

אמון, תקווה והשקעה לטווח ארוך: תגובות בעלי עסקים קטנים למשברים לאומיים

אוהד שקד¹

תקציר

בעלי עסקים קטנים ובינוניים בישראל, המהווים נדבך מרכזי בכלכלה המקומית, נדרשים לקבל החלטות השקעה משמעותיות תחת רצף משברים חסר תקדים: ממגפה עולמית למלחמה מתמשכת. מחקר זה בוחן את האמון המוסדי של בעלי העסקים לא רק כעמדה פוליטית, אלא כמשאב פסיכו-חברתי קריטי המעצב את נכונותם להשקיע בעתיד העסק. באמצעות מערך מחקר רב-שיטתי (mixed methods) בחנתי את החוויה היזמית בשתי נקודות זמן שונות: ראשית בוצע ניתוח איכותני של 74 ראיונות עומק, ובהמשך נערך ניתוח כמותי השוואתי של שני סקרים נפרדים – האחד ממשבר הקורונה (N=489) והשני ממלחמת חרבות ברזל (N=363).

הממצאים האיכותניים חושפים כי האמון המוסדי נפגע בעת משבר בעיקר בשל תחושת פגיעה בלגיטימיות של קבלת ההחלטות המוסדיות, ותחושה של הפרת "החוזה החברתי" בין העסקים למדינה – ופחות בשל תפיסה של חוסר יכולת מקצועית מצד מוסדות המדינה. במישור הכמותי, ניתוח נפרד של שני הסקרים העלה דפוס עקבי שבו אמון מוסדי קשור ישירות למדדים פסיכולוגיים של הפחתת דחק ואיודאות. עם זאת, ממצא ייחודי שנבחן במדגם של מלחמת חרבות ברזל מצביע על כך שאמון מוסדי מנבא גם נכונות של בעל העסק להשקיע לטווח הארוך, וכי קשר זה מתווך על ידי רגש התקווה. המסקנה המרכזית למדיניות ציבורית היא שרשת ביטחון פיננסית אינה מספקת; כדי לעודד צמיחה ופעילות עסקית במשבר מתמשך, על המדינה לפעול בשקיפות ובהוגנות אשר בונות תקווה, שכן זהו המנוע הפסיכולוגי עבור בעלי העסקים לזיהוי ולניצול של הזדמנויות והשקעות כלכליות לטווח הרחוק.

מילות מפתח: אמון, עסקים קטנים, משברים, תקווה, פעילות עסקית

מבוא

משבר הקורונה ובעקבותיו מלחמת חרבות ברזל חשפו את הפגיעות של עסקים קטנים ובינוניים (SMEs) לזעזועים חיצוניים (Bartik et al., 2020; Eggers, 2020). עסקים אלו מהווים כ-95% מכלל החברות ו-60% מכוח התעסוקה בעולם (World Trade Organisation, 2016), אך הם מאופיינים בפגיעות גבוהה למשברים בהשוואה לארגונים גדולים (Herbane, 2010). פגיעות זו נובעת ממגבלות משאבים, מהיעדר תוכניות לניהול משברים ומתלות בשווקים מקומיים (Doern, 2016; Eggers, 2020). נוסף על כך, בעסקים קטנים עיקר ההחלטות מתקבלות על ידי הבעלים עצמם, ולכן מצבם הפסיכולוגי משפיע ישירות על הישרדות העסק (Hadad & Shaked, 2025). לפיכך, האתגר המרכזי של קובעי המדיניות אינו מתמצה רק בהזרמת הון לסיוע לעסקים בעת משבר, אלא ביכולת להניע מגזר חיוני זה לפעולה בתנאי אי-ודאות. מאמר זה בוחן את האפקטיביות של מדיניות החירום שהונהגה בישראל לאורך המדדים הפיסקליים בלבד, אלא דרך הפריזמה של אמון מוסדי, שהוא התשתית הפסיכו-חברתית המאפשרת למדיניות הממשלתית להתרגם לפעילות עסקית בשטח.

משבר הקורונה המחיש זאת: לדוגמה, בארה"ב כ-40% מהעסקים הקטנים נסגרו זמנית בחודשים הראשונים של המגפה (Fairlie & Fossen, 2021). יתר על כן, ישראל מהווה מקרה ייחודי לחקר התמודדותם של עסקים עם משברים מתמשכים. הספרות הקיימת בנושא ניהול המשברים עוסקת במשברים בודדים, בעלי נקודות התחלה וסיום ברורות (Boin et al., 2016); ואילו המקרה הישראלי בשנים האחרונות מציג רצף אינטנסיבי של משברים חופפים, ללא תקופת התאוששות ביניהם. המעבר החד ממשבר בריאותי עולמי למשבר ביטחוני אזורי אקוטי גרם לכך שעסקים נכנסו לתקופת המלחמה במצב של שבירות פיננסית ונפשית מלכתחילה, לאחר שמשאביהם דולדלו במהלך ההתאוששות מהמגפה. השילוב בין המשברים והשלכותיהם עורר רמות גבוהות של אי-ודאות והוביל לשחיקה באמון במוסדות.

תחושתם של אזרחים כי מדינתם נכשלה במתן מענה הולם לצורכיהם משפיעה על החוסן החברתי (Bodas & Peleg, 2021; Kim, 2023). מנגד, מושג האמון המוסדי מציין הערכה של אזרחים כי מוסדות המדינה והממשלה יפעלו לטובתם, יפגינו יכולת ביצועית וישמרו על הוגנות (Hetherington, 1998; Kim, 2023). אמון מוסדי הוא משאב פסיכו-חברתי קריטי המעצב את חוויית המשבר (Vigoda-Gadot & Levitats, 2024), מפחית אי-ודאות ומתפקד כגורם מגן פסיכולוגי. בהקשר העסקי, ניתן להבין זאת כ"ברית פיסקלית" (fiscal covenant) בין בעלי העסקים למדינה – חוזה חברתי בלתי כתוב שלפיו בעלי העסקים נושאים בנטל הכלכלי בעיתות שגרה, מתוך ציפייה כי המדינה תספק עבורם רשת ביטחון בעיתות מצוקה (Levi, 1997, 1988; Moore, 2004).

בעשורים האחרונים נמצאה ירידה מתמשכת באמון המוסדי ובאמון הציבור בממשלות מערביות (Hosking, 2019), המשקפת תחושה של הפרת ציפיות הדדיות. מחקרים על משבר הקורונה בישראל ובעולם מצביעים על שחיקה דרמטית באמון מצד בעלי העסקים, עקב תחושתם כי המדינה והממשלה מפרות את החוזה הבלתי כתוב עימם (Bodas & Peleg, 2021). היעדר אמון זה מתורגם ישירות הן למצוקה נפשית והן להתנהגות עסקית מותאמת. מחקרים מראים כי אמון גבוה קשור לציות להנחיות חירום וליכולת עמידה בלחצים (Shanka & Menebo, 2022; Zohar et al., 2022), ואילו כאשר האמון מתערער – בעלי עסקים תופסים את המציאות כמאיימת יותר, וגמנעים מהשקעות לטווח

הארוך. כמו כן, כאשר הסביבה המוסדית נתפסת כלא הוגנת, הדבר פוגע במוטיבציה לזימות (Soleimanof et al., 2025). לפיכך, שיקום האמון דרך שקיפות והוגנות הוא תנאי להתאוששות כלכלית של מגזר העסקים הקטנים (Parker et al., 2022).

למרות מחקר ארוך-שנים בנושא האמון המוסדי בכלל ובישראל בפרט (למשל Vigoda-Gadot et al., 2025), וכן מחקר רב על אמון בעת משברים שנעשה בתקופת משבר הקורונה, נותרו שלושה פערי ידע במנגנון המקשר בין משברי מקרו, אמון מוסדי וקבלת החלטות ברמת העסק הקטן. ראשית, מרבית המחקרים בנושא התמקדו בקשר בין אמון לבין ציות להנחיות בריאות (Bodas & Peleg, 2021; Shanka & Menebo, 2022), אך קיים מחסור במחקרים הבוחנים כיצד שחיקת האמון של בעלי עסקים קטנים משפיעה על פעילות עסקית ועל נכונות להשקיע בעת משבר מתמשך. שנית, אף כי גוף ידע נרחב בחן את השפעתם של משברים כלכליים ובריאותיים על עסקים קטנים, הוא נטה להתמקד בעיקר במדדים אובייקטיביים של שרידות פיננסית – כגון ירידה במכירות (Fairlie & Fossen, 2021), מצוקת נזילות (Bartik et al., 2020) ושינויים בהתנהגות כלכלית תגובתית (Smallbone et al., 2012). במקביל, ספרות העוסקת במדיניות ציבורית בחנה את האמון המוסדי בעיקר בהקשר של ציות להנחיות בריאות וריחוק חברתי (Bargain & Aminjonov, 2020; Bodas & Peleg, 2021). למרות ההכרה בכך שניהול משברים בעסקים קטנים תלוי בחוסן היזמי (Doern, 2016; Eggers, 2020), קיימת עדיין לקונה מחקרית בבחינת האופן שבו משתנים פסיכולוגיים "רכים" – ובראשם אמון מוסדי, תקווה ודחק אישי – מעצבים החלטות יזמיות אקטיביות של השקעה וצמיחה לטווח ארוך, להבדיל מהחלטות הקשורות להישרדות מיידית של העסק.

מחקר זה מאמץ גישה רב-שיטתית, המשלבת בין ניתוח איכותני וכמותי של החוויה היזמית במשברים מתמשכים. במישור התאורטי, המחקר מציג את האמון המוסדי כמשתנה המשפיע על בעלי עסקים קטנים ועל יזמים, ובוחן כיצד אמון קשור להפחתת תחושת מצוקה, קושי נתפס, אי-ודאות ותקווה, וכן להתנהגות העסקית בפועל. במישור האמפירי, המחקר מציג מתודולוגיה משולבת (mixed methods): בסיס נתונים איכותני של ראיונות עומק עם בעלי עסקים בפריפריה, שנערכו בזמן אמת במהלך משבר הקורונה; ולצידו ניתוח כמותי השוואתי המתבסס על שני סקרים נפרדים שנערכו בנקודות זמן שונות בשני גלי משבר בישראל: משבר הקורונה ומלחמת חרבות ברזל. שילוב זה מאפשר לא רק לאבחן את עוצמת הפגיעה, אלא גם להציע מודל חדש להבנת הקשר בין אמון מוסדי להתנהלות יזמים במהלך משברים.

סקירת ספרות

אמון מוסדי: אמון בממשלה ובמוסדות ציבוריים בזמן משבר

אמון מוגדר כמצב פסיכולוגי הכולל נכונות להיות פגיע לפעולות של צד אחר, בהתבסס על ציפיות חיוביות לגבי כוונותיו (Gil-Garcia et al., 2010; Shanka & Menebo, 2022). בהקשר המוסדי, אמון משמעו הערכת האזרחים כי הממשלה ומוסדות המדינה יפעלו לטובתם בהגנות, גם בהיעדר פיקוח ישיר (Kim, 2023). האמון המוסדי מופנה באופן כללי לתפקודה של המסגרת הפוליטית, המשפטית והכלכלית (Benbassat, 2024; Welter, 2012). חשוב להבהיר שבמחקר זה, המונח אמון מוסדי (institutional trust) מתייחס לאמון הכללי של בעל העסק במערכת השלטונית הרחבה – לרבות משרדי ממשלה, רשויות מס ומנגנוני חירום, ולא רק בדרג הפוליטי הנבחר (government trust).

בחירה זו נובעת מההבנה שבעת משבר מתמשך, בעל העסק פוגש את המדינה דרך מגוון ערוצים בירוקרטיים וכלכליים, ולא רק דרך החלטות הדרג הפוליטי.

אמון מוסדי הוא מושג רב-ממדי הנשען על שלושה רכיבים: יכולת (competence), רצון טוב (benevolence) ויושרה (integrity). רכיב היכולת משקף את תפיסת הארגון הממשלתי כמקצועי ויעיל. רכיב הרצון הטוב משקף את המידה שבה נתפס הארגון כך שהוא פועל לטובת הציבור. רכיב היושרה משקף את התפיסה כי הארגון דבק בעקרונות מקובלים ומקיים הבטחותיו (Mayer et al., 1995). מחקרים מאוחרים יותר הוסיפו כי בהקשר של אי-ודאות, רכיבים אלו מתפקדים כמנגנון לצמצום חרדה ולקבלת החלטות תחת מגבלות מידע (Earle, 2010; Welter, 2012). בעיתות משבר, בעלי עסקים בוחנים אם הממשלה ומוסדות המדינה מסוגלים לנהל את האירוע (יכולת), אם המדינה פועלת בשקיפות (יושרה), ואם מניעה נועדו להגן על האזרחים (רצון טוב).

אולם אמון אינו נשען רק על תוצאות, אלא גם על תפיסת הוגנות התהליכים: לפי תאוריית הצדק הפרוצדורלי (Tyler, 2006a, 2006b), אמון ולגיטימציה נובעים מתפיסת האזרחים לגבי הניטרליות של מקבלי ההחלטות, המניעים שלהם והכבוד שהם רוחשים לאזרח. תאוריה זו יושמה בהצלחה גם בהקשר הישראלי (Perry & Jonathan-Zamir, 2020). מחקר רחב שנערך במדינות אירופה מצא כי אמון במוסדות ציבוריים היה המנבא החזק ביותר לציות למדיניות בריאות הציבור (Bargain & Aminjonov, 2020). כאשר נהלים נתפסים כהוגנים וכשקופים, אזרחים נוטים לשתף פעולה עימם, גם כאשר התוצאה האישית שלילית. לעומת זאת, כאשר התהליך נתפס כשרירותי או פוליטי, האמון קורס (Kim, 2023).

שקיפות היא מרכיב חיוני ללגיטימציה דמוקרטית, בפרט בעת הטלת מגבלות חירום (Grimmelikhuijsen, 2010), והיא משפרת את תפיסת היושרה של מוסדות המדינה (Porumbescu, 2015). חוסר שקיפות והיעדר שיתוף מומחים בתהליכי קבלת ההחלטות תורמים לירידה באמון (Benbassat, 2024; Zohar et al., 2022). נוסף על כך, תקשורת אפקטיבית מצד המוסדות, המעבירה מידע אמין, עקבי וברור, מסייעת לציבור להבין את הרציונל העומד מאחורי ההנחיות, והיא גורם מרכזי בשמירה על אמון מוסדי ובהגברת הציות להנחיות לציבור (Liu et al., 2022; Shanka & Menebo, 2022; Siegrist & Zingg, 2014). מנגד, מסרים סותרים מגבירים אי-ודאות וחרדה (Bernardi & Gotlib, 2023). בישראל, העייפות מתקופת מגפת הקורונה יוחסה בין השאר גם לשינויים תכופים בהנחיות ולחוסר עקביות במסרים, מה שגרם לשחיקת האמון (Bodas & Peleg, 2021).

עסקים קטנים בישראל במערבולת של משברים מתמשכים: פגיעות, אמון ומשאבים

עסקים קטנים ובינוניים (SMEs) מהווים את עמוד השדרה של כלכלות רבות, ותורמים במידה רבה לתעסוקה ולתוצר הלאומי (Sakib & Rahman, 2024). עם זאת, עסקים אלו פגיעים באופן לא פרופורציונלי לזעזועים חיצוניים ולמשברים בהשוואה לארגונים גדולים. פגיעותם נובעת משילוב של אילוצים מבניים ומיעוט משאבים, המקשים על הישרדותם בעיתות אי-ודאות (Eggers, 2020). רזרבות המזומנים המוגבלות והגישה המצומצמת לשווקי האשראי חושפות את העסקים הללו למצוקת נזילות מיידית כאשר הפעילות העסקית נעצרת (Bartik et al., 2020). מעבר להיבט הפיננסי, בעסקים קטנים קיימת זהות עמוקה בין בעל העסק לבין העסק עצמו – מה שהופך את מצבו הפסיכולוגי של

היזם לגורם מכריע בקבלת ההחלטות העסקיות, ובפרט כאשר הן מתקבלות בעייתות משבר תחת לחץ ומצוקה רגשית.

עוצמת הפגיעה העסקית מושפעת מאופי המשבר. קיים שוני בין משברים בריאותיים למשברים ביטחוניים: משבר הקורונה התאפיין בשיבושים גלובליים, סגרים וריחוק חברתי, שפגעו בעיקר בענפי השירותים, הפנאי והתיירות (Bodas & Peleg, 2021; Liu et al., 2022); ואילו משברים ביטחוניים בישראל, כמו מלחמת חרבות ברזל, הוסיפו איום פיזי, גיוס מילואים נרחב ושיבוש חיי הקהילה, במיוחד באזורי עימות (Hadad & Shaked, 2025). במצבים אלו הפגיעות של העסק הקטן מתעצמת, ופעילותו תלויה במידה רבה בסביבה המוסדית ובמדיניות הממשלתית (Sakib & Rahman, 2024). היכולת של המדינה לספק רשת ביטחון לעסקים, לתקשר את המדיניות בשקיפות ולשמור על אמון היא קריטית לנכונות האזרחים לציית להנחיות ולהמשיך בפעילות העסקית גם בתנאי אי-ודאות (Liu et al., 2022). שחיקה באמון המוסדי, הנובעת מתפיסה של חוסר הוגנות או אוזלת יד מצד המדינה, עלולה להוביל בעלי עסקים לתחושת נטישה ולפגיעה במוטיבציה (Kim, 2023; Soleimanof et al., 2025).

הדינמיקה של שחיקת האמון ברצף משברים ניתנת להסבר באמצעות תאוריית שימור המשאבים (Conservation of Resources — COR) של הובפול (Hobfoll, 2001). לפי התאוריה, אנשים שואפים להשיג, לשמר ולהגן על משאבים פיזיים, פסיכולוגיים ומוסדיים, כגון אמון ותמיכה – ולאור זאת, איום על משאבים אלו או חשש לאובדנם מעורר לחץ (Hobfoll, 2001; Mahat-Shamir et al., 2023). אולם בניגוד לספרות הקלאסית בניהול משברים, אשר מניחה מבנה אפיזודי של המשבר המאפשר התאוששות וחזרה לשגרה (Boin et al., 2016) – משבר מתמשך משקף מציאות של מערבולת מוסדית (Ansell & Trondal, 2018) ודינמיקה של אסונות מתגלגלים (Pescaroli & Alexander, 2015).

על פי תאוריית שימור המשאבים, עסקים זקוקים לזמן כדי לחדש את משאביהם לאחר אובדן. אולם כשחל רצף של משברים ללא תקופת התאוששות ביניהם, כמו המעבר מקורונה למלחמה, נוצרת ספירלה של אובדן. בעלי העסקים בישראל נכנסו למשבר השני של המלחמה כשמאגר האמון המוסדי שלהם כבר מדולדל עוד מתקופת הקורונה. במצב זה, כל כשל בירוקרטי קטן במשבר השני נתפס כהמשך ישיר של ההפרה הקודמת, מה שמוביל לקריסה מהירה של האמון ולתחושת עייפות, המונעת גיוס משאבים נפשיים (Bodas & Peleg, 2021). מצב זה מאתגר את כלי המדיניות הקיימים, המתקשים לתת מענה לאירועי קיצון, ובוודאי לשחיקה מצטברת של המשאבים במשברים מתמשכים.

במציאות זו, אי-הוודאות הופכת לציר מרכזי המשבש את קבלת ההחלטות של היזם ופוגע בפעילות הסחר של ארגונים (Hadad & Shaked, 2025; McMullen & Shepherd, 2006). אמון מוסדי אמור לתפקד כמשאב מגן וכמסנן של אי-ודאות; כאשר בעלי עסקים מאמינים כי המוסדות פועלים באופן מקצועי, בשקיפות ומתוך רצון טוב, אמון גבוה יותר בהם מביא לתפיסת מציאות מאתגרת פחות, ומאפשר לבעלי העסקים לפעול בביטחון רב יותר (Mahat-Shamir et al., 2023; Mayer et al., 1995; Ritzer-Angerer, 2018). אולם כשהאמון נשחק אי-הוודאות מועצמת, וכך פוחתת הנכונות להשקיע לטווח הארוך בעסק. הדבר מדגיש כי אמון מוסדי אינו רק עמדה פוליטית, אלא זהו משאב פסיכו-חברתי קריטי.

השקעות כספים, אמון ואי־ודאות

ניתן ללמוד מהספרות על מערכות כלכליות, משקיעים וחדשנות, ועל הקשר בין אמון מוסדי לבין השקעות עסקיות. נכונות להשקעות אסטרטגיות לטווח ארוך תלויה באמון בסביבה המוסדית. במצבי אי־ודאות, אמון גבוה מפחית את הסיכון הנתפס ומאפשר קבלת החלטות המחייבות הקצאת משאבים משמעותית, אשר ערכם עלול לרדת לטמיון אם היחסים או הסביבה העסקית יתערערו (Nooteboom, 2009).

ישנו קשר ישיר בין אמון מוסדי לבין הנכונות להשקיע בתשתיות, במחקר ובפיתוח (R&D). אמון מוסדי מגביר את הציפיות ליציבות חברתית וממסדית, ובכך מעודד השקעות בחדשנות (Aghion et al., 2010; Pevzner et al., 2015; Wang et al., 2023 Rieger & Wang, 2022). בתחום התשתיות, אמון מוסדי משפיע על הנכונות להשקיע בפרויקטים ארוכי־טווח (Amin et al., 2022). אמון ברגולטור מעודד השקעות מעבר לנדרש בתשתיות בטיחות ובטכנולוגיות מתקדמות, מתוך ראייה של שותפות ארוכת־טווח של העסק עם המדינה, ולא רק ציות לחוק (Hou et al., 2025).

הסביבה המוסדית גם משפיעה על סוג הפעילות: כאשר הסביבה נתפסת כלא־שוויונית, יזמים מסיטים משאבים מהרחבת פעילות יצרנית וחדשנית לעבר פעילות לטווח הקצר, מחשש שהשקעתם לא תניב תשואה הוגנת (Soleimanof et al., 2025). לעומת זאת, סביבה מוסדית הנתפסת כהוגנת מעודדת הרחבה עסקית, המניבה ערך חברתי וכלכלי (Baumol, 1996). גם בתנאים של חוסר אמון הפעילות העסקית אינה נעצרת, אך היא מאופיינת במאמצי שרידות וברווחים קצרי־טווח. מסגרת זו מחדדת את חשיבות האמון עבור בעלי עסקים קטנים, אך לא ברור אם המנגנונים הללו פועלים באופן דומה גם בקרב עסקים קטנים במשבר.

מקרה הבוחן: סיוע לעסקים קטנים בישראל בתקופת הקורונה ובמלחמת חרבות ברזל – מתווים, פיצויים ובירוקרטיה

במהלך משבר הקורונה בישראל ניסתה המדינה ליצור "רשת ביטחון כלכלית" לעסקים באמצעות סדרת מענקים וכלי סיוע. המתווה המרכזי, שנוהל בידי רשות המיסים, התבסס על מענק השתתפות בהוצאות קבועות לפי שיעור הפגיעה במחזור העסקי, ולצידו ניתנו מענקים קבועים לעסקים קטנים ולעצמאים, דחיית תשלומי מס, הלוואות בערבות מדינה והרחבת הזכאות לדמי אבטלה בעת חופשה ללא תשלום (חל"ת) (רשות המסים, 2021, 2023). צעדים אלה עלו בקנה אחד עם מגמות עולמיות דומות, כגון מתן סובסידיות שכר והקלות רגולטוריות לעסקים קטנים (Sakib & Rahman, 2024).

עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל הפעילה המדינה קרן הפיצויים, אשר הבחינה בין נזק ישיר לרכוש לבין נזק עקיף של אובדן מחזור ורווח, וגיבשה מתווה "מענק המשכיות עסקית" לעסקים שמחזורם נע בין 12 אלף ל-400 מיליון ש"ח. המתווה התבסס על דיווח של ירידה במחזור ועל השתתפות בהוצאות קבועות ובשכר, לצד מסלולים ייעודיים ליישובי קו העימות ולעסקים וענפים שנפגעו באופן חמור, כמו ענף התיירות ועסקים בבעלותם של משרתי מילואים (כל זכות, 2023).

בשני המשברים עלתה ביקורת ציבורית נרחבת על המדיניות הכלכלית שנקבעה כמענה לעסקים (מבקר המדינה, 2020). בתקופת הקורונה הודגשו שלוש בעיות עיקריות: פער בין היקף הנזק לבין הפיצוי, שהתמקד בהוצאות קבועות ולא באובדן רווח; קשיחות תנאי הזכאות, שהותירו עסקים חדשים כמעט ללא סיוע; והליכי בדיקה והחזר מענקים בדיעבד,

שהובילו לעיקולים ולתחושת רדיפה בקרב בעלי עסקים (חדשות הכנסת, 3.11.2020, 10.1.2023). היקף המחלוקות בא לידי ביטוי באלפי עררים שהוגשו לוועדת הערר לענייני קורונה במשרד המשפטים (ליאור, 22.10.2023).

במלחמת חרבות ברזל עלו דפוסי ביקורת דומים: עסקים רבים במרכז הארץ טענו כי מענק "המשכיות עסקית" מספק פיצוי חלקי בלבד ואינו מכסה את אובדן הרווח, וכי המסלול המלא נשמר כמעט רק ליישובי קו העימות (ליאור, 30.10.2023). ענפים כמו תיירות ועוסקים זעירים דיווחו כי המענקים הקבועים נמוכים מדי, ואינם מאפשרים שימור עובדים מיומנים או המשך פעילות סבירה (ירקצ'י, 9.1.2023; לשכת מארגני תיירות נכנסת לישראל, 31.10.2023). נוסף על כך נמתחה ביקורת על עיכובים בחקיקה ובתשלומים בתחילת המלחמה, ועל דחיית תביעות שהצריכה ערעורים לבית הדין לעררים (Ynet, 16.9.2024).

מטרתם של מנגנוני הסיוע שנקבעו הייתה לספק תזרים מזומנים מידי שיסייע לעסקים לשמור על רציפות תפקודית בתוך כאוס המשברים. שלוש הממשלות שפעלו בתקופת הקורונה ובמלחמת חרבות ברזל השקיעו משאבים ניכרים בניסיון להשיג מטרה זו. עם זאת, מנקודת המבט של תאוריית שימור המשאבים ושל צדק פרוצדורלי, יעילותם של מנגנוני הסיוע תלויה לא רק בהיקף הכספי ובעזרה בתזרים מזומנים, אלא גם במידת ההוגנות והשקיפות הנתפסות של הנהלים, וביכולתם להפחית אי-ודאות ומצוקה פסיכולוגית בקרב בעלי העסקים. כאשר מנגנונים אלו נתפסים כחלקיים, מסורבלים, לא הוגנים או שרירותיים, הם עלולים לא רק שלא לחזק את תחושת הביטחון, אלא אף לשחוק את הלגיטימציה ואת האמון המוסדי. שחיקת אמון זו בעייתית במיוחד כאשר האמון חיוני להתמודדות עם המשבר בעסק ולהחלטות על השקעות לטווח ארוך.

שאלות המחקר

1. כיצד מתבטאים היבטי חוסר האמון המוסדי של בעלי העסקים בעת משבר, ואיך הם משפיעים על תפיסת המשבר והקושי שלהם מחד גיסא, ועל הפעילות העסקית שלהם מאידך גיסא?
2. באמצעות אילו מנגנונים פסיכולוגיים (קוגניטיביים, רגשיים ונפשיים) האמון המוסדי משפיע על תפיסת בעלי העסקים את המשבר ועל רמות הדחק והתקווה שלהם?
3. האם הפגיעה באמון המוסדי של בעלי העסקים קשורה לנכונות שלהם להשקיע כספים בעסק או לבצע פעולות לטווח הארוך, והאם קשר זה מתווך על ידי היבטים קוגניטיביים, רגשיים ונפשיים של בעל העסק – אי-ודאות, תחושת דחק ותקווה לסיום טוב של המשבר?

השערות מחקר

השערה 1 – חוסר אמון מוסדי של בעלי עסקים יתבטא בשלושה ממדים מרכזיים:

- א. ממד יכולת – תפיסה שהממשלה והמדינה אינן מסוגלות לנהל את המשבר ביעילות.
- ב. ממד הלגיטימציה – תפיסה של חוסר שקיפות, שרירותיות, כוונות לא ראויות ואפליה בהקצאת המשאבים, כמו גם תפיסה שהממשלה ומוסדות המדינה אינם פועלים לטובת העסקים הקטנים אלא לטובת שיקולים אחרים.

ג. ממד העמידה בחוזה בלתי כתוב – תפיסה שהממשלה ומוסדות המדינה אינם תומכים בעסקים, אף שהם נדרשים לכך וזה חלק מתפקידם בעת משבר.

השערה 2 – ככל שרמת האמון המוסדי נמוכה יותר, כך:

1. בעלי עסקים יתפסו את המשבר כקשה וחמור יותר, ורמת אי-הוודאות המדווחת תהיה גבוהה יותר.
2. רמת התקווה המדווחת בקרב בעלי עסקים לסיומו המוצלח של המשבר תהיה נמוכה יותר.
3. רמת הדחק המדווחת בקרב בעלי העסקים תהיה גבוהה יותר.
4. בעלי העסקים ייטו פחות לזהות הזדמנויות עסקיות בעת המשבר.

השערה 3 – נכונות של בעלי עסקים להשקעת משאבים לטווח הארוך בעת משבר:

1. קיים קשר ישיר בין אמון מוסדי לנכונות של בעלי עסקים להשקיע בעסק לטווח הארוך.
2. הקשר בין אמון מוסדי להשקעות לטווח הארוך יתוון באמצעות תפיסת אי-ודאות.
3. הקשר בין אמון מוסדי להשקעות יתוון גם באמצעות תחושות דחק ותקווה.

שיטת המחקר

מחקר זה עושה שימוש במתודולוגיה משולבת (mixed methods), הכוללת ניתוח איכותני של ראיונות עומק לצד ניתוח כמותי של סקרים. הרציונל לבחירה זו נובע מהצורך לגשר בין ההבנה הפנומנולוגית של חוויית המשבר בקרב בעלי עסקים לבין מדידת ההשלכות ההתנהגותיות שלו. החלק האיכותני כלל ראיונות שנערכו עם בעלי עסקים בתקופת הקורונה, במטרה לחשוף את הרבדים העמוקים של משבר האמון המוסדי. כלי מדידה סטנדרטיים מתקשים לעיתים ללכוד את הניואנסים הסובייקטיביים של שבירת חוזה אמון או פגיעה בלגיטימיות המוסדית, כפי שהם נתפסים על ידי בעלי העסקים בשטח. הראיונות אפשרו לזקק את הממדים הספציפיים המרכיבים את חוסר האמון המוסדי, ולהבין כיצד הוא בא לידי ביטוי בשפתם של המשתתפים, תוך התייחסות למוסדות המדינה על רבדיהם השונים – ולא רק לממשלה ולהחלטותיה.

החלק הכמותי כלל סקרים שנערכו הן בתקופת הקורונה והן במלחמת חרבות ברזל, והוא נועד להשלים את התמונה שעלתה במחקר האיכותני על ידי בחינת ההשפעה של חוסר האמון מצד העסקים. הראיונות הבהירו את מהות החוויה של בעלי העסקים, ואילו הסקרים אפשרו לבחון בקרב מדגם רחב ומייצג כיצד חוויה זו מעצבת בפועל את קבלת ההחלטות של בעל העסק, את נכונותו להשקיע בעסק לטווח הארוך ואת מצבו הפסיכולוגי, לפי מדדי דחק ותקווה. השילוב בין השיטות מסייע להבין לעומק את המנגנון הפנימי של חוויית אי-האמון המוסדי בקרב בעלי העסקים, ולצד זאת מאפשר יכולת הכללה של התופעות המתלוות לכך.

לפני בחינת השערות המחקר, בוצעה סדרת בדיקות מקדימות (preliminary analyses) בשני המדגמים הכמותיים (מתקופת הקורונה ומתקופת חרבות ברזל), כדי לשלול הסברים חלופיים הנובעים מהטרוגניות של העסקים הקטנים. באמצעות מבחני שונות (ANOVA ו-t-tests) נבחנה ההשפעה של ענף העסק (מסחר, שירותים, תעשייה), מיקום גאוגרפי

(מרכז מול פריפריה) וגודל העסק על משתני הליבה שנחקרו – אמון מוסדי, תקווה ונכונות להשקעה.

הממצאים העלו דפוס אחיד בשתי התקופות: לא נמצאו הבדלים מובהקים סטטיסטית בין הקבוצות השונות במשתנים אלו. היעדר השונות הבין-קבוצתית מחזק את ההנחה כי במצבי משבר לאומי קיצוני, הפגיעה באמון והמצוקה הפסיכולוגית הן חוויות אוניברסליות במגזר העסקים הקטנים, החוצות סקטורים ואזורים. אי לכך, ניתוח הממצאים המוצג בפרק הבא נערך על המדגמים המלאים, ללא פיצול לתתי-קבוצות.

ממצאים

שלב א: מחקר איכותני – ראיונות עומק עם בעלי עסקים בנגב בעת משבר מגפת הקורונה

המחקר התבסס על 74 ראיונות עומק שנערכו עם בעלי עסקים קטנים מהנגב המערבי במהלך הגל השני של משבר מגפת הקורונה (יוני-יולי 2020). הבחירה באזור זה נעשתה באמצעות דגימה מכוונת (purposive sampling), מתוך רצון לבחון את חוויית המשבר בקרב עסקים בפריפריה המתמודדים בשגרה עם אתגרים ביטחוניים וכלכליים, ולכן משמשים כ"ברומטר" רגיש לשינויים שחלים באמון המוסדי. בתוך מסגרת זו ננקטה אסטרטגיה של שונות מקסימלית (maximum variation sampling) מבחינת ענפי העיסוק (מסחר, שירותים, תעשייה, תיירות וחינוך) וותק העסק (ראו נספח א). מטרת הגיוון הייתה להבטיח כי התמות שיעלו אינן משקפות מצוקה של ענף ספציפי (למשל, ענף המסעדות שנסגר בסגר), אלא מייצגות את חוויית הליבה של המגזר העסקי הקטן כולו מול המוסדות.

היקף המדגם הרחב ($N=74$), החורג מהמקובל במחקר איכותני סטנדרטי, נועד להבטיח רוויה תמטית ולתקף את הטענה כי משבר האמון הוא רוחבי ועקבי מעבר להבדלים הסקטוריאליים. במחקר נערכו ראיונות מובנים למחצה שביצעו חמישה מראיינים, כולם סטודנטים לתואר ראשון או שני במדעי החברה שהוכשרו לכך ועבדו על פרוטוקול אחיד. הראיונות אפשרו למראיינים להגדיר את המושגים בשפתם, תוך התמקדות ב"חוזה" הבלתי כתוב שבינם לבין המדינה (ראו נוסח הראיון המלא בנספח ב). לצורך כך, המחקר התמקד בניתוח התשובות שניתנו לשתי שאלות מרכזיות:

1. נסה לתאר במילים: מה דעתך על הפעולות וההחלטות של הממשלה הנוגעות לבתי עסק?
2. האם המשבר פגע במידת האמון שלך במוסדות המדינה? אם כן, פרט בבקשה באילו היבטים האמון שלך במוסדות המדינה נפגע.

בחלק הראשון בחנתי כמה מהמשיבים ציינו פגיעה באמון באופן ברור בעקבות המשבר. מתוך כלל המשיבים, 49 בעלי עסקים העלו אמירה ברורה שהאמון שלהם במוסדות נפגע, או שלא היה להם אמון במוסדות כלל לפני המשבר; 23 השיבו שהאמון שלהם לא נפגע; ו-3 השיבו שהאמון שלהם במדינה ובממשלה עלה בזכות תפקודן במשבר.

בחלק השני, הראיונות תומללו ונותחו באמצעות ניתוח תמטי רפלקסיבי על ידי מקודד יחיד (reflexive thematic analysis), בהתבסס על המודל של בראון וקלארק (Braun & Clarke, 2006, 2019). הליך הקידוד בוצע בגישה אינדוקטיבית (מלמטה-למעלה), במטרה לזקק את החוויה הסובייקטיבית של בעלי העסקים ללא כפיית קטגוריות מוקדמות (Creswell & Clark, 2017). תחילה נבחן אילו תמות עלו בהתייחס לפעולות

של הממשלה ומוסדות המדינה. הליך זה התבצע בארבעה שלבים: קריאה ראשונה, קידוד ראשוני, קיבוץ לקבוצות ותמות חוזרות וגיבוש לקידוד מחדש לתמות-על.

על מנת להבטיח את איכות הניתוח ומהימנותו, נעשה שימוש בטכניקת מהימנות תוך-אישית (intra-coder reliability). הנתונים קודדו מחדש לאחר פרק זמן כדי לוודא יציבות פרשנית. נוסף על כך, התמות גובשו תוך כדי תהליך רפלקסיבי מתמיד של חזרה מהתמות אל הטקסט הגולמי, כדי לוודא שכל תמה אכן משקפת נאמנה את קולות המרואיינים. בשלב האחרון, נבחן אם יש הבדלים בתמות בין המשיבים שהצהירו שהאמון שלהם בממשלה ובמוסדות המדינה נפגע או שלא היה להם אמון במדינה ובממשלה מלכתחילה, לבין אלו שהעידו שהאמון שלהם לא נפגע או שהוא אף עלה בעקבות התנהלות המדינה במשבר.

הממצאים הראו התייחסות רחבה מצד המרואיינים להחלטות שגויות, פזיזות ובירוקרטיה לקויה מצד מוסדות המדינה. כ-60 מהמשיבים, לרבות משיבים שהעידו כי האמון שלהם במוסדות לא נפגע, הביעו ביקורת מסוימת על מוסדות המדינה ועל החלטות הממשלה. כך עולה לדוגמה מהציטוטים הללו:

אני ממש לא מסכים עם ההתנהלות שלהם, יש להם הרבה שגיאות, בין זה שמתייחסים לכולם כמקשה אחת, מתייחסים למחזור של 2018, מאוד שחור ולבן במקום לרדת לפרטים, הרבה דיבורים ופחות מעשים, שלא נדבר על זה שצריכים לקבל כסף כפיצוי על התקופה הזאת, יש כאלה שהבנקים לא נותנים להם הלוואות ואם כן אז הריביות מטורפות וזה מכביד, וזה שנותנים לבנקים להתייחס לעסקים ככה, ואין רגולציות וקורעים אנשים [ש]בקושי שורדים.

ההחלטות מאוד לא טובות, הן יצרו עוד חוסר יציבות וחוסר ודאות אצל בעלי העסקים. בנוסף יש גם פערים רבים בין ההצהרות לבין הביצוע בשטח.

מבינה שהיה בלגן ולא הכינו את עצמם מראש, אך עשו המון טעויות. הפעילות היו קטסטרופה.

44 משיבים התייחסו לחוסר לגיטימיות של החלטות הממשלה (ראו טבלה 1). עם זאת, לא כל מי שציין בעיות אלו הבהיר במפורש שהאמון שלו בממשלה ובמדינה נחלש. לעומת זאת, רק משיבים שהעידו כי האמון שלהם נפגע (31 מהמשיבים) העלו אמירות לגבי הפרת החוזה הבלתי כתוב בין המדינה לעסקים והשאת בעלי העסקים לבד.

חוסר הלגיטימציה של החלטות הממשלה שתיארו בעלי העסקים התבטא בעיקר בחמש תמות עיקריות: חוסר הוגנות, בעיות בדוגמה האישית, חוסר שקיפות, חוסר יציבות ותפיסת החלטות כנובעות משיקולים פוליטיים ולא ענייניים (ראו טבלה 1).

טבלה 1: תמות מרכזיות בממד חוסר הלגיטימיות של החלטות הממשלה ומוסדות המדינה (N=44)

תמה	ציטוטים לדוגמה
חוסר הוגנות	אני חושבת שהם עשו את הדבר הנכון שאמרו לכולם לא לעבוד כדי לשמור מרחק, אבל אני לא הצלחתי להבין איך זה שספרים וקוסמטיקאים קיבלו אישור לעבוד לפני, כי עיסוי רפואי ועיסוי ספורטאים זה חלק משגרת היום-יום של אנשים, לפי דעתי הם קיבלו החלטה על פי אנשים שהם קולניים יותר וזה לא פייר.
בעיות בדוגמה האישית	כן, האמון נפגע במנהיגים, פחות במשרדי הממשלה. פגיעה בדוגמה האישית שבחרו לממש.
חוסר שקיפות	החלטות שרירותיות ולא הגיוניות לעיתים, וכמובן שלא מגיעות עם הסבר לקבלת ההחלטות, לקום כל בוקר ולנסות להבין מה ההחלטות של היום.
חוסר יציבות	החלטות שלהם לא יציבות, אומרים ככה ולמחרת זה משתנה, זה כמעט משתנה כמו הרוח, זה לא מחמיא. לפי דעתי האמון של רוב האזרחים נפגע, המיידיות של ההחלטות והביצוע שלהן, לקח יותר מדי לפצות אנשים, יש לי בן ובת שנפגעו קשה מהדבר הזה, והבלבול הזה שהיום זה מותר ומחר זה אסור, החוסר יציבות הזה מראה על משהו לא בריא, אני יכול להגיד לך שאין לי מילה טובה בשביל זה.
החלטות פוליטיות	פעם כן ופעם לא, אם מחליטים משהו ואיזה קבוצה יוצאת להפגין אז זה משתנה, ההחלטות לחיצות וניתנות לשינוי, זה לא חוק וזהו זה לא ככה עובד, אמרו משהו ואז יאמרו משהו אחר, ההחלטות מאוד לא ברורות, לא מבוססות מדע. אני חושבת שבאופן כללי מי שעושה יותר רעש ומציג את המצוקה שלו בצורה יותר קשה הוא מקבל מענה.

כאמור, 31 מהמשיבים התייחסו לפגיעה בהסכם בין המדינה לבין בעלי העסקים, ותיארו ציפייה שלהם לתמיכה משמעותית שלא הגיעה. משיבים אלה העידו כי לתחושתם בעלי העסקים נותרו לבד ולא קיבלו מענה כמו שקיבלו השכירים. נוסף על כך, חלק מהמשיבים העלו אמירות כי למדינה יש חובה לתמוך בהם, כפי שניתן לראות מהציטוטים הללו לדוגמה:

בהתחלה זה מאוד כאב לי שהשכירים קיבלו עזרה והעצמאים לא, זה מה שקרה בהתחלה, אנחנו בתור עצמאים משלמים מיסים, המדינה מרוויחה מאוד יפה על העצמאים, וכשהשוק מת אז עזרו לשכירים ולעצמאים לא, זה חרה לי וזה גורם לך לחשוב למה שאהיה עצמאי זה לא טוב להיות עצמאי, אחר כך החליטו לתת מענקים. המענקים עדיין לא היו כמו של השכירים בעיניי, אבל זה גם משהו, טיפה בים, המסקנה האישית שלי ושל רוב העצמאים, להיות עצמאי זה יותר קשה ולא משתלם מלהיות שכיר.

אף אחד לא עומד מאחוריך בשום צורה, אנחנו משלמים מיסים ולא מקבלים את הסיוע שאנחנו צריכים בסוף.

כן, המשבר פגע. לתחושתי אין לי גב מהממשלה ואין שום בסיס לתמיכה כלכלית ואחריות כלפי עצמאים כמוני מהמדינה.

לסיכום חלק זה, ניתן לומר שחוסר האמון של בעלי עסקים במוסדות המדינה, בממשלה ובמדינה התבטא פחות בתפיסת חוסר יכולת מקצועית של המדינה, אלא יותר בהיבטים הללו:

1. תפיסת הלגיטימיות של ההחלטות שהתקבלו מצד המדינה, הנובעת מהיבטים של הוגנות, דוגמה אישית, תפיסת החיבור לשטח, עקביות ותפיסה של בסיס מקצועי להחלטה, בניגוד לבסיס פוליטי או אינטרסים אישיים וזרים.
2. תחושה של הפרת חוזה בין המדינה לבעלי העסקים, שלא נמצאה אצל כולם, והייתה תלויה בציפייה של בעלי העסקים שהמדינה צריכה לתת למשלמי המיסים רשת ביטחון. ציפייה זו התחזקה במיוחד כאשר בעלי העסקים נפגעו מהחלטות משמעותיות נמהרות של המדינה, או שהם סברו כי המדינה לא מתייחסת באופן שווה לאזרחיה השכירים והעצמאים.

הראיונות האיכותניים אפשרו לזהות את ממדי חוסר האמון ולהבין את ביטוייהם. עם זאת, לא ניתן להעריך מראיונות אלו את ההשפעה של פגיעה וחוסר אמון על תפיסות המשבר ועל ההתנהגות העסקית. על מנת לבחון קשרים אלו, נערכו שני סקרים כמותיים שיתוארו בחלק הבא.

שלב ב: סקרים בקרב בעלי עסקים במהלך משבר מגפת הקורונה ומשבר מלחמת חרבות ברזל

סקר 1: התמודדות של עסקים קטנים עם משבר הקורונה

על מנת לבחון את הקשרים בין אמון מוסדי לבין היבטים קוגניטיביים ורגשיים וקבלת החלטות בעסקים קטנים, נערכו שני סקרים בקרב בעלי עסקים. הסקר הראשון הופץ במהלך משבר הקורונה (2020-2021) והשני במהלך מלחמת חרבות ברזל (2024).

הסקר הראשון הופץ לאורך שנה, בין ספטמבר 2020 לאוגוסט 2021, באמצעות פלטפורמת הסקרים המקוונת I-panel. הסקר בדק את התמודדותם של בעלי עסקים עם משבר מגפת הקורונה במגוון היבטים. מאחר שהסקר נכתב לפני סיום הראיונות האיכותניים וקידוד הממצאים, נושא האמון לא קיבל בו מקום מרכזי. נוסף על כך, במהלך הרצת הסקר (יוני 2021) התחלפה הממשלה, ולכן שאלות האמון במוסדות לא היו חד-משמעיות. למרות מגבלות אלו, מספר המשיבים על הסקר ($N=489$) והגיוון ביניהם בענפים העסקיים, בגודל העסק וברמות הוותק (לפרופיל מפורט ראו נספח ג) מאפשרים להפיק ממצאים משמעותיים.

מדדים

פגיעה באמון: נמדדה באמצעות שאלה בודדת – "האם המשבר פגע במידת האמון שלך במוסדות המדינה?", בסולם הנע מ-1 (לא פגע כלל) עד 5 (פגע מאוד).

דחק פסיכולוגי: נמדד באמצעות חישוב ממוצע בין שלוש שאלות, שנעו על סולם מ-1 (כלל לא) עד 7 (במידה רבה מאוד): (א) "עד כמה אתה מרגיש חרדה מהמצב הקיים?", (ב) "עד כמה אתה מרגיש לחץ מהמצב הקיים?", ו- (ג) "עד כמה אתה מרגיש דיכאון מהמצב הקיים?". השאלון הוא אדפטציה לשאלונים של לוביבונד (Lovibond, 1995) וקסלר ואח' (Kessler et al., 2011). מהימנות השאלון הייתה $\alpha = .86$.

תקווה: נמדדה באמצעות חישוב ממוצע בין שלושה פריטים, שנעו על סולם מ-1 (כלל לא) עד 7 (במידה רבה מאוד): (א) "יש לי תחושה שבסוף הכול יסתדר", (ב) "יש לי

תחושה שאם נעבוד קשה נמצא את הדרך לצלוח את משבר הקורונה", (ג) "יש בי תקווה שבסוף המשבר, עתיד העסק שלי יהיה טוב". השאלון הוא אדפטציה לשאלונים של סינדר (Snyder, 2002) והרת' (Herth, 1992). מהימנות השאלון הייתה $\alpha = .84$.

אי־ודאות: נמדדה באמצעות שתי שאלות נפרדות שנעו בסולם מ־1 (כלל לא) עד 7 (במידה רבה מאוד): (א) אי־ודאות ממדיניות – "תחושת אי־ודאות הנובעת מהמענקים שהמדינה תעניק או לא תעניק לעסק שלי", ו-(ב) אי־ודאות מהמגפה – "תחושת אי־ודאות הנובעת מחוסר ידיעה כיצד תתפשט המחלה". שתי השאלות נבדקו בנפרד כיוון שהן מודדות מקורות שונים של אי־ודאות.

תפיסת קושי המשבר: סולם שנבנה על בסיס הראיונות האיכותניים, וכלל ממוצע בין ארבעה פריטים בסולם הנע מ־1 (כלל לא) עד 7 (במידה רבה מאוד): (א) "כרגע העסק שלי יציב מבחינה פיננסית" (קידוד הפוך), (ב) "כרגע העסק שלי יציב מבחינה ניהולית" (קידוד הפוך), (ג) "כרגע העסק שלי בקשיים פיננסיים", (ד) "כרגע יש לי קשיים ניהוליים". ציון גבוה בשאלון מעיד על קושי רב יותר. מהימנות השאלון הייתה $\alpha = .75$.

השפעת מצב נפשי על קבלת החלטות: חושב באמצעות ממוצע בין שלושה פריטים שנעו בסולם מ־1 (כלל לא) עד 7 (במידה רבה מאוד): (א) "המצב הנפשי שלי מפריע לי לקחת החלטות נכונות", (ב) "המצב הנפשי שלי בזמן המשבר מדרבן אותי לפעול יותר ולעבוד קשה יותר" (קידוד הפוך), (ג) "המצב הנפשי שלי מפריע לי לפעול בצורה מיטבית". ציון גבוה בשאלון מעיד על השפעה שלילית. מהימנות השאלון הייתה $\alpha = .75$.

ניתוח ותוצאות

ניתוחי מתאמי פירסון (Pearson) הראו כי פגיעה באמון המוסדי הייתה קשורה באופן מובהק למשתנים הללו: תפיסת קושי המשבר ($r = .11, p = .017$), רמת התקווה ($r = -.27, p < .01$), השפעת המצב הנפשי של בעל העסק על קבלת החלטות עסקיות ($r = .13, p < .01$), אי־ודאות ממדיניות המדינה ($r = .18, p < .01$) ורמות דחק ($r = .25, p < .01$). לא נמצא קשר מובהק לאי־ודאות מהתפשטות המחלה ($r = .08, p > .05$). בחינת המשתנים הדמוגרפיים מיקום, מגדר, סוג עסק וזמן מענה לא העלתה קשרים מובהקים עם פגיעה באמון.

טבלה 2: מתאמי פירסון בין פגיעה באמון המוסדי במשבר מגפת הקורונה לבין המשתנים הנבדקים

משתנה	פגיעה באמון קורונה
תפיסת קושי	*11.
תקווה	***27.-
השפעת מצב נפשי	***13.
אי־ודאות ממדיניות	***18.
אי־ודאות מהמשבר	08.
דחק	***25.
זיהוי הזדמנויות	לא נבדק

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

סקר ב: התמודדות של עסקים קטנים במלחמת חרבות ברזל

במהלך מלחמת חרבות ברזל (אוגוסט 2024) נערך סקר נוסף ($N=363$) שבו בוצעו שינויים במדדים לבחינת היבטים נוספים של מצב המשבר עבור עסקים. הסקר הופץ באמצעות פלטפורמת הסקרים המקוונת I-panel בקרב בעלי עסקים מכל הארץ. חשוב להדגיש שאתגר מתודולוגי במחקר זה עולה מהבדל בכלי המדידה: בסקר הקורונה האמון נמדד בפריט בודד, ואילו בסקר חרבות ברזל הוא נמדד בסולם רב-פריטי. כדי לתקף את ההשוואה בין שני הסקרים, נכלל הפריט הבודד מהסקר הראשון כפריט עוגן (anchor item) גם בסקר השני. בדיקות מקדימות במדגם חרבות ברזל הראו מתאם גבוה ומובהק ($r = -0.71, p < .001$) בין הפריט הבודד לבין הציון הכולל של הסולם המלא. ממצא זה מעניק תוקף מקביל (concurrent validity) לשימוש בפריט הבודד, ומאפשר להניח כי הוא משקף נאמנה את המגמה הכללית גם בנתוני העבר.

מדדים

מדדים חוזרים: נמדדו באמצעות אותם סולמות כמו סקר הקורונה: מדד תקווה ($\alpha = .88$) דחק פסיכולוגי ($\alpha = .87$), תפיסת קושי המשבר ($\alpha = .75$) והשפעת המצב הנפשי של בעל העסק על קבלת החלטות ($\alpha = .88$).

אמון מוסדי: נבדק באותה שאלה כמו בסקר הקורונה כדי לאפשר השוואה בין הסקרים, אך לצד זאת נעשה שימוש גם בסולם מורכב יותר שנבנה לאחר ניתוח הראיונות האיכותניים. הסולם חושב באמצעות ממוצע בין ארבעה פריטים שנעו בסולם מ-1 (כלל לא) עד 7 (במידה רבה מאוד): (א) "בזמן המלחמה האמון שלי במוסדות המדינה התערער" (קידוד הפוך), (ב) "אני מרגיש/ה שמוסדות המדינה תמכו בי כבעל עסק במהלך המלחמה", (ג) "המלחמה חיזקה את האמון שלי ביכולת המוסדות הממשלתיים להתמודד עם מצבי חירום", ו-(ד) "אני סומך על המדינה והמוסדות הממשלתיים שידעו לספק את התמיכה הנדרשת לעסקים בעתיד". מהימנות השאלון הייתה $\alpha = .75$. חשוב לציין כי בניגוד לסקר הקורונה, בסקר הנוכחי ציון גבוה מעיד על אמון גבוה.

זיהוי הזדמנויות ופעילות הכוללת השקעת משאבים לטווח ארוך: נמדדו באמצעות סולם בן ארבעה פריטים שנעו מ-1 (כלל לא) עד 7 (במידה רבה מאוד): (א) "המלחמה יצרה עבורי הזדמנויות עסקיות חדשות", (ב) "המלחמה אפשרה לי לייצר שינוי ארגוני קבוע בעסק שלי", (ג) "ביצעתי השקעות משאבים נוספים בעסק על מנת לנצל הזדמנויות חדשות שנוצרו במהלך המלחמה", (ד) "ניצלתי את המצב כדי להשקיע בפיתוח העסק לטווח הארוך". מהימנות השאלון הייתה $\alpha = .72$.

ניתוח ותוצאות

ניתוחי מתאמי פירסון (Pearson) הראו כי אמון מוסדי קשור באופן שלילי מובהק למשתנים הללו: תפיסת קושי המשבר ($r = -.11, p < .05$), השפעת המצב הנפשי של בעל העסק על קבלת החלטות ($r = -.15, p < .01$), איודאות מטיפול המדינה במשבר ($r = -.28, p < .01$), איודאות מהתנהלות המלחמה ($r = -.32, p < .01$) ורמות דחק ($r = -.31, p < .01$). כמו כן נמצא קשר חיובי מובהק עם תקווה ($r = .19, p < .01$) וזיהוי הזדמנויות והשקעות לטווח הארוך ($r = .21, p < .01$). כבקה, בוצעו במקביל גם בדיקות מתאמים עם המדד הפשוט שנבדק בסקר הקורונה (סולם הסכמה של 1-5), ולא נמצאו הבדלים משמעותיים בין המדדים בבחינה זו.

טבלה 3: מתאמי פירסון בין פגיעה באמון המוסדי למשתנים הנבדקים במהלך מלחמת חרבות ברזל

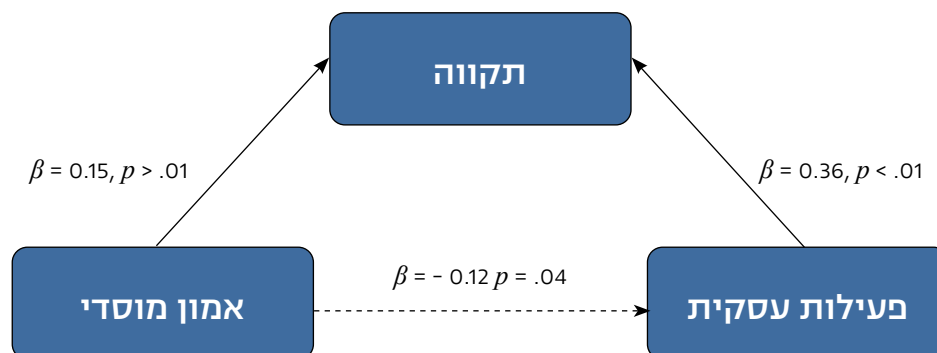
משתנה	אמון מוסדי מלחמה
תפיסת קושי	*11.-
תקווה	***19.
השפעת מצב נפשי	***15.-
אי־ודאות ממדיניות	***28.-
אי־ודאות מהמשבר	***32.-
דחק	***31.-
זיהוי הזדמנויות	***21.

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

על מנת לבחון את השערה 3 נערכו על תוצאות המדגם של מלחמת חרבות ברזל ניתוחי תיווך באמצעות PROCESS macro ל-SPSS 29 (Model 4; Hayes, 2022). השערה זו בדקה אם הקשר בין אמון מוסדי לנכונות להשקיע בעסק לטווח הארוך מתווך באמצעות מנגנונים פסיכולוגיים. באופן ספציפי נבדקו שלושה מתווכים פוטנציאליים: דחק פסיכולוגי, אי־ודאות ותקווה לסיום טוב של המלחמה. בכל ניתוח, אמון מוסדי שימש כמשתנה בלתי תלוי, נכונות להשקיע ולזהות הזדמנויות עסקיות שימשה כמשתנה תלוי, והמתווך הרלוונטי נבדק כמשתנה מתווך. יש להדגיש כי ניתוח זה בוצע אך ורק על המדגם של מלחמת חרבות ברזל, ולא כניתוח מאוחד על שני המדגמים – זאת מכיוון שבסקר הקורונה לא נמדד המשתנה התלוי השקעה לטווח ארוך, ומדידת האמון התבססה כאמור על פריט בודד בלבד.

הניתוחים הראו כי רק תקווה מתווכת באופן חלקי מובהק את הקשר בין אמון לפעילות עסקית. מבחני התיווך עם דחק פסיכולוגי ועם אי־ודאות לא הצביעו על תיווך מובהק. לעומת זאת, במודל התיווך עם תקווה נמצא תיווך מובהק (ראו תרשים 1).

תרשים 1: מודל תיווך – אמון מוסדי-תקווה-פעילות עסקית



בניתוח עלה כי אמון מוסדי הגביר את התקווה ($B = .15$, $SE = .040$, $t = 3.76$, $p < .001$), והתקווה בתורה הגבירה באופן מהותי את הנכונות להשקיע כספים ולזהות הזדמנויות בעסק ($B = .36$, $SE = .054$, $t = 6.63$, $p < .001$). האפקט העקיף דרך תקווה נמצא מובהק ($indirect\ effect = .055$, $SE = .013$, 95% CI [.030, .082]), והסביר כ־31% מהאפקט הכולל. האפקט הישיר של אמון על פעילות העסק נותר מובהק גם לאחר שליטה על תקווה

($B = .12, SE = .043, t = 2.87, p = .004$) מה שמעיד על תיווך חלקי. המודל הכולל עם תקווה הסביר 14.7% מהשונות בפעילות עסקית ($R^2 = .147, F_{(2,360)} = 30.93, p < .001$). מבחני התיווך בוצעו פעם נוספת, גם כאשר משתנה גודל העסק ומיקומו שימשו כמשתני בקרה, ולא נמצא הבדל משמעותי בתוצאות.

דיון ומסקנות

מחקר זה בחן את תפקיד האמון המוסדי בקרב בעלי עסקים קטנים במהלך שני משברים לאומיים שונים. מערך המחקר התבסס על גישה רב-שיטתית (mixed-methods) שכללה ראיונות עומק ($N=74$) וניתוח נפרד של שני סקרים כמותיים: האחד ממשבר הקורונה ($N=489$) והשני ממלחמת חרבות ברזל ($N=363$). בחינת הממצאים העלתה שתי תובנות מרכזיות.

ראשית, אמון נפגע בעיקר בממדי הלגיטימיות, ויותר מכך בתחושה של הפרת החוזה החברתי, ואילו תפיסת יכולת מוגבלת של המדינה להתמודד עם המשבר לא בהכרח מתורגמת לפגיעה באמון. ממצא זה תומך בתאוריה של טיילר (Tyler, 2006 b) על חשיבות ההוגנות הפרוצדורלית מעבר ליעילות, וכן בגישתם של ארל וסבטורוביץ' (Earle & Cvetkovich, 1995) על אמון כחוזה חברתי מרומז.

שנית, השוואה בין הסקרים העלתה דפוס עקבי שבו אמון קשור למנגנונים פסיכולוגיים – תקווה, דחק ואיודאות. שלישיית, בחינה ממוקדת של נתוני הסקר ממלחמת חרבות ברזל, שבו נמדדו גם דפוסי השקעה בפועל, הראתה כי אמון מנבא פעילות לטווח הארוך וזיהוי הזדמנויות עבור העסק. יתרה מכך, המודל שנבחן במדגם זה מצא כי רק תקווה מתווכת את הקשר: תקווה הסבירה 31% מהאפקט הכולל של אמון על נכונות להשקיע בעסק לטווח הארוך ($indirect\ effect = .055, p < .001$), ואילו דחק ואיודאות לא הראו תיווך מובהק. ממצא זה תומך בתאוריית (COR Hobfoll, 1989, 2001), ומציע אי-סימטריה בין משאבים חיוביים לשליליים: הפחתת דחק ואיודאות אינה מספיקה, אלא צריך לבנות תקווה באופן אקטיבי.

התרומה המרכזית של מחקר זה היא בבחינה ראשונה ומעמיקה של **אמון מוסדי בקרב בעלי עסקים קטנים במשברים לאומיים**. רוב המחקרים שבחנו עד כה אמון מוסדי התמקדו באזרחים בכלל או בעובדים שכירים, ומרב המחקרים שדנו בקשר בין אמון לבין השקעות כספיים או התנהלות עסקית עסקו במשקיעים, בארגונים גדולים ובמערכות כלכליות. מחקר זה ממלא פער קריטי בהבנת האופן שבו אמון משפיע על קבוצת העסקים הקטנים, המייצרת אחוזים ניכרים מהפעילות העסקית ומהתעסוקה בישראל. בניגוד לאזרחים "רגילים", בעלי עסקים נדרשים לקבל החלטות השקעה פיננסיות משמעותיות בתנאי איודאות קיצוניים, לנהל סיכון עסקי אישי ולתכנן לטווח ארוך. כל הגורמים הללו מושפעים ישירות מאמון במוסדות. כאשר האמון נפגע, בעלי עסקים אינם רק "סובלים" מהמשבר, אלא הם מעצבים את התגובה הכלכלית אליו דרך צמצום השקעות והעדפת אסטרטגיות קצרות-טווח.

נוסף על תרומה מרכזית זו, המחקר תורם לספרות בשלוש דרכים נוספות:

1. **הבחנה בין ממדי האמון בהקשר למשבר:** מחקרים קודמים התמקדו ביכולת (Mayer et al., 1995), ואילו ממצאי המחקר הנוכחי מראים כי בקרב בעלי עסקים קטנים בזמן משבר לאומי, הפגיעה העיקרית היא בלגיטימיות ובחוזה החברתי, ולא ביכולת בהכרח. בכך מרחיב המחקר את ההבנה אילו ממדים של אמון קריטיים להתנהגות עסקית בזמן משבר.

2. **אי־סימטריה בין משאבים חיוביים לשליליים:** הממצא שלפיו תקווה, ולא דחק או אי־ודאות, מתווכת את השפעת האמון על הפעילות העסקית לטווח הארוך, מציע עיקרון חשוב: בניית משאבים חיוביים אינה שקולה רק להפחתת משאבים שליליים. זוהי הרחבה של תאוריית שימור המשאבים (COR Theory, Hobfoll, 2001) להקשר היזמי, ותמיכה בגישה של סינדר (Snyder, 2002), הרואה בתקווה משאב מוטיבציוני ייחודי.

3. **אמון כמקור לתקווה:** הממצאים מראים כי עבור בעלי עסקים, אמון במוסדות הוא מקור משמעותי לתקווה, מעבר למשאבים אישיים או בין־אישיים. בכך מרחיב המחקר את תאוריית התקווה מהקשר אישי להקשר מוסדי־חברתי, שבו המדינה והמדיניות נתפסות כגורמים מרכזיים ליצירת נתיב עתידי אפשרי לבעלי העסקים.

בהתבסס על ממצאים אלה, מהמחקר עולות מספר השלכות מרכזיות למדיניות לגבי היחס הממשלתי לעסקים קטנים בזמן משבר:

1. **הכרה בתפקיד האמון בהתנהגות עסקית:** האמון שהמגזר העסקי רוחש להחלטות הממשלה ולמוסדות המדינה בזמן משבר משפיע באופן מהותי על פעילותו. פגיעה באמון מתורגמת לצמצום הנכונות להשקיע, להתרחב ולקחת סיכונים עסקיים לטווח הארוך.

2. **שקיפות והוגנות חשובות לא פחות מייעילות:** מאחר שהפגיעה באמון נובעת בעיקר מתחושת חוסר לגיטימיות, ולא בהכרח מתחושת חוסר יכולת – על הממשלה ועל מוסדות המדינה להשקיע בהוגנות פרוצדורלית, בשקיפות בתהליכי קבלת החלטות, בעקביות המדיניות ובהסבר פומבי של שיקוליה, ולא רק בתוצאות הכלכליות.

3. **בניית תקווה באופן אקטיבי:** ממצאי המחקר מראים כי מתן סיוע כלכלי הוא תנאי הכרחי אך לא מספיק. ספרות עדכנית תומכת במסקנה זו, וגורסת כי בסביבה מוסדית הנתפסת כבלתי־הוגנת, יזמים נמנעים מהשקעות אסטרטגיות גם כאשר יש להם משאבים פיננסיים זמינים (Soleimanof et al., 2025). כלומר, "מודל הכספומט" מסייע להישרדות בטווח הקצר, אך אינו מייצר את הביטחון הפסיכולוגי הנדרש לצמיחה. לפיכך, ממצאי מחקר זה מעלים שכדי לעודד השקעה לטווח הארוך, על הממשלה לתקשר חזון עתידי ברור ומחויבות לשקיפות ("הוגנות פרוצדורלית"), המספקים תשתית לבניית תקווה.

4. **שמירה על "החוזה החברתי":** כ־42% מהמרואיינים דיווחו על תחושה של "הפרת חוזה" בינם לבין המדינה, וכל המדווחים על תחושה זו דיווחו גם על פגיעה באמון המוסדי שלהם. על מקבלי ההחלטות להיות מודעים לציפיות המרומזות של בעלי עסקים לגבי תמיכת המדינה בהם בעת משבר, ולשקף בכנות היכן באפשרותם "לעמוד בחוזה" והיכן מגבלות תקציביות או פוליטיות מונעות זאת. תקשורת כנה על המגבלות המוסדיות עדיפה על הבטחות שאינן מתממשות, אשר מעמיקות את הפגיעה באמון.

למחקר כמה מגבלות שיש לקחת בחשבון בפרשנות הממצאים:

1. **מגבלות ההסקה הסיבתית (causal inference):** המגבלה המרכזית של המחקר נובעת ממערך מחקר החתך (cross-sectional design), שבו נמדדו כלל המשתנים בנקודת זמן אחת. כפועל יוצא מכך, לא ניתן להסיק סיבתיות אמפירית חד־משמעית לגבי כיוון הקשרים. המודל המוצע, שלפיו אמון (משאב מוסדי) מייצר תקווה (משאב

פסיכולוגי) המובילה להשקעה (תוצאה התנהגותית), נשען על היגיון תאורטי הנגזר מתאוריית שימור המשאבים (COR; Hobfoll, 2001) ומתאוריית התקווה (Snyder, 2002). עם זאת, לא ניתן לשלול כיוון הפוך (reverse causality) – למשל, שעצם העשייה העסקית וההשקעה מייצרות תחושת מסוגלות, תקווה ואמון, או שקיים משתנה שלישי המשפיע בורזמנית על שניהם. אי לכך, יש לראות בממצאים אלו אישוש לקיומו של קשר חזק ועקבי עם התאוריה, אך לא הוכחה לסיבתיות בלעדית. נדרשים מחקרי אורך (longitudinal studies) עתידיים כדי לבדוד את המשתנים ולתקף את הסדר הזמני והסיבתי ביניהם.

2. **היקף השונות המוסברת:** מודל התיווך מסביר 14.7% מן השונות בפעילות העסקית. אף שמדובר בהסבר מובהק סטטיסטית, חלק ניכר מהשונות נותר בלתי מוסבר. הדבר מצביע על כך שגורמים נוספים, כגון מצב כלכלי אובייקטיבי, תמיכה חברתית, מאפייני אישיות וניסיון יזמי עשויים לתרום גם הם להתנהגות בעלי העסקים בזמן משבר.

3. **אתגרי מדידת האמון והשוואתיות (measurement and comparability):** האמון המוסדי במשבר הקורונה נמדד באמצעות פריט יחיד, וכמו כן במהלך איסוף הנתונים (יוני 2021) התחלפה הממשלה. שילוב זה יוצר אתגר כפול: ראשית, חילופי השלטון עשויים ליצור עמימות לגבי מושא האמון (ממשלה ספציפית לעומת המערכת השלטונית בכלל); שנית, השימוש בפריט בודד מספק רזולוציה נמוכה יותר בהשוואה לסולם הרב-פריטי שבו נעשה שימוש בסקר חרבות ברזל. ספרות מתודולוגית מצביעה על כך שמדדים חד-פריטיים אמנם יעילים בסקרי חירום (Wanous et al., 1997), אך הם נוטים להיות רגישים פחות לניואנסים דקים. עם זאת, לאתגרים אלו ישנם יתרונות מאזנים: חילופי השלטון מאפשרים לבחון את הפגיעה באמון כמופע מוסדי רחב, שאינו תלוי בהכרח בדרג פוליטי ספציפי. כמו כן, השימוש באותו פריט יחיד כעוגן בסקר השני, והמתאם הגבוה שנמצא בינו לבין הסולם המלא, מעניקים תוקף סטטיסטי להשוואה. אי לכך, יש לפרש את ההשוואה בין התקופות כבחינה של מגמות כלליות בעוצמת האמון, ולא כניתוח דק של רכיבי האמון השונים (כגון יושרה מול יכולת), שהתאפשר רק בסקר השני.

4. **אוכלוסייה ספציפית:** המחקר התמקד בבעלי עסקים קטנים בישראל. דפוסי האמון, המשאבים הפסיכולוגיים וההתנהגות העסקית עשויים להיות שונים בהקשרים מוסדיים, תרבותיים ופוליטיים אחרים. מחקרי שיעתוק בקרב בעלי עסקים באזורים הנתונים במשבר או במלחמה במדינות אחרות (למשל, הרשות הפלסטינית ואוקראינה) יאפשרו לבחון את מידת הכלליות של הממצאים.

5. **היעדר בחינה של אפקטים לא-לינאריים:** המחקר בחן בעיקר קשרים לינאריים. ייתכן שקיימים אפקטי סף (למשל, השפעת דחק רק מעל רמה מסוימת) או דפוסים לא-לינאריים אחרים שלא נבדקו כאן, וראוי לחקור אותם במחקרים עתידיים.

סיכום

מחקר זה מרחיב את הספרות הקיימת על ידי הצבת אמון בעלי העסקים בממשלה כמשאב מוסדי מרכזי להישרדות ולצמיחה של עסקים קטנים בעת משבר. מחקרים קודמים בתחום התמקדו באמון מוסדי של אזרחים מחד גיסא, או בהחלטות השקעה של תאגידים גדולים מאידך גיסא; ואילו ייחודו של מחקר זה טמון בבחינת המנגנון הפסיכולוגי בקרב בעלי

עסקים קטנים, ובפרט בזיהוי התקווה כמשתנה מתווך מרכזי. במציאות הישראלית של משטר משברים מתמשך, שבה עסקים נכנסים למשבר חדש כשהם כבר מותשים מהקודם – אמון, תקווה ותפיסת הוגנות מוסדית הופכים לתנאי יסוד לנכונות להשקיע לטווח הארוך, ולא רק לשאלה נורמטיבית או פוליטית.

הממצאים מציעים כי מדיניות חירום כלפי עסקים קטנים אינה יכולה להסתפק בהזרמת כספים ובהקלות נקודתיות. רשת ביטחון אפקטיבית מחייבת מנגנונים שקופים ופשוטים, תקשורת עקבית של מוסדות המדינה עם בעלי העסקים, והכרה מפורשת בחוזה החברתי שבין שני הצדדים. כאשר בעלי העסקים סבורים שחוזה זה מופר, הנזק מתגלגל לצמצום השקעות, העדפת אסטרטגיות קצרות-טווח ושחיקה ארוכת-טווח בחוסן היזמי.

לצד תרומתו התאורטית, המחקר מדגיש כיוון למדיניות ולמחקר עתידי: פיתוח מדדים שיטתיים לאמון, לתקווה ולתפיסת הוגנות בקרב בעלי עסקים בזמן אמת, ושילובם בעיצוב מדיניות חירום. מדדים כאלה יוכלו לשמש כברומטר לבחינת השחיקה ביחסים בין המדינה לבין המגזר העסקי, ולסייע לתיקון מסלול לפני שנגרמת פגיעה ארוכת-טווח באמון המוסדי ובמוכנות העסקים להשקיע בעתידם. בסופו של דבר, חיזוק החוסן של עסקים קטנים בעת משבר תלוי לא רק ביכולת הפיסקלית של המדינה, אלא גם ביכולתה לשמר תחושת שותפות, הוגנות ותקווה בקרב בעלי העסקים.

ביבליוגרפיה

- חדשות הכנסת (3.11.2020). זעקת העצמאיים בוועדה לענייני ביקורת המדינה: בעלי אולמות וגני אירועים חדשים – משלמים ארנונה אבל לא זכאים לפיצויים. הכנסת, <https://main.knesset.gov.il/News/PressReleases/pages/press03112020g.aspx>
- חדשות הכנסת (10.1.2023). שר האוצר בדיון בנושא השבת מענקי הקורונה: "ביקשתי להשהות את סוגיית העיקולים וכן פריסה רחבה כמה שיותר לחייבים. הכנסת, <https://main.knesset.gov.il/News/PressReleases/pages/press10.01.23e.aspx>
- מבקר המדינה (2020). היבטים בפעילות רשות המיסים בתקופת משבר הקורונה. <https://library.mevaker.gov.il/sites/DigitalLibrary/Pages/Reports/3856-1.aspx>
- רשות המסים (2021). מענק השתתפות בהוצאות קבועות לעסקים (מענק סיוע לעסקים). <https://www.gov.il/he/service/business-aid-grant>
- רשות המסים (2023). מתווה הפיצויים לעסקים שנפגעו במלחמת 'חרבות ברזל'. <https://www.gov.il/he/service/compensation-outline-swords-of-iron-war>
- ירקצ'י, ד' (9.11.2023). הכנסת אישרה את מתווה הפיצויים לעסקים: כל מה שצריך לדעת. כאן, <https://www.kan.org.il/content/kan-news/economic/601372/>
- כל זכות (2023). פיצוי מוגדל על הפסדים לעסקים באזור המיוחד שבו הוטלו הגבלות מחמירות במלחמת חרבות ברזל (מלחמת התקומה). [קישור](#)
- Ynet (16.9.2024). בעלי עסקים שבקשתם לפיצוי עקב פגיעה כלכלית במלחמה נדחתה – יכולים לערער. <https://www.ynet.co.il/economy/article/hyrl8hac>
- ליאור, ג' (22.10.2023). "מאות אלפי עובדים בלי פתרון": ביקורת קשה במשק על תוכנית הסיוע של האוצר. <https://www.ynet.co.il/economy/article/6y7se2cd4>
- ליאור, ג' (30.10.2023). מתווה הפיצוי שופר, אך חוסר הוודאות עדיין גדול. <https://www.ynet.co.il/economy/article/bjoxqeafa>
- לשכת מארגני תיירות נכנסת לישראל. (31.10.2023). בענף התיירות מאשימים: מתווה האוצר לא רלוונטי למציאות, המדינה מפקירה אותנו. [IsraelTravel](#)

[קישור](#)

- Aghion, P., Algan, Y., Cahuc, P., & Shleifer, A. (2010). Regulation and distrust. *The Quarterly Journal of Economics*, 125(3), 1015–1049. <https://doi.org/10.1162/qjec.2010.125.3.1015>
- Amin, A., Ahmad, M. A. N., Sholihin, M., & Rahman, R. A. (2022). Trust in government and public-private partnership on infrastructure financing: Indonesian experience. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(10), 727–741. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v12-i10/14861>
- Ansell, C., & Trondal, J. (2018). Governing turbulence: An organizational-institutional agenda. *Perspectives on public management and governance*, 1(1), 43–57. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvx013>
- Baumol, W. J. (1996). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Business Venturing*, 11(1), 3–22. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)00014-X](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)00014-X)
- Bargain, O., & Aminjonov, U. (2020). Trust and compliance to public health policies in times of COVID-19. *Journal of Public Economics*, 192, 104316. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104316>
- Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., & Stanton, C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117(30), 17656–17666. <https://doi.org/10.1073/pnas.2006991117>
- Benbassat, J. (2024). Trust in public health policy in the time of the COVID-19 epidemic in Israel. *Israel Journal of Health Policy Research*, 13(1), 24. <https://doi.org/10.1186/s13584-024-00607-x>
- Bernardi, L., & Gotlib, I. H. (2023). COVID-19 stressors, mental/emotional distress and political support. *West European Politics*, 46(2), 425–436. <https://doi.org/10.1080/01402382.2022.2055372>
- Bodas, M., & Peleg, K. (2021). Pandemic fatigue: The effects of the COVID-19 crisis on public trust and compliance with regulations in Israel. *Health Affairs*, 40(8), 1225–1233. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2021.00171>
- Boin, A., Hart, P. T., Stern, E., Stern, E., & Sundelius, B. (2016). *The politics of crisis management*. Cambridge University Press.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative research in sport, exercise and health*, 11(4), 589–597. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage.
- Doern, R. (2016). Entrepreneurship and crisis management: The experiences of small businesses during the London 2011 riots. *International Small Business Journal*, 34(3), 276–302. <https://doi.org/10.1177/0266242614553863>
- Earle, T. C. (2010). Trust in risk management: A model-based review. *Risk Analysis*, 30(4), 541–574. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2010.01398.x>
- Earle, T. C., & Cvetkovich, G. T. (1995). *Social trust: Toward a cosmopolitan society*. Praeger Publishers/Greenwood Publishing Group.

- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, 199–208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.025>
- Fairlie, R., & Fossen, F. M. (2021). The early impacts of the COVID-19 pandemic on business sales. *Small Business Economics*, 58(4), 1853–1864. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00479-4>
- Gil-Garcia, J. R., Guler, A., Pardo, T. A., & Burke, G. B. (2010). Trust in government cross-boundary information sharing initiatives: Identifying the determinants. Proceedings of the 43rd Hawaii International Conference on System Sciences.
- Grimmelikhuijsen, S. G. (2010). Transparency of public decision-making: Towards trust in local government? *Policy & Internet*, 2(1), 5–35. <https://doi.org/10.2202/1944-2866.1024>
- Hadad, S., & Shaked, O. (2025). Entrepreneurship under fire: Psychological distress and the role of resilience during armed conflict — A public health perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 22(12), 1866. <https://doi.org/10.3390/ijerph22121866>
- Herbane, B. (2010). Small business research: Time for a crisis-based view. *International Small Business Journal*, 28(1), 43–64. <https://doi.org/10.1177/0266242609350804>
- Herth, K. (1992). Abbreviated instrument to measure hope: development and psychometric evaluation. *Journal of Advanced Nursing*, 17(10), 1251–1259. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.1992.tb01843.x>
- Hetherington, M. J. (1998). The political relevance of political trust. *American Political Science Review*, 92(4), 791–808. <https://doi.org/10.2307/2586304>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337–421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hou, L., Yao, B., Hu, Y., Yu, K., & Yuan, K. (2025). How trust affects hazardous chemicals logistics enterprises' sustainable safety behavior: The moderating role of government governance. *Sustainability*, 17(8), 3577. <https://doi.org/10.3390/su17083577>
- Hosking, G. (2019). The decline of trust in government. In M. Sasaki (Ed.), *Trust in contemporary society* (pp. 77–103). Brill.
- Kessler, R. C., Green, J. G., Gruber, M. J., Sampson, N. A., Bromet, E., Cuitan, M., Furukawa, T. A., Gureje, O., Hinkov, H., Hu, C., Lara, C., Lee, S., Mneimneh, Z., Myer, L., Oakley-Browne, M., Posada-Villa, J., Sagar, R., Viana, M. C., & Zaslavsky, A. M. (2011). Screening for serious mental illness in the general population with the K6 screening scale: Results from the WHO world mental health (WMH) survey initiative. *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 19(S1), 4–22. <https://doi.org/10.1002/mpr.310>
- Kim, H. H. (2023). Psychological distress and political distrust during a global health crisis: Evidence from a cross-national survey. *Political Studies Review*, 21(4), 639–661. <https://doi.org/10.1177/14789299221106006>
- Levi, M. (1988). *Of rule and revenue*. University of California Press

- Levi, M. (1997). *Consent, dissent, and patriotism*. Cambridge University Press.
- Liu, J., Shahab, Y., & Hoque, H. (2022). Government response measures and public trust during the COVID-19 pandemic: Evidence from Around the World. *British Journal of Management*, 33, 571–602. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12577>
- Lovibond, S. H., & Lovibond, P. F. (1995). *Manual for the depression anxiety stress scales* (2nd ed.). Psychology Foundation of Australia.
- Mahat-Shamir, M., Zychlinski, E., & Kagan, M. (2023). Psychological distress during the COVID-19 pandemic: An integrative perspective. *PLoS One*, 18(10), e0293189. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0293189>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- McMullen, J. S., & Shepherd, D. A. (2006). Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. *Academy of Management review*, 31(1), 132–152. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379628>
- Moore, M. (2004). Revenues, state formation, and the quality of governance. *International Political Science Review*, 25(3), 297–319. <https://doi.org/10.1177/0192512104043018>
- Nooteboom, B. (2009). A cognitive theory of the firm: Learning, governance and dynamic capabilities. Edward Elgar.
- Parker, K., Horowitz, J. M., & Brown, A. (2022). *Trust in government: A close look at public perceptions of the federal government and its employees*. Partnership for Public Service.
- Pevzner, M., Xie, F., & Xin, X. (2015). When firms talk, do investors listen? The role of trust in stock market reactions to corporate earnings announcements. *Journal of Financial Economics*, 117(1), 190–223. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2013.08.004>
- Perry, G., & Jonathan-Zamir, T. (2020). Expectations, effectiveness, trust, and cooperation: Public attitudes towards the Israel police during the COVID-19 pandemic. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 14(4), 1073–1091. <https://doi.org/10.1093/polic/paaa060>
- Pescaroli, G., & Alexander, D. (2015). A definition of cascading disasters and cascading effects. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 3(1), 58–67.
- Porumbescu, G. A. (2015). Using transparency to enhance responsiveness and trust in local government. *State and Local Government Review*, 47(3), 205–213. <https://doi.org/10.1177/0160323X15599427>
- Rieger, M. O., & Wang, M. (2022). Trust in government actions during the COVID-19 crisis. *Social Indicators Research*, 159, 967–989. <https://doi.org/10.1007/s11205-021-02772-x>
- Ritzer-Angerer, D. P. (2018). Digital transformation and trust (dis) intermediation: Coleman's models thirty years on. *SSRN*, 3271566. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3271566>
- Sakib, M. N., & Rahman, M. M. (2024). Mitigating the impact of COVID-19 on SMEs through government policy intervention: A systematic literature review and bibliometric analysis. *Future Business Journal*, 10(1), 50. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00346-0>

- Shanka, M. S., & Menebo, M. M. (2022). When and how trust in government leads to compliance with COVID-19 precautionary measures. *Journal of Business Research*, 139, 1275–1283. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.036>
- Siegrist, M., & Zingg, A. (2014). The role of public trust during pandemics: Implications for crisis communication. *European Psychologist*, 19(1), 23–32. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000169>
- Smallbone, D., Deakins, D., Battisti, M., & Kitching, J. (2012). Small business responses to a major economic downturn: Empirical perspectives from New Zealand and the United Kingdom. *International Small Business Journal*, 30(7), 754–777. <https://doi.org/10.1177/0266242612448077>
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249–275. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304_01
- Soleimanof, S., Payne, G. T., Moore, C., & Rutherford, M. W. (2025). Cronyism, rule of law, and entrepreneurship: A country-level examination. *Journal of Management*, 01492063251387664. <https://doi.org/10.1177/01492063251387664>
- Tyler, T. R. (2006a). *Why people obey the law*. Princeton university press.
- Tyler, T. R. (2006b). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57(1), 375–400. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.57.102904.190038>
- Vigoda-Gadot, E., & Levitats, Z. (2024). Like a bridge over troubled water: Wellbeing and trust in governance during turbulent times. *International Review of Administrative Sciences*, 90(4), 863–884. <https://doi.org/10.1177/00208523231221971>
- Vigoda-Gadot, E., Mizrahi, S., & Cohen, N. (2025). Citizens' trust in public administration: An Israeli perspective on the spirits of trust in public service. In F. Six, J. A. Hamm, D. Latusek, E. Van Zimmeren, & K. Verhoest (Eds.), *Handbook on Trust in Public Governance* (pp. 189–203). Edward Elgar Publishing.
- Wang, J., Liu, B., Chan, K. C., & Fung, A. (2023). What is the role of government trust in a firm's R&D investments? Evidence from SMEs. *China Economic Review*, 79, 101968. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2023.101968>
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Hudy, M. J. (1997). Overall job satisfaction: How good are single-item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 247–252.
- Welter, F. (2012). All you need is trust? A critical review of the trust and entrepreneurship literature. *International Small Business Journal*, 30(3), 193–212.
- World Trade Organisation (2016). *Recent evolution of developed-economy MSME participation in international trade* (research note no. 1).
- Zohar, T., Negev, M., Sirkin, M., & Levine, H. (2022). Trust in COVID-19 policy among public health professionals in Israel during the first wave of the pandemic: A cross-sectional study. *Israel Journal of Health Policy Research*, 11(1), 20. <https://doi.org/10.1186/s13584-022-00529-6> תחתית הטופסתחתית הטופס

נספחים

נספח א: המשיבים לריאיון (כולל סוג עסק וותק) וטבלת תמות

(0 = אין אזכור | 1 = יש אזכור)

סוג העסק וותק / תמה	האמון עלה	האמון לא נפגע	פגיעה באמון או חוסר אמון לפני כן	חוסר לגיטימציה	ביקורת על ההחלטות המקצועיות	פגיע בחוזה בין האזרח למדינה
לק ג'ל ציפורניים – שנה	0	0	1	0	1	1
עיצוב ומכירת כובעים – שנה	0	1	0	1	0	0
לק ג'ל ציפורניים – שנה	0	0	1	0	0	1
צילום – שלוש שנים	0	0	0	1	0	0
חוות סוסים – מעל חמש שנים	0	1	0	0	0	0
קייטרינג – שלוש שנים	0	1	0	0	0	0
ייעוץ והכוונה למסלול קריירה – מעל עשור	0	0	1	0	0	0
עבודה סוציאלית – שלוש שנים	0	0	1	1	1	0
לק ג'ל לציפורניים – שלוש שנים	0	0	1	1	1	0
הסעות עסק – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
יצירת תעודות לידה – פחות משנה	0	0	1	1	1	1
חוג ג'ודו – שנה	0	0	1	1	1	1
תסרוקות ופן – שנה	0	0	1	1	1	0
אוכל עד הבית – שנה	0	0	1	1	1	0

סוג העסק וותק / תמה	האמון עלה	האמון לא נפגע	פגיעה באמון או חוסר אמון לפני כן	חוסר לגיטימציה	ביקורת על ההחלטות המקצועיות	פגיע בחוזה בין האזרח למדינה
מעבדה לתיקון סלולר – עשרים ושבע שנים	0	1	0	0	1	0
חברת ניקיון ואחזקה – אחת-עשרה שנים	0	0	1	1	1	1
ייעוץ זוגית – שנתיים	0	0	1	1	1	1
ייעוץ תיירות – מעל חמש שנים	0	0	1	1	1	1
יקב – מעל חמש שנים	0	0	1	1	1	1
סטודיו בוטיק – מעל חמש שנים	0	0	1	1	1	1
הפעלת קייטנות – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
תכשיטנות – שלוש שנים	0	1	1	1	1	1
שירותי אומנה – שנתיים	0	0	1	1	1	1
נגרייה לריהוט בנים – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
ייעוץ מיני – ארבע שנים	0	1	0	0	1	0
תיירות – תשע שנים	0	0	1	1	1	1
הוראת דרך – מעל עשור	0	1	0	0	1	0
עיצוב לדיגיטל – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
חקלאות – מעל עשור	0	1	0	1	1	0
שירותי מוזיקה לאירועים – שנתיים	0	1	0	0	1	0

סוג העסק וותק / תמה	האמון עלה	האמון לא נפגע	פגיעה באמון או חוסר אמון לפני כן	חוסר לגיטימציה	ביקורת על ההחלטות המקצועיות	פגיע בחוזה בין האזרח למדינה
פאב ואירועים – מעל עשור	0	0	1	1	1	1
סדנאות של רוקחות טבעית – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
ייעוץ לכלכת המשפחה – שלוש שנים	0	1	0	0	0	0
סדנאות בריאות – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
משתלה – מעל עשור	0	0	1	1	1	0
תקליטנות – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
חדר אירוח – שבע שנים	0	0	1	1	1	1
אדמיניסטרציה – חמש שנים	0	1	0	0	1	0
פילאטיס – שנתיים	0	1	0	0	0	0
אימון כושר – חמש שנים	0	0	1	1	1	0
סטודיו לאנגלית – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
ייעוץ כלכלי – עסק בין שנה	0	0	1	1	1	1
אבחון לקויות למידה והפרעות קשב וריכוז – חמש שנים	0	0	1	1	1	0
עיסוי טיפולי – שלוש שנים	0	1	1	0	1	0
מכון יופי – שלוש שנים	0	0	1	1	1	0
קוסמטיקה – שלוש שנים	0	0	1	1	1	0

סוג העסק וותק / תמה	האמון עלה	האמון לא נפגע	פגיעה באמון או חוסר אמון לפני כן	חוסר לגיטימציה	ביקורת על ההחלטות המקצועיות	פגיע בחוזה בין האזרח למדינה
אולפן הקלטות – שש-עשרה שנים	0	0	1	1	1	1
אבחון דידקטי – ארבע שנים	0	1	0	0	1	0
ייעוץ – חמש שנים	0	0	1	1	1	1
דיקור וטיפול – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
שיווק דיגיטלי – שלוש שנים	0	0	1	1	1	0
חנות למוסיקה – מעל שלושים שנה	0	1	0	0	1	0
בדיקות חשבי שכר – שנתיים	0	0	1	1	1	1
חוגים וסדנאות לילדים – שלוש שנים	1	0	0	0	0	0
דיגיטל וייעוץ עסקי – שלוש שנים	1	0	1	1	1	0
ייעוץ לעסקי תיירות – עשר שנים	0	0	1	1	1	1
הדרכה ויעוץ למסעדות – שלוש שנים	0	0	1	1	1	1
תיווך – שנה אחת	0	0	1	1	1	1
עיצוב גרפי – שנתיים	0	1	0	0	0	0
צילום – שנה אחת	0	0	1	0	1	1
שיעורים פרטיים – פחות משנה	0	0	1	0	1	0
צילום – שלוש שנים	0	1	0	0	0	0

סוג העסק וותק / תמה	האמון עלה	האמון לא נפגע	פגיעה באמון או חוסר אמון לפני כן	חוסר לגיטימציה	ביקורת על ההחלטות המקצועיות	פגיע בחוזה בין האזרח למדינה
שירותים בתחום התקשורת – פחות משנה	0	1	0	0	1	0
צילום – שנתיים	0	1	0	0	1	0
חנות ציוד לטיולים וחיילים – עשרים ושלוש שנה	0	1	0	0	1	0
הדפסות ומוצרי קד"מ – שש שנים	0	1	0	0	1	0
מכירת מוצרי אריזה לחנויות – עשר שנים	1	0	0	0	1	0
לק ג'ל – שנתיים	0	0	1	0	1	0
עסק לשיפוצים – שנתיים	0	1	0	0	0	0
משלוחים של פירות וירקות לבתים – שנתיים	0	0	1	1	1	0
תוכנה – עשרים ושלוש שנה	0	1	0	1	1	0
מסחר קמעונאות – עשר שנים	0	0	1	0	1	0

נספח ב: פורמט ריאיון מלא

שלום, אנחנו XXXX (על המראיין להציג את שמו), מראיינים מטעם מכללת ספיר למציאת מודל לפתרון בזמן חירום עבור עסקים קטנים בפריפריות בדרום. אנחנו נשאל אותך כמה שאלות להבין את מצב העסק שלך ואת ההתנהלות בעת משבר חירום כמו קורונה ומלחמה.

אנו מבקשים את רשותך להקליט את הריאיון, כל המידע יהיה לצורכי מחקר בלבד ולא יעובר לאיש מלבד צוות המחקר. האם מקובל עליך?

אם אינו מסכים להקלטה: אם לא, אנו מבקשים להביא לידיעתך שאנו נכתוב את כל הדברים שתספר במסמך זה, לצורך תיעוד. האם אתה מאשר?
איזה סוג עסק יש לך? (ניתן לבחור יותר מתשובה האחת)

בעלים עם שותפים	בעלים יחיד	שכיר בעל שליטה	חברת בע"מ	עוסק מורשה	עוסק פטור	עסק משפחתי
-----------------	------------	----------------	-----------	------------	-----------	------------

- כמה שנים קיים העסק?
- באיזה תחום העסק שלך?
- אנו תאר בקצרה את העסק שלך (תנו לעונה לתאר את העסק בצורה חופשית)
- *במידה ולא פורט קודם לכן, מי הוא הלקוח או המשתמש העיקרי של העסק שלך?
- האם יש לך בעסק ידע ייחודי רק לעסקך? (פטנט, מודל עבודה, ייבוא בלעדי וכיו"ב)
- איפה העסק ממוקם?
- כמה עובדים יש לך בעסק?
- האם חלק מהעובדים שלך עובדים כעצמאים מולך?
- מהו היקף המחזור השנתי שלך?
- לפני הקורונה, כיצד קיבלת החלטות ניהוליות?
- עד כמה משפיע המצב האישי והמשפחתי שלך על קבלת ההחלטות בעסק שלא בתקופת חירום?
- כיום עסקים רבים נמצאים במצב לא פשוט בעקבות הקורונה. נסה לתאר במילים כיצד הקורונה השפיעה על העסק שלך?
- נסה לתאר במספרים: מה היקף הפגיעה של משבר קורונה בעסק שלך?
- נסה לתאר במילים: מה דעתך על פעולות והחלטות של הממשלה הנוגעות לבתי עסק?
- נסה לתאר במספרים: האם החלטות ופעולות הממשלה השפיעו על העסק שלך?
- מהן דרכי ההתמודדות הפרטיות שלך עם המשבר? (אפשר לסמן יותר מתשובה אחת)

התארגנות עם בעלי עסקים אחרים	קבלת סיוע נפשי	קבלת ייעוץ עסקי	הגשת בקשה למענק הסיוע הממשלתי המיוחד	לא עושה כלום
------------------------------	----------------	-----------------	--------------------------------------	--------------

אנא פרט עבור כל דרך התמודדות שאותה פירטת:

- האם אתה יכול להשוות את ההתנהלות העסקית שלך לפני המשבר ובזמן המשבר?
- עד כמה החיים האישיים שלך משפיעים על התנהלות העסק בזמן משבר? (עד כמה החיים האישיים חשובים לקבלת ההחלטות בתחום?)

- תאר בבקשה את התמיכה שאתה מקבל מהמשפחה, חברים והקהילה שלך בזמן המשבר, הן תמיכה בעסק והן תמיכה אישית בך. עד כמה התמיכה שאתה מקבל מהקהילה ומהמשפחה שלך חשובה לדעתך לפעילותך כבעל עסק? עד כמה היא משמעותית בקבלת ההחלטות שלך בזמן המשבר?
- אנא התייחס לפעולות הבאות בזמן הקורונה, וענה אם ביצעת אותן בזמן הקורונה? האם עלו על הפרק? ולמה בחרת לבצע אותן או לא? (מאוד חשוב לנו להבין איך הם קבלו את ההחלטות! ולמה בחרו בהם - בבקשה דחפו אותם לשם)
 - א. סגירת העסק לצמיתות?
 - ב. פיטורים קבועים של העובדים?
 - ג. הוצאה לחל"ת של חלק מהעובדים או כולם?
 - ד. השקעות משאבים נוספים בעסק על מנת לנצל הזדמנויות חדשות שנוצרו בזמן משבר הקורונה, או כחלק מרצון להתאים עצמך לשוק שאחרי המשבר?
- אתה חושב שהתנהלות נכון במשבר? הן ברמת הפעילות והן ברמת קבלת ההחלטות?
- אם לא, מה הייתה משנה בחשיבה בדעיבד?
- האם אתה פועל בדיגיטל בכדי לקדם ולתפעל את העסק שלך? אנא תיאור קצר של הפעולות שנקטו בדיגיטל לפני המשבר.
- האם המשבר יעודד אותך להרחיב פעילות בדיגיטל לקידום ותפעול העסק?
- אנא תאר בקצרה את הפעולות שנקטו בדיגיטל בזמן המשבר.
- אנא תאר בקצרה את הפעולות שתרצה לבצע בדיגיטל בעתיד? האם למשבר הקורונה ישנה השפעה על כוונות אילו?
- מהם החסמים מבחינתך להגדלת היקף השימוש בדיגיטל בעסק שלך?
- האם האמון שלך במדינה נפגע במהלך המשבר? אם כן באילו היבטים?
- אם תהיה לך אפשרות, האם תבחר לסגור את העסק ולהיות שכיר?
- האם יש לך מודל חירום או יועץ שעוזר לך להתמודד עם משברים כמו משבר הקורונה? תוכל לפרט את מידת יעילותם?
- ציין את מידת הרלבנטיות של הקשיים הבאים לעסק שלך כתוצאה ממשבר קורונה:
 - (1) לא רלבנטי לעסק, (5) מאוד רלבנטי לעסק
- בעיות בתזרים המזומנים

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- בעיות לוגיסטיות (תחבורה, הובלה, תפעול העסק, שרשרת הספקה)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ירידה ביקושים וירידה בהכנסות

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- חוסר יכול לעבוד כי אין מסגרת לילדים

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- כוח עבודה חסר כתוצאה מתקנות הריחוק החברתי.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- בעיות של חוסר ודאות לגבי ההגבלות והחקיקה של המדינה לגבי התנהגות עתידי לצד הקורונה.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- אם היינו מציעים לך להשתתף בפיילוט לעסקים קטנים בחינם The Village near שעוזר להתנהל בזמן משבר, היית מוכן להשתתף?

א. כן

ב. לא

- מה מטבע הלשון שמתאר את מצבך בצורה הטובה ביותר?

תודה שהקדשת לנו מזמנך, מקווים שנגיע לפתרון הטוב ביותר בשביל העסקים הקטנים ושנעבור את המשבר הזה ביחד.

במידה ותרצה שנפנה אליך בהמשך בתוצאות המחקר, במחקרים עתידיים ובפעילויות שאנו מארגנים לעסקים הקטנים בנגב במכללת ספיר – אנא השאר פרטי מייל.

נספח ג: אוכלוסיית המשיבים לסקרים

טבלה א: חלוקת העסקים לפי ענף (חלק מהעסקים רשומים בשני ענפים או יותר לפי דיווח עצמי)

ענף	N משבר מגפת הקורונה	N משבר מלחמת חרבות ברזל
שירותים	199	125
תעשייה	39	7
פיננסים	31	19
נדל"ן, הנדסה ושיפוצים	13	17
ביטוח	8	6
חקלאות	6	4
מסחר	47	6
תיירות	27	19
טיפול, אימון, הנחיה וייעוץ	101	68
תוכנה, שיווק דיגיטלי וניהול	37	29
מזון (מסעדות, קונדיטוריות, קייטרינג, עגלות קפה וכדומה)	לא נבדק	10
פנאי, אירועים, אמנות והופעות	לא נבדק	39
אופנה, הלבשה ויופי	לא נבדק	11
כתיבה ותרגום	לא נבדק	10
בריאות	לא נבדק	5
הכשרות, הוראה וחינוך	לא נבדק	12
משפטים ושירותים משפטיים	לא נבדק	8
עיצוב גרפי, דפוס, צילום ועיצוב	לא נבדק	16
אחר / לא דווח	178	23

טבלה ב: פיזור דמוגרפי

ענף	N משבר מגפת הקורונה	N משבר מלחמת חרבות ברזל
מיקום העסק		
פריפריה	184	150
מרכז	266	177
ותק		
עסקים בני פחות משנה	33	15
עסקים בני שנה עד שלוש שנים	109	57

ענף	N משבר מגפת הקורונה	N משבר מלחמת חרבות ברזל
עסקים בני שלוש עד חמש שנים	88	60
עסקים בני יותר מחמש שנים	250	200
מחזור שנתי לפני המשבר		
עד 99,999 ש"ח	237	178
100,000–299,999 ש"ח	135	125
300,000–500,000 ש"ח	56	30
מעל 500,000 ש"ח	63	30
זהות פוליטית		
תמיכה בקואליציה	-	104
תמיכה באופוזיציה	-	193
אחר		63