

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

לאור משנתו של הרב קוק זצ"ל

ראשי פרקים

- א. מבוא
- ב. צורך אנושי אוניברסלי בהנהגה
- ג. מנהיגות ציבורית עם הפנים לצרכי הפרט
- ד. ה"מנהיג החסיד" - מודל של הנהגה מוסרית
- ה. המבחן הערכי והמוסרי של המניעים להנהגה
- ו. "מנהיגות פונקציונאלית" מול "אישיות מנהיגותית"
- ז. ההנהגה בעם ישראל - דבקות בדרכי ההנהגה של הבורא
- ח. מנהיגות של חזון ומעש
- ט. אחריות ציבורית ופיקודית

א. מבוא

מהו הדגם של "מנהיגות ציבורית בישראל" על פי השקפת היהדות?¹ האם יש

¹ בשנים האחרונות נכתבו מאמרים רבים על נושאים כלליים מזווית מבט תורנית (טכנולוגיה, כלכלה, רפואה, מדיניות, צבא וכו'). במאמרים אלה ניתן להבחין בשתי גישות עקרוניות: הגישה המעגנת - גישה זו מתאפיינת בכך שהיא מאמצת את התפיסות הכלליות המקובלות בציבור ממילא, ומנסה למצוא להן תימוכין ועיגון במקורות יהודיים. לעומתה, גישה אחרת, ניתן לכנותה הגישה האוטנטית - גישה שמנסה לבדוק את הנושאים לאור ההשקפה המקורית של היהדות, מתוך הנחה שיתכנו הבדלים בינה ובין התפיסה המקובלת. על פי גישה זו יש לגשת אל המקורות, ובאמצעותם לברר את ההשקפה היהודית המקורית עליהם. בחינת נושאים כלליים על פי הגישה האוטנטית מלמדת פעמים רבות על כך שליהדות השקפה ייחודית בנושאים אלה, גם אם יסתבר שיש מחלוקת סביב הנושא והיו לגביו גישות שונות. ישנם כאלה הכופרים בקיומה של ההשקפה האוטנטית, לדידם המקורות אף הם שיקוף של השפעות זרות שהשתרשו במקורותינו. עיון מדוקדק במקורות זרים שהשתרשו במקורותינו, על פי הגישה שניסח הרמב"ם (שמונה פרקים פ"א): "קבל את האמת ממי שאמרה", מלמד שקבלת אמת זו כללה התאמת גרעין האמת שבו להשקפה היהודית תוך שינוי ניכר (עיינין שם מספר משפטים אח"כ, לגבי "דע שנפש האדם היא אחת", בניגוד קוטבי לדעת הפילוסופים והיפוקרטס שלאדם מספר נפשות). השקפת היהדות בולטת בשונותה הייחודית. לעיתים ניתן לזהות בה מרכיבים משותפים עם הגישות המקובלות, אולם התמונה השלמה משקפת רבדים נוספים וייחודיים. אחד מהבדלים האופייניים להשקפת היהדות הוא:

הרב אליעזר שנוולד

ליהדות מודל של מנהיגות אידיאלית?²

לאחרונה, מסיבות שונות, חל שינוי ביחס לתפקידי ההנהגה בחברה ובצבא. כיום אין כל בוושה להצהיר ב"ריש גל"י על התמודדות לתפקיד של הנהגה ציבורית או צבאית ממניעים "קרייריסטיים" ולא ממניעים אידיאולוגיים. היו שכינו תופעה זו (בצער או בציניות) כהפיכת ה"שליחות" ל"משלח יד" (אין זאת אומרת, שבעבר, כאשר הונף דגל ה"שליחות", לא הסתתרו מאחרי מניעים אינטרסנטיים. אולם לפחות היתה תביעה ערכית ומוסרית, להפנים את ערכי השליחות בצורה מכסימלית, ולצמצם את האינטרסים עד למינימום).

הלגיטימציה לכך הינה תוצר של תמורות תרבותיות שעוברת החברה, אשר חל בה פחות במעמדם של מניעים ערכיים ומוסריים. לעומת זאת, יש הבלטת יתר לטענה, שאם יהיה לאדם אינטרס, הוא יבצע את תפקידו טוב יותר. ועל כן, לשיטתם, אין כל משמעות למניע, ומה שקובע זוהי איכות הביצוע של התפקיד. יש הטוענים, שזהו תהליך בלתי נמנע בחברה מערבית "פוסט מודרנית". אולם בחינה חסרת פניות של הסוגייה, תצביע על יותר מקורטוב של סכנה בדגם כזה של מנהיגות. בתחומים רגישים ומסוכנים, בהם המונהגים מפקידים את גורלם בידי מנהיגיהם, עשוי להיווצר משבר של אמון, שמא ההכרעות משרתות את האינטרס של המנהיג על חשבון האינטרס של הציבור.

אל מול תמורות אלה גובר הצורך בהעמדת מודל ערכי מקורי, של מנהיגות ציבורית וצבאית על פי המקורות. במסגרת מאמר זה, נתמקד בבחינת מודל המנהיגות מזווית מבט ערכית, הבוחנת תופעה אנושית חברתית. בכלל זה ננסה לברר מהן תכונות האופי הנדרשות, כדי להיות ראוי לעמוד בראש מערכת אנושית. כמו כן, אלו כישורים נדרשים ממנהיג בתחום: התוויית יעדים ודרכי מימוש

שילוב כולל של רבדים עמוקים ומושגים מופשטים, עם הנחיות מפורטות של יישומים מעשיים ("עשה" ו"לא תעשה"). ה"מושג" המופשט וה"יישום" המעשי קשורים בקשר הדוק - כשני צדדים של אותה מטבע או ליתר דיוק כיישום מעשי של העיקרון המופשט. במסגרת מאמר זה ננסה לבחון את הנושא על פי "הגישה האותנטית".

² בדיון על המודל של "מנהיגות אידיאלית", אין כוונתנו להציג מודל אידיאלי מחייב, שבו כל המרכיבים חייבים להתקיים בשלמות באישיות אחת. גם בהיסטוריה היהודית לא נכללו תמיד כל המרכיבים באישיות אחת. הכוונה להציג את המרכיבים שיש להתייחס אליהם, בראש ובראשונה מבחינה תודעתית, וצריך לשאוף להתקיימותם עד כמה שהדבר אפשרי. פרקי המאמר סודרו מתוך כוונה להציע ראייה סדורה על הנושא, ועל כן מיעטנו לעסוק בסידור סוגיות ההנהגה והפיקוד המובאות בתנ"ך, אלא במקום שהדבר משתלב במבנה המאמר. בע"ה בעתיד, בכונתי להקדיש לכך מאמר שינתח סוגיות של מנהיגות ופיקוד בתנ"ך לאור דברי חז"ל והפרשנים, ולאור תורת הלחימה, הפיקוד והשליטה. כמו כן, אין בכוננתנו במאמר זה להיכנס להגדרות מדויקות של ההבדלים בין סוגים שונים של מנהיגות: מדינית חברתית (מלך, נשיא), רוחנית (נביא, כהן, נשיא סנהדרין, רב), אלא להתייחס למרכיבים של המנהיגות, מתוך הנחה שבכל סוג של מנהיגות בישראל נדרשים מרכיבים אלה, וההבדל בין סוגי המנהיגות הוא במינון צריך להיות לכל מרכיב.

מונהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

מעשיים להשגתם, ומהי הדרך המועדפת ל"הניע" את המונהגים לשתף פעולה בהגשמת יעדים ציבוריים, בעיקר כאשר הם כרוכים במאמצים והקרבה.

נבחן גם, האם יש השלכות מוסריות וערכיות, למניעים של האדם למקם את עצמו בעמדת ההנהגה. וכן, האם ניתן להצביע על הסתייגות מדגם ההנהגה של "שררה" או "קריירה", כשבראש סולם המניעים להנהגה, מוצבות השאיפות האישיות של המנהיג ולא טובת המונהגים (לעשות ולהצליח ב"קריירה פוליטית" - או מתוך שאיפה לספק את יצר ה"שררה" והשילטון או כדי ל"ממש את עצמו" ואת כישוריו הטבעיים להנהגה). מה היחס למונהיגות פרגמטית שמתמקדת בשימור הקיום שבהווה, אינה בעלת חזון עתידני ואינה מתיימרת להוביל את העם ליעדים ארוכי טווח וכו'.

ניסינו לבחון שאלות אלה לאור המקורות ובמיוחד לאור משנתו של הרב קוק זצ"ל.³

במאמר זה נעסוק במנהיגות ציבורית, ובמאפייניה הכלליים שמתאימים לסוגים שונים של הנהגה. פיקוד צבאי ברמות שונות, גם הוא סוג של הנהגה ציבורית ואולי אף התובעני מביניהם. בשנים האחרונות, התרחב מעגל המפקדים מבין חובשי ספסלי בית המדרש, הראל הי"ד היה אחד מהם. נסיבות נפילתו בקרב, תוך התנדבות, לקיחת אחריות, גילוי אכפתיות ו"דוגמה אישית" תואמות את הדגם של המנהיגות בעם ישראל לדורותיו. בעת שכזאת מתבקש בירור זה, לא רק כעיון תיאורטי, אלא כדגם לעיצוב דפוסי התנהגות. במאמר זה כללתי סוגיות שבררתי לעצמי, כחלק מההתמודדות עם תפקידי פיקוד ברמות שונות, סוגיות שלובנו במהלך שיעורים לתלמידי הישיבה ב"מסלול הפיקוד" של ההסדר, בפרק ביניים לפני יציאתם לקורס קצינים. ובמהלך שיעורים ב"מנהיגות" ויהדות לתלמידי ה"מכינה הקדם צבאית" הכללית בקיבוץ מיצר.

לא נתייחס במאמר למאפיינים המקצועיים הצבאיים הספציפיים, לתכונות המצביאות ולאמנות המלחמה, שהם חלק ממאפייניו של הפיקוד הצבאי. לכך יש ליחד מאמר נפרד.

הנושא שבו אנו עוסקים רחב היקף. מטבע הדברים מאמר זה הוא בבחינת "תנא ושייר" ואין לנו כל יומרה להקיף את הנושא בשלמות.

³ לאורך המאמר מובאים ציטוטים מדברי הרב קוק זצ"ל, ובאופן מיוחד מספרי "עין אי"ה" על מסי ברכות ושבט. בכתביו עסק הרב זצ"ל פעמים רבות בסוגיית ההנהגה על השלכותיה השונות. במידה מסוימת, זוהי עדות לכך שסוגייה זו היתה בין הסוגיות שעמדו בראש מעייניו, וכאחד שנטל על שכמו את עול ההנהגה בירר קודם כל לעצמו סוגיות אלה והעלה את מסקנותיו בכתביו.

הרב אליעזר שנוולד

ב. צורך אנושי אוניברסלי בהנהגה

משחר ימי ההיסטוריה נתון המין האנושי במתח בין שני קטבים. הנטייה לאינדיבידואליזם מחד, והצורך הקיומי בהשתייכות לחברה מאידך. האדם הוא יצור אינדיבידואלי אוטונומי, וכל יחיד הוא בעל נטיות אישיות ייחודיות⁴. פעמים רבות יש סתירה קוטבית בין נטיות האחד ובין נטיות זולתו. אם יעצב את אורח חייו בהתאם לנטייה זו, עליו לחיות כ"רובינזון קרוזו", באי בודד, ללא כל צורך להתחשב באחרים. לעומת זאת, יש לאדם צורך קיומי בהשתייכות לחברה. ללא החברה יתקשה בסיפוק צרכי הקיום הבסיסיים שלו. לכן נתון המין האנושי ב"כף הקלע" - מחד, מנסה כל יחיד לשמור על ייחודיותו, ומאידך, הוא נאלץ להיות חלק מחברה. כדי שהחברה תוכל להתקיים נאלץ כל אחד מהיחידים לוותר על חלק מנטיותיו, ולהתפשר עם נטיות מנוגדות של אנשים אחרים. אולם אין הדבר קל כל כך, האדם נוטה לעמוד על שלו ולא לוותר, וכתוצאה מכך נוצרות יריבויות וניגודי אינטרסים. הפתרון האוניברסלי למצב זה הוא מינוי מנהיגות. מנהיג בשר ודם, שימונה על ידי החברה המקבלת את מרותו, ומקנה לו "סמכויות על" של הנהגה, מרות והכרעה בין האנשים. חברה ללא מנהיג אינה יכולה להתקיים ולאחד את בעלי הנטיות השונות. כך גם מתבארת החובה של כל יחיד להתפלל "לשלומה של מלכות"⁵:

רבי חנינא מגן הכהנים אומר, הוי מתפלל בשלומה של מלכות שאלמלא מוראה איש את רעהו חיים בלעו.

הצורך בתפלה זו התבאר בפירושו של אחד מן הראשונים, רבי יוסף בן יהודה⁶:

⁴ טנהדרין פ"ד מ"ה: "לפיכך נברא אדם יחיד ללמדך שכל המאבד נפש אחת מישראל מעלה עליו הכתוב כאילו איבד עולם מלא, וכל המקיים נפש אחת מישראל מעלה עליו הכתוב כאילו קיים עולם מלא... ולהגיד גדולתו של הקדוש ברוך הוא שאדם טובע כמה מטבעות בחותם אחד וכולן דומין זה לזה, ומלך מלכי המלכים הקדוש ברוך הוא טבע כל אדם בחותמו של אדם הראשון ואין אחד מהן דומה לתבירו". ועיי' עוד בתוספתא מסכת ברכות פ"ו ה"ה: "הרואה את אוכלוסין אומר: 'ברוך חכם הרוזים', לפי שאין פרצופותיהן דומין זה לזה ואין דעתן דומות זו לזו". המובן של המושג דעה אינו במשמעות של עמדה בנושא כלשהוא, אלא האופי של האדם, כפי שכותב הרמב"ם בהלכות דעות פ"א ה"א: "ידעות הרבה יש לכל אחד ואחד מבני אדם וזו משונה מזו ורחוקה ממנו ביותר, יש אדם שהוא בעל חמה כועס תמיד, ויש אדם שדעתו מיושבת עליו ואינו כועס כלל, ואם יכעס, יכעס כעס מעט בכמה שנים, ויש אדם שהוא גבה לב ביותר, ויש שהוא שפל רוח ביותר, ויש שהוא בעל תאוה לא תשבע נפשו מהלוד בתאוה, ויש שהוא בעל לב טהור מאד ולא יתאוה אפילו לדברים מעטים שהגוף צריך להן, וכיו"ע עיי"ש. במקומות אחרים משתמש הרמב"ם ב"דעות" כמידות אופי, לדוגמה, עיי' שם בפ"ב ה"ג.

⁵ אבות פ"ג מ"ב, ועיי' בפירוש הרמב"ם (שם). ובפירוש הימאירי" ביאר, שמדובר במלכות ישראל וגם במלכות נכרים, ובי"ספורנו" ביאר (שם) שמדובר במלכות ישראל אף אם "המלך לפעמים בלתי כשר".

⁶ "ספר מוסרי" על מסכת אבות, לרבי יוסף בן יהודה, הוצאת "חברת מקיצי נרדמים" ברליו תרע"א. המחבר הוא כנראה המכונה "אלברגלוני" והיה בן דורו של הרמב"ם. המבלי"ד מעלה את האפשרות שהוא ר' יוסף אבן עקנין שהרמב"ם מפנה אליו את המורה.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

פי' אילולי פחד המון העם מהמלך, היו בני אדם שולטין זה על זה, והורגין זה את זה, ועושקין זה את זה ונוולין זה מזה כדנים. שכל אחד הגדול מחברו אוכלו ואין מי ימחה בידו. ולפי שמפחדין מפני אימתו של מלכות וגודל יראתו, שאם עבר על חברו, נפרע ממנו כיד חזקה וזרוע נמויה, נמנעין מלהזיק זה את זה, לא מכשרון מעשיהם. לפיכך בודאי מי שסבב אדון העולמים ית' שמו, שהנאות הבריות מגולגלין על ידו, יאות להתפלל על שלומו ולבקש ולהתחנן לו להאריך ימיו להשמיד הקמים עליו וכו'.⁷

סוגיית המנהיגות היא סוגייה אוניברסלית מתאימה לכל חברה שהיא, אשר נוסחה כבר בספרי ההוגים הקדומים. ביהדות התבררו עקרונות אלה בצורה יסודית בכתבי הרמב"ם:⁸

כבר התבאר תכלית הביאור, שהאדם מדיני בטבע,⁹ ושטבעו שיהיה מתקבץ¹⁰, ואינו כשאר בעלי החיים אשר אין לו הכרח להתקבץ. ולרוב ההרכבה בזה המין, מפני שהוא המורכב האחרון. כמו שידעת, היה התבדל רב בין אישיו, עד שאפשר שלא תמצא שני אנשים מסכימים במין ממיני המידות, כמו שלא תראה צורותיהם הנראות שוות. ועילת זה – התחלף המזג, ויתחלפו החמרים, ויתחלפו גם כן המקרים הנמשכים אחר הצורה כי לכל צורה טבעית קצת מקרים מיוחדים נמשכים אחריה, בלתי המקרים הנמשכים אחר החומר. ואין כיוצא בזה ההתחלפות האישי הגדול נמצא באחד ממיני בעלי החיים. אבל ההתחלפות בין אישי כל מין מתקרב, מלבד האדם. שאתה תמצא שני אישים ממנו, כאילו הם משני מינים בכל מידה, עד

⁷ וזה אף היסוד של משפט המלך. עיין בדרשות הר"ן דרשה י"א: "ולכן צווה ה' יתברך לצורך ישובו של עולם במיני המלכות, והמלך יכול לדון שלא בהתראה כפי מה שרואה שהוא צורך לקיבוץ המדיני. מורה נבוכים חלק ב' פרק מ'.

⁸ ועי' עוד ב"מורה נבוכים" חלק ג' פרק כ"ז: "יודע ששתי הכוונות האלה - האחת מהם, בלא ספק, קודמת במעלה, והיא - תיקון הנפש, רצוני לומר: נתינת הדעות האמתיות. והשנית קודמת בטבע ובזמן - רצוני לומר: תיקון הגוף, והוא הנהגת המדינה ותיקון ענייני אנשיה כפי היכולת. וזאת השנית היא הצריכה יותר תחילה, והיא אשר הפליג לדקדק בה ולדקדק בחלקיה כולם, מפני שאין יכולת להגיע אל הכוונה הראשונה אלא אחר שיגיעו אל השנית הזאת. והוא: שכבר התבאר במופת שהאדם יש לו שתי שלמויות: שלמות ראשון, והוא שלמות הגוף, ושלמות אחרון, והוא שלמות הנפש. ושלמותו הראשון הוא שיהיה בריא על הטוב שבענייניו הגשמיים, וזה לא יתכן אלא במצאו צרכיו בכל עת אשר יבקשם, והם מזוונותיו ושאר הנהגת גופו, כדירה והמרחץ וזולתם. וזה לא ישלם לאיש אחד לבדו כלל, ואי אפשר להגיע כל אדם אל זה השעור אלא בקבוץ המדיני, כמו שנודע כבר, שהאדם מדיני בטבע".

¹⁰ עקרון זה מבאר הרמב"ם על פי הפילוסופיה של אריסטו בספר המידות ספר א' פרק ז' 7, וספר הפוליטיקה ספר א' פרק ז' ואילך. ועי' בהערותיו של הרב קאפח במהדורתו שבהוצאת מוסד הרב קוק. השוואה מדוקדקת של דברי הרמב"ם לדברי אריסטו שם מלמדת שהרמב"ם הבלית את השוני בין ההסתכלות על החברה כאינטרס ובין ההסתכלות על החברה בהיבט תורני. לדוגמה עי' ב"מורה נבוכים" חלק ב' פרק מ', ובהערת הרב קאפח שם שמעיר כי קביעה זו באה כדי לשלול את דברי פרוטאגורס לאפלטון שהחוק הוא נגד הטבע. על פי מהדורת סימון עמ' 83. וכן שם חלק א' פרק ע"ב, וחלק ג' פרק כ"ז, שם גישתו השונה של הרמב"ם באה לידי ביטוי.

הרב אליעזר שנוולד

שתמצא אכזריות איש תגיע עד שישחמץ צעיר בניו מרוב הכעס, ואחר יחמול על הריגת כינה או תולעת אחת וירך לבו מזה, וכן ברוב המקרים.

ומפני שטבעו נותן שיהיה בין אישיו זה החילוף, וטבעו צריך אל הקיבוץ צורך הכרחי¹¹, אי אפשר בשום פנים שישלם קיבוצו אלא במנהיג בהכרה, ישער פעולותיהם, וימלא המחסר וימעיט מן המרבה, ויחזק פעולות ומדות, ויעשום כולם על חק אחד תמיד, עד שיעלם ההתחלפות הטבעי ברוב ההמכמה ההנחיית.

המין האנושי, שונה משאר בעלי החיים. כמין של יצורים אקסקלוסיביים הוא נצרך למכלול של צרכים כדי להתקיים. בשל כך הוא נעשה תלוי בחברת אנשים, אך גם במנהיג שישליט קו מאחד ומפשר בתוך החברה. המנהיג צריך ליצור שיתוף ושיוון בין כל חלקי החברה. בין היתר עליו לדאוג לכל יופלה אחד על חשבון חברו¹². מנהיגות מסוג זה קיימת כדי לספק לכל יחיד בחברה אינטרס קיומי. זהו גם המניע של כל יחיד לקבל את מרותו של המנהיג. בחישוב אינטרסנטי כולל של כל יחיד, הרווח שיש לו מהצרכים שחברה זו מספקת לו, מצדיק את ההפסד שיש לו בוותור על נטיותיו האישיות. ועל כן קבלת כללי החברה ומרות המנהיג בכללם, הוא אינטרס ולא ערך.

גם במקום שיש אינטרס, והצורך במנהיגות ברור לכל, עדיין כל יחיד מתקשה לוותר על תפיסתו הייחודית ונטיותיו האישיות. אחרי הכל, המנהיג ש"מורס מעם" אינו אלא בשר ודם, משום כך קשה לאדם לבטל את דעתו מפניו¹³.

¹¹ הכרחיות ההתקבצות לחברה, מסבירה גם את נטייתו של האדם ל"עדריות" ול"יישור קו" עם העמדות שמקובלות בחברה. כפי שכותב הרמב"ם ב"הלכות דעות" פ"ו ה"א: "דרך ברייתו של אדם להיות נמשך בדעותיו ובמעשיו אחר ריעיו וחבריו, נוהג כמנהג אנשי מדינתו, לפיכך צריך אדם להתחבר לצדיקים ולישב אצל החכמים תמיד כדי שילמוד ממעשיהם, ויתרחק מן הרשעים ההולכים בחשך כדי שלא ילמוד ממעשיהם וכי"י, עיי"ש.

¹² עיי עוד ב"מורה נבוכים", חלק א' פרק ע"ב: "וכמו שבאדם כח אחד, יקשור אבריו קצתם בקצתם וינהיגם, ויתן לכל אבר מה שצריך שישמור עליו תקונו ויחיה ממנו מה שיזיקהו, והוא אשר בארו אותו הרופאים ואמרו: 'הכח המנהיג גוף החי, והרבה פעמים יקראוהו 'טבע' - כן בעולם בכללו כח, יקשור קצתו בקצתו, וישמור מיניו שלא יאבדו, וישמור אישי מיניו גם כן מדת מה שאפשר לשמרם, וישמור גם כן קצת אישי העולם".

¹³ ה"אבן עזרא" על פרשת משפטים מפרש את הסיבה, מדוע פרשת משפטים פותחת דוקא בפרשת עבד עברי מתוך ריבוי המצוות שבין אדם לחברו שיש בפרשה (הפירוש הארוך כ"א ב'): "כי תקנה, אומר לך כלל לפני שאחל לפרש, כי כל משפט או מצוה, כל אחד עומד בפני עצמו. ואם יכולנו למצוא טעם למה דבק זה המשפט אל זה, או זאת המצוה אל זאת, נדבק בכל יכולתנו. ואם לא יכולנו, נחשוב כי החסרון בא מחוסר דעתנו. ואין לאדם בעולם יותר קשה עליו מהיותו ברשות אדם כמוהו, על כן החל משפט העבד" עכ"ל. יותר מכל, קשה לאדם להיות כפוף לבשר ודם כמוהו ולהיות משועבד להחלטותיו.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

על פי עקרון זה, מבאר בעל ספר החינוך את הטעם לאיסור התורה לקלל נשיא ומנהיג בישראל, ומדוע יש צורך במצוה נפרדת, בצווי מיוחד לקללת הנשיא, למרות שהוא נכלל ממילא באיסור לקלל כל אדם¹⁴:

שלא לקלל את הנשיא, שנאמר (שמות כ"ב כ"ז): 'נשיא בעמך לא תאור', ובא הפירוש שהנשיא זה המלך. ואמנם זה הלאו כולל כמו כן הנשיא שבישראל, והוא ראש מנהדרין גדולה שנקרא נשיא גם כן, לפי שכונת הכתוב להזוהירו על כל מי שהוא ראש שררה על ישראל בין ממשלת מלכות בין ממשלת תורה.

משרשי המצוה: לפי שאי אפשר לישוב בני אדם מבלי שיעשו אחד מביניהם ראש על האחרים לעשות מצוותו ולקיים גזרותיו, מפני שדעות בני אדם חלוקין זה מזה ולא יסכימו כולם לעולם לדעת אחת לעשות דבר מכל הדברים, ומתוך כך יצא מביניהם הביטול והאסיפה בפעולות¹⁵. ועל כן צריכין לקבל דעת אחד מהם אם טוב ואם רע, למען יצלחו ויעסקו בעסקי של עולם, פעם ימצא בעצתו והפצו תועלת רב ופעם ההיפך, וכל זה טוב מן המחלוקת שגורם ביטול גמור. ומאחר שהמונה לראש סיבה אל התועלת שאמרנו, הן שהוא גדול להדריכנו בדרכי הדת או גדול במלכות לשמור איש מרעהו שתקיף ממנו, ראוי הדבר וכשר שלא נקל בכבודו, וגם שלא לקללו אפילו שלא בפניו, וכל שכן בפני עדים, כדי שלא נבוא מתוך כך לחלוק עמו. לפי שההרגל הרע שאדם מרגיל עצמו בינו לבין עצמו הוא סוף מעשהו, והמחלוקת עליו כבר אמרנו שהפסד הנמצא בשבילו.

למנהיגות אנושית, מכל סוג שהוא, נקודות תורפה בסיסיות: **הנקודה הראשונה**, הזכרה לעיל, וקשורה לכך שהמנהיג הוא אדם, בשר ודם, ויש קושי לקבל את מרותו¹⁶. **השנייה**, שהוא יכול לטעות והחברה כולה עלולה לשלם את המחיר. **השלישית**, שהסמכויות הנתונות לו יכולות להיות מנוצלות שלא למטרתן, במקום להיות מופנות לטובת העם ינוצלו לצרכיו האישיים. השררה והכח הניתנים לו, עלולים להיות מנוצלים כדי להשליט את רצונו מתוך שרירות לב וחוסר התחשבות

¹⁴ ספר החינוך, מצוה ע"א: "שלא לקלל הנשיא".

¹⁵ עיין שו"ת הראש כלל ו-ז': אם הסכימו הקהל על דבר, אין היחיד יכול למחות, ועיי' אמרה התורה "אחרי רבים להטות" דאי לא תימא הכי אין תקנה לציבור לעולם, כי מתי יסכימו כל הקהל לדעה אחת: זאת הסיבה מדוע אין מנהיג שכל העם יסכים אתו. בדרך זו גם מסביר ה"אבן עזרא" מדוע מרכזי היהודי "רצוי לרוב אחיו" ולא לכל אחיו, למרות שהוא מתמסר בכל כוחו לטובת עמו (אסתר י ג'): "ורצוי לרב אחיו" - כי אין יכולת באדם לרצות הכל בעבור קנאת האחים. 'דורש טוב לעמו' - די לו שיעשה טוב לאשר ידרשנו מעמו והנה הוא היה דורש לעשות טוב". ועיי' על כך עוד במדרש לקח טוב שם: "מלמד שאין אדם יכול להוציא ידי חובתו לכל העם. שהרי לא נמצא טוב לישראל כמדרכי, וכתוב בו 'רצוי לרוב אחיו ולא לכל אחיו, והוא' יהיה דורש טוב לכל עמו וכל הממון שלקח מבית המן נתן אותו לעבודת בית ה' וכ"ו".

הרב אליעזר שוולד

בצרכי העם. במסגרות צבאיות קרה לא פעם שמפקד ניצל את הסמכויות שהוקנו לו לשם מטרתיו האישיות.

אמנם, לא יעלה על הדעת שבגלל סיכונים אלו נותר על התועלת שמביאה המנהיגות לחברה. אך עלינו להקדיש תשומת לב לפיקוח ולשמירה עליה. התשובה היהודית לשתי נקודות התורפה הראשונות, על פי "ספר החינוך"¹⁷, מצויה במצוה זו. באמצעותה מעצבת התורה את ההתייחסות של היחיד בעם ישראל למוסד המנהיגות על סוגיה¹⁸. אין להתעלם מסיכונים אלה, אולם הם מסוכנים פחות מהסכנות שיתרגשו על החברה אם לא יהיה לה מנהיג כלל או אם יפגע מעמדו.

החברה האנושית צריכה מנהיגות וזקוקה לסמכויותיה לשם קיומה, לא פחות ממה שהמנהיגות זקוקה לסמכויות לשם הצלחה בתפקידה. כשמדובר במנהיגות צבאית הדברים מקבלים משנה תוקף, משום שגורל חיי החיילים מופקד בידי המפקד. כל טעות של המפקד עלול לעלות בחיי אדם. בהיעדר משמעת של החייל כלפי מפקדו, יאבד המפקד את יכולתו להכתיב את דרך הפעילות והלחימה היעילה ביותר. על כן האינטרס של החייל להיות ממושמע למפקדו, הוא לא פחות מהאינטרס של המפקד להשליט את המשמעת לשם הצלחה בתפקידו. בנוסף לכך, הצבא הוא אירגון "מכוון משימה", בהיעדר מפקד שיכתיב לכל אחד את תפקידו הספציפי במשימה הכללית, יכשל הצבא במשימתו¹⁹ (כנרמז בדברי "חינוך").

האם חברה יכולה להתקיים על בסיס של אינטרסים בלבד? האם חברה זו לא תהפוך למסגרת טכנית של אספקת שרותים לפרט, ללא אפשרות להיות מקור להזדהות רוחנית והשתייכות?! האם יהיה ניתן לגייס בה את הציבור להתמסר ולתרום לקיומה מתוך התלהבות והתרוממות הרוח?! או שיתפתחו בה יחסי "תן וקח" קרים וצינייים, על בסיס של כדאיות מנוכרת?

כפי שמבאר הרב קוק זצ"ל²⁰:

¹⁷ עלינו להעיר ולהדגיש את אשר הדגיש בעל ספר החינוך בעצמו. נתינת טעם למצוה אינה יומרה לקבוע שזהו הטעם הבלעדי ואין בלתו. לכל מצוה אלוקית, אינספור טעמים, וכל טעם מייצג פן אחד מבין אלה. בעת שאנו מתייחסים לפן מסוים ולהשפעתו עלינו לזכור כי יתכנו השפעות נוספות שונות ומגוונות לאותה מצוה.

¹⁸ בהמשך המאמר נתייחס לפתרון של התורה גם לגבי הנקודה השלישית.

¹⁹ הדבר נכון לכל דרג במדרגות הפיקוד של האירגון הצבאי כשהדרג הכפוף צריך להשמע לדרג הפוקד. ועי' ביחס לכך בביאורו הנפלא של הנצי"ב זצ"ל, "העמק דבר" שמות ט"ו א' על הפסוק: "סוס ורוכבו רמה בים". וז"ל: "זהו תמצית השירה כמוכן משירת הנשים. והעניין, דבמשמעות "סוס ורוכבו" נכלל הכל (כלומר, כל צבא מצרים א.ש.). דכמו הסוס המוכן למלחמה נשמע לרוכבו, כך האיש חיל הוא כסוס לאדוניו להתהלך באש ובמים, והגדול ממנו הוא כסוס לשר האלף, ושר האלף לראש שרי צבאות עד פרעה עצמו. וגם בזה נכלל השר העליון הרוכב על המערכה העליונה של פרעה, ולאותו השר העליון, הרי כל המערכה נחשבת כסוס, וכל אלה רמה בים".

²⁰ "אורות", "אורות ישראל" ו' ז', עמ' ק"ס. וכן "אורות הקודש" חלק ג', עמ' קצ"א.

מונהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

אין המדינה האושר העליון של האדם. זה ניתן להאמר במדינה רגילה, שאינה עולה לערך יותר גדול מחברת אחריות גדולה, שנשארו המוני האידאות, שהן עמרת החיים של האנושיות מרחפים ממעל לה, ואינם נוגעים בה. מה שאין כן מדינה שהיא ביסודה אידיאלית, שחקוק בהייתה תוכן האידיאלי היותר עליון שהוא באמת האושר היותר גדול של היחיד.

במדינה שהיא "חברת אחריות גדולה", מה שמניע את השייכים אליה הוא האינטרס. על כן המערכת כולה והמנהיגות שבראשה נתפסת ככזאת שנועדה לשרת אינטרס אישי²¹ ואין בה "שאר רוח" ואידיאל. אולם לעם ישראל שחרת על דגל קיומו מטרות אידיאולוגיות²², ערכיות ומוסריות יש דגם אחר, אידיאלי, ערכי, כפי שמבאר הרב קוק²³:

תכונת נפשה של כנסת ישראל היא נבדלת בעקרה מתכונת הנפש של כל עם ולשון. בכל עם ולשון הנקודה הפנימית של חפץ החיים הקבוציים מיוסדת היא על התוכן הכלכלי לכל צורותיו, ביסוד הדאגה הפנימית השרויה בקרב האדם לבצר את מעמד חייו הגשמיים, והרוח העליון המחיה ומאיר את הנקודה הזאת הוא רוח הסדר והיופי, שהוא חפץ העונג של החושים, ע"פ משאלות לב האדם, וכשהם באיזה קיבוץ על פי סגנון אחד, עושה השווי הזה את התוכן הלאומי. אמנם בישראל מונחת התכונה האלוקית במעמקי טבע נשמת האומה. הצמאון לדעה והרגשה אלוקית בתכלית עליונותה ומהרתה, היא לו הנקודה שהחיים מורגשים בה, והעידונים הנובעים משלמות ציור זה בכל רחבי החיים ועמיקהם הן המגמות האסתטיות.

²¹ בדרך זו ניתן גם לפרש את דברי המשנה במסכת אבות פ"ה מ"י: "ארבע מדות באדם האומר שלי שלי ושלך שלך זו מדה בינונית ויש אומרים זו מדת סדום, שלי שלך ושלך שלי עם הארץ, שלי שלך ושלך שלך חסיד, שלי שלי ושלך שלי רשע". מדוע "האומר שלי שלך ושלך שלי עם הארץ? על כך עונה "המאירי" על מסכת אבות שם: "ויש מהם שאומרים 'שלי שלך ושלך שלי', כלומר, דרוצה שיהנו שכניו ממנו והוא יהנה משכניו ואמר שהוא מדת עם הארץ ופירוש 'עם הארץ' מכאן הוא מה שפירש למעלה שקנה מעלות המדות ועיקר עניינו להתעסק בהנהגות מדיניות ולקיום הישוב, וידוע שהעוסקים בכך אין להם עמידה בזולת זו המדה וכולם צריכים להעזר זה בשל זה והיא מדה ממוצעת ראויה לרוב העולם ויש גורסין זו מדת כל אדם ר"ל רוב העולם והכל אחד וכו'".

²² עיי עוד ב"אורות" "למהלך האידאות בישראל", עמ' ק"ד: "בראשית מטעו של העם וכו' נתגלתה השאיפה להקים ציבור אנושי גדול אשר ישמור את דרך ה' לעשות צדקה ומשפט... למילואה של שאיפה זו צריך דוקא, שציבור זה יהיה בעל מדינה פוליטית וסוציאלית וכסא ממלכה לאומית, ברום התרבות האנושית... והאידאה האלוקית המוחלטת מושלת שמה וכו'". וכן עיי שם בעמ' נ"ב "יחידים האנושיות וכו'".

²³ "אורות", עמ' ס"ד. ועיי "אורות" עמ' מ"ה: "טעות גדולה היא ביד אותם שאינם מרגישים את האחזות הסגולית שבישראל, וחפצים הם בדמיונם להשוות את העניין האלוקי הזה, המיוחד באופי הישראלי, לעניין כל תוכן של עם ולשון אשר בכל משפחות האדמה".

הרב אליעזר שנוולד

ג. מנהיגות ציבורית עם הפנים לצרכי הפרט

השוני בין האנשים, מצריך מנהיגות שתגשר על השוני ותאחד את החברה. מאידך, המנהיגות צריכה להקדיש תשומת לב להבדלים שבין האנשים ומשמעויותיהם. בהמשך המאמר יתבאר כי המנהיגות על פי השקפת היהדות הינה הובלה של הציבור ככלל להגשמת יעדיו. אולם אסור שההתמקדות בכלל תטשטש את הצרכים היחודיים של הפרט. ועל כן, המנהיג צריך להיות בעל יכולת להתייחס לכל אחד כפי שהוא. דוגמה לכך אנו מוצאים בתורה. משה רבנו שהיה ראשון המנהיגים בעם ישראל, ביקש מהקב"ה לפני מותו שימנה לו יורש מתאים שינהיג את עם ישראל²⁴:

יפקד ה' אלהי הרוחות לכל בשר איש על העדה. אשר יצא לפניו ואשר יבא לפניהם ואשר יוציאם ואשר יביאם ולא תהיה עדת ה' כצאן אשר אין להם רעה.

ורש"י שם מפרש את בקשתו:

אלהי הרוחות – למה נאמר, אמר לפניו, רבש"ע נלוי וידוע לפניך דעתו של כל אחד ואחד ואינן דומין זה לזה, מנה עליהם מנהיג שיהא סובל כל אחד ואחד לפי דעתו.

ועל כך נענה משה רבנו שאכן יש יורש מתאים (שם י"ח):

ויאמר ה' אל משה קח לך את יהושע בן נון איש אשר רוח בו וסמכת את ידך עליו.

וברש"י (שם על פי הספרי):

אשר רוח בו – כאשר שאלת שיוכל להלוך כנגד רוחו של כל אחד ואחד.

ובספרי זוטא פיסקא כ"ז:

איש אשר רוח בו, שיהא הולך עם הקפדנים כפי דעתן ועם המתונים כפי דעתן.

היכולת "להלוך כנגד רוחו של כל אחד ואחד" מתבקשת, לא רק כדי שהמנהיג יוכל להתמודד עם כל הלכי הרוח בעם, אלא כדי שיבין את הצרכים השונים של כל יחיד.

²⁴ במדבר כ"ז ט"ז-י"ז.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

על פי חז"ל נבחנה תכונה זו אצל משה רבנו עצמו, לפני מנויו לתפקידו. במדרש שם ביארו כיצד נבחנה התאמתם של משה רבנו ודוד המלך לתפקיד של הנהגה בעם ישראל²⁵:

ולמי בוחן? לצדיק. שנאמר (תהלים י"א): 'ה' צדיק יבחן', ובמה הוא בוחנו? במרעה צאן, בדק לדוד בצאן ומצאו רועה יפה שנא' (תהלים ע"ח): 'זיקחהו ממכלאות צאן', מהו ממכלאות צאן? כמו (בראשית ח'): 'זיכלא הגשם', היה מונע הגדולים מפני הקטנים והיה מוציא הקטנים לרעות כדי שירעו עשב הרך ואחר כך מוציא הזקנים כדי שירעו עשב הבינונית, ואח"כ מוציא הבחורים שיהיו אוכלין עשב הקשה, אמר הקב"ה, מי שהוא יודע לרעות הצאן איש לפי כחו יבא וירעה בעמי, הה"ד (תהלים ע"ח): 'מאחר עלות הביאו לרעות ביעקב עמו'.

ואף משה לא בחנו הקב"ה אלא בצאן, אמרו רבותינו כשהיה מרע"ה רועה צאנו של יתרו במדבר ברח ממנו גדי ורץ אחריו עד שהגיע לחסית כיון שהגיע לחסית נודמנה לו בריכה של מים ועמד הגדי לשתות, כיון שהגיע משה אצלו, אמר, אני לא הייתי יודע שרץ היית מפני צמא, עיף אתה, הרכיבו על כתפו והיה מהלך, אמר הקב"ה, יש לך רחמים לנהוג צאנו של בשר ודם כך, חייך אתה תרעה צאני ישראל, הוי ומשה היה רועה.

על פי חז"ל נבחנו משה רבנו ודוד המלך במספר כישורי מנהיגות חשובים:

א. מנהיג צריך לסגל לעצמו "ראיה ציבורית" ולא "ראיה סקטוריאלית". את היכולת לראות את הצרכים של כל קבוצת משנה באוכלוסיה, ולדאוג לצרכיה. שכן, פעמים רבות נוטה המנהיג לטפח את הסקטור הדומיננטי, ולהזניח את הסקטור הנחשל. לעיתים אין הוא עושה זאת באופן יזום, אלא מתעלם מהשתלטות הסקטור הדומיננטי על הסקטורים החלשים יותר. מדוד אנו לומדים על הרגישות שכתוצאה ממנה מצא את השיטה הנכונה לחלק את הקשב של המנהיג בין כל הסקטורים באוכלוסיה, ולהגן על זכויותיהם בכך שהוא מונע את השתלטות הסקטור הדומיננטי.

ב. דוד המלך נבחן בתשומת לבו לחלוקה צודקת של המשאבים ללא משוא פנים. הוא משמש כעין שופט שקובע כמה מגיע לכל סקטור על מנת שלא יחרוג ויוסיף לאחד על חשבון השני. הדבר אינו פשוט, משום שפעמים רבות סקטור זה בזכות איכותו ופעלתנותו הוא יד ימינו של המנהיג. עליו למצוא דרך כיצד לתגמל סקטור זה בתבונה, שלא על חשבון צרכי הסקטורים האחרים. המנהיג צריך להזהר

²⁵ שמות רבה פרשה ב'.

הרב אליעזר שוולד

מהשתלטות הסקטור הדומיננטי גם על עצמו ולא להעשות שבוי בגלל נכונותו לשתף איתו פעולה.

ג. אצל משה רבנו, בהתייחסות אל הגדי הצמא, נבחנה גם המוטיבציה לקרוא את מצוקותיו של השונה והחריג. ב"ראיה ציבורית", יכול להתפס הגדי הסורר, הנמלט מן העדר, כסמל של הסקטור המתקשה להשתלב, על פי רוב זהו גם סקטור מופלה, ועל כן הוא נוטה להדחק לקרן זווית ולאבד עניין ומעורבות במהלכי הציבור. המנהיג צריך לדאוג לשמור אותו בתוך המסגרת גם אם הוא נדרש לעיתים "לרדוף" אחריו ול"הרכיבו על כתפו". מקרה הגדי ממחיש שבניגוד למה שנראה, חריגותו של סקטור זה נובעת מבעיה אובייקטיבית ולא מתוך מוטיבציה בדלנית. לא כל מנהיג מסוגל להודות שטעה באיבחון הבעיה: "אני לא הייתי יודע שרץ היית מפני צמא". ולא כל אחד גם היה מוכן להתמסר לפתרון המתבקש: "עיף אתה, הרכיבו על כתפו".

כדי להתייחס לכל יחיד מתבקש מנהיג בעל יכולת מיוחדת. אישיותו צריכה להיות מורכבת ורבגונית, בכדי שתכיל את מכלול הכישורים. בדרך זו מבאר הרב קוק זצ"ל, על פי חז"ל, את בקשת חנה בתפילתה, לבן שינהיג את עם ישראל²⁶:

"ונתתה לאמתך זרע אנשים, מאי זרע אנשים, אמר רב גברא כגוברין. כל מגמתה של הצדקת היה שיצא ממנה בן שיושיע את ישראל וינהלם בדרך החיים להקימם לעם ה' מיד ולדורות. והנה מנהיגים פרטיים אפשר שיהיה לכל אחד כשרון מיוחד ברוחניות או בגשמיות. אבל כאשר ראתה שהדור צריך למנהיג כללי, וזה לא יתכן כי אם שיהיה איש שיתקבצו בו כשרונות רבים שלפי הנוהג הם אצל אנשים מפורזים, ואז יוכל לעמוד כפרץ הדור להנהיג לכדו את הכלל. וזהו גברא כגוברין, שהרבה אנשים מצוינים ימצאו בו כל אחד הצמינות מיוחדת, באופן שיצלה להנהגת הכלל בריבוי פרטי השלימות הנדרשים.

כדי שהמנהיג יוכל לפנות לכל אחד לפי ייחודו, אין די שתהיה לו היכולת לכך, הוא צריך גם שהציבור יחוש שאין כל חיץ בינם לבינו. וכך מבאר הרב קוק זצ"ל את דברי חנה בתפילתה על פי דעה אחרת של חז"ל (שם):

'ורבנן אמרי זרע שמובלע בין אנשים, כי אתי רב דימי אמר לא ארוך ולא גויץ כו'. להשפיע על הדור מוכרח שיהיה (המשפיע) קרוב במעלתו אל הדור באופן שיהיה ראוי להשפעה. על כן ויתרה החסידה על שלימות עצמו

²⁶ ייען איי"ה על ברכות ל"א, עמ' 136. ציינו לעיל (הערה 3) את העובדה שהרב זצ"ל עסק בכתביו פעמים רבות בסוגית ההנהגה על השלכותיה השונות, בהקשר זה יש לציין שמכל תארי ההנהגה שהוכתר בהם, בחר הרב זצ"ל לחתום את אגרותיו בתואר: "עבד לעם קדוש בארץ הקודש".

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

ובקשה שיהיה מובלע בין אנשי הדור, היינו באופן שיהיה ראוי שיקבלו הנהגה ממנו. על כן פירש רב דימי שיהיו תכונותיו הגופניות ממוצעות שלא יהיה נוטה לאיזה צד. כי בזה האופן תהיה פעולתו פעולה שלימה על העם ותכנס בהם באופן טבעי שהוא דבר המתקיים לעד. כי אם יהיה בכללו נעלה מכל דורו באופן מופלג עד שלא יאתה כלל שיקבלו הנהגה ממנו לא תבוא טובת הכלל מזה גם אם יהי' נוטה לאיזה קצה אפשר שיפעל על אנשים מיוחדים קרובים לתכונותיו, על כן יהיה ממוצע שיפעול על הכלל כולו.

הציבור מורכב מבעלי נטיות ועמדות מגוונות. בנושאים מסויימים קיימות גם עמדות קוטביות ומנוגדות. כדי שההכרעות של המנהיג יתקבלו בציבור, עליו להיות בעל תכונות מאוזנות, ולא לנטות לאחד הקצוות, שכן אם יש בו נטיה לאחד הקצוות בצורה מופלגת עלול להוצר חיץ שלא יאפשר לחלק מן הציבור לקבל מהמנהיג. בכך תמנע ממנו האפשרות להתפס ע"י העם כמנהיג של כולם.

צריך להדגיש שאין מדובר כאן על לגיטימציה לבינוניות ועל מנהיגות המבוססת על מכנה משותף נמוך. המנהיג צריך לשאוף לשלמות, אולם הוא צריך לפתח במקביל את תכונותיו בצורה מאוזנת ולא להסתפק בפיתוח נטיה לאחד מן הקצוות.

המנהיג בעם ישראל נקרא "פרנס"²⁷, יש בכינוי זה ביטוי לתפקידו, הדאגה לצרכים השונים של הציבור. דאגתו אינה רק מתוקף תפקידו אלא כחלק מהתפיסה שעליו לסגל לעצמו בתפקידו, שצרכיהם של המונהגים הם מעניינו כאילו הם צרכיו שלו. וכך מבאר הרב קוק זצ"ל את דברי הביקורת של ר' יהושע על מנהיגותו של רבן גמליאל כפי שמופיעה בגמ'²⁸:

"אמר לו: אוי לו לדור שאתה פרנסו ואוי לה לספינה שאתה קברניטה, שאין אתה יודע בצערן של ת"ח וכו'". הנהגת הדור הראויה צריכה להיות, שהמנהיג ישתדל להדור למצבו של כל יחיד כפי כוחו, ובמה שישתדל לתקן גם כן כל המצבים הפרטיים יתרומם מצב הכלל כולו. ונגד הנהגת הפרטי יקרא בלא משל פרנס-הדור, שהדור מורכב מפרטים ואישים שונים וצריך שיפרנסם כולם כ"א לפי ענייננו. וקברניטה של הספינה יקרא על שם ההוראה

²⁷ ברכות נ"ה ע"א: "אמר רבי יוחנן: שלשה דברים מכריז עליהם הקדוש ברוך הוא בעצמו, ואלו הן: רעב, ושובע, ופרנס טוב ... פרנס טוב - דכתיב (שמות ל"א): 'וידבר ה' אל משה לאמר ראה קראתי בשם בצלאל וגו'". וכן ב"אוצר המדרשים": "ג' דברים צריך אדם לבקש עליהם רחמים: על פרנס טוב ועל שינה טובה ועל חלום טוב". ובגמ' יומא כ"ב ע"ב: "אמר רב יהודה אמר שמואל: מפני מה לא נמשכה מלכות בית שאול - מפני שלא היה בו שום דופי, דאמר רבי יוחנן משום רבי שמעון בן יהוצדק: אין מעמידין פרנס על הציבור אלא אם כן קופה של שרצים תלויה לו מאחוריו, שאם תזוח דעתו עליו - אומרין לו: חזור לאחורידך". וברשי"י שם: "שלא היה בו שום דופי - משפחה, ויתגאו המלכים היוצאים מזרעו על ישראל. אבל דוד - מרות המואביה אתא. קופה של שרצים - דופי משפחה". ועי' גם בהערה הבאה ובהערה 67.

²⁸ "עין איייה" על דברי הגי"מ בברכות כ"ח ע"א: "אמר לו: אוי לו לדור שאתה פרנסו, שאי אתה יודע בצערן של תלמידי חכמים במה הם מתפרנסים ובמה הם ניזונים". ועי' שם בגמ' בהקשרם של הדברים.

הרב אליעזר שנוולד

של ההנהגה הכוללת, כשם שמנהיג המפינה מנהיג כל אישיה הנקבצים לתוכה בהנהגה אחת, ובכאם אל מחוז הפצם יבור לו כל אחד דרכו הפרטי. על כן בהתעלמם מדעת המצב הפרטי של תלמיד חכם שפועל הרבה על תיקון הדור, אי אפשר שתסודר יפה ההנהגה הכללית. שאם היית בא לדקדק המצב הפרטי, לא היה נעלם ממנו ערך של כל אחד ואחד, ולא היה דרוש להתנהג בהנהגה כוללת עם אנשים שמפני יקרתם ראויים הם שיהיו בהנהגה יוצאים מן הכלל, לכבדם ולרוממם.

המנהיג, הפרנס, צריך לעסוק בעניינים הכלליים אך גם בצרכי כל פרט. אמנם, שם מדובר על מנהיג של כל עם ישראל, אך בזעיר אנפין נכון הדבר כלפי כל מנהיג ציבור, כיון שיש בו אנשים שונים עם צרכים שונים, ועוד יותר כאשר מדובר על מנהיגות ופיקוד על יחידה צבאית. יחידה צבאית הינה מסגרת סינרגטית שמיועדת לבצע משימות כיחידה אחת. למרות שהמשימה היא כללית ואחידה והמסגרת מקבלת יחס כיחידה ולא כפרטים, יש מקום להקדיש תשומת לב לכל יחיד, ובמיוחד לחרוג. ההוויה הצבאית מעמידה בפני הלוחם אתגרים וקשיים, כל לוחם מתמודד עם קשיים אלה בצורה שונה. כדי שהמפקד יוכל לסייע בהתמודדות של כל אחד וקשייו, עליו להכיר את היכולת של כל אחד ולהיות קשוב למצוקותיו.

המפקד צריך להיות גורם שמלכד את היחידה סביבו, ומנגד עליו לשמור על מידה מסוימת של ריחוק כדי לשמר את מעמדו. מגוון הפקודים ביחידה מקשה על מציאת ערוצי תקשורת מול כל אחד ואחד, ועל המפקד לדאוג שלא יוצר נתק אנושי בינו ובין חלק מפקודיו שאינם מסוגלים "להתחבר" לאופיו ולסגנונו. עליו לשמור על שוויון זכויות וחובות בין כל חייליו לבל יוצרו ביחידה מעמדות של חיילים מועדפים וחיילים מופלים. בתוך יחידה צבאית יש תמיד חיילים מובילים שנוטלים על שכמם מטלות יתר. המפקד צריך לתגמל אותם על המאמץ והנכונות אולם עליו לדאוג לבל יפגע בשאר החיילים. לעומת זאת, יש חיילים מתקשים, אשר בשל קשייהם נוטים להדחק לקרן זוויית ולאבד עניין ומעורבות במתרחש ביחידה, והמפקד צריך להבין שלעיתים הדבר נובע ממצוקה ולא ממגמה בדלנית. עליו למצוא את הדרך כיצד לתמוך בהם ולשמרם בתוך המסגרת היחידתית. ביחידה צבאית נוצרות קבוצות שונות המנסות להשיג לעצמן זכויות יתר. לעיתים גם קבוצה כזו בונה לעצמה מוקד של כח ומשתמשת בו כדי ללחוץ את המפקד כדי שיענה לתביעותיהם. המפקד צריך לעמוד בתבונה ובבטחון עצמי מול מגמות אלה לבל יהיה משועבד ללחציהם ויאבד את היכולת להכתיב את "סדר היום" היחידתי ואת הסטנדרטים ביחידה.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

ד. ה"מנהיג החסיד" – מודל של הנהגה מוסרית

עד כה עסקנו במספר כישורים הדרושים להנהגה: א. כישורי אנוש, בתקשורת עם הציבור והבנת צרכיו. ב. כישורי ארגון, ניהול ושליטה בתחום עליו הוא מופקד. כל אלה הם כישורים טכניים, אולם, האם אין מנהיג זקוק לאישיות מיוחדת? ממה נובעת ה"כריזמה" המוקרנת מאישיותו של מנהיג ומסוגלת לרכוש את אמונו של הציבור, עד כדי נכונות ללכת אחריו למשימות קשות ומסוכנות? האם מדובר רק בכישרון אנושי סוחף או ב"אישיות מופת" המקרינה עוצמה וסמכות? אמנם יש הטוענים כי די למנהיג כי יהיה בעל ידע ויכולת מקצועית גבוהה בתחום מנהיגותו. לדידם, די בכך כדי להקרין סמכותיות ולרכוש את אמון הציבור. אולם אין בכך הסבר מדוע מאבד הציבור את אמונו במנהיג שנתפס בקלקלתו או עבר עבירת מוסר "שיש עמה קלון"? לנוכח מנהיג כריזמטי בעל סמכותיות חש הציבור, באופן בלתי מוסבר, כאילו בפניו ניצבת אישיות מופת שבידיה הוא מפקיד במידת מה את גורלו. אל מול שאלות אלה ואחרות מציב ספר "הכוזרי" דגם של מנהיגות מופת המבוססת על רמה גבוהה של ערכיות ומוסריות.

לבקשת מלך כוזר, מתאר ה"חבר" היהודי את דמות האדם המוסרי האידיאלי על פי היהדות. ה"חבר" משרטט את דמותו של ה"חסיד" ואת סגולותיו הרוחניות:²⁹

(ב) אמר הכוזרי: תאר נא לי אפוא מה מעשי החסיד אצלכם.

(ג) אמר החבר: החסיד הוא האיש המפקד על מדינתו, הנותן לכל יושביה את לחם חוקם, ומספק להם כל צורכם במידה נכונה, והוא נוהג בכולם בצדק. לא יעשוק איש מהם ולא יתן לאיש יותר ממנתו הראויה לו, כי על כן הוא מוצא את כולם בשעה שהוא צריך להם נשמעים לו ממהרים להיענות לקריאתו, עושים ככל אשר יצוו ונזהרים מכל אשר יאסור עליהם.

בתשובתו של ה"חבר" הוא מתאר את תכונותיו המוסריות של החסיד במושגים הלכותיים מתחום המנהיגות, ולכן נראה, לכאורה, שאינו משיב על השאלה:

(ד) אמר הכוזרי: ל'חסיד' שאלתיך לא ל'מושל'.

(ה) אמר החבר: החסיד הוא הוא המושל שהרי כל חושי וכחותיו הנפשיים והגופניים טרים אל משמעתו והוא מנהיג אותם הנהגה מדינית ממש כמה שנאמר: 'זמושל ברוחו מלכד עיר', והוא האיש הראוי לשלום, כי אלו עמך בראש מדינה היה נוהג בה בצדק, כשם שנהג מנהג צדק בגופו ובנפשו. שכן הוא חוסם את הכחות המתאווים ומונע אותם מעבר גבולם,

²⁹ ספר הכוזרי מאמר שלישי אותיות ב-ה.

הרב אליעזר שנוולד

לאחר שנתן להם חלקם וספק להם כל מה שממלא חסרונם, מאכל במדה, ומשתה במשורה, ורחיצה וכל השיך לה כפי הצורך. וכן הוא חוסם את הכוחות הכעסניים השואפים להגלות שלמונו לאחר שסיפקם ונתן להם חלקם בנצחנות עד כמה שזו נחוצה לזיכוחים בחכמות או בדעות ולשם גערה באנשים רעים. ואף לחושים הוא נותן חלקים במידה שהתועלת העולה מפעולתם שבה אליו וכו'.

ניתן לכנות את דגם המנהיגות שמצטייר מתוך דברי ה"כוזרי" כ"מנהיג החסיד"³⁰. דמותו של החסיד דומה לדמותו של מנהיג, ולהיפך. החסיד צריך לשלוט בכוחותיו הפנימיים, המתנגדים לו, ולהשליט את רצונו. וכך גם המנהיג שצריך לשלוט במדינתו. במידה רבה השליטה בכוחות הפנימיים קשה יותר מהשליטה כלפי אנשים³¹, ועל כן: "הוא האיש הראוי לשלוט, כי אלו עמד בראש מדינה היה נוהג בה בצדק". זאת ערובה, להיותו בעל דמות מופת מוסרית הראויה להנהגה. חלוקת המשאבים בצורה צודקת היא סימפטום של אישיות מוסרית ברמה גבוהה. זוהי ערובה לכך שהיא לא מושפעת משיקולים לא ענייניים ומקבלת החלטות על פי האמת והצדק ולא על פי אנטרסים אישיים. מנהיג כזה, יש להניח, יסגל לעצמו "ראיה ציבורית" ולא "ראיה סקטוריאלית" משום שהוא יעמיד את טובת הציבור לנגד עיניו. לעיל הזכרנו שהדבר אינו פשוט, משום שפעמים רבות ה"סקטור" הדומיננטי בציבור הופך להיות יד ימינו של המנהיג ומסייע לו בתפקידו, ולמנהיג יש אינטרס ותחושת חובה, לגמול לו ולהעדיף אותו בחלוקת המשאבים. אולם מנהיג "חסיד" שמחלק את משאבי הנפש הפנימיים שלו בצורה הוגנת ועניינית, חזקה עליו שימצא דרך כיצד לתגמל סקטור זה בתבונה שלא על חשבון צרכי הסקטורים האחרים. מנהיג צריך להזהר גם מהשתלטות ה"סקטור" הדומיננטי. לעיתים סקטור זה מתנה את נכונותו לשתף פעולה, בהיענות לתנאיו, לעיתים עד כדי סחטנות. המנהיג ה"חסיד" שמשתלט על כוחות פנימיים דומיננטיים, ולא נעשה שבו בידם, לא יאבד את כח עמידתו מול מצב זה. בדמותו הוא מגלם עבור כל

³⁰ אולי כניגוד לרעיון של אפלטון בספרו "פוליטאה" בדבר: "המלך הפילוסוף", לפיו החברה מחולקת לשלושה מעמדות: מעמד העובדים, הצבא, והמנהיגות של הפילוסופים. לדעתו, רק אם המנהיגים יהיו פילוסופים תוכל המדינה להצליח. אפלטון ניסה את רעיונו בעיר סורקוזה שבסיציליה ונחל כשלון חרוץ. ועיי ברמב"ם מורה נבוכים א' נ"ד, שם מבאר הרמב"ם את דרכו של מנהיג מדינה שהוא גם הנביא.

³¹ עיי ב"חובת הלבבות" שער ה', "שער יחוד המעשה", פרק ה': "ואמרו על חסיד שפגע אנשים שבים ממלחמת אויבים, ושללו שלל אחר מלחמה חזקה, אמר להם, שבתם מן המלחמה תקטנה שוללים שלל, התעתדו למלחמה הגדולה. אמרו לו, ומה היא המלחמה הגדולה? אמר להם מלחמת היצר וחיליו". הגמ' במס' תמיד ל"א ע"ב מתארת דיון פילוסופי מוסרי יוצא דופן בין אלכסנדר מוקדון ל"זקני הנגב": "עשרה דברים שאל אלכסנדרוס מוקדון את זקני הנגב, אמר להן וכו'", בין יתר שאלותיו, "אמר להם: אידין מתקרי גבורי", כנראה, ציפה מנהיג עולמי ומצביא דגול שכבש את כל העולם, לתשובה מהתחום הצבאי מלחמתי של אומץ וגבורה, כמיטב הדיונים הפילוסופיים של סוקרטס ולאכס. לעומת זאת ענו לו זקני הדרום תשובה מן התחום המוסרי: "אמרו לו: איזהו גבור - הכובש את יצרו".

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

הציבור, דוגמה אישית של אישיות מוסרית, ושאיפה לשלמות מוסרית ותיקון המידות.

הגמ' לומדת מבחירתו של בצלאל "בניין אבי", כיצד יש לבחור מנהיג בעם ישראל³²:

א"ר יצחק: אין מעמידין פרנס על הציבור אלא אם כן נמלכין בציבור, שנאמר: 'ויאמר משה ראו קרא ה' כשם בצלאל וגו'. א"ל הקב"ה למשה, משה, הגון עליך בצלאל, א"ל, רבש"ע, אם לפניך הגון לפני לא כש"כ, א"ל, אף על פי כן, 'לך אמור להם לישראל וכו', אמרו לו, משה רבינו, אם לפני הקב"ה ולפניך הגון לפנינו לא כש"כ.

המישאל על התאמתו של בצלאל למנהיגות מחייב התבוננות. מה המשמעות לשאלת דעתם של משה והעם, לאחר שבעיני ה' בצלאל ראוי להנהגה? האם רק כדי שיהיו מעורבים בתהליך?! או שיש בכך ללמדנו על בחינה של כישורי הנהגה שונים? ואם כן, מהם? ומדוע דוקא הבחירה של בצלאל להיות בניין אב לבחירת מנהיגים בעתיד? כך ביאר הרב קוק זצ"ל את דברי חז"ל (שם):

הפרנס אף שעיקר יתרונו צריך שיהיה במעלות פנימיות, שאב לכולן הוא, טהרת הלב וקדושת המעשים, הנובעים מקדושת הנפש ומדותיה הפנימיות, שהוא דבר הגלוי רק לה' לבדו שהוא חוקר לב. אמנם גם מעלות וכשרונות המוניות צריך שלא יחסרו לו, כדי שיהיה מוכשר להנהיג את הציבור בדברים ודרכים המתקבלים עליהם, ועל זה תורה ההמלכה בציבור, שעם היות עיקר הדיוק ליתרונותיו הפנימיים של הפרנס צריך שיהיו לו הכשרים שיד הציבור ג"כ משנת, כדי שיהיה להם קישור עצמי עמו. אמנם המעלות בכללם שלש הנה, האחת, הקדושה הפנימית וזך הנפש הגלוי רק לפני בוחן כליות ולב. השנייה לה היא החכמה העמוקה הגדולה שראוי שיעומד בה פרנס הדור כדי לנהל בתבונת כפים את עדתו. וזאת אמנם תתגלה גם לאדם, אבל רק ליחידי הסגולה החכמים הגדולים שהם יוכלו לעמוד על סוף דעתו של המורם מעם ולדעת ערכו, ולכל העם אין כזה הכרה. והמעלה השלישית היא השלמות המונית, כמו איש תואר ובעל קומה, צח הלשון הלוקח נפשות בחן מדברותיו.

שלשה כישורים של הנהגה נדרשים למנהיג: הראשון, המוסר הפנימי שלו. השני, חכמה ויכולת בתחום התוויית היעדים, ותכנון השיטה האופטימלית כיצד להשיגם. השלישי, הכריזמה ויכולת ההובלה של הציבור. שלושתם נצרכים למנהיג בעם ישראל. על כל אחד מאלה יש להתייעץ עם מי שנחשף לו. על הראשון, הפנימי, יכול להעיד רק הקב"ה. על השני, המנהיגותי, מקצועי, רק מנהיג בעל יכולת הבחנה

³² ברכות נ"ה ע"א. ובי"עין אי"ה" על ברכות חלק ב', עמ' 262, אות כ"ח.

הרב אליעזר שנוולד

כמשה רבנו, ועל השלישי, העם. זאת הסיבה שהתהליך כולל התייעצות עם כולם. אולם עדיין נותר להסביר מדוע כל אחד מבסס את תשובתו על מי שקדם לו. וכך מבאר שם הרב קוק זצ"ל:

אמנם, אימתי תהיה הדרכת התפרנסות שלמה והגונה, בזמן שכל אחת מן המעלות תופיע על ערכה הראוי לה, ויהיה העיקר הגדול השלמות האלוקית, צדקת הפרנס והסידות האמיתית. השניה לה, מעלת החכמה היתירה. והשלישית, המעלה המונית החיצונית, אז תהיה המעלה הנמוכה מפילה אל המעלה הרוממה ממנה, ותצליח הפרנסות להנהיג את הציבור בדרכי הטוב והחיים. אמנם כשיתחפכו הסדרים, ויעשה העיקר המעלות החיצוניות הנובעות מהמלכת הציבור, ואחריה מעלת החכמה היתירה, ואחריה מעלת הסידות וקדושת הצדק באהרונה, אז תסלף הפרנסות את דרכיה.

בנוסף לעצם הצורך בקיומם של שלושת הכישורים, יש מקום לבחון מהו סדר הקדימויות ביניהם. יש מנהיג, שהעיקר במנהיגותו מתחיל מן הכריזמה החיצונית שלו, היא עיקר כוחו, ושני הכישורים הנוספים משניים לה. אולם סדר הקדימויות הרצוי הוא, שעיקר בניין המנהיגות מתחיל מן הרוחניות והמוסריות הפנימית של המנהיג, ומתן נובעות החכמה, התוויית היעדים והדרכים להשגתם, ולתכניתו הוא רותם את העם בכוח מנהיגותו (שם):

על כן בשאלה, הגון עליך בצלאל, המיוחסת אל הקב"ה למשה, היתה התשובה כערך השאלה. השאלה היתה לעורר, שראוי לדייק עם צדקת בצלאל, הגלויה ליודע תעלומות שהעיד עליו, גם על יתרוננו בתורה והכמה ברב יתרון באופן הגלוי למשה. והיתה התשובה, שאם לפניך הגון לפני לא כל שכן, כלומר היתרון שאני משכיל עליו ביחוד שלמות החכמה, הוא שני במעלה נגד שלמות הקדושה הנפשית שהוא העיקר הגדול בפרנס. ומשה הציג הדברים לעיני ישראל, להעיר לבכם ג"כ להשכיל אל השלימות המונית אם הם מוצאים בו כפי הכנתם. והם ג"כ השיבו כהלכה אם לפני הקב"ה ולפניך הגון לפנינו לא כל שכן, כמכירים כי המעלות המיוחסות להקב"ה ואחריו למשה, היינו הקדושה הפנימית והחכמה הנפלאה, המה העקרים, והשלימות המונית היא המפילה להם, ואל ישימוהו עיקר.

בדרך זו נקבע לדורות, כי בבחירת מנהיג אין לוותר על אף אחד משלושת הכישורים הנדרשים. ובנוסף לכך, יש לבחון את המבנה של סדר הכשרונות הללו:

וזאת תהי' התעודה לדורות לדעת את האופן המעולה בבחירת פרנס, שתלכנה מעלת הצדק, החכמה והחן הטוב כסדרן זה אחר זה. ואם אין לנו עדות ברורה על קדושת הנפש, תעמוד לנו במקומה עדות השם הטוב

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

והפרסום בצדק וכשרון המעשים שיהיו מראשית של כל דרישה שצריכה בעיניו לפרנס הממונה על הציבור. מוכן הדבר שאנו עוסקים בפרנס הראוי מצד ידיעותיו לעבודתו בקודש, ואחריה יתרון החכמה, ולאחרונה תכוא המעלה החיצונה שראוי גם בה לבחור כפי האפשרי. ומשכחי הדיין הוא שיהיה בעל תואר ובעל קומה נוסף על יראה חכמה וענוה ויתר המעלות הרוחניות³³. השאלה, אמנם, תציין שיש עכ"פ על מה לשאול, היינו שראוי להמצא ג"כ המעלות הנמוכות עם מציאות הגבוהות מהן. והתשובה תורה על ביטולן והכנעתן אל ערך הגדולות והנכבדות שבמעלות. ובוזה הננו עומדים על הדרך הנכון המתווך בין המלכה עם הציבור אל כוונת התכלית היסודי שהוא עיקר פעולת הפרנס לתקנת הציבור האמיתית.

מנהיגות בישראל צריכה להיבנות על אושיות המוסר והצדק. ראשית בבנינו המוסרי האישי-פנימי של המנהיג, ורק אח"כ, כלפי חוץ, למונהגים.

בדרך זו גם מסביר הרב קוק את הדגם של מנהיגות צבאית, לאור דמותו של בניהו בן יהוידע. על גבורתו האישית של בניהו בן יהוידע מגיבוריו של דוד נאמר בכתוב³⁴ שהיה "בן איש חי (חיל)" והוא "הכה את שני אריאל מואב, והוא ירד והכה את הארי בתוך הבאר ביום השלג". גבורתו האישית בתחום הצבאי נבעה מכוחות רוחניים ומוסריים³⁵ ומתוכם זכה להנהיג את עם ישראל בתחום הצבאי, כשר צבאו של שלמה, ובתחום הרוחני, ככהן וכראש הסנהדרין³⁶. בתקופה שהנהיג את צבאו של שלמה השכיל לפתחו ולקדמו בשני תחומים: א. פיתוח תחומים חדשים ב. ארגון המערכת וקביעת נהלים וסדרי עבודה, כפי שמסביר הרב קוק³⁷:

"הוא ירד והכה את הארי וגו'" – איכא דאמרי דתבר גזיוי דברדא ונחת וטבל. וא"ד דתנא ספרא דבי רב ביומא דסתוא".

אמרו זה נגד ריבוי הפעלים וקיבוצם. לשלימות של הרבות פעלים לחדש דברים טובים ומתקיימים באומה צריך איש שיהיה גבור הנפש בפועל ומשתמש בגבורתו, תחילה בהנהגת עצמו, בדרכי קודש מופלאים. הוא יצלה לחדש פעלים טובים, שצריך לזה גבורה ואומץ נפש, ומי שלא בא לתכלית מעלת הגבורה בהנהגת עצמו ברום המעלה לא יוכל לעמוד להנהיג עם שלם, ולהעמיד בהם פעלים חדשים.

³³ רמב"ם הלכות סנהדרין פ"ב ה"ו.

³⁴ שמואל ב', כ"ג כ'.

³⁵ כפי שדרשו חז"ל במס' ברכות י"ח ע"ב.

³⁶ עיי מלכים א' פרקים ב', ד'. ברד"ק וברלב"ג בשמואל ב' כ"ג משמע שבניהו בן יהוידע היה כהן ובכ"ז השתתף במלחמות מצוה. ובגמ' ברכות דף ד' ע"א: 'בניהו בן יהוידע - זה סנהדרין, וברשי"י שם: שהיה אב בית דין.

³⁷ עין אי"ה על ברכות י"ח ע"ב, פיסקה ט'.

הרב אליעזר שנוולד

ולעניין קיבוץ פעלים, צריך לזה כשרון סידורי נפלא. וזה הראה כמה דתנא מפרא דבי רב, שארכו ענפיו ופארותיו רבו מאד. והוא כללם בכללים קבועים וקצרים, שלא יפול דבר מכל הפרטים והענפים, עד שיהיה אפשר לכוללו כולו בלימוד של יומא דסתוא, והיא הוראה נפלאה אל כשרון כח הסידור שבנפשו, שבזה הצליח לקבץ גם הפעלים ולסדרם לקיומה של תורה.

כישורי ההנהגה של בניהו בן יהוידע התבססו על תכונות אופי שהיו חלק מאישיותו, ולא על כישורים מלאכותיים וטכניקות שסיגל לעצמו. תכונות אלו פיתח בניהו בן יהוידע במהלך בניין אישיותו טרם היותו מנהיג.

מנהיגות צבאית עכשווית שעשויה להבחן בקו האש, צריכה גם היא להיבנות על יסודות המוסר³⁸. המפקד, אמנם צריך להיות בעל ידע בפיקוד ושליטה, ומקצועי בתחום מקצועו הצבאי, אולם המנהיגות שלו צריכה להיות בנויה על עוצמת האישיות³⁹. עליו לחזק את אישיותו כדי שיוכל להתמודד עם אימת המלחמה וקשייה, ולסגל לעצמו מידה מסוימת של חיספוס וקשיחות. קשיחות נדרשת גם בעמידתו מול פקודיו בעת שהוא מציב בפניהם דרישות בלתי מתפשרות במילוי משימותיהם. אולם בו זמנית עליו לחזק את אישיותו ומשאבי נפשו הרוחניים מוסריים ולהקדיש לפקודיו שהקשיחות אינה נובעת מאטימות וחוסר התחשבות, אלא מצורך שנגזר מהתפקיד, ומאחורי החזות הקשוחה יש אישיות מוסרית שמונעת מכח אמת וצדק ולא מתוך שרירות לב. אישיותו של המפקד משפיעה על תחום נוסף משמעותי. קיים גבול דק אך משמעותי שמפריד בין לחימה צודקת ומוסרית, שבאה להגן על קיום האומה ויעדיה, ובין לחימה הנובעת מליבוי של יצרים אפלים. אישיותו המוסרית של המפקד משדרת את המניע ללחימה יותר מכל מסר מילולי. כיום יש המנסים לשוות לצבאיות פן של מקצוע, ולמניעיו של הלוחם והמפקד מאפיינים טכניים ומקצועיים של 'אהבת המלחמה', 'שנאת האויב',

³⁸ ובניסוחו של אלוף משה בריל (מרכבות הפלדה עמ' 442): "...פיתוח מידות הנפש ורוח הלחימה של הלוחם והמפקד מהווים בסיס ותנאי למימוש מוצלח של כל שאר מרכיבי האיכות, למרות שלא ניתן למדוד במדויק את היחס שבין הגורם הרוחני איכותי ובין החומרי איכותי במלחמה".

³⁹ יצחק שדה, ממעצבי תורת הלחימה העברית בהגנה, בפלמ"ח ובצה"ל, התייחס בכתביו פעמים רבות לסוגיית המנהיגות הצבאית האופיינית והייחודית לצבאנו: "סח לי פעם מפקד בריטי: 'לרוב קציננו דרוש הידיסטנס' ביניהם לבין חייליהם, למען לא יראו אנשי השורה כי מתחת למדים חסרה האישיות. יש לקציננו ידיעה טכנית גדולה וכדי לאפשר את ניצולה, דרושה להם מרות שלטונית על האנשים, לשם כך אין צורך גם באישיות', הידיעה הטכנית (של אמנות המלחמה) דרושה לנו (לצה"ל) פי כמה וכמה. אבל רק אישיותו של המפקד יכולה לעמוד לו כדי להגדיל את השפעתו על פיקודיו, וכדי להחדיר בהם את ההכרה אשר כתוצאה ממנה תבוא משמעת הפעולה וכי. משום כך אצלנו הכל תלוי באישיותו של המפקד". מתוך "מלחמה בלתי שגרתית", כתבי יצחק שדה כרך ג' עמ' 159. מעניין לציין שיצחק שדה בתקופת היותו ברוסלאבל, פלך סמולנסק, היה תלמידו של חוקר החסידות והקבלה הסופר ר' הלל צייטלין, השפעתו של מורו ניכרת בגישתו הייחודית, בהגותו וביכולת ההבעה הספרותית שלו. עיי בהקדמה לספר "בפרדס החסידות והקבלה".

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

אתגריות, כבוד ותהילה וכו'.⁴⁰ צריך לאזן מגמה זו לבל תערער את בסיסה הצודק של מלחמתנו. יש לחזור ולהדגיש את המניעים הצודקים של המלחמה, כהגנה על קיומו של העם. מסר זה גם הוא משודר באמצעות אישיותו של המפקד. דברים אלו מקבלים משנה תוקף כאשר מדובר בצבא שהוא צבא העם ולא צבא של שכירי חרב. בצבא זה נוטלים חלק, אנשים מכל שכבות הציבור ובעלי נטיות שונות. רק חלק קטן ממנו בעל נטייה לאהבת הלחימה או להעמדת האתגר בתחום הצבאי כאתגר החשוב ביותר בחיים. מפקד שמגלם באישיותו נטייה לאהבת הלחימה יתקשה לגייס ציבור זה לעשייה קשה ומתמשכת.

מעמדו של המפקד מקנה לו עוצמה וסמכויות, אולם עליו להזהר מסחיפה ומאובדן הגבולות. הצורך בחזות של קשיחות יכול לסחוף אותו להטלת אימה יתירה על הפקודים הכפופים, התנשאות, יוהרה וזלזול או להתייחסות גסה ובוטה. המפקד צריך להיות "דמות מופת" לחייליו, ולא אחד שמשווה לעצמו "תדמית" שאינה הוא. עליו לתת "דוגמה אישית" לחייליו בתחום המוסר והצדק, ולא להרשות לעצמו את שאסור לחייליו. עליו לתת דוגמה אישית גם בכך שהוא בראש ובראשונה דורש מעצמו, שואף לשלמות האישיות, לא פחות מכך שהוא "דבק במשימה" ושואף לשלמות בביצוע המשימה או התרגול. בעת קושי הוא נצפה ע"י חייליו ע"מ ללמוד ממנו כיצד הוא מתמודד עם הקושי.⁴¹

בשאלות העומדות על הפרק בהן נדרש לשפוט לשבט או לחסד, עליו לשפוט מתוך שליטה עצמית ושיקול ענייני, ולא לאפשר לכעס להשתלט על שיקול דעתו, ולהטות את הכרעתו.

ה. המבחן הערכי והמוסרי של המניעים להנהגה

האם היהדות מייחסת משמעות מוסרית וערכית למניעים של האדם למקם את עצמו בעמדת ההנהגה? האם ניתן להצביע על הסתייגות מדגם ההנהגה של "שררה"

⁴⁰ כך מנוסח עקרון הלחימה: "רוח הלחימה", בפרסום הרשמי של "עקרונות המלחמה" של צה"ל. וכן ב"אבני היסוד" האדם ורוח הלחימה שלו. הנטייה לפתח ביחידות הלוחמות את ה"רעלי" וה"רצח בעיניים" היא בעייתית וצריכה איזון.

⁴¹ כדוגמה, סיפורו של הסופר העיתונאי "יעקב העליון" על מפקד פלוגתו משה בריל, לימים אלוף משה בר כוכבא: "המפקד שהיה דוגמה אישית ומופת, אדם שחירפנו וגידפנו מעומק הלב, וכשהוביל אותנו במסע מפרך לאורך 70 ק"מ ונעץ עיניים מזרות אימה בכל המבקש ליפול בצד הדרך, היה גם מפקד שלשונו המחפרת נאלמה, כאשר באחת החניות חלץ את נעליו, ואנו ראינו כי גרביו רוויות דם. אז נוכחנו, כי לנו קשה, אך הוא מתייסר שבעתיים, וידענו כי למרות האימה שהוא מטיל בנו, למרות עומס האימונים ללא רחמים, כמעט, הוא האיש שנרצה כי ינהיגנו לקרב, אם יהיה קרב" (בכריכת הספר "מרכבות הפלדה" בהוצאת מערכות).

הרב אליעזר שוולד

או "קריירה", כשבראש סולם המניעים להנהגה, מוצבות השאיפות האישיות של המנהיג ולא טובת המונהגים?

לשם כך עלינו לברר מה מניע את האדם ליטול על עצמו את תפקיד ההנהגה ולהעמיס על עצמו את הקשיים הכרוכים בכך. ניתן לחלק את המניעים לקבלת תפקיד הנהגה לארבעה סוגים:

א. **מניע ערכי:** המניע העיקרי לקבלת העול של תפקיד ההנהגה אינו מניע אישי. האדם מתמסר לעול ההנהגה מתוך מחויבות הנובעת מערכיו או מהשקפת עולמו. לעיתים המניע הוא אנושי חברתי, תחושה של מחויבות לסייע לצרכי החברה, להטיב עימה ולהשפיע על גורלה. לעיתים המניע הוא אידיאולוגי, המחויבות לאידיאלים של החברה, והמחויבות לתרום את חלקו להגשמתה.

ב. **מניע אישיותי:** המניע להתמנות לתפקיד הנהגה הוא רצון לממש תכונות אישיות ולהוציאם מן הכח אל הפועל. בדרך כלל מדובר באדם בעל תכונות מולדות של מנהיגות, כריזמה, יכולת אירגונית, ולעיתים אף שאפתנות. עבורו, מינוי לתפקיד הנהגה הוא חלק מה"קריירה", אולם לא בהכרח נוצר ניגוד בין רצונותיו לצרכי החברה.

ג. **מניע אינטרסנטי:** המניעים לתפוס עמדה של הנהגה הם אינטרסים אישיים, כגון: טובות ההנאה המוקנות למי שנמצא בעמדת הנהגה, בעיקר בשל נגישות למשאבים הרבים שעומדים לרשות הציבור, והיכולת לנצלם לאינטרסים אישיים.

ד. **מניע יצרי:** המניע להשתלט על עמדת הנהגה הוא יצר ה"שררה". לאדם בעל "יצר שררה" חזק שמניע אותו לשלוט באחרים, יש סיפוק מכך שהוא משליט את רצונותיו על אחרים ושהם סרים למשמעתו, לעיתים אף בצורה טוטלית.

האם חשוב לעמוד על שרשי המוטיבציה של האדם להנהגה, ולבחון מה מניע אותו? האם לא מספיק לבחון את איכות התפקוד שלו, והיכולת שלו להוביל את הציבור ולהועיל לו?

נראה שיש לכך שתי משמעויות: א. משמעות עקרונית, אף אם לא היו לכך משמעויות מעשיות, לערך ולמוסר חשיבות בפני עצמם. כל דבר צריך להיעשות מתוך התייחסות מתאימה (לאור דברנו בפרק הקודם, זהו מרכיב מרכזי במעמדו של המנהיג). ב. משמעות פרקטית - בשעת מעשה ובעיקר בשעת מבחן ישפיעו המניעים על החלטותיו ואופן תפקודו של המנהיג.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

ר' יוסף אלבו ב"ספר העקרים", מחלק את המניעים של האדם לשלשה סוגים:
ה"טוב", ה"ערב" ו"המועיל"⁴²:

כי האהבה על ג' פנים, אם אהבת הטוב ואם אהבת המועיל ואם אהבת הערב. ואהבת הטוב – הוא שיאהב האדם הדבר הנאהב מצד שהוא טוב גמור, מבלתי שיתערב באהבה ההיא קבלת התועלת ולא קבלת ערבות כלל. אבל יאהב הטוב מצד מה שהוא טוב בלבד. ואהבת המועיל – הוא שיאהב האדם הדבר הנאהב מצד התועלת שיקבל ממנו בלבד. ואהבת הערב – הוא שיאהב הדבר הנאהב מצד הערכות המגיע לו ממנו, לא בעבור שהוא טוב ולא מועיל אלא שהוא ערב בלבד. ואהבת המועיל והערב ישתנו ויתחלפו בפחות ויתר כפי רוב קבלת התועלת או התענוג ואפשר שיפסדו. ואולם האהבה אשר תהיה בעבור הטוב בעצמו, הנה זאת האהבה לא תפסד ולא תשתנה לפי שהאוהב לא יאהב האהוב בעבור שהוא טוב אליו כלומר בצרוף אל האוהב, אבל למה שהתבאר לו שזה האהוב טוב בעצמו.

חלוקה זו תואמת את החלוקה המרובעת שהצענו לעיל, כיון ש"הערב" כולל בתוכו את המניע האינטרסנטי והיצרי כאחד. ל"טוב", המניע הערכי שמניע את האדם בגלל האמת שבו, יש יתרון, הוא יתקיים תמיד, משום שהוא "אינו תלוי בדבר". ואילו המניעים האחרים תלויים בדברים אחרים, שבהעדרם הדבר יתבטל. אולם יש לו יתרון נוסף, עשייה מתוך מניע ערכי, ה"טוב", סופה שתסב לאדם העושה גם תועלת והנאה, ("מועיל" ו"ערב") כפי שכותב הרב אלבו במקום אחר⁴³:

...ואחר שבאר המשורר אלו השישה יתרונות שיש לדת האלוקית על הנימוסית שב עוד לבאר שהדת האלוקית לא די שתתן שלמות בדעות שהם האמת והשקר ובנאה ובמגונה שהוא שלמות המדות על דרך שכתבנו, אבל גם תתן שלמות בכל מה שידומה שהוא שלמות המדות. ולפי שמה שידומה שהוא שלמות זולת שלמות המדות והדעות הוא המועיל והערב, אמר על צד צחות השיר כי בדברי תורה ימצא בהם המועיל והערב, וזהו שנא: 'הנחמדים מזהב ומפז רב' (תהלים י"ט). לרמוז על המועיל, 'זמתוקים מדבש ונופת צופים' לרמוז על הערב. כלומר שהשכר המושג באמצעות המצוות הוא... יותר מועיל מזהב ומפז רב, ויותר ערב מנופת צופים. וזהו כשהאדם נזהר בעשייתן. ולזה סיים: 'גם עבדך נזהר בהם בשמרם עקב רב' (שם).

⁴² "ספר העקרים" לר' יוסף אלבו, מאמר שלישי פרק ל"ה. בדבריו מרחיב הרב אלבו את דברי המשנה במסכת אבות פרק ח': "כל אהבה שהיא תלויה בדבר, בטל דבר בטלה אהבה". אמנם ממבט ראשון נראה שהוא מתייחס לשלושה מניעים לאהבת הנע, אולם למעשה חלוקה זו מתאימה לכלל המניעים של הפעילות האנושית.

⁴³ "ספר העקרים" מאמר ראשון פרק ח'.

הרב אליעזר שנוולד

כאשר העבירו את רבן גמליאל מתפקידו ביקשו מרבי אלעזר בן עזריה להתמנות במקומו. אולם הוא לא הסכים להשיב לבקשתם לפני שיוועץ באישותו ואנשי ביתו. הגמ' מספרת שאישתו שאלה אותו: "דלמא מעברין לך", שמא יעבירו אותך מתפקידך לאחר תקופה קצרה. ועל כך השיב: "אמרי אנשי: לישתמש איניש יומא חדא בכסא דמוקרא ולמחר ליתבר", ומפרש שם רש"י: "כסא דמוקרא - כוס זכוכית יקרה ואומרים בני אדם במשל הדיוט: יום אחד ישתמש בו בעליו ויתכבד בו, ואם ישבר, ישבר". תשובה זו מתבארת בדברי הרב קוק זצ"ל כעיון מעמיק באופיה ומניעיה של ההנהגה⁴⁴:

'אמרה ליה דלמא מעברין לך, א"ל, אמרי אנשי לישתמש איניש יומא חדא בכסא דמוקרא כו': מי שלוקח את השררה לאיזה מטרה צריך להתבונן אם מטרתו הפרטית תתקיים בידו כמו רדיפת הכבוד, אם יעבירוהו, כבודו בקלון יומר. אבל מי שלב נדבה לו, הוא מכיר את עטרת הנשיאות מצד עצמה לדבר יקר הערך מפני היתרון הגדול של הנהגת כלל עם ה' ולעמוד בראשם, שהוא שלימות גדול ותפארת נצחי, לא מצד הכבוד המדומה כי אם מצד גודל הערך והפעולה היקרה של המצוה הגדולה הזאת של הנהגת גוי קדוש. וכיון שהדבר הוא תכלית לעצמו אין לחוש אם יהיה לזמן ארוך או קצר, כי מעט יתרון הוא שוה הרבה.

המניע לקבלת תפקיד של מנהיגות בעם ישראל צריך להיות "תכלית לעצמו" מפני הערך העצמי של: "הנהגת כלל עם ה' ולעמוד בראשם, שהוא שלימות גדול ותפארת נצחית"⁴⁵. לשם כך דרוש מנהיג שמונע ממניעים ערכיים "מי שלב נדבה לו", ולא מי שמונע מתוך אינטרס אישי של "רדיפת הכבוד".

1. "מנהיגות פונקציונאלית" מול "אישיות מנהיגותית"

מהו הדגם של "מנהיגות ציבורית בישראל" על פי השקפת היהדות? האם קיים מודל מועדף של מנהיגות אידיאלית על פי היהדות?

ננסה לבחון את דברי חז"ל שהוזכרו לעיל מזווית מבט נוספת. כיצד נבחנה התאמתם של משה רבנו ודוד המלך לתפקיד של הנהגה בעם ישראל⁴⁶:

...בדק לדוד בצאן ומצאו רועה יפה... היה מונע הגדולים מפני הקטנים והיה מוציא הקטנים לרעות כדי שירעו עשב הרך ואחר כך מוציא הזקנים כדי שירעו עשב הבינונית, ואח"כ מוציא הבחורים שיהיו אוכלין עשב

⁴⁴ יעין איי"ה" על ברכות כ"ז ע"ב ח"א עמ' 112, פסקה י"ג.

⁴⁵ בהיבט זה של המנהיגות כשליחות והתדבקות במידותיו של הקב"ה, נעסוק להלן בפרק ז'.

⁴⁶ שמות רבה פרשה ב סעיף ב'.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

הקשה, אמר הקב"ה מי שהוא יודע לרעות הצאן איש לפי כחו יבא וירעה בעמי...

ואף משה לא בחנו הקב"ה אלא בצאן, אמרו רבותינו כשהיה מרע"ה רועה צאנו של יתרו במדבר ברח ממנו נדי ורץ אחריו עד שהגיע לחסית כיון שהגיע לחסית נודמנה לו בריכה של מים ועמד הנדי לשתות, כיון שהגיע משה אצלו, אמר, אני לא הייתי יודע שרץ היית מפני צמא, עיף אתה, הרכיבו על כתפו והיה מהלך, אמר הקב"ה יש לך רחמים לנהוג צאנו של בשר ודם כך, חייך אתה תרעה צאני ישראל, הוי ומשה היה רועה.

התאמתם של דוד ומשה להנהגה, נבחנה על פי התנהגותם עם הצאן. אצל דוד, על פי יכולתו: "לרעות הצאן איש לפי כוחו", ואצל משה, בזכות מידת רחמנותו: "רחמים לנהוג צאנו של בשר ודם". דברי חז"ל אלה מצריכים עיון, האם יכולת של רועה לגבי צאן, מספיקה בהכרח להנהגת בני אדם? האם רועה שידע לדרג את שילוח הצאן למרעה: "איש לפי כוחו", ידע גם להנהיג חברת אנשים שונים באופן מהותי, מתוך תשומת לב מכסימלית, ולהעניק לכל איש לפי צרכיו?⁴⁷

אין ספק, שבדרך זו נבחנה אצל דוד המלך ומשה רבנו קיומה של "אישיות מנהיגותית", האם אכפת להם באמת מן המונהגים וצרכיהם, משום שזהו הדגם המועדף של מנהיגות - אדם שסיגל לעצמו תכונות אופי מנהיגותיות שהפכו לחלק מאישיותו: איכפתיות למונהגים וצרכיהם, אחריות לגורלם של מונהגיו והתמסרות להצלחתם, גם אם יצטרך לשלם על כך מחיר אישי. וזאת להבדיל מדגם של "הנהגה פונקציונאלית" (בגלל התפקיד, ולא בגלל העניין עצמו). אדם זה אינו בעל אופי ואישיות מנהיגותית (גם אם יש לו כישורים המתאימים: "כריזמה", כושר ארגון, ניהול ושליטה וכו'), ואינו מזדהה נפשית עם הצרכים של המונהגים אותם הוא משרת. הוא מאמץ לעצמו כ"פוזיה" דפוסי התנהגות של מנהיג, ותכונות אלה (אכפתיות ואחריות, התמסרות ודוגמה אישית) משמשות לו רק כטכניקה לכבוש את ליבם של המונהגים ולשרוד בתפקיד.

הדרך הטובה ביותר להעמיד למבחן את מניעיו של המנהיג היא, "לבחון אותו בצאן". בני אדם יכולים לתבוע מן המנהיג את המגיע להם, ולהתלונן אם לא קיבלו. אם לא יהיו שבעי רצון הם ידחו אותו מתפקידו. ולכן, לא יהיה ניתן לבחון האם הדאגה היתרה לכל צרכיהם היא דאגה אמיתית, או רק כחלק מן התפקיד, ונועדה רק להפיס את דעתם. כאשר המונהגים הם בעלי חיים שאינם יכולים להתלונן וכו' יתגלה ההבדל. המנהיג הפונקציונאלי, צפוי שיסתפק במאמץ בסיסי, כדי שלבעל הצאן לא יהיו טענות נגדו, ולא יותר מכך. לעומת זאת, דאגה לצאן: "לרעות הצאן

⁴⁷ כפי שבארנו בפרק ג' של מאמרנו.

הרב אליעזר שוולד

איש לפי כוחו", או רדיפה אחרי גדי בודד כדי לא לאבדו, אלו התנהגויות החורגות מהמחויבות הפורמלית של הרועה לבעל הצאן. התנהגות זו מלמדת, שצרכי הצאן עצמו הם שעומדים בראש מעייניו של הרועה, ומכאן ניתן להסיק שהאחריות והאכפתיות הם חלק מאישיותו. רק בעל אישיות שכזו יכול לעמוד מול הגדי הצמא, לקבל על עצמו את האחריות למה שקרה, ולראות בכך חוסר תשומת לב מספקת לצרכי הגדי: "כיון שהגיע משה אצלו, אמר, אני לא הייתי יודע שרץ היית מפני צמא, עיף אתה, הרכיבו על כתפו והיה מחלך". ומכאן המסקנה לגבי ההתאמה להיות מנהיג בעם ישראל: "חייך אתה תרעה צאני ישראל".

כך ניתן גם להבין את דברי חז"ל שם, שהעלו פן נוסף לפיו נבחנה ההתאמה של דוד המלך ומשה רבנו⁴⁸:

ד"א ומשה היה רועה הח"ד (משלי ל'): 'כל אמרת אלוה צרופה', אין הקב"ה נותן גדולה לאדם עד שבודקו בדבר קטן ואח"כ מעלהו לגדולה, הרי לך שני גדולי עולם שבדקן הקב"ה בדבר קטן ונמצאו נאמנים והעלן לגדולה, בדק לדוד בצאן ולא נהגם אלא במדבר להרחיקם מן הגזל, שכן אליאב אומר לדוד (שמואל א י"ז): 'ועל מי נמשת מעמ הצאן ההנה במדבר', מלמד שהיה דוד מקיים המשנה: 'אין מגדלים בהמה דקה בארץ ישראל', אמר ליה הקב"ה נמצא אתה נאמן בצאן, בא ורעה צאני, שנאמר (תהלים ע"ח): 'מאחר עלות הביאו, וכן במשה הוא אומר: 'זינהג את הצאן אחר המדבר' להוציאן מן הגזל, ולקחו הקב"ה לרעות ישראל, שנאמר (שם תהלים ע"ז): 'נחית כצאן עמך ביד משה ואהרן'.

שני דברים ניתן ללמוד מדברי המדרש: הראשון, המנהיג נבחן בתשומת ליבו לדברים הקטנים, משום שפעמים רבות דוקא הם משקפים דברים מהותיים. והשני, גם אם לא היו מרחיקים למדבר, ספק אם היה ניתן לתבוע אותם על מה שאכל הצאן. במקרים רבים, לא עצם החומרה של הגזל היא שמונעת מבני האדם לגזול, אלא החשש מפני תגובת הנגזלים. במצב שהנגזלים לא יוכלו לתבוע את הרועים על מה שאכל הצאן, יהיו רועים רבים שיתעלמו מהנזק שהצאן גורם. הרחקה יתירה מן הגזל, מלמדת שדוד ומשה חששו מעצם הגזל, ולא מתגובת האנשים שתבוא כתוצאה מכך ועל כן: "נמצאו נאמנים והעלן לגדולה". מי שהאכפתיות מעצם העניין היא שמצריכה אותו, ולא החשש ממה שאנשים עשויים להגיב, כשיגיע לעמדת הנהגה יונע מכח אחריות ואכפתיות אמיתית.

מדוע מכנה המדרש את המינוי לתפקיד מנהיגותי: "נמצאו נאמנים והעלן לגדולה"? מה המעלה שיש בכך? האם הכבוד או הסמכויות היתרות שהוקנו להם,

⁴⁸ שמות רבה פרשה ב' ג'.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

הרי לא לשם כך נתמננו?! ואם הכוונה לגדולה רוחנית, הרי, לכאורה, גם לאחר המינוי נשאר האדם באותה מדרגה רוחנית שהיה בה קודם לכן?

המעבר של אדם רגיל לתפקיד של הנהגה כרוך בהרחבת ה"אני" שלו. אדם רגיל מפנה את האכפתיות שלו לתחום מצומצם, שנוגע לחיים הפרטיים שלו ולכלל היותר לחיי המשפחה או הסביבה הקרובה. אדם זה מרגיש שהוא אחראי על קיומו האישי ועל סיפוק צרכיו, צרכיהם של אחרים אינם בתחום אחריותו. מנהיג שנושא על כתפיו את עול ההנהגה ממניעים ערכיים, עולה למדרגה כללית יותר ומרחיב את תחום האחריות והאכפתיות שלו. כעת נכללים בתוכם גם צרכיהם של המונהגים, כל אחד לפי צרכיו. הערכים של מנהיג זה הופכים מערכים פרטיים וקטני היקף לערכים גדולים וכלליים.

בשנים האחרונות חל שינוי ביחס לתפקידי ההנהגה בחברה ובצבא, הולך וגדל מספרם של אלה הרואים בכך "קריירה", כ"משלח יד" ולא כ"שליחות".

בלגיטימציה לגישה זו, לא נלקחים בחשבון ההיבטים המוסריים שיש בכך. אדרבא, אף קיים נסיון להצדיק זאת בטענה, שאם יהיה לאדם אינטרס הוא יבצע את תפקידו טוב יותר. ועל כן, אין כל משמעות למניע, ומה שקובע זוהי איכות הביצוע של התפקיד. גם לשיטתם של אלה, צריך לשים לב שבכל מה שקשור למילוי תפקידים שיש בהם הכרעות גורליות, והמונהגים מפקידים את גורלם בידי מנהיגיהם, עשויים להיווצר ניגודי אינטרסים ותשדנות, שמא הכרעותיו של המנהיג מנוגדות לאינטרסים של הציבור⁴⁹. הדברים מגיעים לכדי כך, שבשיטות ניהול משא ומתן בין אירגונים ומדינות, נלקח בחשבון כהנחת יסוד שמה שמניע את התהליכים הוא האינטרס של מי שעומד בראש האירגון. המנהיג מסוגל לקבל החלטות שתואמות את האינטרס שלו, אך מנוגדות לאינטרס של האירגון אותו הוא מייצג. ועל כן, מכוונים מאמצים אל מול העומד בראש, כדי לגרום לו לראות ביעד של העמית, אינטרס אישי שלו, על מנת שיאות להסכים לו⁵⁰.

⁴⁹ אולי בכך ניתן להסביר את הביקורת שבמדרש על עצם הכפיפות שיש לאדם בפני מי ששולט בו. "שוחר טוב" מזמור מ"ז: "למנצח לבני קרח מזמור כל העמים תקעו כף", זהו שאמר הכתוב (משלי כ"ט ב'): "ברבות צדיקים ישמח העם", כשהרשעים מושלין בעולם, הכל נאנחין והכל מצירין, ואין אדם הולך בקומה זקופה, וכן שלמה אמר (משלי כ"ח כ"ח): "בקום רשעים יסתר אדם ובאבדם ירבו צדיקים", קשה הוא לפני הקב"ה יום שמשליט אדם על אדם לרעה, וכן הוא אומר (קהלת ח' ט'): "עת אשר שלט האדם באדם לרע לו", וכן הוא אומר (ישעיה כ"ח ב'): "הנה חזק ואמיץ לה' כורס ברד שער קטב כורס מים כבירים שוטפים הניח לארץ ביד", מהו ביד, יד בן אדם ששלטה על אדם כמוהו, לכך נאמר: "כל העמים תקעו כף", למה כן, "שבר ה' מטה רשעים שבת מושלים מכה עמים בעברה וגו' נחה שקטה כל הארץ" (ישעיה י"ד ה-ז). וכן הוא אומר (נחום ג' י"ט): "כל שומעי שמעך תקעו כף עליך", שהקב"ה מעביר ממשלתו של בשר ודם מכס, וימלוך עליכם הוא לבדו. לכך נאמר: "כי ה' עליון נורא מלך גדול על הארץ" (תהילים מ"ז ג').

⁵⁰ לדוגמה, עיין מאמרו של תא"ל עודד טירה ב"מערכות" גליון מס' 354 שנת תשנ"ט, עמ' 2 ואילך בנושא:

הרב אליעזר שנוולד

בניגוד לכך, מנהיג בעם ישראל מצווה לשקול את מהלכיו ללא משוא פנים וללא הפקת רווח אישי. כך מבארת הגמ' את פרדתו של שמואל מהעם, כאשר הוא מעיד בהם שלא לקח מהם כל טובת הנאה - גם כזו שהיה זכאי לה, לכאורה⁵¹:

א"ר אלעזר, בג' מקומות הופיע רוח הקודש: בבית דינו של שם, ובבית דינו של שמואל הרמתי, ובבית דינו של שלמה... בבית דינו של שמואל, דכתיב (שמואל א' י"ב): 'הנני ענו בי נגד ה' ונגד משיחו את שור מי לקחתי וגו' ויאמרו לא עשקתנו ולא רצותנו ויאמר אליהם עד ה' ככם ועד משיחו... כי לא מצאתם בידי מאומה ויאמר עד', ויאמר - ויאמרו מיבעי ליה! יצאת בת קול ואמרה: אני עד בדבר זה.

עדותה של היבת קולי על העניין יכולה להתפרש (כמו המקרה הקודם בגמ' שם) במובן שהוא עניין פנימי של מחשבות האדם ומניעיו, ועל כך יכולה להעיד בת קול בלבד.

מנהיגות שכזו ("קרייריסטית" וכד') יכולה בקושי "לשמור על הקיים", ולא ניתן לצפות ממנה למהלכים יוצאי דופן, לקידום מצב הציבור. מהלכים אלה תובעניים ומצריכים התמסרות אין קץ. דפוס ההנהגה של ה"מנהיג הפונקציונאלי", שמחצין "גינונים" של אכפתיות ואחריות, בזמן שהם אינם נובעים מעומק האישיות, הוא "שקוף" ונקלט באופן מיידי אצל המונהגים. אין פלא, שהדבר יוצר משבר של אמון בקרב המונהגים, ואף מזמן התייחסות צינית למנהיג שמשמיע מילים גבוהות של

⁵¹ "מתודולוגיה עסקית וביטחון לאומי". שם מובאות התיאוריות של הוסקינג ומורלי שמצביעים על האינטרסים של השחקנים המובילים באירגון כחסבר להתנהגות האירגון (ענין ע"ס בהערה 2), והתיאוריות של ג'ייס ומאן על המניעים לקבלת החלטות בקרב אירגונים בכפוף לאינטרסים של ראשי הארגון. (על פי מאמרים "קבלת החלטות-ניתוח פסיכולוגי של קונפליקט, ברירה ומחויבות", בתוך: "מערכות" משנת 1996, עמ' 123). בגוף המאמר מצביע המחבר על כך שפעמים רבות האינטרס האישי של מקבל החלטות מנוגד באופן קוטבי לאינטרס של החברה או האירגון. הוא גם מנתח את האינטרסים האישיים של מדינאים וכיצד משפיע הדבר על המהלכים שהם מובילים. בניגוד לכך, על המנהיג בעם

ישראל להימנע משיקול שמבוסס על אינטרס שלו, ולהתחשב בטובת המונהגים עצמם. מכות כ"ג ע"ב. וע"י גם ברש"י שמואל א', י"ב ג', שאפילו מה שהיה מגיע לו לא לקח: "את שור מי לקחתי - לעבודתי. וחמור מי לקחתי - כשהייתי הולך מעיר לעיר לשפוט אותם על עסקי צרכיהם הייתי הולך על החמור שלי והיה לי ליטול משלהם". וע"ע בנדרים ל"ח ע"א - "אמר רבא: גדול מה שנאמר בשמואל יותר משנאמר במשה, דאילו במשה רבינו כתיב: 'לא חמור אחד מהם נשאתי דאפי' בשכר, ואילו גבי שמואל אפי' ברצון לא שכרו, דכתיב (שמואל א' י"ב): 'ויאמרו לא עשקתנו ולא רצותנו וגו'". וכן קבעו חכמים גבולות כמה מותר להנות מהציבור. ברכות י' ע"ב: "אמר אביי ואיתימא רבי יצחק: הרוצה להנות - יהנה כאלישע, ושאינו רוצה להנות אל יהנה כשמואל הרמתי שנאמר (שמואל א' ז'): 'ותשובתו הרמתה כי שם ביתו'. ואמר רבי יוחנן: שכל מקום שהלך שם - ביתו עמו". וברש"י שם: "הרוצה להנות - משל אחרים. יהנה - ואין איסור בדבר. כאלישע - כמו שמצינו באלישע שנהנה. והרוצה שלא להנות - משל אחרים. אל יהנה - ואין בדבר לא משום גסות רוח ולא משום שנאה. כשמואל הרמתי - כמו שמצינו בשמואל הרמתי, שלא רצה להנות. כי שם ביתו - לעיל מיניה כתיב 'והיה מדי שנה בשנה וסבב בית אל והמצפה ושפט את ישראל' וסמך ליה 'ותשובתו הרמתה כי שם ביתו'. וכי איני יודע ששם ביתו? אלא אכולהו מקומות דקרא דלעיל מיניה קאי, שכל מקום שהיה הולך שם היה נושא כל כלי תשמישי בית עמו ואוהל חנייתו, שלא להנות מן אחרים".

מונהגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

הבעת שותפות ואיכפתיות. מונהגים קולטים באופן חד את מניעיו של מנהיגם. אם הם יהיו משוכנעים שהוא רוצה את טובתם באמת, אזי גם אם יציב בפניהם משימה קשה ומסוכנת, יאמינו בו ובנחיצותה, וירתמו למשימה. אולם אם יחשדו שהמשימה משרתת את האינטרס שלו, יוצר משבר אימון, וכל משימה תיבדק לפני שתינתן לה הסכמה. המונהגים ינסו גם הם לבחון את האינטרס שלהם בעניין. ובמידה ולא ימצאו, לא ירתמו לו. ה"דו שיח" שבין מנהיג כזה ומונהגיו דומה יותר ל"משא ומתן". הטרימינולוגיה האופיינית לו אינה: "מה חשוב" ו"מה נכון" עם להט וברק בעיניים, אלא: "מה זה יתן לי" ו"מה האינטרס שיש לי" בטון קריר ומנוכר. תוצאותיו של שינוי מעין זה תזה הרב קוק זצ"ל לפני עשרות שנים, והוא עמד על תוצאותיו⁵²:

כשפוגמים את הרעיון, כשמתרחקים, על ידי השקוע בקמנות החיים הרגילים, מרוממות המחשבות העליונות, שהן מחוללות את המעשים הגדולים ושהן גנוזות בתוכם בגניזה אלהית עצומה, ממילא הולכים המעשים ונפגמים. ערכם משתפל והדרם הולך ומועם, עד שהם מתגלים בצורה קצופה המעוררת קפידה ושממון, תחת שהעז וההדר הוא לכושם הטבעי להם. וכשהמעשים נפגמים לעומת זה הולך הרעיון ומתרחק, עד שהוא נהפך למין מחשבה קלושה, המעוררת גם היא כוז מכל איש מעשה מצד מרחקה מן החיים ומצד רפיון כחה לפעול עליהם.

כדי למצוא תרופה לעומת מצב איום זה, לעומת מחלה כזאת, האוכלת את שתי הקצוות אשר לחיים וממילא נחר תוכם, אנו צריכים להתאמץ בכל היכולת בשמירת המעשים, לחבכם ולאמצם, אבל לא לעמוד על תחום זה בלבד. מאומה לא נשא בעמלנו, אם לא נצרף אל רוממות המעשים את ההשבה אל תעופת הרעיון האצור וגנוז בהם. אם ישארו המעשים מצות אנשים מלומדה, לא לבד שלא יועילו אלא גם ישפילו עוד את הרעיון, וסוף שפלות הרעיון להגמר בכמול המעשים. אבל לא נבהל כלל מהמפחידים אותנו מתעופת המחשבה, האומרים שאנו מתאמרים לעלות מרומי שחקים באין סולם. לא כן, יש לנו סולם מוצב ארצה וראשו מגיע השמימה, המאור שבנשמתנו, בנשמת הכלל ובנשמת הפרט, אשר יתעורר יפה על ידי אור גנזי תורה.

⁵² "אורות" עמ' ס"א. ועי' "אורות" עמ' קי"ד, שם ביאר הרב תופעה דומה: "ולעומת אותה הירידה של הגבורה העליונה אשר לאורה האלוקית, בחיי הצבור וחיי היחיד המעורבים בו, ירד גם כן הרעיון הלאומי ממשגב אידיאליותו האדירה והקוסמת, ויהי לרעיון מדיני, למין 'מסחר המתפשט על נפשות רבות', 'המזינה היא חברת אחריות גדולה'. הירידה הכפולה, מרום מעלת האידיאה האלוקית אל התכונה הדתית ועל ידה, ממעלת הגבורה הלאומית אל השיטה המדינית, נטלה את זיו החיים מן העולם והופעת נשמות גדולות היתה לחזון יקר מאד. אפסו גבורי חל ענקיים, וירבו במקומם עסקנים נמוגים חלי מעש, בוסים בטיט חוצות של רעיונות קטנים, שיש בהם מיני מסחרים חמריים ורוחניים".

הרב אליעזר שנוולד

בניגוד לכך, משרטטים חז"ל את הדגם האידיאלי של מנהיג מופת, אשר מנטרל את המניע האישי ומתמסר לעול ההנהגה⁵³:

כי הא דר' גמליאל ורבי יהושע הוו אזלי בספינתא, בהדי דר' גמליאל הוה פיתא, בהדי רבי יהושע הוה פיתא וסולתא, שלים פיתיה דר' גמליאל סמך אסולתיה דרבי יהושע. אמר ליה: מי הוה ידעת דהוה לך עכובא כולי האי דאיתית סולתא? אמר ליה: כוכב אחד לשבעים שנה עולה ומתעה את (הספינות) [הספנים], ואמרת: שמא יעלה ויתעה [אותנו]. אמר ליה: כל כך בידך ואתה עולה בספינה? א"ל: עד שאתה תמה עלי, תמה על שני תלמידים שיש לך ביבשה, רבי אלעזר חסמא ורבי יוחנן בן גודנדא, שיודעין לשער כמה מפות יש בים, ואין להם פת לאכול ולא בנד ללבוש! נתן דעתו להושיבם בראש. כשעלה, שלח להם ולא באו, חזר ושלח ובאו. אמר להם: כמדומין אתם ששררה אני נותן לכם? עבדות אני נותן לכם, שנאמר: (מלכים א' י"ב): זיידברו אליו לאמור אם היום תהיה עבד לעם הזה.

וברשי"י שם:

כמדומין אתם ששררה אני נותן לכם, שלא באתם בשליחות ראשון שהייתם בורחים מן הגדולה. עבדות אני נותן לכם, שהשררות עבדות הוא לו לאדם לפי שמוטל עליו עול רבים.

רבן גמליאל שהיה נשיא הסנהדרין, ראש הציבור, נקלע להפלגה שהתארכה, ובמהלכה מתוודע למצבם הכלכלי הירוד של תלמידי חכמים (ר"א ור"י). כשביקש להטיל עליהם תפקיד של הנהגה, והם לא מיהרו להסכים, חשד שאינם אמונים על ההבנה, שההנהגה אינה מספקת אינטרס ו"שררה" לאדם, אלא אידיאל המטיל על המנהיג אחריות ומעמסה, כעבד המשועבד לעבודתו, ללא טובת הנאה⁵⁴.

⁵³ הוריות י" ע"א.

⁵⁴ ע"י ב"צניף מלוכה" לרב נריה ז"ל: "על מסירותו המרובה של יואב לתפקידו, תוך כדי הזנחת ענייני הפרטיים, אנו שומעים כעבור הרבה דורות מפי חז"ל: זיקבר בביתו במדבר. אטו ביתו מדבר הוא? אמר רב יהודה אמר רב: כמדבר, מה המדבר מופקר לכל, אף ביתו של יואב מופקר לכלי (סנהדרין מ"ט ע"א). שר צבא מפואר זה, שבימי שלום עסק גם בגידול שעורה, לא היו לו כנראה הזדמנויות מרובות להנות מעבודה חקלאית שקטה, בחלקת השעורים אשר לו (שמואל ב', י"ד לז). מטעם זה, כנראה, לא רבים ששו אל-תפקיד ואל-דרגה. שמואל הנביא מזכיר במשפט המלך, שמלך יכפה על בחורי ישראל וישים אותם שרי אלפים ושרי חמישים: "ועם היות זו כבוד אליהם, הנה הנכבדים שבהם ברחו מן השררה - כי יחדלו עם זה מעשות צרכיהם, עם טורח ועמל המינוי והשררה". (אברבנאל, שמואל א', ח' י"ב). הרמב"ם אף הוא מנסח את הדברים ברוח זו: "וכן כופה (המלך) את הראויין להיות שרים, וממנה אותם שרי אלפים ושרי חמישים" (הלכות מלכים פ"ד ה"ה).

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

מבחן נוסף למניעי המנהיגות הוא, במידה שהאחריות לגורלם של מונהגיו וההתמסרות להצלחתם, קיימת גם כאשר המנהיג יצטרך בשל כך לשלם מחיר אישי. וכך מבארים זאת חז"ל במדרש⁵⁵:

'וישלח משה מלאכים... כה אמר אחיך ישראל' זה שאמר הכתוב (תהלים ט"ו): 'לא רגל על לשונו לא עשה לרעהו רעה וחרפה לא נשא על קרבו, בנוהג שבעולם, אדם עושה בפרקמטיא עם חבריו והקפידו, פורש ממנו ואינו רוצה לראותו. ומשה אע"פ שנענש על ידי ישראל שנא' (שם תהלים ק"ו): 'ויקציפו על מי מריבה וירע למשה' לא פרק משאן מעליו אלא זישלח... מלאכים'.

מי שנוטל לעצמו תפקיד של הנהגה ממניעים אישיים ואינטרסנטיים, קל וחומר אם הוא מונע ממניעים של "שררה", לא ישאר בתפקיד ההנהגה, כאשר תפקיד ההנהגה מחייב פעולה הכרוכה בסיכון האינטרס האישי של המנהיג. שכן זוהי סתירה בוטה לאינטרס שבשמו הוא קיבל על עצמו את התפקיד. רק מי שמקבל על עצמו את עול הנהגה ממניעים ערכיים, ימשיך לשאת בעול מפאת חשיבות התפקיד גם כאשר הדבר כרוך במחיר אישי. בדרך זו מסביר הרב קוק זצ"ל את תשובתו של רבי אלעזר בן עזריה להצעת הנשיאות וההנהגה⁵⁶:

'א"ל איזול אמליך באנשי ביתאי, הורה להם שההנהגה המעולה בענייני עבודת הציבור א"א שתבא כ"א שיהי' המנהיג מסור לזה בכל נפשו, שאף מצבו הפרטי יהיה במל ושקוע בענייני הציבור, ע"כ גם הליכות ביתו צריך שתסכים עם ההנהגה הכוללת ומתוך כך צריך לזה הסכם גברת הבית. אבל אותם המנהיגים שלא יחסרו מנפשם בהנהגתם הפרטית כל טוב, וכביתם והליכותיהם הפרטיים אין רושם לעבודת הציבור, להם אין יחש לשאלת האשה בזה, אבל אין זאת שלמות של מנהיג גוי קדוש.

המנהיגות האידיאלית של עם ישראל היא זו הנובעת ממניעים ערכיים. המנהיג אינו מונע ממניעים אישיים ואינטרסנטיים, ונטילת העול של ההנהגה עלולה לבוא על חשבון דברים אישיים.

ז. ההנהגה בעם ישראל – דבקות בדרכי ההנהגה של הבורא

בפרקים הקודמים ביררנו מספר יסודות בסוגיית ההנהגה: אישיותו של המנהיג, מניעיו לקבלת תפקיד ההנהגה והמגמה אליה הוא שם את פניו במלוי תפקידו. אישיותו של מנהיג בעם ישראל צריכה להבנות על אדני המוסר, וממנה נובעים כל

⁵⁵ במדבר רבה פרשה י"ט סעיף ט"ו.
⁵⁶ "עין אי"ה" על ברכות כ"ז ע"ב, ח"א עמ' 112, פסקה י"ב.

הרב אליעזר שוולד

שאר כישורי ההנהגה. המניע למנהיגות בישראל הוא המניע הערכי ולא האינטרס האישי, ומשום כך מכוונת מנהיגותו כלפי הציבור וצרכיו. להנהגה ציבורית בעם ישראל על פי המקורות, יש ממד יחודי נוסף, אמוני, על פיו ההנהגה חורגת מתחום העשייה שבין אדם לחברו ועולה למדרגה רוחנית של התדבקות בדרכי הבורא. כל אידיאל ועקרון מוסרי חברתי, מקבל ערך רוחני בהיותו מעין בבואה של עקרון אלוקי נצחי. לאדם יש אפשרות לסגל לעצמו התנהגויות המותאמות לעקרונות האלוקיים לאור הצווי של התורה: "והלכת בדרכיו", כפי שבארו חז"ל⁵⁷:

והלכת בדרכיו (דברים כ"ח ט'), בדרכי שמים, מה דרכי שמים רחום ורחמן על הרשעים ומקבלן בתשובה, כך אתם תהיו רחמנים זה על זה. דבר אחר, מה דרכי שמים חנון, נותן מתנות חנם ליודעין אתו ולשאין יודעין אותו, כך אתם תנו מתנות זה לזה. ד"א, מה דרכי שמים ארך אפים, מאריך רוחו עם הרשעים ומקבלן בתשובה, כך תהיו אתם מאריכין פנים זה לזה לטובה, ואל תהיו מאריכין פנים זה לזה לפורענות. דבר אחר, מה דרכי שמים רב חסד, מטה כלפי חסד, כך אתם תהיו נושאים פנים כלפי טובה לעשותה יותר מן הרעה.

עקרון זה מצריך בירור, לא יתכן לדמות התנהגות אנושית, נעלה ככל שתהיה, לעקרון אלוקי. וכך שואלת הגמ'⁵⁸:

ואמר רבי חמא ברבי חנינא, מאי דכתיב (דברים י"ג): 'אחרי ה' אלהיכם תלכו? וכי אפשר לו לאדם להלך אחר שכינה? והלא כבר נאמר (דברים ד'): 'כי ה' אלהיך אש אוכלה הוא! אלא להלך אחר מדותיו של הקב"ה, מה הוא מלביש ערומים, דכתיב (בראשית ג'): 'זיעש ה' אלהים לאדם ולאשתו כתנות עור וילבישם', אף אתה הלבש ערומים. הקב"ה ביקר חולים, דכתיב (בראשית י"ח): 'זירא אליו ה' באלוני מטרא', אף אתה בקר חולים. הקב"ה ניחם אבלים, דכתיב (בראשית כ"ה): 'זיהו אחרי מות אברהם ויברך אלהים

⁵⁷ תנא דבי אליהו רבה סוף פרשה כ"ד. ובספר המצוות להרמב"ם, מצוה ח', מנה מצוה זו למצות עשה מן התרי"ג: "היא שציונו להדמות בו יתי לפי יכלתנו והוא אמרו: 'והלכת בדרכיו' וכבר כפל צווי זה ואמר: 'ללכת בכל דרכיו'. ובא בפירוש זה: 'מה הקדוש ברוך הוא נקרא רחום אף אתה היה רחום, מה הקב"ה נקרא חנון אף אתה היה חנון, מה הקב"ה נקרא צדיק אף אתה היה צדיק, מה הקב"ה נקרא חסיד אף אתה היה חסיד", וזה לשון ספרי: "וכבר נכפל הצווי הזה בלשון אחרת ואמר: 'אחרי ה' אלהיכם תלכו' ובא בפירוש גם כן שענינו להדמות בפעולות הטובות והמידות החשובות שיתואר בהם האל יתי על צד המשל יתי על הכל עילוי רבי". ובהלכות דעות לרמב"ם בראש מנין המצוות הקצר: "להדמות בדרכיו". ושם בהלכות, פ"א ה"ה-ה"ו: "שנאמר 'והלכת בדרכיו' וכי", וע"ע בתשובות ר' אברהם בן הרמב"ם ס"י ס"ג. ובספר החינוך מצוה תרי"א. ובשלי"ה בחלק ג' תחילת פרי כי תבוא, פ"ט ע"ב: "המצוה הכוללת כל המצוות הנזכרות בפרשה זו היא 'והלכת בדרכיו', כי מאחר שהאדם נעשה בצלם קונו יתברך על כן מחויב להידמות לו בכל מה דאפשר וללכת בדרכיו וכי".

⁵⁸ סוטה י"ד ע"א.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

את יצחק בנו, אף אתה נחם אבלים. הקב"ה קבר מתים, דכתיב (דברים ל"ד):
'ויקבר אותו בניא', אף אתה קבור מתים.

האדם לא יכול לסגל לעצמו את פעולותיו האין סופיות של הבורא: "כי ה' אלהיך
אש אוכלה הוא". אולם בתשובת הגמרא מתקבלת הנחייה כיצד ניתן להפוך את
התנהגות האדם, מעשייה מוסרית אנושית לעשייה שיש בה גילוי של עקרונות
המוסר האלוקיים: "להלך אחר מדותיו של הקב"ה". ממעשי הקב"ה לומד האדם
מישראל מה עליו לעשות כדי לסגל לעצמו אמות מידה מוסריות אלוקיות. בכך דבק
האדם בבורא, בבחינת: "זה א-לי ואנווהו", "ויאני והוא", אעשה עצמי כמותו לדבק
בדרכיו"⁵⁹. כך מבאר גם הרב קוק את יסוד "דרך הקודש"⁶⁰:

דרך הקודש בנויה היא על יסוד ההשווייה, שהאדם משווה את דרכו
הפרטית לדרך ה' העליונה. וזה נוהג בדברים שהשוויתם היא השווייה
מעשית ושכלית, כהליכה בדרך ה' במידות טובות וכל מצוות התורה והשכל,
שהם כולם נובעים מההתרוממות של דמיון צורה ליוצרה. ונוהג גם כן בתוכן
של דמיון, שכח המדמה מסדר את העניין על פי תכונתו בגדריו. וכל מה
שיתקדש האדם והעם יותר, וכחו המדמה יהיה יותר מטהר, ויותר חזק,
תחזק בו התביעה של ההשווייה הדמיונית, ומזה יצאו המון דרכי חסידות
נאים ומתוקנים לשלום הציבור על פי דרכי היופי של סדרי עבודה והידורי
מצוות. ומתפצלים מזה ארחות צדיקים של קדושי עליונים לכל אחד ואחד לפי
מעלת נשמתו, ולפי עושר החיים של כח דמיונו, שגם בו מתגלה אור חי
העולמיים, המחיה חיים בכל ערכי חייהם כולם. ההוד והתפארת של נוי של
עולם שבבית המקדש, הדר בגדי כהונה, קדושת הגוף וטהרתו לכל אחד
ואחד לפי ערכו, כל אלה הסתעפות מצד הערך הגדול שיש לכח הדמיון
חבריא והחזק, העומד בגדרו, ועושה את תפקידו בעולם, בתור לבוש מתוקן
להאורה האלוקית העליונה, המופיעה על האורה הנשמתית והשכלית
שבאדם ובעולם בהדר גאון עוזה. ופה הוא הצורך הגדול של המשקל, להבחין
בין דמיון לדמיון ובין יופי ליופי. ואורה צדיקים כאור נוגה, פלגותא דשערי,
שורה בזהר עליון זה.

בדרך זו מבאר הרמב"ם את רצונו העז של משה רבנו כמנהיג העם, לדעת את
מידות הנהגת ה' בעולם. כדי שידע כיצד להנהיג את עם ישראל ולחלצו ממשבר
חטא העגל על פי עקרונות ההנהגה האלוקית⁶¹:

⁵⁹ בגמ' שבת קל"ג ע"ב: "אבא שאול אומר: ואנוהו - הוי דומה לו: מה הוא תנון ורחום - אף אתה היה תנון
ורחום". וברש"י שם: "הוי דומה לו - ולשון אנוהו: אני והוא, אעשה עצמי כמותו לדבק בדרכיו".

⁶⁰ "אורות הקודש" ח"ג קצ"ט. עיי גם במבוא של הנזיר ב"אורות הקודש" חלק ד', עמ' תקע"ו, בהערה 2 על
דברי אפלטון בספר המדינה.

⁶¹ "מורה נבוכים" חלק א' פרק נ"ד. בתרגום הרב קאפח הוצאת מוסד הרב קוק.

הרב אליעזר שנוולד

והראיה שהדבר אשר הובטח בהשגתו הם פעליו יתעלה, שהרי הדבר שהודיעו הם תארים מעשיים בהחלט 'רחום' ו'חנון' 'ארץ אפים' הנה נתבאר כי הדרכים אשר ביקש ידיעתן והודיעו אותן הם הפעולות הבאות מאיתו יתעלה, והכמים קוראים אותם "מידות" ואומרים 'שלוש עשרה מידות'... וקיצר בהזכרת שלש עשרה מידות הללו, ואף על פי שהשיג כל טובו, כלומר כל פעליו, כי אלה הם הפעולות באות מצידו יתעלה לגבי המצאת בני האדם והנהגתם. וזה היה תכלית מטרת שאלתו, כי סוף הלשון 'ואדעך למען אמצא חן בעיניך וראה כי עמך הגוי הזה', אשר אני צריך להנהיגם בפעולות אלך בהם בעקבות פעליך בהנהגתם.

על פי הרמב"ם, תביעתו של משה להכרת מידותיו של הקב"ה בעולם, נובעת מתפיסת משה את תפקידו כמנהיג (ולא כרצון לזכות לידיעות בתחום האמונה וידיעת ה'). הרמב"ם מדייק את הסברו מן החקשר של הארוע ומסופו של הפסוק: "וראה כי עמך הגוי הזה". מי שרוצה להנהיג את עם ה' צריך להכיר את המידות של הנהגת ה' בעולם ולהידבק במידותיו⁶². עקרון זה של הנהגה התבאר גם במשנתו של המהר"ל לאור דברי חז"ל⁶³:

ובפרק קמא דחגיגה (ח' ע"ב): 'תנו רבנן: על שלשה דברים הקדוש ברוך הוא בוכה בכל יום, על מי שאפשר לו לעסוק בתורה ואינו עוסק ועל מי שאי אפשר לו לעסוק בתורה ועוסק ועל פרנס המתנאה על הצבור בחנם' ע"כ. עניין ה'כבייה' שהיא אצל השם יתברך אין כאן מקומו ונתבאר זה במקום אחר... ויש לך לדעת כי ה'כבייה' הוא על דבר שמגיע אל הבוכה כאשר יש

⁶² ועיי' שם בהמשך הפרק שם מפרט הרמב"ם את העיקרון הזה בתחומים שונים של הנהגה: "הנה כבר התבאר לך כי הידרכים והמידות - אחד, והם - הפעולות הבאות מאתו ית' בעולם... וצריך למנהיג המדינה, כשיהיה נביא, שידמה באלו התארים, ויבואו מאתו אלו הפעולות כשיעור וכפי הדין, לא לרדיפת ההפעלות לבד, ולא ישלח רסן הכעס, ולא יחזק מדות ההפעלויות בו (כי כל הפעולות - רע), אבל ישמר מהם כפי כח האדם. ויהיה בקצת הפעמים ולקצת האנשים רחום וחנון, ולא לעניין הרחמנות והחמלה לבד, אלא כפי מה שיהיה ראוי. ויהיה בקצת הפעמים ולקצת האנשים ינטר ונוקם ובעל חמה, כפי התחייבם, לא לעניין הכעס לבד, עד שיצווה בשרפת איש, והוא בלתי כועס ולא קוצף עליו ולא מואס בו, אבל כפי מה שיראהו מהתחייבו ויביט מה שתביא הפעולה הזאת מן התועלת העצומה בעם רב: הלא תסתכל בכתובי ה'תורה' כאשר צוה לאבד 'שבעה עממים' ואמר: 'לא תחיה כל נשמה', סמך לו מיד: 'למען אשר לא ילמדו אתכם לעשות ככל תועבותם אשר עשו לאלוקיהם, וחסאתם לה' אלוקיכם' - יאמר: לא תחשוב שזו אכזריות או בקשת גאולת דם, אבל הוא פועל שיגזור אותו הדעת האנושי, שיוסר כל מי שיטה מדרך האמת וירחקו המונעים כולם אשר ימנעו מן השלמות, אשר הוא השגתו ית'. ועם זה כולו, צריך שיהיו פעולות הרחמנות והחמילה והחמלה והחנינה באות ממנהיג המדינה יותר הרבה מפעולות העונש. שאלו השלוש עשרה מידות' כולם 'מידות רחמים', בלתי אחת, והיא: 'פוקד עון אבות על בנים', כי אמרו: 'נקמה לא ינקו' - עניינו: ושרש לא ישרש, כאמרו: 'ונקמה, לארץ תשבי'. וכבר יצאנו מעניין הפרק, אבל בארנו למה הספיק לו הנה מזכרון פעולותיו זכרון אלה לבד, והוא - מפני שהוא צריך אליהם בהנהגת המדינות. כי תכלית מעלת האדם - ההדמות בו ית' כפי היכולת - כלומר: שנדמה פעולותיו בפעולותיו - כמו שבארו בפירוש 'קדושים תהיו', אמרו: 'מה הוא חנון, אף אתה היה חנון; מה הוא רחום, אף אתה היה רחום' (הציטוט מתוך תרגום אבן תיבון).

⁶³ "נתיבות עולם" למהר"ל, ח"א נתיב התורה פרק ד' עמוד י"ז.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

העדר שהוא קרוב ושייך אליו ביותר. ואין דבר שהוא קרוב אל השם יתברך כמו התורה, וכן הפרנס אשר עליו להנהיג את הצבור והוא שליח השם יתברך, ולכך אמרו במסכת ברכות (נ"ה ע"א) שהקדוש ברוך הוא מכריז בעצמו על פרנס המנהיג הצבור, שמוזה תראה כי מי שהוא פרנס על הצבור הנהגה הזאת שייך אל השם יתברך עצמו שהוא מנהיג הברואים והפרנס אשר הוא מנהיג הוא שליח השם יתברך, ולכך אלו דברים הם גדולים מאוד והם קרובים אל השם יתברך. ועוד כי התורה שכלית קרובה אל השם יתברך, והצבור כמה שהוא צבור והם הכלל הם ביותר קרובים אל השם יתברך.

הקב"ה מנהיג את העולם ואת עם ישראל ומשגיח על קיומם. "הנהגה הזאת שייך אל השם יתברך עצמו שהוא מנהיג הברואים". המנהיג, בשר ודם, הוא שליח של ההשגחה האלוקית. אנו מכירים את מהותו של השליח בהקשר ההלכתי "שלוחו של אדם כמותו"⁶⁴. השליח הוא כמשלח, ומוציא אל הפועל את מדיניותו של המשלח⁶⁵. ועל כן הנהגה כ"שליחות" היא דבקות במגמה האלוקית. בדרך זו ניתן להבין את גישתם של חז"ל, לפיה כל תפקיד של מנהיגות אפילו זוטרה מתמנה על ידי הקב"ה "לך ה' הממלכה והמתנשא לכל לראש", המשלח ממנה את שליחו⁶⁶:

'המתנשא לכל לראש' (דברי הימים א' כ"ט): אמר רב חנן בר רבא אמר רב: אפי' ריש גרנותא משמיא מוקמי ליה.

כשמדובר על הנהגת הציבור ש"הם ביותר קרובים אל השם יתברך", ההנהגה היא מימוש של רצונו והנהגתו ית'. לגישה זו יש השלכות על התפיסה של "ערך המנהיגות" אולם יש לה גם השלכות פרקטיות, לגבי פרנס שמשתלט על הציבור בכח (במהר"ל שם):

⁶⁴ במכילתא דרבי ישמעאל פרי' בא פרשה ה': "ושחטו אותו, וכי כלן שוחטין אותו אלא לעשות שלוחו של אדם כמותו מכאן אמרו שלוחו של אדם כמותו". ועיי' נדרים ע"ב ע"ב: "אמר לו רבי יונתן: מצינו בכל התורה כולה שלוחו של אדם כמותו".

⁶⁵ ואף נאמר בגמ' "חזקה שליח עושה שליחותו" עיי' נזיר י"א ע"ב: "אמר ר' יצחק בר יוסף אמר רבי יוחנן: האומר לשלוחו צא וקדש לי אשה סתם - אסור בכל הנשים שבעולם, חזקה שליח עושה שליחותו, וכיון דלא פריש ליה, הא לא ידע הי ניהו קדיש ליה". ועיי' גיטין ס"ד ע"א. ובי"ב יוסף" (יורה דעה של"א אות ל"ד): "התם איפליגו רב נחמן ורב ששת במילתא, דרב נחמן אמר בשל תורה אין חזקה שליח עושה שליחותו ובשל סופרים חזקה שליח עושה שליחותו, ורב ששת אמר אחד זה ואחד זה חזקה שליח עושה שליחותו, וקיימא לן דהלכתא כרב ששת באיסורי וכו'".

⁶⁶ בבא בתרא צ"א ע"ב. ובפירוש הרשב"ם שם: "ריש גרנותא - שר הממונה על הברות מי ידלה ממנו היום להשקות שדותיו ומי למחר ושדרה קטנה היא ומדכתיב לך ה' הממלכה והמתנשא יליף לה, כלומר: על ידך המתנשא לכל דבר אפי' לגרנותא לראש הוא על פיך".

הרב אליעזר שנוולד

...ופרנס המתנאה על הצבור בכוח וכיד חזקה, וכוח זה אינו ראוי שיהיה
בחנם לגמרי, כי לא עשה להם טובה, וראוי כוח זה אל העדר גמור ועל זה
ראוי הבכייח שכל בכייה הוא על העדר וכו'.⁶⁷

השלכה נוספת לגישה זו לגבי הציפייה של המנהיג לגמול מהציבור על התמסרותו
למענו, ניתן להסיק מדברי הרמב"ם⁶⁸:

ודע - כי זה הדימוי אשר דמינו את העולם בכללותו לאחד האדם, אינו
שונה במאומה ממה שהזכרנו אלא בשלושה דברים:

האחד - שהאבר המנהיג בכל חי שיש לו לב, יהנה באברים המונהגים
ותחזור אליו תועלתם, ואין במציאות הכללית דבר שכזה אלא כל מי
שמאציל ניהול או נותן כח לא תחזור אליו תועלת כלל מן המונהג, אלא
נתינתו מה שנותן כנתינת המטיב בתורת חסד שהוא עושה זאת נדיבות
מבעית וחסד מקיף לא לתקוה, אלא זה התדמות לה' יתעלה שמו.

כבר בדברי קדמונים נמצאה ההקבלה של העולם ומערכותיו למבנה האדם⁶⁹.
בהקבלה זו מקביל הכח המנהיג ללב (כשם שהוא בכלל הכוחות בעולם). אולם
בשונה מן הלב שגם מקבל תועלת מנתינתו, המנהיג אינו יכול לצפות לגמול על
נתינתו. כך גם במין האנושי, המנהיג צריך לשאוף להידמות לקב"ה, אשר נתינתו
לעולם אינה לשם תועלת לעצמו אלא חסד גמור.

אמנם תכונה זו בשלמות קשה להשגה ע"י בן אנוש. קשה לאדם לפעול ולהתמסר
ללא כל צפיה לגמול (גם הכרת תודה היא סוג מסוים של גמול פסיכולוגי). שאיפה

⁶⁷ ומסיים שם המהר"ל: "ועוד יש לך לדעת, כי אלו שלשה אינם לפי השכל והדעת כלל, והוא יתברך אשר
הוא השכל והדעת, לכך הוא בוכה על שלשה שהם אינם לפי השכל... וכן פרנס שהוא מתנאה על העם
בכוח והוא בחנם, כל אלו אינם לפי השכל והדעת, ולכן הקב"ה אשר הוא השכל והדעת בוכה עליהם".
ועי' עוד ב"שערי קדושה" לרמ"ו חלק ב' שער ד': "השררה והכבוד היא קשה מאוד כי היא מביאה לאדם
לידי הגאווה שהיא הקשה מכולם, ועי"י כך יטיל אימה יתירה על הציבור שלא לשם שמים, אשר סופו
נעקר מן העולם... ואמרו ז"ל 'הרבנות מקפחות וקוברת בעליה כי מביאתו לרום לבבו על קונו כמו שאמר
הכתוב: 'לבלתי רום לבבו למען יאריך ימים על ממלכתו' ואמרו ז"ל: 'רב כד הוה נפיק לדינא הוה אמר:
'ברעות נפשאי לקטלא נפיק', ואז"ל 'בני אם ערבת לרעך': רב הונא פתר ליה במי שנתמנה פרנס על
הציבור, מה כתיב בתרייה: 'נוקשת באמרי פיך נלכדת באמרי פיך' עשה זאת איפה בני והנצל, ואם לאו
עליו כתיב: 'נואף אשה חסר לב, משחית נפשו וכו'" ואין מרחמים עליו בגיהנם, אמר הקב"ה אני קדוש,
אני חסיד, אם יש בך כל המידות האלו קבל עליך שררה ואם לאו אל תקבל וכו'", עיי"ש. ועי' עוד בספר
המשלים לר"י גיקטיליה ק"ב, ק"ח - ק"ט.

⁶⁸ "מורה נבוכים", חלק א' פרק ע"ב, בתרגום הרב קאפח. השווה לתרגום "אבן תיבון" שם: "אבל נתינתו
מה שיתנהו כנתינת המטיב החונן, אשר יעשה זה לנדיבות טבעיים ולמעלתם, לא לתוחלת כל זה
להידמות לאלוה ית"י".

⁶⁹ עי' ברמב"ם שם, וכן במדרש הגדול שמות כ"ו ל'. ועי' ב"ספר הכוזרי" מאמר רביעי פסקה ג':
"הפלוסופים כידוע היו מדמים את העולם לאדם גדול ואת האדם לעולם קטן". ועי' ב"חובת הלבבות"
שער הבחינה פרק ה'. וב"ספר העקרים" מאמר שני פרק ל"א.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

להידמות למנהיגותו של הקב"ה, מקטינה את התלות של המנהיג בגמול ותמנע את ההתניה של ההתמסרות לצרכי הציבור, בתגמול פיזי או פסיכולוגי.

עקרון זה תקף גם לגבי מנהיגות צבאית בעם ישראל. בתולדות ימי עולם היו כאלה שהתייחסו למלחמה כאל צורך קיומי של שרידות היחיד והעם. במקורותינו אנו מוצאים את ההתייחסות למלחמה כאל ערך של שימור המסר הייחודי של האומה היהודית, האמונה. במלחמה זו נלחם עם ישראל על קיומו הייחודי, ביחד עם הקב"ה⁷⁰. במלחמה על ים סוף, מתגלה הקב"ה לעם ישראל במידת "איש מלחמה" (שמות ט"ו ג') המגן על עם ישראל מפני המצרים: "ה' איש מלחמה ה' שמו", כפי שמבארים חז"ל⁷¹:

'ה' איש מלחמה' למה נאמר, לפי שנגלה על הים כגבור עושה מלחמה שנאמר: 'ה' איש מלחמה'.

ובתרגום יונתן (שם) מבאר שבדרך זו ישתתף ה' במלחמתם בכל דור ודור:

אמרין בני ישראל ה' גברא עביד קרבינן בכל דר ודר מנדע גבורתיה לעמיה בית ישראל, ה' שמיא כשמיא כן גבורתיה, יהי שמיא מברך לעלמי עלמין.

⁷⁰ מאז מלחמות העולם האחרונות, עבר העולם התרבותי טלטלה בכל הקשור להערצת המלחמה שהיתה בחלק מהתרבויות ה"נאורות". יש טוענים שמאז, כביכול, אין יותר מלחמות המונעות ממניעים אידאולוגיים, ונותרו רק מלחמות "אין ברירה" של הישרדות, שמירה על הקיום או מתוך אינטרסים. דעה זו אינה עומדת במבחן המציאות, ואין כאן המקום לפרט. לדעתי, נעוצים שורשיה של דעה זו בהשקפתם העקרונית על הקיום האנושי, שאינו לשם יעדים אידאולוגיים רוחניים, אלא ה"קיום" כמטרה לעצמה. ניתן להוכיח שמלחמות ישראל, גם אלה שהיו מלחמות הגנה של "אין ברירה", במבט כולל יותר הן מלחמות "ברירה"! אלה לא היו מתקיימות אלמלא עקשנותו לקיים את החזון הציוני בארץ ישראל בלב מזרח תיכון איסלאמי, ולא לוותר עליו לטובת מקום אחר בעולם, המצוי בקונצנזוס בינלאומי. עקשנות זו לקחה בחשבון שתעלה במלחמת דמים. היא נבעה מהבנה שלעם היהודי יש יעוד, אידיאל, ולשמו הוא צריך להיות עם חופשי בארצו דוקא, גם אם הדבר יגבה ממנו מחיר דמים. זו תמציתה של האידאולוגיה שעומדת ביסוד מלחמת הקיום שלנו שהיא מלחמת "ברירה" אידאולוגית גם היום.

⁷¹ מכילתא דרבי ישמעאל פ"י בשלח מסכת דשירה פרשה ד'. ושם מבארים עוד: "ה' איש מלחמה ה' שמו", ר' יהודה אומר הרי זה מקרא עשיר במקומות הרבה מגיד שנגלה עליהם הקב"ה בכל כלי זיין. נגלה עליהם כגבור חגור חרב שנאמר: "חגור חרבך על ירך גבור" (תהלים מ"ה ד'), נגלה עליהם כפרש, שני: "וירכב על כרוב ויעף וגו'" (תהלים י"ח י"א), נגלה עליהם בשריין וכובע כגבור, שני: "וילבש צדקה כשרין וגו'" (ישעיה נ"ט י"ז), נגלה עליהם בחנית, שני: "לנוגה ברק חניתך" (חבקוק ג' י"א), ואומר: "והרק חנית וסגור וגו'" (תהלים ל"ה ג'), נגלה עליהם בקשת ובחצים, שני: "עריה תעור קשתך" (חבקוק ג' ט"ו), ואומר: "וישלח חציו" (תהלים י"ח ט"ו), נגלה עליהם בצנה ומגן, שני: "צנה וסוחרה אמתו וגו'" (תהלים צ"א ד'), ואי: "החזק מגן וצנה" (תהלים ל"ה ב') שומע אני ולא שהוא צריך לאחת מכל המדות האלו ת"ל: "ה' איש מלחמה ה' שמו" - בשמו הוא נלחם ואינו צריך לאחת מכל המדות הללו! אם כן למה הוצרך הכתוב לפרט כל אחד בפני עצמו אלא שאם נצרכו לישראל, הקב"ה עושה להם מלחמות, ואוי לאומות מה הם שומעין באוזניהם, שהרי מי שאמר והיה העולם עתיד להלחם בו.

הרב אליעזר שנוולד

זאת היא גם ההסתכלות של דוד במלחמתו עם גוליית, שבמלחמתו רואה הוא את ההצלה הקיומית של עם ישראל בד בבד עם "קידוש שם ה'" אשר חולל ע"י גוליית⁷². ממלחמה זו עתיד להתברר "כי לה' המלחמה"⁷³:

ויאמר דוד אל הפלשתי אתה בא אלי בחרב ובחנית ובכידון ואנכי בא אליך בשם ה' צבאות אלהי מערכות ישראל אשר הרפת. היום הזה יסגרך ה' בידי והכיתך והסרתך את ראשך מעליך ונתתי פגם מחנה פלשתים היום הזה לעוף השמים ולחית הארץ וידעו כל הארץ כי יש אלהים לישראל. וידעו כל הקהל הזה כי לא בחרב ובחנית יהושיע ה' כי לה' המלחמה ונתן אתכם בידנו.

ה' הוא אלוקי מערכות ישראל, ודוד היוצא לקרב נגד גוליית רואה עצמו כשליח של עם ישראל, וביותר מכך, כשליח של הקב"ה. וכך גם פונה אליו אביגיל אשת נבל⁷⁴: "כי מלחמות ה' אדני נלחם"⁷⁵. הסתכלות זו אפיינה את גדולי ישראל אשר נשאו על כתפיהם בכל הדורות, את עול הנהגת עם ישראל בקרב, כפי שמנסח הרב קוק זצ"ל⁷⁶:

אנו מסתכלים בדורות ראשונים, המסופרים בתורה, בנביאים ובכתובים, אותם הדורות שהיו עסוקים במלחמה – והם הם הגדולים שאנו מתייחסים אליהם בידידות וגדולת קודש. הננו מבינים, שהזיק הנשמתי הוא היסוד. אותו מעמד העולם, שהלך במרוצתו אז, שהיתה המלחמה כל כך נחוצה בו, הוא גרם להופיע את אלה הנשמות, שהרנשתן הפנימית בתוכן שלם היתה. מלחמת קיומם, קיום האומה, מלחמת ה' היתה בהכרה פנימית. עיזים היו

⁷² בדרך זו מתבררת שיטת הרמב"ם לגבי מלחמת מצוה נגד "שבעת עממין". זוהי מלחמה בעלת משמעות רוחנית, "מלחמת מצוה". מטרתה של המלחמה לחזק את המסר האמוני המונותאיסטי, ולבער את נזקי האלילות בתחום הרוחני והמוסרי. וכך בספר המצוות לרמב"ם, עשה קפ"ז: "היא שצונו להרוג שבעה עממין ולאבדם שהם שורש ע"ז ויסודה הראשון, והוא אמרו ית': 'החרס תחרים' ובאר לנו בהרבה כתובים שסבת זה כדי שלא נלמוד מכפירתם, והנה באו כתובים רבים לרמוז על זה, רוצה לומר על הריגתם, ולחזק בזה, ומלחמתם מלחמת מצוה" וכן שם במצות לא תעשה מ"ט: "שהזהירנו מהחיות איש משבעה עממין כדי שלא יפסידו בני אדם ויסיתום לע"ז, והוא אמרו: 'לא תחיה כל נשמה', והריגתם מצות עשה כמו שבארנו במצות עשה במצוה קפ"ז, ומי שעבר ולא הרג מהם מי שהיה אפשר לו להרגו, כבר עבר על מצות לא תעשה".

⁷³ שמואל א', י"ז מ"ה-מ"ז.

⁷⁴ שמואל א', כ"ה כ"ח.

⁷⁵ ע"י במלבי"ם על שמואל (שם) ששאל: "פה דברה דברים בלתי שייכים אל ענין נבל כלל, ודבריה כפולים ומשולשים?". ועל כך עונה שבדרך זו רצתה לרצות את דוד שלא יפגע בו: "...שמצד כל השקפות אלה ראוי שיחדל מעשות זאת. א) 'כי עשה יעשה ה' לאדני בית נאמן כי מלחמות ה' אדני נלחם' - ר"ל אחר שמה שיקוה שיעשה לו ה' בית נאמן, נצמח ממה שלוחם מלחמות ה', שלוחם באויבי ישראל שהם אויבי ה', אי"כ אין מהראוי שתתערב בין מלחמותיך מלחמה לכבודך שאינה מלחמת מצוה או טובה, רק מלחמת רשות או עבירה, וזה יורעה לא תמצא בך מימדי' - שאז יאמרו כי נלחמת כפי המקרה כאדם האותה מלחמה לשפוך דם כפי שיוזמין".

⁷⁶ "אורות המלחמה", "אורות", עמ' י"ג.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

ברוחם וידעו בעמק החושך לבחור בטוב ולסור מן הרע, גם כי אלך בניא
צלמות לא אירא רעי וכו'.

גישה זאת ייחודית לעם ישראל. פיקוד בקרב מתוך הבנה שהגנה על הקיום של
עם ישראל היא גם הגנה על הקיום הערכי של האומה, ויש בה שותפות עם ההנהגה
האלוקית. גישה זו הופכת את הלחימה מפעולה מעשית אנושית למעשה בעל
השלכות רוחניות, "מלחמת מצוה".

זוהי גם הדרישה מן הלוחם והמפקד במלחמות בעתיד, לדעת "שעל יחוד השם
הוא עושה מלחמה", כפי שפוסק הרמב"ם⁷⁷:

...ומאחר שישכם בקשרי המלחמה, ישען על מקווה ישראל ומושיעו בעת
צרה, וידע שעל יחוד השם הוא עושה מלחמה וישים נפשו בכפו ולא יירא ולא
יפחד וכו'.

המפקד מוצא עצמו לא פעם עוסק ב"קטנות". בפרטים קטנים של עולם המעשה,
ובהתמודדות עם צרכים והתנהגות קטנונית של פקודיו. שגרה מעין זו שוחקת
ומכווצת את הנפש. הבנת חשיבותו של המעשה, תוך כדי כוונה, שאיננו רק מעשה
גשמי אלא גם מעשה רוחני, יכולה לרומם את הנפש והרוח, בדומה להתרוממות
הרוח שיש במעשה מצוה כאשר עוסקים בדיקדוקי פרטיה. גישה זו על צבא ישראל
מצויה בדברי הרב קוק זצ"ל⁷⁸:

ה' צבאות הוא ה' אלוהי ישראל, וצבאות ישראל צבאות ה' הם. ברוחנו
ועצמות נשמתנו חרותים במכתב אלוהים כמו וגבורתו של יוצר בראשית.
העולם ומלואו מיד ה' נוצרו, נתהוו וקמו, מתהווים וקמים, חיים ומתקיימים,
מתפתחים ומתאזרים. הלאמתנו בנחלת ה' קשורה היא ביצירת מעשה
בראשית, 'כח מעשיו הגיד לעמו לתת להם נחלת גוים'. הגבורה האלוהית
השרויה בעולם, שחדשה את העולם ומחדשתו בכל יום, היא היא שמפיה
שמענו את התורה. מפי הגבורה שמענו 'אנכי' ו'לא יהיה לך', וכל התורה
כולה קבל משה מפי הגבורה וכו'.

לא ברכב ולא בסוסים הוא יסוד גבורתנו כי אם 'בשם ה' אלהינו נזכיר,
המה כרעו ונפלו ואנחנו קמנו ונתעודד'. ואם שמוחה היא הכרתנו את
עצמנו, שמוחה היא הכרת העולם את ערכנו, לקויה היא הבנת העמים את
השקנו ואת המעוף האלוהי שבחיי נשמתנו, על כן מתזמזמים הנסיונות
הראשונים שלנו, שקמו בלא העמקת היסוד, בלא השיפת מעין החיים וכו'.

⁷⁷ הלכות מלכים פי"ז הטי"ו.

⁷⁸ "אורות" עמ' כ"ד-כ"ה.

הרב אליעזר שנוולד

להבנה זו יש גם השלכות מוסריות על התנהגותו של הלוחם. ביחס ל"מלחמתו" של הקב"ה נאמר⁷⁹:

יש גבור במדינה שמשקנאה וגבורה לובשתו, אפילו אביו ואפילו אמו ואפילו קרובו, הכל מכה כחמה והולך לו, אבל הקב"ה אינו כן אלא 'ה' איש מלחמה ה' שמו'. ה' איש מלחמה שהוא נלחם במצרים, ה' שמו שהוא מרחם על בריותיו שני' (שמות ל"ד ו'): 'ה' ה' אל רחום ותנון וגו'.

ה"לחימה" של הקב"ה אינה לחימה לשמה, ולכן יש בה שמירה על מידת הרחמים ועל מוסר לחימה. הלוחם שנעשה שותף במלחמת ה', חייב ללחום בכל כוחו, ולא להמנע מלחימה, ומאידך צריך הוא לשמור על מוסר הלחימה. כך כותב הרב⁸⁰:

גבורתנו עדינה היא, א"א שתהיה גבורת חורבן וכליון. הגבורה האלוהית בעולם אינה נפגשת במה שחויף להמצאתה, וקל וחומר שחויף לשלמונה, אם כן היא בכל תכסיסה מלאה עומק רחמים.

ח. מנהיגות של חזון ומעש

מה בין מנהיגות פרגמטית ובין מנהיגות מתוך חזון? מנהיגות מתוך חזון רואה לנגד עיניה חזון גדול אותו היא רוצה להגשים בעתיד⁸¹. לשם כך צריכה היא לבנות את הכלים המעשיים לשם הגשמת החזון. לעיתים, החזון העתידני בא על חשבון הצרכים שבהווה, וממשכן את המשאבים לשם כך. מנהיגות פרגמטית מובילה בעם מהלכים עכשוויים בהתאם לצורך של ההווה. יתרונה הגדול הוא במציאת פתרונות עכשוויים לבעיות. אולם לפעמים פתרון הבעיות של ההווה בא על חשבון החזון והעתיד.

⁷⁹ מכילתא דרבי ישמעאל בשלח (שם).

⁸⁰ שם.

⁸¹ עיי' בחספדו המופלא של הגר"ש ישראלי זצ"ל על מורו ורבו מרן הרב קוק זצ"ל, דמות מופת של "חזון", אשר בעומק ראייתו התווה את הדרך לדור ולדורות. הודפס לאחרונה בחוברת "דבר לדור": "להתרום מעל לסדר המחשבה המקובל, לחדור למקור השאיפות והסיבוכים, להבינם ולתפסם לעומקם, עד כדי אפשרות בקורת וחיוזוק, כיוון והרחבה, זאת היא נחלת יחידי סגולה היכולים לדעת את אשר הם חשים ולהבין למקורם. דבר זה מוסר לידם את המפתח לתיקון העוותים, את היכולת לנהל את בני דורם בדרך למטרתם. אנשים אלה הם הזוכים להיות מנהיגי הדור הראויים לשמם והם הם נושאי דבר תקופתם... אשר יתפוס את הדברים רק בשטחיותם, אשר תחסר לו הראיה החודרת והמבחינה, הוא ישאר רחוק מהמושג הנכון, הוא לא ידע לקרוא לו שם... רק האדם העליון יודע לקרא בשם הנכון... ההבנה וההיקף משוים פרצוף אחר לגמרי לחזיון מאשר הוא נראה במבט רגיל. יש והעין הבלתי מבחנת רואה טשטוש צורה ולקוי אופי, במקום אשר עין הבקי תבחין משטר ערוך וצביון נעלה. ולפיכך האדם הגדול יקרא לחזיון בשם הפוך מן המקובל. והדברים נראים תמוהים... להרבה מן האנשים הבינוניים אשר יאמינו כי יטיבו לראות, ילעגו לגדול ויזכירו באצבע על הטעות הגסה אשר טעה בה, ולא ידעו ולא יבינו...".

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

"חזון" כרוך באידיאלים וערכים. מעצם טבעו אין הוא יכול להיות מושג בפרקי זמן קצרים, אם בכלל ניתן להגשימו במלואו. פרגמטיזם ו"מעש" מתאים יותר להסתכלות של כאן ועכשיו. בדרך של חידוד ניתן לומר שהפרגמטיזם עוסק ב"תכלס" ולא ב"תכלית". בניגוד לערכים ואידיאלים, מדובר על צרכים ואינטרסים שיש לדאוג להם בהווה.

מסיבות אלה יש מתח מתמיד בין הפרגמטיסטים לאנשי החזון. אלה רואים באנשי החזון אנשי חלומות המנותקים מן המציאות ואלה רואים בפרגמטיזם מכניקה של חיים נטולת אידיאל.

הפרגמטיזם קל לעיכול יותר ע"י הציבור הרחב. הוא בא בשם הצרכים הבסיסיים, ומבטיח פתרונות אופטימליים לבעיות מציקות, ושיפור תנאי החיים באופן מיידי. אולם לטווח ארוך ללא חזון יחוש האדם את אובדן "טעם החיים", את היעוד שלשמו הוא קיים.

בקרב אנשי החזון קיים תמיד חשש, שלא ימצא הכשרון המעשי למציאת הכלים כדי להגשימו, וכן שלציבור לא יהיה את הכח לעמוד במאמץ הכרוך ב"חזון" לאורך זמן ללא תגמול מיידי וללא אינטרס. ועל כן, בנוסף לקושי לתרגם את החזון לפסים מעשיים, יש חשש שלא יצליחו לגייס את הציבור להגשמתו. בעם, שהוא "חברת אחריות גדולה", נצרכת מנהיגות פרגמטית ויעילה. חיפוש סממנים של "חזון", מסיטים את תשומת הלב מן העיקר. אולם עם ישראל מושתת על אדני האידיאל והחזון. הנבואה מעצם טבעה הבליטה את ה"חזון" וערכי הנצח, והמלכות עסקה בקיום האומה ובהווה. לא תמיד היתה הרמוניה נכונה בין השניים ולעיתים אף מתח שהיה ביכולתו להזיק לאומה. כפי שמבאר הרב קוק זצ"ל את דברי חז"ל, על הניגוד שבין המלך חזקיהו וישעיהו הנביא⁸²:

דרש רב המנונא, מאי דכתיב: 'מי כהחכם ומי יודע פשר דבר', מי כהקב"ה שיודע לעשות פשרה בין שני צדיקים, בין חזקיהו וישעיהו. חזקי אמר ליתי ישע'י לגבאי כו' וישע'י אמר ליתי חזקי' גבאי כו'. כה הנבואה שהשפיע הקב"ה לישראל בזמן הנבואה היה תעודתו למלא את הצרכים הנצחיים של האומה, להנחילה חי עד רוחניים, גם ללמדה ארחות חיים שבהם תשיג הקיום התמידי, שיהי רוחה חי לעולמים ושתזכה לקיום לאומי בעתיד. וכה המלוכה הי' לאשר את העם בחיים הלאומיים בהווה. כי ישנם דברים והנהגות שמוסיפין בעם אומץ לשעה ונומלים ממנו כה קיומו לעתיד, ולהיפך דברים רבים שאף שמחלישים אותו לשעה מ"מ מוסיפים הם לעתיד עז וגבורה. והנה הנטייה לאחת הקצוות לעולם קשה היא ומוקת. שאם ישם

⁸² יעין אי"ה" ברכות א', עמוד 54, סימן קל"ו.

הרב אליעזר שוולד

העם דאגתו רק לקיומו העתידי ולמצבו כהוה לא ישים לב, הלא אז יכוזו זרים יניעו ויפול כנופלים, עד שגם מעלות רוחו ושאיפתו לקיומו הנצחי יאבדו ממנו. ולעומת זה מה רבה ערך ההשחתה, אם יפת לב העם לשום על דגלו רק חיי שעה וחסנו הזמני, כי אז בעבור דור יסוף כחו ויכשל ויפול.

האומה זקוקה לשני כוחות אלה, ל"חזון" העתידי ול"מעש" לגבי הצרכים בהווה. בין שני קטבים אלה נוצר ניגוד כאשר כל צד דורש בלעדיות (שם):

והנה השי"ת השומר ישראל הכין תמיד סיבות תדיריות, שישקלו בד כבד כח מקיים הנצחי וכח הקיום הזמני, באופן שלא ימערדו צעדי האומה ותעמוד לדור דורים: 'כאשר השמים החדשים והארץ החדשה עומדים לפני כן יעמוד זרעכם ושמכם'. ע"כ ישעי' חרד פן בבכרו את כח המלוכה על כח הנבואה, יפול העם ברוחו וישכח דאגתו הנצחית. וחוקי' דאג אם יראה העם שכח המלוכה רפה הוא לעומת כח הנבואה, יסור חוקי המדיני ההווה ממנו ומוה תצאנה תוצאות רעות למצב המוסרי ג"כ, של תורה ויראת ה' ומדות טובות, הנתמכות כולן בעז מלך.

הדגם של המנהיגות בישראל מצריך שלחזון יהיה יתרון מה, והוא יכתיב, במידת מה, גם את השיקולים בהווה. אולם בצורה נגלת יכול הדבר ליצור ניגוד. השגחת הקב"ה על עם ישראל יצרה פשרה יצירתית בין שני הקטבים (שם):

והקב"ה הטיל פשרה ביניהם, שעין השגחתו צופייה, שלפי מצבם של ישראל בעת ההיא, הדבר מוכרח שיהיו שני אלה הכוחות שקולים ובאופן מדויק, דהיינו שלפי המראה החיצוני תהי' למלוכה רוממות על הנבואה למען חזק המשרה והעז הלאומי, אבל להתחזק בפנים הדבר יראה שהמלך נכנע בהנהגתו הזמנית לבטלה מפני המוכה הנצחית הנבואית. וזהו הפשרה של הקב"ה, הביא יסורים על חוקי' וא"ל לישעי' לך ובקר את החולה. הרי בגלוי, היתה המלוכה רוממה, שהרי ישעי' הנביא עכ"פ הלך אל חוקי' המלך, אבל בתוכם של דברים, מי סבל מכאוב ונדחה, המלך. להורות שלפעמים חובה להכניע ההשקפה הזמנית מחסן הלאומי בהתנגדה לתעודה נצחית וכו'.

הניגודיות שבין החזון וההווה, דומה להבדל שבין מבנה האישיות של איש רוח מובהק, למבנה האישיות של איש מעשה. בדרך כלל הבדל זה לא ניתן לגישור, ובעם ישראל אף היתה חלוקה בין הנביא שעסק ברוח ובין המלך שעסק בעולם המעשה. כפי שמבאר הרב קוק⁸³:

⁸³ "אורות הקודש" ח"א, עמ' רע"ו, ס"י ק'.

מוהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

כשם שהאנשים המעשיים, בעלי הכשרון לדברים מעשיים ולחכמות המעשיות, אינם מוכשרים להסתכלות בהירה בעניינים הרוחניים, והסתכלותם הרוחנית באה לקוייה ומעורבת עם משפטים כהים, המתמצים מעולם המעשה, שהם קשורים בו, כמו כן אין האנשים הרוחניים, העומדים ברום עולם, מוכשרים להסתכלות מעשית שלמה, והידיעות המעשיות שלהם וקשר הפצם בהשלמתן אינם כי אם איזה צל היוצא מתוך העניינים הרוחניים העליונים.

אמנם יש כשרון עצום בתכונה הרוחנית העליונה לכלול את הכל, אבל זוהי דוקא במדתה של התגלות הנבואה של אספקלריא המאירה. על כן משה רבינו עצמו בלבד עליו נאמר: זיהי בישרון מלך, אבל במעמד הדורות היה מלך לחוד ונביא לחוד, ושמואל, הוא שהיה במדה ידועה שקול כמשה ואהרן, היתה לו בהירות רוחנית כזאת, עד כדי למלא גם כן מקום של מלך במהרה השפעת נבואתו, ועליוניותו הרוחנית השלמה.⁸⁴

אישיות פרגמטית ואישיות של חזון, אינן מתכנסות בדרך כלל באותו אדם. משה רבנו ושמואל הנביא, הם דוגמאות לשילוב נכון בין חזון הנצח לצרכי ההווה. רוחניות ברמה נבואית שמחוללת עשייה באיכות ללא תקדים.

אולם כל תלמיד חכם מצווה לשלב בכל יכולתו שני תחומים אלה כפי שכותב הרב קוק⁸⁵:

ההתעמקות הרוחנית בעניינים נשגבים היא מושכת את האדם מהכרה ברורה בעולם הממשי, וזהו הפגם שיש ביסוד הנבואה, שממנו המחשכים נמשכים לכל משיג רוחני. וגורם הדבר שבאים רשעי עולם, שהמושגים הקדושים הם זרים להם, והם תופסים את הנהגת העולם בידם, והוד הקדושה נהפך לדוח. וצריך כל חכם מישראל לעמוד בכל כחו נגד פרצה זו, ולהשתדל ללכת בעקבותיו של הרועה הנאמן, משה רבנו ע"ה, שהבהירות העליונה לא הכהתה את עינו הרוחנית מלראות באספקלריא המאירה גם את העולם המעשי וכל מכשיריו. וכל מה שיותר יוסיף האדם אומץ בתורה לשמה, בדעה צלולה, והעמקת אמת, יותר יתגלו לו פתחי אורה להבין ולהשכיל, איך שבאמת כל הופעה רוחנית היא מוסיפה בהירות ובירור מוחלט לההשגה הבריאה של העולם החמרי, וכל אנפיו. וכל העוסק בתורה לשמה, כל העולם כולו כדאי הוא לו, ונותנת לו מלכות וממשלה, וחקור דין.

⁸⁴ ועיין עוד בסיי ק"א שם.

⁸⁵ שם עמוד רע"ח, וע"ע במאמרי ראי"ה, מאמר "אחדות ושניות".

הרב אליעזר שנוולד

בדרך זו ביאר הרב קוק דעה נוספת בגמרא, באשר לבקשתה של חנה בתפילתה, שיוולד לה בן שינהיג את ישראל, ובתוך אישיותו יתאחדו בצורה מיוחדת, החזון העתידי עם היכולת לדאוג למצב בהווה. בפרשו את דעתו של האמורא שמואל התמקד הרב בכך ששמואל הנביא היה בעל יכולת למשוך שני מלכים: את שאול, כמלך זמני, ואת דוד, כמלך לשעתו ולדורות עולם⁸⁶:

‘שמואל אמר, זרע שימשח שני אנשים, ומאן נינהו שאול ודוד’. להנהגת האומה, ביארנו כבר, שצריך דאגה מיוחדת למצב ההווה וגם למצב הלאומי הנצחי לדורות. והנה בהתקבץ ב’ הדאגות במרכז אחד, לפי המבט מתחלשת כל אחת ע”י השפעת חברתה. אבל הצד השלם הוא שיהיה כל אחד חזק בהשפעתו כאילו אין לו דבר חוץ מעניינו, ואז יהיה מצב ההווה איתן ומצב הנצחי גם כן יהיה מושרש באופן נעלה. וזהו שבקשה שתכלול כשרונו של שמואל, שישפיע מרוחו בשלימות על מצב ההווה באופן שלם כאילו דבר אין לו עם הלאומיות הנצחית, וזהו נודע ממשחת שאול שהיתה מלכותו אינה נמשכת ולא התיחסה כי אם אל מצב ההווה של ישראל. אמנם מלכות דוד היא נצחית, דוד מלך ישראל חי וקיים, ימצא בו ג”כ זה הכח בשלימות גמורה. זהו ממש זרע אנשים, כלול בהדרו מכל צדדי שלימות ההנהגה הראויה להעמיד האומה לדורות.

לדורות עולם, המנהיגות בעם ישראל היא מזרע בית דוד, שורשה הוא בראיית החזון של הנצח, אולם ידה רב לה ב”מעשי”, בהנהגת צרכי ההווה. דגם זה של הנהגה, השילוב בין ”חזון” ו”מעשי”, נכון גם לרמות הנהגה זוטרות וגם למנהיגות הצבאיות. יש הבדל בין דגם של מנהיגות צבאית שתופסת את תפקידה כשימור הקיום וההישרדות, ובין מנהיגות צבאית המונעת מכח ה”חזון” של העם היהודי לדורותיו. הדגם הראשון, מתמקד בשאלות טכניות ביצועיות של ה”איך”, כיצד לבצע כל דבר טוב יותר ויעיל יותר. לעומתו, הדגם השני, מוצא איזון נכון בין שאלת ה”איך” לשאלת ה”למה”. הראשון, מבקש לנתק את חבל הטבור של הצבאיות מהערך והאידיאל ולהעמידו על מקור מקצועי גרידא, ”הצבא כמקצוע”, לדידו תפקידו של המפקד דומה לזה של מנכ”ל חברה עסקית. והשני, קושר את מקור העוצמה של הלחימה והעשייה היום יומית ב”ערך” ו”בימניע”. לכאורה, מדובר על שאלה שולית משום שבסופו של דבר הצבא הוא גוף ”מכוון משימה וביצועי”, ויש לבחון כל דגם על פי התוצאה, אם התוצאה של הראשון תהיה טובה יותר מהשני אין כל טעם לויכות, אולם יש בכך טעות בסיסית. בעם ישראל, יש חשיבות לא רק

⁸⁶ ייען איי”ה” על ברכות ל”א ע”ב, פיסקה ל”א.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

לתוצאות אלא גם, ואולי אף בעיקר, להיבט העקרוני. אין ספק שלאורך זמן הוא גם ישפיע על התוצאות. כפי שמבאר הרב קוק⁸⁷:

כל מה שההכנה וההכרה התורית מתגלה יותר באומה, מתבססת יותר ויותר נשמתה בקרבה וכה חייה מתעלה ומתאדר, והמעשים הם הבסיסים החמריים, הנושא הממשי, שהתיאוריה הגדולה הזאת מנחת כם את אוצרותיה, וכפי אותה המדה שתתגדל ההכנה התיאורית, בגדולת ערכה, כן יוסיף להתנוצץ בקרב האומה כולה האור החבוי אשר במעשים כולם ותתגלה מדת התפארת שביהדות המעשית בכחה לאלוקים.

בנוסף לעצם חשיבותו של ההיבט העקרוני, בעם ישראל הוא משפיע באופן ברור על הצד המעשי.

הצבא אינו רק גוף שעוסק בביצוע, אלא גם מכין עצמו למלחמה. הנורמות אותן הוא מטמיע בשיגרה הם הנורמות שנדרשות לשעת מלחמה. במלחמה אין די שהלוחם ידע את מקצועו ומה עליו לעשות בכל מצב. הוא צריך שיהיו לו תעצומות נפש להתמודד עם אימי המלחמה שיכולים לנטרלו, ולמנוע ממנו לבצע את שהוא יודע היטב. הוא צריך להיות מזוהה עם מטרותיה של המלחמה, לבל תקרע נפשו בספק לגבי נחיצותה וצדקתה.

המפקד צריך להיות איש של "חזון" ו"מעש" כאחד. עליו לייצג את החזון באישיותו. ללא "חזון", לא ניתן להעמיד בפני החייל לאורך זמן את האיום המוחשי כסיבה בלעדית למלחמה, משום שאין בה תשובה, מדוע לא ניתן לפתור את בעיות הקיום בהווה בנטישת החזון הציוני ובירידה. גורם נוסף קשור ל"רוח הלחימה", זהו גורם מכריע בשעת קרב ומהווה מכפיל כח כאשר הוא קיים. מקורו, באמונה של הלוחם בחזון העם ובצדקת קיומו.

גם בשגרה יש לחזון השפעה ניכרת על המוטיבציה ועל נכונות הלוחם. חיי הלוחם והמפקד בשגרה הצבאית, אינטנסיביים וקשים יותר מחייו של האזרח מן השורה. העשייה היומית שוחקת את המוטיבציה. רק אמונה בחזון וצדקת הדרך תוכל לחזק את הלוחם ולרענן את כוחות נפשו.

ט. אחריות ציבורית ופיקודית

המנהיג נושא על כתפיו את האחריות לעתידו וגורלו של העם, ובתוך כך גם על התהליכים שמתרחשים בעם. בפרק ו' של מאמרנו ביררנו את המשמעות הערכית של המנהיגות. קבלת עול המנהיגות כרוכה בהרחבה של תחום האחריות

⁸⁷ "אורות" עמ' ס'.

הרב אליעזר שנוולד

והאכפתיות של המנהיג. מאדם פרטי, שמרחב האחריות והאכפתיות שלו מוגבל לו ולסביבתו הקרובה, התרחב תחמומו, וכעת כלול בו הציבור שאותו הוא מנהיג. כשם שהאדם הפרטי מתמסר לטיפול בצרכיו וצרכי סביבתו הקרובה מתוך תחושה שהוא אחראי על גורלם, כך צריך המנהיג להתמסר לטיפול בצרכי הציבור מתוך תחושת האחריות הרחבה שלו. דברים אלה, מקבלים משנה תוקף כאשר מדובר במנהיגות מדינית וצבאית, שם האחריות על גורל העם מורגשת בצורה מוחשית יותר. קבלת ההחלטות בשעת קרב מודרכת ע"י תחושת האחריות המלווה את המנהיג בכל עת. יש מנהיגים שמתהדרים בהצלחות של העם וזוקפים את ההצלחה לזכותם. אולם כאשר יש כשלון, הם מתנערים מאחריות ומנסים להטיל אותה על אחרים⁸⁸. האחריות על מה שקורה בעם היא, בין על דברים שנגרמו במישרין על ידו, ובין על דברים שנגרמו כתוצאה מהזנחה או מאזלת יד. דוגמה לכך, הטלת האחריות על הסנהדרין בגרימת ההתדרדרות המוסרית של אנשי הגבעה בפרשת "פילגש בגבעה"⁸⁹:

שמא תאמר אותן שבעים אלף שנהרגו בגבעת בני בנימין מפני מה נהרגו, היה להן לסנהדרין גדולה שהניח משה ויהושע ופינחס בן אלעזר עימם, שיקשרו חבלים של ברזל במתניהם, ויגביהו (בגדים) (בגדיהם) למעלה מארכובותיהם, ויהזרו ככל עיירות ישראל, יום אחד בבית אל, יום אחד לחברון, יום אחד לירושלים, וילמדו את ישראל דרך ארץ, בשנה בשנים בשלש, עד שיתישבו ישראל בארצם. יתגדל ויתקדש שמו של הקב"ה בעולם

⁸⁸ דוגמה להסרת אחריות של המנהיג מהכשלון, ולהטלתו על אחרים, מוצאים אנו בפרשת מלחמת שאול בעמלק (שמואל א' ט"ו). בסיכומה של המלחמה שאול לא מקיים את מצוות מחיית עמלק (פס' ט' שם): **"ויהחמל שאול והעם על אגג ועל מיטב הצאן והבקר והמשנים ועל הכרים ועל כל הטוב ולא אבו החרימם וגו'".** לפי הפסוק, גם שאול נכשל בחמלה זו, הגם שעיקר המעשה נעשה ע"י העם. כמנהיג הוא אחראי גם על כשלון זה והיה עליו לקחת אחריות. אולם כאשר בא אליו שמואל ומאשימו בכשלון, תולה שאול את הכשלון בעם (שם פס' ט"ו): **"ויאמר שאול מעמלקי הביאום אשר חמל העם על מיטב הצאן והבקר וגו'".** ומנסה אף להצדיק זאת במסווה צדקני שהדבר נועד: **"למען זבח לה' אלהיך".** שמואל מטייל על שאול את כל כובד האחריות ותולה בו את האשם: **"ולמה לא שמעת בקול ה' ותעט אל השלל ותעש הרע בעיני ה'".** ואף מודיע לו שהקב"ה פסל אותו מלשמש כמלך על ישראל: **"יען מאסת את דבר ה' וימאסך ממלך".** וגם אח"כ מייחס את הכשלון אל העם: **"כי יראתי את העם ואשמע בקולם".** ניתן להצביע על הקשר בין השניים, בין הסרת האחריות ובין הפסילה מלשמש כמלך. וכך מפרש זאת המלבי"ם (שם): **"אשר חמל העם - התנצל בשני דברים: א. מצד הפועל שהעם חמל ולהם יתייחס מעשה זה. ב. מצד התכלית שלא כוונו לשלול שלל רק למען זבח-זבח והראיה כי היותר, שאין ראוי לזבח, החרמנו. ובלשונו גילה גם פרי מחשבותיו שחשב שדבר זה להחריב את הכל אינו ראוי וישר ועייכ אמר 'כי חמל העם', רק שייחס זה אל העם. והנה בזה יש טעם ג', שלא נתקבלה תשובתו, כי מתנאי התשובה היא החרטה והוידוי, והוא לא התחרט כי לא הכיר חטאו כלל ולא התוודה כי הכחיש והתנצל בדברי שקר".** ובפס' י"ז אומר המלבי"ם: **"הלוא, נגד מ"ש כי חמל העם, כאילו לא עצר כח נגד העם, א"ל: 'הלא כו' ראש שבטי ישראל אתה, ועיקר המעשה יתייחס אליך, וגם א"ל שהיית ירא מהם כי וימשחך ה' למלך, אינך כמלך הנבחר מהעם אשר ימשך אחר דעתם כי ה' משחך".** אמנם, עפ"י המלבי"ם החטא היה של ההתכחשות לאחריות על החטא ולא ההתכחשות לאחריות כמנהיג, אך בהחלט הדברים עולים מפשטם של כתובים.

⁸⁹ אליהו רבה פרשה י"ב.

מנהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

כולו שכברא מסוף העולם ועד סופו, הן לא עשו כן, אלא כשנכנסו לארצם כל אחד ואחד נכנס לכרמו וליינם, אמר, שלום עליך נפשי, כדי שלא להרבות את הטורה, ושנו חכמים במשנה, הוי ממעט בעסק ועמוק בתורה, והוי שפל רוח בפני כל אדם (ואם בטלת מן התורה יש לך הרכה במלים כנגדך) (אבות פ"ד מ"י), וכשעשו בגבעת בני בנימין דברים מכווערין ודברים שאינן ראויין, באותה שעה ביקש הקב"ה להחריב את כל העולם כולו, אמר לא נתתי תורתי לאילו (אלא) שיקראו וישנו בה וילמדו הימנה דרך ארץ אלא לא כך כתבתי בתורתך אף על פי שאין בהן דברי תורה אלא מדרך ארץ זרדפו מכס חמשה מאה (ויקרא כ"ז ח'), אבל אם תעשו את התורה ותעדיפו עליה, אחד מכס ירדוף אלף ושנים יניסו רבבה (דברים ל"ב ל'), לפיכך נתקבצו ויצאו למלחמה ונהרג מהן שבעים אלף, ומי הרג את כל אילו, אמרו, לא הרג אותן אלא מנהדרין גדולה שהניח משה ויהושע ופינחס בן אלעזר הכהן.

וכי גדולי ישראל יושבי הסנהדרין גרמו את מה שנעשה בגבעה? האם הם אשר הרגו את שבעים האלף במלחמה? אלא, ללמדך שהאחריות המוטלת על המנהיגות כוללת גם אחריות על השליטה בתהליכים מוסריים וחברתיים שעשויים לחולל הרג. ההנהגה מחייבת התמסרות אין קץ, ופעולה נחושה, גם אם המשמעות היא ללכת ממקום למקום ולא לשקוט עד שיתקנו את הדרוש תיקון. ועל כן אזלת היד של המנהיגות נזקפת לחובתה.

בגוף המאמר הזכרנו, כיצד נבחנה התאמתם של משה רבנו ודוד המלך להנהגה. בבקשת משה מהקב"ה שימנה לו יורש שינהיג את העם, מבקש⁹⁰:

יפקד ה' אלהי הרוחת לכל בשר איש על העדה. אשר יצא לפניו ואשר יבא לפניו ואשר יוציאם ואשר יביאם ולא תהיה עדת ה' כצאן אשר אין להם רעה.

ובמדרש שם מבארים חז"ל⁹¹:

אשר יצא לפניו, שלא יהא עושה כדרך שמלכי אומות העולם עושין שהן מוציאים את בני דווייה למלחמה ויושבין להן בתוך בתיהם, אלא, אשר יצא לפניו ואשר יבא לפניו שכן הוא אומר בדוד: 'וכל ישראל ויהודה אהב את דוד כי הוא יוצא ובא לפניו' (שמואל א', י"ח מ"ז). 'זאשר יוציאם

⁹⁰ במדבר כ"ז ט"ז-י"ז. וכן בנבואתו של מיכיהו למלך ישראל (מלכים א', כ"ב י"ז): 'ויאמר ראיתי את כל ישראל נפצים אל ההרים כצאן אשר אין להם רעה ויאמר ה' לא אדניס לאלה ישובו איש לביתו בשלוס'. ובפירוש מושג זה מבאר הרמב"ן במדבר י" י"ד: 'ויעל צבאו נחשון בן עמינדב', לא ידעתי למה יזכיר בכאן שם נשיאי הדגלים... אולי בא הכתוב לומר, שגם בלכתם בדרך ילך הנשיא בראש צבאו שיעשו מצותו וישכון כמלך בגדוד ולא ילכו כצאן אשר אין להם רעה, ולא שימנו להם אחר לזה כאשר יעשו משוח מלחמה".

⁹¹ ספרי זוטא פיסקא כ"ז אות י"ז.

הרב אליעזר שנוולד

ואשר יביאם, שלא יהא מוציאן רבבות ומכניסן אלפים מוציאן אלפים ומכניסן מאות, שכן הוא אומר בדוד: 'גם תמול גם שלשום בהיות שאול מלך עלינו אתה היית המוציא והמביא' (שמואל ב', ה' ב'). מה שאתה מוציא אתה מביא.

הרועה הולך בראש עדרו, ובשל כך מה שהוא מוציא הוא מכניס. אין אפשרות לקבל אחריות ב"שלט רחוק". האחריות של המנהיג מחייבת שיהיה מעורב בארועים, בהם תלוי גורל הציבור. מעורבותו מחייבת נוכחות, כרועה הניצב בראש העדר, בצורה שיוכל להשפיע על ארועים אפשריים ולתת פתרונות שימנעו נזק. הדבר מתבקש בעיקר במנהיגות צבאית המוציאה את העם למלחמה וצריכה לצאת בראשה. מיקומו של המפקד בקרב, אשר נקבע לא לפי מידת הסכנה שיש במיקומו אלא בהתאם ליכולת שלו להשפיע על תוצאות הקרב, היא מאומנות הפיקוד, אולם לא פחות מכך היא מימוש אחריותו של המפקד על חיי חייליו⁹². יהושע שהיה המנהיג המדיני והצבאי במהלך כיבוש הארץ, צווה ע"י הקב"ה לאחר בחירתו: "רק חזק ואמץ וגו'", ועל כך מבאר הרלב"ג⁹³:

או ירצה באמרו 'חזק ואמץ מאוד' שיתחזק ויתאמץ על הנהגת העם בחריצות ולא יעזוב הנהגתם כי העם לא יתכן שיהיו זולת רועה כמו"ש משה: זלא תהיה עדת ה' כצאן אשר אין להם רועה'.

קבלת האחריות על גורל העם הגיעה לשיא בתקופתו של משה רבנו שבשעת משבר עמד בתוקף והגן בנחישות וללא פשרות על עם ישראל, כשהוא מעמיד עצמו בסכנה ומוכן לשלם כל מחיר⁹⁴:

וישב משה אל ה' ויאמר אנא חטא העם הזה חטאה גדלה ויעשו להם אלהי זהב. ועתה אם תשא חטאתם ואם אין מחני נא מספרך אשר כתבת.

חז"ל מבארים כי משה היה נכון למסור את נפשו על גורלו של העם⁹⁵:

⁹² עקרון זה מהווה מאז ומתמיד אחד מיסודות המנהיגות בצבא ישראל, והורש בתודעת המפקדים בצה"ל, כפי שהתבטא הרמטכ"ל לשעבר, חיים בר לב: "אני סבור, שהליכתם של מפקדנו הבכירים יחד עם אנשיהם אל מקומות הסכנה, היא בראש וראשונה ביטוי לתכונה אנושית ולרמה מוסרית, ולא פרי שיקול תועלת או ציות סתמי לתורה הנלמדת בבתי הספר הצבאיים שלנו... ככל שהמפקד בכיר יותר, נופל בגורלו לעתים קרובות יותר, להחליט על משלוח אנשים לתפקידים מסוכנים. נכונותם של המפקדים ללכת תמיד בעצמם לפני המחנה, היא מקור הכח המוסרי, הדרוש להם לקבלת החלטות אלה... אני מאמין כי העובדה שיש לנו צבא המצמיח מתוכו מפקדים כאלה, ושיש לנו מפקדים כאלה, אשר בדוגמה האישית, בהגשמה העצמית ובהעזה שלהם, מעצבים את דמות הצבא ומטפחים את רוחו - היא אחד הגילויים הנפלאים של ייחוד עם ישראל בארצו". (רב אלוף חיים בר-לב, "הצופה", ג' אלול תשכ"ח).

⁹³ יהושע א' י"ח.

⁹⁴ שמות ל"ב ל"א.

⁹⁵ ברכות ל"ב ע"א.

מונהיגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

זיחל משה את פני ה" – אמר רבי אלעזר: מלמד שעמד משה בתפלה לפני הקדוש ברוך הוא עד שהחלהו, ורכא אמר: עד שהפר לו נדרו, כתיב הכא זיחל' וכתיב התם (במדבר ל'): 'לא יחל דברו', ואמר מר: הוא אינו מיחל אבל אחרים מחלין לו. ושמואל אמר: מלמד שמסר עצמו למיתה עליהם שנאמר (שמות ל"ב): 'זאם אין מחני נא מספרך'.

תיאור נפילתו בקרב של אחאב מדגים כיצד מתנהג מנהיג מתוך אחריות על העם גם ברגעיו האחרונים⁹⁶:

ותעלה המלחמה ביום ההוא והמלך היה מעמד במרכבה נכה ארם וימת בערב ויצק דם המכה אל חיק הרכב.

וברשי"י (שם):

מעמד במרכבה – מתחזק ועומד כדי שלא יכירו ישראל במכתו ויברחו ותחלת נפילה ניסה.

ואכן, זהו המעשה שנוקף לזכותו של אחאב למרות כל חטאיו, כפי שמוזכרים חז"ל בגמרא⁹⁷:

ומה אחאב מלך ישראל, שלא עשה אלא דבר אחד טוב, דכתיב (מלכים א', כ"ב): 'זהמלך היה מעמד במרכבה נכה ארם' – כך בניו של רבי ישמעאל, על אחת כמה וכמה.

המשלת המנהיגות לרעיית הצאן מעלה לכאורה שאלה, משום שהנהגת צאן שאינו בר דעה והולך אחר המנהיג, שונה מהנהגת ציבור אנשים. ובכל זאת, מצאנו שהנהגה בעם ישראל נמשלה לרעיית צאן. המשמעות של תפקיד הרועה אינה רק בהליכה בראש העם בכל ארוע, אלא גם ביוזמה ובהובלת מהלכים בעם על פי הבנתו ומתוקף אחריותו, וכפי שמבארים חז"ל⁹⁸:

ר' ראובן אומר הכל הולך אחר הראש, אימתי, בזמן שהרועה תועה הצאן תועין אחריו, שנאמר: 'על חטאת ירבעם בן נבט אשר חטא ואשר החטיא את ישראל'. ואימתי, בזמן שהרועה טוב הצאן הולכים אחריו והולכין בדרך ישרה, כמשה רבנו עליו השלום רועה נאמן היה, והתחיל לשורר ולומר לפני הקדוש ב"ה, והלכו כל ישראל אחריו, שנ': 'אז ישיר משה ובני ישראל'. ראתה

⁹⁶ מלכים א', כ"ב ל"ה. וברד"ק (שם): "מעמד במרכבה - שלא הטו עצמו מפני המכה אלא התחזק בעצמו והיה מחזיק מעמד כמו שהיה במרכבה רוכב כדי שלא יכירו ישראל שהוא מוכה וירך לבבם במלחמה נכה ארם כשאר הנלחמים".

⁹⁷ מועד קטן כ"ח ע"ב.

⁹⁸ פרקי דרבי אליעזר פרק מ"א.

הרב אליעזר שנוולד

מרים התחילה לשורר ולזמר לפני הקב"ה והלכו כל הנשים אחריה, שנאמר:
'ותקח מרים הנביאה אחות אהרן את התוף בידה'.

האחריות של המנהיגות למה שקורה בעם, באה לידי ביטוי בדין הורג נפש בשגגה שגולה לעיר מקלט ונשאר בה עד מות הכהן הגדול. אמנם, הורג בשגגה אינו מתכוון להרוג במזיד, אך קיומם של מקרי הרג בשגגה הם עדות למצב רוחני מקולקל. האחריות למצב זה מוטלת על כתפי הכהן הגדול, כפי שמובא בגמרא⁹⁹:

לפיכך אימותיהן של כהנים וכו'. מעמא דלא מצלו, הא מצלו מייתי, והכתיב (משלי כ"ו): 'כצפור לנוד כדרור לעוף כן קללת חנם לא תבא'. א"ל ההוא סבא: מפירקיה דרבא שמייע לי, שהיה להן לבקש רחמים על דורן ולא בקשו. ואיכא דמתני: כדי שיתפללו על בניהם שלא ימותו. מעמא דמצלו, הא לא מצלו מייתי, מאי הוה ליה למעבד?... אמר (ליה) ההוא סבא: מפירקיה דרבא שמייע לי, שהיה להן לבקש רחמים על דורן ולא בקשו. כי הא דההוא גברא דאכליה אריא ברחוק תלתא פרסי מיניה דר' יהושע בן לוי, ולא אישתעי אליהו בהדיה תלתא יומי.

אחריות ההנהגה על מצבו הרוחני והמוסרי של הציבור, קשורה למצוה נוספת -
"עגלה ערופה". כפי שמבואר במשנה¹⁰⁰:

זקני אותה העיר רוחצין את ידיהן במים במקום עריפה של עגלה, ואומרים (דברים כ"א): 'ידינו לא שפכו את הדם הזה ועינינו לא ראו', וכי על דעתנו עלתה שזקני בית דין שופכי דמים הן? אלא, שלא בא לידינו ופטרנוהו בלא מזון, ולא ראינוהו והנחנוהו בלא לווייה. והכהנים אומרים (שם): 'כפר לעמך ישראל אשר פדית ואל תתן דם נקי בקרב עמך ישראל', לא היו צריכים לומר ונכפר להם הדם, אלא רוח הקודש מבשרתן אימתי שתעשו ככה הדם מתכפר להם.

יש לשלול גם צל צילו של ספק, שהרצח לא נגרם כתוצאה מהתרשלות. אחריות על הציבור נגזרת מתפיסת המנהיגות כשליחות של הקב"ה, וכדבקות במידת ההנהגה שלו ית'. מכאן נגזר רצונו להגן על העם ולמסור את נפשו למענם, שלא על מנת לקבל טובת הנאה. בדרך זו מבאר הרמח"ל את עבודתו של החסיד, פסגת השלמות¹⁰¹:

ואמנם עוד עיקר שני יש בכוונת החסידות והוא טובת הדור. שהנה ראוי לכל חסיד שיתכוון במעשיו לטובת דורו כולו, ליכות אותם ולהגן עליהם.

⁹⁹ מכות י"א ע"א. ועיי' שם ברש"י.

¹⁰⁰ סוטה פ"ט מ"ו.

¹⁰¹ "מסילת ישרים" פי"ט.

מונהגות ציבורית וצבאית בעם ישראל

והוא עניין הכתוב (ישעיה ג'): 'אמרו צדיק כי טוב כי פרי מעלליהם יאכלו' שכל הדור אוכל מפירותיו וכו'. ותראה שזהו רצונו של מקום שיהיו חסידי ישראל מזכים ומכפרים על כל שאר המדרגות שבהם, והוא מה שאמרו ז"ל בלולב ומיניו: 'יבואו אלה ויכפרו על אלה' (ויקרא רבה ל' י"ב), שאין הקב"ה חפץ באבדן הרשעים, אלא מצוה מוטלת על החסידים להשתדל לזכותם ולכפר עליהם. וזה צריך שיעשה בכוונת עבודתו, וגם בתפילתו כפועל, דהיינו שיתפלל על דורו לכפר על מי שצריך כפרה, ולהשיב בתשובה מי שצריך לה וללמד סנגוריה על הדור כולו... כי אין הקב"ה אוהב אלא למי שאוהב את ישראל, וכל מה שאדם מגדיל אהבתו לישראל, גם הקב"ה מגדיל עליו. ואלה הם הרועים האמיתיים של ישראל שהקב"ה חפץ בהם הרבה, שמוסרים עצמם על צאנו ודורשים ומשתדלים על שלומם וטובתם בכל הדרכים, ועומדים תמיד בפרץ להתפלל עליהם לבטל הגזירות הקשות, ולפתוח עליהם שערי הברכה וכו'.

האחריות על הציבור, מובילה את המנהיג להתמסר לתפקיד ההנהגה לטובת הציבור. 'ואלה הם הרועים האמיתיים של ישראל שהקב"ה חפץ בהם הרבה, שמוסרים עצמם על צאנו ודורשים ומשתדלים על שלומם וטובתם בכל הדרכים'.

