

עם לוחם

מבט מחקרי על יחסי
צבא-חברה בשעת מלחמה

מחבר: אל"מ במיל' ד"ר רונן איציק
3 באפריל 2025 | ה' בניסן ה'תשפ"ה

הביטחוניסטים

על תנועת הביטחוניסטים

הביטחוניסטים הינה תנועה המונה למעלה מ-40,000 קצינים בכירים, מפקדים ולוחמים במילואים ואזרחים יוצאי כלל זרועות הביטחון שקמה על מנת להגן על צרכיה הביטחוניים של מדינת ישראל באופן שיאפשר את קיומה ושגשוגה לדורי דורות.

הקו שלנו ברור: אנו דבקים בזכותה של מדינת ישראל לשכון בגבולותיה הבטוחים, הם גבולות ארץ ישראל; מאמינים כי צרכיה הביטחוניים של מדינת ישראל נמצאים בראש סדר העדיפויות הלאומי; ומאמינים כי למדינת ישראל אין את הפריבילגיה להפסיד באף מלחמה. על צה"ל לפעול בחופשיות בכל מרחב בכדי לממש את אחריותו ולהגן על מדינת ישראל.

נבהיר כי התנועה איננה פוליטית או מפלגתית, אלא רואה לנגד עיניה את הערכים והחזון המגדירים אותה.

הנהלת התנועה: תא"ל במיל' אמיר אביבי (יו"ר ומייסד), סא"ל במיל' ירון בוסקילה (סמנכ"ל), אור יששכר, איציק לב, אל"מ במיל' יורם לברן, אודטל רון, אסף וול, ג'סיקה ברזני, משה דייוויס, אלי פייפש, קרן בלילה, רונית פרקש, סא"ל במיל' טל ניר, עדן סיסון

הועד המנהל של התנועה: אלוף במיל' גרשון הכהן, אלוף במיל' ג'רי גרשון, תא"ל במיל' חיים רונן, ניצב בדימ' אהרון אקסול

בין חברי התנועה: אלוף במיל' יוסי בכר, אלוף במיל' כמיל' אבו רוקון, אלוף במיל' יוסי משלב, א' בכיר לשעבר במוסד, מ' בכיר לשעבר בשב"כ, ניצב בדימ' שלמה קעטבי, תא"ל במיל' חסון חסון, תא"ל במיל' הראל כנפן, תא"ל במיל' אביגדור קהלני, תא"ל במיל' יוסי קופרבוסר, אל"מ במיל' טל בראון, פרופ' אלכסנדר בליי

על מחלקת המחקר

מחלקת המחקר של תנועת הביטחוניסטים שמה לנגד עיניה להיות קול מוביל, רלוונטי ודינמי בדיון הציבורי בישראל שדרך מחקר יישומי מספק לציבור ולמקבלי ההחלטות כלים נחוצים להתמודד עם המציאות המדינית-ביטחונית המתפתחת, תוך השרשת עקרונות וערכי הביטחון הלאומי של מדינת ישראל על מנת שתשגשג לדורי דורות כמדינת הלאום של העם היהודי.

אנו מקדמים שיח ענייני, מקצועי ומזמין הלוקח בבסיסו את עקרונות וערכי הצינונות והביטחון הלאומי של ישראל בתור נקודת פתיחה מובנת מאליה. אלה כוללים את זהותה של ישראל כמדינה יהודית ודמוקרטית, הישענותה על החזון הציוני, ביטחון לאומי שנבנה מבפנים כלפי חוץ ממנו נגזרים עקרונות משילות וריבונות, שליטה ביטחונית מלאה של צה"ל במרחב, עוצמה כמקור לשלום, טיפוח ההון האנושי ועיקרון האומה המתגייסת.

פעילות המחלקה סובבת סביב שני מישורים משלימים: מחקר ותיווכן. אנחנו מספקים דו"חות, מחקרים וניירות עמדה המתמקדים בנושאי הליבה שלנו, בשילוב המלצות מקצועיות. מחקר זה מונגש לציבור ולמקבלי ההחלטות באמצעים שונים, מפגישות עם מקבלי החלטות דרך הופעות בתקשורת ועד הרצאות פתוחות.

אנו רואים כנר לרגלינו את החינוך וההכשרה של הציבור ככלל והדור הצעיר בפרט.

ראש המחלקה: אור יששכר

מנחה המחלקה: איתי מדינה

צוות החוקרים: אלוף במיל' גרשון הכהן, תא"ל במיל' אורן סולומון, אל"מ במיל' ד"ר רונן איציק, סא"ל במיל' מוריס הירש, סא"ל במיל' ד"ר מרדכי קידר, סא"ל במיל' ברוך ידיד, רס"ן במיל' לילך אשתר, רס"ן במיל' עמרי גושן, רנ"ג במיל' אבישי קארו, ד"ר רות קבסה אברמזון, ד"ר מרטין שרמן, ד"ר דודן מצא, עו"ד יפעה סגל, יואל פישמן, דוד וינברג, ערן להב, ישי גלב, עו"ד אלי קירשנבאום, עתר פורת, שחר ציטרון, איתי כ"ץ, ג'ניפר תיל, ג'ובאני ג'אקלונה, סמנתה טרנט

על המחקר

אל"מ (מיל') רונן איציק

צמח בחיל השריון, שימש מפקד גדוד 77 בחטיבה 7, ופיקד על חטיבת השריון במילואים הראל 10.

בתקופתו זכתה החטיבה בפרס הרמטכ"ל על איכות הביצועים. בתפקידו האחרון בשירות הקבע שימש ראש מטה עוצבת עמוד האש, אוגדה בפיקוד הצפון, ובמהלך מבצע "צוק איתן" שירת במילואים במסגרת חטיבה 7.



לאחר שחרורו מצה"ל היה עמית מחקר במרכז מורשת מנחם בגין, וכן מרצה למקצועות הניהול במכללת "אקדמון", מורה לאזרחות והיסטוריה בבית ספר תיכון "גאון הירדן" בעמק המעיינות, ומנהל תוכנית "אתגרים" בתחום החינוך למנהיגות והעצמה של מורים.

אל"מ איציק הוא בעל תואר ראשון בכלכלה בהצטיינות מהמכללה למינהל, ותואר שני מטעם אוניברסיטת חיפה במדעי המדינה בתחום הביטחון הלאומי. במסגרת לימודי תואר שלישי, חקר אל"מ איציק את נושא השפעת השירות הצבאי הסדיר על תפיסות חברתיות בקרב בני הנוער המשרתים.

איציק משמש חוקר במחלקת המחקר של הביטחוניסטים תוך התמקדות בתחום של יחסי צבא וחברה.

תארים אקדמיים:

// תואר ראשון בכלכלה מהמכללה למינהל

// תואר שני במדעי המדינה מאוניברסיטת חיפה

// דוקטורט במדעי החברה מאוניברסיטת פוזנן, פולין, התמקדות במודל צבא העם

'Citizens Soldier Military - The Contribution to Socialization in the Late-Modern Era'

Adam Mickiewicz University, Pozna

הביטחוניסטים • ע"ר 580697472 • idsf.org.il



כל אחד יכול להצטרף לתנועת הביטחוניסטים.

הצטרפו כאן: idsf.org.il

או חפשו בגוגל "הביטחוניסטים הצטרפות" ותרמו לביטחון ישראל

תוכן העניינים

06

הקדמה

10

האתוס החברתי בישראל
והגיוס לשירות חובה בצה"ל
(ספטמבר 2023)

22

תרבות פוליטית
ומנהיגות לאומית

34

מחויבות במבחן הזמן:
שירות המילואים בישראל
שנה לתוך מלחמת "חרבות
ברזל" (ינואר 2025)

38

שירות המילואים עם פרוץ
מלחמת "חרבות ברזל"
(דצמבר 2023)

48

שירות החובה בצה"ל בראי
מלחמת "חרבות ברזל"
(נובמבר 2024)

56

משבר הקבע בצה"ל

71

מלחמת "חרבות ברזל"
ושאלת ההתיישבות מחדש

75

"שעת רצון" - מינוף ערבות
הדדית לשם העצמה חינוכית

91

ביבליוגרפיה

הקדמה

החוסן הלאומי בחברה הישראלית נשען על מגוון רחב של מרכיבים, כאשר מרכזיות מיוחדת ליחסי הגומלין בין צה"ל והחברה, לאמון הציבורי במוסדות המדינה, ולקשר הציוני ההדוק בין שירות צבאי להתיישבות.

במהלך השנתיים האחרונות (2023-2024) נבדקו מספר משתנים המשפיעים על החוסן הלאומי של מדינת ישראל, החל מהנכונות לשרת בצה"ל, דרך רמת האמון במוסדות הממשל, שירות מילואים, שירות קבע, ועד לסוגיית ההתיישבות לאור הישגים צבאיים וטריטוריאליים שהושגו במלחמה. עם פרוץ "מלחמת חרבות ברזל", נוצרה הזדמנות ייחודית להיענות הציבורית להשתתפות במחקרים, אשר במסגרתה הצטרפו מעל 2500 אזרחים, רבים מהם משרתי מילואים, למסע מחקרי מקיף המשלב שיטות מחקר שונות: כמותיות, איכותניות, קבוצות דיון ועוד.

ממצאי המחקרים מציגים תמונה רחבה של נושאים הקשורים לחוסן הלאומי של ישראל, וליכולתה להמשיך ולהתמודד עם אתגרי המלחמה, הן במישור הביטחוני והן במישור החברתי. ממצאים אלו עשויים לשמש את כלל הדרגים מקבלי ההחלטות בישראל לצורך הפקת לקחים, פיתוח רעיונות חדשים לשיפור, והתמקצעות סביב הנושאים המרכזיים העומדים על הפרק.

במרכז העניין נמצא הקשר ההכרחי בין צה"ל כ"צבא העם" והחברה הישראלית - קשר אשר דורש העצמה וחיוזוק משמעותיים בשנים הקרובות, זאת לאור הצורך לייצב את הזירות השונות, לשקם את האמון בצה"ל לאחר המשבר שאירע ב-7 באוקטובר 2023, ולבסס ביטחון מסוג אחר לדורות הבאים. החברה הישראלית נמצאת ב"שעת רצון", כאשר רבים מבטאים נכונות לתרום למען החברה, יציבותה, ובמגוון רחב של תחומים - זוהי הזדמנות יוצאת דופן לרתום את הכוחות החיוביים הקיימים בעם, לחזק את החוסן הלאומי, וליצור תנאים לצמיחה חברתית ומדינית.

תקציר הסוגיות העולות במחקרים:

האתוס החברתי בישראל והגיוס לשירות חובה בצה"ל -

המחקר בוחן את מוטיבציית הנוער הישראלי לשירות בצה"ל בהקשר מלחמת "חרבות ברזל", תוך התמקדות באתוס הלאומי והחברתי. באמצעות סקר בקרב 3,285 בני נוער בגילאי 16-18, המחקר מנתח תפיסות בנושאי חברה, ביטחון, דת ומדינה. הממצאים מצביעים על עלייה באימוץ אתוס לאומי ושימור ערכים ליברליים, לצד תפיסת איום ביטחוני גבוהה. נמצא קשר בין שירות הורים למוטיבציית ילדים, ואזור מגורים לתפיסת איום. המחקר מדגיש את חשיבות המשפחה בהעברת ערכים לאומיים וביטחוניים, אך מצביע גם על מחלוקות חברתיות בקרב הנוער, בעיקר בנושאים ליברליים.

תרבות פוליטית ומנהיגות לאומית

המחקר התבצע חצי שנה חתוך מלחמת "חרבות ברזל", ומטרתו היא לבחון את האופן שבו החברה הישראלית מאפיינת את הטיפול באתגרי הביטחון הלאומי ואת הקשר שלו לתרבות הפוליטית בישראל. המחקר משתמש בשיטת קבוצות מיקוד, בהן השתתפו אנשים מרקעים שונים, כדי ליצור דיון חופשי בנושאים מרכזיים כמו ביטחון, חינוך, כלכלה, התיישבות ותרבות פוליטית. המשתתפים נדרשו לדרג ביצועים ולציין ציפיות ממנהיגות לאומית.

ממצאי המחקר מצביעים על ביקורת נוקבת כלפי המנהיגות הלאומית, תרבות פוליטית סקטוראלית ופופוליסטית, וחוסר אמון במערכת הפוליטית. המשתתפים מדגישים את הצורך במנהיגות בעלת חזון ארוך טווח, כישורים מתאימים, דוגמה אישית, יושרה ואחריות. המחקר מראה כי החברה הישראלית משוועת למנהיגות המגלמת תרבות פוליטית אחרת, המבוססת על ערכים של כבוד הדדי ושיתוף פעולה מקצועי. הממצאים מעידים על רמת אמון נמוכה במנהיגות הלאומית והפוליטית בישראל, דבר המשפיע על החוסן הלאומי.

שירות המילואים עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל"

מטרת המחקר היא לבחון את נכונותם של אנשי המילואים להמשיך ולשרת במערכת "חרבות ברזל" לאורך זמן. המחקר, אשר מתבסס על שאלון אינטרנטי חצי מובנה, בחן את תפיסתם של 742 משיבים לגבי העימות הצבאי, תוך ניתוח כמותני ואיכותני של הנתונים. ממצאי המחקר מצביעים על רמת אמון גבוהה של אנשי המילואים ביכולת להשיג את מטרות המלחמה, במיוחד בזירת הדרום, ועל נכונותם להמשיך ולשרת במילואים. המחקר מצביע על כך שאיכות הציוד, אזור המגורים, הסיוע הממשלתי והוותק במילואים משפיעים באופן מובהק על המורל היחידתי ועל המוטיבציה להמשיך בשירות. בנוסף, המחקר מראה כי השפעתם של ההיבטים המשפחתיים פחותה, בעוד שההיבט הכלכלי משפיע יותר על שביעות רצון המשרתים.

המחקר מסיק כי ניתן להישען על מערך המילואים לתקופה ממושכת, ומדגיש את החשיבות של המשך הדגשת ההישגים המבצעיים, שיפור הסיוע הכלכלי, שמירה על כשירות הציוד, ויצירת אווירה מאחדת בשיח הפוליטי. המחקר ממליץ על המשך בחינת השסעים החברתיים בישראל, אשר ייתכן ונובעים מהבדלים גיאוגרפיים וסוציו-אקונומיים.

שירות החובה בצה"ל בראי מלחמת "חרבות ברזל"

מטרת המחקר היא לבחון שינויים בעמדות הנוער כלפי שירות בצה"ל בהשפעת מלחמת "חרבות ברזל". המחקר משתמש בבחינת אורך כמותנית בקרב 4,000 בני נוער בגילאי 15–19, לאורך ארבע תקופות זמן. הממצאים מצביעים על עלייה בהזדהות לאומית, שימור ליברליות וקשר בין דתיות למוטיבציה לשירות קרבי, וכן השפעת אזור המגורים. מלחמת "חרבות ברזל" משפיעה מובהקות על זהות לאומית, תפיסת איום ומוטיבציה לשירות.

המחקר מדגיש את חוסן המשפחה הישראלית והשפעתה על תפיסת השירות של ילדיהם, כמו גם את תפקיד תנועות הנוער. מעל 70% מהמשתתפים דיווחו על שירות בני משפחה במלחמה, ועל כך שמשפחתם מגויסת. המחקר תהה על המשך מגמות אלו והאם משבר ביטחוני הוא המנוע היחיד ללכידות חברתית.

משבר הקבע בצה"ל

מחקר זה עוסק במשבר הקבע בצה"ל, תופעה המאופיינת בנטישת קצינים ונגדים צעירים את השירות הצבאי לאחר תקופה קצרה. המחקר מבקש לבחון את הסיבות לתופעה זו ולהציע דרכים לשימור כוח אדם איכותי. באמצעות ראיונות אישיים עם מעל 50 קצינים שפרשו משירות קבע קצר, המחקר מנתח את המניעים והתחושות שלהם. ממצאי המחקר מצביעים על מספר גורמים מרכזיים המשפיעים על החלטתם של משרתי הקבע הצעירים, ביניהם: העדפת איכות חיים על פני יציבות כלכלית, שחיקה בתדמית הארגון הצבאי, תרבות ארגונית בעייתית ותחושת מיצוי עצמי.

המחקר מצביע על כך שצה"ל מתקשה להתחרות בשוק העבודה האזרחי המציע גמישות ותנאים טובים יותר.

המחקר מציע מספר המלצות לשיפור המצב, ביניהן: שינוי תדמיתי, בחינה מעמיקה של התרבות הארגונית, התאמת תנאי השירות לנורמות בשוק העבודה, והעצמת בעלי התפקידים. מסקנות המחקר מדגישות את הצורך בהשקעה בהון האנושי ובשימור איכות האנשים בארגון.

מלחמת "חרבות ברזל" ושאלת ההתיישבות מחדש

מחקר זה בוחן את השינויים בעמדות הציבור הישראלי כלפי התיישבות מחודשת לאחר מלחמת "חרבות ברזל". באמצעות שאלון אינטרנטי בקרב 712 אזרחים, המחקר מנתח גישות עקרוניות, הבדלים אזוריים, השפעת השירות הצבאי והקשר לביטחון לאומי. המחקר משתמש בקורלציות, רגרסיה וניתוח תוכן איכותני. הממצאים מצביעים על כך שרוב הנשאלים רואים בהתנתקות טעות ובהתיישבות מרכיב חיוני בביטחון, כאשר כמחצית תומכים בהתיישבות מחודשת. נמצא מתאם חיובי בין השתתפות במלחמה להתנגדות להתנתקות ותפיסת מדינה פלסטינית כסכנה.

המסקנה היא שאירועי ה-7 באוקטובר יצרו תמיכה גוברת בהתיישבות כמרכיב בביטחון הלאומי, דבר המשפיע על תמיכת הציבור בחיבור בין התיישבות לביטחון.

"שעת רצון" - מינוף ערבות הדדית לשם העצמה חינוכית

מחקר זה בוחן את המוטיבציה להצטרף למקצוע ההוראה בצל מלחמת "חרבות ברזל", תוך התמקדות בגורמים המרתיעים ובדרכים להתמודד עמם. המחקר משלב שיטות כמותיות ואיכותניות, כולל שאלון אינטרנטי עם 523 משתתפים וראיונות טלפוניים חצי מובנים עם 50 משתתפים. הממצאים מצביעים על כך שלמשרתים במלחמת "חרבות ברזל" מוטיבציה גבוהה יותר להוראה בפריפריה, במיוחד קצינים לוחמים. כמו כן, נמצא קשר הפוך בין המרחק מהפריפריה לבין המוטיבציה לתפקידי חינוך. המשתתפים מציינים את מעמד המורה, היעדר גמישות מערכתית ותנאי עבודה כגורמים מרתיעים.

מלחמת "חרבות ברזל" מהווה הזדמנות לגיוס כוח אדם איכותי למערכת החינוך, תוך התמקדות בטיפול בחסמים כמו שכר, מרחב יוזמה ומעמד המורה. רתימת קצינים משוחררים לתפקידי הוראה עשויה להוביל לשיפור במעמד המורים, צמצום שחיקה וחיזוק האמון במערכת החינוך.



האתוס החברתי בישראל והגיוס לשירות

חובה בצה"ל (ספטמבר 2023)

מבוא

רמת המוטיבציה לשירות בצה"ל, על פי המתפרסם מעת לעת, היא תנודתית ככלל. נתונים אלו מקבלים ביטוי תקשורתי אחת לשנה לרוב, ובחתך של יישובים ואזורי מגורים. נהוג לאפיין בדור האחרון מאז שנות ה-2000 את המוטיבציה לשירות כמושפעת ממגוון היבטים: מוטיבציה אישית להישגיות, רצון להשתלב בחברה בראיית צה"ל ככלי ריבוד חברתי, רמת האיום הביטחוני הנשקפת בעיני הנוער, וכן החינוך בבתי הספר ובמשפחה.¹

אלו החוקרים את המוטיבציה לשירות צבאי בעולם המערבי מזהים עם השנים ירידה במוטיבציה המסורתית, קרי ירידה בהשפעתם של ערכי המשפחה על הנכונות של הנוער להתגייס לשירות צבאי. עם זאת, מדינת ישראל שונה בתפיסה זו, בעיקר עקב לכידות המשפחה שהיא חזקה יותר בהשוואה למדינות אחרות, וכן עקב ייחודה של ישראל בהיבטים של איומים ביטחוניים, שמהווים צידוק בראי המדינה לשמר את מודל "צבא העם", בשעה שבמדינות המערב זנחו מודל זה לטובת צבא מקצועי-התנדבותי.²

בשנים האחרונות החברה הישראלית מצויה בתהליכים המצביעים על מתחים רבים בהקשרים של דת ומדינה, מאבקים פוליטיים, וכן תחושת ביטחון המושפעת בעיקרה מגלי הטרור. בשנת 2014 יצאה מדינת ישראל למבצע ארוך ברצועת עזה שבמהלכו העורף ממרכזה של המדינה ודרומה היה נתון תחת איומי רקטות, ובהמשך הגיע גל טרור עם מאפייני תקיפה בנשק קר במרכזי הערים, וגל טרור משמעותי נוסף פוקד את ישראל מאז מרץ 2022.

שלוש השנים האחרונות בישראל התאפיינו במתחים חברתיים מתגברים: תכיפות ההליכה לבחירות כלליות, השפעות מגפת הקורונה וכן מחאה חברתית עצימה כנגד ממשלת נתניהו שלראשונה מתבססת על מפלגות ימניות לרבות ימין עמוק, ואחוז משמעותי של חברי קואליציה המגיעים מתפיסה דתית-תורנית. המחאה שפרצה בתחילת שנת 2023 על רקע התגבשותה של ממשלה זו, ובעיקר סביב כוונותיה לחוקק שינויים באיזון שבין בתי המשפט והכנסת, הובילה לגל של מכתבי סרבנות לשירות צבאי במילואים, ביטול התנדבות של משרתים מעל גיל הפטור ממילואים, וכן לפרובוקציות של בני נוער מסוימים שהביעו מחאתם בקריעת צווי גיוס.

יש הטוענים כי מגמות אלה, ובעיקר המחאה החברתית, הובילו גם לפגיעה במעמדו של צה"ל, וכן לפגיעה במוטיבציה של בני הנוער להתגייס לשירות צבאי בכלל ולשירות קרבי בפרט. צה"ל לאורך השנים, וגם בעידן הנוכחי, הצליח לשמר רמת אמון גבוהה מצד הציבור, ועם זאת, העירוב של אלמנטים צבאיים במחאות חברתיות

1 וולדמן ע', טיארדג'אן-אור ר', גל ר'. [2021] מרכיבי המוטיבציה לבחירת מסלול השירות בצה"ל, מערכות 2.

2 Moskos, C. & Williams, J. Segal, D. (Eds), [2000]. The Postmodern Military, Oxford University Press 2.

בשנה האחרונה בעוצמה שלא הייתה כדוגמתה בעבר עשוי להוות נקודת שבר במערכת היחסים שבין הצבא והחברה, ובאופן שישיפיע על מעמד הצבא ועל הנכונות לשרת בו.

שאלות המחקר:

מה מאפיין את המוטיבציה לשירות בצה"ל בעת הזו בקרב הנוער הישראלי, בהקשר של אתוס לאומי וחברתי בישראל?

שאלות משנה:

כיצד מתאפיין האתוס הלאומי בקרב הנוער בישראל?

בין ערכים לאומיים ובין ערכים ליברליים – אילו ערכים בולטים בקרב קבוצה זו?

מהי רמת המוטיבציה לשירות בצה"ל בתקופה בנוכחית, וכיצד היא מושפעת מההתפתחויות החברתיות?

מהי רמת האיום הביטחוני הנתפסת בקרב קבוצה זו?

מהי מידת ההסכמיות בקרב הנוער, ככלי לביטוי הלכידות החברתית בעתיד הנראה לעין?

מתודולוגיה:

בעשור האחרון התקיים סקר חברתי במיקוד בני נוער בגילאים 16–18, בשנים 2015–2016, 2018–2019, ו-2022–2023. בסקר זה השתתפו 3,285 בני נוער אשר נדרשו לענות על היגדים רבים הקשורים באשכולות של תחומי חברה, ביטחון, דת ומדינה. הסקר התפרסם ברשתות החברתיות, וכן הועבר בשיטת "כדור שלג" בין המשיבים. על בסיס תוצאות הסקר התקיימו מחקר כמותני, בחינת קורלציות ורגרסיה רבת משתנים.

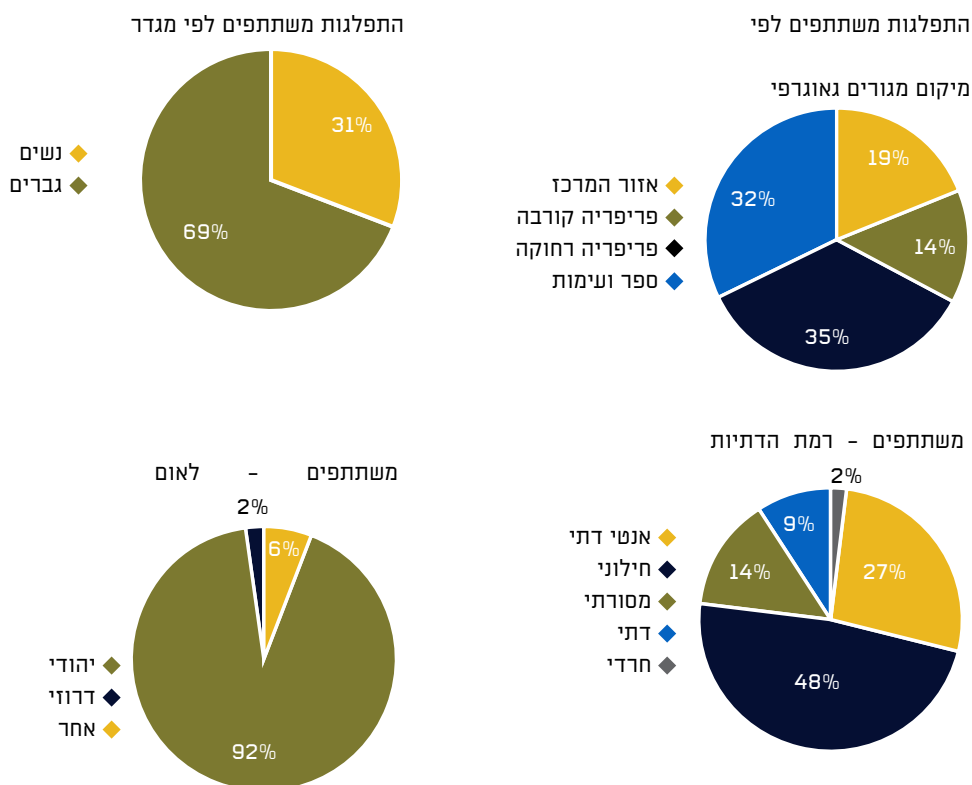
אוכלוסיית הנוער ככלל מחוברת באופן רשתי מובהק, מחזיקה בידיה טלפונים חכמים, מעורה מאוד בפרסומים ברשתות, ומצביעה על רמת השתתפות גבוהה בסקר הנוכחי ולאורך השנים שבו הוא התפרסם. התגובות נצברו על בסיס GOOGLE SHEETS לרבות חותמת זמן, המאפשרת בקרה על התשובות, איתור כפילויות ודגימות החשודות בהטיה. שיטה זו מאפשרת דגימה ללא מגבלות גיאוגרפיות, וחוצה מגזרים ומגדר, תוך צמצום טעויות הקלדה. בסך הכול נפסלו במחקר זה 227 דגימות החשודות בכפילויות ובטעויות הקלדה שאינן מאפשרות שילובן בניתוח.

מגבלות המחקר:

המחקר מתמקד בעיקרו באוכלוסייה החילונית, המסורתית והדתית, תוך השתתפות מצומצמת מאוד ולא מייצגת של החברה החרדית והחברה הערבית. הסיבה המרכזית לכך היא שדפוסי התגובה של האוכלוסיות שאינן נכללות הן עקביות בהקשר הנדון, וכן השתתפותן ברשתות החברתיות היא נמוכה ביחס לאוכלוסייה הנדגמת, ובייחוד תחת ההקשר של יחס כלפי שירות צבאי או שירות לאומי – אוכלוסיות אלו נוקטות בחשדנות כלפי מחקרים מסוג זה.

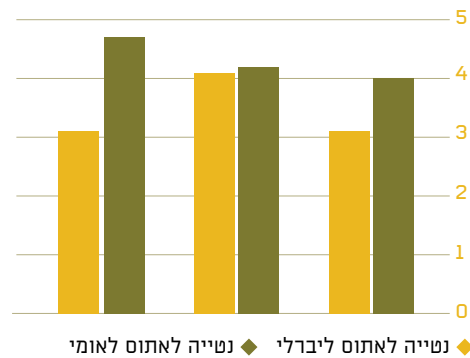
שיטת המחקר ואיסוף הנתונים מהווים 1.7% טעות במרווח סמך של 95%, זאת כאשר לפי נתוני הלמ"ס הילודה בקרב האוכלוסייה הנדגמת בשנים הרלוונטיות עמדה על 520 אלף וכאמור הסקר מתבסס על מעל 3,000 דגימות מקרב אוכלוסייה זו. מדדים אלו מצביעים על רמת מהימנות גבוהה של הממצאים, כמו גם על מספר קורלציות המצביעות על קשרים מובהקים המוכרים בחברה הישראלית, ואשר באים לידי ביטוי גם במחקר הנוכחי.

מאפייני המשתתפים (n=3285)



ממצאים:

תפיסת האתוס (סולם 1-6)

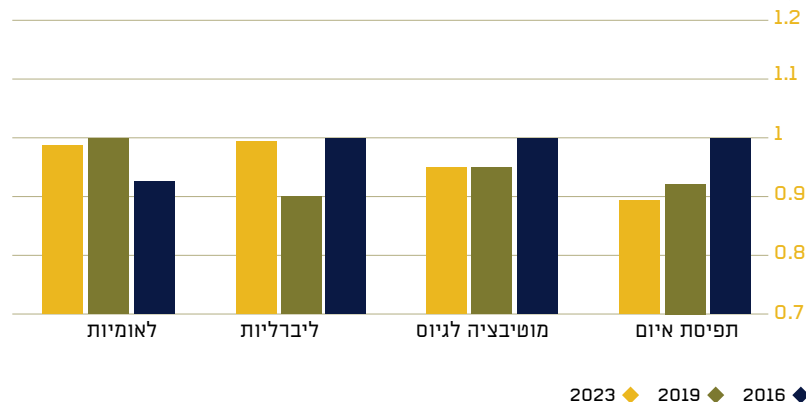


בפרספקטיבה של עשור מאז שנת 2015 מחקר זה מציג עלייה עקבית בנטיית הנוער לאמץ אתוס לאומי – אתוס זה מתאפיין בעיקר בעמדות חיוביות בנושאים כגון אופי המרחב הציבורי בישראל, מעמד ההמנון, סמליות החגים בישראל, מוסדות השלטון, צה"ל כמוסד ממלכתי, וגמישות בהיבטים המהווים עמודי תווך בלאומיות היהודית.

האתוס הליברלי מאפיין גם הוא את הנוער הישראלי בהקשרה של מדינת ישראל תחת שלטון דמוקרטי, שבה חלק גדול מהציבור חי את חייו באורך חיים ליברלי – רוב חילוני, שחלקו כופר בדת כלשהי. הערכים הליברליים מתבססים על היגדים בתחום השוויון, שלמות החברה, נכונות להעביר משאבים לטובת חינוך ורווחה על חשבון תקציב הביטחון, וכן שילוב של מיעוטים בפלטפורמות ממסדיות כגון צה"ל, ונוסף לכך שילוב של נשים בתפקידי לחימה.

אפשר לזהות שהאתוס הלאומי התחזק בעשור האחרון בקרב הנוער, ועם זאת האתוס הליברלי מצוי במגמה תנודתית וחזרה לרמה שהייתה באמצע העשור הקודם. אפשר לאפיין את הנוער כבעל תפיסות לאומיות מובהקות, בצד תמהיל ערכים ליברלי הנתון למחלוקת בין המגזרים השונים.³

מגמות ברמת אי-הסכמה



3 ראה נתוןון ר', גולה א' (עורכים). 2016. עמדות אישיות ולאומיות של הנוער בישראל, המרכז לכלכלה מדינית.

רמת אי-ההסכמה בקרב הנוער מתבססת בעיקר על השונויות במדדי התשובות להיגדים הקשורים בנושאים המופיעים בגרף דלעיל (מנומל לפי רמת המחלוקת הגבוהה).

ההיגד	שנה			הערות
	2023	2019	2016	
מדינה פלסטינית תהווה סכנה חמורה לביטחונה של ישראל	ממוצע	3.99	4.25	4.76
נכון לקצץ בתקציב הביטחון לטובת תקציב חינוך ורווחה	ס. תקן	1.75	1.79	1.64
יש לאפשר חופש ביטוי בשעת חירום גם למי שמתנגד לממשלה	ממוצע	4.39	4.01	3.84
נכון לאפשר ייצוג משפטי גם לטרוריסטים	ס. תקן	1.48	1.62	1.71
יש לאפשר לחברי כנסת להדיח חברי כנסת אחרים	ממוצע	3.44	3.52	3.95
מוכן/ה לגור לצד שכן ערבי	ס. תקן	1.82	1.75	1.84
מסכים/ה עם כך שנשים ישרתו בתפקידים קרביים בצה"ל	ממוצע	3.7	3.15	2.12
הסיכוי למלחמה בשנתיים הקרובות הוא גבוה	ס. תקן	1.65	1.72	1.38
	ממוצע	4.65	4.39	4
	ס. תקן	1.61	1.76	1.87
	ממוצע	5.6	4.59	4.48
	ס. תקן	0.99	1.92	1.75
	ממוצע	5.05	4.88	4.8
	ס. תקן	1.06	1.17	1.23

ההיגדים המופיעים בטבלה דלעיל מצביעים על מגמות פרטניות בתחומים שונים – השינויים העקביים והמובהקים הם סביב תפיסת האיום מצד הקמה אפשרית של מדינה פלסטינית, ושמירה על ריבונות הכנסת וחופש הייצוג הפוליטי: שני היגדים אלו זוכים לעלייה ברמת התמיכה בצד צמצום ברמת השונויות בין המשיבים בהיבטים אלה. עוד בולטים ההיגדים בתפיסת הסיכונים הביטחוניים, והנכונות לשנות את חלוקת המשאבים לתעדוף חברתי – למרות שרמת השונויות בממדים אלו עלתה, עדיין אפשר לזהות כי רמת התשובה ככלל היא במדד הגבוה והוא מייצג את תפיסת האיום ככלל בקרב הנוער.

מתאמים וקשר בין משתנים

משתני המחקר:

SRVMTV – המוטיבציה לשירות קרבי – משתנה אורדינלי המייצג את הרצון להתגייס ולסוג יחידה, כאשר ס=חוסר רצון לשרת בצה"ל, 4=רצון להתגייס כלוחם/ת.

THRT – רמת האיום הביטחוני הנתפסת – משתנה אורדינלי המייצג שקלול של רמת החשש מפני מלחמה, היפגעות מטרור ופשעי שנאה, סולם ליקרט 1-6.

EDUC – משתנה קטגוריאלי – רמת ההשכלה של ההורים בין תיכונית לאקדמית.

FATHSRV, MOTHSRV – משתנים אורדינליים לסוג השירות בחובה של אב/אם המשפחה.

SOCIOECO – משתנה אורדינלי – רמת ההשתכרות במשפחה (הנחת ממוצע של ברוטו 11 אלף ש"ח).

VOLVL – משתנה אורדינלי – רמת ההתנדבות בקהילה, מועצת תלמידים, תנועת נוער, שנת שירות

4 לפי סולם ליקרט 1-6, כאשר 1 מייצג חוסר הזדהות עם ההיגד ו-6 מייצג הזדהות ברמה גבוהה

RELIG – רמת הדתיות – משתנה אורדינלי, מאנטי-דתיים וחסרי דת ועד לדתי אדוק.

AREA – אזור המגורים – משתנה קטגורי: מרכז/ פריפריה קרובה/ פריפריה רחוקה/ ספר ועימות.

AGE – משתנה הגיל.

טבלת קורלציות:

		SRVMTV	THRT	EDUC	FATHSRV	MOTHSRV	SCIOECO	VOLVL	RELIG	AREA	AGE
SRVMTV	Pearson Correlation	1.00	.00	.02	.13	.04	.04	.08	.11	-.12	-.02
	Sig. (2-tailed)		.955	.283	.000	.014	.015	.000	.000	.000	.219
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
THRT	Pearson Correlation	.00	1.00	-.10	-.02	.02	-.08	.03	.08	-.02	-.02
	Sig. (2-tailed)	.955		.000	.222	.389	.000	.080	.006	.374	.316
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
EDUC	Pearson Correlation	.02	-.10	1.00	.13	.08	-.39	.08	.00	.03	.02
	Sig. (2-tailed)	.283	.000		.000	.000	.000	.000	.904	.128	.259
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
FATHSRV	Pearson Correlation	.13	-.02	.13	1.00	.23	.13	.08	.10	-.08	-.03
	Sig. (2-tailed)	.000	.221	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.075
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
MOTHSRV	Pearson Correlation	.04	.02	.08	.23	1.00	.09	.09	.15	-.02	-.02
	Sig. (2-tailed)	.014	.389	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.207
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
SCIOECO	Pearson Correlation	.04	-.08	.39	.13	.14	1.00	.00	-.01	.09	-.03
	Sig. (2-tailed)	.015	.000	.000	.000	.000		.001	.725	.000	.137
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
VOLVL	Pearson Correlation	.08	.03	.08	.08	.09	.00	1.00	.03	.03	.03
	Sig. (2-tailed)	.000	.080	.000	.000	.000	.001		.049	.139	.076
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
RELIG	Pearson Correlation	.11	.08	.00	.10	.09	-.01	.03	1.00	-.22	.00
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.904	.000	.000	.725	.049		.000	.853
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
AREA	Pearson Correlation	-.12	.02	.03	-.08	.13	.09	.03	-.22	1.00	-.02
	Sig. (2-tailed)	.000	.374	.128	.000	.000	.000	.139	.000		.332
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285
AGE	Pearson Correlation	-.02	-.02	.02	-.03	-.02	-.03	.03	.00	-.02	1.00
	Sig. (2-tailed)	.219	.316	.259	.075	.207	.137	.076	.853	.332	
	N	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285	3285

הקורלציות המסומנות בכהה – מובהקות סטטיסטית, רובן ברמה של מעל 99%

הקורלציות המסומנות בעיגול – מובהקות סטטיסטית, וכן מציגות רמת השפעה משמעותית בין המשתנים.

קשרים בולטים ומובהקים:

- < קשר חיובי בין סוג שירות הצבאי של האב לסוג השירות של ילדיו.
 - < קשר חיובי בין סוג השירות של האם לבין רמת ההתנדבות של הילדים בקהילה.
 - < קשר בין אזור המגורים לבין המוטיבציה לשירות בצה"ל (ככל שמתרחקים מהמרכז).
 - < ככל שמתקרבים לפריפריה/ספר רמת האיום הביטחוני נתפסת כחמורה יותר.
 - < קשר חיובי בין רמת הדתיות והמוטיבציה לשירות קרבי, בייחוד בקטגוריה מסורתית.
 - < קשר שלילי בין רמת ההשכלה לבין רמת האיום הביטחוני הנתפסת.
 - < מוטיבציית השירות בצה"ל של גברים גבוהה יותר משל נשים.
- סכמת הקשרים המתוארת מצביעה על השפעות ברורות של שירותם הצבאי של ההורים, הקשר בין שירות צבאי ובין התנדבות אזרחית, השפעת אזור המגורים, רמת הדתיות וההשכלה, וכן על השפעות מגדריות – ככלל, רובם של קשרים אלו אינו חדש ונמצא גם במחקרים קודמים.⁵

עם זאת, קשר מובהק הראוי לבחינה והעמקה ולא נמצא בעבר הוא הקשר שבין שירותה הצבאי של האם ובין המוטיבציה של ילדיה להתנדב בקהילה – זאת אל

מול הקשר של מוטיבציה ביטחונית המושפע משירות האב. נקודה זו ראויה לבחינה מעמיקה שכן ייתכן שבמסגרת חלוקת התפקידים המסורתית החברה הישראלית ככלל רואה את הצד הגברי כבעל אופי ביטחוני ואת הצד הנשי כבעל אופי חברתי.

הקשרים שנמצאו בין רמת שכר, רמת דתיות, השכלה ואזורי מגורים מצביעים על מהימנות המחקר בהיותם קשרים הנמצאים בניתוחים מחקרניים רבים בחברה הישראלית.

Model Summary (SRVMTV)					
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
.27	.07	.07	1.22		

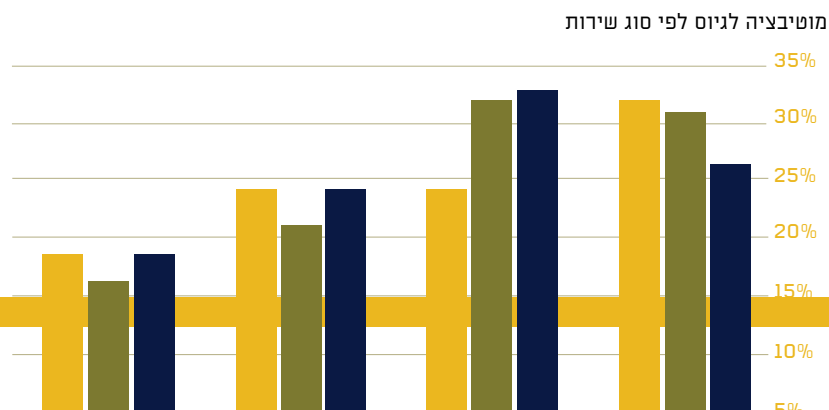
ANOVA (SRVMTV)					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	392.81	8	49.10	32.85	.000
Residual	4896.21	3276	1.49		
Total	5289.02	3284			

Coefficients (SRVMTV)					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	3.60	.83		.00	4.31 .000
THRT	.05	.02		.03	1.96 .051
GNDR	-.41	.05		-.16	-9.02 .000
RELIG	.18	.02		.15	8.18 .000
EDUC	-.01	.02		-.01	-.35 .729
FATHSRV	.10	.02		.08	4.43 .000
MOTHSRV	.10	.03		.07	3.97 .000
AREA	-.12	.02		-.09	-5.16 .000
AGE	.00	.00		-.02	-1.31 .190

המודל שלפנינו בוחן את רמת ההשפעה של משתנים שונים על רמת המוטיבציה לשירות בצה"ל בכלל, ולסוג השירות עד רמת לחימה. המודל נמצא כמובהק ברמה גבוהה מאוד, זאת כאשר משתנה הגיל ומשתנה ההשכלה של ההורים נמצאו כלא מובהקים – השאר מובהקים ברמה גבוהה מאוד, למעט תפיסת האיום המצויה על סף מובהקות (0.051) ונכון לקבלה בראייה כוללת של ממצאי המחקר.

סדר המשתנים לפי עוצמת ההשפעה מגבוה לנמוך:

1. המגדר
2. רמת הדתיות
3. אזור המגורים
4. שירות החובה של האב
5. שירות החובה של האם
6. רמת האיום הביטחוני (מנקודת המבט של המשתתף).



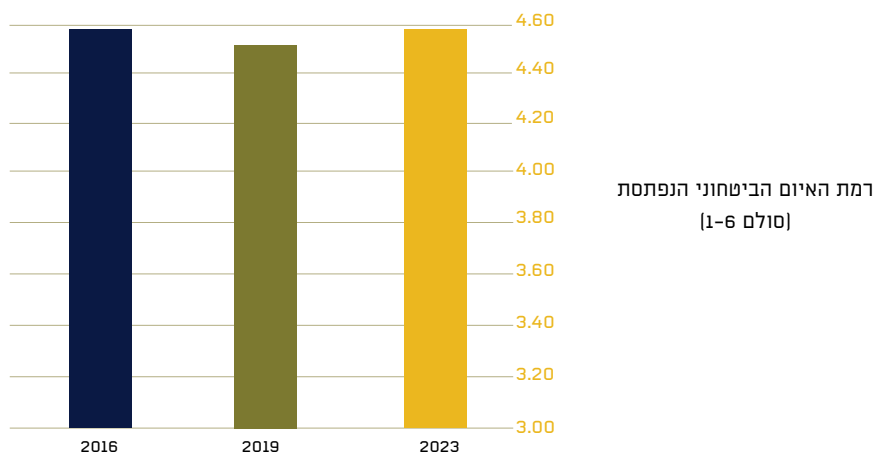
2023 ◆ 2019 ◆ 2016 ◆

הגרף דלעיל מציג את מגמות המוטיבציה לסוגי השירות: אפשר לזהות עלייה במוטיבציה לשירות בעורף – בתוך קטגוריה זו מצויות נשים רבות המבקשות לצאת לשירות לאומי, שנת שירות, וכן לבצע שירות בעתודה. זוהי עלייה עקבית בעשור האחרון.

אפשר לזהות ירידה במוטיבציה לשרת באופן כללי בתפקידים תומכי לחימה ביחידות קדמיות, זאת לצד ביקוש מתעצם לשרת בתפקידי מודיעין וסייבר – זוהי מגמה מתחזקת וגם במחקר זה היא באה לידי ביטוי באופן מובהק בעשור האחרון.⁶

עלייה במוטיבציה לשרת כלוחמים – זוהי עלייה של אחוזים בודדים אך לכל הפחות במסגרת מרווח הטעות במדגם אפשר לומר בוודאות גבוהה כי אין פגיעה במוטיבציה לשרת כלוחמים בשנים אחרונות, לרבות בשנת 2023.

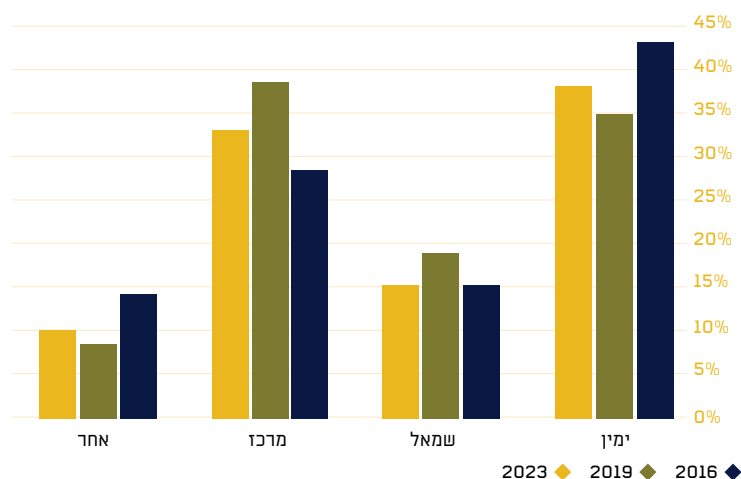
קטגוריית "אחר" מצביעה על משיבים אשר לא ישרתו ממניעי דת/ בריאות/ מצפון – אפשר לזהות כי אחוזי המשיבים בקטגוריה זו דומים לאלו שבשנים קודמות ואין שינוי מובהק לכאן או לכאן.



אפשר לזהות בגרף המגלם את ממוצע התשובות דלעיל כי באופן כללי הנוער תופס את רמת הסיכונים הביטחוניים כגבוהה (4.6 מתוך 6) – למרות התנודה הקלה לאורך העשור, עדיין רמה זו נשמרת ומצביעה על מודעות ביטחונית גבוהה ויציבה בקרב הנוער.

עמדות פוליטיות

6 ראה מלחי א'. (2021) בקיעים בקונצנזוס, המכון הישראלי לדמוקרטיה



העמדות הפוליטיות של הנוער תנודתיות בעשור האחרון – אומנם לא באופן דרמטי, אך עדיין ניכר כי בקרב הנוער ההתלבטות היא בעיקר בין ימין פוליטי ובין מרכז. אחוז התמיכה במפלגות שמאל ככלל נמוך בהשוואה לאחרים, וכן הנטייה לעמדה פוליטית ימנית חזקה יותר מהשאר, זאת כאשר מזוהה ירידה בשנים 2018–2021, וחזרה לדפוס קודם בשנת 2023. עוד אפשר לומר כי בנקודת הזמן שבה התקבלו התשובות עבור 2023 ממשלת הימין מכהנת שישה חודשים בפועל, ולפי ממצאי מחקר זה לא מזוהה פגיעה בתמיכה במפלגות ימין מצד האוכלוסייה הנדגמת.

דיון

מסורת ישראלית עקבית

ממצאי המחקר הנוכחי מצביעים על דפוסים מסורתיים מובהקים בתפיסה של הנוער את המציאות בהקשרים לאומיים וביטחוניים – עוצמת הקשרים שבין העבר המשפחתי והנכונות של המשתתפים לקחת לדור הבא היבטים אלו היא ברורה מאוד. הנתונים עשויים להצביע על המשכיות בעוצמתו של התא המשפחתי, העברת ערכים ותפיסות מדור לדור.

המחדש במחקר הנוכחי הוא ההבדל שבין השפעת האב והשפעת האם – בשעה שההשפעה של האב נוגעת יותר להיבטים לאומיים, תפיסת איום ומוטיבציה ביטחונית בהקשר הגיוס לצה"ל, השפעת האם היא ליברלית וכוללת השפעה על היגדים הכרוכים בשוויון חברתי, דבר שעולה באופן מובהק בקורלציות סביב המשתנים המדוברים:

Correlations		<i>EQLTY</i>	<i>MOTHSRV</i>	<i>FATHSRV</i>	<i>GNDR</i>
<i>EQLTY</i>	<i>Pearson Correlation</i>	1.00	.06	.03	-.05
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		.001	.135	.002
	<i>N</i>	3285	3285	3285	3285
<i>MOTHSRV</i>	<i>Pearson Correlation</i>	.06	1.00	.22	.00
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.001		.000	.994
	<i>N</i>	3285	3285	3285	3285
<i>FATHSRV</i>	<i>Pearson Correlation</i>	.03	.22	1.00	-.08
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.135	.000		.000
	<i>N</i>	3285	3285	3285	3285
<i>GNDR</i>	<i>Pearson Correlation</i>	-.05	.00	-.08	1.00
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.002	.994	.000	
	<i>N</i>	3285	3285	3285	3285

המשתנה *EQLTY* מייצג את ההזדהות עם היגדים הנוגעים בשוויון חברתי בממדים של מגדר ומגזר, ואפשר לזהות כי הקורלציה בינו ובין שירותה הצבאי של האם היא מובהקת. נתון מעניין נוסף הוא מובהקות והשפעה בין סוג השירות של שני ההורים. ההיבטים האלה מהווים בסיס למחקר המשכי בהקשרה של המשפחה הישראלית וכל קשריה בהיבטי השירות בצה"ל, ושל השלכותיו על התרבות המשפחתית בכלל ועל יצירת ערכים תומכי שירות בקרב הילדים כמובילי הערכים לדורות הבאים.⁷

תפיסת איום מוגברת

רמת האיום הנתפסת בקרב הנוער כאמור היא גבוהה ועקבית – נקודה מעניינת בקרב נוער שזכה אולי לתקופת החיים השקטה ביותר מאז קמה המדינה: אחרי מלחמת לבנון השנייה, בשעה שהגבול הצפוני כמעט שלא חווה אירועים ביטחוניים, ובעשור שבו הגיוס למילואים היה נמוך ביחס לעשורים קודמים – דווקא בתקופה זו הנוער בעל מודעות איום גבוהה, ייתכן שבשל התפיסות המסורתיות במשפחה, או לחלופין בשל התחזקות השיח בשנים האחרונות בהקשר של האיום האיראני והשפעותיו.

נוכח ההבנה כי תפיסת האיומים ככלל לא נובעת ממסרי מערכת החינוך, והעובדה שהנוער צורך פחות מדיה טלוויזיונית בערוצי האקטואליה⁸ – תובנה זו בהקשרי תפיסת האיום נובעת ככל הנראה מתוך המשפחה עצמה או מהרשתות החברתיות – זוהי סוגיה הדורשת העמקה באשר למנגנוני התיווך והשפעתם, תחת השאלה מהיכן מבסס הנוער את התובנות שלו בהקשרים של איומים ביטחוניים, דווקא בתקופה שקטה יחסית לעבר. עוד שאלה הנדרשת לבירור היא מדוע אין קשר מובהק בין עוצמת האיום הנתפסת ובין המוטיבציה לשירות בצה"ל – בעבר האיומים היוו מנוע נכונות משמעותי בהקשרים ביטחוניים, בעיקר בקרב הנוער, אך עם זאת נמצא בעבר כי גם הצורך החברתי מהווה שיקול בנכונות לשירות צבאי.

7 Itsik, R., 2021. The Intergenerational Effect of Military Service in a Country with a Citizen-Soldier Army. *Journal of Political and Military Sociology*, 48 (2), 255–273.

8 פולק מ', [2021]. נתנו לילדי הסמארטפונים לראות תוכניות בנות יובל, מה למדנו? מקור ראשון.

Correlations		THRT	GNDR	SRVMTV	VOLVL
THRT	Pearson Correlation	1.00	.25	.00	.03
	Sig. (2-tailed)		.000	.955	.080
	N	3285	3285	3285	3285
GNDR	Pearson Correlation	.25	1.00	-.16	.05
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.009
	N	3285	3285	3285	3285
SRVMTV	Pearson Correlation	.00	-.16	1.00	.08
	Sig. (2-tailed)	.955	.000		.000
	N	3285	3285	3285	3285
VOLVL	Pearson Correlation	.03	.05	.08	1.00
	Sig. (2-tailed)	.080	.009	.000	
	N	3285	3285	3285	3285

בטבלת הקורלציות דלעיל אפשר לזהות כי בין איום בטחוני ובין מוטיבציה לשירות לא קיים קשר מובהק, ועם זאת בין מוטיבציה לשירות ובין התנדבות בקהילה קיים קשר מובהק – הדבר בהחלט מצביע על עלייתו של משקל המעורבות החברתית במוטיבציה להתגייס ביחס למשקלו של האיום הביטחוני.

מגדר וליברליזם

ממצאי המחקר מבליטים את מובהקותו של משתנה המגדר – כאמור, השפעות השירות הצבאי של האם על ערכים חברתיים במשפחה, תודעת איום גבוהה יותר אצל נשים והזדהות גבוהה בהיגדי השוויון. ממצא זה עשוי להתחבר לממצאי מחקרים אחרים המצביעים על כך שהתודעה החברתית בקרב נשים גבוהה יותר מאשר בקרב גברים. עם זאת, המוטיבציה שלהן לשרת, כל שכן שירות קרבי, היא נמוכה ביחס לגברים. מעניין לראות לפי מחקר זה, כי ככל שאישה תשרת בתפקידים קדמיים יותר, רמת ההשפעה שלה על התא המשפחתי בהקשרים חברתיים היא חזקה ומובהקת.

המגמה שלפיה צה"ל משלב יותר נשים בתפקידי לחימה בשנים האחרונות מוכרת, והיא ידועה כשנויה במחלוקת – לפי ממצאי מחקר זה נשים לא ששות לשירות קרבי, ובאופן כללי השירות בצה"ל לא מסתמן אצלן כמחויבות בעוצמה המסתמנת אצל גברים. עניין זה, בהצטרף לתפיסות ליברליות מפותחות יותר אצל נשים, מחייב בירור נוסף – כיצד באמת נתפס שירות החובה בקרב הנשים, היכן בא לידי ביטוי המאפיין הליברלי, אם מדובר בצה"ל או מחוץ לצה"ל, ובאופן גורף יותר, מהי עמדתן של נשים באשר לשירות בתפקידי לחימה – בעבר רוב הנשים צידדו בתפיסה זו, ועדיין ניכר שרובן מצדדות בה, אך כאשר הן נשאלות לגבי עצמן, שכיח יותר שהן יימנעו משירות בתפקיד לחימה, למרות שהן תומכות ברעיון.

עוד ראוי לומר, כי לאומיות וליברליזם אינם "משחק סכום אפס" – תפיסתו של מנחם בגין, למשל, באיזון הנדרש בין לאומיות וליברליות בישראל⁹ מצביעה על כך שערכים אלו אינם ערכים משלימים, ואינם באים האחד על חשבון האחר – זהו תמהיל המציג כי חברה לאומית יכולה להיות גם ליברלית, וכי החיבור "יהודית ודמוקרטית" המאפיין את מדינת ישראל אינו חיבור סותר, ולבטח אינו בלתי אפשרי.

9 בר-יוסף ד', [2023]. דרך בגין, ידיעות אחרונות הוצ' חמד.

הסכמות ומחלוקות

לפי ממצאי המחקר הנוכחי הנוער מתאפיין בתפיסה המסורתית שקיימת בישראל זה שנים רבות – קיימת הסכמה רחבה ובולטת בנושא איומים ביטחוניים והצורך לשרת בצה"ל, לצד אי-הסכמה בולטת באשר לחלק מהערכים הליברליים – ניכר שבשנת 2023 הנוער מצוי במגמת אי-הסכמה מתגברת בהקשרים חברתיים-ליברליים. ייתכן שאנו עדים למציאות המוכרת של קונצנזוס ביטחוני לצד מחלוקת חברתית הנוגעת לשסעים האופייניים לחברה הישראלית, שעיקרם כלכליים, חברתיים ופוליטיים. אפשר להסיק מתוך מחקר זה כי נקודות המחלוקת בקרב הנוער מאפיינות את החברה כולה, ובעקבות הממצא של מסורתיות ההשפעה המשפחתית – ייתכן שהנוער "יורש" תפיסות מההורים גם בהקשרים אלה, כמו גם הטענה המסורתית שעיצוב העמדה הפוליטית בגילאים אלה – עיקרה נובע מעמדות ההורים.¹⁰

סיכום

החברה הישראלית מצויה בתהליך בירור חברתי משמעותי בשנה האחרונה שכלל הנראה משפיע גם על עמדות הנוער, ומתאפיין במספר אי-הסכמות בולט בהקשרים חברתיים. עם זאת, ממצאי המחקר מראים שהנכונות לשירות בצה"ל, בפרט שירות קרבי, לא נפגעה ממחלוקת זו.

המחקר הנוכחי מציג שהתא המשפחתי הישראלי מתנהל באותה דרך מסורתית של העברת ערכים מדור לדור, תוך השפעת הלכי הרוח המשפחתיים בתחום ביטחון וחברה – התנהגות ההורים והשפעתם על הילדים – תפיסה מסורתית בסגנון "מעשה אבות – סימן לבנים". עם זאת, ניכר כי גם "מעשה אימהות" יכול להיכנס כמשוואה מעניינת, ובסיכומה של ההשפעה המשפחתית אפשר לומר כי הפוסט-מודרניזם המערבי לכל הפחות השפיע פחות על ערך המשפחה בישראל.

הנוער הישראלי, לפי מחקר זה, מצוי בתודעת איום ביטחוני מועצמת, מושפע מאוד מהוריו, ונכון להתנדב למען הקהילה ולשרת בצה"ל במספרים גבוהים ויציבים בפרספקטיבה של כמעט עשור. המחאה החברתית בשנה האחרונה, לפי ממצאי מחקר זה, אומנם לא השפיעה על נכונות הנוער להתגייס לצה"ל, אך ייתכן מאוד שהשפיעה על תפיסות לאומיות וליברליות אשר באות לידי ביטוי בחוסר הסכמה מתעצם בהקשרים של קונפליקטים חברתיים. רוב מוחלט של המשתתפים במחקר זה משתייכים למגזר החילוני במדינת ישראל – מגזר שנטען לגביו שהוא מצוי בהשתנות תרבותית בהקשרי דת ולאום.¹¹ על פי ממצאי מחקר זה גם הנוער החילוני הוא בעל תפיסות לאומיות מתעצמות לצד שימור רף ערכים ליברליים – ממצא זה עשוי להעיד כי המגזר החילוני בישראל ככלל אינו מצוי תחת התפשטות של פוסט-מודרניזם, הכוללת כפירה בערכים של מסורת ולאום, ונוסף על כך, נוער זה מתאפיין אף הוא במוטיבציה גבוהה לשירות בצה"ל.

השאלה היא מה יתהווה בסיום השירות הצבאי של הדור הזה? האם כמו בעבר גם כעת זו השירות הצבאי ישכך את הקונפליקטים החברתיים ואת המחלוקות הקיימות? האם גם בשנים הבאות צה"ל יהווה מנגנון חברות אפקטיבי הממתן את הקונפליקטים ומלכד את הנוער?

10 רובינשטיין ר', (2019). ימניים יותר ומצביעים יותר: נתוני הבחורים הצעירים, YNET.

11 שוהם, ח', (2014). 'ידתי', 'חילוניות' ומסורתיות: במחשבה הצבורית בישראל. עיונים בתקומת ישראל, גיליון 24, עמ' 29–58.

תרבות היא אבן יסוד בתוך מרכיבי הביטחון הלאומי, כל שכן תרבות פוליטית במדינה דמוקרטית.

קיימת טענה זה מספר שנים שהתרבות הפוליטית בישראל מתקשה בקידום עוצמתה הלאומית של המדינה – יש הטוענים כי הבעיה היא השיטה, או המנגנון, יש המדברים על בעיית מנהיגות ויש הטוענים כי בבחינת עומק המערכת הפוליטית לא מצליחה לקדם את הביטחון הלאומי בשל סקטוריות מפלגתית, פופוליזם, ומעל הכול אי הבנה של אמת בהקשר אתגריה של ישראל וסדרי העדיפויות לשיפור מצבה האסטרטגי – פנים וחץ. חלק מטענות אלה עלו בקבוצות מיקוד שקיימנו בעבר (מחקר מעגלי שיח בהקשר חוסן לאומי, דצמבר 2021).

בישראל מתקיים תיקו פוליטי ארוך שנים בין שני צדדים מרכזיים בחברה הישראלית: מחד גיסא הצבעה למפלגות מרכז ושמאל, אוכלוסייה שרובה המוחלט מתגורר בפרימטור הידוע בכינוי "חדרה-גדרה" או במקומות מסוימים כ"מדינת תל אביב" תחת הכוונה לגוש דן רבתי, ולמפלגות ימין הכוללות גם את מרב האוכלוסייה המסורתית והדתית, עיקרה ממוקד בקהל יוצאי עדות המזרח, המתגורר לרוב בפריפריה. נוסף על כך, התמיכה הפוליטית בישראל היא בעיקר רגשית, והיא מושפעת מאוד מהמסורת המשפחתית ומפוליטיקת זהויות.

כאשר מתעמקים במאפייני השיח הפוליטי בישראל, העיסוק מתמקד בשלושה תחומי עניין מרכזיים: הביטחון, הכלכלה, ויחסי דת ומדינה. לרוב, הממד הביטחוני הוא המשפיע ביותר על החברה הישראלית, ובייחוד בתקופות עימות. הממד הביטחוני היה זה ששבר את התיקו הכרוני מאז שנות ה-90: אהוד ברק ניצח בבחירות 1999 על רקע הצהרתו על נסיגה מלבנון, אריאל שרון ניצח ב-2001 על רקע האינתיפאדה השנייה, ובנימין נתניהו ב-2009 על רקע מלחמת לבנון השנייה.

בעשור האחרון התיקו הפוליטי הפך לתופעה יותר ויותר שכיחה, שבגינה החברה הישראלית נדרשה לבחירות כלליות במשך שש פעמים בשנים 2019–2022, בעיקר תחת פוליטיקת הזהויות, כשבמוקד התמיכה או אי-התמיכה בבנימין נתניהו. מחלוקת זו קיבלה גם פרשנות בהקשרים של מתח חברתי בין הקהל הליברלי לקהל המסורתי-לאומי והחרדי. השיח החברתי שהפך למקטב תמך במחלוקת הזו, ליבה אותה, ואף העמיק את הקיטוב הפוליטי, כאילו אין דבר אחר העומד על סדר היום מלבד שאלת בנימין נתניהו.

מטרת המחקר הנוכחי

לבחון כיצד מאפיינת החברה הישראלית את הטיפול באתגרי הביטחון הלאומי ואת הקשר שלו לתרבות הפוליטית בישראל.

שיטת המחקר

קיום חמש קבוצות מיקוד ויצירת שיח חופשי בתוך כל קבוצה בהקשרי התחומים המצויים במוקד הביטחון הלאומי של החברה הישראלית:

1. תחום הביטחון, צה"ל, האמון בצה"ל, ובדגש על ביצועי צה"ל במהלך מלחמת "חברות ברזל".

2. תחום החינוך, האפקטיביות של מערכת החינוך, סדרי העדיפויות בעשייה החינוכית.

3. הכלכלה בישראל, היכולת להוביל לצמיחה משקית תוך עידוד יזמות.

4. ההתיישבות בפריפריה וביישובי קו המגע והעימות, ומאפייני ההשפעה של הפוליטיקה בישראל על האתגרים המרחביים באזורים המרוחקים מהמרכז.

5. תרבות פוליטית כללית, הפוליטיקאים ועשייתם, השפעתם על החברה הישראלית, והאפקטיביות שלהם בקידום דרכי התמודדות עם האתגרים שעל הפרק.

בכל קבוצת דיון השתתפו שלושה עד חמישה אנשים המגיעים מן הרקע הכללי של התחום הספציפי הנדון. השיח ארך כשעה, ובמסגרתו נשאלו שתי שאלות שעל בסיסן התנהלה שיחה חופשית: המשתתפים נדרשו לדרג את הביצועים על פי חתכים ערכיים בהקשר של מצוי אל מול רצוי, ולענות על שאלה מסכמת באשר לציפיות מהמנהיגות הלאומית – שאלת מלל הדורשת מיקוד ערכי למה שנדרש מפוליטיקאי ברמה הארצית.

מדד "רצוי מול מצוי" מאפשר את דירוג רמת הביצוע, אך גם הבנה באשר להסכמות או אי-הסכמות של המשתתפים המיוצגים ב"גלים" בתוך הגרף – ככל שהגלים מפוזרים לאורך הסקאלה, משמע שההסכמה בין המשתתפים נמוכה. ככל שהגלים קרובים למדד הממוצע, כך יש הסכמה. בפרמטר המלל, גודל המילה המופיעה היא כשכיחות הופעת הביטוי בשאלה המסכמת.

קבוצות המיקוד מתאפיינות בתמהיל מגוון מאוד: בעלי תפקידים בסקטור הציבורי, בסקטור הפרטי, יזמים, אנשי חינוך, אנשי ביטחון, אקדמיה, משפטנים, מתיישבים, וכן אזרחים מן השורה, המגיעים מכל רחבי הארץ, ובעלי תפיסות פוליטיות מגוונות מכל הקשת הפוליטית.

ממצאים

אפקטיביות רכיבי הביטחון



קבוצת המיקוד בתחום הביטחון דנה במציאות המתהווה נוכח תקופת המלחמה – בהקשר הזה השיח היה ער מאוד, וברוב הפרמטרים הושגה הסכמה סביב איכות התפקוד של המנהיגות הלאומית בהקשר.

היגדים נבחרים בתוך השיח:

“הדרג המדיני שם הפעם מטרות ברורות למלחמה, אך אנו מדשדשים כיוון שהמבנה הפוליטי בעייתי, ומייצר קשיים (הכוונה לרמת השיתוף פעולה בין בני גנץ ובנימין נתניהו)”

“ההתנהגות של חלק מהפוליטיקאים השותפים לקבינט אינה מחויבת למציאות – מחליטים ואחר כך מדליפים דברי ביקורת על ההחלטות, מוציאים החוצה 'לכלוך ורפש', כל שר מקשקש על האחר, ולא ברור מה זה תורם לאמון הציבור”

“מתנהלת כאן 'פורנוגרפיה של המלחמה' – השיח הוא לא סביב איכות ההחלטה, אלא בחוסר הלויאליות ובקיעים באמון בין משתתפי הקבינט. התחושה היא של גמגום מביך”

“הפקרות מוחלטת – יוצאים דברים מחדרי-חדרים, ההדלפות הן חסרות אחריות – ככה לא מנהלים מלחמה!”

“ההרגשה היא שמתעסקים בפוליטיקה ולא בהכרעת המלחמה. הכול מתנהל 'בחוצ', וההרגשה היא שיש אי-סדר, ומושכים זמן, כשבפועל הרבה זמן מתבזבז”

“הם מייצרים תחושה כאילו הדמות של הפוליטיקאי יותר חשובה להם מאשר העם או המדינה. הכול לוקח יותר מדי זמן, כאשר ברור שצריך לחתור להכרעה ומהר”

“יש לי המון ביקורת על הדרך בה הפוליטיקאים מפעילים את הדרג הצבאי, אבל עובדה שבתחילת המלחמה, עם היציאה לתמרון, זה נע במהירות והשיג תוצאות. לא ידענו בדיוק מה עושה הצבא, ידענו שיש מתקפה רבתי, הפוליטיקאים שידרו אחדות. אך בשלב השני זה היה נראה כאילו פחות חשוב מה קורה בשטח ויותר חשובה ה'כביסה המלוכלכת' היוצאת מהקבינטים”

סיכום השיח הביטחוני:

המדדים מצביעים על כך שרמת האמון ביכולת הביטחונית ובמנהיגות הביטחונית היא בינונית עד טובה, ועיקר השיח אינו עוסק בצה"ל, זאת למרות שב-7 באוקטובר 2023 התחולל כישלון צבאי חמור ביותר, ועם זאת עיקר הביקורת מופנה אל המנהיגות הפוליטית.

הסממן המרכזי והבולט בשיח הוא ההתנהגות של הפוליטיקאים מחוץ לשיבות הקבינט – החשיפה לדברים שברמת העיקרון נדרשים להישאר ב"חדר", ובתוך כך התבטאויות חסרות אחריות, חוסר לויאליות, העדר דוגמה אישית, ומתן תחושה לציבור של אי-הסכמה, דשדוש וקבלת החלטות שאינה מתאימה למצב.

ניכר שברמת השיח החברתי יש דגש רב על על “מה אומרים הפוליטיקאים ואיך הם מתנהגים” ובהקשר הזה נדמה שהמנהיגות הלאומית זוכה לביקורת רבה ביותר – לא ההיבטים הענייניים נדונים, כגון האם צה"ל פועל נכון, האם הפעולה מתאימה לאתגר, האם התוצאות רלוונטיות,

ומהי רמת התקשורת והאפקטיביות בין מנהיגות לאומית ודרג צבאי – ניכר שהאספקטים האלה אינם בתוך השיח. זהו ממצא מעניין כאשר מדובר בקבוצת המתבססת על אוכלוסייה שעיקרה קציני צה"ל במילואים.

הכמיהה לאחדות בולטת מאוד בשיח – המשתתפים **מצפים לא רק להרכב מאוחד פורמלי, אלא גם לשיתוף פעולה של ממש, לויאליות ואחידות** – ככל שהפוליטיקאים מוציאים מחוץ לחדרי החדרים אלמנטים מפלגים, רמת הערכה כלפיהם יורדת מאוד, ומייצרת תחושה כאילו המערכת לא מספקת את הסחורה ופוגעת במאמץ הביטחוני.

2. תחום החינוך



רמת הדירוג הכללי של המדדים בתחום החינוך היא בינונית עד נמוכה – בולט גם העדר הסכמה סביב מרב הפרמטרים וניכר שבתחום הזה יש השפעה גבוהה של המגזר שממנו מגיע המדרג, וגם בין מרכז ובין פריפריה. ראוי להדגיש כי בשלושה פרמטרים מרכזיים הדירוג הוא נמוך במיוחד: החזון החינוכי, הקשב לשטח, ותפקוד בכירי המערכת.

היגדים נבחרים בתוך השיח:

"תפקוד מאוד לא אפקטיבי של בכירי המערכת – מערכת עתירת משאבים, אך כשאתה בוחן כמה מגיע פרקטית למקום בו מתבצע החינוך (בתי הספר) יש חוסר איזון מטריד. וזה משפיע על תשתיות, ואיכות ההוראה ובעצם הכול"

"אין חזון חינוכי ולא יכול להיות. מאז תחילת שנות ה-2000 היו בישראל 14 שרי חינוך – איך אפשר לייצר חזון חינוכי ארוך טווח עם תהליך קוהרנטי? זה בלתי אפשרי, ויש הרבה פופוליזם בקרב שרים שלוקחים את התפקידים, עם הרבה הצהרות חסרות כיסוי"

"הפוליטיקה טבועה חזק מאוד במערכת החינוך ולא במובן החיובי. כל שר שמגיע שם אג'נדה לא בהכרח רלוונטית, אלא יותר ממקום של ריצוי – הדבר הזה פוגע באופן חמור באנרגיות שיש במערכת"

"חוסר האיזון במערכת ההחלטות בין הפוליטיקה ובין תפיסה חינוכית הוא נוראי – המערכת מפולגת למספר סוגי חינוך, והתקציבים מווסתים באופן שאינו מחויב למציאות. זה מוביל לשרשרת בעלי תפקידים לא רלוונטיים שלא מוסיפים דבר לאיכות הביצוע"

“העדר חזון חינוכי גרם לכך שהמערכת הלכה באופן קיצוני לכיוון המקצועות הריאליים, וממש נטשה את המקצועות החברתיים-לאומיים-תרבותיים. זה נובע מכך ש'הזנב מכשכש בכלב'. אף אחד לא מסדר את המערכת כדי שמאמציה יהיו מותאמים לייחודיות התרבותית הישראלית. הכול אוניברסלי”

“המצוינות החברתית אינה הדגש המרכזי במערכת, אלא דווקא הפרסונליזציה, רמת ההישגיות האישית. זה בסדר שמשקיעים בהישגיות אישית אבל חוסר האיזון בין זה ובין ההיבטים החברתיים הוא לא הגיוני במדינה כמו שלנו, על אתגריה החברתיים והלאומיים”

סיכום השיח בתחום המנהיגות הלאומית והחינוך מעלה שלושה מוקדי הבחנה: השקעה של המדינה מבחינת משאבים שניכרת בהבנה כללית נכונה, ולצידה חוסר עקביות והעדר חזון חינוכי הגורמים למערכת לחוסר יציבות ולחוסר אפקטיביות מתמשך – תהליכים הפוגעים מאוד באיזונים שבין חינוך חברתי וחינוך ריאלי, השקעת המשאבים וביזורם בהתאם לסדרי עדיפויות לאומיים נדרשים, ובתוך כך אלמנט הפופוליזם בולט גם הוא. מערכת שאינה מושפעת מחזון לאומי אינה מתנהלת באופן אפקטיבי, לא מסתכלת לטווח הרחוק, ופוגעת מאוד בתפיסה החינוכית וברצון של אנשים איכותיים להיות חלק ממנה. עוד ניכר בשיח כי יש ריבוי בעלי תפקידים מעבר לנדרש, תוך אפקטיביות נמוכה שלהם – עיקר הדברים מופנים לתתי מערכות, כפילויות, חוסר רלוונטיות של מפקחים ועוד.

3. תחום הכלכלה וחוסן המשק



באופן כללי אפשר לומר כי השיח בפרמטרים של מנהיגות לאומית ואפקטיביות כלכלית הוא השיח העשיר ביותר שהתקיים, רובו ככולו ביקורתי. מרבית הפרמטרים דורגו נמוך בעיקר סביב השפעות המנהיגות הלאומית על המצב הכלכלי וסדרי העדיפויות.

היגדים נבחרים מתוך השיח:

“רמת היזמות בישראל היא גבוהה, אך היא לא קשורה בדבר למנהיגות הלאומית – מדובר במגזר הפרטי שמחפש דרכים דווקא להתגבר על חסמים פוליטיים ובירוקרטיים. הסקטור הפרטי יעיל באופן קיצוני מעל רמת הפוליטיקאים ומה שהם מובילים, וזה נותן לחברה הישראלית נקודות זכות המתבטאות ביכולת יזמית מהגבוהות בעולם”

"התסמונת המרכזית היא שהמנהיגות הלאומית לרוב ממנה אנשים נעדרים בכישורים אישיים בתחומים החשובים האלה. הפוליטיקה מכתובה באופן קיצוני את אנשי הביצוע, שהחיבור שלהם לשטח הוא סקטוריאלי לחלוטין. זה נותן תחושה שאין על מי לסמוך"

"היום אנחנו מידרדרים בקצב מסחרר. התחושה היא שהכול מכוון לאינטרסים פוליטיים קצרי טווח. הכול מצביע על 'בינוניות'. איך זה מקרב אותנו למציאות? וזה קשור גם לחינוך"

"בתחום המחקר והפיתוח ניכר שיש זלזול חמור במוסדות המחקר האקדמיים – 'מייבשים' אותם כבר שנים רבות ממשאבים, וזה מוביל לכך שהאקדמיה הפכה גם היא לפוליטית ולא עניינית. תחום המחקר והפיתוח הוא דרמטי בהקשרים של צמיחה, וזה לא ממוסד כראוי, מטופל באופן לקוי – בדוק למשל מיהם שרי המדע בעשור האחרון, ומהו הרקע המדעי שלהם"

"המערכת משדרת כל הזמן ולאורך זמן רב שהנאמנות למקורבים היא מעל הכול. הנאמנות היא קודם כול 'למי שמינה אותי' ולא לתחום המקצועי שנדרש להוביל. מקדשים 'בינוניות'. אין שום סטנדרט של מדד והערכת ביצועים, וזה מוביל לכך שכישורים אישיים פחות נדרשים, ולכן אנשים מצוינים עוזבים את המערכת הציבורית בקצב מסחרר"

"הממשלה ריכוזית מאוד, המשאבים מבוזרים רק בקונטקסט פוליטי, אין ביזור נכון לרשויות המקומיות וזה פער עצום בין תפיסה קפיטליסטית ובין ראייה סקטוריאלי וצנטרליסטית. אין שום ערך לדעה מקצועית ואובייקטיבית, הכול מוטה באופן סקטוריאלי – זה מוביל לחוסר יעילות מתמשך, פופוליזם, ותרבות ארגונית קלוקלת"

בסיכום השיח בנושא מנהיגות לאומית וחוסן כלכלי ניכר כי הביקורת מופנית לסקטוריאליזם, מוכוונות אינטרסים פוליטיים, מינויים של אנשים חסרי כישורים נדרשים, ביצועים ירודים ללא מדידה אובייקטיבית, והשפעה שלילית שניכרת בעזיבה של אנשי מקצוע את המגזר הציבורי.

4. תחום התרבות הפוליטית וחזות המנהיגות הלאומית



בתחום התרבות הפוליטית הדירוגים ככלל הם נמוכים, אם כי בתוך קבוצת השיח נטען גם כי התחושה הקשה המלווה באופן כללי את התקופה הזו מובילה את האנשים לשיח ביקורתי מדי, הנובע מייאוש ומופנה ככלל לפוליטיקאים כאילו הם הבעייה המרכזית. עם זאת, גם כאן השיח הוא ביקורתי ונוקב סביב מרב הפרמטרים.

היגדים נבחרים:

"התרבות הפוליטית בישראל היא נוראית. הפופוליזם הוא במרכז, התחושה היא שעוסקים כל הזמן בריצוי. השיח רדוד, מתאפיין בחוסר יושרה, העיקר להיבחר שוב – ואת אף אחד לא מעניין באמת לשרת את הציבור"

"הדאגה למקורבים ולא למשימה היא בעייה קשה. תת רמה של כישורים אישיים המובילה לביצועים ירודים ותרבות פוליטית דפוקה. יש תחושה כללית של ייאוש. הם הכתובת, ונראה שהם לא ממש מבינים את זה, בטח בשעת חירום"

"החיבור לשטח הוא מזעזע. הם באים להצטלם, ולא באמת באים לעזור, תרבות של 'סלפי'. זה מתחבר גם להתבהמות ולקיטוב השיח – הזירה הפוליטית משדרת חוסר כבוד וחוסר הערכה, פגיעה באדם וחוסר ענייניות – זה נוראי! נעלמה הבושה!"

"סקטוריאליזם נטו. מה זה כל המשרדים האלה? את מי זה משרת? זה בדיוק פופוליזם ואינטרסים. המינויים והדאגה למקורבים – זה הביטוי האופטימלי של הבעיה. למה למשל צריך פרויקטור לתחום מסוים כשבמקביל יש מעל ל-30 שרים? באיזה קנה מידה הדבר הזה סביר?"

"צריך להחליף את כל ה-120 – הם כולם איבדו כיוון, והתופעה הזו צריכה לזכות בחוסר אמון טוטלי מהעם. הכנסת לא משקפת את רצון העם – זה לא מה שהעם רוצה, וזה לא מנהיגות לאומית. מצד שני אנשים איכותיים מאוד נזהרים ולא רוצים להיכנס למערכת הזו, הם מרגישים שזה תת-רמה, והם לא מעוניינים 'להתלכלך בזה'"

"חייבים מפלגות חדשות, פרסונות אחרות, רעיונות אחרים וצורת התנהגות שדואגת למדינה ולא לנאמנות האישית. אולי צריך לשקול גם שהצבעה בבחירות כלליות תהיה חובה על-פי חוק, כי יש יותר מדי שלא מממשים את הזכות הזו – יש מין אפתיות ציבורית שלא מחויבת למציאות"

סיכום השיח בנושא תרבות פוליטית מביא לידי ביטוי היבטים רבים שעלו בקבוצות שיח אחרות, ובמרכזם הסקטוריאליזם, הנאמנות האישית (מעל הכול), וכישורים שאינם מתאימים לביצוע משימות לאומיות. עוד בולט חוסר אמון כללי במנגנון, שבראית המשתתפים הפך ללא רלוונטי ולא משרת את האינטרס הציבורי – מדברים כאן על 'פרמוט' של המערכת.

הפופוליזם בשיח הנוכחי מצביע על תופעת ה'סלפי', ההפצה ברשת, והמוטיבציה לייחצן כל דבר אפשרי, גם אם אין מאחוריו שום תוכן מקצועי או ממשי – כאילו לומר 'הייתי שם, פגשתי בהוא וההיא, ודיברנו'; פחות חשוב מהו תוכן המפגש, למה הוא הוביל, ואם הוא קידם משהו בעל חשיבות. העניין האישי, על פי המשתתפים, הוא מוקצן ביחס לעניין הלאומי.

5. תחום ההתיישבות והמנהיגות הלאומית

טיפול לאומי בהתיישבות - מצוי ורצוי



תחום הקשר בין המנהיגות הלאומית וההתיישבות התמקד במצב השורר בצפון, בסדרי העדיפויות שבטיפול באוכלוסיית המפונים בצפון, ובהתנהלות הכללית של המערכת במרחב זה. הדירוגים הכלליים נעו בין נמוך לבינוני, וברוב הפרמטרים נרשמה הסכמה. הקשב לשטח בולט לשלילה בפרמטרים שנמדדו, וכן שיתופי הפעולה הבין-משרדיים – סוגיה שעלתה גם בשיחות עם הקבוצות האחרות. בולטים לחיוב הטיפול של המועצות האזוריות, ורמת המעורבות של צה"ל בתחומי הפעולה הרלוונטיים.

היגדים נבחרים:

"רמת השת"פ הבין משרדי היא נמוכה מאוד, זה ממש מזעזע – אין תיאום, יש כפילויות, וזה גורם לכך שרבים מהמשרדים לא באים לידי ביטוי בהשפעה, לא המשרד עצמו ולא המערכות המצויות תחתיו"

"אני קורא לפעמים את התוכניות הקיימות ולא מצליח להבין מה הן קשורות לאתגרים שאיתם אנחנו מתמודדים? זה נראה כאילו מישהו בנה תוכנית גנרית לצפון ולדרום, וזורק אותה עלינו מבלי להיכנס לרזולוציות הנדרשות"

"הפער בין מה שמוצהר ובין מה שמתבצע בפועל הוא עצום! קח לדוגמה את השיח שיש כאן בשנים האחרונות סביב אזורי תעשייה, בתי חולים, שדה תעופה, אוניברסיטה – מדברים בלי הפסקה, ובפרקטיקה לא קורה עם זה שום דבר אמיתי, כבר שנים רבות"

"אני יכול לומר בוודאות שמתוך 15 משפחות שפוננו לאחר, ארבע-חמש לא יחזרו לכאן. אין להם אמון בכך שהמשלה באמת תשפר את המצב לאורך זמן. המשפחות האלה פונו לערים מרכזיות וגילו עד כמה הם הוזנחו בפריפריה. הם גילו שהפערים הם בלתי נתפסים באיכות החיים"

"יש חשש אמיתי להתיישבות. אנחנו מבינים שלא באמת מספקים לנו ביטחון. הרבה מילים ומעט תוכן – אני חושבת שהיה לנו נס כאן בצפון. אין לי מושג מדוע חזבאללה לא פלש, זה רק מזל. אין לי אמון בממשלה. ההימנעות של חזבאללה מפלישה לא נבעה מההחלטות העגומות שלהם"

“בעבר אמרו לנו שיש תרחיש שייכבשו יישוב או שניים, ושנצטרך להסתדר 48 שעות עד שיגיע הצבא. משהו מצפה שנרצה לחיות במציאות הזו? ובכלל, מה פתאום מספרים לנו על תרחיש כזה – כאילו משהו ויתר עלינו”

“העובדה שאנחנו מפונים לאורך תקופה כל כך ארוכה גורמת לאנשים לאבד את האמון בצורה קיצונית. גם אף אחד לא נותן לנו אופק. יש ייאוש ברמות גבוהות מאוד מהעניין הזה, וחוסר האמון הוא דרמטי. כל מה שחונכנו אליו קרס – הסרט הזה שהמדינה 'הולכת' רץ בקרב ראשם של רבים כאן”

“המצב הוביל גם לפאניקה של ממש – אנחנו בתחושה שכל רגע יכול לקרות כאן מה שקרה בעזה. זו ממש טראומה. אנחנו רואים את החיילים וזה חשוב, אבל אלה שמעליהם מדברים גבוהה גבוהה, ואני לא ממש מאמין להם”

“דובר על מצב המשילות – אנחנו לא חשים שינוי אמיתי בהקשר הזה. ראוי לציין שהמהלך שביצע בן גביר עם חיזוק כיתות הכוננות והציוד מאוד עזר. זה חיזק את תחושת הביטחון. אבל זה מעט – יש עוד המון לעשות. אנחנו מרגישים שהוא דוחף דברים, לזכותו ייאמר שהוא לא חיכה – הוא ביצע, ואני איש שמאל-מרכז. אני עדיין מוצא לנכון לציין אותו בפעולה המיידית”

סיכום ההיבטים העולים בקבוצה זו מצביע על תחושה קשה של אובדן הביטחון, בהצטרף לאובדן אמון – המשתתפים בשיח, שכאמור חיים במרחב הגליל, מצויים בתחושת נטישה, ובהצטרף לאירועי ה-7 באוקטובר בדרום, גם בחוסר ביטחון בהקשר היכולות של צה"ל. זה מתעצם נוכח התהליכים הלא אפקטיביים שהם חשים מהמנהיגות הלאומית. אפשר לומר כי המצב בצפון בהסתכלות על הקשר שבין המנהיגות הלאומית ובין התושבים הוא חמור, ובמספר סוגיות כרוני – מדובר בפערים של שנים רבות, שבתקופה הנוכחית הביאו למצב של סף קריסה.

דיון

חמש קבוצות הדיון במחקר זה מציגות זווית שעיקרה ביקורתית ונוקבת בהקשר של המנהיגות הלאומית, התרבות הפוליטית, ושל ההשפעה על החוסן הלאומי בהקשרים שנדונו. ניכר כי מרבית המשתתפים דנים לחומרה את המצב, לא רק הנוכחי, אלא תופעות כרוניות המתקיימות בפוליטיקה הישראלית לאורך זמן.

אפשר למקד את השיח במספר נקודות המצביעות על עיקר הכשלים:

1. העדר מנהיגות לאומית בעלת חזון ארוך טווח, ראייה רחבה ולא סקטוריאלית.
2. תרבות פוליטית המתבססת על בעלי תפקידים נטולי כישורים, הנבחנים על בסיס נאמנותם
3. פער משמעותי בין המנהיגות ובין השטח, דבר המשפיע על יישום מדיניות רלוונטי
4. שיח פופוליסטי סקטוריאלי שתכליתו יותר ריצוי ופחות הובלה וביצוע
5. חוסר אמון נרחב במנהיגות, פועל יוצא של ההיבטים דלעיל

כאשר התבקשו הנשאלים לסמן את הערכים המרכזיים המצופים בעיניהם מהמנהיגות הלאומית, המלל המצטבר בא לידי ביטוי בתרשים הבא:

הציפיות שלי מהמנהיגות הלאומית

43 responses



ריכוז כלל הממצאים לכדי דיון ממוקד שם את הדגש על מאפייני המנהיגות הפופוליסטית והסקטוריאלית, המאפיינת פוליטיקאים בדמוקרטיות רבות, שבראש מעייניהם ההיבחרות מחדש, והשיח הפופוליסטי עם ה"בויס". ברור לחלוטין שמקור התופעה הוא באינטרס האישי הקיים בקרב כל פוליטיקאי, ובמיעוט עד כדי אי-קיום של ערך אלטרואיסטי במערכת פוליטית.

תופעת המנהל-סוכן

מעבר לשאיפה הברורה והמחויבת למציאות בהקשר של מנהיגות בעלת חזון רחב ואורך טווח, רצוי להעמיק בדמויות המובילות את תכנון המדיניות הציבורית ואת יישומה, שהם הדרג המיניסטרילי. בהקשר הזה נכון להעמיק בתופעה הציבורית המוכרת כ"דילמת המנהל-סוכן". דילמה זו דנה בשאלת המינוי הבכיר בשירות הציבורי, ובפער בין מינוי פוליטי ובין מינוי מקצועי. ככלל, שרים בישראל בעשור האחרון הרבו לבקר את הדרגים המקצועיים, וכינו אותם בזלזול "פקידים" ובמקרים מסוימים "דיפ סטייט", כאילו המדינאי דוחף לכיוון אחד ואנשי המקצוע במשרדו שומרים על האינטרסים שלהם. שלעיתים רבות מנוגדים למדיניות השך.

עם זאת, המינוי של "סוכן" ולא דמות של "מנהל" מביא איתו תרבות פוליטית בעייתית, ששמה את הפרסונליזציה לפני המקצוע – כאן התחושה היא כי במקרים רבים המנהיגות הלאומית הלכה למקום לא מאוזן שהוביל לכך שערך הנאמנות גובר בפער גדול על ערך המקצועיות. חוסר האיזון הזה מחייב מחשבה מחודשת, שכן הוא ניכר בחוסר אפקטיביות, חוסר עקביות, תחושה של חוסר אמון, ובסימון החלטות רבות כמושחתות פוליטית.

בהמשך לכך, ההקשר המקצועי פעמים רבות נשחק לחלוטין ולשר הממונה אין רקע מתאים, ולמערכת הניהולית במשרדו גם כן – ללא שלד מקצועי תחת המדינאי, סדרי העדיפויות וקבלת ההחלטות עשויים להיות מוטים באופן קיצוני למרחב הפוליטי והאינטרסנטי, ללא שיקולים מקצועיים מתאימים. הדבר כאמור מוביל לדיספונקציונליות, ולתופעת פופוליזם נרחבת מצד המנהיגות, שנתמכת בדרג ה"מקצועי", שהוא למעשה "הנאמן מספר 1" למנהיגות ולא למקצוע.

כאשר הנאמנות האישית לאדם ולא למקצוע היא המובילה, הענייניות מאבדת תוקף, והדבר משליך על כלל הפרמטרים, בדגש על הקשר לשטח והגדרת סדרי עדיפויות, המדידה וההערכה של ביצוע המערכת המיניסטריאלית, ביזור המשאבים לפי סדרי עדיפויות לאומיים, וריצוי כתפיסה, ללא אומץ אזרחי לעמוד על האמת המקצועית הנדרשת או לכל הפחות לאזן החלטות פופוליסטיות מוטות. היבט זה שוחק באופן מתמשך כל דבר ענייני, מקצועי ומעמיק, כל שכן הקשרים של מחקר ופיתוח – שמראש חשודים בהיותם "דיף סטייט".

פופוליזם מוכתב גם מהעם

אי אפשר לנקות את החברה במדינה דמוקרטית מהתופעות דלעיל – בסופו של עניין הפוליטיקאים נבחרים על-ידי העם, ובמשטר פרלמנטרי הם מהווים את הריבון הפועל למען העם. ראוי להעמיק בחשיבה מדוע העם נותן קרדיט למנהיגות שמובילה מערכת כל כך אינטרסנטית, הנעדרת כמעט לחלוטין שיקולים מקצועיים, כאמור, או לכל הפחות שיקולים מאזנים. ראוי להוסיף כי בקבוצת "תרבות פוליטית" התנהל שיח ער על ההשפעה של מנגנוני הפריימריז על תופעת הפופוליזם, וכן עלה עניין הדרך להתמודד עם נעדרים מתהליכי ההצבעה לבחירות ארציות, למשל לחייבם על פי חוק.

כאן יש לדון בדרך שבה האזרח בוחן את מנהיגיו ואת שריו – וכאמור בישראל אין בחינה של ממש בהקשרים אלה, תופעה שקיימת לרוחב המערכת הפוליטית, ומובילה לתחושה כי "יש להחליף את כל ה-120".

נוכח הביצועים הבעייתיים של השלטון בתחומי עשייה נרחבים, וכאמור לאורך זמן, האתגר הנדרש הוא לחזור אל ההמונים ואל הדרך שלפיה הם בוחרים בנבחריהם, הדרך שבה הם מבקרים אותם, והדרך שלפיה הם נמדדים. בחברה הישראלית של ימינו הבחירה בהתאם לרגש או למסורת נדרשת להיבחן על-ידי כל אדם באשר הוא – החשיבה חייבת לקבל גוון רציונלי ולא רק אמוציונלי. תפקידה של המנהיגות הוא לקדם את אינטרס הכלל ולא רק את הסקטור שאותו היא מייצגת.

את הסוגיה הזו ניתח לעומק יוג'ין קנדל, לשעבר יו"ר המועצה הכלכלית, והגיע למסקנות ברורות מאוד שהאזרחים הבוחרים חייבים להתנהל באופן אחראי יותר בהקשר של הדרישות שלהם, הבקרה שלהם, הניתוח, והמדידה – ולא ליפול למלכודת הפופוליזם וההצהרות חסרות הכיסוי.

תרשים הציפיות המובע לעיל מעיד על מה שהציבור מחפש בקרב המנהיגות שלו, ולאילו תרבות פוליטית הוא מייחל. המושג "**דוגמה אישית**" נמצא במרכז, כיוון שרוב המשתתפים בחקר זה מצאו בו פגם חמור במציאות הפוליטית בישראל. הערכים המקיפים אותו: **יושרה יוזמה, אחריות, כבוד הדדי ושיתוף פעולה** הם ערכים שעליהם מתבססת אותה דוגמה אישית. אלה הן הציפיות מהמנהיגות הלאומית ומהפוליטיקאים, והן מעל כל גוון אינטרסנטי או מקצועי. ערכים אלו הם התרבות הפוליטית הנדרשת הלכה ולמעשה.

סיכום

המנהיגות הלאומית בישראל מצויה תחת אתגר אפקטיביות משמעותי, ובעת הזו ביתר שאת. ניכר כי רמת האמון הציבורי כלפי הדרג הפוליטי היא נמוכה, ויש בה גם צדדים של חוסר אמון עמוק ומטריד.

המחקר הנוכחי ניסה למקד את האתגרים בתחום התרבות הפוליטית למספר מוקדים – ברובם ניכר כי הביקורת היא חריפה, ועיקרה עוסק בדרג פוליטי אינטרסנטי, סקטוריאלי, חסר כישורים, ובעל נאמנות קיצונית לאינטרס האישי מעל האינטרס הקולקטיבי והמקצועי. תופעות אלה אינן נחלת הפוליטיקאים בלבד – הם הרי בחירת ההמונים, וגם לציבור הישראלי יש אחריות.

עם זאת, כאשר אנו דנים בתחום המנהיגות, היא נדרשת לחזון ארוך טווח המובל על ידי אנשי ביצוע. זה לא פוסל אינטרסים פוליטיים, שתמיד יהיו, אך מחייב לאזן את תופעת הריצוי האישי. לא ייתכן שהמערכות השלטוניות שלנו ינוהלו רק בפריזמה פוליטית – לדרגים המקצועיים יש תפקיד משמעותי ביישום, באפקטיביות ובעקביות, ואלה היבטים חשובים במדינה המצויה במערכת בחירות מדי שנתיים בממוצע. היחידים במצב הזה שמסוגלים לשמור על יציבות כלשהי הם הדרגים המקצועיים, וניכר כי מעמדם ותדמיתם הולכים ונשחקים.

ההיבטים המנותחים במחקר זה מצביעים בסיכומם על רמת אמון נמוכה במנהיגות הלאומית והפוליטית בישראל; מציאות זו היא משמעותית בהקשר של החוסן, הנשען על אמון במערכות השלטוניות – ומכאן חשיבותם של ממצאי המחקר, בדגש על תקופה בעלת השלכות קיומיות על מדינת ישראל.

לפי ממצאי מחקר זה, החברה בישראל משוועת למנהיגות המגלמת תרבות פוליטית אחרת, שעיקרה התנהגות הולמת, שיתופי פעולה מקצועיים, כישורים מתאימים, אחריות, אכפתיות וכבוד הדדי.

מחויבות במבחן הזמן:

שירות המילואים בישראל שנה לתוך

מלחמת "חרבות ברזל" (ינואר 2025)

מטרת מחקר זה היא לבחון את השפעות מלחמת "חרבות ברזל" בשנת 2024 על אנשי המילואים ומשפחותיהם, תוך התמקדות בתפיסת ההישג המבצעי, מצבם הכללי של המשרתים, הדינמיקה המשפחתית, והמוטיבציה לשירות. המחקר מעדכן ממצאים ממחקר קודם שנערך בשנת 2023, ומבקש לזהות שינויים בתפיסות ובעמדות בקרב אנשי המילואים.

המחקר משתמש בסקרים וראיונות ככלי מחקר עיקריים. בנובמבר 2024, נערך סקר בקרב 1048 משיבים, ובנוסף נערכו 70 ראיונות עומק. המחקר בחן את האמון והמוטיבציה בקרב אנשי המילואים שנה לאחר תחילת המערכה, תוך התמקדות בגורמים כמו בהירות יעדי המלחמה, הזדהות עם יעדים אלו והישגים מבצעיים, וכיצד אלו משפיעים על המורל והנכונות לשרת לטווח ארוך. כמו כן, נבחנה השפעת השיח הפוליטי, גורמים חברתיים-כלכליים ומוכנות הציוד על שביעות הרצון והביטחון של אנשי המילואים.

ממצאי המחקר מספקים תובנות חשובות לגבי האתגרים העומדים בפני אנשי המילואים ומשפחותיהם בתקופת מלחמה ממושכת. תובנות אלו מסייעות לעיצוב מדיניות תמיכה אפקטיבית יותר באנשי המילואים, ומאפשרות לצה"ל ולמדינה להיערך לגיוס ממושך ולשימור כוח האדם.

ממצאי המחקר ההשוואתי 23-24

ההישגים המבצעיים:

הממצאים מצביעים על רמת מוראל גבוהה בקרב אנשי המילואים, לצד הבדל בתפיסת ההישג המבצעי בין הזירה הצפונית לדרומית. בעוד שמול חיזבאללה קיימת תחושת הצלחה ברורה, המגובה בהישגים משמעותיים, האמון בהשגת היעדים מול חמאס בזירת עזה ירד, בדגש על הקשר המרכזיות הטיפול בסוגיית החטופים. עם זאת, נשמרת רמת מוראל גבוהה בקרב אנשי מילואים, בעיקר בקרב לוחמים.

הנטל הכלכלי:

הנטל הכלכלי מורגש במיוחד, ומשפיע הן על ההכנסה האישית והן על היציבות הכלכלית הלאומית. אנשי מילואים רבים מדווחים על קשיים באיזון בין חובותיהם הצבאיות לבין התקדמות אקדמית וקריירה סטית, דבר המחריף את הלחץ הכלכלי ופוגע בצמיחה המקצועית. הפעולה הממשלתית האפקטיבית ביותר בראייתם-מענקים ישירים.

האתגר המשפחתי:

לחץ משפחתי הוא נושא קריטי נוסף, כאשר היעדרויות ממושכות מובילות לאתגרים רגשיים. היקף שירות המילואים חסר התקדים במהלך המלחמה משפיע באופן משמעותי על חוסן משפחות אנשי המילואים, המצפות להקלה משמעותית בעתיד, לרבות טיפול ממשלתי בהרחבת מעגל המשרתים בצה"ל בכלל ובמילואים בפרט.

ראוי להתבונן במשפחת המשרת כאורגן, ולתמוך אותה בשלל תחומי החיים. מגוון האפשרויות שהועמד בפנ משפחות המשרתים בהיבט סיוע רגשי מסתמן גם הוא כמענה יעיל הדורש חיזוק.

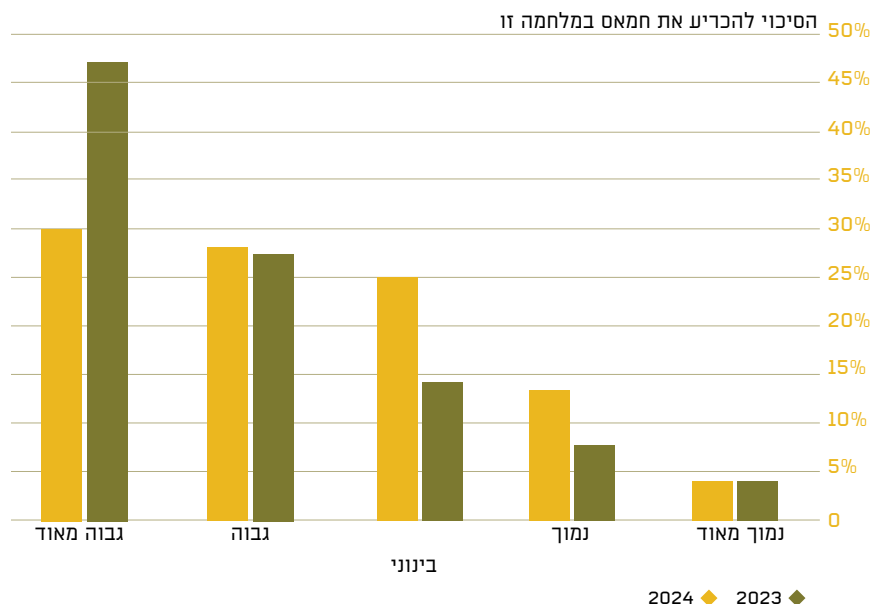
ההקשר הפוליטי:

המשך המלחמה, לצד היעדר חקירה אמינה בעייני המשרתים על נסיבות פריצתה, מובילים לשיח פוליטי מתגבר בקרב המילואניקים, במיוחד בכל הקשור לאי ההתקדמות בנושא החטופים המוחזקים בידי חמאס, ואי הקמתה של ועדת חקירה. ניתן לזהות גם ביקורת על הפוליטיקאים סביב הצורך בהרחבת הגיוס לאוכלוסיות שאינן משרתות ובדגש על אוכלוסיית החרדים. ניתן לזהות הבדלים מובהקים בין המתגוררים בספר ובפריפריה, הנוטים לתמוך במדיניות הממשלה, ובין המתגוררים במרכז המגלים חוסר שביעות רצון. ככל שהמלחמה מתמשכת השיח בקרב משרתי המילואים מקבל יותר ויותר גוון פוליטי ביקורתי.

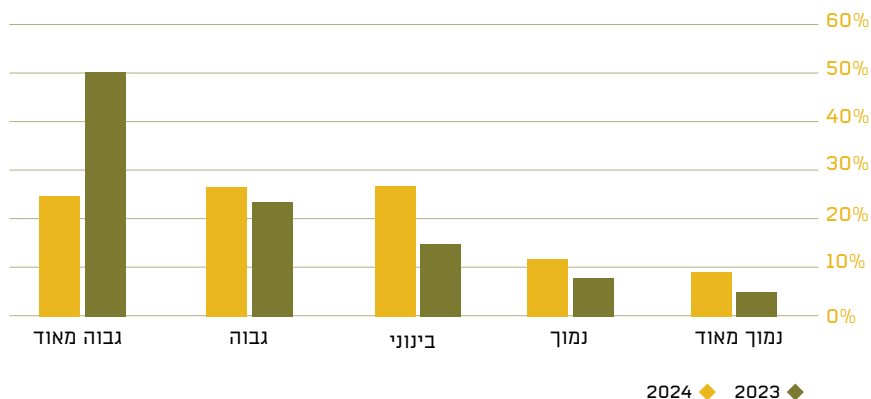
סיכום

אנשי המילואים ממשיכים להפגין נכונות גבוהה לשרת ולתרום להשגת היעדים המבצעיים, לצד התמודדות עם האתגרים המורכבים העומדים בפניהם ובפני משפחותיהם. המוטיבציה לשרת בזירות הלחימה נותרת גבוהה, אך יש ירידה ברמת הנכונות לשרת בזירות הבטי"ש. ההקשר המבצעי של סוגיית החטופים בעזה שוחק את ההישג הנתפס בזירה זו. אתגרי החוסן הכלכלי-משפחתי מחייבים מדיניות מקיפה המספקת תמיכה כלכלית ישירה, המבטיחה גם הגנה במקום העבודה ומקדמת חלוקה צודקת של הנטל. מנקודת מבטם של אנשי המילואים, הוויכוח סביב גיוס החרדים והשלכות הארכת גיל הפטור משירות מילואים מדגישים עוד יותר את הצורך בגישה אסטרטגית ומקיפה לשירות הצבאי, ובדגש על שירות המילואים בישראל.

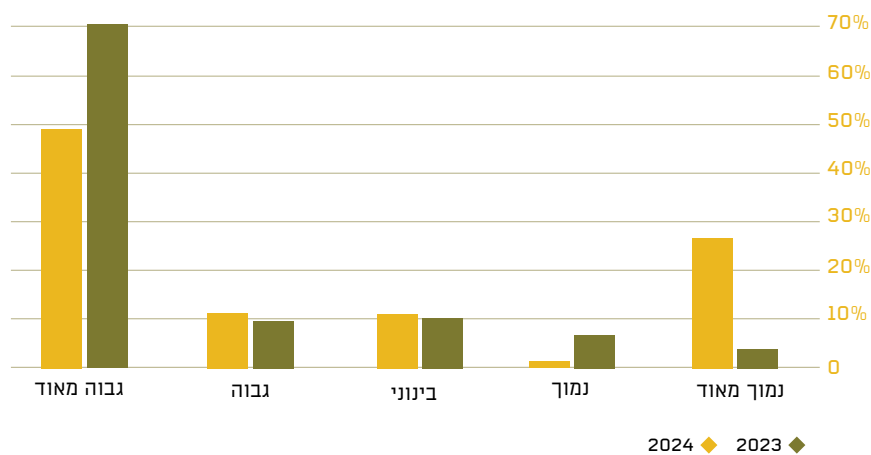
עמדות אנשי המילואים כלפי סוגיות שעל הפרק



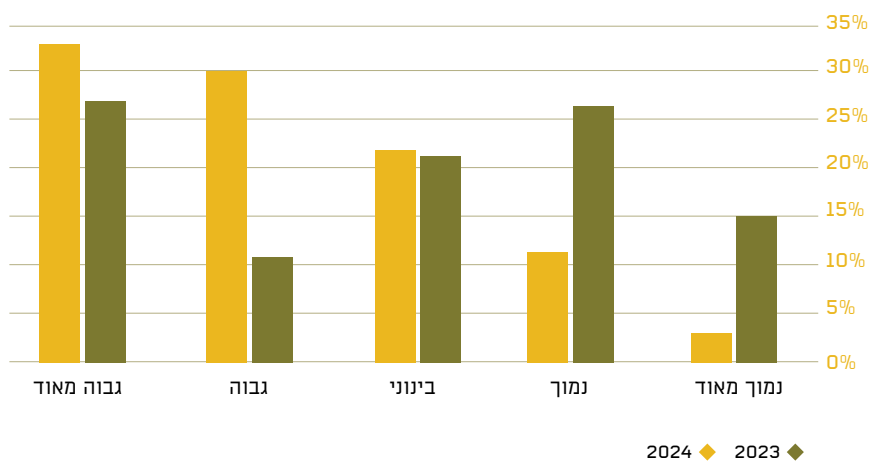
רמת הנכונות לשרת בבטי"ש במהלך 2025



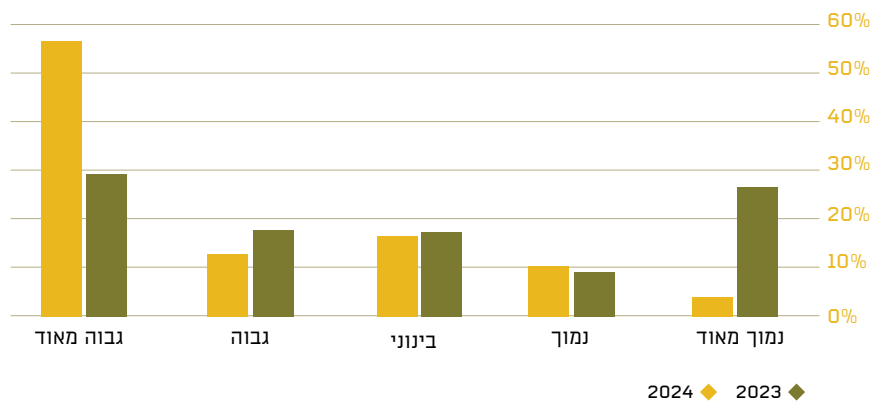
רמת הנכונות להמשיך ולשרת עוד 6 חודשים במלחמה הנוכחית



רמת האמון בהשגת שיפור משמעותי של הביטחון בצפון

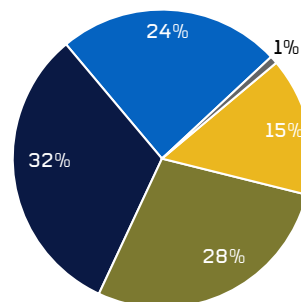


תמיכה בהיגד: "לא יהיה ניצחון ללא השבת החטופים"



עמדות בנושא גיוס חרדים

- הטלת סנקציות בלבד
- גיוס כל מי שאינו לומד
- גיוס לא לומדים+סנקציות
- גיוס מלא לכלל החרדים
- אין צורך בגיוס חרדים



שירות המילואים עם פרוץ מלחמת "חרבות

ברזל" (דצמבר 2023)

מבוא

מלחמת "חרבות ברזל" שונה מהותית משאר המערכות שאיתן התמודדה החברה הישראלית בעשורים האחרונים – מדובר בעימות צבאי שהתפרץ בעקבות אירוע חמור של כשל בהגנה על יישובי מערב הנגב בדרום ישראל, אשר הוביל להרג של מאות מקרב התושבים הישראלים, נוסף לכל מי ששהה במרחב במהלך ה-7 באוקטובר 2023. כמו כן, מלחמה זו מתאפיינת בריבוי זירות: ברצועת עזה מול ארגון הטרור חמאס, בגבול לבנון מול ארגון הטרור חזבאללה, בגולן מול מיליציות שיעיות, ביהודה ושומרון מול טרור פלסטיני, ובזירת הים האדום מול ארגון החות'ים בתימן.

היקף גיוס המילואים למלחמה הוא חסר תקדים ביחס ל-50 השנים האחרונות: בימים שלאחר ה-7 באוקטובר 2023 הכריזה ממשלת ישראל על גיוס של מעל 300 אלף משרתי מילואים אשר שותפים לחימה בכלל הזירות, במסגרת מבצע "חרבות ברזל" שעיקרו תמרון קרקעי מסיבי ברצועת עזה. השילוב בין היקף המגויסים, ריבוי הזירות, הכשל המבצעי בפתיחת המערכה, אורך המערכה ואינטנסיביות הלחימה מהווה אתגר משמעותי בכל הקשור למערך המילואים, אשר בעבר התאפיין ברגישות בהיבטים של מערכה מתמשכת, איכות ציוד הלחימה וההישגים בשדה הקרב.

היקף גיוס המילואים והשותפות המלאה בלחימה מצביעים על כך שצה"ל תלוי באופן מוחלט בנחישות אנשי המילואים ובמוכנות שלהם להמשיך את הלחימה לעוד תקופה משמעותית, הן במלחמה עצמה, והן באחזקת קווי הביטחון השוטף שכלל הנראה תידרש בסופה. לסוגיה זו קיימות גם השלכות כלכליות וחברתיות, המשפיעות גם הן על הנכונות להמשיך ולשרת במילואים. בעשור האחרון המוטיבציה לשירות המילואים בישראל נתונה בשיח שהתעצם מאז תחילת שנת 2023 ובמהלכה, שעה שבחברה הישראלית התעוררה מחאה מחברתית שבה השתתפו אלפי משרתים במילואים, חלקם אף איימו בביטול התנדבותם לשירות, זאת נוכח קונפליקט פוליטי-משפטי וחקיקה בפרלמנט (הכנסת) אשר הייתה שנויה במחלוקת בהקשרים של השפעות חברתיות בתחום הגיבוי המשפטי למשרתים, והלגיטימציה לפעול צבאית באזורים השנויים במחלוקת בזירה הבין-לאומית.

מחקר זה מנסה לבחון את השפעותיה של המלחמה שפרצה ב-7 באוקטובר על משרתי המילואים, על הדרך שבה הם תופסים את העימות הצבאי, ואת נכונותם לשרת נוכח השלכות ארוכות טווח.

שאלת המחקר:

מהי רמת הנכונות של אנשי המילואים להמשיך ולשרת לאורך זמן במערכת "חרבות ברזל"?

שאלות משנה:

1. מהי רמת האמון של אנשי המילואים בהשגת מטרות המלחמה, וממה היא מושפעת?

2. האם יש שונות בהערכת ההישג המבצעי בין הזירות השונות בדגש על זירות צפון ודרום?

3. מהם הגורמים המשפיעים על רמת המורל היחידתי במהלך המלחמה הנוכחית?

4. איך משפיעים מרכיבי המחויבות המשולשת: ליחידה, למשפחה ולפרנסה על המוטיבציה להמשיך ולשרת במילואים במערכה הנוכחית?

למחקר עשויה להיות תרומה משמעותית בהבנת המוטיבציה לשירות מילואים בישראל בעידן הנוכחי, שבו מתחוללת מלחמה המתאפיינת באיום ישיר ומתמשך על העורף הישראלי, תוך ריבוי זירות ואיומים, ובשילוב ממד תקשורתי עצים בדגש על הרשתות החברתיות המתאפיינות בתעבורה תקשורתית חסרת תקדים.

שירות המילואים בישראל – מגמות העשור האחרון

שירות המילואים בצבא ההגנה לישראל חווה תמורות משמעותיות מאז שנת 2006, סיומה של מלחמת לבנון השנייה מול חזבאללה, שהסתיימה בביקורת קשה של המשרתים בהקשרים של כשירותם למלחמה, ובדגש על היקף האימונים, איכות אמצעי הלחימה והציוד שעמד לרשותם במלחמה זו.

לאחר מלחמת לבנון השנייה ביצע צה"ל רפורמה רב-שנתית, שבמסגרתה הושקעו תקציבי עתק בכשירות מערך המילואים למלחמה – בתקופה זו נמצא כי רמת המוטיבציה לשרת במילואים, וכן רמת האמון של משרתי המילואים במפקדיהם וביחידותיהם, עלו באופן מובהק, ועם זאת בשנת 2012 החלו קיצוצים בצה"ל: יחידות מילואים צומצמו, היקף ההפעלה לשירות המילואים צומצם גם הוא, ובשנים שלאחר מכן שוב התעוררה ביקורת על רמת המוכנות של מערך המילואים למלחמה.

בצד שיפור משמעותי במעטפת הטיפול באנשי המילואים מצד צה"ל, שכללה מיצוי ממוקד שלהם לאימונים וצמצום העסקתם בביטחון השוטף, הביקורת הנגדית עסקה בהשלכות של רמת המוכנות אל מול תרחיש לחימה רב-זירתי שהחל להתפתח עם השנים, תרחיש שלפיו איראן שנחשדת בפיתוח נשק גרעיני פיתחה זרועות טרור בתצורת מיליציות ג'יהאדיסטיות במדינות העוטפות את גבולותיה של מדינת ישראל. יש שסברו כבר בשנת 2019 כי צה"ל, ובדגש על מערך המילואים אינם ערוכים לתרחיש מהסוג הזה, וכי התגשמותו תוביל למצב קטסטרופלי שבו כוחות צה"ל לא יצליחו להתמודד עם האיומים.

לתהליך זה נוספו שנתיים שבהן התמודדה החברה הישראלית עם מגפת הקורונה. בתקופה זו צומצמו משמעותית הגיוסים של אנשי המילואים, בדגש על סבבי אימון שתוכננו בשנים 2020–2022. במקביל, החברה הישראלית מצאה עצמה בקונפליקט פוליטי שהידרדר לשש מערכות בחירות בשלוש שנים ולמחאות עממיות, חלקן עסקו באי-השוויון בחלוקת נטל המילואים בתוך החברה הישראלית.

עם תחילתה של שנת 2023 קמה ממשלה חדשה בישראל שהתאפיינה במפלגות שמרניות, לאומיות ודתיות, אשר מחצית מחבריה בקירוב מעולם לא שירתו בצה"ל. סוגיה זו, בהצטרף להמשכו של הקונפליקט הפוליטי ולתהליכי חקיקה שנויים במחלוקת חברתית, העצימה את המחאות החברתיות, שבשיאן איימו אנשי מילואים בביטול ההתנדבות שלהם לשירות, וחלקם אף הודיעו כי לא ימשיכו להתייצב בעתיד.

ב-7 באוקטובר 2023 ספגה ישראל מתקפת טרור מצד ארגון הטרור חמאס, שבמהלכה לא הצליחו כוחות צה"ל בפיקוד הדרום למנוע אירוע קטסטרופלי של

כיבוש יישובים, רציחת אזרחים, וחטיפה של מעל 200 לתוך עזה תוך החזקתם בשבי על-ידי ארגון הטרור. שבועות ספורים אחרי מתקפה זו יצא צה"ל למבצע "חרבות ברזל", שבמסגרתו גויסו מאות אלפי אנשי מילואים לחימה בכל החזיתות. מדובר באירוע חסר תקדים בהיקפו, אשר הוביל לפינוי מאות אלפים של אזרחים ישראלים מבתיהם, תוך התמודדות יום-יומית של איום טילים ורקטות על העורף הישראלי.

אנשי המילואים נענו לקריאת הגיוס של ממשלת ישראל עם פרוץ מבצע "חרבות ברזל" בהיקפים שעלו על המשוער – רבים הגיעו ליחידות המגויסות גם ללא צווי קריאה, חלקם מעל גיל הפטור משירות. עם פתיחתו של מבצע זה הצהיר שר הביטחון כי מדובר במערכה שתאריך חודשים רבים, וכי משמעותה תהיה המשכיות של שירות אנשי מילואים לאורך זמן.

נוכח ההתרחשויות בעשור האחרון הקשורות במערך המילואים של צה"ל, ובדגש על קונפליקט חברתי וצורך בגיוס המוני, מתחייבת השאלה – עד כמה מחויבים אנשי המילואים למערכה המתמשכת, ובהקשר הזה, מהן ההשלכות של הקונפליקטים החברתיים בעשור האחרון על המוטיבציה של אנשי המילואים בכל הקשור לשירות ארוך טווח?

שיטת המחקר

המחקר הנוכחי מתבסס על שאלון אינטרנטי חצי מובנה שבו השתתפו 742 משיבים, 77% מהם אנשי מילואים שגויסו למערכת "חרבות ברזל" בכלל הזירות, וממעל 20 יחידות שונות. השאלון הופץ ברשתות חברתיות חודש מפתיחת המלחמה, וצבירת התשובות בוצעה על בסיס GOOGLE FORMS. בהמשך לאיסוף הנתונים התקיים ניתוח כמותני, וכן ניתוח איכותני מתוך שאלות חצי מובנות.

שיטה זו אפשרה הגעה מהירה לגודל מדגם רחב, מגוון וללא מגבלות גיאוגרפיות, ומשתתפי המחקר התבקשו להשאיר פרטים לחזרה במידה שהמחקר יתמשך. מעל ל-35% מהמשתתפים השאירו פרטים אישיים – נתון המעיד על דמת מהימנות גבוהה ועל נכונות של אנשי מילואים להיות חלק מתהליך מחקרי וכן על פלטפורמת השתתפות המאפשרת את השמעת קולם דרך מסגרות שאינן פורמליות, ובעיקר חוץ-צבאיות.

מאפייני משתתפי המחקר:

גיל ממוצע: 32, ותק ממוצע 7 שנים במילואים

דרג: 65% חוגרים, 24% קצינים, 11% אחרים

תפקיד במילואים: לוחמים 63%, תומכי לחימה 22%, עורף 11%, 4% אחרים

אזור מגורים: מרכז 30%, פריפריה קרובה 39%, פריפריה רחוקה 23%, ספר ועימות 8%

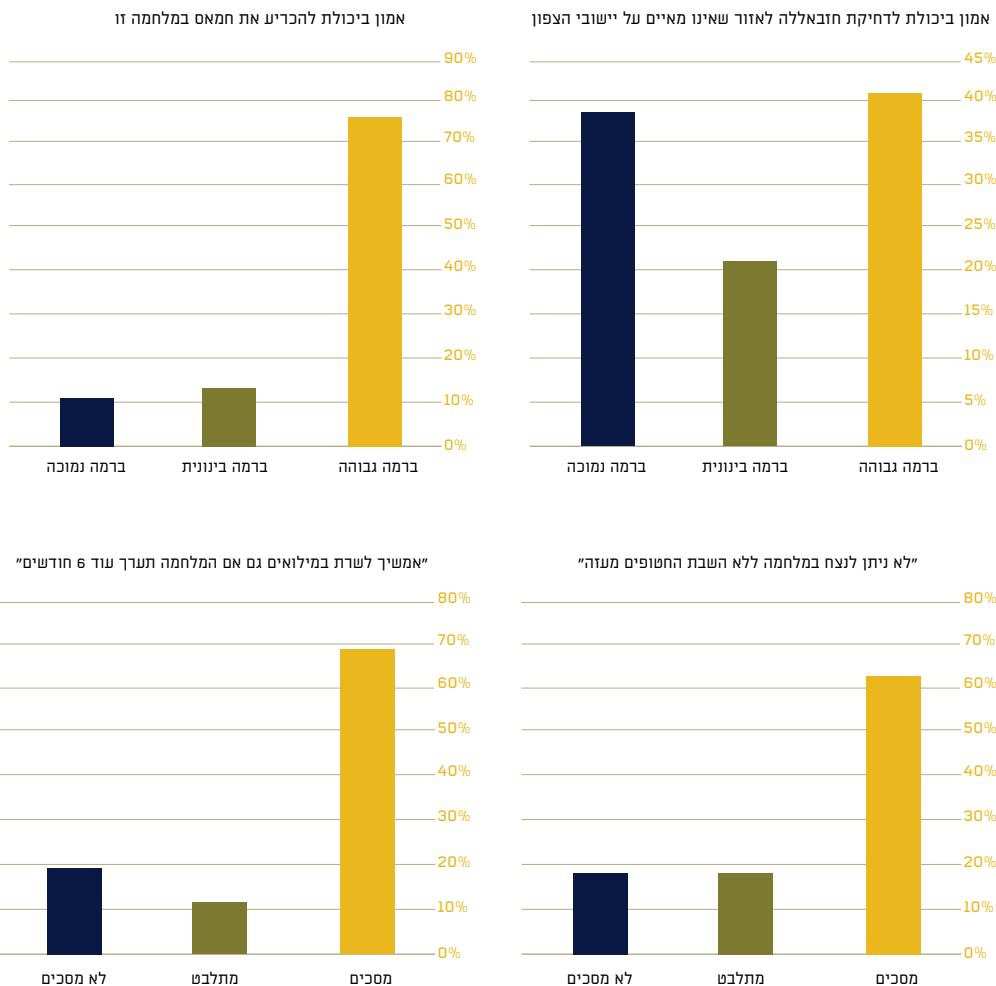
עיסוק אזרחי: 69% שכירים, 15% עצמאיים, 13% סטודנטים, 3% מובטלים/אחרים

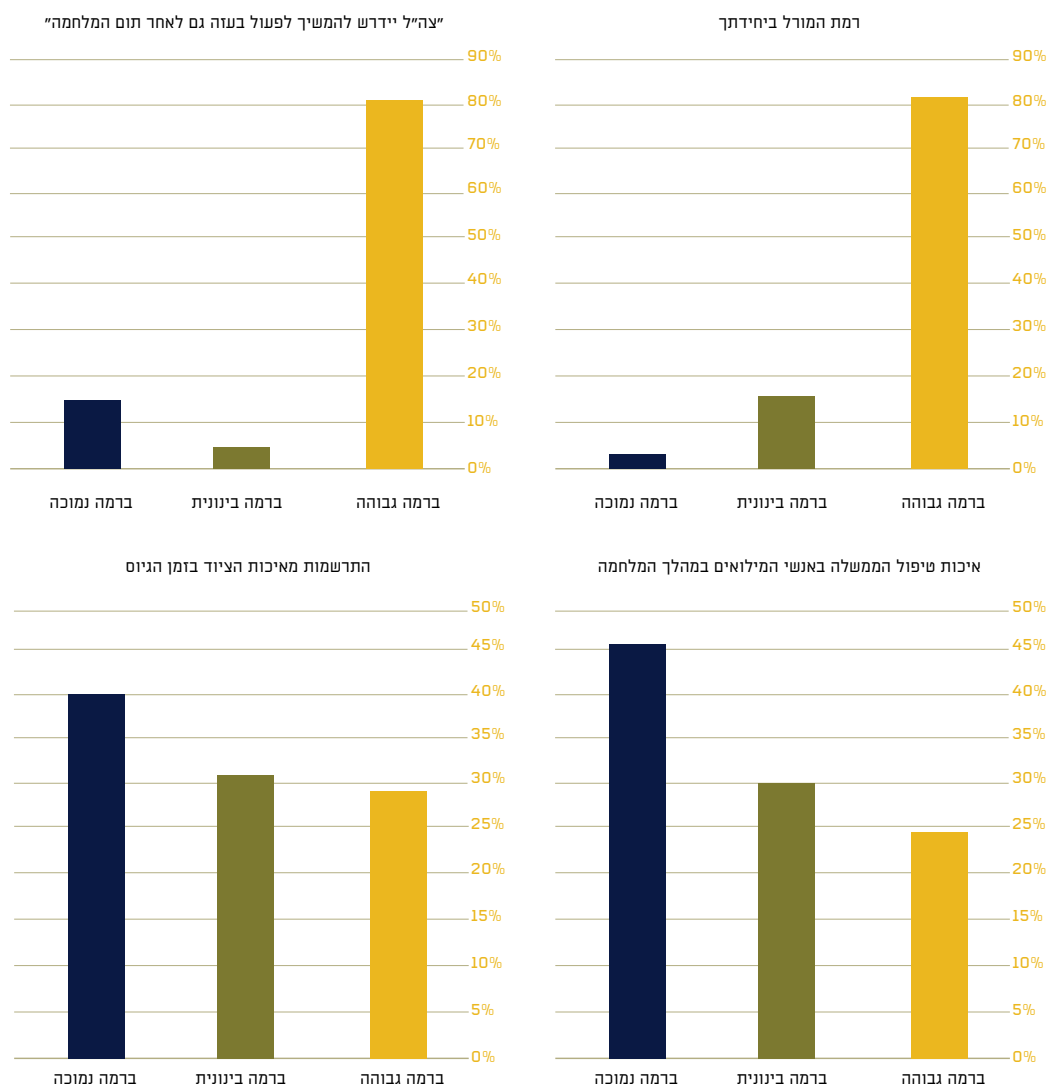
מגבלת המחקר:

המחקר לא סקר שתי קבוצות בחברה הישראלית: הקבוצה החרדית, והקבוצה הערבית, ומכאן שאי אפשר להסיק מסקנות בהקשר של קבוצות אלה. ראוי לומר כי בעבר נמצאה החברה הערבית בעמדות אנטי-מלחמתיות מובהקות, וכי כל מלחמה בישראל מעמידה את החברה הערבית בתחושת פריפריה חברתית מובהקת ואף כפולה. מנגד, החברה החרדית בשעת מלחמה מראה היסטורית מגמה הפוכה של תמיכה רוחנית במאמץ המלחמה, שבאה לידי ביטוי גם בהתנדבות חברתית משמעותית.

הגם שאין במחקר משתתפים משתי קבוצות אלה, ההשפעות שלהן בהקשרים של השפעות המלחמה עשויות להתקזז בשל תפיסות נוגדות, כאמור, אך גודלן באופן יחסי מהווה יותר מ-30% מתושבי ישראל, מה שעשוי לייצר הטיה מסוימת במחקר בהקשרים של השפעות חברתיות. יתרה מכך, ראוי לציין כי אחוזי המשרתים בצה"ל בכלל ובמילואים בפרט מקרב שתי קבוצות אלה בחברה הישראלית אינו עולה על 0.5%, ומכאן שבכל הקשור לשירות מילואים – לא קיימת הטיה בשל דגימת חסר של קבוצות אלה.

סטטיסטיקה תיאורית:





המשתתפים במחקר:

GEO – אזור המגורים – מרכז/ פריפריה/ ספר – אורדינלי

AGE – גיל המשרת

DUT-POS – תפקיד במילואים – עורף/ תומך לחימה/ לוחם

EXP – ותק במילואים – בשנים

CIV-DT – תעסוקה באזרחות – סטודנט/ שכיר/ עצמאי

OF_NC – קצין/חוגר

HMS – עמדה בהקשר הכרעת חמאס – אורדינלי סולם 1-5

HIZB – עמדה בהקשר שינוי מצב הביטחון בצפון מול חזבאללה – אורדינלי סולם 1-5

EXT_SVC – עמדה בהקשר הערכת משך המילואים לעוד שישה חודשים – אורדינלי סולם 5-1

MORAL – מורל היחידה – אורדינלי סולם 5-1

POL_CHNG – עמדה כלפי צורך בשינויים במערכת הפוליטית – אורדינלי סולם 5-1

EQUIP – הערכת איכות ציוד הלחימה של היחידה – אורדינלי סולם 5-1

GO_AID – עמדה בהקשר איכות סיוע הממשלה לאנשי המילואים – אורדינלי סולם 5-1

טבלת מתאמים:

Correlations		GEO	AGE	DUT_POS	EXP	CIV_DT	OF_NC	HMS	HIZB	EXT_SVC	POL_CHNG	MORAL	EQUIP	GOV_AID
GEO	Pearson Correlation	1.00	.03	-.12	-.08	.03	.09	-.08	-.05	-.11	-.14	-.13	-.06	-.16
	Sig. (2-tailed)		.368	.001	.037	.403	.010	.033	.139	.003	.000	.001	.100	.000
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
AGE	Pearson Correlation	.03	1.00	.10	-.16	-.06	-.04	.07	.02	-.05	.01	.02	-.02	.03
	Sig. (2-tailed)		.368	.006	.000	.081	.336	.062	.647	.190	.801	.621	.530	.441
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
DUT_POS	Pearson Correlation	-.12	.10	1.00	-.01	.04	-.23	.09	.04	.02	-.05	.02	-.10	.00
	Sig. (2-tailed)		.001	.006	.733	.239	.000	.011	.265	.633	.216	.592	.006	.975
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
EXP	Pearson Correlation	-.08	-.16	-.01	1.00	.25	.13	-.02	.03	.11	-.02	.14	.18	.06
	Sig. (2-tailed)		.037	.000	.733	.000	.000	.536	.358	.004	.507	.000	.000	.081
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
CIV_DT	Pearson Correlation	.03	-.06	.04	.25	1.00	.11	.08	.06	.09	.02	.08	.05	.02
	Sig. (2-tailed)		.403	.081	.239	.000	.004	.037	.087	.011	.679	.023	.187	.611
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
OF_NC	Pearson Correlation	.09	-.04	-.23	.13	.11	1.00	-.11	-.10	.01	.09	-.01	.13	-.04
	Sig. (2-tailed)		.010	.336	.000	.000	.004	.003	.005	.852	.014	.798	.000	.289
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
HMS	Pearson Correlation	-.08	.07	.09	-.02	.08	-.11	1.00	.63	.17	-.22	.21	.10	.27
	Sig. (2-tailed)		.033	.062	.011	.536	.037	.003	.000	.000	.000	.000	.005	.000
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
HIZB	Pearson Correlation	-.05	.02	.04	.03	.06	-.10	.63	1.00	.20	.15	.24	.11	.36
	Sig. (2-tailed)		.139	.647	.265	.358	.087	.005	.000	.000	.000	.000	.002	.000
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
EXT_SVC	Pearson Correlation	-.11	-.05	.02	.11	.09	.01	.17	.20	1.00	-.13	.32	.08	.20
	Sig. (2-tailed)		.003	.190	.633	.004	.011	.852	.000	.000	.000	.000	.022	.000
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
POL_CHNG	Pearson Correlation	.14	.01	-.05	-.02	.02	.09	-.22	-.15	-.13	1.00	-.17	-.14	-.45
	Sig. (2-tailed)		.000	.801	.216	.507	.679	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742
MORAL	Pearson Correlation	-.13	.02	.02	.14	.08	-.01	.21	.24	.32	-.17	1.00	.22	.26
	Sig. (2-tailed)		.001	.621	.592	.000	.023	.798	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742	742

ניתוח מתאמים:

מתאמים בעלי משקל מובהק:

1. אזור המגורים: מתקיים קשר מובהק בין תושבי פריפריה ספר לצורך בסיוע ממשלתי-כלכלי.
2. תפקיד המילואים: לוחמים מאמינים יותר ביכולת ההתמודדות עם חזבאללה ביחס לשאר, לוחמים רואים קשר מובהק בין איכות ציוד הלחימה ליכולת ההתמודדות עם חזבאללה.
3. קשר חיובי בין הוותק במילואים ובין האמון ביכולת ההתמודדות עם חמאס וחזבאללה.
4. איכות ציוד הלחימה: הקצינים רגישים יותר לעניין זה מאשר החוגרים.
5. קשר מובהק וגבוה בין האמון ביכולת ההכרעה בזירות הצפון והדרום (הצלחה בזירה אחת משליכה על האמון על ההצלחה בזירה האחרת).
6. המוטיבציה להמשיך בשירות: תלויה מאוד בסיוע הממשלתי לאנשי המילואים.
7. המתחים הפוליטיים: משפיעים על האמון ועל נחישות הלחימה של אנשי המילואים.

8. מודל ביחידה: מושפע מתמיכת הממשלה באנשי המילואים, ומאיכות ציוד הלחימה.

ניתוח לפי רגרסיה רבת משתנים:

Model Summary (MORAL)				
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
.33	.11	.10	.78	

ANOVA (MORAL)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	56.44	6	9.41	15.27	.000
Residual	452.86	735	.62		
Total	509.30	741			

Coefficients (MORAL)

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.53	.17	.00	20.30	.000
GEO	-.06	.03	-.07	-2.02	.044
DUT_POS	.03	.04	.02	.62	.533
EXP	.01	.00	.09	2.60	.009
OF_NC	-.05	.07	-.02	-.64	.523
EQUIP	.11	.03	.16	4.36	.000
GOV_AID	.14	.03	.20	5.61	.000

מודל הרגרסיה בוחן את המשתנים המשפיעים ביותר על המודל ביחידה מזווית המבט של איש המילואים, ואת הנכונות של אנשי המילואים להמשיך ולהילחם לאורך תקופה ארוכה. המודל נמצא כמובהק ברמה גבוהה מאוד, תוך הדגשת מספר היבטים:

1. מוטיבציה בסיסית גבוהה ולא מותנית להמשיך ולשרת במלחמה הנוכחית (חותך מובהק וברמה של 3.5 מתוך 5).
2. השפעות מובהקות: אזור המגורים, ותק במילואים, איכות ציוד הלחימה, סיוע הממשלה.
3. דירוג המשתנים המשפיעים (מגבוה לנמוך): הסיוע הממשלתי, איכות הציוד, ותק השירות, אזור המגורים.

שונויות בין עצמאיים ובין שכירים (ערך מקסימלי 5):

עיסוק	נכונות שירות	מורל	שביעות רצון מסיוע ממשלתי
סטודנטים	4.00	4.03	2.49
שכירים	4.36	4.27	2.61
עצמאיים	4.20	4.30	2.61

נתונים אלו מצביעים על שונויות נמוכה בין הסקטורים השונים בנושאי המודל והנכונות לשירות ברמות גבוהות, ועל שביעות רצון ברמה בינונית מהסיוע הממשלתי לאנשי המילואים.

גרגסיה רבת משתנים בהקשר של שביעות רצון מהסיוע הממשלתי למילואים:

Model Summary (GOV_AID)					
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
.49	.24	.23	1.04		

ANOVA (GOV_AID)					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	250.94	6	41.82	38.78	.000
Residual	792.77	735	1.08		
Total	1043.72	741			

Coefficients (GOV_AID)						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	.42	2.25			.00	.19
GEO	-.11	.04			-.10	-2.95
AGE	.00	.00			.04	1.31
DUT_POS	-.03	.05			-.02	-.54
CIV_DT	.06	.09			.02	.72
POL_CHNG	-.31	.02			-.41	-12.56
EQUIP	.17	.03			.17	5.19

מודל הרגרסיה מובהק ברמה גבוהה מאוד. המשתנים המשפיעים על שביעות הרצון לפי סדר ממדי ההשפעה: עמדה כלפי שינוי פוליטי, איכות הציווד, מיקום המגורים.

ראוי להדגיש כי משתנה מקום המגורים הוא מובהק אך שלילי בהשפעתו, כלומר, ככל שהמשתתף מתגורר קרוב יותר למרכז הארץ, שביעות רצונו מהסיוע הכלכלי לאנשי המילואים נמוכה. ראוי לומר כי במחקרים קודמים עלה כי קיים מתאם מובהק בין מקום המגורים ובין המצב הסוציו-אקונומי, כך שתושבי המרכז משתייכים לעשורים העליונים בהקשר של מצבם הכלכלי.

ניתוח איכותני קטגוריאליות של מלל חופשי (היגדים בולטים):

משמעות	שכיחות הביטוי	הביטוי
הישג מבצעי המצופה בסיום המלחמה הנוכחית	גבוהה מאוד	השמדת חמאס/הכרעה
ציפייה לשינוי דרמטי ברצועה: שינוי תודעתי, פירוז, גירוש, הרס	גבוהה מאוד	עזה
הישג מבצעי נדרש בגבול הצפון	בינונית	הרחקת חזבאללה מהגבול
השבת החטופים נתפסת כיעד משמעותי במלחמה זו	גבוהה מאוד	החטופים
גאווה רבה באחדות העם	גבוהה	אחדות/אחוזה
אכזבה מהשיח הפוליטי, מחנאות, מאבקים	גבוהה מאוד	הממשלה/פוליטיקאים
תחושת גאווה כללית, מהולה באכזבה מסוימת מפתחת המערכה והמוכנות	בינונית	צה"ל
עיסוק רב מדי בהיבטים שוליים למלחמה	גבוהה	תקשורת
שיח ערני מאוד בהקשר של סיוע כלכלי נדרש	גבוהה מאוד	מצב כלכלי
הקושי בריחוק מהמשפחה, חשש לחוסן המשפחה	נמוכה	משפחה
תחושה של חוסר ודאות וצורך בסיוע	בינונית	עסק/עבודה
חוסרים בציווד בסיסי	נמוכה	ציווד

מילים שאינן מופיעות בשיח: שמאל, ימין, נתניהו, הפסד, אמ"ן, רמטכ"ל, רשות פלסטינית.

דיון בממצאים:

ממצאי המחקר מצביעים על כך שבסיום החודש השני למלחמה (עיתוי איסוף הנתונים) רמת האמון של אנשי המילואים ביכולת להשיג את מטרות המלחמה היא גבוהה, ובדגש על זירת הדרום – ממצאים אלו נתמכים ברמת מורל גבוהה ביחידות עצמן, ובנכונות להמשיך ולשרת במילואים לאורך זמן רב במלחמה הנוכחית על-מנת להשיג יעדים אלו. הממצאים עשויים להתבטא בשלושה היבטים מרכזיים: בהירות מטרות המלחמה, הזדהות עם מטרות המלחמה, ותחושה של הישגים מבצעיים המצטברים לכדי תוצאה מוחלטת בסופה.

הממצאים מצביעים גם על השפעות השיח הפוליטי לפני הלחימה ובמהלכה – שונות רבה בהקשרי אזור המגורים של המשרתים, והשוני המובהק בין מרכז ובין פריפריה. בעוד תושבים החיים במרכז הארץ ובסמוך לו מצביעים על שביעות רצון נמוכה, וכן על תלות בהיבטים פוליטיים, דווקא תושבי הספר והעימות המשרתים במילואים מצויים ברמות גבוהות יותר של הזדהות, מוטיבציה ואמון ביכולת ההכרעה. העמדה הפוליטית, באופן עקבי למחקרים קודמים בטרם המלחמה, משפיעה באופן רוחבי על פרמטרים רבים, אך בכל הקשור לראייה כוללת של אנשי המילואים, עפ"י משתתפי מחקר זה, הנכונות היא גבוהה להמשיך ולשרת.

בכל הקשור לדילמות ה"כפולות" של המשרתים, קרי, היחידה מול המשפחה או ההיבט התעסוקתי/כלכלי – ניכר כי הן משפיעות פחות. ההיבט המשפחתי כמעט שאינו משפיע, אך השפעתו של ההיבט הכלכלי ניכרת, ושביעות רצון בינונית מהסיוע הכלכלי עולה אצל רובם של המשרתים.

תחום הציוד מצביע על רמת מוכנות בינונית של היחידות בראיית אנשי המילואים, ובולט לשלילה בקרב קצינים החשים שיחידתם הייתה פחות מוכנה מזו של החוגרים. במלחמות קודמות סוגיית הציוד והמוכנות הייתה בולטת מאוד בשיח במהלך המלחמה ובסופה, ועם זאת, במלחמה הנוכחית, למרות תחושת הבינוניות, לאיכות הציוד יש השפעה מינורית על תחושת ההישג והאמון ביכולת ההכרעה.

ניתוח המלל החופשי תומך בממצאים הכמותניים ונותן להם פרופורציות ברורות יותר – ראוי להדגיש בהקשר הזה כי רמת ההזדהות עם יכולת הכרעת החמאס והצורך בהשבת החטופים זוכים לשיח עצים בקרב אנשי המילואים, ובעיקר תחת הקשר של משימות ערכיות ובנות ביצוע. גם היבט האחדות והלכידות עולה באופן ברור וחיובי. עם זאת, השיח הפוליטי והתקשורתי זוכה לביקורת שלילית מצד אנשי המילואים, ובעיקר בהקשרים של עיסוק בנושאים שאינם תורמים למאמצי הלחימה.

בבחינה של כלל הממצאים אפשר לראות כי רמת המוטיבציה של אנשי המילואים בישראל להילחם ולהכריע את איומי הטרור במבצע "חרבות ברזל" היא גבוהה מאוד, ובאופן עקרוני אינה מותנית. הנתונים מצביעים על כך שבקרב אנשי המילואים השיח פוליטי של טרום המלחמה כמעט שלא קיים. סוגיה זו נתמכת בעובדה שמילות מפתח הקשורות בפוליטיקה הישראלית כמעט שלא קיימות בתשובות של המרואיינים – ממצא זה עשוי להצביע על כך שייתכן מאוד שלמערכה הנוכחית יש השפעה מרסנת מאוד בהקשרים של קיטוב חברתי על רקע פוליטי.

עם זאת, אזור המגורים ממשיך להיות גורם משפיע מובהק על הלכי הרוח, אשר שונים בממדים מסוימים בין תושבי מרכז הארץ ובין תושבי פריפריה. תופעה זו חוזרת על עצמה בלא מעט מחקרים, ויש בה בכדי לאושש תיאוריה שהתפתחה בישראל בעשור האחרון נוכח ההבדלים בין אזורי המגורים, תיאוריה הגורסת כי בפרקטיקה בישראל מתקיימות שתי חברות – "ישראל הראשונה", שעיקרה תושבי מרכז הארץ המתאפיינים במדרג סוציו-אקונומי גבוה ובמעט חיכוך עם איומי טרור, ו"ישראל השנייה", שעיקרה תושבי פריפריה המתמודדים באופן מורכב יותר עם סוגיות כלכליות וחשופים באופן ישיר לאיומי טרור יום-יומיים. תופעה זו עשויה להוות את קו הקיטוב בחברה הישראלית בעידן הנוכחי.

סיכום:

ממצאי המחקר מצביעים על כך שאפשר להישען על מערך המילואים בישראל לתקופה ממושכת, בעיקר מהסיבה של בהירות מטרות המלחמה והזדהות עימן, לרבות האמון ביכולת להשיגן. ממצאים אלו משמעותיים מאוד בנקודת זמן שבה המלחמה מתארכת הרבה מעבר למלחמות העבר שהיו למדינת ישראל. ניכר כי אנשי המילואים מקבלים זאת בהבנה, נכונים להיות חלק במאמץ ההכרעה, ולתחושתם מאמץ זה נושא פרי ויעדיו הם בני השגה בסבירות גבוהה.

ראוי כי בצה"ל ובממשלת ישראל יתעמקו במספר היבטים:

1. המשך הדגשת ההישגים המבצעיים והצטברותם.
2. העמקה בתחום הסיוע הכלכלי לאנשי המילואים, בצירוף הסברה ותהודה.
3. שימור רמת הכשירות ולוגיסטיקת הטיפול באמצעי הלחימה.
4. יצירת אווירה מאחדת יותר בשיח הפוליטי וצמצום השיח סביב היבטים משניים.

ראוי ששאלת "ישראל הראשונה" ו"ישראל השנייה" תהיה על סדר היום המחקרי – בעבר השסעים החברתיים בישראל נבעו בעיקר מהקשרים לאומיים ואתנו-תרבותיים, ואילו בעשור האחרון כאמור ייתכן שקו השסע הוא גיאוגרפי, ועיקרו סוציו-אקונומי. סוגיה זו נדרשת להמשך בחינה, ובהמשכה השאלה – האם קטסטרופה לאומית בסגנון מה שהתרחש ב-7 באוקטובר 2023 בישראל מהווה מאיץ חיובי להתלכדות החברה בישראל?

4 שירות החובה בצה"ל בראי מלחמת "חרבות

ברזל" (נובמבר 2024)

מבוא

בהיסטוריה הקצרה של מדינת ישראל, מלחמות תמיד היוו עבור הנוער תמריץ לגיוס משמעותי, בדגש על שירות קרבי. עם זאת, מאז תחילת שנות ה-2000 רמת המוטיבציה לשירות בצה"ל מתאפיינת בתנודתיות, והשפעותיהן של מלחמות על תחום המוטיבציה משתנות. דווקא התקופות ש"בין המלחמות" הן תנודתיות בהקשר של מוטיבציות השירות בצבא – בתקופות אלה אתוס הלוחם נוטה להיטשטש, והעימות הצבאי נושא אופי של מבצעים נקודתיים – בעשור האחרון רובם משולבים מודיעין, אש, אוויר וכוחות מיוחדים.

אולם, מלחמת "חרבות ברזל" מאז ה-7 באוקטובר 2023 לא דומה לשום מלחמה מאז קום המדינה, ובדור האחרון בפרט – מדובר בהפתעה אסטרטגית, ובכישלון צבאי שבעקבותיו נפלו רבים בקרבות גבורה "מעטים מול רבים", לרבות מלחמה על הבית, פשוטו כמשמעו. מעבר לכך, צה"ל יצא לתמרון קרקעי מכוון הכרעה בעזה, ומצא עצמו בעימות רב-זירתי שאינו דומה לשהיה כאן בעבר. לראשונה זה זמן רב התעוררה תחושה של איום קיומי גם בקרב מי שלא סבר כך בעשור האחרון, זאת לצד המטרה ההכרעתית שהוכרזה עם פרוץ המלחמה.

אפשר להעריך כי החברה הישראלית מצויה ברגע מכונן בהקשר תרבותי, חברתי וצבאי:

בשעה שכוחות צה"ל נלחמים מול אש ישירה במעל לשלוש זירות, צה"ל נדרש לעתודות כוח אדם, סדיר ומילואים אשר יאפשרו מענה מבצעי מתמשך ולאורך זמן. במחקר שקיימנו בנובמבר 2023, שעסק במוטיבציה לשירות מילואים, מצאנו נתונים מובהקים המדגישים את הנכונות של אנשי המילואים לשרת עד שלב הכרעת המלחמה ובבטיש שאחרי – למרות העומסים. עם זאת, תמונת המוטיבציה של הנוער המצוי לקראת שירות חובה דורשת בדיקה מתמשכת.

במהלך חודש אוגוסט 2023 ניסינו לאמוד את התהליכים הפוקדים את הנוער בהקשר המוטיבציה לשרת: זיהינו מגמות בתפיסת האיום, קונפליקטים חברתיים המשפיעים, סוגיות של מגדר, ומתחים ערכיים בין חברה ליברלית וחברה שמרנית על רקע קונפליקט הרפורמה המשפטית. מצאנו מספר ממצאים מובהקים: עלייה (לא עקבית) במוטיבציה לשרת כלוחמים אל מול ירידה קלה במוטיבציה הכללית לשירות בצה"ל, תפיסת איום הרואה איומים משמעותיים ברמה של 4.8 מתוך 6, מתאמים שליליים בהקשרי מגדר ומוטיבציה, השפעה של תפיסות פוליטיות, וכן השפעה מובהקת בתוך התא המשפחתי ואזור המגורים.

מטרת המחקר הנוכחי

לבחון אם מתחולל שינוי בקרב הנוער בישראל בהקשר של השירות בצה"ל, נוכח השפעותיה של המלחמה.

שאלות המחקר

1. מהי רמת האיום הביטחוני הנתפסת בקרב הנוער בישראל?
2. מהי רמת המוטיבציה לשירות בצה"ל בתקופה הנוכחית, וכיצד היא מושפעת מהמלחמה?
3. האם השתנה האתוס הלאומי בקרב הנוער בעקבות המלחמה?
4. בין זהות לאומית וזהות ליברלית – היכן מצוי הנוער בישראל?

המוטיבציה לשירות החובה בצה"ל בעשור האחרון

שירות החובה בצה"ל כמודל צבאי מצוי בוויכוח מתעצם בחברה הישראלית בעשור האחרון – אל מול תפיסה מסורתית הגורסת כי לשירות החובה יש השפעות חיוביות הן בהקשרים ביטחוניים והן בהקשרים חברתיים, יש הטוענים כי המציאות שלפיה כ-50% בלבד מבני הנוער בישראל מסיימים שירות חובה יוצרת בתוכה מתחים חברתיים, ובעיקר סביב תפיסת אי-השוויון המתגבר בנשיאה בנטל. המתחים החברתיים האלה מתפתחים גם בהקשרים מגדריים ובהקשרים של דת ומדינה, וניכר שהם מהווים פלטפורמה לקיטוב ולפילוג בחברה הישראלית. בשל כך, קיימות תפיסות הגורסות כי את מודל "צבא העם" בישראל יש לגנוז, ולהעדיף עליו שירות מקצועי-התנדבותי.

בעוד מתנהל ויכוח סביב מודל השירות בצה"ל, שבשיאו חוק הגיוס המצוי במחלוקת חוקתית ופרלמנטרית, אירועי ה-7 באוקטובר 2023 מהווים נקודת בוחן משמעותית למוטיבציית הנוער בכל הקשור לשירות בצה"ל – נוער שבדור הנוכחי תויג כ"דור מסכים", "טיקטוק" ועוד שלל כינויים המייצרים תודעה כאילו מדובר בדור שמעדיף את המקלדת על כלי הנשק, את הסביבה הטכנולוגית על פני סביבת השטח. אירועי ה-7 באוקטובר 2023 עשויים להיות נקודת מפנה בכל הקשור לתפיסה של החברה הישראלית כלפי הנוער ולתפיסת הנוער את השירות הצבאי – ייחודיות האירועים באוקטובר 2023, בדגש על התגלמותו של איום קיומי לצד החיוניות של יכולת צבאית מבצעית בדרגי השטח, עשויים להוות זרז במוטיבציית השירות של בני הנוער, מעבר למוטיבציות המאפיינות כל תקופת מלחמה.

יתרה מכך, תחת התפיסה השגורה כי לא זו בלבד ששנת 2024 תהיה "שנת מלחמה", אלא שאנו עומדים בפני שנים דרמטיות בהקשרים של עימות ישיר עם איראן, התממשות האיום של חזבאללה, וכן איומים אזוריים שונים, ייתכן כי בהקשר התודעתי מלחמת אוקטובר 2023 אינה זרז נקודתי כבכל מלחמה בהיבטי מוטיבציה, אלא הפנמה חברתית עמוקה באשר לצרכים הביטחוניים שאליהם נדרשת החברה הישראלית בעתיד הנראה לעין, דברים שאינם מתכתבים עם סיסמאות כגון "צבא קטן וחזק".

בהקשר הזה יש הרואים במלחמה זו הזדמנות לשילוב משמעותי יותר של מתגייסים מצד החברה החרדית, שזה שנים הניסיונות להעצים את הגיוס ממקורותיה לא בשל לתנופה של ממש.

מכאן, שייחודיותה של מלחמת "חרבות ברזל" מהווה הזדמנות להמשך בחינת האורך בנושא מוטיבציות השירות בצה"ל, ולכיווני התפתחות אפשריים, בתוך כך בחינה באשר לשינויים אפשריים באתוס הישראלי – בין היותנו חברה שמרנית או חברה

ליברלית. אירועים מז'וריים בהקשרים חברתיים עשויים להיות משני תפיסה, ודאי כאשר מדובר בנוער המצוי בשלב הסופי של בשלות ובגרות – אותו נוער שמערכת החינוך נמנעת מלעמת אותו עם המצב הגיאוגרפי-פוליטי האזורי, הסיכונים הביטחוניים שעל הפרק, ובכלל, נמנעת מלעסוק בהקשרים של ביטחון לאומי כנקודת משען בסיסית למוטיבציה של שירות ביטחון למען העם והמדינה.

שיטת המחקר

המחקר הנוכחי מהווה המשך לבחינת אורך השוואתית וכמותנית, המתמקדת בקבוצת הגילאים 15–19, בתפוצת רשתות חברתיות ובהתבסס על שאלון בעל תוקף שבו השתתפו בעשור האחרון 4,000 בני נוער.

המחקר מהווה פעימה רביעית במסגרת דגימת הנוער בעשור האחרון – הוא מהווה אבן דרך משמעותית בהבנת המגמות הפוקדות את הנוער ואת השפעותיה של מלחמת "חרבות ברזל". על בסיס המדדים שעוצבו בשאלון האורך בוצעה השוואת ההשפעות בין משתנים, ובראי ארבע תקופות שונות: 2015–2017, 2018–2021, 2022–2023, 2024.

איסוף הנתונים מתבסס על דיווח עצמי בשאלון הנושא מספר אשכולות בחינה: האתוס הלאומי-ליברלי, תפיסת האיומים הביטחוניים, ההשפעות המשפחתיות וכן השפעות סוציאקנומיות וגיאוגרפיות. שאלון זה הופץ ברשתות חברתיות ובשיטת "כדור שלג".

מאפייני המשתתפים במחקר

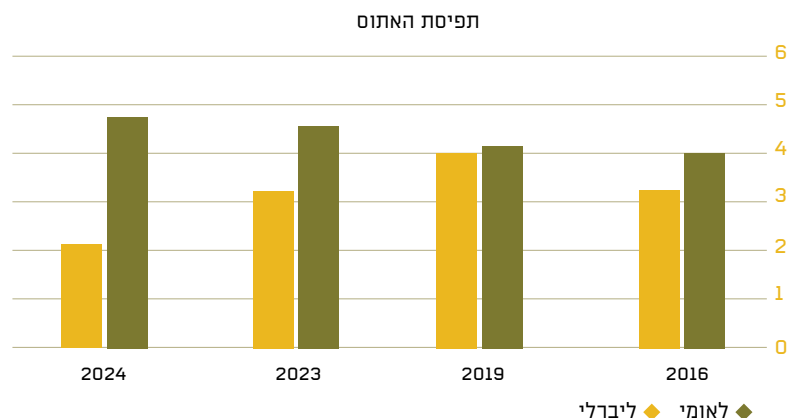
חתך גיאוגרפי: 23% מרכז, 29% פריפריה קרובה, 30% פריפריה רחוקה, 18% ספר.

חתך מגדרי: 42% נשים, 58% גברים.

חתך לאום: 92% יהודים, 6% דרוזים, 2% ערבים

חתך דתות: 11% אנטי-דתיים, 32% חילונים, 22% מסורתיים, 29% דתיים, 6% דתיים-חרדים

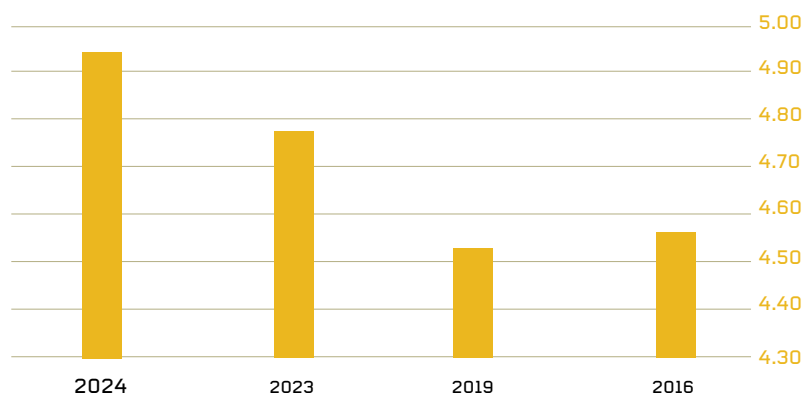
ממצאים



הגדרתה של מדינת ישראל כיהודית ודמוקרטית מהווה בנקודות רבות מחלוקת ערכית, אך בבסיסם של הדברים יש הטוענים כי אין מדובר בערכים מנוגדים, אלא ב"סט ערכים" שאינם מסתכמים בסכום אפס – ובהקשר זה ראוי להדגיש כי **לאומיות אינה בהכרח "לאומנות", בדיוק כמו שליברליות אינה בהכרח "פרוגרס"**. נתוני העשור האחרון מצביעים על מגמת עלייה בהזדהות הלאומית של בני הנוער בצד שימור אמת הליברליות – סוגיה המאששת את הטענה כי ערכים מסוג זה אינם "סכום אפס". המגמה העקבית לאורך העשור האחרון מצביעה על כך שהנוער בישראל התחזק בתפיסותיו הלאומיות אך לא נחלש בתפיסתו הליברלית – זו לחלוטין לא פטריוטיות "עיוורת", אלא קונסטרוקטיבית-חברתית.

ההיגדים שלהם נדרשו המשתתפים להגיב ושהם בעלי מאפיינים לאומיים עוסקים בסוגיות של זהות המדינה, ובתוכם סמלי הלאום, מעמדה של ירושלים, חגים לאומיים ועוד. ניכר כי בני נוער בגילאי המחקר תומכים יותר ויותר בהיגדים לאומיים, כמו למשל ריבונות על ירושלים רבתי (מאוחדת), חשיבותו של יום הזיכרון לחללי צה"ל, מרכזיות מעמדו של צה"ל בחברה הישראלית – אלו הקשרים שבעולם המערבי הלכו ונשחקו בשל מגמות פוסט-מודרניסטיות, אך בישראל ניכר כי לא זו בלבד שהם משתמרים, אלא שרמת ההזדהות עימם אף מתחזקת, כאמור בעקבות.

הבנה של רמת האיום הביטחוני (סולם 1-6)



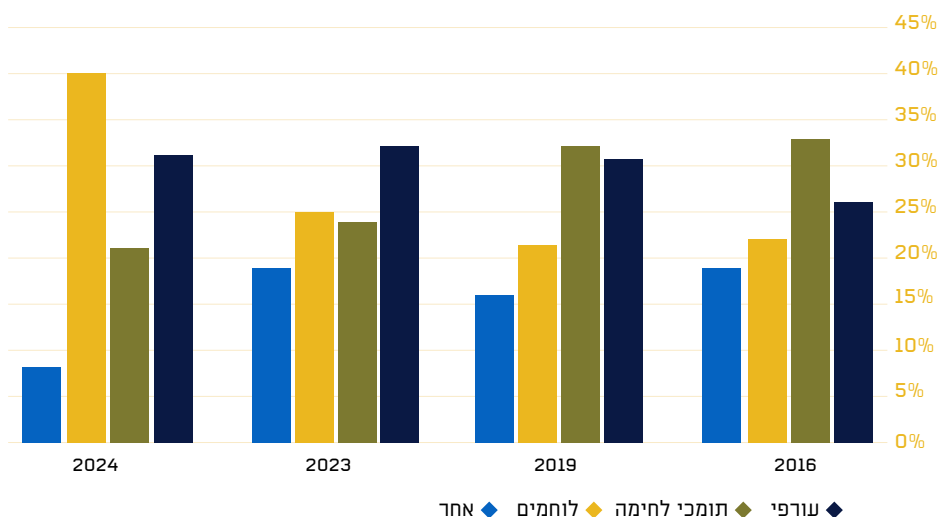
נתון נוסף אשר גם הוא עקבי בעשור האחרון ובעל השפעה על תפיסות חברתיות הוא רמת האיום הנתפסת בקרב בני הנוער – בעבר ראינו שבני הנוער מזהים רמת איום ביטחוני גבוהה יותר בהשוואה למסיימי שירות צבאי, ועם זאת רמת האיום הנתפסת בקרב הנוער מצויה גם היא במגמת עלייה. בבחינת המספר מדובר אומנם במספרים קטנים – בסולם 1-6 אפשר להבחין כי בבסיס רמת האיום לא יורדת מ-4. עם זאת, בשנים האחרונות תפיסת האיום משתנה – השוואה של אפריל 2024 ליוני 2019 מצביעה על תנועה משמעותית בדרך שבה הנוער מזהה את רמת האיומים, שהיא שקלול של חשש מפני מלחמה כוללת, רמת אנטישמיות ואיומי טרור. ראוי לומר בהקשר זה כי בשנת 2019 כאשר בני הנוער דירגו את רמת האיום 4.52 מתוך 6, משוחררי צבא (גיל ממוצע 23) דירגו את רמת האיום 3.83.

ההיגד	שנה				הערות
	2024	2023	2019	2016	
מדינה פלסטינית תהווה סכנה חמורה לביטחונה של ישראל	ממוצע	4.98	4.76	4.25	3.99
נכון לקצץ בתקציב הביטחון לטובת תקציבי חינוך ורווחה	ס. תקן	1.5	1.64	1.79	1.75
יש לאפשר חופש ביטוי בשעת חירום גם למי שמתנגד לממשלה	ממוצע	2.62	2.99	3.25	3.7
נכון לאפשר ייצוג משפטי גם לטרוריסטים	ס. תקן	1.34	1.73	1.41	1.43
יש לאפשר לחברי כנסת להדית חברי כנסת אחרים	ממוצע	3.6	3.84	4.01	4.39
מוכן/ה לגור לצד שכן ערבי	ס. תקן	1.61	1.71	1.62	1.48
מסיכום/ה עם כך שנשים ישרתו בתפקידים קרביים בצה"ל	ממוצע	2.76	3.95	3.52	3.44
הסיכוי למלחמה בשנתיים הקרובות הוא גבוה	ס. תקן	1.81	1.84	1.75	1.82
	ממוצע	3.26	2.12	3.15	3.7
	ס. תקן	1.72	1.38	1.72	1.65
	ממוצע	3.89	4	4.39	4.65
	ס. תקן	1.96	1.87	1.76	1.61
	ממוצע	4.43	4.48	4.59	5.6
	ס. תקן	1.76	1.75	1.92	0.99
	ממוצע	5.46	4.8	4.88	5.05
	ס. תקן	0.83	1.23	1.17	1.06

גם ההבנה של בני הנוער בהקשר של הצרכים הביטחוניים היא מובהקת ומתמשכת נגד קיצוץ בתקציבי הביטחון, אך לא רק; קבוצת הגילאים הזו מתחזקת בקונצנזוס סביב הסכנה הנשקפת מרעיון המדינה הפלסטינית, התורפה שמצויה במחאה נגד הממסד בשעת מלחמה, וההתנהלות הליברלית מדי, להבנתם, ביחס לטרוריסטים.

לא מן הנמנע כי התובנות לעיל משפיעות על המוטיבציות של בני הנוער בבחירתם את סוג השירות הצבאי – ניתן לזהות מגמה צומחת בעשור האחרון בהקשר של שירות בתפקידי לחימה המועדף על ידי גברים (פחות על ידי נשים). הפעימה האחרונה באפריל 2024 מציגה עלייה חדה במוטיבציה לשירות כלוחמים – זוהי עלייה טבעית בעקבות מלחמה, זוהי גם מגמה מתמשכת. ראוי לציין כי השינוי מגיע על חשבון המוטיבציה לשירות בתפקידים תומכי לחימה.

סוג שירות מועדף



ניתוח מתאמים

Correlations		SRVMTV	PERIOD	THRT	GNDR	RELIG	EDUC	FATHSRV	MOTHSRV	SCIOECO	AREA	AGE
SRVMTV	Pearson Correlation	1.00	-.06	-.02	-.16	.13	.02	.12	.05	.05	-.12	-.02
	Sig. (2-tailed)		.000	.279	.000	.000	.249	.000	.004	.006	.000	.171
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
PERIOD	Pearson Correlation	-.06	1.00	.03	-.14	.37	.10	.08	-.07	.09	-.08	.05
	Sig. (2-tailed)	.000		.051	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
THRT	Pearson Correlation	-.02	.03	1.00	.24	.05	-.09	-.02	.01	-.08	.02	-.02
	Sig. (2-tailed)	.279	.051		.000	.005	.000	.224	.543	.000	.317	.336
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
GNDR	Pearson Correlation	-.16	-.14	.24	1.00	-.05	-.08	-.09	.00	-.16	.01	-.03
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001	.000	.000	.805	.000	.531	.099
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
RELIG	Pearson Correlation	.13	.37	.05	-.05	1.00	.01	.09	-.25	-.01	-.23	.00
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.001		.536	.000	.000	.499	.000	.962
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
EDUC	Pearson Correlation	.02	.10	-.09	-.08	.01	1.00	.17	.07	.39	.02	.02
	Sig. (2-tailed)	.249	.000	.000	.000	.536		.000	.000	.000	.297	.247
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
FATHSRV	Pearson Correlation	.12	.08	-.02	-.09	.09	.17	1.00	.21	.15	-.08	-.03
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.224	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.077
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
MOTHSRV	Pearson Correlation	.05	-.07	.01	.00	-.25	.07	.21	1.00	.13	.14	-.02
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.543	.805	.000	.000	.000		.000	.000	.192
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
SCIOECO	Pearson Correlation	.05	.09	-.08	-.16	-.01	.39	.15	.13	1.00	.09	-.02
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.000	.000	.499	.000	.000	.000		.000	.144
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
AREA	Pearson Correlation	-.12	-.08	.02	.01	-.23	.02	-.08	.14	.09	1.00	-.02
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.317	.531	.000	.297	.000	.000	.000		.347
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618
AGE	Pearson Correlation	-.02	.05	-.02	-.03	.00	.02	-.03	-.02	-.02	-.02	1.00
	Sig. (2-tailed)	.171	.004	.336	.099	.962	.247	.077	.192	.144	.347	
	N	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618	3618

- קשר חיובי בין רמת המסורת/דתיות והמוטיבציה לשירות קרבי
- קשר חיובי בין סוג שירות הצבאי של האב והאם לסוג השירות של ילדיהם
- קשר בין אזור המגורים לבין המוטיבציה לשירות (ככל שמתרחקים מהמרכז)
- קשר שלילי בין רמת ההשכלה לבין רמת האיום הביטחוני הנתפסת
- ככל שמתקרבים לפריפריה/ספר רמת האיום הביטחוני נתפסת כחמורה יותר
- קשר חיובי בין סוג השירות של האם לבין רמת ההתנדבות בקהילה
- מוטיבציית הגיוס ליחידות קרביות של גברים גבוהה יותר משל נשים

בין מתאמים אלו קיים מתאם נוסף, ואולי הוא המשמעותי מכולם – במשפחה הישראלית מתקיים קשר מובהק ומשמעותי בין שירות החובה של האב ובין השירות של האם – ובהצטרף לעובדה כי כאמור השפעות ההורים על ילדיהם בהקשר זה מובהקות, אפשר להעריך בוודאות גבוהה כי המשפחה הישראלית בעשור האחרון בכלל ובעת הזו בפרט היא משפחה מגויסת. ראייה נוספת היא העובדה כי מעל ל-70% מהמשתתפים בפעיומת 2024 מעידים על כך שלפחות אחת הדמויות מהמשפחה הגרעינית שירת/ה במלחמת "חרבות ברזל", ו-20% טוענים כי שתי דמויות מתוך המשפחה הגרעינית שירתו במלחמה הנוכחית.

דירוג השפעתם של משתנים

בהמשך לבחינת המתאמים בין משתנים מתקיימת גם בחינה של עוצמת ההשפעה היחסית של כל משתנה על המוטיבציה לשירות בצה"ל, או במילים אחרות, דירוג ההשפעה של המשתנים ברגרסיה רבת-משתנים, שבה מתבצעים בידוד של משתנים ובחינה יחסית וכללית.

Model Summary (SRVMTV)						
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate			
.25	.06	.06	1.22			
ANOVA (SRVMTV)						
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Regression	361.11	9	40.12	26.87	.000	
Residual	5386.89	3608	1.49			
Total	5747.99	3617				
Coefficients (SRVMTV)						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	3.82	.84		.00	4.58	.000
AREA	-.13	.02		-.10	-5.98	.000
RELIG	.14	.02		.11	6.51	.000
GNDR	-.37	.04		-.14	-8.57	.000
FATHSRV	.09	.02		.07	4.39	.000
MOTHSRV	.11	.03		.07	4.20	.000
SCIOECO	.03	.03		.02	1.03	.305
EDUC	-.01	.02		-.02	-.88	.379
AGE	.00	.00		-.02	-1.45	.146
THRT	.02	.02		.01	.85	.393

סדר ההשפעה של המשתנים ברגרסיה הכוללת את פעימת אפריל 2024 מציג עקביות ברמת ההשפעה המובהקת (מגבוה לנמוך): **מגדר, רמת דתיות, אזור מגורים, סוג שירות החובה של ההורים**. עם זאת, לא קיימת השפעה מובהקת של המצב הסוציו-אקונומי של המשפחה בהקשרי מוטיבציה לשירות בצה"ל, וכן אין השפעה תקופתית מובהקת של תחושת איום. המשמעות היא כי במודל המשתנים הנוכחי הגורמים המשפיעים ביותר הם הסביבה המשפחתית ואזור המגורים.

חשוב לציין כי בפעימת אפריל 2024 עוצמת האיום הנשקף אינה מובהקת בהקשרים של אזור מגורים כבעבר, קרי, אם בעבר ככל שהמגורים היו בפריפריה רמת האיום הנשקפת הייתה גבוהה יותר במובהקות של מעל 99%, בפעימת אפריל 2024 אין קשר מובהק בין משתנים אלה. יתרה מכך, מובהקות החותך ברגרסיה גם היא מחייבת התייחסות – על פי מודל זה רמת המוטיבציה לשירות בצה"ל בסולם 1–6 עומדת בבסיסה על 3.82, ועל כך כאמור מתווספות ההשפעות המובהקות. **אפשר לומר כי בטרם אנו נכנסים למשתנים של סביבה ומשפחה, הרמה הבסיסית של הנכונות לשירות משמעותי בצה"ל היא גבוהה, והדבר עשוי להעיד על מצב היסוד התפיסתי שבו נמצא הנוער בהקשר הזה.**

סיכום:

מלחמת "חרבות ברזל" בהחלט משפיעה באופן מובהק על הנוער הישראלי, ובייחוד בהקשרים של זהות לאומית, תפיסת איום ומוטיבציה לשירות בצה"ל – ראוי להדגיש כי מחקר האורך מציג מגמת עקבית בהיבטים אלו, אך אירועי אוקטובר הם בהחלט זרז להעצמת תהליכים שנדרש לזהות בטווח הארוך יותר. הממצאים שראוי להדגיש בנקודת מחקר זו הם חוסנה של המשפחה הישראלית, ההשפעות הפנימיות שלה והמובהקות של השפעות השירות של ההורים על תפיסת השירות של ילדיהם. בהקשר הזה ראוי להדגיש נתון נוסף – 72% מהמשתתפים במחקר

שלפחות אחד מהוריהם שירת במערכה הנוכחית (במילואים) מציינים כי הם נוטלים חלק בתנועות נוער – היבט זה עשוי להוות נקודת בוחן לתפקידן של תנועות הנוער, של עמוד התווך שעליו הן נשענות, ולקשר שבין שירות מילואים ובין שירות חובה, גם בהקשר הכלל-חברתי בהמשך להקשר המשפחתי. השאלה המרכזית הנותרת בסיומו של מחקר זה נוגעת בהמשכיות המגמות המתוארות – האם הן תישמרנה? ומעל כל אלה, האם דווקא קטסטרופה ביטחונית היא המנוע הבלעדי ללכידות ולחוסן בחברה הישראלית?

נהוג לתאר את צה"ל כ"צבא העם", בעיקר נוכח העובדה שרוב מוחלט מקרב משרתיו מתגייסים במודל משולב של שירות חובה על-פי חוק, וכן שירות מילואים אשר מאז שנת 2008 הוגבל עד גיל 40, ובשנת 2024 נבחן מחדש נוכח צרכי הסד"כ של השלכות מלחמת "חרבות ברזל". נתונים שונים מצביעים על כך ש"שלד" הקבע של צה"ל, קבוצת המשרתים אשר בחרו בקריירה צבאית כקצינים או כנגדים, מהווה כ-15-20% מהארגון. קבוצה זו אחראית על שגרת הפעילות של הצבא, ועל תהליכי בניין הכוח – הם מהווים את הזיכרון הארגוני של הצבא, ולמעשה מתחזקים את כלל התשתיות שלו בשגרה ובהיערכות למצבי חירום.

מאז שנות ה-90 חל שינוי במעמד אנשי הקבע בצה"ל, במקביל לירידת ערכו החברתי והלאומי של הצבא כארגון. למרות שהצבא בישראל זוכה לרמת האמון הגבוהה ביותר בקרב הציבור בהשוואה למוסדות מדינתיים אחרים, יש המשייכים את האמון הזה לא לארגון אלא ליחידותיו, קרי אמון רב לצבא ה"קטן", בצד הסתייגות מהאפקטיביות של צה"ל ה"גדול".¹² צה"ל מאתגר בדור האחרון ממכלול של סיבות: קושי בהתחרות עם שוק העבודה והמגמות המתקיימות והמושפעות משינויים ברמה הגלובלית, פגיעה בתדמית משרתי הקבע בצבא, ובדגש על העשור האחרון, וכן הצורך לקיים תהליכי התייעלות שבגינם מתחולל שינוי במודל משרתי הקבע, בעיקר נוכח מגבלות כלכליות, וכן ביקורת ציבורית רחבה על תנאי הפרישה, סוגיה אשר מקבלת משנה תוקף נוכח העלייה ביוקר המחיה בישראל.

צה"ל מצוי בתחרות קבועה מול שוק העבודה בישראל, באופן שמעמיד את משרתי הקבע בגילאי ה-20, המהווים עתודה פיקודית לצבא וכן עתודה מקצועית, בדילמה מורכבת במיוחד, ובמרכז התחייבות לשירות ארוך טווח של מעל 20 שנים בקבע, בתנאים שלרוב נחותים מהמתקיים בשוק העבודה, וזאת כאשר רמת הביטחון ביציבות הקריירה נפגעה נוכח שינויים תכופים במודל השירות. דילמה זו התעצמה גם נוכח שינויים רבים בבניין הכוח של צה"ל בדור האחרון, אשר העצימו את תנאי אי-הוודאות של המשרתים – תמורות אלו הובילו לכך שמשרתים בגילאי 20-30 החלו להעדיף שחרור מהצבא על-פני הסיכון שימצאו עצמם יוצאים לשוק העבודה ללא יתרון יחסי וזאת בעשור הרביעי לחייהם.

התהליך המתואר הוביל לתופעה המוכרת כ"משבר הסרנים" בצה"ל, שבמסגרתה קצינים ומשרתי קבע צעירים אינם בוחרים בשירות ארוך טווח, ומשתחררים לאחר תקופת קבע קצרה של ארבע עד שבע שנים. תופעה זו, מלבד פגיעתה המיידית במצבת המשרתים בקבע ובאיכות כוח האדם הנשארת במערכת, מהווה גם אתגר ארוך טווח – מדובר בסיכון לאיכות תפקוד הצבא באופן כללי, וליעילות הארגונית שלו בפרט.

המחקר הנוכחי בוחן את הסיבות ל"משבר הסרנים" בצה"ל, ובעיקר מעמיק בפרופורציה שבין הבחירה הכלכלית והבחירה הערכית שעומדות בפני משרתי קבע צעירים, בייחוד בתקופה שבה המציאות הביטחונית הפכה למורכבת יותר ביחס לשהתרחש בדור האחרון.

א' ליביו, מתגייסים לצה"ל הגדול משרתים בצה"ל הקטן, האוניברסיטה הפתוחה, 2012.

שאלת המחקר

כיצד אפשר לשמר במערכת הצבאית קצינים ונגדים לשם שירות קבע ארוך טווח ובאופן שישביח את בניין הכוח הצה"ל, וישמר אפקטיביות גבוהה בארגון?

שאלות משנה

כיצד משפיעות התמורות בשוק העבודה על שירות הקבע בצה"ל?

מהו מדרג הסיבות שבגללן בוחרים משרתי קבע צעירים להשתחרר מהצבא?

מהן ההשלכות של המשבר המתואר בכל הקשור לכשירות צה"ל?

מהן הפעולות הנדרשות מצד צה"ל על-מנת להתמודד עם האתגר המתואר?

המחקר הנוכחי המתבסס על ראיונות אישיים מאפשר הבנה אותנטית בעת מלחמה, בנקודת זמן המהווה הזדמנות לרתום משרתי קבע מתוך צורך של אמת, תוך מיקוד בהיבטים ערכיים הקשורים ישירות בביטחון המדינה. פוטנציאל התרומה של מחקר זה הוא מהותי, שכן בתפיסת "צבא העם" נדרש לבחון את התופעה הנחקרת תחת ההקשר של יחסי צבא וחברה, ולא רק בהסתכלות על התנהלותו של צה"ל כארגון. היבט זה הוא חיוני להבנה שכן משרתי הקבע בצה"ל הם מסיימי שירות החובה, ואינם נבחרים מתוך כלל קבוצות החברה כפי שמתבצע בתפקידים ובמקצועות אזרחיים – הכניסה לשירות קבע בצה"ל מחייבת שירות חובה, ומכאן שמיצובו של "צבא העם" משליך באופן ישיר גם על מיצובו של שירות הקבע – הן בעיני המשרתים הצעירים בקבע והן בראיית החברה הישראלית כמכלול.

השינויים במודל הקבע בצה"ל

השינוי האחרון במודל קצונת הקבע בצה"ל מציג שתי מדרגות קידום שלפיהן מיוצבת קריירת הקבע: השלב הראשון מתקיים לאחר שבע שנים מהכניסה לקבע, ובו מתבצע סינון שעיקרו קריטריון איכות, ומי שממשיך ממנו הלאה עובר לשלב השני, שאורכו עוד שבע שנים. משמעות הדבר היא שבצה"ל מתבצע מיון לאנשי הקבע בגיל 27-28, ובגיל 34-35. הקצינים שינופו מסינון זה לא ימשיכו לקריירה ארוכת טווח שמצוית על-ידי קידום לדרגת סגן-אלוף. למעשה, מדובר בסיכוי של פחות מ-10% להמשיך לקבע עד גיל 34 ובאופן דומה גם אחריו – מדובר בהבדל דרמטי ביחס לנהוג בצה"ל בעבר.

בצה"ל מציינים מספר סיבות לתהליך זה:¹³

- < הצורך בהצגת גילאי השירות בדרגות סא"ל ומעלה, בעיקר מתוך ההנחה כי ככל שהמשרתים צעירים יותר האפקטיביות שלהם גבוהה יותר, וכן מסיבות תקציביות.
- < טיוב איכות המשרתים כפועל יוצא מסינון על-פי קריטריונים של איכות ותחרות על תפקידים.
- < הזדמנויות לקריירה שנייה על-ידי הוצאת קצינים בגילאים צעירים יותר מהמערכת הצבאית ובאופן שמאפשר להם התמודדות בשוק העבודה האזרחי.
- < חיסכון בעלויות שהוא תוצאה ישירה של התייעלות המערכת ושימור כוח אדם איכותי יותר.

13 "מהו השער הארגוני השני? ואיך הוא משפיע על משרתי הקבע?" אתר צה"ל, 8.2021.

באופן עקרוני הפעולות שאותן ביצע צה"ל במיצוב מודל הקבע עשויות להיראות הגיוניות לחלוטין, אך ההשאלה של מודלים מן השוק האזרחי תוך רצון בצמצום העלויות לקחה מצה"ל את היתרון המובהק שהיה לו בהיבט יתרון הקבע על-פני השוק האזרחי, והוא יציבות תעסוקתית בשירות קבע עד אמצע גילאי ה-40 – יתרון מובהק זה נשחק, כאשר השכר בשירות הקבע באופן כללי מצוי בנחיתות אל מול הזדמנויות העבודה בשוק האזרחי.

מודל הקבע המייצר שתי מדרגות סינון משמעותיות בגילאים דרמטיים בחיי המשרת, גילאים שבהם הוא בעצם מייצב את בסיס החיים שלו, מרחיב את משפחתו, מתעצם ביכולותיו ובעצם יוצר בסיס לחיים בשלב המתקדם יותר – מדרגות אלו מטילות על המשרת אי-ודאות ברמה גבוהה מאוד, אשר משפיעה מראש על השיקול הראשוני שלו באם להיכנס לשירות זה מלכתחילה. המודל הגוזר מהמשרת אי-ודאות כלכלית בשנים קריטיות מתלווה גם לשיקולים נוספים הנובעים מהדינמיקה הקיימת בשנים האחרונות, בתוכה הצורך לשנע מיקום מגורים¹⁴, עלייה ברמת התובענות הנדרשת מהתפקידים בקבע, וכן שינויים מבניים ומערכתיים בתהליכי בניין והפעלת הכוח המשליכים באופן ישיר ומהיר על איכות החיים והיציבות של משפחות המשרתים.¹⁵

יש הטוענים כי המציאות המתוארת, שלפיה קצינים מעדיפים שלא להיכנס לשירות קבע, או לכל הפחות לא להמשיך לקבע ארוך טווח, מהווה את משבר כוח האדם החמור בתולדות צה"ל.¹⁶ ההנחות המבססות טענה זו נוגעות במספר מישורים:¹⁷

הקטנת מספר המשרתים בתקופה שבה מתקיימת עלייה דרמטית במשימות, ומכאן עומס עצום על משרתי הקבע.

חוסר ביטחון תעסוקתי בגין מדרגות השירות, שמעצים את דרגת הקושי בקבלת ההחלטות בהקשר קריירה, ומייצר סיכונים לרמת הפרט ולמשפחתו.

התעלמות לאורך תקופה ארוכה מהנתונים, הזנחת המצב ומחשבה שתהיה התייצבות באופן שאינו תואם את המציאות, תוך שיקוף תמונה מעוותת לכנסת ולממשלת ישראל.

התעלמות מהמלצות מבקר צה"ל, שהצביע כבר באמצע העשור הקודם על היתכנותו של משבר חמור ברמת הסרנים.

אובדן ניסיון מקצועי בשיעור עצום, המהווה פגיעה חמורה בכשירות ובמוכנות צה"ל.

היעלמותם של מוקדי ידע – אנשי קבע שצברו מומחיות במערכות ייחודיות.

השינויים במודל הקבע, אם כן, שנבעו בעיקר מצורכי התקציב של צה"ל והמחשבה כאילו צמצום יביא לייעול – ברמה העקרונית נתפסו בספק רב, ובחלק מהמקרים

14 א' מירובסקי, "צה"ל עובר דרומה – אבל אנשי הקבע לא ממש רוצים לעבור דירה לנגב", דה-מארקר, 5.2017.

15 שדה, "למרות משבר כוח האדם בצבא – צה"ל יפטר עשרות קצינים", כלכליסט, 8.2023, א' בוחבוט, "על סף פיצוץ: משרתי הקבע 'נטחנים', ובאכ"א צופים פרישה משמעותית מצה"ל", וואלה, 7.2024.

16 י' בריק, צה"ל נמצא במשבר כוח האדם החמור בתולדותיו, "מידה", 12.2022.

17 שם.

כפוטנציאל נזק עצום. חשוב להבהיר כאן כי הנתונים מדברים בעד עצמם, וכי למעשה בעשור האחרון איבד צה"ל כוח אדם רב בקרב קצונת הקבע, שאותו אפשר לייחס להחלטות שהתקבלו בעשור זה בהקשרים של שינוי המודל.

שוק העבודה בעתיד הנראה לעין

התמורות בשוק העבודה באופן כללי בעידן זה הן מז'וריות, ועיקרן עוסק בצמצומי כוח אדם בעבודות Low-Tech, בשינויים טכנולוגיים מתעצמים ובחלופות טכנולוגיות לכוח אדם. בתוך כך, גם נטייה של ארגונים גדולים להפריט מערכים לטובת מיקור חוץ בתנאי שאין מדובר במערכי ליבה. גם להזדקנות האוכלוסייה יש השפעה מהותית על תמורות אלו, ובגין השאיפה של ארגונים רבים היא "להצעיר" את גיל העובדים, גם בשל ההשלכות של הסבות מקצועית והתמחות במערכים שונים – שנים הדורשות למידה מקצועית והשקעה של ארגונים במשאב האנושי.

נוסף לכך יש מגמה עקבית בהקשר הרצון של הדור הצעיר לאזן בין שעות עבודה ובין שעות פנאי – החיפוש אחר גמישות מצד מקום העבודה וגמישות בשעות העבודה עולה כדרישה של הדור הצעיר בעידן זה, ובאופן כללי מחקרים מצביעים על כך שבעתיד הנראה לעין הרצון של העובד להשקיע יותר בחייו הפרטיים על חשבון זמן העבודה¹⁸ יהיה צורך שיגבר. מחקרים נוספים מצביעים על כך שהמצטרפים לשוק העבודה מחפשים תחומים שבהם נדרשים רמת יצירתיות גבוהה וכן שיקול דעת נרחב מצד העובד, זאת לצד הימנעות מסוגי עבודה הנתפסים כמחזוריים¹⁹, המתאפיינים בעומס ובשחיקה, ולרוב מתוגמלים בשכר נמוך. הציפייה היא שהעובדים יידרשו להשקיע מאמץ מתמשך כדי להישאר רלוונטיים לאתגרי שוק העבודה, להפגין צורך רב בלמידה, ולתחזק קריירות הדורשות מהעובד "להמציא את עצמו מחדש".

עולם התעסוקה בעתיד הנראה לעין יתאפיין בשינויים משמעותיים ביחס לדפוסי תעסוקה מסורתיים:²⁰

מעבר לדפוס ה"פריילנס", שבו הארגון מעסיק עובדים בחוזה אישי לצורך ייחודי ופרויקטלי. תחום זה מצוי בתנופה גדולה מאוד בעולם המערבי. יתרונו לעובד הוא היכולת לעבוד בו-זמנית במספר ארגונים, ולמקסם את הפוטנציאל שלו מבלי להתחייב טוטלית לארגון ספציפי.

עבודה מרחוק, שקיבלה תנופה משמעותית בתקופת מגפת הקורונה – מציאות המאפשרת למועסקים מיצוי מיטבי של זמנם, תוך בחירה בסביבת עבודה הנוחה להם.

גמישות מצד מקומות העבודה למיצוי זמן ומקום הנכונים לעובד בשלבי חיים מסוימים, למשל יצירת מודל עבודה שונה לעובדים צעירים, למשפחות מתפתחות, לאלו הנדרשים לטפל בילדים קטנים ועוד.

צורך בהתמקצעות שוטפת, שהוביל חברות רבות להוצאת עובדיהן להתמחות מקצועית, למידה הנדרשת בשל שינויים ארגוניים וטכנולוגיים, וזאת כחלק מובנה בקריירה.

18 ס, סומך, ח' קאדרי, "עתיד עולם העבודה", מאירס-ג'וינט-ברוקדייל, 8.2017.

19 שם.

20 ' ראובן-ללומג, "הצלחה בעולם העבודה החדש", 2018.

התמורות הצפויות בשוק העבודה, ככלל, לא מהווה בשורות טובות לצה"ל – ברור לחלוטין כי לארגון ביטחוני היררכי וטוטלי יש קושי רב להתחרות במגמות המתוארות בשוק האזרחי, בדגש על היבטים של גמישות ועל היבטים של ניהול החיים הפרטיים במקביל לקריירה.

צה"ל מצוי באופן טבעי בנחיתות אל מול המגמות המתוארות, ואפשר לומר שכמעט אין לו שום יכולת לייצר תחרות של ממש שתהווה דילמה למשרתים הצעירים נוכח התמורות לעיל, לבטח במודל שלפיו לא קיים ביטחון תעסוקתי ארוך טווח המפצה על התובענות שבתפקידי הקצונה, ובדגש על גילאים שבהם המשרת בונה את משפחתו ואת תשתית חייו. סוגיה זו מקבלת משנה תוקף בעידן של שינויים גלובליים רבים, משברים כלכליים תכופים וצורך מתמשך בהתפתחות אישית מקצועית, והלמידה היא חלק אינהרנטי וחיוני מההתפתחות האישית – הן כצורך של העובד והן כצורך של המעסיק.

שחיקת המעמד של אנשי הקבע בצה"ל

צה"ל, ובדגש על היקף תקציבו, נבנה תחת ההקשר של תקציב המדינה, הנוטה בעיקרון לגישות כלכליות נאו-ליברליות²¹, חלק מההשפעות הפוסט-מודרניות הגלובליות. גישות אלה גוזרות על ארגונים צבאיים בעולם, לרבות צה"ל, מספר תהליכים: קיטון ארגוני והתמקדות בליבת העשייה, מרכז על-ידי הגדלת מפקדות ויצירת ניהול ריכוזי, לרבות מאפייני הלחימה הרשתית שגם היא מאפיינת ניהול משאבים ריכוזי בידי מפקדות בכירות. התהליכים בצה"ל הנובעים ממגמות אלו שינו מן היסוד את מודל הקבע ביחס לשהיה בעבר, ובעיקר בהשוואה לתקופת ההתעצמות אחרי מלחמת יום הכיפורים²², כל זאת גם במסגרת ביקורת ציבורית ההולכת ומתעצמת בהקשרים של מיצוי תקציבי המדינה, חוסר יעילות צה"ל, וכן חלקו היחסי של תקציב הביטחון מתוך תקציב המדינה. הביקורת נוגעת בעיקר לגילאי הפרישה של אנשי הקבע ולתנאי פרישתם, סוגיה שהתעצמה ביתר שאת בשנים האחרונות.²³

נוסף על כך, במהלך השנים התעצמה הביקורת הציבורית בהקשר של רמת ההשתכרות של קצינים לוחמים עורפיים ביחס ללוחמים. זאת, כמו גם שינוי מודל הפנסיה הצבאית, האיכו תהליכים שתדמו לפגיעה במוטיבציית השירות בקרב קצינים בתפקידים עורפיים וכן בקרב נגדים, ומכאן פערי כוח האדם וירידה באיכות המשרתים בתפקידים שאינם באפיקי הלחימה²⁴, לרבות ואולי בדגש על המשרתים במערכים טכנולוגיים.

ועדות שעסקו בתחום הדיפרנציאציה בתנאי השכר בצה"ל, לעיתים נקטו הערכת חסר של הירידה באטרקטיביות שירות הקבע ביחס למקצועות האזרחיים – כך למשל ועדת לוקר שפעלה באמצע העשור הקודם סברה כי השכר באזרחות בתפקידים המתקבלים לתפקידי קבע אינו מהווה תמריץ, זאת בהצטרף לוועדת רון-טל בתחילת העשור הקודם, שסברה כי השוק האזרחי "לא מחכה בזרועות פתוחות" למשרתי הקבע העורפיים.

21 ספראי, "השינויים במודל הקבע כביטוי לאימוץ פרקטיקות נאו-ליברליות", בתוך "צבא העם בחליפות", (עורכים ר' משה, ור' טיארנ'אן-אור), מערכות, 4.2019.

22 "ל שובל, "הפנסיה בצה"ל נחשפת", ישראל היום, 3.2014.

23 למשל, ת' אביטל, "שוד הפנסיות התקציביות", 3.2020, <https://shakuf.co.il/i/20301>.

24 מ' ארלוזורוב, "למה צה"ל משלם פנסיות זהות ללוחמים ולג'ובניקים?", דה מרקר, 5.2010.

ואולם, הקושי המרכזי הקיים מגיע מן הפן הערכי-חברתי – שירות הקבע בצה"ל, בדגש על רמות ההשתכרות בו, אינו זוכה ללגיטימציה גבוהה בחברה הישראלית. למרות האמון הרב שלו זוכה צה"ל ביחס לכל מוסד אחר במדינה, השיקול הערכי של משרתי הקבע, בדגש על ערך השליחות²⁵, הולך ונשחק, בעיקר מתוקף הביקורת החברתית על אנשי הקבע, שלמעשה תרמה לשחיקת מעמדם בחברה בכלל²⁵. השיקול הערכי היה בעבר אבן דרך משמעותית בבחירתם של משרתים בצה"ל להתחייב לשירות ארוך טווח; ככל שעבר הזמן המחויבות הערכית הזו, ודאי על רקע של צמצומים ועלייה בתובענות התפקידים, הצטמצמה באופן ניכר. בהקשר הזה אפשר להבין כי כשעינה של החברה הישראלית צרה באשר לתנאי משרתי הקבע, ובעיקר בהקשרים כלכליים, כך תחושת השליחות של המשרת הולכת ונשחקת. מדובר בתופעה שקיימת לאורך כל העשור האחרון.²⁶

שיטת המחקר

המחקר הנוכחי מתבסס על הגישה האיכותנית, ועל קיום של מעל 50 ראיונות אישיים עם קצינים אשר פרשו משירות קבע קצר (עד שבע שנים) – כלל הקצינים היוו פוטנציאל לשירות ארוך טווח ונחשבו לאיכותיים. הגישה לקצינים אלו התאפשרה בתיווך משרתי מילואים, המכירים באופן אישי את הקצינים.

הראיון עם כל קצין ארך כ-45 דקות. ראוי להדגיש כי כלל הקצינים שראוינו משרתים במילואים במלחמת "חרבות ברזל", ומכאן שהעמדות המוצגות הן אותנטיות, הן בהקשרי של התהליכים אשר הובלו בצה"ל אל מול המשתתפים במחקר זה, והן באשר לדרך שבה הם רואים את שירות הקבע בשעת מלחמה קיומית ומשבר ביטחוני שמדינת ישראל לא חוותה מאז הקמתה.

לשם שמירה על דיסקרטיות המשתתפים, דבריהם יוצגו בעילום שם, היבט שתרם מאוד לשיח שוטף ונטול חשש או מגבלות. עוד ראוי להדגיש, כי כלל המרואיינים שירתו תחת מפקדים בצה"ל אשר קודמו או היו מועמדים לקידום לאחר פרישתם של המשתתפים במחקר – עובדה אשר מציגה מהימנות באשר לאיכותה של קבוצת הקצינים המשתתפים, שבחרה לסיים את שירותה הצבאי על אף שעתידה במערכת הצבאית היה מובטח למדי.

מגבלות המחקר

רובם המוחלט של משתתפי המחקר ביצעו תפקידים במערכי העורף של צה"ל, ומכאן שהם מייצגים את הלכי הרוח בקרב המשרתים ביחידות בעלות מאפייני שירות ספציפיים. מעט מאוד מקרב המשתתפים הם ממערכי הלחימה או תומכי הלחימה, ומכאן שהמחקר לא מייצג את קבוצת המשרתים ביחידות קרביות, שבפועל הם מיעוט מקרב משרתי הקבע בצה"ל. ראוי להדגיש כי האוכלוסייה המשתתפת במחקר אינה משרתת בתנאי שדה, ומכאן שמאפייני היחידה "הפתוחה" חלים עליה, ומאפשרים לה שהייה בבית לפחות ארבע פעמים בשבוע, שירות צבאי שהוא הרבה יותר נוח ביחס ליחידות קדמיות בסדרי גודל דומים.

עם זאת, דווקא בהקשר מאפייני השירות העורפי – הלכי הרוח של המשרתים שהשתתפו במחקר מייצגים באופן מדויק יותר את קשיי ההתמודדות של צה"ל

25 א' בוחבוט, "ראש אכ"א מזהירה: בסוף רק מי שאין לו ברירה יישאר בקבע", וואלה, 2014.

26 שם.

כארגון טוטלי אל מול שוק העבודה האזרחי, שכן התפקידים שביצעו מרבית משתתפי המחקר דומים בכישורים ובדינמיקה שאליהם נדרשו בתפקידים אלה לנדרש בשוק העבודה האזרחי בגילאים המדוברים.

ממצאים

הנושא	תמצית השיח
התועלת הערכית	קיים רצון מובהק לתרום למאמץ הביטחוני. אפיק אלטרנטיבי לשירות הקבע הוא שירות המילואים. השיח הערכי בהקשר של שירות ארוך טווח לא מתקיים ברמה הבכירה, וזהו פער בדוגמה אישית של בכירים
התועלת הכלכלית	השיח הכלכלי אינו מספק תחושת ערך אמיתית. קיימים חוסר יציבות ואי-ודאות בגילאים אלה. יש תפקידים שבהם יש פגיעה קשה באיכות החיים. השכר אינו תואם את רמת המאמץ ורמת התובענות
מאפייני סביבת העבודה	זהו ארגון בטלטה מתמשכת, שבו שינויים תכופים במבנה הארגוני, תרבות ארגונית לא יעילה, מערכת "חונקת", חיפוש אחר "שקט תעשייתי", ופער עמוק בין מה שמוצג ובין מה שנעשה (אמינות)
תחושת המיצוי האישית	קיימת תחושה של אי-מיצוי אישי מיטבי בתפקידים שהוצעו, תפקידים המתבטאים בריצוי, התמודדות לא הוגנת עם מקבילים, העדר ציר התפתחות אישי, וחששות מפקודים מאתגרים
תדמית הארגון הצבאי	זהו ארגון לא יעיל, העוסק בנראות ופחות בביצוע. יש מעגל קסם של בינוניות, אין דאגה אמיתית למשרת, ואין בחינה של הפוטנציאל שלו. חסרה גמישות. יש שחיקה בתדמית צה"ל לאחר ה-7 באוקטובר

1. ניתוח קטגוריאל ראשוני

מכלול דברי המרואיינים ניתן לחלוקה כללית של מספר תחומים מובהקים שבהם השיח מתמקד. מוקדים אלו עוסקים בתחושות ובמניעים של המשרתים בהחלטתם האישית לסיים את שירות הקבע בצה"ל, על-אף פוטנציאל השירות ארוך הטווח אשר עמד בפניהם, והיכולת הממשית שלהם להמשיך בו עד גיל הפנסיה, שהיא לכל הדעות פיצוי כלכלי משמעותי וקבוע החל מגיל צעיר ביחס לקיים בשוק העבודה האזרחי. אפשר לומר, כי הוויתור של הקצינים על קריירה מובטחת מכיל בתוכו פיצוי כלכלי משמעותי.

2. ניתוח עומק – תמצית הראיונות

השיח הערכי

ג', גיל 25, חיל האוויר:

"ההיבט הערכי נמחק. כשהשיח נהיה רק כלכלי – אין לזה באמת ערך. מדברים איתי על כמה חבל שאני לא ממשיך עד הפנסיה, וכמה אני מפסיד מזה – זה נראה לי מגוחך – הרי מראש אני לא כאן בגלל הכסף, וכשמפקד בכיר מדבר איתי במונחים כאלה, אני מבין שהמערכת ב-OUT".

ח', גיל 28, אט"ל:

"רוב המפקדים הבכירים שראיתי לא נתנו דוגמה אישית, והיו משאירים את הכפופים שלהם להישאר עד מאוחר, כשהם עצמם היו יוצאים מהבסיס בשעות מוקדמות".

נ', גיל 26, זרוע היבשה:

"המפקד שהיה מעליי היה עילוי – הערצנו אותו. בשלב מסוים נוצרה תחושה שהוא לא מאמין יותר בדרגים שמעליו. כל הסביבה הקרובה אליו נדהמה מהדבר הזה".

נ', גיל 29, זרוע היבשה:

"מעטים הם האנשים שעובדים קשה ונמצאים עם פקודיהם, דורשים מהם ומעמידים סטנדרטים – רואים כאלה פחות ופחות – זה לא שכיח לראות מפקד מהסוג הזה".

השיח הכלכלי

י', גיל 31, זרוע היבשה:

"הייתה דילמה מול הפנסיה, וקצין החיל הבהיר לי שאני זורק הרבה כסף לפח. השיח איתו היה כספי לחלוטין. לא ראיתי בכך תועלת, לא ראיתי תוכנית, לא פיתוח. לא הבנתי מה העתיד שלי. בחרתי להשתחרר. כסף זה לא הכול".

ד', גיל 33, זרוע היבשה:

"זה לא עניין של כסף – עם זה אני אסתדר. זה עניין של להרגיש שאני ממצה את עצמי באופן מיטבי".

ע', גיל 30, חיל הים:

"החיים בחוץ קורצים יותר – רמת השכר גבוהה יותר, אין בכלל יכולת להתחרות בזה, בטח כשכרוך בעניין הזה נושא איכות החיים, שתכלס לא קיימת בשירות הצבאי, בטח בשנתיים האחרונות. אנשים נקרעים ממש".

ת', גיל 26, זרוע היבשה:

"אני לא מוצא את עצמי בתפקידי מטה עורפיים, רק כי זה כאילו נוח, ובגלל הכסף והביטחון הכלכלי, ובטח לא עם ה'תלך תבוא' הזה".

י', גיל 25, אמ"ן:

"המצב הזה שאת נדרשת למשמרות וחוסר ודאות – שום כסף לא שווה את זה. האחריות על הכתפיים היא כבדה וסיזיפית. החיים בחוץ יותר שקטים".

ת', גיל 28, חיל הים:

הדור של היום לא מחפש קביעות, לא מעניין אותו השקט הכלכלי עד הפנסיה או מהפנסיה. אנשים שהם טובים יודעים שהם ימצאו מקום אחר באזרחות כי לא ממש טוב להם בצבא".

סביבת העבודה

ג', גיל 27, חיל האוויר:

"אחרי הקורונה האווירה השתנתה, החיילים פחות מקבלים היררכיה ומרות. אני יכול להסתדר טוב יותר באזרחות. אני בטוח בעצמי, אני לא צריך את המסגרת הזו".

ר', גיל 24, חיל הים:

"יש טשטוש בסמכות הפיקודית. היכולת לממש פיקוד – הפרט מצוי במקום אחר לגמרי".

ח', גיל 24, מודיעין:

"רמת המחויבות בצבא חונקת ממש. בתפקידים פיקודיים האחריות היא עצומה וביחס לרמת השכר מחוץ לצבא אנשים תוהים מדוע הם צריכים להשתעבד לאורח חיים כל כך קשה".

י', גיל 27, לוגיסטיקה:

"ישנם תפקידים שבהם אין לך באמת עם מי לעבוד – קיצצו משמעותית את כוח האדם, וקצינים מוצאים את עצמם לא מנהלים שום דבר, אלא עושים את הדברים בידיים".

ס', גיל 33, לוגיסטיקה:

"נוצר מצב שהסובבים אותך הם לא באיכות שלך. אתה נמצא בסביבה של כוח אדם פחות איכותי מראש, וזה לא מעודד אותך להמשיך. אני מעריך, וגם רואה, שבמהלך המלחמה השחיקה של האנשים היא מטורפת. הם לא ישנים בלילות חודשים ארוכים, ועובדים ללא הפסקה. זה ממש גומר אותם ואין להם אוויר".

י', גיל 27, זרוע היבשה:

"בשלב מסוים שמת לי לב שהיכולות הפיקודיות שלי לא רלוונטיות – הבנתי שצריך לדעת להתערבב ולהגיד את המילים הנכונות, בקיצור, "ללקק". אני אישית סולד מהדבר הזה. זה ריצוי של ממש. הרגשתי שאני עוסק בטפל – במצגות – 'תכין לי, תעשה לי'. דברים לא רלוונטיים, רוצים לשכנע רמות ממונות והרבה ריצוי, פחות עשייה של ממש. עסקנו בוויזואליות, ובשיווקיות, והיה פער גדול עם מה שבאמת מתקיים".

נ', גיל 29, זרוע היבשה:

"מתעסקים בלהראות מה עשינו, כשבפועל כמעט ולא עשינו. זה מייצר תחושה של אי-אמינות, מעגלים פינות – כדי לייצר נוחות ואווירה טובה".

ד', גיל 26, לוגיסטיקה:

"אני שמחה שהשתחררתי, התחושה שהשתחרר ממני משהו כבד. כך גם מרגישים כל מי שאני מכירה שהשתחררו בתקופה שלי".

נ', גיל 30, כוח אדם:

"הם מעדיפים יס-מנים' בינוניים על אנשים דעתניים וחושבים. הם פשוט מעדיפים 'בוק' שצריך לדחוף אותו על-פני משהו מצטיין שצריך להתמודד איתו".

ת', גיל 28, חיל הים:

"יש היום משמעות רבה יותר מבעבר לתנאי השירות. היום כבר ממש לא טריוויאלי שאתה נעדר מהבית כל כך הרבה שעות או ימים. אנשים רוצים חיי משפחה, ולא דרך הטלפון. אנשים חשים שהם צריכים להתנצל כדי להתפנות לטיפול במשפחה".

נ', גיל 29, זרוע היבשה:

"תראה איך נראה המשרד, ואיך נראה המבנה, אפילו איך נראה הבסיס עצמו – זה נראה מוזנח, לפעמים ממש מדכא, שלא לדבר על הנסיעות, אישורי כניסה, חניות, איכות האוכל, ולפעמים גם יחסי האנוש – מתייחסים אליך כ'פחות' – מפקדים מרשים לעצמם לפעמים להתאכזר ממש אליך. שאלתי את עצמי – 'למה אני צריך את החרא הזה?'"

המיצוי האישי

י', גיל 24, חיל האוויר:

"אתה יכול להביא את עצמך לידי ביטוי באזרחות ועדיין לתרום, וזה כאמור יותר רווחי. התפקידים שהציאו לי לא התאימו. רציתי להיות יותר בעמדת השפעה, ולא מאחורי הקלעים. לא ראיתי איך אני מביאה את עצמי לידי ביטוי במערכת הזו. למרות שמאוד אהבתי את המערכת הצבאית – אני מעדיפה להשתחרר משירות קבע ולהמשיך לשרת במילואים".

א', גיל 33, זרוע היבשה:

"נקלעתי למצב שאני, רב-סרן בן 28, מחפש את עצמו בצבא. לא הבנתי מאיפה כל זה הגיע, אתה מגיע למטה מהשדה – אין לך יתרון יחסי – אתה די בנחיתות מול האחרים בהקשר הזה".

ד', גיל 28, חיל הים:

"לאנשים כמונו מציר הפיקוד אין אפיק מיצוי ברור – אתה מבין שברגע שיצאת מהציר הזה, אתה 'מתגלגל' – חסר למשל פיתוח לציר המטה, איזשהי הכשרה, משהו שמייצר מסלול חליפי סדור וברור".

ש', גיל 26, לוגיסטיקה:

"הסיפוק שלי מהתפקיד שביצעתי בצבא היה גדול מאוד, אבל מרגע שנכנסתי לציר המטה העורפי – הרגשתי שאני לא בא לידי ביטוי. זה הכול סיזיפי ומשעמם, חסר יצירתיות, וגם יש חיפוש אחר שקט תעשייתי – אל תביא להם רעיון חדש – אין להם כוח לזה".

י', גיל 29, זרוע היבשה:

"הרגשתי שלא מציעים לי שום תפקיד שתואם את מה שאני רוצה, ומסוגלת לבצע היטב. התפקידים היו משמימים".

ס', גיל 31, לוגיסטיקה:

"מפקדים לא עוסקים ברמה הנדרשת בהעצמת הפקודים שלהם. רוב הזמן זה עבודה סזיפית, בלי אופק – זה מחניק. ברור לגמרי שבעידן של היום אנשים מחפשים אופק, רוצים לפתח את הכישורים שלהם, והתפקידים המוצעים אינם מהסוג הזה".

ת', גיל 28, לוגיסטיקה:

"העיסוק בחיילים עורפיים הוא מורכב ושוחק. האוכלוסייה לרוב מגיעה מסביבות מוחלשות, וההתמודדות מולה מתסכלת, שוחקת מאוד".

התדמית של צה"ל

ר', גיל 32, זרוע היבשה:

"אחרי שהתגלגלתי מתפקיד לתפקיד, נאמר לי המשפט – 'הצבא לא יודע מה לעשות עם אנשים כמוך'. נדהמתי מזה – מה זה אומר על הצבא והרצון שלו לשמר כוח אדם איכותי?"

א', גיל 31, זרוע היבשה:

"השינויים בעשור האחרון פגעו מאוד ביציבות המערכת. הטלטלות הארגוניות לא פוסקות, זה רק מעצים את חוסר הוודאות וחוסר יציבות, משגע את המערכת ומשגע גם את כל מי שמשרת בה".

ב', גיל 37, כוח אדם:

"תדמית הצבא נשחקה מאוד, וזה לא עוזר לארגון. אחרי ה-7 באוקטובר הטלטלה היא יותר דרמטית. אני יכול לומר שיש לא מעט מפקדים שגם אם הם היו אומרים לי ש'השמש תזרח מחר בבוקר' – לא בטוח שהייתי מאמין להם".

א', גיל 35, זרוע היבשה:

"תראה מה קרה פה – זה פשוט לא ייאמן. נכשלנו בענק באוקטובר, ענק, אפילו בלתי נתפס – אף אחד עוד לא באמת שם את המפתחות. לא הרמטכ"ל, לא האלוף, כולם נאחזים בקרנות המזבח. וגם התופעות האלה של העמדה לדין של קצינים וחיילים בזמן מלחמה – איך אפשר להאמין בארגון הזה?"

" הצבא בתרבות הארגונית שלו השתפר, אבל הוא עדיין **רחוק מאוד מהסטנדרט האזרחי**. למשל, תרבות הדיונים, כמה זמן שלקח להם להיכנס למפגשים מרחוק (VC) מעמדת עבודה אישית. עשור לפחות אחרי הסטנדרט האזרחי".

דיון

הממצאים המוצגים לעיל ממחישים באופן אמפירי את הרקע והתופעות שהוצגו בהקשר של שירות הקבע בצה"ל והתמורות שחלו בו, בדגש על העשור האחרון. עם זאת, בשיח המשתתפים עולים מספר היבטים שהם מובהקים ביחס לאחרים, הן ביחס לתקופות קודמות והן סביב התמורות בעתיד הנראה לעין בהקשר של שירות הקבע ובשוק העבודה בכלל. עיקר הסוגיות המובהקות עוסקות בשלושה ממדים:

העלייה בכדאיות חלופת המילואים כתרומה ערכית, באופן שמתאפשר למשרתים להיכנס לשוק העבודה ולמצות עצמם טוב יותר, בראייתם; העדפה ברורה של איכות חיים (הכאן והעכשיו) על-פני יציבות כלכלית אופציונלית עתידית; ומעל אלו ההשפעות של שני אירועים מז'וריים – תקופת מגפת הקורונה והשפעותיה, והשלכות מלחמת "חרבות ברזל", הן בהקשר נסיבות פתיחתה אשר הציגו את צה"ל כארגון דיספונקציונלי, והן בהקשר העומסים שהעידן הרב-זירתי גוזר על מערכת הביטחון ככלל ועל צה"ל בפרט.

בתחום חלופת המילואים ראוי לציין מספר תהליכים שהתעצמו נוכח מלחמת "חרבות ברזל": שכר יום המילואים הוא משמעותי והתגמול הכלכלי על ימי מילואים הוא בעל כדאיות רבה ביחס לשירות הקבע מזווית מבטם של המשתתפים. החברה הישראלית בתקופה זו, שנה בתוך מלחמה קיומית, אמפתית לאנשי המילואים הרבה יותר מלאנשי הקבע²⁷ – המילואימניקים נתפסים ככאלו שמקריבים יותר.

בראיית המשתתפים במחקר, השירות במילואים נותן למשרתים תחושת מיצוי עצמי בהקשרים ערכיים, ובכך מקוזז את שחיקת תחושת השליחות שבה התאפיין מערך הקבע, זאת לצד השיפור בתנאי המילואימניקים בתחומי חיים רבים, המציבים את חלופת הקבע כפחות כדאית גם בהקשרים של פיתוח קריירה וגם בהיבטים של תגמול. באופן כללי אפשר לומר שהמרואיינים חשים מיצוי טוב יותר של יכולותיהם בכך שהם משתחררים משירות הקבע, מוצאים אפיק תעסוקה אזרחי אשר הולם את מידותיהם והעדפותיהם, וממשיכים לחוש סיפוק בלבישת המדים כמשרתי מילואים מוערכים.

העדפת איכות החיים היא מאפיין מוכר בעידן הפוסט-מודרני – זוהי תופעה המאפיינת את העולם המערבי וכוללת בתוכה גם צמצום ילודה, העדפה תועלתנית בעיקרה, תוך הגעה לפסגת הפירמידה של מאסלו, לכדי מימוש עצמי²⁸. מגפת הקורונה העצימה העדפה זו בעיקר בשל כניסתה של תופעת ה"עבודה מרחוק" – מקומות עבודה רבים הפכו לגמישים יותר אל מול העובדים, ומאפשרים לעובדים להימצא

27 ש' העצני-כהן, "שכחנו את משפחות הקבע שלנו", ישראל היום, 3.2024.

28 Ruccio, D.F. and Amariglio, J., 2003. An Introduction to Postmodernism, for Economics. Postmodern Moments in Modern Economics, 1–54.

בסביבה הנוחה להם, לרבות בביתם, תוך צמצום התנועה בדרכים²⁹, הדורשת בזבז זמן רב ופוגעת בפיריון העבודה.

שוק העבודה לאחר עידן הקורונה הרבה יותר מאתגר את צה"ל בתחרות על כוח העבודה. השילוב של השלכות עידן זה והמאפיינים האינדיבידואליים של דור ה-Y שם את ה"כאן והעכשיו" לפני הכול, לרבות הרצון להתמקם במרחב ה-BEING על חשבון ה-DOING. לא מפתיע שבמצב זה צה"ל מתקשה לשמר כוח אדם איכותי. הקריירה הסיזיפית פחות מדברת אל הדור הזה, וההמתנה ליום שבו תגיע "הפנסיה המיוחלת" כבר לא מהווה תמריץ כלכלי מספק עבורם, ודאי לא כאשר תדמית הארגון הצבאי נשחקה, וכאמור ספגה לאחרונה פגיעה חמורה.

התמריצים שאותם נתן צה"ל בעבר, שגולמו ברכב צמוד, שכר יציב, מענקי חתימה, לימודים אקדמיים וכאמור פנסיית גישור – כמעט אינם רלוונטיים בשיקולי הקצונה הצעירה בהקשרי שירות ארוך טווח, ודאי לא כאשר השירות במילואים נתפס כערכי יותר, והתגמול עבורו התעצם. מכאן, שהמודלים שלפיהם צה"ל פועל הפכו לאנכרוניסטיים מעט. בהקשר הזה נדרש שכלול משמעותי.

ראוי להדגיש כי השיח והמסקנות התמקדו בעיקר במערך קציני העורף, ובקרב חלק מועט מבין המשתתפים גם במערך הלחימה. עם זאת, גם במערך הלחימה יש שחיקה בקרב אנשי הקבע³⁰. גם במערכים אלו חלו שינויים מטלטלים שיצרו חוסר ביטחון תעסוקתי. אומנם מעמדם של המשרתים במערכים קרביים הוא גבוה יותר בקרב האוכלוסייה³¹, והם זוכים להערכה רבה יותר בהרבה מזו של קציני העורף, אך העומסים על היחידות הקרביות בעתיד הנראה לעין נראים כעצומים ביחס למה שהורגלנו אליו בדור האחרון. ראוי גם לזכור כי התדמית הארגונית הפגועה משפיעה גם על קצינים אלה, ודאי כאשר לתופעות שהוצגו בדברי המרואיינים בהקשרים של נורמות ארגוניות בעייתיות.

מתוך העולה מדברי המשתתפים, ניכר כי התחושה הכללית כלפי הסביבה הארגונית בצה"ל היא בעייתית, בדגש על הדרך שבה הם מתארים את התרבות הארגונית כתרבות של ריצוי, בעלת רמת אמינות נמוכה, העדר דוגמה אישית, דיווחים כוזבים – אלו רעות חולות המחלחלות לעומק הארגון ומהוות פוטנציאל הרסני, כל שכן כלפי קצינים איכותיים החותרים למצוינות.

על-פי המצטייר, לא זו בלבד שהסביבה הזו אינה רותמת אותם לשירות טווח – במידה רבה היא אף הופכת ל"סדין אדום" עבורם. ראוי להדגיש כי השיח על תופעה זו מתקיים בעשור האחרון³², אך לא ניכר שצה"ל טיפל לעומק בתרבות הארגונית הקלוקלת המצטיירת מדברי המרואיינים.

29 Sheiner, L. Wessel, D. and Asdourian [2024]. The US labor market post-COVID: What's changed, and what hasn't? <https://www.brookings.edu/articles/the-us-labor-market-post-covid-whats-changed-and-what-hasnt/>

30 ה' ליטמן-עובדיה, ע' בן-ארי, שחיקה מבצעית בלחימה מתמשכת, מערכות, 5.2024.

31 מ' ספראי, "השינויים במודל הקבע כביטוי לאימוץ פרקטיקות נאו-ליברליות", בתוך "צבא העם בחליפות", (עורכים ר' משה, ור' טיארנ'אן-אור), מערכות, 4.2019.

32 א' לוי, "ההפקרות בצאלים היא תוצאה של תרבות ארגונית לקויה בצה"ל", אתר מידה, 6.2020.

צה"ל, אם-כן, מצוי באתגר כוח אדם משמעותי יותר מזה שנראה שהתהווה בעשור האחרון. בחלק מן ההיבטים ניכר כי אין לצה"ל יכולת אמיתית להתחרות במגמות שוק העבודה, ושנדרשות התאמות לתפיסת החיים שהשתרשה בדור האחרון. הגם שחלק מההשפעות עשויות להיות קצרות טווח, ראוי להפנים את "מעגל הקסם" שמוצג בדברי המדענים לפני כניסת כוח אדם פחות איכותי לארגון, שתפגע במוטיבציה של קצינים איכותיים לשרת בו – זהו מעגל שצה"ל חייב לשבור על-מנת לייצר תשתית בסיסית שתאפשר שינוי.

סיכום והמלצות

המחקר והרקע שלו מציגים את התמורות שחלו בשוק העבודה, בהקשר של משרתי הקבע בצה"ל והדרך שבה הם מושפעים מהן ומתהליכים מז'וריים שפוקדים את החברה הישראלית. ממגמות אלה עולה כי בצה"ל קיים קושי רב להתחרות בשוק העבודה האזרחי בהקשר של רתימת כוח אדם איכותי בעתיד, כורח של דור שהעדפות החיים שלו שונות מאלה של דורות קודמים, וכן בהקשר של שינויים משמעותיים באפיקי תעסוקה והעסקה הקיימים היום במשק. נושא זה, והעלייה בכדאיות השירות במילואים, מעצימים את האתגר באופן שמסכן את איכות כוח האדם שתישאר בשירות קבע בצה"ל.

עם זאת, צה"ל נדרש לבצע התאמות אשר יצמצמו את האתגר, וייתנו לו יתרון יחסי בהעסקת אנשי קבע באיכות גבוהה של קצונה – שכולה עוברת דרך שירות החובה, המהווה מנגנון סוציאליזציה צבאי וחברתי לכל דבר. צה"ל חייב לפעול לשינוי תדמיתי בממשק שבינו ובין החברה הישראלית, תוך הבלטה של אנשי הקבע ותרומתם – **צה"ל חייב לצאת מתדמית הארגון החבוט, המקומט והלא יעיל**³³. מכאן שאפיקי הפעולה הנדרשים נוגעים בסוגיות הבאות:

1. צה"ל נדרש לבחון לעומק את המגמות שהתחוללו בתרבות הארגונית אצל פנימה, סוגיה המצטיירת מצד משתתפי המחקר כתרבות שטחית המעדיפה את המוצג על פני הנעשה בפועל. זוהי רעה חולה שפוגעת בתחושת החיוניות של קצינים בדרגי שטח ובתפקידי ביניים, נותנת להם תחושה של עיסוק רב מדי בטפל, מציגה את הארגון ובכיריו כלא אמינים וכנעדרי דוגמה אישית, ומעל הכול מהווה נקודת תורפה חמורה בכשירות ובמוכנות הארגון למשימותיו.
2. נדרשת בחינה של ערוצי העסקה והתאמת תפקידים לנומרות הקיימות בשוק העבודה, זאת בתפקידים המאפשרים גמישויות מסוג זה ובבחינת חריש עמוק על כל תפקיד: אפשרות לחוזים אישיים, העסקות פרויקטליות לרבות פריילנס, תפקידי מינוי משנה המקנות תקן במילואים, ומודל שירות המגמיש את סביבת העבודה.
3. צה"ל חייב לבחון רוחבית ומערכתית את ההשפעה של שינוי מאפייני התגמול וההוקרה לאנשי המילואים, בהקשר של איזונים אל מול המתחולל במערך הקבע – ראוי לזכור שמערך המילואים תלוי במערך הקבע, הבונה את התשתית ליחידות המילואים, מקיים בקרה, ושומר על כשירות האמצעים ללחימה. היבט זה חייב להיות ממוקד במערכים הרלוונטיים.
4. העצמת בעלי תפקידים ואופק שירות הם חשובים מתמיד – על צה"ל לבחון כיצד אפשר להעצים את משרתי הקבע מעבר להיבטים של לימודים, בהקשרים של התפתחות אישית, וצמיחה.

33 ת' אלמוג, וע' אלמוג, "דור ה-Y כאילו אין מחר", חיפה: מוסד שמואל נאמן למחקר מדיניות לאומית – הטכניון, 2015.

5. תקציב מערכת הביטחון חייב להיבחן בראייה שונה עקב הצורך בהשקעה בכוח האדם והמשמעויות ארוכות הטווח – אי אפשר וגם לא נכון להעמיד את צה"ל בסטנדרט יעילות של ארגון אזרחי, ודאי לא של ארגונים פרטיים. רמות המוכנות והכוננות שיידרשו בצה"ל בשנים הקרובות יחייבו הגדלת מערך תומכי הלחימה והעורף, והגדלת העומסים שבהם הם יידרשו לפעול. במקרה זה המגמה של ריכוזיות והגדלת המפקדות על חשבון ביזור ליחידות הקצה חייבת להשתנות ולהתייצב להתאזן אחרת.

מעל כל אלה ראוי לזכור כי גם בעידן הנוכחי וגם בעתיד הנראה לעין איכות ההון האנושי היא שקובעת את רמת ביצועיו של הארגון³⁴. מומלץ כי תתקיים פעולה ממוקדת בקרב הדרגים הבכירים ביותר בצה"ל שבמסגרתה יתבצע שיח מעמיק וממוקד עם קצינים איכותיים שבוחרים להשתחרר בגיל צעיר, ולהכירם בגובה העיניים, אפילו כניסיון נוסף לרתום אותם.

בעידן רווי טכנולוגיה אנו עשויים להתבלבל בהקשרים של החיוניות שבכוח אדם, ולהעדיף התעצמות ביכולות ובאמצעים על פני שימור איכות האנשים³⁵ – גם בעניין הזה אירועי ה-7 לאוקטובר הוכיחו כי נקודת האיזון שבה נמצא צה"ל, בין השקעה באנשים ובין השקעה ביכולות, מחייבת בחינה, הן בהיבטים מקצועיים והן בהיבטים ערכיים.

נכון לסיים מסמך זה בדבריו של רב-סרן נדב מילוא ז"ל:
"עשו לכם כלל שלאורו תלכו בכל אשר תפנו: היו
מצוינים בכל דבר".

34 נ' גבאי וס' וינשטיין, "על הקשר בין רגשות, רוחניות ותפוקה בעבודה", בתוך הרבעון לחקר ארגונים וניהול משאבי אנוש [בעריכת א' רשף], 7.2022.

35 ת' שוורץ-אלטשולר, "הטכנולוגיה תבלום: אינסוף טכנולוגיה כפול כמעט אפס חיילים שווה כמעט אפס", דה מרקר, 11.2023.

מלחמת "חרבות ברזל" ושאלת

ההתיישבות מחדש

מבוא:

אירועי ה-7 באוקטובר, המהווים נקודת שבר משמעותית בחברה הישראלית ובמדינה, הציפו מחדש את סוגיית ההתיישבות היהודית ברצועת עזה. הרעיון הזה לא נזנח והיה "על אש קטנה" מאז ההתנתקות בשנת 2005, שצוירה לחברה הישראלית כמהלך שישפר את מצבה האסטרטגי של מדינת ישראל, ואולם אותו פינוי, שגם זכה לכינוי "גירוש", היווה נקודת שבר חברתית ולאומית.

בהסתכלות כוללת לאחר 19 שנים, פינוי יישובי עזה, התוחמת הצפונית, מובלעת נצרים, גוש קטיף ויישובי פתחת רפיח ויישובי צפון השומרון לכל הפחות נראה כמהלך שלא קידם את מדינת ישראל, אפילו הרע את מצבה, ולבטח לא שיפר את הלכידות החברתית ואת המציאות הביטחונית.

עם היציאה לתמרון הקרקעי בעזה בסוף אוקטובר 2023 התעורר השיח על הקמה מחודשת של יישובים שפוננו. בעוד התקשורת וחלקים בחברה מתייגים את החשיבה הזו כהזיה מוחלטת, בהסתכלות אסטרטגית לכל הפחות נדרש לבחון אותה, לרבות ההבנה של רמת התמיכה הציבורית הכללית ברעיון, ובדגש על מי שפגש "בגובה העיניים" את המציאות המבצעית בשטח. ברור לחלוטין שלכל אזור התיישבות היו השלכות שונות – התוחמת הצפונית בעזה ויישובי צפון השומרון, למשל, מול מובלעות כגון נצרים – לכל מרחב התיישבותי היו השלכות שונות ובכל אחד מהם השקעה שונה של משאבים, ודאי בהקשר הביטחוני. גם היישובים עצמם תרמו באופן שונה להיגיון ההתיישבותי והביטחוני.

ראוי גם לומר שתיוג הרצון לחזור להתיישבות בעזה כהזיה הוא מגמה תודעתית שמנסה להוריד את הרעיון מסדר היום באופן שגובל באינדוקטרינציה תקשורתית, ללא בחינה של ממש בהקשרים של צורך או חשיבות. הרי מצב היסוד הכללי של ישראל לא באמת השתנה, אולי אף החמיר – אנו מצויים בקונפליקט לאומי מתעצם מול הפלסטינים ובמאבק על המרחב ש"בין הנהר ובין הים", ובעוד הצד הפלסטיני מצהיר בגלוי על כוונותיו הרצחניות ופועל באופן שמהווה פשע כנגד האנושות כדי לחסל את מדינת היהודים, עיקר הצד הישראלי מצוי במגמת "התכנסות" ומגננה. שוב אנו עדים לכך שבעוד צד אחד מתחזק ומעצים את אתוס המאבק, בצד השני כאילו מתעלמים ויותר מכך, אפילו פוסלים את הצורך הלאומי והאסטרטגי של אחיזה בקרקע מבלי לחשוב לעומק עד כמה הוא מחויב למציאות.

שאלת המחקר:

כיצד השפיעה המלחמה בעזה וביהודה ושומרון עד כה על עמדות כלפי התיישבות מחודשת באזורים שפוננו בשנת 2005?

שאלות משנה:

מהי הגישה העקרונית בחברה הישראלית כלפי הקמה מחודשת של יישובים שפוננו?

האם קיימת שונות בגישה בין עזה או צפון השומרון, לרבות מובלעות בעזה?

האם קיימת שונות בגישה בין מי שלחם בחודשים האחרונים ובין מי שלא גויס?

כיצד החשיבה על אודות "היום שאחרי" משלבת אלמנטים התיישבותיים (אם בכלל) כחלק מהתפיסה של ביטחון ישראל לדורות קדימה?

האם קיימים הבדלים בגישות אלה בין שכבות גילאים: הדור הצעיר, הדור היצרני, הדור הוותיק – או בהתאמה – דור X, Y, Z?

השיטה:

הפצת שאלון אינטרנטי חצי מובנה בקרב קהלים בגילאי 18–60, המהווים את שלוש השכבות המרכזיות של הגילאים הממוקדים לבחינה – בשאלון אשכולות של היבטים מרחביים וצרכים לאומיים, וכן שאלות פתוחות שתכליתן לבחון סנטימנט כללי; ניתוח הממצאים ע"ב קורלציות ורגרסיה מרובת משתנים; ניתוח תשובות המלל הכללי; דיון בממצאים והסקת מסקנות בהקשר הגישות בחברה הישראלית כלפי הרעיון הכללי של הקמת יישובים מחדש.

במהלך חודש מרץ 2024 השתתפו 712 אזרחים בגילאים המדוברים במסגרת השאלון האינטראקטיבי, בחלוקה הגיאוגרפית המייצגת את המחקרים שביצענו בשנתיים האחרונות בהקשר של עמדות בציבור הישראלי בנושאי ביטחון לאומי: 31% מהמרכז הגיאוגרפי בישראל (מתוכם 11% בגוש דן), 29% מהפריפריה הקרובה, 31% מהפריפריה הרחוקה ועוד 9% ביישובי ספר ובקו עימות.

הגיל הממוצע של משתתפי המחקר – 46, 31% מהם גויסו במהלך המלחמה הנוכחית, מתוכם 28% שירתו ברצועת עזה, 32% בגבול הצפון, 23% בגזרת יו"ש, ו-17% בתפקידי עורף ואחרים.

302 מבין המשיבים השאירו פרטים למחקרי עומק המשכיים.

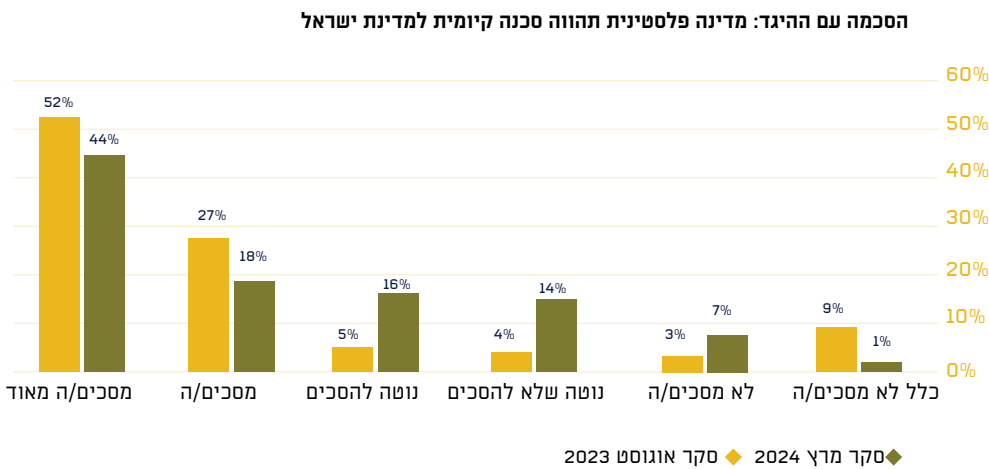
ממצאים:

שאלת "הניצחון המוחלט" מול חמאס מקבלת בציבור תפיסה הכוללת ארבעה פרמטרים מרכזיים:

השמדת הזרוע הצבאית ופירוז רצועת עזה, חיסול מנהיגי חמאס באשר הם, השבת כלל החטופים ואטימת גבול עזה-רפית. לכך מתלווים 51% הסבורים כי על צה"ל לפעול ברצועת עזה גם בסיום המלחמה. האחוזים המתבטאים בתמיכה בפרמטרים אלה מייצגים קונצנזוס רחב בחברה הישראלית בהקשר של התוצאה הביטחונית המתבטאת ב"ניצחון מוחלט".

מה כולל ניצחון מוחלט	
79.5%	השמדת הזרוע הצבאית של חמאס ופירוז רצועת עזה
75.4%	חיסול מנהיגי חמאס באשר הם
72.6%	השבת כלל החטופים
69.0%	אטימת המנהרות בגבול רפיח
51.0%	נוכחות קבועה של צה"ל בתוך הרצועה
24.0%	עיבוי המכשול במרחב עוטף עזה
21.0%	צה"ל מקיים פשיטות אך לא שוהה בתוך הרצועה
9.7%	הכפלת כוחות צהל סביב רצועת עזה ללא שהייה בתוכה

בהיבטים של התיישבות וביטחון, על-פי מחקר זה, מעל 70% סבורים כי ההתנתקות מעזה ב-2005 הייתה טעות. מעל 80% סבורים כי ההתיישבות (לרבות מעבר לקו הירוק) מהווה חלק מצורכי הביטחון של מדינת ישראל. 79% סבורים כי הקמת מדינה פלסטינית ביו"ש ורצועת עזה מהווה סכנה קיומית למדינת ישראל, זאת בהשוואה לנתונים שגיבשנו באוגוסט 2023, שלפיהם 62% ראו סכנה קיומית בהקמת מדינה פלסטינית.



בשאלת ההתיישבות מחדש מאזורים שפונו בשנת 2005 מציגים משתתפי המחקר תפיסה ברורה מאוד שלפיה יש ליישב מחדש לפחות חלק מהיישובים שפונו במסגרת ההתנתקות:

עמדות בנושא התיישבות מחדש	
53.60%	נכון להתיישב מחדש בצפון השומרון
52.90%	נכון להתיישב מחדש בצפון רצועת עזה (התוחמת הצפונית)
49.20%	נכון ליישב מחדש את גוש קטיף
41.20%	נכון ליישב מחדש את מובלעת נצרים
23.50%	לא נכון להקים ישובים שפונו אך צה"ל נדרש לפעול במקומות אלה
15.50%	לא נכון להקים ישובים שפונו

הממצאים מצביעים על כך שמעל 50% תומכים בהתיישבות מחדש בצפון השומרון ובצפון רצועת עזה, וקרוב ל-50% סבורים כי יש לחדש לפחות חלק מההתיישבות

בגוש קטיף. בבחינת מאפייני התומכים בהתיישבות מחדש, הממצאים מצביעים על כך שהם אינם שונים מהותית בין סוגי האוכלוסייה המשתתפת, הגילאים, השירות הצבאי ומקום המגורים. באופן זה נמצא למשל כי קרוב ל-40% מתושבי המרכז סבורים כי נכון להקים מחדש התיישבויות בצפון השומרון ובצפון רצועת עזה, ועוד 30% בקירוב תומכים בהקמת יישובי גוש קטיף. ראוי לציין כי במחקרים קודמים מצאנו כי תושבי המרכז מתאפיינים באופן כללי בתמיכה נמוכה יותר בהשוואה לאחרים בהקשרים של התיישבות מעבר לקו הירוק. מכאן, שממצאי מחקר זה מציגים שינוי בעמדות בהקשרים של התיישבות וביטחון.

בבחינת המתאמים (קורלציה) בין המשתנים גיל, מקום מגורים, השתתפות במלחמה, תמיכה/אי-תמיכה בהקמת מדינה פלסטינית – המתאמים הבאים נמצאו מובהקים בהשפעתם:

1. מתאם חיובי בין השתתפות במלחמה ובין עמדה שלילית כלפי ההתנתקות ב-2005.
 2. מתאם חיובי בין השתתפות במלחמה ובין הרואים במדינה פלסטינית סכנה קיומית לישראל.
 3. ככל שמקום המגורים מתרחק מהמרכז כלל המתאמים חזקים יותר בהשפעתם.
 4. אין מתאם מובהק בין השתתפות במלחמה לרבות לחימה בעזה ובין תמיכה עקרונית בהקמת יישובים בצפון השומרון ו/או ברצועת עזה.
 5. אין מתאם בין שכבות הגילו והעמדה הבין-דורית ובין התמיכה בהתיישבות מחודשת.
- מודל רגרסיה** הבוחן השפעה על תמיכה בהתיישבות מחדש נמצא מובהק ברמה של 99%:
1. החותך הוא מובהק, דבר העשוי להצביע על כך שהעמדה הבסיסית כלפי הקמה של התיישבויות מחדש היא חיובית, ללא קשר למשתנים אחרים.
 2. למשתנה מקום המגורים השפעה חיובית מובהקת על תמיכה במספר היישובים שיש להקים.
 3. המשתנה "שירות במלחמה" אינו מובהק בהשפעה על העמדה כלפי התיישבות מחדש.

לסיכום:

ממצאי מחקר זה מצביעים על שינוי מובהק של מעל 15% ביחס לחודש אוגוסט 2023, בעמדות שליליות באשר למדינה פלסטינית, וחיוביות כלפי התיישבות מחדש במקומות שפנו בשנת 2005, ללא הבדל מהותי בהיבטי אזור מגורים, גיל או השתתפות במלחמה הנוכחית. ניכר כי הציבור הישראלי ככלל רואה חיוניות בחיבור בין התיישבות ובין ביטחון, וראוי גם לומר שבקרב מי שאינו רואה צורך בהקמת יישובים מחדש – 50% בקירוב סבורים כי על צה"ל לפעול מתוך אזורים אלו, קרי בכל מקרה, גם בקרב המתנגדים להתיישבות מחדש. הרוב בחברה הישראלית סבור כי על ישראל לשלוט ביטחונית בשטח. המשמעות של ממצאים אלו היא כי אירועי ה-7 באוקטובר 2023 מהווים נקודת מפנה משמעותית לרוחבה ולעומקה של החברה הישראלית – נכון לבחון את הנתונים במגמה מתמשכת, אך בנקודת הזמן הזו, חמישה חודשים לאחר פרץ המלחמה, העמדות בחברה הישראלית מצביעות על כך שהקשר בין התיישבות ובין ביטחון חיוני, וכי ויתורים שבוצעו בעבר בהקשר הזה היו טעות מדינית.

"שעת רצון" - מינוך ערבות הדדית לשם

העצמה חינוכית

מבוא

מערכת החינוך בישראל ניצבת בפני אתגרים מורכבים, המשתקפים בתחלופת מורים גבוהה ובקושי בגיוס כוח אדם איכותי. אתגרים אלה מוחרפים על ידי פערים גאוגרפיים וחברתיים, השפעות מגפת הקורונה, ומלחמת "חרבות ברזל".

תקופות משבר בספרה החברתית עשויות להצית התעוררות של אכפתיות מצד הציבור בנוגע לתחום החינוך, כאשר אנשים פרטיים מונעים ממניעים שונים. בחינת המניעים הללו, לצד המכשולים והסיכויים הטמונים בשיתוף פעולה של מתנדבים בתוך מערכת החינוך, עשויה לתרום לפיתוח של תוכניות מועילות יותר לכניסת כוח אדם המובל מערך השליחות למערכת החינוך, וכך לשכלל אותה ולקדם אותה, לרבות העצמה של מקצוע ההוראה.

המחקר הנוכחי מבקש לבחון את רמת המוטיבציה להצטרף למקצוע ההוראה בצל מלחמת "חרבות ברזל", תוך התמקדות בגורמים המרתיעים ובדרכים אפשריות להתמודדות עמם.

המחקר נועד לנתח את השינויים שחלו במעמד המורה ובמערכת החינוך בישראל כתוצאה מאירועים מכוננים. מגפת הקורונה יצרה תמורות בתפיסת מעמד המורה (דוניצה-שמידט, רמות & זוזובסקי, 2021), ומלחמת "חרבות ברזל" העצימה את תפקידם של מורים ממגזרים ואזורים שונים במעורבות עם מערכת החינוך בפרויקט, בקליטת תלמידים מפונים ובחיזוק הערבות ההדדית (אלימלך & חסידה, 2024; Ministry of Education, 2023). כמו כן, נבחנת השפעת הסמכות על שחיקת מורים (איציק, 2022) ומעורבות הורים על מעמד המורה (אליעז, 2021).

בבסיס המחקר עומדת ההנחה כי הצלחת התלמידים טמונה ביכולותיהם האישיות של המורים, בגמישותם ובתפיסת תפקידם כשליחות (Trump Foundation for Education, 2023). על אף שהמשברים האחרונים העצימו את העומס על המורים ואת שחיקתם, הם גם הובילו לצמיחת מנהיגות חינוכית יחד עם רוח הערבות ההדדית בחברה הישראלית (Granit-Dgani Ben-Yehudah, 2024).

מכאן, ייתכן שזו ההזדמנות לרתום כוחות חיוביים מתוך החברה ולהזרים רוח חדשה למערכת באמצעות כניסת כוחות מחודשים להוראה ובמקביל לשכלולה המערכתית.

אתגרי מקצוע ההוראה בישראל

מערכת החינוך בישראל ניצבת בפני אתגרים משמעותיים, הבאים לידי ביטוי בין היתר בתחלופה גבוהה של מורים וקושי בגיוס כוח אדם איכותי (איציק, 2022). שחיקת המורים נובעת, בין היתר, מהפער בין הכישורים והצרכים של התלמידים לבין דרכי ההוראה המקובלות (אדר, 2017). תפקיד המורה המסורתי כמקור ידע

יחיד פוחת, והדגש עובר להקניית מיומנויות של התמצאות במידע, ביקורת, וחשיבה עצמאית (אדר, 2017). קיצוץ בשעות הלימוד בחינוך המיוחד והעברת האחריות לרשויות המקומיות מעידים על משבר נוסף במערכת (דטל, 2024).

מעל כל אלה עומדת גם ייחודיותה של החברה הישראלית המושפעת מהקשרים של רב-תרבותיות, אתגרי ביטחון, וכן שסעים פנימיים בהקשרים כלכליים, לאומיים, ופוליטיים.

סיבות מרכזיות לעזיבת מורים

עזיבת מורים את מערכת החינוך היא תופעה מורכבת הנובעת ממספר גורמים מצטברים. שחיקה ושכר נמוך הם בין הסיבות העיקריות לכך שמורים רבים בוחרים לעזוב (איציק, 2022). העומס הרב, הברוקרטיה והתמודדות עם אתגרים התנהגותיים של תלמידים תורמים לשחיקה מוגברת. בנוסף, הפער בין הכישורים והצרכים של התלמידים לבין דרכי ההוראה המקובלות יוצר תסכול בקרב מורים (אדר, 2017).

קיצוץ בשעות הלימוד בחינוך המיוחד והעברת האחריות לרשויות המקומיות מעידים על זלזול בתנאי העבודה של המורים (דטל, 2024). חוסר הערכה ותנאי עבודה לא מספקים גורמים למורים רבים לחפש אלטרנטיבות תעסוקתיות אחרות. אי שוויון במערכת החינוך והיעדר מעמד לתלמיד כצרכן מרכזי של השירות, מקשים על המורים להשפיע ולחולל שינוי (אליעז, 2021; אדר, 2017).

גורמים המרתיעים כניסה למקצוע ההוראה

מלבד הסיבות התורמות לנטישה, קיימים גורמים שמרתיעים מלכתחילה כניסה למקצוע ההוראה. אחד הגורמים המרכזיים הוא הפער בין הכישורים הנדרשים במאה ה-21 לבין שיטות ההוראה המסורתיות (אדר, 2017). בעידן בו המידע נגיש לכל, תפקיד המורה כמקור ידע יחיד פוחת, והדגש עובר ליכולת תיווך, הקניית כישורי התמצאות וביקורת מידע (אדר, 2017). שינוי זה בתפקיד דורש הכשרה מקיפה ושונה מזו המוצעת כיום. בנוסף, קיצוץ בשעות הלימוד בחינוך המיוחד והעברת האחריות לרשויות מקומיות (דטל, 2024) עלולים להיתפס כפגיעה בתנאי העבודה וביציבות התעסוקתית, ולהרתיע מועמדים פוטנציאליים. כמו כן, תפיסת מעמד המורה בחברה והתגמול הכספי הנמוך יחסית למקצועות אחרים עשויים להוות שיקול משמעותי עבור סטודנטים הבוחרים את מסלול הקריירה שלהם.

השפעת הסמכות על שחיקת מורים

במערכת החינוך הישראלית, לסמכותם של מורים ומנהלים תפקיד מכריע בעיצוב סביבת הלמידה ותוצאות החינוך. עם זאת, מחקרים עדכניים הצביעו על אתגרים משמעותיים בשימור סמכות זו. מורים מתמודדים לעתים קרובות עם חוסר התאמה בין הציפיות שמציבה מערכת החינוך לבין היכולות המעשיות שלהם לעמוד בדרישות אלה (אופלטקה, 2012). חוסר התאמה זה מחריף בשל מחסור כרוני בזמן וחוסר יעילות של מתודולוגיות הוראה עדכניות, מה שמוביל לתסכול ולתחושת חוסר אונים בקרב אנשי חינוך (איציק, 2022).

בנוסף, מנהלים מתקשים לאכוף מדיניות ולשמור על משמעת, מה שמחליש עוד יותר את סמכותם של מורים ומסבך את תפקידם כמנהיגים חינוכיים. אתגרים אלה מדגישים את הצורך ברפורמות מערכתיות לתמיכה ולהעצמת מורים ומנהלים, ובכך לשפר את סמכותם ויעילותם במערכת בתי הספר בישראל.

היעדר סמכות בקרב מורים ומנהלים בבתי ספר בישראל תורם משמעותית לשחיקת מורים. מורים מדווחים על חוסר התאמה כרוני בין דרישות מערכתיות ליכולות מעשיות, וכתוצאה מכך על מחסור מתמיד בזמן ועל מתודולוגיות הוראה לא יעילות (איציק, 2022). חוסר התאמה זה מחמיר את רמות הלחץ, מה שמוביל לשחיקה כאשר מחנכים נאבקים לעמוד בציפיות לא מציאותיות ללא תמיכה או אוטונומיה מספקת. הלחץ לתפקד בתוך מסגרת נוקשה, יחד עם זמן לא מספיק לגישות הוראה שיתופיות ומבוססות מחקר, מעצים עוד יותר תחושות של חוסר אוניס ותסכול. כתוצאה מכך, שחיקת הסמכות לא רק מערערת את מורל המורים אלא גם משפיעה על האפקטיביות הכוללת של מערכת החינוך.

מעורבות הורים והשפעותיה על מעמד המורה

למעורבות הורים במערכת החינוך הישראלית יש השפעה משמעותית על מעמד המורים, המובילה לעתים קרובות לשחיקה בסמכותם ולהחמרת השחיקה. מחקרים מצביעים על כך שמורים נתונים לעתים קרובות לציפיות גבוהות ואינטראקציות ביקורתיות מצד הורים, מה שמערער את מעמדם המקצועי ותורם ללחץ (אליעז, 2021). דינמיקה זו בולטת במיוחד בבתי ספר עם מדיניות הכלה, שבהם הורים מרקע סוציו-אקונומי מגוון מביעים חוסר שביעות רצון מיכולת צוות החינוך לענות על צורכי ילדיהם, מה שמאתגר עוד יותר את סמכותם ויעילותם של המורים (איציק, 2022). הלחץ המתמיד מצד ההורים, יחד עם הבעיות המערכתיות במערכת החינוך, יוצרים סביבה שבה מורים מתקשים לשמור על היושרה והסמכות המקצועית שלהם, מה שמוביל לשחיקה מוגברת וירידה באיכות החינוך הכוללת.

לסיכום, מערכת החינוך בישראל מתמודדת עם אתגרים משמעותיים ומתעצמים, הנובעים בין היתר מהצורך של מורים להשתכלל ולשנות את תפקידם לכישורים הנדרשים במאה ה-21 - מהקניית ידע להקניית מיומנויות התמצאות וביקורת מידע. בהמשך, עזיבת מורים נגרמת משחיקה, שכר נמוך ועומס, זאת בהצטרף לחוסר הערכה ותנאי עבודה מורכבים (למשל צפיפות הכיתות). מעבר לאלה, היעדר סמכות בקרב מורים ומעורבות הורים מוגברת מחמירים את השחיקה ואת הרתיעה ממקצוע ההוראה.

פערים בפריפריה הגאוגרפית והחברתית

מחסור כרוני בכוח אדם להוראה בבתי ספר בפריפריה הוא אתגר משמעותי (גרטל, 2020). קושי זה בא לידי ביטוי במיוחד באיוש משרות הוראה במקצועות ליבה כמו מתמטיקה ואנגלית (חסיסי, 2015). הסיבות למחסור זה מגוונות וכוללות היעדר תמריצים מספקים למורים להגיע לפריפריה, תחושת זרות של פרחי הוראה כלפי תרבות הפריפריה ועמדות סטריאוטיפיות כלפי שונות תרבותית (גרטל, 2020). בנוסף, דימוי שלילי של יישובים מוחלשים מרתיע מורים צעירים, ורבים מהמגיעים עוזבים לאחר תקופה קצרה (גרטל, 2020).

השלכות המחסור במורים על איכות ההוראה הן משמעותיות. מחסור במורים מביא לעיתים לאמצעים יצירתיים לגיוס מורים, אך לא תמיד מדובר במורים בעלי הכשרה מתאימה (גרינשטיין, 2022). כמו כן, היעדר מורים קבועים ומומחים עלול לפגוע ביכולת להעניק לתלמידים הזדמנויות שוות ולספק מעטפת תמיכה רגשית ופדגוגית (להט ורפאלי-הירש, 2018). דרכי התמודדות עם אתגרי החינוך בפריפריה: יוזמות, תוכניות התערבות ופתרונות אפשריים, אחד מהם הוא הצבת מורים המהווים דמויות מופת עבור התלמידים.

מורים מעוררי השראה ממלאים תפקיד מכריע בצמצום נשירת נוער, במיוחד בפריפריה. מורים אלו מצליחים ליצור קשר חיובי עם התלמידים, להגביר את תחושת השייכות שלהם ולעודד אותם להאמין ביכולתם להצליח (Qardaku, 2019). באמצעות יצירת סביבה לימודית בטוחה ותומכת, הם מסייעים לתלמידים להתמודד עם אתגרים אישיים ולימודיים. מורים מעוררי השראה מתאפיינים ביכולת להעביר את החומר הנלמד בצורה מעניינת ורלוונטית לחיי התלמידים, תוך שימוש בשיטות הוראה מגוונות (Ressa & Andrews, 2022). חוויות השירות הצבאי של מורים במילואים עשויות להקנות למורים תכונות חיוביות כגון משמעת, אחריות ומנהיגות, אשר יכולות להוות מודל לחיקוי עבור תלמידיהם.

התמודדות עם אתגרי החינוך בפריפריה דורשת גישה רב-מערכתית, הכוללת יוזמות לשיפור איכות ההוראה, צמצום פערים חברתיים-כלכליים וטיפול גאוה מקומית (גרינשטיין, 2022). תוכניות הכשרה ייעודיות לפרחי הוראה המיועדים לעבודה בפריפריה צריכות להתמקד בהיכרות מעמיקה עם תרבות הפריפריה, תוך התמודדות עם סטריאוטיפים שליליים (גרטל והישראלי, 2020). בנוסף, הוצע בעבר לפעול לתמריצים עבור מורים איכותיים המגיעים לעבודה בפריפריה, תוך הרחבת אפשרויות תחבורה, ומתן מענים מותאמים לתלמידים ולהורים (גרינשטיין, 2022).

לסיכום, מערכת החינוך בישראל מתמודדת עם אתגרים משמעותיים, בעיקר בפריפריה, עקב תדמית נמוכה של המקצוע, מחסור כרוני בכוח אדם מיומן בהוראה, במיוחד במקצועות הליבה כמו מתמטיקה ואנגלית. גורמים למחסור זה כוללים היעדר תמריצים למורים להגיע לפריפריה, סטריאוטיפים שליליים, ודימוי שלילי של יישובים מוחלשים. ההתמודדות עם אתגרים אלו דורשת גישה רב-מערכתית, ושיתוף פעולה בין משרדי ממשלה, והרשויות המקומיות.

השפעת מגפת הקורונה על מעמד המורה בישראל

מגפת הקורונה יצרה שינויים משמעותיים בתפיסת מעמד המורה בישראל. מחקרים מצביעים על כך שבועד שרוב הציבור לא חש שינוי מהותי במעמד המורה, היו גורמים שתרמו לעלייה או לירידה בתפיסה זו (דוניצה-שמידט, רמות וזוזובסקי, 2021). מנהלי בתי הספר והמורים עצמם נתפסו כמי שתרמו לעלייה במעמד, בעוד שמשדר האוצר נתפס כגורם שהוביל לירידה במעמד המורה עקב אחריותו על תקציבים (דוניצה-שמידט, רמות וזוזובסקי, 2021).

מגפת הקורונה יצרה שינויים משמעותיים במערכת היחסים בין הורים למורים בישראל. סגירת מוסדות החינוך והמעבר ללמידה מרחוק חייבו שיתוף פעולה הדוק יותר בין ההורים למורים (דוניצה-שמידט, רמות וזוזובסקי, 2021). הורים נדרשו לקחת חלק פעיל יותר בתהליך הלמידה של ילדיהם, ולסייע להם בהתמודדות עם אתגרי הלמידה מרחוק.

מחקרים מצביעים על כך שהורים רבים חוו קושי לשלב בין עבודתם לבין תמיכה בילדיהם בלימודים, מה שהוביל לעיתים למתחים ולחיכוכים עם המורים. עם זאת, ישנם גם דיווחים על הורים שחשו שהתקרבו יותר למערכת החינוך והצליחו לפתח הערכה רבה יותר לעבודתם של המורים (דוניצה-שמידט, רמות וזוזובסקי, 2021).

מלחמה כמנוף לעשייה חברתית

מצבי חירום חברתיים, כגון מלחמות או אסונות טבע, גורמים לעיתים קרובות לשיבושים במערכת החינוך, ומגבירים את הצורך במתנדבים שיסייעו לשמור על רציפות הלמידה.

כפיר ואריאב (2007) מצביעים על כך שבמצבי חירום, אנו עדים לעלייה במעורבות האזרחים במערכת החינוך, כאשר אנשים ממגוון רקעים – גמלאים, סטודנטים ואנשי מקצוע מתחומים אחרים – מציעים את עזרתם (חזן ואחרים, 2024). המוטיבציות שלהם מגוונות: תחושת אחריות אזרחית, רצון לסייע לקהילה, או אמונה בחשיבות החינוך גם בזמנים קשים. עבור חלקם, זו עשויה להיות הזדמנות לרכוש ניסיון בתחום ההוראה, או לתרום מכישוריהם הייחודיים.

משברים חברתיים יכולים לעורר גל של מעורבות אזרחית במערכת החינוך, כאשר אנשים מונעים ממגוון רחב של סיבות. הבנת המוטיבציות הללו, כמו גם האתגרים וההזדמנויות הכרוכים בשילוב מתנדבים במערכת החינוך, יכולה לסייע בפיתוח אסטרטגיות יעילות יותר לשיפור מערכת החינוך.

מלחמת חרבות ברזל השפיעה באופן משמעותי על תחושת הערבות ההדדית בחברה הישראלית. עם פרוץ העימות, חלה עלייה ניכרת בסולידריות ובפעולה קולקטיבית, שנגרמה מההשפעה המיידית והעמוקה של המלחמה על האוכלוסייה האזרחית. תחושת ערבות הדדית מוגברת זו התאפיינה בהתנדבות נרחבת ובהקמת ארגוני חברה אזרחית רבים שמטרתם הייתה לספק סיוע לנפגעי המלחמה (Gal et al., 2024). התגובה החברתית התאפיינה ברמת מעורבות חסרת תקדים, כאשר יחידים וקבוצות התגייסו לתמיכה וסיוע לאתגרים חברתיים, ובדגש על קליטת מפונים לרבות ואולי אף בדגש על מערכת החינוך – לא מן הנמנע כי לסוגייה זו תרומה משמעותית ל"קירוב לבבות" בין מרכז ובין פריפריה.

שינויים במודעות ומעורבות חברתית

מלחמת חרבות ברזל השפיעה באופן משמעותי על המודעות והמעורבות החברתית בחברה הישראלית. האירועים שלאחר 7 באוקטובר 2023 הובילו להתעוררות חברתית חסרת תקדים, המאופיינת בתחושה מוגברת של סולידריות ואחריות הדדית. תקופה זו התאפיינה בעלייה בערכי הנתינה, ההתנדבות והערבות ההדדית, אשר מילאו תפקיד מכריע בחיזוק המרקם הקהילתי (Ministry of Education, 2024). התגובה הקולקטיבית למלחמה הדגישה את החשיבות של הכרה וחיזוק ערכים אלה, במיוחד בעיתות משבר לאומי. שינוי זה בדינמיקה החברתית מדגיש את החוסן והכושר ההסתגלות של החברה הישראלית לנוכח מצוקה.

התנדבות וגיוס החברה האזרחית

מיד לאחר הטבח של 7 באוקטובר נרשמה עלייה חדה במאמצי התנדבות ספונטניים, כאשר למעלה מאלף ארגוני חברה אזרחית חדשים הוקמו כדי לספק תמיכה חיונית לנפגעים (Gal, Ben-Porat, & Ovadia, 2024). תקופה זו עדה לתחושה מוגברת של סולידריות ואחריות הדדית, כאשר אזרחים מרקעים שונים התאחדו כדי להציע סיוע. יוזמות התנדבות נעו בין מתן צרכים בסיסיים, כמו מזון וביגוד, למשימות מורכבות יותר כמו תמיכה פסיכולוגית ותוכניות המשכיות תעסוקתית לאוכלוסיות עקורות.

למרות האתגרים, המאמצים הקולקטיביים של מתנדבים וארגונים הדגישו את החוסן והכושר הסתגלות של החברה הישראלית. גיוס החברה האזרחית לא רק סיפק סיוע מיידי אלא גם חיזק את ערכי האחריות ההדדית והסולידריות החברתית, החיוניים ללכידות האומה במהלך סכסוכים ממושכים.

ההוראה בתקופת המלחמה

במהלך המלחמה מורים התמודדו עם הקמת מסגרות זמניות, תמיכה בתלמידים ותהפוכות אישיות (Fox & Gutman, 2024). פינוי אלפי תושבים הקשה על התקשורת והאמון (Ministry of Education, 2023). המלחמה העמידה את מעמד המורים, כאשר רבים גויסו למילואים בעוד אחרים גילו יוזמה ותושייה (Trump Foundation for Education, 2023; Kahana & Tomer, 2024). כמו כן, היא העצימה את תפקידם של מורים ממגזרים שונים ואזורים שונים במעורבות עם מערכת חינוך באזורי פריפריה, קליטת תלמידי מפונים וחיזוק הערכות ההדדית בין מרכז ובין פריפריה (Elimelech & Chassida, 2024).

מנהיגות חינוכית במהלך המלחמה התאפיינה בראש ובראשונה ביכולת תגובה מהירה ונקיטת פעולות מיידיות: מנהלים ומקבלי החלטות נדרשו ליישם תוכניות חירום קיימות ולבצע התאמות תוך כדי תנועה בהתאם לצרכים המשתנים בשטח (Granit-Dgani & Ben-Yehudah, 2024). המנהיגות החינוכית נדרשה להפגין גמישות מחשבתית ויצירתיות בפתרון בעיות, תוך מתן דגש על שיתוף פעולה ותקשורת פתוחה עם כלל הגורמים הרלוונטיים – מורים, תלמידים, הורים ורשויות מקומיות.

בנוסף, ברבים ממוסדות החינוך הופגנה מנהיגות אפקטיבית בתקופת המשבר: יכולת הכלה והזדהות עם הקשיים והאתגרים שעמדו בפני המורים והתלמידים. מנהלים נדרשו להוות אוזן קשבת, לספק תמיכה רגשית ולסייע בבניית חוסן אישי וקהילתי (Trump Foundation for Education, 2023). האוטונומיה שהוענקה למנהלי בתי הספר אפשרה להם להתאים את המענים הנדרשים לצרכים הייחודיים של קהילתם, תוך גילוי יוזמה ויצירתיות במציאת פתרונות.

סיכום סקירת הספרות

מערכת החינוך בישראל מושפעת משינויים דרמטיים, חלקם נובעים מהשפעות עולמיות, וחלקן השפעות הייחודיות למדינת-ישראל. הרקע המדעי המוצג מצביע על כך שקיים פער ההולך ומתרחב, הנוגע במספר עמודי תווך: הצורך בהשתנות מקצוע ההוראה ברוח המאה ה-21 וההתפתחויות הטכנולוגיות, בהגדרה מחדש של מארג היחסים שבין מורים ובין הורים, ולתפיסה הוליסטית בחינוך המצמצמת את השפעתם של מגבלות מסורתיות כגון מגבלת המרחב (גודל הכיתה למשל), הפעלת התלמידים בסביבה עתירת גירויים – מדובר בהשתכללות תפיסתית. ועם זאת, תפקיד ההוראה נותר כמרכזי בתהליך הלימוד וההתבגרות של התלמידים.

ומכאן שבהקשרים רבים גם היום היכולת לקדם הצלחה של תלמידים טמונה ביכולת האישית של המורים, במנהיגות, בגמישות, ובתפיסת תפקידם כשליחות. המשברים שחלו בשנים האחרונות העצימו את העומס על המורים והעיצו את שחיקתם, אך מאידך הם הובילו לצמיחה של מנהיגות, של חיזוק רמת הגמישות, ובהצטרף לרוח הערכות ההדדית שגילתה החברה הישראלית,

ייתכן שזו העת ושמדובר בשעת רצון היכולה להכניס רוח אחרת לתוך המערכת, על ידי כניסה של כוחות מחודשים לתפקיד ההוראה, במקביל לשכלולו ברמה המערכתית. המחקר הנוכחי בוחן כיצד מושפעת המוטיבציה להצטרף לתפקיד ההוראה, בעיצומי מלחמת "חרבות ברזל", ובתוך כך מהם הגורמים המרתיעים בהם ניתן לטפל.

שיטת המחקר

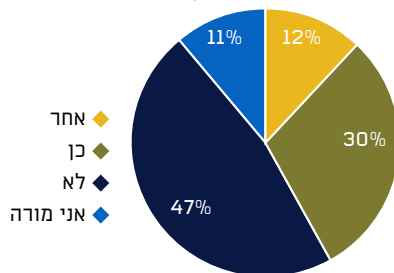
המחקר מתבסס על שילוב שיטות - כמותנית ואיכותנית, זאת כאשר במהלך החודשים דצמבר 2024 וינואר 2025 השתתפו 523 אזרחים בגילאים 21-50 בשאלון אינטרנטי בו הם נדרשו לענות על מספר אשכולות עניין: הנכונות להיות מורים, גורמים מרתיעים במקצוע ההוראה, ונכונות להצטרף בהינתן תכנית מערכתית ובדגש על אזורי פריפריה. מתוך המשתתפים בסקר האינטרנטי רואיינו 50 משתתפים שנבחרו אקראית - משתתפים אלו עברו ראיון טלפוני חצי מובנה שערך שעה, ובו הם נדרשו להציג את תפיסתם בהקשר תפקיד ההוראה, וכן להציג מדוע כחברה אנו מתקשים לאייש את משרות ההוראה ומה עוד ניתן לעשות בנידון.

מגבלות המחקר

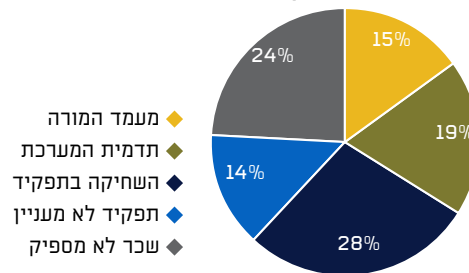
המחקר התמקד בחברה היהודית בישראל, לא נבחו המגזר החרדי זאת כיוון שאוכלוסייה זו ככל אינה שותפה לרשתות החברתיות בהן הסקר האינטרנטי פורסם, וכן הצורך לבחון את הדברים נוכח יחודיותה של חברה זו, בעיקר הקשרים תרבותיים ומאפייני חינוך שונים באופן מובהק ביחס לרוב המוחלט בחברה הישראלית.

ממצאי המחקר הכמותני

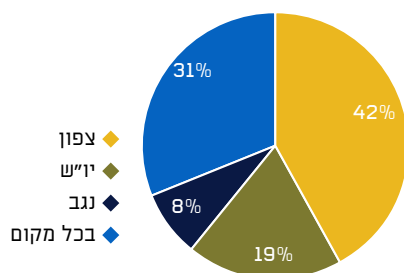
האם בחנת אי פעם את הרעיון להפוך למורה במערכת החינוך



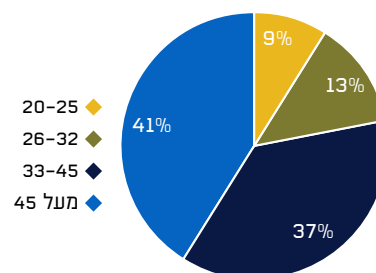
מדוע יש רתיעה מתפקידי הוראה



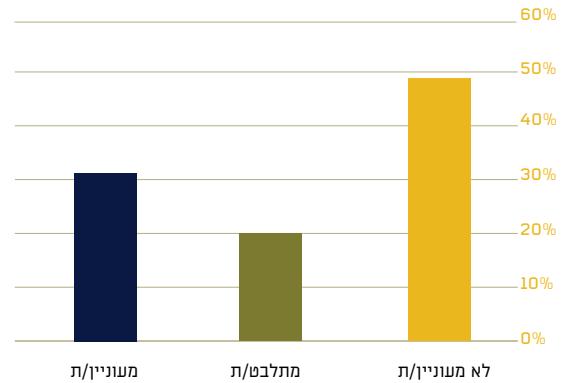
באיזה אזור תרצ/י לפעול בהוראה



גיל



במידה והמדינה תכריז על גיוס לאומי לתפקידי הוראה בפריפריה ותגבה זאת בלימודים מסובסדים, שכר הולם, הנחות משמעותיות במס, והנחה משמעותית במגורים באזור בו תעבוד/תעבדי
כמה זה ישפיע עליך?



משתני המחקר

LIV_ARE – אזור מגורים, אודינאלי, 1=ספר, 2=פריפריה רחוקה, 3= פריפריה קרובה, 4= מרכז

WAR – משתנה בינארי – השתתפות/אי-השתתפות במערכת "חרבות ברזל"

RES_DUT – תפקיד במילואים, אורדינאלי – 1=עורף, 2=תומך/ת לחימה, 3=לוחם/ת

OFCR – משתנה בינארי – חוגר / קצין

AGE – משתנה סקאלה – גיל

FAM_STT – משתנה שם – רווקה, נשוי/ה, גרוש

GNDR – משתנה בינארי גבר / אישה

WAGE – משתנה סקאלה – שכר חודשי

EDU_FAM – משתנה בינארי – בוחן האם יש במשפחה אנשי חינוך

MOTIV – משתנה אורדינאלי, 1=לא מעוניין/ת להיות מורה בהינתן תכנית, 5=מעוניין/ת מאוד

מתאמים בין משתני המחקר:

		LIV_ARE	WAR	RES_DUT	OFCR	AGE	FAM_STT	GNDR	WAGE	EDU_FAM	MOTIV
LIV_ARE	Pearson Correlation	1.00									
	Sig. (2-tailed)	.19									
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
WAR	Pearson Correlation	-.19	1.00								
	Sig. (2-tailed)	.000									
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
RES_DUT	Pearson Correlation	-.22	.87	1.00							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000								
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
OFCR	Pearson Correlation	-.11	.53	.44	1.00						
	Sig. (2-tailed)	.012	.000	.000							
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
AGE	Pearson Correlation	-.22	.87	.44	.11	1.00					
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.014						
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
FAM_STT	Pearson Correlation	.09	.01	-.01	.14	.47	1.00				
	Sig. (2-tailed)	.030	.789	.813	.001	.000					
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
GNDR	Pearson Correlation	-.22	.87	.44	.11	.47	.03	1.00			
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000				
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
WAGE	Pearson Correlation	.09	.01	-.01	.14	.47	.25	.22	1.00		
	Sig. (2-tailed)	.040	.000	.000	.000	.000	.000	.000			
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
EDU_FAM	Pearson Correlation	-.06	-.06	-.06	.01	.01	.04	.11	.24	1.00	
	Sig. (2-tailed)	.153	.170	.177	.865	.798	.349	.011	.000		
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532
MOTIV	Pearson Correlation	-.11	.18	.12	.11	.01	.00	-.06	-.05	.07	1.00
	Sig. (2-tailed)	.012	.000	.006	.012	.785	.914	.166	.220	.128	
	N	532	532	532	532	532	532	532	532	532	532

מתאמים מובהקים בין משתנים:

- < למשרתים במלחמת "חרבות ברזל" מוטיבציה גבוהה יותר להוראה בפריפריה בהשוואה לאחרים.
- < קשר מובהק בין תפקיד כקצין/ה ובין המוטיבציה להיות מורה בפריפריה במסגרת תכנית מערכתית.
- < קצינים לוחמים בולטים יותר מאשר אחרים במוטיבציה לתפקידי הוראה בפריפריה.
- < מוטיבציה נמוכה לתפקידי חינוך במסגרת תכנית מערכתית ככל שמתרחקים מהפריפריה.
- < נשים יוצאות משפחה בה יש העוסקים בחינוך - משתכרות יותר.

ממצאי רגרסיה מרובת משתנים:

המשתנה התלוי - רמת המוטיבציה להתגייס לתפקידי הוראה בפריפריה במסגרת תכנית מערכתית הכוללת הכשרות, הנחות במס, תיעדוף שכר, מגורים ועוד.

משתנים בלתי-תלויים - אזור מגורים, השתתפות במלחמת "חרבות ברזל", שכר, עיסוק בהוראה במשפחה, גיל.

Model Summary (MOTIV)				
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
.25	.06	.06	1.38	

ANOVA (MOTIV)					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	69.44	5	13.89	7.25	.000
Residual	1007.56	526	1.92		
Total	1076.99	531			

Coefficients (MOTIV)						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	2.60	.31	.00		8.37	.000
LIV ARE	-.14	.07	-.09		-2.11	.035
WAR	.64	.13	.22		4.85	.000
WAGE	-.18	.05	-.16		-3.39	.001
EDU FAM	.32	.13	.11		2.52	.012
AGE	.14	.08	.09		1.89	.060

מודל הרגרסיה שלפננו, הבוחן את המוטיבציה להתגייס לתפקידי ההוראה, הינו מודל מובהק ברמה גבוהה, זאת כאשר מדרג ההשפעה של המשתנים (מגבוה לנמוך הינו): השתתפות במלחמה (המשמעותי ביותר בהשפעת ובסדרי גודל), עיסוק בתחום ההוראה במסגרת המשפחה, שכר (השפעה שלילית), אזור מגורים, גיל (סף מובהקות, ככל שיותר מבוגרים יותר מתעניינים).

ממצאי המחקר האיכותני

סוגיות כלליות העולות ברעיונות

"אני מכיר אנשים רבים להם נמאס ממש מהעבודה בהוראה, שזה כבר לא מתאים להם. אני לא מאמין בשיטות החינוך שקיימות פה בארץ, והתפקיד הזה משעמם אותי".

"יש לי בעיה רצינית עם איך שמערכת החינוך פה עובדת, אני לא סומך עליה בכלל ולא רואה את עצמי עובד שם.הכל ביחד גורם לי להרגיש כמו בייביסיטר. התפקיד לא מלהיב, בגלל זה החלטתי ללכת לעבוד במשהו אחר".

"מערכת החינוך נתפסת היום פחות טוב, והרבה חושבים שהמשכורות שם על הפנים. יש כאלה שלא מרגישים בנוח לעמוד מול כיתה, או שפשוט נשחקים מהר מדי בתפקיד הזה – זה לא מתאים לכל אחד. חלק גם בחרו כבר בדרך אחרת בחיים, משהו שהם יותר נהנים ממנו. יש גם כאלה שחושבים שהעבודה בהוראה משעממת, ושההשקעה שלך לא באמת מקבלת הערכה. המערכת עצמה נוקשה ולא מתחשבת בצרכים האישיים שלך. בקיצור, לא כיף כמו שאולי נראה מבחוץ".

"הרמה הלימודית שדורשים היום לא משהו, והמשכורת נמוכה. יש כאלה שפשוט אומרים "יש לי דברים יותר טובים לעשות", או שחושבים שהם לא בנויים להיות מורים טובים מלכתחילה".

"אני חשה שהמעמד של המורה ירוד בעיני התלמידים והוריהם, דבר המעורר בי צער רב. תוך זמן קצר, בזכות נחישות וביטחון עצמי, קודמתי לתפקידי ניהול במפעל הקיבוץ. הדימוי של מערכת החינוך בעייתי ומצער והמשכורות נמוכות. יש שחיקה רבה שחיקה בתפקיד, וזו אינה הולמת את כישורי או שאיפותיי. ההיכרות שלי עם המבנה והתפקוד של מערכת החינוך מעוררת תחושות שליליות".

"אני שוקלת ברצינות לעזוב, השחיקה נובעת מהתערערות מעמד המורה ומהיחס המזעזע מצד המערכת, ההורים והתלמידים. אני מרגישה חוסר התאמה לתפקיד מורה".

"מורים? הצחקתם אותי. ההורים לא סופרים אותם. בא לי להשפיע יותר, לעשות משהו אמיתי. התפקיד הזה משעמם תחת, אין משמעת, הכל הפוך. לשלם על לימודים בסמינר? בגיל שלי? אני רוצה מקום אחר, משהו יותר טוב, זה לא בשבילי. וגם הכסף על הפנים".

"אני ממש מרחמת על המורים. ההורים מזלזלים, המערכת לא תומכת, ועם המשכורות האלה איך אפשר לגמור את החודש? אני, עם הילדים שלי, כל כך רוצה להשפיע, לתרום, אבל לחזור ללימודים עכשיו, אחרי גיל 30, ועוד לשלם על זה? לא נראה לי. אני פשוט שחוקה, מחפשת משהו אחר, משהו שייתן לי קצת יותר משמעות, וגם פרנסה נורמלית".

שיח פרואקטיבי

"אני שואף להיות מחנך בבית ספר יסודי בתחום מדעי החברה, מובן לי שהמורות והמורים מותשים עקב המצוקה בכוח אדם. ככל שיצטרפו כוחות הוראה, כך רמת ההשכלה תעלה".

"אני שואפת לעסוק בתחומי התרבות והמורשת. כיום אני עובדת בארכיאולוגיה במסגרת רשות העתיקות. אני מאמינה כי מחובתנו לעסוק בהנחלת ידע, אך אני רואה את עצמי משתלבת במערכת החינוך הנוכחית, אלא אם יחול בה שינוי מהותי, כמו שיפור משמעותי בתגמול למורים ושיפור הטיפול בתלמידים מתקשים (במישור הלימודי והחברתי)".

"אני מתפקד היום כארט דירקטור, אני חושב שמקצוע ההוראה רלוונטי מאוד אבל המערכת לא מאפשרת גמישות מחשבתית ותעסוקתית, אם היה קצת יותר גמיש ומאפשר יוזמה – הייתי רוצה לעסוק במדעי חברה: אדריכלות או גאוגרפיה".

"אני מאוד שואף להשתלב במערכת החינוך בתפקידים הקשורים למחשוב או

טכנולוגיה בכלל - זה קריטי עבורי! אבל כאשר התלמידים מתפרעים, הוריהם אפילו יותר, אין גיבוי והמערכת חושבת שכולם חייבים לסיים תיכון, זה פשוט לא מתאים לי".

מתעניינים בהוראה מדעית-טכנולוגית

"אני להוט להצטרף למערך ההוראה ולתרום למדינה, אך חושש שהתכנים הנלמדים אינם רלוונטיים מספיק לאתגרים האמיתיים של החיים".

"אני בשנה החמישית שלי במערכת החינוך, החלפתי שני בתי ספר, שתי מגמות טכנולוגיות ואני מתלבט אם להישאר במערכת או לעזוב אותה. בגדול, אני מרגיש שהמערכת מאוד נוקשה ולא מאפשרת להוביל שינוי, חדשנות ויצירתיות. כקצין קבע משוחרר, קשה לי להיות במסגרת כל כך מקובעת ואני לא שם בשביל הכסף".

"העיסוק בתחומי הטכנולוגיה בהוראה הוא רלוונטי, עבורי אבל המערכת החינוך פועלת באופן מיושן, לא נתמך במערכות טכנולוגיות חדשניות, או סדר וארגון בכל הנוגע לתשתית למידה או מערכות ידע. אני סבור שאין מה לדבר על שיפור מערכת החינוך כל עוד ארגון המורים והסתדרות המורים שולטים במצב".

"אני באמת מאמין שהוראה בתחום התקשוב היא דבר חשוב, במיוחד היום. אבל אני מסתכל על המערכת ואני לא בטוח שהיא בנויה להתמודד עם האתגרים האמיתיים - אולי דווקא בגלל זה צריך להיכנס ולנסות לשנות מבפנים. זה מקצוע קריטי, ואם יהיו מורים טובים בתקשוב זה יכול לעזור לתלמידים להתמודד עם העולם הטכנולוגי. אבל המערכת לא תמיד יודעת איך לתמוך במורים האלה".

"אני יודע שזה סופר חשוב ללמד מדעים וטכנולוגיה, אבל מה קורה עם איך שהתלמידים מתנהגים? ההורים שלהם עוד יותר גרועים, וכולם חושבים שילדיהם הם כליל השלמות.... אני לא בטוח שזה מתאים לי. מצד שני, אולי אני יכול להיות חלק מהפתרון. אני עדיין מתלבט".

מתעניינים בהוראת מקצועות מדעי חברה / שפה

"בתור ציונית דתייה, אני מאמינה שלעסוק בהוראת תרבות ומורשת זה חובה. צריך להשקיע בחינוך ברמה הלאומית. עם זאת, המערכת חייבת לעבור שינוי יסודי - קיימים אתגרים כמו חוסר משמעת וחוסר גיבוי, אך גם הזדמנויות. הוראת תרבות ומורשת, יחד עם הקניית חשיבה מדעית, יכולה לחזק את הזהות היהודית. שיפור מעמד המורה, לצד סמכות ברורה, יאפשר שיח מעמיק ומשמעותי בכיתה, ולא רק שמירה על משמעת".

"אני אחות של מורה מדהימה ללשון, בוגרת תוכנית מצטיינים, ואני מודאגת שהיא חוששת להשתלב במערכת החינוך; היא חוששת מהאתגרים שהמורים מתמודדים איתם היום, מההשפעה של התנהגות התלמידים וההורים ומהתקנות של משרד החינוך, שעלולים לשחוק אותה ולגרום לה להרגיש מושפלת, וחבל לי שהכשרון שלה לא יבוא לידי ביטוי".

"כאדם בוגר שכמה ממשפחתו עוסקים בהוראה, אני סבור כי מערכת החינוך חייבת לשים דגש משמעותי יותר על עניינים חברתיים ורגשיים, כמו גם על ערכי הציונות ושירות משמעותי בצה"ל, נושאים שלצערי אינם מקבלים את המשקל הראוי להם

כיום, ומפעל המכירות הקדם צבאיות פורח – זה פספוס”.

”הוראה היא מקצוע בעל חשיבות עליונה בהטמעת ערכים חברתיים וציוניים-לאומיים, הדורש שיפור מנגנון המיון תוך התמקדות בהיבטים פסיכולוגיים והדרכתיים. מתחייב שינוי מהותי בשיטת ההוראה בישראל, גם לעסוק יותר בהתנדבות, גיוס ושירות לאומי.”

סיכום קטגוריאלי לסוגיות העולות בשיח

הנושא	תובנות מהשיח	הערות
מעמד המורה	רוב המשתתפים בראיונות הציגו את מעמד המורים בישראל כאתגר משמעותי, כגורם מרתיע במיוחד.	עיקר הקושי המוצג נובע מהעדר סמכות וגיבוי מול הורים ומול בעיות משמעת של תלמידים
גורמים תורמים	העדר גמישות ברמת המערכת, העדר מרחב ליזמות ברמת המורה, גמול שאינו תואם את ההשקעה, תשתית לא מתאימה	גורמים אלו מסתמנים כ”מדכאי מוטיבציה” – רוב המשתתפים ימנעו מכניסה למערכת בשל גורמים אלו
דיסציפלינה	יש הבדל מאוד ברור בין המתעניינים בהוראה הטכנולוגית-מדעית, למתעניינים בהוראת מדעי החברה	בתחום המדעי השיח הוא יותר עשיר בנושא מרחב יוזמה, חדשנות ותשתית, ברמה החברתית השיח הוא יותר בהיבטי משמעת וגיבוי

סיכום הממצאים ודיון

הממצאים מצביעים על-כך שמלחמת “חרבות ברזל” מהווה הזדמנות למערכת החינוך בגיוס כוח אדם- הזדמנות זו כרוכה בטיפול ממוקד וחשיפתם של היבטים אשר קיימת לגביהם דעה קדומה, ובייחוד בענייני שכר, מרחב יוזמה וחדשנות – מערכת החינוך טיפלה בהיבטים אלו בשנים האחרונות, ומשום מה הם נתפסים כבעיתיים.

עוד עולה כי הסנטימנט השלילי כלפי המערכת יושב על שלושה היבטים מרכזיים: מעמד, סמכות, גיבוי, ממשיק מול הורים. רובם של המשתתפים במחקר הם נשואים עם ילדים – הם רואים את המערכת כ”לקוחות” לכל דבר ועניין – המצב בו מצויים המורים בהקשרים הנדונים מוביל לדעה קדומה, אפילו סטיגמטיזציה של המקצוע. ראוי להדגיש בהקשרים אלה כי השכר הוא אמנם מרכיב בעל משקל מובהק בשיקולי ההצטרפות לתפקידי הוראה, אך המשקל הגבוה יותר נתון להיבטים אחרים, עיקרם ערכיים.

הממצאים הכמותניים מבליטים את היותה של המלחמה כהזדמנות – זהו משתנה המשפיע ביותר על התעניינות במקצוע ההוראה בעת הזו, בהינתן תכנית מערכתית לגיוס לתפקידים אלו. בהקשרים דיסצפלינריים 74% מהמשיבים מתעניינים בהוראה למקצועות חברה, שפה, תרבות ומורשת, אל מול 25% מתעניינים בהוראת מקצועות המדע. בהקשר הזה חשוב להגיש כי המתעניינים במקצועות המדע נוגעים בעיקר בהקשרים של תשתית ויזמות כמרתיעים מכניסה למקצוע.

א. המלחמה כהזדמנות

מלחמת "חרבות ברזל" היא ללא ספק אירוע דרמטי הנוגע בעומק כל החברה הישראלית, ובעיקר בנכונות של רבים להיות חלק מעשייה משמעותית עבור החברה. חלק מהמוטיבציה נובע מהטבע הישראלי שהוא איכפתי בבסיסו, אך ביתר שאת בהקשר של משרתי מילואים, ובדגש קצינים, אשר רמת המודעות החברתית שלהם ושל משפחותיהם היא עירנית יותר כלפי צרכים חברתיים ותרומה למען הקהילה (Itsik, 2022). הממצאים במחקר הנוכחי מצביעים על כך שנכונות זו היא חלק מההזדמנות העומדת בפני מערכת החינוך.

אחד מהאתגרים הבולטים של מורים הוא הובלת הכיתה (כהן-עזריה, 2011) – זוהי פונקציה מובהקת של מנהיגות המורים, ונדרש להדגיש כאן כי מיומנויות מנהיגותיות כלל ועיקר לא מהווה תנאי לקבלה למקצוע. חשוב להדגיש כי בצה"ל רמת מנהיגות, יכולת ניהול והדרכה מצויים בבסיס המיון של כל מעומד לשירות, כל שכן למועמדים לקצונה. קצינים הם בבסיסם בעלי כישורי מנהיגות גבוהים יותר מאשר של אחרים, ומכאן שההזדמנות עבור מערכת החינוך היא לשפר את רמת המנהיגות של מורים, היכולת שלהם להוביל, לרתום, לנהל תקשורת בונה לא רק אל מול התלמידים אלא על מול כלל הגורמים המשפיעים והם ההורים.

רבים מבין המשתתפים במחקר הנוכחי רואים בחינוך כפוטנציאל של הגשמה עצמית ותרומה למען הקהילה והחברה, ועם זאת ההימנעות מגיעה לעיתים גם מבסיס סוציו-אקונומי נמוך, וצורך בהשתכרות גבוהה יותר. זהו ממד שניתן לשייך אותו למודל מסלאו – אנשים שמגיעים לשלב המימוש העצמי והגשמה עשויים להיות רלוונטיים למקצועות חינוך יותר מאשר אנשים הנכנסים למערכות ציבוריות מתוך מקום של נוחות או חוסר כישורים. הזרמת קצינים לתוך מערכת החינוך עשויה לצמצם את הפער בין היכולת להביא אנשים המחפשים הגשמה עצמית למקצוע שפוטנציאל ההשתכרות שלו נמוך – מעצם היותם בעלי תפקיד מנהיגותי במערך המילואים מהווה סוג של קריירה נוספת, מנוף אישי של תורם ונתרם, מימוש בעלי תפקידים המוכיחים עצמם במערכת אחת ומיצויים במקביל במערכת אחרת, שיש בה עשייה ערכית חברתית מן המעלה הראשונה.

ב. מעמד המורה

מעמד המורה חווה כאמור טלטלות משמעותיות בשנים האחרונות, ובעיקר מעצם העובדה שהמורים מהווים מאין פגוש שעליו מתנפצים אגרסיות חברתיות משמעותיות, ובעיקר בכל הקשור למתחים חברתיים ומתחים בתוך המשפחה. החיבור בין היות המורים בחזית החברתית, ובין חוסר הגמישות הנתפס בעיניהם בהיבטים מערכתיים, זאת בצד שכר שאינו משתווה לאפיקים בעלי שכר גבוה (בדגש טכנולוגיה) – מייצרים סטיגמטיזציה מובנית כלפי ציבור המורים (אופלטקה, 2012).

לא מוסיפים לתדמית הזו המאבקים מצד הארגונים הפועלים למען המורים, המציגים את מאבקם כעניין כספי בלבד. ברור לגמרי שמעמד המורה נפגע בעיקר מהיבטים שאינם כשורים בשכר, אלא בסטיגמטיזציה חברתית ושינויים תרבותיים באשר לאטרקטיביות של מקצועות שהם יותר סקסיים בהקשרי תרבות של ימינו, הסובלת מהשפעות פוסט מודרניסטיות מובהקות, ועיקרן כל הקשור במושג "עובדה", "אמת היסטורית", "ממצאים מדעיים" וכל מה שקשור במושגי ממסד ומסורת – ובהקשר הזה מקצוע ההוראה הוא ממסדי מן המדרגה הראשונה, שהרי בית הספר במקורו הוא סוכן סוציאליזציה, ובייחוד במדינת ישראל בהקשרים תרבותיים ולאומיים. מראש מצב זה מעמיד את המורים במובנים רבים במצבים בלתי אפשריים בין ציפייה

אם מחברים את התדמית להזדמנות של גיוס קציני מילואים לתפקידי הוראה – ניתן להעצים את מעמד המורים שכן תדמיתית הדבר משפר באופן משמעותי אוכלוסייה זו – קצין המשרת במילואים יהווה מוקד אמון משמעותי יותר, שכן בחברה הישראלית יש סנטימנט חיובי מובהק כלפי מילואימניקים, ובעיצומי מלחמת "חרבות ברזל" ביתר שאת, זאת כאמור בנוסף למיומנות המנהיגות שהם מביאים עימם, היכולת לפעול בגמישות בסביבה מורכבת, התמודדות עם לחצים, וכישורי הובלה בסיסיים.

ג. מקדמי השחיקה

בין מקדמי השחיקה בתפקיד ובין המעמד של המורים יש סימביוזה מאוד ברורה – הגיוני להניח כי מעמד נמוך של מקצוע משפיע באופן ישיר על השחיקה במקצוע ולהיפך, ועם זאת יש הרבה מה לעשות בהקשר מעמד המורים, הדבר הראשון שנכון לבחון הוא כל המתחולל סביב הגדרת מקצוע המורה ומאפייני התפקיד.

מזה לא מעט שנים מדובר בכך שתפקידו של המורה חייב להשתנות, שכן מעמדו בעבר נבע הרבה מהיותו בעל הידע הבלעדי. ואולם בעידן בו אנו חיים, ובשנים הנראות לעין התובנה שהמורה כבר אינו בעל הידע הבלעדי חייבת לחלחל לתוך הגדרת התפקיד ומאפייני המקצוע, ובייחוד בכל הקשור בלמידת החקר, והפיכת ההוראה ל-"ממוקדת תלמיד", ופחות כ-"ממוקדת כיתה".

ההיבטים הללו כרוכים ישירות בשחיקה שכן בהגדרת התופעה של שחיקה ומתח עומד הפער הקיים שבין המצוי ובין הרצוי, מה שאנו מצפים מהמורים ומה שאנו מקבלים מהם בפועל. הקושי הזה, ובהצטרף למערכת נוקשה הבוחנת הישגים בעיקר בסולמות מספרים, קרי ציונים, הם מקדם שחיקה מאוד משמעותי (אופלטקה, 2012), ולו רק באספקטים גופניים: זמן העמידה, השימוש בקול ובגוף, הצורך להשתכלל כל הזמן, לסקרן, לעניין, להיראות טוב מול התלמידים (כולל מראה ולבוש), ובדגש על מאפייני העידן הנוכחי שהוא שיא של מוחצנות – דרישה מורכבת מאוד.

מערכת החינוך חייבת לבחון את תפקיד המורים לא רק על מנת להפוך אותם לרלוונטיים, אלא כדי לשחרר מהם עומסים שלא בטוח שהם נדרשים אליהם בימים אלו, והטכנולוגיה יכולה לפצות עליהם בקלות רבה: בדיקת מבחנים, מתן ציונים והערכה כתובה – אלו היבטים שתוכנות רבות יכולות לבצע, בטח בעידן הבינה המלאכותית. מעבר לאלו, מעבר יותר ויותר ללמידה קבוצתית המתאפיינת בחקר, "כיתה הפוכה", קרי קיום של תרגול בשעות ההוראה, ומעבר יותר של לימוד חומר עצמי על ידי התלמידים בביתם – וגם כאן יש לבינה המלאכותית הרבה מה להציע. ומעבר לכל אלה, יישום של שיטות היברידיות בלימודים מגוונים – יצירת סקרנות בקרב תלמידים, למידה אקטיבית, ועוד פתרונות מסוג זה המעוררים עניין בקרב תלמידים, מוטיבציה ללמידה וצמצום של בעיות משמעת השוחקות את המורים באופן יומי.

בכל הקשור ליחסי הורים-מורים מתחייבת העמקה משמעותית, החל מלימודי מקצוע ההוראה, לרבות היישום. ההורים מעורבים הרבה יותר בעידן הנוכחי מאשר בעבר, נוכח שקיפות וחשיפה של הדברים, ויותר מכך כחלק מתרבות – ובעניין הזה ישראלים הרבה יותר ביקורתיים ובטח כלפי ממסד, והרי המורים הם הממסד.

ברור שהמערכת מחייבת השתכללות בהגדרת גבולות וסמכות, אך אלה יהיו בגדר סיוע כללי פורמלי ולא יפתרו את הקונפליקט עם הורים שאינם שבעי רצון.

מה שעשוי לסייע באופן דרמטי למערכת היחסים עם הורים הוא העלאת האמון במורים – אם ההורים ירגישו שאפשר לסמוך על המורים, הם יתערבו פחות, ויעריכו את המורים יותר. דברים אלו קשורים באופן חד-חד ערכי עם צמצום השחיקה. כאשר מדובר במורים יוצאי צבא, קציני מילואים בוגרי מלחמה, עשויה להיות לכך השלכה משמעותית בהקשר האמון במורים שהם מנהיגים בטבעם.

ד. מרחב היוזמה והחדשנות

כאמור, היבטים אלו נפעמים תדמיתית מחוסר היכרות של רבים עם המתחולל במערכת החינוך, הנתפסת כשמרנית ואף אנכרוניסטית. עם זאת, במוסדות חינוך רבים בארץ ניתן למורים מרחב יוזמה עצום, והם מבטאים אותו בתוצרים מרשימים – זהו מידע שחייב לעבור לציבור, חייב להיות מפורסם ומהודד. בפועל, בחברה הישראלית אין ממש מודעות לעשייה בחינוך, מעבר לפרסום התדיר בהקשר מצבה של ישראל בציונים ביחס למדינות אחרות, ובדגש על ה-OECD – בפועל הציבור הישראלי מבין שמערכת החינוך מצויה בדיספונצקיונליות – זה מה שמשדרים לכולם, וזה מה שנצרב, ולא מעבר.

כל המרחב המדעי-טכנולוגיה הוא פרי של יזמות וחדשנות בבסיסו, וכאן היכולת לגייס ולרתום מורים מחייבת גישה שונה, הן בפרסום העשייה, והן בהרחבת הפתח ליזמות טכנולוגית במוסדות החינוך. המורים בהקשר הזה הם לא רק מלמדי המקצוע, הם יכולים להוביל בעצמם "חממות פיתוח" לכל דבר ועניין – אירוע מסוג זה הוא מאיץ דרמטי בהפיכת בית הספר למשהו אחר, והפיכתו למעניין ואטרקטיבי עבור כל באיו, ובדגש מוריו.

בעידן הנוכחי, חדשנות נדרשת בדברים רבים, בעשייה, בכושר הפיתוח וההמצאה, בשיטות, בניראות – נכון לתת לבתי הספר לייצר רעיונות כאלה, להביא אותם למטה, משורות התלמידים, להפוך את התלמידים לשותפים בתהליכים, להפוך את בית הספר למרחב פעיל ודינאמי, ולצמצם את ההשפעה של היבטים שמרניים ומדכאים, החל ממבנה הכיתה, וכלה בהיותו של בית הספר עטוף בחומות, גדרות, וסממנים שלרבים מזכירים בית-כלא. (דטל, 2015). הניראות הזו אינה מחויבת למציאות – ככל שנקיף את בית הספר בחומות וגדרות, נחסום אותו ונדכא אותו – רעיונית ופיזית. זהו לא רק צו לצורך חיזוק הרלוונטיות והאטרקטיביות – זהו צו לשינוי סביבת הלמידה, והוא גם סביבת העבודה של המורים – ובהקשר הזה יש להדגיש כי סביבת עבודה הינו אחד מהמשפיעים ביותר על מתח ושחיקה (פריצקר וכן, 2010).

סיכום

המחקר הנוכחי מציג כי מערכת החינוך יכולה להתעצם כתוצאה מגלי המחוייבות החברתית שהניעה מלחמת "חרבות ברזל", שהיא אירועי ייחודי מבחינה תרבותית ובעלת השלכות לשנים רבות קדימה. מכאן שאנו עומדים בפני "שעת רצון" וניתן למנף גלים אלה על-מנת לקדם באופן משמעותי את רמת המורים בישראל, תוך צמצום משמעותי של סיבות ונסיבות ההימנעות ממקצוע ההוראה – הדגש הוא על מפקדים ביחידות מילואים שמתאפיינים ברמת מודעות גבוהה יותר לצרכים חברתיים, או קצינים שהשתחררו משירות קבע בצה"ל.

הזיקה שבין צה"ל ובין מערכת החינוך הוא טבעי – צה"ל הרי במקור הוגדר כ"צבא בונה עם", צבא מחנך, אשר דורש ממפקדיו להיות מחנכים. בראייה זו הגיוני שקצינים בצה"ל הם פוטנציאל מובהק לתפקידי חינוך – והשאלה המרכזית שעשויה להיות גם תשתית למחקרי המשך, הינה רמת המיצוי של קצינים בצה"ל לתפקידי חינוך באזרחות, שהרי את התשתית המנהיגותית והערכית יש להם, והם רכשו ניסיון רב בהובלת אנשים.

ממצאי המחקר מצביעים על כך שקצינים אשר שירתו במלחמה הם בעלי נכונות מובהקת לקחת על עצמם תפקידי הוראה ובדגש על הפריפריה, שהיא אתגר לאומי מן המדרגה הראשונה, וסובלת באופן כרוני ממחסור בכוח אדם להוראה. רתימתם של אלה יכולה להיות מנוע תנופה משמעותי למערכת החינוך ולחברה הישראלית כולה, ובדגש על הפוטנציאל שלהם להיות מורים מנהיגים ומעוררי השראה.

ועם זאת, ברמה הלאומית נדרשת עשייה בכדי להכניס אוכלוסיה זו לתוך מערכת החינוך – נדרשת תכנית משמעותית בשילוב בין משרדי היא צו השעה על-מנת לקדם את הפוטנציאל המתואר, תכנית אשר תטייב לא רק את המורים, אלא גם את הפריפריה, ומכאן שמדובר במנוף צמיחה לאומי בהגדרה.

אם החינוך הוא צו השעה, והוא הפלטפורמה הבסיסית לכל דבר שקיים בחברה ובמדינה, הוא נדרש לקבל תיעדוף בהון האנושי שיכול להיכנס למערכת, ולא רק תחזוק ההון האנושי הקיים בה. העובדה כי בישראל קיים מודל "צבא העם", וכי רובו מתבסס על אנשי מילואים, היא ההזדמנות גיוס לתוך מערכת החינוך, הדבר יהווה מימוש אולטימטיבי של התפיסה הבן-גוריוניסטית לפיה האנרגיות החיוביות הטמונות בצה"ל הן מנוע עבור החברה כולה.

- אדר, ו. (2017). איך משפיעה המאה ה-21 על משחקי התפקידים של המורה והתלמיד? הגיע זמן חינוך
- אופלטקה, י. (2012). עומס בעבודת המורה פרשנות, גורמים, השפעות ותכנית פעולה.
- איציק, ר. (2022). צרת החינוך. הביטחוניסטים, מחלקת המחקר.
- אליעז, י. (2021). אי שוויון במערכת החינוך הישראלית: חקר התנאים שעומדים בבסיס ההישגים הנמוכים של תלמידים ממעמד סוציו-אקונומי נמוך. קרן המחקרים של הביטוח הלאומי
- גרטל, ג., הישראלי, א. (2020). תוכניות להכשרת פרחי הוראה לעבודה בפריפריה. משרד החינוך, לשכת המדען הראשי.
- גרטל, ג. (2020). תוכניות להכשרת פרחי הוראה לעבודה בפריפריה. יוזמה – מרכז לידע ולמחקר בחינוך.
- גרינשטיין, י. (2022). "דברים שרואים מכאן...": חוויית ההוראה של מורות ומורים שהיגרו ממרכז הארץ לפריפריה הצפונית.
- דוניצה-שמידט, ס., רמות, ר., & זוזובסקי, ר. (2021). מי הם בעלי העניין שהשפיעו על מעמד המורה בתקופת הקורונה? מכללת סמינר הקיבוצים.
- דטל, ל. (2015). "ילדינו מבזבזים את רוב ימיהם במוסדות טיפשיים ומדכאים", Mako, <https://www.mako.co.il/home-family-kids/education/Article-6b0926346496f41006.htm>
- דטל, ל. (2024). המשבר בחינוך המיוחד: בגלל מחסור חריף בכוח אדם – יום הלימודים יקוצר בשעתיים
- חזן, א., אבן זהב, ע., בוכניק, צ., כץ, ר., דהן, ש., זמרי, י., פרלמן, ר. (2024). קווים מנחים ליצירת רציפות חינוכית בעת חירום מתמשך פורום "חינוך בחירום". מוסד שמואל נאמן למחקר מדיניות לאומית.
- חסיסי, ר. (2015). מחסור במורים – מסמך עדכון. מרכז המחקר והמידע, הכנסת.
- טיארגיאן-אור (2015). שירות המלואים: איתנים מול רוחות השינוי, INSS
- טרבלסי חדד, ת. (2024). אחרי החשיפה ב-ynet: תוקם ועדה שתבחן את משבר המחסור במורים. https://www.ynet.co.il/news/article/bjlmzj5fkl?utm_source=ynet.co.il&utm_medium=Share&utm_campaign=Whatsapp&utm_term=bjlmzj5fkl&utm_content=Article
- כהנא, ז., ותומר, א. (2024). מסגרות חינוך למפונים במצבי חירום – לקחים ממלחמת "חרבות ברזל". פורום קהלת.
- כהן-עזרה, י. (2011). שנתון שאנן תשפ"א, כרך כו', עמודים 157-178.
- כפיר, ד., אריאב, ת. (2007). משבר ההוראה: לקראת הכשרת מורים מתוקנת. הוצאת מכון ון ליר והוצאת הקיבוץ המאוחד.

- להט, ע., רפאלי-הירש, ר. [2018]. מאפייני למידה והוראה התומכים במצויינות לימודית בפריפריה חברתית וגאוגרפית - ממצאי הערכה אפריל 2018. קרן טראמפ.
- התכנית הלאומית למצוינות STEM בפריפריה. [2021, מרץ]. התכנית הלאומית למצוינות STEM בפריפריה.
- פריצקר ד, חן ד. [2010]. עיון ומחקר בהכשרת מורים, 12: 94-131. <https://avneyrosha.org.il/resources/article/burnout-factors>
- Fox, S., & Gutman, M. [2024]. Navigating Crisis in Special Education: Establishing Hotel-Based Field Schools for War Evacuees in Israel. In Challenges facing Education Leadership in the Shadow of War (pp. 99-107). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003571575-12>
- Gal, J., Ben-Porat, S., & Ovadia, Y. [2024]. Welfare During the War and After: The Welfare System in Israel During the October 7th War and Policy Proposals, Taub Center for Social Policy Studies in Israel. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13743045>
- Granit-Dgani, D., & Ben-Yehudah, G. [2024]. Educational Leadership in the Midst of a Multilevel Crisis Event: Insights from Wartime Podcasts. In Challenges facing Education Leadership in the Shadow of War. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003571575-9>
- INSS. [2023]. Characteristics of Israel's National Resilience in War. <https://www.inss.org.il/he/wp-content/uploads/sites/2/2023/12/%D7%A4%D7%A8%D7%A1%D7%95%D7%9D-%D7%9E%D7%99%D7%95%D7%97%D7%93-191223.pdf>
- Itsik, R., [2022]. Motivations for Reserve Military Service in Israel. *RUSI Journal*, 167 [4-5], 112-128.
- Ministry of Education. [2023]. Teacher evacuees in the Swords of Iron War
- Ministry of Education. [2024]. Kits and Programs for Educators: Solidarity, Social Involvement, and Education for Peace
- Qardaku, N. G. [2019]. The Need for Inspirational [Charismatic] Teachers in Today's Classrooms. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 4(3), 19-25
- Ressa, T., & Andrews, A. [2022]. High school dropout dilemma in America and the importance of reformation of education systems to empower all students. *International Journal of Modern Education Studies*, 6(2), 423-447. <https://doi.org/10.51383/ijonmes.2022.234>
- Trump Foundation for Education. [2023]. Formal post-primary education in Israel during the war









הביטחוניסטים