



التواصل في الظل.. أجهزة الاستخبارات الإسرائيلية ووسائل الإعلام

ترجمة: مركز الدراسات الإقليمية

دراسة منشورة في المجلة الدولية للاستخبارات الأمريكية، وهي مجلة مختصة بأنشطة الاستخبارات تأسست عام ١٩٨٦.

تعتبر مهمة التواصل مع وسائل الإعلام أحد العوائق التي تواجه أجهزة الاستخبارات حول العالم منذ تأسيسها، فالعلاقة متوترة بطبيعتها لأن أحد الأطراف يرغب في الكشف عما يريد الآخر إخفاءه، مع وجود تناقض مستمر بين مبدئين رئيسيين: حق الجمهور في المعرفة، مقابل واجب الحكومة في حماية الأمن القومي.

إن التوفيق بين هذين المبدئين يصبح معقدًا للغاية خلال وقت الأزمات لأن وسائل الإعلام والجمهور يطالبان بمعرفة ما يحدث ولماذا، في حين أن أجهزة الاستخبارات يمكنها أن تقدم معلومات محدودة وغير مكتملة في كثير من الأحيان، وهي قيود تفرضها الحاجة إلى حماية الأسرار الحيوية.

علاوة على ذلك، تواجه أجهزة الاستخبارات في كثير من الأحيان مأزقاً: فهي لا تستطيع الكشف عن معلومات سرية ولا يمكنها الإعلان



عن إنجازاتها ونجاحاتها، ولكنها في المقابل تكون مضطرة للكشف عن المعلومات في حالة حدوث فشل ذريع في أحد عملياتها.

يمكن النظر إلى العلاقة بين أجهزة الاستخبارات والإعلام عبر منظورين مختلفتين: المنظور التشغيلي، ومنظور السمعة والشهرة.

ويرتبط الاثنان ارتباطاً وثيقاً لأغراض التحليل، فإن التمييز بينهما أمر أساسي، حيث يشير البعد التشغيلي إلى حاجة أجهزة الاستخبارات إلى العلاقات الإعلامية التي تستخدمها لتنفيذ الأنشطة المهنية مثل الحروب النفسية، والتسريبات التضليلية، والاستخبارات مفتوحة المصدر، كما تشمل أيضاً بعض الممارسات المثيرة للجدل المتمثلة في تجنيد واستخدام الصحفيين لجمع المعلومات الاستخبارية.

توضح الأدلة الواردة في هذه الدراسة كيف يمكن للأزمات أن تؤثر على أساليب تقديم المعلومات لوسائل الإعلام، وكيف يمكن أن تتسبب الاستجابات غير الكافية في إلحاق ضرر كبير بأجهزة الاستخبارات، وكيف يمكن لمديري الأمن المنفتحين مواجهة تحديات عصر المعلومات.



❖ الاستخبارات ووسائل الإعلام:

لا ينعكس الاهتمام المتزايد بالطرق التي تخاطب بها أجهزة الاستخبارات الجمهور عبر وسائل الإعلام بشكل كافٍ في البحث حول الموضوع، صحيح أن هناك اسهامات عديدة ودراسات هامة في فهم علاقة وسائل الإعلام بالاستخبارات، لكن الكثير منها لم يتم نشره.

تركز الدراسة على شرح الاستغلال المتبادل بين أجهزة الاستخبارات ووسائل الإعلام وذلك لخدمة مصالحهم وأهدافهم الخاصة، وقد ركزت العديد من الدراسات على شرح العملية التدريجية لإطلاق معلومات سرية للجمهور كجزء من نهج أكثر ذكاءً من قبل أجهزة الاستخبارات، خاصةً المعلومات التي عفا عليها الزمن ولا توجد حاجة لأن تبقى سرية.

علاوة على ذلك، لم يكرس الباحثون سوى القليل جدًا من الاهتمام لأساليب التواصل الاستراتيجية التي تستخدمها أجهزة الاستخبارات، بالإضافة إلى أنهم لم يطبقوا نظريات الاتصال الحالية ونهج الاتصال الاستراتيجي وتحديد نهج لدراستها.



تفتقر الأبحاث الحالية إلى مناقشة متعددة التخصصات متعمقة أو حتى وصف تفصيلي لاستخدام الاستخبارات للتواصل الاستراتيجي، وهذا يخلق نقصاً كبيراً: يتم تحليل المشكلات التي تتعلق بالدرجة الأولى بالتواصل والعلاقات العامة دون الاهتمام الكافي بالنظريات والنماذج ذات الصلة.

هذا النقص يضيق بشكل كبير فهم العلماء للعلاقة بين المنظورين، كما تفشل الاستخبارات في الاستفادة الكاملة من الأصول النظرية والعملية التي يمكن أن توفرها البحوث التكافلية، نحن هنا نحاول ملء هذا الفراغ النظري والمنهجي.

لقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين الجيش الإسرائيلي ووسائل الإعلام، أو تقديم نظرة عامة حول العلاقة بين قوات الأمن الإسرائيلية والصحافة المحلية.

وقد ركزت دراسات أخرى على دور وسائل الإعلام خلال أحداث محددة، مثل حرب "يوم الغفران" عام ١٩٧٣، وحرب "لبنان الثانية" عام ٢٠٠٦، والعمليات العسكرية لعامي ٢٠٠٩ و٢٠١٢ في قطاع غزة.



وقد درس عدد قليل فقط من الدراسات على وجه التحديد علاقات أجهزة الاستخبارات الإسرائيلية مع وسائل الإعلام، وقاموا أيضاً بتحليل التغطية الإعلامية، بدلاً من الاستراتيجيات والتكتيكات الإعلامية التي تستخدمها المنظمات نفسها.

قام كل من "شلوموشايبرو" و"يارون كاتز" وهما باحثان في مجال وسائل الإعلام بفحص استراتيجيات التواصل مع وسائل الإعلام، وتكفل شايبرو بشرح الفرق بين استراتيجيات الاستخبارات الألمانية والإسرائيلية في هذا المجال.

طوّرت الاستخبارات الألمانية مقاربة مفتوحة نسبياً للإعلام، في المقام الأول من أجل استعادة الشرعية المفقودة بين السكان المحليين خلال عهد النظام النازي، يتضمن النموذج الألماني المسمى "الانفتاح الدفاعي" مراقبة وسائل الإعلام، والاستجابة النسبية للنقد، وتبادل البيانات بشكل انتقائي، ومكافأة الصحفيين بدلاً من تهديدهم.

في المقابل، تتمتع أجهزة الاستخبارات الإسرائيلية على نحو ثابت بمستويات عالية من الشرعية العامة والدعم من عامة الناس، وقد سمح لهم ذلك بتبني علاقات بعيدة، بل وعفوية مع وسائل الإعلام، ووفقاً لشيبرو فإن النموذج الإسرائيلي المسمى "الإقصاء الخاضع



للرقابة" يتألف من حجب المواد الإعلامية، أو تهديد وسائل الإعلام غير المتعاونة أو الصحفيين، واستخدام وسائل الإعلام للردع والدعاية.

جادل كاتز بأن الإعلام العالمي أجبر أجهزة الاستخبارات الإسرائيلية على تغيير أساليبها في التعامل مع المعلومات السرية والرقابة والكشف عن هويات مديري الوكالة.

❖ الجمهور

يمكن أن يكون "التواصل الاستراتيجي" ومفهوم "التواصل في وقت الأزمات" نماذج مفيدة في تحليل العلاقات بين جهاز الأمن العام ووسائل الإعلام الإسرائيلية، فيعرف التواصل الاستراتيجي على أنه "استخدام هادف للاتصال من قبل منظمة لتنفيذ مهامها"، أما التواصل في وقت الأزمات هو "حوار بين المنظمة وجمهورها قبل وأثناء وبعد وقوع الأحداث السلبية".

في أي عملية اتصال استراتيجي، فإن المهمة الأساسية الأولى هي تحديد الجماهير ذات الصلة، لدى مجتمع الاستخبارات ثلاثة ركائز يتم النظر إليها بعين الاعتبار: صنّاع السياسات، وأجهزة الاستخبارات الأجنبية، وعامة الجمهور.



الجمهور الأول المعترف به على نطاق واسع هم صناع السياسات؛ السياسيون، والمسؤولون في مختلف الوكالات الحكومية ذات الصلة، أعضاء البرلمان، ولا سيما أعضاء لجان الاستخبارات والأمن الذين تخضع خدماتهم للمساءلة، مثل لجان مجلس الشيوخ الدائمة والمختصة في الاستخبارات في الولايات المتحدة، ولجنة الاستخبارات والأمن في المملكة المتحدة، واللجنة الفرعية للاستخبارات والخدمات السرية في (إسرائيل).

يقوم صانعو السياسات ببناء انطباعاتهم عن الخدمات المقدمة للجمهور، وذلك عبر الاجتماعات الروتينية والخاصة مع كبار المسؤولين في الاستخبارات، وكذلك من التقارير الإعلامية.

قد تؤثر سمعة إيجابية قوية على توزيع الموارد الحكومية، في الخمسينات من القرن الماضي، طلب مدير وكالة الاستخبارات المركزية "ألن دالاس" من وقتٍ إلى آخر من نوابه تزويد المشرعين بـ"قصص نجاح الـ(CIA) التي قد تُستخدم في جلسة الموازنة المقبلة".

يتألف الجمهور الثاني من أجهزة الاستخبارات الأجنبية، الحلفاء والمنافسين على حد سواء، فمن الاهتمامات الحيوية لأي جهاز



استخباري إقامة تعاون متبادل مع الحلفاء، وخاصةً في مجال تبادل المعلومات والموارد.

وقد تشجع السمعة الإيجابية القوية لجهاز استخبارات معين على تعزيز توجه أجهزة استخبارات أخرى للتعاون معها، إن قدرة جهاز "الموساد" على الحصول على نسخة حصرية من خطاب رئيس الاتحاد السوفيتي "نيكيتا خروتشوف" السري التاريخي ضد "جوزيف ستالين" في مؤتمر الحزب الشيوعي العشرين في عام ١٩٥٦، بالإضافة إلى العمليات الناجحة الأخرى له في الستينات، ألهمت وكالة المخابرات المركزية لإقامة علاقات طويلة الأمد مع مجتمع الاستخبارات الإسرائيلي، وعلى الرغم من أن أجهزة الاستخبارات تتعلم من وقت لآخر بشكل مباشر من نظيراتها، فإنها لا تزال تستخدم التغطية الإعلامية كمصدر هام للمعلومات.

الجمهور الثالث هو الجمهور العام، حيث تعمل أجهزة الاستخبارات باسم ملايين المواطنين الذين تخدمهم، وبسبب سرية العمليات الاستخبارية، نادرًا ما يفضح الجمهور ما تفعله أجهزة الاستخبارات تحت غطاء اسمها، ومع ذلك عندما تكون أجهزة



الاستخبارات متورطة في عمليات لا يوافق عليها الرأي العام، فإن كشفها يؤدي حتمًا إلى أضرار بالغة مع تأثيرات مختلفة.

تاريخياً، في الديمقراطيات الليبرالية، تشكل وسائل الإعلام الرأي العام، وبشكل كبير يؤثر الرأي العام في عملية صنع السياسات، ففي عصر رئيس الولايات المتحدة الأسبق "رونالد ريغان" ورئيس أركان الجيش الأمريكي الأسبق "وليام كيسي"، دأبت وسائل الإعلام والجمهور على نقد وكالة المخابرات المركزية الأمريكية لتورطها في قضية إيران كونترا وهي "قضية عقدت بموجبها إدارة الرئيس الأمريكي ريغان اتفاقاً مع إيران لتزويدها بالأسلحة بسبب حاجة إيران الماسة لأنواع متطورة منها أثناء حربها مع العراق، وذلك لقاء إطلاق سراح بعض الأمريكان الذين كانوا محتجزين في لبنان".

وتعرضت صورة وكالة المخابرات المركزية وموقفها في الرأي العام الأمريكي لأضرار بالغة، كما فقدت وكالات الاستخبارات الأمريكية المصداقية في أعقاب إخفاقات الاستخبارات حول أحداث ١١ سبتمبر، بالإضافة إلى التلاعبات التي أدت إلى غزو الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا للعراق عام ٢٠٠٣.



في كثير من الأحيان تحدد أجهزة الاستخبارات علاقتها مع وسائل الإعلام، من خلال إجراء اختيار براغماتي يتضمن تفضيل جمهور معين على الآخر، فإذا كان الكشف عن معلومات إيجابية لعامة الناس قد يخاطر بالتعاون المثمر مع الحلفاء فمن المحتمل أن يتم رفض هذه الخطوة.

تؤثر التغطية الإعلامية بشكل كبير على الجمهور المكون من: صناع السياسات، أجهزة الاستخبارات الأجنبية، وعامة الناس، ولذلك فإن العلاقات الإعلامية الفعالة، وخاصةً في وقت الأزمات ضرورية للحفاظ على قدرة أجهزة الاستخبارات على تحقيق أهدافها.

❖ التحديات

أثارت عصور مختلفة تحديات جديدة وغير مألوفة لأجهزة الاستخبارات، مما استلزم التكيف التدريجي أو السريع معها، ففي فترة ما بعد الحرب الباردة، كان على وكالة المخابرات المركزية أن تبرر وتثبت وجودها.

اليوم يتحدى عصر المعلومات أجهزة الاستخبارات في جميع الديمقراطيات الليبرالية، فعبر التاريخ كانت أجهزة الاستخبارات في كثير



من الأحيان ملزمة بالتوفيق بين الحاجة إلى التزام الصمت والحاجة إلى الحفاظ على سمعة إيجابية أو استعادتها بعد الدعاية السلبية.

أصبح التوتر الطبيعي بين وسائل الإعلام وأجهزة الاستخبارات أكثر تعقيداً في عصر المعلومات، في الماضي لم تكن الاستخبارات متعمقة كما هي اليوم لتأسيس قنوات الاتصال اللازمة للتعامل مع وسائل الإعلام، يبدو الآن أن هذا يمثل عجزاً كبيراً، والذي يؤدي أحياناً إلى كارثة مدمرة على صعيد الشؤون العامة.

الدراسة تقترح ثلاثة عوامل رئيسية لفهم السياق الذي تتناول فيه أجهزة الاستخبارات العلاقة مع وسائل الإعلام وهي: العوامل الخارجية، والعوامل الداخلية، ونوع الأزمات.

تشير العوامل الخارجية للبيئة الإعلامية-وهي ضرورية عند تحليل السياق الذي تحدث فيه الأزمات-، حيث تختلف الأزمات في بيئة إعلامية أقل تطوراً بشكل كبير عن تلك التي تحدث في بيئة متقدمة.

لقد أتاح عصر المعلومات للمنظمات غير الحكومية، والناشطين، والمنصات الفردية_ التي يمكن أن يقدموا من خلالها تعليقات واسعة لشريحة كبيرة من الجمهور_ إحراج مجتمع الاستخبارات.



في البيئات التكنولوجية المتخلفة، يمكن للحكومات التحكم في المعلومات بشكل أكثر فاعلية من تلك الموجودة في البيئات التكنولوجية المتقدمة.

لطالما بذلت أجهزة الاستخبارات جهودًا هائلة لإبقاء الأسرار الحيوية مخبأة بعيداً عن العامة، لكن حماية الأسرار في الوقت الراهن أصبحت مهمة صعبة بشكل متزايد، وكما قال العديد من الخبراء: "لا يمكن منع أي شخص من ممارسة نشاط ربط الأحداث بأشخاص معينين"، مثل الكشف عن مقاطع الفيديو والصور الخاصة بسوء معاملة السجناء في سجن أبو غريب بالعراق، فضلاً عن المعلومات الهائلة التي نشرها موقع ويكيليكس.

البعد الثاني هو العامل الداخلي، حيث من المهم فهم ثقافة التواصل الداخلي للمنظمة في أي تقييم للاتصالات الاستراتيجية التي تستخدمها، حيث تثبت دراسات أخرى أن جوهر السلوك التنظيمي المتماسك هو عامل نجاح في التواصل مع الإعلام خلال وقت الأزمات.

لسنوات عديدة، كانت ثقافة الاتصال المسيطرة داخل دوائر الاستخبارات متشددة ومشبوهة بأي علاقة مع وسائل الإعلام أو الصحفيين، ولكن عصر المعلومات ألهم آراء ومناقشات داخلية حول



المقاربة الصحيحة للإعلام، ونتيجة لذلك، أصبحت التسريبات النادرة من داخل أجهزة الاستخبارات أكثر شيوعاً الآن.

يضيف التعاون غير الرسمي الموسّع مع وسائل الإعلام تحدياً جديداً نسبياً لأجهزة الاستخبارات، حيث تقوم مصادر غير رسمية من داخل المنظمة بالتحدث إلى المراسلين وتوفر معلومات موثوقة تتناقض أحياناً مع السياسة والإجراءات التي يتخذها المدير وكبار موظفيه.

كانت مواقف مدراء أجهزة الاستخبارات تجاه وسائل الإعلام عاملاً رئيسياً في تحديد الاستجابات الاستراتيجية والتكتيكية للتحديات والأزمات.

وقد يؤدي اتباع نهج سلبي تجاه وسائل الإعلام من جانب قيادة أجهزة الاستخبارات إلى إلحاق ضرر كبير بسمعتها في وقت الأزمات، فنوع الأزمة هو العامل الحاسم الثالث المطلوب لفهم التحديات التي تواجهها أجهزة الاستخبارات بشكل كامل، حيث تناقش دراسات التواصل خلال وقت الأزمات الحاجة إلى تقييم الأزمات بدقة من أجل معالجتها بشكل صحيح، ولأسباب واضحة فإن الاخفاقات التي تحدث في مجتمع الاستخبارات أكثر شيوعاً من النجاحات التي تحققها، ومع ذلك لا يزال يتعين بناء تصنيف لأزمة الاستخبارات العامة.



العناصر التي يتم النظر إليها بعين الاعتبار ومناقشتها عند حدوث أزمات استخباراتية مختلفة: مستوى الفشل التشغيلي، الأهداف - الشرعية (أي الجماعات الإرهابية) أو غير الشرعية (المواطنين العاديين)؛ النتيجة سواء كانت بسيطة أو مدمرة؛ البلد "حليف أم معادي"، ونطاق التشابك الدبلوماسي والسياسي، والقضايا القانونية، وعدد ووكلاء العملاء المعنيين، والمدة التي تحدث فيها الأزمات: حيث أن حدوث عدة أزمات في فترة زمنية قصيرة نسبياً قد تكثف التحديات أمام الاستخبارات.

❖ التواصل وقت الأزمات

تركز العديد من دراسات التواصل خلال وقت الأزمات على الاستراتيجيات والتكتيكات التي تستخدمها المنظمات عند اندلاع الأزمات، حيث تشير الأدبيات إلى نهجين متناقضين وهما "النهج التقليدي" الذي يشير إلى استجابة مفتوحة وسريعة والمتمثلة في: "قل كل شيء وانشره بسرعة".

أما "النهج الموضعي" فيشير إلى السياسة المعاكسة المتمثلة في عدم الرد، والإنكار، وإلقاء اللوم على الجهات الفاعلة الأخرى.



في البيئة الإعلامية الحالية أصبح النهج الموضوعي أقل فعالية لأنه يحفز بسرعة الشائعات والتكهنات التي تملأ الفراغ الناجم عن صمت المنظمة.

إن المصدقية هي واحدة من المبادئ الأساسية لمبدأ التواصل في حالات الأزمات، حيث يمكن أن يؤدي النهج الموضوعي إلى الإضرار بالمصدقية، على الرغم من أن وسائل الإعلام والجمهور لسنوات عديدة كانوا يميلون إلى إعفاء أجهزة الاستخبارات من معايير الانفتاح والشفافية، وكانوا مستعدين لإضفاء الشرعية على رفض الكشف عن المعلومات.

أما اليوم، وبسبب التلاعب والإخفاقات العامة، أصبح الجمهور أقل تسامحاً تجاه السرية، خاصةً عندما تسيء أجهزة الاستخبارات إلى المحافظة على قواعد السرية.

أن نفهم لماذا لا تحب أجهزة الاستخبارات النهج التقليدي الذي يتطلب شفافية كاملة ليس صعباً، حيث تطالب وسائل الإعلام والجمهور الآن ببعض الاستجابة، وبالتالي فإن الحاجة إلى خلق وإيجاد توازن أفضل بين السرية والمساءلة بات مسألة أكبر.



تستخدم أجهزة الاستخبارات العديد من التكتيكات، حيث يظل نهج "العصا والجزرة" أسلوبًا مهيمنًا وشعبيًا: حيث يتمتع الصحفيون المتعاونون مع أجهزة الاستخبارات بامتيازات مثل الوصول إلى المواد القيمة والمصادر الحصرية، في حين يواجه المراسلون النقاد صعوبات، وتجنب، وعقبات، وعقوبات.

يعد الإلهاء الأسلوب الثاني الذي تستخدمه أجهزة الاستخبارات، وهو يشير إلى استباق الدعاية السلبية عن طريق تحويل الانتباه إلى قضايا أخرى، والتلاعب بالمعلومات، ونشر تفسير مواتٍ لكلمات أو أفعال شركة ما أو حزب سياسي أو شخص مشهور.

التكتيك الثالث المشترك هو الإحاطات غير الرسمية، حتى عندما تقيّد أجهزة الاستخبارات الوصول إلى الأشخاص والمعلومات رسميًا، يمكن لمديرها أو مسؤول كبير آخر تقديم معلومات حصرية لمجموعة مختارة من الصحفيين المفضلين.

التكتيك المشترك الرابع هو استخدام مسؤولين كبار سابقين في جهاز الاستخبارات للظهور في وسائل الإعلام وتقديم التوضيحات التي لا يستطيع المسؤولون العاملون تقديمها، حيث يُستخدم هذا التكتيك



خاصةً عندما تضطر أجهزة الاستخبارات إلى التقليل من ظهورها
وخفض حدة النقد الموجه إليها.

يقترح النهج الشامل لإدارة الأزمات أن التعامل مع التحديات يجب
أن يُنظر إليه على أنه جزء لا يتجزأ من إدارة المؤسسة لذلك، يمكن أن
تساعد فترات الهدوء في الاستعداد لكل من الأزمات وتعزيز المصالح
التنظيمية، إن تغذية العلاقات طويلة الأمد مع وسائل الإعلام في فترات
روتينية، والحفاظ على سمعة إيجابية مستقرة بشكل عام، قد تساعد
المنظمات بشكل كبير في التعامل مع الأزمات.

هناك قضيتان خطيرتان تتحديان أجهزة الاستخبارات: من الذي
ينبغي أن يدير علاقات إعلامية، وكيف ينبغي عليه أن يفعل ذلك؟.

تتطلب البيئة التكنولوجية اليوم بناء قدرات اتصالات داخلية
عالية الاحترافية والاستفادة من وكالات العلاقات العامة الخارجية.

في مجال المعلومات الاستخبارية، غالباً ما تكون هذه القضايا
معقدة للغاية وحساسة، حيث لا يمكن للمتحدث الرسمي أن يختبأ
خلف عبارة "لا تعليق"، التي تعتبر في بعض الأحيان شكلاً من أشكال



التأكيد الذي يكشف بشكل غير مباشر المعلومات التي ترغب أجهزة الاستخبارات في إخفائها.

ومع ذلك، إذا فشلت منظمة ما في توظيف متحدث رسمي، فقد تفسد علاقاتها الإعلامية، لقد اقتربت أجهزة الاستخبارات الغربية من هذه المعضلة بطرق مختلفة، وقد عينت وكالة الاستخبارات المركزية متحدثاً رسمياً، في حين أن نظيرتها البريطانية لم تعلن ذلك.

المسألة الثانية، هي كيف يجب على أجهزة الاستخبارات إجراء العلاقات الإعلامية والعلاقات العامة، غالباً ما تواجه أجهزة الاستخبارات تناقضاً: فهي تعاني من عجز مدمج لأنهم لا يستطيعون تمجيد إنجازاتهم الرائعة والناجحة، في المقابل ينهال عليهم النقد عند افتضاح أي عملية فاشلة.



جهاز الأمن الإسرائيلي ووسائل الإعلام

دراسات حالة ومصادر

تساعد بعض الأزمات التي مر بها جهاز الأمن الإسرائيلي على إثبات المبادئ النظرية السابقة، حيث تسمح ثلاث دراسات حالة، تم اختيارها وفقاً لمحور تاريخي للأحداث الكبرى في سجل الأمن الداخلي، بتحليل مقارنة بمرور الوقت وتعقب التغييرات في علاقة جهاز الأمن العام مع الإعلام الإسرائيلي.

علاوة على ذلك، قد يكشف التحليل التاريخي ما إذا كان جهاز الأمن الإسرائيلي قد استخلص دروس التواصل وقت الأزمات وتطبيقها بفعالية.

الحالة الأولى: هي قضية الجاسوس السوفييتي عام ١٩٦١، الدكتور "إسرائيل بير"، الذي قبض عليه أثناء خدمته في منصب رفيع المستوى في مكتب رئيس الوزراء الإسرائيلي؛ بالإضافة إلى فشل جهاز الأمن الإسرائيلي عام ١٩٩٥، في منع اغتيال رئيس الوزراء "إسحاق رابين".

وبطبيعة الحال، فإن وصول الباحثين إلى سجلات أجهزة الاستخبارات محدود للغاية، حيث إن أحد الأسباب الرئيسية لندرة



الدراسات حول العلاقة المعقدة بين أجهزة الاستخبارات الغربية ووسائل الإعلام هو الوصول إلى بيانات أجهزة الاستخبارات، ومع ذلك أصبحت كمية كبيرة من المواد متاحة ومفتوحة للباحثين لأغراض البحث.

لقد استخدمنا العديد من الطرق للتحقيق في حالاتنا المختارة لهذه الدراسة، بما في ذلك مسح للمذكرات التي كتبها مسؤولون سابقون في جهاز الأمن الإسرائيلي، وكتب ومقالات، بالإضافة إلى تحليل محتوى تغطية أجهزة الاستخبارات في الصحافة الإسرائيلية الرئيسية، والعديد من المقابلات المتعمقة مع مديري جهاز الأمن الاسرائيلي السابقين وكبار الصحفيين والسياسيين، حيث أسفرت المقابلات عن معلومات ذات قيمة عالية.

❖ قضية الجاسوس السوفيتي عام ١٩٦١

في عام ١٩٦١، ألقى القبض على العقيد "إسرائيل بير"، وهو شخصية معروفة في (إسرائيل) واتهم بالتجسس لصالح الاتحاد السوفيتي، لقد كان كشافاً مفزَعاً للدولة الشابة، حيث كان بير شخصية



بارزة وضابطاً كبيراً ومستشاراً مقرباً لأول رئيس وزراء للبلاد "دافيد بن غوريون".

ومع ذلك، كان تواصل جهاز الأمن الاسرائيلي مع وسائل الإعلام ضعيفاً، حيث كانت البيئة الإعلامية الإسرائيلية في ذلك الوقت بدائية نسبياً ومتخلفة من الناحية التكنولوجية، وكانت هناك محطتين إذاعيتين فقط، ولم يكن هناك بث تلفزيوني، والعديد من الصحف الحزبية، وثلاث صحف مستقلة فقط.

لم تكن مصادر المعلومات البديلة شائعة، وكانت المنافسة بين الصحفيين خفيفة، وكانت سيطرة الحكومة على المعلومات مهمة بسيطة نسبياً، وكانت التسريبات غير الرسمية من داخل جهاز الأمن الإسرائيلي نادرة للغاية، حيث كان يُحظر على عناصر جهاز الأمن إقامة أي اتصالات غير رسمية مع الصحافة.

في الستينيات من القرن الماضي، لم يكن لدى جهاز الأمن أي مسؤول علاقات عامة، ولا أي مسؤول عن الاتصالات الخارجية، حيث تناولت القضايا العامة على أساس مخصص، دون تطوير منهجي لقدرات الاتصال والتواصل.



لقد عالج جهاز الأمن الإسرائيلي بحذر أزمة بير من خلال نهج التواصل التقليدي للأزمات، وهو أسلوب المناورة بين ما يمكن وما لا يمكن قوله.

اعترف أحد المصادر بأن تسلل بير في (إسرائيل) كان مزعجاً، وأن جهاز الأمن سيدرس القضية ويستخلص الدروس المناسبة منها، هذه النتيجة وحدها مفاجئة للغاية لأن الدولة كانت لا تزال صغيرة جداً وكانت الردود الرسمية من جهاز الأمن العام نادرة للغاية.

وخلال الأزمة، قام جهاز الأمن العام بتحديث وسائل الإعلام وقدم معلومات حول الأحداث، وتواصل رئيس جهاز الأمن العام مع المحررين وكبار الصحفيين وأطلعهم بالتفصيل على اعتقال الجاسوس والتهامات الموجهة إليه.

لقد استخدم جهاز الأمن الإسرائيلي العديد من أساليب الاتصال، واعتمد على أسلوب العصا والجزرة في التعامل مع الصحفيين.

واستخدم تكتيك التسريبات شبه الرسمية من خلال الإشارة إلى أن أجهزة الأمن كانت قد حذرت مراراً وتكراراً رئيس الوزراء بن غوريون



من يبر وعلاقاته مع السوفييت، وأوصت بإبعاد أي معلومات حساسة عنه، ومن الواضح أن هذه التسريبات صُممت لتطهير جهاز الأمن الإسرائيلي من تحمل أي لوم فيما يتعلق بالحادثة.

كما جرت محاولة لتدوير الأزمة من خلال تمجيد النجاح الرائع الذي حققه جهاز الأمن العام في القبض على الجاسوس، حيث إن تحويل جدول أعمال وسائل الإعلام من نقاش حول اختراق الجاسوس الناجح للمناطق الحساسة التابعة للحكومة إلى نجاح جهاز الأمن العام في القبض عليه هو أسلوب شائع بين أجهزة الاستخبارات.

تحدث رئيس جهاز الموساد الأسبق "إيسر هاريل" ورئيس جهاز الشاباك الأسبق "عاموس مانور" إلى مختلف الجماهير المعنية بنشاط الاستخبارات في قنوات مختلفة، بما في ذلك وسائل الإعلام، هذا إلى جانب إرسال رسائل عامة إلى الجمهور.

حيث احتاج جهاز الأمن العام إلى إقناع صناع السياسة بأنه كان يبذل جهودًا كبيرة لكشف وإلقاء القبض على أي جواسيس سوفياتيين استطاعوا اختراق (إسرائيل) من بين الروس المهاجرين.



تم تقديم هذه الرسالة في لقاءات وجهًا لوجه مع صناع السياسة والمسؤولين وأعضاء البرلمان، وكذلك في مقابلات مع مراسلين مختارين.

كما شدد جهاز الأمن الداخلي على هذه الرسالة في سعيه لردع السوفييت، ووفرت هذه التدابير استجابة كافية فخلال فترات الهدوء التي سبقت أزمة بير، طور مانور علاقة ودية على ما يبدو مع الصحافة، وحافظ على الصورة الشهيرة لجهاز الشاباك، وهكذا، فإن سمعة المنظمة لم تتضرر تقريباً، وعملية استعادة بريقها بعد الأزمة كانت مهمة بسيطة نسبياً، بعد فترة قصيرة للغاية من الوقت، انخفضت تقارير وسائل الإعلام السلبية عن جهاز الأمن الإسرائيلي وزادت التقارير الإيجابية.

في الستينيات، لم يكن جهاز الأمن الداخلي بحاجة إلى قدرات تواصل استراتيجية متطورة، كما هو موضح في قضية بير، حيث لم تكن العوامل الرئيسية الثلاثة - الداخلية والخارجية ونوع الأزمة - تشكل تحدياً كبيراً للمنظمة.

إدارة الأمن العام التي تتمتع بدعم عام كبير أدارت الأزمة بشكل جيد، لقد كان الاستخدام البسيط والفعال "للجزر والعصي" كافياً، ومع ذلك استخدم مانور وهاريل خليطاً من الرقابة ومراقبة المعلومات



مصحوبين باستراتيجيات وتكتيكات العلاقات العامة من أجل الحصول على التأثير الأقصى على الرأي العام عبر التغطية الإعلامية. ومما لا شك فيه أن هذه الإجراءات ساعدت في التعامل مع الأزمة التي حظيت بتغطية إعلامية كبيرة، إن الحفاظ على قواعد السرية التقليدية مع تعزيز التواصل الودي مع الصحافة ساعد المؤسسة الأمنية على الحفاظ على صورتها واستعادتها بعد الأزمة.

❖ **حادثة الحافلة (٣٠٠) عام ١٩٨٤**

حدثت حالة مختلفة للغاية في الثمانينيات، عندما واجه جهاز الأمن الإسرائيلي واحدة من أخطر فضائحه، في عام ١٩٨٤، وفي أعقاب عملية إنقاذ حافلة إسرائيلية مخطوفة (الخط رقم ٣٠٠)، أعدم اثنان من المسلحين الفلسطينيين الذين نفذوا الهجوم بعد أن قبضت عليهم القوات الإسرائيلية.

وقد تم كشف ذلك من خلال وسائل الإعلام عبر صور التقطها الصحفيون خلال الحدث، ومن تقارير إعلامية متضاربة، في هذه الحالة لعبت وسائل الإعلام دوراً رئيسياً في تطور الأزمة، في الواقع خلق وجودهم والصور التي التقطوها الأزمة.



بعد مرور عامين على الحادث، أبلغ ثلاثة من كبار الموظفين في جهاز الأمن بأن مدير مكتب المفتش العام أفراهام شالوم وغيره من كبار المسؤولين في المنظمة قد ضلّوا عمداً اللجنة الوطنية التي أنشئت للتحقيق في حادث الخط ٣٠٠، حيث تحول الكشف المفزع عن التستر عن الأزمة إلى أزمة فعلية استمرت لعدة سنوات.

لسنوات عديدة تم إعفاء جهاز الأمن العام من المساءلة والتدقيق العام، لكن الإخفاق في هذه القضية قد غير الوضع بشكل كبير.

لقد غطت الصحافة الإسرائيلية بكثافة الاخفاقات التي ارتكبتها جهاز الأمن العام، وكانت المؤسسة غير مستعدة، كما أن الكشف عن التستر أضر بشدة بسمعتها، لقد انخفضت ثقة الجمهور فيها بشكل كبير، وطالبت وسائل الإعلام بمزيد من الشفافية من جميع المعنيين.

لقد أصبحت التحديات التي تواجه الأمن الداخلي خطيرة بسبب العوامل الخارجية والداخلية، فضلاً عن تزايد حدة الأزمات التي تعصف بجهاز الأمن الاسرائيلي.

كانت استجابة جهاز الأمن العام ضعيفة مما تسبب في ضرر كبير لصورتها العامة، وكان المدير "شالوم"، الذي يحتقر وسائل الإعلام،



مرتبًا للغاية من نواياهم، خلال المرحلة الأولى من الأزمة رفض التعاون مع وسائل الإعلام أو شرح الدوافع وراء أفعاله، ولأن جهاز الأمن العام لم يكن لديه اتصال رسمي بالإعلام أو مستشار إعلامي قبل أو أثناء الأزمة، فقد اختار استخدام نهج العلاقات العامة الموضوعية غير الفعال.

استخدام جهاز الأمن العام الإنكار والدوران، وتحويل اللوم إلى الأطراف الأخرى المعنية، حيث استخدمت العصا بدلاً من الجزرة لكبح المراسلين المتمردين، وقد طبقت هذه الخدمة رقابة قاسية، بل واستخدمت إجراءات صارمة لمدة أربعة أيام بحق صحيفة "حدشوت"، التي نشرت الصور الأصلية وتقريرًا يكشف التحقيق السري في حادث الحافلة.

ومع تطور الأزمة، حاول جهاز الأمن العام مخاطبة وسائل الإعلام، ولكن الجهد المبذول في هذه المرحلة كان ضئيلاً للغاية ومتأخرًا للغاية، لقد فقد جهاز الأمن العام جميع مصداقيته وكانت وسائل الإعلام مترددة في الاستماع إلى أي تفسيرات إضافية.

قبل الأزمة، فشل جهاز الأمن العام في إقامة علاقات جيدة مع وسائل الإعلام، وبالتالي لم يتمكن من العثور على صحفيين متعاطفين،



وسرعان ما حدد خلفاء شالوم استعداد الصورة، وإعادة بناء ثقة الجمهور في المنظمة بوصفهما هدفين رئيسيين.

وقد اختار المدير شالوم استراتيجية الإنكار والسكوت، محاولاً بكل ثمن الامتناع عن نشر الغسيل القذر لجهاز الأمن العام على الملأ، وبالتالي فإن الضرر الذي لحق بثقة المنظمة وصورتها سواءً داخلياً أو خارجياً كان مدمراً واستغرق سنوات عديدة لإعادة بنائه.

بعد سنوات من الحادث اعترف شالوم بأن التواصل الاستراتيجي لجهاز الأمن العام فيما يتعلق بحادث الخط ٣٠٠ كان ضاراً بسمعة المنظمة بين جميع جماهيره المختلفة.

وعلاوة على ذلك، تشير الأدلة إلى أن شالوم وافق على قتل المسجلين المضبوطين على الرغم من المعلومات التي حصل عليها هؤلاء الصحفيين.

حادثة الخط ٣٠٠ غيرت بشكل كبير منهج جهاز الأمن تجاه وسائل الإعلام الإسرائيلية، فقد قام "يعقوب بيري"، الذي عين مديراً لجهاز الأمن العام في عام ١٩٨٨، بتطبيق منهج مفتوح بحذر تجاه وسائل الإعلام.



يعتبر عصره الأكثر تأثيراً في انفتاح جهاز الأمن العام على وسائل الإعلام والرأي العام، لقد قيّم بيّري بشدة وسائل الإعلام وتأثيرها ليس فقط على الرأي العام وصانعي السياسة، بل حتى على موظفي جهاز الأمن العام، لقد أدرك أن الطريقة الأكثر فاعلية للتعامل مع الجماهير المختلفة كانت عبر وسائل الإعلام.

لسنوات عديدة قبل فترة ولاية بيّري، لم يُنسب الفضل إلى جهاز الأمن العام في عملياتها الناجحة، لقد استخدمت تقارير وسائل الإعلام مصطلح "قوات الأمن" الغامض فقط.

لقد غير بيّري هذه الممارسة مما أدى إلى تحسين صورة وسمعة جهاز الأمن العام إلى حد كبير، كان حادث الخط ٣٠٠ يمثل تحدياً خطيراً يواجه الجهاز، لكن الآن أصبحت أجهزة الاستخبارات تتعلم من أخطائها، وبدأت في استخلاص الدروس المناسبة، واعتمدت تدريجياً استراتيجيات تواصل مع وسائل الإعلام أكثر فعالية.

❖ اغتيال رئيس الوزراء رابين ١٩٩٥

تتناول دراسة الحالة الثالثة الفشل الهائل للجيش الإسرائيلي في منع اغتيال رئيس الوزراء إسحاق رابين في عام ١٩٩٥، ومع ذلك كشفت



الأزمة عن تقدم كبير في علاقات جهاز الأمن العام مع الجمهور عبر وسائل الإعلام.

غيرت السياقات الخارجية والداخلية تماماً من ظروف الأزمة، لقد وقع هذا الحدث في عصر المعلومات، لقد أصبحت الإنترنت بالفعل مصدراً مركزياً للمعلومات مما جعل محاولات الحكومة للتحكم في المعلومات أكثر صعوبة.

وهكذا انتقلت وسائل الإعلام الإسرائيلية إلى أسلوب تحقيقي أكثر حدة، خاصةً بالنظر إلى شدة الحدث، علاوة على ذلك استمرت الأزمة، حيث استمرت المعلومات السلبية في الظهور بعد شهر من الاغتيال خاصةً خلال التحقيق الرسمي في جريمة القتل.

كان مدير جهاز الأمن العام في تلك الفترة "كرمي جيلون" يدرك الأضرار التي سببتها أكاذيب أجهزة الاستخبارات أثناء حادث الخط ٣٠٠، واستخلص الدروس من تجارب الماضي مع وسائل الإعلام.

من وجهة نظره، كان الجمهور جمهوراً مركزياً وليس جمهوراً مهملاً، يمثل نهج جيلون تحولاً رئيسياً في فلسفة جهاز الأمن العام الأساسية



نحو العالم الخارجي، مع بذل جهود واعية لتزويد وسائل الإعلام بمعلومات كبيرة.

وقد أجرى مقابلات وقدم تفاصيل موثوقة وجديرة بالثقة عن جريمة القتل، كما أصدر تعليماته إلى كبار مساعديه بالسماح لهم بالوصول إلى المراسلين والرد على استفساراتهم طوال فترة الأزمة.

وعلى الرغم من أن اغتيال راين قد ألحق أضراراً بالغة بصور جهاز الأمن، إلا أن النهج الشخصي الذي استخدمه كل من جيلون وخلفائه ساعد على الحد من الأضرار بشكل كبير.

لكن إحدى القضايا الخاصة التي كشفتها وسائل الإعلام تسببت في استمرار الأزمة، ما كشفه "أمون أبراموفيتش"، وهو أحد كبار المعلقين في القناة الثانية الإسرائيلية وله علاقات ممتازة في مجتمع الاستخبارات، فقد كشف أن "أفيشاي رفيف" وهو متطرف يميني معروف، كان أيضاً مخبراً لجهاز الأمن العام.

كان هذا الكشف مذهلاً، نظراً للطبيعة الاستفزازية لرافيف وجهوده لإلهام اليمينيين لتبني وجهات نظرو أفعال متطرفة، وقد أدى



سلوكه الإشكالي وخدمته المخفية لجهاز الأمن العام إلى نقاش عام ساخن حول الأساليب التشغيلية للمنظمة.

إن القبول بأن رافيف قد وُظف من قبل جهاز الأمن العام قد أضر بشكل كبير بقدرة الجهاز على توظيف الوكلاء والمصادر في المستقبل، وهكذا كانت المنظمة محاصرة بين شخصيتها المرموقة وتزايد التدقيق العام في أساليبها.

في البداية، تجنبت قوات الأمن الإسرائيلية الاعتراف بعلاقتها مع رافيف مباشرة، ولكن مع تطور الأزمة اعترفت بشكل غير رسمي بالعلاقات معه.

في أعقاب اغتيال رايبين، استقال كرمي جيلون "رئيس الشاباك في تلك الفترة" وحل محله اللواء "عامي أيلون"، القائد السابق للبحرية الإسرائيلية، كان أيلون أول مدير لجهاز الأمن العام تم الكشف عن هويته الكاملة للجمهور، وقد نتج هذا أيضاً عن تغير المناخ الاجتماعي في (إسرائيل).

أدرك أيلون أن جهاز الأمن العام لم يعد يستطيع تجاهل التطورات في وسائل الإعلام والمجال العام والعمل في فقااعة معزولة،



لقد فهم أن الرأي العام داعم أساسي لأداء جهاز الأمن العام، وأصبحت استعادة ثقة الجمهور إحدى مهامه الرئيسية، حيث وافق أيالون على نشر معلومات حول العلاقة بين رافيف وجهاز الأمن العام الاسرائيلي.

ذهب "آفي ديختر"، الذي حل محل أيالون، خطوة أبعد وأضفى الطابع الرسمي على علاقة جهاز الأمن العام مع وسائل الإعلام.

يعتقد ديختر أنه يجب على جهاز الأمن العام أن يتكيف مع البيئة الإعلامية الجديدة: الإنترنت، والشبكات الإخبارية، والمجتمع النقدي، والتدقيق العام.

خلال فترة ولايته، تم السماح للصحفيين بمقابلة موظفي الأمن العام، حيث أصبحت الإحاطات الإعلامية الوحيدة مع المدير أو الشخصيات الأخرى ذات الصلة أمراً شائعاً.

منذ منتصف تسعينات القرن الماضي، أصدر جهاز الأمن العام بيانات صحفية رسمية وعقد مؤتمرات إعلامية ومؤتمرات صحفية شبه رسمية.



في عام ٢٠٠٠، للمرة الأولى في تاريخه، عين جهاز الأمن العام متحدثاً رسمياً، وكجزء من منهج التواصل الجديد، توقف جهاز الأمن العام عن إخفاء علاقته مع وسائل الإعلام.

❖ مواجهة تحديات ديناميكية

يمكن لأجهزة الاستخبارات أن تتكيف تدريجياً مع تحديات عصر المعلومات، حتى أواخر الثمانينيات، تجاهل جهاز الأمن العام الإسرائيلي وسائل الإعلام والجمهور، تدريجياً تلقى البعد العام المزيد من الاهتمام.

يمثل حادث الخط ٣٠٠ نقطة تحول رئيسية في نهج الاتصالات الاستراتيجية للمنظمة، في بداية التسعينات، استثمر جهاز الأمن العام جهوداً كبيرة لتطوير استجابة للتواصل تتناسب مع التحديات التي تطرحها الأحداث المهمة، وقد تجلّى ذلك من خلال الإحاطات الإعلامية، وتعيين متحدث رسمي، وإصدار نشرات صحفية، وإنشاء موقع إلكتروني.



قد يكون استخدام استجابة تواصل متناسبة للتحديات المتغيرة أمراً حاسماً لتحقيق أهداف أجهزة الاستخبارات سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

تُظهر دراسات الحالة المختلفة المعروضة هنا أنه في حقبة سابقة من الصحافة الوطنية، والتقنيات غير المتطورة وثقافة اتصال سرية للغاية، كانت استجابة التواصل الأدنى كافية للتعامل مع الأزمات، وخاصةً تلك ذات الشدة المنخفضة، ولكن في وقت لاحق تم اثبات أن الاستجابة البسيطة للاتصالات لأزمة حادة غير كافية، وربما تزيد من الضرر الذي تحاول أجهزة الاستخبارات مواجهته.

استراتيجيات التواصل في الأزمات لا تقضي على الأضرار التي تسبب بها الأزمات ومع ذلك، يمكنهم التقليل من الضرر أو الحد من التأثيرات التي تظهر في أعقاب الأزمة.

لقد تغير جهاز الأمن العام بشكل كبير على مر السنين، لا سيما بسبب التغييرات في البيئة الإعلامية، فالتطور السريع في عصر المعلومات يحتم على أجهزة الاستخبارات الاستمرار في دراسة التحديات وتبني طرق فعالة للتعامل معها.



على الرغم من أن أجهزة الاستخبارات يجب أن تتكيف مع البيئة الإعلامية الجديدة، إلا أن الاعتراف بها وتمييزها عن غيرها من المنظمات والشركات والهيئات الحكومية أمر ضروري.

هذا التمييز لم يتغير مع تطور عصر المعلومات، بحكم التعريف تظل السرية أداة أساسية لأجهزة الاستخبارات لذلك، لا يمكنهم دائماً الالتزام بقواعد الشفافية في مجالات العلاقات العامة والتواصل وقت الأزمات.

إن المعضلة ليست بسيطة أبداً، وعادة ما تتطلب موازنة دقيقة بين حماية أسرار الدولة الأكثر حيوية والتعامل مع الجمهور.