ולפעמים אף בלתי רציונלי, בין הסיטואציה הישראלית־פלסטינית ובין סמלים ומחוללי רגש ופעולה מהֶקשרים, ממקומות ומזמנים אחרים. כך, למשל, האירועים האלימים ברצועת עזה ("צעדת השיבה"), במהלכם הפגינו עשרות אלפי פלסטינים ונהרגו עשרות פלסטינים, במקביל להעברת שגרירות ארצות הברית לירושלים, העניקו בחודשים האחרונים רוח גבית לפעילותם של גופי הדה־לגיטימציה. מעֵבר ל"אירועי השעה", גם החלטות ופעולות ישראליות והתבטאויותיהם של מנהיגים ישראלים מזינות לעיתים את הקמפיין לדה־לגיטימציה של ישראל.

מאפיין נוסף הוא ההתמקדות בסמלים ובמותגים לקידום החשיפה של פעילות הדה־לגיטימציה והמודעות אליה בקרב ציבורים רחבים. תנועת החרם יצאה בשנים האחרונות לשורה של קמפיינים נגד תאגידים בין־לאומיים גדולים ומוכרים, בטענה שפעילותם בישראל ובשטחים מסייעת לכיבוש ול"פשעי המלחמה" של ישראל נגד הפלסטינים. לעיתים נראה שהקשר בין הטענות שמועלות ובין המציאות הוא מקרי

13 "Republicans and Democrats Grow even Further Apart in Views of Israel, Palestinians", PEW, January 23, 2018, https://pewrsr.ch/2BQ4x1J

בלבד, כמו בקמפיין החרם נגד מותג הגלידות Ben & Jerry's,[14] שהוביל בסופו את החברה לתרום לארגון המקדם את החרם; או הקמפיין שהוביל את AIRBNB לשקול להימנע מפרסום דירות בהתנחלויות.[15] כשהמטרה היא חשיפה והטמעה של המסר, נראה שכל האמצעים כשרים. על רקע זה, תנועת החרם מתמקדת גם במותגי תרבות וספורט, שיש להם חשיפה רחבה של מיליוני בני אדם בכל רחבי העולם. כך, הלחץ שהופעל על אמנים בין־לאומיים לא להופיע בישראל הצליח להשפיע על כמה מהם, שהחליטו בעקבות זאת להימנע מלהגיע לארץ. הדבר יצר תהודה תקשורתית בין־לאומית רבה והגביר את המודעות לקיומה של תנועת החרם ולמסריה.

אתגר נוסף וייחודי הוא אתגר המדידה. השילוב בין ממדים פיזיקליים ובין ממדים רגשיים וקוגניטיביים המתייחסים לעמדות, לתפיסות עולם ולתחושות, יוצר קושי לאמוד את השתנות האיום על ציר הזמן ואת הצלחתם או כישלונם של מאמצי הדה־לגיטימציה מצד אחד ושל מאמציו של המחנה הפרו־ישראלי להשפיע על תפיסותיהם ועמדותיהם של קהלי היעד מצד שני. זאת, במיוחד מכיוון שהתעצבות התודעה של אותם קהלים הינה תהליך ארוך טווח המושפע ממשתנים רחבים יותר, שקשה לבודדם ולייחס אותם למאמץ זה או אחר.

מאפייני המערכה על הלגיטימציה של ישראל

תופעת הדה־לגיטימציה של ישראל מאיימת על ביטחונה הלאומי, ובעיקר על חופש ההחלטה והפעולה שלה במגוון תחומים. זאת, מכיוון שבעידן הגלובליזציה המודרנית, לגיטימציה היא תנאי הכרחי ליכולתה של מדינה לפעול לאורך זמן כמעט בכל תחום וסוגיה. בנוסף לכך, לתופעת הדה־לגיטימציה ייתכנו השלכות מרחיקות לכת על לכידות החברה הישראלית והקהילות היהודיות ברחבי העולם. בשנים האחרונות יש לה גם השפעה הולכת וגוברת על תחושת הביטחון של יהודי התפוצות. לפיכך, תכליתה של המערכה שמנהלים ישראל ותומכיה נגד תופעת הדה־לגיטימציה היא לבסס את ההכרה והתמיכה העולמית הרחבה במדינת ישראל, בזכות קיומה, בייחודיותה ובתרומתה לאנושות, בזכותה להגן על עצמה ובהיותה חברה שוות זכויות ולגיטימית במשפחת העמים. כל זאת, כדי לאפשר לה, לאזרחיה וליהודי העולם לחיות בשלום ובביטחון לצד שכניהם וליצור תנאים לשגשוג אישי, קהילתי ולאומי.

איום הדה־לגיטימציה על ישראל משלב בין ממדים תבוניים ורגשיים ובין צעדים ממשיים בתחומים המדיני, המשפטי, הכלכלי, התרבותי, האקדמי ועוד. זוהי מערכה רב־ממדית, המתקיימת בזירות שונות ומול קהלי יעד מגוונים: הדרג הפוליטי־מדיני,

14 "It's Time to Boycott Ben & Jerry's", BNC, May 12, 2015, http://bit.ly/2U59ACz

15 "Airbnb's Decision to Exit Israel's Illegal Settlements: A Partial Victory for Human Rights & Accountability", BNC, November 20, 2018, http://bit.ly/2EpxN1d

רשויות מקומיות, מערכות דתיות, המגזר העיסקי, ארגוני שמאל, ארגוני זכויות אדם ועוד. תנועת ה־BDS אמנם לא הסבה עד כה נזקים מוחשיים משמעותיים לישראל, והצלחותיה מתמקדות ברובן בהישגים נקודתיים ושוליים, אך נכון להניח שישנה הזנה הדדית מתמדת בין המיתוג השלילי, המשלב ממדים תבוניים ורגשיים, ובין צעדים ממשיים, גם אם אין תיאום מלא ומפורט של כלל הפעילויות והמאמצים. התבססות של עמדות שליליות כלפי ישראל עלולה בטווח הארוך לגרום נזק לא רק לביטחונה, אלא גם לביטחונן של קהילות יהודיות ברחבי העולם ולהשפיע על החלטות צרכניות ועיסקיות, הכרעות משפטיות, פעילות פוליטית, העדפות קהילתיות, בחירות פרלמנטריות ומדיניות ממשלתית ברמות המקומית, הלאומית והבין־לאומית.

נראה כי נכון להיום, מרבית האליטות והממסדים המובילים בעולם המערבי לא שינו באופן מהותי את יחסם לישראל בעקבות מאמצי הדה־לגיטימציה של השנים האחרונות, ובוודאי לא אימצו גישה העוינת את עצם קיומה. אולם, יש בהחלט מקום לדאגה, במיוחד בשל הפער המעמיק במקומות שונים בעולם ביחס לישראל בין הממסדים והממשלות ובין דעת הקהל. החשש גובר עוד כשנוסף לכך הפער הבין־דורי בין האליטות הנוכחיות ובין הדור הבא. כאמור, מקורן של מגמות מטרידות אלו אינו רק בהתגברות המאמצים מצד מחוללי הדה־לגיטימציה, אלא גם, ובעיקר, בשילוב בין מגמות עומק חברתיות ותפיסתיות ובין אג'נדות ופוליטיקה עכשוויות הן בישראל והן מחוצה לה. אלו גורמות לקשיים מהותיים ברתימת קהלים, בעיקר ליברליים, לתמוך בנרטיבים הפרו־ישראליים.

נכון להתייחס לאיום הדה־לגיטימציה כאל "מלחמת התשה" ארוכה ומתמשכת המכוונת ליעדים אסטרטגיים ארוכי טווח. הגם שיעדים אלה מקודמים באמצעות מאמצים והישגים טקטיים קצרי טווח, הם הולכים ומצטברים. ההישגים האחרונים של ישראל ותומכיה, כמו קידום מאמצי חקיקה באירופה ובארצות הברית לפגיעה בלגיטימיות של תנועת ה־BDS ובחופש הפעולה שלה, נתקלים במהלכי נגד, דוגמת קמפיין Right to Boycott.[16] יחד עם זאת, רבים ממהלכיה של תנועת ה־BDS התבררו בחלוף הזמן כבעלי השפעה זניחה, או אף נכשלו בעקבות מהלכי נגד מוצלחים של המחנה הפרו־ישראלי.

הרשתות האנטי־ישראליות והפרו־ישראליות היריבות הן מערכות לומדות, ועל כן מתנהלת ביניהן תחרות למידה. כך, למשל, במהלך 2018 התקיים מאמץ מאורגן ומתואם של ארגוני הדה־לגיטימציה לזכות בתמיכתן של מועצות מקומיות שונות במדינות אירופה ובארצות הברית. כיוון פעולה זה נבחר כנראה בשל הצלחות מצומצמות בלבד של תנועת ה־BDS בקידום מהלכים ברמה הממשלתית. ייתכן שהדבר הוביל

16 "Right to Boycott", BDS, http://bit.ly/2Ve9HvJ

את ארגוני הדה־לגיטימציה לנסות להשפיע על הממסד דרך המועצות המקומיות, במקביל לשימור הפעילות ברמת ה־Grassroots.

כאמור, מורכבות המערכה על הלגיטימציה של ישראל נובעת מפריסתה הגלובלית הרחבה ומהתנהלותה במגוון תחומים בעלי זיקות הדדיות, כאשר היריב מאורגן במבנה רשתי, דינמי ולא היררכי. לאור מאפייני האיום והאתגרים שהוא מייצר לביטחונה הלאומי של ישראל, ההתמודדות עימו צריכה להתבסס על מענה משולב הכולל פעילות בארץ ובחו"ל, תוך שילוב בין מאמצים תגובתיים ויזומים, מאמצים הגנתיים והתקפיים ומאמצי מניעה וסיכול, לצד מאמצים לעיצוב המציאות הרצויה ולקידום יעדיהן של ישראל ויהדות התפוצות.

המענה האפקטיבי ביותר במערכה מסוג זה הינו מענה מבוזר. מענה כזה מצוי בטווח שבין מענה מפוזר וכאוטי, בו כל ארגון פועל באופן עצמאי לחלוטין, ובין מענה היררכי וריכוזי שבראשו עומדת הממשלה. בראייתנו, הרשת הפרו־ישראלית נדרשת לפעול בהשראת חזון משותף ולאור אסטרטגיה כוללת, תוך שימור חופש הפעולה והעצמאות של הארגונים השונים.

אחת הדילמות הבולטות בגיבוש המענה לאיום הדה־לגיטימציה של ישראל היא שאלת המבנה הארגוני, ובכלל זה האחריות על המענה והובלתו, היתרונות היחסיים של הממסד המדינתי מצד אחד ושל גורמי החברה האזרחית מצד שני וחלוקת התפקידים ביניהם. ישנם ארגוני חברה אזרחית רבים שנוסדו מלכתחילה כדי להתמודד עם איום הדה־לגיטימציה של ישראל, ומתוקף "החיכוך" עם מחוללי הדה־לגיטימציה הם בעלי הבנה טובה של השטח, בעיקר בכל הקשור למרחבי החברה האזרחית. ארגונים אלה פועלים בחו"ל (ולעיתים קרובות יש להם פעילות ונציגות גם בישראל) ובקיאים בתרבות, בשפה, בתפיסות ובמערכת הערכים של קהלי היעד. בשל כך, הם יכולים לתווך את המציאות הישראלית לאותם קהלי יעד ובאופן המותאם להם. ממשלת ישראל, מצידה, מציעה יכולות ומשאבים רבים וייחודיים, התבוננות רחבה על האתגר ועל כלי המענה והבנה של מהות האיום וחשיבותו לביטחון הלאומי של מדינת ישראל ושל יהדות התפוצות. לרשות הממשלה עומדת האפשרות להכווין את המאמצים ולנצל באופן יעיל יותר את המשאבים הקיימים, וזאת בהתבסס על היכרות עם הארגונים ועם יתרונותיהם היחסיים. יחד עם זאת, לגופי הממשלה ישנן מגבלות חוקיות ונוהליות רבות, בוודאי כשמדובר בפעילות שממוקדת בעיקרה במרחב האזרחי ובקהלי יעד בחו"ל. בנוסף לכך, חלק ניכר מחברי המחנה הפרו־ישראלי, וכמובן שגם רבים מקהלי היעד, ביקורתיים כלפי מדיניות ממשלת ישראל ואינם מוכנים לפעול תחת חסותה או לקבל ממנה הוראות. לכן, נוכחותה של המדינה בחזית המערכה לעיתים לא רק שאינה מועילה, אלא אף מזיקה.

לפיכך, המענה האפקטיבי ביותר במערכה מסוג זה הינו מענה מבוזר. מענה כזה מצוי בטווח שבין מענה מפוזר וכאוטי, בו כל ארגון פועל באופן עצמאי לחלוטין, ובין

מענה היררכי וריכוזי שבראשו עומדת הממשלה. בראייתנו, הרשת הפרו־ישראלית נדרשת לפעול בהשראת חזון משותף ולאור אסטרטגיה כוללת, תוך שימור חופש הפעולה והעצמאות של הארגונים השונים.

שיפור התפקוד הרשתי מבוסס על שילוב בין מיצוי יכולותיהן ויתרונותיהן היחסיים של תחנות הרשת, חיזוק ערוצי התקשורת, שיתוף המידע והידע, הלמידה הרשתית ועידוד שיתופי הפעולה בין התחנות, וכן בניית יכולות ליבה שישפרו את התפקוד של תחנות הרשת וביצועיהן. לפי גישה זו, המחנה הפרו־ישראלי אמנם יפעל כ"רשת", אך אין פירוש הדבר שכל הארגונים ידברו ב"קול אחד". טיוב פעילות "הרשת הכחולה" וחיזוק הקשר בין מרכיביה, לצד שימור מגוון הדעות ותחומי העשייה, עשויים לשמוט את הקרקע מתחת לטיעוניהם של מחוללי הדה־לגיטימציה, המבקשים להציג את התנועה הציונית כמפעל גזעני ואת ישראל כמדינה לא דמוקרטית, המבקשת להצר את צעדיהם של מבקריה ולהגביל את חופש הביטוי.

המענה הנדרש חייב להתמודד עם הרכיבים השונים של הבעיה: ראשית, נדרשת פעילות ל"חיסון" קהלי יעד ניטרליים חשובים וצומתי קבלת החלטות מרכזיים, כדי למנוע את "הרעלתם" ולרתום אותם לתמיכה בישראל; שנית, המענה חייב להתבסס על חיזוק והרחבה של מעגל התומכים והפעילים במסגרת המחנה הפרו־ישראלי (מדיניות "אוהל רחב"), מתוך הבנה שהיריב מנסה לפגוע בלכידות הישראלית, שהיא המקור ללגיטימציה ומשאב חיוני במערכה. שני רכיבים אלה מושפעים מאוד ממדיניות ישראל בכל הקשור לסכסוך הישראלי־פלסטיני ומשאֵלת הדימוי שלה כמדינה החותרת לשלום. ולבסוף, נדרשים כאמור גם מאמצים לסיכול פעילותו של היריב ולצמצום יכולת ההשפעה שלו על קהלי היעד.

בהקשר זה, נדרשת הבחנה בין מבקריה של ישראל ובין "הגרעין הקשה" השולל את עצם הלגיטימיות שלה. המחנה היריב מובל בדרך כלל על ידי "גרעין קשה" של מחוללי דה־לגיטימציה, החותרים להשמדתה של ישראל. לצידם ישנם גורמים המותחים ביקורת עליה ומתנגדים למדיניותה, אך אינם שותפים באופן מלא לאידיאולוגיה של מחוללי הדה־לגיטימציה ולא מערערים על זכות קיומה של מדינת ישראל. גורמים אלה אינם בהכרח חלק מהמערכת היריבה. המענה צריך לחתור לצמצום מעגלי התמיכה במערכה נגד ישראל, תוך סדיקת לכידותו של המחנה האנטי־ישראלי וניצול פערי העמדות, התפיסות והערכים של הקבוצות השונות בו. בתוך כך, יש לחשוף את מטרות־העל של מאמץ הדה־לגיטימציה ואת זהות היוזמים והפעילים, התומכים והממממנים שלו. במסגרת המענה נדרשת הבחנה בין "הגרעין הקשה" של מחוללי הדה־לגיטימציה, החותרים כאמור להשמדתה של מדינת ישראל, ובין אלה המשמיעים ביקורת לגיטימית נגד מדיניותה.

המענה של "הרשת הכחולה" צריך להתבסס על שילוב של בקיאות במציאות הישראלית־פלסטינית ושל היכרות מעמיקה עם קהלי היעד השונים ויכולת לנתח אותם. השפעה על העמדות של קהלי היעד ביחסם לישראל דורשת קמפיין רעיוני ארוך טווח, שיחבר מחדש את הנרטיב הציוני והישראלי לעולם הערכים והרעיונות של החברה המערבית ושל יהדות התפוצות.

סיכום

המאמר ניתח את מאפייני המערכה הנוכחית על הלגיטימציה הבין־לאומית של מדינת ישראל, כמקרה בוחן למערכה מתמשכת על התודעה. מדובר במערכה שהינה תחרות למידה אסטרטגית בין שני מחנות רשתיים יריבים, הפועלים להשפיע על קהלי יעד רבים ומגוונים על פני הגלובוס ולשנות את תפיסותיהם ועמדותיהם. אחד המפתחות להצלחה במערכה זו הוא היכולת לרתום ולחבר את הסיפורים המקומיים הנוגעים לישראל, או להתפתחויות בסכסוך הישראלי־פלסטיני, לעולם המושגים ולסדר היום של תרבויות וחברות אחרות בעולם. בסיטואציה כזו לא ניתן להסתפק ב"אמת שלנו" ובשכנוע הפנימי בצדקת הדרך, אלא נדרש להבין מה עומד בבסיס הדימוי של ישראל והעמדות כלפיה ברחבי העולם ולהטמיע זאת בעת גיבוש יעדי המערכה והדרכים להשיגם.

תודעה וחוסן חברתי במצבי חירום ביטחוניים בישראל

מאיר אלרן, כרמית פדן, איה דולב[1]

מבוא

בשנים האחרונות מרבים לדון ולכתוב בישראל על סוגיית התודעה, משמעויותיה והשלכותיה בהקשר הביטחוני וזאת במסגרת העימות שמנהלת ישראל עם גורמים תת־מדינתיים במרחב. עיסוק זה קשור לכך שעל אף יתרונה הצבאי המובהק של ישראל היא אינה מגיעה למצב הכרעה בעימות עם יריביה – חמאס וחיזבאללה.[2] על רקע זה, מרבים לטעון בישראל כי הפעלת כוח צבאי בממד הפיזי לצורך השגת תכלית אסטרטגית אינה מספיקה וכי נדרש מאמץ נוסף, בממד מופשט המכונה תדיר "ממד התודעה".[3]

"המערכה על התודעה" אינה תופעה חדשה. לתודעה היה, מאז ומתמיד, משקל חשוב בעימותים בין מדינות וחברות, כולל במערכות שהתנהלו בין ישראל ליריבותיה. ישראל השקיעה מחשבה בלתי מבוטלת במאמצים כיצד להשפיע על התודעה – מאמצים שהיו מכונים בעבר "לוחמה פסיכולוגית" – על אף שהצלחתה בכך לא הייתה רבה.[4] העמקת ההתייחסות לנושא התודעה בשנים האחרונות ובהיבטיה השונים נובעת גם

---

1 תא"ל (מיל') ד"ר מאיר אלרן הוא ראש התכנית לחקר החזית האזרחית במכון למחקרי ביטחון לאומי. ד"ר כרמית פדן היא עמיתת מחקר במכון למחקרי ביטחון לאומי. רס"ן איה דולב היא ראש תחום תודעה ומחקר בפיקוד העורף.

2 מ' אלרן, כ' פדן, "הפרדוקס המשולש של המעבר מהתגוננות אזרחית לחזית אזרחית", בתוך: קובי מיכאל, גבי סיבוני, ענת קורץ (עורכים), **שישה ימים וחמישים שנה**, המכון למחקרי ביטחון לאומי, תל אביב, 2017.

3 שי שבתאי, ליאור רשף, "מאמץ התודעה בצה"ל", **מערכות** 457, 2014.

4 ר' שלייפר, **לוחמה פסיכולוגית בישראל – עיון מחודש**, עיונים בביטחון המזה"ת מס' 50, מרכז בגין־סאדאת למחקרים אסטרטגיים, רמת גן, יולי 2002; "לוחמה פסיכולוגית, מסמכים, מלחמת ששת הימים", ארכיון צה"ל (משלוח 4/2016), http://bit.ly/2BSPW5H

משינויים באופן שבו עימותים מתנהלים במאה ה־21[5] וגם בשל התפתחויות דרמטיות ומהירות בתחום הטכנולוגיה של המידע (Information technology – IT), המעניקות יכולות חדשות ומתחדשות של הפצת מידע מכוון. מידע זה אמור ליצור מודעות ותודעה בקרב קבוצות רבות ומגוונות באוכלוסייה גם אם אלה אינם תמיד מודעים למאמץ המכוון העומד מאחורי מהלך כזה.

מאמר זה עוסק ברכיב אחד של מאמצי "המערכה על התודעה": השפעת מאמצים אלה על "תודעת פנים", ובמקרה זה על החוסן החברתי של קהילות בישראל הנתונות במצבי חירום. המאמר מתמקד בנדרש מן המערכות הישראליות (שלטוניות ואחרות) כדי להשפיע על תודעת חירום[6] בקהילות בישראל מחד גיסא ולחזק את החוסן החברתי בהן מאידך גיסא. כל זאת, בנסיבות חירום ביטחוניות הכוללות תקיפות נמשכות על החזית האזרחית.

תודעה ופעולות במישור התודעה – ההיבט התפיסתי

"תודעה" היא מושג רחב מאוד העוסק בשלושה רכיבים: הסובייקטיבי, הקוגניטיבי והרגשי. על אף שתודעה נוצרת באינטראקציה בין אנשים ובין סמלים, שפה, אמונות וערכים, היא לעולם תשפיע על התפיסה העצמית של הפרט הפועל בהקשר תרבותי וחברתי מסוים. העיסוק בתודעה במאמר זה מתייחס לעולם תוכן ביטחוני ובתוך כך להקשר הצבאי ולעימותים שצה"ל והחברה הישראלית בכללותה מנהלים עם האויב. אמנם התפיסה הצה"לית בנושא מתייחסת לקהל היעד הישראלי באורח שולי (אולי בשל בעייתיות הקיימת באמירות צבאיות כלפי האופן שבו הקהל האזרחי מתנהל) אולם היא קובעת כי מאמץ התודעה הצה"לי משתנה כתלות במושא ההשפעה (קהל היעד היריב) ובמטרה של יוזם הפעולה.[7]

העיסוק בתודעה מביא לידי ביטוי את הממד ההבנייתי (constructivist dimension) שהתפתח מתוך החשיבה הפוסט־מודרנית ולפיו למציאות אין קיום עצמאי אלא בכפוף למשמעות שאנו מעניקים לה.[8] הדומיננטיות של ההקשר התרבותי, המשפיע על האופן שבו בני אדם מפרשים (ולכן תופסים) את "המציאות", הובילה להתפתחותה של המשגה, המבטאת הבנה, לפיה "המערכה על התודעה" היא למעשה תחרות מי יצליח

---

5 י' קופרווסר, "שדה הקרב של התודעה", **עדכן אסטרטגי**, כרך 12, גיליון 2, 2009.

6 תודעת חירום היא מצב נתפס, בו הפרט (או הקהילה) חש שהוא מצוי באותו רגע במצב חירום. תודעת חוסן היא מצב נתפס, בו הפרט (או הקהילה) חש כי הוא מסוגל להתמודד עם האתגר שמעמיד לפניו מצב החירום ולהתאושש מתוצאותיו במהירות. בשני המקרים מדובר על פרשנות של הפרט, אך בעוד שתודעת חירום מתייחסת לזמן הווה, תודעת חוסן אינה מוגבלת לזמן מסוים.

7 **התפיסה התחומית של צה"ל למבצעי תודעה**, צה"ל, מסמך פנימי, 2017.

8 כ' פדן, **הבניה חברתית של 'אירועי משבר': מפקדים כמבני מציאות**, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור, המחלקה לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה, האוניברסיטה העברית, 2017.

להשפיע על האופן שבו תופסים קהלי היעד את ה'מציאות'. ואכן, נראה כי מתנהל מאבק על אופן התפיסה של הנרטיב ועל האופן שהוא בא לידי ביטוי בתודעה של קהלי היעד השונים. באופן זה כל צד משתמש בנרטיב כדי להצדיק את יעדיו ואת מהלכיו בעימות. כמו כן מתקיים מאבק על מידת הלגיטימציה של המדיניות המבוצעת בפועל.[9]

בהקשרים צבאיים־ביטחוניים רעיונות אלה השפיעו על עולם המלחמה ועל תפיסת העימותים הצבאיים בתודעה של הקהלים האזרחיים המעורבים בהם. לפיכך, כדי להשיג השפעה במישור התודעתי, גם מול קהלי יעד מקומיים, יש להתייחס לממד התפיסתי המעצב את האופן שבו בני אדם וקהילות תופסים את "המציאות". ממד נוסף שיש להתחשב בו בעת ניהול מאמצים במישור התודעתי, גם זה המכוון פנימה, הוא ממד הזמן: לפני לחימה, בעת לחימה ולאחריה, כמו גם ב"מערכה שבין המלחמות".[10]

בזיקה לנאמר לעיל, אנו מציעים את ההגדרות הבאות: תודעה מתייחסת לממד התפיסתי (perception) הדינמי, המשתנה והרב־ממדי של אדם או של ציבור את המתרחש בסביבתם. התפיסה מתבססת על מושגיהם, תחושותיהם, מחשבותיהם, חוויותיהם ומערכת חייהם הרוחנית של האדם או של הציבור. התודעה מושפעת גם מהאופן שבו בני אדם וקבוצות מבינים ומפַרשים את 'המציאות' המשתנה ומהמשמעות שהם מעניקים לה באמצעות תגובותיהם לאתגר הנדון.

פעולות במישור התודעתי מכוונות על ידי גורמים שונים המפעילים אמצעים מגוונים כדי לעצב את המשמעות ואת הפרשנות שפרטים מעניקים לאירועים המתרחשים בסביבתם. מטרתן של פעולות במישור התודעתי היא להבְנות, להשפיע ולעצב את תפיסת 'המציאות' של פרטים וקהילות על פי האינטרסים של הגורמים המשפיעים. דיון בתודעה של בודדים, של קהילות ושל הציבור הישראלי בכללותו בנסיבות כאלו מחייב להתייחס למחוללי התודעה מצד אחד ולמושאי ההשפעה מצד שני, קרי לאלה שתודעתם מתעצבת בחירום ומשפיעה על התנהלותם. כל זאת, תוך התחשבות במספר תנאים שיפורטו להלן.

הגורמים מחוללי התודעה כוללים, בראש ובראשונה, את הרכיבים הפיזיים החיצוניים של האיום שהאויב מפעיל מול ריכוזי אוכלוסייה בעורף הישראלי. מדובר בתצורה ייחודית של פעולות טרור, המתבטאות בירי תלול מסלול (כולל נשק מדויק) רצוף, מתמשך ובהיקפים גדולים לעבר יעדים אזרחיים ומטרות המוגדרות כתשתיות לאומיות חיוניות. כמו כן מדובר בפיגועי התאבדות, במנהרות התקפיות, בהשתלטות על יישובים בקרבת הגבול ובפעולות טרור אחרות בעלות מאפיינים מגוונים, כמו למשל ממד הסייבר העלול להפוך לנדבך מרכזי במסגרת העימות העתידי.

9 קופרווסר, "שדה הקרב של התודעה".

10 **אסטרטגיית צה"ל**, גרסת 2015, http://bit.ly/2Iyc2jT; **אסטרטגיית צה"ל**, גרסת 2018, http://bit.ly/2H3OctA

עוצמת האיום הביטחוני היא בעלת משמעות רבה בהקשר התודעתי בכל הנוגע לפרק הזמן שבו האיום על העורף נמשך, לתוצאות התקיפות בעורף האזרחי מבחינת הרוגים ופצועים ולהפרעות לשגרת החירום, למשל על ידי הפסקות חשמל ממושכות או פגיעה במתקנים רגישים (כמו בתי חולים ובתי ספר). כל אלה מיועדים, בדומה לכל פעולת טרור, לחולל תחושת פחד ואף לעורר חרדה בקרב האזרחים כאמצעי ליצירת דמורליזציה. זו אמורה, מצידה, ליצור לחץ של הציבור על הממשלה לשנות את מדיניותה כלפי מחוללי הטרור.[11] תחושת הפחד או החרדה[12] במישור האישי והחברתי הינה רכיב מרכזי בהבניית התודעה של האזרחים במצב של לחץ ביטחוני.

עוצמת האיום הביטחוני היא בעלת משמעות רבה בהקשר התודעתי בכל הנוגע לפרק הזמן שבו האיום על העורף נמשך, לתוצאות התקיפות בעורף האזרחי מבחינת הרוגים ופצועים ולהפרעות לשגרת החירום, למשל על ידי הפסקות חשמל ממושכות או פגיעה במתקנים רגישים.

המאמץ בא לידי ביטוי גם בלוחמה פסיכולוגית מצד היריב במטרה ליצור השפעות שליליות על התודעה של הציבור הישראלי באמצעות העברת מסרים המיועדים להעצים את פחדם של האזרחים.[13] הדבר נועד להעמיק את הדמורליזציה על ידי שימוש באפיקי תקשורת מגוונים.[14] בנתוני העימות הנוכחיים בין ישראל ליריביה (ובעיקר איראן, חמאס וחיזבאללה) הצלחתו של מאמץ זה עדיין מוגבלת למדי, בעיקר מבחינת השפעתו על הציבור הישראלי.

במקביל, ובמיוחד בשעת חירום, יש לתת את הדעת גם על גורמים ישראליים פנימיים, שהם מחוללי תודעה מובהקים, אולי אף בעלי עוצמה רבה יותר מאלה החיצוניים. בין אלה נזכיר את הבאים:

א. אישי ציבור ישראלים, ברמה הלאומית והמקומית, להם אינטרסים פוליטיים מגוונים ולעיתים סותרים: מצד אחד, הם עשויים להיות מעוניינים ביצירת תודעה של יציבות, עמידה איתנה, ביטחון, אמונה בצדקת הדרך וחוסן חברתי. מצד שני, לחלקם יש אינטרס ליצור בציבור תחושת תלות, לקדם סדר יום פוליטי, להמחיש את אוזלת היד של יריבים פוליטיים ועוד. תופעה מורכבת זו עלולה להוביל לתחושת חולשה, להיעדר ביטחון, לסיכון מוגבר ולפחד בקרב האזרחים.

11 A. J. Jongman, *Political Terrorism: A New Guide to Actors, Authors, Concepts, Data Bases, Theories and Literature* (Routledge, 2017); G. Weimann, *Terror on the Internet: The New Arena, the New Challenges* (US Institute of Peace Press, 2006).

12 לגבי ההבחנה בין פחד לחרדה ראו: http://bit.ly/2E6TFgp

13 ראו, למשל, נאומיו של מנהיג חיזבאללה, חסן נצראללה.

14 ר' ארליך, י' קהתי, **המלחמה על התודעה במסגרת העימות בין ארגוני הטרור לבין ישראל: חיזבאללה כמקרה מבחן**, מרכז המידע למודיעין ולטרור, המרכז למורשת המודיעין (מל"מ), 2007.

ב. לתקשורת הבלתי נשלטת, על מגוון סוגיה,[15] כולל המדיה החברתית,[16] יש השפעה רבה על התודעה[17] בכלל, ובשעת חירום בפרט. לתקשורת הממוסדת, ובעיקר לערוצי הטלוויזיה, עלול להיות עניין להעצים את הנזקים הנגרמים לציבור ואת רגעי האימה ועל ידי כך לרתק את הצופים למסך ולהעלות את אחוזי הצפייה.[18]

ג. לממשלה, לצה"ל באמצעות זרוע הדוברות שלו, ובמיוחד לפיקוד העורף, בהיותו נציג הצבא מול החזית האזרחית, יש תפקיד מרכזי ביצירת האיזון התודעתי הנדרש בתפיסת עוצמת האיום על ידי האזרחים. זאת, כחלק מתפקידם לספק ביטחון ותחושת ביטחון לאוכלוסייה ובהיותם, לכאורה, נטולי סדר יום פוליטי וכלכלי.

השפעת התנהגות הציבור על התודעה

יש קהילות המתאפיינות בלכידות חברתית גבוהה, בהן קיימת תשתית חברתית המאפשרת גיבוש תודעה היוצרת מידה של חיסון מול איומים חיצוניים. במסגרת זו יש תפקיד חשוב ליכולת הקהילה לייצר רציפות תפקודית, לפעילותם של ארגוני החברה האזרחית וליכולת המנהיגות המקומית להוביל ולנהל את מצב החירום.[19] הציבור הישראלי אינו עשוי מקשה אחת ולכן קשה לומר כי מתקיימת אצלו תודעה מוסכמת לגבי נושאים שונים. לקבוצות שונות, גם בקהילות מלוכדות יותר, יש דעות מגוונות המשפיעות בצורה שונה על התודעה של הציבור.[20] נוסף לכך, קשה לנטר את רכיבי התודעה ומכיוון שכך קשה להשפיע על עיצוב תודעת הציבור, בעיקר בתוך מרחב פוליטי דמוקרטי תוסס כמו זה הקיים בישראל.

דוגמה עדכנית למאמץ להשפיע על התודעה של הציבור הישראלי היא הריאיון שהעניק יחיא סינוואר, מנהיג חמאס ברצועת עזה, לעיתונאית פרנצ'סקה בורי עבור "ידיעות אחרונות" באוקטובר 2018:

---

15 J. Meyrowitz, *No Sense of Place: The Impact of Electronic Media on Social Behavior* (Oxford University Press, 1986).

16 W. G. Mangold, D. J. Faulds, "Social Media: The New Hybrid Element of the Promotion Mix", *Business Horizons*, 52(4) (2009): 357-365.

17 54 אחוזים מהציבור היהודי בארץ סבורים כי הכיסוי התקשורתי פוגע או פוגע מאוד בחוסן החברתי: סקר דעת הקהל הישראלי של המכון למחקרי ביטחון לאומי, אוקטובר 2018. (לא פורסם).

18 56 אחוזים מהיהודים ו־54 אחוזים מהערבים מסכימים שכלי התקשורת בישראל מתארים את המצב במדינה כאילו הוא הרבה יותר גרוע משהוא באמת: המכון הישראלי לדמוקרטיה, **מדד הדמוקרטיה**, 2018, פרק 8, עמ' 165, http://bit.ly/2BKBSLl

19 כ' פדן, מ' אלרן, **יישובים ב"עוטף עזה" – מקרה בוחן לחוסן החברתי בישראל 2006־2016**, מזכר 178, תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, יולי 2018.

20 A. Titz, T. Cannon, F. Krüger, "Uncovering 'Community': Challenging an Elusive Concept in Development and Disaster Related Work", *Societies*, 8 (2018): 71.

"מטרת ההתנגדות היא שהמסר שלך יגיע לצד השני. שפת ההתנגדות תלויה בשפה שהצד השני מבין...כלי ההתנגדות משתנה בהתאם להקשר אל מי אתה רוצה לפנות ומהי השפה שהצד השני מבין. אם מחר אני מארגן פיגוע, אני אהיה בכותרות הראשיות של כל העיתונים. אבל כשאני מדבר על הפסקת אש, כמו עכשיו בריאיון הזה, יותר קשה להקשיב לי... העפיפונים זה לא נשק...הם מסר: אתם חזקים מאתנו לאין שיעור, זה נכון. אבל לא תנצחו לעולם ...".[21]

ציטוט זה הוא בבואה של פעולה במישור התודעתי המבוצעת בהקשר של מתיחות ביטחונית. הוא מיועד להבנות את התודעה של הציבור הישראלי ועל ידי כך להשפיע עליה.[22] בכך אין למעשה כל חדש.[23]

תודעה וחוסן חברתי־לאומי – ההיבט התפיסתי וביטוייו המעשיים

האיום הביטחוני הנוכחי למדינת ישראל מצד חיזבאללה וחמאס יוצר אתגר תודעתי משמעותי לחוסן החברתי של הציבור בישראל. ככל מכלול של פעולות טרור, גם האיום בירי תלול מסלול, איום המנהרות החודרות ואיום הבלונים ועפיפוני התבערה מכוונים בעיקרם לערער את תחושת הביטחון של אזרחי ישראל באמצעות זריעת פחד, גרימת חוסר ביטחון ופגיעה בשגרת חייהם.

מהותו של המושג "חוסן חברתי" אינה מוסכמת על החוקרים העוסקים בנושא. הספרות המקצועית המגוונת בתחום זה מציעה המשגות שונות, אחדות רחבות מאוד ואחרות ממוקדות יותר. מאמר זה מגדיר חוסן מנקודת המבט התפקודית ולכן ההתייחסות היא להגדרה האופרטיבית לפיה חוסן מייצג את יכולתה של (כל) מערכת להכיל בגמישות הפרעה קשה ולהתאושש (bounce back) ממנה במהירות.[24] מדידת החוסן החברתי יכולה להתבצע בשיטות שונות והמוכרת ביניהן היא עריכת סקרים והפצת שאלונים לציבור הרחב או לקהילות שחוו הפרעה קשה. דרך אחרת למדוד את החוסן החברתי היא לנטר את הפער בין רמת הנסיגה התפקודית הבלתי נמנעת לאחר ההפרעה ובין רמת התפקוד המערכתי לאחר תהליך ההתאוששות: ככל שההתאוששות

21 פרנצ'סקה בורי, "הפסקת אש מבחינתי היא שקט מוחלט. וסיום המצור", **ידיעות אחרונות**, 4 באוקטובר 2018, http://bit.ly/2XiL7eW

22 ע' הס, "הסיפור מאחורי הריאיון עם סינוואר", **הארץ**, 8 באוקטובר 2018, http://bit.ly/2XeMGe5

23 ראו, למשל: P. M. Taylor, *Munitions of the Mind: A History of Propaganda from the Ancient World to the Present Era* (Manchester University Press, 2013).

24 M. Elran, "Societal Resilience in Israel, How Communities Succeed Despite Terrorism", *Foreign Affairs*, march 23, 2017, https://fam.ag/2BRj0dI

מהירה יותר ומגיעה לרמה גבוהה יותר (bouncing forward), כך המערכת הינה בעלת חוסן גבוה יותר.[25]

הניסיון הישראלי בכל הקשור לאתגרים שמציב הטרור לסוגיו בפני החוסן החברתי בשני העשורים האחרונים הוא רב ומגוון. מדובר בטרור "מסורתי", כמו זה שבא לידי ביטוי בפרקים האחרונים של מלחמת לבנון הראשונה ובאינתיפאדה השנייה (2000-2004), בהתקפות של חיזבאללה במלחמת לבנון השנייה (2006) ובשלושת "הסבבים" בעימות המתמשך עם חמאס ברצועת עזה (2008-2009, 2012, 2014). בכל אלה נחשפה החזית האזרחית להפרעות קשות ומתמשכות ברמות חומרה ונזק שונות. את הנזק הפיזי בהרוגים ובפצועים ואת הנזקים הקונקרטיים הנלווים אליו, כמו נזקים כלכליים (הפסד ימי עבודה, הפחתה ברמת הייצור), ניתן למדוד בכלים כמותיים. לעומת זאת, את הנזקים בתחום התודעה קשה הרבה יותר לאמוד ולהעריך. עם זאת, מחקרים מצביעים על מסקנה עיקרית ברורה: הציבור הישראלי הפגין עד כה רמה גבוהה (גם אם לא אחידה) של חוסן חברתי. רמת החוסן החברתי מושפעת, בין השאר, מעוצמת ההפרעות, כפי שהיא מתבטאת במספר ההרוגים והפצועים ובמשך הזמן של אירועי הטרור.

לתודעה של הציבור הישראלי, בעיקר קהילות הנפגעות במישרין מהטרור בזמן האירוע או בקרבה אליו, יש השפעה ישירה על רמת החוסן החברתי. ממחקר השוואתי[26] שנערך באחרונה ובחן את החוסן החברתי של יישובים ב"עוטף עזה" לאורך עשור (2006-2016), ניתן ללמוד על מספר תופעות מרכזיות העומדות בזיקה להשפעתו של ממד התודעה על קהילות הסובלות מאיום ביטחוני מתמשך:

א. לתושבים ביישובי "עוטף עזה" יש מודעות רבה לאיומים הביטחוניים הניצבים מולם ולהשלכותיהם על חייהם בשגרה, בחירום ובמעבר משגרה לחירום. למעשה, תודעת חירום היא חלק חשוב ונמשך של חיי היומיום שלהם גם בתקופות המאופיינות ברגיעה יחסית. תודעת חירום כזאת משמשת בסיס איתן לרמה גבוהה יחסית של התכוננות הקהילות הנדונות לחירום ושל התארגנות יישובית.[27]

ב. למרות האיום המשותף ליישובי "עוטף עזה", ניכרת שונות ביניהם לגבי תפיסת ההתמודדות הקהילתית עם אתגרי האיום הביטחוני מרצועת עזה המתאימה לכל אחד מהם. דוגמה לכך היא ההתייחסות השונה בין היישובים לשאלת הפינוי.[28]

---

25 מ' אלרן, **חוסן חברתי אל מול טרור: התנהלות הציבור הישראלי במבחן האינתיפאדה השנייה**, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור, החוג למדע המדינה, אוניברסיטת חיפה, 2017.

26 פדן ואלרן, יישובים ב"עוטף עזה" – מקרה בוחן לחוסן החברתי בישראל 2006-2016.

27 שם. עמ' 23-47, וכן עמ' 55-62, המפרטים על מרכזי החוסן ב"עוטף עזה". הפרק במזכר, המנתח את מדדי התפקוד של כל אחד מן היישובים, הוא הרלוונטי ביותר בהקשר זה (בתוך כך מרכזי החוסן).

28 שם. עמ' 24-29.

ג. המנהיגות המקומית במרחב נוטלת על עצמה תפקיד מרכזי לא רק בהתכוננות הפיזית והחברתית לקראת חירום אלא גם בהכנה הערכית־תודעתית.[29] הכנה זו כוללת הידברות נמשכת בין המנהיגות המקומית ובין הציבור ומבוססת על אמון הדדי התורם מצדו להגברת החוסן החברתי.

ד. לשיח מעצב תודעה זה מתלווה גם שיתוף הפעולה בין גורמי הצבא בשטח ובין היישובים והתושבים. לשני הצדדים ברור כי קשר הדוק ואמין זה תורם לתחושת אמון של האזרחים בצבא, הנתפס על ידם כגורם היכול ומוכן לתרום ישירות לא רק לביטחונם מול התקפות האויב אלא גם סיוע בפתרונות מעשיים לצרכים המתגלים תוך כדי שעת החירום ולהתחשבות בצרכיהם היישוביים ובמצוקותיהם.[30]

ה. כתוצאה מכל אלה, ועל רקע ההתנסות המתמשכת של תושבי "עוטף עזה" עם האיום הביטחוני המגוון עליהם, מתעצבת אצל רובם תודעת חירום מפותחת, המאפשרת להם לחיות באופן סביר תחת האיום המתחדש תדיר ולממש את החוסן החברתי שלהם. דוגמה מובהקת לרמה גבוהה של חוסן הינה הצמיחה המרשימה של העיר שדרות שחלק חשוב ממנה נשען על מאמץ מודע של ראש העיר וצוותו לעצב תודעה קהילתית המתבססת על עוצמות קהילתיות פנימיות. תרומת מאמץ זה לחוסן החברתי הוכחה מעבר לכל ספק באירועי "צוק איתן" בקיץ 2014, בשונה מתפיסת ההנהגה הקודמת של העיר, שבחרה להדגיש את הפגיעות, החולשה והתלות בסיוע חיצוני.

נתוני החוסן החברתי וההשפעה של התודעה עליו במקומות אחרים בישראל עדיין חסרים מאוד ולכן אינם מאפשרים לקבל תמונה ברורה. עם זאת, עדויות פומביות של ראשי פיקוד העורף והרשות לחירום לאומי (רח"ל) מאפשרות להעריך שרמת המוכנות לחירום במרבית הקהילות והיישובים בישראל (למעט אולי אלה המצויים ביהודה ושומרון) נמוכה בהרבה מזו המוכרת ביישובי "עוטף עזה", במיוחד מבחינת המוכנות האישית של האזרחים.[31]

---

29 התפקיד המשמעותי שיש למנהיגות בחירום יכול לבוא לידי ביטוי באמצעות הבניית הנרטיב של התושבים לקראת היערכות לחירום (קרי, איזה סיפור ההנהגה מספרת לתושבים שלה לקראת ההיערכות לחירום), או במסגור (framing) החירום דרך האופן שבו המנהיגות מבנה את תפקוד הקהילה בעת חירום. להרחבה בנושא זה ראו: שם. עמ' 72–73.

30 שם. עע' 65–69.

31 מִסְקרי דעת הקהל הישראלית, שנערכו על ידי המכון למחקרי ביטחון לאומי, עולה בבירור כי מרבית אזרחי המדינה אינם עוסקים בהתכוננות לחירום. 67 אחוזים מהציבור דיווחו ב־2015/16 ו־75 אחוזים מהציבור דיווחו ב־2016/17 כי אינם מכינים עצמם לחירום.

הישראלים מטילים את האחריות למוכנות לחירום על הממשלה ונותנים לה ציון סביר בעניין זה.[32] שנים של שקט יחסי בחזית הצפון ומיעוט יחסי של פעולות טרור קשות ורצופות מאז ימי האינתיפאדה השנייה יצרו סחף טבעי בתודעת הציבור לגבי המידיות של עימות ביטחוני נרחב והשלכותיו. מכאן אפשר גם להסיק ולטעון שתודעת החירום בקרב מרבית התושבים במדינה, במובן של הכרה והבנה של המשמעויות של עימות ביטחוני נרחב לפרט ולקהילה, היא נמוכה. הדבר נובע, בין השאר, מגישה מכוונת של הממשלה, הנמנעת מליצור תחושת איום בזמן רגיעה, כדי למנוע בהלה וחשש. מנגד, יש לכך השפעה על החוסן החברתי,[33] אם וכאשר הציבור בישראלי (פרטים וקהילות) יאותגר שוב על ידי הפרעה ביטחונית ניכרת בהיקפה ובנזקיה או, במידה רבה אף יותר, על ידי רעידת אדמה קשה. ניסיונות חוזרים ונשנים של פיקוד העורף ורח"ל לעניין את האוכלוסייה האזרחית בנושא זה באמצעות שילובה בתרגילים שנתיים נתקלים באדישות הציבור. ככלל, הציבור נוטה לסמוך על צה"ל שיעשה את הנדרש עבורו (ללא קשר לביקורת המזדמנת על יכולתו לממש זאת הלכה למעשה) ונמנע מלעסוק בעצמו בסוגיה זו ובהיערכותו שלו לקראתה.

בגישה זו של הציבור יש משום פרדוקס תודעתי המחייב שינוי או לפחות איזון: אדישות הציבור בתקופות שבין עימותים - אותה ניתן להסביר גם על ידי הרצון לממש תחושה של רגיעה - פוגעת במוכנותו, האמורה להיות מרכיב מרכזי ביכולת ההתמודדות שלו עם אתגרי החירום.

בגישה זו של הציבור יש משום פרדוקס תודעתי בעייתי המחייב שינוי או לפחות איזון. חשוב להבין כי אדישות הציבור בתקופות שבין עימותים – אותה ניתן להסביר גם על ידי הרצון לממש תחושה של רגיעה – פוגעת במוכנותו, האמורה להיות מרכיב מרכזי ביכולת ההתמודדות שלו עם אתגרי החירום. השאלה כיצד מעוררים את הציבור מאדישות זו היא נושא לבחינה המצוי בידי המדינה ופיקוד העורף.

משמעויות והמלצות מערכתיות

תודעת חוסן מתייחסת לתפיסה העצמית של הציבור את יכולתו לעמוד בהצלחה באתגרי החירום ולחזור במהירות לתפקוד נורמטיבי. הַקשר בין תודעה ובין חוסן חברתי הינו הדוק וברור. מאמר זה טוען כי ככל שתודעת החירום בהירה יותר ומונחלת לציבור

32 ארבעים אחוזים מהציבור סבורים כי הממשלה עושה עבודה טובה בעניין ההכנות לחירום, ועוד 44 אחוזים סבורים שהממשלה עושה בעניין זה עבודה טובה בצורה חלקית (על פי סקרי דעת קהל שנערכו על ידי המכון למחקרי ביטחון לאומי).

33 ראו מסמך בנושא הצורך בבניית מודל למיצוי המשאבים האזרחיים ברמה המקומית, נוכח "הכרה בצורך לשלב בפעולה בחירום תושבים והתארגנויות בקהילה שכיום אינם באים לידי ביטוי מספיק... לצד הרחבת היקף התושבים שיינתן להם תפקיד בחירום": "מתחברים לחוסן בחירום, מודל לשיתוף פעולה בין־מגזרי", משרד ראש הממשלה, http://bit.ly/2SUz1tT

בצורה משכנעת יותר, כך חוסנו החברתי הוא גבוה יותר. המשמעות המעשית של תפיסה זו הינה שמודעות, הבנה והטמעה של השלכות 'המציאות', כפי שאלו צפויות ונתפסות בשעת חירום, עשויות להבנות תודעה שתאפשר לציבור להתמודד בהצלחה רבה יותר עם אתגרי חירום ביטחוני (ואחר), ולכן תעצים את כישוריו להתאושש במהירות רבה יותר לרמה תפקודית דומה, ואף גבוהה יותר, לאחר הפרעה קשה. זוהי תמצית החוסן החברתי בחירום.

מספר גורמים עיקריים חוברים בתקופת חירום ביטחוני כדי לערער את תודעת החוסן החברתי. בין אלה ניתן למנות את התקיפות הפיזיות של היריב, עוצמתן, הֶמשכן והיקף הנזקים שהן גורמות בנפש וברכוש. נוסף לאלה, יש תפקיד גם ל"לוחמה פסיכולוגית" של האויב, למידת ההצלחה של הצבא לספק הגנה על האזרחים או לממש את התכלית של פעילותו מול האויב, וכן לניהול המערכה על ידי הממשלה. גורמים משפיעים נוספים הם השמועות, בעיקר כאלו המופצות ברשתות החברתיות, וכן הכיסוי התקשורתי ורמת הלכידות החברתית מבית.

מול אלה יש לציין את הגורמים המעצימים את תודעת החוסן החברתי ומשמשים כמענים מערכתיים לאתגר הנדון. בין אלה יש לציין:

א. הכנה מקדימה של החזית האזרחית לקראת עימות ביטחוני באמצעות מיגון והגנה, לצד הפצת ידע בתחום ההתגוננות המיועד לצמצם את פוטנציאל ההפתעה בעקבות פער ציפיות בין הצפוי ובין המתקיים בפועל.

ב. הצלחה ברורה של צה"ל להתמודד עם האויב, מבחינה הגנתית והתקפית כאחת, תוך זמן קצר יחסית ועם היקף נפגעים נמוך וכישלון של האויב לשבש את שגרת החירום בישראל.

ג. בניית חלק חשוב של המענים לפני פרוץ העימות. ביניהם:

1. הסברה נכונה, מותאמת ומלאה לציבור על אודות האתגר הצפוי עקב ההפרעות הביטחוניות.
2. התארגנות קהילתית מקדימה על בסיס מיצוי ההון האנושי והחברתי בקִרבה.
3. מנהיגות מקומית היודעת לעצב תודעת חוסן בונה ולמלא אותה בתכנים מעשיים של התארגנות מַקדימה.
4. אמון של הציבור במוסדות ההנהגה – המנהיגות היישובית, המקומית והארצית, כמו גם במוסדות הצבא.

ד. הנחיה פומבית של גורמי החירום ושל התקשורת הארצית והמקומית במהלך העימות. הנחיה כזאת יכולה לחזק את יכולת העמידה של האזרחים בתנאי לחץ, על ידי הזמת שמועות לא נכונות, דיווח מדויק ומוסמך על המתרחש בקהילה ומתן הנחיות ברורות בדבר הפעולות שעל הציבור לנקוט במהלך המערכה.

בסיכום הדברים נציע שלוש המלצות מערכתיות. ההמלצה הראשונה היא לטפל בצורך לעצב ולשמר תודעה ציבורית של מסוגלות לנהל שגרה של חירום בתקופות של הפרעות קשות – ביטחוניות או כאלו שנובעות מאסונות טבע, כמו רעידת אדמה קשה. הדבר לא רק ראוי אלא גם אפשרי ליישום ברמה הארצית והמקומית. שכרה של החזית האזרחית בישראל יהיה מובטח אם תפיסה זו תאומץ הלכה למעשה. זה תפקידה המובהק של המדינה ובראש ובראשונה באמצעות הגופים העוסקים במלאכה – פיקוד העורף ודובר צה"ל, כמו גם הרשויות המקומיות. על גורמים אלה לראות בהבניית תודעת חירום משימה אפשרית ותורמת לחוסן החברתי החיוני בעתות חירום.

ההמלצה השנייה היא לאמץ את עיקרי מודל החוסן שפותח בעשור האחרון ביישובי "עוטף עזה" לכלל היישובים והקהילות במדינה, בהתאמות הנדרשות ועל פי המבנה החברתי של כל יישוב וקהילה, שכן רובם נתונים לאיומי טרור תלול מסלול זהים בתרחישים צפויים. אימוץ מודל זה יאפשר התמודדות ראויה יותר עם אתגרים ביטחוניים בעתיד, שלפי הערכות רשמיות עלולים להיות חמורים בהרבה מאשר בעבר. יישום הדבר יסייע לחזק את התודעה של הציבור מפני השלכות העימות הבא ולכן יגביר את החוסן החברתי בישראל לקראת הצפוי במצב של הפרעות קשות.

ההמלצה השלישית מציעה לשנות מעיקרה את תפיסת ההסברה הקיימת בהקשר להשלכות של עימות עתידי על החזית האזרחית. עד עתה נהוג בישראל להימנע מלספר את הסיפור המלא של האיום המתפתח על החזית האזרחית ואת השלכותיו הצפויות על הציבור והתנהלותו בחירום. במסגרת זו נמנע מהציבור עדכון של רכיבי האיום, כפי שסוכמו בתרחיש הייחוס שהוגש על ידי משרד הביטחון ורח"ל ב־2016. אין מדובר בפרטים מסווגים אלא במחשבה שלפיה אין מקום "להטריד" את הציבור בתרחישים אלה. זוהי גישה שאינה לוקחת בחשבון את חשיבות הידיעה וההבנה לחיזוק תודעת החירום של הציבור ולא פחות מכך להתכוננותו לקראת חירום ולהתנהלותו בשעת חירום. מומלץ לשנות גישה זו ולהמירה בהנחלה מוסדרת ושיטתית של רכיבי האיום ושל ההתנהלות הנדרשת להתמודדות ראויה עימו. הציבור הישראלי לא רק זכאי לדעת מה התרחיש הסביר הצפוי לו בעימותים הבאים אלא גם זקוק למידע חיוני זה כדי שיוכל לעצב את מודעותו נוכח רכיבי האיום ואת תודעת הביטחון האישי, הקהילתי והלאומי שלו, ולפיכך את תודעת החוסן שלו.

שער שלישי:
תודעה בראיה גלובאלית

רוסיה כמעצמת מידע

ורה מיכלין־שפיר, דודי סימן טוב ונופר שעשוע[1]

רקע

בשנים האחרונות גובר העיסוק המחקרי והפוליטי במערכת ההשפעה על התודעה באמצעות מניפולציה על התכנים, במיוחד לאור ההתפתחות המואצת של טכנולוגיות המידע.[2] מאמר זה עוסק ברוסיה, הזוכה לתשומת לב רבה ברחבי העולם כמקרה בוחן להמחשת מבצעי השפעה פוליטיים. המאמר מבקש למקד את הדיון בהיבטים תפיסתיים, ארגוניים ומבצעיים (עקרונות, שיטות, כלים ודפוסים) באמצעות הפניית הזרקור אל רכיב התוכן. בנוסף לכך, הוא מפרט מספר אירועים מן העת האחרונה, שידוע שהושקעו בהם מאמצי השפעה רוסיים, ויצביע על דפוסי פעולה אופייניים לרוסיה בתחום זה.

סקירת ספרות

המשטר הרוסי השקיע החל מ־2008 מאמצים רבים בשיקום היכולות הצבאיות הרוסיות.[3] עם זאת, הוא מודע לפער המתמשך בין היכולות הקונבנציונלית של רוסיה ובין יכולותיו של "המערב הקולקטיבי" (ארצות הברית בפרט ונאט"ו בכלל) ומשקיע

1 ד"ר ורה מיכלין־שפיר היא חוקרת רוסיה במכון למחקרי ביטחון לאומי. דודי סימן טוב הוא חוקר תחום התודעה במכון למחקרי ביטחון לאומי. נופר שעשוע היתה בעבר מתמחה במכון למחקרי ביטחון לאומי.

2 ראו מפרסומי המכון למחקרי ביטחון לאומי בנושא זה: צבי מגן, "תפיסת המערכה התודעתית", בתוך מזכר 164, תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, פברואר 2017; יותם רוזנר ודוד סימן טוב, "חתרנות תודעתית: התערבות רוסית בבחירות לנשיאות בארצות הברית כאיום חדש על המערב", **מבט על**, גיליון 1031, 8 במארס 2018; גבי סיבוני וגל פרל פינקל, "מאמץ התודעה הישראלי – משלים למאמץ הקינטי", **מבט על**, גיליון 1028, 28 בפברואר 2018.

3 Scott Boston, Michael Johnson, Nathan Beauchamp-Mustafaga and Yvonne K. Crane, *Assessing the Conventional Force Imbalance in Europe: Implications for Countering Russian Local Superiority* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2018), http://bit.ly/2U6AFoY

משאבים רבים בניסיון לפתח כלים ושיטות לאיזון נחיתותו. אלה כוללים אמצעים אסימטריים, ובהם גיבוש תפיסת הפעלה של אמצעים לא צבאיים. למעשה, מדובר בתפיסה המושתתת על גישת המלחמה העקיפה, הקיימת מאז ימי ברית המועצות.[4] לפי תפיסה זאת, יש לחפש באופן מתמיד אחר נקודות החולשה של האויב ולתקוף אותן על ידי תמרון מהיר ובלתי פוסק, במטרה ליצור הפתעה. בהתאם לכך, הקרמלין מנצל את תחושת המשבר במערב, את ההתנגדות הגוברת לגלובליזציה ואת עליית הלאומיות, הפופוליזם והלאומנות שם, ומחפש את החוליות החלשות, בתקווה לזהות מתחים בין מדינות המערב ושסעים בתוך החברות במדינות אלו. תקיפת מתחים ושסעים אלה אמורה לערער ארגונים על־מדינתיים, כמו נאט"ו והאיחוד האירופי, שנתפסים על ידי רוסיה כאיום, וכן מדינות ספציפיות, כמו אוקראינה או גרמניה.

רוסיה מתאימה את גישותיה המסורתיות לעידן הנוכחי, המשלב תהליכים כלכליים, גיאו־פוליטיים וטכנולוגיים ומתאפיין בגלובליזציה המטשטשת את הגבולות הלאומיים בין מדינות, הן במובן הפיזי (מעבר סחורות, הון ובני אדם) והן במובן התכני (זרימת מידע וידע). במסגרת זו מתאימה רוסיה גם את תורת הלחימה העקיפה לעידן הידע והמידע ומשחקת לפי "כללי משחק" וכלים חדשים כדי לממש מטרות ישנות וחדשות כאחת.

לפי התפיסה הרוסית, הפעילות במרחב המידע היא חלק אינטגרלי מהפעילות הממשלתית השוטפת.[5] "מאבק המידע" מוגדר במסמכי משרד ההגנה הרוסי באופן הבא:

> מאבק בין שתי מדינות או יותר במרחב המידע, במטרה להזיק למערכות מידע, תהליכים או משאבים, תשתיות קריטיות או אחרות, כדי לערער מערכות פוליטיות, כלכליות וחברתיות, לערער את החברה והמדינה על ידי השפעה פסיכולוגית מסיבית על הציבור, וכן להפעיל לחץ על המדינה [הנתקפת] לקבל החלטות שתואמות את האינטרס של התוקף ... ייעשה בו שימוש בטרם הפעלת אמצעים אחרים בכדי להשיג את מטרות המדינה ללא שימוש בכוח קינטי, וכן כדי להשפיע לחיוב על תגובת המערכת הבין־לאומית אם וכאשר המאבק יהפוך לקונבנציונלי.[6]

---

4 Ulrik Franke, *War by Non-Military Means, Understanding Russian Information Warfare* (Stockholm: Totalförsvarets Forskningsinstitut – FOI ,2015).

5 שם.

6 "Kontseptualnye vzgliady na deiatelnost vooruzhennykh sil Rossiiskoi Federatsii v informatsionnom prostranstve" [Conceptual views on the activities of the Armed Forces of the Russian Federation in the information space], Ministry of Defense of the Russian Federation, 2011.

סרגיי צֶ'קִינוֹב וסרגיי בּוֹגְדָנוֹב, בכירים לשעבר בצבא רוסיה, מציינים כי אחד היתרונות המרכזיים של הפעולה במרחב לחימה זה הוא היכולת להכחיש אותה. זאת, בזכות מבנה הרשת הטכנולוגית והתקשורתית, בה ניתן לפעול תחת ערפול כבד ובחתימה נמוכה, והקושי היחסי להוכיח את זהות התוקף, אלא אם הוא עצמו בחר להיחשף.[7]

השיח האסטרטגי והאקדמי במערב מתייחס בצורה נרחבת לפעילות הרוסית במרחב המידע, ובכלל זה בתחום מִבצעי ההשפעה הפוליטיים. חוקרים רבים קושרים בין הפעילות הרוסית בתחום התודעה ובין מה שנקרא "דוקטרינת הלוחמה ההיברידית" או "מלחמת הדור החדש". מחקריהם נשענים בין השאר על נאומו של הגנרל ולרי גֶרָסִימוֹב, ראש המטה הכללי הרוסי, שהתייחס ב־2013 ל"מלחמה מהסוג החדש" כלחימה שבבסיסה ההבנה כי בעידן התקשורת הדיגיטלית המוח האנושי הופך יותר ויותר לשדה הקרב העתידי. משום כך, יש לדעתו להתמקד בתודעת בני האדם ולהפוך את השימוש באמצעים קינטיים רק לחלק אחד מהמאבק הכולל.[8]

"דוקטרינת הלוחמה ההיברידית", כפי שהיא מתוארת במערב, כוללת שילוב של לוחמה אלקטרונית, סייבר ואמצעים פסיכולוגיים במאמץ מערכתי כולל שנועד לשמש כמכפיל כוח ולהבטיח הכרעה במלחמה עתידית. מאבק המידע מתנהל הן בעת מלחמה, הן במצבי הסלמה והן בעיתות שלום, ונמשך ללא תלות בטיב הקשרים המתקיימים בין המדינות.[9]

יש הטוענים, כפי שמציין החוקר מארק גליאוטי, כי במערב נדרשת חשיבה מחודשת באשר למסגרת הדוקטרינית של לוחמת המידע הרוסית.[10] חוקר אחר, קייר גיילס, טוען כי הגישה הרוסית הנוכחית למלחמת מידע אינה חדשה, אלא נשענת על החשיבה הצבאית הרוסית מימי מלחמת העולם השנייה והמלחמה הקרה. לדעתו, מדובר בהתאמה לעידן הנוכחי של תורות לחימה סובייטיות מסורתיות ולחתרנות מדינית (הידועות כ־active measures). גיילס טוען כי הקרמלין רואה במידע כלי, אמצעי, מטרה ומרחב פעולה כאחד, ועל כן פעילותו במרחב זה מתייחסת הן לעיבוד מידע דיגיטלי והן לעיבוד מידע במוח האנושי.[11]

---

7 Sergey G. Chekinov and Sergey A. Bogdanov, "The Nature and Content of a New-Generation War", *Military Thought* 4 (2013): 12-23.

8 V. Gerasimov, "Tsennost' Nauki V Predvidyenii", *Voenno Promyshlennyi Kur'e*r, 8 (476) (2013).

9 Keir Giles, *Handbook of Russian Information Warfare* (NATO Defense College, Research Division, 2016).

10 Mark Galeotti, "I'm Sorry for Creating the 'Gerasimov Doctrine'", *Foreign Policy*, March 5, 2018.

11 Giles, *Handbook of Russian Information Warfare*.

אנו מסכימים עם גליאוטי וגיילס וגורסים שהפעילות הרוסית אינה בהכרח חלק מדוקטרינה סדורה, אלא התאמה של שיטות פעולה מסורתיות לעידן המידע והתקשורת הדיגיטלית. לדעתנו, גישה זאת מאפשרת להבין טוב יותר את דפוסי הפעולה הרוסיים בתחום התודעה והביטחון הלאומי.

פעילות התודעה הרוסית בזירות השונות

מטרות־העל של רוסיה בתחום התודעה: שימור המשטר; השפעה על מדיניותה של ממשלה זרה באופן שייטיב עם האינטרס הרוסי כפי שהוא נתפס על ידי המשטר; ערעור האמון והביטחון של האזרחים במדינות היעד במנהיגים ובמוסדות השלטון, במטרה לפגוע בלגיטימיות הדמוקרטיה הליברלית.

ניתן להבחין במספר זירות שבהן מנהלת רוסיה מערכה להשפעה על התודעה הפוליטית: הזירה הרוסית הפנימית, זירת חבר המדינות, זירת המערב (הכוללת גם את מדינות מזרח אירופה שהצטרפו לאיחוד האירופי ולנאט"ו), וכן זירת המזרח התיכון ואפריקה (אליה לא יתייחס המאמר).[12] ככלל, רוסיה פועלת בזירות אלו כדי להשיג מספר מטרות־על בתחום התודעה: שימור המשטר; השפעה על מדיניותה של ממשלה זרה באופן שייטיב עם האינטרס הרוסי כפי שהוא נתפס על ידי המשטר; ערעור האמון והביטחון של האזרחים במדינות היעד במנהיגים ובמוסדות השלטון, במטרה לפגוע בלגיטימיות הדמוקרטיה הליברלית ולשבש את היחסים בין מדינות היעד ובין מדינות שלישיות[13]. המשטר הרוסי מנהל מערכת תודעה עם מסרים וכלים שונים, המותאמים לכל זירה וזירה.

בראשית המאה ה־21 גיבש המשטר הרוסי שיטה לניהול הזירה הפנימית כזירת תודעה פוליטית, בה הוא ממשיך להשתמש מאז. במסגרת זו השתלט הקרמלין מחדש על ערוצי התקשורת הרוסיים שהופרטו ועל אלה שהוקמו בשנות התשעים של המאה העשרים, והחל לנתב דרכם מסרים פוליטיים המשרתים אותו. ניתן לזהות שלושה אינטרסים משמעותיים שהמשטר הרוסי מבקש לקדם באמצעות זירה זאת, המשפיעים גם על אינטרסים רוסיים בזירות פעולה אחרות: שימור משטרו של פוטין; חיזוק מוטת השליטה במדינה במסגרת "דמוקרטיה ריבונית" (או כפי שמכנים אותה במערב "דמוקרטיה לא ליברלית"); הפגנת מעצמתיות בזירת החוץ. כל זאת, תוך החלשה והשחרה (על ידי הפצת מידע שלילי, מביך או כוזב, הידוע לעיתים קרובות ברוסית

12 חלוקה דומה לזירות ערך גם מכון ראנד: Todd C. Helmus, Elizabeth Bodine-Baron and Andrew Radin, *Russian Social Media Influence* (RAND Corporation, 2018), http://bit.ly/2SWcw7S.

13 Pynnöniemi Patri and András Rácz, "Fog of Falsehood: Russian Strategy of Deception and the Conflict in Ukraine", FIIA Report 45 (2016).

כ־"Kompromat") של גורמים אופוזיציוניים המקדמים רעיונות ליברליים או רעיונות אחרים המאתגרים את השלטון (לאומניים קיצוניים).[14]

האינטרס הראשי של רוסיה בזירת חבר המדינות הוא שימור מרחב ההשפעה הפוליטי והכלכלי הרוסי שם וכן שימור השלטון בידי אליטות פרו־רוסיות שאינן מאתגרות את צורת השלטון הרוסית. מהפכות הצבעים בגיאורגיה (2003) ובאוקראינה (2004) אתגרו את המשטר הרוסי הן בהקשר של אובדן השפעה פוליטית־כלכלית, הן בחדירת רעיונות ליברליים למרחב הפוליטי הפוסט־סובייטי והאפשרות לאתגור צורת המשטר של "דמוקרטיה ריבונית", והן כאיום צבאי בצורה של התפשטות נאט"ו. הקרמלין מטפח במדינות אלו את הקשר עם קהילות דוברי־רוסית, הנחשבות לתומכות ברוסיה. לעיתים, ההשפעה על התודעה הפוליטית של קבוצות אלו נעשית גם על ידי ליבוי מתחים בין דוברי רוסית ובין האוכלוסייה הכללית, הנחשבת לביקורתית יותר כלפי רוסיה.[15] ולעיתים הדבר נעשה על ידי ערעור האמון במנהיגים ובמוסדות השלטון באותן מדינות במטרה להטיל ספק בתהליכי הדמוקרטיזציה בהן וברעיון הליברלי בכלל ולערער את היחסים בין מדינות אלו ובין מדינות המערב ומוסדות מערביים על־מדינתיים.

שלושה אינטרסים מרכזיים יש לקרמלין ביחסו למערב. ראשית, הפגנת כוחה של רוסיה כמעצמה במאבק הכוחות המתמשך עם המערב בכלל ועם ארצות הברית בפרט, לצד ביסוס מעמדה של רוסיה כשוות מעמד למערב והתמודדות עם מה שנתפס בראיית הקרמלין כחתרנות אמריקאית בזירה הפנימית הרוסית, שמטרתה היא מיטוט המשטר; שנית, ערעור יסודות האיחוד האירופי והחלשת ברית נאט"ו, שהתפשטותה מזרחה נתפסת ברוסיה כאיום צבאי; שלישית, שחיקת מוסדות ומנגנונים דמוקרטיים במערב על ידי ניצול חולשות מבניות של הקפיטליזם והדמוקרטיה.[16] רוסיה מטפחת במדינות אלו קשרים עם קבוצות פוליטיות שקוראות תגר על המשטרים הדמוקרטיים־ליברליים (כמו קבוצות ימין קיצוני, קבוצות דתיות או אף ארגוני שמאל קיצוני) ומסתייעת בהן לצורך שינוי תודעת הציבור וערעור אמון האזרחים במוסדות המדינה ובשיטה הדמוקרטית. כמו כן, רוסיה פועלת לערעור הקשר בין המדינות החברות בנאט"ו ובאיחוד האירופי ובין המוסדות העל־מדינתיים המערביים.

---

14 לקריאה בנושא השימוש בכלי השחרה בזירה הרוסית, שנחשבת לכלי נפוץ מאוד ולא רק בידי המשטר, ראו: Alina V. Ledeneva, *How Russia Really Works? The Informal Practices That Shaped Post-Soviet Politics and Business* (Cornell University Press: 2006).

15 Helmus, Bodine-Baron and Radin, *Russian Social Media Influence*.

16 William C. Wohlforth, Vladislav M. Zubok, "An Abiding Antagonism: Realism, Idealism and the Mirage of Western-Russian Partnership after the Cold War", *International Politics* (2017): 1-15.

"קהילת המידע" הרוסית

המערכה על התודעה שמנהלת רוסיה הן כלפי פנים והן כלפי חוץ כוללת שורה של מאמצים מסוגים שונים. מדובר במאמצים גלויים וחשאיים, בתקשורת ישנה לצד תקשורת חדשה (רשתות חברתיות), בתקיפות תוכן ולצידן תקיפות טכנולוגיות. הפעילות הרוסית במרחבים אלה נעשית על ידי מגוון שחקנים רשמיים, חצי רשמיים ולא רשמיים, שיחד מרכיבים את "קהילת המידע". ניתן לחלק קהילה זו לשני מעגלים עיקריים: המעגל הביטחוני (בכלל זה המודיעין הצבאי, GRU, שירות הביטחון הפדרלי, FSB, ושירות המודיעין הזר, SVR), והמעגל הממשלתי־אזרחי.

המעגל הביטחוני

משרד ההגנה הרוסי פרסם בשנת 2012 את "אסטרטגיית המרחב הקיברנטי".[17] האסטרטגיה החדשה, שאושרה על ידי הנשיא פוטין, מרחיבה את סמכויותיהם של ארגוני הביטחון והמודיעין הרוסיים במרחב הקיברנטי. המודיעין הצבאי הרוסי היה האחרון להצטרף לקהילת המידע הרוסית. היה זה בשנת 2008, לאחר המלחמה עם גיאורגיה, כאשר שר ההגנה הרוסי ניסה לראשונה, במסגרת השינויים בתפיסות ההפעלה הרוסיות, לפעול לשילוב תחום לוחמת המידע בפעילות הצבאית ולהקים מחלקות צבאיות שיבצעו תקיפות נלוות למהלכים הצבאיים.

בהמשך, בשנת 2013 הכריזה ממשלת רוסיה על הקמת יחידות מידע בצבא הרוסי, שיכללו האקרים, עיתונאים, מומחי אסטרטגיות תקשורת, מומחי מבצעים פסיכולוגיים ובלשנים. הדגש הושם על מיומנויות שפה, מתוך כוונה ליצור יכולת לפנות לקהלי יעד מגוונים וגדולים.[18] ככל הנראה, יחידות אלו החלו לפעול בין 2013 ל־2017. בפברואר 2017 הודיע שר ההגנה הרוסי, סרגי שוֹיגוּ, כי הוקמה מחלקת תעמולה בצבא, שתצטרף למחלקה למִבצעי מידע.[19]

הארגונים המרכיבים את "המעגל הביטחוני" משתמשים בכלי תקשורת מגוונים להשגת מטרות תודעתיות. הכלי הבסיסי הוא קבוצת התקשורת האנושית ברוסיה ובארצות היעד. בקבוצה זו נכללים אנשים רגילים, "אזרחים מודאגים", מומחים, מדינאים וידוענים, המתראיינים ומפריכים מסרים מערביים או לחילופין, תומכים

17 "Kontptual'nyye Vzglyady Na Deyatel'nost' Vooruzhehnnykh Sil Rossiyskoy Federatsii V Informatsionnom Prostransyve", Ministersvo Oborony Rossiyskoy Federatsii, 2011; אורן דותן, "בריונות סייבר: כך מפעילה רוסיה האקרים ומשדרת מתקפות קיברנטיות בעולם", 2016. http://bit.ly/2TdF6kB

18 Michael Connell, Sarah Vogler, *Russia's Approach to Cyber Warfare* (Arlington: Center for Naval Analyses, 2017).

19 Demian Sharkov, "Russia Announces 'Information Operations' Troops with 'Counter-Propaganda' Remit", *Newsweek*, February 22, 2017, http://bit.ly/2GXQpXM

בנרטיבים הרוסיים. במסגרת זו מופעלים ארגונים פרו־רוסיים, מפלגות פרו־רוסיות, לוביסטים ואקטיביסטים. כאשר הרוסים פועלים בארצות בהן יש קהילות של מהגרים רוסים (למשל, גרמניה), הם מנסים להפעיל את הקהילות הללו כחלק ממאבק המידע, ועושים זאת באמצעות הפצת שמועות בחברה המקומית.

המדיה החברתית הפכה, גם היא, לכלי חשוב ביותר בידי "המעגל הביטחוני" בקהילת המידע הרוסית. רוסיה אימצה בשלבים מוקדמים יחסית כלים טכנולוגיים חדישים לקידום מטרותיה, ובשונה ממרבית מדינות המערב, הנזהרות מהפעלת כלים אלה מכיוון שפעילותן עלולה להיתפס כלא דמוקרטית ומכיוון שהשפעתם אינה ברורה, היא לומדת את השימוש בהם תוך ניסוי וטעייה ומפעילה אותם בהיקף נרחב מול כל יעדיה האסטרטגיים.[20] קייר גיילס מעריך כי מחלקת התעמולה של הצבא הרוסי עוסקת, בין היתר, במבצעי השפעה פוליטיים בתקשורת החדשה והמקוונת – הרשתות החברתיות, העיתונות והתקשורת – ומיישמת מבצעים פסיכולוגיים ומבצעי השפעה בכל המדיומים האלה.[21]

המדיה החברתית הפכה לכלי חשוב ביותר בידי קהילת המידע הרוסית. רוסיה אימצה טכנולוגיים חדישים לקידום מטרותיה, ובשונה ממרבית המערב, הנזהרות מהפעלת כלים אלה מכיוון שפעילותן עלולה להיתפס כלא דמוקרטית ומכיוון שהשפעתם אינה ברורה, היא לומדת את השימוש בהם תוך ניסוי וטעייה ומפעילה אותם בהיקף נרחב מול כל יעדיה האסטרטגיים.

דוחות של חברות אבטחה רבות בעולם מצביעים על סימנים ברשת, החל מאמצע שנת 2013, המצביעים על פעילותה של יחידה המזוהה כשייכת למודיעין הצבאי הרוסי (GRU), שמכונה במערב APT28 (Advanced Persistent Threat) או "הדוב המפואר" (Fancy Bear). לפי אותם דוחות, יחידה APT28 מתמקדת בארגוני ביטחון זרים ובמשרדים ממשלתיים.[22] למשל, היא תקפה את משרד החוץ הגיאורגי וחתימתה זוהתה בבירור.

במהלך המרוץ לבחירות לנשיאות ארצות הברית ב־2016 זיהו חוקרים אמריקאים קבוצה נוספת השייכת, גם היא, למודיעין הצבאי הרוסי – APT29 – המוכרת בכינויה "דוב נינוח" (Cozy Bear).[23] כתב האישום של החוקר המיוחד שמונה לחקור את מעורבות

20 Timothy Thomas, "Russia's Information Warfare Strategy: Can the Nation Cope in Future Conflicts?" *Journal of Slavic Military Studies* 27(1) (2014): 101-130; Giles, *Handbook of Russian Information Warfare*.

21 Keir Giles, *Russia's 'New' Tools for Confronting the West Continuity and Innovation in Moscow's Exercise of Power* (Chatham House, Russia and Eurasia Programme, 2016).

22 "APT28: A Window into Russia's Cyber Espionage Operations?", *FireEye, Inc*., 2014; Eric Lipton, David Sanger and Scott Shane, "The Perfect Weapon: How Russian Cyberpower Invaded the U.S.", *The New York Times*, 2016.

23 Connell and Vogler, *Russia's Approach to Cyber Warfare*.

רוסיה בבחירות לנשיאות ארצות הברית ב־2016, רוברט מולר, חשף שקבוצות אלו שייכות ליחידות 26165 (היחידה ללוחמת סייבר) ו־74455 של המודיעין הצבאי הרוסי (GRU), ותיאר באופן פרטני את שיטות הפעולה שלהן ואת השימוש הסינרגטי שהן עשו בשלושה מרחבים – הטכנולוגי (פריצות), הפסיכולוגי (חשיפת המידע דרך אתרים שלישיים וזהויות בדויות) ולתכלית ריגול (איסוף חומר רגיש על גורמים רשמיים).[24]

באחרונה דווח כי סוכנות המודיעין הצבאית הרוסית, ה־GRU (ביחד עם ה־FSB), מממנת ומפעילה "כיתות צוערים" בבתי ספר ציבוריים במוסקבה, שמטרתן לטפח ולשפר את כישוריהם המתמטיים והטכנולוגיים של מתגייסים פוטנציאליים.[25] במסגרת זאת, יחידה 25165, שהוזכרה בכתב האישור של מולר, גיבשה תכנית לימוד במספר בתי ספר ציבוריים בשנים האחרונות. בנוסף, נחשף כי תחת יחידה 54777, האמונה על הלוחמה הפסיכולוגית בצבא רוסיה, נמצאים מספר ארגונים מובילים הממומנים באופן רשמי על־ידי מענקים ממשלתיים, אך מנוהלים באופן חשאי על ידי ה־GRU. שניים מהארגונים החשובים הנמצאים תחת יחידה זו הם סוכנות החדשות InfoRos והמכון לתפוצות הרוסיות (The Russian Diaspora).

המעגל הממשלתי והמעגל האזרחי

במעגל הממשלתי של קהילת המידע הרוסית ניתן למנות הן גופים ממשלתיים והן חברות פרטיות המגויסות על ידי הממשל וארגוני הביטחון באופן סמוי ובאופן גלוי כאחד. שחקנים המשתייכים למעגל זה פועלים בעיקר במרחב התודעתי־פסיכולוגי (מִבצעי תודעה), ולעיתים גם במרחב הטכנולוגי (תקיפות סייבר). בין החברות הפרטיות הכלולות במעגל זה ניתן למנות את Internet Research Agency, הקשורה למשטר אך אינה חלק משרשרת הפיקוד של הגופים הביטחוניים והממשלתיים. לפי כתבי האישום של משרד המשפטים האמריקאי ודוח מפורט שהוגש לסנאט, חברה זו ניהלה מבצע תודעתי נרחב להשפעה על הפוליטיקה הפנימית בארצות הברית.[26]

---

24 United States of America v. Viktor Borisovich Netyksho, Boris Alekseyevich Antonov, Dmitriy Sergeyevich Badin and co. Criminal No. (18 U.S.C. §§ 2, 371, 1030, 1028A, 1956, and 3551 et seq.), July 13, 2018, US Department of Justice Website, http://bit.ly/2XjTtmJ

25 Troianovski, A. & Nakashima, E. (December 28, 2018). How Russia's Military Intelligence Agency Became the Covert Muscle in Putin's Duels with the West. *The Washington Post*.

26 United States of America v. Internet Research Agency LLC and Co., Criminal No. (18 U.S.C. §§ 2, 371, 1349, 1028A), February 16, 2018, US Department of Justice Website, http://bit.ly/2NoIL9M; Philip N. Howard, Bharath Ganesh, Dimitra Liotsiou, John Kelly and Camille François, *The IRA, Social Media and Political Polarization in the United States, 2012-2018* (University of Oxford, Project on Computational Propaganda, 2018); "The Disinformation Report", New Knowledge, December 17, 2018, http://bit.ly/2E6pIgk

בנוסף, פועלים במעגל הממשלתי והאזרחי של רוסיה "האקטיביסטים" – האקרים המבַצעים פעולות תקיפה מורכבות יחסית, וכן אזרחים פטריוטים פרו־רוסיים, הפועלים בהתנדבות לקידום האינטרסים הלאומיים של רוסיה כאשר מטרת הפעולה עולה בקנה אחד עם תפיסת עולמם. לא ברור עד כמה ה"האקטיביסטים" יכולים להיות אפקטיביים במבצעי השפעה ללא סיוע מדינתי. לדוגמה, התקיפה על רשת האינטרנט באסטוניה (2007), שנערכה במקביל למאבק דיפלומטי ותודעתי שרוסיה ניהלה נגד כוונת שלטונות אסטוניה להתיק ממקומו את פסל "חייל הברונזה" לזכר החיילים הסובייטים במלחמת העולם השנייה, יוחסה בשלב מסוים ל"אקטיביסטים" מתנועת הנוער "נאשי" ("משלנו"), אשר קיבלו על עצמם את אחריות לאירוע. ממשלת אסטוניה לא קיבלה גרסה זו וטענה שהתקיפה הייתה מורכבת ובוצעה על ידי ממשלת רוסיה, וכי מעורבות ה"האקטיביסטים" בה הייתה, ככל הנראה, שולית.[27]

גם שחקנים אלה משתמשים בתקשורת המקוונת והחדשה. כתבי האישום של משרד המשפטים האמריקאי זיהו שימוש של חברת Internet Research Agency ב"טרולים" ו"בוטים".[28] "בוטים" הם ישויות דיגיטליות מומצאות, אשר אוספות מידע ומבצעות פעולות ברשת האינטרנט על ידי חיקוי של משתמשים אנושיים. השימוש ב"בוטים" מתבצע במרחב האינטרנט דרך הרשתות החברתיות, בלוגים, פורומים וקהילות אינטרנטיות. "טרולים" הם בני אדם המפעילים ומנהלים פרופילים מזויפים ברשת האינטרנט (גם הפעם דרך בלוגים, רשתות חברתיות, פורומים וכדומה). כל "טרול" יכול לתחזק מספר פרופילים ומספר זהויות דיגיטליות. ה"טרולים" שמפעילים הרוסים אמונים על כתיבת טוקבקים בכתבות ובאתרי חדשות אנטי־רוסיים, מתַפעלים בלוגים פרו־רוסיים, מדווחים על סטטוסים וסרטונים אנטי־רוסיים ב"יוטיוב" וברשתות החברתיות, מציפים את הרשתות האלו בפוסטים התומכים ברוסיה, ובמקביל מציפים פוסטים אנטי־רוסיים במטרה להסיט את השיח בהם לזה התואם את הנרטיב הרוסי. יש תיאום בין ה"טרולים" ובין מערכות ה"בוטים", כאשר האחרונות "מחזקות" (בעזרת "לייקים", שיתופים ותגובות מובנות) את הפרסומים הנעשים על ידי ה"טרולים".[29]

בנוסף למתואר לעיל, דווח על שימוש באתרי חדשות מדומים וב"דפי נחיתה" (Landing Pages) מדומים,[30] וכי משתמשים פיקטיביים, הן עיתונאים והן אתרי חדשות

27 Joshua Keating, "Who Was behind the Estonia Cyber Attacks?", *Foreign Policy*, December 7, 2010, http://bit.ly/2U5d33V.

28 United States of America v. Internet Research Agency LLC and Co., Criminal No. (18 U.S.C. §§ 2, 371, 1349, 1028A).

29 Keir Giles, "Putin's Troll Factories", *The World Today* (Chatham House), 71, 2015.

30 "דף נחיתה" – דף ייעודי באינטרנט שנראה כמו חלק מאתר, אך למעשה הוא דף יחיד, שלעיתים ייראה כמו חלק מאתר מוכר, למרות שאין קשר בין השניים. אתרי חדשות מדומים הם אתרים מקבילים לאתרי חדשות מובילים בעולם, בעלי דומיין דומה וחזות כמעט זהה לאתר המקורי.

ברחבי העולם, הפיצו את המידע המסולף וזכו לפרסום רחב.[31] רוסיה מפעילה מנגנונים להפצת מסרים המותאמים אישית ליעדים שונים. מדובר בהפצת מידע או פרסומות ממומנות ברשתות החברתיות, תוך התבססות על אלגוריתמים של ניתוח Big Data, הלומדים מאפייני אישיות של יעדים ספציפיים ושולחים להם הודעות שמטרתן ללחוץ על נקודות החולשה האישיות שלהם שזוהו במערכות ולהניע אותם לפעולה. הפצת המסרים מתבצעת באמצעות שליחת מסרונים לטלפונים הניידים האישיים, דואר אלקטרוני והודעות אישיות ברשתות החברתיות.[32]

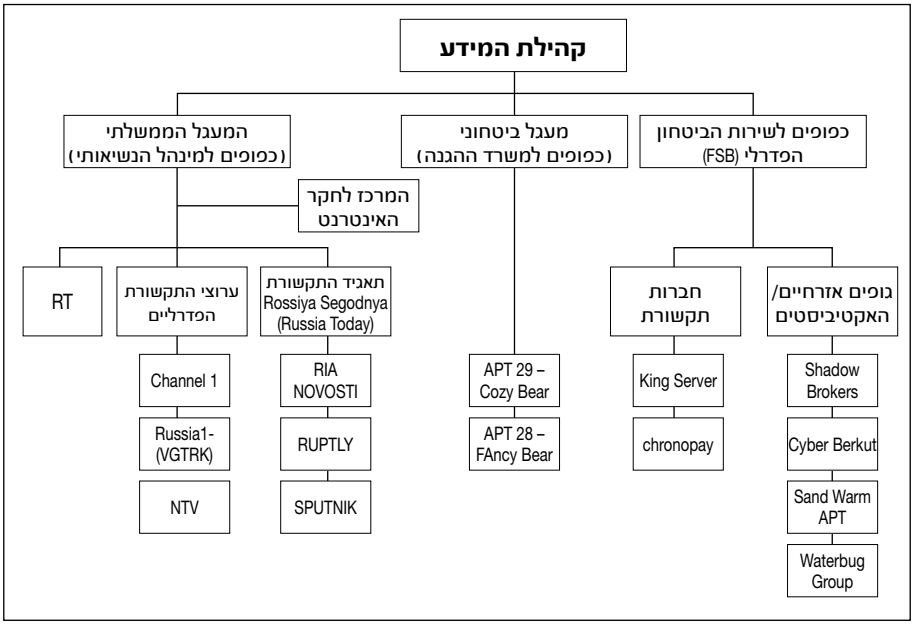
שחקן נוסף במעגל הממשלתי־אזרחי הרוסי הן סוכנויות וגופי התקשורת הפדרליים, המהווים חלק חשוב במאבק המידע של רוסיה. סוכנויות וגופים אלה פועלים באופן גלוי ומפיצים מידע שמשרת את הקרמלין באמצעות כתבות, סיקורים טלוויזיוניים, ציטוט מקורות ויצירת תכנים "חיצוניים", כמו סרטים וסדרות, המעבירים את המסרים. ערוצים פדרליים רוסיים משדרים ברשתות הלוויין והכבלים למדינות ברחבי העולם ומעבירים מסרים הנוחים לקרמלין אל אוכלוסיות דוברות רוסית באותן מדינות. רוסיה מפעילה לצרכיה גם את תאגיד השידור "רוסייה סגודנייה" ("רוסיה היום"), הכולל את Radio Sputnik ואת סוכנות הידיעות RIA Novosti, המשדרים במספר רב של שפות לרחבי העולם. בנוסף לכך, ערוץ תקשורתי ממשלתי – RT – משדר בחמש שפות, ושני ערוצי תכנים שונים משדרים באנגלית (אחד המכוון לבריטניה והשני לארצות הברית).

קבוצת התקשורת המוסדית המסורתית מפיצה מידע נוח לרוסיה בצורת דיווחי חדשות, תוכניות אירוח, סרטים, סדרות, מסמכים ו"דוחות מיוחדים", עלונים וחומרים מודפסים. כל אלה מופצים במגוון דרכים, וכן באמצעות תליית מודעות על לוחות מודעות. ערוצי התקשורת המצויים תחת שליטת הממשל הרוסי (RT ו־Sputnik) מפיצים את המידע הראשוני, תוך חזרה עליו, פישוטו ומסגורו כחלק מהאירועים המתרחשים ברחבי העולם באופן נוח לרוסיה. בנוסף, ערוצים אלו הפיצו מידע שנגנב כחלק מפריצות שנעשו על ידי המעגל הביטחוני הרוסי. בכך הערוצים גרמו לתקשורת הזרה למצוא עניין במידע ולחזור עליו בדיווחיה, ותרמו להפצת הנרטיב הרוסי.

שני אינטרסים מובהקים מפעילים את הגישה הרוסית שמאחורי הבחירה בהפעלת שחקנים מהמגזר הממשלתי והאזרחי ועולים בקנה אחד עם החתירה הרוסית להתאים שיטות פעולה מסורתיות של "מלחמה עקיפה" לעידן המידע והתקשורת הדיגיטלית: ראשית, הרצון לשמור על עמימות ומרחב הכחשה באשר למעורבות הישירה של הקרמלין במערכה הרוסית על התודעה; שנית, מחירם הזול יחסית לאמצעים מלחמתיים שונים שבהם משתמשות מדינות אחרות.

31 Boris Toucas, "Exploring the Information-Laundering Ecosystem: The Russian Case", *CSIS* (2017).

32 Giles, "Putin's Troll Factories".



תרשים 1: "קהילת המידע" הרוסית[33]

הפעלת הכוח: דפוסים מרכזיים

ניתוח של מִבצעי השפעה פוליטיים המיוחסים לרוסיה מלמד כיצד קהילת המידע הרוסית מפעילה את יכולותיה בתחום התודעה ומאפשר לזהות את הדפוסים העיקריים של השימוש שהיא עושה בכלים החדשים העומדים לרשותה. הניתוח מצביע על מספר דפוסים כאלה: שימוש במרכיב הרגשי; שימת דגש על יצירת ספֵק בקרב קהל היעד; פנייה לקהל יעד מגוון בעזרת מסרים מגוונים; חיפוש מתמיד אחר חולשות חברתיות אצל היריב. לעיתית קרובות ניתן לראות מספר דפוסי פעולה במבצע השפעה אחד. ואכן, במבצעי ההשפעה הרוסיים הידועים לנו זוהה ערבוב של מספר דפוסים.

פנייה לרגש משפיעה על קבלת החלטות, בין אם מדובר בהחלטה למי להצביע בקלפי ובין אם מדובר בהחלטה אסטרטגית־מדינית של בכיר מסוים. התחושות העולות בקרב מושא ההשפעה אמורות ליצור, לעיתים קרובות, ספקות ולזרוע בלבול.

המרכיב הרגשי וערעור האמון

בין המאפיינים הבולטים של דפוסי הפעולה הרוסיים ניתן למצוא שימוש במרכיב הרגשי. תכלית השימוש במרכיב זה היא השפעה על תודעת

33 התרשים אינו כולל את כל הגורמים השייכים ל"קהילת המידע" הרוסית, אלא מאפיין את הארכיטקטורה הכללית שלה.

הצד השני, החל מהמדינאי הבכיר וכלה באזרחי מדינת היעד.[34] פנייה לרגש משפיעה על קבלת החלטות, בין אם מדובר בהחלטה למי להצביע בקלפי ובין אם מדובר בהחלטה אסטרטגית־מדינית של בכיר מסוים. התחושות העולות בקרב מושא ההשפעה אמורות ליצור, לעיתים קרובות, ספקות ולזרוע בלבול, כשהמטרה היא להשפיע עליו לנקוט פעולה מסוימת או להימנע מפעולה אחרת.[35] הדפוס הרִגשי כולל ניסיון להנחיל את התפיסה, לפיה כלל ארגוני החדשות בעולם אינם אמינים, ולכן יש להטיל ספק בכל נתון או מידע שהם מציגים. ניתן לראות תפיסה זו גם במוטו של ערוץ התקשורת הממשלתי הרוסי RT – "שְאל יותר" (Question more).

עדויות של אזרחים אוקראינים מתארות כיצד המידע שרוסיה הפיצה בעת כיבוש חצי האי קרים ערער את תפיסותיהם ואת ביטחונם בהימצאותה של אמת אובייקטיבית.[36] ואכן, שיטת הפעולה הרוסית לסיפוח חצי האי במארס 2014 יצרה תחושת בלבול ועוררה ספק אם רוסיה הייתה בכלל מעורבות בשעות הקריטיות של תחילת הפעולה, כאשר לאורך שעות ארוכות פעלו בשטח לובשי מדים בלתי מזוהים, שלאחר מכן אף זכו לכינוי "אנשים חביבים ירוקים". הסיקור התקשורתי הרוסי של הסיפוח נועד לעורר רגש חיובי כלפי הפעילות הרוסית ולגרום לצופים להטיל ספק בטענות של גורמים במערב בדבר אי־חוקיותה.

ערוצי התקשורת הרוסיים עוסקים גם בזירה הפנים־רוסית. הם עושים זאת לא רק כדי להאדיר את הישגי המשטר, אלא כדי לערער את אמון הציבור במתחריו הפוליטיים. גם בסיקור הבין־לאומי הרוסי ניכר לעיתים קרובות כי התכלית היא לאו דווקא קידום הנרטיב הרוסי, אלא הצבת חלופה וסיקור המידע מזווית שונה, וזאת כביכול כדי להציג את "התמונה במלואה". בבסיס תכלית זו נמצאת ההנחה כי כך ניתן לשמוט את הקרקע מתחת לאמיתות אליהן נחשף הציבור ברשתות החדשות הבין־לאומיות המערביות, המסקרות את הנעשה בעולם מזווית ליברלית. יצירת הספק מבוססת על הנחה שממשלים מערביים חסרים את האמצעים להפרכה שיטתית של הסיקור בערוצים הרוסיים, וכן על ההערכה שברגע שניטע הספק, קשה לשכנע את קהל היעד באמיתות עובדתיות, והן הופכות לגרסה אפשרית נוספת של המציאות. כך שוחקים מבצעי ההשפעה הרוסיים את ההגמוניה של הסיקור החדשותי המערבי־ליברלי ומאתגרים את המערב במגרש הביתי שלו – המדיה הלווייניית והאינטרנטית הבין־לאומית.

---

34 Michael Kofman, Katya Migacheva, Brian Nichiporuk, Andrew Radin, Olesya Tkacheva and Jenny Oberholtzer, *Lessons from Russia's Operations in Crimea and Eastern Ukraine* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2017).

35 Nigel Inkster, "Information Warfare and the US Presidential Election", *Survival*, 58(5) (2016): 23-32.

36 Peter Pomerantsev, "Inside the Kremlin's Hall of Mirrors", *The Guardian*, April 5, 2015, http://bit.ly/2BNNWvm

דוגמה לכך ניתן למצוא בסרט דוקומנטרי של RT על הפלת המטוס המלזי 17MH מעל שמי מזרח אוקראינה ביולי 2014.[37] הפלת המטוס המלזי, שהיה בדרכו מאמסטרדם לקואלה לומפור כשעל סיפונו 298 נוסעים ואנשי צוות, רבים מהם אזרחי הולנד, מעל אזור בו פעילים בדלנים פרו־רוסיים, הביאה לסיקור שלילי של רוסיה בתקשורת המערבית. זו הפנתה אצבע מאשימה כלפי רוסיה, כמי שתומכת בקבוצות הבדלניות באוקראינה ומספקת להן מערכות נשק. ערוץ RT בחר בדפוס פעולה תקשורתי שעודד הטלת ספק בגרסה המערבית, לפיה מערכת ההגנה האווירית מסוג "בוק", אשר הועברה מרוסיה לידי הבדלנים האוקראינים, היא שגרמה ליירוט המטוס המלזי. הערוץ הרוסי לא הסתפק בערעור התשתית העובדתית להאשמות נגד רוסיה, אלא יצר נרטיב מקביל, שלפיו הייתה בשמי אוקראינה בעת הפלת המטוס המלזי פעילות צבאית של חיל האוויר האוקראיני, שיכלה להיות הגורם להפלת המטוס. הנקודה המעניינת היא ש־RT לא ניסה להפריך את הטענות נגד רוסיה או לאשש את טענותיה בדבר האשמה האוקראינית בטרגדיה. רוסיה לא חתרה ליצירת נרטיב משלה לאירועים, אלא הציגה אפשרות נוספת והתמקדה בפערים בגרסה האוקראינית, כדי להטיל ספק בכך שרוסיה היא האשמה באירוע. בסיקור מאוחר יותר של אותו אירוע התמקד RT בגרסה שתוצאות חקירת התקרית אינן חד־משמעיות, ובכך ניסה לזכות את רוסיה מחמת הספק.

פנייה למגוון קהלי יעד

הפנייה לקבוצות שונות ומגוונות מלמדת על כך שקהילת המידע הרוסית מבצעת מחקרים חברתיים עמוקים על אוכלוסיות היעד. בנוסף לאוכלוסייה האזרחית, מַפנים גורמי המידע הרוסים את המסרים גם למנהיגים, למעצבי דעת קהל, ובמערכות צבאיות גם למפקדים ולחיילים. מִבצעי ההשפעה הפוליטיים של רוסיה מותאמים ליעדי התקיפה השונים, כשהמסר עצמו מכוון לחולשה המאפיינת כל אחת מאוכלוסיות היעד. כדי להצליח ולהתאים את התקיפות לחולשות הללו בזמנים הנכונים, נדרשת עבודת מודיעין, וזו מתקיימת באופן שוטף במטרה לזהות את החולשות אליהן מכוונת התקיפה.

דוגמה מובהקת לשימוש בגישה של פנייה למגוון קהלי יעד ניתן לראות במספר מִבצעי השפעה פוליטיים שביצעו הרוסים בשנים האחרונות, בין השאר בגרמניה. רוסיה זיהתה את חשיבותה של גרמניה במנגנונים העל־מדינתיים האירופיים, ובמיוחד באיחוד האירופי. רוסיה גם זיהתה, ככל הנראה, שמדיניותה של הקנצלרית אנגלה מרקל ביחס לפליטים יצרה תסיסה בקרב האוכלוסייה הגרמנית, וראתה בכך הזדמנות עבורה. עוד קודם להחלטה על פעולה בגרמניה, פעלה רוסיה לביסוס קשריה עם גורמים

37 RT Documentary, "MH-17: The Untold Story. Exploring Possible Causes of the Tragedy", Youtube, October 22, 2014, http://bit.ly/2tA8T8U

פרו־רוסיים ומועמדים למעגל הפוליטי והממסדי הגרמני, כדי להרחיב את השפעתה וכוחה, וכן כדי לשפר את איסוף המידע בזירה הפנימית.[38]

דוגמה לניצול החולשה של דעת הקהל בגרמניה היא השימוש שרוסיה עשתה, קרוב לוודאי, באירוע סביב נערה דוברת רוסית שחיה בגרמניה, ליזה בת ה־13, שהוריה דיווחו למשטרת ברלין כי היא נעדרת. הנערה חזרה לביתה לאחר שלושים שעות וסיפרה להוריה שנחטפה ונאנסה על ידי שלושה מהגרים, אך עד מהרה התברר שלא כך היה. למרות זאת, ערוצי הטלוויזיה הפדרליים הרוסיים החלו בשידורים חיים אינטנסיביים ב"יוטיוב" וברשתות החברתיות, במטרה להפיץ את גרסתה הראשונית של הנערה, תוך יצירת ספק לגבי אמינות התגובה של רשויות החוק הגרמניות (שכביכול השתיקו את הסיפור) והפניית אצבע מאשימה כלפי מדיניות ההגירה של הקנצלרית מרקל. בעקבות זאת החלו להתארגן הפגנות בגרמניה, שבבסיסן עמדה הקהילה המקומית דוברת רוסית, אליה חברו קבוצות חברתיות נוספות. ההפגנות זכו לסיקור תקשורתי, וסיפורה של הנערה הפך ל"ויראלי" והציף את אמצעי התקשורת הגרמניים. רוסיה המשיכה לטעון שהגרסה המשטרתית שהתפרסמה, שלפיה ישנן ראיות הסותרות את גרסת הנערה, נועדה לחפות על חוסר היכולת של גרמניה להתמודד עם בעיית הפליטים – נושא שרוסיה זיהתה כנקודה תורפה פוליטית של הממשל הגרמני. בסופו של דבר, סיפורה של הנערה הפך לנושא מרכזי בשיח בגרמניה וגרם למתחים רבים בממשל הגרמני, כמו גם לפגיעה באמון הציבור בממשלת מרקל.[39]

גיוון והצפת תכנים

בהמשך ישיר לחיפוש המתמיד אחר חולשות, הקרמלין מקנה חשיבות רבה להיקף התוכן המופץ ולגיוונו, כמו גם להמשכיות הפעולה. מחקר שערך נאט"ו טוען כי רוסיה שואפת להציף את הרשת במידע הנוגע לנרטיב שאותו היא רוצה להטמיע, ובכלל זה מידע מיותר ולא רלוונטי, מתוך כוונה למקסם את תפוצתו. בנוסף, יש לה עניין בטשטוש העובדות הרלוונטיות ובהחלפתן בעובדות חלופיות.[40] למעשה, רוסיה מתאימה את דפוסי הפעולה שלה בצורה מיטבית לעידן התקשורת המקוונת.

ההיסטוריון יובל נוח הררי מדגיש שבעולם של התקשורת האינטרנטית ומהפכת טכנולוגיות המידע, הצורה האפקטיבית ביותר להפעיל צנזורה היא בהצפת הזירה במידע – "הצנזורה פועלת כיום לא על ידי חסימת הגישה למידע, אלא על ידי העלמתו

38 Stefan Meister, "The Lisa Case: Germany as a Target for Russian Disinformation", *NATO Review*, 2016.

39 Jim Rutenberg, "RT, Sputnik and Russia's New Theory of War", *The New York Times*, September 13, 2017.

40 "Russian Information Campaign against Ukrainian State and Defense Forces", NATO Strategic Communications Centre of Excellence, 2017.

באמצעות כמויות אדירות של מידע לא רלוונטי".[41] הוכחה לדפוס זה ניתן לראות בעדותם של שני עובדים לשעבר בארגון ה"טרולים" הרוסי.[42] השניים סיפרו כיצד קיבלו כל יום רשימת מטלות חדשה, שהתעדכנה בהתאם להתרחשויות וכללה הסברים מפורטים לתגובות אפשריות וקישורים לתכנים ייעודיים. המטרה הייתה ליצור תוכן חדש מדֵי יום, שיופץ ברשת וישרת את הנרטיב הרוסי.

רוסיה מקפידה שכל מערכה תכלול שימוש במספר ערוצים מקבילים להפצת המסרים, ובהם אמצעי תקשורת רשמיים, אמצעי תקשורת בלתי פורמליים וכן רשתות חברתיות. אלה מופעלים לעיתים במקביל על ידי שחקנים מהמעגל הביטחוני ומהמעגל הממשלתי־אזרחי כאחד. דוגמה למגוון המקורות המפיצים את התוכן ולהמשכיות הפעולה ניתן לראות בהתערבות הרוסית במערכת הבחירות לנשיאות ארצות הברית בשנת 2016, שבמהלכה השתמשה רוסיה בכלים מכל שלוש הקבוצות המתוארות. המשכיות הפעולה הרוסית התאפיינה בכך שמדי יום הופץ מידע נוסף, חלקו מחדֵש וחלקו מידע שכבר היה קיים ברשת.

משרד המשפטים של ארצות הברית מסר כי המודיעין הרוסי הפעיל את חשבון ה"טוויטר" של Guccifer 2.0, אשר פרסם תוכן שמקורו בפריצה למטה המפלגה הדמוקרטית האמריקאית. החשבון שיתף "ציוצים" של משתמשים אחרים, כולל כאלה שהופצו על ידי "טרולים" שהופעלו מטעם רוסיה, ובהם תוכן שעבר מניפולציה על המתרחש בארצות הברית סביב הבחירות. חשבון ה"טוויטר" של Guccifer 2.0 גם השיב להאשמות שהופנו כלפיו ודאג ליצור שיח שוטף וערני שאהד את דונלד טראמפ ויצא נגד המועמדת הדמוקרטית הילרי קלינטון.[43]

מערכת הבחירות לנשיאות ארצות הברית גם חשפה את מגוון הפלטפורמות בהן עשתה רוסיה שימוש: התוכן שעבר מניפולציה הופץ ב"טוויטר", ב"פייסבוק", בתקשורת הכתובה, בסרטונים חיים ה"יוטיוב" ובערוצי הטלוויזיה הרוסיים. בהמשך, לאחר שהמידע זכה לתשומת לב, הוא הופיע בכל רשתות התקשורת הזרות, כולל כמובן האמריקאיות. גם חוקר התקשורת הבריטי, סטיבן האצ'ינג, זיהה אותו דפוס פעולה רוסי, אלא שהוא ציין כי מערכת יצירת המסרים הרוסית, שאמורה להשפיע על התודעה הפוליטית, מבוזרת מאוד ולאו דווקא משדרת דוקטרינה סדורה ומתואמת.[44]

---

41 Yuval Noah Harari, "In a World Deluged by Irrelevant Information, Clarity is Power", Penguin Books, August 20, 2018, http://bit.ly/2IxxWUm

42 Shaun Walker, "Salutin' Putin: Inside a Russian Troll House", *The Guardian*, April 2, 2015.

43 "Kremlin Troll Tells All About Influencing U.S. Elections", *The Moscow Times*, October 16, 2017, http://bit.ly/2VkxWbT

44 Stephen Hutchings, "We must Rethink Russia's Propaganda Machine in Order to Reset the Dynamic that Drives it", London School of Economics blog, April 4, 2018, http://bit.ly/2SjhMgN

סיכום

מאמר זה הציג את המאמץ הפוליטי־תודעתי שמפעילה רוסיה, וסקר את "קהילת המידע" הרוסית הפועלת במעגלים הביטחוני, הממשלתי והאזרחי. "קהילת המידע" של רוסיה היא קהילה מגוונת ומקצועית המאפשרת לבצע פעולות מתוחכמות בכל זירות הפעילות הגיאוגרפיות הרלוונטיות בעיני רוסיה, תוך שימוש במגוון מרחבי פעולה טכנולוגיים. כלי המידע בהם עושה רוסיה שימוש נשענים הן על התקשורת המקוונת והן על התקשורת המסורתית והאנושית. רוסיה גם עושה שימוש בשחקנים ביטחוניים וממשלתיים־אזרחיים, המפעילים דפוסי פעולה מגוונים. המאמצים שרוסיה משקיעה בתחום ההשפעה על התודעה, באמצעות "קהילת המידע" ובעזרת כלים חדשים של טכנולוגיות המידע, מגבירים את ביטחונה ביכולותיה לפעול בתחום זה בכל רחבי העולם.

רוסיה מנסה להתגבר בדרך זו על מה שנתפס בעיניה כנחיתות מובנית בתחום הקונבנציונלי והכלכלי לעומת מעצמות אחרות. בכך היא ממצבת את עצמה כמעצמת מידע, השואפת לשלוט בכלי הלוחמה החדשים אותם מעמיד לרשותה עידן הידע והמידע. מדובר בשליטה רב־ממדית, החל ביכולת לשבש תפקוד של מערכות תקשורת ומחשבים, דרך יכולת ריגול מתקדמת וכלה במניפולציה על התכנים. השליטה במידע עשויה לתת תשובה לשאלה מהי מעצמה בעידן הידע והמידע: פעולותיה של רוסיה במרחב המידע הן למעשה הביטוי למעצמתיות החדשה אותה היא מקדמת.

יחד עם זאת, מאמציה של רוסיה להפוך למעצמה בתחום המידע מצביעים על מאזן מעורב. למעשה, אין הוכחה חד־משמעית לאפקטיביות של השימוש במידע ככלי אסטרטגי. מדובר בכלי המציב בפני המשתמש בו שתי בעיות עיקריות: קושי למדוד את מידת ההצלחה של הפעולות (יותר מְסָבִיר להניח שחלקן משפיע באופן חלקי בלבד או לא משפיע כלל); גם כאשר מְבצע ההשפעה מצליח כביכול, מידת הצלחתו להשיג מטרות אסטרטגיות עדיין מוטלת בספק. אירוע המעורבות הרוסית בבחירות לנשיאות ארצות הברית ממחיש בעייתיות זו. לדוגמה, אף אם נניח שנכון המידע לפיו רוסיה ערכה מבצע השפעה רחב היקף במטרה לסייע לדונלד טראמפ להיבחר לנשיאות, וכי מבצע זה אכן מילא תפקיד משמעותי בבחירתו לנשיא, עדיין קיים סימן שאלה האם רוסיה השיגה בכך את יעדיה: למעשה, מעורבותה המוגברת בזירת המידע האמריקאית חשפה את הנשיא טראמפ לביקורת חסרת תקדים וכלאה אותו בסיטואציה פוליטית שאינה מאפשרת לו לשפר את היחסים בין ארצות הברית לרוסיה – מהלך אותו הוא הבטיח לקדם במערכת הבחירות שלו.

ניתן להסיק מכך, לפחות לפי שעה, שלוחמת מידע היא כלי חדש שיוצר הזדמנויות בזירה הבין־לאומית, אך מידת היעילות שלו ויכולתו להשיג מטרות פוליטיות עדיין מוטלות בספק. על כן, המקרה הרוסי צריך גם להזהיר מפני "התמכרות" והישענות יתר על לוחמת מידע ככלי ביחסים הבין־לאומיים, כל עוד מידת אמינותו וההשלכות של השימוש בו טרם התבררו עד תום.

לוחמת התודעה הסינית: יישום דוקטרינת "שלוש הלוחמות" בזירה הבין־לאומית

דורון אלה וטל הניג־הדר[1]

רקע

שני העשורים האחרונים חזו בהפיכתה של מדיניות החוץ הסינית לאסרטיבית יותר. השינוי במדיניות בא לידי ביטוי במינוף כוחה הצבאי והכלכלי של סין להשגת יעדיה, וכן בשימוש בכלים שונים של לוחמת תודעה לקידום נושאים שסין מחשיבה כליבת האינטרסים שלה.[2]

מאמר זה בוחן את מטרותיה המרכזיות של סין בלוחמת התודעה שהיא מנהלת ומפרט את הדרכים שבהן היא מוציאה אותה לפועל בזירות האסייתית והבין־לאומית. לצורך זה הוא מנתח את דוקטרינת "שלוש הלוחמות" הסינית ובוחן את יישומה באזורים שונים בעולם, תוך התבססות על מקורות חדשותיים ודוחות רשמיים.

"מהותה של אומנות המלחמה היא להכניע את האויב ללא קרב". ציטוט זה, מפי האסטרטג הסיני הידוע סון טסו, משקף היטב את התרבות האסטרטגית של סין לאורך ההיסטוריה. לוחמת תודעה אינה דבר חדש עבור סין, וכבר בתקופת הקמתה של המפלגה הקומוניסטית הסינית אמר מנהיגה, מאו דזה־דונג: "כדי להשיג ניצחון, עלינו לגרום לאויבינו להפוך לעיוורים וחירשים על ידי כיסוי עיניהם ואוזניהם, ולהסיח את דעת מפקדי צבאותיהם על ידי יצירת בלבול בתודעתם". ואכן, כבר עם הקמת

1 דורון אלה הוא חוקר (מילגאי גלייזר) בתוכנית ישראל־סין במכון למחקרי ביטחון לאומי. טל הניג־הדר היא עוזרת מחקר בתוכנית ישראל־סין במכון למחקרי ביטחון לאומי.

2 Sangkuk Lee, "China's 'Three Warfares': Origins, Applications and Organizations", *Journal of Strategic Studies*, Vol. 37, no. 2 (2014): 198-199.

המפלגה אימצו מנהיגיה הצבאיים והפוליטיים גישות לוחמה אסימטריות, שכללו לוחמת מידע, כפי שזו התגבשה והורחבה לאורך ההיסטוריה.[3]

המטרה החשובה ביותר של המפלגה הקומוניסטית הסינית היא שימור שלטונה וחיזוק מעמדה בקרב החברה האזרחית בסין. מטרה זו עומדת בבסיס פעילותו התודעתית של הממשל הסיני הן בזירה הפנימית והן בזירה הבין־לאומית. כדי להשיג מטרה זו, סין פועלת לחיזוק הלגיטימיות של שלטון המפלגה הקומוניסטית בקרב אזרחי סין גופא וסינים בתפוצות, וגם בקרב אליטות ואזרחי מדינות אחרות. היא עושה זאת על ידי קידום שיח בנושאים שנועדו לשפר את תדמיתה של סין בעולם, ובהם יציבותה הפוליטית, עלייתה למעמד של מעצמת על בדרכי שלום ("Peaceful Rise"), ההרמוניה האתנית ברחבי סין והשגשוג הכלכלי של אזרחיה בזכות המודל הכלכלי הסיני הייחודי. במילים אחרות, הפעילות התודעתית של סין מכוונת למיתוגה החיובי בזירה הבין־לאומית, כחלק ממיצוב מעמדה כמעצמה. מעֵבר לכך, סין עושה שימוש בכלים של לוחמת תודעה גם במטרה להשפיע על תהליכים שונים בזירה הבין־לאומית ולהניא את יריביה מלפעול נגדה בנושאים שאותם היא מחשיבה כאינטרסים סיניים מובהקים.

באופן מסורתי, סין מסתמכת בפעילות ההשפעה התודעתית שלה בחו"ל על מינוף כוחה הכלכלי, בין השאר באמצעות חרמות מסחריים והגבלת תיירות סינית יוצאת, ועל עוצמתה התרבותית (המוגבלת). בעשור האחרון שכללה סין את שיטות לוחמת המידע בחו"ל כדי להשפיע טוב יותר על תהליכים שונים באזורים של תחרות אסטרטגית.[4]

המערכה הסינית על התודעה מתבססת, כאמור, על דוקטרינת "שלוש הלוחמות". הדוקטרינה אושרה ב־2003 על ידי הוועדה הצבאית המרכזית של סין כתפיסה רשמית המשמשת מאז אישורה כמסגרת למבצעי התודעה הסיניים. הדוקטרינה מורכבת משלוש אסטרטגיות המשלימות האחת את השנייה, שמטרתן העיקרית היא להכיל, ובסופו של דבר להביא לנקודת שפל, את רצון יריביה של סין ליזום ולשמר לאורך זמן מאבקים פוליטיים וצבאיים שנוגדים את האינטרסים האסטרטגיים שלה.[5]

שלושת רכיבי הדוקטרינה הם:

א. **לוחמה פסיכולוגית**: מטרתה היא להשפיע על מקבלי החלטות ועל מדיניותם כלפי סין. זאת, תוך הפצת מידע שישבש את תהליך קבלת ההחלטות אצלם ויגרום לערעור יכולתם לפעול נגד סין.

3 Michael Clarke, "China's 'Three Warfares' in Xinjiang", *East Asia Forum*, November 27, 2017, http://bit.ly/2T91EDg

4 Michael Raska, "China and the 'Three Warfares'", *The Diplomat*, December 15, 2015, https://bit.ly/2WUfSXB

5 Clarke, "China's 'Three Warfares' in Xinjiang".

ב. **לוחמת מידע**: מטרתה היא לבצע מניפולציה גלויה וסמויה על תקשורת זרה, תוך השפעה על דעת הקהל בתוך סין ומחוץ לה, וזאת בניסיון לשכנע את הציבור בצדקת האינטרסים של סין ולהניא את יריביה מלנקוט פעולות הנוגדות אינטרסים אלה. במסגרת לוחמה זו נעשה שימוש נרחב ברשתות החדשות, באתרי אינטרנט לא רשמיים ובמדיה חברתית מגוונת, במטרה לעצב תודעה מקומית ובין־לאומית בנוגע לסכסוכים שבהם מעורב צבא סין.

ג. **לוחמה משפטית**: מטרתה היא לעצב את הסביבה המשפטית מחוץ לגבולות סין באופן שיתמוך במטרותיה האסטרטגיות ויצדיק את פעולותיה בזירה האזורית־האסייתית ובזירה הבין־לאומית. פעילות זו מתבצעת תוך ניצול ערכאות משפטיות מקומיות ובין־לאומיות שהחלטותיהן צפויות לתמוך בעמדת סין, או על ידי ערעור הלגיטימיות שלהן, כאשר קיים חשש או צפי שהן יסתרו את העמדה הסינית.[6]

דוקטרינת "שלוש הלוחמות" אמורה להביא את סין למצב של עליונות בשליטה על המידע, לעיתים על ידי שימוש באמצעי סייבר (דוגמת ניסיונות פריצה להתכתבויות בין מנהיגים ולמאגרי מידע השייכים למדינות זרות), ובעיקר על ידי הסתמכות על אמצעי תקשורת מסורתיים. צבא סין (People's Liberation Army – PLA) הוא הגוף האחראי על יישום הדוקטרינה בחו"ל. בשונה מהתפיסה המקובלת במערב, שלפיה תפקידו העיקרי של הצבא הוא הגנה על המדינה ואזרחיה, הצבא בסין משמש גם כזרוע של המפלגה הקומוניסטית השלטת, ואחת ממטרותיו היא לחזק את כוחה הפוליטי כלפי פנים וכלפי חוץ כאחד, בין היתר על ידי הוצאה לפועל של מבצעי השפעה ברחבי העולם.

מחלקת הקֶשר במחלקה הפוליטית־כללית (GPD) של הצבא הסיני היא הגוף האחראי על מבצעי התודעה. חוקרים במערב טוענים כי המחלקה מזהה פוליטיקאים, אנשי עסקים ואנשי צבא, וכן ארגונים נבחרים בחו"ל, הרלוונטיים לאינטרסים של סין וכאלה שכדאי לבסס עימם "קשרי חברות". משרדי המחלקה מבצעים מחקר על אישים וגופים אלה ובוחנים את עמדותיהם כלפי סין, את אפיקי הקריירה והמוטיבציה שלהם, כמו גם את נטייתם הפוליטית וקשריהם האישיים, וזאת במטרה ליצור "מפה קוגניטיבית" שתציג בפני מקבלי ההחלטות בסין אפיקי השפעה אפשריים.[7]

דוגמה לפעילות המחלקה הפוליטית־כללית של צבא סין בחו"ל הוא דוח שפורסם ב־2014 על ידי הסוכנות למודיעין מסכל של צ'כיה. הדוח מפַרט כיצד סוכנויות ביון

6 Peter Mattis, "China's 'Three Warfares' in Perspective", *War on the Rocks*, January 30, 2018, https://bit.ly/2GkxV4c; Clarke, "China's 'Three Warfares' in Xinjiang".

7 שם, Clark.

סיניות ביצעו ריגול פוליטי ובנו פרופילים של אנשי האליטה הפוליטית והעיסקית הצ'כית במטרה להפעיל עליהם לוחמה פסיכולוגית לצורכי השפעה.[8]

במקביל למחלקת הקשר, פועלת במחלקה הפוליטית־כללית של הצבא הסיני מחלקת תעמולה, שמטרתה היא להביא לשיפור תדמיתה של סין בקרב אזרחים וגופים שונים בתוך המדינה וברחבי העולם ולאתגר נרטיבים מקומיים המתייחסים למדיניות הפנים והחוץ הסינית. בדומה לגישה הרוסית, מחלקת התעמולה עושה זאת דרך ערוצי תקשורת ההמונים ומרחב הסייבר, הן בתוך סין והן מחוץ לה.

דוקטרינת "שלוש הלוחמות", המהווה נדבך חשוב בפעילותם של צבא סין והמפלגה הקומוניסטית הסינית, היא צורת לוחמה "רכה" המיושמת בזמנים שבין מלחמה לשלום. זמנים אלה מוגדרים פעמים רבות כ"אזור אפור".[9] יש חוקרים הטוענים כי סין (כמו רוסיה) מוציאה לפועל באופן תדיר מבצעי השפעה תודעתית ומתייחסת אליהם כאל פעילויות לגיטימיות במסגרת יחסיהש עם מדינות אחרות. זאת, בניגוד למדינות דמוקרטיות מערביות, דוגמת ארצות הברית, שבהן הפעלת מִבצעי תודעה דורשת אישורים מיוחדים מגופים ממשלתיים שונים ועלולה לגרור ביקורת פנימית.[10]

לוחמת מידע

השימוש של סין בלוחמת מידע ובלוחמה פוליטית התמקד באופן מסורתי בטייוואן. מטרתה של סין הייתה והינה ליצור בקרב הציבור הטייוואני ובמדינות העולם תפיסה תודעתית שתתמוך באיחוד מחדש של טייוואן עם סין על פי תנאיה של המפלגה הקומוניסטית הסינית.[11]

לאחרונה החלה סין ליישם את מדיניות התודעה המבוססת על עקרונות "שלוש הלוחמות" גם במחוז שינג'יאנג (Xinjiang) הסיני, בו מתגורר המיעוט האוּיגוּרי – מיעוט מוסלמי סוני המונה יותר מ־11 מיליון איש. סין רואה באויגורים איום ממשי על ביטחונה הפנימי וחוששת מהתגברות פעולות טרור של קבוצות דתיות קיצוניות מקִרבם, שמטרתן לערער את לגיטימיות שלטונה במחוז. במסגרת החלטתה לנקוט יד קשה נגד מתנגדי השלטון האויגורים, מקדמת סין מדיניות ענישה קולקטיבית נגד כל תושביה המוסלמים של שינג'יאנג. מדיניות זו כוללת הקמת מחנות לחינוך מחדש

8 Michael Raska, "Hybrid Warfare with Chinese Characteristics", RSiS Commentary, no. 262, December 2, 2015, https://bit.ly/2DlpqSg

9 Doug Livermore, "China's 'Three Warfares' In Theory and Practice in the South China Sea", *Georgetown Security Studies Review*, March 25, 2018, https://bit.ly/2Dvr04q.

10 Peter Mattis, "Contrasting China's and Russia's Influence Operations", *War on the Rocks*, January 16, 2018, https://bit.ly/2rg3rtk

11 שם, Raska, "Hybrid Warfare with Chinese Characteristics"

והחלת חוקים דרקוניים נגד מנהגים מוסלמים שונים.[12] סין מודעת לאפשרות שמדינות דמוקרטיות במערב, הרואות במעשיה במחוז שינג'יאנג פגיעה חמורה בזכויות האדם, ימתחו עליה ביקורת. על רקע זה היא הגבירה את מאמצי לוחמת המידע שלה בסוגיה האויגורית גם בזירה הבין־לאומית. זאת, על ידי העלאת נושאים הקשורים לטרור האויגורי, ובמיוחד על ידי הפיכת הלוחמה בטרור לנושא מרכזי בסדר היום של "ארגון שנגחאי לשיתוף פעולה".[13] בנוסף לכך, התקשורת הסינית הרשמית באנגלית מותחת ביקורת באופן קבוע על הכיסוי התקשורתי המערבי של האלימות שמפעיל המשטר נגד האוכלוסייה האויגורית במחוז שינג'יאנג ומאשימה את המערב בסטנדרטים כפולים בכל הנוגע לשיטות הטיפול בטרור.[14]

סין עושה שימוש בלוחמת מידע גם במסגרת הסכסוך בים סין הדרומי. כדי לזכות בלגיטימציה לתביעותיה הטריטוריאליות באזור זה, היא משתמשת ברשתות חדשות ובערוצי מדיה שונים במטרה לקדם נרטיבים היסטוריים התומכים בתביעותיה ומזהירה שחקנים אחרים מלצאת נגדה בנושא זה.[15] סין גם עושה שימוש בלוחמת מידע כדי לבסס את הלגיטימיות של פעולותיה הצבאיות נגד הודו ובהוטן באזור רמת דוֹקְלָם. התקשורת הסינית גויסה במהלך הסכסוך באזור זה לרתימת דעת הקהל בסין גופא ובפזורה הסינית העולמית, על ידי יצירת סרטוני תעמולה, שהבולט בהם הוא סרטון סטירי דובר אנגלית בשם "שבעת החטאים" (Seven Sins, שהועלה לחשבון ה־YouTube Xinhua. הסרטון מתאר כיצד הודו הפרה את החוק הבין־לאומי במהלך הסכסוך ומדגיש את הטענה שהיא התערבה באירוע שכלל אינו קשור אליה.[16] למרות המאמץ הסיני, הסרטון לא הצליח ליצור ביקורת בין־לאומית על הודו ולא זכה להתייחסות רצינית מצידה ומצד בעלות בריתה האזוריות.[17]

סין עושה שימוש בלוחמת מידע גם כדי לזכות בלגיטימציה לתביעות טריטוריאליות - היא משתמשת ברשתות חדשות ובערוצי מדיה שונים במטרה לקדם נרטיבים היסטוריים התומכים בתביעותיה ומזהירה שחקנים אחרים מלצאת נגדה בנושא זה.

12 "China has Turned Xinjiang into a Police State Like no other", *The Economist*, May 21, 2018, https://econ.st/2Tf7suP

13 Clarke, "China's 'Three Warfares' in Xinjiang". זהו ארגון בין־לאומי בהנהגתן של סין ורוסיה העוסק בתחומים מגוונים כגון ביטחון, סחר, פיתוח כלכלי.

14 Xinhua, "West's Coverage of Kunming Reveals Double Standard", *China Daily*, March 3, 2014, https://bit.ly/2SoKku7

15 Livermore, "China's 'Three Warfares' In Theory and Practice in the South China Sea".

16 Jonah Blank, "What were China's Objectives in the Doklam Dispute?", Rand Corporation, September 8, 2017, https://bit.ly/2DnwTQW

17 Douglas Busvine, "Indians More Amused than Outraged by Chinese '7 Sins' Video", Reuters, August 17, 2017, https://reut.rs/2WUhTD6

יש הטוענים כי שלוחותיה הבין־לאומיות של הטלוויזיה הסינית הממלכתית (Chinese Central Television Network – CCTV) נמצאות בחזית לוחמת המידע הסינית בחו"ל. ל־CCTV יש שלוחות כמעט בכל מדינה מערבית גדולה. בארצות הברית בלבד צופים בה יותר מארבעים מיליון אמריקאים (רובם ממוצא סיני), וברחבי העולם – מאות מיליונים נוספים. CCTV משדרת חדשות התומכות בנרטיב הסיני ועושה זאת כחלק מהניסיון לערער את הלגיטימיות של שחקנים אחרים המעורבים בתקריות הנוגעות לאינטרסים של סין. לדוגמה, שידורי CCTV באנגלית תיארו את סין כמדינה שוחרת שלום שנפלה קורבן ללאומנות היפנית במסגרת הסכסוך על איי דִיאַוּוִי בים סין המזרחי.[18] שידורי הטלוויזיה הסינית גם קידמו נרטיב המציג את סין כמגינה על החוק הבין־לאומי, בעוד שארצות הברית דוחפת לעימות צבאי בים סין הדרומי.[19]

סין גם מפעילה תחנות רדיו המשדרות בחו"ל תכנים התומכים במפלגה הקומוניסטית הסינית, מציגים את סין באור חיובי ומערערים על הלגיטימיות של שחקנים אחרים. תחנות רדיו אלו משדרות כתבות בעלות אופי ביקורתי על מדיניותן של מדינות זרות ונמנעות מלשדר כתבות המציגות באור שלילי את סין. דוגמאות לכך ניתן לראות בהתמקדות של אותן תחנות באירועים אלימים המתרחשים בארצות הברית וצביעתם כאירועים של פגיעה בזכויות האדם. תחקיר של סוכנות הידיעות "רויטרס" מצא כי סין מפעילה 33 תחנות רדיו ב־14 מדינות, ובהן ארצות הברית, אוסטרליה ורבות ממדינות אירופה, ואלו משדרות בסינית, באנגלית או בשפות מקומיות. על פי התחקיר, רוב התוכן אותן משדרות תחנות רדיו אלו מיוצר על ידי גוף חדשות רשמי של סין: הרדיו הבין־לאומי של סין (China Radio International – CRI). למרות הקשר הרשמי, תחנות אלו מוצגות כגופים עיסקיים פרטיים, והַקשר שלהן למפלגה הקומוניסטית הסינית מוסתר בדרכים שונות.[20]

סין מתמקדת בקידום ידיעות התומכות בעמדותיה שלה סביב אירועים אסטרטגיים שונים. המטרה - ליצור תדמית חיובית של המשטר בקרב אזרחי סין, בתודעה של סינים החיים בתפוצות.

למרות התפוצה הרחבה של גופי המדיה הסינית ברחבי העולם, הנרטיב התעמולתי אותו הם מקדמים אינו תמיד עקבי ומטרותיו הן קצרות טווח, כך שלעיתים הוא

18 Peter Navarro, "China's Non-Kinetic 'Three Warfares' Against America", *The National Interest*, January 5, 2016, https://bit.ly/2TGL2jb; Agence France-Presse, "Japan Claims China is 'Escalating' Military Actions around Disputed Diaoyu Islands", *South China Morning Post*, September 3, 2018, https://bit.ly/2SCHYaC

19 Elsa Kania, "The PLA's Latest Strategic Thinking on the Three Warfares", *China Brief*, Vol. 16, no. 13, August 22, 2016, https://bit.ly/2SkQDit

20 Koh Gui Qing and John Shiffman, "Beijing's Covert Radio Network Airs China-friendly News across Washington and the World", Reuters, November 2, 2015, https://reut.rs/2TGMvGd

מתפרש באופן שלילי בקרב הקהילה הבין־לאומית. דוגמה לכך הוא הנרטיב אותו סין מקדמת במסגרת מלחמת הסחר שלה עם ארצות הברית. גופי מדיה סיניים מציגים בצורה אקראית שני נרטיבים מנוגדים: האחד טוען שסין תילחם בארצות הברית עד הסוף המר, בעוד שהשני גורס שסין דווקא מעוניינת בשיתוף פעולה עם ארצות הברית כדי לשמור על יציבות כלכלית באסיה וברחבי העולם.[21] יש מי שסבורים כי לוחמת המידע של סין נגד מדיניותו של ממשל הנשיא טראמפ משיגה על פי רוב את מטרותיה. זאת, על ידי קידום נרטיבים ממוקדים בקרב אליטות עיסקיות ופוליטיות אמריקאיות בעלות השפעה, וכן בקרב ארגונים שונים, כגון גופי תקשורת מקומיים, מכוני מחקר ומוסדות אקדמיים. במסגרת הנרטיבים שסין מקדמת מופיעות הטענות שממשל טראמפ מקדם מדיניות של "שנאת זרים", שבעתיד תהפוך ל"סינופוביה", וכן נוקט מדיניות גזענית שאינה הוגנת כלפי סין. בה בעת טוענים אותם נרטיבים שסין חזקה היא חיונית ליציבות האזורית והעולמית.[22]

סין נמנעת לרוב מהפצת ידיעות כוזבות הקשורות באופן ישיר לריבותיה (בניגוד להאשמות בנושא זה המופנות כלפי רוסיה), אלא מתמקדת בקידום ובהפצה של ידיעות התומכות בעמדותיה שלה סביב אירועים אסטרטגיים שונים. המטרה הסינית היא ליצור תדמית חיובית של המשטר בקרב אזרחי סין, בתודעה של סינים החיים בתפוצות וגם בקרב אזרחים זרים. למרות שרוב הרשתות החברתיות המערביות חסומות בסין, וכך גם מספר גופי חדשות מערביים מרכזיים, סין עושה, כאמור, שימוש נרחב בגופי תקשורת וברשתות חברתיות סיניות המגיעות לקהל של מאות מיליוני סינים בסין גופא ובתפוצות.

סין מתמקדת לאחרונה, יותר ויותר, בשיפור תדמיתה גם על ידי שימוש בגופי תקשורת מקומיים הפועלים במדינות זרות. דוגמה בולטת לכך הוא הניסיון המוצלח יחסית של חברות חדשות סיניות להשקיע בגופי תקשורת אוסטרליים, כגון ABC News ו־Sky News ושידור תוכניות אקטואליה משותפות. בכירים בממשלת סין טוענים כי שיתופי פעולה של גופי תקשורת מערביים עם גופי תקשורת סיניים אמורים לשנות את המצב בו המערב מציג את סין באופן שלילי.[23] לפי דיווחים באוסטרליה, משרד החוץ הסיני מפעיל, דרך שגרירות סין בקנברה, לחצים על גופי תקשורת מקומיים המשדרים

21 Chauncey Jung, "How Beijing's Propaganda Dents China's Image rather than Burnishes it", *South China Morning Post*, September 2, 2018, https://bit.ly/2SCI0PM

22 "Geopolitics Watch: The CCP's Propaganda War on Trump's China Policy", *Sinoinsider*, September 2, 2018, https://bit.ly/2ORpWMz

23 Bill Birtles, "China's Communist Party Seeks News Influence through Australian Media Deals", ABC News, June 11, 2017, https://ab.co/2THD8pI

בסינית כדי שלא יציגו נרטיב שונה מזה המוצג על ידי הממשלה בבייג'ינג.[24] דוגמה נוספת היא המיתוג מחדש של תחנת הטלוויזיה הסינית China Global Television Network, המשדרת מלונדון. התחנה מותגה כאמורה "לדווח חדשות מפרספקטיבה סינית ולספר את סיפורה של סין היטב", ולמעשה משדרת תעמולה סינית לקהל זר.

יש הטוענים כי סין משתמשת בעוצמתה הכלכלית כדי לשנות את סביבת המידע העולמית, על ידי רכישת זמני שידור ופרסומות, וכן גופי תקשורת במערב, תוך ניצול התקשורת החופשית שם.[25] אסטרטגיה זו נפוצה גם בפעילותה של סין במדינות העולם המתפתח, בעיקר בקרב המדינות בהן סין משקיעה במסגרת יוזמת "חגורה ודרך" (The Belt and Road Initiative – BRI), יוזמה הכוללת השקעת כספים ובניית תשתיות פיזיות ותשתיות תקשורת ברחבי אסיה, המזרח התיכון, אפריקה ומזרח אירופה. סין מתחילה ליישם אסטרטגיה זו גם במדינות המערב המותחות עליה ביקורת במגוון נושאים, כגון פגיעה בזכויות האדם, הפרה של זכויות יוצרים ונקיטת שיטות שחר והשקעות לא הוגנות.

לוחמה פסיכולוגית

הלוחמה הפסיכולוגית משמשת את סין במגוון מישורים. מייחסים לה חמישה תפקידים מרכזיים בפעילות התודעה הסינית: הצגת פעולותיה של סין כלגיטימיות; הדגשת יתרונותיה של סין; הורדת המוטיבציה של הצד השני להתנגד לפעולותיה; העלאת המוטיבציה של אויבי סין להתנגד ללחימה בה; חשיפת ניסיונות של אויבי סין להשתמש בלוחמה פסיכולוגית נגדה.[26] ההבדל העיקרי בין לוחמה פסיכולוגית ובין לוחמת מידע הוא בקהל היעד: מטרתה של הלוחמה הפסיכולוגית היא להשפיע על מקבלי ההחלטות במדינות זרות, בין אם הם פוליטיקאים ובין אם הם אנשי צבא, בעוד שמטרתה של לוחמת המידע היא להשפיע על אזרחי אותן מדינות.

לוחמה פסיכולוגית במישור הצבאי

סין מסכלת כל ניסיון פוטנציאלי לפעולה של יריביה על ידי מהלכים שמטרתם היא להשפיע על רמת המוטיבציה שלהם, תוך ציור תמונת מצב שבה יש לסין יתרון מוחץ. הפעילות הסינית מיועדת בעצם ליצור תסכול מהותי בקרב היריבים והאויבים, ובכך להניא אותם מרצון להילחם. לדוגמא, סין עושה שימוש בספינות דייגים אזרחיות

24 Tara Francis Chan, "How China tried to Shut Down Australian Media Coverage of its Debt-trap Diplomacy in the Pacific", *Business Insider*, June 21, 2018, https://read.bi/2TIrniG

25 Louisa Lim and Julia Bergin, "Inside China's Audacious Global Propaganda Campaign", *The Guardian,* December 7, 2018, https://bit.ly/2B1kukj

26 Dean Cheng, "Winning without Fighting: Chinese Legal Warfare", The Heritage Foundation, May 12, 2012, https://herit.ag/2WScegS

חמושות בסכסוך בים סין הדרומי ומשקיעה מאמצים בזריעת בלבול וחוסר ודאות בקרב הכוחות הימיים הזרים הפועלים באזור. במקביל, היא בונה מתקנים צבאיים בעלי יכולות התקפיות באיים עליהם השתלטה באותו אזור, במטרה לקבוע עובדות בשטח ולגרום למדינות דרום־מזרח אסיה המתנגדות למדיניותה להבין כי מרחב פעילותן מצטמצם עם כל יום שעובר.[27]

סין גם עשתה שימוש בלוחמה פסיכולוגית במשבר עם הודו על השליטה ברמת דוֹקְלָם. ייתכן כי הניסיון הסיני להשתלט דה פקטו על דוקלם היה ביטוי לכוונתה של סין לבחון את מחויבותה של הודו לביטחונן של בעלות בריתה ואת מידת האמינות שלה ביבשת בכלל. במקרה זה, השימוש בלוחמה הפסיכולוגית נעשה בעקיפין: הפלישה לרמת דוקלם והצבת אתגר בפני הודו היו לוחמה פסיכולוגית כלפי שאר בעלות בריתה, וזאת על ידי עצם העלאת השאלה האם הן יוכלו לסמוך על הודו במקרה של פלישה סינית. המהירות שבה הוכנס צוות בניית הכבישים הסיני לרמת דוקלם, בשילוב עם המחלוקות המשפטיות על השליטה בשטח, מצביעות על ניסיונה של סין להעתיק את שיטת ההשתלטות שלה על ים סין הדרומי גם לאזורים אחרים, על ידי פיתוח בזק של תשתיות בהם.[28]

לוחמה פסיכולוגית במישור האזרחי

כאמור, הלוחמה הפסיכולוגית הסינית אינה מוגבלת רק למישור הצבאי ומיושמת גם בתחומים אזרחיים. במסגרת זו היא מתמזגת עם היבטים נוספים של לוחמת התודעה. דוגמה לכך ניתן לראות בשימוש של המפלגה הקומוניסטית של סין בסינים המתגוררים בתפוצות, ובעיקר בסטודנטים סינים הלומדים באוניברסיטאות זרות. יש הטוענים כי משרד החינוך הסיני מארגן הפגנות של סטודנטים סינים בקמפוסים של מוסדות אקדמיים בחו"ל במטרה לקדם את הנרטיב הרשמי של המפלגה הקומוניסטית הסינית במגוון נושאים ולמחות על פגיעה בשמה הטוב של סין.[29] בנוסף לכך, גופים ממשלתיים סיניים שונים משקיעים בתוכניות מחקר ולימודים אקדמיים באוניברסיטאות ובמכוני מחקר מובילים בחו"ל, כדי שיפרסמו מחקרים שיציגו את סין באור חיובי.[30] הממשל

27 Kerry K. Gershaneck, "China's 'Political Warfare' Aims at South China Sea", *Asia Times*, July 3, 2018, https://bit.ly/2z8UiXm

28 Blank, "What were China's Objectives in the Doklam Dispute?"; Hannah Beech, "China's Sea Control is a Done Deal, 'Short of War with the U.S.'", *The New York Times*, September 20, 2018, https://nyti.ms/2DxBROu

29 Mattis, "China's 'Three Warfares' in Perspective".

30 Bethany Allen-Ebrahimian, "This Beijing-Linked Billionaire is Funding Policy Research at Washington's most Influential Institutions", *Foreign Policy*, November 28, 2017, https://bit.ly/2MUgwim

הסיני אף מגדיל לעשות ומאיים בפגיעה ביחסים האקדמיים בין אוניברסיטאות מסוימות ובין עולם האקדמיה הסיני, אם אוניברסיטאות אלו יקדמו אירועים ופעילויות הפוגעים באינטרסים של סין.[31]

אחדות ממדינות המערב, ובראשן ארצות הברית ואוסטרליה, מנסות להתמודד בדרכים שונות עם הלוחמה הפסיכולוגית של סין. לדוגמה, החוק החדש למניעת התערבות זרה שחוקקה אוסטרליה אוסר על התערבות זרה בפוליטיקה האוסטרלית, מחייב לוביסטים זרים להירשם ברשויות וקובע כי יש להעמיד לדין פלילי לוביסטים שלא נרשמו ברשויות בגין ניסיון להתערבות בענייני הפנים של אוסטרליה. למרות שהחוק אינו קובע זאת באופן חד־משמעי, אפשר לראות בחקיקה ניסיון למנוע התערבות סינית באמצעות לוחמה פסיכולוגית. הדבר אף משתמע מהצהרתו של ראש ממשלת אוסטרליה בנושא זה, בה אמר כי היקף האיום על הדמוקרטיה והריבונות האוסטרלית מצד קמפיינים זרים של השפעה הוא עצום.[32] סין הגיבה על החוק האוסטרלי על ידי ביטול אשרות כניסה של אנשי עסקים אוסטרלים לשטחה, ורמזה כי החקיקה נובעת מגזענות בפוליטיקה של אוסטרליה.[33]

ארצות הברית מצידה מחייבת גופי תקשורת זרים ואת העומדים בראשם, בכללם אמצעי תקשורת סיניים, להירשם ברשויות המשפט האמריקאיות כ"סוכנים זרים". הרישום נועד לחייב אותם גופים לדווח לשלטונות באופן תדיר על מרכיבים שונים בפעילותם בתחומי ארצות הברית, ובדרך זו לאפשר פיקוח ובקרה עליהם.[34]

לוחמה משפטית

אסטרטגיית הלוחמה המשפטית של סין מוגבלת, נכון להיום, בעיקר לזירה האסייתית הקרובה אליה. סין נמצאת בעימות טריטוריאלי מתמשך עם מספר מדינות בדרום־מזרח אסיה על השליטה בנתיבי שיט ובמספר איים בים סין הדרומי, וכן עם יפן על שליטה על איי דיאויו בים סין המזרחי. לסין יתרון בזירה זו, הנובע מעוצמתה ומהשפעתה הכלכלית והפוליטית בה, ולכן היא מרשה לעצמה להתנסות ביישום טקטיקות של לוחמה משפטית נגד הצדדים המעורבים בסכסוך.

---

31 Yojana Sharma, "Spanish University Caught in China-Taiwan Crossfire", University World News, August 30, 2018, https://bit.ly/2Bq4lWM

32 Clive Hamilton, "Australia's Fight against Chinese Political Interference", *Foreign Affairs*, 26 July, 2018, https://fam.ag/2N0GyUy.

33 Damian Cave, Jacqueline Williams, "Australian Law Targets Foreign Interference. China is Not Pleased", *The New York Times*, 28 June, 2018, https://nyti.ms/2DtriIM

34 Bill Allison, Chris Strohm, "U.S. Orders Chinese Media to Register as Foreign Agents, Source Says", Bloomberg, September 18, 2018, https://bloom.bg/2GjbkVx

לדוגמה, סין קידמה באופן אגרסיבי, החל מדצמבר 2013, בנייה, שדרוג וביצור של כמה איים בים סין הדרומי. מהלכים אלה עוררו התנגדות מצד מדינות רבות באזור, ביניהן וייטנאם והפיליפינים. ב־2016 קבע בית דין לבוררות של האו"ם כי פעילותה של סין בים סין הדרומי אינה עולה בקנה אחד עם המשפט הבין־לאומי. למרות זאת, סין המשיכה את פעילותה באזור, ובמקביל ניסתה להפחית מחשיבותו של בית הדין לבוררות ואף מהלגיטימיות שלו. אחת מהטקטיקות שבהן היא השתמשה בהקשר זה הייתה שכנוע של מדינות רבות ככל האפשר, ובעיקר מדינות מתפתחות התלויות בסחר עימה ובהשקעות סיניות, לתמוך באופן פומבי בעמדתה.[35] זאת ועוד, סין טענה כי קביעתו של בית הדין לבוררות מערערת את הלגיטימיות והאפקטיביות של המשפט הבין־לאומי. בכך היא ביקשה להציג את עצמה כ"מגינה של הצדק הבין־לאומי והרוח האמיתית של החוק הבין־לאומי".[36]

סיכום: השלכות ומשמעויות אפשריות לישראל

מטרתה של סין ביישום דוקטרינת "שלוש הלוחמות" אינה בהכרח מניעת מלחמה אלא, בראש ובראשונה, ערעור המוטיבציה של אויביה ויריביה גם בזמני שלום: הלוחמה המשפטית הסינית מאתגרת את הלגיטימיות של מעשי היריב, תוך ביסוס חוקיותן של הטענות הסיניות; הלוחמה הפסיכולוגית של סין מפעילה לחץ בכמה מישורים על מקבלי ההחלטות הזרים כדי לחזק את השפעתה עליהם; לוחמת המידע הסינית יוצרת שיח חדש בקהילה הבין־לאומית שנועד לקדם את הנרטיב הסיני.

חשיבותה הגוברת של ישראל עבור סין הופכת את אהדתה של דעת הקהל הישראלית כלפי השקעות סיניות למשמעותית יותר ויותר עבור סין. על רקע זה יכולה סין להשתמש באמצעי תקשורת מקומיים או זרים כדי לקדם נרטיב שיתמקד ביתרונות הכלכליים הצפויים לישראל בעקבות חימום והידוק היחסים הכלכליים עימה.

סין עשתה עד כה שימוש בדוקטרינת "שלוש הלוחמות" במסגרת אירועים הנוגעים ישירות לאינטרסים הסיניים ומול מדינות המסַכנות באופן פעיל את קידומם. בהיעדר סכסוך ישיר בין סין לישראל, הסיכוי ש"שלוש הלוחמות" יופנו נגד מדינת ישראל הינו נמוך. עם זאת, מעורבותה הגוברת של סין במזרח התיכון, יחסיה המתחממים עם ישראל מחד גיסא והתקררות יחסיה עם ארצות הברית מאידך גיסא, עלולים ליצור מצב שבו חלק מהאסטרטגיות של לוחמת התודעה הסינית ייושמו גם בישראל.

35 Wang Wen, Chen Xiaochen, "Who Supports China in the South China Sea and Why", *The Diplomat*, July 27, 2016, https://bit.ly/2BsEQEo

36 Kania, "The PLA's Latest Strategic Thinking on the 'Three Warfares'".

חשיבותה הגוברת של ישראל עבור סין, הן כשותפה פוטנציאלית ביוזמת "חגורה ודרך" והן כמקור לקידום ידע בתחומים של טכנולוגיות מתקדמות, הופכת את אהדתה של דעת הקהל הישראלית כלפי השקעות סיניות למשמעותית יותר ויותר עבור סין. על רקע זה יכולה סין (ואפשר שהיא כבר עושה זאת בפועל) להשתמש באמצעי תקשורת מקומיים או זרים כדי לקדם נרטיב שיתמקד ביתרונות הכלכליים הצפויים לישראל בעקבות חימום והידוק היחסים הכלכליים עימה. זאת, במקביל להפחתה בחשיבותם של מכשולים שונים, כגון התנגדות אפשרית של ארצות הברית לחלק מהעסקאות עם סין או להעברת טכנולוגיות ישראליות לידיים זרות.

בסבירות נמוכה יותר ניתן להעריך כי מעורבותה הכלכלית הגוברת של סין במזרח התיכון בכלל, וניסיון אפשרי שלה להפוך לגורם מגשר בסכסוך הישראלי־פלסטיני בפרט, מגבירים את הסיכוי לשימוש סיני בטקטיקות של לוחמת תודעה בקרב הצדדים המעורבים. כדי למצֵב את עצמה כמתווכת לגיטימית בסכסוך – תפקיד שעדיין לא לגמרי ברור אם היא מעוניינת בו, אף שמעמדה המתחזק באזור מביא אותה להבנה כי עליה להיות מעורבת בו בצורה כלשהי – סין קושרת את עתידם הכלכלי של ישראל והפלסטינים בזה של סין, ועושה זאת באמצעות הסכמי סחר והשקעות סיניות שיש להם השפעה ישירה על הכלכלה הסינית. בכך היא ממצבת את עצמה כבעלת אינטרס ממשי בקידום פתרון לסכסוך הישראלי־פלסטיני. מהלכים אלה עוזרים לסין להציג את עצמה כבעלת עניין אמיתי בטובתן של הכלכלות הישראלית והפלסטינית, ולכן גם כמתווכת אידיאלית בין שני הצדדים. הדבר בולט במיוחד נוכח הפקפוק הפלסטיני ביכולתה של ארצות הברית, תחת ממשל טראמפ, לשמש כמתווכת הוגנת בסכסוך.

לוחמת המידע של איראן

איתי חימיניס[1]

רקע

איראן היא שחקנית פעילה בזירת לוחמת המידע והמערכה על התודעה במישור האזורי והגלובלי, לצד רוסיה וסין.[2] מאמר זה מנתח ומעריך את יכולותיה ופעולותיה של איראן בתחום לוחמת המידע, מתאר את רכיביה השונים של לוחמת המידע האיראנית ומדגים כיצד היא משרתת את יעדיה המדיניים והצבאיים של איראן, ובהם חיזוק דימויו ומעמדו של המשטר וערעור חוסנם הפנימי של יריביו. המאמר נועד להציג את איום לוחמת המידע האיראני כרכיב בדיון על לוחמת מידע בזירת התודעה, ובמסגרת זו כאיום פוטנציאלי על ישראל.

מאפייני לוחמת המידע האיראנית

איראן, בדומה למדינות נוספות, רואה בלוחמת מידע כלי המסייע לה להשיג את יעדיה המדיניים והצבאיים, לצד כלים נוספים שאינם צבאיים (סיוע כלכלי, למשל). לוחמת

1 איתי חימיניס הוא מלגאי ניובאואר במכון למחקרי ביטחון לאומי.

2 זיהויה של איראן כשחקנית חשובה בזירת לוחמת המידע בא לידי ביטוי בדבריהם של מספר בכירי ממשל אמריקאים. יועץ הנשיא לביטחון לאומי אמר באוגוסט 2018: "I can say definitively that it's a sufficient national security concern about Chinese meddling, Iranian meddling and North Korean meddling that we're taking steps to try and prevent it", https://cnn.it/2E4i4mI; מפקד פיקוד המרכז האמריקאי אמר, בהקשר זה, בספטמבר 2017: "One of the key things that we see here is their [Iran's] use of cyber capabilities to manipulate the information environment. This is where you see the most significant influence of these actors in this particular space. Their ability to use cyberspace to manipulate information, propagate a message is a key aspect of what we see": http://bit.ly/2NmxqXS; סגן מנהל המרכז לאיומי הסייבר במשרד הנשיאות, מייקל מוס, אמר, באוגוסט 2018: "Russia, China, Iran and North Korea will pose the greatest cyber threats to the U.S. during the next year", http://bit.ly/2TdJ3Wt

המידע האיראנית כוללת דיפלומטיה ציבורית, מבצעי השפעה בסייבר ותקשורת אסטרטגית, ומהווה נדבך מרכזי בתפיסה מגובשת ומבוססת המקנה עדיפות ללוחמה לא צבאית. זאת, לנוכח נחיתותה הצבאית והקונבנציונלית של איראן ביחס לאויביה וחששה מעימותים צבאיים איתם.

לוחמת המידע האיראנית מהווה חלק מתפיסה רחבה וקוהרנטית של לוחמה פוליטית. על פי מכון ראנד, לוחמה פוליטית היא "שימוש מכוון באחד או יותר ממרכיבי העוצמה (דיפלומטיה, מידע, צבא וכלכלה) במטרה להשפיע על קבלת ההחלטות או על המדיניות במדינת יריב. לוחמה פוליטית היא לרוב חסויה, ותמיד תהיה מחוץ למרחב של מלחמה בין מדינות".[3] חשיבות מיוחדת במסגרת לוחמה פוליטית יש ללוחמת מידע: "זירת לוחמת המידע היא זירת לוחמה בעל חשיבות רבה מאוד, משום שתפיסות המתעצבות במסגרתה יכולות להיות בעלות השפעה מכרעת. לוחמת מידע יכולה לפעול באופנים שונים, על ידי העצמה, טשטוש ושכנוע".[4]

לוחמת המידע, כחלק מהמערכה על התודעה, הינה, כאמור, חלק ממכלול רחב של מאמצים שמפעילה איראן לצורך השגת יעדיה, לרבות הרחבת בסיס ההשפעה האיראנית במזרח התיכון, ערעור חוסנן הפנימי של יריבותיה, ובכללן מדינות המפרץ, חיזוק השפעתם של מאמציה הצבאיים (למשל, על ידי הפרזה בהצלחתם) ושיפור דימויה של איראן ושל מדיניותה האזורית. בנוסף, יש בלוחמת המידע האיראנית גם כדי לתמוך ביכולתה לייצא את עקרונותיה האידיאולוגיים, הדתיים והתרבותיים, ובכלל זה המאבק במערב והתמיכה ב"התנגדות".

לוחמת המידע האיראנית כוללת שימוש במגוון רחב מאוד של כלים. איראן עושה שימוש בדיפלומטיה ציבורית[5] ובתקשורת אסטרטגית[6] בצורה של התבטאויות פומביות מצד בכירי המשטר או דוברים אחרים מטעמו, וכן בתקשורת "מסורתית", כגון שידורי טלוויזיה ורדיו, תוצרי תרבות פופולרית (סרטים, ספרים, שירים וכדומה) והאינטרנט, על שלל האפשרויות שהוא מציע- החל ממדיה חברתית ועד אתרי חדשות. התכנים שמאפיינים את לוחמת המידע האיראנית מגוונים ומשתנים בהתאם להקשר ולצורך

---

3 Linda Robinson, Todd C. Helmus, Raphael S. Cohen, Alireza Nader, Andrew Radin, Madeline Magnuson and Katya Migacheva, *Modern Political Warfare: Current Practices and Possible Responses* (Santa Monica, CA.: RAND Corporation, 2018), http://bit.ly/2SmhNAz

4 שם, עמ' XIX.

5 מאמץ תקשורתי מצד ממשלה מול ציבורים זרים לצורך שיפור הבנתם והזדהותם עם הרעיונות, התרבות, המוסדות וקווי המדיניות של המדינה. זמין ב־http://bit.ly/2SmhPbF לדיון במושג "דיפלומטיה ציבורית" בהקשרים תרבותיים שונים ראו: http://bit.ly/2IAv2hw

6 קיימות הגדרות שונות למושג "תקשורת אסטרטגית", הגם שמרביתן עוסקות ברתימת כלל אמצעי התקשורת שעומדים לרשות ארגון לצורך קידום יעדיו. קיימים מספר מקורות רלוונטיים לכך – http://bit.ly/2GV6ldg; http://bit.ly/2TcLWH4; לדיון על "תקשורת אסטרטגית" בהקשר של מבצעים צבאיים ראו: http://bit.ly/2E4SSML

הקונקרטי, ובנוסף לכך הם מותאמים ומסתגלים במהירות ובצורה רלוונטית להשתנות סביבתה של איראן ולאתגרים עימם היא מתמודדת.

בראייה היסטורית, השימוש האיראני בלוחמת מידע, כגון פוסטרים, קלטות ועלוני הסברה, היה נפוץ עוד בימי השאה, כאשר מתנגדיו עשו שימוש רחב באמצעים אלה לעיצוב התודעה כחלק ממאבקם בו. לאחר המהפכה ב־1979, משטר האייתולות באיראן אימץ כלים ושיטות אלה כדי להבטיח את שרידותו ולהפיץ את עקרונותיו גם מחוץ לגבולות המדינה.[7] בדומה למשטרים אוטוריטריים אחרים, קיימת בקרב המשטר האיראני תפיסה ארוכת שנים, לפיה האיום המרכזי מצד אויביה של איראן אינו רק צבאי קונבנציונלי, אלא גם תרבותי ורעיוני, קרי, מאבק על צביונה של החברה האיראנית. ביטוי בולט לכך ניתן במהלך אירועי המחאה הפנימית במדינה בשנת 2009. אירועים אלה זוהו, בראיית מקבלי ההחלטות האיראניים, כהמשך ישיר של מאמץ תודעתי רחב מצידם של אויבי איראן, ובראשם ארצות הברית, להסית את דעת הקהל הפנימית נגד המשטר במטרה לגרום למהפכה נגדו. בראייה האיראנית, היבטים תרבותיים, מחשבתיים ורעיוניים, המאיימים על לבבותיהם ומוחותיהם של אזרחי איראן, מחייבים לנקוט מאמצי תודעה לצורך שמירה על צביונה של הרפובליקה האסלאמית, הן מבית והן כלפי חוץ.[8]

ביטויים עדכניים של לוחמת המידע האיראנית

השימוש האיראני בלוחמת מידע(לצד כלים נוספים) בא לידי ביטוי, בין השאר, במעורבותה האזורית.[9]בחינה קצרה של מאמציה בתחום זה מלמדת, שעל אף הנסיבות השונות והאמצעים המגוונים, לוחמת המידע האיראנית מהווה נדבך, לרוב משלים, של מאמצים איראניים אחרים – פוליטיים או צבאיים. כך, הישגיה המרכזיים של

---

7 Ariane M. Tabatabai, "A Brief History of Iranian Fake News", *Foreign Affairs*, August 24, 2018, https://fam.ag/2E8F6bU

8 כך, למשל, הזהיר המנהיג העליון של איראן ב־2015 כי "המאמצים הביטחוניים והכלכליים של המערב נגד איראן אינם מסוכנים כמו מאמציו התרבותיים, האינטלקטואליים והפוליטיים", http://bit.ly/2GDD7jT; מוטיבים של קורבנות, חוסר ביטחון וחוסר אמון כלפי שכנותיה של איראן וכלפי המערב, בשל ההיסטוריה של עימותים לאורך גבולותיה ושל מעורבות זרה בענייניה הפנימיים, באים גם הם לידי ביטוי בלוחמת המידע האיראנית. התכנים המאפיינים את לוחמת המידע האיראנית במסגרת זאת מלמדים פעמים רבות על החשדנות העמוקה והחשש המתמשך מתוקפנות זרה, באמצעות תיאורים קונספירטיביים על האיומים עימם איראן מתמודדת.

9 רז צימט, "העוצמה הרכה של איראן במזרח התיכון", הפורום לחשיבה אזורית, 10 בנובמבר 2017, regthink.org/articles/העוצמה־הרכה־של־איראן־במזרח־התיכון; עדות להצלחת מאמצי התודעה של איראן במזרח התיכון הם דבריו של מפקד פיקוד המרכז האמריקאי (סנטקו"ם): "One of the key things that we see here is their [Iran's] use of cyber capabilities to manipulate the information environment", http://bit.ly/2VfiDBe

איראן באזור בשנים האחרונות הושגו באמצעות הפעלת כוח צבאי קונבנציונלי, סיוע צבאי וכלכלי לבעלות בריתה או דיפלומטיה מדינית.

תקשורת אסטרטגית ודיפלומטיה ציבורית

תקשורת אסטרטגית בהקשרה האיראני היא שימוש, פומבי וחשאי, בכלל האמצעים העומדים לרשות המשטר לצורך העברת מסרים. דיפלומטיה ציבורית היא השימוש שעושה איראן באמצעים שונים לצורך יצירת שיח ישיר עם מגוון של ציבורים. השימוש האיראני בתקשורת אסטרטגית ובדיפלומטיה ציבורית, כחלק מלוחמת המידע של איראן, נשען על היכרות טובה עם קהלי היעד שעליהם היא מעוניינת להשפיע, כמו גם על ניסיון להתאמה מיטבית של המסרים הפומביים (מילוליים או אחרים) לצורך השגת המטרות. איראן עושה, למשל, שימוש באמצעי תקשורת לצורכי הרתעה, וזאת באמצעות העצמת "תג המחיר" שאויביה ישלמו אם יחצו "קווים אדומים". היא עושה זאת הן על ידי הצגת אמצעי לחימה מתקדמים והן בהתבטאויות פומביות מאיימות.

להלן יפורטו מאמצי ההשפעה האיראניים בדרכים שונות, שהסתיימו לאו דווקא בהצלחה. יודגש כי יש קושי למדוד הצלחה במלחמה על התודעה, וחלק ניכר מהמאמצים בתחום זה הוא בבחינת "שלח לחמך". יחד עם זאת, בדיפלומטיה ציבורית יש חשיבות לקהל היעד אליו מופנים המסרים. במקרה של איראן, כאשר קהל היעד קרוב בתפיסותיו ובאמונותיו לתפיסות ולאמונות האיראניות, יש סיכוי רב יותר להצלחה.

אחד הביטויים לתקשורת האסטרטגית האיראנית נגד ארצות הברית היה בנובמבר 2018, על רקע ההכרזה האמריקאית על חידוש הסנקציות נגד איראן. בתגובה למסרים האמריקאים בנושא זה, הכריזו דובריה הרשמיים של איראן שצעדיה של ארצות הברית מהווים, הלכה למעשה, הכרזת מלחמה, וכי איראן שומרת לעצמה את הזכות להגיב עליהם. יושב ראש הפרלמנט האיראני (המג'לס), עלי לאריג'אני, אמר בהקשר זה כי "זה שמונים שנה שארצות הברית מתערבת בענייניה הפנימיים של איראן ומבצעת פשעים נגדה". שר ההגנה של איראן, אמיר חאתמי, הצהיר כי "נשיא ארצות הברית, דונלד טראמפ, ומזכיר המדינה של ארצות הברית, מייק פומפאו, משקרים כדי לפגוע באחדות העם האיראני". ממלא מקום מפקד משמרות המהפכה, חוסיין סלאמי, אמר כי "איראן מסוגלת לשלוט בנוכחותה של ארצות הברית במזרח התיכון", ומפקד משמרות המהפכה, מוחמדעלי ג'עפרי, הצהיר כי "ארצות הברית נמצאת בדעיכה ואיראן אינה מפחדת ממנה". מסרים תקיפים ומאיימים אלה גובו בתרגיל צבאי ("ולאית 97") מתוקשר של מערכות הגנה אווירית איראנית חדישות.[10]

10 "As US sanctions resume, Iran starts annual air defense drill", *Business Insider*, November 5, 2018, https://read.bi/2Es9kbr

השימוש האיראני בתקשורת אסטרטגית מול ארצות הברית החריף מאז כניסתו של דונלד טראמפ לתפקידו כנשיא ארצות הברית. בספטמבר 2017, לאחר שטראמפ האשים את איראן בהפרה של הסכם הגרעין, חשפה איראן, במהלך מצעד צבאי לרגל יום השנה ה־37 למלחמת איראן־עיראק, טיל בליסטי חדש בשם "ח'וראמשהר". חשיפת הטיל לִוותה במסר לוחמני מצד נשיא איראן, רוחאני, שהצהיר כי בכוונת איראן להמשיך ולחזק את יכולותיה הצבאיות.[11] באוגוסט 2018 הציג שר ההגנה האיראני טיל בליסטי חדש.[12] לא מן הנמנע כי חשיפות האמל"ח המתוקשרות נועדו, בין השאר, לאותת לממשל טראמפ על פוטנציאל ההיזק של מדיניותו, אם היא תוביל לעימות צבאי בין שני הצדדים.

לצד דובריה הרשמיים, נהנית התקשורת האסטרטגית האיראנית גם מתמיכה וסיוע של אישים בעלי מעמד והשפעה בארצות הברית עצמה, ובהם סייד חוסיין מוסאוויאן (Mousavian) מאוניברסיטת פרינסטון, וטריטה פארסי (Trita Parsi), העומד בראש "המועצה האמריקאית־איראנית. אישים אלה שימשו קודם לחתימה על הסכם הגרעין עם איראן תומכים חשובים בעמדות הנוחות למשטר האיראני, כולל במשא ומתן איתו.[13] מוסאוויאן ופארסיממשיכים גם בתקופת הנשיא טראמפ לבטא בפומבי עמדות התואמות את מדיניות המשטר האיראני, ובראשן ביקורת חריפה על מדיניות הממשל האמריקאי כלפי איראן. אישים אלה אמנם אינם פועלים באופן רשמי מטעמה של איראן, אולם עמדותיהם תואמות ככלל את השקפותיה, ועל כן התבטאויותיהם נותנות משנה תוקף ומחזקות את הלגיטימציה של העמדות האיראניות.

איראן עושה שימוש רב גם בדיפלומטיה ציבורית, קרי, ביכולתם של נציגיה הבכירים לנסות לשכנע קהלי יעד בצדקת תפיסת עולמה ולפעול בהתאם לאינטרסים שלה. זירות הלחימה המרכזיות של איראן במזרח התיכון – סוריה ועיראק – הן זירות שהשימוש בדיפלומטיה ציבורית בולט בהן במיוחד. הדיפלומטיה הציבורית האיראנית במדינות אלו, לצד כלים צבאיים ומדיניים נוספים שהיא עושה בהם שימוש, נועדה לשרת תכליות אסטרטגיות, כגון ייצוב גורמי כוח שהם בעלי ברית של המשטר האיראני, ובראשם משטר אסד בדמשק, ביסוס מרחב השפעה איראני־שיעי ודחיקת השפעות מתחרות (אמריקאיות, טורקיות, של מדינות המפרץ, רוסיות או סוניות, ואפילו של ישראל).[14]

---

11 רועי קייס, "התשובה לטראמפ: איראן חשפה טיל בליסטי חדש", Ynet, 22 בספטמבר 2017, http://bit.ly/2XkU3At

12 "איראן מציגה: טיל בליסטי חדש לטווח בינוני", Ynet, 13 באוגוסט 2018, http://bit.ly/2GCDVoU

13 Seyed Hossein Mousavian, "The Strategic Disaster of Leaving the Iran Deal", *Foreign affairs*, May 10, 2018, https://fam.ag/2XjctBL

14 רז זימט, "איראן בעידן שלאחר המדינה האסלאמית", *מל"מ*, 23 בנובמבר 2017.

איראן הצליחה להגביל את ההשפעה האמריקאית בעיראק, לבסס נאמנויות פוליטיות וצבאיות כלפיה שם, תוך החלשת השלטון המרכזי והלאומיות העיראקית, ולאתגר את הממסד הדתי המקומי. דוגמה בולטת לדיפלומטיה הציבורית של איראן ניתנה ב־2014 וב־2015, כאשר מפקד "כוח קודס", סולימאני, ערך מסע פומבי מתוקשר עם לוחמיו בסוריה ובעיראק, שנועד להבליט את המנהיגות הצבאית של איראן ואת היותה חלק טבעי מהמאבק של כוחות מקומיים באסלאם הסוני הקיצוני. איראן מקפידה מאז להבליט באמצעי התקשורת שלה את התפקיד המייצב החשוב שהיא ממלאת במרחב, לרבות הישגיה הצבאיים במערכה נגד דאעש.

לעומת זאת, הדיפלומטיה הפומבית האיראנית נחלה הצלחה חלקית בלבד בסוריה, שם נאלצה איראן להסתמך במידה רבה יותר על לחימה צבאית קונבנציונלית. הסיבות לכך הן המספר המצומצם של שיעים במדינה והמתיחות העדתית השוררת בה(כמו גם בתימן ובבחריין), המגבילה את יכולת ההשפעה הרעיונית, התרבותית והדתית של איראן.[15] בהקשר זה בולטים המאמצים האיראניים להדגיש באמצעי התקשורת את תפקידה של איראן כמגינת האוכלוסייה השיעית והמקומות הקדושים לשיעים, כמו מתחם קבר א־סיידה זיינב בדמשק, או העידוד באמצעי התקשורת לשיעיזציה של המרחב הציבורי.[16]

יצוין, בהקשר זה, כי קשה להעריך במדויק את ההשפעה הקונקרטית של לוחמת המידע האיראנית יחסית למאמצים אחרים שאיראן משקיעה במקביל. יחד עם זאת, סביר להניח שבמדינות שבהן המרקם העדתי והדתי מאפשר זאת (למשל, מדינות שיש בהן אוכלוסייה שיעית או פרו־איראנית), יש יתרון למאמצים "רכים" בתחום לוחמת המידע.

הדיפלומטיה הפומבית של איראן בלבנון באה לידי ביטוי בניסיון להצטייר כמי שבכוונתה להחליף את ערב הסעודית בתמיכה הכלכלית והצבאית בצבא הלבנוני. המאמץ האיראני בתחום זה נתמך בהצהרות פומביות רשמיות, בביקורים רשמיים של אישים רמי דרג ובסיקור תקשורתי של העמדה האיראנית בכלי התקשורת הפרו־איראניים בלבנון. מטרת המאמץ האיראני היא לא רק לתמוך בדימויה ובמעמדה של איראן, אלא גם לנגח את ערב הסעודית, לתקוע טריז בינה ובין בעלי בריתה בלבנון ולאותת לארצות הברית על משקלה הגדל של איראן באזור. בד בבד, מאמצי ההשפעה האיראניים על התודעה בלבנון נהנים מהדומיננטיות של ארגון חזבאללה בזירה הפנימית, ובמיוחד מההגמוניה המוחלטת שלו בקרב הקהילה השיעית במדינה.

15 Robinson, Helmus, Cohen, Nader, Radin, Magnuson and Migacheva, *Modern Political Warfare: Current Practices and Possible Responses*.

16 מכון ממר"י, "השיעיזציה בסוריה: ציון העשוראא' בדמשק בהיקף חסר תקדים", 16 בנובמבר 2014, http://bit.ly/2U1Ctzu

התקשורת האסטרטגית האיראנית מול ישראל היא חלק ממכלול רחב יותר של מאמצים המוכפפים ליעדי העל של המשטר האיראני,[17] ובראשם החלשת מדינת ישראל עד כדי השמדתה ובלימת המאמצים והמהלכים הישראליים נגד איראן.[18] דובריה הרשמיים של איראן משתמשים ברטוריקה מאיימת כלפי ישראל, שלעיתים מגובה בהפגנת כוח צבאי (כגון תרגילים או מפגנים צבאיים), לצורך העברת מסרי הרתעה וכחלק מהשאיפה ליצור בהלה בקרב הציבור הישראלי.

רכיב משמעותי בתקשורת האסטרטגית האיראנית כלפי ישראל הוא ארגון חזבאללה. חזבאללה נהנה משליטה בערוצי תקשורת שונים ומגוונים בלבנון, המשמשים אותו לצורך העברת מסרים למקבלי ההחלטות בישראל ולציבור הישראלי. יתרה מכך, מזכ"ל הארגון, חסן נסראללה, מקפיד על נאומים פומביים וטלוויזיוניים עיתיים, שבהם הוא משלב מסרים בתחומי מדיניות הפנים והחוץ. מסרים אלה משרתים את סדר היום האיראני, וכוללים מסרי הרתעה כלפי ישראל והשחרת דימויה, לרבות על ידי ציורה כפועלת לערעור היציבות באזור, או כמשרתת את האינטרסים של ארצות הברית.

מבצעי השפעה בסייבר[19]

בין הכלים העומדים לרשותה של איראן בתחום לוחמת המידע בולטים הכלים הטכנולוגיים שמציעה רשת האינטרנט, התופסים כיום מקום מרכזי מבעבר. איראן עושה שימוש בלוחמת מידע בסייבר כדי להמחיש לאויביה שביכולתה לפגוע ב"בטן הרכה" שלהם, כלומר במרקם החיים האזרחי במדינותיהם.

גם בהקשר של מבצעי השפעה באמצעות מידע בסייבר קשה לטעון להצלחה ולהוכיח אותה, על אחת כמה וכמה כשמדובר בפרק זמן קצר, ולכן המטרה במאמר זה היא להציג את מאמצי איראן בתחום זה כפי שנחשפו לאחרונה. סביר להניח שנעשו מאמצים איראניים חשאיים נוספים שטרם התגלו.

---

17 נדבך חשוב נוסף במאמץ התודעה האיראני מול ישראל הינה התעמולה האנטי ישראלית בכלי התקשורת והתרבות הפופולרית. תעמולה זאת כוללת תכנים, כגון ביקורת על מדיניותה האזורית של ישראל, ובפרט כלפי הפלסטינים, הכחשת השואה והעצמת האיום כביכול מצידה של ישראל על יציבות המזרח התיכון וביטחונו. דוגמה לגוף הפועל להפצת תעמולה אנטי ישראלית הוא "ארגון האומנות והתקשורת OWJ", שהינו גוף בעל זיקה למשמרות המהפכה האיראניים. ראו: http://bit.ly/2BQr6Dp

18 מאיר ליטבק, 2004, "ישראל ואיראן – האיבה האידיאולוגית ושורשיה", **עיונים בתקומת ישראל**, כרך 14, עמ' 367-369, http://bit.ly/2XlZlfo

19 מאמץ השפעה ו/או תודעה בסייבר הינו מאמץ שתכליתו לשנות דעות, החלטות ו/או התנהגויות של קהל יעד. ראו, בהקשר זה, דוח של חברת "FireEye: "Suspected Iranian Influence Operation Leverages Network of Inauthentic News Sites & Social Media Targeting Audiences in US, UK, Latin America, Middle East", *FireEye Intelligence*, August 21, 2018, http://bit.ly/2SVxwMc

איראן ניצלה את הביקורת במערב ומבית על מדיניותו האזורית של יורש העצר הסעודי, מוחמד בן סלמן, לצורך הפצת שמועות שקריות ברשת על מותו ועל הרצון להחליפו, וזאת כחלק ממאבקה בערב הסעודית – יריבתה המרכזית במרחב המזרח תיכוני. כמו כן, בעקבות רציחתו של העיתונאי הסעודי חשוקג'י בקונסוליה הסעודית בטורקיה באוקטובר 2018,[20] הפעילה איראן "בוטים", אתרי חדשות מזויפים ופרופילי "טוויטר" מזויפים להפצת מידע שקרי ולהעצמת הלחץ הציבורי על ערב הסעודית, וכן לפגיעה ביחסיה של הממלכה עם ארצות הברית.[21]

ביטוי עדכני נוסף לפעילות התודעה של איראן ברשת האינטרנט, המכוונת לקהל הישראלי, הוא אתר "תל אביב טיימס", שנחשף על ידי חברת האבטחה הישראלית "קלירסקיי".[22] האתר כלל תכנים עדכניים, שהועתקו לרוב ממקורות חדשותיים בישראל, בהם נערכו התאמות לצורך תיאור ההתפתחויות המדווחות ומסגורן לפי יעדיה של המדיניות האיראנית כלפי ישראל. הפעלת האתר נועדה להשיג מספר מטרות יומרניות מבחינתה של איראן, שספק רב אם הושגו בפועל. מדובר בהשגת "דריסת רגל" בשיח הציבורי בישראל, בשיבוש שגרת החיים במדינה ובפגיעה באמון הציבור בכלי התקשורת הישראליים. בין הדוגמאות הרבות באתר לניסיונות להשפיע על תודעת הקהל הישראלי בולטים תיאורו של חזבאללה כ"ארגון" במקום "ארגון טרור שיעי", ההפרזה בהישגיו הצבאיים של משטר אסד בלחימה הפנימית בסוריה, ותיאורו של צה"ל כמי ש"חושש" מתגובת איראן על רקע העימות בין ישראל לאיראן בסוריה.

נחשפה פעילות תודעה רחבת היקף של איראן, שכוונה בעיקר להשפיע על הציבור האמריקאי. מטרותיה היו החרפת הפילוג הפנימי בארצות הברית בין קבוצות חברתיות שונות, שיפור דימויו של המשטר האיראני והגברת הלגיטימיות של מדיניותו בעיני דעת הקהל האמריקאית.

איראן מפעילה כלפי ישראל מספר גופי סייבר באמצעות ארגוני הביטחון והמודיעין שלה, וכן על ידי חברות בנות בעלות זיקה למשטר. גופים אלה עורכים מִבצעי השפעה בזמני מתיחות אזורית או בימי ציון סמליים, כגון יום ירושלים האיראני, הכוללים השחתת אתרים ישראליים.

מאמצים איראניים נרחבים מתקיימים גם נגד ארצות הברית באמצעות אתרי חדשות ופרופילי מדיה חברתית מזויפים. חברות אבטחת מידע וחברות טכנולוגיה חשפו

20 BBC news,"Jamal Khashoggi: All you need to know about Saudi journalist's death", December 11, 2018,, https://bbc.in/2BOJXyC

21 Jack Stubbs Katie Paul, Tuqa Khalid, "Fake news network vs bots: the online war around Khashoggi killing", November 1, 2018, https://reut.rs/2GHv4Cj

22 שגיא כהן, "זה לא אתר ישראלי, זאת תעמולה איראנית", Ynet, 6 בספטמבר 2018, זמין ב־http://bit.ly/2SX1pMc

במהלך חצי השנה האחרונה פעילות תודעה רחבת היקף של איראן, שכוונה בעיקר להשפיע על הציבור האמריקאי. פעילות זו כללה מספר רב של אתרי חדשות מזויפים, למעלה ממיליון "ציוצים" שנוצרו על ידי חשבונות מזויפים, ועשרות פרופילי"פייסבוק" מזויפים. מטרותיה היו החרפת הפילוג הפנימי בארצות הברית בין קבוצות חברתיות שונות (ליברלים־שמרנים, שחורים־לבנים, תומכי טראמפ־מתנגדיו), שיפור דימויו של המשטר האיראני והגברת הלגיטימיות של מדיניותו בעיני דעת הקהל האמריקאית, וכן ניסיון לבסס נוכחות ברשת, שבאמצעותה תוכל איראן לעשות שימוש בעתיד. התכנים שנחשפו עסקו, ככלל, בסוגיות המצויות במוקד סדר היום האמריקאי. דוגמאות בולטות לכך הן כתבות בנושאים רגישים וטעונים מבחינה ציבורית, כגון גזענות, קווי מדיניות שנויים במחלוקת של הנשיא טראמפ, אלימות משטרתית ועוד. הכתיבה על נושאים אלה הותאמה לקהלי היעד של הפלטפורמות השונות, ונראה שנועדה להתסיס, להקצין עמדות ולעורר שיח מתלהם. התכנים שעסקו בסוגיות הנוגעות למזרח התיכון הכילו ביקורת נוקבת על מדיניות ארצות הברית, ישראל וערב הסעודית, לצד סיקור אוהד מבחינתה של איראן של ההתפתחויות בתימן, בלבנון, בסוריה ובעיראק.[23]

חשיפת פעילות התודעה האיראנית גררה שיח תקשורתי שלילי רב נגד איראן, שחִייב את דובר המשלחת האיראנית לאו"ם להכחיש את הטענות נגדה ולהצהיר כי מדובר בביטוי נוסף למאמץ האמריקאי להביא לשינוי המשטר באיראן.[24] מסר דומה ביטאו דובריו הרשמיים של המשטר מספר רב של פעמים בשלהי 2018, על רקע המחאה הפנימית באיראן.[25]

---

23 Daphne Ringuet, "Iran has its own fake news farms, but they're complete", *Wired*, amateursm, 25 October 2018, http://bit.ly/2SZJEM7

24 Jason Rezaian, "Iran is Spreading Lies on Social Media. There's an EasyWay to Stop them", *The Washington Post*, August 23, 2018, https://wapo.st/2GlK48j
אמירות אלו מצטרפות לטענות של דוברים רשמיים נוספים של המשטר האיראני, המאשימים את ארצות הברית וערב הסעודית בהסתת מיעוטים אתניים ברחבי המדינה ובתמיכה כלכלית בהם, מתוך ניסיון לפגוע ביציבות המשטר: http://bit.ly/2GWeCxu

25 המחאה באיראן ב־2018 היוותה זרז גם להחרפת המאבק התודעתי בין המשטר ובין מתנגדיו מבית. כך, בעוד שאיראן עושה שימוש רחב בכלי מדיה חברתית וברשת האינטרנט בכלל כדי להעצים את מסריה הרשמיים, היא הגבילה בחודשים האחרונים את יכולת אזרחיה לעשות שימוש באינטרנט כדי להשמיע את קולם (חסימת "טלגרם", האטת מהירות גלישה). מגבלות אלו, שגררו צעדי ענישה מצד ארצות הברית, הן ביטוי לניסיון הגובר והולך של המשטר האיראני להתמודד עם המחאה הפנימית על ידי עיצוב תכנים ומסגרות השיח הציבורי והתקשורתי באיראן. המאמץ כולל גם מעצר של אזרחים איראנים הפעילים ברשתות חברתיות וניסיון של גופי המשטר להתחרות בהם בהפצה ובהטמעה של תכנים פומביים. המאמץ התודעתי של המשטר האיראני כלפי הזירה הפנימית כולל לא רק נדבך של התמודדות עם יריביו, אלא גם נדבך משמעותי יותר, של שימור וחיזוק הלגיטימיות של המשטר והצדקת מעורבותו באזור – נדבך שחשיבותו גברה ככל שאיראן הגבירה את מעורבותה זאת.

מאמצי התודעה האיראניים בסייבר, שנחשפו לאחרונה, אמנם הצביעו על הפגיעות הרבה של ישראל וארצות הברית לניסיונותיה של איראן לזהם את השיח הציבורי, אולם גם הבליטו את האפקטיביות המוגבלת שלהם במאמציהם לשנות את דעת הקהל, לא כל שכן להניע פעילות פוליטית פרו־איראנית.

מספר שבועות לפני הבחירות בישראל בשנת 2019 דווח בתקשורת בישראל על כך שהטלפון הסלולרי של ראש מפלגת "כחול־לבן" בני גנץ נפרץ על ידי איראן וכי תוכן הטלפון נמצא בידיה. על אף שאיראן לא פרסמה את התוכן שהשיגה, ואף הכחישה את עצם הדבר, עשו יריביו הפוליטיים של גנץ עשו שימוש בפריצה האיראנית כדי לנסות לפגוע בדימויו של גנץ באמצעות היותו בלתי כשיר, לכאורה, לשמש כראש ממשלה משום שהוא יהיה נתון לסחיטה מצד איראן.[26]

בעוד השיח התקשורתי והציבורי בישראל דן בהשלכות הפריצה על מועמדותו של גנץ, לא נשאלה השאלה האם המדובר במבצע השפעה איראני שנועד להשפיע על הבחירות בישראל?

כאמור, פעילות איראנית במימד הסייבר לצרכי השפעה על הציבור הישראלי הייתה מוכרת תקופה ארוכה לפני הבחירות. על אף שלאיראן אינטרס בפגיעה בטוהר הבחירות ובזיהום השיח הפוליטי לא זוהתה חריגה בדפוסי פעילותה במהלך מערכת הבחירות. גם היקפי ומאפייני השיח ברשתות החברתיות לאחר שנועד דבר הפריצה לא השתנו ובוודאי שהדבר אינו מזכיר במאפייניו את השיח שהתקיים ברשתות החברתיות בארה"ב בעקבות המעורבות הרוסית. לכן, ייתכן שמעורבות האיראנית לתכלית ריגול יצרה – בסיוע כוחות פנימיים – השפעה על הבחירות גם מבלי שאיראן כיוונה לכך כלל.

סיכום

מאמר זה הציג את השימוש שעושה איראן בלוחמת מידע ככלי חשוב להשגת יעדיה במזרח התיכון. המאמר לא בחן את מידת ההצלחה של מאמצים אלה, אלא שם דגש על המטרות שמאחוריהם ועל השיטות בהן איראן פועלת כדי לקדמן.

חוויות ותפיסות מוּשְׁרשות באיראן, כגון החשש מעימות נוסף בסגנון מלחמת עיראק־איראן והחשש ממעורבות זרה, ביססו לאורך השנים את זירת לוחמת המידע כזירה מרכזית לפעילות האיראנית. מרחב הסייבר מגלם מבחינה זאת פוטנציאל רב, הן לנוכח מאפייניו התואמים את מאפייני הפעולה המועדפים על ידי איראן (כמו חשאיות ועימות עקיף), והן משום שיריביה של איראן עדיין מתקשים לפתח תפיסה ויכולות מגננה העונות על פעילותה בתחום התודעה. יחד עם זאת, כפי שנסקר במאמר, לוחמת

26 אורי ברקוביץ, "מומחי סייבר יש חשש שיופץ מידע שקרי, כביכול כזה שהופיע בטלפון של גנץ, כדי להשפיע על הבחירות", **גלובס**, 16 במארס 2019, https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001278223

המידע האיראנית כשלעצמה מוגבלת לפי שעה ביכולתה לשרת את יעדיה של איראן. זו נזקקת להמשך ההישענות על כלים צבאיים ומדיניים "מסורתיים". הייחודיות של איראן בתחום לוחמת המידע והמערכה על התודעה היא התנהגותה במאפיינים מעצמתיים, למרות היותה כוח אזורי בלבד, ותעוזתה לפעול מול מעצמות כמו ארצות הברית, תוך שימוש נרחב במדיה החברתית.

ישראל אינה נמצאת במוקד סדר היום של מאמצי התודעה האיראניים, אך נכון יהיה שתגלה לא רק ערנות לקיומם, אלא גם תפעל לסיכולם, או לכל הפחות להפחתת מידת הסכנה הגלומה בהם. כל מאמץ ישראלי לצמצם את השפעתה האזורית של איראן יצטרך לכלול נדבכים התקפיים והגנתיים שיתמודדו עם איום התודעה האיראנית, ולו לנוכח החשיבות הרבה שאיראן מעניקה להם כחלק מפעילותה באזור. נדבכים כאלה יכולים לכלול, למשל, מבצעים נגד פרסום תכנים איראניים שקריים (כמו חשיפת פלטפורמות או תכנים, חסימת שידורים טלוויזיוניים), ומנגד, קידום תכנים אנטי איראניים לביסוס נרטיב מתחרה לנרטיב אותו איראן מעוניינת לקדם. בנוסף לכך, ניתן וכדאי לנצל את מאמצי התודעה האיראניים לחיזוק הלגיטימציה של הפעילות הישראלית נגד איראן, על ידי הצגתם כביטוי נוסף לפעילות האיראנית השלילית באזור.

תפקיד החברה האזרחית במערכת התודעתית-דיגיטלית על רקע פרשת "קיימברידג' אנליטיקה"

נעם אלון[1]

פרשת "קיימברידג' אנליטיקה" (Cambridge Analytica) חשפה את הכשלים המובנים ביכולתה של מערכת האינטרנט והמדיה החברתית בתצורתה הנוכחית להגן על האינטרסים של הציבור. מאמר זה מציע שינוי בתצורתה של מערכת זו על ידי הוספת שחקן משמעותי נוסף – החברה האזרחית – שיפעל למנוע ניצול נקודות התורפה המבניות הקיימות בה.

חברת קייברידג' אנליטיקה השיגה מידע אישי על עשרות מיליוני אמריקאים ועשתה בו שימוש כדי ליצור פרופילים פסיכולוגיים של המשתמשים, באופן שאִפשר לה להשפיע על הבחירה של אותם אמריקאים בקלפי.

פרשת "קיימברידג' אנליטיקה" נחשפה ותוחקרה באופן נרחב על ידי העיתונים "ניו יורק טיימס"[2] ו"גארדיאן"[3] וכן ערוץ 4[4] של הטלוויזיה הבריטית, אך לא ברור אם נחשפו כל פרטיה ואם היא מובנת במלואה. מדובר בחברה שהשיגה, באופן שחוקיותו שנויה במחלוקת,[5] מידע אישי על עשרות מיליוני אמריקאים ועשתה בו שימוש כדי ליצור פרופילים פסיכולוגיים של המשתמשים, באופן שאִפשר לה לבצע "מיקרו־

1 נעם אלון הוא דוקטורנט בחוג למדע המדינה באוניברסיטת בר־אילן. המדען הראשי של איגוד האינטרנט הישראלי ומומחה לאסטרטגיה וחדשנות בארגונים מורכבים. המאמר משקף את עמדת המחבר ואינו מבטא את עמדת איגוד האינטרנט הישראלי.

2 Danny Hakim & Matthew Rosenberg, "Data Firm Tied to Trump Campaign Talked Business with Russians", *The New York Times*, March 17 2018, https://nyti.ms/2NpjjAY

3 Carole Cadwalladr & Emma Graham-Harrison, "Cambridge Analytica: Links to Moscow Oil Firm and St Petersburg University", *The Guardian*, March 17 2018, http://bit.ly/2GGHASC

4 "Data, Democracy and Dirty Tricks", 4 News, March 19 2018, http://bit.ly/2Eqx2ol

5 מידת החוקיות של איסוף הנתונים נדונה בימים אלה בבתי המשפט.

טָרְגֶטִינג"[6] שנועד להשפיע על הבחירה של אותם אמריקאים בקלפי. התחקירים הראו שהחברה הייתה מעורבת בעוד עשרות קמפיינים פוליטיים ברחבי העולם, ובראשם בקמפיין ה"ברקזיט" שתמך ביציאת בריטניה מהאיחוד האירופי, וככל הנראה גם הייתה קשורה לניסיון הרוסי להשפיע על הבחירות לנשיאות בארצות הברית בשנת 2016. התחקירים גם הראו שחברת "קיימברידג' אנליטיקה" לא בחלה בשימוש בשיטות של הכפשה, עוקצי שוחד וריגול להשגת מידע שלילי על יריבים, כדי לקדם את השאיפות הפוליטיות של שוכרי שירותיה, ברשת ומחוץ לרשת כאחד.

הרעיון של "מיקרו־טרגטינג" לצורכי פרסום ושיווק מוכר ונפוץ מזה מספר שנים, וכן מוכרים יישומים שלו בתחום הפוליטיקה. השיטות בהן עשתה חברת "קיימברידג' אנליטיקה" שימוש הן אולי מתוחכמות ומדויקות יותר משיטות אחרות, אך באופן עקרוני אין בהן חידוש. הניסיון של מדינות להשפיע על מדינות אחרות ועל ציבורים גם הוא אינו חדש. לפיכך, מתעוררת השאלה על מה יוצא קִצפם של הציבור, העיתונאים והפוליטיקאים? לשאלה זו אין תשובה חד־משמעית, אך נדמה שהתשובה טמונה, בין היתר, בכך שפרשת "קיימברידג' אנליטיקה", כמו גם פרשות אחרות – החשדות להשפעה רוסית על הבחירות בארצות הברית, עליית התפוצה של מידע כוזב (fake news), פוטנציאל הפגיעה בחופש הפרט וחופש הבחירה כתוצאה מיכולות ניטור מתקדמות ועוד – הציפו למודעות הציבור וחידדו את הפוטנציאל של הטכנולוגיות החדשות, של השליטה במידע על ידי שומרי סף חדשים[7] ושל היכולת לבצע על מידע זה מניפולציות המשפיעות לא רק על העדפות כלכליות, אלא גם על תודעה חברתית ופוליטית.[8] מגמה זו עלולה להקצין בעידן של שימוש מסיבי בלמידת מכונה (AI) ושל "האינטרנט של הדברים" (IoT), בו כמות המידע על כל פרט תעלה באופן מעריכי ולא תידרש פעילות יזומה, כמו לחיצה על כפתור ה"לייק" ב"פייסבוק". דוגמה ראשונה לפוטנציאל זה ניתן לראות בפרויקט הדירוג החברתי הסיני, אשר צפוי לדרג באופן

6 "מיקרו טרגטינג" היא שיטה שיווקית־תודעתית, המאפשרת להפנות מסרים המותאמים במדויק לקבוצות מסומנות ואף לאינדיבידואלים. יכולת זאת נשענת על ניתוח מידע רב שנאסף על הפעולות, ההעדפות, התפיסות ומצבי הרוח של הפרטים, כאשר הם גולשים ומחפשים באינטרנט וברשתות החברתיות. לשם השוואה, עד להתבססות יכולות אלו, אנשי השיווק נאלצו לפלח קבוצות אוכלוסייה בעלי מכנים משותפים רחבים יחסית (שכר, מגורים, סוג עבודה, מספר ילדים וכדומה).

7 להרחבה על השינוי בשומרי הסף בעידן הרשתות ראו: קרין נהון, "לקראת תיאוריית שמירת סף ברשתות: מסגרת לניתוח שליטה במידע": http://bit.ly/2T7gUk1

8 ראו גם השיח נגד אלגוריתמי החיפוש של "גוגל", המעודדים הקצנה ואלימות: Carole Cadwalladr, "Google, Democracy and the Truth about Internet Search", *The Guardian*, December 4, 2016; Jenny Ryan, "How to Fight Data Bias with Smart Hires", http://bit.ly/2TZfdSN

אוטומטי את כל ההתנהגויות הציבוריות והחברתיות של הסינים ולאפשר למדינה להעדיף או להעניש אזרחים על התנהגותם.[9]

"נפילת האסימון" בנושא זה הצטרפה לשיח ולמחקרים העוסקים בזוויות שונות של התופעה, כמו דיון משפטי הנוגע בגבולות האחריות של הפלטפורמות השונות, תפקיד הרגולטורים וסמכותם, השייכות של המידע ומידת ההתאמה של המשפט הקיים לעידן הטכנולוגי;[10] דיון טכנולוגי הנוגע ביכולת לשפר את האלגוריתמים השונים, כך שיהיו יעילים יותר ופחות מוטים;[11] דיון אתי על חופש הרשת, על מידת הניטרליות של הפלטפורמות השונות ועל תפקידם החדש כשומרי סף וכשליטים במידע;[12] בנוסף לכך, דיונים רבים ומגוונים בתחומי ידע שונים, דוגמת כלכלה (כלכלת מידע, מונופוליזציה), סוציולוגיה (פערים דיגיטליים, אוריינות), מדע המדינה (ביזור הכוח, עליית שחקנים חדשים) וכדומה. המשותף לכל המחקרים הללו הוא הניסיון להתאים את "חוקי המשחק" למציאות החדשה באמצעות חקיקה חדשה, כלים חדשים לרגולטור, חינוך הציבור, שיפור של הטכנולוגיה עצמה ועוד.

מאמר זה מנסה להציע נקודת מבט אחרת, הגורסת כי יש לשנות את "המגרש" באופן שיאפשר לארגן מחדש את המערכת. באופן קונקרטי, המאמר מציע לחזק את תפקידם של ארגוני החברה האזרחית כשחקן מעצב תודעה, הפועל כמתווך אקטיבי במאבק על זרימת המידע במרחב הדיגיטלי. החלק הראשון של המאמר יניח מצע מושגי בסיסי, הקושר בין העידן הדיגיטלי ובין התודעה וההשפעה, ויראה כי השיח הציבורי ועיצוב הנורמות והערכים מתקיימים יותר ויותר במרחב הדיגיטלי, שהמקרה של "קיימברידג' אנליטיקה" מהווה ייצוג שלו. החלק השני יציג את המערכת התודעתית־דיגיטלית המתהווה כמבוססת על מבנה דו־קוטבי אסימטרי. החלק השלישי יציע תפקיד חדש לחברה האזרחית בעידן הדיגיטלי, כצלע שלישית במערכת התודעתית־דיגיטלית.

---

9 חן חדד, "החזון של 'מראה שחורה' יתגשם? סין זוממת לדרג את אזרחיה", 26 באוקטובר 2016, http://bit.ly/2tDY3OR

10 ראו לדוגמה: Frederik J. Z. Borgesius, et. al, "Online Political Microtargeting: Promises and Threats for Democracy," *Utrecht Law Review*, Volume 14, Issue 1, 2018, https://www.ivir.nl/publicaties/download/UtrechtLawReview.pdf taken from S. Kruschinski, A. Haller, "Restrictions on Data-Driven Political Micro-Targeting in Germany", *Internet Policy Review*, 6/4 (December 31, 2017).

11 ראו לדוגמה: Arianne R. Barzilay, Anat Ben-David, "Platform Inequality: Gender in the Gig-Economy," *Seton Hall Law Review*, 47/393 (2017), http://bit.ly/2NmLOzn

12 ראו לדוגמה: Karine Nahon and Jeff Hemsley, "Homophily in the Guise of Cross-Linking: Political Blogs and Content", *American Behavioral Scientist*, 58/10 (2014): 1294-1313.

הטכנולוגיה בשירות התודעה

קרין נהון הראתה שהחזון הראשוני של האינטרנט כמרחב פתוח, חופשי, ניטרלי וביזורי לא רק שלא התממש, אלא שהוא רחוק מאוד מהמציאות. זו מאופיינת בפוליטיזציה ובחוסר ניטרליות, בריבוי שומרי סף השולטים במידע ובזרימתו ובנטייה לשמר דפוסים של מידע סגור ולא נגיש. לשיטתה של נהון, כשהתברר כי במאבק על עקרונות היסוד הראשוניים ידם של המצדדים בחופש הרשת הייתה על התחתונה, נותר להם להיאבק על מאפייני השליטה השונים בה. מאבק זה מתנהל כיום סביב ארבעה נושאים: כיצד תנוהל ההסדרה של הרשת? כיצד תמומש הפוליטיזציה של הרשת? מי יהיו שומרי סף ברשת וכיצד הם יתַפקדו? באיזו מידה המידע ברשת יהיה פתוח או סגור?[13]

הטכנולוגיה של הרשתות החברתיות והשימוש בה מעצבים מחדש את האדם והחברה האנושית.[14] לפיכך, יש חשיבות רבה לערכים הבאים לידי ביטוי באותן פלטפורמות ולאופן שבו אותם ערכים מעצבים את גבולות השיח ואת החברה. החלטות, דוגמת שירות או נגישות שיותרו או ייאסרו,[15] מחיקה של תוכן או הרחבת הפצתו, והיענות לבקשות של ממשל כלשהו, מהוות מהלכים ערכיים ובעלי פוטנציאל לעיצוב המרחב שבתוכו הן פועלות.[16]

שורה של מחקרים מצביעים על כך שחֵרף ניסיונם של הגורמים המעצבים את עולם המדיה החברתית להציג את עצמם כניטרליים וכחברות טכנולוגיה גרידא, למעשה הם מכתיבים סדר יום ומעצבים את המרחב האנושי־חברתי. מחקר שנערך ב־MIT הראה שחדשות כוזבות (פייק ניוז) מופצות במהירות גבוהה פי שישה, ולתפוצת אנשים רחבה יותר באופן משמעותי מאשר מידע אמת.[17] קרסטן מולר וקרלו שוורץ ערכו מחקר על כל המקרים שבהם הותקפו מהגרים בגרמניה במשך שנתיים, וחיפשו גורמים תורמים ומאיצים לכך בתקשורת המסורתית ובמדיה החדשה. מחקרם הראה באופן מובהק שבערים שבהן היה שימוש רב של התושבים ב"פייסבוק", הייתה עלייה משמעותית

---

13 קרין נהון, "הפוליטיקה של מהפכת המידע", **כתב העת של תכנית פכ"מ**, גיליון 2, 2016, http://media.wix.com/ugd/95bf1c_a92aaa26445f44fdb3cf7a02a51ba6e3.pdf

14 מערכת זווית, "איך הסמרטפון משנה את המוח שלנו", 26 באוגוסט 2017, http://bit.ly/2ViODo3

15 ראו לדוגמה כיצד החלטות של פלטפורמות בנוגע למידע שנותר לאחר מותו של אדם, לנגישות אליו מצד קרוביו ולשימושים שניתן לעשות בו מעצבות את הזיכרון של השארים, כמו גם את מרחב הזיכרון הציבורי והתרבותי שלנו. להרחבה ראו: מיכאל בירנהק וטל מורס, "זיכרונות דיגיטליים: גורלם של תוכן ומידע אישיים לאחר המוות", http://bit.ly/2SXYoes

16 לדוגמה: Sam Biddle, "Sheryl Sandberg Misled Congress about Facebook's Conscience", *The Intercept*, September 6, 2018.

17 Soroush Vosoughi, Deb Roy and Sinan Aral, "The Spread of True and False News Online," *Science*, Vol. 359 (March 2018): 1146-1151.

במקרי התקיפה נגד מהגרים.[18] רֶבֶקה מקינון ניתחה את האופן שבו הממשל הסיני מעצב את המרחב הציבורי־דיגיטלי ואת גבולות השיח המתנהלים בו, באופן שמשרת את השלטון ומונע התפתחות של גלי התעוררות נגדו, בין היתר באמצעות שימוש בתקיפות סייבר, ניטור ופיקוח על פעילות של בודדים וארגונים, שליטה ומניפולציה במרחב הדומיינים הלאומי ושיבוש ופגיעה באספקה של האינטרנט. מסקנתה של מקינון הייתה שקיים תהליך של מעבר מניסיון של מדינות לשלוט ביכולת הגישה לאינטרנט לניסיון לשלוט בתוכן ובזרימת המידע בו.[19] דימה אדמסקי ניתח את הגישה הרוסית להפעלת הכוח במרחב הקיברנטי, שבמרכזה תפיסת לוחמת המידע והמלחמה ההיברידית, שנועדה לבצר את ביטחונה הלאומי של רוסיה באמצעות שליטה בתוכן ובזרימת המידע במרחב הדיגיטלי ובהשפעתו על המרחב הפיזי והממשי.[20]

במערכת התודעתית־דיגיטלית שעוצבה בשנים האחרונות מתקיימת דינמיקה אסימטרית בין שומרי סף, השולטים בזרימת המידע ברשת ולעיתים אף בתוכן עצמו, לבין הציבור, שמידת יכולתו להשפיע על המרחב ועל התנהגות שומרי הסף תלויה במידה שבה שומרי הסף תופסים את עוצמתו של הציבור.

מחקרים אלה מהווים רק קצה המזלג של תחום מחקר מתהווה, העוסק באופן שבו מרחב האינטרנט, הפלטפורמות המובילות בו והכלים החדשים שהם מאפשרים מעצבים את המרחב התודעתי של הציבור והפרטים ונותנים לגורמים שונים כוח ויכולת לבצע מניפולציות תודעתיות שונות. התפתחויות אלו עתידות לעצב לא רק את מידת האמון שלנו כציבור במידע, אלא גם את מידת האמון שלנו במערכות עצמן.

כל אלה מתקיימים במערכת התודעתית־דיגיטלית שעוצבה בשנים האחרונות, שבתוכה מתקיימת דינמיקה אסימטרית בין שומרי סף (גופים ממשלתיים, רגולטורים, ספקי תשתית, פלטפורמות ומנהלי קהילות ותכנים), השולטים בזרימת המידע ברשת ולעיתים אף בתוכן עצמו, ובין הציבור, שמידת יכולתו להשפיע על המרחב ועל התנהגות שומרי הסף תלויה במידה שבה שומרי הסף תופסים את עוצמתו. עוצמת הציבור נשענת על ארבעה רכיבים: כוח פוליטי, ייצור תוכן, מערכת היחסים עם שומר הסף ומספר החלופות שמצויות בידי ההמון.[21] מנקודת מבט מערכתית, מדובר במערכת

18 Karsten Müller and Carlo Schwarz, *Fanning the Flames of Hate: Social Media and Hate Crime*, May 21, 2018, http://bit.ly/2XkP1Eg or http://bit.ly/2Ivp3KQ

19 Rebecca MacKinnon, "China's 'Networked Authoritarianism'," *Journal of Democracy*, 22 (2011): 32-46.

20 דימה אדמסקי, "אומנות אופרטיבית קיברנטית: מבט מזווית לימודי האסטרטגיה ומפרספקטיבה השוואתית", **עשתונות**, אוגוסט 2015.

21 קרין נהון, "לקראת תיאוריית שמירת סף ברשתות: מסגרת לניתוח שליטה במידע", http://bit.ly/2T7gUk1.

בעלת שני קטבים אסימטריים,[22] שבה המדינה והפלטפורמות נמצאות באותו צד של המתרס, וההמון מצוי בצידו השני.

תפקיד החברה האזרחית במערכת הדיגיטלית־תודעתית

על פי התיאוריות המערכתית והסוציולוגית־ארגונית, מבנה המערכת והקשרים בין השחקנים השונים בה מכתיבים הן את תפקודם והן את מאפייניה של המערכת. עוד קובעות התיאוריות הללו שמספיק שינוי בשחקן אחד כדי לשנות את מבנה המערכת, את מאפייניה ואת מערכת היחסים בין שאר השחקנים. שינוי כזה יכול להתרחש באופן אקראי ולא מתוכנן, אך גם באופן מתוכנן ויזום, כך שבאופן פוטנציאלי ניתן לעצב את המערכת באמצעות הוספה ו/או הורדה של שחקן, או באמצעות שינוי בתפקודו או במקומו של אחד השחקנים.[23] ואכן, המרחב התודעתי־דיגיטלי הנוכחי מתפקד כמערכת המעוצבת על ידי שני קדקודים אסימטריים הפועלים בה כיום – שומרי הסף והציבור הבלתי מאורגן.

שינוי במאפייני המערכת יכול להיות מושג על ידי שיפור היכולות של החברה האזרחית, כך שיאפשרו לה להיות שחקן אקטיבי יותר במרחב הדיגיטלי. זאת, באופן שעשוי לשנות את מערכת היחסים הכוללת, וכן להעצים את דרכי ההשפעה של הציבור כשחקן נפרד במערכת. החברה האזרחית היא זירה של מוסדות, ארגונים, רשתות ויחידים, שמבטאת את רצון האזרחים, הן כפרטים והן כקולקטיב, לקבל על עצמם אחריות ולהיות שותפים בעיצוב עתידם. בסיס קיומה של החברה האזרחית הוא הרצון והיכולת לבסס את החברה ולחזקה, לחולל שינויים חברתיים ולעצב שיח חברתי ונורמות ציבוריות. היישום של רעיון זה ברחבי העולם ובישראל מתבטא בשני תחומים מרכזיים: עמידה מול מוסדות המדינה והשלטון, וסיוע לשכבות החלשות.[24] האופן שבו נתפסים אתגרי החברה האזרחית העתידיים מפורט במסמך "חברה אזרחית ומגזר שלישי בישראל", שנוסח בפורום קיסריה ביוני 2010. מבחינה של המסמך עולה

---

22 המושג לקוח מדיסציפלינת מדע המדינה לתיאור המערכת הדו־קוטבית שעוצבה בימי המלחמה הקרה, אשר התאפיינה בחלוקה לשני גושים יציבים יחסית, ללא מדינות ניטרליות.

23 Georg Simmel, "The Number of Members as Determining the Sociological Form of the Group", *American Journal of Sociology*, 8, 1-46; אילן תלמוד, "רשתות חברתיות", בתוך: אורי רם, ניצה ברקוביץ (עורכים), **אי/שוויון**, הוצאת הספרים של אוניברסיטת בן גוריון בנגב, באר שבע, 2006, עמ' 378–384; ניקולס א' כריסטאקיס, ג'יימס ה' פאולר, **מחוברים: כיצד פועלים קשרים בין בני אדם ואיך הם מעצבים את חיינו**, מטר, תל אביב, 2011; אברהם אלטמן, **לחשוב מערכת: גישות להבנה ולניהול של מערכות מורכבות**, מודן, תל אביב, 2016, עמ' 17–31.

24 ניסן לימור ואחרים, **חברה אזרחית ומגזר שלישי בישראל**, פורום קיסריה להתווייית מדיניות כלכלית־לאומית, יוני 2010, http://bit.ly/2Epgddp; במאמר זה נתייחס לחברה האזרחית כקולקטיב בעל רעיון משותף (מונוליט), למרות שברור שמדובר בזהויות רבות.

שאתגרים אלה עוסקים בעיקר בשימור ובשיפור הקיים, ואינם מתייחסים לצורך בשינויו או בהתאמתו לעידן המידע ולעולם הדיגיטלי.[25]

פרשת "קיימברידג' אנליטיקה" מלמדת שלחברה האזרחית יש בעידן הנוכחי תפקיד משמעותי במאבק על ה"אמת" ועל האמון במוסדות ובדמוקרטיה – מרכיבים משמעותיים בתפקידו של מי שמתיימר להיות שותף לעיצוב הנורמות והערכים. במידה רבה, הנורמות, הערכים והאמת מעוצבים בימינו במרחב הדיגיטלי המתאפיין, כאמור, בהיותו מערכת בעלת שני קטבים אסימטריים – שומרי הסף והציבור הבלתי מאורגן. החברה האזרחית נעדרת ממנה. עם זאת, מערכת זו מאפשרת, כפי שהראה ג'ונתן אלברייט, קיומה של ארכיטקטורה שנשלטת על ידי תנועות, מוסדות, ארגונים ומדינות, שהם בעלי אינטרס לערער את ה"אקו־סיסטם" התודעתי־דיגיטלי, כמו גם את עצם המבנה של המערכת הדמוקרטית והליברלית. הם עושים זאת באמצעות התמקדות בנקודות אסטרטגיות, המאפשרות להם לשלוט בזרימת המידע ברשת ולהציפה במידע כוזב.[26]

בראייה היסטורית, אנו עודנו מצויים בשלבים הראשונים של עיצוב המערכת התודעתית־דיגיטלית. כל מערכת הנמצאת בראשית דרכה מאופיינת בנטייה מוקצנת לאחד הצדדים, ולאחר מכן היא לומדת לאזן את עצמה לצורתה החדשה. הסימפטומים שאנו רואים, הכוללים יכולת מוגברת של חלק מהשחקנים לנצל את המרחב כדי לקדם את עצמם, נובעים, בין היתר, מקיבעונה של החברה האזרחית לדפוסי פעולה אנלוגיים וממשך הזמן הארוך שעובר, ועלול להמשיך לעבור, עד שהיא תשתנה ותתאים את עצמה לעידן הדיגיטלי.

מאמר זה מציע שאחת הדרישות המרכזיות מהחברה האזרחית בעידן הדיגיטלי תהיה להפוך לקדקוד שלישי במערכת התודעתית־דיגיטלית, שיוכל להעצים את הציבור והפרטים וליצור מערכת מתחים חדשה ומאוזנת יותר. בעולם הדיגיטלי יהיה על החברה האזרחית להוסיף עוד מודל פעולה, לצד השניים המסורתיים שבהם היא אוחזת (עמידה מול מוסדות המדינה והשלטון וסיוע לשכבות החלשות). ספציפית לשיח ולפעולה במרחב הדיגיטלי, נדרשת החברה האזרחית לעבור ממודל פעולה המבוסס על הניסיון להשפיע על הממשל מחד גיסא ולחנך את הציבור מאידך גיסא, למודל של התבססות אקטיבית כגורם כוח השולט בזרימת המידע. זאת, כחלק ממערכת משולשת, הכוללת את שומרי הסף (ובהם חברות המדיה), החברה האזרחית והנשלטים (הציבור).

---

25 המסמך **חברה אזרחית ומגזר שלישי בישראל** מקדיש את הפרק האחרון שלו לאתגרים. אלה כוללים בעיקר שיפור של המגמות הקיימות ממילא: שיפור השיח ושיתוף הפעולה בתוך המגזרים ובינם לבין הממשלה, שיפור ההתנהלות והאפקטיביות, שיפור היכולת לגייס כספים כדי להיות עצמאיים ושיפור רעיון האחריות התאגידית.

26 Cadwalladr, "Google, Democracy and the Truth about Internet Search".

כדי להפוך לגורם משמעותי, המתַפקד כקודקוד עצמאי במערכת התודעתית־דיגיטלית, על החברה האזרחית להשתלט על נקודות המפתח המשמשות לשליטה ב"אקו־סיסטם" ולהוות תחרות וחלופה למידע הכוזב באמצעות הצפה של הרשת במידע איכותי. מכיוון שלא ניתן לחסום מידע כוזב, הדרך להיאבק בתופעה זאת היא לחתור לשליטה ב"אקו־סיסטם" ולקיים תחרות על ליבו של הציבור. לשם כך, יש לתכנן אסטרטגיה ארוכת טווח ולשנות את אופן הפעולה של החברה האזרחית. כחלק מצעדים אלה, החברה האזרחית צריכה לפתח מנגנונים חדשים, דמויי מערכות מודיעיניות, שיאפשרו לה לאתר, לזהות ולאפיין את המרחב התודעתי־דיגיטלי ואת השחקנים המרכזיים שפועלים בו; לפגוע ביכולת של אותם שחקנים לערער את ה"אקו־סיסטם"; להחדיר לרשת מידע אמין בקצבים גבוהים, בכלל זה באמצעות כלים ויכולות מתחום המיקרו־טרגטינג. תפקידה השני של החברה האזרחית הוא להעצים את הפרט והציבור, באופן שיאפשר להם להפוך לקדקוד משמעותי במערכת, תוך הישענות על ארבעת המרכיבים שהגדירה קרין נהון: מתן כלים ויכולות להתאגד ולהפוך לכוח פוליטי; עיבוי וזירוז היכולת ליצור תוכן איכותי ולהפיצו; מתן כלים ופלטפורמות לניהול מערכת היחסים עם שומר הסף; הרחבת החלופות האיכותיות לפעילות ברשת.

סיכום

החברה האזרחית באופן כללי, והחברה האזרחית בישראל בפרט, טרם עשו את הטרנספורמציה הנדרשת לעבר העידן התודעתי־דיגיטלי. עידן זה מאופיין במערכת בעלת שני קטבים אסימטריים, שממנה נעדרים מנגנוני החברה האזרחית. מנגנונים אלה ממשיכים להתמקד בתפיסות וביכולות המסורתיות, אותן פיתחו לפני העידן הדיגיטלי. פרשת "קיימברידג' אנליטיקה" ופרשות נוספות המציפות אותנו חדשות לבקרים מראות ששדה המאבק על הערכים והנורמות מתנהל, במידה רבה, במרחב החדש – התודעתי־דיגיטלי – ממנו נעדרת החברה האזרחית.

העיסוק העיקרי של החברה האזרחית עד היום התמקד בניסיון להפעיל לחץ על המחוקק כדי לקדם חקיקה ולצייד את הרגולטורים ביכולות שיאפשרו להם לאזן את הדינמיקה השלילית במרחב הדיגיטלי. יחד עם זאת, המחקר והניסיון המעשי מראים שהמחוקק והפלטפורמות מצויים במידה רבה באותו צד של המתרס. מעֵבר לכך, גם במקומות שבהם יש למחוקק אינטרס לעצב את המרחב הדיגיטלי באופן משמעותי יותר, קצב השינוי שהוא מסוגל ליצור קטן עשרות מונים מקצב השינוי וההתאמה של העידן הדיגיטלי.

כניסה של החברה האזרחית ל"אקו־סיסטם" התודעתי־דיגיטלי יכולה ליצור מערכת חדשה ויציבה שתישען על שלושה קדקודים בעלי עוצמה, שיקיימו ביניהם מתח בונה: שומרי הסף, החברה האזרחית והציבור/ההמון. מסגרת משולשת זו עשויה לקיים

בתוכה מערכת סוערת של מאבקים על המידע, הנרטיבים והשיח. היא גם תאפשר פלורליזם, דמוקרטיזציה וניטרליות של הרשת. כדי לעשות זאת, החברה האזרחית צריכה לגבש חזון עדכני ולפתח כלים ויכולות רלוונטיים לעידן הדיגיטלי. צעד מעשי ראשון בכיוון זה יכול להיות הקמתו של מנגנון משותף לארגוני החברה האזרחית הדיגיטליים בישראל, שמטרתו תהיה ללוות את הבחירות הצפויות בשנת 2019, תוך שימוש במתודולוגיה ובכלים של ג'ונתן אלברייט לאפיון אותה מערכת שבמסגרתה מופץ מידע כוזב. או אז ניתן יהיה להחליט האם להסתפק בהצגת המידע לציבור, או לפעול כדי להתחרות במנגנוני ההפצה של המידע הכוזב.

"תודעה בע"מ" – ארגונים משותפים אזרחיים-צבאיים

אל"ם ד' ורס"ן י'[1]

מבוא

מבצעי התודעה (Information Operations) חווים בשנים האחרונות עדנה חדשה. לאחר תקופה ארוכה בה הם נחשבו לפעילות משנית במארג המבצעי, ממסדים ביטחוניים רבים עוסקים בהם שוב, וביתר שאת, ומעלים שאלות כגון איך נכון לקדם פעילות לא קטלנית שתכליתה להשפיע על קבלת ההחלטות של האויב ועל דעת הקהל בכלל? אלו כלים ותפיסות נדרשים לשם כך? כיצד לארגן את מבנה היחידות במטרה לממש פעולה אפקטיבית בתחום זה?[2]

קרנם של מִבצעי התודעה עלתה לאחר שורה של אירועים אשר הפתיעו בהשפעתם ובמקוריות שלהם. בין אלה יש לציין את השילוב של אמצעים לא קטלניים במערכה שניהלה רוסיה באוקראינה; את המתקפה התודעתית במהלך מערכת הבחירות לנשיאות בארצות הברית ב־2016; את השימוש של ארגוני הטרור ברשתות החברתיות; את יישום הדוקטרינה הסינית "שלוש צורות הלוחמה" לחיזוק נוכחותה הצבאית של סין בים סין הדרומי.[3] מקרים אלה העלו תהיות במערב לגבי התאמתן של מערכות הביטחון המערביות לאתגרים התודעתיים החדשים והביאו לניסיונות לפתח מענים הגנתיים והתקפיים שיהיו מותאמים מבחינת יכולותיהם והֶקשריהם.

אחד הקשיים המשמעותיים הניצבים לפתחם של הצבאות המערביים הוא הפער בין הבנת עומקם של השינויים מרחיקי הלכת בתחום התודעה ובין היכולת לתת להם

1 אל"ם ד' משרת באמ"ן. רס"ן י' משרת באגף התקשוב.

2 ראו לדוגמה: דניאל כהן ואופיר בראל, **שימוש בלוחמה קיברנטית למבצעי תודעה**, אוניברסיטת תל אביב, אוקטובר 2007; רון שלייפר, **לוחמה פסיכולוגית**, משרד הביטחון־ההוצאה לאור, 2011.

3 Stephan Halper, *China: The Three Warfares* (Cambridge University Press, 2013).

מענה. פער זה נובע, בין השאר, מהדבקות במערב בערכים ליברליים. הניסיון לפענח את דעת הקהל, קל וחומר להשפיע עליה, נתקל בקשיים גוברים אל מול הקצב המהיר של ההתפתחויות הטכנולוגיות והתרבותיות ועלייתו של דור שאימץ לעצמו קודים תרבותיים חדשים. לכך נוספה השתנות התווך התקשורתי, שבאמצעותו אנשים מחליפים דעות, תחושות ורצונות. למרחב הדיגיטלי, המעניק לכל גורם את היכולת לשתף מידע, יש השלכות החורגות מעֵבר לממד הטכני של יצירת יכולות התקשרות אינסופיות. מרחב זה ברא עולם מושגי מורכב, המשנה עמוקות את האופן שבו תודעה קולקטיבית נרקמת ומתפתחת לאורך זמן. מציאות זו מחלישה את האפקטיביות של כלי הניתוח וההשפעה המסורתיים ופוגעת בהם.

בארצות הברית נשמעה קריאה "לגייס את שדרת מדיסון" ולאמץ מודלים מעולם הפרסום לצורך קידום תמיכתן של אוכלוסיות שונות בכוחות הצבא האמריקאים הפועלים בשדות הקרב.

בשנים האחרונות מתרבים קולות הקוראים לגשר על פערים אלה באמצעות הגברת שיתוף הפעולה עם המגזר העיסקי, כדי לקדם בדרך זו פעילות תודעה של הממסדים המדיניים־ביטחוניים. כך, למשל, בארצות הברית נשמעה כבר לפני כעשור המלצה "לגייס את שדרת מדיסון" ולאמץ מודלים מעולם הפרסום לצורך קידום תמיכתן של אוכלוסיות שונות בכוחות הצבא האמריקאים הפועלים בשדות הקרב.[4]

מאמר זה מבקש לטעון כי החשיבה המחודשת על מִבצעי תודעה במדינות דמוקרטיות חייבת לבחון אזרוח חלקי של שיטות הפעולה ושל הפעילות המבצעית עצמה. זאת, לא רק משיקולי ההיגיון הכלכלי שבתהליכי ייעול, אלא גם, ובעיקר, כאמצעי לגשר על פער תרבותי המקשה על ארגונים ביטחוניים לפתח ידע נדרש באופן עצמאי ולסגל לעצמם גמישות חיונית.

לצורך הניתוח, בחרנו לתאר ארבעה מקרי בוחן המציגים אפשרויות שונות של התארגנות אזרחית־צבאית בתחום התודעה, ואז לדון בהם כמכלול. ארבעה מקרי הבוחן – בבריטניה, ברוסיה, בקולומביה ובישראל – מציגים שיתופי פעולה בין מערכות צבאיות־ביטחוניות ובין ישויות אזרחיות לצורך קידום מִבצעי תודעה. למרות שמערכות אלו נוצקו ופעלו בהקשרים שונים, יש להניח שהן יכולות ללמד על הפוטנציאל הטמון במרחבי פעולה משותפים מסוגים שונים ועל הדרכים להתגבר על החסמים המבניים האופייניים לזרועות הביטחון המסורתיות.

4 Todd Helmus, Christopher Paul and Russell Glenn, *Enlisting Madison Avenue* (RAND Corporation, 2007).

בריטניה: חברת Breakthrough והמאבק התודעתי באסלאם הקיצוני[5]

דוגמה להסתמכות של גופים ביטחוניים על חברות חיצוניות כגוף חזית לקידום מבצעי תודעה היא יחידה בריטית בשם ״היחידה למחקר, מידע ותקשורת״ (RICU) והַקשר שלה עם חברת תקשורת בשם Breakthrough Media. RICU היא יחידת התודעה המרכזית הפועלת בבריטניה אל מול איום האסלאם הקיצוני. היא הוקמה בשנת 2007 וכפופה למטֶה הלוחמה בטרור של משרד הפנים הבריטי (שותפים בה גם נציגים ממספר משרדים נוספים).

השקת קמפיין של נשים מוסלמיות המתנגדות לטרור ב־2014. דיווחים תקשורתיים ייחסו לאחר מכן את הקמפיין לחברת Breakthrough, https://www.middleeasteye.net/news/top-anti-extremism-campaigner-linked-uk-covert-propaganda-firm

ייעודה של היחידה הוא לקדם ״נרטיב נגדי״ (Counter Narrative) מול השיח התומך בג׳יהאד ובאלימות, לסנכרן את פעילות התודעה של משרדי הממשלה השונים בהקשר זה ולהוות מוקד ידע וייעוץ לאופן שבו יש לגבש ולהעביר מסרים בסוגיות הקשורות לאסלאם הקיצוני. היחידה מקיימת מבצעי תודעה חשאיים, לצד פעילויות פרסום פומביות וגלויות. היא מפעילה צוותי קמפיינים המקדמים פעולות תודעה בבריטניה

5 מרבית הפרטים על המקרה הבריטי נלקחו משתי כתבות של העיתון ״גרדיאן״, שפורסמו במאי 2016: Ian Cobain, Alice Ross, Rob Evans and Mona Mahmood, “Inside RICU, the Shadowy Propaganda Unit Inspired by the Cold War”, *The Guardian*, May 2, 2016; Ian Cobain, Alice Ross, Rob Evans and Mona Mahmood, “Revealed: UK’s Covert Propaganda Bid to Stop Muslims Joining ISIS”, *The Guardian*, May 2, 2016; “Research, Information and Communications Unit”, powerbase.info.

וברחבי העולם. לשם כך, היא עורכת סקרים ומחקרים לניתוח קהלי היעד (בעיקר בקרב הקהילה המוסלמית בבריטניה) ומבצעת מעקב אחר הפרסומים באמצעי התקשורת המסורתיים והדיגיטליים. ב־2014 קיבלה היחידה מענק כספי מיוחד ממשרד ההגנה הבריטי לצורך קידום קמפיין להרתעת צעירים מוסלמים בריטים מנסיעה לסוריה.[6]

על פי פרסום רשמי, "היחידה למחקר, מידע ותקשורת" מעסיקה, נכון לשנת 2018, כשבעים איש,[7] ביניהם מומחי שפה, פסיכולוגים, אנתרופולוגים, מומחי טרור, מומחים לתקשורת דיגיטלית, עורכי סרטים ופרסומאים. מי שעומד כיום בראש היחידה הוא מט קולינס (Matt Collins), בעל ניסיון בחינוך ובאכיפת החוק. בעבר אויש התפקיד על ידי איש יחסי ציבור שקידם מבצעי תודעה בעיראק. תקציב היחידה גדל במהירות מאז שהוקמה, וב־2018 עמד על ארבעים מיליון ליש"ט.[8]

ב־2016 חשף העיתון "גרדיאן" קשר משמעותי בין RICU ובין חברת תקשורת בשם Breakthrough Media, שנוסדה ב־2008 וממוקמת בלונדון. מהפרסום עולה כי חברת Breakthrough מספקת שירותים שונים ל־RICU לצורך השפעה תודעתית על קהלים מוסלמים (בעיקר בתוך בריטניה). לצורך זה מייצרת החברה כמויות משמעותיות של תכנים דיגיטליים עבור RICU בפלטפורמות שונות (סרטונים, פוסטים, בלוגים, פודקסטים וכיוצא באלה), מפעילה פרופילים ב"פייסבוק" וב"טוויטר", בונה אתרי אינטרנט ייעודיים (לדוגמה "Imams Online"), הפונה לקהל מוסלמי דתי), מקדמת פרסום המוכוון לקהלי יעד ברשתות החברתיות, ומעלה את דירוגם של תכנים שונים במנועי החיפוש. פעילות התודעה של החברה מתבצעת גם בערוצים מסורתיים. בין היתר, היא חילקה כמעט מיליון כרוזים בבתים של מוסלמים בבריטניה (במסגרת הקמפיין "סיוע לסוריה"), ארגנה אירועים בבתי ספר ובאוניברסיטאות, יעצה לארגונים קהילתיים וסייעה לעיתונאים בהכנת כתבות בנושא המאבק בג'יהאד.

חברת Breakthrough יצרה רשת של שותפויות והתקשרויות עם ארגונים מוסלמיים מקומיים בבריטניה במטרה להפיץ ולהדהד באמצעותם את מסריה. מרבית הארגונים נבחרו בקפידה על ידי החברה, וחלקם אף הוקמו על ידה יש מאין. מדובר בארגונים קטנים בדרך כלל, ולעיתים בארגונים שוליים ואף בבלוגרים בודדים. במסגרת שיתופי הפעולה שלה עם ארגונים אלה, יוצרת החברה תכנים חדשים עבורם ומשתמשת בכלים העומדים לרשותה כדי להדהד תכנים אלה ולהפוך אותם לאייטמים ויראליים ברשת.

---

6 מקור התמונה: https://www.middleeasteye.net/news/top-anti-extremism-campaigner-linked-uk-covert-propaganda-firm

7 הנתונים הופיעו בפרסום של משרד הפנים הבריטי לאיתור מועמד לראש ה־RICU: Simon Hooper, "Job Advert Offers Glimpse into Secretive Work of Home Office 'Propaganda' Unit", *Middle East Eye*, February 22, 2018.

8 לעומת 5.7 מיליון ליש"ט ב־2009, ו־17 מיליון ליש"ט ב־2015־2016.

כך, למשל, Breakthrough קידמה קמפיין עבור ארגוני צדקה מוסלמים תחת הכותרת ״Syria needs your help״, מתוך שאיפה לעודד מוסלמים לתרום צדקה לעם הסורי (דרך ארגוני צדקה מוכרים) במקום לנסוע למדינה עצמה. דוגמה נוספת היא סרט דוקומנטרי שהחברה יצרה עבור ארגון תמיכה במשפחות מוסלמיות, המסביר כיצד הצטרפות ללחימה בעיראק המיטה אסון על בני המשפחה שנשארו בבריטניה.

חברת Breakthrough מצהירה שהיא מספקת שירותים לשורה של ארגונים ממשלתיים נוספים במערב. אף על פי כן, נראה שהקשר שלה ל־RICU הדוק במיוחד. לפי פרסומי התקשורת הבריטית, RICU מעבירה לחברה מימון, המהווה חלק משמעותי מתקציבה (כשישה מיליון ליש״ט בשנת 2013־2014), קיימים קשרים אישיים מקצועיים עמוקים בין הנהלות שני הגופים, ולפי עדות של עובדים לשעבר בחברה, קיימת מעורבות משמעותית של אנשי RICU בפעילותה. כן דווח כי ראשRICU משתתף בחלק מישיבות הנהלת החברה וכי Breakthrough העבירה סדנאות הכשרה לאנשי RICU. לפי התחקיר של ״גרדיאן״, החוזה בין הצדדים הוכפף ל״חוק סודות המדינה״, וחלק מעובדי Breakthrough קיבל סיווג ביטחוני, בעוד שחלק אחר שלהם הועסק כ״משוטה״ ולא היה מודע כלל לכך שהוא פועל עבור גורם ממשלתי.

חשיפת הקשר בין חברת Breakthrough ובין RICU עוררה ביקורת ציבורית בבריטניה, בעיקר סביב הטענה שהממשלה הבריטית מקדמת פעולות תודעה מול אזרחיה המוסלמים שלא באופן רשמי ושקוף. בתגובה לחשיפה אישרו גורמי ממשל בריטיים את הקשר ל־Breakthrough ואף הצדיקו את חשיבותו במאבק בגורמים מוסלמיים רדיקליים. זאת ועוד, יועצת בכירה של החברה מונתה על ידי ממשלת בריטניה לעמוד בראש ״הרשות למאבק בקיצוניות״.[9] בשלב זה לא ברור אם החשיפה בעיתונות השפיעה על היחסים בין RICU ל־Breakthrough ועל פעילות החברה.

הפעילות המשותפת ל־RICU ולחברת Breakthrough משקפת הבנה מתקדמת בדבר התפתחות עולם התודעה, לרבות הפוטנציאל הטמון בבניית ממשק ממשלתי־פרטי לקידום מסרים ולפעילות גמישה; תפיסת הפעלה המבוססת על רישות ויצירת מעורבות (engagement) של קהלי היעד; פעילות מותאמת לקהל היעד, העושָׂה שימוש בשפתו ומצטיירת כאותנטית; הסתמכות על מומחים, יכולות ושיטות עבודה מהמגזר הפרטי; ניצול ההזדמנויות שמאפשר המרחב הדיגיטלי, בדגש על הרשתות החברתיות. בה בעת, מעוררת פעילות זו, לצד הדיון הציבורי הביקורתי, את שאלת הממד האתי של הניסיון להשפיע על אזרחים בריטים באופן לא גלוי ולא שקוף.

9 Simon Hooper, "Top Anti-Extremism Campaigner Linked to UK Covert Propaganda Firm", *Middle East Eye*, December 2016.

רוסיה: "הסוכנות למחקר האינטרנט" – "חוות טרולים" בשירות הקרמלין[10]

"הסוכנות למחקר האינטרנט בע"מ" (Internet Research Agency Ltd – IRA) היא חברה רוסית פרטית לכאורה, שהוקמה ב־2013 בסנט פטרסבורג ומפעילה מאמץ השפעה ברשתות החברתיות עבור הקרמלין. מנכ"ל החברה בשנת 2014 היה מיכאיל ביסטרוב, מפקדה לשעבר של משטרת סנט פטרסבורג. החברה חדלה להתקיים באופן רשמי בדצמבר 2016, אך נראה כי היא ממשיכה בפעילותה ורק שינתה את שמה ל־Glavset.[11]

IRA ידועה כמוקד של "חוות הטרולים" הרוסיות, קרי מפעילי דמויות פיקטיביות ("אוֹוָאטָרים") ברשתות החברתיות במטרה לקדם קמפיינים אסטרטגיים. החברה מקיימת מעטֶה של חשאיות סביב פעילותה, והפרטים המתפרסמים על אודותיה מקורם בתחקירים עיתונאיים, בהדלפות של עובדים לשעבר ובמבצע חשיפה של ארגון "אנונימוס". לפי דיווחים אלה, החברה מקדמת מספר רב של קמפיינים בשפות שונות. בין היתר, היא בלטה במעורבותה במערכת הבחירות לנשיאות בארצות הברית ב־2016, במערכה באוקראינה ובפעילות נגד ארגוני אופוזיציה רוסיים.[12] לאחרונה דווח כי במבנה בו פעלה חוות הטרולים פרצה שריפה, וכתוצאה מכך חלה ירידה בהיקף הפעילות של הטרולים.[13]

חברת "פייסבוק" הצהירה כי IRA רכשה שטחי פרסום בסכום של 100,000 דולר, שחלקם כוונו לאזורים גיאוגרפיים מסוימים בארצות הברית. לפי הדיווח, IRA כתבה יותר מ־80,000 פוסטים במהלך מערכת הבחירות לנשיאות ארצות הברית וזכתה לחשיפה של 126 מיליון משתמשים. היא גם הפיצה כ־3,500 תכנים ממומנים דרך

10 בשנים האחרונות פורסם חומר רב (לעיתים סותר) בנושא זה. בראשו תצוין חשיפת "ניו יורק טיימס": Adrian Chen, "The Agency", *The New York Times*, June 2, 2015; Andrew Higgins, "Effort to Expose Russia's Troll Army Draws Vicious Retaliation", *The New York Times*, May 30, 2016; Anonymous, "Confessions of a Pro-Kremlin Troll", *EU Vs Disinfo*, April 26, 2017; Tom Parfitt, "My Life as a Pro-Putin Propagandist in Russia's Secret Troll Factory", *The Telegraph*, June 24, 2015; Oliver Caroll, "St. Petersburg Troll Farm had 90 Dedicated Staff Working to Influence US Election Campaign", *The Independent*, October 17, 2017; Mary Clare Jalonick, "Tech Companies Find more Signs of Russian Election Activity", *The Boston Globe*, October 31, 2017.

11 Issie Lapowsky, "Facebook may Have more Russian Troll Farms to Worry about", *Wired*, August 9, 2017.

12 להרחבה על פעילות התודעה הרוסית בהקשרים אלה מומלץ לעיין במחקרים הבאים: Todd C. Helmus, Elizabeth Bodine-Baron, Andrew Radin, Madeline Magnuson, Joshua Mendelsohn, William Marcellino, Andriy Bega and Zev Winkelman, *Russian Social Media Influence: Understanding Russian Propaganda in Eastern Europe* (RAND Corporation, 2018); Keir Giles, *The Next Phase of Russian Information Warfare* (NATO Stratcom Centre of Excellence, 2016).

13 John Bowden, "Russian Troll Farm Targeted in Arson Attack", *The Hill*, October 29, 2018.

הרשת החברתית.[14] לטענת "פייסבוק", הפרסום נועד למנף שסעים במערכת הבחירות האמריקאית. מאוחר יותר נודע כי IRA אף הצליחה לארגן (מרחוק) יותר ממאה הפגנות של חוגי ימין בארצות הברית דרך יצירת אירועים ב"פייסבוק".[15]

גם חברת "טוויטר" חשפה נתונים על פעילות IRA, המצביעים על תופעה דומה: כ־4,000 חשבונות פיקטיביים היו קשורים ל־IRA; כ־13,000 חשבונות הופעלו על ידה באופן ממוכן; 700,000 משתמשים נחשפו ל־1.4 מיליון פוסטים שנכתבו על ידי עובדי IRA (מחצית מהם באופן ממוכן) במהלך אותה מערכת בחירות בארצות הברית. לפי החוקר האמריקאי המיוחד, רוברט מולר, החוקר את המעורבות הרוסית במערכת הבחירות לנשיאות בארצות הברית, IRA קיבלה תקציב חודשי של 1.25 מיליון דולר כדי להתערב באירוע זה.[16]

לפי CNN,[17] ה־IRA מעסיקה כאלף עובדים (הנתון לא כולל עובדים שכנראה פועלים מרחוק). לפי דיווחים אחרים, החברה הרוסית מחזיקה "רק" 250 עובדים במשרה מלאה (שתשעים מהם הוקצו באופן ייחודי לטפל במערכת הבחירות האמריקאית), והיא בעלת תקציב צנוע יחסית של 2.2 מיליון דולר בשנה. העובדים בחברה מתחלקים ל"טרולים", שאמונים על כתיבה של לפחות מאה הערות למשמרת, ולבלוגרים, שאמונים על תכנים ארוכים יותר, בקצב של לפחות עשרה פוסטים למשמרת. בלוגרים ו"טרולים" מתחלקים ל"מפעילי פייסבוק" (בין שלושה לשישה חשבונות לכל מפעיל) ול"מפעילי טוויטר" (כעשרה חשבונות למפעיל). בנוסף, מועסקים ב־IRA גם קריקטוריסטים וגרפיקאים שונים.

ארגוני המודיעין של ארצות הברית האשימו את IRA בהיותה "ארגון במימון מדינתי, שפועל מטעם הקרמלין ברשתות החברתיות", והוסיפו שהיא קיבלה "תקציב מאיש מקורב מאוד לפוטין ובעל קשרים במודיעין הרוסי". עם זאת, לא ברור כיצד מתנהל הקשר בין הקרמלין ובין החברה. הגם שגורמים רוסיים רשמיים הכחישו כל קשר ל־IRA, לאורך השנים פורסמו מספר עדויות מפלילות, כמו זו שהצביעה על החברה כפרויקט אישי של יבגני פריגוזין, איש עסקים המקורב לקרמלין והיו"ר

14 Phillip Bump, "What Data on more than 3,500 Russian Facebook Ads Reveals about the Interference Effort", *The Washington Post*, May 10, 2018.

15 לפי "פייסבוק", זוהו 129 אירועים המקושרים לחברת IRA. כ־340,000 משתמשים ראו את האירועים האלה, וכ־26,000 סימנו שהם מעוניינים להשתתף בהם: Andrew Blake, "Russian Trolls Created 129 Bogus Facebook Events during 2016 Race, Reaching Hundreds of Thousands", *The Washington Times*, January 26, 2018.

16 Brennan Weiss, "A Russian Troll Factory had a $1.25 Million Monthly Budget to Interfere in the 2016 US Election", *Business Insider*, February 16, 2018.

17 Tim Lister and Jim Sciutto, "Exclusive: Putin's Chef, the Man behind the Troll Factory", *CNN*, October 18, 2017.

של חברת האחזקות "קונקורד", הידועה בקשריה עם משרד ההגנה הרוסי.[18] ארגון "אנונימוס" חשף דואר אלקטרוני שבו חברת "קונקורד" מנחה "טרולים" באופן ישיר ומבקשת לקבל מהם דוחות מסכמים.[19]

הפעילות של IRA מהווה מקרה בוחן מעניין על שום ההחלטה הרוסית לקיים פעילות השפעה ברשתות דרך חברה פרטית חיצונית לכאורה, ולא במסגרת יחידה אורגנית של הצבא הרוסי או במסגרת אחד מארגוני המודיעין של רוסיה. נראה כי מודל זה מעניק לקרמלין שני יתרונות משמעותיים: מרחב הכחשה מסוים ומסגרת העסקה גמישה, המאפשרת להעסיק עובדים צעירים בתנאי העסקה הולמים, תוך התאמת תמהיל העובדים למשימות המשתנות בכל זמן נתון.

קולומביה: "מבצע חג המולד" – מבצע תודעה רחב היקף במיקור חוץ[20]

החל משנות החמישים של המאה הקודמת התמודדה קולומביה עם תנועת גרילה שהשתלטה על אזורים נרחבים משטח המדינה.[21] במסגרת הלוחמה של ממשלת קולומביה בטרור שהפעילה תנועה זו, היא שילבה מאמצים בתחום התודעה. כך, למשל, בשנת 2002 השיקה הממשלה תוכנית שיקום ללוחמי גרילה שיבחרו להניח את נשקם. כדי לשכנעם בכנות כוונותיה ולהביאם להצטרף לתוכנית, שכר משרד ההגנה של קולומביה את שירותיה של חברת פרסום מקומית בשם Lowe SSP3. החברה יזמה תחילה קמפיין פרסומי, שבמרכזו הזדהות עם לוחמים לשעבר שעברו תהליך שיקומי מוצלח וחזרו לחיק משפחתם. הקמפיין החל בסקר רחב היקף, שכלל ראיונות וקבוצות מיקוד של פעילים שיצאו ממעגל האלימות, וכן אפיון פסיכולוגי של אב־טיפוס של לוחם גרילה. הקמפיין זכה להצלחה ניכרת, אך נתקל ב"תקרת זכוכית" שבנה ארגון FARC, שהיווה את הגרעין האידיאולוגי הקשה של ארגוני הגרילה בקולומביה ופעל בתקיפות לחסום את גישתם של הלוחמים לאמצעי התקשורת.

בשנת 2009 יזם מנהל צוות הקמפיין מבצע לקישוט עצי חג המולד באזורי הגרילה, לאחר שהבין כי תקופת חגי דצמבר, שבמהלכם מקשטת כל משפחה קולומביאנית את ביתה בשלל אורות ובדגם מושקע מאוד של האבוס בבית לחם, בו ביקרו שלושת המלכים את ישו שאך זה נולד והביאו לו מתנות,[22] היא תקופה רגישה במיוחד בקרב

18 שם.

19 Denis Korotkov, "Hundreds of Millions of Trolls", *Fontanka.ru*, June 2016.

20 מבוסס, בין היתר, על: Emily Reynolds, "How Jose Sokoloff Demobilized Guerillas with Advertising", *Wired*, October 15, 2015; Laurel Wentz, "Christmas-Themed Campaign in Colombia Targets Guerilla Fighters", *Adage*, December 9, 2011; "Colombia Army Erects Christmas Tree in Rebel-Held Region", BBC, December 18, 2010.

21 מקור התמונה – https://www.cbsnews.com/video/advertising-to-sell-peace-not-products/

22 **הברית החדשה**, הבשורה על פי מתי, ב' 1־12.

לוחמי הגרילה ומעוררת אצלם געגועים למשפחותיהם. העצים קושטו בכאלפיים נורות ועליהם כיתוב שקרא ללוחמים לשוב הביתה. הוצאת המבצע אל הפועל דרשה תיאום וסנכרון מתקדמים בין המתכנן (חברת הפרסום האזרחית) ובין המבַצע (כוחות צבא סדירים, במקרה זה יחידות עילית שהוחדרו אל מאחורי קווי האויב במסוקים בשעות הלילה).

"מבצע בית לחם" ב־2013 נועד להאיר אזורים בג'ונגל שבהם יוכלו לוחמי הגרילה למצוא את דרכם חזרה הביתה, https://www.cbsnews.com/video/advertising-to-sell-peace-not-products/

מבצע חג המולד התרחב לקמפיין נוסף כשנה לאחר מכן, כשיותר מ־6,000 חבילות (שכללו מתנות ומכתבים) נשלחו ממשפחות הלוחמים אל יקיריהן על גבי שקיות שצפו על נהרות באזורים שנשלטו על ידי הגרילה. ברקע לפעולה עמד ניתוח מעמיק של דרכי התנועה של ה־FARC, שהצביע על מספר נהרות המשמשים כערוצי ניידות מרכזיים שלהם. גם במקרה זה חֻייב מבצע התודעה תיאום אזרחי־צבאי משמעותי, כשהפעם נשלחו חיילים לסייר בכפרי הג'ונגל במטרה לעודד משפחות לארגן חבילות ולאסוף אותן.

על פי דיווחים שונים, שני הקמפיינים זכו להצלחה ניכרת ומאות לוחמים הצטרפו בעקבותיהם לתוכנית השיקום. הרעיון המרכזי של הקמפיינים היה ליצור "אפקט שְׁנִיוֹנִי" בהפצת המידע: הגם שרק מספר קטן של לוחמים נחשף, ככל הנראה, לתכנים (עצים/חבילות) באופן בלתי אמצעי, האפקט התודעתי היה משמעותי מספיק כדי להרחיב את מעגלי השיח למספרים ניכרים בקרבם. מבדיקות שנעשו לאחר מכן התברר כי הקמפיינים יצרו שיח מתמשך בקרב פעילי FARC.

הגם שההֶקשר הקולומביאני שונה מהאתגרים הקיימים בזירות אחרות, כמו זירת ההתמודדות המזרח תיכונית, ואופיים של הקמפיינים שם נראה נאיבי במקצת, המקרה

מהווה פעולת תודעה מתקדמת אל מול האויב, המבליטה את הצורך בניתוח מעמיק של קהל היעד כבסיס לתכנון. כמו כן, הקמפיין הקולומביאני מבטא מודל ארגוני חדשני, שבמסגרתו ניתן להמשיל, במובנים מסוימים, את חברת הפרסום החיצונית כ"מצביא" של מאמץ תודעה צבאי המכווין הפעלת כוחות צבא בשטח. הרעיון העומד בבסיס גישה זו הוא שלחברה הפרטית יש יתרון יחסי מובהק בתחום היצירתיות השיווקית, ואין טעם להשאיר תחום זה בידי המערכת הממשלתית. שיתוף הפעולה בין שני הצדדים התאפשר הודות לחלוקה ברורה של תחומי האחריות והאמון ההדדי ששרר ביניהם.

ישראל: חברת "קלע שלמה" והמאבק ב־BDS[23]

המשרד לנושאים אסטרטגיים והסברה מנהל מערכה תודעתית רחבה מול מגוון גורמים בקהילה הבין־לאומית, כחלק מהמאבק נגד תופעת הדה־לגיטימציה של ישראל ותנועת החרם עליה (BDS). לצידו של המשרד הממשלתי פועלים נגד התופעה מספר רב מאוד של גורמים ציבוריים ופרטיים בארץ ובעולם, שכמעט כולם ממומנים על ידי נדבנים פרטיים, במישרין או בעקיפין.

בדצמבר 2017 פורסם כי המשרד לנושאים אסטרטגיים יקצה כ־128 מיליון ש"ח לשנים 2018־2020 עבור מיזם משותף עם חברה לתועלת הציבור בשם "קלע שלמה".[24] על פי לשון ההודעה, ההתקשרות הינה "לטובת המאבק בדה־לגיטימציה" והמיזם יפעל במספר תחומים: מחקר התופעה; יצירת מעורבות ברשתות החברתיות; עידוד ביקורים בישראל; והעצמת הפעילות של הגורמים הלא ממשלתיים במאבק זה. הַקשר בין חברת "קלע שלמה" ובין המשרד לנושאים אסטרטגיים הינו גלוי, ידוע לציבור ומתקיים במסגרת החוק. המשרד אף הצהיר כי החברה הוקמה במיוחד לצורך המיזם, לאחר שלא מצא גוף מתאים לכך בשוק. בין המעורבים בהקמת החברה – מספר דמויות ביטחוניות בכירות בדימוס ונדבנים. חברת "קלע שלמה" אמורה לקבל מהממשלה סכום זהה לזה שיושג מתורמים מרחבי העולם. הממשלה עצמה תישאר מעורבת בקבלת ההחלטות ובקביעת האסטרטגיה באמצעות השתתפות בהיקף של חמישים אחוזים בוועדת ההיגוי של "קלע שלמה". ההתקשרות עם החברה כוללת קביעת מנגנון בקרה (פנימי וחיצוני) שפרטיו יוגדרו מאוחר יותר.

הקמת חברת "קלע שלמה" נתקלה בביקורת מסוימת בחלק מכלי התקשורת ובתהיות על המסגרת החוקית המאפשרת את פעילותה.[25] גם בכנסת נשמעו קולות

23 לשם הגילוי הנאות ייאמר כי אחד משני עורכי מזכר זה תא"ל (מיל') יוסי קופרוסר וראש המכון למחקרי ביטחון לאומי אלוף (מיל') עמוס ידלין חברים במועצת המנהלים של "קלע שלמה".

24 המשרד לנושאים אסטרטגיים, "הודעה על כוונה להתקשרות לביצוע מיזם משותף של המשרד לנושאים אסטרטגיים והסברה עם קלע שלמה (חל"צ), לטובת מאבק בקמפיין הדה לגיטימציה", ינואר 2018.

25 ראו למשל: רחלי אדרי, "שיטה די רקובה", העין השביעית, 18 בינואר 2018.

ביקורת על החברה ועל אופן פעולתה.[26] מוקדם להסיק מסקנות לגבי מנגנון הפעולה שהוקם בין המשרד לנושאים אסטרטגיים ובין חברת "קלע שלמה", שעדין קורם עור וגידים. עם זאת, נראה כי מדובר ביוזמה ישראלית ראשונה המפנימה את הפוטנציאל שבהסתמכות על חברה חיצונית לשם מימוש מבצעי השפעה. זאת ועוד, מדובר ביוזמה היוצרת תנאים מקלים לרתימת גורמים עיסקיים ועמותות מקֵרב החברה האזרחית לטובת המערכה התודעתית שיוזמת המדינה.

סביר להניח כי שיתוף הפעולה במתכונת זאת נולד בשל אילוצים הנוגעים הן לאופיו של המשרד לנושאים אסטרטגיים, המכווין את הפעילות – משרד ממשלתי קטן החסר יחידות אורגניות למימוש מבצעי תודעה – והן לאופיו ולמורכבותו של אתגר הדה־לגיטימציה: איום רשתי, אזרחי, גלובלי ובעל נוכחות משמעותית במרחב הדיגיטלי. ייתכן וברקע למהלך גם עמדה שאיפה להגמיש את מנגנוני הפעולה הממשלתיים הכבולים, לעיתים קרובות, בכללים ובהסדרי העסקה קשיחים המאפיינים את המגזר הציבורי. ניכר כי המיזם גם יוצר הזדמנות ייחודית של מינוף הון ממשלתי על ידי הון פרטי, וככזה הוא מהווה גם תמריץ להשקעה הדדית. הצלחת המיזם עתידה לבסס מודל חדשני הנמנע מההליכה אל הקצוות, כלומר, אין מדובר במודל המתבסס על הקמת יחידות אורגניות מצד אחד (בשיטת "עשה זאת בעצמך"), או על מיקור חוץ ללא שליטה כלשהי מצד שני ("שַגר ושְכח").

דיון השוואתי

ארבעת המקרים שתוארו לעיל מבטאים רעיון של שילוביות אזרחית־צבאית בדמות מרחבים היברידיים משותפים לקידום מבצעי תודעה. יחד עם זאת, לצד קווי הדמיון קיימים גם קווי שוני בין המקרים. טבלה 1 מציגה השוואה בין ארבעת המקרים שהוצגו, ולאחריה – פירוט מילולי.

מוטיבציה

ארבעת המודלים נוצרו ממניעים שונים ומשקפים אסטרטגיות מדינתיות שונות בתחום התודעה. הבריטים רואים במרחב המשותף הזדמנות לגשר על הפער התרבותי מול קהלי היעד וגורם מתווך שיאפשר לכונן שיתופי פעולה עם המגזר האזרחי; הרוסים מעדיפים לקדם תקיפות ברשתות החברתיות שלא באמצעות ארגוני הביטחון, ומנצלים את מרחב הבידול שחברה פרטית מספקת להם, כמו גם את הגמישות התעסוקתית הטמונה בה; קולומביה רכשה יכולות מקצועיות אזרחיות (בדגש על חשיבה קריאטיבית) מתוך הבנה כי אלו זרות למערכת הביטחון שלה; בישראל, המשרד לנושאים אסטרטגיים

26 ח"כ סתיו שפיר, http://bit.ly/2E8yg6h.

טבלה 1: השוואת מקרי הבוחן על פי מאפיינים

מאפיין / מודל	מוטיבציה	פלטפורמה בדיגיטל	ארגון ושליטה של המערכת הביטחונית	שקיפות ובידול	קהל יעד	תרבות
בריטניה	ידע ומיומנות, יכולת הכחשה	משני	מודל ביניים (לקוח יחיד)	חסוי (נחשף)	פנימי	מגבלות מדיניות ורגולציה
קולומביה	ידע ומיומנות	משני	ספק־לקוח	גלוי	פנימי	מגבלות מדיניות ורגולציה
רוסיה	בידול ויכולת הכחשה	ראשי	יחידה במסווה	חשאי	חיצוני	רסנים מועטים
ישראל	יכולת ביצוע ומיעוט משאבים	ראשי	מודל ביניים (לקוח יחיד)	גלוי	חיצוני	מגבלות מדיניות ורגולציה

מנסה, ככל הנראה, לפצות על היעדר יכולת ביצועית אורגנית על ידי פיתוח כלים נוספים שיאפשרו לו להתמודד עם האתגר המורכב הניצב מולו.

מתווה פעולה

ה־IRA הרוסי מתרכז בפעילות ברשת, תוך פיתוח שיטות מתקדמות של איסוף, מיקוד קהלים, פרסום, יצירת שיח והפעלת אירועים מרחוק (גם בשילוב יכולות סייבר התקפיות). מנגד, במקרים של קולומביה ובריטניה, המרחב הדיגיטלי משמש בעיקר להדהוד פעילות שמבוצעת מול קהל יעד פנימי.

ארגון ושליטה

המודל הבריטי והישראלי מציע השקעה אסטרטגית בגוף חוץ ממשלתי (עסקי במקרה הבריטי וחברה לתועלת הציבור במקרה הישראלי) לצורך תכנון ומימוש פעילות תודעה, לצד שימור שליטה בידי המדינה (מינויים, תעדוף משימות, השפעה על החלטות משמעותיות ובקרה על הפעילות). מדובר במודל ביניים בין מיקור חוץ ובין הקמת יחידה ממשלתית אורגנית, שמיועד ליצור סינרגיה בין המגזר המדינתי ובין המגזר הלא ממשלתי, אך משמר במידה רבה את האוטונומיה של שניהם.

ממשלת קולומביה, לעומת זאת, עיצבה מודל התארגנות, שבמוקדו מתן עצמאות ואחריות כוללת לחברת פרסום פרטית, אשר נטלה על עצמה, הלכה למעשה, תפקיד של מוביל מבצעֵי התודעה, וייתכן שאף הפעילה כוחות צבאיים לצרכיה. המקרה הקולומביאני מזכיר דווקא יחסי "ספק־לקוח" מסורתיים, וספֵק אם יש בו שינוי

מהותי בחשיבה ובעשייה הצבאית. מכאן שניתן לתהות אם מודל זה מהווה מרחב משותף בר־קיימא שיכול לשרוד לאורך זמן. רוסיה, מצידה, אימצה גישה "תעשייתית", ובהקמת "הסוכנות למחקר האינטרנט" יסדה, למעשה, "מפעל מטעם" לייצור פעילות תודעה, שמהווה נכס אסטרטגי למדינה. בפועל, "הסוכנות למחקר אינטרנט" היא יחידה ביטחונית בתחפושת אזרחית.

שקיפות ובידול

ארבעת המודלים נבדלים זה מזה במדיניות השקיפות והבידול מהמדינה. בישראל ובקולומביה ההתקשרות עם המגזר החוץ ממשלתי נעשתה בגלוי ולאור יום. בריטניה פעלה בסתר (ונחשפה), ורוסיה מקיימת מרחב הכחשה, המאפשר לה להימנע מנטילת אחריות רשמית, אך מודעת לכך שהַקשר שלה ל"סוכנות למחקר האינטרנט" הינו סוד גלוי לכל. למרות זאת, לא ידוע על מקרה בו חשיפת קשר זה פגעה בפעילות או הביאה לשינוי בתצורת העבודה הרוסית.

קהלי היעד

קיים גם שוני בקהלי היעד של ארבעת המודלים. במקרה של קולומביה מדובר באויב צבאי ישיר, ובמקרים של ישראל ובריטניה מדובר בגורמים אזרחיים היוצרים אתגר ביטחוני. במודל הרוסי מדובר במכלול של יריב מעצמתי, אויב צבאי ואופוזיציה פוליטית. בחלק מהמקרים מדובר בקהל יעד פנימי (קולומביה, בריטניה, רוסיה), ובחלק אחר הפעילות מוכוונת כלפי קהל יעד זר (ישראל ורוסיה).

תרבות אסטרטגית

המרחבים המשותפים בין המגזר האזרחי ובין המגזר הצבאי־ביטחוני בכל אחד מארבעת מקרי הבוחן מבטאים גם תרבויות אסטרטגיות שונות ומגוון של זוויות הסתכלות על תחום התודעה. התפיסה המערבית, המעלה על נס מינהל תקין, הצבת חומות בין גופי הביטחון ובין החברה האזרחית, זכויות פרט ושמירה על הפרטיות, רואה בעין חשדנית כל ניסיון לטשטוש גבולות. בניגוד לכך, רוסיה היא מדינה אוטוריטרית, המקדשת פעולה מערכתית בממד התודעתי כחלק בלתי נפרד וליבתי מתפיסת הביטחון הלאומית שלה, ולפיכך פועלת ביד חופשית יותר בנושא זה.

סיכום

מאמצי התודעה היו, מאז ומתמיד, נחלת המדינה ומוסדותיה (מאמר זה לא דן בניהול מאמצי תודעה על ידי גורמי טרור וגרילה). במשך דורות תמכה המדינה בפעולות שונות בתחום זה, כגון הפצת התרבות וכינון נרטיבים לאומיים. במאה העשרים נרשמה קפיצת מדרגה בעוצמת התעמולה ככלי שלטוני (למשל, במשטרים הפשיסטיים והקומוניסטיים)

וכרכיב במנגנון המלחמתי (משרדי התעמולה במלחמות העולם; מיסוד מערכי לוחמה פסיכולוגית במהלך המלחמה הקרה ולאחריה).

השינויים העמוקים בעולם המסחרי־כלכלי, בטכנולוגיות המידע ובדפוסי הצרכנות הלכו והעצימו מאוד את הניסיון, את מגוון הכלים ואת העתודה האנושית בעולמות האזרחיים המשיקים לתחום התודעה. במרוץ למידה זה, המגזר האזרחי מקדים את היכולות המדינתיות בכמה וכמה צעדים. העוצמה העומדת לרשות חברות פרטיות וכוחות השוק אינה ניתנת לשליטה מלאה על ידי המדינה, ולעומת זאת יוצרת לה הזדמנויות: אפשרות למנף את היכולות המתפתחות כדי לקדם את יעדיה במערכה על התודעה.

מגמות של הפרטת אחריות ויכולות (הניכרות מאוד בתחום הסייבר), עליית קצב ההתרחשויות ושינויים חברתיים ודמוגרפיים יוצרים קושי מבני לממשלות לפעול ולהגיב. אחד הפתרונות המסתמנים לקושי זה במבצעי תודעה הוא יצירת מרחבים משותפים בין המגזר האזרחי ובין המגזר הצבאי־ביטחוני. התפתחות כזו עתידה להעניק לממסדים הביטחוניים יכולת משמעותית לגדול (לרבות מינוף שיתופי פעולה עם גורמים אזרחיים) במסגרת קידום המערכה על התודעה (החל ממודיעין חברתי ועד ליכולות קריאטיב והפקה).

חשוב להבהיר כי ערכם של מרחבים משותפים בין הממסד הביטחוני ובין החברה האזרחית אינו מוגבל רק ליתרונות הנובעים מהפרטת מאמצי התודעה. בניגוד למודל המסתמך על קבלני משנה ומיקור חוץ, הפועל מתוך היגיון כלכלי, את המודלים של מרחבים משותפים יש לבחון לאור יכולתם לכונן תמורה עמוקה יותר בפעילות המערכת הביטחונית, המקרבת אותה לדופק, להלך הרוח ולעולם המושגים של חברות פרסום ותקשורת. בכך טמון השינוי העמוק הנדרש – מעבָר להיבטים פונקציונליים של יעילות, גמישות ביורוקרטית ואמידת ערך.

מאמר זה ניסה לציין סימני דרך לשינוי הנדרש, ועשה זאת באמצעות דוגמאות מארבע מדינות, תוך עמידה על ההבדלים ביניהן. אלה נובעים מהמוטיבציה לפעולה, מהפלטפורמות בהן נעשה שימוש, מאופי קהלי היעד ומהתרבויות האסטרטגיות השונות (שגם קשורות לאופי המשטרים). בכל מקרה, מקרי הבוחן המתוארים לעיל מגלמים מגמה של התחדשות בתחום התודעה ודרכי פעולה שעשויות לתרום גם למערכת הביטחון הישראלית.

על הכותבים

דורון אלה הוא חוקר (מילגאי גלייזר) בתוכנית ישראל־סין במכון למחקרי ביטחון לאומי ודוקטורנט ליחסים בין־לאומיים באוניברסיטה העברית בירושלים. בעל תואר ראשון בהצטיינות מהאוניברסיטה העברית ביחסים בין־לאומיים ולימודי אסיה ובעל תואר שני של אותה אוניברסיטה בתוכנית אישית למצטיינים המשלבת לימודי סין ויחסים בין־לאומיים. דורון אלה משמש כעורך כתב העת האקדמי "פוליטיקה", שמוציא לאור מכון דייוויס ליחסים בין־לאומיים באוניברסיטה העברית.

סא"ל (מיל') **נעם אלון** הוא מומחה לאסטרטגיה, חדשנות ותהליכי למידה בארגונים ומכהן כמדען הראשי של איגוד האינטרנט הישראלי. שירת באמ"ן ומשמש כעמית מחקר במכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין, המרכז למורשת המודיעין (מל"מ). נועם אלון הוא דוקטורנט בחוג למדעי המדינה באוניברסיטת בר־אילן.

תא"ל (דימ') ד"ר **מאיר אלרן** הוא ראש התוכנית לחקר החזית האזרחית בישראל, ראש התכנית לחקר יחסי צבא־חברה וכן ראש התכנית לחקר יחסי יהודים-ערבים בישראל, במכון למחקרי ביטחון לאומי. מייסד וראש תוכנית לימודי מ.א. בביטחון לאומי במכללת ספיר. ב־2018 שימש כפרופסור וחוקר אורח באוניברסיטת שיקגו בארצות הברית במכון CPOST — Chicago Project on Security and Threats.

ד"ר **חיים אסא** הוא בוגר המחלקה למתמטיקה באוניברסיטה העברית בירושלים, בעל תואר שני בחקר ביצועים וניתוח מערכות מהטכניון בחיפה ובעל תואר דוקטור בפילוסופיה מאוניברסיטת חיפה. בשלושים השנים האחרונות הוא מנהל טכנולוגי של פרויקטים רבים בתחום המידע, בעיקר בפיתוח מודלים מבוססי סמנטיקה, מערכות מתקדמות במיצוי מידע ובאינטליגנציה מלאכותית. חיים אסא משמש כיום יו"ר של חברת "סאיקאן", בנוסף להיותו ראש "סימלאב" – המעבדה לסימולציות ומשחקי מלחמה באוניברסיטת תל אביב. בעבר שימש כיועץ לביטחון לאומי של ראש הממשלה יצחק רבין וכראש צוות הביטחון הלאומי שלו.

גבריאל אראל היא סטודנטית לתואר שני במדיניות ציבורית באוניברסיטה העברית בירושלים, בוגרת תואר ראשון במסלול למצטיינים באסטרטגיה וקבלת החלטות במרכז הבינתחומי הרצליה. משמשת כרפרנטית באגף תכנון ואסטרטגיה במשרד החינוך וכעוזרת מחקר בחקר מגמות וטרנדים. בתפקידה הקודם הייתה עוזרת מחקר במכון למחקרי ביטחון לאומי ובמכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין במרכז למורשת המודיעין. שירתה בצה"ל כקצינה בחטיבה לקשרי חוץ.

ד"ר **דייויד בודוף** הוא מרצה בכיר בחוג למינהל עסקים באוניברסיטת חיפה. מחקריו עוסקים בהתנהגויות מקוונות סביב טקסטים, כגון התנהגויות חיפוש באינטרנט, וכן בהיבטים טכניים של עיבוד טקסטים, כגון אלגוריתמיקה להמלצות תוכן.

רס"ן **איה דולב** היא ראש מדור תודעה ומחקר במחלקת אוכלוסייה בפיקוד העורף בצה"ל. בתפקידה הקודם שימשה כראש מדור מחקרי תודעה וחוסן במחלקה למדעי ההתנהגות (ממד"ה) של צה"ל. בעלת תואר שני בסוציולוגיה וכיום דוקטורנטית בטכניון בחיפה. תחומי העניין המרכזיים שלה הם חוסן, התנהגות אוכלוסייה בעת חירום ודעת קהל בלחימה.

רונן דנגור הוא יועץ אסטרטגי וכותב מאמרי פרשנות באתר "וואלה!" ובאמצעי תקשורת שונים. בעבר כיהו כסגן ראש אגף המחקר במשרד ראש הממשלה.

תא"ל (מיל') **אודי דקל** הוא מנהל המכון למחקרי ביטחון לאומי. שימש כראש מינהלת המשא ומתן עם הפלסטינים בזמן כהונתו של אהוד אולמרט כראש ממשלה. תפקידו האחרון בצה"ל היה ראש החטיבה לתכנון אסטרטגי באגף התכנון.

אבירם הלוי שירת יותר מעשרים שנה ביחידות מבצעיות של קהילת המודיעין. בשנים האחרונות הוא מנהל חברה בתחום ההשפעה והשיווק לקהלים גדולים דרך המדיה הדיגיטלית.

טל הניג־הדר היא בוגרת החוג ללימודי אסיה ויחסים בינלאומיים באוניברסיטה העברית. היא עוזרת מחקר בתוכנית ישראל־סין במכון למחקרי ביטחון לאומי.

ד"ר **אורי הרץ** הוא חוקר בחוג למדעי הקוגניציה באוניברסיטת חיפה. מחקרו מתמקד באפיון של תהליכי השפעה חברתית וקבלת החלטות חברתית באמצעות ניסויים התנהגותיים, מודלים חישוביים וחקר המוח. במהלך עבודת הדוקטורט שלו באוניברסיטה

העברית בירושלים חקר את התהליכים המוחיים של תפיסה רב־חושית בבני אדם. לאחר מכן חקר באוניברסיטת UCL בלונדון את הבסיס המוחי של קבלת החלטות בקבוצות ושל שכנוע והשפעה חברתית.

חיים וקסמן משמש כסגן ראש המרכז למחקר מדיני במשרד החוץ. בעבר שירת במגוון תפקידים בשירות החוץ של מדינת ישראל, ובהם סגן ראש משלחת ישראל לאו"ם, מדריך במכללה לביטחון לאומי, מנהל המחלקה למניעת תפוצת נשק בלתי קונבנציונלי ומנהל המחלקה לפיקוח על הייצוא הביטחוני. הוא בעל תואר מוסמך במדיניות ציבורית מאוניברסיטת תל אביב.

ירדן ותיקאי הקים ומנהל מזה 11 שנה את מטה ההסברה הלאומי במשרד ראש הממשלה. כיהן בעבר כדובר הסוכנות היהודית וכיועץ התקשורת לשר הביטחון. שירת בתפקידים בכירים בדובר צה"ל, במשרד ראש הממשלה ובמשרד הביטחון. סיים בהצטיינות תואר ראשון ושני באוניברסיטת תל אביב.

איתי חימיניס הוא דוקטורנט במחלקה למדעי המדינה באוניברסיטת בר־אילן. נושא המחקר שלו הוא המקורות הרעיוניים של המהפכה במצרים ב־2011. הוא מלגאי ניובאואר במכון למחקרי ביטחון לאומי.

רא"ל (מיל') **משה (בוגי) יעלון** היה רמטכ"ל ושר הביטחון ומייסד מפלגת תל"ם. שירת במגוון תפקידים מרכזיים בצה"ל, בהם מפקד סיירת הצנחנים, מפקד גדוד 890, מפקד סיירת מטכ"ל ומפקד חטיבת הצנחנים הסדירה, מפקד אוגדת יהודה ושומרון, ראש אגף המודיעין בצה"ל, אלוף פיקוד המרכז וסגן הרמטכ"ל.

ד"ר **ציפי ישראלי** היא חוקרת בכירה במכון למחקרי ביטחון לאומי ומתמחה בתחומי תקשורת וביטחון לאומי. כמו כן היא מרצה בתוכנית לתקשורת פוליטית למנהלים בחוג למדע המדינה באוניברסיטת תל אביב ובבית ספר לאודר לממשל, דיפלומטיה ואסטרטגיה במרכז הבינתחומי הרצליה. בעלת תואר ראשון במדיניות ומינהל מאוניברסיטת בר־אילן ותארים שני ושלישי במדעי המדינה במגמה לתקשורת ציבורית במחלקה למדעי המדינה באותה אוניברסיטה.

דניאל כהן הוא חוקר בכיר במרכז הרב־תחומי לחקר הסייבר ע"ש בלווטניק באוניברסיטת תל אביב ומשמש כראש תחום לוט"ר מדיני במכון לדיפלומטיה בינלאומית ע"ש אבא אבן במרכז הבינתחומי הרצליה וכיועץ לנושאי לוחמה בטרור וסייבר לארגון

לשיתוף פעולה ביטחוני באירופה הוא בעל תואר שני בלימודי ביטחון מאוניברסיטת תל אביב ותואר ראשון בהצטיינות בלימודי ממשל, דיפלומטיה ואסטרטגיה במרכז הבינתחומי הרצליה.

ד"ר **לייה מורן־גלעד** הינה מומחית בתחום מדיניות החוץ והביטחון. בעלת תואר דוקטור ביחסים בין־לאומיים מאוניברסיטת בן־גוריון. מילאה שורה של תפקידי ליבה במשרד ראש הממשלה, בין היתר כיועצת בכירה של ראש המל"ל וכחברה בצוות המשא ומתן עם הפלסטינים. בימים אלה מתחילה לכהן כראש חטיבת המחקר במכון "ברוקדייל".

ד"ר **קובי מיכאל** הוא חוקר בכיר במכון למחקרי ביטחון לאומי. כיהן בעבר כמשנה למנכ"ל המשרד לנושאים אסטרטגיים, כחבר סגל באוניברסיטת בן־גוריון וכחבר סגל באוניברסיטת אריאל. בשנת 2006 שימש כפרופסור אורח באוניברסיטת נורת'ווסטרן בארצות הברית וב־2017 כפרופסור אורח באוניברסיטת פקינג בבייג'ינג. פרסם 16 ספרים ומונוגרפיות וכשמונים מאמרים ופרקים בספרים וזכה בארבעה פרסים אקדמיים.

ד"ר **ורה מיכלין־שפיר** היא חוקרת רוסיה במכון למחקרי ביטחון לאומי מאז שנת 2016. לפני הצטרפותה למכון עבדה במטה לביטחון לאומי במשרד ראש הממשלה. עבודת הדוקטורט שלה באוניברסיטת תל אביב עוסקת בנושא זהות לאומית רוסית לאחר נפילת ברית המועצות. היא בעלת תואר שני מאוניברסיטת אוקספורד בלימודי רוסיה ומזרח אירופה ותואר ראשון מקינגס קולג' בלונדון.

פרופסור **אביתר מתניה** הוא המקים ולשעבר ראש מערך הסייבר הלאומי. כיום מכהן כראש התוכנית ללימודי ביטחון וכאיש סגל בבית הספר למדע המדינה, ממשל ויחסים בין־לאומיים באוניברסיטת תל אביב וכפרופסור באוניברסיטת אוקספורד.

איתן נצר הוא יזם, חוקר ומרצה בתחום הבינה המלאכותית. מייסד וסמנכ"ל טכנולוגיות בחברה לשירותי ייעוץ בתחום הבינה המלאכותית. כמו כן משמש כמרצה מן החוץ באוניברסיטת חיפה.

ד"ר **גבי סיבוני** הוא מנהל תוכנית המחקר צבא ואסטרטגיה ועורך כתב העת "סייבר, מודיעין וביטחון" במכון למחקרי ביטחון לאומי. משמש כסגן ראש "המרכז למחקר הפעלת ובניין הכוח – המעבדה התפיסתית" של צה"ל וכמתודולוג הראשי של המרכז. בעל תארים B.Sc. ו־M.Sc. בהנדסה מכנית מאוניברסיטת תל אביב ותואר דוקטור

במערכות מידע גיאוגרפיות מאוניברסיטת בן־גוריון. משמש כיועץ במגוון תחומים, בהם: טכנולוגיה צבאית, הנדסת מים וסביבה, ניהול סיכונים ומערכות מידע.

דודי סימן טוב הוא חוקר תחום התודעה במכון למחקרי ביטחון לאומי וסגן ראש המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין במרכז למורשת המודיעין. שירת בעבר באגף המודיעין של צה"ל. פרסם מאמרים רבים בנושאי תודעה, סייבר ומודיעין ועורך את כתב העת "מודיעין הלכה ומעשה". כמו־כן כתב את הספר "אמ"ן יוצא לאור". בעל תואר שני במדע המדינה מאוניברסיטת תל אביב.

סא"ל (מיל') **שחר עילם** מנהל את תוכנית המחקר בנושא ההתמודדות עם הדה־לגיטימציה של ישראל וה־BDS במכון למחקרי ביטחון לאומי וניהל את פרויקט המחקר בנושא יהודי ארצות הברית והביטחון הלאומי של ישראל, המשותף לקרן משפחת רודרמן ולמכון למחקרי ביטחון לאומי. עמד בראש ענף המערכת הבין־לאומית בחטיבה האסטרטגית באגף התכנון בצה"ל. קודם לכן מילא במשך למעלה משני עשורים תפקידים ביחידה 8200 ובחטיבת המחקר באגף המודיעין. בוגר תואר ראשון בכלכלה ובהיסטוריה של המזרח התיכון ובעל תואר שני במדיניות ציבורית מאוניברסיטת תל אביב.

ד"ר **כרמית פדן** היא עמיתת מחקר במכון למחקרי ביטחון לאומי ובמוסד שמואל נאמן למחקר מדיניות לאומית בטכניון. עבודת הדוקטורט שלה בחנה ניהול אירועי משבר ביחידות לוחמות בצה"ל. כרמית פדן היא חברה בוועד המנהל של אגודת חוקרי צבא־חברה בישראל ומרצה במדור לתכניות לימודים לזרועות הביטחון באוניברסיטת בר־אילן.

ד"ר **דגנית פייקובסקי** מתמחה באסטרטגיה ותכנון מדיניות. משמשת כיום כראש תחום בכיר באגף אסטרטגיה והתעצמות במערך הסייבר הלאומי. בעבר שימשה כמרכזת הוועדה לחלל במועצה הלאומית למחקר ופיתוח. ספרה *The Power of the Space Club* יצא לאור ב־2017 בהוצאת אוניברסיטת קיימברידג'.

שירה פתאל הייתה עד לאחרונה עוזרת מחקר בתוכנית הדה־לגיטימציה של ישראל וה־BDS במכון למחקרי ביטחון לאומי וחוקרת במכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין במרכז למורשת המודיעין.

תא"ל (מיל') **יוסי קופרוסר** הוא ראש המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין במרכז למורשת המודיעין וראש הפרויקט לנושאים אזוריים במרכז הירושלמי לענייני ציבור ומדינה. שירת באמ"ן, בין השאר כקצין המודיעין של פיקוד המרכז וכראש חטיבת המחקר. כמו כן כיהן כמנכ"ל המשרד לנושאים אסטרטגיים.

סא"ל (מיל') ד"ר **סער רווה** הוא בעל תואר שלישי מהאוניברסיטה העברית בתוכנית חקר סכסוכים ניהולם ויישובם. שירת במשך מספר שנים כלוחם וכמפקד בחטיבת "גולני", ולאחר מכן במחלקה למדעי ההתנהגות (ממד"ה) של צה"ל, כיועץ ארגוני של אוגדת יהודה ושומרון, כראש תחום פסיכולוגיה מבצעית וארגונית בפיקוד המרכז וכראש ענף ייעוץ ארגוני בפיקוד. היה חלק מצוות ההקמה של המרכז למבצעי תודעה (מל"ת) וכיהן כממלא מקום מפקד היחידה. לאחר שחרורו מצה"ל הקים חברת ייעוץ והדרכת מנהלים לארגונים פרטיים ומוסדיים.

ד"ר **יותם רוזנר** הוא חוקר לשעבר בתוכנית המלגות על שם ניובאוור במכון למחקרי ביטחון לאומי. בעל תואר דוקטור מטעם המחלקה למדעי המדינה באוניברסיטת בר אילן. במסגרת מחקר הדוקטורט בחן באופן השוואתי את מדיניות החוץ של ארצות־הברית, בריטניה, גרמניה וצרפת בנוגע לאירועי 'האביב הערבי'. כיום מנהל המחקר של האגודה לבריאות הציבור.

פנינה שוקר היא חוקרת (מלגאית ניובאואר) במכון למחקרי ביטחון לאומי ודוקטורנטית במחלקה למדעי המדינה באוניברסיטת בר־אילן. עבודת הדוקטורט שלה בוחנת את תפיסת החוסן הלאומי על ידי מקבלי ההחלטות בחברות דמוקרטיות. בעלת תואר ראשון ותואר שני (בהצטיינות) מאוניברסיטת בר־אילן בלימודי אסטרטגיה וביטחון לאומי. משמשת כמרצה במינהל המכללות באוניברסיטת בר־אילן.

נופר שעשוע היא סטודנטית לתואר שני בתוכנית ללימודי ביטחון באוניברסיטת תל אביב ובוגרת מסלול המצטיינים באסטרטגיה וקבלת החלטות במרכז הבינתחומי הרצליה.

חשיבות המערכה על התודעה זוכה להכרה גוברת במדינת ישראל. יחד עם זאת, הצעדים שננקטו בעקבות זאת מאופיינים בחוסר שיטתיות ונעים בין אלתור הנובע מכורח ובין תכנון נקודתי אד־הוק. במציאות שבה החשיבות המכרעת של נושא התודעה מוכחת חדשות לבקרים, ראוי להקים **מטה הסברה ותודעה לאומי במשרד ראש הממשלה**, שיפעל בהנחייתו ויתאם את כל מאמצי ההסברה והמערכה על התודעה. הדבר יאפשר ניהול קוהרנטי של המערכה על התודעה על פי מדיניות הדרג המדיני, ועד אחרון משרתי הציבור והחיילים. הסדרת המאמץ הממשלתי גם תאפשר למתנדבים ולארגונים בארץ ובעולם לתרום בדרכם למאמץ התודעה הלאומי.

קובץ זה הוא פרי מאמץ משותף וראוי להערכה של המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין במרכז למורשת המודיעין ושל המכון למחקרי ביטחון לאומי. הקובץ כולל מאמרים העוסקים באתגרים הניצבים בפני מערכת התודעה בעידן התקשורת המודרנית, וזאת מזוויות שונות ומגוונות. בכך הוא מרים תרומה חשובה לדיון הציבורי ולפיתוח הידע המקצועי בנושא זה בקהילת הביטחון והמודיעין של ישראל וגם מחוצה לה.

רא"ל (מיל') משה (בוגי) יעלון

המרכז למורשת המודיעין
המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין

INSS
המכון למחקרי ביטחון לאומי
THE INSTITUTE FOR NATIONAL SECURITY STUDIES
אוניברסיטת תל אביב
TEL AVIV UNIVERSITY