

המשמעת הצבאית במילואים

האם ניתן לאכוף על מילואימניקים משמעת צבאית נוקשה כמו בשירות הסדיר, וזאת במציאות שבה רק מיעוט קטן מהאזרחים עדיין משרת במילואים?

מילואימניקים מתגייסים | ישנם חיילים שבוים לעצמם תמונה מעוותת המבוססת על פולקלור (למשל הסרט המיתולוגי "גבעת חלפון אינה עונה") שלפיה השירות במילואים הוא פעילות לא מחייבת, מעין חופשה במדים שאליה נמלטים משגרת היום-יום הקשה והמעיקה



סא"ל (מיל') יוסי ברגר
רמ"ט חטיבת הנשר



פנייה לרופא.

קבוצת החיילים השנייה מגיעה למילואים ביודעה מראש שמדובר בשירות קשה ותובעני - לא פחות מהשירות הסדיר - משום שלא ניוזנה מסיפורים ומאגדות אלא מתיאורים מציאותיים של חברים, של מפקדים ושל פקודים.

אולם לא רק תמונת מציאות מעוותת מקשה על השתלבות של חיילים ושל קצינים בשירות המילואים. קיים מכשול נוסף: מי ששירתו בסדיר בתפקידי פיקוד לרוב אינם משתלבים מיד במילואים באותו התפקיד שבו שירתו בשירות החובה. כך, למשל, סמ"פים (סגנים של מפקדי פלוגות) מתחילים בדרך כלל את שירות המילואים בתפקיד של מ"מים (מפקדי מחלקות) ומ"פים מתחילים לעיתים קרובות בתפקיד של סמ"פים.

הכשירות הנדרשת ביחידת המילואים זהה לזו הנדרשת ביחידה הסדירה

"הדילוג לאחור" משמעותי עוד יותר בתפקידי הפיקוד הזוטרים: מפקדי הכיתות, הסמלים והרס"פים (רבי-סמלים פלוגתיים) מתחילים בדרך כלל את שירות המילואים בתפקידים של חיילים מהמניין, ורבים מהם יישארו בתפקידים האלה במשך כל שנות השירות שלהם במילואים. הירידה הזאת במעמד גורמת לא פעם לתסכול בקרב משרתי המילואים. את התסכול המובן הזה אפשר למנוע באמצעות תיאום ציפיות, שאותו יש לעשות מוקדם ככל האפשר, בעוד החייל משרת עדיין ביחידתו הסדירה. את תיאום הציפיות הזה צריך לעשות נציג של יחידת המילואים שמגיע ליחידה-האם הסדירה לשיחה עם מי שעומדים חודשיים-שלושה לפני השחרור. על הנציג להעביר להם את המסרים הבאים:

- ליחידת המילואים יש מורשת קרב מפוארת לא פחות - ובמקרים מסוימים אף יותר - ממורשת הקרב של היחידה הסדירה.
- הכשירות הנדרשת ביחידת המילואים זהה

מבוא

לא סוד הוא שהמשמעת היא אחת מאבני היסוד של כל צבא החל משחר ההיסטוריה ועד ימינו. גם יחידות המילואים הן יחידות צבא לכל דבר, אך האם נאכפת בהן משמעת צבאית כמו ביחידות הצבא הסדירות?

לפני שאענה על השאלה הזאת מן הראוי לציין כמה עובדות המתייחסות למערך המילואים:

- שיעור זעום מהאוכלוסייה משרת במילואים, ושיעור זעום עוד יותר עושה שירות מילואים קרבי שכרוך בסיכון חיים.
- יש פער משמעותי בין מספר החיילים המשרתים בסדיר המיועדים לשיבוץ ביחידות מילואים לבין מספר החיילים הנקלטים בפועל ביחידות האלה.
- ב-2008 נחקק חוק שירות המילואים שמטרתו היא להגדיר את המבנה של מערך המילואים בישראל ואת יחסי הגומלין בינו לבין החברה.

את המאמר כתבתי על סמך 22 שנות ניסיון שב-18 מהן מילאתי תפקידי פיקוד שונים בגדוד צנחני מילואים השייך לחטיבת צנחנים צפונית - מתפקיד מ"מ ועד תפקיד סמ"ד. ההסתכלות שלי היא סובייקטיבית, וברור מאליו שאינה מייצגת את כל יחידות המילואים.

המעבר מהשירות הסדיר לשירות המילואים

חיילים שמסיימים את שירותם הסדיר מגבשים לעצמם בדרך כלל תמונה בנוגע לשירות המילואים הצפוי להם. בעינין הזה הם נחלקים לשתי קבוצות עיקריות:

ישנם חיילים שבונים לעצמם תמונה מעוותת המבוססת על פולקלור (למשל הסרט המיתולוגי "גבעת חלפון אינה עונה") שלפיה השירות במילואים הוא פעילות לא מחייבת, מעין חופשה במדים שאליה נמלטים משגרת היום-יום הקשה והמעיקה. כשהחיילים האלה נדרשים לצאת לתרגיל עם 30 ק"ג על הגב או לעשות פעילות מבצעית מורכבת בדיוק כפי שעשו בשירות הסדיר, הם מגיעים להבנה שיש פער גדול בין התפיסה שלהם את שירות המילואים לבין המציאות ומתחילים להתלבט אם להשלים עם אותה המציאות ולהירתם במלוא הרצינות לשירות המילואים או לנסות לחמוק ממנו בדרך כלשהי, למשל באמצעות

- המשתחררים משובצים במסגרות הגדודיות יחד עם חברים מהשירות הסדיר.
 - כל חייל מילואים מקבל את פרטי הנציג ומזמן ליצור איתו קשר בכל עת.
- מטרת המפגש היא ליצור קשר הדוק בין השירות הסדיר לשירות המילואים כדי שהחייל ימשיך ליישם בשירות המילואים שלו את הערכים ואת הכללים שהנחו אותו בשירותו הסדיר.

ביום השחרור מתקיים מפגש נוסף בין החייל המשתחרר לנציג של יחידת המילואים שלו ובמהלכו הוא משובץ למסגרת המשנה הגדודית ומקבל חפץ כלשהו שאמור לקשור אותו באופן סמלי ליחידתו החדשה כמו ספר החטיבה, כובע או חולצה שעליהם מוטבעים סמלי החטיבה.

שלב הלימוד

לאחר שהמשתחרר נקלט ביחידת המילואים, הוא מתחיל את שלב הלימוד, שאינו שונה בהרבה ממה שנדרש ממנו לעשות בעת כניסה למקום עבודה חדש. בשלב הזה הוא לומד את "כללי הבית" ומפנים את הקודים החברתיים הנהוגים ביחידה.

אשר למשמעת, שבלעדיה, כאמור, לא ניתן לקיים שום מסגרת צבאית - בעוד שבצבא הסדיר מדובר בסוגיה ברורה לחלוטין, בשירות המילואים מדובר בסוגיה מעט יותר מורכבת. המורכבות נובעת מכך שחייל המילואים נמצא במסגרת הצבאית במשך תקופה מוגבלת בלבד, שאחריה הוא חוזר לחייו האזרחיים. בשל כך כמה כללי משמעת בסיסיים, שהם בבחינת ייהרג ובל יעבור ביחידות הסדירות, כמו תספורת, אינם חלים על אנשי המילואים. במילים אחרות: בגלל סיבות אובייקטיביות נקודת הפתיחה בסוגיית המשמעת אינה דומה ביחידות המילואים למה שמקובל ביחידות הסדירות.

מעבר לכך קיימות כמה סוגיות מורכבות יותר שמשפיעות על המשמעת. הראשונה שבהן היא חוסר השוויון בשירות המילואים. כפי שכבר ציינתי, שיעור המשרתים במילואים הוא קטן מאוד, ושיעור העושים מילואים בתפקידים מסכני חיים הוא קטן עוד יותר. נוצר אפוא מצב שבו שיעור מזערי בלבד מהאוכלוסייה נדרש לציית לכללי משמעת נוקשים, שכל סטייה

העדפה בהמתנה לתור במשרדי הממשלה. קוריוז המדגיש את הרעיון: בפארק "עולם הים" (Sea World) שבאורלנדו (פלורידה) יש תור מיוחד והנחה לאנשי מילואים מכל העולם, לרבות מישראל, עם הצגתה של תעודה מתאימה.

את כל ההטבות האלה רצוי לעגן בחקיקה מתאימה.

מעבר לכך יש גם דברים שניתן לעשות בתוך המסגרת היחידתית. לדוגמה, ביחידה שבה אני משרת אנחנו משתדלים להעניק לחיילי הגדוד תשורות מתוך סל הרווחה המבליטות את השתייכותם לקבוצה נבחרת: מחזיקי מפתחות, נרתיקים לטלפון הנייד, פנסים וכו'. למתנות הקטנות האלה יש משמעות רבה אם הן ניתנות לאורך זמן. מעבר לכך קיים בגדוד - כפי שקיים ביחידות רבות נוספות - מנגנון סיוע למחפשי עבודה. כל הדברים האלה מחזקים את הקשר בין החייל ליחידה שלו ומשדרים לו שמצד אחד הוא נדרש לעשות יותר מכל אזרח אחר, אך מצד אחר הוא משתייך לקבוצה נבחרת.

ככל שהבידול בין משרת המילואים לשאר האוכלוסייה יהיה חד יותר וברור יותר, כך תפחת הנשירה של כוח אדם בין השירות הסדיר לשירות המילואים, וכן יפחת שיעור החיילים הנושרים במהלך שנות השירות במילואים.

חובתו העליונה של איש המילואים היא להתייבב במקום ובזמן שנקבעו לו ולמלא כל משימה שתוטל עליו, כולל משימות מסכנות חיים. בהקשר הזה יש לציין שגם ללא ההטבות שלדעתי הם ראויים להן מפנינים אנשי המילואים מוטיוווציה רבה - במיוחד בעיתות חירום. כך, למשל, במלחמת לבנון השנייה התייצבו לשירות אנשי מילואים רבים גם אם לא נקראו. בין המתנדבים ביוזמתם היו גם אנשי מילואים שהגיעו במיוחד מחו"ל - על חשבונם.

על חייל המילואים לדעת שמדינת ישראל תעמוד מאחוריו אם יפטר או אם תנאיו יורעו כתוצאה מהשירות במילואים. למרבה הצער, הסעד שניתן במקרים האלה באמצעות ועדות התעסוקה אינו מוכר דיו, אינו מספיק (פיצוי בגובה של עד חמש משכורות) ואינו מרתיע מעסיקים. בשנים האחרונות ליוויתי לא מעט חיילים בתהליך הזה, לרבות חייל שתנאי

יש להעניק למשרתים במילואים זיכויים במס בהתאם למספר ימי המילואים שעשו בפועל וכן לתת להם עדיפות בגיוס למקומות עבודה במגזר הציבורי

על פי חוק המילואים זכאי איש המילואים לתגמול מיוחד שאותו הוא מקבל מדי שנה בסמוך ליום ההוקרה למשרתים במילואים שחל בל"ג בעומר. גובה התגמול הוא בהתאם למספר ימי המילואים שעשה. נוסף על כך הוא מקבל תעודת "משרת מילואים פעיל" (באמצעות מועדון "בהצדעה") שמקנה לו הטבות בתשלום אגרות וכן הנחות בבתי עסק שונים. אך בכך אין די. לדעתי, יש להעניק למשרתים במילואים זיכויים במס בהתאם למספר ימי המילואים שעשו בפועל וכן לתת להם עדיפות בגיוס למקומות עבודה במגזר הציבורי. ניתן להעלות על הדעת הטבות נוספות, לדוגמה

מהם עלולה להוביל להטלת עונשים מסוגים שונים.

יש שתי דרכים לפתור את האי־צדק הבסיסי הזה. הדרך הראשונה היא לחייב את כל האוכלוסייה לשרת במילואים. מסיבות שונות, שלא זה המקום לנתח, זהו פתרון שאינו ישים. הדרך השנייה היא לתגמל את מי שתורם יותר.

המובחרים למילואים

נקודת המוצא צריכה להיות מיצוב מחדש של שירות המילואים בהתאם לסיסמה שבחר קצין המילואים הראשי (קמל"ר): "המובחרים למילואים". מטבע הדברים, כדי להשתייך לאוכלוסייה הנבחרת הזאת על החייל למלא חובות מסוימים ובכללם לציית ולהכפיף את עצמו לחלוטין למשמעת הצבאית. אך מהן זכויותיו?



אנשי מילואים באימונים | ככל שהבידול בין משרת המילואים לשאר האוכלוסייה יהיה חד יותר וברור יותר, כך תפחת הנשירה של כוח אדם בין השירות הסדיר לשירות המילואים, וכן יפחת שיעור החיילים הנושרים במהלך שנות השירות במילואים (צילום: יהודה לחיאני)

כאשר אחרון הנ"נים נתקע, ויש צורך דחוף להוריד לשטח ג'ריקנים כיוון שהחיילים על סף התייבשות...

המפתח לאכיפת משמעת בכלל ובשירות המילואים בפרט הוא הצבת קווים ברורים וריאליים ועמידה בהם

לעומת זאת יש לאכוף בתוקף וללא פשרות את מערכת הכללים שנקבע כי אכיפתם נדרשת לתפקודה התקין של היחידה. הכללים צריכים להיות מותאמים לפעילות היחידה, להיות הגיוניים ומציאותיים וישימים בכל התחומים - המבצעיים והמנהלתיים כאחד. לדוגמה, אם לפעילות המבצעית מופיעים חיילים בכובעים אזרחיים בשלל צבעי הקשת, ניתן להטיל חד"מ שמעמית איסור על יציאה לפעילות בלבוש כזה ובמקביל להזמין על חשבון תקציב הרווחה כובעים בצבע חאקי ועליהם סמל הגדוד ולחלקם לחיילים.

דוגמה לאכיפה מורכבת יותר שנעשתה בגדוד שלי היא בתחום ההתייבשות למילואים. המציאות הייתה שמשפר לא מבוטל של חיילים לא התייבב לשירות מילואים בתואנות שונות. ההחלטה שקיבלנו בגדוד הייתה למצות את הדין ללא פשרות עם האוכלוסייה הזאת. לשם כך הוקמה מחלקת חפשים¹ המורכבת מחיילים ותיקים, משרד הקישור תוגבר לפעילות האכיפה, ולנושא אף הוקצו ימי מילואים על חשבון הפעילות השוטפת של הגדוד. המשפטים נקבעו לימי השמ"פ כך שהחיילים היו עדים לתהליך כדי שהצדק לא רק ייעשה אלא גם ייראה. ההשפעה הייתה מיידית ובאה לידי ביטוי בנתוני הגיוס של השמ"פ שלאחר מכן.

סיכום

ההשתייכות לאוכלוסייה נבחרת נושאת בחובה חובות וזכויות. ככל שהמיתוג של משרתי המילואים יהיה ברור ומובהק יותר, כך מימוש החובות יבוא לידי ביטוי בצורה טבעית יותר. המיתוג חייב להיעשות הן במישור המקומי, ביחידה, והן במישור הלאומי, ולהביא לשינוי גורף במעמדו של חייל המילואים.

הערה

1. חפשים - מלשון חיפוש. מטרת המחלקה היא לחפש את הנפקדים בבתיהם ולמסור להם פיזית את המסמכים הרלוונטיים לתהליך של פתיחת נפקדות.

בחשבון את העובדה שאם נמצה את הדין עם אותם החיילים - כפי שדורש מאיתנו החוק היבש - יש סבירות גבוהה שלא נראה אותם יותר בשירות מילואים? האם ניתן בכלל לאכוף משמעת צבאית נוכח אילוצים כאלה?

כלים להכלת המשמעת

המפתח לאכיפת משמעת בכלל ובשירות המילואים בפרט הוא הצבת קווים ברורים וריאליים ועמידה בהם - החל מכללי ההתייבבות במילואים וכלה במדיניות הלבוש בפעילויות השונות.

לדוגמה האישית של המפקדים יש חשיבות עצומה בנושא הזה - לא פחות ואף יותר מאשר בשירות הסדיר. גם להתנהגות החיילים הוותיקים ביחידה יש השפעה לא מבוטלת. למשל, אם מילואימניק צעיר, בתחילת שנות ה-20 שלו, רואה שהחיילים בני ה-40 מסתובבים במוצב עם נשקם האישי, הוא ינהג כמותם. לכן על המפקד להיעזר בוותיקי היחידה לאכיפת המשמעת.

יש להגדיר מראש את הכללים המיועדים לאכיפה חסרת פשרות ולהיזהר מלהציב כללים שאי אפשר לאכוף אותם מכל מיני סיבות. דוגמה לכך היא הטלת איסור גורף על שימוש ברכבי שטח אזרחיים במהלך אימון. האיסור הזה עלול להישאר בגדר אמירה בלבד

עבודתו הורעו לאחר שנלחם במלחמת לבנון השנייה.

זילמות

מה דינו של איש מילואים שנקרא לתעסוקה בחול המועד פסח, אך עלות המטפלת שתשגיח על ילדיו בחופשה עולה על סכום המשכורת הצבאית שהוא עתיד לקבל באותו השבוע, ועל אף הנחיית מפקדו מחליט שלא להגיע? ומה בנוגע למילואימניק שמתייבב בנקודת החיול בשעות הערב במקום בבוקר מכיוון שלמשרד האדריכלות שבו הוא שותף נכנס לפתע פרויקט שעליו נדרש לעבוד גם בלילה טרם הגעתו למילואים? ומה דינו אם בהמשך היום הוא נתפס מנמנם בעמדת השמירה שכן הוא לא עצם עין במשך 24 שעות בגלל המרוץ להשלים את הפרויקט?

האם נוכל להעיד ביושרה שהעונש שלו צפויים שני חיילי המילואים האלה זהה לעונש שיקבל חייל בשירות סדיר שלא חזר מרגילה או שנמצא מנמנם בעמדת שמירה? האם אנו, המפקדים של אנשי המילואים, בהתייחסותנו לעבירות שלהם משקללים - במודע ושלא במודע - את העובדה שהעומדים לדין משתייכים לקבוצת מיעוט באוכלוסייה? האם יכולים אנו לטעון ללא הנד עפעף שבמערכת השיקולים שלנו איננו מביאים



אנשי מילואים | יש להגדיר מראש את הכללים המיועדים לאכיפה חסרת פשרות ולהיזהר מלהציב כללים שאי אפשר לאכוף אותם מכל מיני סיבות