

## עם בונה צבא בונה עם - האומנם?

ככל שהולך וגדל הפער בין ערכי החברה לנורמות הצבאיות, יש צורך דחוף יותר להגדיר מחדש את דרכי הפעולה לעיצוב הזהות החיילית בטירונות ובשירות - בעיקר אצל חיילים שאינם לוחמים

### מבוא: איזה חייל תומך לחימה ואיזה חייל מנהלה אנחנו רוצים בצבא?

המאמר הזה עוסק בשאלה איזה חייל תומך לחימה ואיזה חייל מנהלה אנחנו רוצים בצבא מבחינת מאפייניו, ערכיו והנורמות הבסיסיות שלו. לכאורה התשובה לשאלה הזאת מובנת מאליה, אך היא מקבלת משמעות חדשה לאור השינויים החברתיים ואופיה ההולך ומתגבש של החברה המערבית, שבבסיסה ערכים שהם שונים מהערכים ומהנורמות שאליהם שואף הצבא כדי לממש את ייעודו.

הנחת היסוד היא שרבים מהערכים החברתיים המובילים כיום בחברה אינם עולים בקנה אחד עם הערכים שאותם רוצה הצבא להנחיל. מתוך אמירתו של אלוף אלעזר שטרן, לשעבר קצין חינוך ראשי, "עם בונה צבא בונה עם", נשאלת השאלה כיצד ניתן - אם בכלל - לייצר הלימה בין ערכי החברה לערכי הצבא, או לחלופין - האם הצבא צריך או יכול להתאים את דרישותיו למאפייני החברה, או שמא החברה צריכה לייצר תרבות מתאימה כדי שהצבא וחייליו יוכלו לממש את היעדים הביטחוניים והחברתיים.

מחד, החברה הישראלית של היום הינה בעלת מאפיינים קפיטליסטיים וליברליים, והיא מדגישה ומבליטה את ערכי האינדיבידואליזם יותר מאשר את ערכי החברה והמדינה. מאידך, הצבא הוא ארגון שמרני בעל מאפיינים טוטליים. הארגון נדרש להפעיל מערכת של נורמות ושל סטנדרטים נוקשים שבאים לידי ביטוי בתרבות, במבנה, במנגנונים ובתהליכים כדי לבנות בסופו של דבר יחידות לוחמות וחיילים הפועלים מול אויב ומוכנים להרוג ולהיהרג. השיח הנפוץ בחברה הוא ליברלי, ולפיו המדינה קיימת בשביל הפרט. לעומת זאת תפיסת הצבא נשענת על השיח הרפובליקני, שלפיו הפרט קיים בשביל המדינה.

חוסר ההלימה הבסיסי הזה יוצר מצב שבו הצבא מצוי בלחצים מתמידים המופעלים עליו הן מתוכו והן מחוצה לו. תופעות כמו מעורבות הורים, סרבנות, אי-התגייסות והשתמטות משקפים גם הם את השינוי במעמד ובלגיטימיות של הצבא בחברה הישראלית.

השינוי במעמדו של הצבא בחברה בא לידי ביטוי גם בסיקור התקשורת הרצוף שהוא מקבל. לא עוד סיקור מפרגן ואוהד בלבד, כפי שהיה קיים עד למלחמת יום הכיפורים, אלא סיקור שהוא לא פעם ביקורתי ונוקב - ביקורת על מבצעים, על מפקדים על עלויות וכד'.

התוצאה הבלתי נמנעת של כל אלה היא קשיים ניכרים הנוצרים בסיגול חלק מהאזרחים לנורמות ולערכים של המערכת הצבאית. המעבר מאזרחות לחיילות מאלץ את החייל הטרי להתמודד עם מגוון מעברים תפיסתיים שהופכים קשים יותר ככל שהולך ומחריף הפער בין ערכי הצבא לערכי החברה:



רס"ן טל פלד  
פסיכולוגית ארגונית בצה"ל



**מאינדיווידואליזם לטובת הכלל.** המתגייס הצעיר בא מאורח חיים שמציב את רצונותיו ואת צרכיו של האינדיווידואל במרכז, ואילו המערכת הצבאית מדגישה את מטרת הארגון - ההגנה על ריבונותה ועל עצמאותה של ישראל. הפרט פושט את בגדיו האזרחיים, לובש את מדי הצבא, מקבל לידי נשק, לומד להגיש עזרה ראשונה ומשנן את רוח צה"ל. הוא הופך לסמל. לחייל. בכל מקום שאליו הוא מגיע לבוש במדים הוא מייצג בעיני החברה את צה"ל.

**מהתנהלות של פרט להתנהלות בקבוצה.** בהיותו אזרח השתייך הפרט בעיקר למסגרות וולונטריות כמו חוגים, תנועות נוער וקבוצות חברים. אפילו את המסגרת שאינה וולונטרית (בית ספר) הוא יכול היה לבחור. הצבא, לעומת זאת, אינו מסגרת וולונטרית, והפרט נדרש בה לוותר על חלק גדול מצרכיו ומיחודו לטובת הכלל.

**ליברליזם מול טוטליטריזם.** מעולם המקדש את חופש הפרט ואת השאיפה להגשמה עצמית עובר המתגייס למערכת צבאית השוללת את חופש הפרט, משתמשת בשיח היררכי נוקשה ומפעילה נוהלי משמעת קפדניים ועונשי מאסר למי שחורגים מהנהלים.

חשוב שהמתגייס יפנים את המעברים התפיסתיים האלה כדי שהצבא יצליח לפעול ביעילות כמערכת אחת. מהצבא נדרש לוודא שהתרבות, הנורמות והסטנדרטים הצבאיים הבסיסיים מתקיימים בכל יחידותיו. בלעדיהם יתקשו המתגייסים לעשות את המעבר ההכרחי מהעולם האזרחי לעולם הצבאי. הפער בין שני העולמות יוצר אתגר מאוד משמעותי למערכת הצבאית - בעיקר בתחילת דרכו של החייל. נראה כי דווקא בעידן שבו הפערים בין ערכי החברה לערכי הצבא הולכים וגדלים, תופסת הטירונות מקום קריטי יותר ויותר בתהליך.

בעבר, כאשר החברה לא נהגה להתערב בענייני הצבא, הייתה הטירונות כלי משמעותי של הצבא: במהלכה "שברו" את זהותו הקודמת של האדם ובנו אותה מחדש.

את דמות החייל שאותו אנו רוצים בצבא - דמות שבנייתה תחל בטירונות ותימשך בקורסים המקצועיים ובשירות הסדר בכללו.

הסוגיה הזאת חשובה מאין כמוה לכלל החיילים, אך במיוחד היא קריטית לחיילים תומכי הלחימה ולחיילי המנהלה בעורף. האוכלוסייה הזאת היא הטרוגנית, בעלת מוטיבציות משתנות לשירות ולעיתים בעלת מגבלות בריאות ומגבלות הנובעות מרקע סוציו-אקונומי. אלה בעיות ששכיחות פחות בקרב אוכלוסיית הלוחמים.

החיילים תומכי הלחימה וחיילי המנהלה בעורף הם כ-70% מכלל חיילי צה"ל. לאור זאת יש להקדיש מחשבה רבה במיוחד לשאלה מיהם החייל תומך הלחימה וחייל המנהלה בעורף הרצויים לצבא, וכיצד ניתן לעצב אותם - הן באמצעות הטירונות והן בהמשך שירותם.

## מיהו החייל תומך הלחימה וחייל המנהלה בעורף שבהם מעוניין הצבא וכיצד מעצבים אותם?

הנחות היסוד לעיצוב החיילים תומכי הלחימה וחיילי המנהלה בעורף הן שחייל הוא חייל באשר הוא, וחלים עליו כללים שווים (רוח צה"ל, חוק השיפוט וכו'). בהיות החייל חוליה בשרשרת הפעולה של הארגון הצבאי, עליו להיות בנוי מהיסודות הבסיסיים שצריכים לאפיין כל חייל בין אם הוא לוחם ובין אם לאו.

להלן תיאור המאפיינים והמיומנויות הנדרשים מכל חייל תומך לחימה ומכל חייל מנהלה בעורף וכיצד אלה באים לידי ביטוי בשלבי השירות העיקריים.

### 1. מסוגלות להגן על עצמו ועל סביבתו

תפקיד הצבא הוא להגן על האזרחים ועל המדינה, ומתוקף כך נדרש חייל לדעת להגן על עצמו ועל סביבתו. לצבא יש תפקיד נרחב בהגנה על המדינה - לא רק שמירה על הביטחון השוטף ולחימה, אלא משימות רבות אחרות כמו טיפול באירועים רבי נפגעים, ברעידות אדמה ובאבטחת

התפיסות המקדשות את הפרט תרמו להבנה כי אין צורך לפרק את זהויותיו הקודמות של האדם ולנתקו מעברו כדי לייצר לו זהות של חייל



כיום מתערבת החברה גם באופי הטירונות. התפיסות המקדשות את הפרט תרמו להבנה כי אין צורך (או שמא - אין אפשרות?) לפרק את זהויותיו הקודמות של האדם ולנתקו מעברו כדי לייצר לו זהות של חייל. ובכל זאת, המעבר לצבא כרוך גם היום בסוציאליזציה משמעותית ובמקביל ברה-סוציאליזציה של התנהגויות ושל ערכים קודמים, וקיימת ההבנה שהטירונות היא תהליך משמעותי הן לחייל והן למשפחתו. לכן נוצרה גם ההבנה - חלקה מחוסר ברירה - שחשוב להיעזר בגורמים מ"העולם הישן" (הורים, חברים, יכולות אישיות) כדי לבנות חייל יציב ומחויב למערכת הצבאית. עם זאת יש לציין שלתהליך הזה יש חסרונות - בעיקר היחלשות הסמכות של הצבא עקב היותו מושפע משיקולים שאינם ביטחוניים בלבד.

במצב הזה הופכת הטירונות למעין "העברת מקל" בתהליך הדרגתי במקום חתך חד בין חיי האזרחות לחיי החיילות, ושלב הטירונות הוא הנדבך הראשון והחינוכי ליצירת חייל שיאפשר במאפייניו ובערכיו לממש את ייעוד הצבא.

כדי ליצור את החייל הזה יש להביא את הטירון למידת הבשלות הבסיסית הנדרשת ממנו שתאפשר לו לתפקד כחייל ולמלא היטב את תפקידו. לאור זאת יש להעמיק ולהרחיב את פרק הטירונות. אם החייל לא יגיע בשל להמשך שירותו ביחידה, יביא הדבר לערעור בתודעת החיילות שאחת מתוצאותיו היא קשיי הסתגלות. אלה עלולים לבוא לידי ביטוי באכזבה, בהנמכת הציפיות ובהתרופפות במתח, במשמעת ובערכים. לכן כדי לייצר תהליך מעבר יעיל יש להביא בחשבון את כלל המאפיינים של הצבא ושל החברה ובהתחשב בהם למפות



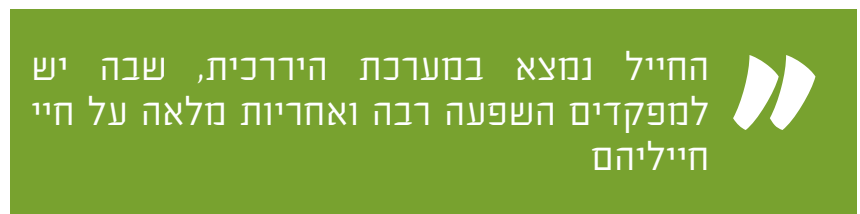
הן הבסיס לשירות טוב יותר של החייל. על החייל להבין את חשיבות הצבא למדינה, את ערך השירות בצה"ל ואת חשיבות התפקידים השונים - ובמיוחד את חשיבותם של החיילים ותומכי הלחימה ושל חיילי המנהלה לכלל העשייה הצבאית.

החייל צריך להרגיש שעשייתו משמעותית והכרחית למערכת הצבאית, שהוא תורם לשירות ושהשירות תורם לו. החייל צריך להבין את משימותיו בהקשרן הרחב, להרגיש שסומכים עליו, לרכוש ביטחון, לחוש מסוגלות ולצבור ניסיונות חיוביים במהלך התמודדותו עם משימותיו ובהתנהלותו במערכת הצבאית.

יש לזכור שלחייל קל הרבה יותר להזדהות עם המערכת הצבאית אם כל מרכיביה מתפקדים היטב - החל מהמראה של הבסיס וכלה ביחס הסגל לחיילים. תפקוד תקין של הארגון מחזק את הרצון להשתייך אליו, משמש בסיס להזדהות ומחזק עמדות חיוביות כלפי הצבא בכלל וכלפי השירות בפרט.

**בטירונות** יכיר החייל מערכת שכל מרכיביה מתפקדים באופן רציני ומיטבי. החייל צריך להתרשם שהמערכת פועלת באופן מקצועי, יעיל וענייני. על הטירונות ליצור חוויות משמעותיות ומאתגרות מבחינה פיזית ומנטלית (לילה לבן, מסע, בוחן צוות וכו') שיתוכננו בהדרגתיות ובהתאם לאוכלוסיית היעד כדי לייצר אצל החייל תחושה של הצלחה, של מסוגלות ושל יכולת. על החייל להבין את החשיבות ואת התרומה של כלל התפקידים למימוש יעדיו של הצבא.

**בהמשך השירות** יחזק החייל את עמדותיו החיוביות כלפי השירות הן הודות למפקדיו והן משום שביין את החשיבות של תפקידו ושל מקצועו לצה"ל.



אירועים. משימות כאלה דורשות מהחייל מיומנויות בהגשת עזרה לאוכלוסייה שבמצוקה ותפקוד במצבי לחץ ובעומסים כבדים.

הסביבה רואה בחייל צה"ל סמכות בנושאי הגנה וביטחון ומצפה ממנו שיידע להושיט עזרה בעת אסון ומצוקה. במקביל משמש כל חייל מטרה לארגוני טרור, ולכן עליו לדעת כיצד להגן על עצמו.

**בטירונות** על החייל להשיג מיומנות בסיסית בהפעלת נשק ובהגנה עצמית. בסוף הטירונות עליו להפגין יכולת לפגוע במטרות סטטיות במצבים שונים ולרכוש ביטחון ותחושת מסוגלות בסיסית בתפעול נשק, בהגשת עזרה ראשונה, בהפעלת ציוד קשר וציוד אב"ך. נוסף על כך על החייל להפנים את חובתו להגן על סביבתו.

**בהמשך שירותו** על החייל להגביר את מיומנותו הצבאית באמצעות ימי הכשרה יחידתיים, באמצעות מילוי מטלות שונות כמו שמירות והגנה על יישובים ובאמצעות תפקודו בסיטואציות לא פורמליות שאליהן הוא עלול להיקלע כמו זירה של תאונת דרכים.

## 2. היכולת להשתלב בקבוצה

השתלבות בקבוצה היא צורך תפקודי וחברתי. במסגרת תפקידו נדרש החייל לתפקד בקבוצות שונות (פורמליות וא-פורמליות, קבוצת עבודה וקבוצות של מעגל שני). יתר על כן, פעמים רבות תלויים הישגי החייל בקבוצה, ולהפך. החייל נדרש להבין את התלות ההדדית הזאת ולדבוק בערכים כמו התחשבות בצורכי הזולת, קשב, סובלנות, כבוד ורעות.

**בטירונות** ילמד החייל לתפקד בצוות במסגרת הכיתתית והמחלקתית וירכוש כלים שיאפשרו לו בעתיד לשפר את תפקודו במסגרות קבוצתיות.

**בהמשך שירותו** יעמיק החייל את הבנתו בנוגע למשמעותה של התלות ההדדית בין הפרט לקבוצה ויקבל כלים נוספים לשיפור תפקודו בקבוצה.

## 3. חיזוק העמדות החיוביות כלפי השירות

עמדות חיוביות כלפי השירות וכלפי הצבא

## 4. הבנת כללי הפעולה של המערכת הצבאית

המעבר למערכת הצבאית הוא משמעותי וכולל למעשה שני מעברים: מנערות לבגרות ומאזרחות לחיילות. האזרח נדרש ללמוד את כללי הפעולה, את הנורמות, את השפה ואת הערכים של הצבא ואף להיפרד חלקית מדפוסי התנהגות ומערכים שהיו לו בעת שהיה אזרח. הצבא הוא ארגון טוטלי והיררכי, וכל הפעולות שלו מכוונות למטרה אחת. הפרט שמשרת בצבא הוא אמצעי להשגת מטרותיו של הארגון. הוא כפוף למערכת כללים שכוללת חובות וזכויות. קיים ריחוק (דיסטנס) בין רמות הפיקוד, וחלים כללי משמעת נוקשים - בעיקר כדי לאפשר את פעולת הצבא באופן מיטבי ביום פקודה.

**בטירונות** יבין החייל את המצופה ממנו, יכיר את חובותיו ואת זכויותיו, ייחשף לערכי צה"ל, יכיר את השפה הצבאית וירכוש הבנה בנוגע לנורמות הבסיסיות ולכללי המשמעת הצבאית. לשם כך על המפקדים, על המפקדה ועל בסיס הטירונים בכללותו להיות דוגמה לארגון צבאי במיטבו.

**בהמשך השירות** נדרשת מהחייל הפנמה מעמיקה יותר של כללי הפעולה ושל הנורמות הנהוגות בצבא - אלה הרלוונטיות לכל הצבא, אלה הרלוונטיות ליחידתו ואלה הרלוונטיות למקצועו הצבאי הספציפי. גם יחידתו הסדירה של החייל נדרשת לעמוד בכל כללי הפעולה כדי להגביר את מחויבות החייל לכללים האלה.

## 5. יחסי סמכות

החייל נמצא במערכת הידרכית, שבה יש למפקדים השפעה רבה ואחריות מלאה על חיי חייליהם. מטרות הארגון קודמות למטרות האישיות ולפיתוחו האישי של החייל. החייל צריך



## לוחמים עולים למצדה, רגע לפני סיום המסלול | מהחייל מצפים להישמע למפקדיו ולפקודות הצבא. עליו לפתח אחריות ומשמעת עצמית בנוגע לאופן התנהלותו ולהיות מודע לחשיבות המשמעת בארגון הצבאי

של עמימות ושל חסכים שונים - במזון, בשינה ובמצעים. כדי לבנות את היכולת לפעול במצבים כאלה יש להקנות לחיילים כושר גופני, חוסן ואיתנות בסיסית. כושר גופני גבוה מאפשר לחיילים לעמוד לא רק בקשיים הפיזיים אלא גם בקשיים המנטליים.

כל חייל צריך לעמוד בסטנדרטים בסיסיים שיאפשרו לו לפעול במצבי שגרה ובמצבי חירום. המעבר ממצב למצב יכול להתרחש בתוך זמן קצר יחסית, ואילו המעבר המנטלי והתודעתי מצריך זמן. לכן יש להכשיר את החייל בעוד מועד לתפקוד בעיתות חירום. ההכשרה צריכה להיות פיזית ומנטלית, ועליה להתחיל כבר בתחילת דרכו בצבא. חיילים שמשרתים בסביבת לחימה נדרשים להשתתף במטלות הביטחון השוטף (בעיקר שמירות) ולהיות שותפים בהווה המבצעית.

**בטירונות** ייחשף החייל למצבים שונים שבהם יחווה לחץ וקשיים - החל מהקימה מוקדם בבוקר, עבור דרך החיים בקבוצה וההתמודדות עם חוסר פרטיות ועם היעדר זמן פרטי וכלה בציות למשמעת נוקשה, התמודדות עם חסכים שונים, אימונים

להכיר ולהבין את אופן ההתנהלות מול סמכות צבאית (לעומת סמכות אזרחית) ואת סוגי הדיאלוג הנחוצים במצבים שונים.

**בטירונות** ילמד החייל מהן אחריות פיקודית וסמכות פיקודית בצבא, יקבל משוב על תפקודו ועל התנהלותו מול סמכות ויקבל כלים בסיסיים להמשך דרכו בצבא. **בהמשך השירות** יעמיק החייל את הבנתו בנוגע לתפקיד המפקד ויקבל כלים לשיפור תפקודו. לשם כך על מפקדיו של חייל בשירות סדיר להקפיד על יחסים נכונים - בכל ההיבטים - בין פקוד למפקד.

### 6. משמעת

המשמעת היא מרכיב יסודי של המערכת הצבאית. התכלית שלה היא שמירה על חיי אדם, שמירה על ארגון ועל סדר במערכת ושמירה על האחידות. המשמעת מחזקת את היכולת לפעול במצבים שונים - בימי שגרה ובעיתות חירום - ומסייעת למעבר מהיר בין המצבים. המשמעת הצבאית היא חלק משמעותי מהמנטליות הצבאית ותלווה את החייל בכל פעולות היום-יום שלו. העמידה במשמעת דורשת מהחייל לדחות סיפוקים ולוותר על המרחב האישי וגורמת לטשטוש האינדיווידואל. על החייל להבין את כללי הענישה החלים עליו במקרה של הפרת הכללים והמשמעת הצבאית. הענישה היא חדה וברורה ונועדה ליצור הרתעה משמעותית כדי לקיים את כללי הפעולה בארגון.

מהחייל מצפים להישמע למפקדיו ולפקודות הצבא. עליו לפתח אחריות ומשמעת עצמית בנוגע לאופן התנהלותו ולהיות מודע לחשיבות המשמעת בארגון הצבאי.

**בטירונות** יכיר החייל, יבין ויפנים את כללי המשמעת והענישה בצה"ל. החייל יבין את משמעותה, את חשיבותה ואת תרומתה של המשמעת לחיי החייל ולארגון הצבאי. **בהמשך שירותו** יפעל החייל על פי כללי המשמעת הצבאית ויזדהה איתם.

### 7. איתנות ועמידה בקשיים

השירות בצבא עשוי לכלול פעילות אינטנסיבית מאוד לאורך זמן - לרוב בעת חירום. כדי לעמוד בכך על החייל להיות מסוגל לעמוד בקשיים, לפעול במצבים של חוסר ודאות,



הזה משרתת בסופו של דבר לא רק את המערכת הצבאית, אלא גם את החברה האזרחית, שכן חייל טוב יותר הופך גם לאזרח טוב יותר. מכאן הרי הרעיון ש"עם בונה צבא בונה עם". אולם התהליך של בניית צבא הופך להיות יותר ויותר קשה בשל חדירתן המואצת של נורמות אזרחיות לצבא. אחת התוצאות האפשריות של המצב הזה היא שהצבא יציף רף נמוך לחייליו הן במסגרות ההכשרה והן בשירות הסדיר - רף שלא יציב דרישות גבוהות ואתגרים מורכבים מדי בפני החיילים כדי להימנע מעימות עם הגישות ועם הנורמות האזרחיות. צה"ל צריך להמשיך במאמציו לעצב את החיילים תומכי הלחימה ואת חיילי המנהלה שבעורף בהתאם לסטנדרטים אחידים של חיילות בלי לעשות הנחות משום שלא מדובר בחיילים קרביים. עם זאת אסור לשכוח כי החברה שממנה מגיע כוח האדם שאמור להפוך לחיילים תומכי לחימה ולחיילי מנהלה כבר גיבשה לעצמה הנחות היסוד שסותרות חלק מהנחות היסוד החיוניות לעצם קיומו של הצבא. לכן מלאכת העיצוב של החיילים האלה היא קשה, אך שכרה בצידה: אם הצבא מצליח בכך, הוא זוכה לקבל מהחיילים האלה תפוקות חיוניות ומוותאמות יותר לצרכיו.

**רק באמצעות מחויבות הדדית ושיתוף פעולה בין הצבא לחברה ניתן יהיה להמשיך לפתח מנגנונים וכלים שישרתו את צורכי הצבא, יקדמו את הפרט ויניבו תפוקות חיוניות לחברה האזרחית כולה לחשך שנים רבות**

מתוך ההבנה שחייל טוב הוא גם אזרח טוב, ולהפך, יש לחשוב על מנגנונים חברתיים וצבאיים שיכולים לסייע בקידום המטרה המשותפת. טרם הגיוס, למשל, צריכה מערכת החינוך להטמיע באמצעות שיעורים והסברה בבית הספר את חשיבות הגיוס והתרומה למדינה ולהדגיש את הרווחים שמפיק הפרט מגיוסו, ובהם: פיתוח יכולות אישיות כמו עבודה במסגרת, הכרות עם מגוון רחב של אנשים, התנהלות מול סמכות, קבלת הכשרה מקצועית, אפשרות למוביליות חברתית, שינוי סטטוס, השגת שוויון הזדמנויות וזכויות. במהלך השירות צריכה בניית הזהות החיילית להיעשות ברצף שתחילתו בטירונות, אך הוא נמשך גם בקורסים המקצועיים ולבסוף מושפע באופן משמעותי מהמפקד הישיר ומהיחידה הספציפית שאליה ישתתף החייל. במקביל על הצבא - באמצעות המפקדים - לשים דגש על תפוקותיו של הפרט בשירות. הדגש על כך צריך להינתן החל מהטירונות. כדי להצליח בכך על המפקדים לפתח מודעות אצל החיילים לרווחים שהם מפיקים מהשירות ולהדגיש באוזניהם עד כמה חיוניים תפקידיהם ועד כמה גדולה תרומתם למאמץ הכולל. לאחר השחרור מהצבא יש להמשיך בתהליך של חיזוק הזיקה של הפרט לצבא ולמדינה באמצעות הכלים שבידי החברה האזרחית, שהעיקרי שבהם הוא הרשות המחוקקת. על המחוקק, למשל, להבדיל בין מי ששירתו בצבא (או בשירות לאומי) לבין מי שלא שירתו. את ההבדלה הזאת ניתן ליצור באמצעות חוקים שיתנו עדיפות לחיילים המשוחררים - למשל בתנאי הקבלה לעבודות בשירות הציבורי. רק באמצעות מחויבות הדדית ושיתוף פעולה בין הצבא לחברה ניתן יהיה להמשיך לפתח מנגנונים וכלים שישרתו את צורכי הצבא, יקדמו את הפרט ויניבו תפוקות חיוניות לחברה האזרחית כולה למשך שנים רבות.

מפרכים ודרישה לעמוד במטלות רבות. כל אלה יוצרים עומס שמאפשר לעצב חייל שיהיה בעל איתנות פיזית ונפשית. כדי ליצור את האיתנות על החייל לפתח תחושת מסוגלות באמצעות התמודדות בקשיים ובעומסים שהולכים וגדלים בהדרגה. הדירוג במאמץ מבטיח שהחייל יצבור עוד ועוד הצלחות וכך יגבר ביטחונו העצמי ותתחזק אמונתו ביכולותיו. כמו כן עליו לבנות בסיס לכושר גופני באמצעות פעילויות ספורט. **בהמשך השירות** יוסיף החייל לבנות את איתנותו ולהתכוון למצבים שונים בהתאם למאפייני תפקידו ויחידתו. זאת באמצעות השתתפות באירועי אמת ובתרגילים ובאמצעות התמודדות עם קשיים יום-יומיים שאליהם יחשף במסגרת שירותו. החייל ישתתף באימוני כושר גופני כדי לשמרו ואף לשפרו.

**8. הכרת העצמי בסביבה הצבאית**

הסביבה, המנטליות, מאפייני הארגון, התרבות והנורמות של הצבא הם ייחודיים ולעיתים סותרים את הערכים ואת הסטנדרטים האזרחיים. כדי שהחייל יצליח בשירותו הצבאי ויעמוד בתהליך מתמשך של למידה ושל הסתגלות, יש חשיבות ליכולתו להכיר את מאפייניו הייחודיים ואת האופן שבהם הוא יכול להביאם לידי ביטוי בסביבה הצבאית. **בטירונות** יקבל החייל משוב ממפקדיו על האופן שבו הוא מבטא את עצמו במערכת הצבאית כדי ליצור אצלו מודעות לתפקודו, להתנהלות ולהתנהגויותיו. **בהמשך השירות** יעמיק החייל את ההיכרות עם עצמו במסגרת הצבאית - בין היתר בעזרת מפקדיו - וימצא את השונות שלו על פי חולשותיו וחוזקותיו.

**סיכום**

בהתחשב במגמות ובתהליכים הרווחים כיום ביחסי צבא-חברה, עיצובם של חייל תומך לחימה ושל חייל מנהלה שתורמים להשגת מטרות הצבא הוא אתגר משמעותי לצבא. השגת המטרה הזאת דורשת מהמפקדים מחויבות רבה. עמידה באתגר