



# השירות הצבאי בישראל: אתגרים, חלופות ומשמעויות

מאיר אלרן וגבי שפר, עורכים



**השירות הצבאי בישראל:  
אתגרים, חלופות ומשמעויות**

מאיר אלרן וגבי שפר, עורכים

המכון למחקרי ביטחון לאומי, המשלב בתוכו את מרכז יפה למחקרים אסטרטגיים, הוקם בשנת 2006. למכון שתי מטרות מוצהרות: הראשונה, היא לערוך מחקרים בסיסיים בנושאי הביטחון הלאומי של ישראל, המזרח התיכון והמערכת הבינלאומית, וזאת על פי אמות המידה האקדמיות הגבוהות ביותר. המטרה השנייה, היא לתרום לדיון הציבורי ולעבודת הממשל בנושאים שנמצאים, או ראוי שיימצאו, בראש סדר היום הביטחוני של ישראל.

קהל המטרה של המכון הוא דרג מקבלי החלטות, מערכת הביטחון, מעצבי דעת הקהל בישראל, הקהילה האקדמית העוסקת בתחומי הביטחון בישראל ובעולם, והציבור המתעניין באשר הוא.

המכון מפרסם מחקרים שהוא מצא כראויים לתשומת הלב הציבורית, תוך שמירה על מדיניות נוקשה של אי משוא פנים. הדעות המובעות בפרסומים הן של המחברים בלבד ואינן משקפות בהכרח את עמדות המכון, נאמניו או האישים והגופים התומכים בו.

# השירות הצבאי בישראל: אתגרים, חלופות ומשמעויות

מאיר אלרן וגבי שפר, עורכים

---

ספטמבר 2015

מזכר 148

---

# Military Service in Israel: Challenges and Ramifications

Meir Elran and Gabi Sheffer, eds.

**המכון למחקרי ביטחון לאומי (חברה לתועלת הציבור - חל"ץ)**

חיים לבנון 40  
ת.ד. 39950  
רמת-אביב  
תל-אביב 6997556

טל. 03-6400400  
פקס. 03-7447590  
דוא"ל: info@inss.org.il

אתר המכון: <http://www.inss.org.il>

ISBN: 978-965-7425-80-0

כל הזכויות שמורות © ספטמבר 2015

הביא לדפוס: משה גרונדמן

עיצוב גרפי: מיכל סמוקובץ ויעל ביבר, המשרד לעיצוב גרפי, אוניברסיטת תל-אביב  
עיצוב העטיפה: מיכל סמוקובץ, המשרד לעיצוב גרפי, אוניברסיטת תל-אביב  
תמונת השער: טקס השבעה של חיילי נ"מ ליד הכותל, הצילום: דובר צה"ל, מתוך  
הבלוג של צה"ל (באנגלית)

דפוס: אלינר, פתח תקווה

# תוכן העניינים

---

7	הקדמה
11	מבוא
15	תפיסת היסוד של כוח אדם בבניין צה"ל ג'ורא איילנד
21	גיוס חובה או גיוס באמצעות שוק – היבטים כלכליים יעקב ליפשיץ
27	צבא העם במבחן דב תמרי
37	המוטיבציה לגיוס לצה"ל בראי הזמן ראובן גל
47	מראות שונות של מוטיבציה לשירות בצה"ל רוני טיארג'אן
59	מהו המודל הראוי לשירות נשים בצה"ל? פנינה שרביט ברוך
71	צה"ל והחרדים: היבטים כלכליים של גיוס חובה עתידי אולנה בגנו מולדבסקי





# הקדמה

---

במזכר זה קובצו שבעה מאמרים המבוססים על הרצאות שנישאו על ידי כותביהם בסדנת מחקר על יחסי צבא-חברה, שהתקיימה במכון למחקרי ביטחון לאומי (INSS) בשיתוף עם אגודת חוקרי צבא-חברה בישראל. הדברים הוצגו בסדנה שהתנהלה במהלך שנת 2013 ובראשית 2014.

כמו בסדנאות שהתקיימו בשנים הקודמות, בסדנה זו השתתפו חוקרים העוסקים בנושאי חברה וצבא בישראל. כל הצגה בסדנה לוותה בדיון מעמיק של המשתתפים. דיונים אלה תרמו להרחבת ההבנה בסוגיות שהועלו, ואפשרו לכותבים לפתח את חשיבתם בנושאים שאותם חקרו והציגו. התוצר של תהליך זה מוצג כאן לעיון הקוראים. המאמר הראשון במזכר זה הוא פרי עטו של גיורא איילנד, לשעבר ראש אגף התכנון של צה"ל, המנתח כאן את המקורות וההשלכות של תפיסת היסוד של בניין הכוח של הצבא, מנקודת מבטו של המתכנן המערכת. במאמרו טוען גיורא איילנד כי הגישה של צה"ל שקובעת שירות לכול, שירות מילואים ויחס הזנה אופטימלי בין סדיר למילואים היא המודל הנכון, כאשר העלות של כל מודל חלופי תהיה גבוהה יותר. לדעתו, המודל הקיים אינו מבוסס (רק) על תפיסה עקרונית-ערכית אלא על ניתוח של אפקטיביות מבצעית, שאותה אפשר להפיק מתקציב נתון. בשולי קביעה עקרונית זו גורס איילנד כי התועלת של גיוס חרדים צפויה להיות נמוכה יחסית, וכי לא נכון לאכוף שירות אזרחי על אלה שלא יתגייסו לצה"ל.

במאמר השני טוען יעקב ליפשיץ כי ההיבטים הכלכליים אינם זוכים לתשומת לב מספקת בעת הדיון על הגיוס הכללי לצה"ל. לדעתו, בבחינה מדוקדקת של עלות-תועלת עולה כי צבא החובה יקר יותר, כאשר בבחינת התועלת מסתבר כי צבא מתנדבים מספק תמורה טובה יותר. במילים אחרות, יחס עלות-תועלת של צבא החובה גבוה יותר לעומת צבא של מתנדבים, המייצג יחס עלות-תועלת טוב יותר. מאזן זה משקף הפרש לרעת צבא החובה. השאלות הן: האם צבא החובה מצדיק את עלותו הגבוהה, והאם אכן ניתן לקיים צבא יעיל של מתנדבים עם מצבת חיילים קטנה יותר.

המאמר השלישי בנושא "צבא העם במבחן" נכתב על ידי דב תמרי, הטוען כי כל עוד הצבא הוא צבא העם – צה"ל הוא ישות חברתית, וככזה הוא נחשב לארגון המוצלח ביותר בישראל עד מלחמת ששת הימים, בעיקר משום שבאמצעות גיוס החובה הוא חולל אינטגרציה בחברה הישראלית. בעקבות מלחמת ששת הימים חל שינוי במישוב החברתי והפוליטי של צה"ל, גם משום שלא כל המלחמות שצה"ל היה מעורב בהן היו בגדר הצלחה רבתי, וגם משום שצה"ל נעשה מעורב במחלוקות חברתיות עמוקות בישראל. דוגמה לכך היא הוויכוח הפוליטי בדבר גיוס ומעמדם של החרדים ושל הדתיים בצה"ל. עם זאת, לדעת תמרי, צה"ל נותר ארגון חברתי לא פחות מאשר ארגון צבאי לוחם, ועדיין ביכולתו לשרוד כישות מוסכמת ורצויה בחברה הישראלית, אם ישכיל לשמש גורם מעניק לא פחות מאשר גורם מקבל בתחום החברתי. לדעתו, החשיבה של צה"ל לא אמורה להיות "מה צה"ל צריך", אלא "מה צה"ל יכול לתת לחברה בישראל כצבא העם". הצבא חייב לחפש לעצמו תפקידים חברתיים משמעותיים, שאם לא כן, תהיה סכנה לצבא העם.

המאמר הרביעי, שנכתב על ידי ראובן גל תחת הכותרת "הגיוס לצה"ל בראי הזמן", עוסק בהתפתחות ההיסטורית של המוטיבציה לשירות בצה"ל. גל מבחין בין מוטיבציה ללחימה לבין מוטיבציה לגיוס, שבה מתמקד המאמר, המציין ארבעה סוגי מוטיבציה: א. מוטיבציה הישרדותית – המאפיינת אנשים בחברה המצויה על סף סכנה קיומית; ב. מוטיבציה אידאולוגית – המושפעת מסוגיית הזהות הלאומית, מהמאבק על ערכים, מן האמונה בצדקת הדרך ומהרצון להילחם על דרך זו; ג. מוטיבציה נורמטיבית – המבוססת על קבלת העקרונות המקובלים בחברה; ד. מוטיבציה אינדיבידואליסטית – הקשורה לרצון המתגייס למימושו העצמי. גל בוחן סוגים אלה בראי ההיסטוריה של המדינה מאז (וטרם) הקמתה, וגורס כי בכל תקופה התאפיינה המוטיבציה של מרבית הישראלים בסוג שונה. לדעת גל, המוטיבציה העכשווית היא מעורבת ומבוססת בעיקר על גורמים אינדיבידואליסטיים, בצד גורמים אידאולוגיים המניעים קבוצות בציבור כמו החוגים הדתיים. לדעת גל, מצב פולמוסי זה טומן בתוכו פוטנציאל של התנגשות בין ערכים – תופעה המתאימה יותר לצבא התנדבותי שבו אחד בא ליהנות, השני – בשביל לשרת את המולדת והשלישי – כדי לקבל משכורת – אולם אינו מתאים למודל הגיוס המסורתי של צבא העם.

המאמר החמישי חובר על ידי רוני טיארג'אן. הוא בוחן את שאלת המוטיבציה לגיוס לשירות חובה ומוצא לכאורה פער בתשובה לשאלה המושמעת תדיר: האם יש עלייה או שמא ירידה במוטיבציה לשירות בצה"ל? בעוד במקרים רבים, כמופיע בתכיפות גם בתקשורת, מדובר על ירידה בשיעור המוטיבציה לגיוס לצה"ל, הרי בסקרי מחלקת מדעי ההתנהגות של צה"ל ובמחקרים נוספים נמצא באופן נמשך כי קיימת יציבות, ואולי אף עלייה ברמת המוטיבציה לגיוס. פער זה מוסבר במאמר בנקודת המוצא

של הניתוח ובהתחשב בנושאים כמו הגדרת אוכלוסיית המלש"בים, סוג המוטיבציה הנבחנת, שינויים חוקתיים, שינויים במדיניות צה"ל וכיוצא באלה. כך לדוגמה: כאשר בוחנים את כלל האוכלוסייה של הצעירים בישראל, מספר המתגייסים נמצא אכן בירידה לאורך זמן, בעיקר משום שמלכתחילה יש קבוצות גדולות ומתרחבות שאינן משמשות פוטנציאל ממשי לגיוס. מנגד, אם מדובר רק במועמדים לשירות ביטחון (מלש"ב) כפי שאלה נקבעים על ידי חוקי מדינת ישראל ותקנות צה"ל, התמונה היא אחרת.

המאמר השישי שכתרתו "מהו המודל הראוי לשירות נשים בצה"ל?" הוא פרי עטה של פנינה שרביט ברוך, הטוענת כי גיוס הנשים נתפס בצה"ל כשולי ומקוטלג כ"סקטוריאלי", וככזה המעניין בעיקר את הנשים המתגייסות או הנקראות לגיוס. לדידה של המחברת יש ערך רב לשירות הנשים, הקשור לערכי צה"ל ולתפיסתו כצבא ליברלי ושוויוני. אי-שילוב רחב של נשים בשירות בצה"ל מהווה החמצה של פוטנציאל משמעותי לגיוס כוח אדם איכותי לצבא, משפיע בצורה לא טובה על הנשים המשרתות בצה"ל ויש לו השפעה לא חיובית על ההתפתחות האישית של החיילות לאחר שחרורן. המאמר השביעי והאחרון חובר על ידי אולנה בגנו מולדבסקי. הוא עוסק בגיוס חרדים לצה"ל ובוחר את ההשפעה הכלכלית של השירות בצה"ל על עתידם של חרדים שהתגייסו ושירתו בצה"ל. מסקנתה של המחברת היא שלגיוס חרדים יש השפעה כלכלית שולית על קבוצה זו, גם אם כמוצר נלווה יש בו פוטנציאל לקרב בין קבוצות שונות באוכלוסייה, בין השאר בשל הלגיטימציה שחרדים שהתגייסו עשויים לזכות בה. זאת, בדומה לתהליכים שעברו על הדתיים הלאומיים בשנים עברו. לדעתה, השתתפות בנטל עשויה לחזק את המעמד הפוליטי של הקהילה החרדית בארץ, גם אם לא יהיה בה כדי לשפר את מצבם הכלכלי.

המאמרים בקובץ זה מאירים את המורכבות הרבה בנושא מודל השירות של צה"ל בעידן הנוכחי. העניין של צה"ל בהמשך קיומו של המודל הנוכחי ברור וידוע. הוא נשען במידה רבה על כך שהוא מאפשר לצבא לבחור את המתכונת המעשית הנוחה לו, המעניקה לו מידה רבה של חופש לבחור את מי לגייס, לאן ולכמה זמן, ולבנות בכך את התמהיל הנכון מבחינת צבא הקבע ושל צבא המילואים – סוגיות שלא עמדו הפעם במוקד הדיון של מאמרים אלה.

עם זאת, גם שימור המודל הנוכחי של הגיוס לצה"ל מחייב לדעתנו התייחסות ביקורתית, ובמידה מסוימת גם שינויים. כך מוצגת במאמרים השונים בקובץ זה שורה ארוכה של המלצות לשיפור התשואות של צה"ל עצמו ושל החברה והמדינה, כמו למשל בכל הקשור למיצוי הגיוס והשירות של נשים. דיון ציבורי פתוח בהמלצות אלה יכול לתרום לשיפור האיכות של צה"ל הן במשימות המבצעיות המסורתיות שלו, והן להעצמת תרומתו כארגון בעל שאיפות ומאפיינים חברתיים שיש להם השפעה ניכרת על צביונה של מדינת ישראל.

תודתנו נתונה לכל אלה שטרחו והגישו את המאמרים. הערכה ותודה מיוחדת ניתנת לשלומי בן מאיר, אשר סייע רבות בעריכת הקובץ בתבונה ובשקדנות.

מאיר אלרן וגבי שפר, עורכים

## מבוא

---

סוגיות הקשורות למושג "צבא העם", ובמיוחד השאלות בדבר הסוג, ההיקף ותכולת השירות בצה"ל, מצויות על סדר היום הציבורי מאז הקמת המדינה. באופן עקרוני, מראשית הדרך ועד עתה ניסו ומנסים הפוליטיקאים ופיקוד צה"ל לשמור על שירות החובה כך שיחול על כל האזרחים שעליהם חל החוק, על פי הקריטריונים והצרכים של הצבא. המטרה הגלומה בגישה זו היא ברורה: לשמר בידי הצבא את השליטה על הגיוס לשורותיו. מנגד, קיימת תופעה דמוגרפית ברורה בהקשר זה, המתאפיינת בירידה נמשכת בשיעור היחסי של המשרתים שירות חובה מלא מתוך כלל האזרחים במחזור, כולל אלה שעליהם חל החוק. ברור ש"חוק השירות הלאומי" שנחקק ב-1953 לא נאכף על כל הישראלים, ובאופן עקבי ניתנה אפשרות לקבוצות גדולות בציבור הישראלי, ובייחוד לנשים, לחרדים ולערבים, לא לשרת שירות חובה מלא.

בשנים האחרונות, כולל בזמן המחאה החברתית של 2011, גברה המודעות הציבורית לסוגיית "השוויון בנטל", שהתמקדה בעיקר בהתייחסות לפטור משירות צבאי לחרדים. סביב זה גם התקיים השיח בין המחוקק לבין בג"ץ, שעיקרו בניסיון להסדיר בצורה מציאותית אך גם שוויונית את סוגיית הפטור לחרדים. נראה עתה, לאחר הבחירות לכנסת ה-20, שסוגיה זו תמשיך לשמש מוקד למחלוקות בין קבוצות שונות בציבור ובפוליטיקה הישראלית, כאשר המציאות הפוליטית המשתנה היא שתעצב יותר מכול את הפרקטיקה המתפתחת. במקביל מתקיים גם השיח החברתי-פוליטי בנושא סביב מתכונתו והיקף יישומו של חוק השירות הלאומי האזרחי, המעודד בעיקרו שירות של ערבים ונשים דתיות במסגרות האזרחיות המוכרות לצורך זה.

ככלל, ההתפתחויות בשנים האחרונות – למרות שינויים עתיים בכיוונים משתנים, חלקם חשובים – לא ייצרו שינוי משמעותי בתמונה הכוללת, המייצגת קו ברור למדי לאורך השנים: שירות החובה בצה"ל הוא נחלתם של מספר הולך וקטן יחסית של הצעירים בישראל, כאשר שלושת המגזרים – נשים, חרדים וערבים – מייצגים עדיין ככלל את התופעה של השתתפות חסר, בשיעורים שונים, בגיוס שוויוני על פי החוק לשירות החובה בצה"ל.

מנתונים אלה עולות כמה שאלות מהותיות הקשורות למגוון מרכיבי השירות. אחת השאלות החוזרת ונדונה היא שאלת שירות החובה לעומת חלופה אפשרית של שירות התנדבותי. נראה כי בשיח המתקיים בסוגיה חשובה<sup>1</sup> זו, עדיין רבים אלה התומכים בהמשך שירות החובה כבסיס לגיוס צעירים לצה"ל, למרות המחירים הכלכליים, החברתיים והאישיים הגבוהים ששירות כזה מחייב. תפיסה זו מבוססת במידה רבה על ראיית הצורך הביטחוני בתנאים הייחודיים של מדינת ישראל, למרות ההכרה בחוסר שוויוניות מלאה במתכונת הגיוס הקיימת. זאת, כאשר השיטה הנהוגה בישראל מזה שנים מאפשרת לצה"ל להיות סלקטיבי בתהליך הגיוס והשירות, תוך שימור האתוס של "צבא העם" ככלי בעל חשיבות רבה במערכת היחסים הרגישה בין הצבא והחברה הישראלית.

הדיונים בסוגיית שירות החובה קשורים באופן הדוק לסוגיית המוטיבציה לשירות בצבא של אלה הנדרשים לשרת שירות חובה. יש חוקרים המגדירים כמה סוגים של מוטיבציה לשירות צבאי, ובוחנים את העלייה או הירידה במוטיבציה לשירות חובה או לשירות אזרחי באמצעות מדדים מגוונים. חלק מהמחקרים שבחנו את השאלה טוענים כי המוטיבציה לשירות חובה בצה"ל הולכת ופוחתת ככלל. לעומתם, מחקרים אחרים, בייחוד אלה המתנהלים על ידי הרשויות הממשלתיות או על ידי יחידות מחקר של הצבא, טוענים כי המוטיבציה – בייחוד של גברים צעירים – אינה יורדת, והרוב מגלה יציבות ברמת הנכונות לשרת בצבא העם, ובמיוחד ביחידות הקרביות. שאלה זו הנדונה בכמה מאמרים בקובץ זה נשארת פתוחה והיא תלויה, כנראה, בנקודת המבט של המתבונן: את המוטיבציה של מי מודדים? מי אמור להתגייס? וכן הלאה. בין כל אלה ניצבת השאלה המקרו-כלכלית, הכרוכה לא רק בשיטת הגיוס לשירות החובה אלא, כמובן, גם בהשלכותיה על שירות המילואים. ואכן, ההיבטים הכלכליים של השירות בצבא ראויים לבחינה ציבורית פתוחה. דיון זה מתנהל משתי נקודות מבט – האחת היא נקודת הראות של התקציב הלאומי וחלקו של תקציב צה"ל בתוכו; השנייה היא זו הבוחנת את תרומתו של צה"ל ושל המשרתים בו לכלכלה הישראלית, בין אם בשגרה ובין אם בתקופות עימות צבאי.

מעל ומעבר להקשרים אלה עולה השאלה הנורמטיבית, אשר לה גם היבטים חוקתיים-משפטיים חשובים: מי הוא ומי צריך להיות המחליט, המתכנן המרכזי והקובע בפועל את ההיקף ואת מבנה כוח האדם המתגייס לצה"ל והמשרת במסגרותיו, ומה צריכים להיות השיקולים המרכיבים את המדיניות בסוגיות אלה: האם המדיניות צריכה להיקבע בצבא, או בדרג המדיני הבכיר? זאת – נוכח ההשלכות החברתיות, המשקיות והערכיות הקשורות בנושא סבוך זה, בצד השיקולים החשובים של בניין הכוח הצה"לי. הדעה הרווחת בדיונים שערכנו נטתה להציע שהנושא אינו יכול להישאר בדל"ת אמות של מערכת הביטחון, שמטבע הדברים מתמקדת בשיקולים הביטחוניים

הלגיטימיים. הנושא צריך להיכלל בסדר היום הציבורי והממשלה אמורה להכריע בעניין. הסדרת האחריות לנושא זה היא הכרחית, גם בשל ההשלכות המרחיקות לכת של שאלת הגיוס על החברה הישראלית על כל מרכיביה.

בחינה של הסוגיות השונות שנותחו והוצגו במזכר זה מעלה שאלה מרכזית: האם ניתן להפיק מהמאמרים שכונסו כאן תובנות כלליות לגבי הגיוס לצה"ל ולגבי מעמדו של הצבא בישראל כ"צבא העם", על כל משמעויותיו החברתיות? למרות שאין תשובה אחת ברורה ומוסכמת לשאלות אלה, ניתן להציע, במידת הזהירות הנדרשת, את התובנות העיקריות הבאות:

א. למרות מה שמקובל לדווח ולפרשן בתקשורת, אין כנראה מגמה ברורה של ירידה בהיקף הצעירים המתגייסים לצה"ל במגזרים הרלוונטיים, ובגרעה של המגזר הערבי והמגזר החרדי. התמונה הכמותית של היקף הגיוס היא כנראה יציבה למדי לאורך השנים.

ב. לאור עלייה נמשכת בהיקף האוכלוסייה הישראלית והעובדה שבשני המגזרים הללו הגיוס לצה"ל הוא במספרים קטנים עד שוליים, מה גם שאין בכלל גיוס של צעירות ממגזרים אלה, ובשל שיעורם היחסי ההולך וגדל בהדרגה בשנתוני הגיוס – נראה שמספרם היחסי של המתגייסים והמתגייסות מכלל השנתונים המתגייסים הולך וקטן.

ג. שאלה נפרדת אך קשורה היא, מה שיעורם של אלה מבין המתגייסים המסיימים את שירותם הצבאי כמתחייב בחוק. נראה כי גם בקטגוריה זו חל פחות במספרם של אלה המשלימים את כל תקופת השירות, וגדל במידה מסוימת מספרם של אלה המשתחררים בטרם עת מסיבות שונות, בדרך כלל בהסכמת הצבא.

ד. מסתמנת גם מגמה שלפיה הצבא, משיקולים של עלות-תועלת, מעדיף לגייס לשירות הסדיר ולמצות בו את תקופת השירות של אלה הממקסמים את הציפיות האיכותיות ואת הצרכים המקצועיים של צה"ל, או לפחות של אלה שאינם מטילים עליו עול וחובות חברתיים ותקציביים ניכרים. משמעות הדבר היא כי הצבא ככלל, עם חריגים נקודתיים, יעדיף שלא לכפות גיוס או לשחרר בטרם עת את אלה שאינם עומדים מלכתחילה או בדיעבד בקריטריונים אלה במלואם.

ה. כנגזרת מכך, נראה שמאפיינים אלה מעלים את השאלה – באיזו מידה צה"ל הוא עדיין "צבא העם" במובן של היותו ניזון מגיוס של כלל הציבור הישראלי באורח שוויוני. נראה כי בהגדרה כזו צה"ל הולך ומתרחק מנורמה זו, שלמעשה לא הייתה מעולם בחזקת מציאות קיימת ומלאה. לכן, גם אם מספר המשרתים באופן מלא משנתון נתון הולך וקטן, וקיימת אפשרות שבשנים הבאות הוא ירד מתחת ל-50 אחוזים, הרי אפשר ונכון יהיה להגדירו כ"צבא העם" גם בהמשך הדרך, מהסיבות העיקריות הבאות:

1. גם מזווית הראייה הצרה של מספרי המתגייסים, צה"ל עדיין מתבסס על השדרה המרכזית של החברה הישראלית, על רבדיה השונים, וכך יהיה גם בעתיד. מבחינה זו המגזר החרדי והמגזר הערבי למעשה מדירים את עצמם (או מודרים) מהחברה עקב ההימנעות מהגיוס לצה"ל.
2. ברור שצה"ל ממשיך לשמש, כבעבר, ארגון מוביל, המקיים זיקה חברתית עממית עמוקה ונמשכת עם הציבור הישראלי הרחב, הממשיך לבטא תמיכה ניכרת בצה"ל כביטוי מוסדי מובהק למדינת ישראל. הצבא מצידו עושה מאמץ נמשך לבטא עצמו כצבא של החברה, המממש עצמו להגנתה של המדינה.
3. על מנת למקסם את יכולתו של הצבא לעמוד בייעודו זה, חשוב לאפשר לצה"ל להמשיך להישען על הלגיטימציה החברתית הניכרת שהוא זוכה לה, הנשענת גם על האתוס של היותו "צבא העם". אתוס זה, גם אם אינו מדויק בכל היבטיו, מהווה מכשיר פוליטי-חברתי חשוב לשימור עוצמתו הפנימית של הצבא.
4. לסיכום, אנו ממליצים לא לשנות את הפרדיגמה הציבורית הקיימת, המציגה את צה"ל כ"צבא העם", כאשר ייתכן כי יש מקום לעצב מחדש את ההגדרה של מושג כוללני ומופשט זה. עם זאת, נכון יהיה לצפות ולאפשר לצבא לקיים ולבסס את המסר החברתי הטמון בתפיסה המיוצגת על ידי המושג הקיים. ציפייה כזו מכוונת גם למדינה ככלל וגם לצה"ל: ככל שראוי לצבא להיתפס כ"צבא העם", כך יש צורך למלא הגדרה זו בתוכן, גם בעידן הנוכחי, ואולי אפילו ביתר שאת. לכן, חשוב שהמדינה תעשה מאמץ של ממש להרחיב את מאגר הגיוס והשותפות גם מקרב המגזרים שאינם תורמים לגיוס, הן בשירות האזרחי והן במסגרות צבאיות. לתחושת השוויון או להיעדרו יש תפקיד חשוב בשימור מעמדו של צה"ל. במקביל, ראוי גם שמערכת הביטחון וצה"ל יקפידו הקפדה יתרה על מיצוי מלוא פוטנציאל הגיוס, תוך שהם שוקלים גם שיקולים חברתיים רחבים, בצד שיקולים של תועלת תקציבית או ארגונית. על מנת לבסס את מעמדו של צה"ל כצבא העם, נכון יהיה לשמר ואולי אף להרחיב פרויקטים של מעורבות חברתית, שהנטייה הנוכחית היא לצמצם משיקולי תועלת כלכלית וחסכון. לבסוף נזכיר ששיקולים חברתיים כאלה הם נכונים לא רק בשאלת גיוס החובה, אלא לא פחות מכך גם בשיקולים של בניית מערך המילואים.

## הערות

- 1 ראו למשל: **שירות חובה או חובה לשרת? תרחישים של שירות אזרחי חובה בישראל**, עורך, יגיל לוי, האוניברסיטה הפתוחה, 2015.



# תפיסת היסוד של כוח אדם בבניין צה"ל

## גיורא איילנד

### כללי

מאמר זה בוחן את תפיסת היסוד של מבנה צה"ל מנקודת המבט של ראש אגף התכנון (להלן: אג"ת) בצה"ל לשעבר. יש להבחין בין אג"ת לבין אגף כוח אדם (אכ"א). האחריות על תכנון כוח האדם היא של אג"ת, האחריות על הביצוע היא של אכ"א. בצורה יותר רחבה, אגף התכנון בצבא אחראי על ניהול המשאבים העומדים לרשות הצבא: תקציב, תשתיות וכוח אדם. ככזה יעסוק המאמר בנושא מזווית הראייה של תכנון המשאב האנושי. ארבע סוגיות יידונו במאמר זה: הראשונה – בחינת המודל הקיים, שהוא לדעתי מודל הכרחי; השנייה – שאלת תכנון כוח האדם על ידי הצבא. השלישית – שאלת הגיוס לכול; והרביעית – למי שייך המשאב האנושי? האם המשאב הזה שייך לצה"ל, הבוחר את מי הוא רוצה ואת מי לא, או שמא הוא שייך לגורם אחר, או אולי בחלקו הגדול הוא נחלתו של צה"ל, אך הוא גם אמור לשמש לצרכים לאומיים אחרים. כדי לפתוח בדיון מהסוג הזה יש להגדיר את המשאב האנושי ולהבין מה ההנחה בצה"ל לגבי אותו תחום. ישנם שני עקרונות: הראשון – ככלל מגייסים את כולם. הסיבה לא לגייס היא אי-התאמה, אך נקודת המוצא היא שלצבא יש אפשרות לבחור לגייס את כולם. העיקרון השני והחשוב לא פחות הוא שבניית כוח האדם נעשית תוך הסתכלות בריזמנית הן על הניצול של המשאב האנושי בשירות הסדיר, והן תוך בחינתם של צורכי מערך המילואים. ניתן להסביר זאת דרך הצורך המבצעי: מדי כחמש שנים עורך צה"ל הערכת מצב מחודשת לגבי התפיסה, הצרכים והעדיפויות. במסגרת זו יש בחינה יסודית של מבנה הכוח של צה"ל – גודל הסד"כ (סדר הכוחות) הלוחם והרכבו. לצורך זה נערכות סימולציות שבוחנות כמה אוגדות הצבא צריך ואם, למשל, ניתן לפצות על הירידה במספר האוגדות באמצעים אחרים. בין גורמי הכוח השונים קיימת תחלופה מסוימת, אם כי לא מלאה. כך למשל יש תחלופה בין מטוסי קרב למטוסים לא-מאוישים, או בין מסוקי הקרב לטנקים. ניתן לבנות תמהילים שונים, אולם אלה צריכים להתבסס על תרחישים סבירים שמדינת ישראל יכולה להיקלע אליהם, ביחס

לחזיתות השונות ולסוגי העימות. רק אז ניתן לקבוע מהו הסד"כ המינימלי ההכרחי "לתרחיש החמור הסביר". סימולציות אלה מאפשרות להגיע למסקנות לגבי היקף המינימלי של הכוח הלוחם בים, באוויר וביבשה, ביחס להרכבו המדויק וביחס לאמצעים הנדרשים לתמוך בו, בדגש על רמות מלאי של חימוש וחלקי חילוף.

### השירות הסדיר

כשהצבא בוחן את המשימות השונות מתברר כי כוח האדם הסדיר לא יכול לעמוד אפילו במחצית מהן. כלומר, מי שתומך בויתור על צבא המילואים או על מודל "צבא העם" ותומך במודל של גיוס על בסיס התנדבותי, מתעלם מהגודל המינימלי ההכרחי לצה"ל. הגודל המינימלי ההכרחי, נכון להיום, מכתוב גיוס של כל מי שצה"ל באמת רואה לנכון לגייס לשירות הסדיר, תוך הסתכלות על צורכי המילואים שמערך זה צריך להזין. היחס האופטימלי, לפחות ביבשה, הוא של אחת לשלוש או אחת לארבע (שלוש חטיבות מילואים יכולות להיות מוזנות על ידי חטיבה סדירה אחת). מבנה זה מבוסס על יעילות מרבית, באופן שהמסלול של החייל בסדיר יבטיח שלא יאלץ לבצע הכשרה מיוחדת לשירות במילואים. הקו המנחה נעשה, אפוא, בשני שלבים: קביעת הכוח הלוחם המינימלי ההכרחי, ובהתאם – קביעת התמהיל הנכון ביותר בין הכוח הסדיר לבין מערך המילואים. יודגש כי המערכת היעילה ביותר בתחום הצבאי היא אוגדת מילואים צה"לית. אין בעולם מודל יעיל מכך במונחים של עלות-תועלת. מדובר באוגדה שבזמן מלחמה תדע לעשות בדיוק מה שאוגדה בסדיר יודעת לעשות, או כל אוגדה אחרת בעולם. עד כאן בצד התועלת. בנוגע לעלות – במודל הצה"לי עלות האחזקה של אוגדת המילואים היא מינימלית משום שהמסה העיקרית – 90-95 אחוזים מהמשרתים בה – הם אנשי מילואים שאינם זוכים לתשלום כאשר הם אינם משרתים בפועל. הווה אומר, העלות היא של גרעין קטן של כוח סדיר, שמחזיק את האמצעים של האוגדה כולה.

יש אם כן שתי סיבות למודל "צבא העם": הסיבה הראשונה שהוסברה עד כה מתייחסת לגודל המינימלי של הסד"כ הנדרש, ויצירת אופטימום במעבר בין הסדיר למילואים. הסיבה השנייה היא איכותית. היתרון הגדול של צה"ל טמון ביכולת הבחירה שלו. הוא רשאי לבחור מי יתגייס ומי לא, ולאן יוקצו החיילים. מרחב בחירה זה משמעותי ויוצר הזדמנויות לייצר איכויות שאינן קיימות במקומות אחרים, בהשוואה לצבאות אחרים בעולם, למשל האמריקאים באפגניסטן או הצרפתים במאלי, או במקרים אחרים של צבאות מקצועיים. למרות הניסיון והמקצועיות של החיילים בצבאות אלה, אנו עדים לבעיות באיכות הפיקוד הזוטר. היתרון הגדול של צה"ל טמון באיכות הפיקוד הזוטר. אפשר להמחיש זאת באמצעות הדוגמה הבאה: מאה אנשים מתגייסים לפלוגה ב'גולני' והשלושים הטובים ביותר מתוכם נעשים מפקדי כיתות.

מתוך אותם שלושים, העשרה הטובים ביותר יגיעו כנראה לקורס קצינים. את קורס הקצינים יסיימו רק שבעה שהם כנראה הטובים מבין העשרה. מתוכם יחזרו ארבעה להיות מפקדי מחלקות. מן הסתם, הטוב מביניהם יהיה גם מפקד פלוגה. במצב שבו מפקד הפלוגה הוא לפחות באופן תיאורטי הטוב מבין מאה, ניתן ליצור איכות גבוהה מאוד בשירות הסדיר, ומאוחר יותר גם במערך המילואים.

בסיכומו של דבר יש במודל הנוכחי בצה"ל יכולת בחירה שאינה קיימת בצבאות אחרים. היכולת לגייס את הטובים ביותר ולשלוח אותם למסלולים שבסופם יהיו קצינים קיימת בזכות העובדה שכופים עליהם את הגיוס. הרי חלק גדול מאותם קצינים מצטיינים כלל לא היו מתגייסים לולא היה קיים שירות חובה. המערכת הנוכחית מאמצת את הטובים ביותר ומאלצת אותם להיכנס למסלולים הללו. על היתרון העצום הזה צריך יהיה לוותר במעבר ל"צבא מקצועי" בנוסח המקובל במערב. בהשוואה בינלאומית, הגנרל הישראלי אינו טוב יותר ממקבילו בעולם, אך מפקדי המחלקות, הפלוגות והגדודים בצה"ל טובים יותר, כנראה, מהמקבילים להם בעולם. לגבי תהליכי התכנון בצה"ל, ניתן לראות כי ב-10-15 השנים האחרונות נעשים ניסיונות להניע תהליכים חדשים בצבא הסדיר ובצבא הקבע, בהצלחה חלקית. בתחום שירות החובה – הצבא מעוניין לגייס את המועמדים לשירות לא רק בשם עקרון השוויון בנטל, אלא גם משיקולים אחרים כמו המשאבים שעומדים לרשותו. הרי לצבא יש צורך גבוה בלוחמים, צורך נמוך יותר בתומכי לחימה וצורך נמוך עוד יותר במקצועות המנהלה. ההיצע שונה במידה מסוימת, או אפילו הפוך. לכן, הצורך הוא להעביר כמה שיותר מגויסים מתפקידי מנהלה לתפקידי תומכי לחימה, ומתומכי לחימה לתפקידי לחימה. ככל שיהיו יותר מסגרות לוחמות בסדיר כ"שיניים" של צה"ל, תהיה לצבא יותר עוצמה, המערך הסדיר יהיה חזק יותר, ואז במידה מסוימת נוכל להקל על חיילי המילואים, אם לא במובן של עצם קיום המערך או הורדת גיל השחרור ממילואים, הרי לפחות במובן של תעסוקה מבצעית חסכונית יותר.

הצבא ניסה ב-10-15 השנים האחרונות להניע תהליכים בתחום זה, בין היתר, גם דרך שירות הנשים בצה"ל – מקור כוח אדם שלא נוצל כהלכה במשך שנים. ככל שפתחו יותר מקצועות לחיילות בתפקידים של תומכי לחימה, אשר יצרו הזנה של תומכי לחימה שמחליפים לוחמים, נוצר מצב שהלוחמים יכולים לחסוך ימי מילואים. זהו תהליך נכון, אך הוא קורה לאט מדי. באג"ת הוצבו בעבר יעדים לתהליך זה אך אלה מומשו באופן חלקי מאוד, מסיבות שונות. למשל: הקלות שבה חיילים יכולים כיום להשתחרר משירות קרבי מסיבות רפואיות – שלא תמיד מצדיקות שחרור כזה – הקשתה על צה"ל לממש יעדים אלה. עם זאת, היעד המוביל בתחום ניצול כוח האדם בשירות החובה נותר על כנו: להעביר מספר מרבי של חיילים לתפקידים משמעותיים יותר, ולנצל בצורה המיטבית את כוח האדם שבאופן מסורתי לא נוצל עד כה.

## שירות הקבע

בתכנון כוח אדם באג"ת נושא הקבע אינו בעיה של משאבי אנוש, משום שיש מבחר גדול של אנשים. הבעיה היא כספית. אג"ת מנסה לאתר את האופטימום בין חמישה סוגים של כוח אדם: האחד הוא כמובן שירות הקבע המובהק; השני הוא קבע ראשוני, השלישי הוא אזרחים עובדי צה"ל; הרביעי – אנשי מילואים; החמישי – יועצים שעובדים במיקור חוץ (outsourcing). נקודת המוצא בתכנון האופטימום מבחינה כספית היא שהקבוצה היקרה ביותר מבין ארבע האוכלוסיות האלה היא שירות הקבע המובהק. לכן קיים מאמץ מתמשך להקטין את סד"כ הקבע המובהק, ולהמיר את התקנים שלו לכוח אדם אחר.

בהיבטים רבים צה"ל עובד בצורה נכונה ויעילה יותר מאשר מערכות אזרחיות אחרות בישראל. זאת, גם בגלל התכנון המערכתי, הבא לידי ביטוי במודל ניהול כוח אדם בשירות קבע. מודל זה קיים עוד מתקופת כהונתו של האלוף שלמה ינאי כראש אג"ת. יש הבחנה חדה כתער בין שלושה מושגים, כאשר עוסקים בתכנון כוח אדם: המושג הראשון הוא *שיא כוח אדם*, השני הוא *התקן והשלישי – האיוש*. המושג שיא כוח אדם מייצג את המספר המרבי של אנשים ששייכים לקבוצה מסוימת, למשל בעלי דרגה מסוימת, שניתן לשלם להם משכורת. לדוגמה, אם קובעים כי בחיל האוויר יהיה שיא של מאה סגני-אלופים, זה אומר שלחיל האוויר מותר לשלם משכורת למאה סא"לים, או פחות. הדבר היחידי שחשוב מבחינת אג"ת הוא בדיקה שמצבת כוח אדם הממוצעת קטנה מהשיא/שווה לשיא. מתוך אותם מאה, כשמונים לפחות ממלאים תפקידים תקינים, למשל מפקדי טייסות או ראשי ענפים. מדובר בשמונים איש ולא במאה, משום שתמיד יש כאלה הנמצאים בחופשת לימודים, בחפיפה או בחופשת מחלה, או כאלה הנושאים דרגות אישיות, או בכל מצב שאינם מאיישים תקן ספציפי. לכן חשוב לא לתקן את כל מאה האחוזים, כי אז תהיה חריגה מהשיא – חריגה שגורמת חריגה מהתקציב. למודל זה ארבעה יתרונות:

- א. הבטחה שלא תהיה חריגה תקציבית, כאשר סך התקנים נמוך תמיד מהשיא – דבר שמאפשר גמישות.
- ב. יחסי המטה הכללי עם הזרועות. מודל זה מאפשר ביזור סמכויות, כאשר המטכ"ל שולט בתהליך באמצעות דיונים קבועים שבהם הוא בודק את מצב השיא מול מצבת כוח האדם בפועל. למשל, חיל האוויר רשאי במודל זה, וללא קבלת אישור מהמטכ"ל, לתקן עוד כוח אדם ולהגדיל את מספר התקנים מ-80 ל-81, כל עוד הוא יודע להתייעל ומבטיח שלא תהיה חריגה מהשיא, שנתר מאה.
- ג. תכנון ארוך-טווח. לצורך הדוגמה: אם יש שיא של מאה סא"לים בחיל האוויר ושיא של מאה סא"לים בכוחות היבשה. כאשר מגבשים תוכנית רב-שנתית חדשה והמטכ"ל רוצה (לדוגמה) לתת עדיפות לחיל האוויר, ניתן לקבוע כי תוך חמש

שנים כוחות היבשה ירדו באופן לינארי משיא של מאה לשיא של תשעים, בעוד השיא של חיל האוויר יישאר מאה.

ד. תמריץ להתייעלות. אם יש לזרוע שיא של מאה בדרגה מסוימת, הרי מותר לה לשלם משכורות למאה אנשים ולא יותר. מה קורה אם בפועל המצבה הממוצעת קטנה יותר? החיסכון שנוצר עקב כך בהוצאה על כוח אדם נותר בתקציב הזרוע, שיכולה להמיר אותו לשימושים אחרים.

למרות שמודל זה מתקדם, הוא לוקה בחסר בשעת מימושו. כאשר נבחן את נושא התייעלויות הצבא בתחום חיילי הקבע, נראה כי קיימות בעיות לא קלות בהבחנות, במתודולוגיה ובהנחות המוצא. לצה"ל יש מתודולוגיה עקרונית נכונה אך הוא אינו מתייעל בצורה מספקת, משום שהוא מקובע בהנחות יסוד מסוימות. לדוגמה, כאשר מתבוננים במבנה של אוגדה בצה"ל, ניתן לומר כי היא דומה ושווה לרוב האוגדות ברוב צבאות העולם. מבנה של אוגדה ביבשה מאופיין בשני עקרונות: שרשרת פיקוד מלאה – מפקד אוגדה – מח"ט – מג"ד – מ"פ – מ"מ – מ"כ, ומוטת שליטה צרה. למשל, למפקד פלוגה יש שלושה מפקדי מחלקות, שכל אחד מהם מפקד על שלושה מפקדי כיתות. יש הצדקה והיגיון למבנה הזה, ולכן אנו רואים אותו בכל צבאות העולם. אולם צה"ל לקח את המבנה הנכון של האוגדה והשליך אותו גם על כל המפקדות העורפיות. כך ניתן למשל לראות בעורף אלוף-משנה שמתחתיו שלושה סגני-אלופים, כלומר, מוטת שליטה צרה. המפקדות העורפיות רבות יותר וגם יקרות יותר, ועל כן אין סיבה שבגוף מסוים יאמצו המפקדות העורפיות את המודל הקרבי. ברוב המפקדות העורפיות אין הצדקה למבנה הבזבזני הזה. ההעתקה של המודל האוגדתי הלוחם אינה רלוונטית.

## סיכום

הגישה של צה"ל שקובעת שירות לכול, שירות מילואים ויחס הזנה אופטימלי בין סדיר למילואים – היא המודל הנכון. העלות של כל מודל אחר תהיה גבוהה יותר. אין זו רק שאלה עקרונית-ערכית, אלא שאלה של יעילות או אפקטיביות מבצעית שניתן להפיק מתקציב נתון. למרות זאת, יש כמה סוגיות המחייבות עיון מחודש ותיקון. למשל, יש חשש מגיוס המוני של חרדים לצבא משום שהוא עלול לייצר לחץ על הצבא, למשל – להקמת מסלולי שירות שהתועלת בהם תהיה נמוכה ומחירה גבוה. אם בונים למתגייס חרדי מסלול ביחידה עורפית ללא תורנויות ושבטות, ומדובר כנראה באב לשלושה ילדים שהמשכורת שלו תהיה בהתאם, אז בשורה התחתונה התועלת שבו תהיה נמוכה יחסית לעיקרון של "גיוס לכול".

נושא טעון אחר הוא הרעיון שכולם צריכים לשרת ולתרום – אם לא בצבא אז בשירות לאומי – כולל חרדים וערבים. במדינה דמוקרטית, לא נכון לקחת בני 18 ולשלוח אותם בכפייה לעבוד בבתי חולים או עם קשישים. אין זה נכון – וגם כמעט

לא קיים במדינות אחרות. הדבר ייצר צורך במנגנוני אכיפה קשים לאנשים שיהיו חסרי מוטיבציה להתגייס או להצטרף לשירות האזרחי. וכן: כל פשרה בעניין זה, בין אם בגיוס לצה"ל ובין בהשתלבות בשירות אזרחי, תגרור עלות שתהיה גבוהה יותר מהתועלת. נציין גם כי במסלול כזה אנשים אחרים שמוכנים אולי לעבוד בעבודות השירות הללו בשכר נמוך לא יוכלו לעשות זאת, כי המשרות יהיו מאוישות על ידי משרתי השירות הלאומי. אין לכך הצדקה, ואם מה שחשוב הוא הקטנת מספר תלמידי הישיבות כדי שיותר אנשים ישרתו בצבא, אזי אפשר לעשות זאת בדרכים פשוטות יותר במקום בכאלה שיובילו להתנגשויות, ושבסיכומו של דבר לא ייצא מהם שום דבר טוב. הדרך הפשוטה ביותר לעניין זה היא הגבלת מספר שנות התמיכה לבחורי ישיבות לשלוש שנים – כמספר שנות השירות בצבא. לאחר מכן, בחור הישיבה יאלץ לצאת לשוק העבודה. מודל כזה יביא אנשים רבים לשירות בצבא, מבלי להתעמת עם אף אחד. סביר להניח כי מנגנון כזה יתאים יותר למדינה בכלל, ולצבא בפרט.

# גיוס חובה או גיוס באמצעות שוק - היבטים כלכליים

## יעקב ליפשיץ

ההיבטים הכלכליים אינם זוכים לתשומת לב מספקת בדיונים סביב סוגיית הגיוס של כוח אדם לצה"ל. לעומת זאת, בארצות הברית לפני ארבעים שנה עמדו ההיבטים הכלכליים במרכז הדיון שעסק בסוגיה זהה. בתקופת נשיאותו של ריצ'רד ניקסון, בשנת 1970, מונתה ועדה (ועדת גייטס) שהנפיקה דוח אשר היווה בסיס למעבר מגיוס חובה לצבא מתנדבים (All Volunteer Force). עם חברי הוועדה נמנו כלכלנים חשובים כמו מילטון פרידמן ואלן גרינספן. לצורך עבודת הוועדה ובעקבותיה התפתח תחום מקצועי שלם של כלכלת כוח אדם צבאי. במאמר זה אנסה להסביר את ההיבטים הכלכליים של הגיוס ולהחיל אותם על ישראל.

מודל גיוס אידאלי אינו קיים. אפשר להשוות בין מודלים שונים מכמה נקודות מבט, ובכלל זה מנקודת מבט כלכלית. אין כאן יומרה לטעון כי הבחינה הכלכלית מכרעת או חשובה יותר מבחינות אחרות.

נקודת המוצא של הדיון הכלכלי היא הניגודיות בין שתי שיטות גיוס: גיוס חובה מכוח חוק וגיוס מרצון באמצעות השוק. הדיון הכלכלי משווה את ההשלכות הכלכליות של שתי השיטות בשני תחומים עיקריים: השפעות התחלקות (distribution effects), או בשפה טכנית פחות – חלוקת הנטל, והשפעות הקצאה (allocation effects), כלומר, ההשפעה על יעילות השימוש במשאבים שעומדים לרשות המשק. כיוון אחר של הדיון הכלכלי מתמקד בניתוחי עלות מול תועלת (Cost-benefit analysis) של הצבאות המגויסים בכל אחת מהשיטות. למשל, ייתכן שצבא מקצועי של מגויסים באמצעות השוק יקר יותר מצבא של חיילי חובה, אבל בה בעת הוא גם יעיל יותר בהספקת ביטחון. לא מיותר להדגיש כי הכלל הוא גיוס כוח אדם באמצעות השוק. כך מגייסים עובדים לכל המשרות במגזר הציבורי: שוטרים, אחיות, גובי מס ועוד. גיוס חיילים לצבא מכוח חוק ולא באמצעות השוק הוא חריג בולט, והדיון הכלכלי מתקשה להצדיקו. למעשה, אפשר להצדיק מבחינה כלכלית גיוס חובה במקרי קצה, כאשר נדרשות כמויות גדולות

וחריוגות של כוח אדם לתקופה ממושכת. לדוגמה, בזמן מלחמה ארוכה או כתוצאה ממצב חירום מתמשך אחר.

אפשר להקשות, כמוכן, כיצד ניתן להעמיד בשעת חירום עתודות גדולות של כוח אדם בעל הכשרה צבאית מתאימה, ללא "הפרוודור" של שירות החובה. זוהי שאלה שנוגעת למקומו ולתפקידו של צבא המילואים במצבי עימות עתידיים, לגודלו ולהרכבו, וכלל לא בטוח ששירות החובה הוא הפתרון היעיל לבניית עתודות המילואים שיידרשו במצב כזה.

ועדת גייטס נאלצה להתמודד, בין השאר, עם השאלה – האם ניתן למלא את המכסות ההכרחיות לצבא דרך השוק (אחרי ביטול גיוס החובה). בשנות השבעים דובר בארצות-הברית על כשני מיליון וחצי חיילים, והיה חשש מובן שלא ניתן יהיה לגייס כמות מתאימה של מתנדבים. בדיעבד ברור שאפשר לבנות מערכת תגמולים שתבטיח זאת. הדבר הוכח בארצות-הברית ובמדינות אחרות בעולם שעברו מגיוס חובה לצבא מתנדבים.

דיון בהשלכות הכלכליות של הגיוס – בדיון הכלכלי נתפס שירות החובה בצבא כמס סמוי. מי שנדרש לשרת בצבא נאלץ לוותר על הכנסה אזרחית שיכלה להיות לו. למעשה, המס הסמוי אף גדול מאובדן ההכנסה האזרחית האלטרנטיבית, בגלל הבדלי נוחות בין אורח החיים ה"רגיל" לבין התנאים הפיזיים והחברתיים של השירות הצבאי. אין ספק שמדובר במס ייחודי ביותר. בדרך כלל ממסים את ההכנסה שהפרט מקבל בתמורה לעבודתו, ואילו כאן ממסים את הזמן של הפרט. המס הוא העבודה עצמה, ולא חלק מההכנסה הנובעת מהעבודה. כאשר רואים את שירות החובה כמס, וכפי שבוחנים מסים אחרים, יש מקום לשאול אם הוא מס פרוגרסיבי או רגרסיבי, כלומר, אם הוא מקטיף או מגדיל את אי-השוויון בהתחלקות ההכנסות (או התחלקות העושר) באוכלוסייה. התשובה היא שמדובר במס רגרסיבי שמגדיל את אי-השוויון. ראשית, בכל רגע נתון רק חלק קטן משלם אותו, ושנית, אין אף אחד באוכלוסייה, זולת החיילים, שמשלם שיעור מס גבוה כל כך. בחישובים שנעשו בארצות-הברית, בבלגיה ובהולנד מצאו כי המס הוא בין 60 ל-80 אחוזים מההכנסה האלטרנטיבית שיכלה להיות לפרט, אילו עבד בשוק האזרחי במקום שירות חובה. אין שיעורי מס כאלה בשום מקום, וגם העשירים המופלגים בעולם אינם מחויבים בשיעור מס כזה. מן הסתם, אי-השוויון גדל ככל שאוכלוסייה קטנה יותר נוטלת חלק בשירות החובה בצבא.

כאמור, ההשלכה האחרת קשורה להקצאת המשאבים במשק או לעילות השימוש במשאבים שעומדים לרשות המשק, וניתן לחלק אותה לשתי רמות: רמת המשק הלאומי ורמת מערכת הביטחון. ברמת המשק הלאומי, הקצאה יעילה של גורמי ייצור נוצרת כאשר גורמי ייצור רשאים לבחור לעצמם את עיסוקם. כל אחד בוחר לעצמו את העיסוק שבו ערך התפוקה השולית שלו הוא הגבוה ביותר, וכתוצאה מכך נוצרת



החלוקה היעילה ביותר. חופש בחירה מאפשר התמחות על פי היתרון היחסי, ונוצרת הקצאה יעילה של גורמי ייצור במשק. התערבות בחופש הבחירה אינה מאפשרת הקצאה יעילה, ובמונחים כלכליים היא מביאה לבזבז משאבים.

ברמת מערכת הביטחון, ההקצאה הבלתי-יעילה נובעת מהמחיר התקציבי של כוח אדם. מערכת הביטחון מגיבה למחירים היחסיים שהיא רואה לפנייה, ומבחינתה היא נוהגת נכון. היא בוחרת את הצירופים של גורמי הייצור שאיתם היא מייצרת ביטחון בהתאם למחירים היחסיים, והתוצאה היא צירופים לא יעילים של גורמי ייצור, כלומר, צירופים שיוצרים פחות ביטחון. בפרט, משתמשים ביותר עובדים ובפחות הון, בהשוואה למצב שבו אין גיוס חובה, אלא מגייסים כוח אדם באמצעות השוק. בכל הצבאות שעברו מצבא חובה לצבא מקצועי של מתנדבים, הקטינו כוח אדם והגדילו את השימוש בהון. לדוגמה, כאשר יש כוח עבודה זול מציבים מארב לאויב. כאשר כוח העבודה מתייקר מחפשים תחליפים ועשויים, למשל, להשתמש בלוויין.

בנוסף, נוצר עיוות גם בין סוגי כוח אדם. הצבא ישתמש יותר בחיילי חובה ופחות בסוגים אחרים של כוח אדם, ולא רק בפחות משרתי קבע או אזרחים עובדי צבא, אלא גם בפחות עובדים עקיפים, דהיינו, עובדי חברות אזרחיות שמוכרות מוצרים ושירותים למערכת הביטחון. במילים אחרות, בבחירה בין ייצור לבין רכש תעדיף מערכת הביטחון לייצר בעצמה, עם כוח האדם הזול לכאורה העומד לרשותה. בדרך כלל, התוצאה תהיה שעם תקציב נתון "ייצרו" פחות ביטחון.

הניתוח הכלכלי של עלות-תועלת – בצד העלות יש להביא בחשבון את העלות של המגויסים, אך לא את העלות הישירה שלהם אלא את העלות האלטרנטיבית. רכיבי העלות הנוספים שיש להביא בחשבון הם עלות האימונים וההכשרה, הפסד המשאבים כתוצאה מהקצאה בלתי-יעילה ועלויות מנהלתיות של גיוס. העלות של צבא חובה גבוהה יותר מאשר העלות של צבא מתנדבים בכל ארבעת הרכיבים:

א. העלות האלטרנטיבית של המגויסים תהיה גבוהה יותר, משום שמודל השוק מתבסס על גיוס מלמטה למעלה: קודם כול נעסיק את אלה שעלותם נמוכה, ונטפס לאורך עקומת ההיצע עד שנגיע לכמות האנשים המבוקשת. לעומת זאת, בגיוס חובה מגייסים מלמעלה למטה – מבחני המיון למיניהם מנסים לבחור את הטובים ביותר, והטובים ביותר לצבא הם בדרך כלל הטובים ביותר למשק, כלומר העלות האלטרנטיבית שלהם גבוהה יותר, לכן העלות האלטרנטיבית של צבא החובה גבוהה יותר.

ב. לגבי עלות האימונים וההכשרה, בגלל התחלופה המהירה יחסית (בישראל – שלוש שנים), על הצבא להכשיר בהתמדה חיילים חדשים. בצבא חובה, בכל רגע נתון אחוז גבוה יותר עוסק בהכשרה ובאימונים, ואחוז נמוך יותר עוסק בייצור תפוקה ממש

(בהספקת ביטחון). לעומת זאת, בצבא מקצועי המחזוריות ארוכה יותר, הוותק הממוצע גבוה בהרבה משלוש שנים, כך שאחוז גדול יותר עוסק בייצור תפוקה.

ג. מבחינת הפסד המשאבים, כבר אמרנו שמחירים יחסיים מעוותים בגלל המחיר התקציבי הנמוך של חיילי חובה מביאים להקצאה בלתי-יעילה ולבזבוז משאבים. אין לכך מקבילה בצבא שמגויס באמצעות השוק.

ד. לגבי עלויות מנהלתיות, ככלל הן נגזרות ממספר המתגייסים, והמספר גדול יותר בצבא חובה. על כך יש להוסיף עלויות מיוחדות: בקשר לגיוס חובה יש להביא בחשבון עלויות אכיפה (התמודדות עם משתמטים), ואילו בגיוס באמצעות השוק יש להביא בחשבון עלויות שיווק ופרסום, בונוסים לסגל המגייסים וכדומה.

בצד התועלת מביאים בחשבון את הדברים הבאים: פרוץ הגדל עם הניסיון (שתלוי מצידו במשך השירות) ובנוסף, כתוצאה מזמינות לפעילות מבצעית גדולה יותר (הנובעת מכך שבכל רגע נתון בצבא של מתנדבים – אחוז גבוה יותר פנוי לפעילות מבצעית ולא עוסק בהכשרה ובאימונים), עתירות הון גדולה יותר (בהשפעת המחירים היחסיים של עבודה והון), ויש כאלה שמוסיפים גם מוטיבציה גבוהה יותר (טוענים כי מי שבא לשרת כעיסוק הוא בעל מוטיבציה גבוהה יותר ממי שהשירות נכפה עליו).

אם כן, מארבעת רכיבי העלות עולה כי צבא החובה יקר יותר, ועל פי רכיבי התועלת יוצא גם שצבא מתנדבים טוב יותר. במילים אחרות, עלות התועלת של צבא החובה גבוהה יותר מזו של צבא מתנדבים. כל זאת בעבור מספר חיילים זהה, ולא כל שכן אם צבא של מתנדבים, כפי שטוענים, יהיה גם קטן יותר על פי מצבת החיילים.

הדיון הכלכלי עוסק בהרחבה גם בשאלת הדרך לביצוע המעבר ממודל אחד של צבא למודל השני. חשוב שהמעבר יהיה הדרגתי, כדי שהמשק יקלוט את הכמות הגדולה יחסית של צעירים שלא יהיה בהם צורך בצבא של מתנדבים. כך נעשה בבריטניה, בצרפת ובארצות-הברית.

עוד בהקשר לסוגיית המעבר, האם קיצור שירות החובה הוא שלב רצוי בדרך לצבא שכולו מתנדבים? יכול להיות ששירות החובה כיום אינו אופטימלי, נדמה שאפשר להסתדר עם פחות משלוש שנים, אולם יש הבדל בין מקצועות צבאיים שונים. בחלק הולך וגדל של עיסוקים צבאיים, אפילו פרק הזמן הנוכחי של שירות חובה אינו מספיק לרכישת מיומנות ברמה הרצויה, וקיצור שירות החובה רק יחריף את הבעיה. זהו היבט נוסף של הסוגיה: ההכשרה לעומת תפוקה. אם יקצרו את השירות, סביר להניח כי פרק הזמן שיוקדש לאימונים ולהכשרה יהיה ארוך מזה שיוקדש לייצור תפוקה, ובתום ההכשרה יהיה לצבא רק זמן קצר, אם בכלל, לקצור את פירות השקעתו בהכשרה; החייל שהוכשר ישתחרר זמן קצר לאחר סיום ההכשרה.

כמעבר מהמצב הקיים לצבא שכולו מתנדבים, יש להרבות במה שאני מכנה "מסלולים משולבים". במסלול משולב החיילים מתחייבים מראש למספר מסוים של

שנות שירות (בתנאי קבע). הדוגמה המפורסמת היא כמובן קורס טיס, ויש להרחיב זאת למקצועות נוספים. במסלולים משולבים "נהנים מכל העולמות", לכאורה. לגבי הפרט, ההתחייבות למסלול משולב מקנה לו יכולת להשפיע על אופי השירות. חייל המועמד לממר"ם מתחייב לכמה שנים נוספות בשירות הצבאי, בידיעה שירכוש מקצוע יוקרתי. הוא עושה זאת מרצונו כדי להשפיע על אופי השירות שלו, מצד אחד, וכדי לרכוש מיומנות שעשויה להועיל לו לאחר מכן, מצד אחר. מנקודת המבט של הצבא, הדבר מאריך את השירות ואת הניסיון של המשרתים. נוסף לכך, השילוב בין שירות חובה ושירות בתנאי קבע מקטין את העלות בהשוואה לצבא שכולו מתנדבים. כיום יש מקצועות רבים שניתן להגדיר להם מסלולים משולבים, וככל שירבו בכך - ייעשה המעבר לצבא שכולו מתנדבים חלק יותר.

שלוש הערות מסכמות כלליות - הראשונה, יש לתת משקל רב יותר לעלות כוח האדם, היות שהיא מהווה כמחצית מתקציב הביטחון. בלתי־אפשרי לדון בתקציב הביטחון ובאפשרויות הקיצוץ בתקציב מבלי להביא בחשבון את הגורם שאחראי למחצית מההוצאות. הגיע הזמן לטפל ביסודיות וברצינות בנושא שיטת הגיוס ואופן השירות, ולו רק כדי לחפש דרכים לצמצום תקציב הביטחון.

ההערה השנייה מתייחסת לשוויון בנטל. ייתכן שהמעבר לצבא מתנדבים יפתור בעיה זו. איש אינו מדבר על בעיית השוויון בנטל ביחס לסוהרים, לשוטרים או לאחיות, משום שאלה מקצועות ציבוריים שהגיוס אליהם נעשה דרך מנגנון השוק.

הערה שלישית לגבי השירות האזרחי - מציגים את השירות האזרחי כתשובה לבעיה הקשה של אי־שוויון בנטל. השירות האזרחי הוא נושא בפני עצמו וראוי לדיון נפרד. שתי נקודות לסיכום: ראשית, יש עיוות בשירות הצבאי בישראל, ופתרון סוגיית אי־השוויון בנטל באמצעות שירות אזרחי עלול ליצור עיוות נוסף; שנית, יש להביא בחשבון ששירות אזרחי עלול לפגוע בעובדים בעלי השכלה והכנסה נמוכות. הרי המתנדב האזרחי לא יתחרה בעובדים מקצועיים בעלי השכלה והכנסה גבוהות. כיום ישנם כ־14 אלף איש בשירות האזרחי, אך אם יתווספו שנתונים שלמים - הממדים יהיו כאלה שתיפגע שכבה שלמה, אשר חיה בעוני או על גבול העוני כבר כיום.



# "צבא העם" במבחן

## דב תמרי

לא מזמן התראיין הרמטכ"ל עד לא מכבר, בני גנץ, על צה"ל ועל דרכו בהווה ובעתיד. בין הדברים אמר כי הציבור לא מפגין אמפתיה כלפי המפוטרים מהצבא, ובצה"ל מוטרדים באמת מהיחס העוין של הרחוב. משפט קצר זה מכסה על המציאות החברתית. נקודת המוצא של מאמר זה היא כי צה"ל מיסודו הוא ארגון חברתי לא פחות משהוא כלי מגן צבאי בידי המדינה וממשלתה. שעה שרובנו בוחנים את צה"ל לאור יכולותיו הקרביות במלחמות, בין המלחמות ובאירועים אלימים, מאמר זה מתבונן בו בזווית חברתית במובהק, כלומר, צה"ל הוא ישות חברתית כל עוד הוא "צבא העם".

### האם צה"ל הוא עדיין "צבא העם"?

הגיע הזמן לשאול שאלות שלא נהגנו לשאול בעבר:

- מהו "צבא העם" בישראל: מהות או שמא סיסמה ישנה?
  - מה משמעות המושג "צבא העם": מושג אוניברסלי או ייחודי?
  - מהן המשמעויות החברתיות של צה"ל כ"צבא העם", ומה ייעודו החברתי?
  - האם "צבא העם" מושתת גם על רוח ההתנדבות?
  - האם המודל של "צבא העם" הישראלי נשחק ונסדק במהלך השנים?
  - האם יש מודל צבאי חליפי לישראל?
- שאלות אלה ואחרות ראויות לבירור, שכן מה שהיה מובן ומקובל בעבר, אפשר שאינו תואם את שינויי הזמן והמציאות. כל ישראלי המודע לסביבה שבה הוא חי מכיר את המושג "צבא העם" וביתר דיוק – "צה"ל הוא צבא העם". אין למושג הגדרה אוניברסלית. כל מדינה וחברה מפרשת בדרך משלה את המציאות ואת צרכיה הביטחוניים הסובייקטיביים, ולאורם את הייעוד, המבנה והארגון של צבאה. ראשיתו של המושג "צבא העם" בשנים הראשונות של המהפכה הצרפתית, כאשר צרפת המהפכנית נלחמה בקיסרויות ובממלכות האירופיות. עד אז היו הצבאות "צבאות הקיסרים והמלכים" וגודלם היה עשרות אלפים, על פי רוב כ-50,000 או

60,000 חיילים, ולא יותר מ־100,000. אלה היו צבאות שכירים מקצועיים, שמומנו על ידי השליטים האבסולוטיים. ב־1793 הכריז שר המלחמה הצרפתי של השלטון המהפכני, לזאר ניקולא מרגריט, רוזן קרנו, על חוק שחייב את כל האזרחים הצרפתים לשרת בצבא לפי גילם, ולספק לצבא משאבים ואמצעים כלכליים, כולל השתתפותם של נשים וילדים כתמיכה מעשית ומוראלית בצבא.

רוב הקצונה הבכירה בצבאות האירופיים בתקופה שלפני המהפכה הצרפתית התמנתה לפי שייכות למעמד הגבוה, אצולה וייחוס משפחתי, לא בהכרח לפי כישוריהם ויכולותיהם. הצבא המהפכני הצרפתי קידם קצינים זוטרים מהמעמד הנמוך עד דרגת גנרל ואפילו מרשל. כך הופיע המושג "הגיוס הכללי", שאפיין את הצבאות האירופיים ואת הצבא האמריקאי במאה ה־19. השיא היה במלחמות העולם במאה ה־20, שבהן גויסו ולחמו בכל צד ומדינה עשרות מיליוני חיילים. מכאן ש"צבא העם" מתאפיין בגיוס כללי, בגיוס משאבי המדינה לצורך מלחמה, בצבא סדיר – כוחות חובה וקבע – שגודלם נקבע לפי המשאבים הכלכליים ומדיניות חוץ ופנים, והמסה לצורך מלחמה כוללת מגויסת מחיילי מילואים. לגיוס הכללי הייתה השפעה חברתית עמוקה. האזרח הפך לסובייקט צבאי שעלול להקריב את גופו בקרב. בתמורה הוא דרש וקיבל זכויות אזרח שלא היו לו בעבר.

הגיוס הכללי הוא שיצר את מודל המילואים המודרני. צבא מגויס גדול קבוע הוא מעמסה כלכלית וחברתית בלתי־אפשרית. מודל המילואים הוא הפשרה ההכרחית בין צורכי הביטחון לבין העול הכלכלי והחברתי. מול "צבא העם" ראוי להעמיד את המושג "צבא מתנדבים מקצועי" הנהוג במדינות רבות בעולם, מעין חזרה מודרנית ל"צבאות המלכים" מהמאה ה־18.

המושג "צבא העם" ומשמעותו היו מוכרים להנהגת ארגון ה"הגנה" כבר במאורעות 1936–1939. ב"הגנה" היו גם מפקדים תיאורטיקנים שדנו ופרסמו מאמרים בנושא צבא העם (אלימלך זליקוביץ, יהושע גלברמן). ועדות ביטחון של ה"הגנה" דנו ברצינות ובשיטתיות בצבא העם היהודי, כאשר תקום מדינה בארץ־ישראל. בשנים 1939–1941 החל ארגון ה"הגנה" להקים צבא סדיר – הפלמ"ח, וצבא מילואים – חיל השדה (חי"ש) וחיל המשמר (חי"מ). שלושה ארגונים אלה היוו את התשתית לצה"ל במלחמת העצמאות. מאחר שליישוב היהודי בארץ־ישראל לא הייתה ממשלה סמכותית, שכן הריבון בארץ היה השלטון הבריטי, הושתתו הארגונים הללו על התנדבות ועל הנעה חברתית מחייבת. הנעה חברתית לשירות צבאי לא נעלמה אחרי מלחמת העצמאות, ומיסוד השירות הצבאי בחקיקה מחייבת מלמד כי צבא אינו יכול להתקיים וללחום רק על בסיס חוק.

מלחמת העצמאות כוננה את מדינת ישראל ועיצבה את דמותה. מייד אחריה הושלטה מיליטריזציה על החברה הישראלית באמצעות חוק גיוס חובה לגברים ולנשים,

שהוא הטוטאלי מכל הנהוג במדינות הדמוקרטיות. אין להיבהל מעצם השימוש במושג 'מיליטריזציה', שכן, כפי שניסח זאת אורי בן-אליעזר, מיליטריזם הוא תופעה תרבותית, המצביעה על קיומה, ולעיתים גם על השלטתה של תפיסת מציאות לפיה המלחמה, או האלימות המאורגנת היא פתרון נכון ונאות לבעיות פוליטיות. התנאים שבהם עוצבו מדינת ישראל ומלחמותיה חייבו גיוס טוטאלי של משאבי האדם והחומר. איכותו של צה"ל נבעה בראש ובראשונה מהגיוס הטוטאלי, שהכניס לשירות החובה והמילואים את מגוון האיכויות הישראליות האפשריות. גיוס כמותי טוטאלי של המשאבים וארגון צבאי יעיל הכפילו את יכולתו של הצבא מתוך הפוטנציאל האפשרי. מבנה צה"ל שאף גם הוא לטוטאליות, לנוכח יחסי הכוחות בין ישראל לשכנותיה אשר נראו נחותים. טוטאליות הביטחון הלאומי נשענה על הסכמה רחבה, ללא חילוקי דעות כמעט.

שנות החמישים והשישים עד מלחמת ששת הימים התאפיינו בתחושה של סכנה קיומית מוחשית: מדינה במצור, הביטחון לפרט ולכלל לא נתפס כמובטח, נראה היה כי המלחמות עלולות לפרוץ מדי כמה שנים, גם במפתיע. הגיוס הכללי הפך לשגרה לאומית. שירות החובה והמילואים התקבלו כמובנים מאליהם ולא היה צורך להצדיקם. המלחמות עצמן והפעולות הצבאיות ביניהן נתפסו כ"אין ברירה", למרות שחלקן היו מלחמות ופעולות ברירה מובהקות. בתקופה ההיא נחשב צה"ל לארגון המוצלח ביותר בישראל בכמה פרמטרים: הצלחה יחסית במלחמות, במערכות ובפעולות שבין המלחמות. צה"ל הביא לאינטגרציה ולליכוד בחברה הישראלית באמצעות שירות החובה ושירות המילואים, במיוחד בשנות החמישים, שאופיינו בעלייה גדולה מצד אחד ובמציאות ביטחונית רעועה מצד שני. הקרב היה לסמל ולערך לאומי, והמלחמה הייתה הרעיון המעצב של החברה הישראלית. אפשר היה לראות זאת בכל הרבדים ובאורחות חיינו: בכלכלה, בתכנון הלאומי, בבנייה, בספרות, בשירה, בפזמון, בשירות המילואים ובגיוס לצבא. המלחמה הפכה לגורם המעצב את תודעתנו. הצבא ניצב במרכז ההווה הישראלית, והאתוס הצבאי המוביל היה חובתו של האזרח למדינה. בכך הקדמנו את האמירה של הנשיא קנדי, "אל תשאל מה המדינה עושה בשבילך, שאל מה אתה עושה עבור המדינה". הקונצנזוס של הביטחון הלאומי שהתקיים משנות החמישים ועד אחרי מלחמת ששת הימים נשען על יסודות ערכיים ותרבותיים מוסכמים יותר מאשר על הסכמות פוליטיות, עד שצה"ל הפך מאמצעי לקיומה של ישראל – לערך. ביטוי לכך הוא המושג השגור בצה"ל "ערכי לחימה", שלמען האמת הוא מושג פרדוכסלי, שכן כל אדם וכל קהילה בוחרים ערכים שונים למדי. במדינה דמוקרטית לא כופים ערכים. ההגדרה המדויקת יותר היא "נורמות לחימה צבאיות" המחייבות את כולם.

השינוי הגדול החל בעקבות מלחמת ששת הימים. בתחילתו הוא לא היה מובחן. בהדרגה עד ימינו אלה חל שינוי עמוק במיצובו הפוליטי והחברתי של צה"ל בחברה בישראל: נחלשו

תחושת המצור ותחושת הסכנה הקיומית שאפיינו את הציבור בעבר. במקום מלחמה שייעודה להגן ולשמור על המצב הקיים, השתנה ייעוד צה"ל: להחזיק בשטחים שנכבשו ב־1967 ובכך לשנות לתמיד את התצורה הטריטוריאלית של ישראל. כתוצאה ממלחמת יום הכיפורים, ממלחמות לבנון ומהאינתיפאדות התערערה תחושת עליונות הכוח. הופיע פיקחון בחברה הישראלית כי לא כל מלחמה היא מוצלחת, הכרעה צבאית אינה מובטחת ובאופן מפתיע – ממלחמה גדולה ללא הכרעה צמחו דווקא הסדרי ביטחון סבירים, הסכמי שלום עם שתי מדינות ערביות והשלמה חלקית של העולם הערבי עם ישראל, שהפחיתו בקרב הציבור בישראל את החשש הקבוע ממלחמה, למרות ש"האיום הקיומי" נותר כלי שליטה פוליטי וחברתי של הממשלות גם כיום. בשנים האחרונות הוא אף החמיר. כך גם הופיע זרם, חתרני בתחילה וגלוי בהמשכו, של התיישבות מסיבית בלב האוכלוסייה הפלסטינית, שנועד למנוע הסדר המבוסס על ויתורים טריטוריאליים בעתיד. אחרי מלחמת ששת הימים, צה"ל הוא שהוביל את ההתיישבות בשטחים שנכבשו במלחמה. בתחילה בדמות היאחזויות נח"ל בבקעת הירדן, ברמת הגולן, ברצועת עזה ובסיני (59 היאחזויות נח"ל, 4 מהן בתוך הקו הירוק). אחר כך בהגנה על ההתיישבות בשטחים הללו, ובהמשך כזרוע מבצעת של מדיניות דחיקת הפלסטינים לטובת התיישבות יהודית. זו קיבעה את מפעל ההתיישבות והפכה את הספר הצבאי מעבר לגבולות 1967 לחלק המחובר למדינת ישראל בכל מובן אפשרי ובכל דרך חיים.

אחרי מלחמת יום הכיפורים, צה"ל לא התווה עוד לעצמו ייעוד ומטרות של התפשטות למרחב והתיישבות בו באמצעות הכוח הצבאי. הוא פעל תחת הכותרת "להגן על כל ישראלי בכל מקום שבו הוא נמצא", והופעל על ידי ממשלות ישראל שלא החליטו על גורל השטחים שנכבשו, אבל ניהלו מדיניות התיישבות פעילה ובמקביל עיקרו את צה"ל מתפקידו הממלכתי והחוקתי כריבון בשטחים. למען האמת, צה"ל הוא הכלי הממשלתי הראשי שבאמצעותו מונחלות הקרקעות להתנחלויות. ברצועת עזה דאז וביהודה ושומרון כיום, מצבי קיצון ביחסים בין ישראלים ופלסטינים שצה"ל מעורב בהם – ולעיתים גם מכותיב אותם – הפכו לנורמה.

המחלוקות הללו הביאו לערעור הקונצנזוס שצה"ל נהנה ממנו בחברה הישראלית. השמאל המובהק כופר בעצם הצורך בצבא גדול בישראל ובמשקלו העודף בחברה ובמדיניות החוץ והביטחון, במיוחד בהקשר של פעולות צה"ל בשטחים. הימין המובהק תובע מהמפקד ומהחייל לנקוט עמדה ערכית העולה בקנה אחד עם זו שלו, בכל הקשור לפלסטינים ולעתיד השטחים. מרגע שזו מתנגשת בחובת השירות הצבאי ובמשמעת הצבאית – הוא דורש מהם להפר את סמכויות הפיקוד ולא לציית להוראות הצבא. החברה הישראלית מפולגת בתוכה. בין ימין לשמאל, בין בעלי יכולת למעוטי יכולת, בין רוב יהודי למיעוט לא־יהודי מקופח, בין חילונים לחרדים ועוד מחלוקות ענייניות ולא



ענייניות לרוב. שני נושאים עומדים בראש סדר היום של החברה הישראלית המפולגת והלא־פשרנית: האחד – עתיד יהודה ושומרון והיווצרות או שלילת ישות פלסטינית מדינתית. השני – המחלוקת בין אזרחים ישראלים, חילונים כדתיים, המקבלים על עצמם אחריות קהילתית ואישית לפרנסתם ולכלכלתם, את החובות והזכויות האזרחיות המקובלות כולל שירות צבאי, לבין יהודים חרדים שאינם מוכנים לשרת בצבא – "ייהרג ובל יעבור". שתי מחלוקות אלה הכניסו את צה"ל ללב המחלוקות ובניגוד לרצונו. ההתבססות הכלכלית של ישראל והקשר התרבותי שלה לאירופה ולאצרות־הברית הביאו לכך ש"האומה והחברה הלוחמת" פינתה בהדרגה את מקומה ל"חברה צרכנית" בנוסח המערבי. חברה כזו נוטה להסתייג מצבאיות כאורח חיים. חברת הרווחה המערבית זקוקה לתקציבים ואלה היו ועדיין מצויים בתקציבי הביטחון, גם אם רק מעצם גודלם, בהשוואה לתקציבים של יתר משרדי הממשלה וצורכי החברה האזרחית. מה כל אלה מציגים לנו? תקופתנו מלאה בסדקים של הסדר החברתי המקובל. בהיבט הלאומי, בעבר היוותה מסגרת המושג "חברה" גם את מסגרת המושג "אומה", אולם מושגים אלה אינם חופפים כיום. במדינת ישראל קיימות חברות אחדות שהמפריד ביניהן עולה על המשותף, אך לא רק אצלנו – זוהי תופעה אוניברסלית. לעומת הלאומיות המיתולוגית שנבנתה על קטגוריות ומושגים מבוססי לאום, אנו רואים חברות מבודדות זו מזו שהחיבור ביניהן אינו הלאום. בעולם מתמוססת ההפרדה בין יבשות, תרבויות ולאומים. המושגים אינם מתאימים למציאות שבה גבולות מתמוססים. חברות מעוצבות על בסיס כלכלי, וההומוגניות הלאומית נסדקת מול מושגים חברתיים מסוג חדש.

במשך עשרות שנים ניסה צה"ל להישאר מחוץ למחלוקות הפוליטיות והחברתיות הגלויות, בטענה שהוא עוסק רק בענייני הביטחון הישירים. התוצאה הייתה התרחקות צה"ל מייעודו החברתי, שהיווה בראשיתו חלק ממנו ומהרעיון וההיגיון הישראלי של "צבא העם". הוא עוסק כיום רק בביטחון ישיר. מכיוון שצה"ל הוא המגדיר את הסכנות, את הצרכים ואת ייעודו, וכן את התקציבים, את מקורות כוח האדם ושאר המשאבים האזרחיים הדרושים לו – הוא דומיננטי בישראל כמעט בכל תחום שאפשר להעלות על הדעת. הדבקות בביטחון הישיר הפיזי הביאה את צה"ל לוותר על היותו "צבא העם" בעל ייעוד חברתי. אולם עקב סוגיית השליטה בשטחים ובפלסטינים הוא לא הצליח להישאר מחוץ למחלוקות הפוליטיות, גם אם צמצם את השקפתו על תפקידו ועל משימותיו כ"צבא העם". בו בזמן חל בצה"ל קיפאון האופייני לארגונים גדולים וכבדים, שלא התנסו בתופעות קיצוניות ובכישלונות כבירים. קשה למצוא בו מגמות להיותו ארגון חברתי. מה שהיה מובן מאליו בהקשר זה בשנות החמישים אינו תקף כיום. תביעתו של צה"ל מהמדינה ומהממשלות מבוטאת במשפט "זה מה שצה"ל צריך". חסר הפן החברתי – מה צה"ל חייב ויכול להעניק לחברה.

- במציאות כזו רצוי לשאול – מה ראוי להיות הרעיון המעצב של החברה ושל הצבא כחלק ממנה? האם לדבוק בשמירת הביטחון, בפיתוח יכולות צבאיות, או שמא גם לחפש רעיונות חדשים אקטיביים להיותו של צה"ל "צבא העם" בממדים החברתיים: מה הכוונה במשקל החברתי של צה"ל בחברה הישראלית? להלן כמה דוגמאות:
- א. פרשת מסתנני העבודה בהיקף של עשרות אלפים: צה"ל מופקד על הגבולות והיה עליו למנוע את ההסתננות ההמונית. אם רצה, יכול היה יכול למנוע אותה מתחילתה ולא לחכות להקמת הגדר. נוצרה בעיה חברתית ואין סיכוי סביר שהממשלה תוכל לפתור אותה. וכי לא ידענו מה קורה מבחינה חברתית באירופה המוצפת מהגרי עבודה מאפריקה? צה"ל היה אדיש והסתפק בהסעת המסתננים לתחנת האוטובוסים בבאר־שבע.
- ב. המחאה החברתית והקשרה לצה"ל ולתקציב הביטחון: צה"ל היה צריך להתחיל כבר אז בקיצוץ תקציבו, ולא לחכות לעימות עם הממשלה.
- ג. הזנחה מכוונת ורבת־שנים של צה"ל בנושא שירות החובה לנשים: צה"ל פרסם נתונים על גיוס הנשים. כ־43 אחוזים מהנערות שחלה עליהן חובת הגיוס אינן מתגייסות, כ־35 אחוזים מהן בשל הצהרה על אורח חיים דתי. בצבא טוענים כי חלק ניכר מהנערות משקרות לצה"ל על מנת לחמוק מגיוס. בתקשורת, בכנסת ובצה"ל מתמקד הדיון בסוגיה של שירות נשים בהכללת נשים בתפקידי לחימה ובתפקידי מטה ופיקוד שהיו נחלת גברים. זהו עניין ראוי ונעשה למענו רבות, אבל הרעיון המקורי של שירות נשים בצה"ל לא היה בהכרח שוויון תפקודי בין המינים. האישה־החיילת היא אמו של החייל לעתיד: "אני שירתתי בצבא, גם בני ובתי ישרתו". היה זה מסר חברתי ולא תפקודי.
- ד. מצבי חרום של העורף האזרחי: פיקוד העורף טוב ויעיל לא פחות מכל פיקוד טריטוריאלי אחר בצה"ל, אבל צה"ל לא נאבק על חקיקה מחייבת שתאפשר לו לחדור למרחב של הרשויות המקומיות, כדי שיוכל לחייבן להתכונן כראוי למצבי משבר, לאסונות טבע ולאסונות מידי אדם, באמצעות הכשרה מסיבית של הסביבה האזרחית להתגוננות פעילה. בעבר הקים צה"ל את ההגנה המרחבית בספר והיה ממונה עליה. לא הייתה זו ישות צבאית מוצלחת במיוחד, אבל ערכה החברתי והמוראלי ביישובים החדשים היה רב מאוד וללא תחליף. כיום, בעידן הרקטות והטילים, הספר הוא כל מקום וכל יישוב בישראל.
- ה. צה"ל היה חייב לצמצם את המחלוקות בסוגיות החברתיות ביהודה ובשומרון. הכוונה ל"תג מחיר", לעקירת זיתים על ידי מתנחלים ולבריונות של חלק מציבור המתנחלים. הרכות של צה"ל, עד חוסר מעשה בעניין זה, הביאה לזליגת תופעות "תג מחיר" לתוך תחום הקו הירוק.

ו. לעומת כל אלה – הדוגמה החיובית של ההתנתקות מרצועת עזה הראתה עד כמה צה"ל יכול להיות יעיל ולמנוע קרע חברתי אלים בישראל. הדרך שבה צה"ל מימש את הפינוי צריכה להיות נר לרגלינו בעניין שליחות צבאית חברתית. צה"ל חייב לשאת ולהוביל את השירות הלאומי/האזרחי כשירות חלופי לשירות צבאי. אם אין צורך בכל בני מחזורי גיוס החובה עבור הצבא, גברים כנשים, חילונים כחרדים, יש לטפח את השירות האזרחי כאילו היה שווה-ערך לשירות צבאי, ולטעת אמונה בחשיבות השירות האזרחי למען הכלל כמרכיב בהתפתחות תפיסה אזרחית וסולידריות חברתית בקרב הנוער המתבגר. צה"ל יכול להקל על הקהילה באמצעות מתן שירותים זולים. יהיה זה חיסכון בתקציב בשל העלות הנמוכה של שירות לאומי/אזרחי לעומת שכר עובד, וגם שלב כניסה לתעסוקה לצעיר שלא שירת בצה"ל. ממשלות ישראל השתמשו מהובלתו ומניהולו של השירות האזרחי. ניהול השירות הלאומי/האזרחי בישראל אינו מבוצע בפועל על ידי המדינה, אלא על ידי שבע עמותות שהוסמכו לכך על ידי משרד ראש הממשלה. נכון לינואר 2012, מספר בני הנוער חייבי הגיוס המשתתפים בשירות הלאומי, אשר שירתו כמתנדבים ולא כחייבים, עמד על 3,885 חרדים ו-2,399 ערבים. המספר של חייבי גיוס לצה"ל על פי חוק שאינם משרתים בו גבוה מאלה עשרת מונים.

הדברים לעיל נענו על ידי קצינים מצה"ל בתיאור הדרך החיובית עד מאוד שבה מטפל צה"ל בחיילי המגויסים, בין אם הם חסרי השכלת יסוד ובין אם הם מגויסים הבאים מרקע חברתי וכלכלי קשה. הדבר נכון וחשוב, אבל אינו לב העניין. אין ספק שצה"ל מטיב לטפל בחייליו. השאלות הן: מה מייצג צה"ל עבור החברה הישראלית בכללותה, מהם יחסי הגומלין בין הישות הצבאית לזו האזרחית, מה ייעודו ותפקידיו של הצבא כ"צבא העם" בחברה, והאם יש לו שליחות חברתית מעבר לטיפול במגויסיו.

### **האם יש חלופה ל"צבא העם"?**

מול המודל של "צבא העם", המבוסס על גיוס כללי שביטויו בצבא סדיר וצבא מילואים, אפשר להציב את המודל של "צבא מתנדבים מקצועי" הנהוג במדינות רבות. המאפיינים הבולטים של מודל זה הם כוחות מזוינים קטנים יחסית לעומת הפוטנציאל החברתי והכלכלי של המדינה, שירות בצבא כאורח חיים עד גיל מבוגר יחסית, לעומת שירות חובה קצר יחסית, שכר גבוה למשרת לעומת האפשרויות העומדות בפניו בשוק העבודה האזרחי, משטר צבאי כופה, הדוק ומחמיר, על כלל המשרתים בצבא.

צבא מתנדבים מקצועי אינו "טהור". בכל הצבאות בעולם המבוססים על צבא מתנדבים מקצועי יש תוספת מילואים גדולה יחסית. לדוגמה, בארצות-הברית סך כל משרתי המילואים מכל הסוגים, כולל המשמר הלאומי של המדינות (States), הוא כ-47 אחוזים מהכוחות המזוינים הכלליים. המילואים לסוגיהם, שנועדו להשלים

את הכוחות לזמן מלחמה אמורים להימצא ברמת הכשרה ומוכנות דומה לזו של הכוחות הסדירים. דרישה זו מתקיימת במידה חלקית עד מועטה. מכאן שמודל של צבא מתנדבים מקצועי אינו מבטל את הצורך במילואים, מצד אחד, ואינו מבטיח את כשירותם למלחמה, מצד שני. קיימים צבאות בעולם אשר כוחות המילואים שלהם מושתתים על מתנדבים בלבד. מודל זה מחייב משאבי תקציב גבוהים על מנת ליצור כדאיות הולמת להתנדבות. תופעה נוספת המלווה צבא מתנדבים מקצועי היא פער הריחוק החברתי בין הכוחות המזוינים לבין החברה האזרחית, "הם מוכנים להסתכן – זו בעיה שלהם".

יש כלכלנים הטוענים לטובת צבא מתנדבים מקצועי ומראים כי עלותו ויעילותו טובים ממודל "צבא העם" הנהוג. גם אם הנתונים וניתוחם נכונים, חסר בהם הממד החברתי. המציאות הישראלית אינה מאפשרת לעבור לצבא מתנדבים מקצועי מהסיבות הבאות:

א. צה"ל על כל זרועותיו וחילותיו מונה, לפי פרסומים גלויים, 620,000 איש בשירות הקבע, בשירות חובה ובמילואים. גם אם נניח קיצוץ מסיבי בסדר הכוחות של 15 עד 20 אחוזים, קיצוץ שסיכוייו נמוכים בעתיד הנראה לעין, עדיין יהיה צורך לשלם שכר גבוה, תנאים סוציאליים ופנסיה ליותר מ-500,000 חיילי צבא המתנדבים המקצועי.

ב. חלק ניכר מחיילי צה"ל משרתים בתפקידים שכרוך בהם סיכון לגוף ולנפש. התנדבות לתפקידים כאלה תחייב שכר גבוה מאוד, המעמיד את טענת החיסכון בתקציב הביטחון בספק גדול. ככל שכלכלת ישראל תצמח ותהיה טובה לעובד – גיוס לשירות קבע צבאי ממושך יהיה כדאי פחות. יתר על כן, הישראלי הצעיר יחסית, המסוגל לשרת בצבא המתנדבים המקצועי שנים ארוכות, זנח מזמן את העבודה הגופנית האופיינית גם לחייל. את מקום הפועל הישראלי, בונה הארץ מן העבר, ממלאים זרים למיניהם.

ג. תפקידי לחימה – ביבשה בעיקר – הם קשים ושוחקים, בעיקר בדרגות הנמוכות והבינוניות. אי־אפשר להמשיך בהם שנים רבות. לכן תהיה תחלופה מדי כמה שנים. אי־אפשר יהיה לחייב בשירות מילואים את נהג הטנק או את החייל הרגלי, שהשתחררו אחרי 15-20 שנות שירות צבאי קשה. כבר אמרנו שצבא מתנדבים מקצועי אמור להחליף את שירות החובה. אף צבא לא הצליח להשתית את הכוחות המזוינים ללא תוספת נכבדה של מילואים. מילואים מתנדבים הוא סוג שירות יקר מאוד.

ד. משרת קבע מובהק בצה"ל מסיים את שירותו על פי רוב מוקדם בהרבה מאשר אזרח היוצא לגמלאות. גמלאי צה"ל חייב למצוא לעצמו עבודה חליפית מסיבות של פרנסה ואורח חיים. אין סיבות טובות לכך שאזרח המתנדב לשירות צבאי

כנהג טנק או כחייל רגלי יוותר על חיפוש מקצוע אזרחי ל-15 או 20 שנה, וייכנס לשוק העבודה האזרחי ללא שום יתרון ועם חסרונות בלבד. על כן, מודל צבא המתנדבים המקצועי אינו ישים לישראל בעתיד הנראה לעין. האם קיים מודל שלישי לשירות צבאי? נראה שלא, אבל יש אפשרויות משנה. אחת מהן היא גיוס סלקטיבי כפי שהיה נהוג בארצות-הברית עד סוף מלחמת וייטנאם. הסיבה היא שגיוס חובה ושירות מילואים עדיין דרושים, אולם צורכי הצבא בכוח אדם נופלים בצורה משמעותית ממספר המועמדים לשירות צבאי לפי חוק. החסרונות הם פגיעה בשוויון המגיע לכל אזרח, וכן מצע נוח להשתמטות. אפשרות נוספת המקובלת בגרמניה היא מתן בחירה למועמד לשירות בין שירות צבאי לשירות אזרחי – מודל שעיקרו חברתי יותר מאשר צבאי מובהק. למעשה, שלא מבחירה מכוונת, גם צה”ל מושתת על שירות סלקטיבי. ערבים אזרחי ישראל אינם נקראים לשרת בצבא, וגם אינם מחויבים בשירות אזרחי. רוב היהודים החרדים נהנים מאותה פריבילגיה, וכן כמחצית מהנשים. כל החסרונות החברתיים גלומים במודל הישראלי של גיוס סלקטיבי.

### **האם ערך ההתנדבות לצה”ל ממשיך להתקיים במודל ”צבא העם”?**

לכאורה, צבא מתנדבים מקצועי מושתת על רצונו והסכמתו החופשית של אזרח לשרת שנים ארוכות בצבא, כלומר – התנדבות. צבא מגויסי חובה והמילואים מושתתים על חקיקה מחייבת. קצינים בכירים בצה”ל מעלים על נס את רוח ההתנדבות לשירות צבאי, ובמיוחד בקרב חיילי המילואים. דוגמאות מאלפות הם חיילי המילואים שנענו לקריאת התייצבות במלחמת לבנון השנייה ובמערכות ”עופרת יצוקה” ו”עמוד ענן”. שיעור ההתייצבות עלה על 100 אחוזים ולעיתים הגיע ל-120 אחוזים, בכללם חיילי מילואים שכבר נגרעו מיחידותיהם.

שאלת ההתנדבות החברתית לשירות צבאי הטרידה את הנהגת ארגון ה”הגנה” כבר בשלהי שנות השלושים. הארגון היה מושתת על הנעה חברתית יותר מכל דבר אחר. התקיימו אין-ספור דיונים כיצד לאמן צבא מילואים ולשמור על כושרו לאורך זמן; מה מקומה וערכה של ההתנדבות כגורם המניע אזרח לשירות רב-שנים במסגרת צבאית, והאם החיוב החוקי הוא המנגנון הבלעדי לכך. כבר ב-1937, בדיונים על תכנון הגנת המדינה היהודית, אם תקום, טען מנהיג ה”הגנה”, אליהו גולומב, כי אין להגזים בהערכת רגש ההתנדבות של העם... הדרך האחת לחינוך העם היהודי לתפקידי הגנה היא דרך שירות החובה. בשלהי 1947, סמוך לתחילת מלחמת העצמאות, טען אחד ממפקדי ה”הגנה” הבכירים, צבי איילון (לשצ’ינר), כי המענה למצב הצפוי הוא גיוס חלקי של כוחותינו לתפקידי הבטחה והגנה, כמקובל בעולם בזמן שאיזו ארץ חוששת להתקפה. הניסיון בעבר מלמד שבתנאי משטר שלנו אין זה מציאות. לשם פעולה כזאת דרושה התנדבות, כספים רבים ושהיישוב ימלא אחר הוראות. העבר מלמד שהיישוב

מתעורר תוך מאורעות ולא לפנייהם. כבר אז הובן שהנכונות להתעורר למלחמה ולקרב אינה מבטיחה את קיומו של צבא מילואים בטרם מלחמה, או בין המלחמות. מלחמת העצמאות הייתה ניסיון קשה להנהגה הצבאית של המדינה הצעירה. האמירה "כל הארץ חזית, כל העם צבא" לא התממשה במהירות ובקצב הדרוש, משום שגיוס החובה לא הוכרז בעוד מועד, ואילו ההתנדבות לא יכלה למלא את החסר. זו הסיבה לגיוס החובה בחקיקה עבור הצבא הסדיר שאחרי מלחמת העצמאות, ולשירות מילואים מחייב לפי חוק. ההתנדבות יפה להתעוררות המאוחרת לנוכח סכנה מוחשית, ולא בהכרח מתאימה לקיום מתמיד של כוחות מזוינים המבוססים גם או בעיקר על מילואים.

### האתגר למנהיגות צבאית

מהו האתגר לצה"ל כ"צבא העם" במציאות העכשווית? אי־אפשר לחזור לדפוסים הישנים של מרכזיות צה"ל בהוויה החברתית, בדומה לדור הראשון, אבל צה"ל במתכונתו הנוכחית נותר ארגון חברתי לא פחות מאשר ארגון צבאי לוחם. צה"ל יכול עדיין לשרוד כישות מקובלת, מוסכמת ורצויה בחברה הישראלית בזכות היותו גוף הנותן לא פחות משהוא מקבל בתחום החברתי, ולא פחות מאשר בתחום הביטחון הישיר. החשיבה של צה"ל והמטכ"ל לא אמורה להיות "מה צה"ל צריך", אלא "מה צה"ל יכול לתת לחברה בישראל כצבא העם". הצבא כארגון חברתי חייב לחפש תפקידים של שליחות חברתית בכל תחום אפשרי. אפשר שתם העידן של העם למען צה"ל. אנו חיים בעידן של צה"ל למען החברה הישראלית על כל שלוחותיה, שאם לא כן, יתרחב הפער ותהיה סכנה ל"צבא העם".

ממשלות ישראל לא יעשו רבות למען מעמדו של צה"ל ומקומו בחברה הישראלית. מדינאים ומשרדי ממשלה מסוימים יכרסמו במעמדו של צה"ל, בין אם מסיבות של מאבק על תקציבים, או בין אם מסיבות של מאבקי כוח פוליטיים. היוזמה החברתית צריכה, לפיכך, לבוא מקרב הצבא עצמו. זה תפקידו ויעודו כ"צבא העם". צה"ל חייב לחתור ליעוד ולתפקידים שיש בהם צורך חברתי ומסרים חברתיים. במאמר זה ניתנו מספר דוגמאות לחוסר ההצלחה של צה"ל בתחום זה בדור האחרון: מסתנני העבודה; ההתייחסות למחאה החברתית; שירות הנשים; פעילותו של פיקוד העורף והיחס לתופעת "תג מחיר". שומה על מפקדי צה"ל ללמוד מהתנהלותם בתחומים אלה, ולהפיק את הלקחים הנדרשים לתפקוד טוב יותר בעתיד.

# תמורות במרכיבי המוטיבציה לגיוס לצה"ל

## ראובן גל

### כללי

מאמר זה יעסוק בהבחנה בין שתי קטגוריות של מוטיבציה לשירות בצבא, אשר פעמים רבות מבלבלים ביניהן למרות השוני הניכר. הקטגוריה הראשונה היא מוטיבציית לחימה.<sup>1</sup> הכוונה היא למה שמניע חיילים להסתער בזמן אמת. כך למשל, חיילים שמלכתחילה כלל לא רצו להתגייס עשויים להתברר כלוחמים טובים והנחושים ביותר ברגע האמת. מן העבר השני של המתרס, ייתכן כי מי שהיו בעלי המוטיבציה הגבוהה ביותר להתגייס, לא יביאו אותה בהכרח לידי ביטוי ברגע האמת. הקטגוריה השנייה, שתעמוד במרכז הדיון, היא המוטיבציה לגיוס לצבא.<sup>2</sup> בהיבט זה לא בוחנים את מה שגורם לפרט להסתער בקרב, אלא מתמקדים בסיבות ובגורמים שהביאו אותו להצטרף למערכת הצבאית בכלל. את הדחף הזה לעצם הגיוס לצבא ניתן לחלק לארבעה סוגי מוטיבציה: מוטיבציה הישרדותית, מוטיבציה אידאולוגית, מוטיבציה נורמטיבית, ומוטיבציה אינדיבידואליסטית. נפתח בתיאור של כל אחד מסוגי המוטיבציה, ולאחר מכן נצביע על התמורות שחלו במוטיבציות אלו לאורך השנים בישראל, מראשית ימי צה"ל ועד היום.

### מוטיבציה הישרדותית

המוטיבציה ההישרדותית היא מוטיבציה של חוסר ברירה. היא מאפיינת מצבים של מאבק על עצם הקיום של חברה או מדינה. הכוונה היא לאו דווקא למדינה בראשית דרכה הנאבקת על קיומה, אלא גם לחברות כמו בריטניה במלחמת העולם השנייה, בעת ההפצצות של גרמניה הנאצית, או ברית המועצות בתקופת מבצע 'ברברוסה' ובמהלך המלחמה על אדמתה נגד הצבא הגרמני. אלה רק שתי דוגמאות (מתוך רבות) הממחישות כי המושג 'מוטיבציה הישרדותית' אינו מתייחס רק למדינות בראשית דרכן. פרט לחריגים מועטים, מוטיבציה זו מתאפיינת בהתמסרות טוטאלית למאבק המוצב בראש סדר העדיפויות החברתי והציבורי. הפרטים בחברה מתגייסים מתוך

הבנה שמדובר בסוגיה של חיים ומוות, אין ברירה וחייבים להתגייס למאבק. אלה שאינם עושים זאת מכונים 'משתמטים'. לא זו בלבד שאין לגיטימציה ציבורית לכך, אלא שפעמים רבות אקט זה נתפס כבגידה, והחברה מעמידה את אותם משתמטים לדין. הגיוס לצבא בחברה כזאת הוא טוטאלי: "כל בחור וטוב לנשק". הגיוס אינו סלקטיבי כמעט ועל כן, לעתים, אנו עדים גם לגיוסם כלוחמים של נשים, נערים או אפילו ילדים ממש.

בחברה כזאת אין כמעט צורך באמצעי כפייה לגיוס, משום שמצב העניינים הקיומי יוצר תובנה שמדובר בסיטואציה קיומית, הבונה את האינטרס החזק ביותר. האינטרסים האישיים של הפרט כפופים לאינטרס הקולקטיבי. הפרט משרת את האומה ונכון להקריב את עצמו למענה. אולם, מוטיבציה מהסוג ההישרדותי יכולה להימשך רק כל עוד מרחף האיום הזה על עצם הקיום. מאחר שמוטיבציה כזאת היא כה קיצונית ואינטנסיבית היא שוחקת, ואי-אפשר לצפות לקיומה לאורך זמן רב (למרות חריגים כמו ברית-המועצות במלחמת העולם השנייה, שם נמשך הדבר כארבע שנים).

### המוטיבציה האידאולוגית

המוטיבציה האידאולוגית היא בדרך כלל המשכית לזו ההישרדותית. היא מושתתת על בסיס הזהות הלאומית והמאבק על ערכים, ואינה קשורה בהכרח לתחושה של סכנה קיומית. במלחמת האזרחים של ספרד, למשל, לא הייתה בעיה קיומית, אלא בעיה של זהות ומאבק על ערכים כמו חופש ודמוקרטיה. הגיוס לצבא המיליציוני שהשתתף במלחמת האזרחים בספרד היה על בסיס אידאולוגי, ואזרחים ממדינות שונות בעולם הצטרפו למאבק זה. דוגמה נוספת היא צבא הווייטקונג של צפון-ווייטנאם, שהגיוס אליו במלחמת וייטנאם הממושכת היה מבוסס על אידאולוגיה. אמנם היה שם גיוס חובה שהגיע ל-95% מכל שנתון(!)<sup>3</sup>, אבל המוטיבציה לגיוס הייתה אידאולוגית, וצבא הווייטקונג בהשראת הו' צ'י מין הוא דוגמה ברורה לצבא אידאולוגי. דוגמאות נוספות הן הצבא האדום בתקופה שלאחר מלחמת העולם השנייה, או האֵי-אֵר-אֵי בצפון-אירלנד. גם לחזבאללה ולחמאס ולארגוני טרור אחרים אפשר להתייחס באופן דומה, מאחר שהמוטיבציה להצטרף לקבוצות מיליטנטיות כאלה היא אידאולוגית מובהקת. האידאולוגיה הזאת יכולה להיות ערכית (דמוקרטיה או שחרור מעריצות); היא יכולה להיות רעיונית (קומוניזם או סוציאליזם); והיא יכולה גם להיות דתית (פונדמנטליזם מוסלמי, או קתוליות מול פרוטסטנטיות).

האמונה בצדקת הדרך היא מרכיב מרכזי המאפיין את המוטיבציה האידאולוגית. מכאן ישנה גם לגיטימציה מלאה כמעט לכל פעילות. צבא שמבוסס על מוטיבציה אידאולוגית הופך להיות "פרה קדושה". לעיתים מבוצעים בחסות האידאולוגיה הזאת פשעים חמורים, וההיסטוריה מלאה בדוגמאות כאלה. יש להדגיש כי במוטיבציה



האידאולוגית קיים מרכיב רגשי חזק מאוד. המאפיינים לכך הם אהבת המולדת, אהבת הארץ, האדמה, או אפילו אב רוחני כלשהו או מנהיג אידאולוגי, אשר כולם סוגדים לו. הפרט נתפס כמשרת את הקולקטיב, וככל שהפרט אידאולוגי יותר, כך הסטטוס שלו גבוה יותר. כך למשל, הפוליטרוקים בצבא הרוסי היו חשובים יותר מהקצינים הבכירים, משום שהם נשאו את הדגל האידאולוגי.<sup>4</sup> גם בסוג מוטיבציה זה אין כמעט צורך באמצעי כפייה וגיוס חובה, משום שהמקור למוטיבציה הוא ערכי ורגשי.

### **המוטיבציה הנורמטיבית**

בניגוד לשני הסוגים הקודמים, כאן מדובר בשינוי: המוטיבציה הנורמטיבית מבוססת על כך שהפרט עושה את מה שנתפס כמקובל ולגיטימי בדפוסים החברתיים של אותה חברה, לאו דווקא בגלל אידאולוגיה או צורך קיומי. נדגיש כי העוצמה של המוטיבציה הנורמטיבית יכולה להיות חזקה לא פחות מהמוטיבציה ההישרדותית או האידאולוגית. פעמים רבות נישאת מוטיבציה כזאת על כנפי המוטיבציה האידאולוגית או ההישרדותית שקדמה לה, ובמקרים רבים אנחנו לא חשים אפילו באינרציה (התמדה) הזאת, שממשיכה את המוטיבציה ומעבירה אותה מבסיס אידאולוגי או הישרדותי לבסיס נורמטיבי.

דוגמאות לא צבאיות של מוטיבציה נורמטיבית הן למשל תנועות הנוער בארץ, שהמשיכו לפעול רק על בסיס האינרציה, כמה שנים לאחר שהתרוקנו למדי מהאידאולוגיה שלהם. היה זה מקובל, ראוי ונכון להיות בתנועת נוער. דוגמה אחרת היא הקיבוצים שהמשיכו להתקיים, כביכול ללא שינוי, גם שנים רבות לאחר שהאידאולוגיה נעלמה או נחלשה.

גם המוטיבציה הנורמטיבית מאופיינת בכך שהפרט מושפע מן הקולקטיב – אך לא בגלל סכנה קיומית ולא בגלל האידאולוגיה, אלא בגלל הלחץ החברתי, הנורמה. לנורמות יש כוח אדיר בחברות או בקבוצות. דוגמה מעניינת לכך היא הנורמה הישראלית של טיולי התרמילאות למזרח הרחוק או לדרום-אמריקה, לאחר השחרור מהצבא. הלחץ לעשות זאת הוא כה גדול עד כי אלה שחורגים מאותה נורמה נחשבים יוצאי דופן. עם זאת, יש במוטיבציה הנורמטיבית מרכיב של אופנה משתנה. היא יכולה להחזיק זמן-מה, לפעמים אפילו זמן ממושך, ולאחר מכן קיימות אפשרויות שונות: לפעמים היא תקבל הזנה מחודשת של צורך קיומי או של אידאולוגיה (כפי שנראה בהמשך), ולפעמים מחליפה אותה אופנה אחרת והיא נעלמת.

### **המוטיבציה האינדיבידואליסטית**

מקורה של המוטיבציה האחרונה ב'מדרג מאסלו' (Maslow's Hierarchy of Needs) בדבר הצורך במימוש עצמי (Self-Actualization).<sup>5</sup> הצורך במימוש עצמי או בהגשמה

עצמית הוא צורך פסיכולוגי אנושי חזק מאוד. מאסלו הציב אותו בראש הפירמידה של הצרכים האנושיים, וכך מיוחס לצורך זה תוקף בדיוק כמו זה המיוחס לצרכים בסיסיים אחרים. בענייננו, הפרט משתמש בכלים של החברה – במקרה זה בשירות הצבאי – לצרכיו האישיים. אמנם הפרט משרת את החברה בעצם שירותו בצבא, אך הוא עושה זאת משום שהדבר משרת את צרכיו האישיים, זה "מתאים לו" ועוזר להתפתחות האישית. גם מצד החברה, מוטיבציה כזו של הפרט נתפסת לרוב כלגיטימית ומקובלת. במקרים שהמוטיבציה האינדיבידואליסטית משותפת לקהילה גדולה היא עשויה, כמובן, לתרום לחברה כולה. עניין זה מזכיר את התזה של מקס ובר על האתיקה הפרוטסטנטית,<sup>6</sup> כלומר, קיימת מוטיבציה אינדיבידואליסטית שמשרתת לא רק את היחיד ואפילו לא רק את החברה, אלא את האנושות בכללותה.

### התפתחות המוטיבציה בישראל

כיצד ארבעת סוגי המוטיבציה הללו באים לידי ביטוי בישראל? להלן סקירה תקופתית ממלחמת העצמאות ועד ימינו, שתצביע על התמורות שחלו במהלך השנים באפיוני המוטיבציה לשירות בצה"ל. תחילה יש לזכור כמה דברים: ראשית, השינויים שעליהם נעמוד לא היו מהפכניים, לא שינויים "מהיום למחר", אלא כאלה שהתרחשו בתהליכים הדרגתיים. קשה, אפוא, להצביע במדויק על תאריך ספציפי שבו הסתיימה תקופה אחת והחלה אחרת. לפיכך, השנים שאותן ציינו כ'גבולות' התקופות השונות באות רק להצביע על 'אזורי זמן' רלוונטיים. שנית, ניתן להצביע על שלושה דפוסים של שינויים לפחות: תקופתיים, דוריים ומגזריים. בשינויים תקופתיים הכוונה למצב שבו תקופה אחת שונה באופן קיצוני מקודמתה. למשל, התקופה עד מלחמת ששת הימים וזו שאחריה. לעומת זאת, בשינויים דוריים הכוונה למצב שבאותה תקופה יכול להיות דור אחד שפועל על פי מוטיבציה מסוג אחד, ותוך כך קיים דור אחר הפועל על פי מוטיבציה מסוג אחר. כך למשל, בתקופה נתונה שייכים משרתי המילואים לדור אחד וחילי הסדיר לדור אחר, ולכן המטען המוטיבציוני שונה על פי דור, ולא על פי תקופה. הדפוס השלישי הוא שוני לפי מגזרים: באותה תקופה ובאותה קבוצת גיל, יכול להיות מצב שבמגזר אחד (על פי חתך חברתי, עדתי או דתי-אידאולוגי) המוטיבציה לשירות היא אידאולוגית, ובקבוצה אחרת המוטיבציה היא אינדיבידואלית או נורמטיבית. שום תקופה אינה מאופיינת בהכרח על טהרת מוטיבציה אחת. זאת ועוד: פעמים רבות מתקיימים גם מעגלים: דפוס שנתפס ככזה שעבר זמנו, אך המוטיבציה שאפיינה אותו עשויה לחזור ולהופיע מחדש לאחר תקופה. מלחמת יום הכיפורים, למשל, גרמה לטלטלה ולשינוי והחזירה לזמן-מה תחושת סכנה קיומית ומוטיבציה הישרדותית שכמעט נשכחו. בהמשך נדון גם בדינמיקה ה"לא-לינארית" של מגמות המוטיבציה השונות.

**התקופה הראשונה** היא (פחות או יותר) עשרים השנים הראשונות לקום המדינה, כלומר, עד מלחמת ששת הימים. תקופה זו התאפיינה בשני סוגי המוטיבציה הראשונים. בשנים הראשונות, בייחוד במהלך מלחמת העצמאות, ההצטרפות למאבק נבעה ממצב של מעטים מול רבים, מתחושה חריפה של "עם הגב לקיר". גם אם התחושות הללו היו סובייקטיביות בחלקן – הן היו דומיננטיות ועוצמתיות, והן אלו שעמדו בבסיס המוטיבציה לגיוס. ברקע עמד זיכרון השואה והתחושה הייתה שאנחנו נלחמים על עצם קיומנו.<sup>7</sup> מוטיבציה זו הייתה הישרדותית: "כל בחור וטוב לנשק" – כולל גברים ונשים, מבוגרים וצעירים, ותיקים ועולים חדשים. מוטיבציה זו נמשכה גם שנים אחדות לאחר מלחמת העצמאות, והתמזגה עם מוטיבציה אידאולוגית. צה"ל שהקים בן-גוריון ב-1948 היה צבא אידאולוגי במובהק. בן-גוריון הצהיר כי

על צה"ל לשמש לא רק מכשיר אימון צבאי אלא גם בית-ספר ממלכתי, שיקנה לנוער הנכנס אליו את ידיעת הלשון, הארץ, ההיסטוריה היהודית, יסודות חינוך כללי, ניקיון וסדר והכי חשוב – אהבת מולדת.<sup>8</sup>

וכך, בצד המניע הקיומי, הפך צה"ל לפלטפורמה אידאולוגית לערכים העיקריים של הצינונות, ההתיישבות, העלייה והחלוציות. האידאולוגיה הזאת החזיקה מעמד לא רק בשנים 1947-1948, היא נמשכה עד ולתוך שנות השישים.<sup>9</sup> הפן האידאולוגי שאב את מקורותיו לא רק מההיבט ההישרדותי אלא גם מתפיסת צה"ל ככור ההיתוך הלאומי, ולמעשה – המקום שבו נוצרת אומה מלוכדת.<sup>10</sup> לכן, מוטיבציית הגיוס לצה"ל הייתה אידאולוגית ולא רק היענות לצו. לאידאולוגיה הזאת, שהייתה בעלת עוצמה רבה מאוד, נוסף גם הפן הרגשי. "יפי הבלורית והתואר", שהתגייסו על פי מוטיבציה זו היו צעירים שאהבו את המולדת, את שבילי הארץ ואת נופיה. ההתגייסות לצבא הייתה מלווה בתחושה של הקרבה מרצון ושל אהבה, ומי שלא היה שותף לכך היה משתמט, בוגד או לא נחשב. הביטויים השכיחים היו: "כל הארץ חזית" ו"כל העם צבא". הביטוי הרגשי לעניין זה היה המשפט המפורסם של יוסף טרומפלדור: "טוב למות בעד ארצנו", שהמשיך להיות תקף שנים רבות אחרי מאורעות תל חי.<sup>11</sup> יורם קניוק, המייצג את דור הצעירים של התקופה, מתאר זאת היטב בספרו 'תש"ח':

הלכנו ושרנו איך נמות בבאב אל ואד. שרנו בערגה ובתעצומות נפש. הפוצים שהיינו, חשבנו שבאמת יהיה נהדר למות בבאב אל ואד, ודמיינו איך הם יירו בנו קליעים חודרי שריון.<sup>12</sup>

**התקופה השנייה** מתחילה ממלחמת ששת הימים וגם היא נמשכת כעשרים שנה. לפתע הסתיים מאבק ההישרדות ותחושת הסכנה הקיומית חלפה. אפילו האידאולוגיה

של אהבת המולדת נחלשה. אולם, המוטיבציה באותה תקופה הייתה גבוהה מאוד, למרות שכבר לא הייתה קיומית ולא הישרדותית. לפי סקרים שבוצעו באותה תקופה<sup>13</sup> מדובר על 80 עד 90 אחוזים מבני הנוער הישראלי שהביעו רצון להתגייס, גם אילו ניתנה להם האפשרות לא לעשות כן. כלומר, המניע של הנוער להתגייס בתקופה זו לא היה אידאולוגי, ודאי לא הישרדותי וגם לא נבע בהכרח מאהבת הארץ, אלא מכך שהשירות בצבא היה מקובל מאוד, נורמטיבי ויוקרתי ביותר. מוטיבציה נורמטיבית זו נשארה גבוהה לאורך התקופה לא רק כלפי עצם הגיוס לצה"ל, אלא גם בנכונות הממוקדת יותר בקרב הצעירים המתגייסים – להתנדב ליחידות קרביות וליחידות עלית. נורמה זו באה לידי ביטוי בכך ש"ג'ובניק" היה כינוי גנאי ו"קרבי", "סיירת" ו"שייטת" היו מילים שמרעידות את הלב, בעיקר את לבן של הבנות... דוגמאות בולטות לכך הן השירים של אותה תקופה כמו "יש לי אהוב בסיירת חרוב", "המלח שלי הוא המלאך שלי" ועוד, או סיסמאות כמו "הטובים לטיס". הנורמה הייתה להתגייס, להיות לוחם קרבי, ומוטב ביחידה איכותית. חריגות מהנורמה הזו היו לא לגיטימיות וזכו ליחס ביקורתי ועוין כמעט כמו היחס כלפי משתמטים בתקופת המוטיבציה ההישרדותית או האידאולוגית.<sup>14</sup>

המוטיבציה הנורמטיבית לשרת – ובמיוחד ביחידות קרביות – נשארה בעינה עוד כשני עשורים לאחר מלחמת ששת הימים, וגם שינויים אדירים במערכת הפוליטית לא הצליחו לשנות זאת. המהפך של 1977, שהביא לסיימו של הגמוניית מפא"י ושל תנועת העבודה, לא השפיע על מוטיבציה זו, אפילו לא בקרב מתגייסי ההתיישבות העובדת.<sup>15</sup> גם "הסתבכות" כמו מלחמת 'שלום הגליל', שהייתה מחוץ לקונצנזוס, לא הצליחה להפחית את המוטיבציה לגיוס.<sup>16</sup> זוהי הוכחה לכך שמדובר במוטיבציה נורמטיבית שלא הייתה זקוקה לחיזוקים אידאולוגיים, משום שהיא נשענה על נורמות חברתיות, חוצות-מגזרים פוליטיים וחברתיים.

**תקופה שלישית** ניתן להגדיר מהאינתיפאדה הראשונה, בשלהי שנות השמונים, ועד לתקופת מלחמת לבנון השנייה (2006). החברה הישראלית נעשתה יותר ויותר תועלתנית ואינדיבידואליסטית.<sup>17</sup> גם המוטיבציה העיקרית של בני הנוער לגיוס לצבא בתקופה זו הפכה למוטיבציה אינדיבידואליסטית. עבור חלק גדול מנוער "פוסט-אוסלו",<sup>18</sup> הביטוי הדומיננטי של המוטיבציה לגיוס לצה"ל הוא "מימוש עצמי": הם מעוניינים בשירות, אך כזה שיתרום להם, יביא להם תועלת עתידית באזרחות ויקדם אותם מבחינה אישית.<sup>19</sup>

יש כאלה שמחפשים את המימוש העצמי שלהם ביחידות הכי קרביות והכי יוקרתיות והם ממשיכים, כמקודם, להתנדב ליחידות ההתנדבות המיוחדות הדורשות סיכון, מאמץ גופני ואתגרים פיזיים. לעומתם אחרים, בעלי נכונות לא פחותה לשרת בצה"ל, מחפשים את המימוש העצמי דווקא ביחידות ה"חושבות", שבהן האתגרים הם אינטלקטואליים

בסביבה של מחשבים או מערכות אלקטרוניות משוכללות, והשירות בהן מבטיח בעקבותיו השתלבות בטוחה בעולם ההיי־טק ההולך ומתפתח במהירות בישראל. ואכן, לא במקרה, בתקופה זו הולכת ותופסת יחידה 8200 של חיל המודיעין מקום גבוה בין יחידות העלית של צה"ל. צה"ל הבין את המוטיבציה האינדיבידואליסטית הזאת והתחיל לשווק את עצמו באמצעות פרסומת ליחידות ותערוכות בבקו"ם. כך גם נפתח עידן של תגמול ומשכורות דיפרנציאליות, התאגדות של אנשי מילואים ומתן דגש לתהליכי התמקצעות. בד בבד נפתחו בצבא יותר ויותר תפקידים לנשים, לאו דווקא בגלל צורך קיומי אלא בשל מאבקים על שוויון זכויות – נימוק שהוא אחד הביטויים המובהקים מבחינה סוציולוגית למוטיבציה אינדיבידואליסטית. צה"ל מצא עצמו בתקופה זו מאמץ יותר ויותר מאפיינים של צבא 'תעסוקתי' (Occupational), בהשוואה למאפיינים ה'מוסדיים' (Institutional) שליוו אותו מאז היווסדו.<sup>20</sup> בתקופה זו גם החלו לראשונה להישמע – ולקבל לגיטימציה – קולות הקוראים לבחינת מודל "צבא העם",<sup>21</sup> שעיקר מהותו הוא גיוס החובה החל על הכול, לטובת מודל חלופי של צבא מקצועי התנדבותי המבוסס בעיקרו על מוטיבציה אינדיבידואליסטית.

**התקופה הרביעית והאחרונה** (בינתיים) משתרעת, פחות או יותר, על פני העשור האחרון – ממלחמת לבנון השנייה ועד ימינו אלה, הימים שלאחר 'צוק איתן'. המוטיבציה לגיוס לצה"ל כיום היא מעורבת: לצד המוטיבציה האינדיבידואליסטית, שקרמה עור וגידים בתקופה השלישית ועדיין מאפיינת קבוצות רבות בחברה, מופיעה גם חזרה למוטיבציה אידאולוגית, מלווה לעיתים אפילו בביטויי מוטיבציה הישרדותית. זו קיימת בעיקר בקרב נוער הציונות הדתית, נוער מיהודה ושומרון ומההתנחלויות, תלמידי ישיבות הסדר וישיבות תיכוניות. יותר ויותר חיילים מהמגזרים האלה משרתים כיום ביחידות הקרביות ביותר, ומשמשים בתפקידי פיקוד ביחידות השדה. המוטיבציה המניעה אותם היא אידאולוגית ברורה, מבוססת על אהבת ארץ־ישראל ותחושת אחריות לקיומה והגנה עליה – ולא על מניע אינדיבידואליסטי או נורמה גילאית אוניברסלית.<sup>22</sup> במקביל, ממשיך להתקיים גם מרכיב נורמטיבי חזק העומד מאחורי גיוסם של בני נוער רבים בישראל. אלה מתגייסים לצה"ל פשוט "כי ככה עושים כל החבר'ה שלי". מנגד קיימים גם מגזרים בשמאל, שלגביהם האידאולוגיה המובילה היא הימנעות משירות צבאי, או אי־שירות באזורים מסוימים. גם זה סוג של מוטיבציה – אידאולוגית באופייה – שזוכה כיום ללגיטימציה חלקית.

לבסוף, קיים גם המגזר החרדי, המחזיק באידאולוגיה של "תורתו אומנותו". בתוקף אידאולוגיה זו נהנו הצעירים החרדים במשך שנים רבות מפטור גורף משירות צבאי. רק בעשור האחרון החלו כמה אלפים ראשונים מביניהם להתגייס לצה"ל – בין אם במסגרת הנח"ל החרדי ובין אם במסגרות שח"ר ("שירות חרדים") – בתוקף 'חוק טל'. המבקשים לחקור את המוטיבציה של נחשונים אלה יגלו תערוכת של מוטיבציה

אינדיבידואליסטית (אפשרות כניסה לשוק העבודה ורכישת מקצוע ומקור פרנסה), בצד התנערות מאידאולוגיה אורתודוקסית רבת־שנים (אך ללא אימוץ אידאולוגיה חלופית או מנוגדת), ובצידה גם התפתחות ראשונית של נורמה חברתית חדשה החודרת לתוך הציבור החרדי. ביטולו של 'חוק טל' על ידי בית המשפט הגבוה לצדק (פברואר 2012) – כשלעצמו פרי מוטיבציה אידאולוגית־ציבורית שסיסתה "שוויון בנטל" – משאיר סימן שאלה גדול לגבי מוטיבציות הגיוס העתידיות של צעירים חרדים בעתיד הקרוב. מצב שבו קיימות במקביל כמה מוטיבציות לשירות בצבא טומן בחובו פוטנציאל סיכון. תחת אוהל, דת"ק או סיפון אחד משרתות כיום בצה"ל קבוצות של חיילים המונעים מאידאולוגיות שונות (לעתים מנוגדות ו"אויבות" זו לזו), יונקים את הלגיטימציה לשירותם ממקורות שונים (חלקם חיצוניים לחלוטין לצה"ל) ורואים במסגרת הצה"לית אמצעי למטרות שונות. לא רק מודל "כור ההיתוך" שאפיין את צה"ל בעבר כבר אינו מתקיים בפועל, קריאתו של בן גוריון ש"על צה"ל לשמש... בית־ספר ממלכתי" מאוימת גם היא במידה רבה, שמא הממלכתיות ההגמונית (שממנה אמור הצבא לשאוב את הלגיטימציה לתפקודו) עשויה להתחלף במוקדי השפעה מפוצלים: ממלכת־דתי, ממלכת־חרדי, אֶל־ממלכתי 'אינדיבידואליסטי' או סתם "בית־ספר" נורמטיבי, נטול אידאולוגיה וחזון.

אולם העובדה הבולטת והמפתיעה ביותר בניתוח רב־השנים שהצגנו כאן היא הרמה הגבוהה – שלא השתנתה כמעט – של המוטיבציה לגיוס לצה"ל בקרב הנוער הישראלי־יהודי.<sup>23</sup> גם כיום, אחרי למעלה משישה עשורים מאז נזקק צה"ל למוטיבציה הישרדותית טוטאלית כדי למלא את שורותיו, הוא נהנה מרמת מוטיבציה גבוהה באופן מפתיע.<sup>24</sup> דיווחים מסוג "על כל מקום פנוי בגולני מתחרים ארבעה", או "למעלה מ־70 אחוזים מהמלשבי"ים הכשירים ביקשו לשרת כלוחמים"<sup>25</sup> חוזרים ומופיעים בתקשורת כיום כפי שהופיעו לאורך השנים. לעתים אף נדמה שהמגמה היא בעלייה... נראה, אפוא, שגובה פרופיל המוטיבציה לגיוס לצה"ל לא השתנה לאורך השנים, אלא בעיקר השתנו מרכיביו. ייתכן שגם בכך, כמו במאפיינים רבים אחרים, מהווה צה"ל קודם כל בבואה מדויקת של החברה הישראלית שממנה הוא יונק.

## הערות

1 Lord W. Moran, *The anatomy of courage* (London: Collins, 1945); Samuel A. Stouffer, Arthur A. Lumsdaine, Marion Harper Lumsdaine, Robin M. Williams, Jr., M. Brewster Smith, Irving L. Janis, Shirley A. Star, and Leonard S. Cottrell, Jr. *The American soldier. Vol II. Combat and its aftermath* (Princeton: Princeton University Press, 1949); John Keegan, *The face of battle* (London: Penguin, 1979); יצחק בנבנישתי, עוזי בן־שלום וזיו רונאל, "חברה זה לא הכל – מוטיבציה ללחימה במבצע עופרת יצוקה", **מערכות**, גיליון 430 (אפריל 2010), עמ' 38–45.

2 Stephen L. Mehay, "Determinants of enlistments in the U.S. Army Reserve," *Armed Forces* ראו:

- and Society 16 (1990): pp. 351-367; John Eighmey, "Why do youth enlist? Identification of underlying themes," *Armed Forces & Society* 32 (2006): pp. 307-328.
- Gal, *A Portrait of the Israeli Soldier* (Westport, Connecticut: Greenwood Press, 1986).
- John Prados, *Vietnam: The History of an Unwinnable War, 1945-1975* (Lawrence: University Press of Kansas, 2009).
- ראו תיאור 'חי' של מעמד הפוליטרוק בצבא האדום: <http://nechemia.org/references/politruk.pdf>
- Abraham Harold Maslow, "A Theory of Human Motivation," *Psychological Review* 50, no. 4 (1943): pp. 370-96.
- מקס ובר, **האתיקה הפרוטסטנטית ורוח הקפיטליזם**, עם עובד, תל אביב 1984.
- ראו כדוגמה אחת מני רבות, יורם קניוק, **תש"ח**, הוצאת ידיעות אחרונות, תל אביב 2010.
- דוד בן גוריון, **נצח ישראל**, הוצאת עיינות, תל אביב תשי"ד, עמ' 158.
- דוד בן גוריון, "צה"ל - בית היוצר של אומה לוחמת ויוצרת", **מערכות** 287 (יוני 1983), ע' 3.
- משה ליסק, "האתוס הביטחוני והמיתוס של ישראל כחברה מיליטריסטית", **תרבות דמוקרטית**, 5-4 (2001): עמ' 187-211.
- יעל זרובבל, "בין 'היסטוריה' ל'אגדה': גלגולי תל חי בזיכרון העממי", בתוך: רוברט ויסטריך ודוד אוחנה (עורכים), **מיתוס וזיכרון: גלגוליה של התודעה הישראלית**, מכון ון ליר והוצאת הקיבוץ המאוחד: ירושלים 2005, עמ' 189-202.
- יורם קניוק, **תש"ח**, הוצאת ידיעות אחרונות, תל אביב 2010, עמ' 28.
- ממד"ה (מחלקת מדעי ההתנהגות). **סקרים בקרב מועמדים לשירות ביטחון, 1970-2014**. אכ"א, צה"ל; עפרה מייזלס וראובן גל, **מוטיבציה של בניים לשרת בצה"ל - נוער ישראלי בתקופת האינפיאדה**, המכון הישראלי למחקרים צבאיים, זכרון-יעקב, 1990.
- ראו: Reuven Gal, *A Portrait of the Israeli Soldier* (Westport, Connecticut: Greenwood Press, 1986), pp. 58-75; וכן: עמיה ליבליך, **חיילי בדיל על חוף ירושלים**, הוצאת שוקן, תל אביב 1979.
- ראו Dani Zamir, "Attitudes of Kibbutz Youth to the Military in Israel: Exceptional Group or the Tip of the Iceberg?" in *Youth Motivation and Military Service*, eds. Jürgen Kuhlmann and Anton Bebler (München: Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr, 1987), pp. 139-180.
- ממד"ה (מחלקת מדעי ההתנהגות). **סקרים בקרב מועמדים לשירות ביטחון, 1970-2014**. אכ"א, צה"ל.
- בסקר 'מדד הדמוקרטיה הישראלית' ב-2007 נמצא ש-39% מהישראלים סבורים שהאינטרסים של הפרט חשובים הרבה יותר' (מהאינטרסים של המדינה) - זאת בהשוואה ל-6% שהרגישו כך ב-1981 ו-7% ב-1996. ראו: אשר אריאן, ניר אטמור ויעל הדר, **מדד הדמוקרטיה הישראלית 2007: לכידות בחברה שסועה**, המכון הישראלי לדמוקרטיה, ירושלים 2007.
- ראו: ראובן גל, **נוער 'פוסט אוסלו': פרופיל**, מכון כרמל: זכרון-יעקב, 1996.
- יגיל לוי ועמיתיו קוראים לשינוי זה מעבר מ-"Obligatory Militarism" ל-"Contractual Militarism". ראו: Yagil Levy, Edna Lomsky-Feder, and Noa Harel, "From 'Obligatory Militarism' to 'Contractual Militarism' - Competing Models of Citizenship," in *Militarism and Israeli Society*, eds. Gabriel Sheffer and Oren Barak (Bloomington Indianapolis: Indiana University Press, 2010). לוי משתמש בביטוי Republican Equation כדי לתאר את ה'חליפין' שעושים צעירים בין ההקרבה שבשלוש שנות שירות תמורת תועלת חברתית וכלכלית שיפיקו מכך. ראו: Yagil Levy, "Is There a Motivation Crisis in Military Recruitment in Israel?," *Israel Affairs* 15, no. 2 (2009): pp. 135-158.
- Reuven Gal and Stuart Cohen, "Israel: Still Waiting in the Wings," In *The Postmodern Military: Armed Forces After the Cold War*, eds. Charles Moskos, John A. Williams and David R. Segal (Oxford: Oxford University Press, 2000), pp. 224-241.

- 21 עופר שלח, **המגש והכסף: מדוע דרושה מהפכה בצה"ל**, כנרת, זמורה-ביתן, אור-יהודה, 2003.
- 22 ראובן גל ותמיר ליבל (עורכים), **בין הכיפה לכומתה: דת, פוליטיקה וצבא בישראל**, הוצאת מודן, בן-שמן, 2012.
- 23 אודי שפיגל, **מוטיבציה של בני נוער לשרת בצה"ל**, מרכז מחקר ומידע, הכנסת, ירושלים, 2001;
- Stuart Cohen, *The False "Crisis" in Military Recruitment: An IDF Red Herring* (Ramat Gan: Bar-Ilan University, the Begin-Sadat Center for Strategic Studies, 2007).
- 24 ראו מאמרו של טיארג'אן המופיע באסופה זו.
- 25 אמיר בוחבוט, "גיוס אוגוסט: חטיבת גולני – המבוקשת ביותר בצה"ל", **וואלה! חדשות**, 22 ביולי 2012, <http://news.walla.co.il/?w=/2689/2551851>



# מראות שונות של מוטיבציה לשירות בצה"ל

## רוני טיארג'אן

### מבוא<sup>1</sup>

שירות החובה בצה"ל חוזר ועולה על הפרק חדשות לבקרים בשיח הציבורי בישראל. זאת, בין השאר, עקב תפיסת היותה של ישראל מדינה הנתונה תחת איום ביטחוני מתמשך<sup>2</sup> וכן בשל סיבות תרבותיות, חברתיות והיסטוריות. עם הקמתה החליטה מדינת ישראל על גיוס חובה כללי. החלטה זו נבעה משתי סיבות מרכזיות: הצורך במבנה כוח רחב כמענה לצבאות המדינות העוינות, והרצון שהשירות ישמש חוויה מאחדת היוצרת מסגרת לעיצוב הזהות הלאומית בישראל כמדינה יהודית וציונית<sup>3</sup>. הסיבה השנייה התבססה על הנחות יסוד שישאל היא חברה בהקמה, קולטת עלייה, חצויה ומפולגת<sup>4</sup>. מודל גיוס זה המכונה בספרות "צבא העם" הפך את השירות הצבאי לבעל משמעות חברתית נורמטיבית, ולמרכיב בולט בחוויה הלאומית ובעיצוב דמות האומה. השירות הצבאי הפך כרטיס כניסה לחברה הישראלית ומסלול למוביליות חברתית<sup>5</sup>. כל אלה מיצבו את צה"ל כאחד הגורמים המעצבים המשמעותיים בתהליך החברות (סוציאליזציה) של אזרחי ישראל<sup>6</sup>. לפיכך, לשירות הצבאי או להימנעות ממנו יש השפעה ניכרת על הישראלים ועל הישראליות ברמה האישית והחברתית, בהיותו קשור למאפיינים תרבותיים, פוליטיים, חברתיים וכלכליים של החברה בישראל.

השיח בספרות האקדמית מצביע על כך שהחל מראשית שנות השבעים, הסטטוס הגבוה שצה"ל זכה לו ותפיסת החברה הישראלית כ"אומה במדים" או כ"צבא העם" החלו להתערער ולהשתנות<sup>7</sup>. מגמות חברתיות וכלכליות בישראל ובעולם וכן מגמות פנים-צבאיות גרמו שינוי בתפיסה של צה"ל ופעילותו בקרב חלקים מהציבור הישראלי-יהודי. בעוד בעבר נמנעו הציבור והתקשורת מלבקר את פעולותיו, הרי בעשורים האחרונים הפכו דיונים מסוג זה לעניין שבשגרה. במסגרת זו מופיעה ביקורת לגבי היבטים שונים של פעילות צה"ל, החל מדרך התנהלותו כארגון ציבורי, לרבות דרישה לנהוג בשקיפות וביעילות כלכלית<sup>8</sup>, ועד ביקורת כלפי היבטים בהפעלת הכוח, אימונים, כשירות, ניהול תקציב ועוד.

על רקע זה מתנהלים בשנים האחרונות מאבקים מתמשכים על זהותה של המדינה ועל סמליה. קבוצות שונות בחברה הישראלית תופסות באופן שונה גם את מהות הצבא ואת תחום הביטחון.<sup>9</sup> יש גם כאלה הסבורים שתהליכים כלכליים דחקו את רגלי הסולידריות הקולקטיבית לטובת רווחת היחיד, והובילו לירידה במעמדו של הצבא<sup>10</sup>. בנוסף, תהליכים גיאופוליטיים חדשים – כדוגמת שינויים במאפייני הלחימה והסכמי השלום כאופציה חליפית לפעילות הצבאית, ושינוי אסטרטגיית הפעולה של צה"ל – עיצבו מחדש את תפיסת האיום על הציבור הישראלי, ויצרו דיון מחודש בתפיסת התוחלת הצבאית.<sup>11</sup> כל אלה ועוד עומדים בבסיס הדיון הציבורי המתמשך, המנסה לבחון מחדש סוגיות שונות הקשורות לשאלת מהות היותו של צה"ל "צבא העם", כולל המשמעות והרלוונטיות של הגדרה ותיקה זו. בחלקו כולל הדיון גם ביקורת כלפי צה"ל ואופן פעולתו.

במסגרת זו, שאלת הגיוס ו/או "ההשתמטות" מגיוס לצה"ל חשובה במיוחד. השאלה מתעוררת מדי פעם בהקשרים שונים, כאשר התקשורת משמשת זירה עיקרית לשיח ציבורי זה. להבנתנו, השיח התקשורתי נערך במגוון רבדים. לעתים הוא שטחי ולעתים מעמיק, ולעתים הוא אף לובש צורה של האשמות המשמשות בסיס לשיקוף או להעצמה של קונפליקטים בין קבוצות שונות בחברה הישראלית. קונפליקטים אלה באים לידי ביטוי לעתים גם בזירה הפוליטית.<sup>12</sup>

מעקב אחר השיח התקשורתי והאקדמי לאורך השנים יוצר רושם של חוסר בהירות לגבי סוגיית "המוטיבציה לשירות". מחד גיסא, עולה טענה כי "המוטיבציה לשירות צבאי נמצאת בירידה", או "אנו נמצאים במשבר של מוטיבציה".<sup>13</sup> מצד שני, חוקרים באקדמיה ובצה"ל ועיתונאים שונים טוענים בעקשנות שלא כך הדבר, וכי המוטיבציה לגיוס ולשירות היא יציבה, לכל הפחות.

במאמר זה אנסה לעמוד על מקצת המחלוקת ועל מקורותיה (המחקריים לפחות), ולהבהיר מעט את השיח. יוצגו אמירות וממצאים ממחקרים ומפרסומים המציגים טענה ש"יש ירידה במוטיבציה", לאחר מכן יוצגו מחקרים הטוענים שאין ירידה כזו, ומחקרים המציגים טענות מורכבות לגבי הנושא. בהמשך המאמר אנסה להביא הסברים לחוסר הבהירות, שיעסקו בעיקר במתודולוגיה של המדידה.

### **טענות על ירידה במוטיבציה לשירות בצה"ל**

כאמור, במהלך השנים התפרסמו באקדמיה ובתקשורת הישראלית מחקרים, מאמרים, כתבות וניתוחים המזינים טענה שלפיה יש מגמה נמשכת של ירידה במוטיבציה של מועמדים לשירות ביטחון (להלן: מלש"בים) להתגייס לצבא.

חלק מהנתונים שהזינו רבים מהכתבות ומהמחקרים שאותרו ושהתפרסמו בתקשורת או באקדמיה<sup>14</sup> – מקורם בצה"ל באופן ישיר או עקיף. בדרך כלל מדובר בנתוני אגף

כוח אדם של צה"ל (אכ"א). רובם מציגים ניתוחים המבוססים על נתוני גיוס בפועל ועל מגמות דמוגרפיות, המשקפים נסיגה לכאורה בכמות המתגייסים או בשיעור המתגייסים מקרב כלל בני הנוער, ועלייה בשיעור אלה שאינם מתגייסים – וביניהם מה שמכונה לעיתים "המשתמטים" משירות צבאי. במסגרת זו, השתמטות משירות מדווחת ככזו הנובעת ממגוון של סיבות, שהבולטות שבהן היו: מלש"בים הנמצאים במסלול של "תורתו אומנותו", בעלי "סף גיוס נמוך" (כלומר כאלה שאין מעוניינים בגיוסם עקב היותם בעלי נתוני מיון או נתונים רפואיים לא מספקים), סיבות אישיות מגוונות, או כאלה השוהים בחו"ל לתקופה ארוכה. מרבית המאמרים הללו מצביעים על מגמה נמשכת של ירידה כמותית במספר המתגייסים, המדווחת לעתים כירידה במוטיבציה של מלש"בים לגיוס לצה"ל.

במקביל, מתפרסמים נתונים וניתוחים העוסקים בסוגיה נלווית של מגמת הגיוס ליחידות קרביות. גם כאן, בעיקרו של דבר, מתבססים המאמרים בתקשורת על נתונים שמקורם הוא לכאורה בצה"ל (בעיקר נתוני מנהל גיוס באכ"א), המצביעים על ירידה בנכונות להתגייס בפועל ליחידות קרביות.<sup>15</sup>

עוד נמצאו נתונים שמקורם בסקרים שנערכו ביוזמה וביצוע של חוקרים אזרחיים מהאקדמיה או ממכוני מחקר, שמדדו ירידה במוטיבציה לשירות בכלל או לשירות קרבי של בני נוער, בעיקר במהלך שנות התשעים ובתחילת שנות האלפיים.<sup>16</sup> עבודות אחרות השתמשו בסקרים ובמקורות צבאיים כמו אלה שפורטו לעיל, הוסיפו עליהם הסתכלות על סקרים שסיפקו נתונים בסוגיות הנדונות ובחנו מגמות חברתיות כלליות בציבור הישראלי הרחב – בקרב בני נוער בכלל ובקרב אזרחים ששירתו בצה"ל – כלפי השירות הצבאי. יגיל לוי<sup>17</sup> טוען כי העמדות של פורשי צבא חילונים ממעמד הביניים כלפי שירות צבא נשחקות באופן הדרגתי, כשהליך ארוך-טווח של בחינת הקשרים של מעמד זה עם צה"ל.

להבנתנו, מחקרים ונתונים אלה הזינו את השיח הציבורי או ניתוחים של חוקרים באקדמיה, שלעתים קרובות הסתכמו במסקנה הכללית שלפיה ממגוון סיבות (כפי שיפורט בהמשך) חברתיות, תרבותיות ואחרות, לאורך השנים חלה ירידה ביוקרת השירות בצה"ל, ובמקביל חל שינוי שלילי בדפוס המוטיבציה לשירות<sup>18</sup>. ניכר גם שהתפיסות לגבי מאפייני הירידה במוטיבציה הן מורכבות.

לדוגמה, לטענת חלק מהחוקרים חלה בשנים האחרונות התחזקות של התפיסה האינדיבידואליסטית על חשבון האוריינטציה הממלכתית-קולקטיביסטית, המציבה במרכז את המדינה ומוסדותיה.<sup>19</sup> ערכים העומדים במרכז הגישה הליברלית מדגישים מוטיבים כמו אינדיבידואליזם, תחרות, השגיות, יעילות ודגש על הפרט וזכויותיו. ערכים אלה יוצרים מתח בין התפיסה הרואה את השירות בצה"ל כתנאי לזכויות האזרח, לבין היות הפרט זכאי לזכויות אוניברסליות, ללא קשר עם מילוי מלא של

חובותיו למדינה. לטענת לוי, כתוצאה משינויי גישה אלה התפתח משבר מוטיבציה, הבא לידי ביטוי בשיח חוזי (כלומר: יחסי "קח־תן") של המשרתים ומשפחותיהם עם צה"ל, ולא דווקא בירידה בשיעור המתגייסים. שינוי זה התפתח, לדבריו, בעיקר בקרב אשכנזים, חילונים ובני מעמד הביניים. השינוי בא לידי ביטוי בשני מישורי מיקוח עיקריים: מחאה קולקטיבית והתמקחות אישית. יגיל לוי<sup>20</sup> מציע שתהליך נמשך זה של ירידה במוטיבציה, המעוגן בתהליכים חברתיים ותרבותיים, הוא בעל פוטנציאל להוביל לשינוי מודל הגיוס לצה"ל – המבוסס על גיוס כללי לשירות חובה – למודל של צבא "מקצועי", בדומה לצבאות מערביים אחרים. ראובן גל בוחן את שאלת המוטיבציה לשירות בזוויות שונות,<sup>21</sup> ומציע לקיים דיון בסוגיית המוטיבציה לשירות צבאי מתוך בחינת מספר היבטים: מוטיבציה הישרדותית; מוטיבציה אידאולוגית; מוטיבציה נורמטיבית – מה ראוי ומה לא ראוי לעשות; ומוטיבציה אינדיבידואליסטית. לאחר ניתוח המוטיבציות הללו קובע גל כי אכן חלה ירידה במוטיבציה של הצעירים הישראליים לשרת בצה"ל.

### טענות על יציבות או עלייה במוטיבציה לשירות

טענות שאינן תואמות את האמור לעיל מופיעות באופן עקבי בממצאי הסקרים הרשמיים שמבצע צה"ל בקרב המלש"בים. הסקרים נערכים על ידי המרכז למדעי ההתנהגות (להלן: ממד"ה) בצה"ל. ממד"ה עוסק במשך כמה עשורים במדידת נכונות (מוטיבציה) של בני ובנות נוער לשירות צבאי ולמסלולי שירות שונים בצה"ל.<sup>22</sup> המדידה שעורך ממד"ה מבוצעת באמצעות סקרים הנערכים במדגמים גדולים של בני נוער (מאות רבות, ולעתים אף אלפי מרואיינים בשנה); היא עשירה ומגוונת מבחינת הנושאים ועוסקת בנכונות לשירות באופן כללי, בנכונות לשירות במסלולי שירות שונים, בגורמים המשפיעים על הנכונות לשירות וכיוצא באלה. מתוך כל אלה ניתן לומר כי סקרי ממד"ה הם המדד העקבי ביותר בישראל שבודק לאורך שנים רבות עמדות של מלש"בים כלפי מוטיבציה לשירות. ממד"ה מבצע את הסקרים בקרב מלש"בים שהוא מגדיר כ"בני נוער שהתייצבו לצו קריאה ראשון". כלומר, לא ייכללו בבדיקה בני נוער המוכרים על ידי המערכת הצבאית ככאלה שאמנם הם בגיל הגיוס, אך ממגוון סיבות צה"ל לא הגדיר אותם כמועמדים לשירות, לדוגמה: בני נוער עם בעיות בריאות משמעותיות שאינן מאפשרות שירות, בני נוער שאינם עוברים את סף הגיוס על פי נתוני מיון שנקבעו על ידי צה"ל, בני נוער שאינם חייבי גיוס מסיבות כמו "תורתו אמונתו", בני נוער לא יהודים שלא חלה עליהם חובת גיוס וכדומה.

ממד"ה מציע באופן עקבי תמונה שלפיה "רמת המוטיבציה לגיוס" של מועמדים לשירות ביטחון היא ככלל יציבה במהלך כל העשורים האחרונים, כאשר התנודות

לאורך השנים בנכונות לגיוס הן מינוריות ומושפעות מנושאים אקטואליים, נקודתיים וחולפיים. בשנים האחרונות ניכרת מגמת עלייה מסוימת בנכונות לשירות של הנוער הנסקר. בכל הסקרים שנערכו מאז שנת 2000, רמת הנכונות להתגייס לשירות גבוהה מאוד (80-90 אחוזים בקרב בנים ו-70-90 אחוזים בקרב בנות), ובדרך כלל יציבה. בנוסף, הסקרים מציגים הבדלים בהערכת המוטיבציה למסלולי שירות שונים (נכונות לשירות קרבי, לקצונה ולמסלולי שירות ספציפיים) ובין קבוצות אוכלוסייה שונות (מגדר, נתוני רקע סוציו-דמוגרפיים וכיוצא בזה). גם כאן, ברוב המקרים הנתונים הם בדרך כלל יציבים, ושינויים מוסברים בהשפעת אירועים אקטואליים.

ממד"ה מצביע על מגוון רחב של נושאים המשפיעים על המוטיבציה: חובת השירות, "רצון לתרום למדינה או לחברה" כביטוי של שייכות לקולקטיב, הבנת השירות הצבאי כחוויה מעצבת ותשובות שמהן ניתן ללמוד על כך שלתפקידים קרביים ולתפקידי קצונה יש "יוקרה חברתית גבוהה" יחסית לתפקידים אחרים.

תמיכה בממצאים אלה, המבוססת במישרין או בעקיפין על סדרת סקרי ממד"ה הנזכרים לעיל, הוצגה לאורך השנים באקדמיה על ידי מספר חוקרים.<sup>23</sup> אחדים מהם טוענים כי "הירידה במוטיבציה" כפי שזו מופיעה בשיח התקשורתי אינה "אמיתית", וכי אמירה זו היא מגמתית ונועדה להשיג רווח פוליטי. חוקרות אחרות<sup>24</sup> רואות באמירות אלה שיח מחזורי וכ"טקסים מגייסים", שמטרתם בסופו של דבר להגביר את המוטיבציה של בני הנוער להתגייס לצה"ל (במילים אחרות – יצירת moral panic). פרשנות אחרת<sup>25</sup> שבה מהדהד הנאמר בפרק הקודם על השפעת הממשק בין הקולקטיביזם והאינדיבידואליזם טוענת שהשיח האינדיבידואליסטי והקולקטיביסטי מתקיימים יחד ודווקא מחזקים את הנכונות לשירות. בנוסף לאלה נמצאו שני מחקרים המציגים תמונה מורכבת לגבי המוטיבציה לשירות.

במחקרה של בלומנפלד<sup>26</sup> נטען כי בין השנים 2007-2010 חלה עלייה בשיעור בני הנוער שאינם מתגייסים, וכי "למרות שאין מחלוקת בנוגע לירידה בשיעורי השירות בקרב כלל האוכלוסייה ובקיומו של 'משבר מוטיבציה', נראה שהמוטיבציה להצטרף ליחידות קרביות בקרב אלה שכן משרתים דווקא עולה באופן קבוע".

על פי טענה דומה<sup>27</sup> המתבססת על "מידע רשמי" ועל סקר, למרות ששיעורי הגיוס יורדים באופן תלול, המוטיבציה להתגייס לא השתנתה באופן דרמטי בקרב אלה שאינם חרדים.

### **אם כן, מי צודק? האם "המוטיבציה" בירידה או בעלייה?**

השאלה היא אם כן, מי צודק, ומהי התמונה ה"נכונה"? האם אכן יש ירידה במוטיבציה כפי שמציגים חלק מהחוקרים, או שאין ירידה כזו?

מוצעת פרשנות המנסה להבהיר את התמונה. נטען שמקור חוסר הבהירות בהערכת המוטיבציה לגיוס נובע משלושה מקורות מרכזיים – האחד קשור בשיח ושני האחרים במתודולוגיה של המחקר: מקור אחד הוא שיח תקשורתי המעוצב על ידי גורמים בעלי אינטרס. המקור השני הוא מדידה לא שיטתית ולא מדויקת של הנכונות לשירות. המקור השלישי הוא כלי מדידה שונים וההגדרות הדיפרנציאליות של מוטיבציה, נכונות לשירות ומונחים הנלווים אליהם, שהבולט ביותר שביניהם הוא "השתמטות" משירות צבאי, או "השתמטות" משירות צבאי משמעותי, במובן ההפוך מהמוטיבציה לשירות. בהמשך מאמר זה אעסוק רק בסיבה השלישית לחוסר הבהירות ואדון מכאן ואילך בעיקר במתודולוגיה של מדידת המוטיבציה של בני נוער לשירות הצבאי בצה"ל, על מנת לנסות לייצר בהירות רבה יותר בבסיס הנתונים.<sup>28</sup> אני מודע לכך שמדובר בדיון "בסיסי" בכל הנוגע לחשיבה מחקרית. חוקרים יבינו את משמעויותיו בנקל. עם זאת, כפי שיתואר להלן, ההקשר, כלומר: האוכלוסייה המדוברת, חשיבות הנושא והמחלוקת לגביו הופכת את הדיון בו למשמעותי.

מתוך כך יופרד מהדיון עיסוק בסוגיות נלוות חשובות כמו המוטיבציה של המשרתים במילואים, או הסוגיות הקשורות לגיוס ולשירות של אנשי הקבע, הנובעים גם מסיבות אחרות (כלכליות, תעסוקתיות, סיבות הקשורות למודל הגיוס והשירות וכן הלאה). כמו כן, לא יוצעו הסברים סוציולוגיים או אחרים לתמונת מצב המוטיבציה לשירות. הטענה היא שלעתים קרובות ה"מראה", כלומר – כלי המדידה וההגדרות שבהם משתמשים החוקרים, הם שיקבעו אם משתקף או לא משתקף שינוי במוטיבציה לשירות צבאי של בני הנוער בישראל ומהו כיוון השינוי, והם מהווים גורם מרכזי לחוסר הבהירות. להלן אדון בדוגמאות לסוגיות העשויות להשפיע על תיאורי המוטיבציה במחקרים. כלומר, כיצד הגדרה דיפרנציאלית ומדידה דיפרנציאלית עשויות לשנות את האופן שבו משתקפת המוטיבציה בסקרים. הנושאים המוצגים להלן אינם מוציאים זה את זה ואינם קשורים בהכרח זה לזה, אך אטען כי הסתכלות נפרדת עליהם עשויה להסביר את המורכבות המאפיינת את הסוגיה הנדונה.

### **מלש"ב/ית או נער/ה?**

הנושא הבסיסי והמרכזי שנכון להציגו הוא ההגדרה הבסיסית של המונח "מלש"ב" ("מועמד לשירות ביטחון"). במילים אחרות, מי אמור לשרת כחייל בצה"ל, ומתי? ראשית, יש לבחון מהם הקריטריונים שלפיהם יוגדר מלש"ב. כטיעון מוביל ובסיסי נניח כי אם חלה או לא חלה חובה רשמית על נער זה או אחר – המשויד לקהילה מסוימת ומאופיינת – להתגייס לשירות, הרי מן הסתם עמדותיו בדבר השירות יהיו מושפעות מאוד מחובה זו. מכאן ניתן להניח שלנער האמור להתגייס לצה"ל תהיה עמדה חיובית יותר על הגיוס מאשר לנער שאינו אמור להתגייס כלל. כלומר, החלטה

על הכללה או אי-הכללה של נער שאינו אמור להתגייס לשירות, לפי הגדרת המערכת, תשפיע על האופן שבו תשתקף תמונת הרצון לשרת באופן כללי.

ניתן להתייחס למלש"ב ככזה העומד בקריטריונים החוקיים והמנהליים שלפיהם פועל צה"ל. לפי תפיסה זו, רוב אזרחי ישראל הלא-יהודים, וכן היהודים החרדים שהם תלמידי מוסדות החינוך העצמאי, לא יוגדרו על ידי צה"ל כמלש"בים מלכתחילה. לפיכך, אם ירצו לשרת יאלצו להתנדב, על כן ניתן להחליט שאלה לא ייכללו באוכלוסיית המדידה של המלש"בים.

לחלופין, ניתן היה להחליט על ביצוע סקרי עמדות הנוגעים במוטיבציה לשירות צבאי בקרב כלל בני הנוער בישראל (או בקרב כלל בני הנוער ה"יהודים" בישראל). אלה יתבססו על הגדרה שונה בתכלית מזו המתוארת לעיל. כלומר: עשויים להיכלל בתוכה גם חרדים או בני נוער לא-יהודים. מחקר כזה יהיה רגיש מאוד לשינויים דמוגרפיים עקב קצב גידול האוכלוסייה, שהוא שונה מאוד בקרב קבוצות אלה, בהשוואה לזה המאפיין את כלל אוכלוסיית ישראל.

חוקרים בוחרים ממגוון טעמים להשתמש בהגדרות אוכלוסייה אחרות וחלקיות של האמורות לעיל (לעתים מטעמי זמינות הדגימה, או מסיבות אחרות), כמו בני נוער מבתי ספר ממלכתיים, בני נוער מבתי ספר באזור מסוים או בעיר מסוימת וכיוצא באלה. נוסף על כך, הידע לגבי נושאים הקשורים לגיוס (הן ברמת הפרט והן ברמת המערכת) מתפתח עם חלוף הזמן ועם התרבות המפגשים עם המערכת הצבאית. על כן, **הגיל** שבו מלש"ב מוגדר ככזה על ידי הצבא הוא גורם מרכזי בהגדרת המלש"ב. מתי מחליטים שנער הוא מלש"ב? מתי ההגדרה רלוונטית? יש שיגידו שילד ישראלי הוא מלש"ב מאז ילדותו, ועל כן צה"ל נוכח במערכת החינוך הישראלית כבר מגיל צעיר יחסית. לעומת זאת, ניתן לבחור שמלש"ב יוגדר מגיל מסוים, לדוגמה: שנה לפני הגיוס, המועד שבו נוצר הקשר הראשון עם המערכת הצבאית (במהלך צו ראשון), כיתה י"א, כאשר נעשות פעילויות ראשונות להכנה לצה"ל וכן הלאה.<sup>29</sup>

יש לשים לב גם למגדר. האם העבודה עוסקת בכלל המלש"בים והמלש"ביות, או שמא רק בגברים? עקב ההבדלים הגדולים במסלול השירות בין גברים ונשים, החלוקה המגדרית חשובה.

### **מיהו "משתמט"?**

כהרחבה של הנאמר לעיל, מעניין לבחון את ההגדרה השכיחה מאוד בשיח הציבורי בסוגיית ההשתמטות משירות בצה"ל. מי הוא אותו "משתמט"? בדיון התקשורתי מיוחסת תופעת ה"השתמטות" למגוון סוגים של בני נוער, לדוגמה: "צפונים מתל-אביב" (בלשון העם), "תלמידי הישיבות", "חרדים", "מצהירות דת",

"האוכלוסייה הלא־יהודית". לעתים אף אוכלוסיות המתגייסות לתפקידים עורפיים או כאלה שאינם מסיימים שירות צבאי. מתוך האמור לעיל על הגדרת האוכלוסייה, חלק מהאוכלוסיות הללו כלל אינן אמורות מלכתחילה להיות מגויסות, מסיבות חוקיות. על כן, כל בחינה המכלילה אחת או יותר מאלה, או לחלופין, בחינה המוציאה אותן מהדיון על "מוטיבציה לשירות", עשויה להשפיע על המראה של המוטיבציה, כפי שזו נבחנת בסקרים.

### **מדיניות הגיוס וניהול המשאב האנושי**

לאורך השנים, מדינת ישראל וצה"ל משנים לעתים את מדיניות הגיוס של בני הנוער, ומתוך כך את המדיניות לגבי מי יהיה כלול באוכלוסיית הנוער המיועדת להתגייס ומי לא. הדבר נעשה באמצעות שינויי חקיקה ברמה המדינית, או על ידי שינויי מדיניות פנים־צה"לית הנעשים משיקולים שונים.

הדוגמה הבולטת ביותר לשינויים בחקיקה העשויים להשפיע על מדיניות הגיוס ועל הגדרת "מיהו מלש"ב" נמצאת בסוגיית גיוס חרדים ('חוק טל' והחקיקה האחרונה בנושא). דוגמאות נוספות לכך עשויות להימצא בשינויים דיפרנציאליים באורך השירות או בשינוי מדיניות השכר לחיילים, העולים אף הם בשיח הציבורי בעת הזאת. שינויים כאלה עשויים להשפיע על האופן שבו משתקפת המוטיבציה לשירות של קבוצות שונות באוכלוסייה, קל וחומר – יש בהם פוטנציאל להשפיע על התמונה הכוללת של הנכונות לשירות, ועל כן יהיה צורך להביאם בחשבון בבחינת הנושא בסקרים עתידיים.

שינוי מדיניות פנים־צה"לית יכול להתבצע באמצעות החלטות על שינוי בהגדרת "סף גיוס" ובמדיניות הפטור הצה"לי.<sup>30</sup>

מספר דוגמאות לנושא: האחת היא מדיניות "צמצום הנשר מהשירות הצבאי", שהייתה נהוגה בתקופת הרמטכ"ל גבי אשכנזי, שבפועל גרמה להגדלת כמות המגויסים ולהכללת אוכלוסיות שבמאפייניהן הן "חלשות" מבחינה סוציו־דמוגרפית. דוגמה שנייה היא השינויים במדיניות השילוב של נשים בצה"ל בכלל ובמסלולי שירות שונים בפרט, שעשויים להשפיע על נכונות נשים לשרת במסלולי שירות שונים, בדגש על שירות קרבי.

דוגמה שלישית: משיקוליו המבצעיים, התקציביים או האחרים, צה"ל יכול להחליט על צמצום או הרחבת הגיוס ליחידה או למסלול שירות זה או אחר, ובכך להשפיע על היצע וביקוש לגיוס לאותה יחידה / מסלול, ולכן עשוי להיות מצג של רצון יתר או רצון חסר להתגייס לסוג שירות זה או אחר.



### **מה מודדים?**

המונחים "מוטיבציה" או "השתמטות" מהווים לעתים מונחי גג המכילים בתוכם מגוון רחב של נושאים ושאלות. חשוב מאוד להגדיר באופן מדויק את מושא המחקר ואת כלי המחקר.

לדוגמה: אפשר להשתמש במונח "מוטיבציה לשירות" לתיאור גיוס או אי-גיוס לשירות בפועל. המדד במקרה זה יהיה "ספירה", כמתואר לעיל בחלק מהמקורות: כמה התגייסו? מה שיעורם מכלל בני הנוער? אין המדד דומה למוטיבציה מדווחת לשירות צבאי, הנמדדת באמצעות שאלות בסקרי עמדות. במילים אחרות, לא דומה דיווח בסקר על רצון להתגייס לגיוס בפועל לשירות, שעשוי להיות תוצר של רצון לשרת, אך גם של החלטות המערכת הצבאית ו/או מדיניות הרשויות.

שאלה נוספת בהקשר לכך היא: מוטיבציה כן, אבל לאיזה סוג של שירות? שאלה זו תשפיע במידה רבה על התשובות של בני הנוער. ניתן לקבוע מתוך סקרי ממד"ה ובמשתמע מתוך מחקרו של ראובן גל<sup>31</sup>, כי יש מקורות שונים להצהרת מלש"בים על מוטיבציה לשירות צבאי בכלל, ולהצהרתם על מוטיבציה למסלול שירות קרבי. הראשונה היא חובה חוקית של כל מלש"ב ומהווה גם כיום "תנאי לאזרחות טובה". האחרת תדרוש התנדבות ומאמצים רבים יותר מבחינת הפרט ומשפחתו. על כן, המניעים לגיוס לצבא והמניעים לגיוס למסלולי שירות שונים יכולים להיות נבדלים ומושפעים ממניעים נבדלים.<sup>32</sup>

### **מועד המדידה**

בסקרי עמדות, מועד ביצוע הסקר והאירועים הסמוכים אליו משפיעים במידה רבה על העמדות המשתקפות בו. בנוגע למדידת מוטיבציה לשירות, הדבר מודגש ומתחזק עוד יותר.

היותם של בני ובנות הנוער נתונים תחת ההגדרה של "מלש"בים" אינה מצב סטטי, היות שהמועמדות לשירות הביטחון מתעדכנת בתכיפות גבוהה. במהלך השנה עד שנה וחצי שלפני גיוסם לצה"ל עוברים המלש"בים תהליך משמעותי של הכנה לצה"ל, שבמהלכו הם לומדים על השירות הצבאי, חווים צווי גיוס והתייצבות לשירות, פעילויות הכנה לצה"ל, מבחנים, חשיפה למסלולי השירות האפשריים בעבורם באופן אישי, חלקם זוכים גם לקבל זימונים ולהשתתף בגיבושים לבחינת מועמדותם לשירות במסלולי שירות ספציפיים.

כל אלה יעבירו את המלש"ב תהליך שבו הוא לומד יותר ויותר על השירות הצבאי בכלל, ועל היכולות להשתבץ לתפקיד זה או אחר. כלומר, בכל שלב בשירות עשויים העמדות כלפי מסלול השירות הנבחר להשתנות במידת-מה, בהשפעת המידע הנרכש על השירות ועל יכולותיו של המלש"ב.

מכאן שמדידת עמדות שתבוצע בקרב בני נוער הנמצאים בשלבים אלה או אחרים של גיוס תביא להשתקפות אחרת של מוטיבציה, מתוך הבנת השפעות אלה ובהתייחס אליהן. ניטור של עמדות מלש"בים הוא בעל "אפקט עונתיות" משמעותי שיש להביא בחשבון ולהבין, בבואנו לנתח ממצאים של סקרים הבוחנים "מוטיבציה" לשירות בצבא.

### סיכום

עקב חשיבותו הרבה של גיוס החובה לצה"ל בחברה הישראלית בכלל ובמסלול השירות של ישראלים צעירים בפרט, ולנוכח מצבה הביטחוני הייחודי של ישראל, התקיים בדיון הציבורי בישראל לאורך השנים עיסוק נרחב במונח "מוטיבציה לשירות" של בני נוער, אשר אופיין בוויכוח ובחוסר בהירות לגבי המגמות והתמורות במוטיבציה לשירות לאורך השנים ובהתאם לשינויים חברתיים. הטענה המרכזית במאמר זה היא שהמוטיבציה לשירות צבאי, למרות היותה מונח פשוט לכאורה השגור בפי כול, היא מונח מורכב בעל פנים רבות ונושא רגיש ביותר למדידה.

מניתוח המסמכים ששימשו לצורך כתיבת מאמר זה ניתן לומר כי מצד אחד ובהסתכלות גסה וכללית שאינה מתחשבת באירועים נקודתיים, "המוטיבציה" לשירות צבאי או לשירות משמעותי של הצעירים והצעירות המהווים בעיני צה"ל פוטנציאל לגיוס (לפחות) לא פחתה במהלך שני העשורים האחרונים.

עם זאת, ייתכן כי כמותם ו/או שיעורם של בני הנוער שאינם מהווים פוטנציאל לשירות צבאי בעיני צה"ל גדלה מסיבות דמוגרפיות (בעיקר), עקב החלטות מנהליות של צה"ל, בשל חקיקה או מסיבות אחרות.

עוד ניתן ללמוד כי בחינה של עמדות בקרב קבוצות אוכלוסייה אחרות (כמו בני נוער מתחת לגיל 17, בני נוער ממגזרים שונים) עשויה להציג תמונה מורכבת עוד יותר בהשוואה לשתי האחרונות.

על כן, כאשר מדברים על מדידת "מוטיבציה לשירות", אנו ממליצים לחזור לבסיס המחקרי, שהרי לא ניתן לדבר על מוטיבציה לשירות צבאי מבלי לדבר על האופן שבו היא נמדדת, ולברר עד תום את ההגדרות של המונחים הרלוונטיים בנושא. לעוסקים ולמתעניינים בתחום יומלץ לבחון מספר סוגיות מרכזיות בבואם לדון בנושא:

- א. **מוטיבציה לשירות – של מי? כשאנו אומרים "מלש"ב", למי אנו מתכוונים? יש להביא בחשבון במסגרת זו מגוון משתנים כמו גיל (כל שנת גיל קובעת), זרם חינוך, הגדרות רשמיות של צה"ל וכיוצא באלה. כמו כן, יש להביא בחשבון כי מדובר בהגדרות נזילות העשויות להשתנות בהתאם לשינויי חקיקה ומדיניות.**
- ב. **נושא הבחינה:** יש להגדיר אם עסקינן בעמדות הפרט כלפי גיוס, או בניתוח היקף המתגייסים לשירות צבאי ומאפייניהם הסוציו-דמוגרפיים.

- ג. **מוטיבציה מדווחת – כן, אבל למה?** אם עוסקים במוטיבציה מדווחת של הפרט, כדאי להבהיר במדויק במה מדובר: שירות צבאי בכלל, שירות קרבי, מסלול שירות אחר.
- ד. **מוטיבציה לשירות – מתי?** מועד הגיוס קובע רבות לגבי האופן שבו הוא משתקף בעמדות המשרתים. מתי נאספו הנתונים? האם נתוני המחקר נאספים לפני או אחרי קבלת הצו הראשון? עד כמה מודע המשיב לגבי אפשרויותיו בשירות הצבאי בעת שהשיב על השאלון?
- ה. **מיהו "משתמט"?** מדובר בהגדרה שאינה מוסכמת חברתית בעלת מרכיבים ערכיים.

## הערות

- 1 המאמר נכתב בהתייעצות נמשכת עם עורכי המזכר, תא"ל מאיר אלרן ופרופ' גבי שפר, ובעידודם ושיתופם הפעיל. אבקש להודות מאוד לפרופ' שפר ולתא"ל אלרן.
- 2 ראו לדוגמה: אשר אריאן, **ביטחון בצל איום – דעת הקהל בישראל בשאלות של שלום ומלחמה**, פפירוס, 1999; גל מייזלס, **מוטיבציה של בנים לשרת בצה"ל – נוער ישראל בתקופת האינתיפאדה**, זיכרון יעקב: המכון הישראלי למחקרים צבאיים, 1990; דן הורוביץ ומשה ליסק, **מצוקות באוטופיה**, תל אביב: עם עובד, 1990; רוני טיארג'אן, מיטל ערן יונה, משה, ר., **על תפיסת מוסריותו של צה"ל**, בתוך: מיטל ערן יונה, **היבטים סוציולוגיים ופסיכולוגיים של לחימה בתווך האזרחי**, ממד"ה, צה"ל, 2012; Roni Tiargan, Meital Eran Jona, *The Israeli Public's Perception of the IDF – Stability and Change, Armed Forces and Society*, forthcoming 2015.
- 3 סטיוארט א. כהן, "המשמעות החברתית של השירות הצבאי בישראל: מבט מחודש". **תרבות דמוקרטית: צבא וחברה בישראל**, 4-5, 2001, עמ' 131-150.
- 4 אודי שני, יוסי קוצ'יק, **השינויים המתחוללים במדינת ישראל והשלכותיהם על מודל השירות בצבא ועל משימות צה"ל בתחום החברתי**, המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2007.
- 5 משה ליסק, "האתוס הביטחוני והמיתוס של ישראל כחברה מיליטריסטית", **תרבות דמוקרטית: צבא וחברה בישראל**, 4-5, 2001, עמ' 187-211.
- 6 מ. שביט־פרדקין, **תהליכים חברתיים ותרבותיים בחברה הישראלית**, פרויקט צבא חברה, מחלקת מדעי ההתנהגות, אגף כוח אדם בצה"ל, 2002.
- 7 גד ברזילי, **דמוקרטיה במלחמה**, תל אביב: ספרית פועלים, 1992; Efraim Inbar, *War and Peace in Israeli Politics: Labor Party Positions on National Security*, The Leonard Davis Institute Studies in International Politics, Boulder: Lynne Rienner, 1991.
- 8 שני וקוצ'יק 2007.
- 9 ברוך קימרינג, **קץ שלטון האחוסלים**. ירושלים: כתר, 2001.
- 10 אורנה ששון־לוי, **זהויות במדים**. ירושלים: מאגנס, 2006; יגיל לוי, **מצבא העם לצבא הפריפריות**, כרמל, 2007.
- 11 התרחשות אירועי ביטחון מרכזיים וכישלונות מבצעיים הובילו להתפתחות דיון בדבר חיוניות ותועלת דפוסי הפעולה הצה"ליים במלחמה ובטרור. ראו לדוגמה: יעל הדר ואנה קנפמן, **בין כלכלה לביטחון: דעת הקהל בישראל 1969-2009**, המכון הישראלי לדמוקרטיה, ינואר 2009; עפרה מייזלס, ראובן גל ואלי פישוף, **תפיסות עולם ועמדות של תלמידים בבתי ספר תיכוניים כלפי נושאי צבא וביטחון**, דו"ח מחקר, זכרון־יעקב: המכון הישראלי למחקרים צבאיים, 1989; הלנה סינה־דסיביליה, ראובן גל, **השפעות מצטברות של חווית מלחמה**, דו"ח מחקר, זכרון־יעקב: המכון הישראלי למחקרים צבאיים, 1992.

- 12 אודי שפיגל, **מוטיבציה של בני נוער לשירות בצה"ל**, מוגש לוועדת החינוך והתרבות, מרכז מחקר ומידע, הכנסת, ירושלים, יוני 2001.
- 13 ל. פומרנץ, י. שר, "אף אחד כבר לא רוצה לשרת", בתוך: הדס בן אליהו, זאב לרר, **סוציולוגיה של צבא העם, מבט מובנים**, העמותה לסוציולוגיה צבאית, 2009.
- 14 Jaclyn Blumenfeld, "**Conscription and the Marginalization of Military Values in Modern Israeli Society**" (1982-2010), Master's Thesis, Department of Middle Eastern Studies, Emory University, 2010. ירידה במוטיבציה לשירות קרבי", Ynet, 7 בנובמבר 2013.
- 15 מקור נתונים אלה הוא ברישום כמות הבקשות בפועל לשרת ביחידות קרביות כפי שהגיעו למנהל גיוס, ולא בסקרי עמדות. לדוגמה: מחזור אוגוסט 2007: חנן גרינברג, "פחות מוטיבציה לקרבי", Ynet, 16 ביולי 2007.
- 16 אבי דגני, רינה דגני, "**עמדות והתנהגויות בני נוער בישראל**", מכון גיאוקרטוגרפיה, פברואר 2000; י. כץ, "**עמדות של בני נוער ושל הוריהם כלפי שירות בצה"ל**", ביה"ס לחינוך, אוניברסיטת בר אילן, 2000; ראובן גל, "**נוער "פוסט-אוסלו": פרופיל**", זכרון-יעקב, מכון כרמל, 1996, מצביע על ירידה במוטיבציה של בני נוער מבתי ספר ממלכתיים בין השנים 1988-1994.
- 17 Yagil Levy, "Is there a motivation crisis in military recruitment in Israel?", *Israel affairs*, Vol. 15, No. 2. p. 135.
- 18 סטיוארט כהן, 2001; 2009, Levy.
- 19 Levy, 2009
- 20 Levy, 2009
- 21 ראובן גל, "המוטיבציה לשירות בצה"ל בראי הזמן", **עדכן אסטרטגי**, כרך 2, גיליון 3, 1999.
- 22 סקרי מועמדים לשירות של ממד"ה, צה"ל, משנות השבעים ועד היום, כפי שהוצגו, לדוגמה, על ידי סרן מידד אבידן, בהרצאתו "המוטיבציה לשירות בראי הזמן" בכנס המשותף של אגודת צבא חברה והמכון למחקרי ביטחון לאומי, 2013.
- 23 Stuart Cohen, "The False "Crisis" in Military Recruitment: An IDF Red Herring", *Perspectives*, Paper No. 33, July 23, 2007, The Begin-Sadat Center for Strategic Studies, 2007; ויעל שור, "החווה בין צה"ל לחברה הישראלית: מיקוד על שירות החובה". בתוך: **החווה בין צה"ל לחברה הישראלית: שירות החובה**. ירושלים, המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2002, עמ' 15-24.
- 24 ל. פומרנץ, י. שר, "אף אחד כבר לא רוצה לשרת".
- 25 ש. בהיר, ריבנאי ומ. אבידן, "בין המדינה ובניי - מורכבות שיח השירות בקרב בני הנוער בעידן של שינויים ערכיים", **בין הזירות**, 12, 2014, עמ' 28-41.
- 26 Jaclyn Blumenfeld, "**Conscription and the Marginalization of Military Values**".
- 27 Dan Soen, "**All Able-Bodies, to Arms! – Attitudes of Israeli High School Students**", *American Journal of Social Issues & Humanities*, Vol. 2, No. 3, 2012.
- 28 סטיוארט כהן 2007; ל. פומרנץ וי. שר, 2010.
- 29 אנגלנד, צ., "כשאגדל אהיה חייל" 2001, מנתח את ההבדלים במגמות של ממצאי סקרי המלש"בים של ממד"ה מול סקרי גיאוקרטוגרפיה של אבי דגני ורינה דגני, פברואר 2000, ומראה, בין השאר, שהגדרת האוכלוסייה של האחרונים, היא בני נוער מגיל 15 ואילך, שלא כמקובל בצה"ל.
- 30 מ. ספראי, "**אפיקי הפטור**", מחלקת מדעי ההתנהגות, אגף כוח אדם בצה"ל, 2002.
- 31 ראובן גל, **עדכן אסטרטגי**, 1999.
- 32 התמונה כמובן מורכבת יותר, ויש שרואים גם בנכונות לשרת בקרבי "תנאי לאזרחות טובה".

# מהו המודל הראוי לשירות נשים בצה"ל?

## פנינה שרביט ברוך

במערכת הבחירות האחרונה בישראל זכתה סוגיית גיוס החרדים לצה"ל, תחת הכותרת של "השוויון בנטל", לתשומת לב רבה. לנושא זה השלכות ישירות על שירות הנשים בצה"ל, בשל הדרישות המועלות להפרדה בין החיילים החרדים לנשים במסגרת השירות הצבאי. למרות זאת, היבט זה של הנושא לא זכה כמעט לדיון ציבורי, ויותר על כן, כאשר הוקמה ועדת השרים לליבון נושא גיוס החרדים בראשות השר יעקב פרי<sup>1</sup> לא שולבה בו שרה אישה, אלא לאחר מחאה מצד ארגוני הנשים.<sup>2</sup> בעקבות המחאה מונתה השרה לימור לבנת לחברה בוועדה, שביוזמתה ובדחיפתה התקיים דיון בהיבט זה של הנושא במסגרת הוועדה, בהשתתפות תא"ל (מיל") גילה כליפי-אמיר, ששימשה בעבר יועצת הרמטכ"ל לענייני נשים (יוה"ל"ן), ואנוכי.<sup>3</sup> בעקבות הדיון נכלל בסיכום הוועדה סעיף שלפיו ייעשה גיוס החרדים באופן שלא יפגע במעמדן של הנשים בצה"ל, ולהצעת החוק שנדונה בוועדה הפרלמנטרית בראשות חברת הכנסת איילת שקד<sup>4</sup> הוכנסה הוראה בנושא. סעיף זה נכלל גם בנוסח הסופי של החוק, סעיף 26, הקובע כי: "לא ייפגע מעמדה ושילובה של יוצא צבא אישה בשירות ביטחון בשל שירותם של בוגרי ישיבות ומוסדות חינוך חרדיים בשירות ביטחון לפי פרק זה".<sup>5</sup> הוראה נוספת הנוגעת לשירות הנשים ואשר נכללה בהצעת החוק היא ההצעה להאריך את שירות הנשים ב-4 חודשים ל-28 חודשים, זאת במקביל לקיצור משך השירות של הגברים מ-36 ל-32 חודשים. הצעה זו קיימת גם בנוסח הסופי של החוק, אך יישומה נדחה למועד מאוחר יותר, כפי שיבואר בהמשך.

הקדמה זו ממחישה מספר מאפיינים של סוגיית שירות הנשים בצה"ל: ראשית, הנושא נתפס כשולי. יש תמיד נושאים מרכזיים יותר על סדר היום הישראלי בכלל ובתחום הביטחוני בפרט – כך במקרה דנן, הסוגיה נדונה בשולי הנושא העיקרי של גיוס החרדים; שנית, הנושא מקוטלג כנושא "סקטוריאלי", המעניין בעיקר נשים. אלמלא פועלה של השרה לבנת, ספק אם הנושא היה מקודם בממשלה. גם בכנסת הועלה הנושא בעיקר מכיוונם של ארגוני נשים וחברות כנסת. הגברים לעתים תומכים

ומגבים, אך נדיר שהם יוזמים בתחומים אלה; שלישית, השיח יוצא מנקודת מבט שיש להגן על הנשים ולאזן בין זכויותיהן לבין האינטרסים של מערכת הביטחון. במילים אחרות, הימצאותן של הנשים בצבא נתפסת במידה מסוימת כ"נטל", מחסום למימוש האינטרסים הלאומיים. כך, גיוס כל החרדים מוגדר כאינטרס חיוני, כאשר מולו ניצבות זכויות הנשים ומתן מענה לצורכיהן בתור נטל שעלול לפגוע במימוש האינטרס העיקרי. מאפיינים אלה משליכים באופן ישיר על המוטיבציה של נשים לשרת בצה"ל. נשים, ככל אדם, אינן מעוניינות להיות במקום שבו הן מרגישות "שוות פחות". הגברת המוטיבציה לשירות נשים שלובה, אם כך, בסוגיה הרחבה יותר של קידום מעמדן של הנשים בצה"ל. השאלה היא מהן דרכי הפעולה הנכונות לקידום נושא זה. דרך אפשרית אחת היא באמצעות שיח זכויות, קרי, הדגשת זכותן של נשים לשוויון ולהזדמנות שווה. לשם מימוש זכות זו יש לפעול באמצעות ערוצים ציבוריים, באמצעות ארגוני נשים, פוליטיקאיות ונשות תקשורת, ובמקביל בערוצים משפטיים, כמו בג"ץ. זוהי דרך פעולה לגיטימית וחשובה, אשר סייעה בהשגת רוב ההתקדמות בתחום עד היום. בולט במסגרתה פסק הדין בבג"ץ אליס מילר שהגישה שדולת הנשים לפני כעשרים שנה, אשר הוביל לפתיחת קורס טיס בפני נשים.<sup>6</sup> דרך שנייה היא באמצעות שיח של אינטרסים, קרי, הפנמה ששירות נשים בצה"ל הוא אינטרס של המערכת. באופן זה הדיון לא ימוסגר כדיון על איזון בין ביטחון המדינה לבין זכויות הנשים, אלא שמירה על זכויות הנשים בצה"ל תיתפס כמקדמת בפני עצמה את האינטרסים הבסיסיים של צה"ל ושל המדינה. יתרונה של דרך פעולה זו שהיא אינה יוצאת מנקודת מבט של האישה הפסיבית שיש להגן על זכויותיה, אלא נקודת המוצא היא שטובת הנשים חופפת את טובת המערכת, ויש אינטרס משותף בקידום הנושא. מובן שדרך פעולה אחת אינה מוציאה את השנייה, אלא ניתן ורצוי לפעול בשתייהן במקביל.

### **גיוס הנשים לצה"ל מקום המדינה ועד היום – התפתחויות מרכזיות**

עם הקמת צה"ל התקבלה החלטה לגייס נשים והוקם חיל הנשים, מתוך התפיסה כי זהו "צבא של גברים שנשים עוזרות בו". בהתאם, 70 אחוזים מהנשים שירתו כפקידות ובתפקידי עזר "מסורתיים". עד אמצע שנות השבעים של המאה הקודמת היו 44 אחוזים ממקצועות השירות בצה"ל סגורים בפני נשים. משנות השבעים עד שנות התשעים החל מהלך מסיבי של בניין הכוח, שבמסגרתו הופנו יותר גברים לתפקידי לחימה והוטבע המונח "נשים חליף גברים", שמשמעו הכשרת נשים לתפקידים מקצועיים לשם פתרון בעיות כוח אדם בתפקידים שפינו הגברים (מדריכות לחימה, נשקיות, נהגות, מכונאיות מטוסים, קשריות ועוד). החל מאמצע שנות התשעים ובעקבות בג"ץ אליס מילר שפורסם בשנת 1995, החל השירות הצבאי להיתפס כעניין של זכויות

וגברה הדרישה לשוויון הזדמנויות רשמי, תוך דחיית תירוצים ביורוקרטיים וכלכליים כהצדקות לאי-מימוש השוויון.<sup>7</sup>

בשנת 2007 מינה ראש אגף משאבי אנוש דאז, האלוף אלעזר שטרן, ועדה בראשות אלוף (מיל") יהודה שגב – שהיה בעבר ראש אכ"א – ובהשתתפות קצינות וקצינים בכירים ונציגי אקדמיה, שנועדה לעסוק בעיצוב שירות הנשים בצה"ל בראיית העשור הבא. הוועדה הגישה את מסקנותיה בספטמבר 2007, ובהן המלצות מרחיקות לכת שנועדו להביא לשוויון מהותי בין גברים ונשים בצה"ל. למרבה הצער, חלק ניכר מן ההמלצות הללו לא יושמו עד היום.

כיום מהוות הנשים כ-30 אחוזים מכלל המשרתים. מעל 40 אחוזים מהנשים אינן מתגייסות, ובהן החרדיות (למעט מספר מצומצם ביותר), רוב הדתיות, הערביות, הדרוזיות, נשים המצהירות באופן כוזב על היותן דתיות ואלו שלא התגייסו מחוסר התאמה.<sup>8</sup> לפי דובר צה"ל – 92 אחוזים מהתפקידים בצה"ל פתוחים כיום בפני נשים,<sup>9</sup> אולם בפועל, רבים מהתפקידים שפתוחים לנשים ברמה התיאורטית לא באמת מאוישים על ידי נשים. תפקידים שנחשבו גבריים מאוישים על ידי נשים בשיעור של 28 אחוזים.<sup>10</sup> יש עדיין תפקידים שאין בהם כלל נשים או שיש מעט מאוד, והכוונה אינה בהכרח רק ליחידות קרביות מובהקות כמו סיירות ויחידות חי"ר, שאינן פתוחות כלל לנשים. מצד שני, בתפקידי מנהלה שנחשבו בעבר נשיים יש כיום חלוקה שוויונית לעומת העבר, וגברים רבים מתפקדים כפקידים.<sup>11</sup> על אף התקדמות זו, בעוד בקצונת החובה נשים מהוות כ-50 אחוזים, ככל שעולים בדרגות פוחת אחוז הנשים: כ-25 אחוזים בדרגות סרן ורב-סרן, 13 אחוזים בדרגות סא"ל, וכשעולים לדרגת אלוף-משנה ניתן למצוא רק 24 אלופות-משנה, שלוש תת-אלופות ואלופה אחת (מתוך מאות קצינים בדרגת אל"מ ומעלה).<sup>12</sup>

### **מיצוי כוח האדם הנשי בצה"ל ומשך השירות**

הצעות ופתרונות לשינוי השיח הציבורי ולתפיסתן של נשים בצה"ל כגורם שיש לטפח בגלל אינטרס מערכתי ביטחוני ניתן למצוא בדוח שגב. דוח הוועדה ממליץ על קידום משמעותי של שילוב נשים בצה"ל, כאשר נקודת המוצא שלו אינה מתבססת על הנמקה של מימוש זכות הנשים לשוויון, אלא על הרציונל של מיצוי משאבים נכון יותר, שיתרום גם לנשים וגם לצבא. הגשמת חזון זה, כדברי הדוח, צריכה להיעשות דרך שינוי העיקרון של מיצוי כוח האדם לעיקרון "האדם הנכון במקום הנכון", שעל פיו "גברים ונשים ימוצו בשירות באופן זהה, לפי קריטריונים ענייניים המשקפים את צורכי צה"ל, את מרצם, יכולותיהם, ותכונותיהם האישיות של המתגייסים, ולא את מינם". לשם כך ממליץ דוח שגב לאחד את מערכות כוח האדם ולהשוות את משכי השירות של נשים וגברים בצה"ל.<sup>13</sup>

כדי לממש את החזון של דוח שגב נדרש, אפוא, לאחד את מערכות כוח האדם, ובראשן מערכות המיון והשיבוץ, למערכת אחידה. כיום קיימים פערים כאשר גברים ונשים עוברים תהליכי מיון נפרדים ושונים. עם זאת, בהאחדת מערכות אין די. כדי שיהיה שינוי ממשי נחוץ שתהיה השוואה של משכי השירות של גברים ונשים המשרתים באותם תפקידים. כל עוד קיים פער משמעותי באורך השירות, נשים אינן משובצות ברוב המוחלט של התפקידים המשמעותיים שמחייבים הכשרה ממושכת. אמנם קיימת, בחלק מן המקרים, אפשרות לנשים להתנדב להארכת משך השירות ולהשוותו לזה של גברים – ואז להגיע לתפקידים אלה – אולם אין זה פתרון מערכתי, שכן הוא מטיל על הנשים הצעירות נטל משמעותי של קבלת החלטה לא קלה להתנדבות ממושכת. בנוסף, מבחינת המערכת, אין אפשרות לצפות כמה נשים יסכימו להתנדב, ולכן אי־אפשר להתבסס על כוח האדם הנשי, ואין טעם להשקיע בהתאמות הנחוצות לשם קליטתן ביחידה (כמו מגורים מתאימים, התאמות של משקל הציוד וכדומה), כך שבפועל יש תפקידים שנותרים חסומים גם למתנדבות.

כאמור, הסוגיה של הארכת משך השירות של נשים עלתה לדיון במסגרת דיוני ועדת שקד שעסקה בגיוס החרדים. במסגרת הצעת החוק נכללה הצעה לקצר את משך השירות של הגברים ל-32 חודשים, ולהאריך את משך השירות של הנשים ל-28 חודשים. המשמעות היא שהפער בין משך שירות החובה של הגברים והנשים היה מצטמצם ל-4 חודשים בלבד. ראשת אכ"א דאז, אלוף (מיל) אורנה ברביבאי, הסבירה בדיון בכנסת שעל מנת לאפשר את הקיצור של שירות הגברים נדרש להאריך את שירות הנשים, כי אחרת ייווצרו פערי כוח אדם שאינם ניתנים לגישור. כלומר, הארכת שירות הנשים הייתה יוזמה של צה"ל למימוש האינטרסים של המערכת. נציגי צה"ל הבטיחו במסגרת דיוני הוועדה כי אם יוארך משך השירות, יושוו כמעט לגמרי תהליכי המיון והשיבוץ של גברים ונשים לרוב התפקידים. בנוסף, אפשר יהיה לתקן נשים לתפקידים שונים שמחייבים כיום התנדבות בשל משך ההכשרה הארוך, כך שבפועל נשים ישובצו בתפקידים משמעותיים נוספים (בלי צורך בהתנדבות מצידן). עם זאת, נציגי הצבא לא הסכימו להתחייב מראש להשוות כבר כעת את תהליכי המיון, התקינה והשיבוץ, לפני שתעבור החקיקה.

במסגרת הדיונים בוועדת שקד על ההצעה להאריך את שירות הנשים עלו קולות שונים, שהתייחסו לנושא מהיבטים שונים:<sup>14</sup> בקרב חלק מהמתנגדים להצעה המניע היה אידאולוגי. כך, עמדתם של חלק מנציגי הציונות הדתית שהשתתפו בדיוני הוועדה הייתה שנוכחות נשים בצה"ל רק מחלישה את הצבא, ומונעת את המימוש של "והיה מחננו טהור". אחרים התנגדו מנימוקים של הגנה על הנשים, כך, למשל, חברת הכנסת מרב מיכאלי הביעה עמדה שלפיה אין מקום להאריך את משך השירות של נשים כל עוד הצבא אינו מבטיח שוויון מלא לנשים, שבמסגרתו יש לפתוח את כל התפקידים



לנשים, כולל תפקידי הלחימה, ולבצע שינוי מהותי באופן תפיסת מקומן של נשים בצה"ל. דעה נוספת שהושמעה נגד ההצעה, למשל על ידי חבר הכנסת אלעזר שטרן (ראש אכ"א לשעבר), גרסה שאין מקום להאריך את משך השירות של הנשים, כי המשמעות היא להטיל נטל גדול יותר על מי שכבר משרתות, שהן רק כמחצית מן הנשים, במקום להתמקד בהרחבת העוגה ובהכנסת גורמים שאינם משרתים לתוך המעגל.<sup>15</sup> הוצע שהדרך לאפשר שילוב נשים בתפקידים נוספים היא הקצאת תקני קבע ביחס לתפקידים שמחייבים משך שירות ארוך יותר, ולא הארכת השירות הסדיר. המצדדים בהצעה סברו שיש מקום לבצע כבר עכשיו את ההארכה, ובהמשך להגיע להשוואה של משכי השירות. הנימוק המרכזי של התומכים בגישה זו היה שביצוע השינוי הבסיסי הדרוש כרוך בחקיקה, תוך הקפדה שהצבא יממש את התחייבותו להשוות את מסלולי השיבוץ והתקינה, יאפשר להניע את המערכת לעבר יתר שוויון הזדמנויות לנשים כבר עכשיו, במקום לחכות שהמערכת תשתנה ורק אז להשוות את משכי השירות. אמנם קיים החשש שבסופו של דבר יאריכו לנשים את השירות ללא הבטחת שוויון ההזדמנויות שלהן, אבל הטענה היא שזהו סיכון מחושב שיש להסתכן בו. היות שהצבא התחייב במפורש להשוות את מסלולי המיון והשיבוץ, ניתן יהיה אחר כך לבקר אותו ואפילו לתקוף בהליכים משפטיים אי-עמידה בהתחייבות זו. נקודת המוצא של עמדה זו היא שכל עוד יש פער משמעותי במשך השירות של נשים וגברים, לא יהיה שוויון ביניהם בצבא. נשים לא ישובצו בתפקידים משמעותיים וימשיכו להיחשב "סוג ב'", כפי שכניתה זאת ראשת אכ"א לשעבר. הרעיון של תקני קבע נשמע מביטיח, אבל הסיכויים שיקצו תקציבים לצורך זה, בפרט בעידן של קיצוצים בתקציב הביטחון, הם קלושים. גישה זו משקפת את עמדתי, כפי שאף הצגתי בדיון בוועדה. יש לציין כי הדיון האמור מתחבר לשאלה אם יש לעבור בצה"ל לשירות דיפרנציאלי, קרי, לקבוע אורך שירות שונה לתפקידים שונים, כפי שהומלץ בדוח שגב. אחד הנימוקים של המתנגדים להארכת משך השירות של הנשים הוא שגם כך השירות הצבאי מהווה בזבוז זמן לרבים מהמשרתות (והמשרתים) בו, ולכן אין מקום להאריך פרק זמן זה במקום לשחרר את כוח האדם למעגל הלימודים והעבודה, שם תרומתו תהיה רבה יותר. קיומו של שירות דיפרנציאלי, לפי תפקיד ומעריך ולא לפי מגדר, יפתור קושי זה. השאלות כבדות המשקל שמעוררת הסוגיה של שירות דיפרנציאלי מחייבות דיון נפרד. לענייננו, בין אם משאירים אורך שירות אחיד לכל התפקידים ובין אם קובעים שירות דיפרנציאלי לפי תפקידים, הנקודה הרלוונטית היא להסיר את האבחנה על בסיס מגדרי, כך שבמקום סעיפים נפרדים על גיוס גברים ונשים יהיה בחוק סעיף אחד שעוסק בגיוס יוצא צבא, שיחול ללא תלות במינו של המתגייס.

בסופו של דבר לא הוארך משך השירות של הנשים בשלב זה. אמנם הוכנס סעיף הקובע הארכה של ארבעה חודשים בשירות הנשים, ואף קובע כי שר הביטחון רשאי

לקבוע כי יושוו הליכי האבחון, המיון והשיבוץ, אולם כניסתו לתוקף של הסעיף הותנתה בהתקנת תקנות בנושא שאפשר יהיה להביאן לאישור ועדת החוץ והביטחון רק החל מיולי 2016 ועד יולי 2019.<sup>16</sup> משמעותו של הסדר מוזר זה, היא דחיית הרעיון, לפחות לפי שעה. יש לקוות כי אכן מדובר רק בדחייה, וכי בסופו של דבר יותקנו התקנות הנחוצות, יבוצעו ההתאמות המתחייבות ויארך משך השירות.

### מהות התפקידים הפתוחים בפני נשים

דיונים על שירות נשים בצה"ל נוטים פעמים רבות להתמקד בסוגיית התאמתן של נשים לתפקידי לחימה. גם בדיוני ועדת שקד היו כאלה שמיצו עמדתם בהתייחסות לשאלה אם נשים יכולות להיות לוחמות בסיירת מטכ"ל או בגולני, השיבו בשלילה ובזה תם מבחינתם הדיון. היבט זה של הדיון הוא בדרך כלל סוער וטעון רגשות וכולל טענות שחלקן ענייני, כמו הדיון על החשש שנשים יפלו בשבי, והמשך בטענות שמפגינות את דעתם הקדומה של הטוענים, למשל שנשים יסכנו את הכוחות כי הן "היסטריות ופחדניות", או שנוכחותן של הנשים תחליש את הגברים ותפגע בלכידות ובתחושת האחווה הקיימת ביחידות אלו.

מבלי לרדת לעומקם (או לרדידותם) של טיעונים מסוג זה, הרי שאלת השילוב של נשים ביחידות חי"ר קרביות אינה חזות כל הדיון, ויש משהו דמגוגי בהסתת הדיון לשם ובהכרעתו על פי נקודה זו. ברי כי אין זה באמת לב הדיון, שכן מרבית התפקידים בצה"ל אינם בהכרח תפקידי לחימה בשטח ביחידות חי"ר. יש מגוון רחב של תפקידים משמעותיים מאוד, כולל תפקידי לחימה, שאינם מחייבים לסחוב 70 קילוגרם על הגב לאורך 50 קילומטרים. לעצם העניין, הכלל צריך להיות שנשים יכולות לשרת בכל תפקיד, אלא אם קיימות דרישות אובייקטיביות שנשים אינן יכולות לעמוד בהן, ואזי יש הצדקה שלא לשלבן בתפקידים כאלה. נושא זה אינו צריך להיות מוסדר בחקיקה, אלא במסגרת קריטריונים מקצועיים של הצבא עצמו.

לפי דברי יועצת הרמטכ"ל לענייני נשים, תא"ל רחל טבת-ויזל, במהלך הדיונים בוועדה, סגירת תפקידים בפני נשים מתקיימת על פי שלושה פרמטרים מצטברים: אי-יכולת עמידה במשימה המבצעית; אי-יכולת עמידה בסביבה המבצעית, קרי, בתנאי השטח שבהם אמורה להתבצע המשימה; עמידה בהיקפים. משמעות התנאי האחרון היא שאם אין מספיק פוטנציאל של נשים מתאימות, אין טעם להשקיע משאבים בהתאמות המחויבות על מנת לאפשר שירות של נשים באותו תפקיד. פרמטרים אלה נראים סבירים על פניהם. עם זאת, כשקובעים מה נחשב מכשול לאישה הנובע מעצם היותה אישה, חשוב שלא ייכנסו דעות קדומות על נשים, לרבות נושא ה"היסטריה" והעמידות. אין מקום להרחיק נשים מן החזית באופן כללי. גם החשש של נפילה בשבי

אינו משכנע בעיניי. אכן, החשש מתקיפה מינית הוא חשש רציני, אך גם גברים עלולים להיחשף לסבל ולעינויים, כולל תקיפה מינית, והנזק להם אינו בהכרח חמור פחות. אחת הטענות שמועלות נגד שילוב נשים בתפקידי לחימה היא שאין טעם להשקיע בנושא, שכן יש מעט מאוד נשים המעוניינות בשירות מן הסוג הזה. אכן, קיימים הבדלים פיזיים בין גברים ונשים. בנוסף, קיימת התייחסות שונה לבנים ולבנות מלידתם, ותפיסות חברתיות שונות לגבי המצופה מבנים ומבנות. יש להניח כי אלה משפיעים על מידת הרצון של נשים להגיע לתפקידי לחימה. עם זאת, אין מקום לחסום מראש את האפשרות של נשים מתאימות – שלמרות הכול מעוניינות בתפקידים אלה ועשויות להצליח בהם – להגיע אליהם. מעבר לכך, נשים שכבר מגיעות לתפקידים כאלה עוברות תהליך קשה מאוד של התמודדות עם סביבה גברית ולעתים לא מאוד מסבירת פנים, בלשון המעטה. הדבר מחייב תעצומות נפש שאין לכל אחד (או אחת), מה שמסביר את הרתיעה של נשים רבות מהתנסות בכך. עם זאת, זה היה המצב בכל תחום חדש שאליו נכנסו נשים. די לחשוב ולהיזכר כמה קשה היה לנשים בתחילת הדרך להפוך ממזכירות למנהלות, מאחיות לרופאות, משחקניות לבימאיות וכן הלאה. למותר לציין שנוכחותן של נשים בתפקידים אלה כיום ברורה מאליה, ואין גם מחלוקת לגבי תרומתן לתחומים אלה. לאור האמור, מיעוט מועמדות פוטנציאליות לתפקידים שונים יכול להצדיק אולי, בשלבים הראשונים, מענה טכני כמו ריכוז למחזור מסוים – אבל אין מקום למניעה מוחלטת של שיבוץ נשים, ויש לערוך את ההתאמות הנחוצות כדי לאפשר את השיבוץ ואת השירות עצמו, אחרת נוצר מעגל קסמים שיבטיח את המשך הדרתן של הנשים מתפקידים אלה.

הנושא של עריכת התאמות נחוצות לשם קליטתן של נשים לתפקידים שונים מכונה התאמה מגדרית (Gender Mainstreaming), ומשמעותו התאמת המערכות וסביבת העבודה לשילובן של נשים. כך לדוגמה, יצירת מפקס או ידית המתאימים למידות היד והכוח של אישה ממוצעת. נדרשת מודעות להיבטים אלה כבר בשלב התכנון, אחרת מפקס קטן הופך להיות חסם פיזי לאפשרות לשלב נשים – זוהי החמצה מבחינת הנשים אבל בעיקר מבחינת המערכת, שאינה ממצה בצורה נכונה את כוח האדם. גם המלצה זו מופיעה בדוח שגב, ומיושמת בצה"ל כבר כיום, במידה מסוימת.<sup>17</sup>

### **היחס לנשים בצה"ל וקידומן**

עוד אחת מן ההמלצות של דוח שגב מתייחסת לקביעת "קוד מגדרי", המגדיר נורמות התנהגות להבטחת יחס שוויוני ומכבד. לפי דברי נציגי צה"ל, קיים שיפור בצה"ל בתחום המודעות ובטיפול בהטרדות מיניות.<sup>18</sup> מבלי לגרוע מחשיבות נושא זה, נדרש לערער גם תפיסות והתייחסויות בעלות גוון שוביניסטי וסקסיסטי שאינן עולות כדי הטרדה. חשוב להגביר את המודעות לנושא בקרב הגברים, אך חשוב לא פחות לחזק

את המודעות מבחינת נשים לזכותן (ולחובתן) לעמוד על כך שיזכו ליחס שוויוני ומכבד. לכך נדרש תהליך חינוכי עוד בבית הספר ואפילו בגן הילדים. נשים צריכות לדעת לדרוש את היחס הראוי, וצריכה להיות לגיטימציה פנים-מערכתית להצפת תלונות בנושאים כאלה.

נושא זה מתקשר גם לסוגיה שכבר נרמז עליה קודם, של "השילוב הראוי" בין נשים וחיילים דתיים בצה"ל. לגבי החיילים החרדים נקבעה, כאמור, הוראה מפורשת בחוק החדש, שגיוסם לא יפגע במעמדן של הנשים. עם זאת, טענות על הדרת נשים והסטתן מתפקידים או ממקומות שונים מתעוררות גם בהקשר של ממשק עם חיילים דתיים שאינם מוגדרים כחרדים. הדבר נובע מתופעת הימצאותם של יותר חיילים דתיים ושל התגברות ההקצנה הדתית בקרב חלק מהם, ולענייננו, בפרט בהקשר של דרישות הצניעות וההפרדה למיניהן.<sup>19</sup> זה אינו חשש ערטילאי ויש לעמוד על המשמר: חיוני לבלום תופעות של הרחקה, הדרה, הצנעת יתר והסתרה של נשים, וכמובן, אסור ששיקולים דתיים יחלחלו לתוך שיבוצים וקידומים. בעניין זה קיימת פקודה מעודכנת לפקודת "השילוב הראוי" הקרויה פקודת "השירות המשותף", אשר אמורה להסדיר נושאים אלה ביתר תקיפות. מן הראוי שאישורה יתבצע בהקדם. ראוי לציין שלא ניתן להצדיק פגיעה בזכויות יסוד של אוכלוסייה שמשרתת בצבא ללא הצדקה ראויה, רק כדי להגן על "רגשות" של אוכלוסייה אחרת.

היבט נוסף וחשוב נוגע לקידומן של נשים בתוך המערכת הצבאית. המצב הקיים אינו משיבוע רצון, בלשון המעטה. מספרן של הנשים בתפקידי אלוף-משנה ומעלה נמוך מאוד. מצב זה אינו קיים רק ביחידות לוחמות אלא גם במערכים עורפיים באופן מובהק, כגון פיקוד העורף וגופים דומים. פתיחתם לנשים של תפקידים משמעותיים רבים יותר עשויה לשפר מצב זה בטווח הארוך, אך אין בכך מענה מספק. לכן יש מקום לחשוב גם על קביעת מכסות, ולכל הפחות על העדפה מתקנת – שכאשר יש מועמדים שווים מבחינת עמידה בקריטריונים, תינתן העדפה למינוי נשים. גם בדוח שגב הומלץ לקבוע יעדים כמותיים לקידום נשים לדרגות בכירות. ההסבר שניתן בדוח היה שלעתים אין ברירה אלא להתחיל שינויים מלמעלה, ולא להמתין לצמיחה הדרגתית מלמטה. הבקעת תקרות זכוכית לבד היא קשה מאוד ולעתים בלתי אפשרית. שילובן של נשים בתפקידים בכירים, מעבר למשמעותו במימוש הזכות לשוויון ובהגברת המוטיבציה של נשים לשרת בצה"ל – יש בו כדי לקדם גם את האינטרסים של צה"ל במישורין. גברים ונשים אינם חושבים בהכרח אחרת על כל דבר, אבל יש להם לא פעם זווית הסתכלות אחרת. ככל שיש יותר זוויות מבט בפורומים של קבלת החלטות, תהליך קבלת ההחלטות משתפר.<sup>20</sup> מעבר לכך, עצם ההכללה של חלק משמעותי מהאוכלוסייה בתוך מאגר האנשים המתמודדים על תפקידים בכירים מגדיל מניה וביה את האפשרות לאתר ולמנות אנשים איכותיים, ובענייננו – נשים

איכותיות. חשוב לציין שהכדור אינו רק בידי הגברים – נשים צריכות לדרוש מעצמן להגיע לתפקידים התובעניים ולהתמודד על התפקידים הפיקודיים. אמנם לא קל לשלב תפקידים בכירים בצה"ל עם הנשיאה במרב הנטל לאחריות למשפחה (וכיום רוב הנשים נושאות בעיקר הנטל בהקשר זה), אך ניכרת מגמה שבה בני-זוג מוכנים ורוצים למלא תפקיד משמעותי יותר בבית – דבר שעשוי להקל את הנטל על הנשים.<sup>21</sup> בנוסף, כדי לעודד נשים להתמודד על תפקידים בכירים ומתוך הכרה בתרומה שמהווה הימצאותן של נשים בתפקידים אלה, מן הראוי שהמערכת הצבאית תתחשב בשיקולים משפחתיים ותקל, ככל שהדבר אפשרי, את השילוב בין חיי המשפחה לשירות בצה"ל (הדבר יועיל, אגב, גם לגברים המשרתים, שמחמיצים לא פעם את ילדיהם בשלבים הקריטיים בחייהם). כך, למשל, השקעה רבה יותר בעמידה בלוחות זמנים של דיונים – הן בהימנעות מהזזות בלתי-נחוצות והן בהתחלה וסיום במועד – יחסכו לצבא משאבים רבים של שעות אדם מבוזבזות,<sup>22</sup> ובנוסף יאפשרו לשלב טוב יותר בין המחויבויות המקצועיות והמשפחתיות של המשרתים בצבא. מעבר לכך, מניסיוני, מסגרת עבודה יעילה יותר במהלך היום, לפחות לאלה המשרתים בתפקידי מטה, יכולה לאפשר הגעה בשעות סבירות הביתה ברוב הימים, מבלי לגרוע בהכרח מאיכות או מכמות העבודה המבוצעת.

## סיכום

המוטיבציה של נשים לשרת בצה"ל קשורה באופן ישיר למעמדן בצה"ל, לאופן ההתייחסות אליהן, ליכולתן למלא תפקידים משמעותיים ולאופק הקידום שלהן. כל אלה טעונים שיפור.

בכל דיון בנושא זה כדאי להפנים כי לשירות הנשים בצה"ל חשיבות עבור קידום האינטרסים של צה"ל, מעבר למשמעויותיו ביחס לנשים עצמן. מבחינת צה"ל – יש כאן בראש ובראשונה שאלה הנוגעת לערכי צה"ל ולהגדרתו כצבא ליברלי ושוויוני. מלבד זאת, באי-שילוב מלא של נשים בצה"ל יש החמצה של פוטנציאל משמעותי של כוח אדם איכותי, שיכול לסייע למאמצי צה"ל לעמוד ביעדיו. מבחינת הנשים, מה שקורה בצה"ל משפיע עליהן תוך כדי השירות אך גם על ההזדמנויות אחרי השירות, לאור ההשפעה הרבה שיש לשירות הצבאי על הזדמנויות תעסוקה בחיים האזרחיים, ולאור הנגישות של קצינים בכירים בצה"ל עם שחרורם למוקדי כוח בזירה העסקית, הפוליטית והחברתית במדינה. מעבר לכך, נושא זה עשוי להשליך גם על ההתפתחות האישית של נשים ועל התפיסה העצמית שלהן בתקופה מכרעת בחייהן של עיצוב הזהות העצמית. כשמשרתים לאישה שהיא לא חשובה ולא משמעותית בתחום המקצועי במהלך שירותה הצבאי, תפיסה זו עלולה לחלחל גם להמשך חייה.

בנוסף ליתרונות שצה"ל יכול להפיק כתוצאה ממימושו של שירות משמעותי לנשים, אין ספק כי הדבר יתרום גם לשירות הציבורי ולשוק העבודה בישראל. המדינה מפיקה רבות מכוח האדם האיכותי שמשחרר מצה"ל, אשר הוכשר באפיקים רבים ומגוונים והתמודד עם אתגרים סבוכים במהלך שירותו הצבאי, ואחר כך מיישם זאת באזרחות. חבל שנשים איכותיות לא יעברו אף הן תהליכים אלה, משום שכך אין מיצוי של הפוטנציאל שלהן במלואו לא רק בשירות הצבאי עצמו, אלא גם אחריו. מדינת ישראל ניצבת מול אתגרים רבים, מבית ומחוץ, שלגבי רבים מהם קשה למצוא פתרון משביע רצון. הנושא של קידום נשים בצה"ל הוא אתגר שיש לו פתרונות ידועים, ברורים וישימים. מכאן שמדובר רק בשאלה של החלטה ליישם פתרונות אלה. יש לקוות שהמסד הביטחוני והממשלתי ישכיל לקבל את ההחלטות הנכונות.

## הערות

- 1 ועדת השרים "לקידום השוויון בנטל בשירות הצבאי, בשירות האזרחי ובשוק העבודה", בראשות השר יעקב פרי, מונתה על ידי הממשלה באפריל 2013.
- 2 גילי כהן, "קצינות במילואים לרה"מ: דרושה אישה בוועדה שתקבע את השוויון בנטל", **הארץ**, 8 באפריל 2013, <http://www.haaretz.co.il/news/politi/1.1988162>
- 3 הוזמנו לדיון בתור נציגות "פורום דבורה – לקידום שילובן של נשים בהחלטות ביטחוניות ומדיניות". מדובר בפורום וולונטרי ולא מאוגד של נשים העוסקות בתחומים אלה.
- 4 הוועדה המיוחדת לדיון בהצעת החוק בעניין השוויון בנטל בשירות הצבאי, בשירות האזרחי ובשוק העבודה ולהסדרת מעמדם של תלמידי הישיבות" – להלן – ועדת שקד.
- 5 בנוסף נקבע בסעיף 26(4) לחוק שירות ביטחון, שהוסיף במסגרת התיקון האמור, כי שר הביטחון ידווח לוועדת החוץ והביטחון של הכנסת אחת לשנה, לגבי שנת הגיוס שחלפה, על השפעת יישומו של החוק על השירות בשירות ביטחון, לרבות בכל הנוגע למעמדן ושילובן של נשים בשירות ביטחון. כן נקבע כי דיווח לפי פסקה זו יימסר גם לוועדה לקידום מעמד האישה ולשוויון מגדרי של הכנסת.
- 6 בג"ץ 4541/94 **אליס מילר נ' שר הביטחון**, פ"ד מט(4) 94. ברוח פסיקה זו התקבל תיקון לחוק שירות בטחון בשנת 2000 (סעיף 16א), שקבע כי לכל אישה זכות שווה לזכותו של גבר למלא תפקיד כלשהו בשירות הצבאי, אלא אם כן הדבר מתחייב ממהותו ומאופיו של התפקיד.
- 7 התיאור לקוח מתוך דוח הוועדה לעיצוב שירות הנשים בצה"ל בראיית העשור הבא, בראשות האלוף (במיל') יהודה שגב מספטמבר 2007 (להלן – דוח שגב). הדוח לא פורסם באופן רשמי, אך דלף לתקשורת ומצוטט בדוחות ובפרסומים פומביים רבים.
- 8 קיומו של פטור אוטומטי לכל מי שמצהירה על היותה דתייה הוא נושא בעייתי, המשפיע אף הוא על המוטיבציה של נשים להתגייס ולשרת. נושא זה מחייב ללא ספק תיקון חקיקתי, אך מפאת קוצר היריעה, אין מאמר זה עוסק בסוגיה זו. באשר לגיוס נשים דתיות, יש לציין כי צה"ל פועל לעידוד הרחבת גיוסן, תוך מתן תנאים מתאימים: מיכל גלברד, "משרתות בחצאיות: בצה"ל ממשכיכים במאמץ לגיוס הבנות הדתיות", **אתר צה"ל**, 8 בנובמבר 2013, <http://www.idf.il/1133-19844-HE/>, IDFGDover.aspx
- 9 רותם פסו, "בצה"ל מעידים על התקדמות בשיפור שילוב הנשים בכלל המערכים, בדגש על המערך הטכנולוגי. באכ"א מדגישים כי המגמה תמשיך ותתחזק", **אתר צה"ל**, 8 במרץ 2013, <http://www.idf.il/1133-18483-he/Dover.aspx>

- 11 ש.ם.
- 12 הנתונים מבוססים על דבריה של היוה"ל"ן (יועצת הרמטכ"ל לנשים), תא"ל רחלי טבת ויזל, בכנס שנערך ביוני 2013 : רותם פסו, "יועצת הרמטכ"ל לענייני נשים: תומכת בהארכת שירות הנשים בשם עיקרון השוויון", **אתר צה"ל**, 8 ביוני 2013, <http://www.idf.il/1133-19406-he/Dover.aspx>
- 13 פירוט של המסקנות וההמלצות של דוח שגב ניתן למצוא במסמך "שירות הנשים בצה"ל" שפורסם על ידי מרכז המחקר והמידע של הכנסת ב-16 במאי 2013, <http://www.knesset.gov.il/mmm/data/pdf/m03209.pdf>
- 14 הדיון העיקרי בוועדה בנושא זה התקיים ב-28 באוגוסט 2013. למרבה הצער, פרוטוקול דיון זה לא הועלה לאתר הכנסת. ראו: [http://www.knesset.gov.il/protocols/heb/protocol\\_search.aspx](http://www.knesset.gov.il/protocols/heb/protocol_search.aspx)
- הדברים מבוססים אפוא על הרשמים האישיים שלי מתוך הדיון. דיווח קצר על חלק מן הדברים מופיע באתר הכנסת בהודעות הוועדה מתאריך 28 באוגוסט 2013, [http://main.knesset.gov.il/Activity/Committees/ArmyService/News/Pages/pr\\_280813.aspx](http://main.knesset.gov.il/Activity/Committees/ArmyService/News/Pages/pr_280813.aspx)
- 15 טיעונים ברוח זו הושמעו גם על ידי עו"ד מייק בלס שהופיע לפני הוועדה בדיון בתאריך 29 באוקטובר 2013, אשר הפרוטוקול שלו מצוי באתר הכנסת. ר' ש.ם.
- 16 סעיפים 2 ו-15 לחוק שירות ביטחון (תיקון מס' 19), התשע"ד-2014.
- 17 ראו בנושא, בין היתר, את מאמרה של תא"ל (מיל) גילה כליפי-אמיר, "הטמעת הראייה המגדרית – אסטרטגיה חדשה בצה"ל לקידום שוויון הזדמנויות", **מערכות** 436 (אפריל 2011), עמ' 28-35. <http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/1/112901.pdf>
- 18 רותם פסו, "ענין מטריד: קמפיין כלל צה"לי יעסוק במודעות להטרדות מיניות", **אתר דובר צה"ל**, 10 בפברואר 2013, <http://www.idf.il/1133-18265-he/Dover.aspx> וכן מיכל גלברד, "בצה"ל ציינו את היום הבינלאומי למאבק באלימות נגד נשים", **אתר דובר צה"ל**, 26 בנובמבר 2013, <http://www.idf.il/1133-20027-HE/IDFGDover.aspx>
- 19 ראו ניתוח במסמך של כרמית הבר ופנינה שרביט ברוך, "שירות הנשים בצה"ל – המשך התקדמות או נסיגה לאחור?", נייר עמדה של המכון למחקרי בטחון לאומי והמכון הישראלי לדמוקרטיה, 2013, <http://heb.inss.org.il/index.aspx?id=4354&articleid=96>
- 20 לשם ההשוואה, ביולי 2011, פורסם בעיתון הכלכלי **גלובס** כי בשלושת המגזרים הגדולים במשק, בחברות שהתבלטו לטובה בשיעור התשואה ב-2011, היו באופן יחסי יותר נשים בדירקטוריון. – יעל גרונטמן, "מחקר: בדירקטוריון בו יש יותר נשים התשואות גבוהות יותר", **גלובס**, 17 ביולי 2011, <http://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000663862>
- 21 הילה ויסברג, "שינוי כיוון: יותר ויותר גברים מוכנים לוותר על קידום בעבודה למען המשפחה", **דה-מרקר**, 5 במארס 2014, <http://www.themarket.com/career/1.2261737>
- 22 ראו למשל, את מאמר הדעה של רס"ן אריאל עמיחי, "חבל על הזמן", **מערכות** 437 (יוני 2011), עמ' 83-85, <http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/0/112980.pdf>





# היבטים כלכליים של גיוס חובה

## אולנה בגנו מולדבסקי

### מבוא: צה"ל והמתגייסים הדתיים

המגזר הדתי בישראלי הטרוגני במידה רבה, אולם רובו המכריע נמנה עם הזרם האורתודוקסי. בתוך מגוון זה ניתן לעשות הבחנה גסה בין שני זרמים אורתודוקסיים – החרדים והמודרניים (או הדתיים-לאומיים). שתי הקבוצות נבדלות ביחסן למדינה ובגישתן לסוגיית ההשתתפות בשוק העבודה והגיוס לצה"ל.

המגזר הדתי-לאומי פיתח את הקשר עם צה"ל בסוף שנות השישים, ומאז התחזקה השפעתם של גורמים דתיים על הצבא, בצד גידול בהיקף מעורבות המתגייסים הדתיים בכל הדרגים והיחידות בצבא. מאז סוף שנות התשעים<sup>1</sup> התבקש צה"ל על ידי הממשלה לעצב מסלולי השתלבות לגברים חרדים, שיאפשרו את שירותם בצבא בהיקפים גדולים. זאת, בין היתר במסגרת התפיסה הכללית הרואה חיוב רב בשילובם של החרדים בחברה הישראלית ובמיוחד בכלכלתה, באמצעות הרחבת נוכחותו של כוח עבודה חרדי במשק. ההנחה היא ששילוב חרדים בצבא תגביר את הסיכוי לשילובם במשק העבודה.

על רקע זה מציג הניתוח הנוכחי בחינה כמותית שיטתית לשתי פרשנויות סותרות לתפקידו של צה"ל בעיצוב התנהגותם הכלכלית של יוצאי צבא. על בסיס נתונים מסקרים מייצגים שבוצעו בין השנים 2006 ל-2012, במסגרת פרויקט 'דעת קהל וביטחון לאומי' (פרויקט NSPOP של המכון למחקרי ביטחון לאומי), נבחנה השפעת השירות בצה"ל על מצבן הכלכלי של הקבוצות השונות המרכיבות את האוכלוסייה היהודית בישראל. המסקנות תורמות למטרת המאמר, שעניינו לאמוד את היכולת של צה"ל לצמצם פערים כלכליים בקרב יהודים חרדים, דתיים, דתיים-מסורתיים, מסורתיים שאינם דתיים, וחילוניים. זאת, על מנת לבחון עד כמה יש סיכוי של ממש להשתמש בשירות חרדים בצה"ל כדי לייצר הרחבה של ממש בהשתלבותם במשק ובתרומתם לפיתוחו.

הנתונים האמפיריים נלקחו מתוך מערך נתונים ייחודי שכולל יוצאי צבא חרדים – קבוצה קטנה מאוד, שבדרך כלל קשה לסקור אותה מבחינה כמותית. להלן אפנה לבחון את תפקיד צה"ל בחיזוק שילובם של החרדים בשוק העבודה.

### מרחק כלכלי, החרדים וצה"ל

אמרה ישנה גורסת שבטווח הקצר – הגורמים בשטח יוצרים מדיניות, ואילו בטווח הארוך – המדיניות היא שיוצרת את הגורמים בשטח.<sup>2</sup> בתחילת הדרך, עלות תמיכת המדינה במגזר הדתי-חרדי הייתה נמוכה, ובעיקר הייתה תוצאה של פשרה סמלית בין המנהיגות החילונית לממסד הדתי. בשנת 1948, ביקש רבי יצחק מאיר לוי מראש הממשלה, דוד בן-גוריון, לפטור 400 תלמידי ישיבה משירות צבאי. בן-גוריון נעתר, אולם רוב הציבור היהודי לא נחשף והיה מודע, בתחילה, להשלכות הכלכליות של אותה החלטה. 400 תלמידי הישיבה החרדים של 1948 היוו פחות מ-0.07 אחוזים מיהודי הארץ, או 0.36 אחוז מחיילי צה"ל. אולם כעבור שישה עשורים יצרה המדיניות שנבעה מאותו ויתור מגזר חרדי חזק ומשגשג מבחינה פוליטית, וכיום עומד המספר של תלמידי הישיבה הפטורים מגיוס על כ-65,000 איש. נכון ל-2012, כ-55,000 גברים ישראלים מגיעים לגיל הגיוס (18) מדי שנה, כאשר 15 עד 20 אחוזים מתוכם מקבלים פטור על פי הסעיף "תורתו אומנותו".

בשנת 2013 היוו החרדים כמחצית מהציבור הדתי. הקהילה החרדית ענייה מאוד (בשיעור של 60% מתחת לקו העוני), צעירה מאוד (גיל ממוצע – 34) ובעלת קצב הגידול המהיר ביותר (7 ילדים לאישה בממוצע) מבין קבוצות האוכלוסייה בישראל. בתחילת שנות השמונים היוו היהודים הלא-דתיים 80% מהאוכלוסייה. מאז צנח מספרם בכ-12%, למרות הגעתם של קרוב למיליון יהודים, רובם המכריע לא-דתיים, מברית-המועצות לשעבר בשנות התשעים (כ-16% מהאוכלוסייה). שיעור הגידול המצטבר של המגזר החרדי ב-2012 נע בין 225% ל-250% במהלך שלושת העשורים האחרונים. על פי תחזית מתונה של הלמ"ס, בשנת 2059 עתיד הציבור החרדי לצמוח ב-45% (מ-2009), בעוד שאר האוכלוסייה היהודית (דתיים, מסורתיים וחילונים יחד) עתידה לצמוח ב-14%, כאשר חלקם היחסי של הישראלים הלא-דתיים באוכלוסייה צפוי אף לקטון. על פי שיעור הגידול הגבוה, ניתן לצפות שאוכלוסיית החרדים תגדל ב-68% (לעומת 89% בקרב שאר המגזרים באוכלוסייה היהודית). בשנת 2012, 30% מהילדים בבתי הספר היסודיים היו חרדים. בבתי ספר חרדים אלה, שנתמכים על ידי המדינה, תוכנית הלימודים שאינה עוסקת בנושאי דת מצומצמת למינימום וחדלה להיות בגדר חובה בגיל צעיר מאוד. פירוש הדבר הוא שקשה להמיר את המיומנויות שנלמדות במוסד לימודי כזה לדרישות בשוק העבודה המודרני. מערכת החינוך הנפרדת, הפטור מחובות אזרחיות והזכאות להטבות סוציאליות ישירות ועקיפות עודדו הסתמכות על מדינת

הרווחה,<sup>3</sup> וחיזוק את הניכור הממשי<sup>4</sup> והסמלי<sup>5</sup> של הקהילה החרדית מהזרם המרכזי בחברה. במקביל, שיעור ילודה גבוה בצד חיי עוני הופכים את הנסיבות הכלכליות של החרדים לדאגה מרכזית לחברה הכללית בישראל.<sup>6</sup>

קובעי מדיניות<sup>7</sup> ואנשי אקדמיה<sup>8</sup> מחוץ לקהילה החרדית טוענים שהמיומנויות המעשיות הנרכשות במהלך השירות הצבאי יהוו עבור גברים חרדים אמצעי שיסייע להם לשבור את מעגל העוני. עמדה זו נשענת על ניסיון העבר, שלפיו הצבא התגלה כמוסד הכנה יעיל לחיים מקצועיים עבור מתגייסים שהגיעו משכבות אוכלוסייה מעוטות השכלה. יתרה מכך, המציאות בארצות אחרות מלמדת שהתרבות החרדית אינה מנועה מעצם טיבה מהשתתפות יצרנית בכלכלה: גברים חרדים מחוץ לישראל נכנסים לכוח העבודה לאחר שלמדו שלוש עד חמש שנים בישיבה. בקנדה מועסקים 80% מהגברים החרדים בגיל העבודה, ומספרים דומים ניתן לראות בארצות-הברית ובבריטניה.<sup>9</sup>

ראשי הקהילה החרדית מתנגדים לרעיון הגיוס גם בשל אותם טעמים שעליהם מבוססת האופטימיות של קובעי מדיניות שאינם חרדים. הם חוששים שגיוס חובה עלול לעודד את הכניסה לשוק העבודה, ובהמשך לכך את החיבור לעולם שמחוץ לקהילה – דבר שעלול "לפגום בזהות הייחודית של הדור הבא בקהילה החרדית".<sup>10</sup> מבקרים<sup>11</sup> מחוץ לקהילה החרדית מצטטים עדויות ממחקרים איכותניים, שלפיהן המהלכים של צה"ל – שנועדו לתת מענה לצרכים דתיים באמצעות עיצוב הסדרים מיוחדים עבור חיילים חרדים – משנים את האופן שבו השירות הצבאי משפיע על מתגייסים אלה. על רקע דברים אלה, אבחן את היכולת של צה"ל להשפיע על המעמד הכלכלי של המתגייסים החרדים.

### **נתונים, מודלים ומדדים**

במאמר זה נעשה שימוש בנתונים מתוך ארבעה סקרים מייצגים (N=2681), שנערכו בין השנים 2006 ל-2012 עבור פרויקט 'דעת קהל וביטחון לאומי' (NSPOP).<sup>12</sup> התוצאות מוצגות תחילה עבור כל הישראלים היהודים, ולאחר מכן עבור גברים בנפרד. ההתמקדות במשיבים גברים נובעת מכך שהמחקר מכווון לגיוס גברים בלבד במגזר החרדי. במדגם שנלקח מ-NSPOP דיווחו 40% מהגברים החרדים כי שירתו בצבא. גברים עד גיל 40 וכאלה שנולדו בישראל (לעומת עולים) דיווחו על שיעורי גיוס נמוכים יותר (34%). בקרב הציבור הלא-חרדי, 84%-89% מכלל הגברים הצהירו ששירתו בצבא, כאשר ילידי ישראל הציגו שיעור גבוה יותר בהשוואה לעולים.

ההשערה בנוגע להשפעת השירות הצבאי על הוצאות משק הבית נבדקה במודלים V-I. מודלים II-I מציגים אומדנים עבור מדגם משותף של כל הישראלים שאינם ערבים, כדי לחלץ את האפקטים של הזרם הדתי על המעמד הכלכלי (מודל I), ואת

אפקט האינטראקציה בין השירות בצה"ל והזרם הדתי (מודל II). מודלים III עד V מציגים אומדנים עבור גברים.<sup>13</sup> מודל III חוזר על מודל I ומציג את האפקט של הזרם הדתי על הוצאות משק הבית. מודל IV כולל אפקט אינטראקציה בין שירות צבאי וזרם דתי על גברים, ואילו מודל V מציג אומדנים עבור מדגם חלקי של גברים מבוגרים יותר (מעל גיל 44 ב־2006) וכן אינטראקציה בין שירות צבאי לדת בעבר, ומלמד שהייתה השפעה במידה מועטה יותר על מתגייסים שגויסו לפני 1980.

### מדדים

מרחק כלכלי נמדד בעזרת המשתנה "הוצאות חודשיות למשק בית" שמתבסס על דיווח עצמי: סולם בן חמש דרגות של הוצאות משק בית ממוצעות למשפחה. בקרות: הדתיות נמדדה על סמך פריט יחיד שהציע חמש תשובות: "האם אתה מגדיר את עצמך כחרדי, דתי, דתי-מסורתי, מסורתי לא-דתי או חילוני?". מדידת הדתיות בצורה זו מתאימה יותר למחקר בהשוואה לשאלות על רמת שמירת מצוות או עוצמת האמונה הדתית, וזאת משום שהיא מאפשרת להבחין בין חרדים לדתיים – אוכלוסיות ששתיהן יעידו על עצמן כממלאות את כל מצוות הדת, אולם הן שונות בגישתן כלפי צה"ל והמדינה. אידאולוגיה: סולם בן שבע דרגות של העדפה פוליטית, המבוסס על דיווח עצמי של ההצבעה בבחירות האחרונות; מוצא אתני: סולם נומינלי של ארבע תשובות: "מדינות אסיה-אפריקה", "מדינות מזרח-אירופה", "מדינות מערביות", "יליד ישראל"; גיל: רציף 18-94; זכר/נקבה: 1 – זכר, 2 – נקבה; השכלה: 1 – תואר אקדמי; שירות צבאי: 1 – יוצא צבא; (ראו לוח 1).

### תוצאות

ראשית, הערכת את השפעת השירות הצבאי על הוצאות חודשיות מדווחות של משק הבית. בכל המודלים, סימנים שליליים לפני מקדמים פירושים שלמשתנה יש השפעה שלילית על הוצאות משק הבית, כלומר, הוא מקטין אותן. ככל שערך המקדם גבוה יותר (בדרך כלל נע בין 0 ל-1, אם לא צוין אחרת), כך השפעת המשתנה על הוצאות משק הבית רבה יותר. הפגמים המתודולוגיים של המודל<sup>14</sup> ניתנים למיתון באמצעות השוואת אפקט השירות הצבאי בין כל הזרמים הדתיים.

באופן כללי, שירות צבאי נמצא בקשר חיובי עם הוצאות משק בית. עבור כל היהודים (גברים ונשים), האפקט השלילי שיש להשתייכות לקהילה החרדית על הוצאות משק בית ( $b = -.4728$ ) גבוה פי 2 מהאפקט החיובי של השירות הצבאי ( $b = .2647$ ), וזהו כמעט לאפקט (החיובי) של השכלה אקדמית ( $b = .5898$ ) (מודל I). בנוכחות אינטראקציה (מודל II), ההשתייכות למגזר הדתי-לאומי והשירות בצה"ל משויכים לירידה בהוצאות משק הבית (בהשוואה ליוצאי צבא חילוניים), כלומר, כאשר שני

גורמים נקשרים זה לזה הם מייצרים השפעה שלילית על הוצאות משק הבית, בעוד השונות המשותפת בין הוצאות משק בית והשירות צבאי בקרב החרדים, הדתיים והמסורתיים אינה מובהקת.

מודלים III ו-IV מציגים את התוצאות עבור משיבים גברים. האומדנים ממודל III דומים לאלה שממודל I, בעוד מודל IV מראה שאפקטים של אינטראקציה בין שירות צבאי וזרם דתי הם חיוביים (אם כי לא מובהקים) עבור הזרמים הפחות דתיים, אולם שליליים עבור הדתיים (תרשים 1). לפיכך, הנתונים מלמדים שהשירות בצה"ל אינו צפוי לחלץ את משקי הבית החרדיים מעוני.

**לוח 1 הוצאה חודשית למשק בית (הוצאות)**

משתנים מסבירים	מודל I (כל היהודים)	מודל II (כל היהודים)	מודל III (גברים)	מודל VI (גברים)	מודל V (גברים מעל גיל 44)
<i>b</i> (מקדם לא־מתוקן), (SE)					
תואר אקדמי (1=כן)	.5898*** (.0639)	.5814*** (.0639)	.6495*** (.0755)	.5972*** (.0755)	.7322*** (.1079)
גיל	-.0039* (.00189)	-.0044* (.0019)	.0011 (.0021)	.0014 (.0021)	-.0204*** (.0064)
מוצא מזרח־אירופי	-.1514 (.1061)	-.15512 (.1063)	-.1878 (.1461)	-.1668 (.1302)	-.1573 (.1552)
מערבי	-.1488 (.1249)	-.1557 (.1249)	-.1518 (.1744)	-.0619 (.1546)	.0474 (.1864)
יליד ישראל	.0666 (.0932)	.0702 (.0933)	.0732 (.1316)	.09843 (.1144)	.27537 (.1343)
שירות צבאי (1=כן)	.2647*** (.0743)	.2257* (.1122)	.3566*** (.1034)	.45931** (.1511)	.4771** (.2175)
חרדי (1=כן)	-.4728*** (.1158)	-.5171*** (.1546)	-.4193*** (.1438)	-.1754 (.2146)	.1208 (.6123)
דתי (1=כן)	-.0759 (.0981)	.1527 (.1719)	-.0143 (.1104)	.4887 (.3034)	.1424 (.4534)
דתי מסורתי (1=כן)	.0967 (.0959)	-.0410 (.1699)	.0329 (.1216)	-.1271 (.3562)	-.2245 (.5584)
מסורתי לא־דתי (1=כן)	.1352 (.0783)	.0369 (.1508)	.2472** (.0924)	.1227 (.2734)	-.0566 (.3594)

משתנים מסבירים	מודל I (כל היהודים)	מודל II (כל היהודים)	מודל III (גברים)	מודל VI (גברים)	מודל V (גברים מעל גיל 44)
<i>b</i> (מקדם לא-מתוקן), (SE)					
אידאולוגיה	.0089 (.0238)	.0067 (.0239)	.0162 (.0319)	.0131 (.0319)	-.0256 (.0482)
מגדר (2-נקבה)	-.1183 (.0639)	-.1255* (.0641)			
חרדי x צה"ל		.1043 (.2384)		-.4704* (.1919)	-.7590 (.6902)
דתי x צה"ל		-.3607* (.2013)		-.5799* (.3258)	-.0241 (.4808)
דתי מסורתי x צה"ל		.2066 (.2023)		.1765 (.3772)	.3155 (.5849)
מסורתי לא-דתי x צה"ל		.1360 (.1743)		.1349 (.2899)	.2914 (.3831)
מקדם החותך	2.518*** (.338)	2.562*** (.231)	2.039*** (.1698)	1.965** (.2061)	1.944** (.2338)
F-statistic	14.31***	11.16***	13.59***	9.234***	6.325***
R <sup>2</sup> adj.	.09	.09	.09	.09	.12
N כולל	1693	1689	836	805	519

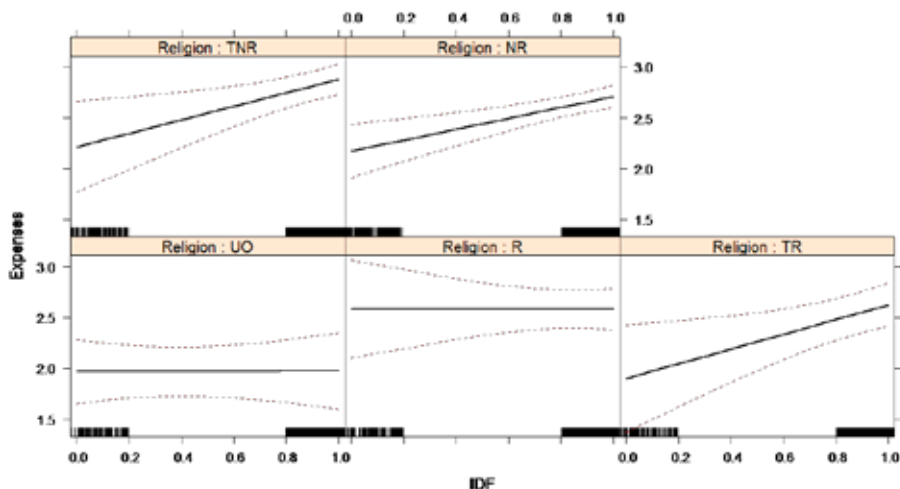
\*\*\*p<.005. \*\*p<.0005. \*p<.05.

האומדנים חושבו על בסיס מודל רגרסיה OLS. קטגוריית הייחוס היא יהודים שאינם דתיים.

כמה מסקנות נובעות מהניתוח: ראשית, כאשר מקבלי ההחלטות קובעי המדיניות פיתחו את התפיסה של השתלבות האורתודוקסים באמצעות השרות בצבא, הם כנראה הסתמכו על ניסיון העבר של קבוצות המסורתיות הלא דתיים (ראה טבלה למעלה). ואכן, בוגרי השירות הצבאי מקרב אלה שאינם דתיים ומסורתיים הם כאלה שמצבם הכלכלי טוב יותר בהשוואה לאלה שלא שרתו בצה"ל מקרב קבוצות אלה.

מאידך גיסא, המצב הכלכלי של החרדים ששרתו בצה"ל לא השתפר באופן דרמטי לאחר שירותם בצבא. ההיפך הוא הנכון. הניסיון הצבאי של החרדים מתקשר עם הוצאות משק בית נמוכות בשלבים מאוחרים יותר של חייהם (בהשוואה לקבוצות אחרות של בוגרי השרות הצבאי. זאת, גם אם מצבם הכלכלי קצת יותר טוב מזה של

הגברים החרדים שלא שרתו בצבא. זאת ועוד, המודל המתייחס לגברים ששרתו בצבא לפני שנות ה-80 של המאה הקודמת מצביע על ירידה נמוכה יותר בהוצאות משפחה בקרב הדתיים ששרתו בצבא.



**תרשים 1: השפעת השירות הצבאי על הוצאות משק בית על פי המגזר הדתי - גברים**  
 הסבר: 0 - ללא שירות צבאי. 1 - בוגרי צה"ל. NR - חילוניים. TNR - מסורתיים לא דתיים.  
 TR - דתיים מסורתיים. R - אורתודוקסים (דתיים) מודרניים. UO - חרדים (אולטרה אורתודוקסים)

מה, אם כן, היא המסקנה הכללית? לניסיון הצבאי, במתכונתו הנוכחית, אין השפעה חיובית עקבית על מצבם הכלכלי של החרדים. בצד זאת, לחינוך גבוה יש השפעה חיובית ישירה על המצב הכלכלי של כל הקבוצות שנבחנו. לכן, יתכן שראוי היה למקבלי ההחלטות לשקול "גישה עוקפת" עבור החרדים, שתאפשר להם לרכוש כישורים אפקטיביים, גם תוך עקיפה של השירות הצבאי.

### מסקנות

מחקר זה מציע שלגיוס רחב היקף של חרדים לצבא יכולות להיות שתי השלכות אפשריות: האחת, בניגוד לציפיות, הנתונים אינם מצביעים על שיפור במצבם הכלכלי של בוגרי צבא בקרב חרדים. יחד עם זאת, כהשלכה אפשרית נוספת, שרות צבאי עשוי בכל זאת לתרום לשיפור הלכידות החברתית בקרב הציבור היהודי בישראל. ניסיון צבאי משותף או דומה מעלה את הלגיטימיות של אורח החיים החרדי אצל הציבור היהודי הכללי. שילוב חברתי כזה כבר התרחש בין הציבור הדתי לאומי לבין הציבור הכללי בסוף המאה הקודמת. לכן, השתתפות ב"נטל הלאומי" עשוי לחזק את מצבה של הקהילה החרדית בישראל, גם ללא שיפור הכרחי מקדים במצבה הכלכלי.

## הערות

- 1 גדוד הנח"ל החרדי הוקם ב-1999.
- 2 התפתחויות אחרונות בתיאוריית המורכבות סיפקו אישור אמפירי להצהרה זו, לדוגמה: John Padgett, "From Chemical to Social Networks" in: *The Emergence of Organizations and Market*, eds. John F. Padgett and Walter Powell, Princeton University Press, 2012, pp. 92-113.
- 3 המגזר החרדי מנהל תקציבים גדולים שמגיעים הן מממשלת ישראל והן מתורמים בתפוצות. על פי נתוני ה-OECD, העברות פרטיות נטו מחו"ל לישראל ב-2008 הסתכמו ב-1.5% מהתמ"ג והופנו ברובן למוסדות חרדיים, שם, OECD (2010:169).
- 4 הקהילה החרדית רואה את ערכיה ואת אורח חייה כעליונים על פני ערכים ואורח חיים של אחרים.
- 5 החרדים נוטים להתגורר באזורים נפרדים, ורשויות התכנון בישראל מקבלות ומשמרות מציאות זו באמצעות סבסוד ובנייה של שכונות בעלות נמוכה עבור קבוצה צומחת זו. אחת הדוגמאות האחרונות לכך היא בניית העיר החדשה קציר-חריש בוואדי ערה.
- 6 בעשר השנים האחרונות, הסטטיסטיקות הרשמיות הצהירו על עלייה בהשתתפות בכוח העבודה של גברים חרדים, שחלקם באוכלוסייה הגיע ל-38% ב-2011. עם זאת, בנק ישראל מבצע את הערכותיו על בסיס סקר כוח עבודה שאינו מאפשר לזהות משיבים חרדים. ההערכות מוטות מעלה משום שהן מתבססות על "המוסד האקדמי האחרון" שהמשיב ציין, וחרדים הם אלה שצינו שהם בוגרי ישיבה. אלא שתשובה זו מחברת את החרדים ואת הדתיים הלאומיים לקטגוריה אחת. בעזרת טכניקה זו (של המועצה הלאומית לכלכלה), 39% מהגברים החרדים הועסקו ב-2009, והיחס עלה לכ-45% ב-2011. טכניקה נוספת וזהירה יותר, שעדיין לוקה בהערכת יתר של חרדים עובדים, סופרת בוגרי ישיבה שדיווחו על לימודים בישיבה במשך שנתיים רצופות, ומביאה לנתון של 31% מועסקים ב-2009 וכ-38% ב-2011.
- 7 **גיוס חרדים לצה"ל – חידוש 'חוק טל'**, מאיר אלרון ויהודה בן מאיר, עורכים, המכון למחקרי ביטחון לאומי, מזכר 119, יוני 2012, תל אביב, עמ' 41-42.
- 8 Guy Ben Porat. *Between State and Synagogue: The Secularization of Modern Israel*, Cambridge University Press, 2013; Guy Ben Porat and Omri Shamir, "Days of (un)Rest: Political Consumerism and the Struggle over the Sabbath." *Politics and Religion*, 5 (2012): pp. 161-186.
- 9 OECD (2010) "Poverty and Employment Issues for Minority Groups." In: *OECD Reviews of Labour Market and Social Policies: Israel*, [http://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-reviews-of-labour-market-and-social-policies-israel/poverty-and-employment-issues-for-minority-groups\\_9789264079267-6-en](http://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-reviews-of-labour-market-and-social-policies-israel/poverty-and-employment-issues-for-minority-groups_9789264079267-6-en)
- 10 **גיוס חרדים לצה"ל – חידוש 'חוק טל'**, עמ' 30.
- 11 Yagil Levy, "Is the IDF Becoming Theocratic?" Working paper series No. 20, The Open University of Israel, 2012, <http://www.openu.ac.il/policy/download/maamar-20.pdf>
- 12 שליפת הנתונים אפשרה להשוות קבוצות שגודלן ביחס לאוכלוסייה קטן (כגון חרדים שמשרתים בצה"ל). אפקטים קבועים של שנה היו לא-מובהקים.
- 13 מנקודת המבט של המדינה, המעמד הכלכלי של נשים חרדיות וגיוסן לצה"ל אינו מהווה בעיה, משום שהן מועסקות בשיעורים הנמוכים רק במעט מאשר נשים יהודיות שאינן חרדיות. מרביתן מועסקות במשרות חלקיות או בשכר נמוך, אולם נושא זה ראוי לדיון נפרד, שחורג מהיקף המאמר הנוכחי. OECD (2010) "Poverty and Employment Issues for Minority Groups."
- 14 המודל כולל שורה של נקודות תורפה פוטנציאליות. ראשית, משתנה ההוצאות הוא רמת הוצאת משק הבית המדווחת, בעוד שכר אישי בשקלים וסוג ההעסקה היו מספקים אומדן טוב יותר לאפקט. שנית, הכוח הפרשני של המודל חלש יחסית, ומאפיינים אישיים רבים שייכתן כי השפיעו על ההכנסות/הוצאות, כגון מספר הילדים, מקום המגורים, מקצוע, מספר שעות העבודה בשבוע וענף התעסוקה – אינם זמינים.



## INSS Memoranda, April 2014–Present

---

- No. 148, September 2015, Meir Elran and Gabi Sheffer, eds., *Military Service in Israel: Challenges and Ramifications* [Hebrew].
- No. 147, June 2015, Zvi Magen and Tatyana Karasova, eds., *Russian and Israeli Outlooks on Current Developments in the Middle East*.
- No. 146, April 2015, Shmuel Even, *The Cost of Defense in Israel: Defense Expenditures and Recommendations for Drafting the Defense Budget* [Hebrew].
- No. 145, December 2014, Yoav Zacks and Liran Antebi, eds., *The Use of Unmanned Military Vehicles in 2033: National Policy Recommendations Based on Technology Forecasting Expert Assessments* [Hebrew].
- No. 144, November 2014, Oded Eran, Dan Vardi, and Itamar Cohen, *Political Feasibility of Israeli Natural Gas Exports to Turkey*.
- No. 143, November 2014, Azriel Bermant, *The Russian and Iranian Missile Threats: Implications for NATO Missile Defense*.
- No. 142, September 2014, Emily B. Landau and Anat Kurz, eds., *The Interim Deal on the Iranian Nuclear Program: Toward a Comprehensive Solution?*
- No. 141, September 2014, Emily B. Landau and Anat Kurz, eds., *The Interim Deal on the Iranian Nuclear Program: Toward a Comprehensive Solution?* [Hebrew].
- No. 140, July 2014, Oded Eran, Dan Vardi, and Itamar Cohen, *Exporting Israeli Natural Gas to Turkey: Is it Politically Possible?* [Hebrew].
- No. 139, July 2014, Arik Rudnitzky, *Arab Citizens of Israel at the Start of the Twenty-First Century* [Hebrew].
- No. 138, June 2014, Pnina Sharvit Baruch and Anat Kurz, eds., *Law and National Security: Selected Issues*.
- No. 137, May 2014, Emily B. Landau and Azriel Bermant, eds., *The Nuclear Nonproliferation Regime at a Crossroads*.
- No. 136, May 2014, Emily B. Landau and Anat Kurz, eds., *Arms Control and National Security: New Horizons* [Hebrew].
- No. 135, April 2014, Emily B. Landau and Anat Kurz, eds., *Arms Control and National Security: New Horizons*.

**השירות הצבאי בישראל: אתגרים, חלופות ומשמעויות** הוא קובץ, המאגד שבעה מאמרים, המנתחים היבטים שונים של מודל השירות בצה"ל. מאמרים אלה עוסקים בהרחבה בעקרונות בניין הכוח הצבאי, כבסיס לדין בנושא; בניתוח ההיבטים הכלכליים והחברתיים; בהתפתחות המוטיבציה לגיוס לצה"ל בראייה היסטורית; בבחינת הגורמים לתנודתיות ברמת המוטיבציה של המועמדים לשירות; וכן בבחינת הזוויות השונות לשאלת גיוס נשים וגיוס חרדים לצה"ל.

כל אלה מתנקזים לשאלה העיקרית הניצבת עתה בשיח הציבורי בישראל: האם מודל "צבא העם" הוא זה הראוי למדינת ישראל העכשווית ולצה"ל, או שמא יש לעדכנו בהתאם להתפתחויות שחלו גם בצורכי הצבא, עם השתנות האיום הביטחוני וגם במרקם החברתי והכלכלי של ישראל? הגם שאין תשובות ברורות ומובהקות לשאלה חשובה זו, נוטים עורכי המזכר להציע את שימור העקרונות המובילים של המודל הקיים, המאפשר לצה"ל לבחור למעשה את המגויסים, תוך כדי איתור וטיפול מערכתי בסוגיות המחייבות התייחסות חדשנית, וזאת על מנת לשמר את מעמדו הייחודי של הצבא במדינת ישראל.

---

**גבריאל (גבי) שפר**, הוא פרופסור מן המניין במחלקה למדע המדינה באוניברסיטה העברית. שימש כראש מחלקה במכון ואן ליר, מנהל מכון דייוויס באוניברסיטה העברית. לימד וחקר באוניברסיטאות כמו קורנל, ברקלי, מדיסון, ווילסון סנטר. משמש כיו"ר שותף לפרויקט המחקר במכון למחקרי ביטחון לאומי - יחסי צבא-חברה. פרופ' שפר פרסם ספרים ומאמרים רבים בתחומי הפוליטיקה ויחסי חברה-מערכת הביטחון וצה"ל.

**מאיר אלרן** משמש כראש התכנית 'החזית האזרחית' וכן התכנית 'יחסי צבא - חברה' במכון למחקרי ביטחון לאומי, בו הוא מתמקד במחקר בנושאים חברתיים הנושקים לביטחון הלאומי, מזה למעלה מעשור. תא"ל (מיל.) אלרן שירת בעבר באגף המודיעין של צה"ל, בו שימש בשורה של תפקידי מחקר, מטה ופיקוד. בתקופה האחרונה שוקד אלרן על השלמת הדוקטורט באוניברסיטת חיפה, בנושא החוסן החברתי בישראל.

---