

נגיעתה של ההיסטוריה לצבא: נקודת מבטו של נחת אמריקני

פול ק' ון ריפר

בשנת 1956, כאשר התגייסתי לחיל הנחתים של ארצות הברית, שם הצבא האמריקני דגש מועט על חינוך מקצועי שאינו טכני. תכניות הלימודים המפותחות היטב – שחלק גדול מהן הושתת על לימוד ההיסטוריה – אשר היטיבו כל־כך לשרת את המפקדים במלחמת העולם השנייה, כבר לא היו קיימות. במקומן שובצו קורסים שנשלטו על־ידי מדעי המדינה ופילוסופיות ניהול. למזלה של ארצות הברית, השתנה מצב זה במידה ניכרת במהלך ארבעים השנים הבאות, אם כי במחיר גבוה. בעודי מתקדם במהלך ארבעת העשורים האלו מדרגת טוראי עד ללוטננט ג'נרל, מצאתי את עצמי בתחילה קרבן של החינוך הצבאי, ומאוחר יותר, נהנה ממנו.

אפשר שמערכת החינוך החלשה וחסרת ההשראה, שבה נתקלתי לראשונה, הייתה שורדת זמן רב הרבה יותר, אלמלא הטרגדיה של מלחמת וייטנאם. עימות זה ותוצאותיו שימשו זרז לשינוי נחוץ ביותר. במרכז השינוי הייתה התעניינות מחודשת בחקר ההיסטוריה הצבאית. ביצועי הצבא האמריקני בעיראק במהלך מבצע "סופה במדבר" ושלב הלוחמה העיקרי של מבצע "חופש לעיראק", וכן הישגיו האחרונים באפגניסטן, מציגים עדויות משכנעות לערכם של השיפורים שנערכו בכוחות החמושים האמריקניים בין השנים 1974 ל-1991, והשינויים היסודיים שנערכו בחינוך המקצועי אינם הפחותים שבהם.

בעמודים הבאים – לאחר שאסקור בקצרה את התקדמותה של מערכת החינוך הצבאית האמריקנית לאורך מאה ורבע, עד לאיבוד דרכה בשנים הראשונות למלחמה הקרה – אתעד את חינוכי המקצועי ואת חשיבותו להתפתחותי כמפקד. אסכם בהערות אזהרה, המבטאת את הדאגה, שמא הישגי עשרים השנים האחרונות חומקים מאתנו בדרך המזכירה את התקופה המוקדמת ההיא.

החינוך הצבאי המקצועי לאחר מלחמת העולם השנייה

במשך חלק גדול מן המאות התשע-עשרה והעשרים הפגין הצבא האמריקני, לצד צבאות אירופיים רבים, בוז כלפי פעילויות אינטלקטואליות גלויות מצד קציניו. בעיניהם של רוב הקצינים, לא הצליחו תחומי עניין כאלה לשקף את הגבריות, שמצפים לה אצל לובשי המדים. לחימה קשה, רכיבה מהירה ושתייה כבדה עוררו הערכה רבה יותר מצד חבריו של הקצין, מכפי שעוררה קריאה שקדנית של ספרים. בהעירו על מחקר שנערך לאחרונה על תחום העיסוק הצבאי בארצות הברית, מעיר פרשן בן זמננו, "במיקרוקוסמוס שנארג בדייקנות, אנו רואים בחטף את הזרם האנטי-אינטלקטואלי שעבר דרך הכוחות האמריקניים מראשיתם ועד עצם היום הזה."¹ זרעיו של זרם אנטי-אינטלקטואלי זה נותרו עד היום, חרף מאמצי דורות אחדים של רפורמטורים, אשר הוקדשו לשיפור החינוך הצבאי המקצועי.

אמורי אפטון, קצין בצבא ארצות הברית אשר הקדיש את חייו הבוגרים לקידום רפורמה בצבא האמריקני, הניח את היסודות לחינוך צבאי מקצועי לקצינים בארצות הברית. אחרים, בחלקה הראשון של המאה התשע-עשרה, כגון סטיבן ב' לוס, טסקר בליס, אלפרד תאיר מאהן ואליהוא רוט, בנו על גבי מאמציו ההתחלתיים של אפטון, בניסיונות משלהם לקדם את התפתחותם המקצועית של קצינים. כולם נתקלו בזמנם בהתנגדות, אך לקראת אמצע שנות העשרים של המאה העשרים הנחו רעיונותיהם את חקר המלחמה ברוב האקדמיות הצבאיות, בתי-הספר של המטה והמכללות הצבאיות. ההיסטוריה היוותה את הליבה בחלק גדול מן ההוראה במוסדות אלו, בייחוד בקורסים שהתמקדו במבצעים ובאסטרטגיה. במהלך שנות העשרים והשלושים למדו הגנרלים ג'ורג' ק' מרשל ודווייט ד' אייזנהאואר, האדמירלים צ'סטר ו' נימיץ וריימונד א' ספרואנס, ומפקדים רבים אחרים של מלחמת העולם השנייה, שיעורים שהועשרו בהיסטוריה צבאית. רבים העידו מאוחר יותר על חשיבותו של חינוך זה, המעוגן בהיסטוריה. באוטוביוגרפיה שלו תיאר אייזנהאואר את תקופת לימודיו בבית-הספר הצבאי

1. Lloyd J. Matthews, "The Unified Intellectual and His Place in American Arms," *Army Magazine*, July 2002, p. 1. הספר שהוא מתייחס אליו הוא William Skelton, *The American Profession of Arms: The Army Officer Corps, 1784-1861*.

לפיקוד ומטה כללי - שאותם סיים כמצטיין המחזור של 1926 - כ"קו פרשת מים בחייו".² הניצחון בשנת 1945 העניק לכאורה תוקף לתוכנו של החינוך הצבאי המקצועי מלפני המלחמה; נדמה היה אפוא כי לא רב הסיכוי לשינויים גדולים. אולם בעלי סמכות אחדים בתחום הביטחון הגיעו למסקנה, כי הופעת הנשק הגרעיני שוללת כל ערך שניתן להפיק מחקר העבר. בשנים שלאחר מכן הטילו אף אחדים מן ההיסטוריונים הצבאיים הבולטים ספק ברלוונטיות של תחומם. בשנת 1961 כתב וולטר מיליס: "אמונתו של המחבר הנוכחי היא, כי ההיסטוריה הצבאית איבדה במידה רבה את תפקידה... אין תשובה ברורה ומיידית לשאלה, מדוע ללמד את האסטרטגיה והטקטיקה של נלסון, לי ואף ברדלי או מונטגומרי, את הצעירים שעוברים הכשרה בניהול הנושאים הצבאיים עצומי הממדים והכלתי ניתנים לניהול של ימינו...".³ הן באפן מכון הן בשל הזנחה תרמו בעלי עמדות ההשפעה להוצאתה המוחלטת כמעט של ההיסטוריה מתכניות הליבה של כל מוסד צבאי מקצועי כמעט בארצות הברית, לכל אורך שנות החמישים ותחילת שנות השישים של המאה העשרים. במקומה, הנהיגו קורסים לא רק במלחמה גרעינית, אלא גם בהנדסת מערכות, בניתוח מבצעים ובניהול. הקצינים הבכירים ראו בבירור בשיטות הכמותיות המתהוות, דבר רלוונטי הרבה יותר לדרישותיו החדשות של הפיקוד בעידן הגרעיני. פירושה של קצרות הרואי של מפקדים אלו לאחר מלחמת העולם השנייה, היה שדור הקצינים הצבאיים במלחמת וייטנאם - ואני ביניהם - למד את שיעוריו המקצועיים בראשית דרכו בתכניות שההיסטוריה נעדרה מהן במידה רבה. ארצות הברית שילמה מחיר גבוה על שדה הראייה המצומצם הזה, והדגש המוגזם על מדע המלחמה, על חשבון אמנות המלחמה, אשר נבע ממנו.

2. Dwight D. Eisenhower, *At Ease: Stories I Tell to Friends* (Garden City, NY, 1967), p. 200. תיאור מפורט על חוויותיו של אייזנהאואר בבית-הספר לפיקוד ומטה כללי (Command and General Staff School), שנקרא כיום "מכללה", ר' אצל Mark C. Bender, *Watershed at Leavenworth: Dwight D. Eisenhower and the Command and General Staff School* (Fort Leavenworth, KS, 1990). רונלד ספקטור, שטען כי תכנית הלימודים במכללה ללוחמה ימית הייתה צרה מדי וממוקדת מדי בעניינים טכניים, מטיל ספק בטענותיהם של מפקדי הצי הבכירים ממלחמת העולם השנייה, כי חינוכם במכללה הצבאית הוכיח עצמו כבעל ערך רב לניהול העימות הזה. ר' Ronald Spector, *Professors of War: The Naval War College and the Development of the Naval Profession* (Newport, RI, 1977), pp. 149 and 150. הפרשנות שלי היא, כי משחקי מלחמה הוסיפו עצמה לתכנית הלימודים של המכללה במהלך תקופה זו, אף שמשחקים אלו התמקדו בשחזור קרבות מן העבר, ובייחוד קרב יטלנדר.

3. Walter Millis, *Military History* (Washington, DC, 1961), pp. 16-18.

עניין מוקדם בהיסטוריה צבאית

לראשונה נחשפתי להיסטוריה צבאית בסוף שנות החמישים של המאה העשרים, כמפקד כיתה ביחידת מילואים של חיל הנחתים. נרשמתי לתכנית לימודים במכללה שהתרכזה בהיסטוריה, וגיליתי כי הלימוד על העבר מהנה. עם זאת, נדמה היה כי הידע בהיסטוריה עשוי להוכיח עצמו כמזיק, אם אקבל את מינוי הקצין, שאליו שאפתי. אין פלא, שכל אימת שנתקלתי במודעה המפרסמת ספר לא יקר על היסטוריה צבאית, השקעתי בדרך-כלל ברכישת עותק. בין הספרים שקניתי במהלך תקופה זו, עשו עלי שניים רושם ראוי לציון ולאורך זמן. הראשון, *Men Against Fire: The Problem of Command in Future War* (אנשים מול אש: בעיית הפיקוד במלחמת העתיד - יצא לאור בעברית בהוצאת "מערכות") מאת סל"א מרשל, עלה 1.35 דולרים בלבד, בכריכה רכה.⁴ קראתי בשקיקה את ההיסטוריה האנליטית של מרשל על קרבות שנערכו לאחרונה, ורשמתי הערות רבות. גיליתי דברים רבים, שנדמה היה באפן אינטואיטיבי כי הם נכונים, אף שלא תמיד היו מובנים מאליהם. בתרגילי שדה, ניסיתי כדרך שגרה להביא בחשבון את תובנותיו של מרשל על הפיקוד וטקטיקת היחידות הקטנות.

הספר המשפיע השני, *This Kind of War* (מלחמה מסוג זה) מאת ט"ר פהרנבך, פירט באפן מוחשי את המחיר ששילמו יחידות בצבא ארצות הברית, שלא היו מוכנות היטב, בתחילת מלחמת קוריאה. הוא עשה עלי רושם כל יימחה ביחס להכרח המוחלט בהכשרה מלאה אתגרים ובמשמעת קפדנית בארגונים צבאיים. ראשיתו של המוניטין שרכשתי כמפקד מעשי אינה רק בשיעורים הקפדניים שלימדו רס"רי המשמעת שלי בלשכת הגיוס של חיל הנחתים, אלא במידה שווה גם בשיעורים שלמדתי מספר זה. העתקתי פסקאות רבות מ-*This Kind of War* ושבתיו אליהן כדי לקבל השראה. החביבה עלי הייתה ונותרה: "בשנת 1950, קצין בחיל הנחתים היה עדיין קצין, וסמל התנהג כפי שהתנהגו סמלים טובים מאז ימי יוליוס קיסר, כשהם מצפים לכך שלא יהיו 'שטויות' ואינם מאפשרים אותן. ומפקדי חיל הנחתים לא שכחו מעולם את משימתם העיקרית - והיחידה - והיא, להילחם."⁵

כסגן משנה טרי וכתלמיד בקורס הבסיסי לקציני חיל הנחתים בתחילת שנת 1964, פגשתי

4. אף שבתחילה הטרידו אותי האשמות הנוגעות למחקרו של מרשל, אשר הועלו במקומות אחדים בשנות השמונים של המאה העשרים, וכן המחלוקת שבאה בעקבותיה, ביטחוני שב אלי כאשר ד"ר רוג'ר ג' ספילר, שבמהדורת חורף 1988 של כתב-העת *RUSI* הטיל ספק ברבות משיטות המחקר של מרשל, אמר כי אין הוא מטיל ספק במסקנותיו של היסטוריון הקרבות, וציין, "ארבעים שנה מאוחר יותר, כשהחיפוש אחר חוקי קרב אוניברסליים נמשך ללא הפוגה, מרשל עדיין צודק." (צוטט בסקירת הספר *Men Against Fire* במהדורת יולי 1989 של כתב-העת *Military Review*, pp. 99 and 100).

5. T. R. Fehrenbach, *This Kind of War* (New York, 1963), p. 188.

בהיסטוריה, כאמצעי לחיזוק המסורות והמנהגים של חיל הנחתים בלבד. הוראתה לא כללה הרבה יותר מסיפורים – שפעמים רבות, לא היו מדויקים בכל הקשור לפרטים, כפי שגיליתי מאוחר יותר, כאשר קראתי כי הפסים האדומים לאורך תפרי המכנסיים במדי הקצינים והמש"קים, אשר מכונים בדרך-כלל "פסי דם", לא הוענקו כאות הוקרה לנפגעים הרבים בקרב מפקדי חיל הנחתים בקרב צ'פולטפק במלחמת ארצות הברית-מקסיקו. התברר כי הפסים שימשו בפשטות עיטור למדי הקצינים. ביסודם, הציעו השיעורים האלו סקירה בעלת מיקוד צר על מורשת הארגון – היסטוריה צבאית של "תופים וחצוצרות" במיטבה – מועילה למטרתה, אך לא מאירה עיניים מבחינה מקצועית.

כשהגעתי ליחידתי המבצעית הראשונה – גדוד רגלים של אוגדה 2 בחיל הנחתים – בסוף קיץ 1964, גיליתי כי מתקיים בה עניין מזערי בהיסטוריה צבאית. הקצינים שקראו על קרבות ומערכות העבר, לא פרסמו את העובדה הזו בדרך-כלל. אני מתאר לעצמי כי הם שפטו זאת יותר כתחביב ופחות כלב הלמידה המקצועית. היו כמה נקודות אור. כתב-העת Marine Corps Gazette הציע ספרי היסטוריה צבאית למכירה במחירים מוזלים, ופרסם לעתים קרובות מאמרים שבחנו קרבות מן העבר. אוסף ממאמרי ה-Gazette הופיע בחיבור ערוך שכותרתו, The Guerrilla – And How to Fight Him (לוחם הגרילה – וכיצד להילחם בו), שהיה די פופולרי. ספרו של רוברט אוסגוד, Limited War: The Challenge to American Strategy (מלחמה מוגבלת: אתגר לאסטרטגיה האמריקנית) משך אף הוא תשומת לב, אף שהיה תיאורטי יותר. כתב-העת אף הציע סדרה של "קלאסיקות בהיסטוריה צבאית" לרכישה בתוך קופסה. ספרים חדשים אחדים בנושא מלחמת העולם השנייה עוררו עניין בינוני בקרב הקצינים המקבילים לי, ובהם שני הכרכים הראשונים של הספר הרשמי History of the U.S. Marine Corps in World War II (ההיסטוריה של חיל הנחתים של ארצות הברית במלחמת העולם השנייה) ו-Experience of War: The United States in World War II (ניסיון מלחמתי: ארצות הברית במלחמת העולם השנייה) מאת קנת דיוויס. אף שהתעניינותי התרכזה בקריאה ובלמידה מתוך ספרים העוסקים במלחמות גרילה או מלחמות קטנות – מפני שנדמה היה כי הסיכויים לכך שנתמודד עם מלחמות כאלה בעתיד הקרוב רבים יותר – עשיתי מאמצים לעיין לפחות גם בספרים אחרים. הדבר החשוב ביותר אולי הוא, כי ההרגל שנותר לי לכל אורך הקריירה, להחזיק תמיד חומר קריאה מקצועי בהישג יד, כדי למנוע בזבוז של זמן פנוי בלתי צפוי, החל בתפקיד הזה.

אולם בכל הקשור ללוחמה של יחידות קטנות, דבר לא עלה על החכמה שמצאתי בספר Men Against Fire. לאחר ששבתי מטבילת האש הראשונה שלי ברפובליקה הדומיניקנית באביב 1965, שבתי וקראתי את ספרו של מרשל, וגיליתי כי הערכתי המקורית כלפיו התחזקה.

במהלך שלושים השנים הבאות עשיתי לי הרגל לשוב לספר זה לאחר כל קרב שחוויתי. בכל פעם, הגעתי לאותה המסקנה. למחבר-ההיסטוריון הזה הייתה הבנה יוצאת דופן של הקרב הקרוב, והוא כתב על תובנותיו באופן ברור ותמציתי יותר מכל מחבר אחר לפניו או אחריו. העניין בקריאת ההיסטוריה צבאית גבר בקרב חבריי, קציני חיל הנחתים, כשענני המלחמה מעל וייטנאם הלכו והתעבו. נעשה אפנתי לקרוא על הניסיון הצרפתי בהודו-סין ועל הניסיון הבריטי במלאיה. עותקים מספרו של ברנרד פול, *Street Without Joy* (רחוב ללא שמחה) נראו על לא מעט משולחנותיהם של הקצינים. ובכל זאת, האמינו רבים כי חידוד כישוריהם הטקטיים והטכניים עולה במשקלו על פוטנציאל ההכנה האינטלקטואלית למלחמה. אני מודה כי בשלב זה של חיי הצבאיים חשתי רגשות מעורבים. כאשר קיבלתי את הפקודות שמינו אותי לתפקיד יועץ בגדוד רגלים של חיל הנחתים בווייטנאם, הקדשתי זמן רב יותר להכנת הציוד האישי שלי: נעליים, סכין, ערכת מפות וציוד הישרדות, ולשיפור כושרי הגופני, מכפי שהקדשתי לקריאה מקצועית. אולם שבתי וקראתי את *Men Against Fire*. פציעת ירי בבטן קיצרה את תקופת הצבתי בווייטנאם בלמעלה ממחצית והכניסה אותי למשך חודשים אחדים לסדרה של בתי-חולים צבאיים. כך, קיבלתי את ההזדמנות להרהר באירועים האחרונים. רצון הולך וגובר להבין את ניסיוני בעת המלחמה, הוביל לעניין מחודש ועז בקריאה. יצרתי בראשי תפריט נרחב ומתוחכם יותר של ספרים, יחסית לאלו שבהם עיינתי קודם לעזיבתי את ארצות הברית בקיץ הקודם. פתחתי בסקירת ההיסטוריה של המלחמה, עם ספרו של ליין מונטרוס, *War Through the Ages* (המלחמה לאורך הדורות). לאחר מכן שבתי אל המצב בדרום-מזרח אסיה, עם ספרו של ברנרד פול, *The Two Vietnams* (שתי פנים לווייטנאם); ניסיתי להבין את סוג המלחמה החדש, בעזרת ספרו של דייוויד ריס, *Korea: The Limited War* (קוריאה: המלחמה המוגבלת); ובחנתי את הסוגיות הרחבות יותר במלחמה, בספרו של ב"ה לידל הארט, *Strategy* (אסטרטגיה) ובספר *German General Staff: 1657–1945* (תולדות המטה הכללי הגרמני: 1657–1945) מאת וולטר גורליץ (Görlietz). לא יצרתי מטרה ולא תכנית מנומקת לקריאה שלי, אלא בפשטות ניסיתי לספק את ההרגשה שכרסמה בי כי לא ידעתי די על המלחמה בטרם יצאתי לווייטנאם. לאחר החלמתי מוניתית לתפקיד מדריך בבית-הספר הבסיסי שבקוונטיקו, שבו עוברים כל קציני הנחתים בדרגת סגן הכשרה לתפקיד מפקדי מחלקות רובאים, תהיה אשר תהיה התמחותם העתידית. קצינים צעירים אלו, שציפתה להם הצבה בווייטנאם, נכונים היו לבקש עצות על הדרך להתכונן לכך. כאשר שאלו, כמה זמן נחוץ כדי להתכונן לקרב, הייתה תשובתי השכיחה ביותר, "מאה שנים לפחות!" אחר כך הסברתי, כי איש אינו חפץ לסכן את חייו ואת חיי פקודיו, מבלי לנצל כל הזדמנות כדי לרכוש את הכישורים והידע הנחוצים

להצלחה. כל זמן שיוקצה אפוא יהיה תמיד קצר מדי. השאלה השכיחה ביותר שבאה לאחר מכן, עסקה בדברים שיש לעשות בזמן העומד לרשותנו. כאן, הפצרתי תמיד בכל אחד מן הקצינים לקרוא, והבהרתי את ההיגיון והיעילות שבניצול חכמתם הקולקטיבית של דורות על גבי דורות של לוחמים. לא פעם, חזרתי על ציטוט של לידל הארט, "אין כל תירוץ לכך, שגילו המחשבתי של אדם משכיל כלשהו, יהיה נמוך משלושת אלפים שנה."⁶ בשלב זה הייתה לי כבר רשימת ספרים מומלצים משלי, שבה יכולתי לשתף אחרים, אף שבמבט לאחור היא הייתה חלשה במונחים רבים, בפרט ביחס לטבעה ולאופייה של המלחמה.

במהרה מצאתי את עצמי במצב שבו הייתה לי הזדמנות לשמוע לעצתי שלי, מפני שלאחר שהשלמתי את תפקידי כמדריך ולמדתי בבית-הספר ללוחמה אמפיבית, נשלחתי שנית לווייטנאם בקיץ 1968, הפעם כדי לשרת כמפקד פלוגת רובאים.⁷ זמני הפנוי קודם להצבתי השנייה בדרום-מזרח אסיה, התמקד בקריאה מתמחה ולא בהכנה מוגזמת של ציוד אישי ובאימון גופני קיצוני. רציתי לדעת עוד על משמעות היותי לוחם מקצועי, וצלחתי אפוא הן את ספרו של מוריס יאנוביץ, *The Professional Soldier* (החייל המקצועי) הן את ספרו של סמואל הנטינגטון, *The Soldier and the State* (החייל והמדינה). בלעתי את הספר *The Last Parallel* (ההקבלה האחרונה) מאת מרטין ראס, כדי לזכות בהבנה טובה יותר על לוחמה רגלית, וחיפשתי לקחים על מלחמת גרילה בתרגומו של סמואל ב' גריפית לספרו של מאו צה-טונג על מלחמת גרילה. שבתי וקראתי פעם נוספת את "אנשים מול אש", לתועלת הרבה. מאמר מאת סרן באותה עת, אלן ר' מילט - שמאוחר יותר היה להיסטוריון בעל שם ו"קולונל של הנחתים" במילואים - תמך עד כדי כך ברעיונותי על חשיבותה של ההיסטוריה, שגזרתי את המאמר, "היסטוריה צבאית והקצין המקצועי". הוא נותר מתווק אצלי עד היום.⁸

אין בהיסטוריה "לקחים" לקציני צבא. אולם היא מהווה הקשר עשיר להבנת התופעה האיומה, שהייתה, עודנה ותישאר המלחמה. החוויות שמספק בעקיפין חקר העבר, מאפשרות לעוסקים בלחימה לראות דפוסי פעולה מוכרים ולפתח במהירות רבה יותר פתרונות פוטנציאליים לבעיות טקטיות ומבצעיות. שנות הקריאה המקצועית שלי, לדוגמה, העניקו

6. B. H. Liddell Hart, *Why We Don't Learn from History* (London, 1946), pp. 7-8.

7. דומה כי השימוש שעשו המורים בבית-הספר ללוחמה אמפיבית בהיסטוריה במהלך שהותי שם כתלמיד, היה סלקטיבי ונועד בעיקר כדי לתמוך בטענה לימודית מסוימת. לא אחת נזכרתי בדוגמאות המגודרות לאלו שהובאו. שימוש כה מוטע בהיסטוריה צבאית בבתי-ספר צבאיים, נעשה לעתים קרובות מדי בשנות הששים והשבעים של המאה העשרים.

8. Allan R. Millet, "Military History and the Professional Officer," *Marine Corps Gazette*, April 1967, p. 51.

לי תחושה של ביטחון בשדה הקרב, שלא הייתה לי בעת הצבתי הקודמת בווייטנאם. במידה שבה יש למלה זו משמעות בנסיבות כאלה, התחלתי להרגיש בנוח, בין תחת אש אויב או בעת כורח לקבל החלטות טקטיות מהירות. פלוגת "מייק", גדוד 3, רג'מנט הנחתים 7, יצרה לה במהרה מוניטין באוגדה כולה של הצלחות בקרב וכן של יכולת להתמודד עם בעיות ייחודיות. הווייט-קונג ממשיכים לירות טילים ארוכי טווח על שדה התעופה דה נאנג: הטילו את המשימה על פלוגת "מייק". יש צורך לעצור מסתננים מצפון וייטנאם: שלחו לקרוא לפלוגת "מייק". רק בגלל הנפגעים הבלתי נמנעים לא היה הפיקוד אידיאלי. מעולם לא הצלחתי לזהות קשר ישיר של סיבה ותוצאה בין הפקודות שנתתי בקרב לבין הספרים שקראתי קודם לכן, אך אכן התקיים בבירור קשר סימביוטי. החכמה שנרכשה מכלי שני, בעת קריאת אלפי עמודים של היסטוריה צבאית, עברה במשך הזמן סינתזה בראשי והתמזגה בסופו של דבר עם חוויות הקרבות הקודמים ברפובליקה הדומיניקנית ובמהלך הצבתי הראשונה בווייטנאם. שילוב זה בין למידה ישירה לעקיפה העניק לי את יכולת השיפוט המבוסס על ידע, על אף הלחצים הטבועים במלחמה.

עולם רחב יותר של לימוד מקצועי מתגלה

שמונה שנים, שבהן מוניתי לתפקידים שונים לאחר הצבתי השנייה בווייטנאם - מדריך במכון לסיוע צבאי של צבא היבשה, קצין מטה במטה חיל הנחתים, קצין מבצעים גדודי וחטיבתי וקצין וסגן מפקד גדוד ברג'מנט 8 של חיל הנחתים - אפשרו לי די זמן פנוי, כדי להמשיך בקריאת ההיסטוריה הצבאית. אף שמעולם לא הטלתי ספק בערכם של מאמצי התמידיים, נדמה היה כי שיטתי אינה מסודרת במידה מספקת. בחירתי וקבלתי לקורס הפיקוד והמטה הימי של המכללה ללוחמה ימית בקיץ 1977, ביטלו במהרה את הבעיה הזו. האדמירל סטנספילד טרנר זיהה את הנזק אשר נגרם לחינוך הצבאי המקצועי בתקופה שקדמה למלחמת וייטנאם, וכאשר התמנה לנשיא המכללה בשנת 1972, חידש את תכנית הלימודים מן היסוד. ההיסטוריה הייתה לעמוד התווך של כל ההוראה הקשורה למלחמה. בתחילת שנת הלימודים קראו התלמידים את ספרו של תוקידידס, *מלחמת הפלופונס*, מתחילתו ועד סופו, מתוך ציפייה כי יבינו את חשיבותו של טקסט עתיק זה ואת נגיעתו לימינו. האדמירל האמין בערכם של מדעי הרוח ודרש מן התלמידים לעמוד במטלת קריאה של תשע מאות עמודים לפחות מדי שבוע. מי מאתנו, שלמד קודם לכן בבירור יחסי, התמכר לעמידתו על מצוינות אקדמית. הוא השליך אותנו "אל תוך הסבך", ומי שהגיע למכללה עם

הערכה להיסטוריה, אהב כל רגע.⁹ ובכל זאת, התעוררה בקבוצה זו אכזבה מסוימת, כאשר התברר כי המשימה הגדולה הבאה תהיה מלחמות נפוליאון, מפני שדילגנו על כאלפיים שנות היסטוריה, עם הכרה רגעית בלבד בקיומן. אולם כשעל בית-הספר ללמד את כל מהלך ההיסטוריה בטרימסטר בודד, נעשות באופן בלתי נמנע פשרות גדולות.

באופן אישי, בחודשים הבאים החלטתי לא רק לפלס בעצמי את דרכי באלפיים שנות ההיסטוריה הצבאית החסרות, אלא גם לשוב לתקופה הקלאסית של העולם היווני והרומי ולקרוא באופן מעמיק הרבה יותר. כשמשפחתי הלכה וגדלה, ועם זה ההוצאות הכרוכות בכך, קידמתי בברכה את היתרון שבספרים בכריכה רכה, כגון התרגומים של הוצאת פנגווין לספרים The Persian Expedition ("המסע הפרסי") מאת קסנופון, The Campaigns of Alexander ("מערכות אלכסנדר") מאת אריאן ו-The War with Hannibal ("המלחמה עם חניבעל") מאת ליוויס. מאמציי התעכבו כמעט בתחילתם, כאשר סקרנות ותיאבון שלא ניתן להשביע, גרמו לי להרחיב את אופקיי עוד יותר, בניסיונות להבין טוב יותר את התרבות היוונית והרומית, ואחר-כך את האמנות והאדריכלות של עמים אלו. אף שתחומים אלו התבררו כמפתים ביותר, שבתי במהרה ל"מתקפה העיקרית", מאמץ אשר נמשך עד היום.

הכנסת כתבי האסטרטגים הקלאסיים, ובפרט On War (על המלחמה) מאת קלאוזביץ, על-ידי האדמירל טרנר, הוכיחה עצמה כחשובה לתלמידי המכללה ללוחמה ימית, לא פחות מהחייאתה של ההוראה המושתתת על היסטוריה, שביצע. במשך רבע מאה כמעט לאחר מלחמת העולם השנייה, לא העניקו בתי-הספר הצבאיים של ארצות הברית לתלמידיהם ידע בסיסי בפילוסופיות היסוד של המלחמה. מעטים הבינו את טבעה של המלחמה, כל שכן את התיאוריות העומדות בבסיסה. ללא ידיעה בסיסית של מושגים וללא הקשר היסטורי כלשהו, אין פלא כי דרג הקצונה של אמצע המאה העשרים הוביל את ארצות הברית אל תוך הבוץ של וייטנאם. מפקדי הצבא בשנות החמישים והששים של המאה העשרים הוכיחו עצמם כמיומנים למדי במדע המלחמה - גיוס, לוגיסטיקה, ניהול כוח אדם ופעילויות היקפיות אחרות - אך הפגינו היעדר מוחלט כמעט של מודעות לאמנות המלחמה.

טרנר עמד על השבתו של האיזון למשוואה. תרגומם של מייקל הווארד ופיטר פארט לספר על המלחמה משנת 1976, סייע בלימוד יצירת המופת הזו של קלאוזביץ, וכך גם בלימוד על

9. מאז ומתמיד חשתי, כי קצינים שהתמחותם מקרבת אותם באופן פוטנציאלי ללוחמה בפועל - רגלים, טייסים, תותחנים וכו' - מעריכים את לימודי ההיסטוריה יותר מכול. מחקר שערך אחד מחבריי ללימודים במכללה הצבאית בשנת 1982, שבו נמצא כי קצינים קרביים "נוטים יותר מכול לראות ערך רב בהיסטוריה הצבאית", תומך בהשערה זו. ר' David W. Hazen, "The Army War College and the Study of Military History," U.S. Army War College, April 19, 1982, p. 22.

המלחמה עצמה. אין בנמצא תיאוריה מלאה ונצחית יותר של הנושא, מן התיאוריה הטמונה בכרך זה. סגנון הכתיבה הסבוך של קלאוזביץ גורם לכך שהידע הטמון בספרו קשה מאוד להבנה בקריאה פשוטה. הוא מצריך קריאה קפדנית, בסיוע מורה מיומן. מעל לכול, אסף טרנר אנשי סגל מן השורה הראשונה, שבמשך הזמן הובילו את הצבא האמריקני בחזרה אל קרקע אינטלקטואלית מוצקה. הלימודים האלה העניקו לי את הבסיס ללימודים מתקדמים עוד יותר. חשוב לא פחות, הם הכינו אותי לפיקוד בדרג גבוה.

ההצבה הבאה שלי, לארגון הפיקוח על הפסקת האש של האו"ם בגבולות ישראל, נשאה עמה את ההבטחה לשוב ולהיות עד לעימות, אם כי כצופה המנסה למנוע את חידוש הלחימה. כהכנה לכך, העברתי את הקריאה שלי מן ההלכה למעשה. עתה, כשבאמתחתי ידע רב יותר על שפע הספרות הצבאית הקיימת, פניתי לחוקר צבאי של תקופה מוקדמת יותר, ארדן דו-פיק, שספרו *Battle Studies: Ancient and Modern Battle* (מחקרי קרבות: הקרב בעת העתיקה ובימינו) מקביל במובנים רבים לספרו של סל"א מרשל. רכשתי כרך זה קודם לכן, כחלק מאוסף "הקלאסיקות" של ה-Marine Corps Gazette. אולם מעולם לא חשתי רצון לקרוא בו – טעות גדולה. נדמה כי הערותיו של דו-פיק על ההשפעות הנפשיות הנגרמות ללוחמים בקרב, ועל חשיבותה של הלכידות, מובנות מאליהן במבט לאחור, אך ספרו היה נחוץ, כדי שיהיו למובנות מאליהן בעיני החיילים של תקופתו.¹⁰ מרשל קידם הלאה צורה זו של מחקר וכתיבה צבאיים, אם כי ללא המחקר הנרחב שטען לו. אך בחינתה מקרוב של מציאות המלחמה החלה לעמוד בזכות עצמה באמת ובתמים, עם פרסום ספרו של ג'ון קיגן, "פני הקרב", בשנת 1976. במהרה בא בעקבותיו ז'אנר של ספרים דומים, ובהם *Forward into Battle: Fighting Tactics from Waterloo to Vietnam* (קדימה אלי קרב: טקטיקות לחימה מוטרלו עד וייטנאם) (ומהדורה מתוקנת שכותרתה *Forward into Battle: Fighting Tactics from Waterloo to the Near Future* (קדימה אלי קרב: טקטיקות לחימה מוטרלו עד העתיד הקרוב) וכתביהם של מרצים אחרים לחקר המלחמה באקדמיה הצבאית המלכותית שבסנדרהרסט.

מן הקריאה בספרו של קיגן, למדתי לקח חשוב: לא להמעיט בערך יכולתם של מי שלא שירתו שירות צבאי פעיל או שאין להם ניסיון קרבי בפועל, לכתוב על קרבות באופן בעל משמעות. לאחר שקראתי את המשפט הראשון בפני הקרב, שבו מציין קיגן, "מעוררי לא השתתפתי בקרב, לא נמצאתי סמוך למקום בו התחולל קרב, לא שמעתי ממרחק ולא ראיתי את ספיחיו",¹¹

10. עזר גת כותב ביקורת רבת-ערך על דו-פיק במאמרו "Ardant du Picq's Scientism, Teaching and Influence," *War & Society*, October 1990, pp. 1–16.

11. ג'ון קיגן, פני הקרב, תרגום: אל"ם (מיל') ברוך קורות, משרד הביטחון (1981), עמ' 11.

כמעט שלא המשכתי לקרוא. חשבתי בשנית לסגור את הספר לאחר שני עמודים, כשהמחבר חשף כי מעולם לא שירת במדים. למרבה המזל, בחרתי להתעלם מדעותיי הקדומות, והמשכתי. כתוצאה מכך, למדתי דברים רבים מן ההיסטוריון הצבאי הזה, שנעשה מפורסם כעת, והעובדה כי ניתן לקבל הכשרה במקצוע באמצעים עקיפים, ובמקרים מסוימים אף במידה רבה יותר מכפי שמקבל מי שמעביר את כל חייו במדים אך ללא מחשבה, אינה הפחותה שבהם.

בסך הכול, תמך השירות במזרח התיכון בהמשך הקריאה המקצועית שלי ופתח בפניי אופקים חדשים בדרך של מחקרי שדות קרב, או המונח השכיח יותר כיום, סיורי מטה. גיליתי באזור זה שפע כה גדול של אתרים, עד שהבחירה באיזה מהם לבקר, היוותה אתגר עצום. בקצה האחד של הטווח היה מגידו, אתר הקרב המתועד הראשון בהיסטוריה, שבו ניצח פרעה תחותמס השלישי ממצרים בשנת 1469 לפני הספירה, ואילו בקצה השני, היו שדות הקרב השונים של מלחמת יום הכיפורים בשנת 1973. קרב מגידו השני, שניהל הגנרל אלנבי בספטמבר 1918, הציע הזדמנות נוספת ללימוד, הן באתר עצמו הן באזור הסובב אותו, שאותו חצו דמויות דוגמת לורנס איש ערב. כאשר ביקרתי שם בשנת 1979, ניתן היה לדמיין אפשרות של קרב עתידי בין ברית המועצות לארצות הברית, באותו המקום ממש, כשהסובייטים המגבים את סוריה, יורדים מרמת הגולן לקראת האמריקנים, המסייעים בהגנה על ישראל. זו הייתה בהחלט מחשבה מפחידה בזמנו, מפני שהר מגידו הוא מיקומו של קרב ארמגדון מן הברית החדשה.

המלחמות הקודמות בין הערבים לישראלים - בשנים 1948-1949, 1956, 1967 - סיפקו שדות קרב רבים נוספים לחקירה. בחנויות הספרים באזור היו פרסומים רבים על מלחמות אלו, אשר העניקו לי נקודות מבט שלא ניתן היה למצוא במקומות אחרים. אחדים מהם נותרו בספרייתי האישית. השימושי ביותר ביניהם היה, לדעתי, ספרו של חיים הרצוג, "מלחמת יום הדין" וספרו של מוחמד הייכל, The Road to Ramadan (הדרך לרמדאן). את חומר הקריאה הזה חיזקה ההזדמנות ללמוד על המערכות בשנים 1941 ו-1942, ובייחוד אל-עלמיין. כישורי קריאת מפה טובים סייעו במסעותיי במקומות אלו, מפני שהמדבר בחלק זה של צפון אפריקה נראה וזהה למדי מאופק לאופק.

אין מדינה שמיטיבה לטפל בבתי הקברות הצבאיים שלה מעבר לים, מבריטניה. כאשר התהלכתי בבית הקברות של אל-עלמיין, לאורך שורות-שורות של מצבות - שעל כל אחת מהן חקוק מסר מיקיריו של המת אשר נותרו בבית - גרם לי הדבר תמיד להרהר עמוקות במחירים הנוראים שגובה המלחמה ובאחריות העצומה שנושאים על כתפיהם העוסקים בתחום הצבאי. המלים שהשפיעו עלי יותר מכול, היו מילותיו הפשוטות של בן צעיר לאביו המנוח: "לילה טוב, אבא - מג'ון הקטן." אבדן כזה לא ניתן למדוד באמצעות החישובים הרגילים של המלחמה. ביטחון המדינה והקרבנות שמקריבים רבים - אחדים מקריבים את

הקורבן הגדול מכולם – מוכרחים להניע כל קצין לרכוש שליטה במקצועו. במשך שנה כמעט הותר לי לוח הזמנים של האו"ם, אשר כלל שבוע בתפקיד ובעקבותיו שבוע חופשה, פנאי רב לסיורים בליווי קומץ קצינים בעלי עניין דומה, ממדינות שונות. ההזדמנות לחקור שדות קרב ישנים, התעוררה מדי פעם גם במהלך הסיורים הרגילים. השתדלתי תמיד להקדים לאירועים אלו קריאה מפורטת של כתבים על הקרב שבו מדובר. במחצית הראשונה של תקופת הצבתי עבדתי מקהיר שבמצרים, שבה שירתו גם משקיפים סובייטים לרוב. משמעות הדבר הייתה, כי לשניים מתוך כל שלושה סיורים שבהם השתתפתי, הצטרף בדרך-כלל גם שותף סובייטי.

הסדר זה העניק לי הזדמנות ייחודית לשוחח באפן חופשי עם בני מדינת אויב פוטנציאלית, בעת נסיעה בדרכים מדבריות או מנוחה במחנות הקטנים שהקמנו. הנושאים נעו בין פוליטיקה ודת לבין תחומי עניין מקצועיים משותפים. הקצינים הסובייטים – כולם מצבא היבשה – נתנו לנו לא פעם במתנה עותקים של ספרי היסטוריה, אחדים מהם ברוסית, אחרים בתרגום לאנגלית. התברר כי ממשלתם העמידה אותם לרשותם, חינם אין כסף. אף שאחדים מהם הכילו תעמולה טהורה, כללו רובם חומר אמין על ביצועי העבר של הכוחות הסובייטיים. ההזדמנות לשוחח על עניינים צבאיים מקצועיים עם קצינים אלו, העניקה לי נקודת מבט על מבצעים בעבר ובעתיד, שלא ניתן היה לקבל בשום מקום אחר בעולם באותה העת. הקורס במכללה ללוחמה ימית היטיב להכין אותי ואפשר לי להגן על עמדותי בוויכוחים גדולים אחדים. כשהביאו אותנו הסיורים לזירת קרב משנת 1973, עצרנו בדרך-כלל וסיירנו בה ברגל, כשאנו בוחנים ציוד סובייטי הרוס, ומדי פעם, טנק אמריקני, ומנסים תמיד להבין, כיצד סביר שהתפתח הקרב המסוים. בכמה מקרים, תיאר קצין הקישור המצרי שהתלווה אלינו, את חוויותיו שלו מימי המלחמה באתר או בקרבתו, והציע ספרים הקשורים לפעולה, בתרגום לאנגלית.

המחצית השנייה של תקופת הצבתי מטעם האו"ם הביאה אותי לדרום לבנון, שם הקשו לא פעם מעשי העוינות התמידיים בין פלגי הגרילה השונים לבין צה"ל על עבודת המשקיף. מעולם לא הצלחתי לחוש בנוח תחת אש או בקרבת קרבות קטנים אך קטלניים, בעודי לא חמוש. עם זאת, היה בכך שפע של תגמולים מקצועיים. המשקיפים הוצבו בדרך-כלל לסירוגין בעמדות שהיו קרובות ליחידות של צה"ל או אש"ף, או שמוקמו יחד עמן. שוב, אפשרו הנסיבות לא פעם דיונים מקצועיים עם שני היריבים. באפן מפתיע במידת מה, מעולם לא חשתי בעוינות כלשהי המופנה נגדי מצד חברי אש"ף, על אף העמדה האמריקנית הרשמית כלפי ארגון זה. השיחות בנושאים צבאיים בסביבה זו נטו באפן טבעי להיכטיה שונים של מלחמת הגרילה. כפי שעשו הקצינים הסובייטים, נתנו לנו חברי אש"ף לא פעם ספרות בחינם, בדרך-כלל חוברות. כשבעים וחמישה אחוזים מתוכן התבררו כתעמולה טהורה בעלת

אופי של הסתה; היתר היו מאמרים כתובים היטב על ההיסטוריה של האזור. השטח הלא-יציב ואי נכונותם של שני הצדדים להתרחק מן העמדות הקבועות, הגבילו את ההזדמנויות לבקר בשדות קרב ישנים. במקום זאת, הביאו אותנו תחומי אחריותנו לאתרי עימות בני דקות או שעות ספורות, במטרה להפריד בין הצדדים הנצים ולחקור את נסיבות הפעולה. אולם עמדות אחדות של אש"ף, אשר היו ממוקמות במבצרים צלבניים או בקרבתם ובעיר העתיקה של צור, אפשרו מעט מחקר מוגבל. עזבתי את המזרח התיכון עם הבנה שהשתפרה מאוד על הלוחמה לאורך הדורות ועל נקודות הדמיון הרבות בין הצבאות ברחבי העולם. החוויה במכללה ללוחמה ימית, בשילוב עם חוויותי כמשקיף מטעם האו"ם, שימשו כבית-ספר מקצועי שאין שני לו, אשר העניק לי השכלה יוצאת דופן.

מאמצי הלימוד הופכים רשמיים

בשובי לארצות הברית קיבלתי את הפיקוד על בסיס של חיל הנחתים בקרבת ג'קסונוויל שבפלורידה. אין בחיל הנחתים תפקיד פיקודי שאינו תובעני; אולם השעות הקבועות והיעדר הדרישה להעביר ימים בשטח, הרחק מן הבסיס, אפשרו זמן רב יותר ללימוד מקצועי, מכפי שהיה לי בתפקידים קודמים. שילוב של השכלה פורמלית, נסיעות אל מעבר לים וארבע תקופות שירות באזורי קרבות במהלך עשרים וארבע השנים שקדמו לכך, הרחיב מאוד את התעניינותי בקריאה. כדי להמשיך בלימודי הטקטיים לצד הבנתה של המנהיגות בקרב, פניתי לתרגום לאנגלית שאך יצא לאור (ב-1979) לספרו של ארווין רומל, "חיל הרגלים תוקף" ולהדפסה מחודשת של מאמר כתב-העת של חיל הרגלים האמריקני, Infantry in Battle (חיל הרגלים בקרב), אשר פורסם במקור בשנת 1934 בחתימתו של ג'ורג' ק' מרשל והיה לאבן דרך. יצירות משפיעות אלו העניקו לי שפע של ידע חדש וחשוב. כדי להרחיב את הבנתי על החשיבה האסטרטגית, ניסיתי את ספרו של אדוארד מיד ארל, Makers of Modern Strategy: Military Thought from Machiavelli to Hitler (יוצרי האסטרטגיה המודרנית: חשיבה צבאית ממקיאווולי עד היטלר) ו-The Theory and Practice of War (מלחמה: תיאוריה ומעשה) מאת מייקל הווארד. בקיץ 1981 התייצבתי במכללת הלוחמה של צבא היבשה (Army War College). לאחר סקירה קצרה של תכנית ההוראה, נוכחתי לדעת כי מוסד זה אינו מצליח להעמיד אתגר ראוי לתלמיד הרציני. נדמה היה שבמכללה זו ללוחמה אין הזדמנויות רבות ללמוד על לוחמה. לשם המחשה, כללו הלימודים על מלחמת העולם הראשונה והשנייה שמונה שעות אקדמיות כל אחת, בשעה שההוראה על מדיניות ההגירה של ארצות הברית כללה כמעט עשרים שעות. יתרה מזאת, המאמץ לשילובה מחדש של ההיסטוריה בתכנית הלימודים נותר גם כיום,

ללא הצלחה ניכרת. לא הופתעתי מהערתו המוקדמת יותר של אחד החוקרים, כי "אפשר שהחיסרון הבולט ביותר של ההרצאות המוצעות [בקורס בחירה בהיסטוריה צבאית] הוא, כי מעטות מדי מהן עוסקות בסכסוכים."¹²

לכסוף, בשנת הלימודים 1981-1982, הוכנס לראשונה לתכנית הלימודים ספרו של קלאוזוביץ על המלחמה - טקסט שעמו הרגשתי בנוח, לאחר העיסוק התובעני בו במכללה ללוחמה ימית. ההחלטה, כיצד מוטב למלא את השעות הרבות שהקצתה המכללה ללימוד עצמי - שעות שלא היו נחוצות כמובן למילוי הדרישות המוגבלות לעבודה מחוץ לכיתת הלימוד - הייתה למשימתי העיקרית. ביקורים בספריית הקמפוס ובחנות הספרים חשפו במהרה את הדרך הטובה ביותר להשיג מטרה זו, והחודשים הבאים נראו מעודדים יותר במידה ניכרת, כאשר הרהרתי באפשרויות לקריאה ולמחקר עצמיים. תוך ימים אחדים קבעתי שתי מטרות לשנת הלימודים שלי במכללה ללוחמה של צבא היבשה: דבר ראשון, לקבוע את הדרך הטובה ביותר לגשת למחקר מקצועי של היסטוריה צבאית, סוגיה שהעלו לאחר מלחמת וייטנאם מבקרים לובשי מדים ואזרחים; דבר שני, ליצור תכנית לימודים עצמאית, שתוכל להנחות קצינים בהמשך לימודיהם המקצועיים, אחריות שנרמה היה, כי מעטים מדי מכירים בכך שהיא מוטלת על כתפיהם.

מאמרו הנחשב של מייקל הווארד משנת 1961, "השימוש הראוי והנפסד בהיסטוריה הצבאית" נראה כמקום טוב לפתוח בו את מחקרי על תפקידה של ההיסטוריה הצבאית בחינוך המקצועי.¹³ במאמר זה גיליתי אוצר בלום של עצות, החל מעצתו של סר מייקל ללמוד לרווח, לעומק ובתוך הקשר. המדריך ללימוד ההיסטוריה הצבאית ולשימוש בה (A Guide to the Study and Use of Military History) של מרכז צבא היבשה ארצות הברית להיסטוריה צבאית (U.S. Army Center of Military History), הוכיח עצמו כבעל ערך באותה המידה.¹⁴ הוא הציע הכול, החל בפרטים ספציפיים על הדרך שבה יכול תלמיד לקבל גישה להיסטוריה צבאית, וכלה במדריכים ביבליוגרפיים למחברים דגולים בנושאים צבאיים ולהיסטוריה צבאית בתקופות ספציפיות. הוא היה לאחד הספרים הבלויים ביותר בספרייה שלי. גיליתי עזרים נוספים אחדים ללימוד ההיסטוריה: "אמיתות נצחיות בקרב", "נושאים חוזרים ונשנים", ו"קווי המשכיות". סכמות רעיוניות אלו עוזרות לקצין להבין היבט

12. Russell F. Weigley, *New Dimensions in Military History* (San Rafael, CA, 1975), p. 11.
13. Michael Howard, "The Use and Abuse of Military History," *Royal United Service Institute Journal*, February 1962, pp. 4-8.

14. כוונתו של הצבא הייתה, כי מדריך זה, אשר פורסם בשנת 1979, ישמש את הקצינים ככלי ללימוד עצמי. אולם בשנת 1981 לא היו עדויות רבות לכך שהשיג מטרה זו. אף שהמכללה ללוחמה של צבא היבשה חילקה עותק לכל תלמיד, מעולם, בכל משך לימודי שם, לא שמעתי כל התייחסות אליו.

ספציפי או דוגמה ייחודית במלחמה, דרך עדשת הזמן. טרור נ' דופיי הסביר את השימוש באמיתות הנצחיות בקרב, בספרו *The Evolution of Weapons and Warfare* (התפתחות הנשק והלוחמה). המכללה ללוחמה ימית והאקדמיה הצבאית של ארצות הברית סידרו את לימודי ההיסטוריה הצבאית שלהן סביב נושאים חוזרים ונשנים וקווי המשכיות, בשנת 1982 לפחות. מחקרי אפשר לי לכתוב מאמר קטן, המתאר את השיטות שבהן יכול להיעזר תלמיד כדי להיטיב לכוון את לימודי ההיסטוריה שלו. במשך יתרת הקריירה שלי שיתפתי קצינים אחרים ברעיונות המופיעים במאמר זה.

בתחילת לימודיי במכללה ללוחמה של צבא היבשה משך את תשומת לבי מכתב לכתב-העת המקצועי של המכללה, *Parameters*. דיוויד ו' גריי, מייג'ור ג'נרל בדימוס בצבא היבשה, הציע "שכל קצין יקבע את הקווים המנחים שעל-פיהם הוא מתכוון לפעול במהלך הקריירה שלו. קווים מנחים אלו יכללו עקרונות התנהגות וכן את המיומנויות החיוניות לכשירות מקצועית, וביניהן לא רק המיומנויות בעלות האופי הפיזי או הטכני הטהור, אלא גם אלו שנועדו לאימון ולמשמעת מחשבתיים. יש להניח, כי מיומנויות אלו ישתנו או יתרחבו, ככל שיתקדם הקצין בסולם הדרגות".¹⁵ התחלתי לסקור מחקרים שנערכו בעבר הקרוב על חינוך קצינים, שוחחתי עם בני-סמכא רבים בנושא חינוך הקצינים, וסקרתי ספרות מגוונת בנושא. מתוך כך, הסקתי כי מוטב לחלק את התכנית המוצעת שלי ללימוד עצמי לשלושה חלקים: מדעי הרוח בכלל, היסטוריה צבאית בפרט ותקשורת, כלומר, קריאה, כתיבה, דיבור והאזנה. הרחבת התכנית אפשרה לי לתת את הדעת ל"אדם השלם", תוך התרכזות במאפיינים הצבאיים. במהלך החודשים הבאים כתבתי מאמר המתאר את חשיבותה של כל אחת מן הקטגוריות האלו ללימודי העצמיים של הקצין: כיצד יוציא לפועל את לימוד הנושאים שבקטגוריות אלו. כהטבה בלתי צפויה, ענה מאמרי לדרישות המכללה למאמר מחקר אישי; כך, מילא תפקיד כפול.¹⁶ חשוב מכך, הוא הנחה את מאמצי ההתפתחות המקצועית שלי עצמי במהלך חמש-עשרה השנים הבאות, ושימש כבסיס ידע לעבודתי המאוחרת יותר, אשר כוונה לשיפור החינוך הצבאי המקצועי בחיל הנחתים.

שיעוריו של הארי ג' סמרס, מחבר הספר *On Strategy: The Vietnam War in Context* (על האסטרטגיה: מלחמת וייטנאם בתוך הקשר), היו בהחלט בין השיאים המעטים שבתקופת שהותי במכללה ללוחמה של צבא היבשה. הן בספרו הן בכיתת הלימוד הרחיק, כראוי, את האחריות לכישלונות בווייטנאם מן התקשורת הליברלית והמוחים נגד המלחמה, ומיקד אותה מחדש בבעיות האמיתיות: היעדר חשיבה אסטרטגית והבנה מציאותית על טבעה של המלחמה. יחד עם

15. David W. Gray, Letter to the Editor, *Parameters*, September 1981, p. 93.

16. Paul K. Van Riper, "A Self-Directed Officer Study Program," student research paper, U.S. Army War College, April 19, 1982.

האדמירל טרנר אילץ סמרס קציני צבא חושבים, לשוב ולבחון את חינוכם המקצועי הלוקה בחסר. הגנרל רוברט בארו, אשר שירת כמפקד חיל הנחתים במהלך השנה שבה למדתי במכללה הצבאית ללוחמה, שימש אף הוא, בסגנונו המשכיל, מורה דרך במהלך התקופה הזו. הוא היה אדם בעל שיעור קומה ונוכחות פיזיים יוצאי דופן, אשר הפגין גם אינטליגנציה בלתי רגילה. כחוקר רציני של ההיסטוריה, עשה לעתים קרובות שימוש בדוגמאות היסטוריות בהרצאותיו ובנאומיו. בביקורו השנתי במכללה פתח את דבריו בסיפור מרתק על האדמירל נלסון בטרפלגר. בשיחת טלפון אשר שוחחתי בסוף השבוע שלאחר מכן עם אחי התאום, תלמיד במכללה ללוחמה ימית, הזכרתי את התגובה האוהדת שזכה לה בארו במהלך ביקורו. אחי ציין, כי ביקורו של הגנרל בניופורט באותו השבוע עורר תגובה דומה. שאלתי על השפעתה של הדוגמה ההיסטורית שנתן, ואחי השיב, כי היא בכירור עוררה מוטיבציה בקרב השומעים. המשכנו בשיחה במשך דקות אחדות, כשאני מניח כי היא מתרכזת באותה הדוגמה - נלסון בטרפלגר - רק כדי להבין לבסוף, כי בפני הקהל במכללה ללוחמה ימית דיבר בארו על וולינגטון בוטרלו. באפן ייחודי בקרב מפקדים בכירים, נתן המפקד דוגמה מחיל הים לבית-ספר של צבא היבשה, ודוגמה מצבא היבשה לבית-ספר של חיל הים.

רעיונותי עומדים למבחן

לאחר התקופה במכללה ללוחמה של צבא היבשה שבתי למשך שש שנים לכוחות המבצעיים, תחילה כסגן מפקד חטיבה 7 של חיל הנחתים, ואחר-כך, כמפקד גדוד 2 בחטיבה 7 של חיל הנחתים. משם עברתי לאוקינווה שביפן, וקיבלתי את הפיקוד על חטיבה 4 של חיל הנחתים. לאחר מכן באו תפקידי קצין המבצעים וראש המטה של אוגדה 3 בחיל הנחתים. כל אחד מן המינויים האלו העניק לי הזדמנות ליישם את תכנית הלימודים העצמאית שלי. בין הספרים הרבים שקראתי במהלך תקופה זו, הוכיח עצמו Command in War (פיקוד בעת מלחמה) מאת מרטין ון קרפלד, כבעל ההשפעה הרבה ביותר. בפרק הראשון הציע המחבר השקפה נאורה על הפיקוד והשליטה, כפי שעסקו בהם לאורך הדורות. בפרקים הבאים הרחיב את רעיונותיו בעזרת דוגמאות היסטוריות ברורות. מן ההתחלה הכיר ון קרפלד באי-הוודאות אשר מהווה חלק בלתי נפרד משדה הקרב בימינו. עובדה זו, שכמעט שאין מכירים בה במקומות אחרים, היוותה את הבסיס לגישתי שלי למודרניזציה של הפיקוד והשליטה בכל יחידה שבה שירתי במהלך תפקידים אלו ומאוחרים יותר. עמדתי על כך שהמפקדים ואנשי הצוות הכפופים לי יקראו את הספר, וקיימתי סדנאות משלי לדרג הפיקודי, שבהן נסקרו רעיונותיו של ון קרפלד. לדעתי, הגיע הספר Command in War, עם פרסומו כמעט, למעמד של קלאסיקה. באפן מפתיע,

כאשר שאלתי את מרטין ון קרפלד בכנס בשנת 1989, כיצד הוא מעריך את כתביו הרבים, לא מיקם את הספר הזה בראש הרשימה, אלא ציין כי רבים הסיכויים לכך שספרו שטרם פורסם או, *The Transformation of War* (השתנות המלחמה), יזכה לכבוד זה בעתיד.

חוברת עלומה בשם *Combat Operations C3I Fundamentals and Interactions* (מבצעים קרביים; פיקוד, שליטה, תקשורת ומודיעין – יסודות ויחסי גומלין), מאת קפטן חיל האוויר ג'ורג' א' אור, שהפרק הראשון בה מלא דוגמאות היסטוריות, השפיעה אף היא על חשיבתי בנושא הפיקוד והשליטה באמצע שנות השמונים של המאה העשרים. הקצין הנוסף היחיד שפגשתי בתקופה זו ושהפגין היכרות עם חוברת קטנה זו, הגנרל אל גריי, מפקד חיל הנחתים באותה העת, נהנה ממוניטין של אדם המרבה לקרוא. אחד מזיכרונותי הנעימים ביותר עודנו השיחה שניהלתי עם הגנרל גריי על מעלות ספרו של אור, בעודי מלווה אותו בסקירת המפקדות של אוגדה 3 בחיל הנחתים בשנת 1987, כשיתר הקצינים מביטים עלינו והבעת בלבול על פניהם. ספרו של ג'ון קיגן, "מסכת הפיקוד", ניתוח של תפקיד הגנרל לאורך השנים, היה לעוד ספר מ"ספרי החובה" שלי בנושא הפיקוד והשליטה בתקופה זו, בעיקר בשל הדרך שבה עסק בסוגיה שעמה מתמודד כל מפקד בקרב – עד כמה לפנים להתקדם.¹⁷

בשלב זה בקריירה שלי ארגנתי את קריאתי כדי להבטיח שייכללו בה דרך קבע שלוש הרמות של המלחמה – הטקטית, המערכתית והאסטרטגית. ברמה הטקטית, הופיעו באמצע עד סוף שנות השמונים כמה ספרים ראויים. ספרו של ג'ון א' אינגליש *On Infantry* (על חיל הרגלים) והדפסה מחודשת של מהדורת 1907 של הספר "הגנת מעברות פתיים" מאת א"ד סווינטון, הם דוגמאות מצוינות. אינגליש התייחס לחיל הרגלים בדרך מלומדת ומעמיקה, שלא היה שני לה קודם לכן.¹⁸ סווינטון עושה שימוש בשיטה ספרותית, שבה שב קצין צעיר ונלחם באותו הקרב פעמים אחדות, בסדרה של חלומות – כשהוא משפר בכל פעם את ביצועי יחידתו, עד שעומד לבסוף במשימה.

17. מפקד אוגדה 1 של חיל הנחתים נתן לשאלה זו את התשובה המקובלת, במהלך המבצעים בעיראק בחודשים מרס ואפריל 2003: "בתקופה שבה הולכת וגוברת ההישענות על טכנולוגיות מתוחכמות של חיישנים ותקשורת, במטרה לצייר 'תמונה של המרחב הקרבי' למען הגנרלים הבכירים הרחוקים מן החזית, בחר מפקד בכיר בחיל הנחתים באביב הקודם, להוביל את חייליו בעיראק בדרך הישנה: הוא נכנס לשם. 'בקצה הקדמי של אזור הלחימה יודעים בתוך שתי דקות, אם החיילים בטוחים בעצמם, אם הקרב מתנהל כרצונם [או אם] הם זקוקים לדבר-מה', אמר מייג'ור ג'נרל ג'יימס מטיס, מפקד אוגדה 1 של חיל הנחתים. 'ניתן לחוש זאת. וניתן ליישם החלטה כלשהי.'" מתוך Elaine M. Grossman, "Marine General: Leading from Iraqi Battlefield Informed Key Decisions," *Inside The Pentagon*, Washington, DC, October 2003, 20, p. 1.

18. סגנון כתיבתו של אינגליש וארגון החומר על-ידו, הקשו בעיני רבים על קריאת הספר *On Infantry*. מהדורה מתוקנת שיצאה לאור בשנת 1994, בשיתוף עם ברוס א' גודמונדסון, הוכיחה עצמה כקלה יותר לקריאה, אף שהושמט מתוכה חומר שימושי רב.

אף שבמהלך שנות השמונים התעוררה התעניינות ניכרת ברמה המבצעית של המלחמה ובאמנות המבצעית בכלל הכוחות החמושים של ארצות הברית, והובילה למאמרים רבים, הופיעו ספרים מעטים בנושא. בנושא האסטרטגיה, התרחש הדבר ההפוך. הספר *Makers of Modern Strategy: From Machiavelli to the Nuclear Age* (יוצרי האסטרטגיה המודרנית: ממקיאווולי עד לעידן הגרעיני) בעריכת פיטר פארט, וספרו של אדוארד נ' לוטווק, "אסטרטגיה של מלחמה ושלום", זכו לתשומת לב רבה בקהילת הביטחון כולה. ספרו של אנדרו פ' קרפינביץ, *The Army and Vietnam* (צבא היבשה ווייטנאם), הראה את הדרך לסדרת חיבורים אינטרוספקטיביים יותר על מלחמת וייטנאם. הדפסות מחודשות של הספרים *Anatomy of Courage* (אנטומיה של אומץ לב) מאת הלורד מורן ו-*Morale: A Study of Men and Courage* (מורל: מחקר על גברים ואומץ לב) מאת ג'ון ביינס, הרחיבו את הספרות הקיימת על הגורם האנושי במלחמה. היה להם מעמד יציב לצד עבודותיהם של דו-פיק וסל"א מרשל. כולם היו לחלק מספריי המתרבת, והפצתו בעמיתי ובכפופים לי כאחד לקרוא בהם.

שני מחקרים סייעו במידה משמעותית למי שחיפש הנחיה בשאלה, מה לקרוא, ספרו של רוג'ר ה' נאי, *The Challenge of Command: Reading for Military Excellence* (אתגר הפיקוד: קריאה לשם מצוינות צבאית) והביבליוגרפיה של רוברט ה' ברלין, *Military Classics* (קלאסיקות צבאיות), שהאחרון שבהם פורסם על-ידי המכון למחקר קרבי של צבא היבשה של ארצות הברית. חוברת קטנה שכותרתה שונתה ל-*Literature in the Education of the Military Professional* (הספרות בחינוכו של איש הצבא), בעריכת שניים מחברי המחלקה לאנגלית באקדמיה של חיל האוויר של ארצות הברית, עודדו אותי לשוב ולעיין בתחומים ובנושאים שאינם קשורים ישירות למלחמה. בהקדמתו לחוברת זו, הפציר סגן האדמירל ג'יימס סטוקדייל באנשי הצבא ללמוד את מדעי הרוח: "מתוך לימוד כזה, ומתוך ההרגל האצילי אשר נובע ממנו לעתים קרובות, לקרוא לכל אורך החיים, באים חומר הגלם למחשבה ולהרהור בעתות שקט, השראה לחוש ששי בעיצומו של קרב, וראייה ברורה יותר של התמונה הרחבה בעתות שלום או מלחמה, מתוך מישור פילוסופי והיסטורי השוכן הרחק מעל לרובד הערפיח הביורוקרטי המלא מלים אפנתיות, שאנו יכולים להיות סמוכים ובטוחים, כי יזהם את האוויר באזורים הנמוכים יותר".¹⁹

19. Donald Ahern and Robert Shenk, eds., *Literature in the Education of the Military Professional* (Colorado Springs, CO, 1982), p. vii.

המכללה לפיקוד ומטה של חיל הנחתים והאוניברסיטה של חיל הנחתים

על אף מחאותיי – עד כמה שקצין בצבא יכול למחות על פקודות – סירב הגנרל גריי להאריך את משך הצבתי באוקינווה, ובקיץ 1988 הורה לי להתייצב לתפקיד מפקד המכללה לפיקוד ומטה של חיל הנחתים בקוונטיקו שבוירג'יניה. מאמציו לקדם את החינוך הצבאי המקצועי בחיל כולו, היו בעיצומם, והוא הבהיר לי את מטרתו החל מיומי הראשון בתפקיד. הוא אמר בפשטות, "בית-הספר הזה זקוק לשינוי. כוונתי היא, כי יהיה למוסד הראשון במעלה מסוגו בעולם. לא תוכל להשיג מטרה זו במשך הזמן שאני מצפה כי תשהה כאן, אך יהיה לך די זמן להניח את היסודות, שיאפשרו לדבר להתרחש." לא קיבלתי הנחיות נוספות, פרט לציווי חריף, לבסס את ההוראה כולה על ההיסטוריה ומושגי לחימת תמרון. הגנרל גריי לא רצה בשיעורים נפרדים בהיסטוריה צבאית – הוא עמד על כך, שההיסטוריה תשתלב בכל ההוראה בנושא המבצעים והטקטיקה. בעקבות זאת, באה אזהרה זהה ל"חשיבה מתמרנת", בליווי ההצעה התקיפה, כי אבטיח את שילובם של קלאוזביץ וסון טסו בקורס. ביסודו של דבר היה רצונו שהקורס כולו יישען על ההיסטוריה צבאית ויבסס רעיונות על אסטרטגיה.

מתוך שאיפה להבין את תכנית הלימודים הקיימת, פניתי לאנשי הסגל. בעקבות שנים שבהן עברה תכנית הלימודים תיקונים על גבי תיקונים, היו הניסיונות להסבירה מבלבלים במקרה הטוב. התגבשו שלוש דרכי חשיבה לגבי פעולות התיקון. קבוצה אחת סברה כי המפקד טועה, וטענה נגד השינוי. קבוצה שנייה הכירה בדרישה לחדש את תכנית הלימודים ותמכה בה, אך טענה שכדי להשלים משימה כה גדולה, יש לעצור את ההוראה למשך שנה לפחות, ואולי שנתיים. סיעה שלישית, קטנה יותר, ביקשה להמשיך קדימה. בחרתי להיוועץ בספרו של טימותי לופפר, *The Dynamics of Doctrine: The Change in German Tactical Doctrine During the First World War* (הדינמיקה של הדוקטרינה: השינוי בדוקטרינה הטקטית הגרמנית במהלך מלחמת העולם הראשונה). חשבתי, כי אם הצליח הצבא הגרמני לשנות לחלוטין את הדוקטרינה הטקטית שלו בתוך חודשיים, בעיצומה של הלחימה בחורף 1917-1918, מסוגל בוודאי חיל הנחתים של ארצות הברית לשנות תכנית לימודים תוך כדי הוראתה. כך, בסתיו 1988, פתחנו בשינויה מן היסוד של תכנית הלימודים, תוך כדי הצגתה. לשם השראה, פניתי לדוגמה שבעבודתו של האדמירל טרנר במכללה ללוחמה של צבא היבשה, לתכנית הלימודים של המכללה ללוחמה ימית, לביקורות של משקיפים חיצוניים והיסטוריונים צבאיים דוגמת ויליאמסון מארי, ולמחקר היסודי על חינוך צבאי מקצועי, אשר הוזמן על-ידי הנציג אייק סקלטון, חבר קונגרס ממדינת מיזורי.

כדי לתמוך בהכשרה המקצועית בבתי-הספר של חיל הנחתים ובחיל כולו, הטיל הגנרל

גריי על כותבי הדוקטרינה בקוונטיקו להכין ספר הדרכה חדש, שישמש "גולת הכותרת" ויכלול את יסודות הלוחמה. אף שקולונלים מנוסים רבים באותה עת קיוו כי הפרויקט יוטל עליהם, קיבל את המשימה קפטן צעיר בשם ג'ון שמיט. בזמן קצר רכש שמיט הבנה הראויה לכל בוגר מכללה, על קלאוזביץ וסון טסו, והעביר את רעיונותיהם כבדי המשקל לפרוזה פשוטה. טיוטות של ספר ההדרכה שלו עברו בין מורי המכללה לפיקוד ומטה, והקנו להם ידע גם כשמתחו ביקורת על החומר. המסמך הסופי - Warfighting (לחימה) - השפיע באורח דרמטי על ההכשרה בחיל הנחתים כולו ובארגונים אחרים במשרד ההגנה. יתרה מזאת, תוך שנים אחדות ממועד פרסומו הופיעו תרגומים שלו לספרדית, ליפנית ולקוריאנית. במהלך שנת הלימודים הודיע הגנרל גריי כי ברצונו שתפותח תכנית קריאה לקצינים בחיל הנחתים. המשימה מצאה בסופו של דבר את דרכה לשולחני. נדמה היה כי זוהי משימה פשוטה, מפני שתכנית הלימודים העצמאית לקצינים, שיצאתי במכללה ללוחמה של צבא היבשה, כללה כבר רשימה של חומר קריאה מומלץ לקצינים. במשך שבועות אחדים עדכנתי את הרשימה והוספתי לה, תוך חקירת מוסדות אחרים כגון האקדמיות של הזרועות, המכללות האחרות לפיקוד ומטה, מכללות הלוחמה והאוניברסיטאות האזרחיות. למרבה הפתעתי, עוררו חמישה עשר עותקיה של הטיוטה הראשונית עשרים ואחת תגובות. היו בכירור בני אדם אחדים, שנודע להם על הרשימה ושחשו צורך להציע את מחשבותיהם בנושא, אף שלא התבקשו לעשות זאת באפן רשמי. אחדים מן המשיבים הציעו את כל הספרים שנכתבו על ידי מחבר מסוים ברשימה, בשעה שאחרים דרשו כי לא נכלול בה אף ספר מספריו של מחבר זה. התגבשו גם הצעות אחרות, תקיפות לא פחות. מתברר כי רשימות קריאה מומלצות מעוררות רגשות עמוקים ודעות קדומות. בהתעניינות עמוקה זו, חשתי בתשוקה עצורה לתכנית לימודים המיועדת לחיל כולו. כשאני נשען על החוכמה האצורה בספרים A Guide to the Study and Use of Military History (מדריך ללימוד ההיסטוריה הצבאית ולשימוש בה) של המרכז להיסטוריה צבאית, The Challenge of Command (אתגר הפיקוד) מאת נאי ו-Military Classics (קלאסיקות צבאיות) מאת ברלין, המשכתי קדימה והפקתי רשימה באישורו של הגנרל גריי. כשהיו שינוי תכנית הלימודים ובניית רשימת הקריאה המקצועית בעיצומם, שלח הגנרל גריי משימה נוספת: להכין תכניות להקמת אוניברסיטה של חיל הנחתים. שוב, נפל עיקר האחריות למבצע זה על כתפי המכללה לפיקוד ומטה. פעם נוספת, פניתי אל ההיסטוריה. סקירת מאמציו של שרנהורסט להקמת ה-Kriegsakademie, עמלו של אפטון להקים את בתי הספר בפורט לונוורת, עבודתו של סטיבן לוס להקמת המכללה ללוחמה ימית ועוד, העניקו לי את הבסיס למאמץ חדש זה. עבודתו של הסגל המסור יצרה את הארגון החדש,

ובשנת 1990 קיבלתי את תפקיד הנשיא הראשון של האוניברסיטה של חיל הנחתים. המינוי שלי בקוונטיקו הסתיים בקיץ 1991, בפקודה להתייצב לתפקיד מפקד אוגדה 2 של חיל הנחתים. עבודת הברק הכללי בחינוך הצבאי המקצועי, נמשכה בידיהם הנאמנות של אחרים והגיעה לשיאה לפני תום העשור. אפשר שאין ביטוי טוב יותר לתוצאות שציפה להן המפקד, מביצועיהם של המפקדים הבכירים בחיל הנחתים, לוטננט ג'נרל ג'ים קונוויי, מייג'ור ג'נרל ג'ים מטיס ומייג'ור ג'נרל ג'ים איימוס, במהלך מבצע "חופש לעיראק".

הבאת הדברים לכדי הגשמה כמפקד בכיר

קצינים בכירים משפיעים על הכפופים להם דרך שילוב של הכוונה ומתן דוגמה. כמפקד אוגדה הייתה לי האפשרות לפקד על 18,000 נחתים ולעורר בהם השראה לעשות את ההיסטוריה לחלק מהתפתחותם המקצועית. כשלב ראשון, הוספתי שעה של קריאה מקצועית ללוח הזמנים הרשמי שלי, אשר הופץ מדי יום באוגדה כולה. חשבתי כי אם יראו הכפופים לי, שמפקד האוגדה מפנה מדי יום שעה לקריאה, אפשר שאחרים ילכו בעקבותיי. כן הפצתי תזכיר שבו צוין: "תכנית הקריאה המקצועית מהווה חלק מרכזי מן החינוך המקצועי הרציף, אשר הכרחי לפיתוח מחשבתי אצל הנחתים שלנו. יש לו ערך רב ביותר לפיתוח הערכת המצב השקולה, אשר חיונית ליישום דוקטרינת לוחמה מתמרנת שפורסמה ב[מדריך Warfighting]. כפי שאנו מצפים כי ישמרו על כושרם הגופני, כך עלינו לצפות כי ישמרו על כושרם המחשבתי, בעזרת תכנית של קריאה מקצועית לכל אורך הקריירה."

בנוסף, הוריתי לרכוש למעלה מ-6,000 ספרים לספריות היחידתיות, פקדתי להקים חדר קריאה בנושא ההיסטוריה ולערוך סמינרים חודשיים, דרשתי מן הגדודים והחטיבות באוגדה לארגן קבוצות קריאה ולקיים דיונים עתיים בספרים נבחרים, נתתי חסות לסירוי מטה של סגל האוגדה לשדות קרב ממלחמת האזרחים, וביקשתי מן היחידות שלי להוציא לפועל סדרת סיורים משלהן. במשפט החותם את התזכיר שלי נאמר, "נחתים מיטיבים להילחם כשהלחימה שלהם חכמה, ותכנית שיטתית ומדורגת של קריאה מקצועית תורמת למטרה זו באופן ישיר." ההוכחה לערכה של הקריאה אינה פשוטה וישירה. הביצוע בשדה הקרב הוא המבחן הסופי. אין לי ספק, כי לחימתם של נחתי האוגדה הייתה מאוחר יותר חכמה יותר, ולפיכך טובה יותר, בזכות החכמה שרכשו מתכניות שונות אלו.

לאחר תפקיד במפקדת חיל הנחתים - שלא רק אפשר לי לקרוא יותר, אלא אף

ללמוד בכמה קורסים ברמת מכללה, הקשורים להיסטוריה ולביטחון - קיבלתי פקודה לקחת על עצמי את הפיקוד על המפקדה לפיתוח הלוחמה של חיל הנחתים (Combat Development Command) שבקוונטיקו. ארגון זה אחראי לכל ההדרכה וההכשרה בחיל הנחתים, ליצירת מושגים מבצעיים ולכתיבת דוקטרינה. יש לו אפוא יכולת ניכרת להשפיע על הפיתוח המקצועי בחיל הנחתים כולו. שבתי ועשיתי שימוש בשילוב של הכוונה ומתן דוגמה, כדי לקדם את חינוכם של הנחתים באשר הם. כבר בראשית הדרך, נקטתי פעולה כדי להבטיח כי ההיסטוריה תשמש בסיס לפיתוח הדוקטרינה כולה ולתכניות הלימודים לכל בתי-הספר. הזמנתי היסטוריונים ידועים להרצות, לא רק בפני הלומדים בבתי-הספר הרשמיים, אלא גם בכנסים מקצועיים. מדי חודש אירחתי במגוריי קבוצת קריאה - אשר הורכבה מקצינים מדרגת לוטננט עד מייג'ור ג'נרל - לארוחת ערב, ולאחריה דיון. לא פעם, התמזל מזלנו והצלחנו לשכנע את מחבר הספר הנדון או את האדם שעליו נכתב, להצטרף אלינו. האדמירל סנדי וודוורד, מחבר הספר One Hundred Days: The Memoirs of the Falklands Battle Group Commander (מאה ימים: זיכרונותיו של מפקד קבוצת הקרב בפוקלנד) וקצין בדרגת מייג'ור לשעבר בצבא היבשה, דיק וינטרס, מפקד הפלוגה המוטסת גיבורת הספר Band of Brothers (אחים לנשק) מאת סטיבן אמברוז, כיבדו בכך את קבוצת הקריאה שלנו. בעת ביקורים ביחידות או עריכת ביקורות במפקדות השונות בחיל הנחתים, שהיו תחת אחריותי, עשיתי לי הרגל לשאול שאלות על פרסומים מרשימת הקריאה של המפקד ומסרתי עותקים מספריי למי שהשיב כוונה.

במשך שתי שנות שהותי בקוונטיקו הבחנתי לא פעם בכך ש"הנשק" העיקרי שיש ברשותם של הקצינים, היה ונותר, מוחם. בעקבות זאת, הגעתי למסקנה כי הספרים מהווים את "התחמושת" לנשק זה. הזהרתי תמיד מפני חיפוש תשובות בחומר הקריאה, בייחוד בהיסטוריה. במקום זאת, הפצרתי בקצינים לקרוא במטרה לספוג את החומר, כך שיהיה לחלק מישותם. כדי להדגיש את כוונתי, התייחסתי לסצנה מתוך הסרט פטון, שבו משקיף הגנרל, במצב רוח של טראנס כמעט, על שדה קרב עתיק ומשחזר במוחו, כיצד צעד על האדמה הזו במהלך הקרב המקורי. סבורני שרוב הצופים הסיקו, כי פטון הוא מעין מיסטיקן או אולי מעט לא שפוי, בשעה שאני הנחתי, כי השנים הרבות שבהן קרא ולמד, העניקו לו תחושה כי היה במקום זה בעבר. רציתי ללמד שיעור דומה: קצין שעבר הכשרה הולמת, לעולם אינו מגיע לשדה קרב בפעם הראשונה, גם אם מעולם לא דרך על אדמה זו בפועל, אם קרא בתבונה, במטרה לרכוש את חכמתם של מי שחוו את המלחמה בזמנים עברו. מחשבתי רחוקה הייתה מלהיות מקורית, שכן קלאוזביץ העיר, "השינוי התמידי והצורך להגיב לו,

מאלצים את המפקד לשאת את מנגנון הידע האינטלקטואלי כולו, בתוכו. עליו להיות מוכן תמיד להפיק את ההחלטה הנכונה. על-ידי הטמעתו המוחלטת במוחו ובחייו, מוכרח המפקד להעביר את הידע שלו ליכולת אמיתית.²⁰

אבדן המומנטום

שש שנים לאחר הפרישה גוברת דאגתי שמא הרעיונות המוטעים על ההכשרה הצבאית, שבהם החזיקו מפקדי הצבא לאחר מלחמת העולם השנייה, שבים ומזדחלים אל תוך המערכת. עדויות למצב לא רצוי זה מופיעות דרך קבע. ההבטחה שבטכנולוגיית המידע ובתגמולים שהיא מציעה לכאורה במונחי הפיקוד והשליטה, הסיור והמעקב האוטומטיים, והתחמושת המונחית, תופסת במחשבותיהם של מפקדים רבים מקום דומה ליתרון הטכנולוגי שהעניקו לכאורה ניתוח המערכות, הנשק הגרעיני והמחשבים בשנות החמישים והששים של המאה העשרים. טכניקות תכנון מתודיות, דומות לאלו שמציעים כעת התומכים ב"מבצעים מוכוונים תוצאים" וב"הערכת מצב משוקללת", מחליפות את גישתו של רוברט מק'נמארה להנדס את תהליך קבלת ההחלטות הצבאי. לאחר שהייתי קורבן לחשיבה רדודה שכזו – ועמי דור שלם של קצינים אמריקנים – אני מוצא את עצמי מזהיר דרך קבע את מי שמוכן להקשיב, מפני הסכנה שנחזור על הטעויות הטראגיות של שנות החמישים והששים.

לערכה של ההיסטוריה הצבאית לקצין הצבאי המקצועי, אין עדיין מתחרים. למי שעשוי לטעון בעד צמצומה או הוצאתה מבתי-הספר והמכללות הצבאיים, חסר ידע באופן מצער, במקרה הטוב, או שהוא בור לחלוטין ביסודות מקצועו, במקרה הרע. הצבא האמריקני אינו יכול להרשות לעצמו להפסיד שנית בקרב על שמירתה של ההיסטוריה בלב החינוך הצבאי המקצועי.

20. Carl von Clausewitz, *On War*, trans. and ed., Michael Howard and Peter Paret (Princeton, NJ, 1976), p. 147.