

פתח דבר

"ההבחנה האמיתית היא בין אלה שמתאימים את המטרות שלהם למציאות, לבין אלה המנסים לעצב את המציאות לאור המטרות שלהם"

הנרי אלפרד קיסינג'ר

בשער גיליון זה מוצגת רפרודוקציה, תמונה מתוך היצירה הקולנועית הידועה של צ'רלי צ'פלין "זמנים מודרניים". צ'פלין, בתפקיד פועל בית החרושת, עובד על מכונת הייצור, ספק מתקן אותה, ספק נלחם בה. עד מהרה גלגלי השיניים הגדולים נראים כבולעים אותו לקרבם. מי השחקן הראשי בתמונה? האדם? המכונה? מי משרת את מי? האם בני האדם הם האדונים של השיטה, אותה יצרו בני האדם לצרכיהם, או שמה השיטה הפכה חזקה מהם?

את הגיליון השלישי בסדרת "בניין הכוח" של "בין הקטבים" פותח **מאמרו של האלוף אהרון חליוה**, ראש אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה. המאמר מעמיד את השאלה הנצחית שהציג צ'פלין, באור קונקרטי ואקטואלי לסביבה הצה"לית. לפי הכותב אנו לכודים במעגל קסמים הדורש עוד ועוד משאבים ומפיק עבורנו פחות ופחות יתרונות. תסמונת ה"עוד מאותו הדבר", כשם המאמר, מחייבת את הקורא לשאול את עצמו האם באמת מערכת בניין הכוח הצה"לית שולטת בגורלו של צה"ל, או שמא היא קורבן בלתי מודע של השיטה שהיא עצמה יצרה. שאלה זו מהדהדת לאורך הגיליון כולו ומספקת מסגרת אחת לדיון המערכתי הרחב יותר. לצד העמדה זו מציע חליוה גם פתרון חדשני – רעיון שתמציתו עיצוב גל חדש בתפיסת הלוחמה מבוססת הרשת ביבשה באמצעות מיצוי הפוטנציאל החדש של רחפנים, טכנולוגיות של אוטונומיות, עיבוד מידע ובינה מלאכותית.

חליוה מציע הגדרת בעיה והצעה לפתרון, בהיבטי התוכן של בניין הכוח כמסגרות להמשך הדיון בגיליון. **לייזר ברמן**, חוקר במרכז דדו, מציע לעומתו מסגרת תיאורטית לדיון. ברמן, **במאמר השני בגיליון**, מציע את המושגים חדשנות וחדשנות משבשת כמושגים מסדירים לעיון ביקורתי במערכת בניין הכוח שלנו. תיאוריית החדשנות המשבשת עשויה לספק לנו מסגרת להבנת מהלכי האויב ביחס לצה"ל בעשורים האחרונים. יחד עם זאת המאמר

מאפשר מסגרת לדיון באתגרי בניין הכוח. האתגר, כך עולה ממאמרו של ברמן, הוא אתגר יצירת החדשנות במערכת.

המאמרים הבאים בגיליון מעשירים, למעשה, את מסגרות הדיון שהעמידו חליוה מצד אחד, וברמן מן הצד השני.

בהקשרי התוכן פורסים תא"ל (מיל') ד"ר **מאיר פינקל** ו**מר יניב פרידמן**, **במאמר השלישי בגיליון**, את ההיסטוריה של המושג "יתרון איכותי" המהווה מושג מפתח בחשיבה הישראלית הביטחונית. פינקל, מפקד מרכז דדו, ופרידמן, חוקר במרכז דדו, טוענים כי המושג "היתרון האיכותי" התמקד בעשורים הראשונים בממד האנושי ומאוחר יותר התמקדה החשיבה הישראלית במובנים הטכנולוגיים של המושג. ממד האתגר העומד לפנינו היום, לפי הכותבים, נעוץ בעובדה שהנסיבות החברתיות וההיסטוריות הקהו את העוקץ של היתרון האיכותי הישראלי בשני הממדים הללו. פינקל ופרידמן מותירים את הקורא עם האתגר של פירוש מחודש, רלבנטי לימינו, של היתרון האיכותי הנדרש לישראל בכלל ולצה"ל בפרט.

המאמר הרביעי בגיליון, מאת אל"ם (מיל') יובל בזק, סוקר את התפתחות העיסוק בבניין הכוח במטה הכללי של צה"ל. המאמר סוקר את האופן בו התפתחה, לתפיסתו של בזק, החולשה היחסית הנוכחית של מערכת בניין הכוח הצה"לית. לפי בזק, המשרת היום כמפקד המעבדה התפיסתית באגף המבצעים, ההסבר נעוץ בהיחלשותו ההיסטורית של המטה הכללי כגוף תפיסתי. המאמר מספק פרשנות ארגונית לחידה שהציב ברמן – מדוע מתקשה צה"ל לייצר לעצמו רעיונות ממשפחת החדשנות המשבשת?

רס"ן (מיל') ארז נעמן, במאמר החמישי של גיליון זה, דן במערכת בניין הכוח מזווית ההסתכלות הפנים ארגונית. נעמן סוקר תמונה מורכבת של התהליכים והנהלים שמגדירים במידה רבה את אופן הפעולה של מחלקות פיתוח אמצעי הלחימה (האמל"ח) והארגונים המשיקים להן. המאמר משרטט את האופן בו התפתחו התהליכים והנהלים הללו בארגון, עומד על מקורות ההיגיון שלהם, בין היתר שיקולים של מנהל תקין שהפכו דומיננטיים אחרי פרשת רמי דותן, ושיקולים נוספים. בעוד שההסבר להתפתחות הנהלים השונים הוא הגיוני, הרי שהתוצאה שלהם, כפי שמשקפת במאמר, היא הגיונית פחות. המערכת איטית, מסורבלת, מתקשה לייצר חדשנות מהותית ואפקטיבית הרבה פחות מארגונים שעוסקים בתכנים דומים בעולם העסקי.

המאמר השישי בגיליון, מאת סא"ל סמואל בומנדיל עוסק במערכות אוטונומיות ובלתי מאוישות. בומנדיל, קצין בחיל החינוך, מביא לקורא הישראלי הצצה מרתקת לעולם הדילמות החברתיות, ערכיות, אתיות, ארגוניות ואישיות, שמגמות הטכנולוגיה והיישומים הצבאיים שלה מעוררת ברחבי העולם. בעשותו כן תורם בומנדיל לדיון השלם בגיליון בשני מובנים. הראשון, הוא מתייחס באופן ישיר לפוטנציאלים הטכנולוגיים שחליוה ממפה כפוטנציאל לטרנספורמציה צבאית ישראלית, ומאיר אותם מזווית הסתכלות נוספת. השני, בעצם העלאת הדיון האתי-ערכי סביב תחום בניין הכוח בומנדיל מחייב אותנו לתת לעצמנו דין וחשבון ביקורתי. מכאן עולה השאלה האם דיון זה נוכח דיו אצלנו?

רס"ן שי קיווייתי חותם את הגיליון במאמר שנכתב כמעט בנוסח של "הוראות הפעלה" לסוכן שינוי ארגוני. קיווייתי, מפקד פלוגה במילואים וקצין מחלקת אמצעי לחימה בזרוע היבשה בעברו, עוסק בשאלה כיצד מובילים שינוי בארגונים מורכבים, שמתנגדים מטבעם לשינויים. המאמר מבוסס אמנם על הספרות המחקרית העשירה הקיימת בנושא, אך מצד שני ברור כי הכותב משקף במאמר את ניסיונו האישי ואת האתגר שחוה ככל הנראה בעצמו בניסיונו להוביל שינויים מהותיים במערכת המוסדית של צה"ל.

קיווייתי, החותם את הגיליון, מחזיר אותנו במידה רבה לשאלה בה פתחנו בהשראתו של צ'רלי צ'פלין. האם "המכונה" – המערכת המוסדית הבונה את הכוח במערכת הביטחון ובצה"ל – עובדת עבורנו, או שמא אנו המשרתים אותה? האם האנרגיה האינרציאלית היא הדומיננטית והקובעת במערכת שלנו, או שמא כוחם של רעיונות חדשים ואנשים מסורים המקדמים אותם? האם אנו לכודים בתסמונת "עוד מאותו הדבר" כפי שטוען חליוה?

אם כן, האם הסיבה לכך נעוצה בתהליכי המיקרו המתוארים אצל נעמן, או שמא בתהליכי המאקרו המתוארים אצל בזק? מהו התיקון הדרוש לנו? מהם מקומם של פוטנציאלים כמו רשתות תקשורת מהירות, בינה מלאכותית ואוטומציה במלאכת התיקון של העוצמה הצבאית שלנו? מה היחסים בין "מכונת בניין כוח" לבין עולם הרוח והערכים של האדם? החדשות הטובות לקוראינו הן שבצה"ל של השנים האחרונות הולך ומתגבר העיסוק בשאלות שהוצגו כאן, ובנוספות. עוסקים בכך הדרגים הבכירים ביותר מתוך תודעת אחריות וצורך אמתיים.

מה, אם כן, ניתן לעשות כדי לקדם את הידע הרלבנטי לבניין הכוח הצבאי?
האם התהליך המתקיים בצה"ל אכן מתקדם לכיוון טוב יותר?

כהרגלנו, נחתום את פתח הדבר עם השאלות הפתוחות...

בברכת קריאה מועילה,

אלוף משנה ערן אורטל
ראש צוות החשיבה