



# ערכים ורוח לחימה **כשירות** **ערכית**

## 01. מטרת המסמך

להדריך את מפקדי צה"ל, קציני חינוך וגורמי פיתוח והדרכה לנושא הכשירות הערכית, המסמך מהווה הרחבה והעמקה של עקד החינוך הצבאי

## 02. רקע

מהקמתו עוסק צה"ל בערכים ובנורמות על פיהם הוא פועל ומחנך, על מנת **לבנות את רוח הלחימה ואת חוסנם המוסרי של חייליו ומפקדיו**. חיילי צה"ל מחויבים להילחם, להקדיש את כל כוחותיהם ואף לחרף את נפשם להגנת מדינת ישראל, אזרחיה ותושביה, ונדרשים לפעול על פי ערכי צה"ל ופקודותיו, תוך שמירה על חוקי המדינה וכבוד האדם וכיבוד ערכיה של מדינת ישראל כמדינה יהודית דמוקרטית. **פעולה לאור ערכי צה"ל היא חלק ממימוש המשימה הצבאית.**

העיסוק הערכי בצה"ל מבוסס על מסמך "רוח צה"ל" המהווה את תעודת הזהות הערכית של צה"ל, אשר ראוי שתעמוד ביסוד הפעולות של כל חייל וחיילת במסגרת צה"ל, בשירות סדיר ובשירות מילואים. **כל חינוך לערכים בצה"ל חייב להיות בהלימה לרוח צה"ל**, והמחויבות אליו משותפת לכלל המשרתים, בכל המערכים, המקצועות והדרגות.

**כשירות ערכית היא חלק ממעשה המלחמה באשר טבע האדם הוא הגורם העיקרי המעצב את בניין הכח הצבאי ואת הפעלתו, ויכולותיו האישיות הן אלו המשפיעות על שדה הקרב.**

על מנת להטמיע את הערכים ביום יום הצבאי בשגרה, חירום ובלחימה צה"ל עוסק **בכשירות ערכית** שהיא היכולת **להפעיל שיקול דעת ערכי ולהכריע הכרעות ערכיות ראויות** במסגרת **מימוש מיטבי של המשימה**, ובהלימה לערכי צה"ל.



<sup>1</sup>(ע"פ עקד אבני היסוד של העשייה הצבאית, עמ' 40-42)

**התבונה היישומית** היא אחת מיכולותיו הבסיסיות של האדם בקרב ובממד הערכי ומתגלית באמצעות כשירותו הערכית. תבונתו היישומית של האדם מתממשת בהכרעתו הערכית וביכולתו לכפות רצונו על עצמו גם כאשר הדבר עומד בניגוד לטבע האדם, כדוגמת הסתערות בקרב נוכח פני אויב! המצב הקוגניטיבי-מנטלי המשפיע על הכרעתו הערכית נובע משתי יכולות יסוד:

- א. יכולת הבחנה בין הראוי ללא ראוי במימוש ערכי צה"ל בהתנהגותם.
- ב. רצון לממש ולבטא את ערכי צה"ל כראוי.

הרצון מושפע משכנוע פנימי (נכונות, הזדהות) או כפייה חיצונית (סמכות, גמול). צה"ל מראשיתו מבקש להשפיע על הרצון כך **שפעולתו של החייל תנבע משכנוע פנימי** לצד מחויבותו האזרחית לשירות צבאי.



**"המעשה הוא תולדה הגיונית של שיקול  
מיושב, שאחריו באה החלטה, ובעקב  
ההחלטה בא תורו של הביצוע - המעשה"**

יעקב דורי,  
הרמטכ"ל הראשון

## 03. הגדרות מרכזיות

### ערך

אידיאל נשאף של אמונה והתנהגות, המקיים בקרה והכוונה בבחירת דרך הפעולה המועדפת. ערכים הם אבני בוחן, אמות מידה, באמצעותם האדם מעריך ומבחין בין טוב לרע, בין המותר לאסור. ערכים הם סטנדרטים ועקרונות, שעליהם מושתתת המערכת הנורמטיבית של החברה או הארגון. **ערך הוא הנחיה כללית ביותר הקובעת מה צודק ומה שגוי, אולם היא אינה מבהירה כיצד להוציא מהכוח אל הפועל מצבים שונים** (זהו תפקידה של הנורמה – ע"ע).

### התנהגות נורמטיבית, נורמה

נורמת התנהגות היא התרגום המעשי של הערכים ורוח הארגון, כפי שנדרש בביצוע התפקיד. הנורמה מגדירה את הציפיות, את העמדות המשותפות ואת כללי ההתנהגות המוסכמים והמקובלים בארגון. הנורמה מבהירה כיצד יש לבצע את הערך. פעולה נורמטיבית היא מימוש ערכי צה"ל בהתנהגותם ופעולתם של משרתי צה"ל.

### חוסן

החוסן הוא תהליך של הסתגלות חיובית והתאוששות לאור טרגדיה, טראומה או מקור לחץ משמעות. שדה הקרב טומן בחובו שני סוגי כוחות מנוגדים הפועלים על האדם בקרב, לעיתים בו זמנית ממש: מחד, **כוחות מארגנים** המסייעים לפרט ולמסגרת להתמודד עם אתגרי הלחימה, ביניהם ניתן למנות את המוטיבציה, המורל, לכידות המסגרת והמנהיגות. מאידך פועלים על האדם גם **כוחות מפרקים, המעכבים ומפריעים להתמודדות יעילה** עם אתגרי הלחימה ובתוך כך פוגעים גם בעמידה במשימה. עוצמת החוסן משקפת את יכולתם של פרטים לעבור אירועים קשים ולחזור מהר ככל האפשר לחיי היום-יום ברמה של לפני האירוע ובהקשר הצבאי לתפקוד מיטבי במשימתם. **מידת ההתאוששות של הלוחם מושפעת מגורמים שונים והאינטרקציה ביניהם ויש לה קשר ישיר לעוצמת החוסן האישי וחוסן המסגרת.**<sup>2</sup>

### התנגשות בין ערכים

**התנגשות בין ערכים** היא מצב בו אדם נדרש לבחור בדרך פעולה ולפניו קיימות שתי דרכים או יותר המנחות אותו לפעולה שונה ומנוגדת. ההכרעה אינה בין טוב לרע, אלא הדילמה האמיתית נמצאת בתחום האכזר בו **נדרשים להכריע** בין שני ערכים שונים וכל בחירה היא לגיטימית.

<sup>2</sup>להרחבה ראו: שירצקי, יהודה ופולצ'ק. חוסן: הלכה ומעשה, 2021, אתר ביסל"מ

**דילמה**

**דילמה ערכית** תתרחש כאשר חייב אדם לממש שני ערכים שונים או יותר, שלעיתים אינם מתיישבים זה עם זה ואף סותרים זה את זה. תיתכן גם דילמה פנימית בערך מסוים.

**קונפליקט**

**קונפליקט ערכי** מתרחש נוכח צרכים, רצונות או רגשות של האדם ביחס לדרך הראויה לפעול באופן שאינו עומד בקנה אחד עם "רוח צה"ל". מצופה מכל משרת להעדיף את ערכי צה"ל למרות הקושי האישי, לטובת עמידה במשימה.

**תבונה יישומית**

טבע המלחמה תובע ממשרתי צה"ל לפעול בתנאי אי-ודאות ומהר, ועל כן הם נדרשים **לתבונה יישומית** הכוללת **יכולת להפעיל שיקול דעת ערכי**. כלומר, להבין את תמונת המצב ולגזור דרכי פעולה יישומיים במהירות ותחת לחץ. לשם כך על החייל להיות בעל **טביעת עין** ערכית, להסיק מהי התמונה מנתונים חלקיים ולא ודאיים, להבחין בין עיקר לטפל, ולבחור **בדרכי פעולה העולות בקנה אחד עם ערכי צה"ל**.

**כשירות**

יכולת ביצוע בתחום פעילות מסוים, הדרושה כדי למלא משימה כלשהי או להגשים דבר מה.



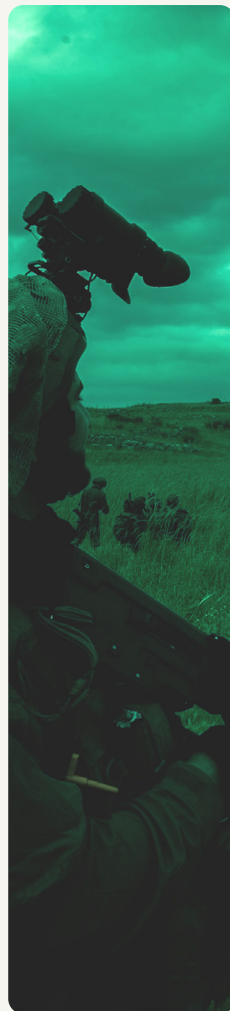
## 04. משמעות לצה"ל

צה"ל כצבאה של מדינת ישראל, אמון על בטחונה של מדינת ישראל ואזרחיה ותכליתו ניצחון במלחמה ובשדה הקרב. הניצחון, **ההישג המבצעי הראוי והעוצמה הצבאית נסמכים בין השאר על מימוש ערכי צה"ל כפי שהם באים לידי ביטוי הן בשגרה והן בקרב.** למעשה, עמידה במשימה היא גם עמידה בערכי צה"ל ומשקפת מימוש של היכולות המקצועיות יחד עם הגשמת הערכים של צה"ל.

כחלק ממימוש המשימה המוטלת עליהם, מצופה מחיילי ומפקדי צה"ל **לפעול באופן נורמטיבי וליישם את ערכי צה"ל בהתנהגותם ופעילותם.** אופיו של השירות הצבאי מביא לעיתים את החייל והמפקד לעמוד בפני הכרעות ערכיות שיכולות לחרוץ את גורלם שלהם ושל חיילים או אזרחים אחרים. **לבחירה ולהכרעתם הערכית משמעות לעמידה במשימה, לחיי אדם ולחוסנו המוסרי של צבא הגנה לישראל.**

כשירות ערכית מהווה גם בסיס לשמירה על מוסריות הצבא והיא חלק מעוצמתו של צבא הגנה לישראל ומרכיב מרכזי ברוח הלחימה. **הפגנת חוסן ערכי והתמודדות ראויה עם הדילמות הערכיות מחזקת את החוסן הלאומי** גם בהיבט המבצעי באשר עשויה להביא לתוצאה צבאית רצויה, וגם בהיבט של חיזוקה של מדינת ישראל באשר דמותה הערכית והמוסרית היא חלק בלתי נפרד מחוסנה ועוצמתה.

**להפעלת שיקול דעת ערכי יש השפעה משמעותית על אופן הציבור בצה"ל בדבר תקינותה של המערכת הצבאית.** היא מגשימה את ציפיותיהם של אזרחי המדינה מהצבא שיפעל באופן ערכי, וממלאת את תקוותם של המשפחות שמפקידות את היקר ביותר שלהם בידיים של מפקדים ראויים. בכך, מתחזק דימויו של צה"ל כגוף שאזרחי המדינה יכולים לסמוך עליו. האמון של אזרחי המדינה מקבל משנה תוקף לאור עמוד השדרה הערכי שהוא מפגין בפעילותו בשגרה, בחירום ובמלחמה.



## 05. משמעות לחינוך הצבאי

החינוך הצבאי מעצב את קומתו הערכית של המשרת לאור ערכי רוח צה"ל על מנת להביא אותו לעמוד במשימתו לאור ייעודו של צה"ל להגן על המדינה ולנצח במלחמה.

כשירות ערכית מאפשרת לחייל ולמפקד לממש את מכלול הערכים המוקנים לו באמצעות טיפוח **יכולת הפעלת שיקול דעת ערכי במצבי שגרה וחירום, וחיזוק האמונה ביכולותיו הערכיות**. היא בונה את עמידתו הערכית של החייל במשימתו, בהיותו לומד להפעיל שיקול דעת אך ורק על פי רוח צה"ל, **ואת תחושת צדקת הדרך והביטחון במערכת השיקולים הצבאית**.

החינוך הצבאי יפעל למימוש התנהגות נורמטיבית לאור ערכי רוח צה"ל **ולבירור מכלול הדילמות הנבעות ממשימת החייל תוך הנגשת כלים אפקטיביים ורלוונטיים למענה ופעולה לאור ערכי צה"ל במשימתו**.

החינוך הצבאי **מחויב לחוסנם המוסרי של חיילי ומפקדי צה"ל**. חיילי צה"ל מתגייסים מתוקף חוק שירות חובה ואינם בוחרים את משימתם. בפעילותם הצבאית יעמדו המשרתים לא אחת בפני דילמות מוסריות העשויות ללוות אותם אל חייהם האזרחיים, במהלך השירות או לאחריו. **מכאן שלמפקדי צה"ל ולמערכת הצבאית כולה אחריות עמוקה ביחס לחוסנם האישי ולהענקת כלים לדילמות ערכיות מתוך דאגה ליקר האדם**.

כשירות ערכית היא **מיומנות נרכשת מתפתחת שניתן לאמן אליה ולהכשיר להתמודדות אפקטיבית עם אתגריה**.



**"אין סתירה כלשהי בין הקפדה על מוסר לחימה ובין שמירה על יכולת קרבית מבצעית מעולה"**

מאיר פעיל,  
מתוך ספרו "המפקד"

# רוח צה"ל



**צבא ההגנה לישראל** הוא צבאה של מדינת ישראל. צה"ל פועל בכפיפות לרשויות השלטון האזרחי הדמוקרטי ולחוקי המדינה. מטרת צה"ל היא להגן על קיומה של מדינת ישראל ועל עצמאותה, ולסכל מאמצי אויב לשבש את אורח החיים התקין בה. חיילי צה"ל מחויבים להילחם, להקדיש את כל כוחותיהם, ואף לחרף את נפשם להגנת מדינת ישראל, אזרחיה ותושביה. חיילי צה"ל יפעלו על פי ערכי צה"ל ופקודותיו, תוך שמירה על חוקי המדינה וכבוד האדם, וכיבוד ערכיה של מדינת ישראל כמדינה יהודית ודמוקרטית.

## "רוח צה"ל" - הגדרה ומקורות

- "רוח צה"ל"** יונק מארבעה מקורות:
- מסורת צה"ל ומורשת הלחימה שלו כצבא ההגנה לישראל.
  - מסורת מדינת ישראל על עקרונותיה הדמוקרטיים, חוקיה ומסורותיה.
  - מסורת העם היהודי לדורותיו.
  - ערכי מוסר אוניברסליים המבוססים על ערך האדם וכבודו.

**"רוח צה"ל"** הוא תעודת הזהות הערכית של צה"ל, אשר ראו שתעמוד ביסוד הפעולות של כל חייל וחיילת במסגרת צה"ל, בשירות סדיר ובשירות מילואים.

**"רוח צה"ל"** וכללי הפעולה הנגזרים ממנו הם הקוד האתי של צה"ל. "רוח צה"ל" יישמש את צה"ל, על חייליו, מפקדיו, יחידותיו וחילותיו בעיצוב דפוסי הפעולה שלהם. על פי "רוח צה"ל", ינהגו, יתחבו ויבקרו את עצמם ואת זולתם.

## ערכי היסוד



**הגנת המדינה, אזרחיה ותושביה**  
מטרת צה"ל היא להגן על קיומה של מדינת ישראל, על עצמאותה ועל ביטחון אזרחיה ותושביה.

**אהבת המולדת ונאמנות למדינה**  
בסיסו השיטתי של צה"ל עומדת אהבת המולדת והמסירות למדינת ישראל - מדינה דמוקרטית המהווה בית לאומי לעם היהודי - לאזרחיה ולתושביה.

**כבוד האדם**  
צה"ל מחויב לשמור על כבוד האדם. כל אדם הוא בעל ערך שאינו מותנה במוצא, דת, בלאום, במין, במעמד ובתפקיד.

**ממלכתיות**  
צה"ל הוא צבא העם, צבא ממלכתי, הנתון למרות החוק והממשלה. חיילי צה"ל יפעלו כשרק הממשלה, ערכי צה"ל וביטחון המדינה ראשונים לגד עניינם, ויעשו זאת בזריזות, בעניינות וביציבות.

## הערכים

### דבקות במשימה וחתימה לניצחון

החייל ילחם ויפעל באומץ לב נוכח כל הסכנות והמכשולים שבפניו, וידבק במשימתו בנחישות ובתבונה, עד כדי חירוף הנפש.

### אחריות

החייל יראה עצמו שותף פעיל בהגנה על ביטחון המדינה, אזרחיה ותושביה. החייל יפעל תוך כלי מתידי של מעורבות, יוזמה ושקידה, בשקיפת דעת ובמסגרת סמכותו, כשהוא נכון לשאת באחריות לתוצאות פעולותיו.

### אמינות

החייל יציג בדריס כהווייתם, בשלוות ובדיקנות, בתכנון, בביצוע ובדיווח, ויפעל כך שרעיו ומפקדיו יוכלו לסמוך עליו בביצוע המשימות.

### דוגמה אישית

החייל ינהג על פי הדרוש ממנו, ויקיים את שהוא דורש מזולתו, מתוך הכרה ביכולתו ובאחריותו, בצבא ומחוצה לו, להיות דוגמה ראוייה.

### חיי אדם

החייל ינהג באופן מושכל ובנתיבות בכל פעולותיו, מתוך הכרה בחשיבות העליונה של חיי אדם. בעת לחימה יסכן את עצמו ואת רעיו במידה הנדרשת לביצוע המשימה.

### טוהר הנשק

החייל ישתמש בנשקו ובכוחו לביצוע המשימה בלבד, אך ורק במידה הנדרשת לכך, וישמור על צלם אנוש אף בלחימה. החייל לא ישתמש בנשקו ובכוחו כדי לפגוע בבני אדם שאינם לוחמים ובשבויים, ויעשה כל שביכולתו למנוע פגיעה בחייהם, בגופם, בכבודם וברכושם.

### מקצועיות

החייל ישאף לרכוש את הידע המקצועי ואת השיומנות הנדרשים לביצוע תפקידו, וישמש תוך חריזה לשיפור מתמיד של ההישגים האישיים והיחידתיים.

### משמעת

החייל יפעל כמיטב יכולתו לביצוע מלא ומוצלח של הדרוש ממנו על פי הפקודות ועל פי רוחן. החייל יקפיד על מתן פקודות חוקיות בלבד, ולא יציית לפקודות בלתי חוקיות בעליל.

### רעות

החייל יפעל מתוך אהווה ומסירות לחבריו לשירות, ויחלץ תמיד לעזרתם כשהם זקוקים לו או תלויים בו, חרף כל סכנה וקושי, עד כדי חירוף הנפש.

### שליחות

החייל יראה בשירותו הצבאי שליחות. יהיה נכון לתרום כל שביכולתו להגנת המדינה, אזרחיה ותושביה. זאת בהיותו גיבוי של צה"ל הפועל מתוקף ובמסגרת המסמכות שניתנו לו על פי פקודת הצבא.

## הכשירות הערכית תומכת את העמידה במטרות החינוך הצבאי הבאות:

**01** לטפח את מחויבות החייל לעמידה במשימה תוך הפעלת שיקול דעת ערכי.

**02** לחזק את מחויבות החייל לשמירה על מוסר הלחימה

**03** לחזק את תובנת המשימה של החייל נוכח אתגרי השירות והמשימה.

**04** לחזק את החוסן האישי והיחידתי.

**05** לטפח נורמות התנהגות ערכיות בפעולת היתידה הצבאית.

**06** להעצים את אמון החייל בערך עצמו ויכולותיו האישיות והמקצועיות.

**07** לטפח את כישוריו ויכולותיו של החייל, ולעודדו לשיפור מתמיד ולמידה.

**08** להעמיק את אחריות החייל לשימוש בכוח ובסמכות הנתונים לו אך ורק לשם ביצוע המשימות המוטלת עליו.

**09** לחזק את מחויבות החייל להעדיף תמיד את טובת הכלל וביטחון המדינה על פני כל זיקה אחרת בפעולתו הצבאית.

## 06. מסרים מרכזיים במימוש הכשירות הערכית

### רוח צה"ל כמצפן

כשירות ערכית מבוססת על ערכי צה"ל כמצפן המתווה פעולה ראויה נורמטיבית ודרך להתמודדות נוכח דילמה וקונפליקט ערכי. האתגרים השונים בלחימה, בפעילות מבצעית ובשגרה מחייבים כל חייל ומפקד להכיר, להבין ולהפנים את הערכים, גם כל אחד בפני עצמו וגם כשהם מתנגשים.



### מידעה לפעולה ערכית

העיסוק בכשירות ערכית בנוי בכל מצב עניינים נתון משני רכיבים יסודיים המייצרים שלם ערכי: ידיעה – מה ראוי לעשות, מה צריך לעשות, מה נכון לעשות. התנהגות – פעולה בהתאם לידיעה. היכולת לנוע מהידיעה לפעולה, תלויה בגורמים פנימיים – כוחות שפועלים בתוך האדם, וגורמים חיצוניים – כוחות שפועלים על האדם. הכשירות הערכית מבקשת לתרגל את החייל על מנת שיפעל במצב אמת לאור הרף הראוי הערכי.



### מהתכנון לתחקיר

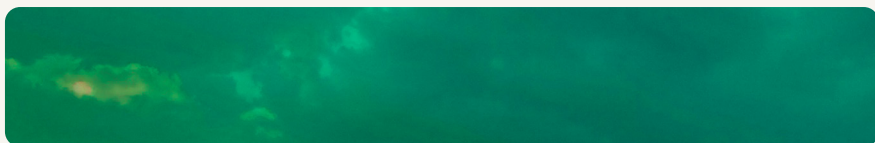
כשירות ערכית מעניקה כלים לניתוח היבטים ואתגרים ערכיים במשימות השונות בדגש על המשימות המבצעיות, ובניית מענה ערכי אפקטיבי עבורם. היא תשמש חלק אורגני מתכנון מבצע וביצוע, ותהווה בסיס לתחקיר ערכי בסיומו. בכך היא תהפוך להיות חלק מהיכולת המקצועית של החייל והמפקד, וכלי משמעותי במימוש המחויבות לעמוד במשימה ולחתור לניצחון בכל קרב.



### חלק מהשגרה הצבאית בכל ממד ומרחב

העיסוק בכשירות ערכית מכשיר את החייל והמפקד למימוש משימתו בארבעת המצבים של החיים הצבאיים: שגרה, בט"ש, חירום ומלחמה ויתקיים בכל חלקי השירות הצבאי: בתקופת ההכשרה, במהלך האימונים בתע"מ ובלחימה.





### המפקד כראש החץ בכשירות הערכית

יש להכשיר את המפקד בהטמעת הכשירות הערכית בקרב פקודיו, ולהקנות לו כלים מעשיים המדגישים פיתרון דילמות ערכיות ומימוש ערכי צה"ל לעמידה במשימה.



### תרגול

במסגרת פיתוח כשירות ערכית יש להעניק מקום מרכזי לתרגול תרחישים לאור משימות המסגרת על מנת להעמיק את המסוגלות לעמידה במשימה לאור רוח צה"ל ולהקנות כלים לפיתרון דילמות ערכיות ומצבי קונפליקט.



### אקלים יחידתי ערכי

העיסוק בכשירות ערכית יעניק כלים לבניית אקלים יחידתי המעודד התמודדות חיובית ובונה עם דילמות ערכיות וקונפליקטים. יש לבנות תרבות יחידתית של עמידה במשימה תוך הקפדה על רמת כשירות ערכית גבוהה. יושם דגש על ההשפעה של הכרעות ערכיות ללכידות המסגרת.



### חוזק השרשרת כחוזק החוליה

היחידים משתייכים ליחידה, ועוצמתה של היחידה תלויה בעוצמת החייל החלש שבה. יחידה מלוכדת, מתאפיינת ביכולתה לראות את החלשים במסגרת. הפרטים ביחידה והיחידה כמכלול נקראים לדאוג להם, לתת להם מקום ולסייע להם להשתלב. הלכידות מבקשת להקטין את השוליים החברתיים של היחידה, ולתת לכל חייל וחיילת ביחידה את ההרגשה שהם חלק מהשלם היחידתי.



### לכידות כמצע לטיפוח האדם

היחסים החברתיים ביחידה משפיעים על כל חייל וחיילת – לחיוב או לשלילה, וחווית השירות, כחוויה מעצבת, משפיעה על האדם לכל חייו. כגוף מלוכד, כל משרת ומשרתת ביחידה נקראים להיטיב עם שאר החיילים והחיילות, ולפעול לכך שהשירות הצבאי יהווה את המצע המטפח לאישיות והיכולות שלהם.



## 07. דגשי אתיקה של הסברה

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7

### סט ערכים משותף

כשירות ערכית תתבסס ותפעל על פי רוח צה"ל והמסמכים הנגזרים ממנו.

### תודעת ניצחון ועמידה במשימה

העיסוק בכשירות ערכית איננו דיון מופשט אלא יחתור לחיזוק תודעת הניצחון וחובת העמידה במשימה של החיילים, מתוך הקשר לתורת הפו"ש, לתורת הלחימה, לאבני היסוד של העשייה הצבאית, לעקרונות המלחמה ולמסמכי היסוד הצבאיים.

### אמון במפקד

הזדהות הפקוד עם מפקדו היא אחד הרכיבים המייצרים מוטיבציה ונכונות להתמודד עם מצבים מורכבים במהלך השירות הצבאי. לפיכך, התמודדות עם דילמות ערכיות תודרך על ידי מפקדים בדגש על ניסיון אישי ודוגמאות מהשטח.

### מסרים גלויים

בעת הכשרה להתמודד עם מורכבות ערכית, יש להקפיד על מסרים גלויים והימנעות ממסרים שאינם עולים בקנה אחד עם רוח צה"ל.

### שיח ממלכתי

דילמות ערכיות נושאות בחובן כיווני פתרון שונים, בירור מעמיק באמצעות שיח על הדילמות והמענה הראוי להן הוא האמצעי המשמעותי והאפקטיבי ביותר להעמיק את התודעה הערכית ולהניע לפעולה ראויה. שיח משמעותי בסוגיות הנותנות במחלוקת לעורר מחלוקת, יש להקפיד על שיח ממלכתי ומכבד התומך את המשימה הצבאית.

### יושרה וענייניות

יש לשמור על הבחנה ברורה באופן הצגת הדילמות וההכרעה בהן באופן המדגיש את טובת המשימה על פני כל שיקול אחר לאור ערכי צה"ל ויעודו.

### חשיבה עצמאית ובירור אישי

עיסוק בכשירות הערכית חותר לבסס את החוסן הערכי של החייל והמפקד. יש לתת מקום לחשיבה עצמאית ובירור אישי ביחס לנושאים הנלמדים, תוך הדגשה על חובתם של החיילים כמשרתים בצבא ממלכתי לפעול בהתאם לפקודות, להוראות ולהנחיות.

"אני מאמין שאלה הם הערכים  
שגדלתי עליהם בבית, ואחר כך  
בצנחנים: להיות אנושי והוגן גם  
כלפי האויב שלך, וגם כאשר הכוח  
האבסולוטי בידיך. אני אולי עם  
סכין בין השיניים, כאשר צריך,  
אבל אני בן אדם"

דורון אלמוג,  
לימים מפקד פיקוד הדרום

## 08. מודלים היכולים לסייע להבנת הנושא

♦ מודל המצפן ('המשושים')

### מקורות צבאיים תומכים

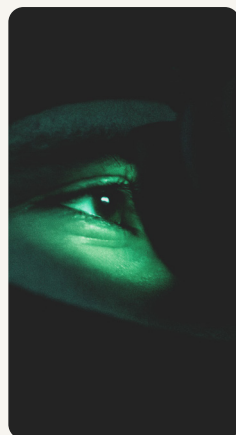
- ♦ תורת החינוך 2011, פרק 'ערכים' ♦ הכשירות הערכית - מסמך תורה (עדי טלבי)
- ♦ אתיקה התנהגותית יישומית ♦ מצגת 'כשירות ערכית'
- ♦ מבסיס לחיזוק חוסן ערכי (סמואל) ♦ מצגת כשירות מורכבת

### מקורות חיצוניים (מאמרים / ספרים)

- ♦ אילן בר, ערכים לא לומדים בכיתה, מערכות 418, עמ' 54-57.

נספח:

# גורמים משפיעים פנימיים וחיצוניים על התמודדות עם דילמות ערכיות ומצבי קונפליקט



הכשירות הערכית מהווה מפתח להתמודדות עם אתגרים מוסריים ומושפעת משני מקורות:

**פנימיים** – נובעים מתוך עולמו הפנימי של החייל.

**חיצוניים** – נגזרים מתוך ההשפעה הסביבתית על החייל.  
בין הגורמים הפנימיים והחיצוניים ניתן למנות:

## נהלים והוראות

הגדרות ברורות ופשוטות של האסור והמותר.

## תודעה ממלכתית

העדפת טובת המשימה על פני שיקולים אישיים אחרים וביטוייה באופן מעשי במימוש משימת החייל.

## דוגמא אישית פיקודית

האופן שבו הסגל הפיקודי מתנהג בשגרה ובקרב המדגיש את הראוי.

## תחקיר ערכי מהתחקיר המבצעי

הקפדה על ניתוח ערכי של ביצוע המשימה ויצירת זכרון ארגוני של המשימות.

## מורשת ולמידה

היכרות עם היסטוריה של התמודדות מפקדים וחיילים עם דילמות ערכיות.

## עומס רגשי

זעם, לחץ, כחד.

## תמריצים

גמול המוענק לחייל על התנהגות ראויה.

## תובנת משימה

הבנה של מטרת המשימה והדרך להשגתה.

## סביבה מוזנחת

שהות במקום שמשקף התעלמות מכבוד הבסיסי של החיילים.

## עוצמת הכח

הרגשה מוגזמת של עוצמה ויכולת הפעלת הכח.

## סט ערכים מבורר

עקרונות של טוב נשאף ורצוי המעצב את התנהגות האדם אותם גיבש החייל במימוש משימתו.

## משמעת

הקפדה המלווה בענישה של רמה ממונה על התנהגות רצויה.

## קושי הקרב

העומס הנפשי והפיזי כתוצאה מהשתתפות בלחימה.

## שחיקה מנטלית

התמשכות מצב של מתח מבצעי או לחילופין שעמום וחוסר מעש, היוצרת שחיקה במתח המוסרי.

## מדרון חלקלק

יש להישמר מסטייה מוסרית קטנה העשויה להכשיר מנטלית את הצעד הבא בהידרדרות המוסרית.

## נסיה להתעלמות

המקום הנוח של עצימת עין ותחושה של 'האירוע לא קשור אלי'. תחושת לי זה לא יקרה.

## תירוצים

מנגנוני הסברים המאפשרים להשקיט את המצפון והשיפוט המוסרי.

"כִּי לֹא נָשׁוּב אַחֲזֹר, וְדֶרֶךְ אֵין אַחֲרַי,  
אֵין עִם אֲשֶׁר יִסּוּג מִחֲפִירוֹת חַיִּיו.  
הִלְכָּהּ, הִלְכָּהּ פִּלְגָּה בְּלִילָה בְּשִׁרְשֻׁרָתָהּ  
פָּנִיָּה, מוֹלֶדֶתִי, הוֹלְכִים אִתָּם בְּקֶרֶב!"

- נתן אלתרמן -



חיל החינוך והנוער | מערך החינוך  
תחום תורה והסברה

אדר א' ה'תשפ"ד, מרץ 2024