

בין הסימבולי לחומרי: התבוננות בסוגיית הפיצוי והתגמול למשרתי המילואים

לירז ספיר

א. מבוא

ב. סקירה היסטורית של סוגיית הפיצויים והתגמולים

1. מודל המילואים הקלאסי: "צבא העם"

2. מדיניות התגמול: תגמול סימבולי ופיצוי על אובדן ימי עבודה

3. לקראת מודל מילואים חדש?

4. מודל המילואים החדש

ג. תפיסותיהם של משרתי המילואים: היבטים שונים בסוגיית התגמול

1. הטבות

2. כרטיס משרת מילואים פעיל ומועדון "בהצדעה"

3. השפעת השירות על המצב הכלכלי של משרת המילואים

4. השפעת השירות על מקום העבודה של משרת המילואים

5. "נידוב" משאבים

6. תגמול סימבולי

7. ערך השירות, תחושת שליחות

8. הוקרה למשרתי המילואים

ד. דיון: משמעות המציאות המשתנה

1. התגמול הסימבולי והתגמול החומרי

2. יש פיצוי למשרתים, אין פיצוי למעסיקים

3. "התנדבות כלכלית" של משרתי המילואים

4. המתח שבין אחידות לשונות בהיבט הכלכלי

ה. סיכום

א. מבוא

בעשורים האחרונים ניתן לזהות שינוי משמעותי ביחס החברתי והמדינתי לשירות המילואים: העיסוק בכך הגיע לשיאו בקביעת חוק המילואים החדש אשר אושר בכנסת באפריל 2008. מאמר זה יעסוק באחת מהסוגיות המרכזיות העומדות בבסיס העיסוק של המדינה ושל הצבא כאחד ביחס לשירות המילואים: סוגיית הפיצויים והתגמולים למשרתים. מטרת המחקר היא לבחון את הגורמים לעיצובו של מודל המילואים כפי שהוא כיום, בהקשר לסוגיית הפיצוי והתגמול וזאת על-מנת להבין את המשמעויות

הנגזרות מהחוק החדש על עולם המילואים. **מחקר זה יתמקד בבחינת הנושא בשנים הראשונות שלאחר החלת המודל.**

הצבאות המודרניים בנויים על משטרי תגמול: משטר המבוסס על תגמול המשרתים בעבור הקרבתם הצבאית, או לכל הפחות על ציפייה כי יתוגמלו בעתיד (לוי, 2014). התגמול בעולם המילואים נדון בהקשרים שונים כאשר העיסוק הבולט ביותר בהקשר זה הוא בהון סימבולי והון חומרי-כלכלי. נטען כי שיקולים כלכליים היו המחולל ההיסטורי של מוסד המילואים בעולם ובישראל (ברונפלד, 2004). יש הטוענים כי הגורם הכלכלי הוא גורם מרכזי המשפיע באופן שלילי על המוטיבציה לשרת במילואים וכי ישנם מחירים כלכליים רבים (ישירים ועקיפים) אשר נדרש לשלם חייל המילואים כתוצאה מהשירות (נבו ושור, 2002). כמו כן ישנו עיסוק רב בערך הסימבולי של השירות אשר ניתן להמרה בדרכים שונות להון כלכלי וחברתי (תחושת השייכות למרכזה של החברה הישראלית ויוקרה הניתנת להמרה בשוק האזרחי). ערכו של התגמול הסימבולי תלוי במשמעות החברתית-תרבותית שלו וביכולת להמיר אותו (לוי, 2014).

בעבודה זו אתבסס על כמה הנחות יסוד:

1. **איש המילואים כאזרח-חייל.** חוקרים שונים ביקשו לנתח את נקודת מבטם של אנשי המילואים ואת מיקומם בארגון הצבאי כתולדה של ניידותם בין העולם האזרחי לעולם הצבאי, ומשהותם בשניהם באותה עת. הסטטוס של "אזרח-חייל" מאפשר למשרת המילואים להתבונן באופן כפול על המציאות שבתוכה הוא פועל: הוא מחזיק במקביל בשני סטטוסים – של חייל ושל אזרח. על כן, נקודת המבט שלו מודעת וביקורתית יותר, בשונה מאנשים אחרים הפועלים רק באחד מן העולמות. כמו כן הוא מחזיק מחויבויות שונות בשתי הזירות: משפחה ועבודה בזירה האזרחית, ומחויבות מחזורית ואינטנסיבית בזירה הצבאית (גזית, לומסקי-פדר וכן ארי, 2004). עולמו של משרת המילואים כ"אזרח-חייל" סובב סביב שלושה צירים עיקריים: המערכת הצבאית, אשר בה הוא נדרש לשרת מספר מסוים של ימים בשנה באופן מחזורי ועשוי להיקרא לשירות בעת חירום; המדינה, אשר אחראית על תקנון וחקיקה המיועדים להסדרת היבטים שונים הנוגעים לשירות המילואים; והחברה הישראלית, אשר מורכבת מממדים שונים בעבור משרת המילואים: משפחה, פרנסה, יחסי עבודה עם המעסיק או הלקוחות, הלך הרוח והשיח החברתי המקובל בחברה הישראלית בכללותה. בין שלושת התחומים הללו מתקיימים יחסי גומלין רב-כיווניים אשר מגדירים את אופיו של מערך המילואים בזמן נתון.

2. **מתקיימים יחסים הפוכים בין תגמול סימבולי לחומרי:**

תגמול סימבולי גבוה יוצר תנאים להפחתת התגמול החומרי, ולהיפך. משקל התגמולים הסימבוליים גבוה יותר בצבאות מגויסי חובה ואילו משקלים התגמולים

החומריים גבוה יותר בצבאות התנדבותיים-מקצועיים (לוי, 2014). התגמול הסמלי הוא סטטוס ויוקרה המופקים מהשירות הצבאי ונגזרים מהדרגה וממעמד היחידה. התגמול החומרי הוא שכר המשרתים, כולל מרכיבים שווי-כסף (דיר, טיפול רפואי וכו') (לוי, 2005; 2014). התגמול הסימבולי נקשר עם ערכו של שירות המילואים בחברה ותלוי באפשרות להמיר אותו לתגמולים אחרים.¹

3. הנחת יסוד זו מבוססת על הגישה הרואה במילואים תוצאה של הבניה חברתית ועל כן לתהליכים היסטוריים בזירות שונות בחברה ישנה חשיבות מכרעת בהבנת מודל המילואים הנוכחי (בן אליהו ושר, 2001). לשירות המילואים יש היסטוריה ועל כן ישנה חשיבות רבה להתפתחויות שחלו עם השנים על-מנת להבין את מודל המילואים כיום.

בהתבסס על שלוש ההנחות הללו ובאמצעות סקירה היסטורית של התפתחות ושל שינוי מודל המילואים, אציג כיצד שינויים בשיח החברתי ובערכים המרכזיים בחברה השפיעו על מערך המילואים והובילו לחקיקה שונה (ובמרכזה "חוק המילואים החדש" משנת 2008). אבקש לאמץ את זווית הראייה הבוחנת את משרת המילואים כ"אזרח-חייל" מודע וביקורתי ואציג את היחס בין התגמול הסימבולי לחומרי באמצעות תפיסותיהם של משרתי המילואים בדרג א' (כלומר: משרתים ביחידות לוחמות), בהתבסס על מחקרים כמותיים. כמו כן איעזר בכתבות אחדות אשר הופיעו בעיתונות בעשור האחרון ואשר מייצגות תפיסות שונות של משרתי מילואים. לבסוף אבקש לדון במשמעויות של השתנות התפיסה לגבי פיצויים ותגמולים, בעיקר לאור חוק המילואים החדש.

חשוב לציין כי מפאת קוצר היריעה, הסקירה ההיסטורית תציג **נקודות** מרכזיות ומשמעותיות בהתפתחות מודל המילואים ולא תקיף את ההתפתחות ההיסטורית במלואה.

ב. סקירה היסטורית של סוגיית הפיצויים והתגמולים

1. מודל המילואים הקלאסי: "צבא העם"

מודל המילואים אשר התקיים במשך שנים היה מושתת על שירות חובה של כלל הגברים בגילאי 21-50, שנמשך כחודש עד 40 יום בשנה (תקופת המילואים שונה בין סוגי המשרתים השונים). בשירות המילואים התקיימה דיפרנציאליות מובנית אשר נקבעה על-פי סוג התפקיד, בעוד התגמול בעבור השירות התקבל כהחזר בביטוח לאומי לפי משכורתו של החייל כאזרח.

1 להרחבה לגבי יכולת ההמרה להון מסוג אחר ראו Bourdieu, 1986.

מודל זה נתפס במשך שנים כלגיטימי וכהכרחי. חוקרים שונים הצביעו על ההנחות שעמדו בבסיס המודל ואשר התוו את הלגיטימציה לקיומו לאורך שנים:

א. **אוניברסליות השירות:** שירות חובה לכלל הגברים בגיל השירות, למעט ערבים וחרדים. על כן לא שוחררו משרתי מילואים גם במקרים שבהם תרומתם כאזרחים הייתה גדולה יותר מתרומתם כמשרתי מילואים. כך נתפס צה"ל כצבא אובייקטיבי אשר איננו מפלה בין קבוצות שונות באוכלוסייה.

ב. **השירות כחובה אזרחית:** השירות הוגדר בחוק כחובה אזרחית אשר חלה על כל הגברים אזרחי המדינה בגיל מסוים. כמו כן השירות היווה מעין "תנאי קבלה" להשתייכות לחברה הישראלית.

ג. **השתתפות מתגמלת:** התגמול המשמעותי הוא הערך הסימבולי-חברתי של השירות במילואים: תחושת השייכות למרכזה של החברה הישראלית, הוקרה והערכה. נוסף על כך, ביטוי כלכלי ישיר (קבלת פיצוי על אובדן ההכנסה בימי המילואים) או עקיף לתגמול (הטבה במשכנתאות, לדוגמה). כמו כן יוקרה הניתנת להמרה בשוק האזרחי.

ד. **תגמול דיפרנציאלי:** ככל שההשתתפות נתפסה כתורמת יותר לביטחון המדינה, כך המשרתים הוערכו ותוגמלו יותר במונחים סימבוליים על-ידי החברה.

ה. **דיפרנציאליות "פונקציונלית":** השירות הצבאי במהותו הוא דיפרנציאלי: גם בשירות החובה קיימת דיפרנציאליות בהשקעת הזמן, המאמץ והסיכון הנדרש בהתאם לתפקיד. הדיפרנציאליות זכתה ללגיטימציה מאחר והיא נתפסה כאובייקטיבית (קיימת בהתאמה לצורכי הצבא ולמימוש מטרותיו).

ו. **מרכזיות ערך הביטחון:** התרומה להגנה על ביטחון המדינה הייתה לחלק מהחובה האזרחית, כחלק ממימוש ערך הביטחון (אשר מהווה ערך מרכזי ועליון).

ההנחה הייתה כי המילואים תורמים ליצירתו של קונצנזוס חברתי סביב אתוס הביטחון הלאומי בישראל כאינטרס החשוב ביותר של החברה הישראלית. התרומה הביטחונית גורמת לכך שהשותפות של הפרט בעשייה זו נתפסת כמשתלמת וכחשובה, ועל כן השותפות בקולקטיב נגזרת מהשירות הצבאי (Horowitz & Kimmerling, 1974).

במודל מילואים זה התקיימה חפיפה גדולה בין שלושת הצירים: צה"ל, מדינה וחברה: המילואים היו מוסד ישראלי חשוב אשר מהווה מוקד תרבותי שהשפיע על הדימוי העצמי והקולקטיבי, על השפה ועל מרכיבים נוספים של ישראליות: השירות היווה חלק מרכזי מזהותו ומתרבותו של האזרח הישראלי וייצג תרומה לקולקטיב.

2. מדיניות התגמול: תגמול סימבולי ופיצוי על אובדן ימי עבודה

"כאשר קוראים איש לחודש והאיש מפסיד חודש עבודה, וחודש עבודה היום משתלם ב 60-70 לירות בממוצע, ויש לו משפחה - אין אתה יכול להתעלם מזה".

ראש אכ"א, האלוף שמעון מזא"ה, ישיבת המטה הכללי, 18.12.1949

מודל התשלום בגין מילואים היה מודל של **פיצוי** ולא מודל של תגמול בעבור תעסוקה. לאורך השנים, הפיצוי היה חלקי ולא קשור באופן ישיר לאופי השירות: פיצוי על אובדן ההכנסה הישיר שנגרם למשרת ומתן מענה לפרנסת המשפחה (גרינברג, 2001). המודל הזה שימר את התפיסה כי שירות המילואים הוא תרומה לחברה ללא תלות ברקע הכלכלי והחברתי של משרתי המילואים. לשירות במילואים יש **ערך סימבולי**: תחושת השפעה על תהליכים ושייכות למרכז החברה הישראלית. כמו כן קיימת יכולת להמיר את הערך הסימבולי לסטטוס בחיים האזרחיים.

בשנת 1950 גובשה במטכ"ל שיטת פיצוי המבוססת על "עיקרון המשפחתיות": פיצוי על-פי המצב המשפחתי (רווק, נשוי, בעל משפחה). בשלב מאוחר יותר עלתה הצעה לדיפרנציאציה בשכר עלפי דרגה. הייתה לכך התנגדות גורפת במטכ"ל בטענה ששיטת תגמול המשלבת את עיקרון המשפחתיות ותמורה לפי דרגות היא מסורבלת ותגרום לטעויות בתשלומים. הרמטכ"ל דאז, יגאל ידין, סבר כי מדובר בפיצוי חומרי קטן לדרגות הגבוהות אשר עלול להעליב אותם ולהחטיא את המטרה.² טענה נוספת הייתה כי ניסיון לפצות את המשרתים **פוגם ברוח ההתנדבות**. לבסוף הוחלט להימנע מדיפרנציאציה לפי דרגות.

מאחר ושכר הפיצוי היה נמוך משכר העבודה האזרחית של המשרתים, מוסדות וארגונים מסוימים היו משלימים למשרתי המילואים את שכר עבודתם בתקופה שבה היו מגויסים לשירות מילואים. המצב הוביל לערעור יחסי העבודה ("בחוגי הפועלים כבר מדברים על נותני עבודה 'טובים' ו'רעים', כלומר כאלה המוכנים להשלים את המשכורת ואלה שאינם מוכנים לכך", עיתון הארץ, אפריל 1950).

כתוצאה מכך, שיטת הפיצוי שאומצה בחוק שירות המילואים ב-1951 כללה כמה עקרונות: מצבו המשפחתי של איש המילואים (רווק, נשוי ובעל משפחה), קיום יסוד שוויוני תוך התחשבות בשכר המשרת במקום עבודתו האזרחי ונשיאת העול הכלכלי הכרוך בפיצוי משרתי המילואים על-ידי המדינה, המעסיקים והעובדים המגויסים (גרינברג, 2001). שיטה זו דומה לנהוג בשווייץ.

ניכר כי מודל "צבא העם" בא לידי ביטוי בשיטת התגמול אשר הייתה נהוגה במהלך עשורים: התגמול הוא פיצוי ישיר על אובדן ימי העבודה ולא מעבר לכך. השירות

2 בהמשך אתייחס לסוגיית "הפיצוי הקטן אשר עלול להעליב את משרתי המילואים".

במילואים הוא חובה מוסרית ולאומית ועל כן כל תגמול נוסף יפגע באתוס ההתנדבות. המשאבים שניתן להקדיש לביטחון הם מוגבלים ועל כן יש הכרח למצוא איזון הולם בינם ובין הצרכים האזרחיים. ההנחה הבסיסית הייתה כי "כל העם צבא" מטעמים של חלוקה שוויונית של הנטל, וחשיבות השירות לפרט ולגיבוש התודעה הלאומית (גרינברג, 2001; ברונפלד, 2004).

3. לקראת מודל מילואים חדש?

בן אליעזר מצביע על מלחמת לבנון הראשונה, 1982, כנקודת הציון שבה החל תהליך היחלשותו של מודל "צבא העם" (בן אליעזר, 2003). שינויים כלכליים, חברתיים וצבאיים הובילו לעלייתם של ערכים אחרים אשר אינם עולים בקנה אחד עם ערכי הקולקטיביזם ואתוס הביטחון הלאומי של "צבא העם"; משמע, עולה המתח בין מודל המילואים הקלאסי שסודותיו הונחו בשנות ה-50 ובין המציאות שהשתנתה.

ברונפלד (2004) מצביע על צמצום היקף השירות במילואים כתוצאה מכמה תהליכים: שיפור המצב האסטרטגי באזור; פיתוח ויצירת טכנולוגיות צבאיות חדשות שיצרו צורך בכוח אדם מקצועי ומיומן; גידול מהיר באוכלוסייה (הרחבת השירות הסדיר) ולחץ תקציבי לחיסכון בימי מילואים. למעשה, הלך והתגבש הלך רוח לפיו ישראל נמצאת בהתקדמות לקראת שלום עם אויביה ולכן על הצבא לשנות את ייעודו ואת המבנה הארגוני שלו; מעבר לארגון קטן, מקצועי וחכם. הצמצום הופך את השירות למעין התנדבותי ומחייב את צה"ל לחשוב על הטיפול באנשי המילואים במטרה להגביר את המוטיבציה.

הרפורמה הראשונה במערך המילואים התרחשה בשנת 1985, כחלק מקיצוץ תקציבי הביטחון, במסגרת "תוכנית הייצוב"³. עיקר הרפורמה התמקד בהעברה הדרגתית של נטל התקצוב של ימי המילואים **מהביטוח הלאומי לצבא**.⁴ עד כה שירות המילואים נוהל במנותק משיקולים כלכליים. בעקבות הרפורמה, ניהול מערך המילואים הוכפף לכללים של כלכלת השוק והתוצאה הייתה קיצוץ משמעותי בימי המילואים (לפני השינוי, בשנת 1985, נערכו מיליון ימי מילואים בשנה; בשנת 2001 - 3.8 מיליון ימי מילואים בשנה).⁵

3 חוק שירות הביטחון (נוסח משולב), התשמ"ו 1986.

4 כיום, בחוק המילואים החדש, קיים תגמול בסיסי המשולם ע"י ביטוח לאומי בהתאם למשכורת משרת המילואים, "תגמול נוסף" הניתן ע"י רשות המיסים, ותוספת "תגמול מיוחד", המתוקצב ע"י המערכת הצבאית. פירוט והרחבה על התגמולים הללו יינתנו בהמשך.

5 תהליך צמצום ימ"מ התרחש מאמצע שנות ה-80 עד סוף שנות ה-90. תהליך זה התרחש משלוש סיבות: ראשית, שינוי בשיטת התקצוב – בהסכם בין משרד הביטחון למשרד האוצר נקבע כי התשלום על ימי המילואים יועבר לצה"ל וכי כספים אשר ייחסכו כתוצאה מצמצום בימ"מ, ניתן יהיה להפנות לצרכים אחרים של צה"ל. בצורה זו נוצר לצה"ל תמריץ כלכלי להפחית את מספר ימי המילואים. סיבה שנייה היא הגידול בשנתוני מתגייסי החובה. סיבה שלישית, הציפייה כי בעקבות הסכמי אוסלו יבשילו תהליכי השלום ובעקבותיהם יהיו פחות משימות ביטחון (נבו ושור, 2002).

כתוצאה מכך, גבר הנטל על משרתי המילואים מהמערך הלוחם, ועלתה תביעה לתגמול חומרי של המשרתים ושל מעסיקיהם מחד גיסא, ולחצים לחלוקת הנטל מאידך גיסא. לוי מגדיר זאת כ"משבר מוטיבציה" אשר הציף את הצורך ביצירת שינוי בקרב מקבלי ההחלטות (לוי, 2005).

חוקרים אחרים קושרים את תחילת ערעור מודל "צבא העם", בתהליכים חברתיים אשר יצרו שינוי בסביבת הפעולה של שירות המילואים. בשנות ה-90 החלו לצמוח התארגנויות חברתיות שונות אשר מטרתן הייתה לקדם ולטפל באוכלוסיית אנשי המילואים. בשנות ה-2000 ההתארגנויות הללו החלו לקבל גוון מחאתי. נושא ההטבות והתגמולים היווה חלק מרכזי בדרישות התנועות החברתיות: לדוגמה, תנועת "התעוררות", אשר משפט הדגל שלה היה "מי שנותן יותר גם מקבל יותר", דרשה הטבות ותגמולים לנושאים בנטל; או פורום "איתנות" (אזרחים למען משרתי מילואים), אשר העלו שורה של הצעות להטבות כלכליות למשרתי מילואים, דרשו הנחה בתשלומי ארנונה ועוד (לוי, 2011).

בשנת 1998 הוכנס תיקון לחוק שירות הביטחון אשר עסק, בין היתר, בתשלום נוסף שהוא "תגמול מיוחד": משרתי המילואים לא רק יפוצו על אובדן השתכרותם אלא גם יתוגמלו על עצם שירותם. תגמול זה ישולם על-ידי רשות המיסים. העיקרון של צבא מקצועי החל להתמסד מעבר לפרקטיקה שבאה לידי ביטוי עוד קודם לכן (לוי, 2011).

כל השינויים הללו, לצד המחאה החברתית המתמדת, הביאו להכרה כי שירות המילואים לא יוכל להיות שוויוני. ההנחה הייתה כי יש לבסס את הפיצוי ואת התגמול על ערך "ההגינות החברתית": אם הוטלו משימות לאומיות על מספר מצומצם של אנשים, יש לפצות אנשים אלו ולהכיר בתרומתם המיוחדת - וכאן, למעשה, קיימת היפרדות מהגדרת המילואים כ"צבא העם" (נבו ושור, 2002). לימים, השינויים הללו וההכרה כי יש לתגמל את המשרתים יבואו לידי ביטוי במערך המילואים בעיקר בהבנה כי עלה צורך לטפל באופן נכון במשרתי המילואים. לראיה, הקמת מפקדת קצין מילואים ראשי (מקמל"ר) אשר באה לתת מענה רחב לסוגיות שונות בעולם המילואים.

בשנת 2004, הקים תא"ל אריאל היימן, שהיה אז קצין מילואים ראשי (להלן: קמל"ר), צוות חשיבה מיוחד שמטרתו להציע מודל חדש לשירות המילואים. חלק מעקרונות המודל היו: ייעוד המערך לחירום בלבד, גיוס סלקטיבי, הורדת גיל הפטור ל-36 שנים ומכסת קריאה תלת-שנתית. בנוגע לפיצויים ולתגמולים, הוצע כי חיילי המילואים יפוצו באופן מלא על אובדן שכר עבודה ואלו שישירתו מעבר למכסת הימים שתיקבע יקבלו תגמול נוסף. לפני הצעה זו הפיצוי שהתקבל מביטוח לאומי לא היה מלא, על כן היוזמה הייתה לתקן סעיפים בחוק הביטוח הלאומי על-מנת שהפיצוי אכן יהיה שלם. עוד הוצע כי מודל התגמול יחולק לשלוש קטגוריות: תגמול חומרי, תגמול הוקרתי ותגמול סימבולי (היימן ואחרים, 2004).

וכך, בשנת 2005 אושרה רפורמה שעיקרה היה מעבר למודל סלקטיבי אשר יקטין את מערך המילואים וימקד אותו במשימות הקשורות לחירום ולהכנה לחירום (ללא תעסוקה מבצעית). הוחלט כי מערך המילואים יורכב ממשרתים עד גיל 40 והצבא יבחר רק את הנחוצים לו. הסלקטיביות תגביר את הצורך בתגמול ועל כן הפיצוי הסמלי לא יספיק עוד, לאור הגברת אי-השוויון בחלוקת הנטל (לוי, 2005). המלצות אלה התגבשו לכדי צורה דומה בחוק המילואים החדש בשנת 2008.⁶

4. מודל המילואים החדש

בעקבות מלחמת לבנון השנייה, החליטה ממשלת ישראל לתגמל את אנשי המילואים אשר השתתפו במלחמה 8 ימים לפחות ב"תגמול מיוחד": החזר הוצאות בגובה 400 שקלים לכל יום, ו-50 שקלים נוספים החל מיום השירות התשיעי. במלחמות עבר לא הוענק תגמול מיוחד או פיצוי אחר מעבר לפיצוי הפורמאלי אשר היה נהוג ומעוגן בחוק. לוי טוען כי התגמול המיוחד מהווה "מנגנון לשיכוך המחאה של אנשי המילואים". לראיה, תגמול זה לא ניתן לאחר מבצע "עופרת יצוקה" אשר נתפס כהישג (לוי, 2011).

למלחמת לבנון השנייה הייתה השפעה מכרעת על הדיון הציבורי ביחס לסוגיית המילואים. לאחר המלחמה עלתה סוגיית כשירותו של המערך ומוכנותו לחירום. התפיסה הייתה כי בשל צמצום ימי האימונים בשנים שלפני המלחמה נפגעה הכשירות של מערך המילואים. כמו כן המלחמה "הוכיחה" את חשיבותו הרבה של המערך והעלתה את הצורך ביצירת שינוי משמעותי על-מנת לשמר מערך מילואים כשיר ומוכן ללחימה לנוכח המציאות הביטחונית. משמע, לא רק סוגיית התגמול נדונה, אלא עלו תביעות מצד המשרתים להגברת האימונים על-מנת לשפר את כשירות מערך המילואים. כתוצאה מכך, עקרונות אלו – ייעוד מערך המילואים לחירום וגיוס סלקטיבי תמורת תגמול – עוגנו בחוק המילואים אשר נחקק בשנת 2008 (טובי, 2010).

ניתן היה לצפות כי בעקבות המלחמה תורחב ההשתתפות במילואים, אך בפועל, האיצה המלחמה את חקיקת החוק המעמיד במרכז את הצורך בהחזרת כשירות המערך וייעודו לחירום ומתן תגמול משמעותי על שירות המילואים. בעקבות ייעוד המערך לחירום ומענק התגמול, קיבל שירות המילואים מאפיינים פרופסיונאליים, אך כפי שצוין, האלמנט הערכי והתרומה החברתית כ"צבא העם" עודם קיימים בתפיסה של משרתי המילואים. בהמשך נסביר כיצד באים לידי ביטוי ערכים אלו (תחושת השליחות וההתנדבות) בתפיסותיהם של משרתי המילואים. על כל פנים, נראה כי חוק המילואים החדש (2008) ביקש לשלב בין שתי התפיסות הללו: תגמול כלכלי מחד גיסא וניסיון

6 עם זאת, ניכר כי אירועי הלחימה, ובמרכזם מלחמת לבנון השנייה, הובילו לשינוי בתצורה הסופית של החוק ולהבנה כי יש לחזק את מערך המילואים מעבר להנחות אשר היו תקפות בעבר. על כך ארחיב בהמשך.

לשמור את האתוס הערכי המעניק תגמול סמלי מאידך גיסא. הגיוס הסלקטיבי העניק תגמול סימבולי בפני עצמו: קבוצה איכותית ומובחנת הנבחרת לשרת את המדינה.

מבחינה חוקתית, קיימת התייחסות לסוגיית התגמול בכמה דרכים:

- **שינוי שיטת החישוב** של ימי המילואים על-מנת לגלם פיצוי אובדן הכנסה בסופי השבוע. משמע, התגמול בגין שירות של חלק משבוע יוכפל ב-1.4; למשל, שירות בן 5 ימים יתוגמל ב-7 ימי מילואים, כדי לפצות על כך שלמעשה מדובר באובדן של שבוע עבודה שלם.

- **תגמול מיוחד** יינתן בהתאם למשך תקופת השירות של משרת המילואים. התגמול המיוחד ייקבע בפקודות הצבא ויתוקצב על-ידו.

- **תגמול נוסף:** חייל מילואים יקבל תגמול שנתי מרשות המיסים בשווי של עד שתי נקודות זיכוי שנתיות (כ-4,500 שקלים), בהתאם למספר ימי המילואים ששירת באותה שנה.

- **אבחנה מותרת:** הממשלה וגופים ציבוריים אחרים יכולים לקיים פעולות או לקבוע הוראות לטובת תגמול והוקרה של חיילי המילואים. כמו כן החוק מתיר העדפה מתקנת של משרתי מילואים פעילים (באמצעות "כרטיס משרת מילואים פעיל" וההטבות השונות שהוא מקנה).

- **השתתפות בהוצאות:** חייל מילואים שביצע במהלך השנה שירות מילואים של עד 9.5 ימי מילואים במצטבר ואינו זכאי לתגמול המיוחד או התגמול הנוסף, זכאי לתגמול בעבור השתתפות בהוצאותיו שנגרמו עקב שירות המילואים (הוצאות בגין נסיעות, טלפון וכדומה) החל מהיום החמישי למילואים.

- **ועדת שרים לעניין מערך המילואים** - תפקידה לבחון בשם הממשלה את כלל ההיבטים הנוגעים למערך המילואים, לרבות זכויותיהם והדרך לתגמולם בתחומים שונים.

- **יום ההוקרה למערך המילואים** - יערך פעם בשנה בי"ח באייר (ל"ג בעומר).

נוסף על כל אלו, יש לציין כי התגמולים מוצגים כניתנים למשרתי המילואים כחלק מהשתייכותם לקבוצה חברתית מובחנת - "משרתי מילואים פעילים", בדומה לקבוצות חברתיות אחרות שהמדינה מעניקה להם תגמולים: תושבי הפריפריה, אזרחים ותיקים וכדומה (טובי ושביט, 2008). עובדה זו מחזקת את רעיון התגמול הסימבולי כפי שהוצג כאן: ישנו ערך מוסף לתגמול הכלכלי-חומרי, ערך קבוצתי המקנה סטטוס חברתי - שייכות לקבוצה חברתית יוקרתית. כאן קיים אתגור משמעותי של מודל "צבא העם", זוהי מובחנות שבאה על חשבון הקולקטיביות.

ג. תפיסותיהם של משרתי המילואים: היבטים שונים בסוגיית התגמול

על בסיס סקרים כמותיים המבוצעים במחלקת מדעי ההתנהגות בצה"ל,⁷ ניתן להבחין בחשיבות ההולכת וגוברת של תגמולי השירות בקרב משרתי המילואים, ויותר מכך, במורכבות שיש לסוגייה זו בעיצוב המוטיבציה של המשרתים לשירות ממושך בצבא. בסקר שנערך ב־2003, כאשר נשאלו משרתי מילואים בדרג א' אלו זכויות חסרות למשרתי המילואים, כמחצית מהתשובות עסקו בסוגיית התגמולים: משכורות, בונוסים, זיכוי במס ועוד. לאחר שחוק המילואים עבר בקריאה ראשונה, נמצא בסקר שנערך בינואר 2006, כי משרתי המילואים מצפים לתגמול כספי משמעותי.

עם זאת, ניכר כי גם התגמול הסימבולי הוא משמעותי: מהמחקר עלתה הציפייה לחיזוק ערך השירות בחברה הישראלית ("פרסום חיובי", "הרגשה של מי שנותן מקבל"). חלק ממשרתי המילואים אינם חושבים כי ניתן לתת תגמול הולם לשירות המילואים: "שום תגמול לא יספק", "לא עושים זאת בשביל התגמול", אלא מדגישים את ערך השירות והתרומה למדינה (טיארג'אן, 2006).

בחלק זה אציג את עמדות משרתי המילואים כלפי סוגיות הנוגעות לתגמולים ולהטבות, כפי שהן באות לידי ביטוי בסקרים. כמו כן אבקש להשלים את התמונה באמצעות כתבות רלוונטיות מהעיתונות הכתובה.

1. הטבות

בשנת 2002 נערך במרכז הסיקור הצה"לי סקר בעקבות חלוקת כרטיסי קולנוע כהטבה למשרתי מילואים. אחת התובנות המרכזיות אשר עלתה מהמחקר היא כי הטבות ו"צ'ופרים" קטנים הם רצויים, אך משפיעים במידה מועטה מאוד על תחושת המשרתים כלפי המערכת הצבאית וכלפי משרתי המילואים. חלק מהמשיבים התייחסו אל כרטיסי הקולנוע בצנייות וייחסו את ההטבה לתרומה של רשת בתי הקולנוע. כשנה מאוחר יותר, התפרסמה בעיתון הארץ הכתבה הבאה:

אחרי שסיימו עוד שירות מילואים מפרך, שהקיץ אותם, כמו בכל השנים האחרונות, הרבה מעבר למכסה השנתית של שלושים יום, הופתעו חיילי גדוד 9204 (חי"ר) לקבל שי מיוחד מטעם מפקד היחידה: שוברי כניסה לסרט, כולל פופקורן ושתייה (כוס קטנה), באחד מבתי הקולנוע של גלובוס גרופ. כל זה, "כאות הערכה ותודה על שירותך במילואים", כפי שצוין במכתב המצורף.

7 מתחילת תקופת "גאות ושפל" (דצמבר 2000) החלה מחלקת מדעי ההתנהגות בצה"ל לסקור את עמדות המשרתים בסיקור עיתי טלפוני, כאשר אחת לשנה מבוצע סקר בסיסי ומידי פעם, בהתאם לצרכים, מבוצעות פעימות נוספות של הסקר.

את אלון כפתורי, תושב תל אביב ורב סמל שמשרת במילואים כבר 14 שנה, השי רק הצליח לעצבן. הוא שיגר אותו בחזרה למפקדת הגדוד, מלווה במכתב נוקב: "אני וחבריי משרתים בשירות מילואים קרבי מתוך בחירה ורצון", כתב, "אנו יודעים שלחברה הישראלית, ובעיקר לממסד שאתם חלק ממנו, אין הערכה אמתית להקרבתנו, אלא במס שפתיים בלבד. אנו לא צריכים תזכורת והוכחה לכך בדמות השי הפתטי ששלחתם. אם באמת הייתם מעריכים את תרומתנו הייתם לפחות מעניקים לנו שובר לשתייה גדולה. לא צריך טובות!"

מתוך עיתון הארץ, "גמול מילואים, כולל פופקורן", אביב לביא, 24.4.2003.⁸

כפי שצוין, סבר הרמטכ"ל יגאל ידין כי פיצוי חומרי קטן עלול להעליב את משרתי המילואים ולהחטיא את המטרה. ואכן, בכתבה המצוטטת לעיל, ההטבה שנשלחה למשרתי המילואים התפרשה כעלבון: השובר לפופקורן ושתייה קטנים נתפס כביטוי לחוסר הערכה של המערכת הצבאית כלפי המשרתים.

חוק המילואים החדש מבקש לשפר את התגמולים ואת ההטבות למשרתי המילואים. בשנים 2009-2011, לאחר אישור החוק, נשאלו משרתי המילואים בדרג א' על רמת היכרותם עם ההטבות שעליהן הוחלט בחוק. כמחצית השיבו שהם כלל לא מכירים את ההטבות (שיעור דומה בשלוש השנים הנ"ל). בשנת 2011, כשליש ממשרתי המילואים בדרג א' אשר הכירו את ההטבות סברו כי ההטבות משמעותיות.

בשנת 2009 כ-20% מן המשרתים בדרג א' העריכו שתהיה להטבות השפעה חלקית או לא מספקת על נכונות ההתייצבות למילואים ("לא נעשה בצורה מספקת ומורגשת", "רוב ההטבות לא נוגעות לחיילים עצמם", "ההטבות משפיעות רק על אלה שעושים הרבה מילואים", "קצת ישפר, אך זה לא העיקר"), כרבע מהמשיבים סברו שההטבות לא ישיעו כלל.

בשנת 2012 ניכר, באופן כללי, שיפור בתפיסת התגמול וההוקרה למשרתי המילואים, אך איננו משמעותי דיו. כאשר נשאלו משרתי המילואים בדרג א' לגבי השינויים שחלו בשירות המילואים בשנים האחרונות ("ממה שאתה שומע או מכיר, מה הם הדברים החשובים ביותר שהשתנו בשנים האחרונות בכל הנוגע לשירות המילואים שלך?"), שאלה פתוחה), עלתה התייחסות ל"הטבות למשרתי המילואים" בשיעור נמוך יחסית. כ-10%-7% מהתשובות עסקו בהטבות ובתגמולים למשרתי המילואים: "הטבות לסטודנטים שהם מילואימניקים"; "בנוסים מבחינת הימים"; "תשלומים מעבר לימי מילואים מסוימים"; "הקלות במיסים" וכדומה. שאר התשובות עסקו בנושאים אחרים:

אימונים ואיכות הציוד, משך זמן השירות ותנאי השירות. כמו כן חשוב לציין כי שיעור גבוה יחסית השיב כי לא חל שינוי או כי אינו יודע (כ-50% מהמשיבים). היכרותנו עם מערך המילואים מלמדת כי נושא התגמולים הוא חשוב ומרכזי בעיני המשרתים ולכן ההנחה היא כי משרתי המילואים אינם חשים כי השינוי הוא משמעותי.

בהמשך לכך, בסקר 2012 עלה כי רוב משרתי המילואים (כשני שליש) מדווחים כי ההטבות שאושרו בחוק המילואים משפיעות לחיוב על נכונות משרתי המילואים להמשיך ולשרת במילואים. ממצא זה מחזק את הסברה כי נושא תגמולים הוא משמעותי בעבור המשרתים: יש להטבות השפעה על נכונות המשך שירות במילואים. מהסקר עולה כי קיימת תפיסה חיובית יותר לגבי התגמולים וההטבות, אך עם זאת עדיין ישנה ביקורת משמעותית על סוגיית התגמולים.

2. כרטיס משרת מילואים פעיל ומועדון "בהצדעה"

חוק המילואים החדש מגדיר קריטריונים לזכאות לכרטיס "משרת מילואים פעיל". הכרטיס מקנה הטבות שונות ומוגוונות. מהסקר שנערך ב-2012 ניכרת מגמה של גידול משמעותי בחשיפה לכרטיס בשלוש השנים האחרונות – עליה של כ-20% בקרב המדווחים "שמעתי ויש ברשותי כרטיס". חשוב לציין, כי בשנים האחרונות עלה מספר הזכאים לכרטיס מאחר והקריטריון המרכזי לזכאות הוא צבירת ימי מילואים בפועל. נוסף על כך, בקרב מי שברשותו כרטיס משרת מילואים פעיל, ניכרת מגמה של גידול בשימוש בכרטיס לאורך שלוש השנים האחרונות (דיווח עצמי בסקר), אם כי רוב המחזיקים בכרטיס עדיין לא משתמשים בו, או משתמשים "לעיתים רחוקות". ב-2012 המשיכה העלייה בשיעור הסבורים כי הכרטיס מעניק הטבות משמעותיות (כחמישית מקרב המודעים לכרטיס) אם כי עדיין הרוב הגדול אינו סבור כך.

בפרויקט סיקור יחידות מילואים בהובלת קמל"ר (ובשיתוף עם מרכז הסיקור הצה"לי), הנערך בין נובמבר 2011 לינואר 2012, בקרב יחידות שביצעו שירות מילואים פעיל, נמצא כי מפקדים וחיילים רבים שיבחו את התגמולים ואת ההטבות שמציע מועדון "בהצדעה" ואף הביעו ציפיות שהטבות אלו יתמקדו גם בתחומים של צריכה שוטפת (מוצרי מזון והלבשה) ולא רק בתחומים של תרבות ופנאי (בן-ענת ולוי, 2012, לא פורסם).

3. השפעת השירות על המצב הכלכלי של משרת המילואים

קיימת סברה כי חלק ממשרתי המילואים מעוניינים לשרת מכיוון שהם מחוסרי עבודה והשירות מעניק להם שכר, או מכיוון שהם בעלי עסקים המנצלים את ימי המילואים לצורך יצירת קשרים עסקיים באמצעות רשתות חברתיות (טיארג'אן, 2006). בעקבות שיטת התגמול החדשה אשר נקבעה בחוק המילואים החדש, לכאורה מתחזקת סברה

זו לאור העובדה כי ככל ששירותו מספר רב יותר של ימי מילואים כך יגדלו ההטבות והתגמולים. על כן, התבקשו המרואיינים להשיב באיזה אופן משפיע שירות המילואים על מצבם הכלכלי: לחיוב, לשלילה, לעיתים לחיוב ולעיתים לשלילה, או שהשירות כלל אינו משפיע על מצבם הכלכלי.

ברם, מן התוצאות ניכר כי בשנים 2008-2012 ישנה יציבות בהערכה לגבי השפעת השירות על המצב הכלכלי: רוב המשיבים סבורים כי מצבם הכלכלי לא מושפע (45% בשנה האחרונה). אמנם ניתן להצביע על ירידה בשיעור המשיבים "משפיע לשלילה" מאז 2008, מ-44% ל-28%, אך עם זאת, בקרב מפקדים, שיעור המשיבים "משפיע לשלילה" נותר גבוה: כ-40% בשלוש השנים האחרונות.

4. השפעת השירות על מקום העבודה של משרת המילואים

מתוך הבנה כי שירות המילואים משפיע על העבודה האזרחית של משרת המילואים, נשאלו המרואיינים בשנים האחרונות כיצד משפיע שירות המילואים על מעמדם במקום עבודתם. אפשרויות התשובה היו: מושפע לחיוב, מושפע לשלילה, לעיתים לחיוב ולעיתים לשלילה, לא מושפע ולא יודע. היציבות בתשובות נשמרת בשנים שבהן נשאלה השאלה במתכונת זו – 2009, 2011, 2012: למעלה ממחצית ממשרתי המילואים בדרג א' מדווחים כי השירות במילואים אינו משפיע על מעמדם במקום העבודה. בקרב אלו שדיווחו כי מעמדם בעבודה מושפע מהשירות במילואים – מעט יותר דיווחו על השפעות שליליות מאשר חיוביות. לדוגמה, בשנת 2012 כרבע מהמפקדים וכחמישית ממשרתי המילואים מדווחים כי השירות במילואים משפיע לרעה על מעמדם במקום העבודה. לעומת זאת, 13% מהמפקדים ו-8% ממשרתי המילואים בדרג א' מדווחים על השפעה לחיוב. כמו כן השירות משפיע יותר (הן לחיוב והן לשלילה) על מעמדם של מפקדים במקום העבודה.

בשנים 2008-2012 כשני שליש ממשרתי המילואים דיווחו כי המעסיק שלהם מתחשב בהם כאיש מילואים. שיעור דומה של דיווח התקבל בקרב מפקדים.

5. "נידוב" משאבים

"שלשום מצאתי את עצמי מסנן שיחות פרטיות רק כדי לשמור סוללה לצבאיות, שמגיעות ללא הרף [...] איש לא ישלם את חשבון הטלפון המאמיר, כמובן. המהפכה הסלולארית הגיעה לצבא מזמן, ה"אייפון" הוא בכלל מחליפו הרשמי של מכשיר ה-624 הצה"לי, אבל איש במשרד הביטחון לא סבור שיש לתקצב את זה באופן כלשהו. לכן קוראים לנו פראיירים, לא?"

"אנחנו מגש הפח", מגזין בלייזר, ניב שטנדל, 17.9.11

בפרויקט סיקור יחידות מילואים של קמל"ר, עלו טענות מפי משרתי המילואים בנוגע לשימוש בציד אזורי לצורכי המילואים. מהסיקור ביחידות השונות ניכר כי מפקדים וחיילים נדרשים במסגרת שירותם הצבאי ל"נדב" את משאביהם הפרטיים. מדיניות זו נתפסת על-ידי מפקדים וחיילים כניצול המוטיבציה והמחויבות של המשרתים למערכת. הדבר בא לידי ביטוי בתלונות על כך שהמשרתים נדרשים לעשות שימוש באמצעים הפרטיים שלהם (רכב ופלאפונים) על-מנת לבצע את משימותיהם המבצעיות כנדרש, כמו ביצוע סיורים על הקו, העברת אוכל והחלפת שומרים בעמדות שמירה מרוחקות, שימוש בפלאפונים ובמחשב, ועוד (בן-ענת ולוי, 2012, לא פורסם).

6. תגמול סימבולי

המשרתים אינם חפצים רק בתגמול חומרי, אלא מדגישים גם את חשיבותו של ערך מוסף סימבולי לשירות: יוקרה, הכרה חברתית ומוסדית בתרומה שלהם והערכה. בסקרי עבר (בין השנים 2000–2004) נשאלו המשרתים בדרג א' באיזו מידה הם מסכימים עם ההיגד "מי שמשרת במילואים נחשב לפראיר". לאורך השנים הייתה יציבות יחסית: 40%-35% משיבים בקטגוריות החיוביות, אם כי שנת 2002 הייתה חריגה - רק כ-30% מהמשיבים הסכימו עם ההיגד (מועד פעימה זו התרחש לאחר מבצע "חומת מגן", אשר חיילי המילואים היוו חלק משמעותי ממנו). כלומר ככלל, לשירות במילואים מתווסף ערך מוסף של יוקרה ושל חשיבות: על אף שהמשרתים מבטאים חוסר שביעות מתמשך מהתגמולים ומההטבות, רובם אינם סבורים שמי שמשרת במילואים הוא "פראיר". ההבחנה הזו מתחדדת במיוחד בזמן אירועי לחימה.

דוגמה נוספת לחשיבות התגמול הסימבולי היא שיעור ההסכמה עם ההיגד "האווירה הציבורית מעודדת השתמטות משירות מילואים". גם בהיגד זה ניכר כי שיעור המסכימים עם ההיגד נמוך יותר בעת אירועי לחימה. כמו כן לאורך השנים ניכרת מגמת ירידה בשיעור המסכימים עם ההיגד. בהסתכלות ארוכת טווח, מתחילת העשור ישנה ירידה הדרגתית בתפיסה כי בחברה הישראלית יש לגיטימציה להשתמטות משירות המילואים. ניתן להסיק מכך כי הערך הסימבולי של השירות במילואים עודנו קיים ויציב.

7. ערך השירות, תחושת שליחות

ערך השירות, אשר נתפס כגורם המשפיע על הנכונות לשרת, נבחן באמצעות תפיסת שירות המילואים כשליחות. בשנת 2009 (לאחר מבצע "עופרת יצוקה") חלה עלייה משמעותית בתפיסת ערך השירות, ב-2012, בדומה לשנים קודמות, ערך השירות נתפס כגבוה ויציב וכך גם בשנים האחרונות. בקרב מ"פים ומג"דים במילואים, תפיסת השירות כשליחות גבוהה אף יותר ויציבה לאורך השנים. מכאן שערך השירות כשליחות לא נשחק לאורך השנים, למרות העלייה בתגמולים הכלכליים והשינוי בשיח החברתי.

8. הוקרה למשרתי המילואים

בשנת 2005 התקיים לראשונה יום ההוקרה למשרתי המילואים. בסקר שנערך כחצי שנה לאחר יום ההוקרה, נמצא כי רבים ממשרתי המילואים מודעים ליום ההוקרה ומעריכים את המחווה כלפיהם. עם זאת, הרושם הוא כי יום זה התקבל בעיקר באדישות. הידע של משרתי המילואים לגבי תכולת היום היה מצומצם, תפיסת מידת חשיבותו ותורמותו של יום ההוקרה – בינונית, וההערכה לגבי שיעור הנהנים מההטבות שניתנו במסגרתו הייתה נמוכה. יום הוקרת אנשי המילואים נתפס כיום בעל משמעות סמלית, לטוב (אירוע הוקרה המביע הערכה לפועלם של משרתי המילואים) ולרע (חוסר יכולת ממשית לטפל בנושאים המעסיקים את משרתי המילואים). נשמעו טענות, כמו "צריך תגמול מעשי ולא סמלי", "יום אחד זה לא מספיק".

בשנת 2006 אף חלה ירידה (בקרב אלה ששמעו על יום ההוקרה) בשיעור הסבורים שהוא תורם למעמדם של המשרתים. שנתיים מאוחר יותר, קיומו הסדיר של יום ההוקרה למערך המילואים עוגן בחוק המילואים החדש. נקבע כי מדי שנה יתקיים יום ההוקרה בל"ג בעומר. בשנים הבאות, לא נבחנו עמדותיהם של משרתי המילואים בנוגע ליום ההוקרה.

ד. דיון: משמעות המציאות המשתנה

השינויים החברתיים והכלכליים בעשורים האחרונים הובילו לשינוי משמעותי בהתייחסות לסוגיית התגמול. למעשה, חלק מרכזי מנושא התגמול עבר מ"ידיים מדינתיות" למערכת הצבאית אשר מתבקשת לנהל את התקציב שלה ולקבוע את ההטבות ואת התגמולים שיחולקו לאנשי המילואים. במעבר זה ישנה סוגייה ארגונית מורכבת: המערכת הצבאית נדרשת לקבוע קריטריונים ברורים ולהתחשב בגורמים נוספים אשר אינם שייכים לצה"ל. מאחר ומשרתי המילואים הם "חיילים-אזרחים", נכנסים למשוואה שיקולים מעולם האזרחות: השיח החברתי והאווירה בחברה הישראלית בנושאים הקשורים לגליטימציה לשירות מילואים, ערכם של משרתי המילואים וכדומה; המצב הכלכלי במשק; ואף שיקולים ביטחוניים הקשורים למצב העורף. משום כך הסוגיות הקשורות לתגמול משרתי המילואים הן מורכבות ומאתגרות למערכת הצבאית ומעלות צורך בחשיבה ובתכנון מחודש.

בפרק זה אציג את המתחים המשמעותיים ביחס שבין מילואים לסוגיית התגמולים, תוך התייחסות להקשרים הכלכליים, המדינתיים, החברתיים והצבאיים, כפי שעולים גם בסקרי ממד"ה:

1. התגמול הסימבולי והתגמול החומרי

ראשון המתחים, והמרכזי שבהם, שורר בין התגמול הסימבולי לתגמול החומרי. כפי

שציינתי, באופן תיאורטי מתקיים יחס הפוך בין התגמול הסימבולי לחומרי: תגמול סימבולי גבוה יוצר תנאים להפחתת התגמול החומרי, ולהיפך (לוי, 2005). לאור הסקירה ההיסטורית ניכר כי אכן, בתקופות שבהן התגמול הסימבולי היה משמעותי ומרכזי (בתקופה שבה הערך המרכזי היה התרומה לקולקטיב, השקה גבוהה בין צבא, חברה ומדינה) התגמול החומרי היה זניח: השכר על ימי מילואים היה כפיצוי על אובדן ימי עבודה ולא ניתן תגמול מעבר לכך. למעשה, התגמול הנוסף היה הערך הסימבולי של תרומת המשרתים למדינה. אמנם חשוב לציין כי הערך הסימבולי היה ניתן להמרה חומרית בחברה הישראלית אשר התגייסה לטובת משרתי המילואים והוקירה אותם בדרכים שונות. עם היחלשות השיח הקולקטיבי וצמיחתו של שיח חברתי וכלכלי חדש שהביא לירידה בערך התגמול הסימבולי, נדרשה המערכת הצבאית, ועודנה נדרשת, להגביר את התגמול החומרי על-מנת לשמר את המוטיבציה ואת ההתגייסות לשירות המילואים.

למעשה, ניצבים בפני המערכת הצבאית שני אתגרים: האחד, למצוא את שיטת התגמולים הראויה מבחינה חומרית. השני, לשמר את האתוס הערכי והסימבולי בחברה שבה יש ריבוי קולות, ושהערכים המרכזיים בה הם אינדיבידואליזם וכלכלת שוק. לטענתי, חוק המילואים החדש מבקש להתמודד עם האתגרים הללו על-ידי הגדרת קבוצת המשרתים כקבוצה מובחנת ויוקרתית – מי שנקרא לשירות הם החיילים והמפקדים המשמעותיים ביותר. טרמינולוגיית "המובחרים" נועדה לשמר את הערך הסימבולי של השירות. לראיה, ערך השליחות של משרתי המילואים נותר גבוה ויציב בשנים האחרונות, על אף השינויים הרבים בחברה הישראלית.

2. יש פיצוי למשרתים, אין פיצוי למעסיקים

מתח נוסף שעולה קשור לארגונים המעסיקים את משרתי המילואים. לאורך שנות קיומו של חוק המילואים על גלגוליו השונים, אין התייחסות לפיצוי המעסיקים. ההיגיון שהנחה את החוק שנחקק בשנת 1951, גורס כי על המדינה, המעסיקים והעובדים המגויסים לשאת בעול הכלכלי הכרוך בפיצוי המשרתים. כלומר, מדובר בהתנדבות כלכלית של המעסיקים במטרה לתרום לקולקטיב. עם השנים, העבירה המדינה את תקצוב התגמולים לידי המערכת הצבאית (כחלק מתקציב הביטחון); התפיסה לגבי משרתי המילואים השתנתה וסוגיית התגמולים נלקחת בחשבון (יש פחות בעיקרון ההתנדבות הכלכלית). לעומת זאת, אין שינוי בהתייחסות למעסיקים, אין מי שמפצה אותם.

אסנת (2008) טוען כי קיים פער בין השיח הצה"לי, המבקש לייחד ולהאדיר את משרתי המילואים (שירות כתרומה משמעותית לחברה הישראלית), ובין האופן

הפרקטי שבו המעסיקים מתייחסים לסוגיה זו - כחופשת מחלה או חופשת לידה שבה העובד נעדר מהעבודה. הפער שעליו מצביע אסנת והיעדר הפיצוי לארגונים המעסיקים, יוצרים סיטואציה בעייתית לשוק הכלכלי, ויתרה מכך, מציבים מתח משמעותי בעבור ה"אזרחים-חיילים" אשר נדרשים לתמוך בין כמה מחויבויות ומתקשים לקבל את תמיכת המעסיקים.

לראיה, בשנת 2012 כרבע מהמפקדים וכחמישית מהחיילים דיווחו על כך ששירות המילואים שלהם משפיע לרעה על מעמדם במקום העבודה. כמו כן בארבע השנים האחרונות, כשני שלישים ממשרתי המילואים בדרג א' דיווחו כי המעסיק שלהם מתחשב בהם כאיש מילואים. במילים אחרות, שיעור לא מבוטל (כשליש) מעידים כי קיימת התחשבות נמוכה מצד המעסיק שלהם.

3. "התנדבות כלכלית" של משרתי המילואים

על אף שיש פחות ב"התנדבות הכלכלית" של משרתי המילואים עצמם ("תגמול נוסף", העלאת מנימום שכר התגמול, הטבות במס ועוד), עדיין ניתן למצוא ביטויים לכך בשירות המילואים כיום. כאמור, ההתנדבות הכלכלית באה לידי ביטוי ראש ובראשונה ב"נידוב" של משאבים אזרחיים לצרכים מבצעיים, בעיקר רכב/דלק וטלפונים אזרחיים. לטענת משרתי המילואים, אין להם תקצוב מתאים ולכן הם נאלצים להשתמש ברכוש האישי. המשרתים עשויים לחוש מנוצלים על-ידי המערכת וכך להוביל לפגיעה במחויבות ובהערכת התגמול הכלכלי שהם כן מקבלים.

4. המתח שבין אחידות לשונות בהיבט הכלכלי

במשך שנים נשמרה הדרישה לשוויון בתגמול בעבור משרתי המילואים. המתח הזה בא לידי ביטוי בשני עקרונות עיקריים.

ראשית, לאורך שנים נשמר במערך המילואים **העיקרון הכמותי**: ככל שתעשה יותר ימי מילואים, כך תתוגמל בהתאם. חוק המילואים החדש מחזק עיקרון זה ומציע הטבות מיוחדות בעבור משרתי מילואים הצוברים ימי מילואים רבים במשך שלוש שנים (לדוגמה, כרטיס משרת מילואים פעיל המציע הטבות נוספות). בעיקרון הכמותי אין הבחנה בין תפקידים שונים ובין "רמות פעילות", כך שבפועל מקצועות נדרשים יותר (הדורשים רמת סיכון נמוכה יותר, כמו קב"ן, נהג וכדומה) יזמו לימי מילואים רבים ויקבלו תגמול גבוה. מכאן שאין חשיבות רבה לרמת הסיכון או לאופי הפעילות מבחינת התגמול הכלכלי. העיקרון המארגן הוא **כמות ימי המילואים בפועל, ללא מאפיין איכות**. אטען כי העיקרון הכמותי ניצב במתח מול העיקרון הסלקטיבי המדגיש את הבחירה המובחנת של משרתי המילואים, שהלא החשיבה הסלקטיבית עשויה להיות מתורגמת גם לסלקטיביות בתגמול: לא רק מי שנותן

יותר מקבל יותר, אלא גם מי שמסתכן יותר.

חשוב לציין כי העיקרון שבו "מי שמסתכן יותר מקבל יותר" הוא עיקרון מרכזי בעולם השירות הסדיר ועל כן המעבר מהשירות הסדיר לשירות המילואים מצריך שינוי תפיסתי בעבור המשרתים. כלומר, בשירות הסדיר המשרתים תוגמלו לפי רמת הסיכון ואילו בשירות המילואים התגמול הוא כמותי, ללא התייחסות לרמת הסיכון הנדרשת מהם.

שנית, המתח בין אחידות לשונות בא לידי ביטוי ב**פעור בין עצמאים לשכירים**. כיום אין התייחסות נפרדת בחוק או הבחנה בין עצמאים לשכירים, אף על-פי שהצורך בתגמול למשרתי מילואים שכירים שונה מהצרכים של עצמאים: הפגיעה בעסק פרטי של עצמאי עלולה להיות משמעותית יותר מבחינה כלכלית מאשר עובד שכיר אשר נעדר מהעבודה. גם כאן, ניתן לתרגם את החשיבה הסלקטיבית להבחנה בין קבוצות משרתים שונות אשר המחויבות האזרחית שלהם גובה מהם מחיר שונה.

ה. סיכום

מחקר זה סקר את השינויים ההיסטוריים בסוגיית תגמול משרתי המילואים. שינויים חברתיים, כלכליים וצבאיים הובילו ליצירת מודל מילואים חדש אשר במרכזו עומד עדכון חוק המילואים. לא ניתן להבין את חוק המילואים החדש מבלי להתייחס לתהליך ההתפתחות ההיסטורי אשר עיצב אותו כפי שהוא כיום. עם זאת, ראוי לציין כי נכון להיום, החוק איננו מעוצב עד תום ואירועים ביטחוניים או שינויים בשיח עשויים עוד לעצב את החוק ולשנותו.

ניכר כי בשנים שלאחר חוק המילואים החדש חל שיפור בתחושות כלפי תגמול משרתי המילואים, בקרב המשרתים בדרג א'. כמו כן ניכר כי חוק המילואים החדש מיישם מחשבה ותכנון על-מנת להתמודד עם השינויים בצירים המרכזיים שבהם עסקנו: חברה, מדינה וצבא. חוק זה מציג תפיסה אשר מבקשת לשמר את הערך הסימבולי מצד אחד ולייצר תגמול חומרי משמעותי מצד אחר.

מהסקרים בעשור האחרון עולה בבירור כי משרתי המילואים מצפים לשני התגמולים: תגמול כלכלי והוקרה בערך השירות. על אף השיפור הנתפס בסוגייה זו, עדיין קיימות בעיות מרכזיות ומשמעותיות שבהן חשוב לטפל. באם התגמול המצופה הוא כלכלי, הציפייה היא בדרך כלל לתגמול כלכלי משמעותי. תגמול בדמות "צ'ופרים" או הטבות קטנות נתפס כמזלזל ומחטיא את המטרה. על כן, הטבות מסוג זה יכולות להוות תוספת (כמו ההטבות שמוצעות במועדון "בהצדעה" באופן שוטף) אך אינן יכולות להחליף תגמול כלכלי משמעותי.

התגמול הסימבולי וערך השירות מהווים גם הם מרכיב משמעותי בעבור משרתי המילואים: הם מצפים להכרת תודה מצד המערכת ולא רוצים להרגיש "פראירים". חיזוק התגמול הסימבולי בעבור המשרתים יכול לבוא לידי ביטוי בשיפור איכות החיים של המשרתים בזמן השירות ובשיפור ערך השירות בעיני החברה הישראלית. כמו כן ייתכן כי ניתן לקשור סוגייה זו עם היחס אל הארגונים המעסיקים את משרתי המילואים: כפי שהצגתי, קיים פער בין תפיסת צה"ל את משרתי המילואים כתרומה משמעותית לחברה, ובין האופן הפרקטי שבו המעסיקים מתייחסים להיעדרות המשרתים מימי עבודה. תגמול והתחשבות בארגונים המעסיקים עשוי לחזק את ערך השירות בחברה וכך להעלות את התגמול הסימבולי של משרתי המילואים. פעולה מסוג זה עשויה לבטא הערכה של המערכת הצבאית כלפי הארגונים המעסיקים משרתי מילואים פעילים, ותסייע להם להתמודד עם היעדרות העובד. חשוב לציין כי התגמול למעסיקים איננו חייב להיות כלכלי ישיר; המטרה היא להפחית את ההתנדבות הכלכלית של ארגוני המעסיקים אשר עלולה לפגוע בהם.

סוגייה מרכזית נוספת העולה מהדיון היא כי ערך השירות מהווה את אחד מעקרונות היסוד של מודל המילואים, בכל שנותיו. העיקרון הזה הוא עיקרון מארגן הנשמר לאורך שנים: שירות המילואים, בסופו של יום, איננו "מקור פרנסה" אלא **שירות** וחובה לאומית למען שמירה על ביטחון המדינה. כריכת התגמול הכלכלי באופן מלא עם השירות מסיטה את צבא המילואים לכיוון צבא מקצועי ועלולה לסכן את ערך השירות כפי שהוא נתפס על-ידי משרתי המילואים. על כן, יש להקדיש מחשבה זהירה בקביעת התגמולים ולשמר את ערך השירות כפי שהוצג כאן. ייתכן כי תגמול סלקטיבי לפי "רמות פעילות", כפי שנהוג בשירות הסדיר, עשוי לחזק את ערך השירות מבלי לזנוח את הגברת התגמול הכלכלי.

מקורות

- אסנת, ד' (2008). **מילואים ועבודה: שירות המילואים בעיני מעסיקים בארגונים גדולים**. צה"ל: ענף מחקר, ממד"ה ומפקדת קצין מילואים ראשי.
- בן-אליהו, ה' ושר, י' (2001). **האוהל והחוצה: חקר מערך המילואים בצה"ל** (מסמך פנימי). צה"ל: ענף מחקר, ממד"ה.
- בן-ענת, ש' ולוי, ט' (2012, לא פורסם). **סיכום עבודת צוותי הסיקור לבחינת מערך המילואים, 2011–2012**. צה"ל: מפקדת קצין מילואים ראשי.
- ברונפלד, ש' (2004). מילואים: בעיית שיח של כלכלנים ושל אנשי צבא. **מערכות**, 390, עמ' 42–47.
- גזית, נ', לומסקי-פדר, ע' ובן ארי, א' (2004). המילואימניקים בין העולמות, **מערכות**, 394, עמ' 87–94.
- גרינברג, י' (2001). **עם לוחם - הנחת היסודות למערך המילואים 1950-1949**. בהוצאת המרכז למורשת בן גוריון, אוניברסיטת בן גוריון בנגב.

היימן, א', נייגר, א', שלח, ע', מונק, ב', צידון, ד', לוי, י', בן-אליהו, ה'ובן-ארי, א' (2004). קווי יסוד למודל מילואים אחר. **מערכות**, 394, עמ' 95-107.

טובי, ש' ושביט מ' (2008). **הערכת מצב צבא - חברה לתהליך התר"ש 2008-2012**. צה"ל: ענף מחקר, ממד"ה, פרויקט צבא חברה.

טובי, ש' (2010). **הערכת מצב צבא-חברה לשנת 2010**. צה"ל: ענף מחקר, ממד"ה, פרויקט צבא חברה.

טיארג'אן, ר' (2006). **לקראת מודל מילואים חדש? – עמדות משרתי המילואים הקרביים כלפי שירות המילואים**. צה"ל: ענף מחקר, ממד"ה.

לוי, י' (2005). הצבא ושוק העבודה – המודל התיאורטי וההשלכה הישראלית. בתוך ג' בן פורת (עורך), **סדרת ניירות מחקר במנהל ומדיניות ציבורית**. נייר מחקר מס' 1. המחלקה למנהל ומדיניות ציבורית, בית הספר לניהול, אוניברסיטת בן גוריון בנגב.

לוי, י' (2011). צבא המילואים שוקע. **צבא ואסטרטגיה, כרך 3, גיליון 3**, עמ' 53-61.

לוי, י' (2014). **צה"ל בין סולידריות לקונפליקט – "צבא העם" נגד גיוס החובה**, סדרת מאמרים לדיון מס' 28. המכון לחקר מדיניות, כלכלה פוליטית וחברה, האוניברסיטה הפתוחה, רעננה.

נבו, ב' ושור, י' (2002). **כל העם צבא? שרות המילואים בישראל**. בהוצאת: פרויקט צבא חברה-צה"ל והמכון הישראלי לדמוקרטיה. עמ' 9-32.

Bourdieu, P. (1986). The Forms of capital. in G. John Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology Education*, New York, Greenwood Press, pp. 241-258.

Horowitz, D. &Kimmerling, B. (1974). Some social Implications of Military Service and the Reserves System in Israel. *European Journal of Sociology* 15(2). Pp 262-276.