

מילואים בשלבי החיים השונים: שירות המילואים מבעד לעיני המשרתים

חופית חליפה רפאל

כללי

חוק שירות המילואים התשס"ח (2008) הגדיר מחדש חלק ניכר מהעקרונות שעליהם התבסס מערך המילואים. בין השינויים שהתרחשו בעקבות החוק: הגדלת הסלקטיביות של מודל השירות, הצערת גיל המשרתים (הורדת גיל הפטור ממילואים מ-54 ל-40), הפחתה בהיקף הימ"מ (ימי מילואים) והסדרת הפיצויים והתגמולים למשרתי המילואים. לאור השינויים המהותיים שחוה מערך המילואים בשנים האחרונות ועיצובו מחדש גובר העניין באופי ובמאפיינים של משרתי המילואים, בניסיונות להבין את עמדותיהם ואת תחושותיהם כלפי שירות המילואים ואת הגורמים המאפשרים להם לשלב בחייהם את שירות המילואים על אף מחויבויותיהם הנוספות ולהתמיד בשירות לאורך שנים. סקרי המרכז למדעי ההתנהגות (ממד"ה) בצה"ל בקרב יחידות המילואים הלוחמות ("דרג א" בלשון הצבא) נערכים במתכונת קבועה מאז 2001. מעיון בממצאי הסקרים לאורך השנים עולה כי במקרים רבים קיים קשר הדוק בין עמדותיהם של המשרתים לבין מאפייניהם והרקע הסוציו-אקונומי שממנו הם מגיעים. כך, למשל, עולה מהסקרים כי לגיל המשרתים ולשלב שבו הם נמצאים בחייהם יש משמעות רבה לאופן שבו מתעצבות תפיסותיהם כלפי השירות. כמו כן עולה מהסקרים שלרוב משרתי המילואים יש מחויבויות מתחרות משמעותיות לשירות המילואים, וכי ככל שמשרת המילואים קרוב יותר לליבת הלחימה, כך, סטטיסטית, הוא יהיה בעל מחויבויות מתחרות משמעותיות יותר.¹

צה"ל מכיר בתרומתם המעשית והערכית של משרתי המילואים ומשקיע מאמצים להוקרתם ולהפחתת הפגיעה הנגרמת להם עקב השירות במילואים בכלל מעגלי החיים. המאמץ הזה בא לידי ביטוי, בין היתר, בהטבות ובתגמולים שמעניק צה"ל, בפעולות הוקרה למשרתים וכן במגוון פעילויות של צה"ל מול מעסיקים ומול ארגוני מעסיקים אשר מעודדות לפעול לרווחת המשרתים ולהוקרתם.²

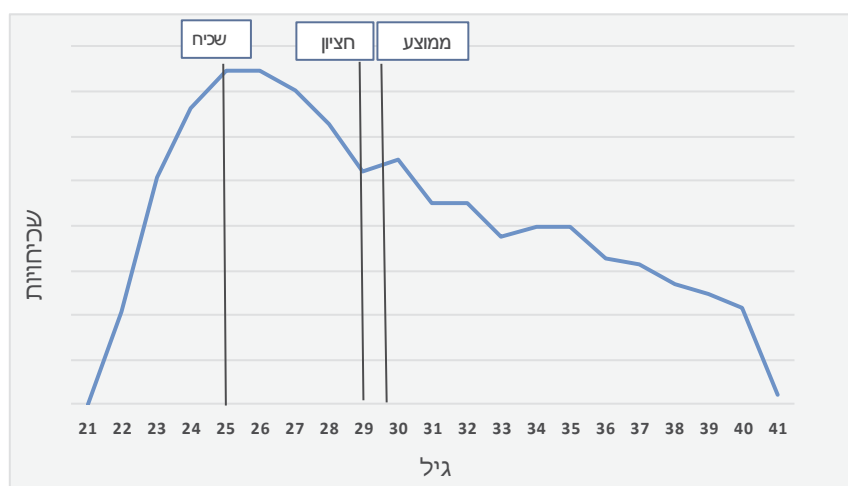
במאמר הזה מורחב ומועמק הדיון בנושאים שהועלו באמצעות הצגת תמונה של התפתחות לאורך שנים, דרך שלבי החיים השונים של משרת המילואים ביחידות הלוחמות (דרג א) ובאמצעות בחינת האופן שבו משתקף שירות המילואים בעיני המשרתים בשלבי החיים השונים. נוסף על כך יש בעבודה ניסיון לגבש הבנות בנוגע למאפייניהם של משרתי המילואים שנשארים במערך לאורך שנים. מכך ניתן ללמוד מה מגדיל את סיכוייהם להישאר במערך המילואים זמן רב כל כך.

השיטה

המחקר מבוסס על ניתוח שניוני של נתוני רישום אישי ושל נתוני סקרים שערכה ממד"ה בצה"ל בשנים 2014–2016 בקרב משרתי מילואים חוגרים ביחידות הלוחמות.³ משרתי המילואים מוינו לארבע קבוצות גיל, שניתן לראות בהן מייצגות של שלבים שונים בחיים ושל אתגרים שונים. כל אחת מקבוצות הגיל נבדקה בהתאם למשתני רקע סוציו-דמוגרפיים שרלוונטיים לשאלות המחקר וכן בהתאם לפרמטרים שונים מתוך סקרי העמדות.

משרתי המילואים: התפלגות גילים ומאפיינים

מתרשים 1 עולה כי הגיל השכיח ביותר של משרתי המילואים ביחידות הלוחמות הוא 25, וכי הגיל הממוצע של המשרתים עומד על 29.7 (סטיית התקן: 4.9). כ-50% ממשרתי המילואים הם מתחת לגיל 29. ככל שאנשי המילואים מבוגרים יותר, כך הולך וקטן שיעורם ביחידות הלוחמות. ניתן לראות בכך תהליך טבעי, שחלקו ביוזמת הפרט, וחלקו האחר ביוזמת המערכת.



תרשים 1: שכיחות הגילים של משרתי המילואים ביחידות לוחמות

טבלה 1 : פרופיל סוציו-דמוגרפי של משרתי המילואים בקבוצות הגיל השונות

40 ויותר	39-34	33-28	27-21	
3%	22%	34%	41%	השיעור מכלל המשרתים
40	36	30	25	הגיל הממוצע
82%	73%	39%	8.7%	נשואים
80%	67%	25%	3%	בעלי ילדים
0%	1%	13%	31%	סטודנטים
45%	48%	57%	47%	שכירים שאינם מנהלים
55%	48%	28%	19%	עצמאים ושכירים מנהלים
18%	19%	19%	43%	לא אקדמאים
43%	40%	42%	29%	בוגרי מכללה
24%	27%	30%	26%	בעלי תואר ראשון
13%	14%	9%	1%	בעלי תואר שני ומעלה
10%	17%	30%	45%	מתחת לממוצע
25%	19%	22%	15%	כמו הממוצע
46%	44%	27%	12%	מעל לממוצע

הנתונים בטבלה 1 משקפים מהלך חיים טבעי שבו עם העלייה בגיל משתנה הסטטוס המשפחתי/הכלכלי/התעסוקתי של איש המילואים ביחידות הלוחמות: נישואים, הקמת משפחה ושיפור עמדה תעסוקתית וכלכלית הם תהליכים שמתרחשים עם ההתבגרות. כך, אנשי המילואים הוותיקים יותר הם גם משכילים יותר, בעלי הכנסה גבוהה יותר ובכירים יותר בעולם התעסוקתי. שיעור העצמאים והשכירים המנהלים עולה בעקביות לאורך השנים, ובהתאם לכך עולה גם גובה ההכנסה המדווחת. להלן תיאור של קבוצות הגילים ושל מאפייניהן הסוציו-אקונומיים השכיחים:

1. קבוצת הגילים הראשונה שנבחרה – בין 21 ל-27 שנים – מסמנת את תקופת "אחרי הצבא" שבמהלכה המחויבות העיקרית השכיחה של רבים מהם היא לרכישת השכלה או מקצוע (31% מהנכללים בקבוצה הזאת הם סטודנטים, לעומת 13% בקבוצת הגילים השנייה, למשל).
2. בקבוצת הגילים השנייה – בין 28 ל-33 שנים – סיימו משרתי המילואים לרכוש מקצוע ונמצאים בתחילת הקריירה שלהם.
3. בקבוצת הגילים השלישית – בין 34 ל-39 שנים – מצוי משרת המילואים בתקופה שבה, במקביל למחויבותו התעסוקתית, הוא נמצא בתהליכים של בניית משפחה (73% מהם נשואים, לעומת 39% בקבוצת הגילים השנייה; ל-67% מהם יש ילדים, ולעומת זאת רק ל-25% מהנמנים עם קבוצת הגילים השנייה יש ילדים).
4. קבוצת הגילים הרביעית – 40 שנים ויותר – מתאפיינת בהתבססות הקריירה והמסגרת המשפחתית. לרבים מחברי הקבוצה הזאת יש מקומות תעסוקה יציבים,

והם מנהלים חיי משפחה סדירים. בשל ההחלטה לשחרר את בני ה-40 משירות המילואים מדובר באוכלוסייה קטנה וייחודית שכן בניגוד לשאר הקבוצות חבריה אינם מחויבים בשירות מילואים על פי החוק, אך בוחרים להמשיך לשרת בהתנדבות.

כמה ימים משרתים בממוצע בכל קבוצת גיל?

בטבלה 2 מוצג הממוצע של ימי המילואים בכל אחת מקבוצות הגיל. מהנתונים עולה כי ככל שמשרת המילואים נמצא זמן רב יותר במערכת (עד גיל 40), כך גדל הממוצע השנתי של ימי המילואים שלו. הממוצע הגבוה ביותר הוא בקרב קבוצת הגילים השלישית (הממוצע הכללי לצורך ההשוואה עומד על 6.37; סטיית התקן היא 6.6; החציון הוא 4.6). ניתן לראות בעלייה הזאת נכונות או פניות גבוהות יותר של הפרט. במקביל ניתן לראות בה ביטוי של מדיניות הזימונים וכן ביטוי של תהליך "ברירה טבעית" שבו נשארים רק משרתי המילואים המתאימים ביותר למערכת.

טבלה 2: ממוצע ימי מילואים לפי גיל

קבוצת גיל	ממוצע ימי מילואים ב-3 השנים האחרונות
1 27-21	3.85
2 33-28	7.96
3 39-34	8.4
4 40 ומעלה	7.63

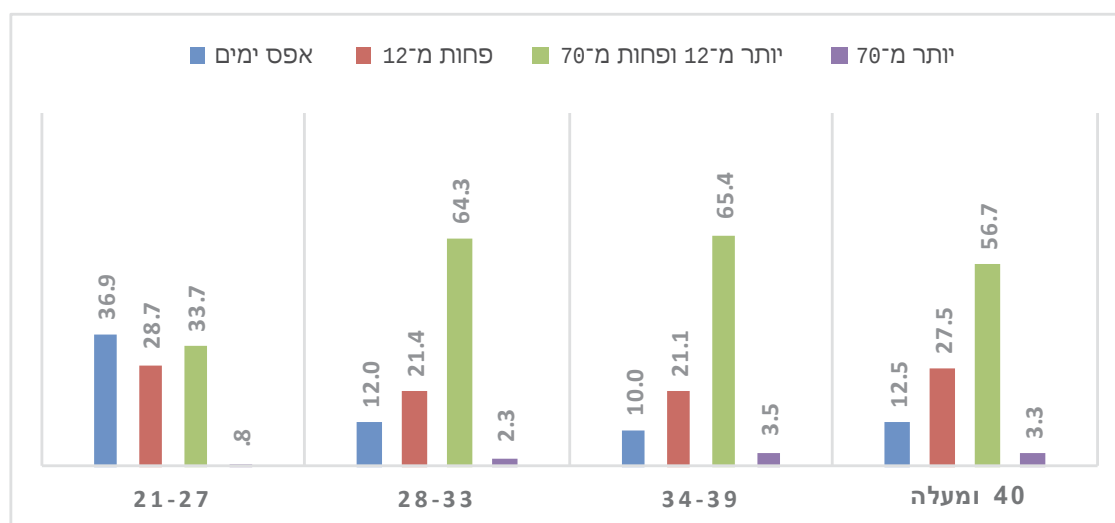
טבלה 3 היא הרחבה של טבלה 2. קבוצת הגילים הראשונה מחולקת בה ל-3 קבוצות: בני 21-23 (אנשי מילואים שברובם עדיין לא נקראו לשירות), בני 24 (אנשי מילואים שהחלו להיקרא לשירות) ובני 25-27.

טבלה 3: ממוצע ימי מילואים לפי גיל (מורחב)

קבוצת גיל (מורחב)	ממוצע ימי מילואים ב-3 השנים האחרונות
1 23-21	0.6
24	2.05
27-25	5.4
2 33-28	7.96
3 39-34	8.4
4 40 ומעלה	7.63

נראה כי הקפיצה במספר ימי המילואים היא במעבר בין קבוצת הגיל הראשונה לקבוצת הגיל השנייה.

על פי ההגדרות של צה"ל, משרת מילואים פעיל הוא מי שעושה יותר מארבעה ימי מילואים בשנה. תמונה מעניינת מתקבלת כאשר בוחנים כמה אנשי מילואים פעילים יש בכל קבוצת גיל על פי החלוקה הבאה: 0 ימי מילואים, עד 12 ימי מילואים ומעל 12 ימי מילואים בהסתכלות תלת-שנתית. מתרשים 2 מתברר כי ככל שגיל המילואים עולה (עד לגיל 40), כך עולה שיעור המשרתים הפעילים, ואילו שיעור המשרתים הלא פעילים (0-12 ימי מילואים) יורד. השיעור של משרתי המילואים העושים יותר מ-70 ימי מילואים ב-3 שנים הולך וגדל עם עליית הגיל (עד 40), אך מספרם היחסי הוא מינורי.



תרשים 2: שיעור משרתי המילואים בחלוקה למשרתים פעילים ולא פעילים

נתונים אישיים

החלק הזה של המאמר מוקדש לנתונים האישיים של משרתי המילואים בקבוצות הגיל השונות, ובמיוחד לנתוני המיון שלהם: ציוני הקב"א (קבוצת איכות) וציוני הדפ"ר (דירוג פסיכוטכני ראשוני), מאפשרים לדרג את כלל המתגייסים על פי התאמתם הפוטנציאלית לעמוד בהצלחה ביעדים שונים, והם משמשים מדדי מיון ותכנון מרכזיים בצה"ל. מהנתונים עולה כי קיימים הבדלים קלים ביותר בין קבוצות הגיל השונות בפרמטרים השונים – הבדלים שאינם חורגים מסטיית התקן.

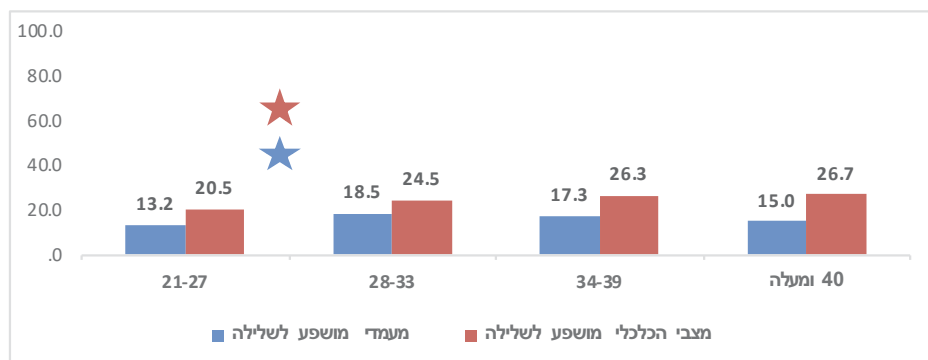
כאשר מתבוננים בנתוני הפרופיל של המשרתים ניתן לזהות ירידה קלה עם העלייה בגיל – מה שיכול לנבוע משחיקה ביכולתם הפיזית של המשרתים בחלוף השנים או מהמעבר בין סביבות תעסוקה שונות במהלך המילואים.

עמדות המשרתים כלפי השירות במילואים

עד כה נידונו מאפייניהם של משרתי המילואים ביחידות הלוחמות בשלבי החיים השונים. בפרק הנוכחי נעשה ניסיון להעמיק את ההבנות בנוגע לשירותם באמצעות

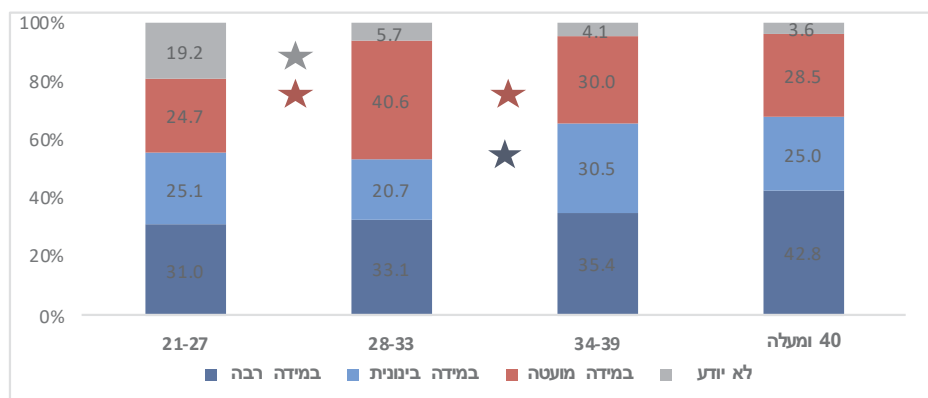
בחינת עמדותיהם במגוון נושאים הקשורים לשירות המילואים, כפי שבאו לידי ביטוי בסקרי ממד"ה.⁴

השפעת השירות על המשרתים. כפי שמוצג בתרשים 3, רוב משרתי המילואים ביחידות הלוחמות מדווחים כי מעמדם במקום העבודה אינו מושפע משירות המילואים. עם זאת, שיעור המדווחים על השפעה שלילית של השירות על מעמדם במקום העבודה הוא גבוה יותר בקבוצות הגילים השנייה והשלישית. ההסבר לכך הוא שמדובר במשרתי מילואים שנמצאים בעיצומה של בניית הקריירה שלהם. זהו שלב שבו המחויבות לעבודה תופסת מקום רב יותר בחיים. נוסף על כך, עם העלייה בגיל עולה גם שיעור המדווחים ששירות המילואים משפיע לרעה על מצבם הכלכלי, ויורד שיעור המדווחים ששירות המילואים משפר את מצבם הכלכלי.



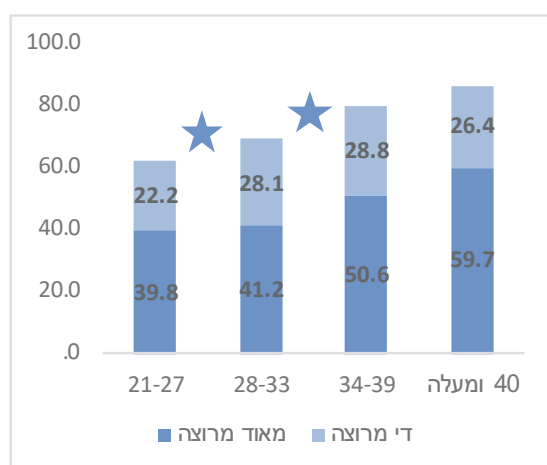
תרשים 3: האם שירות המילואים פוגע במעמדך במקום העבודה/במצבך הכלכלי? (שיעור המשיבים בקטגוריה "מושפע לשלילה")

תפיסת ההוגנות של התגמולים ושל ההטבות. כפי שמוצג בתרשים 4, שיעור משרתי המילואים שחושבים כי ההטבות והתגמולים של הצבא הם הוגנים במידה בינונית עד רבה הוא גבוה מ-50% בכל קבוצות הגיל. מעניין לציין כי בקרב קבוצת הגילים הראשונה שיעור גבוה למדי של משיבים אינם יודעים להעריך את מידת ההוגנות (ככל הנראה משום שהם לא עושים מספיק ימי מילואים כדי להגיע למדרגות התגמולים הרלוונטיות). הביקורת כלפי חוסר ההוגנות של התגמולים מזנקת בשלב החיים השני, ומהנקודה הזאת ואילך מתהפכת המגמה, וניתן לראות כי בקרב משרתי המילואים המבוגרים יותר הביקורת כלפי התגמולים מתמתנת, ועולה ההכרה בהוגנות שלהם.

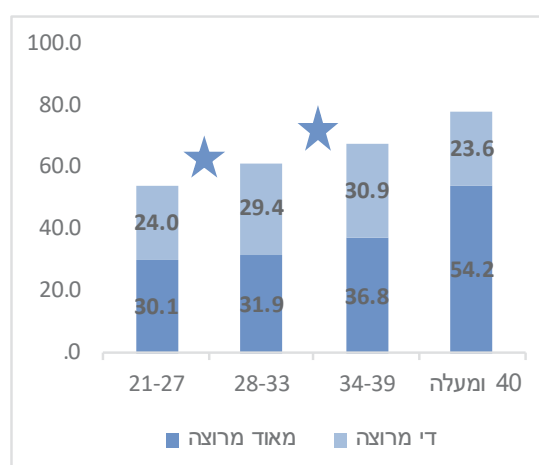


תרשים 4: באיזו מידה לדעתך ההטבות והתגמולים שאתה מקבל כיום בעבור שירות המילואים הם הוגנים? (מבוסס רק על סקר מילואים 2016)

שביעות רצון. אחד הממצאים העקביים והבולטים בסקרי ממד"ה הנערכים מדי שנה הוא המוטיבציה וההערכה הגבוהות לשירות המילואים בקרב אוכלוסיית המשרתים ביחידות הלוחמות שנשארים במערכת במשך שנים רבות.⁵ בתרשימים 5 ו-6 מוצג תהליך מעניין של התחזקות שביעות הרצון משירות המילואים ומיחידת המילואים ככל שעולה גילם של המשרתים. בין קבוצת הגילים הראשונה לקבוצת הגילים השנייה ישנה קפיצה בשיעור של משרתי המילואים המעידים על עצמם שהם "די מרוצים" מהשירות ומהיחידה, ואילו בין קבוצת הגילים השנייה לקבוצת הגילים השלישית קיימת קפיצה בשיעור של משרתי המילואים שמעידים על עצמם שהם "מרוצים מאוד" מהשירות ומהיחידה. קבוצת הגילים הרביעית היא, כאמור, קבוצת ייחודית של משרתים-מתנדבים, ולכן אין זה מפתיע שבקרב הקבוצה הזאת שיעור שבעי הרצון הוא הגבוה ביותר.

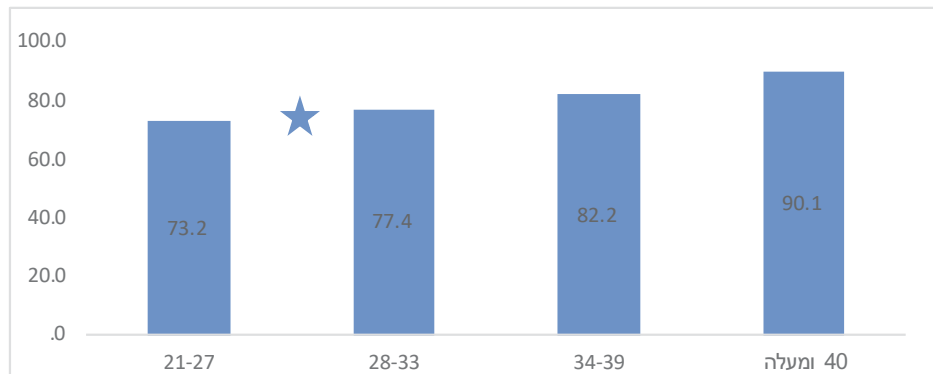


תרשים 6: עד כמה אתה מרוצה, באופן כללי, מיחידת המילואים שלך? (שיעור המשיבים בקטגוריות הגבוהות)



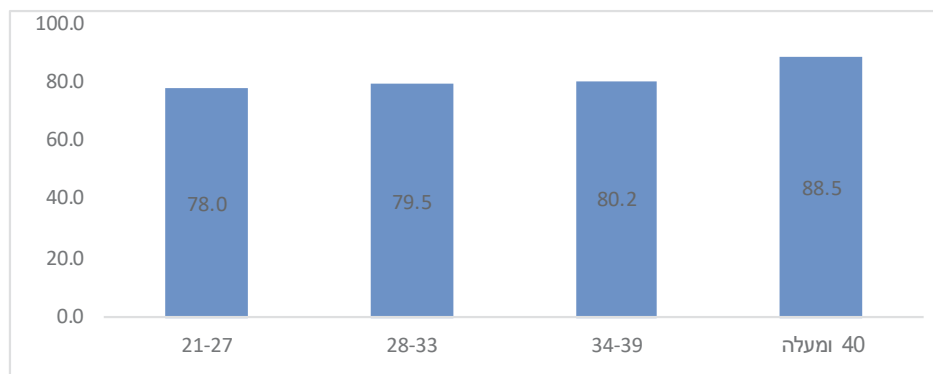
תרשים 5: עד כמה אתה מרוצה, באופן כללי, מהשירות שאתה מבצע היום במילואים? (שיעור המשיבים בקטגוריות הגבוהות)

ביטוי נוסף להתהדקות הקשר של משרת המילואים לשירות ניתן לראות במידת האמון המדווחת של משרתי המילואים במפקדיהם הישירים (תרשים 7). רוב משרתי המילואים מביעים אמון במפקדיהם החל משלבי ההצטרפות הראשונים למערך המילואים, והאמון הזה הולך ומתחזק באופן עקבי עם העלייה בגיל המשרתים.



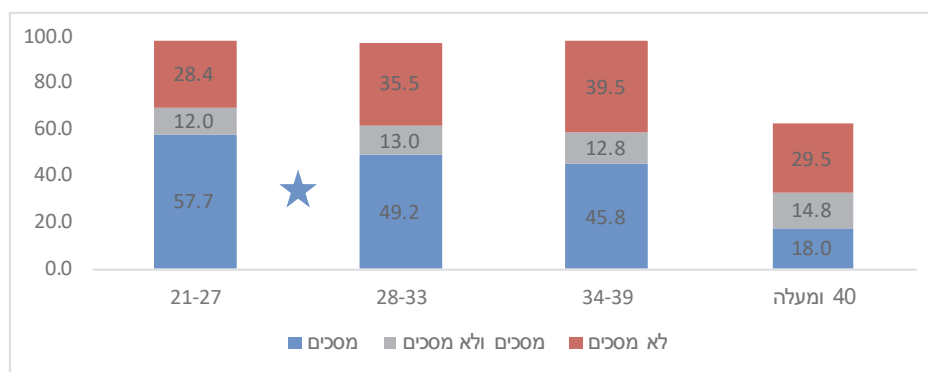
תרשים 7: באיזו מידה אתה נותן אמון במפקדים הישירים שלך?
(שיעור המשיבים בקטגוריות הגבוהות)

היבטים ערכיים של שירות המילואים. אחד המניעים העיקריים לשירות במילואים הוא הרעיון הערכי שעומד בבסיסו. ואכן רוב משרתי המילואים רואים בשירות המילואים שליחות חברתית (תרשים 8), ובכל קבוצות הגיל יש תמיכה רבה, אחידה וקבועה בהיגד ש"השירות במילואים הוא שליחות". עם זאת, משרתי המילואים בני ה־40 ויותר הם מעט יוצאי דופן, שכן שיעור ההסכמה בקרבם להיגד הזה גבוה יותר מאשר בשאר קבוצות הגיל. ייתכן שהפער בין קבוצת הגילים הרביעית לבין שאר הקבוצות נובע מכך שבני ה־40 ויותר הם מתנדבים שעל פי החוק פטורים משירות.



תרשים 8: מידת ההסכמה עם ההיגד "השירות במילואים הוא שליחות"
(שיעור המשיבים בקטגוריות הגבוהות)

יש גם לציין כי ככל שגילם של משרתי המילואים גבוה יותר, כך פוחתת נכונותם לקבל את הרעיון של שירות סלקטיבי, דהיינו את הרעיון שלא כולם צריכים לשרת במילואים (תרשים 9). הקפיצה המשמעותית בשיעור האיתומיכה היא בין קבוצת הגילים הראשונה לקבוצת הגילים השנייה.



תרשים 9: מידת ההסכמה עם ההיגד
"אני מקבל בהבנה את זה שלא כולם נדרשים לעשות שירות מילואים"

סיכום

קשה לפצח את סוד הישארותם של אזרחים בשירות מילואים לאורך שנים ארוכות, משום שככל התנהגות אנושית, גם הבחירה בשירות נובעת משיקולים וממניעים שונים ומגוונים, רציונליים ורגשיים, ששזורים אלה באלה. מדובר בשיקולים כמו מדיניות הצבא והמבנה של מודל המילואים, תהליכים לוקליים ברמת היחידה והפיקוד, שלבי החיים השונים שבהם נמצאים המשרתים והרקע שממנו הם מגיעים.

במאמר הזה, המבוסס על נתוני רישום אישיים ועל הממצאים של סקרי ממד"ה בין 2014 ל-2016, מוצגים מאפייניהם ועמדותיהם של משרתי המילואים בשלבי החיים השונים. על סמך המאפיינים והעמדות האלה נעשה ניסיון לגזור משמעויות ותובנות הן בנוגע למשרתי המילואים שלא נשארו במערך והן בנוגע לגורמים שמעודדים הישארות במערך במשך שנים ארוכות. מובן שיש צורך במחקרי עומק נוספים, במיוחד על משרתי המילואים שעוזבים את המערך, כדי לקבל את התמונה המלאה של התופעה.

ניתוח מאפייניהם ועמדותיהם של המשרתים במילואים ביחידות הלוחמות בחלוקה לקבוצות גיל מעניק תמונה של התפתחות טבעית לאורך שלבי החיים השונים בשלושה צירים: הציר האישי (מהלך חיים טבעי שכולל רכישת השכלה ומקצוע והתמסדות משפחתית, תעסוקתית וכלכלית), הציר המערכתי (הפחתת מספרם של משרתי המילואים עם העלייה בגיל) והציר הלוקלי (התהדקות הקשר של משרת המילואים עם המסגרת היחידתית).

לצד התהליכים הטבעיים יש להתייחס למקומות שבהם נצפו הבדלים בין קבוצות הגיל השונות. אחד הממצאים הבולטים הוא הפער המשמעותי והעקבי בין קבוצת הגילים הראשונה לבין יתר הקבוצות בפרמטרים מרובים ומגוונים כמו הממוצע של ימי המילואים, המצב המשפחתי והתעסוקתי, מידת שביעות הרצון מהשירות, מידת האמון במפקדים ועוד. הפערים האלה, אשר בולטים בעקביותם ובגודלם על רקע ההבדלים המתונים יותר בין קבוצות הגיל האחרות, מרמזים כי אף שהכניסה הרשמית למערך המילואים היא לאחר שמסתיים שירות החובה, הרי הכניסה בפועל מתרחשת במעבר בין שלב החיים הראשון לשלב החיים השני, וכי הישארותו של הפרט במערכת נעוצה במידה רבה בפרק הזמן הזה.

חשיבות הצורך לחזק את הקשר בין הפרט למסגרת כבר בצעדיו הראשונים מתחדדת עוד יותר לאור ההשפעה הרבה שיש לקשר המתהדק בין משרת המילואים לבין היחידה והמפקדים הישירים שלו על הישארותו במערכת. אחת התובנות המרתקות ואולי החשובות ביותר שעולה מהנתונים היא כוחן של המסגרות הלוקליות בהשוואה לכוחם של גורמים אחרים שנבחנו ושהשפעתם על הישארותו של משרת המילואים אינה חד-משמעית. בין אם משרת המילואים עובר תהליך שבמהלכו ככל שהוא מתבגר כך מתהדק חיבורו לשירות המילואים וליחידתו ובין אם משרת המילואים בוחר להישאר במילואים משום שהוא שבע רצון יותר מהשירות ומיחידתו, חיזוק הקשר בין המשרת למסגרות הלוקליות, שבמידה רבה מתווכות בינו לבין שירות המילואים כבר בשלביו הראשונים, עשוי לסייע לצה"ל לשמר את עתודות כוח האדם שלו לאורך זמן.

אחת השאלות שנבחנו באמצעות המחקר שהוצג כאן היא האם המצב החברתי, המצב התעסוקתי והמצב הכלכלי של משרתי המילואים הם גורמים שמעודדים הישארות במערכת הצבאית. התשובה לשאלה הזאת היא מורכבת, ומהנתונים שנאספו לא ניתן לספק אמירה חד-משמעית. עם זאת ניתן לומר כי רוב משרתי המילואים מדווחים כי מעמדם במקום העבודה או מצבם הכלכלי אינם מושפעים משירות המילואים. שיעור המדווחים על השפעה שלילית של שירות המילואים על מעמדם במקום העבודה או על מצבם הכלכלי הוא גבוה יותר בקבוצות הגילים השנייה והשלישית.

תחושת הפגיעה הכלכלית והתעסוקתית שמתרחשת לאחר המעבר מקבוצת הגילים הראשונה לשנייה נובעת ככל הנראה מהצטרפות מחויבויות – למשל להתפתחות תעסוקתית – אך גם מכמה תהליכים שבאים לידי ביטוי בנתונים: ירידה דרמטית בשיעור המשרתים במילואים שמתרחשת גם היא במעבר בין שלב החיים הראשון לשלב החיים השני. ההתייצבות שמגיעה לאחר מכן מרמזת על כך שמשרת המילואים אשר בחר להמשיך לשרת במילואים מסוגל להכיל את נטל השירות – גם משום שמבחינת רוב המשרתים אין למצבם הסוציו-אקונומי השפעה מכרעת על יכולתם לשרת וגם משום שבבסיס הרצון לשרת עומדים גורמים נוספים, כמו שליחות וחיבור ליחידה.

למידת ההשפעה הכלכלית של שירות המילואים על המשרתים יש משמעות רבה בהקשר של תגמולים והטבות. מעבר לשאלת ההישארות, לתפיסת ההוגנות של התגמול יש משמעות רחבה יותר הקשורה למתח הקיים בין שירות אוניברסלי לשירות סלקטיבי ובין מערכות תגמולים חברתיות או כלכליות. הגדרת התגמול בעבור שירות המילואים במונחים כלכליים עשויה לעצב באופן שונה את מודל המילואים אשר ביסודו הושתת על העיקרון של אוניברסליות השירות ועל מנגנוני פיצוי חברתיים וסמליים. למעשה, מערך המילואים בתצורתו הנוכחית עודנו שרוי במתח בין עקרון האוניברסליות לעקרון הסלקטיביות. המתח הזה בא לידי ביטוי בעמדותיהם של משרתי המילואים שמצפים לשני סוגי התגמולים: גם תגמול כלכלי וגם הוקרה חברתית.⁶

גם העיקרון האוניברסלי וגם העיקרון הסלקטיבי מוטמעים בעמדותיהם של המשרתים. כך, מצד אחד, אין הבדל בבסיס הערכי של השירות במילואים בין קבוצות הגיל השונות, ורוב המשרתים רואים בשירות המילואים שליחות חברתית. יחד עם זאת, עם העלייה בגיל מסתמנת פחות קבלה של רעיון השירות הסלקטיבי, וגם בסוגיה הזאת הקפיצה היא בין קבוצת הגילים הראשונה לשנייה. הפער הזה מבטא היטב שתי תפיסות שמתקיימות יחדיו: מחד, אין עוררין על הקביעה כי שירות המילואים הוא חשוב, אך עם זאת, לא כולם צריכים להשתתף במשימה הזאת. הפער הזה גם מבדיל בין אנשי המילואים שנשארים במילואים ונושאים בעול לאורך שנים לבין מי שייתכן כי לא יישארו. יש לציין כי כמחצית מאנשי המילואים ביחידות הלוחמות לא חוו את מערך המילואים לפני שנחקק חוק המילואים – מה שיכול להסביר את ההבדל בין קבוצות הגיל השונות בתפיסת הסלקטיביות של השירות. יחד עם זאת ישנו קושי לבודד את תהליכי השינוי ואת השפעותיהם או לתחום אותם לפי שנים. מסקרי ממד"ה אנו יודעים כי לפחות בשאלות הליבה של הסקרים לא חל שינוי דרמטי לאחר חקיקת החוק.

סוגיית התגמולים ותזמונם צריכה להיות מטופלת ברגישות רבה ועל סמך חשיבה מעמיקה שכן במידה רבה פעולות הצבא בהקשר הזה מייצרות ציפיות ומזינות את ה"חוזה" של הפרט מול המערכת. תחושת הפגיעה הכלכלית והתעסוקתית והפגיעה בתחושת ההוגנות שקיימות בעיקר בגילים 28-39 אינן משפיעות בהכרח על ההישארות במערכת, אך עלולות להשפיע על תפיסות של הוגנות ושל אמון.

לסיכום: המאמר הזה מספק ניתוח ראשוני של מאפייניהם ושל עמדותיהם של משרתי המילואים ביחידות הלוחמות בחלוקה לשלבי החיים השונים. ניתן לסמן כמה נקודות בציר ההתפתחות של משרת המילואים שלהן יכולה להיות השפעה על הישארותם במערכת. השלב הראשון, כניסתו של המשרת למערך המילואים – כך מסתמן – הוא שלב משמעותי מאוד שבמהלכו חשוב לשים דגש על חיבורו של משרת המילואים למסגרות הלוקליות. לעומת זאת, שלבי בניית הקריירה והמשפחה (בני

28-39) הם שלבים של הצטברות מחויבויות שבמהלכם המערכת הצבאית דורשת יותר ממשרת המילואים. באותו השלב חשוב לשים דגש על היבטים של הוגנות ושל אמון, להפגין רגישות ולשמור על איזון בין מערכות התגמולים השונות.

הערות

1. רוני טיארג'אן-אור, **מגמות בעולם המילואים**, מרכז הסיקור הצה"לי, ממד"ה, צה"ל, 2012.
2. דרור אסנת, **מילואים ועבודה: שירות המילואים בעיני מעסיקים בארגונים גדולים**, ענף מחקר, ממד"ה, צה"ל, 2008.
3. קצינים ביחידות הלוחמות הוצאו מהניתוח משום שלהבנתנו מאפייניהם ומניעיהם לשירות שונים מהותית ממאפייניהם וממניעיהם של חוגרים. נותחו נתונים שנלקחו רק מחלק יחסי ומייצג של אוכלוסיית המילואים. מאחר שלא נלקחו נתונים על אוכלוסיית המילואים שכבר עזבו את השירות, הרי ממצאי הניתוח רלוונטיים אך ורק לפלח האוכלוסייה אשר נכון ל-2017 היה שייך למערך המילואים.
4. פערים מובהקים מסומנים בכוכב.
5. רוני טיארג'אן-אור, **שם**.
6. לירז ספיר, **בין הסימבולי לחומרי – התבוננות בסוגיית הפיצוי והתגמול למשרתי המילואים**, ענף מחקר, ממד"ה, צה"ל, 2002; חופית חליפה-רפאל, **שירות המילואים בעיני מפקדים ומשרתי מילואים ביחידות לוחמות – תמונת מצב**, ענף מחקר, ממד"ה, צה"ל, 2016.