

מבוא

גיליון זה נולד מתוך שיתוף פעולה בין שני גופים שכתובה ויצירת ידע פועל בארגון היא נר לרגליהם – המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין, המוציא לאור את כתב העת "מודיעין הלכה ומעשה", וענף מד"ה באמ"ן שמוביל בשנים האחרונות סדר יום פרו-אקטיבי של קידום נשים באמ"ן. ההחלטה לעסוק בנושא המגדר והמודיעין, שאינו נוגע, לכאורה, בליבת העשייה המודיעינית, הייתה קלה לנו. בראייתנו, זהו אחד הנושאים המרכזיים שהעיסוק בו עשוי לשנות את ארגוני המודיעין ואת הדרך שבה הם פועלים ושיש לו השלכות על היבטים לאומיים שעל קהילת המודיעין לדחוף לכיוונם, כמו ייצוג הולם לנשים במשרדי ממשלה ובמגזר ההייטק וכן השפעה על האופן שבו מתחנך הדור הצעיר.

עם זאת, הבחירה לרקום גיליון המתרכז בסוגיות מגדריות בלבד לא הייתה מובנת מאליה. בתחילה חשבנו לעסוק במגוון (Diversity) בקהילה – כפי שעולה בשיח בארה"ב ובא לידי ביטוי, למשל, בריאיון שקיימנו עם קרן כהן מחברת מיקרוסופט, אך עד מהרה הגענו להבנה שאנו רוצים לתת למגדר את המקום המרכזי בגיליון שכן מדובר בסוגיה שהטיפול בה הוא בעל חשיבות עליונה ברמה הערכית, במיוחד בגופים ביטחוניים שנשים הן כמחצית מהנכנסים לשורותיהם.

ישנן סיבות רבות לקדם נשים בארגוני ביטחון בכלל ובקהילת המודיעין – שבה עוסק הגיליון – במיוחד, כפי שאפשר לקרוא לאורך המאמרים בגיליון. סיבות אלה מייצגות נקודות מבט שונות – של מפקדים ומפקדות בכירים, של חוקרים וחוקרות, ושל קצינות מודיעין זוטרות. מתוכן אנו מדגישים את הצורך בגיוון גישות ניהוליות במערכת הביטחונית ככלי יעיל שיאפשר לארגונים להתמודד היטב עם מציאות משתנה ועם אתגרים שעולים ויורדים במהירות, ולצד זאת את התובנה שניצול טוב יותר של הפוטנציאל הנשי יביא לשדרת הפיקוד וההובלה יותר מוחות ויותר יכולות.

מה ייחודה של "הגישה הנשית"? כחוט השני עולות תכונות של אמפתיה ושילוביות, של מורכבות וחדות. אין הכוונה, כמובן, לטעון שלא קיימים גברים שניחנו בתכונות אלה, אך נראה שהן רווחות הרבה יותר בקרב נשים, וכי ארגון וחברה שישכילו לנפץ תקרות זכוכית מדומיינות ואמיתיות יוכלו לשגשג ולהתקדם בזכותן.

לעיתים, מוצאת עצמה אישה לבדה בתוך פורום גברי בוטח בעצמו שאינו קשוב לקולות אחרים. בפורום כזה יהיו, לא פעם, נשים שיתקשו לבטא את עצמן בחופשיות ולקדם רעיונות שונים. הנושא עולה, למשל, במאמרה של אורנה מזרחי שחושפת אותנו למתרחש בחדרי הביטחון הלאומי ברמות הגבוהות ביותר.

המאמרים המוצגים בגיליון מציגים את הסוגיה על מורכבותה מזוויות מרובות ועשירות - תיאוריה ופרקטיקה, ההתמודדות עם מגדר בתוך הגופים השונים בקהילת המודיעין הישראלית, בחברות הייטק במרחב האזרחי וגם בגופים ביטחוניים מעבר לים. הם כוללים ניתוח של הבעיה והצגה של פתרונות אפשריים.

הכותבים כתבו מדם ליבם ולא פעם שימשה הכתיבה תהליך עיבוד אישי ומקצועי של חוויה

רגשית חזקה במפגש בין סוגיות מגדריות לארגון. כך, בחלק נכבד מהמאמרים יש גם חלק העוסק בזיקה הרגשית של הכותב לנושא. במבט לאחור, ליווי תהליך הכתיבה השפיע גם עלינו והיה עבורנו משמעותי במיוחד. חלק ניכר מהמאמרים נכתב על ידי נשים. הדבר טבעי, לכאורה, אך הוא משקף הלך רוח רחב שמבטא הנחת יסוד בעייתית והיא שסוגיית המגדר היא סוגיית ניהול ו"בעיה ששייכת לנשים". קהל היעד של הגיליון מורכב מבעלי תפקידים בכירים במערכות המודיעין שיש בו רוב הגברי. בראייתנו, שכבת הנהגה זו נדרשת לשנות את דרך החשיבה וההתנהלות שלה לגישה קשובה יותר המוכנה להכיל קולות חדשים שחיוניים לארגון כדי להופכו לארגון טוב עוד יותר.

מהמסע שערכנו בקהילת המודיעין הישראלית בחודשים האחרונים עולה, כי ארגוני המודיעין עוסקים, בשנים האחרונות, במהלכים לקידום נשים. הדבר בא לידי ביטוי במיון בעל מודעות מגדרית בשער הכניסה לארגונים, בהשקעה מותאמת באוכלוסיות נשים בדרגים שונים, בתוכניות מנטורינג להעצמת הנשים בארגון, בניסיון לבנות אקו-סיסטם של מנגנונים ארגוניים שחותרים לאפשר שירות הרמוני יותר בין המרחב התעסוקתי למרחב המשפחתי-אישי, ובהקדשת זמן אישי של ראשי הארגונים לנושא. הבנת הגורמים למצב היא קריטית, ואחד מהם הוא הימנעות של נשים להציע עצמן לתפקידי פיקוד. המענה לכך ניתן באמצעות פנייה אקטיבית לאותן נשים המתאימות לתפקידי פיקוד להציע עצמן להתמודד על תפקידים אלה.

מן המאמרים עולה תמונה קוהרנטית ולא בהכרח מחמיאה למצב הנתון לגבי מיצובן של נשים בארגונים ביטחוניים ואזרחיים בעת הנוכחית. הדרך למיצוי פוטנציאל האוכלוסייה הנשית עוד ארוכה, אבל מנגד נראה כי המודעות לנושא הולכת וגדלה וכך גם המוטיבציה לשנות.

הרושם הוא, שאף שכל הארגונים בקהילת המודיעין מתמודדים בו זמנית עם הצורך לשלב יותר נשים בתפקידים בכירים ובכלל, כמעט לא קיימת ראייה קהילתית של נושא המגדר במודיעין הישראלי. אין בכך פלא, שכן למידה והתמודדות משותפת הן בגדר ברירת המחדל בנושאים רבים. כל ארגון בקהילה פועל בפני עצמו. לעיתים נראה, שלא קיימת כלל הסכמה על מהות מושג הקהילה – אמ"ן רואה את עצמו כחלק מקהילת המודיעין ואת המוסד והשב"כ כשותפים טבעיים, אבל בד בבד פועל בתחום זה כחלק מצה"ל, ואילו המוסד והשב"כ רואים עצמם כשייכים לקהילת הביטחון לא פחות מאשר לקהילת המודיעין. במצב כזה קשה מאוד ליצור תהליכים נדרשים של שותפות בידע ובניסיון וכן ביצירת מסלולים ייחודיים לקידום נשים בראייה בין-קהילתית.

מבט לנעשה בתחום המגדר בקהילות המודיעין של מדינות המערב מלמד אותנו שיעור בצניעות. חלק ממדינות אירופה (למשל, פינלנד או דנמרק) מונהגות על ידי נשים ומפריכות את הנהוג במקומותינו כאילו לגברים "יתרון טבעי" בתחום הביטחוני-מדיני. בקהילת המודיעין האמריקאית יש שיעור נרחב יחסית של נשים בנקודות מפתח ובמסגרת אחד המאמרים בגיליון שוחחה ענבל קארו עם חלקן וניסתה ללמוד מניסיוןן.

אנו נמצאים בעיצומה של תקופה המבשרת על התקדמות בנושא וישנן לא מעט פריצות דרך והשקעת משאבים בחשיבה ובפרקטיקות ארגוניות שנועדו להתמודד עם סוגיית המגדר ברמה המערכתית. מטרת הגיליון היא לעורר שיח ולייצר למידה רוחבית בין-ארגונית ולהעלות את נושא המגדר על סדר היום הארגוני הקהילתי, בצה"ל ובמשרדי הממשלה.

תודות

ברצוננו להודות לכותבים ולכותבות שבלעדי יוזמתם ונכונותם לא היה גיליון זה רואה אור. תודתנו נתונה לראש אמ"ן, אלוף אהרון חליוה, על הדברים שכתב, שמבטאים את נחישותו להוביל התמודדות עם סוגיית המגדר בארגון עליו הוא מפקד, ועל מיצוב סוגיית המגדר כסוגיה מרכזית שמושקעים בה מאמצים ארגוניים כבירים כדי לשנות הנחות יסוד ואתוסים המקובלים בארגונים חשאיים.

תודה לקמנ"ר, תא"ל אבי קינן, על הקשב הניהולי העצום המושקע במימוש התוכנית המערכתית למיצוי ההון האנושי באמ"ן.

תודות למשרד המודיעין ולמנכ"ל, תא"ל (מיל') ד"ר אלכס דן, על תמיכה בהוצאת הגיליון כחלק משותפות אסטרטגית עם המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין, שבאה לידי ביטוי גם בדברים שכתב בגיליון.

הערכה רבה לעורכת הלשון, נילי גרבר, על עריכה עדינה ואיכותית ולזאב אלדר, על העיצוב הגרפי האיכותי של הגיליון.

תודה להנהלת המל"ם – היו"ר אלוף (מיל') אהרון זאבי פרקש, המנכ"ל תא"ל (מיל') דוד צור והסמנכ"ל אל"ם (מיל') חנן מזור על התמיכה בגיליון זה ובפעילות המכון בכלל.

תודה לעמיתי המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין ובמיוחד לענבל קארו (מעבר לים), לאלון ששון ולשובל בן יאיר, עוזרת המחקר.

תודה לקצינות וקציני מערך מד"ה אמ"ן שנטלו חלק מרכזי בכתובה ובחיי היומיום מגשימים את הכתוב הלכה למעשה.

בברכת קריאה מועילה,

יוסי קופרוסר, דודי סימן טוב וסא"ל שרית שפירא