כוחה של קהילה: הקמת מערך מתנדבים יישובי ספונטני בלתי פורמלי בחירום

שני אלפסי קקון[1] וגלית ינאי ונטורה[2]

מאמר זה מציג חקר מקרה של הקמה וניהול מערך מתנדבים קהילתי החל מיומה הראשון של מלחמת "חרבות ברזל" בעיר בצפון המדינה. לשם כך נערכו ראיונות עם 24 תושבים בזירות הפעילות השונות ונותחו ממצאיהם. התברר כי ב"גבעת עם" [שם בדוי] הוקם מערך התנדבות רחב-זירות ושירותים שכולו בלתי פורמלי, כלומר אינו בחסות מוסדות ממשל או ארגונים פורמליים. קטגוריה זו, אשר כמעט שאינה זוכה לסיקור בספרות, נראית במחקר הנוכחי כקטגוריה מרכזית להבנת דרכי פעולה של קהילה בחירום. הקמת מערך החירום נצפתה כתהליך דיאלקטי שהתגבשותו לוותה במשברים חברתיים שאחריהם התארגנו מחדש משאבים והסדרים קהילתיים. משברים אלה יצרו גלי נשירה של מתנדבים לצד העמקת שירותים. המערך שהוקם אתגר גם את התפיסה של התנדבות ספונטנית ובלתי פורמלית כמבנה ארעי או בר-חלוף, שכן כשנה וחצי מהקמתו המשיך לפעול כמערך מאורגן ומוסדר בנוהלי עבודה ובתשתיות. יציבותו נקשרה לצורכי החירום המתמשכים של המלחמה, ליחסים הפנימיים בתוך הקבוצה עצמה ולאיגום משאבים, פנימיים וחיצוניים, שהושג על ידי המתנדבים.

מילות מפתח: התנדבות בחירום, קבוצות מתנדבים בלתי פורמליות, החברה האזרחית, "חרבות ברזל", מחקר איכותני

שמות המחברות מופיעים לפי סדר הא-ב, ותרומתן למאמר שווה

[1] דוקטור, החוג לשירותי אנוש, המכללה האקדמית עמק יזרעאל

[2] דוקטור, החוג לשירותי אנוש, המכללה האקדמית עמק יזרעאל https://orcid.org/0000-0002-4946-9454

נשלח לפרסום ב-1.12.24, התקבל ב-23.4.26

תקציר לקהל הרחב

עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" תושבים בעיר בצפון הארץ החלו להתארגן באופן עצמאי כדי לתת מענה לצרכים הדחופים שהתעוררו בסביבתם. בתוך זמן קצר נוצר מערך מתנדבים רחב שפעל במגוון תחומים, ובהם סיוע לחיילים ולמשפחות, אספקת מזון וציוד, תמיכה במפונים ובמשפחות שכולות ושיקום מקלטים. כל אלה נעשו ביוזמת התושבים, ללא הקמה או ניהול של גוף ממשלתי או ארגון ממוסד. המחקר ביקש להבין כיצד התארגנות ספונטנית כזו נוצרת, כיצד היא משתנה לאורך זמן ומה מאפשר לה להמשיך לפעול. לצורך כך רואיינו 24 תושבים שהיו מעורבים בזירות הפעילות השונות.

הממצאים מראים כי המערך התפתח בתהליך דינמי שלא התקדם במסלול ישר או מתוכנן. פעולות נקודתיות שנועדו לתת מענה לצרכים מיידיים התחברו בהדרגה לעשייה מתואמת יותר: תפקידים חולקו לאנשים, משאבים ותרומות הצטברו ודרכי תיאום ועבודה נוצרו. לצד התרחבות הפעילות התמודד המערך גם עם מתחים, שינויים ופרישה של מתנדבים, ונדרש שוב ושוב להתאים את עצמו למציאות המשתנה. באופן מפתיע, ההתארגנות שנולדה באופן ספונטני לא נעלמה עם חלוף החודשים: כשנה וחצי לאחר תחילת המלחמה היא עדיין פעלה באופן מאורגן ומתמשך. המשכיות זו התאפשרה בזכות הצרכים המתמשכים של הקהילה, הקשרים שנוצרו בין המתנדבים ויכולתם לגייס ולחבר אנשים, תרומות, ידע ומשאבים. המחקר מלמד כי יוזמה אזרחית שנולדת באופן ספונטני יכולה להפוך לתשתית קהילתית יציבה, מתואמת וגמישה גם בלי להפוך לארגון פורמלי, ולחזק את יכולתה של קהילה להתמודד עם משבר ממושך. הוא גם מעלה שאלה רחבה יותר: כיצד שיתוף פעולה בין תושבים, רשויות וארגונים בתקופת חירום עשוי לשנות לאורך זמן את חלוקת האחריות בין הקהילה לבין הממסד.

מבוא

בוקר 7 באוקטובר תפס את אזרחי ישראל מופתעים ומבוהלים. ככל שנקפו השעות תחושות הבהלה וחוסר האונים הובילו רבים לרצות "לעשות משהו" ולהתחיל לפעול. אזרחים רבים התארגנו ביוזמות ספונטניות אישיות וקבוצתיות בניסיון להשלים את הוואקום שנוצר בתפקודן של מערכות הממשל והביטחון. מציאות זו היתה מנת חלקם של תושבי העיר "גבעת עם" [שם בדוי], עיר קטנה בחלקה הצפוני של המדינה. תושבים רבים יצאו לצומת המרכזי ולבסיס אימונים סמוך לעיר ובידיהם כל מה שהיה ברשותם בבית - כריכים, שתייה, חטיפים ומוצרי היגיינה בסיסיים. בתוך שעות ספורות הוקמה בצומת המרכזי עמדת ריענון והתארגן חמ"ל מאולתר לאיסוף מזון וציוד לחיילים. בעזרת הרשתות החברתיות גדל מספר המצטרפים במהירות ונוצרו עוד ועוד יוזמות אזרחיות. מנהיגות מקומית צמחה מתוך המתנדבים באופן שארגן חלוקת תפקידים וצוותים. משאבים אישיים של התושבים, דוגמת קשרים עם אנשי מפתח מחוץ לקהילה ויכולת לגיוס כספים, העמיקו את השירותים שניתנו ועיגנו את יציבותו של מערך המתנדבים. כך, כבר ביומה השני של המלחמה, כשחוסר הוודאות היה עדיין חלק משמעותי בהוויה היום-יומית, נראה היה כי מרבית תושבי העיר כבר מתנדבים: בקרב חיילים, בקרב משפחות נעדרים ומשפחות שכולות, בקרב המפונים, בענייני ביטחון ובמקלטים, ובבית בבישולים ובסיוע תפעולי למתנדבים.

קבוצות מתנדבים בלתי פורמליות בחירום החלו למשוך את תשומת הלב של חוקרים, אף שזו עודנה מצומצמת (Bier et al., 2025; Shaw et al., 2025; Twigg & Mosel, 2017). המחקרים מדגישים את כוחן של קהילות מקומיות לא רק בקבלת סיוע בעת אסון אלא גם כמחוללות סיוע בעצמן. בשעה שמערכות פורמליות מתקשות להגיב בזמן אמת או שאינן מצליחות להגיע לכל הנזקקים מתנדבים מקומיים מצליחים לחדור לשטח במהירות, לזהות צרכים ולהעניק מענה מותאם ומקומי (Nahkur et al., 2022). עקביותן לאורך זמן היא סוגיה נוספת שנבחנת (Zhang et al., 2022), שכן היא מייצגת את חשיבותן לא רק במובן הפונקציונלי של תגובה מהירה בעת משבר כי אם כחלק מתהליך ארוך של שיקום, של העצמה ושל זהות קהילתית (Yumagulova et al., 2019).

מחקר זה פגש את המתנדבים שהיו מהראשונים והמרכזיים בהובלתו של מערך החירום הוולונטרי בעיר. באמצעות ראיונות מובנים למחצה בתקופה שבין השבוע החמישי לשבוע העשירי למלחמה עקבנו אחר מערך ההתנדבות שנוצר: החל מהקמתו, עבור דרך היוזמות האזרחיות השונות שהוצעו והרציונל להן, החיבורים בין האנשים, איגום המשאבים, וכלה במחלוקות שהתעוררו וגם בפתרונות. המלחמה הזכירה שיש להקדיש מאמץ לדיונים על התנדבות בחירום. במהלכה ניצבת הזדמנות ללמוד בזמן אמת על מאפייניה. המאמר הנוכחי מצטרף לקריאה למידע עדכני על אודות התנדבות בעיתות חירום דרך סיפורו של מערך התנדבות קהילתי עצמאי בחירום, במטרה שמידע זה יוכל לספק תובנות שימושיות לחוקרים, למנהיגי עמותות, לקובעי מדיניות ולאחרים המפעילים שירותי חירום ומתנדבים (אלמוג-בר ובר, 2020; Abramson, 2022).

בתחילת המאמר נעגן מסגרת תאורטית הכרוכה במוקדי המחקר: התנדבות בחירום, קבוצות מתנדבים בלתי פורמליות בחירום והתנדבות בחירום בישראל. בהמשך נפנה להצגת מערך המחקר שהופעל ושיקוליו. בהתבסס על אלה נציג בסיום את הקמתו של מערך המתנדבים בגבעת עם על שלביו השונים, ונדון במשמעויות התאורטיות שעולות ממנו.

התנדבות בחירום

התנדבות במצבי חירום היא מושג המכסה מגוון רחב של אירועים דוגמת התקפות טרור, מגפות, אסונות טבע, הגירה כפויה ופליטות שבהם צורכי החירום עולים על היכולות של גופי הצלה מקצועיים ו/או של המוסדות הממשלתיים, ומתנדבים ממלאים תפקיד מרכזי במתן שירותים (Kulik, 2022a). המתנדבים לוקחים על עצמם כמה מהמשימות הקשות ביותר בעת חירום, דוגמת טיפול בלוגיסטיקה עבור אנשי המקצוע ותמיכה פסיכו-סוציאלית במקבלי השירות. הם נמצאים בקו הראשון מול מקבלי השירות, אחראים לליבת השירותים - אספקת מזון, שמיכות, הובלה, טיפול

בילדים וארגון מקלטי חירום - ומספרם הכולל בשטח גדול מזה של שחקנים אחרים (Simsa et al., 2019). הם עובדים ימים, שבועות או חודשים אחדים, ואחריהם חוזרים לשגרת יומם ומנותקים ממקבלי השירות וממוסדות השירות ועליהם להתמודד בעצמם עם השפעות ההתנדבות (Thormar et al., 2013).

אפשר לאפיין ארבע קבוצות מתנדבים בעת חירום: (1) מתנדבים "מומחים" - בדרך כלל אנשי מקצוע בתחום הרפואה ובריאות הנפש אשר מתגייסים בעת משבר להעניק שירותים וולונטריים בתחומי מומחיותם; (2) מתנדבים "משימתיים" - מודרכים לכך בשגרה, למשל מכבי אש, מד"א, ער"ן ונט"ל, ומגיעים לזירות החירום בחסות ארגונים פורמליים; (3) מתנדבים "ספונטניים" - מגיעים אד-הוק בעת חירום ועוזבים בסיומה (יכולים לפעול עם וללא מסגרת ארגונית); (4) מתנדבים "בלתי פורמליים" - כלומר, אינם פועלים בחסות ארגונית ומעניקים סיוע (קצר-טווח או ארוך) לאנשים בקהילה שאינם קרובי משפחה. הללו נקראים גם מתנדבים "שכונתיים" או "קהילתיים". שני הסוגים האחרונים של התנדבות בחירום - הן מתנדבים "ספונטניים" הן מתנדבים "בלתי פורמליים" - עשויים להגיע (אך לא בהכרח) ללא הכשרה מקצועית וללא ניסיון קודם במתן השירותים הוולונטריים (Fritz & Mathewson, 1957; Nakur et al., 2022; Shaskolsky, 1967; Whittaker et al., 2015). הם עשויים לכלול קבוצות עסקיות המרחיבות את משימות השגרה שלהן (למשל, מסעדה המחלקת ארוחות לנפגעי אסון או חברות הסעה התומכות בניידות אזרחים) ויתרונן הבולט בחירום הוא ביכולתן להיסמך על משאביהן הקיימים (Twigg & Mosel, 2017). תשומת לב מיוחדת ניתנת בספרות המחקר ל"התנדבות דיגיטלית" (Cnaan et al., 2022) בשל הנגישות הגדולה של טכנולוגיות מידע ותקשורת. הדוגמאות נעות משימוש בסיסי באתרים כמו פייסבוק לצורך הפצת מידע ושירותים, המשך בגיוס מהיר ויעיל של מתנדבים חדשים, ועד לשימושים מורכבים יותר בתוכנות מבוססות אינטרנט לצורך מיפוי וניתוח נתונים בזמן אמת (Aguirre et al., 2016).

בפועל, מתנדבים פועלים בעת חירום מתוך מגוון זהויות אישיות - אזרח, שכן, פעיל רשת, מומחה טכנולוגי, בן משפחה, מוביל קהילתי ועוד. זהויות אלו חורגות מההבחנה הקלאסית בין מתנדב פורמלי למתנדב מומחה ולמתנדב בלתי פורמלי, ומאפשרות למתנדבים להשתלב בתהליכים שונים של סיוע, לעיתים

בד בבד (Eimhjellen, et al., 2018; Hustinx, 2010). כך, למשל, יש אזרחים הפועלים במסגרת פורמלית של רשות חירום עירונית ובמקביל מנהלים רשת שכונתית עצמאית לחלוקת סיוע (McLennan et al., 2016). לחלופין, אזרחים שונים יכולים להיות נפגעים בעצמם, ובד בבד לנהל מידע ברשתות החברתיות - מה שמערער גם את הגבולות בין "מוטב" ל"מתנדב". דפוס ההתנדבות משתנה גם בהתאם למצב החירום, בין שמדובר באירוע מתהווה (מגפה, פליטות) בין שמדובר באירוע מתפרץ (אסון טבע, מלחמה) (Zhang et al., 2022). בעוד באירועים מתהווים אפשר לזהות בנייה הדרגתית ומאורגנת יחסית של מערך מתנדבים, באירועים מתפרצים מתרחשת התכנסות אזרחית נרחבת (convergence) ולעיתים כאוטית (Simsa et al., 2019). במצבים אלו נוצר פער מיידי בין צרכים בשטח לבין יכולת תגובה מוסדית, מה שמעודד אזרחים לפעול באופן ספונטני ובלתי פורמלי (Daddoust et al., 2021). תוך כדי פעולה מתנדבים שהגיעו כיחידים עשויים לשתף פעולה עם מתנדבים אחרים, לחלוק ביניהם מידע, לתאם תפקידים ולקבל החלטות משותפות. באופן זה הם חדלים להיות אוסף של יחידים ומתחילים לפעול כקולקטיב (Twigg & Mosel, 2017).

מחקר זה מבקש להעשיר את הדיון על התנדבות בחירום דרך קבוצות המתנדבים הבלתי פורמליות שפועלות לעיתים "בצל הזרקור" (McLennan et al., 2021). בגבעת עם קבוצה כזו היתה חלק בלתי נפרד ממערך התגובה האפקטיבי בחירום עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל.

קבוצות מתנדבים בלתי פורמליות בחירום

המושג **קבוצת מתנדבים בלתי פורמלית בחירום** (Emergent Groups; Informal Volunteer Groups) מתאר התארגנות ספונטנית של אזרחים בזמן חירום או משבר כדי להתמודד באופן קולקטיבי עם הצרכים שאלה מעוררים (Twigg & Mosel, 2017). קבוצות מסוג זה צומחות מתוך שדה חברתי מסוים - שכונה, קהילה מקוונת, מקום עבודה או האזור שנפגע (Daddoust et al., 2021). התהליך אינו מתוכנן מראש ומתהווה אורגנית כאשר יש ריבוי מתנדבים בשטח וצורך שאינו מקבל מענה מטעם המוסדות הפורמליים (Hendriks et al., 2023). אחד פותח קבוצת וואטסאפ, אחר מפרסם הודעה ברשתות,

הם מחלקים ביניהם משימות והופכים לגוף משותף מתפקד (Gunessee et al., 2018). דוגמה להתארגנות כזו נצפתה בהצפות המים בגרמניה (Bier et al., 2025). במצב שבו מערכות המדינה קרסו וארגונים רשמיים לא הספיקו להגיע קבוצת תושבים יזמה הקמה של מרכזי סיוע מאולתרים, ארגנה משלוחי מזון ושתייה ופעלה לחילוץ שכנים. היא פיתחה יישום לתיאום בין מתנדבים לנפגעים ובכך לא רק השלימה את המענים שנדחקו אלא גם עיצבה פתרונות חלופיים אפקטיביים. דוגמה נוספת תועדה בניו-זילנד בעקבות רעידת אדמה עצימה שהובילה להרס רב (Nissen et al., 2021). קבוצת סטודנטים שנוצרה באופן ספונטני דרך פרסום ברשת הפייסבוק התפתחה במהירות לקבוצת מתנדבים גדולה ומשפיעה שעסקה בחילוץ לכודים בשעות הקריטיות הראשונות, בפינוי טונות של סחף בוץ, בחלוקת ציוד סניטרי (כמו שירותים כימיים) ובתמיכה לוגיסטית ורגשית לתושבים פגיעים. במהלך הזמן נוצרו קשרים בין הקבוצה לרשויות, ושיתופי הפעולה מיסדו את המשך פעילותה למשך יותר מעשור לאחר התהוותה (Carlton et al., 2021). גם במגפת הקורונה תועדו קבוצות שונות שנתנו מענה לצרכים יום-יומיים דוגמת מדידת חום בכניסות לבניינים, סיוע בלוגיסטיקה של חלוקת מזון וציוד למשפחות מבודדות (Zhang et al., 2022), תיווך אוריינות דיגיטלית לבני הגיל השלישי (Dury et al., 2023), איסוף מרשמים מבית מרקחת וטיול עם חיות המחמד של תושבים מרותקים (Domínguez et al., 2020; Trautwein et al., 2020). בהקשר הישראלי, אלמוג-בר ואייזנשטדט (2015) תיארו את פעילותם של 44 ארגוני שורש (grassroots organizations) - קבוצות ספונטניות מקומיות שהחלו אף הן בהתארגנות בלתי פורמלית עקב בעיה אישית של המייסד או צורך קהילתי חסר (לא בהכרח בעת חירום), אך עם הזמן התבססו כמסגרות יציבות הממשיכות לפעול לרוב ללא מימון ציבורי וללא קשר ישיר למוסדות המדינה.

הדוגמאות הללו ונוספות מלמדות כי קבוצות אלה יוצרות מודל שיתופי חדש של ניהול חירום קהילתי (Nahkur et al., 2022). הן מביאות עימן ידע מקומי, גישה למשאבים סמויים ויכולת לפעול שלא בהתאם למוסכמות בירוקרטיות (Yumangulova et al., 2019). התרומה שלהן אינה טכנית בלבד כי אם חברתית-רגשית; בעיתות משבר הן מספקות ביטחון קהילתי וסולידריות (Daddoust et al., 2021). רוב הקבוצות מתפרקות לאחר שהצורך הדחוף חלף

(Mayorga et al., 2017), אך בתנאים מסוימים הן גם יכולות להוות בסיס לקבוצה מתמשכת (Shaw et al., 2025) ושומרות לרוב על מאפייניהן הבלתי פורמליים: הסתמכות על מתנדבים, קשר אישי עם מקבלי השירות והיעדר שכבות ניהול רבות (אלמוג-בר ואייזנשטדט, 2015).

בסקירתם על קבוצות החירום הוולונטריות קוראים טוויג ומוזל (Twigg & Mosel, 2017) להכיר בתופעה זו מבחינה מושגית ופרקטית. הם מדגישים שקבוצות אלה הן חלק בלתי נפרד ממערך התגובה האפקטיבי לאסון, ובמיוחד בשלביו הראשונים. סטרנד ואקלונד (Strandh & Eklund, 2018) מדגישים כי קשה לעקוב אחר קבוצות אלה בזמן אמת: משך חייהן הקצר, אופיין המאולתר והיעדר תיעוד פורמלי של נוהליהן מקשים על חוקרים לתאר את פעילותן. מרבית המחקרים התמקדו בניתוח תהליכי ההתהוות של קבוצות אלו, בתרומתן לפעולה מיידית בשטח וביחסי הגומלין שלהן עם מוסדות פורמליים (Whittaker wt al., 2015). תחומי החירום שנחקרו כללו אסונות טבע (שיטפונות, רעידות אדמה) (Harris et al., 2017), משברים הומניטריים (סיוע לפליטים) (Simsa et al., 2019) ומצבי חירום בריאותיים (כגון מגפת הקורונה) (Zhang et al., 2022). בספרות עדיין נותרו פערים מחקריים, ובראשם מיפוי הגורמים הארגוניים והחברתיים שמאפשרים המשכיות וקיימות של הקבוצות מעבר לשלב התגובה הראשונית (Shaw et al., 2025). שאלות נוספות נוגעות לדינמיקת היחסים בקבוצה ולהשפעתה על שְׁלוֹמוּת (wellbeing) המתנדבים (Nissen et al., 2023) ולתנאים המאפשרים שותפויות עם גופים פורמליים (McLennan et al., 2021; Nissen et al., 2022).

התנדבות בחירום בישראל

ישראל מתאפיינת במצבי חירום כמעט תמידיים עקב שילוב של איום ביטחוני קבוע, מתחים אזרחיים ואסונות טבע (שרפות, מגפת הקורונה). מבצעים צבאיים חוזרים, דוגמת "צוק איתן" (2014) ו"חרבות ברזל" (2023), לצד משברים אזרחיים כמו מחאת הדיור (2011) והמחאה המשפטית (2023), ממחישים את הטשטוש בין שגרה לחירום (Chaitin et al., 2022; Shapiro & Bird-David, 2016). בתוך מציאות זו החברה האזרחית נדרשת לפעול

במגוון חזיתות, וההתנדבות הופכת לרכיב קבוע ולא רק תגובתי (בילינג ופרידמן, 2017; ריניץ, 2017). במערך הבריאות פועלים מתנדבים במסגרת מד"א (Jaffe et al., 2012) וקופות החולים (בורשטיין ואח', 2024; חלמסקי ושוורץ, 2021), לצד יוזמות קהילתיות המספקות טיפול ראשוני וסיוע נפשי (דניאלס, 2024). בתחום הרווחה ניכרים התגייסות לחלוקת מזון (ניראל וארז, 2005), סיוע לקשישים (בן משה, 2010) ותמיכה במשפחות שכולות או מפונות (חדידה, 2024). גם תחום החינוך והפנאי הפך לזירת התנדבות הכוללת פעילויות לילדים, למידה מרחוק והפקת אירועי הפוגה או תרומה (אלמוג-בר ואייזנשטדט, 2015; כץ ופיט, 2024).

המוטיבציה להתנדבות במצבי חירום בישראל נחקרה כרכיב מרכזי בהבנת אופייה של ההתגייסות האזרחית. להבדיל משגרה, שבה התנדבות מונעת לרוב ממניעים ארוכי-טווח דוגמת תחושת שליחות, צמיחה אישית, פיתוח קשרים חברתיים ותפיסות של זהות אזרחית (רוב, 2022; Jaffe et al., 2010; Roditi et al., 2019), בחירום ההתנדבות נובעת ממניעים של דחיפות, תחושת אחריות מיידית, הזדהות רגשית חזקה עם נפגעים ולעיתים גם צורך להתמודד עם חרדה אישית באמצעות פעולה (בורשטיין, 2024; Kulik et al., 2016). מצבי חירום יוצרים אפקט פסיכולוגי ייחודי שבו אזרחים חשים קריאה פנימית לפעול; זוהי התעוררות ספונטנית או מתואמת שמבוססת על רגשות עזים ועל רשתות חברתיות כגון שכונה, קהילה מוסדית או קבוצת פייסבוק (Almog-Bar & Cnaan, 2025). במהלך "צוק איתן" המוטיבציות הבולטות היו סולידריות לאומית, תחושת שליחות ורצון להיות חלק ממאמץ קולקטיבי תחת איום ביטחוני ישיר. ההתנדבות נתפסה כפרקטיקה של זהות אזרחית-לאומית, בדגש על מחויבות קבוצתית ומענה מיידי למצוקה נראית לעין (Kulik, 2022a). בתקופת הקורונה ההתנדבות נשענה על מניעים אינדיבידואליים ורגשיים דומגת צורך להפיג בדידות, להשיב תחושת שליטה ולהתמודד עם חרדה במצב של אי-ודאות ממושכת (קוליק ואח', 2021). גם לשלב במעגל החיים ולתפקיד הייחודי בחירום היתה תרומה בעיצוב ההנעה. בעוד צעירים נטו לפעול ממקום תגובתי ולעיתים אמוציונלי (למשל בריחה מהמציאות) מתנדבים בוגרים פעלו מתוך תשתית זהותית מגובשת יותר, שהובילה להתנדבות ממושכת (Kulik, 2017). רודיטי ואח' (Roditi et al., 2019) גורסים כי מתנדבים בעלי ניסיון מוקדם באירועי חירום או בחשיפה לטראומה מגיעים למד"א ממניעים

ממוקדים ומקצועיים דוגמת חיזוק מיומנויות רפואיות, מימוש תפקיד ייעודי וזהות עתידית כרופאים או מצילי חיים. לעומתם, מתנדבים צעירים או חסרי ניסיון נוטים להגיע ממניעים אידאליסטיים דוגמת תחושת שליחות, הזדהות מוסרית וצורך לפעול במצבי חוסר אונים.

במחאה נגד ההפיכה המשפטית מתנדבים תיארו תחושת אובדן שייכות וזעם על מה שנחווה כפגיעה בערכי היסוד של הדמוקרטיה הישראלית, בשילוב זהות קולקטיבית של חובה מוסרית כלפי המדינה (שפר וגד, 2024; Gidron & Katz, 2024). במלחמת חרבות ברזל אנשי מקצוע נטשו את עיסוקיהם השגרתיים והגיעו מרחבי הארץ להעניק מענה נפשי למפונים. הם פעלו מתוך הזדהות עמוקה עם קורבנות טראומה ומחויבות מקצועית לתחום הטיפול בשעת מבחן (בורשטיין ואח', 2024). כך, המוטיבציה להתנדב בחירום אינה חד-ממדית; היא מתאפיינת במגוון מיקומים חברתיים (דמוגרפיים, מקצועיים וארגוניים) ומגלמת דרך לאזן בין כאב אישי למחויבות מוסרית אנושית.

התנדבות בחירום מביאה נוף חדש של מתנדבים. בניגוד לתקופות שגרה, שבהן ההתנדבות מאופיינת לרוב באוכלוסיות קבועות - גמלאים, חברי קהילות מבוססות או בעלי ניסיון התנדבותי (Almog-Bar et al., 2022), בעיתות חירום נרשמת כניסה של קבוצות חדשות לשדה ההתנדבות. לאופי החירום, למשכו ולמיקומו הגיאוגרפי (במקרה של אסון מקומי) יש השפעה על הרכב המתנדבים ודפוסי ההתנדבות (כץ ופיט, 2024). הקורונה לימדה כי השינויים הבולטים ביותר התרחשו בקרב הקבוצות שהסבירות שיתנדבו היתה גבוהה: מתנדבים ותיקים, בני הגיל השלישי, ואנשים בריאים בגילים 30 עד 40. השינוי הוסבר מצד אחד באמצעות ההקשר הייחודי של מגפת הקורונה ובראשו הבידוד, חשש של הורים צעירים מהדבקה של בני משפחה עקב חשיפה למחלה בעת התנדבות, השבתת מערכת החינוך והנטל הרב שהוטל עליהם בשילוב בין משפחה לעבודה מהבית (Kulik, 2022b). מצד אחר הזמן הפנוי שעמד לרשות אנשים שהוצאו ממעגל העבודה, וכן מגוון האפשרויות הדיגיטליות שנוצרו להתנדבות, אפשרו כניסה של מתנדבים חדשים ומרוחקים גיאוגרפית ללא גבולות מגדר, גיל או ניסיון קודם (אלמוג-בר ובר, 2000; אשקר ואלמוג-בר, 2022). המצב החדש יצר מרחב פתוח להתנדבות גמישה, בלתי פורמלית ולעיתים חד-פעמית, למשל בשינוע תרופות, קניית ציוד מגן רפואי, טיול עם בעלי חיים ואוריינות דיגיטלית (כץ ופיט, 2024).

בוקר 7 באוקטובר יצר הקשר רגשי-לאומי חדש. תחושת אובדן השליטה, האבל הלאומי והזעזוע הקולקטיבי יצרו קרקע רגשית סוערת שבה ההתנדבות נתפסה כצורך חברתי חיוני ולא כמעשה יוצא דופן. כך, בחודש הראשון למלחמת חרבות ברזל תועד שיעור ההתנדבות חריג של 45% מקרב כלל האוכלוסייה; כל אדם שני בחברה היהודית (49%) וכל אדם שלישי בחברה הערבית (28%) - רובם (55%) מתנדבים ספונטניים, כלומר, לא התנדבו לפני המלחמה או בשגרה. המתנדבים גויסו להתנדבות באמצעים מגוונים אך בעיקר דרך רשתות חברתיות (35%) או דרך מכר או חבר (34%). מחציתם (47%) פעלו באופן לא פורמלי במסגרת יוזמה פרטית (אלמוג-בר ואחי, 2024). שינוי זה יצר לא רק תגובה מיידית ואקוטית למשבר כי אם עיצוב מחדש של זהות אזרחית אקטיבית. קדמה לכך גם התעוררות אזרחית במחאה החברתית נגד הרפורמה המשפטית שפרצה בראשית 2023 ויצרה מציאות אזרחית רוויה באנרגיה פוליטית (Almog-Bar & Cnaan, 2025). עשרות קבוצות מחאה, מערכות דיגיטליות לתיאום וקהילות שהתאגדו בעת המחאה החברתית (שפר וגד, 2024) היוו בסיס לצמיחתן של יוזמות אזרחיות במלחמת חרבות ברזל (Gidron & Katz, 2024).

במצבי חירום רחבי-היקף דוגמת מלחמת חרבות ברזל מתנדבים פועלים כנותני סיוע וכחלק מהאוכלוסייה הפגועה בד בבד. הם מעניקים מענה רפואי, רגשי ולוגיסטי כשהם עצמם חווים את השפעותיו הישירות של המשבר, פגיעה בביטחון הפיזי, אובדן, חרדה או חוסר ודאות כלכלית וחברתית (דניאלס, 2024). מחקרים שנערכו בישראל הראו כי לצד תחושה של סיפוק ומשמעות, פיתוח מיומנויות והעצמה אישית מתנדבים בחירום חווים עומס רגשי, שחיקה ואף טראומה משנית, במיוחד אם הם חשופים למצוקה או לפגיעות ישירות באזרחים (רוב, 2022; Kulik, 2022a). חוויות אלה אינן זהות עבור כל המתנדבים ומעוצבות על ידי אינטראקציה בין מאפיינים אישיים, חברתיים ומשימתיים (קוליק ואחי, 2021; Kulik et al., 2016; Kulik, 2017, 2024). סגנון ההתנדבות מתגלה כגורם מתווך מרכזי. בהתנדבות פנים אל פנים האינטראקציה הישירה והקרבה הרגשית למקבלי השירות יוצרת חוויה חזקה של משמעות ושליחות. זו מובילה למחויבות, אך עלולה גם להוביל לשחיקה רגשית ופיזית. בהתנדבות דיגיטלית הגמישות והנגישות תומכות בהתמדה של אנשים על אף הצורך להתמודד עם אילוצים וצרכים מיוחדים, אולם היעדר הקרבה הפיזית מחליש את החיבור הרגשי למוטבים ודורש מנגנוני משוב והכרה

לשימור המוטיבציה. התנדבות היברידית (משלבת בין הדפוסים) מציעה איזון בין עומק רגשי לגמישות לוגיסטית, אך יעילותה תלויה ביכולת הניהול של שניהם בד בבד ובתמיכה ארגונית מתאימה (דניאלס, 2024; Kulik, 2021).

איכותה של החוויה בהתנדבות היא בעלת משקל נוסף בעיצוב השפעותיה. כאשר המתנדבים תופסים את החוויה כמצב שבו פעלו ביעילות כדי להציל חיים או להקל על סבל היא מחזקת את תחושת המסוגלות ואת הזהות ההתנדבותית שלהם. לחלופין, חוויה של חוסר שליטה או תחושת כישלון, במיוחד בהיעדר ליווי רגשי ותמיכה מקצועית, עלולה להוביל לחוסר אונים ולפגיעה בביטחון העצמי (Roditi et al., 2019). ברמה הקבוצתית, רשתות חברתיות קיימות כגון משפחה, חברים, קולגות או קהילה מקומית משמשות לא רק מנגנון גיוס ראשוני להתנדבות אלא גם מקור תמיכה רגשית ולוגיסטית בהמשך (למשל, טיפול בילדים או ניידות) (Kulik, 2022a; Schmid et al., 2024). היכרות מוקדמת עם מתנדבים שפועלים במסגרת ארגון גג משותף או שכונה קהילתית יוצרת סביבה בטוחה ואינטימית שמאפשרת שיתוף רגשי והתמודדות עם מתחים (בילינג ופרידמן, 2017; ריניץ, 2017).

מיקומו של המחקר בספרות ושאלותיו

מהנסקר כאן עולה כי הספרות על התנדבות בחירום בישראל התמקדה בעיקר במתנדבים הפועלים במסגרת ארגונים פורמליים. מחקרים אלו תרמו להבנה עשירה של מניעים, חוויות והשפעות ההתנדבות, אך הם לא שיקפו את החלק הקריטי שממלאות קבוצות ספונטניות בלתי פורמליות. המחקר הנוכחי מבקש למלא פער זה באמצעות ניתוח התארגנותו הספונטנית של מערך מתנדבים קהילתי בלתי פורמלי במהלך מלחמת חרבות ברזל בעיר קטנה בצפון ישראל, כפי שהשתקף מפעיליו בעת התהוותו בין השבוע החמישי לשבוע העשירי למלחמה. בחינה אמפירית זו מאפשרת להאיר את התהליכים שבאמצעותם אזרחים מתארגנים, מתגייסים ופועלים באופן קולקטיבי לנוכח משבר, וללמוד כיצד מרחב קהילתי נטול הנהגה רשמית מוביל ליצירת מערכת שירותים קהילתית המאורגנת מלמטה למעלה תוך איגום משאבים, תיאום

וגיוס משתתפים, ניהול ידע לא פורמלי ופיתוח פתרונות אד-הוק. מעבר לכך, בספרות המחקר הודגש כי לקבוצה, פורמלית או בלתי פורמלית, יש תפקיד מרכזי בעיצוב השפעות ההתנדבות. המחקר הנוכחי מבקש להעמיק נקודה זו ולבחון אם וכיצד קבוצות חירום ספונטניות ממלאות לא רק פערים תפקודיים אלא גם צורכי משמעות, ביטחון אישי ושייכות בעת משבר לאומי.

על כן, בבסיס המחקר הוצבו שתי שאלות מרכזיות:

4. כיצד נוצר מערך המתנדבים הספונטני בגבעת עם שלב אחר שלב, עד לגיבושו כמערך שירותים התנדבותי קהילתי בחירום. שאלה זו התמקדה בדינמיקה של ההתהוות דרך היוזמות האזרחיות שהוצעו והרציונל להן, החיבורים בין האנשים, איגום המשאבים, המחלוקות והגורמים שתרמו להמשכיותו.
5. מהי חוויית ההתנדבות בקבוצה בלתי פורמלית בחירום בהקשרים מגוונים כגון הנעה, תגמולים, אתגרים, דינמיקה פנים-קבוצתית, התמדה ונשירה.

שדה המחקר

העיר שתוצג במחקר זה בשם הבדוי גבעת עם נוסדה כמעברה לעולים חדשים בראשית שנות ה-50, ובתוך עשור הפכה ליישוב קבע וצמחה בקצב מהיר. אוכלוסייתה כיום מונה כ-25 אלף תושבים. מיקומה הגיאוגרפי בפריפריה הצפונית אך בקרבה יחסית למוקדי תעסוקה מרכזיים ולצירי תחבורה ארציים מציב אותה כעיר ביניים: פריפריאלית מבחינה מרחבית, אך בעלת גישה טובה למרכז הארץ. העיר מדורגת באשכול חברתי-כלכלי גבוה (7 מתוך 10), שיעור הזכאות לבגרות עולה בה על 80%, וכרבע מבני גיל העבודה מחזיקים בתואר ראשון או גבוה ממנו. מכלול זה יוצר מרקם חברתי שמתקיימת בו מצד אחד תחושת קהילתיות חזקה הנובעת מהיסטוריה של עיר קליטה ופריפריה גיאוגרפית, ומצד אחר הפרופיל הוא של אוכלוסייה מבוססת ובעלת משאבים. בכך, גבעת עם מאפשרת ללמוד על התנאים החברתיים-כלכליים והמרחביים המקדמים היווצרות התארגנויות אזרחיות ספונטניות ומעמיקה את הידע בדבר תרומתה של עיר קטנה למחקר רחב יותר על חוסן קהילתי והתנדבות בלתי פורמלית בישראל.

מתודולוגיה

המחקר פעל במערך מחקר איכותני כדי ללמוד על מאפייני התנדבות בחירום מנקודת מבטם של המתנדבים. הדגימה במחקר היתה תאורטית (Glaser & Strauss, 2007) וכוונה לאיתור משתתפים פעילים בתקופת מלחמת חרבות ברזל בתקופה שבין 5 שבועות לפרוץ המלחמה לבין 10 שבועות מתחילתה. הדגימה החלה בהנהלת הרשות המקומית - ראש העיר ורכזת מתנדבים עירונית - כדי לקבל תמונה ראשונית על זירות הפעילות הקהילתיות שנוצרו בעיר, אף שלא היו בחסות העירייה. עוד הושם דגש בדגימת תושבים שהתנדבו בימים הראשונים למלחמה מתוך רציונל ללמוד על התהוות הקבוצה. לאחר מכן נעשה מאמץ לגיוון המתנדבים בהיבטים של גיל, מין, זירות פעילות ומשך התנדבות. נעשתה פנייה יזומה למתנדבים שזיהינו כמרכזיים לאור העובדה כי שמענו עליהם בראיונות. הדגימה נמשכה עד שהתמעטו מאוד התכנים החדשים והגענו לרוויה תאורטית.

בדגימה הסופית השתתפו 24 תושבי העיר, 22 מתנדבות ומתנדבים ו-2 נציגי הנהגה מוניציפלית - ראש העיר ורכזת ההתנדבות; 16 נשים ו-8 גברים, רובם נשואים, בגילי 40 ומעלה. הקבוצה השכיחה ביותר היתה בני 40-50. המשתתפים שנדגמו פעלו בזירות התנדבות מגוונות: כיתות כוננות ביטחוניות, חמ"לים אזרחיים לשירות חיילים ובני משפחותיהם, תחנות ריענון בצמתים, סיוע למפונים, ליווי משפחות שכולות, פעילויות גיבוש ובישול לחיילים ברחבי הארץ, וכן שיפוץ והשמשת מקלטים עירוניים. שני שלישים מהמשתתפים הם בעלי השכלה אקדמית, ואחרים בעלי השכלה תיכונית. אשר לוותק ביישוב, 6 הם ילידי המקום, 9 מתגוררים בו יותר משני עשורים, ו-9 הנותרים מתגוררים בו עד 18 שנים. משך ההתנדבות נע בין מעורבות קצרה ומתוחמת לבין מחויבות ארוכת-טווח: 7 התנדבו רק בחודש הראשון למלחמה, 10 פעלו ברציפות במשך שנה וחצי (עד מרץ 2025) ו-5 ממשיכים בפעילותם עד למועד כתיבת שורות אלו (אוקטובר 2025), ימים שבהם נחתם הסכם הפסקת אש. שני שלישים מהמשתתפים (16 במספר) היו בעלי ניסיון קודם בהתנדבות קהילתית, פורמלית ובלתי פורמלית, בתחומים דוגמת ועדי הורים, תנועות נוער, קהילה

דתית רפורמית, מיזמים עם בני הגיל השלישי ועם נוער בסיכון. פרופיל זה מסרטט תמונה של מתנדבים "סדרתיים" הפועלים מתוך תחושת מחויבות עמוקה לקהילה ובעלי זהות אזרחית פעילה.

לצורך איסוף הנתונים נעשה שימוש בריאיון מובנה למחצה. הריאיון עסק במוטיבציה להתנדב, בתחומי ההתנדבות וברציונל להם, באתגרים ובדילמות שנחוו במהלך ההקמה והפעילות, בדפוסי ההתנדבות ובקבלת החלטות. הראיונות התנהלו כשיחות פתוחות ככל האפשר, ואפשרו למרואיינים מרחב לפיתוח השיחה בכיוונים בלתי צפויים. הם התקיימו במקום שקט לבחירת המשתתפים, פנים אל פנים או באמצעות הזום. הראיונות הוקלטו ותומללו לצורך ניתוח הנתונים. הניתוח הונחה על ידי שתי שאלות המחקר, ללא הנחות תאורטיות מוקדמות לפיתוח אינדוקטיבי של נושאים בלתי צפויים (Strauss & Corbin, 1998). הניתוח החל בקידוד פתוח של כל מרואיין בנפרד, והמשיך בחיפוש משמעויות משותפות בין כלל המשתתפים ובאיתור קטגוריות ליבה (ציר אופקי) ותת-קטגוריות (ציר אנכי) היוצרות מודל תאורטי. המחקר החל לאחר קבלת אישור ועדת האתיקה במוסד האקדמי של הכותבות (YVC EMEK 21-2024) ונעשה תוך הקפדה על כללי האתיקה של מחקר במדעי החברה.

ממצאים

מערך המתנדבים בגבעת עם צמח מתוך תגובות ספונטניות של תושבים ברגעי האימה של 7 באוקטובר, והתפתחו במהרה לכדי פעולה קולקטיבית. ניתוח התהליך מצביע על שלושה שלבים מרכזיים: טרום קבוצתי בשעות הראשונות, קבוצתי ספונטני בשלושת השבועות הראשונים, והסדרה. בפרק זה נציג את שלבי ההתפתחות, המוטיבציות, האתגרים והגורמים שאפשרו את המשכיות המערך כפי שהם משתקפים מדברי המרואיינים.

טרום קבוצתי: השעות הראשונות

המשתתפים תיארו את 7 באוקטובר כיום של הלם ובלבול עמוק. בתוך שעות ספורות הם חוו רצף של התרחשויות לא סדורות: סרטונים מטרידים שהועברו מיד ליד, ילדים שהפצירו בהוריהם לצפות בחדשות, הודעות מחברים מעבר לים המבקשים להבין את המצב, ובן משפחה שנקרא להתגייס. החוויה כולה נצרבה כמעין מציאות זרה שנמשלה בעיניהם לסרט אימה, ורבים העידו כי בעיצומו של האירוע הם לא הצליחו לעכל או להפנים את ממדיו.

> קיבלנו כל מיני הודעות של חברים מהמרכז שנכנסו לממ"דים ואז פתחנו רדיו והחדשות כאילו לא הגיוניות... אמרו יש ירי כבד, נכנסו מחבלים לשני יישובים והניסו אותם, זה מה שאמרו. והיה את הסרטון שהגיע משדרות. ואז, כאילו הבנתי שאו.קיי, אין כל כך קשר בין מה שאומרים בחדשות למה שקורה באמת.

בסדרת האירועים שתוארו עלתה תחושה של "ואקום" שלטוני במישור הלאומי והמקומי. אחד המשתתפים סיפר כי כבר בשעה הראשונה הגיע לתחנת המשטרה המקומית וקיבל מענה עמום ולפיו מדובר באירוע חולף. רק לאחר שהתעקש להישאר בתחנה עד להתחלת פעולת הגנה כלשהי החלה המשטרה לנקוט פעולות לסגירת צומתי הכניסה ולשליחת צוותי כוננות. עדות אחרת המחישה תחושת מבוכה: משתתפת סיפרה כי קיבלה מקיבוץ בעוטף עזה שיחת בקשה לתמיכה. היא שאלה בתמיהה כיצד תוכל לסייע ממרחק העיר הצפונית, ונענתה כי גדר הקיבוץ פרוצה, אנשי הכוננות מותשים, והיא מתבקשת לגייס מתנדבים. הבקשה נענתה. בד בבד נפרצה קבוצת הוואטסאפ של היישוב בידי גורמי סייבר. האירוע זרע בהלה, והקבוצה נפתחה שוב. מכלול האירועים הזה חידד את תחושת הנטישה. המשתתפים הדגישו כי לא יכלו להישען על מנגנוני המדינה, וכי היה עליהם ליטול אחריות ישירה להגנתם.

> "אמרנו לעצמנו - אם לא נסגור את היציאות בעצמנו, מי יעשה את זה? הרגשנו שחייבים להגן על העיר".
> "ידענו שאי-אפשר לסמוך רק על המשטרה, אז יצאנו לסיורים ברכבים. זה נתן תחושה שאנחנו שומרים אחד על השני".

כך, בשעות הראשונות התעורר דחף מיידי לפעול לשמירה על היישוב ועל הקהילה. תושבי גבעת עם יזמו פעולות למיגון פיזי של העיר: הקמה מהירה של כיתות כוננות, סיורים רכובים, סגירת יציאות לא מבוקרות ופתיחת מקלטים. תחושת הסכנה המיידית והחשש מחדירה ליישוב עוררו הבנה כי האחריות אינה יכולה להיות מוטלת רק על מוסדות המדינה, וכי התארגנות אזרחית היא תנאי להישרדות. ההתנדבות בהקשר זה ביטאה שאיפה לחיזוק תחושת הביטחון הסובייקטיבית של התושבים.

"בעלי גויס, אני נשארתי בבית, והרגשתי שאני חייבת גם. ההתנדבות היתה המילואים שלי, הדרך שלי לתת למדינה".
"המילואים שלי זה פה, בסנדוויצ'ים, בציוד, בלתמוך באנשים. זה הצבא שלי עכשיו".

עבור רבים ההתנדבות שימשה ביטוי ישיר לרצון להשתלב במאמץ הלאומי. פעולות יום-יומיות כגון הכנת מזון, תיקון מקלטים או חלוקת ציוד נתפסו כהמשך טבעי ל"שירות במערכה". ההתנדבות הוגדרה לא רק כהשלמת חוסר של הצבא או הרשויות אלא כאקט מקביל ללחימה. תיאורים דוגמת "להיות בעמדת שמירה", "למלא משמרות", "לקחת פיקוד על משימה" המחישו את אימוץ הלקסיקון הביטחוני בהקשר האזרחי. בכך התמזגו גבולות בין תפקידים ביטחוניים לאזרחיים, וההתנדבות הפכה לערוץ השתייכות מרכזי עבור מי שלא גויסו אך ביקשו להמשיך ולתרום כחלק מן הקולקטיב.

"הלכתי לעזור בשבעה... לא יכולתי לשבת בבית. הייתי חייבת להיות שם, להרגיש שאני עושה משהו".
"בעצם כל הילדים של כל החברים שלנו... כולם ילדים שלנו. זאת אומרת, ביום שבת נטרפנו על כל הילדים. זה היה מעבר לדאגה הלאומית, זה היה דאגה אמיתית לילדים שגידלנו".

התמודדות עם השכול היתה רכיב מרכזי בחוויית החירום של קהילת גבעת עם, שאיבדה שבעה מבניה בשבוע הראשון למלחמה. עם פרסום שמות הנופלים הראשונים הפכו המשפחות השכולות למוקד התארגנות, ותושבים רבים נרתמו להבאת אוכל, ליווי בימי השבעה ודאגה לצורכי היום-יום.

אחת המרואיינות תיארה זאת כמעשה "מובן מאליו", ואחרת כתגובה "אינסטינקטיבית". השכול נחווה ככאב משותף, וההתנדבות הפכה לזירה שבה נישא האובדן במשותף.

ברמה האישית, משתתפים רבים סיפרו כי הרגישו שהם "נופלים" או "קורסים" לנוכח התמונות הקשות והחדשות שהגיעו מדרום, וחשו בדידות וייאוש נוכח היעדר מענה מיידי מצד הצבא והמשטרה. בקרב הורים ובני משפחה של חיילים ומילואימניקים החרדה התעצמה בשל החשש לשלומם המיידי של יקיריהם, וחלקם דיווחו על קושי בסיסי להמשיך בשגרת היום-יום. אחרים ציינו כי חוו פחדים חדשים שלא הכירו בעבר דוגמת תחושת איום אישי, חוסר שליטה ואי-ודאות לגבי העתיד, וההתנדבות הופיעה כפתרון מיידי להמרת הפחד לעשייה.

> הרגשתי שאני נופלת כאילו במובן של מתמוטטת. אני לא אחזיק. אני לא אחזיק. לא הצלחתי להכיל ילדים, אף אחד. אני הייתי צריכה לקום ולצאת ולעשות. ולכן אני אומרת שכל מה שעשיתי מאז ועד היום, זה אנוכי לגמרי.

ברמה הקהילתית, ההתנדבות סיפקה מנגנון ליצירת סולידריות בעת משבר. פעולות יום-יומיות כמו איסוף ציוד, בישול לחיילים, פתיחת מקלטים או תמיכה במפונים הפכו למוקדי מפגש שחיברו בין תושבים זרים או רחוקים, ויצרו תחושה מיידית של אחווה ושייכות. עצם ההתלכדות סביב מטרה קונקרטית העניקה להם תחושה של כוח במקום חולשה.

> "מצאתי את עצמי יושבת עם אנשים שאני בכלל לא מכירה, וכולנו אורזים ביחד. פתאום נהיה מזה 'אנחנו' אחד גדול".
> "עצם זה שנפגשנו כל יום לבשל, לראות את השכנים, לדבר - זה החזיק אותי. זה נתן תחושת ביחד, שלא הייתי לבד".

במבט רחב יותר, העדויות מן השעות הראשונות ב-7 באוקטובר המחישו מצב לימינלי: שגרת החג נשברה באחת, מערכות הביטחון קרסו, והאזרחים מצאו עצמם בחלל רווי בלבול ואי-ודאות. אולם מתוך חוויית השבר האישי התהוותה תנועה לעבר שיתופי פעולה בקהילה. ההכרה כי המדינה והצבא אינם זמינים

הפכה את תחושת הבדידות להבנה של אחריות משותפת, וההתנדבות צמחה כתגובה כפולה; מענה מיידי לצורכי החירום, אך גם דרך לווסת חרדה אישית ולמצוא משמעות. בכך הונחו היסודות למערך ההתנדבות היישובי: מהתגייסות ספונטנית וראשונית אל עבר תהליך מתמשך של גיבוש ולכידות, אשר הלך והתעצב בשלבים הבאים.

גיבוש מערך קבוצתי ספונטני: השבועות הראשונים

השלב השני מאופיין במעבר מהתארגנות אינדיבידואלית וספונטנית למסגרת קבוצתית מתואמת. יחידים שפעלו מתוך הלם ותחושת חוסר אונים מתחילים להתלכד בקבוצות סביב מוקדים משותפים: דירה פרטית או רחוב הפכו לנקודת איסוף; קבוצות וואטסאפ שכונתיות הפכו לערוץ גיוס ולוגיסטיקה; וכמה אנשים קיבלו על עצמם תפקידים קבועים - אחראי כריכים, אחראית משלוחים, אחראית מיון ציוד ועוד. גבע [שם בדוי], שהוביל את עמדת הריענון בצומת המרכזי, סומן כמי שהיה הראשון שהניע מהלך קבוצתי:

> ישבתי בחוץ ואמרתי: "מה אני יכול לעזור?" טוב, כולם הוקפצו מהבית, אין להם... בטח לא אכלו כלום, שמונה בבוקר, שמונה וחצי, אף אחד לא אכל בטח שום דבר. תיארתי לעצמי שהם הולכים להיות עכשיו שעות ולא בטוח שיש להם מזון. פרסמתי איזה פוסט קטן באיזושהי קבוצת וואטסאפ מקומית שאם מישהו יכול לתת סנדוויץ' אחד ובקבוק שתייה לכוחות הביטחון שהתחילו להיות, מה שנקרא לשמור על דרכי הכניסה ליישוב. ואז התחלתי להיות מוצף בטלפונים, בהודעות "תגיע לרחוב הזה", "תגיע לרחוב הזה" ובדרך אני רואה שאני רק מתמלא ואין מי שיעזור לי לאסוף עוד. ראיתי עוד כמה חברה טובים שהתחלתי להפעיל אותם.

המקרה המתואר ממחיש את אחד התהליכים המרכזיים בשלב השני: המעבר מיוזמה אישית של מתנדב יחיד ליצירת מוקד שסביבו מתלכדת קבוצה. התהליך מתחיל ברצון אינדיבידואלי לפעול בתוך מצב של חוסר אונים, אך בתוך זמן קצר נוצרת תגובת שרשרת בקהילה, שמזהה את הצורך ונענית לו. העומס שמצטבר על כתפי היחיד מאלץ אותו להפוך למעין "רכז שטח"

המפעיל אחרים, ובכך מתגבש גרעין ראשוני של קבוצת מתנדבים. התארגנות זו עדיין אינה פורמלית, אך היא מגלמת את הנקודה הטרנספורמטיבית שבה הספונטניות האישית מתורגמת לכוח קהילתי.

עכשיו, אני לא צריכה הרבה כדי להפיץ למיליון אנשים בגבעת עם כי אני מכירה את הנהגות ההורים. תחשבי שכל יו"ר הנהגת הורים שולחת ל-500 ילדים ביסודי ועוד 1,000 ומשהו בתיכון. אני חושבת שתוך 10 דקות בכל גבעת עם התרוצץ הדבר הזה.
"כל מה שהטילו עליי אני מוכן. אני, הרכב שלי, כולל הרכב שלי וגם אשתי".

בשלב זה, המבנה הבלתי פורמלי הוא אחד המאפיינים שאפשרו ליוזמות הספונטניות להפוך למערך קבוצתי. הקשרים החברתיים, ההיכרות השכונתית וכלי התקשורת הדיגיטליים - ובעיקר קבוצות וואטסאפ - שימשו תשתית יעילה להעברת מידע מהירה, לגיוס מתנדבים ולהתארגנות סביב מוקדים שנוצרו בשטח. הצוותים צמחו מלמטה, וכל אדם קיבל על עצמו משימה בהתאם ליכולת או לרצון: אחד לקח על עצמו הכנת מזון, אחר העמיד רכב למשלוחים, והיה מי שגייס מתנדבים נוספים. מבנה גמיש זה אפשר תגובה מהירה במצב כאוטי, ולמרות היעדר נהלים פורמליים נוצר רצף פעילות שהעניק תחושת סדר ראשוני.

"התחלנו במטבח של שתיים-שלוש נשים, הן ארגנו את השכנות והחברות, ותוך ימים זה גדל לאולם ספורט מלא".
"התקשרתי ישר לעבודה ואמרתי להם יש פה בלגן, צריך מתנדבים. אנשים מהמחלקה שלי הגיעו עם רכבים, אחד הביא טנדר מהמפעל. תוך שעתיים כבר היינו קבוצה שלמה".
"בנות נוער התחילו להסתובב בין הבתים ולעזור לשמור על הילדים של החיילים שיצאו. זה קרה לגמרי לבד, הן פשוט הגיעו ואמרו 'אנחנו כאן כדי שתוכלו לנשום'".

הפעילות המשותפת התפרסה על פני תחומים רבים: הכנת כריכים וחבילות מזון, איסוף ציוד ראשוני כמו שמיכות וביגוד והסעות ספונטניות של חיילים או משפחות. רבות מהעדויות מתארות נשים כמי שהובילו את ליבת מערך ההתנדבות, פתחו את הבתים לאיסוף, ארגנו מערכי בישול מסיביים והקימו

חמ"לי נשים שעסקו בתמיכה רגשית. גברים נטו להצטרף לכיתות כוננות ולתפקידים הקשורים לביטחון ולשמירה פיזית. בני נוער סייעו בשמרטפות והצטרפו למיזמים בשטח כגון חלוקת מזון בצמתים. היו מי שניצלו רשתות חברתיות ממקומות עבודתם כדי לגייס מתנדבים ואחרים השתמשו בקשרים אישיים עם הצבא, העירייה או עסקים כדי לשנע ציוד בהיקף גדול יותר. כך, מיזמים אלה המחישו הפיכת משאבים אישיים לתשתיות קהילתיות."היו ויכוחים מי אחראי על מה, מי מקבל החלטות. כל אחד רצה לעשות, אבל לא תמיד ידענו איך לחלק את הדברים".

עם רוח ההתנדבות המתעצמת ועודף הביקוש לתרום, למשל, בהקשר של אוכל, החלו כפילויות בין המובילים, הצטברו סנדוויצ'ים ומוצרי מזון, חלקם התכלו באין דורש ואיתם החלו גם קונפליקטים. המעבר מהתלהבות ספונטנית למבנה קבוצתי חשף "חריקות" בצוותים, ויכוחים על אופן קבלת החלטות, אי-הסכמה בדבר סדרי עדיפויות וחלוקת משימות. משתתפים תיארו מצב שבו כל אחד רצה "לעשות טוב", אך בהיעדר נהלים ברורים נוצרו תחושת בלבול ולעיתים תחרות סמויה על אחריות וסמכות. מתחים אלה העידו על הפער בין הרצון לפעול מייד לבין הצורך במבנה מסודר והיוו אינדיקציה לכך שהמערך עובר שלב קריטי. ללא בירור גבולות וסמכויות לא ניתן יהיה לקיים פעילות מתמשכת.

הבחירות המקומיות שעמדו להתקיים בסמוך לפרוץ המלחמה והמחאה נגד הרפורמה המשפטית העמיקו את הקונפליקטים בתוך מערך המתנדבים. תליית דגלים המזוהים עם המחאה או קיום עצרות זיכרון עם קבוצות מזוהות פוליטית נתפסו על ידי תושבים אחדים כביטוי לאחדות ושליחות לאומית, ועל ידי אחרים כהחדרת מחלוקות מפלגות אל תוך הקהילה. במקרים מסוימים המתחים החריפו עד כדי תיוג של יחידים כ"מחוללי שנאה", מה שהעיד על עומק השסע שהועתק מן הזירה הארצית. הבחירות המקומיות הוסיפו עוד רובד של חשדנות כלפי מועמדים או פעילים פוליטיים ותהייה אם הם מנכסים את ההתנדבות כדי לבסס לגיטימציה ציבורית או מנכסים יוזמות קהילתיות לצרכים פוליטיים. עם זאת, התמודדות עם השסע הפוליטי בתוך המערך אילצה את הקבוצות להכיר בשונות הערכית, לגבש כללים ברורים יותר של שיח ולחדד את ההבחנה בין התנדבות לפעילות פוליטית. במובן הזה, הקונפליקט

הפוליטי שימש גם נקודת מבחן שאילצה את הקהילה לבנות מנגנוני הכלה למען "מטרה גדולה יותר", ואלה הפכו לחלק מהסולידריות הקהילתית. "היו ריבים, היו ויכוחים... אבל הבנו שצריך לבלוע ולגשר, אחרת זה לא יעבוד".

הבחירה "לבלוע ולגשר" שיקפה בחירה מודעת לשים "בצד" את הפגיעות, לדחות סיפוקים רגשיים ולא להיגרר לעימות כדי להבטיח את המשך הפעילות. תהליך זה לא העלים מחלוקות אך הפך אותן לנסבלות, ובמקרים מסוימים אף יצר גאווה על היכולת להתעלות מעל לאינטרסים אישיים.

בנקודה זו בזמן החלו גם גלי נשירה. חלק מהמתנדבים עזבו את כלל הפעילות בעיר, אחרים פרשו מזירה אחת אך המשיכו ביוזמות אחרות. הסיבות לנשירה היו מגוונות: מתנדבים שקיבלו ממקום עבודתם "אשראי זמני" להישארות בבית נדרשו לשוב לשגרה לאחר שבועות אחדים; אחרים גויסו למילואים. מי שראו עצמם כיזמים ראשוניים תיארו מיצוי לאחר ההקמה וההתייצבות ולא מצאו עוד מוטיבציה להמשיך. מתנדבים שהגיעו מחוץ לגבעת עם דיווחו על היעדר תחושת שייכות, ואחרים הפסיקו לאחר שחוו עודף ידיים עובדות וכתוצאה מכך חוסר במשמעות. לצד אילוצים אלה בלטו גם עומס רגשי, חוסר שינה ושחיקה נפשית שהכבידו על היכולת להתמיד. רבים דיווחו כי האינטנסיביות בימים הראשונים, חוסר הוודאות והמפגש היום-יומי עם כאב ופחד גרמו לשחיקה מואצת. התנדבות שנחוותה כמקור משמעות הפכה בהמשך לנטל כבד, עד כדי פגיעה בתחושת המסוגלות האישית.

"הייתי חלק מהקבוצה שהקימה את החמ"ל, אבל ברגע שזה עמד על הרגליים הרגשתי שמיציתי. אני טובה בהתחלות, פחות בהמשך".
"בהתחלה הייתי כל יום שם, אבל אחרי שבועיים הרגשתי שאני מתפרקת. הגוף והנפש לא עמדו בזה".

לצד הנשירה התרחשו תהליכי גיוס. מתנדבים מוכרים בעיר בזירות קהילתיות ובהנהגות הורים הצטרפו במהרה, וכן מועמדים בבחירות המקומיות ותומכיהם. גם פעילים במחאה נגד הרפורמה המשפטית מצאו את דרכם אל מערך החירום, והקבוצות הדיגיטליות ששימשו אותם במחאה הפכו לכלי מרכזי בארגון ותיאום. כך נוצרה דינמיקה מתמדת של איבוד וגיוס: הנשירה

ערערה את היציבות אך מנגנוני הגיוס הפנימיים יצרו תחלופה טבעית ובכך הפכו את המערך לגמיש ומתפקד לנוכח משבר מתמשך.

"זה הכריח אנשים חדשים להיכנס לנעליים ולהוביל, גם אם לא תכננו".
"כשהחבר'ה שהתחילו עזבו, נוצרו צוותים קטנים יותר. כל אחד לקח תחום משלו, וזה הפך ליותר מסודר".

במבט רחב יותר, תופעת הנשירה לא רק צמצמה את מספר המתנדבים הפעילים אלא גם שימשה מנגנון לעיצוב מחודש של המבנה הארגוני. פרישה של יחידים, ובעיקר של מובילים ראשוניים, יצרה חללים שנדרשו להתמלא במהירות. הדבר אילץ מתנדבים חדשים או משניים ליטול על עצמם תפקידים ואחריות ולהפוך לדמויות מרכזיות בניהול היום-יומי. התוצאה היתה חילופי תפקידים שהרחיבו את מעגל ההובלה וצמצמו את התלות באנשים בודדים. במקביל, ירידת העומס האנושי הובילה להתגבשות צוותים קטנים ויעילים יותר סביב תחומים ברורים: לוגיסטיקה, הסעות, בישול, תמיכה רגשית. הנשירה סימנה אפוא את המעבר מהספונטניות הראשונית אל שלב ההסדרה. היא אילצה את המערך להגדיר תפקידים וליצור מסגרות פעילות יעילות יותר.

שלב ההסדרה

בחלוף שבועות מספר ניתן היה להבחין במודל חדש של מערך ההתנדבות: מצומצם בהרבה במספר המתנדבים, מאורגן בצוותים קבועים, מוסדר במימון ופועל כמו "מפעל", בלשון אחת המרואיינות. למשל, ניתן היה לזהות התכנסות סביב כמה מיזמים מרכזיים. בולט במיוחד היה מיזם "נשות גבעת עם", שהחל כקבוצת נשים קטנה שתמכה בארבע משפחות שכולות והתרחב למפעל הזנה לחיילים. המיזם התמחה בארוחות בשריות חמות אך גם בהתאמות תזונתיות - צמחוניות, טבעוניות, ללא לקטוז או גלוטן, ביוזמת אימהות לחיילים עם רגישויות. לצידו פעלו תחנות ריענון בשני מוקדים נפרדים, וכל אחת נוהלה בידי צוות מתנדבים ומובילים משלה. שתי התחנות פעלו ברציפות עד מרץ 2025 (כשנה וחצי) והפכו לבעלות השפעה מקומית ואף לאומית. לצד מיזמים רחבי-היקף אלה צמחו יוזמות נוספות: "סיירת תיקון מקלטים" - שהחלה במקלטים בבניינים משותפים והרחיבה את פעילותה

בהמשך לתיקון ממ"דים בבתים פרטיים; "מפגשי העשרה למפונים" - מיזם שצמח מיכולותיה הארגוניות של מתנדבת בעלת ניסיון בהפקות וכלל גם הפלגות הפוגה בזכות קשריה עם בעלי יאכטות; ו"פינת החיבוק" - יוזמה שצמחה בימים הראשונים של המלחמה על ידי מתנדבת שזיהתה את כוחה בתמיכה רגשית והתרחבה בהמשך לקבוצת נשים מטפלות שהפעילו מעגלי שיח.

"יש פה מערכת ארגונית מאד מסודרת. יש מנהלים עם מספר מתנדבים לכל דבר. אנחנו מפעל. יש פה נוהלי עבודה, יש פה פקודות עבודה והוראות עבודה".
"כל אחד יודע מה המשמרת שלו, מה המשימה שלו, ומה קורה אחרי שהוא מסיים".

מעורבותם של עסקים מקומיים שיקפה את המעבר מהתנדבות ספונטנית למבנה המסודר של השלב השלישי. בתחילה ניכרה התגייסות נקודתית. בעלי מסעדות פתחו את מטבחיהם לבישול מיידי, בעלי מכולות תרמו ציוד מהמדפים והפעילו קשרים אישיים עם ספקים, וקבלנים העמידו כלים וכוח עבודה זמין. בהמשך, תרומתם הפכה שיטתית ומוסדרת יותר. קשריהם העסקיים נוצלו ליצירת אספקה רציפה בקנה מידה רחב, המטבחים הפכו למערכי בישול מאורגנים עם משמרות ונהלים, והציוד הקבלני שולב בפרויקטים מוסדרים לשיקום ולתשתיות.

"בעל המסעדה פתח את המטבח הגדול שלו למשמרות מסודרות, עם 20 מתנדבות בכל סבב. זה כבר לא היה בישול ביתי אלא ממש מפעל מזון".
"עסקים מקומיים חיברו אותנו לספקים גדולים מחוץ לאזור, וככה הצלחנו להביא ציוד בקנה מידה שלא חלמנו עליו".
"קבלנים מהיישוב הביאו ציוד מקצועי לשיפוץ המקלטים והצטרפו לצוותים, עם משאיות וכלים. הם עבדו כאילו זה אתר בנייה לכל דבר".

תרומות מחו"ל היו רכיב נוסף מרכזי בהתבססות מערך המתנדבים, אך תהליך קליטתן נבנה בהדרגה. בשבועות הראשונים הגיעו תרומות רבות מקהילות

יהודיות ומתורמים פרטיים מעבר לים שייעדו כספים לרכישת ציוד, מזון ותמיכה לוגיסטית. בתחילה, תרומות אלה הוזרמו במישרין לחשבונות פרטיים של מתנדבים בעלי קשרים אישיים, מה שאִפשר מענה מהיר אך עורר קשיים של שקיפות ובקרה. בהמשך התברר הצורך במנגנון מסודר, ועמותות ישראליות נכנסו לתמונה כמתווכות מקצועיות וסיפקו מסגרת ניהולית בטוחה ואמינה להעברת כספים מחו"ל. תהליך זה האיץ את המעבר ממבנה ספונטני למבנה שקוף ומבוקר. הזרמת התרומות דרך העירייה סימנה שלב נוסף בהסדרה אך במקביל הפכה למוקד מתח. מצד אחד הערוץ העירוני סיפק מענה לדרישת קהילות וארגונים בחו"ל לשקיפות ובקרה, אפשר רכש בקנה מידה רחב והעמיד לרשות המתנדבים תשתיות עירוניות כגון מבני ציבור לאחסון ולפעילות; הליך זה חיזק את הלגיטימציה של המערך והבטיח את המשכיותו לאורך זמן. מצד אחר המתנדבים חוו אובדן שליטה על התרומות, שכן לתחושתם כספים שעברו דרך העירייה הוקצו לעיתים על פי סדרי עדיפויות מוסדיים ולא בהתאם לצרכים שעלו מהשטח.

"לי יש משפחה בחו"ל, הם פשוט התחילו לשלוח לי כסף לחשבון האישי ואמרו - תקני מה שחסר. זה היה הכי מהיר".
"כבר אחרי שבועיים התחילו להגיע תרומות מקהילות יהודיות בחו"ל. פתחנו חשבון ייעודי, אחרת זה היה הולך לאיבוד".
"ברגע שהכסף עבר לעירייה זה כבר לא היה שלנו. הם החליטו מה עושים איתו".

הקשר בין מערך המתנדבים לרשות המקומית בגבעת עם תואר כאמביוולנטי. מחד גיסא העירייה סיפקה בסיס מוסדי ותשתיות מבנים, קונטיינרים, ציוד לכיתות כוננות ומסגרת לניהול תרומות מחו״ל ובכך תרמה ללגיטימציה ולהמשכיות המערך. מאידך גיסא מתנדבים אחדים תיארו מקרים שבהם בקשות בסיסיות נענו באיחור או לא נענו כלל, מה שחיזק מנקודת מבטם את התחושה שההתארגנות נשענה בעיקר על תושבים. גם בעירייה הודו כי בשעת חירום דווקא התושבים הם שנוטלים את ההובלה, ותפקידה הוא לחבר בין הצרכים בשטח לבין המערכות העירוניות. כך נוצר דפוס שבו ההתנדבות האזרחית הניעה תהליכים, והעירייה הצטרפה בהמשך. "העירייה תמיד נכנסת בסוף. בהתחלה זה אנחנו, התושבים, שמרימים. רק אחרי שהמערך כבר קיים - הם באים לתת גב".

לבסוף, מערכות היחסים שנוצרו בתוך מערך המתנדבים התגלו כמנגנון מרכזי ששימר את יציבותו. בניגוד לימים הראשונים, שבהם הקשרים נוצרו סביב פעולה מיידית וצמחו מתוך תחושת בהילות, בשלב זה התגבשו רשתות חברתיות מצומצמות ועמוקות יותר. ההמשכיות נשענה אפוא פחות על צו השעה ויותר על מחויבות הדדית בין אנשים שהכירו היטב זה את זה ויצרו ביניהם חוזה חברתי בלתי כתוב. מתוך הקשרים הללו צמחו גם מנגנוני הנהגה רכים, אנשים שזכו לאמון הפכו למובילים טבעיים והאחרים השתלבו בתפקידי משנה שנקבעו על בסיס הכרה ביכולות ובתרומה. דינמיקה זו חיזקה את תחושת הלכידות וההמשכיות של המיזמים אך בד בבד סימנה גבולות, שכן הגרעין הפנימי של הקבוצה הפך סגור ומגודר יותר. במובן זה, מערכות היחסים לא היו רק תוצר של ההתנדבות אלא גם כוח מעצב שלה. הן תרמו להסדרה באמצעות ביסוס חוסן פנימי והמשכיות לצד סימון והגדרה של מי ששייך למערך ומי שנותר מחוצה לו.

"בהתחלה היינו עשרות בכל משימה, אבל אחרי חודשיים נשארנו אותם 10-12. זה כבר הרגיש כמו צוות קבוע, כל אחד יודע מה הוא עושה".
"ברגע שאתה מכיר את האנשים שלך ונבנה אמון, אתה לא עוזב. זה לא 'עוד התנדבות'. זה צוות שלי, מחכים לי".
"יש גם מחיר, מי שלא היה בגרעין הרגיש לפעמים דחוי".

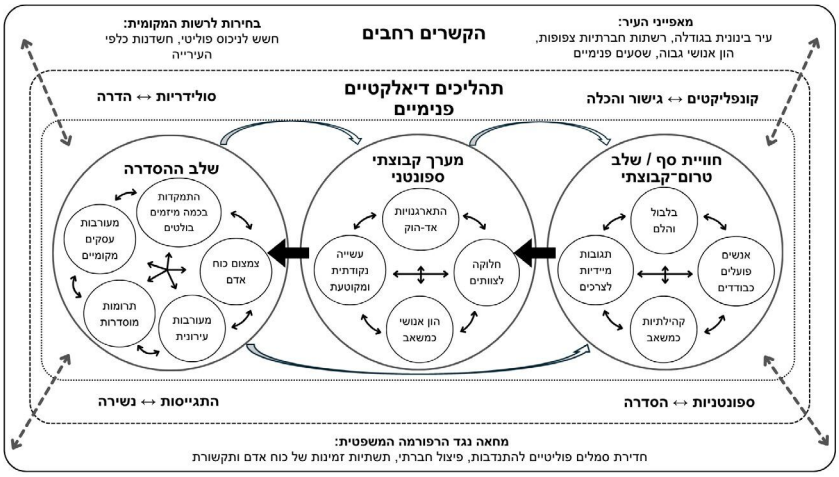
דיון

הופעתה והמשכיותה של קבוצת המתנדבים הבלתי פורמלית בגבעת עם ניתנת אפוא להבנה כתהליך תלת-שלבי. תחילתו בחוויית סף מטלטלת בשעות הראשונות שלאחר האירוע, שבהן תושבים פעלו כיחידים המגיבים למצוקה מיידית. המשכו בשלב השני, שבו יוזמות נקודתיות התחברו לכדי מערך קבוצתי ספונטני, רווי משתתפים ומוקדים, המתארגן מלמטה סביב צרכים חיוניים. וסיומו בשלב השלישי, שלב ההסדרה, שבו התלכדו מיזמים בולטים, נאגמו משאבים ונוצרו תחושת יציבות ויכולת פעולה לאורך זמן. עם זאת, אין מדובר בציר ליניארי פשוט. כל זירה הושפעה מגורמים אחרים ואף

פעלה כמאיץ או כמעכב ביחס לשלביה. כך, למשל, הקונפליקטים שהתעוררו בתוך הזירה הקבוצתית לא פירקו את המערך אלא האיצו את תהליכי ההסדרה משום שנדרשו נהלים ותיאום כדי לגשר על מחלוקות. מערכות היחסים בין מתנדבים, שהתפתחו הן כקשרים אינטימיים הן כמוקדי חיכוך, שימשו מנגנון כפול: הן חיזקו את המחויבות הרגשית להמשך ההשתתפות, אך גם יצרו מתחים שנדרשו פתרונות יצירתיים כדי להכילם. תרומות מחו"ל, שהוזרמו בתחילה בערוצים אישיים ואחר כך דרך הרשות המקומית, הדגימו היטב את המתח הדיאלקטי: הן אפשרו התרחבות והמשכיות אך גם עוררו מאבקים פנימיים על שליטה ושקיפות.

ברובד רחב יותר השפיעו על מערך המתנדבים גם הקשרים חיצוניים. הבחירות המקומיות שנערכו באותה תקופה והמחאה נגד הרפורמה המשפטית לא היו חלק מהשלבים עצמם, אך חלחלו פנימה והעצימו את המתח בין יוזמות אזרחיות לבין הרשויות המקומיות, ואף עוררו עימותים סביב סמלים פוליטיים ומידת השפעתם על הלכידות. כך, ההתהוות של המערך משקפת לא רק מעבר הדרגתי מספונטניות להסדרה אלא גם מערכת יחסים דינמית, דיאלקטית ורב-שכבתית שבה כוחות פנימיים וחיצוניים, אזרחיים וממסדיים חיזקו ועיכבו זה את זה בד בבד, וביחד עיצבו את דמותו של המערך כגוף קהילתי הפועל בחירום (ראו איור 1).

איור 1: הקמת מערך מתנדבים ספונטני בלתי פורמלי בחירום כתהליך תלת-שלבי ודיאלקטי



באופן זה, המודל מציע פרשנות להתהוותן של קבוצות מתנדבים בלתי פורמליות בחירום. הוא מציג את ההתפתחות הקבוצתית לא כרצף התפתחות לינארי או החלפה חד-כיוונית של שלב אחד באחר, אלא כצמיחה מתוך יחסי מתח בין שלבים. הספונטניות הראשונית, למשל, אינה נעלמת עם הופעת ההסדרה אלא חוזרת ומתבטאת במקרים של משבר, קונפליקט פנימי או צורך ביצירתיות מיידית. באותו אופן, קונפליקטים לא רק מסכנים את הלכידות, אלא ממלאים תפקיד דיאלקטי. הם מאיצים תהליכי למידה, הנכחה של גבולות והבהרה של נוהגים וערכים משותפים. עם זאת, המבנה התלת-שלבי - שלב טרום קבוצתי, שלב קבוצתי ספונטני ושלב ההסדרה - מבחין בין רגעי התארגנות שונים. הוא מאפשר לזהות שלבים לפי מאפיינים תפקודיים, רגשיים ודפוסי פעולה. השלב הטרום קבוצתי, למשל, מאופיין בעוצמה רגשית גבוהה, באימפולס של תגובה ובפעולה ממקום של הזדהות, חרדה או אחריות מיידית. לעומתו, שלב קבוצתי-ספונטני מביא עימו לוגיקה של תיאום, ריבוי מוקדים והתנסות בחלוקת סמכות. שלב ההסדרה כבר כולל מודעות עצמית

קבוצתית גבוהה, ניסיון לבנות מנגנוני ניהול ולעיתים גם ניסיונות לנסח גבולות, נהלים או דיאלוג עם מוסדות. חלוקה זו מוסיפה עוד רובד להבנה של תהליך התהוות הקבוצה: לא רק תוצר של הנסיבות אלא ביטוי לצרכים משתנים של הקבוצה והמשתתפים.

סטרנד ואקלונד (Strandh & Eklund, 2018) מציינים כי אחת מנקודות העיוורון המרכזיות במחקר על קבוצות מתנדבים ספונטניות טמונה בשלב ההתהוות, קרי, הרגעים הראשונים שלאחר פריצת המשבר. לטענתם, עקב אופיין המאולתר של הקבוצות, קצב התגבשותן המהיר והיעדר רישום פורמלי מרבית העדויות על פעילותן נאספות רטרואקטיבית או בעקיפין. בכך נבנה נרטיב חוץ-זמני שאינו מצליח ללכוד את הדינמיקה הרגשית, הערכית והחברתית שמאפיינת את הלידה המעשית של הקבוצה. המקרה של גבעת עם מאפשר הצצה לשעות הראשונות ב-7 באוקטובר, כשהיישוב מצא את עצמו מנותק ממידע וחשוף לאיום ביטחוני ממשי. התושבים החלו לפעול באופן אינטואיטיבי - תחילה מתוך ניסיונות אישיים להבין מה קורה, ובהמשך מתוך הבנה שהמענה חייב להגיע מתוכם. העדויות שיקפו פער בין תחושות של הלם ואובדן שליטה לבין קבלת אחריות מיידית. פער זה הראה שההתנדבות עוברת ממרחב אישי לאינטראקציה קבוצתית בלי שנקבעת מסגרת רשמית.

אפשר לזהות שלב זה כמה שת'ריפט (Thrift, 2008) מכנה "זמניות דחוסה" (compressed temporalities) ונורדסטרום (Nordstrom, 2004) מגדיר "זמן צפוף" (dense time), שבהם הפעולה קודמת לחשיבה והתגובה עצמה יוצרת את הקבוצה. הפעולות מתרחשות כמעט סימולטנית ללא תכנון, ללא תיאום וללא סדר כרונולוגי ברור, ובהדרגה נוצרת תחושת "אנחנו משותף". כך, בגבעת עם הכל התרחש בשעות הראשונות בד בבד: יוזמות, תגובות וקריאות לעזרה, ומתוך הדחיסות הזו צמחה הפעולה הקולקטיבית. הקבוצה נוצרה לא ממבנה מאורגן אלא מתוך תנאי החירום עצמם, תחושת הדחיפות, חוסר הוודאות והאינטנסיביות הרגשית. בהשראת הגותו של דלז (Deleuze, 1993, 1994) אפשר להבין את שלב ההתגבשות כמרחב של התהוות מתמדת (becomimg): תהליך פתוח שאין בו מעבר סדור מ"אין קבוצה" ל"יש קבוצה", כי אם הסתגלות מתמדת לתנאי החירום וללחצים שנוצרו מתוך הקבוצה ומחוץ לה.

שאלת ההמשכיות של קבוצות מתנדבים בלתי פורמליות נותרה פתוחה במחקרים רבים. בסקירתם הרחבה טוויג ומוזל (Twigg & Mosel, 2017) מזהירים כי קבוצות אלה מתפוגגות לרוב לאחר שלב החירום הראשוני בשל אופיין המאולתר והיעדר מנגנוני תמיכה מוסדיים, ומסמנים את ההמשכיות כאתגר מרכזי. הנחה מרכזית בעניין זה היא שהתנאי להמשכיות הוא צורך קהילתי מתמשך, כלומר, המשך מחסור, חרדה ואי-ודאות לצד כשלים ממסדיים בהשלמת צרכים חיוניים גם בחלוף האיום הראשוני (Shaw et al., 2025; Whittaker et al, 2015). במישור הקבוצתי מוצע לראות את איכות הקשרים, תחושת השייכות והרווחה של המתנדבים וכן את היכולת להכיל קונפליקטים כתנאים לשימור הקבוצה (Nissen et al., 2022, 2023). סימסה ואח' (Simsa et al., 2019) מדגישים את המתח בין שמירה על ספונטניות וגמישות תפקודית לבין הצורך להיכנס למבנה מתואם יותר - הן בתוך הקבוצה הן אל מול מוסדות. לטענתם, מיסוד מהיר עלול לפגוע בזהות הקבוצה ובמוטיבציה של המתנדבים, אך בהיעדר תיאום הקבוצה עלולה להתפורר. עבודות אחרות מדגישות את מידת הפתיחות של מוסדות פורמליים כלפי יוזמות אזרחיות במקביל ליכולתה של הקבוצה לייצר קשרים עם גופי שלטון (Chadwick & Fadel, 2022). כיוונים אלו מציעים לראות בהמשכיות תהליך דינמי של גישור בין צורך קהילתי, סולידריות קבוצתית ואינטראקציה עם ארגונים פורמליים, בדגש על מנגנוני מיסוד כתנאי לקיומן לאורך זמן (Hendriks et al., 2023).

חקר המקרה של גבעת עם אתגר את התפיסה של קבוצה בלתי פורמלית כמבנה ארעי או בר-חלוף, שכן גם כשנה וחצי מהקמתו (עד למרץ 2025) מערך המתנדבים המשיך לפעול באופן מאורגן ומוסדר בנוהלי עבודה ותשתיות. יציבות זו נקשרה, כמתואר במחקרים קודמים, לצורכי חירום מתמשכים במלחמת חרבות ברזל, להכרה ציבורית רחבה ולאיגום משאבים שהושג בידי המתנדבים. לצד גורמים אלה עלה נדבך נוסף שנראה חשוב ליציבות המערך: היכולת של הקבוצה להחזיק מורכבות, להשהות שיפוטיות, להימנע מפתרונות שטחיים או "מאחדים" ולנהל מתחים מתוך ריבוי הזדהויות. למשל, כאשר בתחילת הדרך נרשמו "חריקות" בצוותים ודיונים על אחריות והנהגה נבחרו פתרונות של הכלה ושל ארגון מחדש של תפקידים וצוותים. כאשר עלו מתחים עקב סגנונות תקשורת המתנדבים הדגישו שצריך להכיל את השונות, לשים בצד

את הפגיעות ו"לבלוע ולגשר", בלשון אחת המרואיינות. גם בסוגיות טעונות יותר, כמו חלוקת תרומות, חדירת סמלים פוליטיים להתנדבות או ניהול יחסים עם הרשות המקומית נשמרו פתיחות לשונות והתמודדות דרך ריבוי אפשרויות. חלק פעלו דרך הרשות ואחרים שמרו על עצמאות. המתנדבים ויתרו על "שליטה" או על ציפייה ל"האחדה" והעדיפו המשך פעולה משותפת על פני פתרון שמביא לשביעות רצון מלאה. באופן פרדוקסלי, האתגרים שאיימו על הלכידות גילו את עומק המחויבות ההדדית שהתפתחה בקבוצה לבחור לפעול יחד למרות מתחים, להחזיק מורכבות ולהגיב באחריות לקיימות הקבוצה כערך מרכזי. בכך, המשכיות מערך המתנדבים נבעה הן מכושר הסתגלות חיצוני - איגום משאבים, קשרים עם העירייה ועם עסקים מקומיים, הן מכושר הסתגלות פנימי - היכולת לשאת את הבלתי פתור ולשמר את השותפות תחת לחץ מתמיד. יכולת זו לא רק תמכה בקיומו של המערך, אלא הזינה גם תחושת שְׁלוֹמוּת (Nissen et al., 2022, 2023) באמצעות עבודה מתמדת על שייכות, הדדיות והכלה רגשית. אלה חיזקו את חוסנם של חברי הקבוצה ואת רווחתם האישית בתוך מצב החירום.

התבוננות בדפוסי התנדבות בחירום מעלה כי בגבעת עם הוקם מערך התנדבות רחב-זירות ושירותים שכולו בלתי פורמלי, כלומר אינו בחסות מוסדות ממשל או ארגונים פורמליים. קטגוריה זו, אשר כמעט שאינה זוכה לסיקור במחקר (Twigg & Mosel, 2017), נראית במחקר הנוכחי כקטגוריה מרכזית להבנת דרכי פעולה של קהילה בחירום. לטענתם של דין (Dean, 2022) ושל אחרים (Gunessee et al., 2018; Shaw et al., 2025), על אף מרכזיותה של ההתנדבות הבלתי פורמלית בשטח היא נותרת בשולי הדיון המחקרי והמדיניות הציבורית, בין השאר משום שקשה לכמת, למדוד או להעריך אותה. כך, פעולות דוגמת הכנת אוכל למשפחות שכולות, תיקון חדר ממ"ד למשפחה, שמירה על ילדים שהוריהם במילואים, הנצחת בנים ובנות שנפלו או הוצאת מפונים לזמן איכות נותרות לעיתים שקופות ומסווגות כ"עזרה פרטית" או "ערבות הדדית" ולא כמעשה התנדבות. יתרה מזו, אף שקבוצות בלתי פורמליות הן לרוב הראשונות הפועלות בחירום הן נתפסות פעמים רבות כגורם מפריע המכביד על המערך הרשמי בשל קשיים של תיאום, הכשרה וביטוח של מתנדבים (McLennan et al., 2021). בכך נמנעים מהן לעיתים קרובות גישה למשאבים, מנגנוני תמיכה מוסדיים ויכולת לפעולה ארוכת-טווח (Nahkur et al., 2022).

ממצאי המחקר הנוכחי מבקשים להציג תפיסה נוספת. מתנדבים בלתי פורמליים לא רק ממלאים חלל מוסדי או קהילתי. הם פועלים מתוך צורך עמוק לעבד את החרדה הקיומית שלהם, להתחבר לקהילה ולממש את המחויבות האזרחית לפעול בשעת משבר. תפיסה זו מחדדת את הצורך להכיר גם בתפקוד החיצוני של הקבוצות הללו וגם בפוטנציאל להעצמה אישית שהן מגלמות עבור המתנדבים בשלבים ראשוניים של משבר (Nissen et al., 2023; Yang, 2021). כך, בשעות הראשונות לפרוץ המלחמה תיארו המתנדבים תחושת הלם וחוסר אונים אשר הומרו בתחושת אחריות מקומית. ההחלטה "לא לחכות לאף אחד", כפי שניסח זאת אחד המשתתפים, נבעה לא רק מהיעדר מענה ממסדי כי אם מהצורך לחוש משמעות, להשפיע על תיקון המצב ולהחזיר לעצמם תחושת שליטה. בהדרגה, הפעילות הספונטנית יצרה מרחב קבוצתי לא פורמלי שנבנו בו גם יחסי קרבה. הקבוצה סיפקה לחבריה תפקידים פונקציונליים כגון חלוקת מזון או לוגיסטיקה לצד תשתיות רגשיות של הקשבה ותמיכה הדדית. תהליכים אלו חיזקו את הלכידות הפנימית ושימשו בסיס להמשכיות המערך אל מעבר לשלב הראשוני.

בהתבסס על הממצאים שעלו בגבעת עם אפשר להציע כמה כיוונים יישומים לעיצוב מערכי התנדבות בלתי פורמליים בחירום ולחיזוק הקיימות שלהם לאורך זמן. ראשית, יש להכיר בכך שמנגנוני ההתנדבות הספונטניים אינם שלב מעבר עד להסדרה ממסדית אלא תשתית חברתית חיונית שיש לטפח מרגע היווצרותה. מומלץ לבנות בינם לבין רשויות מקומיות ממשקי תיווך רכים שיאפשרו רישום, ביטוח והזרמת משאבים בלי לפגוע בעצמאותם. בד בבד יש לעודד בקבוצה הבלתי פורמלית תרבות של הכלה המזהה את השונות כמשאב ולא כאתגר ניהולי. חיוני להשקיע בהקשר זה בהכשרות למובילים ובמרחבי שיח ושיתוף לטובת תהליכים של רפלקציה קבוצתית אשר יכולים לחזק את לכידות הקבוצה ואת יכולתה לשאת מתחים. הכרה במעמדן של קבוצות אלה כיחידות קהילתיות מתפקדות במשבר חיונית לצורך פיתוח כלים מושגיים ומעשיים שיתמכו בתפקודה של החברה האזרחית בעת משבר.

מקורות

אלמוג-בר, מ' ואייזנשטדט, מ' (2015). "יש לך הרגשה שאתה נתקל בקיר ואז אין לך ברירה אלא להקים עמותה": קווים לדמותם של ארגוני שורשים בחברה האזרחית המספקים שירותי רווחה. **ביטחון סוציאלי**, **98**, 97-128.

אלמוג-בר, מ' ובר, ר' (2020). **התנדבות ומעורבות חברתית בזמן משבר הקורונה בישראל: מידע, תובנות ואתגרים**. המרכז לחקר החברה האזרחית והפילנתרופיה בישראל, האוניברסיטה העברית והרשת להתנדבות הישראלית.

אלמוג-בר, מ', בר, ר', ברקאי, ר' ומרמוס, ה' (2024). **פעילות החברה האזרחית בישראל במלחמת חרבות ברזל: מגמות ותובנות ראשוניות**. המועצה הישראלית להתנדבות בשיתוף משרד הרווחה והאוניברסיטה העברית.

אשקר, א' ואלמוג-בר, מ' (2022). **נתינה בקרב מיעוט בעת משבר**. המכון לחקר החברה האזרחית והפילנתרופיה בישראל, האוניברסיטה העברית בירושלים.

בורשטיין, ש', ירקוני, ע', כהן-רפפורט, ג' ולבקוביץ, י' (2024). עזרה נפשית ללא גבולות: מתן מענה נפשי למפוני מערב הנגב בעקבות מלחמת חרבות ברזל. **הרפואה**, **163**(11), 636-639.

בילינג, מ' ופרידמן, ד' (2017). שילוב בני נוער מתנדבים בצח"י כתהליך לשינוי והעצמה קהילתית: חקר מקרה. **סוגיות חברתיות בישראל**, **23**, 62-90.

בן משה, י' (2010). הכשרת מתנדבים להפעלת תוכניות קידום בריאות לקשישים: מסלול להזדמנות אישית ותרומה לקהילה. **גרונטולוגיה**, **37**, 143-153.

דניאלס, ש' (2024). עזרה ראשונה נפשית בעת מלחמה: תקשורת טלפונית ומקוונת כערוצי סיוע בזמן חירום. **עיונים בשפה וחברה**, **17**, 114-130.

חדידה, ש' (2024). הכשרה מעשית מותאמת מצב: סטודנטיות לעבודה סוציאלית עובדות עם מפונים במלונות. **מידע"ס**, **103**, 18-21.

חלמסקי, מ' ושוורץ, ד' (2021). קהילות למענה רפואי: מתיאוריה למעשה. **תיאוריה ופרקטיקה בניהול**, **1**, 53-67.

כץ, ח' ופיט, ג' (2024). תרומה והתנדבות בישראל בתחילת מגפת הקורונה: שאלה של סולידריות. **ביטחון סוציאלי**, **122**, 1-28.

ניראל, נ' וארז, ש' (2005). **דגמים של ארגוני סיוע במזון בישראל**. דוח מחקר דמ-05-462. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל.

רוב, י' (2022). הצלת חיים בעיתות חירום באמצעות מולטי-מתנדבים בארגוני הצלה: תפיסת "אישיות הצלה" נוטלת סיכונים בתחום הביטחון הלאומי. **הסדרה הגיאואסטרטגית 2022**, 186-191.

רייניץ, ש' (2017). לאסוף את השברים: התמודדות קהילתית עם משבר: ניהול פעילים קהילתיים בתחום החירום ושימורם. **עט השדה**, **18**, 68-81.

קוליק, ל', בר, ר' וארנון, ל' (2021). הבדלים מגדריים בהסבר מחויבות להתנדבות בגל הראשון של מגפת הקורונה. **סוגיות חברתיות בישראל**, **30**, 235-270.

שפר, א' וגד, י'(2024). שובם של האלים: התפכחות ומחויבות של צעירים במחאה נגד ההפיכה המשטרית בישראל. **עיונים בחינוך**, **24**, 334-344.

Abramson, A. J. (2023). Assessing the state of the U.S. nonprofit sector: What indicators should we use? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 52*(2), 544-559. https://doi.org/10.1177/08997640221091534

Aguirre, B., Macias-Medrano, J., Batista-Silva, J., Chikoto, G., Jett, Q., & Jones-Lungo, K. (2016). Spontaneous volunteering in emergencies. In D. H. Smith, R. A. Stebbins, & J. Grotz (Eds.), *The Palgrave handbook of volunteering, civic participation, and nonprofit associations* (pp. 311-329). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-1-137-26317-9_15

Almog-Bar, M., Ashkenazi-Anor, M., Hersberger-Langloh, S. E., Compion, S., & Butcher, J. (2022). Age is but a number? An exploration of age differences in episodic volunteering. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, *33*(3), 483-496. https://doi.org/10.1007/s11266-022-00491-6

Almog-Bar, M., & Cnaan, R. (2026). Volunteer quitting as a political statement and act of protest. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *55*(2), 421-445. https://doi.org/10.1177/08997640251344942

Bier, M., Fathi, R., Stephan, C., Kahl, A., Fiedrich, F., & Fekete, A. (2025). Spontaneous volunteers and the 2021 flood disaster in Germany: Development of social innovations in flood risk management. *Journal of Flood Risk Management*, *18*(1), e12933. https://doi.org/10.1111/jfr3.12933

Carlton, S., Nissen, S., & Wong, J. H. K. (2021). A crisis volunteer "sleeper cell": An emergent, extending and expanding disaster response organisation. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. Advance online publication. https://doi.org/10.1111/1468-5973.12381

Chadwick, A., & Fadel, B. (2020). *Volunteerism and community resilience: Locally owned solutions delivering impact*. International Association for Volunteer Effort (IAVE). https://www.iave.org/

Chaitin, J., Steinberg, S., Avlagon, E., & Steinberg, S. (2022). *Routine emergency: The meaning of life for Israelis living along the Gaza border*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-95983-8

Cnaan, R. A., Meijs, L., Brudney, J. L., et al. (2022). You thought that this would be easy? Seeking an understanding of episodic volunteering. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, *33*, 415-427. https://doi.org/10.1007/s11266-021-00329-7

Daddoust, L., Asgary, A., McBey, K. J., Elliott, S., & Normand, A. (2021). Spontaneous volunteer coordination during disasters and emergencies: Opportunities, challenges, and risks. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, *65*, 102546. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2021.102546

Dean, J. (2022). Informal volunteering, inequality, and illegitimacy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *51*(3), 527–544. https://doi.org/10.1177/08997640211034580

Deleuze, G. (1993). *The fold: Leibniz and the Baroque*. University of Minnesota Press.

Deleuze, G. (1994). *Difference and repetition* (P. Patton, Trans.). Columbia University Press.

Domínguez, D. G., García, D., Martínez, D. A., & Hernandez-Arriaga, B. (2020). Leveraging the power of mutual aid, coalitions, leadership, and advocacy during COVID-19. *American Psychologist*, *75*(7), 909–918. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/amp0000693

Dury, S., Brosens, D., Pan, H., Principi, A., Smetcoren, A.-S., Perek-Białas, J., & De Donder, L. (2023). Helping behavior of older adults during the early COVID-19 lockdown in Belgium. *Research on Aging*, *45*(1), 8–20. https://doi.org/10.1177/01640275221105231

Eimhjellen, I., Steen-Johnsen, K., Folkestad, B., & Ødegård, G. (2018). Changing patterns of volunteering and participation. In B. Enjolras & K. Strømsnes (Eds.), *Scandinavian civil society and social transformations The case of Norway* (pp. 25–65). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77264-6_2

Fritz, C., & Mathewson, J. (1957). *Convergence behavior in disasters* (National Research Council Disaster Study No. 9). National Academy of Sciences.

Gidron, B., & Katz, H. (2024). Israel's civil society 2023 from protest to aid provision: A serving elite perspective. *Frontiers in Sociology*, *9*, Article 1417687. https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1417687

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2007). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine Transaction.

Gunessee, S., Subramanian, N., Roscoe, S., & Ramanathan, J. (2018). The social preferences of local citizens and spontaneous volunteerism during disaster relief operations. *International Journal of Production Research*, *56*(21), 6793–6808. https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1414330

Harris, M., Shaw, D., Scully, J., Smith, C., & Hieke, G. (2017). The involvement/exclusion paradox of spontaneous volunteering: New lessons and theory from winter flood episodes in England. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *46*(2), 352–371. https://doi.org/10.1177/0899764016654222

Hendriks, C. M., Klein, E., & Regan, S. (2023). *Informal volunteering and community-led problem-solving*. Volunteering Australia. https://katzr.net/a5b0be

Hustinx, L. (2010). Institutionally individualized volunteering: Towards a late modern re-construction. *Journal of Civil Society*, *6*, 165-179. https://doi.org/10.1080/17448689.2010.506381

Jaffe, E., Aviel, E., Aharonson-Daniel, L., Nave, M., & Knobler, H. Y. (2010). Factors influencing the willingness of volunteer paramedics to re-volunteer in a time of war. *Israel Medical Association Journal*, *12*, 526-530.

Jaffe, E., Sasson, U., Knobler, H., Aviel, E., & Goldberg, A. (2012). Volunteers and the risk of posttraumatic stress disorder. *Nonprofit Management and Leadership*, *22*, 367-377. https://doi.org/10.1002/nml.20059

Kulik, L. (2017). Volunteering during an emergency: A life stage perspective. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *46*(2), 419-441. https://doi.org/10.1177/0899764016655621

Kulik, L. (2022a). Volunteering experience during emergencies: Comparative analysis of a military operation and a pandemic. *Journal of Emergency Management, 20*(3), 225-240. https://doi.org/10.5055/jem.0637

Kulik, L. (2022b). A multivariable model for explaining long-term commitment to volunteering among COVID-19 volunteers. *Analyses of Social Issues and Public Policy*, *22*(3), 794-816. https://doi.org/10.1111/asap.12322

Kulik, L. (2024). A multivariate model for explaining gender differences in commitment to volunteering in the COVID-19 pandemic: The Israeli case. *Journal of Emergency Management*, *22*(1), 53-70. https://doi.org/10.5055/jem.0792

Kulik, L., Bar, R., & Dolev, A. (2016). Gender differences in emergency volunteering. *Journal of Community Psychology*, *44*(6), 695-713. https://doi.org/10.1002/jcop.21795

Mayorga, M. E., Lodree, E. J., & Wolczynski, J. (2017). The optimal assignment of spontaneous volunteers. *Journal of the Operational Research Society*, *68*(9), 1106-1116. https://doi.org/10.1057/s41274-017-0219-2

McLennan, B., Whittaker, J., & Handmer, J. (2016). The changing landscape of disaster volunteering: Opportunities, responses and gaps in Australia. *Natural Hazards*, *84*, 2031-2048. https://doi.org/10.1007/s11069-016-2532-5

McLennan, B., Whittaker, J., Kruger, T., & Handmer, J. (2021). Navigating authority and legitimacy when "outsider" volunteers co-produce emergency management services. *Environmental Hazards*, *20*(10), 7-22. https://doi.org/10.1080/17477891.2020.1727829

Nahkur, O., Orru, K., Hansson, S., Jukarainen, P., Myllylä, M., Krüger, M., Max, M., Savadori, L., Nævestad, L., Frislid, S. M., Schieffelers, A., Olson, A., & Lovasz, G., Rhinard, P. (2022). The engagement of informal volunteers in disaster management in Europe. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, *83*, 103413. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2022.103413

Nissen, S., Carlton, S., & Wong, J. H. K. (2021). "Spontaneous" volunteers? Factors enabling the Student Volunteer Army mobilisation following the Canterbury earthquakes, 2010-2011. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, *53*, 102008. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.102008

Nissen, S., Carlton, S., & Wong, J. H. K. (2022). Gaining "authority to operate": Student-led emergent volunteers and established response agencies in the Canterbury earthquakes. *Disasters*, *46*(3), 832-852. https://doi.org/10.1111/disa.12496

Nissen, S., Carlton, S., & Wong, J. H. K. (2023). Supporting volunteer well-being through disaster: Perspectives and practices of a youth-led informal crisis volunteer group. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *52*(3), 704-722. https://doi.org/10.1177/08997640221113882

Nordstrom, C. (2004). *Shadows of war: Violence, power, and international profiteering in the twenty-first century*. University of California Press.

Roditi, E., Bodas, M., Jaffe, E., Knobler, H. Y., & Adini, B. (2019). Impact of stressful events on motivations, self-efficacy, and development of post-traumatic symptoms among youth volunteers in emergency medical services. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(9), 1613. https://doi.org/10.3390/ijerph16091613

Schmid, H., Almog-Bar, M., & Nirel, R. (2024). Donation of money, volunteering, and civic engagement: How do they relate to intergenerational transmission of philanthropic values? *VOLUNTAS*, *35*, 140-152. https://doi.org/10.1007/s11266-023-00575-x

Shapiro, M., & Bird-David, N. (2017). Routinergency: Domestic securitization in contemporary Israel. *Environment and Planning D: Society and Space*, *35*(4), 637-655. https://doi.org/10.1177/0263775816677550

Shaskolsky, L. (1967). *Volunteerism in disaster situations*. Disaster Research Center, University of Delaware.

Shaw, D., Farahani, R. Z., & Scully, J. (2025). Sustaining spontaneous volunteer groups following their response to a disaster. *International Journal of Operations & Production Management*, *45*, 246-268. https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2023-0778

Simsa, R., Rameder, P., Aghamanoukjan, A., & Totter, M. (2019). Spontaneous volunteering in social crises: Self-organization and coordination. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *48*(2S), 103S-122S. https://doi.org/10.1177/0899764018785472

Strandh, V., & Eklund, N. (2018). Emergent groups in disaster research: Varieties of scientific observation over time and across studies of nine natural disasters. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, *26*(3), 329-337. https://doi.org/10.1111/1468-5973.12199

Strauss, A. L., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Sage.

Thormar, S. B., Gersons, B. P. R., Juen, B., Djakababa, M. N., & Karlsson, T., & Olff, M. (2013). Organizational factors and mental health in community volunteers: The role of exposure, preparation, training, tasks assigned, and support. *Anxiety, Stress, & Coping*, *26*(6), 624-642. https://doi.org/10.1080/10615806.2012.743021

Thrift, N. (2008). *Non-representational theory: Space, politics, affect*. Routledge.

Trautwein, S., Liberatore, F., Lindenmeier, J., & von Schnurbein, G. (2020). Satisfaction with informal volunteering during the COVID-19 crisis: An empirical study considering a Swiss online volunteering platform. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *49*(6), 1142-1151. https://doi.org/10.1177/0899764020964595

Twigg, J., & Mosel, I. (2017). Emergent groups and spontaneous volunteers in urban disaster response. *Environment and Urbanization*, *29*(2), 443-458. https://doi.org/10.1177/0956247817721413

Whittaker, J., McLennan, B., & Handmer, J. (2015). A review of informal volunteerism in emergencies and disasters: Definition, opportunities and challenges. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, *13*, 358-368. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2015.07.010

Yang, Z. (2021). Understanding spontaneous volunteering in crisis: Towards a needs-based approach of explanation. *The Social Science Journal*, 1-11. https://doi.org/10.1080/03623319.2021.1884778

Yumagulova, L., Phibbs, S., Kenney, C., Woman-Munro, D., Christianson, A., McGee, T., & Whitehair, R. (2019). The role of disaster volunteering in Indigenous communities. *Environmental Hazards*, *20*, 45-62. https://doi.org/10.1080/17477891.2019.1657791

Zhang, A., Zhang, K., Li, W., Wang, Y., Li, W., & Zhang, L. (2022). Optimizing self-organized volunteer efforts in response to the COVID-19 pandemic. *Humanities and Social Sciences Communications*, *9*, 134. https://doi.org/10.1057/s41599-022-01127-2