

ל. ניהול כהלכה

טועה הרואה במנהל איש ארגון. מנהל הוא גם איש ארגון אך בהחלט אסור שזה יהיה תפקידו העיקרי, אפילו לא המְשני. מנהל אמור להוביל חזון, הוא אמור לחנך ולהנחות, הוא מופקד על כל המעש הבית-ספרי, כולל "גם" ההיבט הארגוני. לכן, על המנהל להיות, ראש וראשונה, "אישיות". דברים ברורים בנדון ביטא הרב משה פיינשטיין (תרנ"ה–תשמ"ו, 1895–1986):

[...] ובסוף דברי אני אומר שאחרי ידיעת כל זאת, הרי רואין שצריך לראות מורים יראי השם יתברך ואוהבי תורה ומדקדקים במצות, וכן צריכים להיות המנהלים שהם הפרינציפאלס, שבכל עניני לימוד יכול כל מי שיודע לימוד ההוא ללמד לאחרים אף אם הוא אינו עושה כמו שמלמד, כגון רופא שאומר לאחרים שזה אסור לאכול וכדומה יודעים שהוא דבר המזיק אף כשהרופא עצמו יעבור על זה ולא ישגחו עליו וכדומה בכל חכמה, אבל בלימוד תורה ולימוד מוסר ויראת ד' וקיום המצות אי אפשר למי שאינו בן תורה ואינו ירא שמים ללמד זה לאחרים שלא יתקבלו דבריו כלום, וכדדרשו חז"ל מקרא דהתקוששו וקושו קשוט עצמך ואח"כ קשוט אחרים (שו"ת אגרות משה, יורה דעה, ג, סימן עא). מובן שלא יחיד הוא הרב פיינשטיין בדרישתו זו¹ אלא שהוא ביטא זאת, ממוקדות, ביחס למנהלים.

משעה שמחויבות מנהל לחזון היא דרישה מקדמית והכרחית, ברי כי החזון חייב להתבסס על ערכים. בנדון דידן – מערכת החמ"ד, לא עולה על הדעת שחזונו וערכיו של מנהל דתי לא יהיו מבוססים, כתובים ומסורים, בראש ובראשונה, על אדני תורה ואמונה ועל מוסר והלכה. לצערנו, הרושם העולה הוא שחלק זה לוקה בחסר. מנהלים רבים מונחים רק על ידי אמירות אקדמיות, על ידי הוראות מנהליות, על ידי חוקים ותקנונים ועוד הנחיות אוניברסאליות, ואולם אין להם די מודעות למשנה הפרטיקולארית של תורת ישראל.

1 ראו גם דרישת מרן הראי"ה קוק זצ"ל ממייסדי האוניברסיטה העברית, מאמרי הראיה, ב, עמ' 308, "נאום בפתחת המכללה העברית בירושלים": "[...] ועם זה תהיה המכללה עומדת על גובה כזה שיתקדש שם שמים ושם ישראל וארץ ישראל על ידה, ולא יתחלל בשום אופן בגינה, בין מצד המנהלים, בין מצד המורים, בין מצד התלמידים..."; וראו מאמרי, "בין קבלת אמת 'ממי שאמרה' לבין קבלתה מ'מלאך ה' צבאותי'", עיונים בחינוך היהודי, ט (תשס"ד), עמ' קכט–קנו.

יריעתו הקצרה של המאמר שלהלן אינה מאפשרת פרישה מליאה של "הלכות ניהול", ולפיכך הוא מותיר אחריו לא מעט "זיל גמור". מגמתו אפוא אינה אלא חידוד והבהרת עצם עובדת קיומן של "הלכות ניהול", וזאת על ידי דוגמאות ספורות. לשון אחר, מגמתו היא הדגשת מסר חד הגורס בפשטות: ניהול הוא עניין תורני והלכתי מובהק!

"כל מורה נכנס למשמרתו אדעתא דהכי, לציית להמנהל"

נשאל הרב יצחק יעקב וייס (תרס"א-תשמ"ט, 1901-1989), מחבר השו"ת מנחת יצחק:

בנוגע למורה לימודי קודש בבית הספר, אם יש כח להנהלת בית הספר לסלק אותו ממשמרתו, במקום שאין כאן טענת פשיעה בלימודו וגם אין כאן מי שלומד עם התלמידים ביותר טוב, רק שיש למנהל שיטה חינוכית אחרת מן המורה ואינו נוח באופן שיטת הלימוד של המורה. והשאלה היא באופן שהמורה קיבל המשרה בדעת שישאר שם בבחינת לעולם, וגם הוא במקום שיהי קשה להמורה, למצוא מלמדות אחרת באותו מקום, רק יצטרך לעקור דירתו למקום אחר.

למען הסר ספק, חשוב להדגיש: לא זו בלבד שאף לא אחד בא בטענת "פשיעה" נגד המורה, כאן – בשונה מהמקרה שלהלן – גם אין בנמצא מורה שעשוי ללמד טוב יותר. הטענה היחידה כלפיו היא פדגוגית: בעוד שהמנהל מצדד בשיטה הוראתית מסוימת, המורה מבכר שיטה אחרת. למשל: אם בתנ"ך עסקינן – זה מהלך בנתיב מקרא כפשוטו וזה מעדיף היצמדות לפרשנים; אם בתושב"ע עסקינן – זה מאמץ את 'שיטת ברקאי' וזה את 'שיטת הסוגיות'; אם במחשב"י עסקינן – זה מבכר למידת ספר שלם, מכריכה לכריכה, וזה נוטה ללמד לפי נושאים. ונכון שהשאלה שלפנינו ממוקדת ב"מורה לימודי קודש" ואולם האם בהכרח יהיה שונה דינה של הוראת המתמטיקה, כאשר זה מאמץ את 'שיטת סינגפור' וזה את 'שיטת הבדידים', וכן הלאה וכן הלאה על זו הדרך במגוון מקצועות הלימוד. שוב עולה השאלה, האם זו עילה מוצדקת לפיטורין? בכל הכבוד למנהל, האם זכותו לסלק ממשרתו מורה טוב ומוצלח שכל "עוונות" הוא שיטה דידקטית שונה?! ומובהר: שכירת שירותי המורה, מלכתחילה, הייתה "בדעת שישאר שם בבחינת לעולם", וסוג המקום הוא כזה שאם יפטר והו יאלץ לעקור למקום אחר. ובכן היעלה על הדעת שרשאי המנהל לפטרו, בעילה כזו?!

והנה מצאנו בסוגיית הירושלמי מגילה (ד, ה [לא, ב]) דוגמה לפיטורין על רקע פדגוגי. מסופר שם –

רבי שמעון ספרא דטרכנת. אמרון ליה בני קרתיה קטע בדיביריאי דיקרון בנין אתא שאל לרבי חנינה אמר ליה אין קטעין רישך לא תשמע לון, ולא שמע לון, ושרון ליה מן ספרותה. בתר יומין נחת להכא, קם עימיה רבי שמעון בן יוסינה, אמר ליה מה את עביד בההוא קרתך, ותני ליה עובדא. אמר ליה ולמה לא שמעת לון, אמר ליה ועבדין כן, אמר ליה ולינן מקטעין לון כסידרא, אמר ליה ולינן חזרין וכללין לון, אמר זעורה אילו הוה ההוא ספרא ביומוי מניתייה חכים.

[תרגום וביאור: ² רבי שמעון היה מלמד תינוקות בעיר טרכנת. אמרו לו בני העיר: כאשר אתה מלמד את בנינו תורה, קטע את הפסוק ובארו, כך שבנינו יוכלו להבינו. הלך ושאל את רבי חנינה אם מותר לקטוע ולהפסיק באמצע פסוק. השיב לו: אפילו אם יקטעו את ראשך מעליך לא תשמע להם! ואכן לא שמע אליהם, ופיטרוהו מעבודתו. אחר זמן ירד רבי שמעון לבבל ופגש את רבי שמעון בן יוסינה. שאל אותו: במה עסקת בעירך? וסיפר לו את שקרה. אמר לו רבי שמעון בן יוסינה: ובאמת, למה לא שמעת בקולם? אמר לו רבי שמעון, וכי מותר לעשות כן, לקטוע פסוק באמצעו?! השיב לו רבי שמעון בן יוסינה: וכי אנחנו איננו קוטעים פסוקים כאשר אנחנו מלמדים תינוקות?! אמר לו רבי שמעון: וכי איננו מקפידים לשוב ולקרוא אותם בשלמותם בקריאת התורה?! לימים אמר רבי זעירא, אם היה ר' שמעון זה חי בימי, הייתי ממנה אותו למינוי חשוב של חכם, ולא רק מלמד תינוקות.]

מוצגות כאן אם כן שתי שיטות הוראה ולמידה. בני העיר טרכנת וכן רבי שמעון בן יוסינה דוגלים בשיטת לימוד אחת, זו שסבורה כי נכון לקטוע פסוקים כדי לטייב את הבנת התינוקות, ולעומתם שיטת רבי שמעון ורבי חנינה וכן רבי זעירא ששוללים שיטה זו ומצדדים בהוראת פסוקים שלמים. מסוגיה זו עולה כי מאותה שעה שסברו בני העיר טרכנת כי דרכו הפדגוגית של רבי שמעון אינה ראויה, הגם שאין עוררין על אישיותו ומסירותו וכו' כמלמד תינוקות, ובכל זאת מצאו לנכון לפטרו. ויושם אל לב: הירושלמי אינו מבקר גישתם זו, למצער מצד העיקרון שגלום בה, גם אם למעשה משתמע צידוד בגישה פדגוגית חלופית.

לימים, כאשר נשאל הרב י"י וייס שאלת הלכה למעשה על מקרה של פיטורין על רקע פדגוגי, הרי אחר שקלא וטריא מסועף, קבע בזה מסמרות חדים: [...]. מש"כ כ"ת ביפוי כח המלמד, שאין כאן טענות שהוא פושע בלימודיו, וגם וכו', רק שיש למנהל שיטה חינוכית אחרת מן המורה ואינו נוח באופן שיטת הלימוד של המורה עכ"ד - לדעתי תקנתו זה קלקלתו, דל"ה בזה יפוי כח להמורה, אלא אדרבה גרע כחו בזה... בודאי, כל מורה נכנס למשמרתו אדעתא דהכי, לציית להמנהל בעניני חינוך, ואף אם לא התנה בפירוש סתמא כפירושו (אם לא שיש להמנהל שיטה שלא כהלכה) בכה"ג... דאל"כ בטל כח השלטון ויוכל לבוא לידי הפקרות בכל המוסד, ואם שיטה חנוכית של המנהל ל"ה שיטה דחוי' ושלא כהלכה, בודאי מחויב המורה לשנות שיטתו - שזה בידו - לשיטת המנהל, אבל בודאי אין לעשות דינא לנפשי, ויש להציע הענין לפני ב"ד כנלענ"ד [...]. (שו"ת מנחת יצחק חלק ד סימן עה).

צא ולמד אפוא: עד כדי כך מגיעה סמכות המנהל, בשל אחריותו הכוללת, שגם אם מדובר במורה מוכשר, ירא שמים, מצליח בהוראתו ומסור לתלמידיו אלא שאינו מוכן לאמץ דרכי דידקטיקה ופדגוגיה שבהם דוגל המנהל, רשאי לפטרו.³ "כל מורה נכנס למשמרתו אדעתא דהכי, לציית להמנהל, בעניני חינוך... דאל"כ בטל כח השלטון ויוכל לבוא לידי הפקרות בכל המוסד".

3 להשוואה, ראו שו"ת אגרות משה, חלק חו"מ, א, סימן עז: "בדבר סלוק מורה ומלמד... הנה בדבר מחלוקת בין הדירעקטארן ומלמדים ורוצים לסלק מלמד ממשרתו [...]. הנה כששכרו מלמד סתם אם עושה מלאכתו באמונה שהוא שמשכיר היטב להתלמידים מה שלומד אתם ורואה שיחזרו על למודם כפי הצורך להם ולא יבטלו זמן הלמודים בדברי בטלה והוא ירא שמים שהתלמידים ילמדו ממנו להיות שומרי תורה ומצות, הוא המלמד הראוי להיות מורה ומלמד לתלמידים וא"א לסלקו. ואף אם בעת ששכרוהו אמרו שיהיה הרשות בידם לסלק אותו לשנה האחרת אף בלא שום טענה יש ספק גדול אם יוכלו לסלקו, משום שהדירעקטארן והמנהלים נבררו רק לעשות כדן התורה שהוא לש"ש וכיון שלסלק בלא טענה ודאי אינו לש"ש אין להם זכות ע"ז ואפשר שאין תנאם כלום. ואם שכרוהו סתם אף שהקאנטראקט [שהחזוה] נתנו רק על זמן כשנה ושנתים זה ודאי לא נחשב כבתנאי לסלקו כשירצו אף בלא טענה ואין יכולים לסלקו כשליכא טענה שיזכו ע"פ דין [...]."

"ההלכה היא המכרעת את האסור ואת המותר של תורת המוסר"

הרב אי"ש קרליץ (תרל"ח-תשי"ד, 1878-1953), בעל ה'חזון איש', מתאר

מעשה כזה:

הרי שיש בעיר מלמדים מתפרנסים מעמלם, ולפתאום באו מלמדים אחרים מעיר אחרת, וכטבע בני אדם אינם שבעים רצון מהישנות. קפצו כולם על האורחים החדשים, ומלמדי העיר נזוקו. המקופחים פשטו שנאתם בלבם על הרודפים החדשים, ומשנאת הלב יצאו לבקש עליהם תואנות מומים ועלילות, ולימדו לשונם דבר רע עליהם, ומרעה אל רעה יצאו להוציא דיבת שווא, ולעורר רחמי בני העיר נגד האכזריות של הבאים החדשים, עד שהוסיפו בקטטות ומריבות, ולעתים נוקמים בהם נקמות כאשר תמצא ידם (חזון איש, אמונה וביטחון, פרק ג).

יודגש: בשום אופן לא נאמר בתיאור זה שה"מלמדים" הוותיקים לא עשו מלאכתם נאמנה, שנתרשלו בהוראתם או שאינם מיומנים או ידענים במקצועם.⁴ ממש לא. כל שנאמר הוא שתושבי העיר "אינם שבעים רצון מהישנות", היינו מדרכי המתודיקה והדידקטיקה "המיושנות" של ה"מלמדים" הוותיקים. והרי הדבר אינו מפתיע, לפי שתופעת אי-שביעות רצון מעין זו היא מטבעם של בני אדם שאוהבים את השינוי ואת החדשנות. זאת ועוד, דומה כי קשה לבוא בטענות אל "המקופחים". הללו, שנושלו ממשרתם ומפרנסתם, עברו להתקפה, להגנה על זכויותיהם: "פשטו שנאתם בלבם [...] יצאו לבקש תואנות מומים

4 השוו, לעומת זאת, סוגיית הבבלי, בבא בתרא כא ע"ב: "ואמר רבא: מקרי ינוקא, שתלא, טבחא, ואומנא, וסופר מתא - כולן כמותרין ועומדין ניהו. כללא דמילתא: כל פסידא דלא הדר - מותרה ועומד הוא", וראו רש"י בבא מציעא קט ע"א: "מקרי דרדקי - פסידא דלא הדר הוא, דשבשתא כיון דעל - על", ופרשנותם השונה של תוספות שם ע"ב ד"ה "וספר מתא כמותרין ועומדין"; להלכה, ראו שולחן ערוך חושן משפט סימן שו סעיף ח: "[...] מלמד תינוקות שפשע בתנוקות ולא למד (אפילו רק יום או יומים), או למד בטעות, וכל כיוצא כאלו [...] מסלקין אותם בלא התראה, שהם כמותרים ועומדים, עד שישתדלו במלאכתם, הואיל והעמידו אותם הצבור עליהם. הגה: וי"א דאף על פי שאין צריכין התראה, מכל מקום בעינן חזקה, דעד שיהיו מוחזקין או שיתרו בהן לא מסלקינן להו". עוד ראו שו"ת רבנו גרשום מאור הגולה, סימן עב; שו"ת הרמב"ם, סימן רעד; שו"ת שאילת יעבץ, חלק ב, סימן לח; שו"ת שואל ומשיב, מהדורה א, חלק א, סימן קפה; שו"ת אגרות משה, חלק חו"מ, א, סימנים עו-עז; פסקי דין רבניים, חלק ח, עמ' קכט ועוד הרבה.

ועלילות, לימדו לשונם דבר רע [...] יצאו להוציא דיבת שווא [...] קטטות ומריבות [...] נקמות כאשר תמצא ידם".

דומה שבחינת המעשים לפי דיני עבודה הנהגים במדינת ישראל, לפי חוזרי מנכ"ל ותקנונים ובוודאי לפי הוראות "הסתדרויות" שונות, הייתה מעלה אמירה חד משמעית ונחרצת: אסור היה לפטר את "הוותיקים" ויש להשיבם מידית לעבודתם. מעשה ה"חדשים" ראוי לכל גינוי וגם אם – אולי – הגזימו "הוותיקים" בתגובתם, קשה לבוא אליהם בטענות, לאור הנסיבות. ומה להלכה יש לומר בנדון?

נקדים ונאמר שאין בכוונתנו, במסגרת זו, להיכנס לדיונים מסועפים שעליהם נשברו קולמוסים רבים זה כבר, סביב השאלה: מה יחסה של הלכה ל'דיני המדינה' – מתי היא מתמודדת לעומתם ומתי היא מכילה אותם, מתי הם מחייבים את כל האזרחים ומתי אינם מחייבים ואולי אפילו מחייבים את ההתנערות מהם וכו' וכו'. לא נעשה זאת כאן, לא משום שהדבר אינו חשוב, אפילו לא משום שהדבר נדון הרבה, אלא בעיקר משום שכאן אנחנו מבקשים לתת דעתנו לדרכה העקרונית של ההלכה, ולו גם תיאורטית, ולא דווקא מעשית ויישומית.

ואחר שהבהרנו זאת, נשוב ונשאל: מה להלכה יש לומר בנדון? ובכן, שורש העניין בסוגיה תלמודית שבה נחלקו רבא ורב דימי מנהרדעא בשאלה אם נכון לפטר מלמד "ותיק" כאשר מגיע "מלמד" חדש מוצלח יותר. ואמר רבא: האי מקרי ינוקי דגריס, ואיכא אחרינא דגריס טפי מיניה – לא מסלקין ליה, דלמא אתי לאיתרשולי [רש"י: יתפאר בלבו שאין כמותו ויתרשל מן התינוקות ולא יירא שמא יסלקוהו]. רב דימי מנהרדעא אמר: כ"ש דגריס טפי, קנאת סופרים תרבה חכמה [רש"י: כשחשבנוהו יתן לב להיות למד יפה שדואג מקנאת חבירו שסלקוהו מפניו שיביישנו בבני העיר] (בבלי, בבא בתרא כא ע"א).

אמור מעתה: לרבא מותרים את "הוותיק" על מקומו, משום שאנחנו חוששים מבטחונו העצמי המופרז של "החדש", שיחוש לא מאוים ויתרשל. לרב דימי, לעומת זאת, אנחנו מדיחים את "הוותיק" לפי שדווקא כך נעביר מסר ברור ל"מלמדים", שעליהם לעמוד כל הזמן על המשמר ולהיות הכי טובים! כלומר, שניהם מסכימים שטובת החינוך היא המכרעת ולא דווקא "זכויותיו"

של זה או של זה, אלא שרבה סבור שטובת החינוך תגדל אם נפעל באופן אי' ואילו רב דימי סבור שטובת החינוך תגדל דווקא אם נפעל באופן ב'. ומה להלכה?

פסיקת השולחן ערוך (יורה דעה סימן רמה סעיף יח) בהירה וחדה: "אם יש כאן מלמד שמלמד לתינוקות, ובא אחר טוב ממנו, מסלקין הראשון מפני השני". ואחר שזו ההלכה הפסוקה,⁵ יכולים אנחנו לשוב לתיאור המקרה שבו פתחנו ולהבין שההכרעה ברורה: נכון נהגו "החדשים", ושלא כהלכה, אף בעבריינות, נהגו "הוותיקים", גם אם הם חשים "מקופחים".

החזון איש – הנזכר לעיל – ראה בהכרעה זו דגם מהותי המבטא נאמנה את משנתו הגורסת כי "חובות המוסריות המה לפעמים גוף אחד עם פסקי ההלכה, וההלכה היא המכרעת את האסור ואת המותר של תורת המוסר".

[...] הנה כל מעשיהם [של "הוותיקים"] היו מנוקים מכל חטא ואון, לו היתה הלכה כמותם, שיכולים לעכב על החדשים, והחדשים היו החוטאים בנפשותם [...]. אין כאן איסור מחלוקת ולא איסור לשון הרע ולא שנאת חנם, ויש כאן מלחמת מצוה להעמיד הדת על תלה. אבל עכשיו שההלכה הכריעה דקנאת סופרים תרבה חכמה, ויסוד הזה נעלה מחיותא דאנשים פרטיים, הנה האורחים הבאים [היינו "החדשים"] עשו כהלכה, והקמים כנגדם שופכים דם נקיים, וכששונאים אותם בלב עוברים על לא תשנא אחיך, כשמדברים עליהם רע עוברים על איסור לשון הרע, כשמקהילים קהילות לקטטות עוברים על לא תהי' כקרח, כשנוקמים בהם בהעדר הטבה עוברים משום לא תקום [...]⁶ נכללה בהוראה זו הרבה הלכות מוסריות אשר תפגשנה מתוצאות ההלכה.

כאמור, לא זה המקום להכריע בסוגיה זו הלכה למעשה ואולם ברי שמנהל דתי חייב להיחשף לה ולדעתה, הן מבחינת היישום ולמצער מצד העקרונות הגלומים בה.

5 עיינו והשוו שו"ת הרא"ש, כלל קד, סימן ד; שו"ת רדב"ז, חלק א, סימן רפה.
6 ראו שו"ת מנחת יצחק, חלק ד, סימן עה, אשר נימק מדוע טרח להעתיק את מלוא לשונו של החזון איש, "מפני שכמה הלכות רברבתא בנוגע לעניינינו למדים מהם". עם זאת תהא עליו: "אך צ"ע מה שלקח הרשות מאת הנפגע בהשגת גבול, שלא יוכל לוותר, אלא יש עליו חיוב לבקש זכותו, וזה צע"ג".

”וכי דילטור אני לך”

מה צריכה להיות מדיניות בית הספר בנוגע ל”עידוד” דיווחים שליליים בין כתליו. לצערנו, מקרים של ונדליזם הנוגע לרכוש בית הספר אינם נדירים, כך גם מקרים של פגיעת תלמידים במורים, ואפילו פגיעת תלמידים בחבריהם, עמיתיהם. ההשלכות יכולות להיות ממוניות, אך לא פחות מכך גם גופניות ואפילו נפשיות. כל עוד זהות הפוגע, הפוגעים, ידועה להנהלה, ניחא; ואולם במקרים רבים היחידים היודעים הם התלמידים. וכאן מקום הדילמה: האם לעודדם לדווח, להלשין, שכן רק כך נוכל לאתר את המפגעים ולטפל בבעיה או שמא זו מדיניות פסולה, אפילו מגונה, ונבכר אפוא את המשך הפגיעה ובלבד שלא נעודד הלשנה. מיותר לומר שהשאלה אינה מתעוררת באותם המקרים שמצויה בידינו חלופה כיצד לאתר את המפגעים, או-אז קל הדבר וככל שניתן ודאי נימנע מעידוד הלשנה. ברם, נקודת המוצא של השאלה שלפנינו היא שזה אינו המצב. לשון אחר, מדובר במצב שבו נראה כי רק כך נוכל ”לאחוז את השור קרניו”. מובן מאליו ששאלה זו יכולה לידון ביחס לכל מורה ומורה ואולם ברי שנכון להשתית זאת לא כהכרעה אישית אלא כמדיניות בית ספרית כוללת, וככזו המנהל הוא שצריך להנחות עליה.

לא זה המקום לפרט את התייחסות משרד החינוך לנושא.⁷ בהתאם לעניינינו כאן אנחנו מבקשים לחדד ולבטא בקול בהיר וצלול את העובדה שההלכה נתנה גם נתנה דעתה לנושא, ומן הראוי שכל מנהל ידעה כהלכה. ההפניה להלכות רכילות ולשון הרע⁸ שבספר חפץ חיים – ספרו של הרי”מ הכהן מראדין (תקצ”ח–תרצ”ג, 1838–1933), בעל המשנה ברורה – אשר ערך בזה שולחן ערוך סדור ומפורט, מובנת מאליה. נבקש אפוא להצביע להלן בקצרה דווקא על מספר אמירות הלכתיות מאוחרות, בנות ימינו, שנאמרו בנדון. הרב משה פיינשטיין התייחס לנושא לא אחת:

[...] ובדבר אם רשאי המלמד לומר לתלמידים שאם יודעין מי עשה את דבר הגנאי יודיע לו, הוא דבר מכוער לעשות כן דזה יגרום שיקילו בלשון הרע, אף שהדמיון להא דאמר הקב”ה ליהושע וכי דילטור אני לך

7 ראו עדית גוליגר, ‘על הלשנה בין ילדים’, משרד החינוך והתרבות, ירושלים תשל”ו, עמ’ 5–18, וראו שם ניסיון הגדרה מה בין ”מסירת הודעה” במובן חיובי – מניעת סכנה או אי נעימות צפויה, ובין ”הלשנה” במובן שלילי – גילוי סוד בכוונה לפגוע בזולת, וכן על הגורמים המביאים להלשנת תלמידים בבית ספר.

8 וראו ויקרא יט, טו–יח.

בסנהדרין דף מ"ג לא דמי, דהתם הרי יודע בעצמו ע"י הגורל ויקויים העונש, והכא אפשר שלא יודע שלכן אם היה זה לכוונת תוכחה לשמה משום שע"ז יענש וייטיבו דרכם היה שייך להתיר, כדמצינו בערכין דף ט"ז שאמר ריב"ז הרבה פעמים לקה עקיבא על ידי שהייתי קובל עליו לפני ר"ג בריבי, עיי"ש שהיתה זה תוכחה לשמה והוצרך שידע מזה ר"ג, וכן ודאי הוא גם עובדא דר"ה וחייא בר רב שאמר לשמואל שהיה בשביל שלהתוכחה הוצרך ששמואל ידע זה, אבל הא שייך זה כשמתעורר מעצמו לספר להרב כדי שיוכיחו, ולא כשהרב יגזור על תלמידו שיספרו לו אם יודעים דבר מגונה אף כשהתלמידים הם גדולי עולם, ואצלנו לא שייך להחשיב בכלל שהוא לשמה אף בגדולים וכ"ש שלא שייך זה בקטנים (שו"ת אגרות משה, יורה דעה – ב, סימן קג).

לימים, התבקש הרב פיינשטיין לשוב ולהבהיר את שיטתו בנדון:

ביאור מה שכתבתי שדבר מכווער הוא שהמלמד יאמר לתלמידו שיגלו לו מי עשה דבר גנאי.

ראשית אתרץ מה שכתבתי [...] דדבר מכווער הוא שהמלמד יאמר להתלמידים שאם יש מי שיודע מי עשה דבר הגנאי יודיע לו, וגורם שיקילו בלה"ר, שהוקשה לכתר"ה ודעימיה דהא הוא משום שהרב סובר שישפיע על התלמיד שלא יעשה עוד דבר הגנאי. וגם יתכן שאם התלמיד ידע שהרב יודע במעשיו ימנע מעשות יותר. ודימה להא שכתב הח"ח באיסורי לה"ר (כלל ד' סעיף ו') שמותר לספר לאנשים שדבריהם נשמעים לו כשיוכיחוהו. הנה כתבתי שם דהיתר לכוונת תוכחה לשמה, כעובדא דרבי יוחנן בן נורי בערכין ט"ז ע"ב, דאמר מעיד אני עלי שמים וארץ שהרבה פעמים לקה עקיבא על ידי שהייתי קובל עליו לפני רבן שמעון ברבי גמליאל, ורב הונא וחייא בר רב שם, שרב הונא סיפר בגנותו של חייא בר רב בפני שמואל, הוא שייך דווקא כשמתעורר מעצמו לספר להרב כדי שיוכיחו, אבל לא שהרב יגזור על תלמידו שיספרו לו אם יודעים דבר מגונה על אחד. ומצד החשש דאם לא יגלה ולא ידעו לענשו אפשר לא יחושו מלעבור על דבר הגנאי, הרי כשמצווה להם לגלות הרי הוא כמיקל להו איסור לה"ר החמור מאוד. ולעניין מניעת העבירה שעשה התלמיד הא יכול לבאר – אף בלא ידעו מי עשה שממילא לא יענש – חומר האיסור וגנאי הדבר. ואף אם בלא עונש לא יועיל בידיעת חומר

האיסור, נמי לא שייך להתיר איסור לה"ר, דמאן מפיס להעדיף איסור אחד על חברו (שו"ת אגרות משה, יורה דעה, חלק ד, סימן ל). שולל אם כן הרב פיינשטיין, חד משמעית, את עידוד הדיווח השלילי. אם התלמיד, מצד עצמו, מיידע את המורה הרי זה עניין אחר ופעמים שכך צריך לעשות (כסוגיית ערכין טז ע"ב), לא כן כאשר המורה, או המנהל, הוא שיוזם את הדיווח. החשש שתלמידים יסיקו הקלה בגדרי הלכות לשון הרע חמור ביותר, ולכן יש להימנע מכך. אלא שהיו מן הפוסקים שהעירו ואף חלקו על הרב פיינשטיין. למשל, הרב שמואל הלוי ווזנר (תרע"ג-תשע"ה, 1913-2015), אשר נשאל על ידי מנהל בית ספר שאלה דומה, הכריע אחרת:

ב"ה [...] כבוד ידידי מזכה הרבים [...] מנהל בית יעקב – רחובות [...] [...] בענין חינוך דשכיח דנעשה מעשה בין התלמידות אשר לא יעשה, ולפעמים העבירה עדיין בתחילתה ואם מגלים יש תקוה למנוע התדרדרות, אם מותר או חייבת חברתה היודעת מהדברים לספר זה להמחנך, וכיו"ב אם נעשה דבר ולא נודע מי עשהו אם מותר לשכנע וללחוץ לגלות העברין בכדי לחנכו כראוי או זה נכנס בגדר הלשנה [...] [...] [...] הלא דבר פשוט דמצוה לעמוד בפרץ בזה וכיו"ב, ולגרום שלא תרד נפש מישראל לבאר שחת ע"י שמגלים נטייתו לרע בעוד מועד, וכיו"ב ידוע שאם לא מגלים ושאר תלמידים מחפים עליו גורם נטיה לרע לכולם [...] [...] [...]

וראיתי בתשובת אגרות משה [...] [...] נשאל בכזה ונוטה ג"כ דהיכא דאי אפשר בענין אחר מצוה לגלות⁹ אלא דמש"כ האגר"מ שם דכ"ז אם מגלה בעצמו אבל לא כשהרב או המחנך גוזר על התלמידים שיספרו לו אם יודעים דבר מגונה דזה יגרום שיקילו בלשון הרע. ובענייני לא כן הוא, דאם מצד החינוך צריך לחקור ולגלות [...] [...] שוב אין זה נכנס בגדר לשה"ר, אלא דצריך המחנך לעשות כל טצדקי שלא לגרום בושה ברבים אלא מי שהוא יודע יספר זה בצינעא, וגם לאיים על המספר שלא יגיד רק מה שיודע באמת שלא לגרום ללשה"ר, ואז שוב אין חשש שיקילו בלשה"ר

9 לא כל כך ברור היכן ראה זאת בעל השבט הלוי בדברי האגרות משה, אם כי, כאמור להלן, הדברים מתקבלים על הדעת, למצער במקרים חמורים.

במק"א, וכעין זה ראיתי בספר נתיב חיים [...] (שו"ת שבט הלוי חלק ט סימן לד).¹⁰

לאמתו של דבר, ספק אם הרב פיינשטיין עצמו יורה שלילת דרישת דיווח גם במקרים קשים, כאלה שאינם מעשי קונדסות אלא חמורים ביותר. הן על כגון דא כבר הורה בשעתו הפתחי תשובה (או"ח סימן קנו):¹¹

ראיתי להזכיר פה על דבר אשר כל הספרי מוסר הרעישו את העולם על עון לה"ר, ואנכי מרעיש העולם להיפוך, עון גדול מזה וגם הוא מצוי יותר, והוא מניעת עצמו מלדבר במקום הנצרך להציל העשוק מיד עושקו. דרך משל במי שראה באחד שהוא אורב על חבירו בערמה על הדרך במדבר להרגו, או שראה מחתרת בלילה בביתו או בחנותו היתכן שימנע מלהודיע לחבירו שיזהר ממנו משום איסור לשון הרע, הלא עונו גדול מנשוא שעובר על לא תעמוד על דם רעך, וכן בענין ממון הוא בכלל השבת אבידה. ועתה מה לי חותר במחתרת או שרואה משרתיו גונבים אותו בסתר או שותפו גנב דעתו בעסק או שחבירו מטעהו במקח וממכר או שלוח מעות והוא גברא דלא פרענא הוא, וכן בעניני שידוך והוא יודע שהוא איש רע ובליעל רע להתחתן עמו, כולן בכלל השבת אבידת גופו וממונו [...].

אין זה המקום להניח ראשנו בין הרים גדולים, ואולם ברי כי ההכרעה בשאלת ההלשנה אינה פשוטה כלל ועיקר¹² ובהחלט נצרך שיקול דעת עדין

10 מעין זה הורה גם הרב משה שטרנבוך, תשובות והנהגות – א, סימן תתלט: " [...] וכאן שזהו לטובת חינוך התלמיד אין בזה חשש לשון הרע אלא אדרבה [...] חיוב להודיע לרב [...] ולא נקרא לשון הרע כלל", וראו גם ר"ש וולבה, עטורי כהנים, 170, עמ' 42.

11 וראו שו"ת ציץ אליעזר חלק טו סימן יג, אשר ציטטו בנוגע לשאלה אודות מקרה בו "רופא מוצא אצל חולה ליקוי בראייה העלול לגרום בתנאים מסויימים לתאונה, אם מחויב להודיע לשלטונות המתאימים על מגבלות החולה [...] ודאי מחויב הרופא להודיע לשלטונות המתאימים ולמעבידו של החולה על מגבלותיו, ואפילו אם החולה מבקש לשמור את קיום המחלה ומבטיח להמנע מנהיגה וכו', כל עוד שהרופא איננו משוכנע שאמנם כך יעשה, מחויב ג"כ להודיע [...]". כהכרעה דומה של בעל החלקת יעקב (ג, סימן קלו) במקרה של "בחור אחד שיש לו רח"ל מחלת הסרטן ל"ע, ולהחולה עצמו וגם למשפחתו לא נודע כלל מזה, והוא נתארס לנערה לינשא עמה, אם הרופא מחויב לגלות זאת לכלה בהיות ולדעת הרופאים לא יחיה יותר משנה או שנתיים, וכמובן שבהודע זאת לכלה לא תנשא עמו, והשיב שמחויב הרופא לגלות זאת להכלה".

12 וראו מאמרו של הרב יצחק נריה, "לחץ של מורה על תלמיד גם כשיש לשון הרע?", שמעתין, 162 (אלול תשס"ה – כסלו תשס"ו), עמ' 166–176; ותגובת הרב אוריאל בנר, יהמותר למורה לבקש מתלמידו שיגלו מי עשה מעשה רע", שם, 170 (תשרי–כסלו

לאבחן כל מקרה ולפסוק הלכתו.¹³ ברור עם זאת העיקרון המצביע על שיקול הדעת ההלכתי, כמסד וכתשתית להכרעה.

האמנם "פשוט שמותר להחרים לתלמידים חפצים שמתעסקים בהם במשך השיעור"?

דוגמה נוספת לסוגיה הרובצת לפתחו של כמעט כל מורה וגם לגביה ראוי שתנהג מדיניות בית ספרית, היא שאלת החרמת חפצים. נקדים ונאמר שהדיון שלהלן אינו נסוב על חפצים שעניינם כלי משחית מובהקים, שכן ברי כי שיקולי פיקוח נפש מסירים חשש גזל מסדר היום, ולכך בעניינם אין כל שאלה. לא כן חפצים שמסיחים דעת התלמיד, ולא פעם גם דעת חבריו התלמידים שסביבו, ממהלך השיעור. יהא זה טלפון סלולרי, קלפים, תשבצים, כדורים וכל שכיו"ב – האם מותר למורה להחרימם. תהא זו החרמה לשעה, ליום, לשבוע, לחודש ולשנה; תהא זו "החרמה" שעיקרה לקיחה והנחה על שולחן המורה עד לסוף השיעור והחזרת החפץ, או שתהא זו "החרמה" שעיקרה הנחה בארונות ייעודית לפרק זמן וכיו"ב. למען הסר ספק, ודאי שהשאלה אינה מתייחסת למקרה שבו המורה חומד בחפץ ומתכוון ללקחו לעצמו; חס ושלום. הדיון אינו אלא במורה ירא שמיים אשר מחשבה כזו לא עולה על דעתו וכל מגמתו אינה אלא ייעול השיעור, יצירת מצב הקשבה ולמידה מיטביים. ובכן, האם ההחרמה מותרת? אף כאן לא נמצא את הסוגיה ונסתפק בימשהו ממנה, בחתירה לפסיקות עכשוויות.

בסוגיית בבא מציעא (סא ע"ב) שנינו:

"לא תגנבו" (ויקרא יט, יא) דכתב רחמנא, למה לי [רש"י]: לילך מרבית ואונאה, שהרי מחסרו ממון? לכדתניא: "לא תגנבו" (שמות כ, יג) על מנת

תשס"ח), עמ' 157–166 וראו שם בנספחים: משא ומתן בין הרבנים ציון קדוש ומאיר מונק וכן דעת הרב יצחק זילברשטיין. על גישת הרב חיים דוד הלוי, ראו סיכומי דברים בספרו של הרב משה עמיאל, מורה לרבים, סימן יז ובספרו של הרב שלמה כהן דורס, בית רבן, פרק ה, סעיף ד.

13 כן ראו מה שהביא הרב אוריאל בנר, הני"ל, משמו של הרב אביגדר נבנצל: "לעניות דעתי יש להתבונן מהו הדבר הרע, עד כמה הוא חמור, עד כמה הוא מזיק לתלמידים ולאחרים. אם הילד גנב, הרי צריך למנוע נזק מאחרים. אם הילד מפיץ דעות כוזבות, או דיבורים לא צנועים, הוא במידה מסוימת רודף. אם ע"י מקרה הילד גרם נזק כספי לבית הספר או כיוצא בזה, אין לדרוש מחבריו לספר זאת אלא להשפיע על לבבות התלמידים שהתלמיד עצמו ייגש ויתוודה בפני המורה, או המחנך [...] כללו של דבר החכם עיניו בראשו [...] להוסיף כבוד שם שמים בעולם".

למיקט [רש"י: לצער], "לא תגנב" על מנת לשלם תשלומי כפל [רש"י]: שרוצה לההנותו, ויודע בו שלא יקבל".

אמור מעתה, איסור גניבה חל לא רק על מי שנוטל לרשותו רכוש זולתו ומתכוון להשתלט עליו ולהעבירו לבעלותו. גם אותו שאינו מכוון כלל ועיקר להשתלט על רכוש זולתו וכל כוונתו אינה אלא לצערו, ואחר כך ידאג להחזרת הפך – גם זו גנבה.¹⁴ מה לי סיבה זו ומה לי מטרה אחרת, כל שהועבר רכוש אחד לרשות זולתו, שלא מדעתו, הרי זו גנבה. יתרה מזו, אפילו אם מגמתו לההנות את חברו, אותו שיודע בו שיסרב לקבל תמיכה כלכלית ובדרך של גרימת "תשלומי כפל" הוא רוצה לההנותו, ובכך גם זו גנבה.

מדרש תנחומא (מהדורת ורשא, פרשת נח, סימן ד) הוסיף גם מקרה כזה: א"נ שבק מאני בדוכתא דלא מנטר או זוזי ופשע, ואשכחינהו איניש אחרינא ואמר אקניטנו עד דיתבעהו ויזדהר במאניה זימנא אחרינא ולא ליפשע, מאי, כיון דלהנאתו קא מכוין ושרי, או דלמא כיון דעד דמהדר ליה אית ליה צערא, מאי,

והכריע, כאמור לעיל: "ת"ש דתניא לא תגנוב ע"מ למיקט לא תגנוב ע"מ לשלם תשלומי כפל, מ"ט קרא יתירא הוא דכתיב לא תגזול", וחתם: "וכן הלכה". מכאן שאפילו מקרה שבו מדובר בדאגה חינוכית, להביאו לכך שמעתה ואילך, כהפקת לקחים, ישמור טוב יותר על חפציו, גם זה אסור, גם זו גנבה – "וכן הלכה".¹⁵ ואכן כך פסק הרמב"ם: "אסור לגנוב כל שהוא דין תורה, ואסור לגנוב דרך שחוק, או לגנוב על מנת להחזיר, או לגנוב על מנת לשלם, הכל אסור שלא ירגיל עצמו בכך" (רמב"ם, הלכות גניבה, פרק א, הלכה ב).¹⁶

14 ראו ריטב"א (שם): "צ"ע למה לא אמר לא תגזול על מנת למיקט? ואפשר דמגניבה אתיא ולא איצטריכא ליה".

15 ראו גם רבנו יונה, שערי תשובה, שער ג, סעיף פה: "לא תגנובו ולא תכחשו ולא תשקרו (ויקרא יט, יא). אמרו רבותינו (ב"מ סא ע"ב): לא תגנובו על מנת למיקט, שלא יאמר: אגנוב כלי פלוני כדי שיצטער ונקוט בפניו ויזהר בשמירת כליו ואחר כך אחזירו לו. וכן אסור ליטול כלי מבית חברו דרך גנבה להשתמש בו ולהחזירו. ולא יגנוב את שלו מאחרי הגנב, שלא יראה כגנב". ביחס לחלק האחרון, ראו ריטב"א בבא בתרא (ה ע"א) "[...] בכי האי גוונא שאינו עושה לצער חברו אלא להוציא דינו לאור, שרי; וכן עיקר".

16 מלשון זו משתמע שאין מדובר באיסור דאורייתא אלא רק מדרבנן, "שלא ירגיל עצמו בכך". לעומת זאת, לשון ספר החינוך (מצוה כד) ברורה, שהאיסור הוא מן התורה: "מדיני המצוה. מה שאמרו זכרונם לברכה שאסור מן התורה לגנוב אפילו על מנת להחזיר או על מנת למיקט, כלומר כדי להכעיס בעל הגניבה ולהבהילו לשעה ולהחזיר לו הדבר אחר כך,

נכון הוא שמסוגיית בבא בתרא (טז ע"א) עולה לכאורה מסר אחר, שכן דווקא שיבחו את איוב על לקיחת ממון שלא ברשות, לפי שעשה זאת ממטרה טובה: "דרש רבא, מאי דכתיב (איוב כט, יג): ברכת אובד עלי תבא ולב אלמנה ארנין? ברכת אובד עלי תבא – מלמד שהיה גוזל שדה מיתומים ומשביחה ומחזירה להן [...]". לכאורה, מה בכך שעשה זאת ממניעים חיוביים, הרי האמור לעיל לימדנו שאין בכך כלום ועדיין זו גנבה! ובכן, הקושי אכן הטריד ראשונים והם הבהירו שמקרהו של איוב חריג ואין ללמוד ממנו. רבנו מנחם המאירי (בית הבחירה, בבא בתרא, שם) הסביר "שלו רוב התפרסם מעלתו, אע"פ שלא היה אומר כן הכל היו יודעים ממדתו שלא לכוונת גזלה היה". ואולם מאחר שנדירים ביותר האנשים שכדי כך התפרסמה מעלתם, לכן חתם והדגיש המאירי: "מ"מ יראה לפרש ולא להתיר גנבה בשום צד [...] ובפרוש אמרו לא תגנוב על מנת לשלם תשלומי כפל". דרך שונה נקט רבנו מאיר הלוי (יד רמה, שם) הסובר שסוגיה זו מהלכת לפי השיטה שאיוב לא היה יהודי אלא נכרי: "איוב – היה עובד כוכבים", ואצל נכרים – "גנבה" מעין זו, כאשר אליבא דאמת מטרתה חיובית, אינה אסורה,¹⁷ "אבל בישראל כה"ג לאו מעליותא היא". מכאן, כאמור, שסוגיה זו היא החריגה ולעומת זאת, ככלל, קיים איסור לקיחת חפצי הזולת, שלא בהרשאתו והסכמתו, והרי זה בדיוק מצב החרמת החפצים. העולה מכלל האמור מוביל אם כן למסקנה גורפת האוסרת לחלוטין החרמת חפצים, ולו גם לשעה קלה.

והנה, בשנים האחרונות התעורר בנושא פולמוס הלכתי-היסטורי, בין הרב שלמה זלמן אוירבך (תר"ע–תשנ"ה, 1910–1995), ובין הרב שלמה זלמן מן-ההר (תרע"א–תש"ס, 1911–2000).¹⁸ בתשובה לשאלה שנשאל אודות החרמת חפצים

17 וכן אמרו בספרא [...]. וראו גם שאילתות דרב אחאי גאון, פרשת נח, שאילתא ד. מכל מקום, לענייננו, אין הדבר מעלה או מוריד – האיסור קיים. טעמו של דבר נסמך, ככל הנראה, על השיטה הגורסת כי אחר קביעת שבע מצוות בני נח, המחויבות, ובפרט מצות 'דינים', הרי הגדרים הפנימיים עצמם – איך ומתי וכמה לחייב – נתונים להכרעת השכל, ומבחינה אנושית הרי ודאי לא מן הנמנע שדי בהיות המטרה חיובית כדי לשוללו מגניבה האסורה. וראו שו"ת הרמ"א, סימן י; שו"ת חת"ס, יו"ד, סימן שיו, וחלק ו, סימן יד; העמק שאלה – שאילתא ב; מנחת חינוך, מצוה קצ; ר"י אריאל, "מצוות בני נח", ברורים בהלכות הראי"ה, עמ' 373 ואילך, ושם עמ' 377 והערה 16 ועמ' 396–397 ועוד.

18 ראו בספרו של הרב נחום סטפנסקי, ועלהו לא יבול, ב', עמ' מה–מו ועמ' שלד; וראו מאמר הרב מן ההר בנדון, 'שמעתין' 46–47 (תמוז תשל"ו).

טען הרב אורבך כי "פשוט שמותר להחרים לתלמידים חפצים שמתעסקים בהם במשך השיעור", זאת משום שעל דעת כן ההורים שולחים את ילדיהם לבית הספר, והרי הם הבעלים על החפצים. חלק עליו הרב מן ההר, אם כי לאו דווקא מבחינה עקרונית, אלא מבחינה עובדתית. סבר הרב מן ההר שההורים "של היום" אינם ההורים "של פעם". לדידו, כיום ההורים כבר אינם נותנים הרשאה כה גורפת למורים ועצמאות הילד עומדת הרבה יותר במרכז. לכן אדרבה, יש להניח שההורים אינם מוכנים שיוחרמו החפצים, ומתוך שהם הבעלים הרי הדבר אסור. הרב אורבך לא קיבל הבחנה זו ונותר בעמדתו.

למעשה, העיקרון המהותי מוסכם עליהם, ובשורה התחתונה זו תמציתו: העובדות יכריעו. לאמור, קיים איסור על לקיחת חפצי הזולת שלא ברשות, גם אם אין כוונה לגנבם ולהשתלט עליהם. גם גנבה במטרה "לצער" ואפילו גנבה במטרה חינוכית-חיובית או כלכלית-חיובית אסורה, כל עוד הלקיחה נעשית שלא ברשות. הדרך היחידה להתיר – הרשאה.

המשמעות לענייננו חדה: יכול מנהל לנסח תקנון בית ספרי עליו יוחתמו הורים ותלמידים ובו מתאפשרת החרמת חפצים. זאת ועוד, אם ההנהלה משוכנעת לחלוטין שדעת ההורים מסכמת להחרמת חפצים, גם כן הדבר אפשרי, דא עקא, מי לידינו יתקע שאכן זו תמונת המצב הכוללת, והרי די בהורה אחד שאינו מסכים, והרי זה גזל. ואולם דבר אחד ברור לחלוטין והכול צריכים לשננו: כל עוד לא זה המצב, אין אומדנה מוחלטת ואין תקנון, החרמת חפצים אסורה.¹⁹ דומה כי בהוראה זו יש חידוש לא מבוטל, יחסית לנוהגים הרווחים. בכל מקרה, זו צריכה להיות מדיניות המנהל הדתי המחויב להלכה.

19 ראו גם מאמרו של הרב י"ה הנקין, "החרמת חפצים מתלמידים", תחומין, ח (תשמ"ז), עמ' 186–202.

חתימה

כל האמור לעיל אינו אלא מעט מזעיר, ארבע דוגמאות בלבד, של 'הלכות המנהל', ועוד הרבה-הרבה כמותן. ואכן ספרות השו"ת רוויה שאלות הלכתיות של מנהלים את הפוסקים, להנחותם בדרך שילכו בה בנתיבם הניהולי.²⁰ מכל מקום, עיקר המסר האמור בהיר: חובה על מנהל לידע הלכותיו ולנהל אורחות ניהולו בהתאם. חזון הניהול חייב להכיל רכיב זה, וחייב המנהל למקם רכיב זה במקום משמעותי.

[מתוך: להיות, לדעת ולעשות (תשי"ע), הוצאת מכללת אורות ישראל]

20 דוגמאות לשאלת מנהל הכרעה הלכתית מפוסק חשוב, ראו שו"ת ציץ אליעזר, חלק יד, סימן צז: "בייה, י"א מנ"א תשל"ח, ירושלים עיה"ק תובב"א. לכבוד הרב היו"ש יעקב יהודא פולק נ"י מנהל מוסד חורב בירושלים. שו"ב. יקרת מכתבו קיבלתי במועדו, והנני להשיבו כדלקמן. שאלתו היא: אם אפשר להתיר למורות אשר מומחיות הנה במקצוע וגם יראתן קודמת לחכמתן שתלמדנה בכתות הבנים במיוחד מקצועות כמו חשבון טבע וכדומה, דבימינו אלה קשה ביותר למצוא כוחות הוראה גברים לתינוקות של בית רבן [...]".

ועוד דוגמה: שו"ת אגרות משה, חלק חו"מ, א, סימן נט: "גי אלול תשי"ד. מע"כ ידידי הנכבד מהר"ר יוסף הלוי עליאש שליט"א מנהל ישיבת בית יהודה בדעטדאיט. הנה בדבר עצם הדבר כשרוצים פועלים שיוסיפו להם שכירות או שרוצים לפעול דברים אחרים אם מותרים שלא לעבוד ולא להניח לשכור אחרים תחתיהם שקורין סטרייק שרוצה כתר"ה לידע דעתי להלכה בזה"; וכהנה הרבה.