



הוראה מקצועית לניהול ידע מורשת "חרבות ברזל"

1. כללי (מתוך מדיניות ותפיסת הפעלה תחום המורשת)

- א. העיסוק במורשת תוך כדי לחימה הינו משמעותי וקריטי. סיפורי הקרב וסיפורי הגבורה המתחוללים לנגד עינינו הם התשתית לעיצוב הסיפור הגדול שיסופר בתום המלחמה ובראי ההיסטוריה.
- ב. בשלב הלחימה הדגש המרכזי הינו באיסוף ותיעוד של הסיפורים ביחידות השונות, לאור העובדה שככל שנתרחק מרגע התרחשותם נתקשה לתעד את הסיפורים כהוויתם בתחושות המפקדים והלוחמים. האיסוף והתיעוד יתבצעו לאור מסגרת תפיסתית שתאפשר שימוש מיטבי בחומרים תוך כדי הלחימה ובעיקר אחריה.
- ג. לאור העובדה שתהליך האיסוף והתיעוד מבוצע ע"י גורמים שונים, ברמות שונות ובערוצים שונים, ובהיעדר תיעוד מסודר ושיטתי עלול להיווצר מצב של פיזור ואיבוד פיסות מידע והשקעת מאמצים מקבילים ביצירה ועיבוד של חומרים.
- ד. תהליך ניהול הידע הינו תהליך מובנה המאפשר חיבור ואינטגרציה של כל פריטי המידע הנאספים ליצירת תמונה שלמה וקוהרנטית מבחינת העובדות והתימות הערכיות החינוכיות אותן חשוב להדגיש.
- ה. מערך החינוך הינו הציר המרכזי את איסוף החומרים שהם הבסיס למורשת ותרגומם לכלים עבור מפקדים, חיילים וסגל חינוך, הן ברמת היחידות והן בהכשרות.

2. מטרת המסמך

הסדרת תהליך איסוף, תיעוד וניהול הידע ב"חרבות ברזל".

3. מושגי יסוד

- א. **מערכת ניהול הידע** - פלטפורמה טכנולוגית המאפשרת צבירה של מידע בתחום המורשת ביחידות, באופן שיאפשר לאסוף, לקטלג, ולאחזר מידע שאוחסן בה.
- ב. **מחולל מורשת** – כלי מבוסס בינה מלאכותית יוצרת המאפשר לקצינת החינוך ליצור סוגים שונים של כלים חינוכיים בתחום המורשת בהתאמה לצורך, למטרה ולמענה הנבחר. באמצעות מתן הנחיות (prompt) לבינה המלאכותית היוצרת. הכלי מבוסס על פריטי ידע שונים שהוזנו לתוך מערכת ניהול הידע, המהווה את בסיס המידע.
- ג. **נתונים** – תווים, אותיות וסימנים (כמו דפי מפקד שהוזנו למאגר).
- ד. **מידע** – נתונים המיוחסת להם משמעות כללית (ראיון עם מפקד גדוד)
- ה. **ידע** – מידע מעובד בעל משמעות פרקטית עבור אדם או קבוצה בזמן נתון בסיטואציה נתונה (שיטת פעולה לסיפור מורשת קרב בצורה אפקטיבית).
- ו. **מידע המורשת** – אסופת המידע בתחום המורשת המהווה רכיב בכשירותו של המפקד והחייל, ומונגשת בצורה המאפשרת למידה משמעותית והפיכת המידע לידע.



ז. **למידה משמעותית** – תהליך למידה אפקטיבי שבו המידע הופך לידע משמעותי ומבוסס על משמעות לוגית (של התוכן), משמעות קוגניטיבית (מפת הזיכרון של הפרט) ומשמעות מנטאלית (של הפרט והסיטואציה).

4. הנחות יסוד

- א. מטרת ניהול ידע בתחום המורשת היא למצות באופן מיטבי את פוטנציאל המידע הקיים בצה"ל ומחוצה לו בתחום זה. זאת, באמצעות יצירת מנגנונים לשיתוף במידע ושימוש אפקטיבי לשם ביסוס תשתית המורשת בהווה ובעתיד, ולשם פיתוח המענים החינוכיים הנדרשים גם בעת הזו למפקדים ולסגל החינוך.
- ב. ניהול הידע בתחום המורשת מכוון לשני תהליכים מרכזיים: איסוף, קיטלוג, תיעוד ומיפוי החומרים הנאספים, לצד פיתוח ויצירה של חומרים חדשים בתחום המורשת.
- ג. ניהול ידע מושתת בראש ובראשונה על תרבות ארגונית משתפת המעודדת ומטפחת למידה, חקר ויצירת ידע חדש לצד שימור ידע.
- ד. רכיבים משלימים להצלחת תהליכי ניהול ידע המורשת: תרבות שיתופית, תהליכים מובנים וממוסדים ואמצעים טכנולוגיים תומכים ונגישים.
- ה. בתהליך סדור של ניהול ידע בתחום המורשת ישנם חמישה שלבים מרכזיים: ייצור הידע, לכידת הידע, הפצת ידע והבניית ויישום הידע. בסיטואציה הנוכחית של המלחמה אנו נדרשים לעבור מתפיסה מדורגת של השלבים לביצועם במקביל. הדבר יחייב אותנו למידת גמישות גבוהה ושימת נקודות בקרה והערכה תוך כדי התהליך.

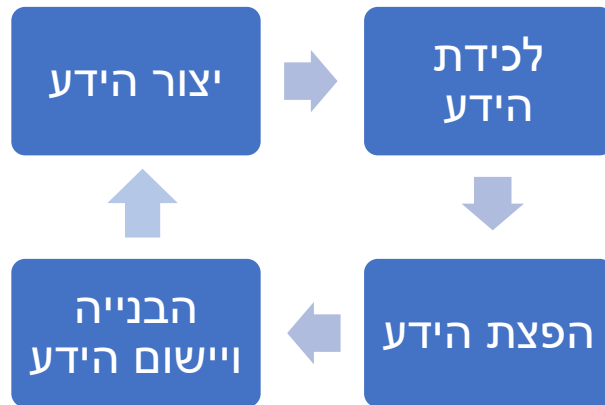
5. תהליך ניהול הידע

- א. רכיבי ניהול ידע המורשת

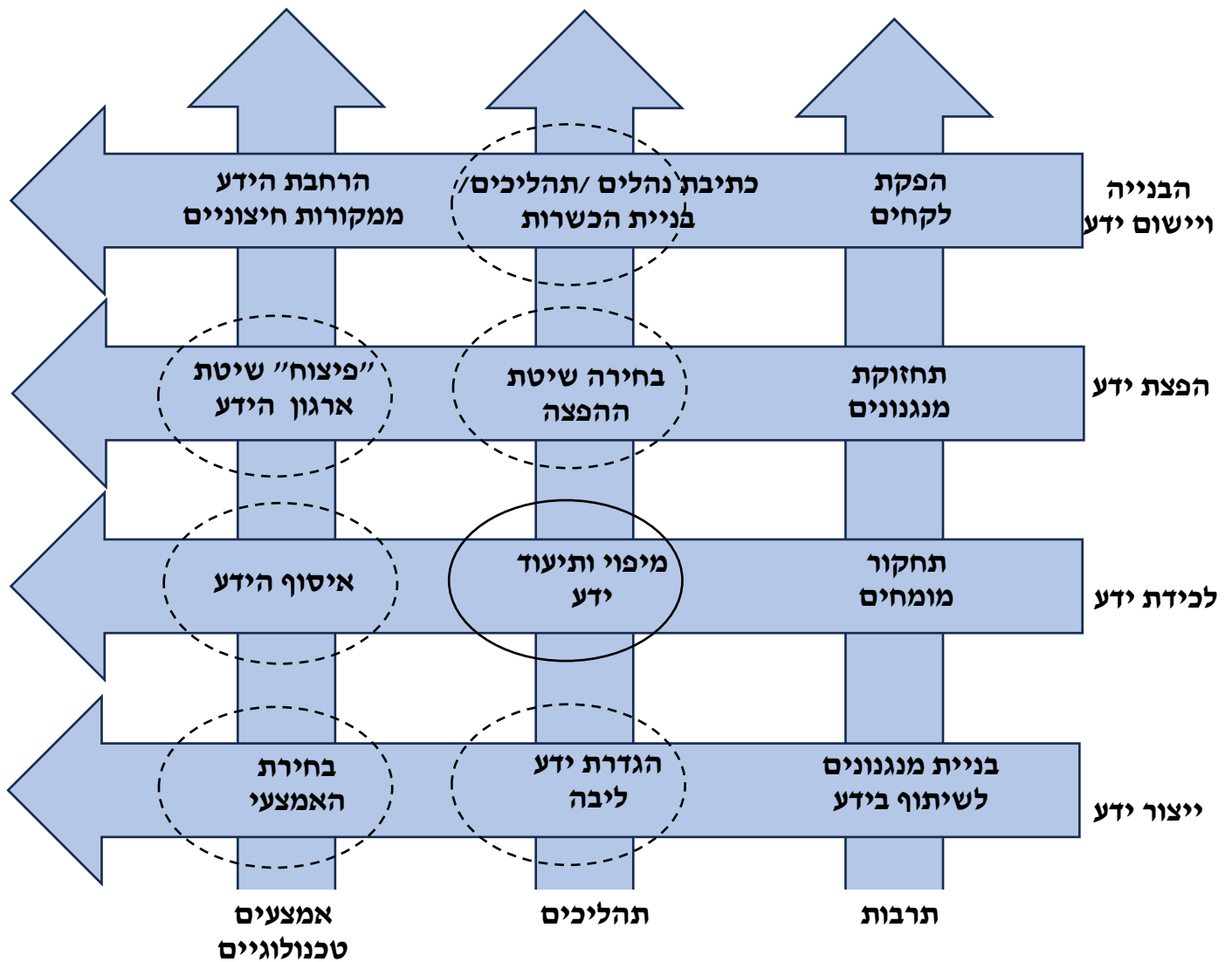




ב. שלבים בניהול ידע



ג. מודל משולב לניהול ידע (ואיפה אנחנו היום)





6. מנגנונים לשיתוף בידע

- א. יצור תשתית ידע של המורשת מתבצע תוך כדי הלחימה באופן שוטף. חשוב שהשיתוף במידע ובידע הנצבר יתקיים באמצעות מנגנונים פורמליים של למידה קבוצתית והפקת לקחים.
- ב. מנגנונים פורמליים קבוצתיים ללמידה משותפת יכולים להיות:
 - 1) פורום מורשת "שולחן עגול" חודשי- בהשתתפות דרגים שונים ומומחים לדיון בסוגייה ספציפית בנושא המורשת. בראשות רמ"ד מורי"ה.
 - 2) פורום קהילת המורשת (מורחב/מצומצם) חודשי – פורום למידה ודיון בשאלות מקצועיות. בראשות רמ"ד מורי"ה כמנהלת הקהילה.

7. לכידת הידע

- א. מידע בתחום המורשת מצוי במקומות שונים בצה"ל ובתוך מערך החינוך (במערך הפרוס ובמטה). לכידת המידע תכליתה שימורו של הידע יצירת זיכרון ארגוני הזמין לכולם.
- ב. המידע בתחום המורשת מצוי בדמותם של נהלים, הוראות, והידע בתחום מצוי בשיטות ותהליכי עבודה וניסיון של מפקדים וסגל החינוך הפועלים כיום במערך החינוך כולו.
- ג. התוצר של תהליך לכידת הידע הוא יצירת מפה/רשת/ תשתית של מידע בתחום המורשת, הזמינה לכל בעלי התפקיד הרלבנטיים, ומתעדכנת באופן רצוף.

8. הפצת הידע

- א. הפצת המידע מתייחסת להנגשת המידע בדרך נוחה, בזמן ובמקום הנכונים עבורו לטובת למידה או פיתוח חומרים חדשים.

9. יישום הידע

- א. יישום הידע יכול להתבסס על איסוף תהליכים וכלים מוצלחים (פרקטיקות מיטביות של עבודה) מהשטח והנגשתם באמצעות תהליכי למידה מובנים ו/או באמצעות פיתוח תוכניות הכשרה והשתלמויות לבעלי התפקידים שהידע הינו משמעותי לתפקידם.
- ב. יישום הידע באמצעות מחולל מורשת מוטמע ביכולתה של מערכת ניהול הידע ליצור מענים חינוכיים מובנים בהתאמה לצרכים על בסיס תבניות שיוגדרו לה.

10. תהליכי ניהול הידע לאיסוף, תיעוד ומיפוי חומרים

א. מה אוספים?

- 1) חומרים ויזואליים: לדוג' סרטונים, תמונות, מפות
 - 2) חומרי אודיו: לדוג' הקלטות קשר, וודקאסטים
 - 3) טקסטים כתובים: לדוג' דבר המפקד, יומני מלחמה, מכתבים, תחקירים, ציטוטים
- ב. מי אוסף?
- 1) קצינת חינוך – גורם מתכלל ביחידה
 - 2) קצין מורשת
 - 3) כותב מורשת
 - 4) כותב סיפורים
 - 5) צוות תיעוד מקח"ר



6) צוות זרועי/פיקודי/יחידתי

ג. איך אוספים?

- 1) העלאת כלל חומרי הגלם לכוון הקשיח וקיטלוג ראשוני
- 2) העברת החומרים מהכוון הקשיח למערכת ניהול ידע מורשת
- 3) קיטלוג החומרים עפ"י פרמטרים להגברת יעילות השימוש בהם כמענה רלבנטי לצרכים

11. תהליך ניהול הידע לפיתוח כלים חינוכיים

- א. תשתית הידע בתחום המורשת תהווה הבסיס לפיתוח יעיל ואפקטיבי של מענים חינוכיים מסוגים שונים עבור קצינת החינוך. מחולל המורשת הינו כלי מבוסס בינה מלאכותית יוצרת המאפשר לקצינת החינוך ליצור סוגים שונים של כלים חינוכיים בתחום המורשת בהתאמה לצורך, למטרה ולמענה הנבחר. באמצעות מתן הנחיות (prompt) לבינה המלאכותית היוצרת. הכלי מבוסס על פריטי ידע שונים שהוזנו לתוך מערכת ניהול הידע, המהווה את בסיס המידע.
- ב. בשלב ראשון יתאפשר פיתוח של שלושה כלים חינוכיים מבוססי תבנית: מערך שיעור מורשת קרב, שיח מפקד ופאנל 360 בנושא מודגש.
- ג. השקת המערכת תלווה בהכשרה מסודרת לאופן השימוש בה.

12. אתגר ניהול הידע הינו בראש ובראשונה היכולת לפעול ולעצב תרבות של שיח ושיתוף בידע. התהליכים והטכנולוגיות, חדשניים ופורצי דרך ככל שיהיו, יאבדו ממשמעותם אם הידע הנצבר בקרב כל חלקי מערך החינוך, במטה ובמערך הפרוס, לא יהווה בסיס לשינוי, התפתחות ולמידה למען מימוש טוב יותר של ייעודנו.