

# מסבירים ישראל?

## קמפיין ההסברה של הממשלה בראי התקשורת והספרות המחקרית

ברוך לשם

העובדות ידברו בעד עצמם"<sup>2</sup>. הקמפיין, שפורסם על ידי משרד ההסברה והתפוצות בתשדירים בטלוויזיה וברדיו, מודעות בעיתונים ואתר אינטרנט, עורר ויכוח ציבורי ובו עלו כמה טענות.

**א. זהו קמפיין פוליטי של הימין בישראל.** במאמר מערכת בעיתון הארץ נכתב: "מסבירים ישראל" חושף את השקפת עולמה של ממשלת נתניהו: צדקנות ללא גבול, איבת נצח עם העולם הערבי והמוסלמי, תפיסת הפלשתינים כפולשים ומסיתים ומחויבות לפיתוח ההתנחלויות"<sup>3</sup>. דן כספי כתב ב-ynet: "המסע 'מסבירים ישראל' נועד בעיקר לצורכי פנים ולמען הציבור היהודי בישראל. שני הפרויקטים משלימים אחד את השני ויעדם אחד הוא: ביצור האקלים הלאומני בתוך הקוננכיה ההולכת ומסתגרת"<sup>4</sup>. חבר הכנסת אורי אורבך כתב בבלוג שלו באינטרנט: "יש בישראל אליטה בעיני עצמה שלא מסוגלת לצרוך חומר פרו-ישראלי, בעיקר אם הוא בא מטעם הממשלה השנואה"<sup>5</sup>.

**ב. הקמפיין שקרי.** ראש צוות הכתבים הזרים בישראל אמר לכתב ynet: "אני חושב שהקמפיין נרמז היה צריכים לחשוב בזהירות ולא להציג אותנו כטיפשים, מה שאני לא חושב שאנחנו. זה לא משקף את העבודה שעושה התקשורת הזרה. היא רצינית". הכוונה לתשדיר שבו נראית קריינית החדשות בטלוויזיה הצרפתית המדווחת על קולות ירי ומלחמה בישראל, בעוד שברקע רואים זיקוקי די-נור בישראל. באותה ידיעה צוטט גם העיתון הבריטי דיילי טלגרף: "סרטונים של ממשלת ישראל מתארים את האירופים כפתיים. הסרטונים מרמזים כי האירופים בורים במידה שכזו עד שהם מקבלים את התדמית המגוחכת של ישראל כפי שהיא מופיעה בכלי התקשורת"<sup>6</sup>. נרי לבנה כתבה בהארץ כי "הקמפיין החדש של משרד ההסברה והתפוצות מבקש שנמכור לגויים ישראל דמיונית. אנו חווים על גופנו נס כלכלי [...] מערכת הרפואה שלנו היא מהטובות בעולם [...] ישראל הייתה מאז ומתמיד שלנו [...] בישראל אין כפייה דתית ופליטים פלסטינים מורשים לחזור לישראל"<sup>7</sup>. יוני מנדל כתב בוואלה: "אם אנחנו באמת רוצים לשפר את תדמיתה של ישראל, אולי כדאי להניח ל'הסברה',

בפברואר 2010 החל קמפיין הסברה של ממשלת ישראל באמצעות המשרד להסברה והתפוצות, בכותרת "מסבירים ישראל". בדברי ההסבר לקמפיין נכתב באתר האינטרנט של המשרד: "רבים מאתנו, בין שאנו מטיילים בחו"ל ובין שאנו שוהים לפרק זמן ארוך בחו"ל, אנו נקלעים לשיחות עם בני המקום שבהן עולות דעות קדומות ומידע מוטעה הקשור לישראל. זאת, בלי שיהיו לנו הכלים והמידע להתמודד עם השאלות ועם חיצי הביקורת. אתר זה, שהוקם על ידי משרד ההסברה והתפוצות, יאפשר לכל אחד מאתנו להצטייד במידע ובעיקר בהמון גאווה, על הישגינו הלאומיים האדירים"<sup>1</sup>. האתר כולל נושאים מספר:

א. פירוט ההישגים הבולטים בישראל בתחומי החקלאות, ההיי-טק, הרפואה, מדע וטכנולוגיה, כלכלה וספורט, וכן זוכים ישראלים בפרס נובל.

ב. נקודות ציון בהיסטוריה הישראלית, החל בהצהרת בלפור, דרך העימותים הצבאים ממלחמת העצמאות עד למלחמת לבנון השנייה ומבצע עופרת יצוקה בעזה ועד הסכמי השלום עם מצרים וירדן.

ג. אתרי התיירות בישראל ופירוט האטרקציות המרכזיות לתיירים המגיעים לארץ.

ד. תדמית ישראל בעולם: "מיתוס מול מציאות". החומר באתר מתמודד עם הטענות שישראל היא מדינה פרימיטיבית ומדברית ותושביה רוכבים על גמלים, שתושביה אוכלים רק חמוס ופלאפל, שישראל היא מדינה דתית שהנשים בה חובשות כאפיה או מטפחת.

ה. כיצד להתמודד עם "מיתוסים" בתחום המדיני כמו "בלי התנחלויות אין שלום", "היחסים בין ישראל לפלשתינאים הם מוקד הבעיה של הטרור הגלובאלי" ו"לפי החלטה 242 של האו"ם ישראל צריכה לחזור לגבולות 1967".

ו. תיאור הסכסוך בין ישראל לעולם הערבי ומענה על טענות כלפי ההתנחלות הישראלית בשטחי יהודה ושומרון. למשל, "מעבר לשיח על ערכם הביטחוני והאסטרטגי של היישובים היהודים שם ריכזנו בעבורכם כמה מן העובדות על ההתיישבות הענפה, על מרכזי התעשייה הענפה ועל פריחת התיירות, כדי שבישיחותיכם עם חברים

צוות מיתוג ישראל בארצות הברית (BIG (Brand Israel Group), הזמין מחקר איכותני ממכון המחקר של ד"ר בועז מורד שכלל עשר קבוצות מיקוד בנוי מקסיקו, במיזורי ובניו ג'רזי. החוקרים מצאו בעיות תדמית. ישראל נתפסת כמדינה מיליטריסטית, גברית, דתית, קשוחה, מסוכנת, מעוררת חרדה, מתוחה, לא ידידותית וחסרת כף. אין נשים, ילדים רכים וחיים חברתיים רגילים. ישראל כבית מתוארת כבונקר: מבוצרת, מוקפת חומה, הרבה בטון, התושבים ננעלים בפנים, הבעל שולט, האישה איננה, אורחים אינם מוזמנים פנימה, בחצר האחורית מתרכזים פלסטינים, אין דשא או מקום ירוק (אדמת טרשים), מקום מדכא ומבודד. היא שונה מארצות הברית ולא נבדלת משכנותיה במזרח התיכון (הסמן, 2008).

ברבעון השלישי של שנת 2006 נערך סקר מדד מותגי מדינות בידי חברת המחקר GMI והחוקר סיימון אנהולט. הסקר בחן את התפיסות והעמדות בקרב 25,903 נדגמים מ-35 מדינות מפותחות ומתפתחות בעולם על 36 מותגי מדינה. ישראל זכתה בדירוג הלא מחמיא של המדינה בעלת התדמית הגרועה בעולם. במרבית הפרמטרים ישראל דורגה בין המקומות האחרונים, ולעתים האחרון. הסיבה לכך לא נבעה מחוסר מידע על ישראל. להפך, היא נתפסת כאחת המדינות הידועות בעולם. בדירוג מאפייני ממשל זכתה ישראל לציונים הנמוכים ביותר. בשאלה עד כמה אתה מסכים עם האמירה שלמדינה יש תרומה משמעותית בחידושי מדע וטכנולוגיה? זכתה ישראל לציונים הגבוהים ביותר באופן יחסי (שהם עדיין נמוכים ברמה השוואתית). החוקרים הסיקו כי התפיסה השלילית של ישראל במישורים הפוליטיים השפיעה ישירות על שאר הפרמטרים.<sup>10</sup>

חברת המחקר הבינלאומית ארנסט ויאנג (Ernest & Young) ערכה בשנת 2006 מחקר בשמונה מדינות לקידום ישראל כמותג תיירותי, שהוזמן בידי משרד התיירות בישראל. המחקר כלל ראיונות עם 8,400 נדגמים, 18 קבוצות מיקוד ו-51 ראיונות עומק עם מפעילי תיירות בינלאומיים בשמונה מדינות נבחרות: ארצות הברית, בריטניה, גרמניה, צרפת, איטליה, שבדיה, רוסיה וסין. היתרון המרכזי של ישראל, לדעת החוקרים, בא לידי ביטוי בקונצפט של תרבות ושל היסטוריה דתית, שבו ירושלים היא עוגן המשיכה המרכזי, לא כאתר עלייה לרגל אלא כאתר לטיול ולביקור. יתרון נוסף של ישראל הוא מגוון אטרקציות הטיול באזור שהוא מצומצם וקטן (הסמן, 2008).

במחקר משותף שערכו מוסד שמואל נאמן בטכניון ומשרד החוץ בשנת 2007, בראשותו של דב שנער, נבחנו עמדות דעת הקהל בהודו ובדנמרק כלפי ישראל. המחקר נערך באמצעות סקר כלל ארצי, שלושים ראיונות עומק עם מעצבי דעת קהל ו-14 קבוצות מיקוד בשתי הארצות. בין הממצאים הבולטים היו, בצד החיובי, כי ישראל נתפסת הן בהודו והן בדנמרק כמדינה חדשנית ומתקדמת מבחינה טכנולוגית. בצד השלילה נמצא במחקר קשר ישיר בין הקונפליקט הישראלי-פלסטיני והדימוי השלילי של ישראל (שנער, 2009).

### כיצד מתמודדת ישראל עם בעיות התדמית שלה?

לפי אלי אברהם (Avraham, 2009), ישראל ניסתה להתמודד עם הסיקור הבינלאומי השלילי של הסכסוך הישראלי-פלסטיני, שנבע מן העובדה שחיילים, טנקים ומטוסים ניצבו מול אזרחים, בעזרת אסטרטגיה שמנתה ארבעה מרכיבים.

א. טיפוח קשרים עם התקשורת הבינלאומית. המנהיגים

ולהתרכז בהפסקת הכיבוש, בהתנגדות לאפליה ובהחזרת הבתים לפלסטינים בשיח ג'יראח [...] התדמית הישראלית תקבל חיזוק יתור חיובי מאשר עוד קמפיין אווילי של הסברה".<sup>8</sup>

ג. הקמפיין שעיקרו התנהל באינטרנט אינו מקצועי. גל מור כתב ב"ynet": "איך אפשר להשיק ב-2010 אתר שהוא בלתי אינטרנטי בעליל? האתר, כל כולו, מבוסס על ההנחה שהסברה מפה לאוזן היא היעילה ביותר ומתעלם מיכולת המדיה המקוונת. אין עוד טעם היום להשיק אתר שאינו אלא עלון, אותיות מתות שאיש לא יקרא [...] אין שום דרך להשתתף באתר – לא להגיב ולא להוסיף".<sup>9</sup> במאמר זה אבחן אם הקמפיין עומד ביעד שהציב לעצמו: לשפר את תדמית של מדינת ישראל. בחינה זו תיעשה באמצעות שני מרכיבים: (1) סקירת בעיות התדמית של ישראל כפי שהן משתקפות במחקרים בינלאומיים אשר בחנו את העמדות של תושבים זרים כלפי ישראל. (2) סקירת הספרות המקצועית העוסקת בעקרונות של ניהול קמפיינים ובחינה אם התשובות ההסברתיות של קמפיין משרד ההסברה והתפוצות עולות בקנה אחד עם התפיסות המקובלות בתחום זה.

### התדמית של ישראל בעולם – סקירה היסטורית

הדימוי התקשורתי של ישראל עבר שינויים רבים במשך השנים. לאחר הקמת המדינה נתפסה ישראל כמקום המקלט של פליטי השואה ושל העולים אשר באו להפריח את השממה ואשר הקימו את הדמוקרטיה היחידה במזרח התיכון. הנרטיב והסיפור הלאומי של ישראל היה של מעטים מול רבים שנלחמו מול ים של ערבים ויצר את הדימוי ההרואי של דוד מול גליית (Elizur, 1987).

ניצחון ישראל ב-1967 מיצב את מרכיב העוצמה בדימוי הבין-לאומי של ישראל ובשליטה על שטחי כיבוש (Avraham, 2009). במלחמת יום הכיפורים נמוג הנרטיב של המנצחים בעקבות המלחמה, שנתפסה כתבוסה. מלחמת לבנון הראשונה ב-1982, האינתיפאדות ב-1987 וב-2000, מלחמת לבנון השנייה ב-2006 ומבצע עופרת יצוקה בעזה ב-2008, הביאו בהדרגה לשינוי בתדמית ישראל. המגמה של התקשורת הבינלאומית הייתה להתייבב לצדו של הצד החלש בסכסוך, הפלסטינים. המדינות הערביות וארגוני זכויות אדם בינלאומיים יצרו את "דימוי הקורבן" של הפלסטינים והפכו את ישראל לגליית של הסכסוך (Galloway, 2005; Navon, 2006). למרות המאמץ ההסברתי של הערבים יש הבדלים בין הדימוי של ישראל באירופה לבין הדימוי שלה בארצות הברית. באירופה קיימת אהדה גדולה יותר לפלסטינים ונכונות לשמוע את עמדותיהם, בעוד שבארצות הברית דימויה של ישראל חיובי יותר. הסיבה לכך היא הערכים המשותפים והקשרים ההדוקים בין שתי המדינות (Wolfsfeld, 1997).

במחקר שערכה ב-2005 עמותת TIP (The Israel Project) מווינגטון באמצעות קבוצות מיקוד שבהן נטלו חלק 150 בוגרי אוניברסיטאות לא יהודים בארצות הברית, נמצא כי האיום המרכזי על דימוי ישראל מקורו באליטות הצעירות שגיבשו עמדה פרו-פלסטינית במהלך הלימודים. לטענת החוקרים יש לישראל סיכוי להצלחה במאבק התקשורתי אם תפגין רצון כן לשלום, תוך הכרה בסבל של העם הפלסטיני. המסקנה המסכמת של החוקרים היא כי שיווק ישראל כמודל לדמוקרטיה אינו משכנע וכמודל לחדשנות אינו מעניין (הסמן, 2008).

The screenshot shows the website 'מסבירים ישראל' (Masbirim Israel). The top navigation bar includes: ראשי, הישגים, מול מציאות, היסטוריה ישראלית, ישראל הערב, המליצה לטייל, טיפים, and רבן משרד ההסברה. The main article is titled 'ישראל בעולם: מיתוס מול מציאות' (Israel in the World: Myth vs. Reality). The article discusses the 'Myth of Israel' (מיתוס ישראל) and the 'Reality of Israel' (מציאות ישראל). It mentions that Israel's population is 7.5 million, with 6 million citizens and 1.5 million foreign-born residents. It also notes that Israel's economy is the 17th largest in the world, with a GDP of 200 billion USD. The article is written by Avi Niv and is part of the 'Masbirim' series.

(Shai, 1998, p. 8). במלחמת לבנון השנייה נהגה דוברות צה"ל בפתחות ואישרה נוכחות כתבים באזורי הקרבות. ועדת וינוגרד, שחקרה מלחמה זו, ביקרה את "הנגישות הבלתי מוגבלת של כתבים לשטחי הפעילות, ללא פיקוח וללא יכולת להפעיל צנזורה" (ועדת וינוגרד, 2008, עמ' 466). במבצע עופרת יצוקה בעזה ב-2008 חסם צה"ל שוב כניסת כתבים לאזור הקרבות, אולם אלה "עודדו דווקא סיקור בין-לאומי עוין שהסתמך על פלסטינים המצוידים במצלמות וידאו וטלפונים ניידים מהדור השלישי" (Avraham, 2009, p. 206).

**ד. שימוש בדרכים אלטרנטיביות.** אנשי ההסברה ניסו להפעיל דרכי תקשורת אלטרנטיביות בידיעה שיש קושי להעביר את המסר באמצעות הכתבים הזרים, באמצעות פיתוח תעשיית הקולנוע, הפעלת ידוענים בעולם ובאמצעות האינטרנט.

1. שימוש בתעשיית הקולנוע. ממשלת ישראל מעודדת הפקת סרטי קולנוע ישראלים, באמצעות סיוע כספי המציגים מציאות מורכבת ומגוונת בישראל. סרטים ישראלים לא מעטים זכו בפרסים בפסטיבלי קולנוע בין-לאומיים. השגרירות הישראלית במקומות אלה מארחת את הקולנוענים הישראלים במסיבות שאליהן מוזמנים הכתבים המקומיים, כדי לקדם את יחסי הציבור של הסרט (Avraham & Ketter, 2008).

2. שימוש בידוענים ומובילי דעת קהל. משרד התיירות בישראל עושה שימוש בידוענים בעולם כדי לעודד תיירים להגיע לארץ, גם בשל האתרים האטרקטיביים שלה וגם כדי להציגה כמדינה בטוחה. בשנת 2005 ניצל משרד התיירות את ביקורה של הזמרת מדונה בישראל כדי ליצור תדמית של מדינה בטוחה ופתוחה. קליפ מביקורה של מדונה בישראל הופץ באתר האינטרנט של משרד התיירות בעולם ובו היא אומרת במסיבת עיתונאים כי

אתר האינטרנט "מסבירים ישראל"

הישראלים עשו מאמץ לטפח קשרים עם כתבי החוץ ששהו באופן קבוע בישראל ועם כאלה שהגיעו לשם סיקור אירועים ביטחוניים, במגמה להשפיע על אופיו של הדיווח שלהם. מהקמתה של המדינה נעשה מאמץ של הממשל הישראלי לקיים קשר אינטנסיבי עם העיתונות הזרה באמצעות ראיונות, מסיבות עיתונאים והודעות לעיתונות. גם הצמרת הביטחונית וקציני צבא היו זמינים לראיונות ולסיקור פעולות צבאיות, במלחמה ובפעולות כנגד הטרור. הצמרת המדינית בישראל האמינה כי שיתוף פעולה עם התקשורת הבין-לאומית יביא להבנה טובה יותר של הצורך בהתמודדות עם ניסיונות אויביה לפגוע בה (Navon, 2006).

**ב. לחץ על התקשורת.** אנשי משרד החוץ ומערכת הביטחון נהגו להתלונן על כלי תקשורת בין-לאומיים, על סיקור מוטה ולא מדויק. הפנייה נעשתה למערכות כלי התקשורת או באמצעות ארגונים בין-לאומיים, בעיקר בארצות הברית, הפועלים לסיקור הוגן, כדוגמת הארגון Camera Honest Reporting. ארגונים אלה אינם ממומנים על ידי ממשלת ישראל, אבל הם מוכנים להפעיל לחץ על התקשורת בארצות הברית כאשר נציגיה מתלוננים על הטיות בסיקור (Gerstenfeld & Green, 2004).

**ג. בלימת התקשורת.** ממשלת ישראל מנסה לבלום סיקור תקשורתי באמצעות סגירת אזורים שבהם מתקיימת פעילות ביטחונית. המקומות האלה מוכרזים שטח צבאי סגור, בנימוק שנוכחות כתבים עלולה לפגוע בפעולת החיילים (Wolfsfeld, 1997). כך היה, למשל, בתקופת האינתיפאדה הראשונה. נחמן שי, דובר צה"ל בשנים 1989-1992, טען כי חסימת השטחים ביהודה, שומרון ועזה הייתה מוטעית. לדבריו, "יש לשתף פעולה עם התקשורת בסיקור הנושאים הצבאים, גם בתקופות מלחמה, משום שאין טעם לנסות לחסום אותה. היא ממילא תשיג את המידע ועדיף שאספקתו תבצע על-ידי צה"ל"

The screenshot shows a web browser window with the URL [http://www.masbirim.gov.il/i\\_myth.html](http://www.masbirim.gov.il/i_myth.html). The page contains several news items:

- מיתוס: ישראל אכן צריכה להיכשלת** - Article discussing the need for Israel to improve its image and infrastructure.
- מיתוס: ישראל חוששת מאימה או טרור** - Article about the perception of Israel as a land of fear and terrorism.
- מיתוס: הביטחון לא באמת חשוב** - Article questioning the importance of security in Israel.
- מיתוס: מלשנים היסטוריים צבאית מדינה** - Article discussing the historical role of the military in Israel.
- מיתוס: כל המלחמה בישראל נגד הפלסטינים היא פרוק מדיניות** - Article analyzing the conflict with Palestinians as a result of policy.

Each article includes a small image and a short introductory paragraph.

אשר מציג ישראלים מעניינם והקשר הייחודי שלהם. השני מציג יהודים שעלו לישראל הארצות שונות בעולם, במטרה להציג את מיגון האוכלוסייה בארץ.<sup>12</sup>

**שדה המחקר**

ארגונים מסחריים, ציבוריים, פוליטיים וממשלתיים נוהגים להפעיל מאמץ תקשורתי מרוכז הנערך בפרק זמן קצוב ומוגדר כ"קמפיין". המטרה היא לקדם נושא, רעיון או מדיניות מסוימת. תפקיד הקמפיין לגשר ולקדם את הארגון כדי להתמודד עם ירידה או עם שינוי בתדמית ובמוניטין, או לשמר את התדמית הקיימת. לצורך זה הוא מציג נושא מסוים מיעדי הארגון שיש להבליטו או תדמית שיש לשפרה, מאחר שהוא פוגע בדימויו של הארגון. מהו קמפיין? על פי אילו עקרונות מפעילים אותו? כיצד קובעים את האסטרטגיה והמסרים של הקמפיין? נושא זה מגובה בספרות מחקרית שהתפתחה בשנים האחרונות.

**מהו קמפיין?**

חוקרי תקשורת דאג ניוסום, ג'ודי טורק ונסלייק ודין קרוקברג, כותבים כי הקמפיין הוא סדרה מתוכננת של פעולות, המבוצעות על ידי ארגונים בפרק זמן מוגדר, כדי להשיג מטרה אחת או עידים מספר, להשפיע על דעת הקהל או על השקפותיה של אוכלוסייה מסוימת. המדובר במאמץ תקשורתי מרוכז ומשולב העושה שימוש בכל האמצעים השיווקיים הקיימים אשר יאפשרו לארגון למצב את תדמיתו מחדש לטווח ארוך (Newsom, Turk Vanslyke & Kruckeberg, 2004). חוקרי תקשורת אחרים, דניס וילקוקס, פיליפ אולט, וורן אגי וגלן קמרון, כותבים כי בעידן שבו יש פיזור רחב של אמצעי תקשורת וגורמים רבים ממסים להעביר מידע שיווקי לציבור, יש קושי של ארגונים להטמיע מסרים בפעילות יחצ"נית שגרתית. יש

הרגע היחיד שבו חשה לא מוגנת היה כאשר צלמי פפרצי רועשים התקבצו ליד בית המלון שבו שהתה. בשנת 2000 אירחה ישראל מובילי דעת קהל בעולם, שכללו אנשי אקדמיה, עיתונאים, פוליטיקאים ומנהיגים קהילתיים, כדי להראות להם את המדינה, את נופיה ואזרחים שלווים ברחובות, בשונה במטמנה ארץ במלחמה שנשקפת מחו"ל (Avraham & Ketter, 2008).

3. אסטרטגיית "בואו וראו כמו עיניכם". השיווק הישראלי בחו"ל בשנות התשעים כלל את הפנייה לתיירים פוטנציאלים "לבוא ולראות כמו עיניכם" כדי להיווכח כי הדימוי של ישראל שונה לחלוטין מזה המשתקף בתקשורת בעולם. בשנת 2000 הפוך בחו"ל תשדיר של משרד התיירות שבו רואיינו תיירים ששהו בישראל, תחת הכותרת "מדוע ביקרתי בישראל עכשיו". הם מסבירים כיצד גילו "ישראל שאתם לא יכולים לראות בחדשות".<sup>11</sup>

4. האינטרנט כאלטרנטיבה לתקשורת. השימוש במדיה החדשה, שעוקפת את כלי התקשורת המסורתיים, מאפשר העברתם של מסרים ללא תיווך של הכתבים והעורכים. משרדי החוץ והתיירות בישראל מעלים אתרי אינטרנט ובלוגים באתרי אינטרנט קיימים כמו Myspace, ובו הם מציגים חדשות וסיפורים על ישראל בתחומי התרבות, האפנה, המוסיקה והמזון (Kaufman, 2008). בשנת 2006 ערך משרד התיירות הישראלי קמפיין בין-לאומי באמצעות הדוגמנית הישראלית הבין-לאומית בר רפאלי. בשנת 2007 הוביל משרד התיירות קמפיין במגזין Maxim, אשר הראה צילומים של חיילות ישראליות הלבושות בבקיני. כותרת הקמפיין הייתה "נשים מכוחות הביטחון בישראל", והמטרה – לרכך את הדימוי המיליטריסטי של ישראל (Kaufman, 2008). בשנת 2008 עלו שני קמפיינים ישראליים באינטרנט. האחד, קמפיין שלום עם הסיסמה "אתה תאהב את ישראל מהשלום הראשון",

במסגרת איסוף המידע והמחקר יש לזהות מהם הצרכים החשובים ביותר של ציבורי היעד הנזקקים לארגון, שתכנית התקשורת יכולה לממש. ההתמקדות בנושאים המעסיקים באמת את לקוחות הארגון תאפשר להציג את המסרים הנכונים. (3) יש לאתר את האמצעים התקשורתיים שבהם ייעשה שימוש כדי להשיג את היעדים ההסברתיים. הבחירה בכלי תקשורת כזה או אחר היא פונקציה של הרגלי הקריאה והצפייה של נמעני תוכנית התקשורת. (4) יש ליצור דמות טיפוסית של הלקוח שבכוונת הארגון לפנות אליו, עמדותיו והרגליו, שישמש כמודל לבניית האסטרטגיה התקשורתית (Gronstedt, 1997).

דניס וילקוקס, פיליפ אולט, וורן אני וגלן קמרון סבורים כי מתכנני תכנית התקשורת צריכים להשיב על השאלות הבאות בבואם לקבוע את האסטרטגיה: (1) האם התכנית נותנת תשובה הולמת להערכת מצב התדמית? (2) האם התכנית היא ריאליסטית וניתנת להשגה? (3) האם אפשר יהיה להגדיר את ההצלחה במונחים בעלי משמעות? (Wilcox et al., 2000).

### כיצד יוצרים אסטרטגיה ומסרים?

אחד המרכיבים החיוניים בקביעת אופיה של האסטרטגיה הוא הערכת תדמית הארגון. האם מדובר בפגיעה במוניטין שיש להתמודד עמה? האם מדובר בצורך בשינוי תדמיתי הנובע משינוי באופיו של הארגון או בפעולותיו? או שמא מדובר במאמץ תקופתי לשימור המוניטין של הקיים של הארגון? לפי קרל בוטאן אסטרטגיה היא אוסף ההחלטות שלו, מערכת היחסים עם הציבור שהוא חותר אליה וההתייחסות לשאר הגורמים הפועלים בסביבתו. התכנית האסטרטגית כוללת את המסרים ואת המשאבים הנדרשים כדי לפעול על פי עקרונות הארגון, במטרה להשיג את יעדיו התקשורתיים (Botan, 2006).

איש יחסי הציבור ג'ו מרקוני טוען כי מטרת האסטרטגיה היא לשגר את המסרים הנכונים לקהל המטרה השיטתית. לדבריו לא כל אחד מגיב באותו אופן על אותו מסר, בעיקר כאשר המסרים מופנים לגילאים שונים ולאזרחים עם נתונים דמוגרפיים שונים. לצורך זה יש לערוך מחקר מקדים כדי להגדיר את תכונותיו של קהל היעד. זאת במטרה ליצור זהות בין ניסוח היעדים לבין רמת הבנתם של נמעני הקמפיין. פער גדול מדי בין שני מרכיבים אלה יכול לגרום לפגיעה בהשגת יעדי הארגון (Marconi, 2004).

לפי סנדרה מוריארטי, המסרים הם רעיונות שיווקיים אשר הארגון מעביר לציבור כולו או לאוכלוסיית מטרה ספציפית. הם מותאמים לסביבה התרבותית ולקודים הלשוניים המקובלים בציבור היעד כדי למנוע מצב שבו תהיה אי הבנה או אי בהירות של רעיונות הארגון. המופקדים על העברת המסר מביאים בחשבון כי החברה המודרנית מוצפת בגירויים תקשורתיים, כך שיש צורך בדחיסת המידע המועבר לציבור לנוסחאות מצומצמות יותר של משפטים קצרים וממוקדים, המכונים "שורות מחץ" (sound bites). תפקיד המסרים הוא להטמיע נושאים מסוימים בתודעת הציבור מאחר שהם מופצים בכמה מישורים ומטרתם להציף את קהל היעד ברעיונות המיועדים לחזק את תדמית הארגון (Moriarty, 1997). חוקרי התקשורת ריצ'רד סטורי ופיית סמית סבורים כי מטרת המסרים היא להאיר את עיניו של ציבור היעד במידע שלא הכירו קודם לכן או בפרספקטיבה חדשה. זאת כדי שיוכלו לראות את הארגון או את

להשתמש במסעים מרוכזים של יחסי ציבור, קמפיינים, המופצים בו זמנית בכל אמצעי המדיה, כדי לרכוש את תשומת הלב הראויה של דעת הקהל (Wilcox et al., 2000).

### כיצד מתכננים קמפיין?

שירלי הריסון מציעה שכל תכנון של קמפיין יתחיל בשאלה: "מדוע אנו רוצים לומר משהו למישהו? כיצד נעשה זאת? ובאיזו מידה זה ישפיע?" לצורך זה יש לבנות מודל שישב על השאלות הבאות:

1. מהם יעדי הארגון? יש לנתח את פעולות הארגון ואת מיצוב תדמיתו הנוכחית, ולהגדיר: מה בכוונתנו להשיג? שמירת המוניטין הנוכחי? שינוי תדמית? לקוחות נוספים? התמודדות עם בעיה? מהו המסר? כיצד ננסח את היעדים שלנו ברעיונות שיווקיים אשר יובנו ויקלטו היטב בקרב קהל היעד שלנו?

2. מיהו קהל היעד? כאשר אנו יוצאים בתכנית תקשורת ישנם סוגי נמענים שונים: כאלה שהם לקוחות הארגון ומכירים את מסריו או את הסחורה שהוא מוכר, כאלה שמכירים את הארגון במידה מסוימת ואחרים שאינם מכירים את הארגון כלל. יש לקבוע מראש מיהו קהל היעד שאנו רוצים לפנות אליו כדי שניתן יהיה להכין את המסרים בהתאם.

4. כיצד תבצע תכנית הפעילויות? יש להגדיר את לוח הפעולות שלנו בתכנית התקשורת: מה יתבצע? היכן זה יתבצע? באיזה היקף? מהי העלות התקציבית של הפעולות האלה? האינטנסיביות של האירועים בקמפיין היא פונקציה של היעדים ושל היכולת הכלכלית.

5. מהי האפקטיביות של תכנית התקשורת? יש חשיבות לניתוח הישגי הפעילות התקשורתית כדי לדעת מהם השינויים שחלו בתדמית הארגון ואם יש צורך בפעילות נוספת (Harrison, 2000).

סקוט קאטליפ, אלן סנטר וגלן ברום מציעים אף הם מה שהם מכנים "ארבעת הצעדים" בבניית קמפיין. (1) להגדיר את הבעיה או ההזדמנות הניצבת בפני הארגון באמצעות איסוף מידע גלוי בכלי התקשורת ומידע מחקרי, הכולל סקרים וקבוצות מיקוד, כדי להגיע להערכת מצב ברורה בשאלה: "מה קורה עכשיו?". (2) המידע הזה מוביל להחלטה לגבי הגדרת היעדים ואופיה של התכנית המתוכננת. מהי האסטרטגיה התקשורתית שתיקבע ומהם האמצעים הטקטיים לשם ביצועה. המטרה של השלב הזה היא להשיב על השאלה: "בהסתמך על מה שלמדנו על מצב התדמית הנוכחי של הארגון, מה צריך להשתנות, מה עלינו לעשות ומה עלינו לאמור". (3) לבצע פעולות ארגוניות ותקשורתיות הנובעות מהגדרת היעדים של התכנית האסטרטגית שנקבעה. השאלה שעליה יש להשיב היא: "בהסתמך על מה שלמדנו לגבי המצב הנוכחי של הארגון, מה צריך להשתנות, מה עלינו לעשות ומה עלינו לאמור?". (4) לקיים מעקב אחרי מהלכי הקמפיין לצורך הפקת לקחים לעתיד. זאת כדי שנוכל להשיב על השאלה: "מה עבד ומה נכשל וכיצד נוכל לעשות את זה טוב יותר בעתיד" (Cutlip et al., 2006).

לפי אנדרס גרונסטדט יש לקבוע תכנית קמפיין שתכלול את המרכיבים הבאים: (1) יש לבחון מהם הצדדים החזקים, החולשות, ההזדמנויות והמתחרים של הארגון (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). זהו הבסיס להערכת מצב התדמית של הארגון, המבוצעת באמצעות איסוף מידע קיים ומחקר עצמאי. (2)

המצב הכלכלי בשטחי יהודה ושומרון טוב. אלא שבכל המחקרים שהוצגו במאמר זה המסגור של הסכסוך הישראלי-פלסטיני הוא בתחום ה"כובש מול הנכבש" וה"חזק מול החלש", והמצב הכלכלי בשטחים אינו מופיע כלל במחקרים העוסקים בדימויה של ישראל. (ד) אזרחי ישראל צריכים לשווק את אתרי התיירות של ישראל מפה לאוזן בחו"ל. אך לפי הנאמר במחקרים ישראל מוכרת כאטרקטיבית בנושאי תיירות בעיקר לקבוצות אוכלוסייה הרוצות לבקר במקומות הקדושים. הפנייה לקהלים מסוג זה נעשית באמצעים רגשיים, בעיקר תשדירים, תוך שימוש רב באינטרנט, שיכול לתת שירות לקהל יעד רלוונטי, כפי שאכן עושה משרד התיירות הישראלי. מסר שהוא בעיקרו ויזואלי ורגשי אינו יכול, משום כך, להתבצע מפה לאוזן לעוברי אורח מקריים שבהם יתקלו התיירים הישראליים.

3. באילו אמצעי תקשורת ייעשה שימוש להעברת המסר? לפי עמדות חוקרים יש לאתר את האמצעים התקשורתיים שבהם ייעשה שימוש כדי להשיג את היעדים ההסברתיים. הבחירה בכלי תקשורת היא פונקציה של הרגלי הקריאה והצפייה של נמעני תכנית התקשורת (Gronstedt, 1997). לפי סקירת הספרות על מקורות הדיווח בעולם על ישראל, אלה מבוצעים באמצעות כתבים זרים, המוצבים בישראל בידי כלי תקשורת בין-לאומיים. גורמי ההסברה בממשלה ובמערכת הביטחון, בניסיון להשפיע על אופיו של הסיקור הזה, יוצרים קשר עם הכתבים או מנסים למנוע העברת מידע שלילי. הרעיון כי אפשר להתמודד עם הדיווחים המגיעים מן הארץ באמצעות אזרחים ישראלים המתיריים בעולם, אינו עולה בקנה אחד עם התפיסה הרווחת, גם בקרב אנשי ההסברה בישראל, כי ההתמודדות של ההסברה צריכה להתבצע באמצעות כלי תקשורת המוניים.

4. מהו קהל היעד של הקמפיין "מסבירים ישראל"? המטרה האסטרטגית היא לשגר את המסרים הנכונים לקהל המטרה השיווקי. מומחי הסברה טוענים כי התגובות לאותו מסר שונות, בעיקר כאשר המסרים מופנים לגילאים שונים ולאזרחים עם נתונים דמוגרפים שונים. לשם כך יש לערוך מחקר מקדים, כדי להגדיר את תכונותיו של קהל היעד. המטרה היא ליצור זהות בין ניסוח היעדים לבין רמת הבנתם של נמעני הקמפיין. פער גדול מידי בין שני מרכיבים אלה יכול לגרום לפגיעה בהשגת יעדי הארגון (Marconi, 2004). ההנחה של יוזמי הקמפיין, כי ישראלים יעבירו את המסר במפגש אקראי עם תושבים זרים, אינה עומדת במבחן המקצועי הדורש ממסעי הסברה להתאים את המסרים לנמענים שונים, כדי ליצור את הזהות הנדרשת בין אופי וניסוח המסרים לרמת ההבנה שלהם.

הקמפיין אינו עומד בקריטריונים המקצועיים הנדרשים ממסע הסברה כדי להתמודד עם בעיות התדמית של ישראל בעולם, כפי שפורט לעיל. המדובר בקמפיין הסברה של ממשלת ישראל על חשבון כספי משלם המסים הישראלי. האפשרות שרשות ממלכתית הוציאה כספים לצרכים פוליטיים היא כמוכר פסולה. גם האפשרות השנייה, שהכספים הוצאו בתום לב לקמפיין שאינו תואם את המטרה לשפר את תדמיתה של מדינת ישראל, אינה מלבבת, מאחר שבעיות התדמית של ישראל מחייבות מאמץ הסברתי מתמיד ומקצועי יותר.

## הערות

1. [www.masbirim.gov.il](http://www.masbirim.gov.il)
2. שם.

הרעיונות שהוא מציע בדרך שתשכנע אותם לאמץ אותם (Storey & Smit, 2007).

## דיון וסיכום

הקמפיין "מסבירים ישראל" שהעלה משרד ההסברה והתפוצות הגדיר את מטרתו, להפוך את הציבור הישראלי למסביר מטעם המדינה כדי לשפר את תדמיתה. מטרת המאמר הייתה לבחון אם הקמפיין הזה מתמודד עם בעיות התדמית של ישראל לפי המודלים שמציעים חוקרים, ואם הוא נותן תשובות למצוקות התדמית של ישראל העולות ממחקרים.

1. מהו מיצוב התדמית של ישראל לפי המחקרים שפורטו במאמר? (א) מצוקת התדמית המרכזית של ישראל הוא דימויה ככובש חזק השולט על העם הפלסטיני. ישראל נתפסת כגליית של הסכסוך והפלסטינים כדוד, בניגוד לדימוי שהיה לישראל לאחר הקמת המדינה. המשמעות היא שהדימוי של ישראל נגזר ממצבה הפוליטי. לטענת החוקרים יש לישראל סיכויי הצליחה במאבק התקשורתי במסר הזה אם תפגין רצון כן לשלום, תוך הכרה בסבל של העם הפלסטיני. (ב) ישראל נתפסת כיעד תיירותי מעניין בעיקר בזכות אתריה ההיסטוריים הקדושים גם לנוצרים. לדברי החוקרים, "היתרון המרכזי של ישראל בא לידי ביטוי בקונצפט של תרבות ושל היסטוריה דתית, כשירושלים מהווה את עוגן המשכה המרכזי – לא כאתר עלייה לרגל, אלא כאתר לטיול ולביקור. יתרון נוסף של ישראל הינו מגוון אוצרות הטיול באזור שהוא מצומצם וקטן". (ג) ישראל נתפסת כמדינה מודרנית מבחינה טכנולוגית וההישגים שלה בתחום זה מוכרים. לדברי החוקרים, "בשאלה: עד כמה אתה מסכים עם האמירה שלמדינה יש תרומה משמעותית בחידושי מדע וטכנולוגיה?", זכתה ישראל לציונים הגבוהים ביותר באופן יחסי. (ד) הדימוי השלילי של ישראל במרבית הפרמטרים אינו נגזר מהיעדר מידע על ישראל. להפך, במרבית הפרמטרים דורגה ישראל במקומות האחרונים, ולעתים האחרון. הסיבה לכך לא נבעה מאי ידיעה, להפך.

המידע הזה צריך להוביל להחלטה על הגדרת היעדים של תכנית התקשורת המתוכננת והאסטרטגיה התקשורתית שתקבע ומהם האמצעים הטקטיים לשם ביצועה. המטרה של השלב הזה הוא להשיב על השאלה: בהסתמך על מה שלמדנו על מצב התדמית הנוכחי של הארגון, מה צריך להשתנות, מה עלינו לעשות ומה עלינו לאמור. (Cutlip, Center & Broom, 2006).

2. האם יש בקמפיין "מסבירים ישראל" כדי להשיב על צורכי התדמית כפי שהם עולים מן המחקרים שבוצעו? האסטרטגיה התקשורתית של הקמפיין מבוססת על כמה מסרים. (א) העמדה נגד ישראל נובעת מחוסר מידע על הסכסוך הישראלי-ערבי. אולם לפי המחקרים על תדמיתה של ישראל יש מידע רב בעולם על הסכסוך הישראלי-פלסטיני. ההרעה ביחס אל המדינה נובעת מן הסיקור השלילי של העימותים הצבאים בין ישראל לערבים במלחמות ישראל בלבנון, בשתי האינתיפאדות של הפלסטינים ובמבצע עופרת יצוקה בעזה. כל האירועים האלה סוקרו בהרחבה בעולם. (ב) ישראל נתפסת בעולם כמדינה מדברית ופרימיטיבית, שתושביה רוכבים על גמלים. עם זאת, לפי האמור במחקרים ישראל מוכרת בעולם כמדינה מפותחת מבחינה טכנולוגית. (ג) בעולם אין יודעים עד כמה

- Planning," in C. L. Caywood (ed.), *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communication*, New York: McGraw Hill.
- Galloway, C. (2005). "Hot Bullets Cool Media: The Middle East's High Stakes Media War", *Journal of Communication Management*, 9 (3), pp. 233-245.
- Gerstenfeld, M. & B. Green, (2004). "Watching the Pro-Israeli Media Watchers", *Jewish Political Studies Review*, 16 (3-4), pp. 33-58.
- Harrison, S. (2000). *Public Relation: an introduction*, (second edition), London: Routledge.
- Kaufman, D. (2008). "Best Face Forward," *Adweek*, 17 March.
- Marconi, J. (2004), *Public Relations: The Complete Guide*. Mason, Ohio: Thomson.
- Moriarty, Sandra E. (1997), "The Big Idea: Creativity in Public Relations", in C. L. Caywood (ed.), *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communication*, New York; McGraw Hill.
- Newsom, D., J. Turk VanSlyke & D. Kruckeberg, (2004). *This is PR: The Realities of Public Relations*. Belmont, CA: Wadsworth / Thomson.
- Navon, E. (2006), *Soft Powrlessness: Arab Propaganda and the Erosion of Israel's International Standing*. Herzeliya: IDC, Institute For Policy and Strategy
- Shai N. (1998). "The spokesperson in the Crossfire: A Decade of Israeli Defense Crisis from an Official Spokesperson's Prespective", Discussion Paper D-29, Cambridge MA: The Shorenstein Center, Harvard University, John F. Kennedy School of Government.
- Storey, R. & E. Smit (2007). "The Creative Brief and its Strategic Role in the Campaign Development Process", *The Sage Handbook of Advertising*. SAGE eference.com/hdbk\_advertising/Article\_n11.html. <Publications.22Sep.2009>. <http://www.uk.sagepub.com/refbooksProdDesc.nav?...>
- Wilcox, D. L., P. H. Ault, W. K. Agee & G. T. Cameron (2000). *Public Relations: Strategies and Tactics*. New York: Longman (6<sup>th</sup> ed.).
- Wolfsfeld, G. (1997), *Media and Political Conflict: News from the Middle East*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- 3 הארץ, מאמר מערכת, "ממשלה ללא תקווה", 28.2.2010.
- 4 ד' כספי, "מסבירים למען ישראל או למען השר", *Ynet*, דעות, 26.2.2010 (להלן: כספי "מסבירים").
- 5 בלוג (נדלה ב-1.4.2010), [www.uriobach.co.il/tag/](http://www.uriobach.co.il/tag/).
- 6 ט' רבינובסקי, "כתבים מאירופה נגד קמפיין ההסברה", *Ynet*, 26.2.2010.
- 7 נ' ליבנה, "הקמפיין החדש של משרד ההסברה מבקש שנמכור לגויים ישראל דמיונית", *הארץ*, online, 26.2.2010.
- 8 י' מנדל, "מדינת ישראל זקוקה לשוק חשמלי", *וואלה-דעות*, 9.3.2010.
- 9 ג' מור, "כך לא מסבירים באינטרנט", *Ynet*, דעות, 2.3.2010.
- 10 ר' הסמן, "מדד מותגי המדינות: ישראל – המדינה בעלת התדמית הגרועה בעולם", *גלובס*, 22.11.2006.
- 11 הארץ, 21.12.2000, מצוטט אצל Avraham, 2009, p. 207.
- 12 י' לרנר, "לשים את ישראל על המפה", *Ynet*, 13.4.2008.

## מקורות

- הסמן ר' (2008). *נייר עמדה: מיתוג ישראל – שיווק מדיני במצב קונפליקט מתמשך*. בית הספר לממשל ולמדיניות ציבורית, אוניברסיטת תל אביב.
- ועדת וינוגרד (2008). *דוח הוועדה לבדיקת אירועי המערכה בלבנון, 2006*. ירושלים.
- שנער ד' (2009). *דיפלומטיה ציבורית בישראל: דו"ח מחקר*, פרויקט משותף של מוסד שמואל נאמן בטכניון ומשרד החוץ.
- Avraham, E. (2009). "Marketing and Managing Nation Branding during Prolonged Crisis: The Case of Israel", *Place Branding and Public Diplomacy*, 5 (3), pp. 202-212.
- Avraham, E. and E. Ketter, (2008). *Media Strategies for Marketing Places in Crises: Improving the Image of Cities, Countries and Tourist Destinations*, Oxford, England: Butterworth Heinemann.
- Botan, C. (2006). "Grand Strategy, Strategy, and Tactics in Public Relations," in K. Botan & V. Hazleton (eds.), *Public Relations Theory two*, New Jersey Lawrence Erlbaum.
- Cutlip, S. M., A. H. Center & G. M. Broom (2006). *Effective Public Relations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson / Prentice Hall. (9<sup>th</sup> edition).
- Elizur, J. (1987). *National images*, Jerusalem: Hebrew University.
- Gronstedt, A. (1997). "The Role of Research in Public Relations Strategy and