3.12.19

**שיעור 3- מהגיון לצורה- מבוא לאסטרטגיה – איתי וירוב**

חולק דף מושגים-

**גאולגיה**( מחקר היסטורי התפתחותי ביקורתי)**, היסט** (המשמעות הסובייקטיבית שנותן מפתח הידע לפער שנוצר בין התפיסה הנוכחית לבין תקופתה ביחס למצב החדש )**, מערכת מתהווה** ( הנסיבות החדשות המתהוות) **מערכת מורשת** (המורשת הארגונית ) **מערכת (** גיבוש מפת המערכת מאפשר לנו לפתח ידע ולציגו בצורה גרפית),  **פוטינצאלים (**מכלול האפשרויות לפעול כדי להשפיע לטובה) **, אסטרטגיה ראשונית, מהגיון לצורה** ( תהליך גיבוש של תפיסה שעונה על השאלה מה יאפשר מימוש האסטרטגיה ) **והנגדה** (חשיבה ביקורתית על האסטרטגיה הראשונית שגובשה באופן שיאפשר לשפר ולהגיע לגרסה טובה יותר)

* מה מפריע לנו? אי הנחת. אי הנחת זה הזרז לפעולה
* גנאלוגיה של למידה במב"ל- אבולוציה של ההתפתחות
* מב"ל 2019 – על היסט (פער רלוונטיות" בעידן "סדנת הניצחון"
* הדרך קדימה- ממערכת למערכה, מהגיון לצורה

השאלה- כיצד יש להכשיר במב"ל?

* עבר- איתי מספר שהפנתאון לא השתנה הרבה מהתקופה שהוא היה חניך כשהגיע להיות מפקד המכללות.

פקודת ההקמה של מב"ל משנת 1962 היא החזון- כלומר, הוא חוזר לסביבה. לא נאמר איך לעשות? מה האיזונים? נקודת ההתחלה זאת הפקודה של מב"ל- זה החזון.

* עתיד-

לדבריו, חזר אחרי המחזור הוקדם שהאווירה היתה טובה מאוד, המשובים טובים – הוא לא הגיע לארגון שיש משבר

לא משם היתה אי הנחת. בכל זאת הרגיש אי נחת

בראשיתו מב"ל עסק בפגישות עם קברניטים, מעצבי דעת קהל . בזאת עסק מראשיתו. עסק בדיוני מליאה, מפגשים בינלאומיים בארץ ובחו"ל

סייר בגבולות המדינה. למדו אסטרטגיה

איתי הסתכל מה היה בשנת 2019 וראה שכמעט לא השתנה. איתי הרגיש חוסר נוחות שהעולם השתנה, חלפו כ- 60 שנים, ועדיין הכל נשאר אותו דבר בלימודי מב"ל.

הרגיש שאי נוחות, ואז נדרש לגנאולגיה של למידת מפקדים במב"ל. (1995-2019). איתי ניסה לחזור אחורה עד המקום שהתחילה להתפתח אי הנוחות (גנאולגיה- מחקר היסטורי התפתחותי ביקורתי . תיאור היסטורי של תולדות התפיסה, האגון והפעולה הנוכחים שלנו במטרה לאפשר דיון ביקורתי בהם ולשנותם).

איתי ריכז את כל מפקדי מב"ל לתקופה זו, ושאל אותם איך הם תופסים את מב"ל. בהתאם לכך, מבין מה צריך לשפר.

זיהה שהאמירות המרכזיות היו יותר לימודי אסטרטגיה של שני המפקדים הראשונים ששאל.

שאל גם את גרשון הכהן מה צריך ללמד. גם הוא מאר לימודים אסטרטגיים.

המשיך בסדר , הגיע ליוסי ביידיץ וגם הוא אמר- לפתח חשיבה אסטרטגית ומערכתית.

איתי זיהה שכולם אומרים אותו דבר. כולם אמרו שלפתח אסטרטגיה.

כלומר, משנת 2002 כולם משוחחים על אותו דבר.

היסט( פער רלוונטיות)- המשמעות הסובייקטיבית שנותן מפתח היד לפער שבין התפיסה הנוכחית שלנו לבין תקופתה ביחס למצב חדש.

הרגיש שתחושת אי הנוחות היא לא התכנים. הפער ואי הנוחות זה לא מהתוכן אלא תהליך הלמידה.

איתי מספר שיש גם רלוונטיות לסיפור האישי שלו. איתי מספר שהתחיל את התפקיד, הרמטכ"ל ערך סדנת ניצחון .

איתי נדרש להציג בסדנה הזו, "30 שנות מבצעים". הוא גילה שככל שהשקיעו יותר תקציב על פרויקט מסוים, אז השיג לכאורה את התוצאה ההפוכה שציפה.

זה היסט- מתוך אסטרטגיה של צמצום החיכוך בחרנו להימנע ממתקפות עמוקות ומכריעות לשטח אויב- זה הרצון. בפועל, הביא לתהליך מתמשך שהאויב מעביר את המלחמה לספר הישראלי באש, אח"כ העמיק אותו ללב המדינה.

מתיחות הפרדיגמה-

טנקים מתקדמים, חימוש קרב מונחה , כטב"ם- כבר אין לאן למתוח את האגרוף הזה יותר, מתחו את הקצה האפשרי. כבר אין טנקים מולנו כך שלהשקיע בחימוש כבר לא משנה

כמו שמפקדי מב"ל אמרו אסטרטגיה, אסטרטגיה, אסטרטגיה...הבין שאין כבר למתוח זאת יותר- הוסיפו עוד לימודי אסטרטגיה ועוד ועוד. איתי הבין שהיד הזו נמשכה עד הקצה, וצריך לחפש את הדבר הבא שייצור את השינוי.

כך ניסח את פער הרלוונטיות- היתה אסטרטגיה- מערכת מורשת- הרחבת לימודי אסטרטגיה- פיתרון הרחבת האסטרטגיה זה טוב. הוא שירת עד היום. אין מה להרחיב עוד את לימודי אסטרטגיה. אין מה להשקיע עוד בטנק. הוא כבר מיצה את עצמו.

זה כבר לא מספיק.

המערכת המתהווה- דורשת חדשנות ויצירתיות לבצע טרנספורמציה.

יש שתי דרישות :

מערכת מורשת- מפקדים קודמים היו במערכת מורשת (הרחבת לימודי אסטרטגיה)

מערכת מתהווה- איתי חיפש משהו חדש.

איתי הבין שלא יעזור אם יוסיף עוד שעות בלימודי אסטרטגיה אלא חיפש משהו אחר

איתי תיאר לעצמו את פער הרלוונטיות- בין פדגוגיה ללמידת מבוגרים עצמאית . המבוגר הלומד (אנדרגוגיה).

אנדרגוגיה- בתוך מנהיגות יש למידה.

היסט (פער רלוונטיות)-המשמעות הסובייקטיבית שנותן מפתח הידע לפער שנוצר בין התפיסה הנוכחית שלנו לבין תקופתה ביחס למצב החדש.

ההיסט ( פער הרלוונטיות) שאיתי הגדיר- בעוד לימודי האסטרטגיה (שתארכו) מרביצים בתלמידי מב"ל את הלימודים "למידת בכירים", "אחריות על הלמידה" ו"מצביאות", צורת הלמידה נותרה בעיקרה בעינה – קורסים מובנים, הרצאות סבילות, מטלות אקדמיות ותרגילים בקבוצות גדולות. אנו מוסיפים עוד שעות, ומכשירים לפחות יצירתיות, עצמאות וביקורתיות של המצביא.

רוח הרמטכ"ל ושינוי צה"ל כפי שמצטיירים ב-2019 (סדנאות הניצחון ותפיסת ההפעלה), מחייבים הכשרת בכירים יצירתיים ועצמאיים.

ההבדל בין מערכת למערכה?

הרבה דברים השפיעו על המערכת של איתי. גיבוש מפת המערכת מאפשר לנו לפתח ידע ולהציגו בדרך גרפית.

איתי מספר שגם היותו חניך במב"ל השפיע עליו דרמטית . גם זאת שהיה בוקסלר ועוד תכניות הכשרה דומות

לא ניתן להשפיע על כל רכיבי המערכת. על כן, בחר היכן להשפיע . המערכת זה הסביבה , המערכה זה המקום שהוא פועל.

פוטנציאלים- מכלול האפשרויות הטמונות במערכת כדי לצמצם את הפער.

הפוטנציאלים מבחינת איתי:

* מיצוי פוטנציאל המשתתפים
* הפחתת עומס אקדמאי והגדלת חופש הבחירה
* הבניית למידה עצמאית
* הקניית ידע תוכני וכלים מתודולוגי לשינוי טכנולוגי
* שינוי וגיוון צורת למידה (ממליאה לצוותים וחזרה)
* התאמה אישית
* פתיחות לביקורת עצמית

לא ניתן היה לעשות סוף מעשה במחשבה תחילה אלא חלק מהדברים זה "צא ולמד".

איתי ניסה להנגיד את האסטרטגיה הראשונית , להפוך זאת לצורה.- עונה ראשונה, עונה שנייה ועונה שלישית. ניסה לצייר שרטוט של שכבות ( המעטפת הגלובלית, המעטפת הישראלית, ההתמחות התחומית, הליבה האישית)

במסגרת ההנגדה- קיום דיון ביקורתי כלפי הרעיון האסטרטגי הראשוני במטרה לשפרו. יש לתקוף את הרעיון כדי לשפרו.

ענת חן הציעה הנגדה אחרת (שרטוט אחר להמחיש את תכנית הלימודים)- מהגיון לצורה (התוכנית), הרעיון של ענת להפוך הגיון לצורה כדי להמחיש – זה רכבת המטרו- כי לא כולם מגיעים מאותו תחנה. כל משתתף מגיע מתחנה אחרת. גם לא כולם יוצאים באותה תחנה

מהגיון לצורה- תהליך גיבוש של תפיסה שעונה על השאלה מה יאפשר את מימוש האסטרטגיה ובכלל זאת הצורות הארגוניות, צורות הפעולה והשינויים היסודיים הנחוצים בכוח.

סיכום:

* מבוכה- "עוד מאותו דבר"
* גנאולגיה של למידה בתחום האסטרטגה במב"ל
* הגדרת היסט/פער הרלוונטיות של מב"ל
* הגדרה של המערכת והמערכה.
* הנגדת אסטרטגיה ראשונית וזיהוי פוטנציאליים
* מהגיון לצורה – ביטויים אופרטיביים

תרגילון ראשון-צעדות השבעה בעזה

תרגילון נוסף- אירוע הקושר לזיהום אויר

חולקה מטלת סיכום- יש להגיש עד ה-23.03