

עצת אב לבנו המפקד

מרשל דה בֶּלֶאִיל



איגרת-הניצח של המרשל דה בֶּלֶאִיל יפה לכל עת ועד היום לא פג טעמה. המרשל היה שר-המלחמה בצרפת בשנים 1761–1758 ואיגרתו מופנית לבנו, הרזון דה-ז'וזור בן ה-17, שנתמנה זה לא מכבר לפקד על רגימנט מחוז שמפניה. האיגרת מוכיחה כי מאומה לא השתנה ביחסי אנוש בכלל וביחסים בין מפקד לפקוד בפרט. בעת חיבור איגרתו (1749) היה כבר המרשל דה בֶּלֶאִיל דמות ידועה ועתירת ניסיון. הוא

אחד מתיימר להבין טוב יותר, חפץ להביע את דעתו ולהתבלט על פני האחרים. קיצורו של דבר, מלאכת הפיקוד הפכה אומנות רגי- שה וקשה להגשמה. כיום, יותר מתמיד, שומה עלינו להכיר יותר את טבע האנשים, ולהביאם לשיתוף-פעולה מלא עם מפקדם. נסיונה של מערכת הפיקוד מוכיח כי כדי לכונן יחסים חדישים יש לבססם על עקרונות נצחיים. בתחום זה של יחסי-אנוש ניתן גם כיום להפיק לקחים חשובים מאיגרתו של המרשל דה בֶּלֶאִיל.

נודע כאיש הצדק, הפשטות והצניעות, אשר המופת האישי שימש תמיד נר לרגליו. נוסף על מעלותיו אלה נתברך גם באינטליגנציה מפותחת. אין תימה שעצותיו לבנו יש בהן עניין אף לתקופתנו. כשם שהיו עצותיו נבונות ושקולות בשעתן, כן נודעת להן חשיבות בתקופתנו. היחסים בין פרט לפרט מזה, ובין הפרט לקבוצה מזה נתונים, לעתים קרובות, ללח- צים קיצוניים ולהתנצחויות בלתי-נמנעות; הפקודות שוב אינן מתקבלות בהכנעה. כל

הרגימנט שמלכנו שָׁמָּה לפקד עליו הוא מן הטובים שבצבא. סגנך הוא איש צבא בעל עבר מפואר; סרניך, הקשישים ממך, ראויים כל אחד ואחד בזכות מעשיהם לתואר המפקד. על-אף זאת, בני, אתה הוא זה העומד להוביל את המחנה. אל תסיח דבר זה מדעתך לעולם.

אינני מיעצר לעשות „הכל“ כדי לזכות בהערכת פקודיך; כלל זה פשטני מדי. חפש אה- בתם והיה כי תשיגנה, תוכל לבצע עמהם את המשימות הקשות ביותר; תפקיד המפקד יהיה לך אז בבחינת שעשוע נעים. טעות תהיה בידך אם תחשוב כי תרכוש אהבה זו על-ידי הרפיית המשמעת או הפקת רצון כל אחד ואחד מחייליך; דרך זו אינה בטוחה וגם תהילה אין עמה. שגה תשגה אם תחשוב שסגולת-נפש יחידה, ולוא גם המזהירה ביו- תר, תביא לך את אהבת פקודיך. כשם שענינה היפות של אשה אין בכוחן בלבד לשבות לבך, אלא כלל תכונותיה, כך גם כאן — מכלול מעלותיך הטובות הן שינחילו לך חי- בת הכפופים לך.

נהג כבוד גדול בסגנך. אל תציה טרם נועצת בו. אם תלך בדרך כמה מן המפקדים הצעי- רים ולא תתחשב בסגנך, תיעשה במהרה קרבן לחוסר זהירותך; הרגימנט שלך עלול

להתפלג לשני מחנות. עוינים ויהיה נתון לקנוניות אין-סוף. מרגע זה שוב לא תוכל לקוות לטוב.

הקדש תשומת-לב מיוחדת למפקדים הוותיקים ברגימנט. הרבה להיוועץ בהם כדי להוכיח את הידידות שאתה רוחש להם ואת הביטחון שאתה שם בהם. הוה משען, ידיד ואב-לפ-קודיך הצעירים.

הכר מקרוב את כל הקצינים ברגימנט. היכרות זו תמנע ממך שגיאות רבות. אל תראה בביישנות-יתר אות להעדר כשרונות; באהבת הצדק והטוב — סימן למלשינות, לקנאה ולשאפתנות חסרת-רסן; כך לא תערב את המתינות עם האדישות ואת החומרה עם הקשיחות. היכרות זו תלמד אותך להבחין בין חנופה ואמת ותמנע אותך מלחלק שב-חיים לחסרי הכשרונות, בחשבך, בטעות, כי תהילה אתה עוטר לראשי הראויים והמצ-טיינים.

לאחר שהכרת את קציניך הכר-היטב, בחר לך מבין הוותיקים שבהם שני ידידים. שמע-לותיהם וידיעותיהם רבות וגדולה אהבתם לאמת ולסדר. לאחר שקשרת עמם קשרי-ידידות עמוקים הפקד בידם את התפקיד הקשה לומר לך את חסרונותיך בכנות ולהצ-ביע בפניך על שגיאותיך ללא פחד; שמע לקצינים אלה בקשב, אך הישמר מלהעניק להם אָמון מופרז ומהפגנה בולטת של העדפתך אותם על פני יתר הקצינים; העדפה זו עלולה לשמש מקור שנאה הרת-אסון כלפיך.

עלי להזהירך: לעולם אל תשתמש כלפי חייליך בביטויים בוטים, במילים עולבות וג-סות. מפקד המתבטא באזני פקודיו בצורה נקלה, את עצמו הוא משפיל. זכור תמיד, בני, כי קציני הרגימנט שוים לך ובפקדך עליהם אתה פונה לאנשים שאהבת. הכבוד הוא הכוח המניע אותם. צורת דיבור נכונה ומהוגנת היא שתביא לכיבוד פקודותיך ולביצוען המהיר והיא שתשרה בקרב חייליך את האמון בך. אמון זה הוא ערובה למשמעת ולהצלחה.

אל תטיל עונשים שהנך מגנה, שהרוח הלאומית שלנו מתעבת אותם. בהיותך נאלץ להעניש יביעו פניך את כל הסבל שאתה מרגיש. אל תחמיץ כל הזדמנות לבוא לעזרת קציניך בדברים קטנים. השירותים הקטנים שאתה נותן לחיילים שובים את לבם. דרוש טובתם של הקצינים הזוטרים ושל החיילים מן השורה באותה מידה כמו זו של הקצינים הבכירים. אל תבטיח לעולם דברים שאינך בטוח כי תוכל לקיימם; כי באי-התגשמות הדברים המיוחלים רואים אנשים הזנחת עניינם.

לפני זמן רב הרגלתי אותך, בני, להשכים מדי בוקר בשעה ארבע. שמור על מנהג זה, שכן עתה נצרך אתה יותר מתמיד לזמן זה ללימודיך ולמעשיך הרבים. כיוון שנעשית מפקד רגימנט בגיל כה צעיר, לא מן הנמנע כי תהיה במהרה גנרל, ואז לא יהיה בידך פנאי רב ללמוד את כל מכמני המלחמה. עתה הוא הזמן; וזאת תזכור: תפקיד המפ-קד דורש ידע מגוון ואין-סופי.

לא אמליץ לפניך ללמוד את פקודות הצבא; משחר ילדותך הן תכירן. אולם אחזור ואומר לך לא לסור ימין ושמאל מהכתוב בהוראות הללו; דע בני, כי אהיה הראשון להענישך, או לדרוש עונשך אם אדע כי רחקת ממילויך. בעיני כל אזרח וכל איש צבא החוק הוא הערך המקודש ביותר; אולם אומרים אנשים, כשם שאמרתי גם אני בנעורי: „המילה היבשה הורגת, והרוח מחיה“; אולם ראיתי כי במסוה זה של החיאה, כביכול, סוטים האנשים סטיות גסות מהחוק; לכן מצוה אני אותך בפירוש למלא את החוק כלשונו וככתבו ומבקש אני ממך לכבד גם את המנהגים שהונהגו זה מכבר. אם בכל זאת מוצא הנך דבר-מה במנהגים אלה הנוגד את עקרונותיך — בטלהו. אולם נהג בזהירות ובחכמה. בהתנהגותך ובנאומיך רמוז על השינויים שיש בדעתך לחולל, ואל תנהיג שינויים רבים מדי בפעם אחת; טפל תחילה בחשובים ביותר. אם תוקפים בבת-אחת את כל מוסדיו של מבנה שרוצים לקוממו, הורסים אותו לעתים עד לבלי-קום. אל תה-רוס בטרם הכנת את אשר יבוא במקומו של הבניין החרב. היוועץ תמיד בקצינים הוותיקים, בטרם תבצע את השינויים. דעתם היא דעת העוצבה כולה.

לא אדון במכתבי זה בלימוד תורת המלחמה; זאת כבר עשיתי במקום אחר. אדגיש כאן רק את הצורך שיש לך, בני, ללכת אל ההיסטוריה, המקור שממנו עליך לחזור ולש-אוב. אך אל תקרא את ההיסטוריה כדי ללמוד היסטוריה. קראנה כדי לדעת את המלחמה ואת תורת המידות והמדיניות. היסטוריה היתה מורתי משחר ימי ולה אני חב כל אשר יודע אני. אל תזניח כמו כן את המקצועות המדויקים. למדתי בנעורי מעט מתימטיקה ואהבתי מאוד.

גיבור הנר, בני, הוכחת זאת. אולם הישמר מהגזמה. כמה דמעות שפכתי על גבורתו של אחי, היקר לי, שנהרג בהתקפה.

כולי תקוה שגבורתך שלך לא תהיה כה אכזרית. הגבורה, שראשונה היא במעלות חיילים, צריכה להיות מלווה זהירות אצל המפקד. אעדיף, בכל-זאת, לבכות מותך מאשר לבכות את תהילתך או את כבודך שנפגמו. אהוב מולדתך ואהוב מלכך; בטוחני שרגשות אלו טבועים עמוק בלבך ואין צורך לי לחזור ולשנן לך.

אהוב התהילה; יהי תמיד עז ונחוש בלבך הרצון להשיגה. התשוקה לתהילה חישלה אותי במשך כל חיי הקשים; אהבה זו גרמה לי, שאשכח את בריאותי הלקויה ואת הגוף החלש בו שוכנת נפשי.

לא ארחיב את הדיבור על אהבת היושר, אולם אמליצך להקפיד על מידה זו אצל אנשיך.

היה נוכח בכל מקום שם ישרת הרגימנט שלך. היה ראשון במקום המפגש אשר קבעת לחייליך. שים עצמך עסוק כולך-ורובר בחובותיך; היה פעיל ודייקן, וקציניך, בעקבותיך, יהיו ערנים ונלהבים; אם תחטיא יעדים אלה ראה תראה כי אדישות עצובה משתלטת על אנשיך. דע: כל מפקד רשלן מביא בהכרח את חייליו להזנחת חובותיהם.

היזהר שלא להיגרר אחר התפרצויות זעם וחוסר-סבלנות; סופך שתתחרט. הזעם מסכן כבודך כמפקד, לעתים את חיירך, ותמיד את חיי אלו הנתונים בידך.

ציית לחוקים ולא לה הממונים עליך. חוסר הציות הוא החטא הראשון והגדול ביותר בחיים הצבאיים. נגע זה, ככל שמתפשט, הולך ונעשה רע ומסוכן יותר. מפקד הממרה פקודות הגבוהים ממנו כיצד יצפה לציות מפקדיו?

היה שופט, מבקר ואב לרגימנט שלך. כשופט שמור על קיום החוקים; כמבקר וכאב דאג למידותיו הטובות. כאן יש צורך במידה רבה של תשומת-לב, שכן טוהר המידות מוזנח ביותר על-ידי כמה מראשי הצבא. במקום שמתקיים טוהר המידות יישמרו גם החוקים, ומה שטוב יותר — יתקבלו באהבה. אולם אל תחשוב שיש בידך לצוות על מידות יפות. כוחה של הדוגמה כאן, כמו בכל מקום, חזק מכל. אם מנהיג טהורים יהיו, מחנך יהיה טהור, אישיותך תתחזק, ולא תהיה לעולם כלי-משחק ביד הגורל. ההערכה שיעריכוך בשל מידותיך תפצה אותך על כל אשר תפסיד.

הימנע מכל משחק ובעיקר ממשחק-המזל; אסור בתכלית האיסור קיומם של משחקים אלה ברגימנט שלך; שכן דרכם של משחקים אלה שגורמים הם לאבדנם של אנשי צבא רבים.

צמצם בשתיית יין; טבעו של זה לטמטם את המוח. צמצם את מלתחתך תכלית הצמצום. חייב הנר לשמש מופת של צניעות ופשטות, כיוון שמפקד הנר ובניו מתנינות זו בלבד לא תקשה עליך כל עיקר, כי דאוג דאגתי להרחיק ממך, בני, את כל חולשות הגנדרן ההופכות את רוב חיילינו לנשים מעודנות. אסרתי לקשט את סוסיך, את פרי-דויתך ואת מדי אנשיך בכסף או בזהב; מקוה אני, שצניעות זו תהיה תמיד נר לרגליך. בגדים הדורים, שכה יאים הם לצירו של מלך, יש בם משום טעם לפגם כשהלובשים אותם הם חיילים; וגדולה הסכנה שבעתים אם יהיו אלו ראשי הצבא שינהגו הידור, שכן מטרה מתמדת הם לחיקוי פקודיהם. תמיד בערה חמתי למראה אותם ראשי-רגימנטים צעירים, הגוררים אחריהם את כל שפע המותרות של חצר-המלכות לתוך חיי המחנות. הללו ביקשו להתבלט על-ידי עושר, על-ידי האדרת מרכבותיהם והמון משרתיהם, על-ידי יפי סוסיהם ושפע מטעמי שולחנם. האם זה הרגש אשר חייב לפעם בלב ראשי צבאנו? מוטב שאשתוק. המרירות אוחזתני.

תמיד חשת, בני, להקל על הסובל. שמור על רגישות נפלאה זו שלך. אמת, היא עתידה לגרום לך לפעמים צער וכאב; אך לעתים קרובות יותר תנחיל לך סיפוק אמיתי וטהור. האנושיות ונדיבות-הלב אשר אני מצווך היום יביאו לתהילתך וגם לאושרך; הן אשר יעזרו לך לרכוש את לבות האנשים עמם אתה חי ועליהם תפקד. אשמח יותר אם אשמע על מעשי-חסד שלך מאשר על זריזותך בהכנת חגיגות לבידור אנשי-מעלה. זכרון משתה גדול נמחק מלב והיה כלא היה; ואילו נדיבות-לב נצחית היא. אין בלבי דבר נגד מענקים, שעתיד אתה להעניק לחיילי הרגימנט שלך; אך אעדיף לראותך מחלק כסף זה לפצועים ולאנשים שמילאו תפקידם בגבורה וסבלו במילוי משימתם. מדי שבוע בקר את החולים מבין חייליך, דבר אליהם בחמלה והאזן לדבריהם. לבביות זו מצדך היא כצרי לפצעייהם. בקר את אסירי הרגימנט. יש להעניש את האשם אך אין לדונו לבידודות נוראה. אין צריך לומר לך לחוס על דם אנשיך. לא ראוי לתואר בן-אנוש זה החושף את חייליו לסכנה מיותרת כדי לזכות בתהילה; דע כי התפארת המו-שגת במחיר זה אין בה כל יופי ולא נצחיות.

המפקדים הצרפתיים זכו לשבח ולתהילה באירופה בשל נימוסיהם. בטוחני שאתה עתיד לדמות להם ואף לעלות עליהם בנימוסין הטובים. רוב המפקדים מקפידים על אדיבותם בחברת הגבוהים מהם, השווים להם ובחברתן של הנשים. ואתה — שמור על מידותיך גם ביחסך לנחותים ממך. לעולם אל תאמץ לך, בדיבורך עם חייליך, אותו סגנון דיבור שתלטני וקל-דעת האופייני לכמה וכמה ממפקדי העוצבות. זכור תזכור כי רבים מהכפופים לך — רבה זכותם מזכותך לפקד על הרגימנט. רבים מהם ייחוסם עתיק ומזהיר משלך ורק מעט עושר ומזל מנעום. מלהגיע לדרגתך. היה, אם-כן, מסביר פנים ומנומס, מסור ואדיב כלפי הנחותים ממך, אף יותר מאשר עם השווים לך.

האדיבות שמסביר אדם לגבוהים ממנו ולשוים לו היא לעתים תוצאה של מדיניות מחושבת, בעוד שהחמימות שיראה אדם לכפופים לו היא סימן ברור לטוב-לב. שבחים רבים העטירו עלי בשל העובדה שמעולם לא הורגש השלטון שהיה בידי. שבחים אלו צריכים לעודדך לחקות את דרכי.

אם שגה שגית — אל תהסס להודות בטעותך ולהשתדל לתקנה. למרות שדרך-פעולה זו טבעית תיראה לך ואין מקום לשבחה, היא עתידה להביא לך תהילה. כך תרכוש את לב אנשיך, שישלחו לך על כל משגיך. אף אני התנסיתי בכך רבות. הלל ושבח את חייליך המצטיינים בתורת הלחימה; אך אל תזניח גם את אלה המתמס-רים לפיתוחה של התרבות בלי להתרשל בנאמנותם הצבאית.

הקדש תשומת-לב מיוחדת לחיילים הצעירים; בחן מקרוב את דרכיהם, את לימודיהם ואת מנהגייהם. היה אב להם, משענת ומורה. ככל שיהיו לך חיילים מחונכים ובעלי הת-להבות עזה ומתמידה כן ישגה הרגימנט כולו. הצלחה זו תבוא רק אם ירכשו חייליך את מידת ההתמדה מרגע גיוסם. נסה לעורר את חייליך הוותיקים לגלות חיבה של אב כלפי הצעירים, או לפחות יחס של מורה לתלמידו; ובצעירים טפח רחשי כבוד כלפי החיילים הוותיקים. נסה ללכד את הרגימנט ולחנוק כל פילוג באבו, כל שנאה — ברגע היוולדה; והשתדל לקדם כל התפרצות של יסודות הרסניים. דע, בני, כי זו אחת החו-בות העיקריות והחשובות המוטלות על כל מפקד.

נסה להיוודע על כל אשר מתרחש ברגימנט, אך הימנע מהשתמש באמצעים פסולים. חייל המלשין על חבריו חסר כל יושר הוא, ואינו ראוי לאמונך. אל תסמוך על אחר, אלא-אם-כן, פסו כל מקורות ידיעותיך אתה. היה דקדקן וקפדן. לא תוכל לדעת את המצב לאשורו אם לא בדקת הכל בצורה מדוקדקת. אך הימנע מלהתערב בתחומים המופקדים בידי הכפופים לך. די יהיה אם תפקד עליהם, שימלאו חובתם.

והנה עצה אחרונה שיש עמי. זכור תמיד, בני, שלא למענך נעשית מפקד אלא לטובת צבאך והרגימנט שהופקד בידך. תהיה, איפוא, תפארת המדינה בראש מעייניך. אם אכן תצליח להוכיח לרגימנט שלך כי רוח זו היא המניעה אותך ילך בעקבותיך כל אחד ואחד מאנשיך וכל קשייך ייפתרו כהרף-עין. אזי תזכה לתפארת רבה, שלה תהיה ראוי. זכה תזכה בהערכת העם, תישא חן וחסד לפני המלך ותגרום אושר אין-קץ לא-ביך אוהבך.