

סוגיות עכשוויות באמנות המערכה

# בין הקטבים

## מלחמת "חרבות ברזל" ה' אדם וחברה



מרכז דדו  
לחשיבה צבאית  
בין-תחומית



מאמרי בין הקטבים  
זמניים לקריאה גם  
באתר מרכז דדו



## ”נשות ברזל”

### מלחמת ”חרבות ברזל” מעיני מפקדות בדרגי סא”ל-תא”ל בצה”ל

רס”ן צליל כהן<sup>1</sup>

המאמר מציג נקודת מבט ייחודית של מפקדות בצה”ל על ראשית מלחמת ”חרבות ברזל”, תוך התבוננות גם על היבטים מגדריים. המאמר מתבסס על ראיונות עומק עם מפקדות בדרגי סא”ל-תא”ל ומסמן שלוש תמות מרכזיות הקשורות לחוויית המלחמה של מפקדות: חוויית השבעה באוקטובר מדגישה טשטוש גבולות בין המפקדת לבין הארגון; התייחסות ביקורתית והדגשת האתגריים הייחודיים; וטשטוש גבולות ותנועה מתמדת בין הספֶרה האישית לספֶרה הצבאית. המאמר מראה כי בעבור המפקדות, המלחמה מייצרת הזדמנויות להביא לידי ביטוי את היכולות הייחודיות שלהן, אך מצד שני מעצימה את המורכבויות ואת החסמים הניציבים בפני נשים בצה”ל ובכלל.

#### מבוא

מלחמת ”חרבות ברזל” פרצה בשבעה באוקטובר 2023 ונמשכת עד מועד כתיבת שורות אלה (אוגוסט 2025). המלחמה ומשכה הארוך יצרו מרחב הזדמנויות ללמידה על חוויית של מפקדים תוך כדי מהלך המלחמה. לפיכך, כחלק מהשאיפה ליצר תשתית ידע רחבה על המשמעות שמעניקים מפקדים ומפקדות למלחמה, ועל האופן שבו הם חווים ומבינים אותה, יצאנו למחקר שבחן את סיפורי מלחמת ”חרבות ברזל” מעיני מפקדים ומפקדות בדרגי סא”ל-תא”ל.

שיעור ההשתתפות של נשים במלחמת ”חרבות ברזל” הוא מבין הגבוהים במלחמות ישראל, הן בתפקידי שדה והן במטה, בסדיר ובמילואים. בראשית המלחמה, בלטו בשיח הציבורי והתקשורת נשים בתפקידי לחימה ששולבו בתמרון הקרקעי וחצו גבול (רוסמן-סטולמן וריקובר, 2025), וכן משרתות במילואים שהתגייסו לשירות בשיעורים גבוהים (אלבז-אלוש 2023; הורנשטיין, 2023). נוסף על כך, בלט עיסוק

<sup>1</sup> רס”ן צליל כהן היא סוציולוגית המשמשת כרמ”ד מחקרי צבא-חברה במכון המחקר של ממד”ה.

משמעותי גם בתצפיתניות במוצבים שהתעלמו מאזהרותיהן ובמיוחד בשבע מהן שנפלו בשבי החמאס (נעים, 2023). למרות העיסוק הציבורי והתקשורתי הנרחבים, עדיין שיעור השתתפותן של נשים במלחמה ובצבא בכלל, נמוך ביחס לגברים, כאשר הפערים בין המגדרים הולכים ומתרחבים ככל שעולים בדרגות, עד לדרגות הבכירות שבהן נמצאות הנשים בייצוג חסר.

קיימים לא מעט מחקרים שבחנו מלחמות ואירועי לחימה והתמקדו בנשים ובמפקדות תוך התייחסות למיקומן במרחבי לחימה שונים (טופל, 2010: אברים, 2017), או לשיח הציבורי ולסיקור התקשורתי אודותיהן (לומסקי-פדר וששון-לוי, 2024), אך מעטים המחקרים שבחנו את החוויה הסובייקטיבית של מפקדות בדרגי הסא"ל-תא"ל במהלך מלחמה. הבחירה לבצע מחקר בקרב דרגים אלו נובעת מכך שהיא מאפשרת נקודת מבט רחבה ומורכבת על אתגרי הפיקוד, ברמה בינונית-בכירה, היות שהחל מדרג הסא"ל הפוזיציה היא מערכתית יותר, הפיקוד הוא על מסגרת רחבה בעלת השפעה על תפקוד היחידה והצלחת המשימה בחירום. ניתן לומר כי הנשים שרואיינו נמצאת במיקום ארגוני-מערכתי המאפשר מחד גיסא השפעה ארגונית ניכרת, ומאידך גיסא כל קצינה במקומה, נדרשת להתמסרות טוטלית לתפקיד ולארגון (במיוחד תוך כדי מלחמה). טעינות כפולה זו מאפשרת למפקדות להעניק משמעויות ולסמן אתגרים ייחודיים, העומדים בפני נשים הנמצאות בתפקידי פיקוד.

## רקע

בבסיס ההתבוננות המגדרית ניצבת ההנחה כי צה"ל הוא 'ארגון גברי', המזוהה חברתית, תרבותית והיסטורית עם תפיסות של גבריות (ששון-לוי, 2006). התרבות הארגונית, הפעולה והמבנה הארגוני, נשענים על הנחות גלויות וסמויות, המתבססות על אבחנה בין נשים וגברים (Acker, 1990).

יש הטוענות כי אבחנה זו מבוססת על היררכיה המבליטה את עליונותם של הגברים לעומת שוליות הנשים (ששון-לוי, 2006). עליונות הגברים באה לידי ביטוי ברבדים שונים של הארגון ומשתקפת בנורמות ובערכים, כמו גם במבנה ובתרבות ארגונית של הצבא. כך למשל, מחקרים שבחנו תפיסות של נשים, מתארים כי נשים הפנימו לא פעם את מבנה הארגון ואת מיקומן השולי בו (לדוגמה, ששון-לוי, 2006; Acker, 1990). תוך כך, הן זונחות מאפיינים הנתפסים כ"נשיים" מכיוון שהן מבינות כי כדי להיתפס כמוצלחות הן נדרשות לקחת על עצמן התנהגויות בעלות מאפיינים גבריים.

השילוב בין חיי הצבא וחיי המשפחה הוא מפגש מכוון בחוויית השירות של נשים, הנחוה כהתנגשות שמייצרת חוויה של היקרעות בין שתי הספרות - זו הציבורית וזו האישית (לרר, עמרם-כץ, ושמר-שליבוניץ, 2006). נשות קבע בצבא פועלות בתווך שבין הציפייה החברתית לקחת על עצמן את רוב "עבודת המשפחה" לבין שירות

בארגון תובעני, כך שהן נדרשות לתמרן בין שני מוסדות תובעניים, ומשלמות על כך מחירים רבים (עירן-יונה, 2006). מחירים אלה מתבטאים בין היתר בתחושת אשמה תמידית שהן לא מספיק בבית, ו"קימבוץ" (מלשון "קצין מבצעים") מתמשך, כלומר להצליח להחזיק ולפקד גם על המשומות בבית, וגם על המשומות בצבא (אסנת, 2017; לרר ועמרים-כץ, 2006).

מנתוני המרכז למדעי ההתנהגות, 21% ממשרתי הקבע בדרגות סא"ל עד תא"ל הן נשים. על אף שבשנים האחרונות חלו שינויים ניכרים בצה"ל ונשים משרתות במגוון רחב יותר של תפקידים, עדיין יישנו ייצוג חסר של נשים בשירות קבע, במיוחד בדרגות בכירות (פומרנץ-זורין, 2015).

אסנת (2017) מוצא כי מפקדות בכירות בצה"ל מתארות את חווית שירותן במטאפורה של "מבוך ארגוני" מכיוון שמסלולן בארגון כלל מנעד של מורכבויות, קשיים מגוונים ורבים, ודרך ארוכה ומפותלת שאותה הן נדרשות לצלוח. הדיון סביב מיקומן של מפקדות בכירות בארגון עורר אי-נחת בקרב חלק מהמרואיינות, וכלל אמביוולנטיות מודעת ולא מודעת, לצד הכרה ואי-הכרה בקשיים של נשים בארגון, בעיקר סביב ההקשרים הארגוניים הרחבים, מכיוון שישנה הזדהות עמוקה בין המפקדות לבין הארגון וערכיו. אחד המסלולים המרכזיים במבוך הוא המשפחה, הנתפסת כמייצרת לנשים עומס ומגבלות מגוונות שאינם מושגים בהכרח גם על גברים. לצד הקשיים והאתגרים, עולה כי חוויית השירות כוללת תחושות, כמו גאווה, משמעות, סיפוק, ניסיון רב שנצבר במעלה השנים, ותפיסה עצמית שכוללת שאפתנות, דרישה עצמית גבוהה, אתגור עצמי ורצון משמעותי להשפיע.

## נשים במלחמה

מלחמה היא ליבת העיסוק ומהות קיומו של הארגון הצבאי. לאורך ההיסטוריה אנו עדים למודלים שונים של השתתפות נשים במלחמות. לעיתים הן גויסו לצבא רק בזמן מלחמה לטובת מילוי תפקידים מסוימים ועם סיום המלחמה חזרו לתפקידיהן האזרחיים (שאלתיאל, 2012), ולעיתים, כמו בצה"ל, הן שולבו בתפקידי לחימה מיום הקמת הצבא ועוד לפני, כלוחמות במחתרות שונות, כמו פלמ"ח, לח"י וההגנה (אבירם, 2017). החל משנת 1995, בעקבות בג"צ אליס מילר, חלו שינויים משמעותיים בשילוב נשים בתפקידי לחימה וכיום למעלה מ-90% מתפקידי הלחימה פתוחים בפני נשים (לדוגמה, שפרן-גיטלמן, 2018).

לגבי שילובן של נשים באירועי לחימה ומלחמות בצה"ל, מודגשת בספרות חשיבות בחינת המיקום הארגוני של נשים, כלומר אלו תפקידים הן מבצעות בלחימה ומה האופן שבו מפקדים תופסים את סוגיית שילוב נשים בלחימה (אבירם, 2017). לומסקי-פדר וששון-לוי (2024) טוענות כי מלחמות מחזקות את הסדר המגדרי ההיררכי בצבא, כאשר הן מעצימות גברים וגבריות, ודוחקות את הנשים לשוליים. המחקרים מלמדים כי במרבית המקרים, במרחבי לחימה, בדומה למרחבים אחרים

בצבא, נוצרות אבחנות מגדריות. אבחנות אלו מתעצבות בין היתר, לפי סוגי תפקידים שאותן ממלאות נשים, כך שככל שהתפקיד כולל משימות הנתפסות כקרביות יותר, כך פחות ייכללו בהן נשים (טופל, 2010; שוחט, 2014).

מלחמת "חרבות ברזל" היא המלחמה שבה שיעור השתתפותן של נשים היה משמעותי ונרחב בסדיר ובמילואים, בשדה ובמטה. בהתאם לכך השיח הציבורי והתקשורתי עסק רבות, לפחות בראשית המלחמה, בשירות נשים בצבא ובשילוב נשים כלוחמות בעת מלחמה (רוסמן-סטולמן וריקובר, 2025). לאור זאת, מעניין לבחון את המשמעות של השתתפות במלחמה מנקודת מבטן של הנשים, וכאן נעוצה הצדקתן של מחקר זה.

הכתיבה על נשים בצבא במהלך המלחמה הנוכחית עודנה מצומצמת, נכון לעת כתיבת שורות אלה. אולי המסמך הבולט ביותר בהקשר זה הוא דוח תיעוד חיילות בחמ"לים קדמיים בגזרת עזה בעקבות אירועי השבעה באוקטובר (רוטלוי, הראל ודפנה-תקוע, 2024), המהווה מסמך מקיף אשר שופך אור על שירותן ועל תפקודן של נשים המשרתות בחמ"לים הקדמיים. הדוח מגולל מצד אחד את פעולתן ללא דופי של החיילות בחמ"לים וממחיש את מיומנותיהן ואת גבורתן. תפקודן של הנשים במלחמה מאופיין בקור רוח, בתושייה ובנחישות כשהן לא נטשו את העמדות שלהן ונלחמו בעזרת נשק מוגבל שהיה להן. מצד שני, הדוח מדגיש גם את ההקשר הארגוני הרחב יותר ומתייחס למיקומן של הנשים בארגון וליחס כלפיהן.

בהקשר זה עולה תמונה עגומה למדי: המיקום הארגוני שלהן כחיילות איסוף קרבי המשרתות בגזרה מרחבית יצר כפיפות כפולה - זו המקצועית וזו המבצעית, כמו כן, נמצאו ליקויים משמעותיים בשמירה על ביטחונן של החיילות, מפקדים לא תמיד הקשיבו להן וגם כשהקשיבו לא ברור מה עשו עם המידע. עוד עולה מהדוח, כי גם הלוחמים שהיו אמורים לשמור על התצפיתניות לא תמיד העריכו את הידע שצברו, ואת התשבחות על הישגים ועל הצלחות זקפו בעיקר לזכות הלוחמים ופחות לזכות החיילות תומכות הלחימה. כך למעשה הנשים בחמ"לים חוות 'שוליות כפולה' - מגדרית ומעמדית, הן כנשים בארגון גברי והן מעצם היותן תומכות לחימה שאינן חלק מליבת העשייה.

מלבד מסמך זה, עיקר הכתיבה על אודות השתתפות נשים במלחמה מתייחסת לייצוג של נשים בשיח הציבורי והתקשורתי בראשית המלחמה. בינה (2024), מפרטת במאמרה את הדוגמאות שמסוקרות בתקשורת המציגות את גבורתן ואת פועלן של נשים במלחמת "חרבות ברזל", כמו למשל, הלוחמות, המפקדות וצוותי הרפואה הנשיים ששירתו ושלחמו בעזה. כמו כן, היא מתארת גם את המקרה הטראגי של התצפיתניות שלא הקשיבו לאזהרותיהן, ושל הנגדת מ-8200 שהתעלמו מניתוחיה, לצד נשות הקבע והמילואים, שפועלות באינטנסיביות במלחמה הן בשדה והן במטה. במאמרה (שם) היא מדגישה כי הצבא והחברה נחשפו לתפקודן הבולט של נשים

במלחמה שמאופיין בגבורה, ביוזמה, בתושייה ובמצוינות וכי חשוב לשמור על מיקומן ועל מעמדן של הנשים בצה"ל תוך שאיפה לייצוג משמעותי יותר באזורי קבלת החלטות ובדרגים גבוהים.

ממצאים אלה מתכתבים עם טענתן של לומסקי-פדר וששון-לוי (2024), שבחנו את השיח החדש על שירות נשים במלחמה, ומצאו כי נשים מוצגות ומציגות את עצמן כלוחמות, בטוחות בעצמן, אקטיביות, שקולות ומקצועיות. יחד עם זאת, הן לא מסתירות את נשיותן, אלא מופיעות בציפורניים מטופחות או בבטן הריונית ויתרה מכך, השיח מדגיש את התפקיד המשפחתי המסורתי שלהן. משמעות הדבר היא, שהן מוצגות כמחזיקות את השילוב בין התפקידים אשר מנרמל את היותן אימהות לצד לוחמות, כך שהלחימה אינה פוגעת במרחב המשפחתי, ואילו האימהות לא פוגמת בביצוע משימות הלוחמה. נוסף על כך, מתארות הכותבות (שם) כי השיח על נשים השתנה ובניגוד לשיח הלעומתי, ששם את הנשים כ"אחר" ביחס לגברים בצבא, השיח החדש מאדיר את יכולות הנשים, שאינן מזהות עם הכישלון, ולכן כחלק מהשיח החדש הן מסמלות שינוי, תפקוד ראוי ואף סוג של תקווה.

לפיכך, מטרת המחקר היא לעמוד על מאפיינים ייחודיים בהבנת מפקדות את מלחמת "חרבות ברזל", ועל המשמעויות שמעניקות המפקדות בארגון למקומן בצה"ל בעת המלחמה, לאתגרים שניצבים בפניהן ולכוחות העומדים לרשותן.



סא"ל ירון שוקרון, מג"ד שחר של חטיבת החילוץ וההדרכה, בלחימה ברצועת עזה (צילום: דובר צה"ל)

## שיטה

הנתונים שבהם נעשה שימוש במחקר זה נאספו במסגרת מאמץ רחב לבחינת סיפורי המלחמה של מפקדים בצה"ל, בדגש על תקופת תחילת המלחמה. במחקר השתתפו כ-70 מפקדים בדרגי סא"ל-תא"ל מרחבי הארגון הצבאי, כאשר מתוכם, 13 מהראיונות נערכו עם מפקדות והיתר, קרוב ל-60 ראיונות עם מפקדים.<sup>2</sup> בוצעו ראיונות עומק חצי מובנים, אשר תומללו ועובדו בידי צוות המחקר. בעבור מאמר זה נעשתה התמקדות בעשרה מהראיונות עם מפקדות, שאותם מצאנו כמשמעותיים:<sup>3</sup> אחת בדרגת תא"ל, חמש בדרגת אל"ם, ארבע בדרגת סא"ל. כל המפקדות ביצעו תפקידי מטה, מלבד אחת שהיא לוחמת. שתיים מהמפקדות הן בשירות מילואים והיתר בשירות סדיר. טווח הגילאים של המראיינות נע בין 37 ל-56, כולן נשואות, משכילות בעלות תואר שני, ואימהות לשני ילדים ומעלה, מגילאי גן ועד צבא. מספר הראיונות המצומצם וכן השונות הרבה בין המראיינות מהווים מגבלה של המחקר הנוכחי, מכיוון שאלו מאתגרים את היכולת להעמיק ברבדים השונים של החוויה הייחודית של מפקדות. לצד זאת, טקסטים אלה מהווים סמן ראשון לתפיסות ולחוויות של מפקדות ולכן מייצרים מבוא למחקר המשך שיכלול הרחבה של מספר הראיונות, ויאפשר ללמוד על מנעד רחב יותר של חוויות תוך אבחנה בהבדלים הקיימים בין נשים שונות בדרגים שונים.

המחקר נערך בשיטה האיכותנית-פנומנולוגית, המאפשרת להכיר את המשמעויות של חוויות של אלה שחווים אותן (שלסקי ואריאלי, 2001). במחקרים פנומנולוגיים, החוקרים מתמקדים בהבנת המשמעויות של מושא המחקר מנקודת מבטם של המשתתפים עצמם (שקדי, 2003), כלומר הנרטיבים מסופרים באופן אותנטי מפי המראיינים, ללא תיווך המראיינים.

לפיכך, הראיונות עברו תהליך עיבוד שכלל קריאה חוזרת ונשנית של הטקסטים, קטגוריזציה וניתוח נוסף, מנקודת מבט מגדרית.

במקומות שהתאפשר, ובצניעות, הושוו הנרטיבים לאלה שעלו בסיפורי מפקדים, באמצעות ניתוח איכותני ובאמצעות כלי טכנולוגי לניתוח טקסט (MaxQDA). יודגש, כי היות ורוב המפקדות היו תומכות לחימה, בהשוואה התייחסנו בעיקר למפקדים גברים שהם תומכי לחימה.

## ממצאים

ראשית יש לומר כי לגבי רוב הסוגיות מפקדות ומפקדים סיפרו סיפורים בעלי רכיבים דומים, כך למשל, הן מפקדות והן מפקדים תיארו כי שינו במהירות את סכמת החשיבה שלהם, הבינו את משמעות היותם במצב חדש - מלחמה - ומתוך

<sup>2</sup> צוות המחקר כלל את פרופ' עוזי בן שלום, אע"צ ד"ר שני אלמוג, רס"ן (מיל') דותן אבירם, אע"צ שחר מנדלוביץ' ורס"ן צליל כהן.

<sup>3</sup> שלושה מהראיונות נתפסו אצלנו כלא שמישים למחקר מסיבות טכניות.

הסתגלות מהירה למצב גזרו משמעויות ופעלו במהירות. כמו כן, עלתה אצל המרואיינים במחקר, גברים ונשים כאחד, הדגשה של חשיבות המשימה וערכה. ללא הבדלי מגדר, מצאנו גם כי המשימה נתפסה כמושך מרכזי, אשר לכולם היה חשוב שתבצע בצורה המיטבית והמותאמת ביותר לצורך שעולה מהשטח.

נקודות הדמיון הרבות אינן מפתיעות, שהרי הן קשורות יותר מכול לפוזיציה הארגונית: המפקדים והמפקדות ביצעו תפקידים דומים ברוב המקרים ושהו בסביבות לחימה דומות למדי, חוו אתגרים דומים, וקיבלו מידע דומה על מציאות המלחמה. לכן, מעניין דווקא הניסיון לחלץ את ההבדלים בין מפקדות ומפקדים ולהביא את נקודת מבט הייחודית של מפקדות, בכך אנסה להתעמק מכאן.

נמצא כי במסגרת מרכיבי סיפורי המלחמה המייחדים מפקדות, ניתן לזהות שלוש תמות מרכזיות: התמה הראשונה עוסקת בחוויית השבעה באוקטובר כמדגישה את טשטוש הגבולות בין המפקדת לבין הארגון הצבאי. תמה שניה עוסקת בהתייחסות הביקורתית ובהדגשת האתגריים הייחודיים. תמה שלישית עוסקת בטשטוש הגבולות בין המרחב הצבאי לבין המרחב אישי.

הממצאים לפי התמות:

#### א. טשטוש גבולות בין המפקדת לבין הארגון

ממצא שבלט במיוחד בראיונות עם המפקדות היה יכולת הזדהות עם הארגון שבאה לידי ביטוי מצד אחד בתחושות קשות בעקבות התנהלות הצבא בשבעה באוקטובר, ומצד שני השתייכותן לצבא במהלך המלחמה כמאפשרת להן לחוות תחושות חיוביות, מתוך טשטוש גבולות בינן לבין הארגון. המפקדות מתארות לא פעם את אירועי השבעה באוקטובר ואת התנהלות הצבא בכאוס של ראשית מתקפת הפתע, תוך התבוננות פנימית, חיבור לתחושות שעולות, ושאלות שאלות קשות על תפקוד הארגון ועל תפקידן כחלק ממנו. מובן שגם חלק מהמפקדים התייחסו לרגשות הקשים שעולים בעקבות המלחמה, בעיקר בהקשרי כישלון המערכת, ההפתעה ותחושת התסכול, אך מרביתם סבורים כי הם עומדים ומצליחים במשימתם, על אף שהמערכת כשלה. אחדד כי בקרב המפקדים הגברים אובחנה לעיתים קרובות פרקטיקה של 'היפרדות', הן מהארגון, הן מהתחושות שהם חווים, כדי להמשיך ולתפקד, והן בהערכת התפקוד האישי ויכולת ההתמודדות עם המלחמה. בקרב המפקדות אבחנה זו בינן לבין הארגון פחות באה לידי ביטוי והן סיפרו את חווייתן מתוך **הזדהות עמוקה עם הארגון**, אשר באה לידי ביטוי

**בתחושות אמביוולנטיות כלפיו:**

מצד אחד, המפקדות מתארות **תחושות שליליות וקשות**, כמו חוויית כישלון, תסכול ובושה. מדבריהן ניתן ללמוד על ההזדהות העמוקה מאוד בינן לבין המערכת ("צה"ל שלי", "...כי זה הצבא שלי" "משבר קודם כל אישית"), **כך שאי הצלחה של הארגון נחוה כאי הצלחה שלהן**. הן מבינות היטב את מקומן בארגון כמפקדות וכמובילות,

והן מנסות להסביר קודם כל לעצמן, איך הארגון והן כחלק ממנו ובתוכו, לא הצליחו לעמוד במשימה, דוגמאות לכך ניתן לראות בציטוטים הבאים:

פתאום מה שאני רואה בחוסר שליטה בכוח האדם, אני רואה את צה"ל, לא צה"ל שלי, צה"ל במלוא מערומיו. (...). משבר קודם כל אישית

מתביישת בכישלון, מתביישת שזה קרה לנו, מתביישת שלא הצלחנו להגיב בשלב הראשון כמו ש-, כמו שהיינו אמורים, כמו שהתכוננו כל החיים שלנו כאילו, מתביישת במפקדים, (...), בצבא שאני מאוד מאמינה בו וכשל כישלון חרוץ... בהתחלה התחושות הן מאוד מאוד קשות... אני לא יודעת מה להגיד, איך אני מתייחסת לזה, כי זה הצבא שלי, אני חלק ממנו, אנחנו אפילו לא מבינים בימים הראשונים את גודל המחדל, ואת גודל האסון הלאומי..

אני בשבוע הראשון התביישתי לרדת לקנות קפה על מדים... ואני לא יודעת אם הרגשתי שמסתכלים עלי בצורה אחרת. עכשיו יכול להיות שלא הסתכלו עלי בצורה אחרת וזו הייתי אני. אבל ממש ממש התביישתי. כמה שבועות טובים. אני עדיין מתביישת..

מהצד השני, ההזדהות העמוקה מתבטאת גם באופן שבו המפקדות מדגישות בדבריהן גם **את החלקים החיוביים שהן חוות מעצם השתייכותן לצבא ומתארות תחושות של גאווה, של משמעות, של נחיצות ובאופן כללי הן חשות זכות להיות חלק מהארגון, כפי שניתן לראות בציטוטים הבאים:**

זכות. זכות, ככה ראיתי את זה מהיום הראשון. זכות שאני הגעתי ביום שהתחילה המלחמה, בעשר בבוקר למשרד. זכות, אני נחוצה..., כי אתה רוצה להיות חלק ממהו גדול, בטח במלחמה כזאת מטורפת, ושוב, אני רואה את זה כזכות ענקית.

... נהנית מכל רגע כי אני גדלתי לטרופ הזה ואני אוהבת את הטרופ הזה, ואני אוהבת את העצימות הזאת, ואני אוהבת מלחמות ואני אוהבת מבצעים. אני לא אוהבת את הצד הלא טוב שלהם, אבל אני אוהבת את האקשן, ואני אוהבת את העשייה ואת העבודה בכלל במניפה ואת הקצב המהיר...

... ובאיזשהו מקום זה קצת משקיט לי את המצפון, כי פתאום אני מרגישה שאני עושה משהו שהוא גדול, שהוא חשוב, שהוא משמעותי...

ההשתתפות במלחמת "חרבות ברזל" מאפשרת למפקדות להתחבר להיבטים שונים של המלחמה ולצקת בהם משמעויות, כך שהן יכולות לחוש ערך ותחושות חיוביות, למשל, באמצעות החיבור למשמעות של המלחמה כמשימה לאומית חשובה, החיבור לקצב ולרמת הפעילות הגבוהה שיש במלחמה, או מהחיבור האישי והרגשי למשימה - שנחות כמשקיטה את המצפון האישי. משמעות הדבר היא, שההזדהות עם הארגון נחות בקרב הנשים כדיסוננס קוגניטיבי (Festinger; 1957), מצד אחד מחוברות רגשית לארגון, מצד שני הכשל בשבעה באוקטובר. הן משתמשות במלחמה - במאפייניה, במשמעות שלה ובתפקיד שמילאו - כדי ליישב את חוסר האיזון בין העמדות.

## ב. בולטות להתייחסות הביקורתית והדגשת האתגרים הייחודיים

התחושות הקשות שעולות בקרב הנשים בעקבות התנהלות הארגון בשבעה באוקטובר, הן חלק מיכולת להתבוננות ביקורתית על הארגון השזורה באופן בולט בסיפוריהן. מרבית המפקדות שרואיינו למחקר מספרות את הסיפור שלהן תוך בולטות להתייחסות ביקורתית לצד הנכחת האתגרים הייחודיים הניצבים בפניהן. באופן כללי, מרבית המפקדות והמפקדים שרואיינו למחקר סיפרו סיפור מלחמה שמבליט את המקומות החיוביים וביטאו יכולת התאוששות של המערכת לאורך זמן לצד סימון מורכבויות, כמו חוסר הוודאות, דאגה וטיפול בפקודים. על אף שכלל המרואיינים תיארו את הכישלון של ימי ראשית המלחמה, המפקדים ביטאו לעיתים קרובות את ההזדמנויות ואת הצמיחה ותפסו את התפקוד הכללי כחיובי ברמת הפרט וברמת המערכת. בדומה למפקדים, גם המפקדות התייחסו להיבטים החיוביים ולא אתגרים הכלליים שמייצרת המלחמה, אך נוסף על כך, המפקדות הדגישו בדבריהן לרוב גם את הכשלים ואת האתגרים הייחודיים שהם מזהות ממקומן, זאת תוך אימוץ זווית הסתכלות מורכבת וביקורתית, המזכירה לעצמה כל הזמן לצד ההתאוששות והעשייה, את כשלון הארגון ואת מחירי המלחמה. דוגמה להתבוננות המדגישה התייחסות ביקורתית על התנהלות ארגון, ניתן לראות בדברים הבאים:

אני חושבת שההיערכות שלנו היא לא הייתה טובה. התרחיש שעבדנו לפיו לא היה רלוונטי. בסוף כשמגיעים לרגע האמת ... אז יש ציפייה שאפשר יהיה להשלים, על פערים שלא טופלו במשך תקופת זמן ארוכה בקבועי זמן מאוד קצרים... אני חושבת שכן אנחנו צריכים להיערך אחרת לפעם הבאה.

האזרח היה צריך עכשיו ביטחון לאומי. הוא היה צריך עכשיו שידברו איתו על האירוע שקרה. הוא היה צריך מנהיגות באמצעי התקשורת, בין אם של מפקדים, לבין אם של המדינה, שתסביר לו רגע מה קרה פה. ואני חושבת שזה אחד הדברים הכי משמעותיים שלא כל כך קיבלו מענה.

תקשיבו לא משנה מה יקרה, בסוף אנחנו הפסדנו. עזה תימחק, אנחנו הפסדנו. סינוואר וכל המחבלים ימותו, אנחנו הפסדנו. (...) השביעי באוקטובר זה השואה שלנו, של הדור שלנו וזה בעצמות הרבה יותר גבוהה, לא בגלל המספרים, בגלל העובדה שהיה לנו את זה"ל.

תוך כדי המלחמה, עוד בשלביה הראשוניים, המפקדות, יותר מהמפקדים, "שמות את אצבע" על האזורים שבהם כשל זה"ל בשלוש נקודות זמן: ביחס להיערכות לקראת המלחמה, תוך כדי - במענה לאזרחים, ובעתיד, ביחס לתפיסת הניצחון של המלחמה. המפקדות מבינות כי הצבא נדרש להתנהל אחרת הן פנימה ברמה הקונקרטי, מבצעית-מקצועית, והן החוצה ביחס לתמונה הרחבה ולהשלכות של הפגיעה באתוס ובדימוי של זה"ל בעיני החברה בתום המלחמה.

נוסף על כך, המפקדות מבטאות בדבריהן, הרבה יותר מהמפקדים, שני אתגרים

המתווספים לאתגרים הכלליים שמציבה המלחמה. האתגר הראשון שחזר בדברי המפקדות בעוצמה רבה יותר מאשר בדברי המפקדים הוא **הקושי האישי-רגשי**, לדוגמה:

בהתחלה הייתי, הגבתי לזה, גם הייתי נתונה בלחץ מאוד, מאוד, מאוד קשה מעבר לחרדות האישיות שליוו אותנו, ובאמת כאילו פחד קיומי, של כאילו לדמיין שרגע יבוא לפה מחבל, ומה, איך אני מתפעלת את האירוע, ואזעקות כאילו, זה היה מאוד מאוד מאוד אינטנסיבי. אז קבלת החלטות אני רגע, עוד משהו שרגע השכלתי לעשות, אני, אם יש אחד העובדים שלי, אני מאוד מאוד מתוסכלת מהתגובה, אני משתדלת לא להגיב באותו רגע... אז בקיצור להשהות החלטות שיהיה כמה שפחות רגשי, ורגע לתת לזה שנייה, להיות יותר מנומק.

דרך זה שאת מאבדת פה את החברים בדרך ואת דואגת לחברים אחרים את יודעת אני נשבר לי הלב... איך אני מגלה את זה אני רואה את הרשימה, אני מזכירה שזה ביום הראשון אני רואה את הרשימה של ההורגים,...), הם הולכים והם מביאים לי את הרשימה ואני רואה את השם שלו, ואותי זה פירק לרסיסים.. אני לא הספקתי להתאבל, דיברתי עם ר' והבטחתי שאנחנו נתאבל אחר כך ולא עכשיו.

ולהגיד לך שאני חזקה בכל הפעמים? לא. אני חושבת שבחלק מהפעמים זה רגע ב"ביחד", בלעבד תחושות, זה לא שאני איזה ברזל. אני ממש לא אשת הברזל. לפעמים אני מוחה דמעה, ולפעמים זה, וזה חלק מתוך, מתוך שפיות, מתוך אנושיות. תהיה בסדר, רק שים את עצמך, ממשיכים את המשימה. איך היה לי בהתנתקות? בוכה, מפנה, בוכה, מפנה, ככה.

מפקדות חושפות בכנות ובאומץ את הקשיים האישיים שהמלחמה מייצרת בעבורן ואת המנעד המציף של הרגשות הקשים. הן מתארות את האינטנסיביות של המלחמה, הלחץ והאחריות הרבה על כתפיהן, אשר מתערבבים עם חרדות, עם פחד ועם דאגה לבית, לפקודים ולחברים. הערבוב בין המאפיינים המלחמתיים לבין הרגשות האישיים מייצר שתי פרקטיקות להתמודדות, האחת היא "השהייה רגשית", כלומר כדי לפעול הן עשו תהליך מודע שבו הבינו מה הן מרגישות, ובחרו "לשים את הרגש בצד" - להתרחק או להתנתק ממנו כדי שיוכלו להמשיך לפעול ולתרום למאמץ המלחמתי. פרקטיקה שנייה היא לתת מקום לרגשות לצד היצמדות למשימה ולעשייה.

אתגר נוסף שמעלות המפקדות, מתייחס **למקומן המוטמע של נשים בארגון צבאי שהוא גברי במהותו**, כפי שניתן לראות בדוגמאות הבאות:

נשים במטות, זה נשים בצה"ל בארגון גברי, ובסוף בארגון גברי כשאת מזילה דמעה מסתכלים עלייך.

הייתי רוצה לראות נשים מנהלות בכירות יותר, בשולחנות קבלת ההחלטות מרבית הנוכחים הם גברים.... הנוכחות הזאת, זה לא נאמר בסדר, אבל יש מקומות שאני מרגישה שההתייחסות היא שונה, לדברים שאני אגיד, לעומת גבר מקביל אליי שהוא יגיד.

התחלתי להרגיש את הסוגייה המגדרית בדבר הזה, אבל אני גם כן יכולה להגיד ש-, למשל .. ואני רואה שהאתגרים הם שונים לגמרי, בהתמודדות הפיקודית מולם...כשאני מקבלת החלטה שהיא מנוגדת את ה... אז לנשים הרבה יותר קל ליישר קו והן הרבה, הרבה, ביננו יותר טובות. יסודיות, מגיעות לתוצאות הרבה יותר טובות, כאילו זה מדהים לראות את זה, זה פשוט מדהים לראות את זה. (והגברים) יותר מתנגדים, פחות מקבלים החלטות כהחלטות, בסוף זה מתיישר.

צריך להגיד שנשים הן מאוד חזקות במלחמה. זה מדהים, שאפרופו שאנחנו רואים שהגלים מתחזקים בחוסן שלהם. ביכולת לשלב, ביכולת להסתכל, ביכולת לעשות גם וגם. תראי באמת, אני מסתכלת, לא נעים להגיד אין פה גבר. הגברים כאילו אני מסתכלת על פקודים שלי, הם לא מסוגלים להכיל גם וגם.

התייחסויות למורכבות המגדרית פחות בלטה בראיונות, אך חשוב לתת לה מקום במיוחד מכיוון שהיא באה לידי ביטוי בכמה רבדים: האחד, הנשים מתארות בחווייתן חוסר לגיטימציה להביע רגשות. הרובד השני מתייחס לצבא כארגון גברי ומעלה טענות בנוגע לחוסר השוויון והעדר הוגנות כלפי נשים. כמו כן, הן מתייחסות בדבריהן לשיח המושתק בנוגע להבדלים בין גברים ונשים ואת המחירים שהארגון, והן כחלק ממנו, משלמים ומשלמות על חוסר השוויון. רובד שלישי מתייחס להבדלים הדיכוטומיים בפקוד על מגדרים השונים. מצד אחד ההבדל בתפקוד של נשים ביחס לגברים - נשים נתפסות בעיני עצמן כטובות יותר, חזקות יותר, יודעות לשלב. מצד שני, הן מתארות את הקושי של גברים לקבל מרות מהמפקדת עליהם וכן את חוסר היכולת להתמודד ולהכיל את ה"גם וגם" הנדרשים במיוחד בעת מלחמה.

### **ג. תנועה בין המרחב הציבורי-צבאי לבין המרחב האישי-משפחתי**

"אז אני קופצת איתך מאימא למפקדת לזה. חלק ממקורות הכוח שלנו זה גם זה". ציטוט זה מבליט את האופן שבו הפיקוד והאימהות שזורים זה בזה בזהות המפקדות וכן את היכולת שלהן לנוע בין שני העולמות - אימהות ופיקוד. את האמירות המוצגות כאן העלו המפקדות מיוזמתן ולא מתוך שאלה או כיוון של המראיינים, לכן זהו ממצא מרכזי המלמד כי **בעבור מפקדות בצבא סיפור חוויית המלחמה מקפל בתוכו תנועה מתמדת בין הספרה האישי-ביתית לספרה הציבורית-צבאית.**

בניגוד לתנועה שמאפיינת את סיפורי הנשים, אצל מפקדים גברים תופסת הספרה האישי מקום מוגדר ותחום יותר. במרבית המקרים, ההתייחסויות למרחב זה עלו סביב הפרידה מהבית בבוקר השבעה באוקטובר. **אצל מרבית המפקדות, הספרה האישי-משפחתי תופסת מקום מרכזי ומתמשך בחווייה, אשר קיבלה התייחסות במגוון הקשרים.**

ממד שבאמצעותו הן משלבות את המרחבים, מגולם ביכולת של המפקדות "להשאיל" במהלך המלחמה אלמנטים מהמרחב האישי ולהשתמש בהם במרחב הציבורי. המרואיינות מדברות על התפקיד שהן ממלאות ועל קבלת החלטות

במלחמה כשהן מתארות כיצד תפיסות הוריות משמשות אותן בהתמודדות עם הטיפול בפרט ובדאגה לפקודים, כפי שניתן לראות בדברים הבאים:

יש לנו פקודים, יש לנו פקודים. איך אתה אומר, בסוף אתה כהורה, כאימא, כאבא אתה יכול להשתגע, לא בפני הילדים. כאילו בסוף אתה אומר רגע, רגע, רגע יש לי אחריות. אז כן, אני יכולה לפעול מהר. האם כל האנשים שלי יכולים לפעול מהר? שנים הסתכלתי למעלה ואבא שלי נתן לי המון כוח. היום אני מרגישה, כאילו גדלתי, .... זה עכשיו התפקיד שלי להיות רגע המבוגר האחראי, לאסוף ולהרים וכולי וזה, אז זה אני גם מגיעה באיזשהו עוצמות אישיות שלי פרסונליות, וגם ממש לקחתי אה, את יודעת אפילו עד לסדנת מנהיגות בביסל"מ שעברתי אותה בקורס מ"כיות, של רגע איזשהו כלי משם, שרגע אתה, פשוט השתמשתי בכל הארסנל...

טשטוש הגבולות והנחיצות של הנשים במרחבים השונים נתפס אצלן כגורם מעצים וכמקור של כוח - הן מהדהדות בדרכי הפיקוד שלהן את היחסים שלהן בתוך המרחב האישי משפחתי: עם הילדים או עם ההורים. בחווייתן משיטות המפקדות בין התפקידים השונים בזהותן, אמא ומפקדת, תנועה שמאפשרת להן לפעול ולהתמודד עם אתגרי המלחמה.

לצד זאת, הטשטוש בין הגבולות מדגיש את ההתמודדות הייחודית של מפקדות בארגון טוטאלי - הבית מקבל משמעות דואלית, ונתפס כמשענת שמשלמת מחיר. מצד אחד **הבית נחוה כמשענת**, והן מתארות בן זוג תומך ומפרגן שמאפשר להן להיות נוכחות בספרה הציבורית, בעוד הוא תופס את המקום בבית ובגידול הילדים. נוסף על כך, מתארות המפקדות את המעטפת שחות מצד המשפחה הרחבה: ההורים שלהן ושל בני הזוג שלהן מהווים רשת תמיכה שנוכחת ומטפלת כאשר הן אינן נמצאות בבית. מצד שני, הן מתארות את **המורכבויות והמחירים שמשלמים הבית והמשפחה כתוצאה מנוכחותן המצומצמת, בעיקר הילדים שחווים קושי גדול כתוצאה מכך**. כל הציטוטים בחלק זה מייצגים את שני הקולות יחד כפי שחות אותם המרואיינות, דוגמה לכך ניתן לראות בדברים הבאים:

איך משפיע בבית? משפיע. הבית משפיע. זאת אומרת, אני זכיתי בבעל, בילדים שגדלו כשאימא לא בבית. אז אני הם אפילו לא התקשרו אליי בכלל בשבועיים הראשונים. לא התקשרו. כאילו אני מדי פעם שאלתי, מה קורה? הכול בסדר? כן, הכול בסדר, מצוין, ביי. זהו, נגמר. ואצלי הבית חזק, מחזיק. כאילו משלמת פסיכולוגית, כל ילד שלי עבר פסיכולוג באיזה שהוא שלב וגיל. אבל הבית מבין את השפה שלי.

הטוטאליות שתובע הארגון מהמפקדות, איננה נחלת המלחמה בלבד, אלא היא מאתגרת מפקדות בשגרת היום-יום מעצם היותן נשים המשרתות בצבא. השגרה הצבאית ועומס הדיונים והמשימות גם בשגרה, מצריך מהנשים להישען על המשפחות שמשלמות על כך מחיר, אך המלחמה העצימה את ההיעדרויות ואת המחירים, כפי שניתן לראות בדברים הבאים:

ביום ה־60, כבר צריך להסתכל על הדברים אחרת.... לאפשר לאנשים כן לראות יותר

את הבית. הילדים צריכים אותנו, גם אותי. גם אותי. אני פשוט, שוב, לא ביישנית, אז אני יודעת להגיד לא, פה אני לא נמצאת. אבל בסוף יש פה משפחות מגויסות ששני בני הזוג בצבא. אצלנו, כאילו ברמה האישית, אבא שלי עבר לגור אצלי בבית כדי לאסוף את הילדים כל יום, כדי לקלח אותם, כדי לעשות להם ארוחות ערב. לא לכולם יש את המעטפת הזו. אני, לשמחתי, יש לי את המעטפת הזו אז זה מאפשר לי להיות פה בהרבה יותר פניות. אבל אני כבר במקום שאני כבר רוצה גם להיות בבית, עם המשפחה שלי, עם הילדים שלי... אני גם לא, אני עושה את זה, כן? ואני גם לא מתביישת להגיד את זה אבל יש כאלה שמתביישים להגיד.

**המפקדות מתארות את הבתים שלהן כבתים חזקים, עם מעטפת וסביבה תומכת ואיתנה, המאפשרת להן להעדר מהמרחב הביתי, וכן את הילדים כמבינים את המצב ומורגלים למשמעויות שיש לכך שאימא משרתת בצבא. הסברים אלו מסייעים לנשים להתמודד עם המורכבות שהן חוות. יחד עם זאת, עולה הקושי והמחיר שמועצמים בעקבות המלחמה - הן נדרשות לזמינות ולנוכחות גם בזמנים שבשגרה מוקדשים למשפחה וילדים. דרכי ההתמודדות של הנשים היו ברובן דומות, מרביתן התייחסו למרחב הפרטי ולהתמודדות עם הקושי שחווים הילדים כתוצאה מכך שהן לא נמצאות. רק בשוליים הייתה התייחסות למיקוד החוצה כלפי המרחב הציבורי שמתבטאת בביקורת כלפי התנהלות הארגון, בהצבת גבולות וביצירת איזונים אל מול המערכת.**

## דיון:

המאמר מצביע על שלוש תמות עיקריות, המשולבות אלה באלה ויוצרות תמונה המשקפת את חוויית המלחמה הייחודית של מפקדות: טשטוש הגבולות בין המפקדת לבין הארגון; התייחסות ביקורתית והדגשת האתגריים הייחודיים; התנועה המתמדת שבין המרחב הציבורי-צבאי לבין המרחב האישי-משפחתי.

התמה הראשונה כוללת **התבוננות פנימה**, כלומר **תהליך רפלקסיבי תוך שאילת שאלות קשות על התנהלות הארגון ועל מקומן בו**. המפקדות מתארות הזדהות עמוקה עם הארגון עד כדי טשטוש גבולות בינן לבין הארגון, בדומה לממצאי מחקרו של אסנת (2017). כלומר, לטוב ולרע המפקדות מחזיקות כל הזמן את מיקומן בארגון ולוקחות אחריות מתוקף היותן חלק מהמערכת. הן מדברות את הקשיים, את התסכול ואת הבושה המתמשכת שהן חוות כחלק מהשתייכותן לארגון, אך השתייכות זו כוללת צד נוסף שמואדר בעקבות המלחמה.

כתמונה משלימה להתבוננות פנימה, ההיבט השני מתאר את יכולת הסתכלות ממעוף הציפור: **התבוננות רחבה על המלחמה ועל תפקוד הארגון, ההשלכות על החברה, והסתכלות על ה"כאן ועכשיו" לצד הטווח הארוך. כמו כן, היכולת לראות את המורכבויות שהמלחמה טומנת בחובה ולסמן את האתגרים הייחודיים למפקדות.** הן מחזיקות בעמדה ביקורתית ואף פסימית על ההתנהלות לפני, תוך כדי

המלחמה, ובמיוחד על תפיסת הניצחון ועל השלכות המלחמה על החברה הישראלית. כמו כן, הן מתארות אתגרים ייחודיים העומדים בפני נשים, כמו המקום האישי והקושי הרגשי במלחמה, וכן המורכבות המגדרית כמפקדות נשים בארגון גברי.



לוחמת צה"ל באימון (צילום: דובר צה"ל)

**היבט שלישי עוסק בטשטוש הגבולות בין המרחב הצבאי לבין המרחב האישי, כלומר האופן שבו המפקדות מספרות את סיפור המלחמה שלהן תוך שהן נעות בין הספרה הציבורית-צבאית לספרה האישית-ביתית. סיפור המלחמה שלהן כנשים המשרתות כמפקדות בארגון מבצעי, שזור בהיותן אימהות ובנות זוג. הן מצויות בליבו של קונפליקט בין עבודה למשפחה, המועצם בעקבות המלחמה, נדרשות לתמרן בין שני המוסדות התובעניים ומשלמות על כך מחירים כבדים (עירך-יונה, 2006). המלחמה מותחת לקיצון את תביעות שני המוסדות מהמשרתות ומגבירה את הדרישות לטוטאליות משניהם בו זמנית. המפקדות מבנות את חוויית**

**המלחמה כשהן נעות באופן מתמיד בין הספרה האישית-משפחתית לבין הספרה הציבורית-צבאית.** הן מדברות על המשפחה בשני כובעים; משפחה כמשענת – הבתים החזקים והתומכים מהווים בעבורן מקור לחוסן אישי וכן הן משאילות יכולות מהספרה האישית ומשתמשות בהן בספרה הציבורית. בצידו השני של המטבע, המשפחה נתפסת כמשלמת מחירים הולכים ומאמירים בעקבות המלחמה. נוכחותן במרחב הפרטי מצטמצמת ומנגד המשפחה בחוויה של צורך שמתגבר במיוחד עקב המצב הביטחוני והנוכחות המוגבלת לאורך זמן רב. חווייתן של הנשים בשגרה, וביתר שאת במלחמה, מאופיינת בכך שהנשים נמצאות ב"גם וגם" כל הזמן. כפילות זו במיוחד לאורך זמן ממושך, היא גזלן משאבים, מכלה כוחות נפש וגוף ולאורך זמן מגבירה תחושות שחיקה (עמרם-כץ ולרר, 2006).

## סיכום

אני לא אשכח שבאחד מהימים הראשונים דווקא על זה שנסדק האמון, לא נסדק, נשבר האמון... אני חושבת שאחרי איזה שבוע היה כתוב "משבר האמון מתחיל להיבנות". מה אתם אומרים? אני במדים הולכת לנרצחים כי לקח זמן עד שהתחילו לזהות. אז אני

הולכת לאנשים שאני מכירה, לבן של, לבת של חבר, הולכת, ואני הולכת חפויה, כן? חפויה, אני במדים, אני אלוף משנה ואני הולכת לזה, ואני רואה אנשים כואבים, חברים שלי שאומרים לי "איפה הייתם"? עכשיו אי אפשר להתבלבל שאני לא לוחמת, אני על עקבים. אף אחד לא מוריד אותי מהעקבים במלחמה הזאת. כי אני שומרת רגע על זה שאני, מה לעשות, יש לי יעוד, ובייעוד שלי אני יכולה לנוע עם עקבים.

ציטוט זה ממחיש בעיניי את מקומן הייחודי של נשים מפקדות בצה"ל: ראשית, הצורך ו/או היכולת לזהות ולבטא עוד בראשית המלחמה את המורכבויות שהיא טומנת בחובה. שנית, המורכבות הרגשית והתחושות האישיות של מפקדות המעורבות בחוויה קולקטיבית לאומית רחבה. שלישית, מתואר מצב שבו הסממנים הנשיים, והמיקום של נשים ושל נשיות בצבא מונחים בגלוי "על השולחן" ולא בשוליים. המפקדות בארגון דורשות לממש את ייעודן, להשתתף במלחמה, אך מבלי לרדת מהעקבים, כלומר מבלי לטשטש את היותן נשים. ממצא זה עולה בקנה אחד עם טענתן של ששון-לוי ולומסקי-פדר (2025) המתארות כי נשים שלחמו במלחמה מציגות את עצמן בביטחון, הן אקטיביות, שקולות ואף מדגישות את החלקים הנשיים בזהותן החל מנראות חיצונית ועד תפקידים מסורתיים. כלומר הן מנכיחות את היותן נשים, מסרבות להיות מוגדרות באופן לעומתי ביחס לגברים, ואף יתרה מכך, הן שואבות כוח, כלים ומשאבים ממאפיינים מגדריים בזהותן.

לצד הצגת ההזדמנות של המפקדות להציג את עוצמתן ואת ייחודיותן, הראינות מסמנים כי מלחמת "חרבות ברזל" מעצימה את האתגרים הניצבים בפני נשים בכלל ובפני מפקדות בפרט. המפקדות מתארות ללא כחל ושרק את חוויית הכישלון ואת תחושת הבושה הקשה בעקבות השבעה באוקטובר. לצד זאת, הן נותנות מקום בסיפורן לאתגרים הייחודיים שמציב להן הארגון כנשים: הקושי הרגשי המשמעותי שמהווה חלק אינהרנטי ממלחמה וכן האסטרטגיות השונות שמאמצות הנשים לטובת התמודדות עם מורכבות זו - בעיקר באמצעות פרקטיקה של שהיית הרגשות. נוסף על כך, בולט בדבריהן האתגר הנובע ממיקומן כנשים מפקדות בארגון גברי, המשקף את הפער שמתחדד במלחמה, בין תפיסת המפקדות את תפקוד הנשים בארגון כמיטבי, מקצועי ומוצלח, לעומת המיקום שלהן בארגון הכולל חוסר שוויון והוגנות ביחס לקידומן, אתגור הפיקוד והלגיטימציה להביע את עצמן. ממצאים אלה מדגישים את החוויה בכלל של נשים בארגון גברי, ובפרט בעת מלחמה - המשקפת את התגלמות גבריות הארגון ומייצרת דינמיקה דואלית בעבור מפקדות. מצד אחד הן משתתפות, מובילות ותורמות למאמץ המלחמתי ומצד שני נשמרים "איים של משטור", כלומר מרחבים שבהם מופעלים כוח ופרקטיקות ארגוניים המנכיחים את אי השוויון המגדרי בארגון הצבאי ואת מיקומן השולי של נשים. כמו כן, לאור ההנחה כי מלחמה מעצימה את הדרישות מנשים במרחב הציבורי והפרטי ואת טשטוש הגבולות ביניהם, מעניין לבחון כיצד איים של משטור אלה מייצרים אדוות המשפיעות על המרחב הפרטי של המפקדות.

במחקרים שבחנו נשים בצבא, אחת הטענות שעלו הייתה כי נשים מפנימות את שוליותן, מאמצות דפוסי זהות גבריים ואף חשות לעיתים אי-נחת לדון בסוגיית המגדר (ששון-לוי, 2006; אסנת, 2017), במחקר הנוכחי נדמה כי הנשים מתמודדות עם הסוגייה המגדרית באמצעות תנועה מתמדת בין ממדים ומרחבים שונים, אשר **מאפשרת להן לשזור את הסתירות ואת המורכבויות בחווייתן ולעצב את סיפור המלחמה שלהן**. יתרה מכך, ניתן ללמוד מהתמודדות ייחודית זו על היכולת של מפקדות לחבר חלקים שונים ונוספים בזהותן, כמו נשיות ואימהות, ודרך המשאבים והכוחות שהם מאפשרים, להרחיב את דרכי החשיבה והפעולה המקובלות. מצד שני התנועה המתמדת מאפשרת להן להתבונן לעומק גם על מיקומן בארגון.

חשוב להתייחס גם למה שלא נאמר. מחקרים קודמים שבחנו את חוויית הנשים והמפקדות בצבא מצאו כי חובת ההוכחה הינה חלק משמעותי בחוויית הנשים המשרתות בצה"ל בכלל ובלחימה בפרט (עמרם-כץ, 2006; אסנת, 2017). השיח והאווירה הספקניים באים לידי ביטוי בכך שנשים חשות פעמים רבות כי הן נדרשות להוכיח לסביבה שהן מסוגלות וראויות לביצוע משימות באופן זהה לזה של הגברים המשרתים איתן. **במחקר הנוכחי חובת ההוכחה לא נכחה באופן ישיר או עקיף בראיונות, אלא תחושת מסוגלות וערך בעשייה וביכולות שמביאות למאמץ המלחמתי**. ניתן ללמוד מכך שהמעבר למצב מלחמה יצר בעבור הנשים מרחב פעולה חדש שבו הן משוחררות מתפיסות מגבילות ומהנחות מגדריות. ייתכן כי הדבר מבטא את השינויים שבוצעו בשנים האחרונות בשילוב נשים ביחידות לוחמות ובפיקוד הבכיר.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> אני מבקשת להודות לרס"ן (מיל') חופית רפאל, לד"ר שני אלמוג, לחבריי היקרים ממכון המחקר של ממד"ה ולעוזי, על שקראו, שתראו ושסייעו לי בגיבוש מחקר זה.

## רשימת מקורות

- אבירם, דותן (2017). **לוחמות במלחמות החדשות? מבט מגדרי על אזורי המלחמות החדשות**. יוהל"ם, אכ"א.
- אלבוז-אלוש, קורין (9 דצמבר 2023). "הלוחמת בעזה ששולחת חלב לתינוקת בארץ: שואבת, שופכת ובוכה". **Ynet**.
- אסנת, דרור (2017). **תקרית זכוכית ומבוכים ארגוניים: תפיסות ועמדות של קצינות בכירות וקצינות בדרגי הביניים כלפי נשים בפיקוד בכיר**. יוהל"ם, אכ"א.
- בינה, שולי (2024). "נשות החיל של חרבות ברזל". **מבט מל"מ**, גיליון 97, עמ' 14-16.
- הורנשטיין, חגית (17 באוקטובר 2023). "גבורת הטנקיסטיות: הלוחמות שניהלו קרב על יישובי הדרום". **כלבו - חיפה והצפון**.
- טופל, יעל (2010). "גבולות המגדר - שילוב נשים בפעולות מבצעיות". **מערכות**, גיליון 419, עמ' 52-57.
- לומסקי-פדר, עדנה וששון-לוי, אורנה (יוני 2024). "השיח המגדרי החדש בצבא לאחר השבת השחורה". **קריאות ישראליות**, גיליון 6, עמ' 32-37.
- לרר, זאב ועמרם-כץ, שרית (2006). "פולחן הסבל: תרבות עבודה, שירות ומשפחה בצה"ל". בתוך: סא"ל זאב לרר, רס"ן שרית עמרם כץ ורס"ן שרית שמר-שליבוויץ (עורכים), **"תעתועים של שיוויון" נשים בשירות צה"ל - מחקר, עיון וביקורת**. יוהל"ם, אכ"א.
- מזרחי, אורנה (יולי 2022). "על תעתועים של שיוויון. נשים בשירות צה"ל - מחקר, עיון וביקורת חשיבות שילוב נשים בתפקידי מודיעין ותכנון אסטרטגי". **מודיעין הלכה ומעשה**, כתב עת מודיעיני מתודולוגי, גיליון 8, עמ' 19-22.
- נעים, לי (16 באוקטובר 2023). "התצפיתניות התריעו - המפקדים התעלמו: חמאס חבורה של ערסים, הם לא יעשו כלום". **MAKO**.
- עירן-יונה, מיטל (2006). **קריירה מעיני המשפחה: השירות הצבאי כפי שהוא משתקף מעיניהם של בני ובנות הזוג של משרתי הקבע**. המרכז למדעי ההתנהגות.
- עמרם-כץ, שרית (2002). **קרבי זה הכי, אחותי - אינטגרציה מגדרית בהכשרת מסגרות מבצעיות**. יוהל"ן.
- עמרם-כץ, שרית (2006). **נלחמות להילחם - מחקר מעקב אחר שילוב לוחמות בצה"ל**. יוהל"ם, אכ"א.
- פומרנץ-זורין, לימור (2015). **מבט מגדרי: נשים בקצונת הקבע באמ"ן - תמונת מצב והמלצות לשיוני**. תחום מחקר, ענף מד"ה אמ"ן.
- רוטלוי, סביונה, הראל, אילת ודפנה-תקוע, שיר (2024). **זוח תיעוד חיילות בחמ"לים קדמיים בגזרת עזה בעקבות אירועי 7 באוקטובר 2023**. אוניברסיטת בן גוריון בנגב והמכללה האקדמית אשקלון.
- רוסמן-סטולמן, אלישבע וריקובר, איתמר (2025). "נשים בתפקידי לוחמה: השפעת מלחמת חרבות ברזל" על שילוב נשים בלחימה". **בין הקטבים**, גיליון 44.
- שאלתיאל, נדב (2012). **שיוויון הזדמנויות מגדרי בצבאות זרים**. יוהל"ם, אכ"א.
- שוחט, גלית (2014). **נשים במבצע "עמוד ענן" חווית השתתפות חיילות וקצינות במבצע צבאי**. המרכז למדעי ההתנהגות.
- שורש, גייל (מאי 2024). "נשים במוקדי קבלת החלטות בצה"ל - משיוויון ליתרון". **בין הקטבים**, גיליון 36, עמ' 119-138.

- שלסקי, שמחה ואריאלי, מרדכי (2001). "מהגישה הפרשנית לגישות פוסט מודרניות בחקר החינוך". בתוך: נעמה צבר בן יהושע (עורכת), **מסורות וזרמים במחקר איכותי**. דביר, עמ' 31-76.
  - שפרן-גיטלמן, עידית (אפריל 2018). "שירות נשים בצה"ל: בין צבא העם לשוויון מגדרי". **פרלמנט**, גיליון 81.
  - שקדי, אשר (2003). **מילים המנסות לגעת: מחקר איכותני - תיאוריה ויישום**. רמות.
  - שרביט ברוך, פנינה (2015). "מהו המודל הראוי לשירות נשים בצה"ל?" בתוך: מאיר אלרן וגבי שפר (עורכים). **השירות הצבאי בישראל: אתגרים, חלופות ומשמעויות**. המכון למחקרי ביטחון לאומי, עמ' 59-70.
  - ששון-לוי, אורנה (2006). **זהויות במדים**. הוצאת מאגנס.
- Acker, Joan (1990). "Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations". *Gender & society, Issue 4(2)*, Pp. 139-158
  - Festinger, Leon (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford University Press.