

הנשורה צבאית לאוכלוסייה החרדית ותרומתה לשילוב ולקידום בתעסוקה

שירלי מרום

תוכנית שח"ר של צה"ל וגיוינט ישראל-תבת מאפשרת לגברים חרדים להתגייס לצבא ולרכוש תוך כדי כך מקצוע שיוכל לשמש גם בחיים האזרחיים. מאמר זה סוקר את התוכנית על מאפייניה השונים ועל יתרונותיה בהכללת אוכלוסיית החרדים בשוק התעסוקה. במאמר מובאים ראיונות שנערכו עם בוגרי התוכנית, חלקם חיילים בקבע וחלקם עובדים באזרחות, ומסקנותיהם בנוגע לתרומת תוכנית שח"ר למסלול הקידום המקצועי שלהם; כמו כן מצוינות סוגיות שונות שהתוכנית מעלה ושיש לתת עליהן את הדעת.

הקדמה

לזכות תוכנית שח"ר ייאמר שאם פעם צה"ל היה מחסום לתעסוקה - מי שלא שירת לא יכול היה לעבוד, היום הוא המנוע והמנוף לתעסוקה. אלה הם כללי המשחק: אם אדם חרדי רוצה להתקדם בשוק התעסוקה, עליו להתיישר לפי הכלל, ותהיה לכך השפעה חיובית על החברה החרדית לטווח הארוך.

(מ', קצין בחיל האוויר, בוגר תוכנית שח"ר)

המגזר החרדי בארץ מתאפיין בשיעור תעסוקה נמוך ביחס לאוכלוסייה הכללית. בפרט כך הם פני הדברים אצל גברים חרדים. מצב זה גורם לעוני מחד גיסא ולבזבוז פוטנציאל כוח אדם מאידך גיסא. תוכנית שח"ר (שילוב חרדים בצה"ל) מנסה לתת מענה לבעיה זו, ובאותה הזדמנות נותנת מענה גם לשתי סוגיות נוספות: אי-ההשתתפות של המגזר החרדי בנשיאה בעול הביטחוני של מדינת ישראל בעוד צה"ל מתריע על קשיים צפויים בשנים הבאות בגיוס כוח אדם מספק לשורותיו; העוינות ההדדית והקיטוב בין המגזר החרדי למגזר הכללי.

תוכנית שח"ר היא פרי שיתוף פעולה בין צה"ל לבין תבת, מיזם התעסוקה של ממשלת ישראל והגיוינט. התוכנית מאפשרת לגברים חרדים חייבי גיוס בגילאי 22-28 להשלים פערי השכלה ולרכוש מקצוע, וכן להתנסות בעבודה ולרכוש מיומנויות עבודה, תוך כדי מילוי חובת השירות הצבאי, וזאת בהתאמה מקסימלית לאורח החיים החרדי. כמו-כן החיילים מקבלים תמיכה חודשית המגיעה לכל חייל נשוי על פי חוקי הצבא (תשלומי משפחה), וזו מאפשרת להם לקיים את

שירלי מרום כותבת בתחום פיתוח ידע מטעם ארגון גיוינט ישראל-תבת; עורכת לשון ומתרגמת.

משפחותיהם. כך נפתחת בפני הצעירים החרדים אפשרות להשתלבות מוצלחת בעולם העבודה: עם השתחררותם מהצבא הם מצוידים בידע ובניסיון רלוונטיים לשוק העבודה. התוכנית זוכה להתעניינות רבה בקהילה החרדית בפרט ובציבור הישראלי בכלל, והיא נתפסת כיום בקרב רבים כדרך נכונה לשילובם של חרדים בצה"ל, תוך שמירה על אורח חייהם וכמסלול מוצלח ביותר לכניסה של גברים חרדים לעולם העבודה. במאמר זה תיסקר התוכנית על מאפייניה השונים, יובאו חוות דעת של בוגרי התוכנית ומשתתפיה על תרומתה לשילובם בשוק התעסוקה ויוצגו סוגיות מרכזיות שעולות ממנה.

תוכנית שח"ר – מידע כללי ונתונים

ראשיתה של תוכנית שח"ר בשנת 2007. המניעים להקמתה היו הרצון לשלב בין האינטרסים של הצבא מחד ושל אוכלוסיית החרדים מאידך: לצה"ל היה מחסור בכוח אדם מקצועי טכנולוגי, ובד בבד התגברה המגמה של יציאת צעירים חרדים לעולם העבודה. אולם החרדים נדרשו להשלים פערי השכלה גדולים ולרכוש כישורי חיים נוספים, זאת בגיל מאוחר יחסית, כשרובם מטופלים במשפחות שעליהם לפרנס. אז נהגה הרעיון לשלב את הצרכים של שני הצדדים ולהפוך את השירות הצבאי מחסם שהתקבע בדרך ליציאה לעבודה של אברכים שתורתם אומנותם – לתוכנית תעסוקתית.

תוכנית שח"ר משלבת את מילוי החובה האזרחית של שירות צבאי עם הכשרה מקצועית ורכישת ניסיון תעסוקתי תוך מתן אפשרות להתפרנס מידיה, בשל חוקי הביטוח הלאומי המזכים משפחות שחיליים בשירות חובה הם המפרנסים העיקריים שלהן בתשמי"ש (תשלומי משפחות). השותפים לפרויקט הם צה"ל וארגון ג'וינט-תבת, וכן האגף להכשרה מקצועית במשרד הכלכלה, התאחדות התעשיינים ואגף משאבי אנוש, חטיבת תכנון ומנהל כוח אדם בצה"ל. במסגרת שח"ר צעירים חרדים משרתים ברוב הזרועות והאגפים של צה"ל: שח"ר כחול – חיל האוויר; שח"ר ים – חיל הים; שח"ר בתקשוב – חיל התקשוב; בינה בירוק – חיל המודיעין; שח"ר כתום – פיקוד העורף; שח"ר אכ"א – זרוע היבשה ואגף כוח אדם; שח"ר אט"ל – אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה. משטרת ישראל פתחה גם היא מסלול מיוחד לחרדים במסגרת שח"ר (שח"ר משטרה).

מטרה נוספת של התוכנית, מעבר לעצם הגיוס לצה"ל, היא יצירת אופק תעסוקתי לבוגריה. מרכיבי התוכנית: איתור וגיוס מועמדים; מיון באמצעות אבחונים תעסוקתיים; שיבוצים הולמים ביחידות השונות; מכינות להשלמת פערי השכלה; שירות במערך הטכני במגוון מקצועות ישימים; תנאי שירות הולמים אורח חיים חרדי; קורסים וסדנאות הכנה לפני שחרור; ולבסוף ליווי, ייעוץ, הכוונה וסיוע בלימודים ובעולם העבודה למשתחררים.

נתונים כלליים¹

- ישחר כחולי היא התוכנית הראשונה שיצאה לפועל, כשחיל האוויר גייס לשורותיו ב-2007 כ-40 צעירים חרדים.
- עד סוף שנת 2009 גויסו לשח"ר כ-400 חיילים חרדים, מכל העדות והחוגים בקהילה החרדית.
- במהלך שנת 2010 חל גידול משמעותי בהיקף הגיוס: יותר מ-500 חיילים חדשים התגייסו לזרועות השונות בצה"ל.
- בסוף שנת 2012 עמד מספר החיילים המשרתים על כ-1,500, ובסך הכול עברו בתוכנית שח"ר קרוב ל-2,700 משתתפים.
- כיום בתוכנית שח"ר יותר מ-25 קצינים ו-161 משרתי קבע.
- לזרועות ולאגפים שבשורותיהם כבר משרתים חיילי שח"ר עומד להצטרף גם חיל הרפואה, ובתוכנית לטווח ארוך מתוכנן מסלול פרמדיקים בעלי תואר ראשון עם אפשרות למצטיינים ביותר להמשיך בלימודי רפואה.
- ממחקרים שערך חיל האוויר, שכחצי מחיילי שח"ר משרתים בשורותיו, עולה כי אחוז בעלי המוטיבציה לצאת לקצונה ולשרת בקבע הוא הגבוה ביותר בקרב חיילי שח"ר מבין כל האוכלוסיות המשרתות, ועומד על כ-60%.

נתוני השמה

- בשנת 2009 החלו להשתחרר חלק מהמתגייסים במחזורים הראשונים. עד לפברואר 2013 השתחררו משירות החובה יותר מ-1,100 איש. מתוכם:
- כ-85% מועסקים, ביניהם אנשי קבע ועובדים בחברות הגדולות במשק: ישכר, בנק הפועלים, טבע, אלקטרה וכן בחברות היי-טק שונות.
 - כ-15% לא עובדים, חלקם סטודנטים ו/או השתחררו במהלך חודש פברואר.
 - סטודנטים מהווים כ-30% מסך כל משתתפי התוכנית.

ממצאי מחקר הערכה על תוכנית שח"ר

מחקר הערכה של מינהל מחקר וכלכלה במשרד התמי"ת (כיום: משרד הכלכלה) שהתפרסם לאחרונה (מלחי, 2013) בחן את מידת תרומתם של מסלולי תוכנית שח"ר להשתלבותם של בוגרי השירות מהמגזר החרדי בשוק העבודה ובמסגרות לימוד מקצועיות וגבוהות. המחקר נערך בין

1 כל הנתונים התקבלו מתבת.

החודשים מאי 2011 לפברואר 2012 ובוצע באמצעות שאלוני הערכה מובנים, שהקיפו כ-170 משיבים מבין הבוגרים של שני מחזורי הגיוס הראשונים במסלול זה, אשר שירתו בשנים 2009-2007.

מהמחקר עולה שבתום השירות הצבאי, שיעור התעסוקה של הבוגרים הכפיל את עצמו: 70% מבוגרי שח"ר שהשתתפו במחקר עבדו לאחר שירותם הצבאי, בעוד פחות ממחציתם עבדו לפני שירותם הצבאי. כמו-כן מרבית בוגרי שח"ר (כ-60%) השיבו כי היו ממליצים, במידה רבה או במידה רבה מאוד, לצעירים חרדים נוספים להתגייס לצה"ל למסלולי שח"ר השונים. נוסף על כך, בסקר מקביל של מנהל מחקר וכלכלה דיווחו מעסיקי עובדים חרדים על שביעות רצון גבוהה מעובדים בוגרי שח"ר. על-פי דיווחי המעסיקים, יתרונם של עובדים אלה בהשוואה לגברים חרדים שלא שירתו בצה"ל קשור למיומנויות התעסוקה ה'רכות' שרכשו בוגרי שח"ר בעת השירות הצבאי, שסייעו להם להיקלט בהצלחה במקומות עבודה שונים. בין המיומנויות שהוזכרו: היכולת לעבוד בצוות, עמידה ביעדים ובזמנים, יכולת ניתוח גבוהה ועבודה מול מחשב. מהמחקר עולה שבעיני חלק לא מבוטל מהמעסיקים, השירות הצבאי מקנה לגברים חרדים אלה יתרון משמעותי ויחס מועדף על פני כאלה שלא שירתו בצה"ל.

כמין-כך נתוני המחקר מצביעים על כך שהמניע הראשון במעלה להתגייסות לשח"ר הוא המניע התועלתני, דהיינו האפשרות לרכוש כישורי תעסוקה והכשרה פורמלית שיסייעו לבוגרים להשתלב בשוק העבודה בתום השירות. הממצאים 'מעידים' במידה רבה על הצלחתם הברורה של מסלולי שח"ר בכל הנוגע להיבט התעסוקתי של בוגרי החרדים. כזכור, שירותם הצבאי של גברים חרדים במסלולים אלו אמור לשרת מטרת חברתיות וכלכליות, ונראה כי מערך התמיכה הצבאי והאזרחי אכן מקנה לבוגרים אפשרויות להשתלבות מוצלחת למדי בשוק העבודה' (עמ' 33).

חוויות המשתתפים בתוכנית

בצה"ל נחשבת התוכנית להצלחה: יש שביעות רצון גדולה של הפיקוד הבכיר והזוטור מרמת תפקודם של חיילי שח"ר, והתחושה היא החדית. כפי שמספר ניסן שמואל פרידמן, בוגר מסלול שח"ר בתקשוב:

'כלל המסלול שעברתי שינה את חיי, ולא לרעה. עצם השירות והקורס נתנו לי כלים לצאת לעבודה מכובדת בשוק האזרחי: בשירות יום-יום ביליתי בחברת אנשים שלא הייתי רגיל להיות בחברתם, ומהקורס עצמו יצאתי עם מקצוע. גם קורס קצינים מוסיף המון ברמה ניהולית וערכית.'

נביא קעת ממשקנותיהם של כמה מבוגרי תוכנית שח"ר, שמחוויותיהם ניתן ללמוד על אופי התוכנית ועל תרומתה לשילוב חרדים בתעסוקה.



אליהו גלנצברג היה חלק מ-25 חיילים שהיוו את המחזור הראשון של תוכנית שח"ר ושירתו ביחידת אופק, יחידת המחשבים של חיל האוויר. הוא הראשון שהשתחרר ומצא עבודה בתחום, והוא מועסק כבר שנתיים וחצי. גלנצברג מספר שתמיד ידע שברצונו לעבוד, וחשב שהשירות הצבאי יוכל להועיל לו באופן אישי וגם לספק לו תעסוקה בהמשך. הוא הצטרף לתוכנית בלי ידע קודם במחשבים, עשה קורס של בדיקות תוכנה ושירת במשך שנתיים, לאחר שבחר להאריך את השירות.

גלנצברג מספר שבזמנו החיילים החרדים היו לובשים את המדים רק בכניסה לבסיס, מפני שיחיילים חרדים לא היו מראה מקובל. הוא וחבריו למחזור היו החלוצים, ואיש לא ידע אם יהיה להם ביקוש בשוק העבודה. לדבריו, חיפוש העבודה לאחר השחרור לא היה קל: ראשית, כי אין לבוגרי תוכנית שח"ר כל הידע שיש למקביליהם שמתחרים על אותו התפקיד; שנית, מקומות עבודה חילוניים לא תמיד יודעים איך להתייחס אל מבקשי עבודה חרדים.

בוגרי התוכנית עברו הדרכה בת יומיים מטעם ג'וינט-תבת כהכנה לעולם חיפוש העבודה: איך להתראיין, איך לכתוב קורות חיים, איך לתאר את עצמם בקצרה ואיך לכתום חוזה; ניתן להם גם ליווי צמוד. חצי שנה לאחר שחרורו מצא גלנצברג עבודה דרך הג'וינט, והתחיל לעבוד בבנק הפועלים כבודק תוכנה. בהמשך עבר למיקור חוץ, וכיום הוא עובד כמנהל תחום בדיקות בחברת קוולטיסט, כהמשך של המשרה הקודמת. לדבריו, כיום הקריירה שלו היא תוצאה ישירה של תוכנית שח"ר: שם קיבל הכשרה, ובזכות השירות הצבאי והאפשרויות שפתח בפניו הוא מחזיק היום בעבודה מכובדת. הוא גם תולה את ההתקדמות המהירה שלו בעבודה במיומנויות שרכש במסגרת התוכנית.



מ' הוא קצין ביחידת אופק בחיל האוויר. גם הוא היה חלק מהמחזור הראשון של תוכנית שח"ר וסייע בשלבי הקמתה בגיוסי אנשים נוספים שהתגבשו לכדי קבוצה והתגייסו לשירות בתחום המחשבים. הוא שירת ארבע שנים כתוכניתן ביחידת אופק, ואחר כך יצא לקורס קצינים. לדבריו, ההחלטה לצאת לקצונה גמלה בלבו לאחר שהצטרף למשלחת חיילי שח"ר לפולין, שגרמה לו לתחושה של אחדות עם החיילים האחרים, הרחק מדילמת הזהות היחידתית מול היחילונית. הוא ביקש לשרת בצבא בתפקיד משמעותי כדי שיוכל להשפיע, הן במישור של שח"ר הן במישור המקצועי. לפיכך העדיף להישאר בצבא מאשר לצאת לאזרחות ולעשות את אותו התפקיד. הוא מספר שבמסגרת הצבאית חש חדות יצירה, ושביכולתו לרתום אנשים וילגרום לדברים לקרות. מ' הצטרף לתוכנית שח"ר, כי שאף להשתלב בתעסוקה; לדבריו, אמנם יש בחברה החרדית העדפה ללימודי תורה, אך הוא מאמין שמי שבחר להפסיק את הלימודים צריך 'להתיישר' אזרחית ולשרת כמו כולם; הוא רואה בשירות הצבאי ערך כשלעצמו, ואין ספק שהוא גם עוזר

מאוד בהמשך להשתלב בתעסוקה. לדבריו, הצבא הוא הכנה טובה לקראת השוק האזרחי: הוא מספק גם ניסיון טכנולוגי וגם ניסיון התנהגותי, ובוגרי תוכנית שח"ר מגיעים הרבה יותר מוכנים לשוק התעסוקה, והם גם מוערכים יותר במשק הישראלי.

מ' מספר שתוכנית שח"ר יצרה משהו חדש, וצה"ל הסכים בעקבות זאת לשנות את גישתו: חיל האוויר היה החלוץ והתווה את הדרך לכל החילות. כיום יש מודעות רבה לצרכים של החיילים החרדים והשקעה בנושא, וכן חשיבה ייעודית איך לקדם את האוכלוסייה הזאת. הצבא יודע לתת את המענים ולאפשר לחיילים לשמור על זהותם במסגרת הצבאית. בדרך זו התוכנית נותנת את הפתרון המלא לחרדי שמעוניין לצאת לעבוד: אם אדם חרדי מתלבט מה לעשות בחייו ורוצה לנסות להתפרנס, במסגרת התוכנית הוא ירכוש כלים שיסייעו בידיו לפרנס את עצמו אחרי השירות הצבאי.

מ' מתאר את התהליך שעבר בתוכנית שח"ר כ'מדהים' וכדבר שסייע מאוד גם למשפחתו באופן אישי. הוא נזכר שכשהוא וחבריו התגייסו ולבשו לראשונה את המדים בבקו"ם, הם פרצו בצחוק, כי לא האמינו שזאת אכן המציאות; וכששב הביתה לבוש במדים, בתו רצה להסתתר מאחורי אשתו, כי הייתה רגילה לבגדים בשחור ולבן... אמנם מדובר בתהליך מורכב וארוך, אך אט-אט המציאות הזאת נהפכה לדבר שבשגרה. לדבריו, כיום אין מניעה מאדם חרדי שנכנס לצבא לשמר את הזהות החרדית שלו ולהיות חייל או מהנדס. הוא חש שיש צורך בתוכנית שח"ר בקרב הקהילה החרדית, ושיש לה גם פוטנציאל גדול. לדבריו, בוגרי התוכנית משמשים כשגרירים של הצבא בחברה החרדית ומחזקים את ידי האדם החרדי לעמוד מול הקהילה ולומר – השתנתי; כל שנותר הוא לחברה הישראלית החילונית ולחברה החרדית לעכל את השינוי ולקבל זו את זו.

מ' מספר שהחשש הגדול של האוכלוסייה החרדית הוא שאין רצון אמתי לשלבם בקרב האוכלוסייה הכללית אלא לשנותם, ולכן עליהם לפעול לשימור הזהות החרדית; מכאן לדבריו נובע המתח. על כן ערך משמעותי נוסף של תוכנית שח"ר הוא הורדת הקיטוב על-ידי יצירת קשר בין חרדים לחילונים ושבירת הנחות היסוד שלהם. לדבריו, חיילי שח"ר אינם מעוניינים 'להפגין' משהו אלא להשתלב בחברה הישראלית; דרך התוכנית החיילים לומדים לעומק מה זה חרדי ומה זה חילוני, יש רצון לדו-שיח, והחסמים התקשורתיים יורדים. מ' מספר שלא פעם, בשוחות שקיים עם חילונים ביום-יום, שמע את המשפט 'אם כל החרדים היו כמוך...'

מ' עצמו מנסה לשווק כיום את התוכנית לחרדים ומבקש לשלב בצבא אוכלוסייה חרדית אקדמאית, כדי שגם סטודנטים ירכשו ניסיון צבאי. גם הצבא מציע באופן יזום תוכניות של לימודים גבוהים לחיילים שמשרתים בחובה ובקבע. לדבריו, רוב אלה שהתגייסו עמו השתלבו בשוק התעסוקה, וחלקם אף שותפים בחברות סטארט-אפ. הוא מספר שרק בימים אלה מתחיל הגרעין האיכותי של בוגרי תוכנית שח"ר להשתחרר מהצבא, ומקווה שהדבר ייצור בהמשך רשת חברתית, שתסייע לבוגרים להשתלב בעבודה בשיטת 'חבר מביא חבר'.



ניסן שמואל פרידמן התגייס בתחילת 2009 למסלול שח"ר בתקשוב. הוא שירת במחלקת תקשוב של חיל הים במשך שנה, ולאחר שיצא לקורס קצינים מונה לראש צוות בדיקות תוכנה. מאז שהשתחרר הוא עובד בחברת פאזל, שמספקת בדיקות לחיל הים. פרידמן מספר שבתחילה חשב להצטרף למסלול של שירות אזרחי שבסוף לא נפתח, ואז הוצע לו להצטרף לתוכנית שח"ר, לקבוצה של תכנות ובדיקות תוכנה שבדיוק נפתחה אז; שם עבר הכשרה מקוצרת באנגלית ובמתמטיקה, ואת הקורס עצמו.

לדבריו, בעבור אנשים חרדים שהחליטו שאינם ממשיכים ללמוד, תוכנית שח"ר היא האפשרות הטובה והראויה ביותר, מפני שהיא מעין חממה: במהלך השירות הצבאי יש לחיילים זמן להתפלל, מסופק להם אוכל כשר למהדרין ויש קוד לבוש נוח, ובסוף השירות יש בידם מקצוע מוכובד. פרידמן מספר שהוא שואף להתקדם מבחינה מקצועית וחולם לעבוד במקום שבו עוד עובדים שדומים לו מבחינה אידיאולוגית ודתית. הוא מקווה שעוד כמה שנים תוכנית שח"ר תתפתח לכיוון הזה.



אברהם הופריכטר הצטרף לתוכנית שח"ר חיל הים ב-2009 ושירת שם שנתיים, ואז החליט לחתום קבע. כיום הוא טכנאי אלקטרוניקה, ובמקביל לומד הנדסאות חשמל במטרה להשתלב בתחום ולהכין עצמו גם לאזרחות. לדבריו, שירות צבאי הוא הכנה לבגרות ולהתמודדויות שונות, כמו גם הכנה לקבלת החלטות ולניהול. השירות נתן לו כלים מקצועיים וכן כלים חברתיים שנוגעים לתקשורת בין-אישית, דברים שלא היו לו הזדמנויות ללמוד לפני כן, היות שהם דורשים ניסיון ותרגול.

הופריכטר מספר שעוד לפני שהצטרף לתוכנית שח"ר האמין ששירות צבאי ועבודה אינם נטל אלא צרכים קיומיים. במהלך השירות החליט לחתום קבע, היות שאהב את הסביבה שבה שירת ואת המחלקה והצוות שהוא השתייך אליהם. הוא מספר שתוכנית שח"ר המשיכה לספק תמיכה למשתתפים ונערכו ימי עיון שבהם הוצגו בפניהם אפשרויות תעסוקה שונות, ומאמין שהתוכנית שח"ר מתאימה לכל מי שרוצה לצאת לעבוד. לדבריו, אם השאיפה היא לצאת לעבוד באזרחות, זהו קרש קפיצה מצוי; והיות שרוב הגברים בישראל שירתו, אין סיבה לא לעשות שירות צבאי.



שלמה בלוטניק הצטרף לתוכנית שח"ר לפני ארבע וחצי שנים, ומשרת כיום בחיל הים. לפני כן היה בשוק התעסוקה ועבד באזרחות כמחסנאי, אך לדבריו הייתה זו עבודה של לית-ברירה, והוא ביקש לעשות דבר מה משמעותי יותר בחייו. לאחר שחבר סיפר לו על תוכנית שח"ר החליט

להצטרף לתוכנית. לדבריו, הבין שהשירות הצבאי יפתח בפניו דלתות, וכך יוכל לרכוש מקצוע שיוכל ליישם גם באזרחות.

בלוטניק החליט לחתום קבע, היות שנהנה בתפקידו, ולדבריו התנאים במקום העבודה מאפשרים לו לשמור על אורח החיים החרדי (לדוגמה, מפקדים ישירים גברים). לתחושתו, יש התחשבות רבה בצרכים של החיילים החרדים, והכול נעשה ברוח טובה. הוא מוסיף ומספר שבתור אדם חרדי, השירות הצבאי הוא בשבילו דרך לתקשר עם החברה החילונית: כשהתגייס פגש אדם חילוני שתהה איך ייתכן שהוא אדם חרדי ובכל זאת משרת בצבא; בשיחה שהתפתחה ביניהם אמר לו החילוני שהוא מכיר את הציבור החרדי רק מהתקשורת, כבעלי תדמית של 'זורקים אבנים', ואילו הוא התוודה שתמיד חשב על חילונים כעל נרקומנים ושיכורים. החיבור שנוצר בצבא בין פלגים שונים בעם וההבנה וההקשבה שנוצרת בין חילונים לחרדים הם ערך מוסף חשוב של התוכנית.

בלוטניק מספר שחברים חרדים ששירתו במסגרת התוכנית יצאו לאזרחות עם עבודה ועם ידע: לדבריו, במגזר החרדי יש בורות לגבי שוק התעסוקה, ואילו אחרי השירות הצבאי המשוחררים מבינים שיש להם גם זכויות בתור מועסקים, ולומדים איך לדרוש ממעסיק, כמה מקובל לשלם וכולי. בוגרי התוכנית מבינים מה הם שווים בשוק התעסוקה ומצליחים להתפרנס בכבוד. כמו-כן בחיל הים תופעה נפוצה היא שחבר מביא חבר, ושאיחוס משרתים – וזו ההוכחה הטובה ביותר להצלחת התוכנית.



חיים דיקמן, קצין בחיל האוויר, מספר שלא היה לו ידע מוקדם על הצבא ושתכנן לעשות שירות אזרחי, אך לאחר שהשתתף בכנס הסברה על תוכנית שח"ר הגיע למסקנה שזה הדבר הנכון מבחינתו: גם שירות משמעותי יותר וגם קרש קפיצה למקצוע. הוא צירף אליו חבר, ובתחילת 2008 התגייס. הוא מספר שבניגוד לחיילי שח"ר אחרים, שפחדו להגיע לשכונות החרדיות במדים, הוא לא הסתיר את עובדת היותו חייל ודווקא היה גאה בכך, ומעולם לא נתקל ביחס מפלה לרעה. בתחילה שירת כבודק תוכנה בחיל האוויר, וכיום הוא בתפקיד שלישי של קצין ואחראי על 20 חיילי שח"ר בודקי תוכנה. לדבריו, בקורס הקצינים הרגיש שהוא באמת יכול לפגוש את הצד השני, דהיינו המגזר הכללי, והיה זמן לתקשורת כנה בין אנשים שונים.

בד בבד עם שירות הקבע החל דיקמן ללמוד לקראת תואר ראשון במדעי המחשב במרכז האקדמי דן, לאחר שעבר מכינה, במימון מלא של קרן שמספקת מלגות לימודים לחיילים חרדים. לדבריו, פערי הידע בין החיילים החילונים לחרדים גורמים לקשיים ביום-יום, בעיקר בנושאי אנגלית ומתמטיקה, אך את הפערים על החיילים החרדים לנסות להשלים לבד.

דיקמן מספר שהוא שותף לכניסי הסברה ולגיוסיהם של תוכנית שח"ר, ושבחמש שנות פעילותה הנהלים הפכו למאוד מסודרים וברורים, וכל אדם חרדי שרוצה להתגייס יודע למי עליו לפנות. בתחילה לא היה פשוט לשני הצדדים, אך הצבא, ובפרט חיל האוויר, עשה צעדים רבים כדי

לאפשר שילוב חרדים בצורה המיטבית. המתגייסים במסגרת התוכנית מתחלקים לשניים: אלה ששירתים את פרק הזמן הנדרש ויוצאים לאזרחות, ואלה שמתחברים לצבא ובחורים להישאר בקבע. לדבריו, בשוק התעסוקה דלתות נפתחות בפני אדם חרדי שמספר שהוא יוצא יחידת מחשוב בצבא, ומרבית המשתחררים מצליחים למצוא עבודות באזרחות.

סוגיות שיש להביא בחשבון

- **פערי ידע** – החיילים החרדים נתקלים בפערי ידע גדולים בינם לבין החיילים החילוניים; המרכזיים שבהם הם בתחומי אנגלית ומתמטיקה. במחזורי התוכנית הראשונים לא הוקדש זמן רב לנושא, וכיום ניתנים במסגרתה קורסים בסיסיים באנגלית ומתמטיקה. אולם המרואיינים למאמר זה תמימי דעים שאין די במכינה של כמה שבועות לגשר על פער של כמה שנות לימוד, ויש להשלים את הידע החסר, אם מעוניינים לעבוד באזרחות בתחום ההיי-טק. במהלך השירות הצבאי יש חיילים חרדים שלומדים לימודי ערב, ומנסים לשלב בין לימודים גבוהים להכשרה צבאית; כך הצבא מספק תעסוקה וניסיון, והלימודים מספקים תעודה. המרואיינים ציינו שקשה יותר לעשות זאת תוך כדי השירות הסדיר; אך במהלך שירות הקבע ולאחר מכן באזרחות יש מסגרות רבות של לימודים במכללות שונות.
- **בוגרי התוכנית שלא מצליחים למצוא עבודה** – הגם שרובם המוחלט של בוגרי תוכנית שח"ר מצליחים להשתלב בשוק התעסוקה, המרואיינים ציינו ששוק התעסוקה הישראלי צריך עוד ללמוד איך לפתוח את דלתו ללא חשש בפני עובדים חרדים. נוסף על כך, המרואיינים ציינו שלבוגרי התוכנית יש צורך בסימולציות 'אחר על אחד' של ראיונות עבודה, היות שלמידה בקבוצה אינה תמיד אפקטיבית לצורך זה.
- **שילוב בין עבודה לבית** – הצבא אינו שונה באופן מובהק מכל מקום עבודה אחר, אך החיילים החרדים אינם רגילים ליום עבודה ארוך ולהיעדרות שעות ארוכות מהבית. כמו כן ישנו הקושי הכלכלי: רובם המוחלט של משתתפי תוכנית שח"ר הם אנשים נשואים ועליהם לפרנס משפחה. המרואיינים מציינים שמש"קיות ת"ש עסוקות מאוד בחיילים החרדים; כמו-כן יותר קשה לחיילים אלה לצאת לקצונה ולהיעדר מהבית למשך חצי שנה.
- **הצבא כחסם** – הדגש השיווקי של תוכנית שח"ר הוא יותר תעסוקתי ופחות אידאולוגי. אמנם אין כוונת התוכנית לבטל לגמרי את האידאולוגיה שמאחורי השירות הצבאי, אך הדגש הוא יותר על הפן הכלכלי שלה. בדרך זו מצליחה התוכנית להגיע לקהל יעד רחב יותר, לימינטיסטים של החברה החרדית על כל גווניה, גם לכאלה שחשו מאוימים לפני כן מהשירות הצבאי. חיילי שח"ר משתייכים לחלק המתון יותר בחברה החרדית, שמאופיין בפתיחות מחשבתית כלשהי (למדו בשיבות פתוחות יותר, גדלו בבתיים פתוחים יותר). עם זאת, כפי שציינו חלק מהמרואיינים למאמר, גם אם בתחילה, כשהתגייסו, הם ראו בצבא מקום עבודה בלבד, כיום הם רואים את עבודתם בו כשירות. אולם יש הסכמה שהמניע

העיקרי של חרדים שמצטרפים לתוכנית שח"ר הוא תעסוקה: מי שבא לתוכנית אינו מעוניין בשינוי תפיסתי או בשינוי קיצוני של אורח חייו, והמשתתפים בתוכנית הם בעלי מוטיבציה להתפרנס. זהו שורש הצלחה: השידוך של שירות עם הפן העסקי, וההזדמנות לנצל את השירות לרכישת מקצוע.

- **עזיבת הישיבה** – כיום, בקרב חלק מהאוכלוסייה החרדית, התוכנית נחשבת כאיום על תלמידי הישיבות. החזון הוא שהתוכנית תהפוך למוסכמה בקרב החרדים, כדי שמי שבין כך ובין כך עזב את הישיבה ואת הלימודים יוכל לבחור באפשרות השירות הצבאי. השאלה היא איפה עובר הקו האדום: מי מוגדר ככזה שלא ממשיך ללמוד תורה. אם נקודה זו תובהר, האוכלוסייה החרדית לא תחוש מאוימת מחמת המחשבה שיש ציפייה גורפת מכל החרדים להתגייס. הדבר מתבטא גם בלימודים; חלק ניכר ממשתתפי התוכנית הם סטודנטים. זהו חלק מתהליך האקדמיזציה של החברה החרדית שעוברת כיום שינוי, גם בנושא השירות הצבאי וגם בתחום הלימודים הגבוהים. המרואיינים מדגישים שמטרת תוכנית שח"ר אינה להוציא תלמידים מהישיבות אלא לפנות לכאלה שכבר עזבו את הישיבה ומחפשים חלופה.
- **איזון עדין** – כל המרואיינים למאמר ציינו שבמגזר החרדי החל מהלך חיובי, שכולל אקדמיזציה, גיוס לצבא והצטרפות לשוק התעסוקה. עם זאת, נדרש לתהליך זה זמן, וגם תוכנית שח"ר התחילה 'בקטן' ומתפתחת אט-אט. חוזקה של התוכנית הוא בשקט שלה, ואילו בחודשים האחרונים, עם עליית נושא השוויון בנטל לכותרות, נפגע במידת-מה המומנטום. המרואיינים הביעו חשש שהחלטה שתגיע מגבוה ותיעשה בכפייה לא תשרת את המטרה. לדבריהם, הציבור החרדי מודע לשינויים שעליו לעבור והתהליך אכן קורה, אבל נוח להם לעשות זאת בשקט ולא בכפייה, ואילו כעת התקשורת מפירה את האיזון העדין שהושג עד כה. הדבר פוגע מאוד בגיוסים, בחיילים החרדים עצמם ובאוכלוסייה בכלל, היות שכעת הציבור החרדי חש מאויים, וייתכן שהרבנים החרדים לא יאשרו את השירות הצבאי.

כשבאים להתייעץ אתי אם ללכת לתוכנית שח"ר, אני משתדל להנחות כל אחד בהתאם למצבו. אבל אני חושב שהתוכנית מקסימה, ורוב האנשים אכן הצליחו בעקבותיה - יש להם עבודות מוצלחות והם מרוויחים מעל המינימום - כך שבסך הכול התוכנית היא סיפור הצלחה. בסופו של דבר, אם יש כיום חיילים חרדים שמשרתים בצבא או בוגרי תוכנית שח"ר זה מכבר, אין זה בזכות פוליטיקאים אלא בזכות אנשים מהג'וינט ומצה"ל, שהחליטו ללכת על זה באש ובמים: היה להם חזון והם מצאו לכך תקציבים, תחילה חיל האוויר ובעקבותיו גם חילות אחרים, וכולם מרוויחים מכך.

(אליהו גלנצברג, בוגר מחזור ראשון בתוכנית שח"ר)

סיכום

מטרת תוכנית שח"ר לאפשר לגברים חרדים צעירים לרכוש מקצוע וניסיון בעבודה באמצעות השתלבות בצבא תוך שמירה על צביונם התרבותי, וליצור מנוף לשילוב בשלב מאוחר יותר בשוק העבודה האזרחי. תנאי השירות וסביבת העבודה מותאמים לצרכים הדתיים ולנורמות המקובלות בקרב המגזר החרדי. במהלך השירות זכאים החיילים לתשלומי משפחה (תשמי"ש) החל מיומם הראשון, על פי הכללים הקיימים בצה"ל, ובכך מתאפשר להם להתמסר ללימודי המקצוע ולעבודה גם מבחינה כלכלית. חשוב להדגיש כי מסלולי שח"ר אינם חפים מקשיים הנובעים מהמורכבות של שילוב גברים חרדים בצה"ל, אך כשמתגלעות בעיות אצל משתתפי התוכנית, צוות המלווים מטעם צה"ל והגוינוט דואג למצוא את הפתרונות המתאימים.

אחוז ההשמה של בוגרי תוכנית שח"ר בשוק התעסוקה עומד כיום על כ-85%, ורבים מהמשתתפים בתוכנית פונים גם ללימודים גבוהים כדי לפתח את עצמם מקצועית ולהתקדם. האמונה המנחה את התוכנית היא שסיוע להשתלבותם המוצלחת של הגברים החרדים בעולם העבודה יסייע גם להתפתחותה הכלכלית של מדינת ישראל. כמו-כן האינטראקציה בין החיילים והמפקדים מהמגזר הכללי לבין חיילי שח"ר והפעולה המשותפת גורמות לקירוב לבבות אמתי ולדו-שיח בין מגזרים שלרוב לא מתערים זה בזה, ובוגרי התוכנית לומדים איך להתנהל בחברה חילונית, שרוב המעסיקים כיום באים מתוכה. התקווה היא שבהמשך תיווצר רשת חברתית של עובדים חרדים שיוכלו לשמש גם כמעסיקים של עובדים חרדים נוספים.

'החזון שלי הוא פשוט: שכל מי שעוזב את ה'כולל' או את הישיבה מסיבה כלשהי, יעבור דרך הצבא בדרך לשוק העבודה, בין אם זה שנה ו-4 חודשים בין אם זה שנתיים. הצבא מתוכנן לזה ברצינות. מי שבאמת רוצה - שיבוא ויתרום את חלקו, ורובם המוחלט יצאו נשכרים, עם מקצוע ועם ניסיון; אין ספק שתהיה לכך השפעה חיובית גם על כלכלת המדינה.'
(חיים דיקמן, קצין בחיל האוויר, בוגר תוכנית שח"ר)

מקורות

הויפריכטר, ישראל. מצגת: 'חרדים לצה"ל'. הוצגה בכנס 'החברה החרדית כמשאב לחברה בישראל' שהתקיים ב-11.2.2012 במסגרת בימת מנדל, ירושלים.

מלחי, אסף (אפריל 2013). **גברים חרדים בשירות צבאי טכנולוגי: השתלבות בוגרי מסלולי שח"ר בשוק העבודה – דו"ח מחקר הערכה**. מינהל מחקר וכלכלה במשרד התמ"ת. קישור:

<http://www.moital.gov.il/NR/rdonlyres/D878469A-CE3E-4AE1-8351-A4CCCEC726DD/0/X12244.pdf>

אתר תבת – תנופה בתעסוקה: www.tevet4u.org.il

ראיונות אישיים (באישור דובר צה"ל): אליהו גלנצברג, ניסן שמואל פרידמן, אברהם הופריכטר, שלמה בלוטניק, חיים דיקמן וחיילים נוספים שביקשו להתראיין בעילום שם.