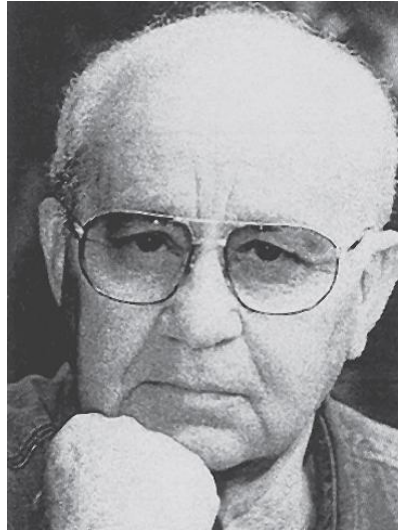


מנהיגות במודיעין מתוך דברים שנישאו בערב עיון לזכר אלוף יצחק "חקה" חופי

12 ביוני 2019



יצחק "חקה" חופי (אתר מל"מ)

ד"ר צבי שטאובר – יו"ר המל"ם

◀ התכנסנו כאן כדי לכבד את זכרו של "חקה" במלאות שנה לפטירתו. חקה היה אחד מאלה שעל כתפיהם - בזכות מסירותם והקרבתם - הוקמה מדינת ישראל. הוא היה מ"פ בפלמ"ח, בחטיבת "יפתח", ומילא שורה ארוכה של תפקידי פיקוד ומטה מרכזיים בצה"ל. תקופה מסוימת שימש גם ממלא מקום הרמטכ"ל.

◀ לדעתי, גולת הכותרת בתפקידיו היה אלוף פיקוד הצפון, כשניהל את אחת המערכות המאתגרות ביותר שמפקד יכול להימצא בהן: הוא עמד בראש הפיקוד בקרבות הבלימה הקשים של הימים הראשונים במלחמת יום הכיפורים והוביל את צה"ל בהתקפות הנגד שהבטיחו לנו את הניצחון.

◀ עם פרישתו מצה"ל מונה להיות ראש המוסד, ולאחר מכן שימש מנכ"ל בחברות הגדולות במשק, חברת חשמל ותדיראן. חקה היה גם חבר במועצת "ארץ ישראל היפה" - הוא באמת היה ישראלי וזה היה מקומו. לא הכרתי את חקה מקרוב, אבל לקראת הערב הזה שוחחתי עם כמה וכמה ממכריו-מוקיריו ומצטיירת תמונה יוצאת דופן של אדם שאפשר רק להתגעגע אליו. האיש הזה - חבל שאין עוד רבים כמותו - היה נערץ על פקודיו, שהיו מוכנים ללכת אחריו מתוך אהבה ולא בגלל היררכיה וכוח.

◀ הוא היה איש של מנהיגות משתפת, חיפש את ניצחון הקבוצה והארגון ולא דווקא של יחידים. הוא היה מאוד ממלכתי והסתכל לגופו של עניין בלבד. צניעות, הגינות ומוסר היו נר לרגליו. סופר לי, שבהיותו מ"פ, ירה בגלגלי הג'יפים שהיו אמורים לאסוף את הפלוגה שלו, משום שגילה שנהגי הג'יפים שדדו פה ושם ולקחו שלל. סגנון המנהיגות המשתפת של חקה, שהיום הופך יותר מקובל ונדרש בחברות ובארגונים ציבוריים ועסקיים,

מוביל לשאלה שרבים מתלבטים בה: "מהי מנהיגות במודיעין?" מה מיוחד בזה? במה זה שונה מ־HP או ממנכ"ל חברת חשמל? זה נושא שהמל"ם מבקש לחקור ולהאיר.

◀ ברור שתפקיד בכיר במוסד או בכל מקום אחר יש בו הרבה מהמנהל, והוא אינו שונה מתפקידים ציבוריים או ממנהלים בחברות עסקיות; אבל יש גם משהו שונה, בעיקר בארגונים שתפקידם גם לספק הערכות מודיעין: הצורך להקדין, בעת ובעונה אחת, ביטחון וסמכותיות, מין ודאות וחד־משמעיות, בעיקר כשמדובר בפיקוד על יחידות מבצעיות. עם זאת, אתה צריך גם להיות ראשון בין שווים ולא רק מפקד; להיות אדם זהיר וספקן, שנרתע ממוחלטות בראיית העולם ובהמלצות לדרגים המדיניים. יש חברות וארגונים רבים, ציבוריים וגם עסקיים, שמתנהלים בכוח ההתמדה עד שמתרסקים; ארגונים שאין להם נקודת המראה.

◀ פעם טרחתי לקרוא את זיכרונותיו של מזכיר המדינה האמריקאי שולץ. לפני הקדנציה השנייה שלו, הוא שימש שר התקציבים והעבודה בממשלת ארה"ב. בספר על התנסותו כשר בממשלת ארה"ב הוא כותב בעמוד 3: "המסקנה העיקרית שהגעתי אליה לאחר שירות בן שש שנים בשני ממשלים הוא, שאם אתה רוצה להצליח, צריך בהחלט לא לעשות כלום". כאשר מאמן כדורסל אומר לשחקניו – "עשו את המיטב" וכולם יודעים שלברון ג'יימס קולע 40 נקודות – הקבוצה הפסידה. "תעשו שהקבוצה תצליח". תמיד ישנה ההנחה הזו, שהשלם גדול מחלקיו.

◀ עסקנו כאן בארבעה כינוסים [ועכשיו תצא החוברת השלישית על מלחמת יום הכיפורים]: נטל קשה רובץ על קהילת המודיעין ובעיקר על אגף המודיעין בשל ליקוי המאורות, משום שזה כמעט לא נורמלי שכולם דיברו בקול אחד. נכון שהיו מעטים באמ"ן, בפיקודים ובחטיבות הקו שהרגישו לא בנוח עם ההערכה השלטת, אבל אף אחד – וחקרנו את הנושא – אף אחד (כמעט) לא "נשכב על הגדר". זו תופעה שעד היום מעוררת אצלי פליאה ממש.

◀ מאז 1973 עשתה קהילת המודיעין קפיצה גדולה קדימה, כמעט בכל התחומים, וכנראה צודקים אלו האומרים ש"הוותיקים לא יכירוה": המודיעין המסופק לכוחות עבר מהפכה; יכולות האיסוף התקדמו, תפוקתו וחדירתו אף זינקו; תפיסות ארגוניות חדשות הוצאו לפועל וראינו זאת בביקורנו במוסד; הטכנולוגיה והסייבר פתחו אופקים חדשים, אבל עם כל אלה - אנחנו עדיין כפופים בדברים רבים למגבלות אנוש, ליכולת עיכול מוגבלת של מידע, בשלות והתאמה. לא מצאנו לזה פתרון ואף אחד לא מצא. במודיעין האסטרטגי, למשל, המחקר טועה שוב ושוב.

◀ המציאות המתפתחת מסרבת בעקביות להתפתח על פי התסריטים שלנו. כך אצלנו וכך בעולם הרחב, כך במודיעין וכך בחברות עסקיות. המסקנה – נדרשת צניעות! אנחנו נדרשים להכיר במגבלות יכולותינו ולהנחיל תחושה זו לאחרים. "מנהיגות משתפת", כזו שחקה הביא עמו לכל מקום אליו הגיע, בהשפעה שלה על האקלים הארגוני והשגת היעדים, עשויה ליטול במעט את העוקץ מכמה חולשות אנוש במערכת. ולבסוף - חקה היה מבאי ביתו של המקום הזה ותרם לו רבות. יהי זכרו ברוך.

אל"ם (מיל') חגי מן – קמ"ן פיקוד הצפון במלחמת יום הכיפורים

- ◀ הגעתי לפיקוד הצפון ביוני 1973 והתייצבתי לריאיון בפני מפקד הפיקוד, האלוף חופי, או כפי שהכרנו אותו – חקה. לא ידעתי עד כמה שפר מזלי להתמנות כעבור חודשיים לתפקיד קצין המודיעין של פיקוד הצפון.
- ◀ באותה עת החלו לנשב בפצ"ן (פיקוד הצפון) רוחות מלחמה. הסימנים המעידים החלו להיקלט עוד בתקופתו של קודמי בתפקיד, שייע בר־מסדה. בשיחה עם חקה הבנתי שהמודיעין והערכות הקמ"ן זוכים לתשומת לבו המלאה ולהערכה חיובית ביותר לגבי מי שמילא אז את התפקיד. התקופה שקדמה למלחמה לא הייתה קלה עבורי כקמ"ן. צלחתי אותה, אך לא בסיוע מפקדיי המקצועיים בראשות אמ"ן, ולא בסיוע הקולגות במחלקת מחקר, אתם נאלצתי לנהל "מלחמת יהודים" מתסכלת. חקה, המפקד המנהיג, היה זה שעמד לצדי, נתן לי את האפשרות לפעול באופן מקצועי ולבטא את מה שלמדתי עשרות שנים.
- ◀ חקה שכולנו הכרנו היה מפקד, אך לא פחות מכך היה אדם והיה מנהיג, שידע להוליך את כל האנשים שעבדו איתו. חקה לא חסך שבטו כשהיה צורך בכך. אבל הוא עשה זאת בדרכו הוא, כפי שהזכרתי: כבן אדם. חקה היה מפקד שהחזיק את התקרה מעל ראש כולנו – קציני המטה. אפשר לנו לעבוד באופן מקצועי, לא הניח לנו, דרש עד הפרט האחרון, עד הנקודה האחרונה בשרשרת שאותה חשב לנכון. במלחמה הוא ידע כיצד להגן על הבית השלישי. במהלך השנה שקדמה למלחמה, תפיסתו, ויכולת ניתוח המידע והמודיעין, הביאו לביצוע מהלכים כמו קידום חטיבות טנקים לימ"חים קדמיים; הכשרת דרכים מאותם ימ"חים לרמת הגולן; הקדמת מועד הקמת מפקדת אוגדה שנייה ברמת הגולן; הרחבת שדות המיקוש ותעלות הנ"ט והעמקתן, כדי להגן על המרחב.
- ◀ פעולות אלה קיצרו בשעות רבות את משך גיוס המילואים ואת התנועה לתגבור רמת הגולן. בסופו של יום, בעת המבחן האמתי במלחמה, בלמו כוחותינו את הכוחות הסוריים שהבקיעו את חלקו של מערך ההגנה ואחר כך עברנו להתקפת נגד, כשאחד הגורמים לסיומה של המלחמה היה שדמשק הייתה בטווח תותחי צה"ל. גם חקה לא הצליח לסדוק את מסכת האטימות שקדמה לפתיחה באש, חרף ההתרעות וההערכות שהציג בדיוני המטכ"ל, בדיונים עם סגן הרמטכ"ל, עם מפקד חיל האוויר, ועם ראמ"ן.
- ◀ דרישותיו החוזרות ונשנות לתגבור רמת הגולן – מול עוצמות הצבא הסורי ויכולותיו בהתקפה, כפי שאמר המלך חוסיין כשבועיים לפני המלחמה – מידע שדרך אגב לא דווח לפצ"ן: "הצבא הסורי ערוך בעמדות זינוק למלחמה", נדחו. אולי אפילו העלו גיחוך – "פניקה", כינה זאת בכיר באמ"ן. כאשר נפתחה האש ב־6 באוקטובר, היה מפקד הפיקוד בדיון במטכ"ל. אני יכול לשער שניתנה לחקה האפשרות לראות את פניהם כאשר קצין האג"ם הפיקודי אורי שמחוני הודיע לו טלפונית: "המלחמה התחילה". על כך לא שמעתי מילה מפיו. זה חלק מתכונותיו של האיש. פתחתי ואמרתי כי שפר מזלי.
- ◀ הייתה לי הזכות להיות במחיצתו הקרובה בשעות הקשות שבהן עמדה מדינת ישראל במלחמת יום הכיפורים. הייתי בקרבתו של מפקד אשר תפקד ללא לאות, בקור רוח ובשום שכל, באחוות לוחמים. נקודה זו חשובה ביותר: אחוות הלוחמים שהייתה בפיקוד הצפון.
- ◀ חקה היה אדם-כולנו הערכנו את האדם שבו, וידענו להעריכו שבעתיים. בסיום המלחמה, החלו מיד להישמע קולות "מלחמות הגנרלים". ובאשר לקשר של המפקד והמודיעין: ועדת אגרנט רצתה לציין ואני

מצטט: "מלבד הצינור להעברת מידע, בין קמ"ן הפיקוד לאמ"ן-מחקר, היה מקום לעשות זאת באמצעות מפקדים ואג"ם. דבר שלא נעשה, למעט יוצאים מן הכלל. אלוף פיקוד הצפון אשר הזעיק את המטה הכללי לאחר שנוכח לדעת בעקבות צילום אוויר מה־24 בספטמבר שאין בידינו אפשרות התרעה".

◀ חקה היה באמת יוצא מן הכלל. הוא עזב אותנו לאחר שורה ארוכה של תפקידים ממלכתיים - חלקם טרם נחשפו. נראה לי שכל מי שזכה להיות במחיצתו הכיר את האיש והוקירו.

האלוף [דימוס] אורי שגיא – ראש אמ"ן לשעבר

◀ אני מהתנצל מראש שאי־אפשר יהיה לאמת את דבריי בכל הנוגע לחקה - אבל כך הבנתי אותם. התבקשתי לדבר על הקשר האישי שלי עם חקה. הממשק שלי אתו היה כפול: הוא היה מפקדי כשהיה אלוף פיקוד הצפון ואני מג"ד בגולני בשנים 1971-1973 ולאחר מכן כששימשתי רח"ט מבצעים וחקה ראש המוסד, בזמן מלחמת לבנון הראשונה על כל המשמעות הנובעת מכך.

◀ מהי מנהיגות? זוהי יומרה לייחס למודיעין קטע נפרד בעולם המנהיגות. אינני יודע מה זאת "מנהיגות של מודיעין". אני חושב ומקווה שאני יודע מהי מנהיגות בכלל ואנסה לקשור זאת לחקה. מנהיגות של מפקד היא היכולת שלו להניע את האנשים אל מול מה שאני מחשיב כבלתי אנושי. רוצה לומר, מה הביא לכך שהחיילים של גולני ב־1973 עלו בלילה לחרמון מול הקומנדו הסורי? מה הניע אותם? בלי חקה ובלי אמיר דרורי ובלי קוטי אדם, הם לא היו הולכים. כמובן שהם יודעים לתרגם זאת למפקדים היותר זוטרים. ומי מכם שיתקן ויגיד ש"זה כן אנושי, עובדה שהם עושים זאת", אחשוך בו שהוא לא כל כך אנושי, לשון נופל על לשון.

◀ אני יודע שאני קצת מגזים בעניין, אבל אף אחד מאתנו לא רוצה להיפגע או להיהרג ועדיין עושה כל אשר לאל ידו כדי להשיג את המשימה. אבל יש גם סוג מנהיגות נוסף, שהוא לא הכרח בעידן של לחימה. זו היכולת לקבל החלטה נגד הקונצנזוס, אם וכאשר אתה משוכנע שזה מה שצריך לעשות. זאת פרפרזה על דברי בן גוריון: אני מבין מה העם רוצה, אבל חושב שאני יודע מה העם צריך. סוג המנהיגות הזה ניצב לעתים מול חוסר קונצנזוס. כשמדברים על מנהיגות משתפת, ברמות הבכירות חייבים לשכנע ככל שניתן, אבל גם להקשיב. המנהיגות לא נפגעת מכך. אצל חקה, לפחות, היא לא נפגעה, בזכות מה שכולנו מעריכים מאוד כתכונה אנושית – עקביות.

◀ אם הבנתי נכון את חקה, הוא עשה כל שביכולתו כדי לשכנע, אבל ניתן גם היה לשכנע אותו. מכיוון שזאת חברה היררכית, אין זה דבר מובן מאליו כאשר העקביות שהיא תכונה אנושית חשובה וערכית מאוד, עומדת בסתירה מוחלטת למה שאמרתי קודם. לכן העקביות איננה מקודשת, אם וכאשר שוכנעת.

◀ אבל - וזה החלק השלישי – המנהיגות, בעיקר בגופים היררכיים, נראית קלה אבל אין זה כך, כי אתה רוצה לשכנע את האנשים להתמקד באותה מטרה משותפת שאותה הגדרת, גם אם הם מתנגדים לה, כך או אחרת. חקה (הוא היה אחד משלושה. היו עוד שניים לצדו, פקודים שלו גם כן), ושלושתם יצרו אצלי מצב שלא נעים לא לבצע את מה שהוא אמר. לא רק שצריך, אלא שלא נעים לבצע דברים שהם בניגוד למה שהוא אמר.

ומכאן למגרש המודיעיני. לא עבדתי אתו בתפקידים מודיעיניים. אבל לאחר מכן שלחו אותי למודיעין בצבא ואני חושב שאפשר היה לקשור את הדברים האלה: מהו המודיעין? הוא מסתכם בשלוש מילים, שלצערי

השתבש הסדר שלהן בשנים האחרונות: קודם כול לעמוד במבחן הידיעה, שהוא מבחן בלתי מסתיים לחלוטין. אבל המבחן העליון של כל מי שעסק במודיעין אינו מבחן הידיעה אלא מבחן המודעות: האם הבנו את המשמעות של מה שנאמר. ראו 1973 - אז היה שפע של מידע והמודעות הייתה במתאם הפוך לחלוטין; וראו להבדיל אלף אלפי הבדלות את מלחמת המפרץ הראשונה שבה היה מודיעין דל – שלא נאמר מילים יותר מעליבות – אבל המודעות הייתה תקינה וטובה והביאה את מדינת ישראל לקבל החלטות טובות בעיניי. ומזה נובעת המילה השלישית במודיעין – הדעה. אי־אפשר לפתוח בדעה. וחקה – לא פתח באמירה מה הוא חושב. הוא הקשיב.

היום, רחמנא ליצלן, כעוקב ממוצע אחרי מה שנאמר בענייני ביטחון ומודיעין במדינת ישראל, די ברור לי מה דעתו של כל אחד – פחות ברור לי מה הוא יודע ומה המודעות שלו.

◀ אצל חקה הייתה חוכמת הפשטות. הצבא הוא גוף גדול, עם עשרות אלפי אנשים מן הגורן ומן היקב ואם לא תעשה דברים פשוטים – גם אם אתה מתוחכם, חכם, קטן וחזק, כדברי מגדירים אחרים בעניין – זה לא יעבוד. חקה הבין את זה מצוין והקרין למפקדים שזה צריך להיות דבר פשוט. אפילו בהתלבטות בסוגיה שטרם הוכרעה במשפט ההיסטוריונים - מאיפה היה צריך לעלות לחרמון ב־1973 בפעם השנייה, היה ויכוח.

◀ אבל שתי אסכולות - זו שנבחרה וזו שהוצעה ולא נבחרה - לקחו בחשבון אלמנט מאוד חשוב – הפשטות. אין נוהל קרב, אין מודיעין. זה צריך להיות דבר פשוט, כי מוליכים מאות לוחמים לחרמון בלילה. והלילה הוא לא תמיד ידיד הלוחמים, בוודאי כשאין מידע. זו הייתה ציונות מעשית גרידא.

◀ אני מנסה רק לדמות האם חקה, היפותטית, היה מסוגל להיות שותף לפניקה ה"שואתית" בעימות עם אירן – שבינתיים אינו צבאי, כמובן – ולפי דעתי גם לא יהיה. כאזרח, אני עוקב גם אחרי המילים, המעשים והמחדלים ועד כמה הם חשופים לעיני הציבור – חקה לא היה מרשה זאת. הוא לא היה מעלים, הוא לא היה מקטין, הוא לא היה מטשטש, אבל הוא לא היה יוצר אווירה "פניקניסטית" שאין בה כלום, פרט לפניקה, פרט לתחושה אפוקליפטית שאי־אפשר יותר. המילים "חורבן הבית השלישי" לא היו המילים שלו.

◀ אני יכול לשער – בזהירות, כי לא דיברתי אתו על כך – שהטיעון של "צדק היסטורי" אינו הטיעון שהוא היה משתמש בו בעדיפות ראשונה. הרי ה"צדק" הוא בעיני המתבונן. אין מבחן אובייקטיבי לצדק, ואני אצטט את בן המחזור שלו לצוות, יהודה עמיחי, שכתב "במקום שאנחנו צודקים לא צומחים פרחים באביב". רוצה לומר, אין פה שיפוט אובייקטיבי-היסטורי. אני משער שאם היה דיון עם חקה, הוא היה מנסה להבין גם את "הצדק השני", בעיני המתבונן האחר.

◀ חקה הבין נכון את מגבלות הכוח הצבאי. הוא היה מאופק, שקול, לא הפעיל את מה שלא צריך, אבל ידע לתבוע מאתנו. שתי דוגמאות מאוד מעשיות: אחרי רצח הספורטאים במינכן, יום הכיפורים 1972, כבש פיקוד הצפון את דרום לבנון ב־24 שעות. עברנו את הסלוקי בקלות והצלחנו להיכנס לטייבה תוך ארבע שעות. זה היה ברור, פשוט, בהיר, והשיג את המטרות. חקה, בניגוד אולי לאופי היותר ריכוזי של חלק מאתנו – כולל עבדכם הנאמן – האמין באנשים. אנחנו, ככה, קצת חשדנים יותר... כל אחד עם האופי שלו. ובאותו מבצע, שהיית מעורב בו, הפילו לנו את הכביש תוך כדי התקדמות הכוח.

◀ הטנק הראשון נפגע, הטען-קשר נהרג, אי-אפשר היה להתקדם עם כל הכוח. בלבנון הנסיעה היא בציר אחד ואני עם הכוח - תקוע. מתחיל "טפטוף" של אש מרגמות, לא קטלני, אבל גם לא נחמד. ואני לא יכול להתקדם לביצוע המשימה. ואני נזכר בתקשורת הבין-אישית הכה חזקה – חקה, קוטי ואנוכי. כשהייתי בתפקיד יותר זוט, מפקד סיירת גולני, נשלחתי להכין את אחד הצירים להשתלטות על דרום לבנון ופירקתי שדה מוקשים כדי שישמש ציר חלופי לכניסה. זכרתי את זה, ומיד דיווחתי לקוטי אדם, שהיה המקור הכי בכיר שלי בפיקוד צפון. חקה עלה ברשת הקשר ואמר: "אתה בטוח שפירקת את זה אז?" "כן". "אז מה אתה מציע?" שאל אותי. אמרתי לו שאני מציע שנסתובב וניסע דרך הציר העוקף, וכך עשינו. מפקד שלא סומך על פקוד שלו, לא מסכים לדבר כזה, כי זה לנסוע בשדה מוקשים. ונסענו כאילו לא היו שם מוקשים, כי חקה האמין לי.

◀ מהו מבחן המנהיג בעיניי? פרדוקס. ככל שאתה עולה בסולם הדרגות, אתה משפיע פחות. יש לנו יומרה מאוד אגוצנטרית שאנחנו משפיעים יותר. ממש לא. ובכל זאת, מהו המבחן של המפקד?

◆ **האחד**, שהמטרות והמשימות תוגדרנה בבהירות ובצורה שברור גם למי שנתן את הפקודה שאפשר לבצע אותה כי לא מספיק לתת פקודה.

◆ **דבר שני** - לוודא שהפקודים שלך, שנשלחו לאותן משימות ומטרות, מקיימים אופטימיזציה במשאבים. זה לא "קונץ" להגיד "אין לי - אין לי ארטילריה, אין לי מטוסים ואני לא יכול לבצע". מה שנותנים לך – עם זה תעשה שימוש מושכל.

◆ **המבחן השלישי**, ופה זה נוגע למה שחגי מן אמר: בחירת האנשים. לא מצאתי פקוד אחד של חקה בפיקוד הצפון שלא היה אתו. זה לא היה פופוליזם. זו הייתה מערכת מאוד בריאה בין אנשים, והיה ברור לכולם מי המפקד ומי הפקוד. והרביעי, אחרון חביב – דוגמה אישית.

◀ אם צריך להסביר "דוגמה אישית" – אז אין דוגמה אישית. לא צריך להסביר כלום. אורח חייו, התנהגותו, זה המבחן הרביעי. עכשיו, מהו מבחן הקמ"ן, שאחראי על הידיעה, על המודעות, ועל הדעה? את הדעה הוא לא מעצב, הקמ"ן, אבל הוא מאפשר למחליט לקבל החלטה.

◀ אספר לכם את המבחן שלי, שאינני יודע אם זה היה כך אצל חקה (חגי סיפר איך הוא קיבל אותו לפיקוד הצפון). לקחתי את הקמ"ן המיועד כדי לבדוק, בלי שהוא יודע שאני בודק אותו, כמה זמן לוקח לו להשיב על שאלה שלי בתשובה "לא יודע". ככל שזה היה יותר מהר, הוא היה קמ"ן יותר טוב בעיניי. חקה שיקף לי את העניין גם במובן הפיקודי, גם במובן המודיעיני. אגלה לכם סוד שהוא בעצם לא אפשר לי להתחתן. הוחלפתי בגדוד 13 אחרי תקופה קשה, הגעתי הביתה בערב, ואני מקבל טלפון מהמח"ט שלי – אמיר דרורי - והוא שואל אותי מה אני עושה.

אני אומר לו: "באתי להכין את החתונה שלי – אני עומד להתחתן".

הוא אומר לי: "דע לך שכבר קיבלתי גיבוי מחקה - תחזור לגדוד". אני שואל "למה?"

והוא עונה לי: "המג"ד שהחליף אותך, מזל ביש, התרסק עם מסוק, אין מג"ד 13, אתה חוזר להיות מג"ד 13".

◀ רק לימים הבנתי, שהם רצו שאעשה את התפקיד יותר זמן כי אני תופס קצת לאט – להבטיח עד הסוף שאני אבין את העניין. חזרתי לקדנציה שנייה – אמנם מקוצרת - ועכשיו ניתן להיאמר, הנישואין שלי נדחו קצת, אבל אשתי קיבלה את זה והתוצאה בסדר. אבל חקה – באופן עקיף כמובן – לא הצליח לגרום לתרעומת של ממש.

◀ ארבע תכונות נדרשות למנהיג, והתשקיף על חקה פה הוא פנטסטי, כי הוא ענה על כל הדברים:

◆ **האחת** – להיזהר מאלה שיודעים הכול. חקה אף פעם לא הפגין שהוא יודע הכול;

◆ **השנייה** – להיזהר מאלה שתמיד צודקים, בעיקר בעיני עצמם;

◆ **השלישית** – להיזהר מהצדקנים המשיחיים. המודיעין לא צריך להיות צודק בכלל. הוא צריך להיות רלוונטי לקבלת החלטות ולא לחפש את הצדק, מה גם שאת ההיסטוריה כותבים היסטוריונים, שהם אנשים סובייקטיביים, כמו כל אחד אחר;

◆ **הרביעית** – בסביבה המטורללת הזו במזרח התיכון, אתה לא יכול לשרוד אם אין לך חוש הומור. האמת היא שלא תמיד גילינו את חוש ההומור אצל חקה, אלא באירועים אישיים, פרטיים מאוד. בעבודה הוא לא היה אחד מהחבר'ה, יושבים סביב, מתלוצצים ומתבדחים.

◀ אסיים בשלוש אמירות:

◆ **האחת:** אינני יודע מה המצב היום ב־8200, האם יש אלחוטנים שמאזינים לידיש. אם כן, אני אגיד את המילה – חקה היה "מענטש". בנאדם.

◆ **השנייה:** לחקה היו עיניים טובות. מי שזכה לראות ראה - כי העיניים זה מראה נפש. אני חוזר על זה תמיד, גם ברגעים הקשים – העיניים שלו היו עיניים טובות.

◆ **השלישית:** חקה אף פעם לא דיבר **אל** האנשים. הוא דיבר **עם** האנשים.