

צבא התעסוקה לחרדים

מחקר מדיניות 116

אסף מלחי

עורך הסדרה: גלעד מלאך



לדורות הצבאי של גברים חרדים בצה"ל הוא סוגיה בורית, ערכית, חברתית ופוליטית, אבל יש לו גם פן כלכלי ותעסוקתי ייחודי. ואולם, שלא כצפוי, הפן הזה אינו מקבל את תשומת הלב הראויה מצד קובעי המדיניות ומקבלי ההחלטות. כ-90% מבוגרי השירות הצבאי במסלולי הלוחמים ובמסלולי השירות העורפיים המקצועיים מצליחים להשתלב בשוק העבודה לאחר שירותם הצבאי. לפיכך יש לשירות הצבאי הפוטנציאל להיות מנוע תעסוקתי רב עוצמה עבור גברים חרדים. מהם, אם כן, התמריצים הכלכליים שצה"ל נוקט כדי לגייס חרדים לשורותיו למרות המתקפה החריפה במגזר זה נגד הגיוס; והאם וכיצד הוא יכול לסייע בהכנתם לאזרחות? שירות צבאי מוצלח. שמריא צמו

צבא התעסוקה לחרדים
אסף מלחי

צבא התעסוקה לחרדים

אסף מלחי



המכון הישראלי
לדמוקרטיה

מחקר מדיניות 116

טבת תשע"ח, דצמבר 2017

*A Bridge to Employment:
The Benefits of Military Service for Ultra-Orthodox Men*
Asaf Malchi

עריכת הטקסט: תמר שקד
עיצוב הסדרה: טרטקובר, עיצוב גרפי – טל הרדה
עיצוב העטיפה: יוסי ארזה
ביצוע גרפי: נדב שטכמן פולישוק
הדפסה: גרפוס פרינט, ירושלים

מסת"ב 978-965-519-215-5 ISBN

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לתרגם, לאחסן במאגר ידע, לשדר או לקלוט בכל דרך או אמצעי אלקטרוני, אופטי או מכני או אחר – כל חלק שהוא מהחומר בספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג שהוא בחומר הכלול בספר זה אסור בהחלט אלא ברשות מפורשת בכתב מהמוציא לאור.

© כל הזכויות שמורות למכון הישראלי לדמוקרטיה (ע"ר), תשע"ח
גרפוס בישראל, 2017

המכון הישראלי לדמוקרטיה
רח' פינסקר 4, ת"ד 4702, ירושלים 9104602
טל': 02-5300888
אתר האינטרנט: www.idi.org.il

להזמנת ספרים:
החנות המקוונת: www.idi.org.il/books
דוא"ל: orders@idi.org.il
טל': 02-5300800 ; פקס: 02-5300867

כל פרסומי המכון ניתנים להורדה חינם, במלואם או בחלקם, מאתר האינטרנט.

המכון הישראלי לדמוקרטיה הוא מוסד עצמאי א-מפלגתי, מחקרי ויישומי, הפועל בזירה הציבורית הישראלית בתחומי הממשל, הכלכלה והחברה. יעדיו הם חיזוק התשתית הערכית והמוסדית של ישראל כמדינה יהודית ודמוקרטית, שיפור התפקוד של מבני הממשל והמשק, גיבוש דרכים להתמודדות עם אתגרי הביטחון מתוך שמירה על הערכים הדמוקרטיים וטיפול שותפות ומכנה משותף אזרחי בחברה הישראלית רבת הפנים.

לצורך מימוש יעדים אלו חוקרי המכון שוקדים על מחקרים המניחים תשתית רעיונית ומעשית לדמוקרטיה הישראלית. בעקבותיהם מגובשות המלצות מעשיות לשיפור התפקוד של המשטר במדינת ישראל ולטיפול חזון ארוך טווח של תרבות דמוקרטית נכונה לחברה הישראלית ולמגוון הזהויות שבה. המכון שם לו למטרה לקדם בישראל שיח ציבורי מבוסס ידע בנושאים שעל סדר היום הלאומי, ליזום רפורמות מבניות, פוליטיות וכלכליות ולשמש גוף מייעץ למקבלי ההחלטות ולציבור הרחב.

המכון הישראלי לדמוקרטיה הוא זוכה פרס ישראל לשנת תשס"ט על מפעל חיים – תרומה מיוחדת לחברה ולמדינה.

הדברים המתפרסמים במחקרי המדיניות אינם משקפים בהכרח את עמדות המכון הישראלי לדמוקרטיה.

דברי תודה

מחקר זה לא היה יוצא מן הכוח אל הפועל ללא עזרתם של אנשים רבים. תודותיי והוקרתי נתונות לכל בעלי התפקידים במדור שח"ר שתרמו מהידע והניסיון שלהם בשילוב חרדים בצה"ל, וכן לכל אנשי עמותת נצח יהודה ועמותת שח"ר המסורים לצורכי החיילים החרדים.

תודתי נתונה גם לד"ר גלעד מלאך ולד"ר דנה בלאנדר, אנשי המכון הישראלי לדמוקרטיה, שתמכו, כיוונו ומיקדו את עבודה זו ואת מסקנותיה לאורך כל שלבי המחקר. תודה מיוחדת נתונה לכל אותם גברים חרדים שבחרו לשרת בצה"ל וחשפו לפניי את עולמם האישי לפני ואחרי שירותם הצבאי.

תוכן העניינים

11	תקציר
21	מבוא
25	1. שאלות המחקר ומטרותיו
27	2. שיטת המחקר ומקורות הנתונים
28	פרק ראשון: חרדים בשירות צבאי: מפגש בין-תרבותי
30	1. השירות הצבאי ושוק העבודה: סקירת ספרות
32	2. תעסוקה ושירות צבאי של המגזר החרדי בראי החקיקה והמשפט
43	פרק שני: מסלולי השירות ומספר המשרתים בצבא
43	1. מסלול נצח יהודה ומסלולים קרביים נוספים למגזר החרדי
46	2. שח"ר (שירות חרדים)
50	3. מספר החרדים המשרתים בצה"ל: תמונת מצב
53	פרק שלישי: ממצאים
53	1. תהליכי הגיוס, המיון והשיבוץ לצה"ל
63	2. הציפיות מן השירות הצבאי במסלולי השירות השונים והמניעים לו
68	3. התועלות מהשירות הצבאי: "אני נתתי, אני לא נחות"
72	4. הכשרה ותעסוקה של בוגרי נצח יהודה
84	5. בוגרי שח"ר – תועלות משירות מקצועי: ממצאים איכותניים

95	פרק רביעי: סיכום ומסקנות
95	1. איתור, גיוס, מיון ושיכוץ לשירות צבאי
97	2. מאפיינים, מניעים וציפיות מהשירות הצבאי: "ביזנס או אידיאל"
97	3. תועלות כלכליות-תעסוקתיות ואישיות מהשירות הצבאי: "מנועים לתעסוקה"
98	4. שנת המשימה: השלמת השכלה ולימודים לבוגרי גדוד נצח יהודה
99	5. בוגרי שח"ר
100	6. גיוס חרדים והתועלות מהשירות הצבאי במבט מקרו חברתי-כלכלי
101	פרק חמישי: המלצות מדיניות
101	1. הכנה לשירות הצבאי ושיפור המיון והשיכוץ
105	2. הכנה לאזרחות ולשוק העבודה
112	סוף דבר
114	נספח מתודולוגי
118	רשימת המקורות
iii	Abstract

תקציר

לנוכח חילוקי הדעות החריפים בין עמדות הרוב החילונית למיעוט החרדי, שמרבית מנהיגיו עדיין מתנגדים התנגדות עזה לשירות הצבאי, סוגיית השוויון בנטל ככל הנראה לא תבוא על פתרונה בשנים הקרובות באופן שיִרצה את אחד הציבורים בישראל. נכון לעכשיו מרבית החרדים עדיין אינם משרתים בצבא או בשירות אזרחי. מדוע, אם כן, גברים חרדים מתגייסים בכל זאת לשירות צבאי? מהן הציפיות של צעירים חרדים משירות זה, ובעיקר מהן התועלות שהם מפיקים מתפקידים שונים בצבא? האם תועלות תעסוקתיות-כלכליות משירות צבאי לגברים אלו עשויות להגביר את קצב הגיוס של האוכלוסייה החרדית לצבא?

למעשה, למרות חילוקי הדעות הרבים סביב סוגיית גיוס החרדים לצה"ל אנו עדים בשנים האחרונות לגידול מהיר ומשמעותי במספר המשרתים מציבור זה וכן לגידול במספר ובמגוון של מסלולי השירות המוצעים להם. בשנת 2016 התגייסו לצה"ל כ-2,850 חיילים חרדים, בהשוואה ל-1,280 מתגייסים ממגזר זה בשנת 2011. לנוכח תהליכים אלו מחקר המדיניות המובא כאן בוחן את השתלבותם של צעירים חרדים במסגרות שירות קרביות ושאין קרבות במטרה לברר מהן התועלות שצעירים אלו מפיקים משירותם הצבאי. לאור הממצאים המחקר מציע כלים חדשניים לייעול ההכנה של בוגרי השירות הצבאי מהמגזר החרדי לשוק העבודה ולחיים האזרחיים, וכן המלצות הנוגעות לכלי האיתור, המיון, האבחון והשיבוץ שלהם בצבא, שמטרתן לשפר את איכות שירותם בצה"ל במגוון תפקידים ומסלולים.

עבודה זו בחנה את תהליכי הבחירה בשירות טרם הגיוס ואת השינויים האישיים, החברתיים והתעסוקתיים החלים על הבוגרים החרדים בעקבות השירות הצבאי במסלולים עורפיים-מקצועיים, בתוכניות שח"ר המיועדות לגברים חרדים מעיל גיל 21, ובמסלולים קרביים במסגרת נצה יהודה המיועד לצעירים רווקים בני 18-21. המחקר התמקד אפוא בעיקר בשלבים של "לפני" ו"אחרי" גיוס החרדים ולא בליבת השירות עצמו.

גישת המחקר הייתה מעשית יישומית, המנסה לגשר בין שוק העבודה ותוכניות התערבות ממשלתיות הקשורות בו לבין מקומו ותפקידו של השירות הצבאי המותאם למאפייני המשרתים החרדים. על כן המחקר נמנע מהעיסוק

המחקרי והציבורי המקובל בשאלות עקרוניות וערכיות בדבר הדרכים המיטביות להגדלת מספר המתגייסים החרדים לצה"ל.

כדי להבין באופן שיטתי ומעמיק את הסוגיות הנחקרות נבחר שילוב של שיטות מחקר איכותניות, שכלל ראיונות עומק אישיים עם כ-30 גברים חרדים. אלו חולקו לשתי קבוצות: 15 מרואינים לפני שירותם הצבאי, ו-15 מרואינים שמילאו תפקידים שונים בצה"ל לאחר השירות. כמו כן נערכו קבוצות מיקוד ותצפיות בכנסי גיוס, סדנאות למשתחררים ועוד. להשלמת הזווית האיכותנית נערכו ראיונות מומחים עם בעלי תפקידים העוסקים בשילוב ובקידום של צעירים חרדים בצבא. נוסף על אלה בוצע מחקר כמותני מוגבל בהיקפו, שכלל 192 בוגרים של מסלול נצח יהודה.

ממצאיו של מחקר זה מלמדים כי השירות הצבאי נתפס בקרב האוכלוסייה החרדית כמסלול הכנה מועדף לשוק העבודה, בעיקר בקרב משרתים נשואים ובעלי משפחות, וכן כמסלול המסייע להעצמה אישית ופיתוח יכולות וכישורים בקרב מגויסים נשואים ורווקים כאחד. מלבד זאת, ולא פחות חשוב, בעיני הבוגרים החרדים השירות בצבא, ושירות קרבי בפרט, נתפס ככרטיס כניסה ראשון במעלה לחברה הישראלית. במילים אחרות, נמצא כי לצד מניעים אינדיווידואליים-תועלתניים מהשירות, הנובעים בעיקר מהצורך של הגברים הנשואים להשתלב בעבודה ולרכוש ניסיון תעסוקתי באמצעות השירות, לחלק מהמתגייסים החרדים יש גם מניעים פטריטיים-לאומיים, הנובעים מהצורך לתרום לכלל ולגלות סולידריות עם החברה הישראלית בלי לאבד את ייחודם החרדי.

זאת ועוד, נמצא כי השירות בצבא, בייחוד במסלולי שח"ר, הוא מנוע תעסוקתי רב עוצמה המסייע לצעירים אלו להשתלב בהצלחה בשוק העבודה ולהתפרנס בכבוד – 80%-90% מהם משתלבים היטב בשוק העבודה. בד בבד, צעירים (בגילאים 18-22) משולי החברה החרדית שלא הצליחו להתמיד בלימודיהם התורניים בעולם הישיבות ובמסגרות חינוך חרדיות, מצאו בשירות הצבאי, בעיקר בשירות הקרבי ביחידות השדה, מפלט ומסגרת שהעצימה את אישיותם, כישוריהם ויכולותיהם. השירות החזיר להם את הביטחון העצמי ביכולתם להצליח כאנשים בוגרים התורמים לעצמם ולסביבתם.

ניתן לומר כי לרוב בוגרי מסלול שח"ר יש יתרון תעסוקתי מסוים על פני בוגרי מסלולי הלחימה בנצח יהודה, מעצם היותו מסלול צבאי להכנה והכשרה

לתעסוקה. לעומת זאת הרושם הכללי שהתקבל במחקר הוא שצעירים בוגרי מסלולי הלחימה ספגו והפנימו נורמות וערכים ישראליים שקירבו אותם מאוד לחברה הכללית שמחוץ לגבולות הקהילה החרדית, בהשוואה לבוגרי שח"ר הנשואים.

המאפיינים העיקריים של תהליכי הגיוס לשירות והכנת המתגייסים החרדים לאזרחות

איתור וגיוס

המחקר מצא כי לעיתים יש תלות והסתמכות רבות מדי של הצבא על הידע, המידע וההיכרות האותנטית של גורמים ועמותות אזרחיות-חרדיות עם מאפייני הצעירים החרדים וצורכיהם. דבר זה פוגם במבנה ההיררכי הסמכותני של הצבא מול המועמד לשירות החרדי ובמרחב התמרון הנחוץ לצורך שיבוץ המיטבי של המתגייסים החרדים לתפקידים בצבא.

מיון ושיבוץ לשירות

למרות הניסיון המתמשך של הצבא לשפר את כלי המיון הצבאיים ולהתאים את המבחנים למאפייני הציבור החרדי, עדיין המיון הנהוג אינו מצליח לשקף כראוי את הכישורים, היכולות והרצונות של כלל המועמדים החרדים לשירות במסלולי נצח יהודה ושח"ר. בשלב האיתור והמיון לצבא מעורבים גורמים בצבא ומחוצה לו שהתיאום האדמיניסטרטיבי ביניהם לוקה בחסר. מצב זה מוביל לחפיפה מיותרת בין בעלי תפקידים בצבא.

הכנה ללימודים, לעבודה ולאזרחות: שנת המשימה של בוגרי נצח

הכלי העיקרי בהכנה של בוגרי נצח יהודה לאזרחות, מרביתם במסלולי לחימה קרביים, הוא שנת המשימה. במסגרתה אמורים המשרתים בשנתם השלישית לרכוש השלמה של השכלת יסוד (הכנה למבחני בגרות), תעודה מקצועית והכנה ללימודים אקדמיים.

לצד הצלחותיה והישגיה של שנה זו וזהו בה גם ליקויים ארגוניים ופיקודיים: חוסר תיאום בין הגורמים המטפלים וביזור של האחריות הפיקודית על פלוגה זו; מחסור חמור בכוח אדם פיקודי לפיקוח; ליקויים בסיוע ובהכוונה ללומדים בקורסים ובמוסדות הכשרה אזרחיים מטעם הצבא; מחסור בתשתיות ומבנים צבאיים מתאימים ועוד. שנת המשימה הפכה ליציר כלאיים בין המסגרת הצבאית ההיררכית, שהנהלים והפקודות בה רופפות, לבין מוסדות לימוד והכשרה מקצועיים וקדם-אקדמיים, שהנהלים והתרבות הארגונית בהם אזרחית. ככלל, אופן ניהולה של שנת המשימה מעלה תהיות בעניין החשיבות שהצבא מייחס לשלב הכשרה והכנה חיוני זה. כשלים אלו, לצד מוטיבציה כללית נמוכה ללימודים מיד בסיום הפרק הקרבי בגדוד, אינם מאפשרים לבוגריו להפיק את המרב משנת המשימה.

בוגרי שח"ר בשוק העבודה

שח"ר הוא מסלול הכנה איכותי לשוק העבודה המקנה לבוגריו מקצוע והכשרה פורמלית בצד כישורי עבודה "רכים" המשפרים את המסוגלות התעסוקתית של הבוגרים. כמו כן, ולמרות ההקפדה על מסגרות הכשרה צבאיות שיש בהן הפרדה מגדרית, לשירות בתפקידים מקצועיים יש השפעה חיובית על היכולת של בוגריו לעבוד בסביבת עבודה מעורבת. מעסיקים מזהים בדרך כלל את התועלות שהם יכולים להפיק מצעיר חרדי בעל מקצוע וניסיון תעסוקתי צבאי, ועל כן יש לבוגרים אלו יתרון בשוק העבודה בהשוואה לבוגרי נצח יהודה, שאין להם הכשרה מקצועית או התנסות תעסוקתית.

ממבט-על מקרו חברתי-כלכלי שירות צבאי לחרדים, בייחוד שירות במסלול המקצועי-עורפי, הוא מכשיר חברתי ותעסוקתי רב עוצמה. שירות כזה מקנה לצעירים אלו כישורים ויכולות המסייעים לניידות החברתית והכלכלית שלהם, שקשה לרכוש במסגרות אחרות. ניידות כלכלית וחברתית זו בולטת על רקע הקושי של אוכלוסיות פריפריה חברתיות אחרות המשרתות בצה"ל, על פי חובת הגיוס, לתרגם את שירותן הצבאי לתועלות חברתיות או כלכליות משמעותיות. חרף הקשיים והליקויים שתוארו במחקר, למרבית החרדים המשרתים בצה"ל הצבא עודנו צבא העם. בשירות הצבאי הם נחשפים לראשונה ובאופן חיובי, בדרך כלל, לאוכלוסיות ולערכים חדשים המקנים להם כרטיס כניסה

מזן השורה הראשונה לחברה ולמשק בישראל. אף על פי כן, ניתן לשפר את מערך השירות הקיים, ובייחוד את כלי המיון, השיבוץ וההכנה לעבודה, בעזרת ההמלצות שיובאו להלן.

המלצות מדיניות

ההמלצות המובאות כאן מתייחסות לשינויים המבניים והארגונים הנדרשים לשם טיוב מערך הגיוס לשירות לבני הציבור החרדי, בצבא ובגופים האזרחיים התומכים בהכנה לתעסוקה, וכן לשינויים בתכנים במסלולים השונים.

א. איתור, שיבוץ ומיון ומסלולי שירות

1. מבנה מומלץ והמלצה רוחבית: הקמת מינהלת לגיוס חרדים

כחלק משיפור מערך הגיוס והשירות מחקר זה מציע להקים מינהלת לגיוס חרדים שתרכז את כלל הפעילויות הקשורות בהליך האיתור, המיון והשיבוץ של אוכלוסייה זו בכל הזרועות והיחידות של צה"ל.¹ מינהלת זו צריכה לטפל גם בנושא ההכשרות בצבא ומחוצה לו, כגוף שבידיו תהיה האחריות הבלעדית להליכים אלו. יש לאייש את המינהלת בכוח אדם מיומן ומנוסה בכל היבטי הגיוס ולהמשיך ולפתח בה את ההתמחות בצרכים ובמאפיינים של המגזר החרדי. האחריות הראשית והפיקודית למינהלת זו צריכה להיות מרוכזת בידי אגף כוח אדם של צה"ל.

2. הקמת מערך קשרי קהילה צבאיים בפרישה ארצית

מוצע להקים מערך בפרישה ארצית של בעלי תפקידים בצבא הבקיאיים באורח החיים החרדי ובמגמות העכשוויות בו. רכזי הקהילה במערך זה, בשירות צבאי או אזרחיים עובדי צה"ל, יהיו הממונים הבלעדיים על יצירת קשרים בתוך ישיבות ומוסדות חינוך לנושאים ועם הורים, מחנכים וצעירים לקראת גיוס.

1 ב-1 באוקטובר 2017 פורסם כי בצה"ל הוחלט על הקמת מינהלת גיוס לחרדים אשר תכלול ותרכז תחום זה במסגרת אכ"א. ממצאיו של מחקר זה תרמו לגיבוש ההחלטה.

3. כחינה של אופן ההתקשרות עם עמותות מתווכות והגדרת גבולות גזרה צבא-חברה

למרות החשיבות הרבה שיש להתקשרות של צה"ל עם פרויקטורים ועמותות המסייעות באיתור וגיוס לתפקידים השונים בצבא, חשוב לנסות ולהעביר את שיח הגיוס ככל האפשר לרמת הפרט החרדי ולצמצם את ההישענות על גורמי-חוץ מתווכים. יישום המלצה זו יסייע להפחית את ההשפעה של גורמים חיצוניים על קבלת החלטות מבצעיות או מקצועיות בתוך הצבא.

4. שיפור מערך האיתור, המיון והשיבוץ בצבא

מומלץ לגבש מערכת איתור ומיון אחידה והיררכית בצבא שתטפל בכלל המועמדים לשירות במגזר החרדי. האחדת מערכת האיתור והמיון תפחית את התחרות הסמויה והגלויה בצבא על כוח האדם החרדי (תחרות שאיננה מטיבה עם חיילים אלו) ותטיב את המיון והשיבוץ לפי צורכי כוח האדם של היחידות השונות. שיפור בשלב הזה יסייע למיצוי יכולותיהם וכישוריהם של חרדים בצבא ובעקבות זאת לשילוב מיטבי שלהם בשוק העבודה.

4.1. הכנה לצבא: מיון ואבחון מוקדם

אבחונים מקצועיים. מוצע לקיים אבחון אישי מותאם לצעירים לפני גיוס, שיכלול גם אבחון תעסוקתי, בדומה לאבחונים המתקיימים במרכזי ההכוון התעסוקתי לחרדים.

כלי מיון מותאמים לחרדים. יש להשלים מוקדם ככל האפשר את התאמתם של כלי מיון חדשניים לצעירים חרדים. יש לבחון אפשרות לעריכת מבחן מיון ואבחון מקצועי מקיף טרם הגיוס ולפני מעמד חתימת הוויתור על דחיית השירות, לזיהוי מיטבי של יכולות וכישורים והתאמה לתפקידים ייעודיים לחרדים.

4.2. שיפור ההכנה לקראת שירות צבאי והידוק הממשקים עם מסגרות טרום-צבאיות חרדיות

נדרשת הכנה מעמיקה יותר לשירות קרבי בצבא למתגייסים ליחידות השדה בגרוד נצה יהודה ובפלוגת תומר בחטיבת גבעתי. יש לבחון יצירת מסגרות נוספות להכנה לגיוס עבור נוער חרדי, בדומה למכניזם הקיימות לציבור הדתי-לאומי. היכרות טובה יותר עם המורכבות הכרוכה בשירות צבאי קרבי תסייע לצעירים אלו להשתלב ולהתקדם טוב יותר בצבא.

5. גיוון מסלולי השירות

יש להגדיל את מספר מסגרות השירות לחרדים במסלולים העורפיים המקצועיים במסלולי שח"ר ונצח יהודה, במטרה להעצים את היכולת של צעירים אלו להפיק תועלות משירות איכותי ומשמעותי. יש לוודא גם שלהכשרות הניתנות במהלך השירות תהיה הכרה (קרדיטיציה) אזרחית מקסימלית. הכשרות מסוג זה יסייעו לקדם השתלבות תעסוקתית איכותית בתום השירות. המסלולים המקצועיים שמומלץ להעמיק בהם את ההכשרה הצבאית והתעסוקתית בשח"ר הם ההנדסאות והמחשוב, שלהם ביקוש גבוה בשוק העבודה.

ב. הכנה לאזרחות ולשוק העבודה

ההמלצות שלהלן נועדו לשפר ולחזק את יכולותיהם של בוגרי השירות ולהכניסם לשוק העבודה באופן שימקסם את היכולות והכישורים שרכשו בשירות הצבאי.

1. בוגרי נצח יהודה: הכנה לעבודה במסגרת שנת המשימה

בוגרי נצח יהודה זקוקים לסיוע והכוונה מיוחדים בבואם להשתלב ולהתקדם בשוק העבודה. לפיכך יש לפעול לפי ההמלצות האלה:

1.1. הפצת מידע מקיף ומלא על שוק העבודה ואפשרויות הלימוד במסגרת שנת המכינה

בעזרת מרכזי ההכוון לחרדים או מרכזי הצעירים העירוניים יש לספק מידע מלא ועדכני על מסגרות התעסוקה והלימודים. יש לקיים ימי עיון, כנסים למשתחררים, סדנאות הכנה לאזרחות, מפגשים אישיים וייעוץ תעסוקתי למשתחררים.

1.2. הכוונה תעסוקתית, כלכלית ואישית

יש לבחון אפשרות להתאים חלק מהתכנים של הסדנאות לבוגרי מסלול שח"ר לבוגרי נצח יהודה. חשוב לספק לבוגרים אלו סדנאות מובנות ושיטתיות לחיזוק מיומנויות תעסוקתיות "רכות", אשר יסייעו להם להשתלב טוב יותר בשוק העבודה.

1.3. גיוון תחומי הלימוד בשנת המשימה

יש לגוון את תחומי הלימוד במסגרת שנת המכינה הקדם-אקדמית במטרה לפתוח עוד אפשרויות תעסוקה והכשרה לבוגרי הגדוד הלומדים בשנת המשימה.

1.4. הגברת המוטיבציה ללימודים והכשרה בשנת המשימה בשל הקשיים המתוארים במחקר המובא כאן חשוב לבחון דרכים להעלאת המוטיבציה ללימודים והכנה לתעסוקה במסגרת זו – סיפורי הצלחה אישיים, הצמדת חונכים אישיים לחלק מהתלמידים, הגברת הליווי והפיקוח, ריכוז הלימודים בתנאי פנימייה, שיחות אישיות עם החיילים ועוד.

1.5. הגדלת המשתתפים בשנת המשימה והערכת הישגיה חשוב לבחון מעת לעת את הישגיה של שנת המשימה ולהגדיר את יעדיה בהתאם לצרכים המשתנים. לצורך כך מומלץ גם לערוך ליווי מחקרי שוטף למשתתפים.

1.6. הגברת הממשקים עם מרכזי ההכוון התעסוקתי לחרדים ראוי לבחון דרכים להידוק הממשקים בין הבוגרים הזקוקים לכך לבין מרכזי ההכוון לתעסוקה ולהקנות כלים מקצועיים בהיבט זה לעמותת הבוגרים. יודגש כי לטענת הבוגרים יש חשיבות להכוונה כלכלית וניהול תקציב משפחתי כלכלי נכון (תכנון פיננסי).

1.7. המלצות מבניות שנת המשימה היא פרק חשוב בהכשרה ובהכנה לחיים אזרחיים בכלל ולשוק העבודה בפרט, ויש בקרב בוגרי המסלול שציינו לטובה שנת הכשרה זו. עם זאת, נמצאו בשלב זה כשלים מבניים. אלו המלצות המחקר לטיפול בכשלים אלו:

- (א) ריכוז האחריות – יש לרכז את כל האחריות הניהולית והפיקודית על שנת המשימה במדור שח"ר באגף כוח אדם של צה"ל ולמנוע אחריות חופפת של יחידות נוספות בצה"ל או משרד הביטחון.
- (ב) הגדלת כוח האדם והתקנים – יש להגדיל את מספר התקנים ואת כוח האדם האחראי על הטיפול בשנת המשימה. כן יש צורך בשדרוג ושיפור של סגל הפיקוד וההוראה האחראי על ניהולה.
- (ג) הגברת התיאום הפנים-צבאי – יש להגביר את התיאום בין כלל הגורמים המטפלים בשלב זה של השירות, בכלל זה בין האגף החברתי במשרד הביטחון, אגף כוח אדם בצה"ל והיחידה לחיילים משוחררים.

1.8. הכשרה ולימודים במסגרות פנים-צבאיות מומלץ לבחון לקיים את שלב שנת המשימה בבסיס הדרכה צבאי (בה"ד), בתנאי פנימייה, כדי להגביר את הפיקוח הצבאי על הלומדים במסגרת זו ולמנוע נשירה.

לחלופין יש לבחון אם ניתן ליצור שלב שהיה קצר בין השירות בגדוד הקרבי לשלב הלימודים.

2. בוגרי שח"ר – המלצות להכנת הבוגרים לשוק העבודה

רוב בוגרי שח"ר רוכשים כלים וניסיון תעסוקתי משמעותי במהלך השירות הצבאי. עם זאת, בוגרים רבים זקוקים גם להכוונה והכנה לשוק העבודה.

2.1. הרחבה של פרישת הסדנאות למשתחררים

מומלץ לבחון דרכים להגדיל באופן ניכר את מספר חיילי שח"ר המשתתפים בסדנאות למשתחררים באמצעות מתן תמריצים לפרט לקראת שחרורו. לחלופין, יש לבחון אפשרות לחייב את כלל המשרתים במסלולים אלו להשתתף בסדנאות ההכנה לאזרחות ולהרחיב את פרישתן בריכוזי אוכלוסייה חרדית מגוונים.

2.2. הכוון תעסוקתי: שיפור הקשר של בוגרי שח"ר עם מרכזי ההכוון לתעסוקה

מומלץ ליישם תהליכי ייעוץ והכוונה לתעסוקה, וגם ליווי לאורך זמן, לבוגרי שח"ר המעוניינים בכך. על פי ממצאי המחקר, כרבע עד שליש מהבוגרים זקוקים להכוונה תעסוקתית משמעותית. כיוון שלא מתקיים היום קשר שיטתי ומובנה בין מדור שח"ר למרכזי ההכוון של משרד העבודה והרווחה לאוכלוסייה החרדית, מומלץ לגבש מתווה משותף להפניית בוגרי שח"ר למרכזים אלו. חשוב לקיים ממשק קבוע עם תוכניות ומסלולי שח"ר באמצעים הבאים: (א) קיום כנסי משתחררים וימי אוריינטציה קבועים במרכזים וביצוע אינטק (ריאיון ראשוני) לבוגרי שח"ר; (ב) הפניה יזומה של החיילים, על ידי מדור שח"ר, למרכזי ההכוון לחרדים; (ג) העברת מידע ושמות של בוגרי שח"ר ממשרד העבודה למרכזי ההכוון להמשך הליווי שלהם; (ד) הכשרה של מקדמי ויועצי תעסוקה אזוריים שיתמחו בטיפול ובקידום של אוכלוסייה זו.

2.3. ארגון בוגרי שח"ר

מאז סיום תוכנית שח"ר בתבת-ג'וינט בסוף 2014 אין ארגון אזרחי המלווה את בוגרי שח"ר. כיוון שהמכנה המשותף הרחב ביותר של מרבית הבוגרים קשור לתחום התעסוקה וההשתלבות בה, מוצע לבחון אפשרות לעודד הקמה של ארגון בוגרים לכלל המשרתים בשח"ר. ארגון זה אמור להתמקד בהיבטים התעסוקתיים של הבוגרים לאחר שחרורם מהצבא ולספק להם מידע וכלים

להשתלבות מיטבית בעבודה. ארגון בוגרים יכול לשמש גם מקור להחלפת מידע בין תעסוקתי (network).

יישום מכלול ההמלצות האלה יישפר את היכולת להפיק את המרב משירותם של חרדים בצה"ל, להגדיל את מספר החרדים המשרתים בצבא ולשפר את מצבם בשוק העבודה לאחר השירות.

מבוא

סוגיית הגיוס של צעירים חרדים לשירות צבאי נוגעת לשאלות יסוד בחברה הישראלית, ויש לה השלכות חברתיות, כלכליות, פוליטיות ואזרחיות מן המדרגה הראשונה. הדיון בשאלות אלו כורך יחד נושאים כמו האזרחות במדינת ישראל וערך השוויון בה עם נושאים תעסוקתיים וכלכליים. בד בבד, זירת השירות הצבאי מאפשרת את התרחשותם של שלושה תהליכים חיוניים במערכת הסוציאליזציה האזרחית והלאומית. ראשית, מלבד מערכת החינוך הצבא במדינות רבות הוא גוף ההכשרה הגדול והמשוכלל ביותר במדינה המודרנית. עובדה זו מגלמת בתוכה פוטנציאל בלתי נדלה להנחלת כישורים וערכים לאוכלוסיות המשרתות בו, בהן קבוצות מיעוט מוחלשות; שנית, השירות הצבאי מספק הזדמנות להיכרות עם אוכלוסיות מגוונות; שלישית, לצבא תפקיד מכריע בעיצוב זהות לאומית-אזרחית, והוא נתפס כמסלול התורם תרומה ייחודית לניידות החברתית של הקבוצות המשרתות בו ולקבוצות מיעוט במיוחד (גי'בלי, 1981; גל, 1999; ליסק, 2001; Roumani, 1979).

מחקר זה אינו עוסק בשוויון האזרחי במסגרת השירות הצבאי ("השוויון בנטל"), סוגיה שהיבטיה העקרוניים והמעשיים נדונו רבות וארוכות בעשור האחרון. לעומת זאת, עד כה נערכו מחקרים וסקרים מעטים העוסקים בהיבטים התכליתיים של שירות זה ותוצאותיו בכל הנוגע לגברים חרדים. במחקר זה אבקש אפוא להתמקד בבחינת מידת התרומה של השירות הצבאי בצה"ל לניידות הכלכלית-תעסוקתית והחברתית של גברים חרדים. למעשה, מחקר זה הוא מחקר מדיניות ראשון מסוגו העוסק בתחום מרכזי זה. מופיעות בו המלצות יישומיות לשיפור ולרענון של מערכות האיתור, השיבוץ והמיון לתפקידים בצבא וגם לדרכי ההכנה לשוק העבודה של בוגרי השירות החרדים.

במרץ 2014 נפל דבר בישראל, ולראשונה קבע המחוקק בחוק חובת שירות שירות לגברים חרדים, בהתניות ובהגבלות מסוימות, לנוכח החשיבות שראה בהגדלת השוויון בנטל השירות בין חלקים ומגזרים בחברה הישראלית.² חוק זה הגדיר מכסות ברורות למשרתים חרדים למן שנת 2013 ועד שנת 2017, והמתווה

2 ראו חוק שירות ביטחון (תיקון מס' 19), התשע"ד-2014.

המדורג שיצר קבע מכסה של כ-3,300 חיילים חרדים בשנה מיולי 2014. עם זאת, לנוכח השינויים התכופים בהרכבים הקואליציוניים של ממשלות ישראל, החוק עוקר ממרבית מטרותיו העיקריות. בממשלה הנוכחית (קיץ 2016) הוכנס בו תיקון נוסף (תיקון 21), הנוגע לסעיפים בעניין משך תקופת ההסתגלות לחוק ולטיב הסנקציות האישיות והקבוצתיות שיוטלו על חייבי גיוס שלא ישרתו בצבא. נכון לכתיבת מסמך זה, נותר מודל השירות של החרדים לצבא התנדבותי (וולונטרי) במהותו, ללא יעדים מחייבים במסגרת חקיקה ראשית. למעשה, על פי התיקון האחרון לחוק השירות, גברים חרדים בני 24 ומעלה יכולים היום ליהנות מפטור סופי משירות צבאי או אזרחי. למרות זאת מספר החרדים המשרתים במסלולים שונים בצבא הולך וגדל. בשנת 2016 התגייסו לצה"ל כ-2,850 גברים חרדים ובסך הכל שירתו בצבא כ-6,600 גברים (מתוכם 390 בשירות קבע) המוגדרים "חרדים" בהסתמך על מסגרת לימודיהם הישיבתית בגיל התיכון.

ניירות מדיניות ומחקרים עסקו בעבר בדרך המיטבית לשילוב חרדים בצבא וכן במדיניות הטובה ביותר לגיוס מרבי של גברים חרדים (דוח ועדת פלסנר, 2012; מלאך, 2012; גבעולי, 2013; דוח ועדת שקד, 2014), אך הם לא בחנו באופן שיטתי וכוללני את התועלות שגברים אלו מפיקים משירותם הצבאי. כמו כן, אף שבעבר נערכו סקרים על השתלבותם בעבודה של בוגרי שירות צבאי מהמגזר החרדי, אין די מידע על הקשר בין הממסד הצבאי, העוסק בנמרצות באיתור, מיון ושיבוץ של אוכלוסייה זו בתפקידים בצבא, לבין הממסד הממשלתי-אזרחי המקדם שילוב תעסוקתי ומקצועי של גברים חרדים. היבטים אלו ראויים לבחינה מחקרית שיטתית, הואיל וגיוסם של גברים חרדים לצה"ל מושתת בעיקרו על מודל התנדבותי-מקצועי, המנוגד במידה רבה לאתוס הרפובליקני של שירות החובה בצבא העם – אף שזה הולך ונשחק בעשורים האחרונים (לוי, 2005; 2007). ייחודו של מחקר זה הוא אפוא בבחינה שיטתית ומעמיקה של תהליכי הבחירה בשירות טרם הגיוס, של התמורות החלות על חיילים חרדים במהלכו, ובעיקר של תרומת השירות בצבא לשינויים אישיים, חברתיים ותעסוקתיים החלים עליהם. מדובר בזווית מחקר מעשית ויישומית המבקשת לגשר בין שוק העבודה ותוכניות ההתערבות בו לבין מקומו ותפקידו של השירות הצבאי בישראל.

אפשר להניח כי שירות צבאי מוצלח ומועיל מבחינה כלכלית ותעסוקתית של גברים חרדים (או ציפיה לשירות כזה) יוביל להגדלה ניכרת במספר החרדים שישרתו בצה"ל בשנים הקרובות. עם זאת, אדגיש שהגדלת מספר החרדים המשרתים בצה"ל אינה מטרתו המוצהרת של מחקר מדיניות זה. היינו, מסמך זה אינו מבקש להמליץ על מדיניות להגדלת מספר המגויסים מקרב המגזר החרדי, אלא לסייע לרשויות הצבא (ולרשויות האזרחיות הרלוונטיות) לשפר את ארגון הכלים להכנה של בוגרי השירות לשוק העבודה ולגבש מסלול שירות איכותי לגברים חרדים שייטיב עמם ועם קהילתם, וגם עם המשק והחברה בכלל.

אחת מהנחות היסוד של מחקר זה מבוססת על החשיבות של מערך הציפיות המוקדמות מהשירות בכל הנוגע לתפיסה הסובייקטיבית של התועלות הנתפסות והנחוות (interpreted-experienced) מהתפקיד הצבאי ברמת הפרט.³ לפיכך בחרתי להתמקד גם עם שאלות הבוחנות את הציפיות משירות זה בקרב חרדים המתגייסים למסלולי שירות שונים בצה"ל, מתוך הנחה שהדיווח הסובייקטיבי על התועלות ועל תוצאות השירות מבוסס במידה רבה על הציפיות המוקדמות ממנו. בעת גיבוש המחקר הנחתי שלחרדים רבים המתגייסים לצה"ל יש ציפיות ומניעים ברורים הקשורים לתעסוקה. לכן ביקשתי לבחון בחינה שיטתית של סוגי הציפיות מהשירות, כדי לאמוד את משקלן של הציפיות התעסוקתיות בהשוואה לציפיות ומניעים אחרים בקרב המתגייסים למסלולים המיועדים לחרדים בגילים שונים.

לפיכך להתמקדותו הייחודית של מחקר זה בסוגיית ההכנה לתעסוקה בזמן השירות הצבאי ולבחינת תרומתו של השירות לשילובם התעסוקתי של גברים חרדים שלושה טעמים משלימים: (1) במדיניות התעסוקה הכללית של ממשלת ישראל, המבוססת על קביעת יעדים וכלים לשילוב תעסוקתי, המגזר החרדי תופס מקום מרכזי מאוד לנוכח שיעורי התעסוקה הנמוכים של אוכלוסיית הגברים החרדים המשפיעים על שיעורי העוני בקהילה זו.⁴ לפיכך הממשלה מייחסת

3 בהמשך המחקר אבחין בין ציפיות שמבוססות בעיקרן על צרכים תעסוקתיים-חומריים של המשרתים לבין ציפיות המבוססות על צרכים חברתיים-אזרחיים הקשורים לרצון לתרום לכלל וחיווק תחושת ההשתייכות לציבור הישראלי המשרת.

4 שיעור התעסוקה של גברים חרדים עמד בשנת 2015 על 51% בלבד, בהשוואה ל-78% בקרב גברים יהודים לא-חרדים. יעד התעסוקה הממשלתי לאוכלוסייה זו לשנת 2020 עומד על 63%.

חשיבות עליונה להגדלה ניכרת של שיעורי התעסוקה בקרב גברים חרדים, גם באמצעות השירות הצבאי; (2) בשל כך, במרבית המתווים החוקיים והמשפטיים שעסקו בשנים האחרונות בסוגיית גיוס החרדים יש רכיב עיקרי המתייחס לשירות הצבאי כאל מסלול הכנה חיוני לשוק העבודה, מעבר לעצם החשיבות שיש לשירות הצבאי כחובה אזרחית-לאומית; (3) עם זאת, ולמרות החשיבות של ההכנה לשוק העבודה במסלולי השירות הצבאי לחרדים, עדיין יש חסמים ואתגרים שיש להתמודד אתם. חסמים אלו קשורים לכך שהכנה לתעסוקה של אוכלוסיות מיוחדות איננה משימתו העיקרית של הצבא. לכן נדרשת, לטעמי, התייחסות מחקרית ותכנונית ייעודית שתסייע לרשויות הצבא באיתור, גיוס, מיון, שיבוץ והכנה לתעסוקה של גברים חרדים.

מערך מיטבי להכנה לחיים האזרחיים של בוגרי השירות הצבאי במגזר החרדי אמור לכלול הכוונה למיצוי הזכויות של בוגרי השירות, הכנה ללימודים גבוהים או מקצועיים, ייעוץ והכוונה לשוק העבודה ועוד. נכון לכתיבת שורות אלו הרשויות האזרחיות-ממשלתיות והצבא מקיימים מערך חלקי בלבד להכנה כזאת – לא כל החיילים החרדים מקבלים הכשרה או הכנה שיטתיות לאזרחות במסגרת שירותם הצבאי, ויש גם פערים רבים באיכות ההכנה וההכשרה לתעסוקה בין המסלולים השונים של השירות בצבא.⁵ מן הקצה האחר של תהליך הגיוס וההכשרה, כלומר ההכנה לשירות הצבאי, חסרות היום מסגרות ייעודיות להכנה לשירות לאוכלוסייה ייחודית זו.

כאשר לתחילת השירות הצבאי, בשנים האחרונות הצבא כוחן באופן שיטתי גישות ושיטות חדשניות למיון ושיבוץ של גברים חרדים לתפקידים בצבא, לנוכח מאפייניהם החברתיים והתרבותיים הייחודיים.

בחודשי אביב-קיץ 2016 התקיימו דיונים של צוות בין-משרדי משותף למשרד הכלכלה, משרד האוצר ואגף כוח אדם בצה"ל, לקידום עמידה ביעדי הגיוס לחרדים, שתפקידו היה לפתח תוכנית הכשרה תעסוקתית לכלל המשרתים

5 עם זאת, עד מרץ 2014 פעל מערך ליווי לבוגרי מסלול שח"ר (אחד המסלולים העיקריים לשילוב חרדים בצבא) במסגרת ארגון תבת, מייסודה של ממשלת ישראל וארגון הג'וינט. מערך זה הוטמע באופן חלקי בלבד במרכזי מפת"ח (מרכזי פיתוח תעסוקה לחרדים) אך היום איננו פועל כהלכה.

מהאוכלוסייה החרדית, על בסיס ההנחה שיש חסרים משמעותיים בהכנה הצבאית לשוק העבודה של אוכלוסייה זו. ההמלצות של צוות זה לא הגיעו לכדי מימוש, ואולם אחדות מהן דומות להמלצות מחקר המדיניות המובא כאן. המחקר נהגה בטרם התכנסותו של צוות זה והמלצות המחקר גובשו במנותק מהמלצותיו. לנוכח חשיבותן של המלצות הצוות הבין-משרדי מצאתי לנכון להציג חלק מהן כאן בצד המלצות מקוריות אחרות.

1. שאלות המחקר ומטרותיו

מטרות המחקר:

1. בחינת הציפיות של גברים חרדים משירותם הצבאי בניסיון לגבש המלצות לשיפור מערכי המיון והשיבוץ של גברים אלו במסגרות שירות מגוונות.
2. אפיון מידת התרומה של השירות הצבאי לניידות הכלכלית והחברתית של גברים חרדים, במטרה לסייע בגיבוש מדיניות שתאפשר קליטה וקידום של חיילים חרדים משוחררים בשוק העבודה ובמעגלים חברתיים רחבים.
3. בידור מדיניות הגיוס של גברים חרדים לצבא במרוצת השנים ובזמן יישום חוק הגיוס.
4. גיבוש המלצות לשיפור מערך ההכנה לתעסוקה עבור חרדים בוגרי שירות צבאי.

המחקר עונה על השאלות האלה:

1. מהי מידת תרומתו החברתית-כלכלית של השירות בצבא לאוכלוסיית הגברים החרדים – מהי מידת הניידות החברתית והכלכלית ששירות זה מקנה להם?
2. מהם סוגי הציפיות של אוכלוסייה זו מהשירות בתפקידים עורפיים וקרביים בצבא – למשל, ציפיות תעסוקתיות-כלכליות לעומת ציפיות חברתיות-אזרחיות וסמליות משירות צבאי – והאם ציפיות ומניעים תעסוקתיים עשויים להגדיל את מספר המשרתים בצה"ל?
3. האם וכיצד ניתן לשפר את הממשקים בין כלל הגורמים העוסקים בגיוס חרדים ובהכנתם לשוק העבודה האזרחי לאחר שחרורם?

שאלות אלו נוגעות גם למדיניות "הגיוס הבררני" של צה"ל לשורותיו (לוי, 2005),⁶ ולמתן הזדמנות שווה למועמדים לשירות מקרב אוכלוסיות מיוחדות, בהן האוכלוסייה החרדית.

מחקר זה מאפיין את הציפיות של מועמדים חרדים מהשירות בחלוקה לסוגים של שירות צבאי. ממצאים אלו חשובים לנוכח העובדה ששירות זה אינו מקובל כלל וכלל במרבית הקהילות החרדיות, ועל כן הוא נערך במתכונת התנדבותית בתוך מסגרת שירות החובה בישראל. לפיכך לשירות צבאי לא מוצלח עלולות להיות השלכות קשות, בייחוד בכל הנוגע לאוכלוסיות שוליים המתייחסות לשירות זה כאל מסלול ניעות חברתי וכלכלי חשוב. לחלופין, לשירות איכותי ומוצלח ישנן תועלות ברורות לפרט, לקהילתו, לחברה ולמשק: הפרט נהנה מחיזוק יכולות וכישורים המסייעים להשתלבותו המהירה בשוק העבודה, ובעקבות זאת שירות זה הופך לשירות נחשק ורצוי בקהילתו ונחשב מסלול ניעות כלכלי וחברתי-אזרחי מוצלח ומכובד. לא זו אף זו, שילובם האיכותי של חרדים בצבא עשוי להקטין בעתיד את השסעים החברתיים בחברה הישראלית הקשורים ליחס העוין כלפי החרדים מצד האוכלוסיות המתגייסות, המצפות להגדלת השוויון בנטל. בסופו של דבר, שירות צבאי מוצלח יסייע לממשלה ולרשויות הצבא לעמוד ביעדי הגיוס הרצויים וכן יתמוך בהשתלבותם של הבוגרים במעגלי תעסוקה איכותיים.

המחקר שזור היבטים סוציולוגיים וכלכליים-תעסוקתיים ברמת הפרט של צעירים חרדים, לפני ואחרי שירותם הצבאי, עם היבטים מבניים וארגוניים צבאיים ואזרחיים הקשורים בשלבי הגיוס והשירות בצה"ל וההיערכות להכנה לתעסוקה במסלולי השירות השונים. על כן, פרק הממצאים מביא בכפיפה אחת הן את נקודת מבטם האישית של חרדים, לפני ואחרי השירות הצבאי, בכל הקשור לציפיותיהם מהשירות ולתחושותיהם בעניין התועלות שרכשו משירות זה, והן את ההקשרים המבניים של המערכות הצבאיות והאזרחיות המקדמות אוכלוסייה זו בצבא ומחוצה לו.

6 שירות "חובה בררני" מבוסס על אתוס של שירות לכול, אך במסגרתו מערך השירות הצבאי בוחר את המגויסים המתאימים לצרכיו. לכן אף שהשירות נתפס כשירות חובה לכול, רק חלק מהאוכלוסייה אכן משרת בצבא (לוי, 2009)

2. שיטת המחקר ומקורות הנתונים

בשל ייחודה של אוכלוסיית המחקר ומורכבות שאלותיו הוחלט לערוך את המחקר במתווה המשלב בין גישה כמותנית לגישה איכותנית (mixed methods). המתווה נשען על מערך מחקר מובלע (embedded research design), שבו המחקר האיכותני הוא חלק הארי של המחקר. שילוב בין השיטות מאפשר להקיף היבטים שונים של אוכלוסייה מגוונת זו, לחזק את מידת מהימנותם של הממצאים ולספק מענה על שאלות המחקר שהוצגו לעיל (King, 2004).

במחקר האיכותני רואיינו 29 בוגרים ומועמדים לשירות צבאי ממגוון קהילות חרדיות ששירתו בתפקידים שונים בצבא. מרבית הראיונות נערכו פנים אל פנים ונמשכו בממוצע כשעה עד שעה וחצי. כל הראיונות הוקלטו ותומללו במלואם. תמלילי הראיונות נותחו לשם זיהוי תמות עיקריות שבלטו בהם. בנוסף, רואיינו 12 בעלי תפקידים ומומחים מעמותת בוגרי נצח יהודה, בעלי תפקידים בצה"ל ופעילי ציבור חרדים העוסקים באיתור ובגיוס גברים חרדים לצבא. ראיונות אלו סייעו בבחינת מידת ההלימה של הממצאים האיכותניים שהופקו בעזרת הראיונות עם בוגרי השירות ובעיקר בכירור של תהליכי הגיוס לצבא, מיון המועמדים לשירות (להלן מלש"בים) והכנתם למסגרות תעסוקה, הכשרה והשכלה לאחר השירות. במחקר בוצעו עוד חמש תצפיות בסדנאות הכנה לתעסוקה ולאזרחות (שתי תצפיות) ובמסגרת כנסי גיוס לקראת שירות (שלוש תצפיות). המידע שנאסף בתצפיות סייע להשלמת המידע והניתוח האיכותני במחקר ואפשר להעמיק את הידע הן בעניין הציפיות והתועלות של חיילים חרדים משירותם הצבאי והן בעניין הצרכים והחסמים שלהם בשירות. בהמשך למחקר האיכותני המקדים נערך סקר אינטרנטי כמותני מצומצם שהקיף 192 בוגרי שירות קרבי (במסגרת גדוד נצח יהודה). נעשה גם שימוש במחקרים וממצאים קיימים שבחנו את תרומת השירות הצבאי להשתלבות בתעסוקה של בוגריו (מלחי, 2013; גל, 2014).⁷

7 פירוט נוסף על שיטת המחקר ראו בנספח המתודולוגי.

חרדים בשירות צבאי: מפגש בין־תרבותי

המפגש הטעון והרגיש בין הממסד הדתי ואוכלוסיות דתיות וחרדיות ובין הצבא נחקר בעבר ממגוון זוויות. מחקרו של סטיוארט כהן (Cohen, 1997) עסק בעמדות ביהדות הציונית הדתית האורתודוקסית ובהסדרים המיוחדים לבני ישיבות אלו בשירות החובה בצה"ל. מחקר מוקדם יותר מתחילת שנות התשעים שערך יחזקאל כהן (1993) אפשר הצצה מיוחדת לעמדותיה של ההנהגה החרדית למן אמצע שנות הארבעים. זו סיפקה אמתלות תורניות נגד כל אפשרות לגיוסם של בני ישיבות חרדים, גם בתנאים של איום קיומי ממשי כפי שחוו חלקים אחרים ביישוב היהודי בטרם הקמת המדינה בעת מלחמת העצמאות. כהן אתגר במחקר פולמוסי זה את העמדות האנטי־ציוניות של מנהיגי הדור שהתנגדו לשירות בצה"ל וכן את העמדות של בני הנוער החרדים, שמרביתם לא התגייסו לצבא לאור עמדות אלו. מחקר זה הוא ציון דרך חשוב בדיון בסוגיית הגיוס של חרדים, אך אין בו התייחסות להשקפות ולהתנהגות של צעירים חרדים ששירתו בתקופות שונות בצבא.

לעומת זאת, מחקרו של יוחאי חקק (2003) תיאר את ההתנגשות הערכית והתרבותית בין ערכי עולם הישיבות לבין הנורמות והערכים של צה"ל בעקבות תצפיות וראיונות עומק אישיים שערך בזמן הטירונות הקצרה שעוברים חרדים בצבא. אף שמדובר במחקר עומק חשוב, אין הוא מתייחס למכלול השירות בצבא, אלא סוקר רק את תקופת ההכשרה הקצרה שבסופה חלק מהטירונים דוחים באופן ברור ובולט את הניסיון להופכם לחיילים מן המניין, חוזרים לכור מחצבתם התורני־אזרחי ולא משרתים שירות משמעותי בצבא. לעומתם, המתגייסים ליחידה קרבית בנח"ל החרדי (גדוד נצח יהודה) מגיעים לרוב משוליה של החברה החרדית. הם אינם מקפידים בקלה כבחמורה ולעיתים מתגייסים לצבא כפועל יוצא של מרד בהוריהם ובממסד החרדי (דרורי, 2005). מחקר שערך זאב דרורי על המתגייסים לנח"ל החרדי זיהה מתח בין הרבנים והעמותה החרדית המלווה יחידה זו לבין פקודות הצבא וסמכויות המפקדים הישירים, והזהיר מפניו. לטענתו, עצם השיתוף של רבנים בהקמתו ובניהולו של הגדוד הוא משום פגיעה ברורה בערכי צה"ל ובעקרונותיו. על אף המגרעות האלה דרורי מלמד זכות

על הקמתו של הגדוד. במחקרו הוא תיאר את המניעים והמאפיינים הייחודיים של צעירים אלו, שרק חלק מהם נשארו חרדים באורח חייהם. תחזיתו בדבר התקרבות בין הציבור החילוני לחברה החרדית בעקבות התחזקות המגמה של שירות צבאי טרם התממשה, אף שמספר החרדים המשרתים עלה משמעותית. גם מחקר זה כמו קודמיו אינו דן בתועלות האישיות והחברתיות של בוגרי גדוד הנח"ל החרדי, ואין הוא מתייחס להיבטים תעסוקתיים או כלכליים.

מחקרים וסקרים אחרים הראו כי לשירות הצבאי יש תרומה ניכרת להשתלבות בשוק העבודה בתום השירות לגברים חרדים במסלולים השונים (מלחי, 2013; גל, 2014). כך למשל, בחינה של מאפייני התעסוקה של בוגרי מסלולי שח"ר (שירות חרדים מקצועי-טכנולוגי) הראתה כי 70% מהבוגרים עבדו מייד בתום שירותם הצבאי, ולאחר כחצי שנה משחרורם 89% מהם השתלבו בעבודה, אף שמרביתם לא עסקו באזרחות במקצוע שבו עבדו בצבא ולא נמצא קשר ישיר בין השירות למציאת מקום העבודה של בוגרי ההכשרות המקצועיות בצבא (נאומבורג, 2016).⁸ יודגש כי שיעורי התעסוקה של בוגרי מסלולי שח"ר טרם שירותם הצבאי עמדו על 35% בלבד. לעומת זאת, מחקרים אחרים, למשל מחקרה של אולנה בגנר-מולדבסקי (2015), הגיעו למסקנה הפוכה והראו כי בניגוד להנחות המקובלות מצבם הכלכלי של חרדים ששירתו בצבא לא השתפר במידה רבה, וכי אין קשר חיובי בין השניים. עם זאת, מחקר זה מסתמך בעיקר על נתונים של משרתים בשנות השמונים, ואין הוא מספק ביסוס מתודולוגי איתן למסקנות אלו. מחקר עדכני אחר מלמד כי עדיין שוררת אפליה מסוימת של חרדים ששירתו בצבא בקרב מעסיקים, וכי סיכוייו של חרדי בוגר צבא להגיע לראיון עבודה קטנים במחצית מסיכוייו של גבר חילוני, אפילו אם האחרון לא שירת בצבא (רזניקוב, לא פורסם).

אם כן, אף שסוגיית שירותם הצבאי של צעירים חרדים בצבא נחקרה בעבר, רק מחקרים מעטים התמקדו בתועלות הכלכליות והחברתיות של בוגרי השירות במסלולים השונים. כמו כן, לא נבחנו באופן שיטתי היבטים הקשורים לאופן הגיוס לצבא ולאופן המיון והשיבוץ לתפקידים השונים. טרם נבחנו באופן שיטתי גם מערך ההכנה לתעסוקה עבור בוגרי שירות חרדים.

8 מחקר זה בחן רק את השתלבותם התעסוקתית של הבוגרים של שני מחזורי הגיוס הראשונים בשח"ר.

1. השירות הצבאי ושוק העבודה: סקירת ספרות

קהילת החוקרים שבחנה את ההשלכות התעסוקתיות של השירות הצבאי על אוכלוסיות משרתים שונות חלוקה בהערכותיה בעניין תרומתו לבוגריו. יגיל לוי (2005) מחלק את המחקרים החברתיים-כלכליים שנעשו בנושא לשלושה תחומי עניין ראשיים: (1) מחקרים שבדקו את הכדאיות הכלכלית של השירות בצבא מתנדבים לעומת שירות חובה (Kerstens and Meyrmans, 1993); (2) מחקרים שהתמקדו בהשלכות של תמריצים חומריים על הכשירות והאיכות המקצועית של צבאות מבוססי התנדבות (Dunn, 2003); (3) מחקרים שבחנו את התרומה של השירות הצבאי לבוגריו בעיקר בכל הנוגע להשתלבותם, או אי-השתלבותם, בשוק העבודה ולרמות שכרם. את הקטגוריה האחרונה של המחקרים אפשר לחלק באופן גס למחקרים המציינים את תרומתו החיובית של השירות הצבאי מבחינה תעסוקתית לבוגריו (Bryant and Wilhite, 1990), לעומת מחקרים המדגישים את היעדרה, מקצתם אף מלמדים על תרומה שלילית של השירות הצבאי בהיבט התעסוקתי (Angrist and Krueger, 1994).⁹

המחקרים הראשונים בתחום, שנערכו בשנות השבעים המוקדמות, בחנו את השפעות השירות בצבא ארצות הברית בתקופת מלחמת העולם השנייה על בוגריו ועל הכנסותיהם. מרבית המחקרים הללו הוכיחו כי המשרתים באותן שנים נהנו מיתרון ברור על פני עמיתיהם שלא שירתו, וכי לשירות הצבאי הייתה השפעה חיובית על שכרם (Browning, Lopreato and Poston 1977; Little and Fredland, 1979). ברם מחקרים מאוחרים יותר מסבירים את היתרון בשכר בגורמים השכלתיים ואחרים שאינם קשורים בהכרח לשירות הצבאי עצמו (Cohany, 1992). יתרון נוסף לשירות צבאי בצד ההכנסות נמצא אצל חיילים שרכשו מקצועות טכנולוגיים, בעיקר בחיל האוויר האמריקאי. מחקרים אחרים מלמדים שלמשוחררי הצבא (veterans) בשנות השבעים לא היה יתרון משמעותי בשוק העבודה מלבד בשני מקרים יוצאי דופן: מיעוטים, בהקשר האמריקאי בעיקר אפרו-אמריקאים; והמשרתים במקצועות טכנולוגיים (Barely, 1998).

9 אציין כי מרבית המחקרים הבוחנים את היתרונות ארוכי הטווח שהמגויסים רוכשים בצבא לעומת מי שלא שירת נערכו בהתייחס לצבא ארצות הברית ומעטים מהם לצבא באנגליה.

מחקרים מלמדים כי במודל גיוס התנדבותי-מקצועי נוטים להתגייס לצבא דווקא המשתייכים לאוכלוסיות חלשות, שבפניהם חסומים מסלולי גיעות חברתית וכלכלית אחרים (למשל לימודים אקדמיים), שמידת ההקרבה והסיכון בהם נמוכה בהשוואה לשירות בצבא (Kleykamp, 2009).

מחקרים אחרים שעסקו בבוגרי מלחמת וייטנם ומלחמת המפרץ מצאו כי במקרים מסוימים דבקו במשוחררים מקבוצת הרוב ה"לבן" סטיגמות שליליות (בעיקר בבוגרי מלחמת וייטנם השנויה במחלוקת), אשר שימשו איתותים (signals) שליליים למעסיקים. בוגרי מלחמות אלו מרקע אתני אפרו-אמריקאי בעלי ניסיון צבאי אדמיניסטרטיבי דווקא נהנו מיתרון בקרב מעסיקים בהשוואה לעמיתיהם מאותה קבוצה בעלי ניסיון תעסוקתי דומה וללא רקע צבאי (שם).¹⁰ כישורים ומיומנויות שנרכשים בצבא במרבית התפקידים במערך הטכני-לוגיסטי מנתבים את האוחזים בתפקידים אלו למעמד הבינוני-נמוך בשוק העבודה, ואילו בוגרים ששירתו במערך טכנולוגי מתקדם ובמערך המחשוב משתלבים לאחר שירותם במשרות צווארון לבן (ששון-לוי, 2006; Levy and Sasson-Levy, 2008). יכולת ההעברה של כישורים ומיומנויות לשוק העבודה בחיים האזרחיים תלויה במידה רבה הן בסוג התפקיד הצבאי והן בהשתייכות לקבוצה חברתית כזאת או אחרת (לוי, 2007).¹¹ כלומר, יכולת זו קשורה קשר הדוק לסוגי הרשתות החברתיות (networks) וההון התרבותי והאישי של בוגרי השירות מאוכלוסיות שונות ששירתו במסגרות צבאיות הטרוגניות ובדרגות שונות. קשר זה נבדק לאחרונה בעניין העברת ה"הון הצבאי" של המשרתים

10 במחקר זה נשלחו לאותן משרות קורות חיים של מועמדים בעלי רקע אתני ותעסוקתי זהה שההבדל העיקרי ביניהם הוא שירות צבאי או היעדרו. המענה אפשר ניתוח היתרונות שהמעסיקים מייחסים לשירות צבאי בקרב קבוצות אתניות שונות.

11 הציפיות מתגמולי השירות הצבאי אינן מנותקות מהציפיות (האובייקטיביות כביכול) המאפיינות את חברי הקהילה או הקבוצה החברתית שהפרט משתייך אליה. כלומר, התהליך הסובייקטיבי שבו הפרט מטפח ציפיות מהשירות הצבאי ומתפקידים בו קשור להיבטים אובייקטיבים שנוגעים לתגמולים חומריים וסמליים שחברי קבוצתו נהנים מהם, או שמה אינם נהנים מהם, בעקבות שירותם הצבאי. היבט זה משמעותי ביותר בייחוד בקהילת מיעוט מתבדלת כגון הקהילה החרדית, שהמחיר של שירות צבאי מבחינת הפרט בה עלול להיות מחיר שלילי ביותר לנוכח ההתנגדות הנורמטיבית והעקרונית לשירות זה.

ביחידות עילית טכנולוגיות בצה"ל לתעשיית ההיי-טק המקומית. נמצא כי ניצול קשרים אישיים, שימוש במידע לא רשמי ורשת חברתית פנימית חזקה של המשרתים ביחידות מודיעין כגון יחידת 8200, מסייעים לבוגרים מיחידות אלו להשתלב בתפקידים מגוונים בענפי ההיי-טק (Swed and Butler, 2015). עם זאת, אין מחקר זה נותן את הדעת על תפקידים ומסגרות שירות שהם סרגטיביים והתנדבותיים במהותם, דוגמת שירותם של גברים חרדים, ועל השפעתם על צבירת הון אישי וחברתי בדרכם אל שוק העבודה והחברה האזרחית.¹²

2. תעסוקה ושירות צבאי של המגזר החרדי בראי החקיקה והמשפט

סוגיית השירות של חיילים חרדים בצה"ל מעסיקה את הציבור הישראלי, את מקבלי ההחלטות ואת קהילת החוקרים כבר שנים רבות. סוגיה זו מאתגרת את האתוס של הצבא כצבא העם, המבוסס על גיוס אוניברסלי שוויוני, ואף פוגמת בדימויו כגוף א-פוליטי העומד כביכול מעל למחלוקות פוליטיות וחברתיות. שורשי המחלוקת נטועים כבר בימי קום המדינה, ועל כן נדרש לפתוח כל סקירה היסטורית בנושא בתיאור ההסדרים שערכו מנהיגי המיעוט החרדי הקטן שחי אז בארץ-ישראל עם ראש הממשלה הראשון דוד בן-גוריון. הסדרים אלו התקבעו והשתרשו בציבוריות הישראלית, אף שהתנאים הסביבתיים והחברתיים השתנו בתכלית השינוי. סקירה זו תבחן את הקשר בין השירות הצבאי לתעסוקה במגזר החרדי לנוכח המגבלות שגובשו בהסדר "תורתו אומנותו", שבמסגרתו בן ישיבה שנהנה מדחיית שירותו הצבאי אינו רשאי לעבוד או לרכוש הכשרה מקצועית, אלא להשקיע את כל זמנו בלימודי קודש.

לאחר קום המדינה הסכים ראש הממשלה הראשון ושר הביטחון דוד בן-גוריון לדחיית שירותם הצבאי של כ-400 תלמידי ישיבות מהיישוב הישן החרדי, שהתרכז בעיקר בירושלים. הסדר זה נתפס באותה עת, ובאותן נסיבות היסטוריות,

12 רשתות חברתיות מסייעות בהערכה של מידת ההתאמה של פרט מקבוצת מוצא מסוימת לכיצוע תפקידים שונים בשוק העבודה, בהתאם למידת הקשר והרלוונטיות לתפקיד הצבאי ורמת הדרגה או סוג היחידה הצבאית שבה שירתו הבוגרים (Swed and Butler, 2015).

כהסדר זמני בלבד, ומשני שיקולים עיקריים: (1) שיקום עולם התורה – בעקבות חורבן יהדות אירופה נתמעט באופן ניכר מספר הלומדים בישיבות, ועל כן דחיית שירותם הצבאי של תלמידי הישיבות נתפסה כמהלך הכרחי להצלתה של תורת ישראל, שנחשבה, גם בעיני בן-גוריון, נכס ערכי, חברתי ותרבותי ראשון במעלה של העם היהודי;¹³ (2) הצורך בשמירה על אחדות העם – בייחוד לנוכח העמדות האנטי-ציוניות וההתנגדות החריפה של חלק מהחרדים באותה עת להקמת המדינה הציונית.

בעקבות המהפך הפוליטי ועליית הליכוד לשלטון הוסרה מגבלת המכסות של בחורי ישיבות שיכולים להיכלל בהסדר תורתו אומנתו, ולכן הלך וגדל מספר דחויי השירות החרדים והגיע כבר בשנת 1985 ל-16 אלף איש בכל מיני גילאים (רוח ועדת כהן, 1988). בד בבד הלכו וירדו שיעורי התעסוקה של גברים חרדים מ-63% בשנת 1980 לשפל של 37% בלבד בשנת 2003. בשנה זו חל שינוי במדיניות הרווחה בישראל, שהביא לגידול בהיקף הגברים העובדים.¹⁴ תוצאה ישירה של התפשטות תרבות הלימוד התורני הממושך והאינטנסיבי הייתה התרחבות הפערים בין חילונים לחרדים, העמקת התבדלותו של המגזר החרדי והתבססותה של "חברת הלומדים" החרדית.

לנוכח גידול זה, כבר מסוף שנות השמונים גברה הביקורת הפוליטית, הציבורית והמשפטית שביקשה לבחון את נחיצותו ואת חוקיותו של הסדר דחיית השירות לחובשי ספסלי הישיבות על פי הסדר תורתו אומנתו. בארבעת העשורים האחרונים הוקמו כמה ועדות ציבוריות והוגשו עתירות משפטיות לבית המשפט העליון בעניין חוקיותו של הסדר זה. המפנה המשמעותי בניסיונות להסדרת גיוסם של החרדים לצבא והתרת הקשר בין השירות להשתלבות בעבודה קשור לחוק טל.

13 דברי הכנסת, ישיבה 513, הכנסת השלישית, 13.10.1958, כרך 25, 1, 13 (מופיע בתוך רוח ועדת פלסנר).

14 נתוני מחלקת המחקר של בנק ישראל, 2016, ו"סקר כוח אדם, 2016" של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

2.1. ועדת טל והחוק לדחיית שירות לתלמידי ישיבות שתורתם אומנותם

באמצע שנות התשעים, לנוכח גידול ניכר במספר דחויי השירות, שעמד על למעלה מ-25 אלף גברים, חל מפנה באופן ובמידת התערבותו של בית המשפט בחוקיות הסדר תורתו אומנותו. בשנת 1998 קבע בית המשפט כי אין בסמכותו של שר הביטחון לקבוע את ההסדר, והוא מחייב חקיקה ראשית. בעקבות פסיקה זו מינה שר הביטחון וראש הממשלה אהוד ברק ועדה מיוחדת לגיבוש הסדר לגיוס בני ישיבות לצבא, היא "ועדת טל". לאחר דיונים ממושכים שבמהלכם נעשו ניסיונות לגשר על הפערים המהותיים בין העמדה החרדית השוללת מכול וכול גיוס בני ישיבות לבין עמדת מרבית הציבור החילוני, עוגנה דחיית השירות בחוק והתווספו לה שתי חלופות חדשות שנועדו לספק אפשרות להשתלבות בשירות לגברים חרדים שהיו מעוניינים בכך: (א) מסלולי שירות צבאי ייחודיים לחרדים וכן אפשרות להתנדב לשירות אזרחי-לאומי כשירות חלופי למסלול הצבאי; (ב) "שנת הכרעה" שבה יוכלו בחורי ישיבות בני 22 ומעלה (אשר שירותם נדחה ארבע פעמים) לבחון את צעדיהם בשוק העבודה. לאחר שנה זו יוכלו לבחור בין שירות צבאי או אזרחי לבין המשך לימודים תורניים בישיבה במעמד תורתו אומנותו (רוח ועדת טל, 2000).¹⁵

לפיכך גם על פי חוק זה נותרה תלות בולטת בין השירות הצבאי להשתלבות בעבודה של מי שמעמדם "דחויי שירות". החוק לא סיפק פתרונות חדשניים לכך שבלא הסדרת מעמד השירות של בני הישיבות לא ניתנת להם אפשרות רשמית לרכוש הכשרה מקצועית או להשתלב בעבודה, מלבד בשנת ההכרעה (ובהמשך ניווכח בכישלונה המהדהד). המלצות הוועדה עוגנו בחוק דחיית שירות לבחורי ישיבות (חוק טל, 2002) ומסקנותיה יושמו באופן חלקי. תוקף החוק נקבע מראש לחמש שנים, עד אוגוסט 2007, עם אפשרות לבטלו או להאריכו בהתאם

15 אחד השינויים נגע לגיל שבו יהיה אפשר לצאת "לשנת הכרעה" – בחוק נקבע גיל 22, ואילו הוועדה המליצה על גיל 23. גברים חרדים מתחתנים בדרך כלל לפני גיל זה, ומרחב אפשרויות הבחירה שלהם כגברים נשואים הוא הרבה יותר מצומצם. על כן חשוב היה לפרנסי הציבור החרדי לשמור על גיל זה כגיל סף שמתחתיו לא תהיה אפשרות לצאת מעולם הישיבות החרדיות, וכפועל יוצא, לשמור על אורח החיים והנורמות החרדיות המחייבות.

למידת מימושו. לצורך יישום החוק הוקמה בשנת 2008 מינהלת השירות האזרחי, הכפופה למשרד ראש הממשלה.¹⁶ היקף המתנדבים והחייילים החרדים נותר נמוך גם לאחר הניסיונות ליישם את חוק טל, ובד בבד נמשך הגידול במספר הנכללים בהסדר דחיית השירות, וזה עמד בשנת 2006 על 46 אלף איש. למרות זאת, ואף שהסתמן כי ההסדר החדש לא שינה במהותו את דחיית גיוסם של גברים חרדים לצבא, החליטה הכנסת בקיץ 2007 להאריך את חוק טל בחמש שנים מתוך כוונה לנסות ולהעלות את מספר המשרתים החרדים בצבא ובשירות האזרחי.

זמן קצר לאחר חקיקת חוק טל הוגשו נגדו עתירות לבית המשפט העליון¹⁷ בטענה לאי-חוקיותו, בהיותו מפלה ולא שוויוני במהותו כלפי אוכלוסיות אחרות המשרתות שירות צבאי מלא. ואולם בית המשפט קבע בשנת 2007 כי יש לאפשר את המשך יישומו המדרוג של החוק כדי להגדיל את מספר החרדים שישרתו בצבא או בשירות אזרחי וכדי להגביר את השוויון בנטל השירות הצבאי, וגם כדי לאפשר לגברים חרדים רבים יותר להשתלב בעבודה לאחר שירותם. אחד הכשלים המרכזיים והבולטים בחוק טל שבית המשפט העליון ביקר היה העובדה שלא נקבעו מכסות, לא על ידי הדרג הפוליטי ולא על ידי הדרג הצבאי, למספר דחויי השירות מקרב המגזר החרדי מדי שנה בשנה. מצב זה הוביל להנצחת המצב הקיים ואף לגידול מתמשך במספר מקבלי הפטור משירות, לנוכח הגידול הטבעי הגבוה של אוכלוסייה זו ובשל הצטרפותן של קבוצות נוספות להסדר. בתשובה לעתירה תהו השופטים אם יש בחוק פגם "גנטי", בלשונם, מהותי כלשהו, או שמא מדובר בכשלים מינהליים ובליקויים המקשים את יישומו.¹⁸ למעשה, החוק הסתמך במידה רבה על רצונם הטוב של צעירים חרדים להתגייס

16 מתוך ראייה כוללת וממלכתית, מינהלת השירות האזרחי-לאומי הוקמה במסגרת משרד ראש הממשלה. אלא שלאחר חילופי העומדים בראשה בשנת 2009, כיוון שהייתה מסונפת הלכה למעשה למפלגת הבית היהודי, עברה המינהלת בין משרדים ושרים מטעם מפלגה זו. בשנת 2014 הפכה מינהלת השירות האזרחי-לאומי לרשות סטטוטורית נפרדת.

17 בג"ץ 6427/02, התנועה למען איכות השלטון בישראל ואחרים נ' הכנסת, פסק דין מיום 11 במאי 2006; בג"ץ 6298/07, רסלר ואחרים נ' כנסת ישראל, פסק דין מיום 21 בפברואר 2012.

18 בג"ץ 6427/02, שם.

לצבא או לשירות אזרחי התנדבותי.¹⁹ לא סופקו תמריצים נאותים וממשיים לגיוס בני ישיבות חרדים לצבא או לשירות אזרחי, ולכן העלייה במספר המשרתים עד 2012, מועד פקיעתו הסופית של חוק זה, הייתה מתונה. בפסיקת בג"ץ זו ניסחו השופטים במדויק את המתח הקבוע בין הצורך האזרחי-לאומי של שילוב גברים חרדים בשירות צבאי לבין הצורך החברתי-כלכלי שבשילובם התעסוקתי בשוק העבודה. אף שהעתירה נדחתה, כבר אז התריע נשיא בית המשפט העליון אהרון ברק כי: "תכליתו המרכזית והכוללת [של החוק] [...] לא היתה להגדיל את מספר האנשים בהסדר דחיית השירות. תכליתו לקדם פשרה ואיזון בין תכליות נוגדות [...] לקדם את השוויון, ולשלב גברים חרדים במשק העבודה הישראלי [...] תכליות אלה, לנוכח הנתונים שבפנינו אינן מתגשמות".²⁰ כלומר, פסק הדין של הרכב השופטים המיוחד בבג"ץ הכיר היטב את הקשר ההדוק בין שתי התכליות המהותיות, אך המנוגדות, המקיימות ביניהן סתירה מהותית ובעייתית.

יתרה מזו, במרוצת השנים התקבל הרושם, שהשאיר את חותמו גם על שופטי בית המשפט העליון, שהממשלה נקטה צעדים שנועדו ליישם את חוק טל בעיקר כדי להגביר את קצב שילובם של גברים חרדים בשוק העבודה, דבר ששירת היטב את הקהילה החרדית ופחות את המטרה להגדיל את מספר המשרתים בצבא או בשירות האזרחי. על צעדים אלו מתחו השופטים ביקורת כדלקמן: "התכלית בדבר שילובם של בני הקהילה החרדית בשוק העבודה היא תכלית חיונית, שהוכרה כאחת התכליות הראויות של חוק דחיית שירות [...] אך אין היא יכולה להפוך למטרה העיקרית או הבלעדית של חוק דחיית השירות".²¹ למעשה, הממשלה מצידה ניסתה להסיר חסמים תעסוקתיים הנובעים מהסדר "תורתו אומנותו" המונע מגברים חרדים להשתלב בעבודה ולרכוש מקצוע, אך זכתה בשל כך לקיטונות של ביקורות מצד בג"ץ אשר ייחס חשיבות לא פחותה להגברת השוויון בנטל השירות. יתר על כן, בשנים 2000-2012 עדיין אין התייחסות ישירה או עקיפה בחקיקה הראשית או בפסיקת בג"ץ לתפקידו או ייעודו של השירות הצבאי כמסלול המכשיר גברים חרדים לשוק העבודה.

19 בשנים הראשונות ליישומו של מסלול ההתנדבות בשירות האזרחי-לאומי שירתו למעלה מ-70% מהמתנדבים במסגרת עמותות ומוסדות חינוך חרדיים (מלחי, 2011).

20 בג"ץ 6427/02 (לעיל הערה 17). ההדגשה שלי.

21 בג"ץ 6298/07, (לעיל הערה 17). ההדגשה שלי.

2.2. ביטול "חוק טל"

בפברואר 2012, כחצי שנה לפני פקיעתו האפשרית של חוק טל, ביטלו שופטי בג"ץ את החוק בשל פגמים בחוקיותו ונתנו ארכה לביטולו עד חודש אוגוסט שנה זו.²² וכך, למרות הגידול המתון במספר המשרתים במסלולי שירות שונים, השופטים דחו את עמדת המדינה, שביקשה להתמקד בתהליכי השינוי ולא במבחן התוצאה החלקית. יתרה מזו, השופטים ציינו את הצורך של הכנסת להגיע להסדר חדש מתוך חשבון נפש אמיתי של התנאים החברתיים העתידיים, וכן לגבש, בלשונו של השופט אליקים רובינשטיין, "פתרון רדיקלי בהרבה הפעם". נשיאת בית המשפט העליון דאז דורית ביניש קבעה כי: "חוק דחית השירות אינו עומד במבחן המידתיות [...] כלומר אין באמצעים שנקבעו בו כדי להגשים את תכליותיו, והוא הפך למעשה לכלי להנצחת המצב שהיה קיים לפני לחקיקתו".²³ ביטולו של חוק טל ב-2012 היה משום שינוי דרמטי בכללי המשחק ואבן דרך משמעותית בניסיונות להסדרת מעמדם של בני הישיבות במסגרת שירות צבאי ואזרחי. שופטי בג"ץ ציינו כמה בעיות מהותיות שהביאו לכישלון החוק, ובהן:

- (1) היעדר פיקוח על השירות האזרחי ויישומו, בעיקר בתוך מסגרות חרדיות קהילתיות שאינן מקנות ניסיון תעסוקתי ומקצועי משמעותי; (2) שנת ההכרעה לא הייתה משום נקודת מפנה לצעירים חרדים ולכן לא הובילה לגיוס חרדים בהיקפים הרצויים; (3) החוק לא קבע מנגנון שמספק תמריצים לבני ישיבות חרדים לשרת בכלל ולהעדיף מסלול שירות צבאי על פני שירות אזרחי בפרט (מלאך, 2012). פסילת החוק הביאה להקמת ועדת פלסנר וועדת שקד וחייבה את הכנסת והממשלה לבחון דרכים חדשות ויצירתיות להגברת השתתפותם של גברים חרדים בגילאים צעירים יותר בשירות צבאי או אזרחי, על בסיס יעדים מחייבים וברורים.

אציין כי כבר בתחילת 2011, מעט לפני ביטול חוק טל, בעקבות הצורך הברור בהגדלת השתתפותם של גברים חרדים בשוק העבודה לנוכח שיעורי התעסוקה הנמוכים של אוכלוסייה זו,²⁴ ובעקבות הביקורת של בג"ץ על מספר

22 ש.ם.

23 ש.ם.

24 בשנת 2010 עמד שיעור התעסוקה של גברים חרדים על 39% בלבד.

המשרתים הנמוך, החליטה הממשלה על קביעת יעדי גיוס לשירות צבאי ושירות אזרחי עד שנת 2015.²⁵ גיל הפטור משירות צבאי הורד מגיל 35 לגיל 28 והוענק פטור נוסף לגברים בני פחות מ-28 שלהם שלושה ילדים ויותר מתוך ציפיה להגדלת השתלבותם בעבודה. צעד זה הפחית באחת את מספר הנהנים מהסדר דחיית השירות בשנת 2011 מ-63 אלף ל-54 אלף איש(!). בד בבד, בהמלצת הצוות הבין-משרדי לעידוד תעסוקה וקידום השירות הצבאי והאזרחי במגזר החרדי בראשות מנכ"ל משרד ראש הממשלה דאז אבי גבאי ("ועדת גבאי"), באוקטובר 2010 קבעה הממשלה יעדי גיוס מדורגים לשירות צבאי ואזרחי לפי מתווה שהנחה את הצבא ואת מינהלת השירות האזרחי לעמוד ביעד של איתור וגיוס 4,800 חרדים (כשליש מבני השנתון החרדי, כמחציתם בשירות אזרחי) עד שנת 2015 (דוח פלסנר, 2012).

2.3. "ועדת שקד"

ביוני 2013 הוקמה הוועדה לשוויון בנטל, ועדה מיוחדת לדיון בחוק הגיוס החדש לחרדים. לתפקיד יו"ר הוועדה מונתה חברת הכנסת איילת שקד מסייעת הבית היהודי. המטרה העיקרית של הוועדה הייתה להכין לקריאה שנייה ושלישית הצעת התיקון לחוק שירות ביטחון. לשם גיבוש נוסח הצעת החוק היא ערכה לא פחות מ-50 ישיבות, והנוסח הסופי של החוק אושר במליאת הכנסת ביוני 2014.²⁶ במתווה המשותף (למפלגות הקואליציה בממשלת נתניהו-לפיד-בנט) להסדרת גיוס החרדים לצבא שהציעה הוועדה גובשו בין היתר כללים באשר "להרחבת שילוב החרדים בשוק העבודה באמצעות הסרת חסמים ליציאה לשוק העבודה בגיל צעיר, והענקת הכשרה מקצועית מקיפה לאוכלוסייה זו".²⁷ כלומר, שוב נעשה ניסיון לקבוע עקרונות כלליים הקושרים באופן הדוק בין חובת השירות לבין היציאה לעבודה, במטרה להצעיר את גיל הגברים החרדים הנכנסים לשוק

25 בהתבסס על החלטת ממשלה 2698, מינואר 2011, ולא על חקיקה ראשית, שתכליתה להגדיל בו בזמן את שיעורי התעסוקה במגזר החרדי.

26 תיקון מס' 19 והוראת שעה (שילוב תלמידי ישיבות), התשע"ג-2013 (מ/787), והצעת חוק שירות אזרחי לתלמידי ישיבות (הוראת שעה), התשע"ג-2013.

27 המתווה המשותף, 2013, סעיף 7.

העבודה. לפיכך נקבע כי גיל הפטור הסופי משירות צבאי ירד, ובכך יתאפשר למעוניינים בכך להשתלב בעבודה באופן חוקי ורשמי. החוק מתייחס גם לצורך בהכנתם של הצעירים החרדים המשרתים בצבא לשוק העבודה באמצעות הכשרה מקצועית במסגרת הצבא ומחוצה לו. כך למשל, סעיף 13 בחוק מטיל על משרד הכלכלה (אז משרד התמ"ת) להתחיל לאלתר בהחלת החוק, בהכשרת הפטורים משירות צבאי לשוק העבודה, בדגש על המקצועות הנדרשים. לפיכך משתמע שהחוק איננו מתייחס לצבא כאל גוף הכשרה או הכנה לתעסוקה, ותפקידים אלו חלים על גופי ההכשרה האזרחיים המתמקצעים בכך, היינו האגף להכשרה מקצועית במשרד הכלכלה.

ברור לכול שגיוסם של חרדים לצבא כרוך גם בעלויות גבוהות למדי הנובעות הן מהצורך בתשלומי משפחה לגברים נשואים ובעלי משפחות והן מהצורך להעניק לצעירים אלו הכשרה מקצועית במסגרת הצבא, שכן מרביתם מתגייסים ללא השכלה הרלוונטית למקצועות שהם משרתים בהם. לנוכח עלויות גבוהות אלו התנהל ויכוח ער בין נציגי משרד האוצר לנציגי משרד הביטחון על המסלול המיטבי לחרדים, שלאחריו השתלבותם התעסקותית תהיה מובטחת.²⁸ אומנם החוק שגובש בוועדת שקד היה נחרץ בכל הנוגע לקביעת מכסות ויעדים למשרתים וכן להטלת סנקציות חברתיות ופליליות על מי שלא ישרתו, אך בד בבד נקבע כי תתקיים "תקופת הסתגלות" ממושכת שתשמש מעין תקופת הכשרה לתקופת הקבע. תקופת ההסתגלות הייתה אמורה להימשך כשלוש שנים, מיום קבלת החוק בקיץ 2014 ועד יוני 2017, ובזמן זה לא תוטל חובת גיוס ותתאפשר דחיית שירותם של תלמידי הישיבות.

על פי החוק, יעדי הגיוס החדשים היו אמורים להתעדכן בהדרגה במתווה שנקבע מראש: מתוך מכסה שנתי של כ-8,000 גברים חרדים, יתגייסו ב-2014

28 משרד הביטחון העדיף לתמרץ ולתקצב גיוס חרדים למסלולי שח"ר (ראו פירוט להלן) – לנוכח הביקוש הגבוה שיש למסלולים אלו ולנוכח שיעורי התעסוקה הגבוהים של בוגריו. לעומתו, משרד האוצר היה סבור כי מסלול שירות מקוצר של שלושה חודשים עשוי להספיק כדי שבסופו ישתלבו הבוגרים בשוק העבודה (אלמסי, 2012). על פי חישובי משרד האוצר, עלות שירותו של חייל שח"ר, הנמשך 21-23 חודשים, עומדת על 125,000 ש"ח.

לצה"ל ולשירות לאומי כ-3,800 חרדים, ב-2015 – 4,500, וב-2016 – כ-5,200. הסמכות לקבוע מי ייחשב "עילוי" ולא יתגייס ניתנה לישיבות. אם הישיבות והעומדים בראשן לא יעמדו במכסות – על פי החוק יוצאו למשתמטים צווי מעצר.

2.4. תיקון מס' 21 לחוק הגיוס, נובמבר 2015

על אף התקוות הרבות שתלו פוליטיקאים ופעילים חברתיים בחוק זה, הוא לא נותר כלשונו זמן רב. בעקבות לחצים קואליציוניים של המפלגות החרדיות שהצטרפו מחדש לממשלה לאחר הבחירות לכנסת ה-20 וההסכמים שבאו בעקבותיהם, שונה חוק שירות הביטחון שוב. בנובמבר 2015 הוכנס לחוק זה תיקון מס' 21, שבין היתר מאריך בשש שנים, משנת 2014 עד שנת 2020, את תקופת ההסתגלות ומכנה אותה "תקופת ההסתגלות הראשונה". כמו כן, תקופת הקבע שהייתה אמורה להתחיל בקיץ 2017 תתחיל רק בקיץ 2020 ותימשך שלוש שנים, עד קיץ 2023 – והיא תוגדר מעתה "תקופת ההסתגלות השנייה". התיקון החדש לחוק גם מעניק שוב, בדומה לנהוג בטרם חוק טל, שיקול דעת לשר הביטחון בעניין היעדים והמכסות.²⁹ כך נקבע בתיקון לחוק: "דחיית השירות למי שגילו עולה על 21 תתאפשר בהיקפים שיקבע שר הביטחון [...] בשים לב ליעדי הגיוס באותה שנה". התיקון לחוק מאפשר למעשה לשר הביטחון להוסיף ולדחות את שירותם של תלמידי ישיבות חרדים שבעת החלת התיקון גילם היה 18-22 עד גיל 24, ולאחריו ניתן למעשה לקבל פטור סופי משירות צבאי. סמכות זו של שר הביטחון תחול רק בתקופת ההסתגלות הראשונה, כלומר עד קיץ 2020. יתרה מזו, התיקון לחוק אף ממליץ לשר הביטחון לפטור משירות את תלמידי הישיבות שהגיעו לגיל 24 בתקופה זו.

נכון להיום (2017) צעיר חרדי בגיל 18-24, שהוא רווק ללא ילדים, אינו רשאי לעבוד כל עוד הוא נמצא בהסדר דחיית השירות על בסיס "תורתו אומנותו". אשר לקביעת היעדים השנתיים לגיוס, על פי התיקון בחוק יוקם צוות

29 חוק זה עבר ברוב של 49 תומכים מול 36 מתנגדים. ראו חוק שירות ביטחון (תיקון מס' 21), התשע"ו-2015.

בין-משרדי שיכריע בדבר היעדים הרצויים לגיוס לצבא, בסמכות שר הביטחון, ולשירות אזרחי, בסמכות השר הממונה על מסלול זה. אומנם צוות זה התכנס במרץ 2016, אך מסקנותיו והמלצותיו בעניין הגדלת מספר המשרתים והכנתם לשוק העבודה טרם יושמו.

התיקון לחוק רוקן מתוכנו את החוק המקורי (שנחקק במרץ 2014), שכן ללא קביעת יעדים ברורים שעל בסיסם אפשר להטיל סנקציות אישיות ומוסדיות על המשתמטים מגיוס, חזר המצב לקדמותו בטרם "חוק טל". היינו, התגייסותם של החרדים לצבא נעשית שוב על בסיס התנדבותי בלבד ולא על בסיס חוקי מחייב. מתכונת זו של גיוס אמורה להיות מושגת באמצעות הסכמות, הבנות ושיתוף פעולה בין הציבור החילוני לציבור החרדי ובעיקר על בסיס תמריצים כלכליים למשרתים. ואף על פי כן, בניגוד להתנגדות הציבורית והתקשורתית החריפה של נציגי המגזר החרדי לחוק ועדת שקד, התיקון האחרון לחוק, שלמעשה קעקע את הניסיון להגדיל את נטל השוויון, לא עורר הד תקשורת וציבורי גדול וכמעט עבר מתחת לרדר של הציבור החילוני, למגינת לבם של חסידי השילוב של חרדים בשירות הצבאי.

2.5. החקיקה וההסדרה של השירות לחרדים: סיכום זמני

עדיין קשה להעריך את השפעתו של חוק שירות ביטחון האחרון והתיקון שנעשה בו כחלק מצעדי המדיניות של הממשלה על גיוסם של בני ישיבות חרדים לצבא או לשירות אזרחי ועל השתלבותם התעסוקתית לאחר השירות. ואולם אפשר להעריך כי נושא זה לא ירד מסדר היום הפוליטי, החברתי, המשפטי והכלכלי של מדינת ישראל, וכי עוד נכוננו לנו דיונים ומחלוקות סביב ההסדר הראוי. אף על פי כן, לקיומם של יעדי גיוס (עד סוף 2017) שנקבעו על ידי המדינה היה השפעות ניכרות על האופן שבו מערכת הביטחון וצה"ל התייחסו לסוגיית גיוס החרדים לתפקידים מגוונים בצבא. העמידה ביעדים מחייבים העניקה זריקת עידוד גדולה להתמקצעותו של הצבא, על זרועותיו ויחידותיו, בכל הנוגע להגדלת מספר המשרתים באמצעות איתור, גיוס, מיון, שיבוץ וליוי של אוכלוסייה ייחודית זו ביחידות הצבא.

לוח 1: הסדר דחיית שירות לחרדים, נקודות ציון עקריות

מספר דחויי שירות	ציון הדרך	שנה
400 ^כ	דחיית השירות לחרדים על ידי דוד בן-גוריון	1948
1,240	ניסיון שר הביטחון לגיוס החרדים	1954
4,700	ועדת שרים לבחינת הסדר תורתו אומנותו	1968
8,260	המהפך הפוליטי – ממשלת בגין הראשונה	1977
16,000	ועדת הכהן לבחינת הסדר תורתו אומנותו; בג"ץ דוחה עתירה בנושא	1986
24,000	ועדת ישראלי להגברת הפיקוח על הסדרי דחיית השירות	1992
31,174	בג"ץ מקבל עתירה נגד דחיית השירות ומחייב את הכנסת להסדיר את הנושא בחוק – ועדת טל	2002-1999
36,887	"חוק טל": חוק דחיית שירות לתלמידי ישיבות שתורתם אומנותם	2002
	בג"ץ דוחה עתירה נגד חוק טל; הכנסת מחליטה להאריכו ב-5 שנים	2007
63,000	ועדת מעקב של הכנסת (ועדת פלסנר) אחר חוק טל קובעת כי החוק נכשל	2011-2012
53,000*	בג"ץ מבטל את חוק טל ומחייב את הכנסת להסדיר בחקיקה ראשית את הסדר דחיית השירות	2012
59,553	ועדת שקד: קביעת יעדים מחייבים לגיוס, הטלת סנקציות אישיות ומוסדיות על משתמטים, קביעה של תקופת הסתגלות	2014
64,605	תיקון מס' 21 לחוק שירות ביטחון: דחיית תקופת ההסתגלות והיעדים המחייבים לשנת 2022	2015**

* בעקבות החלטת ממשלה מס' 2698, משנת 2011, הוענק פטור ל-11,000 דחויי שירות שלהם 3 ילדים ומעלה.

** הנתונים לשנים 2014-2015 לקוחים משנתון החברה החרדית בישראל (מלאך, חושן וכהנר, 2016).

מקור: דוח ועדת פלסנר (2012).

מסלולי השירות ומספר המשרתים בצבא

מערך השירות לחרדים בצה"ל הוא מערך מורכב המבוסס ברובו על שני מסלולי שירות ראשיים. מסלולים אלו מובחנים זה מזה בעיקר בגילם ובמצבם המשפחתי של המשרתים בהם ובסוג השירות – קרבי או עורפי – המותאם למצבם זה. חרדים משרתים בצבא גם במסלול שירות כללי שאינו מיועד לחרדים. יודגש כי הקבוצה המשרתת בצה"ל במסלולים אלו לא נכללה באוכלוסיית המחקר, כיוון שלא נוצרו בעבורה מסגרות שירות ייעודיות נפרדות, ועל כן היא לא מצריכה בדיקה מחקרית מיוחדת.

1. מסלול נצח יהודה ומסלולים קרביים נוספים למגזר החרדי

מדובר במסלול השירות הוותיק ביותר בצה"ל לגברים חרדים. הוא מיועד לצעירים בגילאים 18-21 שיש מהם שעזבו מכל מיני סיבות את עולם הישיבות והחליטו להתגייס לצבא. לכן נטען לעיתים כי המשרתים בגדוד הקרבי של נצח יהודה אינם מייצגים את הליבה של המגזר החרדי ומגיעים משוליה של חברה מגוונת זו. צעירים בעלי פרופיל קרבי (82 ומעלה) מופנים לשירות בגדוד הקרבי במסלול זה, השייך לחטיבת כפיר ומבצע משימות מבצעיות שוטפות. במתכונתו הנוכחית הוקם גדוד זה בשנת 1999 במטרה לספק מענה לנוער חרדי נושר ולצעירים חרדים שלא מצאו את מקומם בעולם הישיבות.³⁰ למסלול זה היו כמה אבות מייסדים, גם מן הצבא וגם יזמים ופעילים חברתיים חרדים שזיהו את המצוקות והקשיים של צעירים חרדים רבים והאמינו שמסלול שירות צבאי עשוי לשמש פתרון מוצלח בעבורם. שלביו הראשונים לוו בקשיים – החל ברמה הנמוכה של המשרתים, עבור בבעיות פיקוד והגדרת דרך שילובם הראויה של חרדים בצבא, בכלל זה סוגיית השירות של נשים, וכלה בבעיות הקשורות בהיעדר צוותי הכשרה המכירים את

30 גדוד הנח"ל החרדי במתכונתו המקורית פעל מסוף שנות החמישים ועד אמצע שנות השבעים, והוא נועד לספק מסגרת שירות הולמת לצעירים חרדים. חייליו שירתו במלחמות ישראל, ובשיאו הוא מנה כמה מאות חיילים. פירוק יחידה זו נבע מהתנגדות הולכת וגדלה לשירות צבאי במגזר החרדי ומהתיוג השלילי שנלווה לשירות זה. להרחבה ראו דרוני (2005).

אורח החיים והצרכים של צעירים חרדים (דרורי, 2005; זולדן, 2009). זו הסיבה שבעשור הראשון לפעילותו של הגדוד עמד מספר המשרתים בו על כמה עשרות בלבד, ובשנת 2008 על 260 חיילים בלבד.

למן שנת 2011 חל גידול עצום במספר המשרתים במסלול – מ-380 חיילים בשנת 2011 ל-820 בשנת 2013 – הודות לקביעת יעדי גיוס של הממשלה והפיכת מסלול זה למסלול שירות עורפי בצד השירות הקרבי בגדוד הייעודי. למעשה, לאחר ביטולו של גדוד חרב הדרוזי באוגוסט 2014 מדובר למעשה באחת ממסגרות השירות היחידות בצבא שהיא נבדלת (סגרגטיבית) וייחודית לקבוצת אוכלוסייה מובחנת.

בניגוד לדימוי של מסגרת זו, יש אפוא היום בנצח יהודה מסלולי שירות נוספים לצעירים רווקים באותו טווח גילאים, שאינם חלק מהגדוד הקרבי. מדובר בתפקידים עורפיים ובתפקידים של תומכי לחימה שנועדו לבעלי פרופיל נמוך. בשנת 2015 עמד מספר הלוחמים הקרביים במסלול זה על 975 חיילים ועוד כ-600 בתפקידים עורפיים ותומכי לחימה, ובסך הכול כ-1,575 חיילים (במספר זה נכללים גם החיילים הלומדים במסגרת "שנת המשימה"). החיילים במסלול זה הם כשליש (33%) מכלל החיילים החרדים בצבא. להלן רשימה חלקית של המקצועות הטכניים במסלול זה:³¹

- שירות ביחידות הבינוי בבסיסי חיל האוויר
- מסגרים, חשמלאים, מפעילי ציוד מכני ועוד
- מפעילי אוטוטרניקה, מכונאות רכב, נגרות
- מאבטחי מתקנים

תנאי השירות הייחודיים בגדוד זה נשענים על כמה עקרונות שנועדו להבטיח אווירה דתית ומוגנת יחסית למעוניינים לשרת בו. ראשית, הפרדה מרבית מנשים בזמן השירות כולו, הן בשלב ההכשרה והן בשלבי התעסוקה המבצעית של הגדוד. לפיכך חיילים וקצינים מתוך הגדוד הוכשרו לתפקידים שמסורתית נחשבים לתפקידים נשיים בצבא, כגון משקי ת"ש (תנאי שירות), מדריכי כושר

31 בחלק מהמקרים משרתים חיילים חרדים בתפקידים זהים ובאותם בסיסים אך במסלולים שונים – מסלול נצח יהודה מיועד לצעירים, ובצד משרתים חיילים חרדים במסלול שח"ר, שנועד לגברים בגילאים מבוגרים יותר, כפי שיפורט בהמשך.

קרבי ועוד. סוגיית ההפרדה מלווה בקשיים רבים והיא עדיין שנויה במחלוקת בצבא ומחוצה לו. שנית, לחיילים בגדוד מסופק אוכל כשר למהדרין, והם מחויבים לשמור שבת בפרהסיה וללכת בכיסוי ראש. שלישית, לחיילים מובטחים שיעורים תורניים לצורך חיזוקם הדתי ושמירה על אורח החיים החרדי.

כחלק מתנאי השירות הייחודיים למסלול זה, ובדומה לשנת השירות המיוחדת בגרעיני הנח"ל, שנת השירות השלישית של בוגריו הוגדרה כשנת משימה המיועדת להשלמת לימודים ולהכנת הבוגרים לשוק העבודה ולאזרחות. משך השירות בגדוד הוא אפוא כשנתיים, שנכללים בהן הכשרה קרבית, אימונים ותעסוקה מבצעית. שנת המשימה כוללת השלמת לימודי יסוד, השלמת בגרויות או לימודים מקצועיים לצורך רכישת מקצוע. אפשר גם ללמוד במהלכה לימודים קדם-אקדמיים לצורך השתלבות בלימודים גבוהים לאחר השחרור. על פי דיווחי אגף כוח אדם בצה"ל, כ-90% מהלומדים בשנה זו בקורסים מקצועיים מסיימים את הכשרתם בהצלחה.³² עם זאת, רק חלק מבוגרי מסלול זה בוחרים ללמוד בשנת המשימה, ואופן ניהולה והפיקוח עליה אינם מיטביים, ועל כן אין היא מגשימה את יעדיה במלואם. בהמשך מסמך זה ארחיב בעניין הבעיות והכשלים בניהול שנת המשימה במסלול זה ואציע הצעות לשיפור.

ועוד, כחלק מההיערכות לקליטה ולשילוב מיטביים של חיילים חרדים בגדוד נצח יהודה יצר חיל החינוך סדנאות חינוך ייחודיות שנועדו להנחיל לצעירים אלו ידע על ערכי צה"ל, היסטוריה ציונית וכן היכרות טובה יותר עם הצבא. מרבית המפקדים בגדוד זה משתייכים לציונות הדתית, עניין שיוצר לעיתים חיכוכים ואי-הסכמות בין החיילים החרדים למפקדיהם. מאפיין נוסף של גדוד זה הוא השיעור הנכר, 15%-30%, של דתיים-לאומיים הבוחרים מסיבות שונות לשרת בגדוד החרדי. על כן, לעיתים קרובות אפשר למצוא בגדוד מגוון רחב מאוד של משרתים בעלי פרופיל דתי-אמוני שונה, החל בבחורי ישיבות לשעבר מהמגזר החרדי, עבור בצעירים משיבות תיכוניות דתיות וכלה בחרדים

32 רשימה חלקית של תחומי הלימוד במסגרת שנת המשימה במסלול נצח יהודה: השלמת בגרויות, השלמת 12 שונות לימוד, קורסי תכנות ובדיקת תוכנה, מכינה קדם-טכנולוגית (לקראת לימודי הנדסאות), עיצוב גרפי, ניהול חשבונות, מכינות קדם-אקדמיות, קורסי נהיגה, קורסים מקצועיים במגוון תחומים, נגרות, חשמלאות, אוטוטרניקה, שרברכות ועיבוד שבבים.

לשעבר שאינם שומרים על אורח חיים חרדי קפדני. למגוון זה יש השלכות רבות הן על שאלת זהותם ומעמדם של בוגרי מסלול זה מהמגזר החרדי בקהילות המקור שלהם, והן באשר ליכולתם להפיק את המרב משירותם הצבאי. מסלול קרבי נוסף וחדש שמיועד לגברים חרדים הוא מסלול שירות בפלוגת תומר. המסלול הוקם בשנת 2014 במסגרת חטיבת גבעתי וזכה לתמיכה ולעידוד של מפקד החטיבה דאז אלוף משנה עופר וינטר. מסלול זה מיועד גם הוא לגברים בגילאים 18-21 ושירתו בו בשנת 2016 כ-140 חיילים, מרביתם לוחמים. שלא כמו מסלול הגיוס לנצח יהודה, המשמש מסגרת נבדלת ונפרדת, חיילים חרדים המתגייסים לפלוגת תומר אומנם נהנים מתנאי שירות ייעודיים המותאמים לאורח החיים החרדי,³³ אך הם חלק בלתי נפרד מיחידה צבאית סדירה ורגילה בחטיבת גבעתי, ועל כן הממשק של קבוצה זו עם החברה הכללית בצה"ל אמור להיות גדול יותר. מסלול זה הוא ניסיון נוסף לשילוב חרדים בצבא במסגרת ייחודית מתוך התחשבות במאפייני אורח החיים החרדי. הוא משווק כמסלול שמשותפים בו חרדים מ"הליבה התורנית" של המגזר החרדי, שלא כמו המתגייסים למסלול נצח יהודה, שרבים מהם מגיעים כאמור משולי החברה החרדית. עוד יצויין כי גיוס נובמבר 2016 כלל מחזור ראשון של צעירים חרדים לחיל הצנחנים, גם הוא במתכונת של פלוגה נפרדת בתוך מערך שירות סדיר כללי בחיל זה.³⁴

2. שח"ר (שירות חרדים)

לצד נצח יהודה יצר הצבא בסוף שנת 2007 את מסלול שח"ר. מסלול זה נועד במקורו לתת מענה לצעירים חרדים שנפלטו ממסגרות החינוך הנורמטיביות במגזר החרדי וכך בכך לספק לצה"ל כוח אדם במערך הטכני והמקצועי בחיילות ובתפקידים שיש בהם מחסור בכוח אדם מיומן. לאחר התנסות ראשונית בהפעלת מסלול שירות זה בהסתמך על רווקים חרדים, שנערכה בשיתוף ארגון תבת של

33 תנאי שירות מיוחדים הכוללים גם הם שיעורי תורה, הפרדה מנשים בתקופת ההכשרה הקרבית, מזון בכשרות מהדרין ועוד.

34 בשדרת הפיקוד הבכיר בצבא יש היום התנגדות סמויה אך משמעותית לפתיחת פלוגות חרדיות נוספות בחטיבות סדירות רגילות בצה"ל, בעיקר לנוכח הצורך בהתאמות רבות לחרדים במסגרת השירות הסדיר.

ג'וינט ישראל, הוחלט לגייס אליו חרדים נשואים. הפרופיל המבוקש של המשרתים בשח"ר הוא אפוא של גברים חרדים נשואים, "אברכים", המתאימים יותר למלא תפקידים מקצועיים וטכניים מצעירים רווקים. על כן חלק גדול מהחרדים המשרתים במסלול זה מגיעים מהליבה החברתית של המגזר החרדי, ממגוון זרמים וחוגים חרדיים, וזיקתם לקהילתם ולסביבתם החרדית גבוהה בהשוואה לזו של מרבית המשרתים בנצח יהודה. עם זאת, בשנים הראשונות הייתה מידת ההתאמה של המתגייסים לתפקידים השונים נמוכה מאוד, בייחוד בחיל האוויר, שהיה החיל הראשון שגייס לשורותיו חרדים. לעיתים תכופות נשמעו גם טענות על הבטחות שווא של מפקדים ומגייסים, ותלונות דומות הועלו בעניין אי-הקפדה על תנאי השירות המיוחדים לחייל החרדי. כן דווח על גיוסם של צעירים דתיים לאומיים לתפקידים בשח"ר, שנבע מהצורך הצבאי בכוח אדם איכותי ומהזליגה המוכרת של ציבור זה למסלולים המיועדים לציבור החרדי (מלחי, 2011) אחדים מהליקויים והתקלות, שאפשר להגדירם מחלות ילדות של המסלול, טופלו ותוקנו בחילות השונים, ואחרים עדיין מטרידים את העוסקים בקידום ובשיפור המסלול. מסלול שח"ר משווק כמסלול **תעסוקתי מובהק** המקנה למשרתים בו הכשרה

מקצועית ותעסוקתית במגוון תפקידים ומקצועות וכן ניסיון תעסוקתי משמעותי בתקופת השירות.³⁵ יתרה מזו, המידע המסופק למתעניינים בשירות צבאי במסלול שח"ר מדגיש את התועלות והיתרונות התעסוקתיים הברורים הנובעים משירות בתפקידים מקצועיים במסלול. ההבלטה של יתרונות אלו באה לידי ביטוי בהרחבה בכל הנוגע למקצועות שיש להם ביקוש גבוה בענפי הטכנולוגיה העילית, כגון תוכניתנים ובודקי תוכנה. בחומר השיווקי המועמדים המתעניינים בקורסי הכשרה יוקרתיים אלו יכולים להתרשם גם מחברות הטכנולוגיה המובילות שאפשר להשתלב בהן בתום השירות. המשרתים במסלול זכאים לתשלומי משפחה (תשמ"ש) נדיבים בהתאם למצבם המשפחתי ומספר ילדיהם.³⁶ תשלומים אלו מיועדים לגברים חרדים נשואים בגילאים 22-27.

35 כך למשל, באתר **מסלול שח"ר**, בעמוד של "מרוץ אגף טכנולוגיה ולוגיסטיקה", מציינים במפורש כי: "במסגרת התוכנית נבחרו בקפידה מקצועות אשר יעניקו למתגייס מקצוע המשלב קרדיטציה [הכרה] לאזרחות".

36 על פי נוהלי הצבא היילים נשואים שלהם ילדים זכאים לתשלומי משפחה מרביים, העומדים על 4,200 ש"ח. אם החייל שוכר דירה או משלם משכנתה, הוא זכאי גם

גם מסלול זה הותאם במרבית שלבי הגיוס, החיול והשירות למאפייני החייל החרדי. חיילי שח"ר זכאים לכשרות למהדרין לסוגיה בכל בסיסי השירות שלהם ולשיעורים תורניים יומיים. הואיל ומרביתם נשואים, לרוב הם אינם שוהים בבסיסים בשבתות ובחגים ואינם לנים בבסיס בלילות, למעט במקרים מיוחדים. ההפרדה של חיילי שח"ר מנשים היא עניין מרכזי בתנאי השירות שלהם, אלא שהיא אינה מתקיימת במלואה. היא נשמרת בעיקר בשלב הגיוס, וימי החיול במסלול שח"ר מיועדים לגברים בלבד ומתקיימים באופן נפרד לאוכלוסייה זו. ההפרדה מתקיימת גם בשלב הטירונות וההכשרה לתפקיד, אך פחות בשלב השירות עצמו, ולעיתים קרובות משרתים חיילי שח"ר בסמוך לנשים. עם זאת, בצבא מקפידים שהמפקד הישיר של חיילי שח"ר לא יהיה אישה, ושהחיילים לא ישהו בקביעות לבד בחדר עם נשים. ואולם מאחר שמדובר היום בשירות של מאות חיילים, בעשרות תפקידים ובסיסים שונים, ההקפדה על תנאי שירות אלו אינה מלאה.

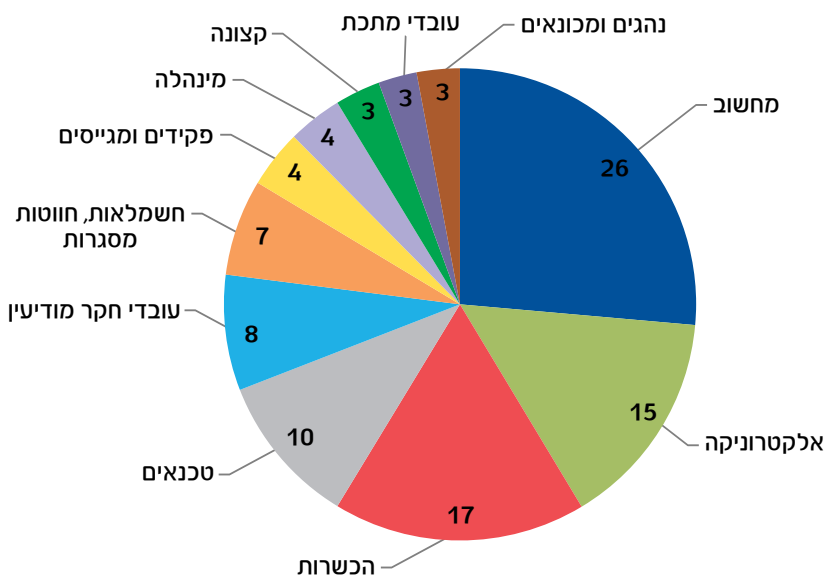
משך השירות במסלול שח"ר הוא לרוב כשנתיים, אך במקרים שנדרשת בהם הכשרה מקצועית ממושכת, כמו למשל בתפקידי הנדסאים ומתכנתים, המשרתים חותמים על התחייבות לשירות ממושך יותר, לעיתים שלוש שנים ויותר. מגוון התפקידים במסלול זה גדל עם השנים, והוא מתפרש על פני חילות וזרועות צה"ל, החל בחיל האוויר וכלה באגף הטכנולוגיה של צה"ל (אט"ל) ובחיל המודיעין. בשנת 2015 חיילים חרדים היו יכולים לבחור בין כמה עשרות תפקידים והכשרות מקצועיות – מקצועות טכניים ברמות וברדרגות שונות, החל במתכנתנים ובבודקי תוכנה וכלה בתפקידים זוהרים פחות כמו טכנאי נשק, נהגים ומלגזנים. ואולם אף על פי שהיצע התפקידים במסלול שח"ר גדל עם השנים, ובהתחשב בשפע המקצועות הקיימים בצה"ל בכלל, עדיין מדובר בטווח מוגבל של תפקידים עבור חיילים חרדים במסלול זה.

בשנת 2012 הייתה התפלגות המשרתים במסלול זה בתפקידים העיקריים כדלקמן: 26% בתחום המחשוב, 15% בתחום האלקטרוניקה, 17% היו בהכשרות שונות, 10% היו טכנאים במגוון התמחויות, 8% במחקר בחיל המודיעין, 7%

להשתתפות בהוצאות אלו בהיקף של עד 795 ש"ח. למימוש תשלומים אלו יש תנאים ובצדם יש גם הטבות והקלות כלכליות נוספות לחיילים נשואים כמפורט באתר שילוב החרדים בצה"ל, אגף כוח אדם, בעמוד "זכויות הת"ש לחייל הנשוי".

חשמלאים וחווטים, 3% עובדי מתכת, 3% נהגים והשאר בתפקידים אחרים כגון מסגרים, אנשי מינהלה, מגייסים ואנשי כוח אדם במסלול, מכונאי רכב, נהגים, משקי ת"ש משגיחי כשרות ועוד. מרבית המשרתים בשח"ר (60%) משובצים בשני חילות עיקריים: חיל המודיעין (36%) וחיל האוויר (24%). השאר משרתים בחילות כגון חיל התקשוב, אגף הטכנולוגיה, חיל הים, פיקוד העורף, הרבנות הצבאית ואגף כוח אדם במטה הכללי, העוסק במדיניות הגיוס, השיבוץ, הליווי והפיקוח על מסלולי השירות השונים. תרשים 1 מציג את התפלגות מקצועות ההכשרה והשירות שבהם משרתים חיילים שח"ר.

תרשים 1: התפלגות מקצועות השירות במסלול שח"ר, 2012 (באחוזים)



מקור: מדור שח"ר, אגף כוח אדם, צה"ל, 2013.

בתחילת הפעלתו של מסלול שח"ר, בשנת 2007, שירתו בו כ-40 חיילים בלבד. בשנת 2015 משרתים במסלול זה למעלה משליש (36%) מכלל החרדים בצה"ל, ובסך הכול 1,776 חיילים, במגוון תפקידים וחילות כמפורט לעיל. מדובר למעשה במסלול העיקרי בשירות הצבאי למגזר החרדי ובמסלול המקצועי-התנדבותי המוביל בצבא להכנה לתעסוקה לגברים חרדים. ואכן, סקרים שנערכו בקרב בוגרי מסלול זה מלמדים כי שיעורי התעסוקה של בוגריו גבוהים למדי וכך גם רמת שכרם הממוצעת. כך, סקר שעסק במאפיינים של שלושת מחזורי הגיוס הראשונים של שח"ר מלמד כי למעלה מ-70% מהבוגרים השתלבו בשוק העבודה בתום שירותם – לפני שירותם הצבאי רק 34% מהם עבדו (מלחי, 2013). שכרם החדשי של בוגרים אלו כשלושה חודשים בלבד לאחר שירותם עמד על 6,250 ש"ח. עם זאת, מרביתם לא השתלבו בתחומי הכשרתם בצבא, ורק כשליש העריכו כי השירות תרם להשתלבותם בשוק העבודה. נתונים מינהליים שריכזו ארגון תבת (תנופה בתעסוקה) של הג'וינט, שליווה מסלול זה עד שנת 2014, מלמדים כי 81% מהבוגרים עבדו בתום שירותם הצבאי, ו-5% אחרים השתלבו בלימודים גבוהים או מקצועיים. מחקר עדכני יותר (אך לא מייצג) של בוגרי שח"ר הראה כי 87% מבוגרי שח"ר השתלבו בעבודה לאחר השירות, וכי למשך השירות, גובה הדרגה הצבאית, התפקיד בצבא ושביעות הרצון מהשירות היו השפעות חיוביות על איכות המשרות של בוגרי המסלול בשוק העבודה (נאומבורג, 2016).

אפשר להתרשם אפוא כי למסלול זה תשואות גבוהות לבוגרים בשוק העבודה, הן בנוגע לרמת השכר והן בנוגע להשתלבותם המוצלחת בשוק העבודה. עם זאת, ועל אף האמור לעיל, עדיין חסרים לרבים מבוגרי מסלולי שח"ר כלים וידע לחיפוש עבודה ולהשתלבות במשרות המותאמות ליכולותיהם ולכישוריהם, שנרכשו ברובם במהלך השירות הצבאי.

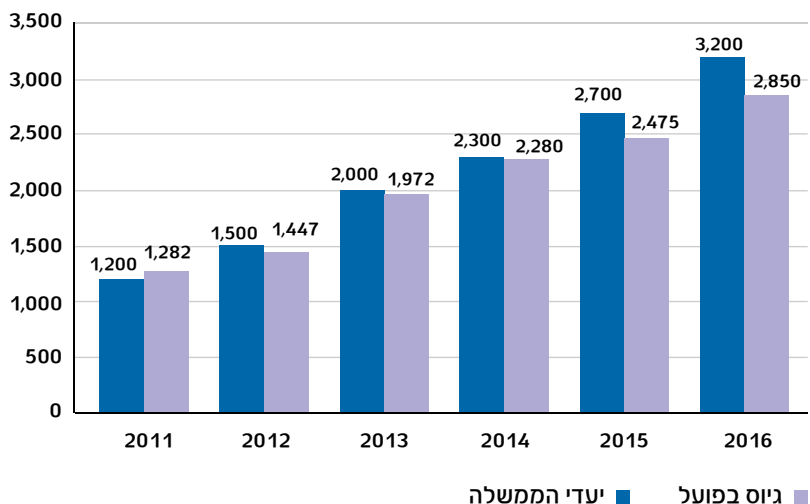
3. מספר החרדים המשרתים בצה"ל: תמונת מצב

בשנת 2011 קבעה הממשלה לרשויות הצבא יעדים מוגדרים וברורים למספר הגברים החרדים שישרתו בזרועות הצבא. בשנת הגיוס 2016³⁷ שירתו בצה"ל

37 בשונה משנה קלנדרית, שנת גיוס בצה"ל מתחילה ב-1 ביולי ומסתיימת ב-30 ביוני באותה שנה. על כן אין חפיפה מלאה בין השנה הקלנדרית לשנת גיוס צה"לית.

כ-2,850 חיילים חרדים, פחות מהיעד שנקבע על ידי הממשלה לשנה זו, שעמד על 3,200 חיילים. ואולם על פי דיווחי הצבא, המספר הכללי של סך המשרתים בצבא עולה בהתמדה לאורך השנים, בכלל המסלולים. תרשים 2, המבוסס על דיווחי אגף כוח אדם בצה"ל, מלמד על עלייה במספר המתגייסים החרדים, אף שזו אינה מספיקה כדי לעמוד ביעדי הגיוס השנתיים, ואלה נעים בין 91% בשנת 2015 ל-106% בשנת 2011.³⁸

תרשים 2: עמידה ביעדי הגיוס לצה"ל, 2011-2016 (לפי שנת גיוס בצה"ל, מיו"ל עד יוני)



מקור: אגף כוח אדם, צה"ל.

חרף העלייה הברורה במספר המשרתים החרדים, יש להתייחס לנתונים אלו בזהירות. הואיל והצבא מחויב לעמוד ביעדי הממשלה ומופעל עליו לחץ גדול

38 יש להניח שהירידה בשיעורי העמידה ביעדי הגיוס נובעת מהעלאת היעד השנתי וממיצוי פוטנציאל הגיוס החרדי.

לעמוד בהם, ייתכן שבחלק ממסלולי הגיוס אין הקפדה יתרה על כך שהמגויסים יהיו מחויבים לקיום אורח חיים חרדי מלא, אף על פי שמדובר במאפיין מרכזי בתנאי השירות הרשמיים למתגייסים למסלולים ייעודיים אלו, ועל אף ההקפדה עליהם בדרגי הפיקוד בשטח.³⁹ בדיווחיו על מספר החרדים המשרתים בצה"ל אגף כוח אדם מסתמך על מספר בוגרי מערכת החינוך החרדית בגיל התיכון שלמדו שנתיים לפחות במסגרת חרדית. לכן ייתכן שהפרופיל של החרדים המשרתים בצבא אינו תואם בהכרח את הדימוי של חרדים "בני תורה". דברים אלו אמורים הן במסלולי שח"ר, שלא פעם שירתו בהם חיילים שאינם חרדים באורח חייהם ובהשתייכותם המגזרית, והן במסלולי הגיוס בנצח יהודה, כפי שצוין ברוח מבקר המדינה בנושא (דוח מבקר המדינה, 2012), שהזכיר במפורש את החרגה מן הפרופיל החרדי הנדרש במסלול ייחודי זה. חיזוק להערכה זו מגיע גם מדיווח עדכני על אי-התאמה בין מספר החרדים ששירתו בפועל ב-2014 למספר שהוצג באופן רשמי על ידי צה"ל (כ-2,200 משרתים בפועל לעומת 2,280 משרתים מדווחים) (כהן, 2016).

39 במסגרת השירות בשח"ר, וביתר שאת במסלול נצח יהודה המיועד לרווקים צעירים, מובהר למתגייסים ולמשרתים כי עליהם להקפיד על כללי יסוד אחדים הנוגעים למידת הדתיות או החרדיות שלהם בזמן השירות. הפרת הכללים האלה עלולה אף להריח אותם ממסגרת השירות הייעודית לחרדים.

פרק שלישי

ממצאים

ממצאי מחקר מדיניות זה מוצגים בחלוקה לתהליכי הגיוס, השירות והשחרור של צעירים חרדים מהצבא ובהתייחס למטרות המחקר. לפיכך תחילה מתואר טיב מערך האיתור, הגיוס והשיבוץ של חרדים לתפקידים שונים בצבא. בהמשך מובא דיווח על מערך הציפיות והמניעים לשירות חרדים בגילאים שונים במסלולי השירות המרכזיים. לאחר מכן הושם דגש מיוחד על התועלות הכלכליות והחברתיות מהשירות כפי שדווחו בראיונות עומק אישיים ובסקר הכמותני על ידי בוגרי מסלול שח"ר ומסלול נצח יהודה. לבסוף מתוארים כלי הסיוע, הליווי וההכוונה לקראת האזרחות ושוק העבודה בשני מסלולי השירות המרכזיים.

1. תהליכי הגיוס, המיון והשיבוץ לצה"ל

ההסדרים הפוליטיים והחוקיים הייחודיים לגיוס חרדים לצבא הובילו ליצירת מנגנון גיוס ייעודי לאוכלוסייה זו. במנגנון זה ישנם כמה מערכי גיוס, מרביתם צבאיים פנימיים ואחרים המסתייעים בגורמים קהילתיים אזרחיים לשם איתור וגיוס של צעירים חרדים לתפקידים שונים בצבא. מערך זה מבקש להיות מותאם לאוכלוסייה החרדית מתוך הבנת הצורך בתהליכי גיוס ייחודיים לגברים אלו. עם זאת, המחקר מלמד שחלק מההתאמות לוקות בחסר, דבר היוצר חסם לשילוב מיטבי של אוכלוסייה זו במסגרת השירות. כפי שנראה בהמשך, ליקויים אלו משפיעים גם על ההשתלבות התעסוקתית של בוגרי השירות בשוק העבודה.

1.1. איתור המועמדים לשירות

כאמור, מתוך הבנת הצורך בהתאמה של מערך הגיוס למאפייני אורח החיים החרדי הוחלט בצה"ל לקיים ימי גיוס מיוחדים לאוכלוסייה זו, ללא נוכחות נשים. בשנת 2014 הוקמו מרכזי מיון לחרדים (ממ"חים) בלשכות הגיוס הראשיות בתל השומר, ירושלים ובאר שבע במטרה ליצור התמחות של צוותי הגיוס בהכוונה, מיון ושיבוץ של מלש"בים חרדים לתפקידים בצבא. מרכזים אלו אף מאוישים בחלקם בבעלי תפקידים חרדים. איתור מועמדים לגיוס נעשה בשיטות אחדות,

כגון שיטת "חבר מביא חבר" וימי גיוס וכנסים למועמדים. כנסים אלו נערכים בסמוך לריכוזי אוכלוסייה חרדית, והצבא נעזר בהם באנשי קשר ופעילים מתוך המגזר החרדי, המסייעים באיתור צעירים חרדים המעוניינים לבחון את האפשרויות העומדות לפנייהם בצבא.

1.2. שיווק אינטרנטי ופרסום

הצבא מפעיל אתר אינטרנט ייעודי של מסלול שח"ר המספק מידע מלא ומפורט על תנאי השירות לחרדים בצבא, מסלולי השירות והתפקידים הפתוחים לחיילים חרדים בהתאם לגילם ולמעמדם החוקי. מסלולי השירות לבני 18-21 בעלי פרופיל קרבי הם תפקידי לחימה, והתפקידים לבני 22 ומעלה הם תפקידים מקצועיים עורפיים, שמוצגים כמסלולים המספקים ניסיון תעסוקתי המסייע להשתלבות בשוק העבודה. אתר האינטרנט הרשמי של אגף כוח אדם בצה"ל נותן גם הוא מידע רב על מגוון התפקידים המיועדים למלש"בים חרדים וכן על תהליכי ההכשרה במגוון קורסים מקצועיים במסלול שח"ר. באתר אפשר למצוא גם מידע על תנאי התשלום הייחודיים לגברים נשואים עם ילדים (תשלומי משפחה), שמטרתו להגביר את המוטיבציה לגיוס ושירות של חרדים.⁴⁰ משרד הביטחון השיק בפברואר 2016 תשדיר פרסומת שיווקי לעידוד הגיוס של חרדים לצבא, המציג את בוגרי השירות הצבאי כמועמדים מובחרים לשידוך במגזר החרדי (פרקש, 2016). תשדיר זה עורר תגובות סוערות ושליליות במגזר בשל האופן שהוא מציג בו את החרדים.

1.3. מעורבות של עמותות אזרחיות באיתור מועמדים לגיוס

מראיונות העומק והתחקיר שנערכו לצורך מחקר זה היה אפשר להתרשם כי החילות והזרועות בצה"ל העוסקות בגיוס חרדים לתפקידים מקצועיים במסלול שח"ר מתחרות על ליבם של מלש"בים חרדים, הן בשל הצורך הממשי בכוח אדם והן בשל החשיבות שבמילוי מכסות הגיוס. תחרות זו באה לידי ביטוי גם בחיכוכים בין העמותות המסייעות בגיוס חרדים לצבא: עמותת נצח יהודה וארגון

40 מסלול שח"ר, אתר אגף כוח אדם, צה"ל.

שח"ר האזרחי.⁴¹ כל אחת מהעמותות מנתבת צעירים חרדים למסלולי שירות קרביים מקבילים: המסלול הקרבי הוותיק בגדוד נצח יהודה לעומת פלוגת תומר בחטיבת גבעתי, שהיא מסלול חלופי לגברים חרדים, רווקים ברובם, המבקשים להשתלב במסלול קרבי בצה"ל. חיכוכים אלו בין העמותות החרדיות משפיעים לרעה על תהליך הגיוס. הצבא גם מפתח תלות רבה ברשתות חברתיות אלו, והן מצדן מתערבות בתהליך הגיוס של צעירים אלו ובתנאי השירות שלהם ואף בהחלטות שאמורות להיות מופקדות בלעדית בידי המפקדים בצבא.⁴²

מצב זה פוגם בכירור באוטונומיה ובסמכות של הצבא בכל הנוגע לתהליכי הגיוס ולעיתים רחוקות גם בכל הנוגע להיבטים מבצעיים בתפקודו. ואולם חשוב להבין כי לסיוע ולתמיכה של נציגי העמותות ובעלי התפקידים מתוך המגזר יש משקל מכריע בהצלחת הליך הגיוס ובליווי של צעירים חרדים בצבא, שאינם מכירים את המערכת הצבאית בצורה מספקת. נציגי עמותות אלו גם מסייעים לגשר על פערים בכל הקשור לצרכים הפרטניים של החייל החרדי הנובעים מאורח חייו הייחודי (דוגמת כשרות מיוחדת או היבטים הנוגעים לטוהרה ולמקוואות), שלצבא אין לעיתים מענה עליהם. זאת ועוד, לפיקוח הרבני-רוחני בעמותות נצח יהודה ובעמותת שחר יש לעיתים משקל בהחלטות שמקבלים מפקדי היחידות החרדיות, המודעים היטב לחשיבות שבשמירה על החזות ועל המאפיינים החרדיים של החיילים בעת שירותם ובעיקר לאחר שחרורם. המתח בין הנציגות החרדית הרבנית בעמותות המלוות את המתגייסים החרדים לבין הממסד הצבאי בא לידי ביטוי בדכרים האלה של רב המלווה שנים רבות את מסלול נצח יהודה בעניין האתוס השוויוני של צה"ל:

- 41 עמותת בוגרי נצח היא עמותה ותיקה הפועלת כבר כ-15 שנה. העמותה מלווה צעירים חרדים בגדוד נצח יהודה משלב הגיוס ועד לאחר השחרור. לעמותה מנהל וצוות יועצים ומלווים מקצועי שלצידו מספר רבנים המלווים ותומכים במשרתים. עמותת שח"ר הוקמה בשנת 2014 והיא נועדה במקור לתמוך בבוגרי מסלולי שח"ר אך היום היא מתמקדת בסיוע לגיוס צעירים למסלולי שירות קרביים. למעשה אין כיום גוף אזרחי או ממשלתי המסייע באופן ייעודי לבוגרי שחר בהכנה ולייווי בשוק העבודה.
- 42 כך למשל, התערבות של גורמי הליווי והתמיכה האזרחיים מתוך המגזר החרדי במועד קיומם של אימונים שוטפים בימי חול המועד.

בעולם הפוסט-מודרני הנושא של הפמיניזם הוא תורה למשה מסיני יותר מכל תורה אחרת [...] הצבא הולך לקראת מעורבות של הבנות בכל פינה ופינה. זה היום דבר ערכי בצבא ולא רק טכני של כוח אדם. זה הנרטיב של החברה הישראלית, לתת את כל ההזדמנויות [...] זה מתנגש עם הרעיון שיחידה חרדית לא יכולה לערב בנות בתוכה אפילו לא בשוליים של הפעילות. אז כששני דברים אלו מתנגשים, הצבא נכנע למה שנשמע יפה בעיתונות ובטלוויזיה [ו]יעדיף שילוב בנות מאשר שילוב חרדים.⁴³

כאמור, ההתערבות החיצונית החרדית היא מקור לחיכוכים, אי-הבנות וכשלים מסוימים בתפקוד יחידות הצבא, והיא מאיימת במידת מה על יכולתם של המפקדים הישירים לקבל החלטות עצמאיות.⁴⁴ כך התבטא בעניין הרב המלווה את מסלול נצח יהודה שהוזכר לעיל: "בנושאים הלכתיים לא המפקד מחליט אלא רבנים עצמאיים הם המכריעים. זו נקודה של התנגשות [...] הצבא לא הולך בכיוון הנכון [...] חשוב לחזק את העמותות האזרחיות הקשורות לרמיות רבנים חוץ צבאיות".

לעומת זאת גם המפקדים בדרגים הזוטרים וגם מקבלי ההחלטות בצבא הטמיעו את ההבנה שככל שיצליחו לשמור על אורח החיים החרדי של חייליהם בזמן השירות ולאחריו, כך יוכתר גיוס החרדים בהצלחה מבחינת המערכת הצבאית ובעיקר בעיני מעגלים הולכים וגדלים בתוך המגזר החרדי על גווניו, כפי שהתבטא בעניין מפקד ביחידה חרדית קרבית: "זו משימה חשובה מאוד לאחות את הקרע בעם, הצבא זה מקום טוב להתחיל לאחות בו את הקרע [...] אבל ההצלחה הכי גדולה שלי תהיה שכל מי שהתגייס למסלול [קרבי] יישאר חרדי גם אחרי השחרור".

43 הדובר הוא דמות רבנית חרדית המלווה את פרויקט נצח יהודה מאז הקמתו. פרטי שמונים אצל המחבר.

44 היבטי הדתה ותאוקרטיזציה בצבא נותחו ארוכות בשנים האחרונות, אך הדיון בהם מתמקד בעיקר בהתמודדות הצבא עם המנהיגות הדתית הלאומית בישראל ולא עם הממסד החרדי שאינו מייחס חשיבות רוחנית או פוליטית לשירות בצה"ל. להרחבה על תהליכי התאוקרטיזציה בצבא ראו לוי (2015), ועל תהליכי הדתה גל וליבל (2012).

כפי שניתן להתרשם, בצבא יש מתח בין הצורך להסתייע בגורמים אזרחיים מתוך המגזר החרדי כדי לאתר, לגייס, למיין, לשבץ וללוות גברים חרדים במסגרות שונות של השירות בצה"ל, שבלעדיהם רשויות הצבא, החילוניות במהותן, יתקשו מאוד לעמוד ביעדי הגיוס שלהן, לבין ההתערבות הלא רצויה של גורמים אלו בהחלטות צבאיות מקצועיות של כלל הדרגים בצבא. בחלק מהמקרים הגורמים החרדיים האזרחיים המסייעים באיתור וגיוס צעירים חרדים גם מקנים גושפנקה חברתית מסוימת לרמת החרדיות של היחידות שהחרדים משרתים בהן, ולכן מדובר במעיין חומת מגן חברתית-קהילתית אל מול הגורמים הקיצוניים המתנגדים לגיוס לצבא.⁴⁵

1.4. תהליכי האבחון והמיון בצבא למועמדים חרדים

בשל ההסדרים המיוחדים שנוהגת המדינה בכל הנוגע לגיוסם לצה"ל של גברים חרדים, הליך הגיוס שלהם איננו זהה לזה של מועמדים לשירות ביטחוני שאינם חרדים. צעיר חרדי שנכלל בהסדר "תורתו אומנותו" איננו עובר את הליך הגיוס המלא שעוברים מרבית המלשבים שאינם חרדים, הכולל אבחון של רמת הדירוג הפסיכוטכני הראשוני (דפ"ר) שלהם ושל הפרופיל הרפואי. תהליך הגיוס של מלשבים שאינם חרדים מתחיל בגיל 16-17 ועשוי להימשך כשנתיים. לעומת זאת, אצל חרדים – בגיל 16 הצבא עורך לכחורי ישיבות כמעמד "תורתו אומנותו" אימות נתונים שנועד לוודא שהם אכן לומדים בישיבה ויכולים להוסיף וליהנות מרחיית השירות על פי הסדר זה. בחור ישיבה או אברך המעוניינים

45 עימותים חריפים פרצו בתחילת 2016 בין גורמים קיצוניים המתנגדים לגיוס חרדים לצבא, בעיקר מקרב חסידי הורם הליטאי בראשותו של הרב אוירבך בירושלים, לבין חרדים המשרתים בצבא ואזרחים חרדים העוסקים באיתור ובגיוס גברים חרדים המעוניינים לשרת בצבא. עימותים אלו קשורים למסע השמצות והכפשות מתמשך נגד המשרתים בצבא במגזר החרדי ("חרדקים"), שהלך והחריף ככל שסוגיית גיוס החרדים תפסה מקום מרכזי בשיח הציבורי בשלבי החקיקה של תיקון חוק הביטחון (תשע"ד). מתקפה נוספת נגד חרדים העוסקים בגיוס חרדים לצבא באה לידי ביטוי בקמפיין "צייד הנפשות". בפרויקט זה פורסמו בפומבי פרטיהם האישיים והאינטימיים של עשרות חרדים בעלי תפקידים בצבא ומחוצה לו שעוסקים באיתור וגיוס צעירים מהמגזר לצבא, במטרה להוקיע את העוסקים במלאכה זו.

להתגייס עוברים בדרך כלל הליך גיוס מזורז הנמשך שבועות אחדים. בתהליך זה נבדק ונקבע הפרופיל הרפואי, הדירוג הפסיכוטכני וקבוצת האיכות (קב"א). גברים חרדים, המתגייסים בדרך כלל מרצונם על בסיס התנדבותי, מחויבים לחתום על ויתור מעמדם כבני ישיבה בהסדר "תורתו אומנותו", ועל כן מדובר בגיוס פרטני. מאחר שהתגייסותם נעשית באופן התנדבותי, עומד לרשותם מרחב בחירה גדול של תפקידים שימלאו בצבא. כשמדובר במתגייסים בוגרים (בגילאים 22-27), במעמד החתימה קורה לעיתים שהמגייסים בלשכות השירות מבטיחים להם תפקידים מגוונים, אף שלא עברו אבחון ומיון שיטתיים של הצבא ולעיתים אין להם הכישרוים והיכולות למלא אותם.

בשל הצורך של הצבא להגדיל ולהרחיב כל העת את מספר המתגייסים החרדים בהתאם ליעדי הממשלה, נוצר מצב של כפילות בהליך הגיוס ברמת הפרט: בלשכות הגיוס הייעודיות לחרדים מתנהל הליך שנועד להסדיר את מעמד המלש"ב מול רשויות הצבא; ובה בעת מגייסים לא מקצועיים מטעם הצבא ומטעם עמותות אזרחיות המסייעות באיתור מועמדים מבקשים להגדיל את מספר המתגייסים ליחידות הצבאיות שעמם הם קשורים, והם מייצרים לעיתים הבטחות שווא ובעקבות זאת שיבוץ של מועמדים חרדים לתפקידים שהם אינם מתאימים להם. בנוסף ובמטרה להגדיל את מספר המשרתים מאוכלוסייה זו, פונים בעלי תפקידים מטעם הצבא לשכנע משתמטים חרדים משירות להתגייס בכל זאת, תוך כדי מתן הצעות והטבות נדיבות אשר אמורות להגביר את סיכויי ההתגייסות של צעירים אלו.

מהראיונות עם העוסקים בצבא ומחוצה לו באיתור ובמיון לצה"ל של האוכלוסייה החרדית עולים כחוט השני הקשיים והבעיות המאפיינים את השלב הזה. לכשלים בשלבים אלו יש בעיניהם השפעה שלילית מכרעת הן על תקופת השירות ועל מיצוי הכישרוים בה והן על היכולת להשתלב בעבודה לאחר השירות. קשיים אלו בולטים במיוחד במיון לתפקידים במסלולי שח"ר, אך לא רק בהם. כך מתאר מנהל תוכניות לקידום הכשרת חרדים בארגון הג'וינט, ששירת בעצמו ביחידת 8200 במסלול שח"ר, את התרשמותו מהליך המיון:

הליכי המיון והסינון למקצועות הצבאיים בשח"ר לא מספיק רציניים ומקצועיים. רוב הפרויקטורים ואזרחיים או צבאיים העוסקים באיתור

ובגיוסן חסרים בעצמם הכשרה או הכנה לתחום הזה של התאמת יכולות וזיקות למקצוע. על סמך מה הם מפנים בעצם מועמדים ומלש"בים לשירות? יש יעדים לכל חיל או זרוע צבאית שחייבים למלא אותם, אז המגייסים מנסים "לדחוף" כמה שיותר מלשב"ם לכל מקום בו יש חסרים, לא תמיד לפי כישורים או יכולות של המועמד.

גם בעלי תפקידים בצבא העוסקים בנושא זה מדגישים את הקשיים המלווים את תהליך המיון לתפקידים הצבאיים במסלולי השירות לאוכלוסייה החרדית, שלהם השלכות גם על המוטיבציה של החייל החרדי להצליח או להתקדם בתפקידו בזמן השירות:

אין לצבא יכולת מיון לחרדים – כל הקב"א והדפ"ר כנראה לא רלוונטיים לרוב החרדים. למרות שיש מאבחנים פסיכוכימיים חרדים ושיטות מיון, אבל זה נכון רק לריאיון אישי ולא קולקטיבי. כקבוצה, צה"ל לא יודע למיין אותם כמו שצריך [...] זה תלוי למעשה בעיקר ביכולות השכנוע של המגייס הספציפי. זה בעייתי כי בסוף הצבא תופר כאילו כפפה ליד דרך הריאיון האישי, בעיקר לפי מה שמבקש המלש"ב מהמגייס [...] זו לא המערכת הגדולה שממיינת ומגייסת לפי רמות ומציבה הלאה [...] למרות שמפתחים כלי מיוני לחרדים, הצבא עדיין לא יודע לטייב את המיון לחרדים ולתת לכל גבר או בחור [לא נשוי] את מיצוי הפוטנציאל שלו, בעיקר בשח"ר, הם הכי נפגעים מזה [...] ולכן היום מי שמגייס טוב יותר יקבל יותר כוח אדם (מפקד במדור שח"ר).

מתיאורים אלו של גורמים בצבא ומחוצה לו ניתן להבין כי למרות ניסיון שיטתי ורציני מצד רשויות הצבא לשפר, לשכלל ולהתאים את כלי המיון לאוכלוסייה החרדית, עדיין נותרו כשלים רבים בהליך זה העלולים לפגום באיכות השירות בצבא של אוכלוסייה ייחודית זו.

1.5. כלי האבחון והמיון

הליך הגיוס עד גיל 21

מדובר בהליך גיוס תקני רגיל: קביעת פרופיל רפואי, קבוצת איכות ודירוג פסיכוכיני ראשוני. במקרים שבהם נקבע פרופיל קרבי, המערכת תפנה את המועמד לשירות קרבי. אלא שהבעיה המרכזית בכל הנוגע לקבוצה זו הוא מבחן הרפ"ר, שאיננו משקף באופן מיטבי את כישוריהם ויכולותיהם של מרבית המתגייסים החרדים. גם גורמים בצבא העוסקים בתחום מודעים לכך, ועל כן הצבא מפתח ומנסה כלי אבחון חדשניים שיבחנו אם ובאיזו מידה יכולים מלשבים בעלי מאפיינים חברתיים ותרבותיים מגוונים לעמוד בדרישות של קורסים שונים.

הליך הגיוס מגיל 22 ומעלה

אוכלוסייה זו איננה עוברת מבחני דפ"ר סטנדרטיים אלא מופנית למבחן מא"ה (מיון, איתור והתאמה), המאפשר לגופי המיון לאפיין את היכולות והכישורים של המשתייכים לקבוצה זו וכך להציג למתגייסים המבוגרים יותר את התפקידים הפתוחים לפנייהם. לעיתים חלק מהמועמדים לשירות עוברים גם ריאיון אישי אצל ראש תחום גיוס לשכתי במטרה למקסם את כישוריהם.⁴⁶

בדרך כלל מלש"ב חרדי שיש לו נטיות מקצועיות בתחום המחשבים, למשל, ומבקש לשרת ביחידה עורפית כמו יחידת המודיעין 8200, במסלול "בינה בירוק", יופנה ללשכת הגיוס לאחר שכבר פנה ביוזמתו ליחידה הרלוונטית והביע את רצונו לשרת בה. הפנייה הראשונית ליחידה המבוקשת נעשית לאחר בחינה של אפשרויות השירות השונות באמצעות מגייסים המסייעים בתהליך ומכוונים את המועמד למסלול שלטעמם עשוי להתאים לו. עם זאת, ייתכן שבשלב המיון והאבחון החלקי בלשכת הגיוס יימצא כי אין למועמד היכולות והכישורים המתאימים לצורך מילוי התפקיד שהוא מבקש. ואולם כיוון שהוא מופנה למסלול שירות התנדבותי-מקצועי למחצה, אין הצבא רשאי לסרב לבקשתו, ולכן לאבחונים בצבא אין בהכרח משקל מספק בעת קבלת ההחלטה היכן לשבץ חייל זה או אחר.

46 במקרים מסוימים, ולתפקידים הדורשים רמה גבוהה במתמטיקה או אנגלית, המועמדים מופנים למבחני מיון אזרחיים שמטרתם לשפר את הליך המיון וההתאמה.

על פי מאבחן חרדי בלשכת הגיוס, כך מתנהל שלב המיון והאבחון הראשוני בצבא לחיילים חרדים:

איך אני יכול לקחת בחור ישיבה בלי מושג על כלום אבל עם ראש טוב, שבחיים לא למד מתמטיקה או אנגלית. [אפילו אם הוא] יהיה תוכניתן מצטיין, איך אברוק זאת במבחן ראשוני. גם במבחנים הראשוניים הם חייבים מתמטיקה בסיסית שבודקים לחילונים. בחור ישיבה לא יודע אפילו מה זה "נעלמים" באלגברה. לכן אי-אפשר לדעת שום דבר. הוא לא יודע כלום, ולכן קשה מאוד להעריך אם משהו מתאים לתפקיד זה או אחר. לכן החילות השונים עושים אחרי הגיוס עוד מבחנים, ואנחנו [גופי המיון בלשכת הגיוס] רק מסננת ראשונית עם חורים הרבה יותר גדולים.

גם בקרב חרדים המשרתים בצבא ובוגרי השירות עולה לא אחת תחושה של חוסר מיצוי יכולות, גם לנוכח האי-התאמה של מבחני המיון למאפיינים החברתיים החרדיים הייחודיים וגם לנוכח היעדר מידע מספק בתוך המגזר החרדי על אפשרויות הגיוס והשירות בצבא לחרדים. כך התבטא בסוגיה בוגר גרוד נצח יהודה:

הרבה לא ידעו בכלל לקראת מה הם באים, ולכן היה קצת יותר קשה בשבילנו [...] לדעתי, לחיילים החרדים חסרה מאוד הכנה לפני צבא לקראת הגיוס. חסרה מכינה קדם-צבאית חרדית. באופן אישי, היום אחרי המסלול שעברתי שכלל קורס מ"כים, אני מרגיש תחושת החמצה בצבא כי אני יודע היום איזה אפשרויות יש. אני מניח שהייתי יכול להגיע לתפקידים ויחידות יותר מובחרות. עם קצת הכנה והכנה של המערכת הצבאית הגדולה [...] כחייל פשוט הרגשתי שאני תורם לצבא בערך כמו ששף מכין חביתות – הרגשתי שאני לא ממצה את עצמי בגלל שזה גרוד חי"ר, לא עושים שם הרבה.

תחושות מעין אלו רווחות גם בקרב המשרתים ביחידות עורפיות במסלול שח"ר, ככל הנראה בשל היעדר כלי מיון המותאמים למאפייני החיילים החרדים. כך, סקר שנערך בקרב בוגרי מסלול שח"ר מלמד כי אף שהשירות סיפק להם נקודת זינוק טובה לאזרחות, כ-60% מהם דיווחו כי חשו שלא מיצו את יכולותיהם האישיות במסגרת השירות, וכי הם אינם מעוניינים לעסוק בתחום הכשרתם המקצועית בצבא בשוק העבודה האזרחי (מלחי, 2013). גם בסקר ייעודי שנערך עבור מחקר זה דיווחו 95% מבוגרי מסלול נצח יהודה, שמרביתם שירתו בגדוד הקרבי, כי לא עברו כל הכשרה או הכנה לשירותם הצבאי, שלהערכתם הייתה יכולה לסייע מאוד במהלך שירותם הצבאי.

על אף האמור לעיל, אציין כי מערך הגיוס והמיון בצה"ל לאוכלוסייה החרדית הוא מערך משוכלל ומקצועי שמתמקצע ומשתפר כל העת. בכל לשכת גיוס יש אחראי על גיוס חרדים הכפוף ישירות לראש מדור חרדים (רמ"ד שח"ר) כאגף כוח אדם ומקבל ממנו הנחיות בהתאם לצרכים ואילוצים קיימים. התיאור שלהלן מפי קצין במדור שח"ר מסכם כיצד מערך זה עובד בפועל:

בכל לשכת גיוס יש ראש תחום גיוס חרדים (נגד או קצין). במיט"ב [מינהל הגיוס] יש בעל תפקיד שמרכז את כל בעלי התפקידים בכל לשכות הגיוס ומפקח עליהם מקצועית ובוחן ומוריד לשטח יעדים שראש המדור מנחה ומדריך אותו, והוא מנהל את כל הגיוס למעשה במיט"ב [...] מיט"ב עובד כמו מפעל המגייס עשרות אלפי חיילים בשנה! כל שלוש שנים מתחלף רוב כוח האדם בצה"ל, וזו מערכת מאוד מאוד משומנת [...] זה כמו דייג שמגיע למפעל דגים שיודע לפי קריטריונים היכן לשים כל דג עם תיוג מסודר.

לסיכום חלק זה: אף שהצבא מפעיל כלים ומשאבי כוח אדם מיוחדים ומותאמים לעולם החרדי, ממצאי מחקר זה מלמדים על כשלים מובנים בתהליך המיון והאבחון של החיילים החרדים. אמצעים אלו אינם משקפים כראוי את יכולותיהם ואת כישוריהם של חלק מהמלש"בים החרדים – דבר שמביא לשיבוץ לקוי שאינו מיטיב עם הפרט החרדי ועם המערכת הצבאית כאחד. מדובר בתהליכי איתור, גיוס ומיון מורכבים, הדורשים בין השאר משא ומתן עם המועמדים לשירות

ועבודה פרטנית של המגייסים, המקשים את הרחבת הגיוס ואת התאמת המועמדים החרדים לתפקידים בצבא. בעיות אלו מעלות שאלות הנוגעות לאסטרטגיות השיווק לאוכלוסייה החרדית ולאבחון ולמיון של המלש"בים החרדים ולקשר של אלו לשוק העבודה. למעשה, לא ברור כיצד מתקבלות ההחלטות בדבר יעדי השיבוץ לחיילים חרדים בצה"ל: האם בהתאם לצורכי כוח האדם של היחידות השונות, או אולי בהתאם למידת הביקוש לתפקידים בצבא שניתן להמיר אותם בתפקידים יוקרתיים בשוק העבודה האזרחי? מענה לשאלות אלו עשוי להבהיר מה תפקידם של כוחות השוק במערך גיוס החרדים לצה"ל לעומת תפקידם של שיקולים צבאיים מקצועיים.

2. הציפיות מן השירות הצבאי במסלולי השירות השונים והמניעים לו

לבחינת מידת התועלות והתרומה של השירות הצבאי לבוגרי החרדים יש קשר הדוק לציפיותיהם ומניעיהם של המועמדים החרדים לשירות צבאי בטרם שירותם. כאמור, במסגרת מחקר זה נבחנו באופן איכותני הציפיות מהשירות הצבאי של מועמדים לשירות בני המגזר החרדי ממגוון זרמים וחוגים, בחלוקה לשתי קבוצות: צעירים בני 18-21, רווקים לקראת גיוס למסלול קרבי בנצח יהודה; מועמדים לשירות בני 21 ומעלה, רובם נשואים ולקראת שירות במסלול שח"ר.

ממצאי המחקר מלמדים על שלוש קטגוריות עיקריות של מניעים לשירות:⁴⁷ (א) מניעים אישיים-חברתיים – צעירים המבקשים לחזק יכולות וכישורים שלא באו לידי ביטוי בעולם הישיבות שממנו נפלטו. בקטגוריה זו ניתן למצוא גם צעירים המבקשים לממש מאויים גבריים בשירות במסלול הקרבי; (ב) מניעים תעסוקתיים הקשורים לצורך לרכישת ניסיון וותק תעסוקתי, רכישת מקצוע, תעודות הסמכה ועוד; (ג) מניעים אזרחיים-לאומיים – הרצון לתרום לכיטחון עם ישראל ואף למדינה עצמה.

47 ראוי לשים לב לשוני בין סוגי המניעים והמוטיבציות לשירות שדווחו במחקר זה לעומת סוגי המוטיבציות המתוארות אצל גל (2014).

בראיונות האישיים עלתה חפיפה רבה בין הקטגוריות הללו. לעיתים קרובות מניעים וציפיות שונות שלובים זה בזה באופן הדוק, והמרואיינים מתארים מניעים מרכזיים בצד מניעים משניים. לעיתים המניעים המשניים הופכים בתום השירות למניעים מרכזיים, כפי שמוכיחים ההבדלים שיוצגו להלן בין הממצאים האיכותניים לכמותניים הנוגעים למתגייסים לגרוד נצח יהודה.

2.1. "אקשן" ומיצוי עצמי: המניעים לגיוס לנצח יהודה – ממצאים איכותניים

המתגייסים למסלולים הקרביים רואים בשירות בעיקר אפשרות לצמיחה אישית ופחות מסלול תעסוקתי-מקצועי. הגיוס למסלול הקרבי קשור גם ללהט הנעורים, ללא בסיס ערכי או אידיאולוגי משמעותי, ולרצון לחוות חוויות מעצימות ומסעירות. כך תיאר זאת אחד המרואיינים:

הרצון להתגייס הגיע מתוך רצון לאקשן ולמצות את עצמי ופחות מעניין ערכי [...] דיברתי עם הוריי, ושוב הייתי צריך קומבינה כדי לשכנע אותם, הם עדיין חשבו שאני לומד כבחור ישיבה ממש [...] הרב שלי שכנע אותם שזה יועיל לי ושלא כולם נועדו ללמוד תורה אלא שלי עדיף לא ללמוד תורה כדי שיצא ממני משהו. כך גם אתרום למדינה וגם לאישיות שלי, גם יעזור לי אחר כך בלימודים – יעזור בכול. אני לא אגיד לך את החרטה הזאת שאני רוצה לשמור על עם ישראל. זה חשוב מאוד, אבל בסוף כולם אגואיסטים וחושבים על העתיד שלנו, ואני חושב שזה יעזור לי ולכן אני עושה את זה. אם על הדרך אני גם שומר על יהודים, אז אדרבה, אני שומר על אזרחי מדינת ישראל.

מהדברים הללו עולה הרצון בקרב המתגייסים לשירות קרבי למצוא חלופה לעולם הישיבות שממנו נפלטו, לרוב בשל אי-התאמה אישית למסלול התורני התובעני. מן הראיונות האישיים עם המועמדים לשירות משתמע כי מדובר בתהליך ארוך ומתיש של אי-התאמה למסגרת הישיבתית, שמתחיל בדרך כלל במעבר מהישיבה הקטנה לישיבה הגדולה (בגיל 16-17). תהליך זה כרוך בתחנות רבות שבסופן חלופת השירות הצבאי הופכת להיות קרש הצלה קוסם מפני חוסר ההצלחה

במסגרת "חברת הלומדים" החרדית. מבחינת צעירים אלו השירות בצבא הוא דרך להעצמה אישית ולשיפור הביטחון העצמי, גם אם הוא מלווה בקשיים חברתיים ובניתוק ברמות שונות מהמשפחה ומהסביבה החברתית שצמחו בה. בחלק מהמקרים מדובר בניתוק גמור מהמשפחה הקרובה בשל החשש לפגיעה בשידוכים של האחים והאחיות:

כשאתה מתגייס לצבא זה יהרוס לאחותך את השידוכים. אני כבר מסומן [...] [ההורים] אמרו שיותר טוב לנו שלא תהיה בבית. בגלל זה אני כבר לא לבוש בכלל כחרדי כיום. התנאי של הוריי הוא שאם אני רוצה להגיע הביתה, אז בלי מדים וכלי נשק. אבל לא הסכמתי לתנאי הזה. אני כבר כמה שבועות לא בבית, וזה עוד לפני שהתגייסתי.

השלכות אלו על המועמד החרדי לשירות צבאי הן אבן נגף משמעותית בפני המעוניינים להתגייס לצבא, אך הן אינן חלות על כלל המועמדים לשירות. בחלק מהמקרים, בעיקר בקרב המשתייכים לזרם החרדי-ספרדי ולחב"ד, ובמקרים מסוימים בקרב בנים לבעלי תשובה חרדים, צעירים המבקשים להתגייס לצבא נהנים דווקא מתמיכה שקטה של בני משפחתם ואחדים מחברי קהילתם. לעיתים קרובות למתגייסים החרדים חברים ובני משפחה שכבר התגייסו – דבר שמגביר אצלם את הרצון והביטחון לקראת הגיוס.

ניתן בנקל להתרשם מדברי המרואיינים מהשילוב של מניעים ומוטיבציות לשירות שתוארו לעיל. עם זאת, מראיונות העומק האישיים נדמה היה שהמניע האזרחי-לאומי הוא משני ושהציפיות מהשירות הן לרוב תעסוקתיות:

אני לא באמת רוצה לשרת אלא בעיקר בגלל הלימודים. גם לא ההפך, אחרי שאשרת אולי ארגיש אחרת. הסיבה שהלכתי לצבא זה בגלל שהלימודים [בשנת המכינה] בחינם. אבל אולי יהיה לי כף שם ואני אוהב את זה שאני משרת את המדינה שלי, זה לא רק בגלל הכסף. אני לא אסבול שם – אבל אני לא בקטע של לשרת את המדינה.

ואולם במחקר נשמעו גם קולות של צעירים חרדים שהביעו את רצונם האוטנטי לתרום למדינה באמצעות שירותם הצבאי, גם אם שלובות בכך תועלות אישיות מגוונות. עמדות אלו היו נפוצות יותר בקרב צעירים רווקים שהשתלבו במסלול הקרבי, בעיקר בקרב צעירים שבאו מחוגים חרדיים שאינם בליבה החרדית התורנית, כנזכר לעיל. כפי שהתבטא אחר המרווינים: "אני רוצה לשרת את המדינה, וגם זה בונה את האישיות [...] יעזור לי גם בלימודים ועבודה".

2.2. המניעים לשירות בנצח יהודה: ממצאים כמותניים – סקר בוגרים, 2016

הממצאים האיכותניים באשר לציפיות מהשירות והמניעים לו בקרב קבוצות המתגייסים השונות במגזר החרדי מספקים הצצה לעולמם הפנימי של המתגייסים החרדים. אך הממצאים הכמותניים שנאספו לצורך מחקר זה מלמדים על מערך מניעים שונה במידת מה מהמתואר לעיל. בקרב למעלה ממחצית (52%) מבוגרי נצח יהודה שהשיבו על שאלות הסקר, המניע המרכזי לשירות היה תחושת המחויבות האזרחית כלפי המדינה, ועוד כרבע מהבוגרים דיווחו על הרצון להעצמה אישית והרחבת אופקים (24%). כ-16% טענו כי ההתאמה של מסלול השירות הקרבי בנצח יהודה לאורח החיים החרדי הייתה שיקול מרכזי בהתגייסותם לצבא, ורק 4% מכלל הבוגרים ציינו כי להיבט התעסוקתי היה משקל מרכזי במוטיבציות שלהם לגיוס במסלול זה. על אף השוני ברושם המתקבל מראיונות העומק האישיים לעומת הממצאים הכמותניים, חשוב לשים לב כי הדיווח בסקר על המניעים נעשה לאחר השירות ולאחר תהליך סוציאליזציה צבאי אינטנסיבי בגרוד הקרבי, שבוודאי הגביר את מידת המחויבות האזרחית של בוגרי השירות למדינה – היבט שברוב הראיונות האישיים מוזכר כשיקול שולי וזניח בלבד.

2.3. בוגרי נצח יהודה: מסלול קרבי

לרבים מבוגרי השירות הקרבי במסלול זה השירות בצבא הוא קרש הצלה מדרך ללא מוצא בעולם החרדי ומהזרם המרכזי של עולם הישיבות שלא הצליחו להשתלב בו. כבוגרי שירות קרבי אינטנסיבי ותובעני רכשו צעירים אלו כלים משמעותיים של משמעת, ביטחון אישי, יכולת התמדה, קבלת סמכות ואמונה ביכולותיהם האישיות, שהתערעה בשל אי-הצלחתם כתלמידים בישיבות

בצעירותם, טרם הגיוס. נוסף על כך, ולא פחות חשוב, חלק גדול מבוגרי המסלול הקרבי דיווחו על שינוי מהותי ומשמעותי ביחסם למדינה וביחס לאוכלוסיות שאינן חרדיות שאתן שירתו.

2.4. "לא מתגייסים מעודף ציונות": מניעי המתגייסים למסלול שח"ר

הציפיות והמניעים של המתגייסים למסלול שח"ר שונים לגמרי מאלו של המתגייסים לנצח יהודה. ברוב המקרים המתגייסים למסלול שח"ר הם גברים נשואים והורים לילדים, הרואים במסלול השירות הזדמנות לרכוש ניסיון תעסוקתי וכרטיס כניסה למשרות בשוק העבודה מחוץ למגזר החרדי. עם זאת, לעיתים קרובות בזמן השירות ולאחריו הם גם מפתחים תחושות של הזדהות עם המערכת הצבאית שהם משרתים בה ומגלים אהדה מסויגת לאוכלוסיות נוספות המשרתות בצבא, כפי שמתאר רב המלווה את מסלול שחר:

האברכים הנשואים בשח"ר לא מגיעים לצבא כדי לקבל כלים לחיים ולהתחשל אלא רק כדי לקבל ניסיון ומקצוע לעבודה. בפן הלאומי והחברתי הם ינסו כמה שפחות להתערב בחברה הכללית וכמה שיותר להיות חרדים, ויספרו כמה הם מקריבים למען השירות שלהם כנשואים – אבל הבחור הצעיר ינסה לבנות עולם חדש מבלי לעקור את העולם הישן. בשח"ר, שלא לשמה זה נשאר לא לשמה גם בסוף השירות שלהם [...] זה מסלול נוסף להתקדמות לעבודה, זה לא מעודף ציונות! הוא לא רוצה לתרום משהו מיוחד. הוא חוזר הביתה לקהילה ולמשפחה, ולפעמים רבים לא יודעים בכלל שהתגייס.

עם זאת, עמדות אלו אינן חד-משמעיות וישנם לא מעט גוני ביניים של מניעים בקרב המתגייסים במסלולים השונים, המשלבים בין מניעים תועלתניים וציפיות תעסוקתיות בשוק העבודה לבין רצון לשרת כחלק מחובה אזרחית כללית ומטעמים לאומיים-פטריוטים. כך תיאר חרדי חסיד חב"ד את מניעיו לשירות במסגרת שח"ר אט"ל (אגף טכנולוגיה):

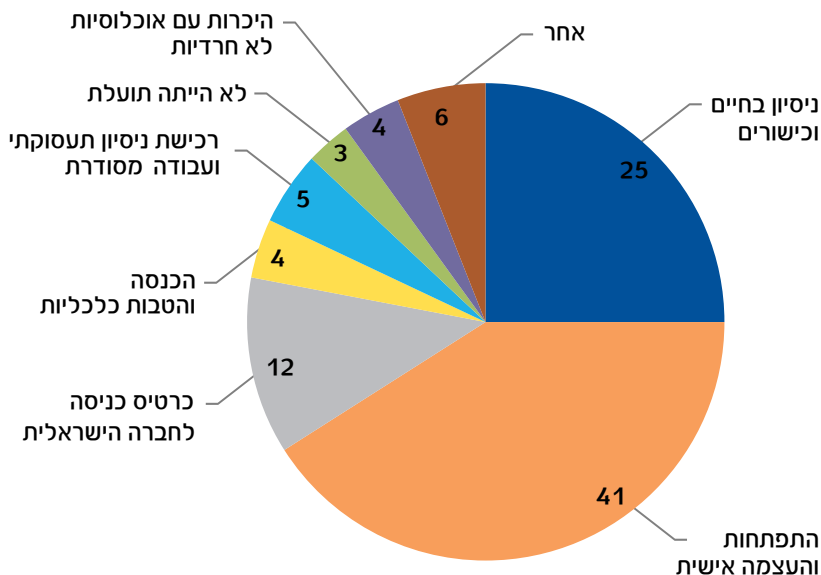
אני אקבל ניסיון תעסוקתי של שירות בצבא, וחוז' מזה שירתתי בצבא כי זה משהו שצריך לעשות כל עוד השירות הוא חובה, אז אין מה לעשות, צריך לשרת. למרות שאם לא הייתי רוצה באמת, בכיף הייתי יכול לדחות קצת יותר ולא לשרת בסוף. אבל היום עם כל המקצועות ששח"ר מציעים זה די שונה, וגם מוציאים אותך לשוק העבודה וגם יוצאים עם ניסיון.

מאחר שמרבית הגברים החרדים מתגייסים לצבא על בסיס התנדבותי, ציפיותיהם מהשירות גדולות לעיתים מצפיותיהם של משרתי החובה בשירות סדיר. כלומר, המסלול ההתנדבותי-מקצועי בצה"ל מפתח בקרב החרדים ציפיות ומוטיבציות גבוהות יחסית להצליח בשירות ולהפיק ממנו את המרב. דברים אלו נכונים בעיקר בכל הקשור לגברים נשואים המשרתים במסלול שח"ר ורואים בו גשר איכותי וחשוב לשוק העבודה, אך תוך כדי שמירה הדוקה על הזיקה לקהילתם החרדית.

3. התועלות מהשירות הצבאי: "אני נתתי, אני לא נחות"

בסקר הכמותני נשאלו בוגרי נצח יהודה מהי להערכתם התרומה החשובה ביותר בעבורם של שירותם הקרבי ביחידה זו. הממצאים מלמדים כי 41% מבוגרי המסלול דיווחו שהשירות סייע להתפתחותם והעצמתם האישית; 25% ציינו כי רכשו ניסיון וכישורים חדשים בחיים; 12% דיווחו שהשירות בצבא הקנה להם כרטיס כניסה לחברה הישראלית – ממצא משמעותי שמדגיש את ההיבט האזרחי-חברתי של השירות בגדוד הקרבי בהשוואה להיבטים אישיים, מקצועיים או אחרים. רק 5% מהבוגרים ציינו כי התועלת המרכזית מהשירות בגדוד נצח יהודה הייתה האפשרות להשתלב באופן חוקי בשוק העבודה. עוד 4% ציינו את ההטבות הכלכיות מהשירות, ו-4% אחרים ציינו את ההיכרות עם אוכלוסיות מגוונות.

תרשים 3: תועלות עיקריות משירות בגדוד נצח יהודה, יוני 2016 (באחוזים מסך כל הבוגרים)



גם הממצאים האיכותניים מלמדים על התועלות המיוחדות שבוגרי השירות מדווחים עליהן. לרבים, השירות בצבא היה בבחינת מסגרת מתקנת לאחר שנשרו מהמסגרות החרדיות הנורמטיביות, או מסגרת שהקנתה להם כישורי חיים שהיו חסרים להם טרם השירות. אצל רבים חל שינוי מהותי ומשמעותי בחיים – ממצב של חוסר אונים והיעדר דרך, לחוויית הצלחה ברורה במהלך השירות בצבא ולאחריו:

אחרי שהתגייסתי ממש פרחתי! פתאום יש לך סיפוק עצום, אתה רץ, מתאמן בטירונות [...] נתתי ממש את כולי בצבא. ממש מוקדם רצו שאצא לקורס מכ"ם, אבל אני העדפתי לחכות עם זה ולצאת לקורס בשלב יותר מאוחר כדי שאוכל להיות מ"כ במסייעת ולא בטירונות. זה היה חשוב לי מאוד.

מסגרת השירות בצבא נתפסת גם כמאפשרת הצלחה ובוחנת את חייליה ומפקדיה בהתאם לכישוריהם ויכולותיהם ולא לפי הרקע החברתי או ההשכלתי שלהם:

הרגשתי שנותנים לי הזדמנויות שלא קיבלתי ולא אקבל משום מקום אחר. לא הסתכלו מה הרקע שלך, יש לך יכולות, בוא תעשה מבחנים. אתה יכול לעשות הכול. [...] הדבר שהכי תרם לי היה שסמכו עליי ונתנו לי את האופציות לעשות דברים. אמרו לי אנחנו מאמינים בך, בוא תעשה [...] בלי ידע מוקדם [...] הם לא מסתכלים על העבר שלי.

בוגרים אחרים של המסלול הקרבי תיארו בבירור את החשיבות של רכישת משמעת ואחריות אישית במהלך השירות, מאחר שלא השתייכו למסגרת חינוכית חרדית או אחרת:

מה שאני הרווחתי מהצבא זה בעיקר משמעת – בתור אחד שכבר מגיל 16 היה עצמאי והסתדר לבד, זה היה חשוב ומשמעותי. התרגלתי לעשות מה שאני רוצה ומתי שאני רוצה [...] פעם, כנער, לא הייתי בכלל מסוגל לקבל ביקורת. אחרי הצבא אתה חווה את זה הרבה מאוד. חטפתי בהתחלה ריתוק ועוד ריתוק, עד שאתה מבין שחייבים להשתנות. היה לי מאוד קשה עם המסגרת בהתחלה. השירות בצבא שיפר אותי מאוד, היום אני מבין מה זה מסגרת, מה זה לעמוד בזמנים, משמעת, סמכות.

כאמור, בצד התועלות האישיות לא מעט מבוגרי השירות במסלול זה דיווחו על שינוי ביחס כלפי המדינה ועל חיזוק תחושת הסולידריות הכללית והבין-מגזרית, דבר שהשפיע במידת מה על הערכים המובילים שלהם. לפיכך ניתן להסיק בזהירות שהשירות הצבאי עשוי להקטין במידה מסוימת את השפעת החברתיים שבין החברה החרדית לחברה הכללית. כמו כן, וכפי שדיווחו כחמישית מהבוגרים בסקר הכמותני, השירות בגרוד נצח יהודה הוא במידה רבה מעין כרטיס כניסה הכרחי לחברה הישראלית, כחלק ממערך החובות והזכויות האזרחיות במדינה:

אני חושב שהחבר'ה שמתגייסים מקווים ומצפים שהשירות ייתן להם את ההוויה הישראלית שהם מכירים. שמע, כולם תמיד מתפללים לשלום החיילים, העניין הזה סוחף מאוד. בתוך הנפש של האדם, בסתר ליבם, הם יודעים שהם יקבלו גושפנקה שהם ישראלים בעקבות השירות. "אני נתתי, אני לא נחות". נתתי לחברה את המוטל עליי [...]. הדבר החשוב ביותר שקיבלתי בצבא זה את הערכיות והאכפתיות מהמדינה! זה לא היה לפני כן. אתה נחשף לאנשים עם ערכים אחרים, שזה כן חשוב להם. זה בטח לא היה קורה במקום עבודה.

אציין כי בזמן השירות במסלול נצח יהודה, ובייחוד בשירות הקרבי בו, עוברים החיילים החרדים סדרות חינוך המותאמות לעולם החרדי, המקנות להם ידע והיכרות מעמיקה יותר עם הצבא ועם ערכיו המובילים. נוסף על כך, בדרך כלל המפקדים הישירים של החיילים החרדים בגדוד נצח יהודה באים מהמגזר הדתי-לאומי, ויש להניח שעולם הערכים הדתי-לאומי, המייחס חשיבות ומשמעות דתית-אמונית-רוחנית לשירות בצבא, יש השפעה עקיפה וסמויה על התפיסה של תרומת השירות בגדוד בקרב הבוגרים החרדים:

אני יכול ללכת עם גב זקוף ולהגיד עשיתי צבא [...] היום אני קצת מבין יותר את הערך של המדינה, ולמה חשוב שיש מדינה ושיש צבא במדינה, ולמה חשוב שמשרתים. יש כור ההיתוך של המדינה [...] אתה יודע, קונפליקטים, צריך לדבר עליהם בלי לריב, ואפשר להעלות אותם על השולחן. אחרי שקיבלתי את הכור היתוך הזה בצבא, אני כן מבין את הערך של המדינה, ולמה חשוב שכל אחד יתרום.

מרבית הבוגרים מתארים תחושות עזות של שותפות גורל עם החברה הישראלית וחיבור ייחודי להווי הישראלי שממנו היו מנותקים ככוונת מכוון בתקופת לימודיהם (החלקיים) בעולם הישיבות החרדי. לתחושות אלו מצטרפת תחושת הגאווה של הצעירים החרדים על שירותם הקרבי ועל תרומתם לצבא ולחברה בכלל:

אני יודע היום מה זה אחווה של חיילים, מה זה להחזיק נשק, מה זה חברים. אתה יודע איך להיות ישראלי, אתה מכיר את הז'רגון הצבאי והישראלי. מכיר "גבעת חלפון", מה זה המנטליות הישראלית. הווי ישראלי. השירות בצבא פותח אותך לדברים חדשים – לתת לחברה בלי לצאת פראייר!

ניתן אפוא לומר בזהירות כי אצל בוגרי גדוד נצח יהודה חלו תמורות בהון התרבותי, בטעמים, בהעדפות ובהתנהגויות האישיות, שקירבו אותם לחברה הישראלית הכללית.⁴⁸ לעומת זאת התועלות התעסוקתיות ורכישת ההשכלה הכללית בעקבות השירות תוארו כמשניות וזניחות, על אף השיפור הבולט בשיעורי התעסוקה של בוגרי מסלול זה. ייתכן שיתרון זה לא נתפס כמרכזי בשל היעדר ציפיות תעסוקתיות בעקבות שירות קרבי, ובשל העובדה שחלק גדול מהבוגרים מועסקים בשלבים הראשונים שלאחר השחרור במשרות לא מקצועיות שאינן מספקות בסיס כלכלי יציב.

4. הכשרה ותעסוקה של בוגרי נצח יהודה

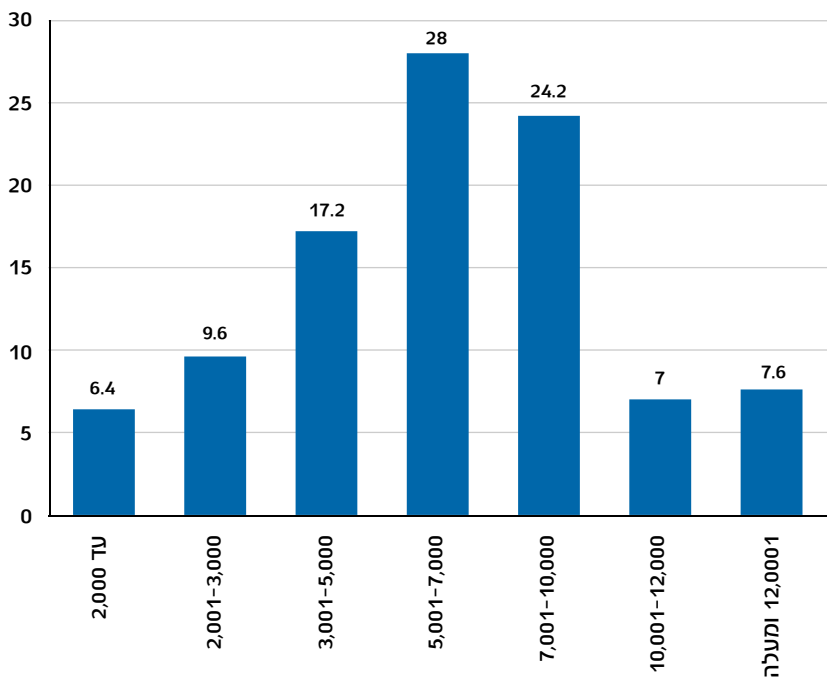
רבים מהמשרתים במסלול זה הגיעו לשירות בו לאחר שעזבו את עולם הישיבות, ומקצתם אף התנסו עוד בטרם השירות בצבא בשוק העבודה, לעיתים מתוך הכרח קיומי של ממש. סקר הבוגרים שנערך עבור מחקר זה מלמד שכ-30% מהבוגרים עברו במשרה מלאה לפני שירותם הצבאי. מרביתם עברו במשרות לא מקצועיות, בשכר חודשי ממוצע שעמד על 5,740 ש"ח.

בתום שירותם הצבאי, כשנתיים במוצע לאחר השירות, השתלבו 88% מהבוגרים בשוק העבודה, כ-80% במקומות עבודה מעורבים (בסביבה לא חרדית), במקצועות מגוונים וברמות שכר גבוהות יחסית. מדובר בהשתלבות של מרבית הבוגרים בשוק העבודה ובעלייה משמעותית מאוד בשיעורי התעסוקה של בוגרי נצח יהודה ביחס לשיעורי התעסוקה שלהם טרם השירות. לשם

48 לפי הסוציולוג פייר בורדייה, הון תרבותי מתייחס לעולם הידע והתוכן של היחיד והקבוצה, והוא מתפקד כגורם מרכזי המשעתק את האי-שוויון, את עליונותם החברתית של קבוצות מסוימות ואת הנמכתן והדרתן של קבוצות אחרות (Bourdieu, 1986).

השוואה – ב־2015 עמדו שיעורי התעסוקה של גברים חרדים בגילאים 18–24 על 24% בלבד (מלחי, 2016). שיעורי תעסוקה נמוכים אלו נובעים כמובן מהעובדה שרובם המכריע של הצעירים החרדים מקדישים את זמנם ללימודי קודש; לעומת זאת, השירות הצבא מוביל את בוגרי נצח יהודה למסלול חיים שונה בתכלית השינוי, המסייע להשתלבותם המוצלחת בשוק העבודה. בחינה של רמות השכר של בוגרים נצח יהודה (לפי דיווחם) מלמדת כי מרביתם (66%) משתכרים שכר הגבוה מ־5,001 ש"ח, ומקצתם (14.6%) אף למעלה מ־10,001 ש"ח ויותר. מדובר אפוא בהתפלגות שכר נורמלית, אף שמסלול זה, על פי הגדרתו הרשמית והמעשית, אינו מסלול הכשרה לתעסוקה.

תרשים 4: שכר חודשי ממוצע, בוגרי נצח יהודה, 2016 (באחוזים מסך כל הבוגרים, בש"ח)



עם זאת, ובשל אופיו הייחודי של מסלול השירות הקרבי בנצח יהודה, רק כשליש מהבוגרים (34%) דיווחו שתפקידם בשירות סייע להם להתקבל לעבודתם הנוכחית, בעיקר בענפי האבטחה והביטחון. בהתאם, 26% בלבד מהבוגרים ציינו כי הם עובדים בתחום הקרוב לתחום עיסוקם בצבא. אף על פי כן, ולנוכח הדיווח הרווח על השירות במסלול ככרטיס כניסה לחברה הישראלית, רוב בוגרי המסלול (84%) העריכו כי שירות קרבי בצבא של גבר חרדי משפר מאוד את סיכוייו להשתלב ולהתקדם בשוק העבודה בהשוואה לחרדים שלא שירתו בצבא. כמו כן, מהתפלגות משלחי היד והמקצועות שהבוגרים מדווחים עליהם, אפשר להתרשם שמדובר בעיקר במשרות לא מקצועיות המאפיינות את התקופה שאחרי הצבא, כגון מאבטחים, נהגים, מחסנאים, עובדי ייצור, טכנאים ומפעילי מכונות, מוכרים ועובדים בכתי אוכל ומאפיות. ללא השלמת השכלה רשמית, האופק התעסוקתי במשרות אלו מוגבל מאוד. רק אחדים מהבוגרים דיווחו על השתלבות בתחומים מקצועיים כגון עריכת דין, מנהלי כספים, מהנדסי תוכנה ועובדים בתחום המחשוב או במקצועות טיפוליים.

4.1. מציאת עבודה והצורך בהכוונה, הכנה וייסוץ תעסוקתי: מצאים כמותניים

כמחצית מבוגרי נצח יהודה דיווחו שמצאו את עבודתם הנוכחית בעזרת חברים או בני משפחה (כ-46%). כ-19% חיפשו ומצאו עבודה בעזרת האינטרנט, וכ-9% דיווחו כי המעסיק הנוכחי שלהם פנה אליהם. עוד 6% מצאו עבודה דרך מודעות דרושים בעיתונות הכללית או החרדית. כ-6% בלבד דיווחו כי מצאו את מקום עבודתם בעזרת חברים או מפקדים ששירתו איתם בצבא. ממצא זה מעיד על ניצול נמוך יחסית של קשרים אלו בהיבט התעסוקתי. ההתפלגות שתוארה איננה שונה מההתפלגות בכלל הציבור החרדי בישראל ובאוכלוסייה הישראלית בכלל. עוד יודגש כי ממצאי המחקר מלמדים כי רק מעטים מצאו את עבודתם בעזרת ההכוונה או הסיוע של ארגון בוגרי נצח יהודה או באמצעות מרכזי ההכוון התעסוקתי לחרדים.⁴⁹ ממצאים אלו מלמדים כי בוגרי המסלול שהשתתפו בסקר

49 היום (2016) משרד הכלכלה, בשיתוף רשויות מקומיות, מפעלים עסקיים והמגזר השלישי, מפעיל 12 מרכזי הכוון תעסוקתי המותאמים לאוכלוסייה החרדית. המרכזים מספקים שירותי הכוון, ייעוץ והשמה לעבודה לכלל האוכלוסייה החרדית.

לא רואים בגופים אלו כתובת בכל הנוגע לתעסוקה ופרנסה. כ-40% מבוגרי המסלול דיווחו על הצורך בהכוונה, ייעוץ והכנה לשוק העבודה במידה רבה או רבה מאוד; 44% מהבוגרים דיווחו שאינם זקוקים להכוונה תעסוקתית כלל או במידה מועטה; ו-15% דיווחו כי הם מעוניינים בהכוונה זו במידה בינונית בלבד.

לוח 2: בוגרי נצח יהודה: אופן מציאת העבודה הנוכחית, 2016 (באחוזים מסך כל הבוגרים)

סך הכול N=191	אופן מציאת עבודה
46.1	חברים או בני משפחה
18.8	אינטרנט
8.9	המעסיק הנוכחי פנה אליי
6.3	חברים או מפקדים מהצבא
5.8	מודעות דרושים בעיתונות כללית או חרדית
4.2	פנייה אישית יזומה למעסיק
4.2	חברות כוח אדם
2.1	זכייה במכרז ציבורי/ממשלתי
1.6	עמותת בוגרי נצח יהודה
1	מרכזי מפתח או מרכזי הכוון תעסוקתי לחרדים
0.5	שירות התעסוקה הכללי

4.2. לימודים מקצועיים וגבוהים: ממצאים כמותניים ואיכותניים

הואיל ומסלול נצח יהודה אמור לסייע לבוגריו בהכשרתם לחיים אזרחיים מלאים ומועילים לפרט ולסביבתו, והואיל ורכישת הון אנושי בזמן השירות הצבאי ולאחריו היא יעד חברתי וכלכלי חשוב, המחקר בחן את מאפייני השכלתם של

הבוגרים. הממצאים מלמדים כי 45% בלבד מהבוגרים למדו בעת הסקר במסגרות מקצועיות או גבוהות. עם זאת, מעניין לגלות כי מקרב הלומדים למעלה משני שלישים (68.6%) למדו במכינה קדם-אקדמית או במסגרות אקדמיות לקראת תואר ראשון (בחלוקה שווה ללומדים במסגרות אקדמיות המותאמות לחרדים ומסגרות אקדמיות כלליות). מדובר בנתון מעודד וחשוב המעלה תהיות על המוטיבציות של הבוגרים להשתלבות במסלולים אקדמיים מגוונים. גם מתוך הראיונות האיכותניים היה ניתן להתרשם כי מסלול נצח יהודה אפשר לחלק מהבוגרים להשתלב במסלולים אקדמיים. כך תיאר אחד הבוגרים, שעמד לסיים לימודי הנדסת בניין באוניברסיטת אריאל, בריאיון האישי את תרומת השירות במסלול נצח יהודה ללימודיו:

מבחינת הלימודים זה [השירות בצבא] ממש עזר לי שנת ההשלמה בצבא. היו לי מגורים על חשבון הצבא ומשכורת קטנה של חיל קרבי. כל הלימודים על חשבון הצבא ובמסגרת הצבא, כך שיש פעם בשבועיים שיחות חיזוק ומפגשים תחת חסות הצבא. מי שבאמת רוצה ללמוד יכול לעשות את זה [...] זה מאוד חשוב, ובלי זה הייתי הופך לאיזה חשמלאי או עובד "בשחור". בלי השנה של הבגרויות בצבא לא הייתי עושה את התואר היום.

למעשה, בוגר זה למד בישיבות חרדיות, והיה חסר הכשרה תיכונית כללית-עיונית. את הצלחתו בלימודים האקדמיים הוא מייחס לכוח הרצון וההתמדה שלו – תכונות ויכולות אשר להערכתו חסרים לרבים מבוגרי המסלול הקרבי. אלו אינם מעוניינים ללמוד לימודים תובעניים וארוכים מייד לאחר שירותם הצבאי, כפי שמלמדים גם הממצאים הכמותניים שהובאו לעיל. לדבריו: "מי שבאמת רוצה ללמוד יכול לעשות את זה [...] לי יש פשוט כוח התמדה וכוח רצון. תאמין לי חיממתי הרבה את הכיסא במהלך הלימודים [...] אבל העניין הוא שלרוב האנשים אין חשק וכוח אחרי שנתיים קרבי להתחיל מייד ללמוד ברצינות".

ואכן, בצד הצלחות מרשימות של חלק מבוגרי נצח יהודה, בוגרים רבים תיארו את הקשיים, האכזבות, תחושות ההחמצה וחוסר ההצלחה שלהם בכל הקשור להשלמת לימודים כלליים לאחר שירותם הצבאי, דווקא משום שנחשפו

לאפשרויות הגלומות בשוק העבודה. אפשרויות אלו מחייבות הכשרה אקדמית רשמית שאיננה בהישג ידם לנוכח קשיי הלמידה האישיים שלהם⁵⁰ ולנוכח תוכני הלימוד הרבים שהם נדרשים להשלים, מאחר שאלה אינם נרכשים בעולם הישיבות. כך מתאר אחד מבוגרי המסלול:

להשלים בגרויות היה לי מאוד קשה, עד היום אני בלימודים, ארבע שנים ולא מצליח ללמוד תואר [...] דבר ראשון יש לי בעיות קשב וריכוז. אף פעם לא אבחנו לי את זה, לא הייתי בתיכון ולא הייתי צריך להתמודד עם בגרויות. לפני שנה הלכתי לאבחון. מאוד קשה לי ללמוד – גם יש לי בעיות לימודיות וגם יש לי פער [לימודי] עצום וגם [...] אני צריך לפרנס את המשפחה שלי [...] אני מרגיש דפוק. ארבע שנים אתה לא יכול להתחיל לסיים [...] בשנה שעברה בלימודים לא הצלחתי, חצי מהשנה נכשלתי בקורסים. ואז אתה צריך עוד שנה [...] ועוד שנה.

למרות הקשיים הרבים שתיארו בוגרי המסלול, לנוכח ממצאי מחקר זה יש יסוד סביר להניח ששירות צבאי קרבי בגדוד החרדי חיזק את המשרתים בו הרבה מעבר לציפיותיהם. גם אם רבים מהם נתקלו בקשיי השתלבות בהכשרות ובלימודים גבוהים הדורשים ידע רב, אחרים הצליחו להתקדם בשוק העבודה ובאקדמיה בצורה מוצלחת ומעוררת פליאה.

50 אף שהיבטים אלו לא נבחנו במחקר זה, ייתכן שבקרב המשרתים במסלול נצח יהודה יש שסובלים מלקויות למידה שלא אובחנו מעולם בילדותם במסגרות הלימוד החרדיות. לקויות אלו הקשו עליהם להתמיד בלימודים תורניים בישיבות החרדיות התובעניות. אציין שוב כי חלק ניכר מהמשרתים במסלול הגיעו אליו בשל קשיי השתלבות בעולם הישיבות. לצורך הוכחת קשיים אלו נדרשים מחקרים ייעודיים. זיהוי, איתור ומיפוי של לקויות ובעיות קשב וריכוז ובעיות אחרות יכול לסייע לבוגרים להשתלבות מיטבית בלימודים ובמקומות עבודה.

4.3. שנת המשימה: מאפיינים ואתגרים

חלק משמעותי ובלתי נפרד ממסלול נצח יהודה הוא שנת המשימה. מדובר במסגרת חיונית המותאמת למאפייני ההון האנושי והצרכים הייחודיים של החרדים המשרתים במסלול זה. מטרתה של שנה זו, המתקיימת בשנת השירות האחרונה, היא להעלות את המוכנות והנכונות של החיילים במסלולי נצח יהודה לשוק העבודה האזרחי באמצעות לימודים מקצועיים, השלמת השכלה תיכונית ומבחני בגרות (כשליש מכלל הלומדים בכל מסלול) ולימודים קדם-אקדמיים. לנוכח הגידול המשמעותי והרצוף במספר המשרתים במסלול זה בשנת המשימה לומדים כ-350 חיילים במחזור (נכון ל-2016).

הזכאים לשנת המשימה הם חיילים שלמדו בישיבה גבוהה, היו בהסדר "תורתו אומנותו" ושירותם נדחה. מרבית המשרתים (משנת 2009) במסלול נחשפים לאפשרויות הלימוד העומדות לפניהם בשנת המשימה ביום עיון מקיף שנערך בעניינה וכן באמצעות הכוונה אישית וייעוץ תעסוקתי הניתנים לכ-70% מהמשרתים. חשיפה זו נועדה ליצור התאמה מרבית בין היכולות, הכישורים והמוטיבציות של המשרתים למסלולי הלימוד הקיימים. הלימודים בתקופה זו חייבים להיות בהיקף של 15 שעות שבועיות לפחות, במסגרות לימודים מוכרות ומשמעותיות. לנוכח מאפייניו של המסלול, מסגרות הלימודים וההכשרה חייבות להיות מותאמות למגזר החרדי, ועל כן חייבת להתקיים בהן הפרדה בין נשים לגברים. קריטריון זה מגביל במידה רבה את היצע תחומי הלימוד.

מלבד המשכורת הצבאית הסטנדרטית המשולמת לחייל במסלול זה ומימון הייעוץ התעסוקתי, הצבא מממן גם את רוב העלות של מסלול ההכשרה. חלק מהקורסים המקצועיים ממומנים גם על ידי משרד הכלכלה ומרכזי הכוון תעסוקתי לחרדים; המכונות הקדם-אקדמיות ממומנות גם על ידי משרד החינוך; והשלמת 12 שנות לימוד ממומנת על ידי עמותות עצמאיות כגון קרן גרוס. עם זאת בחלק מהמקרים בוגרי המסלול מתקשים לממן את הכשרתם, בייחוד כשמדובר במסלולי ההכשרה המקצועית, שבשליכה הראשונים, עד קבלת ההחזר הכספי מטעם משרד הכלכלה, מחייבים מימון עצמי.

הלימודים מתקיימים במסגרות אזרחיות מגוונות, אך התלמידים עדיין נמצאים בפיקוח צבאי כחיילים לכל דבר, והם מחויבים בדיווח נוכחות שבועי בכל מסגרת לימוד ועמידה בנהלים ובפקודות צבאיות. מחויבות כפולה זו פוגמת

ביכולת של מפקדי פלוגת שנת המשימה לסייע לחיילים ולפקח עליהם. ואולם הממצאים האיכותניים והכמותניים של מחקר זה מלמדים כי לשנת המשימה יש יתרונות ותועלות ברורות, במקרים שבהם הלימודים נעשים מתוך מוטיבציה כנה להצלחה ובאופן מעמיק ורציני. בוגרי נצח יהודה שלמדו בשנת המשימה והשתתפו במחקר דיווחו כי הלימודים סייעו להם בהשלמת פערי ידע (41%) ובהרחבת מידת העניין שלהם בתחום שלמדו (21%), והקנו להם הרגלי למידה שהיו חסרים להם (19%). כ-12% מהבוגרים דיווחו כי הלימודים הגדילו את המוטיבציה שלהם ללימודים באופן כללי. יודגש שכ-5% בלבד דיווחו כי שנת המשימה הקנתה להם כלים או ידע יישומי על שוק העבודה.

לוח 3: תועלות עיקריות משנת המשימה (באחוזים מסך כל הבוגרים שהשתתפו בשנת המשימה)

תועלות עקריות מהשירות	100
השלמת פערי ידע	41.5
עניין בתחום הלימוד	21.3
הקניית הרגלי וכישורי למידה	19.3
רצון ועניין כללי בלימודים	11.7
ידע יישומי על שוק העבודה	4.7
שיפור בביטחון העצמי	1.7

למרות החשיבות של שנת המשימה בכל הנוגע להשלמת השכלה ורכישת מקצוע אזרחי, והעובדה ששנה זו היא משום מניע ייחודי להתגייסות למסלול זה, 30%-50% מכלל המשרתים במסלול אינם לומדים בה, מהטעמים האלה: חלק מהם נושרים מהשירות במסלול בשל בעיות רפואיות או בעיות משמעת; אחוז קטן (כ-10%) חוזרים ללמוד בישיבה; מקצת המשרתים מתחילים ללמוד אך נושרים במהלך לימודיהם בשל קשיים הנוגעים ליכולות לימודיות, בעיות קשב וריכוז, בעיות כלכליות, קשיי התארגנות ולקויות למידה. על פי דיווחי הצבא, כשליש מהמשרתים בנצח יהודה אינם משלימים את שנת המשימה. לעומת זאת בסקר שנעשה עבור מחקר זה דיווחו 52% מהבוגרים כי לא למדו בשנת המשימה אף שהיו זכאים לה

על פי התקנות. הפער בין נתוני הסקר לדיווח של צה"ל אינו מאפשר לקבוע מהו החלק הממשי של הבוגרים שאינם משתתפים בשנת המשימה.

אתגר נוסף הקשור לשנת המשימה נוגע למוטיבציה הנמוכה ללימודים בשלב זה של השירות. על פי דיווחי בוגרי נצח יהודה ומפקדיהם, המוטיבציה ללימודים אינטנסיביים לאחר שירות קרבי תובעני ומתיש היא לעיתים קרובות נמוכה למדי, ולכן התוצאות של לימודים אלו אינן תמיד משביעות רצון. יש חיילים שנרשמים ללימודים בעיקר כדי לא להמשיך שנה נוספת בשירות הקרבי, ואילו אחרים מתמודדים שוב עם קשיים בלימודים שחוו גם במסלול התורני בישיבות. ככלל, ניתן לומר כי מסלול החיים של צעירים חרדים ישראלים בני 21-23 אינו מעודד רכישת מקצוע והשלמת השכלה מייד לאחר השירות הקרבי, גם משום שלרבים מהם אין תמיכה כלכלית ואישית ממשפחתם. פעמים רבות בתום השירות הצבאי מסלול חייהם מביא אותם לחיפוש עצמי בטיולים ממושכים מעבר לים.⁵¹

קשיים נוספים בניהול שנת המשימה קשורים למבנה הארגוני שלה. למעשה, היסטורית פלוגת שנת המשימה כפופה פיקודית לכמה זרועות צבאיות וביטחוניות: פיקוד מרכז (אחריות גודרית), מדור שח"ר באכ"א והאגף החברתי במשרד הביטחון. ברור כי ריבוי הגורמים המופקדים איננו מועיל לניהול התקין של שנת המשימה ומוביל לחפיפת סמכויות ולקשיי תיאום רבים בין הגופים הצבאיים והאזרחיים. נוסף על כך, למרות הגידול המשמעותי והמהיר במספר המשרתים והלומדים במסגרת זו, שנת המשימה מנוהלת על ידי שני קצינים ושישה מפקדים שאינם קצינים (מש"ק) – אף שבשנים הראשונות להפעלתה הסגל הפיקודי היה גדול יותר – וגם היקף המשאבים המוקצים למשימה חיונית זו הצטמצם בשנים האחרונות.

זאת ועוד, הבסיס של שנת המשימה ממוקם בכפר סירקין, אזור שהנגישות ממנו למוקדי התעסוקה וההכשרה אינה נוחה. בוגרי ההכשרות מדווחים גם כי בחלק גדול מהמקרים חלים עיכובים רבים בפתירת קורסים, ומועדי הפתיחה אינם מתואמים עם מועדי הגיוס והשחרור של מחזורי המשרתים, דחיות אלו

51 בראיונות העומק רבים מהבוגרים תיארו בהתלהבות רבה את הטיוח הגדול שלאחר השירות הקרבי, כמו רבים מהצעירים הישראלים לאחר הצבא. אפשר לומר כי גם בהיבט זה רבים מבוגרי נצח יהודה דומים למדי לבני גילם הלא-חרדים.

מביאות לירידה במוטיבציה ללימודים. בחלק מהמקרים, בלית ברירה, מקבלים החיילים דחיית שירות עד לפתיחתו של קורס אזרחי שהם מעוניינים בו. בתקופה זו החייל לא בפיקוחו של הצבא, ועל כן היכולת של הצבא למקסם את הכישורים והיכולות של הבוגרים איננה מיטבית. העיכובים בפתיחת הקורסים קשורים גם לכך שלא תמיד ישנם די חניכים לפתיחת כיתת לימוד, ועל כן גם אין ודאות לגבי האפשרות לפתיחת מסלול ההכשרה הרצוי.

האתגרים העיקריים הקשורים בשנת המשימה בנצח יהודה: סיכום

- **מבנה וארגון.** שנת המשימה מפוקחת ומנוהלת על ידי כמה גורמים שהתיאום ביניהם אינו מלא. אין גורם שבידיו מופקדות כלל הסמכויות הפיקודיות והניהוליות של פרק ייחודי זה במסלול נצח יהודה.
- **סגל פיקוד והיקף כוח אדם.** מספר המשרתים במסלול נצח יהודה ובשנת המשימה גדל בעשור האחרון פי שישה, אך הסגל הפיקודי האחראי על הפיקוח, הסיוע, ההכוון והייעוץ לחניכים הצטמצם בשנים האחרונות. לסגל המצומצם אין יכולת לפקח על כלל הלומדים בשנת המשימה. כן מורגש חוסר בגורם שיש לו ניסיון משמעותי בהכשרה וחינוך של אוכלוסיות מיוחדות בצבא.
- **מיקום ומבנים.** הבסיס של שנת המשימה ממוקם במבנה לא מתאים ובאזור המרוחק ממרכזי ההכשרות והלימודים הקיימים.
- **מגוון תחומי הלימוד ומימון.** בשל הצורך בהפרדה בין נשים לגברים במסגרות לימוד ייעודיות לחרדים, מגוון הקורסים וההכשרות לבוגרי מסלול זה אינו מספק. קשיים במימון של קורסים והכשרות מצמצמים לעיתים את אפשרויות הלימוד לבוגרים.
- **תיאום בין המערכת הצבאית לאזרחית.** בשנת המשימה ניתנים קורסים להכשרה מקצועית המפוקחים על ידי האגף להכשרה מקצועית של משרד הכלכלה. קורסים אלו נפתחים באישור האגף ומותנים במספר מינימלי של תלמידים. לפיכך לעיתים קרובות האחראים על שנת המשימה בצבא אינם יודעים אם ומתי ייפתח קורס, דבר שמוביל לחוסר יציבות ורציפות במערכת ההכשרות לבוגרי נצח יהודה ומקשה מאוד על תכנון ארוך טווח ועל מיצוי היכולות של הבוגרים.

- **מיצוי נמוך, מוטיבציה נמוכה ללימודים והיעדר אבחון של בעיות קשב וריכוז.** נראה שבוגרי מסלול נצח יהודה אינם מפיקים את המרב משנת המשימה גם בשל מוטיבציה נמוכה יחסית של חלק מהם. חלק מהבוגרים העלו את הצורך באבחון של בעיות קשב וריכוז של המשרתים בצבא במסגרת המסלול.

שנת המשימה היא פרק חיוני ומרכזי בהליך ההכשרה וההכנה של בוגרי נצח יהודה לחיים האזרחיים בכלל ולשוק העבודה בפרט. למרות שיעורי ההשתלבות הגבוהים בעבודה של בוגרי נצח יהודה, נראה שבוגרי המסלול אינם ממצים את מלוא הפוטנציאל האישי שלהם במסגרת שנת הכשרה זו, גם בשל כשלים ארגוניים ומבניים וגם בשל מאפייניה של אוכלוסיית המשרתים במסלול זה. כרי שבוגרי המסלול יכלו למצות ממנו את מרב התועלות הכלכליות והחברתיות, מתחייבת בחינה חוזרת של האמצעים לשיפור וחיזוק שנת המשימה, כפי שיתואר בהמשך בפרק ההמלצות.

4.4. בוגרי נצח יהודה: הצלחות בצד אתגרים – סיכום

- **העצמה והצלחה אישית.** רבים מבוגרי נצח יהודה מתארים תחושות של הצלחה והעצמה אישית ומדווחים שבעקבות השירות רכשו כישורי חיים כמו משמעת, ביטחון עצמי, עצמאות, קבלת מרות וסמכות, עבודה והתמדה במסגרת, חוסן נפשי ויכולת לעבוד בצוות.
- **כרטיס כניסה לחברה הישראלית ושותפות אזרחית.** שלא במפתיע השירות במסלול הקרבי מחזק מאוד את החיבור של בוגרי לחברה הישראלית הכללית ואת הסולידריות עם החברה הלא חרדית בישראל. היבט זה בלט בראיונות האישיים ובנתונים הכמותניים כאחד (77% מכלל הבוגרים דיווחו כי הם מרגישים במידה רבה או רבה מאוד חלק בלתי נפרד ממדינת ישראל ואתגריה).
- **שוליותו של תחום התעסוקה והפרנסה.** השתלבות בשוק העבודה אינה התועלת המרכזית שבוגרי נצח יהודה מדווחים עליה בראיונות. ואולם הממצאים הכמותניים מעידים בכיורר על השתלבות מוצלחת של הבוגרים

בשוק העבודה, גם אם לא בתפקידים מקצועיים שקידום תעסוקתי בצידם. אף על פי כן, לדברי רבים מהבוגרים עדיין נדרשים הכוונה וייעוץ בהשמה לשוק העבודה כדי להתקדם ולהתפתח בו.

- לימודים והכשרה. רק חלק מבוגרי מסלול נצח יהודה השתלבו ורכשו לימודים גבוהים או מקצועיים לאחר שירותם הצבאי. בצד הצלחות לא מעטות, רבים מדרווחים על קשיים וחוסר יכולת להשלים לימודי יסוד כמו תעודת בגרות, הנדרשים לצורך רכישת השכלה גבוהה או מקצועית.

בהסתמך על ממצאי מחקר זה אפשר להתייחס לבוגרי נצח יהודה כסיפור הצלחה חברתי וכלכלי, למרות הדיווח שלהם על הצורך בהכוונה, בסיוע ובמיקוד אישי-תעסוקתי. צעירים אשר לא מצאו את דרכם בתוך המגזר החרדי התובעני ובאו משוליו פיתחו בשירותם הצבאי כישורים ויכולות שלא הכירו בקרבם והצליחו להתקדם מבחינה כלכלית וחברתית. בוגרי המסלול גם הפכו ליותר ישראלים, או ממלכתיים, לאחר שירותם הצבאי, והם מרגישים גאווה פטריוטית אותנטית על תרומתם האזרחית למדינה, גם אם הם אינם מגדירים את עצמם ציונים במלוא מובן המילה. עם זאת, ואף שלא הרחבתי על כך כאן, לשירות במסלול זה יש מחיר חברתי-קהילתי גבוה הנובע מהסלידה הברורה של מרבית החוגים במגזר החרדי משירות צבאי, בייחוד משירות קרבי. המשרתים נתפסים כמי שחצו את הקווים ואינם מעורכים דווקא בקהילת המקור שלהם. נוסף על כך, נראה שלרבים מהם יש קשיים לא מעטים ברכישת השכלה בכלל והשכלה גבוהה בפרט, ויש לתת על כך את הדעת בבואנו למקסם את כלי הסיוע לאוכלוסייה זו.

5. בוגרי שח"ר – התועלות משירות מקצועי: ממצאים איכותניים

לשירות במסלולי שח"ר, מעצם היותו מסגרת הכשרה והכנה לתעסוקה לגברים חרדים, תועלות תעסוקתיות וכלכליות ברורות. נוסף על כך, המשרתים במסלול זה נהנים מהכנסה לא מבוטלת בשל תשלומי משפחה נדיבים לגברים נשואים ובעלי משפחות. בצד תועלות ברורות אלו, לרבים מהמשרתים השירות בצה"ל הוא גם צוהר לעולם הלא חרדי. המפגש עם חיילים ומפקדים שאינם חרדים מספק אפשרות ייחודית, ולעיתים ראשונית, להכיר טוב יותר את החברה הישראלית על גווניה. היכרות זו מובילה לא פעם לשינוי בתחושות בכל הנוגע לחובת השירות ולשייכות לחברה הכללית ולגאווה על עצם השירות בחברה שמייחסת חשיבות רבה לשירות צבאי. כך תיאר בוגר שח"ר ששירת בחיל המודיעין את הרגשתו כלפי חובת השירות:

הכרתי את החברה הישראלית, הבנתי כמה טיפש הייתי כשחשבתי שמי שעושה שירות הוא פראיר, הבנתי שבדיוק ההפך. הבנתי שמי שמשרת בצבא הוא מי שעושה את הדבר הנכון, אבל לא ממקום ציוני [...] אתה מחויב כלפי כל אדם במדינה ולכן אתה משרת [...] אני יכול ללכת עם גב זקוף ולהגיד "עשיתי צבא".

ההכשרה והשירות הצבאי בתפקיד מקצועי מסייעים לקליטה בשוק העבודה, לעיתים במישורין, בעיקר במשרות בתחום הטכנולוגיה, ולעיתים בעקיפין – עצם השירות בצבא בתפקיד מקצועי מקל על הקבלה לעבודה. מנחם ששירת בשח"ר בתפקידי גיוס ומיון כוח אדם, מתאר את התועלות שהפיק מהשירות באופן שמייצג רבים מבוגרי המסלול: "גם אם לא קיבלתי מקצוע, קיבלתי את המנועים הכי טובים לעבודה. קיבלתי את היכולת לעבוד, בסופו של דבר הצבא הוא גוף עסקי לכל דבר שעוזר לך בעתיד".

תועלת אחרת עקיפה של בוגרי שח"ר משירותם המקצועי נוגעת לרכישת כישורי עבודה "רכים" כגון עמידה בזמנים ויעדים, עבודת צוות, עבודה מול מחשב, התנהלות אישית וקבלת סמכות ומרות. בעיני מעסיקים לא חרדים, תכונות אלו ממצבות אותם כמועמדים איכותיים בהשוואה למי שלא רכש מיומנויות אלו בצבא או במסגרות הכשרה אחרות. כך הסביר מנהל תוכנית שח"ר בארגון תבת את יתרונותיהם הייחודיים של בוגרי שח"ר בשוק העבודה בהשוואה לעמיתיהם שלא שירתו בצבא:

יש להם [לבוגרי שח"ר] ניסיון רב יותר בשוק העבודה, הם מתמודדים טוב יותר עם לחצים משפחתיים וחברתיים לעומת אברכי כולל. אני חושב שהיום בוגרי שח"ר פתוחים לעבוד במקומות עבודה שאברכי כולל לא מוכנים או מסוגלים לעבוד בהם. סביבת עבודה של נשים-גברים, אחרי שהוא עבד בצבא הוא לא יסכים לעבודה במשמרות במאפיית אנג'ל אחרי שעבד באופן מסודר ויש לו רף מסוים [...] בוגרי שחר מתקבלים טוב יותר אצל מעסיקים. הם מתאימים יותר כיוון שלרוב הם נמנעים מהעניין הדתי והחברתי, כי הם כבר התנסו בעבודה מעורבת [עם לא-חרדים ועם נשים]. יותר קל לשלב בוגרי שח"ר בתעשייה למשל. אני מניח שיש גם עדיפות מסוימת [של מעסיקים] לבוגרי צבא [...] זה יותר הרעיון של איזו תפוקה המעסיק יקבל, אז הם מאמינים יותר בבוגרי שחר כיוון הם עברו תהליך שבו העובד יותר בשל לעבודה.

מרבית המרוויגים בוגרי שח"ר אכן ציינו לטובה את השיפור הניכר ביכולות העבודה ה"רכות" ובמסוגלות התעסוקתית. ואולם ישנם הבדלים ניכרים בין מי שרכש מקצוע צבאי מוגדר ויישם את הכשרתו בעת השירות לעומת מי שלא רכשו מקצוע מסוים או שלא עסקו בו בפועל.

יתרון נוסף ניכר שיש לבוגרי שח"ר קשור ליחס המועדף של מרבית המעסיקים כלפי בוגרי צה"ל. סביר להניח שמדובר בשילוב של איתות (signal) חיובי למעסיקים בעניין היכולות והכישורים המתאימים לשוק העבודה המודרני עם יחס ערכי סמוי מועדף לבוגרי שירות צבאי כחלק ממילוי חובות אזרחיות במדינה (Spence, 1978).

לנוכח צורכי כוח האדם של צה"ל, גם הצבא כמערכת מפיק תועלת רבה מחיילי שח"ר, על אף העלות הגבוהה הכרוכה בשירותם של חיילים נשואים ובעלי משפחות. את ההבדלים בין חיילים צעירים ורווקים במסלול נצח יהודה לחיילים בוגרים ונשואים במסלול שח"ר מתאר בוגר שח"ר כך:

הצבא מרוויח מחבר'ה מבוגרים. להם יש מה להפסיד. הם מגיעים מרצונם, הם רוצים את המקצוע, חשוב להם הניסיון, מלאי

אמביציה, אנשים שיודעים לשבת וללמוד, לא מנסים להוציא גימ"לים ולעשות שטויות שילדים בני 18-19 עושים. הצבא מרוויח כוח אדם. ודאי שזה עולה לצבא הרבה כסף אבל יכול להיות שילד בן 18 הוא בעל פחות ניסיון. חייל בן 24 רואה עתיד, רוצה לפרנס משפחה. ילד בן 18 מהציבור הכללי לא חושב על העתיד. בן 24 שהוא נשוי עם ילדים כבר רואה את העתיד.

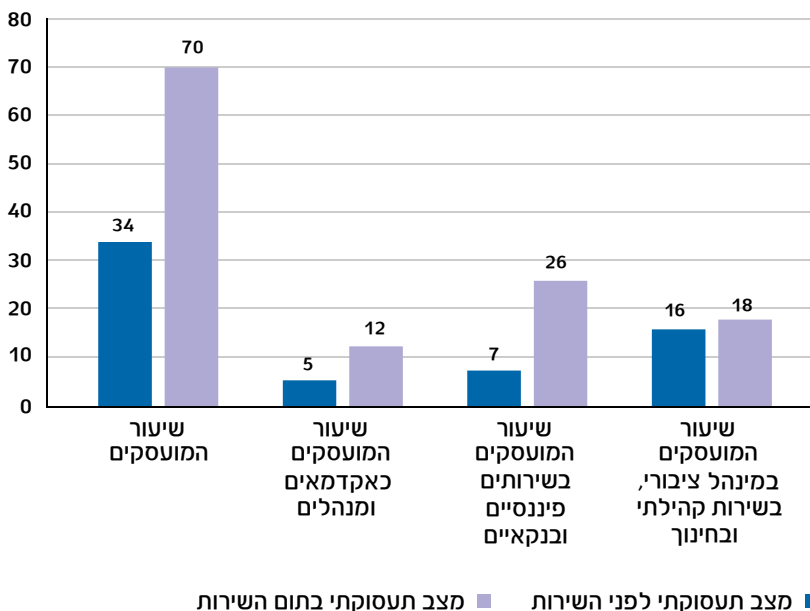
כיוון שמרבית המשרתים במסלולי שח"ר הם גברים נשואים ובעלי משפחות, הם מייחסים חשיבות רבה לשירות כשלב הכנה חיוני לשוק העבודה, בעיקר בשל האפשרות לרכוש בו ניסיון תעסוקתי משמעותי. נוסף על כך, בדומה לבוגרי מסלול נצח יהודה גם רבים מבוגרי מסלול שח"ר מתארים שיפור בכיטחון העצמי ובתפיסה שלהם בכל הנוגע ליכולות ולכישורים שבאו לידי ביטוי בשירותם המקצועי. ואולם בראיונות שערכנו עם בוגרי המסלול היו גם מי שהביעו תסכול ואי-שביעות רצון מהתפקיד שמילאו בצבא, אם בשל אי-התאמה בין היכולות והכישורים שלהם לתפקיד, ואם בשל הציפיות התעסוקתיות והמקצועיות הגבוהות לפני השירות. אחד הבוגרים, ששירת ביחידת המודיעין 8200, תיאר את השתלשלות הגעתו ליחידה זו ואת אי-התאמתו לתפקיד:

ב־8200 הרגשתי שאני לא ממצה את היכולות שלי, ובכיטחון מידע כן מיציתי יכולות. הייתי משתעמם בעבודה אחרי שעה, והייתי צריך לחפש מה לעשות. לא ציפיתי לכלום, ציפיתי לסיים אחרי שנה וחצי, שאוכל לצאת לעבוד או ללמוד. אבל הארכת יתר מדי את השירות ובזבזתי שנה. אחרי קבלת תעודת ההסמכה ממיקרוסופט, דבר ראשון אמרתי רק 8200. תמיד זה טוב, גם אם תהיה שם עובד מחסן. חלום כזה אין ספק [...] זה היה תפקיד עם המון עבודה פיזית. היינו קבוצה שהיינו מתקנים מנורות, היינו אחראים על כל השרתים [...] אני אין לי את זה, אני עם ידיים שמאליות. הייתי יושב ימים שלמים על כבל אחד, אמרתי לעצמי, אני גם לא רוצה להיות פה, בשביל מה הגעתי לפה, הייתי בתהליכים של העברה, רק אחרי שנה הסכימו להעביר אותי לתפקיד אחר.

5.1. בוגרי שח"ר – השתלבות בעבודה וניסיון תעסוקתי: ממצאים כמותניים

הממצאים הכמותניים מראים גם הם שלעיתים קרובות אין התאמה בין הרצונות והצרכים של המשרתים בשח"ר לבין קורסי ההכשרה שהם עוברים. נוסף על כך, לעיתים קרובות השתלבותם בתעסוקה איננה קשורה לתפקיד שמילאו בצבא, אף שעלות ההכשרה לתפקיד זה גבוהה למדי. ממצאי המחקר בקרב בוגרי שח"ר מלמדים כי 43% לא ביקשו לעבור את ההכשרה המקצועית הצבאית ששובצו אליה; ו-26% מהם דיווחו כי מידת התאמתה של ההכשרה לתפקיד בפועל הייתה נמוכה מאוד (מלחי, 2013). עם זאת, שיעורי התעסוקה של בוגרי שח"ר משביעי רצון ומעידים על התרומה הייחודית של מסלול זה להשתלבות בשוק העבודה.

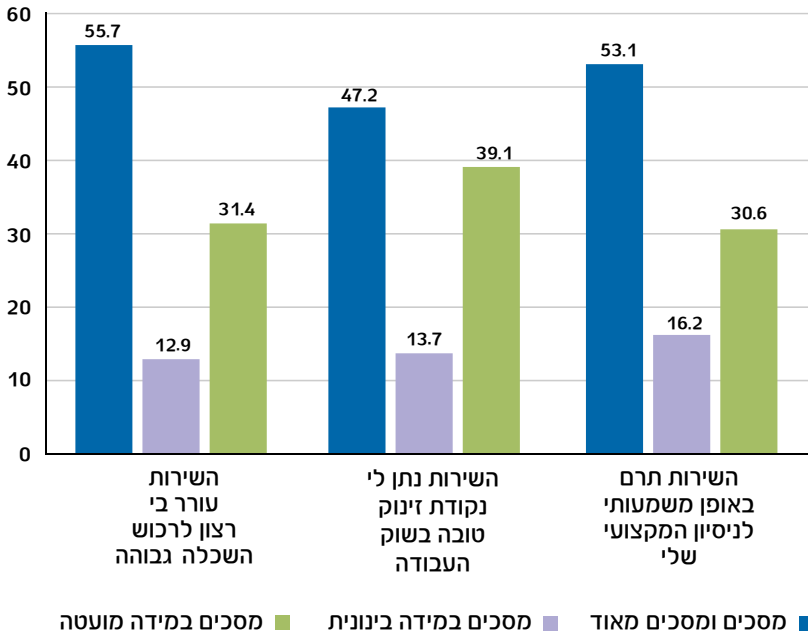
תרשים 5: שיעורי תעסוקה וחלוקה לענפים כלכליים (באחוזים מסך כל בוגרי שח"ר לפני ואחרי השירות)



מקור: מלחי, 2013.

מהממצאים המובאים בתרשים 5 עולה כי שיעורי התעסוקה של בוגרי שח"ר עלו באופן משמעותי לאחר השירות הצבאי וחלו שינויים גם בענפים ובתחומי העיסוק שלהם. כרבע (26%) מכלל הבוגרים שהשתלבו בעבודה לאחר השירות הועסקו במגזר העסקי, בענפי הבנקאות והשירותים הפיננסיים (בהשוואה ל-7% בלבד לפני השירות), ו-12% הועסקו כאקדמאים וכמנהלים בתום השירות. שכרם הממוצע של בוגרי שח"ר שהשתלבו בעבודה מיד לאחר שירותם הצבאי עמד בשנת 2012 על 6,420 ש"ח. נוסף על כך, 56% מהבוגרים דיווחו כי השירות בשח"ר נתן להם נקודת זינוק טובה לשוק העבודה, וכמחציתם (53%) העריכו כי השירות העניק להם ניסיון מקצועי-תעסוקתי חיוני.

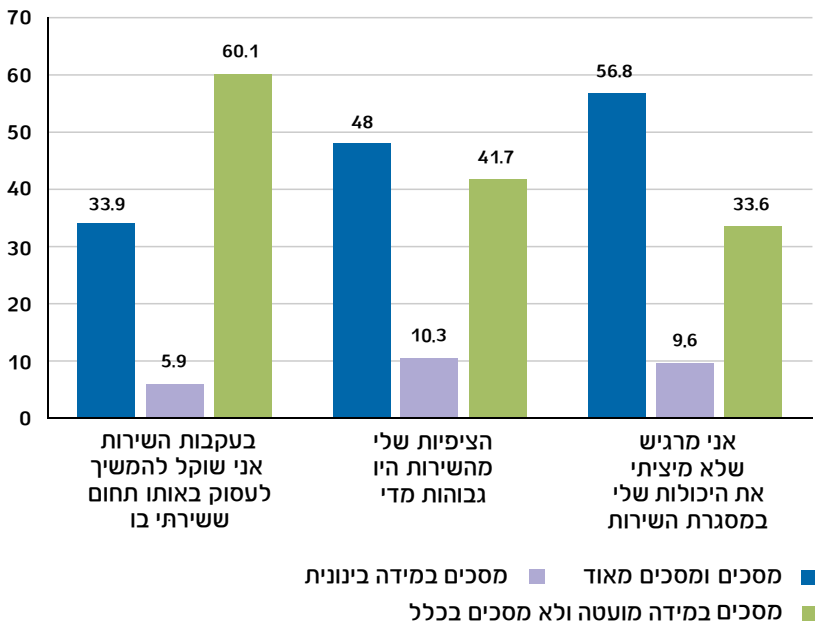
תרשים 6: תרומת השירות לרכישת ניסיון מקצועי ולרכישת השכלה ונקודת זינוק לשוק העבודה (באחוזים מסך כל הבוגרים, לפי מידת ההסכמה להיגד)



מקור: מלח, 2013.

עוד ממצאים מעידים על תרומתו של מסלול זה להשתלבות בשוק העבודה. כך, בחינת הנתונים המינהליים שסיפק ארגון תבת-ג'וינט (2012), שליווה את המתגייסים והמשרתים במסלול זה בשנותיו הראשונות, מלמדת כי שיעורי התעסוקה של בוגרי שח"ר אף גבוהים יותר מממצאי סקר מינהל המחקר (מלחי, 2013), והם עמדו בשנת 2012 על 81%. מחקר עדכני אחר (נאומבורג, 2016), שבחן את מאפייניהם התעסוקתיים של 233 בוגרי שח"ר ואת הקשר בין איכות השירות הצבאי להשתלבות תעסוקתית, מצא כי 87% מהם עברו לאחר השירות המחקר מצא קשר חיובי מובהק בין איכות השירות (דרגה בעת השחרור, שביעות רצון מהשירות, משך השירות וסוג התפקיד המקצועי בצבא) לבין איכות המשרות שהבוגרים השתלבו בהן. עוד נמצא במחקר זה כי תמיכה משפחתית וחברתית במתגייסים למסלול סייעה להם להשתלב ביתר הצלחה בעבודה בתום שירותם.

תרשים 7: ציפיות ומיצוי יכולות מהשירות (באחוזים מסך כל הבוגרים, לפי מידת ההסכמה להיגד)



מקור: מלחי, 2013.

על אף שיעורי התעסוקה הגבוהים של בוגרי שח"ר והתרומה הייחודית לניסיון המקצועי והתעסוקתי שלהם, המחקר הראה כי 69% מהבוגרים של מחזורי הגיוס הראשונים אינם משתלבים בתום שירותם במקצוע שרכשו בצבא, והם גם אינם מעוניינים להתמקצע בו. מלבד זאת, ובדומה לעולה מן הממצאים האיכותניים, כ-57% מהבוגרים דיווחו כי הם מרגישים שלא מיצו את יכולותיהם, וכמחציתם העריכו כי הציפיות שלהם מהשירות היו גבוהות מדי.

אומנם הנתונים המופיעים לעיל בתרשים 7 מתייחסים למחזורי הבוגרים הראשונים במסלול שח"ר, אך הם מעידים על הבעיות הקשורות בתהליכי השיבוץ והמיון לתפקידים במסלול. חלק נכבד מהבוגרים מדווחים על תחושת חוסר מיצוי היכולות ועל אי-התאמה בין התפקיד המקצועי או הטכנולוגי בצבא לתפקידים בשוק העבודה האזרחי בתום השירות. נוסף על כך, מרבית הבוגרים דיווחו כי לא חל שיפור במיומנויות יסוד שלהם כגון אנגלית, שימושי מחשב או מתמטיקה,⁵² אף שמיומנויות אלו הכרחיות להשתלבות מיטבית בשוק העבודה. על חסרים אלו דיווחו גם רכזי שח"ר שליוו את הבוגרים מטעם ארגון תבת:

אנו מבינים שיש צורך בהשלמות ערב באנגלית כי זה לא מספיק, כיוון שזה החסם העקרי לקבלה לעבודה, ולכן אנו משקיעים בכך הרבה מאוד [...] לרוב הבוגרים והחיילים אין מספיק זמן ומוטיבציה ללמוד שפה ללא דאגות פרנסה. לאט-לאט [הבוגרים] מפנימים זאת [...] כי שומעים מחברים שזה צורך ממשי.

5.2. לימודים מקצועיים וגבוהים של בוגרי שח"ר: ממצאים כמותניים ואיכותניים

עד 2014 הפעיל ארגון תבת-ג'וינט מערך ליווי וייעוץ תעסוקתי למשרתים ולבוגרים של שח"ר במטרה למקסם את התועלות והיכולות של בוגרי השירות בשוק העבודה. לנוכח הצרכים הייחודיים של בוגרים אלו, תבת אף גיבש ומימן קורסים להשלמת השכלה כללית, בעיקר לימודי אנגלית, וכן הכשרות

52 15%-20% בלבד מהבוגרים דיווחו על שיפור בשליטה באנגלית (שיחה, כתיבה או קריאה), שימושי מחשב או שליטה במתמטיקה.

מקצועיות ייעודיות. בסך הכול התקיימו כ-35 קורסים, שהשתתפו בהם כ-670 חיילים ובוגרים, מתוכם כ-20 קורסי מכינה לאנגלית שקיים חיל החינוך במסגרת המסלולים להשלמת השכלה לאחר הטירונות. ואולם דווקא לנוכח הצלחתו של מסלול שח"ר בהיבט התעסוקתי, הליווי של תבת הופסק, ואין היום גוף אזרחי ייעודי המתמחה בתחום התעסוקה וההשמה של בוגרי שח"ר.⁵³

למרות זאת, כשמדובר בשוק העבודה, לבוגרי שח"ר יש ללא ספק יתרונות בולטים בהשוואה לעמיתיהם האברכים שלא שירתו במסלול זה וגם בהשוואה לבוגרי נצח יהודה מהמסלול הקרבי. השירות בסביבה מעורבת והעמידה באתגרים שהוא מציב משמשים גשר לעולם העבודה ולמסגרות לימודים גבוהות ומקצועיות. כ-30% מהבוגרים רכשו תעודת מקצוע בזמן שירותם הצבאי ולאחריו, אך לא כל תעודות המקצוע מוכרות ומבוקשות בשוק העבודה.⁵⁴ 30% מהבוגרים דיווחו בתום השירות כי הם לומדים לימודים מקצועיים או גבוהים, מהם 28% בהכשרה מקצועית, 26% במסגרות אקדמיות כלליות לקראת תואר ראשון, ועוד 15% לומדים במסגרות אקדמיות המותאמות למגזר החרדי. 5% בלבד מהבוגרים חזרו ללימודים מלאים ככולל. נראה כי ההתנסות הראשונית בעבודה במסגרת השירות הצבאי מגבירה את המוטיבציה של הבוגרים ללמוד ללימודים גבוהים או מקצועיים, מתוך הבנה שקידום והתפתחות בשוק העבודה מחייבים השכלה פורמלית רלוונטית.

5.3. סדנאות למשתחררים והקשר עם מרכזי ההכוון לתעסוקה למגזר החרדי

בשל המאפיינים הייחודיים של המשרתים במסלול שח"ר גובשו עבורם סדנאות למשתחררים. אלו מתקיימות בין חודש לשישה חודשים לקראת תום השירות, ומטרתן לספק לבוגרים כלים להשתלבות איכותית בשוק העבודה והכנה לחיים

53 עם זאת, גם היום (2016) ממשיך תבת ללוות כנסי משתחררים של שח"ר ומסייע במימון תשתיות לסדנאות המשתחררים.

54 ההכשרות המקצועיות של בוגרי שח"ר מתחלקת לשלוש רמות: ברמה הנמוכה הכשרות כגון נהגים, חשמלאים ומלגזנים; ברמה השנייה הכשרות מקצועיות שהדרישה להן בשוק העבודה נמוכה יחסית וקשורה במקצועות צבאיים במהותם; ברמה הגבוהה מדובר בהכשרות בתחומי המחשוב והתכנות, שלהם דרישה גבוהה מאוד בשוק העבודה האזרחי.

אזרחיים לאחר השירות. משך הסדנאות הוא חמישה ימים, הן מתקיימות בירושלים ובבני ברק ובכל סדנה משתתפים כ-40. גילם הממוצע של המשתתפים הוא 23-24, והן מיועדות לחיילים ששירתו במגוון תפקידים, חילות וזרועות בצבא. עם זאת, סדנאות אלו אינן חלק מובנה במסלול השירות, והמשרתים בשח"ר זכאים, אך לא חייבים, להשתתף בהן. על פי ההערכות, פחות ממחצית מכלל המשרתים משתתפים בהן: 250-350 חיילים בשנה מתוך כ-850 חיילים במחזור. את הסדנה מממנת קרן גרוס, וארגון תבת מקצה את מבני הלימוד. מדור שח"ר אחראי על קיום הנהלים הצבאיים בסדנה.

התכנים הנלמדים בסדנה הם בין השאר: מידע על אפשרויות לימוד אקדמיות, מידע על הכשרות מקצועיות ומרכזי הכוון תעסוקתי, זיהוי נטיות תעסוקתיות ובחירת מקצוע, הכנה לראיונות עבודה, הכנת קורות חיים ובניית תיק אישי. בסדנאות משתתפים חיילים ממגוון תחומים ותפקידים, ונראה כי הם מגיעים מתוך רצון להצליח ולרכוש ידע. מושם בהן דגש על החשיבות שבשיווק אישי ושימוש בניסיון ובידע התעסוקתי שנרכש בצבא בשוק העבודה האזרחי. מתצפיות שנערכו בסדנאות ניכר כי המשתתפים רציניים ובוגרים ומעוניינים להכיר את העולם הלא חרדי בכלל ואת שוק העבודה בפרט.

5.4. הכוונה וייעוץ תעסוקתי לבוגרי שח"ר

על אף היתרונות הרבים והברורים של בוגרי שח"ר בשוק העבודה, נדמה שעדיין רבים מהם זקוקים להכוונה וייעוץ תעסוקתי בהשמה לעבודה לאחר שירותם, ובעיקר להנחיה והכוונה דווקא לאחר השתלבותם בעבודה לצורך שיפור מצבם בתוך שוק העבודה. ממצאי המחקר מראים כי 73% מהבוגרים היו מעוניינים בליווי וייעוץ תעסוקתי לקראת או לאחר סיום שירותם המקצועי; מרביתם (78%) היו מעוניינים מאוד בקבלת מידע אמין, מעודכן ומלא על משרות פנויות בשוק העבודה וסיוע בכתיבת קורות חיים (68%). באותה מידה רבים מבוגרי שח"ר מעוניינים בליווי אישי בעת תהליך ההשתלבות בעבודה לאחר השירות. עם זאת, מרבית הבוגרים מצאו את מקום עבודתם בכוחות עצמם או בעזרת חברים ובני משפחה, באמצעות חיפוש באינטרנט ובפנייה ישירה למעסיקים פוטנציאליים. נראה שאחד ההיבטים החשובים בכל הנוגע לסיוע לבוגרי שח"ר הוא קידום בעבודה ולא דווקא השתלבות בה, בייחוד לנוכח הציפיות הגבוהות של בוגרי

המסלול משוק העבודה והתחרות על משרות איכותיות מול צעירים אחרים בני גילם מהציבור הכללי, שאינם נשואים או בעלי משפחות. על כן יש לשים דגש על היבט זה בכל שלב של ייעוץ והכוונה תעסוקתית לבוגרים:

יש להבהיר להם שיש אפשרות להתקדם בהמשך. אחרי השמה ראשונה צריכים לראות מה הצעד הבא אחרי ארבעה חודשים, צריך לעבור תהליך אפילו באותו מקום עבודה ולדעת להתנהל בתוך ארגון תוך שילוב לימודי מקצוע או לימודים גבוהים. חשוב שקודם יכנסו לשוק העבודה גם אם זה לא מתאים למקצוע שלו בצבא כי אין ברירה אתה כמו בחור חילוני אך לא באותו גיל (יועץ השמה חרדי בתבת).

מהראיונות שנערכו עם מנהלי מרכזי ההכוון התעסוקתי למגזר החרדי עולה שמרכזים אלו אינם עורכים מעקב ייעודי אחר בוגרי השירות החרדים, וכך שאין תיאום ושיתוף פעולה שיטתי ומובנה בין מדור שח"ר בצה"ל לבין משרד הכלכלה בעניין הבוגרים.⁵⁵ כיוון שמדובר באוכלוסייה חזקה יחסית לאוכלוסיות חרדיות אחרות, היא אינה מקבלת סיוע מיוחד ממשרד הכלכלה. לעומת זאת, מתקיימים תיאום ושיתוף פעולה בין משרד הכלכלה לרשויות הצבא בכל הנוגע להכשרות המקצועיות האזרחיות המפוקחות ומתוקצבות על ידי האגף להכשרה מקצועית במשרד הכלכלה. מעת לעת ההכשרות נבחנות ונעשה מאמץ להתאימן לצורכי הצבא מצד אחד ולצורכי שוק העבודה מצד שני. ואולם אין די בכך, ולשם מיצוי הכישורים והניסיון התעסוקתי שצברו בוגרי שח"ר, נדרש מערך ליווי וייעוץ תעסוקתי לאחר השירות הצבאי, באחריות הצבא או הממשלה.

55 משרד הכלכלה מפעיל 12 מרכזי הכוון ייעודיים לתעסוקה במגזר החרדי בריכוזי האוכלוסייה החרדית, במתווה של "הכול תחת קורת גג אחת" (one stop center). המרכזים מספקים שירותי ייעוץ והכוונה לתעסוקה וכוללים סדנאות לכתיבת קורות חיים, הכנה לראיונות עבודה, מידע על משרות פנויות, קשרי מעסיקים, השלמת השכלת יסוד ועוד. בסוף שנת 2015 סיפקו המרכזים שירות לאלפי מחפשי עבודה חרדים. את המרכזים מפעילים גופים עסקיים ועמותות אזרחיות בשיתוף רשויות מקומיות.

5.5. בוגרי שח"ר: סיכום

מרבית בוגרי שח"ר חווים בשירותם הרגשת הצלחה גדולה. חוויה זו מתקבעת בתודעתם ומסייעת להשתלבותם המוצלחת בשוק העבודה ובמסגרות ללימודים מקצועיים או גבוהים. לאחר שירותם הם הופכים במידת מה ליותר ישראלים, בלי לאבד בדרך כלל את זיקתם, יחסם ומחויבותם לקהילה החרדית שבה גדלו והתחנכו. ניתן לומר שהם, יותר מבוגרי נצח יהודה, מוסיפים להיות חרדים. לשירות במקצועות הטכניים בשח"ר יש יתרון משמעותי בשוק העבודה בהשוואה לחיילים חרדים קרביים ואחרים במסלולי נצח יהודה, ובוודאי בהשוואה לחרדים שלא שירתו בצבא. יתרון זה נובע מהניסיון התעסוקתי והמקצועי שרכשו בשירות ומכישורי העבודה ה"רכים" שקיבלו בעת שירותם. גילם המבוגר יחסית של החיילים בשח"ר והיותם נשואים ובעלי משפחות מגבירים לרוב את המוטיבציה והרצון להצליח בשירות ולהפיק ממנו את המרב. כאמור, כיוון שהשירות במסלול שח"ר הוא התנדבותי-מקצועי למחצה, במסגרת צבא החובה, הציפיות להצלחה ולהפקת תועלות מקצועיות ותעסוקתיות ממסלול זה הן מלכתחילה גבוהות יותר. ברם למסלול זה מגרעות וחסרונות הקשורים לאי-מיצוי היכולות והכישורים של חלק מבוגרי המסלול ומיזון לא מקצועיים של הגורמים המגייסים. אלו נדרשים לעמוד ביעדי הגיוס הממשלתיים, ולפיכך עושים זאת לעיתים על חשבון מידת ההתאמה של המתגייסים לתפקידים השונים במסלול. כמו כן, כלי ההכנה לאזרחות של המשרתים אינם מיטביים ולא ממלאים את ייעודם, ורק כמחצית מהמשרתים בשח"ר משתתפים בסדנאות לתעסוקה או מקבלים ייעוץ והכוון במרכזי התעסוקה לחרדים. גם בשירות עצמו יש עדיין ליקויים שנוגעים להבטחת תנאי השירות המיוחדים לגברים חרדים במסגרת כלל החיילות והתפקידים שחיילי שח"ר ממלאים.

בשל הציפיות הגבוהות של המתגייסים וההבטחות הלא ממומשות של הגורמים המגייסים, עדיין יש בקרב חלק מהבוגרים תחושות של תסכול ואי-שביעות רצון ממסלול השירות. בוגרים רבים מדברים על כך ששוק העבודה לא מחכה לחרדים, גם אם שירתו בצבא במסלולים איכותיים בשח"ר. הגורמים בצבא העוסקים בשילוב חרדים במסלולי השירות, וגם העוסקים בכך במשרדי הממשלה הרלוונטיים, בעיקר במשרד הכלכלה, מודעים לאתגרים אלו; ועם זאת, מסיבות מינהליות ומבניות הם אינם מטופלים כראוי.

סיכום ומסקנות

ממצאיו של מחקר מדיניות זה מעידים על גידול משמעותי ומהיר במספר החרדים המשרתים בצבא, וכך בכך על גיוון הולך וגדל בתפקידים ובמקצועות הפתוחים לפני גברים חרדים המעוניינים להתגייס לצה"ל. מספר החרדים ששירתו בצה"ל עמד בשנת 2016 על כ-2,850 חיילים, בהשוואה ל-1,282 בלבד בשנת 2011. ניכר כי רשויות הצבא שוקדות כל העת על שכלול ושיפור כלי המיון והגיוס לאוכלוסייה ייחודית זו במטרה לעמוד ביעדי הגיוס הממשלתיים שנקבעו בשנים האחרונות. שיפורים אלו גרמו לעלייה רצופה במספר החרדים המשרתים בשני מסלולי השירות העקריים שהניתוח לעיל התמקד בהם: המסלול המקצועי-תעסוקתי לגברים נשואים ובוגרים במסגרת שח"ר והמסלול הקרבי, מסלול נצח יהודה,⁵⁶ לצעירים רווקים.

1. איתור, גיוס, מיון ושיבוץ לשירות צבאי

שיטות האיתור והגיוס של בני המגזר החרדי לצה"ל התפתחו מאוד בשנים האחרונות, בעיקר משנת 2011, והן נשענות על שיווק ישיר לציבור זה באינטרנט ובאמצעות סרטונים ועל אמצעי גיוס עקיפים כמו מגייסים אזרחיים וצבאיים (פרויקטורים) ועמותות חרדיות המאחרות מועמדים פוטנציאליים למסלולי השירות השונים. לשיתוף פעולה זה ישנן השלכות מרחיקות לכת על המתגייסים מקרב המגזר החרדי וכן על מידת הסמכותיות של הצבא מול המלש"בים החרדים והרשתות החברתיות שלהם. לא תמיד מגייסים אלו, שאחדים מהם משרתים או שירתו בעצמם בצבא, מכירים היטב את יכולותיו וכישוריו של המועמד לשירות, ולעיתים הם מתחייבים או מבטיחים למועמדים אלו תפקידים ומסלולי שירות שאינם מתאימים ליכולותיהם. לאחדים מהם גם אין הכשרה

56 אדגיש שוב שמסלול נצח יהודה הוא מסלול שירות לצעירים עד גיל 21, לרוב רווקים. למרות הדימוי הקרבי שלו, במסלול זה משרתים כמה מאות חרדים בתפקידי מינהלה ובתפקידים מקצועיים עורפיים. מחקר זה התמקד באוכלוסיית הלוחמים בגדוד הקרבי במסלול זה.

או ידע בזיהוי יכולות וכישורים מקצועיים. לכן תהליך הגיוס והאיתור, בייחוד בשלב הטרום-צבאי, הוא בחלקו מנגנון גיוס לא מקצועי, שכפי שהראיתי לעיל עלול לפגום בתהליך ולהוביל לשיבוץ לתפקידים שאינם הולמים את כישוריו ויכולותיו של המועמד לשירות.

זאת ועוד, למרות הניסיון המתמשך של הצבא לשפר את כלי המיון ולפתח כלי מיון ייעודיים לאוכלוסייה החרדית, עדיין המיון אינו משקף כראוי את הכישורים, היכולות והרצונות של כלל המועמדים החרדים לשירות במסלול נצח יהודה ובמסלולי שח"ר כאחד. נוסף על כך, בשלב האיתור והמיון לצבא מעורבים גורמים בצבא ומחוצה לו שהתאום הארמיניסטרטיבי ביניהם לוקה בחסר. מצב זה מוביל לכפילויות בבעלי תפקידים בחיילות ובזרועות הצבא. אלו מחויבים לעמידה ביעדי הגיוס ומנסים לגייס ליחידתם את המועמדים הטובים ביותר, גם אם אינם מתאימים לתפקידים שמציעה היחידה. מקצת הליקויים במיונים נובעים גם מהמבנה ההתנדבותי-מקצועי של שירות חרדים בצבא, המאפשר להם לבחור באופן גמיש יחסית את התפקיד הרצוי להם.

אומנם שיתוף הפעולה עם ארגונים, עמותות ויחידים מהמגזר החרדי מבורך, אלא שלעיתים יש הסתמכות רבה מדי על הידע וההיכרות האותנטיים של גורמים אלו בכל הקשור למאפייני הצעירים החרדים ולצורכיהם. מצד אחד מערכת יחסים זו מבוססת על ההכרח של רשויות הצבא להיעזר בגורמי תיווך אלו במרבית שלבי האיתור והגיוס של גברים חרדים, ובלעדיהם כנראה לא היה אפשר להגדיל את מספר המתגייסים לשירות ממגזר ייחודי זה; מצד שני, בשל הסתמכות זו הצבא פוגם במבנה ההיררכי הסמכותני שלו מול המלש"ב החרדי ובמרחב התמרון הנחוץ לצורך שיבוצם המיטבי של המתגייסים החרדים למגוון התפקידים הפתוחים לפניהם.

חשוב להדגיש כי לשיבוץ לא מיטבי לתפקידים בצבא של אוכלוסיית פריפריה כגון האוכלוסייה החרדית עלול להיות מחיר אישי כבד ברמת הפרט, המתייחס לשירות כאל מסלול מרכזי לניעות כלכלית וחברתית. כאשר המציאות טופחת על פניו, האכזבה ואי-שביעות הרצון עלולות להיות כואבות וקשות, ומצב זה גם עלול להיות משום תמריץ שלילי למתגייסים אחרים מקרב בני משפחתו, מכריו וחוגים רחבים יותר בקהילה או בשכונה החרדית שלו. זהו מחיר שיש אפוא לצמצמו ככל האפשר.

2. מאפיינים, מניעים וציפיות מהשירות הצבאי: "ביזנס או אידיאל"

אוכלוסיית הגברים החרדים המשרתים בנצח יהודה ובמסלולי שח"ר היא אוכלוסייה הטרוגנית למדי בעלת מאפיינים חברתיים ואישיים מגוונים ומרתקים. המשרתים בגרוד נצח יהודה הם בדרך כלל רווקים המגיעים משוליה של החברה החרדית שעזבו זה מכבר את עולם הישיבות או את אורח החיים הדתי בכלל. לפני השירות, כשליש מהם עבדו במשרות חלקיות ולא מקצועיות, ואחרים לומדים בישיבות לנוער נושר או נמצאים על קו התפר שבין המגזר החרדי לחברה הכללית. מטבע הדברים, ולנוכח המצב הלימנילי של צעירים אלו, לא כולם מקפידים על אורח חיים חרדי מחמיר. הניתוק החלקי או המלא שלהם ממסגרת חינוכית, חברתית ומשפחתית נורמטיבית לפני הגיוס מגביר בקרבם את הציפיות להעצמה והתפתחות אישית ומציאת מסגרת שתשמש אכסניה ראויה לתהליך התבגרותם והתפתחותם האישית, מתוך שמירה מינימלית על כללי המשחק המקובלים בציבור החרדי. הם מחפשים בשירות הקרבי את האנרגיות והעוצמות המלהיבות צעירים רבים האוחזים בנשק, בד בכד עם הרצון העמום להיות חלק מהלוחמים השומרים על עם ישראל. לשנת המשימה המובנית בשירות בנצח יהודה יש משקל מסוים במכלול המניעים והציפיות משירות במסלול זה, אך לרוב זהו איננו הרכיב העיקרי.

לעומתם, הגברים החרדים המתגייסים למסלולי שח"ר הם לרוב נשואים ובעלי משפחות, אברכים מיושבים בדעתם השואפים להפיק את המרב מהשירות הצבאי במסלול זה המכשיר אותם למגוון משלחי יד בשוק העבודה. המניעים והציפיות שלהם מהשירות קשורים קשר הדוק להיבטים תעסוקתיים-כלכליים ופחות לחובה האזרחית לשרת בצה"ל כחלק מהנורמה הישראלית. עם זאת, גם בקרב המתגייסים לשח"ר יש צעירים המכירים בחשיבות הגיוס, ולו ככרטיס כניסה לחברה הישראלית בכלל ולשוק העבודה בפרט. לפיכך מניעים תועלתניים אישיים ואזרחיים-חברתיים לעיתים קרובות כרוכים זה בזה.

3. תועלות כלכליות-תעסוקתיות ואישיות מהשירות הצבאי:

"מנועים לתעסוקה"

הדמיון בשיעורי התעסוקה של בוגרי השירות הצבאי ממסלולי נצח יהודה ושח"ר, העומדים על 80%-90%, וברמות השכר הממוצעות שלהם, מעורר שאלה מהותית בכל הנוגע להבדלים בתועלות של שני מסלולים אלו. הייתכן

ששניהם תורמים במידה שווה להשתלבות בתעסוקה ולרכישת כישורי עבודה קשים או רכים? כדי לענות על שאלה זו אחרד שוב את ההבדלים בין שתי אוכלוסיות המשרתים ומסלולי השירות: מרבית הלוחמים הצעירים שסיימו את שירותם בגדוד נצח יהודה אכן מרווחים על השתלבות בעבודה, אך לרוב מדובר בעבודה לא מקצועית שאינה קשורה במישרין לשירותם הצבאי כלוחמים. מדובר בהשמה שאינה נשענת על מקצוע או התמחות שנרכשו במהלך השירות בצבא. השתלבות מוצלחת זו בשוק העבודה נובעת גם מן העובדה שצעירים אלו, שנותרו תלושים מכור מחצבתם הקהילתי והחברתי לפני השירות, רכשו כישורי חיים חיוניים המשפרים את ההון האנושי שלהם בשוק העבודה, כמו שיפור במשמעת העצמית ובמוטיבציה, תחושת הצלחה, יכולת עמידה ביעדים וזמנים ועבודת צוות, קבלת סמכות ומרות, מחויבות ודבקות במשימה. עם זאת, רבים מהבוגרים מרווחים על תחושות תסכול וכישלון בלימודי השלמת ההשכלה או המקצוע בשל פערי ידע עמוקים שאינם ניתנים לגישור במסגרת שנת המשימה או בשל לקויות למידה. נוסף על כך, לא כל המשרתים במסלול לוקחים חלק משמעותי, מעמיק ואינטנסיבי בשנה זו. לעומתם, מרבית בוגרי שח"ר רוכשים בשירותם ניסיון תעסוקתי משמעותי ומקצוע מוגדר, ובחלק מהמקרים מקצוע זה גם מבוקש בשוק העבודה. לכן בטווח הקצר והמידי שלאחר השירות לבוגרי שחר יש יתרון מסוים על פני בוגרי נצח יהודה, מעצם היותו של שח"ר מסלול צבאי להכנה לתעסוקה.

4. שנת המשימה: השלמת השכלה ולימודים לבוגרי גדוד נצח יהודה

בצד הצלחותיה והישגיה של שנת המשימה במסגרת מסלול נצח יהודה זוהו בה גם ליקויים ארגוניים ופיקודיים: חוסר תיאום בין הגורמים המטפלים וביזור של האחריות הפיקודית על פלוגה זו; מחסור חמור בכוח אדם פיקודי לפיקוח; היעדר סיוע וההכוונה ללומדים בקורסים ובמוסדות הכשרה אזרחיים מטעם הצבא; מחסור בתשתיות ומבנים צבאיים מתאימים ועוד. ככלל, אופן ניהולה של שנת המשימה מעלה תהיות בעניין החשיבות שהצבא מייחס לשלב הכשרה והכנה חיוני זה. למעשה, מדובר ביציר כלאיים שבין המסגרת הצבאית ההיררכית לבין מוסדות לימוד והכשרה אקדמיים ומקצועיים בעלי נהלים ותרבות ארגונית

אזרחית שונים לגמרי ובאחריות משרד ממשלתי. שנת המשימה, בהיותה על-תקנית, כלומר שחייליה נגרעים ממצבת כוח האדם המבצעית של צה"ל, לא נהנית ממבנים ומתקציבים מתאימים ומכוח אדם מספק, הנדרש כדי לסייע למאות החיילים החרדים האמורים ליהנות משנה מרכזית וחיונית זו לקראת היציאה לאזרחות. כשלים אלו, לצד מוטיבציה כללית נמוכה ללימודים ופרק הכשרה המתחיל מייד בסיום השירות הקרבי בגדוד, אינם מאפשרים להפיק את המרב מבוגרי הגדוד ולהכניסם כראוי לחיים אזרחיים מלאים ולשוק עבודה תחרותי והישגי. נראה שהשתלבותם התעסוקתית של בוגרי נצח יהודה לא תהיה מלאה ללא השלמת ההשכלה הרלוונטית לשוק העבודה, אשר תסייע להם להתקדם ולהתפרנס בכבוד לאחר שירותם הצבאי.

עם זאת, ראוי להזכיר כי מרבית בוגרי נצח יהודה מסיימים את שירותם הצבאי כרווקים בגיל מוקדם יחסית. לכן רבים מהם נהנים משהות ארוכה יותר לצורך גיבוש דרכם המקצועית בשוק העבודה (או במסגרות ללימודים גבוהים ומקצועיים), בהשוואה לבוגרי שח"ר הנשואים ובעלי המשפחות, הנדרשים להשתלב באופן מיטבי ומיידי בשוק העבודה לצורך פרנסת משפחתם. לכן לא תמיד ניתן לצפות מחיילים קרביים מהמגזר החרדי למצות את מרב היכולות והכישורים דווקא במסגרת שנת המשימה המתקיימת בהמשך למסלול הקרבי.

5. בוגרי שח"ר

אין ספק שמרבית הבוגרים של מסלולי שח"ר רכשו מקצוע וניסיון תעסוקתי יקרים מפז במהלך שירותם, וכי לרוב שביעות רצונם משירות זה גבוהה מאוד. שח"ר הוא מסלול הכנה איכותי לשוק העבודה, המקנה לבוגריו מקצוע והכשרה פורמלית בצד כישורי עבודה רכים ויכולות אחרות המשפרות את המסוגלות התעסוקתית של הבוגרים.⁵⁷ כמו כן, ובכפוף להקפדה על מסגרות הכשרה צבאיות מופרדות מגדרית, לשירות בסביבה רב-גונית בתפקידים מקצועיים יש השפעה לא מובטלת על היכולת והרצון לעבוד בשיתוף פעולה בסביבת

57 מסוגלות תעסוקתית (employability) היא מכלול היכולות והכישורים המסייעים לאדם להתקבל למקום עבודה, להתמיד ולהתקדם בו. מושג זה כולל תכונות כגון יכולות למידה, יצירתיות, ביטחון עצמי, יכולת עבודה בצוות, כישורים חברתיים, יכולת הסתגלות לשינויים ולסביבות עבודה שונות ואחריות אישית.

עבודה מעורבת. מעסיקים במגזר העסקי ובמגזרים אחרים מזהים בדרך כלל את התועלות שהם יכולים להפיק מצעיר חרדי בעל מקצוע וניסיון תעסוקתי שאינו חושש לעבוד בסביבת עבודה מסוג זה. על כן יש לבוגרים אלו יתרון מהותי בשוק העבודה לעומת בוגרי נצח יהודה, החסרים הכשרה מקצועית ספציפית והתנסות תעסוקתית ממשית במסגרת הצבאית. עם זאת, ניתן לומר כי לקיומו של מסלול חרדי מיוחד ומתבדל יחסית במסגרת הצבא עלול להיות מחיר מסוים עבור החייל החרדי, הנוגע לטווח אפשרויות הבחירה המצומצם בהכשרות ובמקצועות שהצבא מקיים בהם את תנאי המסלול המיוחדים, ומכאן גם לאפשרויות ההשמה בתעסוקה לאחר השירות.

לטענת מנהלי מרכזי ההכוון לתעסוקה למגזר החרדי, בוגרי שח"ר מגיעים הרבה יותר בשלים ומוכנים לשוק העבודה, עם כיוון תעסוקתי ברור, בהשוואה לעמיתיהם האברכים שלא התנסו בעבודה משמעותית בעבר. כן ניכר הצורך של כשליש מבוגרי שח"ר ביעוץ והכוון תעסוקתי ייעודי לצורך השתלבות טובה יותר בשוק העבודה הכללי ולהתקדמות בו. ייעוץ זה נדרש גם לנוכח הרצון של חלק נכבד מהבוגרים לעסוק באזרחות בתחום אחר מזה שעסקו בו בצבא.

6. גיוס חרדים והתועלות מהשירות הצבאי במבט מקרו חברתי-כלכלי

ממבט על מקרו חברתי-כלכלי בתרומת השירות הצבאי לגברים חרדים ניכר כי למרבית החרדים שירות זה הוא מכשיר חברתי ותעסוקתי רב עוצמה המקנה להם כישורים ויכולות המסייעות לניידות החברתית והכלכלית שלהם. ניידות כלכלית וחברתית זו בולטת לנוכח ההערכה בדבר הקושי של אוכלוסיות פריפריה חברתיות אחרות המשרתות בצה"ל לתרגם את שירותם הצבאי לתועלות חברתיות או כלכליות משמעותיות.

לפיכך חרף הקשיים והליקויים שתוארו במחקר, צה"ל עדיין משמש "צבא העם" לרבים מהחרדים המשרתים בו. שם נחשפים המשרתים החרדים לראשונה, ובאופן חיובי בדרך כלל, לאוכלוסיות ולערכים חדשים המקנים להם כרטיס כניסה לחברה ולמשק בישראל.

מטרת ההמלצות שיובאו להלן היא לשפר את מערך השירות, ובייחוד את כלי המיון, השיבוץ וההכנה לעבודה.

פרק חמישי

המלצות מדיניות

המלצות מחקר זה לשיפור מערך המיון, הליווי וההכנה לאזרחות לבוגרי שירות צבאי במגזר החרדי יובאו בחלוקה לשלבי השירות שתוארו לעיל – משלב האיתור לפני הגיוס ועד ההכנה לתעסוקה באזרחות – ויתמקדו בשני מסלולי השירות העיקריים שנותחו במסמך – נצח יהודה ושח"ר. תחילה יוצגו המלצות מבניות רוחביות ובהמשך המלצות בעניין מסלולי השירות. יודגש שוב כי אומנם מחקר מדיניות זה לא עוסק בהגדלת מספר המשרתים החרדים בצה"ל ובשירות האזרחי-לאומי או במתווה הגיוס הרצוי, אלא בטיוב מערך השירות לאוכלוסייה ייחודית זו, ואולם שיפור כזה עשוי בהחלט להגדיל גם את פוטנציאל המתגייסים והמשרתים מציבור ייחודי זה.

1. הכנה לשירות הצבאי ושיפור המיון והשיבוץ

1.1. מבנה מומלץ והמלצה רוחבית: הקמת מינהלת לגיוס חרדים

כחלק משיפור מערך הגיוס והשירות מחקר זה ממליץ, בדומה למסקנות הפנים-ארגוניות של צה"ל, על הקמת מינהלת לגיוס לחרדים לריכוז כלל הפעילויות הקשורות בתהליך האיתור, המיון והשיבוץ לאוכלוסייה זו בכל זרועות צה"ל.⁵⁸ מינהלת זו תטפל גם בנושא ההכשרות בצבא ומחוצה לו, כגוף שבידיו האחריות הבלעדית לתהליכים אלו. יש לאייש את המינהלת בכוח אדם מיומן ומנוסה בכל ההיבטים של גיוס כוח אדם ולהמשיך לפתח בה את ההתמחות במאפייני המגזר החרדי ובצרכיו.

האחריות הראשית והפיקודית למינהלת זו צריכה להיות מרוכזת בידי אגף כוח אדם של צה"ל, ויש להכפיף לה את הצרכים והמאפיינים הייחודיים לכל

58 במסגרת התכנון הרב-שנתי של אגף כוח אדם התקיימו בשנת 2016 דיונים על הצורך במינהלת זו ובהגדלת התקנים בה. יודגש כי המלצתי על הקמת מינהלת גיוס ייעודית לחרדים גובשה במסמך זה במקביל לתהליך הפנים-ארגוני בצבא השואף להקמת מינהלת כזאת.

יחידה – עורפית וקרבת כאחת. הרציונל: לנוכח העלייה המתמשכת במספר המתגייסים נוצר צורך בהתמקצעות בהליך הגיוס, המיון והשיבוץ לצורך הפקת תועלות מרביות מכוח האדם החרדי. לשם כך נדרש כוח אדם גדול מקצועי ומיומן. ריכוז כלל הסמכויות, הנהלים והניסיון המצטבר עדיפים במקרה זה על הביזור הקיים במסגרת הצבאית. יצירת גוף כוללני שיטפל בכלל המועמדים החרדים לצבא ויכשיר אותם לכלל התפקידים, לפי צורכי המערכת הצבאית, תיטיב הן עם צורכי כוח האדם של צה"ל והן עם החיילים החרדים.

1.2. הקמת מערך קשרי קהילה צבאיים בפרישה ארצית

פתרון חלקי לכשלים שתוארו במחקר זה הוא תכנון מערכת בפרישה ארצית של בעלי תפקידים בצבא הבקאים באורח החיים החרדי ובמגמות העכשוויות בו. רכזי קהילה אלו, בשירות צבאי או כאזרחים עובדי צה"ל, יהיו הממונים הבלעדיים על יצירת קשרים בתוך ישיבות, עם מוסדות חינוך לנושרים ועם הורים, מחנכים וצעירים לקראת גיוס. רכזים אלו גם ישמשו כתובת למנהלי מוסדות לנוער חרדי נושר או נוער בסיכון שהשירות בצבא יכול להיות רלוונטי בשבילם.

1.3. בחינת דרכי ההתקשרות עם עמותות מתווכות והגדרת גבולות הגזרה צבא-חברה

למרות החשיבות הרבה שיש להתקשרות של צה"ל עם פרויקטורים ועמותות המסייעים באיתור ובגיוס לתפקידים בצבא, חשוב לנסות להעביר ככל האפשר את דיאלוג הגיוס לרמת הפרט החרדי ולצמצם את ההישענות על גורמי-חוץ מתווכים. שימוש בגורמים אזוריים ייעשה ברמת היעוץ בלבד, ולא הם ינהלו את המשא ומתן מול גורמי הצבא על תנאי השירות לחיילים החרדים. המלצה זו נועדה לצמצם את ההשפעה של גורמים חיצוניים ורבניים על קבלת החלטות מבצעיות או מקצועיות בתוך הצבא. יש לבחון דרכים חדשניות לשיווק ישיר לאוכלוסייה חרדית שיש לה פוטנציאל לגיוס (אינטרנט, ניידות גיוס, מסע פרסום ועוד) מתוך נקיטת הזהירות המתבקשת לנוכח ההתנגדות לשירות הצבאי בתוך מגזר החרדי.

1.4. שיפור מערך האיתור, המיון והשיבוץ בצבא

לנוכח הבעיות שאותרו במחקר מומלץ לגבש מערכת איתור ומיון אחידה והיררכית בצבא שתטפל בכלל המועמדים לשירות במגזר החרדי. תכלול מערכת זו יצמצם את התחרות הסמויה והגלויה של יחידות הצבא על כוח האדם, שאיננה מטיבה עם החיילים הללו, ותטייב את המיון והשיבוץ לפי צורכי כוח האדם של היחידות ומידת האטרקטיביות שלהן בעיני המתגייסים החרדים. היבט זה הוא קריטי לנוכח ההשקעה הכספית האדירה של הצבא ומערכות ההכשרה האזרחיות כבעלי מקצוע בשירות עצמו ולאחריו. לשלב המיון והשיבוץ יש אפוא השלכות לא רק על מהלך השירות הצבאי עצמו אלא גם על היכולת למצות יכולות וכישורים לאחר השירות בשוק העבודה.

1.5. הכנה לצבא ומיון ואבחון מוקדם

אבחונים מקצועיים. מחקר זה הראה כי לעיתים קרובות האבחונים שעוברים מועמדים חרדים לגיוס אינם מיטביים, דבר שמובייל לאי-תאמה בין כישוריהם ויכולותיהם לבין התפקיד הצבאי שהם משובצים אליו. לפיכך מוצע לקיים אבחון אישי מותאם שיכלול גם אבחון תעסוקתי, בדומה לאבחונים המתקיימים במסגרת מרכזי ההכוון התעסוקתי לחרדים. עם זאת, מוצע לתת עדיפות לאבחונים כאלה בקרב המתגייסים למסלולי שח"ר והמתגייסים למסלול נצח יהודה בתפקידים מקצועיים.

כלי מיון מותאמים לחרדים. יש לנסות להשלים מוקדם ככל האפשר את פיתוחם של כלי מיון חדשניים המביאים בחשבון מאפיינים חברתיים-תרבותיים ייחודיים לצעירים חרדים. יודגש כי הצבא מפתח כבר היום כלי מיון פסיכוטכניים מיוחדים המיועדים למלש"בים חרדים בגילאים 18-21, אך בכך אין די. חלק גדול מאוכלוסיית המתגייסים היא אוכלוסייה בוגרת מעל גיל 22 שלגביה לא פותחו או נוסו כלי מיון ואבחון מתאימים. חשוב לבחון אפשרות לבצע אבחון מקצועי מקיף טרם הגיוס ולפני מעמד חתימת הוויתור על דחיית השירות, שיזהה את היכולות והכישורים של המועמדים לשירות.

1.6. שיפור ההכנה לקראת השירות הצבאי והידוק הממשקים עם מסגרות טרום-צבאיות חרדיות

נראה שנדרשת הכנה מעמיקה יותר לשירות קרבי בצבא למתגייסים לגדוד נצח יהודה ולפלוגת תומר בחטיבת גבעתי. לפיכך יש לבחון הקמת עוד מסגרות להכנה לגיוס לצעירים חרדים, בדומה למכינות בציבור הדתי-לאומי, כדי לשפר את ההיכרות עם צה"ל ויחידותיו של המעוניינים בכך מתוך המגזר. היכרות טובה יותר עם המורכבות הכרוכה בשירות צבאי קרבי תסייע לצעירים אלו להשתלב ולהתקדם טוב יותר בשירות.

לצורך כך מומלץ לנקוט את האמצעים האלה: (א) חיזוק הקשר עם ישיבות טכנולוגיות וישיבות תיכוניות שהלומדים בהם עשויים להתגייס לצבא והכנתם הראויה לשירות; (ב) קידום פעילות הכנה לשירות צבאי באמצעות עמותת אחריי, שלה ניסיון ממושך בהעצמה ובחיזוק של צעירים מאוכלוסיות פריפריה לקראת שירות; (ג) הקמת מסגרת של מכינה קדם-צבאית חרדית; (ד) פתיחת מרכזי מידע אזוריים למתגייסים חרדים. במרכזים אלו יתקיימו הרצאות וסדנאות להכנה לשירות, יינתנו כלי ייעוץ והכוונה לקראת השירות ועוד. מכלול פעולות אלו ואחרות יסייע הן בהגדלת מספר המשרתים החרדים והן בחיזוק ושיפור ההכנה והמיון לקראת השירות.

יישומן של המלצות אלו איננו גורע מן הצורך בהקפדה יתרה של רשויות הגיוס הצבאיות על הפרופיל החרדי של המועמדים לגיוס ובבדיקה דקדקנית של קיומו של אורח חיים חרדי בקרב המתגייסים, בדומה לפעולות דומות שנעשות מעת לעת בקרב בנות דתיות המופנות לשירות לאומי. מדובר בצורך חשוב לנוכח הגילויים הדחופים על צעירים שאינם מקיימים אורח חיים חרדי במסגרות המיועדות לגברים חרדים בלבד.

1.7. גיוון מסלולי השירות

ממצאי המחקר מלמדים כי מרבית החרדים לא היו מתגייסים ללא קיומן של המסגרות הייעודיות לחרדים בצבא. ואולם יש צורך חיוני לגוון ולהגדיל את מסגרות השירות האפשרויות לחרדים במסלולים העורפיים והמקצועיים בשח"ר ובכלל, כדי להעצים את היכולת שלהם להפיק תועלות משירות איכותי ומשמעותי. עם זאת, גיוון זה חייב להתבצע מתוך שמירה מרבית על הכשרה

שבצידה הכרה (קרדיטציה) אזרחית, במטרה לקדם השתלבות תעסוקתית איכותית בתום השירות. בנוסף, יש צורך ברור בשמירה על מאפייני שירות המותאמים לאורח החיים החרדי במסלולי שירות מקצועיים אחרים. המסלולים המקצועיים שמומלץ להעמיק בהם את ההכשרה הצבאית והתעסוקתית בשח"ר הם בתחומי ההנדסאות והמחשוב, שלהם ביקוש גבוה בשוק העבודה האזרחי.

2. הכנה לאזרחות ולשוק העבודה

2.1. בוגרי נצח יהודה: הכנה לעבודה במסגרת שנת המשימה

בוגרי נצח יהודה זקוקים לסיוע והכוונה מיוחדים בכואם להשתלב ולהתקדם בעבודה. להלן מובאות המלצות שמטרתן לשפר את דרכי ההכנה לתעסוקה ולאזרחות במסלול ובעיקר במסגרת שנת המשימה. ההמלצות נוגעות לעולם התוכן של שנה חיונית זו.

2.1.1. הפצת מידע מקיף על שוק העבודה ואפשרויות הלימוד במסגרת

שנת המכינה. מאחר שרבים מהמשרתים במסלול זה אינם מכירים את אפשרויות הלימוד הקיימות ואת מגוון המשרות ותחומי העיסוק בשוק העבודה, יש לספק מידע מלא ועדכני על כך בעזרת מרכזי ההכוון לחדרים או במסגרת של מרכזי צעירים עירוניים.⁵⁹ יש לקיים ימי עיון, כנסים, סדנאות הכנה לאזרחות, מפגשים אישיים וייעוץ תעסוקתי למשתחררים.

2.1.2. הכוונה תעסוקתית, כלכלית ואישית. מהראיונות שנערכו במחקר עם

בוגרים ומומחים עולה הצורך בהכוונה אישית בד בבד עם ההכשרה הפורמלית. לכן יש לבחון אפשרות להתאים חלק מהתכנים המתקיימים במסגרת סדנאות לבוגרי מסלול שח"ר לבוגרי נצח יהודה. מכיוון שמרבית בוגרי נצח יהודה לא רכשו ניסיון תעסוקתי משמעותי בשירותם הקרבי, חשוב ליצור בשבילם סדנאות מובנות ושיטתיות לחיזוק מיומנויות תעסוקתיות רכות שיסייעו להם להשתלב טוב יותר בשוק העבודה.

59 תוכנית בהובלת ארגון ג'וינט ישראל בשיתוף עם שורה של משרדי ממשלה וקרנות העוסקות ברווחת הצעירים במדינת ישראל.

2.1.3. גיוון תחומי הלימוד בשנת המשימה. יש לגוון את תחומי הלימוד במסגרת שנת המכינה הקדם-האקדמית במטרה לפתוח עוד אפשרויות תעסוקה והכשרה לבוגרי גדוד נצח יהודה הלומדים בשנת המשימה. יש לבחון אפשרות לשתף נציגי מכללות או נציגי ות"ת-מל"ג (המועצה להשכלה גבוהה) בפיתוח מסלולי לימוד נוספים למשתחררים.

2.1.4. הגברת המוטיבציה ללימודים ולהכשרה בשנת המשימה. בשל הקשיים שתוארו במחקר חשוב לבחון דרכים להעלאת המוטיבציה ללימודים והכנה לתעסוקה במסגרת זו על ידי הצגת סיפורי הצלחה אישיים, הצמדת חונכים אישיים לחלק מהתלמידים, הגברת הליווי והפיקוח על המשתתפים בשנת המשימה, ריכוז הלימודים בתנאי פנימייה, שיחות אישיות עם החיילים לאורך הלימודים ועוד. כמו כן, מוצע לקיים את הקורסים וההכשרות המקצועיות במסגרת בסיסי צה"ל, כדי למנוע נפילה בין הכיסאות של המשרתים כפי שתוארה במחקר. כלומר, קבלת אחריות ניהולית ופיקודית מלאה על שנת המשימה על ידי גורם צבאי אחד בלבד ולא על ידי גורמים רבים בתוך הצבא כפי שקורה היום.

2.1.5. הגדלת מספר המשתתפים בשנת המשימה והערכת הישגיה. חשוב לבחון מעת לעת את מידת הישגיה של שנת המשימה ולהגדיר את יעדיה בהתאם לצרכים המשתנים, מתוך הגדלת מספר הזכאים והמשתתפים בשלב חיוני זה. מומלץ לערוך ליווי מחקרי פנימי שוטף של שנת המשימה במטרה להגדיר טוב יותר את יעדיה ואתגריה של שנה זו.

2.1.6. הגברת הממשקים עם מרכזי ההכוון התעסוקתי לחרדים. מאחר ששיעור נמוך מאוד מבוגרי נצח יהודה הצליחו למצוא עבודה בעזרת מרכזי ההכוון לחרדים או דרך עמותת הבוגרים של חיילי נצח יהודה, ראוי לבחון דרכים להידוק הממשקים בין הבוגרים הזקוקים לכך לבין מרכזי ההכוון ולהקנות כלים מקצועיים בהיבט זה לעמותת הבוגרים. יש לקיים ימי עיון לחיילים וכנסים משתחררים בתוך מרכזי ההכוון לפני סיום השירות במטרה לבנות לבוגרים תיק אישי שבעזרתו יהיה קל יותר לאתר את המעוניינים לקבל הכוון וייעוץ תעסוקתי במרכזים אלו. יודגש כי לטענת הבוגרים יש גם חשיבות להכוונה כלכלית ולייעוץ בניהול תקציב משפחתי כלכלי נכון. ייעוץ זה צריך לכלול גם הכוונה למעוניינים לפתוח עסק עצמאי. כלים

אלו צריכים להינתן לבוגרים במסגרת פעילות מרכזי ההכוון של משרד הכלכלה.

2.2. שנת המשימה בנצח יהודה: המלצות מבניות

שנת המשימה היא פרק חשוב בהכשרה ובהכנה לחיים אזרחיים בכלל ולשוק העבודה בפרט, ובקרב בוגרי המסלול היו שציינו אותה לטובה. עם זאת, נמצאו בשלב זה כשלים מבניים שיש צורך להידרש אליהם. אלו המלצות המחקר לעניין זה:

2.2.1. ריכוז אחריות. מומלץ לרכז את האחריות הניהולית והפיקודית על שנת המשימה במדור שח"ר באגף כוח אדם של צה"ל ולמנוע מצב של אחריות חופפת של האגף בצד יחידות אחרות בצה"ל או משרד הביטחון.

2.2.2. כוח אדם ותקנים. מומלץ להגדיל את מספר התקנים וכוח האדם האחראי על הטיפול בשנת המשימה. רבים מבוגרי שנת המשימה בנצח יהודה ציינו בראיונות את הצורך בשדרוג ובשיפור סגל הפיקוד וההוראה האחראי על ניהול שנת המשימה.

2.2.3. תיאום פנים-צבאי. מומלץ להגביר את התיאום בין כלל הגורמים המטפלים בשלב זה של השירות, בכלל זה בין האגף החברתי במשרד הביטחון, אכ"א בצה"ל והיחידה לחיילים משוחררים. שנת המשימה היום היא באחריות של גורמים אחדים בצבא ומחוצה לו, ומצב ביזורי זה פוגם באיכותה. מוצע אפוא להכפיף את שנת המשימה לגורם ארגוני אחד במסגרת אגף כוח אדם בצה"ל, תחת מדור שח"ר ומינהלת גיוס החרדים שתוקם.

2.2.4. הכשרה ולימודים במסגרות פנים-צבאיות. מומלץ לבחון לקיים את שלב שנת המשימה בבסיס הדרכה צבאי (בה"ד), בתנאי פנימייה, כדי להגביר את הפיקוח הצבאי על הלומדים במסגרת זו, לצמצם נשירה ולא לאפשר לחיילים להתייחס לשלב זה כשלב ביניים לא הכרחי בין השירות הקרבי לחיים האזרחיים. לחלופין, יש לבחון אם ניתן לאפשר שהיה של תקופת השירות, בין השירות בגדוד הקרבי לשלב הלימודים, לצורך התארגנות והתאוררות.

2.3. בוגרי שח"ר: המלצות להכנת הבוגרים לשוק העבודה

בוגרי שח"ר מגיעים ברובם לעולם התעסוקה עם כלים וניסיון תעסוקתי משמעותי שנרכשו בעמל רב במהלך השירות הצבאי. עם זאת, לא מעט בוגרים זקוקים להכוונה והכנה משמעותית יותר לשוק העבודה ויכולים להיעזר בסדנאות למשתחררים.

2.3.1. הרחבה של פרישת הסדנאות למשתחררים

לסדנאות למשתחררים בשח"ר יש תועלות תעסוקתיות ואישיות רבות. ממולץ לבחון דרכים להרחיב ולהגדיל משמעותית את מספר חיילי שח"ר המשתתפים בהן על ידי מתן תמריצים לפרט לקראת שחרורו. לחלופין, יש לבחון אפשרות לחייב את כלל המשרתים במסלולים אלו להשתתף בסדנאות ולהרחיב את פרישתן לעוד ריכוזי אוכלוסייה חרדית מלבד בני ברק וירושלים. בסדנאות יושם דגש על מקסום המיומנויות הרכות שנרכשו בשירות – אחריות, ניהול, עמידה ביעדים וזמנים ועוד – לצד ההכשרה המקצועית הפורמלית. עוד יושם דגש על החשיבות שבפיתוח מסלולי קריירה לקידום בעבודה.

2.3.2. הכוון תעסוקתי: שיפור הקשר עם מרכזי ההכוון לתעסוקה

למרות רמת ההשתלבות הגבוהה של בוגרי מסלולי שח"ר בשוק העבודה, ודווקא בשל הניסיון התעסוקתי שרובם רכשו במהלך שירותם הצבאי, מומלץ לספק לבוגרים המעוניינים בכך הן ייעוץ והכוונה לתעסוקה והן ליזום לאורך זמן. ההערכה היא שכשליש מהבוגרים זקוקים להכוונה תעסוקתית משמעותית כזאת. כיוון שהיום לא מתקיים קשר שיטתי, מובנה ומלא בין מדור שח"ר למרכזי ההכוון המפוקחים על ידי משרד הכלכלה, מומלץ לגבש מתווה משותף להחלפת מידע ולהפנות את כלל בוגרי שח"ר למרכזי ההכוון התעסוקתיים לאוכלוסייה החרדית. הפניה זו חיונית כדי שבוגרים אלו לא ייפלו בין הכיסאות – בין המערכת הצבאית שהשקיעה רבות בהכשרתם למערכת האזרחית-ממשלתית, שאינה רואה באוכלוסייה זו אוכלוסיית יעד בעלת צרכים מיוחדים בשוק העבודה. לכן חשוב לקיים ממשק קבוע של מסלולי שח"ר עם מרכזי ההכוון לתעסוקה באמצעים האלה:

1. קיום כנסי משתחררים וימי אוריינטציה קבועים במרכזי ההכוון לתעסוקה. ביצוע אינטק (ריאיון ראשוני) לבוגרי שח"ר.

2. הפניה יזומה של החיילים לפני סיום שירותם על ידי מדור שח"ר למרכזי הכוון, ומתן מידע מלא על הכלים והייעוץ הניתן בהם לצורך השתלבות והתקדמות בעבודה.
3. העברת מידע ושמות של בוגרי שח"ר ממשרד הכלכלה למרכזי ההכוון להמשך טיפול בהם.
4. הכשרת יועצי תעסוקה אזוריים אשר יתמחו בטיפול באוכלוסייה זו ובקידומה, וכן התאמת תכנים ומסלולי השמה ייעודיים בעבודה. התמחות זו תכלול גם הכוונה מקצועית ללימודים אקדמיים או מקצועיים למתאימים.

משרד הכלכלה מסייע לקדם ולממן בעיקר הכשרות מקצועיות אזרחיות לפי צורכי הצבא עבור בוגרי שח"ר, אך אין בכך די. המרכזים התעסוקתיים לאוכלוסייה החרדית יכולים להפנות את בוגרי שח"ר (וגם את בוגרי נצח יהודה) למסגרות לימודים גבוהות או מקצועיות נוספות ולטפל במיצוי היכולות ושיפור האופק התעסוקתי של בוגרים איכותיים אלו.

2.3.3. ארגון בוגרי שח"ר

בשל הגיוון הרב של בוגרי שח"ר, מצד הרקע האישי והקהילתי שלהם ומצד תחומי ההכשרה והתפקידים שמילאו בצבא, לא הוקם עד היום ארגון אזרחי, חברתי וקהילתי שנותן תמיכה, סיוע ומידע לבוגרי המסלול. כיוון שהמכנה המשותף הרחב ביותר של מרבית בוגרי שח"ר קשור לתחום התעסוקה וההשתלבות בה, מוצע לבחון אפשרות לעודד הקמת ארגון בוגרים לכלל המשרתים בשח"ר שיהיה חף מאינטרס פרטיקולרי כזה או אחר. ארגון זה יתמקד בהיבטים התעסוקתיים של הבוגרים לאחר שחרורם מהצבא ויספק להם מידע וכלים להשתלבות מיטבית בעבודה (למעשה, מאז סיום תוכנית שח"ר בתבת-ג'וינט בסוף 2014 אין בנמצא ארגון מסוג זה). ארגון בוגרים יכול לשמש גם אפיק לשיח חברתי של גברים חרדים על השירות וכן להחלפת מידע בין בוגרים שהתמחו בתפקידים שיש להם ביקוש בשוק העבודה.

יישום מכלול המלצות אלו ישפר את היכולת להפיק את המרב ממסלולי שח"ר ונצח יהודה, לטובת המערכת הצבאית והחיילים החרדים כאחד.

<p>מדור שח"ר, אכ"א תבת, ג'ויט-ישראל קרנות פרטיות מדור שח"ר</p>	<p>קיום סדנאות באזורים נוספים ומגדלת מספר המשתתפים</p>	<p>פרישה מצמצמת והיקף משתתפים מוגבל</p>	<p>בוגרי שח"ר סדנאות למשתתפיהם</p>	<p>הכנה לאזרחות ופיתוח כלים להשתלבות תעסוקתית</p>
<p>עמותות המגזר השלישי וחברה אזרחית</p>	<p>הבניית משתקים והעברת מידע שיטתיים ומובנים בין מדור שח"ר למדור הכלכלה ומרכזי הכוון מקדמי תעסוקה אזוריים מתמחים</p>	<p>משתקים לא מובנים ולא שיטתיים – היעדר הכוונה תעסוקתית מקצועית לבוגרי שח"ר</p>	<p>בוגרי שח"ר ממשקים של מרכזי הכוון תעסוקתי להודים</p>	<p>בוגרי שח"ר ממשקים קהילתיים ומידע לא פורמלי</p>
<p>מדור שח"ר, אכ"א חיל חינוך, צה"ל האגף להכשרה מקצועית והמשנה לתעסוקה, משרד הכלכלה (קורסים מקצועיים)</p>	<p>ריכוז האחריות לניהול ופיקוד שנת המשימה במדור שח"ר והגברת התאום בין הגופים האחרים הגדלת מספר המפקדים האחרים</p>	<p>מבנה ארגוני לקוי ומבוזר כוח אדם לא מספק והיעדר תשתיות הדרכה</p>	<p>בוגרי נציג יהודה שנת המשימה</p>	
	<p>הרחבת אפשרויות הלימוד מתוך שמירה על פיקוח על רמת הלימודים וסגורות עם קורסים מקצועיים של משרד הכלכלה סיפורי הצלחה, חונכות אישית, תמריצים נוספים לבוגרי הלימודים קיום שנת משימה בבסיס הדרכה בתנאי פנימייה, המדרת יעדים מתחומי שנת, בקרה ותעקב מתמשכים</p>	<p>ממון מחוץ לימוד מצמצם מוטיבציה נמוכה ללימודים מספר משתתפים קטן</p>		

סוף דבר

לנוכח חילוקי הדעות החריפים בין הרוב החילוני למיעוט החרדי, שמרבית מנהיגיו מתנגדים לשירות הצבאי, סביר להניח שסוגיית השוויון בנטל לא תבוא על פתרונה בשנים הקרובות באופן שירצה את אחד הציבורים בישראל. נכון לעכשיו מרבית בניו של הציבור החרדי עדיין אינם משרתים בצבא, או בשירות אזרחי. מדוע אם כך גברים חרדים מתגייסים בכל זאת לשירות צבאי? מדוע יש גידול במספר המשרתים מציבור זה לנוכח ההתנגדות החריפה לו בקרב חוגים חרדים רבים? למעשה, למרות חילוקי הדעות הרבים סביב סוגיה זו, אנו עדים בשנים האחרונות לגידול מהיר ומשמעותי במספר המשרתים החרדים בצבא וכן לגידול במספר ובמגוון מסלולי השירות המוצעים להם. לנוכח תהליכים אלו ומרכזיותו של השירות בצבא בישראל, מחקר מדיניות זה בחן את השתלבותם של צעירים חרדים במסגרות שירות קרביות ושאינן קרביות במטרה לברר מהן התועלות שצעירים אלו מפיקים משירותם הצבאי.

השירות הצבאי נתפס על ידי רבים באוכלוסייה החרדית כמסלול הכנה מועדף לשוק העבודה, בעיקר בקרב משרתים נשואים ובעלי משפחות, וכן כמסלול המסייע להעצמה אישית ופיתוח יכולות וכישורים בקרב מגויסים רווקים ונשואים כאחד. בנוסף, ולא פחות חשוב מזה, בעיני הבוגרים החרדים השירות בצבא, והשירות הקרבי במיוחד, מספק כרטיס כניסה ראשון במעלה לחברה הישראלית. לפיכך נמצא כי לצד מניעים אינדיווידואליים-תועלתניים, הנובעים בעיקר מהצורך להשתלב בעבודה, לחלק מהמתגייסים החרדים יש מניעים פטריוטיים-לאומיים להתגייסותם לצבא, הנובעים מהצורך לתרום לכלל ולגלות סולידריות לחברה הישראלית. זאת ועוד, נמצא כי השירות בצבא, בייחוד במסלולי שח"ר, הוא מנוע רב-עוצמה המסייע לצעירים אלו להשתלב בהצלחה בשוק העבודה ולהתפרנס בכבוד. בד בבד צעירים משולי החברה החרדית שלא הצליחו להתמיד בלימודיהם התורניים בעולם הישיבות ובמסגרות חינוך חרדיות, מצאו בשירות הצבאי מפלט ומסגרת שהעצימה את אישיותם, כישוריהם ויכולותיהם. השירות החזיר להם את הביטחון העצמי ביכולתם להצליח כאנשים בוגרים התורמים לעצמם ולסביבתם. ברור אפוא ששירות צבאי מוצלח, שבצדו השמה תעסוקתית איכותית וסולידריות חברתית, מניב תועלות אישיות לפרט,

אך גם לכלל החברה בישראל. שירות צבאי איכותי המוביל לתעסוקה מכובדת עשוי גם להגביר את קצב הצטרפותם של חרדים לצבא.

לסיכום, למרות השוני במניעים לשירות במגזר החרדי ובציפיות ממנו, הנובעים ממאפייני מסלולי השירות ומהפרופיל השונה של המתגייסים, ניתן להתרשם כי השילוב של רכישת כישורי עבודה רכים, צבירת ניסיון מקצועי, לימודים על חשבון הצבא, התנסות בעבודה עם אוכלוסיות מגוונות ורכישת מקצוע הרלוונטי לשוק העבודה, הוא אופטימלי לצעירים חרדים המבקשים לשפר את מצבם הכלכלי והחברתי בישראל. יתרה מזו, המחקר מלמד כי השירות הצבאי אינו רק גשר לעולם העבודה, אלא שבחלק מן המקרים הוא מסייע לבנות גשרים חברתיים המקטינים את השסעים בחברה הישראלית. למרות הטענות נגד הכרוסום המתמיד במעמדו של צה"ל כ"צבא העם", נדמה כי עדיין בכוחו של השירות הצבאי להגביר את הסולידריות החברתית והאזרחית של המשרתים בו עם החברה הכללית ועם אוכלוסיות מגוונות בה.

על אף תועלות ברורות אלו חלקים ממערך השירות הצבאי עדיין אינם מספקים תנאים נאותים להכנת הבוגרים לאזרחות ולשוק העבודה. טרם גובשו מערכים מיטביים לאיתור, מיון, אבחון ושיבוץ של צעירים חרדים המעוניינים לשרת בצה"ל. הגברת התיאום בין היחידות הצבאיות והאזרחיות האמונות על שיבוץ חרדים לשירות צבאי והכנתם לשוק העבודה לאחר שירותם תסייע להגדלת מספר החרדים שישרתו בשנים הקרובות בצבא.

אקווה כי ההמלצות המובאות במחקר, שחלקן כבר בשלבי יישום שונים, יאומצו וכי יישומן יסייע לשפר את מערך הגיוס וההכנה לעבודה של אותם אמצים פורצי דרך אשר עשו צעד חשוב לחברה הכללית בלי לנתק את קשריהם, צביונם וזיקתם לעולם החרדי שממנו באו.

נספח מתודולוגי

1. מתאר ראיונות עומק אישיים

הנדבך האיכותני במחקר זה מושתת על מחקר איכותני-פרשני בגישה קונסטרוקטיבית. גישה זו מדגישה את המבט הפרשני של החוקר, הפועל על פי הבניות חברתיות סובייקטיביות במטרה להפיק תובנות החושפות את הסבטקסט ואת המבנים החברתיים הפנימיים של קבוצה, במקרה שלפנינו – קבוצת בוגרי השירות הצבאי.⁶⁰ במחקר רואיינו כ-30 צעירים ממגוון קהילות חרדיות, אחדים מועמדים לשירות ואחדים בוגרים ששירתו בתפקידים שונים.⁶¹ השילוב של ממצאים איכותניים מכמה סוגים חשף גוני ביניים בקרב אוכלוסיית המחקר בכל הקשור לציפיותיהם מהשירות הצבאי ולהפקת תועלות חברתיות-אזרחיות וכלכליות-תעסוקתיות לאחר שירות זה. שאלות המחקר נבחנו מול נחקרים מהמגזר החרדי בפילוח לפי היחס והציפיות מהשירות, לפני הגיוס, וסוג התפקיד הצבאי של מרואיינים לאחר השירות. להלן חלוקת המרואיינים על פי שלבי השירות.

שלב א – מועמדים לשירות. במטרה לבחון את סוג הציפיות של מועמדים לשירות ואת רמתן בכל אחת מקבוצות המחקר, נערכו כ-15 ראיונות עם גברים לפני שירות צבאי, בטווח של עד כחצי שנה ממועד גיוסם. הושם דגש על איתור מועמדים לשירות המיועדים לתפקידים עורפיים-מינהליים, עורפיים-טכנולוגיים וקרביים כאחד, בעיקר מגויסים למסלולי שח"ר בנתיב מקצועי-טכנולוגי ומתגייסים למסלולי לחימה בגדוד נצח יהודה ובפלוגת תומר בחטיבת גבעתי. איתור המועמדים לשירות נעשה בעזרת עמותות, ארגונים ואנשי קשר המסייעים בגיוס גברים חרדים לצבא.

60 לפי הגישה הפרשנית-קונסטרוקטיבית המציאות היא סובייקטיבית לחלוטין ותלויה מאוד באטמוספירה החברתית של המתבונן ונתונה לפרשניות שונות ואף מנוגדות (Schutz, 1967).

61 על אף האמור לעיל, חשוב כמובן לזכור את המגבלה האימננטית העומדת בפני חוקר שאיננו שייך לאף אחת מהקבוצות הנחקרות, בבואו לאפיין את ההון החברתי, הזדהות עם המדינה והתגמולים השונים של הנחקרים.

שלב ב – בוגרי השירות. מאחר שהמחקר לא אפשר מעקב ארוך טווח מתמשך, בשלב השני רואיינו כ-15 בוגרי שירות צבאי שמילאו תפקידים שונים בצה"ל גם במערך העורפי וגם ביחידות לוחמות. בראיונות העומק נבחנו שינויים אפשריים במידת הזדהותם עם המדינה ובעיקר סוגי התועלות התעסוקתיות, הכלכליות והחברתיות שהפיקו מן השירות. הבוגרים רואיינו כשישה חודשים עד כשלוש שנים ממועד השחרור. ראיונות אלו בוצעו בעזרת שאלון מובנה למחצה המבוסס על כלים קיימים להכנת ראיונות עומק מקיפים. תכנון מדויק של מדגם המרואיינים מכלל האוכלוסיות הנחקרות אפשר לבחון באופן אמין ומעמיק את הציפיות לשירות, את מערך התגמולים וסוגי ההון החברתי של בוגרי שירות צבאי ממגזרים ייחודיים אלו.

2. גיבוש מדגם איכותני

לצורך איתור מרואיינים נעשה שימוש במדגם מסוג כדור שלג (מדגם שרשרת), כיוון שלא היה אפשר לעשות שימוש במאגר נתונים שיטתי קיים לאיתור מרואיינים מתאימים. בד בבד נעשה שימוש במדגם קריטריון איכותני לפי קריטריונים שונים של המועמדים לשירות ובוגריו, כגון גיל בעת הגיוס והשחרור, השתייכות לזרם חרדי, מקום מגורים (לרוב מאזור ירושלים) ותפקיד בשירות הצבאי. בסך הכול רואיינו 28 גברים חרדים בחלוקה שווה של לפני ואחרי שירות צבאי. אוכלוסיית המרואיינים הייתה מגוונת וכללה 9 גברים ליטאים, 6 חרדים ספרדים, 5 חרדים-חסידים, והיתר היו חרדים בנים לבעלי תשובה, "חוצניקים" וחוזר בשאלה אחד.

השאלון כלל שאלות בנושאים האלה: רקע אישי-משפחתי וקהילתי, קבלת החלטות בעת הפנייה לשירות צבאי והציפיות ממסלול זה, היחס למדינה ולאוכלוסיות שאינן-חרדיות, סוגי רשתות חברתיות ורמות אמון, שייכות ולכידות קהילתית, איכות השירות והתועלות ממנו (לבוגרי שירות בלבד) והמלצות לשיפור מסלולי השירות. מרבית הראיונות נערכו פנים אל פנים ונמשכו בממוצע כשעה עד שעה וחצי. כל הראיונות שוקלטו ותומללו במלואם. תמלילי הראיונות נותחו לזיהוי תמות עיקריות שכלטו בהם.

3. ראינות מומחים ותצפיות

3.1 ראינות מומחים. כדי לחזק ולאשש את הממצאים שהופקו בראינות העומק האישיים, וכדי להעשיר את זווית הראייה על מושאי המחקר, בוצעה טריאנגולציה (triangulation) של נתונים (איכותיים) בעזרת סדרת ראינות עומק עם מומחים שעוסקים בגיוס, מיון, שיבוץ וליוי גברים חרדים לפני השירות הצבאי, במהלכו ולאחר שחרורם. רואיינו בעלי תפקידים מעמותת בוגרי נצח יהודה, בעלי תפקידים בצה"ל וכן פעילי ציבור חרדים העוסקים באיתור וגיוס גברים חרדים לצבא. כמו כן רואיינו מומחים העוסקים במיון ושיבוץ מועמדים חרדים לשירות צבאי. ראינות אלו סייעו בבחינת מידת ההלימה של הממצאים האיכותניים למציאות בשטח ובעיקר בכירור ובחינת תהליכי הגיוס לצבא, מיון המועמדים לשירות והכוונתם למסגרות תעסוקה, הכשרה והשכלה לאחר השירות. בעזרת המומחים נבחנו שינויים תעסוקתיים וחברתיים-אזרחיים, כגון היחס למדינה ולאוכלוסיות שאינן חרדיות, וכן הבדלים בין משרתים מקהילות חרדיות שונות. בסך הכול רואיינו 12 מומחים בתחום.

3.2 תצפיות. במחקר נערכו 5 תצפיות ישירות בסדנאות שונות לפי הפירוט הזה: שתי תצפיות במסגרת סדנת הכנה לאזרחות לבוגרי שח"ר שערכו חברת שורשים בשיתוף תבת-ג'וינט וקרן גרוס. תצפיות אלו נועדו לבחון מהם הכלים והידע המסופק לבוגרי שח"ר כחלק מהכנתם לאזרחות בכלל ולשוק העבודה בפרט. בנוסף, נערכו עוד שתי תצפיות בכנסי גיוס לפלוגת תומר וגדוד נצח יהודה במטרה לבחון מזווית מחקרית אחרת שאלות הנוגעות לציפיות, לחששות ולתקוות של צעירים אלו משירותם הצבאי; ועוד שתי תצפיות נערכו בבסיסי הכשרה לחיילים חרדים בתפקידי לחימה שונים. המידע שנאסף בתצפיות סייע להשלמת המידע והניתוח האיכותני במחקר ואפשר להעמיק את הידע הן על הציפיות והתועלות של חיילים חרדים משירותם הצבאי והן על הצרכים והחסמים שלהם בעת השירות.

4. מחקר כמותני

הנדבך הכמותני במחקר זה התבסס על סקר בוגרים ששירתו בגדוד נצח יהודה בשנים האחרונות. סקר זה נערך בשיתוף פעולה עם עמותת בוגרי נצח יהודה,

עמותה אזרחית המספקת סיוע למשרתים בגדוד ולבוגריו במגוון תחומים ונושאים, מעת הקמת הגדוד לפני כ-15 שנים. הסקר היה אינטרנטי וכלל גם ראיונות טלפוניים שביצעו מתנדבים מטעם העמותה אשר שירתו בעצמם בעבר כחיילים חרדים קרביים בגדוד זה. לצורך כך גובש שאלון מחקר מובנה שהתבסס על שאלונים ומחקרים קודמים בתחום (מלחי, 2012; גל, 2014). שאלון המחקר כלל 93 שאלות בנושאים האלה: סוג השירות וההכשרה הצבאית, מניעים לשירות ושביעות הרצון מהשירות, סביבת המשתחרר ואיכותה, הכנה לשוק העבודה ומצב תעסוקתי בעת עריכת הסקר ולפני השירות, מאפייני לימודים מקצועיים וגבוהים, תרומת השירות והיחס למדינה ולאוכלוסיות שאינן חרדיות, רקע אישי משפחתי וכלכלי. בסך הכול השיבו על השאלון 192 בוגרי שירות, שמרביתם שירתו במסלולי לחימה במסגרת גדוד נצח יהודה. מטעמי זמן ועלות, ובשל הקושי לקבל נתונים אישיים על כלל בוגרי המסלול, סקר זה נערך על בסיס מדגם נוחות, והוא אינו מייצג את כלל אוכלוסיית הבוגרים. לא נערך סקר דומה בקרב בוגרי שח"ר כיוון שלא היה אפשר לאתר רשימת בוגרים מסודרת, עדכנית ומלאה של אוכלוסייה זו. עם זאת, בעניין אוכלוסיית משרתים זו נערכו בשנים האחרונות כמה סקרים ומחקרים המספקים ראיות מחקריות מהימנות על מצבם התעסוקתי והכלכלי של בוגרי מסלולי שירות אלו (מלחי, 2012; נאומבורג, 2016; ועוד).

רשימת המקורות

ספרים ומאמרים

- אלמסי, אוריאנה, 2012. "יישום חוק דחיית שירות לתלמידי ישיבות שתורתם אומנותם", מרכז המחקר והמידע של הכנסת.
- בגנר-מולדבסקי, אולנה, 2015. "היבטים כלכליים של גיוס חובה", בתוך: מאיר ארלן וגבריאל שפר (עורכים), **השירות הצבאי בישראל: אתגרים, חלופות ומשמעויות**, מזכר 148, תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי.
- גבעולי, גליה, 2013. "חרדים לגיוסם: הצעה למתווה חלופי לחוק טל", עבודת מוסמך, אוניברסיטת תל אביב.
- גיבלי, אלישבע, 1981. "הצבא כסוכן סוציאליזציה לנוער טעון טיפוח", עבודת דוקטור, האוניברסיטה העברית בירושלים.
- גל, ראובן, 1999. "המוטיבציה לשירות בצה"ל בראי הזמן", **ערכן אסטרטגי 2** (3): 11-15.
- , 2013. "מה קרה למוטיבציה לשירות בצה"ל לאורך השנים?", **אגודת חוקרי צבא-חברה בישראל**.
- , 2014. **החרדים בחברה הישראלית: תמונת מצב**, חיפה: מוסד שמואל נאמן למחקרי מדיניות.
- גל, ראובן, ותמיר ליבל, 2012. **בין הכיפה לכומתה: דת, פוליטיקה וצבא בישראל**, בן שמן: מודן ומכון כנרת.
- דרורי, זאב, 2005. **בין אמונה לצבא: גודד הנח"ל החרדי – סיכויים וסיכונים**, ירושלים: מכון פלורסהיימר לחקר מדיניות.
- זולדן, דוד, 2009. **חרדים לגורלם**, תל אביב: משכל, ידיעות ספרים.
- חקק, יוחאי, 2003. **מאוהלה של תורה למאהל טירונים: מפגש בין מודלים תרבותיים**, ירושלים: מכון פלורסהיימר למחקרי מדיניות.
- כהן, גילי, 2016. "צה"ל לא עומד ביעדי הגיוס לחרדים שנקבעו על-ידי הממשלה", **הארץ**, 10 באוקטובר.
- כהן, יחזקאל, 1993. **גיוס כהלכה: על שחרור תלמידי ישיבות מצה"ל**, ירושלים: נאמני תורה ועבודה.
- לוי, יגיל, 2005. **הצבא ושוק העבודה: המודל התיאורטי וההשלכה הישראלית**, באר שבע: אוניברסיטת בן-גוריון בנגב.
- , 2007. **מצבא העם לצבא הפריפריות**, ירושלים: כרמל.
- , 2015. **המפקד האליון: התאוקרטיזציה של הצבא בישראל**, תל אביב: עם עובד.

- לוי, חגי, 2009. "המגזר החרדי בישראל: העצמה תוך שילוב בתעסוקה", המועצה הלאומית לכלכלה, משרד ראש הממשלה.
- ליסק, משה, 2001. "האתוס הבטחוני והמיתוס של ישראל כחברה מיליטריסטית", תרבות דמוקרטית 4-5: 187-211.
- מלאך, גלעד, 2012. "שוויון בנטל או נטל השוויון? לקראת ביטול חוק טל וההשלכות על גיוס בני הישיבות לצה"ל", חוברת לכנס אלי הורביץ, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה.
- מלאך, גלעד, מאיה חושן ולי כהנר, 2016. שנתון החברה החרדית בישראל 2016, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה ומכון ירושלים לחקר ישראל.
- מלחי, אסף, 2011. "מתנדבים חרדים בשירות אזרחי-לאומי: מאפייני השירות ופרופיל תעסוקתי של המתנדבים", מינהל מחקר וכלכלה, משרד הכלכלה.
- , 2013. "גברים חרדים בשירות צבאי-טכנולוגי: השתלבות בוגרי מסלול שח"ר בשוק העבודה", מינהל מחקר וכלכלה, משרד הכלכלה.
- , 2016. "מאפייני תעסוקה במגזר החרדי לפי קבוצות גיל ואזורים", מינהל מחקר וכלכלה, משרד הכלכלה.
- נאומבורג, אהרון, 2016. "שחר חדש: הקשר בין תמיכה חברתית להשתלבות מוצלחת בשוק העבודה בקרב חרדים בוגרי שירות צבאי במסלול שח"ר", עבודת מוסמך, האוניברסיטה העברית בירושלים.
- פרקש, טלי, 2016. "משרד הביטחון מציג: בחורים חרדים סוג'ב' ", ynet, 7 בפברואר.
- רוניקוב, אלי [לא פורסם]. "תורתם אפלייתם? ניסוי שדה לבחינת אפליה בשכירה לעבודה של גברים חרדים".
- ששון-לוי, אורנה, 2006. זהויות במדים: גבריות ונשיות בצבא הישראלי, ירושלים: מאגנס.
- Angrist, Joshua, and Alan B. Krueger, 1994. "Why Do World War II Veterans Earn More than Nonveterans?" *Journal of Labor Economics* 12 (1): 74–94.
- Barely, Stephan R., 1998. "Military Downsizing the Career Prospects of Youths," *The ANNALS of American Academy of Political and Social Science* 559: 141–157.
- Bourdieu, Pierre, 1986. "The Forms of Capital," in: John G. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for Sociology of Education*, New York: Greenwood Press.
- Browning, Harley L., Sally C. Lopreato, and Dudley L. Poston Jr., 1977. "Income and Veteran status Variations among Mexican Americans, Black and Anglos," *American Sociological Review* 38 (1): 74–85

- Bryant, Richard, and Al Wilhite, 1990. "Military Experience and Training Effects on Civilian Wages," *Applied Economics* 22 (1): 69–81.
- Cohen, Stuart A., 1997. "Towards a New Portrait of the (New) Israeli Soldier," *Israel Affairs* 3 (3–4): 77–114.
- Cohany, Sharon R., 1992. "The Vietnam Era Cohort: Employment and Earnings," *Monthly Labor Review* (June): 3–15
- Dunn, Lucia F., 2003. "Is Combat Pay Effective? Evidence from Operation Desert Storm," *Social Science Quarterly* 84 (2): 344–358
- Kerstens, Kristiaan, and Eric Meyermans, 1993. "The Draft Versus All-Volunteer Forces: Issues of Efficiency and Equality in Belgian Draft," *Defense Economics* 4 (3): 271–284
- King, Nigel, 2004. "Using Interviews in Qualitative Research," in: Catherine Cassell and Gillian Symon (eds.), *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*, London: Sage, pp. 11–23.
- Kleykamp, Meredith, 2009. "A Great Place to Start? The Effects of Prior Military Service on Hiring," *Armed Forces & Society* 35 (2): 266–285
- Levy, Gal, and Orna Sasson-Levy, 2008. "Militarized Socialization, Military Service and Class Reproduction: The Experiences of Israeli Soldiers," *Sociological Perspectives* 51 (2): 349–374.
- Little, Roger D., and J. Eric Fredland, 1979. "Veterans Status, Earning and Race: Some Long Terms Results," *Armed Forces & Society* 5 (2): 244–260.
- Roumani, Maurice, 1979. *From Immigrant to Citizens — The Contribution of the Army to National Integration in Israel: The Case of Oriental Jews*, The Hague: Foundation for the Study of Plural Society.
- Spence, Michael, 1978. "Job Market Signaling," *The Quarterly Journal of Economics* 87 (3): 355–374.
- Swed, Ori, and John S. Butler, 2015. "Military Capital in the Israeli Hi-tech Industry," *Armed Forces & Society* 41 (1): 123–141.

דוחות

- "דוח מבקר המדינה: דוח שנתי 62", 2012.
- "דוח ועדת המשנה של ועדת חוץ וביטחון לבחינה מחודשת של הפטור מגיוס של בחורי ישיבות", בראשות ח"כ מנחם הכהן, 1988.
- "דוח הוועדה לגיבוש ההסדר הראוי בנושא גיוס בני ישיבות (דוח ועדת טל)", 2000.

- "דוח הוועדה לשוויון בנטל (דוח ועדת שקד)", 2014.
- "דוח הצוות הבין-משרדי להגדלת מספר המתגייסים מהמגזר החרדי", 2016.
- דין וחשבון של ח"כ יוחנן פלסנר, יו"ר הוועדה לקידום השילוב בשירות והשוויון (דוח ועדת פלסנר), 2012.

A Bridge to Employment

The Benefits of Military Service for Ultra-Orthodox Men

Asaf Malchi

Policy Paper 116

December 2017



THE ISRAEL
DEMOCRACY
INSTITUTE

Text Editor: Tamar Shaked
Series Design: Tartakover Design, Tal Harda
Cover Design: Yossi Arza
Typesetting: Nadav Shtechman Polischuk
Printed by Graphos Print, Jerusalem

ISBN 978-965-519-215-5

No portion of this book may be reproduced, copied, photographed, recorded, translated, stored in a database, broadcast, or transmitted in any form or by any means, electronic, optical, mechanical, or otherwise. Commercial use in any form of the material contained in this book without the express written permission of the publisher is strictly forbidden.

Copyright © 2017 by the Israel Democracy Institute (RA)
Printed in Israel

The Israel Democracy Institute
4 Pinsker St., P.O.B. 4702, Jerusalem 9104602
Tel: (972)-2-530-0888
Website: <http://en.idi.org.il>

To order books:
Online Book Store: <http://en.idi.org.il/publications>
E-mail: orders@idi.org.il
Tel: (972)-2-530-0800; Fax: (972)-2-530-0867

The views expressed here do not necessarily reflect those of the Israel Democracy Institute.

All IDI publications may be downloaded for free, in full or in part, from our website.

Abstract

Given the fierce disagreements between the secular majority and the ultra-Orthodox minority in Israel, and the fact that most of the ultra-Orthodox leadership is still strongly opposed to military service, the “equal burden” issue¹ is unlikely to be resolved in the coming years in a way that satisfies either side. Currently, most ultra-Orthodox Israelis do not perform either military service or alternative civilian service.

In fact, despite the many disputes over the conscription of ultra-Orthodox Jews into the IDF, we have witnessed rapid and significant growth in the number of soldiers from this sector in recent years, as well as an increase in the number and range of service tracks offered to them. In 2015, approximately 2,450 ultra-Orthodox men enlisted into the IDF, compared with 1,280 in 2011. So why do some ultra-Orthodox men choose to enlist in the Israel Defense Forces (IDF)? What are their expectations regarding military service? And in particular, what benefits do they derive from serving in various positions in the military? Might the economic-employment benefits of military service result in more members of this population enlisting in the IDF?

In light of these developments, the policy study presented here examines the integration of young ultra-Orthodox soldiers into combat and non-combat service frameworks, and seeks to identify the benefits these young men gain from their military service. In view of the findings, the study proposes innovative tools that can be used to better prepare ultra-Orthodox soldiers for the labor market and civilian life. The study also offers recommendations on tools for their recruitment, screening, assessment, and placement in the IDF, with the goal of enhancing the quality of their military service in a range of roles and tracks.

This research study examines the pre-enlistment choice to serve and the personal, social, and occupational changes experienced by the ultra-Orthodox

1 This term refers to the notion that Israel’s ultra-Orthodox Jews, who have historically been exempted from mandatory military service in order to engage in Torah study, should bear an “equal burden” in terms of service to the state.

soldiers after completing military service in the “Shahar” vocational/home-front tracks for ultra-Orthodox men above the age of 21, and in the “Netzah Yehuda” combat tracks for unmarried men aged 18–21. Thus, the main focus of the study is on the stages before and after the ultra-Orthodox soldiers’ period of military service, rather than on the service itself.

The study takes a practical approach that attempts to bridge between the labor market and associated government intervention programs, on the one hand, and on the other, the role of military service frameworks that are specially designed for ultra-Orthodox soldiers. Thus, the study refrains from the conventional, values-based public and scholarly discussion regarding how best to increase the number of ultra-Orthodox men enlisting in the IDF.

In order to gain a systematic and in-depth understanding of the issues explored, we selected a combination of qualitative research methods. These included in-depth personal interviews with around 30 ultra-Orthodox men, divided into two groups: 15 interviewees prior to their military service, and 15 interviewees who had completed service in the IDF in various positions. We also conducted focus groups, observations at recruitment conferences, workshops for discharged soldiers, and more. To complete the qualitative angle, we conducted expert interviews with officials engaged in promoting and integrating young ultra-Orthodox men in the IDF. In addition, we conducted a quantitative survey, limited in scope, which included 192 Netzah Yehuda veterans.

Findings

The research findings indicate that ultra-Orthodox soldiers, particularly those who are married and have children, view military service as a preferred preparation track for the labor market. Military service is also perceived by both married and unmarried ultra-Orthodox soldiers as a path of personal empowerment, facilitating the development of abilities and skills. In addition, and no less important, ultra-Orthodox IDF veterans, especially those who served as combat soldiers, see military service as the ultimate vehicle for entering Israeli society. In other words, alongside the individualistic-utilitarian motives driven primarily by the need of married

men to find employment and to gain work experience via military service, some of the ultra-Orthodox enlistees are driven by patriotic-nationalist motives—a desire to contribute to the general good and show solidarity with Israeli society, without surrendering their unique ultra-Orthodox character.

Moreover, the study found that service in the military, particularly in the Shahar tracks, is a powerful employment engine that helps these young people successfully find employment and make a decent living: 80%–90% of them subsequently integrate well into the labor market. Additionally, military service offers a refuge for young men (aged 18–22) from the margins of ultra-Orthodox society, who were unsuccessful in their Torah studies in the world of yeshivas and ultra-Orthodox educational frameworks—and particularly combat service in field units. For these young men, the IDF offered a framework that bolstered their personalities, skills, and abilities; serving in the military restored their confidence in their ability to succeed as adults who make a worthwhile contribution to their surroundings and to themselves.

Most veterans of the Shahar program, which is specifically designed to prepare and train its soldiers for employment, have something of an advantage over veterans of the Netzah Yehuda combat track in terms of employment prospects. On the other hand, the general impression that emerges from this study is that young veterans of the combat track absorbed and internalized Israel norms and values that drew them much closer to general Israeli society, and beyond the boundaries of the ultra-Orthodox community, compared with the married veterans of the Shahar program.

Main research findings regarding the recruitment of ultra-Orthodox men for military service and preparing them for civilian life

Recruitment

The study found that the IDF is sometimes overly reliant on knowledge and information from ultra-Orthodox NGOs and entities that are authentically familiar with the characteristics and needs of young ultra-Orthodox men. This excessive dependence harms the IDF's authoritative hierarchical

structure vis-à-vis candidates for ultra-Orthodox service, and reduces the flexibility it needs in order to achieve the best possible placement of ultra-Orthodox recruits in military roles.

Screening and placement

Despite the IDF's continual efforts to improve military screening tools and to adapt its tests to the characteristics of the ultra-Orthodox public, the screening used still fails to adequately reflect the talents, abilities, and desires of all ultra-Orthodox candidates for service in the Netzah Yehuda and Shahar tracks. Both internal IDF bodies and external entities are involved in the recruitment and screening stages, and the administrative coordination between them is deficient. This leads to superfluous overlap among IDF officials.

Preparation for studies, work, and civilian life: The "mission year" in the Netzah Yehuda track

The main tool for preparing Netzah Yehuda soldiers for civilian life is the mission year: During their third year of service, the soldiers (most of whom serve in combat roles) are supposed to complete their basic education in preparation for matriculation exams, acquire vocational certification, and prepare for academic studies.

Despite the program's successes and achievements, the mission year has suffered from organizational and command flaws, including: lack of coordination between the responsible bodies and dispersion of command authority; a serious shortage of command personnel; deficiencies in assisting and guiding soldiers studying in civilian training programs and institutions outsourced by the IDF; a lack of infrastructure and suitable military buildings; and more.

The mission year has become a hybrid between a hierarchical military framework with slack procedures and orders, and vocational and pre-academic institutions of learning whose procedures and organizational culture are civilian. Overall, the way the mission year is conducted raises questions about the importance the IDF attributes to this essential stage

of training and preparation. These deficiencies, together with the fact that the soldiers typically have low motivation for studies immediately after completing the combat stage, do not allow the soldiers to take full advantage of the mission year.

Shahar graduates in the labor market

Shahar is a high-quality preparation program for the labor market that gives its graduates a vocation and formal training, as well as “soft” job skills that enhance their employment capabilities. In addition, and despite maintaining strict gender separation in military training frameworks, service in vocational military roles has a positive impact on the graduates’ ability to work in a mixed-gender work environment. Employers generally recognize the value of young ultra-Orthodox men with a vocation and military work experience, and these graduates thus have an advantage in the labor market relative to veterans of the Netzah Yehuda combat track, who do not receive vocational training or work experience.

From a macro socio-economic perspective, military service for ultra-Orthodox men, especially in the vocational/home-front track, is a powerful social and employment tool. This type of service provides these young men with skills and abilities that boost their social and economic mobility, and which are difficult to acquire in other frameworks. This social and economic mobility is particularly salient given the difficulties experienced by other populations on the social margins who serve in the IDF, under mandatory conscription, to translate their military service into significant social or economic benefit.

Despite the difficulties and deficiencies described in the study, most ultra-Orthodox soldiers still see the IDF as a people’s army. Their military service exposes them for the first time to new populations and values, an experience that is largely positive, and this paves their way into Israel’s society and economy. Nonetheless, the current system of military service could be improved—especially in regard to screening, placement, and preparation for employment—by following the recommendations presented below.

Policy recommendations

The recommendations presented here address the structural and organizational changes required—in the IDF and in the civilian organizations that support preparation for employment—in order to improve the recruitment system for ultra-Orthodox soldiers, as well as changes in the content of the different tracks.

A. Recruitment, screening, and placement, and service tracks

1. Recommended structure and broad systemic recommendation:
Establish a directorate for recruitment of ultra-Orthodox soldiers

As part of the efforts to improve recruitment and military service, we propose forming a directorate for ultra-Orthodox recruitment. This directorate would coordinate all of the activities related to the recruitment, screening, and placement of this population in all of the IDF's branches and units.² It would also address the subject of internal and external training in the IDF, as the entity exclusively responsible for these processes. The directorate should be run by staff who are skilled and experienced in all aspects of recruitment, and it should continue to develop expertise in the needs and characteristics of the ultra-Orthodox sector. **The primary and command responsibility for this directorate should be maintained by the IDF Personnel Directorate.**

2. Establish a nationwide system for military-community relations

We propose establishing a nationwide array of military personnel who are closely familiar with the ultra-Orthodox way of life and contemporary trends in this sector. Community coordinators in this system, whether IDF soldiers or civilians employed by the IDF, would be exclusively responsible for developing relations within yeshivas and educational institutions for dropouts, and with parents, teachers, and young men prior to enlistment.

2 On October 1, 2017, it was reported that the IDF has decided to establish a directorate for ultra-Orthodox recruitment that will integrate and coordinate this area, under the auspices of the IDF Personnel Directorate. The findings of this study were a catalyst for this decision.

3. Examine the way NGOs are employed and define boundaries for interaction between the IDF and civil society

Despite the great importance of the IDF's employment of project managers and organizations that help to screen and recruit for the various positions in the military, it is important to try to shift recruitment discourse, as much as possible, to the level of the ultra-Orthodox individual and to reduce the reliance on mediating external entities. Implementation of this recommendation would help to curtail the influence of external entities on operational or professional decision making within the military.

4. Improve the IDF's recruitment, screening, and placement system

We recommend developing a uniform and hierarchical recruitment and screening system in the IDF to deal with all ultra-Orthodox candidates for military service. Unifying the screening and selection process would reduce the open and hidden competition for ultra-Orthodox personnel within the IDF (competition that does not benefit these soldiers), and would improve selection and placement in accordance with the personnel needs of the various units. Improving this stage would help to fully exploit the abilities and skills of ultra-Orthodox men in the IDF and, consequently, facilitate their optimal integration into the labor market.

4.1. Preparation for military service: Early screening and assessment

Vocational assessment. We recommend conducting an individual pre-enlistment evaluation of ultra-Orthodox men that includes vocational assessments similar to those used in employment guidance centers for the ultra-Orthodox.

Screening tools adapted for the ultra-Orthodox. The adaptation of innovative screening tools for ultra-Orthodox recruits should be completed as soon as possible. We recommend examining the possibility of administering a comprehensive professional screening and evaluation test prior to enlistment and before signing a deferment waiver, in order to identify candidates' abilities and skills, and assess their suitability for designated positions for ultra-Orthodox soldiers.

4.2. Improve preparation for combat service and strengthening interfaces with ultra-Orthodox pre-army frameworks

More in-depth preparation is required for IDF combat service for those who enlist in field units in the Netzah Yehuda battalion and in the Givati brigade's Tomer company. We recommend considering the creation of additional frameworks to prepare ultra-Orthodox teenagers for enlistment, similar to the pre-military academies for the national religious public. Closer familiarity with the complexities of serving in a combat unit would help these young men to better integrate and advance in the IDF.

5. Diversify service tracks

The number of military service frameworks for ultra-Orthodox soldiers in the vocational tracks in Shahar and Netzah Yehuda should be increased, in order to improve the ability of these young men to benefit from high-quality and meaningful service. An effort should also be made to ensure that the training offered during military service has maximal civilian accreditation, which will help ultra-Orthodox soldiers to enter high-quality employment after their military service. We recommend expanding military and vocational training in the practical engineering and computerization tracks in the Shahar program, as these fields are in high demand in the labor market.

B. Preparation for civilian life and the labor market

The following recommendations are intended to improve and strengthen the capacity of ultra-Orthodox IDF veterans, and to prepare them for the labor market in a way that maximizes the capabilities and skills they acquire during their military service.

1. Netzah Yehuda graduates: Preparation for work during the mission year

Graduates of the Netzah Yehuda battalion need special assistance and guidance in entering and advancing in the labor market. We therefore recommend the following:

- 1.1. Provide full and comprehensive information on the labor market and study options during the preparatory year

With the help of guidance centers for the ultra-Orthodox or municipal youth centers, full and up-to-date information should be provided on frameworks for employment and study. Seminars, conferences, workshops on preparing for civilian life, personal meetings, and employment guidance should be provided for soldiers ahead of their demobilization.

- 1.2. Employment, economic, and personal guidance

We recommend examining the possibility of adapting some of the content from the Shahar graduates workshops to meet the needs of Netzah Yehuda graduates. It is important to offer the latter structured and systematic workshops that will improve their “soft” employment skills, thus making it easier for them to integrate into the labor market.

- 1.3. Diversify the subjects studied during the mission year

The subjects studied during the pre-academic preparation year should be diversified in order to open up more employment and training options for Netzah Yehuda soldiers during the mission year.

- 1.4. Boost motivation for studies and training during the mission year

Due to the difficulties described in this study, it is important to examine ways to increase motivation for studying and preparing for employment in this framework. These may include showcasing personal success stories, assigning individual mentors to some of the pupils, increasing guidance and oversight, providing concentrated studies in residential conditions, holding personal conversations with soldiers, and more.

- 1.5. Increase the number of participants in the mission year and evaluate its achievements

It is important to periodically examine the achievements of the mission year and to redefine its objectives in accordance with changing needs. For this purpose, we also recommend conducting ongoing evaluation studies of the participants.

1.6. Strengthen interfaces with employment guidance centers for the ultra-Orthodox

We recommend studying ways to strengthen the interfaces between employment guidance centers and graduates who need guidance, and to provide relevant professional tools to the graduates' association. It should be emphasized that the graduates surveyed noted the importance of economic guidance and help with family budget management (financial planning).

1.7. The mission year in the Netzah Yehuda battalion: Structural recommendations

The mission year is an important chapter in the participants' training and their preparation for civilian life (and for the labor market in particular), and some graduates of this track spoke highly of this year of training. We found however, a number of structural flaws in this stage. To address these faults, we recommend the following:

- (A) **Concentrate authority.** All of the administrative and command responsibility for the mission year should be concentrated in the Shahar department in the IDF Personnel Directorate, and steps should be taken to eliminate any overlapping responsibility held by other IDF units or the Ministry of Defense.
- (B) **Increase personnel and positions.** The number of positions and personnel responsible for the mission year should be increased. In addition, the command and teaching staff responsible for managing the mission year should be upgraded and improved.
- (C) **Increase intra-IDF coordination.** There should be better coordination among all of the entities dealing with this stage of military service. These include the Defense Ministry's Social Division, the IDF Personnel Directorate, and the Guidance Unit for Discharged Soldiers.

1.8. Training and studies in internal IDF frameworks

We recommend examining the possibility of conducting the mission year at an IDF training base, on a residential basis, in order to increase military supervision of the soldiers learning in this framework and to prevent dropout. Alternatively, we suggest examining the possibility of instituting a short break between service in the combat battalion and the beginning of studies.

2. Shahar graduates: Recommendations for preparing graduates for the labor market

Most graduates of the Shahar program acquire significant employment tools and experience during their military service. Nonetheless, many graduates also require guidance and preparation for the labor market.

2.1. Expand the reach of workshops for discharged soldiers

We recommend looking at ways to substantially increase the number of Shahar soldiers participating in workshops for discharged soldiers by offering incentives to individuals ahead of demobilization. Alternatively, we suggest examining the possibility of requiring all soldiers serving in these tracks to participate in workshops to prepare them for civilian life, and to expand the deployment of these workshops into a diverse range of ultra-Orthodox population centers.

2.2. Employment guidance: Improve the connection between Shahar graduates and employment guidance centers

We recommend providing employment counseling and guidance, as well as ongoing support, for Shahar graduates interested in this assistance. The study found that around one-quarter to one-third of graduates require substantial employment guidance. Because there is currently no systematic and structured interface between the Shahar department and the ultra-Orthodox employment guidance centers run by the Ministry of Labor and Social Welfare, we recommend formulating a joint plan for referring Shahar graduates to these centers. It is important to maintain a regular interface with Shahar programs and tracks by means of the following: (a) holding conferences for soldiers prior to their discharge from the IDF and regular orientation days at the centers, and conducting initial intake interviews at the centers for Shahar graduates; (b) proactive referral of soldiers by the Shahar department to the ultra-Orthodox employment guidance centers; (c) ensuring that the names and details of Shahar graduates are passed on to the guidance centers by the Ministry of Labor for continued follow-up; (d) training of regional employment facilitators and advisors who specialize in working with and promoting this population.

2.3. Shahaar alumni association

Since the completion of the JDC-Tevet Shahaar program at the end of 2014, no organization has conducted follow-up work with Shahaar graduates. The widest common denominator among most of the graduates pertains to the labor market and their integration into it. Thus, we propose examining the possibility of encouraging the creation of an alumni association for all Shahaar veterans. This association would focus on the employment issues faced by discharged soldiers, and provide them with information and tools to facilitate their integration into the workplace. It could also serve as a vehicle for employment networking.

I believe that implementation of this set of recommendations will enable the IDF to derive the greatest possible benefit from its ultra-Orthodox soldiers, increase the number of ultra-Orthodox men serving in the IDF, and improve their situation in the labor market after completing their service.

השירות הצבאי של גברים חרדים בצה"ל הוא סוגיה ציבורית, ערכית, חברתית ופוליטית, אבל יש לו גם פן כלכלי ותעסוקתי ייחודי. ואולם, שלא כצפוי, הפן הזה אינו מקבל את תשומת הלב הראויה מצד קובעי המדיניות ומקבלי ההחלטות.

כ־90% מבוגרי השירות הצבאי במסלולי הלוחמים ובמסלולי השירות העורפיים המקצועיים מצליחים להשתלב בשוק העבודה לאחר שירותם הצבאי. לפיכך יש לשירות הצבאי הפוטנציאל להיות מנוע תעסוקתי רב עוצמה עבור גברים חרדים. מהם, אם כן, התמריצים הכלכליים שצה"ל נוקט כדי לגייס חרדים לשירותיו למרות המתקפה החריפה במגזר זה נגד הגיוס? והאם וכיצד הוא יכול לסייע בהכנתם לאזרחות?

שירות צבאי מוצלח, שמביא עמו השמה תעסוקתית איכותית וסולידריות חברתית, מניב תועלות אישיות לפרט ותועלות משקיות ואזרחיות-חברתיות לכלל. שיפור מערך המיון והשיבוץ בצה"ל של גברים חרדים והכנתם המיטבית לשוק העבודה יכולים אפוא להגדיל את מספר החרדים שיהיו מוכנים לשרת בצבא, ואגב כך לסייע, ולו במעט, במיתון המתחים בחברה הישראלית.

אסף מלחי הוא מומחה לתחום התעסוקה וההכשרה במגזר החרדי ודוקטורנט במחלקה למינהל ומדיניות ציבורית באוניברסיטת בן-גוריון בנגב. משמש חוקר במכון הישראלי לדמוקרטיה ורכז תחום מחקר חרדים במינהל המחקר של משרד העבודה והרווחה. מחקריו עוסקים בהשתלבות הציבור החרדי בשוק העבודה, האקדמיה והשירות הצבאי.

ד"ר גלעד מלאך הוא ראש התוכנית "חרדים בישראל" במכון הישראלי לדמוקרטיה ומרצה למדע המדינה באוניברסיטת בר-אילן. מומחה לתכנון מדיניות לאוכלוסייה החרדית בתעסוקה, בשירות הצבאי, בהשכלה הגבוהה ובחינוך.