



מפנקסו של מג"ד

העולם שאחרי גבעת חלפון

אין שום קשר בין יחידות המילואים של היום לסרט המיתולוגי "גבעת חלפון אינה עונה". עם זאת מפקדים של גדודי מילואים זקוקים להרבה מאוד הדרכה וסיוע

מבוא

מאמרו של סא"ל (מיל) ד"ר שניא טורגן "לא גבעת חלפון" ("מערכות" 447, פברואר 2013) על האתגרים שכרוכים בפיקוד על יחידת מילואים דירבן אותי להעלות על הכתב כמה עצות למג"דים על סמך הניסיון שצברתי. העצות האלה עשויות להועיל במיוחד למי שעומדים להיכנס לתפקיד של מפקד גדוד מילואים.

עצות למג"דים

1. בעיני הסרט "גבעת חלפון" אולי משקף מציאות מסוימת שהייתה פעם, אך זו חלפה מזמן. לא דומות יחידות המילואים של היום למה שרואים בסרט משום בחינה שהיא: אמצעי הלחימה, הציוד, הכשרת הלוחמים והיחס שלהם למערכת. פעם גם שרו "באנו למילואים, חשבנו עושים חיים" והיום זהו רק שיר נוסטלגי שאיש לא מתייחס למילותיו ברצינות.
2. מערך המילואים הוא שקובע בסופו של דבר כיצד הוא נראה, ועל לו להלין על "המערכת" או על כל גורם אחר שקשור אליו.
3. מפקד שהוא איש מילואים עולה בדרך כלל על מפקד בשירות סדיר. קודם כול, מפקד המילואים לרוב מבוגר יותר ומביא עימו ניסיון רב - למשל בתחום הניהול - גם מהצבא וגם מהמסגרות האזרחיות שבהן הוא עובד. כמו כן מביא עימו מפקד המילואים ערכים, בשלות ושיקול דעת לצד תעוזה. יתר על כן, המפקד במילואים חושב פחות מהמפקד הסדיר על הקריירה הצבאית שלו, ולכן הוא מוכן ללכת עם האמת שלו עד הסוף בלי להתפשר ובלי

להתכופף בפני הרמות הממונות. ועוד יתרון חשוב יש למפקד המילואים: הוא הרבה יותר מחויב ליחידה שלו מהמפקד הסדיר. הסיבה: משך הקדנציה של מפקד סדיר על יחידתו הוא קצר יחסית, לפעמים לא יותר משנה וחצי, ואילו מפקד במילואים עשוי לפקד על אותה היחידה במשך שנים רבות - לעיתים שש שנים ויותר - מה שמחזק את הרעות עם המשרתים האחרים ואת תחושת האחריות כלפיהם.

המג"ד חייב שתעמוד לימינו שלישות יעילה שתשמור על קשר טוב עם כל אנשי הגדוד ותייע לו בארגון השמ"פים

4. חלוקת הנטל בתוך גדוד המילואים אינה תמיד שוויונית, ועל המג"ד לוודא שהיא תהיה יותר שוויונית באמצעות קביעת סבבי עבודה. מאחר שלרוב לא מגויסים כל חיילי הגדוד לשמ"פ (שירות מילואים פעיל) ניתן בהחלט לחלק את הנטל באמצעות קביעת סבבים כאלה.
5. המג"ד צריך לנצל את השמ"פ למתן הכשרות והדרכות ללוחמים. לשם כך עליו להיעזר ברמות הממונות וכן במ"פים שלו. במקביל עליו לפעול שהוא ועמיתיו ישתתפו בהשתלמויות חטיבתיות, אוגדתיות ופיקודיות.
6. במהלך השמ"פ על המג"ד לרדת לשטח ולשוחח עם הלוחמים. מצד אחד עליו לחזק ולעודד אותם ומצד אחר להשום את הערותיהם ולתקן ליקויים שעליהם הם

7. מצביעים. על המג"ד ללמוד להיעזר במפקדת החטיבה ובמיוחד בסמח"ט המילואים וברמ"ט המילואים, שיכולים לסייע בשימור הידע ובניהול הגדוד. השניים הם לרוב אוצר בלום של ידע שכן הם ממלאים את תפקידיהם שנים ארוכות - אפילו 10 שנים. לשם השוואה: הקצינים במטה של חטיבה סדירה משרתים לרוב בתפקידיהם כשנתיים.
8. המג"ד חייב שתעמוד לימינו שלישות יעילה שתשמור על קשר טוב עם כל אנשי הגדוד ותייע לו בארגון השמ"פים.
9. המג"ד צריך לדעת לשלב קצינות ומש"קיות בגדוד כמו קצינות צלפים, קצינות מרגמות וקליעה, קמב"ציות וחובשות. זו דרך מצוינת להתגבר על מחסור בכוח אדם - דרך שמשום מה לא תמיד נעזרים בה.
10. לגדודים רבים אין רב. מדובר בתפקיד שהוא חשוב ללא מעט לוחמים וקצינים, ולכן תפקידו של המג"ד לגייס דמות ראוייה שתמלא את התפקיד הזה.
11. בעת גיוס חיילי הגדוד לשמ"פ משתדל המג"ד להתחשב בבכירותיהם האישיות. אך שחרור משירות אינו הפתרון היחיד. על המג"ד לאמץ את התפיסה שבעיותיו של חייל המילואים הן למעשה בעיותיו של הגדוד כולו ולנסות לסייע לו במידת האפשר, למשל באמצעות כתיבת מכתבים למוסד הלימודים שבו לומד איש המילואים או למקום העבודה שלו. לעיתים עליו אף ליצור קשר עם בני משפחתו של החייל כדי לנסות לפתור בעיות. לשם כך יכול המג"ד להסתייע במ"פים, בקציני המטה של גדוד ואף ברמות

סא"ל (מיל) אייל אינגבר
לשעבר מג"ד חי"ר ורמ"ט חטיבה



חלוקת הנטל בינו לבין הסמג"ד. במקביל עליו להכשירו כך שיוכל להיות המג"ד הבא. יש לדעת שבחירת סמג"ד מתוך המ"פים עלולה ליצור בעיה קשה: בדרך כלל בעקבות מהלך כזה מסיימים המ"פים האחריים את תפקידיהם, ואין להם מסגרת שבה יוכלו להמשיך את עבודתם. כתוצאה מכך מפסיד

הממונות הבכירות ביותר, למשל במז"י (מפקדת זרוע היבשה).

12. החטיבה חייבת לדאוג לגרף אימונים שנתי ואפילו תלת-שנתי כדי שהמג"ד יוכל לתכנן תוכנית עבודה לשלוש שנים בצורה הטובה ביותר.

13. המג"ד חייב לדעת שתפקידו מחייב הקדשת זמן רב למילוי תפקידו. אסור למג"ד מילואים לקחת על עצמו את התפקיד אם הוא יודע שמלכתחילה יהיו מגבלות רבות שיפגעו ביכולתו למלא אותו כראוי. עם זאת, עליו להקל על עצמו ככל האפשר באמצעות

מערך המילואים מפקדים שיכולים להיות לכל הפחות מג"דים. המג"ד אינו יכול לפתור את הבעיה הזאת לבדו. עליו לבחון יחד עם גורמי אכ"א כיצד לתכנן את המסלול של כל קצין בגדוד כדי שלא ייווצר מצב שבו מפקדים "מתייבשים" בתפקיד אחד זמן רב מדי ונושרים כתוצאה מכך.

15. אסור למג"ד להתפשר על האיכות ועל המשמעת: עליו לוודא שהדברים נעשים כפי שרצה - בין היתר באמצעות תחקירים, ביקורי פתע ושיחות - גם לא פורמליות. במקביל עליו לומר תמיד אמת לאנשיו ולהסביר להם מה היו השיקולים שהנחו אותו בקבלת ההחלטות.

16. גדודי המילואים מסוגלים להוציא אל הפועל מבצעים ברמה גבוהה שאינה נופלת מזו של הגדודים הסדירים. אף על פי כן יש לגדודי המילואים מה ללמוד מהגדודים הסדירים (ולסדירים מהמילואים) ולכן יש להרבות בשיתופי פעולה בכל הזדמנות שהדבר ניתן - לא רק באימונים אלא גם במבצעים.

17. לחיילים שמעריכים את הגדוד שלהם יש בדרך כלל גאווה יחידה. לגדודים כאלה יש לרוב סמל, דגל, חולצות, ספרים ופעילויות משותפות רבות כמו ערבי גדוד, ימי ספורט וערבים משפחתיים. יש לטפח את גאווה היחידה שכן היא מביחה שהלוחמים יהיו איכותיים יותר ואכפתיים יותר.

סיכום

לא הכול תלוי במג"ד. צה"ל בפרט והמדינה בכלל צריכים לעשות הרבה יותר למען אנשי המילואים שלהם: לדאוג שלא יקופחו במוסדות הלימוד ובמקומות העבודה, שיועדפו בקבלה לעבודה בגופים ממלכתיים, לדאוג לפעילויות ולנופשים למשפחותיהם וכו'.

חיילים ותיקים הם נכס למפקדים וללוחמים, בין היתר משום שהם משמרים ידע ארגוני רב ומכירים את מסורת היחידה ומסוגלים לטעת גאווה יחידה בלוחמים החדשים. הם ותיקים כמו ב"גבעת חלפון" אבל מתפקדים בצורה שונה לחלוטין...

לדעתי חשוב מאוד להמשיך לכתוב מאמרים שעוסקים גם באנשי המילואים ובהתחדשות של מערך המילואים. אין ספק שסא"ל (מיל) שגיא טורגן תרם תרומה חשובה לדין הזה.



"גבעת חלפון אינה עונה" (1976) | בעיניי הסרט "גבעת חלפון" אולי משקף מציאות מסוימת שהייתה פעם, אך זו חלפה מזמן