



# ערכים ורוח לחימה תובנת משימה

בלמ"ס

תורת החינוך הצבאי | תורה תחומית



## 01. מטרת המסמך

להדריך את מפקדי צה"ל, קציני חינוך וגורמי פיתוח והדרכה בנושא תובנת משימה. המסמך מהווה הרחבה והעמקה של עקד החינוך הצבאי.

## 02. רקע

ליבת העשייה הצבאית היא העמידה במשימה לאור המטרה המוטלת על כל חייל ומפקד, כחלק ממימוש ייעודו של צה"ל להגן על המדינה ולהכריע את האויב בכל קרב. ביצוע מיטבי של המשימה מושפע מההבנה וההזדהות של החייל עם משימותיו המכונה "תובנת המשימה". זאת לצד רכיבים נוספים המשפיעים על ביצוע המשימה, כדוגמת האמון במפקד, תחושת הלכידות במסגרת ועוד, אשר כמכלול תומכים את רוח הלחימה של החייל והמסגרת.

טיפול תובנת המשימה היא חלק מהכנת הפרט והמסגרת למשימות השונות ומסייעת להתמודדות מיטבית עם אתגרים העשויים לעלות בביצוע. העמקת תובנת המשימה מסייעת ביצירת הקשר ומשמעות לרצף הפעולות והתוכניות המבצעיות הנגזרות מאופי הפעילות בגזרה המבצעית, ממאפייני האיום והאויב, ממורשת הלחימה בגזרה ומהיכרות עם מאפייני האוכלוסייה עליה מגן החייל.

העמידה במשימה נשענת על חובת הציות והמשמעת הצבאית, ו"תובנת המשימה" מוסיפה נדבך נוסף של הכרה והבנה המחזקות את המניעים הפנימיים המחזקים את רוח הלחימה של החייל. היא נותנת מענה לצורך של החייל להבין את תכלית המשימה, כיצד היא משרתת את המטרה, וכיצד היא תומכת את עמידתו המיטבית במשימותיו לצד הבנת תפקידה של משימתו במכלול הפעילות הצבאית בגזרה.



## 03. הגדרות

תובנה

הבנה בהירה שיש לה השפעה על החוויה והרגש.

משימה

דרישה לביצוע מִדְרָג ממונה כלפי פרט, צוות, יחידה או כוח (או דרישה שלהם מעצמם). עיקר הדרישה היא להשיג הישג מסוים. את המשימה מטילים כדי להבטיח את השגתה או את קידומה של המטרה, שהיא בדרך כלל ההישג הנדרש מן הדרג הממונה מטיל המשימה או מן הדרג הבכיר הממונה עליו.

כוונת דרג ממונה או ההישג שהוא רוצה להשיג. המטרה היא התוצאה הסופית שאליה מכוונים המאמצים, ואשר המשימות, היעדים או המטרות הנגזרים ממנה עתידים לממשה, לשרתה או לקדמה. המטרה תושפע מן המשימה שמטיל הדרג הפוקד ומן ההנחות והשיקולים בתכנונה. את המשימה של כל גוף צבאי יש למלא תמיד לאור המטרה.

תובנת משימה

הכרת מכלול רכיבי המשימה והשפעתם על החייל והמסגרת כחלק מההכנות לביצועה, על מנת להתמודד בצורה מיטבית עם אתגריה הצפויים, מתוך הבנתה והזדהות עימה.



## 04. משמעות לצה"ל

משימה  
לאור  
מטרה

הכנה  
מיטבית  
התורמת  
לעמידה  
במשימה

עקרון המלחמה הראשון קובע כי עמידה במשימה תמיד תתבצע לאור המטרה. תובנת משימה מחייבת עיסוק משמעותי בהבהרת המטרה לאורה נדרש לבצע את המשימה.

היכולת של צה"ל לעמוד במשימותיו השונות ולהשיג ניצחון בשדה הקרב, תלויה במגוון גורמים שמשפיעים על האדם, המשימה ועל שדה הקרב. נדבך מרכזי בהתמודדות עם מורכבות זו, היא היכולת להבין לעומק את המשימה על כל היבטיה. תובנת משימה מחזקת בפרט ובמסגרת את ההיכרות עם המשימה ואתגריה ומאפשרת לחיילים ולמפקדים להתכונן באופן מיטבי ומקיף לקראתם, תוך התייחסות לכל האתגרים האפשריים - פיזיים, מנטליים וערכיים.

הלמידה  
כמקצוע

תובנת משימה מציבה את למידת ההקשרים הרחבים של המשימה כסף מקצועי, הנתבע מכל חייל ובעיקר מהמפקדים. בניין תובנת משימה מחייב העמקה ושקידה, בעיקר בדרג הפיקודי הנדרש לתווך ולהסביר את ההקשרים הרחבים (מושא ההגנה, האויב, הגזרה, גיאוגרפיה אזורית) המחזקים את תובנת המשימה.

צמצום  
שחיקה  
במצעית

לחימה מתמשכת מייצרת אתגרי חוסן ושחיקה של הפרט והמסגרת, ובכך נפגעת אפקטיביות הדרג הטקטי בלחימה. חלק מהמצבים המאפשרים לשחיקה להתפתח הם פערים בהבנת המשימה, הערך שלה, ההזדהות עימה והבנת מדיניות הפעלת הכח. תובנת משימה היא אחד מהמענים למצבים אלו, ובכוחה לצמצם את השחיקה ולחזק את החוסן לנוכח אתגרי הלחימה השונים.



## 05. משמעות לחינוך הצבאי

חיזוק רוח הלחימה הינה המטרה הראשית של החינוך הצבאי

והיא התכלית המרכזית של העיסוק החינוכי בתובנת המשימה – אנו מחזקים את תובנת המשימה אצל החייל כדי לחזק את **רוח הלחימה** שלו, את נכונותו לעמוד במשימותיו, עד כדי חירוף הנפש.

יקר האדם

תובנת משימה מגשימה את אחת ממטרות החינוך הצבאי: טיפוח האדם. היא מעצבת חייל תבוני בעל יכולת בחירה. חייל המקבל החלטותיו שלא רק מתוך משמעת וציות, אלא מתוך **הבנה והפנמה**.

כשירות המפקד

למפקד תפקיד מרכזי בטיפוח תובנת המשימה בקרב החיילים, כמי שחייליו אמורים לראות בו את האיש המייצג והמסמל את העניין הגדול שעבורו הם עשויים להקריב את חייהם? תובנת המשימה והקשריה הרחבים נשענת על פי רוב על האופן שבו המפקד מתווך ומסביר אותן.

**החינוך הצבאי יכשיר ויטפח את המפקד לעסוק בתובנת משימה בצורה מעמיקה.** הוא זה שצריך להסביר את הקשריה הרחבים ויש לו תפקיד מרכזי במסגור הצבאי של התכנים, במיוחד לנוכח דומיננטיות השיח ברשתות החברתיות.



## הכרת האויב

**האופן בו נתפס האויב בקרב הכוחות משפיע על אופן ביצוע המשימה.** הכרת כוונותיו של האויב לפגוע במדינת ישראל ואזרחיה, ובכוחות צה"ל בפרט, מחזקת את תובנת המשימה ואת ההניעה (מוטיבציה) לעמידה במשימה ולהשגת ניצחון<sup>3</sup>.

## הכרת המרחב הגיאוגרפי

גורם חשוב שמשפיע על תודעת החייל, הוא הבנת המרחב שבו הוא פועל. הכרת המרחב מייצר ביטחון ומשמעות לנוכחות החייל במקום בו הוא נמצא או אליו הוא אמור להגיע במסגרת משימתו. הבנת המרחב כוללת את הכרת **הגיאוגרפיה הפיזית והאנושית, את ההיסטוריה והערכים הקשורים אליה ואת ההקשר הצבאי והערכי של המשימה במרחב.**

## מורשת יחידתית וצבאית

ניסיונות עבר של צה"ל בכלל ושל מסגרת החייל בפרט, בלחימה כנגד האויב (בעיקר בגזרת פעילותו) מפתחת תובנת משימה. היכרות עם מורשת צה"ל והאופן בו משימות החייל בהווה מתלכדות עם מסורת הלחימה של היחידה היא כוח מניע משמעותי בהגברת הנכונות וההזדהות לביצוע המשימה מתוך תחושת שייכות וגאווה במסגרת. החינוך הצבאי יעסוק **במורשת היחידה והצבא, בהתאמה למשימה, למרחב הגיאוגרפי ולאתגרים** איתם מתמודדת המסגרת.



# 06. מטרות החינוך הצבאי אותן תומכת תובנת המשימה

לטפח את רוח הלחימה  
לדבקות במשימה  
וחתירה לניצחון

1

לחזק את תובנת  
המשימה של  
החייל נוכח אתגרי  
השירות והמשימה

2

לטפח את נכונות החייל  
ומוכנותו לצאת לקרב  
ואף לסכן את חייו

3

לחזק את גאוות  
החייל במשימתו  
וביחידתו

4

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

5

לחזק את המחויבות  
**לקיומה וביטחונה**  
של מדינת ישראל,  
ביתו הלאומי של העם  
היהודי

6

להגביר את מחויבות  
החייל **לביצוע המשימות**  
המוטלות עליו ועל  
יחידתו בהתאם לייעוד  
צה"ל וערכיו

7

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

8

## 07. מסרים מרכזיים בחיזוק תובנת המשימה



### דבקות במשימה

תכליתו של בניין תובנת המשימה היא הדבקות במשימה והעמידה בה. פיתוח תובנת משימה איננה דיון תיאורטי או מופשט אלא נוגעת למשימת החייל בהווה ולהקשריה האקטואליים.



### מסגור ותינוך על ידי מפקדים

האחריות לבניין תובנת משימה היא של המפקד. על המפקד לשמש דוגמה ומופת בהיכרות עם מאפייני הגזרה, מסורת הלחימה של צה"ל והמסגרת בפרט, לצד היכרות עם האויב. על המפקד לשאוף להרחבת הידע של החיילים והבנתם את ההקשר הרחב, בהיבטים הצבאיים, המדיניים והחברתיים, בו הוא ויחידתו פועלים.



### למידה כחלק מהמקצועיות הצבאית

תובנת משימה משמעותית מבוססת על העיקרון שלמידה היא חלק בלתי נפרד מדמותו המקצועית של כל משרת בצה"ל. על כל חייל ומפקד ללמוד ולהעמיק במשימתו והקשריה הרחבים.



### העצמת השייכות

תובנת משימה מחזקת את תחושת השייכות של החייל למסגרת הצבאית ואת גאווה וביחידה. היא מחברת אותו למרחב הגיאוגרפי בו הוא נלחם, מקנה לו תחושת חיבור לשרשרת דורות הלוחמים ומעצימה את משמעות העשייה הצבאית שלו לנוכח היכרותו מושה ההגנה שלו לצד הכרתו באיום.



### חיזוק החוסן ללחימה

בכוונה של תובנת משימה להפחית שחיקה מבצעית ופגיעה בחוסן של הפרט והמסגרת, במיוחד בתקופות של לחימה מתמשכת. תובנת המשימה מגבירה את היציבות והוודאות עבור החיילים ומחזקת את ההכרה בצדקת הדרך המעצימה את חוסנם ויכולתם לעמוד במשימתם.

## 08. דגשי אתיקה של הסברה

### 1. דיוק בעובדות

בבניין תובנת משימה, ישנו רכיב של הקניית ידע ומסגור בהקשר צבאי. יש להקפיד על דיוק בעובדות, להימנע מבחירה סלקטיבית של עובדות ולהבחין בין עובדות לפרשנות.

### 2. מסרים גלויים

יש להקפיד על מסרים גלויים כלפי החייל, ולהימנע ממסרים שאינם עולים בקנה אחד עם רוח צה"ל.

### 3. מלכד ומאחד

במסגרת העיסוק בתובנת המשימה, עשויים לעלות קשיים ואתגרים של חלק מהפקודים ביחס למשימה. יש להקפיד לכבד את זהותם של החיילים, לחזק את המכנה המשותף בין החיילים, ולבנות את שיח תובנת המשימה סביב המלכד והמאחד החיוניים לעמידתם במשימותיהם בהתאם לפקודות הצבא ולאור ערכי צה"ל.

### 4. טיפוח יכולת חשיבה עצמאית

תובנת משימה מגשרת על פער בין עולמו הערכי של החייל לבין הצורך בעמידה במשימה. יש לאפשר לחייל להעלות ביקורת ולעודד חשיבה והתמודדות אישית עם העובדות המוצגות, כל זאת בהתאם לערכי צה"ל וחובת ביצוע המשימה.

### 5. ממלכתיות

אין לצדד בגישות פוליטיות ומפלגתיות, ואין "לנוכף" בדגלים חברתיים ו/או באג'נדות חברתיות המצויים במחלוקת ולא הוכרעו על פי חוק או שאינם תומכים את המשימה הצבאית. אין להטיף למיסיונריות דתית או אנטי דתית, ואין להתבטא בגזענות כלפי קבוצות שונות בחברה.

### 6. יושרה וענייניות

יש להבחין באופן גלוי וברור בין עמדות אישיות לבין תפיסה ממלכתית צבאית. השיח ינוהל באופן שיקדם את בניין תובנת המשימה, ולא מטרות לא ענייניות או אישיות של המפקד. יש להקפיד לענות לחייל בצורה עניינית וכמובן מהימנה.

## מקורות צבאיים תומכים

תובנת משימה במרחב הפיקודי-חינוכי, תאריך ומו"ל לא ידועים.  
(תחילת שנות האלפיים)  
מצגת תובנת משימה, פיקוד דרום, תאריך לא ידוע  
(תחילת שנות האלפיים)

## הערות

1. עדי שירצקי, יהודה נבו טל פולצ'ק, חוסן – הלכה ומעשה, בתוך: צליל כהן, בנאימן, ספיר (עורכים), תבונת השדה – סוגיות מרכזיות בפסיכולוגיה צבאית, הוצאת מערכות, מאי 2023, עמ' 32-33.
2. יעקב דורי, התפקיד החינוכי, ספר הפלמ"ח כרך א, גלעד זרובבל, מגד מתי (עורכים). ארגון חברי הפלמ"ח בשיתוף הוצאת הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, תשי"ג, עמ' 313-314.
3. אמ"ץ-תוה"ד, תורה בסיסית כללית מינהל כוח אדם צבאי, 2017, עמ' 41.

כִּי לֹא נָשׁוּב אַחֲרָיו, וְדֶרֶךְ אֵין אַחֲרָיו,  
אֵין עִם אֲשֶׁר יִסּוּג מִחִפּוּרֹת חַיָּיו.  
הִלְכָּהּ, הִלְכָּהּ פִּלְגָּה בְּלִילָה בְּשִׁרְשֻׁרָתָהּ,  
פָּנִיָּה, מוֹלֶדֶתִי, הוֹלְכִים אִתָּם בְּקָרְבָּ!־

- נתן אלתרמן -



חיל החינוך והנוער | מערך החינוך  
תחום תורה והסברה

מאי 2024, אייר ה'תשפ"ד

# הפעולות הראשונות

(של יחידה 101)

הביאו אותנו למחשבה,  
שבדרך הרגילה לא נגיע רחוק.  
ידענו:

אנחנו חייבים לסכן יותר,  
להכיר היטב את האויב,  
להתאמן נמרצות."

אריאל שרון,

במלאות עשור לפעולות התגמול, 1965