ותיקות צעירות

דגשים לשיחת מפקד

בתקופה האחרונה מזוהה עלייה והתרחבות בתופעת ה- **"ותיקות–צעירות".**

תופעה זו מייצרת **פגיעה ישירה בלכידות המסגרת, באמון וביכולת לעמוד במשימה.**

המפקד הוא שומר הסף ואחראי על עיצוב האקלים היחידתי במסגרתו ועליו לקבוע גבולות ברורים, למגר נורמות ומסורות פסולות ולחבר את החיילים ליצירת **אקלים מכבד ובטוח המכויל לרוח צה"ל,** בדגש על רעות, כבוד האדם, דוגמה אישית ואחריות.

מהי תופעת ה- "ותיקות צעירות" ?

מערכת יחסים בלתי פורמלית ביחידה, המבוססת על יחסי כוח בלתי שוויוניים ומדרג ותק ופז"ם, שבמסגרתה חיילים ותיקים מנכסים לעצמם זכויות יתר ומטילים על חיילים צעירים משימות משפילות, הגבלות, איסורים, חרמות או "טקסי חניכה" – בניגוד להיררכיה הפיקודית, לפקודות הצבא ולערכי רוח צה"ל.

המסגרת המשמעתית והפלילית- בפקודות הצבא אין מעמד המעניק זכויות על בסיס ותק. נטילת סמכות פיקודית ללא רשות, מניעת זכויות פקודה (שעות שינה, מזון, תנאי שירות), הפעלת לחץ חברתי או שימוש בכוח אינם "משחקי פז"ם"- אלא עבירות משמעת חמורות המובילות להליכים פליליים בדין הצבאי. מעשים אלו מוגדרים בפסיקת בתי הדין כעבירות של התעללות בצוותא, אלימות כלפי חייל, הטרדה מינית והתנהגות שאינה הולמת.

השפעת התופעה על כשירות הכוח לביצוע המשימה

- <u>פגיעה ישירה באיכות ביצוע המשימה-</u> חייל שחווה מתח, השפלה או עייפות כתוצאה מהתעמרות, אינו פנוי מנטלית ומקצועית לבצע את משימתו בצורה ראויה.
- <u>הבסיס כמרחב מוגן ובטוח-</u> המחנה הצבאי הינו המקום בו אנו כמשרתים מבלים את רוב זמננו. פגיעה בתחושת המוגנות בסביבה זו יוצרת שחיקה נפשית מתמשכת, חרדה ורצון להתרחק מהיחידה.
- <u>ערעור האמון ושיתוף הפעולה-</u> ביצוע משימה בצורה מיטבית ומוצלחת מושתת על עבודה זה לצד זה ויחד. חוסר אמון בין ותיקים לצעירים מייצר נתק וחוסר גיבוי בצוות ברגעי עומס, חירום ושגרה.
- <u>פגיעה במקצועיות-</u> אווירת פחד וריחוק מונעת מחיילים צעירים לשאול שאלות מקצועיות, להציף פערי ידע, ולהתריע בזמן אמת על תקלות או ליקויים בביצוע המשימה.

יצירת אקלים מכבד ומקדם- תפקיד החיילים הוותיקים במסגרת

על המפקד להוביל שינוי תפיסתי בקרב פקודיו- ותק אינו מקנה פריבילגיות או זכויות יתר, אלא מטיל אחריות נרחבת בקליטת החיילים וחניכתם על מנת להבטיח את איכות ביצוע המשימה ואת תחושת המוגנות של כלל החיילים במסגרת.

- יצירת מנגנון מובנה- מינוי חיילים ותיקים ומובילים כחונכים רשמיים, האחראים על העברת ידע מקצועי, למידת פקודות וליווי צמוד בשלבי הקליטה.
- הובלה דרך דוגמה אישית- הבהרה כי הערכה לחייל ותיק נבנית מאיכות עשייתו, מרמת המשמעת ומנכונותו להוביל ראשון במשימות.
- חלוקת נטל שוויונית- קביעת נורמה מחייבת לפיה תורנויות, ניקיונות ומשימות שגרה מתחלקות באופן הוגן, ללא "גלגול" מטלות על הצעירים.

מדד	ותיקות חונכת ומקדמת	ותיקות פוגענית ופסולה
וותק ביחידה ובצבא	מנוף לפיתוח מקצועי, העברת ידע וחיזוק המסוגלות של כלל החיילים ביחידה	מנגנון לביסוס עליונות, הפעלת כוח ולחץ חברתי
קליטת חיילים	ליווי אישי, מענה לשאלות ודאגה לצרכי הפרט.	טקסי חניכה, משחקי פז"ם, התעמרות והתעללות
חלוקת המשימות	חלוקת המשימות תוך זרקור ודגש על דוגמה אישית	העברת כלל המטלות והמשימות לחיילים הצעירים
מרחב הבסיס	הבסיס כמרחב מוגן ובטוח	איסור שימוש בציוד ושהייה במקומות מסויימים, הדרה

רוח צה"ל

- כבוד האדם- כל חייל וחיילת זכאים להגנה מלאה על כבודם, ביטחונם האישי ושלמות גופם ונפשם. הבסיס הצבאי חייב להיות מרחב שמכבד כל אדם השוהה בו.
- רעות- לכידות המשרתים נבנית בשגרה. רעות נמדדת בחובה לחנוך ולשלב את החייל החדש, להעניק לו גב ולסייע לו לבצע את תפקידו בצורה הטובה ביותר.
- אחריות- אחריות אינה רק הימנעות ממעשה פסול, אלא חובה אקטיבית לדאוג לסביבה בטוחה ולעצור פגיעה. שתיקה מול עוולה נותנת לגיטימציה להמשך הפגיעה ביחידה ובמשימה.
- טוהר הנשק- ציוד צבאי (לרבות כלי נשק, דסקיות או ציוד ייעודי) וסמכויות פיקודיות נועדו אך ורק לביצוע המשימה הצבאית. שימוש בהם לצורכי איום, ענישה, "טקסי קבלה" או אלימות מהווה פגיעה חמורה בערכי השירות ובטוהר הנשק.
- דוגמה אישית ומשמעת- הוותיקים מעצבים בהתנהגותם את הנורמות של היחידה. אין סמכות של חייל על רעהו על בסיס ותק.

עקרונות להובלת השיחה

- שיח מניעתי וקבוע- אין להמתין לאירוע חריג, לקבילה או לפגיעה במשימה. יש לעסוק בסוגיה ובשיח על ערכי צה"ל כחלק משגרת החינוך והאקלים היחידתי.
- שלילת מיתוס ה"הווי"- מעשה שמשפיל, מקטין או פוגע בביטחון האישי אינו הווי חברתי. יש להגדיר את הגבולות האדומים ולהגדיר תופעה זו כפסולה אשר חורגת מערכי צה"ל.
- חיבור ישיר למשימה ולתנאי השירות- להמחיש כיצד סביבה תומכת ובטוחה מייצרת צוות חזק, כשיר ומקצועי, לעומת סביבה פוגענית שמכשילה את הצלחת המשימה.
- שיח פתוח לצד גבולות ברורים- מתן מקום לחיילים להציף קשיים ומורכבויות, תוך הצגת עמדה פיקודית איתנה.

שאלות מנחות לשיח

- הבסיס הוא המקום שבו אנו חיים ועובדים מרבית שעות היממה. מה נדרש מכל אחד מאיתנו כדי שהוא אכן ירגיש מוגן ובטוח עבור כולם?
- כיצד יחס מזלזל או פוגעני כלפי חייל בתוך החדר או במשרד משפיע על היכולת שלו להתרכז ולבצע את המשימה שלו בצורה ראויה וטובה?
- מה מייצר הערכה אמיתית אצל חייל ביחידה?
- מדוע קיים קושי להתערב או להתריע בזמן אמת כשרואים התנהגות פסולה? מה המחיר של עמידה מן הצד על איכות העבודה והאמון בצוות?
- מה ניתן לעשות במסגרת שלנו על מנת למגר את תופעה זו?

מרחב ההתמודדות- כלים למניעת עמידה מן הצד

מאחר שנורמות ותיקות–צעירות נשענות לעיתים קרובות על דינמיקה קבוצתית של לחץ חברתי, יש לצייד את החיילים בכלים להתמודדות מול התופעה:

- עצירה והתערבות בזמן אמת- הצבת גבול מידית בעת האירוע, או ניתוק מגע והוצאת החייל מהסיטואציה כדי לעצור את הפגיעה.
- תמיכה בארבע עיניים- פנייה ישירה לחייל שנפגע מיד בתום האירוע, מתן גיבוי וחידוד המסר כי ההתנהגות כלפיו פסולה ואינה מקובלת ביחידה.
- שיח עמיתים- שיחה אישית של חיילים ותיקים מול החייל הפוגע, כדי לשלול את הלגיטימציה החברתית למעשיו.
- פנייה ודיווח למפקד- פנייה ישירה למפקד או לגורם מוסמך. על המפקד להבטיח ולקיים ליווי ומעקב אישי, ולקבוע קו אדום בלתי מתפשר לפיו כל ניסיון לחרם, בידוד או פגיעה בחייל שפנה- ייחשב כאירוע משמעתי חמור בפני עצמו ויטופל בחומרה.

דגשים לסיכום השיח

- בידוד חברתי, חרם סמוי ותיוג של חייל כ"מלשן" הם דפוסים פוגעניים והרסניים ביותר, שיש להתייחס אליהם במלוא החומרה המשמעתית והפיקודית.
- יש לחדד מול החיילים כי דיווח על פגיעה אינו הלשנה אלא שמירה על כבוד האדם, וכי עמידה לצד החייל הפונה היא המבחן האמיתי לרעות.