האוניברסיטה העברית הר הצופים ירושלים
הפקולטה למדעי החברה
החוג ליחסים בינלאומיים

חמאס:

מקור סמכות, קבלת החלטות ומדיניות הפיגועים

חיבור לשם קבלת תואר "מוסמך"

מגיש: אהוד לוי
מנחה: ד"ר אברהם סלע

יולי 1999

תוכן הענינים

הקדמה 4

פרק ראשון: תהליך הופעתה של החמאס בזירה הפלסטינית 9

1. שורשי הפונדמנטליזם האסלאמי – הסבר מערכתי, תרבותי וקוגנטיבי. 9
2. עלייתה של התנועה האסלאמית בפלסטין 12
3. בין אחים מוסלמים לחמאס..... 15
4. אמנת החמאס – בין לאומיות אסלאמית ופאן אסלאמיות..... 17

פרק שני: "המעגלים והפירמידה" – מבנה החמאס..... 21

1. האחים מוסלמים - עקרונות ארגוניים. 21
2. החמאס – מבנה ארגוני 23

א. 1987-1989 – מאחים מוסלמים לחמאס 23

ב. 1989-1991 – המשכיות בתוך שינוי 25

ג. 1992-1998 - "מודל המעגלים והפירמידה"..... 26

1) המעגל האזרחי – זכות הקיום של התנועה 29

א) מערך הדת..... 31

ב) מערך החינוך..... 33

ג) המערך התומך - הסברה ולוגיסטיקה 35

ד) המערך הפיננסי..... 37

2) המעגל החשאי – טרור על תנאי 39

א) הזרוע הצבאית – עז א-דין אלקסאם 40

ב) מנגנון הביטחון 42

ג) מנגנון האירועים..... 43

3) המעגל הפוליטי – בין מחאה אלימה להשתתפות פרלמנטרית 44

4) הקשר בין "המעגלים והפירמידה" 46

פרק שלישי: ההנהגה וסוגיית הלגיטימציה 56

1. מנהיגות באסלאם - צנטרליזם ומשמעת 56
2 חסן אל בנא – דמותו של מנהיג..... 57
3. החמאס: ממנהיגות אותנטית למנהיגות מתגמלת 58

פרק רביעי: שיטות ניהול ותהליכי קבלת החלטות 67

1. גורמים משפיעים על שיטת קבלת ההחלטות 67
2. מודל תאורתי לקבלת החלטות בחמאס 70
3. קבלת החלטות בתחום הצבאי 73
4. גורמים המשפיעים על דפוסי החלטות בחמאס 77
5. דוגמאות אמפיריות 83

א. הסכם אוסלו..... 83

ב. הבחירות למועצה המחוקקת הפלסטינית 86

פרק חמישי: מדיניות הפגועים של החמאס 95

1. ג'האד בכל מחיר או מדיניות מושכלת 95
2. הגדרות – המשתנים הבלתי תלויים 98
3. נתוח אמפירי 102
א. הסכם אוסלו – ספטמבר 1993 102
ב. הטבח במערת המכפלה – פבר' 1994 104
ג. אירועי מסגד פלסטין – נובמבר 1994 109
ד. דיאלוג חמאס – רש"פ – אוקטובר 1995 114
ה. חיסולו של יחיא עיאש – ינואר 96 116
ו. חילופי השלטון בישראל – מאי 96 122
4. מדיניות הפיגועים - מסקנות 133

סיכום ומסקנות 144

ביבליוגרפיה 148

הקדמה

אחת התופעות המרכזיות המאפיינות את המערכת הבינלאומית בכלל והמזרח התיכון בפרט היא הפיכתו של האסלאם הרדיקלי לגורם דומיננטי בעל השפעה על תהליכים פוליטיים, כלכליים וחברתיים. מבין התנועות האסלאמיות בולטת תנועת החמאס שהפכה תוך עשור שנים לגורם מרכזי בהשפעתו על הסכסוך הישראלי - פלסטיני. הופעתן של תנועות וארגונים אסלאמיים בזירה הפנים פלסטינית היא חלק מתופעה רחבה של חזרה לשורשי הדת ושימוש מניפולטיבי בה לצרכים פוליטיים. הדומיננטיות של החמאס באה לידי ביטוי בעצם יכולתה להשפיע על תהליכי קבלת החלטות אצל שני מרכיבי המשוואה המרכזיים בסכסוך, הישראלי והפלסטיני (ואולי אף אצל זה האמריקאי). על אף היות התנועה צעירה בימים היא הפכה לגורם מרכזי בחברה ובפוליטיקה הפלסטינית, כאשר דפוסי התנהגותה משפיעים באופן ישיר על עניני חוץ ופנים הקשורים לעם הפלסטיני. במקביל, הצליחה החמאס להפוך את הטרור כנגד מדינת ישראל כאיום בעל משמעויות אסטרטגיות שכן בכוחו להשפיע באופן מהותי על התהליך המדיני ועל מערכת היחסים בין מדינת ישראל לישות הפלסטינית.

המונח "אסלאם רדיקלי" מתייחס בעבודה זו לזרמים, ארגונים ותנועות בתוך מדינות אסלאמיות, או קבוצות בתוך קהילות אסלאמיות במדינות לא מוסלמיות, אשר המשותף להם הוא קריאתם לחזור לערכי האסלאם וההלכה האסלאמית, תוך קיראת תיגר על המערב ונסיון מתן מענה כלכלי, פוליטי, חברתי ותרבותי לכל גילויי המודרניות, כפי שהוחדרו על ידי המערב. המ טרה היא להציב את האסלאם במעמדו ההיסטורי ולהביא בסופו של דבר למצב שבו יוכל האסלאם להמשיך במאבקו למיגור הכופרים.

הצלחתו של כל ארגון תלויה ביכולת של מנהיגיו להשיג את המטרות אותן הציב לעצמו. מקבלי ההחלטות בארגון מפעילים מגוון אמצעים, הנתפסים על ידם כאפקטיביים ביותר למימוש האינטרסים התנועתיים – ארגוניים. לנקודה זו חשיבות מיוחדת בבואנו לבחון התנהגות של תנועה המבוססת על אידיאולוגיה דתית קיצונית, שבה הן המטרה והן האמצעים להשגתה נובעים מתוך אמונה ופרשנות של כתבי הקודש. מצב שכזה מעמיד את מקבלי ההחלטות בדילמה וקונפליקט קבוע במטרה לגשר בין מציאות לאידיאולוגיה, ומחייב לעיתים קרובות סטייה מהקו הפורמאלי והרשמי של הארגון. במקרה שכזה הצלחתה של הנהגה היא ביכולתה לגבש אסטרטגיה מורכבת של "ללכת עם ולהרגיש בלי".

מחקרים שונים שהתפרסמו אודות החמאס בשנים האחרונות עסקו בעיקר במרכיבים מדיניים, פוליטיים ואידיאולוגיים הקשורים לתנועה ולפועלה. סוגיות מרכזיות כמו "מקור-סמכות" בתנועה, המבנה הייחודי של התנועה והפעילות במסגרת המערך האזרחי, זכו להתייחסות מינורית. מרבית המחקרים ידעו להציג את מבנה התנועה על פי נוסח אמנתה או בפרסומים מטעמה, אך נמנעו מלבחון את הדברים לעומקם, בעיקר את הסיבתיות למבנה, את הצגת הקשרים בין המערכים האזרחיים לצבאיים ואת חשיבותו המכרעת (כולל שיטת הפעולה והמבנה ההיררכי) של המערך האזרחי בתנועה. מרבית המחקרים בחנו את התנועה באופן נורמטיבי תוך

הצגת הצדדים הדוגמטיים והאידיאולוגיים ואת העדר הפשרה במישור הצבאי במטרה לסכל הסכמים פוליטיים בין ישראל לפלסטינים העומדים בניגוד לאידיאולוגיה של התנועה[1].

שני מחקרים שפורסמו בשנים האחרונות בקשו להתמודד עם הדילמה העומדת בפני הנהגת החמאס בקונפליקט התמידי שבין אידיאולוגיה למציאות. הראשון, מחקרו של **מאיר ליטבק**, העוסק בעיקר בדילמה הפנימית בחמאס הנובעת מהיותה מחד גיסא, תנועה פלסטינית ומאידך גיסא תנועה דתית אסלאמית. המחקר השני, שמתפרסם ימים ספורים לפני פרסומו של מחקר זה מחזק את הטענה כי חמאס הינו ארגון פרגמטי המסוגל להתאים עצמו לצרכי השעה וזאת באמצעות מדיניות אותה מגדירים הכותבים "כאי קבלה מלאה אי דחייה מלאה". יחד עם זאת שני המחקרים עוסקים בעיקר בתחום התיאורטי, ואינם עוסקים בסוגיות של קבלת החלטות, ובעיקר מדיניות הפיגועים של התנועה[2].

מחקר זה עניינו בתהליכי קבלת החלטות בחמאס. לצורך כך מקובל על מחקר זה הטענה כפי שעולה במחקרים של ליטבק, ובעיקר של משעל וסלע, אודות הפרגמטיות במדיניות החמאס, אלימות ופשרה. אי לכך, תנועות אסלאמיות פונדמנטליסטיות חייבות למצוא את דרך הגישור בין מציאות לאידיאולוגיה כדי לשרוד. המטרה של מחקר זה היא לחשוף את הגורמים המשפיעים על קבלת החלטות בחמאס. במילים אחרות, מה הוא הליך הגישור בקבלת החלטות בתנועה כמו החמאס, כאשר נוצרת התנגשות רעיונית בין היעדים (האידיאולוגיה) לבין מרכיב ההשרדות (המציאות). איזה מבין הגורמים המשפיעים על קבלת ההחלטות, השיקולים האידיאולוגיים או האינטרסים המטריאליים, דומיננטיים יותר בתהליך.

השערת המחקר היא כי לאידיאולוגיה של החמאס משקל בעיצוב המטרות האסטרטגיות של התנועה, אך בפרקטיקה קיימת פרגמטיות המושפעת בכל זמן נתון משיקולי עלות תועלת. האידיאה היא זו שמכתיבה את האינטרסים ארוכי הטווח והמטרות האסטרטגיות של התנועה. אידיאה זו באה לידי ביטוי באמנת התנועה ובסיסמא "אללה הוא התכלית, השליח -מופת עבורה, הקוראן - חוקתה, הג'האד -דרכה והמוות בדרכו של אללה, הגדול שבמהווייה". ממד האידיאה ניכר במערכת התעמולה של התנועה ובצידוקים ההלכתיים למעשיה, אך מה שמניע את התנהגותה בממשקים קריטיים הם בראש ובראשונה שיקולים רציונליים הנובעים מהרצון לשרוד, מאינטרסים של עלות תועלת, וממאבקי כוח בין אישיים על שליטה בתנועה. הליך קבלת ההחלטות הוא תוצאה של מיקוח מתמיד ותהליך מתמשך של מאמצי גישור בין האידיאולוגיה למציאות, המוביל בהכרח לפרגמטיזציה. תהליך גישור זה מתבצע תוך כדי מאבק פנימי בין מוקדי כח שונים בהנהגת התנועה, כאשר עמדותיהם של אלה, ומאזן הכוחות ביניהם מושפע משלושה פרמטרים מטריאליסטים: שליטה על מקורות פיננסיים, מעמדה הציבורי של התנועה והקיום הסימביוטי הן בין התנועה לקהילה ובין התנועה לרשות הפלסטינית (להלן: הרש"פ).

מחקר העוסק בניתוח של דפוסי התנהגות מחייב ירידה לנבכי המחשבה של דרג מקבלי ההחלטות וניסיון לבודד משתנים מרכזיים, שיש בהם כדי להסביר גורמים המשפיעים על קבלת החלטה. מאחר ומדובר בנושא מורכב בחרתי לבצע מחקר משולב המבוסס על העקרונות הבאים: **מחקר אינדוקטיבי** המבוסס על חקר מקרה אמפירי תוך התבססות על מקורות ראשוניים ונסיון להגיע

לדיוק מדעי רב ככל האפשר. המחקר הנו **דיאכרוני** בעיקרון, עם הסתייגויות מסוימות, שכן בממד הזמן המחקר אינו מתחיל בתאריך הקמתה של התנועה אלא בשנות העשרים והשלושים של המאה הנוכחית מתוך ראייה שמדובר בתהליך מתמשך ולא באירוע נקודתי. בממד המרחב אין המחקר מתרכז בזירה הפלסטינית בלבד אלא בזירה רחבה יותר במזרח התיכון, תוך התמקדות בתהליכים שעברו על תנועת האחים המוסלמים (להלן: האח"ס).

במחקר זה ביקשתי לשלב בין שיטת **מחקר איכותית לכמותית**. יודגש מלכתחילה כי רובו המכריע של המחקר מבוסס על מחקר איכותי, שמשמעותו ניתוח הסטורי-השתלשלותי של ארועים והתנהגויות. בחלק האחרון של המחקר, שבו ביקשתי לבחון את מדיניות הפיגועים של החמאס באופן אמפירי ומדעי, בחרתי לתת חיזוק לדברים באמצעות מודל תימטי, המבקש להסביר באמצעות משתנים בלתי תלויים את המשתנה התלוי.

הבנת תהליך קבלת החלטות בחמאס ומערכת השיקולים והאילוצים המשפיעים עליה, מחייבת הכרה של תפקוד התנועה בתנאים שבה היא פועלת. מדובר בנתוח של סוגיות כמו מבנה התנועה, מנהיגות, ערכים וסמכות, כאשר כל אלה ביחד משפיעים על תהליך קבלת ההחלטות. בהתאם, הפרק הראשון במחקר עוסק ברקע ההיסטורי ובתהליכים חברתיים, כלכליים ופוליטיים, שקדמו להקמת החמאס. בפרק זה יועלו שתי טענות מרכזיות: הראשונה, הקמת החמאס היא תולדה של תהליכים שהתרחשו, מחד גיסא, במערכת הבינלאומית ובזירה הפלסטינית, ומאידך גיסא בהתפתחויות בתוך תנועת האחים המוסלמים. תהליכים אלה גרמו לשינויים במבנה החמאס ובהנהגתה וכפועל יוצא במבנה קבלת ההחלטות בתנועה.

הפרק השני עוסק במבנה כפי שהתפתח לאורך שנים. פרק זה יבקש להתחקות אחר מבנה התנועה, מתוך הבנה כי מבנה ארגוני מהווה בסיס לקבלת החלטות בכל ארגון. בפרק תתואר מערכת האילוצים שהשפיעה על יצירת מוסדות התנועה, ועל השיח הציבורי קהילה-תנועה כתוצאה ממבנה זה. הפרק ידגיש בעיקר את המעגל האזרחי (הדעוה), חיוניותו לתנועה ולפעילותה בכלל המישורים, כולל המישור הצבאי והשפעתו המהותית על קבלת החלטות בתנועה.

הפרק השלישי יעסוק בסוגיית הסמכות בתנועה. לצד המבנה קיימת חשיבות מכרעת להבנת מוקדי הכוח בארגון כמרכיב בקבלת החלטות. פרק זה ינסה להתחקות אחר המאבק סביב הנהגת התנועה. הפרק יבליט את העובדה שהנהגת החוץ בתנועה המושפעת מגורמים בהנהגת האח"ס, במפרץ ובירדן, תומכת בקו שמשמעותו אסלמיזציה של הסוגיה הפלסטינית, בעוד שהנהגת הפנים שנולדה וקמה מתוך מחנות הפליטים ברצועה, תומכת ברעיון של לאומיות-איסלאמית, תוך התמקדות באינטרס הפלסטיני המקומי. המתח הקבוע בין הנהגת החוץ והנהגת הפנים בחמאס מהווה גם הוא מרכיב מרכזי באופי קבלת ההחלטות בתנועה.

הפרק הרביעי יעסוק בנושא קבלת ההחלטות בתנועה. מאחר ומדובר בנושא המרכזי שבו המחקר מבקש לעסוק בחרתי לחלק פרק זה לשלושה חלקים. החלק הראשון יעסוק בשיטת קבלת ההחלטות בתנועה (הליך נהלי-פרוצדוראלי). לצורך העניין אימצתי מודל קבלת החלטות תאורטי והשלכתיו על החמאס תוך הסתייעות בהוכחות אמפיריות לנכונות המודל. המודל התאורטי

שיבנה מבוסס על הנחות יסוד הנובעות מהפרקים הקודמים אודות מקור הסמכות בחמאס ומבנה התנועה. החלק השני של הפרק יעסוק במערכת האאילוצים והשיקולים העומדת בפני דרג מקבלי ההחלטות בתנועה. החלק האחרון בפרק יעסוק בניתוח מעמיק של שני מקרים אמפיריים: הסכם אוסלו והבחירות למועצה המחוקקת הפלסטינית.

הפרק החמישי יעסוק במדיניות הפיגועים של החמאס. פרק זה בניגוד לפרקים האחרים במחקר יבקש לבחון בשיטה כמותית את התזה כפי שהתגבשה בשאר חלקי העבודה. בפרק זה יבנה מודל תאורטי שינסה להציג קשר סיבתי בין שני משתנים בלתי תלויים, מעמדה הציבורי של התנועה ברחוב הפלסטיני ומערכת היחסים עם הרש"פ והמשתנה התלוי שהינו מדיניות הפיגועים של התנועה. בפרק זה אבקש להוכיח כי קיים דפוס התנהגות ברור, המושפע בעיקר משיקולי עלות-תועלת, המשפיע על מדיניות הפיגועים של החמאס.

המקורות למחקר הנם מגוונים וברובם המכריע ראשוניים. מבחינה תאורטית התבססתי על מחקרים רבים העוסקים בתחום קבלת החלטות ותאוריות ארגוניות. לצורך ביצוע המחקר האמפירי הסתייעתי בשלושה מקורות מרכזיים: הראשון, מחקרים ופרסומים פרי עיטם של אנשי חמאס או אנשי אחים מוסלמים. חומר זה סייע להבנת הרקע הכללי, סוגיית מקור הסמכות, המבנה וסוגיות הלכתיות. השני, חומר ראשוני שהופץ על ידי החמאס במהלך שנות האינתפאדה ולאחריה ברחבי יהודה שומרון וחבל עזה ויש בו כדי לתת תמונה המציגה מאבקי כח פנימיים ודילמות בתהליכי קבלת החלטות ובעיקר אודות ההחלטות עצמן כפי שהועברו לרמת השטח. סוג אחר של חומר ראשוני היה עדויות של אסירי חמאס שנשפטו בבתי דין וכמו כן, שיחות עם גורמי מפתח בזירה הפלסטינית כמו גם אנשי מחקר בישראל העוסקים בנושא.

הקדמה - הערות שוליים

1. על אף המרכזיות של תנועת החמאס בסכסוך הישראלי-פלסטיני בן זמננו התפרסמו אודות התנועה מספר פרסומים מצומצם יחסית. ספרו של ח'אלד אל-חרוב, **חמאס: אלפכר ואלממארסה אלסיאסיה**, (חמאס החשיבה והפעילות המדינית),המוסד למחקרים פלסטיניים בביירות, 1996 עוסק בהקמת החמאס בראשית האנתפאדה ובהתפתחות התנועה פוליטית ורעיונית. המחבר, שככל הנראה כתב את הספר בתמיכה של החמאס, מדגיש כי אינו עוסק בהרכב התנועה ובמבנה שלה. ספר שני שנכתב אודות החמאס ראה: יעקב חבקוק ושכיב צאלח, **טרור בשם האסלאם- פרופיל של תנועת החמאס**, משרד הבטחון, 1999. הספר מבקש לשרטט דיוקן של התנועה, בעיקר דיוקן אידיאולוגי, תוך תאור הסטורי אודות הקמת התנועה, התמסדותה ופעילותה לאור התהליך המדיני. ספר דומה במתכונתו ובתוכנו ראה: אביבה שאבי ורוני שקד,**חמאס**, ירושלים, 1994. הספר אמנם עוסק במבנה החמאס והנהגת התנועה, אך אינו נכנס כלל לסוגיות של מקור סמכות, אילוצים מבניים וכמובן לדילמות של קבלת החלטות. ספרים אחרים שפורסמו בשפה האנגלית ראה: Abu Amer Ziad, **Islamic Fundemantalism in the West Bank and Gaza,** Indiana University Press, 1994 הספר עוסק באחים המוסלמים בגדה המערבית ובעזה ובתנועת הג'האד האסלאמי, מקור של שתי תנועות אלה והתפתחות היחסים ביניהם. עוד עוסק הספר בהתייחסות של כל אחת מהתנועות לסוגיה הפלסטינית. ספר אחר ראה: Beverley Milton Edwards, **Islamic politics**

הספר עוסק בהתפתחות **in Palestine**, Tauris Academic Studies, London, 1996. התגובה הפוליטית האסלאמית לשינויים הפוליטיים בפלסטין מאז שנות העשרים, תקופת המנדט הבריטי ועד ימינו אלה.

2. Meir Litvak, **The Islamization of Palestine Identity: the case of Hamas**, The Moshe Dayan center, 1996. חוברת זו עוסקת בדילמה שבין האינטרסים של החמאס כתנועה אסלאמית מחד וכתנועה פלסטינית מאידך. מבחינה זו החוברת נוגעת בדילמה העומדת בפני הנהגת החמאס בתהליך הגישור שבין שתי העולמות. הספר השני העוסק בדילמות הפנימיות בחמאס נכתב מייד עם סיום כתיבתו של מחקר זה. ראה: שאול משעל, אברהם סלע, **זמן חמאס-אלימות ופשרה**, ידיעות אחרונות, 1999. הספר קובע כי החמאס ארגון גמיש ופרגמטי המסוגל להתאים עקרונותיו לצרכי השעה.

-פרק ראשון-

תהליך הופעתה של החמאס בזירה הפלסטינית

1. *שורשי הפונדמנטליזם האסלאמי – הסבר מערכתי, תרבותי וקוגנטיבי.*

הופעתה של תנועת החמאס בזירה הפלסטינית הינה נדבך נוסף בתהליך חברתי, כלכלי ופוליטי השוטף את המזרח התיכון החל מתחילת המאה העשרים. תהליך שראשיתו בחדירת הקולוניאליזם האירופאי למזרח התיכון והצמחת לאומיות ערבית חילונית עם תערובת אסלאמית וקודקודו בתקופה המודרנית שלאחר העצמאות במדינות ערב והצמחת הפונדמנטליזם האסלאמי.

כניסת המעצמות הגדולות למזרח התיכון במאה התשע עשרה הביאה בעקבותיה חדירה של רעיונות ליברליים וחילוניים. רעיונות אלה היוו מסד רעיוני המנוגד למסורת, למנהגים ולסדרי הממשל עליו גדלו והתחנכו עמי ערב מאז ימי מחמד ועד לשלטון השושלת העת׳מאנית. ההתנגשות בין הרעיון החילוני הליברלי והמסורת הדתית עמד למעשה בבסיס עלייתן של תנועות אסלאמיות פונדמנטליסטיות שביקשו להגן ולשמר את התרבות האסלאמית ומורשתה מפני חוליי המערב . תופעת החזרה לשורשים מאפיינת למעשה את כלל הדתות המונותאיסטיות , ואין מדובר בתופעה היחודית לאסלאם. יחד עם זאת, באסלאם קיבל המימד הפוליטי של התופעה ביטוי אלים יותר ביחס לדתות אחרות מסיבות שעליהם נעמוד בהמשך.

מרבית החוקרים רואים בתגובה הפוליטית והחברתית לקולוניאליזם כגורם המרכזי להופעת הפונדמנטליזם האסלאמי. הגם שאין מענינו של מחקר זה להתעמק בסוגיה הרי שמן הראוי להציג מגוון מדעותיהם של החוקרים בנושא. **מרטין מרטי וסקוט אפלבי**, טוענים כי מדובר בראש ובראשונה בתופעה של המאה העשרים שלה היסטוריה מוקדמת, כאשר באסלאם מדובר בתגובה מאוחרת לערכים המודרנים והליברלים כפי שהובאו ויובאו לאזור על ידי השלטון הקולוניאלי[1]. הקולוניאליזם היה זה שבגינו התפתח בחברות המסורתיות תהליך של חזרה אל הדת במטרה להגן על החברה מפני השפעותיו "השליליות" של המערב. **עמנואל סיוון**, בספרו "קנאי האסלאם" מדגיש כי מדובר בתופעה שבעיקרה באה כקרב מאסף וכמוטיב הגנתי לנוכח השלכות התרבות המערבית על החברה המסורתית ודחיקת הדת, המסורת וערכי המשפחה לשוליים[2].

הגורמים לעליית הפונדמנטליזם אינם נותנים מענה לשאלת הפיכתה של התופעה בשלהי המאה העשרים לגורם דומיננטי המשפיע על המתרחש במערכת הבינלאומית. דומיננטיות קשורה להשפעה של הגורם הפונדמנטליסטי על תהליך קבלת החלטות של מדינות הן במישור הלאומי והן במערכת הבינלאומית. הקולוניאליזם כשלעצמו אינו מסביר את כלל התופעה שכן אינו נותן מענה לסוגיה מדוע אנו עדים לפונדמנטליזם בתוך מדינות המערב, לדגמא אצל נוצרים בארה"ב, שלא היו תחת שלטון קולוניאלי מימיהם. קשה להצביע על גורם מרכזי אחד שהשפיע יותר מהאחרים על התופעה, נראה כי מדובר בהתגבשותם של מספר תהליכים בנקודת מן קריטית. ההסבר

הראשון מתייחס להבשלתם של תהליכים והתעצמותם של הגורמים אשר הביאו לעליית הפונדמנטליזם. הטענה היא כי לקראת סוף המאה הנוכחית מגיעה התגובה השלילית בקרב חוגים שונים לליברליזם לשיאה וגל של תסכול שוטף מקומות שונים בעולם. מדובר בגל של התפכחות ואכזבה הנובעים מן ההכרה שהמודרניות, שהביאה עימה את הטכנולוגיה והמדע, אינה פותרת את כלל בעיותיו של האדם, ואינה יכולה לשמש לו תחליף לעולם האמונה והערכים[3]. ההתפכחות והאכזבה במזרח התיכון באו בעיקר לנוכח כשלון המדינות הערביות להסתגל לערכי המודרניזציה ולהביא להתמערבות מלאה. כתוצאה מכך העמיקו המשברים החברתיים בתוך חברות שהן נחשלות ממילא ואלה חזקו את הבסיס והרצון לשינוי בדמות חזרה לשורשי הדת והמסורת[4].

הסבר אחר מתייחס לשינויים בעלי מאפיינים חברתיים – תרבותיים במערכת הבינלאומית כגורמים מאחורי התחזקות התופעה. אחת נמגמות המשמעותיות המאפיינות את סוף המאה העשרים היא הירידה במרכיב הלאומי כמסגרת להזדהות המונים מחד גיסא, ומאידך גיסא עלייה בגורם התרבותי – דתי כמרכיב להזדהות קבוצתית. מגמה זו יצרה חיכוך והקצנה בין יחידות פוליטיות שחוברו על בסיס לאומי (קרי המדינה) לחברות בעלות תרבות ודת משותפות שטרם מצאו ביטוי פוליטי הולם להזדהות התרבותית והרעיונית. **הנטינגטון** טוען כי שלושה גורמים מרכזיים עומדים מאחורי תהליך זה: הראשון העמקת השוני התרבותי בין המערב לאנשים מתרבויות אחרות. השני, תופעת לוואי של "הכפר הגלובאלי". אינטרקציה הולכת וגוברת בעשורים האחרונים בין אנשים מתרבויות שונות על רקע הפיכתו של העולם "קטן יותר". השלישי, המודרניזציה הקטינה את המוטיב הלאומי כגורם מרכזי ואל החלל נשאבה אידיאולוגיה דתית[5].

הסבר שלישי רואה בשורה של אירועים פוליטיים גורם שהביא להאצת התופעה של התחזקות האסלאם הפונדמנטליסטי. המהפיכה האיראנית, הגם שקיים ויכוח באשר למידת השפעתה על כלל התופעה של הרדיקליזם האסלאמי, בדגש על זה הסוני, מהווה קטליזטור לפחות בהיבט הסימבולי. לראשונה מאז נפילת האמפריה העת'מאנית מצליחים גורמים אסלאמיים רדיקלים להקים מחדש מדינה המבוססת על ההלכה האסלאמית. כאן המקום להדגיש כי על אף העבדה שהאמפריה העתמאנית לא התבססה כשיטת ממשל על השריעה האסלאמית, הרי לפחות כלפי חוץ ראה הסלטאן עצמו כח'ליפה וכמייצג את דת האסלאם עלי אדמות. אירוע זה כשלעצמו הופך את המהפכה באיראן ל"אם כל המהפכות האסלאמיות" ומודל לחיקוי וביצוע מהפיכות נוספות באזורים אחרים בעולם הערבי[6]. מעבר לאפקט החיקוי לא ניתן להתעלם מהתמורה של יצוא המהפכה להאצת תהליכים של רדיקליזציה אסלאמית, תוך חיזוק המגמה של מאבק עצמאי שלא במסגרת פאן אסלאמית, אך בחסות איראנית.

לצידה של המהפכה האיראנית בולטת מלחמת אפגניסטאן כמרכיב בהתעוררות האסלאמית בת זמננו. ניתן להעריך כי ההצלחה של המורדים האסלאמיים להביא לנסיגת כוחות ברה"מ מאפגניסטאן נטעה בליבותיהם של מנהיגים אסלאמיים בזירה את האמונה שבכוחם לעמוד ולהתמודד מול כל גורם במערכת הבינלאומית. **עבדאללה עזאם**, פלסטיני אשר הצטרף למאבק באפגניסטאן והיה מראשי המורדים אמר לאחר המלחמה בכנס בקנזס סיטי כי "אחרי אפגניסטאן שום כח בעולם לא יכול לעצור את האסלאם"[7].

נפילת הקומוניזם נתפסה על ידי גורמים אסלאמים רדיקלים כגורם משמעותי בעליית כוחו של האסלאם. בראייתם, קריסת ברה"מ ושינוי מבנה המערכת הבינלאומית מדו קוטבי לחד קוטבי פתחה בפני המוסלמים חלון הזדמנויות המאפשר עליית כוח חדש בזירה הבינלאומית. קריסת המשטר הקומוניסטי מרכסיסטי פינתה מהזירה את אחד האויבים הגדולים של האסלאם והותירה את המערכת הבינלאומית בחלל ריק, אשר אמור להתמלא על ידי האסלאם. התפיסה של חלק מההנהגה האסלאמית הרדיקלית היא כי בעקבות קריסת ברה"מ נכנס המאבק בין האסלאם למערב לשלב חדש. המנהיג האסלאמי הסודאני הבולט **חסן תוראבי**, טען כי קריסת ברה"מ הינה תולדה של ההתעוררות האסלאמית בת זמננו והוכחה לכך שעידן המשטרים האנטי דתיים מגיע לקצו אל מול העלייה של משטרים הרואים בדת האסלאם את העתיד[8].

טיעונים אלה אינם נחלתם של הגורמים האסלאמיים בלבד והם זוכים לחיזוק במחקר היחסים הבינלאומיים. מחקרים שונים שהתפרסמו אודות משמעות קריסת ברה"מ העלו את הטענה כי תהליך זה יביא לעלייתם של גורמי כוח חדשים בזירה אשר יקראו תגר על ארה"ב והמערב. **כריסטופר** טוען כי פרק הזמן הנוכחי שלאחר נפילת ברה"מ מהווה תקופת מעבר בלבד שבה "מומנט החד קוטביות מהווה הפוגה גיאופוליטית בדרך למערכת רב קוטבית אשר אמורה להתגבש בין השנים 2000-2010 [9] ". יחד עם זאת, אין הדבר אומר כי דווקא הגורם האסלאמי יהווה את התחליף הדו קוטבי לברה"מ. דווקא בנקודה זו בולטים דבריו של **חסן תוראבי** המדגיש את העובדה שבמצב הנוכחי אין בכוחו של האסלאם הפוליטי להוות מעצמה בינלאומית ועל כן תקפה מדינת הלאום הטריטוריאלית[10].

מעגל הסברי אחר מתייחס בעיקרו לתהליכים העוברים על המזרח התיכון בעשורים האחרונים. הזיקה לאסלאם ולמקומות המקודשים לו מהווה מרכיב הינרנטי בדפוס ההתנהגות של החברה הערבית בזרח התיכון. מדובר למעשה באחד מעמודי התווך הקיומיים של מרבית תושבי האזור. הדת מהווה חלק מרכזי בעולמו של כל מוסלמי. היא מהווה מוקד לזהות ולנאמנות וכל גורם שלטוני חייב להתחשב בה במכלול תהליכי קבלת ההחלטות. העצמאות לה זכו מרבית המשטרים הערביים במחצית הראשונה של המאה העשרים לא הפחיתה במידה ניכרת את תחושת הניכור מהקולוניאליזם והשלכותיו. ניכור זה נמשך על רקע התבססות המשטרים הערביים על יסודות חילוניים על עריצות וטוטליטריזם. בשנות השבעים, בעיקר לנוכח הכישלון הצבאי שנחלו מדינות ערב במאבקן בישראל, אך לא מעט בגלל המשברים הכלכליים והחברתיים, התרחב הניכור למימדים המוניים. מגמה זו הביאה לידי הפיכת הנכור כלפי המשטרים מבקורת חבויה לכדי מחאה גלויה, מחאה שתורגמה ממונחים חברתיים תרבותיים למונחים פוליטיים[11].

המרכיב האלים בפונדמנטליזם האסלאמי מתקשר ליסודות קוגנטיביים המייחדים את האסלאם ביחס לדתות אחרות. **ובר** טוען כי היסודות הרדיקליים באסלאם הינם הינרנטיים ומופיעים כבר בתקופתו של הנביא. לטענתו הבין מוחמד כי הדרך הנכונה להפצת האסלאם בקרב הגורמים הפגאנים, הנוצרים והיהודים יכולה להתבצע רק בדרך אלימה ובהפיכת האסלאם ל"דת לוחמת", כאשר המוטיבציה בקרב הגורמים האסלאמים להפצת הדת מתבצעת באמצעות מוביליות של לוחמים. הנביא מחמד ראה בהשלטת הדת של אללה בעולם חשיבות גדולה יותר מגאולה עתידית,

כמו זו המאפיינת את היהדות והנצרות ולכן ביסס את הדת על עקרונות של כוח ואלימות[12]. מעבר לכך, איום חיצוני מאז ומעולם הביא תרבויות לכלל רפורמה רדיקלית אל מול חלק אחר שבחר ברפורמה של הטמעות ואימוץ חלקים מהתרבות האחרת. נראה כי האיום התרבותי המערבי, כמו גם האיום החברתי מצד המשטרים ונורמות השלטון שאימצו הביא את החברה הערבית במזרח התיכון לידי אימוץ עמדות פונדמנטליסטיות רדיקליות הקיימות ממילא בשורשי דת האסלאם.

2. *עלייתה של התנועה האסלאמית בפלסטין*

השלכות השינויים המערכתיים והתהליכים החברתיים שעברו על המזרח התיכון לא פסחו על האוכלוסיה הפלסטינית בשטחים. גם כאן, העלייה בכוחם של הגורמים האסלאמיים קשורה קשר ישיר לתהליכים שהתרחשו בעולם הערבי ובמערכת הבינלאומית. נתון יסודי ובסיסי הוא היותם של מרבית תושבי השטחים מוסלמים סונים. בשני מפקדים שנערכו בשטחים נמצא כי 95% מהפלסטינים בגדה המערבית הם סונים, וברצועת עזה מספרם מגיע ל – 98% [13].

האוכלוסיה הפלסטינית סובלת באופן מובנה מבעיית זהות חברתית. פרט לעובדה שמרביתה המכריע של האוכלוסיה הפלסטינית הינו מוסלמי –סוני, החברה הפלסטינית מורכבת מקבוצות רבות השונות בתרבותן ובהתנהגותן החברתית. מבחינה טריטוריאלית מחולק העם הפלסטיני בפלסטין לשתי קבוצות: הראשונה, אוכלוסיית רצועת עזה שהיא ברובה אוכלוסיית פליטים, מסורתית, בעלת זיקה חברתית תרבותית לחברה המצרית. זיקה זו שורשיה בהיות רצועת עזה תחת שלטון מצרי עד לשנת 1967. השניה, אוכלוסיית הגדה המערבית המתאפיינת כחברה חילונית יותר, משכילה ובעלת זיקה לדפוסי חברה וממשל ירדניים.

ואולם, החלוקה הטריטוריאלית אין בה לכשעצמה כדי לתאר את הפצול החברתי העמוק בחברה הפלסטינית. בתוך החלוקה הטריטורילית אנו מוצאים חברה הטרוגנית מאד במאפייניה החברתיים. בתוך הגדה המערבית קיים הבדל מהותי בין האוכלוסיה העירונית לזו הכפרית, או אוכלוסיית הפליטים. הבדלים הבאים לידי ביטוי לא רק ברמת החיים אלה ובעיקר ברמת הניכור והזלזול. במסגרת זו בולטת עוד יותר אוירת הניכור והסלידה בין אנשי נפת חברון המתאפיינת כחברה מאד מסורתית ובעלת צביון מסחרי לבין אוכלוסיית השומרון העירונית ברובה, בעלת מודעות פוליטית גבוהה ומרקם חברתי של עירונים לצד פליטים. אנשי חברון מכונים על ידי מקביליהם הפלסטינים מהשומרון כ"ראס חג'ר" (ראש אבן) דבר שיש בו אולי להצביע יותר מכל על זלזול וחוסר הערכה[14].

בתוך החלוקה הטריטוריאלית והחברתית בחברה הפלסטינית נכנס גם המרכיב הפוליטי. המאבק לעצמאות ולהקמת מדינה פלסטינית הביא מאז תחילת שנות השישים להקמתם (או ליתר דיוק להתפצלות מתוך אש"פ) של ארגונים פוליטיים פלסטינים רבים, בעלי מצע אידיאולוגי מגוון, שהעמיק עוד יותר את השסע בחברה הפלסטינית. הגיעו הדברים עד לידי כך שניתן למצוא משפחות פלסטיניות שכל אחד מבני הגרעין המצומצם המשפחתי משתייך לארגון פוליטי פלסטיני

אחר. המאבק הפוליטי הבינארגוני הוביל לא אחת לעימותים אלימים פנים פלסטינים עד לכדי שפיכות דמים[15].

המבנה החברתי הפרובלמטי, תהליך ההתמערבות, כמו גם מפגש התרבויות עם החברה הישראלית החל להאיץ במהלך שנות השבעים תהליכי רדיקליזציה בחברה הפלסטינית. כישלונן של האידיאולוגיות הערביות הלאומניות, כמו גם הסוציאליזם, לענות על המצוקות החברתיות, הכלכליות ופוליטיות, החיים תחת הכיבוש וכן העדר תקווה לקידום חברתי וכלכלי הגביר את התסכול בעיקר בקרב הנוער הפלסטיני והעלה את נכונותו לקלוט אידיאולוגיות רדיקליות. ביטוי בולט לכך היה בתחילת שנות השמונים כאשר החלה עלייה גבוהה באחוזי התמיכה בתנועה האסלאמית בקרב סטודנטים בקמפוסים של עזה, שכם וביר זית[16].

התמורות הפוליטיות הפנים פלסטיניות היוו גורם מחזק נוסף במגמת העלייה בכוחם של התנועות האסלאמיות הפלסטיניות. כל עוד נשא אש"פ את נס המאבק המזוין והלוחמני נגד ישראל נותרו הגופים האסלאמיים בשוליים הפוליטיות של החברה הפלסטינית. הציבור הפלסטיני בעל המודעות הפוליטית הגבוהה היה מוכן לדחוק את בקורתו על מצבו הסוציו אקונומי כל עוד נמשך המאבק הפוליטי והצבאי כנגד ישראל על ידי אש"פ. הציבור הפלסטיני תמך באג'נדה הפוליטית של אש"פ שחרט על דגלו את חזון הלוחמה העממית כדרך לשחרור פלסטין[17] מאידך, התנועה האסלאמית מבית מדרשה של האחים המוסלמים המשיכה להתמקד בפעילות דתית חברתית כמתחייב מתפיסת עולמה של התנועה.

עלי ג'רבאוי מדגיש כי בשנות השישים האחים המוסלמים לא זכו ללגיטימציה ציבורית ולא הצליחו לחדור לשכבות האוכלוסיה שכן הרגש הלאומי גבר על הרגש הדתי והתנועות הלאומיות לקחו על עצמן את נטל המאבק בכיבוש דבר שלא נתן סיכוי לגורם אחר להיכנס לנעליהן. עיקר הבקורת שהופנתה כנגד האסלאמיסטים היתה כנגד אי מעורבותם במאבק הלאומי ובכך לפגיעה באינטרס הלאומי הפלסטיני[18].

מלחמת לבנון והמעבר ההדרגתי של אש"פ למדיניות של פיוס מול ישראל יצרו ואקום אקטיביסטי בחברה הפלסטינית. הכישלון של אש"פ במלחמת לבנון והפגיעה הקשה בתשתיתו ובהנהגה הביאה לירידה במידת התמיכה הציבורית בארגון. מה גם שהכשלון בלבנון בא לידי ביטוי לא רק במישור הצבאי אלה בעיקר במישור הפנים פלסטיני כאשר התנועה חדלה למעשה מלשמש גורם למשיכת המונים דבר שהעלה את התחושה בקרב הצבור הפלסטיני שהלאומיות החילונית על סוגיה הגיעה לנקודת משבר[19].

הירידה במעמדו הציבורי של אש"פ השליך חברתית ופוליטית על החברה הפלסטינית. ההתמקדות במישור הצבאי – מדיני שאפיינה את אש"פ מאז הקמתו ועד למלחמת לבנון הפכה לאחר המלחמה לאבן נגף. הנסיון למעבר להדברות מדינית תוך סימנים לנטישת המאבק המזוין הותירו חלל מיליטנטי בחברה הפלסטינית. מאידך, ההתמקדות של הגורמים האסלאמיים במישור החברתי והכלכלי החל נותן פרותיו הפוליטיים והפך בהדרגה לגורם כח פוליטי ברחוב

הפלסטיני. האכזבה מדרכו הפוליטית של אש"פ ומאידך הכרה בדרכה החברתית כלכלית של האחים המוסלמים חזקה את מעמדם הציבורי של ה"אחים"[20].

עדות לכך ניתן לראות בדבריו של **בסאם אלצחי**, ממנהיגי המפלגה הקומוניסטית הפלסטינית בשטחים, שבאחד מרגעי ההלקאה העצמית, מותח בקורת קשה על ההנהגה החילונית בשטחים ואומר "אנשי הגוש האסלאמי תפסו את השטח שהיה שלנו ואשר נזנח על ידינו. הקאדרים שלנו הפכו לבירוקרטים אשר מרפדים לעצמם קריירה וחיים בפאר, אש"פ התברגן. לא ידענו כיצד להתאים עצמינו להתפתחויות בתנועה האסלאמית, ועכשיו מאוחר מידי"[21]. נתוח דומה של תמונת המצב עושה **מחמוד אלזאהר** שאומר: "בתקופה שבה חלה הידרדרות ונוצרו נוסחאות חברתיות ופוליטיות ששימשו כר פורה לצמיחת פרזיטים, צביעות, אחיזת עיניים והתפוררות חברתית, קם ועומד האסלאם"[22].

המהפכה באיראן היתה הגורם המרכזי אשר זרז את האקטיביזם בפעילות התנועות האסלאמיות בשטחים. **עלי ג'רבאוי** טוען כי למעשה עליית קרנה של התנועה האסלאמית בשטחים החל לאחר ההצלחה של המהפכה האסלאמית באיראן[23]. עיקר ההשפעה האיראנית היתה על קבוצות אסלאמיות קיקיוניות, אך קיצוניות בעמדותיהן. מדובר בפורשים מתוך תנועת האחים המוסלמים שראו בתנועה כמי שאינה מסוגלת להניף את נס הג'האד כנגד הכופרים, ובראשם ישראל. ההשפעה האיראנית הביאה לכך שברצועת עזה התפתחה בתחילת שנות השמונים קבוצת "החומיניסטים". תנועה זו, בעלת זיקה לתנועת הג'האד במצרים שרצחה את הנשיא סאדאת, הזדהתה עם דרכו הפוליטית של חומיני וראתה במהפכה האסלאמית באיראן מודל לחיקוי. מנהיגיה של התנועה, ובראשם עבד אלעזיז עודה ופתחי שקאקי, האמינו כי הצלחת המהפכה והתפשטותה לאזורים נוספים יביאו לשחרור פלסטין. "החומיניסטים", שהיוו את הגרעין הראשוני להקמת תנועת "הג'האד האסלאמי לשחרור פלסטין", הפכו בתחילת שנות השמונים לגורם משיכה ומוקד לגיוס של צעירים וסטודנטים[24].

האחים המוסלמים ברצועת עזה נאלצו למעשה להגיב להתרחשויות בזירה הפלסטינית ובמערכת המזרח תיכונית. הצורך להגיב נבע בראש ובראשונה מהצורך להתאים את מצע התנועה לשינויים המתבצעים כדי שלא להפסיד את הרחוב הפלסטיני לכוחות אחרים. השינוי המתבקש היה מעבר לפעילות בעלת מאפיינים פוליטיים, כלומר הרחבת מסגרת הפעילות של התנועה ממעגל חברתי-סוציאלי למעגל המציג אלטרנטיבה פוליטית. **זיאד אבו עמרו** טוען כי המהפכה באיראן פתחה בפני האחים המוסלמים את הדרך למעבר לפעילות פוליטית, זאת לאחר שעד אז התמקדו בפעילות חברתית בלבד ובתעמולה נגד הרעיונות החילוניים[25].

מה שסייע לאחים המוסלמים להפוך בהדרגה מאמצע שנות השמונים לגורם פוליטי משמעותי בזירה הפלסטינית היה המקורות הפיננסיים של התנועה. האחים המוסלמים זכו לסיוע פיננסי נכבד, בעיקר ממקורות אסלאמיים במפרץ הפרסי, אשר איפשרו להם לבסס השפעתם בציבור הפלסטיני. אליבא **עלי ג'רבאוי** ההצלחה של "האחים" להפוך לגורם כח פוליטי בזירה הפלסטינית קשורה בין השאר לעלייה מהותית במימון הפיננסי מצד גורמים ערביים שמרניים אשר שאפו לפגוע באש"פ ולמצוא איזון פוליטי בתוך הזירה הערבית הפלסטינית[26].

3. בין אחים מוסלמים לחמאס

לאחים המוסלמים בפלסטין קשר בל ינתק עם האחים המוסלמים במפרץ, בירדן ובמצריים. הבנת הזיקה מחייבת חזרה להיסטוריה של ההתפתחות בתוך האחים המוסלמים שלאחר תקופת חסן אלבנא, שכן ההשפעה של האחים המוסלמים במדינות המפרץ כמו זו של האחים המוסלמים בירדן על התנועה בשטחים קשורה לתהליכים שעברו על ה"אחים המוסלמים" במצרים. המאבק חסר הפשרות שניהל המשטר המצרי כנגד האחים המוסלמים בשנות החמישים והשישים, חייב מציאת אלטרנטיבה כדי לשמור על שרידות מערכותיה של התנועה. ההתחלה היתה בפניה של מנהיג התנועה במצריים, סייד קוטוב מכלאו להנהגת האחים המוסלמים בסעודיה כדי שזו תסייע להצלת התנועה. בסדרה של מכתבים שנשלחו מהכלא לעבד אל פתאח אסמעאיל מנהיג האח"ס בסעודיה סוכם כי האחים יסייעו להבריח את מנהיגי האחים המוסלמים ממצריים למפרץ וכן שהאח"ס בסעודיה תממן את משפחות עצורי התנועה במצריים. לדברי אחד הפעילים הבולטים של האח"ס במצריים "מכה הפכה למקום הולדתה השני של תנועת האח"ס המצרית[27]. היותה של רצועת עזה חלק מהתשתית הארגונית של האחים במצריים הביאה לכך שגם אנשי אח"ס מהרצועה מצאו עצמם עוברים למפרץ הפרסי וממשיכים משם את פועלם. במקביל, לנוכח היותה של ירדן זירה שבה אפשר המשטר חופש ביטוי פוליטי מוגבל לאחים המוסלמים עברו רבים ממנהיגי האח"ס מרצועת עזה ומצריים לירדן והצטרפו לפעילות האח"ס[28].

להפיכתן של סעודיה וירדן כמרכז פעילות של האח"ס היתה השפעה רבה על פעילות האחים המוסלמים בפלסטין. ב1966- , כשפעילות התנועה ברצועת עזה שותקה כמעט לחלוטין, פנתה הנהגת האחים ברצועה לאחים בסעודיה במטרה לאשר שינויים מבניים ולהקים מסגרות ארגוניות חדשות. לאחר שריאד זענון, מי שהיה מנהיג האח"ס ברצועה החליט לפרוש מתפקידו נפגשו נציגי פלסטין בראשותו של אסמעאיל חאלדי עם ח'יירי אלאע'א, פלסטיני במקורו, שייצג את האחים של סעודיה ועם אבו יוסף אלנג'אר מהאחים באמירויות והחליטו על שינויים מבניים ומינויים בתנועה בפלסטין ובמצריים[29]. שאלת הזיקה בין האחים בפלסטין לאלה שבסעודיה הינה שאלה מרכזית בכל הקשור לסוגיית מקור הסמכות בתנועה ואנו נעסוק בה בהרחבה בהמשך .

תנועת האחים המוסלמים רואה חשיבות רבה לנושא הפלסטיני. למעשה סוגיית פלסטין היתה מלכתחילה הסוגיה המרכזית באידיאולוגיה של האחים המוסלמים[30] . עמדת האחים המוסלמים היא שהבעיה הפלסטינית הינה שלב מרכזי במערכה המתמשכת שבין המוסלמים לבין הכופרים. מבחינת השריעה (ההלכה האסלאמית) זכותם של המוסלמים על פלסטין היא דתית ולה יסודות היסטוריים מוצקים, שאין לאף אדם או מוסד סמכות לוותר עליה[31]. בהתאם, היחס של התנועה למדינת ישראל היה תמיד יחס עוין וישראל נתפסה כגוף הומוגני שכולו "רשעה ורוע"[32] , וכישות בלתי טבעית בפלסטין שיש לחסלה באמצעות הג'האד[33].

עמדה זו הביאה למעורבות פוליטית וצבאית גבוהה של ה"אחים" לסיוע בפתרון הבעיה הפלסטינית. חסן אלבנא מדגיש בזכרונותיו כי האחים היו הראשונים שתמכו בעם הפלסטיני במאבקו מול הישוב היהודי, כאשר מדינות ערב עמדו מנגד מבלי לסייע. אלבנא מתבסס על

החלטה שקיבלו ה"אחים" במצריים ב25- מרץ 1935, בעקבות ישיבה מיוחדת בסוגיה הפלסטינית ובה הוחלט על הקמת ועדה מרכזית לסיוע לפלסטין בראשותו של חסן אלבנא. אלבנא מציין כי במסגרת זו הוגש סיוע חומרי, תעמולתי, וכספי "לפלסטין המתמרדת"[34] טענה זו נתמכת גם במחקרים מערביים, המדגישים את החשיבות שיחסו האחים במצריים למאבק בפלסטין.[35]

הירידה במעמדה של תנועת האחים במצריים חולל מאבק פנימי בין תנועות האחים במפרץ, בדגש על אלה בסעודיה ובכווית, וכן ה"אחים" בירדן באשר לשליטה על "האחים" בפלסטין. האחים במצריים ביקשו להמשיך ולשמור בידיהם את השליטה על הנעשה במאבק הפלסטיני. במסגרת המאבקים קיים חסן הודייבי, יורשו של חסן אלבנא, ביקור בפלסטין ב1954- במהלכו ביקש להדגיש את המחויבות של ה"אחים" לבעיה הפלסטינית: "פלסטין לא תחזור לתושביה אלא בכוח וסופו של הצדק לנצח. בעיית פלסטין היא בעיה כלל ערבית וההגנה על פלסטין היא הגנה על דמשק, בגדאד וקאהיר[36].

האחים המוסלמים בירדן ראו עצמם כיורשי תנועת האם במצריים. ה"אחים" בירדן היו היחידים אשר מינו במקביל ל"מדריך הכללי" (אלמרשד אלעאם) במצריים את זה הירדני. בהתאם, ראו עצמם כגורם המוביל את המאבק בסוגיה הפלסטינית. "האחים" בירדן ראו עצמם כמעורבים באופן ישיר בסכסוך שכן פלסטין וירדן, בראייתם, הן יחידה טריטוריאלית אחת. שחרור פלסטין, אליבא תפיסת "האחים" הירדנית צריך להתבצע בשני שלבים: הראשון, שינוי דמותה של האוכלוסיה הפלסטינית והפיכתה מוסלמית. השני, הצבת שחרור פלסטין בראש סדר העדיפות של האחים המוסלמים. עמדה זו ניזונה מההלכה והמורשת האסלאמית המחייבת את שחרורה של פלסטין מידי הצלבנים אך ורק על ידי מוסלמים[37]. בגילוי דעת שפרסמו האחים המוסלמים בירדן באפריל 1954 נאמר כי בעיית פלסטין היא בעיה אסלאמית והם יעשו כל אשר באפשרותם לשחרור פלסטין מהיהדות העולמית והצלבנות הבינלאומית[38]. מהבחינה הפלסטינית, מצע האחים המוסלמים בירדן לא היה שונה ממצע המפלגות הלאומיות שפעלו באותו הזמן בירדן, גם אלה טענו לצורך בשחרור פלסטין מידי הצלבנות החדשה[39].

למעשה, החל מסוף שנות השישים, ובעיקר לאחר הכשלון הצורב של מדינות ערב במלחמת 1967 אנו מוצאים שלושה מוקדי כח מרכזיים המבקשים להשפיע על מהלכי האחים המוסלמים בפלסטין. בעוד ש"האחים" בירדן מעמיקים השפעתם ואחיזתם על הנעשה בקרב האחים באיו"ש הגבירו האחים במפרץ את השפעתם על הנעשה ברצועת עזה. במקביל, לנסיונות ההשפעה ההולכים וגוברים מצד אחים מוסלמים מחוץ לאזור התגברה הפעילות העצמאית של האחים המוסלמים, בעיקר ברצועת עזה. פעילות זו התאפשרה לנוכח מדיניות הממשל הישראלי בימים אלה. בנגוד למשטר המצרי שנלחם באחים המוסלמים מלחמת חורמה העניק לארגונים האסלאמיים חופש פעולה רחב יותר תוך העלמת עין וכל זאת מתוך גישה מקיאבליסטית "שאוייבו של אוייבי הוא ידידי", וציפייה שעלייה בקרנם של הגורמים האסלאמים תפגע בכוחו של אש"פ [40]. הממסד הישראלי איפשר בין היתר בשנים אלה את הקמת "המוג'מע האסלאמי" (המכלול האסלאמי), שהווה נדבך מרכזי במיסוד פעילות התנועה שכן יצר מסגרת ארגונית מסודרת הפועלת באישור מהשלטונות למימוש יעדיה של התנועה. יאסין בנה בהדרגה את הנהגת האח"ס שהתמקדה בפעילות "דעוה" ובבניית תשתית מוסדית לתנועה. מנהיגים אלה לאחר שזכו

להכשרה מיוחדת (״תרביה״) ברוח האחים פוזרה ברצועה ודאגה לטפח דור חדש תוך פעילים תוך יצירת מבנה של ״תאי דעוה״[41].

פרוץ האנתפאדה בשטחים הציבה את האחים המוסלמים בפלסטין בפני דילמה אידיאולוגית. ההתקוממות העממית שלבשה בהדרגה צביון אלים חייבה את הנגת התנועה למענה, שלמעשה לא התכוננה אליו מבעוד מועד. המשך האחיזה בעמדה המסורתית של התנועה המחייבת מימוש מהפיכת ״הדעוה״ טרם מעבר לשלב הג׳האד היה בא כדי להביא לאובדן יוקרה ותמיכה בציבור לטובת התנועה הלאומית הפלסטינית, וכן מיכולתה למלא בעתיד תפקיד פוליטי כלשהו בעניין הפלסטיני. המנהיגות המסורתית של התנועה פחדה שהשליטה בתנועה האסלאמית תשמט מידיה לטובת הארגונים החילוניים או ארגון הג׳האד האסלאמי הפלסטיני שהפך אבן שואבת לגורמים אסלאמיים רדיקליים אקטיביסטים ואף ידע להוביל את הפעולות האלימות הפלסטיניות בתחילת האנתפאדה[42].

כפועל יוצא מהמציאות שנוצרה חלו שינויים פנימיים בתוך הנהגת האחים המוסלמים בפלסטין. היו אלה מנהיגים מהדור הצעיר בתוך ה״אחים״, שהעמידו את ההנהגה המסורתית על חומרת המצב והצורך הדוחק בשינוי. הללו, בוגרי מחנות הפליטים מחד, והאוניברסיטאות מאידך שחוו מידי יום את המאבק עם הפת״ח על הרחוב הפלסטיני והיו מודעים היטב להלכי הרוח בקרב הציבור הפלסטיני הטיבו להבין כי על התנועה לשנות את קו פעילותה כדי שיתאים למציאות הלאומנית המתפתחת. מאידך, ואולי כתהליך של הפקת לקחים מהמציאות אליה נקלעה תנועת האם של האחים המוסלמים במצרים כאשר בחרה לעבור לקו פעילות מיליטנטי. חששה הנהגת ה״אחים״ ברצועה מההשלכות שיכולות להיות לפעילות אלימה על מוסדות ״הדעוה״ של התנועה[43]. נראה כי הפתרון היה הקמת תנועת החמאס, כאגף (ג׳נאח) מאגפי האחים המוסלמים בפלסטין״. באמנת החמאס, שפורסמה רק באוגוסט 1988, על אף העבדה שהתנועה הוקמה בפועל ב14- דצמבר 1987, הוצגה התנועה כמי שצמחה מתוך האחים, לאחר שנבטו הזרעים אותם הניחו האחים לרעיון המאבק. הקמת החמאס אפשרה אם כן לאחים המוסלמים בפלסטין להתמודד מחד עם המציאות האלימה שנוצרה בשטח, אך מאידך להבטיח לפחות כלפי חוץ שמירה על מוסדות האחים המוסלמים[44].

4. *אמנת החמאס – בין לאומיות אסלאמית ופאן אסלאמיות*

החמאס באמנתה הגדירה את עצמה ״כתנועה פלסטינית ייחודית״, וכחלק מתנועת ההתנגדות האסלאמית ״שהינה כלל עולמית״. הגדרה זו באה לגשר בין הצרכים הפרטיקולריים של הזרם האסלאמי בשטחים לבין היותה חלק מתנועת האחים העולמית. הגדרת התנועה באמנה ״כפלסטינית מובהקת״ (מותמיזה – במקור) באה להציגה כארגון פטריוטי לאומי בעל זהות טריטוריאלית. ״הפטריוטיות של תנועת ההתנגדות האסלאמית הינה חלק מהדת שלה״. עמדה זו של מייסדי החמאס מהווה נגוד ובמידה מסוימת התרחקות מן הזרם המרכזי באח״ס אשר גרס כי ״הלאומיות היא אידיאולוגיה שכבר מיצתה את עצמה״[45].

את הסתירה הנובעת מהעדפת המאבק הלאומי הפרטיקולרי על העמדה הרשמית של תנועת האם יישבה התנועה על ידי הענקת משמעות דתית - אסלאמית רחבה למאבק לשחרור פלסטין, גישה הלקוחה מתוך תפיסת האחים המוסלמים הרואה באדמת פלסטין אדמת ווקף אסלאמית ושחרורה של אדמה זו מחייב את כלל המוסלמים. מן הראוי להדגיש כי עמדה זו של העדפת האינטרס הלאומי על האינטרס הכלל אסלאמי יוצגה לראשונה על ידי **חסן תוראבי**, אחד המנהיגים האסלאמיים הבולטים בדור האחרון, שטען כי המדינה הלאומית הטריטוריאלית הפכה לעבדה מוגמרת והאסלאם צריך להתממש בתוך גבולות המדינה, בלי לחתור לשינוי הסדר הבינלאומי האזורי[46]. מבחינה זו חמאס מייצגת את הזרם החדש באסלאם הפוליטי של שנות השמונים. אסלאם הרואה עצמו קודם כל לאומי-טריטוריאלי ורק אחר כך פאן-אסלאמי.

בולט באמנה הניסיון למקם את התנועה החדשה במרכז הזירה הפוליטית הפלסטינית. אמנת החמאס באה להציג בפני העם הפלסטיני בסיס לקונצנזוס חדש שכן האמנה הלאומית הפלסטינית (אלמת'אק אלוטאני אלפלסטיני), שהיוותה בסיס לקונצנזוס לאומי לאורך שנים רבות, אבדה לנוכח הסטיה של אש"פ מדרך האמנה[47]. פרסום מיוחד שיצא על ידי גורמים ככל הנראה אסלאמיים והמשווה בין האמנות מנסה דווקא לצמצם את הפערים האידיאולוגיים במישור המדיני מול אש"פ (האמנה הלאומית הפלסטינית), אך מאידך, להדגיש את האלמנטים והצידוקים הדתיים למרכיבים המדיניים באמנת החמאס ולאו דווקא את האלמנטים החילוניים כפי שהוצגו באמנה הלאומית הפלסטינית[48].

זו גם הסיבה מדוע מובלט באמנת החמאס מעמדו ההסטורי של אש"פ כמנחה, מעצב ומוביל המאבק בישראל. כחלק מתהליך השינוי וההתאמה בעקבות האנתפאדה והאצת התהליך המדיני נאלצה חמאס להכיר בדומיננטיות ובהשגיו של אש"פ,אך הדגישה כי דרך זו הסתיימה ולמעשה התנועה היא זו המייצגת את החלופה האמיתית לפתרון בעיותיו של העם הפלסטיני: "... מכאן שעם כל הערכתנו לאש"פ ולמה שהוא מסוגל להגיע, ומבלי להמעיט מתפקידו בסכסוך הישראלי – ערבי, איננו יכולים להמיר את האסלאמיות של פלסטין בהווה ובעתיד באימוץ המחשבה החילונית"[49].

פרק ראשון – הערות שוליים

1. Martin E. Marty and R. Scot Appelby**, Fundamentalists Observed**, University Of Chicago Press, London, p. 814
2. עמנואל סיוון, **קנאי האסלאם**, עם עובד, תל אביב, 1994, עמ' 14.
3. חווה לצרוס יפה, **עוד שיחות על דת האסלאם** , האוניברסיטה העברית ירושלים, משרד הביטחון, עמ' 92.
4. מרטי מרטין וסקוט אפלבי, **שם**, עמ' 823.
5. Samuel P. Huntington "The Clash of Civilizations?", **Foreign Affairs Summer**, 1993, p. 25-27

.6 Edward G. Shirlly, "Is Iran's present Algeria's future" **Foreign Affairs**. May/June 1995, vol 74, no 3, p. 30

ראה גם : **האסלאם הפונדמנטליסטי: אתגר ליציבות אזורית** , דוד מנשרי (עורך), תל אביב, אוניברסיטת תל אביב מרכז דיין, 1993, עמ' 17-9.

.7 מתוך נאום של עבדאללה עזאם, בקנזס סיטי, 1988. מתוך סרטו של סטיב אמרסון, **ג'האד באמריקה**, 1995

.8 **Islam, Democracy, the State and the West, Around Table with Dr. Hasan Turabi**, May 1992, The World and Islam Stusies Enterprise & the University of south Florida.

.9 Lyne Christopher, "The Unipolar Illusion: why new great powers will rise?" , **International Security**, Vol. 17, No. 4 (Spring 1993), p. 5-51

.10 אסלאם ודמוקרטיה, **שם**, עמ' 53 (ראה הערה 8).

.11 אסלאם ודמוקרטיה, **שם**, עמ' 53

.12 Max Weber, Towards a world guided by Religion and Morality **International Impact** , Jan' 94, p. 9

.13 כהן אמנון, **מפלגות בגדה המערבית בתקופת השלטון הירדני**, ירושלים, תש"מ, עמ' 32.

.14 מתוך שיחות עם גורמים פלסטינים בחברון. יודגש כי המחבר שימש כיועץ לעניני ערבים במנהל האזרחי ביהודה ושומרון בין השנים 1997-1990.

.15 **שם**. (ראה הערה 14).

.16 **Lexpress**, צרפת, 6 מאי 1993

.17 מאיר ליטבק, "תנועת החמאס – זהות פלסטינית אחרת", **האסלאם הפונדמנטליסטי – אתגר ליציבות אזורית**, (עורך), דוד מנשרי, תל אביב, מרכז משה דיין, 1993, עמ' 57.

.18 עלי ג'רבאוי, "חמאס : מדח'ל אלאחואן אלמסלמין אלא אלשרעיה אלסיאסיה", (חמאס : כניסת האחים המוסלמים למסגרת המדינית), **מג'לת אלדראסאת אלפלסטיניה**, 1993 עמ' 84-70 .

.19 עלי ג'רבאוי, **שם.**

.20 פנחס ענברי, **בחרבות שלופות**, הוצאת משרד הבטחון, 1994, עמ' 67-52.

.21 **Le Monde** צרפת, 28 אפריל, 1993. ראה גם ראובן אהרוני "חמא"ס – תנועה דתית לאומית פלסטינית", בתוך **אסלאם ושלום** (עורך, אילן פפה) , המכון לחקר השלום גבעת חביבה, 1991 עמ' 66.

.22 מחמוד אלזהאר, "אלחרכה אלאסלאמיה – חקאא'ק וארקאם בין אלחקיקה ואלוהם" , **מג'לת אלדראסאת אלפלסטיניה**, 1993, עמ' 100

.23 עלי ג'רבאוי, **שם, עמ' 80**.

.24 מאיר חטינה, **רדיקליזם פלסטיני: תנועת הג'האד האסלאמי**, אוניברסיטת תל אביב, מרכז דיין, 1999.

.25 זיאד אבו עמר, "חמא"ס - ח'לפית תאריכ'יה סיאסיה", **מג'לת אלדראסאת אלפלסטיניה**, . 1993 עמ' 99-84

.26 עלי ג'רבאוי, **שם**, עמ' 77.

.27 מחמד מחפוט', **אלדין ט'למוא - אלתנט'ימאת אלאסלאמיה פי מצר**, (אלה שקופחו – הארגונים האסלאמיים במצריים), עמ' 36.

.28 זיאד אבו עמר, **שם**, עמ' 22

.29 עאטף עדואן, **אלשיח' אחמד יאסין – חיאתה וג'האדה**,(השיח' אחמד יאסין – חייו והג'האד שלו), הוצאת אלמג'מע אלאסלאמי, 1991, עמ' 40.

.30 Mitchell Richard, **The Society of the Muslim Brothers** (London: 1969).

ראה גם: זיאד אבו עמר, **שם**, עמ' 20.

31. זיאד אבו עמר, **שם**, עמ' 6.

32. חסן אלבנא, **מד'כראת אלדעוה ואלדאעה**, (זכרונות ההטפה והמטיפים), קאהיר, 1968, עמ' 222.

33. אמנון כהן, **שם**, עמ' 185-183

34. עבאס אלסיס, **אלאחואן אלמסלמון, חמסון עאמא מן אלג'האד – חסן אלבנא מואקפ פי אלדעוה ואלתרביה**, (האחים המוסלמים, חמישים שנה מהג'האד – חסן אלבנא עמדתו בדעוה והחינוך), אלכסנדריה, דאר אלדעוה, 1978, עע' 10-8.

35. Mayer Thomas. The Military force in Islam, the society of the Muslim Brothers and the Palestinian questian, 1945-1948. In: E. Kedouri and S. Haim (eds.) **Zionizm and Israel**. London 1982.

36. זיאד אבו ע'נימה, **אלחרכה אלאסלאמיה וקצ'ית פלסטין**, (התנועה האסלאמית וסוגיית פלסטין), עמאן,1988, עמ' 105.

37. זיאד אבו עמר, **שם**, עמ' 49

38. זיאד אבו ע'נימה, **שם**, עמ' 113

39. אמנון כהן, **שם**, עמ' 185.

40. מאיר ליטבק, **שם**, עמ' 58. ראה גם: זאב שיף ואהוד יערי, **אנתפאדה**, (שוקן, ירושלים, 1990), עמ' 237. בהקשר זה מענינים דבריו של שגריר אש"פ בירדן, עומר אלח'טיב, כפי שהתפרסמו בעיתון המז' ירושלמי **"אלנהאר"**, 18 ינואר 1995: "מבחינה מדינית, רצתה ישראל לנקוט יוזמה בתחילת האנתפאדה ועצרה פעילי אש"פ ונמנעה ממעצר פעילי חמאס כדי שזו תתחזק ותהווה משקל נגד לאש"פ".

41. פנחס ענברי, **בחרבות שלופות**, הוצאת משרד הביטחון, 1994 , עמ' 55.

42. על עליית הג'האד האסלאמי ראה מאיר חטינה,**שם**. ראה גם: ענברי פנחס, **שם**, עע' 46-36. ראה גם: זיאד אבו עמר, הפונדמנטליזם בגדה ובעזה, **שם** (הקדמה, הערה 1).

43. עאטף עדואן, **שם**, עמ' 28.

44. אהוד יערי וזאב שיף , **שם**, עמ' 223.

45. עמנואל סיוון, **שם**, עמ' 43. ציטוט מתוך דבריו של סייד כותוב. על ההתפתחות בדוקטרינה של אסלאם לאומי פלסטיני ראה: Frich Hillel, "The Evolution of Palestine Nationalist Islamic Doctrine: Territorializing A Universal Religioun", **Canadian Review in Nationalism**, Vol. 21, 1-2 (1994).

46. חסן תוראבי, "אלבעד אלעלמי ללחרכה אלאסלאמיה – אלתג'רבה אלסדאניה" (הראיה העתידית של התנועה האסלאמית – הנסיון הסודאני), בתוך ד"ר עבדאללה נפיסי, **אלח'רכה אלאסלאמיה – רוא'יה אסלאמיה – אוראק פי אלנקד אלד'אתי** (התנועה האסלאמית – ראיה עתידית – בקורת עצמית), קאהיר, 1989, עמ' 99-75. על הדילמה בתוך האחים המוסלמים של פלסטין והחמאס בסוגיית הזיקה בין היות התנועה פלסטינית והיותה אסלאמית ראה ספרו של מאיר ליטבק, **שם** (הערה 2 בהקדמה)

47. בלי מחבר, **אלקצ'יה אלפלסטיניה בין מית'אקין**, (הבעיה הפלסטינית בין שתי אמנות), דאר אלביאן, כווית, 1989, עמ' 52.

48. **שם**.

49. **אמנת החמאס**, סעיף 25.

-פרק שני –

"המעגלים והפירמידה" – מבנה החמאס

בחברה המודרנית מבנה ארגוני מהווה את האמצעי החשוב ביותר לניהול תקין של מוסד. לעיתים אמצעי זה הופך בעל כורחו לאילוץ וכאבן רחיים על צוואר מקבלי ההחלטות. המבנה משקף בדרך כלל את האמצעים, הכלים והדרך שבה בחר הארגון לממש את מטרותיו. הכרה של המבנה הארגוני מהווה את השלב הראשון בהתחקות אחר הלכי מחשבתו ודפוסי התנהגותו של כל גוף. מחקרים סוציולוגיים העוסקים בנתוח מבנים ותפיסות ארגוניות הגיעו למסקנה שמבנה של תנועה הוא המכשיר המרכזי למימוש מטרותיה. **פרסונס טלקונט** טען כי המבנה הארגוני אמור לתת מענה לארבע בעיות יסוד בפעילות ארגונית: הראשון, הליך ההסתגלות וההתאמה של הארגון למציאות. השני, השגת מטרות ויעדים, הגדרת תכלית הקמת המסגרת הארגונית וגיוס כוחות להשגת המטרות. השלישי, השתלבות ויצירת רשת של קשרים בין יחידות המערכת. הרביעי, חביון (לטנטיות) ושמירה מתמדת על דפוסי המוביליות והריבוד במערכת[1].

תנועת החמאס עברה שינויים מבניים לא מעטים מאז כינונה. שינויים אלה ברובם באו כמענה למציאות ולא כתהליך חשיבתי מוקדם ומתוכנן לאורך זמן. יחד עם זאת, התפיסה הארגונית נשתמרה כמות שהיא והבנתה כמו גם התפתחותה מחייבים חזרה לשורשיה של התנועה ולקשריה עם תנועת האם של "האחים המוסלמים" במצריים. העקרונות הארגוניים כפי שגובשו על ידי חסן אלבנא ומייסדי האח"ס במצרים יש בהם כדי ללמד על עקרונות ארגוניים שגובשו עשרות שנים מאוחר יותר על ידי מייסדי החמאס ויושמו הלכה למעשה בשנותיה הראשונות.

1. האחים מוסלמים - עקרונות ארגוניים.

אברהים זעמול, מבכירי האחים המוסלמים במצרים בשנות החמישים, כותב בספרו כי היעדים של ה"אחים המוסלמים" במצריים הם אלה שקבעו ועיצבו את מבנה התנועה. יעדי התנועה ומטרותיה התגבשו במפגש שקיים חסן אלבנא ב 1928- עם קבוצה מצומצמת מתומכיו באסמעיליה. בפגישה זו גובשו העקרונות הרעיוניים שעל בסיסם קמה מאוחר יותר תנועת "האחים המוסלמים"[2].

מבנה התנועה ומוסדותיה הוקמו לצורך מימוש המטרות כפי שהוגדרו על ידי המייסדים. חסן אלבנא ביקש שהמבנה הארגוני יתן מענה לארבעה נדבכי פעולה: רמת הפרט, המשפחה, העם והממשל. המטרה היתה לקשור בין הפרט, לכפר, לעיר, למחוז, לבירה ולמדינה[3]. בהתאם, הוקם מבנה הארגון תוך התבססות על פעולה בצירים אופקיים ואנכיים. בציר האנכי הוקם מבנה

צנטרליסטי ברור ומוגדר בשתי רמות: ברמה הפונקציונלית הוקמו ועדות מקצועיות שתפקידן להתמודד עם סקטורים חברתיים, וברמה האדמיניסטרטיבית הוקמו ועדות שתפקידן ליצור קשר ארגוני מרמת הפרט ועד רמת המדינה[4].

בציר האופקי התבססה התנועה על מבנה בלתי פורמאלי רחב ככל האפשר הכולל מוסדות רווחה, צדקה, בריאות וחינוך. בעוד שהמבנה הפורמאלי היה מבנה סודי ככל האפשר הדומה במהותו לארגון סמי צבאי, המבנה הבלתי פורמאלי התבסס על מערכת יחסים אישית בין חברי התנועה, פעולה למימוש האידיאולוגינה והעקרונות כפי שהתקבלו על ידי הנהגת התנועה אך ללא ישירה למנגנון ההררכיאלי[5].

יחידת הפעולה הקטנה ביותר בתנועה היתה "המשפחה" (אוסרה). מדובר בקבוצה מצומצמת של פעילים, שמספרם בדרך כלל, לא עלה על חמישה, שפעלו כמסגרת ארגונית אחת. מספר אוסרות (בדרך כלל ארבע) התאגדו למסגרת של "קבוצה" (עשירה). כל חמש קבוצות הרכיבו "חוליה" (רהט) ומכל חמש חוליות הורכב "גדוד" (כתיבה). ברמת הערים, התאגדו מספר "גדודים" לכדי "סניף" (שעבה). מספר סניפים היו כפופים למועצה מנהלית (היאה אדאריה) שהיוותה יחידה מרכזית ברמת המחוז (מח'אפאט'ה). מספר מחוזות הוכפפו למשרד אדמיניסטרטיבי (מכתב אדארי), כאשר מעל כל משרדי המנהלים עומדת הועדה המרכזית של "האחים המוסלמים" (אלהיאה אלמרכזיה), הכפופה למשרד "המדריך הכללי" (אלמרשד אלעאם) האחראי על כלל הפעולות של התנועה[6].

משרד "המדריך הכללי", שימש כהנהגה הפוליטית של התנועה. מאחר והתנועה ראתה עצמה בראש ובראשונה שואבת את מקור סמכותה מההלכה האסלאמית הוקמה לצידה של ההנהגה הפוליטית "מועצת התייעצות" (מג'לס שורא). גוף זה שאוב מתוך המסורת האסלאמית, עוד מתקופת מחמד והח'ליפים הראשונים, כשיעודו לממש את ההלכה האסלאמית המחייבת קבלת החלטות על יסוד עקרון "ההתייעצות". מועצה זו כללה נציגים מכלל שורות התנועה, כולל אנשי דת שאמורים היו לספק את מקור הסמכות הדתי לתנועה[7].

התפיסה הארגונית של חסן אלבנא התבססה על יצירת שילוב בין מנגנוני התנועה באמצעות מערך המושתת על "סיכות חיבור" אנושיות בין הקבוצות. כל ממונה בארגון הוא חבר הן בקבוצת הכפופים לו והן בקבוצת העמיתים שלה הוא משתייך. כל אחד מחברי תנועת האחים המוסלמים מרמת הפרט היה מחויב בשבועת "הביעה" ל"אמיר" האסרה שאליה הוא משתייך וכלל חברי התנועה מחויבים בשבועת ה"ביעה" בפני "המדריך הכללי"[8]. הקשר בין כל אחד ממרכיבי התנועה נבע מעצם העובדה שראשיהן, מרמת "האוסרה" ועד רמת הועדה המרכזית הרכיבו את הגוף שמעליהם. הדבר הביא לקישור בין דרגי ההנהגה ברמת השטח להנהגה ברמה האזורית והמדינה, למעורבות של דרגי השטח בקבלת החלטות ויכולת רכוזית בידי ההנהגה על הנעשה ברמת השטח. על אף העובדה שמדובר בתנועת המונים הצליח חסן אלבנא ליצור מבנה צנטרליסטי, שנקודות החולשה שבו מתקזזות לנוכח הציות והמשמעת של חברי הארגון.

לצד מבנה פורמאלי, קשיח וסודי התמסד מערך ארגוני גמיש שאיפשר לאוכלוסיה המצרית רמות השתתפות שונות בחברות בתנועה. ב1935- קיבלה "מועצת השורא" של האחים החלטה על ארבע רמות חברות בתנועה. דרגת ההשתתפות הנמוכה ביותר הייתה של "חברות כללית" (אנצ'מאם עאם) ואליה השתייך כל מוסלמי המזדהה עם מטרות התנועה ומבקש לסייע בדרך כלשהי לפעילותה. הדרגה השניה הייתה של "חברות של אחווה" (אנצ'מאם אחוי) ואליה השתייך כל מוסלמי אשר קיבל את חובות התנועה, הביע נכונות למחויבות התנדבותית והשתתפות בהתאם לצורכי התנועה. דרגה שלישית היא של "חברות פעילה" (אנצ'מאם עמלי) הכוללת פעילות שבועית במסגרת "האוסרות" וועדות הזכאה. דרגת ההשתתפות הבכירה ביותר היתה של "חברות ג'האדית" (אנצ'מאם ג'האדי) המחייבת פעילות שוטפת בכלל מסגרות התנועה[9].

יצירת דרגות חברות נועדה להגדיל באופן משמעותי את מספר החברים בתנועה. מדרג שכזה מאפשר לכל אדם בעל עניין למצוא את מקומו בארגון ולצמצם הליך של אנטגוניזם או חשש מהצטרפות למסגרת דוגמטית מחייבת. במבנה זה נוצרה מוביליות של פעילים ומעבר מחברות מסוג אחד לחברות בדרגה גבוהה יותר. מבנה זה אפשר לתנועת האחים המוסלמים לחדור לכלל תחומי הפעולה, ולהפוך גורם המושרש היטב בחברה המצרית. תוך כשני עשורים הצליח אלבנא להפוך את תנועת האחים המוסלמים לגורם משמעותי בפוליטיקה ובחברה המצרית כאשר הצנטרליזם של אלבנא, לצד כושרו הכאריזמטי, מהווים נדבך מרכזי בהצלחת התנועה[10].

המבנה הארגוני של האחים המוסלמים לא היה ערוך לשינוי בדפוסי הפעילות של התנועה והמעבר לפעילות צבאית אלימה לצד פעילות ה"דעוה". מבנה התנועה היה ערוך למתן מענה להשגת מטרות הפצת "הדעוה". על אף המבנה הצנטרליסטי הסודי בעקרו פעילותה של התנועה היתה גלויה לחלוטין, כאופיה של פעילות חברתית סוציאלית. המעבר לפאן צבאי מחייב פעולה בדפוס חשאי לחלוטין העומד בסתירה לדפוס הפעולה במסגרת הדעוה. אלבנא צפה מלכתחילה את הפגיעה הצפויה לתנועה בעקבות המעבר לפעילות אלימה ואף ניסה לנקוט במהלכים ארגוניים מקדימים. על פי גישתו הבסיסית היה צורך ליצור הפרדה בין הפעילויות בשני המעגלים, הדעוה והג'האד, כך שכלפי חוץ יווצר נתק בין המעגל האלים לזה העממי כאילו מדובר בשני גופים שונים בעוד שבפועל יהיו שניהם תחת הנהגה אחת[11].

יישום רעיון ההפרדה בין המעגלים לא צלח בידיו של אלבנא. גל המעצרים שפקד את התנועה בסוף שנות הארבעים, ובעיקר רציחתו של אלבנא, פגעו בצורה אנושה בתשתית של תנועת האחים המוסלמים במצריים והביאו למעשה לפילוג הגדול בשורותיה.

2. החמאס- מבנה ארגוני

א. 1987-1989 – מאחים מוסלמים לחמאס

הקמת החמאס העמידה את המייסדים בפני דילמה ארגונית. הכוונה להדיר יחדיו במסגרת ארגונית אחת את המסגרות הגלויות, האזרחיות שפעלו בשטחים במסגרת התשתית של האחים

המוסלמים יחד עם המסגרות האלימות שנוצרו כמענה לאנתפאדה, אינה דבר של מה בכך. קיים צורך למצוא מבנה ארגוני שיתן מענה לשני יעדים שמבחינה קונספט הפעולה עומדים בסתירה האחד לשני. מחד גיסא, פעילות עממית גלויה ורחבה ככל האפשר במטרה להביא לשינוי פני החברה והקמת מדינה אסלאמית המבוססת על ההלכה. מאידך גיסא, השימוש בג׳האד ככלי מרכזי למימוש המטרות הפוליטיות של התנועה מחייב מבנה סמי צבאי וחשאי. במצב שכזה הקמת מבנה צנטרליסטי, שבו הפעילות הגלויה והצבאית משולבות אחת בשניה הינו בעייתי וחושפת את התנועה לרדיפה מתמדת על ידי השלטונות, וכאשר נתפשים בעלי תפקידים בכירים נפגעת שרשרת קבלת ההחלטות וקיימת סכנה ממשית לתפקודה של התנועה. המבנה של התנועה אמור להיות מושפע מהאיזון שבין הצורך לפעול באופן חשאי כדי לשרוד ובין הצורך לפעול כתנועת המונים.

העיקרון המרכזי מאחורי התפיסה הארגונית היה התבססות על הנהגה צנטרליסטית השולטת על מסגרות פורמאליות ומפקחת על מוסדות בלתי פורמאליים. מסגרות ההנהגה דמו במהותן לאלה של ה״אחים״ במצריים, תוך התבססות על מבנה ה״אוסרות״ בתאי שטח שונים המחוברים ביניהם למסגרות של ״שעבות״ (סניפים) עד לרמת האזור. אזח״ע חולקה לשבעה אזורים ואיו״ש לארבעה[12]. ברמה הפונקציונלית, ביצעה התנועה איחוד של מסגרות שהוקמו בתחילת שנות השמונים ופעלו מחוץ למסגרת ה״אחים המוסלמים״[13]. ״המג׳מע האסלאמי״ שהוקם על ידי אחמד יאסין ויועד מלכתחילה לרכז את פעילות ה״דעוה״ של האחים המוסלמים התמסד כמנגנון בפני עצמו בתוך החמאס. ארגון ״אלמג׳ד״ (התהילה) שהוקם ב83- על ידי יחיא שונאר, יו״ר מועצת הסטודנטים באוניברסיטה האסלאמית, הפך למנגנון הבטחון. פעילותו של גוף זה היתה מקבילה לפעילות של גופי סיכול (מוחאבראת) או למנגנון ״אלרצד״ בתנועות מהפכניות[14], ארגון ״לוחמי פלסטין״ (מג׳אהידון פלסטיניון) שהוקם בשנת 1984 על ידי צאלח שחאדה, דיקאן הסטודנטים באוניברסיטה האסלאמית בעזה, הפך למנגנון הצבאי של התנועה[15].

במקביל לכך, ביקש אחמד יאסין להכפיף תחת מסגרות התנועה החדשה גם את האחים המוסלמים בגדה המערבית. אמנם, אחרי 1967 התאחדו האחים המוסלמים באיו״ש וברצועה לתנועה אחת, אך קשר זה היה רופף ולא החזיק מעמד למשך תקופה ארוכה[16]. לאחר הקמת החמאס חודש הקשר בין האזורים ובהנחייתו היישרה של יאסין נעשה ניסיון מחודש לאחד מסגרות ארגוניות עם הגדה המערבית. **ג׳מיל חמאמי**, מייסד החמאס בגדה, הקים מערך ארגוני המקביל לזה שברצועה. הגדה המערבית חולקה לחמישה אזורים, כאשר כל אזור חולק לאזורי משנה והוקם בו ״משרד מנהלי״ שבראשו אחראי האזור. לכל אזור משנה אחראי משלו ותחתיו פעלו סניפים עד לרמת ״האוסרה״ הבודדת. כאיש הקשר שבין האזורים מונה **אסמעיל אבו שנב**, ממייסדי התנועה באזח״ע[17].

התפיסה שהתגבשה בקרב מייסדי החמאס בשנתיים הראשונות לקיומה של התנועה היתה שאת קו התפר בין הפעילות הגלויה לצבאית ניתן לפתור באמצעות מידור. המידור אמור היה להתבצע באמצעות שלושה מרכיבים: סודיות הפעולה, משמעת בקרב הפעילים ושיפור יכולת העמידה בחקירות. עקרונות אלה הושרשו לפעילים מייד עם גיוסם למסגרות התנועה. כללי המידור בתנועה היו קפדניים כאשר כל מגויס, חוליה, מנגנון ואזור זוהו באמצעות מספר ושם קוד. חבר

בתא אחד של החמאס הכיר רק את חבריו לתא ואת מפקדו. חברי מנגנון לא יכלו להתקשר ישירות זה עם זה, ולא עם פעילים באזורים אחרים והגורם המקשר בתנועה היו אנשי מנגנון הביטחון, שפעלו כבלדרים[18].

אחת הדגמאות הבולטות למידור בתנועה היא העובדה שפרט לאמנה לא פרסמה התנועה מעולם ברבים את התקנון הפנימי המחייב את פעיליה ומהווה מורה דרך בכל תנועה או ארגון. ניתן להעריך ממסמכים שונים כי תקנון מעין זה הועבר בין מגויסי התנועה. אחד הנושאים המרכזיים בתקנון עוסק בהיבטים הביטחוניים הקשורים לפעילות התנועה ובו מושם דגש רב על סודיות: "הסודיות שלך, איש החמאס, היא הבגד של הביטחון. ללא הסודיות יוסרו הבגדים מעל הביטחון או אז הגוף, קרי הארגון, יעמוד ערום ועריה וגלוי בפני כל. הסודיות היא תנאי הכרחי לביטחון"[19].

ב. 1989-1991 – המשכיות בתוך שינוי

התפיסה הארגונית הבסיסית כפי שהתגבשה על ידי מייסדי החמאס לא עמדה במבחן ההישרדות. בעקבות גלי המעצרים של הנהגת התנועה במאי 1989 קרס המערך הארגוני של התנועה. המעצר של ההנהגה המייסדת ושל השיח' יאסין, ובעקבותיה חשיפת התשתית הרחבה של פעילי התנועה הביאה למעשה לשיתוק פעילותה. כשלון התיאוריה הארגונית הביא לביקורת קשה בקרב פעילים ודרישה לשידוד מערכות:

"אנו סבורים שזהו משגה בכך שאנו משתיתים את התאוריה הארגונית שלנו על עמידה איתנה בחקירות,שכן תאוריה זו הוכיחה את כשלונה החרוץ והיא גרמה לתסכול בקרב האחים הקשוחים אשר נכנסו לחקירות בנחישות אך נוכחו בהתמוטטות התאוריה ואיבדו את בטחונם העצמי. מצאנו שהארגון הנהולי סיבך את הערוצי הקשר בין מרכיבי הארגון והפך כמעין מחלת סרטן המקלה על עבודת המודיעין של האוייב וחושפת את שיטת העבודה. אם אדם אחד נתפס קל להגיע ליתר האנשים"[20].

בפניה אחרת של פעיל שטח להנהגה עלתה הטענה כי קריסת התפיסה הביטחונית של הארגון הביאה לפגיעה קשה התשתית התנועה. הלחץ המודיעיני שמפעילים השלטונות עלול ליצור אצל חלק מהאנשים חוסר אונים עד כדי מחשבה שאין דרך להתגבר על המכשולים. מחשבה זו גורמת למה שהוא מגדיר "שתי מכות מוות לתנועה": הראשונה, הימנעות מעשייה כאשר הצידוק לכך הוא שכנוע עצמי כי הדרך הזו שניסינו אותה נכשלה ונותר לנו לסמוך רק על אללה. השניה, הסתכנות ללא שיקול דעת כשהפילוסופיה שמאחוריה היא "דבר לא נסתר מהאוייב, אז הבה נפעל ובכח יהיה מה שיהיה"[21].

ההנהגה החדשה של התנועה, בראשותו של מוסא אבו מרזוק בקשה לתת מענה לבעיות הארגוניות בתנועה כפי שצפו ועלו לאחר גל המעצרים[22] . ואולם, ההנהגה החדשה נתקלה מלכתחילה בקשיים ובהתנגדויות הנובעים ממאבקי כוח פנים ארגוניים עליהם נעמוד בפרק הבא. הרעיון המרכזי היה לבסס את הנהגת החמאס מחוץ לאזור תוך ביזור תפקידים בדרג המנהל. המודל שאומץ היה

דומה במהותו לזה שאימצו האחים המוסלמים במצריים בשנות החמישים והשישים כאשר העבירו את ההנהגה לפעול אל מחוץ למדינה, ודאגו להעברות כספים לצורך חיזוק התשתית בתוך השטחים[23]. הנהגת החמאס מיקמה את פעולתה מחוץ לתחומי האזור, בעיקר בארה"ב, בריטניה וירדן תוך שהיא מזרימה כספים לפעילות המוסדית והארגונית בשטחי הגדה המערבית ורצועת עזה. בתוך השטחים, בקשה ההנהגה לשמר את המבנה הקיים תוך מתן דגש יתר לנושא של סודיות ומידור. בהתאם נותרו מנגנוני התנועה וכן החלוקה הפונקציונאלית ביניהם כמות שהיא. שני שינויים בוצעו בכל זאת במסגרות הפעילות בשטחים. הראשון, העברת האחריות הניהולית בשטח מרמת ההנהגה הפוליטית לידי אחראים אזוריים, תוך חובת דווח להנהגת החמאס בחו"ל על כלל פעילותם בתחומי האחריות עליהם היו מופקדים[24]. השני, הקפדה יתרה על גיוס לשורות התנועה כדי למנוע חדירה של גורמים בלתי רצויים. בין השאר נקבעה תקופת ניסיון של שישה חודשים לחברים חדשים במהלכם עבר המועמד תקופה של הדרכה, אך במקביל זכה למעקב קפדני ולפקוח של מנגנוני הביטחון כדי לוודא שהאיש אינו "שתול" בידי גורמים עויינים[25].

ג. 1992-1998 - "מודל המעגלים והפירמידה"

במציאות שנוצרה בין השנים 1989-1992 התקשתה הנהגת החמאס בחו"ל, בראשותו של מוסא אבו מרזוק לרכז בידיה את השליטה בתנועה. בשטח למעשה פעלו שתי הנהגות: הראשונה זו שהחליפה את יאסין ומייסדי החמאס והתיישבה בחו"ל. השניה, דור חדש של מנהיגים שצמח בשדרת הפקוד של התנועה בשטחים ונכנס לחלל הריק שנוצר לאחר מעצר יאסין. מאבקי השליטה בין ההנהגה בחו"ל להנהגה המקומית בשטחים הקשו על נהול תקין של התנועה.

שינוי הסטטוס קוו הפנים תנועתי בא בעקבות גרוש מנהיגי החמאס מהשטחים ללבנון. גל פגועי החמאס באוקטובר- דצמבר 1992 הוליד תגובה ישראלית קשה במהלכה נעצרו כ1500- ממנהיגי החמאס בשטחים ו415- מהם גורשו ללבנון. מהלך זה פגע בצורה קשה בתשתית הארגונית של התנועה בשטחים ובעיקר בשדרת ההנהגה המקומית. גל המעצרים והגרוש גרמו לשיתוק המערך האזרחי והצבאי של התנועה בשטחים. כמו כן, הביא בין השאר לחשיפה תקשורתית של עובדת פעילותה של הנהגת התנועה במערב. כתוצאה מהגרוש של פעילי החמאס וניסיונות השיקום, נחשפה פעילותה של הנהגת התנועה במערב והעמידה בסכנה את המשך פעילותה החשאית במדינות אלה[26] .

במציאות הארגונית החדשה נוצר חלל ריק שאפשר להנהגת החמאס בחו"ל להשאב לתוכו תוך בסוס יכולת השליטה והפקוח על התנועה בשטחים. הפתרון הארגוני, כפי שגובש על ידי אבו מרזוק היה תהליך הדרגתי של מיסוד הנהגת התנועה, מערכיה הארגוניים והפונקציונאליים. הליך המיסוד מאפשר להנהגת החמאס בחו"ל לזכות ללגיטימציה מתוקף המוסדות שבראשה היא עומדת ולא מתוקף האישיות הנושאת בתפקיד. מעבר לכך, הליך המיסוד אמור היה להשלים את האיחוד מחדש בין אנשי החמאס להנהגה המסורתית של האחים המוסלמים. בעוד שפרוץ האנתפאדה והקמת החמאס היוו קריאת תגר של הנהגה צעירה ומיליטנטית כנגד הנהגת האחים המסורתית וניסיון להקים מסגרת שתחלץ את האחים המוסלמים מהבידוד אליו נקלעו בקרב

הציבור הפלסטיני, הרי שההנהגה החדשה, בראשות אבו מרזוק הנתמכת בגורמים באחים המוסלמים במפרץ ובירדן החזירה את הדומיננטיות בתנועה לגורמים מחוץ לאזור[27].

דומיננטיות זו באה לידי ביטוי בראש ובראשונה בהיקף הפעילות התנועתית כפי שגובשה על ידי הנהגת החמאס בראשותו של אבו מרזוק. לא עוד התמקדות בזירה הפלסטינית בלבד כי אם בזירה הבינלאומית, האסלאמית והערבית כאחד. השיטה צריכה להתבצע באמצעות חלוקת תפקידים בין מנגנוני התנועה. בעקרון, מדובר במודל שבו בפני כל אחד ממרכיבי התנועה עומד יעד לטיפול. על פי חלוקה זו מוסדות התנועה בחוץ אחראים על הפעילות מול העולם הערבי , האסלאמי והזירה הבינלאומית בעוד שהמוסדות בפנים אחראים על הפעילות בזירה הפנים פלסטינית[28].

"הועדה המדינית" (אללג'נה אלסיאסיה) שהוקמה, בראשותו של אבו מרזוק, הפכה למוסד הבכיר ביותר בשורות התנועה. "הועדה המדינית" הוקמה כדי לתת מענה תנועתי להתפתחויות בזירה הערבית והבינלאומית. השינויים בזירה המדינית במזה"ת כתוצאה מועידת מדריד הבליטו את הצורך הפנימי בתנועה בגוף שירכז את מכלול הפעולות המדיניות[29]. הקמת ה"ועדה המדינית" אפשרה להנהגת החמאס בחו"ל לרכז בידיה את מדיניות החוץ של התנועה, ובמקביל להכתיב מדיניות לדרגי השטח בתנועה.

כדי לזכות בלגיטימציה הלכתית להחלטות "הלשכה המדינית" מסדה ההנהגה בחו"ל מחדש את **"מועצת ההתייעצות"** (לג'נת אלשורא) של התנועה. מדובר במוסד שתפקידו להעניק לגיטימציה להחלטות ההנהגה הפוליטית ולשמש מעין מקור סמכות בהיותו מאחד בתוכו את עקרון האג'מאע והסמכות ההלכתית. מעבר לכך, ביקשה הנהגת החמאס בראשות אבו מרזוק להעמיק מחדש את הזיקה הארגונית שבין האחים המוסלמים לבין החמאס, תוך מיסוד גוף שיקשר בין התנועה לבין הגורמים בממסד האסלאמי, ובעיקר למועצת השורא של תנועת האחים המוסלמים העולמית[30] . נושא זה קשור בין השאר לסוגיית מקור הסמכות ההלכתי בחמאס. אחת הבעיות המרכזיות של התנועה האסלאמית בשטחי פלסטין היא העבדה שלא הצליחה להצמיח מתוכה אישים בעלי סמכות דתית רחבה. מציאות זו חייבה את הנהגת האחים המוסלמים בשטחים, ובשלב מאוחר יותר את החמאס להיעזר בגורמי אחים מוסלמים, בעיקר מירדן בסוגיות בעלות משקל הלכתי בולט[31].

על בעית הסמכות הדתית בתנועה ניתן ללמוד מהנסיון של הנהגת החמאס בשטחים להקים מוסד הלכתי בכיר שיעניק לגיטימציה פוליטית למהלכי התנועה. במהלך 1992 , תוך כדי תהליך המיסוד שבצעה הנהגת החמאס בחו"ל, נעשה ברמת הפנים נסיון למסד גוף הלכתי עליון שיתבסס על חכמי הדת של פלסטין. מייד לאחר ועידת מדריד, הוקמה על ידי שורה רחבה של מנהיגי דת המזוהים עם החמאס, **ראבטאת עלמאא' פלסטין** (אגודת חכמי הדת של פלסטין). המטרה של המייסדים היתה להוות גוף הלכתי עליון לתנועה מבלי להזדקק לשירותיהם של חכמי דת אסלאמיים מחוץ לפלסטין[32]. גוף זה פעל עד לתחילת 1994, אז הופסקה פעילותו בצו של המושל הצבאי הישראלי לאחר שהוכחה זיקתו לחמאס.

הרעיון העומד מאחורי הקמת האגודה אינו יחודי לתחומי פלסטין. ראשיתו דווקא בצידון שבלבנון שם הוקמה לראשונה בשנת 1984 בהשראה איראנית "אגודת חכמי הדת של לבנון". הקמתן של אגודות חכמי דת מתבצעות במדינות בהן אין שלטון אסלאמי דתי ואין גוף הלכתי עליון שיכול לספק פסקי הלכה עבור פעילות פוליטית, צבאית, תרבותית וקיים צורך בגוף שיהווה סמכות הלכתית שתכוון את חיי המאמינים בחיי היום יום. לחילופין, נדרש גוף שכזה כדי שישמש אלטרנטיבה לחכמי ההלכה הרשמיים של השלטון, שהתנועה האסלאמית באותה מדינה אינה מקבלת את פסיקותיהם. יחד עם זאת, וכאן המקום להדגיש, לא בכל מקרה יתקבלו החלטות הגוף ההלכתי העליון, שכן באסלאם, כמו ביהדות, לא קיימת סמכות דתית מרכזית מאז הנביא מחמד ולכל אדם יש בעצם אפשרות תיאורטית לחלוק על עמדתם של מדינאים או אנשי דת תוך הנמקות הלכתיות.

אחת המטרות המרכזיות של הליך המיסוד בתנועה היה מתן מענה למתחים הפנימיים שהתפתחו בין הנהגת החוץ לבין גורמי הפנים[33]. אחד האמצעים להורדת המתח שבין ההנהגות היה לאפשר הקמתם של מעגלי פעולה אוטונומיים בזירה הפלסטינית, שתפקידם לממש את מטרות התנועה. בהתאם לזאת התגבשו מסגרות של דעוה ופעילות צבאית (בשלב מאוחר יותר לאחר הבחירות למועצת הרשות הפלסטינית הוקם מעגל שלישי - מעגל פוליטי). בכל אחת מהמעגלים נבנתה מערכת הררכיאלית נפרדת, תהליכי קבלת החלטות נפרדים (לפחות כלפי חוץ), ותקציבים נפרדים. מבחינה טקטית טוען **עלי ג'רבאוי**, המצב החדש יצר כביכול הפרדה מדומה בין שני החלקים הפועלים בשטחים. פעילות הדעוה הופקדה בידיהם של האחים המוסלמים בעוד שהפעילות במסגרת המנגנונים האלימים נותרו בידי החמאס. זאת למרות שבפועל אין כל הבדלי השקפות ביניהם שכן כאמור האח"ס התמזגו בתוך החמאס[34].

כדי לשמר את הזיקה, הקשר והתלות שבין המעגלים בזירה הפלסטינית לאלה שבחוץ מוסדו על ידי ההנהגה מעגלי ביניים. מעגלים אלה כללו ועדות הפועלות מחוץ לאזור ואחראיות על הקשר בין ההנהגה המדינית לבין השטח. בין השאר הופקדו ועדות אלה על נושא מערך הכספים, ההכוונה והתעמולה ועל כלל נושא התאום בין המעגלים בפנים לבין ההנהגה בחוץ. הפעילות בעיקרה התבצעה מול מנגנונים אזוריים פונקציונליים. מאיר ליטבק כותב כי השינוי הארגוני התבטא בכך שהחמאס הפכה לתנועה מבוזרת שעיקרה גופים עצמאיים מקומיים הפועלים תחת שם הגג של החמאס[35].

על אף ההפרדה המתודית בין המעגלים נשתמרה ביניהם זיקה רעיונית וארגונית. פרט לעובדה שמעגלים אלה נשלטים על ידי מנגנון והנהגה ופועלים על פי דוקטרינה אחת קיימת מובילות של החברים בין המעגלים, כאשר כל אחת מהמערכות תומכת בשניה. **משעל וסלע** טוענים כי מערכת זו מבוססת על מבנה אנכי - אופקי בעמדות וביעדים. מחד, מבנה היררכיאלי פקודי, הוראות שיורדות מלמעלה למטה והיזון חוזר מהשטח למעלה, תוך שליטה של ההנהגה על הנעשה באמצעות פיקוח עם מספר מוגבל ומצומצם של כפופים. לכל כפוף תחום פקוח מוגדר משלו עליו הוא אחראי. מבחינה אופקית מדובר בשורה של משימות המאוגדות בהתאם למבנה הפונקציונאלי של הארגון[36].

תהליך הקמת מוסדות התפתח במקביל בתוך המעגל הפנים פלסטיני. בפועל, כפי שכבר צויין קודם לכן, מרבית התשתית האזרחית של התנועה התבססה על מוסדות שהוקמו בשטחים עוד בשנות השישים והשבעים. הכוונה בתהליך המיסוד הנוכחי היה לנסות וליצור מעין מבנה ארגוני ממוסד של כלל התשתיות שפעלו במסגרת החמאס.

1) *המעגל האזרחי – זכות הקיום של התנועה*

המעגל האזרחי (הדעוה) מהווה את מקור החיים וזכות הקיום של החמאס. חשיבותו של המעגל האזרחי (להלן: הדעוה) לקוחה מתוך המטרות האידיאולוגיות האסטרטגיות של החמאס. פרוש המונח "דעוה" בערבית הוא: קריאה, הזמנה, טענה ותעמולה. סביב המונח דעוה התפתחה דוקטרינה שלמה בעולם האסלאמי הפונדמנטליסטי שמטרתה השלטת השריעה (החוק האסלאמי) בכל ארצות האסלאם ושלטון של החליפות במתכונת הדורות הראשונים של האסלאם. השיטה למימוש הדעוה התבססה בעיקרה על פעילות הטפה שתכליתה הפצת בשורת האסלאם בקרב המוסלמים והלא מוסלמים"[37].

עם הקמת תנועת האחים המוסלמים במצריים קיבל המושג "דעוה" משמעות ארגונית. חסן אל בנא, היה הראשון אשר הפך את הדעוה ממסגרת רעיונית-דתית למוסד פוליטי שמסביבו פועלת תנועת המונים. תפקיד "הדעוה" במסגרת החדשה היה לתת מענה אסטרטגי לתנועה האסלאמית בשלושה חתכים: הראשון, יצירת אקלים בינלאומי, אשר יקבל בחיוב את קיומה של האומה האסלאמית, יבין את אמיתות השליחות האסלאמית ואת התרבות האסלאמית, ויכיר בזכותם של המוסלמים לשלוט על עצמם לפי אמונתם. השני, להחזיר בתשובה את הציבור המוסלמי על קבוצותיו השונות, שנלכד בפיתוייה של תרבות זרה ושל שחיתות המידות, ולהקים חיל חלוץ אסלאמי, שיהיה מסוגל להנהיג את החברה המוסלמית ולטפל במחלותיה באמצעות נורמות שמציע האסלאם. המטרה היתה להטיף לבני אדם לעבוד את אלוהים לבדו, להורות להם את דרך הישר, לחנכם ולשפר את מידותיהם ולהדריכם אל דרך הניצחון בעולם הזה ובעולם הבא כאחד, כנאמר בפסוק "והייתם לי לאומה אשר יקראו אל הטוב וציוו על החסד והניאו מן הרע. אכן אלה הם המצליחים"[38]. השלישי, אינדוקטרינציה פנימית כלפי חברי הארגון האסלאמי עצמו במטרה לבצר את כושר עמידתם האידיאולוגי, לחזק את המוטיבציה שלהם לפעול למען הארגון ולשפר את יעילות פעילותם[39].

האחים המוסלמים מבליטים בתפיסתם את העובדה כי עשיית "דעוה" היא מצווה ("פרצ'") המתחייבת מההלכה האסלאמית. לפי תפיסתם האל (אללה) דאג בכל הדורות לקיומה של קבוצת שליחים, שעליהם הטיל להפיץ את הדת. מאחר ובאסלאם יש כלל הלכתי מרכזי כי כל מה שמוטל על הנביא מוטל על ההולכים בעקבותיו, הרי שבני האומה האסלאמית מחויבים ע"פ חובת -מצווה ("מח'לף"), גברים כנשים כאחד, במימושה. אי מילוי חובה זו, או נטישתה נחשבים כעבירה דתית, הגוררת ענישה, בעוד שמילויה מעניק גמול הולם[40].

בקרב הוגי הדעות האסלאמיים מקובלת ההלכה כי הדעוה איננה "מצווה אישית" (פרצ' עין) המוטלת על כל פרט ופרט, אלא "מצווה כללית" (פרצ' כפאיה) אשר אם נתמלאה בידי חלק מחייבי המצווה, פטורים ממנה שאר המוסלמים. אם לא נתמלאה כלל בידי חייבי מצווה, הרי שהאשם על כך יוטל על כל אחד מחייבי המצווה של האומה המוסלמית[41].

ההכרה בחשיבות "הדעוה" נובעת בין השאר מכך שמנהיגי האחים המוסלמים רואים בהחלשות האמונה את הבעיה המרכזית בירידה המתמשכת במעמדו של האסלאם. טענתם היא כי השפעת המערב הביאה להחדרת נורמות חילוניות אשר חלחלו ופגעו בשורשי הדת. מנגד נחלשה האמונה הדתית בקרב מאמיני האסלאם, לא מעט בגלל מלחמת החורמה, לטענתם, שמנהל המערב כנגד הדת במטרה להביא לחברה חילונית. חכמי ההלכה האסלאמיים רואים בתופעה גזרה משמיים שכן נאמר בקוראן "ילחמו בכם עד שיגרמו לכך שתפסיקו להאמין בדת שלכם"[42].

כאמור, פעילות הדעוה של החמאס, כמו גם של האחים המוסלמים בשטחים ובכלל התבססה על פעילות מתוך מוסדות בלתי פורמאליים. יאסין, ובכך אולי תרומתו העיקרית להצלחת הפעילות במסגרת האזרחית של האחים המוסלמים ואח"כ החמאס, מיקד את פעילות התנועה מתוך מוסדות ועמותות. מוסדות אלה פעלו בעיקר, כהגדרת **משעל וסלע**, במישור האופקי וללא הכפפה ישירה למסגרת ארגונית פורמאלית כלשהי של התנועה. המטרה, בהליך המיסוד שהחל ב1992- היתה ליצור מודל שבו מבנה בלתי פורמאלי מפוקח ובמידה מסויים נשלט על ידי מנגנון ארגוני.

יודגש בהקשר זה שבמהלך 1992 נבחן על ידי גורמים בהנהגת החמאס בגדה המערבית הרעיון להכפיף את כלל מערכי התנועה תחת מנגנון "הדעוה". ההגיון מאחורי הדברים היה לנצל את המערכת הגלויה של "הדעוה" ולהכפיף באופן מוסווה תחת מסגרותיה את המנגנונים החשאיים האחרים של התנועה. על פי התכנית כפי שגובשה באמצע שנת 1992 מכלול הפעולות האזרחיות והחשאיות יוכפף לאחראיות של רשות ניהולית (היאה אידאריה). רשות זו תהיה אחראית על שורה של מדורים אזרחיים וחשאיים שיפעלו יחסית באופן עצמאי, עם תקציבים ומסגרות ניהוליות משלהם ויהיו מחויבים בדווח לרשות הניהול על מכלול הפעילויות. הרשות הניהולית תהווה גורם מקשר בין המסגרות במה שנקרא "חוליות קשר" וכן תייצג את המסגרות מול גורמי ההנהגה הבכירים[43]. רעיון זה בסופו של דבר נגנז ולא יצא מהכח אל הפועל.

המודל הארגוני שהתפתח בסופו של דבר במסגרת הפעילות האזרחית התבסס על יצירת שלושה אשכולות מוסדיים, כאשר מחד גיסא, לכל אשכול מעין מבנה פורמאלי על אף העבדה שמדובר במוסדות הפועלים באופן נפרד ועצמאי זה מזה. מאידך גיסא, קיימת זיקה ארגונית בעיקר על בסיס אישי בין האשכולות למבנה הארגוני האופקי של החמאס.

א) מערך הדת

כאמור, אחת המטרות המרכזיות של החמאס, כמו גם של האחים המוסלמים היא לשנות את פני האוכלוסיה והחזרתה לשורשי הדת בדרך להקמת מדינה אסלאמית הפועלת בכפוף להלכה האסלאמית. אחד האמצעים המרכזיים להשגת המטרה הינו השתלטות על חיי הדת ועל מוקדי הכוח הדתיים הפועלים בשטחים[44]. תהליך זה, שהחל עוד בשנות השבעים, תפס תאוצה לאחר הקמת החמאס. גורמים ישראלים רשמיים הזהירו כבר בתחילת 1988 מהשתלטות החמאס על מוסדות הדת ביהודה ושומרון. באפריל 1988 הביע מושל ג'נין את חששותיו בפני בכירי המנהל האזרחי מהליך ההשתלטות של החמאס על המסגדים בג'נין כאשר לטענתו מדובר בהליך ממוסד אשר למיטב הבנתו וידיעתו מתבצע גם ברמאללה ובחברון[45].

ואולם, נסיון ממשי ליצור מערך מוסדי מאורגן של שרותי דת במסגרת החמאס החל עם הקמת **"אגודת חכמי הדת של פלסטין"** (ראבטאת עלמאא' פלסטין) ביולי 1992. פעילותה של האגודה מאותרת למין נובמבר 1991 תחת השם "חכמי הדת של פלסטין". בתקנון היסוד של האגודה נכתב " בשל המצב הקשה השורר באזור והמזימות הבינ"ל והערביות הנרקמות במגמה לטשטש את זהותה וסממניה של פלסטין, החליטה קבוצה של חכמי דת החשים בעול האחריות המוטלת עליהם להקים את "אגודת חכמי הדת של פלסטין"[46]. אין זה מפליא שפסקי ההלכה הראשונים שפרסמה האגודה עסקו בסוגיית הפיוס עם ישראל. כך בינואר 1992 פורסמה מטעם הגוף חוברת תחת הכותרת "חזיון התעתועים" (אלאסראב) ובו שורה של פסקי הלכה המחייבים הימנעות מכל פיוס או הסדר מדיני עם ישראל[47].

האגודה אמורה היתה לרכז תחת פעילותה את מכלול הפעילות הדתית של התנועה בשטחים. כדי לזכות בלגיטימציה ציבורית הורכבה האגודה מ128- חכמי דת אסלאמיים מרצועת אזח"ע והגדה המערבית שהיוו את הפורום הדתי הבכיר ביותר הקיים בשטחים[48]. כדי לממש מטרה זו הוקמו במסגרת האגודה ועדות משנה בנושאים השונים הקשורים לעניני דת.

על פעילות המסגדים בשטחים היתה אמונה "ועדת ההטפה וההכוונה", או בשמה האחר "ועדת האכוונה האסלאמית". על פי תפיסת האחים המוסלמים משמש המסגד מקור הכוח התנועתי המרכזי. המסגד אמור לשמש כמרכז התכנסות לנוער, חינוך, העמקת התודעה האסלאמית, פיתוח ההיבטים האידיאולוגיים והכשרת קאדרים לפעילות בכל מגוון התחומים. על החשיבות בהשתלטות על המסגדים ניתן ללמוד ממסמך פנימי של גורמים בתנועה הכותב כי "המטרה היא להחיות את תפקיד המסגד כמרכז להפצת הדעוה וכמטריה לפעולות אסלאמיות, באמצעות הפיכתו לסמל של מאבק, השכלה ואמונה"[49].

הפקוח של הועדה על הנעשה במסגדים התבסס על העקרונות הארגוניים המסורתיים של האחים המוסלמים. העיקרון הראשון היה הקמת מבנה ארגוני מרמת המסגד הבודד ועד לרמה האזורית.

שנית, חברות של "אמירי" המסגדים ברמה הארגונית שמעליהם. מתחת "לוועדת ההכוונה האסלאמית" הוקמה "ועדת המסגדים הכללית", הכוללת נציגים של כלל האזורים באיו"ש ובראשה "אמיר"[50]. ועדה זו תפקידה היה לפקח על הפעילות במסגדים באזור נתון, מימוש הנחיות ועדת ההכוונה וכן הפצת פרסומים בתחומי הדת. בכל אזור הוקמו "ועדות מסגד אזוריות". הללו חויבו להעביר מידי חודש דוחות פעילות ל"ועדת המסגדים הכללית" אודות תחומי אחריותם. ברמה המקומית הוקמו "ועדות מסגד" שהיו אחראיות על מכלול הפעילויות במסגד נתון. על פי ההנחיות שנקבעו בראש כל מסגד עמד "אמיר", חברי ועדת המסגד חויבו להיות מבני שכונת המגורים בה נמצא המסגד כאשר על פי הנחיית התנועה האמאם והמואזין היו חברי ועדת המסגד[51].

ועדת המסגד היתה אחראית על מכלול הפעילויות החינוכיות, תרבותיות וחברתיות המתבצעות במסגד. בכל מסגד, בכפוף לועדת המסגד, פעלו שורה של ועדות משנה בתחומים שונים. בראש כל ועדה עומד "אמיר", והיא כוללת שלושה עד חמישה חברים. אמירי הועדות מרכיבים את ועדת המסגד. כל ועדה עסקה בנושא מרכזי אחר בתחום "הדעוה". ועדת התרבות (לג'נה ת'קאפיה) אחראית על ארגון הרצאות וסימפוזיונים, חידונים אינדוקטרינריים, הפקת עלוני קיר תקופתיים, עלון לילדים בשם "אשבאל" ועריכת חוגי קריאה נכונה בקוראן (תג'ויד"). בדף הנחיות של ועדת התרבות במסגד אלעין בראמאללה נכתב כי תפקיד הועדה "להמריץ ולהחיות את תפקיד המסגד כמרכז להפצת תרבות, לבנות את האישיות האסלאמית המאוזנת, ולאתר מלומדים אשר יוכלו לסייע בתהליך ההתעוררות ובשכנוע הציבור בנושא "הדעוה"[52].

הועדה הרוחנית (לג'נה אלרוחיה) אחראית על מכלול פעילויות הדת במסגד. במסגרת פעילותה היא עורכת כינוסים לקריאת הקוראן, הוצאה לאור של כתבי עת לעניינים אסלאמיים וארגון הרצאות בנושאים דתיים ורוחניים. הועדה מחויבת לקיים אחת לשבוע לימודי דת ליליים, ביקורי חולים, עלייה לקברים וסיורים במקומות הקדושים. בסיום הרמצ'אן אחראית על ארגון ארוחות לשבירת הצום בבתים ובמסגד. הועדה החברתית (לג'נה אג'תמאעיה) אחראית על הפעילות הקהילתית במסגרת המסגד. בין השאר בקורים אצל בעלי מעמד חברתי גבוה כדי לקרבם לאסלאם ואצל בני הנוער במסגד. כמו כן, אחראית על קיום מפגשים בין אנשי המסגד למסגדים אחרים ועל ארגון צעירי המסגד לעבודות סיוע בהתנדבות לנזקקים[53].

קיימת הקפדה על חומר תעמולה שנתלה בתחומי המסגד כך שיהיה תואם את העמדות של הנהגת התנועה. על פי ההנחיות, העיתונים שיהיו במסגדים חייבים להיות כאלה אשר משרתים את האידיאולוגיה ואת "הדעוה" ואינם סותרים את העמדה המדינית של התנועה[54].

פעילות "הדעוה" במסגד מתבצעת בארבע מעגלים. הראשון, הפרט במסגד ובסביבה הקרובה לו. השני, רמת הקבוצה במסגד ובסביבה הקרובה לו. השלישי, הקבוצה בתוך אזור גיאוגרפי נתון והרביעי, הקבוצה במסגרת העבודה האסלאמית הכוללת[55]. מסגרת פעילות זו שאובה מתפיסת "הדעוה" אותה הנחיל חסן אלבנא ועיקריה יצירת קשר בין הפרט, השכונה, העיר, הנפה והמדינה[56].

התנועה מייחסת חשיבות ליצירת מערכת קשרים אישיים בין פעילי התנועה לבין הפרטים המגיעים לפעילות במסגרת המסגד. השיעורים (דרס) והדרשה (מועט'ה) נחשבים כגורמי ההשפעה העיקריים על אנשים, וכדי להקל עליהם את החדירה לנבכי הדת הונחו הפעילים ליצור מדרג של לימודי קוראן בין המשתתפים בהתאם לרמתם. הדגש במסגרת הפעולה הוא היחס האישי לכל אחד מהמתפללים, תוך ניסיון ליצור קבוצות מיון בין הגורמים השונים המתפללים במסגד, והתמקדות בגורמים בעלי עניין מיוחד בפעילות האסלאמית[57].

באופן דוקטרינרי התנועה מתבססת במערך האזרחי על בעלי תפקידים ייצוגיים מול האוכלוסיה, שכן אלה מהווים את חזית הפעולת של התנועה, ובמונחים של עסק כלכלי אמורים להוות אגף השיווק שימכור את מרכולתה. האמאמים והדרשנים מהווים את חוד החנית של פעילי התנועה ולכן קיימת חשיבות מכרעת בהקמת מערך ארגוני שתפקידו הכשרה של מטיפים. החמאס הקימה מסגרות חלופיות לאלה שהוקמו תחת השלטון הצבאי להכשרת אימאמים או לחילופין דאגה שאנשיה במוסדות להשכלה גבוהה בפקולטות לשריעה ילמדו בהתאם לתכנית להכשרת אימאמים כפי שגובשה על ידי "אגודת חכמי הדת של פלסטין". מבחינה מתודולוגית, התכנית להכשרת אמאמים התמקדה בעיקר בחמישה נושאים מרכזיים: השפה הערבית, הכרת מונחי החדית', הכרת מקורות החדית', הכרת הקריאה הנכונה בקוראן ומתודולוגיה של הדעוה והדרשנות[58].

יחד עם זאת, בולט בתכנית המרכיב האידיאולוגי והפוליטי מבית מדרשה של התנועה. היבטים אלה מוכנסים לתוך תכנית הלימוד כך שיראו כחלק מובנה ממערך ההכשרה לאימאמים. כך בתכנית הלימוד המתייחסת לדרשת יום השישי, הנתפסת כגורם מרכזי להשפעה על התנהגות הציבור, נדרשים האמאמים להכליל היבטים פוליטיים בעלי צביון אידיאולוגי ברור. בין השאר מצוין כי יש להדגיש את עומק הפער הדתי בין המוסלמים ליהודים "ופקיחת עיני המתפללים מהסכנה של פיוס עם היהודים והפצת רוח הג'האד למען האל"[59].

ב) מערך החינוך

נושא החינוך, בדומה לדת, נתפס באחים המוסלמים כמכשיר מרכזי לשינוי פניה של האוכלוסיה. החשיבות לנושא החינוך בחמאס באה מעצם היותו מכשיר מרכזי בעיצוב דמותו של הדור הצעיר בחברה הפלסטינית. על החשיבות הרבה שמייחסת התנועה למגזר החינוך ניתן ללמוד ממסמך הנחיות פנימי שבו נכתב:

"אם אנו שואפים להצליח ולהתקדם בכל פעילות אסלאמית באשר היא אין אנו יכולים להתעלם מההיבט של פעילות במסגרת בתי הספר. בבית הספר מחנכים ומגדלים את מנהיגי התלמידים אשר מאוחר יותר תהייה להם השפעה על המכללות והאוניברסיטאות. בבתי הספר ניתן לאתר את הילדים ובעלי הכישורים והמיומניות אשר אחר כך יהפכו לרוקחים, רופאים, מהנדסים ומורים. עתידה של אומה נקבע בבתי הספר שלה"[60]

דוקטרינת הפעילות בתחום החינוך התבססה על שלושת המרכיבים המסורתיים של פעילות האחים המוסלמים: הראשון, הקמה והפעלה של מוסדות חינוך עצמאיים, בעיקר בתחומי החינוך

הקדם יסודי וחינוך מחוץ לתחומי בית הספר. מדובר בעיקר בהקמתם של מוסדות חינוך מהגיל הרך ועד לבגרות במסגרת פעילות אגודות הצדקה או באמצעות מרכזים לשינון קוראן במסגדים. השני, פעילות במסגרת מוסדות חינוך פורמאליים הכפופים למערך החינוך הממשלתי. כאן הדגש היה על פעילות הסברה והטפה עצמאית של מורים ותלמידים פעילי חמאס בבתי ספר תיכוניים. השלישי, הקמת מסגרות ארגוניות סטודנטיאליות בבתי ספר תיכון ובמוסדות להשכלה גבוהה. פעילותם של הגושים הסטודנטיאליים (כתלה אלאסלאמיה) או של "תנועת התלמידים האסלאמיים" (שבאן אלמוסלמין) החלה עוד בתקופת האחים המוסלמים, כמו גם הפעילות בשאר תחומי החינוך.

גם כאן, בדומה למוסדות הדת, בקשה הנהגת החמאס ליצור מבנה ארגוני מסודר לכלל מוסדות החינוך הפועלים תחת השפעתה[61]. בהתאם לדוקטרינת הפעולה של האחים המוסלמים המטרה ביתה ליצור מסגרת פעולה משותפת למוסדות חינוך אסלאמיים מרמת בית הספר האסלאמי הבודד ועד לרמת האזור. בנובמבר 1992 הקימו גורמי חמאס את **"עמותת ועדת המדעים וההשכלה האסלאמית"** (ג'מעי ת לג'נת אלעלום ואלת'קאפה אלאסלאמיה). מטרותיה המוצהרות של האגודה היו "הקמת גני ילדים ומוסדות להקניית השכלה, קידום ההשכלה האסלאמית על ידי הקמת ספריה ציבורית והוצאת ספרים"[62]. בראש האגודה עמד ג'מיל חמאמי, מייסד החמאס ביהודה ושומרון. בפועל הפכה האגודה לגורם אחראי ומתאם על פעולות החינוך של התנועה בשטחים. תפקידה של האגודה היה לפקח על תכניות הלימוד ולממן את מוסדות החינוך שפעלו בחסות התנועה.

בכל בית ספר מונתה "ועדת בית הספר" שהיתה אחראית על כלל הפעולות של התנועה במוסד. ועדה זו כללה שלושה עד חמישה חברים המייצגים את השכבות השונות. בראשה של הועדה עמד "אמיר" בית הספר. לכל בית ספר מונה "אמיר" חיצוני המקיים מעקב אחר הנעשה בבית הספר באמצעות קשר ישיר עם "אמיר" בית הספר. "אמיר" זה מכונה " "מוג'ה תרבוי, (המנחה החינוכי). מבין המנחים החינוכיים הורכבה ועדה אזורית שתפקידה לעקוב אחר המתרחש בבתי הספר באזור נתון ולגבש הנחיות לפעילות אזורית[63]. בכל כיתה בבית הספר מונתה ועדת כיתה ובראשה מונה לעמוד "אמיר הכיתה". כל אחד מחברי ועדת הכיתה היה מבין תלמידי "מרכז הקוראן" בשכבתו. אמירי הכיתות הרכיבו את הועדה הכללית של בית הספר. בכל בית ספר פועלות בכפוף "לועדת בית הספר" שורה של ועדות משניות: תרבות, חברה, בריאות, וספורט. לכל אחת מהועדות הוגדרו מטרות ויעדים ברורים. כך לדוגמא הועדה החברתית תפקידה לקיים ישיבות שבועיות, פיוס בין החברים התלמידים, קיום ביקורים בבתי התלמידים התומכים בתנועה וכו'[64].

נושא החינוך הגופני מקבל דגש רב במסגרת תכנית הלימוד של התנועה. לחינוך הגופני תפקיד מרכזי בעיצוב זהותו של הנער, או האדם הבוגר, שכן בחינוך גופני בולטים אלמנטים של הקרבה, נכונות לעזור סדר ומשמעת. בתפיסת התנועה, הספורט אינו מהווה מטרה אלא אמצעי לבניית נפש בריאה בגוף בריא[65]. גם כאן, ביקשה התנועה למסד מסגרת ארגונית אחידה שתרכז בידיה את כלל האלמנטים של חינוך גופני במסגרות החינוכיות השונות. כך בנפת שכם הוקמה על ידי החמאס "ועדת ספורט אסלאמית", שתפקידה לרכז את הפעילות של כלל הגופים האסלאמיים

בנפה. מבנה הועדה דומה למבנה האחס"י המסורתי, כאשר גם כאן בולט המרכיב של סדר ארגוני, דווח ומשמעת[66].

הגושים האסלאמיים במוסדות להשכלה גבוהה זוכים אף הם ליחס מיוחד בדוקטרינת החינוך של התנועה. הצטרפות של סטודנט לגוף זה משמעותה שהוא מקבל עליו את אידיאולוגיית החמאס ומוכן לפעול במסגרת התנועה. בתקופה שקדמה להקמת החמאס רכזו הגושים האסלאמיים במוסדות להשכלה גבוהה פעילים מארגון "האחים המוסלמים". מסגרות אלה קיימו מערכת של קשרים ותיאום קבועים עם מסגרות ואוסרות של האחים המוסלמים.

מסגרות אלה נשתמרו כמות שהן גם לאחר הקמת החמאס, אלא שעתה הזיקה היתה בין הפעילים לבין החמאס. בראש הגוש האסלאמי עומד "אמיר", האחראי על פעילותו ועל התאום עם הגושים המקבילים באוניברסיטאות ומכללות אחרות בשטחים. לצידו פועלת מועצת שורא הקובעת את מדיניות הגוש. מתחת לאמיר פועלות שורה של ועדות, בדומה לאלה הפועלות במסגדים ובבתי הספר וכוללות ועדת חינוך, ספורט, תרבות וועדה סוציאלית.

החמאס רואה חשיבות רבה ליצור זיקה ושילוב בין הנעשה במערכת החינוך לבין הנלמד במסגרת המסגדים. מדובר בשני נדבכים האמורים להיות משולבים לכלל יחידה אחת. במסמך פנימי של התנועה נכתב כי קיימת חובה ליצור סוג של קשר בין ועדת המסגד לזו של בית הספר, כך שנושאים הנלמדים ונחשפים באחת המסגרות יקבלו חיזוק במסגרת השניה ויהיו תואמים כך שלא יצרו חלילה ניגודים אצל הלומד. התאום חייב להיות לא רק ברמת תכנית הלימוד וההכשרה אלא גם בקרוב פיזי בין הועדות ובביקורים הדדיים בין ועדת בית הספר לועדת המסגד. מעבר לאלה מחויבים האמירים של הועדות להעביר ביניהם את המידע המצוי ברשותם אודות כל אחד מהאנשים המשתייכים למסגרת שתחת אחריותם[67].

ג) מערך ההסברה והלוגיסטיקה

אם הדת והחינוך מהווים את חוד החנית בפעילות "הדעוה", הרי שהמערך התומך, כשמו כן הוא, מטרתו לסייע לתנועה לבצע את כלל פעולותיה ולאפשר לה לממש את הרעיון של "האסלאם הוא הפתרון". מערך זה כולל למעשה ארבע קבוצות משנה שכל אחת מהן אמורה לפעול בתחום פונקציונאלי מוגדר תוך מתן מענה ספציפי לנושאים בעלי משקל וחשיבות לפעילות התנועה. הקבוצה הראשונה היא מוסדות הסיוע והרווחה. השניה, מוסדות שירותים. קבוצה שלישית היא של מוסדות הסברה ותעמולה והרביעית של מוסדות כלכליים.

בדומה למערך החינוך והדת בקשה הנהגת החמאס להקים מבנה ארגוני שיאפשר מחד אוטונומיה בפעילות המוסדות ומאידך זיקה ישירה להנחיות מהתנועה. החל מסוף 1991 החלה פעילות התעמולה וההסברה של התנועה להיות ממוסדת תחת מסגרת ארגונית אחת. ברחבי הגדה המערבית ורצועת עזה הוקמה שורה של משרדי עיתונות, שפעלו בחסותה ותחת הנחייתה של

הנהגת התנועה. דפוס הפעולה של משרדי העתונות התאפיין בעקרו בשני אופנים: הראשון, משרדים אלה ניצלו את הכיסוי שניתן להן כמשרדי עתונות כדי להעביר תמונת מצב עדכנית אודות מצב התנועה, פעיליה, מעצרים וכו' להנהגה בחו"ל. שנית, המשרדים , באמצעות מערך התקשרות שבראשותם קבלו הנחיות ומסרים מהנהגת התנועה ודאגו, שוב במסווה של פעילות עתונאית, להעבירם לדרגי השטח בתנועה[68].

ניתן להעריך כי ועדת ההסברה של התנועה, שפעלה בירדן, היתה הגורם המנחה של פעילות משרדי העתונות בשטחים. כדי למנוע קשר ישיר בין הועדה בחו"ל למוסדות בשטח הוקמה בלונדון סוכנות הידיעות "קודס פרס" שהייתה גורם מתווך בין המוסדות בשטחים לועדה בחו"ל. פרט להפעלת משרדי העיתונות בשטחים קיבלה סוכנות "קודס פרס" את האחריות על הפצת עיתון התנועה "פלסטין אלמסלמה", השופר הרשמי של התנועה[69]. משרדי העיתונות הפועלים בשטחים שימשו בין השאר לצורך סיוע הסברתי למערכים אחרים של התנועה ולקידום רעיונות התנועה. לדוגמא, מעורבות בהפצת פרסומים של הגושים האסלאמיים באוניברסיטאות, בהענקת כתבות או בפרסומי מאמרים של ראשי המשרדים בעיתוני הגושים האסלאמיים[70].

דפוס ארגוני דומה מיסדה הנהגת התנועה גם בתחום הבריאות. ב7- אוקטובר 1992 הוקמה "האגודה המדעית הרפואית" (ג'מעיה עלמיה טביה) על ידי קבוצה של רופאים ופעילים הנמנים עם פעילי התנועה. האגודה הציבה לעצמה כיעד מרכזי לשפר את רמת שרותי הבריאות של האוכלוסיה הפלסטינית בגדה המערבית, ירושלים ואזח"ע "תוך חתירה להפיכתה למרכז מחקרים רפואי ותכנון של סקטור הבריאות בשטחים"[71]. האגודה הקימה ועדות סיוע רפואי אסלאמי בנפות השונות כאשר כל ועדה היתה אחראית על מרפאות, מעבדות, מרפאות ניידות, בתי חולים, בתי מרקחת ורופאים כלליים ומומחים[72].

החדירה של החמאס לתחום הרפואי בשטחים נעשתה באופן שיטתי תוך שימוש בכלים מודרניים ומתקדמים של סקר שוק ושיווק. בשלב ראשון ניגשה האגודה לביצוע מיפוי רפואי של השטחים במטרה ללמוד את צרכי השוק ולאתר פערים במערכת הבריאות הקיימת. ההתמקדות היתה באיתור מקומות שבהם השירותים מועטים או נעדרים כליל. לשם כך הוטל על כל אחד מנציגי האגודה בסניפים לבצע מיפוי רפואי של אזורו בהתאם לפרמטרים שנקבעו מראש. פרוייקט המיפוי הושלם לקראת תחילת 1993 ועל פיו החלה האגודה ביישום והקמת המערך הרפואי בשטחים שהגיע בשנת 1996 לעשרות מרפאות, ניידות רפואיות ואפילו מרכזים רפואיים[73]

ממסמכים שנתפסו על ידי הצבא ניתן להבין כי הפיקוח של הנהגת החוץ על הנעשה במסגרת מוסדות הבריאות נעשה באמצעות הקמת מוסד "מתווך" בחו"ל. במקביל להקמת האגודה בירושלים, הוקמה על ידי גורמים המקורבים לתנועה "האגודה המדעית הרפואית" בלוס אנג'לס. הזיקה בין האגודה לבין הנהגת החמאס באה לידי ביטוי בעובדה שהנהלת האגודה בלוס אנג'לס אוישה על ידי פעילי חמאס ואח"ס בארה"ב. שנית, האגודה הוקמה במסגרת ארגון הגג של החמאס בארה"ב "האגודה האסלאמית למען פלסטין" **(islamic Assosiation For Palestine**

אגודה זו הגדירה לעצמה כיעד מרכזי לשפר את רמת שרותי הבריאות בשטחים ולהעלותה לרמת הסטנדרנטים המקובלים בארה"ב[74]. האגודה בלוס אנג'לס מפעילה חמש ועדות הפועלות באופן שוטף מול האגודה בירושלים: הראשונה, ועדה לתכנון רפואי, עוסקת בשגור רופאים מומחים לשטחים וזימון להשתלמויות בארה"ב. השניה, הועדה לאספקת ציוד רפואי אחראית על שיגור של ציוד רפואי וספרות למרפאות ובתי חולים בשטחים. השלישית, ועדת הסטודנטים לרפואה, מאתרת ומשגרת סטודנטים מוסלמים הלומדים רפואה בארה"ב לעבור התמחות בשטחים. הרביעית, ועדת מדיה האחראית על פרסום כתבי עת בנושאי בריאות ופרסום פעילות האגודה בשטחים. והאחרונה, ועדת המלגות האחראית על מתן מלגות לבוגרי תיכון כדי לעודדם ללמוד רפואה ולהשתבץ בסוף לימודיהם במסגרות רפואה אסלאמיות בשטחים[75]

ד) המערך הפיננסי

החמאס כתנועת המונים, בדגש על מוסדותיה האזרחיים זקוקה לתקציב גדול שיאפשר נהול תקין ושוטף. עיקר המקורות הפיננסיים של התנועה הם חיצוניים דבר היוצר תלות בין המוסדות בשטח למקורות המימון. מרבית מקורות המימון של החמאס מגיע מתרומות של גורמים אסלאמיים בחו"ל. תרומות אלה מקורן במצוות הזכאת. חלוקת כספי הצדקה בשטחים במסגרת מעגל ה"דעוה" של התנועה נעשה באמצעות מוסדות הרווחה והסיוע, קרי ועדות הזכאה ואגודות הצדקה האסלאמיות. האחים המוסלמים, כמו גם החמאס, רואים בועדות הזכאה ואגודות הצדקה יעד אסטרטגי להשתלטות לנוכח תפקידם כמי שמסייע מחד לאומה הכבושה ומאידך מעלה את המודעות של הציבור לזכות הקיום של הגורמים האסלאמיים[76].

מצוות הזכאה היא אחת מחמשת המצוות החשובות באסלאם. על פיה מחויב כל מוסלמי להפריש סכום מסוים מהכנסותיו לטובת הכלל[116]. ההלכה האסלאמית קבעה קריטריונים לחלוקת הזכאה והם: העני, המסכן, מי שעובד בתחום (מי שמונה על ידי האמאם לאסוף את הצדקה), אלה שליבותיהם כוונו (כופרים שהנביא מחמד נתן להם זכאה כדי למשוך ליבותיהם), העבדים, הערב (מי שמחויב בחוב ואין לו הסכום הדרוש להחזירו), לנע ונד המנותק מרכושו ולפעולה למען אללה[77].

ועדות הזכאה מהוות את המסגרת החוקית לאיסוף וחלוקת כספי הצדקה. בהתאם, הוקמו ברחבי העולם המוסלמי, או בקרב קהילות אסלאמיות בעולם, ועדות זכאה ואגודת צדקה מקומיות, או לאומיות שתפקידן היה לאסוף את הכספים הנאספים כזכאה ולחלקם לציבור המאמינים. חברי הועדות מתמנים על ידי משרדי הווקף או על ידי הציבור. הליך דומה היה קיים בשטחים עוד טרם כיבושם על ידי ישראל. במסגרת זו הוקמו ברמה נפתית ועדות זכאה אשר הוכפפו למשרד הווקף הירדני, או המצרי. הליך דומה נעשה ביחס לאגודות הצדקה האסלאמיות, אך אלה בניגוד לועדות הזכאה הוכפפו למשרד הפנים, או הרווחה[78].

אגודות הצדקה, שלא כמו היעוד המקורי של ועדות הזכאה, עסקו במגוון רחב של פעילויות שמטרתם העמקת התודעה האסלאמית. אלה עוסקות בפעילות נרחבת בתחומי החינוך, הבריאות

והעמקת התודעה האסלאמית. בין השאר הקמת מוסדות חינוך, מתן שירותים סוציאליים וסיוע לנזקקים וליתומים והגשת סיוע רפואי[79].

הכפפת ועדות הזכאה ואגודות הצדקה למסגרת ארגונית של החמאס הינה משימה בעייתית ומורכבת שכן מדובר בחלק מהממסד הציבורי הקיים והפועל תחת הרשויות השלטוניות. יחד עם זאת, המטרה במקרה דנן אינה שליטה לצורך שליטה אלא ניצול המוסד לצורכי התנועה וככזה השליטה בו אינה מחייבת שליטה ארגונית אלא השפעה קריטית על הנעשה בתוך המוסד. שיטת ההשתלטות, או ליתר דיוק, יצירת הדומיננטיות בועדות, נלקחה מתוך מודל אחס"י כפי שגובש על ידי חסן אלבנא ועיקרו החדרת אנשי ציבור, המזוהים עם האח"ס לתוך ועדות הזכאה, בעיקר לעמדות מפתח וניסיון ליצור רב של אישים המקורבים לתנועה בקרב חברי הועדה. בשיטה זו הפך האח"ס ובהמשך החמאס לגורם דומיננטי מכריע בקרב חברי ועדות הזכאה בשטחים [80].

יצירת מנגנון של שליטה ופיקוח על מימון גופי התנועה נעשה באמצעות אגודות צדקה של התנועה הפועלות מחוץ לאזור. החל מ1991- הקימה הנהגת החמאס בחוץ, או מיסדה פעילותן של אגודות צדקה במטרה שאלה ינקזו וירכזו מקורות מימון אסלאמיים ברחבי העולם לטובת התנועה והאחים בפלסטין. אגודות אלה הפכו להיות הגורם המפקח על מימון מוסדות "הדעוה" של התנועה. האגודות המרכזיות העוסקות לרכוז כספי מימון לתנועה (להלן: קרנות נקוז) מרוכזות במערב אירופה וארה"ב. קרנות אלה משמשות כמוסדות פילנטרופיים לכל דבר האוספים כספים למען גופים אסלאמיים בשטחים אך מעבר לזה הם אחראים על פקוח הנהול הפיננסי של מוסדות החמאס בשטחים. עיקר מקורות המימון של הקרנות מגיע מקהילות אסלאמיות במערב או לחילופין ממוסדות צדקה פילנטרופים במדינות המפרץ. הקרן המרכזית של התנועה ממוקמת בבריטניה ופועלת תחת השם **"אינטרפאל"**. הקרן הוקמה בשנת 1985 על ידי האחים המוסלמים בבריטניה תחת השם "קרן הסיוע לפלסטין ולבנון". במסגרת פעילותה ביקשה לסייע לפעילות האחים המוסלמים בשטחים. בתחילת שנות התשעים מונו להנהלת הקרן גורמים חדשים בעלי זיקה להנהגת החמאס בחוץ ובמקביל שינתה את שמה והחלה לרכז את איסוף הכספים לטובת התנועה באירופה . הליך דומה עברה **"קרן האדמה הקדושה"**, או בשמה הישן ,"קרן האדמה הכבושה" אשר פועלת בארה"ב. הקרן הוקמה ב1987- על ידי גורמי אחים מוסלמים במטרה "להושיט יד ועזרה לבני העם הפלסטיני"[81]. קרן זו הינה חלק מארגון הגג של האחים המוסלמים בארה"ב, "התאחדות המוסלמים של פלסטין". במסגרת הליכי המיסוד שינתה הקרן את שמה ב1992- ובמקביל הוחלפו מנהלי הקרן ובמקומם הוצבו גורמים המקורבים להנהגת החמא"ס בחול. קרן שלישית הפועלת במערב היא קרן "אלאקצא" שמקום מושבה המרכזי בגרמניה. קרן זו בדומה לאחרות הוקמה על ידי גורמי אחים מוסלמים ומרכזת פעילות פיננסית מול מוסדות חמאס בשטחים[82].

קרנות המימון של החמאס בחול מקיימות פיקוח הדוק על השימוש של מוסדות התנועה בשטחים. במהלך השנים יצרו הקרנות בחו"ל דפוס פעולה מול הועדות בשטחים כך שאלה מחויבות לקבל אישור עקרוני לכל מימון ובמקביל , דווח מהאגודות לקרנות בדבר הביצוע[83]. במסמך שהפיצה

הקרן בארה"ב, לכלל הועדות והאגודות הצדקה בשטחים בנושא מדיניות תכנית אימוץ היתומים ניתנו הנחיות קפדניות תוך הדגשת אלמנט הדיווח על כל פעולה , כמו גם דווח דו שנתי על כל אחד ממקבלי ההקצבות[84]. הקרנות בחו"ל מתואמות בינן לבין עצמן באשר לאופן המימון של הועדות והאגודות ופועלות כדי למנוע מצב של כפילות או אי סדר שיש בו כדי להביא לאובדן שליטה או פיקוח[85]. ניתן להעריך כי באמצעות מנגנון הקרנות מפקחת ושולטת הנהגת התנועה בחו"ל על מוסדות "הדעוה" של התנועה בשטחים[86]. הפיקוח והשליטה של הקרנות בחו"ל מבטיח בין השאר שגופי צדקה שאינם מזוהים עם התנועה לא יזכו לקבלת מימון מקרנות המימון של התנועה בחו"ל וזאת . באמצעות דרישה מוקדמת של הקרנות טרם הסכמה להעברת סיוע כספי לועדה או אגודה לקבל פרטים מלאים על גוף הצדקה ועל חברי מועצת המנהלים[87].

2) *המעגל החשאי – טרור על תנאי*

הג'האד מהווה נדבך אידיאולוגי מרכזי באסטרטגיה של החמאס ומקבל ביטוי במבנה התנועה. כפי שכבר צויין, השילוב שבין פעילות חשאית ואלימה לבין גלויה וציבורית יוצרת בעיות ארגוניות קשות . המונח ג'האד, כמו כל סוגיה ציבורית באסלאם זכה לפרשנויות שונות לאורך ההסטוריה ובעצם משתנה ממקום למקום ומזמן לזמן. הפרשנות המקובלת לג'האד באסלאם מתייחסת לכל תנועה או פעולה שבו נוקטים מוסלמים למען האדרת שמו של אללא, ולמען הלחימה כנגד האויבים הן באמצעות הקרבת הנפש של הפרט והן בפעולה של האומה כולה. **ד"ר מחמד יאסין**, קובע בספרו "אמת הג'האד באסלאם" כי במונח ג'האד נכללים כל סוגי המאמץ, המאבק והשימוש באמצעים השונים על מנת ליצור את השוני (בחיי האדם) שאליו חותרת הדעוה...."הג'האד הוא כוח הדחף מאחורי הדעוה האלוהית"[88].

השימוש בכח כדי לממש את חובת הג'האד אינו דבר המובן מאליו באסלאם. ההלכה האסלאמית במקורה בצעה הפרדה בין הג'האד במשמעות של חינוך, הכשרת הלבבות והאדרת שמו של אללה לבין הג'האד שמשמעותו מלחמה בכופרים. **המאם סעיד**, מראשי האחים המוסלמים בירדן, אומר כי ישנם למעשה שני סוגים של ג'האד האחד כנגד החילוניות והשני כנגד הכופרים שכפרו בדת האסלאם[89]. הפרשנות הגורפת, אך המסוכנת, במונח ג'האד הביאה לכך שחכמי הלכה אסלאמיים בקשו לקבוע היתרים ואיסורים לשימוש בכוח למימושו. עיקר הויכוח נסוב סביב הסוגיה של הג'האד למען אללה, מונח ערטילאי שלמעשה יכול לכלול במסגרתו כל פעולה אותה מבצע המוסלמי ולתת לגיטיציה לאלימות שיש בה כדי להביא לאנרכיה. במסגרת הויכוח טוען **חסן איוב** כי השימוש בכוח הנשק להשגת הג'האד למען אללה אינו אחד מהעקרונות עליהם מושתת האסלאם ואינו מעמודי התווך של האמונה. הוא נובע מהעיקרון של הצורך להגן על הדעוה האסלאמית, המילה האסלאמית והחברה המוסלמית"[90]. למולם מציגים גורמים אחרים את ההיבטים ההלכתיים כפי שמופיעים בקוראן העוסקים בהיבט הלוחמני של מאבק בכופרים כמו "כל הלוחם למען אללה, בין אם הוא נהרג או חוזר כמנצח, סופו שיקבל גמול"[91].

הג'האד מהווה את אחד מאבני היסוד המרכזיים של התנועות האסלאמיות הפונדמנטליסטיות. עמדת האחים המוסלמים במצרים היתה שאין מנוס מקיומו של הג'האד שהרי הוא מהווה

האמצעי היחיד למתן תשובה לתוקפנות של אויבי אללה ושחרור אדמות האסלאם מידיהם. סיסמאת האחים המוסלמים שהפכה מאוחר יותר גם סיסמת החמאס מדגישה את הג'האד כמוטיב מרכזי "אללה תכליתנו, השליח מחמד מופת הוא לנו, הקוראן חוקתינו, הג'האד דרכנו והמוות למען אללה הנשגב שבשאיפותינו "[92]. מלחמת 1948 והקמתה של מדינת ישראל חידדה את סוגיית מימוש הג'האד באחים המוסלמים. לפחות ברמה ההצהרתית בקשו האחים המוסלמים להפוך את סוגיית פלסטין כמוקד לגיוס כלל אסלאמי לג'האד נגד הכופרים. מצטפא משהור ממנהיגי האחים המוסלמים במצריים אומר בספרו "הג'האד הוא הדרך" :

"דעו לכם בחורים כי בעיית העולם האסלאמי, כגון פלסטין או אפגניסטאן אינם בעיה של אדמה ועמים, אלא של אמונה ודת. זו בעיה של האסלאם וכל המוסלמים ולא ניתן לפותרן על ידי מו"מ, פשרה או הכרה באויב. אין מנוס מג'האד למען אללה"[93]

החמאס, כתנועת בת של האחים המוסלמים, אימצה את תפיסת היסוד של האחים המוסלמים באשר לאופן מימוש הג'האד בפלסטין. אמנת החמאס מייצגת קו מיליטנטי תקיף בהתייחסותה לג'האד בפלסטין. החמאס הציבה את הג'האד כאחד מעמודי התווך אידיאולוגיים למימוש מטרותיה תוך שהיא מעניקה לו מימד מיוחד לצידם של חמשת עמודי היסוד של האסלאם (השהאדה, התפילה, הצום, החאג' והצדקה) ולמעשה מציגה את הג'האד כשני בחשיבותו לאחר האמונה באללה ובנביא. בנוסף, קובעת האמנה כי לאחר כיבוש פלסטין הג'האד הפך לחובה אישית המוטלת על כל המוסלמים[94]. טיעון זה קיבל חיזוק הלכתי נוסף לאחר הסכם אוסלו כאשר "אגודת חכמי הדת של פלסטין" פרסמה פסק הלכה ובו טענה :

"חכמי הדת האסלאמיים קבעו, כי אם הכופרים יתקפו ארץ אסלאמית הופך הג'האד מצוות חובה על כל תושבי הארץ המותקפת, עד שיסלקו את הגוזל. במידה ואינם יכולים הופכת מצוות הג'האד חובה על כל המוסלמים בעולם עד סילוק גוזל"...."חכמי הדת האסלאמיים קבעו, כי אסור לוותר לכופר הגוזל אם כבש ארץ מוסלמית והוא ימצא אצלנו רק את החרב והג'האד עד שנוציא אותו מארצנו ונחזיר אותה. ג'האד כזה הוא מצווה על כל תושבי הארץ הגזולה ואם לא יצליחו הדבר מחייב את כל המוסלמים"[95].

א) הזרוע הצבאית – עז א-דין אלקסאם

המרכיב האידיאולוגי הרואה בג'האד מכשיר מרכזי למימוש מטרותיה של החמאס מחייב הקמת מנגנון צבאי. יחד עם זאת, הקמת המנגנון הצבאי היה פועל של צרכים ארגוניים ובעיקר של צורך להתמודדות מול אש"פ על ליבם של ההמונים ברחוב הפלסטיני. תהליך המיסוד של מוסדות ומערכי התנועה לא פסח גם על המנגנון הצבאי. בשנים הראשונות סבלה החמאס מהעדר ניסיון ארגוני בהפעלת זרוע צבאית. בניגוד לתחום האזרחי ששם התגבשה במהלך השנים דוקטרינה אסלאמית ברורה ומוגדרת המבוססת על הניסיון שצברו האחים המוסלמים התקשתה הנהגת החמאס לגבש דוקטרינה ברורה לפעילות צבאית. אמנם, האחים המוסלמים במצריים גבשו לפרק זמן קצר מודל פעילות של מעגל חשאי (המנגנון המיוחד) לצד המעגל האזרחי, אך פעילותו של זה

לא צלחה לאורך זמן. הנהגת התנועה ביקשה להיות מעורבת באופן ישיר בפעילות הצבאית . **רוני שקד** כותב כי בראשית הדרך היה אחמד יאסין מעורב ישירות בפעילות המנגנון הצבאי עד לפרטים הקטנים ביותר. הוא פיקח על הגיוס, ציוות לחוליות, צייד בכסף ודאג לרכישת נשק[96].

תפיסה ארגונית זו נשתמרה גם לאחר השינוי בהנהגת התנועה. השינוי במבנה התנועה והמעבר להנהגה היושבת מחוץ לאזור לא שינה את העקרונות הבסיסים על פיהם פעל המבנה הצבאי של התנועה. כבר ב1989- ביקש אבו מרזוק למסד את המנגנון הצבאי ולהפכו לגוף ארצי האחראי על הפעילות בגדה וברצועה. על פי תפיסתו של אבו מרזוק היה צורך להקים מסגרת ארגונית צבאית לגדה המערבית ולאזח"ע תחת הנהגה אחת שתהייה מקושרת להנהגת התנועה בחו"ל. בפועל לא הצליח אבו מרזוק לממש את הרעיון לנוכך קשיים מבית להטיל מרות על גורמי התנועה בפנים[97].

גורמים באחים המוסלמים ביקשו להגביר את מעורבותם בפעילות הצבאית של התנועה. בהתאם למגמה הכללית שלאחר מעצרו של שיח' יאסין והמעורבות המוגברת של האחים המוסלמים בהנהגה החדשה ובפעילותה ביקשה זו להעמיק את הקשרים ואת המעורבות של האחים המוסלמים גם בפעילות הצבאית. בהתאם, החלה מעורבות הולכת וגוברת של האחים המוסלמים בירדן בנעשה בפעילות הצבאית בתנועה. המטרה היתה ליצור מערך שליטה ופיקוח מירדן על החוליות בשטח, עד לכדי שיגור חוליות של התנועה מירדן לגדה המערבית[98] .

במסגרת תהליך המיסוד בקשה הנהגת החמאס לשפר את פעילות המנגנון הצבאי של התנועה. בשלב ראשון הוקמה מסגרת צבאית מאוחדת. בסוף 1991 מוסדה למעשה המסגרת הצבאית של התנועה תחת השם "עז א-דין אלקסאם". הליך המיסוד נתקל בקשיים לא מעטים כאשר לפחות בתחילת הדרך היו גורמים בזרוע הצבאית שביקשו לפעול במסגרת עצמאית תחת השם "גדודי עבדאללה עזאם". מדובר בעיקר בגורמים אשר ביקשו לשמר את כח ההחלטה בידי הנהגת הפנים ופעלו על פי המודל של יאסין שראה בעבדאללה עזאם ובמודל האפגני מודל לחיקוי[99].

השימוש במונח "גדודי עז א-דין אלקסאם" לטובת המנגנון הצבאי יש בו משמעות מיוחדת להדגשת היותם של "האחים המוסלמים" נושאי הדגל במאבק על פלסטין. ראשית, השימוש במונח "גדודים" בא לסמל את הזיקה למבנה האחים המסורתי. שכן מסגרות המתנדבים של האחים המוסלמים שנשלחו להלחם בפלסטין בשנת 1948 נקראו גדודים[100]. גם השימוש בשמו של עז אל דין אלקסאם בא לסמל את היותה של התנועה הגורם הממשיך את המאבק תחת שמו של מי שמסמל את תחילתו של המאבק המזויין של ערביי פלסטין[101]. יודגש בהקשר זה כי כבר באמנת התנועה נכתב כי "תנועת ההתנגדות האסלאמית היא חוליה בשרשרת הג'האד מול הכיבוש הציוני הנמשכת מאז התקוממות החלל עז אלדין אלקסאם ואחיו הלוחמים"[102].

תהליך המיסוד של הזרוע הצבאית התבצע בהדרגה תוך הליך מתמשך של הפקת לקחים. בשלב ראשון הוכפפו החוליות המקומיות של התנועה תחת מסגרת ארגונית אחת בראשותו של עמאד עקל. עקל זוכה למעמד יוצא דופן מבין ראשי הזרוע הצבאית בעיקר לנוכח העובדה שהיה הראשון שלמעשה פיקד על גדודי עז א-דין אלקסאם[103]. המבנה הראשוני של הזרוע הצבאית כלל חולייה של צעירים מצפון רצועת עזה שנקראה "חבורת השהידים" (מג'מועת אלשהדאא'), אך ברבות

הימים הוכרה כחלק המייסד של הזרוע הצבאית של התנועה[104]. בשלב השני, הועברה האחריות לפעילות הצבאית מרמת ההנהגה הכללית של התנועה לידי מפקדי האזורים, כאשר היחידות הצבאיות השונות הועמדו תחת פיקודם של אחראי האזורים, אשר נהנו מעצמאות ומחופש פעולה ניכרים[105].

כמו כן, ביקשה ההנהגה ליצור מידור כמעט מוחלט לא רק בין המנגנון הצבאי לשאר המעגלים, אלא אף בתוך המנגנון הצבאי עצמו. המידור היה בין האזורים ובין החוליות באותם אזורים כאשר אפילו בין מרכיבי החוליה הצבאית באזור נשתמר המידור. יחד עם זאת ההנהגה שמרה בידיה אמצעי קישור עם הזרוע הצבאית. במסגרת זו הועמק שיתוף הפעולה בין הזרוע הצבאית לבין מנגנון הבטחון של התנועה, כאשר אחד מתפקידיו המרכזיים הפך להיות הקשר בין ההנהגה, מערכי התנועה לבין הזרוע הצבאית[106].

העברת האחריות ליחידות הצבאיות לידי האחראים האזוריים לא פגעה ביכולת הפקוח והשליטה של הנהגת החמאס בחו"ל על הנעשה בזרוע הצבאית, שכן זו שמרה בידיה את היכולת למנות אחראים אזוריים. כך לאחר גרוש 415 פעילי התנועה ללבנון שולח מוסא אבו מרזוק לשטחים שליחים מטעמו כדי שישקמו את הזרוע הצבאית תוך מינוי אנשים המקורבים אליו אישית ורעיונית. התלות בין האחראים האזוריים להנהגה בחו"ל היתה לנוכח הצורך במקורות מימון, כאשר הנהגת החמאס בחו"ל שומרת בידיה בקנאות את השליטה על המקורות הכספיים להפעלת המנגנון[107].

המנגנון הצבאי נבנה מלכתחילה על בסיס סמי צבאי נוקשה וקפדני שהגיע עד לרמה של מפקדי שכונות או רחובות. מבנה החוליה התבסס על המבנה המסורתי של האחים הכולל "אוסרות" בהרכב של שלושה עד חמישה חברים. בעלי התפקידים בחוליה נושאים דרגות צבאיות כאשר מפקד החוליה נושא דרגת "נקיב" ולכל חבר בחוליה תפקיד ספציפי[108]. ראש הזרוע הצבאית באזור היה אחראי על מספר חוליות ונמצא בקשר שוטף עם מפקד הזרוע הצבאית של התנועה ברצועה או בגדה. הקשר התבצע באמצעות גורם מקשר ממנגנון הביטחון ולא באופן ישיר[109].

מבנה הזרוע הצבאית של התנועה דינמי, כאשר העיקרון המרכזי הוא שיפור מתמיד של רמת ההישרדות. כאשר נחשף המערך הצבאי של התנועה ונוצר צורך למסדו מחדש מתבצע באופן תמידי הליך של הפקת לקחים במטרה לאתר נקודות תורפה ולמסד מערך אמין יותר. לאחר שורת הפגועים של פברואר - מרץ 1996 וחשיפת התשתית הצבאית של התנועה החליטה ההנהגה בחוץ לבצע שינוי קונספטואלי ולייסד תאים צבאיים סודיים הקשורים אליה ישירות, שתפקידם לבצע פעולות צבאיות ופיגועי התאבדות. מדובר בזרוע סודית אשר עקפה את ההנהגה של הזרוע הצבאית בשטחים. יתר על כן, מאחר ותקופה זו לוותה במתח רב בין הנהגות הפנים והחוץ באשר להמשך דרכה של התנועה קיבלו אנשי הזרוע הסודית הוראה מהנהגת החוץ לחסל אנשים בתנועה ובגדודים שסירבו לקבל הוראות מההנהגה[110].

ב) מנגנון הביטחון

על אף היותו של מנגנון הביטחון חשאי במהותו הוא מהווה חוליה מרכזית בפעילות התנועה על כלל מרכיביה. כפועל מתפיסת הביטחון של התנועה, שימש מנגנון זה מלכתחילה כמעגל אוטונומי בתוך מכלול פעולות התנועה. בראש המנגנון פעלה "היאה אדאריה", הכוללת חמישה חברים ובראשה "אמיר". מתחת לועדה המנהלית פועלים ועדות משנה בתחומי החינוך, ועדת תאום וכספים. לצידה של הועדה המנהלית פועלת "מועצת שורא" של המנגנון הכוללת שבעה חברים ואמורה לעסוק בעניינים מהותיים. מן הצדק להדגיש כי לא ברור האם מועצת "שורא" זו כוללת אנשי הלכה או אנשי מנגנון בטחון, נראה כי מועצת השורא של המנגנון הוקמה כמרכיב יסודי בהליכי קבלת החלטות בתנועה והצורך להכרעות על בסיס "אג'מע". אחד הנושאים שטופלו על ידי המועצה היה סוגיית משתפי הפעולה. מבחינה הלכתית, כמו גם מבחינה פרקטית של דעת קהל נזקק המנגנון להכרעה בנושא פגיעה במוסלמים משתפי פעולה. סוגיה זו הועלתה להכרעת "מועצת השורא" של המנגנון שקבעה כי מותר לפגוע במוסלמי המשתף פעולה עם האויב, הכרעה שתאמה את עמדתו של אחמד יאסין[111].

למנגנון הביטחון תפקיד יחודי ומרכזי במערך הכולל שלן התנועה. מחד, אחראי על כל נושא האבטחה והביטחון בתנועה. מאידך, אחראי על תאום בין המעגלים ובין ההנהגה לשטח. בהתאם מוענקות למנגנון סמכויות נרחבות ופעילי התנועה, כולל אנשי הזרוע הצבאית, מחויבים להישמע להנחיות אנשי המנגנון. כך במכתב שהעביר עמאד עוודאללה, ממנהיגי הזרוע הצבאית של החמאס, להנהגת התנועה לאחר שנמלט מכלא הרש"פ באוגוסט 1998 הוא מציין כי "מנגנון הביטחון של התנועה הורה לו כי במקרה ויעשה ניסיון על ידי הרש"פ לעצור אותו שיבליג וימנע מכל פגיעה בגורם כלשהו"[112].

המנגנון אחראי על ארבע תחומי פעילות מרכזיים: בטחון משאבי אנוש, בטחון מוסדות, בטחון תחבורה ובטחון מקורות[113]. במסגרת פעולת אבטחת משאבי האנוש אחראי המנגנון על סינון בטחוני, שמירה על מודעות ביטחונית ומניעת חדירה למנגנוני התנועה. כמו כן אחראי על אבטחת מוסדות ומשרדים של התנועה בשטחים ומחוץ לאזור. במסגרת האחריות על אבטחת מקורות מידע אחראי המנגנון על הארכיון של התנועה[114].

המרכיב השני בפעילות המנגנון הוא לשמש גורם מקשר של כלל חלקי התנועה. עיקר פעולתו מתבצעת בפנים אך הוא מאכוון על ידי ההנהגה בחוץ ומחויב להעביר עדכונים שוטפים אודות מצב התנועה, פעילות ומעצרים[115]. מרכיב נוסף בפעילות המנגנון עוסק בנושא חשיפת משתפי פעולה וריגול נגדי. פעילות זו מתבצעת בעיקרה בין כותלי בתי הכלא. הכלא נחשב כנקודת תורפה המחייבת הערכות מיוחדת ולכן מפעילה בו התנועה ועדות בטחון שתפקידם לחשוף פריצות ביטחוניות.

ג) מנגנון האירועים

המרכיב השלישי במעגל החשאי היה מנגנון הארועים (אלאחדאת'). מנגנון זה הוקם כמסגרת ייחודית לתקופת האנתפאדה במטרה להשתתף באופן פעיל במאבק העממי. פעולתו של המנגנון

היתה במאפיינים חשאיים. המנגנון פעל במסגרת של ועדות עממיות, הדומות במהותן לאלה של הפת"ח. מסגרות שונות של המנגנון הוקמו ופעלו ברמה של שכונות ומחנות פליטים, תוך כפיפות למסגרת ההנהגה האזורית של התנועה[116]. תהליך המיסוד של המסגרות העממיות הביא במהלך 1992 להקמת מסגרות מאורגנות של המנגנון תחת השם **"אלסואעד אלראמיה" (הזרועות המיידות)**. חוליות אלה, שכללו בעיקר צעירים בשלבי הגיוס הראשונים לפעילות בתנועה, היו אחראים על פזור כרוזים, השבתת המסחר והתעמתות מול כוחות צה"ל. כמו כן שמשו כמעין קבוצות בריונים מול פעילי הפת"ח במאבק על דעת הקהל והשליטה על הרחוב הפלסטיני[117].

3) המעגל הפוליטי – בין מחאה אלימה להשתתפות פרלמנטרית

התופעה של השתתפות מפלגות אסלאמיות במסגרות שלטון חילוניות הינה חדשה יחסית. עד סוף שנות השבעים סרבו מרביתם המכריע של התנועות האסלאמיות להשתתף במשחק הפוליטי, אך מן הצדק לומר כי ביקשו בכל זאת להחדיר אנשיהם למוקדי כח בעיקר במסווה של השתתפות במסגרות פוליטיות של תנועות אחרות. הראשונה מבין תנועות האסלאמיות אשר הצטרפה למשחק הפרלמנטרי היתה "החזית הלאומית" של חסן תוראבי בסודאן. בשנים האחרונות הצטרפו תנועות אסלאמיות נוספות באלג'יר, תוניס וירדן, כולן מבית מדרשה של "האחים" למאבק הפרלמנטרי וחלקם אף זכו בהישגים בלתי מבוטלים.

סוגיית "ההשתתפות" **(Participation)** של תנועות אסלאמיות בבחירות מהווה מוקד לויכוח פנימי נוקב בקרב הגורמים האסלאמיים. הביקורת על המודל המפלגתי של תוראבי בקרב גורמים באסלאם הרדיקלי עדיין רבה כאשר הטענה המרכזית היא שמדובר בהליך המנוגד לאידיאולוגיה ההופך בסופו של דבר את התנועה לחלק מהממסד ומחליש אותה מול הציבור[118]. מאידך, המגמה בשטח היא להרחבת מעגל תנועות האחים שהחליטו למסד פעילות מפלגתית ולהשתתף בבחירות[119].

ההחלטה על הקמת מעגל מפלגתי בחמאס הושפעה לא במעט מהנסיון הסודאני. לתוראבי השפעה לא מעטה על גורמים בהנהגת החמאס. יחיא מוסא, מזכ"ל מפלגת ההצלה, למד בתחילת שנות התשעים בסודאן והיה מקורב לתוראבי. תוראבי היה זה שדחף את הנהגת החמאס לדיאלוג עם אש"פ והרש"פ ודחק במנהיגי החמאס לאמץ את המודל הסודאני בזירה הפלסטינית. באוקטובר 1995 המליץ תוראבי למשלחת של החמאס שביקרה בסודאן למסד מעגל פוליטי במטרה לממש את המטרות של התנועה תוך כיבוש השלטון מבפנים. פרט לתוראבי, הסתמכו מייסדי המפלגה על פסק הלכה של יוסף קרדאוי וחכמי הלכה נוספים הטוענת כי הפילוג בזרם האסלאמי אינו דומה לזה הקיים בזרם החילוני וניתן לפצל כוחות בתוך התנועה האסלאמית כך שג'האד לצידה של פעילות פרלמנטרית ידורו זה לצד זה. מנהיגי ומייסדי המפלגה מודים כי אכן לתהליכים דומים בתנועות אסלאמיות אחרות בעולם היתה השפעה על ההחלטה. **יחיא מוסא** מציין כי ניסיונה של המפלגה נשאב ממסקנות שהוסקו לאחר נסיונות ארוכים, שונים ומגוונים שעשתה התנועה האסלאמית בעולם "אנו מנסים להתקדם אל תכנית המבוססת על חיים עם המציאות בשילוב עם קריאת תיגר על המציאות[120].

הזיהוי הפומבי של המפלגה עם החמאס היה במישור האידיאולוגי ובהשקפת עולם כללית תוך הדגשה כי המפלגה פועלת תחת שלטון החוק, איננה מעורבת בפיגועים ומיישמת את הדמוקרטיה כבסיס לפלורליזם פוליטי[121]. שיח׳ יאסין התבטא ואמר שאין כל סתירה בין פעילות החמאס והמפלגה. בעוד שהמפלגה החליטה כי המציאות הנוכחית מחייבת אותה להפסיק את הג׳האד ולפעול במסגרת מפלגתית בלבד, הרי החמאס אינה שואבת קיומה מהמציאות הנוכחית משום שהוקמה עוד קודם לרש״פ ומטרותיה ארוכות טווח״[122].

באופן מעשי קיימת זיקה עמוקה בין המפלגה לבין תנועת החמאס. זיקה זו באה לידי ביטוי הן ברמת האישים המאיישים את תפקידי המפתח במפלגה, הן ברמה האידיאולוגית והן ברמת הזיקה הארגונית והפעולה במסגרת הנחיות הנהגת החמאס. מרבית בכירי המפלגה הינם חברי חמאס, בחלקם מקורבים לאחמד יאסין, ביניהם אברהים יאזורי מבכירי פעילי החמאס ברצועת עזה ומי ששימש כסגנו של יאסין במג׳מע האסלאמי. עאטף עדואן, המקרוב ביותר ליאסין ומי ששימש כביוגרף האישי שלו וכן עיסא אלנשאר, ממייסדי החמאס. בנסיון לטשטש את הקשר של בכירי החמאס למפלגה טען ח׳אלד משעל כי אנשי החמאס חברים במפלגה משום שהיא פתוחה בפני כל העם הפלסטיני אך אינה בהכרח מפלגה של החמאס[123]. שנית, מטרות המפלגה דומות מהותית למטרות האידיאולוגיות של החמאס. מצעה של המפלגה נראה כלקוח מתוך מצעה של החמאס. מרכזיות האסלאם בהשקפת העולם והטענה כי מטרתה הראשונה היא להטמיע את ערכיו בקרב הציבור הפלסטיני, מתוך אמונה כי האסלאם הוא שיטת השלטון התקפה לכלל תחומי החיים. המצע מדבר על מימוש השריעה, שמירה על הזכויות הלאומיות הפלסטיניות, בניית חברה פלסטינית המבוססת על צדק חברתי והדגשת תפקיד הבית והמסגד לבניית הפרט והחברה[124]. יחד עם זאת כדי שלא לפגוע ברש״פ אין המצע מזכיר אלמנטים קיצוניים כמו הפיכת פלסטין למדינת הלכה. בתחום המדיני מדגיש המצע את היותה של פלסטין יחידה גאוגרפית אחת והיא אינה נתנת למקח וממכר. מצע המפלגה מדגיש את העבדה שהמפלגה היא פלסטינית הפועלת בהתאם לדרך האסלאמית ולטיפול בבעיה הפלסטינית ובעיניני העם הפלסטיני[125]. את הזיקה האידיאולוגית בין החמאס למפלגה הטיב להביע **מחמד שמעה** שאמר כי הקשר בין מפלגת ההצלה לחמאס משול לקשר שבין אב ואם ילדם וקיומו של האחד אינו סותר את השני[126].

יתר על כן, מבנה המפלגה דומה במהותו לזה של החמאס. המוסד הבכיר ביותר במפלגה הינו הלשכה המדינית המונה 15 חברים. לצידה פועלת מועצת השורא של המפלגה המונה 51 חברים. ברחבי עזה פזורים 16 סניפים אזוריים ומעליהם הועידה הכללית המונה 240 חברים[127].המפלגה מבקשת לפעול באופן דמוקרטי, תוך התבססות על שורשי ההלכה האסלאמית. המטרה בין השאר להראות לציבור הפלסטיני כי האסלאם הוא המודל האמיתי לדמוקרטיה האמיתית. כך ערכה התנועה ב18- אוקטובר 1996 בחירות דמוקרטיות כלליות ברצועת עזה. הבחירות התנהלו בארבע שלבים: בחירות בכלל האזורים, בחירת הועדה הכללית, בחירת מועצת השורא ובחירת הלשכה המדינית. בחירות אלה היו למעשה הפעם הראשונה שבה גוף פוליטי כלשהו ברחוב הפלסטיני קיים בחירות פתוחות ודמוקרטיות למוסדות מפלגה.

בפרספקטיבה הסטורית של ארבע שנים קיים קושי לבצע בחינה מעמיקה של יחסי תנועת החמאס ומפלגת ההצלה. הארוע המהותי היחיד שבו באו לידי ביטוי מכלול הדילמות היו הבחירות למועצת הרשות הפלסטינית ועל כך תעסוק עבודה זו בהרחבה בפרק אודות קבלת החלטות בתנועה. מה שכן, לפחות על פי הלכי הרוח בקרב מנהיגים בחמאס, בעיקר בהנהגת הפנים המפלגה אמורה להיות כלי אסטרטגי במימוש תכניותיה של החמאס ולאפשר לתנועה להנות משתי העולמות: מחד להמשיך ולפעול כתנועה עממית בעלת אידיאולוגיה קיצונית המסרבת להכיר רשמית ברש"פ וממשיכה לבצע פיגועים ומאידך להשתתף באורח פעיל וחוקי במשחק הפוליטי. על מציאות זו אומר **סיד אבו מסאמח** "לחמאס תכנית אסטרטגית ולמפלגת ההצלה תכנית בשלבים, כאשר שתי התכניות אינן סותרות אחת את השניה" [128].

ניתן להעריך כי השאיפה המרכזית של הנהגת המפלגה היא להפכה הלכה למעשה למפלגת חזית, שתאגד את כלל התנועות והזרמים האסלאמיים בזירה הפלסטינית כאופוזיציה אסלאמית, לגיטימית וחזקה שתציב לטווח ארוך אלטרנטיבה לרש"פ[129] בשלב הנוכחי, מתמקדת המפלגה בשמירה על דיאלוג מתמשך וקבוע עם הרש"פ במעין מעמד של מתווך בין החמאס לשלטונות. המטרה היא לשמור על כך שהרש"פ תמנע ממעבר לעימות אלים מול החמאס. בעתיד, מבקשת המפלגה להשתתף בבחירות מוניציפליות אם וכאשר אלה יתקיימו וליצור תשתית מפלגתית שתתמודד בעתיד בכלל הבחירות למוסדות ציבור. במקביל, המפלגה מעניינת לרכז את כלל הפעילות החברתית של החמאס. הכוונה היא ליצור תשתית עתידית שתרכז את פעילות התנועה בתחום הסוציאלי במקרה וזו תקלע למצוקה מול הרש"פ. ההגיון מאחורי הדברים הוא שהמפלגה פועלת באשור הרש"פ ולפיכך תזכה בחופש פעילות רב יותר, ולרש"פ יהיה קושי להתמודד עם המערכות האזרחיות של התנועה במידה ויעברו לפעול בחסות המפלגה.

4) הקשר בין "המעגלים והפירמידה"

תהליך המיסוד של הנהגת החמאס יצר מודל פעילות מורכב ויחודי. מדובר בפעולה במסגרות של מעגלים אוטונומיים שכביכול מנותקים האחד מהשני אך בפועל מהווים יחידה סינרגטית אחת. במסגרת זו הצליחה התנועה ליצור מבנה אנכי בתוך מבנה א-פורמאלי שבו מתבצעת מחד פעילות אוטונומית של כל אחד מהנדבכים המרכיבים את המעגל, אך בפועל כל אחד מהם נשלט ומפוקח על ידי ההנהגה. מבחינה טקטית טוען **עלי ג'רבאוי**, המצב החדש יצר כביכול הפרדה מדומה בין שני החלקים הפועלים בשטחים. פעילות הדעוה הופקדה בידיהם של האחים המוסלמים בעוד שהפעילות במסגרת המנגנונים האלימים נותרה בידי החמאס. זאת למרות שבפועל אין כל הבדלי השקפות ביניהם שכן כאמור האח"ס התמזגו בתוך החמא"ס[130].

המבנה החדש הצליח לתת מענה לסוגיות המרכזיות שפגעו בתפקודה של התנועה. ראשית, אפשר פעילות תנועתית של מעגלים עצמאיים, כאשר כל אחד מהמעגלים אמור לשרת יעד אחר של התנועה, ולשמש ככלי עזר לשאר המעגלים. כל המעגלים יחד שימשו כאמצעי להשגת מטרות התנועה כאשר משקלו של כל אחד מהמעגלים עלה בהתאם לעיתוי ולנסיבות. כלומר, במצבים מסויימים עלה משקל הפעילות במסגרת המעגל הצבאי, בעוד שבזמן נתון אחר חשיבותו של

הדעוה. שנית, החזיר את השליטה על התנועה לידיה של תנועת האחים המוסלמים. שלישית, יצר תלות בין המעגלים בפנים לבין ההנהגה בחוץ באמצעות מערכת הזרמת הכספים. רביעית, שמר בידי ההנהגה בחוץ את היכולת לפקח ולשלוט על כלל הפעילויות המרכזיות והאסטרטגיות שמנהלת התנועה, בעוד שאפשר להנהגה המקומית את האוטונומיה לפעילות ברמה טקטית ובכך למעשה הוריד מהמתח שהיה בין ההנהגות. .

המבנה של התנועה אפשר באמצעות המעגלים פעילות על ציר שנע בין תנועת מחאה חוץ פרלמנטרית אלימה לבין תנועה המשתתפת במשחק הפוליטי. כל זה מתבצע על ידי הנהגה משותפת אשר כמו קברניט דואגת לנווט כך שכל פעם מעגל אחר יפעל בדומיננטיות יתר בהתאם לנסיבות ולמציאות המתהווה. ההגעה ליכולת תמרון שכזו מחייבת בראש ובראשונה שמירה על המעגלים ואי הגעה למצב שבו יחשף הקשר בינם ובין ההנהגה, **הקשר שבין המעגלים לפירמידה**. החשיבות שהתנועה מייחסת להפרדה בין המעגלים נועדה בראש ובראשונה לצורכי הישרדות ושמירה את המעגל האזרחי מכל משמר[131]. בהתאם לזאת, מדיניות התנועה המוצהרת היא שיש לקיים הפרדה מלאה בין האגף המדיני לבין האגף הצבאי, יחד עם זאת הדגשה כי שני האגפים מחויבים למדיניות הכללית של התנועה ופועלים בהרמוניה[132].

הזיקה בין ההנהגה ומעגלי הפעילות של התנועה מתבצעת במספר רמות פעילות. ברמה הארגונית, כפי שכבר ראינו, פרט לעובדה שמעגלים אלה נשלטים על ידי מנגנון והנהגה ופועלים על פי דוקטרינה אחת קיימת מוביליות של החברים בין המעגלים. **משעל וסלע** טוענים כי מערכת זו מבוססת על מבנה אנכי - אופקי בעמדות וביעדים. מחד, מבנה אנכי פקודי, הוראות שיורדות מלמעלה למטה והיזון חוזר מהשטח למעלה, תוך שליטה של ההנהגה על הנעשה באמצעות פקוח עם מספר מוגבל ומצומצם של כפופים. כאשר לכל כפוף תחום פקוח מוגדר משלו עליו הוא אחראי. מבחינה אופקית מס׳ משימות המאוגדות בהתאם למבנה הפונקציונאלי של הארגון[133].

אחת השיטות המרכזיות להגנה על המעגלים מחשיפה באה לידי ביטוי בכך שהקשר הארגוני בינם לבין המבנה ההיררכי התנועתי מתבצע בעיקר בצורה לא פורמאלית. ליחסים הבינאישיים תפקיד מרכזי בתקשורת שבין הגורמים, כאשר אישים בתוך המוסדות האזרחיים והפוליטיים של התנועה משמשים למעשה גם כבעלי תפקידים במנגנון הארגוני של התנועה. בהתאם נוצר קשר קבוע בינם לבין ״אמיר״ האזור המהווה הגורם הבכיר של התנועה בתא שטח מסוים ומפקח על כלל הפעילות של התנועה. אחת הדגמאות הבולטות לשיטה זו היה הד״ר מחמוד רומחי. רומחי שימש בין השנים 1992 –1993 כ״אמיר״ אזור המרכז אך במקביל היה חבר ועדת הזכאה וכן ניהל את המרפאה המרכזית של התנועה ברמאללה. במסגרת פעילותו במרפאה ניהל את מערכת הקשרים עם ההנהגה בחו״ל וכן עם תאי הפעילות של התנועה בשטח[134].

בין שלושת המעגלים בתנועה, ולעיתים אף בתוך הפירמידה עצמה קיימת דינמיות ומוביליות. בדרך כלל המוביליות הינה מהמעגל הצבאי למעגלים האזרחיים והפוליטיים אך ישנו גם הליך הפוך שפעילי המערך האזרחי מגוייסים ועוברים לפעילות במעגל הצבאי. אברהים נוהאדה שהיה חבר ועדת הזכאה בג׳נין היה המגייס של החוליה הירושלמית שרצחה את ניסים טולדאנו. מחמוד רומחי, שהיה אחראי על הזרוע הצבאית של התנועה ועל אזור המרכז הפך להיות לאחר שחרורו

מהכלא חבר ועדת הזכאה של רמאללה. מאידך, פעילי חמאס, אשר גורשו מהאזור הפכו לשמש גורמים בכירים במבנה הפירמידאלי של התנועה.

הסינגרטיות בפעילות התנועה באה לידי ביטוי בכך שכל אחד מהמעגלים משמש גורם בעל השפעה על המעגל האחר. למעגל הדעוה תפקיד אסטרטגי במימוש יעדיה של התנועה. מחד תפקידו לחולל את השינוי בחברה הפלסטינית ולהניעה לתמיכה ברעיון האסלאמי, בו בזמן מעניק לתנועה את יכולותיה הייחודיות בתחום הצבאי שכן יוצר את הנכונות להקרבה ואת הגמול לכך. הדעוה נותנת את המכניזם המבטיח משאבים, גיוס והכשרה ומגינה על התנועה מפני חדירה וחשיפה.

מערכיה השונים של התשתית האזרחית מגויסים לטובת פעילות הזרועה הצבאית של התנועה. במסגרת זו המעגל הגלוי אחראי על יצירת האווירה, הלגיטימציה והנכונות להקרבה במסגרת הג׳האד כלפי ישראל. המסגדים ומערך החינוך, בדגש על האוניברסיטאות, הפכו להיות מוקדים מרכזיים להעברת מסרי התנועה אך בעיקר מוקדי גיוס לזרוע הצבאית של התנועה[135].

מערך הדעוה עוסק בין השאר בהכשרה נפשית של מועמדים לפעולות התאבדות ושימור מוכנותם. למסגד ולבית הספר תפקיד מרכזי בהליך הגיוס, ההכשרה ושטיפת מוח לקראת מעבר לפעילות צבאית כולל פעולות התאבדות. תהליך ההכשרה מתבצע כבר מגיל צעיר באמצעות תכניות הלימוד בבתי הספר והדרשות במסגדים. נושא הג׳האד, כמו גם המוות למען האל מופיע כחלק מובנה בתכניות הלימוד בבתי הספר של התנועה[136].

מעבר היותו של המסגד מוקד לגיוס והטפה לג׳האד הוא הפך למקום מרכזי במערך המבצעי של התנועה. המסגד משמש כמקום המסתור המרכזי לאגירה והסתרה של אמצעי לחימה, העברת הנחיות לפעולה וכן מפגש של פעילים צבאיים. בעתות משבר הופכים אנשי הדעוה לגורמי קשר בין הזרוע הצבאית לבין ההנהגה בחו״ל. על אף הרגישות הגבוהה שמגלה הנהגת התנועה לשמירת ההפרדה בין המעגל האזרחי לצבאי במצבים בהם נפגע מערך הקשר בין ההנהגה הצבאית להנהגה בחו״ל נעשה שימוש בגורמי ציבור הקשורים למערך הדעוה של התנועה, מתוך הכרה כי גורמים אלה זוכים למעקב נמוך יחסית מצד המשטר, ומאידך קיימת רגישות גבוהה לפגוע בהם לנוכח מעמדם הציבורי. אחת הדגמאות הבולטות לכך באה לאחר מותו של מוחי א-דין שריף והרדיפה אחר שני מנהיגי הזרוע הצבאית של החמאס עמאד ועאדל עוואדללה. במצב זה הפך שיח׳ ג׳מיל נתשה, ממנהיגי החמאס בחברון, ואחת הדמויות הציבורית הבולטות בעיר לאיש הקשר בין עוודאללה אנשיו, הנהגת הכלא והמפקדה בירדן[137].

המערך האזרחי של התנועה אחראי בין השאר גם על מימון פעולות טרור. המערך הפיננסי מהווה את הדלק המניע את פעולות התנועה מרחיב את פעילותה וממון את התשתית הצבאית. ועדות הזכאה ואגודות הצדקה עוסקות בסיוע לפעילי התנועה במסווה של צדקה. כך אנו מוצאים מימון פעיליה, אסיריה ומשפחות מתאבדים[138].

פרק שני -הערות שוליים

1. Talcott Parsons, **The Structure of social action** (New York, Mcgraw – Hill) 1937, p.53.
2. אברהים זעמול, **שם**, עע׳ 165-160 . (להביא את המקור במלואו).
3. עבאס אלסיס, **אלאחואן אלמסלמון, חמסון עאמא מן אלג׳האד – חסן אלבנא מואקפ פי אלדעוה ואלתרביה**, (האחים המוסלמים, חמישים שנה מהג׳האד – חסן אלבנא עמדות בדעוה והחינוך), אלכסנדריה, דאר אלדעוה, 1978, עע׳ 10-8.
4. מחמד שוקי זכי, **אלאחואן אלמוסלמין ואלמג׳תמע אלמצרי**, (האחים המוסלמים והחברה המצרית), קאהיר: דאר אלאנצאר, 1980, עמ׳ 121-119
5. אברהים זעמול, **שם**, עע׳ 183-168.
6. אברהים זעמול, **שם**, עע׳ 167-166.
7. Abed Qotob Sana, "The Accommodationist Speak: Gouls and strategies of the muslim Brotherhood of Egypt", **International Journal of Middle East Studies**, Vol. 27, (1995), pp. 321-339
8. סמואל יצחק, **ארגונים – תכונות, מבנה ותהליכים** ,אוניברסיטת חיפה, זמורה – ביתן, 1990, עמ׳ 340. סמואל קורא למודל זה "מודל יחסי האנוש".
9. אברהים זעמול, **שם**, עמ׳ 167.
10. יעקב בהם, **אגודת האחים המוסלמים במצריים**, משרד החוץ, ירושלים, 1952, עע׳ 6-5.
11. חוברת ללא מחבר, **אלאח׳ואן אלמסלמין פי סטור**, (האחים המוסלמים קוים לדמותם), ללא תאריך והוצאה, עמ׳ 10. ראה גם: Gilles Kepel, **Muslim Extremism in Egypt – The Prophet and Pharoon**, 1993, university of California.
12. אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ׳ 55.
13. אחמד בן יוסף, "תנועת ההתנגדות האסלאמית – חמאס", **שם**, עמ׳ 28.
14. אחמד בן יוסף, **שם**, עמ׳ 22 .
15. אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ׳ 61.
16. אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ׳ 51.
17. אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ׳ 124.
18. אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ׳ 119.
19. חמאס, **אלאמן אלגהאדי פי אלאנתפאדה אלמבארכה**,(הבטחון הג׳האדי באנתפאדה המבורכת), ללא תאריך. ראה גם: מסמך שנמצא במסגד ברמאללה, ללא מחבר (בכתב יד), **כיף תסקט אלצ׳חיה עלא יד רג׳ל אלמחבאראת**, (כיצד נופלים הקורבנות בידי אנשי המודיעין), ללא תאריך. ראה גם: מסמך ללא מחבר וללא תאריך העוסק בהנחיות לפעילי התנועה מה לעשות בעת מעצר וחקירה. המסמך נמצא במסגד נעלין ברמאללה, אוגוסט 1992. ראה גם פרסום

פנימי של החמאס בשם **אלמרצאד** העוסק בהנחיות ביטחוניות כיצד להימנע ממעקב, בטחון מקורות וכללי התנהגות במעצר.

.20 חמאס (בכתב יד), **נט'ריה ללעמל אלאדארי אלתנט'ימי בעד אלתג'רבה**, (תאורית עבודה ניהולית ארגונית על יסוד הניסיון), ללא תאריך.

.21 מכתב בכתב יד של פעיל חמאס שנמצא במסגד בבית ג'אלא, ספטמבר 1992.

.22 אחמד בן יוסף, **שם**, עמ' 68.

.23 מחמד מחפוט', **אלד'ין ט'למוא: אלתנט'ימאת אלאסלאמיה פי מצר** (אלה שקופחו – הארגונים האסלאמיים במצריים), לונדון, 1988, עמ' 36.

.24 ללא מחבר, "מסמך הנחיות פנימי הנוגע למפקדים האחראים על האזורים". בתוך פרסום של המנהל האזרחי ברמאללה, חובר על ידי רס"ן אפרים לביא ורס"ן אודי לוי, **האחים המוסלמים ותנועת החמא"ס – המשכיות מול שינוי**, יולי 1992.

.25 **שם.**

.26 העיתון **אלנהאר**, מזרח ירושלים, 20 אפריל 1993 מצטט את העתון **אלמסתקבל**, היוצא לאור בצרפת כי לאחר שלשכת העיתונות הממשלתית בישראל חשפה את המבנה הארגוני של החמאס ומיקום המפקדה בארה"ב ובבריטניה הורתה ההנהגה לפעיליה במרכזי תרבות ובמסגדים באירופה לנקוט אמצעי זהירות ולצמצם פעילות וכן נקטה בצעדים דחופים לשינוי מבנה התנועה.

.27 שיחה עם ד"ר עלי ג'רבאוי, מרצה באוניברסיטת ביר זית המתמחה בתנועות האסלאמיות, יוני 1992.

.28 אפרים לביא ואודי לוי, "האחים המוסלמים", **שם.**

.29 אחמד בן יוסף ויוסף קרצ'אוי, **מוסא אבו מרזוק, אלרג'ל, ואלחרכה ואלקדיה** (מוסא אבו מרזוק – האיש, התנועה והסוגיה), זהרה אלמדאא'ן, 1995, עמ' 3. כמו כן, תהליך פתיחת המשרדים זכה לחשיפה באמצעות פרסום פנימי אותו החלה מפיצה הועדה המדינית תחת השם **אלראצד.** בפרסום מתאריך 1 מאי 92 דווח על פתיחת המשרד של התנועה בתימן תחת השם של אגודת אלאקצא. בפרסום אחר ב9- נובמבר 1992 נכתב כי בעקבות פגישה של הועדה המדינית עם ההנהגה האיראנית נפתח משרד של התנועה בטהראן.

.30 עבדאללה נפיסי, **אלחרכה אלאסלאמיה: רואיה מסתקבליה**, (התנועה האסלאמית – ראיה עתידית), מכתבת מדבולי, 1989. נפיסי מתאר את מבנה תנועת האחים המוסלמים העולמית, שקמה ב1982-. מועצת השורא של התנועה העולמית כוללת 36 חברים, המייצגים את תנועות האחים המוסלמים בעולם.

.31 במהלך 1984 פנה שיח' אחמד יאסין ליוסף אלעט'ם ממנהיגי האחים בירדן וביקש פסק הלכה המתיר לאחים בפלסטין לעבור לפעילות במסגרת הג'האד. באותה שנה פרסם מחמד שביר, ממנהיגי האחים המוסלמים בירדן פסק הלכה בנושא ההדנה עם מדינת ישראל. בשנת 1996 על פי בקשת גורמי חמאס פרסם יוסף קרצ'אוי ממנהיגי האחים המוסלמים במפרץ פסק הלכה המתיר פגועי התאבדות. ראה : **פלסטין אלמסלימה**, אפריל 1996

.32 תקנון היסוד של "אגודת חכמי הדת של פלסטין", יולי 1992.

.33 Shaul Mishal and Avraham Sela, **Hamas: a Behavioral Profile**, (Jerusalem, Tami Steinmets center For Peace Research, 1997), p.51

.34 שיחה עם ד"ר עלי ג'רבאוי, **שם**. (הערה 27).

.35 מאיר ליטבק , "זהות פלסטינית אחרת", **שם**, עמ' 60.

.36 משעל וסלע, **שם**, עמ' 51.

.37 גיליס קפל, **שם**, עמ' 110-102. ראה גם : מיצ'ל, **שם**, עמ' 64-57.

38. **הקוראן**, סורת אלעמראן, פסוק 103. להכניס רפרנס מלא.

39. סעיד חואא, **אלמדח'ל אלא דעות אלאחואן אלמסלמין**,(הכניסה לדעוה של האחים המוסלמים), עמאן: ג'מעיאת עמל אלמטאבע, 1979, עמ' 61-59. ראה גם: עבד אלרזאק זלום, **אלדעוה אלא אללה: ד'וק ואדב**,(הדעוה לאל, טעם וספרות), קאהיר: מטבעת אלויחדה, 1986, עמ' 20-7. ראה גם: גיליס קפל, **שם**, עמ' 140.

40. מצטפא משהור, **אלדעוה אלפרדיה**, (הדעוה של היחיד), עמאן: ג'מעיאת עמל אלמטאבע, 1983.

41. עבדאללה נסך עלואן, **בין אלעמל אלפרדי ואלעמל אלג'מאעי**, (בין הפעולה האישית לפעולה החברתית)מצרים: דאר אלסלאם. ראה גם: ללא מחבר, **מן פקה אלדעוה – אלעמל אלאג'תמעי** (מתוך הלכות הדעוה – העבודה החברתית), ללא תאריך. ראה גם: מצטפא משהור, **שם**.

42. עלי ג'רישה, **דעוה אללה בין אלתכוין ואלתמכין** (ההטפה לאל בין מציאות לאפשרות) , קאהיר: ג'מעיאת אלחוקוק מחפוט'ה, 1986, עמ' 12. ראה גם: מג'די אלהלאלי, **מן רכאיז אלדעוה**, דאר אלמנאר אלחדית' 1989. הספר עוסק בפרוט בפעולת הדעוה, מרכיביה והפצתה.

43. ללא מחבר, **תכנית כללית לפעילות הדעוה**, פברואר 1993. המסמך נמצא במסגד בעין יברוד בנפת רמאללה.

44. יצחק רייטר, **הווקף בירושלים 1990-1948**, מכון ירושלים לחקר ישראל, 1991.

45. מכתבו של מושל ג'נין לראש המנהל האזרחי, 25 אפריל 88. המסמך נמצא בארכיון צה"ל.

46. תקנון היסוד של "אגודת חכמי הדת של פלסטין". יולי 1992.

47. ללא מחבר, **אלסראב – אלמוקף אלאסלאמי אלח'אלד מן אלסלאם אלמזעום – דראסאת פי אלועי אלסיאסי 3**, (חזון התעתועים – העמדה האסלאמית הנצחית אודות השלום המדומה - סוגיות בתודעה המדינית מס' 3), אוקטובר 1992.

48. תקנון היסוד של "אגודת חכמי הדת של פלסטין", יולי 1992.

49. חמאס, **חטת עמל מסג'די – רבע סנויה** (תכנית עבודה במסגדים - רבע שנתית). המסמך הוכן על ידי אחראי "ועדת המסגדים הכללית" ופורסם ב2- אוקטובר 1994. עוד על חשיבות המסגד במערך הדעוה ראה: שיח' עבד אלחמיד כשכ, **דור אלמסג'ד פי אלמג'תמע אלמעאצר**(תפקיד המסגד בחברה המודרנית), קאהיר, ללא תאריך.

50. לכתוב מה זה אמיר באסלאם.

51. חמאס, **אלעמל אלמסג'ד"** (הפעולה במסגדים). המסמך נמצא במסגד ברמאללה בפברואר 1994. ראה גם: ללא מחבר וללא **תאריך מד'כרה פי אלעמל אלמסג'די** (תזכיר אודות הפעילות במסגד). המסמך נמצא במסגד שרפה ברמאללה.

52. מסמך שנמצא במסגד אלעין ברמאללה בפברואר 1994 ועוסק בפעילות ועדת תרבות במסגד.

53. שם, **אלעמל אלמסג'די** (בשם הפעולה במסגדים).

54. **שם.**

55. **שם**, תכנית פעולה רבע שנתית, ראה הערה 49.

56. אברהים זעמול, **שם**, עמ' 168

57. **שם**, תכנית פעולה רבע שנתית, ראה הערה 49.

58. מסמכים העוסקים בקורס הדרכה למטיפים ודרשנים מטעם "אגודת חכמי הדת של פלסטין". וכן מבחן סיכום של הקורס מטעם אגודת חכמי הדת. 23 אוקטובר 1993.

59. **שם.**

60. ללא מחבר וללא תאריך, מסמך העוסק בתוכנית לעבודה חינוכית אסלאמית בבתי הספר אסלאמיים. המסמך נמצא בועדת הזכאה של ג'נין, מרץ 1994.

61. תכנית לעבודה חינוכית בבתי הספר, **שם**. ראה גם: ללא מחבר וללא תאריך, **ברנאמג' או מנאהג' חאצ בדוראת**

אלנקבאא' (תכנית מיוחדת לקורסי הנקבאא').

.62 תקנון האגודה כפי שמופיע אצל רשם העמותות בירושלים.

.63 תכנית לעבודה חינוכית בבתי הספר, **שם**.

.64 **שם**. עוד על הפעילות בבתי הספר ראה גם: ללא מחבר וללא תאריך **אלעמל אלאסלאמי מע אלאשבאל ואלנאסא'ין** (הפעילות האסלאמית מול הילדים ובני הנוער). על הגיוס של סטודנטים לתנועה במסגרת המוסדות להשכלה גבוהה ראה גם: ללא מחבר, ללא תאריך **פי אלתעמל מע אלאח'רין** (דרך הקמת הקשר עם האחרים).

.65 ללא מחבר, **אלמד'כרה פי עמל אלמדרס לדור אלקוראן אלכרים פי ג'נין**, (תזכיר על הפעולה בבתי הספר דאר אלקוראן), דצמבר 1994, נמצא בכפר מת'לון בנפת ג'נין

.66 ללא מחבר, **אלנט'אם אלאסאסי ללג'נה אלריאצ'יה אלאסלאמיה פי מדינת נבלוס**, (תקנון היסוד של ועדת הספורט האסלאמית בשכם). ללא תאריך.

.67 ללא מחבר וללא תאריך, **מפאהים ואסי פי אלעמל אלטלאבי אל מדרסי**_(הבנה מקיפה אודות הפעילות הסטודנטיאלית במסגרת בתי הספר). המסמך נמצא במסגד בג'נין.

.68 פרסום של לשכת העיתונות הממשלתית, 31 ינואר 1993. בחקירת שני פעילי חמאס מרכזיים שנשלחו על ידי אבו מרזוק בינואר 1993 לשטחים כדי לשקם את תשתית החמאס שנפגעה בעקבות הגרוש עולה כי החמאס עשתה שימוש נרחב במשרדי העיתונות של "קודס פרס" לצורך קשרים ותקשורת בין הפנים לחוץ.

.69 ב11- מאי 1997 הוצא כתב העת **"פלסטין אלמסלמה"** אל מחוץ לחוק בישראל בצו של שר הביטחון והוכרז כחלק מתשתית החמאס.

.70 חאלד עמאירה, "אלאסלאם הו אלחל" (האסלאם הוא הפתרון) **אלמנבר** (כתב עת של הגוש האסלאמי בפוליטכניקום בחברון), פברואר 1993. המחבר הינו מנהל משרד העתונות אלזהראא' בחברון המסונף לסוכנות "קודס פרס".

.71 תקנון היסוד של "האגודה המדעית רפואית" כפי שמופיע אצל רשם העמותות בירושלים.

.72 מתוך "תעודת מטופל" שהוצאה על ידי "ועדת הסיוע האסלאמית" של שכם.

.73 דו"ח שנתי של האגודה כפי שנמצא במשרדי מס הכנסה בירושלים ובו פירוט כלל פעולות האגודה.

.74 מתוך מסמכי "האגודה המדעית הרפואית" לוס אנג'לס. פרטים על האגודה ניתן למצוא באתר אינטרנט של האגודה.
Www. IAP. Com.

.75 **שם.**

.76 חווה לצרוס יפה, **שם**, עמ' 85.

.77 עז אלדין אלח'טיב אלתמימי, **אלזכאת פי אלאסלאם**, (הזכאה באסלאם), עמאן: וזאראת אלאוקאף, ללא תאריך.

.78 מתוך פרסום של קצין המטה לעניני דתות של המנהל האזרחי ברצועת עזה.

.79 בתקנון היסוד של "אגודת הצדקה האסלאמית" באלבירה נכתב כי היעד המרכזי של האגודה הוא "לעשות למען הפצת האמונה באל אחד ברוח הקוראן והסונה וחינוך האומה ותודעתה".

.80 מתוך מסמכי המנהל האזרחי

.81 מתוך פרסום של הקרן תחת הכותרת, **מואססת אלארצ' אלמקדסה ללאע'את'ה ואלתנמיה – אלבראמג' ואלאהדאף**, (מוסד האדמה הקדושה לסיוע ופיתוח – תכנית ומטרות), ארה"ב, רצ'ארדסון טכסס, 1992.

.82 בית המשפט העליון קבע בפסק דין בג"צ 3074/96 כי "ועד הסיוע האסלאמי" בנצרת עוסק במתן סיוע מסיבי למשפחות של פעילי חמאס שבצעו או מתכננים לבצע פגועים חמורים, שנכלאו או גורשו וכי מקור המימון המרכזי של ועד הסיוע מצוי בתרומות המגיעות מקרנות בחו"ל, כמו קרן האדמה הקדושה, קרן אינטרפאל, קרן אלאקצא, קרן פלסטין לסולידריות, שהם שכולם מהווים חלק ממערכת המימון של החמאס.

.83 מכתב שנשלח מ"קרן האדמה הקדושה" בארה"ב לועדת זכאה ג'נין, 2 אוג' 1992.

.84 מוסד האדמה הקדושה, **סיאסאת מתעלקה בברנאמג׳ חואלה אליתים** (מדיניות הקשורה לתכנית היתומים) ללא תאריך.

.85 מסמך של קרן האדמה הקדושה מ22- ינואר 1992 לראשי אגודות הצדקה וועדות הזכאה בשטחים.

.86 בתשובת המדינה לבג״צ (ראה הערה 82) נקבע כי הקרנות שולטות בהעברת הכספים וחלוקתם.

.87 מכתב מ״אינטרפאל״ (קרן הסיוע לפלסטין ולבנון) מ18- מאי 1992 לועדות הזכאה בשטחים.

.88 מחמד נעים יאסין, **חקיקת אלג׳האד פי אלאסלאם** (אמת הג׳האד באסלאם), עמאן, 1984 , עמ׳ 184.

.89 המאם סעיד, **קואיד אלדעוה אלאללה** (עקרונות ההטפה אל האל), עמאן : דאר אלעדוא, 1985,עמ׳ 104.

.90 חסן איוב, **אלג׳האד ואלאסתשהאד פי אלאסלאם** (הג׳האד והקרבת הנפש באסלאם), ללא תאריך,ללא הוצאה.

.91 **הקוראן**, סורת אלנסאא׳, פסוק 74. ראה גם : סורת מחמד, פסוק 4 ״לו רצה אללה היה בעצמו מכניעם, אך הוא רצה להעמיד חלק מהם במבחן. לכן לא יאבד עמלם של אלה שנלחמו למען אללה, הוא ילחם למענכם והכופרים ייכשלו ויאבד עמלם״.

.92 חסן אלבנא, **מג׳מועאת רסאא׳ל אלאמאם אלשהיד חסן אלבנא** (קובץ המכתבים של האמאם שמת על קדוש האל חסן אלבנא) ביירות : אלמואסאת אלאסלאמיה, 1980, עמ׳ 286.

.93 מצטפא משהור, **אלג׳האד הו אלסביל** (הג׳האד הוא הדרך), מינכן : אלאתחאד אלאסלאמי ללטלב, 1986, עמ׳ 40-39. עוד על חובת הג׳האד בפלסטין ראה גם : עבד אלח׳אלק מנצור, אלג׳האד פי פלסטין : **פריצ׳ה שרעיה או צ׳רורה חרכיה** (הג׳האד בפלסטין : חובה הלכתית או צורך תנועתי), 1982, ללא הוצאה.

.94 באמנת החמא״ס, סעיפים 15-14 נכתב : ״הג׳האד הופך לחובה דתית של כל מוסלמי, ביום בו נגזלת על ידי האוייבים חלק מאדמתם של המוסלמים. בעימות מול גזילת היהודים את פלסטין אין מנוס מהנפת דגל הג׳האד״...״ שחרורה של פלסטין הנו חובה דתית המוטלת על כל מוסלמי באשר הוא״.

.95 פסק הלכה של אגודת חכמי הדת תחת הכותרת ״**תחרים אלצלח ואלאעתראף באשראא׳יל ותטביע אלעלקאת מעהא**״(איסור הפיוס וההכרה בישראל ונרמול היחסים עימה), 19 אפריל 1994.

.96 אביבה שאבי ורוני שקד, **חמאס: מאמונה באללה לדרך הטרור**, ירושלים. כתר, 1994, עמ׳ 128.

.97 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ׳ 135.

.98 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עע׳ 132-131. ב2- ספט׳ 1989 ארעה התקלות בין כח צה״ל לחוליית חמאס שנשלחה מירדן בסמוך לכפר רופין.

.99 עאטף עדואן, **שם**.

.100 עלי צדיק, **אלאחואן אלמסלמין – בין ארהאב פארוק ועבד אלנאצר** (האחים המוסלמים – בין טרור פארוק ועבד אלנאצר), קאהיר : דאר אלאעתצאם, ללא תאריך, עמ׳ 11.

.101 צובחי יאסין, **אלת׳ורה אלערביה אל כוברה פי פלסטין 1939-1936** (המהפיכה הערבית הגדולה בפלסטין 1939-1936), קאהיר : 1959. המחבר טוען כי עז אלדין אלקסאם היה הראשון שהחל במאה האחרונה במאבק המזויין בפלסטין. עוד על חשיבותו של עז אלדין אלקסאם בעיני החמאס ראה גם : עבד אלסתאר קאסם, **אלשיח׳ אלמג׳האד – השהיד עז א-דין אלקסאם** (השיח׳ הלוחם – עז אלדין אלקסאם), שכם : חקוק אלטבע מחפוט׳ה, 1992.

.102 Abdulla Scheifer ”The life and thought of Iss IdIn al Qassam”, **The Islamic Quarterly**, 1. 1979, p. 69
ראה גם : יובל ארנון אוחנה, **פלאחים במרד הערבי בארץ ישראל 1939-1936** , (תל אביב, 1982), עע׳ 10-9.

.103 ע׳סאן צוער, **עמאד עקל - אסטורה אלג׳האד ואלמקאומה**, (עמאד עקל – דרך הג׳האד וההתנגדות) לונדון : מנשורת פלסטין אלמסלימה, 1994. עמאד עקל הינו היחיד מבין ראשי הזרוע הצבאית שזכה לכבוד של כתיבת ספר על מעלליו.

.104 ע׳סאן צוער, **שם**, עמ׳ 24.

.105 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ' 131.

.106 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ' 131.

.107 לשכת העיתונות הממשלתית פרסמה ב31- ינואר 93 כי ב25- ינואר 1993 נעצרו על ידי השב"כ שני פעילי חמאס בכירים מארה"ב, מחמד צלאח ומוחמד ג'ומלה ג'ראד. במהלך חקירתם עלה הניסיון לארגן מחדש את שורות החמאס לאחר הגרוש של 415 פעילי חמאס ללבנון. החקירה העלתה כי השניים קבלו מהנהגת החמאס בבריטניה ובארה"ב סכומי כסף ניכרים במטרה לשקם את תשתית החמאס בשטחים.

.108 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עע' 156-157. רוני שקד מתאר בספרו את אחד מפעילי התנועה עבד אלנאג'י רנטיסי שהיה אחראי מטעם המנגנון על רחוב אוול בשכונת שיח' רדואן ועסק באסוף מידע על כוחות צה"ל ועל משתפי פעולה.

.109 **אלקדס** (מזרח ירושלים), 7 ינואר 1993. בעיתון תאור מבנה המנגנון הצבאי של החמאס בחברון בראשותו של צאלח ערורי.

.110 **אלחיאת אלג'דידה** (ראמאללה), 10 מאי 1996. ראיון עם ראש מנגנון ההסברה ובטחון מפלגות במודכ"ל, עקיד מחמד אלמצרי. יחד עם זאת יודגש כי בנושא זה היו גם גרסאות אחרות.

.111 צאלח עבד אלג'ואד, **אלמוקף אלנט"רי ואלעמלי ללחרכאת אלאסלאמיה תג'אה מוצ'וע אלעמלאא'** (העמדה האידיאולוגית והפרקטית של התנועות האסלאמיות ביחס לסוגיית משתפי הפעולה, ירושלים: המרכז הפלסטיני למחקרים, 1993.

.112 מתוך אתר האינטרנט של החמאס .WWW. Paletinian Resistance. COM' 17 אוגוסט 1998.

.113 חמאס, ללא תאריך, **אלאמן אלאסלאמי** (הבטחון האסלאמי).

.114 **שם.**

.115 **שם.**

.116 ענת קורץ ומ. בורגין, **שם**, עמ' 169.

.117 הקמת "הזרועות המיידות" נועדה להתמודד מול "ועדות ההלם" של הפת"ח. גוף זה, היה למעשה מעין מיליציות של בריונים אשר נאבקו בקרבות רחוב אחד מול השני כדי להשתלט על הרחוב הפלסטיני ולהוביל את האנתפאדה.

.118 פסק הלכה של ד"ר מחמד אבו פראס "**חכם אלמשארכה פי אלוזארה**"_(פסק דין אודות ההשתתפות בממשלה), 1991.

.119 לדגמא: חזית ההצלה באלג'יר, תנועת אלנהאדה בתוניס, מפלגת הרווחה האסלאמית בתרכיה וכן "המערך התימני לרפורמה" בתימן.

.120 יחיא מוסא, **אלקודס**, 22 פברואר 1997.

.121 יחיא מוסא, **פלסטין אלמסלמה**, ינואר 1997.

.122 ראיון עם אחמד יאסין, **טלביזיה הישראלית**, ערוץ 2, 22 ינואר 1998.

.123 **אלשעב אלמצרי**, 13 דצמבר 1996.

.124 מתוך מצע מפלגת ההצלה האסלאמית כפי שפורסם ברצועת עזה.

.125 **שם.**

.126 מחמד שמעה, **אלקדס**, 5 ינואר 1997.

.127 **אלקודס**, 6 נובמבר 1996. ראה גם: **אלאיאם**, 21 יולי 1996.

.128 ראיון עם סייד אבו מסאמח, **אלחיאת אלג'דידה**, 13 פברואר 1997.

.129 ראיון עם יחיא מוסא, **אלקודס**_, 22 פברואר 1997.

.130 עלי ג'רבאוי, **שם.**

.131 אחמד יאסין, **טלביזיה ישראלית**, ערוץ 2, 22 ינואר 1998.

.132 חאלד משעל, **טלביזיית אלג׳זירה** (קטר) 6 אפריל 1997 , ראה גם עבד אלעזיז רנטיסי , **אלחיאת** (לונדון) 22 אוגוסט 1997.

.133 משעל וסלע, **שם.**

.134 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**.

.135 עדות לכך אנו מוצאים בעובדה שרב מפגעי החמאס וראשי הזרוע הצבאית היו פעילי הגושים האסלאמיים. יחיא עיאש, ראש הגוש האסלאמי באוניברסיטת ביר זית. עבד אלנאצר עיסא, גוש אסלאמי באוניברסיטת אלנג׳אח (אחראי על פגוע קו 26 ברמת גן). היימן אבו חליל, הגוש האסלאמי בביר זית. בפגועים במחנה יהודה באוגוסט 1997 השתתפו פאא׳ד חסין ומאזן שריף חברי הגוש האסלאמי באוניבסיטת אלנג׳אח. המתאבדים בקו 18 ואשקלון בפב׳ מרץ 96 גוייסו במכללה למורים ברמאללה. עאדל עוודאללה מגייס את גיסו עאדל ראזק ערורי, סטודנט לכימיה במכללת אבו דיס שמעבדה בביתו הוכנו המטענים לפגועים בשוק מחנה יהודה. ראה: אלכס פישמן, **ידיעות אחרונות**, 27 נובמבר 1998.

.136 בשאלונים של בחינות עוסקים בג׳האד ובאישור להתאבד כך בבית הספר אלנהדה האסלאמי ברמאללה. קלטות העוסקים בנתוח הפסוק ״אל תחשבו את אלה המתים למען אללה כמתים הם חיים בצילו של האל״. הבחינות . מעבר לכך במסגדים בשטחים מופצים ספרים המעודדים את פעולות ההתאבדות. ראה: מחמד זיאד ג׳אבר, **70 סואלא וג׳ואבא ען: אלחיאה בעד אלמות** (70 שאלות ותשובות על החיים לאחר המוות), חברון: ללא תאריך. ראה גם: ללא מחבר, ללא הוצאה, **אלטריק אלא אלג׳נה** (הדרך אל גן עדן).

.137 אלכס פישמן, **ידיעות אחרונות**, 27 נובמבר 1998.

.138 אימן צאלח סלאמה עטאללה מי שביצע את פגוע ההתאבדות נגד אוטובוס חיילי צה״ל בעזה ב12- ספט׳ 93 קיבל מימון מועד ההצלה האסלאמית באום אלפחם, שמומנה על ידי קרנות המימון של החמאס בחו״ל. ראה דברי השר לבטחון פנים, משה שחל בכנסת ב14- מרץ 1996. ראה גם הערת שוליים מספר 82. אודות ועד ההצלה האסלאמי בנצרת. דגמא אחרת מתייחסת למחמד חסן עתמאן, פעיל חמא״ס צבאי בחולייתו של עמאד עקל שנכלא בכלא הישראלי על מעורבות בפגוע בקו 25 בירושלים. ממסמכים שנתפסו במשרדי ״ קרן האדמה הקדושה, בירושלים במרץ 1998 עולה כי ילדיו של יחיא עיאש ממומנים על ידי קרנות מימון של התנועה.

- פרק שלישי -

<u>ההנהגה וסוגיית הלגיטימציה</u>

1. מנהיגות באסלאם - צנטרליזם ומשמעת

סוגיות המנהיגות מהווה גורם מרכזי במערכת היחסים הפנימית בין כלל הפלגים והכתות באסלאם. בניגוד אולי לחברות דתיות אחרות, מוסד המנהיגות באסלאם מהווה מימי מחמד ועד היום מוקד לסכסוכים ופילוגים. שאלת היורש, לאחר מותו של הנביא, הפכה לשאלה פוליטית מרכזית שעל ברכיה התפלג העולם המוסלמי לכתות וסיעות ואף הביא לעימותים עקובים מדם. הנביא מחמד לא נתן דעתו לסוגיית היורש ולא הציע פתרון שעליו יוכלו להתבסס הבאים אחריו. מבחינת ההלכה האסלאמית לא ניתן היה למנות יורש למחמד שיהנה מאותו מעמד שכן הוא "חותם הנביאים" ולאחריו ננעלו שערי הנבואה בפני בני האדם. יחד עם זאת, נוצר הצורך למצוא מנהיג אשר ינהיג את עדת המאמינים. הצורך במציאת יורש חייב גם הגדרת מקור סמכות מתאים שבגינו יקבל את תמיכת המוסלמים. הפתרון היה באמצעות מינוי של "ח'ליפת רסול אללה" (מחליפו של הנביא), שבא מבני משפחתו של הנביא והפך לממלא מקומו של שליח האל. הח'ליפה קיבל לידיו רק את הכוח הביצועי בעוד שהסמכות התחיקתית לא הועברה בירושה משום שעל פי הטענה האסלאמית הדתית נמסר החוק האלוהי רק למחמד[1].

עמדת הסונים ביחס לסוגיית הירושה אינה מקובלת על הפלגים האחרים באסלאם. **הח'וארג'** טענו כי הנהגת העדה מגיעה למי שאלוהים בחר בו וקבע שהוא המוסלם הטוב ביותר, המאמין הגדול ביותר ובעל המעשים הרבים ביותר. מקור הסמכות של המנהיג מגיע ישירות מהאל, והמנהיג יכול לבא מכל חלקי העם ולאו דווקא משבט מסויים. **השיעה**, בדומה לח'וארג, טענה שבראש העדה צריך להעמיד את המוסלמי הטוב ביותר ובתכונה זו ניחנו אך ורק בני משפחת הנביא שהאלוהים בחר בה, העניק לה ומוסיף להעניק לה את חסדו בצורת התגלות מתמדת ובהשראה מיוחדת. מנהיג העדה, האמאם, שהוא צאצא ישיר של עלי ובניו, הניחן בתכונות מיוחדות ועילאיות הוא זה שצריך להנהיג את האומה. יחד עם זאת, התחבטה השיעה לא מעט בסוגיית מקור הסמכות של האמאם. האם נבחר על ידי קודמו בהינף יד , או האם עברה אליו הנשמה הנבואית של קודמו. סוגיה זו לא באה אל פתרונה עד עצם הים הזה[2].

הח'ליפים באסלאם היו לעיתים קרובות מי שהצליחו להכריע את מתנגדיהם או מתחריהם בכח. על כן מלחמות הירושה באסלאם היו כה רבות ומרות. על רקע זה היתה חשיבות מיוחדת להקניית לגיטימציה אלוהית לשליט, כדי להבטיח משמעת וציות. בכל מקרה, מקור הסמכות של המנהיגות באסלאם, או במילים אחרות הלגיטימציה לשליט, אמורה להיות שאובה מקשר מוצאי כזה או אחר לנביא ועל כן הלגיטימציה של מרביתם נובעת מתוך מה שוובר קרא "מנהיגות מסורתית"[3]

נראה כי מעצבי ההלכה האסלאמית היו מודעים לבעייתיות שבמקור סמכות מסורתי שכן הוא מחייב אמונה עמוקה במערכת של מנהגים וסמלים אודות המנהיג. על כן בתקופה שלאחר מות הנביא פתחו אלה מערכת של חוקים והוראות שתפקידם הטמעת יחסי השליט והמאמינים תוך הקפדה יוצאת דופן של ציות ומשמעת לשליט, עד לכדי כך שראו בציות למנהיג מצווה דתית ובמרי בו חטא. השליט הפך להיות כבן האלוהים וכמייצג את שלטון האל עלי אדמות[4]. זו כנראה גם הסיבה , שוובר הגדיר את האסלאם, בניגוד לדתות אחרות "כדת של משמעת"[5]. המטרה כאן היתה למסד נורמה שלטונית שתתבסס בעיקרה על "חוקיות" המשטר והלגיטימיות שלו תנבע מתוך המוסד של הח'ליפות ולאן דווקא מהאדם המאייש תפקיד זה.

סוגיית המשמעת והציות באסלאם מהווה נדבך מרכזי בהבנת הלגיטימציה למנהיגות בתנועות האסלאמיות הפונדמנטליסטיות. הבסיס הלגיטימי למנהיגות באחים המוסלמים, היה יצירת תלות, ציות ומשמעת ברזל בין חברי התנועה שאינם משאירים שום מקום לערעור או אי קבלת מרות.

טרם נדון במנהיגות בחמאס, נבקש לבחון בקצרה דפוסי הנהגה כפי שהתפתחו באחים המוסלמים במצרים, מהם ניתן ללמוד ולהשליך על דפוסי ההנהגה בחמאס, אם כתנועת בת של האחים המוסלמים, או אם כאימוץ מודלים התנהגותיים קיימים במסגרת של תנועות אסלאמיות פונדמנטליסטיות.

2. חסן אל בנא – דמותו של מנהיג

הצלחתו של חסן אלבנא להקים את תנועת האחים המוסלמים והפיכתה תוך מספר שנים קצר יחסית לגורם כח בפוליטיקה המצרית קשורה ליכולתו לזכות בלגיטימציה הנהגתית מכלל רבדי החברה המצרית. אלבנא מייצג מודל ייחודי שבו חברו יחדיו למדנות הלכתית וכאריזמה אישית [6]. מעבר לשני אלה, נהנה אלבנא מכושר ויכולת הבחנה נכונה באשר לשינויים שעברה החברה המצרית לאחר מלחמת העולם הראשונה. אלבנא ידע, אולי טוב מאחרים לקרוא את השינויים החברתיים שעברו על החברה המצרית, בעיקר המעבר של מהגרים מן הכפר אל העיר ויצירת פרולטריון עירוני חסר כל, לעיתים מובטל, אך עם שורשים חזקים למסורת ולאסלאם. לכאן בדיוק נכנס אלבנא, עם מצע הפרוייקט החברתי, שעקרו מתן מענה חברתי-כלכלי לחוליי המציאות המתהווה במצריים. נתוח המפה החברתי במצריים והצגת מענה הולם יצרו את בסיס הכח והלגיטימציה ההנהגתית לאלבנא[7].

על אף העבדה שניחן ביכולת הלכתית ובכאריזמה אישית גבוהה ביקש חסן אלבנא לזכות בלגיטימציה הלכתית רשמית, קרי קבלת שבועת המאמינים כמנהיג. **עומר תלמסני** מספר כי במרץ 1928 התכנסו ששת המייסדים של תנועת האח"ס בעיר אסמעאיליה ונשבעו לאלבנא את שבועת "הביעה"[8].

3. החמאס: ממנהיגות אותנטית למנהיגות מתגמלת

הקדמה זו יש בה כדי לסייע בידינו בבואנו לבחון את סוגיית מקור הסמכות של הנהגת החמאס. באופן כללי ניתן לראות קוי דמיון בין האחים המוסלמים לחמאס בכל הקשור להתגבשות דפוסי ההנהגה. כך בשני המקרים, סביב מנהיג מרכזי מתגבשת שורה מצומצמת של נאמנים המחליטים על הקמת מסגרת ארגונית חדשה לצורך מימוש מטרה פוליטית - אידיאולוגית. יתכן ודמיון זה נובע מהזיקה והקשר הבל ינתק בין החמאס לבין תנועת האם של האחים המוסלמים. בכל מקרה, הזיקה בין השניים מאפשרת נקודת מוצא חיונית, או ליתר דיוק עוגן, לצורך ניסיון ההתחקות אחר מקורות הסמכות בחמאס.

מדובר בשאלה מרכזית בעלת משקל מהותי בתהליכי קבלת ההחלטות בתנועה. אם באחים המוסלמים ינק חסן אלבנא את מקור סמכותו הן מהמסורת והן מהכריזמה האישית הרי שבחמאס הליך זה אינו ברור דיו. שיח' אחמד יאסין, הרוח החיה והמייסד בפועל של החמאס אינו מהווה סמכות הלכתית. על אף הניסיונות שנעשו על ידי גורמים בתנועה להעניק לשיח' יאסין מעמד של פוסק הלכה, או לחילופין לכנותו "אמיר אלמואמינין[9]. הרי שבפועל אין יאסין בעל מעמד של פוסק הלכה, או בנו של מי שהיה מקור סמכות דתי. יתר על כן, בפלסטין לא צמחו פוסקי הלכה מוכרים ובעלי מעמד בעולם המוסלמי, יחד עם זאת סמכות שכזו הינה לעיתים קרובות פונקציה של גודל, מיסוד ומעמד של מדינה שבה פועלת התנועה.

הניסיונות של האחים המוסלמים ליצור מסגרת עצמאית שתפעל בפלסטין נתקלה בקשיים ארגוניים לא מעטים. האינטרסים של גורמים באחים המוסלמים בפזורה לשמר בידם את יכולת ההשפעה על הסוגיה הפלסטינית התנגשו באינטרסים של האחים בפלסטין שביקשו לנהל בעצמם את ענייניהם. בהתאם למגמה זו התקבלה באמצע שנות השבעים החלטה במסגרת התנועתית העולמית להעמיק את האחיזה בפלסטין ולמסד ועדות פנימיות שיעסקו בסוגיית פלסטין תוך הכפפת רצועת עזה והגדה המערבית לאחים המוסלמים ולמדריך הכללי בירדן[10].

בהתאם לזאת, התפתחו במהלך שנות השמונים תוך האחים המוסלמים של פלסטין שני זרמים. הראשון, זרם של האחים המוסלמים הפלסטינים הנמצא בתפוצה וחוסה במסגרות האחים המוסלמים של סעודיה, ירדן ומצריים, מושפע מאד מדעותיהם וכיווני מחשבתם, אך מנותק למעשה מהמציאות בשטח ומהלכי הרוח ברחוב הפלסטיני. זרם זה התפתח בתוך מסגרות האחים המוסלמים במדינות הפזורה, ולמעשה היה חייב את זכות קיומו להנהגה של האחים המקומית. הקבוצה השניה היתה של האחים המוסלמים ברצועת עזה אשר התבססה במחנות הפליטים כמנהיגות עצמאית ואותנטית בראשותו של אחמד יאסין. הפיכתו של יאסין לגורם בעל השפעה רבה בקרב הגורמים האסלאמיים ברצועה הביאה לכך שבמהלך שנות השמונים התחדדו מאבקי הכח על הדומיננטיות בתנועה בין שני הזרמים. מגמת פניו של יאסין היתה להפוך את הזרם הפנים פלסטיני לדומיננטי לנוכח הבנתו כי הזרם השני, המונע מאינטרסים גלובאליים יותר, אינו נותן מענה לאומי לצרכים של העם הפלסטיני. במסגרת זו החל יאסין לפנות מדרכו שייח'ים שהיו מזוהים עם האח"ס בסעודיה ולגייס גורמי כח אותנטיים שצמחו בזירה הפלסטינית והבינו את צרכי השעה[11].

הפיכתו של הזרם הפלסטיני של האחים המוסלמים לדומיננטי קשורה בין השאר לכישוריו האישים והכאריזמתיים של שיח' יאסין. יאסין, על אף מגבלותיו הגופניות הקשות, הפך בתחילת שנות השמונים לאחד האישים בעלי ההשפעה הרבה ביותר, וכמנהיג הבלתי מעורער של האחים המוסלמים ברצועת עזה [12]. את מעמדו בנה יאסין באמצעות פעולה אינטנסיבית במישור החברתי והציבורי בתוך מחנות הפליטים שחברה לכאריזמה אישית בלתי מבוטלת. שני אלה הפכו את האיש למנהיג אותנטי שצמח באשפתות של מחנה הפליטים שאטי שברצועה. הנכות הקשה בא לקה בילדותו הוסיפה נופך מיתולוגי לדמותו של האיש. אחמד בן יוסף כתב עליו כי " נכותו, אורח חייו הסגפן, פעילות ההטפה וחייו במחנה הפליטים נתנו לאיש את יוקרתו והוסיפו לכאריזמה האישית[13]. מעבר לכך, יאסין קיבל בתחילת דרכו את ברכת האחים המוסלמים כמנהיג האחים בפלסטין. מנהיגותו של יאסין כמנהיג האח"ס נקבעה עוד בשנות השבעים כאשר החליף, על דעתם של מנהיגי האחים המוסלמים במפרץ, את אסמעיל ח'אלדי[14]. תמיכת האחים המוסלמים באה לידי ביטוי בעיקר במימון פעולות שוטפות של האחים באזח"ע. בתקופה זו ריכז יאסין בידיו את הכספים שהועברו מהאחים במפרץ ובאמצעותם בנה בהדרגה את מוסדות התנועה באזח"ע וחיזק את מעמדה וכוחה בשורות העם הפלסטיני.

היותם של מייסדי החמאס מנהיגים אותנטיים חיזקה את מעמדם בציבור הפלסטיני. היותם של מרבית המנהיגים פליטים איפשר להם לדבר שלא בשם האליטות המסורתיות אלא בשם ההמונים. כפי שבאח"ס התאגדו מסביבו של אלבנא שורה של נאמנים והחליטו על הקמת התנועה כך מסביבו של יאסין התקבצו מנהיגים אותנטיים כמו, המהנדס, אסמעאיל אבו שנב, הרופא ד"ר עבד אלעזיז רנתיסי, המורה מחמד שמעה ואחרים, רובם ידידים במסגרת שכונתית אזורית של מחנות פליטים ברצועת עזה[15]

אחמד יאסין הכיר מלכתחילה במגבלות השפעתו ומקור סמכותו על חלקים אחרים של פלסטין. במסגרת מאבקי הכח עם האחים המוסלמים על הדומיננטיות של הזרם הפנים פלסטיני ביקש יאסין ליצור מסגרת ארגונית אחת לרצועת אזח"ע והגדה המערבית. השפעתו של יאסין על תחומי רצועת אזח"ע בלבד חייבה פנייה לגורמי אחים מוסלמים בגדה, ובראשם השיח' ג'מיל חמאמי, מורה אשר אימץ את תפיסתו של יאסין ליצירת איחוד תנועתי טריטוריאלי.

בניית תשתית החמאס בגדה ואיחוד השורות עם האחים ברצועה לא הושלמה. סוגיית מקור הסמכות של השיח' יאסין ביחס לפעילי התנועה בגדה נותרה פתוחה עוד שנים רבות ולה השלכות על קבלת החלטות עד ימינו אלה. **ראובן פז** טוען כי העדות הבולטת ביותר למעמדו של יאסין בקרב האחים בגדה היתה שבעוד האחים באזח"ע נשבעו לשיח' יאסין את שבועת הביעה הרי שהאחים באיו"ש נמנעו מלעשות זאת[16].

יאסין בנה מודל הנהגה הדומה במהותו לזה של האחים המוסלמים תוך הרחבת המסגרות ההנהגתיות והמוסדיות של האחים המוסלמים בפלסטין טרם הקמת החמאס. לצידה של ההנהגה הפוליטית המייסדת הוקמה "מועצת שורא" שכללה 24 חברים[17]. על פי המודל הארגוני של יאסין כל ראש מסגרת מהרמה הנמוכה ביותר משתייך למסגרת שמעליו עד לרמת מנהיג התנועה. בדומה לאחים המוסלמים, ביקש יאסין להביא לצנטרליזם כמעט מוחלט של ההנהגה הפוליטית על כלל מערכי התנועה, כולל המערך הצבאי. המשמעות היתה מעורבות ישירה בנעשה כולל בפיגועים. כך, טוען רוני שקד, היו אלה אסמעאיל אבו שנב ואברהים שחאדה, ממייסדי החמאס וחברי ההנהגה הפוליטית של התנועה, שפקדו אישית על החוליה שרצחה את אילן סעדון וגיל ספורטס ז"ל[18].

מעצרו של שיח' יאסין וההנהגה המייסדת מביאים לעלייתה של הנהגה חדשה הסובלת מבעיית סמכות והכרה במנהיגות. גל המעצרים שפקד את הנהגת החמאס במהלך 1989 איים לשתק את כלל פעילותה של התנועה שכן נעצרו מרבית מנהיגיה, ראשי חוליות, מפקדי אזורים ואזורי משנה וראשי מנגנונים[19]. לתוך החלל ההנהגתי שנוצר בשטח התמסדה הנהגה חדשה, אך זו בניגוד לקודמתה התבססה על פעילים מחוץ לאזור. הדמות הבולטת ביותר בקבוצה הינה של הד"ר מוסא אבו מרזוק, שנולד ברפיח ב1951-. בתחילת שנות השבעים עזב את האזור ויצא ללימודי הנדסה במצרים. עם סיום לימודיו ב1974- הצטרף לתנועת האחים המוסלמים ואחר שהייה קצרה באזח"ע עזב את האזור והשתקע בכווית.

עלייתו של אבו מרזוק לדרגת הנהגה בתנועה לאחר חמש עשרה שנה בהן שהה מחוץ לאזור מעלה תהיות ושאלות מהותיות באשר למקור סמכותו. אבו מרזוק הינו מהנדס וכן עוסק במקצוע ההוראה ועל פי כלל העדויות אינו ניחן בסמכות הלכתית כלשהי. הניתוק מהשטח במשך חמש עשרה שנה ובתקופה כה סוערת של תחילת האנתפאדה אינו מעמיד אותו בשורה אחת עם מנהיגות אותנטית שצמחה בפלסטין, מה גם שסביר להניח שמרבית ההנהגה הצעירה בפלסטין כלל לא הכירה את האיש מקרוב. בנוסף לכך, מגמת פניו של יאסין מאז הקמת החמאס היה להתבסס על הנהגה מקומית שיש בה כדי להבליט את האלמנט הפנים פלסטיני במאבק האסלאמי. ולמרות זאת הופך אבו מרזוק למנהיג התנועה.

סוגיה זו מקבלת משנה תוקף לנוכח העובדה שיתר חברי ההנהגה החדשה בחמאס היו מנותקים אף הם במשך שנים רבות מפלסטין ורובם המכריע משתייך למסגרות של פלסטינים שפעלו בפזורה מתוך מוסדות אחים מוסלמים. **ח'אלד משעל**, יליד 1956 מהעיירה סלואד ליד רמאללה היגר ב67- לכווית שם סיים את לימודיו והצטרף למסגרות האחים המוסלמים ומאז לא חזר לאזור. **אבראהים ע'ושה**, כלל לא נולד באזור ולא ברור אם ביקר אי פעם בשטחים, עבד בכווית. **מחמד נזאל**, יליד 1961, פלסטיני שנולד בירדן, את לימודיו השלים בכווית. מעולם לא ביקר בפלסטין.

טענת המחקר היא שעלייתו של אבו מרזוק והנהגת החוץ היא פונקציה של מאבקי הכח הפנימיים בין תנועת האחים המוסלמים במפרץ ובירדן לבין מייסדי תנועת החמאס. במציאות שנוצרה לאחר מעצרו של יאסין והנהגת החמאס המייסדת, זו שביקשה להתמקד בזרם הלאומי האסלאמי

בפלסטין, מבקשים גורמים בהנהגת האח"ס בסעודיה ובירדן להחזיר לידיהם את השליטה על התנועה וזאת באמצעות סיוע לגורמים פלסטיניים הנמצאים בחו"ל ונמצאים תחת השפעתם. זוהי גם התשובה מדוע ההנהגה החדשה של החמאס רובה בוגרת האחים המוסלמים במפרץ (בעיקר בכווית) או בירדן והשתייכה למסגרות של האחים המוסלמים במדינות אלה. יצויין כי **זיאד אבו עמר** רומז בספרו על כך שמינויה של ההנהגה החדשה בחמאס היה עם אצבע מכוונת. אבו עמר מתייחס אמנם לתקופה שלאחר הגרוש של 415 פעילי התנועה ללבנון אך במענה לשאלה מדוע הצליחה התנועה לשרוד על אף הגרוש ומדוע קמה הנהגה חדשה מחוץ לאזור אמר כי "מישהו דואג לכך"[19].

הענקת הלגיטימציה להנהגת החמאס החדשה נעשתה באמצעות השליטה על מקורות המימון של התנועה. כבר הדגשתי בפרק הקודם את העובדה כי להנהגת החמאס בפנים היתה תלות במקורות הפיננסיים של האחים המוסלמים במפרץ. אם בשנות השבעים היה זה יאסין אשר ריכז את הפעילות מול האחים במפרץ הרי שלאחר מעצרו הפך אבו מרזוק לגורם שריכז בידיו את כלל הפעילות הפיננסית של התנועה כאשר, על פי טענתו של רוני שקד, פעילי התנועה בפנים נאלצו לבקש את אישורו לכל פעילות כספית[20].

ההנהגה החדשה של החמאס חיזקה מחדש את הקשר עם האחים המוסלמים בירדן ובמפרץ. כבר ציינתי כי במהלך שנות השמונים התקבלה החלטה באחים המוסלמים להכפיף את פלסטין לאחים המוסלמים בירדן. בשנת 1989 קיבלה החלטה זו משנה תוקף כאשר האחים בירדן החליטו על הקמת "ועדת פלסטין" זאת מתוך ראייה אחס"ית מובהקת שפלסטין וירדן הינם יחידה טריטוריאלית אחת ולכן חייבת להיות מוכפפת לאחים של ירדן. יחד עם זאת, נקבע כי ועדת פלסטין תשב בכווית מתוך הכרה כי מרבית חברי האחים הפלסטינים בפזורה יושבים במפרץ.

כדי לממש את סמכותו בשטח מינה אבו מרזוק לצידו מקורבים בעלי זיקה לאחים במפרץ. מוסא אבו מרזוק ביקש להכנס לנעליו של אחמד יאסין תוך שמירה על מרבית העצמה והשליטה על מערכי התנועה בידי הנהגה המקורבת אליו. המינויים של אבו מרזוק את ההנהגה החדשה בשטחים על בסיס יחסים אישים וקשרים מן העבר. כך על פי מסמכי ההסגרה של אבו מרזוק מארה"ב לישראל מונה **סייד אבו מסאמח** כאחראי על כלל פעולות החמא"ס ברצועת עזה. ההכרות בין אבו מרזוק לאבו מסאמח היתה בתחילת שנות השמונים כאשר השניים השתייכו לאחים המוסלמים של כווית וסעודיה[21]. מינוי אחר היה של **סופיאן אבו סמרא** כאחראי על הזרוע הצבאית של התנועה. גם כאן, בדומה לאבו מסאמח ההכרות של השניים היתה במסגרת פעילות באחים במפרץ[22]. **עמאד פאלוג'י**, יליד 1963 , במהלך למודיו במוסקבה הצטרף לאחים המוסלמים. פאלוג'י מונה על ידי אבו מרזוק למפקד צפון הרצועה[23].

הנהגת החמאס התבססה בשני מוקדים מרכזיים. הראשון, שלוחה של החמאס בירדן בה ישבו **אברהים ע'ושה ומחמד נזאל** , בעלי הזיקה והקשר לאחים בירדן. הזרוע השניה התבססה בארה"ב ובבריטניה, שם מינה אבו מרזוק אנשים המקורבים אליו אישית ונאמנים לו. **אחמד בן יוסף**, האידיאולוג ואיש הרוח, יליד עזה נתמנה לעמוד בראש ועדת ההסברה ואילו **מחמד כאט'ם צואלחה**, שעל פי רוני שקד, היה אחראי צבאי על אזור רמאללה וברח מהאזור, מונה לעמוד בראש

ועדת הג'האד האחראית על מדיניות הפגועים[24]. שתי השלוחות התבססו על היותם של כלל החברים משויכים אידיאולוגית לזרם האחים המוסלמים בפזורה ולא לזרם שהתפתח בפלסטין בראשותו של יאסין. יוצא הדופן היחיד היה מחמד כאט'ם צואלחה ממנהיגי הזרוע הצבאית של החמאס בגדה. אבו מרזוק היה מודע לחולשות ההנהגה אל מול הפנים ולכן היה מחוייב להציב בתפקיד מפתח גורם בעל מקור סמכות מהפנים. הדמות היחידה שענתה על הדרישות היתה של צוואלחה. גם בעתיד, כאשר החמאס תעבור תהליכי מיסוד ידאג אבו מרזוק להפקיד את נושא השליטה על הפנים בידי גורם בעל מקור סמכות מהשטח בדמותו של עמאד אלעלמי.

הנהגתה החדשה של התנועה הציגה עצמה כמי שמייצגת את כלל חלקי התנועה, קרי אזח"ע, איו"ש הפזורה הפלסטינית והאחים המוסלמים [25]. בפועל, ההנהגה החדשה בראשותו של אבו מרזוק לא זכתה לקבלת לגיטימציה מנדבכים מרכזיים בשורות התנועה. כל עוד ההנהגה הוחזקה בידיו של שיח' יאסין יכלו מסגרות התנועה להתנהל ברובם בצורה א-פורמאלית, עתה לאחר מעצרו של יאסין נוצרה בעיית לגיטימציה הנהגתית שחייבה מתן מענה ארגוני הולם. זוהי גם הסיבה שמנהיגים בפנים ביקשו למסד לעצמם פעילות עצמאית בתקופה זו באמצעות מוסדות המנותקים מהחוץ. הנהגת החוץ התקשתה לשלוט ולפקח במקביל הן על הזרוע הצבאית של התנועה והן על הפעילות האזרחית. דגמא לכך היא חיסולם של עשרות משתפי פעולה על אף ההתנגדות של ההנהגה בחוץ. פעילות זו שעוררה בקורת רבה נתפסה כמסוכנת אך לא היה בכוחה של ההנהגה בתקופה זו לשלוט על הפעילות[26]. אמנם, ניתן לטעון כי גם בתנועות אחרות היו מקרים, אפילו רבים בהם פעילי השטח המרו את פי ההנהגה, אך בתנועה כמו החמאס, בה למשמעת הארגונית משקל מרכזי נתפסת פעילות שכזו באופן חריג ולא מובן מאליו. המתיחות שנוצרה בין גורמים בפנים לאלה בחוץ הביאה לכך שביוני 1990 מבקש סייד אבו מסאמח לשחררו מתפקידו. רוני שקד מספר כי בפנייתו לאבו מרזוק נימק זאת **אבו מסאמח** ברצונו להתרכז בבניית מנגנוני התנועה בפנים, דבר שהיה בו להצביע על ניגוד אינטרסים עם הנהגת החוץ[27].

מי שהכריע את העימות בין הנהגות החמאס בשטחים לזרם האחים בפזורה היתה דווקא מדינת ישראל. מדיניות הגרושים, בה נקטה ממשלת ישראל הביאה לכך שמנהיגים שגורשו מהאזור הפכו לגורמים מרכזיים בהנהגת החוץ של החמאס. באוגוסט 1991 גרשה ישראל שלושה פעילים מרכזיים: **עמאד אלעלמי, מצטפא קנוע ומצטפא לידאוי** ללבנון. בדצמבר 1992 גרשה ישראל 415 פעילי חמאס ללבנון. שני ארועים אלה הביאו לשינוי במאזן הכוחות הפנימי בחמאס. מחד, הנהגת החוץ קיבלה תגבור משמעותי של גורמי כח אותנטיים בעלי השפעה רבה על הפנים. מאידך, הפנים נותר ללא הנהגה כלל, שכן זו ישבה ברובה במרג' אלזוהור. במצב זה צורפו (או חובקו) גורמי החמאס שנותרו בחוץ, כולל גורמים שביקשו לא לשוב חזרה לשטחים והשתלבו בהנהגה. אליהם הצטרפו פעילי חמאס בכירים שעזבו ביוזמתם, כמו **מוניר ג'ראדה ומחמד ציאם**, ממנהיגי האוניברסיטה האסלאמית בעזה, וביחד עם ההנהגה בחוץ הפכו מוקד כח מרכזי בתנועה.

כדי להשלים את ההשתלטות על מערכי התנועה עברה ההנהגה תהליך של מיסוד. תהליך המיסוד בא להעניק להנהגה מקור סמכות לגיטימי. במצב שכזה לא האיש הוא זה שקובע את הסמכות והלגיטימציה אלא המוסד שבראשו הוא עומד. מצב שכזה מנטרל למעשה חילוקי דעות אישיים שכן האיש שואב את סמכותו מתוקף תפקידו[28]. במסגרת תהליך המיסוד הוקמה הלשכה

המדינית, מוסדה "מועצת השורא" ומונו בעלי תפקידים לעמוד בראש הועדות המשמשות כדרג ביניים. במסגרת המינויים זכו הגורמים מהחוץ לדומיננטיות בתפקידי מפתח בתנועה. יוצא הדופן היחיד היה יושב ראש ועדת הפנים , המשמשת כנקודת חיבור בין ההנהגה בחוץ לזו שבפנים ועל כן הצורך בגורם בעל זיקה והכרה בסמכות מצד פעילי הפנים. זו גם הסיבה מדוע מונה **עמאד אלעלמי**, במקביל לתפקידו כנציג התנועה באיראן, לעמוד בראש ועדת הפנים, המשמשת למעשה כצינור הקשר המרכזי בין מוסדות ההנהגה של התנועה בחוץ למעגלי הפעילות בשטחים.

"מועצת השורא" של התנועה, עליה נעמוד בהרחבה בפרק אודות תהליכי קבלת החלטות בתנועה אמורה לשמש נקודת מפגש בין כלל מרכיבי התנועה. מעט מאד פורסם אודות גוף זה ופעילותו ועל כן ניתן רק להעריך את מבנהו והרכבו. ההערכה מתבססת בין השאר על מבנה "מועצות שורא" של האחים המוסלמים במקומות אחרים בעולם, וכפי שכבר ראינו החמאס שואבת רעיונותיה המבניים מתוך ניסיון ארגוני של תנועות אחים אחרות. בהתאם, ההערכה היא ש"מועצת השורא" של החמאס מונה כ36- נציגים[56]. לא ברור כיצד המספר נקבע אך המועצה מייצגת בתוכה את המרכיבים השונים של ההנהגה בחתכים של אזורים ותחומי פעילות. בכך מיוצגים כלל חלקי התנועה ומתאפשר הליך השורא. מבנה זה דומה במהותו למבנה של מועצת מנהלים או לקונגרס כאשר כל נציג מייצג אזור בחירה, או סקטור מסוים.

השינויים הארגונים באו לידי ביטוי במסגרת הפעילות היומיומית השוטפת של התנועה. כך הדגישו מנהיגי התנועה כי הקו הרשמי, הינו הקו כפי שמיוצג על ידי לשכת ההסברה ולא על ידי גורם אחר כלשהו בתנועה[29]. במקביל, החלה ההנהגה לפרסם פרסומים תקופתיים קבועים בקרב פעיליה, כמו גם לציבור הרחב, שבו העבירה דו"ח מצב אודות פעילותה בזירה המדינית, ההסברתית והנחיות כלליות[30].

על אף הניסיון של הנהגת החמאס החדשה ליצור מקור סמכות לגיטימי נראה כי עצמתה האמיתית באה לה מתוך שליטתה על מקורות המימון. השליטה על מערכת המימון הביאה למצב שמנהיגות החוץ בחמאס הפכה למעין "מנהיגות מעניקה" (**Transaction Leader**), מנהיגות הנותנת תגמול חיובי או שלילי בהתאם למידת הבצוע של המשימה. מאידך, מנהיגות הפנים מוגדרת כ"מנהיגות מעצבת" (**Transformational Leader**) , שבה האותנטיות מהווה גורם מרכזי למקור סמכות, כאשר המנהיג מושך אליו רגשות חזקים של אהבה ורצון להזדהות[31]. דגמא בולטת לכך ניתן לראות לאחר גרוש פעילי החמאס ללבנון בדצמבר 1992. מייד לאחר הגרוש ביקש אבו מרזוק לשקם את התשתית המבצעית והאזרחית של התנועה באמצעות גורמים מהחוץ. תהליך השיקום התבסס על הגעה של שליחיו של אבו מרזוק עם מקור מימון מתוך הכרה וידיעה כי הממון מהווה מקור סמכות טוב יותר מכל גורם אחר. ב25- ינואר 1993 מגיעים לאזור שני שליחיו של אבו מרזוק: **מחמד עבד אל-חמיד צלאח ומוחמד ג'ומלה חלמי ג'ראד** ובידיהם מאות אלפי דולרים והנחיות ברורות מאבו מרזוק כיצד לשקם את התשתית. השניים הודו לאחר מעצרם כי העבירו הנחיות למנהיגים בשטח, על פי רשימות מוכנות שקיבלו בבריטניה מכאט'ם צואלחה, האחראי על המנגנון הצבאי בתנועה וכן העבירו כספים להקמת תשתיות, מינוי אימאמים וכו. במקביל דרשו דווח שוטף מההנהגה החדשה שמונתה על כלל הצעדים המתבצעים בשטח[32].

יחד עם זאת, בתנועה כמו החמאס אין תחליף למנהיגות אותנטית. תנועה אשר מבססת את כוחה על ההמונים ועל היכולת לשנות את פניה ודמותה של האוכלוסיה חייבת במנהיגות מעצבת. על אף יכולתה של הנהגת החוץ ליצור תלות של הפנים במקורות הכספים, השכילו מנהיגיה להבין כי העדר מקור סמכות אותנטי יפגע ביכולתם להוות גורם דומיננטי לאורך זמן. זו גם הסיבה מדוע שקלו חלק ממנהיגי התנועה בחוץ, ובראשם אבו מרזוק, להגיע לאזור מייד לאחר הסכם אוסלו כדי להתמודד על ההנהגה מבפנים. בסופו של דבר החליטו מנהיגים אלה להמנע מצעד זה מחשש ההגבלות שמטילים אנשי הרש״פ, והרצון לשמור על חופש פעולה יחסי בחו״ל[33].

סיוע להנהגת החמאס בחוץ לבסס את מעמדה ומקור סמכותה היא קיבלה שוב ממדינת ישראל. מעצרו של אבו מרזוק בארה״ב ובקשת ההסגרה של ישראל, כמו גם נסיון ההתנקשות הכושל בחאלד אבו משעל הפכו את מנהיגי החוץ בתנועה לדגמא ומופת וליכדו את חלקי התנועה מבפנים ומבחוץ מאחורי המנהיגים תוך שהם מעניקים להם את הלגיטימציה הנדרשת. יתר על כן, מייד לאחר מעצרו של אבו מרזוק נתאפשר למוסדות החמאס להתכנס ולבחור באופן רשמי וממוסד (זאת בניגוד לבחירתו של אבו מרזוק) את **ח׳אלד משעל** כמחליף. משעל מהווה למעשה מינוי בתוקף מוסד לגיטימי של החמאס ובכך שונה מעמדו משאר מנהיגי התנועה[34].

מאזן הכוחות הפנימי בתוך הנהגת התנועה השתנה בעקבות שני ארועים מרכזיים המתחוללים בשנתיים האחרונות. הראשון, התבססותה של הנהגה חדשה בבתי הכלא. התרכזותם של שורה נרחבת של מנהיגי חמאס , בעיקר מהזרוע הצבאית, בתוך בתי הכלא הפכה הנהגה זו לגורם דומיננטי בעל השפעה לא מבוטלת על הנעשה בתנועה. להנהגה זו אינטרסים משלה כמו גם יכולת השפעה רבה על קאדרים ופעילים הנמצאים מחוץ לכלא. השפעתה של ההנהגה בחוץ או זו בפנים על ההנהגה בכלא מועטה שכן זו מרגישה ששילמה יותר מכל את מחיר מאבקה של התנועה ולכן מבקשת מעמד בכיר בהתאם[35].

האירוע המשמעותי השני היה שחרורו של שיח׳ יאסין מהכלא הישראלי. חזרתו של אחמד יאסין לזירה העלתה מחדש את בעיית המנהיגות בתנועה. יאסין חזר לשמש מקור סמכות ועלייה לרגל של פעילים רבים, אך במקביל אין לשכוח שבתקופת מעצרו הוקמו מוסדות הנהגה אשר יאסין אינו נמנה עליהם. מעמדו של יאסין יצר בעיית מנהיגות ומוקד לחיכוכים כאשר יאסין מבקש להחזיר לפנים את הדומיננטיות בקבלת ההחלטות תוך מתן דגש לאינטרסים פלסטינים פנימיים. בשלב זה קשה להתנבא מה יוליד העימות המחודש בין ההנהגות, אך אין ספק שבמציאות העדינה של החמאס סביר להניח כי מאבק ההנהגות ימשך. נראה כי אין למנוע אפשרות שבסופו של דבר יבקשו גורמים בהנהגת החוץ, בעיקר אבו מרזוק, להכנס לאזור בכוונה להתמודד עם ההנהגה בפנים על השליטה בתנועה.

הערות שוליים – פרק שלישי

1. משה שרון, "החליפות", בתוך חווה לצרוס יפה, **פרקים בתולדות הערבים והאסלאם**, תל אביב: רשפים, 1967, עמ' 124-127.
2. חווה לצרוס יפה, **עוד שיחות על דת האסלאם**, משרד הבטחון: האוניברסיטה העברית ירושלים, עמ' 48.
3. Weber Max, **Theory of Social and Economic Organization**, (London, 1947), p. 331.
4. מחמד אלסיד אלוכיל, **אלקיאדה ואלג'נדיה פי אלאסלאם** (ההנהגה והחיילים באסלאם), אלמנצורה האמירויות, 1988 , עמ' 244.
5. מקס ווברר, ארגונים חברתיים, **שם**, עמ' 91.
6. מחמד שלבי, **חסן אלבנא, אמאם וקאא'ד**, (חסן אלבנא, אמאם ומנהיג), קאהיר: 1982 , עמ' 12. הכותב הינו מחמד ע'זאלי, תלמידו של חסן אלבנא. ראה גם: עבאס אלסיס, **חסן אלבנא – מואקף פי אלדעוה ואלתרביה**, (חסן אלבנא, עמדתו ביחס להטפה לאל ולחינוך), אלכסנדריה: דאר אלדעוה, 1978 , עמ' 241.
7. גרשוני, **תחיית האסלאם כמנוף לעליית הערביות במצריים הקדם מהפכנית**, מכון שילוח אוניברסיטת תל אביב, 1979, עמ' 31. ראה גם: מיצ'ל, **שם**, עמ' 57.
8. עבאס אלסיס, **שם**, עמ' 8. הכותב מצטט דברים שנאמרו על ידי עומר תלמסאני המתאר את שבועת הביעה שניתנה לחסן אלבנא על ידי מייסדי האחים המוסלמים במצריים.
9. אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ' 53. יודגש בהקשר זה שהתואר "אמיר אלמואמינין" (נסיך המאמינים) מתייחס בעיקרו למעמד צבאי באסלאם ולא למעמד בעל משמעות דתית.
10. שיחה עם ג'מיל חמאמי, ממנהיגי החמאס בגדה המערבית, 10 דצמבר 1994.
11. מבחינה זו מייצג אחמד יאסין את התפיסה המקורית של האחים המוסלמים במצרים. גרשוני טוען כי תפיסתו של אלבנא היתה כי "המצריות היא מעגל נאמנות ראשון של כל מצרי, מעגל המשתלב בתוך מעגל הנאמנויות הכלל ערבי המכונס בתוך מעגל ההזדהות הרחב הכלל אסלאמי. ראה גרשוני, **תחיית האסלאם כמנוף לעליית הערביות במצריים הקדם מהפכנית**, מכון שילוח אוניברסיטת תל אביב, 1979, עמ' 31. ראה גם: פנחס ענברי, **שם**, עמ' 127.
12. גיא בכור, "חמא"ס – מהכשרת לבבות אסלאמית למאבק לאומי מזויין", **סקירה חודשית**, 8-9 ינואר 1993, עמ' 69.
13. אחמד בן יוסף, **שם – אחמד יאסין**, עמ' 22-24.
14. עאטף עדואן, **שם**, עמ' 40.
15. אחמד בן יוסף, **שם**, עמ' 57. ראה גם: מאיר ליטבק, **שם**, עע' 57-70.
16. שיחה עם ד"ר ראובן פז. המכון לחקר הטרור הבינלאומי: הרצליה, 20 דצמבר 1998. על יחסי האחים המוסלמים בגדה עם האחים בירדן ראה גם: **The Muslim Brotherhood in Jordan**: Tel Aviv, Moshe Dayan Center, 1998.
17. מאיר ליטבק, "זהות פלסטינית אחרת", **האסלאם הפונדמנטליסטי - אתגר ליציבות אזורית** , דוד מנשרי (עורך), תל אביב, מרכז משה דיין, 1993, עמ' 57-70.
18. אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ' 150.
19. זיאד אבו עמר, **שם**, עמ' 14.
20. אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ' 160.
21. מתוך מסמכי ההסגרה של מוסא אבו מרזוק לארה"ב. להביא רפרנס מלא
22. **שם**.

.23 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עמ' 155.

.24 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**, עע' 154-153.

.25 ניתן למצוא רמיזה לכך בדבריו של אחמוד בן יוסף הכותב על אחמד יאסין כי "הוא המדריך הרוחני לתנועה אסלאמית ברצועת עזה ובכל רחבי פלסטין". בדבריו אין התייחסות מפורשת לאחים בחוץ אנשי האח"ס ולאיוש. ראה: אחמד בן יוסף, **אחמד יאסין, אלט'אהרה אלמעג'זה ואסטורת אלתחדי** (אחמד יאסין – התופעה הנשגבת ואגדת האתגר),אלמרכז אלעלמי ללבחות' ואלדראסה, אילינוי, 1991.

.26 צאלח עבד אלג'וואד, משתפי פעולה, **שם.** עוד על עמדת הנהגת החמאס ביחס לחיסול משתפי פעולה ראה גם: בצלם, **משתפי הפעולה בשטחים בתקופת האנתפאדה: הפרות ופגיעה בזכויות האדם,** ירושלים, בצלם, 1994, עע' 139-137.

.27 אביבה שאבי ורוני שקד, **שם**.

.28 ווב – ארגונים חברתיים, **שם**.

.29 **אח'בר אלאסבוע** (מצריים), 23 אפריל 1992. הערכה זו נובעת ממספרם של חברי מועצת השורא של האח"ס במצרים, וכן ממספרם של חברי השורא בתנועת האחים המוסלמים העולמית. ראה גם: עבדאללה נפיסי, **אלאחואן אלמסלמין – אלתג'רבה ואח'טא / אוראק מן אלנקד אלד'אתי** (האחים המוסלמים - הנסיון והשגיאות / מסמכים מתוך בקורת עצמית), קאהיר: 1989.

.30 חמאס, **אלרצד**, מס' 2 , 1 מאי 1992. בפרסום זה דווחה ההנהגה לפעילים על מחקר מקיף שהכינה אודות האופציות של התנועה לנוכח הסיכוי להקמת ממשל עצמי. בפרסום מודגש כי סוגיית הממשל העצמי נמצאת כרגע על שולחנה של המזכירות הכללית בתנועה שאמורה לגבש את עמדתה הרשמית של התנועה. ראה גם: **אלרסאלה**, 13 אוקטובר 1993. ראה גם: חמאס, **אלרסאלה**, 7 אוגוסט 1994. ראה גם: חמאס, **אלתחליל אלסיאסי**, 1 ספטמבר 1992 .

.31 Bass B.M "Leadership: Good, Beter, Best", **Organizational Dynamics**, Winter 1985, pp. 26-46.

.32 פרסום מיוחד מטעם לשכת העתונות הממשלתית, 31 מרץ 1993.

.33 ראיון עם אבראהים ע'ושה, **אלאסוואק** (ירדן), 15 אוגוסט 1998.

.34 ראיון עם ח'אלד משעל, **אלשרוק** (מאע"מ), 17 מרץ 1997.

.35 דו"ח מיוחד של שרות בתי הסוהר, דצמבר 1998, המציין כי לאור הסכמי אוסלו והשחרור של אסירי הפת"ח הפכו אסירי החמאס והג'האד האסלאמי לגורם הדומיננטי בבתי הכלא בישראל.

-פרק רביעי –

שיטות ניהול ותהליכי קבלת החלטות

תהליכי קבלת החלטות היו מאז ומתמיד אחד המוקדים המרכזיים בחקר מדעי החברה. מדובר בתחום שלו השפעה מכרעת בהתנהגותם של אנשים, ארגונים, תנועות ומדינות. השאלה המרכזית לה חיפשו החוקרים מענה היא האם בכוחנו לאפיין דפוס מסוים, או מודל שיש בו להסביר מחד התנהגות של אורגן וכפועל יוצא לנסות ולנבא כיצד יתנהג בעתיד. סוגיה זו מקבלת עניין מיוחד בבואנו לבחון התנהגות של גוף הנחשב כיונק את יעדיו ומטרותיו מתוך אידיאולוגיה דתית. שכן, בתנועה, המבוססת על מצע אידיאולוגי דתי, ניתן לצפות כי שיקולי עלות – תועלת יתגמדו אל מול שיקולים דוגמטיים הנובעים מהמצע הרעיוני. אחת הטענות המרכזיות של מחקר זה היא שעל אף העבדה שמדובר בתנועה המבוססת על מצע אידיאולוגי דתי, שיקולים עלות – תועלת מהווים מרכיב מרכזי ודומיננטי בקבלת החלטות. הוכחת הטענה מחייבת התמודדות בשתי רמות: הראשונה, ברמה הפרוצדוראלית, קרי הוכחה כי קיים סדר ו"מודל" בפרוצדורה של קבלת החלטות בתנועה. שנית, בחינת תוכן קבלת ההחלטות והוכחה כי מרכיבי עלות – תועלת היוו שיקול מרכזי בהכרעות שעמדו בפני מנהיגי התנועה[1].

1. *גורמים משפיעים על שיטת קבלת ההחלטות*

הבנת מבנה קבלת ההחלטות בחמאס מחייב בחינה מעמיקה בשלושה שלבים: הראשון, יש להתייחס למבנה קבלת ההחלטות כפי שמציגה אותה התנועה. בשלב השני, יש לבחון מודלים לקבלת החלטות שיש בהם כדי לתת מענה לצרכים הארגוניים, צרכי מקור הסמכות והצרכים ההלכתיים ובשלב השלישי יש לבחון מודל זה על החמאס.

החמאס, מציגה את שיטת קבלת ההחלטות כמבוססת על עקרון ההתייעצות (השורא). עקרון "השורא" שאוב מתוך המסורת האסלאמית. הספרות האסלאמית מדגישה את העבדה שהאסלאם מבקש ליצור מערכת שלטון שבו הקולקטיב, ולא היחיד, יקבל החלטות ניהוליות. הלכה זו שאובה מדרכו של הנביא מחמד ויורשיו החיליפים הראשונים, עליהם מסופר שביקשו ליצור מערכת ממשל שבה ינתן ביטוי לדעתו של הקולקטיב בכדי למנוע מצב של עריצות ושלטון יחיד.

השריעה האסלאמית חייבה את ראש המדינה להתייעצות טרם קבלת החלטות. "אמיר" הקבוצה המוסלמית חוייב להתייעץ באחרים, להגיש להם את כל הידיעות הדרושות על מנת שיוכלו ללמוד את הנושא מכל צדדיו ועל מנת שיוכלו להביע את הדעה ההולמת. באותה מידה הטילה השריעה האסלאמית על הפרט את האחריות המלאה להגנה על זכותו למעורבות בקבלת החלטות[2] . יחד עם זאת, ואולי מתוך ראייה את הנולד, ההלכה האסלאמית נתנה דעתה לעובדה כי שימוש בלתי מבוקר בעקרון ההתייעצות יש בו כדי להביא לתופעה הפוכה מזו שאליה כיוונו. הרצון למעורבות יתר של העם בקבלת החלטות יכול להביא לחוסר יעילות, ולאי מימוש בפועל. תפיסה זו אין בה כדי להפתיע ומקבלת ביטויה גם במחקר האקדמי בן זמננו

המתייחס לעבדה שככל שהארגונים גדולים יותר כך תהליך קבלת ההחלטות בהם קשה יותר[3]. בפועל, הליך ,השורא" לא התקיים במתכונתו זו מראשית האסלאם. יתר על כן, גם שהתקיים בתקופות כלשהן הוא נועד בעיקר ליצור מראית עין של הסכמה רחבה וצורך בגיבוי הלכתי כביכול להחלטותיהם של מנהיגים פוליטיים[4].

כמו כן, מדגישה הספרות האסלאמית כי חכמי ההלכה האסלאמיים הטילו הגבלות על היקף המשתתפים בתהליך קבלת ההחלטות. הובהר כי האסלאם אינו מתכוון בעקרון "השורא" להתייעצות של כלל האומה אלא לקבוצות סלקטיביות המייצגות את האומה. במסגרת זו מתארת הספרות שלוש קבוצות מרכזיות אשר הרכיבו את "מועצת השורא": הקבוצה הראשונה היתה של אנשי רוח ובעלי ידע טכני ומקצועי. קבוצה שניה היתה של אלה שעוסקים בנושאי דת וחקיקה וקבוצה שלישית של אלה העוסקים בנושאים רחבים וכללים[5].

על אף העבדה, שעקרון "השורא", בעיקר בהיבטיו הפרוצדוראליים, לא מומש במלואו במסגרת "האומה" האסלאמית, קיימת חשיבות בהבנתו של עקרון זה, כבסיס להבנת הליך קבלת החלטות בתנועות אסלאמיות. במישור ההסברתי לגורמים זרים, מודגש כי תנועת האחים המוסלמים אימצה את דרך קבלת ההחלטות על בסיס "השורא". כך לדגמא, מבנה של הנהגה פוליטית שלצידה "מועצת שורא" מאפיין את ארגון האחים המוסלמים העולמי. מדובר בארגון גג של תנועות האחים המוסלמים בעולם, שעל פי הטענה הוקם בספטמבר 1982 במטרה לשמש כמוסד בוררות ותיאום בין תנועות האחים. לצידה של הנהגת הארגון פועלת "מועצת שורא" הכוללת שלושים ושמונה חברים המהווים נציגי כלל הארגונים האזוריים ואנשי משרד ההדרכה הכללי. חברי המועצה מתמנים בתהליך של בחירה על ידי כל אחת מהתנועות המקומיות לפרק זמן מסויים[6].

בדומה, הנהגת החמאס מדגישה את העבדה שלצידה של הנהגת התנועה פועלת "מועצת שורא". ראשי התנועה מדגישים את העובדה כי התנועה פועלת כמוסד במובן המודרני של המונח, ומנוהלת כישות המבוססת על השריעה כאשר כלל חבריה קשובים לנושאים שונים ואין גורם בודד בתנועה שהוא במעמד של נותן פקודות[7]. עקרון "השורא" שלעצמו מהווה מודל קבלת החלטות שבו מתאפשר לדרגים נמוכים בארגון להעביר את עמדותיו ורעיונותיו עד לדרג הבכיר ביותר בהנהלה. בהבטים מסויימים, עקרון "השורא" מראה דמיון למבנה קבלת החלטות של מועצת מנהלים. מועצת מנהלים מורכבת מדירקטורים המייצגים כל אחד בעלי מניות מהסקטור הפרטי, הציבורי ואנשי יעוץ משפטי. בתפיסת הניהול המודרנית נחשבת שיטת ניהול באמצעות מועצת מנהלים כמודל של הצלחה. בעולם העסקים המודרני מקובל כיום שמועצת מנהלים חזקה היא גוף חיוני לכל חברה[8].

אחד המחקרים שהתפרסמו בשנים האחרונות של **מורגן ובייקר** טוען כי קבלת החלטות בארגונים צריכים להדמות בפעולתה לתפקודו של המוח. כל החלטה במוח היא תוצאה של אינטרקציה בין שתי האונות, כאשר כל אחת מהן מייצגת דרך חשיבה שונה. הראשונה מייצגת דימויים נפשיים והשניה מתבססת על המידע הדרוש. חשיבה אובייקטיבית מול חשיבה סובייקטיבית. לטענתו של

מורגן ארגונים שונים אימצו תהליך חשיבה דומה כאשר מחד עומד דרג מקבלי ההחלטות ומאידך דרג האנליטיקאים[9].

יחד עם זאת, תנועה כמו החמאס, כמו גם ארגונים אסלאמיים אחרים הפועלים בזירה אינה מסוגלת לתפקד אך ורק על פי עקרון "השורא" . תנועה, הפועלת בחלקה במחתרת כאשר הנהגתה יושבת בחלקה בשטחים וחלקה מחוץ לאזור תתקשה לקיים מסגרת של התייעצות בין כלל מרכיביה באופן שוטף וקבוע. יתר על כן, ניתן להעלות תהיות באשר לאפקטיביות של עקרון "השורא" בסוגיות כמו פגועים או עניינים רגישים וחשאיים בפניהם עומדים מנהיגי התנועה מידי יום. על אף העבדה שגורמים בחמאס מדגישים את מרכיב השורא כמרכזי בקבלת החלטות בתנועה, הרי שאין בדברים אלה כדי להסביר את המימוש בפועל.

אליסון טען כי שני מודלים מרכזיים משפיעים על קבלת החלטות בארגון : המודל הארגוני והמודל הפוליטי בירוקרטי. לטענתו, מבנה של ארגון מהווה גורם בעל השפעה מכרעת על קבלת החלטות. על פי גישתו, אופן קבלת ההחלטות בארגון הוא פונקציה של אילוצים מבניים. בכל ארגון מהווה המבנה את מורה הדרך לשיטת קבלת ההחלטות, שכן הליך קבלת ההחלטות אמור לתת פתרון לצרכים הארגוניים הקיומיים ולווסת קונפליקטים פנימיים ומאידך גם ליכולת השליטה, הפקוח, המובילות בין הדרגים הנמוכים ביותר להנהגה הבכירה ביותר בארגון. יתכן בהקשר זה שהמבנה עצמו הוא תוצאה של אילוצים וכפונקציה מהשינויים המבניים יתבצע שינוי בשיטת קבלת ההחלטות. הנהלה של ארגון יכולה לקבוע את העיקרון המנחה לשיטה, אך זה כשלעצמו אינו מספיק וחייבת להיות אינטגרציה בין הכוונות (העקרון) לבין האילוצים (המבנה)[10]. בדומה לאליסון טוען **הרברט סימון** כי משנקבעה תכלית הארגון משמש ארגון התפקידים מסגרת לשרשרת של אמצעים-מטרות שהרי קובע הוא לכל דרג את מטרותיו ומשימותיו[11].

המודל השני אותו הציע **אליסון** היה המודל הפוליטי – הבירוקרטי. אליסון טען כי לא ניתן להתעלם מהאנשים המרכיבים את הארגון כפרטים ואלה באים לידי ביטוי דווקא בתהליך קבלת ההחלטות. הדגש כאן הוא על האלמנט האנושי הממלא תפקיד מפתח בעת ההכרעה ולא על הארגון עצמו. המנהיגים המצויים בצמרת הארגונים אינם עשויים מקשה אחת, וכל אחד מהם הוא שחקן בפני עצמו. שם המשחק הוא פוליטיקה בירוקרטית[12].

הטענה, אם כן, המתבססת על המודלים של אליסון שמבנה החמאס, כמו גם המרכיב האנושי אמורים לשמש מערכת האילוצים, שלצד עקרון "השורא" משפיעה על תהליך קבלת ההחלטות בחמאס.

2. מודל תאורתי לקבלת החלטות בחמאס

בעקרון, טרם קבלת החלטות על מקבל ההחלטה להיות ער לכך שיש צורך בדבר, שכן קבלת החלטות בארגון קשורה באי התאמה בין המצב הקיים והיעדים שתוכננו[13]. כדי לסייע במיון תחומי קבלת החלטות עלינו להבהיר מספר מושגים בעלי חשיבות לענייננו. בשלב הראשון, יש לעשות הבחנה בין המושגים חזון, אסטרטגיה וטקטיקה. החזון הוא הביטוי האמיתי לעקרונות היסוד המנחים כל חברה. מדובר באוסף של עקרונות יסוד נשגבים, עקרונות השומרים על הארגון והארגון שומר עליהם[14]. האסטרטגיה מורה את הכיוון העיקרי להשגת יעדי החזון. **טרגו וצימרמן** מגדירים אסטרטגיה "כמסגרת המדריכה את הבחירות הקובעות את אופיו וכיוונו של הארגון"[15] טקטיקה היא האמצעים בהם נוקט הארגון להשגת האסטרטגיה. הדגש בטקטיקה הוא על היכולת לאמץ מגוון רחב של טקטיקות אפילו סותרות במטרה ליישם אסטרטגיה מועדפת.

אנתוני ג'י המנתח מודלים של קבלת החלטות במדיניות ציבורית טוען כי ניתן להבחין בין שלוש רמות של קבלת החלטות בארגון. הראשונה, רמת התכנון האסטרטגי. ברמה ניהולית זו מתבצעות החלטות הנוגעות למטרות הארגון, לשינויים במטרות אלו, להשגת משאבים לשם השגת המטרות האסטרטגיות ומדיניות שתפקח על השגת המשאבים, הקצאתם והשימוש בהם. רמה שניה היא רמת הבקרה הניהולית, או במילים אחרות רמה אופרטיבית. רמת ניהול זאת עוסקת בשימוש יעיל במשאבים להשגת מטרות הארגון. רמה שלישית, היא רמת הבקרה התפעולית או בלשון עממית רמה טקטית. רמה זו עוסקת בביצוע יעיל ואפקטיבי של מטלות ברמה היומיומית והשוטפת[16].

הנרי פאיול אשר בחן כל אחד משלוש הרמות טוען כי קבלת החלטות בכל אחד מהם מתבצעת בחמישה רבדים: תכנון וקביעת מטרות שיש לבצע, ארגון וקביעת המבנה המתאים למימוש התכנון. איוש כח אדם מתאים ותיאום פעולותיו, ניהוג של כח אדם להשגת מטרותיו ובקרה על פעילויות לצורך השגת המטרה.

אם נבקש לשלב בין המודלים של אנתוני ג'יי והנרי פאיול (ראה טבלה 1) אמור מודל קבלת החלטות בארגון להראות באופן הבא: רמת התכנון האסטרטגי כהגדרתו של אנתוני תתבצע על ידי קבוצה מצומצמת של מנהלים אותם מגדיר פאיול "אנשי מפתח". קבוצה זו תגבש החלטות כלל מערכתיות לטווח ארוך, החלטות אלה יהיו החלטות מסגרת כלליות כאשר הדרג המנהל יבצע מעקב מסוים אחר החלטותיו. רמת הבקרה הניהולית, על פי הגדרתו של אנתוני, או הרמה האופרטיבית , תופקד בידי דרג ביניים בארגון, תעסוק בהחלטות ברמת הביניים בעיקר החלטות ברמה המחלקתית, תעסוק בשיטה, בתאום האופרטיבי ותבצע ביקורת תקופתית. דרג קבלת ההחלטות ברמה הנמוכה ביותר יעשה במה שמוגדר על ידי אנתוני "דרג בקרה תפעולית", כלומר דרג טקטי. מדובר בקבלת החלטות בדרגי שטח, או כהגדרת פאיול "ברמת "היחידה המצומצמת", בהחלטות טקטיות לטווח קצר, ובטיפול בבעיות יומיומיות ושוטפות[17].

טבלה 1. מודל קבלת החלטות של אנתוני ופאיול

פונקצית ניהול	תכנון אסטרטגי	בקרה ניהולית	בקרה תפעולית
תכנון	טווח ארוך	טווח בינוני	טווח קצר
ארגון	מסגרת כללית	רמה מחלקתית	רמת היחידה הקטנה
איוש	אנשי מפתח	אנשי רמת הביניים	כוח אדם תפעולי
נהוג	הנחיות כלליות וארוכות טווח	טקטיקות ושיטות	פעילויות יומיות ושגרתיות
בקרה	רמה מצרפית	בקרה תקופתית וחריגים	בקרה קבועה ורצופה

עתה ננסה לבחון האם ניתן "להלביש" תאורתית את המודל המשולב של קבלת החלטות של פאיול ואנתוני על זה של החמאס. לצורך העניין בואו ננסה להשליך מן המודל התאורטי למציאות החמאסית ולראות האם אכן קיימים קוי מתאר. ראשית, נבקש להגדיר מה הם תחומי קבלת ההחלטות בחמאס על פי ההבחנה שבין חזון, אסטרטגיה וטקטיקה. אמנת התנועה מהווה את החזון של התנועה. מדובר במסכת של ערכים מקודשים שלגביהם אין עוררין ואין מחלוקות. יחד עם זאת לכל אורך ההסטוריה המדינית של החמאס קיימת התמודדות מחודשת עם האמנה לאור המציאות המשתנה, אך הפרשנות לכך נכללת בתוך מה שמוגדר החלטות אסטרטגיות. התחום האופרטיבי והטקטי מהווים את עיקר הפעילות במישור קבלת ההחלטות בתנועה. מדובר בתחום רחב ביותר שבו גם הפרשנות רבה. בעוד שהמטרה נתונה מתוך האידיאולוגיה הרי שההחלטה לגבי השימוש באמצעים היא תהליך הגיוני של הבחנה, נתוח ובחירה[18].

על פי קריטריונים אלה, בתאוריה, מבנה קבלת החלטות בחמאס אמור להתבצע באופן הבא: החלטות בעלות משמעות אסטרטגית לכלל מערכי התנועה ומימוש מטרותיה יתקבלו ברמת ההנהגה ועל ידי מוסדות ההנהגה, קרי "מועצת השורא" והלשכה המדינית. מדובר בהחלטות בעלות השלכה על מימוש היעדים האסטרטגיים, או בעלי השפעה גורלית על התנועה. גם במקרים של נושא העומד בחשש לסתירה להלכה האסלאמית והמחייב פסק הלכה הדבר יעשה באמצעות גורמי "השורא" והקשר לתנועת האחים המוסלמים העולמית. מועצת השורא" מהווה גורם פוסק במחלוקות עקרוניות בין חלקי התנועה, וכאשר קיים עימות מהותי על נושא עקרוני עולה הנושא למועצת השורא. עדות לכך מדבריו של מחמד נזאל, חבר הלשכה המדינית בתנועה "בחמאס קיימים שלושה גורמים גאוגרפיים הפועלים בהרמוניה וההחלטות האסטרטגיות החשובות מתקבלות ברב קולות. שום גורם אינו מקבל החלטות באורח בלעדי[19].

עתה ננסה להעריך, תוך התבססות על מעט החומר הקיים בספרות הגלויה, כיצד יראה בפועל מודל קבלת החלטות בתנועה. להערכתי, "מועצת השורא" של התנועה מהווה ככל הנראה שילוב של מרכיבים מכלל חלקי התנועה. נראה כי היא מייצגת בתוכה את אנשי הלשכה המדינית של

התנועה, הלשכה המדינית כוללת למעשה את ראשי מעגלי הבקרה התפעולית, גורמי דת ונציגי האזורים השונים. בין השאר נציגי התנועה במדינות השונות וכן נציגים מתוך הנהגת הפנים[20]. ההחלטות ב"מועצת השורא" מתקבלות במסגרת של כינוסים אד הוק וככל הנראה בהצבעה[21].

להערכתי, החלטות ברמה האופרטיבית מתקבלות בין מעגלי העזר לבין המעגלים בפנים. מדובר בהחלטות שהן בעיקרון טקטיות אך מאחר וההנהגה בחוץ מפקחת באמצעות המימון הפיננסי על כלל מערכי התנועה הן מדווחות באופן שוטף ובמקרים מסויימים אף מקבלים אישור של מעגלי העזר בתנועה.

על פי אותו הגיון ניתן להעריך כי החלטות ניהוליות יומיומיות יתקבלו ברמת המעגלים. החלטות טקטיות של נהול במסגרת המעגלים מתקבלת באופן עצמאי יחסית. היחסיות קשורה לשני אלמנטים: ראשית, פעולה במסגרת של האידיאולוגיה הכללית של התנועה ועל פי קוי המדיניות כפי שהוכתבו על ידי ההנהגה. שנית, דווח להנהגה על מסגרת קבלת ההחלטות שהתקבלה, גם אם הדבר נעשה בדיעבד. שלישית, מבנה קבלת ההחלטות בכל אחד מהגופים שונה, אך בעקרון נשמר העקרון הדמוקרטי. יודגש כי בקרב המעגלים הפנימיים הוקמו בדומה לרמה המערכתית "מועצות שורא" הפועלות בצמוד ובסמוך להנהגות של המעגלים. כך, לצידה של הנהגת הגוש האסלאמי באוניברסיטה, או לצדו של ה"אמיר" במשרד המנהלי ברמת האזור פועלת "מועצת שורא" שתפקידה לשמש כגוף מייעץ לדרג מקבלי ההחלטות.

בעקרון, מודל קבלת ההחלטות של פאיול ואנתוני נותן מענה לבעיות המרכזיות בתהליכי קבלת החלטות בחמאס. ראשית, נותן מענה למתחים שבין הנהגות החוץ להנהגת הפנים תוך שמירה על האינטרסים של כל אחד מהמרכיבים. מחד מאפשר עצמאות פעולה לכל אחד מהמעגלים, עם מסגרת קבלת החלטות אוטונומית. מאידך, משאיר בידי החוץ כגורם אסטרטגי את ההחלטות בנושאים האיכותיים והכתבת המדיניות. לגורמי החוץ דומיננטיות גם ב"מועצת השורא", ובוודאי בלשכה המדינית המאפשר יצירת רוב בהצבעות על נושאים מהותיים. מאידך, מאפשר שליטה ובקרה גם על המעגלים הפנימיים בעיקר באמצעות החזקת המושכות של המקורות הפיננסיים.

שנית, מבנה קבלת ההחלטות נותן מענה לסוגיית ההתייעצות. עקרון זה נשמר בכמה רמות פעולה: ראשית, ברמה האסטרטגית נשמרת מעורבות של כלל גורמי התנועה בקבלת החלטות שכן אלה מובאות בפניה של "מועצת השורא, המייצגת, לפחות כלפי חוץ את כלל מגזרי התנועה. שנית, קיימת התייעצות באופן שוטף בין הפנים לחוץ בכלל הסוגיות כאשר הפנים שולח לחוץ עמדותיו וסוגיות לדיון. עקרון זה של "דלת פתוחה" נשמר כל העת ומשמעותו שכל פעיל בכל דרג או רמה פונה להנהגה בהצעות שיש בהם כדי לשפר את תפקודה של התנועה ואת יכולותיה המבצעיות. ביוני 1991 הציע אחד ממנהיגי התנועה, שישב בכלא הישראלי, תכנית מפורטת לשינוי המבנה הארגוני של התנועה. במסמך מפורט שנתפס על ידי הצבא נכתב:

"אני פונה אליכם לנוכח הניסיון שעברנו אנו האחראים על החמאס ומציע סידורים חדשים לפעילות ארגונית בטוחה. מתוך ניסיוננו הביטחוני התברר לנו שהארגון ההיררכי שלנו אינו תואם את הנסיבות הביטחוניות הסבוכות בהם אנו חיים בפלסטין[22].

הכותב מציע למסד מעגלי פעילות של התנועה כאשר הדגש הוא על "ביזור בפעילות הרגישה והתמחות בפעילות האזרחית". לא ניתן להתעלם מהעובדה שעיקרי ההצעה, כפי שהופיעו במסמך שימשו בסופו של דבר כבסיס למבנה המעגלים שמיסדה ההנהגה.

3. . קבלת החלטות בתחום הצבאי

יחד עם זאת מבנה זה אינו נותן מענה לסוגיה של שמירה על הדרג הפוליטי ויצירת ניתוק מדומה בין המעגל הצבאי לאזרחי. אחד הלקחים המרכזיים שהפיקה הנהגת התנועה לאחר מעצר יאסין היה יצירת הפרדה בין ההנהגה הפוליטית, קרי בין הלשכה המדינית לדרג הצבאי. מסגרת הפעילות הצבאית מהווה מעין אגף אוטונומי בתוך התנועה, כאשר ההפרדה בינה למעגל הפוליטי נועדה להבטיח יעילות תפקודית של המעגל הצבאי אך לא פחות מכך, לגונן על המרכיב האזרחי של פעילות התנועה מפני דיכוי מצד ישראל ו/או הרשות הפלסטינית. בעיות מסוג זה אינן נחלתה הבלעדית של תנועה כמו החמאס ולמעשה מאפיינות ארגונים המשלבים פעילות אזרחית לצד פעילות צבאית-מחתרתית[23].

בהתאם נקטה התנועה בשורה של פעולות הסברה לאורך זמן שמטרתם להבליט את הניתוק בין ההנהגה הפוליטית להנהגה הצבאית. בכירי הלשכה המדינית הבהירו בעקביות כי למעשה להנהגה הפוליטית אין כל מעורבות בתהליכי קבלת ההחלטות של הזרוע הצבאית של התנועה, אם כי כמובן שקיים קשר אידיאולוגי אותו אין הם מכחישים. כך דובר התנועה אברהים ע'ושה, בראיון עיתונאי אומר: "הזרוע הצבאית מופרדת לגמרי מהזרוע הפוליטית ואני דובר של הזרוע הפוליטית"[24].

לדעתי, טענה שכזו אינה עומדת במבחן המציאות. ראשית, מבחינת המשמעויות, נושא הג'האד ברמה של הכתבת מדיניות נמצא בדרג של קבלת החלטות אסטרטגיות. בהתאם היינו מצפים כי החלטות יתקבלו ברמה של הנהגת התנועה, קרי הלשכה המדינית ו"מועצת השורא". שנית, לפעילות במסגרת הצבאית יש השפעה מכרעת על הישרדותם של כלל מעגלי התנועה, ועל יכולתה לממש את החזון. קשה להעלות על הדעת כי ההחלטה על קביעת מדיניות של פיגועים תושאר במקרה שכזה בידי דרג שאינו הרמה הבכירה בתנועה. שלוש, לנוכח מאבקי הכוחות בקרב גורמי ההנהגה בתנועה, והרצון של אבו מרזוק והנהגת החוץ לשמש כגורם הדומיננטי בקבלת החלטות בתנועה ניתן לשער כי זו ביקשה לשמור בידה את נושא קבלת ההחלטות בתחום הצבאי. מאידך, קיימות בעיות אובייקטיביות המונעות מצב של מעורבות מלאה של ההנהגה בחוץ בכל מה שקשור למדיניות של פיגועים. כך לדגמא, מיקומה של הלשכה המדינית כמו גם של "מועצת השורא" מחוץ לאזור יוצרת ניתוק מעשי בין הדרג הבכיר בתנועה לדרג השטח המבצע פיגועים, דבר המקשה על תקשורת בטוחה, אמינה וישירה. לצד הבעיה הגאוגרפית קיימת בעיה פנים ארגוניות והמאבקים בין ההנהגות בפנים ובחוץ על מידת ההשפעה על מדיניות התנועה. ברור מאליו כי נושא הפיגועים נתפס כנושא מרכזי במאבקי השליטה והכתבת המדיניות שבין ההנהגות ומכאן הדרישה הבלתי מתפשרת של הפנים למעורבות יתר בכל תהליכי קבלת ההחלטות הקשורים

למדיניות הפגועים. ההתנגשות בין האינטרסים של כלל הגורמים האובייקטיבים והסובייקטיבים מחייבת אם כן מענה מיוחד לנושא קבלת החלטות בתחום הצבאי.

הפתרון, לדעתי, בא לידי ביטוי בקתגוריזציה של תחומי קבלת ההחלטות. נראה כי שני מרכיבים מרכזיים קובעים את רמת הדרג של קבלת החלטות בתחום הצבאי. הראשון, מידת ההשפעה של ההחלטה על שרידותה של התנועה. השני, היתרון הסגולי של מי מהגופים בתוך התנועה בביצוע ההחלטה. החלטות הקשורות למערך הצבאי שיש להן השפעה על כלל מערכי התנועה, על מימוש האסטרטגיה ועל המעגלים בפנים ובחוץ יתקבלו ברמה הבכירה, קרי הלשכה המדינית ו"מועצת השורא". ככל שרמת ההשפעה של ההחלטה יורדת ובמקביל נדרשת מיומנות וירידה לפרטים פרקטיים לביצוע המשימות כך ירד דרג מקבלי ההחלטה. במהלך השנים, בעיקר לנוכח הנסיבות ולנוכח שיקולים רציונליים עליהם נעמוד בהמשך, השכילה הנהגת החמאס ליצור קתגוריזציה בין פגועים, כאשר המבחין ביניהם הוא מבחן התוצאה. בין השאר ברור לתנועה כי פגועי התאבדות, פגועי חו"ל, פגועים נגד אנשי רשות פלסטינית אין דינם כפגוע ירי או חטיפה נגד חייל צה"ל או מתנחל. בדומה, החלטות בנושא של הפסקה זמנית של פגועים ("הדנה) שמשמעותם אי מימוש האסטרטגיה מחייבים אף הם קבלת החלטה בדרג בכיר מאד של התנועה.

בעקרון יכולה להיות דינמיות ברמת קבלת ההחלטות כך שבנסיבות מסוימות, הקשורות ברמת השרידות של התנועה, החלטה בנושא פגועים תתקבל על ידי דרג בכיר ומאידך בתקופות אחרות אותה החלטה על ידי דרג נמוך יותר. **וולטר לאקר** טוען כי מבנה אידיאלי של תנועת טרור כולל גוף מרכזי חזק, העוסק בפתוח האסטרטגיה הכוללת, אך מותיר את פרטי יישומה בידי קבוצות מקומיות, המיטיבות להכיר את תנאי השטח ברגע נתון[25].

להערכתי, החלטות אודות מדיניות הפיגועים יתקבלו על ידי "מועצת השורא" והלשכה המדינית בהליך של התייעצות. רמז בולט לכך ניתן למצוא בדבריו של אבו מרזוק שנאמרו בעקבות מפגשים שהתקיימו בין פעילי הפנים בחמאס לרשות הפלסטינית בספטמבר 1997. מפגשים אלה נערכו לאחר הפגועים בירושלים ובהם נדונה סוגיית מדיניות הפיגועים של התנועה. בראיון עתונאי אומר אבו מרזוק בתשובה לשאלה האם נכון שנחתם הסכם עם הרשות הפלסטינית להפסקת פגועים כי "נושא זה לא עלה לדיון, הוא כלל אינו בא בחשבון מבחינת האחים אשר מייצגים את החמאס ומלבד זאת הם אינם מוסמכים לדון בסוגיות אלה[26]."

ככלל היינו מצפים בתנועה כמו החמאס שסוגיות הלכתיות מהותיות ידונו אף הם במסגרת של "מועצת השורא" והלשכה המדינית. האמנם? השאלה המרכזית היא האם "מועצת השורא", או הלשכה המדינית פונים באופן מוסדי לגורם הלכתי כלשהו לצורך קבלת פסקי הלכה? לעניות דעתי, התשובה לכך שלילית והתמונה המצטיירת היא של מדיניות הלכתית על פי העיקרון של "עשה לך רב". כלומר אין פניה לגוף הלכתי עליון אלא לגורמי הלכה בזירה שבכוחם לספק את הנדרש, עמדתם ידועה מראש וביכולתם לספק את הצרכים והציפיות. אין בכוונתי לעסוק בספקולציות באשר להרכב האנושי העומד מאחורי פרסום פסקי ההלכה, אך בהחלט ניתן לשים לב שקיימת טביעת אצבע של שני מוקדים מרכזיים מהמפרץ וירדן בנושאים ההלכתיים. שני מוקדי הכח המשפיעים יותר מכל על דרג הנהגת החוץ בחמאס.

ניתן לספור על אצבעות כף יד את מספר פסקי ההלכה שהתקבלו על ידי חכמי דת אסלאמיים בנושאים הקשורים למדיניות הפגועים של התנועה. בשנת 1984, עוד במסגרת האחים המוסלמים של פלסטין וטרם המעבר של האחים לפעילות צבאית, פנה שיח׳ יאסין לשיח׳ יוסף אלעט׳ם, ממנהיגי האחים המוסלמים בירדן ואחד מגורמי המפתח בחמאס וביקש פסק הלכה המתיר לאחים המוסלמים לעבור לפעילות של ג׳האד בפלסטין. בעקבות פסק הלכה זה הקים שיח׳ יאסין את המסגרת הצבאית הראשונה של האחים המוסלמים בפלסטין[27]. בדומה, באפריל 1996 בעקבות ויכוח פנימי נוקב בתוך התנועה אודות מדיניות הפיגועים שיש לנקוט פרסמו יוסף קרצ׳אוי, פעיל אחים מוסלמים מצרי היושב בקטר, כמו גם שורה של חכמי הלכה ירדנים, פסקי הלכה התומכים במדיניות של פיגועי התאבדות וקובעים כי מדובר בנשק אסטרטגי[28].

מדיניות הפיגועים כפי שמתגבשת בדרג קבלת ההחלטות האסטרטגי מתורגמת על ידי דרג הביניים לתכנית אופרטיבית. מדובר בעיקר על ועדת הפנים האחראית על התיאום מול כלל מערכי התנועה בשטחים, כולל המעגל הצבאי. ועדה זו, היא למעשה הגורם החשוב ביותר בתנועה, שכן תפקידה לשמש כגורם מתווך בין ההנהגה המדינית לדרג השטח, אמורה לפקח על מימוש המדיניות ומאידך אמורה להיות הדרג האופרטיבי לבצוע המשימה וגורם מפיק לקחים. דרג זה קובע את מסגרת הזמן לביצוע המדיניות, מתאם בין המעגלים השונים בפנים לפני ביצוע פגועים ובמידת הצורך עוסק ברכש אמצעי לחימה, מפקח באמצעות המימון על התכנון והבצוע, מקבל דוחות ביצוע ומפיק לקחים[29].

הדרג הטקטי, קרי הזרוע הצבאית של החמאס, פורטת את ההחלטות האופרטיביות לתכנית מבצע. בין השאר עוסקת בהחלטות טקטיות באשר לביצוע של פגועים בעלי משמעות אסטרטגית וכן המועד המדויק לפיגוע, אופן הבצוע, המשתתפים, תכנון הביצוע. פגועי קונצנזוס, אותם פגועים אותם הגדרנו קודם לכן ככאלה אשר מידת השפעתם על שרידותה של התנועה נמוך יתקבלו ברמת הדרג הטקטי, תוך עדכון ודווח בדיעבד של הביצוע[30].

העברת המידע וההחלטות מהזרוע האסטרגית לדרגים הטקטיים בתנועה מתבצעת בעיקר באמצעות מערך של שליחים ובלדרים. המרחק בין דרג מקבלי ההחלטות בתנועה לדרג המבצעים בשטח מחייב יצירת מערך התקשרות אמין ובטוח. מחקירות של פעילי חמאס שהיו מעורבים בפיגועים עולה כי הדרך האפקטיבית ביותר להעברת אינפורמציה בין חלקי התנועה היא באמצעות שליחים, תוך ניצול מעברי הגבול בין ישראל לירדן.

אם ניקח את מודל קבלת ההחלטות בתחום הצבאי וניישם על המודל של אנתוני ופאיול נקבל את התוצאה הבאה:

פונקציות הניהול	תכנון אסטרטגי	תכנון אופרטיבי	תכנון טקטי
תכנון	הגדרת מדיניות	קביעת חלון הזדמנויות	החלטות ברמת השטח
ארגון	מסגרת ארגונית כוללת	מעגל עזר	המעגל הצבאי
איוש	לשכה מדינית ו"מועצת השורא"	ועדת הפנים	הנהגת הזרוע הצבאית
נהוג	הנחיות כלליות וארוכות טווח	טקטיקות ושיטות	היעד, המתווה, התאריך המדויק
בקרה	נמוכה, דווח לאחור	אישור סופי במקרים מסוימים), הנחיות כלליות, קבלת דווח לאחור והפקת לקחים.	בקרה קבועה ורצופה

מבנה קבלת החלטות שכזה נותן מענה הולם לסוגיות שעמדו בפני הנהגת התנועה. ראשית, במסגרת זו נשמרת בידי הזרוע המדינית ההחלטה האסטרטגית בדבר המדיניות ואילו בידי הזרוע הצבאית ההחלטה הטקטית בדבר היעד והמועד. ההנהגה מכתיבה את חלון ההזדמנויות מבחינת לוחות הזמנים ואת הקתגוריזציה (התאבדות, חטיפה, בשטחים או בתוך הקו הירוק) ואילו הזרוע הצבאית מכתיבה את העיתוי המדוייק הנח לביצוע מבחינה טקטקית ואת הכלים לבצוע. שנית, נשמר הניתוק בין הזרוע הפוליטית לצבאית. מבנה קבלת החלטות זה תואם למעשה את דבריו של **אחמד יאסין** שאמר כי "במידה וההנהגות הפוליטיות בשטחים ובחו"ל יקבלו החלטה להפסקת פגועים לא יתכן שיבוצעו החלטות המנוגדות להחלטה זו, מאחר והחלטה זו תחייב את כולם , ובמידה ותהייה חריגה מהחלטה זו תהייה זו פעולה חריגה של בודדים[31].

אמנם מוקדם לשפוט, אך יציאתו של שיח' יאסין מהכלא מערערת את מבנה קבלת ההחלטות בתנועה. ניתן להעריך כי יציאתו של השיח' מהכלא מביאה לתהליך של ניסיון להחזיר עטרה ליושנה ולמעשה לרכז שוב בידי הפנים את יכולת קבלת ההחלטות האסטרטגיות בתנועה. זאת ניתן ללמוד מהתנהגותו של יאסין מייד לאחר יציאתו מהכלא, מהמסע שערך "כראש מדינה" למדינות המפרץ בעיקר לצורך גיוס כספים. הדבר נובע בראש ובראשונה מהרצון להשפיע באופן מעשי ופיזי על נושאי מהות במדיניות התנועה, תוך שינוי סדרי העדיפויות הפנימיים והצבת הנושא הפנים פלסטיני בראש סדרי העדיפות של התנועה. על רקע זה ניתן להבין את התנהגותו של יאסין והשתתפותו בישיבת המועצה המרכזית של אש"פ ב4- מאי 1999 בניגוד לעמדת הנהגת החוץ של התנועה[32]. במסגרת זו ישאף שיח' יאסין לשנות את הרכב מבנה קבלת ההחלטות בעיקר ב"מועצת השורא" , ולא להשאיר את המצב הנוכחי שבו במועצה יש רב דומיננטי לאנשי החוץ.

בשלב זה קשה להצביע ולומר כיצד תסתיים התנגשות האינטרסים בין יאסין להנהגת החוץ בנושא, בכל מקרה מדובר בנושא מהותי שישליך על מדיניותה של התנועה ועל מגמת פניה בעתיד.

4. גורמים המשפיעים על דפוסי החלטות בחמאס

לצד המרכיב הפרוצדוראלי בקבלת החלטות קיימים מרכיבים קוגנטיביים המשפיעים על דפוסי החלטות. המטרה היא להוכיח כי גם הצד הקוגנטיבי מושפע בעיקר משיקולי עלות-תועלת ולאו דווקא מהיבטים אידיאולוגיים. כאן המקום להבהיר כי אין הכוונה לבחון ערכית את הרציונאליות בתוצאה הסופית, אלא בהליך הקוגנטיבי. מקובלת עלי טענתם של **מילר וסטאר** כי "לעולם יש להטיל ספק בגישה הגורסת שהנוהל האופטימלי הוא חיפוש אחר הערך האופטימלי" ולפיכך יש להימנע מלאפיין אסטרטגיה של קבלת החלטות במונחים של רציונלי ולא רציונלי[33].

בחצי המאה האחרונה פורסמו עשרות מחקרים שביקשו להציג מודלים לקבלת החלטות במדעי החברה. מחקרים אלה התמקדו ברמת הפרט, והאינטרקציה בין הפרט לסביבה[34], וברמת המדינה והמערכת הבינלאומית מתוך הערכה כי בסיטואציות מסויימות תתנהג מדינה על פי מודלים אותם ניתן לאפיין מראש[35]. קבלת החלטות, על פי מרבית המחקרים היא תהליך של ברירת האפשרויות ובחירת האופציה בעלת אפשרות המקסימום המירבי בהשגת היעדים. אליסון הצביע על הליך של אופטימיזציה בהחלטה, כלומר בחירה בקו הפעולה המשתלם ביותר. אסטרטגיה זו משמעותה לבחון את ערכה היחסי של החלטה אל מול כל חלופה אחרת ותקפה מבחינת הרווח הצפוי ובחירה בקו המשתלם ביותר[36].

עקרונות אלה מקובלים גם בתחום חקר התנהגות של ארגונים. בארגון, כמו במדינה, הליך קבלת ההחלטות הוא פונקציה של קורלציה בין הפרט לארגון, בין הארגון לסביבה ובין הפרט למערכת האמונות והרצונות האישית. מדובר בקונפליקט תמידי ומתמשך בין מעגלים אלה כאשר התוצאה היא בדרך כלל פונקציה של פשרה ואילוצים, תוך נטייה למצוא את העמק השווה בין הרצוי למצוי במה שנתפס כאופטימלי ביותר[37].

כלומר, קבלת החלטות במסגרות ארגוניות היא פונקציה של אילוצים ומחויבויות, שכן ארגונים אינם פועלים בחלל ריק אלא מתפקדים כחיה חברתית המגיבה לסביבה. קבלת החלטות בארגונים רציונליים מציבה את הארגון בניסיון מתמיד לגשר בין היעדים והמטרות הארגוניות שאליהן הוא מחויב למציאות ולסביבה שבה הוא פועל. האילוצים שכל ארגון נתקל בהם שונים ומגוונים. **גדעון דורון** מציג שורה של אילוצים המשפיעים על קבלת החלטות בארגונים בהם: קבלת החלטות בתנאי סיכון ואי ודאות, קבלת החלטות בתנאי חוסר מידע[38]. דורון קובע, כי קבלת החלטות בתנאי אי ודאות וסיכון תשפיע על אופי ותוכן קבלת ההחלטה גם אם הכוונה היא רציונלית. במצב של חוסר ודאות, או תנאי סיכון אפילו אם קובע המדיניות מאתר את האלטרנטיבה המתאימה להשגת היעד, אין הוא יכול להיות בטוח כי היעד אכן יושג, ולכן כל מה שהוא עושה זה לבחור מבין האלטרנטיבות את זו שנראית בעיניו בעלת הסיכוי הגבוה ביותר

בהשוואה לאחרות להשגת היעד. קיימות החלטות המתקבלות בתנאים שבהם אין קובע המדיניות יודע להעריך מהם שיעורי הסיכוי שיצליח או ייכשל בהשגת יעדיו ואיזה מן האלטרנטיבות האפשריות תביא באמת לפתרון בעיית המדיניות[39]. כאשר החלטות מתקבלות במצב של תנאי סיכון ואי ודאות ינקוט מקבל ההחלטה בגישה של עצי החלטה. כלומר בדיקה של קבוצה של ענפים העוזרת להעריך מה היא ההסתברות. המחליט יבחר באותו ענף המבטיח לו בשיעור הסתברות מסוים את התגמול הרצוי. זאת אומרת, שלעיתים יחליט קובע המדיניות לבחור באלטרנטיבה בעלת סיכוי גבוה להשיג השג קטן על פני אלטרנטיבה בעלת סיכוי נמוך להשיג השג גדול[40].

אחת הגישות המעניינות בחקר ההליכים הקוגנטיבים הקשורים בקבלת החלטות טוענת כי מדובר למעשה בהליך שאין בו סדר וארגון. מודל שפותח על ידי **כהן, מארץ' ואולסן** טוען כי מודל קבלת ההחלטות הינו "מודל של פח אשפה". לטענתם, אל לנו לחפש בהליך הקוגנטיבי של קבלת ההחלטות בארגונים סדר וארגון. במציאות הארגונית שבה מתקבלות החלטות אין רצף, סדר ועקביות והכל מעורב בכל. בארגון ממשי מעורבות אלטרנטיבות בתוך יעדים, ערכים קשורים זה בזה בלי אפשרות להפרידם, עובדות משולבות בתיאוריות, קיימת אי ודאות, ידע מוגבל, סביבה דינמית, לחצי זמן, אילוצי משאבים, ידע לא עניני ומערכת עדיפויות לא מסודרים, כל אלה נכללים בתוך מאגר אחד הדומה במהותו לפח אשפה. התוצאה אם כן היא מאבק פנימי בין כלל המרכיבים כאשר בדרך כלל הניסיון שיש למקבל ההחלטה בנושא ההחלטה הוא זה שישמש כבסיס להחלטה המועדפת[41].

כהן, מארץ' ואולסן מתמקדים בשלושה מרכיבים מרכזיים הנמצאים במודל "פח האשפה". הראשון, מרכיב ההישרדות והאינטרסים האישיים והמטריאליסטיים של אנשי הארגון. שנית, התנאים הסביבתיים של קבלת החלטות כגון: תנאי אי ודאות, תנאי סיכון, מבנה הארגון. שלישי, המטרות של הארגון. כאמור, המרכיב המרכזי בכל הליך קוגנטיבי של קבלת החלטות מתייחס לאלמנט ההישרדות. הסיבה המרכזית לכך נעוצה באופיו של הטבע האנושי.

על פי הגישה האורגנית במדעי החברה, ראיית הארגונים את עצמם בראש ובראשונה כקבוצה חברתית, שמרגע שנוסדה היא פועלת לשמר עצמה ולהתקיים. המטרה העליונה והסופית של קבוצה חברתית, גדולה ומורכבת ככל שתהייה, היא הישרדות. מבחינה זו אין הבדל מהותי בין יצורים חיים לבין ארגונים. **סקוט** אומר "די להניח שלמשתתפים בארגון יש אינטרסים חיוניים בהישרדות הארגון, מאחר שארגון הוא מקור לעצמה, ליוקרה, למשאבים חומריים ואחרים. הם שואפים לראות אותו נשמר, ועל כן יכללו במטרות האישיות שלהם כמשתתפים את ההגנה על שלום הארגון וככל האפשר גם את חיזוקו"[42].

השאלה המהותית היא מה קורה בהליך קבלת החלטות בארגונים כאשר נוצרת התנגשות רעיונית בין היעדים (האידיאולוגיה) לבין מרכיב ההישרדות (המציאות)? האם במקרה שכזה יגבר המרכיב האידיאולוגי על זה של האינטרסים המטריאליסטים או להפך. האידיאולוגיה , אליבא דמחקר זה, היא כהגדרתו של ווב "העולם המטריאלי הוא מסילת הברזל ואילו האידיאות הן מחלפי הפסים"[43]. כלומר, כשנוצרות סתירות בין המטרות המוצהרות של הארגון למטרות המעשיות יד

האחרונות תמיד תהיה על העליונה וארגונים ישנו את מטרותיהם ואת יעדיהם בהתאם לתנאים החדשים ובלבד שיוסיפן להתקיים[44]. יחד עם זאת, כמובן שלא ניתן להתעלם מהמרכיב האידיאולוגי ובהמשך להגדרתו של ווبר מקובלת הטענה של גולדשטיין וכהן הטוענים כי האידיאות אינן מניעות את העולם אך יש בהן כדי להסביר התנהגות. ועל פי המובן הזה בגלל הבחירה הרציונלית מתערבת האידיאה ומתווכת בין הגורם הפיסי, הסיבתי והתוצאה[45].

האידיאולוגיה במובן מסוים היא מכשיר להשגת יעדים פוליטיים. במובן זה נעשה שימוש, לעיתים ציני, על ידי גורמים אינטרסנטים להשיג השגים פוליטיים באמצעות אידיאולוגיה והקצנת מציאות קיימת, או כפי שמגדיר זאת **שילס** יצירת ניגוד בין ה"אנחנו הטהורים" לבין "הם בני הבליעל" וכך להגדיר כי מי שלא לצידי הוא נגדי[46]. בהיבטים האלה האידיאולוגיה מטילה דופי באמינותם של המוסדות הפוליטיים המושרשים ומערערת את יסודותיהם, היא דוקטרינרית בכך שהיא תובעת לעצמה את האמת המוחלטת, היא טוטליסטית בכך שהיא שואפת להסדיר את מכלול החיים החברתיים והתרבותיים במתכונת האידיאלים שלה והיא פוטוריסטית בכך שהיא חותרת לנקודת שיא אוטופית של ההיסטוריה שבה יתגשם סדר אידיאלי זה[47]. במחקרים מאוחרים יותר העוסקים בשיח, אידיאולוגיה ולאומיות מודגשת חשיבות האידיאולוגיה כפרשנות של המציאות האמורה להעניק משמעות רצויה עבור ציבור רחב ככל האפשר לצורך גיוס וקבלת לגיטימציה. [48]

האינטרסים המטריאליסטים בכל ארגון מורכבים בראש ובראשונה מאינטרסים אישיים של הפרטים המרכיבים את הארגון. **אליסון**, טען כי בתוך הבחירה הרציונלית קיים משקל למרכיב הבירוקרטי, כאשר כל אחד מחברי הארגון מושפע באופן שונה ממרכיבים שונים, והינו בעל אינטרסים שונים, מעצם היותו חיה חברתית[49]. ניתן לצפות שבהליך קבלת ההחלטות יבואו לידי ביטוי אותם מרכיבים של אינטרסים אישיים המושפעים מקונפליקטים אישיים, ספקות, שאיפות בלתי מציאותיות, סלידות ונאמנויות[50]. ההשפעה של האינטרסים האישיים על קבלת ההחלטות תבוא לידי ביטוי ביצירת קואליציות של קבוצות בעלי אינטרסים, המביאות לקבלת החלטות באורח יעיל רק באמצעות עסקאות של תן וקח בין בעלי הדבר הרבים ולפשרה בין בעלי אינטרסים. "אילוצי העסקנות הבירוקרטית, על פשרותיה ועל הקואליציות שלה המתחלפים חדשות לבקרים הן אחת הסיבות העיקריות לאופיה הבלתי מגובש והקמעוני של המדיניות המתעצבת באורח הדרגתי[51].

סטגנר מצא שהחלטות בחברות גדולות לא תמיד מתקבלות לאור אמות מידה של טובת החברה לטווח ארוך וזאת כיוון שמנהלים נוטים לעיתים להעדיף את המטרות הפרטניות של מחלקותיהם על פני מטרות החברה בכללותה[52]. בהתאם עולה טענה כי אם מתגלה התנגדות חזקה למדיניות של הנהלה, מצד אנשי מנהל בעלי אינטרסים השונים מאלה של ההנהלה, עשויים קובעי מדיניות לאמץ פתרון של הנחת דעת, שעיקרו פשרה עם המציאות של תככי הבירוקרטיה, וזאת כדי להפיס את דעתן של קבוצות חזקות כדי שלא יפריעו לבצוע המדיניות[53].

אם ניקח את מכלול המשתנים שהצגתי עד כה נוכל להעריך כי ארגון יקבל החלטות באמצעות הליך של מיון בין אפשרויות העומדות בפני מקבלי ההחלטות, תוך אימוץ שיטה של בחירה באופציה האופטימלית, או מניחה את הדעת ביחס למטרות כאשר מה שישפיע על ההחלטה יהיה בעיקר אינטרסים מטריאליסטים. בהתאם ניתן לצפות כי דפוסי התנהגות של אותו ארגון בנסיבות אלה יהיו כלהלן: ראשית, במצב שבו נוצרות סתירות בין המטרות המוצהרות של הארגון למטרות המעשיות יד האחרונות תמיד תהיה על העליונה. שנית, בתנאי סיכון ואי ודאות לעיתים יחליט קובע המדיניות לבחור באלטרנטיבה בעלת סיכוי גבוה להשיג השג קטן על פני אלטרנטיבה בעלת סיכוי נמוך להשיג השג גדול. שלישית, האינטרסים האישיים ומאבקי הכח הפנימיים בארגון יביאו מחד ליצירת קואליציות לקבלת החלטות ומאידך התפשרות של ההנהלה בהחלטות כדי לנטרל מוקדי כח פנימיים שיש בהם כדי לפגוע במימוש המדיניות.

עתה ננסה להשליך מהניתוח התיאורטי על המתרחש בתנועת החמאס. כפי שראינו בפרק על מבנה התנועה, עמוד התווך המרכזי עליו נשענת תפיסת העולם של התנועה היא ששינוי פני האוכלוסייה הוא תנאי הכרחי להקמתה של מדינת הלכה אסלאמית בשטחי פלסטין. מדובר למעשה בגישה קונסטרוקטיביסטית הרואה בשינוי הזהות של הפרט כמרכיב מרכזי בתבליך. כלל פעילותה של התנועה בתחומים השונים נועד כדי ליצור מערך סימביוטי בינה לבין האוכלוסיה במטרה להביא לשינוי הרצוי. אי לכך, לאורך זמן הופכת מערכת היחסים לתלות גומלין כאשר הציבור הופך להיות זכות הקיום של התנועה. לצד היתרון הרב שמוענק לתנועה ממסגרת פעילות זו, שבא לידי ביטוי בעיקר בפירות האלקטוראליים, קיים חסרון, שכן מחייב את הנהגת התנועה להיות קשובה ולמעשה כבולה לדעת קהל. בכך, להגביל את יכולת התמרון של ההנהגה בתהליך קבלת החלטות.

במצב שבו קיים סתירה בין אידיאולוגיה להגדרה של ה"אינטרס הפלסטיני" תבקש החמאס לבצע שינוי של ההגדרה באמצעות שינוי הזהות הלאומית או פעולה ישירה אל מול מרכיבי דעת הקהל. בניגוד ל"דעוה" שהינה מרכיב הינרנטי בסיסי וקיומי במימוש מטרותיה של התנועה, הג'האד הינו מכשיר זמני, אד הוק, שבא כפונקציה למציאות קיימת ולצורך הסרת מכשול בפני השגת המטרה המרכזית[54].

לנוכח החשיבות המכרעת של המערך האזרחי בפעילות התנועה קיימת חשיבות רבה להגן עליו מפני איומים אפשריים. האיום המרכזי על מערך זה מאז הסכמי אוסלו הוא הרשות הפלסטינית. באופן רציונלי מבינה הנהגת החמאס את נחיתותה, הן הפיסית, הן הציבורית והן במישור הבינלאומי אל מול הרשות הפלסטינית. ברור לתנועה כי במידה ותתקבל החלטה אסטרטגית על ידי הרשות הפלסטינית לצאת למלחמת חורמה בתנועה הרי ששרידותה מוטלת בספק.

מרכיב נוסף בעל השפעה על המאבק בין אידיאולוגיה למציאות מטריאלית הנו יחסי הגומלין של התנועה עם גורמים חיצוניים. בעקרון, התנועה מבקשת לנטרל ככל האפשר השפעות של גורמים חיצוניים כדי לשמור על עצמאות בקבלת ההחלטות. העצמאות באה לידי ביטוי באי רצון למחויבות כלשהי למדינה או גורם אחר במכלול שיקוליה. יחד עם זאת, היותה של החמאס חלק בלתי נפרד מתנועת האחים המוסלמים, כמו גם מערכת יחסיה עם מדינות אסלאמיות, בעלות אינטרסים פוליטיים מובהקים יש בהם כדי בכל זאת על דפוסי קבלת ההחלטות בתנועה.

החמאס קשורה אידיאולוגית ולוגיסטית לתנועת האם של האחים המוסלמים. על כך דנתי בהרחבה בפרק העוסק במבנה התנועה ובעיקר בקשרים הפיננסיים הענפים, שלא לומר התלותיים, שבין כספי האחים המוסלמים למימון פעולות התנועה. להערכתי, יחסי התלות שבין החמאס לאחים הביאו לכך שלאחר מעצרו של יאסין עלתה מעורבות גורמים באחים המוסלמים בירדן ובמפרץ בפעילות בתוך תנועת החמאס. מעורבות זו באה לידי ביטוי באמצעות מינויה של ההנהגה הנוכחית של החמאס הנמצאת בחו"ל, מינוי שהתאפשר אודות לשליטה המוחלטת במקורות הפיננסיים של התנועה ויצירת מקור עצמה בידיה של ההנהגה הנוכחית.

לעומת זאת, קשריה של החמאס עם מדינות אסלאמיות בזירה מתבססות על אינטרסים הדדיים. בראייה אסטרטגית, החמאס רואה בבעיית פלסטין בעיה פאן-אסלאמית וכפועל יוצא מבקשת לרתום את מדינות האסלאם למאבק. מדובר בעיקר בסיוע לוגיסטי, אך מאחר וברור להנהגת החמאס כי סיוע לוגיסטי משמעותו השפעה על קבלת החלטות מבקשת ההנהגה לשמור על מינון נכון, ובעיקר אי יצירת תלות פיננסית. במקרה האיראני מדובר באינטרסים דואליים, כלומר שני הצדדים מעונינים בשיתוף פעולה הדוק, החמאס בעיקר בתחום הלוגיסטי ואילו האיראנים מעונינים להגביר האחיזה וההשפעה על החמאס כדי לנצלה כמכשיר פוליטי. בהתאם שומרת החמאס כל העת על איזון ביחסיה עם איראן. מחד, שומרת על קשר רציף עם ההנהגה האיראנית באמצעות משרד אינטרסים ונהנית מסיוע לוגיסטי, מנגד מסרבת לכל מעורבות איראנית בקביעת מדיניות של פיגועים. כלפי חוץ מקפידה התנועה להדגיש את העובדה שאין מערכת של העדפה ביחסיה עם איראן והיא שומרת על הקשר עם האיראנים על בסיס דומה לקשרים עם שאר הגורמים האסלאמיים הפועלים בזירה[55]. בפועל, קיימים קשרים הולכים ומתהדקים בין החמאס לאיראן על בסיס אינטרסים משותפים כפי שבאים לידי ביטוי באימונים של אנשי חמאס באיראן, סיוע ותאום מול גורמי חזבאללה ומימון פיננסי מוגבל.

כלומר, בתוך ההליך הקוגנטיבי של קבלת החלטות קיים מרחב נרחב של דילמות פנימיות עימם מתמודדים מקבלי ההחלטות בתנועה. מרחב התמרון הקוגנטיבי אינו דומה אצל כלל מרכיבי התנועה ולא כולם מושפעים באותה מידה מאותם גורמי השפעה. בנקודה זו אנו חוזרים לסוגיית מקור הסמכות בתנועה שלה השפעה מהותית על המשקל הקוגנטיבי בהליך קבלת ההחלטות. כפי שכבר ראינו בפרק אודות " ההנהגה" ניתן להצביע על שלושה מאפיינים מרכזיים: הראשון, הנהגה שצמחה מחוץ לאזור ונעדרת סמכות אותנטית. שנית, נמצאת בזיקה הדוקה לגורמי אחים מוסלמים המאפשרת שליטה על מקורות פיננסיים המקנים סמכות מתגמלת. שלוש, הנהגה זו נהנית מחופש יחסי בכל הקשור למרכיבי ההישרדות הפיזיים, שכן לא נשקפת סכנה ממשית לחיי מנהיגיה[56]. בהתאם ניתן לצפות שסל השיקולים של קבלת ההחלטות יושפע מרכיב ההישרדות האישית משני מרכיבים: הראשון, ההשפעה של האחים המוסלמים, קרי אידיאולוגיה, על ההחלטות. שנית, היות הפנים בחמאס חוד החנית לפעילות התנועה קיים חשש לנתק מוחלט כתוצאה מהחלטות שאינן מוסכמות. כלומר, המרכיב האידיאולוגי (הקשור גם הוא באינטרסים אישיים) בתוך סל קבלת ההחלטות יהיה מרכיב דומיננטי שיצביע בדרך כלל על עמדות מוקצנות. יחד עם זאת, ישנם גורמים ממתנים מהצד השני של המתרס, כמו עובדת היותה של הנהגה זו

משכילה ברובה וכן ללא מקור סמכות אותנטי. שני מרכיבים אלה יש בהם כדי למתן את מידת ההשפעה של האידיאולוגיה ולהגיע למדיניות של פשרה.

עדות לכך ניתן לראות בדבריו של **אבו מרזוק** בפרסום פנימי של התנועה "אלרסאלה" ערב נסיגת צה"ל מאזח"ע, באפריל 94. אבו מרזוק תיאר בפני הקוראים את מצבה של התנועה ואת הגורמים המשפיעים על החלטותיה. במסגרת זו הדגיש כי שורה של לחצים שהופעלו על התנועה הם אלה שהביאו למצב של חולשה זמנית ולפיכך עליה לנהוג בסבלנות ולהמתין לזמנים טובים יותר, תוך מציאת האיזון הנכון בין יכולתה המעשית לבין הנסיבות שסביבה, ותוך שמירה על הקיים לפני כל שיקול אחר[57]. אבו מרזוק מונה את הגורמים המרכזיים המשפיעים על החלטות ההנהגה: הראשון, איום על נוכחות החמאס בירדן. "ירדן היא זירת העשייה השנייה של התנועה לאחר פלסטין". לכן יש לנקוט בצעדים כדי לשמור על בטחונה של פעילות התנועה בה. השני, הוקעת החמאס במערכת הבינלאומית כטרוריסטית וכרוצחת אזרחים.

הגורם המרכזי המשפיע על התהליך הקוגנטיבי של קבלת החלטות בהנהגת הפנים הוא ההישרדות הפיזית. הנהגת הפנים, בניגוד להנהגת החוץ, היא הנהגה אותנטית שצמחה במחנות הפליטים של רצועת עזה ויהודה ושומרון. מדובר בהנהגה שהציבה את הנושא הפלסטיני מעל לסוגיות פאן איסלאמיות אחרות וחייבת את הצלחתה ומעמדה לאוכלוסיה הפלסטינית ולא לשום גורם חיצוני אחר. בניגוד לחוץ, הנהגה זו צריכה להתמודד בסופו של דבר עם ההחלטות שיתקבלו בתנועה ברמת השטח. על אף העובדה שברמה האידיאולוגית קיימת תמימות דעים פחות או יותר בינה לבין הנהגת החוץ, הרי שבמישור הפרקטי דפוסי חשיבתה שונים מאלה של החוץ. בהתאם לזאת תהליכי קבלת ההחלטות בהנהגת הפנים מושפעים בצורה מהותית משני מרכיבים מרכזיים: הראשון, דעת הקהל ברחוב הפלסטיני. השני, מערכת היחסים עם הרשות הפלסטינית. מאידך, הנהגת הפנים תלויה לחלוטין בכספים המועברים מהנהגת החוץ, היא מודעת היטב לכך שהעדר מקורות פיננסיים יפגעו במערכת הסימביוטית שלה עם האוכלוסיה ויביאו להחלשת התנועה במישור הפוליטי הפנים פלסטיני. מצב זה מביא לכך שהגורם הדומיננטי במכלול השיקולים בסל קבלת ההחלטות יהיה מרכיב ההישרדות, דבר המחייב תהליך של התפשרות פנימית.

חשוב להדגיש כי הנהגת הפנים בחמאס אינה מקשה אחת. ראשית, החלוקה האזורית בין אזח"ע לגדה המערבית. חלוקה זו אינה גיאוגרפית בלבד ויש לה השפעה על קבלת ההחלטות שכן קיים הבדל מהותי בין הנהגות שני האזורים. הנהגת החמאס ברצועת עזה פגיעה יותר להתנהגות הרש"פ, כמו גם לרגישותה לנושא דעת הקהל. הנהגה זו היא המייסדת של התנועה ולמעשה מי שהציבה את הנושא הפלסטיני בראש סדר העדיפות של האחים המוסלמים. מדובר בהנהגה אותנטית השואבת את כוחה מהרחוב הפלסטיני ועל כן מרגישה מחוייבות לדעת הקהל.מאידך, הנהגת התנועה בגדה המערבית היתה מאז ומעולם בזיקה עמוקה לאחים המוסלמים בירדן וראתה עצמה כחלק מתשתית האחים בירדן, כך שניתן לצפות שהשפעת האחים על דפוסי קבלת ההחלטות בהנהגה זו רבה יותר.

שנית, בשנים האחרונות עולה וצומח מוקד הנהגתי מרכזי נוסף בפנים בתוך בתי הכלא. מדובר בריכוז מרשים של מנהיגי חמאס בעיקר מהזרוע הצבאית השפוטים למאסרים ארוכים. הנהגה זו אולי יותר מכל הנהגה אחרת, חשה עצמה כמי ששילמה את מחיר המאבק התנועתי ועל כן האינטרסים האישיים מכתיבים יותר מכל את הליך קבלת ההחלטות. הנהגה זו שנישאת על גל אהדה ציבורית הדורשת לשחרר את האסירים הפלסטינים מהכלא ומודעת לעבדה שבמידה ולא תפעיל לחצים תמצא עצמה יושבת מאחרי סורג ובריח במשך עשרות שנים דוחפת כל העת למדיניות תקיפה ואלימה. העדות הבולטת ביותר לכך היא המעורבות ההולכת וגוברת של אסירי החמאס בבתי הכלא בהנחיות ובתכנון פיגועים, בעיקר לצורך פיגועי מיקוח[58].

כתוצאה מהמבנה הפרוצדוראלי לקבלת החלטות בתנועה התוצאה הסופית שתתקבל תהייה פשרה בין כלל מרכיבי התנועה. מבחינה תאורטית מתבצע מה שמתואר בספרות כ"תורת הבחירה החברתית" הטוענת כי אין שום אפשרות לעבור ממערכת של העדפות של הפרטים בחברה למערכת של העדפות שתשקף אותה ברמת החברה. חיבור רצונותיהם של הפרטים בעקרון דמוקרטי לא יבטא רצונות אלה, ומה שהחברה רוצה לא ישקף בהכרח את מה שהאנשים בתוכה רוצים[59]. כלומר, ההחלטות שיתקבלו בתנועה יהיו במינימום של אידיאולוגיה ובמקסימום נשיאה ונתינה עם המציאות והפשרה.

5. *דוגמאות אמפיריות*

לצורך התמודדות אמפירית עם סוגיית קבלת החלטות בחמאס מן הראוי להתמקד בנושא התמודדותה של החמאס עם התהליך המדיני. תהליך זה שהחל בועידת מדריד היווה פרשת דרכים וחייב קבלת החלטות מהותיות בשורה של נושאים מדיניים. במסגרת התהליך המדיני נבקש להתמקד בשתי נקודות זמן בהן נאלצה התנועה לקבל שתי החלטות מכריעות. הראשונה, מענה להסכם אוסלו. השניה, ההשתתפות בבחירות. בחינה מעמיקה של תהליכי קבלת ההחלטות שליוו את התנועה בשתי סוגיות מהותיות ואסטרטגיות אלה יש בהן כדי להוכיח את המודל שהוצג קודם לכן, כמו גם את מרכיב השיקולים הרציונלי בתוך תהליך קבלת ההחלטות בתנועה.

א. הסכם אוסלו

הסכם אוסלו מהוה פרשת דרכים בדרכה של תנועת החמאס. ההסכם שנחתם בין ישראל לאש"פ היווה איום מהותי על מטרותיה האסטרטגיות. ההסכם יצר פער גדול בין האידיאולוגיה של התנועה לבין המציאות המתהווה והביא לראשונה לסיכון מוחשי להמשך קיומה. מדובר באיום לא רק אידיאולוגי, כי אם גם פיזי קיומי. אידיאולוגי, שכן בהסכם ישנה הכרה של הצדדים וכן בהסכמה בחסות בינלאומית של ישראל ואש"פ לפנות לפתרון הסכסוך ביניהם בדרך של מו"מ[60]. שנית, מדובר בהסכם של פשרה שמשמעותו ויתור על חלקים מפלסטין, דבר העומד בניגוד לעקרונות אסלאמיים הרואים בפלסטין כולה אדמת ווקף שאינה ניתנת לפשרה וחלוקה. מעבר לאיום האידיאולוגי נוצר איום פיזי ממשי על קיומה של התנועה שכן ההסכם יצר מצב חדש שבו

אש"פ מתחייב להאבק כנגד פעילות אלימה כלשהי כנגד ישראל מתוך שטחי הרשות הפלסטינית. ע"פ הסכם קאהיר נקבע כי "שני הצדדים ינקטו בכל האמצעים הנחוצים למנוע טרור, פשע ועוינות המכוונים נגד כל אחד מהם...הצד הפלסטיני ינקוט בכל האמצעים הנחוצים כדי למנוע פעולות עוינות כאלה המכוונים נגד ישובים, נגד התשתית המשרתת אותם ונגד מתקנים צבאיים"[61].

על אף העמדה האידיאולוגית הנחרצת של התנועה ביחס להסכמים עם ישראל עלתה הסוגיה לדיון נידי תקופה, בעיקר לנוכח התפתחויות מדיניות בזירה הפלסטינית. מייד לאחר כינוס ועידת מדריד התכנסו גורמי הנהגה בחמאס לדיון בנושא ולאחריו חזרו ופרסמו את עמדתם באשר לאיסור פיוס עם ישראל[62]. באופן מעניין אולי, עמדת גורמי הפנים בתנועה היתה תקיפה וחסרת פשרות תוך הדגשה שעל התנועה למנוע כמעט בכל מחיר מימוש האוטונומיה ובמידה וזו אכן תיושם תמנע התנועה מלהיות כפופה לרשות שתקום ותמשיך במדיניותה הג'האדית[63].

עמדה ברוח זו פורסמה בשטחים במטרה שתגיע לכלל פעילי התנועה. עמדת התנועה היתה כי במידה ואכן תוקם אוטונומיה על התנועה לפעול בשלושה מישורים. המישור הראשון, פעילות הסברה שתעשה בתקשורת באמצעות כרוזים, עיתונים, כינוסים וארגון תהלוכות כדי להניע את הציבור להתנגד לאוטונומיה "יש לפנות לאמוציות הדתיות והלאומיות של ההמונים. יש להזכיר להם את קורבנותיהם ואת חלליהם ולהדגיש שבקבלם את הפתרונות הללו הרי הם בבחינת מאבדים את הפיקדון שהופקד בידיהם"[64]. השניה, פעילות פוליטית שמטרתה הרחבת בסיס הסירוב הפלסטיני המתנגד לאוטונומיה ואיחוד גורמי האופוזיציה. בין השאר הועלתה האפשרות להקמת מפלגה פוליטית וכלי תקשורת אופוזיציוניים. ומאידך השתלבות מוסווית במוסדות האוטונומיה נושאי אופי פוליטי כדי להשפיע על תהליכי קבלת ההחלטות. השלישי, המשך פעילות צבאית כנגד הכיבוש הישראלי.

סוגיה מיוחדת בפני עצמה היתה מערכת היחסים של התנועה עם הממשל העצמי שיקום. על פי התפיסה ההלכתית כל מי שנוטל חלק בתהליך השלום נחשב כמי שקושר קשר נגד הבעיה והאומה הפלסטינית וככזה נמנה על אויביה. במקרה שכזה, קובעת ההלכה, התייצבות בפני אותם "זוממים" היא מצווה דתית ולאומית שאין להקל בה ראש. למרות זאת קבעה החלטת הנהגת התנועה כי במידה ואכן יקום ממשל עצמי, המאבק מולו יהיה מוגבל ובכל מקרה התנועה תימנע בכל מחיר מחיסול פיזי של בכירי האוטונומיה כדי שלא לפגוע במאבק באויב המשותף[65]. על מעורבות האחים המוסלמים בקבלת ההחלטות בתנועה ניתן ללמוד מכך ששינוי החלטה זו ומעבר לעימות אלים מחייב תאום עם הארגון העולמי של האחים המוסלמים במטרה לקבל גיבוי וסיוע במידת הצורך[66].

זה המקום לעצור ולבחון במשותף את הרקע הכללי לקבלת ההחלטה כפי שהוצגה עד כה. ראשית, תקופה זו, שלהי 1991, מוצאת את התנועה במאבקי כח פנימיים בין ההנהגות, כאשר הנהגת החוץ חלשה וסובלת מבעיית מקור סמכות מול הפנים. הנהגת הפנים בתנועה חדשה יחסית אך צוברת כח ועוצמה לאור הפעילות האקטיביסטית שמפגינה החמאס באנתפאדה. ניתן להניח כי הנהגה זו, בשלב זה, אינה חשה באיום מהותי מצד גורם כלשהו ונהנית מתמיכה רבה בדעת הקהל ברחוב

הפלסטיני. התוצאה הבלתי נמנעת היא שקיימת תמימות דעים בין הנהגות הפנים לחוץ באשר למדיניות שיש לנהוג, כאשר במצב זה הנהגת הפנים מציגה עמדות תקיפות והנהגת חוץ מתיישרת כמעט לחלוטין עם עמדתה.

הסכם אוסלו מאידך מציב את התנועה בפני מציאות שונה לחלוטין. בניגוד למציאות שלאחר מדריך הנחת העבודה של הנהגת החמאס לאחר החתימה על הסכם אוסלו היתה שרובו של העם הפלסטיני תומך בהסכמים. תמיכה זו באה לידי ביטוי הן בעצם חתימתו של אש"פ, כמי שמייצג את העם הפלסטיני, אך גם בתמיכה עממית וציבורית נרחבת. המשמעות מבחינתה של התנועה שבמצב הנוכחי הסכם אוסלו הופך לאינטרס פלסטיני ולכן קיימת בעיה מהותית לפעול כנגדו[67]. בפרסום של התנועה שהופץ במסגדים בגדה המערבית נאמר כי "צפוי ששלב זה (חלקו הראשון של הסכם עזה ויריחו) יתאפיין בתמיכה נרחבת בהסכם בקרב הציבור, בשל גילוייו החיוביים לעין, כמו חזרתה של ההנהגה הפלסטינית, שחרור חלק מהאסירים, חזרת חלק מהמגורשים הוותיקים, פריסה מחודשת של הצבא הישראלי וכיו"ב"[68].

ניתן להעריך כי פרט להכרה בתמיכה הציבורית הנרחבת בהסכם גילתה ההנהגה מודעות למגבלותיה בשטח לשנות את המציאות. ההערכה בקרב גורמי הנהגה בתנועה היתה כי הרשות שתקום תהייה חזקה דייה כדי למנוע כל גילוי של התנגדות להסכם וכי **אין בכוחה של התנועה למנוע את מימוש ההסכם**. בהתאם לזאת, הערכת המצב של התנועה היתה כי הסכם אוסלו, לפחות השלב הראשון, הכולל נסיגה מעזה ויריחו, יתממש[69].

נראה כי הנהגת התנועה התקשתה להעריך את מערכת יחסיה העתידיים עם הרשות הפלסטינית שתקום. ההערכה המחמירה היתה כי קיים חשש למלחמת אחים נוכח חילוקי הדעות בין התנועה לרש"פ, בייחוד בסוגיית המשך הפיגועים מול ישראל"[96]. הנהגת התנועה היתה מודעת היטב להשלכות של עימות שכזה במידה ויתרחש. ההערכה היתה כי הדבר יביא לפגיעה קשה ביותר בתשתיתה של התנועה וכפועל יוצא לחיזוקה של ישראל ופגיעה באינטרסים של העם הפלסטיני[70].

כפונקציה מהערכת המצב גיבשה הנהגת התנועה את מדיניותה. המטרה המרכזית כפי שהתוותה היה שינוי דעת הקהל ברחוב הפלסטיני כך שיתנגד למימוש הסכמי אוסלו. לצורך מימוש מטרה זו הנחתה התנועה את פעיליה להשתמש בשלושה כלים מרכזיים: הראשון, מאבק הסברתי על ליבו של העם הפלסטיני להכשלת הסכם אוסלו. המסרים המרכזיים בתכנית ההסברה כללו: אחד, שההסכם אינו משקף את האינטרס הפלסטיני. המטרה להבליט דברים שאינם נמצאים בהסכם אוסלו, תוך הדגשה כי אינו מייצג את כלל העם הפלסטיני ומתעלם מהתפוצה לגמרי, וכן מהאופוזיציה הפנימית באש"פ ומחוצה לו. הצגת הדברים באופן שכזה אמורה היתה להדגיש את העובדה שרובו של העם הפלסטיני מתנגד להסכם ולכן אינו משקף נכונה את האינטרסים של העם הפלסטיני. מדובר בפנייה אל השכל ואל השיקול הריאליסטי ולא לנימוקים דתיים. בהנחיות שהועברו לפעילי השטח בתנועה נכתב "יש להדגיש כי הסכם זה אינו מייצג את העם הפלסטיני אלא רק קבוצה מצומצמת בהנהגת אש"פ. יש להדגיש כי לערפאת וחבורתו אין זכות לחתום על הסכם זה בשם העם הפלסטיני, והללו פועלים בניגוד לרצון העם"[71].

שתיים, שההסכם אינו פותר את הסוגיות המרכזיות של הבעיה הפלסטינית. בהנחיות לפעילים נכתב "בבואכם להסביר נקודה זו עליכם להתמקד בנקודות החשובות הבאות: ההסכם מתעלם מסוגיית ירושלים, מסוגיית הפליטים, השיבה, ההתנחלויות והרבונות"[72].

המרכיב השני במדיניות החמאס בעקבות ההסכם היה הימנעות מעימות עם הרש"פ שיש בו להביא למלחמת אזרחים. בולטת היתה תחושת החשש הכבד בקרב דרג מקבלי ההחלטות מעימות שכזה והשלכתו על התנועה. יחד עם זאת, ההנהגה הגדירה קוים אדומים למדיניות ההבלגה תוך הדגשה כי אם הרשות תגרור את התנועה למאבק אלים ושורשי נגד התנועה היא תאלץ לנקוט בצעדים של הגנה עצמית. ההנחיה הכוללת לפעילים היתה לגלות סובלנות והבלגה לפעילות הרשות גם אם זו מתגרה ועוינת ולנסות ולבנות מערך של קשרים אישיים בין התנועה למנגנוני הביטחון הפלסטינים [73]. יחד עם זאת במקרה של פגיעה פיזית בפעילים היתה ההנחיה להימנע בכל מקרה בשימוש בנשק חם וכמו כן להמנע מעימות עם שוטר פלסטיני במדים, גם אם פגע בפעיל של התנועה. התגובה שצריכה להיות במקרה שכזה היא אישית ולא תנועתית וזו אמורה להיעשות מול השוטר הפוגע לאחר שעות העבודה. ההנהגה מדגישה שבכל מקרה יש להוציא את המערך האזרחי של התנועה מתוך העימות עם הרשות הפלסטינית בדגש על המסגדים והדרשנים, וכן את ההנהגה ודרג מקבלי ההחלטות[74].

ב. הבחירות למועצה המחוקקת הפלסטינית

הבחירות למועצה המחוקקת הפלסטינית היוו את נקודת השיא במאבק הפנים פלסטיני על ליבו של העם הפלסטיני. בחירות אלה, פרט להיותם פועל יוצא של הסכם אוסלו, היוו נקודת מחלוקת מהותית בין הזרמים הפוליטיי ברחוב הפלסטיני באשר להיקפם ואופן ביצועם. עיקר הויכוח נסב סביב שיטת הבחירות ייצוגיות או יחסיות וחילופין בחירות בשטחים או בחירות כלליות בפזורה הפלסטינית ובשטחים. מדובר בסוגיות מהותיות שיש בהן כדי להשפיע על תוצאות הבחירות.

קיומן של הבחיורת למועצה המחוקקת הפלסטינית העמיד את החמאס בפני דילמה ארגונית. מחד, אמנת החמאס אינה נותנת מענה אידיאולוגי לסוגיית ההשתתפות בבחירות. אמנם החמאס מתייחסת לגורמים פלסטינים אחרים בזירה ואף מבטיחה לסייע למען שחרור פלסטין אך מדגישה את העובדה שאינה יכולה להמיר את האסלאמיות של פלסטין באימוץ המחשבה החילונית[75]. מאידך, החמאס כתנועה פוליטית דרשה עריכת בחירות בשטחים ובפזורה בו זמנית מתוך מטרה לערער את הלגיטימיות של אש"פ כמייצגו הבלעדי של העם הפלסטיני וכן מהערכה כי בחירות שכאלה משפרות את הסיכוי של התנועה ברחוב הפלסטיני. הדרישה היתה לבחירות להנהגה ייצוגית אשר תקבע את עתיד הבעיה הפלסטינית ולמעשה תאפשר להקים סמכות מדינית חלופית שתממש את האידיאולוגיה של התנועה[76].

יחד עם זאת, סוגיית ההשתתפות בבחירות עלתה לדיון פנימי בחמאס כבר לאחר פרסום תכנית שמיר. ב14- מאי 1989 פרסמה ממשלת ישראל בראשותו של יצחק שמיר תכנית מדינית שבמרכזה עריכת בחירות בשטחים. התכנית התפרסמה במקביל למעצרו של השיח' יאסין וההנהגה המייסדת של התנועה. מעצרים אלה לא מנעו גיבוש עמדה תוקפנית וחד משמעית בהתנגדותה להצעה. עמדת התנועה התגבשה לאחר שהתקיים הליך של התייעצות בין כלל מרכיביה בשטחים ונבחנו ההיבטים החיוביים והשליליים של ההצעה[77].

לצד הדחייה המוחלטת של היוזמה הודיעה התנועה כי תלחם בה בכל האמצעים העומדים לרשותה. בין השאר הגברת העימות עם כוחות צה"ל תוך שימוש בכלי נשק ובקבוקי תבערה וכן שיגור אזהרות לאישים פלסטינים אשר הביעו הסכמה לתכנית. יחד עם זאת ציינה ההנהגה כי היא קשובה למציאות ותבחן שוב את עצם ההשתתפות בבחירות אם וכאשר יתברר שהן עובדה מוגמרת. במקרה זה מבטיחה ההנהגה שתשקול את השתתפותה בחיוב אם יתברר לה כי הבחירות יתקיימו בכל מחיר, יזכו לתמיכה בינלאומית ועממית נרחבת וכי יובטח קיומן ביושר ובחוק[78].

סוגיה זו שבה ועלתה על הפרק מייד לאחר כינוס ועידת מדריד. מדובר היה באחת הסוגיות המרכזיות שהונחו בפניה של הנהגת החמאס במתכונתה החדשה שבראשה "מועצת שורא" חדשה ולשכה מדינית. דבר זה בולט מדרך קבלת ההחלטות ובעיקר בדינמיקה הפנימית בתוך הלשכה המדינית בבחינת הסוגיה ורצונה לרצות את כלל הצדדים כדי לזכות בלגיטימציה ובהכרה בסמכות מכלל חלקי התנועה. מאחר ומדובר בסוגיה בעלת השלכות אסטרטגיות על עתידה של התנועה הליך קבלת ההחלטות חייב דיון פנים תנועתי והכרעה במוסדות "השורא" והלשכה המדינית של התנועה. באפריל 1992 פורסם על ידי הלשכה המדינית מסמך המיועד לדרגי הנהגה בתנועה שבו הציגה בפניהם ארבע אלטרנטיבות ביחס לבחירות: השתתפות בבחירות, החרמה וקריאה להחרמה של הציבור. החרמה ופעולה אלימה למנוע בפועל קיומם של הבחירות. השתתפות בבחירות תחת שם כיסוי. הלשכה הציגה במסמך את היתרונות והחסרונות של כל אחד מהאלטרנטיבות וביקשה התייחסות דחופה שכן "מדובר בנושא החשוב ביותר בתולדותיה של התנועה מאז הקמתה"[79].

לאחר תהליך התייעצות פנימי בין חלקי התנועה הועברו מכלול ההמלצות לידיעת הלשכה המדינית כדי שזו תגבש עמדה אחידה. ההתייעצות עם כלל גורמי התנועה כללה את עמדותיהם של אחראי האזורים בגדה המערבית וברצועה, של האחים המוסלמים בסעודיה ובירדן, ובנפרד הועברו עמדותיהם של אחמד יאסין, שישב בכלא הישראלי, מחמד ציאם, מראשי האוניברסיטה האסלאמית בעזה ומראשי האחים המוסלמים בפלסטין שעזב את האזור ועבר להתגורר בסודאן ועמאד אלעלמי, ראש ועדת הפנים בתנועה שגורש מהאזור ב1991-, דבר שיש בו מן הסתם כדי להבליט את מעמדם המיוחד של השלושה[80].

בקרב הגורמים השונים עלה חוסר תמימות דעים באשר לסוגיית ההשתתפות בבחירות. באופן מפתיע אולי, שללו גורמי הפנים כולם את ההשתתפות בבחירות, ומאידך אנשי החוץ תמכו, כאשר יאסין, ציאם ועלמי מציגים עמדות ביניים. תמימות דעים היתה ביחס לסוגיה שאין למנוע בכוח את קיומם של הבחירות שכן הדבר יביא למלחמת אזרחים ויפגע בתמיכה הציבורית ובדעת הקהל האוהדת של התנועה והאשמת החמאס כמי שהביאה לקרע בעם הפלסטיני[81].

עמדת הלשכה המדינית של התנועה היתה מעין פשרה בין עמדות הצדדים. באוגוסט 1992, לאחר סיום סבב ההתייעצויות העבירה הלשכה המדינית את החלטתה לדרגים השונים בתנועה ובה הדגישה כי מאחר ובשלב זה קיימת אי בהירות באשר לאופי, שיטה ומרכיבי הבחירות לא ניתן לקבוע עמדה ברורה בנושא. יחד עם זאת במידה והבחירות יערכו באופן חופשי, בפיקוח בינלאומי וללא מחויבות להכרה בישראל ובהסכמים עמה תמנע התנועה מהחרמת הבחירות ואף תשקול בחיוב השתתפות בהם[82].

סוגיית ההשתתפות בבחירות חזרה ועלתה מחדש בעקבות הסכמי אוסלו והבחירות למועצה המחוקקת הפלסטינית (מועצת הרשות הפלסטינית). התכנית לעריכת בחירות בשטחים הינה מרכיב מרכזי בהסכמי אוסלו ושלב מהותי במימוש הסדרי הביניים. בניגוד לבחינת נושא ההשתתפות בבחירות בעבר, שהיה בעיקרו תאורטי, עמדה התנועה להכריע בפני מצב ממשי שעל פניו עומד בניגוד לאידיאולוגיה של התנועה. ראשית, מדובר בקיום של בחירות במצב שבו קיימת ישות זרה לא אסלאמית על אדמה אסלאמית. אמנם, תנועות אסלאמיות כבר השתתפו בבחירות כלליות במדינות ערביות, אך שם היה זה תחת שלטון ערבי ואילו כאן שלטון ציוני. שנית, יש בעצם ההשתתפות משום מתן הכשר להסכמים מדיניים אותם שוללת התנועה. שלישית, השתתפות בבחירות מחייבת הקמת גוף פוליטי כאשר המשמעות היא קבלת מרות וציות להחלטות מדיניות הנקבעות על ידי שלטון חילוני.

לצורך גיבוש עמדה אחידה של התנועה הוקמה ועדה משותפת של הפנים והחוץ שהיתה אמורה להגיש את המלצותיה לידי הלשכה המדינית של התנועה[83]. ועדה זו ריכזה את עמדות הגורמים השונים באשר לסוגיה תוך מתן מענה הן ברמה ההלכתית – אידיאולוגית והן ברמה הפרקטית. הנהגת הפנים, שבשלב זה נחלשה הן לנוכח התבססותה של הנהגת החוץ ,אך בעיקר לנוכח כינון הרש"פ מגלה עמדות "פרגמטיות" המושפעות בעיקר משיקולי השרדות, או במילים אחרות מדעת קהל וממערכת יחסיה עם הרשות הפלסטינית. מאידך, הנהגת החוץ מציגה עמדות תקיפות הרבה יותר המונעות גם הן משיקולים אינטרסנטיים ומתוך רצון לשמר את כוחה כמנהיגת התנועה[84].

עמדת גורמי הפנים בתנועה תמכה בהקמת מפלגה פוליטית והשתתפות בבחירות. עמדה זו הושפעה באופן מכריע משני מרכיבים מרכזיים: הנהגת הפנים נימקה את עמדתה בנושא כלהלן: ראשית, קיים צורך חיוני בקיומו של מנגנון באמצעותו תקיים החמאס פעילות פוליטית במסגרת חוקית ודמוקרטית מקובלת, ויאפשר לתנועה להיאבק עם הרשות הפלסטינית בתחום המדיני. שנית, פעילות פוליטית אינה יכולה להתבצע על ידי תנועת החמאס ישירות משום אי רצונה ואי יכולתה לנטוש להלכה ולמעשה את דרך ההתנגדות הפעילה במסגרת הג'האד. שלוש, החמאס רואה מטרה בעלת חשיבות עליונה להבטיח הישרדותה, אחדותה והמשך פעילותה לכן רצונה

להקים מנגנון נפרד לפעילות פוליטית ולא באמצעות מעגל הדעוה. הקמת המנגנון החדש באה מתוך תפיסה של מגננה וצמצום נזקים עתידיים העלולים להיגרם כתוצאה מנטרול מוקדי כח של התנועה. רביעית, קיומה של מפלגה יסייע להשפעה ולגיוס דעת קהל פלסטינית לתמיכה בחמאס וביסוסה כאלטרנטיבה לגורמים הלאומיים החילוניים. חמישית, הערכה כי לא ניתן יהיה לבסס ברית חזקה עם ארגוני האופוזיציה שביכולתה להציב אלטרנטיבה הולמת לרש"פ. שישית, היעדרות התנועה ממוסדות השלטון תקל על הממשל ואף תעודדו לנסות ולחסל את התנועה. שביעית, החרמת הבחירות ואי השתלבות באופן פומבי יש בה משום ויתור על עמדות שליטה וכח, משאבים ניכרים והשפעה[85].

אחד הטיעונים שהועלו על ידי גורמים בהנהגת הפנים היה הלכתי והדגיש את ההתר הדתי להשתתפות בבחירות. אנשי הפנים טענו כי דווקא מותרת ההשתתפות מבחינה הלכתית בבחירות כאשר האיסור ההלכתי הבא לידי ביטוי בהשתתפות בבחירות תחת כיבוש לא אסלאמי מתבטל בשל "ההכרח המתיר את האיסור" (אלצ'רוראת תביח אלמח'טיראת). כלומר, הצורך למנוע מהיריב לזכות בעוגה השלטונית מתיר את ההשתתפות בבחירות[86].

עמדה זו של הפנים נתמכה גם על ידי פעילי השטח בתנועה. פעילים אלה תמכו עקרונית בהקמת מעגל פוליטי שיתמוך בתנועה באמצעות הצגת תכנית פוליטית וכן יהווה התנגדות לגיטימית ומכשיר לגיוס הציבור למאבק ברשות הפלסטינית ובתכנית המדינית. גם העיתוי נתפס כחיובי לנוכח העובדה שישראל היתה עסוקה בפריסה מחדש וההערכה בקרב הפעילים היתה שהרשות הפלסטינית תימנע מחקיקת חוקים מגבילים כלשהם ערב הבחירות כדי לאפשר לחמאס להשתתף ובכך תזכה המפלגה שתקום לחופש פעולה יחסי[87].

הנהגת החוץ הצהירה על התנגדותה לרעיון של השתתפות בבחירות והקמת מפלגה פוליטית. לא ניתן להתעלם מהעובדה שהשיקולים המרכזיים מאחורי עמדת החוץ היו החשש מאובדן הלגיטימציה ובסיס הכוח בתנועה בעיקר לנוכח בחירתה של הנהגה אשר תזכה להכרה חוקית מתוקף עמידתה לבחירה בפני הציבור הפלסטיני וקבלת מקור סמכות לגיטימי. הנהגת החוץ דאגה להבליט בטיעוניה מרכיבים אידיאולוגיים שאינם מאפשרים השתתפות בבחירות. ראשית, טענה כי ההשתתפות הינה סטייה מהותית מעיקרי האידיאולוגיה של התנועה והיא מבטאת הכרה לפחות במשתמע בתהליך המדיני והצטרפות לדרך אוסלו[88]. שנית, ההשתתפות בבחירות יש בה משום מתן לגיטימציה לדרכו המדינית של אש"פ כמתחרה עם החמאס. שלוש, עצם המשך התהליך והבחירות יתפרשו כהישג בולט לזרם המרכזי של התנועה הלאומית הפלסטינית ולדרכו המדינית. בבחירות יש מעין מבחן כח לתנועה שעדיף לדחותו למועד מאוחר יותר כדי שלא להתבזות בעיני הציבור. בהתאם, עמדת החוץ היתה לקרוא להחרמת הבחירות בלי לנסות לטרפדן בכח, ובמקביל להרחיב התקוממות ופיגועים נגד ישראל[89].

ההחלטה הסופית בתנועה ביחס לסוגיית ההשתתפות בבחירות התקבלה באוקטובר 1995 . עקרונית, אומצה עמדת החוץ הקוראת להחרים את הבחירות. ככל הנראה, ההחלטה התקבלה בהליך של הצבעה ב"מועצת השורא". עוד נקבע בהחלטה כי התנועה תקרא להחרמת הבחירות אך לא תנסה לטרפדן בכח, ובמקביל תמשיך בפעילות הג'האד כנגד ישראל[90]. יחד עם זאת, כמהלך

של פשרה התקבלה דרישת הפנים להקים מפלגה פוליטית לאחר הבחירות. מחמד נזאל, לאחר מפגש ח'רטום "אנו קיבלנו החלטה באמצעות מוסדות השורא להתיר למי שרוצה להמנות על המפלגה הפוליטית לעשות כן[91]. להחלטה זו הצטרפה החלטה נוספת של התנועה על השתתפות בבחירות רק לרשויות מקומיות, למוסדות ולגופים שאינם חלק ממוסדות הרש"פ[92].

לא ניתן בהקשר זה להתעלם מהדינמיקה בעמדות הצדדים השונים במהלך השנים בסוגיית הבחירות. אם ב1989- וב1991- היתה זו הנהגת הפנים שהתנגדה בנחרצות להשתתפות בבחירות, הרי שלאחר הסכם אוסלו התהפכו היוצרות בתנועה. בבחירות למועצה הפלסטינית היה זה החוץ שהתנגד נחרצות לכל השתתפות ואילו הפנים דרש להשתתף ולהקים מפלגה פוליטית. הסיבה המרכזית לשינויים בעמדות של הפנים והחוץ נובע בראש ובראשונה מהשינוי במרכיבים המשפיעים על שיקולי עלות-תועלת. ב1989-, מושכות ההנהגה בתנועה היו בידי הפנים, במקביל תנועת החמאס נהנתה מתמיכה בלתי מסוייגת ברחוב הפלסטיני. הנהגת החמאס בפנים לא חשה איום מהותי על תשתיתה של התנועה, מאידך הנהגת החמאס שהחלה להתבסס מחוץ לאזור לאחר מעצרה של ההנהגה בפנים היתה חייבת בשלב זה לאמץ את עמדות הפנים, בעיקר לצורך קבלת לגיטימציה. הפועל היוצא היה אימות עמדת הפנים על ידי שני חלקי התנועה. לאחר הסכם אוסלו השתנו היוצרות בתנועה. מחד, הנהגת הפנים בתנועה נחלשה במהלך השנים והדומיננטיות עברה לידי הנהגת החוץ. במקביל, הסכם אוסלו יצר מצב שבו נשקפה סכנה אמיתית לתשתיית התנועה בפנים וכן לפעילי התנועה, מה גם שדעת הקהל ברחוב הפלסטיני תמכה בהליך הבחירות. מצב זה חייב את הנהגת הפנים לאמץ עמדות חיוביות ביחס להשתתפות בבחירות. מאידך, הנהגת החוץ שחשה עצמה חזקה דיה, ובמקביל לא נשקף איום מהותי על אנשיה אימצה עמדות מתנגדות להשתתפות בבחירות, עמדה שבסופו של דבר אומצה על ידי מוסדות התנועה, אך כפשרה בין הצדדים, ובמטרה שלא להביא לניתוק התקבלה החלטה נוספת המאפשרת הקמת מפלגה פוליטית.

בשני המקרים האמפיריים שהוצגו הוכח כי תהליך קבלת ההחלטות בחמאס הוא אכן פונקציה של שיקולי עלות- תועלת המושפעים מחד, מיחסיה של התנועה עם הרשות הפלסטינית ומדעת הקהל ברחוב הפלסטינית, ומאידך ממבנה יחסי הכוחות בין הנהגות הפנים והחוץ בתנועה.

הערות שוליים - פרק רביעי

1. ההבחנה בין קבלת החלטות פרוצדוראלית לתוכנית הועלתה במחקרו של הרברט סימון ראה:
Herbert A. Simon, "Human Nature in Politics: The Dialogue of Psychology with Political Science", **American Political Science Review**, 79 (1985). P. 293 – 304.
2. מחמד מצטפא אלטוחאן, **אלפכר אלחרכי בין אלא'סאלה ואלאנחראפ** (ההגות הארגונית בין היציבות והסטיה), כווית: אלפייצל אסלאמיכ פרס, ללא תאריך, עמ' 92.
3. גדעון דורון, **להחליט ולבצע**, (רחובות: כיוונים, 1986), עמ' 51.
4. Esposito John L. **Democracy and Islam**, New York, Oxford University Press, 1996.

5. מחמד טוחאן, **שם**, עמ' 83. ראה גם: מחמוד בלבלי, **אלשורא פי אלאסלאם (ההתייעצות באסלאם)**, כווית, ללא תאריך, עמ' 20. עוד על השורא באסלאם ראה: ד"ר עבד אלחמיד אסמעאיל אלאנצארי, **אלשורא ואת'רהא פי אלדימוקראטיה** (ההתייעצות והשפעתה בדמוקרטיה), מצריים, עמ' 227. וכן ראה גם: עבד אלרחמאן עבד אלח'אלק, **אלשורא פי ט'ל נט'אם אלחכם אלאסלאמי** (ההתייעצות בצל השלטון האסלאמי), מצריים, עמ' 79.

6. עבדאללה נפיסי, **אלאחואן אלמסלמין – אלתג'רבה ואלח'טא/ אוראק מן אלנקד אלד'אתי** (האחים המוסלמים – כניסוי וטעייה - מסמכים מתוך הבקורת העצמית), קהיר: 1989, עמ' 84-67.

7. אברהים ע'ושה, **אלאסואק** (ירדן), 15 אוגוסט 1998.

8. פיטר דרוקר, **מניהול של אתמול למנהיגות של מחר**, תל אביב: טריווקס – מטר, 1992, עמ' 179.

9. Wilmotte Morgan, Kent Baker. "Using the Brain as a Model to increase Rationality in Organizational decision making": **Management Review**, vol 73, (2), Feb 1984. pp. 62-65.

10. Allison Graham, **Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crises**, (Boston: 1971).

11. Herbert Simon Alexander, **Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization**, New York: Free Press, 1976, p. 51.

12. הרברט סימון, **שם**, עמ' 51.

13. ניב אחיטוב, שמי ניומן ומשה זבירן, **מערכות מידע לניהול**, תל אביב: אוניברסיטת תל אביב, עמ' 40. "המודל של אנתוני".

14. קולינס ג. ופוראס ג. **לנצח נבנו: 18 חברות מופת**, תל אביב: פקר סוכנות לספרות, 1996, הקדמה.

15. Targoe B.B and Zimmerman J.W, "Strategic Thinnking Key to Corporate Survival", **Management Review**, 1962, Vol 68. p. 10.

ראה בהקשר זה גם: כ"צ יצחק, ברוך מבורך, **גיבור מקומי – הבחירות לרשויות המקומיות בעידן הבחירה הישירה**, (תל אביב: רמות, 1998). פרק ח'.

16. ניב, ניומן וזבירן, **שם**, המודל ההיררכי של אנתוני, עמ' 28.

17. **שם**.

18. Chester Bernard, **The Function of The Executive**, (Harvard University, 1970), p. 171.

19. **אלסביל**, 28 מאי 1996.

20. עבאללה נפיסי, **שם**. מדובר בהערכה בלבד, מתוך מבנה האחים המוסלמים העולמי והאח"ס המצרי.

21. **אלסביל**, 28 במאי 1996.

22. מסמך שנתפס בכלא רמאללה, אוקטובר 1995. ראה גם: מסמך שנתפס על ידי הצבא בביתו של פעיל חמאס ברמאללה ותורגם על ידי המנהל האזרחי: ללא מחבר, **תיאוריית עבודה ניהולית – ארגונית לנוכח הניסיון**, 5 יוני 1991.

23. תמר הרמן, **מלמעלה למטה, תנועות חברתיות ומחאה פוליטית** (האוניברסיטה הפתוחה, 1995), עמ' 114.

24. אברהים ע'ושה, **אלראי** , ירדן, 15 אוג' 1996.

25. Laquer Walter, **The Age of Terrorism**, (Boston, 1987). p. 83.

26. **אלקדס**, ירושלים, 15 ספטמבר 1997.

27. שיחה עם ד"ר ראובן פז, **שם**.

28. פסק הלכה של יוסף קרצ'אוי, מגדולי חכמי ההלכה האסלאמיים בני זמננו. פורסם **בפלסטין אלמסלמה**, אפריל 1996. בדומה פורסם על ידי כ250- חכמי הלכה ירדניים פסק הלכה התומך אף הוא בפגועי התאבדות.

29. בכליו של טאהר קפישה מראשי חוליית חברון שנהרג ב29- יוני 95 נמצאו מסמכים. אחד מהם היה טופס פיגוע ובו שאלות אודות מצב החוליה מספר החברים מיומנויות וכלל הפעילויות שבוצעו. כן היו הנחיות טכניות והנחיות ביטחוניות וכן על סוג הפגועים שיש לבצע (הנחייה לפגוע באנשי שב"כ צבא ובמיוחד חיל אויר מתנחלים, למעט ילדים ואזרחים. ראה: רוני שקד, **ידיעות אחרונות**, 30 יוני 1995. ראה גם: **מעריב**, 30 יוני 1995.

30. מחמד נזאל, **אלקדס**, 15 אוגוסט 1996.

31. אחמד יאסין, **צות אלחק ואלחריה**, ישראל, 27 אוקטובר 1995. ראה גם: **אלקדס**, 27 אוקטובר 1995.

32. **אלקדס**, 5 מאי 1999.

33. Miller D. W. and Star K. M. **The Structure of Human Decision**, Englewood, Cliffs, New Jersy: prentice-hall, 1967.

34. יהודה בן מאיר, **קבלת החלטות בסוגיות בטחון לאומי: היבט ישראלי**, (תל אביב: קו אדום, 1988), עמ' 43-39. ראה גם: אליסון, **שם** (הערה 10) וכן ראה גם:

Janis Irving Lester, **Victims of Groupthink, a Psychological Study of Foreign Policy, Decision and Fiascoes**, 1972.

35. אליסון, **שם**. ראה גם:

Jon Elster, **Explaining Technical Change**, (Cambridge University Press, 1983), p. 69-88.

36. אלסטר, **שם** (הערה 35). ראה גם: אליסון (הערה 10) וכן: ג'אניס (הערה 34)

37. גדעון דורון, **שם**. גישה בקורתית לגישה זו ראה:

Herbert A. Simon, "Human Nature in Politics: The Dialogue of Psychology with Political Science", **American Political Science Review**, 79 (1985). P. 293 – 304

38. גדעון דורון, **שם**, עמ' 54

39. **שם.**

40. **שם.**

41. Michael D. Cohen, James March, and John Olsen, "A Garbage can Model of Organizational Chois" **Administrative Science Quarterly**, p. 1-25.

42. Scott, W. Richard, **Organization: Rational, Natural, and open Systems**, 1987, Englewood Cliffs, NJ: prentice-hall, p.52.

43. Judith Goldstein, Robert Keohane, **Ideas and Foreign Policy**, (Cornell University, 1993). P. 57.

44. Kurt Lewin, **, Field Theory in Social Science**, (New York, Harper & Row, 1951).

45. גולדשטיין וקיוהיין, **שם**.

46. Shils Edward A. "Charisma, Order and Status", **American Sociological Review**, vol 30, April 1965, p. 199-213.

47. שילס, **שם**.

48. לחפש מקור על שיח, אידיאולוגיה ולאומיות.

49. אליסון, **שם**.

50. Schelling Thomas C. **Micromotives and Macrobehavior**, (New York, W.W. Norton, 1978). : Kurt

Lewin, **Field Theory in Social Science**, (New York, Harper & Row, 1951).

.51 Lindblum c. "The Science of Muddling Through", **public Administrative Review**, 1959, 19, p. 79-88.

.52 Stagner, R. "Corporate Decision-making: An Empirical study", **Journal of Applied Psychology**, 1969, p. 1-13.

.53 ג'ניס ארווין, **תהליך קבלת החלטות: ניתוח פסיכולוגי של קונפליקט, בחירה ומחויבות**, משרד הביטחון, 1980, עמ' 33.

.54 על הג'האד באסלאם ומטרותיו ראה בהרחבה בפרק אודות מדיניות הפיגועים של החמאס.

.55 כרוז של החמאס, נמצא במסגד בביר נבאלה בינואר 1993. על יחסי החוץ של החמאס עם מדינות אסלאמיות ראה בהרחבה: Hisham H. Ahmad, **Hamas – From religious salvation to Political transformation,** (PASSIA Publication, 1994, pp, 59-97.

.56 על אף נסיון החיסול הכושל של ח'אלד משעל בירדן, הנהגת החמאס בחוץ חשה עצמה בטוחה באופן אישי שכן מרבית המדינות הערביות, כולל ירדן עד 1999, נתנו למנהיגי החמאס חופש פעולה.

.57 **אלרסאלה**, 19 אפריל 1994.

.58 להביא דגמאות של מעורבות בכלא בפיגועים.

.59 ניב, ניומן, זביר, **שם**, עמ' 44.

.60 הסכם בדבר רצועת עזה ואזור יריחו, 4 מאי 1994, קאהיר. תרגום רשמי על ידי משרד החוץ.

.61 **שם**.

.62 חמאס, **אלסראב - אלמוקפאלאסלאמי אלח'אלד מן אלאסלאם אלמזעום – דראסאת פי אלועי אלסיאסי 3**, (חזון תעתועים- העמדה האסלאמית אודות השלום המדומה- סוגיות בתודעה המדינית מס' 3), אוקטובר 1992.

.63 חמאס, **למאד'א נרפצ' מותמר אלסלאם**, (למה אנו דוחים את ועידת השלום), 30 אוקטובר 1991.

.64 **שם.**

.65 **שם**.

.66 חמאס, **סיאסאת אלתעאמל מע אלחכם אלד'אתי ואלאנתח'אבאת – ורקת עמל** (מדיניות הפעולה עם המנהל העצמי והבחירות- נייר עבודה) 30 ספטמבר 1993.

.67 חמאס, **ברנאמג' מקתרח ללתואג'האת אלג'מהוריה ואלסיאסיה פי אלדאח'ל פי מואג'הת אתפאק ע'זה- אריחא**,(הצעת תכנית להתמודדות המונית ומדיניות בפנים עם הסכם עזה- יריחו), 9 אוקטובר 1993.

.68 **שם.**

.69 **שם.**

.70 חמאס, **ורקה אואליה חול: תג'נב אלאקתתל וחדוד אלדפאע ען אלנפס**, (נייר ראשוני בנוגע: המנעות ממלחמה פנימית וגבולות ההגנה העצמית), ללא תאריך (משוערך לאוקטובר 1993).

.71 חמאס, **חיאראת צבע' אלעמל אלוטאני אלפלסטיני פי מוג'הת אתפאק ע'זה אריחא – אולא** (דרכי הפעולה הלאומית הפלסטינית לסיכול הסכם עזה ויריחו תחילה), 30 ספטמבר 1993.

.72 **שם.**

.73 **שם.**

.74 **שם**, הימנעות ממלחמה פנימית וגבולות ההגנה העצמית (ראה הערה 70).

.75 ראובן פז, **שם**, האמנה האסלאמית ומשמעותה, עע' 47-45.

.76 מסמך מאת הלשכה המדינית בחמאס, **העמדה ביחס לשלטון האוטונומיה והבחירות** (אלמוקפ בלנסבה ללחכם אלד'אתי ואלאנתח'אבאת), 17 אוגוסט 1992.

77. חמאס, **אנחנו והבחירות** (נחנא ואלאנתח׳באת) ללא תאריך. מתוכן הדברים ניתן להעריך כי פורסם ב1989-.

78. **שם**.

79. מסמך מאת הלשכה המדינית בחמאס, **העמדה מול האוטונומיה והבחירות,** (אלמוקפ מן אלחכם ד׳אתי אלאנתקאלי ואלאנתח׳באת), אפריל 1992.

80. **שם.**

81. מסמך מאת הלשכה המדינית, **״העמדה ביחס לשלטון האוטונומיה והבחירות״.** (ראה הערה 76).

82. **שם.**

83. ללא מחבר, ללא תאריך, **פרוייקט הקמת מפלגה פוליטית אסלאמית** (משרוע תאסיס חזב סיאסי אסלאמי״).

84. **שם.**

85. ראה בהקשר זה עמדתו של יאסין בשיחה עם סא״ל אפריים לביא מהמנהל האזרחי מ14- ספטמבר 1993 שבה הביע עמדה חיובית להשתתפות בבחירות ולנטילת חלק בשלטון ובממשל בתחומים בהם תוכל התנועה להשפיע על החברה. ראה גם: **שם**, פרוייקט הקמת מפלגה אסלאמית.

86. מסמך ללא מחבר, אודות מצב התנועה האסלאמית בשכם, על פי הערה מתוארך לאמצע 1995.

87. גילוי דעת של החמאס מיום 8 יולי 1995.

88. אברהים ע׳ושה, **אלסביל**, 31 מאי 1994.

89. **אלסביל**, 24 אוקטובר 1995 מצטט את דבריו של בסאם אלעמוש (אח״ס ירדן) האומר כי משמעות ההשתתפות של חמאס בבחירות תהייה התכחשות לעמדותיה ועקרונותיה והכרה בדרכו של ערפאת, ״אל לחמאס לקבל החלטה פזיזה שאח״כ תתחרט עליה. יש הבדל בין בחירות במדינה ולבחירות כתוצאה מהסכם״.

90. אברהים ע׳ושה, **אלאסואק** (ירדן), 15 אוגוסט 1998.

91. **פלסטין אלמסלמה**, נובמבר 1995.

92. אברהים ע׳ושה, **אלסביל**, 31 מאי 1994.

-פרק חמישי-

מדיניות הפגועים של החמאס

1. ג'האד בכל מחיר או מדיניות מושכלת

הג'האד הנו נכס אסטרטגי מרכזי המעוגן באמנתה של החמאס ומספק לצד ה"דעוה" את הצידוק לקיומה בזירה הפלסטינית. מדובר בצידוק לקיומה כתנועה בעלת חזון ומצע פעולה אלטרנטיבי לזה המיוצג על ידי אש"פ והרשות הפלסטינית. ניתן לטעון כי שיקולי עלות-תועלת בבצוע פיגועים עומדים בסתירה למטרותיה האידיאולוגיות של התנועה, שכן באמנת החמאס הוגדר הג'האד נגד ישראל כחובה אישית על כל מוסלמי, וכאמצעי היחיד שיביא לשחרורה של פלסטין[1]. יתר על כן, הסיטואציה המדינית שאליה נקלעה התנועה לאחר הסכמי אוסלו חייבה מבחינה אידיאולוגית תקיפות יתר במימוש הג'האד. התהליך המדיני שהחל בועידת מדריד נתפס בעיני החמאס כאיום בעל היבטים קיומיים, שכן הסיטואציה שבה מוצאת עצמה התנועה לאחריהם הופך את הפער בין אידיאולוגיה למציאות לבלתי נסבל ומסכן את מימוש מטרותיה ארוכות הטווח[2]. יחד עם זאת, כבר ראינו בפרק הקודם כי על אף העבדה שהסכם אוסלו עומד בניגוד לאידיאולוגיה הרי שבפועל שיקולי עלות-תועלת היו אלה שהניעו את תהליכי קבלת ההחלטות בתנועה, גם אם בסופו של דבר התחייבה התפשרות מהותית עם האידיאולוגיה של התנועה.

מטרת פרק זה להוכיח כי גם ברמת מדיניות הפגועים של החמאס קיים אלמנט של שיקול עלות-תועלת, מדיניות שהיא תוצאה של פשרה ופונקציה של אילוצים ותכתיבים. הפשרה בעיקרה היא בין גורמי הפנים לגורמי החוץ בתנועה כאשר גורמי הפנים המונעים מאינטרסים לאומיים פנים פלסטיניים ואינטרסים אישיים ולכן יושפעו מדעת הקהל הפלסטינית והיחסים עם הרשות הפלסטינית ואילו גורמי החוץ מושפעים בעיקר מהזיקה והתלות בגורמי אח"ס במפרץ ובירדן ועל כן מונעים בעיקר מאינטרסים אישיים ואידיאולוגיים. מאחר והנהגת החוץ היא זו שמקבלת את ההחלטה בסופו של תהליך, מידת הפשרה תהיה פונקציה של מידת הלחץ המופעל מכוון גורמי הפנים.

טרם נכנס לניתוח מעמיק ובניית מודל מדעי שיבחן את מדיניות הפגועים של החמאס ברצוני להציב מספר הנחות יסוד שיש בהן כדי להוות מסד ראשוני לבחינת דפוסי התנהגותה של החמאס. הנחות אלה מתבססות בראש ובראשונה על המשמעות שיש למדיניות פיגועים על יכולת ההישרדות של התנועה. כבר הדגשתי בפרק הקודם שאלמנט ההישרדות הינו מרכיב מרכזי במכלול השיקולים של תהליך קבלת החלטות בתנועה כמו החמאס. החלטה על ביצוע פיגועים ללא מכוון צפוי שתביא לעימות עם הרשות הפלסטינית, שכן מצב שכזה יש בו כדי להרוס לחלוטין

את התהליך המדיני שהינו אינטרס לאומי של הרש״פ ובמקביל לפגוע ביכולת השליטה של הרש״פ מבית ובמעמדה הציבורי והבינלאומי. יחד עם זאת, אין בדבר כדי לסתור מצבים בהן נוצר אינטרס משותף לרשות הפלסטינית ולחמאס לביצוע פיגועים.

שנית, פיגועים ללא הבחנה יביאו לתגובה חריפה מצד ישראל שתבוא לידי ביטוי בין השאר בפגיעה בעם הפלסטיני. פיגועים צפוי שיביאו תגובה ישראלית שתכלול סגר ממושך, אובדן מקורות פרנסה לעובדים פלסטינים והפסקת תהליך החזרת שטחים לידיים פלסטיניות. אלה יש בהם כדי לגרום להאשמת החמאס על ידי הציבור הפלסטיני כמקור לתחלואיהם ולפגוע במרקם היחסים של התנועה עם האוכלוסיה. ניתן להניח, אם כן, שמעבר להכרזה הגורפת של ג׳האד בכל מחיר הנשמעות בעיקר בכינוסים מתלהמים של מנהיגי החמאס הרי שבמציאות קיימים אילוצים אחרים שיש בהם כדי להשפיע באופן מהותי על המימוש[3]. נשאלת השאלה המרכזית מהם אותם שיקולים ואילוצים המשפיעים על מדיניות הפיגועים של התנועה.

לטענתי, מרכיב מרכזי ראשון בעל השפעה על מדיניות הפיגועים הינו דימויה של התנועה. יודגש כי דימוי מתייחס בעקרון בשני אופנים: הראשון, דבקות בג׳האד מהווה שמירה על סוג מסויים של דימוי שכן היא מפגינה לוחמנות ודבקות באתוסים הלאומיים הפלסטיניים. דימוי שכזה חשוב לחמאס לא פחות מסוג אחר של דימוי של תנועה אחראית הרגישה למכאוביה וציפיותיה של האוכלוסיה הפלסטינית [4].

דימוי של תנועה כמו החמאס נקשר לזיקה שבין טרור ודעת קהל. באופן כללי ניתן לומר שטרור מכוון להשפיע בפעולותיו על שלושה קהלי יעד: הראשון, דעת הקהל של אוכלוסיית יעד הפגיעה. השני, דעת הקהל העולמית והשלישי, דעת הקהל של הציבור ממנו צמח ארגון הטרור[5]. הטרור הפלסטיני של שנות השבעים התאפיין בעיקרו בכך שכוון להשפיע על דעת הקהל של אוכלוסיית היעד. המטרה היתה לקומם באמצעות הטרור את קהל היעד נגד השלטון המרכזי ולהמריצו לעשות ויתורים פוליטיים לטובת ארגון הטרור. ההשפעה היתה מתבצעת באמצעות גורם מתווך כמו התקשורת ובתקווה כי ישפיעו על מקבלי ההחלטות ויביאו לתוצאה הרצויה מבחינה פוליטית לטובת ארגון הטרור[6]. מאידך, טוען **וזיד צאיג** שמטרותיו העיקריות של הטרור הפלסטיני בשנות השבעים היתה לעורר תשומת לב, הכרה ודעת קהל אוהדת דווקא בעולם הערבי ובמדינות העולם[7].

אחד ההבדלים בין הטרור של שנות השבעים לזה האסלאמי של העשורים האחרונים הוא ביעד של דעת הקהל אליה הוא מכוון. באופן כללי ניתן לומר כי הטרור האסלאמי מתמקד בעיקר מול דעת הקהל של הציבור בשטחים. לא שאין לטרור זה כוונה להשפיע על דעת קהל עולמית, או זו של קהל יעד הפגיעה, אך המניע המרכזי הוא דעת הקהל ממנה צומחת התנועה. אבל, וכאן ההבדל הגדול, ההשפעה על דעת הקהל המקומית היא דו סיטרית. לא רק שהיא נועדה להשפיע, אלא, טרור זה מושפע באופן מהותי מדעת הקהל המקומית. הבדל זה נעוץ במערכת היחסים הסימביוטית אותה הצגתי בהרחבה בפרק אודות מבנה התנועה. **אריאל מררי** כותב אודות מערכת היחסים עם אוכלוסיית המוצא כי מדובר פה למעשה בהליך של היזון חוזר שבו הארגון מציג עצמו כנלחם למען המטרות של האוכלוסיה וזו מחזירה לו בהתגייסות. הרושם של הפגועים

אמור להרחיב את גלי התמיכה והאהדה לתנועה ולהגדיל את מספר התומכים בה[8]. במקרה של תנועה כמו החמאס מדובר בתלות גומלין קיומית ובהתאם, אוכלוסיית המוצא עשויה להשפיע על מיתון או החרפת פעולות הטרור.

על החשיבות הרבה לתדמיתה של התנועה בדעת הקהל ניתן ללמוד מהטרמינולוגיה אודות המאבק הצבאי. החמאס מבקשת כל העת לשוות לפעולותיה מעמד של לוחמת שחרור ולא כטרור. **אסאמה אבו חמדאן**, מבכירי הנהגת החמאס בחוץ אומר, כי השימוש בצרוף של חמאס וטרור נעשה כאשר אלה המשתמשים בו מרביתם אינם מסכימים לפרוש, ולכל אחד מהם פרוש משלו למילה טרור. "אני שואל, האם התנגדות לכיבוש הנה טרור, או שהכיבוש הנו פאן אחר של הטרור? האם ניתן לכנות רצון לחיים מכובדים טרור?[9]. החמאס מבקשת לשוות למאבקה הצבאי לגיטימיות הנובעת הן מתוך ההלכה האסלאמית והן בהיבט מוסרי נורמטיבי של מלחמת שחרור מכובש זר. זו גם הסיבה שאחמד יאסין מגדיר את הג'האד בפלסטין "כמאבק לגיטימי שאושר על ידי דתות השמיים"[10]. יחד עם זאת, הגדרה שכזו יכולה ליצור את הרושם כי האסלאם הינו דת מחרחרת מלחמה, אי לכך מדגישים גורמים אסלאמיים כי האסלאם היא דת של שלום ובטחון אבל באותה עת מחייבת את בניה לג'האד למענה אם הם חשים כי זכויותיהם נשללו וכבודם בוזה וכי המקומות הקדושים שלהם חוללו. במצב שכזה מאפשרת דת האסלאם לבניה להגיב בתקיפות ומתוך צעד של הגנה עצמית[11]. הנהגת הפנים בחמאס, בניגוד אולי לזו שבחוץ, מבליטה עוד יותר את המרכיב הפוליטי הפנים פלסטיני שבג'האד. כך **עבד אלעזיז רנטיסי** אומר במאי 1997 בתגובה לטענה כי הפגועים פוגעים באינטרסים של הרשות הפלסטינית: "האינטרס העליון אינו האינטרס של הרש"פ, האינטרס העליון הוא האינטרס של העם הפלסטיני. אף בר דעת אינו יכול לומר שהאינטרס של העם הפלסטיני הוא ויתור על זכותו[12].

מעבר לאילוצים ולטרמינולוגיה בולטת ברמת ההצהרות הנכונות של החמאס לפשרה בתחום הצבאי. לאורך השנים, מאז כינונה של התנועה, הציעה הנהגת החמאס בשורה של מקרים להגיע להסכם הפוגה בלחימה (הדנה) עם ישראל[13]. ההלכה האסלאמית מאפשרת במקרים חריגים הגעה להפוגה עם האוייב וקובעת תנאים ברורים ומוגדרים[14]. הביסוס ההלכתי להסכם הפוגה בלחימה מקורו בחוזה חודיביה שחתם הנביא מחמד בשנת 628 לספירה עם אנשי שבט קורייש, תושבי מכה, ואשר בו נקבעה תקופת אי לחימה למשך עשר שנים. ההסכם איפשר למחמד לארגן את כוחו ואת צבאו וכעבור שנתיים בלבד לכבוש את מכה ולהכניע את בני הקורייש. ההסכם הפך לסמל להצדקת חתימת חוזה אי לחימה עם האוייב, תוך הדגשה כי נועדו לאפשר לצד המוסלמי לארגן כוחות לפרק זמן מסויים.

כלומר, ההלכה האסלאמית מאפשרת קריאה להפסקת אש (הפוגה בלחימה) כפונקציה של הערכת מצב. מכאן עולה כי נושא ביצוע הפיגועים הוא עניין של הערכה ונתון למו"מ פנימי. בהתאם ניתן לראות כי הפנייה של גורמי חמאס בהצעה להפסקת אש עם ישראל באה כמעט תמיד בעיתות של תחושת סכנה ממשית לקיומה של התנועה. כך לדגמא, לאחר פגועי פברואר – מרץ 96 אומר **ח'ליל נופל** (מפקד גדודי אלקסאם בעזה לשעבר) "הפסקת ההתקפות המזויינות הינה דרישה הכרחית. למאבק המזויין כעת השפעות שליליות על המטרה הפלסטינית"[15]. לאחר הפגוע

בדיזינגוף בתל אביב אומר **אחמד יאסין** כי החמאס הגיעה למסקנה כי ההתנגדות למציאות הקיימת בשטח תוביל למלחמת אחים ועל כן יש לתת סיכוי לשלום[16].

עתה, לאחר שראינו כי קיים יסוד להניח כי קיימים מכלול של שיקולי עלות-תועלת במדיניות הפיגועים של החמאס נבקש לבחון מה הם המרכיבים המרכזיים המשפיעים על שיקולים אלה. בפרק אודות קבלת החלטות בתנועה הצבתי שני משתנים מרכזיים כמשפיעים על קבלת החלטות בחמאס. הראשון, דעת הקהל, השני, היחסים עם הרש"פ. כמובן שאין זה אומר כי אין משתנים נוספים, אך לטענתי שני משתנים אלה דומיננטיים בצורה מהותית ביחס לאחרים. יכולה לעלות הטענה כי ישראל מהווה משתנה מרכזי בהתנהגותה של התנועה. אכן כן, אך לטענתי מדובר בהשפעה עקיפה ולא ישירה שכן מאז הסכמי אוסלו עיקר ההשפעה הישראלית היא על התנהגות הרשות הפלסטינית ועל דעת הקהל ברחוב הפלסטיני, ולא ישירות על החמאס. במצב שכזה אנו מתכנסים שוב לשני המשתנים המרכזיים אותם הצעתי. אם אכן קיים קשר סיבתי בין שני המשתנים נוכל לראות לאורך זמן שינויים במדיניות הפגועים כפונקציה בשינוי במשתנים הבלתי תלויים, קרי דעת הקהל ברחוב הפלסטיני והיחסים בין החמאס לרש"פ.

2. הגדרות – המשתנים הבלתי תלויים.

השערת המחקר היא שדעת קהל והיחסים בין החמאס לרש"פ מהווים מרכיב מרכזי המשפיע על מדיניות הפיגועים של התנועה. בהתאם לזאת נגדיר את שניהם כמשתנים הבלתי תלויים. יחד עם זאת, קיים קושי להגדיר במדויק בחברה הפלסטינית פרמטרים לבחינת דעת קהל. אחד הכלים המרכזיים בעולם המערבי למדידת דעת קהל היא באמצעות סקרים. בחברה הפלסטינית יש להציג כלי זה במגבלות מסוימות שכן מדובר בחברה הנמצאת בעצומם של שינויים מבניים, חברתיים ופוליטיים וחסרה יסודות דמוקרטיים. מדובר בחברה שבה הזהות הארגונית מהווה מרכיב חשוב בדפוסי החשיבה של התושב ולכן מוסדות מזוהים על פי השתייכותם הפוליטית ולא הלאומית. בהתאם ניתן לסווג את המוסדות המבצעים את סקרי דעת הקהל בהתאם לשיוך הפוליטי הארגוני של מנהליהם, ועל כן אמינותם נפגעת. היטיב להגדיר את מצבם של סקרי דעת הקהל בשטחים ד"ר **צאלח ע/א ג'ואד** האומר כי הם יכולים לשמש כלי לא רע לבחינת יחסי הכוחות בשטחים אך למען האמת הם חסרים רמה מספקת של דיוק ולכן קשה להסתמך עליהם[17]. יחד עם זאת, ניתן להתרשם כי סקרים אלה מהווים מדד מייצג די אמין להערכת כוחם של גורמי הכוח ודעת הקהל ברחוב הפלסטיני[18].

מאחר וסקרי דעת קהל אינם מהווים כלי חד ערכי קיים צורך להעזר בפרמטרים נוספים. מרכיב אחר בבחינת מדד תמיכה בדעת קהל הוא בחירות למוסדות שלטון או מוסדות ציבור. אומנם החברה הפלסטינית היתה עדה לבחירות כלליות, אולם מאחר ואלה הוחרמו על ידי ארגוני האופוזיציה קיים קושי להתייחס אליהם כאל מדד של כח. מה גם שבחירות אלה מייצגות מבחן בנקודת זמן אחת ואין הן מראות מגמה או תהליכים בדעת קהל. לעומת זאת, בחירות סקטוריאליות הנערכות לעיתים בשטחים, מהוות מדד מסוים לבחינת מידת התמיכה הציבורית

בגורמי הכוח השונים . החמאס רואה בבחירות סקטוריאליות למוסדות ציבור מדד משמעותי לבחינת כוחה ברחוב הפלסטיני. בעיקר מדובר בבחירות למועצות סטודנטים במוסדות להשכלה

גבוהה, המהוות מבחן כח של סקטור קטן אך חשוב מאד. **צאלח עבד אל ג'וואד** אומר כי "כל חוקר רציני חייב להתייחס בעבודתו על תוצאות של בחירות שנערכו ויערכו במוסדות ציבור מרכזיים בשטחים כגון: מוסדות חינוך, איגודים, מוסדות מקצועיים, מוסדות סחר, מוסדות בריאות וכו'"[19].

החמאס מייחסת משקל רב לתוצאות הבחירות למוסדות ציבור. התנועה משקיעה בבחירות מאמץ רב ורואה בתוצאות פרמטר לבחינת תמיכה ציבורית במדיניותה של התנועה. בהתאם, במצב של כשלון מתבצע תהליך של הפקת לקחים כדי ללמוד מהארוע במטרה לשפר ולהתמודד בצורה טובה יותר בבחירות שלאחר מכן. לדוגמא, את כשלון התנועה בבחירות לאגודת המהנדסים בעזה במאי 1999, יחסו חלק מפעילי התנועה לכשלון של התנועה בתחום המדיני ובירידה במעמדה הציבורי ברחוב הפלסטיני. הלקח שהתגבש בקרב פעילים בתנועה היה שעל החמאס לרדת עם תכניותיה לרחוב ולפעול לקשירת האינטרסים של האנשים עם תכניותיה ולא להתבצר מאחורי ססמאות שאינן הולמות את המציאות[20].

מדד שלישי לבחינת מידת כוחה של החמאס ברחוב הפלסטיני הוא השתתפות בהפגנות תמיכה והזדהות עם התנועה. אמנם, בשום מחקר מדעי לא ניתן להתבסס על הפגנות תמיכה כמדד מדויק לבחינת כוחה של תנועה, אך יש בה בהחלט כדי לתת תחושה , בעיקר בקרב מנהיגי התנועה, האם המדיניות שבה הם נוקטים היא אכן הנכונה ויש לה תמיכה בקרב הציבור. לדגמא, קיים הבדל מהותי בהנחת העבודה של הנהגת התנועה ברצועת עזה באשר למידת התמיכה הציבורית אם בעצרת של התנועה בעזה מגיעים כ50- אלף איש, וביניהם אנשי רש"פ ובכירי מנגנוני הבטחון ובמהלכם נשמעים נאומים מתלהמים אודות נקמה ופיגועים, לבין כינוס אחר שבו מגיעים מספר עשרות של פעילים, כאשר מנגנוני הבטחון הפלסטינים מזהירים מראש את המשתתפים לבל ישאו נאומים בעלי אופי מסית.

חיבור של כל שלושת המרכיבים בנקודות זמן שונות מאפשר יצירת מדד מסויים שבו תבחן דעת קהל הפלסטינית בסוגיית מדיניות הפגועים של החמאס. מאחר וסקרי דעת קהל, כמו גם בחירות למוסדות ציבור או כינוסים המוניים אינם דבר המתבצע בשטחי הרש"פ באופן שיטתי מידי חודש, קביעת מדד התמיכה הציבורית בחמאס מתבסס לעיתים על מרכיב בודד אחד מתוך השלושה. בכל מקרה, לצורך בחינת מדיניות הפיגועים של התנועה נקבע שלושה מצבים אפשריים שהם פונקציה של שלושת המרכיבים שצויינו לעיל: מצב שבו קיימת תמיכה ברחוב הפלסטיני במדיניות החמאס, מצב של התנגדות ומצב נטראלי.

המשתנה הבלתי תלוי השני יהיה מערכת היחסים בין החמא"ס לרש"פ. נראה כי בסוגיה זו ניתן להגיע לדיוק מדעי גדול יותר במידה ונתייחס למפגש שבין השניים משתי נקודות מבט. הראשונה,

מדיניות הרש"פ ביחס לחמאס והשניה, מדיניות החמאס ביחס לרש"פ. יחסים בין גורמי כח בתוך המדינה מהווים נושא מרכזי בחקר מדע המדינה. הצורך בבניית מודלים שיבחנו יציבותם של משטרים אל מול איומים מבפנים הביאה את רוז להצגת מודל באמצעותו אמור משטר להתמודד עם איומים פוטנציאלים המערערים על יציבותו. **רוז** טוען כי התמודדות זו מתבצעת בשלוש רמות: קואופטציה, כפיה או התעלמות. הבחירה באיזה אמצעי להשתמש היא תוצאה של מידת האיום שחש המשטר ביחס לגורם הכוח. ככל שהאיום על המדינה קטן יותר ינקוט המשטר במדיניות של התעלמות. כאשר ההנהגה של גורם הכוח היא חזקה ומאיימת על בטחון המדינה ינקוט במדיניות של קואופטציה. ככל שההנהגה גדולה יותר, מושרשת וקיצונית והסיכוי לקואופטציה קטן יעבור המשטר למדיניות של כפייה. עוד טוען רוז, שככל שהקבוצה החתרנית גדולה יותר באוכלוסיה, כך יקשה על השלטון לממש עליה אמצעי כפייה. שימוש בכפייה מול קבוצה גדולה ומאיימת מהווה לעיתים סיכון במשחק סכום אפס[21].

יכולה להתעורר טענה כי לפחות דה יורה אין אנו יכולים להחשיב את הרשות הפלסטינית כמדינה, ועל כן אין להתייחס למודל של רוז כמכשיר לבחינת מדיניותה של הרש"פ מול החמאס. טענה שכזו, על אף העובדתיות שבה אינה עומדת במבחן המציאות שכן לפחות בכל הקשור למדיניות פנים מתנהגת הרשות הפלסטינית כמדינה לכל דבר ועיקר, תוך שימוש במנגנוני שליטה ובקרה. יחד עם זאת, לא ניתן להתעלם מכך שמדיניותה של הרשות מול החמאס אינה רק פונקציה של איום פנימי כפי שמגדיר רוז, אלא גם פונקציה של מידת הלחץ שמפגינה ממשלת ישראל מול הרש"פ למלחמתה בתשתיות החמאס. לחץ זה יש בו כדי לשנות את אופי ההתנהגות, אך לא לשנות את המודל שמציג רוז.

עדות למבנה יחסים שכזה ניתן לראות בנתוח של מתי שטיינברג את מודל מערכת היחסים בין אש"פ לחמאס. **מתי שטיינברג** טוען כי מאז כינונה של החמאס אימץ ערפאת דוקטרינת התמודדות מולה הכוללת שלושה מרכיבים: **"חיבוק דב" (קואופטציה)**:-, מאז כינוס המל"פ ה18- מבקש ערפאת לפתוח את שערי אש"פ בפני נציגי הזרם האסלאמי. בכך ביקש ליצור רושם כי אש"פ מייצג את כל גווני הקשת הפוליטית הפלסטינית. **איגוף רדיקלי** – הקמת גופים אסלאמיים מתחרים, הנתמכים על ידי ערפאת במטרה להחליש את החמאס. כך הקים בשנות השמונים את פלוגות הג'האד האסלאמי כגוף מתחרה באחים המוסלמים. יודגש כי נסיון זה היה מוגבל בהיקפו ובהצלחתו. **עימות ותחרות** – ניהול מאבק עיקש על מאחזים ציבוריים ברחוב הפלסטיני כגון אגודים מקצועיים, מועצות סטודנטים ואיגודי פועלים[22].

מאידך, קיים צורך לבחון את מערכת היחסים בין התנועות ומאוחר יותר בין התנועה לרשות הפלסטינית מנקודת מבטה של החמאס. מדובר בבחינה של מערכת יחסים בין קבוצות כח למשטר. במחקר האקדמי נהוג לבצע הפרדה בין קבוצות כח המשתתפות במשחק הפוליטי, ובין קבוצות שאינן מוכנות להשתתף במשחק הפרלמנטרי[23]. יחד עם זאת, נסיון לבחון את מערכת היחסים בין החמאס לרש"פ במסגרת הקתגורית כפי שהוצגה לעיל אינה אפשרית שכן, מבנה התנועה בא לתת מלכתחילה מענה לפעולה פנים וחוץ ממסדית בו זמנית, מקבלת עמדות המשטר ועד שימוש בטרור. מהתנגדות מוחלטת לממסד ועד הכרה בממסד. **סלע ומשעל** הגדירו מדיניות זו "באי קבלה מלאה אי דחייה מלאה"[24].

מודלים אחרים שפותחו על ידי חוקרים ביקשו ליצור טיפולוגיה לסוגי ההשתתפות של קבוצות כח במשחק הפוליטי. המטרה היתה ליצור סרגל התנהגותי, שמצידו האחד השתתפות פעילה במשחק הפוליטי, כולל השתתפות בבחירות, שדולות וקבוצות אינטרסים ומצידו האחר חבלה, מלחמת גרילה ומהפיכה. **מארש** טען כי בין שני קטבי הסרגל ניתן לאפיין ארבע דפוסי התנהגות. הראשון, מחאה במסגרת החוק. השני, החרמה של המשטר. השלישי, מחאה אלימה מבוקרת. הרביעי, אלימות לצורך הפלת המשטר[25]. **שפרינצק** ביקש לחלק את הקבוצות לשלוש: הראשונה, פעילות פוליטית חוץ ממסדית שהיא חוקית במהותה ומושתתת על הכרה בשלטון. השניה, פעילות שהיא לגאלית בעקרון אך אינה חוקית בפועל. השלישית, פעילות שהיא חוץ ממסדית שאינה חוקית ברמה האידיאולוגית וברמה המעשית כאחד[26].

לצורך עניינו במחקר זה נשתמש במעין אינטגרציה בין מארש לשפרינצק בקביעת דפוסי התנהגות אפשריים של החמאס ביחס לרש"פ. דפוסים אלה ינועו מחד על הציר שבין פעילות ליגאלית לבלתי לגאלית ומאידך, על ציר שבין השתתפות מוסדית לבין פעילות חוץ מוסדית. בכל מקרה, מאחר והנחת העבודה מתבססת על העובדה שהחמאס כמדיניות לא בוחרת באחד הקטבים, אלא מבקשת להנות מכל העולמות, קרי הכרה מלאה ברש"פ או לחילופין עימות חסר פשרות עימה ינועו דפוסי ההתנהגות סביב המרכז. הדפוס הראשון יוגדר כהתעלמות ממוסדות הרש"פ. קרי אי הכרה ברש"פ, אי ניהול דיאלוג עם מוסדותיה, אי השתתפות במוסדות הממשל והחרמתן. בכל מקרה לא מדובר בעימות אלים עם הרש"פ. הדפוס השני יוגדר כמחאה, עד לכדי אלימות מול הרש"פ. הכוונה להפגנות מחאה כנגד מדיניות הרש"פ עד לכדי עימות מבוקר עם הרש"פ. השלישי, יהיה דפוס הביניים אותו נגדיר כדיאלוג מתמשך בין הצדדים במטרה לשמר סטטוס קוו. בגלל מבנה היחסים המורכב בין החמאס לרש"פ יתכנו מצבי ביניים שבו מאומצות שתי צורות מדיניות בו זמנית כמו לדגמא: התעלמות ודיאלוג או דיאלוג ומחאה.

עתה לאחר שקבענו את הפרמטרים השונים נבקש לבנות טבלה שתנסה לתאר מצבים אפשריים ביחסים שבין הרש"פ לחמאס:

מדיניות הרשות הפלסטינית ביחס לחמאס	***מדיניות החמאס ביחס לרש"פ***
כפייה	התעלמות
כפייה	עימות
כפייה	דיאלוג
קואופטציה	התעלמות
קואופטציה	עימות
קואופטציה	דיאלוג
התעלמות	התעלמות
התעלמות	עימות
התעלמות	דיאלוג

באופן עקרוני, ניתן לצמצם את טבלת האפשרויות תוך הורדת מצבים בלתי אפשריים. לדגמא, מצב שבו קיימת קואופטציה או אפילו התעלמות מצד הרש״פ ומאידך עימות אלים מצד החמאס. מצב שכזה אינו ריאלי שכן קשה להניח מצב שבו הרש״פ יושבת בחיבוק ידיים כאשר החמאס נוקטת במדיניות אלימה כנגדה. בנוסף, יתכנו מצבי ביניים של מדיניות, מדובר בעיקר בשילוב בין אמצעים. מחד כפייה, מאידך הדברות מצד הרש״פ. או לחילופין מחד, דיאלוג מאידך התעלמות מצד החמאס. בכל מקרה הגורם הקובע יהיה הדומיננטיות של מרכיב אחד במדיניות ביחס לאחרים.

לצורך בחינת מדיניות הפיגועים של החמאס יש צורך לשלב בתוך טבלת היחסים בין הרש״פ לחמאס גם את משתנה דעת הקהל. באופן עקרוני יכולים להיות מספר רמות תמיכה בתנועה. רמה גבוהה, רמה בינונית ורמה נמוכה. אם נתבונן לעומק נראה כי קיים קשר הדוק בין רמת התמיכה של הציבור במדיניות של התנועה והיחסים בינה לרש״פ. מדובר ביחסים דינמיים, כאשר תמיכה בדעת הקהל מושפעת מהמדיניות של התנועה ולהפך. דעת הקהל ברחוב הפלסטיני מושפעת מאד משני מרכיבים: הראשון, ממדיניות הרשות הפלסטינית. לעיתים קרובות, נראה, שהצלחות של הרשות הפלסטינית מביאות את החמאס להכרה בתמיכת דעת הקהל במדיניות של הרשות הפלסטינית והדבר מהווה אילוץ על אימוץ מדיניות התנועה בתקופה זו. השני, מדיניותה של מדינת ישראל. מדובר בעיקר בשני תחומים, הראשון, ולדעתי החשוב ביותר, בנושא שוק העבודה ומתן אפשרות לפלסטינאים לעבוד בישראל, השני בתחום המדיני והנכונות להחזרת שטחים לידיים פלסטיניות.

כאשר דעת הקהל תומכת בחמאס, בא הדבר על חשבון הרש״פ ומקשה עליה לנקוט במדיניות של כפייה. כאשר דעת הקהל מתנגדת לחמאס קל יותר לרש״פ לנקוט במדיניות של כפייה מול החמאס וכך להפך. כאשר דעת הקהל תומכת בחמאס קל לה יותר לנקוט במדיניות הקרובה יותר להתעלמות ברש״פ ואילו כאשר דעת הקהל מתנגדת או לא תומכת באופן נלהב היא תעדיף לנקוט במדיניות של דיאלוג. עתה נותר לבחון אמפירית כיצד כל אחד ממצבים אלה השפיע על מדיניות הפיגועים של התנועה.

3. נתוח אמפירי

א. הסכם אוסלו – ספטמבר 1993

ההערכה בקרב הנהגת התנועה בעקבות החתימה על הסכם אוסלו היתה שמרבית הציבור הפלסטיני תומך בהסכם[27]. פרט לעצם ההכרה בתמיכה הציבורית הנרחבת בהסכם גילתה ההנהגה מודעות למגבלותיה בשטח לשנות מציאות זו. הנחה זו, כמובן לא שינתה את עמדתה של התנועה ביחס להסכם וטענתה כי זה לא יממש את האינטרסים הלאומיים של העם הפלסטיני. הנהגת החמאס, בעיקר בפנים, ביקשה להסיט את הויכוח הציבורי לשאלה מהו האינטרס הפלסטיני הנכון. מבחינה זו, על אף הכרתה בתמיכת הציבור בהסכם ביקשה התנועה לשמש כשסתום בטחון המגן כביכול על הזכויות האמיתיות של העם הפלסטיני[28].

באופן מפתיע אולי, הערכת המצב בתנועה היתה כי על אף התמיכה הציבורית הנרחבת בהסכם אוסלו קיימת תמיכה ציבורית נרחבת להמשך הפגועים של התנועה והמשך פעולות הג'האד. על פי הערכה זו המשך הג'האד לא יתקל בשלב הזה בהתנגדות כלשהי שכן הרש"פ טרם קמה, וגורמי אש"פ יתקשו לפגוע בתנועה שכן היא תמשיך להוות "מצפון האומה והדופק ההולם שלה המתנגד לכיבוש"[29]. להנהגת התנועה היה ברור כי בשלב זה של טרם הקמת רשות פלסטינית המשך פיגועים אינו כרוך בעימות עם הזרם המרכזי של אש"פ, ויש בו אפילו כדי לחזק את החמאס בקרב הציבור לקראת הקמתה של הרשות. יחד עם זאת, וכאן ניתן ללמוד אולי יותר מכל על ההשפעה של דעת הקהל על המדיניות, ההנחיה לפעילים היתה להיות עם יד על הדופק באשר לדעת הקהל ולתגובת מנגנוני הרש"פ שקמו באשר להמשך הפיגועים. ההנהגה הורתה לפעילי התנועה כי אם התגובות החיוביות שיש בקרב דעת הקהל ישתנו ויהפכו שליליות וידרשו להפסיק את הפגועים בטענה שהם ממיטים אסון על העם הפלסטיני, או אז יש להתכנס לכיוון הפעילות החברתית תוך חיזוק האחיזה בחברה[30].

התנועה שאבה עידוד רב מניצחונה בבחירות למועצת הסטודנטים באוניברסיטת ביר זית[31]. אוניברסיטה זו היוותה במשך שנים רבות מעוז של הפת"ח ולראשונה צלח בידי החמאס, ביחד עם ארגוני השמאל המתנגדים להסכם אוסלו, להביס את הפת"ח ולהקים קואליציה שלטת במועצה. הן החמאס והן הרש"פ ראו בבחירות אלה חשיבות מיוחדת שכן התקיימו מייד לאחר ההסכם (24 ספטמבר 1993) והיוו מבחינה זו אבן בוחן למידת התמיכה בהסכם בקרב הסטודנטים.

העמדה שאימצה החמאס ביחס לרשות הפלסטינית שעמדה לקום היתה אמביוולנטית.מחד בקשה התנועה כמדיניות להמנע מעימות עם הרשות הפלסטינית. מאידך, בקשה להתייחס אל הממשל העצמי כאילו שאינו קיים בפועל, תוך החרמת ערפאת ואבו מאזן ודחיית כל שתוף פעולה עימם. התנועה ביקשה לקרב אליה גורמים מהנהגת אש"פ, בעיקר מהפת"ח וכן להחדיר אנשיה בהחבא למוסדות השלטון[32]. מדיניות זו נגזרה מתוך חשש מהמדיניות שתנקוט הרשות כנגד התנועה וניסיון לנטרל גורמים שיש בהם כדי לסכן את התנועה באמצעות הפרד ומשול ויצירת לחץ על הרשות הפלסטינית שתקום שלא לפגוע בחמאס[33].

במסגרת מדיניות זו בחנה הנהגת החמאס את האפשרות להקים מסגרת אלטרנטיבית שתייצג את העם הפלסטיני. רעיון זה הבשיל לאחר דיונים מעמיקים בתוך החמאס ומתוך מחשבה שהנהגת אש"פ הנוכחית אינה מייצגת עוד את העם הפלסטיני. שאלה שעלתה על הפרק היתה מילוי החלל שנוצר ותפקידה של החמאס בהנהגת העם הפלסטיני. במסגרת הדיונים הפנימיים עלו ארבע אופציות לדיון: הראשונה, הקמת ארגון חדש לעם הפלסטיני. השניה, יצירת הנהגה חלופית לאש"פ. השלישית, הקמת הנהגה חלופית לאש"פ והרביעית, הקמת קואליציה לאומית אסלאמית רחבה. ההחלטה שהתקבלה היתה לגבש הנהגה חדשה לעם הפלסטיני "שתבטא את שאיפותיו של העם הפלסטיני על בסיס העובדה שההנהגה של אש"פ אינה מייצגת עוד את העם הפלסטיני לאחר שחתמה על הסכם עזה ויריחו"[34]. ההנחייה שהועברה לפעילים ולאחראים האזוריים היתה לנקוט במדיניות משולבת. מחד, לבודד את הנהגת אש"פ, מאידך, לפעול להקמת הנהגה חלופית. בכל מקרה הועברה הנחייה שלא להגיע לעימות עם הרש"פ[35].

קשה להתייחס בתקופה זו למדיניות מוגדרת של הרש"פ ביחס לחמאס. תקופה זו שלאחר ההסכם, טרם הקמת מוסדות רשמיים ואי נוכחותו של ערפאת באזור היוותה מעין תקופת דמדומים. על עמדת אש"פ ניתן ללמוד דווקא מהתבטאויות של פעילי חמאס כמו זו של **רביע עקל** שטען כי "שוחרי ההסכם מוטרדים מהאלטרנטיבה להסכם הנוכחי למקרה ויכשל. לכן ממקדים את מאמציהם בשתופה של אותה אלטרנטיבה במשחק הנוכחי. אם האסלאמיים ישתתפו בשלטון יתפרש הדבר שהם חלק ממנו ואז לא יוכלו לחזור לסיסמא של "האסלאם הוא הפתרון"[36]. במקביל, ניתן היה למצוא סימנים שערפאת מבקש להמשיך ולנקוט מול החמאס במדיניות הקואופטציה, שמאפיינת את יחסיו לגורמי הכוח בזירה הפלסטינית לאורך שנים[37]. במסגרת מדיניות זו ניתן לכלול גם שורה של הצהרות מיליטנטיות של ערפאת בהן טען כי למעשה הסכם אוסלו הוא חלק מתכנית השלבים[38].

כפועל יוצא מהערכת המצב, מדיניות הפיגועים שהוכתבה לפעילים היתה התמקדות בפיגועים כנגד חיילים ומתנחלים. ההנחיות של הנהגת התנועה היו צמצום פעילות האינתפאדה תוך התמקדות בתקיפת עמדות הכבוש ותקיפת התנחלויות על דרכים עוקפות ופעולות איכותיות לפני כניסת הרשות הפלסטינית כדי להסב לאוייב אבדות רבות ולגרום לו להגיב כך שיטען כי לא ניתן להגיע להסכמים עם הצד הפלסטיני[39] . עוד הונחו פעילי התנועה לנהל את המאבק עם ישראל במקומות בהם שלטון האוטונומיה לא יאלץ להתעמת עם לוחמי התנועה. בין השאר הפחתת הפעילות בריכוזים בהם ישנה נוכחות של כוחות המשטרה הפלסטינית (עזה ויריחו) ומאידך הגברת הפיגועים נגד כוחות הכיבוש מחוץ לאזורים אלה[40].

במקביל, גבשה התנועה מערך הסברה שידגיש שפיגועיה אינם פונקציה של התהליך המדיני ואין היא נגד תהליך של מסירת שטחים לידיים פלסטיניות. החשש הגדול בקרב הנהגת התנועה היה שבציבור תווצר זיקה בין הפגועים לבין הפסקת התהליך המדיני והיא תואשם כמי שהביאה להפסקתו של התהליך. בהתאם יצאה במתקפת הסברה שטענה: "אין אנו נגד נסיגת הכיבוש מאדמותינו ואין אנו נגד הקלת סבלו של עמנו, אנו נגד הסכם זה משום משמעויותיו וההכרה במדינת האוייב, מתן לגיטימציה לגזל אדמתו וויתור על רב האדמה הפלסטינית, וזאת בתמורה למנהל עצמי הקשור בטבורו לכיבוש"[41]. הדגש ההסברתי היה על כך שהג'האד ימשך כל עוד הכיבוש ימשך "אין לקשור בין הפגועים הללו להסכם עזה ויריחו. פגועי הג'האד היו והתבצעו עוד לפני הסכם זה והם ימשכו עד להשגת יעדינו"[42].

מבחינה סטטיסטית ביצעה החמאס בין החודשים ספט' 1993 ועד ינואר 1994 חמישה עשר פגועים במאפיינים של ירי, הנחת מטענים וחטיפה של חיילי צה"ל ומתנחלים בשטחי הגדה המערבית ואזח"ע. פגועים אלה יוו עליית מדרגה בכל הקשור לפעילות התנועה, שכן הציגו לראשונה פיגועים במתווה של התאבדות כנגד יעדים ישראלים בשטחים. ב14- ספטמבר ביקש פעיל של התנועה לחדור עם מטען נפץ לבניין הממשל בעזה והתפוצץ בכניסה. בדומה, ב4- אוקטובר פוצץ פעיל של התנועה את עצמו עם מכונית תופת בכניסה למפקדת צה"ל ביהודה ושומרון והביא לפציעת 31 חיילים.

ב. הטבח במערת המכפלה – פבר' 1994

תקופה זו מבליטה יותר מכל את הדינמיקה בדעת הקהל הפלסטינית והשפעתה על מדיניות הפיגועים של החמאס. מאז החתימה על הסכם אוסלו מתחזקת ההכרה בקרב הנהגת החמאס שהסכם אוסלו הינו מציאות שלא ניתן להתכחש לה. הבנה כי ההסכם זוכה לתמיכה נרחבת ברחוב הפלסטיני וכי אין בכוחה של התנועה לשנות מצב זה. חשוב לא פחות היה החשש מעימות אלים עם הרשות הפלסטינית על רקע מדיניות הפיגועים של התנועה. הנהגת התנועה בשטחים לא הצליחה בפרק הזמן שחלף מאז חתימת ההסכם לשנות את האוירה הציבורית כנגדו, דבר שבא לידי ביטוי בעיקר בבחירות למוסדות ציבור. לאחר הבחירות לאוניברסיטת ביר זית נגשה התנועה בפרק זמן של חמישה חודשים לבחירות בחמישה מוסדות וביניהם: מכללת ביתוניא (30 ינואר 94), איגוד עו"ד (28 ינואר 1994) ואגודת המהנדסים (28 ינואר 94) ונכשלה בכולם. על אף העבדה שלאורך שנים מוסדות אלה נשלטו על ידי הפת"ח, היתה תקווה בחמאס כי תצליח ליצור מומנטום כפי שהיה בביר זית שיצביע על תמיכה ציבורית בתנועה והסתייגות מהסכמי אוסלו.

במציאות זו ביקשה הנהגת החמאס לקדם מהלך אסטרטגי במטרה לשמר את כוחה ותשתיתה ברחוב הפלסטיני. בגילוי דעת שפרסמה הלשכה המדינית של החמאס ב26- מרץ 94 הועלתה לראשונה על ידי החמאס תכנית מדינית אלטרנטיבית להסכם אוסלו, תוך הדגשת מרכיב "הפסקת האש" ביחסיה עם ישראל. בגילוי הדעת נאמר בין השאר כי "החמאס הודיעה מספר פעמים כי אינה מתנגדת לשלום, אולם השלום אותו מציעה משלחת האוייב אינו שלום אמיתי כי אם הנצחת הכיבוש , תהליך אוסלו הוא כניעה של אש"פ וסופו להכשל"..." התכנית של החמאס הינה נסיגת ישראל מאדמת פלסטין ופרוק ההתנחלויות, עריכת בחירות חופשיות לנציגי העם הפלסטיני, כאשר ההנהגה שתבחר תייצג את העם הפלסטיני בהמשך הדרך"[43]. **אברהים ע'וש'** אמר על תכנית זו כי מדובר באסטרטגיה חדשה אותה גבשה התנועה שמטרתה להדגיש את רצונה בהשגת פתרון זמני ומוגבל לבעיה הפלסטינית[44].

תכנית זו מתפרסמת כשברקע ההתקפה הרצחנית של ברוך גולדשטיין בחברון. ב25- פברואר 1994 רוצח ברוך גולדשטיין 29 מתפללים מוסלמים במערת המכפלה וגורם לזעזוע והלם ברחוב הפלסטיני והישראלי. פרסום זה, דווקא על רקע הרצח, מבליט את החשיבות האסטרגטית שנתנה התנועה למהלך על רקע הערכתה כי המשך המציאות הקיימת יש בה כדי להביא לפגיעה מהותית בתנועה.

יחד עם זאת, הרצח משנה את הדינמיקה הפנימית בדעת הקהל הפלסטינית כמו גם את הביקורת הציבורית כנגד ההסכם. בעקבות הטבח במערת המכפלה חל שינוי קיצוני בדעת הקהל ברחוב הפלסטיני ונשמעו קריאות להפסקת התהליך המדיני וחזרה למאבק המזוין. סקר דעת קהל שפורסם במרץ 94 הצביע על תמיכה ציבורית של 57% בבצוע פיגועים נגד ישראל. במקביל נשמעה בציבור הפלסטיני בקורת נוקבת נגד ערפאת וההסכם עם ישראל[45].

בכירים באש"פ ובפת"ח הצטרפו לעיתים למעגל התקיף של מחאה כנגד ישראל בעקבות הרצח ואף בדרישה להמשיך ולשקול את המשך התהליך המדיני[46]. נראה כי אלה נגררו בתגובותיהם אחרי האוירה באוכלוסיה מה שהשפיע ללא ספק על מדיניותה ועל תחושת הבטחון של מנהיגי החמאס שהעריכו כי במציאות המתהווה תמנע הרש"פ ממהלכים כלשהם שיחריפו את הבקורת הציבורית כנגדה, מה גם שהחמאס ייצגה באותם ימים אינטרס ציבורי מובהק של נקמה על הטבח.

אוירה זו הביאה לשינוי מגמה בעמדת התנועה בניסיון לשנות את מציאות אוסלו. התחושה בקרב הנהגת החמאס היתה כי ערפאת נמצא במלכוד מול דעת הקהל הפלסטינית וקיים סיכוי סביר להחזירו מההסכמות בהסכם אוסלו. החמאס, תוך ניצול דעת הקהל המתלהמת ברחוב הפלסטיני הציבה עצמה בראש המחנה הקורא להפסקת התהליך כאשר **אברהים ע'וש** מגדיל ואומר כי "הטבח במערת המכפלה הוא אזהרה אחרונה לערפאת לשוב לעמו"[47].

התוצאה של הריאקציה באווירה הציבורית הוביל למעבר לפיגועי ההתאבדות של החמאס כנגד יעדים אזרחים בתוך תחומי מדינת ישראל[48]. בעקבות הארועים קבעה הנהגת החמאס נורמת התנהגות חדשה "כשומרת האינטרסים של העם הפלסטיני", תוך קביעה כי פגועים אלה יהיו מעתה מענה לכל פגיעה באזרחים פלסטינים.

פיגועי ההתאבדות של החמאס באפריל 1994 הביאו לשינויים במשתנים המשפיעים על דפוסי ההתנהגות של החמאס. גורמים פלסטינים התקשו לעכל את עובדת השימוש באנשים חיים לצורך ביצוע פיגועים. במקביל, ברש"פ עלה חשש כי המשך פגועים שכאלה ימנע את מימוש חלקו הראשון של ההסכם, קרי הנסיגה מאזח"ע ויריחו. מה גם שנשמעה דרישה נוקבת מממשלת ישראל לערפאת לפעול מול החמאס כדי למנוע המשך מימוש הפגועים[49].

יתר על כן, על אף הטבח במערת המכפלה מגיעים ישראל ואש"פ להסדר על מימוש הסכמי אוסלו. החתימה על הסכמי קאהיר ב4- מאי 1994 הבהירו למעשה להנהגת החמאס שלא צלח בידה למנוע את מימושו של ההסדר. בנוסף, סקר דעת קהל שפורסם ב4- מאי 1994 על ידי המכון למחקרים פלסטיניים בשכם הצביע על כך שעל אף הטבח בחברון, מביע 57% מהציבור הפלסטיני תמיכה בהמשך המו"מ עם ישראל ותמיכה בהסכם קאהיר.

התגובה של הנהגת התנועה לא אחרה לבא. הלשכה המדינית פרסמה גילוי דעת ובו מסרה:

"נוכח האשמת החמאס בפגיעה באזרחים, חוזרת התנועה ומודיעה כי מדיניות הפגועים של התנועה היא לפגוע במטרות צבאיות ומתנחלים, אותם רואה התנועה כיעד צבאי. שני הפגועים האחרונים בעפולה וחדרה היו תגובה על הטבח בחברון ועל הריגת אזרחים פלסטינים על ידי ישראל והם חריגה ממדיניות הפגועים של התנועה שאינה מכוונת נגד אזרחים. החמאס מוכנה לעיין מחדש במדיניות זו אם תתחייב ממשלת ישראל לא לפגוע באזרחים פלסטינים"[50].

במקביל, נמשך הדיון הפנימי בקרב גורמי הנהגה בחמאס באשר לתכניותיה המדיניות. השינוי בדעת הקהל הפלסטינית כמו גם החשש ממדיניות הרש"פ החזיר שוב על סדר היום את ההצעה לתכנית מדינית של הלשכה המדינית. נראה כי התכנית המדינית כפי שגובשה נבחנה גם בקרב גורמי הפנים בתנועה, ואלה אף הביעו הערותיהם טרם פרסום[51]. הדגש בתכנית היה על הפסקת אש מצידה של התנועה בתמורה לנסיגה ישראלית ללא תנאי, שחרור ירושלים ופרוק ההתנחלויות. בכל מקרה הודגש בתכנית כי מדובר במהלך טקטי בלבד בלבד לטווח הקצר בעוד שהמטרה לטווח הרחוק לא השתנתה"[52].

הצהרות אלה של גורמים בחמאס זכו להבלטה רבה בציבור הפלסטיני וגרמו לירידה בבקורת הציבורית כנגד התנועה. הצעת "ההדנה" כמו גם תכניתה המדינית של התנועה הביאו לתחושה בציבור הפלסטיני כי החמאס הינה גורם ריאליסטי, המבקש לייצג נכונה את האינטרסים של העם הפלסטיני ואינה נעולה על עמדות קיצוניות במציאות משתנה. בזה, למעשה השיגה הנהגת החמאס את מטרתה העיקרית בפרסום התכנית – נסיון ברמה של דיאלוג מתמשך עם הציבור הפלסטיני לדחוק למגננה את אש"פ והרשות הפלסטינית. גורמים בכירים בהנהגת הפנים בחמאס גם דאגו להבהיר כי הם מכירים בעובדת קיומה של הרש"פ. כך **ג'מיל חמאמי** אומר בראיון לבטאון של הגוש האסלאמי במכללת אבו דיס: "אני יודע שיישום הממשל העצמי בשטח אכן יתקיים, ואנו מכירים בזה כעבדה בשטח"[53].

ההצהרות המתונות כביכול מהנהגת החמאס הביאו לשינוי בהתייחסות של הרש"פ לחמאס וחזרה למדיניות של קואופטציה. מרביתם של אנשי החמאס שנעצרו לאחר הפגועים בחדרה ועפולה שוחררו והתנועה המשיכה לפעול למעשה כרגיל, כאשר הרש"פ נמנעת מעימות עם מנהיגיה. החזרה למדיניות השגרתית של הרש"פ נבעה בין השאר גם לנוכח מדיניות ממשלת ישראל שאיפשרה הרפייה בלחץ והדגשה כי לא תיתן לפגועים להשפיע על התקדמות התהליך המדיני עם הפלסטינים[54].

מדיניות זו הביאה את מנהיגי החמאס להכרה כי הרש"פ אינה מעונינת להגיע לעימות עם התנועה מה שמאפשר לה לחדש את מדיניות ההתעלמות מהרש"פ. במסגרת זו, כמדיניות, העמיקה החמאס את שתוף הפעולה עם הפת"ח במטרה לתקוע טריז בינה לבין אש"פ, קרי הרש"פ, אך בעיקר כדי להבטיח הגנה מפני הרש"פ באמצעות יחסים קרובים עם הפת"ח. לצד הפעילות במישור היומיומי בה החלה התנועה לאחר הסכם אוסלו עם הפת"ח במסגרתו אף נחתמה אמנת כבוד בין אסירי הארגונים שנועדה למנוע מלחמת אזרחים ולאפשר חופש ביטוי לשני הצדדים[55], ביקשו הנהגות השטח של החמאס והפת"ח להקים מוסדות פוליטיים אשר יעסקו בנושאים הזוכים לקונצנזוס ברחוב הפלסטיני. הנושא המרכזי על סדר היום בין התנועות היה שחרור האסירים, נושא הזוכה לקונצנזוס לאומי. שתי התנועות הקימו במשותף את "תנועת האסירים הלאומית האסלאמית". זו פרסמה גילויי דעת ואף נקטה בצעדים מחאתיים, לעיתים תוך התעמתות עם גורמי הביטחון הפלסטינים. כך קראה התנועה המשותפת לשביתת שבת של הציבור, השוטרים והמוסדות הפלסטינים מול משרדי הרש"פ, בדגש על משרדו של ערפאת במחאה על אי שחרור אסירים[56].

סוגיית ירושלים זכתה אף היא לעמוד במוקד שיתוף הפעולה בין התנועות. הפעילות בנושא זה צברה תאוצה בעיקר לאחר חתימת הסכם השלום בין ישראל לירדן. בכרוז משותף שפרסמו שתי התנועות נאמר כי "ההגנה על ירושלים ועל מעמדה הדתי והמדיני מתחייב מן ההיבט הלאומי והן מן התפקיד שמלאו המוסלמים והנוצרים בהגנה על ערביותה ואסלאמיותה של ירושלים[57]. נראה כי ההסבר להסכמה בין החמאס לפת"ח בנושאים כמו ירושלים ואסירים באה על רקע הרצון המשותף, אם כי הסותר בבסיסו, לנגח את הרשות הפלסטינית. מנהיגי הפת"ח בקשו לעשות זאת במחאה על כך שחלקם לא מצא את מקומו בסדר השלטוני החדש. החמאס, מאידך, מסיבות אידיאולוגיות.

המציאות שנוצרה הביאה גם לשינוי חיובי בדעתה של דעת הקהל הפלסטינית ביחס למדיניותה של התנועה. לאחר ההלם הראשוני בציבור לנוכח גל פיגועי ההתאבדות של התנועה והצעדים המדיניים שנקטה החמאס, כולל פעילותה ברמת השטח מול הפת"ח החזירו שוב את התמיכה הציבורית במדיניותה של התנועה. ואולם, כפי שהיה מייד לאחר החתימה על הסכם אוסלו דעת הקהל המשיכה להיות אמביוולנטית. מחד, תמיכה נרחבת בתהליך המדיני, כאשר 70% תומכים בהמשך המו"מ עם ישראל ויישום הסכם אוסלו. מאידך, תמיכה נרחבת בפיגועים, כאשר 57% תומכים בהמשך מדיניות הג'האד מול ישראל[58]. סתירה זו כביכול בעמדות הרחוב הפלסטיני יכולה להיות מוסברת בראש ובראשונה בעובדה שתהליך אוסלו מוסבר אצל מרבית העם הפלסטיני כתהליך של מסירת קרקעות והחזרת זכויות ולא כתהליך של שלום. בהתאם, נתפס הג'האד של החמאס כגורם שיש בו כדי לסייע לתהליך אוסלו, קרי להחזרת שטחים לידיים פלסטיניות. פרשנות זו תהייה בהמשך גם פרשנותה של החמאס כאשר תסביר את פיגועיה לעם הפלסטיני ככאלה המסייעים לאינטרס הפלסטיני.

בתקופה זו רוותה התנועה נחת גם בתחום הבחירות למוסדות ציבור. במסגרת זו זכתה התנועה להישגים מרשימים בבחירות למועצות הסטודנטים במכללה לסיעוד באלבירה (4 יולי 1994), ומכללת אבו דיס (2 אוקטובר 1994). תוצאות אלה המחישו את מגמת ההתחזקות של החמאס בקרב,מומנטום שהחל מייד לאחר ועידת מדריד והביא להשתלטות הדרגתית על מועצות סטודנטים בכלל האוניברסיטאות באיו"ש ובאזח"ע.

מדיניות הפיגועים של החמאס בתקופה שבין יולי לאוקטובר 1994 התבססה על פגועים הזוכים לקונצנזוס ברחוב הפלסטיני. מחד, פגועים נגד מתנחלים וחיילים. מאידך, פיגועים בתוך הקו הירוק, בדגש על אזור ירושלים. למעשה זהו השלב שבו מתחילה התנועה בניסוי ותהייה באשר למדיניות הפגועים תוך נסיון להגיע למודוס ויונדי עם הציבור הפלסטיני והרשות הפלסטינית. ההנחייה של הנהגת החמאס היתה להתמקד בפיגועים בירושלים, שכן אלה זוכים לקונצנזוס ברחוב הפלסטיני[59]. אי לכך בצעה התנועה את הפגוע בכיכר ציון – נחלת שבעה בירושלים (9 אוקטובר 1994), חטיפתו של החייל אריה פרנקנטל ורציחתו (7 יולי 1994) וחטיפתו ורציחתו של החייל נחשון וקסמן (9 אוקטובר 1994). במקביל, ביצעה התנועה שורה של פגועים נגד מטרות ישראליות ברצועת עזה.

חיזוק לכך אנו מקבלים ממדיניות ההסברה של החמאס בתקופה זו. מדיניות זו התמקדה בהצגת הפיגועים ככאלה המסייעים לגרוש הכיבוש. דובר התנועה, **אברהים ע'וש**, טען כי "המציאות מערערת את הטענות הישראליות שישראל לא תיסוג כל עוד מתבצעות פעולות צבאיות. הפעולה אשר התבצעה נגד נצרים במהלכה הונפו דגלי הפלסטינים והחמאס הן אשר הביאו למספר חברים בממשלה הישראלית לדרוש פינוי התנחלות זו. מכאן שקידום והסלמה של הפעולות הצבאיות יביאו לפינוי כל ההתנחלויות מעזה והגדה המערבית"[60]

הפגוע של החמאס בדיזינגוף בתל אביב מהווה חריג בנוף הפיגועים של החמאס. ב19- אוקטובר 1994 פוצץ עצמו מחבל של החמאס באוטובוס קו 5 בתל אביב. כתוצאה מהפיגוע נהרגו 22 אזרחים ונפצעו 43. החריגה באה לידי ביטוי הן בתוצאות הקשות של הפיגוע, אך גם בעצם העובדה שהתבצע כנגד אזרחים ישראלים בלב תל אביב, ולא באזורים הנחשבים כקונצנזוס בדעת הקהל הפלסטינית. פיגוע זה, שלא כמו הפגועים בחדרה ובעפולה לא בא כנקמה כביכול על הריגת אזרחים פלסטינים, כפי שקרה במערת המכפלה, או כתגובה לצעד ישראלי חריג. ההסבר לכך נעוץ בתחושת התמיכה הציבורית בפעולותיה שחשה החמאס הן בדעת הקהל הפלסטינית[61], וכן מחולשת הרש"פ, שהיתה בראשית דרכה, וחוסר רצונה להגיע לעימות עם החמאס על רקע המשך מדיניות הפגועים של התנועה. מאחר והדגשתי כי בתקופה זו ביקשה התנועה לבחון את תגובת הרש"פ, הרי שיש לראות בפיגוע זה כחלק ממדיניות התנועה לבחון את תגובת הרש"פ. בדעבד,אין ספק כי פגוע זה מתח את החבל ביחסים בין הרש"פ לחמאס לנקודה כמעט בלתי אפשרית כאשר העימות ביניהם היה עניין של זמן בלבד.

ג. אירועי מסגד פלסטין – נובמבר 1994

שינוי במדיניות הפגועים של החמאס בא כתוצאה משינוי ביחסה של הרש"פ לתנועה ומשינוי בתמיכת דעת הקהל הפלסטינית בהמשך פיגועי ההתאבדות של התנועה. מדיניות ההתעלמות של החמאס מהרש"פ, וערעור מתמשך על הלגיטימציה שלה בציבור, תוך נסיון ליצור הפרדה בינה לבין הפת"ח הפכו את נקודת העימות בין הגופים כמעט לבלתי נמנעת. לכך יש להוסיף את הדרישה הישראלית מהרש"פ לטיפול יסודי בתשתית החמאס בעקבות הפגוע בקו 5 בדיזינגוף. המצב הלך והחמיר לנוכח חילופי האשמות בין הרש"פ לחמאס על רקע חיסולו של האני עבד, מפעיליה הבכירים של החמאס ברצועה על ידי ישראל. החמאס, שחשה עצמה בטוחה דיה האשימה את הרשות הפלסטינית בשתוף פעולה עם ישראל בחיסול. הרש"פ, בגילוי דעת האשימה את החמאס כמי שמחרחרת מלחמת אחים (פתנה) במצוות שולחיה מהחוץ[62]. ב18- נובמבר 1994, שישה חודשים לאחר כינון שלטון הרש"פ ברצועת עזה, פתחו כוחות הביטחון הפלסטינים באש לעבר מפגיני החמאס שהתפרעו לאחר תפילת יום השישי במסגד פלסטין בעזה. בעקבות הארועים ביצעו מנגנוני הבטחון של החמאס שורה של מעצרי מנע של פעילי חמאס שהסיתו כנגד הרש"פ.

אירועי מסגד פלסטין הפכו להיות אבן דרך משמעותי ביחסים שבין החמאס לרש"פ שכן הבהירו לחמאס באופן ברור את יכולת הדיכוי של מנגנוני הבטחון הפלסטינים ואת העובדה שהרש"פ מהווה גורם כוח משמעותי, שאין בכוחה של החמאס להמשיך ולהתעלם מקיומו. חשוב להדגיש, כי הצעדים החריפים שנקטה הרש"פ כנגד החמאס, כולל מעצרים של עשרות פעילים, היו פונקציה

ישירה של מידת האיום שחש משטרו של ערפאת מהתנועה ולא כתוצאה מלחץ חיצוני, דבר המחזק את טענתו של רוז, שבעת מצב של תחושת סכנה למשטר יעבור הוא לעימות וכפייה של הגורם המאתגר[63].

ההחלטה של הרש"פ לעבור לעימות עם החמאס היתה טקטית בעיקרה ולא הצביעה על שינוי אסטרטגי ביחסים שבין הגופים. ערפאת לא שינה את עמדתו הבסיסית הרואה בקואופטציה כאלמנט מרכזי במדיניותו מול הארגונים האסלאמיים. נראה כי גם למרכיב דעת הקהל הפלסטינית היה משקל במדיניות זו. בתקופה זו זכתה החמאס לתמיכה ציבורית נרחבת והחשש ברש"פ היה שהמשך מדיניות של עימות יביא למלחמת אזרחים[64]. החשש מדימוי שלילי של הרש"פ הביא גם למינויה של ועדת חקירה פנימית שתבדוק את הארועים תוך קריאה לכלל הפלגים ברחוב הפלסטיני להיות שותפים לה. החמאס מצידה, דחתה את קריאתה של הרש"פ לשתוף פעולה בועדת החקירה שכן ביקשה שהרש"פ תשתתף בה כגורם שווה לכלל הארגונים, ולא כגורם על. דרישה זו מתבססת על הרצון של התנועה שהרש"פ תואשם בארועים, אך לא פחות מהמשך הנסיון לערער את מעמדה של הרש"פ[65].

החמאס ביקשה לנצל את הארועים במסגד פלסטין כמכשיר לניגוח הרשות הפלסטינית וכטריגר להמשך מדיניות הפיגועים של התנועה. כך בכרוז שפרסמה התנועה לאחר האירוע הודיעה "כי אירועי יום השישי הם תוצאה של הלחצים שהפעיל הטרוריסט רבין והנקמה תבוא על ידי רצח מתנחלים וחיילים"[66]. התוצאה בפועל היתה המשך גל של פיגועים כנגד מתנחלים וחיילי צה"ל בשטחים וביצוע פיגועים בירושלים. ב24- נובמבר תקפה חוליה של החמאס סיור של צה"ל באזור רפיח ורצחה קצין ישראלי. ב27- נובמבר פגוע ליד חברון שהביא לרציחתו של הרב עמי אופיר ופציעה קשה של שוטר ישראלי ופגוע התאבדות כושל באוטובוס חיילים בבנייני האומה בירושלים (25 דצמבר 1994).

מה שהביא לשינוי במדיניות הפגועים של החמאס היה דווקא פגוע הג'האד האסלאמי בבית ליד. ב15- ינואר, בצעה חוליה של הג'האד האסלאמי פגוע רחב היקף כנגד חיילי צה"ל שעמדו בתחנת ההסעה בצומת בית ליד. הפגוע הקשה, שהביא למותם של 22 חיילי צה"ל גרם למתיחות רבה ביחסים בין הפלסטינים למדינת ישראל, אך לא פחות ביחסים שבין הרש"פ לארגונים האסלאמיים ובראשם החמאס. לראשונה מאז הסכם אוסלו שינתה ממשלת ישראל את מדיניותה ויצרה זיקה, אם כי בשלב זה רופפת, בין המשך התהליך המדיני למאבק בטרור. ממשלת ישראל הבהירה לערפאת כי המשך המדיניות הנוכחית בה הוא נוקט אל מול ארגוני האופוזיציה תפגע בהמשך המו"מ. במקביל, החזירה ישראל לשימוש את המדיניות של סגרים והענשה קולקטיבית של האוכלוסיה הפלסטינית[67].

הלחץ הישראלי על הרש"פ הביא לשינוי נקודתי במדיניות הרש"פ ביחס לחמאס. הרשות עברה חזרה למדיניות של כפייה מול החמאס תוך נקיטה בשורה של צעדים. ראשית, הוקם בית דין לבטחון המדינה שמטרתו לטפל בגורמים הפוגעים באינטרסים הפלסטינים. שנית, בוצע גל מעצרים נרחב בקרב פעילי חמאס וג'האד אסלאמי ואף תחילת השתלטות על מוקדי כח אזרחיים של החמאס בעיקר מסגדים. שלוש, הרש"פ הגבירה את הפעילות ליצירת פילוג בחמאס. ערפאת

האשים בגלוי את החמאס בפגיעה באינטרסים הפלסטינים ובסגר שהביא להפסקת עבודתם של 50 אלף פועלים בישראל "מי הוא המטורף שהורה לבצע מעשים נגד העם הפלסטיני ונגד ילדים פלסטינים"[68].

ניתן להעריך כי הטלת הסגר על השטחים בעקבות פגועי ינואר 1995 היתה הגורם לירידה בתמיכה הציבורית במדיניות הפיגועים של התנועה. בין נובמבר 1994 לפברואר 1995 חלה ירידה של 11% בתמיכה הציבורית בפגועים[69]. מאז הסכם אוסלו, יורדת התמיכה הציבורית במדיניות הפגועים לראשונה מתחת ל50%-. קשה להצביע ולומר כי אכן הטלת הסגר היתה הגורם המוחלט לכך, אך אין ספק שאובדן פרנסה לאלפי משפחות היה בו כדי להשפיע על מידת הבקורת שהשמיע הציבור הפלסטיני כנגד החמאס, כמי שהיה הגורם הישיר שהביא למצב זה.

על ההשפעה של מדיניות הרש"פ ודעת הקהל על מדיניות הפגועים של התנועה ניתן ללמוד מהתבטאויותיהם של מנהיגי החמא"ס. **מחמוד אלזהאר** טען כי התנועה החליטה להימנע מפגועים בתקופה הקרובה כדי למנוע טענות כי היא מנעה המשך יישום תהליך החזרת שטחים לעם הפלסטיני וכניסת הרש"פ לשטחים אלה[70]. אבל מעבר לכך, מנהיגי החמאס ביקשו להבהיר במסרים לרשות הפלסטינית שתפסיק את המאבק בפעילי התנועה שכן אין לראות סתירה בין מדיניות הפגועים של התנועה להמשך התהליך המדיני והשניים מהווים שני מסלולים להשגת אותה מטרה פלסטינית נשגבת. **אחמד יאסין**, אומר בראיון מכלאו כי " על הרש"פ להפסיק למנוע פעולות שמבצעים גדודי אלקסאם, מאחר ולרש"פ עצמה יש אינטרס להיפטר מההתנחלויות ולהשיב את שאר השטחים הנזכרים בהסכם אוסלו"[71].

מדיניות הכפייה של ערפאת מול החמאס לא נמשכה זמן רב. ערפאת ביקש לחזור למדיניות של חיבוק, המועדפת על ידו בהתמודדות מול האופוזיציה הפלסטינית. לצד המעצרים ופעילות המנע שנקט מול גורמים בחמאס ביקש ערפאת להגיע להבנות ולדיאלוג עם החמאס, כאשר המטרה המרכזית היא השגת הכרה מצידה בשלטונו וקבלת לגיטימציה. בניסיון מתמשך לשנות את עמדותיה של החמאס פנה ערפאת להסתייע בגורמי אחים מוסלמים בעלי השפעה על התנועה כדי שאלה ישכנעו את מנהיגי החמאס להכיר ברש"פ. בשתי פגישות חשאיות שקיים ערפאת עם חמישה ממנהיגי האח"ס במצריים הוא ביקש עזרתם לשכנע את החמאס להסדרת היחסים עימו. מנהיגי האח"ס הודיעו שאין להם כל עניין לעשות עבורו את המלאכה. כמו כן פנה ערפאת למנהיגי האח"ס בתורכיה, מרוקו ואירופה בבקשה שיסייעו בידיו, אך גם כאן נתקל בסירוב[72].

כתוצאה ממותו של סגנו של יחיא עיאש בפיצוץ מסתורי בעזה בקשה החמאס ליצור מומנטום חדש בדעת הקהל וביחסיה עם הרש"פ שיאפשר חזרה למדיניות של פגועים קשים מול ישראל. ב2- אפריל 1995 החריד פיצוץ עז בניין בשכונת מגורים בשיח' רדואן. בפיצוץ נהרגו שישה אנשים, וביניהם חלק ממנהיגי הזרוע הצבאית של התנועה, בראשם כמאל כחיל, סגנו של יחיא עיאש. החמאס הזדרזה וביקשה לנקות עצמה מכל אשמה ולכוון אצבע מאשימה לכוון ישראל כמי שגרמה כביכול לחיסול מנהיגיה. בכרוז שהפיצה התנועה מייד לאחר האירוע האשימה את הרש"פ בסיוע לשב"כ הישראלי בחיסול "גיבורי התנועה", וכי התגובה על שיח' רדואן תהייה "מהירה, מכריעה וכואבת".

שינוי דעת הקהל הפלסטינית אמור היה להתבצע באמצעות ארגון עצרות עממיות והפניית אצבע מאשימה לכוון הרשות הפלסטינית כמי שבוגדת בעמה היא. בהתאם, ביקשה החמאס לארגן הלווית המונים להרוגים בהשתתפות כמה אלפי פעילים. הרש"פ, מתוך הבנה והכרה של המציאות והפקת לקחי העבר ביקשה לצמצם ככל האפשר את היקף המחאה. כך הורתה לקבור את הגופות בשעת בוקר מוקדמת וכן אסרה על נאומים במהלך ההפגנה וכן פעילי חמאס הוזהרו שלא להתבטא בחריפות כנגד הרש"פ.

צעדים אלה הקשו על החמאס לגייס דעת קהל אוהדת שתאפשר לגיטימציה מחודשת לחידוש גל פגועים של התנועה. הנסיונות של החמאס להטיל את האחריות לארועים בשיח' רדואן על הרש"פ וישראל לא זכו לתמיכה ציבורית. סקר דעת קהל שפורסם בשטחים באפריל 1995 הצביע על המשך הירידה בתמיכה הציבורית בהמשך הפגועים של החמאס עד לכדי 33%. ירידה של 24% תמיכה בהמשך פגועים תוך חמישה חודשים![74]. יתר על כן, בציבור הפלסטיני נשמעה בקורת על החמאס על עצם הכנסת חומרי נפץ לאזור צפוף ומאוכלס כדגמאת שיח' רדואן. הנהגת החמאס שהשכילה להבין את הנזק הציבורי לתנועה כתוצאה מהארוע המשיכה לדבוק בגרסא כי מדובר בהתנקשות ישראלית שכן "לא יעלה על הדעת שאנשי החמאס היו מרכיבים מטענים נפץ בבית בו מתגוררים נשים וילדים"[76].

על אף הירידה בתמיכה הציבורית בדעת הקהל הפלסטינית ביצעה הזרוע הצבאית של התנועה, יחד עם הג'האד האסלאמי, פגוע בצומת נצרים (9 אפריל 1995). הסיבה לפיגוע דווקא בתקופה שבא דעת הקהל אינה תומכת בפגועים היא שנקמה על חיסול מנהיגים מהווה שיקול מרכזי בביצוע פיגועים, שכן העדר תגובה יש בו כדי לשנות את מאזן ההרתעה שבין התנועה לישראל ולהביא לכך שבמקום שהתנועה תהייה יוזמת היא הופכת להיות נגררת לפעולה. הפגוע בנצרים היווה נקמה על הארוע בשיח' רדואן[76]. היעד שנבחר היה לגיטימי בעיני התנועה (מתנחלים) מתוך הערכה כי הן הרש"פ והן הציבור הפלסטיני יגלו הבנה לפיגוע.

הפגוע בנצרים חידש את הצעדים התקיפים של הרש"פ נגד החמאס. פעילותה של הרש"פ כללה ארבע מרכיבים: הראשון, הרש"פ חידשה את המעצרים של פעילי התנועה. כך נעצרו, ב3- מאי 15 פעילים של התנועה מנוצירת, שאטי ועזה[77]. השני, מניעת עריכת כינוסים ועצרות. כך מנעה הגעתם של פעילי חמאס מדרום הרצועה לעצרת של התנועה לאחר תפילת יום השישי במסגד פלסטין במחאה על מדיניות הרש"פ. השלישי, טיפול נקודתי מול המסגדים שבשליטת החמאס. המשטרה הפלסטינית הסירה כרזות וסיסמאות מקירות מסגדים ברצועה והזהירה אמאמים לבל יסיתו בדרשות יום השישי. הרביעי, הרש"פ נקטה בצעדים שמטרתם להביא לבידוד החמאס בדעת הקהל ויצירת קרע בין החמאס לשאר ארגוני האופוזיציה הפלסטינית[78].

החמאס, בצעד הגנתי מובהק, ביקשה להעביר מסרים ברורים לרחוב הפלסטיני ולרשות כי פגועיה מסייעים למימוש האינטרס הפלסטיני. הטענה המרכזית של התנועה היתה שפיגועיה לא רק שלא משבשים את התהליך המדיני אלא אף מזרזים אותו וכי פיגועיה היו אלה שבסופו של דבר שכנעו את ישראל לסגת מרצועת עזה[79]. על האיום שנשמע בציבור הפלסטיני כי המשך התקפותה של

החמאס יביאו להחזרת הכיבוש הישראלי השיב **עמאד פאלוג'י** "מי שגרש את הצבא הישראלי מעזה אלה גדודי אלקסאם ואין הם חותרים להחזרתו של הכיבוש לעזה"[80].

החמאס חשה מצוקה רבה בעקבות מצבה בדעת הקהל ובעיקר מצעדיה מול הרשות הפלסטינית. החשש הכבד בקרב התנועה היה הנסיון לפירוק פעיליה מנשקם אך בעיקר הנסיון לחדור למעוזי התשתית האזרחית של החמאס. בעצרת שקיימה התנועה תקף **מחמוד אלזהאר** את הרש"פ בגין מדיניותה כלפי החמאס והודיע על בטול כל דיאלוג בין התנועות עד להפסקת צעדים אלה. יתר על כן, מנימת הדברים של הדוברים עלה איום מול הרש"פ שהמשך מדיניות זו עלולה להביא בסופו של דבר למלחמת אחים ברחוב הפלסטיני. כך **אחמד בחר** אומר בראיון עיתונאי "החמאס רואה בכוונת הרש"פ להכנס למסגדים חציית קו אדום ולא תאפשר לאיש ליטול ממנה את נשקה"[81]. בכרוז שהפיצה הזרוע הצבאית של החמאס ברצועת עזה טענה כי אם כוחות מנגנוני הבטחון לא ירוסנו "תטבע עזה בים של דם"[82]. לנקודת שיא הגיעה המתיחות בין הצדדים כאשר בעקבות מצור שהטילו אנשי המנגנון המודיעין הצבאי על ביתו של פעיל חמאס אחמד כולאב צרו פעילי חמאס על ביתו של עקיד (אל"מ) אחמד אלבירם האחראי על איזור הדרום במנגנון הצבאי של מוסא ערפאת והחרימו את נשקו תוך שהם מודיעים כי הנשק לא יוחזר עד שנשקו של כולאב יוחזר[83].

השינוי במדיניות של הרש"פ ביחס לחמאס שהחל בנובמבר 1994 וכן הירידה המשמעותית בתמיכה הציבורית (החל מינואר 1995) הם הגורמים המרכזיים לשינוי במדיניות הפיגועים של החמאס בתקופה זו. למעט פיגוע "הנקמה" בנצרים נמנעה התנועה מביצוע פיגועים נגד יעדים ישראלים מדצמבר 1994 ועד יוני 1995. **עמאד פאלוג'י** אף ידע להודות כי הפסקת הפגועים היא פועל יוצא מהירידה בתמיכה הציבורית בפגועים[84]. בתקופה זו בקשה החמאס להתמקד בעיקר בהסדרת יחסיה עם הרש"פ ובשמירה על התשתית כדי שזו לא תפגע הן מהירידה בתמיכה הציבורית, אך בעיקר מצעדי הרש"פ.

במקביל, החל מנובמבר 1994 אנו עדים לשינוי במדיניות החמאס ביחס לרשות הפלסטינית. אם לאחר החתימה על הסכם אוסלו היינו עדים למדיניות של התעלמות מופגנת מהרש"פ, הרי שלאחר ארועי מסגד פלסטין חלו בקיעים במדיניות זו והחל מעבר לדפוסים של דיאלוג.. שינוי זה היה פועל של הצעדים שנקטה הרש"פ כנגד החמאס והירידה המתמשכת בתמיכה בדעת הקהל במדיניות התנועה. בהתאם, דרשו מנהיגים בפנים, בעיקר מרצועת עזה, לשנות את מדיניותה של התנועה הן ביחס לרש"פ, אך בעיקר בנושא הפגועים. הנהגת החמאס היתה חלוקה באשר למדיניות שיש לנקוט מול הרש"פ. בעוד ההנהגה העזתית תמכה בדיאלוג ובהפסקת פגועים, הרי שהנהגת הגדה היתה פחות נחרצת והדעות בה חלוקות. הנהגת החוץ היתה נחרצת בהתנגדותה לכל שינוי במדיניות. עמדות אלה היו ללא ספק פרי פרי של מידת הלחץ שהפעילה הרש"פ על פעילי החמאס. בעוד שבאזח"ע ספגו פעילי התנועה את מלוא עוצמת דיכוי הרש"פ, הרי שבאיו"ש מידת השליטה הרופפת יותר של הרש"פ אפשרה מרווח נשימה לפעילי התנועה וההשפעה על השיקולים ה"פרגמטיים" היתה מועטה יותר[85].

עמדתה של הנהגת החוץ היתה נחרצת בהתנגדותה לדיאלוג, כמו גם לשינוי במדיניות הפגועים. זו סירבה לכל דיאלוג עם הרש"פ שכן ראתה בכך הכרה ברשות ובהסכמי אוסלו, אך לא פחות חששה מאובדן שליטה על תהליכי קבלת ההחלטות בתנועה לטובת הנהגת הפנים. הנהגת החוץ העבירה מסר ברור ותקיף להנהגת החמאס ברצועה ובו דרשה במפגיע להימנע מהמשך המגעים עם הרש"פ. הנהגת החמאס בשטחים, מתוךהכרה בסמכות החוץ פנתה בלשון תחנונים להנהגת החוץ בדרישה שזו תאפשר המשך מגעיה עם הרש"פ:

"אנו מבקשים, הוי אחינו בחוץ, שכאשר אתם מקבלים החלטה כלשהי להתחשב במצבינו ובנסיבות בהן אנו שרויים. האינטרס שלנו כעת לנהל דיאלוג עם הרש"פ שאם לא כן יהיה הרס. אין בידינו את הכלים כדי לעמוד מול הדיכוי של הרש"פ, אנו לוחשים זאת באוזניכם קחו זאת בחשבון"[86].

יתכן כי העמדה התקיפה של הנהגת החוץ, כמו גם הלחץ של הרש"פ באמצעות חיבוק מתמשך הביא ליצירת סדקים ראשוניים באחדות התנועה ולפרישה של פעילים מרכזיים משורותיה. החל מתחילת 1995 החלו מסתמנים סימנים ראשונים לאכזבה של פעילים ממדיניות התנועה ונקיטת מדיניות עצמאית, שבבסיסה דיאלוג והכרה ברשות הפלסטינית. כך הצליח ערפאת לשכנע את **עבד רבו אבו חוסה**, פעיל צבאי של החמאס, אשר היה מעורב בחטיפתו ורציחתו של אילן סעדון, להצטרף לשורות המשטרה הפלסטינית ולהקים משטרת מוסר. כמו כן, פעלה הרשות הפלסטינית בקרב גורמי חמאס פורשים להקים גופים פוליטיים אלטרנטיביים לחמאס כחלק מההערכות לבחירות למועצה הפלסטינית. באוגוסט 1995, הוקמה בעזה על ידי פורשי חמאס **"חרכת אלמסאר אלוטאני אלאסלאמי"** (תנועת הדרך הלאומית האסלאמית). תנועה זו בקשה להצטרף למערכת הפוליטית הפלסטינית תחת הכיסוי האסלאמי, תוך הדגשה כי היא מכירה באש"פ כנציג הלגיטימי של העם הפלסטיני [87]. תהליך זה הגיע לשיאו בבחירות למועצה המחוקקת הפלסטינית עם פרישתו של עמאד פאלוג'י, מבכירי התנועה, משורותיה והצטרפות לרש"פ.

סוגיית הדיאלוג, מעבר לכך שגילמה בתוכה את המרכיב הפוליטי של הכרה ברש"פ, עסקה בין השאר בסוגיית המשך הפיגועים של התנועה. ברור היה להנהגת החמאס בחוץ כי נושא המשך הפגועים יהיה מוקד הדיונים בדיאלוג ועל כן התנגדו לדיאלוג, בין השאר, מתוך העדר הנכונות לפשרה כלשהי בנושא הפגועים. במהלך התקופה שבה מתבצע הדיון הפנימי בתוך החמאס באשר לנכונות ללכת לדיאלוג עם הרש"פ מאמצת הנהגת התנועה מדיניות פיגועים שעיקרה פגיעה בעובדי שב"כ, חיילים, במיוחד אנשי חיל אויר, תוך עדיפות לקצינים בכירים, מתנחלים ואזרחים למעט נשים וילדים[88]. נראה כי מדיניות זו היתה תוצאה של מאבקי כוחות פנים ארגוניים מחד, אך מאידך קביעת תג מחיר מול הרשות הפלסטינית לקראת הדיאלוג בהתאם למדיניות זו בצעה החמאס שורה של פגועים שהעיקרים שביניהם היו: פיצוץ עגלת תופת ב15- יוני בידי מחבל מתאבד סמוך לנווה דקלים, כאשר היעד הוא מפקדת האוגדה בעזה. ב24- יולי מתאבד חמאס מפוצץ עצמו בקו 20 ברמת גן, בפיגוע נהרגו 5 ישראליים ונפצעו 32. 21 אוגוסט פיגוע התאבדות באוטובוס ישראלי קו 26 בירושלים בפגוע נהרגו 6 אנשים.

יחד עם זאת, כמדיניות של פשרה הורתה הנהגת החמאס להפסיק ולקחת אחריות על פגועי הזרוע הצבאית. הוראה זו בטאה פשרה. שכן, מחד גיסא אפשרה המשך מדיניות הפגועים בהתאם

לתפיסת הנהגת החוץ. מאידך גיסא, אי לקיחת אחריות של התנועה דבר שצימצם את החיכוך בין הפעילים בפנים לרשות הפלסטינית ואולי אף את תגובתה של הרש״פ לפיגועים. מדיניות זו החלה לאחר הפיגוע בצומת מורג ב18- יוני 1995. בהמשך, בעקבות הפיגוע בגוש קטיף ב25- יוני פרסמה הזרוע הצבאית כרוז הלוקח אחריות, אך יום לאחריו פרסמה התנועה הכחשה למעשה וטענה כי מדובר בפעולה של יחיד שאין לו קשר לזרוע הצבאית של התנועה[89].

ד. דיאלוג חמאס – רש"פ – אוקטובר 1995

בניגוד לתגובה שלאחר הפיגוע בבית ליד נמנעה ממשלת ישראל לאחר פגועי ההתאבדות ברמת גן וירושלים מלהטיל סגר על שטחי הרש״פ. לאחר הפגוע בבית ליד החליטה ממשלת ישראל להשתמש בסגר לא רק כענישה אלא כאמצעי לחץ על ערפאת במטרה להניעו להלחם בטרור. החלטת הממשלה דאז היתה כי הסרת הסגר מעל עזה תהייה תלויה בפעולות שתנקוט הרש״פ לשמירת הבטחון ולמלחמה בטרור[90]. במקרה בית ליד השימוש בסגר הוכיח עצמו והיה מבין הגורמים המרכזיים שהניעו את הרשות לפעול מול החמאס. עתה, לאחר הפגועים בירושלים וברמת גן נמנעה ממשלת ישראל להטיל סגר על שטחי הרש״פ, מתוך חשש שמהלך שכזה יפגע במעמדו של ערפאת.

עמדה זו תמוהה בעיקר לנוכח העובדה שהחמאס האשימה את הרש״פ דווקא בתקופה זו (יולי 1995) כי הלחץ הישראלי הוא הגורם המרכזי שמניע את הרש״פ לפגוע בחמאס. ביטוי בולט לכך ניתן לראות בכתב עת של הגוש האסלאמי, שם תקפה החמאס בחריפות את הרש״פ הפוגעת בחמאס לאחר פגועיה בעקבות לחץ ישראלי. ״לאחר כל פגוע התאבדות של המג׳אהידין רבין פונה לערפאת ומאיים וערפאת החושש להפסקת הסיוע של מדינות המערב מכניס את אנשי התנועה לכלא״[91] .

ניתן להעריך כי הסיבה לאימוץ המדיניות הישראלית קשורה לדיאלוג החשאי שנרקם בין הנהגת החמאס ברצועה לרש״פ. היתה אמונה בצד הישראלי שבכוחה של הרש״פ לשכנע את החמאס להביא להפסקת פגועים ועל כן אין לנקוט במהלכים שישבשו דיאלוג זה. זו גם הסיבה שהותר למנהיגי החמאס ברצועה לצאת אל מחוץ לשטחים כדי לשכנע את הנהגת החוץ בחמאס להסכים לעקרונות ההבנות שהושגו בין הצדדים[92]. עמדה זו באה כאמור לנוכח השינויים בקרב הנהגת החמאס ברצועה וההבשלה הרעיונית כי לנוכח המציאות קיים צורך לשנות את מדיניות התנועה וכי הפגועים, בעיקר פגועי ההתאבדות, יש בהם כדי לפגוע באופן מהותי במימוש מטרותיה ארוכות הטווח של החמאס. תחושה זו התחזקה עוד יותר לנוכח מסרים ״פרגמטיים״ שהעביר **אחמד יאסין**, מכלאו, ובו אמר כי החמאס הגיעה למסקנה כי ההתנגדות למציאות הקיימת בשטח תוביל למלחמת אחים ועל כן יש לתת סיכוי לשלום[93].

ערפאת נוקט בתקופה זו במדיניות דואלית משולבת ביחסו לחמאס. מחד גיסא, נוקט במדיניות תקיפה של אכיפת מרות, אם כי במינון נמוך ובעוצמה מבוקרת. בין השאר מבצעים גורמי הבטחון מעצרים לטווח קצר של מספר עשרות פעילי התנועה, בעיקר אלה הפוליטיים. ביוני, בעקבות

הסתה בעתונות החמאס הורה ערפאת על סגירת עיתון "אלוטן". מאידך גיסא, ממשיך ערפאת במדיניות של הכלה ביחס לחמאס בעיקר בכל הקשור למישור ההצהרתי. ערפאת החל עושה שימוש בתקופה זו בשורה של מוטיביים אסלאמיים, בעלי משמעות מיליטנטית במטרה להדגיש את הקרבה הרעיונית בין כלל הפלגים הפלסטינים. בראיון לרדיו קול פלסטין קרא ערפאת" אני קורא לכם לעמוד איתן משום שאנו במצב של עימות (רבאט) עד יום הדין, המטרה לא הושגה משום שלא השגנו את כל פלסטין"[94]. בכינוס הועדה המרכזית של הפת"ח בעזה (12 בנובמבר 1995) אומר ערפאת בפני מאות פעילים "אל לכם לשכוח שאנו נמצאים עדיין במלחמת אוחוד...שאיש לא יירד מההר אני אומר....אני אומר לכם להאחז בהר כדי שלא יקרה לנו מה שקרה בקרב אוחוד משום שאנו במצוות מלחמת קודש עד יום הדין"[95].

הלחצים שהופעלו על ידי גורמים בתנועה, בעיקר ברצועת עזה, לשקול מחדש את מדיניות הפיגועים של התנועה עוררה מחאה בקרב הנהגת התנועה בבתי הכלא. על פי מסמך שנתפס בכלא ג'ניד (בשכם) ניתן להבין כי הנהגת הכלא הסתייגה מעמדת הפעילים ברצועה בכל הקשור להפסקת הפגועים. הנהגת הכלא העבירה להנהגת החוץ בקורת נוקבת על המאמצים של האחים ברצועה לכפות דעתם על התנועה בנושא הפסקת הפגועים והודיעה כי החלטה שכזו היא "התאבדות תנועתית". יחד עם זאת, הביעה ההנהגה בכלא דעתה כי לנוכח השינויים בזירה והלחצים מצד הרשות הפלסטינית יש לקבוע מדיניות תוך התוויה מחדש של תחומי הג'האד ואזורי הפעולה[96].

מרבית חברי הלשכה המדינית בתנועה התנגדו בתקיפות להצעות שנשמעו מהנהגת הרצועה להפסקת הפיגועים. עמדה זו הובעה בחריפות במהלך המפגש המכין בח'רטום שקיימו נציגי החמאס ברצועה וחברי הלשכה המדינית. **מניר סעיד**, חבר הלשכה ומי שהיה נציג החמאס בסודאן אמר בסיומן של השיחות כי "החמאס לא תפסיק פגועים נגד ישראל גם אם יגובש הסכם פיוס עם הרש"פ. הפעולה הצבאית פרושה ג'האד למען אללה ולא ניתן להעלות על הדעת כי ניתן להגשים את שחרור פלסטין בלעדיו". החמאס, טען סעיד, ימשיך בפגועים בכל מקום בו יימצא הכיבוש[97].

על אף עמדה תקיפה זו נאותה הנהגת החוץ בתנועה להשתתף בדיאלוג עם הרש"פ באוקטובר 1995 בח'רטום. הסכמה זו, פרושה המעשי היה שינוי בעמדת החוץ ביחס לרש"פ, והכרה דה פקטו בלגיטימציה השלטונית שלה. ביטוי מוחשי לכך היה תוצאות הדיאלוג. חלק חשוב של הדיונים הוקדש לשאלת ההשתתפות של החמאס בבחירות, או לפחות המנעות מהפרעה בבחירות. חלק אחר עסק בסוגיית הפיגועים. אמנם, הנהגת החמאס סירבה להפסקה מוחלטת של הפגועים וכן לבקשת הרש"פ להשתתף בבחירות למועצה המחוקקת, אך לעומת זאת נאותה להבהיר כי מדיניותה לא תפגע ברש"פ כפי שביטא זאת **ח'אלד משעל** מייד בתום הדיונים. "חמאס לא תביך את הרש"פ, אני חושב שהדברים ברורים ולא כדאי להרחיב"[98]. יתר על כן, עמדת החמאס בדיאלוג היתה כי ההתנגדות לכיבוש לא נועדה לפגוע באינטרסים של הרש"פ והעם הפלסטיני וכי החמאס סבורה שהמשך ההתנגדות מצידה ומצד כוחות האופוזיציה האחרים מהווים קלף מיקוח מהותי

בכל הקשור לעמדות הפלסטיניות במו"מ, ועל הרש"פ לנצל קלף זה במטרה לאלץ את הצד הישראלי לסגת מהאדמות הפלסטיניות[99].

הנהגת החמאס עומדת בהסכם בינה לבין הרשות הפלסטינית כפי שהושג בח'רטום. התנועה נמנעה מביצוע פגועים שיש בהם כדי להביך את הרשות הפלסטינית. בתקופה זו פועלת חוליית חמאס מצוריף, שבמשך למעלה משנה מצליחה לבצע שורה של פיגועים כנגד מתנחלים, תוך אי לקיחת אחריות (אפילו שהחז"ע טוענת לאחריותה לפיגועים אלה). במקרה זה מצליחה התנועה לבצע פיגועים, כאשר האצבע המאשימה אינה כלפי הרשות הפלסטינית ומאידך ברחוב הפלסטיני תמיכה בפגיעה במתנחלים[100]. חולית צוריף היתה אחראית על הפגועים בנוב' 1995 נגד הרב עוזי באנו ליד ההתנחלות כוכב יעקב. 9 דצמ' 95 פגוע ירי מרכב עוקף בסמוך לנווה דניאל. ב18- נובמבר פיגוע לעבר רכב ישראלי בכביש ירושלים – חברון וב16- ינואר 1996 פגוע ליד כרמי צור.

ה. חיסולו של יחיא עיאש – ינואר 96

במציאות של ההבנות שהושגו בין החמאס לרש"פ חוסל בידי ישראל מנהיג הזרוע הצבאית של התנועה יחיא עיאש. חיסולו של עיאש התקבל בתדהמה והלם לא רק בחמאס, אלא ברחוב הפלסטיני כולו. במהלך השנים הפך עיאש לסמל ואגדה לא רק בקרב פעילי החמאס אלא ברחוב הפלסטיני כולו. חיסולו נתפס במידה מסוימת כפגיעה אישית בגאווה הפלסטינית, זה גם אולי ההסבר לפרץ המחאה וההזדהות החסרי תקדים עם החמאס לאחר האירוע. הנהגת החמאס, מיהרה להדגיש כי האירוע לא יעבור על סדר היום והדגישה, בעיקר לאזניים פלסטיניות, כי ישראל היתה זו אשר הפרה את ההבנות שנוצרו במפגש ח'רטום והיא זו שתישא בתוצאות.

הארועים שלאחר חיסולו של עיאש מבליטים אולי יותר מכל את הזיקה שבין מדיניות הפגועים של התנועה לדעת הקהל ברחוב הפלסטיני ויחסיה של התנועה עם הרש"פ. ניתן היה לצפות אחרי הארוע שהחמאס תגיב במהירות, אך מבט מעמיק יוכיח כי במשך קרוב לחודשיים נקטה התנועה במדיניות של הכשרת הקרקע בדעת הקהל ומול הרשות לתגובה אלימה. יודגש כי שבועיים לאחר חיסולו של עיאש נערכו הבחירות למועצה המחוקקת הפלסטינית והעניקו לרשות הפלסטינית מעמד לגיטימי ולערפאת מעמד של נבחר לראשונה בקריירה שלו.

במסרים להנהגת הרשות ולתקשורת הפלסטינית הבהירו ראשי החמאס כי הארוע צריך ללכד את השורות ברחוב הפלסטיני אל מול האוייב האמיתי, קרי ישראל. כך **עמאד פאלוג'י** אומר כי החיסול לא יביא לפגיעה ביחסי הרש"פ והחמאס, אך על הרש"פ להבין כי ישראל תשלם מחיר יקר על פעולה זו"[101]. בביקור אבלים שקיים ערפאת בביתו של **מחמוד אלזהאר** אמר האחרון כי "מה שחשוב שארוע עיאש לא יפלג אותנו כהוא זה. אנו הולכים על אדמת פלסטין ומורשת פלסטין למען פלסטין"[102].

חיסולו של עיאש גרם לשינוי קיצוני בדעת הקהל הפלסטינית. לאחר חודשים רבים של ירידה הדרגתית בתמיכה בדעת הקהל במדיניות הפגועים של החמאס חלה עלייה ניכרת בתמיכה בפיגועים ובחמאס בכלל, כאשר ברקע דרישה לנקמה[103]. המחאה הפלסטינית בעקבות החיסול

כללה את כלל גווני הקשת הפוליטית, כאשר האצבע המאשימה מופנית לישראל, אך גם לרשות הפלסטינית.

מוסדות ואישי ציבור שונים גינו את החיסול ואף נקטו במהלכי הזדהות עם החמאס. בעיריית ג'נין נפתח בית אבלים לקבלת תנחומים. התאחדות ועדות הנשים קיימה שביתת שבת מול משרדי הצלב האדום במחאה על חיסול המבוקשים ועיריית שכם פרסמה מודעת ענק בעיתון "אלנהאר" ובה תנחומים על רצח עיאש. ברחבי השטחים נענו הסוחרים והשביתו את המסחר לאות אבל.

החמאס ביקשה לנצל את המומנטום בדעת הקהל וערכה עצרות ענק בהם השמיעו מנהיגיה קריאות מתלהמות לנקמה בישראל. הציבור הפלסטיני נענה בהמוניו לקריאת החמאס לתהלוכות אבל בהם מצאו עצמם זה לצד זה פעילי חמאס, אנשי פת"ח, בכירי הרש"פ ואנשי מנגנוני הבטחון הפלסטינים דבר שהקנה להנהגת החמאס תחושה של עצמה ולגיטימציה לנקמה. לשיא הגיעו הארועים ב22- פברואר עת ערכה התנועה כינוס ענק בקלקיליה בו השתתפו לצד פעילי חמאס, בכירי רש"פ וקציני משטרה פלסטינית ובו נשרפו דגלי ישראל והוצג דגם של אוטובוס קו 5 שהתפוצץ בידי מחבל מתאבד[104].

הרשות הפלסטינית חשה חוסר אונים לנוכח האווירה הציבורית ברחוב הפלסטיני. היא התקשתה לעמוד מול האשמות החמאס כי אפשרה לישראל לפגוע בפעיליה בתוך טריטוריה פלסטינית. אולי מחוסר ברירה, ומחשש לאובדן לגיטימציה ציבורית מצאו עצמם בכירי הרשות נוקטים שורה של מהלכי הזדהות עם החמאס. הרש"פ הורתה, מייד לאחר חיסולו של עיאש, למואזינים במסגדים לקרוא לשלושה ימי אבל ולשביתת מסחר. הרש"פ אפשרה לערוך לעיאש הלווית ממלכתית בהשתתפות בכירי הרש"פ במהלכה אף נורו 21 מטחי כבוד. בהמשך, גורמי משטרה ליוו את התהלוכות של החמאס ברחבי השטחים. מעבר לכך, ערפאת עצמו ביקר ביקור תנחומים בביתו של מחמוד אלזהאר והביע השתתפות של הרש"פ בתנחומי התנועה על מותו של עיאש[105]. כמו במקרה של גירוש פעילי החמאס, חיסול יחיא עיאש העלה את סף התמיכה הציבורית ברשות הפלסטינית וחייב את הרשות לנקוט הזדהות עימה.

כחודשיים לאחר חיסולו של עיאש, ולאחר שהבשיל תהליך בניית דעת הקהל וכבילת ידי הרש"פ פתחה החמאס בגל פיגועים המוניים. בפרק זמן של שמונה ימים בצעה התנועה שלושה פגועי התאבדות שגרמו למותם של 46 ישראלים ועשרות פצועים. לכך יש להוסיף פגוע רצחני של הג'האד האסלאמי בדיזינגוף סנטר שגרם להריגתם של 13 ישראלים נוספים. פיגועים אלה ערערו לחלוטין את תחושת הביטחון בחברה הישראלית והביאו לגל הפגנות חריף כנגד הממשלה בדרישה שזו תנקוט בצעדים דרסטיים כנגד הארגונים האסלאמיים. האוירה הקשה בציבורי הישראלי הותירה למעשה את ממשלת ישראל בחוסר ברירה ולראשונה מאז הסכם אוסלו הודיעה הממשלה על שורה של סנקציות חסרות תקדים בהיקפן מול הרש"פ ובעיקר מול האוכלוסיה הפלסטינית. הממשלה הורתה למעשה על הפסקת התהליך המדיני עד שיובהר כי ערפאת אכן ממגר את הטרור, סגר כללי הוטל על השטחים ולראשונה אף הוטל סגר על הערים הגדולות בגדה המערבית, כך שתושביהם לא יכלו לנוע חופשי בשטחי הגדה.

תגובת הרשות הפלסטינית היתה חסרת תקדים בהיקפה ובתקיפותה. הרשות, שהשכילה להבין מאז חסולו של יחיא עיאש כי צפויה נקמה מצידה של החמאס, ובהתנהגותה נתנה לחמאס להבין כי היא מצפה לתגובה, הפכה עורה לנוכח התגובה הישראלית והבינלאומית הקשה והחלה בפעילות אינטנסיבית כנגד החמאס. התגובה הראשונית של הרש"פ לפגועים באה להביע למעשה מסר לציבור בישראל כי גם הרשות הפלסטינית נמצאת בצד הנפגע ולא רק ישראל. ב3- מרץ 1996 פרסמה הרש"פ הודעה לציבור כי "הפיגוע המחפיר שארע בירושלים אינו מופנה נגד תהליך השלום ונגד הישראלים בלבד אלא בעיקר נגד האינטרסים של העם הפלסטיני" [106]. במישור המעשי, הכריזה הרשות על הפסקת פעילותם של כלל הארגונים הצבאיים, כולל עז א- דין אלקסאם, אך נמנעה מלהכריז על החמאס ארגון בלתי חוקי כדרישת ישראל. מנגנוני הרשות עצרו מאות פעילי חמאס פוליטיים וצבאיים לחקירה, אך גם כאן נמנעה מהעמדה לדין של רוצחי ישראלים. יחד עם זאת, לראשונה החלה הרש"פ בטיפול שיטתי כנגד התשתית האזרחית של החמאס, הבטן הרכה של התנועה. פרט למעצר של עשרות מטיפים ודרשנים, החלה הרש"פ בפעילות שמטרתה הכפפת המסגדים לפקוח משרד האוקאף, במקביל בקשה להכפיף את מוסדות הרווחה למשרד הפנים, ואף בקשה להחרים כספים ממוסדות כלכליים של התנועה, כדגמאת "בית אלמאל"[107].

לראשונה חשה הנהגת החמאס מצוקה אמיתית הנובעת מהחשש לפגיעה בתשתית האזרחית של התנועה. החמאס בקשה לגייס לשורותיה לעזרה את הפת"ח כדי שזו תשפיע על ריסון התנהגות הרש"פ, אך ללא הועיל. בכרוז שהפיצה החמאס תחת הכותרת "אגרת מבני החמאס אל בני הפת"ח", ביקשה סיוע ותווך מול הרשות הפלסטינית תוך שהיא מעלה טענות קשות כנגד התנהגות הרש"פ והתעללות בעצורי התנועה "האם ראית לפני כן פלסטיני עוצר את אחיו הפלסטיני", שואל הכרוז[108].

סקרי דעת הקהל הצביעו על ירידה דרסטית בתמיכה הציבורית בפיגועי החמאס. במרץ 96 הגיע התמיכה הציבורית בפגועים לשפל חסר תקדים כשעמדה על 21% בלבד[109]. בסקר דעת קהל נוסף הביעו 93% מהפלסטינים דעתם כי הפעילות הצבאית נגד מטרות ישראליות אינן חוקיות ואינן לגיטימיות. יתר על כן, 87% ראו בהמשך פעילותם של הארגונים הצבאיים כסכנה לתהליך המדיני[110].

העתונות הפלסטינית השתלחה בחמאס והאשימה אותה בפגיעה הקשה בכלכלה הפלסטינית. **יולה חדאדין**, מהמרכז לזכויות האדם בעזה אומרת בכתבה עיתונאית כי "העם מתנגד לפעולות צבאיות נוספות, פנה אל הרוכלים בחנויות, אל האדם הממוצע ברחוב אין הם תומכים בהם משום שבניהן, בעליהן ומשפחותיהם עובדים בישראל"[111]. **פאי'ד אבו שמאלה** , עתונאי בכיר המקורב לחמאס בעזה אמר בהקשר זה כי אין ספק שהרחוב הפלסטיני חש כעס וכאב רב נגד החמאס לנוכח המצב הכלכלי והפסיכולוגי הקשה בו נמצא העם הפלסטיני בשל הצעדים הישראלים[112].

הנהגת החמאס ניסתה להתמודד עם הבקורת הציבורית הקשה ולטעון כי צעדיה היו תגובת נגד להתנהגות ישראל וכי אין מטרתה בכל מקרה לפגוע באינטרסים הפלסטינים. שיח' **חסן יוסף** בראיון נרגש אומר כי "החמאס נתנה לישראל שבעה חודשים של שקט אך כאשר זו חיסלה את

יחיא עיאש היא כאילו אמרה תשיבו באש ועשו כראות עיניכם״....״תנועת החמאס אינה נגד העם הפלסטיני אלא פועלת לטובת האינטרס שלו. אני מתפלא לגלות שהתקשורת טוענת כי מטרתנו לפגוע במקורות הפרנסה של האוכלוסיה ובפת הלחם״[113].

המציאות אליה נקלעה התנועה העלתה מחדש את הויכוח הפנימי ביחס למדיניות הפגועים. על אף העובדה שלאחר חיסולו של עיאש תמכו הן הנהגות הפנים והן החוץ בתגובה מיליטנטית קשה, הרי שלאחר שזו באה ביקרו חלקים בתנועה את היקף הפגועים והתוצאות הקשות. הנהגת הכלא, מי שנחשבת בדרך כלל לניצית יותר גלתה הפעם בקורת על ההחלטה לבצע פגועים בהיקף שנקבע תוך הפניית אצבע מאשימה לעבר הנהגת החוץ בתנועה. הנהגת הכלא העבירה פנייה להנהגת החוץ ובה נאמר כי ״מי שמבצע פעולה צבאית עליו להכין עצמו לשאת בתוצאות מעשיו. הארגונים המבצעים את הפעולות הצבאיות חייבים לפעול בהתאם למטרות פוליטיות מחושבות שאם לא כן מעשיהם הינם רצח ומוות לשם מוות״[114]. אי לכך, טענה הנהגת הכלא, כי בנסיבות החדשות יש לשקול היטב את המשך מדיניות הפיגועים של התנועה כדי לא להביא לחורבנה המוחלט.

מעבר לכך, נשמעו בציבור הפלסטיני האשמות קשות על עצם השימוש במתאבדים במאבק נגד ישראל. המבקרים טענו כי למעשה פעולות אלה הן בגדר התאבדות (״אנתחאר״) דבר האסור בתכלית האיסור על פי האסלאם. במקביל הואשמו מנהיגי החמאס כמי ששולחים אנשים חפיסמפשע להתאבד, בעוד את בני משפחותיהם הם נמנעים מלשלוח לפעולות מעין אלה. לאחר הפיגועים בפברואר ומרץ פרסמו חכמי הלכה אסלאמיים וביניהם שיח׳ **עבדאללה נימר דרוויש**, מנהיג הפלג הדרומי בתנועה האסלאמית בישראל **ושיח׳ טנטאוי,** שיח׳ אלאזהאר פסקי הלכה אשר קבעו כי פעולות אלה דינן כהתאבדות (אנתחאר), דבר האסור על פי ההלכה האסלאמית. הנהגת החמאס, מתוך נסיון שלא לשמוט את הקרקע ההלכתית מפעולות אלה גייסה חכמי הלכה אסלאמיים ברחבי העולם כדי שאלה יציגו עמדה הפוכה לחלוטין. בשורה של פסקי הלכה שפורסמו בשופר הרשמי של התנועה ״פלסטין אלמסלמה״ הביעו חכמי הלכה, תמיכה בפגועים אלה תוך הכללתם במסגרת של ״מוות על קידוש השם״ (אסתשהאד)[115].

לראשונה מאז הקמת החמאס נוצר איום מהותי על תשתית קיומה. אין מדובר באיום על התשתית הצבאית, אלא בעיקר על התשתיות האזרחיות ועל המערכת הסימביוטית בינה לבין הציבור הפלסטיני. הטיב להגדיר את מצבה של התנועה **ע׳אזי חמד** שאמר כי הרש״פ לחמה בחברי החמאס בכל המגזרים: החברתי החינוכי המדיני והצבאי. ״אני סבור כי התקופה הנוכחית מאז הפגועים היא התקופה הקשה ביותר עבור החמאס מאז הקמתה״[116].

אחת ההשלכות המיידיות על מדיניות הפגועים של התנועה היתה העלאה מחודשת של רעיון ״ההדנה״ עם ישראל. ככלל ניתן לראות כי החמאס העלתה מחדש את רעיון ״ההדנה״ כמעט תמיד לאחר שביצעה פגועי התאבדות נגד אוכלוסיה אזרחית, בעיקר כדי למזער את עצמת הפגיעה מידי הרש״פ. גם הפעם, אך ביתר דגש, העלתה הנהגת התנועה מחדש את הנושא על סדר היום. גם כאן יש לקשור את צעדיה הנחרצים של הרש״פ נגד החמאס, בעיקר כנגד מעגל ״הדעוה״ כגורם המרכזי שהעלה את הנושא. היוזמה הפעם הגיעה מהנהגת הפנים בתנועה שחשה על בשרה את פגיעת הרש״פ וכמי שמנהלת את מוסדות הדעוה היתה ערה לסיכונים הצפויים לתשתית

התנועתית. נראה כי הנהגת החוץ נאלצה להענות לתביעת הפנים שכן חששה הפעם, יותר מתמיד, שהמשך הדוגמטיות עלול להוביל לנתק עם הנהגת הפנים בשטחים.

התוצאה בשטח של המציאות אליה נקלעה התנועה היתה הקפאה מוחלטת של פיגועים. החמאס נמנעה באופן יזום למשך פרק זמן של כשלושה חודשים מפיגועים. ההפסקה בפיגועים היתה על אף העובדה שסוגיית הפסקת האש לא הוכרעה בפועל בין חלקי התנועה, אלא רק עלתה לדיון פנימי. הראשונים אשר הכריזו על הפסקת אש היו דווקא אנשי הזרוע הצבאית של התנועה. ב6- מרץ הודיעו על הפסקת הפגועים כהיענות לדרישת ההנהגה המדינית ואף איימו כי מי שיפר הוראה זו יוחרם על ידי התנועה[117].

ב18- מאי 1996, בקשה הזרוע הצבאית למסד את ההסדר עם הרש"פ ופרסמה תכנית להסדרת היחסים והפסקת פגועים זמנית הכוללת תשע נקודות שהמסר העיקרי איחוד השורות, ליכוד האינטרסים ומציאת מכנים משותפים באמצעות דיאלוג[118]. בכרוז שפרסמה הזרוע הצבאית של התנועה ב24- מאי 96 נטען כי "הדיון בנושא המרכזי של המאבק המזוין דורש עיון ומחקר ארוכי טווח". גם בכירי הזרוע הצבאית בעבר התבטאו באופן נחרץ אודות הצורך בהפסקה זמנית של הפגועים. כך **ח'ליל נופל** שאמר כי "הפסקת המאבק המזויין הינה דרישה הכרחית. למאבק המזויין השפעות שליליות על המטרה הפלסטינית"[119].

עמדה זו זכתה כמובן לגיבוי של הנהגת החמאס הפוליטית ברצועה. זו המשיכה להביע מול הגורמים האחרים בתנועה עמדות התומכות באימוץ רעיון הפסקת האש מול ישראל ולמעבר למדיניות של שתוף פעולה ודיאלוג מתמשך עם הרש"פ. לעיתים אף ניסתה ההנהגה לקבוע עמדות נחרצות בנושא, על אף העובדה שכאמור העניין לא הוכרע במוסדות מקבלי ההחלטות בתנועה. כך **מחמוד אלזהאר** אמר כי הנהגת הפנים בתנועה החליטה לוותר על הפעילות הצבאית ופעולות ההתאבדות מתוך שמירה על המשך קיומה של התנועה בזירה המדינית הפלסטינית, ומתוך התחשבות בצרכי הביטחון הפלסטיני והאחדות הלאומית הפלסטינית "אנו מבקשים לשכנע את הנהגת החמאס בגדה המערבית לאמץ גישה דומה"[120].

גורמים בכירים בהנהגת החוץ תמכו גם הם בעמדה המחייבת שינוי במדיניות התנועה. הבולט שביניהם היה **מוסא אבו מרזוק**. בראיון שהעניק לכתב העת של התנועה "פלסטין אלמסלמה" מכלאו בארה"ב אמר: "קיימת מציאות המחייבת אימוץ מדיניות חדשה מצד החמאס. השארות בדפוסי הפעולה הקודמים פרושם קפאון והעלמותה של החמאס מהזירה הפלסטינית". הפתרון אומר אבו מרזוק הוא יצירת מכניזם עם הרש"פ ויחסים משלימים כאשר כל צד ממלא תפקיד אחר בשורות העם[121].

ככלל, אבו מרזוק מצטייר כגורם הריאליסטי ביותר בקרב הנהגת החוץ בחמאס. בניגוד לשאר חברי הלשכה המדינית מגלה אבו מרזוק גישה מערכתית, המאפיינת מדינאים בעלי ראייה ארוכת טווח. אבו מרזוק היה מבין הגורמים הראשונים בחמאס שהשכילו להבין כי הסכם אוסלו הינו עובדה מוגמרת וכי על החמאס לאמץ דפוסי פעולה חדשים כדי שתוכל להמשיך ולשרוד במערכת הבינלאומית החדשה[122]. זו גם הסיבה שאבו מרזוק עמד מאחורי ההצעה המקורית, מאפריל 1994

ל"הדנה" עם ישראל, הצעה שכאמור נדחתה. לא ניתן להתעלם כמובן מהאינטרסים האישיים העומדים מאחורי ההצעה בעיתוי הנוכחי שכן אבו מרזוק השכיל להבין כי הלחץ הכבד המופעל מהנהגת הפנים עלול להוביל לפלוג בתנועה. מתוך רצון לשמר את עוצמתה של הלשכה המדינית כגורם מקבל החלטות הסכים אבו מרזוק להתפשר עם עמדת הפנים. אבו מרזוק היה מודע היטב לסכנות הטמונות במציאות הקיימת ואודות הכוונה והרצון של הנהגת הפנים להעביר לידיה את קבלת ההחלטות, כפי שהיה עד 1989, זאת בטענה כי הנהגת החוץ מנותקת מהנעשה באזור ולכן אינה מסוגלת לקבל החלטות התואמות את המציאות שבה נמצאת התנועה. הטיב להביע זאת **מחמוד אלזהאר** שאמר כי "אנשי מכה יודעים היטב מה טוב להם"[123].

מה שמחזק את הטענה כי הנהגת החוץ בחמאס חששה מפילוג ואובדן לגיטימציה כתוצאה מהארועים ניתן לראות במאמר פרי עטו של **יאסר זעתרה**, מבכירי ועדת ההסברה של התנועה שטען כי אמנם הרוב בחמאס מאמין בהמשך ההתנגדות, אך מאידך יש קונצנזוס באי הגעה לעימות ישיר עם הרש"פ ולכן כרגע יש לעשות הכל לאיחוד השורות ולמניעת פלוג בין הפנים לחוץ בחמאס[124].

ו. חילופי השלטון בישראל – מאי 96

נשאלת השאלה אם כן, מדוע בסופו של דבר לא הוכרעה סוגיית "הפסקת האש" בחמאס, במיוחד לאור העובדה שכל האינדיקציות הצביעו על כך שמרבית חברי התנועה תומכים בכך. התשובה לכך נעוצה בשינוי בשני המרכיבים המרכזיים המשפיעים על מדיניות הפגועים של התנועה: הראשון, שינוי במדיניות הרש"פ ביחס לחמאס והשני, שינוי בדעת הקהל הפלסטינית. ביחס למדיניות הרש"פ הרי שמדיניות הכפייה שנקטה מול החמאס נמשכה כל עוד היה לה אינטרס פוליטי בכך. ואינטרס זה נשמר לכל אורך מערכת הבחירות בישראל כאשר המטרה לשמר את השלטון הקיים, מתוך הערכה שחילופי שלטון עלולים לפגוע במימוש האינטרס הפלסטיני. ואולם, כאשר חל המהפך השלטוני בישראל חלה הרפיה הדרגתית במדיניות הכפייה של הרש"פ מול החמאס, בעיקר מול התשתיות האזרחיות, אך גם מול התשתית הצבאית. רפיון זה שינה שוב את מאזן עלות- תועלת בתוך התנועה באשר לצורך בהמשך הפסקת פיגועים.

המציאות הפוליטית הביאה כאמור להתקרבות מחודשת בין הרש"פ לחמאס. גורמים מסויימים הן בחמאס והן בפת"ח בחנו לאור המהפך הפוליטי בישראל את הרעיון להשתמש בחמאס כמנוף לחץ פוליטי על ישראל[125]. ערפאת, מתוך מטרה לשקם את יחסיו עם החמאס ביקש לנקוט בשורה של צעדים בוני אמון, בעיקר במישור הסמלי. בין השאר נתן אישור בנייה מחדש של ביתו של יחיא עיאש שנהרס על ידי צה"ל. בנוסף קבעה ועדת התכנון כי הרשיון יהיה פטור מתשלום אגרה[126].

מעבר לכך, נראה כי חילופי השלטון בישראל כמו גם תפקודה הלקוי של הרש"פ העלו מחדש את התמיכה הציבורית במדיניות החמאס. הקפאון שהלך והעמיק בתהליך המדיני לאחר הבחירות בישראל, הוריד מעל סדר היום הציבורי את נושא התהליך המדיני והעלה במקומו את נושא תפקוד הרש"פ. תקופה זו מתאפיינת בביקורת ציבורית הולכת וגוברת כנגד השחיתות ברש"פ,

התפקוד הלקוי של משרדי הממשלה והפגיעה בזכויות האדם . בסקר דעת קהל שפורסם באוגוסט 1996, הביעו רק כ50%- שביעות רצון מתפקוד הרש״פ, ירידה של כ13%- ממרץ אותה שנה. נתוני האבטלה הצביעו על 44% אבטלה באזח״ע וכ30%- באיו״ש, מספר שיא מאז כינון הרש״פ. כ40%- הביעו תמיכה מחודשת בפיגועים של החמאס כאשר בקרב הסטודנטים 58% צידדו בפיגועים ורק 43% תמכו בתהליך המדיני[127]. ניתן לראות ביטוי מסויים למגמה זו בהישג המרשים של החמאס בבחירות למועצת הסטודנטים באוניברסיטת ביר זית, תוך עלייה מ17- מושבים ל23- מתוך 50 מושבים.

השינוי בדעת הקהל הפלסטינית, כמו גם במדיניות הרש״פ ביחס לחמאס, איפשר התאוששות מהירה של כלל מערכי התנועה, תוך נסיון לחזור למאפייני פעילות שקדמו לארועי פברואר – מרץ. בין השאר החריפה החמאס את נימת התבטאות פעיליה ביחס לרש״פ, תוך ניצול הביקורת ברחוב הפלסטיני ותוך ניסיון מחודש לערער את הלגיטימציה הציבורית ברש״פ. מצב עניינים זה הדרדר עד לכדי עימות מקומי אלים בין פעילי חמאס למנגנוני הביטחון הפלסטיני בטול כרם. ב5- אוגוסט 1996 החלו הפרות סדר אלימות לאחר עימות בין פעילי חמאס לכח 17 ובעקבותיהם נפגעו מאש מספר פעילים. כרוז חמאס שפורסם בטול כרם טען כי החמאס מחוייבת להכות ביד ברזל את מי ששפך את הדם הפלסטיני הקדוש. **מחמד נזאל** התבטא כי ״האנתפאדה העממית הפלסטינית קרובה לבא והפעם לא נגד הכיבוש הישראלי, אלא נגד סוהרי העם, גונבי לחמו ואלה הפוגעים בקדושת הבתים והמסגדים ברשות הפלסטינית״[128]. במקביל יצאה החמאס במתקפה תקשורתית ופנתה לכל המדינות והמוסדות הרשמיים בבקשה להוקיע את הרש״פ על העינויים, והמעצרים ואפילו דרישה להפסקת הסיוע הפיננסי לרש״פ ושלילת הלגיטימיות של הרש״פ כל עוד לא תשנה את דרכה[129].

החמאס ביקשה לחזור למדיניות פגועים כפי שהיתה טרם חיסולו יחיא עיאש. על כוונתה זו הצהירה התנועה מייד לאחר הוודע תוצאות הבחירות בישראל. התנועה פרסמה ב2- יוני כרוז המדגיש את העובדה כי תוצאות הבחירות מבליטים את נטייתה של החברה בישראל להתבסס על טרור, אלימות והתפשטות. הכרוז מדגיש כי החמאס תמשיך במדיניותה הקבועה של התנגדות לכיבוש ומאבק בו, וקורא לכל העם הפלסטיני להתלכד סביב מדיניות זו[130]. אפילו **מחמוד אלזהאר**, שהיה מבין הגורמים המרכזיים ברצועה שהטיפו להפסקת פגועים, הכריז כי פג תוקפה של ההודעה על הפסקת הפיגועים וכי המצב שב לקדמותו[131]. המסר המרכזי של מנהיגי החמאס היה כי היעד לפגועים יהיה חיילים ומתנחלים. **מחמוד אלזהאר** בראיון עתונאי אמר כי על הפלסטינים להפוך את חייהם של המתנחלים היהודיים בשטחים לגיהינום אם ממשלת נתניהו תמשיך לפתחם. כן הדגיש כי פגועי החמאס יתמקדו באזרחים ישראליים ובמטרות צבאיות, כולל התנחלויות שכן יחידות הצבא הישראליות התבצרו בהתנחלויות[132]. גם **אסאמה אבו חמדאן**, נציג החמאס באיראן אמר ״אנו קוראים לבני עמינו הפלסטינים להסלים את ההתנגדות נגד הכיבוש ובפרט נגד ההתנחלויות כל אחד לפי יכולתו[133]״

מדיניות זו מומשה הלכה למעשה בשטח. לאחר שלושה חודשים של הפסקה מוחלטת בפיגועים חוזרת חוליית צוריף לבצע שורה של פגועים כנגד יעדים ישראלים. התנועה ממשיכה במדיניות של אי קבלת אחריות על פגועים. יתר על כן, גם לאחר שנחשפה החוליה לא קיבלה החמאס רשמית על

עצמה את הפגועים, הגם שחברי החוליה הודו בכך[134]. באופן ייזום בקשה החמאס להתמקד בפיגועים "לגיטימיים", תוך מתן דגש על פגועי מיקוח לצורך שחרור אסירים שהפכו ליעד המרכזי בעל הקונצנזוס הרחב ביותר ברחוב הפלסטיני.

בהתאם למדיניות זו ביצעה החוליה ב9- יוני פגוע בסמוך למושב גפן בבית ג'ובריין, ב26- יולי פגוע סמוך למושב תירוש בבית גברין וב- 9 ספט' חטיפת ורציחה של חייל צה"ל סמוך לצריפין. על השאיפה לבצע מחטף של חיילים ניתן ללמוד מהעבדה שבאותה תקופה ניסתה חוליית צוריף לבצע 13 נסיונות לחטוף חיילים.

פתיחת מנהרת הכותל על ידי ממשלת ישראל והעימותים האלימים שבעקבותיהם הביאו את הרשות הפלסטינית ל"חזור" ביתר שאת אחר החמאס. ערפאת, מתוך הבנה פוליטית כי בתקופה של עימות עם הממשל הישראלי יש לחזק את עצמתה של הרש"פ מבית, ביקש להעמיק את ההדברות עם האופוזיציה, בדגש על החמאס. הדברות זו היתה חיונית לנוכח הקפאון בתהליך המדיני, וההדרדרות שחלה ביחסים עם ישראל לאור הארועים האלימים. מבחינת הרש"פ נתפס הדיאלוג הלאומי כדרך להעמקת הלגיטימציה הציבורית הפלסטינית לשלטונו של ערפאת ואף למהלכים מדיניים עתידיים. הצורך לרתום את החמאס לעגלה המשותפת עם הרש"פ עלה גם לנוכח העובדה שבמהלך המחאה האלימה שפקדה את הרחוב הפלסטיני נמנעה החמאס כמעט לחלוטין מהשתתפות פעילה באירועים, מותירה את הזירה לפת"ח ולמנגנוני הרש"פ.

מחיר ההתקרבות של הרש"פ לחמאס היה התרופפות בפעילות הסיכול והמעצרים של מנגנוני הביטחון. כדי לשכנע את החמאס להצטרפות לדיאלוג לאומי שחררה הרש"פ מהכלא עשרות פעילי חמאס שנעצרו בחודשים שלאחר פגועי ירושלים ואשקלון[135]. יתר על כן, אם בעבר דרשה הרש"פ כתנאי מקדים לדיאלוג את הפסקת הפגועים נמנעה הרש"פ מדרישה זו לקראת הדיאלוג שנקבע לפברואר 1997 בשכם. מובן כי צעדים אלה התקבלו בשביעות רצון רבה על ידי החמאס[136].

החמאס בקשה לנצל את הדיאלוג הרב לאומי כדי להביא ליצירת הבנות חדשות ביחסיה עם הרש"פ. התנועה הציבה לעצמה שני יעדים מרכזיים להשגה: הראשון, שחרור אסירי התנועה הכלואים בבתי הכלא של הרש"פ. **מחמוד אלזהאר** אמר בהקשר זה כי האירועים בשטחים חיזקו את האחדות והעניקו הזדמנות לרש"פ ולאופוזיציה לגבש עמדה מאוחדת, כאשר התנאי לכך הוא שחרור כל העצורים מבתי הכלא[137]. השני, יצירת הבנות עם הרש"פ ביחס למדיניות הפגועים של התנועה. כרוז של החמאס שפורסם לאחר אירועי המנהרה טען כי האירועים נותנים לפלסטינים אור ירוק לחדוש האנתפאדה בכל האמצעים. כן הוציאה התנועה כרוז משותף עם הפת"ח והחזיתות הקורא לאיחוד השורות של גורמי הכח הפוליטיים לנוכח הארועים[138].

החמאס נצלה היטב את חולשתה הזמנית של הרשות הפלסטינית כאשר הנהגתה, כחלק מהמקח וממכר טרם הדיאלוג, חוזרת ומערערת על הלגיטימיות של שלטון הרש"פ. להזכיר כי לאחר ארועי פברואר-מרץ 1996 הביעה הנהגת הפנים ברצועת עזה הצהרות המכירות בלגיטימיות של משטר ערפאת ואילו עתה ההצהרות נגד הרש"פ מצד הנהגת הפנים והחוץ באו תוך ניצול תחושה של בטחון ותמיכה ציבורית בחמאס אל מול חולשת הרש"פ. כך **אסמה אבו חמדאן**, נציג החמאס

באיראן, קרא למדינות המוסלמיות להימנע משת"פ עם הרש"פ ולא להכיר בה באופן רשמי[139]. יתר על כן, ערב פרסום הצעת חוקי היסוד ברש"פ תקף בכיר החמאס, **חאמד בתאוי**, נשיא בית הדין השרעי לערעורים, את הרש"פ, תוך ערעור פומבי על הלגיטימציה השלטונית שלה וטען כי "מקור החקיקה המוסלמי הוא הקוראן ולא חוקי האדם....מי שרוצה ליישם את השריעה האסלאמית בפלסטין ובשאר המקומות שירים ידו. אני בטוח שדרישה זו היא דרישת כל שדרות העם, כולל אחינו בפת"ח"[140].

הרשות הפלסטינית ביקשה להתמודד ציבורית עם העלייה המחודשת בכוחה של החמאס. בכתבה של העיתון "אלאיאם", בטאון הרש"פ, נכתב כי התנועה האסלאמית סובלת מנסיגה מתמשכת ברמת התמיכה לה היא זוכה ברחוב הפלסטיני[141]. **ד"ר פריד אבו דהיר,** ממנהיגי החמאס בג'נין, הגיב לפרסום בטענה כי אין זה נכון וכי הבחירות בסקטורים השונים מדגישים דווקא את התוצאה ההפוכה[142]. עמדה זו אכן זוכה לביטוי מעשי בשטח שכן בדצמבר 1996 זוכה החמאס בנצחון מרשים בבחירות למועצת הסטודנטים באוניברסיטת אל-נג'אח. על החשיבות שבנצחון ניתן לראות בפרסום גליון מיוחד של "פלסטין אלמסלמה" שעסק מרביתו בנצחון התנועה בבחירות תחת הכותרת "כן לחמאס בעזה, רמאללה ושכם"[143].

החמאס ביקשה להשתמש בנצחון בבחירות באוניברסיטת אל-נג'אח כמנוף פוליטי להוכחת התמיכה הציבורית בדרכה. **ג'מאל מנצור,** ממנהיגי החמאס בשכם, אומר לאחר ההישג כי הנצחון מוכיח כי העם הפלסטיני רואה את האסלאם כפתרון מעשי. "הניצחון מוקדש כמתנה לעצירים ולשיח' יאסין, לד"ר רנטיסי ולאבו מרזוק...זהו לא נצחון הגוש האסלאמי אלא ניצחון שכם ופלסטין כולה"[144]. אחד מחברי הגוש האסלאמי שנבחר מצוטט אומר לכתב העת "פלסטין אלמסלמה" כי הבחירה בגוש האסלאמי היא פונקציה של תהליך התפכחות לנוכח המציאות בקרב האליטה הפלסטינית. "פרוש התוצאות הוא סירובו של הציבור להמשיך במו"מ המדיני. אלו תוצאות דמוקרטיות ויש לכבדן" [145]. **עזאם תמימי**, מבכירי פעילי התנועה בחברון, הגדיל וטען כי מאז ארועי מנהרת הכותל יש גל של פופולריות לכיוון החמאס, אם לא לארגון עצמו, אז לפחות לסיסמאות העומדות מאחורי האסטרטגיה שהוא רוצה ליישם[146].

התוצאה המעשית כתוצאה משינוי במשתנים של דעת הקהל ובמדיניות הרש"פ היה פגוע אפרופו בלב תל אביב. פגוע זה, ב21- מרץ 1997, בא לאחר תקופה של למעלה משנה שבה נמנעה החמאס מפגועים בריכוזי אוכלוסין בלב ישראל. אין המדובר בפגוע התאבדות כי אם בפגוע מטען שכשל ובעקבותיו נהרג המחבל מטמין המטען. נראה כי הכוונה היתה לבצע פגוע המוני, אך להמנע מחשיפה וקבלת אחריות כדי שלא להביך את הרשות הפלסטינית ולהביא לפגיעה בתשתית התנועה. **איימן קפישה**, שהיה ממארגני הפיגוע, אומר בחקירתו כי לדעת הקהל ברחוב הפלסטיני היה משקל מכריע בקבלת ההחלטה על הפיגוע וכי הערכת החוליה היתה שלנוכח המשבר המדיני הרשות תתמוך בחמאס או לפחות תעמוד מהצד ותמנע מלפגוע בחמאס. לאחר הפגוע מצאו חיזוק בדבריו של **מרואן ברע'ות'י**, מראשי הפת"ח באיו"ש, שאישר כי "מוסא ע'נימאת (המתאבד) הינו שהיד". מכך הבינו ראשי החוליה, שהרשות הפלסטינית משחקת משחק כפול כלפי פנים ומול ישראל.

לאחר הפגוע באפרופו נמנעה הרשות הפלסטינית מנקיטת צעדים חריפים נגד תשתית החמאס. אמנם, בלחץ אמריקאי בצעה הרשות שורה של מעצרים, אך אלה בשיטת "הדלת המסתובבת" שוחררו תוך זמן קצר מכלאם מבלי שננקטו כנגדם צעדים משפטיים כלשהם. יתר על כן, בראיון עם **מחמד דח'לאן** ברצועה לעתון החמאס "אלרסאלה" הודה ,כי לאחר פגוע אפרופו העבירה ישראל למנגנוני הבטחון הפלסטינים בקשות מעצר של פעילי חמאס אשר לא נענו על ידי הפלסטינים לטענת דחלאן, " מתוך הנחה כי מדובר במידע שיקרי"[147]. בדומה, גם דעת הקהל הפלסטינית לא הביעה הסתייגות מחידוש הפגועים על ידי החמאס. בניגוד לפגועים שלאחר פברואר – מרץ 96 שבה נרשמה ירידה חריפה בתמיכה הציבורית בחמאס הרי שהפעם נשמר אחוז התמיכה בפגועי התנועה סביב ה40%- ומעלה[148]. אחוז זה מפתיע, במיוחד לנוכח העבדה שהרשות הפלסטינית חתמה עם ישראל על הסכם חברון, וניתן היה לצפות שבעקבותיו תזכה לתמיכה ציבורית ניכרת.

שני ארועים מרכזיים המתרחשים באמצע 1997 מחזקים את המגמות בדעת הקהל הפלסטינית ובמערכת היחסים בין הרש"פ לחמאס. הראשון, החלטת ממשלת ישראל לבנייה בהר חומה. השני, פרסום כרוז החזיר בחברון. שני אירועים אלה יוצרים מומנטום מחודש בדעת הקהל הפלסטינית, כאשר החמאס דואגת להלהיט את הרוחות ולבנות דעת קהל אוהדת, כמו גם "הבנות" עם הרש"פ טרם תגיב באמצעות פגועים. בגילוי דעת שפרסמה התנועה ביולי 97 טענה כי פרסום הכרוז הוא "הפשע המתועב ביותר של הציונות וחילול סמלי האסלאם וכי ישראל נושאת באחריות לו. ...יש להתמודד עם ישראל רק באמצעות הג'האד והדם"[149]. ב4- ביולי ערכה התנועה הפגנת מחאה גדולה בשכם. בהפגנה זו אומר **ג'מאל מנצור** "הישראלים לא ציפו לתגובה לאחר הריגת יחיא עיאש ושילמו על כך לבסוף בעשרות הרוגים. בדומה לכך, היום לאחר שפגעו בכבוד הנביא מחמד אין הם מצפים לתגובה"[150].

החמאס פנתה לגורמים שונים בעולם במטרה לרתום את דעת הקהל העולמית נגד ישראל. החמאס קראה לותיקן ולכל הרוחשים כבוד לנצרות להשיב בתגובה הולמת על מה שכינו "הזלזול היהודי כלפי סמלי הדתות המונותאיסטיות... הפשעים הציוניים אשר לא ייפסקו אלא בתגובה נחרצת נגדם"[151]. בכרוז שפרסמה התנועה קראה לארגון הועידה האסלאמית לערוך כינוס חרום ותבעה ממנו לשקול מחדש את הג'האד כאמצעי אסטרטגי לשחרור פלסטין והמקומות הקדושים. החמאס הגדירה בכרוז את קריעת ספרי הקוראן בחברון (6 ביולי) כפשע חדש המורה על התנהגות מנוגדת לאסלאם ואף לנצרות וחלק ממבנה המנטליות הציונית מלאת האיבה"[152].

התוצאה של מדיניות זו היתה פגועי ההתאבדות שבצעה החמאס בשוק מחנה יהודה בירושלים ובמדרחוב בן יהודה. ב30- יולי 1997 בצעו שני מתאבדים של החמאס פיגוע התאבדות בשוק מחנה יהודה וב4- ספטמבר 1997 ביצעו שלושה מתאבדים של התנועה פגוע התאבדות במדרחוב בן יהודה. בחקירותיהם של ראשי החוליה **ח'אלד בכיראת ונור קאסם** שנתפסו זמן רב לאחר הפגוע, טענו כי הפגועים באו על רקע פעולות ישראליות הנתפסות כפוגעות באינטרס הפלסטיני והאסלאמי. השניים הדגישו כי בעקבות הבנייה בהר חומה וכרוז החזיר קיבלו הנחייה מגורמי הנהגה בירדן ובהפעלה מבתי הכלא לעבור ממדיניות פגועים המתבססת בעיקר על פגועי חטיפה לפגועי ראווה אסטרטגיים[153].

הרש״פ ראתה בעיתוי ביצוע הפגועים סכנה למימוש האינטרסים הפלסטינים. עיתוי הפגוע, ערב בקורו של מתאם השלום האמריקאי דניס רוס נתפס על ידי הרש״פ כפגיעה בדימויה הבינלאומי ובכושר המיקוח שלה במו״מ עם ישראל. במקום לתקוף את ישראל על חוסר התקדמותה בתהליך המדיני, נאלצה הרש״פ להתמודד עם הטיעונים של ממשלת ישראל על אוזלת ידה במלחמתה בטרור. התוצאה הבלתי נמנעת מבחינתה של הרש״פ היתה חזרה למעצרים נרחבים של פעילי חמאס.

שוב כמו בעבר, פגועי ההתאבדות הולידו מחדש את רעיון ״ההדנה״. נראה שהפעם יוזמה זו קבלה משמעות גדולה יותר לנוכח התחושה של גורמים בחמאס בפנים , אך גם בחוץ , כי התנועה עומדת בפני פרשת דרכים. בספטמבר 1997 מועלת מחדש יוזמת אבו מרזוק לדיאלוג. יוזמה זו באה ימים ספורים לפני נסיון ההתנקשות הכושל בחייו של ח׳אלד משעל, ראש הלשכה המדינית. על פי פרסומים שונים, מסר אבו מרזוק למלך חוסיין שהוא מבקש להסתייע בו כדי לגבש נוסחה שתאפשר לחמאס להכריז על הפסקת הפעילות הצבאית לפרק זמן מוגבל[154]. בראייתו של אבו מרזוק, משמעות שביתת הנשק בעיתוי הנוכחי הינה שכל צד ישאר בעמדתו מבלי להכיר בעמדות הצד השני ויופסקו הפעולות הצבאיות בין הצדדים[155].

יוזמה זו נדונה לכשלון מלכתחילה. היוזמה לא זכתה להתייחסות רצינית כלשהי מהצד הישראלי, אולי בין השאר לנוכח מעמדו של אבו מרזוק, שבתקופה זו לא נשא בתפקיד רשמי כלשהו במוסדות החמאס. מעבר לכך, יוזמה זו על כלל הבעייתיות שבה לתנועה כמו החמאס לא הועלתה לדיון מעשי לנוכח ההתנקשות בחיי משעל, ולמעשה נדחתה לקרן זוית. **ח׳אלד משעל,** מהמתנגדים לרעיון ההדנה, הדגיש כי הרעיון אינו ריאלי בשלב זה אך הטיל את האחריות על ישראל כמי שאינה מענינת בהסדר שכזה. יתר על כן, קבע כי האינטרס הפלסטיני העליון הוא המשך ההתנגדות, קרי ביצוע פיגועים כל עוד נמשך הכיבוש וכי למעשה מדיניות הפגועים של התנועה לא תשתנה בעקבות נסיון החיסול[156]. בסדרת ראיונות נוספת של משעל הדגיש שהחמאס תמנע מבצוע פגועים המוניים במטרות אזרחיות במידה וישראל תמנע מפגיעה באזרחים פלסטינים. פעולות ההתאבדות אין מטרתן להביך את הרש״פ או לטרפד את המסלול להסדר שלום בעניין פלסטין הכבושה וכי החמאס מציאותית ביותר ולא תתנגד לשחרור פלסטין בשלבים כל עוד השחרור המלא אינו אפשרי[157].

יחד עם זאת עלינו לשאול עצמינו מדוע נמנעת החמאס מלהגיב על נסיון החיסול במשעל? משעל עצמו הכריז בעבר ובהווה מספר פעמים כי פגיעה באזרחים תוביל בהכרח לפגועי התאבדות של החמאס, דבר שבוצע בפועל. להערכתי, הנהגת החמאס נמנעה מתגובה לנסיון החיסול בגלל תהליכים פנימיים מתמשכים. מאז פגועי מרץ 1996 מתפתחת בהדרגה המגמה בחמאס של אי בצוע פיגועי התאבדות, אלא כתגובה על פגיעה באזרחים, או פגיעה באינטרסים פלסטיניים-אסלאמיים. כפי שראינו, הפגועים האחרונים שבצעה התנועה תוכננו בכלא ובסיוע והנחייה של גורמי חמאס בירדן, אך מרבית הנהגת הפנים, כמו גם חלק מהנהגת החוץ לא היו שלמים לחלוטין עם מדיניות זו, מה גם שמייד לאחריהם העלו מחדש את רעיון ״ההדנה״ במגמה שיתקבל לנוכח צעדי הרש״פ הצפויים. בהתאם לזאת, נמנעה ההנהגה מלהנחות על ביצוע פגועי התאבדות כתגובה

לחיסול משעל, מאחר ולא האמינה לאפקטיביות של מעשה שכזה. תגובה מענינת לסוגיה זו קבלנו מספר חודשים מאוחר יותר על ידי **אחמד יאסין** שאמר כי הסיבה להבלגה לאחר נסיון ההתנקשות קשורה באסטרטגיה של החמאס לפגוע באינטרסים ישראלים על אדמה פלסטינית בלבד. "הבלגנו במקרה של משעל אך אם ישראל תמשיך לפעול נגדנו בחו"ל זכותנו להשיב ולפגוע[172].

מה שמסייע עוד יותר למגמת הדברים היה שחרורו של שיח' יאסין מהכלא. במהלך שהותו של השיח' בכלא הישראלי התגבשו במוחו תפיסות ריאליסטיות באשר להמשך התמודדותה של התנועה לנוכח המציאות הפוליטית של הסכמי אוסלו. שחרורו של יאסין משנה את מאזן הכוחות בתוך התנועה. יאסין, אשר מעצרו הביא למעשה להעברת הדומיננטיות בקבלת החלטות בתנועה מידי האחים בפלסטין לידי הנהגת החוץ ביקש להחזיר לידיו את השליטה על תהליכי קבלת החלטות בתנועה. יאסין, בעל ראייה מפוכחת ופרגמטית מבין שהשרדותה של התנועה מחייב הגעה להבנות עם הרש"פ גם במחיר של פשרה בפיגועים. טענתו המרכזית של יאסין עם שחרורו היתה כי המטרה האסטרטגית היא לממש את השאיפות האסלאמיות על כלל אדמות פלסטין, בעוד שהצורך הטקטי הוא קביעת שלב מסויים בו יהנה האזור משקט ושלום במשך מספר שנים שיאפשר החזרה הדרגתית ובשלבים של העם הפלסטיני לאדמותיו. ראייה שכזו את פני הדברים מבהירה, טען יאסין, כי אין מדובר בנסיגה מאמנת החמאס אלא התאמתה למציאות[159].

זו גם הסיבה שהנהגת הפנים בחמאס בראשותו של יאסין מבקשת להסדיר את יחסיה עם הרש"פ. הנהגת החמאס בעזה, בראשותו של יאסין, מבקשת להגיע לדפוס פעולה שיהיה מקובל על הרשות ובעיקר להגיע למצב שהרש"פ תמנע מללחוץ על החמאס בנושא הקשור לפגועים לגיטימיים[160]. יאסין מבקש להבהיר בהקשר זה כי זכותה הלגיטימית של החמאס להאבק נגד הכיבוש וההתנחלויות ללא הגבלות או מגבלות. יחד עם זאת כאשר ישראל תוקפת אזרחים פלסטינים זכותה של החמאס להגיב באופן דומה[161].

אך כאן, בניגוד לעבר, מסרבת הרש"פ לחיזוריה של הנהגת החמאס באזח"ע. שחרורו של יאסין מהכלא הישראלי מעלה חששות רבים בצמרת הרש"פ בעיקר מהתחזקות בכוחה של החמאס. הגם שכלפי חוץ משדרת הרש"פ שמחה כביכול על השחרור ותמיכה הרי שפנימה קיים חשש כבד מהמהלך ומתוצאותיו. חשש זה התגבר לנוכח מסעו המתוקשר של שיח' יאסין למדינות המפרץ בפברואר 1998, סיור שנראה לכל הדעות כסיור של ראש מדינה. החשש הגדול אצל ערפאת היה שמסע זה מציג את החמאס כאלטרנטיבה לרשות הפלסטינית ואת יאסין כחלופה לערפאת. חשש זה בא לידי ביטוי בקבלת הפנים החמה בה נתקבל יאסין במדינות המפרץ דבר שאילץ את הרש"פ לפעול מאחורי הקלעים במטרה לצמצם את גינויי הטקס הממלכתיים בהם זכה יאסין. החשש של הרש"פ התחזק לנוכח סימנים מעשיים שהצביעו על התחזקות בשטח של החמאס, הן בסקרים אך גם בבחירות למועצות הסטודנטים במוסדות להשכלה גבוהה[162].

יאסין ראה בהסדרת היחסים עם הרש"פ מטרה טקטית נעלה כדי לשמר את המטרות האסטרטגיות של החמאס. יאסין ראה חשיבות רבה להבהיר לציבור הפלסטיני כי הפעם, בניגוד לעבר, שואפת החמאס להגיע להסדר אמיתי עם הרש"פ, כדי לסייע בידיה לממש את האינטרסים של העם הפלסטיני. יאסין ראה במסר שכזה תנאי חשוב לייצוב מעמדה של התנועה לנוכח

המציאות אליה נקלעה. מאחר ונתקל בקשיים בניהול הדיאלוג עם הרש"פ דאג יאסין להבהיר לתקשורת שלושה מסרים מרכזיים: הראשון, כי דווקא הרש"פ היא זו שלא מעונינת להגיע להסדר עם החמאס ומסרבת לגבש תכנית מקובלת למאבק בכיבוש[163]. שנית, לא רק שהרש"פ מתנערת מהגעה לאחדות פלסטינית היא גם פועלת בתאום עם ישראל, רודפת את החמאס, עוצרת את פעיליה וסוגרת את מוסדותיה. שלוש, על אף התנהגות הרש"פ, אין בכוונת התנועה להתעמת עימה או להביך אותה באמצעות פגועים שיבוצעו משטחה[164].

שני ארועים מרכזיים משנים את הדינמיקה הפנימית ההולכת ונוצרת בתוך התנועה. הראשון, מותו המסתורי של מוחי אל-דין שריף ב20- אפריל 1988, בהתפוצצות מכונית בפרברי רמאללה. מותו של שריף, ששימש כבכיר פעילי הזרוע הצבאית של החמאס בגדה, היכה בתדהמה את הנהגת החמאס, ובראשם את אחמד יאסין. החמאס ראתה מאז ומעולם בפגיעה בפעיליה חציית קו אדום ועל כן התגובות הראשונות, עוד טרם הובררו סיבות המוות, היו חריפות ביותר ואיומים על נקמה בישראל. יאסין, על אף מגמת פניו להסדרת יחסים עם הרש"פ ונטישה של פגועי התאבדות הצהיר כי ישראל תשלם מחיר יקר לנוכח הארועים[165].

הרש"פ, שחששה מתגובה חריפה מצידה של החמאס נקטה בצעדי מנע מקדימים. החשש של הרש"פ נבע לא רק מבצוע פגועים כנגד ישראל, אלא מתוצאה של חיכוך שהלך והעמיק בינה לבין החמאס כתוצאה מהארועים. החמאס, האשימה את הרש"פ בחיסולו של בכיר פעיליה הצבאיים, ובנסיון לטשטש את הפרטים האמיתיים של הארוע. האשמה זו החריפה לנוכח גל מעצרים של אנשי חמאס במטרה להתחקות אחר הארועים, ובשלב מסויים אף הקמת ועדת חקירה שבדקה את הארוע ופרסמה את המסקנות כי למעשה החמאס עצמה עומדת מאחורי חיסולו של מוחי אל-דין שריף בגלל סכסוכים פנימיים[166]. האשמה זו היוותה מכה קשה להנהגת החמאס, שכן ערערה את עמודי היסוד של התנועה בעיני הציבור הפלסטיני. זו גם הסיבה לתגובה החריפה מאד שנשמעה משורות החמאס לעבר הרש"פ.

מנגד, תגובתה החריפה של הנהגת החמאס רק החריפה את הצעדים אותם נקטה הרש"פ כנגדה. מנגנוני הבטחון עצרו את בכירי התנועה שהתבטאו כנגדה ובראשם, עבד אל עזיז רנתיסי, אבראהים מקאדמה ומחמד שמעה. הרש"פ סגרה את סוכנות רויטרס בעזה שהביאה עדות כביכול מתועדת של עאדל עוודאללה, מי שהואשם על ידי הרש"פ כמי שהרג את מוחי אל-דין שריף, כי טענות הרש"פ שיקריות. יחד עם זאת יודגש כי גם במצב זה נמנעה הרש"פ להעמיק את הקרע ביחסים יתר על המידה ואף לשמור על ערוצי הדברות עם החמאס כדי שלא להגיע למצב של שבירת כלים מוחלטת.

ככל שחלף הזמן ונתבררו העובדות האמיתיות מאחורי הארוע התמתנה תגובת החמאס, עד לכדי רגיעה מוחלטת. לתנועה היה ברור כי אין ידה של ישראל כמו גם של הרש"פ במעל אלא עניין פנימי בחמאס ונראה שההנהגה בקשה לטשטש ככל האפשר את העניין. זו גם הסיבה המרכזית מדוע לא הגיבה החמאס בפיגועים על מותו של מוחי אל-דין שריף. בחינה מדוקדקת מוכיחה כי אכן היו סימנים מוקדמים לאפשרות של חיסול פנימי בהנהגת החמאס. למעשה, מאז הארועים במרץ 1996 הולך ומתפתחת מתיחות פנימית בין מגזרים שונים בתוך החמאס סביב מדיניות

הפיגועים של התנועה. מתח זה מגיע לשיאו עם יציאתו של שיח' יאסין מהכלא ועמדתו ביחס להפסקת הפיגועים. מאידך, גורמים אחרים בתנועה כמו אלה בהנהגה בירדן, פעילים בגדה והאסירים בבתי הכלא ביקשו להמשיך במדיניות פגועים בכל מחיר. מציאות שכזו מהווה קרקע פוריה נוחה למאבקים פנימיים, עד לכדי חיסולים. במסגרת זו ניתן להבין את חסולו של מוחי אל-דין שריף כמי שייצג קו מסויים בתנועה שלא היה מקובל על חלקים אחרים בה. עדות למתח בתוך התנועה ניתן לראות לאחר מותו של שריף כאשר העתון "אלוטן אלערבי" מדווח כי הזרוע הצבאית של החמאס ברצועה הפסיקה את שתוף הפעולה עם הנהגת החמאס, שכן זו מאמצת גישה ליברלית מדי כלפי הרש"פ וכלפי ערפאת ומתנגדת לבצוע פעולות צבאיות שעלולות להביך או להחליש את הרש"פ ביחסיה עם ישראל והאמריקאים[167].

מאחר ומדיניות הפיגועים היא בסופו של דבר פונקציה של פשרה בין מערכי התנועה (הגם שההחלטה מתקבלת על ידי הלשכה המדינית) נקבעה מדיניות שתעלה בקנה אחד עם רצון כלל הגורמים בתנועה. מחד גיסא פגועי חטיפה, ומאידך גיסא פגועים לגיטימיים שלא יביכו את הרשות הפלסטינית. התוצאה בפועל היתה שורה של פגועי מטען, נסיונות חטיפה ופגועים ללא קבלת אחריות. ב20- יולי 1997 פגוע מטען בפח אשפה ברחוב אלנבי בתל אביב. וב24- ספטמבר פגוע מטען באוניברסיטת הר הצופים. כמו כן פגועי מעטפות נפץ בנתניה.

הארוע השני בעל משמעות שהשפיע על מדיניות הפיגועים של התנועה היה חסולם של האחים עווצ'אללה בחברון. עוד טרם התאוששה החמאס ממותו של מוחי א-דין שריף חוסלו ב10- ספטמבר 1998 על ידי כח של צה"ל, שניים מבכירי הזרוע הצבאית של התנועה, האחים עמאד ועאדל עווצ'אללה. מותם של האחים עווצ'אללה סימל פגיעה מוראלית קשה בזרוע הצבאית של התנועה, אך בעיקר פגיעה בתדמיתה בציבור, ובכושר ההרתעה שביקשה ליצור מול ישראל. התגובה הראשונית של החמאס על מותם של השניים היתה כי הנקמה בו תבוא. כרוז חמאס שהופץ בשטחים הבטיח כי נקמת הגדודים תביא רעידת אדמה שתזכיר את נקמת התנועה לאחר מותו של עיאש[168].

מבחינה מדינית, עיתוי מותם של האחים עווצ'אללה היה בעצומו של מהלך מדיני בין ישראל לרש"פ. ישראל והפלסטינים עמדו להפגש בחסות אמיקאית למפגש פסגה בוואי פלנטישיין, מפגש שהיה אמור לסכם את המשך הנסיגה הישראלית מהשטחים. עיתוי זה לתגובה היה בעייתי הן מבחינת החמאס, אך גם מבחינת הרש"פ. יתר על כן, הרש"פ, מתוך חשש לתגובה של החמאס שתשבש את המהלכים המדיניים נקטה בשורה של צעדי מנע. בין השאר בצעה מעצרי מנע מקדימים, מנעה עריכת הפגנות ועצרות מחאה וכן העבירה מסר ברור וחד משמעי לגורמים בכירים בחמאס לבל יבצעו פעולה כלשהי שעלולה לפגוע בהישגים המדיניים של הרש"פ. דעת הקהל, מאידך, תמכה במידה מסויימת בתגובה של החמאס. עדות לכך ניתן לראות בהפגנות אלימות בגדה וברצועה שבהם דרישה לנקמה. בסקר דעת קהל שנערך בשטחים חלה עלייה מהותית במידת התמיכה הציבורית בפגועים עד לכדי 50% . בקרב תומכי החמאס הגיע שעור התמיכה לכדי 72% ובפת"ח 44%, כאשר בולטת התמיכה בפגועים אצל הנשים, הצעירים, הפליטים והסטודנטים[169].

אם ניתן היה להכנס למכלול השיקולים שעמדו בפני הנהגת החמאס בקביעת מדיניות הפגועים לנוכח חיסולם של האחים עואדאללה ניתן היה לצייר את המרכיבים הבאים: מחד, מבחינת האינטרס הפלסטיני היה ברור להנהגת הפנים, בעיקר ברצועת עזה, שיש להמנע מכל צעד שיפגע בהמשך הנסיגה הישראלית מאדמות פלסטיניות. מה גם שברור היה להנהגה שפיגוע יש בו כדי להביא להרעה משמעותית ביחסים של התנועה עם הרש"פ, ולגל מעצרים שיפגע בראש ובראשונה בהנהגת התנועה. מאידך, היתה תחושה בתנועה כי דעת הקהל דווקא תומכת בתגובה שכן חשה עצמה נפגעת מהתנהגותה של ישראל. מעבר לכך, הבלגה במקרה הנוכחי, שלא כמו במקרה כשלון חסולו של משעל, משמעותה פגיעה קשה בתנועה, שכן תבהיר את חולשותיה לעיני כל ותפגע פגיעה מורלית קשה בפעילי התנועה. מבחינה זו גבר האינטרס התנועתי על השיקולים המאפיינים של דעת קהל והתנהגות הרש"פ. בכל מקרה היה כאן שיקול עלות – תועלת שמשמעותו גם אם תהייה תגובה לפיגוע עלותה נמוכה יותר מהבלגה. התוצאה היתה המשך מדיניות פיגועי הקונצנזוס כנגד חיילי צה"ל ומתנחלים, כאשר התגובה לחסולם של האחים עוודאלה היתה פיגוע תופת ב20- אוקטובר 1998, כאשר מכונית תופת נהוגה בידי מתאבד חמאס התנגשה ברכב צה"לי שליווה אוטובוס תלמידים בסמוך לכפר דרום. גם כאן בחרה התנועה להגיב בפגוע התאבדות כנגד מטרה לגיטימית.

טבלה – מדיניות הפיגועים של החמאס

תאריך	דעת קהל	יחסי רש"פ – חמא"ס		מדיניות פיגועים	
		עמדת רש"פ	***עמדת חמא"ס***	***סוג***	***הקף***
ספט' 1993 – ינואר 1994. חתימה על הסכם אוסלו.	תומכת	קואופטציה	התעלמות	פיגועים נגד חיילים ומתנחלים במתווה של התאבדות, מטען, ירי וחטיפה	15
פברואר – אפריל 1994. הטבח במערת המכפלה	תומכת (מאוד)	קואופטציה	התעלמות	פגועי התאבדות נגד יעדים אזרחיים בתחומי מדינת ישראל	2
מאי – יוני 1994. הסכם קאהיר.	מתנגדת	כפייה (מעצרים) מסוייגת	התעלמות (מסוייגת)	הפסקת פיגועים	-
יולי –אוקטובר 1994 . התבססות הרש"פ.	תמיכה	קואופטציה	התעלמות	ניסוי ותעיה נגד מטרות לגיטימיות (ירושלים, חטיפה, חיילים מתנחלים)	12
נובמבר – דצמבר 1994. ארועי מסגד פלסטין.	תמיכה	כפייה (עלייה.)	דיאלוג*3 עימות מבוקר	עד ל – 30 פיגוע התאבדות פיגועי קונצנזוס: יעדים בירושלים, מתנחלים וחיילים	5
ינואר – מרץ 1995. הפיגוע בבית ליד.	מתנגדת	כפייה (איום על תשתית הדעה)	דיאלוג	הפסקת פיגועים	-

אפריל- מאי 1995. מותו של כמאל כחיל,	מתנגדת	כפייה וקואופטציה	התעלמות חלקית	פיגוע התאבדות בנצרים	1
יוני – ספטמבר 1995. לקראת הדיאלוג בח'ארטום.	נטראלית	דיאלוג לצד כפייה מבוקרת	דיאלוג (ויכוח פנימי)	פיגועי התאבדות וירי	5
אוקטובר – דצמבר 1995. הדיאלוג בח'ארטום.	נטראלית	דיאלוג	דיאלוג	פיגועי ירי	4
ינואר מרץ 1996. חיסולו של יחיא עיאש.	תמיכה (רבה)	קואופטציה	דיאלוג (הבנות עם הרש"פ)	פיגועי התאבדות נגד יעדים ישראליים אזרחיים בתוך תחומי מדינת ישראל	3
אפריל – מאי 1996. הפסקת התהליך המדיני. סגר כבד על השטחים.	מתנגת	כפייה (פגיעה בתשתיות)	דיאלוג	הפסקת פיגועים	-
מאי-יוני – אוגוסט 1996. חילופי שלטון בישראל.	תמיכה	דיאלוג	דיאלוג * עימות מבוקר	פיגועים לגיטימיים בעיקר חטיפה, פגיעה בחיילים ואזרחים	5
ספטמבר 1996 – מרץ 1997. פתיחת מנהרת הכותל והדיאלוג הלאומי.	תמיכה	דיאלוג (אור ירוק)	דיאלוג (עימות מבוקר)	פיגוע בקפה אפרופו בתל-אביב	1
אפריל – אוגוסט 1997. בנייה בהר חומה וכרוז החזיר.	תמיכה	דיאלוג (אור ירוק)	דיאלוג	פגועי התאבדות ופיגוע מטען	3
ספטמבר 1997. ניסיון חיסולו של ח'אלד משעל.	נטרלי	כפייה	דיאלוג (בעיות פנימיות)	פגועי מטען	2
אוקטובר 1997 – מרץ 1998. שחרור שיח' יאסין מהכלא הישראלי.	תמיכה	כפייה (אי הענות לדיאלוג)	דיאלוג (סכסוך פנימי)	פיגועי ירי ומטען	2
אפריל – אוקטובר 1998. מותם של מנהיגי הזרוע הצבאית של החמאס.	תמיכה	כפייה	דיאלוג	פיגועי ירי ומטען ופיגוע התאבדות בכפר דדרם	8

הערות לטבלה: הנתונים אודות היקף וסוג הפיגועים נלקחו מנתוני מחלקת היסטוריה בצה"

4. מדיניות הפיגועים - מסקנות

בפרק זה ביקשתי לבחון האם ניתן למצוא קשר הסברי בין שני משתנים בלתי תלויים: דעת הקהל ברחוב הפלסטיני ויחסי רש"פ עם החמאס לבין המשתנה התלוי – מדיניות הפיגועים של החמאס. הנושא נבחן לאורך תקופה של חמש שנים, בין הסכם אוסלו (ספטמבר 1993) להסכם וואי (אוקטובר 1998). תוצאות המחקר מראות כי על אף העובדה שהחזון בחמאס, כפי שבא לידי ביטוי באמנה, המצדד במדיניות של ג'האד בכל עת, הרי שבפועל קיימת מדיניות של פיגועים שמאפייניה הם פונקציה בין המשתנים הבלתי תלויים למשתנה התלוי.

תוצאות הניתוח האמפירי (כפי שמופיעות בטבלה) מצביעות על יכולת לאפיין דפוסי התנהגות המשפיעים על מדיניות הפגועים של החמאס. מנתוח הממצאים ניתן לראות כי כאשר קיימת תמיכה ציבורית נרחבת בדעת הקהל הפלסטינית בפיגועים ומדיניותה של הרש"פ ביחס לחמאס היא של קואופטציה, ללא נקיטת סנקציות, תנוע המטוטלת של מדיניות הפיגועים לכוון ההקצנה האלימה. מאידך כאשר קיימת אי תמיכה ציבורית במדיניות הפיגועים של החמאס והרש"פ נוקטת במדיניות של כפייה ועימות עם החמאס יביא הדבר להפסקה זמנית בביצוע פגועים.

מדיניות הפגועים, אם כן, אינה שונה במרכיבי השיקולים משאר תחומי קבלת ההחלטות בתנועה. הסיבה לכך קשורה במרכיב ההשרדות של מנהיגי התנועה. כאן, להנהגת הפנים תפקיד מכריע כי היא זו אשר אמורה לממש בפועל את החלטות התנועה והיא זו אשר נושאת בתוצאות המדיניות. על כן, כאשר הנהגת הפנים חשה איום מהותי על מקור העצמה והסמכות שלה, קרי מעגל הדעוה, היא תהייה מוכנה להקריב זמנית את המשך מימוש הג'האד. מידת הנכונות לפשרה היא פונקציה ישירה של מידת ההערכה אודות האיום. הטיב להביע עמדה זו **מחמוד אלזהאר** כשאמר כי הפגועים הם רק אמצעי להשגת המטרה: "מהן הפעולות הצבאיות? האם זהו אמצעי או מטרה? זהו אמצעי, ואם אמצעי משרת את המטרה נשתמש בו. אם הוא אינו משרת אותו אז למה להשתמש בו!"[170].

יחד עם זאת, יכולה לעלות הטענה כי קיימת סתירה פנימית מובנית בתוך הצגת הדברים. מודל זה היה מושלם אם ההחלטה על מדיניות הפיגועים היתה נופלת אך ורק בחלקה של הנהגת הפנים. אך מאחר והחמאס הינה תנועה הטרוגנית, מה גם שהחלטה על מדיניות אינה נופלת בחלקו של הפנים כי אם במוסדות החיצוניים של התנועה, הרי שבפועל ניתן לערער על הלוגיקה שמאחורי התוצאות האמפיריות. טענה שכזו אכן יש בה מן האמת. מערכת השיקולים של הנהגת החוץ בתנועה, כמו גם ההנהגה בכלא אינה מושפעת באופן ישיר מהיחסים בינה לבין הרש"פ. מה גם שהבהרתי בפרקים הקודמים שהנהגת החוץ, בניגוד לפנים, אינה שואבת את מקור סמכותה מהרחוב הפלסטיני ולכן גם פחות מושפעת ממנו. יתר על כן ספק אם הנהגת הכלא מונעת בכלל מהמרכיב של יחסיה עם האוכלוסיה שכן ברור שמה שמניע אותה יותר מכל הוא האינטרס של

השחרור מהכלא, קרי אינטרסים אישיים. כיצד אם כן בכל זאת מצליחים משתנים המשפיעים בעיקר על הפנים להוות גורמי מפתח בקביעת מדיניות הפגועים?

התשובה לכך נעוצה במרכזיותו של הפנים במימוש מדיניותה של החמאס. הנהגת החוץ בתנועה מודעת למגבלות כוחה במימוש החלטותיה, שכן היא יכולה במצבים מסויימים להשאר כמפקדה ללא חיילים. במקרה שכזה היא חייבת להיות קשובה היטב לרחשי הלב ולעמדותיה של הנהגת הפנים, מה גם שהנהגה זו מבקשת כל העת, בעיקר לאחר חזרתו של יאסין לזירה, לחזור ולשמש כגורם מקבל ההחלטות המרכזי בתנועה. מצב שכזה מחייב פשרה מתמדת. אך שוב פשרה זו מונעת בעיקרה משני המשתנים הבלתי תלויים שכן ככל שדרישתו של הפנים חזקה יותר כך יתמתנו הפגועים ולהפך.

למען הסר ספק יודגש כי המשתנים הבלתי תלויים מושפעים אף הם ממספר גורמים. הראשון, והחשוב שבהם הינו הגורם הישראלי. ראשית, ביכולתה של מדינת ישראל להשפיע על דעת הקהל הפלסטינית אם באמצעות צעדים חד צדדיים (כמו הבנייה בהר חומה, או מנהרת הכותל), אם בהתקדמות בתהליך המדיני ואם בהטלת סגר ומניעת כניסתם לעבודה של עשרות אלפי פלסטינאים. שנית, השפעה על מדיניותה של הרש״פ ביחס לחמאס. איום על המשך התהליך המדיני, או ליתר דיוק יצירת זיקה בין טיפול בתשתית החמאס לבין ההתקדמות בתהליך המדיני הביאה במהלך השנים לשינוי במדיניות הקואופטציה של הרש״פ ביחס לחמאס. שלישית, חיסול מנהיגים. ראינו כי חיסול מנהיגים על ידי ישראל יש בו, אם כי לא תמיד, כדי להוות מניע הגובר לעיתים על שיקולים אחרים בתנועה.

לאורך השנים, שני המשתנים הבלתי תלויים יוצרים מסה סגולית המשנה בהדרגה את מאזן הכוחות הפנימי בתוך התנועה. התבוננות מעמיקה בתוצאות המחקר האמפירי מראה תהליך התפתחותי דינמי בכל הקשור למדיניות הפיגועים של התנועה. התהליך, הרציונלי בפני עצמו, בא לנסות ולתת מענה למרכיב מרכזי בדמותו של הג׳האד בתוך מציאות מדינית סבוכה. מאחר ומדובר בתנועה הטרוגנית היו בתוכה כאלה שביקשו מלכתחילה לעצב דפוסים חדשים במדיניות הפיגועים, כולל הגעה להפסקת אש, כדי לשמור על שלמותה של התנועה. עמדה זו, לה היו מתנגדים רבים בתחילת התהליך, עוברת לאורך השנים שינוי ומשנה בהדרגה את המאזן הפנימי בתנועה. מה שמביא את השינוי הוא תהליכי הפקת לקחים ותהליכי לימוד משני המשתנים הבלתי תלויים.

התוצאה של הדינמיקה הפנימית הביאה לאורך השנים ליצירת קטגוריזציה של פיגועים . קטגוריזציה זו היא תוצאה של הצורך בגיבוש מדיניות המושפעת מדעת קהל וממערכת יחסיה של התנועה עם הרשות הפלסטינית. קיימת הבחנה במדיניות הפגועים של התנועה, כפי שעוצבה בשנים האחרונות. אם בשנים הראשונות שלאחר הסכם אוסלו היתה המגמה של התנועה למעבר לפגועי התאבדות המוניים, כולל כנגד אזרחים, הרי שלאחר ארועי פברואר- מרץ 1996 החל תהליך הדרגתי של אימוץ מדיניות פיגועים המתבססת על העקרון של פגועים לגיטימיים מתמשכים, קרי פיגועים נגד חיילים ומתנחלים מחד, ופיגועי חטיפה מאידך. פיגועים אלה נתפסו ככאלה המאפשרים מחד מימוש הג׳האד ומאידך אי פגיעה באינטרסים פלסטינים ומאפשר חיזוק

הלגיטימציה של התנועה ברחוב כמסייעת למימוש האינטרסים הפלסטינים. הטיב להביע זאת **אחמד יאסין** בראיון לטלביזיה הישראלית כשאמר "חייל הוא רוצח ויש לנו הזכות להרוג כל מי שרוצה להרוג אותנו. המתנחלים הם כמו חיילים ואינם כשאר האזרחים משום שהם מסתובבים חמושים גוזלים את אדמתנו ומגרשים את בני עמינו"[171].

הפשרה במדיניות הפגועים באה לידי ביטוי גם בצעדים טקטיים מגבילים שנוקטת התנועה. הצעד הראשון, שהוא פונקציה של הבנות עם הרש"פ, היא קבלת החלטה המגבילה בעיקרון את בצוע הפיגועים כך שלא יביכו את הרשות הפלסטינית. אין המדובר אך ורק בתוואי השטח אלא גם בקבלת אחריות לביצוע הפיגועים. למעשה מיוני 1996 נמנעת התנועה, אם כי לא באופן שיטתי, מקבלת אחריות לפגועים. בחלק ניכר מפגועיה, בניגוד אולי למה שניתן היה לצפות, לא נחשפה זהות המבצעים אלא רק לאחר חקירה מאומצת. מעבר לכך, מערך התעמולה של התנועה מדגיש באופן נחרץ וחד משמעי כי מטרתה של החמאס לסייע לרשות הפלסטינית ולעם הפלסטיני במימוש מטרותיו, כאשר פיגועיה של התנועה הם למעשה כלי עזר ביד הפוליטית של הרשות הפלסטינית. אחמד יאסין אומר כבר ערב הדיאלוג באוקטובר 1995, כי על הרשות להבין כי הפגועים אותם מבצעים אנשי החמאס הם בבחינת קלף מיקוח שנועד לסייע ואינם מכוונים על מנת לפגוע בה. זאת משום שלרשות אין קלפי מיקוח אחרים מול ישראל שיסייעו לה להשיג את מבוקשה. "פעולות החמאס מקדמות את הסוגיה הפלסטינית ומונעות דחיקתה לקרן זווית"[172]. החשוב בדברים אלה של יאסין, שלמעשה החמאס קולעת בעניין זה לנטייה שקיימת בקרב חלק נכבד מהציבור הפלסטיני, ואולי אף בקרב מנגנוני הרשות ומנהיגיה!.

יחד עם זאת, החמאס אינה נוטשת את הכלי האסטרטגי של פגועי התאבדות. כלי זה נתפס כאיכותי ביותר ובעל השפעות מהותיות בזירה, אך בגלל הבעיתיות הקשה במימושו השימוש בו נעשה רק כאשר קיימת הצדקה לכך. וההצדקה היא פונקציה של שני מרכיבים: הראשון, פגיעה באינטרסים פלסטיניים מובהקים והשני חיסולים של בכירים בתנועה. מאז הטבח במערת המכפלה הציבה עצמה החמאס שומרת האינטרסים הפלסטיניים והאסלאמיים, וקבעה לעצמה כמדיניות כי פגיעה באחד מאלה תביא לפגיעה קשה בישראל. התוצאה היתה שהחמאס ביקשה להגיב בפיגועי התאבדות לאחר ארועים כמו: כרוז החזיר או הבנייה בהר חומה. המרכיב השני היה כאמור פגיעה במנהיגי התנועה. אלה מהווים קזוס בלי מבחינתה של התנועה ועילה לתגובה אלימה כמו אחרי חסולם של יחיא עיאש והאחים עוודאללה. ואולם, וכאן חשיבות מכרעת למכיב דעת הקהל וביחסים עם הרשות הפלסטינית, טרם התגובה תנקוט התנועה בצעדים מקדימים במטרה לבנות דעת קהל אוהדת לתגובה וכן להבטיח את התנהגותה של הרש"פ. במקרים מסויימים כאשר לא יצלח בידה להביא לתוצאות הרצויות תמנע התנועה מתגובה (כמו לאחר נסיון החיסול של משעל) מתוך שיקולי עלות – תועלת.

כאן המקום להתייחס לטענה כי מטרת הפגועים של החמאס היא להכשיל את הסכמי אוסלו[173]. טענה זו, הנשמעת בקרב חוגים שונים, מתבססת על הנחות אידיאולוגיות ובראשן שהחמאס אינה מכירה בקיומה של ישראל ומבקשת להקים תחתיה מדינה אסלאמית. שהחמאס מתנגדת לחלוטין לכל פשרה או ויתור בעניין הפלסטיני ולכן מבצעת כל אשר לאל ידה כדי לשבש ולמנוע מימוש התהליך המדיני.

אחת המסקנות הבולטות ממחקר זה היא שמדיניות הפגועים של החמאס לא נועדה לשבש במישרין את התהליך המדיני. החמאס אמנם היתה רוצה לראות בהסכם אוסלו קורס מעצמו, והיתה עושה הכל לו היה הדבר עומד בידה כדי להכשילו, אך בפועל אין הדבר כך. מענה לכך אנו מוצאים לא רק בנתונים בשטח, אלא ובעיקר ברמה ההצהרתית שלה חשיבות רבה מאד אל מול דעת הקהל. **אברהים ע'וש** דובר התנועה אומר בראיון:

"פעולותיהם של גדודי אלקסאם אינם תגובה להסכמים. חמאס לא התחילה את המאבק במטרה להכשיל הסכמים כמו אוסלו ואחרים. ידוע לכל כי חמאס החלה את מאבק הג'האד שלבה בתחילת האנתפאדה.לא יתכן שתתוכנן פעולה כדי להכשיל הסכם מדיני, אך לפעמים קורה שהפעולות מבוצעות במקרה בתחילתו או בסופו לכן יש פרשנים המסיקים מכך שחמאס מענינת להפסיק את התהליך המדיני, אך חמאס פועלת על פי חובתה לג'האד הלאומי האסלאמי במאבקה מול הכיבוש[174].

לעיתים, אף הגיבו מנהיגי התנועה בלגלוג לטענות ישראליות על הקשר שבין הפגועים להכשלת ההסכם. כך מחמוד אלזהאר:

"גורמים פלסטיניים וישראליים הסתמכו על מחקרים אנליטיים ודברו אודות כוונות להכשיל את הסכם אוסלו באמצעות פגועים. אך הכשלת הסכמי אוסלו באמצעות פגועים עלולה לגרור בעקבותיה מלחמת אזרחים פלסטינית ואילו החמאס מעולם לא חתרה למלחמה מול הרש"פ אלא הדגישה שהיא משאירה לציבור הפלסטיני לבחור את הדרך אותה הוא ימצא נכונה"[175].

ניתן להעריך, כי גם בעתיד הנהגת החמאס בשטחים תמנע מפעולה שיש בה כדי לפגוע באינטרסים של העם הפלסטיני, גם אם הדבר עומד בניגוד לתפיסתה האידיאולוגית. התנועה תבקש לנסות ולשנות את האינטרס ואת הזהות של העם הפלסטיני, אך לא תפעל בניגוד אליו. לכך יש להוסיף אלמנט מרכזי נוסף והוא שהחמאס תשאף להמנע ממלחמת אחים ומעימות חזיתי אלים עם הרש"פ מתוך הבנה כי עימות שכזה יש בו כדי להביא לכלייה על התנועה (זאת כמובן במידה ויחסי הכוחות בין הצדדים ישארו כפי שהם כיום). שני מרכיבים אלה מביאים לכך שביצוע פגועים במטרה להביא להפסקת תהליך מדיני, שמחד גיסא הוא אינטרס של העם הפלסטיני כפי שהתנועה מזהה אותו ומאידך גיסא, הוא זכות הקיום של אש"פ במתכונתו כרש"פ פרושו קריאת תיגר על עצם קיומה של התנועה. בהקשר זה חובה להזכיר את דבריו של **ראובן פז** שטען כי בקרב המומחים יש נטייה לייחס לחמאס תחכום רב בהפעלת גלי טרור נגד אזרחי ישראל, כולל הנטייה לייחס לה נסיונות מתוחכמים לשבש את התהליך השלום, או להחליף שלטון בישראל. הסיבה לכך טוען ראובן היא העובדה שאין בידינו מידע מספיק בקשר לקבלת החלטות בתנועה וזיקות בין המעגלים הצבאיים והאזרחיים[176].

מחקר זה גם אמור לתת תשובה לטענה, במידה וקיימת, כי פיגועי החמאס הם פונקציה של יכולת ולא של החלטה. ראשית, יכולה לעלות טענה כי חשיפות חוליות המחבלים של החמאס מאז הסכם אוסלו מוכיחות על כוונות לבצע פיגועים בהיקפים חסרי תקדים ועל כן התכנון מצביע על הכוונה והכוונה שסוכלה היא למעשה פיגוע שבוצע. לטענתי, החמאס, כמדיניות שואפת להוביל תהליכים ולא להגרר אליהם. אמנם תהליך אוסלו הוביל את התנועה להגיב לתהליכים, אך

השאיפה התמידית היא להיות היוזם ולא המגיב. זו גם אחת הסיבות מדוע החמאס מבקשת לשמור בקנאות על עצמאות פעולה ומסרבת לחיזורים של מדינות תומכות טרור כמו איראן. עצמאות מבצעית, מחייבת עצמאות בקבלת ההחלטות. עצמאות שכזו מותנית בראש ובראשונה בשמירה על יכולת מבצעית גבוהה לאורך זמן, גם אם אינך עושה בה בפועל שימוש. המוכנות המבצעית מאפשרת לך לקבוע את העיתוי והזמן הנוחים לך לביצוע.

שנית, כבר עמדתי על כך שהחלטות אסטרטגיות מתקבלות בידי דרג מקבלי ההחלטות הבכיר בתנועה. פיגועי התאבדות, או פיגועים המוניים, יש בכוחם לשנות מהותית את תמונת המציאות שבה פועלת התנועה. בהתאם, ניתן להעריך כי גם אם נבנית יכולת מבצעית לקראת פיגוע התאבדות, הרי שטרם ביצוע סופי יש לחזור ולבקש אישור. בהשוואה, כאשר המטכ"ל מורה ליחידה מובחרת להערך לפעולה שיש לה משמעות לבטחון הלאומי של מדינת ישראל, בסיומה של ההערכות יחזור מפקד היחידה ויבקש אישור לביצוע. מוכנות מבצעית אינה מצביעה בהכרח על החלטה על ביצוע בפועל. יתר על כן, האם יעלה על הדעת בתנועה כמו החמאס שהחלטה בנושא קרדינלי תושאר בידי הדרג הצבאי בלבד? לדגמא, מותם של האחים עווצ'אללה חשף תשתית צבאית מרשימה של החמאס ביהודה ושומרון, אולי המרשימה ביותר שהיתה אי פעם לחמאס. פרט ליכולת המבצעית הובהר כי היו גם תכניות לביצוע פגועי התאבדות. בכל זאת, פגועים שכאלה לא בוצעו ותקופת פעילותה של החוליה היתה מהיותר שקטות בתולדות מדיניות הפיגועים של החמאס. על פי העתונות, במסגרת תכניות החוליה היו מתוכננים גם פגועים של הרעלות מיים, שהמשמעות אם היו מתבצעים היו הרות אסון[177]. האם יעלה על הדעת ששיקול הדעת לבצע את הפגועים היה בידי מנהיג החוליה עאדל עוואצ'אללה? התשובה גם פה ברורה מאליה ומחזירה אותנו לקביעה של עבודה זו שפיגועיה של החמאס הם פונקציה של החלטה ולא של יכולת.

הערות שוליים – פרק חמישי

1. ראה: **אמנת החמאס**, סעיפים 14-15.
2. על מהות האיום האידיאולוגי בעקבות הסכם אוסלו ראה בפרק על קבלת החלטות בתנועה.
3. מוסא אבו מרזוק, **פלסטין אלמסלמה**, יוני 1994.
4. התבטאות ברוח זו ניתן לראות בדבריו של מוסא אבו מרזוק, **אלרסאלה**, 21 אפריל 1994.
5. בועז גנור, **טרור ודעת קהל בישראל**, (אוניברסיטת תל אביב, 1995, עבודת גמר לקבלת תואר מוסמך במדעי המדינה), עע' 58-63.
6. בועז גנור, **שם**, עמ' 62.
7. Sayigh Yazid, "The Armed Struggle and Palestinian Nationalism", Sela and Ma'oz (eds), **The P.L.O and Israel: From Armed Struggle to Political Solution**, (New York, ST. Martin's Press, 1977, p. 23-35. הספר בעקרון עוסק בדילמת הג'האד של אש"פ, בעיקר הפת"ח, אולם הבחנותיו בנושא מימוש הג'האד טובות גם לענינו במחקר זה.

8. אריאל מררי, **במחנה**, 22 יולי 1987.
9. אסאמה אבו חמדאן, (חצב), **אלטלאעאת**, (איראן), 2 אפריל 1996.
10. אחמד יאסין, (חצב), **סימז"ת**, 22 מאי 1998.
11. חסן יוסף, ממנהיגי החמאס ברמאללה, **אלבלאד**, 3 מרץ 1996.
12. עבד אלעזי רנטיסי, **אלרסאלה**, כתב העת של מפלגת "אלחלצ", מאי 1997.
13. מאז הקמת החמאס הציעו מנהיגיה בשורה של מקרים הצעות להפסקת אש (הדנה). **מחמוד אלזהאר**, ממרץ 1988, אחמד יאסין, **אלנהאר**, 3 אפריל 1988. אבו מרזוק, אפריל 94. עוד בהרחבה על ההדנה בחמאס ראה ספרו של ח'אלד אלחרוב, **חמאס: אלפכר ואלממארסה אלסיאסיה**,(חמאס :החשיבה והפעילות המדינית), ביירות, המרכז למחקרים פלסטיניים, נוב' 1996. אלח'רוב הינו פעיל חמאס מרכזי היושב בבריטניה, שימש כעורך משנה ב"פלסטין אלמסלמה".
14. מחמד שביר מצוטט במסמך שהופץ על ידי אגודת הסטודנטים המוסלמים בפלסטין תחת הכותרת "**חכם אלצלח מע אליהוד**", (סוגיית הפיוס עם היהודים), ללא תאריך.
15. ח'ליל נופל, **רויטרס**, 24 מאי 96.
16. אחמד יאסין, **אלקדס**, 27 אוקטובר 1995.
17. צאלח עבד אלג'ואד, **אלקדס**, 18 אפריל 1993.
18. Khalil Shikaki "Peace now or Hamas later", **Forign Affairs,** vol 77, no. 4, Aug' 1998. p.6.
19. צאלח עבד אלג'ואד, **אלקדס**, 18 אפריל 1993.
20. **אלרסאלה**, (בטאון החמאס), 10 יוני 1999.
21. רצארד רוז, "מגמות דינמיות וסמכות המשטרים", בתוך, **מדינה וחברה – סוגיות בסוציולוגיה פוליטית**, עורך, ש.נ אייזנשטאדט, גוטמן וי. עצמון. (עם עובד, 1976), עמ' 64.
22. מתי שטיינברג "אש"פ מול האסלאם הפונדמנטליסטי הפלסטיני", בתוך **הלכה למעשה – זרמים פונדמנטליסטיים לנוכח בעיות אזורינו**, מכון דיוויס, יולי 1989.
23. תמר הרמן, **מלמטה למעלה: תנועות חברתיות ומחאה פוליטית** (האוניברסיטה הפתוחה, 1995).
24. שאול משעל ואברהם סלע, **זמן חמאס – אלימות ופשרה**, ידיעות אחרונות, 1999.
25. Marsh A. **Protest and Political Consciousness,** (beverly hills Ca, 1977).
26. אהוד שפרינצק, **איש הישר בעיניו: אי ליגליזם בחברה הישראלית** ,תל אביב, 1986, עמ' 22.
27. "תכנית להתמודדות ציבורית ומדינית בפנים נגד הסכם עזה ויריחו", **שם**. ראה הערה 35 בפרק על קבלת החלטות בחמאס.
28. **שם**.
29. **שם.**
30. **שם.**
31. חסן יוסף, **אלנהאר**, 25 ספטמבר 1993.
32. חמאס, **סיאסאת אלתעאמל מע אלחכם אלד'אתי ואלאנתחבאת – ורקת עמל אעדת פי 30/9/93** (מדיניות הפעולה עם המנהל העצמי והבחירות- נייר עבודה נמסר ב30/9/93-),
33. דרכי הפעולה הלאומית הפלסטינית לסיכול הסכם עזה ויריחו תחילה, **שם**. ראה הערה 39 בפרק על קבלת

החלטות בחמאס.

34. **שם.**

35. מסמך שנתפס על ידי הצבא ללא כותרת ומופנה לאחראים האזוריים בחמאס. המסמך נושא תאריך של 20 אוקטובר 1993 ומהווה דף הסבר לאחראיים האזוריים בחמאס על ההחלטות שקיבלה התנועה לאור הסכם אוסלו.

36. רביע עקל ,**צות אלחק ואלחריה**, 3 דצמבר 1993.

37. שאול משעל ואברהם סלע, **שם**, עמ' 23

38. בתקופה שלאחר הסכם אוסלו התבטא ערפאת בשורה של ארועים באופן המסביר את הסכם אוסלו כחלק מתכנית השלבים של אש"פ. ראה בהקשר זה: ראיון של ערפאת **לסימז"ת**,(חצב) 13 ספטמבר 1993. ראה גם: **אלג'מהוריה** המצרי, 17 ספטמבר 1993.

39. הימנעות ממלחמה פנימית וגבולות ההגנה העצמית, **שם**. ראה הערה 38 בפרק על קבלת החלטות בחמאס

40. **שם.**

41. חמאס, **סיאסאת ומצ'אמין אלח'טאב אלאעלאמי ללמרחלה אלקאדמה – את'ר אתפאק ע'זה אריחא**. (מדיניות וחובות ההסברה לשלב הבא – בעקבות הסכם עזה ויריחו),28 אוקטובר 1993.

42. **שם**

43. גילוי דעת של הלשכה המדינית של החמאס, 26 מרץ 1994.

44. אבראהים ע'ושה, **אלראי** (ירדן), מרץ 1994.

45. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטיניים בשכם, מרץ 1994.

46. עבאס זאכי, מבכירי הפת"ח בחברון, **אלקודס**, 2 מרץ 1994.

47. אברהים ע'ושה, **רויטר**, 26 פברואר 1996.

48. פגועי החמאס בעפולה (6 אפריל 1994), וחדרה (31 אפריל 94).

49. על אף העבדה שפורמאלית הוקמה הרשות הפלסטינית רק בסוף מאי 1994, הרי שבפועל מייד לאחר החתימה על הסכם אוסלו הוקמה תשתית מוסדית ובטחונית ברצועת עזה ויריחו. על החשש שפיגועי החמאס יובילו למניעת הנסיגה הישראלית ראה אבו עלאא' **אלנהאר**, 1 מאי 1994.

50. גילוי דעת של הלשכה המדינית של החמאס, 16 מאי 1994.

51. חמאס, **ח'טה סיאסיה למרח'לה אלקאדימה** (תכנית פוליטית לתקופה הקרובה). ללא תאריך.

52. **שם.**

53. ג'מיל חמאמי, **אלנהאדה**, (התחייה), בטאון הגוש האסלאמי באבו דיס, יוני 1994.

54. **מעריב**, 16 אפריל 1995.

55. **אלקדס**, 13 ספטמבר 1993.

56. גילוי דעת של "תנועת האסירים הלאומית האסלאמית", 1 אוגוסט 1994.

57. כרוז משותף של פת"ח וחמאס כפי שהופץ ברמאללה, 10 אוגוסט 1994.

58. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטיניים בשכם, ספטמבר 1994.

59. במסמכי ההסגרה של מוסא אבו מרזוק לארה"ב מצויין כי באוקטובר 1994 הנחה מפקד החוליה של החמאס

באזור רמאללה ומרכז הגדה, חסן נתשה, לבצע פגועים ביעדים מרכזיים בירושלים.

60. אבראהים ע'ושה, **אלראי** (ירדן), 4 דצמבר 1994. יודגש כי דבריו של ע'ושה התבססו ככל הנראה על דבריהם של מנהיגים ישראלים, שכן מאז סוף 1994 התרבו הקריאות בקרב גורמים ישראלים הקוראים לאחר פיגועים לזרז את המו"מ לנסיגת צה"ל מהשטחים. פרט לראשי הציבור הערבי בישראל (**הארץ**, 10 אפריל 1995) בלטו בקריאות השר יוסי שריד שאמר לאחר פגוע נצרים כי "עלינו להאיץ את המו"מ ולהרחיב את מעגל ההסכמים, שאם לא כן נשחק הישר לידי מבקשי נפשו של תהליך השלום" (**דבר**, 10 אפריל 1995). כמו כן דובר "שלום עכשיו" שאמר "אין כל הגיון בנוכחותם של אזרחים ושל חיילים ישראלים בשטחי רצועת עזה...יש תכניות ממשלה מפורטות לפינוי הרצועה, למה מחכים, כמה הרוגים בשני הצדדים צריכים עוד ליפול כדי שהממשלה תעשה את הצעד המתחייב? (**דבר**, 10 אפריל 1995).

61. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטיניים בשכם, נובמבר 1994.

62. גילוי דעת של הרשות הפלסטינית, **אלקדס**, 24 אוקטובר 1994.

63. רוז, **שם**.

64. על פי סקר דעת קהל של "המרכז למחקרים פלסטינים" בנובמבר 1994 נהנתה החמאס מתמיכה של 57% בהמשך ביצוע פיגועים נגד ישראל.

65. **אלקדס**, 30 נובמבר 1996.

66. כרוז חמאס שפורסם ברצועת עזה, 20 נובמבר 1994.

67. **הארץ**, 30 לינואר 1995.

68. **מעריב**, 7 פברואר 1995.

69. על פי סקרי דעת קהל של "המרכז למחקרים פלסטינים", ישנה ירידה בין החודשים נובמבר 1994 ומרץ 1995 של 11% בתמיכה בפגועים (57% לעומת 46%).

70. מחמוד אלזהאר, **אלחיאת אלג'דידה**, 24 אפריל 1995.

71. **פלסטין אלמסלמה**, מרץ 1995.

72. **אלקדס**, 21 אוגוסט 1995 מצטט שורה של פגישות של ערפאת עם הנהגת האחים בינואר – פברואר 1995.

73. כרוז חמאס שהופץ ברצועה, 2 אפריל 1995.

74. על פי סקרי דעת קהל של "המרכז למחקרים פלסטינים", ישנה ירידה בין החודשים נובמבר 1994 ואפריל 1995 בתמיכה בפיגועים מ57%- עד לכדי 33%. (מדובר בנתוח של מכלול הסקרים שפורסמו בין נובמבר לאפריל).

75. מחמוד אלזהאר, **אלקודס**, 3 אפריל 1995.

76. אתר חמאס באינטרנט, מפרט את כלל פיגועי החמאס בין השנים 88 ועד 1997. ראה:
http://www.palestine-info.org/hamas/index-html

77. **אלנהאר**, 4 מאי 1995.

78. **אלוטן**, 5 מאי 1995.

79. **הארץ**, ראיון עם עמירה הס עם פעיל חמאס, 10 אפריל 1995. ראה גם: בכרוז שהפיצה התנועה במאי 1995 נכתב "הצבא הציוני יצא מהגיהינום של עזה כשהוא בורח מפעולות הגבורה של ההתנגדות שהדירו שינה מעיניו והביאו אותו לקוות שהרצועה תטבע בים". כרוז חמאס, מס' 123, מאי 1995.

80. עמאד פאלוג'י, **רדיו קול פלסטין**, 13 אפריל 1995.

81. אחמד בחר, **אלנהאר**, 6 מאי 1995.

82. כרוז חמאס, 7 יוני 1995.

83. **שם**.

84. **אלנהאר**, 15 יוני 1995.

85. מכתב שנתפס על ידי הצבא ונשלח מהנהגת החמאס בשטחים להנהגה בירדן, 10 יולי 1995.

86. **שם**.

87. מצע מפלגת "אלמסאר אלוטאני אלאסלאמי".

88. מתוך עדויות שנמצאו בהתקלות עם ראש חוליית החמאס בחברון, טאהר קפישה. במסגרת זו ניתן לראות את הפגוע דווקא מול אוטובוס החיילים של חיל האויר בבנייני האומה בירושלים.

89. כרוז חמאס, 26 יוני 1995.

90. **הארץ**, 30 ינואר 1995

91. "**אלנפיר**", (השופר), פרסום של הגוש האסלאמי במכללה למדעים באוניברסיטת אבו דיס, יולי 1995.

92. ראיון עם מחמד נזאל, **אלשרק אלאוסט**, 4 אוגוסט 1995

93. **צות אלחק ואלחריה**, 27 אוקטובר 1995.

94. **רדיו קול פלסטין**, 11 נובמבר 1995.

95. **הטלביזיה הפלסטינית**, 12 נובמבר 1995. קרב אוחוד נערך בשנת 625 לספירה ובמהלכו הובסו המוסלמים שהיו עסוקים בביזה ולא בקרב.

96. מסמך שנתפס בכלא ג'ניד בשכם ומופנה מהנהגת החמאס בכלא להנהגה בירדן, 15 נובמבר 1995.

97. פרג' שלהוב, **פלסטין אלמסלמה**, אוקטובר 1995.

98. **אלנהאר**, 23 דצמבר 1995.

99. פרג' שלהוב, **פלסטין אלמסלמה**, אוקטובר 1995.

100. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטיניים בשכם, נובמבר 1995.

101. עמאד פאלוג'י, **רדיו מונטה קרלו**, 6 ינואר 1996.

102. **טלביזיה פלסטינית**, 3 ינואר 1996.

103. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטינים בשכם, ינואר1996.

104. **הטלביזיה הישראלית** – הערוץ הראשון, 22 פברואר 1996.

105. **טלביזיה פלסטינית**, 5 ינואר 1996.

106. הודעה רשמית של הרש"פ כפי שהופצה לעתונות הפלסטינית, 3 מרץ 1996.

107. "בית אלמאל" הינה חברת השקעות שהוקמה על ידי החמאס ב1994- במטרה לשמש כמוסד פיננסי המרכזי של התנועה בשטחים. ב20- מאי 1997 הוצאה החברה מחוץ לחוק בישראל בצו של שר הביטחון.

108. כרוז חמאס, 1 אפריל 1996

109. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטיניים בשכם, מרץ 1996.

110. **אלאיאם**, 8 מרץ 1996, מצטט סקר של "הרשות הציבורית לסקרי דעת קהל".

111. **רויטרס**, 14 יולי 1996.

112. **שם**.

113. חסן יוסף, **אלבלאד**, 3 מרץ 1996.

114. ממסמך שנתפס בכלא ג'ניד בשכם ומופנה מהנהגת החמאס בכלא להנהגה בירדן, אפריל 1996.

115. **פלסטין אלמסלמה**,אפריל 1996. פרסום זה עוסק בהרחבה בפגועי התאבדות ובצידוק הלכתי לביצועם. פרסום אחד מציין דרשה שנשא יוסף קרצ'אוי במסגד בקטאר והשני בחתימת 27 חכמי הלכה של האחים המוסלמים בירדן (אלסביל, 28 מרץ 96). קרצ'אוי טען כי פגועים אלה מותרים על פי ההלכה ולוחמה לגיטימית של המוסלמים נגד הכובש.

116. **רויטרס**, (חצב), 14 יולי 1996.

117. **רדיו קול פלסטין**, 6 מרץ 1996.

118. **אלנהאר**, 18 מאי 1996.

119. **רויטרס**, (חצב),24 מאי 1996.

120. **סימז"ת**, (חצב), 28 מאי 1995.

121. מוסא אבו מרזוק, **פלסטין אלמסלמה**, יוני 1995.

122. מוסא אבו מרזוק, **פלסטין אלמסלמה**, אפריל 1994.

123. מחמוד אלזהאר, **אלנהאר**, 25 מאי 1996.

124. יאסר זעתרה, **פלסטין אלמסלמה**, יוני 1996.

125. **מעריב** , 6 יוני 1996, ראה גם: מחמוד אלזהאר, **אלנהאר**, 6 ביוני 1996.

126. **אלקדס**, 7 יולי 1996.

127. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטינים בשכם, יולי 1996 וכן ספטמבר 1996.

128. מחמד נזאל, **אלמג'ד** (ירדן), 12 אוגוסט 1996, מצטט את העיתון **אלוטן אלערבי**. ראה גם: כרוז חמא"ס בירושלים האומר כי ארועי טול כרם ושכם מחייבים תחילתה של אנתפאדה חדשה ובו קריאה לעז אלדין אלקסאם וניצי הפת"ח להנחית מהלומה משותפת על מטרות ציוניות כתגובה על פשעי הרש"פ. הכרוז התפרסם ב**אלחיאת** (לונדון), 4 אוגוסט 1996.

129. **אלבלאד**, (ירדן), 7 אוגוסט 1996.

130. כרוז חמאס, 2 יוני 1996.

131. מחמוד אלזהאר, **אלנהאר**, 5 יוני 1996.

132. מחמוד אלזהאר, **רויטרס** (חצב), 6 יוני 1996. ראה גם: אלזהאר, **רויטרס** (חצב), 12 אוגוסט 1996.

133. **רדיו טהראן**, (חצב), 16 אוגוסט 1996.

134. אתר אינטרנט של החמאס. ראה: http://www.palestine-info.org/hamas/index-html

135. מחמד דחלאן, **אלקדס**, 15 ספטמבר 1996.

136. סייד אבו מסאמח, **אלקדס**, 19 אפריל 1996.

137. מחמוד אלזהאר, **אלנהאר**, 9 אוקטובר 1996.

138. כרוז חמאס, 7 אוקטובר 1996.

139. **כיהאן אינטרנשיונל**, (חצב), 7 פברואר 1997.

140. **רדיו קול פלסטין**, 16 פברואר 1997.

141. **אלאיאם**, 21 ינואר 1997.

142. **צות אלחק ואלחריה**, 31 ינואר 1997.

143. **פלסטין אלמסלמה**, ינואר 1997.

144. **שם.**

145. **שם**.

146. **טלביזיה B.B.C** . (חצב), 24 מרץ 1997.

147. **אלרסאלה**, (בטאון חמאס), 22 מאי 1997.

148. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטיניים בשכם, מרץ – אפריל 1997.

149. כרוז חמאס, יולי 1997.

150. **סי״צ**, (חצב) 5 יולי 1997.

151. **שם.**

152. **סי״צ**, (חצב), 7 יולי 1997.

153. על הגיוס וההפעלה של חוליות מהכלא ועל ההנחיות לפגועים מירדן ראה : **ידיעות אחרונות**, 22 יוני 1996.

154. **מעריב**, 25 ספטמבר 1997.

155. **אלקדס אלערבי** (לונדון), 29 אפריל 1998.

156. ח׳אלד משעל, **אלראי** (ירדן), 4 ינואר 1998.

157. ח׳אלד משעל, **סמז״ת**, (חצב), 5 ינואר 1998, ראה גם : **דר שפיגל**, 10 נובמבר 1997

158. אחמד יאסין, **טלביזיה אלג׳זירה**, (חצב) 26 אפריל 1998.

159. אחמד יאסין, **אלאהראם אלערבי**, 16 מאי 1998.

160. אחמד יאסין, **סימז״ת**, (חצב), 19 מאי 1998.

161. אחמד יאסין, **טלביזיה אלג׳זירה**, (חצב) 26 אפריל 1998.

162. בין השאר זכתה התנועה בנצחון בבחירות למכללת החינוך בעזה, מאי 1998. ראה גם : סקר דעת קהל של המכון למחקרים בשכם, מאי 1998

163. אחמד יאסין, **סי״צ**, (חצב), 21 ביוני 1996.

164. אחמד יאסין, **טלביזיה ישראלית**, ערוץ 2 , (חצב), 21 בינואר 1998.

165. אחמד יאסין, **טלביזיה אלג׳זירה**, (חצב), 24 אפריל 1998.

166. **אלאיאם**, 15 מאי 1998.

167. **אלוטן אלערבי**, (פריז), 24 אפריל 1998.

168. כרוז חמאס, 11 ספטמבר 1998.

169. סקר דעת קהל של המכון למחקרים פלסטיניים בשכם, אוקטובר 1998.

170. מחמוד אלזהאר, **אלקדס**, נובמבר 1995

.171 אחמד יאסין, **טלביזיה ישראלית** (ערוץ 2), (חצב), 28 ינואר 1998. ראה גם: **צות אלחק ואלח'ריה**, 28 ינואר 1998.

.172 אחמד יאסין, **B.B.C** , (חצב), 23 נובמבר 1995.

.173 מאז הסכמי אוסלו עולה טענה על ידי גורמים שונים כי החמאס מבקשת להכשיל את הסכמי אוסלו באמצעות פיגועים: ראה: יוסי שריד, **דבר**, 10 אפריל 1995.

.174 אבראהים ע'ושה, **אלאורדון**, 9 אוקטובר 1995.

.175 מחמוד אלזהאר, **אלנהאר**, 25 אוקטובר 1995.

.176 Reoven Paz, **Sleeping With the Enemy**, (I.C.T, 1998), p.5.

.177 **ידיעות אחרונות**, 22 יונ י 1999.

סיכום ומסקנות

השאלה המרכזית אותה ביקש מחקר זה לבחון היתה סוגיית קבלת החלטות בתנועת החמאס. הנחת המחקר היתה שגם אם במטרותיה האידיאולוגיות מציגה החמאס תפיסות רדיקליות הרי שמערכת הכללים עימה היא מתמודדת, ובעיקר מערכת האילוצים מחייבת מצב תמידי של התפשרות בין מציאות לאידיאולוגיה. המטרה היתה לאתר מהם השיקולים המרכזיים המשפיעים על תהליך קבלת ההחלטות בסוגיות פוליטיות, ובעיקר בנושא מדיניות הפיגועים מול ישראל.

לצורך הבנת *ההליך הנוהלי* (הפרוצדורה) בדרך קבלת החלטות בחמאס ביקשתי במחקר זה לנתח שני מרכיבים מרכזיים. הראשון, מבנה תנועת החמאס והשני, סוגיית הלגיטימציה ומקור הסמכות בתנועה. בהנחה שאנו עוסקים בתנועה רציונלית, הרי שלשני מרכיבים אלה משקל מרכזי בקביעת מודל קבלת ההחלטות בתנועה. המחקר הוכיח כי לחמאס מבנה ייחודי שהוא פונקציה של המציאות שבה נאלצת התנועה לפעול. מחד, כתנועת המונים שמטרתה לשנות את פני האוכלוסיה ומאידך כארגון טרור בעל תשתית חשאית. מבנה התנועה "המעגלים והפירמידה" נותן מענה תחת קורת גג אחת למבנה פורמאלי אנכי ולמבנה א-פורמאלי אנכי. על אף הנסיון של הנהגת התנועה להציג את המבנה של התנועה כמעגלים נפרדים הרי שבפועל יש מאמץ תמידי לצנטרליזציה, שמה שהופך אותו רופף זה הצרכים הקיומיים. צרכים אלה הביאו למבנה של אוטונומיות מעגליות הכפופות למבנה פירמידלי, כאשר הקשר האירגוני ביניהן הוא באמצעות אנשים ולא כפיפות מוסדית.

נקודה שניה בעלת חשיבות לבחינת מודל קבלת ההחלטות בתנועה היתה מקור הסמכות והלגיטימציה של הנהגת התנועה. לצד היכולת הניהולית המרשימה של התנועה צצה ועולה במלוא חריפותה סוגיית מקור הסמכות בחמאס. סוגיה זו, על אף העבדה שעד כה הצליחו מנהיגי התנועה לטשטשה תוך הבלטה כלפי חוץ של לכידות שורות, יש בה פוטנציאל לכשל מערכתי, ולמעשה מאיימת על עתידה של התנועה כגורם כח ברחוב הפלסטיני. הנקודה המרכזית והבולטת מהמחקר היא שמקור הסמכות של הנהגת החמאס אינו דתי. למעשה, אין בהנהגת התנועה גורם בעל סמכות דתית כלשהי והמאבק בעיקרו הוא מאבק בין שתי קבוצות פוליטיות. מחד, הנהגת הפנים בתנועה, בעיקר ההנהגה באזח"ע, ששואבת את הלגיטימציה מהרחוב הפלסטיני ומאידך, הנהגת החוץ השואבת את כוחה וסמכותה מהשליטה במקורות הפיננסיים והקרבה הפיזית להנהגת האחים המוסלמים. סוגיה זו אינה כה פשוטה לפתרון משום שהיא מגלמת בתוכה שתי תפיסות עולם שונות: הראשונה, הסתכלות על הבעייה הפלסטינית בעיניים של אדם בעל זהות לאומית פלסטינאית וזהות ארגונית אחס"ית והשנייה הסתכלות על הבעייה בעיניים של זהות אסלאמית וארגונית כאיש אחים מוסלמים.

התוצאה של מבנה החמאס, כמו גם סוגיית הסמכות והלגיטימציה הביאה לכך שקבלת החלטות בחמאס היא למעשה תוצאה של מיקוח מתמיד שתוצאותיו הם פונקציה של יכולת כיפוף ידיים בין מרכיביה השונים של התנועה. סוגיה זו בעלת השפעות מכריעות בנושא של קבלת החלטות ביחס לעתידה של התנועה. הנהגת החמאס, שצמחה במחנות הפליטים בשטחים וחייבת את מנהיגותה ומקור סמכותה לרחוב הפלסטיני, מחוייבת לכללי המשחק הלאומיים הפלסטיניים, מעבר לאלה של האחים המוסלמים. ואילו הנהגת החוץ, שאת מקור סמכותה חייבת לאחים המוסלמים ובעיקר למקורות המימון עליהם היא שולטת מחוייבת הרבה יותר לקו התקיף והמיליטנטי יותר.

החלק השני במחקר זה ביקש להתמודד עם *מערכת האילוצים* המשפיעים על תהליך קבלת ההחלטות בחמאס. מעבר לנושא ההליך הפרוצדוראלי ביקש המחקר לבחון את הגורמים המשפיעים על כל אחד ממרכיבי התנועה בהליך קבלת ההחלטות. לסוגיה זו חשיבות רבה בהבנת דרך החשיבה של מנהיגי התנועה. התזה המרכזית שהצגתי היתה כי שני מרכיבים מרכזיים משפיעים על הליך קבלת ההחלטות בחמאס. הראשון, מערכת יחסי הגומלין בין התנועה לאוכלוסיה הפלסטינית, והשני מערכת יחסי הגומלין בין החמאס לרש"פ. בשני המקרים מדובר באלמנטים הקשורים ליכולת ההשרדות של התנועה ומנהיגיה, ולא באלמנטים אידיאולוגיים. המחקר הוכיח כי דווקא מקור העוצמה המרכזי של התנועה, קרי, מערכת יחסיה עם האוכלוסיה, הוא גם נקודת התורפה המשפיעה יותר מכל על דפוסי קבלת ההחלטות. תלות הגומלין בין החמאס, כתנועת המונים, לבין האוכלוסיה הפלסטינית מספקת לה את היכולות המרשימות להפוך לגורם כח בעל עצמה פוליטית, אך מאידך, כובלת את התנועה למחוייבויות המשפיעות באופן מהותי על תהליך קבלת החלטות. במקביל, מערכת יחסיה של הנהגת התנועה בפנים עם הרשות הפלסטינית משפיעה על שני מרכיבים מרכזיים: הראשון, ההשרדות האישית של מנהיגי התנועה. השני, התשתית האזרחית של התנועה המהווה את מקור העוצמה והסמכות של הנהגת הפנים.

על אף העבדה שההשפעה הישירה של שני משתנים אלה היא בעיקרה על הנהגת הפנים, הרי שבפועל הם משפיעים על הליך קבלת ההחלטות בתנועה כולה. שכן, הליך "השורא" בתנועה כמו החמאס, המהווה מרכיב מרכזי בהליך קבלת ההחלטות, מחייב תהליך התייעצות בין חלקי התנועה טרם קבלת החלטה. הליך זה, במציאות שבה קיימים מאבקי כח בין הנהגות הפנים והחוץ מחייבים כמעט תמיד פשרה, כדי לשמור על אחדות התנועה. לשני חלקי התנועה ברור כיום כי שרידותה של התנועה מחייבת שמירה על שני חלקי השלם. על כן, על אף הדומיננטיות של הנהגת החוץ במוסדות ההנהגתיים של התנועה, המדיניות שנקבעת היא פונקציה של פשרה, כאשר אופיה של פשרה זו תלוי במידת הלחץ המופעל מצידה של הנהגת הפנים.

הקביעה במחקר זה כי דעת קהל ומערכת היחסים עם הרש"פ הם הגורמים המרכזיים המשפיעים על קבלת החלטות בתנועה אינו פוסל את קיומם של משתנים נוספים, להפך. ואולם, משתנים נוספים אלה ובראשם הגורם הישראלי מהווים גורם עקיף שבהתנהגותו משפיע על שני המשתנים הבלתי תלויים. הטלת סגר ישראלי על שטחי הרש"פ כתוצאה מפיגועי החמאס בפברואר – מרץ 1996, הביאה לפגיעה במקורות הפרנסה של האוכלוסיה הפלסטינית העובדת בישראל, ולהאשמת

החמאס על ידי האוכלוסיה כמי שפגעה באינטרסים פלסטיניים. כפועל יוצא, ירידה בתמיכה הציבורית במדיניות החמאס. בדומה, הפסקת מו"מ עם הפלסטינים על המשך מימוש התהליך המדיני ודרישה נחרצת לטיפול בתשתיות החמאס מביאה את הרש"פ לאימוץ מדיניות של כפייה מול החמאס. מאידך, חיסול מנהיגים על ידי ישראל, או צעדים חד צדדיים כמו הבנייה בהר חומה מביאים אף הם לשינוי בשני המשתנים הבלתי תלויים.

המחקר הוכיח כי מערכת אילוצים זו משפיעה גם על מדיניות הפיגועים של החמאס. כבר עמדתי על הדברים בפרק אודות מדיניות הפיגועים. המסקנה המרכזית מנתוח הממצאים היתה כי כאשר קיימת תמיכה ציבורית נרחבת בדעת הקהל הפלסטינית בפיגועים ומדיניותה של הרש"פ ביחס לחמאס היא של קואופטציה, ללא נקיטת סנקציות, תנוע המטוטלת של מדיניות הפיגועים לכוון ההקצנה האלימה. מאידך כאשר קיימת אי תמיכה ציבורית במדיניות הפיגועים של החמאס והרש"פ נוקטת במדיניות של כפייה ועימות עם החמאס יביא הדבר להפסקה זמנית בביצוע פגועים. מדיניות זו עוברת שינויים איטיים של התאמות בין מציאות למימוש הג'האד. נראה כי למעשה השאיפה כיום בתנועה, בעיקר בקרב הנהגת הפנים, היא להגיע לאיזה שהיא הבנה עם הרש"פ על מדיניות הפגועים, כאשר פגועי התאבדות המוניים הולכים ויורדים מעל הפרק ובמקומם עלייה במגמה של פיגועי קונצנזוס מול חיילים ומתנחלים, או פיגועי חטיפה. זוהי תוצאה של הליך הפקת לקחים מתמשך והבנה כי המשך מדיניות בת יענה יביא לאובדן דרכה של התנועה.

החמאס עומדת כיום על פרשת דרכים. מאז הסכם אוסלו קיימת בתוך החמאס דינמיקה פנימית המוליכה לכיוון של התפשרות עם המציאות. תהליך זה מלווה בשינוי הדרגתי במאזן הכוחות הפנימי בתנועה. מחד, עלייה בכוחה של הנהגת החמאס בכלא שלה אינטרסים למדיניות תקיפה ומיליטנטית. הנהגה זו חוברת בהדרגה לגורמים רדיקליים בהנהגת החמאס בירדן. ומאידך, ציר פעולה הכולל את אחמד יאסין ומרבית הנהגת הפנים ברצועת עזה וגורמים ריאליסטיים בהנהגת החוץ ובראשם אבו מרזוק.

לראשונה נוצר בתנועה מצב ששני המנהיגים הבולטים בחמאס, מוסא אבו מרזוק ואחמד יאסין נמצאים יחדיו בזירה ובאותו צד של המתרס. יאסין ואבו מרזוק מובילים כיום את הקו הקורא להגעה לסטטוס קוו עם הרש"פ ביחס להמשך מדיניות הג'האד כמו גם ביחסים שבין התנועה לרש"פ. אין זה מקרי כי שני אישיים מרכזיים אלה מציגים עמדות דומות ופרגמטיות. הראשון, המנהיג המייסד של החמאס והשני, מי שרואה עצמו כיורש. שני האישים דוגלים ברעיון שבו אין להתמסר לאידיאולוגיה כאשר זו מתנתקת מהמציאות ויש למצוא כל העת דרכים לגשר ולהתפשר. עמדתו של יאסין נשאבת מתוך ראייה פלסטינית עמוקה שעיקרה שמירה בכל מחיר על התשתית של התנועה, גם במחיר של התפשרות בג'האד. זאת מתוך ראייה כי לטווח ארוך התשתית האזרחית (הדעוה) תקנה לתנועה את הפוטנציאל להפוך לגורם מוביל בפוליטיקה הפלסטינית, ומאידך מתוך הכרה כי תשתית זו מהווה את מקור העצמה של הנהגת הפנים. אבו מרזוק מאידך, בראייה מערכתית מושכלת תומך בגישה זו תוך ראייה של שני צעדים קדימה שמשמעותה, הדרך להנהגת החמאס, ובהמשך להנהגת העם הפלסטיני מחייבת הצגת ריאליזם פוליטי ולא דוגמטיות בלתי מתפשרת.

איחוד כוחות זה אל מול המגמה של התחזקות הזרם בין הנהגות הכלא לגורמים בירדן מוביל לנקודת הכרעה בתוך התנועה באשר למגמת פניה. מה שיכול להכריע את מאבק הכוחות בחמאס הינו שני המרכיבים המרכזיים עליהם עמדתי בעבודה זו. בסיטואציה בה תכביד הרש"פ את ידה על החמאס צפוי שיגבר בקרב הפעילים בפנים הקו הפרגמטי יותר הקורא לדיאלוג והגעה להסכם זמני עם הרשפ גם במחיר של הפסקת פגועים זמנית. איום ירדני מתמשך על הנהגת החמאס בירדן יש בו כדי לסייע אף הוא לתהליך והחלשת הנהגת החוץ. לעומת זאת במצב של החלשות התמיכה הציבורית ברש"פ או מדיניות מתמשכת שלא לפעול נגד החמאס, ומאידך המשך פעילות חופשית של הנהגת החמאס בירדן מגבירים את הכח של של הציר כלא – ירדן ומביאים לתמיכה בקו הקיצוני שתומך בפיגועים ומדיניות המתעלמת מהרש"פ.

גם אם יוכרע העימות הפנימי בחמאס לטובת הקו הריאליסטי הרי שאיומה של תנועה זו על המערכת הפלסטינית והישראלית לא חלף, אלא להיפך. החלטה של החמאס, במידה ותהייה כזו, להפסקת אש יש בה כדי להביא להתרופפות מוחלטת בלחץ שיופעל על מוסדות התנועה ועל תשתיתה. התחזקות במערכת האזרחית של התנועה, לצד כושר הניהול המרשים אותו הצגתי קודם לכן, ומאידך המשך השחיתות במערכת של הרש"פ עלולה להוות בתוך מספר שנים את הבסיס למהפיכה האסלאמית ברחוב הפלסטיני ולחזרתה של החמאס לזירת העימות עם ישראל, והפעם בעצמה ובכח חסרי תקדים.

ביבליוגרפיה

ספרים ומאמרים בעברית

אהוד שפרינצק, איש הישר בעיניו: אי ליגליזם בחברה הישראלית ,(תל אביב, 1986).

אנתוני ג'יי, תורת הניהול וחוכמת מקיאוולי, (תל אביב: ספריית מעריב, 1989).

בועז גנור, טרור ודעת קהל בישראל, (אוניברסיטת תל אביב, 1995, עבודת גמר לקבלת תואר מוסמך במדעי המדינה).

בנימין נתניהו, הטרור, כיצד יוכל המערב לנצח (תל אביב, מעריב, 1987).

גדעון דורון, להחליט ולבצע, (רחובות: כיוונים, 1986).

גיא בכור, "חמא"ס – מהכשרת לבבות אסלאמית למאבק לאומי מזויין", סקירה חודשית, 8-9 ינואר 1993.

ג'ניס ארווין, תהליך קבלת החלטות: ניתוח פסיכולוגי של קונפליקט, בחירה ומחויבות, (משרד הביטחון, 1980).

חווה לצרוס יפה, עוד שיחות על דת האסלאם , (האוניברסיטה העברית ירושלים, משרד הביטחון).

יהודה בן מאיר, קבלת החלטות בסוגיות בטחון לאומי: היבט ישראלי, (תל אביב: קו אדום, 1988).

יובל ארנון אוחנה, פלאחים במרד הערבי בארץ ישראל 1936-1939 , (תל אביב, 1982).

יעל עצמון, מושגי יסוד בסוציולוגיה, (תל אביב: עם עובד, 1977).

יעקב בהם, אגודת האחים המוסלמים במצריים, (משרד החוץ, ירושלים, 1952).

יעקב חבקוק ושכיב צאלח, טרור בשם האסלאם- פרופיל של תנועת החמאס, (משרד הבטחון, 1999).

כהן אמנון, מפלגות בגדה המערבית בתקופת השלטון הירדני, (ירושלים, תש"מ).

יצחק רייטר, הווקף בירושלים 1948-1990, (מכון ירושלים לחקר ישראל, 1991).

כ"צ יצחק, ברוך מבורך, גיבור מקומי – הבחירות לרשויות המקומיות בעידן הבחירה ישירה (תל אביב: רמות, 1998). פרק ח.

מאיר חטינה, רדיקליזם פלסטיני: תנועת הג'האד האסלאמי, אוניברסיטת תל אביב, מרכז דיין, 1999.

מאיר ליטבק, "תנועת החמא"ס – זהות פלסטינית אחרת", האסלאם הפונדמנטליסטי – אתגר ליציבות אזורית, (עורך) דוד מנשרי, תל אביב, מרכז משה דיין, 1993, עמ' 57-70.

משה שרון, "החליפות", בתוך חווה לצרוס יפה, פרקים בתולדות הערבים והאסלאם, (תל אביב: רשפים, 1967), עמ' 124-127.

מתי שטיינברג "אש"פ מול האסלאם הפונדמנטליסטי הפלסטיני", בתוך הלכה למעשה – זרמים פונדמנטליסטיים לנוכח בעיות אזורינו, (מכון דיוויס, יולי 1989).

ניב אחיטוב, שים ניומן ומשה זבירן, מערכות מידע לניהול, (תל אביב: אוניברסיטת תל אביב).

סמואל יצחק, ארגונים – תכונות, מבנה ותהליכים, (אוניברסיטת חיפה, זמורה – ביתן, 1990).

עמנואל סיוון, אברהם סלע יפרח זילברמן ראובן פז, האסלאם הרדיקלי: חמאס ואש"פ על פרשת דרכים,(האוניברסיטה העברית ירושלים, מכון טרומן, 1993),

עמנואל סיוון, קנאי האסלאם, (עם עובד, תל אביב, 1994).

פיטר דרוקר, מניהול של אתמול למנהיגות של מחר, (תל אביב: טריווקס מטר, 1992).

פנחס ענברי, בחרבות שלופות, (הוצאת משרד הביטחון, 1994)..

קליפורד גירץ, פרשנויות של תרבויות, (ירושלים: כתר, 1973).

ראובן פז, האמנה האסלאמית ומשמעותה: עיון ראשון ותרגום, (משרד הבטחון, 1990).

רוני שקד, חמאס: מאמונה באללה לדרך הטרור, (ירושלים. כתר, 1994).

רס"ן נחם, "תנועת החמאס – הייחוד האידיאולוגי וביטוייו המעשיים", הגות צבאית , ביטאון המכללה הבינזרועית לפקוד ומטה, יולי 1990, עע' 51-27.

רצ'ארד רוז, "מגמות דינמיות וסמכות המשטרים", בתוך, מדינה וחברה – סוגיות בסוציולוגיה פוליטית. עורך ,ש.נ. אייזנשטאדט, גוטמן וי. עצמון, עם עובד, 1976.

ש.נ .אייזנשטאדט, כאריזמה ובינוי מוסדות: מאכס ווב והסוציולוגיה המודרנית, 1970.

שאול משעל ואברהם סלע, זמן חמאס – אלימות ופשרה, (ידיעות אחרונות, 1999).

תמר הרמן, מלמטה למעלה: תנועות חברתיות ומחאה פוליטית (האוניברסיטה הפתוחה, 1995).

ספרים ומאמרים בערבית

אחמד בן יוסף ויוסף קרצ'אוי, מוסא אבו מרזוק, אלרג'ל, ואלחרכה ואלקדיה (מוסא אבו מרזוק – האיש, התנועה והסוגיה), זהרה אלמדאא'ן, 1995,

אחמד בן יוסף, אחמד יאסין, אלט'אהרה אלמעג'זה ואסטורה אלתחדי (אלמרכז אלעלמי ללבחות' ואלדראסה, אילינוי, 1991).

אחמד בן יוסף, חרכת אלמקאומה אלאסלאמיה – חמאס: חדת' עאבר אם בדיל דאא'ם (חמאס – ארוע חולף או אלטרנטיבה קבועה), ICRS , ארה"ב, 1990,

אלע'זאלי מחמד בן מחמד אבו חאמד, אחיאא' עלום אלדין (החייאת מדעי הדת), ביירות: דאר אלמערפה, 1983 .

אמין עבד אלרחמן, אלאמן מן מצאא׳ד אלשיטאן (הבטחון ממלכודת השטן). ללא תאריך.

אמין עבד אלרחמן, אלתח׳פי, אלתמויה ואלתצ׳ליל (הסוואה הטעייה והסתתרות), ללא תאריך.

בלי מחבר, אלקצ׳יה אלפלסטיניה בין מית׳אקין, (הבעיה הפלסטינית בין שתי אמנות), דאר אלביאן, כווית, 1989.

בצבוצ אחמד עבד רבו, אלעקידה אלקתאליה פי אלאסלאם (תורת הלחימה באסלאם).

האמאם נווי, אלאד׳כאר, דמשק: מטבעת אלמלאח, 1971

המאם סעיד, קואא׳ד אלדעוה אלאללה (עקרונות ההטפה לאללה), ירדן: דאר אלעדוא, 1985

זיאד אבו עמרו, "חמא"ס - ח׳לפית תאריכ׳יה סיאסיה", מג׳לת אלדראסאת אלפלסטיניה, 1993.

זיאד אבו ע׳נימה, אלחרכה אלאסלאמיה וקצ׳ית פלסטין, (התנועה האסלאמית וסוגיית פלסטין). עמאן, 1988.

ח׳אלד אלחרוב, חמאס: אלפכר ואלממארסה אלסיאסיה,(חמאס:החשיבה והפעילות המדינית), ביירות, המרכז למחקרים פלסטיניים, נוב׳ 1996.

ח׳אלד עמאירה, "אלאסלאם הו אלחאל" (האסלאם הוא הפתרון), אלמנבר, (כתב עת של הגוש האסלאמי בפוליטכניקום בחברון), פברואר 1993.

חוברת ללא מחבר, אלאחואן אלמסלמין פי סטור, (האחים המוסלמים קוים לדמותם), ללא תאריך והוצאה.

חסן איוב, אלג׳האד ואלאסתשהאד פי אלאסלאם (הג׳האד והקרבת הנפש באסלאם), ללא הוצאה.

חסן אלבנא, מגמועאת רסאא׳ל אלאמאם אלשהיד חסן אלבנא (קובץ המכתבים של האמאם השהיד חסן אלבנא) ביירות: מואססאת אלאסלאמיה, 1980,

חסן אלבנא, עשרין אלמבאדי (עשרים העקרונות), קאהיר: ללא תאריך.

חסן תוראבי, "אלבעד אלעלמי ללחרכה אלאסלאמיה – אלתג'רבה אלסדאניה" (הראיה העתידית של התנועה האסלאמית – הנסיון הסודאני), בתוך ד"ר עבדאללה נפיסי, אלח'רכה אלאסלאמיה – רוא'יה אסלאמיה – אוראק פי אלנקד אלד'אתי (התנועה האסלאמית – ראיה עתידית – בקורת עצמית), קאהיר, 1989, עמ' 75-99

ללא מחבר, ללא הוצאה, אלטריק אלא אלג'נה (הדרך אל גן עדן).

ללא מחבר, מן פקה אלדעוה – אלעמל אלאג'תמעי (מתוך הלכות הדעוה – העבודה הקבוצתית), ללא תאריך.

מג'די אלהלאלי, מן רכאא'ז אלדעוה, דאר אלמנאר אלחדית' 1989.

ללא מחבר, בטלאת אלקסאם (מעשי גבורה של אלקסאם), דצמבר 1992.

מחמד אלסיד אלוכיל, אלקיאדה ואלג'נדיה פי אלאסלאם (ההנהגה והחיילים באסלאם), אלמנצורה האמירויות, 1988.

מחמד מחפוט', אלד'ין ט'למוא: אלתנט'ימאת אלאסלאמיה פי מצר (אלה שקופחו – הארגונים האסלאמיים במצריים),לונדון, 1988.

מחמד מצטפא אלטוחאן, אלפכר אלחרכי בין אלא'סאלה ואלאנחראפ (ההגות הארגונית בין היציבות והסטיה), כווית: אלפייצל אסלאמיכ פרס, ללא תאריך.

מחמד נעים יאסין, חכיכת אלג'האד פי אלאסלאם (אמת הג'האד באסלאם), 1984.

מחמד שוקי זכי, אלאחואן אלמוסלמין ואלמג'תמע אלמצרי (האחים המוסלמים והחברה המצרית), קאהיר: דאר אלאנצאר, 1980.

מחמד שלבי, חסן אלבנא, אמאם וקאא'ד, (חסן אלבנא, אמאם ומנהיג), קאהיר: 1982.

מחמוד אלזהאר, "אלחרכה אלאסלאמיה - חקאא'ק וארקאם בין אלחקיקה ואלוהם" , מג'לת אלדראסאת אלפלסטיניה, 1993.

מצטפא משהור, בין אלקיאדה ואלג׳נדיה עלא טריק אלדעוה , (בין ההנהגה לחיילות על דרך ההטפה לאל), אלכסנדריה, ללא תאריך.

סעיד חוא, אלמדח׳ל אלא דעות אלאחואן אלמסלמין, (הכניסה "לדעוה" של האחים המוסלמים), עמאן: ג׳מעיאת עמל אלמטאבע, 1979.

עאדל חסין, מותמר אלאסתסלאם ומסתקבל אלתסויה (ועידת הכניעה ועתיד ההסדר), לא תאריך וללא הוצאה.

עאטף עדואן, אלשיח׳ אחמד יאסין - חיאתה וג׳האדה,(השיח׳ אחמד יאסין – חייו והג׳האד שלו) ג׳אמעה אלאסלאמיה, 1991,

עבאס אלסיס, אלאחואן אלמסלמון, חמסון עאמא מן אלג׳האד – חסן אלבנא מואקף פי אלדעוה ואלתרביה, (האחים המוסלמים, חמישים שנה מהג׳האד – חסן אלבנא עמדתו בדעוה והחינוך), אלכסנדריה, דאר אלדעוה, 1978.

עבאס אלסיס, חסן אלבנא – מואקף פי אלדעוה ואלתרביה, (חסן אלבנא, עמדתו ביחס להטפה לאל ולחינוך), אלכסנדריה: דאר אלדעוה, 1978.

עבד אלסתאר קאסם, אלשיח׳ אלמג׳האד – השהיד עז א-דין אלקסאם (השיח׳ הלוחם – עז אלדין אלקסאם), שכם: חקוק אלטבע מחפוט׳ה, 1992.

עבד אלרזאק זלום, אלדעוה אלא אללה: ד׳וק ואדב, (קאהיר: מטבעת אלויחדה, 1986)

עבד אלרחמאן עבד אלחאלק, אלשורא פי ט׳ל נט׳אם אלחכם אלאסלאמי (ההתייעצות בצל השלטון האסלאמי), מצריים.

עבדאללה נסך עלואן, בין אלעמל אלפרדי ואלעמל אלג׳מאעי, (בין הפעולה האישית לפעולה החברתית)מצרים: דאר אלסלאם.

עבדאללה נפיסי, אלאחואן אלמסלמין – אלתגרבה ואח׳טא/ אוראק מן אלנקד אלד׳תי (האחים המוסלמים – הניסיון והשגיאות - מסמכים מתוך בקורת עצמית), קהיר: 1989.

עבדאללה נפיסי, אלחרכה אלאסלאמיה: רויה מסתקבליה, (התנועה האסלאמית – ראיה

עתידית), מכתבת מדבולי, 1989.

עז אלדין אלח׳טיב אלתמימי, הזכאה פי אלאסלאם, עמאן: וזאראת אלאוקאף, ללא תאריך.

עלי ג׳רבאוי, "חמאס: מדח׳ל אלאחואן אלמסלמין אלא אלשרעיה אלסיאסיה", (חמאס: כניסת האחים המוסלמים למסגרת המדינית), מג׳לת אלדראסאת אלפלסטיניה, 1993 עמ׳ 70-84 .

עלי ג׳רישה, דעוה אללה בין אלתכוין ואלתמכין (ההטפה לאל בין מציאות לאפשרות) , קאהיר: ג׳מעיאת אלחוקוק מחפוט׳ה, 1986.

עלי צדיק, אלאחואן אלמסלמין – בין ארהאב פארוק ועבד אלנאצר (האחים המוסלמים – בין טרור פארוק ועבד אלנאצר), קאהיר: דאר אלאעתצאם, ללא תאריך.

ע׳סאן צוער, עמאד עקל - אסטורה אלג׳האד ואלמקאומה, (עמאד עקל – דרך הג׳האד וההתנגדות) לונדון: מנשורת פלסטין אלמסלימה, 1994

פתחי יכן, מאד׳א יעני אנתמאא׳י ללאסלאם (מה משמעות השתייכותי לאסלאם), ביירות: מואססאת אלרסאלה, 1982

צאלח עבד אלג׳ואד, אלמוקף אלנט״רי ואלעמלי ללחרכאת אלאסלאמיה תג׳אה מוצ׳וע אלעמלאא׳ (העמדה האידיאולוגית והפרקטית של התנועות האסלאמיות ביחס לסוגיית משתפי הפעולה, ירושלים: המרכז הפלסטיני למחקרים, 1993.

צובחי יאסין, אלת׳ורה אלערביה אל כוברה פי פלסטין 1936-1939 (המהפיכה הערבית הגדולה בפלסטין 1936-1939), קאהיר: 1959.

צלאח שאדי, אלשהידאן - חסן אלבנא וסיד קטב (שני השהידים – חסן אלבנא וסייד קוטוב) אמירויות, 1991, עע׳ 35-40.

שיח׳ עבד אלחמיד כשכ, דור אלמסג׳ד פי אלמג׳תמע אלמעאצר (תפקיד המסגד בחברה המודרנית), קאהיר, ללא תאריך.

ספרים ומאמרים באנגלית

Abdulla Scheifer ”The life and thought of Iss IdIn al Qassam”, **The Islamic Quarterly**, 1. 1979,

Abu amer Ziad ,**Islamic Fundemantalism in the West Bank and Gaza,** Indiana University Press, 1994

Allison Graham, **Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crises**, (Boston: 1971).

Beverley Milton Edwards, **Islamic politics in Palestine**, Tauris Academic Studies, London, 1996.

Chester Bernard, **The Function of The Executive**, (Harvard University, 1970).

Edward G. Shirlly, "Is Iran's present Algeria's future" **Foreign Affairs,** May/June 1995, vol 74, no 3.

Frich Hillel, “The Evolution of Palestine Nationalist Islamic Doctrine: Territorializing Universal Religioun”, **Canadian Review in Nationalism**, Vol. 21, 1-2 (1994).

Herbert A. Simon, “Human Nature in Politics: The Dialogue of Psychology With Political Science”, **American Political Science Review**, 79,1985

“Islam, Democracy, the State and the West” ,**Middle East Policy**, Vol 1, No 3, 1992.

Janis Irving Lester, Victims of Groupthink**, a psychological Study of Foreign Policy**, Decision and Fiascoes, 1972.

Jeniss W. “Good Managers and good leaders”, in **Across the board** , October 1994, Vol 11 no. 10.

Jon Elster, **Explaining Technical Change** , (Cambridge University Press, 1983).

Judith Goldstein, Robert Keohane, **Ideas and Foreign Policy**, (Cornoll University, 1993).

Khalil Shkaki “Peace now or Hamas later”, **Forign Affairs**, vol 77, no. 4, Aug’ 1998. P.13-45.

Kurt Lewin, **Field Theory in Social Science**, (New York, Harper & Row, 1951).

Laquer Walter, **The Age of Terrorism**, (Boston, 1987)

Lasswell Harold D. **The Analysis of political Behavior**, London, 1948.

Lindblum c. “The Science of Muddling Through public”, **Administrative Review**, 1959, 19, p. 79-88.

Lyne Christopher, “The Unipolar Illusion: why new great powers will rise?” **International Security**, Vol. 17, No. 4 (Spring 1993), p. 5-51.

Mayer Thomas. The Military force in Islam, the society of the Muslim Brothers and the Palestinian questian, 1945-1948. In: E. Kedouri and S. Haim (eds.) **Zionizm and Israel**. London 1982.

Martin E. Marty and R. Scot Appelby, **Fundamentalists Observed** , University Of Chicago Press, London.

Marsh A., **Protest and Political Consciousness** (beverly hills Ca, 1977).

Max Weber, **Society, Religion and Secular Ethic**.

Max Weber, **Theory of Social and Economic Organization**, (London, 1947).

Max Weber, Towards a world guided by Religion and Morality **International Impact**, Jan' 94.

Meir Litvak, **The Islamization of Palestine Identity: the case of Hamas**, The Moshe Dayan center, 1996.

.

Michael D. Cohen, James March, and John Olsen, “A Garbage can Model Of Organizational Chois” **Administrative Science Quarterly**, p. 1-25.

Miller D. W. and Star K. M. **The Structure of Human Decision**, Englewood, Cliffs, New Jersy: prentice-hall, 1967.

Mitchell Richard, **The Society of the Muslim Brothers** (London: 1969).

Reoven Paz, **Sleeping With the Enemy**, (I.C.T, 1998),

Robert A. Dahl, “Power”, **International Encyclopedia Of social Sciences** (1968) Vol 12, p. 405-414.

Samuel P. Huntington "The Clash of Civilizations?", **Foreign Affairs** Summer, 1993, p. 25-27

Schelling Thomas C. Micromotives and Macrobehavior, (New York, W.W. Norton, 1978). See: Kurt Lewin, **Field Theory in Social Science**, (New York, Harper & Row, 1951).

Scott, W. Richard, **Organization: Rational, Natural, and open Systems**, 1987, Englewood Cliffs, NJ: prentice-hall.

Shaul Mishal and Avraham Sela, **Hamas: a Behavioral Profile**, Jerusalem, Tami Steinmets center For Peace Research, .1997

Shils Edward A. “Charisma, order and status”, **American Sociological Review**, vol 30, April 1965, p. 199 – 213.

Stagner, R. “Corporate Decision making: An Empirical study”, **Journal of Applied Psychology**, 1969, p. 1-13.

Sutton F.X , **The American Business Creed**, Cambridge, 1956,

Talcott Parsons, **The Structure of social action** (New York, Mcgraw – ill) 1937.

Tregoe B.B and Zimmerman J.W, “Strategic Thinking key to Corporate

Survival", **Management Review**, Vol 68. P. 9-14.

Wilmotte Morgan, Kent Baker. "Using the Brain as a Model to increase Rationality in Organizational decision making": **Management Review**, vol 73, (2), Feb 1984. Pp. 62-65.