**הערכה מסכמת לתוכנית מב"ל**

1. להלן תוצאות משוב עונת ההתמחות אשר מולא על ידי 33 מהלומדים במב"ל.
2. התייחסות מילוליות של משתתף מופרדת מרעותו באמצעות נקודה-פסיק במידת הצורך.
3. הערכת המשתתפים הבינלאומיים (3 משתתפים) צויינה במידה ונמצא הבדל משמעותי בין הערכתם לבין הערכת שאר המשתתפים.

**הערכת תוכנית ההכשרה**

**מטרות שנת ההכשרה**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| לימוד ומחקר של מרכיבי הביטחון הלאומי  |  | 16% | 84% |
| ניתוח קשרי הגומלין בין מרכיבי הביטחון הלאומי השונים  | 6% | 19% | 75% |
| פיתוח כלי חשיבה ברמה האסטרטגית המתאימים להתמודדות של בכירים עם אתגרים בתחום הביטחון הלאומי  | 9% | 25% | 66% |

**תוכנית ההכשרה**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה**  |  |  |
| הקנתה לך ידע תאורטי? | 10% | 13% | 77% |
| הקנתה לך כלי חשיבה וניתוח? | 13% | 19% | 68% |
| הביא לידי ביטוי מגוון דעות והשקפות עולם? | 3% | 22% | 75% |
| אתגרה מחשבתית?  | 16% | 25% | 59% |
| התייחסה לסוגיות אקטואליות?  |  | 19% | 81% |
| הייתה מעניינת? |  | 22% | 78% |
| אפשרה לך העמקה בנושאים שמעניינים אותך?  |  | 31% | 69% |
| חיזקה את המסוגלות שלך בהתמודדות עם סוגיות בטל"מ?  | 3% | 18% | 79% |
| חיזקה את יכולת הביטוי שלך בכתב?  | 19% | 19% | 62% |
| חיזקה את יכולת הביטוי שלך בעל פה?  | 13% | 41% | 46% |
| חיזקה את יכולתך לקיים תהליך למידה עצמאי?  | 13% | 9% | 78% |
| תמליץ לעמיתך ללמוד במסגרת מב"ל?  | 3% | 6% | 91% |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | נמוך | סביר | גבוה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| העומס בתוכנית  | 3% | 75% | 22% |

לשימור

1. המסר המרכזי העולה מתוך הערכות המשתתפים ביחס לתוכנית הינו ה**דיוק בתמהיל של התכנים, שיטות הלמידה והמגוון האנושי בקורס ומחוצה לו, אשר ייצר עושר ואיכות לתוכנית**. רוב המשתתפים חשים שביעות רצון גבוהה (כ 75%) מרוב התחומים, וכמעט כולם (91%) ימליצו לעמיתיהם ללמוד במסגרת מב"ל. **תפיסת ה"רוחב כעומק", מקבלת תיקוף** – "*תוכנית מצויינת, עשירה ומגוונת; תוכנית מעולה, מגרה את החשיבה ונותנת כלי ניתוח. פותחת את רוחב היריעה בתחומים השונים; שיטות הלימוד המגוונות: אישי, קבוצה קטנה, צוות, קפה קריאה ועוד; למידה אקטיבית ועצמאית בצוותים קטנים; מגוון רחב של משתתפים, פלטפורמה מאפשרת באופן מצויין, שיתוף בינלאומיים מעורר מחשבה ועניין; מגוון רב של דעות; חשיפה רבה לבכירים, שילוב מליאה ועבודה צוותית;שנה מגוונת ומעניינת. הצוות היה חוזקה משמעותית; שילוב תיאוריה ופרקטיקה. גיוון אנושי ותהליכי למידה;הערך המוסף המשמעותי ביותר במב"ל הוא החשיבה האסטרטגית יחד עם הכרות רחבה של מגוון סוגיות שונות של ביטחון לאומי. בנוסף החשיבה עם אנשים רבים בין אם משתתפי הקורס, הסגל והמרצים הבכירים היא ברמה מאוד גבוהה; הזדמנות נדירה ללמידה אישית ברמה האקדמית וברמה הבין-אישית*".

לשיפור:

1. **הרחבת מנעד כלי הניתוח האסטרטגיים ושדרוג התרגילונים** – "*חשוב להביא שיטות לניתוח אסטרטגי מהעולם האזרחי בכמה תחומים; גיוון שיטות ללימוד אסטרטגיה; יש ללמד לפחות שיטת ניתוח אחת נוספת, מעבר לגישת העיצוב; חסר היה ציר אסטרטגי מגובש לאורך השנה; הרחבת תרגילוני אסטרטגיה לקשת נושאית רחבה- חינוך, סביבה וכו'; מתן הזדמנות להוביל תרגילונים; בעיני, כל התרגילים האסטרטגיים צריכים להיות מול שחקן יריב, אחרת זה תרגיל לא טוב*".
2. **מתן ביטוי רב יותר לעולם האזרחי - ניהולי -** "*יותר קורסים ניהוליים - שיווק, ממשל תאגידי; לפתוח את המב"ל לא בדימה וקורס פילוסופיה אלא קורסים ניהוליים שכולם יכולים להתחבר;להביא גם בכירים מהעולם העסקי כמו הסמנכ"ל מסודה סטרים; להביא מנכ"לים ויו"רים שניהלו חברות במשבר*".
3. **פרקטיקות ושיח על מנהיגות בכירה – "***אין התייחסות מספקת לציר המנהיגות הבכירה - הובלת שינוי, ניהול משבר, מנהיגות מעצבת ועוד; חסר היה שיח על מנהיגות לאורך השנה, פיתוח אישי חסר*".
4. **כלי חשיבה ואינטגרציה בין מרכיבי הבטל"מ –**  קצת יותר ממחצית מהמשתתפים (59%) סבור כי התוכנית אתגרה מחשבתית ואחוז דומה (66%) סבור כי קיבלו כלי חשיבה המתאימים להתמודדות של בכיר עם אתגרי הביטחון הלאומי – "*נדרשים פחות תכנים דסקרפטיביים יותר תכנים המספקים יכולות ניתוח וכלי חשיבה ; כלים לחשיבה ביקורתית בתחילת השנה; חסרה למידה משלבת - מטלות כתיבה המחייבות התמודדות עם מספר נושאים לכדי רעיון חדש; להעמיק יותר ביחסי הגומלין בין מרכיבי הביטחון הלאומי*".

**ריענון התוכנית – תכנים שכדאי להוריד, להשאיר ולהוסיף**

התכנים המרכזיים שכדאי להוריד

* סדנת ניצחון
* קורס תכנון וקבלת החלטות של פרופ' שלמה מזרחי
* קורס גישות ואסכולות של ד"ר דורון נבות - להותיר אך שיש יותר מיקוד בגישות; הוא בעצם עשה קורס פילוסופיה על גישות ואסכולות בלי ממש לדבר על הגישות
* העולם הדיגיטלי של פרופ' דני רז - דיגיטל בהקשרים הטכניים/טקטיים שלו
* טרנספורמציה דיגיטלית של ד"ר תומר סיימון - היה קורס מצויין אבל לא היה למרצה זמן מספיק; הנושא חשוב, מבנה ותכני הקורס לא היו מימוש טוב של הרעיון
* החברה ישראלית - היו שני קורסים, לאחד; צריך רק אחד מהקורסים בתחום החברה הישראלית

התכנים המרכזיים שחייבים להשאיר

* דימה אדמסקי
* דורון נבות
* סימולציה מדינית
* סיורים בארץ ובחו"ל
* מיכל הירשמן
* סייבר ודיגיטל

תכנים המרכזיים שצריך להוסיף

* מיומנויות ניהוליות - עתידנות, ניהול משא ומתן , שינוי אסטרטגי בארגון, שיתוף פעולה בין ארגוני, קורסים במשאבי אנוש, אסטרטגיה בתחומים עסקיים וארגוניים, שיווק,
* פיתוח אישי – מנטורינג, מבוא לבכירות, למידה על למידת בכירים, אתיקה של בכירים, העצמה אישית, מיומנות נטוורקינג
* סימולציות
* בינלאומיות- Internationals in all teams,More international speakers, אנגלית
* משפט ציבורי

**הערכת התחומים – כלכלה, חברה, הגנה לאומית, יחסי חוץ, דיגיטל, אסטרטגיה**

**תחום הכלכלה**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| אתה מכיר את מושגי היסוד בתחום?  | 7% | 30% | 63% |
| אתה מכיר את האתגרים הלאומיים בתחום?  | 3% | 23% | 74% |
| אתה מכיר את האתגרים הבינלאומיים המרכזיים בתחום?  | 3% | 27% | 70% |
| יש לך תשתית שתאפשר לך העמקה בתחום במידה ותזדקק לך?  | 7% | 30% | 63% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בהרצאות לאורך השנה?  | 7% | 30% | 63% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בסיורים לאורך השנה?  | 20% | 33% | 47% |

לשימור

* המרצים היו איכותיים
* ערן בנה סדנא טובה , יש לחברה לפרקטיקה בסימולציות
* הקורס של עומר מואב היה חשוב מאוד מומלץ להמשך.
* לא השתתפתי בסדרת ההרצאות של עומר מואב
* נדרש יותר הרצאות בנושא

הרצאות מובנות

* קורס העמקה בכלכלה מומלץ לכולם
* איכות המרצים בתחום גבוהה מאוד, חשיפה לנתונים שלרוב אינם בנמצא, יצירת עניין בתוכנית בשילוב מיידע שלרוב אינו נמנה על בתחום התעניינותי
* תחום הכלכלה קיבל ביטוי מצוין עם מרצים מעולים
* העמקה נדרשת
* הקורס של עומר מואב והעבודות בנושא היו מעולות

לשיפור

* נדרש לייצר ציר לימוד כלכלי משמעותי ומובנה לאורך כל השנה, כולל קורסים עם נקודות ניתוח שונות.
* הזמנת נגיד בנק ישראל, הזמנת שר האוצר
* נושא זה צריך לקבל יותר מקום ויותר זמן בתוכנית המב"ל
* יותר תרגילים כלכליים
* חסרה העמקה נוספת במושגי יסוד ובסוגיות כלכליות
* חזרות רבות על נושאים.
* להחליף את הקורס עם נוח והסימולציה בתוכן אחר, ממליץ לקחת תכנים מקורס חשיבה כלכלית לבכירים של אג"ת ויועכ"ל
* צריך לייצר מקראה עם מושגי יסוד, נוסחאות בסיסיות ומאמרים קלאסיים (אדם סמית',קיינס, כהנמן...)

**תחום החברה הישראלית**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| אתה מכיר את מושגי היסוד בתחום?  | 3% | 28% | 69% |
| אתה מכיר את האתגרים הלאומיים בתחום?  |  | 25% | 75% |
| אתה מכיר את האתגרים הבינלאומיים המרכזיים בתחום?  | 6% | 38% | 56% |
| יש לך תשתית שתאפשר לך העמקה בתחום במידה ותזדקק לך?  | 3% | 21% | 76% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בהרצאות לאורך השנה?  | 7% | 19% | 74% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בסיורים לאורך השנה?  | 3% | 19% | 78% |

לשימור

* מיקוד נכון באתגרי החברה - חשוב ביותר. קורס של נרי חובה לכל המב"ל
* סמינריון חברה של נרי
* Neri is super knowledgeable
* המפגשים עם רבדי החברה בסיורים
* נושא זה קיבל ביטוי מעולה במהלך השנה.
* התחום המוביל והמשמעותי במב"ל. יש ליצור נתיבים שיובילו כל מרצה לנושא מסויים על מנת שניתן לשייך מרצה לערוץ שאילו הוא שייך.
* סיורים, מפגשים
* המפגש בסיורים עם כל שכבות החברה, יהודים וערבים, דרוזים ובדואים, דתיים וחילוניים עושה את העבודה. לשמחתי גם בין המשתתפים בקורס היה גיוון חברתי ואידיאולוגי כך שהשיחות שהתפתחו היו מלמדות מאוד. בהרצאות של בורג, יועז הנדל ואחרים חיזקו מאוד את החשיבה האידאית על התחום. הצוות שלי חקר את התחום החברתי ביוון וזה מאוד חיזק את ההבנה על התחום

לשיפור

* להתחיל בתחילת השנה ובמליאה
* חסר סיורים בנושא
* Too deep for internationals on many subjects but it was still worth the time.
* לשלב קורס חובה בנושא החברה הישראלית, להעמיק במגזרים החרדיים והערבים
* הזמנת ארגונים חברתיים למב''ל
* הקורס של ד״ר אביעד רובין וד״ר נרי הורוביץ עוסקים בנושאים זהים, נכון להמליץ לא לקחת את שניהם
* יותר הרצאות וקורסים בנושא, יותר מפגש עם אוכלוסיות שונות- קהילה להט"בית, אוכלוסייה עם מוגבלות ועוד
* מי שלא עשה קורס בחירה בחברה הישראלית לא זכה להעמיק בתחום זה
* פחות עבודות כתובות יותר הצגות פרטניות לקורס של נושאים חברתיים
* דיבייטים בין דעות שונות
* נדרשת העמקה גדולה יותר ביסודות
* הנושא של חינוך ותרבות כמרכיב מרכזי בעיצוב חברתי היה חסר ונידון מעט מאוד

**תחום ההגנה הלאומית**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| אתה מכיר את מושגי היסוד בתחום?  |  | 9% | 91% |
| אתה מכיר את האתגרים הלאומיים בתחום?  |  | 13% | 87% |
| אתה מכיר את האתגרים הבינלאומיים המרכזיים בתחום?  | 3% | 16% | 81% |
| יש לך תשתית שתאפשר לך העמקה בתחום במידה ותזדקק לך?  |  | 13% | 87% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בהרצאות לאורך השנה?  | 3% | 9% | 88% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בסיורים לאורך השנה?  | 6% | 19% | 75% |

לשימור

* בטל"מ הוא תחום מורכב - ההתמודדות של מבל עם התחום נכונה
* תחום חשוב מאד
* הדגש הניתן במב''ל להגנה הלאומית חשוב מאוד
* פחות תחום הגנתי
* היה יותר מידי
* זה התחום המרכזי בישראל וגם במב"ל. נידון מכל זווית אפשרית והיה מעניין מאוד ורלוונטי לאנשי הצבא במיוחד

לשיפור

* יותר תרגולים להתמודדות מעשית עם נושאים
* תחום המצריך העמקה שנתית
* יש לחדד איזו הרצאה קשורה לנושא
* גיוון דעות
* לטובת החניכים האזרחים במב''ל צריך להעמיק ולא לקחת כמובן מאליו שהחניכים מכירים את היסודות
* סופר חשוב המפגש והחשיפה לכל האלופים בצה"ל בייחוד הרצי
* יותר תרגילי דו"צ (בדומה לסימולציה המדינית)
* Anat Stern personal classes on mil history vs. numerous guest lecturers. Summer course was very helpful.

**תחום יחסי החוץ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| אתה מכיר את מושגי היסוד בתחום?  |  | 47% | 53% |
| אתה מכיר את האתגרים הלאומיים בתחום?  |  | 38% | 62% |
| אתה מכיר את האתגרים הבינלאומיים המרכזיים בתחום?  | 3% | 28% | 69% |
| יש לך תשתית שתאפשר לך העמקה בתחום במידה ותזדקק לך?  | 6% | 28% | 66% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בהרצאות לאורך השנה?  | 6% | 34% | 60% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בסיורים לאורך השנה?  | 16% | 47% | 37% |

לשימור

* הנושא קיבל מקום בתכנית ההכשרה
* חשוב מפגשים עם שגרירים ושר החוץ
* יום במשרד החוץ חשוב.
* שילוב חניכים ממשרד החוץ הכרחי
* התמזל מזלי לקבל מדריך שהוא שגריר וזה עזר לקבל את הפן המדיני בהזרקה ממנו לאורך השנה בהקשרים השונים. מפגש עם שגרירי ישראל לשעבר שהיו בעיקר במסגרת הכנות לסיורי חול הראו כמה חשוב התחום. ההרצאה של רון פרושאור היתה מעולה.

לשיפור

* הפער בלמידה בחו"ל הובילה לפספוס בתחום. הפוטנציאל ללמידה כפי שבא לידי ביטוי בבריסל היה משמעותי אבל קצר.
* ביטול טיסות לחו"ל שיבשו את הלמידה
* יום במשרד החוץ ברמה נמוכה, יש לקיימו לאחר מחצית השנה שהמשתתפים טעונים בידע, שיחה עם שר החוץ, אתרים ומקרי בוחן - חסר
* תוכנית המב"ל חייבת לקבל התייחסות מעמיקה יותר
* הקורס של עמנואל נבון היה מאוד מעניין, סקר את ההיסטוריה של יחסי החוץ של ישראל אבל לא נתן כלים תיאורטיים מספקים בתחום
* גם הקורס דיפלומטיה החטיא את המטרה( היה קורס היסטוריה ולא דיפלומטיה)
* חסר!
* יש מקום להעמיק בתחום

**תחום הדיגיטל**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| אתה מכיר את מושגי היסוד בתחום?  | 7% | 29% | 64% |
| אתה מכיר את האתגרים הלאומיים בתחום?  | 3% | 22% | 75% |
| אתה מכיר את האתגרים הבינלאומיים המרכזיים בתחום?  |  | 31% | 69% |
| יש לך תשתית שתאפשר לך העמקה בתחום במידה ותזדקק לך?  | 3% | 21% | 76% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בהרצאות לאורך השנה?  | 6% | 32% | 62% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בסיורים לאורך השנה?  | 35% | 29% | 36% |

לשימור

* הציר הדיגיטלי והסייבר היה ציר מרתק
* טרנספורמציה דיגיטלית הינו נושא מרכזי בהבנה של בכיר
* מעולה שהתחילו לעסוק בתחום הזה במב"ל
* את הקורס של תומר סיימון יש לשמר, להעריך ולוודא שמגישים עבודה רלוונטית בתחום הטרנספורמציה הדיגיטאלי
* סדנת טרנספורמציה דיגיטלית שהייתה בסמסטר האחרון הייתה מצוינת
* תחום הדיגיטל חשוב מאוד, פיילוט מוצלח לשנה זו, מרצים ברמה הגבוהה ביותר
* תומר סימון כמודל חיובי
* הקורס של פרופ' מתניה היה מצויין.
* הקורס של מתניה על תחום הסייבר היה מעולה. גם הסביר את האתגרים וגם את הכלים ברמה של מקבלי החלטות.
* Quality instructors

לשיפור

* קורסים שונים עסקו מדי בנושאי יסוד, פחות מדי ניתוח מקרים נוכחיים
* נושא חשוב שתוקן תוך כדי תנועה
* Too many digital classes, not enough outside class hands on technology.
* יש לייצר עוד קורסים המחברים בין הסוגיה הדיגיטלית לביטחון הלאומי
* לשלב עוד סיורים כמו הסיור ברפאל
* השתלמות לטרנספורמציה דיגיטלית יותר מעמיקה
* הקורס של דר דני רז טוב מאוד כדי לקבל את מושגי היסוד, יש להאיץ את השיעורים הראשונים. נכון לדבר גם על האתגרים הלאומיים בתחום
* הקורס ניהול עולם דיגטאלי היה פחות טוב - התעסק במינוחים טכניים,

תרגילים של טכנאי רשתות, פחות היבטים ניהוליים, הרצאות אורח היו טובות

* הקורס של דני יורה להרבה כיוונים. מה הכלים שבאמת קיבלנו? בהעדר זמן יש למקד משמעויות אסטרטגיות ולא פרקטיות
* דני פחות מתאים למב"ל. נדרש שיח אסטרטגי ולא טכני
* הקורס של דני רז היה ממש מבוא בסיסי. אפשר היה לקבל את המידע הבסיסי במקראה מרוכזת או להפוך את הקורס הזה לבחירה למי שמרגיש שזקוק למבואות. בסיורים השונים כמעט לא היתה התייחסות למרכיב הזה.

**תחום האסטרטגיה**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| אתה מכיר את מושגי היסוד בתחום?  |  | 13% | 87% |
| אתה מכיר את האתגרים הלאומיים בתחום?  | 3% | 13% | 84% |
| אתה מכיר את האתגרים הבינלאומיים המרכזיים בתחום?  | 3% | 13% | 84% |
| יש לך תשתית שתאפשר לך העמקה בתחום במידה ותזדקק לך?  |  | 15% | 85% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בהרצאות לאורך השנה?  | 3% | 9% | 88% |
| התחום קיבל ביטוי איכותי בסיורים לאורך השנה?  | 19% | 16% | 65% |

לשימור

* הבסיס שנלמד ע״י דימה אדמסקי היה מצוין. הסימולציה המדינית הייתה מצויינת ומימשה מושגי יסוד
* הקורס של דימה אדמסקי, עבודות בנושא והסימולציה המדינית היו מעולים בתחום.
* דימה והאלוף
* Dima, awesome. Loved all strategy classes and content. Dr. Mayor Fenkle was another key player in teaching a process. More process would be even better.
* דימה אדמסקי
* הקורסים של דימה ותומר סיימון היו חשובים וטובים.
* לימוד תורת העיצוב, תרגילונים וסימולציה מדינית
* קורס מעולה לפיתוח החשיבה ויכולות הניתוח
* מודל התאוריה, מומחה פרקטיקן וחוויה הוא המודל הנכון
* נושא מרכזי במב"ל. נלמד בצורה אינטנסיבית ומתורגל.
* תחום חשןב ומרכזי לאורך כל השנה כחלק מהתפתחות הבכיר

לשיפור

אינטגרציה בלמידת התחום

* יש להסתכל טוב יותר על הקורס באופן כוללני - כרגע הציר האסטרטגי משולב בין הקורס של דימה אדמסקי, לקורס שמובל על ידי האלוף, לתפיסת העיצוב של מכון דדו ולסימולציות השונות. בתחילת הדרך אין בהירות לגבי התפתחותו של הציר וההלימה חלקית.
* החיבור בין דימה לאלוף לא היה קוהרנטי.
* נושא חשוב שנלמד על ידי האלוף, דימה , ומרכז דדו. יש לחברו וללמד טכניקות שונות
* לא היה ציר אסטרטגי מובהק ומובנה לאורך השנה. לא היה חיבור בין המשכים האסטרטגים השונים.

עוד סימולציות

* עוד סימולציה מדינית גדולה.
* חשוב שכל משתתף יבצע התנסות וניתוח באחת מהשיטות הנלמדות
* יש לתרגל בעוד סימולציות
* תרגילונים בתחומים נוספים- חברה, חינוך, כלכלה
* נדרש להבדיל בין אסטרטגיה מול יריב לבין אסטרטגיה ארגונית ולעשות את ההבחנה בין השניים. אסור שיהיה תרגיל שלא משוחק מול שחקן יריב.
* לאפשר גיוון בשימוש במודלים בסימולציות
* הסדנה המסכמת היתה צריכה להיות לא בהיבט צבאי( חמאס ואיראן) אלא אירוע עסקי
* הסימולציה המדינית היתה ארוכה מידי, ונראית כמו משחק פורים, ולא באמת נחשפנו לתוצאות

לא על גישת העיצוב לבדה

* לימוד מספר גישות אסטרטגיות
* מגוון מודלים כחלק מתשתית הידע בחלק הראשון של השנה
* יש להביא שיטות נוספות ולא רק דדו.
* יש ללמד שיטת ניתוח אסטרטגי נוספת מעבר לתפיסת העיצוב
* להרחיב את הלמידה לעוד מודלים ולא רק מודל העיצוב
* גישת העיצוב לא הועברה בצורה טובה על ידי מרכז דדו ולא הוקצה לה מספיק זמן. מעבר לזה נדרש ללמוד גישות חשיבה נוספות.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| הלומדים הבינלאומיים שולבו היטב?  | 4% | 12% | 84% |
| הלומדים הבינלאומיים תרמו ללמידה שלך?  | 8% | 22% | 70% |

שילוב לומדים בינלאומיים

לשימור

* חבל לי שהם לא היו חלק מכלל הקבוצות
* יש לכך חשיבות
* לומדים בין לאומיים זה מבורך!
* להמשיך במתכונת של שילובם
* החניכים הבינלאומיים הביאו לשיפור ביכולת ההסתכלות והבחינה שלנו את עצמנו. מראה אפקטיבית מוראלית ומוסרית.

בקורס ניהול מו''מ נהניתי מאוד מהדיונים עימם. וזה גם משפר את האנגלית....

* לשלב את הבינלאומיים בכל הצוותים, ככל האפשר.
* חשיבות עצומה בשילובם בלימודים
* התנסות חשובה לקבלת פרספקטיבה לגבי ישראל והעולם

1.בהינתן משתתפים בינלאומיים יש לנסות לשלבם בכל הצוותים. משפר מיומנויות חברתיות , מיומנויות שפתיות ויוצר ריבוי דעות מעניין.

* מדהימים
* המשך שילוב ומן אפשרות להובלת משימות על ידי המשתתפים הבינלאומיים
* מביאים צורת חשיבה, תהליכים ותובנות שלא עולות מהמשתתפים הישראלים
* שילוב בינלאומיים בצוותים

לשיפור

* יש לומד אחד שלדעתי נכון שלא היה מגיע
* נדרש לבדוק היטב מי מגיע לפה. שלושה מתוך השישה תרומתם הייתה מזערית ואחד מהם אף הזיק למרקם החברתי
* מבחן אישי טרם הגעה לבחינת התאמה
* לא לוותר על בעיות משמעת או רצון שלהם להיות פה- אין מקום בקורס למשתתפים שציינתי!
* Internationals in all teams
* צריך לתת להם יותר מעורבות להציג ולהוביל משימות.

עבודה בצוותים קטנים מתחלפים איתם

* פיזור הלומדים הבין לאומיים בין כל הקבוצות.
* In all groups
* לשקול צוותים משולבים, כך שבכל צוות יהיו בינלאומיים. יתרום לשיפור האנגלית של כולנו, ולחיזוק הקשר עם הבינלאומיים
* לצערי בצוות שלי לא היו חניכים בינלאומיים ולכן ההזדמנות לחוות אותם היתה מופחתת
* ליצר מפגשים גם עם צוותים שאין בהם בינ"ל
* יש לוודא שיש בינלאומיים בכל צוות. יש להיות ערניים להשתלבותם החברתית בצוות.
* חובה לשלב אותם בכל הצוותים
* נכון לקיים את העונה הבין-לאומית באנגלית. צריך לשקול לשלבם בכל הצוותים
* לשלבם בכל הצוותים, נותנים תרומה משמעותית

סביבת הלמידה

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| מליאת מב"ל  | 4% | 4% | 92% |
| מרכז הלמידה לבכירים  | 8% | 4% | 88% |
| כיתת הצוות  | 4% | 11% | 85% |
| מזכירות משתתפים  | 4% | 11% | 85% |
| שירותי תרגום  | 8% | 8% | 84% |
| הקפיטריה  |  | 22% | 78% |
| מענה לוגיסטי  | 8% | 15% | 77% |
| ניקיון  | 11% | 26% | 63% |
| חדר האוכל  | 33% | 26% | 41% |
| אתר הלמידה ב Teams Learning  | 29% | 41% | 30% |

לשימור

* הסגל, ובפרט מתן ואתי עשו את המקסימום. שאפו!
* גישה שירותית מאוד - מענה מעולה לכל בקשה
* מרכז למידה, שירותי מזכירות ומענה לוגיסטי
* מעטפת מצוינת. אנשים מסורים ויחס אישי.

לשיפור

* אוכל
* אוכל מתחת לכל ביקורת
* רמת ארוחת צהריים טעונה שיפור רב
* אוכל
* איכות האוכל לא היתה טובה. בעיקר טריות. הרבה פעמים אוכל "ממוחזר" ולא טרי
* ארוחות צהריים
* יש מקום רב לשיפור במזון ובתנאים הנלווים. וגם מבחינת הנמלים...
* אוכל ברמה נמוכה והניקיון (ביחוד בשירותים) ברמה נמוכה
* נקיון חדרי הצוות
* השירותים והמקלחות במסדרון מדריכים . שבור ומלוכלך לא בסטנדרט של מב״ל לא מכבד קורס בכירים.
* wifi

סוגיות נוספות במב"ל – לשימור

* תכנים, בכירות המרצים, זמן אישי, עונות, מעטפת ראויה. סגל מב"ל ראוי להערכה
* לשנות את הפג"ם
* מתכונת הצוותים היא מצוינת
* דגש רב על חשיבות הצוות ללימוד, העמקה, גיבוש חברתי ולהנאה במב''ל
* מקום מדהים, המאפשר התפתחות וגדילה לכל מי שרוצה בכך.
* קורס ברמה מאוד גבוהה. חוויית לימודים שלא הייתי מקבל בשום מוסד אחר. תודה רבה!
* שירותי המנהלה -אנשים

סוגיות נוספות במב"ל – לשיפור

* הסוגיה הכי משמעותית בעיני היא הבינוניות והדרישות הנמוכות. אין ציונים נמוכים , כולם יצליחו ולא משנה מידת השקעתם , אין שיח על ערכים, דרישות אקדמאיות שמנוונות יצירתיות ולמידת עמיתים. האנשים במחזור היו מדהימים אבל לא כולם מתאימים למב"ל. קורס בכירים לפני תפקיד מרכזי במערך אליו משתייך- רחוק מכדי מימוש. דרישות נמוכות יוצרות ראש קטן ותחושת חניך. מודה גם אני נפלתי בכל הלקויות שכתבתי לעיל.
* מקומו של המדריך לא ברור - הם אינם מעבירים תכנים, מעורבים מעט במשימות האקדמיות של החניכים, לא ניכר שהם ממצים את הפוטנציאל שגלום ביכולת חניכה ומנטורים
* מדריכים - יש למצב את מעמדו של המדריך
* חלוקה צוות- מליאה, יותר סימולציות, אוכל, טכנולוגיה עדכנית
* פג"מ - נדרשת חשיבה למיצוי פוטנציאל המשתתפים
* יותר סמינריונים- זה היה מעניין, כיף, אינטימי ותורם
* שעות הפעילות ארוכות מדי ולא מאפשרות לימוד עצמי מספק. תחושה שמנסים לתפוס הכל תמיד.

**הערכת תכנים בעונה האינטגרטיבית**

**שבוע למידה צוותי**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| מומשו מטרות שבוע הלמידה הצוות |  |  | 100% |
| נכון לקיים שבוע דומה בשנה הבאה | 3% | 3% | 94% |

לשימור

* כשבוע אחרון הוא השיג את מטרותיו במינון בין למידה והנאה.
* הובלת משתתפים וגיוון
* מגבש ומגוון
* למידה עצמית היא השיטה. כל למידה בשטח באופן צוותי מביאה לתוצאה מעולה
* Awesome
* שבוע בו הצוות מוביל תהליך למידה משמעותי
* חווייתי, מעמיק ומגבש
* שבוע מעולה, נכון להקדים אותו ולהגדיר אותו כחלק מהתוכנית
* הובלה צותית של השבוע וחופש קביעת רעיון מארגן ותכנים.
* מושלם
* שילוב מצוין בין מפגשים מלמדים ופעילות חווייתית
* לקיים בכל מחיר
* שבוע משמעותי לסיכום מב"ל. חווית גיבוש ושיח פתוח יוצא דופן. בעת שזה נעשה הוסרו כבר כל המחסומים האישיים וניתן היה לקיים שיח פתוח.
* גיבוש מעולה. איזון נכון בין למידה לפעולות גיבוש
* זמן איכות צוותי ולמידה מאד אפקטיבית
* כישלונות מפוארים - נושא חובה כסמינר קורסי. עצמאות של הצוות
* למידה מונעת מלמטה מוכחת כטובה יותר. ממליץ לשלבה בשנה הבאה באופן מובנה, במספר מופעים ובשלבים מוקדמים יותר
* מעולה להמשיך במתכונת
* חקירת כישלונות והעיסוק בנושא חשובים מאוד. גם הגיבוש הצוותי
* שבוע כזה מחזק את הגיבוש הצוותי, את העיקרון של למידת מבוגרים, עצמאות והיכולת ללמוד על נושא שמעסיק ומעניין אותנו.
* ממליצה לקיים מס' ימים מצומצם יותר משבוע אבל בתחילת השנה, כחלק מהגיבוש הצוותי
* הווי
* שבוע הצוות היה מעולה הייתי מקיים אותו בהתחלת השנה

לשיפור

* להתעקש על שאלת מחקר שהסיור הולך בעקבותיה
* שאלת מחקר!?
* מצב תקציבי מוגבל ולא מאפשר תכנון וביצוע ראויים
* תמיכה התקשרות של הצבא עם סוגיות לוגיסטיות
* במקרה שלנו בוצע כאילוץ. היה בלבול בין מסרים של גיבוש ותוכן, כאשר (לאור השלב המתקדם והגופני של הקורס) לא נכון היה להדגיש מצג של מחקר משמעותי.
* מסעדות ברמה נמוכה וכך הלינה. למב"ל נכון להעניק יותר
* קושי ענק במימוש מנהלות
* תמיכה לוגיסטית ותקציבית....
* מנהלות - מניחה שבשל הנסיבות, אבל התנאים היו הרבה מתחת לרמת מב״ל, והעדר אישור לפעילויות בסיסיות היה בעייתי.
* מזון ולינה
* הפרק הלוגיסטי היה מתחת לכל ביקורת, לא באשמת גורמי הביצוע במב"ל

**סיור בקעת הירדן**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| מומשו מטרות הסיור  | 11% | 22% | 66% |

**התייחסות - לשימור Reference – preserving**

לשימור

* אל מול אילוצי קורונה היה סיור טוב. ללא אילוצי קורונה, יש להצמיד אותו לסיור ירדן
* תכנים חשובים ומגוונים, מקומות ייחודיים
* יעד חשוב מאוד, יש לשמרו
* Baptism site
* היה מעולה, מזון, מפגש עם כוחות הצבא, רשות הטבע והגנים
* מיצוי טוב של היום
* שייערך יום אחד. הגיוון
* ביקור באתר הטבילה
* יש לקיים סיור זה מכיוון שרבים מאיתנו לא מגיעים לחבל ארץ זה
* פגישה עם ראש המועצה והנציג הפלסטיני
* מפגש עם ראש המועצה
* היכרות עם השטח ואתגריו באופן בלתי אמצעי
* שטח חשוב שדורש התייחסות ייחודית

לשיפור

* סיום הביקור בגשר אלנבי היה מיותר
* אלנבי מיותר לחלוטין. מנהל אזרחי - טקטי מדי
* ביקור במעבר אלנבי - לא התרומם לרמה המבלית
* Have a Christian explain the importance of the baptism site.
* מפגש עם רש''ת היה פחות מעניין
* נדרשת הכוונה טובה יותר של מחט הבקעה
* פחות פרונטאלי, יותר חוויתי
* בשנה זו זה לא היה אפשרי אך בשנים הבאות ככל הניתן, יש לערוך סיור בירדן או מפגש עם גורם ירדני
* לנסות ולהוסיף ביקור ביריחו
* יש נקודות ומסרים חשובים יותר מאלו שהועברו בסיור שלנו.
* לא היה כלל עיסוק בפאן הירדני (למעט בטעינה-במידה לא מספקת לדעתי)
* פחות משכים
* ההרצאה במעבר אלנבי לא הייתה מותאמת. יותר מדי במיקרו ולא במאקרו
* השיחה במעבר הגבול הייתה טכנית ולא ברמה של ביטחון לאומי וארוכה מדי ביחס למשקלה היחסי בתמונה הכוללת
* מיקוד באתגרים , יותר שיח עם הנהגה מקומית והיה חסר היבט כלכלי
* עמוס מידי

**סיור אילת והערבה**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| מומשו מטרות הסיור |  | 3% | 97% |

לשימור

* הסיור איזן בין מטרות לימודיות לבין הנאה. מינון נכון של הרצאות
* מאורגן ובמידה הנכונה
* מגוון , מקצועי , מחולק היטב
* Egyptian/Israel border tour
* הכל היה מצוין, חווייתי ומעולה
* היה כייפי, מעניין, התייחס לחברה ההבט שקיבל פחות נפח מספק במב"ל
* סיור לאורך הגדר
* יש להגיע לאילת בסיור דרום על מנת לקבל תמונת אתגרים כוללת בדרום מדינת ישראל.
* איזון נכון בין למידה להנאה
* רמה מאד גבוהה
* סיור גזרת מצרים. לוגיסטיקה
* תכנון טוב ולא מתיש, מגוון זוויות
* סיור מדויק שכלל תחומים רבים ומגוונים
* בהקשרי הביטחון הלאומי אילת מהווה מקום משמעותי. ריבוי גבולות, אתגרים חברתיים וכלכליים. זירת ים סוף חשובה. לשמר את ההתייחסות הפרטנית לאזור.
* סיור מאוזן מבחינת תוכן ומשך לבין זמן אישי היה כיף ומלמד והאיזון הזה חשוב.

המפגש עם ראש העיר ועם מנהל אגף החינוך היו מעשירות מאוד

* מרכיב הגיבוש החברתי
* מעניין, בעלי תפקידים משמעותיים
* הסיור היה מאורגן להפליא

לשיפור

* בהינתן שאין מגבלות קורונה - יש ללמוד את אילת דרך המפגש עקבה-אילת-טאבה. כולל מעבר ושיח משותף בעקבה
* Schedule more time off, and earlier in the year due to heat.
* היה סיור מושלם💜

אפשר היה לוותר על החלק של חיל הים כי הוקצה סיור ייעודי

* וההרצאה של מנכל החברה הכלכלית הייתה מיותרת, לא ברורה ולא תורמת.
* התייחסות גם לאזור הערבה והקיבוצים
* החלק של הסיור העירוני בעל תרומה מינימלית לסיור זה. המסר עבר גם באמצעות שיחה עם פרנסי העיר
* אתגרים מול ירדן, יותר זמן לסיור - עוד יום
* פרק הערבה (ולא אילת) במובן האזרחי- היה חסר

**ביקור באמ"ן**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה** |  |  |
| מומשו מטרות הביקור | 3% | 13% | 84% |

לשימור

* הרצאות מצוינות
* ארגון
* הרצאת ראש אמן מקיפה ומגוונת. תצוגת תכלית טובה
* Benny from Iran is a must. Bring him to global season
* פתיחות, גיוון, יעילות - אירוח ברמה גבוהה. מעשיר וחשוב
* מפגש עם הדרגים הבכירים
* בכירות המרצים. פתיחות המרצים
* המתכונת המגוונת של הרצאות
* שיח עם מגוון גורמים באמ"ן
* מפגשים עם המפקדים
* רמת הסיווג והשיתוף היתה גבוהה ועניינית
* תכנון מעולה ומגוון, ומימוש מלא
* המבנה היה סדור וגרם להבנת התחום בצורה טובה
* הרצאות ביום הזה היו מצוינות ותרמו להיכרות והבנה טובה יותר של זרוע המודיעין
* שיחות עם הבכירים היו מעשירות וברמה גבוהה מאוד
* השיחה עם רח"ט הפעלה היתה משמעותית מאוד
* בעלי תפקידים משמעותיים

לשיפור

* יותר לשתף פחות סיסמאות
* אם מגיעים לאמן יש לתת נושאים שלא נשמע בתקשורת
* Don’t split groups and give a lesser tour. Groups are best together or give internationals time off if separate.
* סיור בתחנות שטח - מתאים יותר לקורס מגדים ומחטים
* לוותר על המתנות הרבות שקיבלנו בתחילת היום יש בכך משהו ראוותני וצורם. חשובה גם שיחה פתוחה לא רק עם המפקדים אלא הצעירים
* יותר חשיפה לפעילות
* לא לחכות לסוף הקורס על מנת להבין יכולות. כאשר אנו מדברים על מדינות זרות יהיה לנו רפרנס להשוואה
* תצוגת התכלית של אמצעים שונים היתה דלה ומאכזבת
* מפקד 504 לא רלוונטי, מאידך הגוף שעסק ב׳קורונה׳ היה יכול להיות הרבה יותר מעניין

**מרצים אורחים**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| השאלה | 1-2נמוכה | 3בינונית | 4-5גבוהה |
| **באיזו מידה**  |  |  |
| מר ניצן הורוביץ | 45% | 38% | 17% |
| שר התיירות אסף זמיר | 7% | 33% | 60% |
| יועמ"ש אביחי מנדבליט |  |  | 100% |