







מבוא

דרג הקצונה מהווה את שדרת הפיקוד המרכזית של צה"ל. ככזה, פיתוח הקצונה הינו אחד האתגרים המשמעותיים והמרכזיים של צה"ל. הכניסה לדרג הקצונה מתבצעת כיום דרך שלושה שערים עיקריים: שער הכניסה "מבין השורות", שהינו שער הכניסה המרכזי; שער כניסה "באיתור מוקדם" לקצונה עבור אוכלוסיות פרופסיונליות (בעיקר מסלול העתודה האקדמית, אם כי גם המסלול הייעודי לקצונה); ושער הכניסה בחזרה לשירות קבע מן האזרחות (המיון לקבע במסגרת "המסלול הירוק") ("בשערי הקצונה"; דרוך-שמש, 2006).

ניתן להצביע על מספר שינויים ומתחים בהקשר הקצונה בצה"ל בשנים האחרונות, אשר השפיעו ומשפיעים על עולם הקצונה והממשק שבינו לבין כלל המערך הצבאי והאזרחי:

א. ביזור לעומת ריכוזיות במערכת המיון

והמיצוי לקצונה: מודל המתאם החדש, כמו גם "הפלח הזרועי" לחילות התומכ"ל, מהווה סמן לביזור מערכת המיון והמיצוי, והשפעה רבה יותר של גורמי השטח על הראייה המטכ"לית. מאידך, תהליכים כגון איחוד מיוני הקצונה הייעודית למלש"בים מהווים סמן לריכוזיות המיון בראייה המטכ"לית.

ב. מגמות הקק"ץ: חלוקה חדשה של מגמות הקק"ץ בבה"ד 1 ("נחשון", "מעוז" ו"להב" במקום בסיסי, אג"ם וחי"ר).

ג. קק"ץ כקורס מכשיר: הגדרת הקק"ץ כקורס "מכשיר" ולא "ממיי", ופתיחת פרק "המכין" בקק"ץ "להב" ובקק"ץ "מעוז".

ד. ביגור/הצערה: בשנים האחרונות עלה שיח הביגור/הצערת הקצונה לסדר היום, כשהחל משנת 2008 בוצע ביגור ביחידות ד".

ה. אוכלוסיות ייחודיות: שינויים במדיניות הקבלה לקק"ץ של אוכלוסיות ייחודיות (כגון יוצאי אתיופיה), השמים דגש שונה על מאפייני

הנצבר במהלך השירות (סוציומטרי, ציוני קורסי פיקוד, ציון מבד"ק).
הצעתה של ועדת הקצונה בראשות תמיר ידעי (2009), לביגור הקצונה בצה"ל (אף על פי שניסיון זה ככל הנראה לא צולח בחילות שאינם חי"ר בז"י מסיבות משאביות), תומכת



המחקרים השונים, כמו גם המידע המצטבר תוך עיסוק יומיומי בנושא הקצונה, מאפשרים קבלת תמונה מערכתית בנוגע לתהליכי המיצוי, המיון וההכשרה לקצונה בצה"ל, וזיהויין של סוגיות מרכזיות בתחום פיתוח הקצונה.

התפקוד (כיום, הקריטריון המרכזי המשמש לתיקוף מערכת המיון לקצונה הינו ציון קק"ץ, המשקף הישגים בהכשרה ולא בתפקיד).

ד. הגדרת מנגנונים ה"מאזנים" בין סוגי האיכות, בדומה ל"תיקונים" הקיימים כיום במודל המתאם לקצונה. לדוגמה, אפשרות יציאה לקק"ץ עבור מועמד בעל נתוני איכות נמוכים יותר במידה ונתוני התפקוד שלו גבוהים במיוחד.

ה. שינוי קיצוני יותר אך אפשרי הינו השארת מדד הקב"א ברף הקצונה, אולם הפחתת משקלו באופן משמעותי בנוסחאות העיבוי לקצונה.

מומלץ לקיים דיוני חשיבה בנוגע למקומם של מדדי האיכות השונים - הקוגניטיביים והתפקודיים במערכת השיקולים למיצוי לקצונה. בדיון בנושא זה, יש לבצע הבחנה בין מקומם של מדדי האיכות כ"שומרי הסף" לכניסה לקצונה וכמנבאים הצלחה כללית בשירות הצבאי, לבין מקומם כמדדים המשוקללים בציוני העיבוי לקצונה. כמו כן, יש להתייחס לרצף הקיים בין תהליכי פיתוח הקצונה הזוטרה לבין תהליכי פיתוח הקצונה הבכירה, ולייצר לאורו תפיסה לגבי התמהיל הנכון שבין האיכות הקוגניטיבית לתפקודית. לסיום, יש לקחת גם בחשבון כי שילוב מדדי איכות תפקודית נוספים, משמעותו ביזור תהליכי הפקת מדדי המיון והמיצוי לקצונה, וצורך מתגבר במיסוד מנגנונים לליווי ובקרה של שיטת הפקת המדדים בשטח.

סוגיה ב': בין שני מודלים - הצמחה מבין השורות ואיתור מוקדם

מרבית אוכלוסיית הקצונה בצה"ל צומחת לקצונה "מבין השורות". כלומר, אוכלוסייה זו אמנם מסומנת באופן זה או אחר כפוטנציאל קצונה ראשוני (בהתאם למדדי המיון הראשוני), אולם ההצמחה מתבצעת בתוך הסמכויות, תוך כדי השירות הצבאי דרך התנסות ביחידה כחייל וכמ"כ. כאמור בפרק הקודם, ההחלטה הסופית לגבי היציאה לקצונה מתבצעת בשיתוף עם מפקדיו של החייל לאור מידע מיוני-תפקודי נוסף

בעקרונות המיצוי לקצונה מבין השורות, ומאפשרת צבירת מידע רב יותר על המועמד לקצונה טרם קבלת ההחלטה לשליחתו לקק"ץ. ההמלצה לביגור הקצונה התבססה בין היתר על רצון כי המפקדים יתנסו קודם כמ"כים ויגיעו לקצונה בשלים ובוגרים יותר. המלצה זו מכירה בערך של "צמיחה מן השורות" וההתפתחות הטבעית דרך תפקידי הפיקוד.

מעבר למסלול מרכזי זה, המהווה המסלול השכיח בצה"ל, ניתן להצביע על שני מסלולים משמעותיים נוספים לקצונה הפועלים לפי עיקרון שונה של איתור טרום גיוס:

א. מסלול העתודה אשר מהווה מסלול של

כי ציוני הקק"ץ של מועמדים מן המסלול הייעודי נמוכים בהשוואה לכלל צה"ל, ממצא המצביע על קושי נוסף במיצויים ובהתאמתם לקצונה בשלב מוקדם יחסית בשירותם הצבאי.

לאור הנ"ל, נראה כי על אף השאיפה למיצוי מהיר לקק"ץ וסימון מוקדם של האוכלוסייה - עולה קושי במיצוי לקצונה, המדגיש את חשיבות תהליכי הסוציאליזציה לארגון הצבאי, ועולה שאלה לגבי מידת השתלבותם בתפקיד ורמת הביצוע. נראה כי הארגון והפרט משלמים "מחיר" בהפעלת מודל איתור מוקדם, כשהמודל הליבתי הינו מודל של צמיחה מבין



נראה כי הארגון והפרט משלמים "מחיר" בהפעלת מודל איתור מוקדם, כשהמודל הליבתי הינו מודל של צמיחה מבין השורות (פסילות מבד"ק, ציוני קק"ץ ועוד)

השורות (מעורבות מפקדים, פסילות מבד"ק, ציוני קק"ץ ועוד). יתרה מזאת, נראה כי ככל שמודל המיון לקצונה עבור אוכלוסייה ספציפית "מתרחק" מהמודל הקלאסי של הצמחה מבין השורות - כך עולים קשיים רבים יותר במיצוי האוכלוסייה לקצונה.

מומלץ לבצע חשיבה על מסלולי האיתור המוקדם כפי שקיימים כיום, הן מבחינת ירידה ביכולת הניבוי של מערכת המיון לקצונה (מסלול העתודה), והן מבחינת הקושי במיצוי

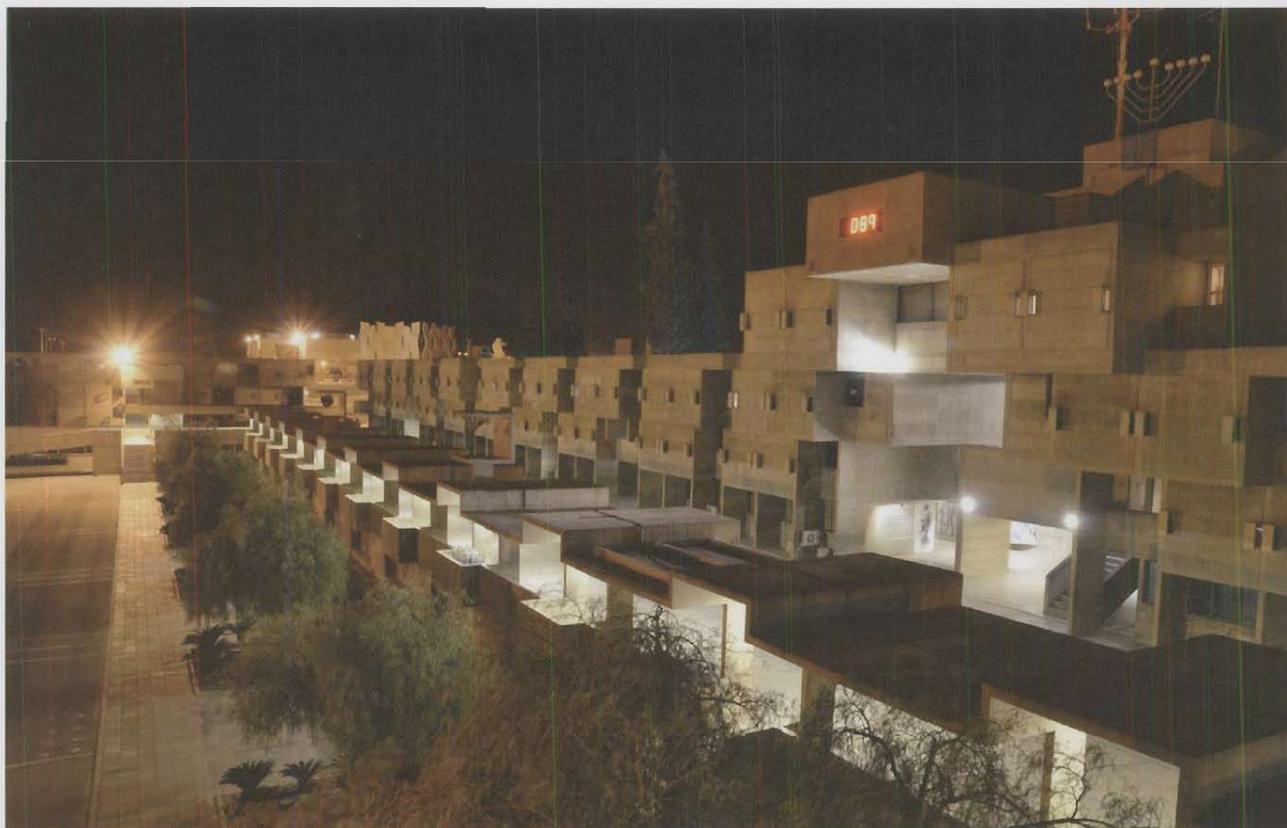
לקצונה (לדוגמה: תוקף גבוה עבור מדדי התפקוד מהשירות למול הצלחה בקק"ץ, ותרומת מדדי המיונים הספציפיים החיליים לקצונה - "הפלח הזרועי"). לעומת זאת, בדיקת יעילות מערכות המיון במודל האיתור המוקדם לעתודה ולקצונה הייעודית, הראתה יכולת פחותה בהשוואה למדדי המיון לקצונה הנאספים תוך כדי שירות. מבחינה ארגונית, כאמור, קיימת חשיבות רבה לקיומם של מסלולים אלו מבחינת מילוי שורות הקצונה המקצועית באוכלוסייה איכותית וממוינת, והסתכלות על האוכלוסיות כחלק אינטגרלי משרדת הפיקוד (כפי שמתבטא באמירת הרמטכ"ל "עתודאי=קצין"). אולם, ניתן להצביע על מספר חסרונות במסלול האיתור המוקדם (עתודה), או במסלול המשלב איתור מוקדם והצמחה מבין השורות (ייעודי).

א. מעורבות מפקדים: חיסרון במסלולי האיתור המוקדם, ולחלופין יתרון שבהצמחה מבין השורות, קשורים במחויבות רבה יותר של שדרת הפיקוד כלפי מועמד אותו הם שולחים לקק"ץ, כש"נטל ההחלטה" נשען במידה רבה יותר על כתפיהם והחלטותיהם.

ב. התנסויות בשטח: הגברת הניסיון הפיקודי והמקצועי, המתאפשר במסלול הצמיחה מבין השורות, מניב קצינים אשר מגיעים בשלים ומונסיים יותר ואשר יוכלו לבצע תפקידי קצונה משמעותיים יותר בהשוואה למודלי האיתור המוקדם (פישר, 2009).

ג. עיתוי ופסילות במבד"ק: ראשית, לאורך בחינות שונות שהתבצעו בממד"ה עבור מתייצבי מבד"ק, עולה בעייתיות מסוימת בכל הקשור לעיתוי ביצוע המבד"ק של מועמדים ממסלולים אלו: מועמדים מן המסלול הייעודי וממסלול העתודה נשלחים לעתים קרובות למבד"ק ב"גיל" צבאי צעיר יותר בהשוואה לכלל צה"ל, מה שמביא לאחוזי פסילה/דחיה גבוהים יותר במבד"ק בחלק מן החילות, בהשוואה למועמדים ה"צומחים מבין השורות". ממצא זה קשור ברצון למצות אוכלוסיות אלו לקצונה בשלב מוקדם ככל הניתן (שהרי חלק מובנה מן המסלול הוא היציאה לקק"ץ).

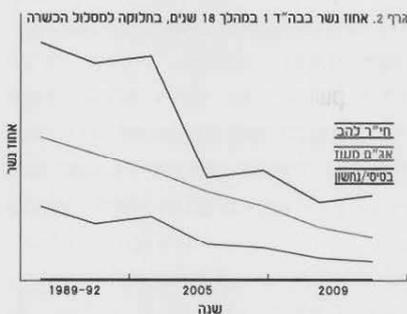
ד. הישגים בהכשרה: ממחקרים שונים עולה



שאלה לגבי מידת המוטיבציה של המלש"בים לקצונה. סקרים אלו מצביעים על כך שכ־60 אחוז מן המלש"בים והמלש"ביות מביעים רצון להיות קצינים בצה"ל (לדוגמה, פומרנץ-זורין, 2007). ממצא זה יציב ועקבי בעשור האחרון. ציון המוטיבציה לקצונה במדור מבדקי קצונה במיטב, ניתן על ידי הפסיכולוגים המראיינים ובהתאם להתרשמותם מנכונותו של המועמד לצאת לקק"ץ (לפי תשובת המועמדים לגבי רמת המוטיבציה שלהם, והריאיון האישי). הציון נע בסקאלה שבין 1 (מוטיבציה נמוכה ביותר) לבין 4 (מוטיבציה גבוהה ביותר). בעשור הקודם ובמשך מספר שנים, בוצע מעקב רציף של ממד"ה אחר ציון זה. המעקב הצביע על הבדלים עקביים במוטיבציה לקצונה בין מועמדים לקק"ץ בסיסי, אג"מי וח"ר. דו"ח שהופץ בשנת 2007 (נאהרי ופיין, 1997) מצביע על אחוזים נמוכים ביותר של חסרי מוטיבציה

א. שילוב של מספר רב יותר של סוגי מוטיבציות בקרב מועמדי ח"ר.
ב. דגש מועט יותר על מוטיבציה להשפעה ולקבלת כוח השפעה בחל"ג.
ג. דגש מועט יותר על מוטיבציה למיצוי עצמי ודגש רב יותר על מוטיבציה לתיקון המערכת בחה"ן.
ד. בולטות למוטיבציות הקידום והמיצוי העצמי בח"ר ובחש"ל.
ממצאים ראשוניים אלו מבליטים הבדלים בין החילות, ומרמזים על השפעה של הארגון או מבנים ותהליכים ארגוניים ספציפיים, על תהליך גיבוש המוטיבציה לקצונה של החיילים. מידת המוטיבציה לקצונה מנוטרת באופן קבוע על ידי גורמי ממד"ה, החל משלב המלש"ב ועד לשלב המבד"ק. סקר עמדות מלש"בים ומלש"ביות כלפי השירות הצבאי מתבצע מדי שנה על ידי ענף מחקר בממד"ה, וכולל בין היתר

מתוך התרשים ניתן ללמוד על אחוז הנשר ההולך ופוחת בשלושת מסלולי הקק"ץ בין השנים 1989 ל-2009. בשנים האחרונות אחוז הנשר בבה"ד 1



קטן ביותר, ועו בין 4 ארבעה אחוזים ל-12 אחוז ברוב המסלולים. זאת, בהשוואה לאחוזי נשר אשר נעו בין 20 ל-27 אחוז בשנות ה-80.

לאור שינוי זה בתפיסת הייעוד של קורס הקצינים נשאלת השאלה, האם קיימים תהליכים ארגוניים אשר תומכים ומחזקים את מקומו של בה"ד 1 כקורס מכשיר, דרך תהליכי המשא"ן וריבוי שערי המיון?

נשאלת השאלה: מהן ההשפעות האפשריות של שינוי תפיסת ההכשרה על מיצוב מוסד הקצונה ותפיסות הפרט בתהליך המיון וההכשרה (מוטיבציה, התנהלות בקק"ץ)? אפשר להציג שלושה הסברים אשר לאורם ניתן

התהליכים הקיימים: כנסי שיווק למועמדים לקצונה, הגברת מעורבות המפקדים וכדומה. ייתכן שדפוס הממצאים בחלק מן החילות מהווה שיקוף נוסף של חוסר מוטיבציה לגיוס לחילות אלו בכלל, אולם יותר מכך הוא מעיד על סוגיה ארגונית הקשורה למוטיבציה לקצונה, שיש לבחון אותה בהיבט המערכתי.

עם כל האמור, יש להיזהר מהפיכת הדיון בסוגיית המוטיבציה לקצונה לדיון בהורדת רף הקצונה (חוסר מוטיבציה = חוסר פוטנציאל = מילוי השורות באוכלוסייה איכותית פחות). בהיבט זה מתחדד הצורך בהקפדה על תהליכי איתור ומיון לקצונה, תוך שמירה על רף הקצונה, ומודעות למחירים בעמידה/אי עמידה במכסות (פישר, 2009).

סוגיה ד: ההכשרה לקצונה – קק"ץ כקורס מכשיר

במסמך "מדיניות הכשרת הקצונה בבית הספר לקצינים" (2009) מוצגת תפיסת ההכשרה בבה"ד 1 כדלקמן:

"בה"ד מכשיר ולא ממין - הדגש בהכשרה הוא פיתוח הצוער בתהליך אישי והדרגתי, תוך שמירה על הקריטריונים הנדרשים לשם הכשרתו לקצונה" (עמוד 4, סעיף ב').

קורס הקצינים נתפס כקורס "מכשיר" באופיו, כשהשאיפה הינה הכשרת כל הנקלטים לקורס, למעט מקרים חריגים. תפיסה זו משפיעה על מדיניות הנשר בקורס. תפיסה זו בולטת במיוחד מאז החלת פרק ה"מכין" בימים הראשונים של הקורס בשנים 2004-2005, המשמש כאקט אחרון של "מיון" לפני הכניסה לקק"ץ. בהתאם לתפיסה זו, לאחר הסיון בתום שלב ה"מכין", אחוזי הנשר מהקורס כיום נמוכים ביותר.

ניתן לעקוב אחר השינויים בתפיסת הנשר בקק"ץ על פי הטבלה הבאה, המציגה את אחוז ההצלחה בבה"ד 1 לפי מסלול קק"ץ, במהלך 18 שנים (משנת 1989 ועד 2007), והגרף אשר מציג את אחוז הנשר מבה"ד 1 בתקופה זו.

המוטיבציה לקצונה הינה מרכיב משמעותי הן בתפקידו

של הקצין בצה"ל והן בשלב המיון והמיצוי לקצונה.

ניתן לעסוק בסוגיה זו הן ברמת הפרט והן ברמת הארגון

להבין את הירידה באחוז הנשר בקורס הקצינים, ואשר מאפשרים מעבר למדיניות המתרכזת בהכשרה בלבד:

א. מנגנון המשא"ן: טיוב אוכלוסיית המגיעים לבה"ד 1. בשנים 2005-2007 נמדדו עליות גדולות באחוז בעלי ציוני ליבה בקרב מתחילי קק"ץ, בצד ירידה באחוז חריגי נתונים בקורס. בתקופה זו, בקרב הלוחמים (קק"ץ "להב") 95 אחוז מפותחי הקק"ץ היו בקבוצת ליבת הקצונה. ייתכן כי השינוי



פרק זה משמש כאחד המנגנונים המאפשרים את הפיכתו של קורס הקצינים לקורס מכשיר, עולה החשיבות במעורבות מטכ"לית בהנחיה ובבקרה על שלב זה, כשלב סטנדרטי ומוקפד. כיום, מתבצע "מכין" ארוך בקק"ץ "להב", ו"מכין" קצר ביותר בשלב "מעוז", ואילו בקק"ץ "נחשון" לא מתקיים כלל שלב כזה. ד. בהקשר זה מומלץ למסד תשתית להעברת מידע משלב ה"מכין" למערכות המידע המטכ"ליות, כמנגנון למעקב ובחינה מחקרית של יעילות השימוש בנתוני שלב זה למודל הפיתוח המטכ"לי. מעבר לאמור, לאור מיעוט הנשר בקק"ץ, עולה צורך בחשיבה ובפיתוח של קריטריון נוסף למולו תתוקף מערכת המיון המטכ"לית לקצונה: איסוף ממוסד של מידע תפקודי על הקצינים במהלך שירותם. משימה זו תשולב בת"ע 2011 של ענף פיתוח מערכות מיון בממד"ה.

אלו יכולות לפעול לשני הכיוונים, הן של הגברה והן של פגיעה במוטיבציה. המלצות: תפיסת מקומו של בה"ד 1 כקורס מכשיר, מחזקת את מקומם של תהליכי האיתור והמיון לקצונה כשערי הכניסה המרכזיים לעולם הקצונה. מתוך כך מתחייבת עמידה מתמדת בשערי הכניסה והקפדה וניטור של נתוני המיון של האוכלוסייה המתקבלת לקורס. לסוגיה המוצגת מספר השלכות אפשריות בהן יש לדון: א. מהן ההשלכות הקיימות על תפיסת המועמדים ביחס לתהליך היציאה וההכשרה לקצונה (מוטיבציה, השקעה)? ב. מהן ההשלכות הקיימות על תפיסת מוסד הקצונה על ידי החיילים (יוקרה וכדומה) ובתפיסת הציבור? ג. עולה צורך בחשיבה מטכ"לית אודות מקומו של שלב ה"מכין" בקק"ץ: בהנחה שאכן

מקורות

- אבירם, ד. (2010). ביחד אבל לחוד: ממצאי מחקר עמדות בקרב עתודאים בחובה, בתקופת ההתחייבות הראשונית לקבע ובמהלך הלימודים - 2009. ענף מחקר, ממד"ה.
- אבני, ע. (2009). מחקר חוקף של מערכת המיון למסלול הייעודי לקצונה. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- איברסן, ז. (2009). חקיקה מודל המתאם החדש - פרספקטיבות פסיכומטריות וארגוניות. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- גולדנברג, ג. (2010). חוקף מערכת המיון לקצונה בשנים 2005-2007. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- גולדנברג, ג. (2002). המיון לקצונה בצה"ל - תמונת מצב רב שנתי. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- דרוך שמש, ע. (2006). בשערי הקצונה - בחינת התאמתו של מודל המתאם כמודל המסדיר את הכניסות לקצונה בעת הזו. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- דרוך שמש, ע., גל, ע., וגרדשטיין, מ. (1994). חוקף מערכת המיון לקצונה בשנים 1982-1989. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- חטיב, מ., וקיסלביץ, ט. (2009). המיון האישייתי לעתודה האקדמית - דרך חוקף מדדי המיון בין השנים 2002-2005. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- לוי, מ., ופומרנץ-זורין, ל. (2008). "ממני תראו וכן מעשר" - תפיסות חיילים ביחס ליציאה לקצונה ומעורבות מפקדים. ענף מחקר, ממד"ה.
- מדיניות הכשרת הקצונה בבית הספר לקצינים (2009). בה"ד 1. מרדכי, א., פישר, ש., ונעם, י. (2009). בחינת הקשר בין חודר מפקד ליציאה לקק"צ (חודר 870).
- לביץ מירת ההצלחה בקק"צ. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- משה, ר. וכהן, ד. (2005). ביטוייה הארגוניים של תופעת הוחרות על שירות במסלול הקצונה. ענף מחקר, ממד"ה.
- נאהרי, מ., ופיין, ס. (1997). דרך מוטיבציה לקצונה חודשים אפריל עד אוגוסט שנת 97. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- ספראי, מ. (2005). קצונה החובה בצה"ל - מגמות ארגוניות. ענף מחקר, ממד"ה.
- פומרנץ-זורין, ל. (2007). "היה או לא היה...": עמדות מלש"בים ומלש"ביות כלפי השירות הצבאי. ענף מחקר, ממד"ה.
- פישר, ש. (2009). אחגרי מיצוי, מיון ופיתוח הקצונה הזוטרה - מסמך סיכום חפיקי. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.
- רגבי, ע., אדלר, ק., וקרם, ע. (2005). מוסד הקצונה בצה"ל ובצבאות זרים: ניתוח משווה בפרספקטיבת המיון. ענף פיתוח מערכות מיון, ממד"ה.

מחייבים חשיבה מסכ"לית בנוגע לסטנדרטים הרצויים ולמידת הבקרה הרצויה על תוצרים המופקים ב"שטח".

ג. הרצף בין תהליכי מיון להכשרה - חיזוק מקומו של קק"ץ בבה"ד 1 כקורס מכשיר, מציב את מנגנוני המיון לקצונה כ"שומרי הסף" המובילים של הכניסה לקצונה. על כן, מתחייב חיזוק מקומם של מנגנוני האיתור והמיון כשערי הכניסה לקצונה.

ד. פיתוח שדירת הקצונה הבכירה - כל אחת מן הסוגיות וההצעות המוצגות במסמך זה אמנם עוסקת בשער הראשוני לקצונה ולתפקיד המ"מ, אך בעלת פוטנציאל השפעה נרחב על פיתוח שדירת הקצונה הבכירה בטווח הארוך, באמצעות שינוי של מאפייני האוכלוסייה הנכנסת בשערי הקצונה ותפיסות ההכשרה.

העיסוק בסוגיות אלו מחדד את החשיבות בהסתכלות על הקצונה כמוסד מבני בעל מאפיינים ייחודיים, במסגרתו מתקיימת זיקה הדוקה למבנה המקצועות החילי, דומיננטיות למודל ההצמחה מהשורות ותפיסה גנרית והגמונית של הקצין הקרבי והלוחם. מאפיינים אלו מעצבים בין השאר את תהליכי המיון ומשפיעים על מידת יציבותן וחוסן של מערכות המיון.

מסמך זה מטבא באופן ייחודי את היכולת של תהליכי המיון ונתוני המחקר המיוני לספר ולבטא תופעות ארגוניות בראייה רחבה ומערכתית. ההבנה שתהליכי מיון משקפים מבנים ארגוניים מחד, ובעלי יכולת לעצב ולשנות מבנים ותפיסות ארגוניות מאידך, מעידה על הצורך להסתכל על נתוני המיון מזוויות נוספות, מעבר להיבטי התוקף והיעילות.

הידע וההבנות המוצגות במסמך מייצרים מסגרת להמשגה וניתוח של תהליכים המתקיימים במוסד הקצונה, ומהווים תשתית ידע להתנעת עבודות מטה המתנהלות כיום בהובלת עתכ"א סדיר והזרעות. כל אחד מהנושאים המוצגים בעבודה זו הוא נושא הקשור בליבת המיון וההכשרה של שדירת הקצונה בצה"ל. מומלץ ללמוד את הסוגיות הללו לעומקן, ולקיים תהליך של חשיבה ודיון לשם טיוב תהליכי המיון, המיצוי וההכשרה בצה"ל.