

על ביטחון לאומי, סייבר ומנטוריות

ד"ר גיל ברעם¹

"Nobody makes it alone. Nobody has made it alone. And we are all mentors to people even when we don't know it,"

Oprah Winfrey

מדי שנה בחודש ינואר מציינים בארצות הברית את חודש המנטורינג הלאומי (National Mentoring Month). השנה אני עמיתת מחקר במכון לביטחון בין-לאומי ושיתופי פעולה (CISAC)² שבאוניברסיטת סטנפורד. לכן לעיתים אני מרשה לעצמי "לאמץ" גם את ימי הציון האמריקניים המקומיים (כמו ליל כל הקדושים שזכה להצלחה מסחררת בקרב ילדיי), ויוזמות מנטורינג הן בהחלט יוזמות ששווה לאמץ ביחוד כשמדובר ביוזמות לקידום נשים בתחומי הביטחון הלאומי.

כיום ברורה לכול החשיבות הרבה של ייצוג נשים בכל המגזרים – הפרטיים והממשלתיים – אך חשיבות זו גדולה עוד יותר בתחומים הקשורים לביטחון לאומי, שבהם מספר הנשים נמוך במיוחד. לכבוד יום האישה הבין-לאומי והיוזמה החשובה של המכון לחקר המודיעין ואמ"ן להפקת הגיליון הנוכחי שעוסק במגוון ומגדר בתחום המודיעין, שמחתי על ההזדמנות לשתף מניסיוני – בתחומי המודיעין, הסייבר, המחקר והביטחון הלאומי.

ביטחון לאומי נתפס בעבר כתחום בעל מאפיינים גבריים, ונשים שפעלו בתחום נאלצו להתמודד עם אתגרים רבים ועם הטיות מגדריות. מודיעין וסייבר גם הם נתפסו לרוב כתחומים ביטחוניים וצבאיים, ומכאן גם כתחומים בעלי מאפיינים גבריים. משום כך בתחום הביטחון הלאומי בכלל ובתחום הסייבר בפרט, נשים – וביחוד נשים בעמדות בכירות – הן מיעוט יחסי ולכן יש מעט מודלים לחיקוי עבור נשים הנכנסות לתחום. כמה דוגמאות מארצות הברית ממחישות את הסוגיה: בתחום הסייבר כיום נשים הן 24% מכוח העבודה, ו-36% מכוח העבודה של הסוכנות לאבטחת סייבר ותשתיות (CISA). זהו נתון שראשת הסוכנות שואפת להעלות ולשפר ולהגיע ל-50% עד שנת 2030.³ לגבי ארגוני המודיעין, הנתונים פחות זמינים, אולם אלו שהתפרסמו הראו למשל כי ב-CIA בשנת 2012 נשים היוו 31% מה-Senior Intelligence Services officers.⁴

1 ד"ר גיל ברעם. מומחית באסטרטגיה ומדיניות סייבר. עמיתת פוסט-דוקטורט במכון לביטחון בין-לאומי ושיתופי פעולה (CISAC) באוניברסיטת סטנפורד, חוקרת אורחת במרכז המצוינות לביטחון לאומי באוניברסיטה הטכנולוגית של נאביאנג (NTU) בסינגפור ועמיתת מחקר במרכז הסייבר של אוניברסיטת תל אביב. בעבר עבדה בתחום מודיעין סייבר ברשות הלאומית לאבטחת מידע (במשרד ראש הממשלה).

2 /CENTER FOR INTERNATIONAL SECURITY AND COOPERATION, STANFORD UNIVERSITY. [HTTPS://CISAC.FSI.STANFORD.EDU](https://cisac.fsi.stanford.edu)

3 /[HTTPS://WWW.CBSNEWS.COM/NEWS/CYBER-WORKFORCE-CISA-DIRECTOR-JEN-EASTERLY](https://www.cbsnews.com/news/cyber-workforce-cisa-director-jen-easterly)

4 KIDDER, K., SCHAFER, A., CARTER, P., & SWICK, A. (2017). FROM COLLEGE TO CABINET - WOMEN IN NATIONAL SECURITY

.E CENTER FOR A NEW AMERICAN SECURITY

[HTTPS://S3.AMAZONAWS.COM/FILES.CNAS.ORG/DOCUMENTS/CNASREPORT-WOMENINNatSec-FINAL.PDF](https://s3.amazonaws.com/files.cnas.org/documents/CNASREPORT-WOMENINNatSec-FINAL.pdf)

MARTIN, A. (2015). AMERICA'S EVOLUTION OF WOMEN AND THEIR ROLES IN THE INTELLIGENCE COMMUNITY, JOURNAL

OF STRATEGIC SECURITY 8, NO. 5: 99-109. DOI: [HTTP://DX.DOI.ORG/10.5038/1944-0472.8.3S.1479](http://dx.doi.org/10.5038/1944-0472.8.3S.1479)

[HTTPS://WWW.JSTOR.ORG/STABLE/PDF/26465249.PDF](https://www.jstor.org/stable/pdf/26465249.pdf)

עבורי, תפקידי המודיעין השונים והמחקר בתחומי מודיעין-סייבר שביצעתי ברשות הלאומית לאבטחת מידע (משרד ראש הממשלה) היו בסיס איתן לעבודות המחקר הרבות שערכתי בשנים שחלפו. תשתית העבודה המודיעינית – איסוף, ניתוח, הערכה, אכוונת פעילות וקבלת החלטות – שימשה אותי בדרך זו או אחרת בכל המחקרים והפרויקטים שלי, וחשיבותה הורגשה עוד יותר כשהתחלתי לחקור את תחום לוחמת הסייבר בין מדינות ותהליכי קבלת ההחלטות. כיום התחום נפוץ ומוכר, אך לפני יותר מעשור הוא היה "זר" יחסית באקדמיה, וכלי המחקר והניתוח שהיו ברשותי בזכות עבודת המודיעין סייעו לי רבות.

לאחרונה, השתתפתי בסדנה שהתקיימה באוניברסיטת סטנפורד בנושא מנטורינג. בסדנה דיברנו על מהי דמות המנטור, מהם דפוסי התקשורת בין המנטור למנטי (האדם לו ניתנת ההכוונה) וחשיבותם להצלחת התהליך המשותף, חשיבות הגדרת מטרות משותפת וציפיות, התייחסות לנושאי גיוון והכלה (DEI – diversity, equity and inclusion) ועוד. אחת ההבנות בסדנה הייתה שלמנטור טוב צריכות להיות תכונות של מנהיג. מנהיג הוא מי שהייתה לו השפעה חיובית על חיינו ואנו מוצאים בו תכונות שהיינו מאחלים לעצמנו. התכונות שיוחסו בסדנה למנהיג – וכך גם במחקר גאלופ⁵ שבוצע בנושא – אמון, חמלה, יציבות ומתן תקווה. הכרה בתכונות אלו חשובות מאוד בתהליך המנטורינג ויכולה לסייע לשני הצדדים בהבנת הצרכים ואפשרויות הנתונה.

במאמר קצר זה אאיר סוגיות אחדות, שאני מקווה שיסייעו לקידום תוכניות מנטורינג וחניכה לנשים במגוון התפקידים באמ"ן במסגרת הפרויקטים המוזכרים בגיליון, כחלק מהתהליך הכולל להגדלת מספר הנשים המשרתות בתחום ובמטרה להתמודד עם הפערים המגדריים בתחומי הביטחון הלאומי.

על חשיבות המנטורינג לנשים בעולמות הביטחון הלאומי והסייבר

היום מובן לכול שמנטוריות טובות (ומנטורים טובים) עשויות לתרום לגיוון המגדרי בארגונים, ובתמיכתן גדל ייצוג הנשים. החשיבות של ייצוג נשים מהותית מאוד בכל המגזרים – הפרטיים והממשלתיים – אך עוד יותר בתחומים הקשורים לביטחון לאומי שבהם מספר הנשים נמוך במיוחד. באמ"ן מתקיימות כיום תוכניות מנטורינג לנשים, ואין ספק שחשיבותן רבה מאוד. אולם מה קורה כשהנשים המוכשרות משתחררות משירותן הצבאי ויוצאות לאזרחות?

חשוב לדעת שקיימות תוכניות מנטורינג מגוונות, וכל אישה המעוניינת יכולה לפנות אליהן ולהצטרף כמנטורית כדי לחלוק מניסיונה ולסייע לדור העתיד של הנשים בתחום. בישראל. תוכנית מנטורינג ייחודית לנשים בתחומי הביטחון הלאומי מתקיימת במסגרת "פורום דבורה" (שאני חברה בה) – עמותה ללא כוונת רווח שנועדה לקדם שילוב של נשים בתחום הביטחון ומדיניות חוץ. עמותה זו היא חלק מקבוצות ועמותות נוספות שהוקמו ברחבי העולם כדי לממש את החלטת מועצת הביטחון של האו"ם 1325 משנת 2000. החלטה 1325 מחייבת קובעי מדיניות "להביא בחשבון את החשיבות של נשים בהשתתפות מלאה ושוויונית בתהליכי קבלת החלטות, משא ומתן לשלום ובפתרון סכסוכים".

5 קישור' לסקר גאלופ שבוצע בנושא <https://bit.ly/38wvnyu>

קיימות תוכניות ויוזמות מצוינות נוספות, כמו She Codes, ארגון ללא מטרות רווח ששם לו למטרה "לקדם נשים בעולם התכנות ולהביא ל-50% נשים בתעשיית ההייטק",⁶ קהילת Leading Cyber Ladies, שהיא רשת מקצועית נשים שעוסקות בסייבר,⁷ שהחלה בישראל והפכה לעולמית. תוכנית MentorSHEP המאפשרת שיחות ייעוץ עם מומחים ומומחיות מתחומים שונים⁸ ועוד רבות אחרות.

אפשרויות מנטורינג קיימות גם באוניברסיטאות שונות. לדוגמה, השנה הקמנו ב-CISAC תוכנית מנטורינג לנשים ולמיעוטים בתת-ייצוג בתחומי הביטחון הלאומי. רשימת המנטורים והמנטוריות כללה מומחים ומומחיות מתחומי מחקר גרעין (נשק בלתי קונבנציונלי) לוחמה בטרור, לוחמת סייבר, מודיעין (קצינת מודיעין מה-ARMY) מומחה ללוחמת חלל, בקרת נשק, בינה מלאכותית בסין, משפט בין-לאומי, ביטחון ביולוגי ועוד. ממגוון האפשרויות שהזכרתי כאן (וקיימות עוד רבות כמובן) אפשר לראות שמי שמעוניינת יכולה לתרום בתחום שחשוב לה ולתת ערך למי שזקוקה לכך באופן ממוקד לעולם התוכן שלה או לסוג הפעילות שבו היא מתמחה. כל תוכנית מנטורינג שונה במאפייניה ובמטרותיה, אולם כולן הן תוכניות מתוכננות ומנוהלות שתחילתן בהגדרת מטרות התוכנית וקהל היעד, וגיוס מנטורים ומנטוריות מתאימים. בהמשך מתבצע שיבוץ מיטבי בין המנטורים והמנטוריות לבין אלו שמעוניינות לקבל את המנטורינג. לאחר השיבוץ, התהליך עצמו כולל כמה שלבים ביניהם שלב ההיכרות והתכנון, הבנת הציפיות והצרכים, הגדרת המיקוד ותכנון התהליך על ידי שני הצדדים כדי להשיג את המטרות שהוגדרו בצורה המיטבית.



SHE CODES [HTTPS://SHE-CODES.ORG](https://she-codes.org) 6
 LEADING CYBER LADIES [HTTPS://LEADINGCYBERLADIES.COM/ABOUT.HTML](https://leadingcyberladies.com/about.html) 7
 MENTORSHEP [HTTPS://WWW.SHEVYON.COM/MENTORSHEP](https://www.shevyon.com/mentorshep) 8

ומה עם מי שמחפשת מנטורית? מי שמרגישה צורך להתיעץ, לקבל הכוונה ולחשוב יחד – כדאי שתשקול לחפש מנטורית (או מנטור כמובן) בארגון שלה, או שתפנה לתוכנית מנטורינג. לפני הפנייה הייתי ממליצה לחשוב על הנקודות האלה: מה הקושי או הדילמה שאיתן אני מתמודדת? מה המטרה הספציפית של התהליך? מה הציפיות שלי? מה הן דרכי התקשורת העדיפות? אי אפשר שלא לשים לב לקורונה שכאן איתנו בשנתיים האחרונות. אחד השינויים הגדולים שהתרחשו בתקופת הקורונה הוא המעבר לעבודה מרחוק וההבנה שהתגבשה ברמה העולמית שאפשר לעבוד ולקיים פגישות "מרחוק" ולחסוך טיסות ארוכות וזמן יקר. בכך טמון יתרון לכל מי שמעוניינת ליצור קשרים וחיבורים רחוקים. היום – יותר מבעבר – פשוט יותר ליצור קשר עם אנשים ולהציע פגישת זום קצרה. כך אפשר להמשיך ולבנות את רשת הקשרים החברתית (network) ולחפש מנטוריות גם באזרחות.

מה נרויח מזה?

ברמה האישית, נחזק את ההבנה שכל אחת יכולה לצמוח ולהתפתח בתוך מציאת ההכוונה המתאימה לה, והיא אינה צריכה לסלול את הדרך לבד מהתחלה. וכמי שחוותה את התהליך משני הצדדים – היכולת להיות שם עבור מישהי אחרת, והידיעה שיש מי שמוכנה לתת מזמנה עבורך, היא משמעותית מאוד ומרחיבה את הלב ואת תחושת הנתינה. מבחינה רחבה יותר, נראה שכל מי שמעוניינת יכולה ליצור השפעה אמיתית ולהשתלב בצומתי החלטה משמעותיים, כי מה המשמעות של מודיעין וביטחון לאומי אם לא יכולת מושכלת יותר לקבל החלטות? וכאן אין ספק שצריך יותר נשים. נוסף על כך גם כארגונים וגם כחברה נגיע למצב שוויוני יותר שבו מספר הנשים "מסביב לכל שולחן" גדל – בצוותי עבודה, בכנסים, בתקשורת ועוד – ובייחוד באלו העוסקים בתחומי המודיעין, הסייבר והביטחון הלאומי.

היום הנגישות לאפשרויות המנטורינג וההכוונה טובה וזמינה הרבה יותר מאשר בעבר. אני חושבת שלו המודעות לחשיבות המנטורינג בארגונים – ובייחוד בארגונים ביטחוניים – הייתה גבוהה יותר, ואם חלק מהתוכניות שהוזכרו היו קיימות כשאני התחלתי את דרכי המקצועית – אין ספק שההתמודדות עם מכשולים לאורך הדרך הייתה פשוטה יותר. הבחירה להיעזר במנטורית (או מנטור כמובן) אינה מעידה על חולשה אלא להפך זוהי כמעט "חובה מקצועית". אם אנחנו יודעות לחפש, לבדוק, לבנות תמונת מודיעין צופה עתיד ולקבל החלטות על יריבים – מדוע שלא נעשה זאת גם לגבי הקריירה שלנו?