

## הנושא: ביקורת על איכות הצבא והמלצות

מובאת כאן ביקורת מוחצת על איכות מנהיגות צבא היבשה המופיעה כמאמר בגיליון החדש של Armed Forces Journal (<http://armedforcesjournal.com/>) של לוט. קולונל דניאל דייוויס "לטהר את הגנרלים" (Lt. Col. Daniel Davis "Purge the Generals") שפורסם ב-7 לאוגוסט 2013.

גנרלים של צבא היבשה של ארה"ב, כקבוצה, שעליה הוטלה האחריות להגן על האומה, איבדו את היכולת לתפקד ביעילות ברמה הגבוהה הנדרשת. במהלך 20 השנים האחרונות, הם צברו שיא של כישלונות במאמצים ארגוניים עיקריים, ברכש ובמאמצים אסטרטגיים. לכישלונות אלה התלוותה תווית איכות של ארגון שאינו יכול או אינו רוצה לתקן את עצמו: התנגדות תוקפנית לדיווחים על בעיות, דחיקה של כישלונות בניסויים, הצהרות פומביות על הצלחות במקומות בהם לא היו מוצדקות, והעדר נכונות לשאת באחריות.

כיום, מנהיגי צבא בכירים נוטים לארגן מחדש את הכוח לכזה שיהיה קטן יותר, ובעל פחות יכולות מזה שהיה בסוף מלחמת עיראק ב-2011, וזה כאשר סביבת האיזמים הופכת לפחות צפויה ויריבו משפרים את יכולותיהם. אירועים נתנו לנו חלון זמן קצר שבו אנחנו יכולים לטפל בבעיה. אמריקה נמשכת למטה אחרי שתי מלחמות נמרצות, בעוד שפוטנציאל איום עתידי עדיין אינו בפנינו. לפני 70 שנים הרמטכ"ל גנרל ג'ורג' מרשל (Gen. George Marshall) בחן מערך קצונה דומה בחוסר התאמתו למשימות שבפניו. הוא אילץ לצאת לפרישה מספר רב של גנרלים, והכשיר את הדרך לאלה שיכלו לסייע לו לנצח במלחמת העולם השנייה.

כיום, כמו בזמנו של מרשל, יש צורך ברפורמה של מערך הגנרלים.

## עבר של כישלונות

משאלי גאלופ מראים כי הציבור האמריקאי מעריך את הצבא הרבה יותר מאשר כל מוסד ממשלתי אחר של ארה"ב. אנשים רבים – מאזרחים פשוטים ועד חברי קונגרס, רואים במנהיגי הצבא כאלה שכמעט אינם עשויים לטעות.

אבל מבט בוחן ברשימת הישגיהם בפועל מראים צורך משווע בשינוי.

במהלך 20 השנים האחרונות, גנרלים של צבא היבשה מימשו בעקביות רכישות, ארגון ואפילו מאמצים קרביים שהיו בביצוע למרות עדויות מקצועיות יסודיות שהראו ההיפך. הם דחו דרכי פעולה חליפיות שהוצעו על-ידי מומחים עצמאיים, דרכים שהיו יכולות להביא לתוצאות טובות יותר והם חזרו על שגיאותיהם פעם אחר פעם.

רשימה קצרה ולא כוללת של כישלונות כאלה עשויה לכלול את מסוק הסיור החמוש - קומנצ'י - שהחל ב-1991 ובוטל לאחר השקעת 6.9 מיליארד דולר, התומ"ת קרוסיידר שהחל ב-1995 ובוטל לאחר השקעת 7 מיליארד דולר, פרויקט המערכת הקרבית העתידית (FCS) שהחל ב-2003 ובוטל לאחר 20 מיליארד דולר. ב-FCS במיוחד היה מאמץ של בכירי צבא לדכא או להתעלם מתוצאות של סימולציות, ניסויים וניתוחים שהדגישו את הבעיות ולמעשה חזו את הכישלון.

כיום, יש לנו את פרויקט ה"רכב הקרבי של צבא היבשה" (GCV) שהושק על חורבות ה-FCS ושלמרות הצהרות מלאות ביטחון רשמיות ראה כבר שתי דחיות בהצטיידות ל-2020 בערך. יש גם את מערכת הרדיו הטקטית המשולבת (Joint Tactical Radio System) שהחלה ב-1997 כליבו של מאמץ להביא מערכת רשתית בריאה לשדה הקרב. במרץ, משרד מבקר המדינה דיווח שהתכנית בת 16 השנים עדיין צריכה להפגין בסביבה מעשית שהדגם לרובאי יכול להפעיל את שלושת הטכנולוגיות הקריטיות שלה והדגם במנשא גב יכול להפעיל ארבע מהטכנולוגיות העיקריות שלה.

הצבא עשה מעט יותר טוב במאמציו לעדכן את המבנה המיושן של הדיביזיה. בסוף שנות ה-90 מפקדים בכירים הפעילו את הניסוי "הלוחם המתקדם" (Advanced War fighter) כסדרת משחק מלחמה למראית עין בכוונה להנחות את הארגון מחדש של במסגרות קרביות לאתגרים חדשים.

בפועל, המפקדים האלה כבר בחרו את דרכם: צמצום הכוח הקרבי, ולפצות על כך על-ידי תקשורת טובה יותר. גם כאשר סימולציות הניסוי בתרגילי מפקדות ובתרגילי שדה חשפו חולשות רציניות ברעיון, הצבא שלח שלושה לוט. גנרלים להסביר לוועדת הכוחות המזוינים של הסנט על "ההצלחה המשכנעת של הניסוי" וכאשר הצבא המשיך לכפות את עקרונות הניסוי על הדיביזיות, הכוח הקרבי סבל כפי שהסימולציות חזו. בעיראק וגם באפגניסטן חיילים נוספים שהוצבו למפקדות שונות לא באו במקום הצורך בלוחמים בקו המגע כדי להתמודד עם האויב.

ב-2004 גנרלים של צבא היבשה ארגנו את צוות הקרב החטיבתי המודולארי החדש על-ידי הסרת אחד מגדודי התמרון. בניגוד לניתוח צבאי פנימי שחזה כוח יעיל פחות. המנהיגים ניסו לפצות על אבדן הלוחמים, הטנקים הנגמ"שים והארטילריה על-ידי מפקדות גדולות יותר, טכנולוגיה ויותר יכולות מודיעין. לאחר שהשקיעו 9 שנים יותר מ-75 מיליארד דולר על ארגון מחדש, מפקדי הצבא מנסים כעת להפוך את הכיוון על-ידי השבת הגדוד השלישי לצח"ם.

המודל העצוב הזה מתפרס לתוך מבצעים קרביים. מ-2004 מפקדים בכירים טענו בקביעות להצלחות קרביות באפגניסטן. לנוכח הוכחות מוצקות הפוכות הם טענו שהטליבאן הובס והצבא הלאומי האפגני משתפר ברציפות...גנרל קרטיס סקאפארטי אמר לכתבים צבאיים במסיבת עיתונאים בפנטגון (הוא היה אז מפקד כוחות נאט"ו באפגניסטן) ש "הטליבאן נכשלו אפילו בהשגת רמת האלימות של העבר וירדו עוד יותר בשנה הקרובה".

לרוע המזל דו"ח עצמאי של הארגון האפגני לביטחון פרסם באפריל דו"ח על הרבע הראשון של 2013, האומר כי "רמת האלימות של תחילת 2013 מצביעה על חזרה לרמת האלימות של 2011 (שהייתה הגבוהה ביותר)... ההערכה הזו מציגה הידרדרות בקיפאון המתמשך המאפיין את הסכסוך הזה".

כאשר הניו יורק טיימס ניסה להשוות את הדיווח הזה לדוחות של הצבא הוא גילה שהצבא שבשנה הקודמת פרסם גרפים על תקיפות האויב, אין לו כיום מה לומר. "אנחנו לא מפרסמים יותר את הסטטיסטיקה שלנו", אמר הדובר קולונל תומס קולינס.

לאחר כל הכשלים האלה, ניתן לצפות שמנהיגי הצבא יחשפו לביקורת. במקום זאת נראה כי ההפך קרה. מנהיגי תכנית הנפל ומאמצים אחרים זוכים למדליות קידום בתפקידים ובג'ובים לאחר מכן. אחדים פרשו לחברות שהרוויחו מהרכישות הכושלות שלהם.

## **טועים שוב**

עם עבר כזה זו הפתעה קטנה שהמנהיגים הצבאיים נראה שטועים שוב. הם מציגים כי ייצרו צבא קטן יותר, עם כוח קרבי מופחת בעוד שסביבת הלחימה הופכת למיומנת ומודרנית יותר. לפני שמוסדות ההגנה הלאומית שלנו יכולים לעצב אסטרטגיה אפקטיבית הם חייבים לערוך ניתוח מקיף של סביבת הלחימה שהכוח העתידי אמור לפעול בקרבה. הם חייבים להיות מסוגלים להעריך ברמה סבירה את האיכות והאופי של יסודות הסביבות הכלכליות, אקולוגיות, חקלאיות, ודמוגרפיות ולערוך ניתוח מושכל כיצד כל הקטגוריות האלה תתפתחנה בשנים הבאות. ניתוח כזה חייב לקחת בחשבון את הכוחות הצבאיים הפועלים באותם שטחים: מה יכולותיהם, איזה תו"ל הם מפעילים, כיצד הם משתפרים, וכיצד יתמודדו כנגד כוחותינו בעת סכסוך?

זה הפך למקובל לפסול את האפשרות של מלחמה בין מדינות, אבל האפשרות לכך היא גבוהה דיה כדי להצדיק תכנון צבאי לקראתה. בדצמבר מנהל המשרד לענייני המודיעין פרסם דו"ח "המגמות העולמיות ל-2030: עולם אלטרנטיבי". במאמץ "לעורר חשיבה אסטרטגית על-ידי זיהוי מגמות

קריטיות". בין הנקודות המרכזיות היו "הדרישה למזון, מים ואנרגיה תגדל פי 35 – 40 – 50 אחוז עקב גידול באוכלוסייה העולמית ומאפייני הצריכה של מעמד הביניים".

הדו"ח חוזה: "לארצות רבות לא יהיו האמצעים להימנע ממחסור במים ובמזון ללא סיוע מסיבי מבחוץ". אבל גורם קריטי יותר הוא נפט גולמי במחיר סביר שהוא מפתח לכל ממד של פיתוח כלכלי. ממצאים מצביעים שהייצור העולמי לא יוכל לספק את הצרכים. ארה"ב לא יכולה לצפות בטווח הקרוב לעצמאות באנרגיה, למרות דיווחים במדיה המצטטים קבוצות אינטרסנטיות הטוענות שזה יגיע כבר ב-2020. במציאות, גורמים רבים עושים זאת ללא ריאלי: הייצור העולמי שהמומחים חוזים שיצטמצם, סין והודו ימשיכו להגדיל את צרכיהן, והייצור בארה"ב של נפט וגז אינו עומד בתחזיות, התחרות למזון, מים ואנרגיה תדכא את הכלכלה בעולם. הסכנה במחאות חברתיות תעלה. יתרה מכך כפי שדוח המודיעין חוזה לא ברור האם המערכת הפיננסית העולמית חזקה דיה לעמוד במשבר עולמי במצב של קיפאון כלכלי או משבר פיננסי. ככלל, יש אפשרות רבה שלחץ כזה על ממשלות לאומיות יביא כבעבר למלחמות בין מדינות.

איני ממליץ על סכסוך צבאי עם סין ואיני חושב שסכסוך כזה הוא בלתי נמנע. להיפך, אני מציע בתקיפות, שנדון עם בייג'ין בצינורות דיפלומטיים וכלכליים לקדם הבנה הדדית והרצון הטוב של אומותינו ואומות אחרות אגן הפסיפיק-אסייתי. כל סוג של מלחמה עלול להיות הרסני לכולם. על בסיס הצהרות סיניות מעודכנות על כוונות הצבא שלהם, זה לחלוטין נדרש להבטיח שצבאנו מוכן לכל האפשרויות.

באפריל, ממשלת סין מיקדה את הארגון מחדש של הצבא במסמך הקרוי "ההפעלה הרב-גווינית של הצבא הסיני". המסמך טוען: "ארה"ב מתאימה את האסטרטגיה שלה למרחב האסייתי – פסיפיק והאזור עובר שינויים מעמיקים".

כדי להתמודד עם השינויים האלה המסמך מציג כי הצבא הסיני "עוסק בבניית סוגים חדשים של כוחות קרביים. הוא משפר את המבנה של הזרועות והחילות ומשנה את הארגון לרב-תפקידי ויעיל. הצבא הסיני פועל לכוח קרבי רזה, משולב, ורב-תפקודי... ולחזק את הפיתוח של אמל"ח בטכנולוגיה עילית לבנות צבא מודרני במאפיינים הסיניים".

בעשור האחרון, המנהיגות הסינית נקטה בצעדים מעשיים לקראת השאיפות האלה. ב"לקחים סיניים ממלחמות של אחרים" מסביר מרטין אנדרו "שהצבא הסיני לא נשען יותר על מסה ארטילרית וחיילים רגליים. מ-2000 הוא טוען, הסינים היו "במעבר מצבא מבוסס חי"ר לארגון הנשען על מבצעים ממוכנים. הצבא הסיני מתארגן מחדש בקבוצות קרב, מבוסס על מבנה כוחות מודולארי ולוגיסטיקה לתמוך במבצעים בשטחים מורכבים וגבוהים, עריכת מבצעים מחוץ למרחב הלחימה ופיתוח את מרכז תשומת הלב שלו להקשחה ולפעולה רשתית".

במאמרים עדכניים בביטאונים מקצועיים סיניים מתואר תרגיל מבצעי משולב שהצבא הסיני ערך, שבשלבים מסוימים ערב שתי דיביזיות ממוכנות, חיל אוויר ואמצעים מהים. התרגילים האלה שילוב סימולציית מחשבים, יחידות מתמרנות המצוידות בסמני לייזר (כמו במתב"ת) ומטווחים לאש חיה. חלק מהתרגילים האלה השתרעו על מאות קילומטרים.

בקיצור, במהלך עשור בו צבא ארה"ב והמרינס התמקדו כמעט רק בלוחמה נגד טרור ומלחמה של כוחות קטנים, דור חדש של מנהיגות צבאית סינית העמיקה את הבנתה וביישומים של מלחמה קונבנציונלית.

### **קיצוצים מתוכננים – לא שינויים**

בואו נבחן כיצד המנהיגות הצבאית הבכירה של ארה"ב "מתכוננת להתמודד עם הדרישות לאיזון מחדש באגן הפסיפיק-אסייתי עם דגש על בניין יכולות של שותפים ועיצוב הסביבה הביטחונית כמוגדר בהנחיות האסטרטגיות של הנשיא". הם אומרים שההכנות ילבשו צורה של המרצה מחודשת

של "יכולות נוכחיות, פיתוח יכולות חדשות עבור הסביבה המשתנה והתאמת תהליכים המשקפים את המרחב המתרחב של הדרישות". למעשה זה אומר "מרחב המשימות של הצבא חייב לממש שינוי בסדרי עדיפויות בארגון, איוש, אימון, ציוד וסיוע ולהבטיח שהצבא גמיש, מגיב ומותאם להגיב לכל משימה, בכל מקום וזמן".

לרוע המזל, לשונו המעורפלת של המסמך מקשה על בחינה כיצד העקרונות האלה מתורגמים לתכניות מעשיות שהצבא צריך לערוך.

רמטכ"ל צבא היבשה גנרל ריי אודיירנו (Gen. Ray Odierno) הזהיר שהוא עלול לא לעמוד במשימה גם למשימות המעורפלות האלה. ב-12 לפברואר בעדות לפני וועדת הכוחות המזוינים של הסנט אמר אודיירנו: "אם דבר לא יעשה לשכך את ההשפעות על מבצעים תחת ההחלטות הנוכחיות, כמו חוסר תקציב למבצעים מעבר לים... הצבא יחויב לערוך קיצוצים דרמטיים בכוח האדם, במוכנות ובתכניות המודרניזציה שלו, ומכאן להעמיד בסכנה את ביטחוננו הלאומי... אם לא יטופל, חוסר הביטחון התקציבי הנוכחי ישפיע במהירות ובאופן חמור על פיחות במוכנות הצבא לעשר השנים הבאות". הוא חזר על כך ב-23 באפריל באומרו שאם לא תוקלנה הגזרות התקציביות הוא יצטרך לשחרר 100,000 חיילים יותר ממה שחזוי כיום.

מעטים צופים שהתנאים הפיסקאליים ישתנו בקרוב, ונראה שהרמטכ"ל מתכוון לתת מענה על-ידי יצירת צבא יותר קטן, עם פחות יכולות מהצבא הנוכחי.

מה שדרוש כיום הוא שינוי אמיתי לא סתם קיצוץ. ב-1997, דאגלס מקגרור, סא"ל באותו זמן, פרסם את הספר הראשון (מתוך שניים) על ארגון מחודש של הביטחון וצבא היבשה. בספריו הוא מציע לארגן את הצבא למודולים מודולאריים בנייתן לסנכרון לפי תכניות מבצעיות ויכולות של צבא היבשה חיל האוויר והצי. שינוי לפי הקווים האלה עשוי ליצור כוחות בעלי עוצמת לחימה רבה יותר, בעלות פחותה לפעולה, יכולות להיתמך לתקופה ארוכה יותר ויכולת תגובה אסטרטגית ואופרטיבית ככוח משולב.

רעיונות אלה היו חזקים דיים כדי להניע רצף של מפקדי צבא בכירים למס שפתיים – אימוץ "עוצבות מודולריות ותאימות" למשל. ועדיין לבנות יסוד חיוניות של הצבא נשאר ללא שינוי: הכוח עדיין מבוסס מפיקודים קרביים ולהם מפקדות גייסות בפיקוד לוט. גנרלים, ומתחתם מיג'. גנרלים הפוקדים על דיביזיות, וכך ממשיך ויורד לחטיבה ולמטה. אפילו האמל"ח נשאר אותו: טנקי האברמס, נגמ"שי הברדלי, תומת 155 מ"מ, MLRS, מסוק האפאצ'י ורשתות פיקוד ושליטה. במונחים טקטיים ומערכתיים יעילות הכוחות במבצע לחימה לא השתנתה.

## המלצות

בהינתן עלייה ביכולות הקונבנציונליות של יריבנו הפוטנציאליים, עלייה אפשרית בעתיד הכאוטי בסביבת המבצעים ולצידם עלייה באפשרות של התמשכות מגבלות תקציביות ובצידן ההצהרות של המנהיגים הבכירים של צבא היבשה על שצבאנו יקטן ויהיה מופחת יכולות בשנים הבאות, שינוי משמעותי בהרכב ובתרבות המפקדים הבכירים צריכה להינקט.

אני לא לבד בתחושה של כשלון מלמעלה. במאי 2007 לט. קולונל פול יינגלינג ( Lt. Col. Paul Yingling) טען במאמר "כשלון הגנרלים" שכישלונות צבאנו בווייטנאם ובארבע השנים הראשונות בעיראק לא היו תוצאה מכישלונות אישיים אלא ממשבר בכל "...ממסד הגנרלים האמריקאים... אם הקונגרס לא יפעל מפלה ממתונה לנו. חמש שנים מאוחר יותר תום ריקס הרחיב את המושג בכתבו "במבט לאחור על המלחמות המטרידות באפגניסטן ובעיראק, משקיפים רבים מניחים את האשמה על ממשל בוש. אבל מנהיגות לא מתאימה של גנרלים אמריקאים הייתה גם היא אחראית לכישלון המלחמות האלה". תרבות של בינוניות התמקמה בדרגות הבכירות של הצבא, אם לא תעקר מהשורש המלחמה הבאה לא צפויה להפיק תוצאות טובות יותר משתי האחרונות".

השאלה שהמנהיגים האזרחיים צריכים לשאול כיום את עצמם היא: האם האינטרסים של אמריקה לעתיד יכולים להתממש על-ידי אלה שיש להם עבר מוכח כזה בשני העשורים האחרונים כמתואר למעלה או על-ידי רענון הדרגות הבכירות על-ידי רפורמה?

לעולם לא קל לשנות מוסדות לאומיים. אינרציה וקהל הבוחרים הנהנים מסטאטוס-קוו מבטיחים התנגדות לשינוי. התנאים הנוכחיים מציעים חלון הזדמנויות בו שינוי הוא אפשרי. ראשית, בקיצוץ התקציבי שינוי הוא בלתי נמנע. שנית, המלחמה בעיראק ותפקידנו הקרבי באפגניסטן יסתיימו בסוף השנה הבאה. שלישית, יש מזכיר הגנה חדש שהצהיר לפחות על הצורך בשינויים ויתכן ויהיה מזכיר חדש לצבא היבשה. לכן, בזמן של שינוי בלתי נמנע וסיכון מלחמתי נמוך בתקופה הקרובה, למנהיגות האזרחית של משרד ההגנה יש הזדמנות להביא צוות מנהיגות חדש ולערוך רפורמה רחבה.

צריך להחליף נתח משמעותי של מערך הגנרלים ולהתחיל עם בעלי השלושה והארבעה כוכבים. זה יהיה הצעד הכי שנוי במחלוקת אבל ההכרחי ביותר. לא צפוי שלמנהיגות הבכירה הנוכחית – שהיא תוצר המערכת הנוכחית והמרוויחה ביותר ממנה – יש את המוטיבציה או מוכנות לשינויים משמעותיים. מנהיגות חדשה נחוצה. במיוחד הצבא צריך מנהיגים בעלי חזון בראשו, בעלי ניסיון, עמדות מוראליות ורצון ברזל להוליך הסתערות כנגד המתנגדים לרפורמה כזו.

צריך לתקן את מערכת הקידום. לשנות את ביצועי הגנרלים, חייבת להיות רפורמה בדרך בה נבחרים קצינים לקידום. ראש המטות המשולבים גנרל מרטין דמפסי (Gen. Martin E. Dempsey) הצביע לאחרונה שהוא עשוי לשנות את מערכת ההערכה של גנרלים, אבל הצעותיו מוגבלות וקטנות מדי כדי להביא לשינוי אמיתי. קציני "רצון הברזל" החדשים חייבים לפתח את הפרמטרים והיעדים של רפורמה כזו, אשר צריכה לפחות להיות מבוססת על ביצועים מעולים מוכחים, לדרוש מהם אחריות לביצועיהם המוצלחים או הכושלים, ולטפח תרבות חדשה שתעודד נטילת סיכונים מפוקחת וחשיבה לא-שמרנית.

ב-1945 היו בערך 2,000 גנרלים בצבא של 12 מיליון חיילים. כיום יש כ-900 גנרלים ואדמירלים בצבא של 1.4 מיליון והיחס של מפקד לפקוד עלה במהלך שני העשורים מאז סיום המלחמה הקרה.

בדור בו יש טכנולוגית תקשורת שלא הייתה כדוגמתה, שרמת ההשכלה והאימונים לחיילים השתפרו לעין ערוך אין לכך הצדקה. יש הרבה גנרלים מיותרים וצריך להפרד מהם. אחדים יכולים להיות מוחלפים באותה יעילות על-ידי אל"מים וסא"לים.

על-ידי רפורמה נאותה ומנהיגות חדשה, ניתן לצפות ש צבא היבשה ימשיך להבטיח את ביטחון האומה והאינטרסים שלה בתקופה של מגבלות תקציביות וסביבת לחימה כאוטית מתגברת.