

היילחמו שניים יחדיו בלתי אם נועדו¹

איחוד פו"ם אלון ופו"ם אפק

האם ההכשרה לשדרת הפיקוד הבכיר בצה"ל מקדמת את תפישת השילוביות ואפקטיביות הלחימה שאליה מכוונת אסטרטגיית צה"ל?

אנשי חמאס בעזה. תרחישי הייחוס העיקריים בצה"ל הם עימותים עתידיים מול חזבאללה וחמאס הערוכים ומאורגנים ברמה המערכתית וברמה הטקטית



- פלטפורמות לא מאוישות.
- איסוף.
- נ"ט.
- חבלה.
- כוחות מיוחדים.

מול האתגרים האלה מתכונן צה"ל באופן המאפשר להתמודד עם מערכות מורכבות, כפי שתוארו. זאת, באמצעות בניית מערכת התקפה והגנה.

כך, לדוגמה, מערכת שמשמיתה היא תקיפה מן האוויר של מטרות אויב בעומק הופכת **למערכת לחימה משולבת**, שבנויה משולט ומבנה תקיפה (מטוסי קרב), וכן ממעטפת הכוללת את המרכיבים הבאים: מודיעין אווירי, איסוף בזמן אמת, דבל"א (דין בין-לאומי), דוברות והסברה, גורמי חימוש ועוד. כדי לממש את תפישת הפעלה הזאת, ובהיקפים גדולים, בנה חיל האוויר מטה מבצעי מעובה, אשר תומך בתפישה המבצעית ומאפשר את מימושה. זאת, כפי שהופעל החיל בסבבים האחרונים של צה"ל בעזה, ובאופן משודרג ממלחמת לבנון השנייה.

מסגרת שמשמיתה תמרון יבשתי תידרש למעטפת הכוללת גורמי חימוש ודרגים, ניתוח נתוני שטח, מסדרון לוגיסטי, תאימות אלקטרומגנטית, לוחמה במיצוי מודיעיני (לוחמ"ם) ועוד. גם היא



בקיץ 2015 פורסם מסמך "אסטרטגיית צה"ל" שבו הוצגו השינויים הנדרשים בצה"ל לנוכח אתגרי העתיד ולנוכח השינויים במאפייני האויב. בפרק העוסק בהפעלת הכוח צוין שצה"ל נדרש ליכולות המאפשרות מימוש של לחימה רב-ממדית בשתי חזיתות במקביל.² הגישה המובילה להפעלת הכוח היא הגישה התחבולנית.³ אחד העקרונות המרכזיים לתכנון המאמץ ההתקפי בחירום ובמלחמה ולהפעלתו הוא השילוביות הבין-זרועית למקסום יכולותיו של צה"ל.⁴ בהמשך המסמך יש התייחסויות נוספות לשילוביות - הן באופן ישיר והן באופן עקיף (לדוגמה, עקרון הפעולה ברשת המהווה פלטפורמה למימוש השילוביות).

ואולם, הכוונה זאת של מסמך "אסטרטגיית צה"ל" לא באה לידי ביטוי בהכשרות של הקצונה הבכירה, שפרדיגמת ההדרכה שלה עודכנה לאור לקחי מלחמת לבנון הראשונה, עת גובשה ונבנתה תר"ש "ברק". בפרדיגמה זאת קיימת הפרדה מובנית בין הכשרת המפקדים הלוחמים לבין הכשרת המפקדים במטה. במאמר הזה אעמוד על תפקיד ההכשרה של הפיקוד הבכיר בצה"ל בקידום תפישת השילוביות ותרבות השיתופיות ובהטמעתן. זאת, באמצעות חשיבה מחדשת ובחינת שינוי עמוק בתחום הזה: הכשרה משולבת ואחודה של המפקדים מפעילי הכוח ושל המפקדים במטה - העוסקים בין היתר בבניין הכוח.

השינוי בהרכב הכוח כתוצאה מהשתנות אופי העימותים

בעשורים האחרונים התאפיינו העימותים שבהם צה"ל היה מעורב בהתמודדות מול אויבים אסימטריים או סמי-צבאיים. עם אלה ניתן למנות את העימותים הבאים: שתי האנתפאדות, מבצע "חומת מגן", מלחמת לבנון הראשונה (שכללה גם את הלחימה בארגון פתח), מלחמת לבנון השנייה (שבה נלחם צה"ל בארגון חזבאללה), סבבי העימותים בעזה (לחימה בארגון חמאס) - "עופרת יצוקה", "עמוד ענן" ו"צוק איתן". הדבר בא לידי ביטוי בירידה באיום של הצבאות הסדירים המדינתיים ובעליית האיום של הארגונים התת-מדינתיים, או אלה שאינם סדירים או סדירים למחצה.⁵

תרחישי הייחוס העיקריים בצה"ל הם עימותים עתידיים מול חזבאללה וחמאס. שני הארגונים האלה ערוכים ומאורגנים הן ברמה המערכתית והן ברמה הטקטית. הם נמצאים בתצורה של מערכות מורכבות, הבנויות באופן מבוזר בתת-מסגרות בהגנה, ואף בהתקפה, בשטחים אורבניים ובמרחבים פתוחים. תת-המסגרות האלה משלבות יכולות וכשיריות בכמה דיסציפלינות, ובהן:

- הגנה ולחימה קרקעית.
- לחימה תת-קרקעית.
- הגנה אווירית.
- ירי תלול מסלול מגוון.

אחד העקרונות המרכזיים לתכנון המאמץ ההתקפי בחירום ובמלחמה ולהפעלתו היא השילוביות הבין-זרועית למקסום יכולותיו של צה"ל

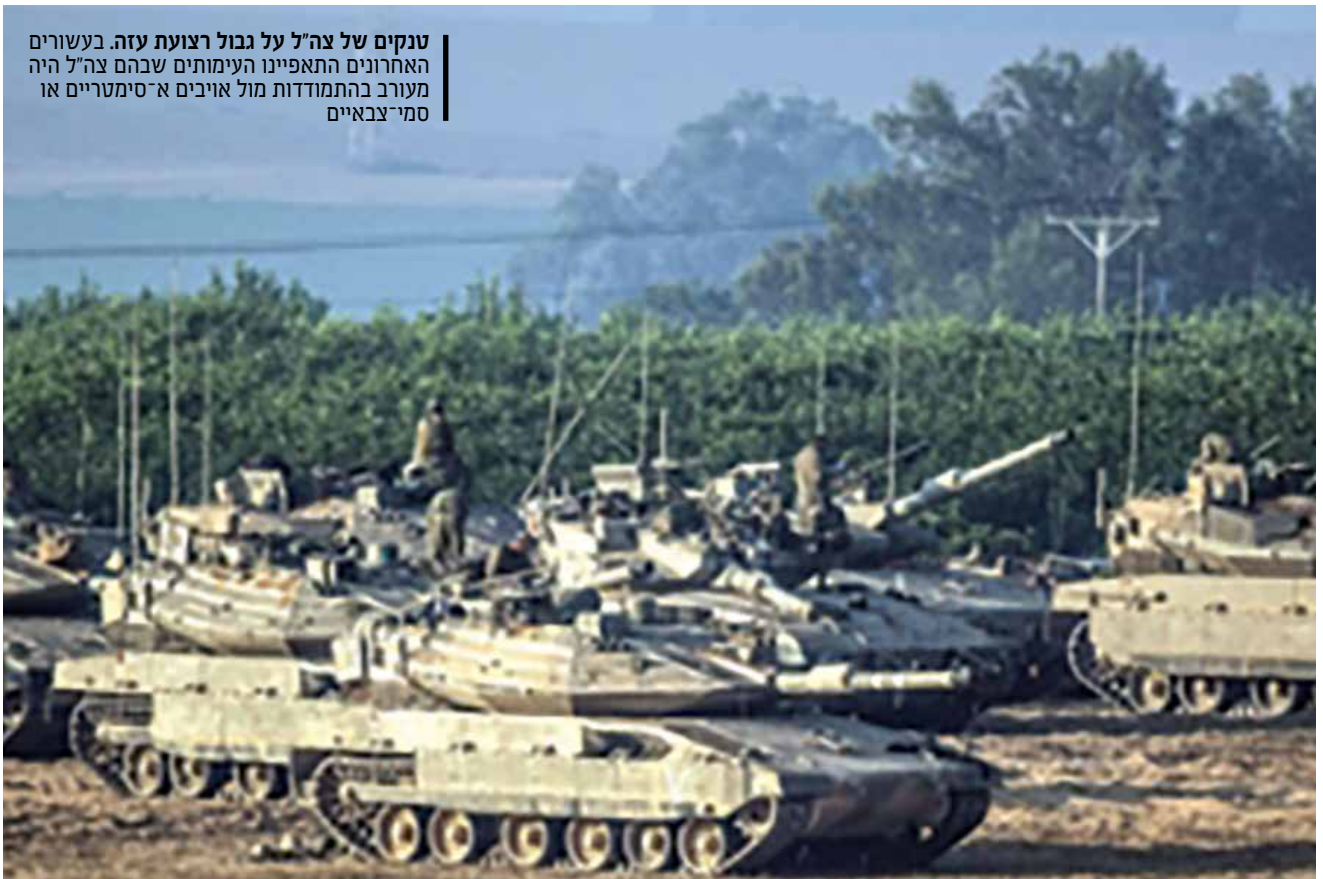
עתידה להפוך בעצם **למערכת לחימה משולבת**. לדוגמה, במבצע "צוק איתן" תפקדו חלק מן המרכיבים המתוארים ברמה המבצעית. כך, אגף המודיעין שלח ממלאי תפקידים מיחידות שונות שלו לחפ"קים בשטחי ההיערכות, ומימש חלק משמעותי מן הכלים והיכולות של הלוחמ"ם (שכמובן התפתחו והתגבשו מאז).

כדי שבלחימה יתפקדו מערכות הלחימה המשולבות באופן מיטבי, יסמכו זו על זו ויתמכו זו בזו תוך העצמת היכולות של כל מרכיב במערכת הלחימה המשולבת, כלומר, יצרו שלם הגדול בהרבה מסכום חלקיו - יש להכשיר את המפקדים הבכירים של מערכות הלחימה המשולבות באופן המייצר פיקוד בכיר שידוע לממש ולהוביל סוג כזה של מערכות לחימה.

בכל אחת מאותן מערכות דרוש חיבור טכנולוגי ויכולות דיבור טכנולוגיות בין אמצעי לחימה רבים. כך, נוכל בזמן אמת להעביר באופן מדויק, מהימן ומהיר מידע מהמשקפת של המפקד בשדה אל מערכת הנשק בטנק, אל הכטב"ם, אל מערכות משואה, אל מבנה הקרב, אל הסטי"ל והצוללת, ואל כלל הגורמים המבצעיים ומקבלי ההחלטות הרלוונטיים.

מדובר באתגרים רב-זרועיים שאינם מתחילים בטכנולוגיה, ובעיקר אינם מסתיימים בה. מאחורי המערכות והאמצעים נמצאים אנשים, מפקדים, המחויבים לממש את התפישה השילובית באמצעות הכשרה מתאימה ובאמצעות אינטראקציה עם מסגרות המעטפת ובניין הכוח,

טנקים של צה"ל על גבול רצועת עזה. בעשורים האחרונים התאפיינו העימותים שבהם צה"ל היה מעורב בהתמודדות מול אויבים א-סימטריים או סמי-צבאיים



יצוקה", שבו הואשם צה"ל, בדוח גולדסטון, בפשעי מלחמה בהיקף נרחב (גם אם רוב ההאשמות הופרכו באמצעות תחקירים רבים וארוכים שנערכו בדיעבד). קל וחומר, כדי להימנע ממצבים מבצעיים כמו התקריות בכפר קאנא.⁶ אירועים כאלה השפיעו בזמן אמת כאשר היה קיים חלון זמן מדיני בין-לאומי על תדמיתה של ישראל, ויצרו דה-לגיטימציה להמשך פעילות כוחותינו בכך שהציגו את צה"ל כמי שאינו מבחין בין מטרות מופללות למטרות אזרחיות. בכך צמצמו את חופש הפעולה של צה"ל הן באופן נקודתי בהקשר של התרחשות האירועים בכפר קאנא, והן באופן מערכתי לקראת העימותים הבאים.

הכשרת הפיקוד הבכיר בצה"ל כיום

ההכשרות לדרג הסא"ל בצה"ל מתקיימות במכללה לפיקוד ולמטה, ומהוות תנאי לדרגה. עבור רוב החניכים זו ההכשרה האחרונה (שאינה זרועית) המרכזית והאחרונה⁷ במשך השירות, המהווה נקודה ארכימדית בהתפתחותם במקצוע הפיקוד הצבאי. במונחים רבים, ההכשרה הזאת היא ההזדמנות האחרונה להכשרה בין-זרועית מותאמת לאתגרים הבאים וליצירת שפה משותפת בתחומים רבים (בהם הפעלת הכוח ובניין הכוח).

בהכשרות מקבילות בצבאות זרים לוחמים, למשל, בצבא האמריקני, בצבא הגרמני ובנאט"ו, מתקיימת הכשרה אחת לפיקוד ולמטה תוך שילוב מפקדים קרביים מן הסביבה המבצעית ומפקדים בתפקידי מטה מן הסביבה המוסדית. בהכשרה לפיקוד ולמטה בצבא הבריטי, למשל, JSCSC: Joint Services Command and Control

לפני שיפגשו את האתגר לראשונה בשלב הפעלת הכוח. הסיבה - לבל יתפוצצו למעמסה במקרה הטוב, וללא רלוונטי במקרה האחר. כתוצאה משינויים נוספים ברמה האסטרטגית וברמה האסטרטגית-רבתי נדרש צה"ל להתאמות נוספות באופן פעולתו. לדוגמה, צה"ל נדרש לבנות לגיטימציה לפעולה ולשמור עליה לפני עימות כלשהו, במהלכו ואחריו. כדי לממש את הלגיטימציה ולשמור עליה על צה"ל

חרף הדומיננטיות של תפישת השילוביות באסטרטגיית צה"ל ובתפישת הפעלת הכוח, וחרף הצורך למקסם את היכולות של צה"ל וההכרח בבניית מערכות לחימה משולבות מול המערכות המורכבות של האויב - ממשיכים בצה"ל להכשיר את המפקדים הבכירים באופן המנציח בידול

להיות מדויק, לצמצם למינימום אפשרי את הנזק האגבי ולהימנע מפגיעה בלא מעורבים. הנושא הזה בלבד דורש תנועת מידע רלוונטי בהקשר, חיבורים ושיתופי פעולה רב-זרועיים רבים ומשמעותיים ורצף הבנה והדדיות בפעולה - מהרמה הטקטית ועד לרמה המערכתית. הצורך בדיוק נובע מהרצון להימנע מהמצב שנוצר במבצע "עופרת

תוצאות תקיפת חיל האוויר בחאן יונס. מערכת שמישמתה היא תקיפה מן האוויר של מטרות אויב בעומק הופכת למערכת לחימה משולבת, שבנויה משולט ומבנה תקיפה (מטוסי קרב), וכן ממעטפת הכוללת את המרכיבים הבאים: מודיעין אווירי, איסוף בזמן אמת, דין בין-לאומי, דוברות והסברה, גורמי חימוש ועוד



באופן המנציח בידול. האופן הזה אינו מעודד שיח ואינו ממצה את פוטנציאל השהייה המשותפת למשך פרקי זמן משמעותיים באותה מכללה צבאית.

הגם ששני הקורסים - אלון ואפק - מכשירים ומסמיכים לאותו הדרג, ואף שבתפישת ההכשרה שני קורסי הפו"ם מהווים כרטיסי הכניסה לדרג הבכיר בצה"ל, קיים ביניהם בידול. חרף העובדה שמערכות הלחימה המשולבות שיופעלו בעימותים הבאים שזורות בפועל מפקדים משתי ההכשרות במשימות משותפות - מתנהלים שני

מומש לפני כ-15 שנים מהלך אסטרטגי של צירוף ההכשרות הזרועיות להכשרה רב-זרועית משולבת. המהלך ביטא הבנה שלפיה הפעילות הצבאית מתרחשת בסביבה מבצעית שילובית ורב-זרועית. בפו"ם הבריטי מוכשרים באופן משולב ואחוד קצינים למגוון תפקידים, ובהם: קציני מטה, מג"דים, מפקדי טייסות ומפקדי כלי שיט. הלמידה מכשירה לסביבה השילובית באופן מוגדר ומובנה תוך שימת דגש על טשטוש השונות בין החניכים והיחידות שמהן נשלחו. זאת, במטרה לתרום לאפקטיביות המבצעית של כלל הזרועות ובעלי התפקידים בצבא.

הכשרות הפו"ם בצה"ל מתקיימות בשני קורסים:

- קורס פו"ם אלון נמשך כתשעה חודשים ומכשיר את אוכלוסיית המפקדים בסביבה המבצעית, כלומר, את המג"דים ביבשה ואת המקבילים להם בזרועות האוויר והים (בפועל ניתן לומר שהוא צבוע ירוק באופן דומיננטי).
- קורס פו"ם אפק, המורכב מאוכלוסייה רב-זרועית, נמשך כארבעה חודשים, ומכשיר את המפקדים בסביבות המטה (המוסדית והמבצעית).

כך, באופן מובנה, בשל משכי הקורסים והתכנים השונים הנלמדים בהם, ההכשרות מופרדות ונבדלות.

לפיכך, חרף הדומיננטיות של תפישת השילוביות באסטרטגיית צה"ל ובתפישת הפעלת הכוח, וחרף הצורך למקסם את היכולות של צה"ל וההכרח בבניית מערכות לחימה משולבות מול המערכות המורכבות של האויב - ממשיכים בצה"ל להכשיר את המפקדים הבכירים

ניכר שההכשרות, מעצם היותן נבדלות, מגבירות את השונות בין מפקדים לוחמים לבין מפקדים במטה בסביבות השונות

הקורסים בנפרד, מטרות ההכשרה שלהם שונות, ואין ממשק מובנה ביניהם.⁸ הסגלים נפרדים, לא מתקיימים תהליכים משותפים של למידה ופיתוח ידע, אין מרחבי למידה פיזיים משותפים, ובפועל חניכי הקורסים אינם נפגשים זה עם זה. הבעיה העיקרית היא שההכשרות באופן מובנה אינן מכוונות ליצירת תרבות צבאית מקצועית משותפת, העשויה למקסם את היכולות של צה"ל.



קציני צה"ל בהרצאה. ההכשרה בפו"ם היא אולי ההזדמנות האחרונה להפגיש אוכלוסיות בעלות רקע צבאי שונה בתכלית לפני הכניסה לדרג הבכיר

שתי זרועות או יותר. התפישה מאופיינת בהדדיות הפעולה, שעניינה מיוזג והיתוך היכולות הזרועיות בשלטנות [בדומיננטיות] משתנה תוך מימוש הפעולה הרב ממדית וביצועה הברזמני לכל עומק ורוחב מרחב הלחימה".⁹

קיימות הגדרות נוספות: "מפגש תפישתי לפיתוח ידע",¹⁰ וכן: "מאפיין מרכזי של הפעולה המשולבת הוא יצירה של מערכת חדשה השונה באופן מהותי מהמערכת הזרועית".¹¹

ההגדרות האלה ואחרות מתייחסות בעיקר לתוצאה של השילוביות. ההגדרות מדגישות את היצירה החדשה, המשהו הנוסף, האחר, שלא היה יכול להיווצר ללא היתוך של יכולות זרועיות או צורות חשיבה מסורתיות. ואולם, הן אינן מתייחסות לצעדים הדרושים כדי לממש שילוביות. אחד הגורמים המרכזיים המשפיעים מבחינת הפוטנציאל להטעמת שילוביות הוא פיתוחה כרובד תרבותי עמוק בקרב מפקדי צה"ל בכלל, ובקרב מפקדים בדרג הביניים ובדרג הבכיר בפרט.

הקושי הגדול בהטעמת השילוביות כתרבות טמון בצורך להשתחרר מתפישות עולם של "אני והמסגרת שלי במרכז, ועל כלל הגורמים לחבור ולעבוד בשבילי". במקום זאת, יש לאמץ גישה של "המסגרת שלי מובילה משימה, ועלינו לעבוד באופן שילובי כדי למקסם יכולות ולנצח". גישה שילובית מחייבת לשים את האגו בצד, כלומר, להיות מודע לקיומו, שכן זו תופעה אנושית שלא ניתן להתעלם ממנה, אבל לפעול כך שלא יפריע. כמו כן, היא מחייבת פתיחות ויכולת מורכבת לניהוג של פו"ם ולהובלה משתנית על-פי היתרון היחסי בהתאם למשימה, הגם שיש מוביל אחד וברור.

נהפוך הוא: ניכר שההכשרות, מעצם היותן נבדלות, מגבירות את השונות בין מפקדים לחומים לבין מפקדים במטה בסביבות השונות. ההכשרות הנבדלות יוצרות ריחוק, לעתים עד כדי ניתוק בין מפקדי השטח למפקדי המטה. הן אינן חותרות לחיבור מרחבי למידה, ומפתחות - ואף אפשר לומר, מאדירות - אתוסים ומיתוסים שאינם מעודדים הפעלת כוח שילובית ואינם מקדמים תרבות של הסרת מחיצות.

בעבר נעשו כמה עבודות מטה בניסיון להתמודד עם רעיון חיבור הקורסים, אולם ככלל הן נפסלו או הוקפאו - בעיקר בשל אילוצי משאבים, צפי למספר גדול של חניכים שהגיע לשיא לומדים (מכסה מקסימלית) וכן בשל שיקולים מקצועיים אחרים, המציבים אתגרים אובייקטיביים בפני חיבור הקורסים. אחד השיקולים העיקריים לכך היה שבהכשרות נפרדות, שבהן לחניכים יש רקע מקצועי משותף ומסלולי פיתוח דומים, ניתן למקד תכנים, להעמיק, להתפשר פחות על הצורך ביישור קו ובמבואות, ולהגיע לרמות למידה גבוהות יותר. זאת בניגוד להכשרה שבה מגוון רחב של חניכים, בעלי מכנה משותף מצומצם מאוד בנקודת הפתיחה.

פו"ם אחוד: הזדמנות להכשרת מפקדים בכירים

ההגדרה של שילוביות במילון למונחי תו"ל של צה"ל היא: "שילוביות [בין-זרועית] הינה כינוי לתפישת ניהול מבצעים (תפישת הפעלה), המשלבת בצורה מועילה קשרי תכנון, פיקוד, שליטה ולחימה של

החניכים גדל מאוד ולהתעלם מהטענות "הקורסים הקיימים מצוינים, למה לשנות?". לנגד עינינו צריכים לעמוד המטרות וההישגים הנדרשים, ועלינו לפעול לסגירת הפערים בינם לבין ההכשרה הניתנת בכל הזרועות.

על-פי הגישה הזאת, הקורס החדש שיווצר אינו פו"ם אלון משופר, או פו"ם אפק משודרג. יש לבנות קורס פו"ם חדש ומשותף. מבחינה הדרכתית יהיו בקורס מרכזי כובד שימצו וימקסמו את היתרון היחסי של המכללה הצבאית בכל הנוגע לרב-זרועיות הנמצאת באופן מובנה בה.

סיכום

זה שנים ההכשרות במכללה לפיקוד ולמטה הן איכותיות, משך הזמן שלהן משמעותי, והן תנאי לקבלת דרגה לפני הכניסה לדרג הבכיר בצה"ל. מטבע הדברים, עושות ההכשרות תחקירים פנימיים, מתעדכנות ומשתנות כדי לשמור על רלוונטיות ועדכניות לצורכי צה"ל לנוכח השינויים המתרחשים בצה"ל ובתמונת האיומים והאתגרים. שני קורסי הפו"ם עורכים באופן נפרד תחקירים ותהליכי למידה ופיתוח ידע, ואף בונים תפישות הדרכה חדשות אחת לתקופה. עם זאת, בשנים האחרונות ניצב צה"ל בפני אתגרים מורכבים שהביאו אותו לעדכן את תפישת ההפעלה שלו באופן מהותי ומשמעותי. בלב העדכונים נמצאים הנושאים הבאים:

הקורס החדש שיווצר אינו פו"ם אלון משופר, או פו"ם אפק משודרג. יש לבנות קורס פו"ם חדש ומשותף

- תרחישי הייחוס העיקריים מול ארגונים סמי-מדינתיים.
- עקרון השילוביות.
- תפישה אופרטיבית של תהליכי תמרון גמישים, מהירים וקצרים ככל שניתן, המובילים להכרעה ולהרתעה ופוגעים במוטיבציה של אויביו לצאת לעימות נוסף.
- האתגרים האלה ונוספים מחייבים אותנו לבצע תהליך חשיבה מעמיק על אופן ההכשרה של שדרת הפיקוד הבכיר של צה"ל - שלא השתנה מהותית זה כשלושה עשורים.
- כדי לבנות בצורה נכונה פיקוד בכיר, שגישה שילובית היא זו המובילה את חשיבתו - באופן תכנוני (התחבולני) ובאופן פעולות - עלינו לשנות את אופן ההכשרה שלו, לעשות שינויים ולפתח פרדיגמת הכשרה חדשה - אחודה. במסגרת הפרדיגמה החדשה הזאת יוכשר הפיקוד הבכיר באופן משולב ואחוד כדי לממש את תפישת ההפעלה העדכנית ולעמוד נכון יותר בייעודו ובאתגרו.
- אסטרטגיית צה"ל ותו"ש גדעון מקדמים את צה"ל בתחומים השונים, ובהם: התפישות, האמל"ח ומערכות המידע. על הכשרת שדרת הפיקוד הבכיר, אשר עתידה לממש את כל אלה ואף להוביל את צה"ל להתפתחות המשמעותית הבאה, להביא בשורה - פרדיגמה הדרכתית עדכנית המשרתת את קידום האסטרטגיה והטמעתה. בשלו התנאים.

ההערות למאמר הזה מתפרסמות באתר הוצאת מערכות.

בבניין כוח, כמו בבניין כוח, הטמעה של תפישה עדכנית, קל וחומר של כזאת המחייבת רוח חדשה, זקוקה לפתיחות ולתהליכי למידה, ואי אפשר להסתפק בשיעור או שניים מתוחמים. יש לעשות את ההטמעה הזאת בקורס ארוך המאפשר למידה תהליכית ועיבוד של חומרים מורכבים, כאלה שמיימושם דורש שינוי תרבותי עמוק.

ההכשרה בפו"ם אפוא היא אולי ההזדמנות האחרונה להפגיש אוכלוסיות בעלות רקע צבאי שונה בתכלית לפני הכניסה לדרג הבכיר. המכנה המשותף נמצא בפעולה המשותפת בהרכבי הכוח השונים, כלומר, במערכות לחימה משולבות בעתות חירום ובעתות מלחמה, לשם המטרה האחת שלמענה קיים צה"ל - ניצחון בקרב כדי לשמור על ביטחון מדינת ישראל ותושביה.¹²

בהכשרה בין-זרועית ורב-דיסציפלינרית ממושכת ניתן להסיר מחסומים וחסומים. באמצעות ההכשרה ניתן ללמוד באופן לא פורמלי לצד הלמידה הפורמלית; להתנסות במגוון רחב מאוד של הקשרים; לחשוף ולהיחשף. באמצעות הצעדים האלה ואחרים ניתן להטמיע תרבות צבאית, ששילוביות היא חלק מן הדי-אן-איי שלה באופן מובנה.

נראה שנוצרה מסה קריטית של שינויים ופיתוחים בתפישת הפעלת הכוח של צה"ל, בצורך בגמישות ובמקסום היכולות. כמו כן נוצרו תמורות בסביבה החיצונית ובתמונת האיומים המשתנים המחייבות היתוך תפישות, יכולות ודפוסי חשיבה של מפקדים, המגייעים מדיסציפלינות צבאיות שונות, ואשר לפנייהם שנים מאתגרות של עימותים ושל שירות בתפקידים בכירים. זאת, לנוכח האתגרים של שדה הקרב העתידי, ההולכים ונעשים מורכבים ובקצב מואץ.

לנוכח הצורך לפתח גישה של שותפות משימתית רב-זרועית בצה"ל ושל שיתופי פעולה אזוריים ובין-לאומיים, ולנוכח מיקומה וחשיבותה של השילוביות כעקרון מפתח מוביל באסטרטגיית צה"ל ובתפישת הפעלת הכוח שלו - מתקיימים באופן טבעי תוך כדי קורסי פו"ם השונים תהליכי תחקור ולמידה, המביאים לשיפורים פנימיים. ואולם, מסתמן שמול מסת ההשתנות שתוארה לעיל, השיפור הפנימי בקורסים האלה מתקרב למיצוי.

כאמור, יש שיקולים ענייניים להכשרות נפרדות. עם זאת, בהנחה שההכשרה הבכירה מוכוונת לפיתוח שדרת פיקוד, המובילה את צה"ל למקסום אפקטיביות הלחימה ולמימוש תפישת ההפעלה העדכנית של צה"ל, יש לשנות את פרדיגמת ההכשרה הקיימת ולבחון פרדיגמה חדשה. על הפרדיגמה החדשה לשים במרכז את האופן לפני התוכן, כלומר, העיקרון החשוב שלה צריך להיות הכשרה משותפת ואחודה של חניכי פו"ם אלון וחניכי פו"ם אפק.

על-פי הפרדיגמה הזאת, תוכן ההכשרה יותאם לתקופת הלימוד המשותפת שתיקבע (לדוגמה, לימוד מעמיק של אסטרטגיית צה"ל, יסודות המקצוע הצבאי והכרת צה"ל). כך, למשל, ניתן לבנות מסלול הכשרה, שיהיה מורכב מחודשיים-שלושה משותפים. לאחר מכן תהיה התמקצעות של חניכי פו"ם אלון בנושאים הקשורים לפיקוד קרבי בסביבה המבצעית והתמקצעות של חניכי פו"ם אפק בנושאים הקשורים לפיקוד בתפקידי מטה בכירים.

הכשרה כזאת רלוונטית יותר לשינוי העמוק המתחולל בגישה הצבאית-המקצועית ומקדמת את צה"ל לעמידה באתגרו.

הגישה הזאת מחייבת אותנו להתעלם באופן מתודולוגי מן הקורסים הקיימים (אלון ואפק), ולהשקיע מאמצים בעיצוב מחדש של הכשרת הפיקוד הבכיר של צה"ל. יש לשים בצד את העובדה שמספרם של

