

מבוא

מערך המילואים בצה"ל הוא יצירה ישראלית ייחודית, פעילה ומשתנה, המכילה בתוכה רבדים מורכבים של הגיונות ושל סתירות, היוצרים סדרה של דילמות יסוד קבועות ומשתנות. אלה מחייבות חשיבה מתמדת בנוגע לאופן הבנייה וההפעלה המיטביים של הכוח על פי ייעודיו. רוב מניינו וכוחו של צה"ל – כ-70% ממשרתיו – מבוסס על אנשי מילואים המשרתים בחלקם ביחידות מילואים ובחלקם במסגרת יחידות סדירות ובמפקדות של הצבא. השינויים הדרמטיים בסביבה האסטרטגית האזורית, בחברה הישראלית ובתפיסת ההפעלה הצבאית מחייבים התאמות, לעיתים מאתגרות, של מערך המילואים לתהליכי השינוי שבסביבתו. נשאלת אפוא השאלה מהן ההתאמות הנדרשות. זוהי השאלה המרכזית שנידונה בקובץ המאמרים הזה.

בנסיבות הנוכחיות מקובל להניח כי גם כיום אין לצה"ל אפשרות לממש בהצלחה הנדרשת את משימותיו, בוודאי בעת חירום ובמלחמות מהסוג ה"קלאסי", ללא כוחות המילואים וללא שילובם במערכיו השונים. ואכן בכל המלחמות ובמרבית המבצעים הצבאיים הגדולים עד עתה השתתפו חיילי המילואים ותרמו תרומה חשובה לצבא. עולה מכך מסקנה עיקרית ברורה: עצם קיום המערך, בתוספת לכוח הסדיר, הוא חיוני ואף הכרחי, וכל השאלות האחרות קשורות בעיקר לאופן בנייתו ותפעולו של המערך הזה בצורה הטובה ביותר. מעבר לכך, ביסוד הדיון במערך המילואים ניצבות גם סוגיות תפיסתיות, מושגיות וערכיות המשפיעות בהכרח על ההחלטות העקרוניות המעצבות את הפעלת המערך. ביניהן ניצבת הסוגיה הערכית הקשורה להיותו של צה"ל, על פי ניסוחו של הרמטכ"ל, "צבא עם ממלכתי". גם אם קיים ויכוח על תקפותו של המושג הזה במבחן המציאות, ברור שמבחינת צה"ל הקביעה הזאת היא אחד מעקרונותיו המרכזיים של בניין הכוח הצבאי בישראל – עיקרון המאפשר לו לשמור על מעמדו הייחודי והבכיר, על ההשקעות הכבדות בו.

בשנים האחרונות מתחוללים שינויים מרחיקי לכת באופן שבו תופס הציבור את מעמדו החברתי של מערך המילואים. אם בעבר שלט בשיח הציבורי האתוס המשתף, שהציב את ביטחון המדינה בראש סדר העדיפויות הלאומי והעניק למשרתי המילואים הכרה והוקרה רחבה על היותם אחת מאבני היסוד של צבא העם, הרי שבעשורים האחרונים התפתחו בארץ מגמות חברתיות וכלכליות שהעניקו עדיפות לטובת הפרט

ובמיוחד לרווחתו הכלכלית. במילים אחרות: האינטרס האישי הפך לכוח המניע המרכזי במקום האינטרס הציבורי. התמורות האלה משפיעות באופן ישיר גם על ניהולו של מערך המילואים וגם על התפיסה העצמית של המשרתים.

ההתפתחויות האלה יצרו אתגר ניכר לצה"ל המעניק באופן מסורתי משקל רב – במיוחד הצהרתית – לזיקה החברתית ההדוקה בין הציבור הישראלי לבין הכוח שמגן עליו. לכן מבחינת הצבא יש למערך המילואים תפקיד חשוב בשימור התפיסה המסורתית שלפיה הוא עדיין "צבא העם". מטבע הדברים, ברמה המעשית, עלולה פגיעה במעמדו של מערך המילואים ובהכרה הציבורית שממנה הוא נהנה לערער את המוטיבציה של משרתיו ולסדוק את האמנה הבלתי כתובה בין צה"ל לבין החברה הישראלית – אמנה המקנה לצבא חופש תמרון רחב בבניית הכוח (כולל כוח המילואים) ובהפעלתו. האמנה הזאת מבוססת על שני תנאי יסוד המוסכמים עדיין על מרבית משרתי המילואים ושבלעדיהם היא עלולה לקרוס: מחד גיסא, הם ימשיכו להיענות לכל קריאה וימלאו את תפקידיהם בנאמנות, ומאידך גיסא, צה"ל והחברה הישראלית יעניקו להם את ההוקרה הנדרשת ויתייחסו לעשייתם בכבוד הראוי. בתוך המכלול הרחב הזה יש מקום חשוב גם להיבטים ההצהרתיים והטקסיים וגם לתגמולים סמליים וחומריים. בצד ההשקעה הנדרשת בקידום מקצועיותו של המערך, בכשירותו ובציודו, חשוב לא פחות מכך גם לשלבו בפעילות מבצעית ולתגמלו כראוי. ואכן בשנים האחרונות ניכר בצה"ל עיסוק רב בתגמול המשרתים בו – בין היתר באמצעות הקביעה שמדובר ב"נבחרת משרתת". מאחורי הפעילויות וההצהרות האלה ניצב האתגר של שימור האמנה המסורתית גם בתנאים החברתיים החדשים. כאשר לצה"ל חשוב ליצור לעצמו דימוי של "צבא עם ממלכתי", הוא אינו יכול שלא לשמור על מעמדו של מערך המילואים, שבלעדיו לא ניתן להעלות על הדעת את הקונספציה של "צבא העם".

מעבר לכך, צה"ל מחויב לשמר את מערך המילואים הגדול והיקר (תנאי משמע: יקר לכיס ויקר ללב) גם בעידן של הצטברות שינויים אסטרטגיים בזירה האזורית ושינויים טכנולוגיים, המשנים בהכרח את מאפייני הלחימה. השינויים האלה משפיעים מאוד על מערכת השיקולים של צה"ל בנוגע להפעלת המילואים בעימותים הנוכחיים ולכן גם על המאפיינים של בניין הכוח ושל הכשרתו. בתמצית: בעקבות השינויים האלה מציב צה"ל את עוצבות המילואים – אף שהן עדיין רוב מניינו של מערך המילואים – בשולי הפעלת הכוח גם במשימות של ביטחון שוטף וגם בסבבי העימותים האחרונים. עיקר העשייה הביטחונית נופלת על כתפי הכוחות סדירים. המעבר ממלחמות "גדולות" נגד מדינות בעלות צבאות סדירים לעימותים בעצימות נמוכה, מול יריבים תת־מדינתיים, הביא להפחתה ניכרת בהפעלה של יחידות המילואים. אם במלחמות העבר נטלו המילואים חלק מרכזי בהפעלת הכוח, הרי שבדור האחרון, עם השינויים באופי העימותים, הם מוצאים את עצמם מחליפים את הסדיר בתפקידי שגרה שמחוץ לזירות הלחימה או

שהם נותרים בשולי מאמץ הלחימה. זוהי הסיבה העיקרית להפחתה הנמשכת בהיקף של עוצבות המילואים הצה"ליות. עם זאת, דומה שצה"ל עדיין מעדיף לשמר בידיו גרעין גדול יחסית של כוח מילואים כדי שיהיה זמין אם וכאשר ישתנו שוב הנסיבות, ותתחייב שוב הפעלה של כוחות יבשה גדולים במלחמה גדולה. זוהי בהחלט החלטה לגיטימית, המשקפת כוונה של צה"ל לשמור בידיו את מרב האופציות גם לתרחישים שנראים כיום פחות סבירים, אולם על ההחלטה הזאת משלם צה"ל גם מחיר כלכלי כבד וגם מחיר מורלי: כשמשמרים מערך מילואים גדול ברמת העסקה מבצעית נמוכה, עלולים לאתגר את המוטיבציה של אנשי המילואים.

צה"ל ניצב בפני דילמות קשות בנוגע לתפיסת ההפעלה של מערך המילואים ובנוגע לאופן שבו יש לבנות את כוחו. הדילמות האלה משקפות היטב מתח בסיסי המוצג בסדרת המאמרים שבמזכר הזה – מתח שנע על הציר שבין היצמדות לדפוס ההפעלה המסורתית של מערך המילואים לבין הצורך לבחון כל הזמן, ובקפידה, מהלכים יזומים של שינויים יסודיים ואולי אף של עיצובו מחדש של המערך. מקובץ המאמרים הנוכחי עולה שאלה מרכזית אחת: מהי נקודת האיזון המיטבית (שכמובן משתנה ללא הרף) הן בבנייתו של כוח המילואים והן בהפעלתו? מאחר שישראל אינה מצויה כרגע במצב משברי, נוח לכל הצדדים המעורבים לא לקבל החלטות דרמטיות ולהשאיר את הנושא בשולי השיח הביטחוני. טענתנו היא שהסוגיות הנידונות במזכר הזה הן כבר מזמן אינן תיאורטיות ובוודאי שאינן מענייניו של הצבא בלבד. מדובר גם בסוגיות חברתיות, ערכיות וכלכליות חשובות שלהן השלכות נרחבות על המרחב הציבורי. אף על פי כן נראה שהסוגיות האלה מטרידות בעיקר את אנשי המילואים ואת בני משפחותיהם ורק לעיתים רחוקות גם את הציבור הרחב. זה מתעניין בהן בעיקר כשמתרחש עימות צבאי נרחב או כשפורץ – אחת לכמה חודשים או שנים – הדיון הנצחי בסוגיית השוויון בנטל. בדרך כלל גווע הדיון מעצמו לאחר זמן קצר, והמודל הבסיסי הקיים של המילואים בצה"ל נותר על כנו. אומנם המודל הזה נמצא בתהליך מתמיד של שיפורים בסוגיות חשובות, אך השיפורים האלה נעשים ללא התמודדות נוקבת עם לב הבעיה.

יש לציין שמדינת ישראל וצה"ל כבר נוקטים זה זמן מה צעדים חשובים כדי לשפר את מערך המילואים. אחד הצעדים האלה הוא חוק המילואים שהיוזמה לחקיקתו עלתה לראשונה ב־2003, והוא נחקק ב־2008. החוק כולל – בין היתר – התייחסות לנושאים הבאים: משמעות השירות, בעיקר בשעת חירום ובמלחמה, אימון הכוחות לקראת מלחמה, נטל השירות (נקבעו כללים שהביאו להקלה בנטל באמצעות קיצוץ בהיקף של ימי המילואים ובאמצעות הורדתו של גיל הפטור), מרכיבי הכשירות של איש המילואים ושל יחידתו, עקרונות הפיצוי והתגמול של המשרת במילואים. מרכיבים

משמעותיים בחוק המילואים מומשו, והנושאים המרכזיים שמצויים בליבת החוק מטופלים ומיושמים.

נראה כי הסעיפים החשובים ביותר בחוק המילואים הם אלה הקובעים שעל עוצבות המילואים להתמקד בהתכוננות למלחמה ולחירום על חשבון העיסוק במשימות של ביטחון שוטף. עם זאת, החוק אינו מיושם תמיד באופן מדוקדק ומלא: הממשלה אינה קובעת מהו ההיקף הרצוי של מערך המילואים ואף אינה בוחנת את היקפו מדי שנה כנדרש בחוק; כשירותו של מערך המילואים נבחנת בצה"ל רק בחלק מהיחידות – בעיקר יחידות החוד, ואפילו לא בכולן כנדרש בחוק. אשר לפיצוי ולתגמול – נושאים שמעסיקים מאוד את אנשי המילואים – יש תחומים רבים שבהם חל שיפור ניכר, אולם עדיין יש נושאים שהובטחו אך מומשו רק בחלקם או שלא מומשו כלל, בעיקר בתחומים האזרחיים (ראו פירוט במאמרו של אריאל היימן).

על הרקע הזה נעשתה בצה"ל עבודת מטה ממוקדת של "ועדת המילואים" בראשות אלוף רוני נומה (2013), וזו גיבשה תוכנית מעודכנת לבניית המערך. הרמטכ"ל אישר את התוכנית לביצוע במסגרת התוכנית הרב-שנתית "גדעון", והיא מיושמת בצה"ל החל מ-2015. רכיביה העיקריים כוללים: שיפור כשירותו ומוכנותו של מערך המילואים באמצעות הגדרה של רמת הכשירות הנדרשת מכל יחידה ובאמצעות התאמת האימונים למשימותיה; מיקוד וטיוב של כוח האדם באמצעות ייצוב סדר הכוחות (הסד"כ) של היחידות וגריעת כוח אדם עודף ומתאים פחות; פיתוח מפקדים באמצעות השקעה בהם ובמקצועיותם; חיזוק השיתוף והשילוביות בין המערך הסדיר למערך המילואים. כמו כן כוללת התוכנית תגמול של המשרתים, של בני משפחותיהם ושל מעסיקיהם כך שלא ימצאו את עצמם מסבסדים למדינה את שירות המילואים. מוקדם עדיין לדעת באיזו מידה תחזק התוכנית הזאת את מערך המילואים של צה"ל נוכח הצרכים שנסקרו כאן.

כפי שסוכם גם בחוק המילואים וגם בהחלטות פנים צבאיות, המחויבות העיקרית והישירה לשימור מעמדם של משרתי המילואים צריכה להיות של ממשלת ישראל ושל שלטונות צה"ל. כדי לשמר את המוטיבציה הגבוהה של המשרתים במילואים על ממשלת ישראל לאכוף את החוקים שנחקקו להגנתם ולתקצב את ההטבות שאושרו להם, כך שהם יתוגמלו על תרומתם לצה"ל בפרט ולחברה בכלל ופוצו על הוצאתם לפרקים ממעגלי העבודה והלימודים. נוסף על כך על צה"ל לדקדק בהיקפי הקריאה לשירות מילואים, לדאוג לכשירות המשרתים ולנצל בצורה מיטבית את המקצועות הצבאיים הייחודיים שלהם – במיוחד בעידן שבו השימוש המבצעי בכישוריהם ובמחויבותם נדחק בהדרגה לשוליים כתוצאה מהפעלתם המוגבלת בעימותים צבאיים. כל הצעדים האלה צריכים להינקט לצד העידוד וההוקרה הסמליים. חשיבותם של אלה רבה גם אם אין בהם כדי למלא את החסר בחומר ובפעולה מבצעית מיטבית של המערך.

המהלכים החשובים האלה אכן תרמו לחיזוקו של מערך המילואים, אולם ספק אם הם פתרו את בעיות היסוד שלו המשקפות מתחים המתרחשים בתוך הזירה המבצעית המשתנה תדיר ובסביבה החברתית והכלכלית בישראל. צה"ל, המופקד על מיצוי של המשאב היקר הזה, מתחבט כנראה בין שלל שיקולים, לעיתים נוגדים, הקשורים לפער בין צרכיו המבצעיים בנתונים הנוכחיים לבין הדרך היעילה ביותר למלא אותם במסגרת האילוצים התקציביים הקיימים תמיד. לכן, מצד אחד, מבכר צה"ל לקיים את עיקר המערך במתכונתו הנוכחית ולהאדיר בקרב הציבור הרחב את מקומם של משרתי המילואים. אולם מנגד יש לעיתים ספק אם הוא מוכן לשלם בעבור זה מחירים של ממש – תקציבית והפעלתית. התוצאה היא שהצבא מוצא את עצמו שוב ושוב מתמרן בין ערכיו לבין האילוצים שלו: צרכיו המעשיים והדחופים. הפתרונות בשטח, בעיקר בקרב יחידות המילואים של כוחות היבשה, מותירים לעיתים סימני שאלה בקרב המשרתים כמו גם תחושה של היעדר תפיסה כללית ושל אי־מתן מענה ברור – מערכתי ונקודתי – לצורכיהם, לפחות כפי שהם רואים אותם.

התהליכים, הדילמות והמגמות שנסקרים בקובץ הנוכחי נידונו בקובץ מאמרים קודם שפורסם בגיליון 394 של "מערכות" במאי 2004. בולטת העובדה שלמאמרים שפורסמו לפני 14 שנים ולניתוחים המוצגים בהם על מצבו של כוח המילואים יש במידה רבה הד גם בקובץ הנוכחי. אותן השאלות העקרוניות עולות שוב בנוגע לעתידו של מערך המילואים בנסיבות הנוכחיות. בסוף הקובץ שפורסם ב־2004 העלה צוות מומחים בראשות תא"ל אריאל היימן (קצין המילואים הראשי באותם הימים) מודל עדכני של מערך המילואים. עבודת הצוות הזה השפיעה רבות על עיצובו של חוק המילואים ועל התפתחותו של מערך המילואים בצה"ל בעשור האחרון. אולם מאז התרחשו ארבעה עימותים נרחבים עם חזבאללה ועם חמאס שהעלו שאלות בנוגע לשילובו של מערך המילואים במערכה הצבאית ובנוגע למקומו, למעמדו ולכשירותו בצה"ל. העיקריות שבהן: האם המערך, בתצורתו הנוכחית, עולה בקנה אחד עם הצרכים המבצעיים של צה"ל בעימותים החזויים וכיצד ניתן לעצבו בהמשך הדרך במתכונת מיטבית בראייה מבצעית. השאלות האלה קשורות גם לשאלה הערכית בנוגע ליחסים הראויים בין הכוחות הסדירים של צה"ל לבין משרתי המילואים.

הסוגיות האלה ומשמעויותיהן לובנו בסדנה משותפת שהתקיימה במכון למחקרי ביטחון לאומי בשנים 2015–2016 בהשתתפותם של מפקדת קצין מילואים ראשי (בראשות תא"ל הושע פרידמן בן־שלום) ושל המרכז למדעי ההתנהגות בצה"ל (ממד"ה). בסדנה השתתפו חוקרים ומומחי תוכן כמו גם אנשי מילואים פעילים. הקובץ הנוכחי כולל מאמרים שנידונו בסדנה וגם מאמרים נוספים של בעלי עניין. המאמרים אוגדו בארבעה שערים:

1. **השער הראשון** עוסק בהיבטים האסטרטגיים הכרוכים במקומו של מערך המילואים בצה"ל ובחברה הישראלית במסגרת התפיסה הצה"לית של בניין הכוח ושל הפעלתו ולאור מבחן השינויים שחלו במערך בעשור האחרון.
2. **השער השני** מתמקד בהיבטים המעשיים של בניית כוחו של מערך המילואים, וכלולים בו מאמרים שבהם נבחנות התפיסות השונות בנוגע לניהול המערך הזה בחילות השונים. השער הזה כולל גם סקירה של מערכי המילואים בצבאות זרים.
3. **השער השלישי** כולל מאמרים שבהם נבחנים המודלים הקיימים והמודלים הנדרשים להפעלת כוחות המילואים הלכה למעשה. בין השאלות הנידונות: מדוע זקוק צה"ל לעוצבות מילואים, מהו ייעודן של העוצבות האלה בתרחישי העימות הצפויים, מהי ההשפעה של מתכונות ההפעלה השונות על משרתי המילואים ועל הקשר המורכב והייחודי בין הסדיר למילואים.
4. **השער הרביעי** מוקדש לממשק שבין מערך המילואים לבין החברה הישראלית. המאמרים בשער הזה עוסקים בחוק המילואים שנחקק ב־2008 ובהשלכותיו החברתיות, בתהליכי החקיקה בוועדות הכנסת בסוגיות הקשורות לעולם המילואים, בפעילות הציבורית למען משרתי המילואים, בשילוב המילואים במשימות הנוגעות לחזית האזרחית ובהיבטים המקרו־כלכליים של הפעלת המערך. נוסף על כך ישנה בשער הזה התייחסות לתפיסת השירות בעיניהם של משרתי המילואים, כפי שזו משתקפת בתקשורת ובהתבטאויות של הפוליטיקאים ושל משפחות המשרתים. אף שאין בקובץ המאמרים הזה מסקנות מערכתיות אחידות והמלצות סדורות למדיניות, הרי הוא מביא סיכום של האתגרים המרכזיים הניצבים בפני צה"ל ובפני מדינת ישראל בכל הנוגע לניהולו של מערך המילואים במציאות של סביבה חיצונית ופנימית שמשתנה תדיר. השאלה שעוברת כחוט בשני בכל המאמרים שבקובץ הזה היא: "מערך המילואים בצה"ל – לאן?" ובניסוח מורחב יותר: האם יש מקום להציע עתה מתכונת חדשה ואחרת לבנייתו, לניהולו ולהפעלתו של מערך המילואים בצה"ל. התשובה המובאת בקובץ הזה היא מורכבת וכוללת, בתמצית, את האמירות העיקריות הבאות:
1. שירות מילואים התנדבותי (שאינו נעשה תמורת שכר) הוא מודל נכון לא רק משיקולים תקציביים, אלא בעיקר משיקולים ערכיים. יש מקום לשיקולים כאלה גם בחברה בעלת מאפיינים של כלכלה חופשית, שכן הם יוצרים מוטיבציה ההולמת את צה"ל שהוא צבא עם ממלכתי. גם בתקופה שבה יש עיסוק גובר בתגמול ובפיצוי כלכלי חשוב לנסות – כל זמן שניתן – שהמתנדבים האלה יגויסו על בסיס שיח ערכי־התנדבותי ורק לאחר מכן על בסיס שיח כלכלי. בשיח כזה צריך להדגיש שהתמורה הציבורית החומרית היא פיצוי ולא שכר. יש להתמיד בגישה הזאת גם במציאות שבה מערך המילואים הולך וקטן ומשקלו בצבא העם הולך ופוחת.

2. גם במציאות של עימותים מוגבלים נזקק צה"ל ליותר כוח אדם מכפי שמעמידים לרשותו השירות הסדיר וצבא הקבע. לכן בראייה לאומית, שירות מילואים נרחב ומשמעותי בצה"ל הוא הכרחי עתה ויהיה הכרחי גם בעתיד. היקפו ורכיביו של מערך המילואים הם נושאים המחייבים בחינה עיתית של צה"ל, בפקוח צמוד של הדרג המדיני ובכללו ועדת החוץ והביטחון של הכנסת.
 3. עקרונותיה של ועדת נומה והתוכנית ליישומם יוצרים מסגרת חשובה לעיצובו ולשימורו של מערך המילואים בצה"ל. לפי התוכנית הזאת יש להמשיך בתהליך של הקטנת היקפן של יחידות המילואים העצמאיות בעוצבות היבשה. במקביל יש לשלב יחידות מילואים בעוצבות הסדירות וכן יש לשלב אנשי מילואים ביחידות ובמפקדות סדירות. במילים אחרות: יש להפחית את מערך המילואים העצמאי. בצה"ל עדיין לא הכריעו מהו ההיקף הרצוי של עוצבות המילואים בכוחות היבשה, והוויכוח הנוקב על הסוגיה הזאת בא לידי ביטוי גם בקובץ הזה.
 4. המודל של שירות מילואים במסגרת יחידות סדירות וכן במפקדות צה"ל ברמות השונות נמצא נכון גם מבצעית וגם ערכית. ראוי להרחיב אותו ככל הניתן, אך להקפיד על שימור האיוון המקצועי הנדרש בין אנשי הסדיר לאנשי המילואים.
 5. על פי חוק המילואים, המשרתים ביחידות המילואים הנפרדות צריכים להיקרא לשירות במשורה, וככלל רק לצורכי הכשרה והפעלה על פי ייעודם בעת חירום. קיימת טענה שהמספר המועט של ימי מילואים עלול לפגום בלכידות היחידות ואולי אף במקצועיותן. מקובץ המאמרים המוגש כאן עולה שמדובר בטענה מוצדקת. עם זאת השיקול שהכריע – כך נראה – היה שיש להפחית ככל האפשר את ההפעלה של יחידות מילואים במשימות של ביטחון שוטף שאינן תורמות במישרין להכנת הכוח למלחמה. הדעה המקובלת היא שהמדיניות הזאת אכן פוגעת בליכודן החברתי והמבצעי של היחידות, מה שמחייב נקיטת צעדים בוני לכידות אחרים שלא יהיה בהם כדי להאריך באופן מלאכותי את תקופות השירות.
 6. צה"ל והמדינה צריכים להיות רגישים לצורכיהם ולתחושותיהם של משרתי המילואים, שהם למעשה מתנדבים. ההוקרה שלהם זכאים לכל אורך תקופת השירות שלהם מחייבת השקעות גם ברמה הסמלית וגם ברמה החומרית, גם לקבוצות וגם לבודדים. בין היתר יש לראות בהם קבוצה נבחרת ולהתייחס אליהם בהתאם לכך. גם אם מחיר ההטבות הניתנות להם יגדל במשך הזמן, מדובר במדיניות נכונה ומוצדקת. מן הראוי שהכסף הרב שחוסך צה"ל מהקטנתו של מערך המילואים יופנה בחלקו למתן הטבות אזרחיות למשרתים.
- מודל כזה של מילואים מחייב מעקב תמידי אחר צורכי צה"ל אל מול האיומים המשתנים מצד אחד ואחר המגמות החברתיות בציבור הישראלי ובקרב משרתי המילואים מהצד האחר. שינויים בתחומים האלה יחייבו גם בעתיד התאמות של מודל

השירות – כל עוד לא יהיה מדובר בערעור כולל על נחיצותו של מערך המילואים על המשתמע מכך בנוגע להשקעות הנדרשות בו. לדעתנו, ראוי לצה"ל ולחברה הישראלית לשמור – גם באמצעות מערך המילואים – על האתוס של "צבא העם", גם אם הגדרת המושג הזה ומשמעותו מעורפלות זה שנים רבות.

את המאמרים הכלולים במזכר כתבו חוקרים בצה"ל ובאקדמיה וכן מפקדים בכירים בעבר ובהווה, בסדיר ובמילואים. נקודות המבט של כותבי המאמרים שונות זו מזו: בחלקן הן מבטאות את הניסיון האישי של הכותבים בתפקידי פיקוד ובחלקן הן מבוססות על מחקר אמפירי ועל לימוד הנושא לאורך זמן. לכן אופי הכתיבה וסגנונה משתנים ממחבר למחבר. המגוון שנוצר מכריכת המאמרים האלה יחד, כמו גם הלמידה המגוונת המתאפשרת בעקבות הקריאה בהם הם, בין היתר, סוד כוחו של המזכר הזה.

אנו מודים לכל מי שהיו שותפים להכנת המזכר.

מאיר אלרן, כרמית פדן, רוני טיארג'אן-אור, הושע פרידמן בן-שלום
עורכי המזכר

יוני 2018