



רשתיות ושילוביות

קורס רמ"דים, משטרת ישראל

השילוביות מייצגת את הרמה השלישית
והגבוהה ביותר של החשיבה
המערכתית, שמטרתה להשיג רמה
חדשה של מצוינות... הרלוונטיות.

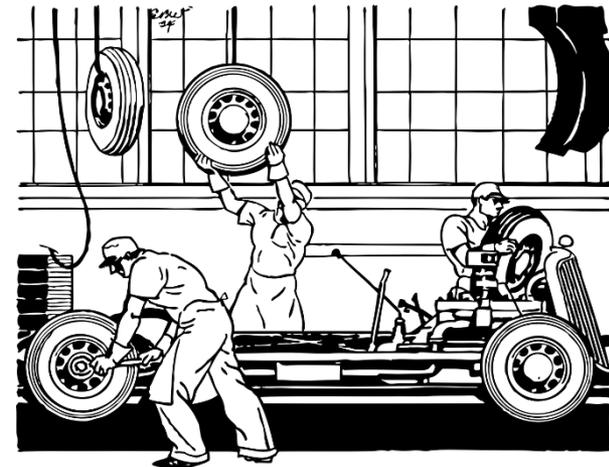
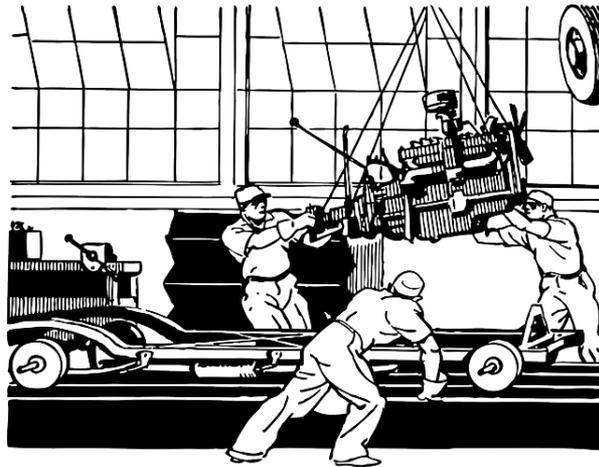
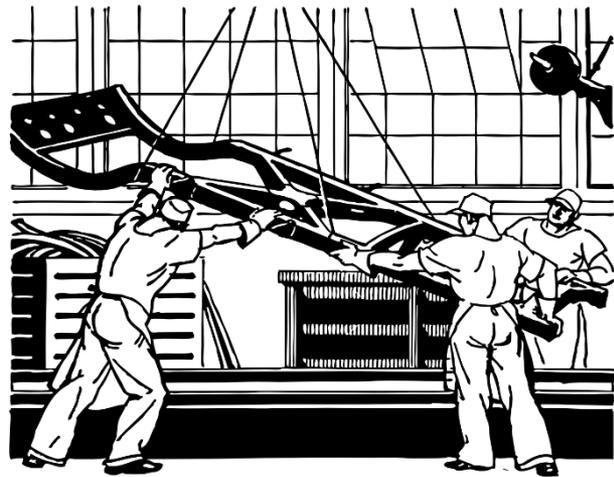
צבי לניר

Rethink Strategy
DO Alogue

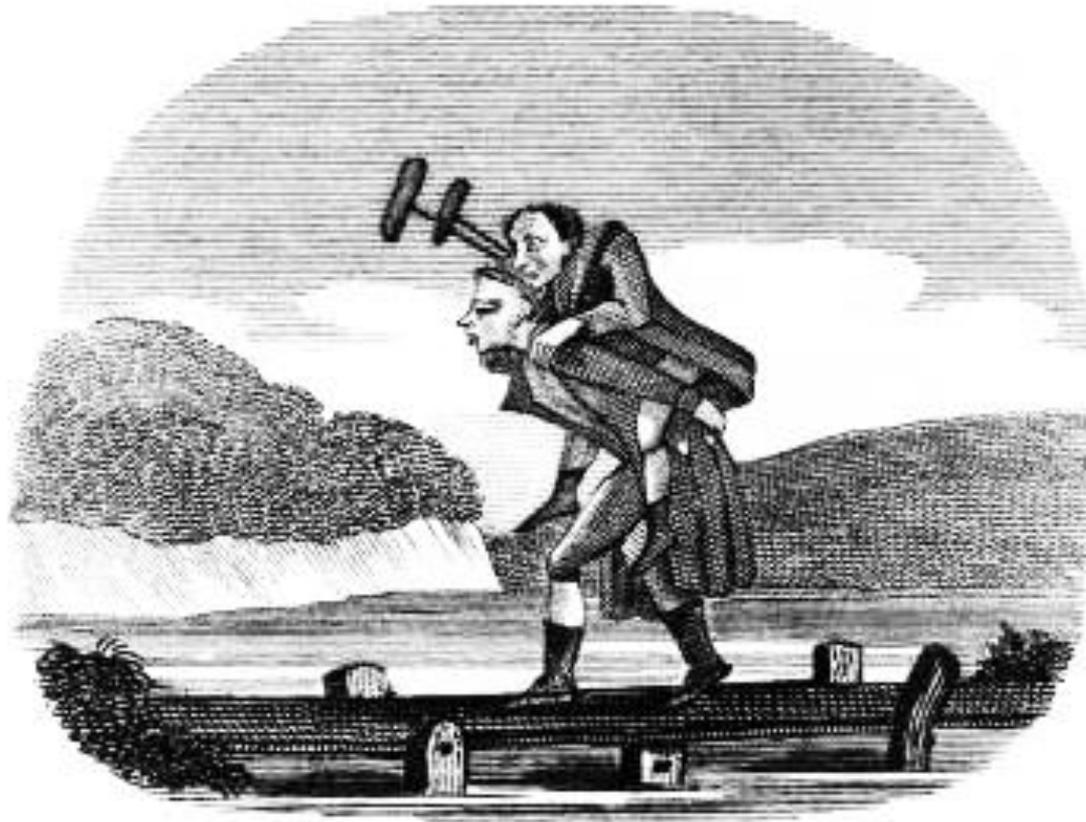
מה נעשה היום?

- תיאום מול שיתוף פעולה
- מבוא לחשיבה רשתית
- למה רשתות לא מספיקות לנו
- מהי שילוביות ואיך עושים אותה?

תיאום

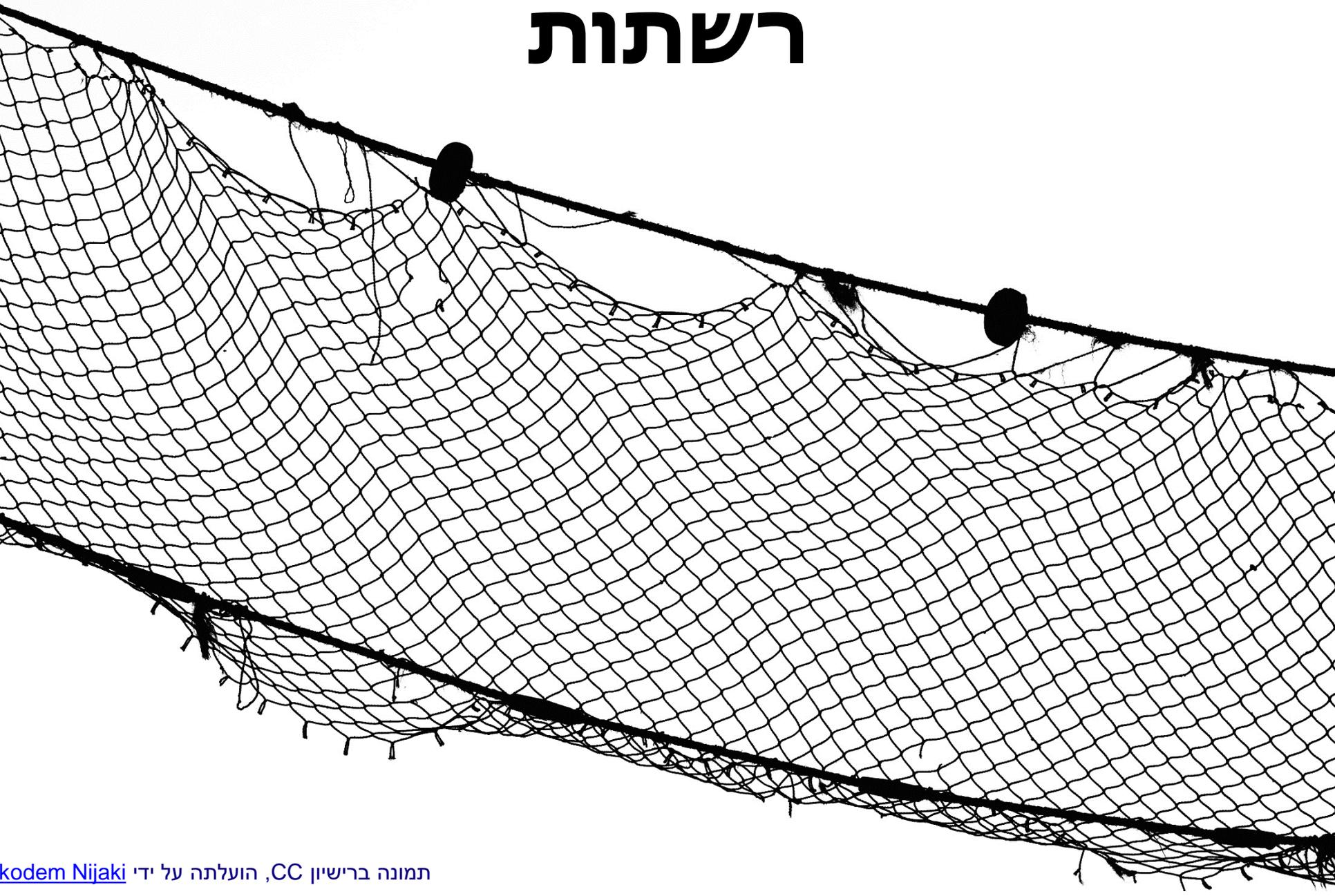


שיתוף פעולה

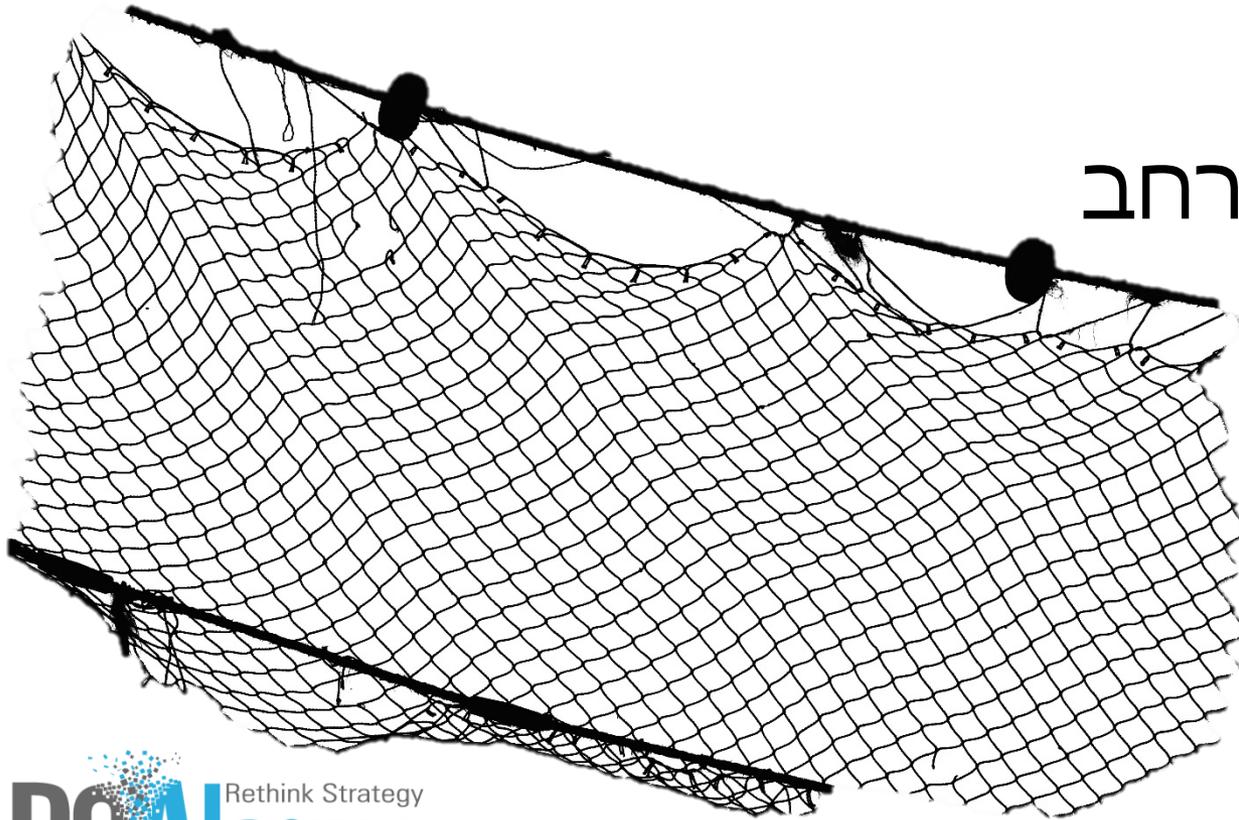


The Lame Man & the Blind.

רשתות

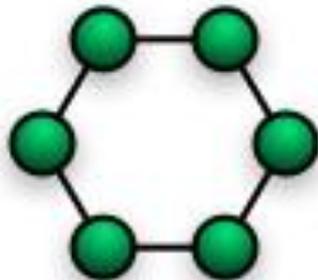


כוחן של רשתות

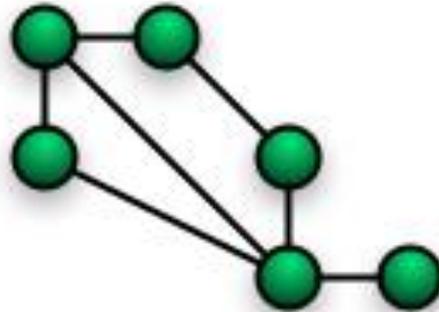


- חוסן
- גמישות
- מכסה איזור רחב
- יעילות

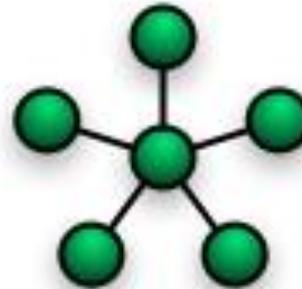
טופולוגיות רשת



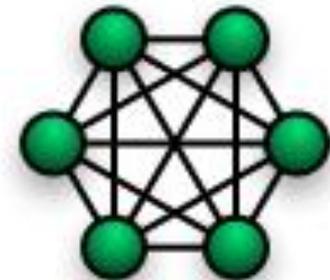
Ring



Mesh



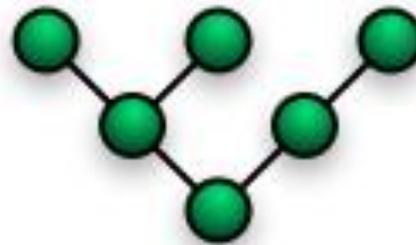
Star



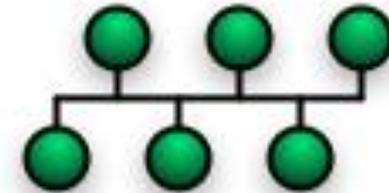
Fully Connected



Line

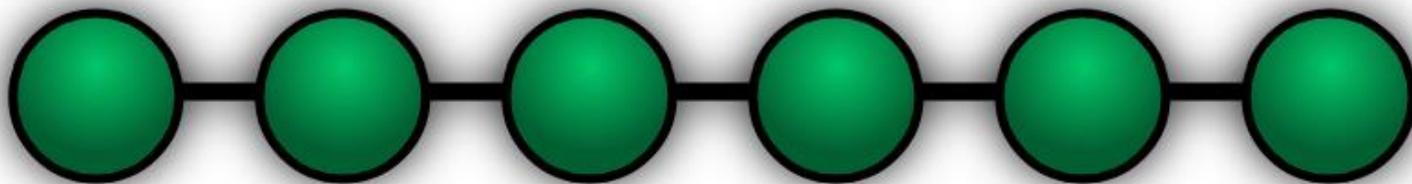


Tree

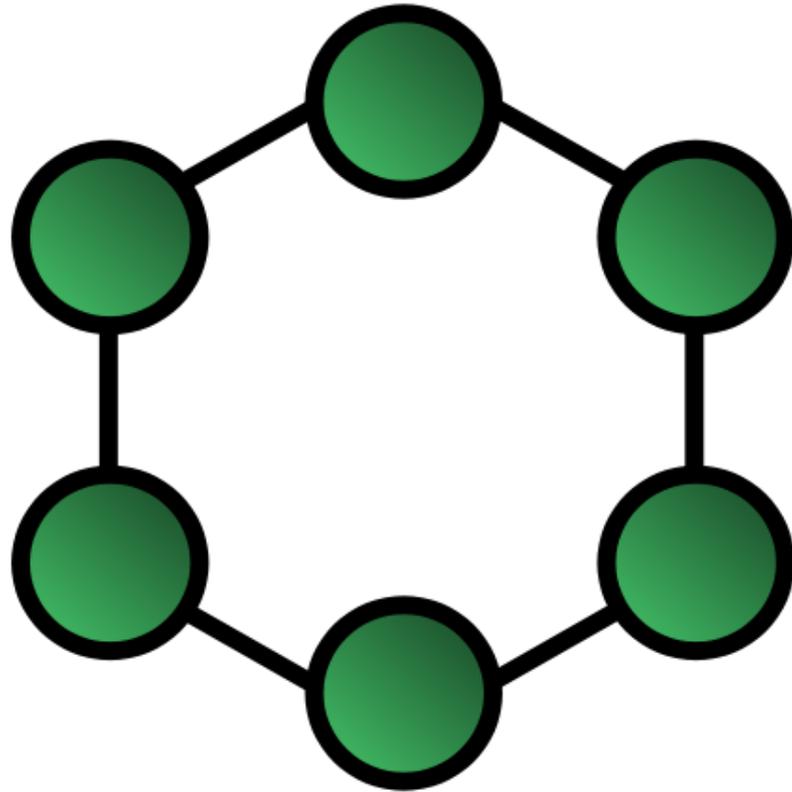


Bus

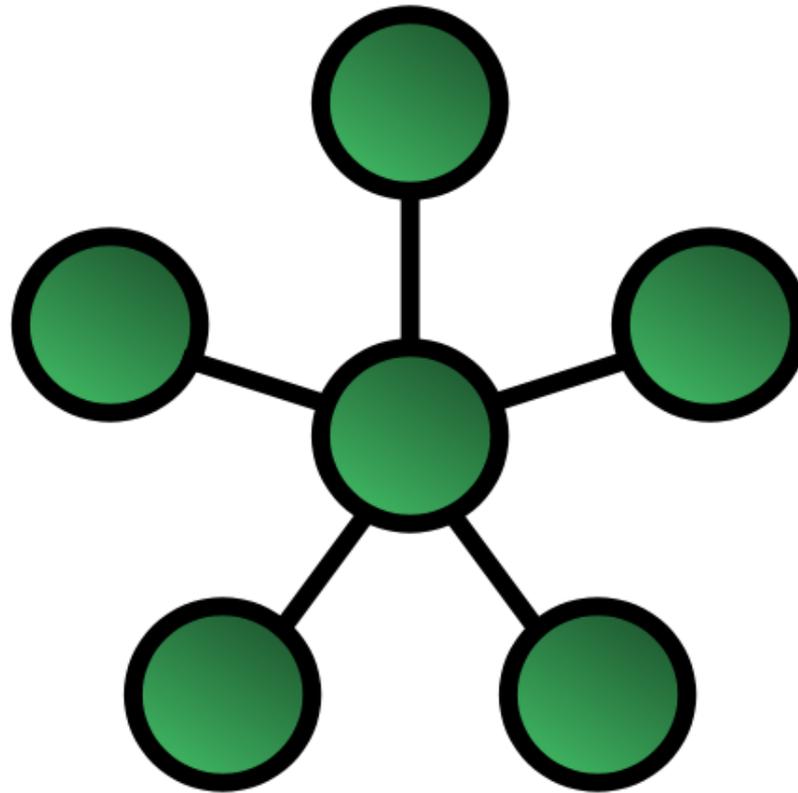
שורה: תצורה פשוטה ויעילה כאשר התהליך מותווה מראש



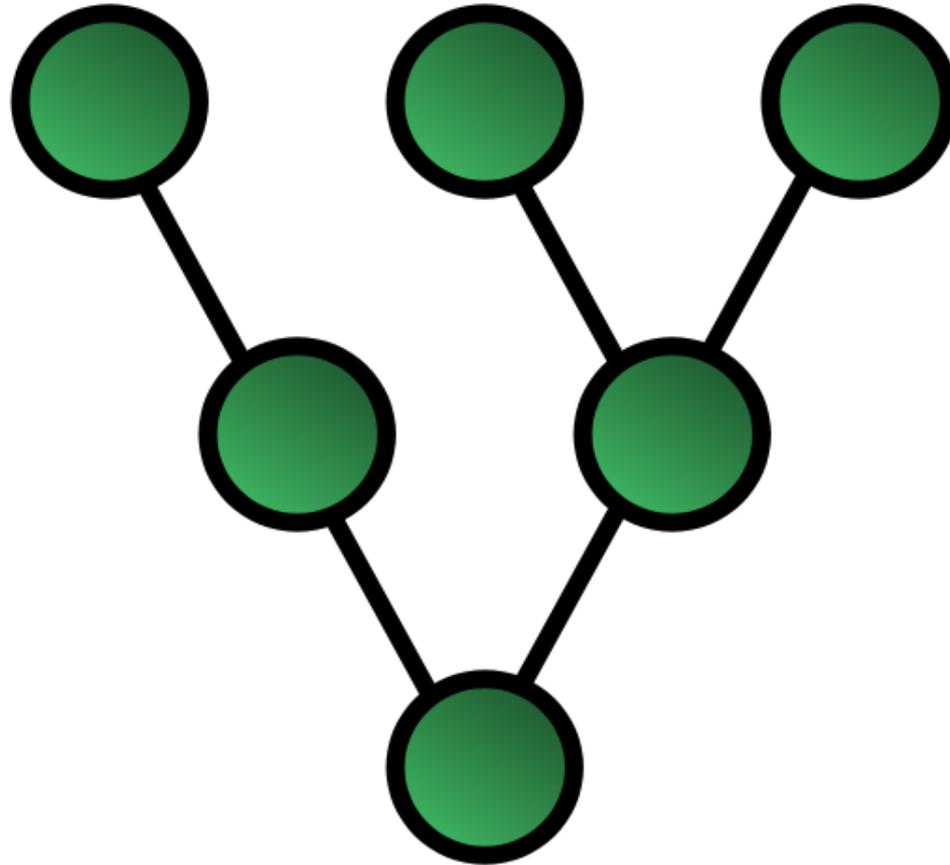
טבעת



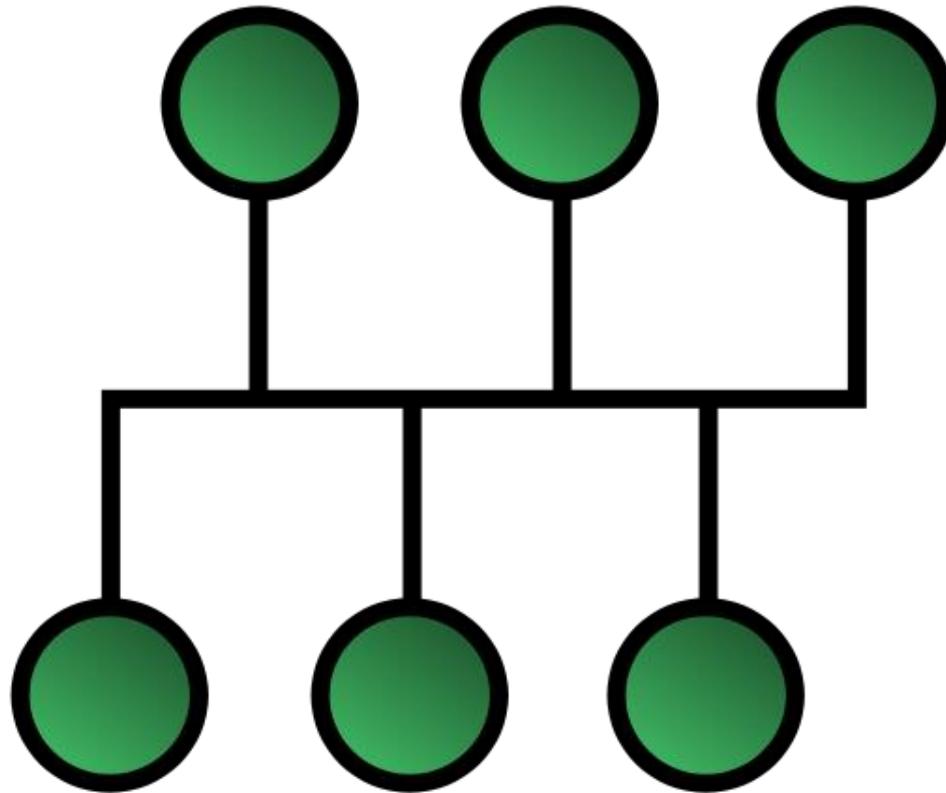
רשת כוכב: מבנה קלאסי של רשתות קטנות



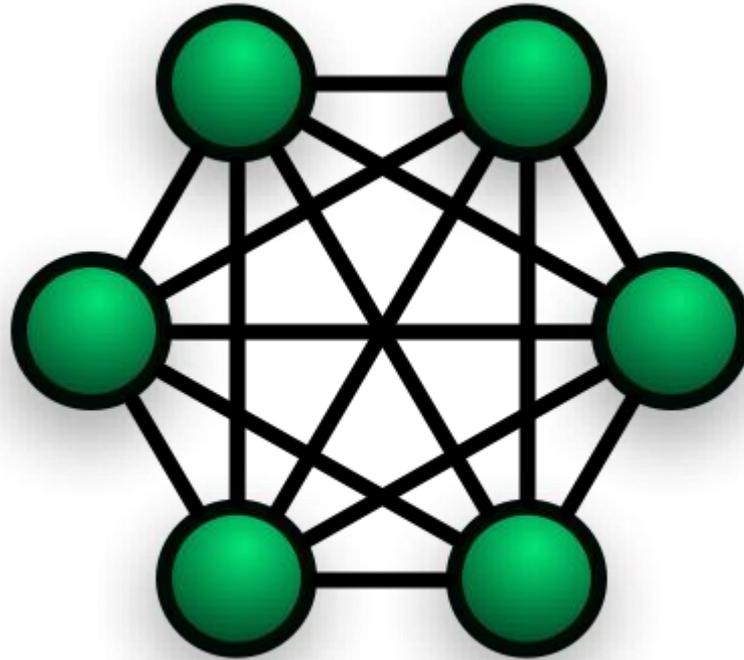
עץ: היררכיה ארגונית? (כוכב
מאוגבר)



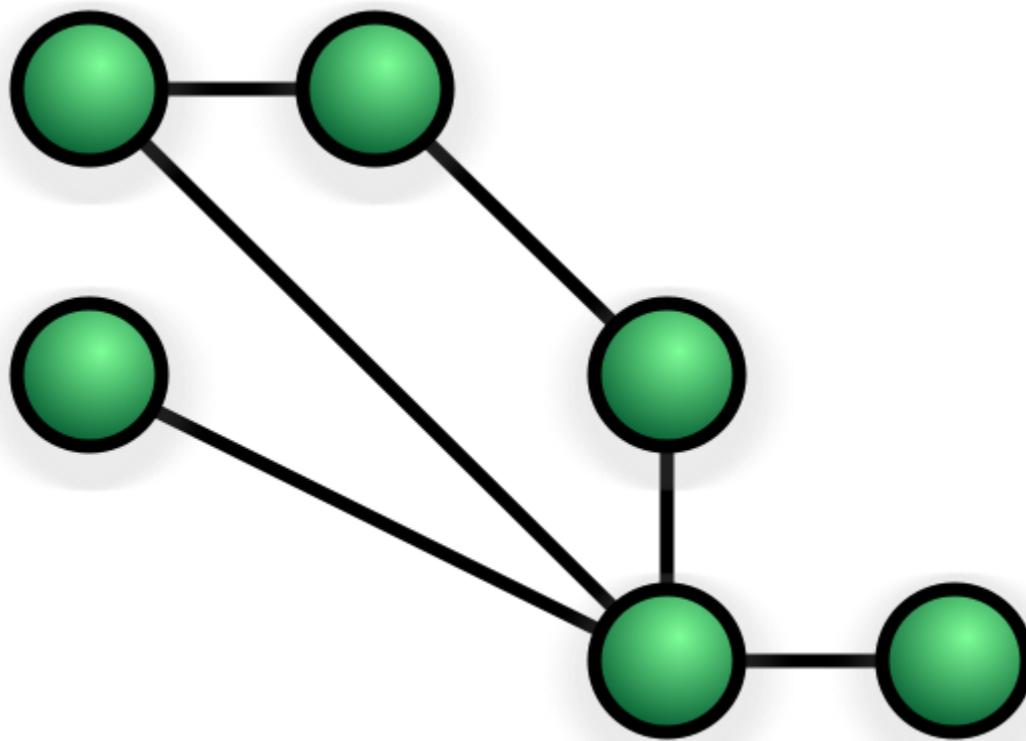
אפיק (bus): יעילות באורך החיבורים



חיבור מלא: תצורה לא יעילה אף אפקטיבית לעתים



אריג (Mash): התארגנות דינמאית המשלבת את יתרונות של המבנים השונים



איך בונים רשת?

- ארכיטקטורת רשת:
 - פרוטוקול – איזה מידע ניתן להעביר ברשת וכיצד?
 - מי נמצא ברשת – רכזות ומסונפות (hubs & nodes)
 - איך מתקשרים – תשתיות תקשורת (פיזיות וארגוניות)
 - מהירות התקשורת – יצירת מעקפים לצווארי בקבוק
 - אוטונומיה – חופש פעולה ברמה הרוחבית

איפה הרשת עוזרת

- כשהבעיה מוכרת וניתן להסדיר את הפעולה למולה
- כשיש צורך בתיאום או שת"פ יעיל בזמן אמת
- כשאפשר ועדיף לתת לשטח להחליט

דוגמאות

Waze •

Gett •

• תצורות לחימה רשתיות (האם עדיין צריך מפקד?)

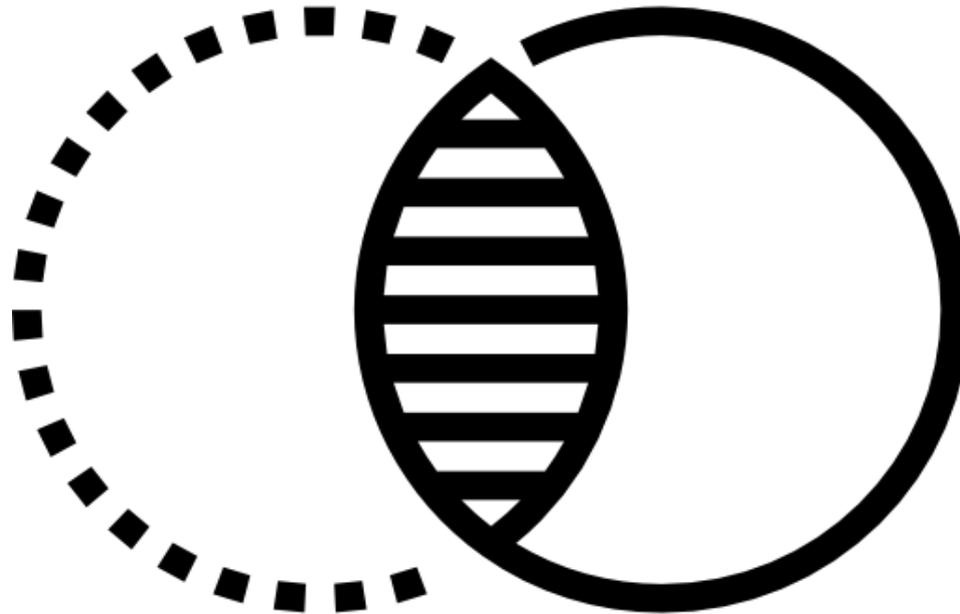
למה אנחנו לא רשתיים (מספיק)?

- כי אנחנו עוסקים בניהול השוטף ולא בתשתית לניהול השוטף
- כי קשה מאוד לחשוב על ארכיטקטורה
- כי אנחנו מפחדים לאבד שליטה
- כי הבעיות שלנו סבוכות ומורכבות מדי

איפה רשתיות לא עוזרות?

- כפוגשים בעיה מסוג חדש
- כשיש צורך בקבלת החלטות אסטרטגית
- כשלא ברור כיצד כל גורם יכול לסייע
- כשיש צורך בשיתוף פעולה מסדר שני (לא גורמי קצה אלא מערכים שמשתפים פעולה)

שילוביות



מה היא בכלל שילוביות?

- ההגדרה האמריקאית:

**האופן שבו הארגון הגדול מצליח לפעול
למטרה משותפת**

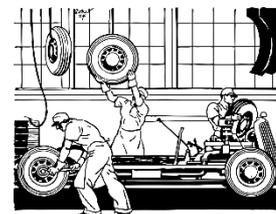
- ההגדרה הישראלית:

**האופן שבו הארגון המפוצל מצליח לייצר
פתרונות משולבים לאור השתנות
המציאות**

- ניתן להבחין בשלוש רמות של התפתחות:
הרמה הראשונה עוסקת בתיאום (חשיבה מערכתית מתאמת), ומטרתה להשיג מצוינות בתחום היעילות. הרמה השנייה עוסקת בשיתוף (חשיבה מערכתית משתפת), ומטרתה היא להשיג מצוינות בתחום האפקטיביות הארגונית.
"למה צריך את מושג השילוביות", צבי לניר

השלם הוא סכום חלקיו יעילות והתמקצעות

תיאום



השלם גדול מסכום חלקיו אפקטיביות

שיתוף פעולה



The Lame Man & the Blind.

החלקים מייצרים שלם חדש רלוונטיות

שילוביות



- השילוביות מייצגת את הרמה השלישית והגבוהה ביותר של החשיבה המערכתית, שמטרתה להשיג רמה חדשה של מצוינות... הרלוונטיות.

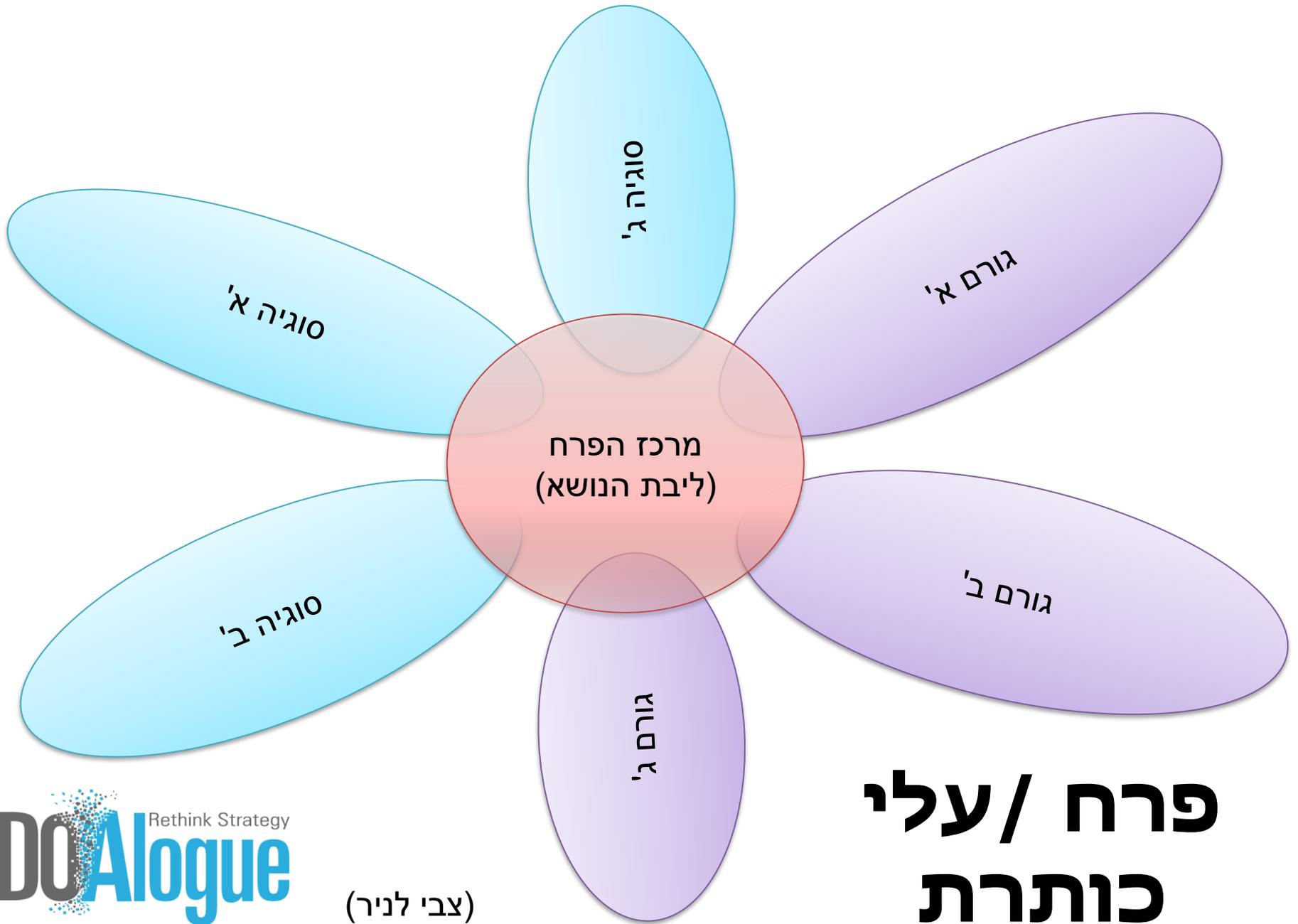
"למה צריך את מושג השילוביות", צבי לניר

איך עושים שילוביות?

- שילוביות היא תהליך
- מחייבת זמן למידה משותף
- מחייבת בעיה משותפת ו/או כיוון משותף
- בעיה שאף גורם לא יכול לפתור לבד
- בלי "נציגים", אבל עם פוזיציות - זהות בין האנשים והמערכים בתהליך

למה אנחנו לא שילוביים?

- כי שילוביות זה יקר
- כי שילוביות זה מסוכן (לא ברור לאן הולכים, הרבה מה להפסיד ארגונית)
- כי אנחנו לא מסכימים על חריפות הבעיה
- כי אין לנו מתודולוגיה לתהליכים שילוביים
- כי אי אפשר להמדד על שילוביות



פרח / עלי כותרת

אז איך פועלים ומתי?

