

המכללה לביטחון לאומי

מחזור מ"ו, 2019-2018

**עבודה בקורס חברה**

השפעת התמורות החברתיות במדינת ישראל על מעמדם ותדמיתם של אנשי הקבע

מגישה: סא"ל מאיה גולדשמידט

מנחה אקדמי: ד"ר נרי הורוביץ

אפריל 2019

|  |  |
| --- | --- |
| **תוכן העניינים** |  |
| מבוא | 3 |
| מאפייניו של שירות הקבע | 4-5 |
| שינויים והתפתחויות ביחס החברה הישראלית לצה"ל | 6-10 |
| השפעת השינויים החברתיים על צבא הקבע | 11-19 |
| סיכום | 20 |
| ביבליוגרפיה | 21-24 |

**מבוא**

החיים האנושיים הם חיים קבוצתיים; והבנת הזהות האישית של כל אדם תלויה בין השאר ביכולתו להזדהות עם הקהילה בה הוא חי ולהשתייך אליה. כל אחד מבני האדם שייך בו זמנית לכמה מסגרות קבוצתיות, וחלק מהן נותנות משמעות עמוקה לחייו[[1]](#footnote-1). הקבוצות אליהן אנו משתייכים מעצבות את התודעה, ומציידות אותנו בתבניות יסוד לתפיסת העולם ומעמדם בו[[2]](#footnote-2). מעבר להשתייכות לקבוצות לאומיות, דתיות וכו', משתייכים גם בני אדם רבים לקבוצות מקצועיות; כאשר כל קבוצה מקצועית עושה מאמצים לפיתוח זהות מקצועית ייחודית, המקשרת את חברי המקצוע זה לזה ויוצרת קהילה מקצועית החולקת ידע משותף, הבונה את המשמעות והמאפיינים התפיסתיים של הארגון, ומתבסס על אמונות, אידיאולוגיה, ערכים, מיתוסים וסיפורים, המשמשים גם בסיס להתפתחותה של תדמית ציבורית שיש לקהלים ציבוריים עבור הארגון[[3]](#footnote-3).

עבודה זו תעסוק בקבוצה מקצועית, גדולה ומשמעותית של עשרות אלפי אזרחים במדינת ישראל, המשרתים בשירות קבע בצה"ל. זאת שכן כפי שנראה להלן, שירות הקבע, נוכח הטוטאליות הגדולה הגלומה בו, הינו מעבר לעיסוק "רגיל" במקצוע, מבחינת הדרישות שלו מהפרט וההשלכות של ההשתייכות אליו. במסגרת העבודה נבקש לבחון התפתחויות שחלו בחברה הישראלית ביחס לצה"ל בכלל וביחס למשרתי הקבע בפרט, וכן לבחון את השפעת התפתחויות אלה על משרתי הקבע, על תדמיתם והתפיסה העצמית שלהם.

בתחילה ייסקרו המאפיינים הייחודיים של שירות הקבע; לאחר מכן ייבחנו תהליכים שעברה החברה הישראלית ביחסה לצה"ל; ולבסוף נבחן את השינויים שעבר צה"ל המשפיעים, ביחד עם שינוי היחס החברתי, גם על תחושותיהם, תפיסתם ותדמיתם של אנשי הקבע.

**מאפייניו של שירות הקבע**

כידוע צבא ההגנה לישראל הוא צבא העם, שהגיוס אליו נעשה מכוח חובה שנקבעה בחוק שירות ביטחון [נוסח משולב], התשמ"ו - 1986 (להלן: "החש"ב") ביחס לכל נער ונערה המגיעים לגיל 18. בהמשך לשירות החובה, נועד צבא הקבע, על מנת לבנות שלד פיקודי, מנהלתי והדרכתי, שיורכב מתפקידי מפתח המחייבים רציפות, התמחות מקצועית וניסיון שלא ניתן להקנותם בתקופת שירות החובה שהיא מוגבלת במשכה[[4]](#footnote-4).

בניגוד למשלחי יד אחרים, השירות בקבע אינו נחשב לתעסוקה רגילה, ואינו מוגדר מבחינה משפטית כ"עבודה". השירות בקבע מוגדר כשליחות, וכמי שדורש מהנמנים עליו דרישות ייחודיות ומפליגות, מעבר לכל עיסוק מקצועי אחר. המאפיין העיקרי של השירות הצבאי הוא טוטאליות מוחלטת; וככל שהדבר ברור, כאשר מדובר במי שמשרתים בתפקידי לחימה, הרי שהטוטאליות של העשייה הצבאית אינה מתבטאת רק בפעילותם של חיילים לוחמים, אלא היא באה לידי ביטוי גם בהיבטים רבים נוספים, וביניהם: מערכת יחסים בין מפקדים לפקודים, שבמסגרתה מתקיימת משמעת נוקשה וקפדנית, הכפיפות למפקד מוחלטת ויש חובה לציית כמעט לכל פקודה שלו. כפיפות זו קיימת במשך כל שעות היממה, והעונש על הפרת פקודה או ביצוע לקוי שלה, עלול להוביל גם לשלילת חירות[[5]](#footnote-5); חוסר שליטה על הקריירה המקצועית, שכן שיבוץ איש הקבע, אף אם נעשה ניסיון להתחשב ברצונו, נעשה בראש ובראשונה לפי צרכי המערכת; ואי הענקת זכויות סוציאליות המוענקות לכל אזרח בשוק העבודה. על איש הקבע לא חלות עליו הוראות חוק שעות עבודה ומנוחה, נאסר עליו להתארגן, למחות על תנאי העסקתו או לשבות[[6]](#footnote-6). איש הקבע גם אינו יכול להפסיק את שירותו על דעת עצמו, ומי שיעשה כן עשוי להיחשב למי שנעדר משירותו שלא ברשות (בהתאם לסעיפים 92 או 94 של חוק השיפוט הצבאי, תשט"ו-1955).

דברים אלה נכונים אמנם גם ביחס לחיילים בשירות חובה, אולם שירות החובה מתקיים כאמור מכוח החש"ב, רלוונטי לכלל אזרחי ישראל המגיעים לגיל 18 (לפחות ברמה ההצהרתית) ומסתיים כעבור תקופה קצובה. שירות הקבע לעומת זאת הופך מבחינת משרת הקבע למקום בו הוא מוצא את פרנסתו, על אף שהוא אינו עובד במובן המשפטי של המילה[[7]](#footnote-7); והשירות עשוי להימשך במשך שנים ארוכות בהן חלות על משרת הקבע כלל ההגבלות שפורטו לעיל.

**שינויים והתפתחויות ביחס החברה הישראלית לצה"ל**

בישראל החלה להתפתח תפיסה מיליטריסטית כבר מראשית המאה העשרים, עם הגעת העלייה השנייה. נוכח הצורך להגיב לאלימות שהתפתחה מצד האוכלוסיה הערבית - פלסטינית (שמצידה ביקשה להגיב על מה שנתפס אצלה כהשתלטות ציונית על השטח) החלה החברה הישראלית להקים מסגרות צבאיות עוד לפני קום המדינה. הסכסוך נוהל, במידה רבה, במסגרת המערכת המוסדית שהוקמה כחלק מ"המדינה שבדרך"; ועקב הרחבת הסכסוך וניהולו במסגרת זו, הלך והתגבר גם שיעור ההשתתפות של החברה היהודית במסגרות הצבאיות. החוקר יגיל לוי מסביר, כי הגברת נטל הביטחון ניזונה והזינה בו זמנית מיליטריזציה הדרגתית של החברה היהודית, וטוען כי בשנים אלה התגבש טיפוס ייחודי של המיליטריזם הישראלי שהוא מיליטריזם חומרני, דהיינו מיליטריזם שטופח על ידי השדרה החברתית - דומיננטית כמנוף לצבירת תגמולים חברתיים[[8]](#footnote-8).

לאחר קום המדינה, בהתאם לתפיסת הביטחון הישראלית, כפי שנכתבה עוד בשנות החמישים על ידי ראש הממשלה הראשון, דוד בן גוריון, אורגן צה"ל על יסוד גיוס חובה המוני, שכונן קשר גורדי בין חיילות ובין אזרחות משמעותית, תחת כנפיו של האתוס הממלכתי. האתוס הצבאי הממלכתי הגדיר את המגויסות של החברה הישראלית למאמץ הצבאי כערך חברתי עליון. השירות הצבאי הפך לאמת מידה מכרעת, המעניקה זכויות יתר לפרט ולקולקטיב הפועלים בשירות המדינה. מעמדו המיוחד של הצבא בחברה הישראלית, נבע במידה רבה מכך שהביטחון היווה אתוס מכונן בחברה הישראלית. הוא שימש ערך - על, עיקרון מארגן, אשר קבע היררכיה של ערכים אחרים בחברה[[9]](#footnote-9).

בהתאם לכך גם נטען, כי הנכונות של צעירים במדינת ישראל להתגייס לשירות ולהקריב את זמנם, בריאותם ואולי את חייהם אינה תוצאה של סעיף כזה או אחר בחוק שירות ביטחון אלא תוצר של מנגנונים תרבותיים רבי עוצמה הפועלים על ישראלים מראשית ימי ילדותם ומתבנתים אותם לקבל כמובן מאליו הן את עצם הגיוס והן את סיכון החיים הכרוך לעיתים במהלך השירות[[10]](#footnote-10).

האתוס הצבאי הממלכתי לא השתנה בעשרים שנותיה הראשונות של המדינה, והוא אף התגבר לאחר מלחמת ששת הימים בשנת 1967. לטענת לוי, תרמה מלחמת ששת הימים לכך שהמטרות המדיניות הוכפפו לחשיבה הצבאית, והשיח הפוליטי הפך לשיח צבאי[[11]](#footnote-11). מלחמת ששת הימים תרמה להתגברות האתוס הצבאי, והתגברה ההבנה לצורך במתן תגמול חומרי הולם במערכת השכר הציבורי למשרתי קבע. היכולת להמיר דרגה צבאית בסטטוס אזרחי הלכה וגברה, ככל שהדרגה הצבאית אותתה על כישורי המועמד לתפקיד אזרחי, כמי שקודם בארגון תובעני ויוקרתי כמו הצבא[[12]](#footnote-12).

עם זאת, החל משנות השבעים של המאה העשרים החלו להופיע סימנים ראשונים של התערערות אתוס הביטחון, וזאת עם התפתחות גישה רפלקסיבית וביקורתית, שחשפה את עצם קיומו של אתוס זה[[13]](#footnote-13). נראה כי מלחמת יום הכיפורים בשנת 1973 מסמנת את קו פרשת המים ביחס לשינויים שעברה מדינת ישראל, ולאחריה - מלחמת לבנון הראשונה בראשית שנות השמונים. מלחמות אלה הולידו בזירה הפנימית שינוי חברתי[[14]](#footnote-14).

השינוי ביחס לצה"ל ולאתוס הביטחוני לא נבע רק מהאכזבה מתוצאות מלחמת יום הכיפורים ומלחמת לבנון, אלא הושפע ממספר התפתחויות מרכזיות שחלו בחברה הישראלית, כמו גם ממגמות שהחלו להתפתח בעולם הרחב. ניתן לומר שהחל משנות השבעים החל להתפתח מתח בין מיליטריזם לבין חומרנות. החברה הישראלית הפכה להיות יותר חומרנית, כתוצאה ישירה של הצמיחה הכלכלית לאחר מלחמת ששת הימים. החומרנות החדשה קראה תיגר על כמה מעוגניה הערכיים של הממלכתיות הריכוזית לטובת הצבת סולם ערכים חדש[[15]](#footnote-15). בנוסף לכך, נראה כי על אף שהאתוס הביטחוני, נשאר אתוס מרכזי, הרי שהוא איבד ממעמדו ההגמוני ולצידו החלו להתקיים אתוסים חדשים: האינדיוידואליסטי, הדמוקרטי והאזרחי. הצבא שהיה המבטא של העליון של האתוס הקולקטיביסטי הישן, השירות הצבאי ששימש מופת להתנהגות אזרחית, הנכונות להקרבה למען הכלל - כל אלה הועמדו מול אשכול סמלים וערכים מתחרה, כשמודל ההתייחסות הוא אנשי עסקים, עורכי דין, כוכבי בידור וכיו"ב[[16]](#footnote-16).

שיקוף לכך ניתן גם בתרבות העממית. אם בעבר הדימוי האידיאלי של השירות הצבאי, כפי שהשתקף בין השאר בעיתונות, בספרות ובתרבות עסק בשירות הצבאי כחוויה חיובית, הירואית, מעשירה ומחסנת - ביטוי לסולידריות לאומית ולאלטרואיזם עממי, ומבחן בגרות ואופי, הרי שבשנות השמונים החלה הצגה של השירות הצבאי כחוויה נפשית טראומטית או כמכניזם של טקסי חניכה וחישול של שבט גברים פרימיטיבי. תחושות אישיות קשות כמו מחנק, בדידות ואובדן זהות, לצד תופעות חברתיות שליליות כמו לחץ קבוצתי ל"יישור קו", התעמרות בחלשי גוף, רודנות של מפקדים ותיקים בפקודיהם - כל אלה נעשו חלק בלתי נפרד מהתיאורים השכיחים של צה"ל המציגים אותו כמוסד עריצי[[17]](#footnote-17).

בד בבד החלה לחול בחברה הישראלית ירידה בחשיבותה של האידיאולוגיה הציונית, תוך שמנגד התחזקה תפיסה אינדיוידואליסטית הגורסת שמחויבות האדם היא בראש ובראשונה לעצמו ולביתו ולא לחברה שבה הוא חי. תפיסה זו הלכה והתגברה עקב הליך ה"פרגמנטציה" של החברה הישראלית והפיכתה לקואליציה של קבוצות אינטרסים שהקשר ביניהם הולך ומתרופף[[18]](#footnote-18). לכך יש להוסיף גם קריאות לשינוי סדר היום והפיכתו לחברתי יותר על ידי קיצוץ בנטל הביטחון[[19]](#footnote-19); שינוי בדפוסי עבודה במשק ועוד. כל אלה הביאו ל"חלחול" ערכים חברתיים לתוך הצבא, ולשינוי במידת הקונצנזוס בחברה בנוגע לתפקידו הלאומי של הצבא ואופי השירות בו[[20]](#footnote-20).

כטעם נוסף לשינוי ביחס החברה הישראלית כלפי צה"ל, ניתן לציין את המהפכה המשפטית שהתחוללה בישראל בעשורים האחרונים ומאופיינת בהשתלטות חשיבה משפטית ושפה משפטית במוסדות חברתיים שפעלו בעבר במנותק מהמנגנון המשפטי ולפופולריזציה של המשפט בציבור הרחב. בעניין זה נטען, כי דחיקת תרבות או מערכת ערכים אחת והעדפתה של תרבות או מערכת אחרים הן בין השאר תולדה של תחרות בין אליטות חברתיות על הגמוניה חברתית; וירידת מעמדם של האליטות הפוליטית והצבאית בשנות השמונים והתשעים, לצד ההחרפה במתחים הפנימיים בסוגיות מוסריות, יצרו אקלים דמוקרטי חדש והכשירו את הקרקע למהפכת המשפט[[21]](#footnote-21).

בהמשך לכך ניכר יותר ויותר כי בישראל מתקיים תהליך של עליית האתוס המשפטי כמנגנון להסדרת קונפליקטים, על פני אתוסים אחרים שרווחו בעבר, זאת, כחלק משינוי חברתי כולל, הנוגע להתגברות השפעת האתוס הליברלי - בורגני על החברה הישראלית, המוביל להולדתן של רטוריקות ופרקטיקות של לגליזם ליברלי. כל אלה נועדו להגדיר את יחסי הגומלין בין המדינה לבין החברה באמצעות עיצוב של זכויות הפרט ובאמצעות פנייה לבתי משפט[[22]](#footnote-22).

השפעה נוספת של מהפכת המשפט על היחס לצה"ל, נובעת ממעורבות הולכת וגוברת של מערכת המשפט בשדה הביטחון, תוך כדי כרסום באשראי ובתדמית הציבורית שלו; לרבות עלייה במקרים בהם הועמדו לדין קצינים בכירים בשל אירועי רשלנות בצה"ל (דוגמת פרשת רולטת הרשת בשנת 1992), כבילת המערכת המשפטית לסייגים משמעותיים יותר, כגון הגבלות בפתיחה באש שהוציא הפצ"ר לצה"ל בתקופת האינתיפאדה הראשונה ועוד, כל אלה גרעו מדימויים של צה"ל וגורמי ביטחון נוספים[[23]](#footnote-23).

עם עליית חשיבותה של המערכת המשפטית, ניכרת התערבות הולכת וגוברת של בית המשפט העליון בפיקוח על פעולות מוסדות השלטון, וביניהם גורמי הביטחון. לאור האמור מתקיימת 'משפטיזציה' של המוסד הביטחוני המתבטאת בין השאר במספר הולך וגדל של תביעות הורים שכולים וגידול משמעותי בפניות לערכאות בכל הנושאים[[24]](#footnote-24). בעוד שבשנותיה הראשונות של המדינה ניכרה זהירות רבה בהחלטות בג"צ בכל הנוגע בהתערבות בהחלטות צה"ל ומערכת הביטחון, תוך מתן אוטונומיה רחבה מאוד לצה"ל, הרי שמאז סוף שנות השבעים החל בג"צ להפעיל ביקורת שיפוטית ממשית על שיקולי הביטחון, באופן המצמצם את האוטונומיה הצבאית[[25]](#footnote-25). השינוי ניכר גם ברמת מעורבות גדולה של מבקר המדינה ובגישת התקשורת כלפי צה"ל. אמנם צה"ל המשיך ליהנות מרמת אמון גבוהה באופן יחסי למוסדות שלטון אחרים, אך גם בו ניכרה ההשפעה של התגברות האוריינטציה הביקורתית כלפי המוסדות הלאומיים השונים המאפיינת את החברה המודרנית הדמוקרטית[[26]](#footnote-26).

בנוסף לכל אלה, ראוי להצביע גם על שינויים דמוגרפיים שחוותה החברה הישראלית. החל משנות השמונים והתשעים חל גידול ניכר במחזורי הגיוס, בעיקר עקב העלייה המאסיבית מארצות חבר העמים, שהתחוללה בשנים אלה. הדבר הביא לכך שצה"ל החל לבחון מודלים שונים של גיוס, באופן שנתפס כנסיגה, לפחות מסויימת מהמודל של "צבא העם". הוויכוח העקרוני בשאלה האם ראוי שצה"ל ימשיך למלא גם משימות חברתיות לאומיות או לשנות את מודל צבא העם לא הוכרע, אך בפועל התבטא הדבר בגידול משמעותי של השאלת חיילים לגופים אזרחיים, קיצוץ בימי המילואים, הקלה במדיניות קבלת פטורים וכיו"ב[[27]](#footnote-27).

נוכח האמור עמדו חוקרים בתחום החברה בישראל על שינויים ביחס החברה לצה"ל, המתבטאים בירידה במוטיבציה הצבאית בכלל וכרסום בנכונות להתגייס לשירות קרבי ולהתנדב לקורסי פיקוד בפרט, עלייה במספרם של אלה המבקשים לשרת בקרבה לבית, של אלה המשתחררים בשל פרופיל רפואי או נושרים מהשירות במהלכו; כאשר נטען, כי מדובר במשבר מוטיבציה המשקף נסיגה מ"צבאיות נתינית" המניחה שירות חובה במושגים של תרומה בלתי מותנית למדינה ואימוץ "צבאיות חוזית" המבוססת על התניית השירות, בהתאם לשאיפות ולאינטרסים של הפרט[[28]](#footnote-28).

**השפעת השינויים החברתיים על צבא הקבע**

ההתפתחויות שתוארו לעיל ביחסה של החברה הישראלית כלפי צה"ל, תרמו גם לשינויים שחלו במוסד צבא הקבע.

עבודה קלאסית שנכתבה על ידי צ'רלס מוסקוס, ביחס לצבא האמריקני (אולם משמשת בספרות לניתוח מודל השירות הצבאי גם ביחס למדינת ישראל), מבחינה בין מודל השירות הצבאי כ"שליחות" (מודל מוסדי, שבו מערך המניעים נשען ומבוסס על תפיסות של שליחות לאומית) ל"משלח יד" (מודל תעסוקתי, המאופיין במערך מניעים שמבוסס על שאיפות מקצועיות ותפיסה של פיתוח קריירה); כאשר בצבא מבוסס שליחות המוטיבציה המניעה את המגוייסים היא שליחות לאומית וערכים, בעוד האינטרס האישי משועבד לערכים אלה. המגויסים רואים את עצמם כשליחי האומה, ולפיכך בעלי מעמד מיוחד. לכן חלק ניכר מהתגמול מבוסס על הכרת האומה, על כבוד ועל תגמולים פנימיים של דרגה ובכירות; אולם כאשר משתנה התמהיל והצבא מבוסס יותר על משלח יד, מונעים המגויסים מכוח אינטרסים אישיים, העומדים מעל לערכים של שירות קולקטיבי[[29]](#footnote-29).

ניתן לומר, כי בחמשת העשורים הראשונים לקיומו של צה"ל התקיים בו מודל מוסדי מובהק, והשירות בקבע אופיין באחידות יחסית בין מערכים וקבוצות בשירות וכן ביציבות וביטחון תעסוקתי גבוהים, כאשר מושגים שמאפיינים את השוק האזרחי, כמו פיטורין, זמניות ותחלופה היו נדירים מאוד. מכיוון ששירות הקבע צמח ברובו מתוך שירות החובה, בלטה החשיבות למניעים של שליחות לאומית ותרומה לקולקטיב וכן תפיסת פיקוד וקצונה הנשענים על אתוס שליחותי ולא פרופסיונלי. בנוסף שירות הקבע היה בעל מאפיינים מובחנים ביחס למשק, ולכן הושפע במידה יחסית פחותה משינויים שחלו בו. בין המאפיינים הייחודיים - היעדר הגדרת יחסי עובד - מעביד, היעדר יכולת התארגנות ושביתה, פרישה מוקדמת ואפשרות לפיתוח קריירה שניה ורכיבי שכר ייחודיים לצבא הקבע[[30]](#footnote-30).

עם זאת, אותן התפתחויות בחברה הישראלית שפורטו לעיל, הכוללות קריאה לשינוי סדר העדיפויות הלאומי והשקעה רבה יותר בתקציבים "אזרחיים" תרמו להבנה כי גם בצה"ל נדרשים שינויים ארגוניים מהותיים, שנועדו לעדכן את מבנהו, בהתאם לצרכי הזמן. לכך נוספים גם שינויים במציאות הביטחונית; השפעה הולכת וגוברת של המעטפת המשפחתית על קבלת החלטות הנוגעות לשירות; גידול משמעותי במספר המתגייסים וקיצור שירות החובה[[31]](#footnote-31).

בהמשך לכך עבר צה"ל החל מראשית המאה העשרים ואחת מספר שינויים מהותיים, וביניהם:

1. יצירת אבחנה בין שירות קבע "ראשוני" למספר השנים הראשונות של שירות בקבע, לבין קבע "מובהק", כאשר המעבר ביניהם אינו אוטומטי ותלוי בבחינת התאמתו של המשרת להמשך שירות בקבע ובקיומם של תקנים מתאימים. אבחנה זו מביאה לעיצוב מבנה שירות חדש, שמאופיין בזמניות, בתחלופה ובעמימות, באופן שונה מהותית מהמודל המוסדי המסורתי.
2. הכנסת תכניות "המרכיב האיכותי" שנועדו להתמודד עם התחרותיות וההשפעה הגוברת של המשק על המשרתים, בעיקר כאשר מדובר במשרתים במערך הטכנולוגי הזוכים להצעות עבודה מפתות בשוק האזרחי. תכניות אלה שוחקות את עיקרון האחידות שאפיין את המודל המסורתי – מוסדי.
3. החלטה על מעבר מפנסיה תקציבית לפנסיה צוברת, אשר מרחיבה את גמישות הארגון ביחס לאפשרות פיטורין, אך גם מגדילה את מרחב הבחירה של הפרט בהמשך לשירותו.
4. הכנסת כלי ניהול שונים המאפשרים פיטורין בגין העדר אופק שירות או תפקיד לקוי[[32]](#footnote-32).

השינויים במודל צבא הקבע יצרו דמיון בין תפקידים צבאיים (לפחות בחלקם) לאזרחיים, והביאו להתגבשות אפיקי קריירה משותפים, תוך אפשרות להעברת יכולת וכישורים צבאיים למגזרים האזרחיים. כמו כן הצטרף פן ניהולי חדש לתפקידי הפיקוד, הכרוך בהבנה והתמצאות גם של נושאים שאינם "צבאיים", כגון - ניהול תקציב. לכך יש להוסיף, כי פיתוחים טכנולוגיים של מערכות נשק הביא ליצירת מוקדי מומחיות צבאית מקצועית מחוץ לצבא. כל אלה משפיעים על עיצוב אופיו המבני של צה"ל ועל עיצוב תפיסת התפקיד של משרת הקבע והתייחסותו לארגון הצבאי במונחים של מניעים להישארות בשירות או לעזיבתו[[33]](#footnote-33). נוכח האמור, נשמעות טענות לפיהן לשינויים אלה, שנועדו לחסוך בתקציב הביטחון, יש גם השלכות ערכיות, לאור הכרסום בייחודו של השירות הצבאי ובמאפיינים המבדילים אותו מעיסוקים אחרים במשק[[34]](#footnote-34).

השינויים בתקציב הביטחון ובמודל צבא הקבע נדונו במסגרת מספר ועדות שונות בין השנים 2003 ל-2015. העיקריות שבהן - ועדת מלכא (2003), ברודט (2007) טישלר (2012) ולוקר (2015), והמסקנות אליהן הגיעו לא היו אחידות. בעוד שוועדות מלכא וברודט המליצו להעלות את גיל הפרישה, סברו ועדות טישלר ולוקר, כי נכון יהיה דווקא ליצור מודל של "צבא צעיר", תוך צמצום כמות אנשי הקבע המגיעים לפרישה באופן שיביא לחיסכון בתקציב הביטחון, כמו גם אזרוח של מערכים מסוימים[[35]](#footnote-35). בשנים אלה, החל צה"ל, נוכח הרצון להתייעל ולצמצם את תקציב הביטחון, לנקוט בפיטורין של אנשי קבע רבים ("תכנית התכנסות"), באופן שפגע באופן משמעותי בתחושת היציבות והביטחון התעסוקתי שלהם[[36]](#footnote-36).

המהלך הרלוונטי האחרון שחולל שינויים במודל צבא הקבע, בוצע במסגרת התכנית הרב שנתית האחרונה של צה"ל - תר"ש "גדעון", שיצאה לדרך באפריל 2016. במאמר שכתב הרמטכ"ל דאז, גדי אייזנקוט, אשר עסק באופן אישי בהובלת התוכנית, הוא הסביר כי התכנית, אשר נולדה לאחר מספר שנים בהן התנהל צה"ל ללא תכנית רב שנתית, באופן שהקשה על תכנון לטווח ארוך, ביקשה, בין השאר, לתת מענה לסוגיית שינוי סדר העדיפות הלאומי, במסגרתו נדרש לתת עדיפות לתחומים החברתיים - כלכליים, לצד דרישה על שמירת רמת ביטחון גבוהה. זאת מתוך התחשבות גם בהמלצות ועדת לוקר ב-2015 הכוללות דרישה מצה"ל לערוך שינוי מהותי בארגונו ובאופן התנהלותו; ומציאות מורכבת מבחינת משאבים חייבה את צה"ל לבצע תהליכי התייעלות והתכנסות, ובהתאם לכך לבצע שורה של שינויים במבנהו ובארגונו[[37]](#footnote-37).

התכנית כללה בין השאר צמצום מספרי של אנשי הקבע, כך שיפחת מ-40,000 איש, החלת מודל קבע חדש ושינוי צורת ניהול כוח האדם בצה"ל, כך שתימדד על פי שכר[[38]](#footnote-38). במסגרת התכנית קוצצו תקנים של אלפי אנשי קבע (צמצום בכ-5%) ומנגנון שירות הקבע שונה, כך שתפקידים שמולאו בעבר על ידי קצינים בכירים ומנוסים יחסית הועברו לקצינים זוטרים יותר; כאשר פיצוי חלקי להפחתת תקני הקבע ניתן באמצעות הגדלת מספר המשרות של אזרחים עובדי צה"ל ושל סטודנטים[[39]](#footnote-39). צה"ל שינה את האסטרטגיה לפיה יש להעלות את גילם הממוצע של קציני הצבא ואימץ עקרונות של צבא צעיר[[40]](#footnote-40) (כאשר נוסף גם "שער יציאה" לאנשי הקבע בגיל 35, ביוזמת המערכת, עבור מי שאינו מועמד לקידום, והמשמעות היא כי אנשי קבע רבים לא יגיעו לגיל מאפשר להם פרישה לגמלה).

צה"ל אמנם היה ער לכך שקיימים סיכונים במודל זה, לרבות הירידה ברמה המקצועית עקב הצערת הקצונה וכן האפשרות שאי יציבות תעסוקתית תקשה על השארת משרתי הקבע האיכותיים[[41]](#footnote-41); אך מנגד נטען, כי עדיין ניתן להניח, שמקומם של השליחות, ההקרבה, הנתינה, השיח הערכי והניצחון ימשיכו להיות משמעותיים בשיקולי קשירת חייהם של המשרתים בקבע עם צה"ל[[42]](#footnote-42).

המשמעות היא שבמשך כעשור ומחצה השתנו מספר פעמים המודלים לשירות קבע והתבצעו שינויים מהותיים בנוגע לסוגיות של מבנה שכר, פיטורים אפשריים, גילאי פרישה וכיו"ב, המשפיעים באופן ישיר על ביטחונם התעסוקתי והכלכלי של אנשי הקבע; וכל זאת מבלי שניתן להם פתחון פה בנושא, ומבלי שנתונה להם האפשרות להתארגן ולמחות על שינויים שיש בהם משום פגיעה בזכויותיהם.

להתפתחויות ביחס החברתי כלפי צה"ל בכלל וכלפי אנשי הקבע בפרט, וכן לשינויים התכופים במודלים צבא הקבע יש השפעה בלתי מבוטלת, הן על הדרך שבה נתפסים אנשי הקבע בציבור הרחב, והן על תפיסת הדימוי העצמי שלהם בעיני עצמם. מחקרים מצביעים על כך שקיים קשר בין הדימוי וההערכה העצמית של עובדים על המוטיבציה שלהם, על נכונותם לקחת על עצמם משימות ועל שביעות רצונם ממקום העבודה. גם ליוקרה חברתית יש משמעות מבחינת השפעתה על מחויבות העובדים, ויש לה תפקיד גם ליצירת הזדהות של העובדים עם הארגון. עובדים אף עשויים להזדהות עם הארגון בו הם עובדים בשל האמונה שלהם לגבי התפיסות של אחרים על הארגון[[43]](#footnote-43). לאמונות של עובדים לגבי עצמם בקונטקסט של התפקיד שלהם בארגון, יש גם השפעה רבה על המוטיבציה לעבודה, הגישה וההתנהגות בעבודה. עובדים עם הערכה עצמית - ארגונית גבוהה תופסים את עצמם כחשובים, משמעותיים ויעילים עבור הארגון בו הם עובדים[[44]](#footnote-44). עובדיו של הארגון, שערכיו והעקרונות המארגנים שלו מתמקדים בצרכי העובדים ופועלים למען האינטרסים שלו יביעו רמות גבוהות יותר של הערכה עצמית ארגונית[[45]](#footnote-45). לעומת זאת קונפליקט בין תפקידים, עמימות בהגדרת המשימה או התפקיד ואי יציבות בסביבת העבודה עלולים להוריד את רמת הביטחון וההערכה העצמית בהקשר הארגוני[[46]](#footnote-46).

לפיכך, אין זה מפתיע שהדיונים התכופים בנוגע לשינוי מודל צבא הקבע לא הועילו לתדמיתם של אנשי הקבע ולאופן בו הם נתפסים בעיני הציבור, ואף לא לאמון שהם רוחשים למסגרת הצה"לית. התנגחויות הבלתי פוסקות בין משרד האוצר לבין צה"ל בנוגע לתנאי אנשי הקבע וגילאי הפרישה, אשר נמשכו במשך שנים לא מועטות, גרמו להצגת אנשי הקבע כחמדנים וכמי שפוגעים בקופה הציבורית, תוך הצגה מגמתית וחלקית של פני הדברים[[47]](#footnote-47). הדברים מצאו ביטוי גם בדו"ח ועדת לוקר, בו צוין, כי על אף שנכונות חיילי צה"ל ומפקדיו לשרת עד כדי הקרבת חייהם היא בסיס חוסנה של מדינת ישראל, הרי שהציבור בישראל לא תמיד מכיר תודה למשרתים בצבא, ובדעת הקהל הישראלית הולכת וגוברת הביקורת ביחס אליהם, עניין המהווה מגמה מסוכנת, המזיקה לנכונות לשרת בקבע ועשויה לפגוע בביטחון מדינת ישראל[[48]](#footnote-48). אף הרמטכ"ל ציין, כי הוויכוחים המתמידים בין צה"ל למשרד האוצר ביחס לתקציבים ומשאבים הביאו לפגיעה באמון הציבור בצה"ל[[49]](#footnote-49).

כך, למשל, עלה מסקר עמדות שנערך בראשית 2007 במחלקת מדעי ההתנהגות בצה"ל (ממד"ה) בקרב אוכלוסייה אזרחית וכן בקרב משרתי הקבע, כי בהשוואה לשנת 2005 התקיימה ירידה משמעותית בשיעור משרתי הקבע והאזרחים הסבורים כי צה"ל זוכה להערכה רבה בחברה הישראלית; תוך שהערכת הציבור היתה חיובית יותר מהערכת משרתי הקבע[[50]](#footnote-50). אמנם, הובהר מהסקר כי חלק נכבד מהירידה בהערכה נבע מתוצאות מלחמת לבנון השנייה בשנת 2006, אך אחוזים לא מבוטלים מהמשיבים ציינו גם כי קיים דימוי שלילי של צה"ל בתקשורת, קרנו של צה"ל יורדת בחברה הישראלית, ויש יותר ביקורת ופיקוח על הממסד הצבאי.

עוד עלה מהסקר, כי קיימת ירידה בשיעור משרתי הקבע המעריכים את יוקרת המשרתים בחברה כגבוהה. בין המניעים שמנו אנשי הקבע (מעבר להשפעת המלחמה): דימוי שלילי של אנשי הקבע כבינוניים ו"אוכלי חינם"; יחס הסביבה והתקשורת; ירידה בתנאים ותגמול נמוך ביחס להשקעה; וכן טענה על כך ש"זה לא הצבא של פעם". לצד האמור עדיין ציינו 40% מהציבור, כי צה"ל נחשב כמקום עבודה טוב, בעיקר נוכח השכר והתנאים, במידה מסוימת גם בשל היציבות התעסוקתית ובמידה נמוכה מאוד - בשל היותו ארגון ערכי. המשמעות היא שיתרונותיו של צה"ל כמקום עבודה נתפסו בעיקר ככלכליים - תעסוקתיים והמימד הערכי בשירות הקבע לא זכה לבולטות כה רבה. כמו כן ניכר מהסקר כי קיימת ירידה חדה בשיעור האזרחים הסבורים שצה"ל זוכה להערכה רבה בחברה הישראלית[[51]](#footnote-51).

מסקרים והערכות מצב שנעשו על ידי ממד"ה באמצע שנות 2014 (עוד לפני מבצע "צוק איתן") עלה כי נמשכת מגמת ההשתנות של השפעת היחסים בין הצבא לחברה על מבנה הצבא ודפוסי פעולתו. בין השאר נמצא כי על אף שצה"ל עודנו מוסד מרכזי בחברה הישראלית, הרי שחל שינוי במרחב הלגיטימציה הציבורית הניתן לצה"ל בהקשר הכלכלי, וממשיכות דרישות להרחבת הפיקוח ממשלתי ציבורי על אופן התנהלותו ותביעות לקיצוץ תקציב הביטחון ולשינוי מודל הפנסיה של משרתי הקבע. כמו כן מתקיימת ירידה חדה במידה בה משרתי הקבע חשים כי הם זוכים ליוקרה בציבור. כן עלה מהסקר כי ישנה ירידה של בדימוי החברתי של שירות הקבע ולצד זה מגמה של ירידה בשביעות הרצון הכללית ובשביעות הרצון מהשכר (בעיקר בקרב הקבע הראשוני) ועלייה בעוררות התעסוקתית של משרתי הקבע הראשוני[[52]](#footnote-52).

מסקר עמדות שנערך על ידי ממד"ה בשנת 2015, עלה כי הכרסום בלגיטימציה הציבורית לצה"ל כארגון לוחם וכמוסד חברתי של צבא העם ממשיך (אם כי הובע אמון רב בפעולות צה"ל במסגרת "צוק איתן"). כמו כן הלכה והתעצמה הדרישה הציבורית, המיוצגת גם באמצעות "ועדת לוקר", להידמות הארגון הצבאי לתנאי ארגון ציבורי מחד גיסא, ולהקניית יתר גמישות תעסוקתית (שכר, תגמולים, משך שירות, גיוס ופיטורין) מאידך גיסא. לאור זאת ניכר המתח בין העמקת הגמישות התעסוקתית במודל הקבע המלווה בארעיות ובמחויבות מוגבלת של הארגון למשרתיו, לבין המשך אופן ההפעלה ותפיסות רוב המשרתים, כי הם משרתים את המדינה במחוייבות מלאה וטוטאלית.

כמו כן, לצד שיפור מסוים בתפיסת הדימוי של משרתי הקבע, נוכח ההקפאה הזמנית של הדיון בתקציב הביטחון (הקפאה שנבעה מ"צוק איתן" וממערכת הבחירות שהתקיימה בשנת 2015), ניכר כי מתקיימת עלייה בחשש מפיטורין בקרב המשרתים שרואים את שירותם בקבע לטווח ארוך. מכאן שהדיון הכלכלי הפך יותר ויותר מרכזי בשיח על הצבא. כמו כן העובדה שתהליך ההשתנות שעובר צה"ל התאפיין במאבק תקשורתי, השפיע רבות על דימוי צה"ל ומשרתיו[[53]](#footnote-53).

ואכן, באותה תקופה הוצגו בתוכנית הבידור הפופולרית "ארץ נהדרת" אנשי הקבע כאוכלי חינם, על חשבון הקופה הציבורית, באופן שנטען כי הביא לכך שהם חשו כי הליכה ברחוב עם המדים הפכה להיות מקור לבושה; כך למשל הוקם בתגובה לכך דף פייסבוק בשם "כתף אל כתף", שהוגדר כדף שנועד לתת מענה להלך הרוח הציבורי ולהציג את פועלם של אנשי הקבע - גם אלו המצויים במערכים העורפיים, אך נדרשים לעבודה בשעות שאינן שעות ולהקרבה אישית ומשפחתית רבה. בסיום הכתבה מסכמת מקימת הדף (קצינה לשעבר שעזבה את צה"ל ומשתייכת כיום למשטרת ישראל) באופן אותנטי את תחושתה, לפיה גם ההגדרה "צבא קבע" כבר אינה מדויקת:

"אנשי הקבע כל הזמן בחוסר וודאות, אין שום דבר קבוע בעבודה שלהם, לא אורך שירות ולא פנסיה. זה שקוראים לזה אנשי קבע, זה משהו שמשקף מציאות שכבר לא קיימת"[[54]](#footnote-54).

הקושי התדמיתי שנוצר, הצטרף לקשיים נוספים שעומדים בפני צה"ל כאשר הוא מבקש לשכנע קצינים ראויים להישאר בשירות קבע; וזאת הן כאשר מדובר בקצינים במערך הלוחם, הנדרשים להקרבה רבה בכל התחומים והן כאשר מדובר בקצינים המשתייכים למערכים הטכנולוגיים, אשר באפשרותם לקבל הצעות שכר מפתות בחיים האזרחיים - ומכאן מה שהחל להסתמן כ"משבר הסרנים", המבטא את הקושי האמור. בעניין זה טען אל"ם (מיל.) ד"ר איל אפרתי, אשר שימש בעבר כראש מחלקת מדעי ההתנהגות בצה"ל, כי המצב לא ישתנה עד שלא יחול שינוי בדימוי איש הקבע, המצוי בשפל, הן בשל ההתקפות התכופות מצד משרד האוצר, והן בשל השינוי העמוק בחברה הישראלית - עניין שעלול להביא לכך שאיכות צבא הקבע תלך ותפחת[[55]](#footnote-55)

עוד ראוי לציין, כי השינויים התכופים במודל שירות הקבע העמיסו גם נטל בלתי מבוטל על שכמם של המפקדים. למעשה גורמות תמורות אלה לשינוי החוזה ה"פסיכולוגי" בין הפרט לארגון, לאור ערעור הביטחון התעסוקתי ומרכיב הוודאות בשירות. שינוי פנימי ומבני נוסף שחל בצה"ל, עניינו בהתעצמות מרכזיות החיל אליו משתייך איש הקבע בעת ניהול מסלול השירות, תוך קביעת כללים נוקשים בנוגע למסלול השירות והצמתים בו, באופן שהפחית את מידת ההשפעה והמעורבות של המפקד הישיר ביחס להמשך השירות בקבע של פקודיו ופגע בעצמאותו בעניין זה. מכאן שכעת נדרש המפקד להתמודד עם שינוי החוזה "הפסיכולוגי" שממשיך להתעצב, לנהל את השונות הגוברת בקרב משרתיו עקב השתייכותם למערכים שונים ושלבי שירות שונים וכל זאת כאשר הוא בעל תלות הולכת וגוברת בהחלטות ואישורים הניתנים מכוח החיל, באופן המפחית את שליטתו ומציב בפניו אתגרים פיקודיים שאינם פשוטים אל מול פקודיו[[56]](#footnote-56).

בעקבות תר"ש גדעון נערכו שוב סקרים בממד"ה על מנת לבחון את הלך הרוח של המשרתים בצה"ל כלפי המהלך. זאת, מתוך הנחה שהמהלך האמור יחולל התנגדויות ונדרש לעמוד על טיבן והיקפן[[57]](#footnote-57). מבחינת סקר שנערך בפברואר 2016 בנוגע לתפיסות אנשי הקבע, עלה כי רוב משרתי הקבע חוששים מהשפעותיו של מודל הקבע הצעיר, על דמותו של צה"ל ועל אטרקטיביות השירות, וכי תפישות אלה משפיעות באופן שלילי על הערכת אופן ניהול משאבי האנוש ובאופן ספציפי על יכולתו של הארגון לשמר משרתים איכותיים[[58]](#footnote-58). לעמדות אלה ניתנו מספר הסברים: התזזיתיות הרבה בשנים שקדמו לכך בכל הנוגע למודל הקבע, לרבות המהלכים של מעבר לפנסיה צוברת וחלוקה לקבע ראשוני ומובהק, אשר סדקו את האמון של אנשי הקבע ביכולתה של המערכת לשמר את אסטרטגיית כוח האדם שלה, ואת תנאי אנשי הקבע לטווח הארוך; אי שביעות רצון של המשרתים מכך ששיקולים כלכליים חודרים יותר ויותר אל מערכות השיקולים, באופן החותר תחת האתוס הצה"לי של שליחות ורעות; והפער בין דרישת המסירות הטוטאלית מאנשי הקבע לצד העמדתם במצב של אי ביטחון תעסוקתי[[59]](#footnote-59).

במהלך 2017 נערכו ראיונות עם מפקדים במסגרת "הערכת מצב מנהיגות" בעקבות תר"ש גדעון. בשיחות אלה עסקו המפקדים באופן בולט בטוטאליות שדורש הארגון מהמפקדים ובהתגברות עומס המשימות המוטלות עליהם. מפקדים רבים, בעיקר בדרגות הסרן - רס"ן ערערו על הטוטאליות המאפיינת את הארגון וכרוכה בתפקידם, וביקשו להבדיל בין עיתות חירום, בהם הדרישה מובנת וברורה לבין עיתות שגרה, בהם ראוי כי המערכת תאפשר להם שעות פנאי ותהיה מוכנה לקבל מרחב טעות. כן עלה מהראיונות, כי גם קצינים בדרגת הסא"ל החלו לערער על עיקרון הטוטאליות, גם אם באופן סמוי יותר[[60]](#footnote-60). לעמדות אלה ניתנו מספר הסברים, ובין השאר - התגברות הטוטאליות נוכח הצמצום בכמות כוח האדם ללא הפחתה בכמות המשימות; והשינוי במודל הקבע שיש בו כדי לשנות את "החוזה הפסיכולוגי" שבין משרתי הקבע למערכת הצבאית, באופן שמשפיע על מחויבות הקצינים למערכת הצבאית – וכל זאת כאשר התחושה היא שהמערכת כבר אינה מחויבת כפי שהיתה בעבר כלפי משרתי הקבע מבחינת הבטחת עתידם במערכת, ולכן המפקדים לא מוכנים להתחייב אליה בחזרה באופן מוחלט. לכך יש להוסיף גם תהליכים חברתיים רחבים בחברה הישראלית, כגון - השיח החברתי בנוגע לאיזון בין פנאי לעבודה, שיח חברתי המייצג ציפייה למעורבות של אבות בחיי המשפחה והילדים ומגמה של חלחול שיח ליברלי וערכים אינדיוידואליסטיים לצה"ל[[61]](#footnote-61).

תחושות אלה מאוששות עוד את ההנחה לפיה השירות בצה"ל והמוטיבציה לשירות אינם מובנים מאליהם, בקרב אנשי הקבע, וכי יש להגביר את התמורה הניתנת בעד השירות; וכן כי השינויים במודל הקבע במשך השנים, הכוללים הבחנה בין קבע ראשוני ומובהק, השוואה למגזר הפרטי בעקבות צמצום הפנסיה התקציבית וניהול על פי שכר, מערערים על התפיסה הבסיסית הרואה בשירות הקבע שליחות ותרומה למדינה, ברוח ההבחנה שערך מוסקוס בין שליחות למשלח יד[[62]](#footnote-62).

**סיכום**

עמדנו במסגרת עבודה זו על התפתחות יחסה של החברה האזרחית בישראל אל צה"ל בכלל ומשרתי הקבע בפרט, וזאת נוכח תמורות שחלו הן בחברה הישראלית והן בצה"ל. כן עמדנו על ההשפעה שיש לשינויים ביחס החברה וכן לשינויים שנערכו בצה"ל, בניסיון להתאים את עצמו להתפתחויות החברתיות, על תדמית משרתי הקבע, תפיסתם והמוטיבציה שלהם לשירות.

אין ספק, כי מדובר בתהליך שאינו פשוט. החברה הישראלית עברה שינויים ניכרים, והיא אינה "חברה מגויסת" כפי שהיתה בעבר, לטוב ולרע; צה"ל מצא את עצמו במצב בו היה חייב להתעדכן ולהשתנות, גם במחיר של ויתורים כואבים ופיטורים של אנשי קבע, וברי כי שינויים רחבי היקף שכאלה משפיעים על החברים בארגון.

עם כל הקושי שבדבר, יש להניח ולקוות, כי צה"ל ימשיך "לשמור את האצבע על הדופק", על מנת לבחון באופן מתמיד כיצד ניתן להתעדכן ולהשתנות לאור הצרכים המשתנים של מדינת ישראל; אולם בד בבד לא יזניח גם את הטיפול באנשי הקבע, בכל ההיבטים, על מנת לוודא כי יוותרו בקרבו אנשי קבע מסורים, מוכשרים ובעלי מוטיבציה - שהרי בסופם של דברים ההון האנושי הוא הדבר החשוב ביותר בכל ארגון חפץ חיים.

**ביבליוגרפיה**

חקיקה ראשית וחקיקת משנה

הוראת הפיקוד העליון 3.0501 "שירות הקבע בצה"ל"

חוק שירות ביטחון [נוסח משולב], התשמ"ו – 1986

חוק השיפוט הצבאי, תשט"ו – 1955.

מאמרים וספרים

גדי אייזנקוט 2017 "גדעון - למה ואיך? התכנית הרב שנתית" **מערכות** 471,בעמ' 6.

עוז אלמוג 2004 **פרידה משרוליק – שינוי ערכים באליטה הישראלית** (הוצאת זמורה ביתן), בעמ' 728.

מוטי אלמוז 2017 תמורות בתפישת כוח האדם בתר"ש גדעון – מגמות ויעדים" **מערכות** 473, עמ' 34.

גד ברזילי 2010 **"**המשפט כשדה במסגרת של כוח פוליטי: האם בתי המשפט הם נשאי שינוי חברתי – פוליטי ואם כן – כיצד?" **האם המשפט חשוב,**  עמ' 107

גרשון גונטובניק2014 **הפליה בדיור וקבוצות תרבותיות – בין חומות משפטיות לגדרות חברתיות** (אוניברסיטת בר אילן, נבו).

הירש רונן, 2007 "התמורות במעמדם ובמקצועיותם של משרתי הקבע" **מערכות**, 411, עמ' 48.

ערן ויגודה ואייל בן ציון 2003 "הקשר בין תדמית ארגונית לבין נטיות לעזיבת צה"ל אל תעשיית הטכנולוגיה העילית" **מגמות** 3, עמ' 460.

שרית טובי ושרית אלפיה 2017 "איפה (תר"ש) גדעון פוגש אותי? אנשים בסימן אתגרי המנהיגות של התר"ש" **מערכות** 473, עמ' 46.

רוני טמיר 2017 "בין ייצוב המערכת לערעור הפרט – מנקודת המבט של משרתי הקבע" **מערכות** 473, עמ' 39.

יגיל לוי 2003 **צבא אחר לישראל - מיליטריזם חומרני בישראל** (הוצאת "למשכל") יגיל לוי, עדנה לומסקי– פדר, נועה הראל, 2005, "מ"צבאיות נתינית" ל"צבאיות חוזית" - פניה המשתנות של הצבאיות בישראל **המרחב הציבורי** (גליון 1), עמ' 89.

יגיל לוי 2003 **צבא אחר לישראל - מיליטריזם חומרני בישראל** (הוצאת "למשכל") עמ' 34-35.

רפי לב 1996 "'התפקיד הצבאי' – בין מוסדיות לתעסוקתיות" **מערכות,**  עמ' 44.

מנחם מאוטנר 2009  **משפט ותרבות** (הוצאת אוניברסיטת בר אילן).

מאיר פינקל 2017 "תר"ש גדעון ביחס להתפתחויות בצבאות זרים" **מערכות** 471, בעמ' 12

רון שטרן 1998 "מהפך במוטיבציה לשירות בצה"ל" **מערכות**, עמ' 28.

יהודית שר ושרית עמרם כץ 2013 "לקראת מודל קבע חדש: שינוי ב"חוזה השירות" – מעבר למודל תעסוקתי" **בין הזירות** 9, עמ' 56**.**

Abraham Carmeli "Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors" 2005 **Organization studies**, vol 26(3) p. 443

Donald G. Gardner, Guo-Hua Huang, Xiongying Niu, Jon L. Pierce and Cynthia Lee 2015 "Organization-based self-esteem, psychological contract fulfillment, and perceived employment opportunities: a test of self-regulatory theory" **Human Resource Management,** vol 54, no.6, p, 933, 934.

Daniel J. McAllister, Gregory A. Bigley "Work context and the definition of self: How organizational care influences organization-basedself-esteem" 2002 **The Academy of Management Journal** 45(5) p. 894, 900.

Carson Kerry D. Hal Lanford, C. William Roe, Carson Paula Phillips, 1997 "The effects of organization – based self-esteem om work place outcomes: An examination of emergency medical technicians" **Public Personal Management**, vol. 26(1) p. 139

דוחו"ת ממלכתיים ומסמכים צבאיים

דו"ח הועדה לבחינת תקציב הביטחון ("ועדת לוקר") 2015;

דו"ח מסכם של הועדה לבחינת תקציב הביטחון, תהליכים, סדרי עדיפויות ותחומי התייעלות אפשריים ("ועדת טישלר"), 2012.

דו"ח ממצאים ומסקנות "קצין הקבע בצה"ל: דימוי ציבורי ויוקרה חברתית" **חטיבת דובר צה"ל, מחלקת מאי"ה, ענף מחקר, אסטרטגיה ויזמות,** 2005.

ממד"ה – ענף מחקר, מצגת בנושא "דימוי צה"ל ומשרתי הקבע – תמונה אינטגרטיבית מסקרים בקרב הציבור הישראלי ומשרתי הקבע"

שרית עמרם כץ 2014, "ממצאים ותובנות מעולמות של צבא, חברה ומודלי שירות – פתיח" **מטכ"ל אכ"א המרכז למדעי ההתנהגות, ענף מחקר**.

רוני טמיר ושרית עמרם כץ 2015 "צבא תחת שינויים – סיכום ממצאים ותובנות מעולמות של צבא חברה ומודלי שירות" **מטכ"ל אכ"א המרכז למדעי ההתנהגות, ענף מחקר**.

איה דולב וכרמית פדן "השלכות השינויים במודל הקבע על דפוסי פיקוד ומנהיגות" **בית הספר למנהיגות**, עמ' 13-15.

פסיקה

בג"צ 279/72 **אילן עובד נ' שר הביטחון,** פ"ד כז(1) 169 (1972)

בג"צ 6784/06 **רס"ן רונית שליטנר ואחרים נ' הממונה על תשלום הגמלאות** (2011).

אינטרנט

מירב ארלוזורוב 2016 "כך רימה צה"ל את המדינה – ואיך מגיעים לפנסיה של 15,000 ₪ בגיל 47" **דה מרקר** –

<https://www.themarker.com/news/mevaker/1.3103535>

טל שלו 2012 "הקרב על התקציב: "משרד האוצר משתלח בקציני צה"ל"" **כלכליסט,**

<https://news.walla.co.il/item/2510371>

עמרי מילמן 2016 "הקרב על הפנסיות התקציביות: צה"ל לא העביר מידע" **כלכליסט**

<https://www.calcalist.co.il/local/articles/0,7340,L-3700390,00.html>

ניר דבורי 2014: "הקרב נמשך: צה"ל מקצץ בטיסות של חיל האוויר" **מאקו** –

<https://www.mako.co.il/news-military/security/Article-d25c693b3bf1641004.htm>

שי לוי 2016 "מחאת אנשי הקבע: "אנשים ספרו לך את הכסף"" **מאקו**, –

<https://www.mako.co.il/pzm-magazine/Article-bd54ba23ff9d551006.htm?Partner=makoApp>

עמיר רפפורט 2016 "משבר הסרנים הגדול: "צה"ל יהיה כמו שירות בתי הסוהר"" **Israel defence,** -

<https://www.israeldefense.co.il/he/content/%D7%9E%D7%A9%D7%91%D7%A8-%D7%94%D7%A1%D7%A8%D7%A0%D7%99%D7%9D-%D7%94%D7%92%D7%93%D7%95%D7%9C-%D7%B4%D7%A6%D7%94%D7%B4%D7%9C-%D7%99%D7%94%D7%99%D7%94-%D7%9B%D7%9E%D7%95-%D7%A9%D7%99%D7%A8%D7%95%D7%AA-%D7%91%D7%AA%D7%99-%D7%94%D7%A1%D7%95%D7%94%D7%A8%D7%B4>

1. גרשון גונטובניק2014 **הפליה בדיור וקבוצות תרבותיות – בין חומות משפטיות לגדרות חברתיות** (אוניברסיטת בר אילן, נבו), עמ' 32. [↑](#footnote-ref-1)
2. מנחם מאוטנר 2009  **משפט ותרבות** (הוצאת אוניברסיטת בר אילן), בעמ' 106. [↑](#footnote-ref-2)
3. ערן ויגודה ואייל בן ציון 2003 "הקשר בין תדמית ארגונית לבין נטיות לעזיבת צה"ל אל תעשיית הטכנולוגיה העילית" **מגמות** 3, עמ' 460, 465. [↑](#footnote-ref-3)
4. ר' הגדרת שירות הקבע בהוראת הפיקוד העליון 3.0501 "שירות הקבע בצה"ל". [↑](#footnote-ref-4)
5. שכן ניתן להעמידו את משרת הקבע לדין משמעתי או אף פלילי במקרים החמורים, בגין עבירות של סירוב לקיים פקודה, אי קיום פקודה או קיומה באופן רשלני, לפי סעיפים 122 – 124 לחוק השיפוט הצבאי, תשט"ו – 1955. [↑](#footnote-ref-5)
6. הירש רונן, 2007 "התמורות במעמדם ובמקצועיותם של משרתי הקבע" **מערכות**, 411, עמ' 48. [↑](#footnote-ref-6)
7. בג"צ 279/72 **אילן עובד נ' שר הביטחון,** פ"ד כז(1) 169 (1972) [↑](#footnote-ref-7)
8. יגיל לוי 2003 **צבא אחר לישראל - מיליטריזם חומרני בישראל** (הוצאת "למשכל") עמ' 34-38. [↑](#footnote-ref-8)
9. יגיל לוי, עדנה לומסקי– פדר, נועה הראל, 2005, "מ"צבאיות נתינית" ל"צבאיות חוזית" - פניה המשתנות של הצבאיות בישראל **המרחב הציבורי** (גליון 1), עמ' 89, 91. [↑](#footnote-ref-9)
10. מאוטנר, בעמ' 246. [↑](#footnote-ref-10)
11. לוי, בעמ' 87, 88. [↑](#footnote-ref-11)
12. שם, בעמ' 100 - 105. [↑](#footnote-ref-12)
13. יורם פרי 1999 "יחסי חברה – צבא בישראל במשבר **מגמות**, עמ' 375, בעמ' 380. [↑](#footnote-ref-13)
14. לוי, עמ' 111 - 112. [↑](#footnote-ref-14)
15. שם, עמ' 112 – 113. [↑](#footnote-ref-15)
16. פרי, בעמ' 380. [↑](#footnote-ref-16)
17. עוז אלמוג 2004 **פרידה משרוליק – שינוי ערכים באליטה הישראלית** (הוצאת זמורה ביתן), בעמ' 728. [↑](#footnote-ref-17)
18. רון שטרן 1998 "מהפך במוטיבציה לשירות בצה"ל" **מערכות**, עמ' 28, בעמ' 29. [↑](#footnote-ref-18)
19. יוזכר לעניין זה, כי לאחר 1973 גדל תקציב הביטחון, עד שהגיע לכ-31% מהתוצר, והחוב הלאומי עלה באופן משמעותי, מה שתרם גם למשבר הכלכלי בעשור שלאחר מכן הידוע כ"העשור האבוד" מבחינה כלכלית. [↑](#footnote-ref-19)
20. רפי לב 1996 "'התפקיד הצבאי' – בין מוסדיות לתעסוקתיות" **מערכות,**  עמ' 44. [↑](#footnote-ref-20)
21. שם, עמ' 478. [↑](#footnote-ref-21)
22. גד ברזילי 2010 **"**המשפט כשדה במסגרת של כוח פוליטי: האם בתי המשפט הם נשאי שינוי חברתי – פוליטי ואם כן – כיצד?" **האם המשפט חשוב,**  עמ' 107, בעמ' 112. [↑](#footnote-ref-22)
23. אלמוג, בעמ' 489- 493. [↑](#footnote-ref-23)
24. שם, בעמ' 503-504. [↑](#footnote-ref-24)
25. פרי, בעמ' 382. [↑](#footnote-ref-25)
26. שם, עמ' 383 – 384. [↑](#footnote-ref-26)
27. שם, בעמ' 389 – 392. [↑](#footnote-ref-27)
28. יגיל, לומסקי – פדר והראל, עמ' 89-90. [↑](#footnote-ref-28)
29. יהודית שר ושרית עמרם כץ 2013 "לקראת מודל קבע חדש: שינוי ב"חוזה השירות" – מעבר למודל תעסוקתי" **בין הזירות** 9, עמ' 56, בעמ' 60. [↑](#footnote-ref-29)
30. שם, בעמ' 60. [↑](#footnote-ref-30)
31. מוטי אלמוז 2017 תמורות בתפישת כוח האדם בתר"ש גדעון – מגמות ויעדים" **מערכות** 473, עמ' 34. [↑](#footnote-ref-31)
32. שר ועמרם כץ בעמ' 60-61. [↑](#footnote-ref-32)
33. לב, בעמ' 45. [↑](#footnote-ref-33)
34. הירש, עמ' 52. [↑](#footnote-ref-34)
35. ר' דו"ח הועדה לבחינת תקציב הביטחון ("ועדת לוקר") 2015; דו"ח מסכם של הועדה לבחינת תקציב הביטחון, תהליכים, סדרי עדיפויות ותחומי התייעלות אפשריים ("ועדת טישלר"), 2012. [↑](#footnote-ref-35)
36. ר' פירוט בעניין תכנית ההתכנסות בבג"צ 6784/06 **רס"ן רונית שליטנר ואחרים נ' הממונה על תשלום הגמלאות** (2011), החל מפסקה 29 לפסק דינה של כב' השופטת פרוקצ'יה. מדובר בעתירה שהוגשה על ידי אנשי קבע כנגד חוקיות הסדר הקפאת זכויות הגמלה החל עליהם, בעקבות שחרורם ב"גילאי הביניים". העתירה נדחתה תוך שכב' השופטים מלצר וריבלין המליצו "לרכך" את ההסדר שבמחלוקת. [↑](#footnote-ref-36)
37. גדי אייזנקוט 2017 "גדעון - למה ואיך? התכנית הרב שנתית" **מערכות** 471,בעמ' 6-7. [↑](#footnote-ref-37)
38. שם, בעמ' 9. [↑](#footnote-ref-38)
39. מאיר פינקל 2017 "תר"ש גדעון ביחס להתפתחויות בצבאות זרים" **מערכות** 471, בעמ' 12, 16. [↑](#footnote-ref-39)
40. אם כי יצויין שהדברים אמורים ביחס לקצונה. ביחס לנגדים המגמה היא שונה – של הארכת שירותם עד לפרישה לפנסיה. [↑](#footnote-ref-40)
41. אלמוז, בעמ' 36. [↑](#footnote-ref-41)
42. שם, בעמ' 38. [↑](#footnote-ref-42)
43. Abraham Carmeli "Perceived external prestige, affective commitment,and citizenship behaviors" 2005 **Organization studies**, vol 26(3) p. 443 [↑](#footnote-ref-43)
44. Donald G. Gardner, Guo-Hua Huang, Xiongying Niu, Jon L. Pierce and Cynthia Lee 2015 "Organization-based self-esteem, psychological contract fulfillment, and perceived employment opportunities: a test of self-regulatory theory" **Human Resource Management,** vol 54, no.6, p, 933, 934. [↑](#footnote-ref-44)
45. Daniel J. McAllister, Gregory A. Bigley "Work context and the definition of self: How organizational care influences organization-basedself-esteem" 2002 **The Academy of Management Journal** 45(5) p. 894, 900. [↑](#footnote-ref-45)
46. Carson Kerry D. Hal Lanford, C. William Roe, Carson Paula Phillips, 1997 "The effects of organization – based self-esteem om work place outcomes: An examination of emergency medical technicians" **Public Personal Management**, vol. 26(1) p. 139 [↑](#footnote-ref-46)
47. להלן מספר דוגמאות מייצגות, מעטות מני רבות –

    מירב ארלוזורוב 2016 "כך רימה צה"ל את המדינה – ואיך מגיעים לפנסיה של 15,000 ₪ בגיל 47" **דה מרקר** - <https://www.themarker.com/news/mevaker/1.3103535>

    טל שלו 2012 "הקרב על התקציב: "משרד האוצר משתלח בקציני צה"ל"" **כלכליסט,** –

    <https://news.walla.co.il/item/2510371>

    עמרי מילמן 2016 "הקרב על הפנסיות התקציביות: צה"ל לא העביר מידע" **כלכליסט**  –

    <https://www.calcalist.co.il/local/articles/0,7340,L-3700390,00.html>

    ניר דבורי 2014: "הקרב נמשך: צה"ל מקצץ בטיסות של חיל האוויר" **מאקו**, –

    <https://www.mako.co.il/news-military/security/Article-d25c693b3bf1641004.htm>. [↑](#footnote-ref-47)
48. דו"ח ועדת לוקר, עמ' 13. [↑](#footnote-ref-48)
49. אייזנקוט בעמ' 6. [↑](#footnote-ref-49)
50. סקר שנערך בשנת 2005 הציג תמונת מצב לפיה 61% מהאוכלוסיה מעריכים שהיוקרה החברתית של קצין הקבע גבוהה או גבוהה מאוד, בעיקר כאשר מדובר בקצינים במערך הלוחם – כעולה מדו"ח ממצאים ומסקנות "קצין הקבע בצה"ל: דימוי ציבורי ויוקרה חברתית" **חטיבת דובר צה"ל, מחלקת מאי"ה, ענף מחקר, אסטרטגיה ויזמות,** 2005. לעומת זאת בסקר שנערך ב-2007 היתה ירידה במדידת ההערכה החברתית לצה"ל, ביחס לקצינים, מ-61% ל-26%. [↑](#footnote-ref-50)
51. ממד"ה – ענף מחקר, מצגת בנושא "דימוי צה"ל ומשרתי הקבע – תמונה אינטגרטיבית מסקרים בקרב הציבור הישראלי ומשרתי הקבע" [↑](#footnote-ref-51)
52. שרית עמרם כץ 2014, "ממצאים ותובנות מעולמות של צבא, חברה ומודלי שירות – פתיח" **מטכ"ל אכ"א המרכז למדעי ההתנהגות, ענף מחקר**. [↑](#footnote-ref-52)
53. רוני טמיר ושרית עמרם כץ 2015 "צבא תחת שינויים – סיכום ממצאים ותובנות מעולמות של צבא חברה ומודלי שירות" **מטכ"ל אכ"א המרכז למדעי ההתנהגות, ענף מחקר**. [↑](#footnote-ref-53)
54. שי לוי 2016 "מחאת אנשי הקבע: "אנשים ספרו לך את הכסף"" **מאקו**, –

    <https://www.mako.co.il/pzm-magazine/Article-bd54ba23ff9d551006.htm?Partner=makoApp>

    יצוין כי בתוך הכתבה ישנו גם קישור למערכון בתוכנית "ארץ נהדרת" שאכן מציג את אנשי הקבע באור שלילי ומבזה ביותר. [↑](#footnote-ref-54)
55. עמיר רפפורט 2016 "משבר הסרנים הגדול: "צה"ל יהיה כמו שירות בתי הסוהר"" **Israel defence,** - <https://www.israeldefense.co.il/he/content/%D7%9E%D7%A9%D7%91%D7%A8-%D7%94%D7%A1%D7%A8%D7%A0%D7%99%D7%9D-%D7%94%D7%92%D7%93%D7%95%D7%9C-%D7%B4%D7%A6%D7%94%D7%B4%D7%9C-%D7%99%D7%94%D7%99%D7%94-%D7%9B%D7%9E%D7%95-%D7%A9%D7%99%D7%A8%D7%95%D7%AA-%D7%91%D7%AA%D7%99-%D7%94%D7%A1%D7%95%D7%94%D7%A8%D7%B4> [↑](#footnote-ref-55)
56. איה דולב וכרמית פדן "השלכות השינויים במודל הקבע על דפוסי פיקוד ומנהיגות" **בית הספר למנהיגות**, עמ' 13-15. [↑](#footnote-ref-56)
57. רוני טמיר 2017 "בין ייצוב המערכת לערעור הפרט – מנקודת המבט של משרתי הקבע" **מערכות** 473, עמ' 39, 40. [↑](#footnote-ref-57)
58. טמיר, בעמ' 42. [↑](#footnote-ref-58)
59. שם, בעמ' 44. [↑](#footnote-ref-59)
60. שרית טובי ושרית אלפיה 2017 "איפה (תר"ש) גדעון פוגש אותי? אנשים בסימן אתגרי המנהיגות של התר"ש" **מערכות** 473, עמ' 46, בעמ' 47-48. [↑](#footnote-ref-60)
61. שם בעמ' 48. [↑](#footnote-ref-61)
62. שם, עמ' 49. [↑](#footnote-ref-62)