

שיג שיח - הרב יונתן זקס

בהצביעה על מעבר זה, התורה ממקדת את תשומת לבנו בפרט אחד. כשהקרב החל משה עלה לראש גבעה הצופה אל שדה הקרב, ובידו מטה:

וְהָיָה כְּאִשֶּׁר יָרִים מִשֶּׁה יָדוֹ – וַגְּבַר יִשְׂרָאֵל.  
וְכַאֲשֶׁר יָנִיחַ יָדוֹ – וַגְּבַר עֲמֶלְק.  
וַיְדִי מִשֶּׁה כְּבָדִים;  
וַיִּקְחוּ אֶבְרָם וַיְשִׁימוּ תַחְתּוֹ וַיֵּשֶׁב עָלָיָהּ.  
וַאֲהָרֹן וַחֲזִיר  
תָּמְכוּ בְיָדָיו, מִזֶּה אֶחָד וּמִזֶּה אֶחָד, וַיְהִי יָדָיו אֲמוּנָה  
עַד בֹּא הַשָּׁמֶשׁ. (שמות יז, יא-יב)

מה קרה כאן? אפשר לקרוא קטע זה בשתי דרכים. המטה שבידי משה, אותו מטה שהיה בידי כשחולל מופתים במצרים ועל הים, הוא אולי סימן לכך שניצחון ישראל על עמלק היה נס. מנגד ייתכן שתפקידו של המטה היה מוֹרְלִי: תזכורת מעודדת לבני ישראל הלוחמים שה' איתם, ושהוא נותן להם כוח.

פירוש לפסוקים אלה נמצא דווקא במשנה. אף שפרשנות ודרשנות על המקרא אינן מעניינה בדרך כלל, הנה כאן יוצאת המשנה מארבע אמות של הלכה ומפרשת פסוק:

"וְהָיָה כְּאִשֶּׁר יָרִים מִשֶּׁה יָדוֹ – וַגְּבַר יִשְׂרָאֵל" וגו'.  
וכי ידיו של משה עושות מלחמה או שוברות מלחמה? אלא לומר לך: כל זמן שהיו ישראל מסתכלים כלפי מעלה ומשעבדין את לבם לאביהם שבשמים, היו מתגברים; ואם לאו, היו נופלין. (משנה ראש השנה ג, ח)

המשנה ברורה. לא המטה חולל נסים וגם לא ידיו המורמות של משה. המטה והידיים נועדו רק להזכיר לבני ישראל לתלות את



## בשלח מסתכלים כלפי מעלה

הרב יונתן זקס

בני ישראל עברו ביבשה בתוך הים. הבלתי אפשרי קרה – הצבא האדיר ביותר בעולם העתיק, צבא מצרים, על סוסיו ומרכבותיו הוכה וטבע. בני ישראל חופשיים, אך לא לעולם חוסן. אך זה חצו את הים, וכבר התרגשה עליהם מתקפה עמלקית. הם הוכרחו להשיב מלחמה והפעם בלי נסים אלוהיים גלויים. הם עשו כך וניצחו. זו הייתה נקודת מפנה היסטורית בקורות ישראל וגם בקורות מנהיגותו של משה.

חד וחותר הוא הניגוד בין מה שהיה לפני קריעת ים סוף למה שהיה אחריה. לפני הקריעה, לנוכח שעטת המצרים הקרבים, אמר משה לעם: "הֲתִיַּצְבוּ וַיִּרְאוּ אֶת יְשׁוּעַת ה' אֲשֶׁר יַעֲשֶׂה לָכֶם הַיּוֹם... ה' יִלָּחֶם לָכֶם, וְאַתֶּם תִּחַרְיִשׁוּן" (שמות יד, יג-יד). במילים אחרות: אל תעשו כלום, ה' יעשה הכול בשבילכם. ואמנם כך היה.

לעומת זאת, לקראת המלחמה בעמלק אמר משה ליהושע: "בְּחַר לָנוּ אַנְשִׁים יִצְא הֲלָחֶם בְּעִמְלֶק" (שמות יז, ט). יהושע עשה כדבריו והעם יצא למלחמה. הנה לנו מציאות חדשה: עברנו ממצב שבו המנהיג בעזרת ה' עושה את המלאכה בשביל העם, למצב שבו המנהיג מייפה את כוחו של העם לדאוג לעצמו.

עיניהם בשמים ולזכור שה' איתם. ידיעה זו נסכה בהם ביטחון ועוז לנַצַח.

התורה מלמדת כאן שיעור יסוד במנהיגות. מנהיג צריך להעצים את הקבוצה. הוא איננו יכול לעשות את העבודה במקומה. המונהגים חייבים לעשות למען עצמם. אך בה בעת, המנהיג צריך להשרות על הקבוצה ביטחון גמור בכך שהיא יכולה לעשות ולהצליח. המנהיג אחראי למצב רוחם של מונהגיו ולמורל שלהם. בשעת מלחמה אסור לו להסגיר שום סימן של חולשה, ספק או פחד. לא תמיד זה קל. ידיו של משה מתעייפות, נעשות "כבדות". לכל מנהיג יש רגעים של תשישות. ברגעים אלה המנהיג זקוק לתמיכה – משה נזקק לתמיכת ידיהם של אהרן וחרו. אולם בסופו של יום, ידיו המורמות היו הסימן שבני ישראל נזקקו לו – הסימן לכך הוא שא־לוהים נתן להם כוח לגבור על האויב. והם אכן גברו עליו.

במינוח עכשווי: על מנהיג להיות בעל אינטליגנציה רגשית. דניאל גולמן, שנודע במחקריו בתחום זה, טוען (עם עמיתיו ריצ'רד בוֹיאָצִיס ואנני מק'קי) שאחת המשימות החשובות ביותר של מנהיג היא לרומם את מצב רוחה של הקבוצה:

מנהיגים גדולים מרגשים אותנו. הם מלהיבים אותנו ומעוררים את הטוב שבקרבנו. כשאנו מנסים להסביר מדוע הם תכליתיים כל כך, אנחנו מדברים על אסטרטגיה, על חזון או על רעיונות רבי עוצמה. אבל המציאות היא דבר קמאי הרבה יותר: מנהיגות גדולה פועלת באמצעות הרגשות שלנו.<sup>1</sup>

לקבוצות ישנה טמפרטורה רגשית. יחידים עשויים להיות שמחים או עצובים, עצבניים או רגועים, חוששים או בוטחים. אבל כשהם מצטרפים לקבוצה מתרחש תהליך פונון, מעין הידבקות רגשית, וחברי הקבוצה מתחילים לחוש רגשות זהים. בניסויים מדעיים

נמצא שכאשר אנשים משוחחים זה עם זה רבע שעה, או אף פחות, מתחוללת ביניהם התכנסות של מדדים פיזיולוגיים של מצב רוח, כגון קצב הלב – וערכיהם מתקרבים זה לזה. "כששלושה אנשים זרים יושבים זה מול זה בשתיקה במשך דקה או שתיים, בעל ההבעה הרגשית החזקה ביותר מביניהם משדר את מצב רוחו לשניים האחרים – בלי להוציא הגה מפיו".<sup>2</sup> הבסיס הפיזיולוגי לתהליך זה, הלא הוא מה שמכונה נירוני המַרְאָה, נחקר רבות בשנים האחרונות ונצפה אפילו בקרב קופי אדם. הוא המאפשר את האמפתיה, שעל ידיה אנו מזדהים עם רגשותיהם של אנשים אחרים.

מכאן צומח אחד התפקידים החשובים ביותר של המנהיג. הוא, או היא, קובעים את מצב רוחה של הקבוצה יותר מכל אדם אחר. גולמן ועמיתיו מדווחים על כמה מחקרים מדעיים שהראו כיצד מנהלים ממלאים תפקיד מפתח בקביעת הרגשות שחברי הצוות חולקים זה עם זה:

המנהלים דיברו בדרך כלל יותר מכל אדם אחר, וההקשבה לדבריהם הייתה דרוכה יותר [...] אבל ההשפעה על הרגשות מרחיקה מעבר למה שהמנהל אומר. במחקרים אלה התברר שגם כשהמנהל לא דיבר, האנשים התבוננו בו ביתר קפידה מאשר באנשים אחרים בקבוצה. כשאנשים הציגו שאלה הנוגעת לקבוצה, כגוף, הם היו מפנים את עיניהם אל המנהל, כדי לראות כיצד הוא מגיב. ואכן, חברי הקבוצה רואים בדרך כלל בתגובתו הרגשית של המנהל את התגובה התקפה ביותר ובונים את התגובה שלהם לפיה – במיוחד במצבים מעורפלים, כאשר חברים שונים מגיבים בצורה שונה. במוכן מסוים המנהל מכתוב את אמת המידה הרגשית.<sup>3</sup>

הנה כי כן, כאשר הדברים אמורים במנהיגות גם שפת הגוף חשובה. מנהיגים חייבים לכל הפחות בהופעותיהם הפומביות להקריין ביטחון, גם אם בתוך תוכם מכרסמים בהם ספקות והיסוסים. אם יסגירו את חששותיהם בדיבור או במחוות גוף הם עלולים להשבית את הרוח ממפרשיה של הקבוצה.

דוגמה קלסית לכך היא התנהגותו של דוד המלך בעת מרד אבשלום. אבשלום בנו של דוד הדיח את אביו בהפיכת חצר והכריז על עצמו מלך. הכוחות הנאמנים לדוד הצליחו לדכא את המרד ובמהלך הלחימה אבשלום מת. שערו הסתבך בעץ האלה, ויואב שר צבא דוד מצא אותו שם ודקר אותו למוות.

בהגיע הבשורה אל דוד, לבו נפל בו. נכון, בנו מרד בו אבל הוא עדיין בנו. דוד השבור הליט את פניו וזעק "כִּנִּי אֶבְשָׁלוֹם, כִּנִּי, כִּנִּי אֶבְשָׁלוֹם, מִי יִתֵּן מוֹתִי אֲנִי תַחְתֶּיךָ, אֶבְשָׁלוֹם, כִּנִּי כִנִּי" (שמואל ב' יט, א). החדשות בדבר אבולו הכבד של דוד נפוצו במהירות בין החיילים, וגם הם – בהידבקות רגשית – נעטפו אָבֵל. יואב התרעם על כך. הרי זה עתה סיכנו החיילים את חייהם כדי להילחם למען דוד נגד בנו. אם יצטערו עכשיו על הניצחון, עלול להיגרם בלבול שיערער את המורל ויפורר את הצבא:

וַיָּבֹא יוֹאָב אֶל הַמֶּלֶךְ הַכִּיָּת וַיֹּאמֶר, הַבִּשְׁתָּ הַיּוֹם אֶת כָּנִי כָּל עֲבָדֶיךָ הַמְּמַלְטִים אֶת נַפְשָׁךָ הַיּוֹם וְאֶת נַפְשׁ כִּנִּי וּבְנֵיךָ וְנַפְשׁ נְשִׂיךָ וְנַפְשׁ פְּלִגְשִׁיךָ, לֹא־הִבֵּה אֶת שַׁנְאִיךָ וְלִשְׁנֹא אֶת אֶהְבִּיךָ. כִּי הַגְּדַת הַיּוֹם כִּי אֵין לָךְ שָׂרִים וְעַבְדִּים. כִּי יִדְעֵתִי הַיּוֹם כִּי לֹא [לוֹ] אֶבְשָׁלוֹם חַי וְכִלְנוּ הַיּוֹם מֵתִים כִּי אֲזַיְשָׁר בְּעֵינֶיךָ! וְעַתָּה קוּם צֵא וְדַבֵּר עַל לֵב עֲבָדֶיךָ, כִּי בַה' נִשְׁבַּעְתִּי כִּי אֵינֶךָ יוֹצֵא אִם יִלִּין אִישׁ אֶתְךָ הַלַּיְלָה וְרָעָה לָךְ זֹאת מִכָּל הָרָעָה אֲשֶׁר בָּאָה עֲלֶיךָ מִנְעָרֶיךָ עַד עַתָּה. (שמואל ב' יט, ו-ח)

דוד עשה כעצת יואב. הוא הבין שלאכל יש זמן ומקום אבל לא עכשיו, לא כאן, וחשוב מכול: לא בפומבי. עכשיו הזמן להודות ללווחים על שהשליכו נפשם מנגד ונחלצו להגנתו.

מנהיג חייב לפעמים להדמים את רגשותיו הפרטיים, אם אין רצונו להפיל את רוחם של מונהגיו. במערכה נגד עמלק הקרב הראשון שבני ישראל נאלצו להילחם בו על נפשם, היה למשה תפקיד חיוני: לנטוע בעם ביטחון, על ידי כך שיגרום להם לתלות עיניהם בשמים.

בשנת 1875 החל ארכיאולוג חובב מרסלינו דה סאוטואולה לחפור בתוך מערה באֶלְטְמִירָה ליד החוף הצפוני של ספרד. בשלב הראשון לא גילה שום דבר מעניין. אולם הסקרנות שבה וניצתה בו כאשר ביקר בתערוכת פריז ב-1878, שבה הוצג אוסף של כלים וחפצי אמנות מעידן הקרח. מנוי וגמור היה עמו לבדוק אם גם במערה שחפר יש שרידים מהעידן ההוא, והוא שב אליה ב-1879.

יום אחד לקח לשם אתו את בתו בת התשע מריה. בשעה שנבר במצבורי האבנים שוטטה הילדה הלאה משם במערה, ולתדהמתה ראתה דבר מה על הקיר שמעליה. "תסתכל, אבא, שוורים", אמרה. אלה היו ביזונים ליתר דיוק. כך נולדה אחת התגליות הגדולות ביותר מאז ומעולם של אמנות פרהיסטורית. ציורי הקיר המרהיבים במערת אלטמירה בני 25 אלף עד 35 אלף שנה היו ממצא חסר תקדים כל כך עד שרק 22 שנה לאחר גילויים השתכנע עולם המדע שהם מקוריים. לאורך ארבע שנים חפר סאוטואולה במערה, ופעמים אינספור פסע או ישב ממש מתחת לאוצר המדהים הזה. אך הוא החמיץ אותו מסיבה אחת, הוא שכח להביט למעלה.

הדרישה להביט למעלה עולה בתנ"ך שוב ושוב. "שֵׂאוּ מְרוֹם

עֵינֵיכֶם וְרָאוּ מִי בָרָא אֱלֹהִים, אומר ישעיהו (מ, כו). "אֲשָׂא עֵינַי אֶל הַקְּהָרִים מֵאֵין יָבֵא עֵזְרִי", אומר משורר תהלים (קכא, א). בספר דברים אומר משה לבני ישראל שארצם לא תדמה לעמק הנילוס, שם המים שופעים וזמינים בכל עת. זו ארץ הרים וגבעות התלויה לחלוטין בחסדיו המתעתעים של הגשם (דברים יא, י-יא). ארץ כזו כופה על יושביה להביט לשמים. זה מה שעשה משה לעם שיצא למלחמתו הראשונה. הוא לימד את בני ישראל להביט למעלה.

הדרך לכל הישג מדיני, חברתי או מוסרי רצופה במכשולים. תמיד יהיה הכרח להתעמת עם אינטרסנטים, לשנות עמדות, לגבור על התנגדויות. הבעיות מיידיות, ואילו המטרה הסופית רחוקה לעתים עד כדי דכדוך. כל מאמץ קולקטיבי דומה להובלת אומה במדבר אל יעד שתמיד מתגלה כרחוק יותר מכפי שהוא נראה על המפה.

הביטו למטה אל הקשיים והמהמורות – ואתם עלולים להיכנע לייאוש. הדרך היחידה לשמר אנרגיות נפשיות של היחיד ושל הקבוצה היא להפנות את המבט אל האופק הרחוק של התקווה. הפילוסוף לודוויג ויטגנשטיין אמר פעם שמטרתו בפילוסופיה היא "להראות לזכוב את המוצא מהבקבוק שנלכד בו". הזכוב לכוד בבקבוק. הוא מחפש דרך החוצה. הוא עף אנה ואנה, חובט את ראשו שוב ושוב בדופן הזכוכית, עד שהוא מת מתשישות. הבקבוק היה פתוח כל הזמן. הזכוב שכח רק דבר אחד: להסתכל כלפי מעלה. לפעמים גם אנחנו כמוהו.

**על המנהיג מוטל להפעיל את מונהגיו – אך גם לנסוך בהם השראה.** את זאת עשה משה כאשר בעומדו על ראש הגבעה לנגד עיניהם של בני עמו הלוחמים, הרים את ידיו ואת מטהו אל השמים. בראותם זאת, ידעו שבידם לנצח. "לֹא בְּחֵיל וְלֹא בְּכֹחַ פִּי

אִם בְּרוּחִי, אָמַר ה' צְבָאוֹת" בפי הנביא זכריה (ד, ו). ההיסטוריה היהודית היא סדרה מתמדת של וריאציות על הנושא הזה. עם קטן המפנה את מבטו תמיד כלפי מעלה, גם לנוכח קשיים, הוא עם שינחל ניצחונות גדולים ושיג הישגים אדירים.

- 1 דניאל גולמן, ריצ'רד בויאציס ואנני מק'קי, **המנהיגים החדשים: מימוש עוצמתה של האינטליגנציה הרגשית ותפקידה במנהיגות**, ברוך קורות (מתרגם), תל אביב תשס"ב, עמ' 17.  
 2 שם, עמ' 20.  
 3 שם, עמ' 21.

www.korenpub.com בית להגות יהודית מגיד