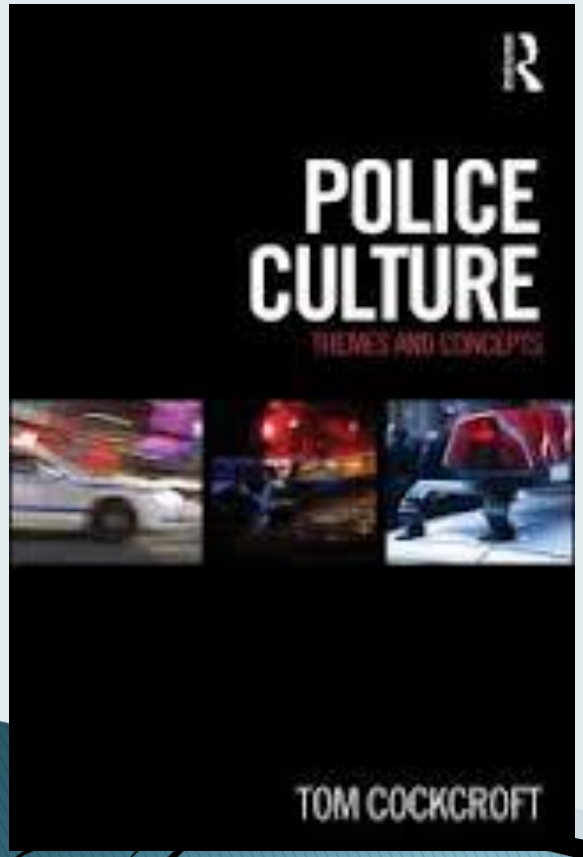
התרבות הארגונית במשטרה

חלק א'

"ייצור ידע"

Knowledge PRODUCTION

תרבות המשטרה היא אחד התחומים המושמצים ביותר באקדמיה, ובעשור האחרון גם בציבור, בעיקר בישראל ובחלק ממדינות ארה"ב...



וקריסת אלמנטים מסוימים בה הם ההסבר לקריסה הפימית שחווה המשטרה מאז 2021

וחשוב לציין כבר כאן: תרבות בעייתית אינה נחלתה של המשטרה בלבד. **היא מאפיינת ארגונים במצב של קיפאון סטגנציה**

Knowledge PRODUCTION

מצבו של צה"ל, למשל, איננו שונה, ואתם יכולים לקרוא על כך בהרחבה באתר שלי: 'ייצור ידע'

עיסוק בגילויי התרבות הארגונית הפך **לספורט לאומי** בישראל...

Knowledge PRODUCTION

התרבות המשטרתית היא התחום **המושמץ ביותר** ציבורית, במשטרת ישראל!

לאורך השנים הצביעו מפקדים על הסכנה שבתרבות הארגונית

חלקם אף נקטו יוזמה לשנותה – **ולשווא!**

Knowledge PRODUCTION

1975: המפכ"ל רוזוליו ותוכנית הגר"ש

חייבים לשנות
את התרבות
במשטרה!

Knowledge PRODUCTION

1980: המפכ"ל הרצל שפיר

היעד של שינוי ערכי בתרבות השוטרים הינו מטרה עליונה של תכנית "תירוש" – התכנית לרפורמה כוללת במשטרה.

Knowledge PRODUCTION

1995: המפכ"ל אסף חפץ הגדיר את התרבות כאויב מס' 1 של סיכויי הצלחת אסטרטגיית השיטור הקהילתי, שנועדה לשנותה!

הבעיה העיקרית – התרבות הארגונית!"

Knowledge PRODUCTION

יעקב טרנר ביצע מהפכה במעמד השוטרים בעיני הציבור ובעיני עצמם, ושיפר לאין ערוך את תנאי השירות שלהם **בתקווה לשנות את התרבות...**

Knowledge PRODUCTION

2012: המפכ"ל דנינו בעקבות הדחת שוטרת בפרשת רצח גדי ויכמן בבאר שבע

לא ארשה תרבות של שקר במשטרה

Knowledge PRODUCTION

אבל...

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

תנ"ץ מאיר בוכובזה, סגן מפקד מחוז מרכז, עם פרישתו

Knowledge PRODUCTION

ניצב קובי כהן: "הם (הספ"כ) לא מדברים. זה מנזר השתקנים שמה, אחד יותר טיפש מהשני, 50% מהאנשים שם לא יודעים לדבר עברית, הם לא אנשים חכמים במיוחד... אין התנגדויות. כולם מנענעים את הראש כמו החבובות, וזהו...
כמו קן הקוקיה"...

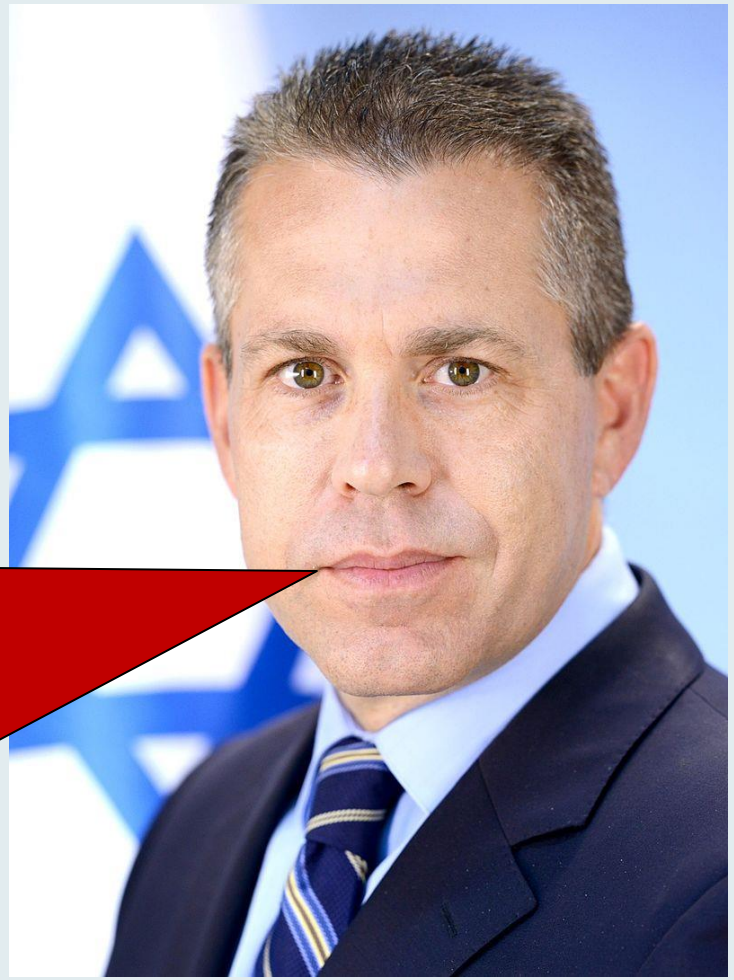
ניצב רוני ריטמן בחקירתו

"המשטרה
ארגון תככני,
ארגון רכלן"!

Knowledge PRODUCTION

השר לשעבר גלעד ארדן

לא ניתן היה לבחור מפכ"ל מתוך שורות המשטרה, מכיוון שיש בה בעיה רוחבית קשה של **תרבות ארגונית קלוקלת!**



Knowledge PRODUCTION

הוא התכוון לסיכול מינויו של גל הירש על ידי קציני משטרה...

Knowledge PRODUCTION

שעליו אמר תנ"ץ גיא ניר בכנסת:
"המשטרה עשתה לגל הירש סיכול ממוקד"...

ניצב אריה עמית: אם לא נותנים לעבוד כמו שאנחנו רוצים, אז אל תתגייסו...

וואלה! חדשות | ספורט | כסף | תרבות | סלבס | אוכל | אופנה | בריאות | קניות

מפקד מחוז ירושלים לשעבר: "ממליץ לכל מי ששואל אותי שלא להתגייס למשטרה"

ניצב בדימוס אריה עמית הגיב בריאיון ל-103FM על ההנחיה החדשה לפיה מבוטלת חובת ההזדהות בפני שוטר ללא סיבה. הוא תקף כי "נתניהו עם חבורתו העלובה חבטו במשטרה בצורה בלתי רגילה; כל יפי הנפש שכל מה שחשוב להם זה זכויות העברייניים - לא מאפשרים למשטרה לעבוד"

תגיות: משטרת ישראל, אריה עמית

מערכת וואלה! חדשות

יום ראשון, 18 ביולי 2021, 09:41 עודכן: 10:41

Knowledge PRODUCTION

האזינו: ההקלטה שמסעירה את המשטרה

הקלטה שנחשפה ב"מהדורה המרכזית" מתעדת שיחה בין שני קצינים בכירים בארגון ומציגה אווירה של איומים וסגירת חשבונות. במרכז השיחה: ראש אגף החקירות היוצא, מני יצחקי: "איים שיטפל בי כמו בדומרני". האזינו

גיא פלג | חדשות | פורסם 22/01/18 22:34 | עודכן 22/01/18 22:44

תנ"ץ גיא ניר: "ניצב יצחקי ביצע בי סיכול ממוקד. הוא איים שיטפל בי כמו בדומרני..."

תנ"ץ גיא ניר בכנסת: "המשטרה היא ארגון פשע ולהב 433 היא מקום של עבריינים"...

דבר
דבר העובדים בארץ ישראל מאז 1925

האשמות חמורות / תנ"צ גיא ניר: "כלים מודיעיניים מופעלים במשטרה בצורה עבריינית"

הקצין, המצוי בחופשה כפויה מזה שלוש שנים, לוועדת כי גורמים בכירים אוגרים מידע במטרה לסכל מינויים במשטרה ומחוצה לה | חברי הוועדה תהו מדוע לא פעל בנושא כשהיה ביכולתו לעשות זאת

דיון של ועדת הפנים בנושא שימוש שעושה המשטרה במידע מודיעיני רדום למטרות פסולות. (צילום: ענת יורובסקי)

שני מפכ"לים שילמו מחיר אישי עקב הקביעה ששיקרו

יחזקאל סהר

משה קראדי

Knowledge PRODUCTION

הראשון שנתפס בעדות שקר היה המפכ"ל הראשון, יחזקאל סהר

- במהלך משפט הדיבה, שהגיש עמוס בן-גוריון, סגנו במשטרה, נגד שורת המתנדבים, העיד סהר מטעמו של עמוס בן-גוריון.
- עדות זו ספגה ביקורת קשה מצד בית המשפט העליון, ובעקבותיה הוא חזר לארץ מתפקידו כשגריר באוסטריה.
- **הוא הועמד לדין באשמת עדות שקר, הורשע ונידון לקנס ולמאסר על תנאי. באוקטובר 1968 נחון על ידי נשיא המדינה זלמן שזר.**

Knowledge PRODUCTION

תגובת המשטרה: לקרוא את בניין המטה הארצי על שמו...

2007: דוח ועדת זיילר לבחינת מערכת אכיפת החוק בפרשת פריניאן והשוטר צחי בן-אור

המפכ"ל קראדי שיקר בעניין תוצאות בדיקת הפוליגרף שנערכה לנצ"מ יורם לוי

Knowledge PRODUCTION

למה לא מלמדים את זה במכללה הלאומית לשוטרים?

Knowledge
PRODUCTION

ארבעה ניסו לטפל ונכשלו!

Knowledge PRODUCTION

החמישי, רוני אלשיך, ניסה בשנתו הראשונה,

וויתר אחרי רצח אופי שיטתי בשנתו הראשונה...

Knowledge PRODUCTION

מה יש בה בתרבות המשטרתית, שהיא **מאיימת** כל כך על הארגון?

Knowledge PRODUCTION

למה רבים **פוחדים** להתמודד עמה, ואלה שניסו – **נכשלו**?

Knowledge PRODUCTION

המשגה

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

תרבות ארגונית

(Corporate Culture או
Organizational Culture)

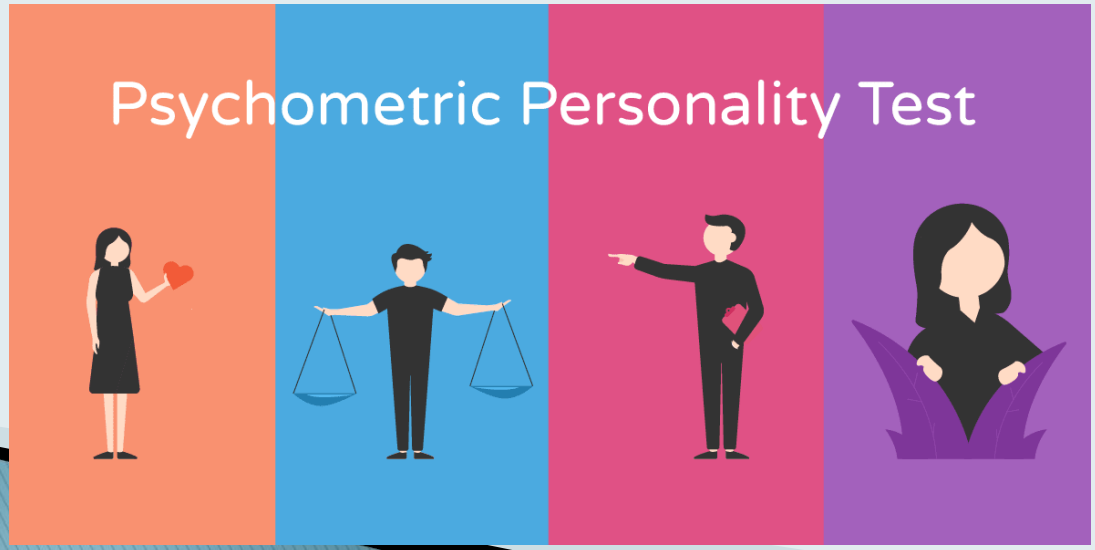
היא מושג מפתח

בהבנתם של

תהליכים ארגוניים

נגדיר אותה...

- כהתנהגות מעצבת של חברי הארגון, הנובעת ממערכת הנחות היסוד המשותפות להם, הפועלות באופן לא מודע; מגדירות את הדרך שבה הארגון תופס את עצמו ואת סביבתו.



Knowledge PRODUCTION

הגדרה **נוספת** היא...

סט של ערכים, אמונות מנחות, הבנות ודרכי חשיבה, שחברי הארגון חולקים ומלמדים את החברים החדשים **כ'דרך הנכונה'.**

Knowledge PRODUCTION

יש הבדל במידת ה**דומיננטיות** של תרבויות ארגוניות (חזקה וחלשה)

התרבות הארגונית חזקה מאוד בארגוני המשטרה!

חזקה

רמה גבוהה של הסכמה על נורמות, ערכים ואמונות

חלשה

רמה נמוכה של הסכמה

VS

Knowledge PRODUCTION

התרבות הארגונית יוצרת את הנורמות הלא פורמליות של הארגון; ולכן, מגדירה את 'כללי המשחק'

נורמות פורמליות הנקבעות ע"י הארגון

נורמות לא פורמליות, הנקבעות ע"י התרבות הארגונית

VS

למשל, חובת הגעה לעבודה בשעה מסוימת

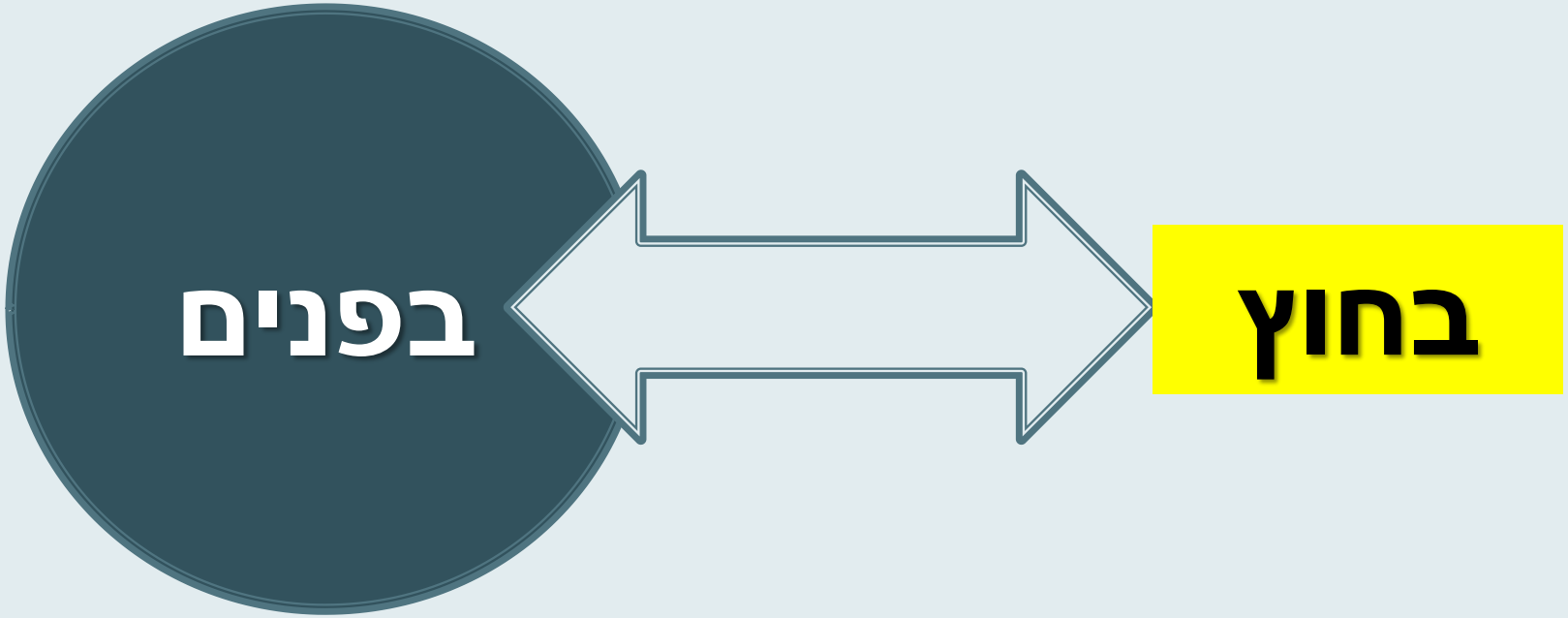
למשל, לא מלשינים על חבר

nowreage PRODUCTION

במלים אחרות, זו האישיות של הארגון...

היא יוצרת שפה ייחודית: ניסו שחם בהתנתקות

היא מעצבת את התנהגות הארגון בפנים ובחוץ

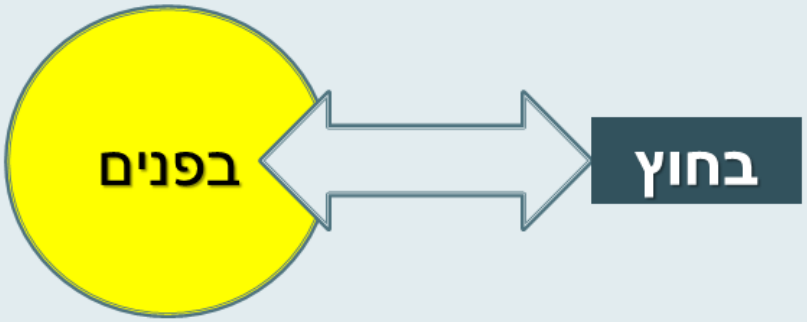


Knowledge PRODUCTION

בפנים...

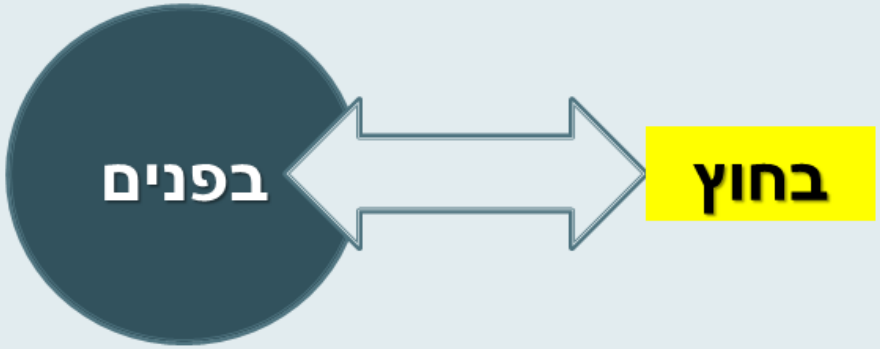
- התרבות יוצרת אינטגרציה פנימית מאחדת ומלכדת, שמעניקה משמעות ומדביקה את חברי הארגון למשהו משותף. היא משמשת כלי ניהולי ומגדירה את כללי המשחק בארגון. למשל:

- את מי נקבל לשורותינו ואת מי נדחה?
- איזה יחסי כוח יהיו בתוכנו?
- אילו דפוסי תקשורת?
- כיצד נשמור על יציבות בתוכנו?



בחוץ...

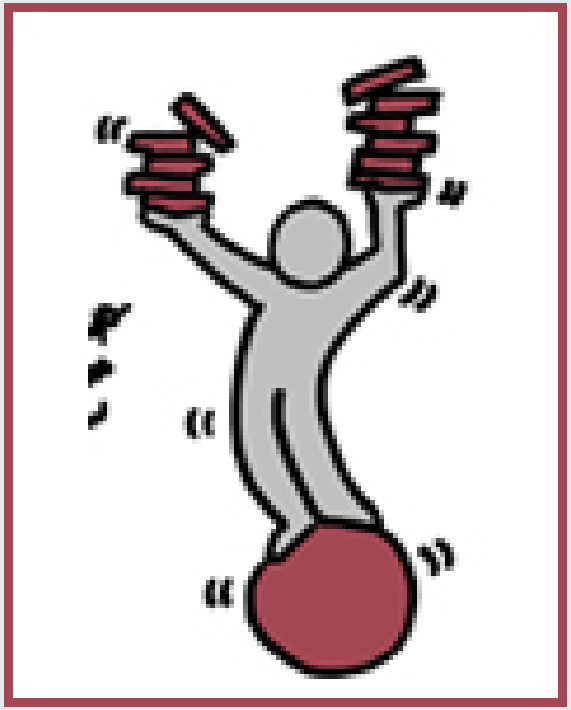
- **בחוץ: הסתגלות לסביבה החיצונית מאפשרת הישרדות מייחדת ומבדלת, שמאפיינת את הארגון מול השאר.**
למשל:



- **כיצד נשרוד מול המתחרים?**
- **מה הייחוד שלנו?**
- **מהי המשימה ומהן המטרות?**
- **באילו אמצעים נשתמש?**
- **מה הקריטריונים להערכת הביצוע?**
- **אילו קשרים נקיים עם גורמים בסביבה?**
- **כיצד נתמודד עם שינוי בסביבה?**

Knowledge PRODUCTION

אם התרבות דומיננטית וותיקה...



היא כמעט **ובלתי ניתנת לשינוי...**
(נסו לשנות את אופיו של אדם בן 70 ומעלה...)

"משימה בלתי אפשרית"...

קשה להבין מבחוץ תרבות ארגונית

החלק הגלוי לעין:
לבוש, שפה,
סמלים, מיתוסים

רובד גלוי
בחלקו: עמדות

רובד סמוי:
ערכים. התשתית
הנורמטיבית

Knowledge PRODUCTION

אבל היא יכולה לעיתים לקרוס לתוך עצמה...

התרבות היא חסם הכניסה לארגון והיא המחליטה מי מהמגויסים החדשים ייקלט!

Knowledge PRODUCTION

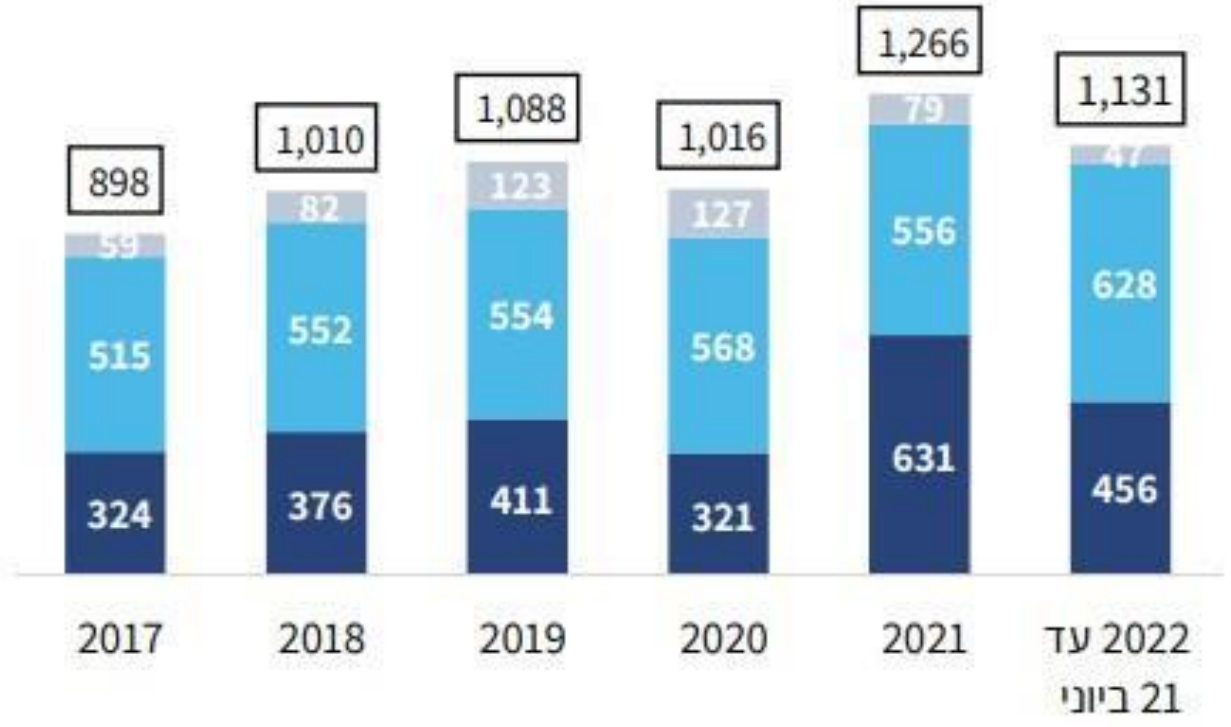
ד"ר אראלה שדמי

תרבות ארגונית זו היא כה חזקה, שהיא "מחברתת" במהירות יחסית מגויסים חדשים, כך שיטמיעו את ערכיה ותרבותה. אלה שמסרבים לכך נפלטים במהירות מן המשטרה ואם הם בוחרים להישאר בה הם נידונים לחרם ולנידוי.

Knowledge PRODUCTION

לכן מתפטרים כל כך הרבה
שוטרים צעירים...

תרשים 3: אופן העזיבה של שוטרים את המשטרה (פרישה, התפטרות או פיטורים), 2017-2021[12]



Knowledge PRODUCTION

היא מחברתת
גם מתנדבים!

וכמו השוטרים, מי שלא מקבל עליו נפלט החוצה...

Knowledge PRODUCTION

מטרת התרבות

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

התרבות היא מנגנון שליטה ארגוני

היא הכלי שבאמצעותו בעלי ה**עוצמה** בארגון מנסים במודע להשפיע על ההתנהגות ועל חוויות העבודה של אחרים

(קונדה, 2000, ע' 16)

"הרעיון הוא לחנך אנשים בלי שהם ישימו לב. שיקבלו את התורה בלי להבין מאיפה זה בא להם" (קונדה, 2000, ע' 14)

Knowledge PRODUCTION

החל מ- 1924 הצליח הפסיכולוג התעשייתי, **אלטון מאיו**, במפעלי האות'ורן ליד שיקאגו בארה"ב, , לעשות **מחקר מעבדה** בתנאים של **מחקר שדה**. הוא השתמש בעובדים, במפעל כשפני ניסיון, כשהוא שולט על התנאים...

Knowledge PRODUCTION

החוקרים מצאו, בין היתר...

החוקרים מצאו שמי שקבע את הנורמה של תפוקת העובדים **לא** היו המנהלים; **אלא** **התרבות** ואסור היה להוסיף או לגרוע ממנה

Knowledge PRODUCTION

שם נולד המושג : הארגון הבלתי פורמאלי, שאיננו חופף לארגון הפורמלי

- לארגון הבלתי פורמלי יש חוקים משלו, ערכים משלו, נורמות עבודה משלו ומנהיגים משלו!
- **והם קובעים יותר מהארגון הפורמלי!**

Knowledge PRODUCTION

תפקידה העיקרי של התרבות הוא להבטיח את מעמדם ושליטתם של **בעלי העוצמה** בארגון...

- לכן, אם מדובר בקבוצה מליבת הארגון העיקרית, **(אריסטוקרטיה)** המושכת אותו אל מטרותיו, התרבות עובדת לטובת הארגון;
- ואם מדובר בגורמי שירותים או בגורמי ליבה שאינם הקבוצה העיקרית **(אוליגרכיה)**; נוצר פער רלוונטיות הולך ומעמיק, שפוגע בארגון, יותר ויותר.

Knowledge PRODUCTION

השיטה: מיסוד התנהגות קולקטיבית / התנהגות נחילית

כל הפרטים נשמעים לאותם כללים, כמו נחיל ארבה...

Knowledge PRODUCTION

הדוגמה שהבאתי לכם, של קורס הקצינים, היא דוגמה ל**התנהגות נחילית**

בסוגיית המסכות	בעזיבת הכיתה

מצייתים לתרבות, גם כאשר ברור שישולם מחיר...

Knowledge PRODUCTION

אפשר לדמות אותה לג'יני באלדין...

הוא עושה **הכל** בשביל מי שמחזיק בבקבוק!

Knowledge PRODUCTION

לכן, התרבות הארגונית תהיה תמיד
בעד שימור הקיים

היא תתנגד לשינוי, כיוון שיש בו מעין שבירה של החוזה הפסיכולוגי שהעובד עושה עם הארגון בעת שהגיע לעבוד.

מסייעים	בולמים
מפעילים כוחות בעד השינוי רואים את יתרונות השינוי בעד השינוי	מפעילים כוחות נגד השינוי רואים את חסרונות השינוי נגד השינוי

Knowledge PRODUCTION

לכן, בארגונים ביורוקרטיים בסטגנציה התרבות היא כלי בידי המנגנון, להנצחת שלטונו, נגד מטרות הארגון

- ראש קטן וגוף גדול מאוד
- עצלות וחוסר יכולת;
- אובדן גמישות;
- סכנת התפוררות ואובדן רלוונטיות

לעומת זאת, בארגוני הי טק היא תעבוד לטובת המשקיעים והבעלים.

היא הכלי ש**משעבד** אנשים למען עבדות מודרנית, למרות התנאים הטובים...

Knowledge PRODUCTION

ובארגונים שנשלטים על ידי **וועדים גדולים**
כנ"ל (המטרה: הנצחת שלטון הוועדים)

"בוררות חובה לצד רפורמה בחשמל"

ראש הממשלה חושש שאין לממשלה שוט אמיתי ליישום הרפורמה ללא הגבלת כוחם של ההסתדרות והוועדים ולכן תומך בחוק בוררות חובה • שר האוצר ממשיך להתנגד לחוק והתעמת עם בנימין נתניהו

אריאל ויטמן

Knowledge PRODUCTION

השיטה: איך היא עושה את זה?

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

התרבות הארגונית יוצרת מנגנונים שיבטיחו את שרידותה

Knowledge PRODUCTION

היא מגבשת נורמות קבוצתיות (norms), לא פורמליות

- נורמה ארגונית היא כלל התנהגות המצופה מחברי הקבוצה, שיש עמו סנקציות על סטייה ממנו.
- הנורמות אינן סטטיות, אולם קצב השינוי שלהם איטי מאוד.
- לאחר גיבושן, ברורה לכל ההבחנה בין מה שנכון לעשות לבין מה שלא.
- בכך, הן יוצרות הרגלי התנהגות שהיא מסוגלת לחזות ולשלוט בהם.

Knowledge PRODUCTION

פיקוח על נורמות

- התרבות מפתחת שיטות פיקוח משלה על אכיפת הנורמות.
- פיקוח יכול להיות עקיף: לעג והתבדחות למשל על חשבון ה'סוטה'.
- או ישיר: ענישה כמו בידוד חברתי וחרם.

Knowledge PRODUCTION

תרבות ארגונית מחברתת...

- התרבות הארגונית **"מחברתת"** במהירות יחסית מגויסים חדשים, כך שיטמיעו את ערכיה ותרבותה.
- אלה שמסרבים לכך נפלטים במהירות מן הארגון, ואם הם בוחרים להישאר בה הם נידונים לחרם ולנידוי.

Knowledge PRODUCTION

היא **אינה** זקוקה לאנשים בעלי תכונות מסוימות, **אלא נרכשת!**

- 1975: המפכ"ל רוזוליו פתח את המשטרה לאקדמאים ולקציני צה"ל, על מנת להעלות את רמתה (הגיוס הרב שכבתי, גר"ש).
- התוצאה: הרמה האישית עולה. **התרבות לא!**

Knowledge PRODUCTION

התוצאה: איכות כמו בצה"ל.
אבל התרבות...

במאמר מוסגר, התרבות בצה"ל <u>אינה</u> טובה בהרבה היום...

Knowledge PRODUCTION

התרבות מזהה ומסמנת קצינים בעלי אופי 'חתרני': פעלתנים מידי, חכמים מידי שיש להם פוטנציאל לשנות ומנטרלת כל מי שעלול לערער על חלוקת העוצמה:

- יצירתיות בדרג השטח;
- אינטלקטואליזם ארגוני.

מנגנון הסינון יוצר מצב שהם לא מגיעים לשכבה הבכירה בארגון ובטח לא להנהגה

Knowledge PRODUCTION

ואם הם מגיעים למעלה, זה תמיד מהסיבות הלא נכונות...

Knowledge PRODUCTION

אריק שרון **לא** היה שורד בצה"ל לולא התעקש על כך דוד בן גוריון...

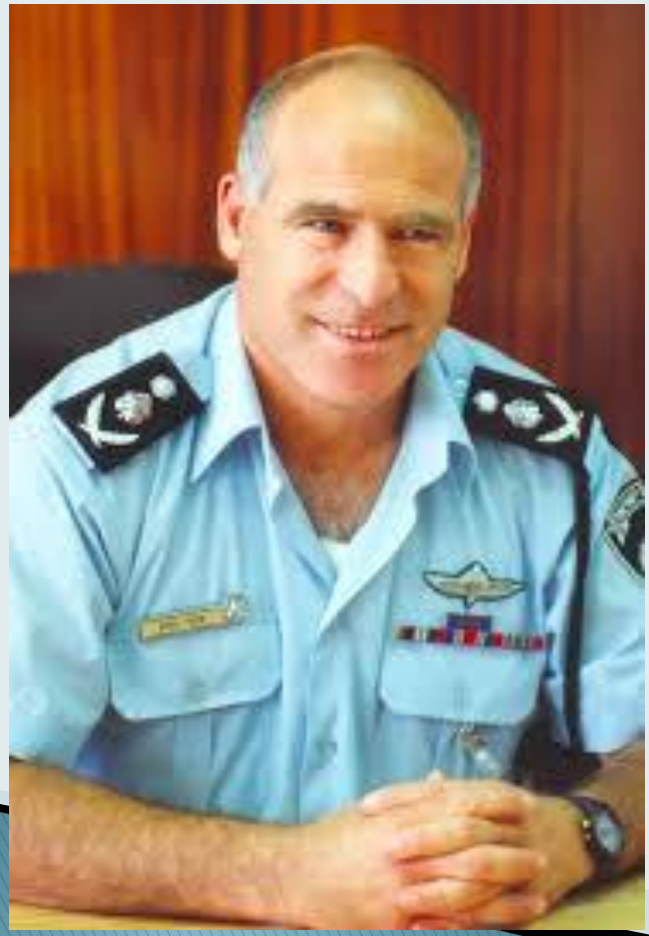
Knowledge PRODUCTION

לדוגמה, האם נשארו היום בצה"ל מפקדי אוגדות שהיו עוברים על פקודות מפורשות כדי לחצות את התעלה, כמו אריק שרון במלחמת יום הכיפורים?

גרשון הכהן נחשב "עוף מוזר" ומעולם לא קיבל קידום משמעותי מעבר לפיקוד על גיס...

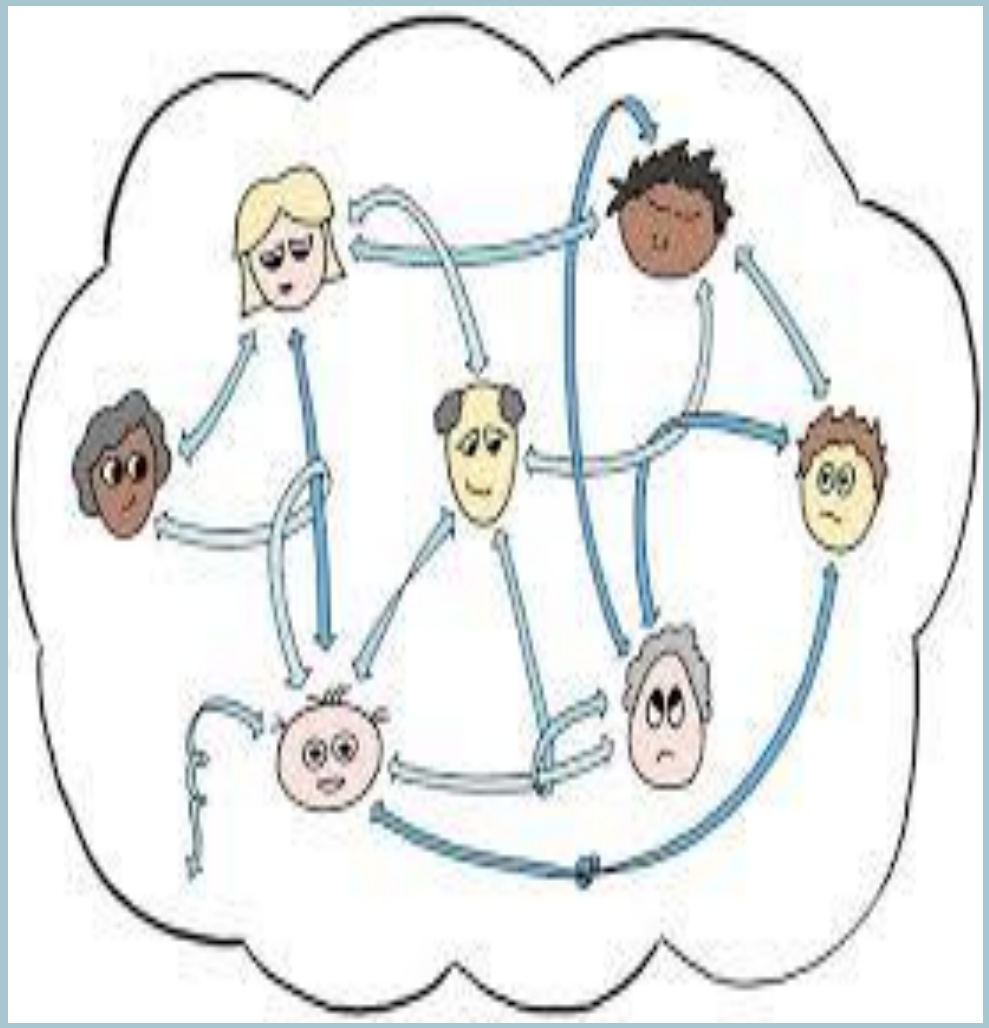
Knowledge PRODUCTION

שני רפורמטורים: שאול רוזוליו ואסף חפץ מונו בעקבות 'תאונה', שמנעה מקודמם להשלים את הקדנציה שלו



Knowledge PRODUCTION

אנחנו כבר
יודעים שלא
ניתן להסביר
מערכת
מורכבת לפי
סכום חלקיה



Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

כי סכום השלם **שונה** מסכום חלקיו:
לפעמים הוא גדול יותר...

ובמקרה שלנו, בנבחרת הזאת (מ"י)
משרתים אנשים מצויינים; אבל **בגלל**
התרבות, היא מייצרת הרבה **פחות**
מסכום מרכיביה!

Knowledge PRODUCTION

איך נוצרת תרבות

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

תרבות ארגונית נוצרת בהתארגנות עצמית...

Knowledge PRODUCTION

מה משפיע על התהוותה?
בראש ובראשונה, המייסדים

- מתווים את החזון הארגוני;
- את הנחות היסוד של הארגון;
- את המבנה הראשוני ואת תהליכי העבודה;
- משפיעים על שיטות התגמול והתמרוץ;
- מגייסים את העובדים הראשונים;
- מקדמים את המנהלים ה'מתאימים';
- מתווים אסטרטגיות להתמודדות עם הסביבה;
- ומתווים את ההיסטוריה הארגונית.

Knowledge PRODUCTION

המייסדת של משטרת ישראל היא משטרת המנדט שאינה מזכירה את משטרת לונדון...

זוהי משטרת כיבוש בדיקטטורה,
שהאינטרס העיקרי שלה הוא שליטה;
והאזרחים נחשבים בעיניה כקליפת השום!

Knowledge PRODUCTION

בארגון שתפקידו לאכוף את החוק, בניין המטה הארצי קרוי על שמו של המפכ"ל הראשון שהורשע בעדות שקר...

זוכרים? המשטרה מחויבת, לכן, בשלושה חובות בסיסיים כלפי האזרחים – בעלי הבית שלה

הוגנות באכיפה

המשטרה **מסמלת** את החוק...

שיקול דעת באכיפה

פרשנות ייחודית שלה **מתי** לאכוף **ואיך**

שקיפות ואחריותיות

מתן **דין וחשבון** לציבור

Knowledge PRODUCTION

מה משפיע עוד?

- המבנה הארגוני;
- תהליכי העבודה;
- **הסביבה הארגונית והמשימתית**;
- אירועים וטראומות ב**היסטוריה** הארגונית;
- **רפורמות** ארגוניות; והיעדר רפורמות כאלה (סטגנציה);
- וכדומה...

Knowledge PRODUCTION

איך מבינים תרבות ארגנית?

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

מודל הפירמידה של אדגר שיין
(Edgar Schein)

- המודל פותח בשנות ה- 80 של המאה העשרים, עזר להגדיר את המונח "תרבות ארגונית" ונתן לראשונה כלים פרקטיים לאבחונה ולמדידתה.

Knowledge PRODUCTION

על פי שיין, ניתן לדמות את התרבות הארגונית לפירמידה הפוכה או לקרחון; שרובו שקוע במים הרחק מעינינו...

Knowledge PRODUCTION

אנחנו צריכים לנחש על מהות התרבות מתוך מה שנגלה לעינינו...

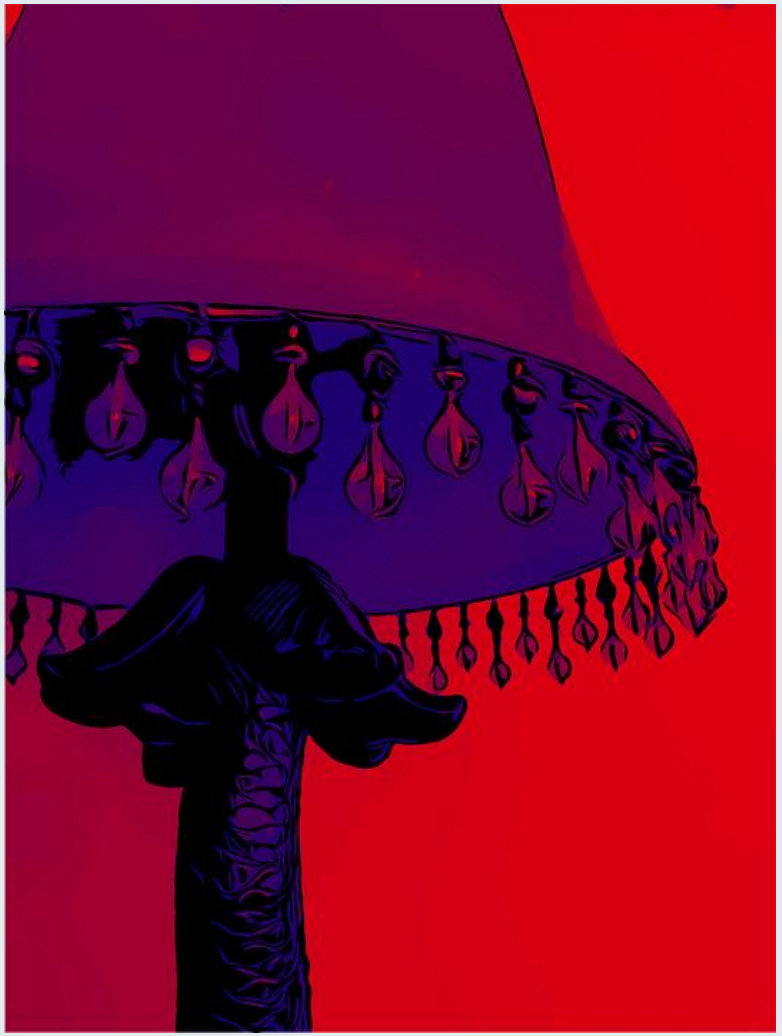
Knowledge PRODUCTION

למשל האירוע הבא...

הרובד הגלוי:
שוטרי תחנת אשקלון, שנתפסו **מבלים בצוותא**, בבית בושת ברמת גן (שפירא, 1996).

Knowledge PRODUCTION

הרובד **החצי גלוי** יכול
ללמד אותנו על אופן
הבילוי המועדף על
שוטרי הבילוש כקבוצה
על כך שהחברותא
עבורם היא אינטימית
ועמוקה
ועל מאפיין של
מאצ'ואיזם גברי
בתרבות המשטרתית



Knowledge PRODUCTION

אבל צריך לעבוד יותר כדי לפענח את ההקשר התרבותי העמוק:

- השוטרים תופסים את עצמם **כלוחמים בפשע**;
- כמו חיילים במלחמה המגיעים לנמל חדש מקבלים חופשה והולכים יחד לבלות בבית בושת,
- כך, גם הם...

Knowledge PRODUCTION

כל זה **לא** ניתן להסקה בעין...

הוא מחייב מחקר יסודי ועמוק על מנת להבין ארגון **לעומק**...

Knowledge PRODUCTION

תוצרי התרבות הארגונית

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

1. מיסוד לכידות קבוצתית (cohesiveness)

- **לכידות קבוצתית** היא משיכה הדדית בין חברי הקבוצה, הנובעת מהסכמה על מטרות משותפות; ומתחושות של קרבה (אינטימיות) בקרב חברי הקבוצה.
- בקבוצה מלוכדת, החברים תופסים את עצמם כקבוצה; רוצים להישאר בה, וחושבים שהיא טובה מהאחרות (גאוות יחידה...)

Knowledge PRODUCTION

2. מיסוד התנהגות קולקטיבית / נחילית

התנהגות קולקטיבית (Collective behavior) או **התנהגות נחילית** (Swarm behavior) היא מצב שבו הפרטים (הסוכנים העצמאיים) במערכת מורכבת מוותרים על מטרותיהם הנפרדות, ומתנהגים כגוף אחד - כקולקטיב - המציית לחוקי תיאום, להשגת מטרת העל.

Knowledge PRODUCTION

למרות שתרבות בעייתית
מאפיינת ארגונים
בסטגנציה בכלל, כל
ארגון וההיבטים
הייחודיים לו...

"We don't know what it is, but we do know it's contagious."

מאפיינים ייחודיים לתרבות המשטרה:

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"

התרבות הארגונית במשטרה
מבדילה אותה משאר הציבור

התנהגות זו מאפיינת את השוטרים בעת ביצוע תפקידם וגם לאחר מכן, בחייהם החברתיים והפרטיים (Skolnick, 1980).

Knowledge PRODUCTION

ניתן למנות 10 מאפיינים עיקריים לתרבות המשטרתית – מהקל לכבד...

1. **טוטאליות:** המשטרה לפני הכל...
2. **העולם כולו נגדנו**; ואנחנו נגד כל העולם...
3. **יאללה מלחמה...** השוטרים כ'לוחמים'...
4. **חברות לפני הכל!** ערך עצום לחברות המתחשלת באתגרים קשים...
5. **אנחנו מעל החוק וכל האמצעים כשרים:** זלזול מוחלט בחוק ותפיסתו כמכשול...
6. **שובניזם ומאצ'ואיזם.**
7. **אנטי אינטלקטואליזם:** בוז ללימוד ממוסד ולמקצוענות ("לשטח יש חוקים משלו...").
8. **אלימות:** מה שלא הולך בכוח, ילך בעוד יותר כוח...
9. **שקר חיפוי.**
10. **קוד הנאמנות.**

Knowledge PRODUCTION

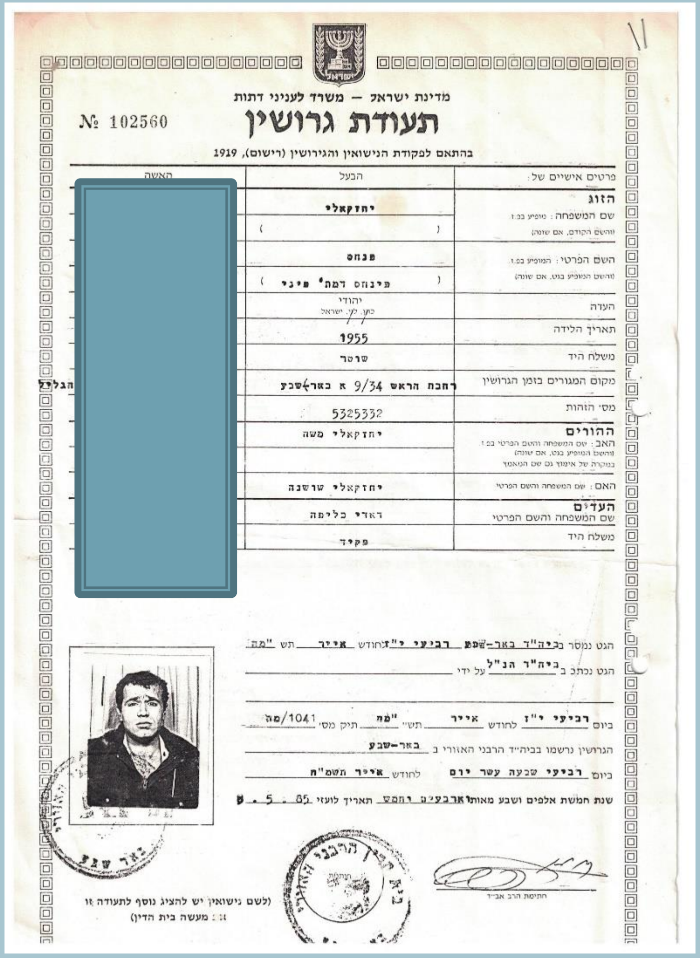
טוטאליות: המשטרה לפני הכל...

1. **טוטאליות: המשטרה לפני הכל...**
2. העולם כולו נגדנו; ואנחנו נגד כל העולם...
3. יאללה מלחמה... השוטרים כ'לוחמים'...
4. חברות לפני הכל! ערך עצום לחברות המתחשלת באתגרים קשים...
5. אנחנו מעל החוק וכל האמצעים כשרים: זלזול מוחלט בחוק ותפיסתו כמכשול...
6. שובניזם ומאצ'ואיזם.
7. אנטי אינטלקטואליזם: בוז ללימוד ממוסד ולמקצוענות ("לשטח יש חוקים משלו...").
8. אלימות: מה שלא הולך בכוח, ילך בעוד יותר כוח...
9. שקר חיפוי.
10. קוד הנאמנות.

Knowledge PRODUCTION

'אין ארוחות חינם...'

העבודה במשטרה היא חזות הכל בעיני שוטרים רבים; וכשצריך לבחור, רבים, כמוני, בחרו במשטרה על פני המשפחה ושילמו מחירים כבדים...



מדינת ישראל — משרד לענייני דתות

№ 102560

תעודת גרושין

בהתאם לפקודת הנישואין והגירושין (רישום), 1919

פרטים אישיים של:	הבעל	האשה
הזוג שם המשפחה: המופיע בס.ז.	יחזקאלי	
(והשם הקודם, אם שונה)	( )	
השם הפרטי: המופיע בס.ז.	פנחס	
(והשם המופיע בגט, אם שונה)	(פינחס דמת' פיני)	
העדה	יהודי כהן, לוי, ישראל	
תאריך הלידה	/ / 1955	
משלח היד	שוטר	
מקום המגורים בזמן הגרושין	רחבת הראש 9/34 א באר-שבע	הגליל
מסי הזהות	5325332	
ההורים האב: שם המשפחה והשם הפרטי בס.ז. (והשם המופיע בגט, אם שונה) במקרה של אימוץ גם שם המאמץ	יחזקאלי משה	
האם: שם המשפחה והשם הפרטי	יחזקאלי שושנה	
העדים שם המשפחה והשם הפרטי	דאדי כליפה	
משלח היד	פקיד	

הגט נמסר בביה"ד באר-שבע רביעי י"ז לחודש אייר תש"מה

הגט נכתב בביה"ד הנ"ל על ידי

ביום רביעי י"ז לחודש אייר תשי"מה תיק מסי 1041/מה

הגרושין נרשמו בביה"ד הרבני האזורי ב באר-שבע

ביום רביעי שבעה עשר יום לחודש אייר תשמ"ח

שנת חמשת אלפים ושבע מאות ארבעים וחמש תאריך לועזי 8.5.85

חתימת הרב אב"ד

(לשם נישואין יש להציג נוסף לתעודה זו מעשה בית הדין)

Knowledge PRODUCTION

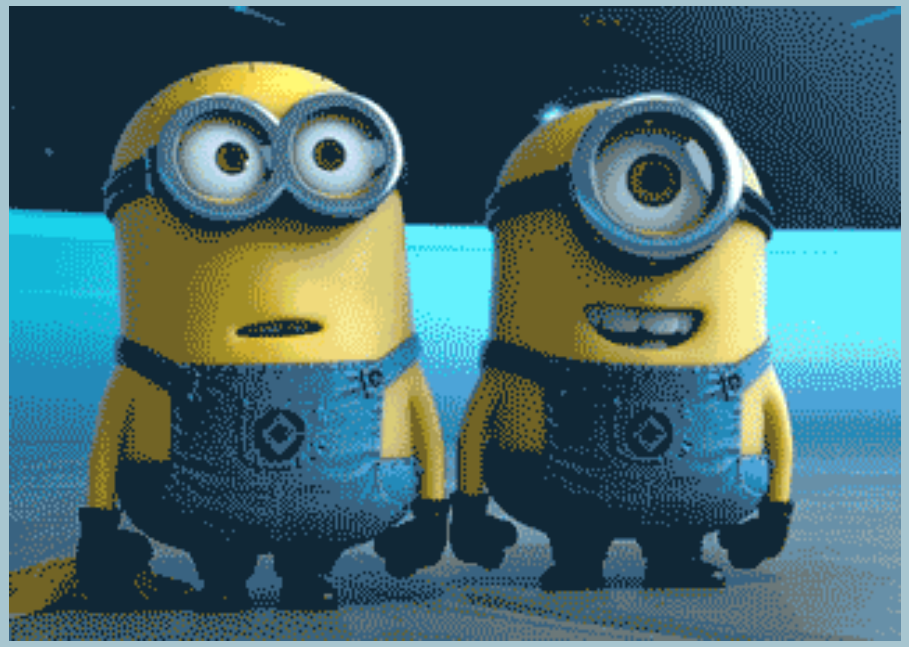
Knowledge PRO

אנחנו נגד כולם!

1. טוטאליות: המשטרה לפני הכל...
2. **העולם כולו נגדנו; ואנחנו נגד כל העולם...**
3. יאללה מלחמה... השוטרים כ'לוחמים'...
4. חברות לפני הכל! ערך עצום לחברות המתחשלת באתגרים קשים...
5. אנחנו מעל החוק וכל האמצעים כשרים: זלזול מוחלט בחוק ותפיסתו כמכשול...
6. שובניזם ומאצ'ואיזם.
7. אנטי אינטלקטואליזם: בוז ללימוד ממוסד ולמקצוענות ("לשטח יש חוקים משלו...").
8. אלימות: מה שלא הולך בכוח, ילך בעוד יותר כוח...
9. שקר חיפוי.
10. קוד הנאמנות.

Knowledge PRODUCTION

העולם כולו נגדנו...



- תחושות של סודיות גבוהה מאד.
- חשד איבה וציניות לגורמים שמחוץ לארגון, ותחושה ש"כולם נגדנו". החשד והאיבה יכולים להיות מושלכים גם כלפי יחידות אחרות בתוך הארגון;
- לכן, גם חוסר יכולת להטמיע גישה שירותית...

Knowledge PRODUCTION

היעדר מובהק של גישה שירותית ותנודות ברמה עם השנים

- התנודות ברמת **השירות** לאזרח נמשכות כבר 20 שנה, בעליות ומורדות לסירוגין;
- בכל פעם שמפקד שמקפיד על תודעת שירות עוזב, חוזרות היחידות לברירת המחדל.

Knowledge PRODUCTION

לאחר משפט של שנתיים: אם חד-הורית שגנבה מטרנה – זוכתה

צעירה שיצאה בשאלה התדרדרה למצב כלכלי קשה – וניסתה לגנוב מוצרי מזון עבור בתה הפעוטה • המשטרה עצרה אותה, ובמקום להפנות את התיק לרווחה – הגישה נגדה כתב אישום • מהמשטרה נמסר: "ככל שמושמעת ביקורת שיפוטית – היא נבחנת"

ליה ספילקין | N12 | פורסם 18:43 08/08/21

13,384 הדפסה 39

א+ א-

אם מאכילה את בנה, אילוסטרציה | צילום: אימג'בנק / Thinkstock

היעדר חמלה כלפי אזרחים

Knowledge

יאללה מלחמה!

1. טוטאליות: המשטרה לפני הכל...
2. העולם כולו נגדנו; ואנחנו נגד כל העולם...
3. **יאללה מלחמה... השוטרים כ'לוחמים'...**
4. חברות לפני הכל! ערך עצום לחברות המתחשלת באתגרים קשים...
5. אנחנו מעל החוק וכל האמצעים כשרים: זלזול מוחלט בחוק ותפיסתו כמכשול...
6. שובניזם ומאצ'ואיזם.
7. אנטי אינטלקטואליזם: בוז ללימוד ממוסד ולמקצוענות ("לשטח יש חוקים משלו...").
8. אלימות: מה שלא הולך בכוח, ילך בעוד יותר כוח...
9. שקר חיפוי.
10. קוד הנאמנות.

Knowledge PRODUCTION

4. השוטרים תופסים עצמם כ"לוחמים" למען השמירה על הסדר החברתי

- תמונה של שוטר בפייסבוק, ינואר 2017.
- האם האיש הזה מבין את תפקידו בחברה דמוקרטית?

Knowledge PRODUCTION

והם מגנים על האזרחים כפויי הטובה, ש**אינם** מעריכים...

"התפקיד שלי להגן על התחת שלכם. **לא** לנשק לכם אותו!"

Knowledge PRODUCTION

וכיוון שאין ארוחות חינם,
הנה התוצאה!

הכל למען החברים!

1. טוטאליות: המשטרה לפני הכל...
2. העולם כולו נגדנו; ואנחנו נגד כל העולם...
3. יאללה מלחמה... השוטרים כ'לוחמים'...
4. **חברות לפני הכל! ערך עצום לחברות המתחשלת באתגרים קשים...**
5. אנחנו מעל החוק וכל האמצעים כשרים: זלזול מוחלט בחוק ותפיסתו כמכשול...
6. שובניזם ומאצ'ואיזם.
7. אנטי אינטלקטואליזם: בוז ללימוד ממוסד ולמקצוענות ("לשטח יש חוקים משלו...").
8. אלימות: מה שלא הולך בכוח, ילך בעוד יותר כוח...
9. שקר חיפוי.
10. קוד הנאמנות.

Knowledge PRODUCTION

הנאמנות
למשטרה,
לחברים,
למפקדים ואף
לעיתים
לפקודים, גבוהה
יותר מהנאמנות
לחוק (חיפוי)

Knowledge PRODUCTION

שוטרים מחפים אחד על השני...
לסוגיית החיפוי עוד נחזור בהמשך,
כשנדבר על "פרדוקס השיטור"

החוק כמכשול

1. טוטאליות: המשטרה לפני הכל...
2. העולם כולו נגדנו; ואנחנו נגד כל העולם...
3. יאללה מלחמה... השוטרים כ'לוחמים'...
4. חברות לפני הכל! ערך עצום לחברות המתחשלת באתגרים קשים...
5. **אנחנו מעל החוק וכל האמצעים כשרים: זלזול מוחלט בחוק ותפיסתו כמכשול...**
6. שובניזם ומאצ'ואיזם.
7. אנטי אינטלקטואליזם: בוז ללימוד ממוסד ולמקצוענות ("לשטח יש חוקים משלו...").
8. אלימות: מה שלא הולך בכוח, ילך בעוד יותר כוח...
9. שקר חיפוי.
10. קוד הנאמנות.

Knowledge PRODUCTION

הכל כשר כדי **להצליח...**

- והכל כשר כדי להצליח...
- החוק נתפס לעיתים כמכשול בדרך להשגת אפקטיביות בעבודה.
- פיתוח גישה ש**"במלחמה הכל מותר"**, והצדקת השימוש באמצעי שקר ורמייה כדי לקדם מטרות הנתפסות כ"צודקות";

Knowledge PRODUCTION

רק שהמציאות **וירטואלית** והמטרות **בדויות...**

Knowledge PRODUCTION

חשד: שוטרים הורו לסוחר סמים לשתול הרואין ברכב של צעיר

שני השוטרים נעצרו בחשד שביקשו מסוחר הסמים לשתול הרואין ברכבו של צעיר מבאר שבע בזמן שנפגש עמו כדי לקנות חשיש. הצעיר הואשם, ולאחר שהתלונן כי הסמים נשתלו ברכבו, נפתחה חקירה סמויה שבסופה נעצרו החשודים

תגיות: משטרת ישראל, הרואין, סחר בסמים, סמים, באר שבע

יניר יגנה
יום חמישי, 23 ביולי 2015, 13:31

שתף

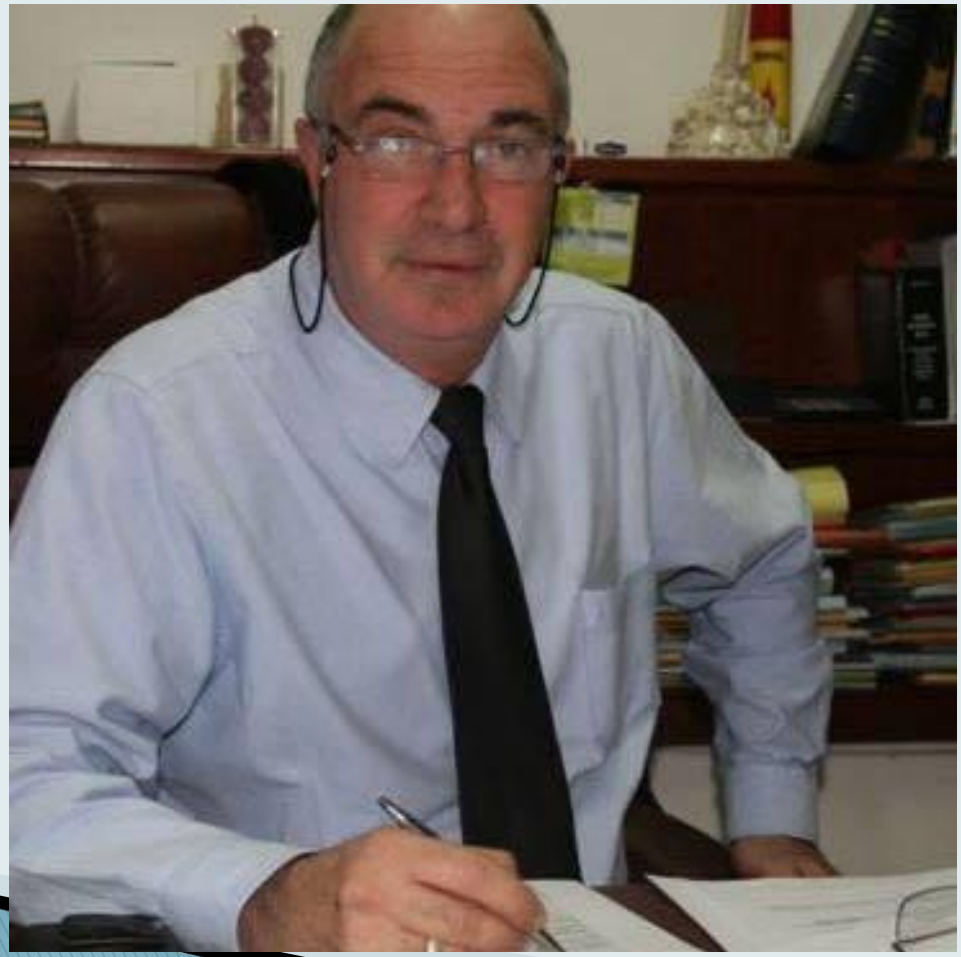
הצטרפו אלינו לפייסבוק אהבתי 656 אלף

תופעה דומה מתרחשת בנושא אכיפת דוחות תנועה
2

נותנת דוחות כוזבים **ונשארה במשטרה** עד שאילצו אותה לפטרה

Knowledge PROD

עד שמבקר חיצוני למשטרה, עו"ד פנחס פישלר וחבריו אילצו את המשטרה לפטרה



Knowledge PRODUCTION

TECH.WALLA.CO.IL

דוחות מפוברקים? לא אצלכם; כך תגנו על עצמכם ברכב - וואלה! TECH

בשבוע שעבר פרסם וואלה! רכב על מקרים נוספים שהגיעו למערכת ובהם נטען כי שוטרת

וגם שוטרים לא!

Knowledge
PRODUCTION

סוף חלק א

Knowledge PRODUCTION

"ייצור ידע"