

לאור החשיבות העצומה שיש היום לזירה התקשורתית - עד כדי כך שאי-הצלחה בה עלולה לבטל הישגים בשדה הקרב - בנה חיל האוויר מערך תקשורת שתפקידו: לשקף לציבור בארץ ובחו"ל את הקורה בחיל ולאפשר לכל המשרתים בו להתעדכן בחדשות הפנים וליזום זרימת מידע ביניהם



אילוסטרציה



מטוס אף-15 | "תחום תקשורת" בחיל האוויר אינו עומד באופן עצמאי מול אתגרי הזירה התקשורתית, אלא כפוף מקצועית לחטיבת דובר צה"ל, וממנה הוא מקבל הנחיות בנוגע למדיניות של צה"ל כלפי התקשורת

סא"ל ישראל טל (סרנגה)
ראש תחום תקשורת בחיל האוויר



צבא ותקשורת

המבחן של חיל האוויר

אחרים. לכן אין זה נכון לחסום מידע משיקולים שאינם ביטחוניים. התנהלות כזאת גם תגביר את אמון התקשורת והציבור בצבא וגם תיתן משנה תוקף לתביעה לא לפרסם מידע ביטחוני רגיש.

וישנו היבט נוסף ליחסי הגומלין בין הצבא לתקשורת: הצבא - כמו כל ארגון גדול ומודרני - זקוק לערוצי קשר עם המשרתים בו. אחת הדרכים לעשות זאת היא באמצעות כלי התקשורת. דרך אחרת היא לעשות זאת באמצעות ערוצים של הארגון עצמו. ניתן, כמובן, להשתמש בשתי הדרכים גם יחד. נוכח משקלה הרב של התקשורת והפיכתה לזירת פעילות משמעותית ואינטנסיבית ונוכח המקום המרכזי שיש לצה"ל - ובכלל זה לחיל האוויר - בתקשורת, הוקם בחיל האוויר גוף ששימתו היא לנהל את הקשרים עם התקשורת החיצונית והפנימית. הגוף הזה, הנקרא בחיל "תחום תקשורת", אינו עומד באופן עצמאי מול אתגרי הזירה התקשורתית, אלא כפוף מקצועית לחטיבת דו"צ, וממנה הוא מקבל הנחיות בנוגע למדיניות של צה"ל כלפי התקשורת.

הגדרת ההישג הנדרש

כשבחנו בחיל האוויר כיצד נכון להתנהל מול התקשורת, אימצנו את הדגם המבצעי של הערכת המצב. הדגם הזה מגדיר את ההישג הנדרש, את ההישג הצפוי וממפה את הפערים. בהיבט התקשורת הגדרנו אפוא את מה שהיינו רוצים שיקרה מתוך ראייה אקדמית של מודל טהור שלפיו כל הפרמטרים הרלוונטיים נמצאים בשליטתנו. לאחר שהגדרנו את ההישג האידיאלי שבו חפצנו, ניסינו לצפות את ההישג הצפוי, הגדרנו את הפער והעלינו רעיונות כיצד לגשר עליו.

ישנם ארבעה הישגים מרכזיים שאותם מבקש חיל האוויר להשיג בקשריו עם התקשורת:

1. להשיג רווח תדמיתי באמצעות השפעה על קהלי היעד. את ההשפעה הזאת ניתן להשיג בעזרת פעילות בתווך התקשורת בעיתות רגיעה ובעיתות חירום. המטרה היא לאזן את הדיווח החדשותי אם אינו מדויק או לחלופין לחזקו אם יש בכך צורך.
2. להשיג תיאום בין כל גופי התקשורת בחיל האוויר כך שהם יעבדו על פי אסטרטגיה אחת ועל פי מטרות ברורות ויקפידו על אחידות המסר, על עבודה יעילה ועל בקרת התוצרים. אין זה מסובך להשיג תיאום ואחידות, שכן כל הגופים העוסקים בתקשורת בחיל האוויר פועלים על פי הנחיותיו של גורם אחד. אותו גורם חייב, כמובן, להיות מתואם

רקע

התקשורת תופסת כיום מקום מרכזי בהוויה העולמית והישראלית, והיא מלווה את הפעילות של צה"ל - השוטפת ובמיוחד המבצעית. הסיבה לכך ברורה: התקשורת רואה בצה"ל גורם מרכזי במדינה, ולכן היא מסקרת כמעט כל אירוע משמעותי הקשור אליו. צה"ל מקבל ביטוי נרחב בכל ערוצי התקשורת הישראליים: רדיו, טלוויזיה, אינטרנט ועיתונות. אולם לא רק התקשורת הישראלית מתעניינת בצה"ל, אלא גם התקשורת הזרה, ולו יש נציגות נכבדת בארץ. כיום פועלים בארץ מאות נציגים של רשתות רדיו, עיתונות וטלוויזיה מכל העולם.

התקשורת פועלת 24 שעות ביממה: אוספת מידע ולאחר מכן מפיצה אותו על פי השיקולים המקצועיים שמנחים אותה (תפוצה, יוקרה, אינטרס כלכלי ועוד). התקשורת ניזונה גם מאזרחים בשטח המעבירים אליה מידע - בין היתר מידע ויזואלי. החומרים מצולמים לעיתים במצלמות מקצועיות, אך גם באמצעים ביתיים ואף באמצעות מכשירי טלפון ניידים.

מטבע הדברים לכלי התקשורת השונים יש עוצמות שונות. לתקשורת האלקטרונית - טלוויזיה, רדיו ואינטרנט - יש כיום משקל גבוה יותר. כלי התקשורת הכתובים נמצאים ברובם במגמת ירידה, בין היתר משום שאין הם יכולים להתמודד עם כלי התקשורת האלקטרוניים בתחום העדכניות. לכן העיתונות הכתובה הולכת ומתמקדת בתחומים שבהם יש לה יתרון יחסי, ובהם פרשנות, תחקירים ובידור.

התקשורת הפכה במאה ה-20 לשחקן מרכזי בעימותים צבאיים. כוחה רב ביצירת דעת קהל, וכתוצאה מכך יש לה השפעה רבה, ולעיתים מיידית, על כל מי שמשתתפים במערכה - ובכללם המצביאים והמנהיגים האזרחיים.

ככלל, צבאות אינם ששים למצלמות ולעיתונאים בקרבם, משום שהם רואים בהם גורם שאינו מסייע לפעילותם הצבאית. כמעט כל הצבאות - גם של הדמוקרטיות המובהקות ביותר - מטילים הגבלות קשות על עבודת עיתונאים בזירות לחימה. עם זאת חשוב ליזכור שהתקשורת אינה אויב, וביכולתה להיות גם נכס לצבא. למשל, בכוחה להשפיע על מורל האזרחים והחיילים ועל התמיכה הציבורית בצבא, ולפיכך רצוי שהקשרים עימה יושתתו על אמון, על הבנה הדדית של הצרכים של כל צד ועל שיתוף פעולה.

בין הצבא לתקשורת ישנם יחסי גומלין מורכבים: הצבא, שלוחמיו ומימונו באים מהציבור, מחויב לספק מידע, אולם עליו להגבילו מטעמי ביטחון. תפקיד התקשורת הוא לפרסם, ולכן היא תמיד בודקת בקפידה אם מידע שפרסומו נחסם אכן מסווג, או שמא עומדים מאחורי החסימה מניעים



ומסונכרן עם קובעי המדיניות של כלל צה"ל.

3. להיות אמין, רלוונטי, זמין ומותאם למציאות התקשורתית המשתנה. במילים אחרות: לעולם תהא האצבע על הדופק כדי לזהות את השינויים במפת התקשורת, את אופן הפעילות של השחקנים ואת השינויים בכללי המשחק.
4. לשקף את רוח החיל ולהעביר מידע על הפעילות בו למשרתים ולא לה שפרשו ממנו. זאת מתוך נקודת המוצא כי מן הראוי שאנשי הארגון בהווה ובעבר יידעו את אשר קורה בחיל וימשיכו להזדהות עימו. על גופי התקשורת בחיל האוויר לוודא - באמצעות בקרה והיזון חוזר - שהמטרות האלה אכן מושגות.

המדיניות, שיטות העבודה והאתגרים בפעילות של חיל האוויר בתחום התקשורת

התקשורת בחיל האוויר נשענת על ארבע רגליים:

1. קשר עם כלי התקשורת הארציים והבינלאומיים ועם הציבור באמצעות דובר צה"ל.
 2. ביטאון חיל האוויר, המפורסם אחת לחודשיים בכ-30 אלף עותקים.
 3. אתר האינטרנט של חיל האוויר (כמיליון וחצי גולשים בשנה).
 4. פורטל שמשמש לתקשורת פנים בחיל (אלפי כניסות בכל יום).
- כדי שניתן יהיה להשיג את היעדים התקשורתיים הכרחי שהמפקדים הבכירים ושדרת הפיקוד יירתמו לעשייה על בסיס היכרות עם הנכסים התקשורתיים של הארגון ועם אופן הפעולה של המדיה.
- חיל האוויר פועל אל מול התקשורת בהתאם לכמה עקרונות יסוד:
1. **יוזמה.** מדיניות התקשורת של חיל האוויר מבוססת על יוזמה, קרי על פעילות אקטיבית שנועדה להשפיע על סדר היום התקשורתי בכל נושא: מבצע, אנושי, איכות הסביבה, חינוך, ערכים. היוזמה ננקטת לאור הערכת מצב תקשורתית תקופתית. בהערכת המצב נקבעת האסטרטגיה החילונית, וכן נקבעים המסרים שאנו רוצים להעביר לקהלי היעד השונים. מדיניות היוזמה נועדה לאפשר את הפצת המסרים בקרב קהלי מטרה חדשים - בין היתר באמצעות אפיקי תקשורת נוספים. חשוב לזכור שקהלי היעד של חיל האוויר מצויים בכל העולם, והחיל מקדיש תשומת

מדיניות התקשורת של חיל האוויר מבוססת על יוזמה, קרי על פעילות אקטיבית שנועדה להשפיע על סדר היום התקשורתי בכל נושא: מבצע, אנושי, חינוך, ערכים



6. לב כדי להגיע אליהם. עם זאת, מטבע הדברים מרכז חיל האוויר את עיקר מאמציו בקהלי המטרה בתוך ישראל, ולכן הוא נותן עדיפות לכלי התקשורת הישראליים - גם האלקטרוניים וגם הכתובים.
2. **מעטפת תקשורת למבצעים.** ההשתלבות הרמונית של התקשורת בתכנון הפעילות המבצעית של חיל האוויר היא המסד להשפעה על דעת הקהל בעת הפעילות המבצעית. שיתוף פעולה מושכל עם התקשורת במהלך פעילות מבצעית יסייע להשיג את המטרה שלמענה מנוהלת

הפעילות המבצעית. יש לזכור שמידת ההצלחה בפעילות מבצעית נקבעת במקרים רבים בתווך התודעתי, וזה מתעצב גם בהתאם לאופן שבו מסקרת התקשורת את הפעילות הזאת. עיצוב התווך התודעתי חשוב לא פחות מפגיעה מדויקת במטרות הצבאיות. חשוב לציין שלתוצרי התקשורת הוויזואליים (סרטי ירי, סרטי חוזי, תמונות השוואה של מטרות לפני תקיפתן ואחרי תקיפתן וכו') יש מקום משמעותי בתקשורת המודרנית - האלקטרונית והכתובה - וניתן באמצעותם להעביר מסרים חשובים רבים (למשל הימצאות משגרי רקטות בתוך מסגדים או בבתים פרטיים).

3. **צמצום התקשורת השלילית ומזעור הפגיעה התדמיתית בחיל.** במהלך הפעילות השוטפת של החיל מתרחשים אירועים לא מתוכננים, לא מכוונים וכאלה שהיינו מעדיפים שלא יקרו. הדבר מתייחס לשגרת הפעילות ולמבצעים. הנחת היסוד שלנו היא שקיימת סבירות גבוהה שהאירועים האלה יגיעו לידיעת כלי התקשורת, וחיל האוויר יידרש להתייחס אליהם. חיל האוויר קבע לעצמו עיקרון שלפיו יתמודד עם האירועים האלה ועם שאלות הכתבים בפתירות, בשקיפות, בהגינות ובאמינות. נעשה כל מאמץ לענות לכל שאילתה שמגיעה לחיל - תוך הקפדה על מענה ברמת תוכן נאותה ובזמן הנדרש, וזאת כדי להבטיח כי מחד גיסא שאלתו של כל כתב תיענה באופן ענייני, ומאידך גיסא, שתובא בפני קהל היעד התייחסות חיל האוויר גם בנושאים שבהם נעשו שגיאות. לא טוב לשגות, אולם באנשים עסקינות, ורק מי שאינו עושה אינו טועה. במקרה של טעות נכון להודות בה, להתמודד עימה ואף לציין מה יעשה באופן שונה בפעם הבאה. השקיפות והפתירות של חיל האוויר מגבירות לדעתי את אמינותו ואת הזדהות הציבור איתו ומקנות ביטחון בתרבות התחקיר של החיל. במקביל למדיניות הזאת - ובמסגרת יחסי הגומלין עם אנשי התקשורת - נעשית בעת הצורך פעילות מולם כדי שיוותרו על שאילתות ועל פניות שמקורן במידע שגוי או כשיש חשיבות גדולה לאי-פרסום המידע שבו מדובר.

4. **פתיחות.** חיל האוויר יהיה פתוח כלפי אנשי התקשורת וכלי התקשורת, שהם גורם מתווך בינו לבין הציבור, ולא ייצור ניכור. פתיחות תביא ברוב המקרים להבנת דרך הפעולה ודרך ההתנהלות של חיל האוויר. הפתיחות התקשורתית תבוא לידי ביטוי בפרסומים בתקשורת ובקשרי העבודה של הכתבים עם חיל האוויר. עם זאת המטרה אינה, חלילה, ליצור "כתבי חצר". טעות לחשוב שכתבים כאלה משרתים את חיל האוויר. אני סבור שההפך הוא הנכון - ש"כתבי חצר" אינם מועילים לחיל ואינם תורמים לו.

5. **קשרי גומלין עם אנשי התקשורת ועם כלי התקשורת.** קשרי הגומלין עם אנשי התקשורת נבנים כך שיהיו הדדיים ויעילים. ככל שאיש התקשורת מבקר יותר בחיל האוויר, נפגש יותר עם אנשי החיל ומעורב יותר בנעשה בו (תחת המגבלות הביטחוניות), הרי בסיס הידע שלו גדול יותר ועמוק יותר - וזה רק יועיל לחיל האוויר במצבי משבר ובעיתות סגרי. קשרי הגומלין האלה נבנים בעזרת ייזום שיחות רקע, ימי עיון, שיחות עם פורומים שונים בחיל האוויר, ביקורים בבסיסי החיל ובטייסותיו.

6. **קשרי ציבור.** חיל האוויר מקבל מהציבור במדינה פניות רבות לסיוע ולשיתוף פעולה. מתוך ההנחה שהחיל הוא של עם ישראל ולמענו אנו עושים כל מאמץ כדי להיענות לבקשות הציבור. הדבר בא לידי ביטוי בהרצאות של אנשי החיל בפורומים אזרחיים, בביקורים בבסיסי החיל, בסיוע להפקת סרטים, במתן מידע לכתיבת עבודות אקדמיות ועוד.

7. **קשרי גומלין עם אנשי חיל האוויר לשעבר, עם חובבי תעופה ועם אגודות מקצועיות לתעופה.** חיל האוויר הוא הגורם הבכיר והמקצועי

8. **תקשורת פנים** – ארגונית. תקשורת עם פקודים היא בסמכות המפקדים. הם שמעבירים את מסריהם ואת מסרי הארגון לאנשיהם באמצעות תקשורת הפנים. עם זאת, קיימים נושאים שמעניינים את המשרתים בחיל ואינם מגיעים לידיעתם מסיבות שונות. חיל האוויר פיתח מנגנון להעברת מידע פנים לאורך הארגון ולרוחבו. הדבר נעשה באמצעות רשת פנימית של החיל הכוללת פורטל חדשות חילי שמביא מידע בתחומים שונים. כל מי שחפץ להיכנס לפורטל יכול לעשות כן ללא סיסמה, ללא מידור ובלי קשר למקצועו או לדרגתו. הפורטל מביא לאנשי חיל האוויר מידע בעניינים מבצעיים, מפרט אירועים חיליים ובבסיסים, מדווח על מינוי קצינים בחיל (מדרגת סגן משנה ועד דרגת אלוף), מביא מידע בנושאי ת"ש ורווחה וכולל גם הודעות רלוונטיות של הפיקוד העליון של צה"ל. הכלי הזה מאפשר אפוא לגורמי החיל השונים להפיץ מידע בקרב המשרתים באשר הם.

9. **השימוש במרחב הווירטואלי**. עולם האינטרנט הופך במהירות לבמה המרכזית שבה מועבר מידע חדשותי. חיל האוויר משתדל להשתמש בבמה הזאת באופן מיטבי כדי להשיג את מטרותיו בתחום התקשורת. אתר חיל האוויר הוא זמין ומעודכן, מעניין ומשמש הן ליצירת קשר עם הציבור הרחב והן לתקשורת פנים ארגונית - במיוחד עם אנשי המילואים ועם יוצאי חיל האוויר. הקשר הזה נשמר בעיקר באמצעות אתרי הטייסות שבאתר החילי. האתר אינו בא להתחרות באתרי החדשות הארציים דוגמת ynet או arg. ובכל זאת, זהו אחד מאתרי התוכן הישראליים הגדולים ביותר, ואין כמעט שום נושא הקשור לחיל האוויר שלא ניתן למצוא בו: היסטוריה, טייסות, מטוסים, מערכות נשק, מקצועות לחיילים ולקצינים, פורומים, ארכיון סרטים ותמונות ועוד.

מטוס אף-16 (סופה) של חיל האוויר | צוות התקשורת בחיל האוויר אינו יוצר בועה אלא משקף את הקורה בחיל האוויר ומטפל גם בנושאים בעייתיים - דוגמת חדירת החומר המסוכן לתא הטייס של מטוסי הסופה

10. **סינרגיה בין גופי התקשורת בחיל האוויר**. לרשות חיל האוויר עומדים, כאמור, ארבעה גופי תקשורת: מדור תקשורת, ביטאון חיל האוויר, אתר האינטרנט של החיל ופורטל תקשורת הפנים. כדי להגביר את יעילות התקשורת עם קהלי המטרה יש להתאים את פריטי המידע השונים לפלטפורמה התקשורתית המתאימה. אין תחרות בין כלי התקשורת החיליים כי אם סינרגיה. לביטאון חיל האוויר יש יתרונות שאין לתקשורת חיצונית, ואתר חיל האוויר אינו דומה לאתרים של חברות אזרחיות.

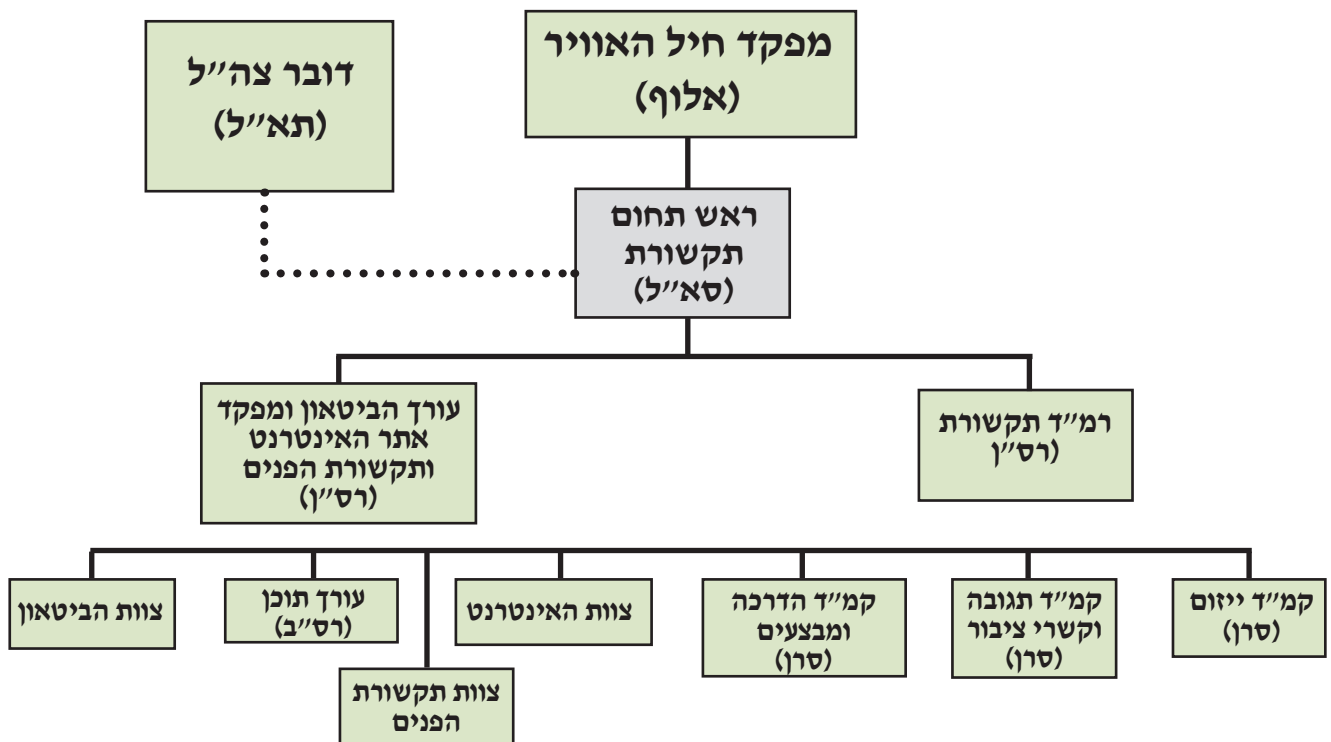
11. **תדמית**. שמנו לעצמנו מטרה להקרין אל הציבור את אשר קורה הלכה למעשה בחיל האוויר. חיל האוויר הוא חיל איכותי ומתקדם שמעניק טיפול ראוי לאנשיו ונמצא בחזית ההתפתחות הטכנולוגית. מדובר בחיל שהוא חלק בלתי נפרד מצה"ל, מהחברה הישראלית, מאזרחי המדינה. אנו משרתי הציבור ונאמניו.

מערך התקשורת החילי נועד לסייע לאנשי חיל האוויר להתמודד עם אתגרי התקשורת. למען הסר ספק, את גוף התקשורת החילי מנחה מבחינה מקצועית חטיבת דו"צ, והעבודה מול מערכות התקשורת והכתבים נעשית בניצוח החטיבה. הגורמים בחיל העובדים מול התקשורת חייבים לראות לנגד עיניהם כל הזמן שתי תמונות: הראשונה היא התמונה התקשורתית הכללית בדגש על התמונה התקשורתית החילית; השנייה היא תמונת המבצעים של החיל. בעזרת ניתוח של שתי התמונות האלה עלינו לעשות ככל שידרש כדי להשפיע על סדר היום התקשורתית בהיבטים של חיל האוויר. יוזמה ודינמיות צריכות להיות מסימני היכר של מערך התקשורת החילי. על תחום תקשורת לזום פעילות גם - ואולי בעיקר - כאשר התקשורת עסוקה בנושאים שאינם קשורים לחיל האוויר.

חשוב להדגיש שצוות התקשורת בחיל האוויר אינו יוצר בועה אלא משקף את הקורה בחיל האוויר ומטפל גם בנושאים בעייתיים - דוגמת חדירת החומר המסוכן לתא הטייס של מטוסי הסופה. הצוות התקשורת שם דגש על אמינות המידע שהוא מעביר ועל עיתוי העברתו - הדד-ליין של הכתב. צריך תמיד לזכור שהתייחסות של חיל האוויר שמגיעה למערכות לאחר סגירת העיתונים או לאחר שידור התוכנית פשוט אינה רלוונטית - ואין זה משנה כמה חכמה וטובה תהיה אותה התייחסות. ההקפדה על האמינות ועל



המבנה של גוף התקשורת בחיל האוויר



וחיצוניים, ומתוכננת הפעילות לעתיד. התוצאה הסופית של התהליך הזה היא קביעת האסטרטגיה התקשורתית של חיל האוויר.

לתחקור ולתכנן שותפים אנשי חיל האוויר הרלוונטיים לתהליך, אנשי חטיבת דו"צ והקצינים מתחום תקשורת. כמו כן שותפים לתהליך אנשי מילואים המוסיעים לו זוויות ראייה אחרות שמחברות יותר להוויה האזרחית.

כאמור, הנדבך העיקרי בתחום התקשורת הוא היוזמה. מטרתנו היא להביא באופן יזום אל מתווכי המידע - דהיינו מערכות התקשורת - נושאים שמבחינת חיל האוויר אין בעיה ביטחונית לדון בהם. הנושאים יכולים להיות מכל תחומי העיסוק של החיל, למשל: התוכנית שגיבש חיל האוויר לטיפול בפרט, קליטת כלי טיס חדש בחיל, מבצע לחילוץ מטיילים על ידי יחידה 669, טכנולוגיה חדשה שנקלטה בחיל, חשיפת מבצע מהעבר שהוסרו מעליו המגבלות הביטחונית וכד'. הנושאים הרלוונטיים הבאים בחשבון הם רבים. המידע שמעביר חיל האוויר לתקשורת באופן יזום הוא שוטף, אולם קיימת התייחסות מיוחדת לכמה מועדים נבחרים: חגי תשרי, מסדר כנפיים בסוף דצמבר, מועדי האביב (פסח), יום הזיכרון לשואה ולגבורה, יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל ויום העצמאות) ויום חיל האוויר בסוף יוני הכולל גם מסדר כנפיים גדול. תוכנית הייזום התקופתית כוללת הגדרות ברורות אילו נושאים יוקצו לכל מועד, כמה נושאים יועלו ובאילו במות תקשורת בארץ ובחו"ל.

מובן שעלינו גם לתת מענה לפניות של מתווכי התקשורת - מערכות התקשורת והכתבים - ולסייע להם לאמת או לסתור מידע שהגיע אליהם ממקורותיהם. לפעמים מדובר במידע שמשבח את חיל האוויר, והחיל מתבקש לאשש אותו ולהוסיף עוד פרטים, ולעיתים מדובר בסיפורים שליליים הדורשים הסבר. זו טעות להימנע מלהסביר את אשר טעון הסבר. הימנעות כזאת גם עלולה לפגוע בדימוי של חיל האוויר וגם עלולה להביא להתעלמותנו מבעיות מהותיות בחיל האוויר. חשוב להבין ששאלתה של כתב על נושא שטעון הסבר רק

העיתוי חיונית כדי להשיג את התוצאות התקשורתיות המשרתות את חיל האוויר בצורה הטובה ביותר.

כיצד הופך חיל האוויר את עקרונות התקשורת למשימות

המשימה הראשונה של תחום התקשורת בחיל האוויר היא לבנות אסטרטגיה חילית. האסטרטגיה הזאת היא נגזרת של שני פרמטרים מרכזיים: האחד, האסטרטגיה התקשורתית של צה"ל כפי שהגדירה אותה חטיבת דו"צ; השני, הנחיותיו של מפקד חיל האוויר. כמו כן יש, כמובן, להביא בחשבון הערכות מצב תקופתיות והתייחסות לאירועים ספציפיים.

אם צפוי אירוע שיש לו פוטנציאל לעניין את התקשורת או שאירוע כזה כבר מסוקר בתקשורת, אבל באופן המצריך התייחסות שונה, תבוצע הערכת מצב תקשורתית כדי להבין את משמעותיות האירוע ואת השלכותיו התקשורתיות (כגון תאונה אווירית, מעבר בסיסים לדרום, אירועי שנות ה-60 לחיל האוויר, מסדר כנפיים וכו'). להערכת המצב הזאת שותפים אנשי דו"צ ובמידת הצורך גם אנשי מילואים של תחום תקשורת.

בתום האירוע - כפי שנהוג בחיל האוויר - נערכת בדיקה שאכן הושגה התוצאה הרצויה. המשוב התקשורתית נעשה באמצעות ענף המחקר והאסטרטגיה של דו"צ בעזרת סקרים ומשובים. על פי תוצאות הסקרים והמשובים אנו יכולים לזהות אם המסר שביקשנו להעביר לקהל היעד אכן עבר. על סמך התוצאות נדע לשמר את פעילות התקשורת שאנו מרוצים מתוצאותיה ולשפר את פעילות התקשורת שלא הביאה את התוצאה הסופית הנדרשת.

חיל האוויר מתכנן את פעילותו לפי "תקופה". כל "תקופה" נמשכת חצי שנה, ובסיומה נערכת בחינה כוללת של היעדים שהוצבו ושהושגו. כך גם בתחום התקשורת. בתום "תקופה" בוחנים את התפוקות הן מבחינה כמותית והן מבחינה איכותית, את הנקודות שיש לשמר או לשפר, נבחנים סקרים פנימיים

כלי התקשורת של חיל האוויר

המרחב הווירטואלי הוא כיום משמעותי מאוד, ומי שאינו פועל בו מפסיד את הפוטנציאל העצום שטמון בו. אתר האינטרנט של חיל האוויר הוא מאתרי התוכן הגדולים במדינה, ומדי שנה פוקדים אותו כמיליון וחצי גולשים. האתר מאפשר לגולשים להציג שאלות ומבטיח מענה מהיר במגוון רחב של תחומים הקשורים לחיל האוויר. האתר משמש מוקד ידע לענייני תעופה ומקבל פניות מכל העולם. מושקע מאמץ רב כדי שהוא יהיה עדכני כל הזמן. יחד עם זאת אנו נדרשים לעוד עבודה כדי להפוך את אתר החיל בשפה האנגלית לטוב יותר וכמו כן להשיק את האתר בשפות זרות מובילות אחרות.

ביטאון חיל האוויר - בדומה לאתר האינטרנט של החיל - משקף את רוח החיל, מביא את החידושים שבו ומרחיב בכתבות מגזין על נושאים הנוגעים לחיל האוויר בקשת רחבה של נושאים: מבצעים, היסטוריה, מורשת, משפחת חיל האוויר ועוד. ביטאון חיל האוויר מופץ אחת לחודשיים בכ־30 אלף עותקים למנויים ולעמדות מכירה בחנויות הספרים.

מתוך הגישה שלפיה אנשי חיל האוויר הם המשפחה והם השגרירים, אנו רואים ערך בעדכונם השוטף ובניהול שיח פתוח בחיל. לכך אחראים המפקדים. כדי לסייע להם הוקם במסגרת תחום התקשורת בחיל אפיק לתקשורת הפנים.

מערך התקשורת של חיל האוויר משתתף בכל תרגיל המתקיים בחיל מתוך ההבנה שהזירה התקשורתית היא חלק בלתי נפרד מהמערכה הצבאית המבצעית



לשם כך הוקם כלי מרכזי אחד - פורטל תקשורת פנים - שבו מרוכז כל המידע הרלוונטי מהחיל בפרט ומצה"ל בכלל. כל מי שגולש באתר מקבל תמונה עדכנית על כל הקורה בחיל: פעילות מבצעית, פעילות שוטפת, מינויים, ביקורי אורחים, פרסומים בתקשורת על חיל האוויר ועוד. הדבר נעשה בעזרת כתבות ייעודיות הנכתבות על הנושאים הרלוונטיים ובעזרת כתבות וידאו. הפורטל משמש לניהול שיח פנימי בין המשרתים בחיל ולניהול דיונים בפורומים ייעודיים. כמו כן מעניק הפורטל לגולשים גישה לחומר ארכיוני בחתכים שונים. העיקרון המוביל הוא שכל המשרתים בחיל האוויר יכולים ורשאים להיכנס לפורטל ללא קשר לדרגתם, למקצועם או לסיוגם הביטחוני. האתר הוא של כולם!

סיכום

בגלל החשיבות העצומה שיש היום לזירה התקשורתית - עד כדי כך שתבוסה בה עלולה לבטל הישגים בשדה הקרב - בנה חיל האוויר מערך תקשורת שתפקידו כפול: לוודא שהמסרים של חיל האוויר יועברו לציבור בארץ ובחו"ל ולאפשר לכל המשרתים בחיל להתעדכן בחדשות הפנים ולשמור על קשר ביניהם. המערך הזה יוזם בקביעות פרסומים שמעניינים את הציבור ואגב כך בונים לחיל האוויר דימוי חיובי. במקביל הוא ערוך תמיד לטיפול במשברים.

מועילה לחיל, שכן היא מחייבת אותנו לבדוק נושאים חיוניים באופן ענייני ומהיר. בדיקות כאלה מניבות בדרך כלל שיפורים. במקרים לא מעטים אנו מודים לכתב על שאלתו - ולא בצניניות - כי בזכותה גילינו בעיה שלא ידענו על קיומה.

במאמר הזה לא אעסוק בסוגיית התקשורת במלחמה, שכן זהו נושא הראוי למאמר נפרד. יחד עם זאת ניתן לומר שהעקרונות של ייזום תקשורת ושל קשרי הגומלין עם המתווכים תקפים גם בעיתות חירום. במילים אחרות: גם בזמן מלחמה יש להזרים מידע באופן אקטיבי לקהל היעד באמצעות מתווכי התקשורת ויש לתת מענה לשאלות כדי ליצור תמונה מאוזנת של סיפור הקרב. כל זאת, כמובן, במגבלות של ביטחון המידע ושל הצנזורה.

מערך התקשורת של חיל האוויר משתתף בכל תרגיל המתקיים בחיל מתוך ההבנה שהזירה התקשורתית היא חלק בלתי נפרד מהמערכה הצבאית המבצעית ולעיתים היא זירה חשובה אף יותר מזירות צבאיות אחרות. אנחנו מתרגלים את תחום תקשורת במתארי חירום לפחות פעמיים בכל "תקופה", דהיינו ארבע פעמים בשנה. לכל תרגיל מוקמת מנהלת הבונה את האירועים התקשורתיים לאור מיקוד האימון, המטרות והיעדים שהוצבו לתרגיל. התרגול הוא מערכתי ובוחן את הסנכרון בין ההיבט המבצעי להיבט התקשורת ומתחקר מה היה נכון, מה לא היה נכון ומדוע וכיצד משפרים את העבודה בפעם הבאה.

במסגרת ההיערכות לעיתות חירום הקים חיל האוויר שני צוותים ייעודיים המתורגלים בעיתות רגיעה לקראת מלחמה. צוות אחד מוצב בבסיס חיל האוויר, ותפקידו הוא לתת מענה מהיר וזמין בתחומי המידע, הארגון והאמצעים תומכי המסר (למשל, סרטים מבצעים וראיונות). הצוות השני הוא "צוות תגובות" וכולל טייסים, לוחמים ותומכי לחימה שתורגלו ואומנו בתקופות הרגיעה כיצד להתראיין בצורה נאותה. אליהם מצטרפת קבוצה נכבדה של בכירי חיל האוויר לשעבר שמוזמנים לתקשורת מעת לעת כדי שיחוו את דעתם על אירועים שונים הקשורים לחיל. חיל האוויר שומר על קשר עם הקבוצה הזאת ומעדכן אותה מעת לעת על הקורה בחיל כדי שידעו את העובדות ויהיו קרובים למתרחש בחיל ולאווירה השוררת בו.

כדי שניתן יהיה להשיג את המשימות שפורטו לעיל יש צורך בהירתמות נרחבת של אנשי הארגון. ללא שיתוף פעולה שלהם, המבוסס על הבנת חשיבותה של התקשורת, התוצר הסופי לא יהיה מספק. לכן האחראים לתקשורת בחיל האוויר מקדישים חלק ניכר ממאמציהם כדי לרתום את אנשי החיל למשימה ולהדריך אותם כיצד לעשות זאת באופן המיטבי. ההדרכה מקיפה את כל המגזרים בחיל האוויר בכל הרמות - מטוראים ועד מפקדים בכירים. שמירת כשירותם של האנשים בתחום התקשורת נעשית באמצעות סימולציות, רענונים, תרגילים וביקורות. המטרה היא להפוך את ההיבט התקשורת לחלק בלתי נפרד מהתנהלות חיל האוויר, ממקצועיותו ומתכונן עבודתו.

מתפקידנו גם להכין וללוות כל איש חיל אוויר היוצא לפעילות תקשורתית ולתת לו תדריך ייעודי בכתב ובעל פה שבו ניתן דגש לסוגיות הבאות: מהו סוג הקשר הצפוי לו עם התקשורת וכיצד מוגדרת הפגישה (ראיון, שיחת רקע, צילום), מיהו הכתב שידבר איתו, מהו קהל היעד, באיזו שפה יתקיים המפגש (יש כתבי חוץ רבים המוצבים בארץ זה שנים רבות, ובפיהם עברית טובה), היכן יתקיים המפגש, מה נכון ללבוש, כמה זמן יימשך המפגש, מהם המסרים המרכזיים שחשוב להעביר בראיון, ממה רצוי להימנע בשיחה, אילו נושאים בעייתיים עלולים לעלות בשיחה. אם המפגש הוא באנגלית, מצורפים לתדריך גם מילון שימושי של מונחים רלוונטיים עם תרגום לאנגלית ודף ובו תרגום המסרים המרכזיים לאנגלית. במידת הצורך גם נערכת סימולציה לקראת המפגש.

