

**הוראה מקצועית – מאמץ אתוס ומורשת**

מספר ההנחיה	מספר העמודים	תאריך עדכון	תוקף ההנחיה החל
001	6	ההנחיה: ינואר 24	מ: 31/12/24

1. מבוא

- (א) מאמץ אתוס ומורשת הינו מאמץ המובל ברמה המטכ"לית לגיבוש והטמעת תכניות לעיצוב והנחלת המורשת והאתוס הצה"לי בקרב מפקדי צה"ל וחייליו ביחידות השונות.
- (ב) הנחת היסוד היא כי מורשת צה"ל, מפקדיו ולוחמיו בעבר הינה חלק חיוני מגיבוש זהותו של החייל כלוחם בצבא ההגנה לישראל. המורשת מעצבת אתוס אשר לאורו מתחנכים מפקדי ולוחמי צה"ל ובהשראתו נבנית דמותם הערכית, רוח הלחימה והמוכנות ללחימה.
- (ג) לימוד המורשת מעצים את תחושת השליחות והשייכות ליחידה, לצבא ולעם ומעמיק את התודעה של היותנו חוליה בשרשרת הדורות. רוח המורשת המפעמת בלב כל חייל וחיילת ובלב היחידות הינה מכפלת כוח המגדירה את הנורמות וכללי ההתנהגות הראויים ומסייעת למילוי יעודנו כצבא העם וחיזוק האפקטיביות המבצעית.
- (ד) בעת הזו פועלים שני מאמצים מקבילים ומשלימים. האחד – כולל מאמץ איסוף, תיעוד והטמעה של סיפורי המורשת הקורמים עור וגידים לנגד עינינו בלחימה הנוכחית, והשני – גיבוש תפיסה אסטרטגית מטכ"לית הנוגעת למורשת צה"ל ולאתוסים המרכזיים ואופן הטמעתם כחלק מתוכנית שנתית מסודרת בהכשרות לדרגים השונים ותוכניות החינוך ביחידות.

2. מטרת המסמך

הסדרת תהליך העיסוק בתחום המורשת בזרועות, בפקודים ובמערך הפרוס.

3. מושגי יסוד

- (א) **מורשת** – סך אוצרות הרוח והערכים, כפי שהתבטאו והתפתחו במשך דורות. המורשת מועברת מדור לדור, ונושאת את זיכרון הסיפור ההיסטורי של הגוף נושא המורשת.
- (ב) **מורשת צה"ל** – הסיפור של צה"ל כחוליה בשרשרת הגבורה של הדורות, סיפור הנשען על מסגרת אתוסים ותימות ערכיות מכוונות. מארג הסיפורים במסגרת הגדולה מורכב מקורות המלחמות, המבצעים, הקרבות והאירועים השונים בתולדות צה"ל המהווים בסיס לשיח ערכי המחזק את המחויבות לשירות ועמידה במשימה, והמעצים את גאוות היחידה ואת תחושת השייכות וההזדהות בצה"ל.
- (ג) **מורשת קרב** – סיפור קרב או מבצע המדגיש את ההיבטים הערכיים, המנטליים והמבצעיים באופן המחזק את עוצמת רוחו ואת דמותו המוסרית של המשרת, ואת נכונותו לעשות כל שביכולתו בכדי לעמוד במשימה. זאת לצד הדגשת היבטי הלכידות, השייכות והגאווה שבפעילות היחידה. הסיפור מושתת על עובדות מהלך הקרב ותוצאותיו אך ייחודו בהדגשת המופת הראוי דרך התימות הערכיות ורוח צה"ל.



- ד) **סיפור מורשת** – פרשיית קרב המתבססת על עובדות מאושרות, תוך חתירה להעברת מסרים ערכיים ליצירת הזדהות, והפנמת ערכים ברמת הפרט ותחושת לכידות, שייכות וגאווה ברמת היחידה.
- ה) **סיפור גבורה** – סיפור של קבוצה או דמות שבמעשיהם הפגינו ייחודיות יוצאת דופן ובכך סיכנו את עצמם למען הצלת חבריהם ותרמו תרומה יוצאת דופן להשגת מטרות המשימה.
- ו) **תמות ערכיות** – התמות הערכיות מהוות את המסגרת התוכנית הערכית עליה מושתתת המורשת.
- ז) **אבני היסוד של הסיפור** – שלוש אבני היסוד המגדירות את מהות המורשת: סיפור של מתן משמעות לזיכרון.
- ח) **מחוללי מורשת** – כלל הגופים והגורמים המהווים חלק מהעשייה המבצעית ויוצרים בדמותם, במעשיהם ובהחלטותיהם את סיפורי המורשת.
- ט) **מטמיעי מורשת** – כלל הגופים והגורמים האחראים על הטמעת המורשת ובכלל זה המפקדים, מערך ההכשרות, עמותות מורשת והנצחה.
- י) **כלים להטמעת מורשת** – כלל המנגנונים המשמרים ומטמיעים את המורשת. מנגנונים כתובים (ספר מורשת, אלבום מלחמה, יומן), מנגנונים מצולמים (תמונות, סרטים), ציון ימי/ערבי מורשת (ברמה היחידתית, החטיבתית, הצה"לית, הלאומית), מבנים פיזיים (חדר נושאי, מוזיאון, תצוגות), אתרים דיגיטליים (אתרי מורשת, דפים ברשתות החברתיות), פעילויות שיח (הרצאות מורשת, ערב מפקד).
- יא) **מערכת ניהול ידע מורשת** - מערכת המבוססת על תשתיות הידע המצטבר בתחום המורשת ביחידות, באופן שיאפשר לקטלג, לאסוף, לפתח כלים ולהפיצם ביעילות ובאפקטיביות באופן המותאם לאוכלוסייה, לסיטואציה, לדרישות המפקד ולצורך החינוכי.

4. אבני היסוד של המורשת

המורשת היא **סיפור של מתן משמעות לזיכרון**.

א. הסיפור

יסודה של המורשת הוא בסיפור אותו אנו בוחרים לספר ביחס לאירועים. סיפור זה מורכב מרצף של עובדות היוצר משמעות ובבסיסו השאלות הבאות:

- מי מספר את הסיפור?
- מה הסיפור שאנחנו רוצים לספר? מה המסרים שאותם אנו רוצים להדגיש? מה אנחנו רוצים שייזכרו?
- מי הגיבור של הסיפור (החייל/הלוחם/המפקד/הצוות/היחידה)?
- מהו מעשה הגבורה?
- מה התובנות שאנחנו רוצים שהשומעים יצאו איתן? מה השאלות שאנחנו רוצים שיהדהדו אצל השומעים?



ב. משמעות

המשמעות מבוססת על המטען הערכי הבסיסי אותו אנו מבקשים להדגיש באמצעות הסיפור, כך שישפיע על עיצוב הזיכרון של המלחמה. בהקשר זה עולות השאלות הבאות:

- איזה משמעות אנחנו רוצים לייצר באמצעות המורשת (לדוגמא: שייכות, לכידות, הבחירה בחיים, ממלכתיות צבאית, ציונות)
- איך בונים משמעות אצל השומעים של הסיפור? (באמצעות הבנה ותפיסה -comprehension, תכלית -purpose, ערך mattering)

ג. זיכרון

הזיכרון הוא אותו חלק מהסיפור שהוא בעל משמעות ערכית, אותו אנו שואפים להדגיש במטרה לחזק את המצפן הערכי של חיילי צה"ל ואת מורשתם. בהקשר זה עולות השאלות הבאות:

- איך מייצרים תנועה בין הזיכרון האינדיבידואלי לזיכרון הקולקטיבי וחזרה?
- איך ממסגרים וממשיגים את הזיכרון לאור המסרים והמשמעות שרוצים להבנות?

5. התמות המרכזיות בעיצוב המורשת והאתוס

לשאת באחריות:

- צה"ל פועל מתוך אחריות מקצועית מלאה על כלל המהלכים התכנוניים והמבצעיים, ועל תוצאותיהם, באירועי הצלחה וכישלון כאחד.
- מפקדי צה"ל וחייליו נושאים באחריות לביצוע המשימות של יחידתם הצבאית, עפ"י המטרות המתחייבות מייעוד הצבא, ומתוך אחריות אישית לביצוע המשימות המוטלות עליהם.
- צה"ל על יחידותיו ומפקדיו פועל מתוך תפיסת אחריות מרחיבה המתאימה עצמה לצרכי המרחב שבו הם פועלים מבחינת המשימות אותן הם מבצעים. אחריות מרחיבה זו תמומש באופן מתואם בין כלל השותפים למשימה.
- צה"ל ומפקדיו מנהלים תהליכי למידה והפקת לקחים לסיפור/ למניעת הישנותם בטווח המיידית ובטווח הארוך.

הגנה על אזרחים:

- צה"ל פועל להגנה על מדינת ישראל, אזרחיה ותושביה כחלק מייעודו לשרת את טובת הכלל בהגנה תוך סיכול מאמצי האויב והרתעתו.
- צה"ל פועל להגברת תחושת הביטחון של אזרחי המדינה ותושביה.
- צה"ל יפעל ככל יכולתו להשיב את החטופים לביתם, לגלות מה עלה בגורל הנעדרים ולהביא את החללים לקבר ישראל מתוך התפיסה המוסרית הערכית הנוגעת לכבוד האדם באשר הוא.



עוז הרוח והקרבה – "הנני":

- חיילי צה"ל רואים עצמם שותפים פעילים בהגנה על בטחון המדינה. הם פועלים מתוך רוח התנדבות ובמעורבות אקטיבית, בנחישות ובתבונה.
- חיילי צה"ל מקדישים את כל כוחותיהם, עד כדי חירוף הנפש למען להגנת המולדת ולחירות ישראל.

מפקדים מלפנים – "ממני תראו וכן תעשו":

- המפקדים חותרים למגע, מובילים את כוחותיהם ברוח של 'אחרי!' ומהווים מופת של דוגמה אישית.
- קומתו הערכית של דמות הקצין והמפקד בצה"ל שמהווה מופת מוסרי ודוגמא לעוצמת רוח הלחימה הם רכיבי יסוד של המנהיגות הצבאית.

רב זירתיות ושילוביות –

- רב מימדיות בקרב, בתוך היבשה, בין זרועות, בין לאומית.

אומה מגויסת (עם בונה צבא בונה עם) –

- צה"ל הינו איבר מאיבריה של המדינה, ובכך מודגשת המחויבות ההדדית וההשפעה ההדדית שבין החברה הישראלית האזרחית לצה"ל.
- אזרחי מדינת ישראל וכוחות הבטחון השונים בתפקיד ובהתנדבות, בדגש על אנשי המילואים, מהווים נדבך משמעותי בהישגי המערכה בחזית ובעורף.
- חוסנה של החברה הישראלית וחוסנו של צה"ל מועצמים מתוך הפעולה המשולבת ביניהם המבוססת על תחושת שותפות וטובת הכלל.

צה"ל כמוסד ממלכתי – "נכון לכל משימה":

- צה"ל הוא זרוע מבצעת של ממשלת ישראל, המגן על 'הטוב המשותף' ומצוי מעבר לכל ויכוח פוליטי.
- צה"ל שומר על שיח מאחד הנאמן למשימות הצבא וליעדיו כפי שנקבעו ע"י הדרג המדיני.

6. עקרונות מדיניות ותפיסת הפעלה בתחום מורשת, בעלי התפקידים ותהליך העבודה מפורטים במסמך "מדיניות ותפיסת הפעלה לתחום המורשת".

7. כלים חינוכיים בתחום המורשת (נספח ה)

- א) תהליך פיתוח המענה החינוכי מתנהל בשני טווחי זמן: האחד – מתן מענה מידי מתחילת הלחימה והשני – מתן מענה לטווח ארוך יותר המחייב פיתוח מורכב ומעמיק יותר.
- ב) המענה החינוכי לתחום המורשת מפותח היום הן ברמת היחידות והן ברמת גופי המטה. כלל הכלים המפותחים צריכים לגלם את התמות המרכזיות ומאמצי הפיתוח חייבים להיות מתואמים, למניעת כפילויות וייעול משאבי הזמן, התקציב והאנשים השותפים.
- ג) כלים שפותחו ונעשה בהם שימוש מתחילת הלחימה:
 - א. "ועכשיו תורנו" – סיפורי מורשת המופצים על פי תאריך המלמדים על אירוע עבר ומחברים אותו לפעולות החטיבה/היחידה בהווה במלחמת "חרבות ברזל".
 - ב. "גבורת המעשה ועוצמת הרוח" – אוסף כתוב של סיפורי גבורה מהלחימה



- ג. "רוח קרב" – אוסף סרטונים של סיפורי גבורה מהלחימה
- ד. "הלו המפקד" – הקלטות שיחה בין מפקד עבר למפקד בהווה
- ה. "כאן ועכשיו עד לניצחון" – עדכון אקטואלי של הישגים מבצעיים ופעולות בלחימה
- ו. סרטוני תיעוד (מט"ח)
- ז. תיעוד סיפורי מורשת (כותבי מורשת, כותבי סיפורים)

כלים בתהליך פיתוח:

- א. 'אלבומלחמה' – מאגר צילומים דיגיטלי ו/או מודפס בו ניתן לצפות בתמונות ולקבל מידע מתומצת על הסיפור המסופר בהן (עבור כלל המשרתים)
- ב. משחק קלפים "סיפור מלחמה" – ערכת תמונות מודפסות עם הנחיות ושאלות לשיח בהובלת מפקד/סגל חינוך (עבור כלל המשרתים)
- ג. 'מחולל מורשת' – כלי דיגיטלי המסייע לסגלי חינוך ופיקוד לבנות יום מורשת המותאם ליחידה ולגזרה על בסיס הזנת תכני חיפוש וקבלת תוצר מובנה על ידי AI שיכול לכלול: פודקאסטים, סרטונים, תמונות, מערכי שיעור, מפות וסקירות גאוגרפיות-היסטוריות, הרצאות רלוונטיות, דגשים לשיחת מפקד ועוד. (עבור סגלי חינוך ופיקוד)
- ד. חדר מלחמה נושאי מרחבי – 3 חדרים שימוקמו בבסיסי אימון/הדרכה בהם יוכלו לעבור מפקדים הכשרה והיכרות עם רוחב היריעה של מלחמת "חרבות ברזל". בחדר ישובצו אמצעים ויזואליים, מסכי מגע, קירות מדברים ועוד. החדר יכוון לחוויה חינוכית בה מתקיים דיון פעיל של מפקדים נוכח המידע שהם נחשפים אליו על התמות הערכיות המובילות. הרעיון המארגן של החדר יבוסס על ציר הזמן ויאפשר גם חקר עצמי וגם הדרכה בהובלת גורם הסברה (עבור מפקדים בדרג המ"פ ומעלה)
- ה. סרט ציר זמן המלחמה – הפקת סרט המספר את קורות המלחמה בהתאם לתמות הערכיות ויהיה זמין לכל בפלטפורמות ברשת.
- ו. תרבות יום א' - סיורים מותאמים "מוזיאון אנו" – שילוב מורשת "חרבות ברזל" כחלק מהשלם של מורשת העם והמדינה על ציר זמן רחב ועמוק כפי שמתקבל בסיור במוזיאון אנו באופן מותאם לזמן ולאוכלוסיות השונות (עבור כלל המשרתים).
- ז. יחידת הסברה עוז ו"משלב הרוח" – סיורי מורשת וידיעת הארץ המבוססים על חיבור למאמץ המורשת והתמות הערכיות המובילות (עבור כלל המשרתים). פירוט הכלים יפורסם באוגדן/ערכת כלים חינוכיים בתחום המורשת.

8. פיתוח כשירויות בתחום המורשת

א) פיתוח כשירויות לבעלי התפקידים בתחום המורשת יתבצע בימי למידה מרוכזים שנתיים.

ב) תוכנית ימי הכשירות לשנת העבודה 2024:

1. קצינות חינוך חטיבה ומעלה
2. קציני מורשת
3. צוותי תיעוד מט"ח
4. ימי כשירות מפקדים



5. קפסולה אורגנית/פיקודית

9. אישורי תוכניות לתחום המורשת

- (א) תוכנית המורשת תוצג ותאושר כחלק בלתי נפרד מאישורי התוכניות של שנת העבודה.
(ב) הנחייה מקצועית ובקרה על יישום תוכנית המורשת באחריות מדור מורי"ה.

בברכה,

רס"ן, עדי פרי
רמ"ד מורשת וידיעת הארץ