

**המכללה לביטחון לאומי**

**מפקדת המכללות 871  
המכללה לביטחון לאומי**טלפון: 03-7607400  
פקס: 03-7607500  
תיק: מבל  
סימוכין: דס 088  
ה' באדר תש"פ  
1 במרץ 2020

**תאריך:**

**סגל מב"ל**

**מפקד המכללות**

**הנדון: סיכום התייחסות משתתפים לעונה הישראלית**

1. ביום חמישי, ה-27 בפברואר 2020 התקיים סיכום העונה הישראלית למשתתפי המב"ל בראשות מפקד המכללות, האלוף איתי וירוב. להלן סיכום עיקרי ההתייחסויות שהועלו על ידי המשתתפים:
   1. **אופיר ליויוס -**
      * 1. מציע לחשוב על הזיקה לאקדמיה והאם היא תורמת לשנת המב"ל או לא. יש יתרונות רבים לאקדמיה, אולם היא מטילה לא מעט מגבלות ומציע לחשוב על הנחיצות שלה.
        2. מציע לחשוב על התכלית, מה חשוב ללמד את הבכיר ובהתאמה להחליט מה נלמד במב"ל ומה לא.
        3. מומלץ ללמד במב"ל ע"פ העקרונות הבאים:
           1. בכירים מלמדים מנסיונם (שימוש במשתתפים ללמידה).
           2. יותר התנסויות על חשבון עבודות כתיבה אישיות.
           3. לימוד של סוגיות דינמיות אינטרדיסיפלינריות.
        4. לימוד שיטה אסטרטגית כבסיס לחשיבה אסטרטגית, וחשיפה לשיטות אסטרטגיות נוספות.
   2. **ניצה רוגוזינסקי -** 
      * 1. מודה מאד לצוות המב"ל, מרגישה מאד מחוברת ללימוד בשונה ממה שהרגישה בעונה הגלובאלית.
        2. סבורה שצריך להסדיר את נושא ההמשגה ולימוד מושגי יסוד בתחילת שנת הלימודים.
        3. מרגישה שלמדה הרבה בלימודי אסטרטגיה, מציעה לחשוב על גישות נוספת מלבד גישת העיצוב.
        4. חסרים קורסים של מיומנויות רכות (מו"מ, שיווק, תקשורת). הקורס של מיכל הירשמן היה מצוין, ורצוי שיהיו קורסים נוספים כאלו.
        5. מאד חסר קורס בתחום המשפט. תחום זה רלוונטי היום יותר מתמיד ומשפיע על הכל.
        6. הסימולציה המדינית היתה ארוכה מידיי לטעמה.
   3. **עמית ימין -** 
      * 1. ביקש לפתוח בשבחים למקום. מרגיש שהמב"ל מגדיל אותו ויוצר בו חדוות למידה.
        2. מציע להגדיר מיהו הבכיר ומה הכישורים הנדרשים לבכיר, ואז להתאים חליפה אישית שתשכלל את המיומנויות של הבכיר בלימודים במב"ל.
        3. שנת הלימודים מדהימה ועשירה בתכנים, אך לצד זאת גם מאד עמוסה, ולא מאפשרת התפתחות אישית לכיוונים שאינם חלק ממב"ל.
        4. בכירים כמלמדים זו נוסחה מצוינת ומוכיחה את עצמה מאד במב"ל. מציע להעצים את המתודה הזו ולעשות שימוש במשתתפים.
        5. מודל המטרו המסמל את שנת המב"ל נכון מאד ומביא לידי ביטוי את המסע האישי שכל אחד עושה. ההתנסויות בהקשר זה מאד מלמדות ומקדמות את הלמידה.
   4. **בני דה לוי -**
      * 1. משל השועל והקיפוד. ע"פ גישתו במב"ל מכוונים יותר לקיפוד מאשר לשועל. מציע לאזן יותר לכיוון השועל.
        2. סבור שאין צורך בצוותים במב"ל, ניתן להצתוות לקבוצה קטנה מתחלפת ע"פ נושא או עניין.
        3. סבור שגישת העיצוב לא מתאימה למב"ל. מציע שלא להסליל את המשתתפים לגישה אסטרטגית אחת.
        4. סבור שהלימודים בחיפה לא משרתים את שנת הלימודים ומציע לשקול את המשך קיומם.
   5. **נורית קדוש -** 
      * 1. הקורסים בחיפה מצוינים, גם בתוכן וגם במתודות, מציעה לאמץ חלק מהמתודות גם לתוך המב"ל (הקורס של אביעד רובין כדוגמא).
        2. התמהיל שבין ידע למיומנויות לא מאוזן. במב"ל נוטים יותר להעביר ידע, מציעה לשנות את המינון.
        3. סיורים מצוינים כולל ההכנות ואופן הביצוע. ההכנות לסיור יו"ש מעט חפפו את ההכנות לסימולציה.
   6. **אביעד אטייה -**
      * 1. אסטרטגיית צה"ל ותוכנית התר"ש שהוצגה במב"ל היתה מבחן טוב וניכר שלמדנו במב"ל את השפה האסטרטגית. מציע להציג את אסטרטגיית צה"ל לכלל המליאה.
        2. מציע שכל עונה תסתיים בעבודת כתיבה אחת אשר תרכז את כלל הקורסים שנלמדו בעונה זו ותעסוק גם בזיקות ביניהם.
        3. שיא העונה – הסימולציה המדינית הביטחונית. רצוי לתכנן את כל העונה כך שתהיה מכוונת לשיא זה. רצוי לחלק את הקבוצות של הסימולציה בשלב מוקדם יותר על מנת שהלמידה על המדינה תלווה את כל העונה.
        4. נדרש שהמרצים במב"ל יהיו בעלי יכולות ורבליות, זה לרוב חשוב יותר מבקיאות בתוכן.
        5. רצוי שלפחות קורס אחד יועבר באנגלית.
   7. **עידו מזרחי -**
      * 1. לימודי החשיבה האסטרטגית, הסימולציה והסיורים, בנויים בצורה טובה מאד המותאמת לבכירים.
        2. נכון יותר ללמד מושגי יסוד בצורה שיטתית בתחילת השנה, על מנת ליצור שפה משותפת.
        3. חלק מהבכירות זה לשמוע את המגוון הרחב של העמדות של כלל הבכירים שהופיעו במב"ל.
        4. מוערבות המשתתפים הבינ"ל של מב"ל בעונה הישראלית הפתיעה לטובה, והאירה נקודות מבט חדשות ושונות על הסוגיות שנלמדו.
   8. **רם ארז -**
      * 1. בסך הכל העונה היתה טובה ותכני הלימוד יציבים.
        2. סבור שהיו לא מעט תכנים שלא קשורים לעונה הישראלית.
        3. סבור שנדרש קורס מוסדר במושגי יסוד.
        4. הסיורים מהווים התנסות משמעותית וחווית לימודים ייחודית.
        5. חסר בעונה התעסקות עמוקה בהקשרים ישראליים ייחודיים.
        6. הלימודים בחיפה מהווים נקודת חולשה, מוצע לחשוב על המשך החיבור עם האקדמיה.
   9. **צביקה לקח -** 
      * 1. מבנה שתי העונות הראשונות במב"ל נכון. הגיוני להתחיל את שנת הלימודים במב"ל בהסתכלות גלובאלית ורק לאחר מכן להיכנס לתוך ההוויה הישראלית.
        2. סבור שככל שהמשתתפים לוקחים אחריות על הלמידה ועל הובלת התכנים כך הקורס משתבח.
   10. **גיא גולדפרב -**
       * 1. סבור שאין מספיק זמן לעשות עבודות עומק וחקר מקיף לפג"ם. מציע לצמצם את המטלות האחרות ולפנות זמן עבור הפג"ם.
         2. חסר פרקטיקות לבכיר.
         3. חלק מהמרצים במב"ל באים עם המון ידע, אך יכולות הדרכה נמוכה. חשוב מאד להקפיד גם על יכולות ההדרכה.
   11. **שחר בץ -**
       * 1. ביקש להגיד מילה טובה לכלל הסגל, רואה את המאמצים הרבים המושקעים בשנה זו.
         2. סבור שיש לשנות את מבנה שנת הלימודים: לפתוח ביסודות, להמשיך בפרק ישראלי ולאחר מכן להתרחב לתחום הגלובאלי. סימולציה מדינית צריכה לסכם את הכל.
         3. רצוי להרחיב את לימוד אבות האומה.
         4. רצוי ללמוד גם היסטוריה וגיאוגרפיה במיוחד בהקשר הישראלי.
         5. סיורים מהווים נקודת חוזק במב"ל מציע לשמר ולהגביר.
   12. **עמיחי לוין -**
       * 1. מבקש להודות לכל מי שמסייע במלאכה למימושה של שנת לימודים מיוחדת זו.
         2. אנדרגוגיה מתקיימת במב"ל, אך לא במינון מספק. בשלב זה של השנה רצוי להיות פחות במליאה.
         3. בהקשר של לימודי אסטרטגיה, סבור שתרגול ללא יריב הוא לא באמת תרגול. מציע לחשוב על מבנה התרגולים במב"ל.
         4. מציע לפתח יותר טכניקות ללימוד עצמי, לא הכל צריך לעבור כהרצאה.
         5. הסימולציה כלי מצוין לחזרה על תכנים, ממליץ לעשות סימולציה גם לקראת ארה"ב ומזרח.
   13. **בר צ'צ'ק -**
       * 1. למידה בקבוצות קטנות, בסיורים, בסימולציה ובתרגילים, זו למידה אפקטבית וטובה. מומלץ לפצל את הכנת הסיורים לקבוצות על מנת שיותר משתתפים יפיקו מהלימוד.
         2. הקורסים באוניברסיטת חיפה לא מספיק טובים ופחות מתאימים למב"ל.
         3. סבור שהעונה היא אקלקטית. יש רגל אסטרטגית ורגל ישראלית אבל אין חיבור ברור.
         4. אין חיבור בין הקורס של פרופ' דימה אדמסקי לגישת העיצוב.
   14. **סימה שפיצר -** 
       * 1. מבקשת לפתוח בתודה לצוות המב"ל על ההשקעה הרבה.
         2. מציינת לחיוב את הובלת המשתתפים ומציעה להגביר את כמות ההתנסויות כך שיתאפשר לכל אחד להתנסות בהובלה.
         3. מציעה להביא אסטרטגיה גם מארגונים אזרחיים ולא רק מארגונים ביטחוניים.
         4. הקורס בדיפלומטיה עסק בהיסטוריה. חסר קורס בדיפלומטיה.
   15. **Nitin Kapoor -**
       * 1. מבקש לפתוח בדברי שבח ותודה למב"ל ולצוות על ההשקעה ועל כל מה שנעשה בשביל המשתתפים בכלל והבינלאומיים בפרט.
         2. סבור שצריך לשנות את תרחיש הסימולציה מהסכסוך הישראלי פלסטיני שלא מצליחים להגיע לפתרון כבר שנים רבות.
         3. מעיר על כמות עבודות הכתיבה הרבות שלדעתו לא מתאימות לפיתוח הבכיר.
         4. מעיר על מרצים המגיעים עם כמות שקפים לא פרופורציונאלית וכל ההרצאה מתנהלת כמירוץ. מוצע להגביל את מספר השקפים לכל מרצה.
         5. מאד אוהב ומעריך את השילוב של המשתתפים בהובלת תכנים.
   16. **נדב תורג'מן -** 
       * 1. חסרה היכרות עמוקה עם הארגונים השונים בעלי זיקה לביטחון לאומי וכיצד הם מתמודדים עם משברים.
         2. תחקור ומשוב בסיום כל פרק משמעותי במב"ל לוקה בחסר, מציע לשכלל את השיטה.
         3. צריך יותר חופש פעולה בכתיבת הפג"ם.
   17. **משה אדרי -**
       * 1. עונה מצוינת.
         2. למידה דרך תרגילונים, התנסויות וכו' – זו למידה מצוינת.
         3. יום הלימודים באוניברסיטת חיפה חשוב מאד.
   18. **הראל שרעבי -** 
       * 1. תודה לכל הצוות, חווה חווית למידה משמעותית מאד, גם בהשוואה למוסדות לימודים אחרים ויוקרתיים.
         2. בכל מקום בו היתה למידה אקטיבית, זה מתכון להצלחה.
         3. מרצים אשר השאירו את המשתתפים עם שאלות היו מוצלחים וטובים יותר מאלו שבאו עם תשובות.
   19. **אמיר שגיא -**
       * 1. נעשה שימוש עודף במליאה, רצוי לשנות את האיזון וללמוד יותר בקבוצות קטנות.
         2. סיורים הם גולת הכותרת של מב"ל, רצוי לשנות במעט את המינון ולעסוק פחות בצבא בזמן הסיורים.
   20. **גל שקל -** 
       * 1. חווית לימוד מדהימה ותודה לכל העוסקים במלאכה.
         2. החשיפה לתחום מדעי המדינה טובה מאד ומשרתת את הלמידה.
         3. נכון יהיה להתחיל את שנת הלימודים בהמשגה, בלימוד שיטתי של מושגי יסוד וביצירת שפה משותפת.
         4. סבור שהמינון בין המליאה לקבוצות נכון. חשוב לשמור גם על השיעורים התיאורטיים במליאה.
         5. עבודות בכתב תורמות מאד להשלמת תהליך הלימוד.
   21. **חלי קונטנטה -** 
       * 1. ביקשה להודות לכולם על ההשקעה ועל שנה מדהימה.
         2. סבורה שנדרשת יותר התנסות אישית ועבודה עצמאית על חשבון שיעורים במליאה.
         3. מציעה להכניס לתכנית הלימודים יותר תכנים אזרחיים.
   22. **רומן גופמן -**
       * 1. אתגר גדול של הבכיר ללמד את עצמו. סבור שיש מספר מרכיבים המאפשרים מיצוי נכון של הלמידה:
            1. מסע אישי
            2. שותפות
            3. דרגות חופש
         2. מעכבי למידה: אקדמיה, עיסוק בקשת רחבה מאד של נושאים ללא מיקוד.
         3. סבור שנדרשת הכנה מקדימה לשנת המב"ל ברמה האישית (הגדרת תחומי ענין למשל).
   23. **סיכום אלוף -** 
       * 1. מתח מרכזי במב"ל: האם האקדמיה היא נכס או נטל. מתח שכרגע קשה לתת לו פתרון, ייעשה מאמץ למשוך את האקדמיה להיות נכס ככל שהדבר ניתן.
         2. מיומנויות לבכירים זו סוגייה חשובה, אילו מיומנויות נדרשות ועל חשבון מה הן ילמדו. תתקיים חשיבה בנושא לקראת שנת הלימודים הבאה.
         3. בכירים מלמדים - מקבל את הרעיון, אך מחויב לשמור על איזון, יש צורך גם במומחים שיעבירו תכנים.
         4. ניהול משא ומתן היא מיומנות חשובה, נבדוק את הדרך הנכונה להחזיר נושא לימוד זה למב"ל.
         5. בנוגע למשל השועל והקיפוד, לכאורה שועל לא צריך מב"ל, כי הוא יכול ללמד את עצמו. על כן, נדרש איזון בין הדברים.
         6. חלק מההערות ישופרו במב"ל בתהליך אבולוציוני. קורסי בחירה שנכנסו השנה בכמות גדולה מאד ימוקדו וישופרו לקראת השנה הבאה. נושא הפג"ם יילמד וישודרג לקראת השנה הבאה.
         7. התנסויות וסימולציות הן נקודת חוזק במב"ל. מבקש לבחון ביצוע סימולציות לקראת סיור ארה"ב.
         8. הרעיון לבצע מטלה אחת בסוף כל עונה שתכיל את כלל מרכיבי העונה הוא רעיון מעניין שיש לבחון אותו.
         9. מדינאות ודיפלומטיה לא בוצע כמו שצריך ולא השקענו בתחום זה את המשאבים הדרושים. נדרש לתקן זאת לקראת השנה הבאה.
         10. מקבל את ההערות בנוגע לאטרקטיביות המרצים. ככלל, נעדיף מרצים אטרקטיבים היכולים ללמד בצורה טובה על פני מומחים שמתקשים בהדרכה.
         11. תחום האסטרטגיה ייחקר לעומק. ככלל נמשיך ללמד את גישת העיצוב, אך לא כגישה בלעדית.
         12. הסיורים הם מתודה מובילה ללמידה, יפוצלו בשנה הבאה כדי לאפשר ליותר משתתפים להתנסות בהובלת סיור.
         13. בשנה הבאה העונה הישראלית תיפתח בשבוע של לימודי מזה"ת.
         14. קורס "אבות האומה" דורש יותר זמן.
         15. הידע הוא לא הדבר החשוב במב"ל, הדבר החשוב הוא היכולת ללמוד ולהתארגן ללמידה.
         16. לסיום ציין מפקד המכללות כי הוא מתרשם לטובה מהאחריות של הכיתה על הלמידה.
2. בברכה,

סא"ל**, מתן אור**

ר' ענף הדרכה