

אוניברסיטת בן-גוריון בנגב
הפקולטה לניהול ע"ש גילפורד גלייזר
המחלקה למנהל עסקים

**בין פרנסה לייעוד:
משמעות העבודה אצל גברים חרדים
בענף ההיי-טק**

חיבור זה מהווה חלק מהדרישות לקבלת התואר "מוסמך במנהל עסקים" (MBA)

מאת: מרב פרנקל בן-דוד

נובמבר 2015

חשוון התשע"ו

אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

הפקולטה לניהול ע"ש גילפורד גלייזר

המחלקה למנהל עסקים

בין פרנסה לייעוד: משמעות העבודה אצל גברים חרדים בענף ההיי-טק

חיבור זה מהווה חלק מהדרישות לקבלת התואר "מוסמך במנהל עסקים" (MBA)

מאת: מרב פרנקל בן-דוד

מנחים: פרופ' גיא בן פורת ופרופ' נורית זיידמן

תאריך:

חתימת המחברת:

תאריך:

חתימת המנחה:

תאריך:

חתימת המנחה:

תאריך:

אישור יו"ר ועדת הוראה פקולטית:

תקציר

העבודה עוסקת בנושא של "משמעות העבודה" מתוך הפרספקטיבה של גברים חרדים המועסקים בענף ההיי-טק בישראל. הקהילה החרדית מהווה מיעוט בחברה הישראלית (כ-9% מתוך האוכלוסייה היהודית), והגברים החרדים המועסקים בהיי-טק מהווים מיעוט זעיר (פחות מ-1%). עבודה זו עוסקת ביחסים רב תרבותיים בשוק העבודה, מתוך הפרספקטיבה של המיעוט.

ענף ההיי-טק ידוע במסירות של עובדיו, בנכונותם להשקיע שעות רבות בעבודתם, ובחיים החברתיים שהוא מאפשר לעובדים במסגרת העבודה. בחברה החרדית בישראל, גברים מצופים להקדיש את עיקר זמנם ומרצם ללימוד תורה. אילוצים כלכליים ושינויים חברתיים שעוברת החברה מובילים כיום גברים חרדים רבים לצאת לשוק העבודה, חלק קטן מהם בענף ההיי-טק.

מטרת המחקר הינה ניתוח תפיסות העבודה של פרטים השייכים לקבוצת מיעוט בחברה רב תרבותית. הגברים החרדים המועסקים בענף ההיי-טק מהווים את מקרה הבוחן דרכו אדון בתופעה. המחקר נסוב סביב שתי שאלות מחקר: (1) מהי משמעות העבודה בקרב החרדים העובדים בהיי-טק? ו-(2) האם חווים העובדים קונפליקט בין תפיסות העבודה בחברה החרדית לתפיסות הרווחות בחברת ההיי-טק? ואם אכן קיים קונפליקט, כיצד הוא מיושב?

שיטת המחקר היא איכותנית, שיטה המאפשרת דיון בתפיסות העבודה באופן מעמיק. המחקר מתבסס על עשרים ושלושה ראיונות עומק. עשרים מתוכם עם גברים חרדים המועסקים בחברות היי-טק, ושלושה ראיונות עם מומחים בתחום. ניתוח הראיונות כלל טריאנגולציה של שיטות ניתוח: ניתוח תוכן קטגוריאל, ניתוח קטגוריאל-צורני, ניתוח תחום וטקסונומיה. בסיס נתונים נוסף הינו מאגר טקסטים העוסקים בנושא ההשתלבות של חרדים בענף. במסגרת זאת נותחו 105 שאלות הלכתיות שהופנו לרבנים, הקשורות לעבודה בענף ההיי-טק, ושישה מסמכים העוסקים בהנחיות הלכתיות לעובדי היי-טק חרדים. ניתוח הטקסטים התבצע על פי עקרונות של סמיכות נושאית, רגישות תיאורטית ורפלקסיביות.

באשר לשאלת המחקר הראשונה, מהממצאים עולה כי ישנן שלוש משמעויות עיקריות שניתנות לעבודה: המשמעות הראשונה "עבודה כאילוץ" מאפיינת את המרואיינים שתופסים את היציאה לעבודה כהכרח (מתוך אילוץ כלכלי), על אף שהשאפה שלהם הנה להמשיך בלימודיהם התורניים; המשמעות השנייה "עבודה כמוצא" מאפיינת את המרואיינים אשר חשים מיצוי – או קושי – בלימודים התורניים, והעבודה משמשת להם מוצא ומקום להביא את יכולותיהם לידי ביטוי; המשמעות השלישית "עבודה כאידיאל" מאפיינת את המרואיינים הרואים ביציאה לעבודה, או בשילוב של עבודה ולימוד תורה, את הדרך האידיאלית, מרואיינים אילו קוראים תיגר על אתיקת העבודה החרדית המקובלת. שלוש התמות האלו מגדירות שלוש קבוצות של מרואיינים, אשר נבדלות זו מזו בחוויית הקונפליקט ובאופן ההתמודדות אתו, ועל כן החלוקה לקבוצות שימשה גם בשאלת המחקר השנייה.

באשר לשאלת המחקר השנייה, מניתוח השאלות שנשאלו רבנים בנושאים הקשורים לעבודה בהיי-טק, עלה ישנם שני סוגי קונפליקט המאפיינים את העובד החרדי: "קונפליקטים הלכתיים", הקשורים לפער בין מה שנדרש מהעובד במסגרת ההלכה, לבין המסגרת המחייבת במקום העבודה; ו"קונפליקטים ברוח ההלכה", הקשורים ליחסים הבינאישיים והחברתיים בחברת ההיי-טק, שלעיתים חורגים מן האווירה ההלכתית המקובלת. עם זאת, תשובות המרואיינים הצביעו בעיקר על קונפליקטים ב"רוח ההלכה": בקבוצה הראשונה "עבודה כאילוץ" ניכר כי הקושי הוא מול החברה החילונית בארגון; בקבוצה השנייה "עבודה כמוצא" הקושי התרכז בהתמודדות ספציפית עם סיטואציות בעייתיות בארגון; בקבוצה השלישית "עבודה כאידיאל" עיקר הקושי של העובדים נמצא מול החברה החרדית, כאשר חוקי ההלכה והלך הרוח במגזר טעונים שינוי בעיניהם.

הממצאים לגבי דרכי ההתמודדות עם הקונפליקט מראים שונות בדרכי התגובה בין המרואיינים. גם בחלק זה, לצורכי הדיון, נעשתה הפרדה בין הקבוצות שהוגדרו על ידי התמות המרכזיות בשאלת משמעות העבודה. בכל אחת מן הקבוצות נמצאה צורת התמודדות דומיננטית שאפיינה את הקבוצה: מתשובות המרואיינים בקבוצה הראשונה (עבודה כ'אילוץ'), עולה כי נקטו ב'הפרדה' כדרך להתמודדות עם קונפליקטים שהתעוררו, ההפרדה כללה ביטויים שונים של הפרדה במישור התרבותי, האישי והבינאיש, כאשר אצל חלק מהמרואיינים נמצא יותר ממישור אחד של הפרדה; מתשובות המרואיינים בקבוצה השנייה (עבודה כ'מוצא') עולה כי התגובה לקונפליקט התאפיינה ב'פסיביות', כאשר ניכר הרצון להשתלבות, הימנעות מחיכוכים וייחס סלחני כלפי המעסיק; בקבוצה השלישית (עבודה כ'אידיאל') דרך התגובה הדומיננטית לקונפליקט שעלתה מהראיונות הייתה 'עצמאית', והתאפיינה בחשיבה עצמאית ומקורית, גמישות הלכתית והתבוננות פנימית.

ממצאי התזה מדגישים זוויות נוספת בתאוריה העוסקת במשמעות העבודה, כאשר החדשנות באה לידי ביטוי בהתמקדות בפרטים השייכים לקבוצות מיעוט תרבותית, בה אתיקת העבודה שונה בתכלית מאתיקת העבודה בחברה המעסיקה. בעוד משמעות העבודה נידונה לרוב באופן מנותק מהתנהלות הפרט בארגון ומתפיסותיו הקודמות, מחקר זה מראה את חשיבותה של משמעות העבודה על האספקטים הנוספים של התנהלות הפרט בארגון, ואת התעצבותה לאור תפיסות עבודה שונות.

על סמך הממצאים והדיון הוצעה בעבודה זאת סכמה המציגה שלושה סוגי 'טיפוסים'. בהתאם לכל אחד מטיפוסים השונים בוחנת הסכמה את הקשר בין משמעות העבודה, תפיסות הקונפליקט והאופן בו בוחרים הפרטים להתמודד אתו.

מילות מפתח: משמעות העבודה, חברה רב-תרבותית, ניהול שונות, שילוב מיעוטים בשוק העבודה, יציאה לעבודה בקרב בני ישיבות.

תוכן עניינים

5תוכן עניינים	1
7מבוא	2
8 חלק ראשון : תפיסות העבודה של הפרט בארגון רב תרבותי	2.1
9 2.1.1 משמעות העבודה	
10 2.1.2 רב תרבותיות בארגונים	
10 2.1.3 רב תרבותיות עבה ודקה	
12 2.1.4 יחסים רב תרבותיים	
14 חלק שני : מקרה הבוחן	2.2
14 2.2.1 אתיקת העבודה החרדית	
17 2.2.2 תרבות העבודה בחברות היי-טק	
22 מטרת המחקר ושאלות המחקר	3
23 מתודולוגיה	4
23 4.1 ראיונות עומק	
27 4.2 ניתוח טקסטים	
29 ממצאים	5
29 חלק ראשון : משמעות ותפיסות העבודה	5.1
29 5.1.1 העבודה כאילוץ	
37 5.1.2 העבודה כמוצא	
42 5.1.3 העבודה כאידיאל	
49 חלק שני : קונפליקטים ותגובות	5.2
50 5.2.1 בשאלת הקונפליקט : האם ישנו וכיצד מיושב	
61 5.2.2 כיצד מגשרים על הפער : דרכי פעולה	
80 דיון	6
86 6.1 סכמה של 'טיפוסים'	
88 6.2 תרומת המחקר	
89 6.3 הצעות למחקרי המשך	

90מגבלות המחקר	6.4	
91סיכום		7
92ביבליוגרפיה		8
101נספחים		9
101נספחי ניתוח	9.1	
110נספחים שונים	9.2	

תרשימים

13	1	תרשים מס' 1
82	2	תרשים מס' 2
87	3	תרשים מס' 3

2 מבוא

בשנת 2011 עמד מספר השכירים בתחום ההיי-טק בישראל על 271,300, כשני שלישי מתוכם גברים. על פי הערכות לשנת 2013 אחוז החרדים (גברים ונשים) המועסקים בענף עמד על כשני אחוזים (יעקובי, טסל, פז-פוקס, קריף, שנקר ותנורי, 2010; זק 2013). אחוז הנמוך משמעותית ממשקלם באוכלוסייה, העומד על כתשעה אחוזים¹ (למ"ס, 2014). מרבית המועסקים בענף הינן נשים, שחלקן מועסקות בתנאי שכר נמוכים, במרכזים ייעודיים, לעיתים בתנאים של ניצול (גלבו, 2014). מספר הגברים החרדים בהיי-טק מוערך בפחות מאחוז בודד. אולם בשנים האחרונות השתתפותם של גברים חרדים בשוק ההיי-טק צוברת תאוצה הזוכה להתייחסות תקשורתית נרחבת, המעידה על כך שמדובר בתופעה פורצת דרך (אמסטרדמסקי, 2012; בהאר, 2013; יעקב, 2013; נוימן, 2014; פרץ, 2013). השתתפותם של גברים חרדים בענף ההיי-טק מציבה אתגרים הן לעובדים המתמודדים עם סביבת העבודה החילונית וערכי העבודה שונים, והן לחברות בענף הנדרשות להתאמות במקום העבודה והתחשבות באילוצים שונים.

תופעה זאת של השתלבות מיעוטים בשוק העבודה הכללי אינה ייחודית לחרדים בשוק ההיי-טק הישראלי, ומאפיינת חברות רב תרבותיות רבות, בהן מבקשים מיעוטים להשתלב בשוק העבודה הכללי. התופעה נידונה במחקר במונחים של ארגונים רב תרבותיים (Multicultural organizations)², שונות בארגונים (Diversity in organizations)³ וניהול שונות (Diversity management)⁴. עבודה זאת מבקשת להסיט את נקודת המבט הדומיננטית במחקר היום מהאופן שבו הארגון אמור לקלוט או לנהל את הפרט, ולהתייחס לאופן שבו מועסקים השייכים לקבוצת מיעוט תופסים את העבודה. מחקר זה יוצא מנקודת הנחה כי ההתמקדות בנקודת המבט של הפרט מהווה בסיס לניהול השונות ולהבנת הארגון הרב תרבותי.

¹ההגדרה לשאלה "מיהו חרדי" שנויה במחלוקת, כאשר הגדרות שונות מובילות להערכות מספריות שונות. על פי הערכת הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה המובאות כאן, הקביעה מיהו חרדי נעשתה על פי הגדרה עצמית אצל בני עשרים ומעלה, כאשר האחוזים הם מתוך האוכלוסייה היהודית.

²המחקר העוסק בארגונים רב תרבותיים מתייחס להשלכות של המציאות הגלובלית בה ארגונים הפכו למעסיקים של אוכלוסייה מתרבותיות שונות ולאומים שונים. חלק ניכר ממנו מתייחס לדרך בה ניתן לפתח ארגון רב תרבותי (ישנה חפיפה מסוימת לניהול שונות) להרחבה: Cox Jr, T. (1991). The multicultural organization. *Academy of Management Executive*, 5, 34-47. Cox Jr, T. (2001). *Creating the multicultural organization: A strategy for capturing the power of diversity*. Jossey-Bass.

³ההתייחסות המחקרית לשונות בארגונים כוללת את ההשלכות של קיומן של אוכלוסייה מגוונת בארגונים. יש עיסוק רב ביתרונות והחסרונות לארגון. לעיתים יש ערוב בין שונות בארגונים לארגון רב תרבותי, לרוב "שונות" תהיה קשורה להבדלים מינוריים בין העובדים, בעוד ארגון רב תרבותי יכול עובדים ממדינות שונות שהפער ביניהם ניכר יותר. להרחבה: Bell, M. (2011). Williams, K. Y., & O'Reilly, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research. *Research in organizational behavior*, 20, 77-140.

⁴המחקר בניהול שונות עוסק בהיבטים הניהוליים של ארגון המכיל אוכלוסייה מגוונת. ניהול השונות בהיבט הזה הוא שם לפרדיגמה ניהולית. להרחבה: Gilbert, J. A., Stead, B. A., & Ivancevich, J. M. (1999). Diversity management: A new organizational paradigm. *Journal of business ethics*, 21(1), 61-76. Flood, R. L., & Romm, N. R. (1996). *Diversity management: Triple loop learning*. Chichester: Wiley.

מקרה הבוחן הנידון במחקר זה הינו העסקת גברים החרדים בחברות היי-טק בישראל. מקרה בוחן זה הנו מעניין במיוחד, מאחר ועל פניו, קיים פער בולט בין הערכים של האוכלוסייה הנקלטת ובין ערכי הארגון. מחקרים מראים כי גברים חרדים, בשונה מנשים, אינם מעודדים לצאת לעבודה על ידי רבנים ומנהיגי החברה החרדית ואף עלולים לסבול מסנקציות בשל היציאה לעבודה. הספרות הקיימת מראה כי ערך מרכזי בחברה החרדית הינו "הסתפקות במועט". בהתאם לכך לימוד תורה וחיים בצמצום, ובמקרים רבים אף בעוני, נחשבים עדיפים על יציאה לעבודה. כאשר בקרב רוב הגברים חרדים היוצאים לעבודה יחסם אליה הינו כאל משרה, דהיינו כאמצעי השתכרות אליו הם נאלצים לפנות בשל מצוקה כלכלית (לופו, 2004; פרידמן, 1991; קפלן, 2008; שלג, 2000; Shahar, 1997; Weinfeld & Schnoor). מאידך, הספרות מראה כי בחברות היי-טק מתייחסים הפרטים לעבודה כאל קריירה ואף כאל ייעוד ושליחות ומסירותם של העובדים לארגון והזדהותם אתו גבוהה. בכדי לשרוד בחברות היי-טק יש לפעול ב"תנאי מירוץ", לחפש הזדמנויות ולשאוף להתקדמות, תנאים המובילים לכך שהקריירה האישית הופכת לעיתים למטרה בפני עצמה ולכלי להגשמה עצמית (Baugh & Roberts, 1994; Diaz & Gomez-Mejia, 1997; Kunda, 1992). מחקר זה יבחן את המשמעות המוקנית לעבודה בענף היי-טק על ידי הגברים החרדים העובדים, זאת לאור התפיסות השונות ביחס לעבודה המודגמות בספרות. מבחינה זו, חשיבות המחקר הנה בהתמקדות באוכלוסייה שכבר משולבת בשוק העבודה הכללי, כאשר מחקר זה עוסק בתפיסות העבודה ובמשמעותה מתוך הפרספקטיבה של הפרטים העובדים בפועל.

סקירת הספרות תתחלק לשני חלקים מרכזיים. החלק הראשון עוסק בספרות המחקרית הקשורה במשמעות העבודה ובארגונים רב תרבותיים. החלק השני עוסק בספרות המתייחסת למקרה הבוחן, גברים חרדים בענף היי-טק בישראל.

2.1 חלק ראשון: תפיסות העבודה של הפרט בארגון רב תרבותי

חלק זה עוסק בתפיסות העבודה מתוך הפרספקטיבה של הארגון הרב תרבותי, ומנקודת המבט של הפרט. בחלק זה אתייחס ראשית לספרות העוסקת בתחום משמעות העבודה, ובעיקר לשלושת אפשרויות ההתייחסות לעבודה שמציעים Rosso, Dekas & Wrzesniewski (2010): עבודה כמשרה, עבודה כקריירה, ועבודה כיעוד.

שנית, אתייחס למחקר העוסק ברב תרבותיות בארגונים, וכיצד רב תרבותיות בארגונים משפיעה על הארגון ועל העובדים בו. הספרות הרב תרבותית בארגונים מתייחסת לרוב לזווית של הארגון, לעיתים במונחי תועלת והפסד, ושמה דגש על היבטים ניהוליים. כדי לאפיין את החרדים בעולם ההיי-טק נתייחס למושג "רב תרבותיות עבה" השאול מתחום מדעי המדינה.

הכיוון השלישי מתייחס לאופי היחסים הרב תרבותיים. במחקר זה העוסק בפערים ערכיים, יש לאפיין את השוני הרב תרבותי בהתחשב בערכים ותפיסות. לצורך כך נשתמש באבחנתה של תמיר (1998) בין רב תרבותיות 'עבה' לרב תרבותיות 'דקה'. תמיר מתייחסת בהרחבה לפערים ערכיים המאפיינים רב תרבותיות 'עבה'. אבחנה זאת תתברר כמהותית ביחס למחקר זה המתמקד בתפיסות

הפרט, בפערים בערכי העבודה ובאופן בו מתמרנים הפרטים בין מערכות המשמעות, המצויים פחות בספרות העוסקת בנושא השונות בארגונים.

הכיוון הרביעי הינו הזווית של הפרטים בני קבוצת המיעוט בתוך המערכת הרב תרבותית, בה עוסק המחקר. בשל הניגוד בין מערכות הערכים, נראה כי המועסקים חצויים בין שתי סביבות חברתיות תרבותיות והשאלה הינה כיצד נבנית משמעות העבודה לאור הסתירה בהנחות הבסיס הערכיות של סביבות אלה. לצורך זה נשתמש בתיאוריית ה-"Social Identity Theory" (Tajfel, & Turner, 1979, 1986). תיאוריה זו שואפת להסביר את הדרך בה מתעצבות תפיסותיו של הפרט מתוך הסביבה בה גדל, ועד לתרבויות איתן נפגש במהלך חייו. התיאוריה תשמש אותנו בכדי להסביר את האופן בו מתעצבות תפיסות העבודה של הפרט, ולהסביר את האופן בו הן מושפעות מהאינטראקציות השונות בסביבת העבודה.

2.1.1 משמעות העבודה

היציאה לעבודה שנתפסה בעבר כהכרח קיומי, נתפסת כיום כמעניקה ערך חברתי ומשמעות מעבר לתועלת הכלכלית (Warr, 1982; Morse & Weiss, 1955; Mannheim & Rain, 1981; Harpaz, 2002). מחקרים לא מעטים בחנו את נושא משמעות העבודה דרך מה שמכונה "שאלת הזכייה בלוטו". שאלה זו בוחנת האם פרטים יתמידו בעבודתם בהעדר אילוצים כלכליים (Claes & Ruiz-Quintanilla, 1994; Morse and Weiss, 1955; Highhouse, Zickar, & Yankelevich, 2010), מרבית הנשאלים במחקרים השיבו שהיו ממשיכים לעבוד גם אילו לא נצרכו לכך. במחקר שנערך בקרב זוכים לוטו בפועל נמצא כי למעלה מ-86% מהם ממשיכים לעבוד (Arvey, Harpaz & Liao, 2004).

המחקר בתחום משמעות העבודה הנו מבוזר ואינטרדיסציפלינרי. מחקרים שונים מתייחסים לנושא המשמעות מפרספקטיבות שונות המקשות על גיבוש מסגרת תיאורטית קוהרנטית למחקר בתחום. על פי סקירה של הספרות האקדמאית שערכו Rosso et al (2010) בנושא משמעות העבודה, ניתן לחלק את ההשפעות על משמעות העבודה לארבעה תחומים עיקריים: השפעות עצמיות, השפעה של אחרים, התייחסות תרבותית לעבודה וחיים רוחניים. הדגש הסוציולוגי הינו על ההשפעות החיצוניות ואילו הפסיכולוגיה מתמקדת בהשפעות התפיסה העצמית על משמעות העבודה.

על פי Rosso et al (2010) ניתן לסווג את ההתייחסות של הפרט לעבודה לשלוש אוריינטציות עיקריות: עבודה כמשרה (work as a job), עבודה כקריירה (work as a career), ועבודה כיעוד⁵ (work as a calling). התייחסות לעבודה כמשרה מאפיינת אנשים המדגישים את האספקטים הפיננסיים של העבודה ומוצאים סיפוק והנאה מחוץ למסגרת העבודה (Wrzesniewski, McCauley,

⁵ניתן לתרגם את המונח "calling" כתכלית, שאיפה או מקצוע (במובן של משלח יד). התרגום ייעוד הוא המתאים ביותר בעיניי, משום שהוא משקף בצורה הטובה ביותר את ההגדרה.

(Rozin, & Schwartz, 1997); ההתייחסות לעבודה כקריירה מאפיינת את השמים דגש על הערכה, קידום וסטאטוס חברתי (Bellah, Madsen, Sullivan, Swidler & Tipton, 1985) ואילו המתייחסים לעבודה כייעוד מקנים חשיבות לעבודה בפני עצמה, חשים סיפוק מעבודתם וחווים תחושת שליחות (Wrzesniewski et al., 1997). מבט ראשוני בספרות מגלה כי בחברה החרדית היחס לעבודה הינו כמשרה ואילו בחברות ההיי-טק היחס הרווח לעבודה הינו כקריירה, ולעיתים אף כייעוד (מקורות: קונדה להיי-טק)

2.1.2 רב תרבותיות בארגונים

ארגונים במדינות רב תרבותיות נדרשים להתמודד עם אוכלוסיות שונות בארגון, אם בשל חוקים האוסרים על אפליה, ואם מתוך רצון של הארגון לשלב אוכלוסיות מגוונות בעבודה. התיאוריה הרב תרבותית בארגונים עוסקת ברובה במישור הארגוני: כיצד לנהל בצורה מוצלחת את הארגון הרב תרבותי (Findler, Wind, & Mor Barak, 2007; Mor-Barak, 2005), לנצל את יתרונות הגיוון, ולמזער את העלויות הכרוכות בו על ידי ניהול גיוון יעיל (Cox, 2001; Gilbert et al., 1999), וחשיבות ההכשרה ביצירת תרבות ארגונית מגוונת (Von Bergen, Soper, & Foster, 2002).

המחקר חלוק ביחס להשפעה של שילוב אוכלוסיות שונות בארגון. מחד, הגיוון נתפס כמקדם יעילות בשל ההנחה כי גישות ושיטות עבודה מגוונות של אנשים מרקעים שונים יביאו למקום עבודה יעיל יותר (Thomas & Ely, 1996). היתרון הבולט בתחום היזמות והיי-טק הינו פיתוח חשיבה יצירתיות בארגון: יצירתיות מובילה לפתרונות חדשניים, שלא בדרכים המקובלות, וכתוצאה מכך יעילות גבוהה יותר של הפרט ושל הארגון (Amabile, Barsade, Mueller, & Staw, 2005). מאידך, מחקרים אחרים מצביעים על אכזבה של ארגונים משילוב אוכלוסיות מגוונות בארגון, ובמיוחד יוצאים כנגד העדפה מתקנת (פלאוט, 1995; Pless, & Maak 2004).

Findler, Wind, & Mor Barak (2007) הסבירו את הפער בממצאים בכך שהשונות תורמת לארגון בתנאי שהיחס לתרבות המיעוט אינו מפלה או מתנשא. לטענתם, ארגונים המשלבים מיעוטים אך ממשיכים להפלותם בקידום ובתנאי עבודה ואינם מכבדים את תרבותם של המיעוטים, לא יזכו לשיפור ביצועים כתוצאה מהעסקת צוות עובדים מגוון. על בסיס מחקר זה ניתן להניח כי היחס לפרטים ולהשקפותיהם הינו מהותי לשילוב מוצלח של האוכלוסיות השונות בארגון. המחקר הקיים מתעלם מניתוח האופן שבו המיעוטים הנקלטים תופסים את העבודה בארגון, פער שמחקר זה מקווה לתרום להבנתו.

2.1.3 רב תרבותיות עבה ודקה

מרבית הספרות המתייחסת לשונות בארגונים מתייחסת להבדלים רב תרבותיים בהקשרים הנוגעים לתרבות, פולקלור ושפה המאפיינים חברות ליברליות. למעשה, עצם התמיכה בקיום רב תרבותיות

מבוססת על המסורת הליברלית ושמירה על עקרונות ליברלים: זכות הבחירה של הפרט וההכרה בו כמו גם חשיבות הזהות והשייכות הקבוצתית לרווחתו של הפרט מהווים תנאים להתפתחות גישה רב תרבותית (Kymlicka, 1995). הספרות עוסקת לעיתים קרובות בניהול שונות בין קבוצות בתוך מסגרת ליברלית של ערכים עמה יכולות כל הקבוצות להזדהות. האתגר לניהול שונות גדול יותר כאשר מדובר בשילוב של תתי-תרבותיות שאינן ליברליות וכאשר קיימת אי הסכמה בנוגע למערכת הערכים הרצויה, אולם הספרות אינה מסבירה לנו מה מתרחש כאשר הארגון כולל תרבויות שאינן ליברליות, כמו במקרה החרדי.

לצורך מחקר זה העוסק בהשתלבות של גברים חרדים בהיי-טק, נשתמש באבחנה בין רב תרבותיות 'דקה' לרב תרבותיות 'עבה', כפי שמציעה תמיר (1998). אבחנה זו מהווה כלי אנליטי להבנת ההשתלבות של גברים חרדים משום שההשתייכות לאחד מן של רב תרבותיות, עבה או דקה, משפיע על האפשרות לקיים חיים משותפים תקינים בין הקבוצות.

על פי תמיר (1998) רב תרבותיות 'דקה' מאפיינת שונות תרבותית בין שחקנים המחזיקים בערכים ליברלים משותפים, כאשר במקרה של אי הסכמה, הבסיס הליברלי המשותף להן מאפשר הגעה להסכמה. רב תרבותיות 'עבה' כוללת חברות ליברליות לצד חברות שאינן ליברליות. במקרה של רב תרבותיות עבה, תפיסות ערכיות שונות מקשות על פשרה, שיתוף פעולה וחיים משותפים.

קיימת אי סימטריה בין החברה הליברלית הנכונה להיות קשובה למגוון עמדות לבין הדרישה של קבוצות תרבותיות אחרות לסגירות. "הסוג הראשון [רב תרבותיות דקה, מ.פ.] מוביל לסוג מסוים של פוליטיקה של קבוצות אינטרס; השני [רב תרבותיות עבה, מ.פ.] מוביל מדוזס ויוונדי המבוסס על שתי נקודות מבט שונות מאוד: האחת, הליברלית, מדגישה את הכבוד לדרכי חיים שונות, והאחרת, שאינה ליברלית, מחפשת להבטיח את קיומה במסגרת החברה הליברלית" (תמיר, 1998; 79). רב תרבותיות עבה מציבה בפני ארגונים ומוסדות אתגר משמעותי יותר, משום שהארגונים והעובדים נאלצים לגשר על פערים ברמה הערכית. החברה החרדית מתאימה במובהק להגדרה רב תרבותיות 'עבה' משום שאינה דוגלת בעקרונות ליברליים, ואף נחשבת לחברה אנטי-ליברלית (רימלט 2003). הבנה זאת ממקדת אותנו במחקר זה בהיבטים הערכיים של השונות הבין תרבותיות, אשר לטענתה של תמיר מהווים את החסם המשמעותי לקיום חיים משותפים.

שתי קביעות של תמיר, המתקיימות לדידה ברמת המדינית, יבחנו במחקר זה בקרב הפרטים המועסקים בארגון. ראשית האמירה כי קשה לקיים חיים משותפים ופוליטיים תקינים בין קבוצות בשל מערכות ערכים מנוגדות במקרה של רב תרבותיות עבה; ושנית כי קיימת א-סימטריה בין החברה הליברלית המכבדת את התרבות האחרת, לחברה שאינה ליברלית השואפת להסתגרות או להגנה על מה שנתפס בעיניה כערכים חיוניים. מהאבחנה של תמיר בין חברות ליברליות וא-ליברליות ברב-תרבותיות עבה משתמע שהחברה הליברלית פתוחה ואילו החברה הא-ליברלית הנה סגורה. אולם, לעיתים גם חברות ליברליות, למרות האתוס שלהן, אינן סובלניות כלפי השונה.

קביעותיה של תמיר מתייחסות לקיום יחסים בין חברתיים במדינה ברמת המאקרו, ועומדות למבחן והסבר בקרב הפרטים במחקר זה ברמת המיקרו. במחקר זה, דרך ערכי העבודה בחברה החרדית

ובענף היי-טק, המהווים מעין מערכות ערכיות מנוגדות. נבחן את הדרך בה מתמרנים הפרטים החרדים בין ערכי העבודה בהיי-טק לערכי החברה החרדית והאם התפיסות המוקדמות שלהם אכן מקשות על קיום חיים משותפים כפי שעולה מן התאוריה של תמיר. כמו כן, נבדוק האם קיימת א-סימטריה בין העובדים החרדים לחילונים, בהתאם להנחתה של תמיר, או שמא העובדים החרדים מוכנים גם הם לכבד את התפיסות והערכים הליברלים.

קימרלינג (1998) טוען כי הקיום של זהויות שונות בישראל אינו מצביע על העובדה כי ישראל הנה מדינה רב-תרבותית. לצורך קיום אידאולוגיה רב-תרבותית, יש לקיים דמוקרטיה-ליברלית, שלא מתאפשרת בישראל כל זמן שהיא מוגדרת כמדינה יהודית. לטענתו, הזהויות שהתגבשו שואפות להפוך את הערכים שלהן לערכים הדומיננטיים במדינה, ולא שואפות לגישה רב תרבותית.

מחקרים מראים כי ההנחה כי חילוניות משמעה ליברליות אינה נכונה ביחס לחילוניות הישראלית. היכולת להכיל עמדות שונות היא הבסיס לקיום חברה ליברלית ואילו בישראל, למרות ה"אתוס החילוני-ליברלי", החברה מוגבלת ביכולת שלה ליצור חברה פלורליסטית ולהכיל עמדות דתיות שונות (Ben-Porat, 2000). כלומר, בחברה הישראלית, חילוניות אינה מעידה בהכרח על הפנמה של ערכים ליברלים. ניכר כי החילוניות הישראלית קשורה לשיקולי נוחיות וצרכנות, יותר משהיא קשורה בירידה ברמת האמונה הדתית או באידאולוגיה ליברלית (Ben-Porat, & Feniger 2009). על פי יונה (2004) הגורם העיקרי המונע קיום מרחב משותף בין חילונים לדתיים בישראל אינו סגירות החברה הדתית, אלא גיוסה של הדת על ידי ציונות, המונע את הפרדת הדת מהמדינה.

עמדות אילו מציבות את האפשרות המנוגדת לתפיסה שמציגה תמיר?; שהחברה החילונית תהיה פחות סובלנית לעמדות שונות או לערכים אחרים, משום שאינה בהכרח ליברלית. כך, יתכן שעובדים החרדים יתפסו את החברה החילונית ככזו אשר שאינה מכבדת אותם ואת אורחות חייהם.

2.1.4 יחסים רב תרבותיים

במחקר זה, המתמקד בפרטים השייכים לקבוצת המיעוט התרבותי, עלינו לדון במחקר העוסק בזווית שלהם בארגון. אין בנמצא מחקרים העוסקים בכך ומפרידים בין רב תרבותיות דקה ועבה, אך נראה כי העובדים השייכים לקבוצות המיעוט עלולים לשלם במחיר זהותם על ההשתלבות בשוק העבודה, במהלכה נדרשים לעיתים לוותר על אורחות חייהם ולהיטמע בהדרגה מבחינה תרבותית בקבוצת הרוב (Hirschman, 1983; Reitz & Sklar, 1997). נוכל להסיק כי במקרה של רב תרבותיות עבה, כמו במקרה החרדי, הוויתור הינו עמוק יותר משום שמדובר בפערי השקפה וערכים.

על פי Berry (2003, ברי; 2004), קיימות ארבע אסטרטגיות לקיום יחסים רב תרבותיים מנקודת המבט של המיעוט: היטמעות (Assimilation) כאשר היחיד אינו מבקש לשמר את זהותו התרבותית, והוא מעוניין באינטראקציה עם תרבויות אחרות; היבדלות (Separation) כאשר היחיד פועל לשמר את תרבותו המקורית ונמנע מאינטראקציה עם אחרים; השתלבות (Integration) מתקיימת כאשר

יש עניין בשימור התרבות המקורית ובאינטראקציה יום יומית עם קבוצות שונות; שוליות (Marginalization) כאשר העניין הן בשימור תרבותי והן ביחסים עם אחרים הינו מועט.

הבחירה באחת מארבע האסטרטגיות קשורה בשני מישורים. הראשון הוא ה"שימור תרבותי", המידה שבה מעריכים אנשים את זהותם והליכותיהם התרבותיות ומבקשים לשמר אותן; המישור השני הוא המישור של "המגע־שיתוף", המידה שבה מעריכים אנשים את האחרים שמחוץ לקבוצתם ומבקשים מגע עימם, ומידת העניין שלהם בהשתתפות בחיי היום יום של כלל החברה.

תרשים מס' 1

סוגיה 2: האם קיום מע' יחסים עם כלל החברה נחשב כבעל ערך? (Yes\No)	Yes	היטמעות (Assimilation)	השתלבות (Integration)
	No	שוליות (Marginalization)	הבדלות (Separation)
		No	Yes

סוגיה 1: האם שמירה על הזהות והמאפיינים האישיים של האדם נחשבת כבעלת ערך? (Yes\No)

המודל של Berry (2003) ישמש כמודל לבחינת קיום היחסים הרב תרבותיים בעבודה זאת, משום שהוא המודל המרכזי שנמצא כי עוסק ביחסים הרב תרבותיים מנקודת המבט של הפרט. הסיבה השנייה היא כי המודל פותח במקורו של Berry באוסטרליה, קנדה והודו (Berry, 1970; 1974; 1984; Sommerlad & Berry 1970), כאשר הושם בו דגש על אוכלוסיית הילידים האוסטרליים (האבוריגינים), שבדומה לאוכלוסייה החרדית אף הם אוכלוסייה המתבדלת מרצון (סופר-פרומן, 2012). יודגש כי בעבודה זאת אבחן את העמדות של העובדים החרדים כלפי יחסים רב תרבותיים, ולא את האספקט ההתנהגותי (ההתנהגות בפועל).

לסיכום החלק הראשון, נראה כי משמעות העבודה בארגון הרב תרבותי קשורה לפרמטרים רבים. מעבר לבחינה של משמעות העבודה ברמה התיאורטית, עבודה זו בוחנת את משמעות העבודה בסביבה רב תרבותית, נושא שכמעט ולא עסקו בו במחקרים קודמים. ראינו כי השילוב של אוכלוסייה חרדית מאופיין בתנאים של רב תרבותיות 'עבה', ונתנו דגש על הזווית של הפרטים בארגון הרב תרבותי ועל האופניים השונים בהם יכולים להתקיים היחסים הרב תרבותיים מנקודת מבטם. מקרה המבחן בעבודה זה זו לבחינת המשמעות המוקנית לעבודה בקרב הפרטים בארגון רב תרבותי הוא המקרה של החרדים בענף היי-טק. בפרק הבא אסקור את הספרות הרלוונטית לעניין זה.

2.2 חלק שני: מקרה הבוחן

מקרה הבוחן בעבודה זאת הינו המקרה של גברים חרדים המשתלבים בענף ההיי-טק בישראל, כאשר המיקוד המחקרי הינו תפיסות העבודה מנקודת מבטם של הפרטים. בפרק זה יסקרו שני נושאים עיקריים: תפיסות העבודה בחברה החרדית ומשמעותה, ותרבות העבודה ותפיסות הקשורות בה בענף ההיי-טק.

2.2.1 אתיקת העבודה החרדית

המושג הראשון שיש להתייחס אליו בכדי להבין את אתיקת העבודה החרדית הינו "חברות הלומדים": קהילה גברית העוסקת בלימוד תורה ואינה שואפת לפרנסה במסגרת שוק העבודה. בנייתה של "חברות הלומדים" הינה ההשפעה המרכזית על יחסה של החברה החרדית לרכישת מקצוע ויציאה לעבודה (לופ, 2004; קפלן, 2008). "חברות הלומדים" נוצרה כחלק מתהליך של הסתגרות שעברה החברה החרדית כדי לשמור על עצמה מפני התהליכים המודרניים. שנות ה-50 וה-60 הן התקופה המעצבת בה נבנו הדפוסים שמאפשרים את ההסתגרות (פרידמן, 1991). ניתן לאפיין את תהליך הפיכתה של החברה החרדית לחברה "למדנית" כתהליך מודרני. באמצעותה של "חברות הלומדים" משתמשים החרדים בפרקטיקות מסורתיות כתגובה למודרניות (קפלן, 2008). בכניסה לשוק העבודה מעבר לביטול הזמן ישנו גם איום על הזהות והקהילה (גונן, 2000; קפלן, 2008; עמירם, 2000).

המקרה הישראלי של חברה למדנית הינו מקרה ייחודי. לרוב חרדים מחוץ לישראל שותפים פעילים בשוק העבודה המקומי (שלג, 2000; Shahr, Weinfeld & Schnoor, 1997). על פי שטדלר (2003) אי ההשתתפות בשוק העבודה נובעת מהתגובות החרדיות לאתיקת העבודה הישראלית והציונות. היא סוברת כי החרדים ראו את העבודה ככוח משחית, והאדם החילוני נתפס כמכור לעבודה ורודף מותרות הפועל לקידום צרכיו בלבד.

עם זאת, בשנים האחרונות מתחולל שינוי בחברה החרדית וישנה נטייה גוברת להשתתפות בשוק העבודה. כהן (2005) במאמרו "מצוקה ותעסוקה בחברה החרדית- מבט מבפנים" טוען כי החברה החרדית בארץ נמצאת באחד המשברים הקשים שלה ב-50 השנים האחרונות. לטענתו, הסיבה המרכזית לכך הינה המצוקה הכלכלית החריפה שקיימת אצל רוב המשפחות בשל שיעור נמוך בהשתתפות במעגל העבודה. הנטייה הציבורית היא לפטור את הבעיה כ"עוני מרצון", שכן הציבור חושב שהסיבה לחוסר ההשתתפות במעגל העבודה היא הבחירה בלימודים בישיבה. ברם, ישנם גורמים שמקשים גם על חרדים המעוניינים בכך לצאת לשוק העבודה.

2.2.1.1 חסמים בכניסה לעבודה

חסמים שונים מקשים על החרדים במציאת עבודה ובהרחבת שיעור התעסוקה במגזר (ליון, 2009; סופר-פרומן, 2012) כהן (2008) מחלק את החסמים של החברה החרדית בישראל בכניסה לעבודה לחסמים השקפתיים: התפיסה כי האמונה והביטחון בה' פוטרים ממחשבה על העתיד, התנגדות

ללימודים ולתארים אקדמיים, התבדלות מהחברה החילונית והסתגרות מפני התרבות המערבית, חובת הציות לגדולי התורה, אי אמון בכוונת גורמי השלטון, חשש מניצחון "אויבי היהדות" החרדית, חשש מגיוס לצה"ל, החשש מפגיעה באורח החיים החרדי, התנגדות עקרונית לרעיון מדינת ישראל, הסתפקות במועט; חסמים מבניים בחברה החרדית וביניהם: העדר השכלה כללית ומיומנויות למידה, קשיי הסתגלות למסגרת זמן מחייבת, הפסקת ההנחות וההטבות עם היציאה לעבודה; חששות וציפיות מהשתלבות בעולם העבודה וביניהן: חשש מאובדן מעמד בחברת הלומדים, התנגדות המשפחה, קשיי השמה והתנגדות מצד ההנהגה הרוחנית.

סוגית השתתפות החרדים בשוק העבודה נמצאת כיום בראש סדר העדיפויות הלאומי משום שגודלה של האוכלוסייה החרדית שאינה משתתפת בשוק העבודה מאיים על חוסנה הכלכלי של מדינת ישראל (לופו, 2007). קיים עיסוק מחקרי רב בחסמים המבניים המונעים מהחרדים להשתלב בשוק העבודה (לדוג': מלחי, כהן וקאופמן, 2008; מרציאנו וקאופמן, 2012). החסמים המבניים בולטים לעין, ונעשה מאמץ ניכר לגבור עליהם מצד הרשויות. עבודה זאת מתמקדת דווקא בחלקים ההשקפתיים הקשורים לאמונה ולתרבות של הפרטים, והמחקר ידון בחשיבותם של חסמים אלו.

שטדלר (2003) מכנה את החסמים ההשקפתיים "תפיסה ניסית". התפיסה הניסית משמעה התמקדות בלימוד התורה ועבודת ה', מתוך אמונה שיתחולל נס, והמאמינים יזכו לפרנסתם בידי שמים. במחקרה היא עומדת על שלושה מאפיינים של התפיסה: (א) מיסטיפיקציה של העבודה וחיזוק יסוד הנס: חברי הקהילה משתמשים בהסבר הניסי בכל פעם שעולה מצוקת הקיום משום שאינם יכולים להשתלב בשוק העבודה. ככל שהמצוקה גדולה יותר, כך אנשים נוטים לפנות יותר להסבר הניסי. אם בעבר הנס נתפס כייחודי וחד פעמי, כיום הנס בתחום הפרנסה הפך פופולארי, בנאלי ורב פעמי. (ב) חיזוק ההסבר הפטאליסטי (גורלי): התייחסות לאלוהים כדואג לפרנסה, כאשר גורלו הכלכלי של הגבר תלוי בלימוד התורה, ולא ביציאה לעבודה. (ג) מגמה של חיזוק הפולחן-הקהילה החרדית מחזקת את פולחן האל על פני כל סוג אחר של עבודה.

שטדלר, באמצעות ניתוח טקסטים, מלמדת אותנו על אתיקת העבודה בחברה החרדית. התפיסה הניסית אותה היא מתארת עשויה להוות חסם בעבור החרדי העובד בחברת היי-טק, לא פחות מחסמים מבניים, כגון העדר השכלה או רמת אנגלית נמוכה. עם זאת, חשוב להדגיש כי המסקנות שלה מתייחסות לערכים בחברה החרדית באופן כללי, ומתבססות על כתבים דתיים הנוטים להדגיש את ה"רצוי" בעיני מנהיגי החברה ורבניה. במחקר זה אנחנו עוסקים ב"מצוי": קבוצת החרדים שבחרה לעבוד וכבר משולבת בשוק העבודה.

2.2.1.2 משמעות העבודה בקרב החרדים העובדים

ההתייחסות המחקרית למשמעות העבודה בקרב ציבור החרדים המשולבים בשוק העבודה הינה דלה. מחקר חדשני שערך יצחק טרכטינגוט (2014) משווה בין התפיסות של בני ישיבות חרדיים, לתפיסות של בני ישיבות שיצאו לעבודה. המחקר הוא מחקר כמותני העוסק בסיבות ליציאה לעבודה ובתפיסות כלפיה. מתוצאות המחקר עולה כי בני-ישיבות שלומדים, תולים בקשיי-פרנסה את סיבה העיקרית ליציאה לעבודה, בעוד שבני-ישיבות שעובדים מדווחים גם על קושי בלימודים בישיבה

כסיבה לעזיבת הלימודים התורניים. על פי המחקר נראה כי בני-ישיבות שלומדים חוששים מן ההסתגלות למאפייני העבודה, מן היכולת לשמור על אורח-חיים חרדי בסביבת העבודה ומקשיים חברתיים בעבודה, ואילו העובדים (אילו שכבר השתלבו בשוק העבודה) מדווחים על חששות נמוכים באופן מובהק. אצל העובדים ניכרה תמיכה רבה יותר בתפיסה המצדדת ביציאה לעבודה. החדשנות במחקרו של טכטינגוט מתבטאת בעיקר בהבחנה בין ציבור החדים העובד ללומד, מבחינת התפיסות ביחס לעבודה, הבדל רלוונטי במיוחד לעבודה זו.

כמעט ולא ניתן למצוא במחקר התייחסות למשמעות העבודה בקרב החרדים המשולבים בשוק ההיי-טק. נראה כי מחקרה של ליאת קוליק (2012, 2014) הינו המחקר היחיד (או בין הבודדים) העוסקים ישירות בנושא. אולם המחקר נערך בקרב נשים בלבד, שכאמור, היחס אליהן באתיקת העבודה החרדית שונה בתכלית. קוליק מצאה קונפליקט עמוק בקרב נשים חרדיות בשילוב בין הבית לעבודה. מסקנות המחקר מראות באופן גורף כי הנשים, בין בתפקידי חינוך ובין בתעשיית ההיי-טק, מציבות את הבית בעדיפות על מקום העבודה. ברם, הסוגיה של משמעות העבודה בקרב נשים חרדיות שונה מהותית מסוגיית העבודה בקרב גברים חרדים העומדת במוקד מחקר זה. הקונפליקט החרדי-נשי בשילוב בין בית לעבודה מאפיין את גם הנשים החילוניות בעולם העבודה, הגברים החרדים העובדים נמצאים במצב ייחודי, אליו מתייחסת עבודה זאת.

בעוד נשים חרדיות מקבלות תמיכה מהקהילה בהקשר ליציאה לעבודה בכדי לפרנס את משפחתן, עד כדי תפיסת העבודה הנשית כמקודשת, משום שהנה מאפשרת את לימודי הקודש של הבעל, בקרב הגברים החרדים נתפסת העבודה כ"ביטול תורה" (לופו, 2004; פרידמן, 1991; קוליק, 2012; קפלן, 2008). הדילמה של הגבר החרדי אינה באיזון בין בית ומשפחה, אלא בבחירה בין עולם התורה לעולם הישיבה. התפיסה החרדית גורסת כי אין אפשרות לשלב בין עולם העבודה החרדית לעולם העבודה החילוני, כך שבחירה ביציאה לעבודה טומנת בחובה פעמים רבות גם מחיר חברתי כבד בעבור הגברים (כהן, 2005). המקרה של הגברים החרדים מיוחד משום שהחברה החרדית מכוונת אותם להימנע מהשתלבות בשוק העבודה, כחלק מהעידוד להקדשת החיים ללימוד תורה, ולמה שנהוג לכנות "היבדלות מרצון".

2.2.1.3 מתבדלים מרצון: ייחודיותו של המיעוט החרדי

חגית סופר-פרומן (2012) מציעה הרחבה חשובה לספרות העוסקת בהשתלבות מיעוטים בעולם העבודה, מימד ה"היבדלות מרצון". הקטגוריה של "היבדלות מרצון", לטענתה, מתאימה גם לקבוצות מתבדלות נוספת, כמו האמיש, ההוטרם והמינוניטים בארה"ב ובקנדה וגם לקבוצות מוסלמיות מסוימות באירופה וארה"ב (כץ ולאר, 2007; ; Kraybill, Bowman & Bowman, 2001; Hellyer, 2006; Phillips, 2006; אצל: סופר פרומן, 2012). גם בקבוצות מיעוט שאינן מתבדלות במוצהר, על פי סופר-פרומן, נוטים הפרטים לחוש יתר נוחות בקרב הדומים להם, דבר הדוחף אותם לעבודה במסגרת השוק הפנימי של הקבוצה. רכישת הון אנושי רלוונטי לשוק הכללי בחברה שאינה "מתבדלת מרצון", ייתפס כלגיטימי להשגת הזדמנויות טובות יותר בשוק העבודה. לעומת זאת, בחברה "מתבדלת מרצון" ישנה חשיבות גדולה בשימור אורח החיים, "בחברה כזאת יבחנו מהלכים

שכאלה [כגון: יציאה לעבודה בשוק החילוני ורכישת השכלה כללית, מ.פ.] בשבע עיניים ואם יתפס מי מהם כסוטה מנורמות ההתנהגות המקובלת יסבול הפרט שחרג מהמסלול סנקציות חברתיות [...] רצונם של חברי הקהילה המתבדלת מרצון ללכת בתלם משפיע על התנהגותם התעסוקתית יותר מכפי שנצפה למצוא בקבוצת מיעוט שאינו מתבדלת מרצון" (סופר פרומן, 2012: 167).

לטענתה של סופר פרומן (2012), לגברים חרדים השכלה תורנית ייחודית, הנובעת מהיותה של החברה החרדית, "מתבדלת מרצון", ששומרת על ייחודה כחברה תורנית, השכלה שאינה תורמת להם בשוק העבודה הכללי, ובכך תורמת להמשך בידולה של הקבוצה, בשונה מנשים חרדיות, אשר להן הון אנושי רלוונטי לעבודה בשוק הפתוח, בשל תכניות החינוך וההשכלה החרדיות המעודדת יציאת נשים לעבודה. לא זאת בלבד שהם חסרים את ההון הרלוונטי לשוק העבודה הכללי, גברים חרדיים עובדים יסבלו בנוסף מסנקציות בדמות קשיי קבלה למוסדות תורניים של ילדיהם ופגיעה תדמיתית.

נראה כי הסיווג של החברה החרדית כמתבדלת מרצון קשור למושג של רב תרבותיות עבה שתיארה תמיר (1998), ובו דנו בהרחבה בחלק הראשון. כאשר ההתבדלות מרצון נובעת מהרצון לשמור על ההבדלים הערכיים המאפיינים רב תרבותיות עבה, וערכים אילו מאוימים מההשתלבות בחברה הכללית.

לסיכום, אתיקת העבודה החרדית לא מעודדת גברים להשתלבות בשוק העבודה. הדבר בא לידי ביטוי במערכת החינוך שלא מאפשרת לימודי ליבה (הנדרשים להשגת השכלה גבוהה), במסרים המקדשים את לימוד התורה על פני פרנסה, כמו גם בסנקציות הנהוגות בקרב חלק מהקהילות נגד גברים הבוחרים לצאת לשוק העבודה. כל אילו יוצרים מערכת של חסמים המקשים על גברים חרדים לצאת לעבודה. כאן המקום לציין כי עניין זה משתנה מקהילה לקהילה. בחלק מן הקהילות, בעיקר החסידיות, יציאה לעבודה מקובלת בגילאים מסוימים. אולם, גם במקרה זה יש להבדיל בין עבודה במסגרת הקהילה (כמו עיסוק בחינוך, תפקיד אדמיניסטרטיבי במוסדות החסידות וכדומה), לבין עבודה בסביבה חילונית-מעורבת אשר מקובלת פחות.

מן הבחינה הרעיונית התפיסה החרדית מקנה לעבודה משמעות שולית, ומחזקת את ההסבר הניסי לפרנסה ("פרנסה בידי שמים"). אולם, ראינו כי הנסיבות ובייחוד העוני בחברה החרדית יוצר שינוי מתמשך בהשקפות של חרדים לגבי יציאה לעבודה, ומכאן במשמעות העבודה לדידם. על פי מחקר מהשנים האחרונות (טרכטינגוט, 2014), התפיסות הקשורות לעבודה בקרב החרדים העובדים שונות מהתפיסות בקרב אילו שנשארו ללמוד בישיבה. במקרה הבוחן במחקר זה נרצה לבחון את התפיסות האלו בקרב החרדים העובדים בחברות ההיי-טק, ועל כן נפנה לעסוק באתיקת העבודה בחברות אלו.

2.2.2 תרבות העבודה בחברות היי-טק

לאחר שעסקנו באתיקת העבודה החרדית, נפנה לבחון את תרבות העבודה בחברות ההיי-טק. תעשיית ההיי-טק מהווה מרכיב מרכזי בכלכלה, ומהווה תופעה תרבותית-חברתית משמעותית (Zilber, 2002). הסביבה הארגונית בחברות היי-טק שונה מהותית מסביבת העבודה בארגוני

תעשייה אחרים, בתחושת חוסר הוודאות ובתרבות הבירוקרטית. תעשיית היי-טק מוגדרת כתעשייה עתירת ידע, המתבססת על השכלתם של העובדים בה, רובם של העובדים הינם אקדמאים בעלי הכשרה טכנולוגית (וינבאום, 2004; Riggs 1985; Carnoy, 1985). הסביבה הפנימית של הארגון מתאפיינת בתחרותיות, הישגיות ולחץ. כדי להצליח נדרשים העובדים ליכולת אימץ חידושים והסתגלות לסביבת עבודה משתנה (Von Glinow, 1988). ארגוני היי-טק מאופיינים בספרות בסביבה המשתנה במהירות, אי ודאות גבוהה, עבודה שאינה שגרתית ומומחיות טכנולוגית גבוהה. ארגונים אלו יהיו בעלי שדרה ניהולית גמישה ושטוחה, בכדי להתמודד עם הסביבה העסקית המשתנה (Fredrickson 1992; Klenke, 1997 & Hambrick, black & Riolli-Saltzman; Luthans 2001). על פי הספרות, עובדים בהיי-טק מתאפיינים בהישגיות ורצון להצלחה, מוכנות ללקיחת סיכונים, הנעה פנימית, מכוונות למשימה, רצון בהכרה מצד הסביבה ושאפה לפריצה טכנולוגית (Gomez-Mejia, 1997; Von Glinow, 1988 & Roberts 1994; Diaz & Baugh).

רמת השכר בארגוני היי-טק בישראל גבוהה משמעותית ביחס לתעשיות אחרות, והעובדים מאופיינים בהתאם ברמת צריכה גבוהה, תרבות פנאי עשירה ומגורים באזורי יוקרה (ברוך, 2002). מצופה מן העובדים בהיי-טק להשקיע שעות עבודה מרובות. בשנת 2011 עובדים בהיי-טק הישראלי עבדו 41 שעות שבועיות בממוצע, לעומת 36 שעות שבועיות בקרב שכירים בכלל המשק (למ"ס, 2013). בתמורה לכך זוכים העובדים להטבות כלכליות, תנאים נלווים ומעמד חברתי גבוה, ובנוסף, העבודה מקנה לעובדים אתגרים וסביבת עבודה יצירתית (קונדה, 2000). השכר הממוצע בענף ההיי-טק בישראל מגיע לכ-20,000 ₪ בחודש, כמעט פי שלושה מהשכר הממוצע במשק (יעקובי ושות', 2010).

תרבות העבודה בחברות היי-טק סופגת בשנים האחרונות ביקורות נוקבות. מחקרים מראים כי העבודה בחברות היי-טק תופסת מקום עיקרי בחיי העובדים על חשבון תחומי החיים האחרים, כיוון שהציפייה מן העובדים היא כי ישקיעו שעות עבודה ארוכות ויספקו ביצועים גבוהים (Frone, Yardley, & Markel, 1997; Kanter, 1997; Parasuraman, Purohit, Godshalk & Beutell, 1996). ביקורת חריפה מזאת הינה ביקורתו של Gideon Kunda (1992) אשר טוען כי שעות העבודה הארוכות, העומס בלוחות הזמנים, האווירה התחרותית והאפשרות להמשיך בעבודה מהבית יוצרים טשטוש גבולות בין העבודה לחיים הפרטיים. לטענתו, ארגוני היי-טק מפתחים תרבות ארגונית היוצרת מחויבות עמוקה למטרות ולערכי הארגון.

2.2.2.1 ענף היי-טק בישראל

בשנות השמונים הוקמה בישראל תעשיית ההיי-טק הפרטית, לצד התעשייה הצבאית (לבב, 1998). בספרם של Shapira & Drori, Ellis (2012) המחברים מזהים בתעשיית ההיי-טק בישראל תהליך מעגלי, כאשר בתחילה נוצרו ערכי שיתוף ויזמות אשר התאימו לאופי היישוב בשנותיה הראשונות

של המדינה, ולאחר מכן גויסו ערכי עבודה אילו להתמודד עם התחרותיות הגוברת בסביבה העסקית ויצירת תרבות תעשייתית יזמית.

בעבודתו של גילי ברוך (2002) "סיליקון ואדי": היי-טק בשיח הזהות של 'המעמד החדש' בישראל" מצטיירים עובדי היי-טק בישראל כקבוצת סטאטוס ייחודית המבדלת את עצמה על בסיס מגדר, דת, לאום ומעמד בחברה הישראלית. לטענתו, הזירה הצבאית היא זירה משמעותית לביטוי המעמד החדש שתופסת קבוצה זאת, כאשר סגנון החיים הגלובלי, השיח הצרכני ודגם הגבריות ההי-טקטית מערערים את העליונות של ה"גבר הציוני הישן". אנשי היי-טק, על פי ברוך, מכוננים זהות קולקטיבית פוסט-לאומית חדשה. מניתוח זה של ברוך נוכל להשליך על שתי סוגיות עיקריות הנוגעות לשילוב של חרדים והיי-טק. הסוגיה הראשונה שעולה היא כי מאפייני העובד שמתאר ברוך מהווים את ההפך המוחלט מעולם הערכים החרדי, "תרבות הצריכה" לצורך הדוגמא, מנוגדת לערך ה"הסתפקות במועט" המרכזי בחברה החרדית. במבט על נראה כי הגבר החרדי הממוצע אינו שייך, ואולי לא יוכל להשתייך מבלי לוותר על זהותו הדתית, לחברה האליטיסטית והחזקה שמתאר ברוך, המבססת את מעמדה, בין השאר, באמצעות הצבא בארץ, ונוטה להסתגר ב"בועה" משלה, לרבות מגדלי מגורים ומקומות בילוי. הסוגיה השנייה שעולה מהמאמר היא כי המרחב ה"בועתי" שיוצרים אנשי היי-טק משמש אותם לכינון זהות פוסט-לאומית חדשה. המרחב המדובר הוא מרחב גלובלי יותר וישראלי פחות. ברוך מאפיין את היי-טקסטים כאליטה בתוך הבועה הלאומית-יהודית אשר מסיטה את השיח המקומי לכיוון גלובלי. כך לדוגמא, "רה לוקיישן" מהווה את ההפך המוחלט מערכי ההתיישבות של הציונות.

ניתוח דומה שהתבצע ברמת המאקרו, נעשה בעבודתה של קריב שעובי (2002), בה מקושרים שינויים בתרבות הארגונית בחברת היי-טק לשינויים ברמה הלאומית, מעבר מתרבות המייסדים המאפיינת את המשק ההסתדרותי, לתרבות חדשה קפיטליסטית ותחרותית. מחקרם של Droni et al. יחד עם מקריהם של ברוך (2002) וקריב שעובי (2002), מציעים שתי דרכי הסתכלות שונות על דינאמיקה האפשרית בין היי-טק לחרדים בישראל. מן העבר האחד, ערכי צריכה קפיטליסטים, תרבות תחרותית ונהנתנות וחברה אליטיסטית, חילונית בעלת עבר צבאי מודגש; כל אלו מנוגדים לכאורה לערכי היסוד החרדיים, המעריכים צריכה מצומצמת, עזרה הדדית ושיתוף וסגירות בפני המודרנה, הישראליות והחילוניות. נוכל להסתכל על החברה החרדית הנוטה להסתגרות כאל "בועה" כשלעצמה.

המחקר של קריב שעובי (2002) מראה כי, ערכי החברה היי-טקיסטית כיום שונים מהותית מערכי העבודה שאפיינו את הציונות המוקדמת אליה מתנגדת החברה החרדית. ייתכן ושוני זה מהווה גורם ממתן בין תפיסות העבודה שנסקרו לעיל (אתיקת העבודה הציונית ואתיקת העבודה החרדית הקשורה להתנגדות לציונות), משום שענף היי-טק מצטייר בחברה החרדית כמרוחק מהציונות והישראליות אליהם היא מתנגדת.

2.2.2.2 שליטה נורמטיבית בענף היי-טק כדרך להנעת עובדים

המושג "שליטה נורמטיבית" בארגון מקורו בעבודתו של Etzioni (1961), המחלק את סוגי הכוח שהנהלה יכולה להפעיל על העובדים לשלושה סוגים: אכיפתי, גמולי ונורמטיבי. הכוח מופעל בהתאם לסוג המעורבות של העובדים: מנוכרת, מחושבת או מוסרית. כאשר השימוש בכוח נורמטיבי נעשה מול עובדים במצב של מעורבות מוסרית. Kunda נעזר בחלוקתו של עציוני כאשר הוא מתאר בספרו ארגון היי-טק בארה"ב בו מתקיימת "התרבות החזקה של ה'טק'", כלומר תרבות ארגונית המאופיינת בשליטה נורמטיבית. נביא כאן את הגדרתו של קונדה למונח כלשונה, משום שיש לה ערך רב לעבודה זאת: "שליטה נורמטיבית פירושה הניסיון להפיק את המאמצים הנדרשים מן החברים ולכוונם באמצעות שליטה בתשתית החוויית, המחשבות והתחושות המדריכה את פעולותיהם. תחת שליטה נורמטיבית פועלים חברי הארגון למען האינטרס הארגוני [...] למעשה, החברים מונעים על ידי מחויבות פנימית, הזדהות רבה עם מטרות החברה, וסיפוק מעצם העבודה [...] במצב של שליטה נורמטיבית החברות מושתת לא רק על עסקה התנהגותית או כלכלית, הנהוגה באופן מסורתי יותר בארגוני עבודה, אלא, ובאורח מכריע יותר, על עסקה חווייתית בה ניתנים תגמולים סמליים בתמורה לאוריינטציה מוסרית כלפי החברה" (קונדה, 2000 : 20-21).

אופן ההסתכלות המתואר של קונדה על נורמות העבודה בחברות היי-טק, מהווה הרחבה של נורמות השליטה המקובלות בארגונים, כאשר הוא מראה כיצד מיושמות בפועל ובאופן מכוון פעולות להשגת שליטה נורמטיבית. קונדה מראה בעבודתו כיצד הפרקטיקות הניהוליות, מדיניות החברה והאינטראקציות בארגון ההיי-טק שונות מהפרקטיקות המסורתיות בעולם העבודה ומכוונות לשליטה נורמטיבית באמצעות הפעלה של כוח סימבולי. שליטה זאת מאפשרת להנהלה להגדיר את המציאות, לקבוע את הדרך בה מבטאים החברים רגשות ואמונות, לגייס כסוכני שליטה לארגון "ובסופו של דבר להרחיב את אותו היבט בעצמי של החברים שנקבע ומוגדר על פי האינטרס הארגוני" (קונדה, 2000 : 244). עם זאת, מציין קונדה כי היחס של העובדים למאמצי השליטה של ההנהלה יוצר בקרבם מאבק נגדה, כך שרבים מהעובדים חשים קרועים בניסיון לאזן בין העצמי לבין התפקיד.

2.2.2.3 חרדים ושוק ההיי-טק: חסמים ייחודיים

בנוסף לחסמים שיש לחרדים בהשתלבות בשוק העבודה, ישנם חסמים ייחודיים בכניסה לשוק ההיי-טק דווקא.

במחקרים שנערכו בקרב מעסיקים במגזר היי-טק בישראל, נמצאו חסמים המונעים ממעסיקים העסקה של חרדים בארגון מחד, לצד נכונות גבוהה לשילוב והשמה של חרדים מאידך. מחקרים מראים כי מועמדים חרדים מופלים בקבלה לעבודה במקצועות ההיי-טק בשל קריטריונים מקצועיים נחותים, כהעדר ההשכלה המתאימה ואנגלית ברמה מתאימה; מחסום נוסף העומד בפני המעומדים הוא מחסום שעות העבודה. כאמור, ענף ההיי-טק דורש שעות עבודה שמעבר למקובל ומעסיקים נוטים לתפוס את האוכלוסייה החרדית כאוכלוסייה בעלת נכונות פחותה לשעות עבודה

ארוכות, כמו גם המגבלה על עבודה בשבת במידת הצורך. מחסום מסוג שלישי העומד בפני המבקשים להתקבל לעבודה הוא חוסר הרצון של מעסיקים בביצוע התאמות ושינויים ארגוניים בשל דרישות דתיות כזניעות, הפרדה וכשרות (יעקובי ואחרים, 2010; רגב, 2014). בקרב המעסיקים בהיי-טק תוארו גם חסמים השקפתיים וחוסר רצון להתקדם מצד החרדים, המהוות מגבלה בעבודה בתחום ההיי-טק "הם מסתכלים על העבודה כפרנסה ולא כקריירה. קריירה היא עניין של מיצוי עצמי, ואיך שהם מסתכלים על זה מדובר בהבדל תפיסתי" (יעקובי ושות', 2010: 40-41).

כאמור בפרק העוסק במשמעות העבודה, הספרות מראה לנו כי ככלל חרדים יוצאים לעבודה מתוך מצוקה כלכלית, ולכן היחס שלהם לעבודה הינו יחס למשרה, ובחברות היי-טק היחס לעבודה הינו כאל קריירה ואף כאל ייעוד. מחקר זה יתייחס למתח בין תפיסות העבודה: עבודה כמשרה, עבודה כקריירה ועבודה כייעוד כפי שהן נחווות, נתפשות ומנוסחות על ידי המשתתפים עצמם. השאלה המרכזית בה אדון בהקשר זה הינה מהי המשמעות אשר מקנה המשתתף לעבודתו: האם יחסו לעבודה הוא כאל משרה ואמצעי השתכרות כפי שהיינו מצפים מאדם חרדי היוצא לעבודה עקב מצוקה כלכלית, או שהבחירה בעבודה בחברת היי-טק, מעידה על יחס לעבודה כקריירה ואולי אפילו כייעוד.

3 מטרת המחקר ושאלות המחקר

מטרת המחקר – ניתוח תפיסות העבודה ומשמעות העבודה כפי שהיא נתפסת בקרב פרטים השייכים לקבוצות מיעוט המשתלבים בשוק העבודה הכללי. תוך דיון במקרה הספציפי של השתלבות של עובדים גברים חרדים בשוק ההיי-טק בישראל.

שאלות המחקר -

שאלת מחקר ראשונה: מהי משמעות העבודה כפי שהיא נתפסת על ידי העובד החרדי בארגון ההיי-טק.

שאלת המחקר הראשונה עוסקת במשמעות העבודה בקרב הגברים החרדים. כאמור, ראינו בספרות שלוש אוריינטציות עיקריות: משרה, קריירה וייעוד (Rosso et al., 2010), כאשר מהספרות נראה כי הגברים החרדים נוטים למשמעות המאפיינת משרה, ועובדי ההיי-טק נוטים לקריירה או לייעוד. שאלת המחקר הראשונה מתעתדת לברר מהי המשמעות בפועל, כפי שתופסים אותה העובדים שכבר מועסקים בענף.

שאלת מחקר שנייה: האם לתפיסתו של העובד החרדי בחברת ההיי-טק קיים קונפליקט⁶ בין ערכי העבודה בחברה החרדית לערכי העבודה בענף ההיי-טק, ואם אכן ישנו קונפליקט מהו אופן ההתמודדות איתו.

שאלת המחקר השנייה מורכבת משני חלקים. הראשון עוסק בקיומו של קונפליקט ערכי, באם ישנו. כאשר באם יעלו קונפליקטים בקרב המרואינים או מתוך הטקסטים, ארצה לבחון את סוגי הקונפליקטים בקרב המועסקים. החלק השני של השאלה עוסק באופן ההתמודדות עם הקונפליקט (באם ישנו), כאשר הדגש הוא על סגנונות ההתמודדות בקרב העובדים. התגובה האפשרית במצב של הקונפליקט נידונה במבוא בעיקר בהשראת מחקרו של Berry (2003). תגובה זאת קשורה הדוקות לתפיסות של משמעות העבודה, משום שמטבע הדברים הדרך בה נתפסת העבודה וערכי העבודה, משפיעה על תפיסת הקונפליקט של המרואינים ועל הדרך בה הם מגיבים אליו.

⁶ קונפליקט הוא מצב בו ישנם שני צדדים (או יותר) הנמצאים בניגוד (תפיסות, אינטרסטים, ערכים וכו'), כאשר תפיסה אחת בה על חשבון השנייה. בעבודה זאת הדיון הוא באשר לתפיסת הקונפליקט על ידי העובד החרדי, דהיינו: הקונפליקט הינו כאשר העובד מתאר כי הוא חווה ניגוד ערכי. בעבודה זאת נעשה שימוש במושג 'קונפליקט' בכדי לתאר את הניגוד הערכי, ובמונח 'קושי' כלפי החברה בה תולה העובד את הסיבה או הגורם למצב הקונפליקטואלי..

4 מתודולוגיה

המחקר מתבסס על מתודולוגיה איכותנית בגישה הפרשנית. הנחת הייסוד של הפרדיגמה הפרשנית היא כי הפרטים טווים לעצמם רשתות של משמעות, באמצעות פירוש מתמיד של המציאות הנחוות על ידם (Geertz, 1994), במחקר האיכותני מבוצע תהליך אנליטי שמטרתו מתן משמעות ופרשנות לתופעה הנחקרת (גבתון, 2001), ההולם את מטרות מחקר זה השואף לנתח את החוויה הסובייקטיבית של משמעות העבודה כפי שנתפסת על ידי הפרט. בכדי לנתח את משמעות העבודה לעומקה, הניתוח התבצע במישור ישיר שכלל ראיונות עומק, ומישור עקיף בעזרת טקסטים שאפשרו את הבנת התופעה באופן בלתי אמצעי. הרחבה על תהליך העבודה ואופן השימוש בשיטות הניתוח מופיע בנספח מס' 1.

4.1 ראיונות עומק

אוכלוסייה: חלקו הארי של המחקר מתבסס על עשרים ראיונות עומק בקרב עובדים המועסקים בחברות היי-טק בישראל⁷, במשך תקופה של שנה לפחות. במסגרת זו רואיינו עובדים המגדירים את עצמם חרדים ומשתייכים באופן פעיל לקהילה חרדית, לרבות: (1) שכונת מגורים (2) מוסדות החינוך של ילדיהם (3) לבוש ואורחות חיים. בראיונות אלו השתתפו גברים בלבד. חצי מהגברים ליטאים, וחצי משתייכים לציבור החסידי. שמות הנשאלים מופיעים בשמות בדויים תוך טשטוש של פרטים מזהים.

מס'	שם (בדוי)	גיל ומצב משפחתי	זרם חרדי	השכלה	תפקיד
1	מנחם	46, נשוי ואב	חסידי	ללא השכלה פורמאלית	הטמעת טכנולוגיות מורכבות בקרב לקוחות עסקיים
2	שלומי	32, נשוי ואב	ליטאי	מהנדס אלקטרוניקה (במסגרת דתית)	מהנדס בתחום פיתוח מוצר
3	ישראל	47, נשוי ואב	ליטאי	תואר במדעי המחשב (במסגרת דתית)	מנהל צוות פיתוח מוצר
4	דוד	43, נשוי ואב	ליטאי	מהנדס אלקטרוניקה (במסגרת דתית)	מנהל צוות בתחום האלקטרוניקה
5	מאיר	41, נשוי ואב	ליטאי	ללא השכלה פורמאלית	מתכנת בכיר בצוות פיתוח תוכנה
6	מני	27, נשוי ואב	ליטאי	קורס של משרד התמ"ת	ניהול רשת וניטור תשתיות
7	חיים	38, נשוי ואב	ליטאי	ללא השכלה פורמאלית	מנהל צוות פיתוח מוצר

⁷ חברת היי-טק היא חברה העוסקת בטכנולוגיה עילית. החברות שהשתתפו עוסקות בשירותי מחשוב, תוכנה ואלקטרוניקה. רוב הינן היי-טק גלובליות המחזיקות מרכזי מחקר ופיתוח בישראל.

8	זאב	32, נשוי ואב	חסידי	קורס לימודי מחשבים (במסגרת חרדית)	מתכנת בכיר בצוות פיתוח מוצר
9	נחום	35, נשוי ואב	חסידי	תואר במדעי המחשב (במסגרת דתית)	מנהל צוות בקרת איכות ובדיקות תוכנה
10	אבי	51, נשוי ואב	חסידי	תואר במדעי המחשב	שירותי תוכנה והתאמה ללקוחות
11	צבי	48, נשוי ואב	חסידי	תואר במדעי המחשב	הטמעת טכנולוגיה בקרב לקוחות
12	יצחק	33, נשוי ואב	ליטאי	קורס במסגרת שירות צבאי (במסלול לחרדים)	מתכנת בתחום פיתוח תוכנה
13	יאיר	35, נשוי ואב	ליטאי	קורס במסגרת שירות צבאי (במסלול לחרדים)	מתכנת בתחום פיתוח המוצר
14	רוני	36, נשוי ואב	ליטאי	קורס במסגרת שירות צבאי (במסלול לחרדים)	מתכנת בתחום פיתוח האפליקציות
15	משה	41, נשוי ואב	חסידי	הנדסאי תוכנה (במסגרת חרדית)	ראש צוות בתחום הנדסת התוכנה
16	אהרון	43, נשוי ואב	חסידי	מהנדס אלקטרוניקה (במסגרת דתית)	מהנדס בתחום פיתוח מוצר
17	יחיאל	27, נשוי ואב	חסידי	תואר במדעי המחשב (במסגרת דתית)	מתכנת בתחום פיתוח תוכנה
18	אמציה	48, נשוי ואב	חסידי	ללא השכלה פורמאלית	מנהל תחום בחברת פיתוח תוכנה
19	יהודה	31, נשוי ואב	חסידי	ללא השכלה פורמאלית	מתכנת בתחום פיתוח המוצר
20	מיכאל	28, נשוי ואב	ליטאי חרדי מודרני	קורס במסגרת שירות צבאי (במסלול לחרדים)	מתכנת בתחום פיתוח האפליקציות

ראיונות עם מומחים:

תפקיד	מומחיות	
21	בכיר בענף ההיי-טק	ניהול חברת היי-טק המעסיקה חרדים רבים
22	רכז תחום חרדים בעמותה לשוויון תעסוקתי	השמת חרדים בחברות היי-טק, הדרכת חברות בנושא שילוב חרדים
23	סמכות תורנית, מהזרם החרדי-ליטאי	רב בכולל, שבין תלמידיו (בעבר) עובדי היי-טק, להם הוא פוסק הלכה ומדריך כשנדרש

דגימה: בשל גודלה המצומצם של הקבוצה, והקושי להגיע לנחקרים (לעיתים מדובר בחרדי בודד בארגון), נעשתה דגימה בשיטה של "כדור שלג" כאשר המרואיינים הראשונים הגיעו דרך קרובי משפחה ומכרים, ואלו הפנו אלי מרואיינים נוספים. בנוסף נעשתה פניה במספר רשימות תפוצה ופורומים לחרדים עובדים. ההיענות לפניית אילו היה אפסי (פחות מ-0.4% ממי שקיבלו את הפנייה). התכתבות עם מעט הפונים שנענו ויצרו קשר באמצעות המייל, לא הבשילה לכדי ראיון בפועל. לעניות דעתי, התרחשות זו מעידה על כך שבראיון מסוג זה, העוסק בנושא רגיש, יש צורך בדגימה המערבת קשר אישי שיש בו בסיס למתן אמון. במהלך הדגימה קיבלתי מס' פעמים שמות של אנשים שרואיינו (6 מתוך 20 הופנו על ידי למעלה מאדם אחד), מה שמעיד על גודלה המצומצם של הקבוצה. בנוסף, לא מעט אנשי היי-טק ואנשים השייכים לקהילה החרדית אליהם פניתי טענו כי אינם מכירים אף לא גבר חרדי אחד המועסק בענף ההיי-טק.

הדגימה נעשתה על בסיס המאפיינים שצוינו בסעיף הקודם, כאשר מרואיין השתתף בראיון רק במידה וענה על כל הקריטריונים. הדגימה הובילה למספר שווה של חסידים וליטאים, בטווח גילאים ואזורי מגורים מגוונים למרות שלא היה זה תנאי לראיון, כל הגברים שרואיינו בפועל היו אשכנזים (נעשתה פנייה בודדת לאדם שאינו אשכנזי, אך זו לא הבשילה לכדי ראיון). אין נתונים רשמיים על ההתפלגות בין ספרדים לאשכנזים בקרב המשתלבים בענף ההיי-טק בקרב החרדים, אולם מרואיינים שביקשתי מהם באופן ספציפי להפנות אלי מרואיינים יוצאי עדות המזרח טענו כי אינם מכירים חרדים-לא אשכנזים שהשתלבו בתחום ההיי-טק.

מבנה הראיון: במחקר זה נעשה שימוש בראיון חצי מובנה (semi-structured interview), המשתתפים נשאלו סדרה של שאלות שמטרתה למקד אותם בנושא תפיסות העבודה. להלן מספר שאלות מרכזיות:

- תאר לי את תהליך הקליטה וההשתלבות שלך בחברה.
- מהי משמעות העבודה בעיניך, באופן כללי?
- אתה מועסק כיום כמספר שנים בארגון היי טק - מה משמעות העבודה בארגון זה כפי שאתה רואה אותה?
- האם היה שינוי בתפיסות העבודה שלך, במרכזיות שלה בעבודה, לאורך זמן, מאז שהגעת לארגון?
- האם לדעתך יש הבדל בין היחס שלך לעבודה לבין המשמעות שמקנים לה עובדים אחרים (שאינם חרדים)?
- עד כמה אתה מזדהה עם הארגון מבחינה ערכית?
- אם הייתה לך אפשרות להתפרנס בכבוד מלימוד תורה, במה היית בוחר?
- לאן היית מכוון את ילדיך? (להשכלה גבוהה? לעבודה? ללימוד תורה?)

ניתוח הראיונות: ניתוח הראיונות נעשה שימוש בשלוש שיטות ניתוח. ניתוח תוכן קטגוריאלני צורני, ניתוח תחום וטקסונומיה (המהווה הרחבה של ניתוח התחום):

- i. ניתוח קטגוריאל-צורני: בניתוח הראיונות השתמשתי בשתי צורות ניתוח שמציעות Lieblich, Tuval-Mashiach & Zilber (1998): ניתוח תוכן קטגוריאל וניתוח צורה קטגוריאל. הניתוח הקטגוריאל מאפשר התייחסות לתכנים, מבלי להתייחס לסיפור השלם של המרואיין, וכך מאפשרת החלוקה לקטגוריות ליצור תמונה של התכנים והמשמעויות בהתאם לנושא המחקר בהתייחס לכל המרואיינים. הניתוח הצורני מאפשר חשיפה של רכיבים הסמויים בדברי המרואיין, באמצעות התייחסות למאפיינים כגון חזרה על מילים, הנפח המוקנה לנושא, שימוש בגוף שלישי או בפועל סביל ועוד. הקטגוריות במחקר זה התייחסו לאופן בו נתפסת העבודה בידי הפרטים: משמעות העבודה בקרב העובדים, היחס לערכי העבודה בחברת ההיי-טק, היחס לערכי העבודה בחברה החרדית, התגובה לקונפליקטים ותהליכי שינוי תפיסתיים.
- ii. ניתוח תחום (Domain Analysis):⁸ ניתוח תחום הוא חיפוש "יחידות גדולות יותר של ידע תרבותי" (Spradley, 1979; עמ' 94) ומהווה שיטת ניתוח העוזרת בארגון החומר המחקרי. שימוש בניתוח תחום מאפשר להיצמד לעולם ולשפה של הנחקרים. בניתוח תחום אנחנו מוצאים תחומים (Domains), מתוך החומר המחקרי. ה-Domain הוא מעין מאגד לוגי שקשור למטרות המחקר. כאשר אנחנו מוצאים יחידות דומות אנחנו כוללים אותן תחת אותו מונח מכסה (Cover term). הקשר בין ה-Domain למונח המכסה מוגדר באמצעות יחסים סמנטיים הרלוונטיים לאותו התחום. בניתוח תחום יש לשמור על (א) דיוק – כל המונחים הנכללים יופיעו תחת מונח מכסה אחד. (ב) הכללה – התחום צריך להיות מפורט ולהקיף את האינפורמציה כולה. ניתוח התחום בעבודה זאת נעשה בכדי לסווג את המשמעויות השונות שמקנים הפרטים לעבודתם.
- iii. טקסונומיה (Taxonomy):⁹ טקסונומיה היא שיטת ניתוח במחקר איכותני, שגם אותה הגה Spradley (1979) הטקסונומיה מהווה הרחבה לניתוח התחום: חקר מעמיק של תחום מסוים. אנליזה מעמיקה של מערכת המשמעויות התרבותיות. כאשר כל תחום "מפורק" למספר תחומים, המאפשרים העמקה בנושאים מורכבים. הטקסונומיה כוללת פירוט רב יותר, אך העיקרון המארגן (שכל תחום נכלל תחת מונח מכסה, על פי יחסים סמנטיים) זהה לניתוח תחום. הטקסונומיה בעבודה שימשה על מנת לסווג את התגובות השונות שנוקטים העובדים במצבים קונפליקטואלים.

⁸ Domain Analysis היא שיטת ניתוח מורכבת, ועל כן מי מהקוראים שאינו בקיא בה עלול למצוא את ההסבר הקצר שיובא כלא מספק. לצורך הבנה של הדרך בה נעשה ניתוח התחום במחקר זה אני ממליצה לעיין בנספח מס' 2 המדגים את השימוש בשיטה, במיפוי המניעים ליציאה לעבודה. להרחבה נוספת על שיטת הניתוח ניתן לעיין בספרו של ספרדלי, האנתרופולוג הוגה השיטה: Spradley, J. P. (1979). The ethnographic interview. Key: Citeulike.
⁹ גם כאן ההסבר הקצר עלול להיות לא ממצה. להדגמה של שיטת הניתוח על פי הטקסונומיה במחקר זה ניתן לעיין בנספח מס' 3 המדגים את השימוש בשיטה בניתוח ההתמודדות עם קונפליקטים. כמו כן, עיין בספרו של Spradley כפי שהוצע בהערה לעיל.

4.2 ניתוח טקסטים

מקור נתונים נוסף ובלתי אמצעי בו נעשה שימוש בניית התופעה הינו הזירה הטקסטואלית האינטרנטית העוסקת בנושא ההיי-טק החרדי. אציין כי השימוש באינטרנט בחברה החרדית נאסר בכל תוקף על ידי ההנהגה הרוחנית (הורביץ, 2001; צרפתי ובלייס, 2002), אולם מחקרים מראים כי מרבית החרדים משתמשים באינטרנט למרות האיסור החרף (נריה בן שחר 2008; צרפתי ובלייס, 2002).

ניתוח הטקסטים במחקר זה נעשה לצורך הפרק העוסק בקונפליקט ובתגובה אליו. על כן נותחו שאלות ותשובות הלכתיות (להלן: שו"ת), המופיעות באתרי אינטרנט שונים, כפי שנשאלו על ידי עובדי היי-טק חרדים. שאלות אלו מעלות לרוב קונפליקטים הלכתיים בהם יש צורך בהכרעה רבנית (שאלות לדוגמה מופיעות בנספח מס' 5). לצורך המחקר נקראו למעלה מ-450 שאלות שנשאלו על הנושא באתרים שונים, מתוכן נותחו 105 שאלות. בסופו של דבר במחקר נעשה שימוש בשו"ת המפורסם באתר הישיבה החרדית "כיסא רחמים". הסיבה לכך היא כי במיעוט האתרים המתקראים חרדים ומפרסמים שו"ת אינטרנטי נראה כי רבים מהשואלים או המשיבים אינם חרדים, ככל הנראה משום שהשימוש באינטרנט לא נמצא בקונצנזוס החרדי על אף השימוש בו. בהקשר זה אזכיר, כי על אף שהישיבה מפעילה אתר המאפשר שליחת שאלות לרבני הישיבה, בדף הבית של אתר הישיבה מופיעה האזהרה הבאה, המסייגת את השימוש בו: "שים לב! השימוש באינטרנט מסוכן לרוחניות שלך ושל משפחתך, אם בכל זאת אתה חייב להשתמש בו, יש להתחבר רק דרך ספק אינטרנט כשר וברמת השמירה הגבוהה. והשם יעזור שלא ניכשל". השאלות מהוות מקור בלתי אמצעי לתכנים המיוצרים על ידי חרדים הפועלים בענף היי-טק, והניתוח שלהם מאפשר העמקה נוספת בשאלת המשמעות באמצעות מקור לא מתווד.

מקור נתונים שלישי הוא המסמכים שהגיעו אלי דרך המרואיינים (שישה מסמכים בסה"כ). מסמכים אילו עוסקים בהנחיות הרבניות להתנהגות במקום עבודה חילוני. בעבודה השתמשתי לבסוף במסמך "כללי הנהגה במקום עבודה" (נספח מס' 6). הסיבה לכך היא כי מסמך זה היה היחיד שנחתם על ידי סמכויות הלכתיות המקובלות על חלקים נרחבים בציבור החרדי. זאת בשונה ממסמכים רבים אחרים, החתומים על ידי רבנים של קבוצות שוליות, או שפורסמו בעילום שם.

ניתוח הטקסטים: ניתוח הטקסטים שימש בחלק העבודה שעסק בקונפליקטים העלולים לעלות בקרב העובדים החרדים. הרעיון העומד מאחורי השימוש בטקסטים, היא כי בנושא הזה, אשר עלול להיות רגיש ומורכב, ייתכן ולא אקבל את כל האינפורמציה מתוך הראיונות. בנוסף, הניתוח של הטקסטים מהצד "ההלכתי" מייצג את המצב ה"רצוי" (כמו במקרה של המסמך העוסק ב"כללי הנהגה במקום עבודה"), כאשר המרואיינים לרוב נוטים להתייחס למצב ה"מצוי", המצב בפועל.

החיפוש באתרי השו"ת נעשה על ידי מילות מפתח כמו "היי-טק", "עבודה בחברה חילונית", "עבודה במחשבים". על ידי מילים אילו הגעתי לשלל שאלות העוסקות בנושאים רלוונטיים. כאשר מטבע הדברים הנושאים שעלו בשאלות לרבנים עסקו בקונפליקט: דילמה אשר הצריכה את הפנייה לסמכות הרבנית בשאלה. כאשר החיפוש היה אחר מגוון הנושאים והתחומים בהם מתעורר

קונפליקט בקרב אוכלוסייה זאת. כאשר חיפשתי בעיקר את הנושאים שאני עלולה שלא להיתקל בהם בראיונות, הנושאים ההלכתיים. גם המסמכים, המהווים הוראות של סמכויות דתיות לדרך ההתנהגות הרצויה במקום העבודה, היוו השלמה לפן ההלכתי.

הניתוח מתבסס על שלושה מתוך ארבעה עקרונות מנחים כפי שמציעה דושניק (2011), המבססת את עקרונותיה על ה"תיאוריה המעוגנת בשדה" (grounded theory) שניסחו Glaser & Strauss (1967), והדיון האקדמי אודותיה. העיקרון הראשון הינו עקרון ה"סמיכות", הכולל השוואה מתמדת בין חלקי הטקסט במטרה למצוא משמעויות משותפות ודפוסים, השוואה זאת הינה דרך הניתוח המרכזית של ה"תיאוריה המעוגנת בשדה" (Strauua & Corbin, 1990, אצל: דושניק, 2001). כאשר עיקרון זה שימש אותי בחלוקה לקבוצות של השאלות השונות. שאלות רבות חזרו על עצמן בצורות שונות, וניתן היה למצוא דפוסים משותפים. בסופו של דבר גובשו מספר סוגי שאלות העוסקות בקונפליקטים שונים, כמו: שימוש באינטרנט, עבודה עם נשים ודיני גזל במסגרת העבודה. סוגי שאלות אלו קובצו לשני נושאים עיקריים: שאלות "הלכתיות" ושאלות ב"רוח" ההלכה.

העיקרון השני "רגישות תיאורטית" מתייחס למיצוב המקצועי של החוקרת הנובע מתוך מפגש עם הנחקרים והיכרות עם הספרות המחקרית, באופן שמבדיל אותה ממי שאיננו חוקר (Bowen, 2006; Charamaz, 2000, אצל: דושניק 2001). הרגישות התיאורטית שימשה אותי רבות בניתוח הטקסטים, כמו גם הרקע האישי וההכרות המוקדמת עם הסוגיות ההלכתיות. בשונה מהראיונות, בהם ניתן היה לפנות למראיין בשאלה במקרה של אי הבנה, כאן הספרות המחקרית הייתה לעזר רב בהבנת מושגים שלא היו ברורים דיים.

העיקרון השלישי הינו ה"רפלקסיביות" הדורשת מהחוקר את המודעות להשפעה שלו עצמו על תהליך הניתוח (Peshkin, 2000; Anfara, Brown & Mangione, 2002, אצל: דושניק, 2001). עיקרון זה ליווה אותי בניתוח הטקסטים והראיונות גם יחד. עיקרון זה חשוב במיוחד במחקר האיכותני, בו תהליך הניתוח ופירוש הנתונים מושפע מאישיות החוקר, השקפותיו ואמונותיו ביחס לתופעה הנחקרת. על כן במחקר האיכותני, בו החוקר הוא כלי המחקר, חשוב לתת את הדעת על מקומו של החוקר ביחס לנושא המחקר ולמושאי (צבר-בן יהושע ודרגיש, 2001).

הרושם שלי על החברה החרדית טרם המחקר ובמהלכו היה אמביוולנטי. מחד, יש בי הערכה רבה לאורח החיים המתמסר והחרד לערכים, ולמסירות העצומה ללימוד התורה הדורשת תעצומות נפש. מאידך, ככל ישראלית עובדת, חשתי קושי גדול עם אתיקת העבודה החרדית, המובילה את המגזר לעוני ולמעמסה על החברה. אני חשה כי המורכבות שחשתי טרם המחקר ובמהלכו, ביחס לתופעה הנחקרת עלתה גם בדברי המראיינים.

בהתאם לשאלות המחקר נבנו שני פרקים עיקריים המאגדים את הנושאים העיקריים בעבודה. הפרק הראשון עוסק בנושא המרכזי של משמעות העבודה (5.1) והפרק השני העוסק בקונפליקטים ובאופן התגובה אליהם (5.2). ההתמודדות עם הקונפליקטים היא ברמה הערכית, הקשורה אדוקות למשמעות העבודה והאופן בו נתפס הקונפליקט. בפרק זה בנוסף לממצאים מתוך הראיונות יובאו גם ממצאים שעלו מניתוח הטקסטים.

5.1 חלק ראשון: משמעות ותפיסות העבודה

פרק זה עוסק בשאלת המחקר הראשונה. בפרק זה אדון ראשית במשמעות העבודה, כפי שחווים אותה המרואיינים. במסגרת הנושא של משמעות העבודה עלו שלוש תמות בולטות שמייצגות את המרואיינים: העבודה כ'אילוץ', העבודה כ'מוצא' והעבודה כ'אידיאל'. כאשר כל אחת מהתפיסות נבדלת מרעותה במניעים ליציאה לעבודה, באופן בו חווים הפרטים את העבודה, בשאיפה להתקדמות ומיצוי בעבודה.

בנוסף לניתוח הקטגוריאלי, לניתוח פרק זה נעשה שימוש בניתוח תחום. ניתוח התחום (נספח מס' 3) שימש בעיקר בסיווג המניעים ליציאה לעבודה, כאשר תחת המונח המכסה של יציאה לעבודה בהיי-טק נמצאו שלושה תחומים עיקריים. התחום הראשון כלל את הסיבות שתוארו כ"פרנסה", התחום השני את הסיבות ליציאה לעבודה שקשורות ב"קושי עם המסגרת התורנית" (הכולל) והשלישי יציאה לעבודה מתוך "אידיאל / ערך".

5.1.1 העבודה כאילוץ

הגישה הראשונה היא הגישה המאפיינת את הנחקרים בעלי האוריינטציה הכלכלית. אשר לדידם העבודה היא כורח המציאות, והיו עוזבים אותה בהיעדר אילוצים כלכליים. בקטגוריה זאת נמצאים יחזקאל (3), דוד (4), מאיר (5), נחום (9), אבי (10), צבי (11), ואמציה (18). גם יאיר (13) משתייך לקטגוריה, אם כי החפיפה אינה מושלמת. רוב הנחקרים השייכים לקטגוריה הצטרפו לשוק העבודה מאוחר יחסית (סביבות גיל ה-30), ומביעים נכונות לפרוש בהיעדר אילוץ כלכלי. בשאלת ההתקדמות, הדעות חלוקות. יש כאלו השואפים להתקדמות משום שהם כבר נמצאים בתפקיד, או כפי שהגדיר זאת נחום "אם כבר משרה אז קריירה", ויש כאלה שנמנעים מהתקדמות כדי לא להישאב לעולם העבודה. עם זאת, למרות שהנחקרים בקטגוריה זאת הצהירו כי עזבו את הכולל מסיבות כלכליות ("צורך כלכלי טהור" בניסוחו של יחזקאל), הם לא בטוחים ביכולת שלהם לחזור אליו בהיעדר אילוץ כלכלי.

מבחינה צורנית ניתן לראות כי יש שימוש במקורות תורניים רבים בדברי הנחקרים בקטגוריה. בולט הדבר במיוחד בדבריהם של דוד ("יש בעל שם טוב מעניין שאומר...") ונחום ("יוסף איש מצליח – זו שאלה אדירה, איך הוא יכול להיות איש מצליח? הרי..."), אולם כמעט כל חברי הקטגוריה מביאים דוגמאות ממדרשי חז"ל. היציאה לעבודה היא בגוף סביל, כדבר שנכפה ולא מתוך בחירה (למשל

דוד: "... אני מסביר לילדים שהמצב שאני הגעתי בו [לעבוד] הוא נכפה עליי". הלימודים בכולל מכונים "הנוהל הרגיל" או "המסלול הרגיל". יש התייחסות טכנית לעבודה (לדוג' יאיר: "העבודה, היא נטו בשביל להתפרנס, לא שום דבר חוץ מזה"), ולעיתים ההתייחסות אף מנוכרת (לדוג' מאיר: "...לא בגלל שאני מזדהה באיזושהי צורה עם הארגון או שהארגון הוא חלק מהזהות שלי, ממש ממש לא").

נתייחס בקטגוריה זאת למספר מאפיינים של המרואיינים המתייחסים לעבודה כאילו. המאפיין העיקרי של התמה העולה היא רציונל כלכלי ליציאה לעבודה:

1. **העבודה נתפסת כאמצעי השתכרות בלבד:** המרואיינים מדגישים את המרכיב הכלכלי בשיקולי היציאה לעבודה. אנחנו רואים את השימוש במילה "פרנסה"¹⁰ אצל כל המרואיינים בתיאור הסיבה ליציאה לעבודה (ר' נספח מס' 3). הבחירה דווקא בענף ההיי-טק מוסברת כבחירה כלכלית, בשל המשכורות הגבוהות, המאפשרות את סיפוק הצורך הכלכלי באופן מיטבי. בהתאם נשמעת הטענה כי בהעדר אילוץ כלכלי היו בוחרים לעזוב את הארגון.

אולם, התמה אינה שלימה ללא ההסתייגויות והצדקות הנוגעות לרציונל הכלכלי, שעולות אצל כל המרואיינים ברמה זאת או אחרת:

2. **הסתייגות מחזרה ללימודים מלאים במסגרת תורנית:** על אף שהמעבר מהכולל לשיבה נעשה בשל צורך כלכלי, הם מביעים חוסר אמון ביכולתם לחזור וללמוד לימודים תורניים במשך יום שלם. הסתייגות זאת נמצאת אצל כלל המרואיינים. יש כאן פער בין המישור האידאולוגי-המוצהר למעשי-המוצהר, המהווה הסתייגות מההצהרה על העבודה כ"אילוץ כלכלי".

3. **הצדקות לשאיפה להתקדמות או לבחירה בענף היי-טק:** רוב המרואיינים מעוניינים בהתקדמות והתפתחות בחברה, ומיעוטם מביעים עניין מסויג בהתקדמות וכולם מסתייגים מהגדרתם כאנשי "קריירה". השאיפה להתקדמות מוסברת כאמצעי לשמר את המשרה או כאמצעי להגדלת יכולת ההשתכרות, אך לא עומדת בפני עצמה. נראה כי השאיפה להתקדמות בארגון נתפסת כמאיימת על ההשקפות של העובדים, משום שהיא מתברת בין העובד לארגון בקשר "רצוני". הרצון להתקדם הוא מעין הסתייגות מתפיסת העבודה "כאילוץ".

כדי להמחיש את המאפיין הראשון, **התפיסה של העבודה כאמצעי השתכרות בלבד** אביא את דבריו של דוד. דוד אומר כי הוא לא רואה כל ערך בעבודה בפני עצמה, אלא כפרנסה בלבד. כמו רבים

¹⁰ השימוש במילה 'פרנסה' רווח בעיקר בקרב הציבור החרדי, כאשר הציבור הכללי משתמש לרוב במונח 'עבודה'. הקונוטציה של המילה פרנסה היא כלכלית. השאלה 'ממה אתה מתפרנס' מכוונת למקור ההכנסה, בשונה לשאלה ליבמה אתה עובד' שמכוונת לבירור משלח היד. משרדים ממשלתיים משתמשים רבות במונח 'פרנסה' ולא עבודה בתוכניות לעידוד עבודה בקרב חרדים, 'פרנסה בכבוד' לדוגמא הינה תכנית שמטרתה לסייע לגברים חרדים להשתלב במעגל העבודה. המילה 'עבודה' מיוחסת לעבודת ה'.

מהמרואיינים בקטגוריה הוא משתמש בהסבר השאוב מין המקורות כדי להסביר את גישתו. דוד מזכיר את דברי הרמח"ל שמתייחס לפרנסה כעונש¹¹, וההתייחסות שלו לעבודה ניכרת בהתאם:

האידיאל שלי הוא די שונה מרוב האנשים. האידיאל שלי אומר – אני עושה את זה רק בגלל שאני צריך לפרנס את המשפחה. יש עונש – הרמח"ל כותב בדעת תבונות שקיבלנו עונש, זה הדבר הראשון – שהפרנסה זה משהו שצריך לעבוד עליו [...] אני לא רואה שום ערך בעבודה בפני עצמה. כלום. לא בשביל להשפיע לא בשביל זה.

מאיר, שגם אצלו היציאה לעבודה הייתה מתוך צורך כלכלי, דווקא בחר בהיי-טק בשל יכולת ההשתכרות הגבוהה, כאשר הוא רואה את עצמו כמתאים לענף מבחינת היכולת. הוא מציין כי במקרה והיה מוצא יכולת השתכרות גבוהה יותר במקצוע אחר, ייתכן והבחירה שלו הייתה שונה. מאיר מתייחס לעניין האילוץ "לית ברירה" בדומה לדוד שאומר "זה נכפה עליי", מאיר מתייחס לעבודה כאל דבר שלא לגמרי נעשה מבחירה חופשית, אלא הדוחק הכלכלי דחף אותו לשוק העבודה. כאשר הבחירה בהיי-טק היא בחירה בענף עם יכולת השתכרות גבוהה שאף הולם את יכולותיו.

כן, אפשר להגיד שזה היה לית ברירה. כן, היה צריך כסף, היה צריך פרנסה, זה לא מה שהייתי בוחר לעשות אם לא הייתי צריך פרנסה. לא אז וגם לא היום. [...] אני לא יכול להגיד שאם היו, אם היה יותר פרנסה לא יודע בייננות יכול להיות שהייתי יינן.

גם אבי לא מביע חיבור עמוק לענף היי-טק, ומצהיר כי בחר בו בשל השכר הנדיב. ההעדפה שלו היא לעסוק בתחום החינוכי, מהבחינה הכלכלית זה לא אפשרי בעבורו כאשר ילדיו תלויים בו:

לעסוק בחינוך יותר מושך אותי, אני גם עושה את זה [...] אני צריך לפרנס את המשפחה. יש לי עוד שני ילדים בבית. יש לי אחריות משפחתית.

באופן עקבי, בקרב המרואיינים בקטגוריה זו ישנה רתיעה מלהגדיר את העבודה בצורה ערכית. כלומר, לייחס לעבודה חשיבות השמורה לעולם התורה. עם זאת רבים מהמרואיינים מסופקים מעבודתם. יש הכרה בכך שעבודה ממלאת גם צורך שמעבר לפרנסה, אמציה מכנה את זה "סתירת חורים" או "מילוי החלל":

אני לא רואה ערך בעבודה, אני לא רואה ערך במובן העמוק של זה. ערך זה מילה גדולה בשביל לשייך אותה לעולם העבודה [...] מטבע הדברים סביר להניח שעבודה ממלאת את החלל. אבל יכול להיות בגלל שאני אדם דתי שהייתי אומר לך אז אני צריך לשבת ללמוד תורה, שזה גם פרודוקטיבי במובן העמוק של המילה.

יחזקאל ממחיש את חוזק המניע הכלכלי, כאשר הוא תוהה על הבחירה שלו בענף היי-טק. כאשר בדיעבד הוא מבין כי את הצורך הכלכלי היה יכול לספק טוב יותר בעולם העסקים:

ביום שאני גמרתי תואר ראשון אני קצת התחרטתי על מה שעשיתי. וגם היום לא בטוח שלקחתי את האלטרנטיבה הנכונה – ההייטק, כן? זה אלטרנטיבה מאד קלה. לשבת כל היום ולעבוד [...] צורך כלכלי מובהק, כן? לא בשביל... עדיין אני חי חיים של אברך, כן? את תכנסי אליי הביתה והאורח חיים שאני חי בהן – חיים של אברך. ואת הצורך הכלכלי הזה הייתי מספק הרבה יותר אם הייתי יוצא לביזנס, לא בהייטק.

¹¹ הכוונה היא לעונש שקיבל אדם הראשון על אכילת הפרי האסור בגן עדן "בְּעֵת אֲפִיךָ תֹאכַל לֶחֶם" (בראשית ג, יט), האדם נענש על ידי האל בהשקעת מאמץ רב לצורך פרנסתו.

יחזקאל מביעה חרטה על הבחירה בענף היי-טק, משום שאת הצורך הכללי ייתכן והיה מספק בצורה טובה יותר במקום אחר. נחום לעומתו מביע חרטה וחוסר נכונות באשר לעצם היציאה לעבודה. יש בציטוט זה התבוננות מחודשת בבחירה לצאת לעבודה, כאשר למרות ההתייעצות עם רבנים לאורך הדרך הוא לא מרגיש בנוח במקום בו הוא נמצא:

אני כל יום אומר 'איך זה קרה לי?' [...] זה מה שאני אומר – 'אני עדיין פה! עשר שנים כבר אני פה!' מי היה מאמין [...] בוא נגיד ההרגל גם עושה את שלו, אבל בגדול כן. אני עדיין מחכה שמחר זה ישתנה, כן. כל יום מחכה שזה ישתנה. [...] תמיד אני שואל את עצמי שאלה יותר קשה – האם צדקתי בהתחלה? בתחילת הדרך. האם צדקתי? אולי הייתי צריך להיות עם יותר אמונה ונסתדר כבר, הכל יהיה בסדר. זה שאלה טובה. אפילו יש רב שיצרתי איתו קשר לאחרונה, כלומר יש לי קשר איתו, ופעם אחת שאלתי לא מזמן – אולי עשיתי טעות בהתחלה? עכשיו, אני יודע שכל דרך, כל... השינויים היו הדרגתיים הכל היה הדרגתי, וכל שלב שעשיתי שינוי גדול, שאלתי מישוהו. שאלתי רב, לא עשיתי רק על דעת עצמי, ותמיד אמר שאני צודק, אבל בכל זאת, בכל זאת אני לא מרגיש טוב, בנוח. אני לא מרגיש בנוח. לא מרגיש בנוח. אני לא מרגיש בנוח, אבל גם שאני יודע כנראה... למה אני לא מרגיש בנוח? אני יודע שהבורא מנהל את העולם, אז יש משהו שצריך לקרות. הסתירה בזה הוא שיש בחירה בכל זאת. אז עד כמה זה תלוי בבחירה שלי? אולי עשיתי טעות בבחירה שלי? אני לא יודע, אני לא מבין מספיק טוב בדברים כאלה. אבל האם אני מרגיש בנוח במקום שאני נמצא בו? לא.

נתעכב על כמה מהאמירות של נחום. הראשונה: "אולי הייתי צריך להיות עם יותר אמונה ונסתדר כבר, הכל יהיה בסדר", מדגימה את התפיסה הניסית הרווחת בציבור החרדי, שהפרנסה מגיעה משמים. נחום שיצא לעבודה בשל צורך כלכלי בעצם מביע חרטה על הבחירה לצאת לעבודה ולא 'לחכות לנס' ככה שעם "יותר אמונה", לדבריו היו דאגות הפרנסה נפתרות מאליהן. האמירה השנייה עליה נתעכב היא "אבל אני מרגיש בנוח במקום שאני נמצא בו? לא". הביטוי "במקום שאני נמצא בו" מתפרש באופן אינסטינקטיבי כמקום העבודה, כלומר חוסר נוחות ממקום העבודה או מהיותו עובד בו. מתוך הכרות עם העגה החרדית, וההקשר של הדברים של נחום, ייתכן כי נחום מתכוון למקום כמדרגה רוחנית¹². מבחינה צורנית יש כאן חזרתיות בולטת על אי-הנוחות: המילה "נוח" חוזרת שש פעמים בארבע השורות האחרונות של הציטוט. האמירה השלישית שעליה נתעכב היא המעבר מפאסיביות-לאקטיביות בדברים, בשאלת הבחירה ביציאה לעבודה: "אני יודע שהבורא מנהל את העולם, אז יש משהו שצריך לקרות. הסתירה בזה הוא שיש בחירה בכל זאת. אז עד כמה זה תלוי בבחירה שלי?". נחום שואל בעצם את שאלת השאלות היהודית של הבחירה החופשית. מחד, לתפיסתו הבורא מסובב את העולם ועל כן 'מה שצריך לקרות יקרה', ומאידך היציאה לעבודה היא הבחירה שלו. על כן נחום שואל "עד כמה זה תלוי בבחירה שלי", ומעלה את השאלה האם טעה בבחירה שלו.

¹²"מקום" בעגה חרדית יכול לשמש כמקום פיסי וגם רוחני. כך בברכות ל"ד: "במקום שבעלי תשובה עומדין שם, צדיקים גמורים אינם עומדים". הכוונה במילה 'מקום' היא למדרגה הרוחנית של בעלי תשובה ('מעלה' על פי פירוש המהרש"א) ולא למקום פיסי.

בד בבד, כמו רוב המרואיינים בקטגוריה, דוד מכין את הקרקע לפרישה מהעבודה, וחוסך כספים כדי לפרוש מוקדם מהעבודה. כאשר השאיפה היא לחזור וללמוד, וכן לעסוק בצורכי ציבור¹³. הרצון לעזוב מתקשר לחוסר הנוחות שתיאר נחום מהמצב הקיים, כאשר הכנת הקרקע לעזיבה מהווה ביטוי מעשי לחוסר נוחות זה:

אני הולך לעזוב את העבודה. לא בפנסיה, אלא הרבה-הרבה לפני כן. אני מהיום הראשון שהתחלתי לעבוד אני גם חוסך כסף בצד בשביל שיהיה לי לימים שלא יהיה לי, זאת אומרת לימים שלא זה, ואני כן שואף לחיות חיים בצורה אחרת קצת. כי בסופו של דבר בגלל שאני מסתכל על זה בתור אילוץ, העבודה היא אילוץ אמרנו, זה פרנסה, אז אני וודאי שאני רואה חיים... אם נניח היו מורידים לי את העול של פרנסה היו לי חיים הרבה יותר טובים.

עם זאת, דוד מכיר בכך שהוא לא יוכל לחיות חיים מצומצמים של אברך. דוד מסביר כי היום, לאחר שהתרגל לאורח חיים מסוים, הוא לא יוכל לרדת ברמת החיים לרמת חיים של אברך שהתחיל לימודים:

הגמרא רוצה להגיד שכשאדם מגיע לגדולה באיזה משרה אז הוא לא מסוגל לעזוב את זה. להתרגל לרמת חיים... זה לא כמו לפני שהוא בכלל קיבל אותה, שאז הוא היה אומר 'יאללה מי צריך את זה'. זאת אומרת, היום שהתרגלתי לא לחיות כמו אברך, זאת אומרת אני לא מבזבז אבל אני גם לא מתקמצן [...] אבל בהחלט היום אני לא יכול לחיות כמו אברך שהתחיל לימודים.

זאת לעומת יחזקאל שציון, כפי שצוטט לעיל כי הוא חי חיים של אברך למרות העובדה שהוא מועסק בחברת היי-טק ("עדיין אני חי חיים של אברך, כן? את תכנסי אלי הביתה והאורח חיים שאני חי בו – חיים של אברך"). הנקודה הזאת היא מהותית, משום שהיא מעמידה במבחן את ה"צורך הכלכלי". דהיינו, מהו אותו צורך כלכלי ומה נדרש כדי לספק אותו? האם הצורך הכלכלי הוא לחם, מים וקורת גג או מעבר לכך? ומהי המשמעות בלהמשיך לחיות "חיים של אברך" כאשר אתה עובד בהיי-טק?

כאמור, המאפיין השני של התמה הוא ההסתייגות מחזרה ללימודים מלאים במסגרת תורנית. הנקודה הזאת, של האפשרות לחזור ללימודים תורניים הציבה את רוב המרואיינים בחוסר נוחות. כאשר ברור כי הצורך הכלכלי המדובר הוא מעבר לפרנסה בדוחק. רבים מהם ציינו השאיפה לתת בסיס איתן לילדיהם כדי שיוכלו אלו ללמוד תורה, כחלק ממה שמחזיק אותם בעבודה. יוצא מהכלל בקטגוריה הזאת הוא יאיר, שיצא לעבודה בגיל שלושים וקצת. ולמרות שהוא מצהיר שהיה רוצה לחזור וללמוד, וככלל השקפותיו מתאימות לקטגוריה שבה האוריינטציה כלכלית, כאשר הוא מתעמק בסיבות ליציאה לעבודה מבחינתו הוא מסייג את חשיבות הפרמטר הכלכלי:

אישית, אני לא יודע אם נגמר לי הסוס [בישיבה] או שמה. יש לזה הרבה פרמטרים. אחת היא המסגרת שהייתי בה, כבר הפסקתי להיות בכולל ה"רגיל" מה שנקרא, ועברתי להיות בישיבה קצת אחרת. ואז כבר יצאתי. אני לא רוצה לעשות את המתמטיקה הזאת מה גרם. אם אני אגיד רק פרנסה זה הכי קל, כסף וזהו. אבל אני חושב שזה לא יהיה אמיתי [...] ותוסיפי אש למדורה אשתי רואת חשבון, ככה שמצבי מלכתחילה היה טוב יותר ממי שאשתו מורה או גננת.

¹³ במונח "צורכי ציבור" הכוונה לתרומה לקהילה, שיש לה ערך רב בציבור החרדי. המונח מופיע בתפילת שחרית של שבת "גַל מִי שְׁעוֹסְקִים בְּצָרְכֵי צְבוּר בְּאֲמוּנָה. הַקְדוֹשׁ בְּרוּךְ הוּא יְשַׁלֵּם שְׂכָרָם".

הביטוי של יאיר "תוסיפי אש למדורה" מתאר את הפער אצלו בין ההשקפה למעשים. העובדה שאשתו עובדת במשרה מכניסה מערערת את הבסיס לשיקול הכלכלי, מה שיאיר מכנה השיקול ה"קל", ומקשה על יאיר להסביר את ההחלטה שלו לצאת לעבודה באופן שמתיישב עם תפיסת עולמו. האמירה הזאת של יאיר מתקשרת להגדרה של זאב שמכנה את ההצדקה הכלכלית ליציאה לעבודה בשם "התירוץ הרשמי". יאיר בעצם תוהה בעצמו עד כמה השיקול של הפרנסה, השיקול ה"קל" הוא "אמיתי".

אצל יאיר, ישנה הסתייגות מחשיבות הפרמטר הכלכלי כבר כשאנחנו מדברים על המניעים ליציאה לעבודה. אצל האחרים ניכרת יותר ההסתייגות מחזרה לכולל. בקטגוריה הזאת אפשר לראות אצל רבים מהאנשים שלמרות שהעבודה בהי-טק היא "צורך כלכלי מובהק" מבחינתם, לפחות ברמה ההצהרתית והעדיפות המוצהרת היא לימוד התורה. רבים מהם מאמינים כי לא ניתן יהיה להחזיר את הגלגל לאחור.

על אף שהמניע לעבודה בקטגוריה זאת הוא כלכלי בעיקרו, כל המרואיינים מסתייגים מחזרה ללימודים בכולל באופן מלא. כאשר בנוסף ללימוד התורה חלקם שואפים לעבוד במשרה תורנית, ורובם מביעים עניין בתחום הטכנולוגי גם מעבר לעניין הכלכלי. כך לדוגמא נחום, אשר היה שמח לעזוב את העבודה ולחזור לכולל, בכל זאת מביע עניין בפיתוח טכנולוגי בתחום היזמות.

*לכל דבר יש גם משמעות רוחנית, כן? אבל באופן עקרוני הייתי שמח למצוא את עצמי במקום אחר, חזרה בכולל אם אני זוכה בלוטו [...] אני יודע שבעומק העניין יש עוד משמעויות לעבודה חוץ מפרנסה. אבל אני נמצא פה לצורך פרנסה...
ש: אוקיי. אבל אני רק מנסה לדייק את זה – זאת אומרת אם היית זוכה מחר בלוטו אז היית גם עוזב את התחום הטכנולוגי?*

ת: אני מניח שאם היה מצב כזה אז הייתי כן משקיע חלק קטן מהזמן שלי, וחלק מסוים מהכסף שלי בתחום הטכנולוגי [...] הייתי פעם רוצה להגיע ליזמות או למשהו אחר. יש לי את הרעיונות שאני חושב, יש דברים שהם חורים גדולים מאד בפיתוח הטכנולוגי היום.

גם יחזקאל סקפטי באשר ליכולת שלו לחזור וללמוד בכולל במשך יום שלם. כאשר למרות שהוא טוען שהיה עוזב את החברה, הוא מאמין שהיה משלב בין העשייה הציבורית-תורנית לעסקית:

אני לא רואה בזה תכלית לשבת ולעבוד בהייטק, לא. הייתי מתעסק עם כל מיני דברים, הייתי... את שואלת את האם הייתי חוזר ללמוד כל היום? התשובה – כנראה שלא. [...] מגיע איזשהו שלב שבו אדם צריך לעשות משהו עם החיים שלו [...] אבל וודאי שהייתי יושב ולומד רוב היום.

אצל יאיר רואים את הפער בין הרובד ההצהרתי הראשוני לזה הפרקטי. כאשר כשאני שואלת אם היה ממשיך לעבוד בהיעדר אילוץ כלכלי, הוא עונה באופן אינסטינקטיבי ונחרץ שהיה חוזר ללמוד בכולל:

אם הייתי זוכה מחר בלוטו, ישר לכולל. 5 שנים ישבתי בישיבה עוד 5 וחצי בכולל. אני אוהב את זה. גם היום ב-11 אני הולך ללמוד. שלא לדבר על יום העצמאות, יום הזכרון שאני לומד עם חברותא שלי, לא השתנית. לכן אני אומר לא השתנתי מבחינת התפיסה. אז כן, כן, הייתי חוזר ללמוד.

אולם לאחר זמן הוא מסייג את דבריו. כאשר החזרה לכולל היא מהבחינה הרצונית, אך מבחינה מעשית הוא לא בטוח שהדבר אפשרי:

אני אומר שאני אחזור לכולל, אני אומר את זה מתוך הרצון. אם אני באמת אעשה את זה, לא יודע. כאן אנחנו שוב חוזרים לשאלה אם בן אדם מסוגל לצאת ולחזור חזרה.

ההסתייגות הזאת מביעה את הדיסוננס בין ההצהרתי והרעיוני למעשי, ובעצם את ההסתייגות הראשונה מהמשמעות של עבודה כ'אילוץ'.

הסתייגות נוספת, נמצאת במאפיין השני של התמה, **בהצדקות לשאיפה להתקדמות או לבחירה בענף היי-טק**. הצדקות או הסברים שעלו בצורות שונות אצל כל המרוואיינים המחזיקים בתמה. השאיפה להתקדמות מהווה נגזרת ברורה של משמעות העבודה. ההתקדמות נתפסת בעיני המרוואיינים כאיום על האיזון בין לימוד התורה לעבודה, והם נרתעים מהמונח "קריירה". חשוב להם להבהיר כי הדגש מבחינתם הוא על לימוד התורה. השאיפה להתקדמות לא מאיימת רק על הזמן או על הכוח של העובדים, אלא יש בה גם איום על השקפת עולמם, ועל תפיסת העבודה כעניין כלכלי בלבד. עצם הבעת העניין בהתקדמות והתפתחות בעבודה, נותנת לעבודה משמעות שהיא מעבר לצורך כלכלי. עם זאת, ניתן לראות אצל חלק מהעובדים אמביציות ושאיפה להתקדמות, גם אם מסויגת לעיתים. נראה שכדי ליישב את השאיפה להתקדמות עם תפיסת עולמם הם נדרשים "לתרץ" את השאיפה להתקדמות, ולהפוך אותה לאמצעי ולא למטרה בפני עצמה. גם כאשר בפועל ישנה קריירה והתפתחות לתפקידים ניהוליים, השאיפה להתקדמות נתפסת כאמצעי לשמירת העבודה או הגדלת יכולת ההשתכרות ולא כמטרה בפני עצמה.

כאמור, חלק מהמרוואיינים מביעים רצון להתקדם כחלק מהשרידות שלהם במקצוע, כלומר, כדי לשמר את המשרה, מתוך הבנה שכדי להישאר בחברה צריך להתקדם ואי אפשר לדרוך במקום, את הגישה הזאת אנחנו מוצאים למשל אצל צבי:

אני לא מעוניין לפתח את הקריירה שלי, אלא משהו שנוגע לקדימות, לא לקדימות, מה המילה הנכונה, שיהיה לי עבודה. זאת אומרת, אם השוק משתנה, אז אני רוצה לשנות עם השוק.

אייר, גם הוא מעוניין בהתקדמות באופן מוגבל כדי לשמר את המשרה שלו, עם זאת בראיון עולה כי הוא מודע לבעייתיות שיכולה לנבוע מהגישה בענף היי-טק:

להתקדם זה נטו כדי לשמר את העבודה. בעולם המחשוב, התכנות אם אתה לא מתקדם זאת בעיה [...] ההתקדמות היא גם מקצועית כדי להמשיך, אבל אין לי עניין בקריירה. יש סבירות גבוהה שלא יציעו לי קידום כי אני משדר שאני לא רוצה. אי אפשר להסתיר את זה. אני עובד 10-11 שעות לא נותן שעות נוספות. לעשות את העבודה בנאמנות, אם צריך להישאר, אין ספק. אבל לא ללמוד חומר חדש ולחזור עם רעיונות, זה פחות.

אייר מצביע על כמה בעיות ברצון המוגבל בהתקדמות: (א) היכולת לשמר את המשרה לאורך זמן (ב) המשכורות בהיי-טק לא עולות עם וותק אלא בהתאם לתפקיד (ג) ישנה סבירות גבוהה כי לא יציעו לו קידום משום שהוא "משדר" שאינו רוצה בו.

גישה דומה היא שהשאיפה להתקדמות מונעת על ידי הרצון להגדיל את יכולת ההכנסה, גישה שמיוצגת למשל על ידי מאיר:

כל השאיפה שלי להתקדם זה בשביל להגדיל את יכולת ההכנסה [...] בשביל האמצעי. אם הייתי יכול להגדיל את היכולת בצורה אחרת אני לא חושב שהיה לי צורך מיוחד.

כמו מאיר, גם נחום משייך את הרצון להתקדמות להגדלת יכולת השתכרות. הגדלת יכולת ההשתכרות תאפשר לו עזיבה של העבודה.

היות ואני נמצא במשרה אני רוצה להצליח בו כמה שיותר. אז איך שאני הייתי מתאר זאת מהעיניים שלי – אני רוצה להיות פה המנכ"ל [...] ואחרי שנה אני יכול לצאת לפנסיה. אז זה לא קריירה שאני רוצה להיות פה חמישים שנה לעשות קריירה. זו לא המטרה.

האמירה של נחום על רצונו להתקדם ולהיות מנכ"ל החברה היא לכאורה אמירה מובהקת של 'קרייריסט'. אולם הרצון הוא אינו בקריירה שלעצמה, אלא להפך: רצון להתקדמות בכדי לגדוע את הקריירה באיבה.

אמציה מתאר תהליך של שינוי ברצון להתקדמות במשך השנים, כאשר האמביציות להתקדמות דעכו עם הזמן, מתוך הבנה של סדר עדיפויות:

היום כבר עד גבול. קודם, כל היום שעטתי. בתור אדם שתמיד היה מנהל, זה נשמע מצחיק, אבל נפלתי לתוך סיטואציות שבהן אני הובלתי ואני משכתי קדימה, ובאיזה שהוא מקום הובלתי. אז כן, הייתי איש קריירה. היום אם מציעים לי איזה תפקיד, אז הייתי חושב כמה פעמים אם לקחת אותו. כי מה, אז עכשיו אני אעבוד יותר קשה. זה מתוך הבנה מה בעצם המטרות שלי בחיים [...]. העצמה האישית שלי לא תבוא מזה שיגידו לי 'מחר בבוקר תהיה מנהל של זה וזה'.

גם יחזקאל שמגדיר את עצמו בצורה כאמביציונר וכטיפוס של ה"סטראט-אפיסט האופייני" משייך את הרצון להתקדמות לאגו, בדומה לאמציה:

כן, אני גם חושב שאני מאד מאד משיגן, במידה גדולה אפילו. אבל לא בתחום הזה. גם עם הכסף שיש לי אני עושה דברים אחרים. אני גם חוץ מ... גם יש לי כל הזמן השקעות בכל מיני דברים [...]. תראי, קריירה קשה לי להגיד. למה קשה לי להגיד? כי אני לא טיפוס כזה עם אגו כזה שאני חייב קריירה ואני חייב זה. מצד שני אני טיפוס מאד אמביציונר.

כלומר, מצטיירת כאן תפיסה של קריירה כתופעה שלילית הקשורה לאגו ולגאוון. יחזקאל מפריד בין מה שהוא מכנה 'אמביצה' לבין הרצון להתקדמות בשאיפה לקריירה, שנתפסת אצלו כשלילית. יש כאן מעין סתירה פנימית, שאדון בהמשך.

דוד משייך את ההתקדמות שלו "לסייעתא דשמיא", כאשר לו עצמו לא היו שאיפות התקדמות, כאשר הוא רק עשה את עבודתו כהלכה וקידמו אותו. גם היום הוא לא שואף להתקדמות נוספת:

האמת אף פעם לא ראיתי ערך בלהתקדם, ראיתי תמיד ערך בלעשות את העבודה שלי טוב ולקבל את הכסף וזהו. שום אידיאל לא ראיתי בלהתקדם, המציאות הייתה שהכריחו אותי להיות מנהל. לא, באמת, יש כאלה שמתים להיות ולא מקבלים, ואותי הכריחו, לא היה אף אחד שיוכל לנהל. היום אני מודה לקב"ה שזה קרה ככה כי האופי עבודה הזאת הוא הרבה יותר מתאים לי ממה שהיה קודם [...] ויש מהלכים של סייעתא דשמיא.

השאיפה להתקדמות אם בכלל, קיימת במידה זו או אחרת אצל חלק מהנחקרים, אבל ההתקדמות אינה לשם ההכרה, השררה או המיצוי האישי. ההגדרה של נחום "אם כבר משרה אז קריירה" מהדהדת באופנים שונים גם אצל הנחקרים האחרים. השאיפה להתקדמות, לא עומדת בפני עצמה בחלק מהמקרים. יש והשאיפה להתקדמות מוסברת על ידי הצורך בשימור המשרה ויש

שההתקדמות מונעת מרצון להגדיל את יכולת ההשתכרות, או תפיסת ההתקדמות כמונעת על ידי "כוח עליון".

לסיכום, הצגנו כאן קבוצה של שמונה מרואיינים, כאשר התמה הבולטת העולה מן הראיונות עמם בעניין משמעות העבודה היא כי העבודה מהווה בעבורם 'אילוץ', כלומר, מצב שנכפה עליהם מכורח המציאות הכלכלית. תפיסה זו נובעת מן המחשבה על לימוד התורה כערך העליון, כאשר כל דבר אחר נחשב נחות ביחס אליו. חלק מן הנחקרים יצאו לעבודה רק בגיל מאוחר (שלושים פלוס), משום שהצורך הכלכלי התעצם רק לאחר שכבר היו מטופלים במספר ילדים. עם זאת, קיימות ההסתייגויות מהתפיסה של העבודה כ'אילוץ' בלבד. ראשית, אומרים המרואיינים כי גם בהיעדר אילוץ כלכלי היו ממשיכים לעבוד, אולם בקונסטלציה מצומצמת יותר, או במקום אחר. רבים מהם טוענים כי לא ניתן להחזיר את הגלגל (ולחזור לכולל) גם אם היו רוצים בכך. ההסתייגות השנייה היא כי המרואיינים שואפים להתקדמות, גם אם מוגבלת, במקום העבודה. ניתן להסיק כי השאיפה להתקדמות זוכה להסברים והצדקות, משום שהיא נתפסת כנוגדת מבחינה רעיונית את התפיסה של העבודה כאמצעי השתכרות בלבד.

5.1.2 העבודה כמוצא

התמה השנייה בתחום של משמעות העבודה היא תחושת המיצוי בכולל או תחושת חוסר ההתאמה לכולל, נוכל לראות כאן כי כאשר הסיבה ליציאה לעבודה היא חוסר מיצוי של הלימודים התורניים, יש שאיפה חזקה למיצוי במסגרת העבודה. תמה זאת עולה אצל שלומי (2), מני (6), זאב (8), רוני (14) משה (15), יחיאל (17) ומיכאל (20) אשר עזבו את העבודה בשל חוסר מיצוי בכולל, ומחפשים את המיצוי במסגרת העבודה. אצל המרואיינים הללו ניתן למצוא שאיפה להתקדמות טכנולוגית בעיקר, אך גם ניהולית. אצל חלק מהנחקרים ניכרת תחושה של החמצה או רגשי נחיתות מול האברכים הלומדים, ואצל חלקם עולה ביקורת על אתיקת העבודה החרדית. גם כאן עולה הפרנסה כמניע ליציאה לעבודה, אבל המניע אינו רק כלכלי, אלא מעבר לכך.

מבחינה צורנית ניתן לראות בחלק מהנחקרים היסוס וחוסר נוחות, בעיקר כלפי עצם היציאה לעבודה, בצורה הבולטת במיוחד אצל זאב ("אז מלכתחילה בכלל למה אני עכשיו פה ולא יושב בכולל ולומד? אוקיי. אז [שתיקה. לוקח זמן עד שממשיך]... אלה הנקודות הרגישות והמורכבות"), ובצורה רכה יותר אצל שאר הנחקרים. ובמיעוטם, בטחון ואמונה בצדקת הדרך, בולט במיוחד אצל שלומי ("זה לא מיועד לי. זאת אומרת, מישהו שאת רואה עכשיו שרץ טריאתלון, או איזה אולטרה-מרתון 160 קילומטר – אני רוצה להיות כזה? כל הכבוד לו, בנאדם עשה... אבל אני ממש לא רוצה להיות כזה"), ונמצא לפרקים גם בקרב נחקרים אחרים בקטגוריה. יש השלכה של מונחים מעולם ההיי-טק לעולם התורה, שמתאפיין בשימוש במילים לועזיות ומונחים כמו דד-ליין, פרויקטים והספקים בהקשרים תורניים. (לדוגמא משה: "אני איש של פרויקטים בחברה. גם תורה אני אקח לסיים דברים ולהבחין על דברים" או זאב "שהרגשתי שאני לא באמת לומד ברצינות מספיק. לא שישבתי רגל על רגל והתבטלתי לגמרי, אבל יש תמיד, יש גם אבטלה סמויה מה שנקרא [...] זה לא שהם לא עושים שום דבר אבל התפוקה ביחס למה שאתה מצפה"), וגם הפוך, שימוש במילים

מהעולם הדתי לתיאור עולם העבודה . חלקם בוחרים במילים קשות כלפי עסקנים בחברה החרדית, וחשים שנעשה להם עוול ביחס כלפיהם (לדוג' שלומי: "כל מי שהולך לעבוד הוא מרגיש שמהקיצונים הם יוצאים, משתלחים בך שאתה... והגישה איך להאדיר את עצמם... הרי מה הם עושים? כל העסקנים האלה זה אנשים שהם אפס, אין להם כלום! הם לא עובדים כי אסור, ומסכנים, הם אותם מסכנים שאין להם מה לעשות בחיים). חלקם האחר מדברים בסלחנות ומצדיקים את הגישה (לדוג' רוני: : אני מבין שכדי לשמור על החברה צריך כאילו לעשות את זה).

המאפיינים הבולטים של המרואיינים הרואים את העבודה כמוצא:

1. תחושת חוסר מיצוי בישיבה: בקרב חלק מהמרואיינים מדובר בתחושה שליוותה אותם מאז ומתמיד, תחושת חוסר שייכות לעולם הלימוד (מני יחיאל ומיכאל), אצל חלקם לאחר שנות לימוד רבות בכלל הגיעה תחושת המיצוי שדחפה אותם לשוק העבודה (זאב ורוני), וחלקם לא הצליחו לשלב עיסוק תורני עם הלימודים בישיבה כאשר לא חשקו עוד בלימוד בלבד, ויצאו לשוק העבודה הכללי (שלומי ומשה).

2. שאיפה למיצוי במסגרת העבודה: השאיפה הזאת מהווה השלמה של המאפיין הקודם, תחושת חוסר המיצוי בישיבה. כאשר השאיפה למיצוי והתפתחות במקום העבודה היא חזקה עד כדי שרבים מהמרואיינים מציינים יכלו להרוויח טוב יותר במקום אחר, אך בחרו את מקום העבודה בשל הרמה המקצועית והאפשרות להתפתח ולהתקדם בו. חלקם אך ציין כי יעזוב את מקום העבודה באם לא יהיה לו אופק התקדמות בארגון.

כמו שראינו בתמה הקודמת, ישנו כמובן גם שיקול כלכלי. אולם, השיקול הכלכלי הוא שולי מבחינת הרצון ליציאה לעבודה. המאפיין הראשון של התמה, הוא הסיבה העיקרית להחלטה לצאת לעבוד, **תחושת חוסר המיצוי בישיבה**. רוני מבהיר כי למרות שישנם שיקולי פרנסה, היציאה שלו לעבודה הייתה בשל התחושה של חוסר המיצוי בכלל. אחרי הרבה שנים במסגרת הכולל הוא מצהיר שלא היה מסוגל יותר ללמוד במשך יום שלם. למרות שהצורך הכלכלי הוא ברור לכאורה הוא מעמיד אותו אחרי ההנאה שלו ממקום העבודה (מבחינת סדר הדברים):

מיציתי את עצמי בכלל, נגיד ככה הגדרה כזאת כי אני לא יודע איך להגיד. הייתי הרבה שנים ודי מציתי את עצמי שמה [...] מצאתי את עצמי שאני לומד פחות ופחות, ואני אדם שצריך לעשות עם עצמו משהו. בגדול אני פה כי אני נהנה מזה, וכי אני צריך כסף. צריך פרנסה [...] אני לא יצאתי רק בגלל כסף. יצאתי כי לא הייתי מסוגל ללמוד יום שלם.

מני יצא לקורס לימודי מחשבים בשל תחושת חוסר מיצוי בכלל, והתחיל לעבוד למרות שלטענתו לא היה לו צורך כלכלי באותו הזמן, אלא משום שקיבל הזדמנות לעבודה שתקדם אותו מבחינה מקצועית.

למדתי, לא התחברתי אז יותר מדי לישיבה ולכל המערכת. [...] בן אדם צריך לעשות אם עצמו משהו. אם לא לומד, אז משהו [...] האמת היא שאת העבודה הזאת לא לקחתי בגלל צורך כלכלי אלא בגלל שסיימתי את הלימודים שלי, הייתי לקראת סיום והם רצו אותי, ובתחום שאני עוסק בו אתה יכול ללמוד חודשים ושנים על משהו, אבל עד שאתה לא מחבר אותו לשקע ורואה שהוא עובד כמו פאזל, כאילו, אתה לא מבין אותו. והניסיון שאני יכולתי לקבל פה וההזדמנות הזאת

לא יכולתי לוותר עליה. אז מבחינה כלכלית כשקיבלתי את העבודה הזאתי הייתי יכול להסתדר בלעדיה.

ולמרות שהיציאה לעבודה לא נעשתה מתוך צורך כלכלי, עדיין נוכח מאוד הפן הכלכלי בדבריו של מני, כאשר מעבר לעניין של הפרנסה הוא רוצה להרוויח מעל הממוצע ו"לעשות כסף":

קריירה אבל עם השלכות כלכליות מאד ברורות [...] לא מהפן של לסגור את החודש, מהפן של להתעשר, של לחיות ברמה, איך קוראים לזה היום במילים יפות – הסוציאקונומית היותר גבוהה. קריירה. בן אדם רוצה להיות תותח במשהו, וכמובן שהוא רוצה לעשות מזה כסף.

גם זאב עזב בשל תחושה של חוסר מסוגלות להמשיך ללמוד, וניכר כי הנושא טעון בעבורו. זאב מכנה את המצב בו היה "אבטלה סמויה" כאשר הוא הרגיש שהתפוקה היא לא ביחס לציפיות שלו. ניתן למצוא כאן הדגמה יפה השאלה של ביטויים מעולם העבודה, כמו "אבטלה סמויה" ו"תפוקה", אל תוך חוויית הלימוד בכולל.

אז מלכתחילה בכלל למה אני עכשיו פה ולא יושב בכולל ולומד? אוקיי. אז [לוקח זמן עד שממשיך] זה... אלה הנקודות הרגישות והמורכבות. אבל תכל'ס זה לא עבד לי, זה לא עבד לי לשבת וללמוד ברצינות מבוקר עד ערב. יכול להיות שאם לא... יכול להיות שכן הייתי יכול למצוא איזה דרך איך כן לעשות את זה ואיך זה, אבל במציאות זה לא עבד.
ש: מה זאת אומרת לא עבד?

ת: שהרגשתי שאני לא באמת לומד ברצינות מספיק. לא שישבתי רגל על רגל והתבטלתי לגמרי, אבל יש תמיד, יש גם אבטלה סמויה מה שנקרא. מה התפוקה. לא, אני אומר – השאלה זה כמו בכל דבר – יש אנשים שהם עובדים באיזשהו מקום אבל... זה לא שהם לא עושים שום דבר אבל התפוקה ביחס למה שאתה מצפה

זאב מתייחס בציניות לשיקולי הפרנסה כגורם מניע ביציאה מהעבודה ומכנה אותם "התירוץ הרשמי", כאשר הוא רואה בזה תירוץ המאפשר לקבל "הכשר" ליציאה לעבודה מבחינה חברתית. כאשר הוא אומר שהפרנסה לבדה לא הייתה מניע מספק ליציאה לעבודה, ואם היה לומד ברצינות יכול היה למצוא את הדרך.

עכשיו, זה חלק אחד. ואז יש את החלק השני של זה חלקית אפשר להגיד התירוץ הרשמי הוא... ככה מה שמאפשר את ה"לתת לזה הכשר בעיני הסביבה" או משהו כזה, אז כן יש גם את השיקול של הפרנסה ומשפחה [...].
ש: למה אתה קורא לזה התירוץ הרשמי?

ת: כי אני חושב שאם כן הייתי יושב ולומד מבוקר עד ערב במלוא הרצינות והמוטיבציה אז כנראה שמוצאים את הדרך [...] אני לא לגמרי בטוח. הפרנסה היא כן אחד מהמניעים, ואני לא בטוח אם לבד זה מניע מספיק, זה היה המניע שהיה מספיק בשביל לעשות את הצעד הזה.

התייחסות זו של זאב מלמדת על האופן בו הוא תופס את מי שיוצא לעבודה ומסביר את העניין בצורך כלכלי. כאשר הוא מכנה זאת "התירוץ הרשמי" הוא מטיל ספק בכנות של מי שטוענים כי הפרנסה הובילה אותם ליציאה לעבודה. כאמור, זאב רואה בטענה זו סיבה ש מן הפה ולחוץ, המאפשרת את הסכמת הסביבה.

שאיפה למיצוע במסגרת העבודה היא המאפיין השני הקשור בתפיסת העבודה כ'מוצא'. הנחקרים השייכים לקטגוריה זאת חשו חוסר מיצוע במסגרת התורנית, ואך טבעי ששאיפתם להתקדמות תהיה חזקה יותר. בשונה מן הקטגוריה הראשונה, אשר רבים מהפרטים בה "הצדיקו" את השאיפה

להתקדמות (אם הייתה כזאת) באמצעים שונים, כאן השאיפה להתקדמות עומדת בפני עצמה. עם זאת, קיימת כאן הסתייגות מראיית העבודה כתכלית הכול. כך אצל שלומי, השואף לשינוי דרך העבודה, ליצירת דברים חדשים ומעניינים "שאנשים ישמעו עליהם":

ת: [...] אתה רוצה להרגיש שאתה עושה משהו מעניין, שזה מעניין אותך. וגם אתה רוצה להרגיש שאתה מפתח דברים יוצאי דופן, דברים מעניינים, דברים מתוחכמים. וגם זה לא בדיוק הגשמה עצמית, אבל שיש לך את המצב הזה שאתה אומר 'תשמע אני עשיתי שינוי', אני לא אגיד משנה את העולם אבל עושה דברים שאנשים ישמעו עליהם, דברים שחזקים, דברים מעניינים. ואם אתה לא עושה כזה, אתה נתקע במקום והחברה כבר סגרה את הנושא הזה אז אתה רוצה להתקדם הלאה, אתה רוצה לעשות דברים חדשים, קצת יותר מעניינים. וזה מה שדוחף אותי לפחות להתקדם, להצליח בדברים אחרים. זה לא רק פרנסה פרופר, יש בזה יותר מזה.

עם זאת, אצל רובם המוחלט של הנחקרים השאיפה להתקדמות מודגשת יותר במישור הטכני, כלומר, שאיפה להתקדמות טכנולוגית ולא ניהולית. המגמה הזאת חוצה קבוצות, אך בולטת במיוחד בקטגוריה הזאת. כאשר אצל כל המשתייכים לקטגוריה השאיפה הבולטת להתקדמות הנה בתחום ההתקדמות הטכנולוגית. נקודה מעניינת בהקשר הזה היא כי בניגוד לקטגוריה הראשונה, בה חצי מהנחקרים הם מנהלים בפועל, בקטגוריה זו אין מנהלים (בהיבט של ניהול כפופים ולא של פרויקטים וכד'). יוצא דופן בהקשר הזה הוא שלומי, ששואף להתקדם בתחום הניהולי, וכן משה שבזמן הראיון היה מוכן לשקול את האופציה הניהולית:

בתחום הטכנולוגי וודאי אני רוצה להתקדם, בתחום הניהולי אולי גם. בתחום הטכנולוגי כל יום אנחנו צריכים להתקדם. החברה לא מועת. הניהולי פעם לא משך אותי בכלל, הייתי אומר לך שאני לא רוצה את זה. לאט, לאט אתה אומר יכול להיות שזה כאב ראש גדול אבל אני רוצה לראות מה זה.

המרוויינים האחרים בקטגוריה מתעניינים בעיקר בהתקדמות מן ההיבט הטכנולוגי. האפשרות להתקדם מהווה פרמטר חשוב בבחירת מקום העבודה. רוני מצהיר כי הוא בחר את מקום העבודה הנוכחי דווקא, כדי להתקדם בתחום שלו, אבל מצהיר כי הכוונה היא להתקדם בתחום הטכני, ולא בניהולי, תחום בו הוא "גרוע":

הייתי רוצה להתקדם בתחום הטכני, לא בתחום הניהולי כי לא נראה לי שאני טוב בזה. לא מעניין אותי גם. לגבי עצמי אני אומר. אני גרוע בניהול. בתחום המקצועי למה לא? אמרתי לך אני פה כי אני רוצה להתפתח בתחום שלי. באתי לפה בגלל המקצועיות

מיכאל, המצהיר כי יעזוב את העבודה ברגע שלא יהיה לו אופק התקדמות מספק, מתייחס לניהול אנשים כאל "כאב ראש", לעומת התחום הטכני בו הקושי נתפס כחיובי:

אף פעם לא ניסיתי את תחום הניהול, אני לא יודע עם אני טוב בזה [...] התקדמות טכנולוגית יותר חשובה לי. לפי דעתי זה המון כאב ראש. לספוג כאב ראש של אחרים ולקחת אותו. זה משהו שאני מעדיף נגיד לשבור בקוד ולא לשבור את הראש ברמה גבוהה כזאת, ברמה של הניהול.

נסכם כי הנחקרים בקטגוריה זו שואפים להתקדמות מתמדת ומיצוי עצמי במסגרת העבודה, כאשר אפשרות ההתקדמות מהווה פרמטר בבחירת מקום העבודה ובהחלטה להישאר בו. כאשר נתבונן בהקשר התמתי הרחב, הלוגיקה היא ברורה. המרוויינים בקטגוריה לא מצאו את עצמם בכולל, ועל

כן השאיפה היא למיצוי במסגרת העבודה. כאשר אבחנה מעניינת היא שרוב הנחקרים, בקטגוריה זו, מעדיפים באופן בולט במיוחד, את ההתקדמות במישור הטכני ולא הניהולי.

בשונה מן הקטגוריה הקודמת שהוצגה, שם מצאנו תחושת החמצה ורצון לעזיבה במידת האפשר, כאן אנו מוצאים קבלה עצמית או השלמה עם חוסר ההתאמה לכולל. עם זאת, קיימת מצד המרוויינים בקבוצה זו הערכה למי שכן לומדים, אביא חלק קטן מדבריו של מיכאל המתמצות את הסוגיה:

אנשים שלומדים כל היום, כל הכבוד להם. לפי דעתי זה ערך עליון. אם היה לי את הכוחות הייתי גם יושב ולומד, אבל אין לי את הכוחות.

כלומר, מיכאל נמצא בהכרה עצמית כי אין לו את הכוחות לשבת וללמוד, ומתוך ההכרה הזאת הוא גם לא שואף לשם. גם יחיאל מדבר על הדיסוננס בין מה שהוא מאמין בו למה שהוא עושה בפועל, ומסביר כי על אף שהצעד נוגד את אמונותיו, שלימוד התורה הוא עדיף, הבין שאינו מסוגל לכך:

אני עזבתי את הישיבה והתחלתי ללמוד לימודים, לכאורה זה צעד מאוד מוזר לפי מה שאני מאמין בו, כי אני מעדיף לימודים תורניים. רק שלא מיציתי את עצמי בישיבה, לא ראיתי דרך שאני נמצא בישיבה ולומד כל היום [...] אם הייתי מאמין שהייתי יכול להיות בישיבה וללמוד באמת, הייתי עושה את זה. היה שלב שפשוט לא הייתי מסוגל יותר, או שאת יכולה להגיד, הבנתי שזה פחות מתאים לי.

לצד חוסר ההתאמה לתחום התורני עליו מעידים העובדים, ישנה התאמה לתחום ההיי-טק והטכנולוגיה. וכפי שהמניע הכלכלי לא מתואר כמניע עיקרי ליציאה לעבודה, ניתן לראות בהתאמה, כי היעדר הצורך הכלכלי (באופן היפותטי) לא יוביל לעזיבת התחום הטכנולוגי. כאשר הנחקרים נשאלים את "שאלת מיליון הדולר", חולשתו של ההיבט הכלכלי בעבודה מתעצמת. שלומי, מיכאל ומני היו שמחים לעסוק ביזמות ופיתוחים טכנולוגיים באופן עצמאי, רוני היה רוצה לימודים ללמוד לימודים ריאליים באוניברסיטה, זאב ויחיאל מצהירים כי היו נשארים לעבוד גם בלי הצורך הכלכלי. משה יוצא דופן בהקשר הזה, בהתחלה הוא לא בטוח מה היה עושה, כאשר הוא מתלבט בין מה שהוא היה אמור לענות, מבחינה ערכית, לבין הדרך בה היה נוהג בפועל:

התשובה שאני אמור, מהבחינה של החינוך שקיבלתי, זה שאני יושב ללמוד. את יודעת מה, יכול להיות בהחלט שכן. ברור לי שהייתי מתייחס יותר בשוויון נפש לעבודה [...] קשה לי לענות על זה.

בהמשך הריאיון הוא חוזר מיוזמתו לשאלה, כאשר התשובה שלו היא מאוד מעניינת לניתוח:

חשבתי על זה קצת בינתיים, ואני לא אלך לעבודה. אני אלך ללמוד קצת בינתיים, נחמד כזה. בלי לחץ אבל [...] אני אהיה באיזה מסגרת תורנית, לפחות חצי יום אני אנסה להשקיע. אני אגיד לך את האמת, אני חושב כמה פרויקטים הייתי רוצה לעשות, אני איש של פרויקטים בחברה. גם תורה אני אקח לסיים דברים ולהבחין על דברים, לא סתם, לא שזה סתם, אבל קשה לי יותר ללמוד לשם הלימוד, צריך לסיים דברים.

אפשר לראות כי למרות שמשה הגיע למסקנה שהוא היה רוצה לשבת וללמוד, ולנסות ולהשקיע במסגרת תורנית לפחות חצי יום, הוא מכניס מושגים היי-טקייסטיים לתוך לימוד התורה. כאשר

הוא אומר שיותר קשה לו ללמוד לשם הלימוד¹⁴, ועל כן, כיוון שהוא "איש של פרויקטים" ייקח על עצמו פרויקטים בתחום הלימוד, "לסיים דברים ולהבחין על דברים".

לסיכום התמה, נראה כאן כי קיימת קטגוריה משמעותית של נחקרים הרואים את העבודה כימוצא, כאשר הם לא הצליחו למצות את עצמם בכלל. מן הסיבה הזאת, הם מנסים למצות את עצמם בעולם העבודה, להתקדם ולהתמקצע. נחקרים אילו נמצאים בהשלמה באשר למקומם בשוק העבודה. הם רואים את עצמם כמי שאינם מתאימים לחיים של לימוד תורה בלבד, ומביעים שאיפה להישאר בתחום הטכנולוגי ללא קשר לפן הכלכלי.

אצל כל שבעת המרואיינים הללו, ניתן לראות כי העבודה מספקת מוצא עבור מי שמתקשה למצוא עצמו בחברת הלומדים. היחס לחבורת הלומדים, דהיינו החוויה של הפרטים בלימוד התורה, מהווה את ההשפעה המהותית על משמעות העבודה עבור המרואיינים. גם המרואיינים המחזיקים בתמה הראשונה וגם המרואיינים בתמה השנייה תופסים את הלימוד במסגרת התורנית כאופציה המועדפת. כלומר, לימוד תורה עדיין נחשב כנעלה יותר מן היציאה לעבודה. אולם, הסיבות לעזיבה של הכולל הן שונות, ומושפעות מן החוויה של לימוד התורה. המרואיינים המחזיקים בתמה הראשונה תולים את העזיבה באילוץ הכלכלי (על אף שהם מסתייגים מחזרה ללימודים במסגרת מלאה), ומציירים את החוויה שלהם בכלל באור חיובי. המרואיינים המחזיקים בתמה השנייה חוו את הכולל בצורה מורכבת. על אף שהם רואים בו אידיאל הם לא הצליחו להתמיד במסגרת זו, או ללמוד בצורה מספקת מבחינתם, ועל כן עזבו אותה ופנו לשוק העבודה. בקרב הקבוצה הזאת, בעיקר מהבחינה הצורנית, ניתן למצוא קושי, ואצל חלק מהמרואיינים גם תחושת אשמה.

היציאה לעבודה מהווה "מפלט" מתחושת חוסר ההגשמה העצמית. כאשר המרואיינים המחזיקים בתמה שואפים למיצוי במסגרת העבודה. עוד, ניתן למצוא במרואיינים הללו חיבור לכלל ההיבטים הטכניים, כאשר הם מביעים שאיפה אישית להתקדמות טכנולוגית הטומנת בחובה עניין ואתגר, ופחות בהתקדמות ניהולית הקשורה לכוח ויוקרה.

5.1.3 העבודה כאידיאל

התמה השלישית שעלתה אצל מנחם (1), חיים (7), יצחק (12), אהרון (16) ויהודה (19) לא מקבלת פרשנות אחידה על ידי המרואיינים השונים כמו שראינו בתמות בהן דנו. המרואיינים אצלם בלטה תמה זו רואים בעבודה אידיאל בפני עצמו. חלק מהם מגדירים את האידיאל כתורני, כאשר העבודה היא חלק ממה שהם מגדירים "עבודת ה'". וחלק רואים בעבודה חלק טבעי מהחיים, אופן הקיום הפשוט של אדם חרדי. שתי הקבוצות רואות במצב הקיים של "חבורת הלומדים" עיוות של מה שהם מכנים "דרך התורה", והביקורת שלהם על אתיקת העבודה החרדית היא קשה.

¹⁴מה שמכונה בעגה החרדית "תורה לשמה", כלומר תורה לשם התורה, לימוד התורה לשם עצמו ולא לשם קבלת שכר, שררה או כבוד.

מבחינה צורנית ניתן למצוא בקבוצה זו אלמנטים המצביעים על ניכור מן החברה החרדית, כגון דיבור בגוף שלישי "החרדים חושבים", כאשר הם מוציאים עצמם מהכלל (למשל חיים: "דרך אגב, פה למשל החרדים לא רק שהם טועים הם גם נכשלים, כי בעיני רוב החרדים שיוצאים [...]"). ביקורת קשה על אתיקת העבודה החרדית, ובמיוחד על מי שמכונים "העסקנים" (למשל יצחק: "כולם נהנתנים חבל על הזמן, אותם לוחשי רבנים שאסור, כולם עם סמארטפונים"). קיים בקרב קבוצה זו שימוש תדיר באנגלית ובמונחים מתחום העבודה (למשל מנחם: "אני אדם טכנולוגי ואני רוצה להישאר טכנולוג For ever"). החיבור לעבודה מתואר בצורה ריגשית-חיובית (למשל אהרון: "אני מגיע מה עשית היום? זה סיפוק, זה מחכים, אתה לומד דברים חדשים [...] מי שחי את זה, מי שכל הזמן קורא מגזינים על קצב התפתחויות, זה פשוט מדהים. האנשים הפשוטים ברחוב לא מבינים את זה").

המאפיינים העיקריים של התמה:

1. **תפיסה של העבודה כמצב טבעי:** חלק מן המרואיינים מתייחסים לעבודה כחלק מעבודת ה', וחלקם תופסים את השילוב שהם עושים בין עבודה ללימוד תורה כאידיאל. בכל מקרה, היחס שלהם לסטטוס שלהם כאנשים עובדים הוא כאל מצב טבעי: הם תופסים את עצמם כאנשי עבודה ואת היציאה לעבודה כמחויבת המציאות.
2. **ביקורת על אתיקת העבודה החרדית:** סעיף זה הוא מעין נגזרת של הסעיף הראשון, כאשר המרואיינים מאמינים שהדרך בה בחרו היא הדרך הנכונה. כנגזרת של המציאות הזו, הם מביעים ביקורת קשה על אתיקת העבודה החרדית ועל חבורת הלומדים. ביקורת קשה עולה גם על מי שמכונים ה"עסקנים", בהקשר של אתיקת העבודה והיחס לאוכלוסייה העובדת.
3. **חיבור עמוק לעולם ההיי-טק:** המרואיינים מביעים שייכות לתחום הטכנולוגי. חלקם מציינים את היותם אנשי טכנולוגיה כחלק מהגדרת הזהות שלהם. לא זאת בלבד שהם מביעים רצון להתקדמות ומיצוי במסגרת העבודה, אלא ניכר כי קיים מצדם חיבור עמוק לתחום העיסוק הטכנולוגי, שהוא מעבר למקום עבודה בלבד.

המאפיין הראשון, **התפיסה של העבודה כמצב טבעי**, נמצא תמיד בניגוד להשקפה הרווחת בציבור החרדי. המשתייכים לקטגוריה זאת מאמינים כי ההשקפה שלהם, ולא ההשקפה החרדית-ליטאית הרווחת היא הדרך הנכונה על פי התורה. אהרון, אשר משמעות העבודה לדידו היא פרנסה, מסביר כי הפרנסה אינה אלא כלי לעבודת ה':

המשמעות של עבודה בעיני זה כמובן דבר ראשון לפרנס את המשפחה, המטרה שלי בחיים זה לעבוד את ה' יתברך. חלק מלעבוד אותו זה להקים משפחה עם ילדים שגם הם יקיימו תורה ומצוות, בשביל הדבר הזה צריך להתפרנס, אני לא מכיר דרך אחרת.

חיים רואה בשילוב של עבודה ולימודים תורניים (מעבר לשעות העבודה) הגשמת אידיאל. כאשר הוא מאמין שלא הרבה אנשים מסוגלים לשלב את שני הדברים. השליחות הוא לא בייצוג שלו כחרדי בחברה חילונית, אלא השליחות היא מעצם השילוב בין עולם הרוח לעולם המעשה.

אני מאד מאמין בשליחות של מה שאני עושה. זאת אומרת לא בשליחות שאני מייצג כאדם חרדי פה בחברה, שזה נושא משני, אני לא רואה בזה שליחות. אבל אני כן רואה בשילוב של לימוד פלוס... של עבודה פלוס לימוד שזה מה שאני משתדל מאד לעשות היום, אני רואה בזה אתגר גדול שלא הרבה אנשים יכולים לעשות אותו. והוא גם חסר, והמשמעות של העבודה בעיניי מעבר לזה שאני צריך לפרנס את המשפחה, שאני חושב... אני רואה בזה סוג של אידיאל, כאידיאל חברתי [...]. לשלב את החיים עם עבודה כי עבודה זה דבר שהוא – אי אפשר להתחמק ממנו. אנשים צריכים לעבוד בשביל להאכיל את הילדים שלהם. ומצד שני לא לנתק את עצמו מעולמה של תורה.

יהודה מסביר את האבסורד שבאתיקת העבודה החרדית כפי שהיא באה לידי ביטוי כיום. לטענתו, אם נעקוב אחרי קו המחשבה שסובר כי שהתפיסה הרווחת בחברה החרדית החרדית היא הדרך הנכונה, ועל כולם להיות חרדים, נוצר מצב בלתי אפשרי שאין מי שיפרנס. הוא מוסיף על כך את המשפחות הגדולות בציבור החרדי, ואת הצורך של הנשים להיות בבית, וטוען כי הגישה הרווחת אינה ברית קיימא, ומוסיף גם שבתקופת התנ"ך לא זה היה המצב, כהוכחה לכך שהמציאות אינה אידאלית אף מבחינה רעיונית.

זה לא יכול לעבוד, העולם לא יכול להתקיים ככה. אנשים צריכים לעבוד [...]. מישהו צריך לפרנס, נשים צריכות להיות בבית לגדל ילדים כי יש גם משפחות גדולות. זה לא יעבוד. בתקופת התנ"ך זה בטח לא היה ככה.

גם יצחק טוען שהאידיאל של חבורת הלומדים אינו אפשרי, משום שהוא יוצר מצב שעוני בחברה. הוא מתייחס לטיעון של ה"התקלקלות"¹⁵ כנגד היציאה לעבודה, וטוען כי הוא אינו עומד במבחן המציאות.

זה לא ריאלי. אני אגיד לך, כשאני עזבתי, ממש כשעזבתי את הכולל היה לי ויכוח עם איזה אברך, שטען שעדיף לשבת ולהתבטל בכולל מאשר לצאת לעבוד, כי אפשר להתקלקל. ממש טען בשיא הלהט. שנתיים אחר כך הוא הלך לצבא. ולמה? לא בגלל שכאילו... כי הוא הבין שאין לו ברירה, לא הייתה לו שרידות כלכלית, לא היה לו כלום. לא הייתה לא ברירה, הוא פשוט, הלך לצבא וזהו. אותו דבר כולם, אנשים לא יכולים לחיות מאלפיים שקל היום שמקבלים בזה. אז או שיש להם אישה שקורעת את עצמה ומרוויחה ממש טוב, או שהם אוכלים לחם. כמה אנשים מסוגלים לאכול לחם.

יהודה מתייחס אף הוא לעוני שנוצר כתוצאה מקיומה של חבורת הלומדים. הוא עצמו יצא לעבודה בגיל צעיר, כאשר הציפייה הייתה שישב וילמד ו מעיד על עצמו כי יצא לעבודה על אף הציפייה החברתית, כדי לא לחיות בעוני שחיים בו האברכים הלומדים.

לא תכננתי לחיות את חיי הצמצום, ויותר נכון עוני שהאברכים חיים [...]. כשאני התחתנתי הציפייה הייתה ללכת וללמוד. זה לא היה מקובל לצאת לעבוד.

חיים מתאר תהליך הדרגתי שעבר מתפיסה של התורה כ"חזות הכל", עד לחוויה של נתינת משמעות ערכית לעבודה. הבחירה במילה "התמתנות" לתיאור התהליך הזה, מעידה על כך שהוא רואה בו תהליך חיובי.

¹⁵"התקלקלות" היא החלשות דתית בעגה החרדית. הכוונה על פי רוב היא לא ליציאה בשאלה, אלא לירידה ברמה הרוחנית שיכולה להתבטא בהקפדה פחותה על לבוש ואורחות חיים הנהוגות בציבור.

במשך השנים, הפוך, דווקא במשך השנים הפכתי להיות יותר מתון. זאת אומרת כן נתתי יותר לעבודה להיכנס לתחום החיים שלי [...] זאת אומרת – פחות... פחות התורה היא חזות הכל. יותר כן לנסות להשתלב ולראות חשיבות לא רק במה שאני עושה כפרנסה אלא גם כיש חשיבות מבחינה טכנית או מבחינה איך עושים דברים. זאת אומרת כן לתת חשיבות ערכית, אם אפשר לקרוא לזה, למה שאני עושה בעבודה.

אצל המרואיינים הללו בעוד שילוב העבודה עם הלימודים התורניים נתפס כבעל חשיבות ערכית וכהגשמה של האידיאל התורני, אתיקת העבודה החרדית-ליטאית נתפסת כשיבוש של הדרך הנכונה, כפי שמציג זאת אהרון:

אני חושב שזה עיוות של ההלכה, עיוות של המציאות, עיוות של דרך אבותינו. אנחנו אף פעם לא היינו כאלה [...] בשנים עברו מה היו המקצועות? נגר, סנדלר. איך היית לומד? האבא היה מכניס אותך שוליה אצל הסנדלר, ואין עם זה בעיה. היום המקצועות האלו פסה, אם אתה רוצה להצליח אתה צריך תואר [...] הבעיה זה התחיל עם תנועת ההשכלה באירופה, ולציבור החרדי יש כוונה קשה מזה. וקשה מאוד להפנים היום שזה אחרת.

אם כך, אנחנו רואים כאן קבוצת אנשים שתופסת את העבודה כאידאל בהיבט התורני. העבודה לא נחווית מצדם כאילוץ או כמוצא, אלא כדרך התורה האמתית והנכונה, המאפשרת את עבודת ה' בצורה שהם מתייחסים אליה כדרך ה"המקורית" – התנכ"ית, המקראית והאמוראית.

כאמור, הנחקרים המשתייכים לקטגוריה זו, מציגים את העבודה בה הם עוסקים כדרך הנכונה מלכתחילה, הדרך האידיאלית לרוב הציבור החרדי. אולם, בפועל דרכם אינה הדרך המקובלת בציבור אליו הם משתייכים. מכאן אנחנו מגיעים אל המאפיין השני של התמה, **הביקורת על אתיקת העבודה החרדית**, כאשר קיימת מציגים ביקורת חריפה על ההנהגה החרדית, והביקורת מכוונת בעיקר אל ה"עסקנים"¹⁶. מגמה נוספת בהקשר זה היא חיבור לאתיקת העבודה החרדית הנהוגה בחו"ל, בעיקר בארצות הברית, עליה ארחיב בהמשך.

מנחם מתייחס לאיסור על יציאה לעבודה כאמצעי להחזיק את הציבור. הוא טוען שההנהגה (והיחס הוא לעסקנות ולא להנהגה הרוחנית) "חוטאת" באיסור על היציאה לעבודה. הוא טוען כי החשש מהחשיפה לעולמות חדשים ומפתיחות וקירוב בין חרדים לחילונים הוא שמזין את האיסור על יציאה לעבודה ולא החשש מביטול תורה:

אני מגדיר את עצמי אדם חרדי, ואני חושב שההנהגה חוטאת בדברים הללו. יש עוד אנשים כמוני, אני לא היחיד, זה נכון על רוב האנשים שעובדים. מה החשש הגדול של ההנהגה? החשש הוא שאנשים ילכו לעבוד. ברגע שאת עובדת את נפתחת לעולמות. הנה את יושבת איתי, ואני מכיר ונפתח לעולם שלך, אני יכול לשאול אותך שאלות. אני מכיר אנשים [...] כהנהגה, בשנים האחרונות, אנשים הבינו שכדי להחזיק את האנשים צריך להחזיק אותם עם ראש למטה, הם לא ישאלו שאלות. [...] ההנהגה של הציבור החרדי יש לה מטרה פשוטה: בא נשאיר את האנשים טיפשים: אין שכל אין דאגות.

¹⁶העסקנים" הם פעילים חברתיים או פוליטיים המקורבות לרבנים ומתווכות את הקשר בין ההנהגה הרוחנית לציבור.

גם יצחק מתייחס לאלמנט של השליטה בציבור. אצלו הביקורת היא גם על האישיות וטוהר המידות של העסקנים אותם הוא מכנה "לוחשי רבנים". כמו מנחם שמציין את האמונה שלו בדרך החיים החרדית, גם יצחק מדגיש את שייכותו לציבור ("עדיין מצביע ג'"), למרות הביקורת הקשה שלו.

אני, תראי, אני גדלתי בחברה החרדית, אני קצת מקורב למה שנקרא לצלחת, אני מכיר קצת את האנשים, את הפוליטיקות וכאלה. יש לי משפחה שמתעסקת בפוליטיקה קצת. אני מכיר את האנשים. האנשים האלה שה... האנשים האלה, כולם עם סמארטפון. כולם נהנתנים חבל על הזמן. אותם לוחשי רבנים שאסור... כולם עם סמארטפונים [...] אני עדיין מצביע ג', זאת אומרת אני כן בסופו של דבר בעד הציבור, זאת אומרת הם רוצים כן שלציבור יהיה יותר טוב, יותר... אבל הם רוצים שהציבור יהיה יותר טוב והכל אבל עדיין תחת שליטתם, שהם יחליטו.

מתוך סיפורו של יהודה, על נערה שלא יעלה בדעתה להינשא לחרדי עובד, אנחנו לומדים על היחס שלו למסרים המקובלים בחברה החרדית. יהודה מכנה את החינוך שהיא קיבלה "שטיפת מוח" (הוא משתמש במונח הלועזי: Brainwashing), כאשר היחס שלו למסרים הללו ברור מתוך הסיפור:

יש איזו ילדה, כבר בגיל שידוכין, שאשתי עזרה לה בלימודים לפני איזה זמן, אבא שלה עוד לומד בכולל, והוא כבר בגיל שמחתנים ילדים, She so Brainwashed, לא יודע אם זאת המילה הנכונה אבל, שלא יעלה בדעתה אפילו לפגוש בחור שהוא עובד.

הביקורת של חיים היא עדינה יותר, ונוגעת יותר בשאלת היישוב. הוא רואה את המצב כך שהמסרים הפומביים, הרשמים הם כנגד יציאה לעבודה. עם זאת, הוא חושב שמתחת לפני הקרקע נמצאים מסרים התומכים בשילוב של עבודה ולימוד. הביקורת שלו מתרכזת בכך שהדבר לא מקובל ולא מיושם בפועל. בדברים שלו ניתן לראות בצורה חדה את הדיבור על החברה החרדית בגוף שלישי:

האידיאל זה לשלב לחלק מהאוכלוסייה. אם יש אוכלוסייה... בוא נחלק את זה ככה – 10% צריכים להיות גדולי הדור, 30% או 20% צריכים להיות אברכים וכל השאר צריכים ללכת לעבודה. אז בוא נגיד, בוא נפלח את זה לגמרי – 30% הולכים לכולל, 70% הולכים לעבודה. יכול להיות שבציבור החרדי זה לא רחוק משם, אבל כתפיסת עולם את צודקת, והמסרים שהם זורקים את זה בריש גלי בראש כל חוצות, זה לא המסר הזה, כן? אבל ב-under statement בפרט תוך כדי לימוד התורה, המסר הזה נמצא. ולכן מי שרוצה להגיע אחרי זה לעבוד... זה מאד תלוי גם משפחה כן? זה לא מקובל היום בציבור החרדי שאתה הולך לעבוד וגם ללמוד. ואני חושב שזה דבר שבאמת הציבור החרדי יכול להתמודד ולאכול אותו. למה הוא לא עושה את זה? זו שאלה אחרת.

מנחם מדבר על הפילוג המיוצר בין חברי הקהילה החרדית שיוצאים לעבודה לבין חבורת הלומדים בארץ, כאשר לטענתו זהו פילוג שנוצר בכוונה תחילה על ידי ההנהגה. בהקשר זה הוא מזכיר את ארה"ב בה אדם חרדי יכול ללכת לקולנוע עם אשתו, ועדיין להיחשב חרדי, כאשר בארץ ההנהגה יוצרת דיכוטומיות בין העובדים ללומדים ובין החרדים לחילוניים:

אנשים בכוונים עושים את הפילוג הזה בין מי שעובד למי שלא, בכוונה תחילה. כל עיתון חרדי - ואני לא קורא עיתונות בארץ, נשבר לי מהשנאה והטינה הזאת. אולי זאת סוג של עצימת עיניים. המגמה שלי היא לשפר את האנגלית, ככה זה התחיל. בארה"ב בחור חרדי יכול ללכת עם אשתו לקולנוע, בארץ מישוהו יוצר בכוונה תחילה את השנאה - אנחנו נדאג שהחילוני ישנא אותך. הוא לא יקבל אותך.

האפשרות הזאת של פתיחות לחברה הכללית בקרב חרדים, המקובלת בחו"ל, מצטרפת לחיבור הכללי של הנחקרים בקטגוריה וההזדהות עם הערכים החרדים בתפוצות, המחליפה את הקושי עם אתיקת העבודה החרדית בישראל. כך שבשונה מאתיקת העבודה החרדית בארץ (עליה קיימת מצד הנחקרים ביקורת קשה) יהודה, אהרון, מנחם וחיים מציינים כי הם מזדהים עם אתיקת העבודה החרדית בחו"ל. המודל החרדי בחו"ל בנוי כך שרוב האוכלוסייה החרדית עובדת, ומיעוט של הגברים לומדים ונתמכים על ידי הקהילה. ישנם "לימודי חול"¹⁷ ברוב המוסדות, אם כי במסגרת מצומצמת, והשכלה גבוהה כמו גם רכישת מקצוע הינן פרקטיקות מקובלות.

המאפיין השלישי של תמה זו הוא **החיבור העמוק לעולם ההיי-טק**. בקטגוריה נזו ניתן לראות החיבור העמוק ביותר לתרבות המזוהה עם ההיי-טק הישראלי. ייתכן שתפיסת היציאה לעבודה כאידיאל, היא שמאפשרת את החיבור העמוק לעולם ההיי-טק. אציין כי חיבור לזהות היי-טקיסטית נמצאה גם בקרב פרטים מקבוצות ההשתייכות הקודמות שנידונו, אם כי לא באופן מובהק כל כך. החיבור לעולם היי-טק שנידון כאן הוא יותר בהקשר של אתיקת העבודה, ופחות ובהקשר הזהותי שיבחן בנפרד. בקטגוריה הזאת אנחנו רואים חיבור לערכי העבודה הרווחים בענף ההיי-טק.

יצחק מציין את תאריך היעד לפרויקט כדבר מהותי, על אף שבחברה בה הוא עובד כיום המשמעת בנושא הזמנים היא פחותה. בהשוואה לעובדי החברה הוא רואה את עצמו כבעל מוסר עבודה גבוה יותר במובן מסוים:

דד-ליין זה דד-ליין, מעולם לא קרה לי בעבודה שהיה לי דד-ליין וסתם כי... נדחה למחר ולא עמדתי. הייתי נשאר ערבים עד מאוחר ותמיד גומר את מה שצריך לגמור, אלא אם כן באמת היה באמת סיבות מצדיקות שלחסיביר... תמיד הייתי... ערכים אחרים. אני רואה משהו לא הולך להיגמר, מספיק בזמן להרים דגל להגיד 'תשמעו, משהו פה לא מסתדר' [...] כן יש לי קצת לפעמים מוסר עבודה יותר גבוה מהם. אבל אני לא יודע אם אני באמת יותר גדול מאחרים? לא יודע.

את העמדת העבודה במקום הראשון בסדר העדיפויות יצחק מצדיק גם בצורה הלכתית. הוא מתייחס בהערת אגב להלכות העוסקות בעובד שכיר אשר מבחינה הלכתית נאסר עליו להקצות זמן לתפילה על חשבון המעסיק:

העבודה קודמת להכל. זה חלק מההסכם שלי. [...] אני... אגב, גם הלכתית זה מורגל, כאילו ברמת העקרון ההלכה אומרת שאפילו להתפלל לא צריך אם אני כרגע נמצא באמצע עבודה.

אהרון מכנה את השאיפה שלו להתקדמות "החלום שלי", כאשר הוא רוצה להתקדם עד לרמה שבה הוא יהיה חסר תחליף מבחינת חברה. בתחום הספציפי שלו הוא שואף להיות אוטוריטה מקצועית, שתהווה תרומה משמעותית לחברה בה הוא מועסק:

החלום שלי שתוך סדר גודל של חמש עשרה שנה יהיה לי ידע רוחבי בסדר גודל כך שבכל חברה יהיה קשה לוותר עלי [...] יום שאני לא מגיע שיהיה כאב ראש לבוס שלי.

¹⁷הכוונה למקצועות המכונים בארץ "ליבה": כגון מתמטיקה, אנגלית ומדעים

מנחם מתאר שתי התייחסויות אפשריות לעבודה: כאמצעי או כמטרה. כאשר הוא מתאר ש"הוא כמו חילוני בעניין הזה" והכוונה כאן היא שהעבודה לדידו היא מטרה, עד לרמה שהוא מתאר קושי לצאת לחופשות. אפשר ללמוד מכך על התפיסה שלו את העובדים החילונים האחרים, המתייחסים לעבודה כמטרה, וכן על התפיסה שלו את החרדים האחרים, הנוטים לראות בעבודה אמצעי. מעניין לראות כי כאשר הוא מתייחס לגברים חרדים בענף ההיי-טק הוא טוען שמדובר באנשים מיוחדים בעלי תכונות יוצאות דופן:

ת: אני רואה את האנשים במגזר החרדי האחרים בהייטק, אני אדייק בלשוני: אני רואה את הנשים החרדיות. הנשים בעולם החרדי הן לא נשות קריירה. הן באות לעשות עבודה וללכת הביתה. גברים במגזר החרדי פחות רואים, הם בדרי"כ יוצאי דופן, והתכונות שלהם בדרי"כ יוצאות דופן. נשים רואים, אבל הן באות, עושות את העבודה במסירות אבל הן לא מחפשות להתקדם. העבודה היא אמצעי ולא מטרה.

ש: ואצלך העבודה היא אמצעי או מטרה?

ת: אני כמו חילוני בעניין הזה.

ש: איך אתה מסביר את זה?

ת: זאת תכונת אופי. יש אנשים שנהנים מעבודה. אפילו חופשים קשה לי לצאת, עד כדי כך. אני לא יכול לשבת בבית. זה סוג של ערך חיים [...] אם אין לי עבודה, אני אכתוב מאמרים. זה מה שאני עושה בחופשים. חייבים לעשות משהו. אני לא יודע אם זה קשור לאדם דתי או חילוני, יש אנשים שזה האופי שלהם.

בעניין הפרנסה יהודה מדייק כי התנאים אכן משפיעים על בחירת מקום העבודה, אולם כחלק ממכלול של גורמים, וביניהם גורמים הקשורים לסיפוק והנאה. עם זאת, גם בהיעדר אילוץ כלכלי, יהודה מציין כי היה ממשיך לתכנת:

אני לא קם בבוקר ואומר אני הולך לעבוד בשביל המשכורות, כשחיפשתי עבודה זה כן משהו שהשפיע עלי, תנאים אני יכול לקבל. אבל הרבה מעבר לזה חיפשתי מקום שיהיה לי טוב לעבוד בו. אז למה אני לא שט מסביב לעולם? כן. אני צריך פרנסה. אבל גם אילו הייתי זוכה בלוטו הייתי ממשיך לתכנת.

לסיכום, ניתן לראות בקרב הנחקרים בקטגוריה זאת את החיבור העמוק ביותר לאתיקת העבודה בעולם ההיי-טק. כאשר נראה כי לנחקרים בקטגוריה אין צורך "להתנצל" או "להצדיק" את מהות החיבור. ניכר כי הדרך שבה חברי קבוצה זו מיישבים את הקונפליקט שבין עבודה להשתייכות לחברה החרדית היא באמצעות ביקורת על אתיקת העבודה החרדית, ופחות על זו החילונית היי-טקיסטית.

בפרק זה ראינו שלל תמות מרכזיות באשר למשמעות העבודה. בפרק הבא, העוסק בקונפליקטים ובהתמודדויות איתן אתייחס לשלוש קבוצות בהתאם לשלוש התמות שנמצאו. הקבוצה הראשונה מורכבת מהמרוואיינים אצלם עלתה התמה של "עבודה כאילוץ", הקבוצה השנייה מורכבת ממחזיקי התמה "עבודה כמוצא" והקבוצה השלישית תזוהה עם התמה "עבודה כאידיאל".

החלוקה לשלוש הקבוצות אומנם מסרבלת מעט את הצגת הממצאים בפרק הבא, אולם העיסוק בקונפליקטים ובתגובה אליהם מחייב את ההבחנה בין הקבוצות. ראשית משום שקיים הבדל בין הקונפליקטים המתעוררים, או שאינם מתעוררים, בקרב חברי הקבוצות השונות, מה שנתפס

כבעייתי בקרב חברי קבוצה אחת לא ייתפס כך אצל האחרת, ולהיפך. שנית משום שדרך התגובה לקונפליקטים משתנה בין הקבוצות, לעיתים גם במקרים בהם מדובר באותו המצב.

5.2 חלק שני: קונפליקטים ותגובות

בפרק זה אעסוק בשאלת המחקר השנייה: האם לתפיסתו של העובד החרדי בחברת היי-טק קיים קונפליקט בין ערכי העבודה בחברה החרדית לערכי העבודה בענף ההיי-טק, ואם אכן ישנו קונפליקט, כיצד הוא מיושב. הפרק יתחלק לשני חלקים. החלק הראשון יעסוק בחלקה הראשון של השאלה: האם ישנו קונפליקט, וכיצד הוא בא לידי ביטוי. החלק השני יעסוק בתגובות לקונפליקט, בהתאם לחלקה השני של השאלה. בטרם העיסוק בשאלת המחקר ברצוני להקדים הקדמה הקשורה לנושא הנידון.

בבואי לראיין גברים חרדים בחברות ההיי-טק, התמונה העולה אינה שגרתית. בדרך כלל יושבת אישה בדלפק הקבלה, אני נדרשת לקבל תג, ולעיתים להצטלם ולהשאיר תעודה מזהה. לדלפק הקבלה מגיע האדם אתו קבעתי ראיון, לרוב באמצעות התכתבות באימייל. במהלך המחקר לא קרה שלקח לי זמן לזהות את המרוואיין, משום שההופעה החיצונית היא כה זרה בנוף בלובי של הארגון. התלבשות יכולה להיות חסידית או ליטאית, דקויות עליהן למדתי לעמוד, אך היא לעולם לא נראית טבעית או משתלבת בסביבתה. את הזרות התרבותית בעולם היי-טק מתאר מאיר בצורה נפלאה:

היה לי שוק תרבותי מאד גדול כשהתחלתי לעבוד... שוק תרבותי עצום אפילו, אני לא מדבר אפילו שהשפה שונה. אותן מילים אבל שפה שונה. אני לא אשכח – הראיון הראשון שלי כשהתראיינתי במקום עבודה אחד הדברים ששאל אותי מי שראיין אותי – 'מה אתה רוצה להיות כשתהיה גדולי' אני באמת לא הבנתי מה הוא שואל. זאת אומרת שלא נראה לי שאני קטן ולא מבין על מה בדיוק... פשוט לא הבנתי את השפה, לא הייתה מוכרת לי. לא... זה היה איזשהו משהו שהוא מאד מאד צרם, וזה לא... כאילו גם היום אני נתקל בדברים של שפה שבעצם אני אומר משהו אחד הם מבינים את זה בצורה אחרת, זה דבר שמאד מאד קיים [...] אין לי שום קשר תרבותי עם האנשים שאני עובד איתם. אין לי אפילו שפה לדבר איתם על נושאים של תרבות. אני זוכר שבפעם הראשונה שהייתי באיזשהו אירוע חברה באחד הסטארט אפים הראשונים שעבדתי בהם [...] הקרינו שמה איזה משחק כדורסל בין ישראל ללא יודע מי, והקרינו את זה ואני ראיתי אנשים שאני עבדתי איתם ביום יום והיו נראים לי... אני לא יודע, זה היה משהו ש... ובצורה שהם צורחים ואומרים דברים שאני לא יכול אפילו זה... אנשים שמתרועעים עם כדור. אני לא יודע, זה לא התחבר לי בכלל, אני הייתי בשוק. אני לא הבנתי איך זה יכול להיות. זה היה משהו שפשוט לא הסתדר לי. וזהו, ולמדתי לראות שזה בעצם, כן, זה תופעה די רווחת ואין לי כלים.

גם יהודה מתייחס לשפה שונה, דיאלקט שונה, בין הדיבור ה"חילוני" ל"חרדי". בעוד ההבדלים התרבותיים, הוויזואליים והערכיים הם ניכרים וברורים, ההבדלים השפתיים הם מהותיים לא פחות, ובעיני מעידים על עומק השוני בין שני העולמות:

אחד מהדברים, זה אולי כאילו קטן, אבל לא הייתי מוכן לזה בכלל. יש לנו מילים שהמשמעות שלהם שונה, אנחנו מדברים דיאלקט אחר. יש דברים מיידים. והייתי צריך ללמוד לדבר את השפה. נכון, אני עדיין מתלבש ככה, ואני הולך יותר עם אנשים לא חרדים יותר ממה שאני הולך

עם חרדים, אז היום אני מדבר ככה פחות [...] אחת מהמילים, ביקשת דוגמא, שחרדים משתמשים המון זאת המילה "אוחזים".
ש: אוחזים, כאילו, במשמעות של באיזו סוגיה אנחנו אוחזים?¹⁸
ת: כן.
ש: לעומת מחזיקים.
ת: כן, בדיוק. אין את זה בעברית, אין לזה תרגום. זה מגיע מיידיש.

חשוב לי להציג כאן את התיאור הזה, כדי שניתן יהיה לחוש את התהום התרבותית הפעורה בין החברה החרדית לחילונית, לפני שאנחנו דנים בקונפליקטים ובאופני התגובה השונים. התיאור הוויזואלי הנ"ל והתיאורים של מאיר ויהודה, עלו באופן זה או אחר אצל כל אחד מהמרואינים, אך קצרה היריעה מלהכיל. תיאורים אלו מסברים את האוזן באשר לנקודת המוצא: מדובר בשונות תרבותית בולטת מאוד בין שני עולמות. החברה החרדית ה"מתבדלת מרצון" והחברה החילונית, מתקיימות במקביל במידה רבה. רבים מהנחקרים מציינים כי פגשו חילונים לראשונה במקום העבודה, וגם לעמיתיהם החילונים מדובר במפגש ראשון עם האוכלוסייה החרדית.

5.2.1 בשאלת הקונפליקט: האם ישנו וכיצד מיושב

בתת פרק זה אעסוק בחלקה הראשון של שאלת המחקר השנייה: "האם לתפיסתו של העובד החרדי בחברת היי-טק קיים קונפליקט בין ערכי העבודה בחברה החרדית לערכי העבודה בענף ההיי-טק". חשוב לדייק את שאלת המחקר, שהדגש בה הוא על תפיסות העובדים. מהספרות נראה כי קיים פער עמוק בין אתיקת העבודה החרדית לזו החילונית. כאשר אנחנו מדברים על אתיקת העבודה החרדית, כפי שמוגדר בשאלה, הכוונה היא לכל אותם הדברים שנידונו בהרחבה במבוא: עצם היציאה לעבודה, הציפייה הרווחת לגבי האופן שבו אמור העובד לנהוג בסביבת עבודה חילונית, הלכות מיוחדת הקשורות לסביבת עבודה מעורבת (כמו הלכות ייחוד¹⁹) וכן הלאה. כאשר אנחנו מתייחסים לערכי העבודה בענף ההיי-טק גם כאן הכוונה למכלול המרכיבים שהוזכרו במבוא: מחויבות לשעות עבודה ארוכות, עמידה בלוחות זמנים ותנאי לחץ, פעילות חברתית ופעילות פנאי מטעם מקום העבודה, סביבת עבודה מעורבת בצוותים קטנים וכן הלאה. כפי שהוזכר לעיל, בין ערכי העבודה האלו עלול להיווצר קונפליקט.

בפרק זה אעשה שימוש בטקסטים שמקורם בספרות הלכתית חרדית, אשר נותחו לצורך עבודה זו. בציבור החרדי, כאשר מתקיים פער בין ה'רצוי' ל'מצוי', ועולות שאלות בקרב חברי הקילה, נהוג לשאול "שאלת רב"²⁰. השאלות הכתובות נאספו עם השנים למאגרים של שאלות ותשובות המכונות

¹⁸ השאלה "באיזו סוגיה אנחנו אוחזים?" או דומות לה, משמעה "איפה אנחנו נמצאים?" או "איפה הפסקנו?". כאשר השימוש הוא של המונח בבית המדרש לרוב מתייחס למקום בו נעצר הלימוד, או הנושא הנלמד כעת בישיבה באופן כללי.

¹⁹ איסור ייחוד: האיסור על גבר ואשה שאינם נשואים זה לזה לשהות יחד במקום סגור.

²⁰ "שאלת רב" היא לרוב שאלה הלכתית (כגון: האם בשר מסוים כשר), או שאלה על מקורות (למשל, שאלה על סוגיה בגמרא). אצל חסידים, ובשנים האחרונות גם אצל הליטאים, מקובל לשאול רב בכל דבר הנוגע לחיי הפרט (כגון: שידוכין, הצעת עבודה, קניית דירה ועוד). על פי היהדות האורתודוקסית על כל אדם לבחור לעצמו פוסק על פיו ינהג ואותו ישאל כאשר מתעורר ספק. העצה לכך מובאת במשנה: "עשה לך רב והסתלק מין הספק" (מסכת אבות, פרק א' משנה ט"ז), ובמקורות נוספים רבים.

"שו"תים"²¹. כיום, ניתן למצוא שו"תים מן העולם החרדי באינטרנט. לפני ניתוח הטקסטים הללו, חשוב להבין כי "ההלכה" החרדית-אורתודוקסית אינה אחידה. באותה סוגיה יכולים רבנים שונים לפסוק פסיקות שונות, ואותו רב יכול לתת פסיקה שונה באותה הסוגיה בהתחשב בנסיבות או ברקע האישי. בהתאם, ניתן לראות כי חרדים מזרמים שונים, או בעלי אופי שונה, יחוו קונפליקטים בצורה שונה.

נחלק את הקונפליקטים המתעוררים לשני חלקים: הראשון, קונפליקט "הלכתי", כאשר קיים פער בין ההלכה האורתודוקסית לבין מה שנדרש מהעובד במסגרת העבודה; השני, קונפליקט חברתי הקשור ל"רוח ההלכה", כאשר קיים פער בין הלך הרוח החרדי הנהוג לבין סביבת העבודה בחברה החילונית.

5.2.1.1 קונפליקטים הלכתיים

אתיחס לארבע שאלות הלכתיות מייצגות שעלו באתר של הישיבה החרדית "כיסא רחמים" המפרסם שאלות ותשובות. ההתייחסות תהיה קצרה ועניינית, משום שהקונפליקטים ההלכתיים הינם פחות מהותיים לעניין משמעות העבודה. עם זאת, לא ניתן שלא להזכיר אותם בפרק העוסק בקונפליקטים של העובדים, משום שהם מהווים דילמה משמעותית.

השאלה הראשונה^[מס'¹], ששאלה דומה לה הוזכרה לעיל, היא האם מותר לכתוב תוכנה שמחשבת ריבית²² בעבור המעסיק. השואל נתקל בעבודתו בקונפליקט הלכתי, כאשר מילוי אחר הוראות המעסיק סותר את ההלכה בעניין גביית ריבית. השאלה השנייה^[מס'²] עוסקת בגזל של קניין רוחני, נושא חדש יחסית במסורת הפסיקתית, ושאלה הלכתית ייחודית לעובדים בענף ההיי-טק. שאלה נוספת^[מס'³] עוסקת בנושא של התקנת תוכנות ורישוי, הדומה בעיקרה לשאלה הקודמת, אך עוסקת ב"גבול האחריות" של העובד לנעשה בחברה: האם על העובד לוודא שתוכנה מסוימת המסופקת על ידי צד ב' היא אכן חוקית? האם מותר להציע למעסיק פתרון של הוזלת עלויות, שייתכן והוא בעייתי מבחינה הלכתית? העובד השכיר כאן מנסה לברר את מידת האחריות שלו לשמירת ההלכה במקום בו הוא מועסק.

בשלוש השאלות שהובאו לעיל (וברבות נוספות), ניכר כי השאלות הן על "אחריות עקיפה". כאשר ה"העבירה", דהיינו ההפרה של חוקי ההלכה, נעשית על ידי המעסיק והעובד הוא בגדר "שותף"

²¹ השו"ת המקורי כלל ספרים או קבצי דפוס שאיגדו איגרות ומכתבים שנשלחו לגדולי תורה, כיום השו"ת מודפס גם בעלוני שבת, עיתונות ובאופן מקוון. לעיון נוסף: שמואל גליק, *קונטרס התשובות החדש: אוצר ביבליוגרפי לספרות השאלות והתשובות, מראשית הדפוס ועד שנת תש"ס*. מכון שוקן, מכון שכתר ואוניברסיטת בר-אילן, 2006.

²² הלואה בריבית בין יהודים אסורה ככלל על פי התורה (איסור מדאורייתא), "אם קָסַף תִּלְוֶה אֶת עַמִּי אֶת הָעֶנִי עִמָּךָ לֹא תִהְיֶה לוֹ כְּנֶשֶׁה לֹא תִשְׁימֹן עָלָיו נֶשֶׁךְ" (שמות, כ"ב, כ"ד). אולם, היא מותרת בתנאים מסוימים, כמו בעבור בנק שקיבל "היתר עיסקא", דהיינו אישור מטעם הרבנות למתן הלואות.

לה²³. שאלה נוספת בנושא, מכיוון אחר, היא בנושא של "דיווח"²⁴ ומתקשרת אף היא לנושא של "גזל", כאשר כאן מדובר על "גזל זמן" של המעסיק על ידי העובדים (אשר עוסקים בזמן העבודה בדברים אחרים):

*שאלה [מס' 4]: אני איש מחשבים ובעל הבית רוצה לדעת מי גולש לאתרים לא רצויים או אתרים שמבזבזים זמן בשעת העבודה האם אני חייב לדווח לו.
הרב המשיב הרב הגאון, רחמים מאזוז שליט"א: לגלוש בשעת העבודה זו גולה, ולכן מסתבר שזכותו לקבל דווח, וכמו שהתירו לרופא להודיע על מישהו שאינו ראוי לקבל רשיון נהיגה (ענין בשו"ת יחווה דעת).*

על אף שקונפליקטים הלכתיים כמעט ולא עלו בראיונות (יורחב בהמשך), בראיון שערכתי עם מומחה שניהל חברה המעסיקה חרדים רבים, הוא טען כי העניין ההלכתי נוכח מאוד, ומהווה קונפליקט משמעותי לעובד בהיי-טק. לטענתו, עובדים רבים נוטים להתייעץ עם רבנים בעניינים הקשורים לעבודה. במקרים רבים ההחלטה על התקדמות לתפקיד מסוים, השתתפות באירוע, או האפשרות שעובד ימוקם במשרד שבו עובדות גם נשים (ולהיפך) תלויה בהחלטה של הרב. הוא עצמו מספר כי לא פעם התקשרו אליו רבנים של עובד או עובדת בבקשה להתחשב בצרכיהם הדתיים או בבירור לגבי סביבת העבודה. כדי לפסוק לעובד אם מותר לו לעבוד בחברה, הרב זקוק להיכרות עם התנאים. על כן, הוא נאלץ לא פעם להסביר או להראות את סביבת העבודה לרב של אותו עובד.

קשה לקבוע כמה מהאנשים אכן שואלים ומתייעצים כאשר הם חשים בקונפליקט הלכתי. בראיונות עלתה לא פעם ההימנעות מהשאלה, כדי לא לקבל תשובה שלילית. כך למשל אומר זאב:

נניח שהייתי הולך ושואל ומקבל לא ומחליט כן לעשות, שוב – הכל היפותטי. אני לא בטוח שמישהו היה יודע מזה. השאלה כמה אני הייתי מרגיש נעים להגיע שוב לאדמו"ר אם המריתי את פיו. אבל זה יותר בקטע של לא הרגשתי צורך לשאול. אני לא בטוח אם הייתה תשובה אם הייתי הולך ושואל [...]. אם הייתי מרגיש צורך לשאול והייתי... אם הייתי חושב שזה משהו שאני צריך לשאול והייתי מקבל לא אז לא הייתי עושה את זה.

אם כן, ניתן לסייג ולומר כי השאלות ההלכתיות הללו יכולות ללמד על מה שכן נשאל, אולם נראה כי חלק מן הנושאים המתעוררים כלל לא מגיעים לידי שאלה. כך או כך, בקרב השואלים, אנחנו רואים כאן שאלות הלכתיות המעידות על חשיבה ואכפתיות הלכתית בנושאים של ריבית, הלשנה ונושאים הקשורים בגזל. השואלים, כך ניכר, פונים לסמכות הרבנית, במקרה של קונפליקט הלכתי, בבקשה לפתרון.

²³ המונח ההלכתי לכך הוא "מסייע בידי עוברי עברה", ובהסברו של הרב משה פינשטיין "במקום שמוטל על הציבור לתעב ולגלות את התייעוב שלהם כלפי עבירות על חוקי התורה, מי שתומך בחוטה נעשה מעין שותף לעבירה" (אגרות משה או"ח חלק ה יג, ז).

²⁴ הלשנה בהלכה היא עניין סבוך, כאשר ככלל אסור ליהודי להלשין על יהודי: 'המרגל בחבירו עובר בלא תעשה, שנאמר: לא תלך רכיל בעמך... עוון גדול הוא וגורם להרוג נפשות רבות מישראל (רמב"ם, הלכות דעות ז', א'), אולם מותר לעשות זאת בתנאים מסוימים, כדי למנוע גרימת נזק וסכנת נפשות.

5.2.1.2 קונפליקטים ב"רוח" ההלכה

גם בהתמודדות עם נושאים שאינם הלכתיים "טהורים", אלא קשורים יותר לתחום חברתי והבינאישי, מתקיימות פניות לרבנים. פניות לרבנים מן הסוג הזה הן בנושאים חברתיים בהם כללים ברורים פחות ונתונים לפרשנות רבה יותר. בשנים האחרונות קיים ניסיון "להסדרה" של הנושאים החברתיים בהנחיות הלכתיות מפורשות. מסמך שכותרתו "כללי הנהגה במקומות עבודה" (נספח מס' 6) החתום בידי גדולי תורה מהציבור הליטאי, החסידי והספרדי²⁵ מלמד אותנו על המקומות בהם יכול להיווצר קונפליקט הנוגע ל"רוח ההלכה", דהיינו לאופן בו יש לנהוג. לפי החתומים על המסמך: "הכללים הכתובים כאן, הם היסודות של הרחקה בין אנשים לנשים, שהיו ברורים ופשוטים אצל כל שומר תורה ומקיים מצוותיה בדורות קודמים, ואינם חומרות, אלא מעיקרי התורה, שלא להיכשל בדברים חמורים". כלומר, לדידם של המחברים לא מדובר בהחמרה, אלא בעיקר הדיון, בכללים המחייבים את כלל הציבור. המסמך מנוסח מלכתחילה לנשים (המהוות את עיקר הכוח העובד), אך תוכנו מתייחס לשני המינים.

נציג כאן מספר נקודות מתוך המסמך (המסמך השלם מופיע בנספח מס' 6):

- א. עובדים ועובדות לא ישוחחו יחד על נושאים שאינם נוגעים ישירות לתפקידם (בענייני חדשות, פוליטיקה וכדו', ואפילו לא לנסות להחזיר אחד מהעובדים בתשובה). הדבר אסור גם בשיחה שמשותפים בה כמה עובדים, וק"ו בשיחה ביחידות בין עובד לעובדת.
- ב. יש להזהר מלשוחח שיחות שאינם מענייני העבודה גם בפגישה אקראית ברחוב או בטלפון.
- ג. אין לשלב בשיחה בדיחות, דברי ליצנות או קלות דעת.
- ד. לא יפנו אחד לשני בשמות פרטיים או בכינויים, אלא רק בשם המשפחה, ורצוי בתוספת 'הרב' 'מר', 'הרבנית' או 'גברת'.
- ה. לא יאכלו העובדים והעובדות במעורב (חדר אחד בלא מחיצות), אלא יאכלו בהפרדה, או בזמנים שונים.
- ו. בחדר ה"תה" וכדו' לא ישתו או ישהו יחד באותו זמן, וכן יש לייחד מקום נפרד לגברים ולנשים לתליית מעילים ותיקים.
- ז. בכל מצב בעבודה או כשצריכים לדבר ביניהם, יש לשמור על מרחק ביניהם, שלא לעבוד או לעמוד קרוב מדאי [הטעות במקור] זה לזה.
- ח. באסיפות עובדים או בכל התכנסות אחרת, על גברים ונשים לשבת בנפרד.
- ט. אין לערוך לעובדים מסיבות, ארועים וטיולים, ואין להשתתף בהם, אלא א"כ נערכים לאנשים לחוד ולנשים לחוד - בזמנים שונים או במקומות שונים.
- י. במדת האפשר ראוי להמנע מהושטת דברים מיד ליד, אלא יש להניחם על השולחן וכדו'.
- יא. שמחות פרטיות של עובד/עובדת, אשר אינן נערכות בהפרדה לפי כללי הצניעות, אין להשתתף בהן.

²⁵ החלוקה לחסידיים וליטאים היא חלוקה "אירופאית" ככלל (בעיקר במזרח אירופה), החרדים הספרדים מזוהים לרוב עם הציבור הליטאי. מסמך זה חתום על ידי רבנים מכל הזרמים. אם כי במחקר, כאמור, לא נמצאו ספרדים חרדים שניאותו להתראיין.

יב. אם מרגישים שיש במקום העבודה מישהו או מישהי שמנסה להשפיע לרעה על הרוחניות, יש לשאול לרב מובהק אם להמשיך לעבוד במקום זה, וברור שאם יש במקום עובד שאינו שומר על גדרי הצניעות בין העובדים, בדיבור לא נקי או בהנהגה לא צנועה, חובה לעזוב עבודה זו, ופרנסה תבוא משמים.

הכללים האלו נראים כמעט בלתי אפשריים לעובד החרדי בהיי-טק. עם זאת, המסמך נותן כיוון על ה"רצוי" בחברה החרדית. בחלק הבא של הפרק נראה כי חלק מן העובדים שואפים למלא הלכה למעשה אחר הנחיות מסוימות המוזכרות במסמך, כאשר ברור שלא תמיד אפשרי למלא אחר כל ההנחיות בסביבת עבודה מעורבת כמו סביבת העבודה בחברת היי-טק ממוצעת.

בקונפליקטים הקשורים ל"רוח ההלכה" לא נמצאו שאלות רבות המופנות לרבנים שפורסמו בפומבי. שתי סיבות אפשריות לדבר. הראשונה, היא כי בעניינים הקשורים לרוח ההלכה יש העדפה לשאלות בעל-פה, המאפשרות דיון חופשי והסבר. הסיבה השנייה קשורה לתוכנו של הפרק הבא, העוסק בתגובה לקונפליקט. כאשר מדובר בפער שאינו הלכתי בלבד, נראה כי המרואיינים מוצאים דרכים להתמודדות אישית המתאימה לאופיים ולהשקפותיהם.

להלן מספר שאלות מתוך העוסקות בעניינים הקשורים ל"רוח ההלכה". השאלה הראשונה עוסקת במה שמכונה אירועי חברה. כפי שפורט במבוא אירועי חברה ופעילות לעובדים נפוצה במיוחד בחברות היי-טק. אירועים אילו לרוב לא מותאמים לציבור החרדי (מבחינת התוכן או הכשרות או האווירה):

שאלה [מס' 5]: אני עובד בחברת היי-טק ואירגנו לקראת השנה החדשה אירוע עם הרמת כוסית והרצאה אודות פעילות החברה לכל עובדי החברה בסינמה סיטי גלילות. המקום פתוח בשבת ויש שם קולנוע וחנויות לפי מה שאמרו לי. המנהלים אומרים שההשתתפות [הטעות במקור] חובה. הכיבוד כשר לארוע זה. אני לובש כובע וחליפה ולא מרגיש טוב ללכת למקום כזה. האם יש בעיה הלכתית להשתתף באירוע? אני לא הלכתי בפעם הקודמת ואי-השתתפות יכולה לגרום אי-נעימות (יכול להיות שלא) אבל לא יותר מזה לדעתי. יש עוד קומץ קטן של עובדים חרדים בחברה והם משתתפים. מה דעת הרב על הנושא?
הרב המשיב הרב יעקב כהן שליט"א: אם יש שם מראות פריצות או ישיבה מעורבת של גברים ונשים - אל תלך.

אנחנו רואים שהשאלה הראשונה היא אומנם שאלה הלכתית, המופנית לרב, אולם מדובר בעניין חברתי. למרות שכיבוד כשר וההשתתפות היא חובה, ואף חרדים אחרים משתתפים באירוע העובד לא מרגיש בנוח להשתתף באירוע. כמובן השאלה מופנית למישור ההלכתי, והשואל מברר האם יש "בעיה הלכתית" ללכת לאירוע.

גם בשאלה הבאה אנחנו רואים שאלה שהיא הלכתית וקשורה יותר לנושאים שברוח ההלכה. כאשר כאן השואל מבקש שתי תשובות. ראשית הוא שואל מה דעת ההלכה בתשובה לשאלתו, ושנית הוא שואל לדעתו של הרב מה עליו לעשות באופן אישי. פעמים רבות כמו שאנחנו רואים בשאלה יש הבדל בין דעת ההלכה שמביא הרב ("אין איסור") לבין התשובה שניתנת לשואל ("חפש לך מקום אחר"):

שאלה [מס' 6]: אני אדם חרדי העובד במשרד, שעובדות בו גם נשים לא צנועות. לפעמים יוצא שאני צריך לאסוף אחת מהן בבוקר, או שמשתי [הטעות במקור] צריכה טרמפ ממקום למקום (כמו

ממושב אחד למושב אחר) ביום. מה ההלכה אומרת לגבי זה, ומה דעתו של הרב על כך, מה עלי לעשות?

הרב המשיב הרב הגאון, אליהו בנימין מאדאר שליט"א: לגבי עצם הנסיעה עצמה, אם זה פעמים רחוקות, והיא יושבת במושב האחורי, והנסיעה בכבישים שיש נוסעים אחרים, שאין יחוד, אין איסור. אולם עצם עבודתך במשרד כזה, היא מפוקפקת, כי רבו המכשולים בעבודה עם נשים, גם אם הן צנועות ולבושות כהוגן, וכל שכן כשהן במצב זה. וצריך ליתן הדעת על זה, ואם אתה רואה שיש מכשולים ואינך יכול להמלט משחוק וקלות ראש והרהורים וכיוצא, חפש לך מקום אחר, והי' יזמין פרסתך בריוח [הטעות במקור], ובהיתר גמור.

השאלה השלישית קשורה לחשיפה לאינטרנט בשל לימודי מחשבים. השימוש במחשב לצורכי עבודה הותר על ידי חלק מין הרבנים, אולם בהגבלות רבות (עיין במבוא), ועל כן השואל מברר כיצד יוכל ללמוד מחשבים בעוד הדבר כולל חשיפה לאינטרנט שהינה "איסור מוחלט":

שאלה [מס' 7]: [...] אני רוצה להתחיל ללמוד קורס במחשבים, ואני יודע שאינטרנט זה איסור מוחלט אני כותב פה רק כדי לדעת איזה איסורים יש במחשבים בכלל, ואיזה קורסים אני יכול ללמוד ולעבוד אחר כך שיהיו כשרים למהדרין?

הרב המשיב הרב יורם חדאד שליט"א: א) הזעקה הגדולה אודות המחשב וק"ו [ר"ת: קל וחומר] האינטרנט באה בעקבות הסרטים הזוועתיים שיש בתוכו שזורמים מכל קצוות תבל בלחיצת כפתור, הפיתוי הוא עצום, ולאחר שנחשפים למראות הנ"ל כמעט שאין דרך חזרה, ומספיקה לחיצת כפתור שגויה להוריד את האדם לשאול ח"ו. (ובאינטרנט הסכנה מתעצמת מכל ה"אתרים" והקשרים בין המשתמשים הי' יצילנו) ב) לפי האמור לעיל יוצא שאם המחשב נקי מתכנים שליליים והנך בטוח שלא תתפתה להכניס דיסקים לא מתאימים וגם אין ילדים או בחורים שעלולים להכשל בלי ידיעתך [ע"י הכנסת דיסק וכו'] לצורך עבודה אפשרי.

שאלה נוספת היא בעניין דומה קשורה אף היא לשימוש באינטרנט. השואל, מתכנת במקצועו, מעוניין להכניס אינטרנט "כשר" ²⁶ הביתה שיאפשר לו (בין השאר) את הגדלת יכולת ההשתכרות. האינטרנט אליו הוא חשוף במסגרת העבודה אינו מוגן:

שאלה [מס' 8]: [...] אני תוכניתן במקצועי ואשתי לבורגנית. בננו לומד בת"ת חרדי ב"ה. יש לנו צורך לעיתים תכופות לחפש מידע באינטרנט עבור העבודה וכן דברים אישיים כגון: מצב חשבון בנק וניהול הוצאות הבית, חיפוש דירות וכד'. כיום אין לי מחשב בבית, ולעיתים קרובות אני ואשתי נעזרים במחשב של העבודה או אצל השכנים שם האינטרנט אינו כשר וכמו כן, אצל הסבים והסבתות בננו מצייר במחשב תוך השגחה תמידית שלי ושל אשתי. האם ראוי שאכניס מחשב לביתי עם אינטרנט כשר בלבד על מנת לצמצם את החשיפה של אשתי וילדי וכן שלי לאינטרנט לא כשר, ובנוסף הציור המחשב על ידי בני על מחשב בטוח לשימוש ולא על מחשב עם אינטרנט לא כשר. כמו כן, לצורך עבודתי ישנו פוטנציאל אפשרי שאעשה פעולות מהבית מה שאינו מתאפשר כעת היות שאין לי מחשב וזה יכול לאפשר הגדלת הפרנסה ב"ה. הרב המשיב מרן ראש הישיבה, הגאון הרב מאיר מאזוז שליט"א: יש חרדים שהכניסו מחשב בכוונה טהורה ושוב הם עצמם גלשו למקומות אסורים. מה לעשות ליצר הרע הנורא הזה בדורותינו?

²⁶אינטרנט "כשר" הוא כינוי לאינטרנט מסונן ומנוטר, המשמש לרוב את הציבור החרדי. לקהילה החרדית ישנה ועדה המכונה "ועדת הרבנים לענייני תקשורת" המפקחת בין השאר על עניינים אילו. גם השימוש באינטרנט "כשר" נאסר בידי רוב הרבנים. להרחבה: הורוויץ נ' (2000), החרדים והאינטרנט, כיוונים חדשים 3 וכן מלחי א' (2009), שימוש במחשב במגזר החרדי. מנהל מחקר וכלכלה משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה.

לסיכום, המסמך מצביע על הכיוון של המצב ה"רצוי" מבחינה הלכתית. דרך השאלות אנחנו רואים את הניסיון לגשר בין ה"רצוי" ל"מצוי". עם זאת, בניגוד לקונפליקטים ה"הלכתיים", כאן אנחנו רואים כי הפער קשה בהרבה לגישור. כאשר מחד, באופן הרשמי, ההנהגה החרדית אוסרת על סביבת עבודה מעורבת, שימוש באינטרנט ובטלפונים חכמים, ומאידך ברור כי אין אפשרות אמיתית לעבוד בחברת היי-טק ולשמור על כל הכללים הללו.

עם זאת, חשוב לציין כי יש פער גדול בין מה שמוצהר על ידי ההנהגה באופן רשמי, והשאלות המתפרסמות לעיני כל, לבין מה שיאמר רב לתלמידו בשיחה פנים אל פנים מתוך היכרות עם הרקע האישי שלו. במקרים כאלו, נראה כי ההלכה מגלה התחשבות רבה יותר. בשיחה עם הרב, המלמד בכולל, שבין תלמידיו עובדי היי-טק רבים להם הוא פוסק הלכה (ראיון ממוחה מס' 3) הובהר כי מדובר בפרקטיקה מקובלת. לטענתו, הוא ישקול לאפשר לתלמידים לעבוד בחברות היי-טק גם בקונסטלציה הנוכחית, שאינה חפה מבעיות. זאת במידה והוא סבור כי השואל בשל להתמודדות עם הסביבה החילונית ויש הצדקה ליציאתו לעבודה (מסיבה כלכלית או אישית). עם זאת, התרה פומבית של העניין היא פריצת גדר.

5.2.1.3 קונפליקטים שעלו בראיונות: חלוקה לקבוצות

בראיונות עלו בעיקר קונפליקטים הקשורים למה שכיניתי "רוח ההלכה". למעט במקרים בודדים, קונפליקטים "הלכתיים" כמעט ולא עלו בראיונות. העניינים הנוגעים יותר היו אלה הקשורים ל"רוח ההלכה": לסביבת העבודה, ליחסים הבינאישיים. זאת למעט העניין ההלכתי הנוגע לחילול שבת שעלה גם בראיונות. יחיאל ויאיר למשל נדרשים לכוונות המתחלפת בין חברי הצוות, כאשר ישנן משמרות המכסות את כל השבוע (כולל שבת) ומחולקות בין כל חברי הצוות. בעוד יחיאל דואג לעצמו למחליף, יאיר מסביר כי גם מציאת מחליף היא בעייתית מבחינתו²⁷:

פעם בחודשיים שלושה אני צריך להיות כונן. שבוע עם הטלפון 24/7. כאן יש דילמה: כן פיקוח נפש לא פיקוח נפש²⁸ פה כן תפרו לי פתרון, כי אם הייתי מחליף עם מישהו זה גם בעיה הלכתית. אז פה עוד לפני שכביכול התבצע המינוי כבר עשו לי החלפה. כביכול אני מעולם לא התחייבתי על שבת. לא הפתרון האולטימטיבי אבל הגענו להבנה. זה ברמה האישית.

לחוצא עניין זה כמעט ולא עלו קונפליקטים הקשורים לעניינים שבהלכה. ייתכן שהעניין הזה קשור לדמות שלי כמראינת, שייתכן ויצרה את הרושם שאין באפשרותי "להבין" את המורכבות

²⁷ בתפיסה ההלכתית, גם לאדם חילוני אסור לחלל שבת. ולכן "החלפת משמרות" גם היא בעייתית מבחינה הלכתית, משום שהיא גורמת ליהודי אחר לחילול שבת (בהנחה שרוב העובדים בחברה בישראל אכן יהודים).
²⁸ "פיקוח נפש" הוא מונח הלכתי המתקשר להצלת חיי אדם. הצלת חיים מהווה היתר לחילול שבת: "מפקחין פיקוח נפש בשבת, והזריז הרי זה משובח, ואין צריך ליטול רשות מבית דין" (תלמוד בבלי, מסכת יומא, דף פ"ד, עמוד ב'). עבודתו של יאיר היא בחברה המספקת שירות לתעשייה ביטחונית, ועל כן יש לה קשר לחיי אדם.

ההלכתית, כמו גם את היותי אישה²⁹. אולם אני סבורה כי הסיבה לכך היא כי הקונפליקטים הקשורים לסביבת העבודה הינם מהותיים יותר לעובדים, וקשים יותר לגישור. במדינת ישראל, בה קל להשיג אוכל כשר, שבת הוא יום שבתון וחגי ומועדי ישראל הינם מוכרים רשמית אך טבעי כי עיקר הפער טמון יהיה בעניינים החברתיים הקשורים ב"רוח ההלכה". כפי שתואר בתחילת פרק זה – הלבוש, צורת הדיבור ואורחות החיים של החברה החילונית כה שונות זו מזו עד כי נראה טבעי כי בנושא זה יתקיימו פערים קשים לגישור.

הקונפליקטים הקשורים ל"רוח ההלכה" עולים בצורה שונה בקרב חברי הקבוצות השונות (הקבוצות מחולקות על פי התמות שנמצאו בפרק הראשון): הקבוצה הראשונה אשר רואה את העבודה כ'אילוץ' מתייחסת ל"רוח ההלכה" כדבר המחייב, ואילו למקום העבודה כגורם הבעייתי; הקבוצה השלישית אשר רואה את העבודה כ'אידיאלי' רואה את "רוח ההלכה" כדבר שצריך להתעדכן, ולהתאים את עצמו למציאות המשתנה והקבוצה השנייה שהמתייחסת לעבודה 'כמוצא' נמצאת בתוך בין שתי הגישות.

לצורך הדוגמא, ניקח עובד חרדי הנדרש על ידי מקום העבודה להחזיק טלפון חכם. כל העובדים יתייחסו למצב כבעייתי, אולם בדרכים שונות. עובד מהקבוצה הראשונה יתלה את הבעיה במקום העבודה המייצר עבורו קונפליקט המנוגד לאורחות חייו ויתנגד לדרישה, כמו ישראל:

זה בדיוק הקונפליקט האישי שלי שאני צריך לוותר על זה. אני לא מביא את זה הביתה. אם הייתי מביא את זה הביתה הייתי יכול לשבת עליו כל היום ככה [...] יש לי שאיפות להצליח להיות תלמיד חכם גם כן בזמן הפנוי שנשאר לי ביום, אז אני מעדיף לשבת ללמוד מאשר לשבת על האינטרנט

עובד מהקבוצה השנייה יחוש לא בנוח עם הדרישה אבל יהיה מוכן לקבל אותה, כאשר יש צורך כזה. כך מני:

זה עניין מאד לא נוח בשבילי להחזיק סמארטפון, אני לא חושב... [...] לא. אני לא חושב ש... לא, אני לא... אני מאמין שאדם צריך מה שהוא צריך – אם הוא צריך סמארטפון, צריך סמארטפון, זה לא... זה לא עניין של אמונה

ועובד מהקבוצה השלישית יטען כי האיסור על אחזקת טלפונים חכמים הוא הוא בעייתי, וצריך להשתנות. ניקח לדוגמא את מנחם:

אם הייתי מאמין בטלפון החרדי הייתי שם אותו על השולחן, אני לא מאמין בו - אני אגיד את זה. אני חושב שצריך לחסום גישה לאתרים לא צנועים, אני מאמין בדבר הזה. מאוד. אבל הציבור החרדי לקח את זה רחוק, אין אסמסאים, אתרים ממשלתיים. זה יתפוצץ בסופו של דבר

אנחנו רואים כאן קונפליקט שהוא כולו במסגרת "רוח ההלכה", אבל כל קבוצה מתייחסת אליו באופן שונה. אגב בכל אחת מן הקבוצות ישנם מחזיקי טלפונים "כשרים" וטלפונים חכמים. השוני הוא בהסברים ובאופן שבו זה נתפס בקרב חברי הקבוצות השונות.

²⁹בציבור החרדי, נשים לרוב אינן בקיאות בהלכה. בשונה מן המגזר הדתי לאומי בו ישנה התעצמות של לימוד תורה לנשים, במגזר החרדי לימוד גמרא ומשנה אינה מקובל. להרחבה: שלהב, י' (2005). נשים חרדיות בין שני עולמות, מפתח, עמ' 46-47.

אם כן, בראיונות עלו קונפליקטים הקשורים ל"רוח ההלכה". הנושא עלה ביתר שאת בקרב חברי הקבוצה הראשונה - "עבודה כאילו". הבעיה הראשונה שעולה בקרב חברי הקבוצה היא התובענות של הענף שלא מאפשרת את הפנאי הנפשי ללימוד התורה. דוד, שעובד בחברה גדולה, מתאר את התובענות בענף, כאשר הדגש שלו הוא על החיים האישיים שנעלמים. הוא מתאר כי המצב הוא בעייתי לעובד החילוני ולעובד החרדי, אולם לעבוד החרדי שרוצה ללמוד לאחר שעות העבודה וזקוק לרוגע, התובענות הזאת בעייתית במיוחד:

בעיה אחת זה הבעיה של הזמנים. הייטק זה משהו ששופך את האדם לתוך הלילה. אין זמנים, כאילו אין לך את החיים האישיים שלך, ולכן קל וחומר אצל חרדי שאומר טוב, אם אני הולך כבר לעבוד אבל אני רוצה גם ללמוד, אני לא יכול לוותר על זה, חשוב לי [...] הייטק זה עבודות מאד תובעניות.

גם צבי מתייחס למקצוע התכנות, כמקצוע השואב מהעובד את הזמן. הוא מתאר כי "הטבע של מתכנת" הוא לעבוד ללא הפסק. תכנות, אומר צבי, הוא משהו שיכול "להפוך את כל החיים שלך", כאשר המשמעות כאן היא כמובן להפיכה במובן השלילי:

זה משהו שלמדתי כבר מהרב שלי, כאילו שדווקא בתחום התכנות, אני לא יודע עם שאר העבודות, שאר המקצועות, אבל בתכנות זה דבר שאפשר להפוך את כל החיים שלך. אתה יכול להישאר כאן עד שעות הלילה [...] הטבע של מתכנת זה אתה יכול, אם יש לך איזשהו בעיה בעבודה אתה ישן עם זה, כאילו זה מפריע לך, עד שאתה פותר את הבעיה הזו. אז זה משהו שאתה יכול לקחת לכל החיים שלך, אתה יכול להישאר כאן עד שעות מאוחרות.

העניין השני שעולה הוא סביבת העבודה. סביבת העבודה המעורבת בהיי-טק נתפסת בעיני דוד כסביבה כה בעייתית עד כי הוא טוען כי סביבת העבודה מהווה את הגורם המעכב חרדים מיציאה לעבודה בענף ההיי-טק:

גם בציבור החרדי כל זה שהם לא רוצים ללכת לעבוד זה רק בגלל דבר אחד – בגלל הסביבה. כלומר אין איזה ערך שאומר לא לעבוד. לא כולם יכולים לשבת ללמוד וגם אי אפשר שכולם יהיו עניים. רק הבעיה שהיום אין הייטקים סטריליים. מפה מתחילה כל הבעיה. אם היו מקימים הייטקים סטריליים כולם היו הולכים לעבוד, בטוח.

אולם, גם מקומות העבודה לנשים שהוא מכנה "סטריליים" בסופו של דבר נתפסים כבעייתיים, משום שגם בהם מתקיימת אינטראקציה עם הסביבה החילונית (במינון נמוך יותר כמובן):

אני טוען שהמצב הזה של הייטק בסופו של דבר הוא נורא בעייתי לחרדים, כי הפיתויים שלו וזה מה שאמרתי לך בהתחלה הם כל כך רבים שאם הוא לא יהיה מאד מאד חזק ובנוי טוב הוא בטוח ייפול, השאלה רק במה [...] לכן את הילדים שלי לכתחילה לא הייתי מכניס למקומות כאלה, אני לא חושב שצריך להיכנס למקום של ניסיון

גם נחום לא היה רוצה שהבנות שלו יעבדו בחברת היי-טק ובוחר במילה "סיכון", כאשר הסיכון הוא הפגיעה באורח החיים החרדי. אמנם קיים קונסנזוס סביב תעסוקת בנות חרדיות בחברה החרדית, אולם סביבת העבודה בהיי-טק עדיין בעייתית לנשים בעיני נחום. אצל יאיר יציאה לעבודה בסביבה חילונית בגיל צעיר, מתוארת כסיכון בהיבט הרוחני. שוב אנחנו רואים כאן את התפיסה של מקום העבודה כמסכן את הזהות החרדית.

גם בקרב חברי הקבוצה השנייה - "עבודה כמוצא" עלו קונפליקטים הקשורים ל"רוח ההלכה". כאן אנחנו רואים שיש קונפליקטים הקשורים להתמודדות עם סביבת העבודה, אבל לא לעצם העבודה בחברת ההיי-טק כפי שעלו בקבוצה הראשונה. גם באשר לסביבת העבודה הקונפליקט נתפס באופן שונה בין הקבוצות. בקרב חברי הקבוצה הראשונה נתפסת סביבת העבודה כבעייתית לעובד חרדי. חברי הקבוצה השנייה מתייחסים לאירועים ספציפיים שאיתם נאלצו להתמודד, אולם באופן כללי נראה כי הם חשים בנוח בסביבת העבודה.

בדבריו של מני אנחנו רואים ביטוי להתמודדות מול סביבת העבודה הפתוחה, מול זו הסגורה שבבית. נשים לב כי הניסוח כאן הוא מאוד עדין. אין כאן שלילה של תרבות העבודה החילונית, אלא התמודדות עם השוני:

יש התמודדות מסוימת בזה שאתה.. כשאתה בבית שלך והכל סגור ואתה – את זה אתה מכניס ואת זה אתה לא מכניס, את השפה הזאתי אצלנו בבית לא מדברים, את הבגדים האלה אצלנו בבית לא לובשים. משחו כזה, כאילו מאד... דברים מוגדרים. פתאום אתה יוצא החוצה ודברים פחות מוגדרים.

גם הנושא של נשים שלבושות בחוסר צניעות (בהתייחס לנוהג החרדי) זוכה להגדרה מאוד עדינה בדבריו של מני. כאשר הוא מתאר את הקושי מול נשים שמתלבשות בצורה שלא נוחה לו הוא מסביר את הקושי תוך הצדקה של הצד הנשי שבמשוואה:

אתה מגיע לחברת הייטק, ולמרות שפה יש סביבה חרדית ופחות... כאילו הנשים פה פחות מתלבשות בצורה שהן רוצות, אבל בכל אופן לפעמים כן הן רוצות להתלבש ומותר להן, ככה הן גדלו וגודלות, מאמינות וככה הן מבינות. ואתה מגיע בעצם למקום שבתור, אם אתה היית בוחר לא היית נכנס לשבת באותו שולחן בחדר אוכל עם מישהי שלבושה ככה. אבל כרגע פה אתה נמצא ואתה לא כל כך יכול להחליט.

גם רוני מסייג את הקונפליקט שהוא מציג. כאשר הוא מתאר שקשה לו עם צורת הדיבור, הוא מסייג ואומר שהעובדים האחרים יודעים לא לדבר בצורה כזאת לידו:

יש חברה שהם יותר גסים מטבעם, שזה בעיקר מה שמפריע. לא יודע, לפחות לגבר, לא יודע מה עם נשים. ההתמודדות שיש לי זה אם יתחילו לדבר בצוות על נשים. זה מה שיפריע לי. אבל הם יודעים לא לדבר לידי.

באופן דומה אצל יתר חברי הקבוצה עולים קונפליקטים דומים מול סביבת העבודה החילונית (להרחבה עיין בסכמות, נספח מס' 2). אולם בשונה מהדרך בה מתוארים הקונפליקטים אצל חברי הקבוצה הראשונה, אצל המרואיניים מהקבוצה השנייה מדובר על קשיים נקודתיים יותר.

אצל חברי הקבוצה השנייה יש גם קושי מול החברה החרדית. רוני למשל מניח שהעובדה שהוא עובד וגר בעיר בה רוב הגברים אברכים, מפריעה להורים אחרים ששולחים את ילדיהם לאותו מוסד לימודי:

הילדים שלי נמצאים ב"חיידרים"³⁰ הכי טובים, וכן אני מאמין שיש כאלה שזה מפריע להם [...] זאת עיר חרדית אברכיית.

זאב היה צריך להביא למוסד בו לומדים ילדיו אישור מרב לכך שמותר להחזיק טלפון "לא כשר":

שלחו מכתבים ואלה שיש להם טלפונים לא כשרים שלא זה... את הפלאפון הלא כשר או להביא אישור מרב שמאשר שזה... והבאתי אישור מרב שמכיר אותי שזה לצורך העבודה. בסדר, לא יודע אם העיפו בזה מבט יותר מאשר לעשות את ה-וי'.

מעניין כי הדוגמאות לסנקציות שמפעילה החברה החרדית מגיעות דרך מוסדות החינוך של הילדים. לא כאן המקום להיכנס לעובי הקורה, אך נאמר בקיצור כי מדובר בדרך פעולה אפקטיבית למדי.³¹

בקבוצה השלישית - עבודה כאידיאל, אנחנו רואים בעיקר קונפליקט מול חברת המוצא, בעוד בחברת ההיי-טק המציאות נתפסת כטבעית ופשוטה יותר. גם כאן אנחנו רואים "סנקציות" המופעלות על חברי הקבוצה דרך הילדים. בנוסף, באופן דומה, אנחנו רואים השפעה שמופעלת על הגברים דרך הנשים באמצעות מוסד השידוכים. רוב החרדים שרואיינו למחקר התחילו לעבוד אחרי שנישאו, אולם ניתן לראות כי על הבנים מופעל לחץ להישאר ולהיות אברכים דרך הנשים:

מנחם כאדם עובד מאמין שהילדים שלו ילכו אחרי, לשוק העבודה. מוסד השידוכים החרדי מעמיד אותו, כחרדי עובד, בדילמה ערכית משום שהבנות החרדיות דורשות להינשא לתלמיד חכם, והוא לא רוצה לשקר כדי למצוא לילדיו שידוך שמתאים להם.

האם הוא יצא לעבוד או ילמד? התשובה היא שהילדים מחקים את ההורים [...] איך אמרתי למישהו אם הייתי נהיה חילוני זה בשביל דבר אחד: השלב של הנישואין של הילדים [...] בא אבא ומצהיר נחרצות - אני רוצה שהחתן של הבת של ילמד כל החיים. ואני יודע שהבן שלי לא יעשה את זה כי אני רוצה שהוא יגיע לאן שאני הגעתי, אני לא רוצה שהוא יהיה חסר אמצעים. אז מה אני עונה על כזאת שאלה? דילמה מאוד קשה.

בראיון עם חיים עולה העניין של חינוך הבנים ללימוד דרך הבנות, כאשר חיים טוען שלמרות שלחלק מהאנשים זה מתאים, עלולות להיות לכך השלכות הרסניות:

זה מסר שלבנות מעבירים בצורה מאד מאד חזקה בסמינרים. שלפחות במובילים שבהם - שזה באמת האידיאל המקסימלי [...] את צריכה להבין שהבנות האלה שמתחתנות אחר כך, הן עובדות כמו... אני לא יכול לתאר לך, איזה אומללות לפעמים הן מגיעות. זאת אומרת לפעמים האישה היא גם עובדת, גם מטפלת בבית, וזה מאד קשה. מצד שני זה קיצוני... [...] כן. כן, תשמעי, קשה לה בחיים, קשה להם בחיים, אז מפסיקים להאמין במה שעושים. אז ממילא צריך... אתה צריך שיהיה משהו אחר שגם יחזיק.

³⁰ חיידר (נראה גם תלמוד תורה) הוא מוסד החינוך החרדי לבנים, המקביל לבי"ס יסודי. לעיתים מצורפות אליו גם כיתות מכינה, מכינה ב' מקבילה לגן חובה ומכינה א' לגן טרום חובה. להרחבה: אסף, ד' (תשס"ז). סודות מן "החדר", דווקא, ארץ יידיש ותרבותה. עמ' 7-11.

³¹ ההשפעה של סוג המוסד חינוכי על עתידו של הילד היא עצומה, משום שאופי המוסד החינוכי משפיע על השידוך שלו ושל אחיו, נושא הרה גורל בחברה החרדית. על כן, קבלה או אי קבלה למוסד לימודי מסוים עלול להשפיע על עתיד המשפחה ומעמדה. להרחבה: Lehmann, D., & Siebzehner, B. (2009). Power, boundaries and institutions: marriage in ultra-Orthodox Judaism. *European Journal of Sociology*, 50(02), 273-308.

יצחק מעלה קונפליקט שגם הוא מול החברה החרדית, ולא החילונית. אומנם לדידו ישנם חסמים לחרדים במקומות עבודה חילונים, עם זאת לטענתו ברגע שמגיעים חרדים הדברים נפתרים מתוך ההיכרות. עם זאת, מדבריו עולה כי ישנם חרדים שיוצרים רושם שלילי על החברה החרדית, אילו המקפידים על דקדוקים יותר מהאחרים, וגורמים לפרובוקציות:

ברגע שמישהו כמוני מגיע למקום כזה אז הוא מוריד חסמים [...] כל עוד לא יהיו אותם מוציאי שם רע ואותם אלה שבאמת יבואו ויעשו בלאגנים – כי גם יש כאלה. אני מכיר כאלה, ואני גרמתי לאחד כזה שיזרקו אותו [...] כי אנחנו לא מחפשים פרובוקטורים. אז נכון, יכול להיות שאתה צודק ברמת הדקדוק של הכל, אבל אנחנו לא צריכים כאלה אנשים.

אם כן, בקבוצה השלישית, עיקר הקושי העולה הוא מול החברה החרדית. מול החברה החילונית כמעט ולא עלה קונפליקט. יהודה הגדיל לעשות והתייחס להיותו חרדי כמעט בודד בחברה חילונית כיתרון:

ברור שאני שונה, תמיד יודעים מי אני. וזה לטובתי [...] ביום הראשון שבאתי לפה גם השומר וגם הפקידה בקבלה ידעו מי אני. תמיד יודעים מי אני בכל מקום שאני נמצא.

ראינו אם כן תפיסות שונות לגבי הקונפליקט בשלוש הקבוצות. כאמור, בטקסטים ההלכתיים ראינו שני סוגי קונפליקט קונפליקטים "הלכתיים" וקונפליקטים הנוגעים ל"רוח ההלכה". בראיונות, הייתה התייחסות נרחבת לקונפליקטים הקשורים ב"רוח ההלכה". כאשר הקושי עם "רוח ההלכה" הכוללת את הציפיות החברתיות היה בחלק מן הקבוצות קשור בציפיות של החברה החילונית ובאורחות חייה, ובחלק מן הקבוצות קשור בחברה החרדית, הציפיות שלה והסנקציות המופעלות כדי לשמר את אורח החיים החרדי. בפרק הבא נעסוק באסטרטגיית התגובה לקונפליקט המאפיינת כל אחת משלוש הקבוצות.

5.2.2 כיצד מגשרים על הפער: דרכי פעולה.

בפרק הקודם הבאנו שני סוגי קונפליקטים: "הלכתיים", ואילו הנוגעים ל"רוח ההלכה". בעוד לפערים ההלכתיים לרוב ישנו פתרון "פשוט" יחסית, ותשובות ברורות שמספקת ההלכה, הפערים הנוגעים לרוח ההלכה מצריכים התמודדות מורכבת מצד העובדים. בפרק זה נתמקד בעיקר בתגובה לקונפליקטים הנוגעים לרוח ההלכה, ונוגעים בעיקר ליחסים הבין-אישיים. כבר מוקדם יותר בדיון ראינו כי מדובר בנושאים הנתונים לפרשנות, כפי שתפיסת הקונפליקט (כלומר השאלה בדבר מה נחשב לקונפליקט) שונה מאדם לאדם, גם התגובה במצב של קונפליקט משתנה מקבוצה לקבוצה. כאשר מנתחים את ההתמודדות של הקבוצות השונות, כפי שהוגדרו בפרק הראשון (העבודה כאילוץ, העבודה כמוצא והעבודה כאידיאל). ניכר כי קיים דמיון בדרכי התגובה עם הקונפליקט בקרב חברי כל אחת מן הקבוצות.

לצורך הניתוח בפרק זה נעשה שימוש בטקסונומיה (נספח מס' 4). הטקסונומיה מאפשרת מיון של דרכי ההתמודדות השונות עם הקונפליקט, כאשר ניכר כי קיימות שלוש אסטרטגיות התמודדות עיקריות, אשר חופפות לשלוש הקטגוריות שנמצאו בפרק הראשון. הטקסונומיה מאפשרת לנו שתי

רמות של ניתוח תחום: הרמה הראשונה היא שמונה התנהגויות שתוארו על ידי המרואיינים כדרך להתמודדות עם קונפליקט. כפי שניתן לראות בטקסונומיה בנספחים, כל אחד מהתנהגויות הזכרה לפחות על ידי ארבעה מרואיינים שונים. הרמה השנייה היא גיבוש של שלושה סוגי ההתמודדות מתוך ההתנהגויות שנמצאו (תחומי-על). שלושת סוגי ההתמודדות חופפים כאמור לשלושת הקבוצות שנמצאו בפרק הראשון: הפרדה, המאפיינת את הקבוצה הראשונה; הסתגלות, המאפיינת את הקבוצה השנייה ועצמאות, המאפיינת את הקבוצה השלישית.

5.2.2.1 הפרדה

האסטרטגיה שאני מכנה כאן "הפרדה" מהווה שימור של ההסתגרות החרדית ("המתבדלת מרצון"), מול החברה החילונית, והיא משמשת בעיקר את חברי הקטגוריה הראשונה: עבודה כאילו. העבודה בענף ההיי-טק נתפסת לדידם כמאיימת על הזהות החרדית, וזרה לה. בקרב הפרטים מתקיים ניסיון לשמור על הפרדה. במישור החברתי, ההפרדה כוללת קשרי חברות מוגבלים או שלילה תרבותית של העובדים האחרים. כמו כן ההפרדה נשמרת אל מול החברה שנתפסת כזרה לזהות האישית, ואצל מעטים אף כמאיימת על הזהות החרדית ונתפסת כגורם המנסה "לחלץ" את העובדים.

מהראיונות עולים שלושה רבדים שונים של הפרדה:

1. הפרדה תרבותית: הפרדה בין העובד לבין החברה ובין העובד לתרבות העבודה בהיי-טק. אנחנו רואים הפרדה בין העובד לבין החברה, כאשר ישנה התנערות מהזדהות עם הארגון מהבחינה הערכית.
2. הפרדה בין אישית: הפרדה בין העובד לעובדים האחרים. הימנעות מקשרי חברות ואפילו משיחות חולין עם עמיתים לעבודה ו/או חוסר הזדהות ערכית עם העובדים האחרים.
3. הפרדה אישית: הפרדה בין הספירה הפרטית לחיי העבודה. הפרדה בין העבודה לבין החיים האישיים, כאשר הניסיון הוא למנוע מהתרבות החילונית לזלוג למרחב הפרטי.

מנינו שלושה סוגי הפרדות, אך אילו לא עולים אצל כל המרואיינים. חלקם נוטים להתנהגות שיוצרת הפרדה מסוג אחד, ואצל חלקם מצטיירת הפרדה בכל הרבדים. עיון בטקסונומיה (המופיעה בנספחים), עוזרת בסיווג פרקטיקות ההפרדה השונות של המרואיינים.

מבחינה צורנית אנו מוצאים התנהגות המעידה על של התגוננות מן החברה החילונית המתבטאת בבחירת המילים. ההתייחסות לעבודה בחברה חילונית נתפסת כ"בעיה" שמצריכה התמודדות. החברה עצמה נתפסת בעיני חלק מהנחקרים כגורם "חסר מודעות" ואף "חסר נכונות" ורצון אמיתי לאפשר לעובדים סביבת עבודה מתאימה. הענף עצמו מתואר כשואב את העובדים אל מעבר לרצוי להם על חשבון המשפחה ולימוד התורה.

הרובד הראשון בו נעסוק הוא **ההפרדה התרבותית**. ההתייחסות של הנחקרים המחזיקים בתמה הזאת היא שענף ההיי-טק הוא מצב שהוא בעייתי מלכתחילה, כלומר מצב המצריך התמודדות מורכבת עם מה שהנחקרים מכנים "פיתויים" או "ניסיונות". כאמור, הבעייתיות התרבותית היא בשני רבדים: תרבות העבודה בחברת ההיי-טק הגוזלת שעות רבות ודורשת מסירות והשקעה רבה,

וכן סביבת העבודה המעורבת המעמידה אתגרים בפני העובד שומר המצוות. ההפרדה הזאת קיימת אצל כל המרואיינים בקטגוריה, אך לא בשני הרבדים. חלק מהמרואיינים מייחסים את עיקר הבעיה לעבודה עצמה, וחלקם תולים את הקושי בסביבת העבודה.

כפי שהשייכים לקטגוריה לא מביעים חיבור לענף ההיי-טק, נראה שמתקיימת גם זרות בינם לבין הארגון. הם לא יפגעו בארגון, או יעבדו בצורה יעילה פחות, אלא שיש רתיעה מהגדרה של הארגון כ"חלק ממני". כלומר, ממקום שבו ההזדהות היא מעבר למקום עבודה. מאיר ממש נרתע מהשאלה אם הוא מזדהה עם הארגון:

אני לא רק שאני מבין, אני מכיר אנשים שמזדהים עם ארגון [..] אני לא רואה את זה ככה. אצלי וודאי שלא, ממש לא. אני לא מתבייש בזה שאני חלק מהארגון, אבל אני בהחלט לא מזדהה עם זה [..]אני בהחלט חושב, אני דואג שמה שאני עושה יהיה לטובת הארגון, אבל אני עושה את זה בגלל שאני עובד של הארגון ואני רוצה לדאוג לטובת הארגון ולא בגלל שאני מזדהה באיזושהי צורה עם הארגון או שהארגון הוא חלק מהזהות שלי, ממש ממש לא.

עם זאת חושב מאיר שהציפייה של הארגון ממנו היא לקשור את חייו עם הארגון, ונראה כי הציפייה הזאת מפריעה לו מאוד, כאשר מדובר על חיבור לאנשים שאין לו איתם שפה משותפת:

אנשים מצפים פה לקשור את חיי החברה שלהם לחיי העובדה בצורה מאד מאד אדוקה [..] לי יש הפרדה. אין לי שום קשר [..] אין לי קשר, גם מבחינה תרבותית אין לי איתם קשר ואין לי אפילו שפה משותפת תרבותית עם רוב האנשים

דוד גם מציין כי הוא פועל לטובת הארגון, אבל מסתייג מאנשים המחוברים לארגון מעבר לענייני העבודה:

בוא נגיד יש כאלה שאומרים 'זה המשפחה שלי' או כל מיני דברים. לא ברמה הזאת, זה לא המשפחה שלי ולא זה, זה התחום שאני... מצפים ממני. אני רוצה שזה יצליח כי בסופו של דבר אני לא אהיה פה ואף אחד לא יהיה פה. כל אחד יעשה את מה שמצפים ממנו כדי שהדבר יצליח.

יאיר נמנע מאירועי חברה, ומצפה שהחברה תבצע את ההתאמות, אם יש רצון שהוא יגיע. הוא מביא כדוגמה אירוע ברמת הצוות בה לא דאגו לאוכל כשר. יאיר רואה את זה כחוסר נכונות לבוא לקראת, אפילו כשמדובר בקבוצה קטנה של אנשים בה ניתן היה לעשות את המאמץ:

פה בחברה אין אוכל כשר. אם יעשו אירוע לכל החברה, אולי שמה אפשר להבין שהיה קשה לנהל [אירוע עם] אוכל מהדרין. על אף שהיה אפשר. אבל כשעושים לצוות. ניסו לשכנע אותי לבוא לטיול, משהו עם חבלים וטיפוס כזה, שלא דאגו לאוכל מהדרין. רמזתי להם 'איך אני יכול להסתדר בלי אוכל', אז אמרו לי תלך לפני האוכל. אז אמרתי שזה לא מתאים. וגם לא ראיתי נכונות לבוא לקראת. אין מודעות.

נחום רואה את החברה כמי שמנסה לעשות את המינימום, לבצע את ההתאמות המינימליות ביותר, אך אינה מוכנה לשנות ולהתאים לחלוטין את סביבת העבודה לעובדים החרדים. כאשר המטרה הסמויה לדעתו היא לשנות את הציבור החרדי:

[...] אז יש דברים שלא כואב לי יותר מדי, זה רק כסף, נגיד אוכל כשר – מוכנים לחפש אם זה לא יעלה לנו יותר מדי כסף אוכל כשר, בסדר. אבל לעשות שינוי תפיסתי [..] נגיד סביבה של רק גברים, של רק נשים, או של צניעות מסוימת או שכן אירועי חברה או לא אירועי חברה או סידורי

ישיבה או כל מיני דברים, זה יכול להיות בכל מיני וריאציות. אין נכונות כזאת, כי עדיין רוצים, וזה בכל הדרגות אני מרגיש את זה – אוקיי, תן להם משהו כדי שמחר הוא יהיה כמוני.

נחום עצמו "מודע לסיכון" שבעבודה בחברה כזאת. הוא מסכם בכך שאומנם החברה הייתה רוצה לשנות את העובדים החרדים, אבל הוא מחכה שהעובדים האחרים ישתנו בכיוון שלו:

אני חושב שאני יודע את הסיכון שאני מכניס את עצמי, ואני חושב שאני אזהר בצורה מסוימת ואני אדע את הכלים שיש לי, ואני... תביני משהו אחר, אני מגיע כל יום בתקווה לא שאני צריך לעשות רושם טוב עליהם. אני רוצה להצליח, לעשות רושם טוב, אבל לא שאני צריך להיות כמוהם, אני מחכה כל יום שהם יהיו כמוני.

אבי מעט שונה מהכלל בהקשר הזה, כאשר אינו מתייחס למקום העבודה כבעייתי באותה נחרצות כמו האחרים. אולם הוא נוקט בגישה אקטיבית, ומעיר על הדברים שמפריעים לו. הוא מספר על טיול שנערך בשבת, ומציין כי "מחה"³² על קיום הטיול מתוך תחושת החובה, אולם מתייחס בשלוות נפש לכך שלא הייתה היענות להערה שלו:

היו אירועים שלא היו מתאימים, בחלק השתתפנו בחלק מהם, בחלק לא השתתפנו. כל אירוע לגופו. לפני כמה זמן היה איזה טיול בשבת, ואני אמרתי לה [למנהלת] שאני רוצה למחות על כך שמארגנים טיולים בשבת, תשמעי לי, יש לי את החיוב למחות. אני לא צועק 'שעבאס' כשיש מכונית כי זה סתם לא עוזר ולא חיובי. אבל יש את החיוב. אמרתי לה שמנחם בגין הלך ברגל ללווייה כשסאדאת נרצח בקהיר, זה היה בשבת. הפגין שהוא לא מחלל שבת. אמרתי לה שיש עניין שאנחנו מדינה יהודית אז יש עניין שאנחנו מכבדים את העקרונות. בסדר. לא כל כך עבד [צוחק בקול]. אבל אמרתי את שלי ואף אחד לא קפץ.

אם כן, ברובד הזה אנחנו רואים הפרדה תרבותית של העובד מהחברה ומתרבות העבודה בהי-טק. כמובן שעניין זה מתחבר לקונפליקט שעלה בקרב העובדים על הבעייתיות של הענף. במובן הזה מפרידים המרואיינים את עצמם מתרבות החברה: הם עובדים בה, אולם אינם חלק מהתרבות שהיא מייצרת.

הרובד השני הוא **ההפרדה הבין אישית**, דהיינו ההפרדה בין העובד לעובדים האחרים. הימנעות מקשרי חברות ואפילו משיחות חולין עם עמיתים לעבודה וחוסר הזדהות ערכית עם העובדים האחרים. כאשר אנחנו רואים אחת משתי אסטרטגיות. מאיר, יאיר ודוד נמנעים מקשרי חברות עם עמיתים לעבודה. יחזקאל, נחום ואמציה לא נמנעים מקשרים חברתיים, אבל שוללים את הערכים והתרבות החילונית. אצל אבי וצבי ההפרדה ברובד הזה בולטת פחות.

ארוחת הצהרים עלתה בראיונות רבים, ועל כן אני אשתמש בשיחה אודותיה לצורך הבהרת הנקודה. מאיר מתאר מצב של זרות תרבותית, כך שבמידה והוא מצטרף לאנשים אחרים בארוחת הצהרים, ללא כל בקשה מצדו נושא השיחה מתחלף. המצב הזה מביא אותו לחוסר נעימות "להפריע" לשיחות

³² המשמעות של למחות כאן היא מצד הציווי ההלכתי של "הוֹכֵחַ תּוֹכֵחַ אֶת עַמִּיתְךָ" (ויקרא יט, יז). החובה ההלכתית היא להעיר לאדם מישראל (יהודי), כאשר הוא עובר עבירה.

המתקיימות, ומצד שני אין לו עניין או הבנה בנושאים הנידונים בדרך כלל, כך שהוא נמנע מארוחות משותפות:

ארוחת צהריים זה דוגמה קלאסית לזה שאני לא... כשאני נמצא בארוחת צהריים עם אנשים לא מדברים על אותם נושאים שמדברים אם אני לא נמצא שם, אין לי ספק בזה. [..] אני יושב עם אנשים אבל אני יודע שכאילו אם קורה שאני מצטרף והם דיברו לפני זה על ספורט – משהו שאני פשוט לא... אין לי שום שיח ושיג בתחום הזה, לא מעניין אותי, אני לא עוקב אחרי זה. אני פשוט... כאילו, רואים שאני מתעלם מזה, לאף אחד זה לא נעים כזה מצב אז מעבירים נושא.

יאיר נמנע מהסיטואציות של ארוחת הצהריים המשותפות כי סגנון הדיבור לא לרוחו. מלכתחילה הוא מביא ארוחה מהבית כך שלא יאלץ להיחשף לנושאים או דברים שהוא לא מעוניין לשמוע:

אני מביא אוכל מהבית ואוכל מול המחשב. אני לא רואה מקום לפתח חברות... ראיתי את הסגנון באוכל. זה לא נטו עבודה. [..] סגנון הדיבור הוא לא מתאים לי, לפעמים זה דברים סתמיים על ביטוחים ופנסיות שכל הזמן עולה, אבל הרבה פעמים זה לא מתאים, זה יספר על חברה שלו, אני מעדיף לא להתערות בנושאים האלה.

דוד מתאר כיצד הוא מפצה את העובדים האחרים על ההימנעות מהארוחה המשותפת. הוא אומנם מעדיף להימנע מארוחה משותפת כדי להימנע משיחת החולין והישיבה המעורבת, אבל מוצא מקומות בהם הוא יכול לגשר על הפער:

צריך לדעת גם לשלב בצורה יפה, כן? אז אני למשל אחד הדוגמאות זה אני אף פעם לא אוכל ארוחת צהריים עם אחרים. כי גם יושבים בנים ובנות וגם אני לא רוצה לשמוע מה היה אתמול בטלוויזיה, זה בדיוק לא מה שמעניין אותי. אבל מצד שני לא כולם מסוגלים לעשות כאילו את האסרטיביות הזאת, כאילו מה יגידו ומה זה. מצד שני אני הבן אדם הכי חברה'מן בכל האזור שם, כאילו בחיים זה לא פגע בשום יחס שלי עם אחרים. כן, אני... בגלל שזה אני, יש לי אופי של... נגיד האופי התכונות הפסיכולוגיות שלי הן חזקות אז אני מפרגן לאנשים, מתעניין בהם.

דוד מהווה את הסמן הימני באשר להפרדה מפני החברה בעבודה, והוא מקפיד לא להסתכל על נשים בעבודה. מדובר בפרקטיקה דתית שהיא מעבר לנורמה בציבור החרדי, אם כי בהחלט קיימת. הריאיון עם דוד התקיים טלפונית מהסיבה הזאת, אולם בראיונות פרונטליים נוספים היו מרואיינים שמיעטו להישיר מבט, כך שניתן להניח כי דוד אינו היחיד. דוד לא הצהיר בעבודה כי הוא נוהג כך (וייתכן שהצהרה כזאת תהיה בעייתית), אלא הוא נוהג כך בצורה עדינה שלא ניכרת למתבונן:

ת: אני לא מסתכל על נשים בעבודה [..] אני משתדל את המינימום שבמינימום. כאילו, רק כדי לא לפגוע [..] אז אם אני צריך לדבר אז אני איכשהו אעסיק את עצמי במשהו תוך כדי שאני מדבר אתה כדי שהיא לא תשים לב שאני לא מסתכל עליה. אם היא חרדית אז היא תבין את זה אז זה קל לי. אם לא אז אני משתדל את המינימום [..] אם יש הרצאות של נשים אז אני שומע את כל ההרצאה אבל לא מסתכל עליה. [..] מסתכל על הלוח, מסתכל על המחברת שלי. אם יש איזה טיול שבו יש מדריכה אז אני לא מסתכל עליה, כן.

ש: זאת אומרת זה משהו ש... אני תוהה לעצמי אם זה משהו שיודעים בארגון, אם זה משהו שכבר, או שפשוט אתה...

ת: לא יודעים, אף אחד לא יודע. לא, לא, אף אחד לא יודע, אני אומר את זה רק לך.

ברובד הזה ניתן לראות הפרדה של העובדים מהעמיתים שלהם. אין זה אומר שהמשתייכים לקבוצה זאת אינם "נחמדים" לעמיתיהם, אלא הכוונה שהם לא מחפשים לרכוש חברים במסגרת העבודה, נמנעים מסיטואציות חברתיות וכדומה. באופן כללי נוכל לומר שהם לא מחפשים לקשור את חייהם, ואת חיי הפנאי שלהם, עם עמיתיהם. כפי שראינו, חלקם מעידים על היכולת שלהם לפצות על כך בדרכים אחרות.

בשונה מרוב המרואיינים בקבוצה, אמציה דווקא מביע נכונות לקשרי חברות ומתאר חברות אמיצה בינו לבין העובדים. עם זאת, הוא מפריד בין החברה החרדית לחילוניות באופן מוחלט:

אנחנו לא אותה חברה, אני עובד איתם, אבל אני לא חלק מהם. יש אנשים שממש יש לי אהבת נפש איתם, יש אנשים שממש חברים אמתיים שלי, לא סתם, אבל כן, זה אנחנו והם, פשוט ככה. ויש לי ממש חברים וחברות, טובים ממש, אנשים שיתמסרו אלי ואני אתמסר אליהם, אנשים שהיו גלויים אלי בכל מיני היבטים [...] יש אנשים, בחלקם שאת מרגישה פשוט שהם מפספסים, יכלו להיות עם האנרגיות שלהם עם הערכים שלהם במקום אחר לגמרי.

אמציה מציג תפיסה פרדוקסאלית, כאשר מצד אחד הוא אומר "אני עובד איתם, אבל אני לא חלק מהם", ומצד שני הוא מצהיר כ"יש אנשים שמש יש לי אהבת נפש איתם" (ואגב, כולל בכך את גם את הנשים העובדות אתו!). כיצד אמציה מתמודד עם הפרדוקס שהוא עצמו מציג? נראה כי התשובה לשאלה הזאת קשורה ברובד השלישי של הפרדה. נראה כי הרובד השלישי מאפשר תגובה גמישה יותר, כאשר הפרדה נעשית בצורה פנימית.

אם כן, הנקודה שמעלה אמציה מובילה אותנו לרובד השלישי, **הפרדה האישית**: הפרדה בין הביתה הפרטית לחיי העבודה. בה אנחנו רואים הפרדה בין החיים במסגרת העבודה לחיים מחוצה לה. כאשר החיים מחוץ לעבודה, נתפסים על ידי המרואיינים כחיים ה"אמתיים", שחלק אינהרנטי מהם הוא לימוד התורה. ואילו העבודה נתפסת כסיטואציה טכנית.

כך לדוגמא אבי לא מחפש את הסיפוק שלו במקום העבודה, אלא הסיפוק שלו נמצא במישור הפרטי דרך לימוד הגמרא:

שמעתי מכמה שאנשים שרוצים לקבל את הערך מוסף שלהם בעבודה. אני לומד גמרא, זה הסיפוק שלי.

ישראל טוען כי הוא קיצוני בהפרדה שלו בין בית לעבודה. גם דברים שלכאורה מותרים הלכתית, כמו אינטרנט כשר, הוא לא רוצה להכניס הביתה ומכנה זאת "נבל ברשות התורה"³³:

פה השאלה – האם אתה יוצא החוצה לעולם הזה של כל הערכים החילוניים ואתה... זה מה שאני אומר הערכים החילוניים זה גם אם אתה מכניס הביתה אינטרנט כשר, כן? היה... הייתי צריך לשבת עם איזה ראש ישיבה אחד, ראש ישיבה פה בירושלים, אז הוא אומר לי 'אבל אם זה אינטרנט כשר, אז המה הבעיה? זה כשר'. אז אמרתי לו בסדר, זה כשר, אז זה בדיוק כמו אוכל – האוכל כשר אז תאכל כל היום אוכל, זה מה שאצלנו קוראים נבל ברשות התורה. אתה מכניס הביתה תרבות מערבית, אתה לא מודע למה שאתה מכניס הביתה בכלל.

³³"נבל ברשות התורה" משמעו אדם שמבחינה פורמלית שומר את ההלכה, אולם הוא פוגע ברוח הכללית של התורה.

ההפרדה בין בית לעבודה היא שמאפשרת את מה שישראל מכנה "לחיות בשלום עם עצמי". רוב החברים שלו בבית, בהתאם להשקפה שלו, הם אנשים ש"תורתם אומנותם"³⁴, ההחלטה של ישראל להפריד בין הספירה הפרטית לחיי העבודה, מתוארת אצלו כהחלטה מודעת שהתקבלה בינו לבין אשתו כאשר יצא לעבודה בגיל מבוגר:

אני חי בשלום עם עצמי. עכשיו תשמעי, אני חי בשלום עם עצמי כי אני מצליח איכשהו להפריד בזה שכשאני הולך הביתה אני לובש את הכובע שלי ושם אני אברך. אני לא הולך הביתה בתור מהנדס. אני הולך הביתה אני הולך לכולל אני הולך להתפלל בבית כנסת, אני מאד מעורב בחיים החרדים, כן? אז החיים שלי מחוץ לפה הם מאד מאד חרדיים. [...] עבודה זה עבודה וחיים זה חיים. ואני לא רואה למה אני צריך בשביל להיות מהנדס לחיות אורח חיים שונה אחרי העבודה, אני לא מרגיש צורך בזה אף פעם [...] אף אחד פה לא מאמין שכשאני הולך הביתה אני כמו כל הדוסים האלה שרואים פה בשכונות למעלה. זה מה שאני באמת [...] כשהתחלתי לעבוד פה אני ואשתי ישבנו לשיחה בנושא עם החלטה מאד איך אומרים... מכוונת אנחנו ממשיכים לחיות כמו אברכים.

גם אמציה מתאר הפרדה מוחלטת בין הבית לבין החיים המקצועיים, עד לרמה שהילדים שלו לא לגמרי יודעים במה הוא עוסק בעבודה:

אני למדתי בחיים, שוב, בחיים המקצועיים שלי, כמו שאני לא מערב את העבודה עם הבית. זה מצחיק, אבל בבית שלי, חוץ מאשר בכותרות, הילדים שלי לא ממש יודעים מה אני עושה, יש בתים שזה מאוד. וזה חלק מאיזה שהוא קו, שאני נמצא בעבודה, אני נמצא שם, חוזר הביתה, עשיתי סוויץ". אז אני לא מתייחס לזה, בסדר, אז מדברים על בר רפאלי, שיהיה להם לבריאות, כמו שהם יכולים לדבר על הטיולים שלהם בשבת.

בנקודה של ההפרדה בין הביתה הביתית למקום העבודה, אנחנו רואים מקרה מעניין אצל ישראל ואמציה, כאשר אצלם הנקודה הזו חזקה במיוחד. אצל ישראל הנקודה השלישית מחליפה את הנקודה הראשונה, ואצל אמציה הנקודה השלישית מחליפה את הראשונה. כלומר, הם משתמשים בהפרדה בין הביתה הפרטית לציבורית "כהצדקה" לכך שהם אינם מפרידים בינם לבין הארגון או בינם לבין העובדים האחרים.

כך בשונה מרוב חברי הקבוצה, אשר מגבילים את עצמם ונמנעים מקשר עמוק עם העובדים האחרים מחשש להשפעה אמציה לא מגביל את עצמו במהלך העבודה. הוא מסביר את זה בכך שהעבודה היא סיטואציה "טכנית" אשר אין בינה לבין "העולם האמיתי" שלו קשר ממשי:

אני לא נותן לעבודה להשפיע במאומה עלי, דבר ראשון. זאת החלטה אישית שלי. אני מסתובב במקומות הכי חילונים, אני לא מגביל את עצמי בכלום. אני יכול לשבת בבית קפה עם בחורה כי זאת העבודה שלי, ואין לי שום בעיה עם זה. אבל זה בכלל לא קשור לעולם האמיתי שלי כביכול [...] זה לא בגלל שאני מדחיק את זה, זה כי אני נמצא בסיטואציה טכנית שדורשת ממני כל מיני דברים.

כלומר אמציה לא נוקט בפרקטיקה של הפרדה בין אישית במסגרת העבודה, וכבר ציטטנו את דבריו מוקדם יותר כאשר הוא מכנה חלק מתבריו לעבודה "חברי נפשי". אולם, הוא מייצר הפרדה מוחלטת

³⁴"תורתם אומנותם" ביטוי למי שהתורה מהווה את משלח ידו, כלומר, אינו עובד אלא לומד לימודים תורניים בלבד. המילה "אומנות" במקורות משמעה מקצוע או ממוחית.

בין הבית לעבודה, כאשר העבודה מוגדרת כ"סיטואציה טכנית" שדורשת ממנו דברים מסוימים, ואילו הבית מכונה "החיים האמתיים".

בדומה לו, אצל יחיאל אנחנו רואים כיצד ההפרדה בין בית לעבודה מאפשרת לו הזדהות עמוקה עם הטכנולוגיה, ההיי-טק והחברה בה הוא עובד (הזדהות חריגה בקבוצה זו) כאשר מבחינתו בבית הוא חרדי לחלוטין:

אני פטריוט אמיתי, אמיתי. פטריוט. תשאל. בואי אני אקח אותך ל-5 דקות לצוות שלי תשמעי אותם עליי. כמו שאומרים בצבא 'מורעל', נכון? יש מושג כזה בצבא מורעל? אני לא עשיתי צבא אבל אני כבר למדתי פה את המושגים, כן? אני הייטקיסט מורעל, כמו שאומרים. אני אוהב, חולה עבודה, אני אוהב את זה. אני חי את זה מאד. אבל זה לא סותר, כשאני הולך הביתה אני בן אדם חרדי.

ראינו בפרק זה שלושה סוגי הפרדה. השניים הראשונים מהווים הפרדות "מוחשיות יותר": הפרדה תרבותית והפרדה בינאישית. הסוג השלישי, ההפרדה האישית, מאפשר לעובדים תגובה גמישה יותר. כאשר במסגרת העבודה הם מאפשרים יחסים יותר פתוחים והזדהות רבה יותר עם הארגון, אולם מפרידים את מה שקורה בעבודה ממה שקורה במסגרת הביתית.

5.2.2.2 קבלה פאסיבית

אסטרטגיית התגובה השנייה שאותה אכנה "קבלה פאסיבית", מאפיינת בעיקר את המרואיינים השייכים לקטגוריה השנייה "עבודה כמוצא". המשתייכים לקבוצה זאת בוחרים לרוב בדרך תגובה פאסיבית. בשונה מהקבוצה הראשונה שהתגובה שלה לקונפליקט היא מול החברה החילונית, הקבוצה השנייה נמצאת בהתמודדות גם מול החברה החרדי. בקבוצה הראשונה, הבעייתיות טמונה בחוסר התאמה של סביבת העבודה לאורח החיים הרצוי ולהשקפת עולמם, דהיינו הקונפליקט של העובדים הוא כחרדים מול החברה החילונית; בקבוצה השנייה מתקיים קונפליקט משני הכיוונים, תחושת חוסר נוחות כחרדי בסביבה חילונית, וקונפליקט מול החברה החרדית, כאשר ההזדהות אתה אינה מוחלטת.

לאסטרטגיית התגובה הזאת שלושה מאפיינים עיקריים, כאשר בנקודה זאת נחזור ונפנה לטקסונומיה (נספח מס' 4) המארגנת בצורה סכמתית מאפייני התגובה האלו. קבלה פאסיבית היא המכנה המשותף לשלוש צורות תגובה דומות:

1. הסתגלות למצב: המרואיינים מראים הסתגלות לסביבת העבודה החילונית, כאשר הן מודעים לסתירה הקיימת בין השקפת עולמם לסביבת העבודה, אך הם נוקטים בצורה פאסיבית של תגובה.
2. הימנעות מעימות: בהמשך לסעיף הקודם, מתקיימת הימנעות מעימות בשני מישורים. במישור הראשון, הימנעות מעימות עם החברה באשר לסביבת העבודה, כלומר חוסר רצון להעיר או לפעול לשינוי. במישור השני, הימנעות מעימות עם החברה החרדית, כאשר בהקשר הזה אי הליכה בתלם יכולה להיחשב כקריאת תגר.

3. סלחנות כלפי המעסיק: גם סעיף זה מתקשר לקבלה הפאסיבית של העובדים, אולם הוא מעט שונה ממנה. רבים מהמרוואיינים מתארים תגובות סלחניות כלפי המעסיק, כאשר ישנם מקרים בהם סביבת העבודה לא מתאימה להם. מדובר במצבים בהם המעביד נתפס כמי שעושה כמיטב יכולתו, אולם חוסר ידע הוא הגורם לקשיים. רבים מהמרוואיינים מציינים שאינם מצפים מהמעסיק להתאמות.

נתחיל מדרך הפעולה אשר כיניתי **הסתגלות למצב**. דרך זאת הייתה יכולה להיקרא גם "התעלמות" או "התרגלות". המרוואיינים בעצם מתארים קונפליקט שהם חווים, כאשר סביבת העבודה החילונית אינה מתאימה לאורחות החיים שלהם. בשונה מחברי הקבוצה הראשונה הם אינם מפרידים באופן מיוחד בינם לבין הארגון, העובדים האחרים או הביתה הביתית. אלא הם מתרגלים למצב הקיים מבלי ליצור חייץ ברור בין העולם החרדי לעולם החילוני.

משה מתאר קונפליקטים רבים, ומציין שאחת התמודדויות – שחוזרת כמעט אצל כל המרוואיינים – היא השאלה כיצד לפעול בדרך שלא תפגע בעובדים האחרים:

יש הרבה קונפליקטים. שירת נשים, איך לעשות שלא יעלבו, מחלקים יין, דברים כאלה. יש המון דברים שאתה צריך לתמרן. כרגע לא מתאים לי וזה [...] משתדל ללכת בין הטיפות, כעקרון כבר מכירים אותי, מכבדים.

משה מתאר כי הוא מנסה "לתמרן" ו"ללכת בין הטיפות". משה מתאר כי כיום כבר "מכירים אותו". רבים ציינו את ההיכרות הזאת כעוזרת בהתמודדות ומפחיתה את הקונפליקט. בשונה ממה שמתאר כיצד הוא הולך בין הטיפות בכדי לתמרן, מיכאל מביעה נכונות לשנות מאורחות חייו כדי להשתלב:

לפני שהתחלתי לעבוד הייתי כל הזמן שחור-לבן. היום אני הולך גם עם צבעוני, לא רציתי לבלוט. לא להיות שונה מכולם כאן.

מיכאל, אגב, הוא היחיד מבין המרוואיינים שלא לובש חולצה לבנה. אצל רבים מהמרוואיינים (גם בקבוצה השלישית: עבודה כאידיאל) עלה עניין החולצה הלבנה כמהותי מאוד לזהות החרדית. המעבר של חרדים ללבוש חולצה צבעונית נתפס כסטייה מדרך הישר (מספר דוגמאות לכך ניתן למצוא בסכמות המופיעות בנספח מס' 2).

יחיאל מתאר את עצמו כאדם מנסה להסתגל לסיטואציה הקיימת. הוא מתאר מצב שבו הוא חש בנוח בעבודה, ובאופן אישי מציין בשל האופי הסתגלני שלו, לא ברור לו אם אכן "אין בעיות" או שמא הוא לא רואה אותן:

אני עובד שמאוד מנסה להסתגל, ולא שיעשו בשבילי. אז אני לא בראש כזה ש'צריך שיעשו לי ככה, צריך שיעשו לי ככה'. אם יש לי דרישה מסוימת אז תמיד תהיה לי את האופציה או ללכת או לבקש, אני לא יודע אם זה בגלל שאני טיפוס כזה, או בגלל שבאמת אין בעיות. טוב לי.

רוני מדבר סביבת העבודה כבעייתית ככלל, אבל באופן אישי הוא מתאר כי היא אינה מפריעה לו. כאשר הוא עצמו משתלב בסביבת העבודה:

ככלל, סביבת עבודה מעורבת זה לא נכון, אבל לי זה פחות מפריע. יכול להיות שאני לא בסדר. אני אתן לך דוגמא, במלחמה בצוק איתן הייתה הנחיה שכשיש אזעקה צריך ללכת למרחב המוגן. וצילמו את ראש השב"כ שהוא לא הולך לשום מקום. ברור שהכלל הוא נכון, ואם לא כולם היו במרחבים ממוגנים היו נהרגים. אבל הסיכוי לאחד הוא סיכוי אפסי [...] זה שאלות קשות אני צריך לשבת עם עצמי. זה קשה לי.

רוני מביא כדוגמא את קיומה של מנהלת בחברה, סגנון הדיבור והקשר עם נשים כדברים שיפריעו לחרדי הממוצע. עם זאת רוני טוען כי הוא "מסתדר":

הייתה "פיאמית"³⁵. הסתדרתי עם זה. לי אישית לא הפריע. אבל אנחנו מדברים עלי. רוב החברים שלי בציבור החרדי כן יפריע להם סביבה חילונית, בגלל הקשר על נשים, בגלל הסגנון דיבור שהוא קצת שונה. אני מאמין שלרוב החרדים יהיה קשה. יוצא לי מידי פעם לדבר על דברים שלחרדי הממוצע יהיה קשה לשמוע. יהיה לו קשה כי הוא לא רגיל לזה.

הסיבה בגינה הוא מסתדר, טמונה כנראה בהיכרות המקדימה שלו עם העולם החילוני, ובנכונות להיכרות כזאת, ושוב הוא מדגיש עד כמה זה שונה מהחרדי הממוצע:

ת: לי אישית אין בעיה עם חילונים. העולם שלהם לא נראה לי רחוק ואני מכיר את העולם התרבותי שלהם. אני מכיר את העולם התרבותי שלהם.

ש: והוא לא נראה לך רחוק?

ת: לא, לא. הוא רחוק מעולם הערכים שלי. אבל אני מכיר אותו. זה לא היה נראה לי מוזר. יש חרדים בבני ברק שלא יהיה להם שיג ושיח עם העולם החילוני. לי לא היה כזה שוק. אני טיפוס סקרן ותמיד ידעתי מה קורה בצד השני. אני מאוד מעורבב. אני מאוד [...] בסופו של דבר כאילו, התחומי העניין, שלי לפחות, רוב הנושאים המשותפים הם אותם נושאים, זה לא "ביג דיל" [...]. האחוזים שמדברים על דת הם מאוד קטנים.

למרות שלא שאלתי על כך במפורש, חלק מהמראיינים השייכים לקטגוריה זו ציינו כי הייתה להם היכרות מוקדמת עם החברה החילונית דרך אמצעי התקשורת, עוד בטרם היציאה לעבודה. חלקם ציינו זאת במפורש (כמו יחיאל וזאב) ואצל האחרים ניתן להבין זאת מבין השורות. ההיכרות עם החברה החילונית, היא גורם הממתן את הפער. כאשר ישנו חוסר היכרות כמו במקרה של מאיר שצוטט לעיל, ישנו הלם תרבותי שמקשה ומונע את ההשתלבות. כפי שדנו במבוא, האיסור על שימוש באמצעי התקשורת בידי ההנהגה משרת בדיוק את המטרה הזאת, של המשך ההסתגרות בפני החילון והמודרניזציה.

דרך הפעולה השנייה, המרכיבה את הקבלה הפאסיבית המאפיינת את המראיינים בקטגוריה זו, היא **הימנעות מעימות**. הימנעות מעימות קשורה להסתגלות כמובן, אולם פעולת לשני הכיוונים: החרדי והחילוני. מהכיוון הראשון קיימת הימנעות מעימות מול המעסיק. כאשר הכוונה אינה לעימות פיסי או מילולי, אלא אפילו הימנעות מהצבת דרישות או בקשה אישית הקשורה לאורח החיים הדתי. מהכיוון השני יש הימנעות משינוי באורח החיים החרדי, שכל סטייה ממנו עשויה להתפרש באופן שלילי.

³⁵ PM is a Project Manager.

יחיאל נמנע מוויכוחים בענייני דת, ומציג גישה שנתפסת לרוב כגישה חילונית וליברלית. בשונה מחלק מהמרואיינים (בעיקר אלו השייכים לקטגוריה הראשונה) יחיאל לא מנסה "להשפיע" על העובדים החילונים מהבחינה הדתית:

אני מאוד-מאוד משתדל שלא להיכנס לוויכוחים, נושאים שקשורים לדת, או לזה חושב שזה נכון או לא נכון, או לייצג את החברה החרדית, או להסביר הסברים. מבחינתי תחיה את החיים שלך, אני אחיה את החיים שלי, הכל סבבה. אני לא מתערב לך, אל תתערב לי ואנחנו חיים בשלום [...]. סוג של יחיה ותן לחיות. אני יכול לומר, אם מישהו בא ואמר לי יש לי איזה שאלה דתית בשבילך, אז אני אומר לו. אוקיי, אני מעדיף שלא תשאל, אני לא אוהב לדבר על זה' אין לי בעיה לומר את זה. נראה לי שהקטע הזה די פותר את כל הבעיות מראש.

מיכאל מתאר מעין חוסר אונים מול הדברים שמפריעים לו "מה אני יכול לעשות". על אף שהוא סובר שבמקרה כזה הייתה יכולה להיות התחשבות מצד החברה, הוא עצמו נמנע מחתירה לשינוי. דרך הפעולה שלו היא להיות יותר מול המחשב, ופחות עם האנשים האחרים:

עכשיו חם, אז שמת לי לב לאחרונה שיותר מפריע לי איך נשים אחרות מתלבשות, אבל מה אני יכול לעשות. אבל אני יותר לעצמי, אני מול המחשב. אני לא כל כך עם אנשים. אבל, אני חושב שהייתה יכולה להיות יותר התחשבות מצד החברה.

למרות שדבריו של מיכאל מזכירים את הציטוטים שהובאו בפרק הראשון, ההתבוננות במכלול דבריו מעידה בפירוש כי אין זה המקרה. מיכאל מציין בין השאר כי הוא היוזם והמארגן של חלק מהפעילות החברתית המשותפת בין העובדים מעבר לשעות העבודה.

כפי שנאמר, ההימנעות מעימות מתבטאת גם ביחס לחברה החרדית. זאב, שרוצה לראות שינוי בחברה החרדית, באופן שיאפשר יציאה קלה יותר לעבודה, מודה כי יש לו קושי לשלם את המחיר האישי ולגייס את האומץ הנדרש בכדי ליצור את השינוי בפועל:

אם הייתי מספיק עומד מאחורי זה אז אולי הייתי שולח את הבן שלי האמת לאחד המוסדות האלה שכן נפתחים שאולי מכונים החרדים החדשים או דברים כאלה. אני חושב שמה שהם עושים זה מאד חשוב. הם פורצי דרך ברמה מסוימת בתקווה שהם יצליחו מבחינת התודעה הציבורית להישאר בתוך... להמשיך להיחשב בתור חרדים, בתור חלק, לא בתור איזה משהו מבחוץ. זה מן הסתם בסופו של דבר ישפיע. אז אם היה לי את האומץ, את המוכנות לשלם את המחיר.

נביא את דבריו של יצחק ששיך לקבוצה השלישית, ויש לו כאמור ביקורת רבה על אתיקת העבודה החרדית. הדברים של יצחק, שנמצא במקום אחר מבחינת ההשקפה, מראים את הקושי לעשות שינוי (ואפילו מינורי) כחרדי:

אם אמא שלי למשל, נניח שזה היה היום, אמא שלי הייתה שומעת שיש לי צד בכלל לשלוח אותה למקום שהוא לא חרדי טהור זה היה מלחמת עולם.

לא סתם הציטוטים העולים בהקשר של עימות עם הסדר החברתי-החרדי הקיים, הם ציטוטים הקשורים לחינוך ילדים. כפי שנידון בהרחבה במבוא, החברה החרדית "מענישה" הורים שלא הולכים בתלם באמצעות אי קבלה למוסדות הלימוד הנחשבים (דבר המשפיע בהמשך על הצעות השידוך לילד ולאחיו, ובעצם על עתידם).

ייתכן והקושי והחשש מסנקציות מונע מהמרוויינים בקטגוריה לערער על הסדר החברתי הקיים. עם זאת, חלקם מציינים בפירוש כי האחידות של החברה החרדית היא חיובית. מני, למשל, מצדיק את הגישה באשר לקבלה למוסדות הלימוד, שאמורים לקבל אוכלוסייה דומה:

אני חושב שזה לגיטימי, לגיטימי. זה קהילה, אתה מגדל ילדים ואתה רוצה בסך הכל שכולם יבואו מאותו רקע, מאותו סגנון. זה לא שאני מכריח אותך, אדון כהן, ללבוש חולצה לבנה או כיפה מקטיפה. אתה רוצה ללמוד בבית ספר שלנו, שמחנכים בצורה מסוימת.

מני בעצם מסביר כי כחרדי, אין אפשרות לאתגר את השיח החרדי, כי זה הופך אותך להיות החרדי שאינו "הסטנדרט". כלומר, הבחירה בהתמודדות פאסיבית, והליכה בתלם היא הכרחית לשמירה על הזהות החרדית. עם זאת, ברור למני שיכול להיות לאחידות הזאת מחיר. הציטוט כאן הוא בהקשר של דיון לגבי השאלה האם מני היה מוכן לקחת תפקיד המחייב אותו להחזיק בטלפון חכם:

[...] כנראה שהייתי מסתיר אותו או לא הייתי מסתיר אותו אבל שוב – אז כן באמת זה מחיר מסוים. אתה לא יכול להיות החרדי הסטנדרט, האברך הסטנדרט ולהחזיק סמארטפון. זה פשוט לא... זה כמו שמישהו יגיד אני רוצה להיות החרדי הסטנדרט ואני לובש חולצה כחולה. אתה יכול ללבוש חולצה כחולה, אבל אתה לא תהיה החרדי הסטנדרט.

יוצא דופן בעניין הזה הוא שלומי, שמוכן לשלם מחיר אישי ולהתעמת על הדברים החשובים לו עם החברה ממנה הוא מגיע. שוב, העיסוק בעניין הזה הוא דרך חינוך הילדים. שלומי מתאר כי שלח את הילד שלו למקום שהוא ברמה תורנית פחותה מהרמה התורנית בבית שלו. המחיר האישי מתבטא בכך שהילד שלו לומד עם ילדים חרדים פחות, דבר ש"כואב" לו (וכפי שצוין, יש לכך השלכות מרחיקות):

אני רוצה לגרום שינוי, ובשבילי, אני יודע שהבית ספר הזה הוא יותר פתוח ומודרני, אני חושב שאני דוגמה טובה של בן אדם שהוא יותר חרדי, ואני שולח לשם בכל אופן בשביל לנסות לעשות את המקום יותר טוב. זאת אומרת, אני הרבה פעמים כואב לי שאני רואה את ההורים ששולחים לשם והבן שלי לומד עם אלה, ואני אומר 'לא נורא'...

עם זאת, שלומי מודע להתמודדות הפאסיבית של רוב חבריו בהקשר הזה. הוא מציין כי רוב האנשים לא מוכנים לשלם את המחיר, וכל אחד רוצה לשלוח את ילדיו למקומות הטובים ביותר. שלומי טוען כי הדרך שבה הוא נוהג, השמירה על אורח החיים החרדי, והחתירה לשינוי מבפנים מאיימת על עסקני הציבור החרדי. הוא מקווה שאופן הפעולה שלו יגרום להם להציע אלטרנטיבה:

אין אופציות. למה אין אופציה? אין שם מספיק ציבור כמוני וכמוהו שיעשו שינוי, עם אומץ. הוא רוצה שהילדים שלו יתחנכו במקומות הכי דוסיים, והוא ילך. העסקנים, ממש. זה לא הרבנים, זה העסקנים. אנחנו חייבים למצוא אופציות בשביל לגרום להם להבין שהם חייבים לתת אלטרנטיבות. אתה לא יכול לבוא לסגור את הציבור ולהגיד 'לא לא אסור זה, אסור זה, אסור זה' ומאיפה אנחנו נביא פרנסה לילדים? אז כן, צריך... אנחנו הולכים ועושים שינויים מבפנים, ובלי ל... יש לי הרבה חברים ששובשים חולצה כחולה. אני... כל הזמן ללבוש את הלבן. אפילו שאני עובד ואני... הרבה אנשים מגיעים עם חולצה כחולה לעבודה, אני תמיד לובש לבן. למה? בשביל להראות שיש אופציה אחרת. אתה יכול להישאר חרדי וכן, להתפרנס כמו שצריך. ומוזה העסקנים שלנו מפחדים.

ההסתכלות של שלומי היא הסתכלות מפוכחת על המציאות. כאשר הוא מכיר בכך שרוב האנשים לא "אמיצים" מספיק לפעול לשינוי ונוקטים בגישה פאסיבית. וכן הוא מבין שהימצאות חרדים

כמותו, שהם חרדים אדוקים מחד ואנשים עובדים מאידך מאיימת על העסקנות החרדית משום שהיא מציבה אלטרנטיבה לאורח החיים המקובל. האפשרות להישאר חרדי ולעבוד. כפי שנידון במבוא, יציאה לעבודה של גברים נתפסת כ"התקלקלות", כלומר ירידה רוחנית. שלומי והדומים לו מציבים אלטרנטיבה של יציאה לעבודה ללא 'ירידה' רוחנית (כמובן, שהשאלה האם זה אכן אפשרי נשארת בעינה).

המאפיין השלישי של ההתמודדות הפאסיבית הוא **היחס הסלחני כלפי המעסיק**. המרואיינים בעצם מציגים רמת ציפיות נמוכה מהמעסיק, כאשר הם לא מצפים ממנו לדאוג להם להתאמות או להתחשבות מיוחדת. נציין במאמר מוסגר, כי היחס לאתיקת העבודה החרדית אינו סלחני כל כך, עניין שיכול להיות מוסבר בכך שהמרואיינים עצמם נפגעו מהמערכת שפלטה אותם (מרצונם או באופן מערכת).

היחס הסלחני למעסיק מתבטא בהדגשת חוסר הידע של המעסיק כהסבר לאי התאמה של תנאי העבודה, תפיסת המעסיק כגורם פרטי אשר אינו מחויב לאילוצים הדתיים של העובדים והדגשת המאמץ של המעסיק. היחס שונה מהיחס אותו מפגינות הקבוצות האחרות. הקבוצה הראשונה, אמביוולנטית ביחס שלה. חלקה רואה את המעסיק כמי שלא מתחשב מספיק, וחלקה אף מגדירה אותו כגורם שלילי המנסה לחלן אותה. הקבוצה השלישית כמעט ולא רואה קונפליקט מול המעסיק, ועל כך נרחיב בהמשך.

זאב מסביר כי על אף שבחברה קיימת התחשבות בציבור הדתי ובאורחות חייו, זאת לא הציפייה שלו ממקום העבודה. לטענתו אירוע יכול להתקיים כאשר לרוב העובדים זה מתאים :

אני שמעתי על מקומות שאין בהם טיפת רגישות לשונות ולזה שיש אולי סוג אירועי חברה שלא מתאימים לאנשים מסוימים וזה יכול להיות דתיים, זה יכול להיות חרדים, זה יכול להיות מוסלמים דתיים או חרדיות דתיות שמן הסתם פחות מתאים להן להשתתף בכל מיני דברים. אז פה באופן כללי משתדלים שדברים יתאימו פחות או יותר לכולם עד כמה שאפשר, שזה מאד יפה. אישית זאת לא הציפייה שלי.

דבריו של זאב בקשר הזה מתחברים לאסטרטגיה של ההסתגלות. כאשר הוא מתאר אירוע שלא מתאים לו, הוא מציין כי בחר שלא ללכת, אך אין לו ביקורת על יוזמי האירוע. יחיאל מסביר זאת בעובדה שהוא המיעוט ועל כן אין לו ציפייה שהדברים יותאמו בעבורו :

מקום עבודה צריך לאפשר לי למנוע את ההתנגשות, לא לחייב אותי להיות נוכח במקום שזה, אבל האם כל אירועי החברה שלו צריכים להתאים? לא. בסדר גמור. את יודעת מה? הנה גם פה עכשיו הארגון הם עשו איזושהי ארוחת ערב מפוארת כזו באיזושהו מלון [...] אז אני לא מתאים לי כזה דבר אז לא. אז לא השתתפתי. בסדר גמור. יש בליבי על מישהו מהמנהלים שיזם את זה? לא, זה מאד טבעי שעשו דבר כזה. למה? כי אני המיעוט.

בסוף דבריו מתייחס יחיאל לעובדה כי אצל חרדים אף פעם אין אפשרות לרצות את כולם. למשל, בענייני כשרות, אין כשרות אחת שתספק את כולם. גם מני מתייחס לך, שלמרות ההשתדלות מצד החברה, חוסר הידע של המעסיק באשר להבדלים בין החרדים מנעה ממנו את האפשרות לספק את כולם. מני מדגיש את הרצון הטוב, ההשתדלות והמוכנות לשלם מחיר (כלכלי) של המעסיק :

אלה שאחראים על נניח פירות וזה, הם עושים את המקסימום שהם יכולים – כן? מחפשים הכי הכי כשר, אבל הם לא מבינים – גם אצל החרדים יש כאלה דקויות ודקי-דקויות שמגיע חרדי ואומר 'תודה רבה שדאגתם וזה, אבל אני אוכל רק ככה וככה'. והם קצת יכולים להיפגע אולי או משהו כזה – 'אני לא מבין, אני דאגתי לך להכי הכי כשר. אני שילמתי על זה כפול, אני הלכתי לספק דווקא מסוים', וכאילו זה סתם, זה חוסר ידע.

שלומי גם הוא מציין את חוסר הידע של המעסיק, המיוצג במקרה הזה על ידי מחלקת משאבי אנוש. במקרה הזה הוא מתאר כיצד יזמו בעבודה טיול המבוסס על אוכל. כאשר למרות שנטען כי "דאגו" לעובדים החרדים, הדאגה לא ענתה לדרישות של החרדים. שלומי טוען כי הוא לא כעס על המארגנת, משום שהיא אכן ניסתה, אולם לא היה לה את הידע המספק כדי להתאים את הסיור לעובדים החרדים:

אין להם מושג ירוק, לא מבינים... לקחו אותנו ליום כייף בצפון, בשוק של עכו, אז הם מבינים שדתיים והכל, ושמיטה זה עכשיו זה בעיה, אז אומרים 'אל תדאגו, בירו, חשבו עליכם, כשר...'. [..]. עכשיו, אני לא אוכל רבנות ירושלים, מהדרין אפילו בשמיטה, כי הם לא שומרים שמיטה לחומרה וזה [..]. טוב, תודה תודה. אין להם מושג, וההיא שאירגנה את זה היא לא מבינה אפילו שאולי לא לעשות סיור שמבוסס על אוכל כי אף אחד לא יאכל [..]. בסדר, 'חשבו עלינו'. אבל כן היה קצת מודעת, היא ניסתה אבל היא פשוט לא יודעת, היא לא יודעת, לא כעסתי עליה.

שלומי מתאר כי לעובדים החילונים "אין מושג ירוק, לא מבינים". התיאור הזה של הבורות החילונית חוזר בקרב חברי כל הקבוצות. בקבוצה הראשונה ראינו כי חוסר הידע מתקשר לתפיסות שליליות של העובדים החילונים, כ"בורים" או כ"ריקים". בקבוצה הזאת אנחנו רואים כי חוסר הידע משמש את העובדים לתפיסות חיוביות, כאשר התנהגויות מסוימות של המעסיק מפורשות כחוסר ידע בתום לב.

לסיכום, ניתן לראות כאן קבלה פאסיבית בקרב חברי קבוצה זו אל מול ההשלכות של קונפליקטים המתעוררים במהלך העבודה. הקבלה הפאסיבית אינה אי-התמודדות, אלא בחירה בדרכי שלום והימנעות מעימות. העובדים בקבוצה זאת בוחרים להתמודד עם המצב בדרך פרטית יותר, ובסלחנות כלפי הגורמים לו. הם מגלים יכולות תמרון ואדפטציה, ומגלים רגישות לזולת בכך שהם מנסים שלא לפגוע על ידי הצבת דרישות, ויכוחים או הימנעות מאינטראקציה.

5.2.2.1 תגובה עצמאית

בתת פרק זה נדון באסטרטגיית התגובה של חברי הקבוצה השלישית "עבודה כאידיאל". בשונה מהקבוצות האחרות, אצלן הקונפליקט מתרכז מול החברה החילונית, בקבוצה השלישית רובו של הקונפליקט הוא מול החברה החרדית. דנו בהרחבה בפרק הראשון בביקורת של חברי הקבוצה על אתיקת העבודה החרדית, ומובן שתפיסותיה של קבוצה זאת משפיעות על אופן תפיסת הקונפליקט שלה ועל דרך התגובה. על סמך הניתוח באמצעות הטקסונומיה, נראה כי אסטרטגיית התגובה של חברי קבוצה זאת היא עצמאית. בהמשך לביקורת שלהם על אתיקת העבודה החרדית (הקשורה למשמעות העבודה לדידם), הם מייצרים גם דרכי תגובה שאינן תלויות בחברת המוצא – דרכים עצמאיות, אישיות ומקוריות.

נראה שני מאפיינים עיקריים לתגובה העצמאית:

1. מחויבות הלכתית מוגבלת : המרואיינים מראים נכונות לבירור הלכתי עצמאי, ולהליכה שאינה ב"תלם" המקובל הלכתית. ישנה ראייה ביקורתית על הדרך בה ההלכה נפסקת (כמו התערבות העסקנים ושיקולים זרים).
2. התבוננות פנימית: המרואיינים מציינים כי הם חרדים מתוך בחירה ומחשבה. אין פחד מפני החברה החילונית או רצון להסתגרות מחשש להשפעות זרות. חלקם מציינים את החיבור לחברה החילונית כדרך לחזק את הזהות החרדית האישית. ניכרת אמונה חזקה בצדקת הדרך.

המחויבות ההלכתית המוגבלת עולה בצורה מפורשת אצל חלק מהמרואיינים, ואצל אחרים היא מופיעה באופן מרומז בלבד. יצחק מתייחס לכך במפורש, ומסביר את חוסר המחויבות שלו בחוסר הידע של הממסד הרבני. שוב עולה כאן הסוגיה הבערת של הטלפונים החכמים, ההכרחיים לעובד ההיי-טק הממוצע, ואסורים באופן מוחלט על פי רוב ההנהגה החרדית:

אני כן מחויב באיזשהו מקום, אבל אני מחויב עד גבול מסוים. מבחינתי, הרב צריך לדעת על מה הוא מדבר לפני שהוא מדבר. אני זוכר שפעם הייתי בישיבה, ואחד הרבנים נכנס בריצה לאחד החדרים, ונכנס, הסתכל והתגלגל מצחוק. שאלו אותו מה קרה? הוא אומר תשמעו – אחד הרבנים הזקנים, המבוגרים, בן 85, סיפר שיש פה בחדר טלויזיה. הוא עבר פה והוא ראה טלויזיה. והוא נכנס והוא ראה מיקרוגל [...] תני לרב קנייבסקי תני לו את הסמארטפון הזה ותתני לו מחשב מדעי מלא מלא מלא כפתורים. תשאלו אותו 'מה נראה לך לדעתך סמארטפון?' אין לי ספק מה הוא יגיד. בטוח שהוא יגיד שמחשב מדעי זה סמארטפון. תראי, יש מלא כפתורים.

אהרון דווקא מבין את הצדק שבאיסורי הרבנים על דברים מסוימים, אולם טוען כי האיסורים לא פותרים את הבעיה, אלא משאירים אוכלוסייה "רעבה" (משום שאינה עובדת). אהרון מציע חיזוק לאוכלוסייה העובדת ולא איסורים והגבלות:

לא כל אחד בשל ומוכן לצאת לאתגרים שבחוץ, הרבנים שאוסרים יש בזה צדק, אבל הם לא צודקים כי הם צרכים לפתור את הבעיה, תתמודד. קח את האנשים שעובדים תעשה להם שיעור חיזוק כל ערב, קח את האמונה, ההלכה תחזק את הלכות ייחוד ודברים כאלה. הרי הפתרון להשאיר אוכלוסייה רעבה זה לא פתרון, ולשלוח אברכים לעבוד כסבלים זה גם לא פתרון.

כלפי עצמו, אהרון טוען כי הוא חידד את הידע ההלכתי שלו, כך שיתאפשר לו לדעת על מה ניתן לוותר אם יש צורך:

אחד הדברים שהתחדדו הוא ההבדל בין מנהג להלכה. נגיד יש לי מנהג ללכת עם חליפה, וזה מנהג חשוב אני לא מזלזל בו [...], זה מנהג, זה לא כזה נורא אם במקרה מסוים אז לא. מצד שני אם אני אוכל לא כשר זה אסון. מה קורה למי שלא יודע את ההבדל בין מנהג להלכה? הוא אומר, טוב הורדתי את החליפה אז גם אני כבר יכול לאכול לא כשר [...] חידדתי את ההגדרות שלי, מנהג ישראל זה תורה, אבל אם צריך לוותר על משהו.

כך למשל, מבחינה הלכתית הוא מתיר לעצמו לעשות דברים שלא היה נוהג לעשות בעבר. עם זאת הוא לא חושב שזה נובע מכך שהוא הפך פחות חרדי, אלא מתפיסה דיכוטומית פחות של המציאות:

סתם דוגמא אני יכול לעשות היום משהו שלא עשיתי בעבר, לקחת את אשתי וללכת לחוף ים גם אם יש שם עוד אנשים [...] אין ספק שלראות מראה אסור זה אסור, אני לא חושב שזה מגיע

מזלזול אני חושב שזה מגיע מלהכיר דברים ואני צריך את זה. זה המקום שאני צריך לתת לעצמי, ואני אתמודד עם זה [...] אני לא חושב שכל חודש אני נהיה פחות חרדי [...] התפיסה השתנתה, ובהרבה, והיא כן הגיע מצורת חשיבה אחרת [...] אתה מתחיל לראות שזה לא בדיוק שחור לבן.

חיים מדבר על העניין הזה בעקיפין, כאשר הוא מדבר על כך שכולם עושים את ה"סינון", למשל בעניין האינטרנט והטלפונים הכשרים. כאשר לטענתו החברה מקבלת את הסינון הזה כ"טבעי", כאשר מי שמחזיק טלפון לא כשר אינו מוחרם "לגמרי":

ופתאום אתה רואה שבשטח הציבור שומע את מה שגדולי הדור, עושה את הסינון העצמי, לא מנסה להראות לכולם שיאני כן גולש באינטרנט, אבל מישהו שהוא נמצא באינטרנט הוא לא... מי שיש לו פלאפון לא כשר הוא לא מוחרם לחלוטין. יש מרחק גדול בין ההצהרות לבין איך שהציבור מתנהג. והציבור אינטליגנטי מאד. אז יש... אני קורא לזה under statement [...] מה שגדולי הדור אומרים לעומת מה שקורה בשטח. אז קשה להכיל את זה, אבל הציבור, מכיוון שהוא עושה לעצמו גם את החשבון, אז...

מנחם מדגים בדיוק את המחויבות ההלכתית המוגבלת כאשר הוא מתאר את ההתמודדות עם עניין הטלפון החכם. לילדיו אומנם לא יקנה טלפון שאינו כשר, אבל הוא לא מסתיר מהילדים שלו את הביקורת לגבי הטלפונים הכשרים. אומנם מנחם פועל בניגוד ל"הלכה" במקרה הזה, אבל מתוך שלמות ואמונה בצדקת הדרך:

תראי, אני פשוט עם הילדים. אני מסביר להם. הם יודעים בדיוק את הביקורת שלי. הם יודעים את הדעה שלי על הטלפונים הכשרים, והם יודעים גם מה הדעה של על הטלפונים החכמים. אז אני אומר להם- הטלפון שלי פה, אני מציע לא להשתמש בו. אתם רוצים לשחק בו כשאני באזור - בסדר. שלא יהיו תקלות. מצד שני לילד שלי אני אקנה טלפון כשר. אם לא יהיה לו טלפון כשר אנשים לא יקבלו את זה, יחשבו שהוא חילוני. כדי להכניס את הילדים למוסדות חרדיים קנינו לאשתי טלפון כשר, נגמר הסיפור הזה, והחלפנו לטלפון רגיל. אני צריך להתכתב איתה. אני צריך אסמסים. צריך לחיות.

זאת בניגוד לחבר שעליו מספר מנחם אשר "מסתיר" מהילדים את הטלפון שאינו כשר מילדיו:

הוא [החבר] החזיק טלפון כשר וטלפון לא כשר, והסתיר אותנו [...] היו בינינו חילוקי דעות. ואמרתי לו, תקשיב אתה מייצר הרבה קונפליקט בתוך המשפחה שלך - בעצם מה אתה? אתה מסתיר מהילדים את הטלפון ה"לא כשר" הם ימצאו את זה. אני אומר - זה הטלפון שלי וזה מה שאני.

הציטוט הזה של מנחם מוביל אותנו למאפיין הבא **התבוננות פנימית**. מנחם אומר בהקשר לטלפון החכם, "זה הטלפון שלי וזה מה שאני". המרואיינים המחזיקים בתמה הזאת חוזרים על האימרה בדרכים שונות. הם מתבוננים באופן ביקורתי על הזהות החרדית שלהם, ובוחרים בה. במידה רבה הופכים חברי קבוצה זו למשקיפים על החברה החרדית "מבחוץ", בשל ההתבוננות הביקורתית. ראינו זאת בפרק הראשון באופן ברור, וגם בפרק זה העניין ניכר בבירור.

התבוננות פנימית היא העמקה בהגדרות העצמיות של הפרט. המרואיינים בקבוצה זאת עוברים תהליך של התבוננות עצמית שמוביל אותם לאמונה בצדקת דרכם. בשונה מהקבוצה הראשונה והשנייה, אשר לא חבריהן אינם מרגישים כי הם נמצאים במקום האולטימטיבי מבחינתם, חברי הקבוצה הזאת נמצאים בשוק העבודה מתוך אידיאל. על כן, כאשר הם נתקלים בקונפליקט הם

פונים להתבוננות פנימית שמאפשרת להם התמודדות עם הפער. גם כאן, בדומה למצטייר מתוך הפרק הראשון, ניתן למצוא דגש רב על הייחוד שלהם בתוך ההתבונה החרדית.

אהרון מדבר על קבלת השונה במונח העמוק. כחרדי בחברה חילונית חידוד ההבדל בינו לבין העובדים החילונים האחרים מאפשר לו התמודדות, משום שהוא מאמין שהשוני הוא לטובתו:

כשאתה מקבל את השונה אתה מסכים שהוא שונה. כלומר אני יודע שאני שונה שאני רק צריך לחזק לעצמי כל יום שהשוני שלי הוא לטובתי. וזה שיש פיתוי, אולי הם עושים חיים אולי זה, יש לזה מחיר אחר, ועדיף החיים שלי. זה שאלות לגיטימיות, את האמונה צריך לחזק כל יום. זה הרבה יותר קל מאשר אם אתה לא מכיר בשוני ואתה אומר אילו עובדים, עושים חיים משוגעים, למה אני לא? וזה מה שקורה לכל אילו שעוזבים, עוברים צד, הם לא באמת, אל"ף הם לא באמת מאמינים במה שהם עושים כנראה ובי"ת הם כל הזמן נאבקים בשני ואז יום אחד הם מתעייפים.

ההכרה בשוני מקלה על אהרון את ההתמודדות עם החברה החילונית. בשונה מחרדים אחרים המתעלמים מהשוני או נאבקים בו, הוא מאמין בדרך שלו מתוך הכרה בשונות של האחר. בשיחה אתו פעמים רבות עלה העניין שההסתגרות החרדית דווקא תקשה על הילדים את התמודדות העתידית. כאדם שגר בעיר חרדית לחלוטין הוא דווקא רואה בתור בעיה את אי החשיפה לתרבות החילונית (סביר להניח שחרדים אחרים יתפסו זאת כיתרון):

אבא שלי חינך אותי ואני מנסה לחנך את הילדים אבל אני מרגיש שיותר שעות מושקעות לתכנת את הילדים שלי מאשר לחנך אותם [...] בגלל שהאוכלוסייה החרדית הפכה יותר גדולה הסתגרנו וילד חרדי יכול לעבור עשר שנה בחיים בלי למצוא אישה חילונית בלבוש כזה וכזה [...] אם הם לא חינוכו כמו שצריך הם בבעיה [...] הילדים שלי לא יודעים בכלל שיש אנשים שנוסעים בשבת, זה בעיה.

חוסר המפגש הנובע מההסתגרות החרדית, לדבריו של אהרון, מונע את החינוך לדרך החיים החרדית מתוך בחירה, והופך את החינוך ל"תכנות". בחלק אחר בראיון אהרון מספר על ילדותו בשכונה חרדית בה התגוררו גם חילונים, ועל הדרך בה הסביר לו אביו את ההבדל בינו לבינם באופן שהותיר בו חותם.

גם יהודה מדבר על ההסתגרות כתופעה בעייתית. גם אצלו התגובה לקונפליקט היא מתוך הבנה של "למה אני חרדי", נושא שלדבריו לא מספיק נמצא בשיח החרדי. פתיחות לחברה החילונית לא "מאיימת" על הזהות החרדית שלו:

אני חושב שיש הרבה אנשים שלא יודעים למה הם דתיים וזה מאוד חבל, אני יודע למה אני חרדי. אני לא חרדי כי ההורים שלי חרדים, זאת אומרת ההורים שלי כן חרדים, אבל לא בגלל זה אני חרדי. מספיק למדתי בעצמי, שזה דרך אגב משהו שבציבור החרדי לא תמיד עושים [...] אנחנו באמת מאמינים שיש תורה מסיני, שיש לנו את האמונה האמתית. אני לא מאמין שאם אני אלמד את הילד של על אבולוציה, אז הוא לא יאמין. זה לא אמור להיות בעיה.

ואנחנו אכן רואים כי הוא מוכן לחשוף את ילדיו לסביבה חילונית. כדוגמא לכך הוא מביא את הקשר שלו עם חבר מהעבודה שיש לו בת בגילו של בתו:

חלק מהחברים הכי טובים שלי היום הם אנשים שלא שומרים תורה ומצוות, בכלל בצורה רצינית, אפילו לא שומרי מסורת, והם אנשים שהם חברים מאוד טובים שלי. זה משהו שלא היה לי [...] מגיעים אלי הביתה, אני מגיע אליהם הביתה, אירחתי מישהו לארוחת שבת. אני יוצא

ללונה פארק עם חבר מהעבודה, שיש לו בת קצת יותר גדולה מהבת שלי, משהו שכנראה לא היה לי. אני חושב איך אנשים מסתכלים עלי. היינו בלונה פארק, אני מסתובב ככה והוא עם קעקועים על כל הגוף, הילדה שלו עם שורטס והילדה שלי עם שמלה.

אולם, מבחינה אישית הוא שומר על אורחות החיים החרדים שלו גם כלפי חוץ. שוב, לטענתו בניגוד לחרדים אחרים שיוצאים לעבוד בהיי-טק ומתלבשים אחרת:

אני מתלבש ככה. הרבה חרדים יוצאים להיי-טק ומתחילים אני לא יודע מה הקשר בין היי-טק לחולצה כחולה, אבל יש כאלה שמתחילים ללבוש חולצה כחולה. אני הולך ככה אני משאיר את הציציות שלי בחוץ.

יהודה אומר "אני לא יודע מה הקשר בין היי-טק לחולצה כחולה", כלומר הוא לא מבין למה העבודה בחברת היי-טק צריכה להשפיע על אורח החיים החרדי. גם חיים מדבר על המפגש של החרדים על ענף ההיי-טק כמפגש שעלול לערער את היסודות החרדיים. הסיבה לכך לדידו היא חוסר העמקה בלימוד התורה:

אנשים חרדים יוצאים ופתאום נפגשים בהייטק אז זה... הסנוור הזה לדעתי מזעזע אותם קצת. מזעזע אותם כי הם לא היו מורגלים לזה. מי שלא מורגל פתאום יש לו הרבה כסף ויכול לעשות מה שהוא רוצה והוא לא צריך לחיות בצמצום, זה מאד מסנוור ואני יכול לראות את זה. זה מסנוור כי אנשים מאבדים קצת מהזהות שלהם לטובת הכסף [...] דרך אגב, פה למשל החרדים לא רק שהם טועים הם גם נכשלים [...] בלי לימוד כאילו משהו רציני, משהו שתופס אותו ושמגדל אותו. הוא הולך הרבה פעמים לאיבוד.

ההתמודדות שמתאר חיים, בנוסף ללימוד התורה, וקשורה לכוח נפשי שקיים בו:

אני לא נשאבתי לא בגלל שאני כזה חכם או בגלל שהתורה כל כך ממלאת אותי, אלא זה גם משהו נפשי עמוק שגורם לזה לא לקרות, אבל אני משתמש כמובן בתורה בשביל להתגונן באיזשהו מקום גם מהדבר הזה.

אצל מנחם אנחנו רואים בדיוק את ההפך ממה שראינו בצורה בולטת בקרב חברי הקבוצה הראשונה, וגם אצל חלק מחברי הקבוצה. אצל חברי קבוצות אילו, כאמור, ראינו חוסר שלמות עם אורח החיים שהם עצמם מנהלים (לדוג' דוד אמר על היציאה לעבודה ש"זה נכפה עלי", ונחום מתבונן בכולל ואומר "איך אני לא שם"). מנחם לעומת זאת מתאר כי הוא חי אורך חיים חרדי שהוא שלם אתו, כאשר הוא לומד כל יום וגם עובד:

אני יושב ולומד כל יום. אני שלם עם איפה שאני נמצא [...] אני משדר לילדים שלי שאני נמצא במקום טוב. הם רואים את הכימיה שיש בבית בין ההורים.

מדובר אם כן, בתגובה הנובעת מבחירה עצמאית ומקורית. התבוננות ביקורתית על החברה החרדית מובילה לגמישות הלכתית, ו"סינון" של הלכות שאינן אפשריות במסגרת העבודה. סינון כזה מתבצע בפועל על ידי חברי כל הקבוצות, אולם כאן ישנה היכולת להודות לכך, והמודעות לעניין. בנוסף, ישנה העמקה אישית בזהות החרדית המאפשרת פתיחות לסביבה החיצונית. כלומר במקום להסתגר כדי לשמור על הזהות החרדית מפני האתגרים שבחוץ, ישנה העמקה והתבוננות פנימית המשמרת בתורה את הזהות.

לסיכום החלק השני, ראינו בתחלת חלק זה כי כל אחת מין הקבוצות תופסת את הקונפליקט שבין זהותם כחברי הקהילה החרדית לבין עבודתם בחברת ההיי-טק באופן שונה. בהמשך ראינו כיצד תפיסת הקונפליקט משפיעה על האופן בו מתמודדת הקבוצה עם הפערים. אצל חברי הקבוצה הראשונה ישנה תגובה בעיקר מול החברה החילונית: סביבת העבודה והארגון מהווים לדידם "איום" שיש להתמודד אתו. בקרב חברי הקבוצה השנייה התגובה היא מול החברה החרדית והחילונית, כאשר מתקיים פער בשתי הרמות: קושי במפגש עם החברה החילונית המתירנית וקושי עם החברה החרדית שאינה מקבלת את האוכלוסייה העובדת. בקבוצה השלישית רוב הקונפליקט הוא מול החברה החרדית. התגובה היא כמובן בהתאם. חברי הקבוצה הראשונה פועלים בהפרדה מהחברה החילונית, כאשר רמת ההפרדה שונה בין הפרטים; חברי הקבוצה השנייה מתמודדים בצורה פאסיבית, כאשר עיקר הקושי שלהם הוא מול סביבת העבודה החילונית וחברי הקבוצה השלישית מתמודדים בצורה עצמאית ומקורית, בחינה מחדש של הגבולות וראיה ביקורתית.

הדיון יתחלק לשישה סעיפים מרכזים, אשר ידונו בממצאים העיקריים לאור הספרות. בנוסף, אציע מודל אפשרי המתבסס על הממצאים בעבודה, המתאר את הקשר בין משמעות העבודה לתפיסת הקונפליקט והתגובה אילו. לאחר מכן אתן את הדעת על מגבלותיו של מחקר זה, על התרומה שלו – בהיבט התיאורטי והמעשי – וכן אפשרויות למחקרי המשך.

א. משמעות העבודה

בסקירת הספרות התמקדנו במחקר של Rosso et al (2010). על פי המאמר, מתוך הספרות העסקת במשמעות העבודה גובשו שלוש גישות עיקריות בהקניית משמעות לעבודה: עבודה כמשרה, עבודה כקריירה ועבודה כאילוץ. ראשית ארצה לבחון האם המשמעויות האלו חופפות לשלוש התמות שנמצאו בהקשר למשמעות העבודה.

עבודה כ'משרה' אצל Rosso et al (2010), היא התייחסות המאפיינת את האנשים המדגישים את האספקטים הפיננסים של העבודה ומוצאים סיפוק והנאה מחוץ למסגרת העבודה. ההגדרה הזאת נוכחת בצורה בולטת אצל המשתייכים לקטגוריה הראשונה, עבודה כ'אילוץ', אשר מדגישים את הפן הכלכלי, ומבהירים כי הסיפוק שלהם מגיע מתוך לימוד התורה. אולם ישנן 'הסתייגויות' מכך: ההסתייגות מחזרה ללימודים בכלל (בהיעדר אילוץ כלכלי), והשאיפה להתקדמות. הסתייגויות אילו מעמידות בסימן שאלה את הסיווג של הנחקרים לעבודה כמשרה, והופכות את ההגדרה של העבודה כמשרה למתאימה באופן חלקי.

ההתייחסות לעבודה כ'קריירה' מאפיינת את מיששמים דגש על הערכה, קידום וסטאטוס חברתי (Rosso et al, 2010). העבודה בהי-טק טומנת בחובה הערכה לבני הקטגוריה השנייה, עבודה כ'מוצא', שמחפשים מיצוי עצמי וקידום במסגרת העבודה. אולם בקבוצה זאת אנחנו רואים כי הסיפוק נמצא בעיקר במישור הטכני ופחות במישור הניהולי הקשור לקידום ולסטאטוס החברתי. המטרה היא הסיפוק וההתקדמות ברמה האישית, ולא ההכרה הסביבתית והסטאטוס הנלווה לתפקיד. נראה כי הסיבה לכך היא כי המרואיינים מייחסים סטטוס גבוה יותר ללימוד התורה.

עבודה כ'ייעוד', מוגדרת על פי Rosso et al. (2010) כהקניית חשיבות לעבודה בפני עצמה, תחושת סיפוק מהעבודה וחוויה של ייעוד. מתוך הקבוצה השלישית עבודה כ'אידיאלי' נוכל לשייך את מנחם להגדרה הזאת. מנחם מעיד על עצמו כי הוא מכור לעבודתו וחש תחושת שליחות ('אני וורקהוליק אמיתי. אני לומד כל הזמן, מתרחב, פוזל מעבר לעולם התוכן שלי, רואה תמונה רחבה וחי את העבודה [...] נהנה מהאתגר. אני חוזר הביתה אחרי פגישה קשה, מאתגרת. מרגיש שהצלתי את הלקוח'). מנחם הוא מקרה קלאסי של חווית שליחות וסיפוק מהעבודה, באופן התואם לחלוטין את ההגדרה. באופן חלקי נוכל לשייך אליה גם את יצחק, שמדבר על הצורך שלו בעבודה, ועל הקדימות של העבודה ביחס לתחומי החיים האחרים.

אצל שאר המרואיינים, למרות שראינו חיבור עמוק לעולם התוכן ההי-טקיסטי קשה לומר כי העבודה מהווה יעוד. אומנם לא מדובר ב'אילוץ' או ב'מוצא', אלא שהאידיאל הוא הגשמה של שילוב חיי תורה עם חיי עבודה. דהיינו, הייעוד נמצא במרחב שמעבר לעבודה עצמה, והעבודה היא רק אמצעי להגשים אותו. לעומת זאת בעבודה כ'יעוד' על פי Rosso et al. (2010) העבודה עצמה היא היעוד.

הסיבה לכך שהקבלות בין הממצאים לתיאוריה הן חלקיות, טמונה בכך שהתאוריה לא מביאה בחשבון את תפיסות העבודה הסותרות המשפיעות על הפרט במקרה של אוכלוסייה זאת. העובדים החרדים מתמודדים מחד עם אתוס "חבורת הלומדים", דהיינו העליונות המוחלטת של לימוד התורה, ומאידך הם מועסקים בסביבה תובענית, תחרותית וחילונית ברובה. אשתמש כאן בתאוריית ה-SIT כדי לתאר את ההתעצבות של משמעות העבודה בקרב העובדים, הנעשית בהשראת התפיסות החרדיות, ומתפתחת באמצעות מפגש עם דעות שונות.

ב. התעצבות משמעות העבודה

על פי הממצאים במחקר נראה כי תפיסות העבודה של הפרטים מוגדרת פעמיים: בפעם הראשונה, והמשמעותית יותר, היא מוגדרת ביחס לאתוס חבורת הלומדים. בפעם השנייה, ההתייחסות למשמעות העבודה היא מול אתיקת העבודה בחברת ההי-טק.

בפעם הראשונה מוגדרת משמעות העבודה ביחס לאתיקת העבודה החרדית, דהיינו כלומר היחס "לחבורת הלומדים" (לופו, 2004; קפלן, 2008). החוויה של הלימודים בישיבה משפיעה על האופן בו נתפסת משמעות העבודה: חברי הקבוצה הראשונה רואים את הלימודים התורניים כראשונים במעלה, ומצהירים כי עזבו את הישיבה משום כדי להתפרנס, ועל כך מושתתת המשמעות של ה'אילוץ'; חברי הקבוצה השנייה עזבו את המסגרת התורנית כאשר לא הצליחו להתמיד בה, משמעות העבודה לדידם בנויה על התפיסה של העבודה כ'מוצא'. מוצא מהמסגרת של הישיבה בה חוו תסכול וחוסר מיצוי עצמי; הקבוצה השלישית מקנה לעבודה משמעות כשלעצמה, אולם גם הגדרה זאת מושפעת מהלימודים בישיבה. התמה השלישית מוגדרת בניגוד לאתוס חבורת הלומדים, כאשר אתיקת העבודה החרדית טעונה שינוי לטענתם, ואילו הם העובדים מגשימים את ה'אידיאל'.

התפיסות של המרואיינים בשתי התמות הראשונות לא מאיימות על אתוס חבורת הלומדים. המחזיקים בתמה הראשונה "נאלצו" לעזוב את הישיבה כדי להתפרנס, והמחזיקים בתמה השנייה עזבו אותה משום שלא מצאו בה את מקומם באופן אישי. שתי הגישות האלו לא מאיימות על אתוס חבורת הלומדים. התמה השלישית, עם זאת, מהווה קריאת תיגר ברורה על אתיקת העבודה המקובלת, המתייחסת ללימוד התורה הטוטאלי ("חבורת הלומדים") כערך עליון.

בפעם השנייה, משמעות העבודה מתעצבת ביחס לתרבות העבודה בחברות היי-טק. תרבות המאופיינת בהישגיות, הנעה פנימית, מוכוונות למשימה, ורצון בהכרה (Von Gomez-Mejia, 1997; Glinow, 1988). היחס לאתיקת העבודה בחברת ההי-טק משפיע על משמעות העבודה באופן שונה בכל אחת משלוש הקבוצות. חברי הקבוצה הראשונה מגלים שאיפה מוגבלת להתקדמות וטוענים כי

הסיפוק שלהם נמצא בעולם התורה ולא במקום העבודה, ואף מדגישים את ההבדל בינם לבין יתר העובדים בעניין הזה. העמדה הזו מחזקת את התפיסה של משמעות העבודה כ'אילוץ'. חברי הקבוצה השנייה מגלים רצון עז להתקדמות ולמיצוי במסגרת העבודה. התפיסה הזאת של העבודה כמאפשרת מיצוי, עניין אישי וסיפוק, מחוללת את התפיסה של העבודה כ'מוצא' מהלימוד שלא אפשר זאת. בקרב חברי הקבוצה השלישית המקרה מעט מורכב יותר. בקבוצה זו ישנה התנערות מאתוס חברות הלומדים, התנערות מאפשרת את החיבור העמוק לעולם ההי-טק, כך שחברי הקבוצה השלישית חשים שייכות לתחום הטכנולוגי. חוסר המחויבות לאתיקת העבודה החרדית מאפשר להם לראות את העבודה כחשובה בפני עצמה, עד לתפיסתה כ'אידיאל'.

תרשים מס' 2

תמה	תמה ראשונה: עבודה כאילוץ	תמה שנייה: עבודה כמוצא	תמה שלישית: עבודה כאידיאל
נקודת השוואה			
הסיבה לעבודה	ליציאה	כלכלית	חוסר התאמה למסגרת התורנית
יחס לאתיקת העבודה החרדית – חבורת הלומדים	הדרך הנכונה, לא מתאפשר להגשימה בשל האילוץ הכלכלי	לי זה לא מתאים (ללמוד בכלל), יחס חיובי למי ש"מסוגל"	דרוש שינוי מהיסוד – פוליטיקה ואינטרסים משמרים מצב בעייתי
שאיפה להתקדמות / מיצוי בעבודה	ישנה שאיפה מסוימת להתקדמות, עם הצדקות לעצם הרצון בהתקדמות	שאיפה חזקה למיצוי עצמי בעבודה, והתקדמות בעיקר במישור הטכני	שאיפה להתקדמות במסגרת העבודה, שייכות לתחום הטכנולוגי
משמעות העבודה	העבודה נתפסת (באופן מוצהר) כ'אילוץ': הכרח הנובע מסיבות כלכליות, והאופציה המועדפת היא לימוד תורה. עם זאת, ישנן הסתייגויות מחוזק המניע הכלכלי.	העבודה נתפסת כ'מוצא', את תחושת חוסר ההתאמה לכולל מחליפה שאיפה חזקה למיצוי במסגרת העבודה.	העבודה נתפסת כ'אידיאל', בניגוד לאתיקת העבודה החרדית שעליה יש ביקורת חריפה. שייכות לתחום הטכנולוגי ושאיפה להתקדמות

טבלה זו ממחישה את אופן ההתעצבות של משמעות העבודה, בהתחשב בעמדות הקשורות לחברה החרדית ועמדות הקשורות לעבודה בחברת ההי-טק. ההתייחסות לשתי ההשפעות הוא ברוח שיטת ה-SIT, אולם אסייג ואומר כי הא מביאה לידי ביטוי רק את ההשפעות המרכזיות שנבחנו ביחס לאתיקת העבודה. נסיבות חיים משתנות, סביבת מגורים ומאפיינים נוספים אליהם אין התייחסות כאן, עשויים אף הן להשפיע על התמונה בכללותה.

ג. קונפליקט: התנגשות ערכית ביחסים רב תרבותיים

הקונפליקט הוא נגזרת של אתיקות העבודה השונות, ועל כן קשור קשר הדוק למשמעות העבודה. על פי Berry (2003) ישנן ארבע אסטרטגיות לקיום יחסים רב תרבותיים: היבדלות, השתלבות, שוליות והיטמעות. אקביל אותן לשלוש אסטרטגיות תגובה שעלו בראיונות: הפרדה, פסיביות ועצמאות.

באסטרטגיה של 'היבדלות' פועל היחיד לשמר את תרבותו המקורית, ונמנע מאינטראקציה עם אחרים (Berry, 2003). ההגדרה הזו מתארת באופן די מדויק את התגובה באמצעות 'הפרדה'. כאשר הנחקרים משמרים את התרבות המקורית שלהם באמצעות ההפרדה. ההפרדה עצמה מהווה את שימור הפרקטיקה החרדית המסתגרת. ראינו גם הימנעות מאינטראקציה עם עמיתים. המרואיינים מתארים את הבעייתיות שבסביבת העבודה, ומונעים מהצורך להגן על עצמם מפני ההשפעות שלה.

האסטרטגיה השנייה, התגובה ה'פאסיבית' יכולה להיות מוקבלת לאחת משתי אסטרטגיות שמונה Berry (2003): 'השתלבות', אשר מתקיימת כאשר יש עניין בשימור התרבות המקורית ובאינטראקציה יום יומית עם קבוצות שונות; ו'שוליות', המתקיימת כאשר יש עניין מועט בשימור תרבותי וביחסים עם אחרים. בעיני, הדבר תלוי באדם הספציפי מתוך הקבוצה. על אף שבאופן אינטואיטיבי 'קבלה פאסיבית' קרובה יותר ל'שוליות', במקרה זה 'השתלבות' מתארת טוב יותר את התגובה הפאסיבית. זאת משום שרוב המרואיינים הביעו עניין בשימור התרבות החרדית ואף באינטראקציה עם העובדים החילוניים, הגדרה הקרובה יותר לאסטרטגיית 'השתלבות'.

את האסטרטגיה השלישית, התגובה ה'עצמאית' לא ניתן להקביל להיטמעות (Assimilation). על פי Berry (2003) היטמעות הינה האסטרטגיה המאפיינת את היחיד שאינו מבקש לשמר את זהותו התרבותית, והוא מעוניין באינטראקציה עם תרבויות אחרות. ההגדרה הזאת לחלוטין לא תואמת לתגובה העצמאית. חברי הקבוצה אומנם מבקרים את אתיקת העבודה העודה החילונית, אולם מעוניינים לשמר את הזהות החרדית שלהם. יתר על כן, על אף הביקורת שלהם על החברה החרדית, לא נראה כי במקרה זה מתקיימת הזדהות עם ערכי החברה החילונית, למעט תחושת השייכות הטכנולוגית.

כמו בתיאוריה הקשורה למשמעות העבודה, גם כאן ההקבלה החלקית קשורה לנסיבות השונות שהובילו לכל אחד מסוגי התגובה. התגובה מושפעת כמובן מאופן התפיסה של הקונפליקט, כאשר כל אחד מסוגי התגובה נועד לפתור את סוג הקונפליקט הנתפס: כך הקבוצה הראשונה, שיש לה קונפליקט עם החברה החילונית, מתמודדת עם הפער באמצעות הפרדה; הקבוצה השנייה, שהקונפליקט שלה נוגע לאירועים ספציפיים הנוגדים את אורחות חייה, מתמודדת בצורה פאסיבית ובעיקר נמנעת מעימות; הקבוצה השלישית, שעיקר הקונפליקט שלה הוא בהתמודדות מול אתיקת העבודה החרדית, ההלכה וסנקציות המופעלות עליה מצד החברה החרדית, מתמודדת בצורה של עצמאות מחשבתית, הכוללת בין השאר גמישות הלכתית.

עד כאן התייחסנו לקונפליקטים ב'רוח ההלכה', ולהתמודדות איתם שעלתה בעיקר בראיונות. באמצעות השאלות והתשובות התשובות בנושא ההלכתי ראינו זירה קונפליקטואלית נוספת.

הקונפליקטים בזירה זאת לידי פתרון עלי ידי מנגנון חיצוני לארגון. במקרים הללו אנחנו רואים כי הסמכות הרבנית מתווכת לעובד את ההלכה במקרה של קונפליקט הלכתי. מחד ישנה העבודה ודרישות המעסיק, מאידך ישנן ההנחיות ההלכתיות. מאופי השאלות ודרך הפנייה לרבנים נראה כי השואלים רואים בסמכות ההלכתית את הסמכות העליונה. כאנשים חרדים, הם לא יעתרו לדרישות המעסיק כאשר הדבר אסור על פי ההלכה (חילול שבת, מזון לא כשר וכדומה). בקונפליקטים הקשורים ל'רוח ההלכה' מתאפשר ספקטרום תגובות רחב יותר כפי שראינו, והגבולות מטושטשים יותר.

ד. בין רב תרבותיות 'דקה' לפתיחות וליברליות

על פי הגישה המחקרית המקובלת, החברה החרדית מתאימה במובהק להגדרה רב תרבותיות 'עבה' משום שאינה דוגלת בעקרונות ליברליים, ואף נחשבת לחברה אנטי-ליברלית (רימלט 2003). ההגדרה של החברה החרדית כאנטי-ליברלית נראית ברורה, משום שבחברה הזאת לא מתקיימים העקרונות הליברליים הבסיסיים של חירות האדם ובראשם חופש הדת. החברה החרדית היא מי שעומדת בראש המאבק לשימור צביונה היהודי של מדינת ישראל, על פי היהדות האורתודוקסית. במסגרת זאת מתקיימים המאבקים על שמירת שבת במרחב הציבורי, ההתנגדות לנישואין אזרחיים, מכירת חמץ בפסח וכל אותם דברים אותם נהוג לכנות "כפייה דתית". הדברים הללו הינם ברורים כאשר אנחנו מסתכלים על החברה החרדית בכללותה, ועל עמדות ההנהגה. עם זאת, המחקר שלנו המתמקד בזווית של הפרטים נותן נקודת מבט שונה על חוסר הליברליות של החברה החרדית, לפחות בקרב הפרטים שנחשפו לחברה החילונית.

על פי תמיר (1998) ישנה אי סימטריה בין החברה הליברלית הנכונה להיות קשובה למגוון עמדות לבין הדרישה של קבוצות תרבותיות לסגירות. בעבודה זאת ראינו דווקא את המצב ההפוך, בו האוכלוסייה החרדית המשתלבת בחברות ההי-טק מכבדת את התרבות החילונית בחברה, ולא שואפת לשנות אותה. מצד חברות ההי-טק לעומת זאת נראה כי לא תמיד ישנו מאמץ אמיתי להתאמה של התרבות הארגונית לעובד החילוני. בראיון עם המומחה המנהל חברת ההי-טק המעסיקה חרדים רבים, הוא הסביר כי הפיכת החברה לבעלת אופי המאפשר סביבת עבודה נוחה יותר לחרדים וכן העסקה של אחוז חרדים גבוה, תגרום לצעירים החילונים להירתע מעבודה בחברה בשל הדימוי ה'דתי' שלה. כך שבמקרה הזה ישנה דווקא סגירות מצד החברה החילונית.

מצד העובדים החרדים ניכרה גישה ליברלית לעמיתים החילונים, ורצון לאפשר להם לחיות את חייהם בלי רצון לשנות אותם. אצל העובדים דווקא הגישה הליברלית של 'חיה ותן לחיות', כאשר הם לא מצפים מהארגון או מהעובדים להשתנות עבורם, אלא מבקשים את האפשרות לשמר את אורח חייהם החרדי ללא הפרעה. זאת למעט זאת למעט מרואיין אחד, נחום, שאצלו הייתה שאיפה להשפעה מבחינה דתית על העובדים בחברה. בראיון עמו נחום אף ציין כי החברה שואפת שהעובדים יתאימו את עצמם אליה, מעין ניסיון 'לחלף' את העובדים ('כי עדיין רוצים, וזה בכל הדרגות אני

מרגיש את זה – אוקיי, תן להם משהו כדי שמחר הוא יהיה כמוני". במקרה הזה דווקא החברה החילונית נתפסת כחברה הפחות ליברלית, שלא מוכנה להיות קשובה לעמדה החרדית. חוסר הפתיחות שמגלה החברה החילונית, קשורה לזיהוי המוגבל שלה עם העמדות הליברליות, כפי שראינו במבוא (יונה, 2004; קימרלינג, 1998; Ben-Porat, 2000; Ben-Porat, & Feniger 2009). מסיבות הקשורות לחסיון המרואיינים שניאותו להשתתף במחקר, אין באפשרותי לציין את שמות החברות בהן מועסקים העובדים, עם זאת, נראה כי חברות בן לאומיות הפועלות בישראל הראו נכונות רבה יותר מהחברות הישראליות בביצוע התאמות והתחשבות בצרכי העובדים.

ה. טכנולוגיה, מודרנה, ציונות וחרדיות

במבוא לעבודה זו דנו באתיקת העבודה החרדית כתגובה למודרניות, כך שבאמצעותה של "חבורת הלומדים" משתמשים החרדים בפרקטיקות מסורתיות כתגובה למודרניות (קפלן, 2008), כאשר חבורת הלומדים היא מקרה ייחודי לישראל (שלג 2000; Shahrar, Weinfeld & Schnoor, 1990). עוד הזכרנו כי אי ההשתתפות בשוק העבודה נבעה מהתגובות החרדיות לאתיקת העבודה הישראלית והציונות (שטדלר, 2003). וכן דיברנו על היחס החשדני לטכנולוגיה, כאשר לדוגמה השימוש באינטרנט בחברה החרדית נאסר (הורביץ, 2001; צרפתי ובלייס, 2002). נראה לפיכך כי הבחירה של חרדי-ישראלי לפנות לעבודה דווקא בחברת ההיי-טק, חברה מודרנית ישראלית, בה מרכז העיסוק הוא בטכנולוגיה, היא בחירה מורכבת שתלווה בחסמים רבים.

אולם, רק חלק מן החסמים ההשקפתיים האחרים שמנה כהן (2008), עלו בפועל בשאלות ובראיונות. קונפליקטים הקשורים במדינת ישראל ובציונות (ובניהם: אי אמון בכוונת גורמי השלטון, חשש מניצחון "אויבי היהדות" החרדית, חשש מגיוס לצה"ל, התנגדות עקרונית לרעיון מדינת ישראל), לא עלו במחקר, על אף הדומיננטיות שלהם בספרות במחקרית. גם התפיסה שמציגה שטדלר (2003) כי החרדים רואים את העבודה ככוח משחית ואת האדם החילוני כמכור לעבודה ורודף מותרות לא באה לידי ביטוי במחקר.³⁶

ההסבר אפשרי ראשון לתופעה הוא הדגש של חברות ההיי-טק על האינדיבידואל ועל ההישגיות האישית. כאשר העובדים נמדדים על ההספק שלהם, והדגש הוא על הפרודוקציה האישית. כך שהעבודה בחברות אילו נתפסת כמאיימת פחות על הקהילתיות החרדית.

³⁶ יש לקחת בחשבון שייכתן ודמותי כמראיינת מנעה מהמראיינים לומר בגילוי לב דברים שעלולים לפגוע בי, אולם אינני סבורה שזאת הסיבה העיקרית. מגמות של שינוי בציבור החרדי, המתרחשות בשנים האחרונות ועל כן המחקר עליהן מועט, מראות כי היחס למדינות ישראל בקרב הציבור החרדי משתנה. כראיה לכך, במחקרים מאוחרים החסמים הקשורים להתנגדות לציונות ולמדינה תופסים חשיבות פחותה. למשל בנייר העמדה של קבוצת עבודה במכון ון ליר בירושלים לא הופיעו חסמים הקשורים לכך בפרק העוסק ב"חסמים אידיאולוגיים". עם זאת, נראה כי במחקרים אחרים העניין הציוני נוכח מאוד, ובוודאי יש לו חשיבות היסטורית לא מבוטלת. כאמור, ככל הנראה יש הבדל מהותי בין התפיסות של החרדים המשולבים בשוק העבודה לאילו שלומדים. להרחבה: קבוצת עבודה (2013) נייר עמדה: חרדים לעתיד החברה. בן עמי, א' עורך. ירושלים: מכון ון ליר.

אפשרות נוספת להסבר התופעה היא תפיסתן של חברות הטכנולוגיה כיום כיותר גלובליות ופחות ישראליות. כפי שראינו במבוא המרחב ה"בועתי" שיוצרים אנשי ההיי-טק משמש אותם לכינון זהות פוסט-לאומית חדשה. העובדים ההיי-טקסטים הם אליטה בתוך הבועה הלאומית-יהודית אשר מסיטה את השיח המקומי לכיוון גלובלי (ברוך, 2002). בנוסף ערכי החברה ההיי-טקיסטית כיום שונים מהותית מערכי העבודה שאפיינו את הציונות המוקדמת (קריב שעובי, 2002). כך שדווקא "חברת הלומדים" הקשורה בקשר הדוק להתנגדות לתנועה הציונית, עשויה להתנגד פחות לעבודה בחברות המזהות פחות עם התרבות הישראלית, ויותר עם זו הגלובלית. נראה כי הממצאים במחקר מצביעים על חיבור של המרואיינים לעולם הגלובלי, דבר שהתבטא בכך שהמרואיינים נוטים לשימוש באנגלית ובמושגים מעולם הטכנולוגיה. בנוסף, ראינו הזדהות של חלק מהמרואיינים עם אתיקת העבודה החרדית הנהוגה בחו"ל. העבודה בחברת ההיי-טק הנתפסת כגלובלית, דווקא מהווה אם כן גורם ממתן של הקונפליקט. כך שהיבטים הקשורים בהתנגדות לציונות ומדינת ישראל לא נוכחים במחקר כחסם ליציאה לעבודה בענף ההיי-טק.

6.1 סכמה של טיפוסים: יחסי גומלין בין משמעות, קונפליקט ותגובה

בסעיף הנוכחי אבקש להצביע על קשר בין תפיסות משמעות העבודה, לתפיסת הקונפליקט ולתגובה לקונפליקטים. הסבר לגבי הקשר הנ"ל ישמש ליצירת סכמה המתארת את ההשפעה התהליכית. אדגים ראשית את ההשפעה בחלוקה לכל אחת מן הקבוצות, על פי התמות המרכזיות בעבודה. ואחר כך אציג את הצעתי לסכמה על פי יחסי גומלין אילו.

הסכמה מאפיינת שלושה סוגי 'טיפוסים', שעלו מתוך המחקר. המודל המוצע כאן מתאר את הקשר בין משמעות העבודה, תפיסת הקונפליקט ודרך התגובה אליו כאשר מתקיימת הלימה בין שלושת הגורמים בקרב כל אחד מן הטיפוסים השונים. הסכמה מתארת כיצד התפיסות השונות באשר למשמעות העבודה משפיעות על ההתנהלות בארגון. ה'טיפוסים' השונים מתנהלים באופן שמאפשר להם לשמר את התפיסות המוקדמות שלהם.

א. **טיפוסי א':** מאמינים באידיאל של חברת המקור, אך נדחפים לשוק העבודה בשל צורך כלכלי. אולם ישנן הסתייגויות מהצורך הכלכלי הטהור, בדמות שאיפה להתקדמות וחוסר רצון לחזור לדרך החיים הקודמת היעדר אילוץ כלכלי. סביבת העבודה נתפסת כמאיימת שכן חיבור אליה מאיים על משמעות העבודה 'כאילוץ'. על כן, טיפוס א' נוקט בהפרדה מסביבת העבודה. ההפרדה מאפשרת להשאיר את העבודה במשמעותה כמקום עבודה בלבד, הנדרש לצורך פרנסה.

ב. **טיפוסי ב':** מתקשים להגשים את האידיאל בחברת המקור, למרות החיבור אליו. על כן נוצרת תפיסה אמביוולנטית כאשר מצד אחד טיפוס ב' מצליח למצוא בעבודה הגשמה עצמית, ומאידך ישנם רגשות אשם על עצם היציאה לעבודה. בהתאם ישנו קושי עם סביבת העבודה, שמלווה בדרך כלל בהסתייגויות מינורית. שימור התפיסה של העבודה כ'מוצא' מתאפשרת באמצעות התגובה הפאסיבית, ובעיקר מההימנעות מעימות.

ג. **טיפוסי ג'**: תופסים את העבודה כאידאל, בניגוד לתפיסה המקובלת של העבודה בחברת המקור. הקונפליקט שהם חווים הוא מול הנורמות בחברת המוצא והיחס בחברה זו לאוכלוסייה העובדת. התגובה שלהם לקונפליקט היא עצמאית וקשורה בשני רבדים באשר לתפיסת משמעות העבודה: ברובד הראשון, היא מתאפשרת לעובדים בשל האמונה שלהם בצדקת דרכם ובאידיאליות שלה; ברובד השני הביקורת שלהם על חברת המוצא מוציאה אותם במידה מסוימת מחוץ לגבולות החברה, מה שדורש תגובה עצמאית.

תרשים מס' 3

מס' תופס	משמעות העבודה	תפיסת הקונפליקט	דרך התמודדות
א'	תפיסת העבודה כאילוץ הנגרם בשל קושי כלכלי	תפיסת העבודה, ובעיקר סביבת העבודה, כמקור הקונפליקט	התמודדות המאופיינת בהפרדה מהחברה המשלבת
ב'	תפיסת העבודה כמוצא המאפשר הגשמה עצמית שלא התאפשרה בחברת המקור	תפיסת אירועים מסוימים כבעייתיים, בצורה נקודתית	התמודדות המאופיינת בפאסיביות מול חברת המוצא והחברה המשלבת
ג'	תפיסת העבודה כאידאל, הדרך הנכונה. בניגוד לתפיסות בחברת המוצא	תפיסה של אתיקת העבודה בחברת המוצא כבעייתית	חשיבה ביקורתית כלפי חברת המוצא ובחינת עצמית

נוכל, באופן תיאורטי, להחיל את הסכמה על אוכלוסיות נוספות אשר נמצאות בעמדת מיעוט תרבותית, אשר אתיקת העבודה בה שונה מהאתיקה המקובלת בארגון. האוכלוסייה שהייתי מציעה לבחון עליה את הסכמה היא נשים בתפקידים בכירים בחברות היי-טק. כאשר הקונפליקט הוא בין אתיקת העבודה "הנשית", או המצופה מנשים, לגדל את ילדיהן ולהיות זמינות למשק הבית ולמשפחה, להיות כנועות וצייתניות ולהתנהל בנועם; אתיקת העבודה הנדרשת מנשים בתפקידים בכירים יכולה לכלול תובענות לשעות עבודה מרובות, נסיעות לחו"ל, שאפתנות ואסרטיביות. גם כאן מתקיים קונפליקט ערכי, שעסקו מחקרים רבים בו ולא כאן המקום להרחיב בו.

אם כן, אם נחיל את יחסי הגומלין המוצעים בסכמה ביחס לאוכלוסייה זונצפה למצוא שלושה 'טיפוסים': טיפוס A בקרב הנשים יהיו הנשים התופסות את העבודה כ'אילוץ' אצל נשים אילו

היציאה לעבודה תהיה קשורה בסיבות כלכליות; טיפוס B יהיו הנשים התופסות את העבודה כ'מוצא', ותאפיין את הנשים ששאפו להקדיש זמן רב יותר לילדיהן, אך חשו תסכול וחוסר מיצוי בסביבה הביתית, והעבודה מאפשרת להן הגשמה עצמית; טיפוס C יהיו הנשים שרואות בעבודה 'אידיאלי', ויתאפיינו בתפיסה הקוראת תיגר על הציפייה מנשים להשקעה מרובה יותר בספירה הביתית.

6.2 תרומת המחקר

א. תרומה מחקרית

המחקר עוסק בהתמודדות החברה עם ניהול השונות ובמדיניות שיש לנקוט כלפי העובדים מצד ההנהלה ואנשי משאבי האנוש כדי להתמודד ביעילות עם הגיוון התרבותי (Cox, 2001; Gilbert at al, 1999; Findler, Wind, & Mor Barak, 2007; Mor-Barak, 2005; Von Bergen, Soper, & Foster, 2002). עבודה זאת מתמקדת בתפיסות הפרט בארגון ובמשמעות המוקנית לעבודה על ידו. מחקר זה לא חולק על אופני הניהול של האוכלוסייה המגוונת המוצעים בספרות, אלא מאיר את הנושא מזווית נוספת. הזווית הנוספת היא זו של הפרט. ההצעה לסכמה בעבודה זו רלוונטית לניהול שונות יעיל, המתחשב בשוני בין הפרטים בקבוצת המיעוט. הסכמה מאפשרת בחינה של יחסי גומלין בין משמעות העבודה, תפיסת הקונפליקט וההתמודדות עם הקונפליקט, וכן זיהוי 'טיפוסים' שונים במטרה להציע אפשרויות שונות להשתלבות הפרטים המשתייכים לקבוצת מיעוט בחברה רבת תרבותית.

הספרות העוסקת במשמעות העבודה (ר' סקירה: Rosso et al, 2010) והספרות העוסקת בשונות בארגונים (ר' סקירה: Bell, 2011) מהוות שני תחומי מחקר נפרדים. קיום יחסים רב תרבותיים מהזווית של קבוצות המיעוט (Berry, 2003; Sommerlad & Berry 1970), מתייחס לרוב להקשר הפרטי והחברתי, ונחקר פחות בהקשר האירגוני. בעבודה זו ראינו כי המשמעות המוקנית לעבודה משפיעה על אספקטים נוספים בהתנהלות הפרטים בתוך הארגון, ובראשם תפיסת הקונפליקט והתגובה אליו. החדשנות כאן היא בשילוב בין משמעות העבודה, לחברה הרבת תרבותית, ולהתמודדות הפרטים בחברה זאת.

עבודה זאת מציעה קלסיפקציה של טיפוסים. אפיון ה'טיפוסים' השונים מגלה שלושה סוגי טיפוסים הנבדלים אילו מאילו בתפיסת משמעות העבודה, תפיסת הקונפליקט ובתגובה אליו. אפיון יוצר מסגרת המאפשרת דיון ברב תרבותיות מתוך הזווית של הפרט בארגון. האפיון מגלה את ההשפעה המרכזית של משמעות העבודה על האופן בו תופסים הפרטים קונפליקט ועל ההתמודדות איתו. על בסיס זה הוצע בעבודה מודל המתאר את הקשר בין משמעות העבודה, תפיסת הקונפליקט וההתמודדות איתו. ייתכן וניתן להחיל מודל זה על אוכלוסיות נוספות, כפי שהודגם לעיל.

הליברליות והפתיחות המוגבלת של החברה החילונית בישראל כפי שראינו בספרות (יונה, 2004; קימרלינג, 1998; Ben-Porat, 2000; Ben-Porat, & Feniger 2009), ניכרת בממצאי המחקר המעלה שאלות באשר לנכונות של חברות ההיי-טק לשלב עובדים חרדים, ובעיקר להתאמת סביבת העבודה בעבורם. בניגוד למה שעולה מהספרות (רימלט 2003; תמיר, 1998), נראה כי אין לשייך את החברה החרדית בכללותה להגדרה של רב תרבותיות 'עבה'. נראה כי, לכל הפחות, גברים חרדים בענף ההיי-טק מפגינים עמדות ליברליות ופתוחות כלפי עמיתים המנהלים אורח חיים שונה.

ב. השלכות מעשיות

מחקר זה עוסק בתופעה שיש לה השפעות כלכליות וחברתיות חשובות. ההשתלבות של חרדים בשוק העבודה נקבעה כיעד אסטרטגי במדינת ישראל, בשל הגידול של המגזר ההופך אותו לעול על כלכלת ישראל. קבוצת עבודה במכון ון ליר (2013) שרוב המשתתפים בה חרדים ובוגרי ישיבות (!), מצביעה על המצב האבסורדי בו אדם בעל מעמד בחבורת הלומדים שצבר ידע של עשרות שנים, יתקשה לעזוב אותה גם בהתקיים צורך כלכלי. בשל היעדר השכלה תעסוקתית שלו, יתאפשר לאדם כזה להשתלב בשוק העבודה בישראל רק במשרות של צווארון כחול, שאינן הולמות את כישוריו. במקביל, שוק ההיי-טק הישראלי, המהווה מנוף חשוב בתעשייה, עלול להפסיד עובדים בעלי כישורים אנליטיים מתאימים.

מחקר זה בוחן את זווית ההסתכלות של הפרט שכבר משולב בענף ההיי-טק. נקודת הסתכלות זו לא הוצגה עד היום מבחינה מחקרית, והיא מאפשרת מידע מ'בפנים' על הדרך בה חווים העובדים את העבודה ואת סביבת העבודה. אין בעבודה זאת כדי לטעון שעובדים מהקבוצה השלישית (עבודה כ'אידיאל'), יהיו עובדים טובים ומסורים יותר מעובדי הקבוצה הראשונה (עבודה כ'אילוץ'), ולראיה, מספר המנהלים והבכירים מקרב הקבוצה הראשונה הוא הגבוה ביותר, מה שבוודאי מעיד על כישוריהם. אלא, מצביע המחקר על כך שזיהוי אינדיבידואלי של העובד והשקפותיו יאפשר התאמה של טובה של התנאים בעבורו.

6.3 הצעות למחקרי המשך

1. מחקר משווה – חרדים וחילונים בהיי-טק: מחקר זה עסק באוכלוסייה הגברית חרדית בלבד. הרחבה מעניין תהיה להשוות את משמעות העבודה של העובדים החילונים לאילו החרדים, מהבחינה של מרכזיות העבודה בחייהם. המסירות של העובדים החילונים לעומת החרדים עלתה מספר פעמים במחקר, כאשר חלק מן המרואיינים טענו כי המסירות של החרדים גבוהה יותר, וחלק מן המרואיינים טענו כי דווקא החילונים שאובים בצורה מופרזת לעבודה. בנוסף ניתן לערוך מחקר המשווה בין התפיסות של נשים חרדיות, לאילו של הגברים. מדברי המרואיינים עולה כי התפיסות שונות בין המגדרים.
2. מחקרים נוספים מהזווית של הפרט: המחקר מנתח לעומק את תפיסות משמעות העבודה בקרב פרטים, המשתייכים לקהילה סגורה בעלת אתיקת עבודה ייחודית, ומועסקים בארגון בו אתיקת העבודה שונה בתכלית. עבודה זאת מלמדת על חשיבות זווית הראייה של הפרט בקיום יחסים

רב תרבותיים. מחקרים נוספים שיתבצעו עם דגש על תוך נקודת מבטו של הפרט בתחום חקר הארגונים, יהיו מבורכים אולי כדאי להרחיב למה...

3. בחינת הסכמה המחקרית: המחקר מציע סכמה המציגה שלושה 'טיפוסים'. ניתן לבחון את התאמת הסכמה לקבוצות מיעוט אחרות המתבדלות מרצון כמו האמיש, ההוטרים והמינוניטים בארה"ב ובקנדה וקבוצות מוסלמיות מסוימות באירופה ובארה"ב כאשר אילו משתלבות בשוק העבודה.

6.4 מגבלות המחקר

שיטת הדגימה: הדגימה נעשתה באמצעות 'כדור שלג', שהייתה הדרך היחידה האפשרית לדגימה של אוכלוסייה זאת, שהנה מצומצמת ולא רשומה במאגר רשמי. שיטת הדגימה באמצעות כדור שלג הובילה באופן מקרי לחלוקה שוויונית בין חסידיים לליטאים. על אף המאמץ הרב לא נמצאו חרדים יוצאי עדות המזרח שענו על הקריטריונים לראיון. ככל הנראה הם מהווים אחוז מזערי בקרב עובדי ההיי-טק.

שונות בציבור החרדי: הציבור החרדי מחולק לפלגים רבים: חרדים וליטאים, אשכנזים וספרדיים. גם בתוך החלוקה הזאת ישנם זרמים שונים, כאשר הציבור החסידי מתחלק לחצרות חסידיות והציבור הליטאי ליסגנונות המזוהים עם ישיבות שונות. אי לכך במחקר זה קיים שוני בין הנחקרים מבחינה השקפתית. כמו כן, יש להניח כי קיימות רמות שונות של אדיקות דתית בין הנחקרים. על מנת למפות גורמים אילו, ואת ההשפעה שלהם על משמעות העבודה, ניתן לערוך מחקר כמותי משלים בנושא, שייתחם לפלגים השונים ולרמת האדיקות.

שילוב האוכלוסייה הגברית-חרדית בענף ההיי-טק נמצא במגמת עליה. העובדים המשולבים כיום בענף מהווים אוכלוסייה פורצת דרך, אשר נכונה לסביבת עבודה שנויה במחלוקת בחברה החרדית. גברים אילו עומדים בפני דילמות ערכיות, קונפליקטים בתוך העבודה ומול המשפחה ואף עלולים לסבול מסנקציות. השילוב מעמיד אתגר בפני החברה הקולטת, ולעיתים עלול לגבות ממנה מחירים, כמו פגיעה באטרקטיביות למועמדים צעירים, הכשרה מיוחדת ועלות ההתאמות הנדרשות.

עבודה זאת מתייחדת בהתמקדות שהיא מציגה בזווית הראייה של הפרט המשתייך לקבוצת המיעוט בחברה הרב תרבותית. המחקר מנתח לעומק את תפיסות משמעות העבודה בקרב פרטים אילו, המשתייכים לקהילה סגורה בעלת אתיקת עבודה ייחודית, ומועסקים בארגון בו אתיקת העבודה שונה בתכלית.

מחקר מראה את ההשפעה של המהותית של תפיסות הפרטים את אתיקת העבודה בחברת המקור. תפיסות אילו משפיעות על התנהלותו של העובד בארגון, היכולת להתחבר לערכי העבודה בארגון, תפיסת הקונפליקט וההתמודדות אתו. תשומת לב מצד הארגון לעמדותיו של העובד תאפשר התאמה של סביבת העבודה. לעיתים לא ידרשו התאמות מיוחדות, אלא מתן אוטונומיה לעובד באשר למידת מעורבותו בחיי החברה.

אני תקווה כי עבודה זאת תשמש כמפת ידע מועילה לעוסקים בנושא, הן בפן התיאורטי והן בפן המעשי.

8 ביבליוגרפיה

- ברוך, ג' (2002). "סיליקון ואדי": היי טק בשיח הזהות של ה"מעמד החדש" בישראל. עבודה לשם קבלת תואר מוסמך, אוניברסיטת בן גוריון בנגב, באר שבע.
- ברי, ג' (2004). "מכור היתוך לרב תרבותיות: השלכות למערכת ההשכלה הגבוהה ולהכשרת עובדי הוראה וחינוך". בתוך א. לשם וד. רואר-סטריאר (עורכים), *שונות תרבותית כאתגר לשרותי אגוש* (עמ' 113-125). ירושלים: מגנס.
- גבתון, ד' (2001). תיאוריה המעוגנת בשדה: משמעות תהליך ניתוח הנתונים ובניית תיאוריה במחקר האיכותי. בתוך נ' צבר-בן יהושע (עורכת), *מסורות וזרמים במחקר האיכותי* (עמ' 195-228). לוד: דביר.
- גלבווע, ח' (2014). "ממרחק תביא לחמה" – עובדות חרדיות בשוק ההייטק הישראלי. עבודה לשם קבלת תואר מוסמך, האוניברסיטה העברית בירושלים, ירושלים.
- דושניק, ל. (2011). ניתוח נתונים במחקר האיכותני: הצעה לארבעה עקרונות מנחים, *שבילי מחקר*, 17, 137 – 143.
- הורביץ, נ' (2000), החרדים והאינטרנט, *כיוונים חדשים*, 3, 30-7.
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2013). פני החברה בישראל - דו"ח מס' 6: ישראל מאין ולאן?: ירושלים: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.
- זק, ה' (2013). שחמ"ט – שילוב חרדים במפעלים טכנולוגיים: מודל לשילוב חרדים בהיי-טק. מוסד שמואל נאמן: חיפה.
- טרכטינגוט, י' (2014). יציאה לעבודה בקרב בני-ישיבות חרדים: הסיבות, החששות ממנה והתפיסות כלפיה. *כתב עת לחקר החברה החרדית*, כרך 1 תשע"ד. עמ' 43-65.
- יונה, י' (2004). איים של קדושה בים של חילוניות: ליברליזם בהגותו של ישעיהו לייבוביץ'. בתוך י' יונה וי' גודמן (עורכים), *מערבולת הזהויות* (עמ' 216-248). תל אביב: הקיבוץ המאוחד.
- יעקובי, א', פז-פוקס, א', קריף, מ', שנקר, א', טסל א' ותנורי י' (2010) *דו"ח אונו: מודרים – משכילים במקצועות איכות בחברה הישראלית*. קריית אונו: הקריה האקדמית אונו.
- כהן, ב' (2005) *מצוקה ותעסוקה בחברה החרדית*. מבט מבפנים. ירושלים: מכון פלורסהיימר למחקרי מדיניות.
- כץ, י' ולאר, ג' (2007). *באמונתם יחיו – המושבות ההוטרייות בצפון אמריקה 1874-2006*. תל אביב: יד טבנקין.
- לבב, ע' (1998). *שבבים של תקווה: סיפוריהם של יזמי תעשיית ההיי-טק הישראלית*. תל אביב: זמורה ביתן.

לוין ח' (2009) המגזר החרדי בישראל: העצמה תוך שילוב בתעסוקה. ירושלים: המועצה הלאומית לכלכלה, משרד ראש הממשלה.

לופו, י' (2003). מפנה בחברה החרדית: הכשרה מקצועית ולימודים אקדמיים. ירושלים: מכון פלורסהיימר למחקרי מדיניות.

מלחי א', כהן ב', וקאופמן ד' (2008). חרדים לעתידם: עמדות וחסמים ביחס ללימודים גבוהים במגזר החרדי, ירושלים: מכון ירושלים לחקר ישראל.

מרציאנו ר' וקאופמן ד' (2012). השתלבות אקדמאים חרדים בעבודה. ירושלים: משרד הכלכלה.

נריה בן-שחר, ר' (2008). הנשים החרדיות ותקשורת ההמונים בישראל: דפסי חשיפה ואופני קריאה. עבודה לשם קבלת התואר דוקטור לפילוסופיה, האוניברסיטה העברית, ירושלים.

סופר-פרומן, ח' (2012). שילוב קבוצות מיעוט בשוק העבודה: המקרה של החרדים בישראל. עבודה לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, אוניברסיטת תל אביב, תל אביב.

פלאוט, ס' (1995). "העדפה מקלקלת", משפט וממשל, (ג1), 235-243.

פרידמן מ' (1991). החברה החרדית: מקורות, מגמות ותהליכים. ירושלים: מכון ירושלים לחקר ישראל.

צבר בן-יהושע נ' ודרגיש ר' (2001) "הרמנויטיקה ומחקר הרמנויטי". בתוך צבר-בן יהושע (עורכת) מסורות וזרמים במחקר האיכותי. (עמ' 77-99). לוד: דביר.

צרפתי, א', ובלייס, ד' (2002). בין "מובלעת תרבותית" ל"מובלעת וירטואלית" – החברה החרדית והמדיה הדיגיטאלית, קשר, 32 : 47-55.

קוליק, ל' (2012). תחושת העצמה, ערכי חיים ומרכזיות חיי העבודה בקרב נשים חרדיות המצויות בשוק העבודה. ירושלים: המוסד לביטוח לאומי.

קוליק ל' (2014). עמדות כלפי עולם העבודה וחוסן תעסוקתי בקרב נשים חרדיות עובדות, גדיש, 14, 86-95.

קימרלינג, ב' (1998). הישראלים החדשים: ריבוי תרבויות ללא רב-תרבותיות, אלפיים: כתב עת לעיון, הגות וספרות, 16 : 264-308.

קפלן ק' (2000). יש ריקבון רציני בחברה שלנו וצריכין להכיר את האמת: ביקורת עצמית בשיח הפנימי של החברה החרדית בישראל. בתוך: שי וולקוב (עורכת), מיעוטים, זרים ושונים: קבוצות שוליים בהיסטוריה, (עמ' 299-330). ירושלים: מרכז זלמן שזר לתולדות ישראל.

קריב שעובי, ע' (2002). בין הפשרה לשינוי מתמהמה: אנטומיה של חולי ניהולי בארגון היי טק. עבודה לשם קבלת תואר מוסמך, אוניברסיטת בן גוריון בנגב, באר שבע.

רגב, א' (2013). השכלה ותעסוקה במגזר החרדי, בתוך ד' בן דוד (עורך), *דוח מצב המדינה – חברה, כלכלה ומדיניות 2013* (עמ' 111-150). ירושלים: מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית.

רימלט, נ' (2003). הפרדה בין גברים ונשים כהפליה בין המינים. *עלי משפט*, 3, 99-140.

שטדלר, נ' (2003). להתפרנס או לחכות לנס: המלכוד החרדי והשתקפותו ביחסי תורה ועבודה. בתוך: סיון, ע' וקפלן, ק' (עורכים). *חרדים ישראלים: השתלבות בלא טמיעה?* (עמ' 32-55). ירושלים ותל-אביב: מכון ון-ליר והוצאת הקיבוץ המאוחד.

שלג, י' (2000). *הדתיים החדשים: מבט עכשווי על החברה הדתית בישראל*. ירושלים: כתר.

תמיר, י' (1998). שני מושגים של רב-תרבותיות. בתוך: מאוטנר מ', שגיא א' ושמיר ר' (עורכים), *רב תרבותיות במדינה דמוקרטית ויהודית* (עמ' 79-92). תל-אביב: רמות – אוניברסיטת תל אביב.

Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative science quarterly*, 50(3), 367-403.

Anfara, V. A., Brown, K. M. & Mangione, T. L. (2002). Qualitative analysis on stage: Making the research process more public. *Educational Researcher*, 31, 7, 28-38.

Arvey, R.D., Harpaz, I & Liao H. (2004). Work centrality and post-award work behavior of lottery winners. *The Journal of Psychology*, 138, 404-420.

Baugh, S. G & Roberts, R. M. (1994). Professional and organizational commitment among engineers: conflicting or complementing. *Engineering Management, IEEE Transactions on*, 41(2), 108-114.

Bellah, R. N., Madsen, R., Sullivan, W. M., Swidler, A., & Tipton, S. M. (1985). *Habits of the heart: Individualism and commitment in American life*. Berkeley: University of California Press.

Ben-Porat G. & Feniger Y. (2009). Live and Let Buy, Consumerism, Secularization and Liberalism, *Comparative Politics*, 41(3), 293-313.

Ben-Porat, G. (2000). A state of holiness: rethinking Israeli secularism. *Alternatives*, 25(2), 223-246.

Berry, J. W . (1970). Marginality, stress, and ethnic identification in an acculturated Aboriginal community. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1, 239-252.

- Berry, J. W. (1974). Psychological aspects of cultural pluralism: Unity and identity reconsidered. *Topics in Cultural Learning*, 2, 17-22.
- Berry, J. W. (1984). Multicultural policy in Canada: A social psychological analysis. *Canadian Journal of Behavioral Science*. 16, 353-370.
- Berry, J. W. (2003). Conceptual approaches to acculturation. In K. M. Chun, P. Balls Organista, & G. Marín (Eds.), *Acculturation: Advances in theory, measurement and applied research* (pp. 17-37). Washington, D.C.: American Psychological Assoc.
- Bowen, A. G. (2006). Grounded theory and sensitizing concepts. *International Journal of Qualitative methods*, 5(3), Article 2. URL: <http://www.ual-berta.ca/~ijqm/>
- Carnoy, M. (1985). The Political Economy of Education. *International Social Science Journal*, 37(2), 73-157.
- Charamaz, K. (2000). Grounded Theory: Objectivist and constructivist methods. In M. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2nd ed., pp. 509-535). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Claes, R., & Ruiz Quintanilla, S. A. (1994). Initial career and work meaning in seven European countries. *The Career Development Quarterly*, 42, 337-352.
- Cox Jr, T. (1991). The multicultural organization. *Academy of Management Executive*, 5, 34-47.
- Cox Jr, T. (2001). *Creating the multicultural organization: A strategy for capturing the power of diversity*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Diaz, D. M., & Gomez-Mejia, L. R., (1997). The effectiveness of organization. wide compensation strategies in technology intensive firms. *The Journal of High Technology Management Research*, 8, 310-315.
- Drori, I., S. Ellis & Z. Shapira (2013). *The Evolution of a New Industry - a Genealogical Approach*. Palo Alto: Stanford University Press.
- Findler, L., Wind, L. H. & Mor Barak, M. E. (2007), "The challenge of workforce management in a global society: modeling the relationship between diversity,

- inclusion, organizational culture, and employee well-being, job satisfaction and organizational commitment", *Administration in Social Work*, 31(3), 63.
- Flood, R. L., & Romm, N. R. (1996). *Diversity Management: Triple loop learning*. Chichester: Wiley.
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work–family interface. *Journal of vocational behavior*, 50(2), 145-167.
- Geertz, C. (1994). Thick description: Toward an interpretive theory of culture. I M. Martin & L.C. McIntyre (Eds), *Readings in the Philosophy of Social Science* (pp. 213-231). Massachusetts: The MIT Press.
- Gilbert, J. A., Stead, B. A., & Ivancevich, J. M. (1999). Diversity Management: A new organizational paradigm. *Journal of business ethics*, 21(1), 61-76.
- Glaser, B. & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory*. Chicago: Il: Aldine.
- Hambrick, D. C., Black, S., & Fredrickson, J. W. (1992). Executive leadership of the high technology firm: What is special about it. *Advances in global high-technology management*, 2, 3-18.
- Harpaz, I. (2002). Expressing a Wish to Continue or Stop Working as Related to the Meaning of Work. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 11, 177-198.
- Hellyer, H. A. (2006). Muslims and Multiculturalism in the European Union. *Journal of Muslim Minority Affairs*, 26(3), 329-351.
- Highhouse, S., Zickar, M.J., & Yankelevich, M. (2010). Would you work if you won the lottery? Tracking changes in the American work ethic. *Journal of Applied Psychology*, 95, 349-357.
- Hirschman, C. (1983). America's melting pot reconsidered. *Annual review of sociology*, 9, 397-423.

- Kanter, R. M. (1997). *Work and family in the United States: A critical review and agenda for research and policy*. New York: Russell Sage .
- Klenke, K. (1997). Leadership dispersion as a function of performance in information systems teams. *The Journal of High Technology Management Research*, 8(1), 149-169.
- Kraybill, D. B., Bowman, C. D., & Bowman, C. F. (2001). *On the Backroad to Heaven: Old Order Hutterites, Mennonites, Amish, and Brethren*. JHU Press.
- Kunda G. (1992). *Engineering culture: Control and commitment in a high-tech corporation*. Philadelphia: Temple University Press.
- Kymlicka, W. (1995). *Multicultural citizenship: A liberal theory of minority*. Oxford: Clarendon Press.
- Lehmann, D., & Siebzehner, B. (2009). Power, boundaries and institutions: marriage in ultra-Orthodox Judaism. *European Journal of Sociology*, 50(02), 273-308.
- Lieblich, A., Tuval-Mashiach, R., & Zilber, T. (1998). *Narrative research: Reading, analysis, and interpretation*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mannheim, B & Rein, J. (1981). Work centrality of different age groups and the wish to discontinue work. *International Journal of Aging and Human Development*, 13, 221-232.
- Mor-Barak, M. (2005), *Managing diversity: toward a globally inclusive workplace*, Thousand Oaks: Sage.
- Morse, N.C & Weiss, R.C. (1955). The function and meaning of work and the job. *American Sociological Review*, 20, 191-198.
- Parasuraman, S., Purohit, Y. S., Godshalk, V. M. and Beutell, N. J. (1996). Work and family variables, entrepreneurial success and psychological well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 48, 275-300.
- Peshkin, A. (2000). The nature of interpretation in qualitative research. *Educational Researcher*, 29(9), 5-9.

- Phillips, D. (2006). Parallel lives? Challenging discourses of British Muslim self-segregation. *Environment and Planning D*, 24(1), 25.
- Pless, N., & Maak, T. (2004). Building an inclusive diversity culture: Principles, processes and practice. *Journal of Business Ethics*, 54(2), 129-147.
- Reitz, J. G., & Sklar, S. M. (1997). Culture, race, and the economic assimilation of immigrants. *Sociological Forum*, 12, 233-277.
- Riggs, H.E. (1985). *Managing high technology companies*. New York: Van-Nostrand
- Riulli-Saltzman, L., & Luthans, F. (2001). After the bubble burst: How small high-tech firms can keep in front of the wave. *The Academy of Management Executive*, 15(3), 114-124.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H & .Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in organizational behavior*, 30, 91-127.
- Schwartz, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work . *Applied psychology* 48(1), 23-47.
- Shahar C., Weinfeld, M., & Schnoor R. (1997) *Survey of the Hassidic & Ultra-Orthodox Communities in Outremont & Surrounding Areas*. Outremont: COHO.
- Sommerlad, E. A., & Berry, J. W. (1970). The role of ethnic identification in distinguishing between attitudes towards assimilation and integration of a minority racial group. *Human Relations*, 23, 23-29.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1994). Grounded theory methodology: An overview. In M. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 273-285). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Monterey, CA: Brooks/Cole.

- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of Intergroup Relations* (pp. 7–24). Chicago, IL: Nelson-Hall.
- Thomas, D. A., & Ely, R. J. (1996). Making differences matter: A new paradigm for managing diversity. *Harvard Business Review*, 74, 79–90.
- Von Bergen, C. W., Soper, B., & Foster, T. (2002). Unintended negative effects of diversity management. *Public personnel management*, 31(2), 239-251.
- Von Glinow, M. A. (1988). *The new professionals: Managing today's high-tech employees*. Ballinger Publishing Co/Harper & Row Publishers.
- Warr, P.B. (1982). A national study of non-financial employment commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 55, 297-312.
- Williams, K. Y., & O'Reilly, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research. *Research in organizational behavior*, 20, 77-140..
- Zilber, T. B. (2006). The work of the symbolic in institutional processes: Translations of rational myths in Israeli high tech. *Academy of Management Journal*, 49(2), 281-303.

מקורות אלקטרוניים:

אמסטרדמסקי, שי (23 ליוני 2012), "הרווח מקבלת העובדים החרדים: 5 מיליארד שקל" [הטעות במקור], כלכליסט, נדלה מ- [http://www.calcalist.co.il/local/articles/0,7340,L-](http://www.calcalist.co.il/local/articles/0,7340,L-3577900,00.html)

[3577900,00.html](http://www.calcalist.co.il/local/articles/0,7340,L-3577900,00.html)

בהאר, ר' (25 ליוני 2013). "הפרדה בין נשים לגברים ועצות מהרבנים: כך משלבים את החרדים באומת הסטארט אפ". פורבס, נדלה מ-

[http://www.forbes.co.il/news/new.aspx?Pn6VQ=L](http://www.forbes.co.il/news/new.aspx?Pn6VQ=L&r9VQ=KFKL0)

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2014). לוחות ומבואות - שנתון סטטיסטי לישראל 2014 - מספר 65. נדלה מ-

http://www.cbs.gov.il/shnaton65/shnaton65_all.pdf

יעקב, א' (26 לדצמבר 2013). "סטארט-אפ בשחור: המשקיעים נחשפו לעולם ההיי טק החרדי". קול חי, נדלה מ-

http://www.93fm.co.il/radio/86842/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign

נוימן, נ' (09 לפברואר 2014), "מיזם חילוני-חרדי חדש מבקש לשלב חרדים בהיי-טק". גלובס, נדלה מ-

<http://www.globes.co.il/news/article.aspx?fbdid=1000915894>

פרץ, נ. (21 בספטמבר 2013). "יציק קרומבי: עולם ההיי-טק כבר לא מוזר לציבור החרדי". כיכר

השבת, נדלה מ- [http://www.kikarhashabat.co.il/%D7%99%D7%96%D7%9D-](http://www.kikarhashabat.co.il/%D7%99%D7%96%D7%9D-%D7%99%D7%96%D7%9D)

קישורים לשאלות המופיעות בעבודה זו (שו"ת)

הקישורים ממוספרים בהתאם למספרים המופיעים בגוף העבודה. כל השאלות נדלו ב-5.10.2015.

1. <http://www.ykr.org.il/modules/Ask/askPopup?replyto=7398>

2. <http://www.ykr.org.il/modules/Ask/answer/2756>

3. <http://www.ykr.org.il/modules/Ask/answer/4631>

4. <http://www.ykr.org.il/modules/Ask/answer/4594>

5. <http://www.ykr.org.il/modules/Ask/answer/8485>

6. <http://www.ykr.org.il/modules/Ask/askPopup?replyto=10277>

7. <http://www.ykr.org.il/modules/Ask/askPopup?replyto=1087>

8. <http://www.ykr.org.il/modules/Ask/answer/13384>

נספח מס' 1 : תהליך הניתוח

בתום תמלול הראיונות הצטברו מעל 540 עמודים של חומר הראיונות, ונבחרו כ-105 טקסטים רלוונטיים לניתוח. בכדי לארגן את חומר הראיונות נעשה שימוש ראשית בניתוח הקטגוריאלי.

1. ניתוח קטגוריאלי צורני (דוג' בנספח מס' 2): נעשתה חלוקה של הראיון לארבע קטגוריות

עיקריות. בכל תת-קטגוריה נעשה ניתוח תוכן, ובכל קטגוריה נעשה ניתוח צורה.

הקטגוריה הראשונה "משמעות העבודה" התחלקה לשלוש קטגוריות משנה: למה אני עובד, שאיפה להתקדמות, ושאלת מיליון הדולר; הקטגוריה השנייה "זהות מול הארגון" התחלקה לשלוש קטגוריות משנה: הזדהות או אי הזדהות עם ערכי הארגון והעובדים האחרים, היחס של החברה לאדם שומר מצוות וארגון היי-טק כמעריך פרודוקציה; הקטגוריה השלישית "היחס לחברת המוצא (החברה החרדית)" התחלקה לארבע קטגוריות משנה: חשיבות לימוד התורה, ביקורת על אתיקת העבודה החרדית, חינוך ומשפחה או לאן הייתי שולח את ילדי ומגמות של שינוי; הקטגוריה הרביעית התחלקה לשלוש קטגוריות משנה: קונפליקטים והתמודדויות, בחינת דרך פעולה והאני.

הניתוחים התוכניים והצורניים, המלווים בציטוטים רבים גובשו לכדי סכמה שאפשרה מבט-על ברמת המרואיין הבודד, וגם לצורכי השוואה והבנת המגמות. הסכמות מופיעות בנספח מס' 1 בפורמט של טבלאות בהתאם לחלוקה הקטגוריאלי

1. ניתוח תחום (נספח מס' 3): לצורך סיווג המניעים ליציאה לעבודה, בוצע ניתוח תחום. כאשר

נעשה שימוש ביחסים הסמנטיים: X הוא סיבה ל- Y . כאשר X כולל את כל הסיבות ליציאה לעבודה, ו- Y מייצג את היציאה לעבודה בהיי-טק.

2. טקסונומיה (נספח מס' 4): לצורך ארגון דרכי ההתמודדות השונות של הפרטים עם

הקונפליקטים העולים מהעבודה בענף ההיי-טק. כאשר ישנם שתי רמות של יחסים סמנטיים: בתחום הראשי: X_1 הוא סוג של ל- Y_1 , כאשר X_1 מייצג את דרכי הפעולה במצב של קונפליקט ו- Y_1 מייצג את התגובה לקונפליקט. בתחום משני: X_2 הוא סוג של Y_2 , כאשר X_2 מייצג את כל המרכיבים של דרך הפעולה, ו- Y_2 הן דרכי הפעולה (מקביל ל- X_1 בתחום הראשי).

3. ניתוח הטקסטים (דוגמא לטקסטים בנספח מס' 5): ניתוח הטקסטים נעשה באופן משלים,

כאשר הוא שימש בעיקר בתת-הפרק שעסק בקונפליקטים העולים אצל העובדים (ולא בהתמודדות איתם). התהליך כלל מיון שיטתי ופרשנות בשיטת הניתוח שהוזכרה.

נספח מס' 2 – סכמות מרואיינים : ניתוח צורני קטגוריאלי

בנספח זה שלוש דוגמאות לניתוח צורני קטגוריאלי, של שלושת המראיינים הראשונים.

01 מנחם – שייך לקבוצה מס' 3 (עבודה כ'אידיאלי')

02 שלומי – שייך לקבוצה מס' 2 (עבודה כ'מוצא')

03 ישראל – שייך לקבוצה מס' 1 (עבודה כ'אילוץ')

הניתוח מופיע בטבלאות בשלוש העמודים הבאים.

חלוקה נושאת		ניתוח
נושא	תת נושא	תוכן
משמעות העבודה	למה אני עובד?	"מכור" לעבודה, עובד כי הוא נהנה מזה, מרגיש בכך ערך ושליחות. מתאר את עצמו כהייטקסט טיפוסי.
	שאיפה להתקדמות	הישגי מאוד. חיפוש אחרי התרחבות במישור הרוחבי (לא ניהול), חיפוש אחר התרחבות לעולמות תוכן נוספים.
	שאלת מליון הדולר	העבודה לא מונעת מצורך כלכלי אלא מתכונה פנימית.
זהות מול הארגון	הזדהות או אי הזדהות עם ערכי הארגון	יחס אמבולטי לארגון: מחד דיבור בשבח ולויאליות, מצד שני מודעות לכך שהארגון יפטר אותו בהתאם לנסיבות.
	היחס של החברה לאדם שומר מצוות	מתאר אוטופיה – התחשבות יוצאת מגדר הרגיל. Critical Incident : (1) מתאר מקרה שבו נסע לחו"ל ולא היה אוכל כשר, והחברה החזירה אותו לארץ למרות עלויות הטיסה "מהיום להיום", והעלויות ששולמו על הכנס (2) כשהיה בשנת אבל, שכרו עבורו רכב בחו"ל שגייע לתפילות
	ארגון ההיי-טק כמעריך ביצוע (פרודוקציה)	מתייחס לדגש בהיי-טק על הפרודוקציה, התוצר. אין משמעות לאדם הפרטי, אלא התגלות אובייקטיבית על העבודה
היחס לחברת המוצא (החברה החרדית)	חשיבות לימוד התורה	מאמין בחשיבות לימוד התורה כבסיס, כייסוד. מאמין שבאופן עקרוני כולם צריכים לעבוד, עם זאת טוען שצריך לשמר גרעין תורני, משלב לימוד תורה עם עבודה.
	ביקורת על אתיקת העבודה החרדית	הרבה ביקורת על היחס לעבודה בחברה החרדית, טוען שהפילוג בין הציבור העובד והלומד נעשה בכוונה, טוען שההנהגה חוטאת בנק' האלו, חושב שלא כולם צריכים ללמוד
	חינוך, משפחה או לאן הייתי שולח את ילדי?	בסיס תורני, לא לנתק מהמסגרת, מהציבור, עם זאת רוצה שילכו לעבוד (שלא יחיו במחסור). Critical Incident : שידוכים של הילדים – לא רוצה לשקר שהבן ילמד תורה, בשביל השידוך הראוי, כי מאמין שהבן יצא לעבוד. מצד שני החינוך בסמינרים דוחף את הבנות ה"טובות" לנישואין לאברך. התוצאה – ילמדו עד החתונה ואח"כ יעבדו.
מגמות של שינוי	יש לשנות את עולם הישיבות שפועל מכוח האנרציה, מציע להכיל עליו מבחנים חיצוניים ובקרה.	
תמרון בפועל - כיצד מתמודדים העובדים	מאמין ב"לא לבלוט, להיות עם הזרם, מוחה נגד ה"הסתרה". שלם עם המקום בו הוא נמצא. Critical Incident : "טלפון כשר" – חובה להצהיר כדי להתקבל למוסדות חינוך, נדרש לעבודה טלפון עם אינטרנט. פתרון: שימוש בשני טלפונים. לא מאמין בלהסתיר מהילדים (בניגוד לחבר)	
בחירת מילים שמלמדת כיצד אפשר לטענתו להימנע מקונפליקט (קומון סנס, לא לבלוט, להיות עם הזרם, להימנע מלהיות מותג), מצד שני מילים שמדגישות את חוסר השלמה עם הסתרה (זה מה שאני), ניכר זלזול כלפי דברים מסוימים, כמו הטלפון הכשר (צריך אסמאסים, צריך לחיות, אם הייתי מאמין בטלפון החרדי). בחירת מילים המתארות יכולת מקצועית (אני שוחה בחומר, אני אדם טכנולוגי)		

חלוקה נושאים		ניתוח	
נושא	תת נושא	תוכן	צורה
משמעות העבודה	למה אני עובד?	בעבודה יש יותר מפרנסה, יש גם עניין, שאיפה לעשות דברים מיוחדים. המניע הראשוני היה פרנסה – אבל "אם כבר אז כבר". עם זאת הדגשת החשיבות המשפחתית ע"פ העבודה.	מילים שמעידות על תחושת שליחות וערך בעבודה גם אם לא נאמר (רוצה להרגיש שאתה מפתח דברים יוצאי דופן, דברים מעניינים, דברים מתחכמים, אתה מרגיש עם זה טוב עם עצמך, אתה יכול להסתובב עם גב זקוף). מילים המעידות על הערכה ואולי הערצה את בת דודתו שמנהלת בהיי-טק (היא חרדית, פשוט קשוחה יותר)
	שאיפה להתקדמות	שאיפה חזקה להתקדמות, לא עומד ב"סתירה לחרדיות"	
	שאלת מליון הדולר	הטכנולוגיה מעניינת כשלעצמה, רצון לפתח סטארט-אפ, לא מאמין שיהיה מסוגל לחזור וללמוד כל היום.	
זהות מול הארגון	הזדהות או אי הזדהות עם ערכי הארגון והעובדים האחרים	הארגון דווקא לימד אותו על חילוניות ערכית, בשונה ממה שלמד בגישה החרדית הנוטה לפסילת האחר	בחירת מילים תקיפות לתיאור היחס של החברה החרדית לחילוניים (הגישה החרדית תמיד הייתה שעל ידי לפסול את האחר אתה תאדיר את עצמך, ככה הגישה החרדית - כולם מסביב – אלה לא טובים ואלה לא טובים... תשמיץ אותו ותשמיץ אותו...).
	היחס של החברה לאדם שומר מצוות	מתאר חוסר הבנה של החברה את הצרכים של העובד החרדי. דוג – אמרו שידאגו לאוכל כשר, וביקשו מהם לקחת אוכל מפלאפל לא מהדרין, סיור טעימות	כלפי החברה הוא נוקט במילים סלחניות (אין להם מושג ירוק, היא ניסתה אבל היא פשוט לא יודעת, אין להם מושג, היא לא יודעת, לא כעסתי עליה, רואים שהם ניסו, חרדים זה יותר קשה)
	ארגון ההיי-טק כמעריך ביצוע	עובד להביא תוצאות, אז עובד הרבה שעות	
היחס לחברת המוצא (החברה החרדית)	חשיבות לימוד התורה	לימוד התורה הוא הדבר החשוב ביותר, מעריך את מי שמסוגל, מאמין שהוא באופן אישי לא מסוגל. עם זאת כל אדם צריך "רקע תורני חזק" שמאפשר להיות אדם חרדי, אבל לא לעשות את זה אם לא מסוגלים.	מתאר את החברה החרדית והחינוך החרדי כחברה יותר מעודנת פשוט גישה יותר עדינה, קשר בין בני הזוג, לדעת, יותר מכבדת לעומת הגישה החילונית (איך שאני שומע את החבר שלי בעבודה מדבר עם אשתו בטלפון, אני לא הייתי מדבר ככה עם אשתי בטלפון). מתאר בהשלמה את זה שהוא לא לומד תורה (אם אתה היית באמת אוהב את זה אז היית מרגיש בזה סיפוק מלא, וכנראה שאתה לא מיועד להיות גדול הדור, אני לא רוצה להיות כזה).
	ביקורת על אתיקת העבודה החרדית	ביקורת קשה על הגישה ששולחת את כולם ללימוד כי אולי מישהו יהיה גדול הדור. וביקורת קשה מאוד על העסקנים המשבשים את דברי הרבנים ויוצאים נגד האוכלוסייה העובדת, כדי להאדיר את עצמם. טוען כישנם אברכים ללא מוצא – לא מוצאים את עצמם בלימוד, אך כבר לא יכולים לצאת לעבוד בשל התמיכה הכלכלית שקיבלו בעבר.	משווה לרץ תריאטלון (אני לא בנוי לזה) – דוג מהעולם החילוני. משתמש בדוגמא מהעולם התורני (רבי נתן צבי פינצ'וק ש"נתפס" לתורה ברגע האחרון), בחירת מילים מזלזלת כלפי העסקנים (אנשים שהם אפס, מסכנים) ומילים שמראות על אמונה בצדקת הדרך (ברגע שאתה יודע שאת עושה נכון קפוץ לי, לא אכפת לי מה אתה חושב), ומילות חמלה על האברכים ש"תקועים" (חמיו ואבא שלו מישכנו את המכנסיים והגרביים שלו כדי לקנות לו דירה, [...] הוא כבול, וכל החיים שלו הוא יהיה במצב כזה של החמצה), משתמש בגוף פעיל ושפה נלהבת כשהוא מדבר על ליצור שינוי (נייצר דרך חדשה, חרדים אמיתיים שלא מוכן לקנות את חרדי, יותר הזבל הזה. אני לא מוכן! אני אשאר חרדי ממך, כי אני לא משמיץ מישהו אחר בשביל להאדיר את עצמי)
	חינוך, משפחה או לאן הייתי שולח את ילדי?	צריך לראות לפי הנטייה של הילד – ברור שהאופציה המועדפת היא לימוד, אבל אם לא – יש צריך להיות כנה ולחשוב על אופציות שיוכל להתפרנס	
תמרון בפועל - כיצד מתמודדים העובדים	מגמות של שינוי	מדבר על יצירת דרך חדשה, חרדים עובדים שהם חרדים לא פחות, חוסר תלות בעסקנים, לא להשמיץ אחרים במטרה לאדרה עצמית, מוכן לשלם על כך מחיר (חינוך ברמה פחותה לילדים)	מתאר את עצמו כיחודי ומוכשר בהשוואה לשאר (אני לא דוגמא, זה לא מתאים לכל אחד).
	קונפליקטים והתמודדויות	לא רוצה להיות האדם שמעיר, שדוחף לשינוי, מאמין שעם הוותק ירגיש יותר בנוח	
	בחירת דרך פעולה	מזמין חברים מהעבודה אליו הביתה, יוצאים יחד לשבת, שומרים על האווירה	
	האני	לא מהווה דוגמא, בין הבודדים (כ-4%) שסיימו את התוכנית למהנדסים, טוען שלא	

	מתאים לכולם		
--	-------------	--	--

חלוקה נושאת		ניתוח	
נושא	תת נושא	תוכן	צורה
משמעות העבודה	למה אני עובד?	לטענתו עובד בשביל צורך כלכלי "מובהק", יש לו חרטה שבחר בהיי-טק ולא בעולם העסקים שהיה מספק את הצורך הכלכלי בצורה טובה יותר.	מתייחס ליציאה לעבודה בגוף סביל (זה לא בידיים שלי, צריך לחתן אותם, אני לא רואה בזה תכלית), מצד שני מתייחס לעצמו בעבודה כאדם עם הרבה מוטיבציה - פעיל (אני הסטארטפיסט האופיני, אני מאוד מאוד משיגן במידה גדולה אפילו). בשאלת "מליון הדולר" התשובה מאוד מבולבלת ולא קוהרנטית.
	שאיפה להתקדמות	באופי מאוד משיגן, אבל צריך איזון. אמביציונר. 'איש דרכו לכבוש'. גבר יותר צריך את ההתקדמות.	
	שאלת מליון הדולר	בהתחלה טוען כי לא היה חוזר ללמוד כל היום, כנראה היה משלב בין עסקים ללימוד. אח"כ מסביר כי היה יושב ולומד רוב היום, או עוסק בפעילות תורנית.	
זהות מול הארגון	הזדהות או אי הזדהות עם ערכי הארגון והעובדים האחרים	מציג תמונת עולם חצויה ביחס להיי-טק: מחד פטריוט של החברה, מורעל. מצד שני הרבה ביקורת כלפי אורח החיים החילוני, התרבות המערבית. לטענתו היציאה לעבודה היא ויתור ערכי. מדגיש את עולם החסד החרדי (גמ"חים, תרומה לקהילה), לעומת הערכים החילוניים	משתמש בשפה חילונית מאוד לגבי העבודה, ומתאר אותה באופן חיובי מאוד (אני לא עשיתי צבא אבל אני כבר למדתי פה את המושגים, כן? אני הייטקיסט מורעל, כמו שאומרים. אני אוהב, חולה עבודה, אני אוהב את זה. אני חי את זה מאד), עם זאת מתייחס באופן שלילי ליציאה לעבודה של אדם חרדי, יש שימוש רב בשאלות רטוריות בהקשר הזה (על מה, איזה ערכים אתה מוכן לוותר בשביל להיות נאור ולהיות בן אדם שמסוגל לפרנס את עצמו? מה זה שווה שאתה תתפרנס ואחר כך אתה תהיה פחות חרדי והערכים שלך יתקלקלו?).
	היחס של החברה לאדם שומר מצוות	לא מצפה מהחברה ליחס מיוחד (אם כי יש תנאים נוחים)	
	ארגון ההיי-טק כמעריך ביצוע	מציין כי ארגוני היי-טק מערכים טאלנט, הדגש הוא על היכולות הטכנולוגיות	
היחס לחברת המוצא (החברה החרדית)	חשיבות לימוד התורה	טוען שלימוד תורה הוא הדרך היחידה לשמר את הערכים, והפרנסה מהשמיים	מתייחס באופן עקבי לליברליות כדבר שלילי (ברגע שאתה נותן ליברליות אז הליברליות שוברת את הערכים), אך למרות שאומר שמחנך את ילדיו לתורה, ניכר כי הוא רואה חשיבות בידע כללי (תהיה חרדי עד הסוף על תהיה טמבל, טפטפתי לילדים שלי את היכולות האלה, את התפיסת עולם ההייטקיסטי הזה של לתפוס דבר טכנולוגי, לפרק אותו) – גם כאן שפה חילונית. הדוגמא שהוא מביא עם זאת היא מהעולם התורני (רב עזריאל)
	ביקורת על אתיקת העבודה החרדית	אומנם, ככלל נכון לחנך את כולם לתורה, אך יש לו ביקורת על היחס למי שלא מסוגל. לטענתו, עם זאת, לטענתו אין ברירה, כי פתיחת השערים היא בעייתית. לפרטים – אולי צריך לתת יחס אחר, מביא כדוג' את הרב שך	
	חינוך, משפחה או לאן הייתי שולח את ילדי?	ככלל, מחנך את הילדים לתורה. בוודאי שלא לצאת לעבוד בגיל צעיר. עם זאת, טוען כי אין בכך סתירה לידע כללי, להעשרה עצמית. טוען כי הוא מטפח לילדים תפיסה "היי-טקסטית".	
תמרון בפועל - כיצד מתמודדים העובדים	קונפליקטים והתמודדויות	מספק על מודל של עבודה ביום, אבל אברכים בלילה. מאמין שהמודל יכנס גם בארץ.	אדם צריך להיות פיקח: לא להיכנס לפיתויים, לא להכניס את עצמו לניסיון, יש הלכות שאמורות לשמור כמו "ייחוד", צריך משמעת עצמית
	בחינת דרך פעולה	הפרדה מודעת: בין בית לעבודה. החליט להמשיך ולחיות כמו אברך.	מאד חרדי (ממשיכים לחיות כמו אברכים, לא הולך לשום מקום בלי חליפה וכובע, שאיפה להיות תלמיד חכם, לא רוצה לסוע לחו"ל) מצד שני – היי-טקסטית חילונית (מורעל, טכנולוג פריק, אם היה לי כסף לא היית יכולה להיכנס לבית שלי מרוב גאדגיטים)
	האני	מתאר את עצמו מצד אחד כמורעל ופריק של טכנולוגיה, היה לו ברור שיצליח בתחום, חנון ומצד שני טוען כי השקפת העולם שלו לא השתנתה. היותו חרדי עוזרת בעבודה כי יש יכולת אינטלקטואלית ויכולת להתמודד עם	

נספח מספר 3 – ניתוח תחום : יציאה לעבודה³⁷

מונח מכסה : יציאה לעבודה בהיי-טק (Y)

מונחים נכללים : פרנסה, צורך כלכלי, חוסר התאמה לשיבה, אידיאל, ערך (X)

קשר סמנטי: X הוא סיבה ל-Y

X	הוא סיבה ל	Y	מופיע אצל	ציטוטים			
פרנסה (בהטיות שונות)	זאת סיבה עיקרית טק	ליציאה לעבודה בהיי-טק	(3)	יחזקאל הצורך מצד זה שיש לי משפחה גדולה וצריך לחתן אותם וצריך לפרנס אותם [...] צורך כלכלי מובהק.			
			(4)	האידיאל שלי אומר – אני עושה את זה רק בגלל שאני צריך לפרנס את המשפחה.			
			(5)	מאיר אפשר להגיד שזה היה לית ברירה. כן, היה צריך כסף, היה צריך פרנסה, זה לא מה שהייתי בוחר לעשות אם לא הייתי צריך פרנסה.			
			(9)	נחום ראיתי שהתכנית הכלכלית שלי לגמרי נשברה ואני צריך כן להתפרנס לגמרי.			
			(10)	אבי לעסוק בחינוך יותר מושך אותי, אני גם עושה את זה [...] אני צריך לפרנס את המשפחה. יש לי עוד שני ילדים בבית. יש לי אחריות משפחתית.			
			(11)	צבי אני בהשקפתי הערך של עבודה זה רק להתפרנס, כאילו זה לא שמעבר לזה, ואני רוצה לשים את זה במסגרת מסוימת שזה עבודה וזה לא החיים שלי.			
			(18)	אמציה שלצורך פרנסה אני צריך לצאת לעבודה, ניסיתי לתמרן כל עוד אני יכול גם להיות בכולל וגם לעבוד. זה היה בלתי אפשרי.			
			(13)	יאיר אם אני אגיד רק פרנסה זה הכי קל, כסף וזהו. אבל אני חושב שזה לא יהיה אמיתי			
			זאת סיבה משנית			(14)	רוני וכן הייתי צריך פרנסה, אשתי כן עובדת במשרה מלאה, אבל בשכר מינימום היא עבדה. גם זה אני מניח היה גורם למרות שזה לא נאמר אני מניח שזה היה בתת מודע [...] אני לא יצאתי רק בגלל כסף. יצאתי כי לא הייתי מסוגל ללמוד יום שלם.
						(2)	שלומי שאתה רוצה פרנסה, לפרנס את המשפחה שלך בכבוד, ובגלל זה בכלל הלכתי לעבוד. אבל אחרי שאתה כבר בפנים אתה רוצה להרגיש שאתה עושה משהו מעניין, שזה מעניין אותך.
(15)	משה אמרתי אני אתחייב לעזור בפרנסת הבית						
קושי עם המסגרת התורנית	זאת סיבה עיקרית		(2)	שלומי זה לא מיועד לי. זאת אומרת, מישהו שאת רואה עכשיו מישהו שרץ טריאתלון, או איזה אולטרא-מרתון 160 קילומטר – אני רוצה להיות כזה? כל הכבוד לו, בנאדם עשה... אבל אני ממש לא רוצה להיות כזה. לא שאני ממש לא רוצה ללמוד תורה כל היום, אבל אני לא בנוי לזה.			
			(6)	מני לא התחברתי אז יותר מדי לשיבה ולכל המערכת. [...] בן אדם צריך לעשות אם עצמו משהו.			
			(8)	זאב אבל תכליס זה לא עבד לי, זה לא עבד לי הלשבת וללמוד ברצינות מבוקר עד ערב. יכול להיות שאם לא... יכול להיות			

³⁷ המסגרות מהוות את הקטגוריות בפרק הראשון, בהתאמה. המסגרת הראשונה תואמת ל"עבודה כאילו" וכן הלאה.

9.2 נספחים שונים

נספח מס' 5 – דוגמאות לשאלות לרבנים

עמוד הבית > שאל את הרב > איסור והיתר

עבודה בחישוב ריביות

מאת: פלוני | קטגוריה: איסור והיתר | תאריך הוספה: כ"ג טבת התש"ל | צפיות: 38 | תגיות: עבודה, ריבית, היי טק

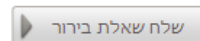
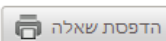
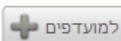
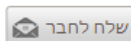


אני עובד לפרנסתי כמתכנת בחברת היי-טק. המעסיק שלי מכוון לתת לי מסימה לכתוב תוכנית לטובת חברה ישראלית שמספקת חשמל בארץ. התוכנית צריכה לחשב את הריבית ולחייב את הלקוחות על האיחורים בתשלום החשבונות שלהם. האם מותר לי לקבל את המסימה הזאת? ואם לא, מה האיסור?



מס' 7398

הרב המשיב: מרן ראש הישיבה, הגאון הרב מאיר מאזוז שליט"א
אם זה בהיתר עיסקא אפשר לקבל את המשימה. ואם לאו - נקרא מסייע ביד עוברי עבירה.



עמוד הבית > שאל את הרב > השקפה ומחשבה

השתתפות באירוע הרמת כוסית בחברת היי-טק

מאת: יעקב | קטגוריה: השקפה ומחשבה | תאריך הוספה: כ"ג טבת התש"ל | צפיות: 152 | תגיות: הרמת כוסית, חברת היי-טק, כובע וחליפה

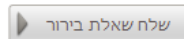
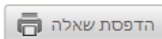
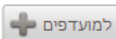
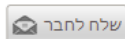


אני עובד בחברת היי-טק ואירגנו לקראת השנה החדשה אירוע עם הרמת כוסית והרצאה אודות פעילות החברה לכל עובדי החברה בסינמה סיטי גלילות. המקום פתוח בשבת ויש שם קולנוע וחנויות לפי מה שאמרו לי. המנהלים אומרים שההשתתפות חובה. הכיבוד כשר לארוע זה. אני לובש כובע וחליפה ולא מרגיש טוב ללכת למקום כזה. האם יש בעיה הלכתית להשתתף לאירוע? אני לא הלכתי בפעם הקודמת ואי-השתתפות יכולה לגרום אי-נעימות (יכול להיות שלא) אבל לא יותר מזה לדעתי. יש עוד קומץ קטן של עובדים חרדים בחברה והם משתתפים. מה דעת הרב על הנושא?



מס' 8485

הרב המשיב: הרב יעקב כהן שליט"א
אם יש שם מראות פריצות או ישיבה מעורבת של גברים ונשים - אל תלך.



מתוך :

<http://www.ykr.org.il/modules/Ask/answer/7398>

<http://www.ykr.org.il/modules/Ask/answer/8485>

נדלה ב-30/7/2014

כללי הנהגה במקומות עבודה

במקומות עבודה רבים, מצוי שעובדים יחדיו אנשים ונשים, מצב זה עלול להביא למכשולות חמורים בשל הקירבה התמידית בין העובדים והעובדות, לכן לכתחילה, גם הצריכה לעבוד מחוץ לבית, לא תעבוד כלל במקום שישנם גברים. ורק בשעת הדחק ודיעבד, תשאל רב מובהק על מקום העבודה המוצע, האם לפי תנאי המקום והמצב, העבודה בו מותרת. אמנם פשוט שיש להקפיד מאוד על כללי הזהירות המפורטים להלן, (אפילו בין חרדים, וקל וחומר אם נמצאים שם שאינם כאלה), כדי לשמור על גדרי הצניעות ולקיים דין השו"ע "הרחק מן הכיעור ומן הדומה לו" (אבה"ע כ"א א', ובבי' הגר"א).

הכללים הכתובים כאן, הם היסודות של הרחקה בין אנשים לנשים, שהיו ברורים ופשוטים אצל כל שומר תורה ומקיים מצוותיה בדורות קודמים, ואינם חומרות, אלא מעיקרי התורה, שלא להכשל בדברים חמורים.

הנהגות למניעת קירוב דעת וידידות

א. עובדים ועובדות לא ישוחחו יחד על נושאים שאינם נוגעים ישירות לתפקידם (בענייני חדשות, פוליטיקה וכדו'), ואפילו לא לנסות להחזיר אחד מהעובדים בתשובה). הדבר אסור גם בשיחה שמשותפים בה כמה עובדים, וק"ו בשיחה ביחידות בין עובד לעובדת.

יש להזהר מלשוחח שיחות שאינם מענייני העבודה גם בפגישה אקראית ברחוב או בטלפון.

ב. כל דיבור הנצרך לעבודה, צריך להתבצע בצורה מאופקת, ללא כל סממן של קירוב הדעת ויחס אישי.

אין לשלב בשיחה בדיחות, דברי ליצנות או קלות דעת.

ג. מחוץ לשעות העבודה, יש להמנע מלנהל שיחות טלפון בין עובד לעובדת אפילו בענייני העבודה. (ובמקום הכרח, ראוי שהעובד ימסור את ההודעה לעובדת ע"י בעלה או אביה).

ד. לא יפנו אחד לשני בשמות פרטיים או בכינויים, אלא רק בשם המשפחה, ורצוי בתוספת 'הרב' 'מר', 'הרבנית' או 'גברת'.

ה. אסורה אמירת שלום בנוסח אישי, כגון: "שלום לך", להתראות" וכדו'. אך אפשר לאמרם בצורה כללית כגון: "בוקר טוב" ו"שלום" וכדו', (ויש להקפיד על סגנון רשמי ולא ידידותי ואישי, משום שהתייחסות אישית מביא לקירוב הדעת ביניהם ועלולה להביא למכשולות חמורים).

ו. כאשר מנהל (או מעביד) רוצה לשבח עובדת על מסירותה וכדו', יכול הוא לשבח את העבודה שנעשתה כראוי, אבל אסור לו לשבח את העובדת בתארים אישיים.

ז. שמירת המרחק בין עובדים לעובדות מחייבת שלא ליצור קשר בין משפחות העובדים והעובדות (כגון: ביקורים משפחתיים ביניהם, טיולים מאורגנים משותפים, נופש משותף בבתי מלון וכדו').

חובת השמירה על מרחק בעת העבודה

א. במדת האפשר ראוי להמנע מהושטת דברים מיד ליד, אלא יש להניחם על השולחן וכדו'.

ב. אין לעשות אחד לשני שרות כל שהוא (כגון: לקנות עבורו מאכל מהמכולת או לכבדו ממאכל שהביאה מהבית וכדו'), מלבד כאשר יש תורנות מיוחדת לקנות עבור כל העובדים, (אין בדבר יחס אישי).

ג. לכתחילה צריך להקצות חדרים נפרדים לעובדים ולעובדות.

אם אין הדבר מתאפשר, צריכים הם לשבת בשני שולחנות נפרדים כשבניהם מרחק ניכר, ובשום אופן אסור לשניהם לשבת ליד שולחן אחד, וק"ו שלא ישבו זה מול זה (בין בשעות העבודה ובין שלא בשעות העבודה).

ד. לא יאכלו העובדים והעובדות במעורב (חדר אחד בלא מחיצות), אלא יאכלו בהפרדה, או בזמנים שונים.

וכן לא תגיש עובדת אוכל לעובדים, או להיפך, ובודאי שאסור למזכירה להגיש קפה או תה וכדו' למנהל (אלא אם כן

היא ממונה מטעם המפעל להגיש לכל העובדים בשווה, וגם אז תקפיד לא להגיש לפנייהם ממש, אלא במרחק (מה).

ה. בחדר ה"תה" וכדו' לא ישתו או ישהו יחד באותו זמן, וכן יש לייחד מקום נפרד לגברים ולנשים לתליית מעילים ותיקים.

ו. בכל מצב בעבודה או כשצריכים לדבר ביניהם, יש לשמור על מרחק ביניהם, שלא לעבוד או לעמוד קרוב מדאי זה לזה.

אסיפות בעיני העבודה

א. באסיפות עובדים או בכל התכנסות אחרת, על גברים ונשים לשבת בנפרד.

ב. אין לערוך לעובדים מסיבות, ארועים וטיוילים, ואין להשתתף בהם, אלא א"כ נערכים לאנשים לחוד ולנשים לחוד- בזמנים שונים או במקומות שונים.

הדרך לעבודה וממנה

א. אין למנהל או לאחד העובדים להסיע במכוניתו עובדת או כמה עובדות (וכן להיפך), לא בשכר וק"ו שלא בחינם- לעבודה, לבית ולכל מקום שהוא.

ב. כשיש הסעה מאורגנת לעובדים, רצוי לכתחילה שתהיה הסעה נפרדת לגברים ולנשים, ועל הנשים להקפיד למעט בדבור עם הנהג.

ג. כאשר אין אפשרות להסעה נפרדת, יש להקפיד שלא ישבו אנשים ונשים בספסל אחד, ופשוט שלכתחילה ישבו האנשים מלפנים והנשים מאחור, ולא ישוחחו ביניהם בזמן הנסיעה.

ד. יש להקפיד שאשה לא תשב במושב הקידמי בסמוך לנהג, אלא מאחור.

ה. במקום שחוזרים מהעבודה בשעה מאוחרת בלילה, יש למנות אדם מיוחד (חרדי), שישב ליד הנהג (שגם הוא חרדי), וישאר אותו עד רדת כל הנשים- כדי למנוע איסור יחוד.

ולנוהגים (כהרמב"ם והשו"ע) שלהנצל מ'יחוד' דורש שיהו שלוש נשים ושלוש גברים, חובה עליהם לסדר שיסעו אתם זוג נשוי.

הלבוש בעבודה

א. אסור לנשים להגיע לעבודה בבגדים מהודרים, אלא בבגדים רגילים, צנועים ופשוטים, העונים על כל דרישות ההלכה. כמו"כ עליהן למעט בתכשיטים ובושם (שלא יהיה מורגש), ומכל דבר המושך תשומת לב.

ב. מפעם לפעם על האשה לבדוק אם חל שינוי בהתנהגותה ובלבושה.

"כי כך דרכו של היצר, היום אומר לו כך ומחר אומר לו כך, עד שאומר לו לך..". אם האוירה במקום גורמת להחליף את הבגדים, לבגדים מהודרים יותר או צנועים פחות, אות הוא כי מקום העבודה זה פסול, ויש לעזובו.

הערות כלליות

א. העסקת מזכירה פרטית דורשת היתר של רב מובהק על נחיצות העסקתה והתנאים הדרושים לכך (כגון: חדר נפרד עבודה וכדו'). ולמעשה רצוי מאד שאשה לא תעבוד כמזכירה פרטית של מנהל, רופא וכדו'.

ב. יש להקפיד מאד שלא לבוא לידי חשש יחוד, במקום שיש ספק לחשש זה, יש לשאול רב.

גם במקום שאין חשש יחוד (כגון: שרבים נכנסים ויוצאים או שרבים רואים אותם מבעד לחלון)- אין לעבוד ועובדת לעבוד יחד בחדר אחד שאין בו עובדים נוספים.

וכן יש להקפיד שלא לבוא מוקדם מדאי או לצאת מאוחר, באופן שימצאו יחד במקום העבודה רק עובד עם עובדת.

ג. שמחות פרטיות של עובד/עובדת, אשר אינן נערכות בהפרדה לפי כללי הצניעות, אין להשתתף בהן.

ד. שמחות פרטיות ואישיות יותר, (כגון יום הולכת, שבע ברכות מצומצם וכדו'), שלא הזמנו אליו כל העובדים

בשווה, אלא עובדת אחת, אין להשתתף בהם (אפי' בליווי בעלה), גם אם נערכות בהפרדה מוחלטת.

ה. אם מרגישים שיש במקום העבודה מישהו או מישהי שמנסה להשפיע לרעה על הרחניות, יש לשאול לרב מובהק אם להמשיך לעבוד במקום זה, וברור שאם יש במקום עובד שאינו שומר על גדרי הצניעות בין העובדים, בדיבור לא נקי או בהנהגה לא צנועה, חובה לעזוב עבודה זו, ופרנסה תבוא משמים.

ו. בעלי חנויות, משרדים, צרכניות וכדו', וכן אנשים פרטיים המעסיקים עוזרות בית ועובדות נקיון, מוטלת עליהם חובה מעיקר הדין להקפיד על לבוש העובדות (כולל עובדות שאינן חרדיות), שיהיה על פי כל כללי הצניעות, וללא קולות. כמו כן מחובת המעסיקים להקפיד על עובדיהם שישמרו את כל הכללים הנ"ל הלכה למעשה. גם על הבעלים לדרוש ולוודא קיום תקנות אלו אצל נשותיהם.

ע"ז באעה"ח

שמואל הלוי ואזנר	שלמה זילברשטיין	נסים קרליץ
יצחק זילברשטיין	חיים פינחס שינברג	שמואל אוערבאך
שמעון בעדני	חיים יחיאל רויטמן	משולם זושא לוריא

פורסם במקומות רבים, עיתונים ופסקוויילים³⁸, לרבות:

- 'שטייגן'³⁹ פורטל עולם התורה. נדלה מ-
<http://www.shtaygen.co.il/?CategoryID=826&ArticleID=5061> בתאריך 1.10.15
- עיתון 'הצופה' מיום כ' בסיוון תשס"ג – בגרסה מקוצרת מזאת שהובאה להלן.

³⁸פסקוויילי הוא כינוי לכרזת רחוב מודפסת הנתלית ברחוב הציבורי, לעיתים בעילום שם.
³⁹המילה 'שטייגן' בידיש פירושה לעלות, לטפס, להתעלות. ככל הנראה הכוונה כאן היא למשמעות השלישית 'להתעלות'.

Abstract

This paper deals with the issue of "The meaning of work" through the perspective of Ultra-orthodox men employed in the high-tech industry. The Ultra-orthodox community are a minority in Israeli society (about 9% of the Jewish population), and ultra-Orthodox men employed in high-tech companies are a very small minority (less than 1%). This thesis deals with multicultural relations in the labor market from the perspective of the minority.

The high-tech industry is known for the dedication of its employees, their willingness to spend many hours at work, and for the rich social life available to the employees at work. In the ultra-Orthodox society in Israel men are expected to dedicate their time and energy to the study of the Torah (Jewish studies). Economic constraints and other social changes that the ultra-Orthodox community are currently undergoing lead many of the men to enter the work force, a few of the men work in the Hi-Tech industry.

The purpose of the current research is an analysis of perceptions of the individuals belonging to a minority group in a multicultural society, while the ultra-Orthodox employed in high-tech are the case study through which the phenomenon will be discussed. The research deals with two questions: (1) What is the meaning of "work" perceived by the ultra-Orthodox employees who work in high-tech?, and (2) Whether workers experience conflict between the concepts of "work" perceived by the ultra-Orthodox community and that in the high-tech industry, and if there is a conflict, how is it settled. These two questions focus on individuals in a multicultural environment, from the perspective of a cultural minority in the society.

The research method is a qualitative method that allows in-depth discussion of the work concept. This is required especially because these are complex concepts of a cultural minority group. The study is based on twenty-three interviews. Twenty with Orthodox men employed in high-tech and an extra three interviews with experts. In addition text analysis of publicized material dealing in ultra-orthodox employment was undertaken. . The analysis of the interviews included triangulation of methods of analysis: categorical-content analysis, categorical-form analysis, domain analysis and taxonomy. Another database that was used is various texts that deal with the integration of Ultra-

Orthodox people in this industry. In this framework, 105 Halacha⁴⁰ (Jewish law) questions to Rabbis (a Jewish law authority) regarding work in the Hi-Tech industry and six documents dealing with Halachic Guides for the Hi-Tech's workers were analyzed. The analysis was done according to the principles of Juxtaposition, Theoretical sensitivity and reflexivity.

The findings regarding the first research question indicate that there are three main perceptions of the meaning of work: the first meaning "working as a constraint" characterized the respondents that their perception of the need to work is forced by economic constraints despite that their ambition would have been to pursue religious studies; The second meaning "Work as a resort" characterized the respondents who felt exhaustion or difficulties in the religious studies and perceived work as a place to fulfill their individual abilities; The third meaning "job as an ideal" characterized the respondents who consider going to work, or a combination of work and Jewish studies, as the ideal way of life. These respondents challenge the conventional Ultra-Orthodox work ethic. These three themes defined three groups of respondents, which differed from each other in their experience of conflict and how they deal with it. Therefore, these categories are also used to discuss the second research question.

As to the second research question, the analysis of the texts found two kinds of conflicts that characterize the Ultra-Orthodox worker: the first are "Halachic conflicts", when there is a gap between what is required under religious law, and the binding framework at work; The second are, "conflicts in the spirit of Halacha", related to the interpersonal and social relations in the high-tech industry which often deviate from the accepted halachic atmosphere. In the interviewee's answers, however, the conflicts "in the spirit of Halacha" stood out. In the first group, "Working as a constraint", it is evident that the difficulty is in facing secular society in the organization; Within the second group, "Work as a resort", the difficulty was in dealing with specific problematic situations as a minority in the organization; Within the third group " job as an ideal" the employees

⁴⁰*halacha is the collective body of Jewish religious laws derived from the Written and Oral Torah.*

main conflicts are with the ultra-orthodox community, and maintain that the work ethics in the Ultra-Orthodox society should be adjusted.

The findings about the various ways to deal with the conflict show variety in the reactions of the interviewees.. For purpose of discussion, the same distinction was made between groups as defined by the key themes of the meaning of work. In each group a dominant way of dealing with conflict was found: From the interviewees' answers from the first group (forced to work) we found out that they use "separating" as a way of dealing with conflicts, separating included separation at the cultural level, personal level and interpersonal level, and in some of the interviewees there was more than one level of separation; From the interviewees' answers in the second group (work as a solution) we found out that dealing with conflict was characterized by "passivity", a desire for integration, a desire to avoid friction and a forgiving attribute towards the employer was viewed; In the third group (work as an ideal) the dominant way of coping was "independence", characterized by independent and original thinking, halachic flexibility and introspection.

The thesis findings emphasize a new direction in the theory that deals with the meaning of work. The innovation is focusing on individuals that belong to a cultural minority, in which the work ethics is completely different from the work ethics of their employer. While the meaning of work has been discussed mainly in an un-related way to the individual's conduct in the organization and his former perceptions, this research highlights the importance of the meaning of work on additional aspects of the individual's conduct in the organization and the formation of this meaning according to different work perceptions.

Based on the findings and discussion in this study a scheme was proposed. The scheme presents three types of 'characters'. Depending on each of the different types the scheme examines the relationship between the meanings of work, the perceptions of conflict that arise among the individuals and the way that they choose to deal with conflict.

Keywords: The meaning of work, a multicultural society, Diversity management, Integration of minorities in the labor market, Yeshiva Students entry into the Workforce.

Ben-Gurion University of the Negev
Guilford Glazer Faculty of Business and Management
Department of Business Administration

Between a job to a designation:
The meaning of work
perceived by ultra-orthodox men
employed in the high-tech industry

Thesis submitted in partial fulfillment of the requirements
for the M.B.A. degree

Merav Fraenkel Ben-David

November, 2015

Ben-Gurion University of the Negev
Guilford Glazer Faculty of Business and Management
Department of Business Administration

Between a job to a designation:
The meaning of work
perceived by ultra-orthodox men
employed in the high-tech industry

Thesis submitted in partial fulfillment of the requirements
for the M.B.A. degree

Merav Fraenkel Ben-David

Supervised by: Prof. Guy Ben-Porat & Prof. Nurit Zaidman

November, 2015