

# הרואים מאספקלריה מלוכלכת

אלוף הראבן\*

בן-גוריון — בגיל 86 ומאו — בגיל 82). בדרך כלל, מנהיג כאריזמטי עולה לשלטון בתנאי מצוקה ולא בתנאים של רווחה יחסית. אך אין שום הכרח שבכל מקרה של מצוקה יתגלה מנהיג כאריזמטי.

★ **מהפכות והפיכות**  
יש מצב חברתי העושה חברה בשלה למהפכה. אין מצב כזה מביטח שאכן תתחולל מהפכה.

★ **מלחמות אזרחים**  
נוכל לאתר פוטנציאל להתפתחות כזו. אולם קשה להעריך מראש אם וכיצד יתרחשו מאורעות העשויים להוליך למלחמת אזרחים, ומה תהיה עצמתה של זו כאשר תפרוץ.

★ **מלחמות**  
ניתן להעריך שקיים פוטנציאל למלחמה; אולם בדרך כלל קשה לחזות אם, מתי, ובאיזו דרך תפרוץ. הקושי נובע, בין היתר, מכך שמלחמות פורצות לפעמים כתוצאה משיקולים מוטעים; וקשה להעריך מראש את מידת הטעות בשיקול שלה מסוגל מנהיג.

לעומת זאת, מהלכים צבאיים אפשריים במלחמה נוחים יותר לחיזוי, מכיוון שפני השטח, הכוחות הצבאיים והרכיבים להפעלתם ידועים מראש — לפחות בחלקם.

★ **רצח מנהיג**  
אפשרות שקיימת תמיד, אך אין דרך להעריך אם וכיצד תתרחש.

★ **בריתות חדשות**  
בעיקר קואליציות ובריתות, היוצרות צירוף מפתיע, המשנה את המצב.

★ **שינוי בהרכב הכוחות בזירה**  
אין המדובר בארוע בודד, שיש בו כדי לבשר תפנית, אלא בתהליך העשוי להימשך אף דור שלם. אנו עשויים לאבחן

רות אפשריות בגודל ובהרכב של אוכלר-סיות; ניתן לצפות המשך קיומם של גורמי יסוד לשוניים, תרבותיים, דתיים והיסטוריים; המשך קיומם של גורמי יסוד כלכליים; והמשכם או התערערתם של משטרים מדיניים.

★ **הקושי הגדול** הוא שאין שום דרך לדעת כיצד ישתלבו גורמים אלה בצורות חדשות של פעילות. למשל, כיצד ישתלבו בעשור הקרוב במצרים, לחץ האוכלוסיה, רמת החיים הנמוכה, מגמות איסלאמיות, ואופי המשטר? לא נוכל לומר בוודאות — מה יקרה, מתי, ובאיזו צורה — אך נוכל לומר מה הם הגורמים (או החומרים) שמתוכם עשויים לצמוח צירופים חדשים שיהיה בהם שינוי מהותי ביחס לעבר. נוכל לשער איזה צירופים חדשים עשויים לצמוח מתוך החומרים המוכרים. נוכל לדבר על סוגים של תפניות אפשריות, העשויות לחולל שינוי מהותי במצב, מבלי לומר בוודאות איזו מהן תתחולל.

★

מאחר ואין באפשרותנו לנבא אירועים היסטוריים, יש חשיבות מיוחדת לסוגי התפניות האפשריות (או הצירופים האפשריים) שאותן חייבים להביא בחשבון. הערכה איזה תפניות סבירות בארץ מסויימת, או ביחסים בין ארצות — רק זו בלבד נוכל לומר על העתיד. בהערכה כזו אין משום נבואה, כיוון שהיא מצביעה על אפשרות בלבד ולא על ודאות. מיצוי יכולתו של המזרחן בחיזוי העתיד, הוא איפוא בבחינה שיטתית של התפניות האפשריות במציאות המזרח תיכונית. על מנת להבהיר את כוונתנו, נפרט כמה סוגים של תפניות אפשריות:

★ **מנהיגות כאריזמטית בעלת בשורה משיחית**  
אין שום אפשרות לחזות מראש את עלייתו של מנהיג מסויים, את תורתו ואת היקף השפעתו. גם את קיצם לא קל לחזות מראש (הרצל מת בגיל 44, לנין — בגיל 55, נאצר — 51, דהיגול — בגיל 79,

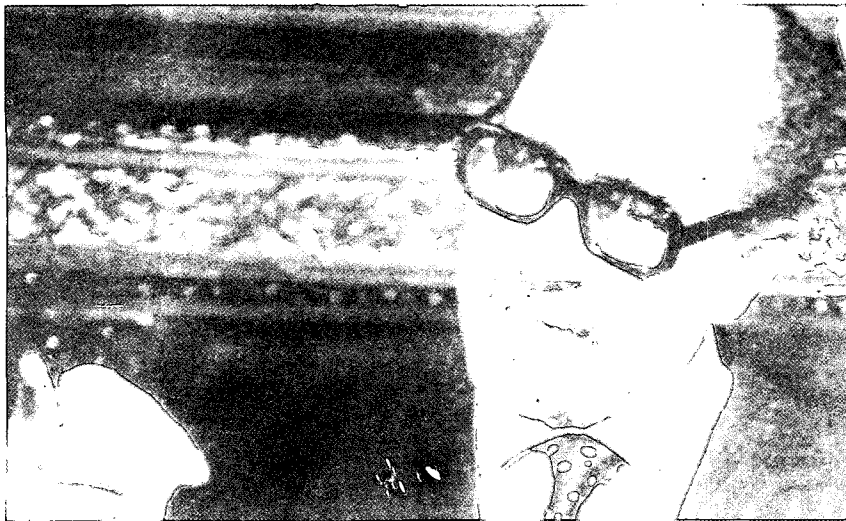
לאחר ביקור הנשיא סאדאת בירושלים, בנובמבר 1977, נשמעו לפרקים דברי ביקורת, המכוונים כלפי מזרח-נים בישראל, על שלא חזו מראש את המאורע הזה. כאחד מאלה שלא חזו את המאורע, נראה לי שיש עניין לנתח את דרך הסתכלותנו על תהליכים במזרח התיכון, על מנת לנסות וללמוד פעם נוספת, הן מהצלחות והן משגיאות. זו רשימה אישית של אדם אחד, ואין להסיק ממנה ולא כלום על חוקרים אחרים, שעסקו באותו תחום.

האם מזרחן, בתוקף מקצועו, רשאי בכלל להתייחס לעתיד? בין המזרחנים הדעות על כך חלוקות מקצה לקצה. המחמירים טוענים, שמזרחן הוא הסטוריון ועיסוקו במה שאירע, ולא במה שיתרחש. הוא מסוגל לומר לנו לכל היותר — מה קורה בהווה. "ביחס לעתיד — אנחנו לא יודעים כלום: הכל אפשרי." העתיד פתוח לכל אפשרות, ומי שמוכן לכל אפשרות לפחות איננו מופתע.

גם התומכים בתפיסה הפחות מחמירה מסתייגים מ"עתידנות", המתיימרת לנבא מה יקרה. למרות שאין ביכולתנו לנבא, אין העתיד חתום — כיוון שאין יצירה של יש מאין: למעט תופעות שמקורן מחוץ לעולמנו, מה שיתחולל בעתיד ייבנה מצירופים של חומרים, הקיימים ופועלים כבר בהווה.

מי שעוסק בעתיד יכול לתאר שני תחומים:

★ **הגורמים**, התהליכים והמושגים, שקרוב לוודאי ימשיכו להתקיים בעתיד. ניתן לצפות את המשך קיומם של גורמי תשתית גיאוגרפיים ואקלימיים, ואולי גם שינויים מסויימים בהם (סוכנות הביון המרכזית של ארה"ב פרסמה שני דוחות מרתקים על תמורות צפויות באקלים ומשמעותן המדינית); ניתן לצפות תמור



שהייתה מקובלת על סאדאת בעצמו. **★** באוקטובר 1977 אפשר היה כבר להב-חין שבין שכנותיה של ישראל מצויים שלושה גורמים — ירדן, מצרים והנוצרים בלבנון, שביחס אליהם קיימים גרעינים ראשוניים לכינון אמון. ואילו עם שני גור-מים — משטר הבעת' בסוריה ואש"פ — מאזן האמון הוא שלילי.

האם אפשרית תמורה עבור יצירת יחסי אמון? הדבר תלוי בשאר-רוח של מנהיג יחיד, שיהיה מוכן להעז, מעבר למסגרת המקובלת, ובתנאי שיהיה בצד השני מנהיג שידע להיענות לו.

אולם גם מי שהיה שותף להערכה זו לא העלה כלל על דעתו (וגם לא בדמיונו) שאי פעם יממשו אותה הנשיא סאדאת וראש הממשלה בגין בבירת ישראל.

**★** היה ידוע על כושר החלטה של הנשיא סאדאת, ועל העזתו לחרוג מהמקובל, ולחולל תפניות פתאומיות.

**גורמים בלתי-ידועים מראש**

במשך 1977 אירעו מספר התפתחויות שכפי הנראה הן שאילצו את סאדאת לנטוש את האסטרטגיה של מרכזיותה של ארה"ב בתהליך המדיני.

**★** מימשל קרטל התגלה בהדרגה כבלתי מנוסה, בלתי סמכותי ובלתי יציב. המהל-כים האמריקאיים, ובמיוחד החיזור אחר הנשיא אסד, ההודעה האמריקאית-סובייטית, ונייר-העבודה האמריקאי-ישראלי — המחישו, כנראה, סופית לסאדאת שמשטר קרטל איננו אמין, ואי אפשר להסתמך עליו, כמעט בלעדית, בדרך להסדר.

**★** הבחירות בישראל (מאי 1977) העלו לשלטון ממשלה שבראשה מנהיג שנתפס ע"י סאדאת כבעל כושר הכרעה.

**★** סוריה ואש"פ סירבו במשך השנה

עדות עקיפה נוספת ניתנה לנו, בדרך השלילה, כאשר פרצו בינואר 1977 ההפג-נות בערי מצרים נגד העלאות המחירים, ולא נישאו ולא נשמעו שום סיסמאות בקשר לסכסוך הערבי-ישראלי. היו מזרח-נים שהעירו על כך סמוך להתרחשות האירועים.

**★** בשנים האחרונות התקיים בין כמה מהמזרחנים ויכוח על "מחיר המלחמה" — מאז 1973 כל מדינות העימות, וישראל בתוכן, אינן מסוגלות יותר לשאת בעצמן חלק נכבד מהמחיר הצבאי של קיום הסכ-סוך. מחירה של מלחמה נוספת יהיה כבד מנשוא, בין היתר, בגלל התלות הגדולה במדינות שיצטרפו לממן את המחיר (בעיקר, ארה"ב וערב הסעודית). המזרח-נים שחלקו על דעה זו טענו לעומת זאת ש"מחיר המלחמה" לא מנע בעבר מלצאת למלחמה, ולכן אין הוא גורם כבד-משקל. גם חסידי "מחיר המלחמה" לא ראו בו אף פעם גורם מוחלט, אבל היה נראה להם — על סמך כובד הנתונים המספריים — שמשקלו של המחיר, בתור דעתם של השפויים בראשי המדינות, הולך וגדל (ונראה שכל ראשי מדינות העימות כיום הם אנשים שפויים וזהירים).

**★** מאז 1973, רווחה בין הרבה מזרחנים תפיסה שכמעט אפשר לכנותה בשם "הקונספציה", שהייתה מורכבת משלושה אלמנטים: האסטרטגיה המצרית בסכסוך בנוייה על מיצוי הדרכים המדיניות; כדברי סאדאת, "תשעים ותשעה אחוז מהקלפים מצויים בידי ארה"ב"; מלחמה תתחולל רק אם התהליך המדיני ייקלע למבוי סתום.

הקונספציה הזו עמדה במבחן ההתפ-תחויות המדיניות כמעט במשך ארבע שנים רצופות לא משום שהייתה מקובלת על המזרחנים הישראליים, אלא משום

תהליך כזה — מראש, או במהלכו — אך קשה להעריך כמה זמן יימשך, ומה יהיה מהלכו.

★

נסיון העבר מלמד שבתפניות הגדולות שאירעו במזרח התיכון היו שלושה יסר-דות שונים:

**★ גורמים ידועים מראש.** מי שעקב אחר המצב בארצות שונות, יכול היה לעמוד עליהם באותה תקופה ללא קושי ניכר;

**★ גורמים בלתי ידועים מראש.** רק שותפי סוד מעטים ידעו עליהם מראש, ולפעמים רק איש אחד;

**★ הפתעות,** נגרמו בדרך כלל כאשר הצופים, או המומחים, לא העלו על דעתם את התפנית שארעה או שטעו בהשערותיהם על עיתוייה, או ממדיה.

כיצד השתלבו שלושת היסודות האלה, מנקודת ראותו של הצופה והחוקר, בתפנית שחולל הנשיא סאדאת בנובמבר 1977?

**גורמים ידועים מראש**

**★** על מזרחנים רבים היה מקובל שאם יקום מנהיג ערבי בכיר ויודיע באורח דרמטי לעמו שהוא עושה שלום, הרי יזכה להיענות עממית חיובית; לאו דוקא משום אהבת השלום, אלא מפני שדעת הקהל במדינות ערביות מסגלת עצמה במהירות לעמדות של מי שנמצא בשלטון. נקודה זו עלתה פעמים רבות בשיחות עם ישראלים ועם זרים, אך ספק אם מצאה ביטוי בכתב.

**★** ההזדמנויות העיקריות לרבים מאיתנו לפגוש מספר רב של מצרים ולשוחח עימם היו עד 1977, במלחמה ובמחנות שבויים. כל מי שהשתתף בפגישות אלה התרשם, שאם ניתן להשתמש במושג "מזג לאומי", הרי המצרי הוא — מתון, ביתי ומשפחתי, בעל חוש הומור עממי ואיננו מגלה להיטות-יתר למלחמה. מבחינה זו, נראה שיש שוני בין המצרים לבין הסורים והעיראקים, הנוטים מאוד לקיצוניות. ברור שאין היקש ישיר מתכר-נות עממיות לקביעת מדיניות, ובודאי — לא בקשר לקביעת עמדות ביחס לישראל. מדיניות קובעים יחיד, או מעטים, ולא בכל מקרה הם עשויים להתחשב בנטיה זו או אחרת הרווחת בקרב עמם.

**★** חלק מהמזרחנים הצביעו במשך השנים האחרונות על זרמים מסויימים בדעת הקהל במצרים שמגמתם שלום עם ישראל. ביטוי לכך ניתן, למשל, במאמרים בקובץ של מכון שילוח, "בין מלחמה להסדרים", שהתפרסם בקיץ 1977. עדויות רבות על מגמות אלה שמענו גם מפי אישים שביקרו במצרים.

להגמיש את עמדותיהם המדיניות. בכך הקשו על מצרים והעמידו אותה בפני האפשרות, שמצרים תיאלץ לצאת למלחמה, שלא לפי בחירתה, אך ורק למען העניין הפלשתיני (ביחס לסיני היה ברור לסאדאת, משכבר, שישראל מוכנה ליתורים מרביים).

נראה שמאוקטובר 1977 עמד סאדאת בפני דילמה: האם לדבוק באסטרטגיה שהייתה מקובלת עליו מאז 1973 – ואזי להסתכן בקפאון ובמלחמה? או להחליט ליפיה באסטרטגיה אחרת, שתחדש את התהליך המדיני בתנופה?

**ההפתעה**

★ הרעיון שמנהיג ערבי ייפגש עם מנהיגים ישראלים כשלעצמו לא היה בו אלמנט מפתיע. פגישות היו כבר בעבר, אם כי לא בגלוי. ההפתעה הייתה בתוכן הנועז שהנשיא הקנה להצעה – לבוא לירושלים, בירת ישראל, ולהופיע בפני נושא הריבונות של ישראל – הכנסת. בתוכן זה היה מימד יצירתי, שנשא חותם של השראה; וככל מעשה יצירתי הוא היה בלתי-נתון לחיזוי, ולכן מפתיע.



האם על סמך מה שידעו, בתקופה שקדמה ליזמת סאדאת, יכלו מזרחנים לומר יותר מכפי שאמרו, על ההתפתחות האפשריות בעתיד? ואם לא אמרו, מה גרם לכך שלא הצליחו למצות את הידוע להם?

אם נחפש דגם למה שהנשיא סאדאת חולל, נוכל למצוא אותו בתקופה האחרונה באיזור אחר במזרח התיכון, ובאירוע שאיננו קשור בכלל בסכסוך הערבי-ישראלי. דגם זה היה חייב להמחיש לנו, פעם נוספת, את יכולתם של מנהיגים לחולל תפנית מפתעת. בראשית 1975 נפגשו באלג'יר השאה של איראן וסגן נשיא עיראק, ותוך יומיים שמו קץ למחלוקת העיקריות שהיו קיימות מזה עשרות שנים בין שתי המדינות, ולמאבק הכורדים בעיראק, שקיומו היה מותנה בסיוע איראני. לא כאן המקום לנתח את האילורי צים שהניעו את שני המנהיגים להגיע להסכם כה במפתיע. אולם פגישה זו הדגימה, פעם נוספת, כיצד מנהיג, שבידו סמכות מוחלטת, מסוגל לקבל במפתיע החלטות, שיש בהן מהפך במדיניותו, מבלי שיהיו לכך שום סימנים מעידים בסביבתו. החלטותיו של השאה ב-1975 הפתיעו את יועציו הקרובים כשם שהחלטותיו של סאדאת ב-1977 הפתיעו את היועצים של נשיא מצרים. מפרשת 1975 נבעו לקחים מסויימים,

שמסקנתם (במאמר של המחבר, שהופץ במכון שילוח בשנת 1976): "קואליציות ובריתות, המשנות מצבים מוכרים, עשויות להיווצר בדרך של צירופים מפתיעים".

"ההפתעה נובעת במקרים רבים מכך שהצירוף החדש הוא פרי החלטתם של מנהיגים מעטים, שבידיהם כל סמכויות ההחלטה, ושאינן להם צורך להכין מראש את דעת הקהל, או להיוועץ בגורמים אחרים". כמה דוגמאות: הסכם סטלין-היטלר ב-1939; תפנית מצרים וסוריה לעבר בריה"מ ועסקות הנשק הראשונות ב-1955; הסכם איראן-עיראק ב-1975; שיתוף הפעולה אסד-נוצרים בלבנון ב-1976. "ביכולתנו להביא בחשבון מראש צירופים כאלה, אולם יהיה קשה לקבוע בוודאות אם יתרחשו ומתי. הוודאות היחידה היא שאם אמנם יתרחשו, התפנית עלולה להיות מהירה ומפתיעה וספק אם יהיו לה מראש הרבה סימנים מעידים".

העקרון שנוסח ב-1976, היה נכון. ידענו שסאדאת מסוגל לקבל החלטות נועזות, שייצרו תפנית היסטורית. היינו יכולים לדעת שבספטמבר-אוקטובר החלו המהלכים המדיניים להיקלע למבוי סתום. מדוע איפוא לא יכלו המזרחנים לומר: "בשלב זה עומד סאדאת בפני היווצרות מבוי סתום, והוא עשוי לקבל החלטות מפתיעות – אם בכיוון של מלחמה ואם בכיוון של שלום"? כנראה, התשובה קשורה בפריזמה, שדרכה אדם מתייחס למציאות.



כל אדם וכל ציבור נוהגים להעריך את המציאות דרך פריזמה שבאמצעותה מסתננים הפרטים בצבעים שונים, ולפעמים אף נחסמים. קרוב לוודאי שיהודים רובנו נוהגים להתבונן במציאות דרך פריזמה שצבעיה הכהים נקבעו בעברנו הטראומטי. שואת יהודי אירופה, וקיום הסכסוך הערבי-ישראלי ללא פתרון במשך שלושים שנה, גרמו לכך שבשביל רבים מאיתנו נכונות לשואה היא המצב המקובל, ואילו להאמין שאפשר לקיים עם שכנינו יחסים נורמליים – זה החריג. גילויי ידידות ביחסים בין אנשים הם תופעה נורמלית; אבל בשביל ישראלים בקהיר גילויים כאלה היו תופעה חריגה. זה, אם כן, מבנה הפריזמה של רבים בינינו: היא מחזקת כל ידיעה שיש בה כדי להצביע על אפשרות של שואה; היא חוסמת כל ידיעה העשויה להצביע על התפתחות חיובית. לזה כנראה התכוונו ח"ל: "כל הנביאים ראו מתוך אספקלריה

מלוכלכת – ומשה ראה מתוך אספקלריה מצוחצחת" (ויקרא רבא, א). משמע, אפילו הנביאים (למעט משה), ראיית העתיד שלהם לא הייתה צלולה.

על קיומה של פריזמה כזו ("אספקלריה") עמדתי לראשונה בדרך משעשעת למדי, באביב 1973, בעת שהייתי מנהל מחלקת ההסברה במשרד החוץ. באותם ימים שידרה הטלוויזיה הישראלית שתי תכניות שהוכנו על ידי בימאי הטלוויזיה הבריטי, דוד פרוסט; האחת צולמה בתל-אביב והשנייה – בביירות. בראיונות שקיים פרוסט בתל-אביב הצליח לגרות את הקהל, והתכנית ששודרה הציגה ישראלים מרוגשים ואף מתפרעים, לעומת מתראיינים ערבים בביירות שדיברו בנימוס ובאפוק.

התגובה הישראלית הממוצעת לשתי התכניות הייתה "זו שואה. התכניות יגרמו נזק עצום לתדמית הישראלית בחו"ל". סקר דעת קהל, שבדק כיצד הגיבו עליהן בריטים שחזו בשתי התכניות קבע: רוב הבריטים סברו שהתכנית שצולמה בתל-אביב הייתה חיובית לתדמית הישראלי, ואילו התכנית שצולמה בביירות הייתה שלילית לתדמית הערבים.

ניסיתי להסביר לעצמי, כיצד צופים באותה תכנית – ישראלים ובריטים – מגיבים עליה בצורות כה שונות. התשובה – ההבדל בתגובה איננו קשור בתכנית, אלא בצופים: יש פריזמה שדרכה הם מסננים את מה שהם רואים, והפריזמה שונה מאדם לאדם, מחברה לחברה, ומעם לעם.

על תפקודה של הפריזמה אפשר היה לעמוד יום לאחר שהנשיא סאדאת הודיע על נכונותו לצאת לירושלים, ולהופיע בפני הכנסת. רק למעטים היה ברור שאכן התכוון סאדאת למה שאמר; משום שראש מדינה רציני אינו עושה שימוש מניפולטיבי במעמדו לצורך "טריק" תעמולתי. אולם למרבית ההפתעה, מומ"חים במשרד החוץ ובמערכת הביטחון היו סקפטיים או חשדנים, עד כדי להניח שזו הונאה. באותם הימים, רבים מהם הגיבו בלגלוג וחוסר-אמון. הפריזמה שוב עיוותה את הראייה: במקום להעביר את יזמת סאדאת כמות-שהיא (דהיינו, לתת ספק וחשד. הם החתימו אותה, פעם נוספת, בקונספציה שלהם.

לא רק פקידים שגו ביחס לצד הערבי. עד כמה שידוע, בין אלה "שלא האמינו" היו שני ראשי ממשלת ישראל לשעבר, סגן ראש-הממשלה והרמטכ"ל. ואפשר, אמנם, להבין מדוע כל מי ששימש בתפ-

את הערכותיהם (וביחס לעתיד - לא ייתכנו אלא הערכות). זה, בעצם, התפקיד העיקרי של מי שמעז לעסוק בעתיד: לא לנבא, אלא להכין אותנו לקראת אפשרויות שבחלקן גם שונות מהמציאות המוכרת לנו.

הלקח החינוכי הוא שכל התייחסות לעתיד תהיה משובשת, אם לא נהיה מודעים לקיומה של פריזמה, העשויה לצבוע או אף לחסום את התייחסותנו לשונה ולאפשרות השינוי. זו אינה נחלתם של טעוני טיפוח, או של מזרחנים בלבד, אלא גם של מנהיגים. ההכרה במיעוט ההבנה - והצורך בתיקון - הם אולי נקודות המוצא שמהן ואילך מתחיל השינוי.



האמינו או לא האמינו, שהוא מסוגל לצעד כזה. אלה היו החלטות של אדם שעומד ברשות עצמו.

פיתוח כושר הדיפרנציאציה הוא אחת מבעיות היסוד בחינוך, אך מה שמקובל על מחנכי הדור הצעיר, אינו מקובל כנראה בעולם המבוגרים, שבו פועלים לחצים חברתיים חזקים על מי שמנסה לחרוג ממסגרת הידוע והמקובל. ללגלוג על מי שמעז להצביע על אפשרות שונה יש מטרה כפולה: להציגו כחריג חברתי ולהוות לחץ חברתי שימנע את התפשטות החריגה. כדי להצביע על השונה, חייב אדם להעזי להיות בעצמו שונה מאלה הדבקים בידוע בלבד.

מזרחן בכיר, שעומו שוחחתי על הפריזמה שמנעה בעדנו מלמצות את אפשרות השינוי, טען כנגדי: "ואילו קמנו והצבענו בפה מלא על האפשרות שסאדאת מסוגל לעשות צעד מרחיק לכת לעבר שלום, היינו זוכים לנידוי חברתי, שהיה נשאר בעינו גם לו צדקנו".

אם אמנם הערכה זו נכונה, מתבקשת מסקנה אחת: מזרחן המדכא את הכרתו בדבר אפשרויות השינוי הטמונות בעתיד מוטב שיצטמצם לכתיבה אך ורק על העבר. נניח שמזרחן זה או אחר יסגלו לעצמם פריזמה צלולה, נקיה מצבע ומחסימות. אין שום ודאות שהפריזמה של שומעיהם תהיה צלולה באותה מידה. ארנבא, נסיון העבר מלמד שהפריזמה האישית של מנהיגים משובשת לא פחות - ואולי אף יותר - משל אורחים אחרים. ולדוגמא, שני ראשי ממשלה לשעבר לא האמינו שסאדאת אכן מתכוון לבוא לישראל. האם הפריזמה ששיבשה להם את קריאת המציאות לא פעלה בצורה דומה גם כשעדיין היו בתפקידם?

חוקר בכיר, שמילא תפקידים ממלכתיים בכירים בישראל, הגיע למסקנה, על סמך נסיונו המגוון, שמנהיגים אינם זקוקים למידע לצורך החלטות, אלא אך ורק על מנת לברור ממנו את מה שמאשר את מדיניותם. אם הערה זו נכונה, משמעותה שאצל מנהיגים פועלת הפריזמה בדרך של בריחה שלילית: היא חוסמת את כל מה ששונה מהנחות היסוד שעליהן בנויה מדיניותם.

★

הלקחים מפרשה זו הם בשני מישורים, האחד טכני והשני חינוכי. הלקח הטכני הוא שאותם מזרחנים המבקשים לישים את ידיעת העבר וההווה, לצורך תיאור האפשרויות הגלוי מות בעתיד, עדיין יכולים לשכלל את השיטה שבאמצעותה הם מנסים לגבש

קיד רמטכ"ל בנה לעצמו פריזמה שביסודה חוסר אמון בכוונות האוייב.

כפי הנראה, פעלה פריזמה דומה בימים שקדמו למלחמת יום הכיפורים: במקום להעביר כמות-שהן את הידיעות המצביעות על הכנות למלחמה, צבעה ידיעות אלה בצבע של ספק ולגלוג, וחסמה את האפשרות שאכן הצד הערבי מתכוון ברצינות למלחמה.

ואין זה מקרה בודד. כשהתחוללה ההפיכה במצרים (23 ביולי 1952), הייתי קצין מודיעין. ההפיכה הייתה אחת מהתפתחויות ההיסטוריות הגדולות שאירעו באזורנו, בדור הנוכחי, וכך רשמתי אודותיה ביום בו אירעה: "הפיכה צבאית בקהיר, דבר שתמיד ציפינו לו אך תמיד השארנו מעבר לסף התודעה... הכל בא לנו בהפתעה. לא חשבנו שהמצרים יהיו מסוגלים לתעוזה כזו".

הפריזמה שפעלה בתודעתנו ב-1952 המשיכה כנראה לפעול גם בהפתעות הבאות שהנחילו לנו המצרים: 1967, 1973 ו-1977. בכל המקרים "ציפינו לאפשרות, אך השארנו אותה מעבר לסף התודעה"; "הכל בא בהפתעה" ו"לא חשבנו שהמצרים מסוגלים לתעוזה כזו".

★

היכולת לזהות את השונה - או מה שהפסיכולוגים מכנים בשם כושר הדיפרנציאציה - הוא כנראה אחד הקשיים הגדולים בהתמודדות שבין אדם ומציאות. כאשר אדם מסרב להכיר בתופעה השונה מהידוע לו, הוא שולל ממנה את זכות הקיום, ומסגל, או מעוות, אותה אל מה שכבר מוכר לו. בגלל החשש שלנו לחרוג מהידוע, אין אנו מעדיים זים להבחין אצל זולתנו בקיום משהו העשוי להיות שונה, ואין אנו מעדיים לייחס לו יכולת לחולל שינוי. את חוסר התעוזה שלנו לחרוג מהידוע אנו משללים כים על זולתנו. הוא שונה - קיומו ותפוקדו עצמאיים, ובלתי תלויים בנו, במבנה של ציפיותינו. הולדת עשוי לנהוג, לפעמים, בדרך המאשרת את חרדותינו (או את ציפיותינו), אולם התנהגותו זו אין בה עדיין כדי לתת תוקף מוחלט לדפוטים הפנימיים שלנו, שבאמצעותם אנו סבורים שהבנו את הזולת.

בני אדם, מנהיגים ועמים, בדרך כלל אינם מתפקדים אך ורק כפונקציה של חרדות או תקוות של זולתם; הם מתפקדים כמערכות הפועלות ברשות עצמן. מצרים יצאה למלחמה ב-1973 לא מפני שישראל חששה, או לא חששה, שמלחמה תפרוץ; סאדאת החליט לצאת לירושלים ב-1977, לא מפני שהישראלים