

מנהיגות כאחריות וככושר נלמד ואובד

לקראת הימים הבאים, לדרכו של יגאל אלון
עורכים: יגאל וגנר, מוקי צור. הוצאת בית יגאל אלון, 368 עמ',
50 שקלים.

ראובן שפירא

מנהיגותו המדינית של יגאל אלון לא זכתה להכרה ומעמד נכבד. רבים ראו בו פוליטיקאי מאכזב לעומת מפקד הפלמ"ח הנערץ ומצביא תש"ח המזהיר. אניטה שפירא הסתפקה בחצי-ביוגרפיה, וסקרה בקיצור רב את מנהיגותו מאז שהועזב מצה"ל ב-1950 ונכנס לפוליטיקה כצעיר ראשי הקיבוץ המאוחד (להלן: קבה"מ) ומפלגתו אחדות העבודה (אחה"ע) שמטעמם היה עשרות שנים ח"כ, שר וסגן ראש הממשלה עד 1977 (נפטר ב-1980). "לקראת הימים הבאים" שכתבו כמה ממעריכי פועלו של אלון, רק מעט ממלא את שהחסירה הביוגרפיה, אולם ערכו רב בהסבר החשיבה המדינית מרחיקת-הראות של אלון לעומת קוצר-ראות מתנגדיו. למעשה מאז "קיר הברזל" של אבי שליים לא היה ספר שנתן כה הרבה חומר למחשבה איך יכולה ההיסטוריה העקובה מדם שלנו להיות שונה אם מנהיגים אחרניים כאלון, משרתי ציבור נאמנים, היו יורשים בזמן את בן-גוריון, טבנקין ויערי כשהגיעו בשנות ה-40 לשלב הסופי הידוע בספרות כשלב אי-היעילות בו המנהיג הופך משרת עצמו וכוחו. לא שמנהיגות אלון הייתה תמיד יעילה ונקייה משגיאות, כולל כמה חשובות מאד שלא זכו לעיון ראוי בספר, אבל הללו מתגמדות לעומת משגים שהיו בכייה לדורות של האבות המייסדים של תנועת העבודה, כולל הקידום של יורשים חסרי חשיבה ביקורתית כגולדה, דיין, פרס וגלילי.

מי שמייחל למנהיג שיוליך את ישראל לשלום, ימצא בספר דיון מאלף ברוב ההכרעות המדיניות התבוניות של אלון שהזמן והמציאות המדינית שיצרו בן-גוריון, נאמניו והימין מחד גיסא, וטבנקין, יערי ושאר שמאלנים מאידך גיסא, הצליחו לסלף את משמעותן ולהציגן כלא-הגיוניות, ובראשן תכנית אלון מ-1967. במציאות המדינית הנזילה של ניצחון צבאי מזהיר היא הייתה נכונה למקומה ולזמנה, ולו אומצה על-ידי ממשלת אשכול יכולה לקדם הסכם נגד מדיניות הלאומיים של ועידת חרטום. אולם, למרות שגם גלילי תמך בה, הוטו של טבנקין מנע דיון בה ואימוצה בקבה"מ ובאחה"ע, בממשלה התנגדו לה דיין ובגין נחרצות, וכך נקברה. ההחלטה האומללה שלא להחליט ולא להציע שום הצעה שיהיה כדאי לערבים לנהל מו"מ עליה, למרות שג'ונסון ביקש זאת מאשכול בחוותו בטקסס ב-1968, היוותה סיוע אדיר ללאומיים של חרטום שרבים לא זוכרים אותו בניחות היסטורית.

לזו מחשבתו המדינית מרחיקת-הראות של אלון היה השימוש בעדיפות הצבאית של ישראל כדי לשנות את רצון הערבים לקיים מצב של איבה נצחית. אלון למשל

שלל את הצעת ווכמן ליישב את בקעת הירדן שלא לצורכי ביטחון, טען שרק ביטחון הוא אינטרס כה חיוני לישראל כדי שערבי ריאליסט יקבלו כבסיס לגיטימי למו"מ והסכם. ב-1948 מנע בן-גוריון את כיבוש הגדה המערבית שהיה בהישג ידו של צה"ל כדי להשליט עליה את עבדאללה, בן-חסותם של הבריטים (הרמטכ"ל שלו היה קצין בריטי, ג'ון גלאב) שלא רצה הסכם שלום, ואלון חלק עליו כי האמין ששליטה בגדה תשמש מנוף להסכם. הספר מראה ששוני מטרות זה היה המשכי, לאורך כל דרכו אלון חתר להסכמי שלום ובן-גוריון ודיין העדיפו מצב של לא-שלום ולא-מלחמה. העדפתם זו נשמרה בסוד, שכן הציבור לא היה מקבלה, על-ידי צנזורה "ביטחונית", השתלטות על התקשורת והסוואות שונות שהאשימו את הערבים ומנעו מהציבור לדעת על אלה מהם שרצו בשלום, כפי שהראה שליים. לי נגלה הסוד כבר ב-1960 מעמוס עוז חבר חולדה כשהרצה בקיבוץ נחשון השכן. עוז סיפר שבן-גוריון הסביר בפגישה סגורה עם מנהיגי צעירי קיבוצי מפא"י שהשלום הוא מסוכן, כי אם חלילה יפרוץ היהודים יחזרו להיות הסוחרים והבנקאים הגדולים בבירות ערב, זה ישניאם כשיעשו הון על חשבון הערבים ויגרום לאובדן לכידות העם בישראל שהיא סוד כוחנו. אלון קרא לספרו הראשון "מסך של חול", ומהספר הנוכחי עולה כי במסך מעין זה ערפלו בן-גוריון ונאמניו את האמת הקריטית שבעוד אלון חותר לשלום, להם נוח המצב הנוכחי אף שזה גורר מלחמות. דיין למשל אמר למפקד שהזהירו מפני ריבוי הקרבנות שתגרור פעולה צבאית מוצעת: "אנשים זה כמו אספסת, אתה קוצר אותה והיא צומחת מחדש" (הדף הירוק, 25.2.10). חבל רק שבספר אין התייחסות לגילויי שליים ב"קיר הברזל" איך בן-גוריון ונאמניו הכשילו ניסיונות ערביים להגיע להסכמי שלום; הערכה טובה יותר של גישת אלון חייבה דיון בסיכויי הצלחתם אם דעתו הייתה מתקבלת.

הספר מלמד חשיבה מדינית מרחיקת-ראות, אך הסבר טוב למה אלון שכנע בה רק מעטים, היה צריך לחשוף איך טבנקין דיכא אותו ובמה אלון שגה

הספר מראה שאלון גם צדק כמנהיג בתנועת העבודה ששאף לאחדה חזרה על בסיס ערכי הסוציאליזם הציוני הקונסטרוקטיבי שממנו הסיטו אותה בן-גוריון ואנשיו מאז 1948, אבל הסברו מדוע כשל אלון לשכנע בכך רבים לקוי בחסר. הסבר מלא היה מתייחס להתנגדותו להערצת ברית המועצות השמאלנית שהשליט טבנקין בקבה"מ וכישלונו לערער את האוטוקרטיה של טבנקין שקיבלה לגיטימציה מההשמאלה. הספר לא דן בקשר האוטוקרטיה לשמאלנות כי כותביו החמיצו שהקבה"מ היה תחילה דמוקרטי ומבוזר וטבנקין מרכזו ועיקר את הדמוקרטיה על-ידי שליטה בקריירות עסקיות ובהרכב מרכז התנועה. כשגברה הביקורת על האוטוקרטיה ב-6-1935 הוא יצר לה לגיטימציה בטפחו את הערצת ברה"מ ואת כזביה יחד עם קבוצת אידאולוגים קטנה, כנגד דעת מזכירות הקבה"מ והמזכ"ל ישראל אידלסון (בר-יהודה). המזכירות השלימה עם שמאלנותו ב-1947 ואידלסון ואלון כשלו מלמנוע זאת, כמפורט בספרי Transforming Kibbutz Research.

רבים זוכרים את נאומי טבנקין רבי-השעות בכינוסי הקב"מ, אבל לא מזכירים שכך הותיר למבקריו רק דקות ספורות, ולא שזה היה רק אחד האמצעים בהם הגן על שליטתו האוטוקרטית בשלב אי-היעילות.

גם בחצי-ביוגרפיה של שפירא לא נידון מאבק אלון בשמאלנות ובאוטוקרטיה. הביוגרף שירים את כפפת החצי השני יגלה כנראה שאלון כאסטרטג צבאי ניסה לאגף את שמאלנות טבנקין בשיטת "הכה בשמאלנות יערי והקיבוץ הארצי ופגע בזו של טבנקין", משום שחשש פן ייכשל בתקיפה ישירה, שכן כבר ב-1936 טבנקין ניטרל שניים מסגניו שהצליחו בתפקידים בכירים בקב"מ על שביקרו את האוטוקרטיה שלו, שילחם לשורה בקיבוצם והם נדחקו לעזוב. אלון הוביל ב-1954 את חילוף הקב"מ משותפות במפ"ם השמאלנית נשלטת יערי והשיג הצלחות נוספות, לכן טבנקין חשש מיוקרתו הגוברת וחזשנותו, פסל אותו למזכ"לות הקב"מ ב-1961 למרות שרבים מפעיליו רצו בו. הם שלחו שליח לאוקספורד ששיכנע את אלון להציע עצמו למזכ"ל בשו"ב, אבל טבנקין פסל אותו ואלון לא ניסה לאתגר את הפסילה. היה זה משגה קריטי שכן כך חוזקו טבנקין ובן-חסותו גלילי, מתחרהו הסמוי של אלון על מנהיגות הקב"מ, ובו נעוץ שורש כישלונו ב-1967. לזכותו יש לומר שהיו מעט סיכויים להצליח להתגבר על הפסילה, ומנגד כשר בממשלה ראה לנגדו אתגרים חשובים לא פחות שאכן הצליח בהם לטובת עם ישראל, כמפורט בספר. אבל כמנהיג המאמין בדמוקרטיה, כמי שראה יותר מעשור איך האוטוקרטיה והשמרנות של טבנקין פוגעות בקב"מ וידע מה רבים פעילו שהתנגדו לה, היה עליו להסתכן ולהוביל את התנגדותם ולאתגר את הפסילה כדי למנוע שטבנקין ינטרלו בהמשך.

הספר גם לא חושף שכטירון פוליטי שגה אלון קשות כשמתמך כמו ראשי אחה"ע בביטחוניזם של בן-גוריון-דיין-פרס-שרון, בחימום הגבולות ב"פעולות תגמול" שחיזקו את אוטוקרטיית בן-גוריון שכן המתח הביטחוני חיזק את שליטתו בתקשורת. גרוע מכך, שיח שמאלני של אחה"ע של התנגדות כביכול ל"אימפריאליזם האמריקני" שנציגיו ראשי ועדות שביתת-הנשק חשפו את כזבי בן-גוריון, חיזק את בן-גוריון והיה לו חלק נכבד בסיכול מאמצי שרת להגיע להסכם עם נאצר בתיווך אישי הלייבור הבריטי וארה"ב, בהדחתו ובברית של בן-גוריון עם הקולוניאליזם הצרפתי. איל כפכפי ניתחה זאת יפה בספר אך בלא לבקר את אלון שהיה קונה את עולמו אם כמצביא שאין עורר על סמכותו הצבאית היה חושף את בלוף "פעולות התגמול" ופוסלן החל מטבח קיביה, תומך בשרת ובשאר מתנגדי בן-גוריון במפא"י. תמיכה כזו יכלה לקדם את איחוד מפלגות פועלים על מצע סוציאלי-דמוקרטי אנטי-אוטוקרטי ואנטי-שמאלני לפי תפיסותיו. יתר על כן, אלון היה בן-ברית טבעי לשרת, כמוהו גדל מקטנות בין ערבים, ידע את שפתם ותרבותם וזכה לכבוד מצידם; שניהם התאימו להשגת הסכם עימם. אולם, קו כזה חייבו לחלוק על כל ראשי הקב"מ ולא רק על טבנקין. יש לשער שכצעיר שבהם חשש להתנגש עימם, ואולי בשל טירונות פוליטית החמיץ איך חימום הגבול שירת את מאמצי בן-גוריון ונאמניו להפיל את שרת ולחזור לשלטון. אולי גם ראה בביטחוניזם אמצעי חשוב לקימום מפלגת אחה"ע המחודשת לאחר שפרשה ממפ"ם

האנטי-ביטחוניסטית, אבל זו לא הייתה מנהיגות ראוייה כמו זו שהפגין במקרים אחרים.

הספר לא חושף ולא מסביר שגיאה חמורה לא פחות ששגה אלון בימי ממשלת גולדה שהביאה עלינו את אסון מלחמת יום כיפור. גם אם צדק בפסילת הצעת דיין לנסיגה חד-צדדית מהתעלה, למה המשיך לשבת בממשלה שפסלה גם כל פשרה אחרת שהציעו רוג'רס ויארינג ודחקה את סאדאת לפינה ולמלחמה? זה מוזר במיוחד לנוכח העובדה שהוא עצמו הזהיר ב-1972 שהלאווים הללו דוחפים את הערבים לפתרון צבאי, אז מדוע לא התריע על כך יותר ויותר עד למסקנה המתבקשת של התפטרות כמנהיג עקבי? הוא הרי ידע שדיין מזלזל בערבים, מצבורי נשקם החדש וגיבוי ברה"מ, שדיין אמר ש"המצרים הם כמו יונים, מקשקשים בפחים והן עפות", ושראש הממשלה סומכת עליו בעיניים עצומות. האם הוטעה מטענת אמ"ן שקבעה שאין לערבים אופציה צבאית? אולי חשש שייפגע מעמדו כשאחר יתמנה במקומו לשר אם יתפטר?

היה גם טעם נוסף להתפטר מהממשלה, מדיניותה הכלכלית-חברתית הכושלת שחשף ב-1971 מרד הפנתרים השחורים. הספר מראה את מאמצי אלון הרבים לצמצום הפערים החברתיים והכלכליים שיצרה מדיניות אנטי-סוציאליסטית של ראשי מפא"י, והישגיו הרבים בכיוון זה כשר העבודה וכשר החינוך. אולם, כאשר הפנתרים יצאו נגד קיפוח עולי המזרח לעומת הנדיבות לעולי ברה"מ וגולדה ניסתה לדכאם בכוח המשטרה ובמעצרים כמו שבן-גוריון דיכא את מרד ואדי סאליב ב-1959 עם "פלוגות הסער" של אלמוגי, אלון לא התנגד לה והטיל ספק באוטנטיות המחאה. כך גם בנושא זה נראים סימני ניוון מנהיגות; אבד לו המבט הביקורתי והוא התיישר עם מי שביקרום אף שכשר פעל נגד מדיניותם.

בדומה לכך הספר מציג את פעולותיו החשובות של אלון לקידום השוויון של המגזר הערבי, אבל משום מה הוא מתעלם משתיקת אלון על תמיכתו מפלגתו בממשל הצבאי, מכשיר מובהק לדיכוי וקיפוח הערבים. בספר אין הסבר מדוע למשל בימי השקט הביטחוני שלאחר מבצע סיני לא לחם אלון לביטולו.

הספר חשוב גם כי הוא חושף את המשגה של הסתפקות בחצי-ביוגרפיה, אבל בעיקר משום שהוא מלמד מהי מנהיגות אחראית ומרחיקת-ראות שכה חסרה לנו. חסר בו ניתוח משגי-מפתח שהם חלק מהסבר מדוע אלון לא זכה לכבוד הראוי, לא כשהבשילה מנהיגותו לקראת שנות ה-60, ולא כשסימני ניוונה הופיעו בשנות ה-70. אולם, ראוי לקרוא את הספר כדי ללמוד שבניגוד למקובל מנהיגות היא יכולת נרכשת, מתפתחת ומשתנה כפונקציה של פרקטיקות מגוונות, ועיקר סודה אינן התכונות שטבועות במנהיג.

ספרו של ד"ר ראובן שפירא Transforming Kibbutz Research, הופיע ב-New World Publishing, Cleveland (OH).