



קול' דוד ד. הקוורת

# מדוע נכשלונו בויאט' - נאם?

**ה**פסדנו במלחמת הגרילה בויאט-נאם, מפני שלא היו לצבא ארה"ב מנהיגים מיומנים במקצועם. המחוזרים הנוכחיים של מנהיגינו הצבאיים אומנו במנהל — ולא בלוחמת גרילה. סוציולוג צבאי ידוע, מוריס יאנוביץ, חזה בעיה זו מראש בשנת 1954, כאשר כתב: „איש-הצבא המקצועי עומד בפני בעיה המחריפה עם התפתחות הלוחמה האטומטית“. הצבא חייב לגייס ולהחזיק קצינים מיומנים במנהל הצבאי, שישולבו ברמות הבכירות שלו; עם זאת חייבים קצינים רבים — ובמיוחד המצ-טיינים שבהם — להיות מסוגלים להוסיף

\* הכוונה ללוחמה הנעזרת במיכון אוטו-מטי — המער.

ולקיים את מסורת המנהיג הגיבור. רוח שדה-הקרב מוסיפה לשוות למקצוע הצבאי את דימויו המיוחד ולעצב גם את מנהיגיו הצבאיים. מגמות המודרניזציה מכבידות על טיפוח רוח הקרב בדור-הקצינים הבא, ובציבור האזרחי אין אחדות-דעים לגבי יישומיה ומשמעויותיה של רוח זו. מנהי-גים אזרחיים מסוגלים, אמנם, לשלוט במדיניות האסטרטגית של הממסד הצב-אי — אולם לא ניתן לוותר על המנהיג הגיבור ועל מנהיגותו.

**א**ני משוכנע כי התרכזותו הממושכת והבלעדית של צבא ארה"ב בהכשרת מנהלים צבאיים בכירים לעידן ה„לוחמה

האטומית" וכשלונו לטפח, כדברי יאנוביץ, "את מסורת המנהיג הגיבור" — הם שגרו-מו לכשלונו הצבא בויאט-נאם. הצבא טוען כעת כי מדיניות ארה"ב היתה כושלת. אך לדעתי ניתן היה לנצח במלחמה. מנהיגות צבאית בלתי-יעילה היא הגורם העיקרי לכך, שהצבא יוצא מארץ הרוסת-קרבות זה, כשזנבן מקופל בין רגליו. זוהי גם הסיבה לכך, שאלפי קצינים צעירים וטרי-בים ומש"קים עוזבים את הצבא; מנהיגות כושלת היא גם הסיבה המכרעת לכך, שהצבא מוטרד עתה בבעיות החמורות של סמים, של משמעת, של חוסר-עניין ושל אבדן אידיאליים.

הצבא מוועזע מחמת תופעות אלו, ומחפש מחוצה לו את האשם בהן. מתקבל הרושם כאילו היה צבא טוב עד שפתע, בוקר אחד, פשטה בו המגפה — מיילי, שימוש בסמים, עריקה רבתי ואחוז גבוה של פרי-שה מן השירות בקרב קצינים ומש"קים. אינני חושב שכך התרחשו הדברים. לדעתי, המחלה הפוגעת עתה בצבא קיימת מזה זמן רב. היא איננה נובעת מ"אי-הפופולריות של מלחמת ויאט-נאם" או מפני ש"צבא משקף את החברה שלנו ואין מנוס מכך שפגמי חברתנו יתגלו גם בשורותינו". אין ספק כי אי-הפופולריות של מלחמה זו וטיב החברה המספקת את מגויסי החובה מוסיפים למחלת הצבא; אך המחלה האמיתית חמורה בהרבה. מפני שמקורה איננו בגורמים חיצוניים אלא בשיבוש סולם הערכים בתוך הצבא עצמו. זמן קצר לאחר מלחמת קוריאה הושמעה סיסמה שמקורה ב"פנטגון" — "היה מנהל". הדגשה זו על מנהל ולא על מנהיגות היא הסיבה לכך, שלצבא של שנות ה-70 אבדה, למעשה, יעילותו ככוח צבאי.

**י**אחר קוריאה שמו מוסדות הצבא דגש על לימודים לתואר אקדמי, על מילוי תפקידי-מטה בכירים, על קורסים מתקדמים בבתי-ספר צבאיים ועל גיוון התפקידי-דים המוטלים על קציניו השאפתנים. תקופת השירות עם הגייסות נחשבה כצרה, שאין "הנסך השאפתן" יכול להימנע ממנה, והוא עשה שירותו זה רק במידת ההכרח לעמוד בדרישות המינימליות של פיקוד על גייסות. "לך לשם, קבל את הפיקוד שלך — וצא משם בטרם נכית" — כך הוגדרה תקופה זו. מדיניות זו, שתכליתה היתה ל"יצר" מנהלים, הפכה בצבא למשחק חמור ביותר, שכינוהו "ניקוב כרטיס";

כתוצאה ממנו אצור-צו קצינים משולהבים במאמץ להשיג את הניקובים המתאימים (תפקידים ו/או בתי-ספר) בכרטיסיהם. מקובל היה להאמין כי מספר הכוכבים על הכתף עומד ביחס ישיר למספר הניקובים בכרטיס.

שיטה זו יצרה קצינים בעלי תארים מרשימים ועתידי ניסיון במנהל ברמה בכירה; אך בדרך-כלל לא הבינו קצינים אלה מה מניע את החיילים ומה מצפים חיילים ממפקדיהם.

בעת ובעונה אחת, כמעט, עם הנהגת "ני-קוב הכרטיס" חל המעבר ל"צבא מנהל-מחשב". רמת-יעילותו של קצין בוטאה על-ידי המחשב לפי מפתח של "דירוג יעילות משרדית". כתוצאה מכך החלו הקצינים לראות את חזות הכל בדרך-היעילות של מנהל כוח-האדם ולעבוד למען ציוניהם בדרך-כמו רובוטים. היתה זו שיטת הערכה מבחילה, שנטתה ליצור "אומרי הן". קציני כוח-אדם ב"מחלקת הצבא" החלו מפיקים שורה של אמרות ועצות שגרתיות, כיצד לטפס מהר בסולם הקידום המנהלי ולהשיג אותם ניקובים גורליים: "אינך מתחרה די הצורך עם בני המחזור שלך", או "אתה זקוק לתפקיד מטה בכיר ב"פנטגון", כדי להרחיב את האופקים ולגוון את הידע שלך", או "אל-אלוהים, אתה נמצא עם הגייסות שנתיים תמימות! לך מהר למטכ"ל, לפני שאתה מחוסל!".

**י**רור, ששיטה זו יצרה קצינים, אשר ידעו מעט על דברים רבים, אך לא הרבה באמת על משהו מסוים; ודאי שידעו מעט מאוד על מקצועם העיקרי — זה של מנהיג בקרב. אינך יכול להאשים את סגל הקצינים על שיטה זו, כי הם נשטפו בה; אילו קם מישהו מהם להילחם בה, היה מביא להגלייתו לבסיס "אי-שם" ולסיום מהיר של הקריירה שלו. נמי צאו אמיצים מעטים שלחמו בשיטה; הם הפסידו ופרשו — או הסתגלו. ה"ממולחים" אימצו אותה — כי היתה לרוחם; הרוב השלים אתה, מפני שלא ראה ברירה ולא ידע מוצא אחר.

אכן, כשלונו בויאט-נאם נבע מכך, שלא ידענו כיצד לנהל את הקרב. אין להטיל את כל האשמה על הקצונה, כי הקצינים אומנו להיות מנהלים ולא מפקדים קריביים. ומי מצפה ממנהלים לפתח טקטיקה ואסטרטגיה שלא במלחמה אוטומטית?

או בא המרד הגלוי בשורות הצבא, שהתבטא באי-ציות קיבוצי. יחידות בויאט-נאם סירבו למלא פקודות, נתגלתה ערי-קה בממדים מזעזעים ושימוש נרחב בסמים; עמדנו בפני התמוטטות כל היסודות העושים צבא ליעיל: משמעת, הערכה למפקדים, רוח לחימה וגאווה יחידה.

**י**דאי ישיבו לי כי אינני צודק, וכי מעולם לא היו לצבא ארה"ב מנהיגים טובים יותר ממנהיגיו כיום. אחדים יסכימו עם גנרל ואסטמורלנד כי "אין מנוס מכך, שפגמי חברתנו יתגלו גם בשורותינו". אני חולק על דעה זו וכהוכחה אני מביא את נסיוני כמג"ד צנחנים בויאט-נאם ב-1966; הגדוד היה מורכב כולו מאנשי-קבע קשוחים; הם היו טובים; שום קרבן לא היה גדול מדי. כהוכחה ב' אני מציע שוב את נסיוני כמג"ד בויאט-נאם ב-1969: הפעם היה זה גדוד חי"ר רגיל, אפור, מורכב מאנשי-חובה קשוחים; הם היו טובים; שום משימה לא היתה קשה מדי; שום קרבן לא היה גדול מדי. יתרה מזו — החייל האמריקני של 1970 ממולח יותר, חזק יותר וטוב יותר משהייתי אני לפני 25 שנה. הוא יעשה הכל אם יש לו מפקדים טובים; הוא צמא לאתגרים ומגיב באורח חיובי לדרישות המוטלות עליו על-ידי מפקדים שהוא מכבדם — בדיוק כפי שעשו זאת אבות אבותיו במלחמות העבר.

אין להאשים את חיילי-החובה בכשלונו הצבא להגדיר נכונה את אופיה של מלחמת ויאט-נאם ולגבש את הטקטיקה שלו בהתאם; אין להאשימם בכשלונו הצבא להרים את קולו ולהתריע עשה שהתברר כי בחזית הפנימית פוגעת פרשת ויאט-נאם בלבה של האומה. החייל לא יהפוך ללוחם מצטיין ומסור על-ידי הרשות לש-תות בירה בצריף המגורים שלו, או כש-שערותיו מגיעות עד לברכיים, או כש-מבטלים את תורנות המטבח שלו. החייל יבצע כל דבר, אם יהיה לו מפקד, איש-מקצוע, היודע מלאכתו, המוכן להגן על זכויות חייליו אף אם הוא מסכן בכך את הקריירה שלו; אם יהיה לו מפקד אשר אוהב את חייליו והמוכן, אם צריך, למות למענם; ומעל-לכל — מפקד אשר לעולם לא ירשה כי שאפתנותו תסכן את רוחתם ואת בטחונם של גייסותיו. תנו לחיילים אלה מנהיג שהם יכבדוהו — ושוב יהיה צבא ארה"ב צבא גאה וחזק.