

מנהיגות ציבורית

מנהיגות, הובלה, קביעת דרך, כיוון מחויבים בכל ארגון ובכל קבוצת אנשים בה אתה משתייך אליה.

לכל ארגון יש את היעוד ומטרות העל וDNA.

תקופת התיכון, במתכונת פנימייה, גבעת וושינגטון היוותה עבורי כבר אז את הבסיס להיות מעורב ובין המובילים.

תקופת השירות הצבאי בהחלט היוותה את המקום הכי טבעי למי שצמח להיות מנהיג, דרך ההכשרה להיות קצין ולמלא תפקידים בעלי אחריות, ומעל לכל, "הדלק" האמיתי הוא מילה אחת: **אכפתיות!**

מאז שאני מכיר את עצמי האכפתיות מהחברה (SOCIETY, ORGANIZATION,) (BUSINESS COMPANY), הניעה אותי להימנע לחלוטין מהאפשרות של: "ישיבה על הגדר", ותמיד להיות בעל דעה ולקחת את ההובלה למימוש היעדים.

תפיסת עולמי מבוססת על כך שלא די להיות בעל דעה בלבד מבלי ליישם, אלא יש צורך וכך פעלתי, לגייס ולהניע (MOTIVATE) עוד אחרים, להיות שותפים לדרך ולחזון.

במהלך הקריירה שלי, בכל פרקי העשייה הן בצבא, בשוק העסקי, מערכת הביטחון, פרויקטים לאומיים, מצאתי את עצמי לא אחת מוביל מהלכים מקצועיים בניגוד לעמדת הקולגות, המנהלים הבכירים ביותר.

כולם ידעו בדיעבד ועם הוכחת ההצלחה, להכיר בכך שלא ראוי בזמן אמת את התמונה, האבחנה מה יש לעשות, ובעיקר- לנוע קדימה ולעשות.

המנהיגות שלי בלטה בזכות התכונות הבאות:

1. **יושר ויושרה מוחלטים**- מה שאומר מתכוון אני. אין שתי אמיתות.
 2. **"מילה זאת מילה"**- גם לומר "אינני יודע", או "אני לא המומחה לענין מסויים", זאת מילה שעומדים מאחוריה ואין בכך שום פסול, ההיפך הגמור הוא.
 3. **לימוד לעומק של כל פרט ופרט**, כמו מומחה התוכן אך לא במקומו.
 4. **מנהיגות ולא רק ניהול** טכני או ביורוקרטי, כמוה כעמוד שדרה ועץ שתול.
- התכונות העיקריות שציננתי, נכון וראוי שיהיו נחלת המנהלים בכל ארגון ובודאי בשירות הציבורי.

לצערנו הרב, עובדי ציבור הפועלים בתום לב, ומתוך רצון כן ואמיתי לקיים מדיניות של המנהלים שמעליהם, טועים באי הבעת עמדתם המקצועית באופן חד וברור, תוך לקיחת סיכונים אישיים.

כן, ישנם סיכונים רבים ואף העולים לאין שיעור על הסיכוי לקבל מנת פרגון בהצגת עמדה, ועוד יותר כאשר כמנהיג אתה מתחיל גם לנוע וליישם כשבחלק משמעותי מהמקרים או המהלכים אתה נע לבדך ועם מינימום גיבוי.

תפקידי כמנהיג, לבחור את הדרך הנכונה לאור מטרות הארגון ויעודו, לנוע ולקדם נושאים, בידיעה ברורה שאני עלול לא להיות בקונצנזוס פנים ארגוני עליו אני מופקד, פנים ארגוני ברחב יותר, ואף בראייה ארצית.

אציין דוגמא אחת מיני רבות לתהליך כזה במסגרת התפקיד האחרון בו שימשתי במשרד הביטחון, ובמסגרתו הובלתי החלטה מסוימת לגבי תחום מסוים בתעשייה ביטחונית.

כל כיוון ההחלטה והתוכנית ארוכת הטווח היו כנגד כל הסיכויים, עם חשיפה להתנגדות ועדים, תקשורת, ראשי ישובים שחששו לפרנסת התושבים.

החשש הכי גדול שעמד לנגד עיניי היה אובדן מקומות עבודה, יותר מכל סיכון אחר. אולם המנהיגות בתהליך, הוכיחה שצדקתי. לאחר שלוש שנים כשהשינוי הכולל הגיע להצלחה ענקית בו הכוח המתווה כיתרון עצום לכלל השותפים, חלקם היו מתנגדים חריפים ובעלי עוצמה ברמה הלאומית, וכאמור עם ההצלחה הם הפכו באחת לשותפים ותומכים נלהבים.

תקופת הקורונה בלי ספק, הייתה מבחן לאומי ענק במנהיגות ציבורית בכל היבט ובכל הרבדים.

מנהיגות ברכש, מונח שהוצמד לי לאורך כל התפקיד הבכיר במשרד הביטחון. במבחן הרכש של אמצעים לטיפול במגפת הקורונה בעולם של אי ודאות טוטאלי.

היכולת שלי להוביל ביד רמה את הרכש הייתה מהמקום מנהיגותי, על בסיס מצפן ערכי, חסר הטיית (והיו ניסיונות עצומים להיכנס למעגל מצד גורמים רבים "בהריחם" כסף ציבורי גדול).

המצפן שלאורו פעלתי והובלתי היה שהבוס האמיתי שלי הוא **משלם המיסים והלקוחות** הם הלוחמים במגיפה, בעיקר ובראש הצוותים הרפואיים.

בתוך כל המהומה שבקלות יכלה להיות מנוצלת לרעה מצד גורמים רבים, והיו ניסיונות, קבעתי את המשפט הבא: " **אל תזהמו לי את הרכש**".

התעקשות לפעול במהירות להשגת האמצעים מצד אחד וקנאות לתהליכים ביורוקרטיים, תיעוד כל דבר, מענה אמיתי ומקצועי, יוצרים מתח מובנה, וידעתי שיש להיצמד ל"כוכב הצפון" ובדיעבד הבנתי שמנהיגות זאת השפיעה הרחק הרחק!

התקשורת שיקפה המון חיבה ואהדה לתהליכים ולתוצאות שהושגו, כמו גם ראש הממשלה שר הביטחון, בכירי מערכת הבריאות, בכירי הצבא ואחרים ובצדק!

ההוצאה הממשלתית לרכש לתקופה ההיא עמד על מעל 4 מיליארד ₪. ללא ההחלטה שלי והניהוג על פי אמות המידה שקבעתי, מחיר הנזק הכספי המוכח, היה מתייקר בלמעלה 1.5 מיליארד ₪, לגבי אותו היקף פעילות נדרש.

מנהיגות זאת מסוכמת בשש שנות עשייה בהיקף של כ-70 מיליארד שקלים, בציון נתון קריטי לאומי: אף עובד לא פוטר, ואף חברה לא נסגרה, בכל הקשור לספקים של מנה"ר. מיותר לציין ששנות כהונתי אופיינו ברובן ללא חוק תקציב רציף (עקב תקופות בחירות לא מעטות), אילוצי הקורונה, ובכל זאת קיימנו את צרכי צה"ל במלואם וכאמור בשילוב התעשיות והספקים שתרמו להצלחה זאת.

לסיכום:

על כל עובד ציבור לחוש שהוא מנהיג, עליו להוביל עם מצפן ערכי ואיכותי, לייצר אמון בקרב כל מי שרק ניתן ועד הציבור הרחב, להאמין, לעשות, ליטול סיכונים, לא לפחד כשאתה ישר וחסר כל כתם חוקי או אתי.

זכות גדולה להיות שליח ציבור, סיפוק ענק לממש חזונות וחלומות התורמים לציבור רחב.

בברכה,

אבי דדון

AVID1802@GMAIL.COM

אבי דדון

● נשוי לריקי, אב ל4 ילדים, סבא ל4 נכדים

- אל"מ (בדימוס)
- בוגר תוכנית וקסנר (WSLP 2016)
- שימש בתפקידים ציבוריים ביטחוניים רוב חייו הבוגרים (למעלה מ-4 עשורים), צה"ל ומשרד הביטחון.
- בתפקיד האחרון טרם שפרש מהשירות הציבורי, שימש בתפקיד סמנכ"ל וראש מינהל הרכש במשרד הביטחון (D.O.P.P) במשך שנים .
- התפקיד הינו מאוד מרכזי עבור צה"ל בעיקר ועוסק בבנין הכוח של צה"ל בכל קשת הפעילויות: אמצעי לחימה, השכלה, צרכי קיום ועוד ועוד.
- בתפקיד זה אבי הוביל מהפכה בשירות לצה"ל והתעצמותו כמו גם הטיפול בספקים באזורי עדיפות לאומי בהיקף חסר תקדים, הושקעו מאמצים בקידום תעשיות ישראליות עם מינימום יבוא או התבססות על מקורות חיצוניים, התרומה למשק הורגשה בכל הרבדים ולא רק בתעשיות הגדולות.
- בשנת 2020 פרצה מגיפת הקורונה, אבי הוביל את המהלך הלאומי לרכש חסר תקדים במגוון פעילויות : ציוד למערך הבריאות הלאומי, פתיחת בתי מלון למבודדים וחולים להקלת העומס על בתי החולים, הקמת נקודות בדיקה, הקמת מעבדות לניתוח הדגימות שנלקחו , טיפול במשימות לאומיות רבות שהיו בנוסף לצורך המיידי לטיפול במניעת ההתפשטות ועוד.