# כרך ראשון – מנהיגות, ניהול וחינוך

[כרך ראשון – מנהיגות, ניהול וחינוך 1](#_Toc529175637)

חזון החמ"ד ..............................................................................................................................................5

[הקדמה 6](#_Toc529175638)

[טוב אחרית דבר מראשיתו. הדברים ששלחנו כאגרת כניסה לתפקיד 8](#_Toc529175639)

פרק א' - [מנהיגות חינוכית 9](#_Toc529175640)

משפטי השראה מתוך הפרק.......................................................................................................................10

[מנהיג חינוך מאמין: בעצמו, במוריו, בתלמידיו, בקב"ה 10](#_Toc529175641)

[אשר יצא לפניהם ואשר יבא לפניהם 12](#_Toc529175642)

["דור שאין לו אינטרסים ואין לו הרגלים" 15](#_Toc529175643)

[לרוץ אתו במסע הכומתה 18](#_Toc529175644)

[לעמוד באתגרים הקטנים 21](#_Toc529175645)

[אצלי לא יהיה תלמיד רעב 24](#_Toc529175646)

[מנהיג חייב שיהיה תוכו כברו 28](#_Toc529175647)

[כיצד הוקמה סיירת מטכ"ל? 30](#_Toc529175648)

[מנהיגות במרחק מילימטר 33](#_Toc529175649)

[להוליך את הרוח לנשמת תלמידנו 37](#_Toc529175650)

[מנהיגות שנמצאת ביחידים ומנהיגות שנמצאת בכולנו 41](#_Toc529175651)

[לא משנה מי אתה, משנה כמה מסירות נפש יש בך 44](#_Toc529175652)

פרק ב' - [כלים לניהול 48](#_Toc529175653)

משפטי השראה מתוך הפרק.......................................................................................................................49

[למילה יש כוח 49](#_Toc529175654)

[לפגוש מישהו כמוך שעושה את אותם הדברים אבל קצת אחרת 51](#_Toc529175655)

[נבחרת אחת שבה כולם מקבלים זה מזה 55](#_Toc529175656)

['אין התורה נקנית אלא בחבורה' 61](#_Toc529175657)

[לקחת ממיגור הפשע בניו-יורק למנהיגות חינוכית 65](#_Toc529175658)

[להחליק למקום אליו תגיע הדסקית 68](#_Toc529175659)

[מבט מאיר בין מנהל ל'משפחתו' 70](#_Toc529175660)

[בעל חזון אך זוכר את תפקידך גם במפגשים הקטנים 73](#_Toc529175661)

[לדבר אל הסלע. לא להכות. 79](#_Toc529175662)

[בשליחות מתמדת 82](#_Toc529175663)

[מנהיג מוצא פתרון על ידי נגיעה בשורש 86](#_Toc529175664)

[שיטת אלקנה למהפכות 88](#_Toc529175665)

[שלושה הקב"ה בוכה עליהם... ועל פרנס המתגאה 90](#_Toc529175666)

[מתוך רצון ללמוד זה מזה 93](#_Toc529175667)

[שאיפה אינסופית 95](#_Toc529175668)

פרק ג' - [דמויות חינוכיות 99](#_Toc529175669)

משפטי השראה מתוך הפרק.....................................................................................................................100

["חינכת אותנו לעשות את הדברים החשובים באמת ולא להתייחס להבלים כמו כסף וכבוד"... 101](#_Toc529175670)

[לחנך במסירות לאורך שנים 100](#_Toc529175671)

[על שלושה יסודות עומד החינוך 102](#_Toc529175672)

[תורת חיים: דמותו של ר' דוד סבתו ז"ל (אביהם של הרבנים סבתו) 105](#_Toc529175674)

['יחד שבטי ישראל' לאורה של רחל מתוקי ז"ל 108](#_Toc529175675)

פרק ד' - [חדר המורים 113](#_Toc529175677)

משפטי השראה מתוך הפרק.....................................................................................................................114

[פסיכולוגיה חיובית: מחנך עם עיני משיח 115](#_Toc529175678)

[להט, התמדה ונחישות. כך מצמצמים פערים 118](#_Toc529175679)

[מומנט - פיזיקה שמייצגת תפיסת עולם 118](#_Toc529175680)

['ורוח נכון חדש בקרבי' – ערב פתיחת שנת הלימודים 121](#_Toc529175681)

['וזכנו לגדל' 124](#_Toc529175682)

["להסתכל קודם כל בעיניים של הילד" 128](#_Toc529175683)

[הקבוע והמשתנה 131](#_Toc529175684)

[רגעים שבהם נפתח מעיין. מתגלה אור שלא ראינו קודם 133](#_Toc529175685)

[נשמה של יוצר 136](#_Toc529175686)

[מה שלמדנו מכיתה ז' אחת: לפרוץ את כל המסגרות 139](#_Toc529175687)

[ללמוד מגן הילדים 142](#_Toc529175688)

[להיות אבא ואימא עבור תלמידיי 145](#_Toc529175689)

[פשוט להיות טוב ולברוח מגאווה, בכל הרשתות 149](#_Toc529175690)

[נוף הבית: דע מאין בא תלמידך 152](#_Toc529175691)

[אמירת תודה והכרת הטוב 156](#_Toc529175692)

[והצנע לכת – לא למותרות 158](#_Toc529175693)

[ל'היכנס לנעליו של האחר' ולהבין שלא תמיד ידו משגת לרכוש נעליים כמו שלך 160](#_Toc529175694)

[חבורות של ילדים בכל הגילאים שמתכנסות לחלום יחד 163](#_Toc529175695)

[מתוך רצון או מתוך כפייה? 167](#_Toc529175696)

[אדם א', אדם ב' ואדם אפס 170](#_Toc529175697)

[לימודי אנגלית – מקצוע יסוד 174](#_Toc529175698)

[מוסר עבודה בחינוך 176](#_Toc529175699)

[מעשי אדם ותלותו בשמיים 179](#_Toc529175700)

[על תשומת הלב לתלמיד ועל שני סוגי משוב 181](#_Toc529175701)

['שיהיה שם שמים מתאהב על ידך' – גם בהישגים ובמצוינות 185](#_Toc529175702)

[רוצה לכתוב ספר על כל האדם כמכלול 187](#_Toc529175703)

[האות המיוחדת שלי מסתתרת גם בתוך התעודה 190](#_Toc529175704)

[פשוט לומר תודה - שיתוף במכתבי תודה 195](#_Toc529175705)

פרק ה' - [מבט אל התלמיד 202](#_Toc529175706)

משפטי השראה מתוך הפרק.....................................................................................................................203

[ממש כמו בבית, כל ילד שונה מאחיו 200](#_Toc529175707)

[אכפתיות כלפי התלמידים 202](#_Toc529175708)

[ליבו של המחנך 204](#_Toc529175709)

[אישיות המורה שממשיכה לפתוח בתלמיד פתחים רבים 207](#_Toc529175710)

[הסוד שמעבר למציאות 210](#_Toc529175711)

[כשמפכ"ל המשטרה מזמין לטקס את המורה מכיתה א' 213](#_Toc529175712)

['הניגון הטהור' 216](#_Toc529175713)

[כשאני מדליקה נרות שבת, אני מתפללת על תלמידיי 220](#_Toc529175714)

[המורה זלדה הייתה אומרת 223](#_Toc529175715)

[לקחת רגע סתמי ולהפוך אותו למשמעותי 226](#_Toc529175716)

[גם ילד קטן יכול להשפיע על איש גדול 231](#_Toc529175717)

[שבע נקודות אור מביקור בכפר נוער 236](#_Toc529175718)

[שיהיה התלמיד כנגד עיניי תמיד 239](#_Toc529175719)

[ראיית הפנים: הרגישות כלפי 'האנשים השקופים' 241](#_Toc529175720)

[פנקס תודה מפורט לפרטי פרטים 244](#_Toc529175721)

פרק ו' - [להורים ולמחנכים 251](#_Toc529175723)

משפטי השראה מתוך הפרק.....................................................................................................................252

[להיות אבא 249](#_Toc529175724)

[האם אתה שומע? האם אתה מקשיב לי? 252](#_Toc529175725)

[אהבה וכבוד לתלמיד, לזכר יעקב דון הי"ד 256](#_Toc529175726)

[להעמיד את עצמך במקום בו היית רוצה להיות 260](#_Toc529175727)

[מה שלמדנו ממאמן הכדורסל הישראלי שהגיע לNBA 263](#_Toc529175728)

['האם המאמצים שלך ישנו משהו?' - 'לו הם ישנו' 266](#_Toc529175729)

['והשיב לב אבות על בנים ולב בנים על אבותם' 269](#_Toc529175730)

[לקבל 'פני רבו' – על תלמידים ובנים כאחים 274](#_Toc529175731)

[בואו נחפש איתם ביחד 277](#_Toc529175732)

["כל זמן מאיר בתכונתו" (הרב קוק באיגרת לרב חרל"פ, אלול תרע"א) 280](#_Toc529175733)

בעזרת צור ישראל וגואלו

שב העם היהודי לארץ ישראל

והקים בה את ביתו הלאומי,

ובכלל זה את מוסדות המדינה,

משרד החינוך ואגפיו.

# חזון החמ"ד

**החינוך הממלכתי-דתי**

מִנהל החינוך הדתי על ראשיו, מחנכיו, מנהליו, מפקחיו וחברי מועצת החמ"ד, מחויבים לחינוך ילדי ישראל ליראת שמים ולחיי תורה ומצוות באהבה.

אנו פועלים כדי להתקרב ולקרב אל אבינו שבשמים – מתוך אמונה עמוקה והשקפת עולם מגובשת ושקולה, מתוך מחויבות לחינוך כשליחות לכלל ישראל, מתוך שאיפה

לשותפות ביצירת חברת מופת ומתוך מחויבות לתורה ולהלכה.

**בתי החינוך של החמ"ד** הם כמשפחה עבור כל הבאים בשעריהם: תלמידים, הורים, מורים ומנהלים – בית חינוך כמשפחה.

**בתי החינוך של החמ"ד** הם בתים של תורה, של יראת שמים ואהבת ה' ושל מידות טובות ודרך ארץ.

**בתי החינוך של החמ"ד** מעודדים טיפוח זהות אישית ציונית-דתית וחברתית-אזרחית.

**בתי חינוך של החמ"ד** מלמדים באהבה ומחזקים את רוח האדם.

**בתי החינוך של החמ"ד** מקדמים למידה משמעותית, חדוות הדעת ומצוינות.

## הקדמה

אחיי ורעיי, מנהיגי חינוך יקרים מאוד, ברכות וה' עמכם!

מדי שבוע, קרוב לתשע שנים, נשלחה איגרת לכל מנהיגי החינוך של החמ"ד: חברי הנהלת החמ"ד, מפקחים, מנהלים, יועצים, גננות, רכזים פדגוגיים ואנשי חינוך נוספים.

האיגרת בנויה בדרך כלל משלושה חלקים: מאמר עיוני מענייני דיומא, עדכונים שוטפים מהנעשה בחמ"ד כולל תכניות חינוכיות, חדשנות פדגוגית ועוד, ומהנעשה בשטח - למידת עמיתים על פריצות דרך במוסדות החינוך בבחינת "צאו והתפרנסו זה מזה".

חשבנו שנכון לרכז לאסופה אחת את המאמרים שפתחו את האיגרות.

אני מקווה ומתפלל שהקשר הישיר באמצעות איגרות החינוך סייע ליצור גאוות יחידה (בענווה...), שפה משותפת בין כולנו וחיזק את היותנו משפחה אחת גדולה, כפי שחרטנו על דגלנו להשתדל להיות "בית חינוך כמשפחה". פעמים רבות שימשו איגרות החינוך 'אור חוזר' על מה שקורה בתוך מוסדות החינוך.

האיגרות יצרו אפשרות של התייחסויות ונתנו מקום לתגובות של רבים ממנהיגי החינוך להסכים לדברים שנכתבו, להודות, להתנגד, לחשוב אחרת, לקחת את הדברים לחדר המורים כפתח לדיון, להעשרת הצוות, לשתף הורים ועוד.

זו ההזדמנות לומר תודה גדולה לרבים ממנהיגי החינוך שלאורך השנים הגיבו, שאלו והיו חברותא כמעט אישית... תודה.

לכל בית חינוך יש דינמיקה משלו. יש הבדל בין בית ספר יסודי לעל יסודי, ויש להניח שתחומי העניין של גננת שונים לכאורה מאלו של מפמ"ר בתושב"ע. ויחד עם זאת, כנראה שלכל העוסקים בחינוך יש מכנה משותף גדול מהתחומים הנפרדים: מרכזיותם של ההורים בחינוך הילדים, הקשר המיוחד שלנו עם התלמידים, תכונותיו של המנהיג החינוכי הטוב, חשיבותו של המשוב המקדם למידה, חשיבה איך ניתן לחזק את החינוך למצוינות ואת חדוות הדעת ועוד ועוד.

איגרת מנהיגי החינוך שנשלחה בכל שבוע התייחסה לרלוונטיות של אותם ימים. יש איגרת שנכתבה לפתיחת שנת הלימודים ויש לסיומה של השנה. יש איגרת שנכתבה לפני זמן חלוקת התעודות ויש לפני חג ומועד. יש איגרת שנכתבה בזמן מבצע 'צוק איתן' ויש איגרת שנכתבה אחרי סיור והתרשמות עמוקה בבתי ספר וגני ילדים. יש איגרת שנכתבה כחלק מרצון להניע תהליך של עבודה על פי חזון החמ"ד ויש שבאה להכיר את הדמות השנתית של החמ"ד. יש איגרת שנכתבה מתוך רצון להניע תהליך של חדשנות פדגוגית ויש ששיתפה בדברים משמעותיים ששלח מנהל מוסד חינוכי, ועוד ועוד.

לכאורה האיגרות היו שייכות לזמנן ולמקומן. ובכל אופן, חשבנו שהדברים יכולים להתאים גם 'לעתיד לבוא', לחיי היומיום שלנו במוסדות החינוך.

מתוך מחשבה שלכרונולוגיה אין משמעות כשמתבוננים על האיגרות אחרי תקופה, ריכזנו את האיגרות לפי נושאים: מנהיגות, החינוך בבית הספר, מועדים בראי החינוך, דמויות ועוד. לעיתים קשה היה להכריע היכן המיקום המדויק של האיגרת, שהרי חינוך מקיף את הכול. יש מאמרים שיש בהם מספר נושאים וחלק מהנושאים משיקים זה לזה. לעיתים רעיונות ומקורות יכולים להופיע במספר אגרות ובכל פעם בנופך אחר.

איגרות החינוך באו לפתוח למחשבה ולא לומר "כזה ראה וקדש". הן הציעו לפתוח ולא לסגור, להרחיב ולא לצמצם, לחלום ולא להסתפק במציאות העכשווית.

אנטואן דה סנט-אכזופרי כתב:

**איך בונים ספינה?**

**אוספים אנשים**

**ונוטעים בהם את האהבה**

**והכמיהה לים הרחב**

**הגדול והאינסופי.**

**ולא אוספים אנשים**

**ואומרים להם לאסוף עצים**

**להכין תכניות**

**ולבנות ספינה.**

ניסינו לטעת אהבה, לאסוף אנשים טובים וללמוד מהם, לראות בתלמידים את מקור האור והלמידה: "ומתלמידי יותר מכולם". להפיח יחד רוח והשראה, ולהתפלל להביא את כולנו לכמיהה לים הרחב הגדול האינסופי, לרף גבוה, לחלום הכי רחוק שניתן ולקדש שם שמים.

כדי להנגיש את המאמרים - לפני כל איגרת כתבנו משפט השראה, על איזו שאלה עונה האיגרת והיכן כדאי ומומלץ להשתמש בה או להיעזר בה.

ייתכן שמבט כולל על האיגרות מאפשר ללמוד מעט מהעשייה החינוכית הרבה שהתקיימה במוסדות החינוך לאורך השנים. במה עסקנו, מה התכוונו לקדם, אלו יעדים היו מרכזיים, מה האתגרים שעמדו לפתחנו ולאן נכספנו להגיע.

מנהיגי חינוך יקרים.

זכות גדולה אנו זוכים להתחנך עם ילדי ישראל לטוב ולישר. להיות שייכים למרוץ השליחים של מוסרי התורה והחינוך בעם ישראל.

זכות גדולה אנו זוכים להתחנך עם ילדי ישראל, כשמשל המחוגה מצביע על תפיסת עולמנו: ככל שזרוע אחת נטועה בתורה, במרכז חיינו, כך הזרוע השנייה יכולה ונכון שתיפתח לכל מישורי החיים: מדעים ורוח, צבא ומשפט, כלכלה ואומנות. והכול מתוך מודעות לחיים אידאליסטים של נתינה לכלל ישראל.

זכות גדולה אנו זוכים להתחנך עם ילדי ישראל לאור חזון החמ"ד. זהו חזונו של גדול המחנכים אברהם אבינו: "**כי ידעתיו למען אשר יצווה את בניו ואת ביתו אחריו ושמרו דרך ה' לעשות צדקה ומשפט"** (בראשית י"ח, י"ט).

זכות גדולה אנו זוכים להתחנך עם ילדי ישראל בדור התקומה בימים של שיבת ציון וגאולת ישראל.

זכות גדולה אנו זוכים להיות שותפים במערכת חינוך שמלאה במשמעות עמוקה בכל מעשה חינוכי יומיומי שאנו זוכים לו.

תודה לגב' אתי אורלב שדאגה להוצאת הספר ולר' איתן הכהן שערך את הדברים והביא אותם לידי גמר.

ובנימה אישית (ובהתרגשות גדולה):

בימים אלה אני עומד לסיים את שליחותי בחמ"ד.

מבקש להודות לכל אחד ואחת מכם על האור והשפע שקיבלתי מכם. על השותפות בניסיון להנהיג יחד את החמ"ד בענווה, באחריות ובמסירות נפש.

מבקש להודות לקב"ה בשם כולנו, על הטוב והחסד וההזדמנות שלנו להתחנך ולחנך דורות של תלמידים לתורה וליראת שמים.

"**וזכנו לגדל בנים ובני בנים אוהבי ה'... ומאירים את העולם בתורה ובמעשים טובים**"

מוקירכם מאוד,

ומאחל המשך הצלחה רבה בעבודת הקודש!

אברהם

## טוב אחרית דבר מראשיתו. הדברים ששלחנו כאגרת כניסה לתפקיד

לאחיי ורעיי, עמיתיי לעבודת הקודש בחינוך בנינו ובנותינו בכל אתר ואתר –

שלומות וברכות!

***"הנני העני ממעש נרעש ונפחד מפחד יושב תהילות ישראל. באתי לעמוד ולהתחנן לפניך על עמך ישראל אשר שלחוני..."***

כשתפילת ש"ץ של ימים נוראים על שפתותיי, אני נכנס לתפקידי במינהל החינוך הדתי.

"הנני העני ממעש" – על כל המשתמע מכך, "נרעש ונפחד" – מגודל התפקיד ומהיקף המשימה, ובו זמנית "הנני" – כפי שכתב הרב בר-שאול: "הנני לכל שליחות מטעם ההשגחה העליונה".

הידיעה והתחושה שכולנו זוכים להיות חלק מחבורה נפלאה של אנשי חינוך המוסרים את נפשם על חינוך ילדי ישראל, נוטעות בכולנו כוחות המאפשרים להגיע הכי רחוק שניתן...

בימי אדר, בהם אנו מצויים, מהדהדת באוזנינו קריאתה של אסתר: "לך כנוס את כל היהודים". ההתכנסות, היחד, השיתוף של החבורה ההולכת למטרה משותפת – כל אלו הינם פתח לגאולה שלמה, כפי שכתב ה"שפת אמת": ***"עיקר מצוות מגילה בעשרה... לרמוז שעיקר הישועה היה התאספות בני ישראל לבוא אל האחדות".***

ראשי מערכות החינוך היקרים,

נתפלל כולנו בתפילת רבים את תפילתו של רבי נחוניא בן הקנה כשהיה נכנס לבית המדרש:

***"יהי רצון מלפניך ה' אלוקי שלא יארע דבר תקלה על ידי, ולא אכשל בדבר הלכה, וישמחו בי חבריי, ולא אומר על טמא – טהור, ולא על טהור – טמא, ולא יכשלו חבריי בדבר הלכה ואשמח בהם".***

זה המקום להודות מאוד לרב שמעון אדלר, מחנך דגול, שכיהן בקודש במסירות גדולה והוביל את החינוך להישגים מרשימים ולתורת חיים של ממש, ולאסתי רוסט שמילאה את מקומו בדאגה רבה בשנה וחצי האחרונות.

תודה לכל מי שצלצל, כתב, תמך, סייע והתפלל להצלחת כניסתי לתפקיד.

***"ויהי רצון מלפניך ה' אלוקי אברהם, אלוקי יצחק ואלוקי יעקב... שכל המלאכים שהם פועלי תפילות יביאו תפילתי לפני כיסא כבודך ויפיצו אותה לפניך... בעבור כבוד שמך הגדול והנורא***".

ונזכה לקדש שם שמים בשמחה ובאהבה.

המשך הצלחה בעבודת הקודש!

מוקירכם מאוד,

אברהם.

# מדריך לשימוש בספר

מנהיגי חינוך יקרים!

חשוב להדגיש: ספר זה נועד לשימושכם ולשירותכם בכל דרך ועת שתחפצו.

בראשית המאמרים שובצו אייקונים:

# = מעורר השראה – משפטים שנלקחו מתוך המאמר. ניתן להבין מהם את רוח המאמר ולהשתמש בהם כמשפטים חינוכיים בהקשרים שונים.

## = מסביב לשנת הלימודים – המלצה לשימוש במאמר כהכנה לפני אירוע לימודי ופדגוגי במהלך השנה בעולם בית החינוך.

### = שאלות לדיון שעולות במאמר או ממנו. המאמר דן בשאלות ומציע מקורות שונים וכיווני חשיבה.

# פרק א' - מנהיגות חינוכית –

# משפטי השראה מתוך הפרק

"מנהיג חינוך הוא בראש ובראשונה אדם מתפלל: אדם שמכניס את הקב"ה לתוך עולמו ומתפלל על בית הספר ועל תלמידיו".

"מי הוא מנהיג?! מנהיג בכלל ומנהיג חינוך בפרט, הוא אדם שמבין שהוא זוכה לחיות במחויבות גדולה "כדי לתת ולא כדי לקחת"".

"יש מנהיג שכופה את דעתו, ש"תופס אותם חזק", וגורר אותם לאן שהוא מבין. ויש מי שנותן להם יד תומכת ומחנכם בנחת רוח "והם הולכים מעצמם"".

"התורה מלמדת אותנו שאחרי ניסיון העקידה אברהם אבינו עמד בניסיון פעוט, וזהו 'נס להתנוסס'; היכולת לעמוד בגודל הקשה של העקידה, ומיד אחר כך 'בקוטן' של לא להרהר אחרי הקב"ה, למרות ההבטחה".

"מנהיג גדול לא יכול לזייף, ולא די במה שהוא אומר – חשוב גם איך הוא חי".

"תפקיד מנהל בית הספר הוא התפקיד המשמעותי ביותר במערכת החינוך. מוסד חינוכי בנוי כתבנית מנהל בית הספר שלו".

"מנהיג חינוך מתפלל ופועל שבית הספר אותו הוא מנהיג ישמש כמשכן. וכמו במשכן, גם בחינוך הרוח היא העיקר. הפרוצדורות חייבות להתבצע, ויש מקום חשוב ל'גוף' ולגופי הידע, אך עיקרו של החינוך הוא הנגיעה ב'תוך', בפנים, בלב, בנשמה... בשאיפה האינסופית כלפי מעלה".

"מנהיגות היא זו שגורמת לארגון להמריא, או חלילה לנחות; לטוס לגבהים ולהגביה עוף, או חלילה להתנפץ אל הסלעים".

"מנהיג חינוכי איננו מנהיג רק במה שהוא אומר, יהיו הדברים נכונים וחוצבי להבות וחשובים ככול שיהיו. מנהיג מחנך במה שהוא - "ממני תראו וכך תעשו"".

"אתם זוכים להרגיש חלק ממרוץ השליחים של עם ישראל, החל מאדם הראשון ועד ביאת הגואל;

אתם חשים שהמעשה החינוכי שלכם מושתת על כך ש'אל חי בקרבנו' ובתלמידינו, והתפקיד החינוכי הגדול הוא לסייע לגלות את הרוח והטוב".

**מעורר השראה**

מנהיג חינוך הוא בראש ובראשונה אדם מתפלל: אדם שמכניס את הקב"ה לתוך עולמו, ומתפלל על בית הספר ועל תלמידיו.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מהי מנהיגות, לעבודת הצמחה בתפקידי ניהול, לצוות ניהול בית ספר.

**שאלות לדיון**

מהם החומרים מהם עשוי מנהל? מאלו ערכים מורכבים מנהיגי חינוך בחמ"ד?

## מנהיג חינוך מאמין: בעצמו, במוריו, בתלמידיו, בקב"ה

**דברים שנשלחו למנהלים החדשים בחמ"ד**

למנהל בית הספר.

התרגשנו ושמחנו מאוד לשמוע כי נבחרת להיות מנהל בית ספר בחמ"ד, ובאופן עמוק יותר – שנבחרת להיות מנהיג חינוך!

מנהיג חינוך הוא אבי המשפחה.

מנהיג חינוך הוא רגיש ואוהב, מכבד ודורש, מקשיב ולעיתים גם עונה...

מנהיג חינוך נמצא שם בשביל כל באי הבית – המורים, התלמידים, ההורים, אנשי המנהלה וכל מי שזוכה להיות חלק מבית הספר.

מנהיג חינוך בוחר לעיתים לפנות את מקומו, ולתת לכל אחד מבני המשפחה לגדול ולצמוח.

מנהיג חינוך מכוון לכך שלכל תלמיד ולכל מורה יש את 'האות המיוחדת שלו בתורה', והבקשה היא לסייע לכל אחד לגלות את הייחודיות שלו.

מנהיג חינוך קובע רף גבוה ככל שניתן, כדי שהשאיפה לעולם תהיה כלפי מעלה.

מנהיג חינוך מציב חזון, משיב רוח במוסד החינוכי, כך שכל באי הבית יהיו מחוברים לחזון ונושמים אותו.

מנהיג חינוך עושה הכול כדי שיהיה קשר של ממש בין החזון הגדול למעשה היומיומי הפשוט.

מנהיג חינוך דואג להתמלא בכל מה שנכון: בתורה, בלימוד, בהיכרות עם חומרי הלמידה וכן הלאה.

מנהיג חינוך משתדל להיות 'מקצוען' בתחומו.

מנהיג חינוך מצמיח אתו צוות ניהול, מורים 'מגויסים' ותלמידים השמחים להגיע לבית הספר יום-יום ומתגעגעים אליו.

מנהיג חינוך מאמין: בעצמו, במוריו, בתלמידיו, בתקופה הגדולה שבה אנו זוכים לחיות, בקב"ה. בקיצור – מאמין.

מנהיג חינוך הוא בראש ובראשונה אדם מתפלל: אדם שמכניס את הקב"ה לתוך עולמו, ומתפלל על בית הספר ועל תלמידיו.

מנהיג חינוך מתפלל ופועל שבית הספר שאותו הוא מנהיג ישמש כמשכן. וכמו במשכן, גם בחינוך הרוח היא העיקר. הפרוצדורות חייבות להתבצע, ויש מקום חשוב ל'גוף' ולגופי הידע, אך עיקרו של החינוך הוא הנגיעה ב'תוך', בפנים, בלב, בנשמה... בשאיפה האינסופית כלפי מעלה.

מנהיג חינוך זוכר שאחריותו היא על הובלת המשפחה כולה כקהילה לומדת, מורים, הורים ותלמידים, ללימוד חי, תוסס ומצמיח. 'וכולם מקבלים עליהם... זה מזה'.

מנהיג חינוך זוכר שבית הספר איננו מוגדר בשום הגדרה בלעדית. לא רק 'לומדים', לא רק 'מתנהגים יפה', לא רק 'שרים'. בית הספר, כמו משפחה, הוא בית שאוהבים בו, לומדים בו, מתבוננים בו, יוצרים בו, לעיתים נופלים בו, מאמינים בו, דורשים בו, חיים בו!

מנהיג חינוך זוכר ש'מִמֶּנִּי תִרְאוּ וְכֵן תַּעֲשׂוּ' (שופטים ז', י"ז) איננו רק פסוק בנביא, ולא רק כרזה על הקיר בבה"ד 1. זוהי מהותו של המנהיג, ובענווה...

מנהיג חינוך מתגעגע לתלמידיו ולמוריו כשהוא בחופשה. הוא חי בלהט ובהתחדשות מתמדת.

מנהיג חינוך הוא **'אִישׁ אֲשֶׁר רוּחַ בּוֹ' (במדבר כ"ז, י"ח) – 'הולך כנגד רוחו של כל אחד ואחד'** (רש"י שם).

מנהיג חינוך הוא אכפתי, יוצר, פתוח לשינוי ולחידוש, קשוב ומכיל.

אברהם יהושע השל הגדיר זאת כך: **'אישיותו של המורה היא-היא הטקסט שהתלמידים לומדים, הטקסט שלא ישכחו לעולם'** ("אלוהים מאמין באדם", עמוד 152).

מנהיג חינוך הוא זה שיודע להתבונן פנימה. המבט שלו הוא מה'פנים' החוצה, וה'תוך' הוא לעולם טוב – 'עָשָׂה הָאֱלֹקִים אֶת הָאָדָם יָשָׁר' (קהלת ז' כ"ט). היה מי שדימה את כל אחד מבאי בית החינוך לכלי נגינה. נגינת חיינו האמתית, האותנטית, האנושית, יש לה סיכוי 'לגרות' את התזמורת כולה.

מנהיג חינוך זוכר שאנחנו שלוחי ההורים במצוות החינוך.

מנהיג חינוך שם מול עיניו את הדברים שרב סרן נדב מילוא הי"ד, מ"פ בצנחנים (נפל בשנת תשנ"ז בלבנון, בן 24 היה בנפלו) אמר לחייליו:

**'עשו לכם כלל שלאורו תלכו באשר תפנו! היו מצוינים בכל דבר. כל פעולה שאתם מבצעים נסו לבצע בצורה הטובה ביותר. תשאפו לבצע את המוטב בצורה שבה תוכלו להביט בדמותכם במראה ולומר לעצמכם בכנות: עשינו את המקסימום. עמידה זו מול המראָה היא המבחן האמתי, רק אתה לבדך תוכל לדעת אם עשית את המוטב. לא המפקדים ולא חבריך יוכלו לדעת, אם המצוינות אינה רק חלק ממך אלא אתה עצמך'.**

מנהיג חינוך מדגיש כאבן יסוד בעבודתו החינוכית, את מה שמצאו כמשניות מודגשות ב'פרקי אבות' של נדב אחרי מותו. בין היתר – 'מאוד מאוד הוי שפל רוח' (אבות ד', ד').

מנהיג חינוך מוסר את נפשו על עבודתו החינוכית וחי בתודעת שליחות חינוכית בכל רגע בחייו.

בחמ"ד חרטנו על דגלנו להיות 'בית חינוך כמשפחה'. במשפחה יש מקום לכולם! בעין טובה, בכבוד, בשמחה ובאהבה גדולה. אין שווים יותר ושווים עוד יותר, כולם אהובים, כולם קדושים.

אנחנו מברכים אותך על כניסתך להיות מנהיג חינוך במשפחת החמ"ד. יהי רצון שתזכה לשמש בענווה כאבן הראשה במוסד החינוכי אותו אתה זוכה לנהל, ושה' יברך אותך ויאיר לך פנים בדרכך השליחותית החשובה.

**מעורר השראה**

מנהיג חינוכי איננו מנהיג רק במה שהוא אומר, יהיו הדברים נכונים וחוצבי להבות וחשובים ככול שיהיו. מנהיג מחנך במה שהוא - "ממני תראו וכך תעשו".

**מסביב לשנת הלימודים**

להנחיית רכזים ושדרת ניהול.

**שאלות לדיון**

מהם מרכיבי היסוד למנהיגות? מהי נקודת המוצא של אנשים מובילי דרך?

## אשר יצא לפניהם ואשר יבוא לפניהם

נקודות המוצא למנהיגות

אנחנו מתפללים להיות מנהיגי חינוך. השאלה הפשוטה והגדולה היא - מיהו מנהיג אמתי? מהן תכונותיו? מהן הנקודות המרכזיות באישיותו ובתפקודו של המנהיג? מיכה פופר בספרו "על מנהלים כמנהיגים" (הוצאת רמות, 1994) ציין את המאפיינים שנמצאו כעקביים ביותר בסקירות הספרותיות למנהיגים שאופיינו כמנהיגים מעצבים:

* **חזון**. מנהיגים מעצבים אפקטיביים מונעים בעצמם על-ידי החזון "הספון בעצמותיהם", המעניק להם כוח התמדה והתלהבות להניע אחרים באמצעותו. החזון פירושו תמונה עתידית בהירה של הארגון במיטבו. המנהיג המעצב אינו נשאר בגדר חולם בלבד, אלא יש לו היכולת לתרגם את החזון למציאות ארגונית, לתהליכים ארגוניים, ללוחות זמנים, לאבני דרך, לרעיונות ממשיים, וכל זאת תוך החדרת אמונה שהרעיון אפשרי. דוגמה פשוטה יכולה להיות בשדה החינוך כשמורה המלמד בכיתת מב"ר רואה בחזונו את הכיתה "במיטבה" שכל התלמידים עוברים את מבחן הבגרות במקצוע שאותו הוא מלמד. הוא מצליח ליצור את התהליכים הנכונים כך שהחזון הופך למציאות.
* **בנייה וניהול רשתות תקשורת**. יש למנהיגים אלה יכולות בין אישיות מרשימות.
* **הבחנה בין עיקר לטפל.**
* **עמידות ונחישות.**
* **העצמה**. אחת האימרות המצוטטות ביותר מפי נפוליאון היא: "כל חייל נושא בתרמילו את שרביט הרמטכ"ל". מובאה זו מבטאת במובן הפשטני והאינטואיטיבי את הרעיון שביסודם של תהליכי העצמה. האמירה למורה בכיתה היא פשוטה - לכל תלמיד יש את היכולת להגיע לפסגות הגבוהות ביותר.

שיעור מאלף על מנהיגות אנחנו פוגשים בדמותו של משה רבנו בספר במדבר, פרשת "פנחס". הפרשה מתארת את תהליך מינויו של יהושע למנהיג העם במקומו של משה. נציין חמש נקודות המשתקפות בתהליך זה ויכולות ללמדנו על תכונותיו של מנהיג:

### א. מחויבות ומסירות נפש לשליחות

מה עושה מנהיג ברגע שהוא שומע שהוא מסיים את תפקידו? ויותר מזה, שהוא עוד מעט "נאסף אל עמיו"? האם אפשר בכלל לדמיין זאת? על משה רבנו אומרת התורה:

"עלה אל הר העברים הזה וראה את הארץ... ונאספת אל עמיך". וברגע זה כשמשה שומע את הבשורה הוא חושב על עם ישראל, על הצאן: "יפקוד ה' אלוקי הרוחות לכל בשר איש על העדה... ולא תהיה עדת ה' כצאן אשר אין להם רועה".

הבקשה למחליף באה ממשה דווקא – וכך אומר רש"י (בפירושו על במדבר כ"ז, ט"ו): "להודיע שבחן של צדיקים, כשנפטרין מן העולם מניחים צרכן ועוסקים בצרכי ציבור". הרמב"ן מדגיש שלא זו בלבד שמשה דואג לעם ולא לעצמו, אלא שגם בקשתו למחליף לא מהולה בקנאה בכלל: "השלים הכתוב לספר כי עשה כן משה בלב שלם". גם הנצי"ב המבאר את הביטוי שבפי משה המבקש מחליף 'אשר רוח בו' מסביר: "רוחו היינו דעתו, עומד בפני עצמו ואינו נמשך אחר נטייה רצונית להנאת עצמו או אחרים" (שם לפסוק י"ח).

הרב סולוביצ'יק במאמר על שליחות כתב: "שהאדם מתקדש בקדושת "צלם אלוקים" כדי לקיים ולמלא את שליחותו באמונה ובלב שלם. הקדושה לא נמדדת לפי מידת ההישגים ההיסטוריים, אלא לפי גודל מסירות הנפש של היחיד. יתירה מזו, השליחות האנונימית עטופה כולה בקדושה עילאית" (הרב סולוביצ'יק, "ימי זיכרון", עמוד 17).

### ב. שיוכל להלוך כנגד רוחו של כל אחד ואחד

נדייק במדרש המפורסם (מדרש תנחומא [ורשא], פרשת "פינחס", י'): "משה מבקש מן הקב"ה בשעת מיתתו ואומר לפניו: ריבונו של עולם, גלוי וידוע לפניך דעתם של כל אחד ואחד ואין בשל בניך דומה זה לזה. כשאני מסתלק מהן בבקשה ממך... מנה עליהם אדם שיהא סובל לכל אחד ואחד לפי דעתו. מנין? ממה שקראו... יפקד ה' אלוקי הרוחות לכל בשר". תכונת המנהיג הנראית למשה כמרכזית ביותר היא היכולת לזהות כל אחד ואחד מבני ישראל. לא רק לזהות אלא להכיר לעומק, לדעת מה מתאים לכל אחד, מה האות המיוחדת בתורה של כל איש מישראל. והתכונה הזאת היא תכונה אלוקית. כמו שהקב"ה "אלוקי הרוחות", כך מבקש משה למנות מנהיג עם מידה דומה. היכולת לקבל, לשמוע ולהעצים את מגוון הנפשות, את הדעות השונות, את הכישרונות ואת סגנונות האופי השונים, היא המנהיגות האמתית. שלמות החיים הציבוריים תהיה רק בריבוי הכוחות השונים המקושרים למגמה כללית אחת. "איש אשר רוח בו" לא ירצה להעמיד חברה אחידה בעלת אותה דעה לכולם. "איש אשר רוח בו" ידאג להבעת הרוחות כולן, כל דעה במקום הגבוה שלה, וכל תכונה בנקודה המזוקקת שלה.

משה רבנו לומד מהקב"ה כיצד לרוחו של כל אחד ואחד יש זיקה לכלל, לרוח אחת כללית שהיא "עדת ה'".

### ג. מנהיגות מאפשרת

ה"כלי יקר" האיר כיוון נוסף על אופיו של המנהיג: "על ההנהגה המדינית לתיקון המצב אמר "אשר יצא לפניהם ואשר יבוא לפניהם", לומר שבנחת ינהלם ולא ילך עימהם בכפיה. וזה הדבר אשר לא סמך עליו כי אם ידו אחת, לומר שבהנהגה זו, לפי שעם קשה עורף הם ודרכם לבעוט במנהיגיהם, על כן תהיה שמאל דוחה וימין מקרבת. והוא יצא ויבוא לפניהם והם אחריו ילכו מעצמם, ולא כמי שאוחז בידו ומוליכו בחזקת היד". יש מנהיג שכופה את דעתו, ש"תופס אותם חזק" וגורר אותם לאן שהוא מבין, ויש מי שנותן להם יד תומכת ומחנכם בנחת רוח, "והם הולכים מעצמם".

### ד. "אחרי" - "אשר יצא לפניהם ואשר יבא לפניהם" - דוגמא אישית

רב אלוף חיים בר לב ענה בראיון בתשכ"ח: "אני סבור שהליכתם של מפקדינו הבכירים יחד עם אנשיהם אל מקומות הסכנה, היא בראש וראשונה ביטוי לתכונה אנושית ולרמה מוסרית... אני מאמין כי העובדה שיש לנו צבא המצמיח מפקדים כאלה אשר מהווים דוגמא אישית בהגשמה עצמית ובהעזה שלהם, מעצבים את דמות הצבא ומטפחים את רוחו - היא אחד הגילויים הנפלאים של ייחוד עם ישראל בארצו". הבקשה של משה רבנו למנות מנהיג "אשר יצא לפניהם ואשר יבוא לפניהם" מופיעה במקומות רבים בתורה. נחשון בן עמינדב קופץ ראשון למים, "יורד למים תחילה". על יעקב המתכונן למפגש עם מחנה עשיו, נאמר "והוא עבר לפניהם", וביאר רש"י: "אמר, אם יבוא אותו רשע, ילחם בי תחילה". מנהיג חינוכי איננו מנהיג רק במה שהוא אומר, יהיו הדברים נכונים וחוצבי להבות וחשובים ככול שיהיו. מנהיג מחנך במה שהוא, "ממני תראו וכך תעשו".

### ה. מנהיגות מתוך ביישנות

על הפסוק: "ויעש משה כאשר ציווה ה' אותו וייקח את יהושע ויעמידהו לפני אלעזר הכהן ולפני כל העדה" אמר בעל הטורים: "יהושע היה מתבייש בפני כל ישראל שנעשה מנהיג ישראל בפני משה רבנו, על כן היה מתבייש והיו צריכים לסומכו".

לכאורה ביישנות היא מידה הפוכה למנהיג. היינו מצפים שהמנהיג יהיה מישהו מוחצן, בעל ביטחון עצמי רב, שלא לומר מופרז. התורה הקדושה שלנו מלמדת אותנו שתכונת המנהיגות הגדולה של משה הייתה: "והאיש משה עניו מאוד מכל האדם". התכונות הייחודיות שלנו כיהודים הן "ביישנים, רחמנים וגומלי חסדים". במעמד הכתרתו של יהושע למנהיג ישראל, הבושה בפני גדול ממנו ואימת הציבור אינן גורעות ממעמדו, אלא מוסיפות עליו. הן חושפות מידות נפלאות ופנימיות של המנהיג האמתי - ענווה וביישנות.

מנהיגי חינוך יקרים.

נתפלל כולנו להיות ראויים לשליחות הגדולה שהקב"ה הועיד לנו בעולמנו, להתחנך ולחנך את ילדי ישראל במסירות נפש, להיות יכולים ללכת כנגד רוחו של כל אחד ואחד, בתפילה לדוגמא אישית נכונה, באהבה גדולה, בענווה ובביישנות.

**מעורר השראה**

מנהיג חינוך עסוק באחד מהמעשים הציוניים הגדולים ביותר בשאיפתו לתקן את החברה במדינת ישראל ובחינוך לאהבת העם והמדינה ובתפילה להאהיב שם שמים.

**מסביב לשנת הלימודים**

להכנת 'מועצת תלמידים', ללימוד צוותי ניהול.

**שאלות לדיון**

מהי מסירות? מהיכן ניקח השראה להתמודדות עם 'עולם של אינטרסים'?

## "דור שאין לו אינטרסים ואין לו הרגלים"

על הנהגה שמוכנה לוותר על כל מבט אישי למען הכלל

אחד ממבחני המנהיגות המרכזיים ביותר בתורה, הוא ללא ספק המבחן של קורח ועדתו.

שתי טענות נשמעו על-ידי קורח ועדתו, שתי טענות שלכאורה צודקות:

טענה ראשונה: "וייקח קורח בן יצהר בן קהת בן לוי ודתן ואבירם בני אליאב ואון בן פלט בן ראובן... ויקהלו על משה ועל אהרון ויאמרו אליהם רב לכם כי כל העדה כולם קדושים ובתוכם ה', ומדוע תתנשאו על קהל ה'"? יש שוויון בין בני אדם, אין איש גדול מחברו, "אני בריה וחברי בריה" (ברכות י"ז, א'), ממילא אין מקום להנהגה. אנחנו מבקשים אחידות. "כולם קדושים".

טענה שנייה: דתן ואבירם טוענים: "המעט כי העליתנו מארץ זבת חלב ודבש להמיתנו במדבר כי תשתרר עלינו גם השתרר?" לכאורה ניתן להבין את טענתם. עם ישראל יוצא ממצרים לכיוון ארץ זבת חלב ודבש, אך קורח מופיע אחרי חטא המרגלים! מסתבר שאין אופק, הקב"ה מודיע ש"במדבר הזה יפלו פגריכם", נגזר עליהם להסתובב במדבר ארבעים שנה ללא תכלית וללא מטרה. על רקע מצב מיואש זה אפשר להבין לכאורה את טענתם – "אם זה המצב - בואו נחזור למצרים".

בעניין טענתם הראשונה, נחמה דייקה נפלא (עיונים לספר במדבר, פרשת "קורח"):

"אין הם אומרים "כל העדה כולה קדושה", אלא "כולם קדושים", כל אחד ואחד. לא העדה בכללותה בהיותה עדה נושאת ייעוד, אלא העדה המתפוררת אשר בה מתגבר האינדיבידואליזם והורס את הרגשת "ממלכת כהנים וגוי קדוש". לא שטר התחייבות של "כי עם קדוש אתה לה' אלוקיך, בך בחר ה' אלוקיך להיות לו לעם סגולה" ולכן רבות החובות המוטלות עליך. טענתם אחרת: "כל העדה כולם קדושים", ולכן אנו תובעים זכויות! מה רב המרחק בין "קדושים תהיו" כדרישה, כמצווה אלוקית, כייעוד, לבין הטענה הפשטנית "כל העדה כולם קדושים". קורח מתנגד להנהגה בכלל. כולם קדושים ולכן כל אחד חי לעצמו ואת עצמו, "איש לאוהליך ישראל".

"כל העדה כולם קדושים", המסר החבוי במשפט זה הוא שאין בכלל 'כלל ישראל', כל אחד חי לעצמו!

התשובה לטענתם השנייה נעוצה בסיפור המפורסם של חוני המעגל: ראה חוני המעגל אדם נוטע עץ חרוב. שאל אותו: "מה הטעם בנטיעה זו? שכן החרוב יישא פרי רק בעוד שבעים שנה!" ענה האיש: "אני נוטע עבור הדורות הבאים. כשם שנטעו אבותיי לי, אטע אני לבניי" (תענית כ"ג, א').

שתי זוויות מבט אפשריות על החיים. זווית אחת החיה במתכונת המשולשת של "אני-כאן-עכשיו", אין זולת, אין אחר, אין מקומות נוספים מעבר למקום שלי, ובוודאי שאין עבר ואין עתיד. תלישות, "חופש מוחלט ממחויבות". ויש זווית שנייה - אני זוכה להיות חלק מאומה גדולה, מעם הנצח שאינו מפחד מדרך ארוכה, מהבנה עמוקה של אחריות כלל ישראלית לחברה כולה בכל אתר ואתר. נקודת מבט זאת שרה: "לעד חיה בלבבנו האמונה הנאמנה לשוב לארץ קודשנו עיר בה דוד חנה... נצח היא נחלתנו ממדבר מתנה" (הרב קוק). אנחנו זוכים להיות עם הנצח, אנחנו מנותקים מתפיסת עולם פרטית ואנחנו דואגים להטבת הדורות הבאים.

דור המדבר, גם אם חטא ולא נכנס לארץ, לא חי את עצמו בלבד. נועד לו תפקיד גדול להכשיר את הדור הבא לקראת הכניסה לארץ.

משה רבנו עונה להם בלשון המזכירה את שליחותו: "בזאת תדעון כי ה' שלחני לעשות את כל המעשים האלה כי לא מליבי... לא חמור אחד מהם נשאתי ולא הרעותי את אחד מהם". טענתם לכאורה היא לשם שמים, אך מאחורי הטענות עומדת קנאה גדולה. משה, השליח הנאמן, המנהיג שהתורה מכריזה עליו "והאיש משה עניו מכל אדם", מחנך את כולנו בתשובותיו לקורח ולעדתו להבנה אמתית מה היא מנהיגות בישראל. מי הוא מנהיג?! מנהיג (בכלל ומנהיג חינוך בפרט) בעם ישראל הוא זה שמבין שהוא זוכה לחיות במחויבות גדולה "כדי לתת ולא כדי לקחת".

גם בפרשת "שלח", בסיפור חטא המרגלים, העמיד ה"שפת אמת" את חטאם של המרגלים על כך שלא ראו את עצמם כשליחים. **"כי היה עצה להינצל על ידי שה' יתברך עשה מזה מצווה והיה להם לילך בתורת מצווה"**. אם המרגלים היו מתחברים במסירות נפש לציווי האלוקי שבשליחות הם לא היו נופלים. במקום לחיות "חיים של שליחות" ולהתבונן כך על כל החיים, הסתכלו ראשי בני ישראל על תפקידם במבט אחר. הצו של הקב"ה "שלח לך" רוצה לומר - 'חיה חיים של שליחות'. ואמנם כלב ויהושע היו חדורי שליחות. יהושע בן נון התבטל למשה רבו, למסורת הדורות, וכלב בן יפונה ש"הייתה רוח אחרת עמו" עם הגיעו ארצה הולך להשתטח על קברי אבות. הוא לא רק מתגעגע לאבותיו שבמערת המכפלה, הוא מותח קו מאברהם אבינו אליו, הוא מזכיר לעצמו ולעמו מנין זה מתחיל, הוא מפנים את השליחות שלו כהמשך השליחות של אברהם אבינו: "לך לך... אל הארץ אשר אראך ואעשך לגוי גדול..." (בראשית י"ב, א'), "לעשות צדקה ומשפט" (בראשית י"ח, י"ט).

רגילים היינו ללמוד עם תלמידינו ותלמידותינו, כשהתכוננו לשליחות למען המדינה, את הדברים שאמר טרומפלדור ואת הגדרתו למושג 'חלוץ'. הדברים נאמרו בשיחה עם ז'בוטינסקי, כשהציטוט המפורסם הוא 'חסר גלגל אני גלגל' וכך כתב ז'בוטינסקי:

***"אף פעם לא אשכח את תשובתו. לא אשכח אפילו באיזה מעמד ניתנה. לי נתן את תשובתו בחדר מואר אור קלוש, אי שם בפינה נידחת בצ'לסי, ואולם העם היהודי קיבל את תשובתו בהרי ארץ ישראל ועמקיה, וגם העם לא ישכח אותה לעולם. הגשמת תכניתו הראשונה נמנעה בגלל התפוררותה של רוסיה; את התוכנית השנייה הגשים. את דבריו לא רשמתי - אין צורך: הם נשתמרו יפה בזיכרוני גם בלא זה. באותו חדר קטן, בקיץ 1916, גולל בפני את הרעיון הפשוט והנשגב של ה"חלוציות".***

***- חלוץ פירושו "צועד בראש", אמרתי. "באיזה מובן? פועלים?"***

***- "לא, זהו מושג הרבה יותר רחב. כמובן, דרושים גם פועלים, ואולם לא זהו המובן של המילה "חלוץ". לנו יהיו אנשים המוכנים "לכל", לכל מה שתדרוש ארץ ישראל. ל"פועל" יש האינטרסים הפועליים שלו, לחיילים ה- esprit de corps שלהם; לרופא, למהנדס ולכל השאר יש הרגלים משלהם, אם אפשר לומר כך. אולם אנו צריכים להקים דור שלא יהיו לו אינטרסים ולא יהיו לו הרגלים. מטיל ברזל סתם. גמיש - אבל ברזל. מתכת שאפשר לחשל ממנה כל מה שיש צורך בו בשביל המכונה הלאומית. חסר גלגל? אני הגלגל. חסרים מסמר, בורג, גלגל תנופה? קחו אותי. צריך לחפור אדמה? אני חופר. צריך לירות? אני חייל. משטרה? רופא? עורכי דין? מורים? שואבי מים? בבקשה, אני עושה את הכול. אין לי פרצוף, אין פסיכולוגיה, אין רגשות, אין לי אפילו שם: אני האידיאה הטהורה של שירות, מוכן לכל, אינני קשור בשום דבר; אני יודע רק ציווי אחד: לבנות".***

***- "אין בני אדם כאלה", אמרתי.***

***- "יהיו".***

***שוב טעיתי והוא צדק. הראשון מבני אדם אלה ישב לפני. הוא בעצמו היה כזה: עורך דין, חייל, פועל במשק חקלאי. אפילו לתל-חי בא לחפש עבודת-אדמה, מצא שם את מותו מכדור של רובה, אמר "אין דבר", ומת כבן אלמוות".***

***( זאב ז'בוטינסקי, "מגילת הגדוד", כרך אוטוביוגרפיה, עמודים 206-205)***

פשוט מרגש לקרוא את הדברים האלה! "אנחנו צריכים להקים דור שלא יהיו לו אינטרסים... חסר גלגל - אני גלגל... אני יודע רק ציווי אחד - לבנות". זה מנהיג, שם נמצא מי שמבקש להנהיג חינוך.

מנהיגי חינוך יקרים.

**מנהיג חינוך** זוכר שהוא זוכה להיות חלק מאומה גדולה, ורק מכוחו של עם ישראל וציוויו של הקב"ה הוא נמצא בשליחותו.

**מנהיג חינוך** מרגיש שהוא חלק קטן משלם גדול ומאוד משמעותי במרוץ השליחים של חינוך עם ישראל לדורותיו. קיבלנו את המקל מדורות קודמים, ואנחנו זוכים בחינוך עצמנו עם תלמידינו להעביר את מסורת הדורות לדור הבא.

**מנהיג חינוך** יודע כיצד לדאוג בבית חינוך כמשפחה, למיצוי סגולותיו וגילוי הנקודה הייחודית שבכל תלמיד ובכל מורה.

**מנהיג חינוך** זוכר לדרוש, ליצור מחויבות אמתית מתוך אידיאל חינוכי גדול, ולא להיות ממוקד רק בזכויותיו של המורה ומה "יצא לנו מזה..."

**מנהיג חינוך** עובד לשם שמים, במסירות נפש, ומתפלל לחיות חיי שליחות.

**מנהיג חינוך** אומר בכל רגע: "כל עולמי הוא רק דבר אחד: להתחנך ולחנך את ילדי ישראל".

**מנהיג חינוך** עסוק באחד מהמעשים הציוניים הגדולים ביותר - בשאיפתו לתקן את החברה במדינת ישראל, ובחינוך לאהבת העם, המדינה ובתפילה להאהיב שם שמים.

**מעורר השראה**

'את החיזוק הכי גדול קיבלתי מאדם שאינני מכיר. כאשר חזרנו מהקבורה של אימא, שהייתה גננת מסורה ומקצועית ואהבה מאוד את הילדים, פנה אלי אדם זה ואמר לי: "דע לך שבזכות אימא שלך בני אומר "שמע ישראל" כל חייו"".

**מסביב לשנת הלימודים**

לחיזוק האמון בבית הספר, לשיחות אישיות וביקורי בית.

**שאלות לדיון**

מה 'משקלה' של גננת בחייו של ילד? מהו כוחו של מחנך הכיתה?

## לרוץ אתו במסע הכומתה

על מנהיגות שחושפת את הכוחות החבויים ומאמינה בלי גבול

נשתף הפעם בשני סיפורים חינוכיים המאירים את ההשפעה העצומה של דמויות חינוכיות על תלמידיהם. את הסיפור הראשון שלח לי מנהל בית ספר תיכון מחדרה:

במסגרת הליווי של בוגרי בית הספר התחלנו השנה ללוות אותם גם במסעות הכומתה, בתיאום עם הצבא כמובן. בפעם האחרונה השתתפו 15 תלמידים ב-12 הקילומטרים האחרונים של מסע הכומתה של חטיבת גולני, בו היו לנו שני בוגרים. ההדים של הבוגרים, הוריהם והתלמידים שהשתתפו היו חיוביים מאוד.

לפני שנתיים סיים בוגר שלנו טירונות בחטיבת גבעתי, והבטחתי לו שאשתתף אתו במסע הכומתה. המסע התקיים בלילה שבין יום רביעי לחמישי. ביום שני הוא שלח לי הודעה: 'האם יגיעו תלמידים למסע?' עניתי לו שאגיע רק עם שלושה נערים, התנצלתי על כך והסברתי שזוהי שיא תקופת הבגרויות ויש גם ערב סיום של תלמידי י"ב. הוא ענה לי בהודעה מטלטלת: 'בין כך אף אחד מהמשפחה שלי לא יגיע לטקס, אז שלושה זה המון. תודה מעומק הלב'.

שוחחתי עם אמו והבנתי כי היא חוששת מהדרך. האב לא היה בתמונה. סיכמתי עם בוגר נוסף שייקח את הרכב שלי ויביא את האם לטקס, ואחריו יחזיר אותה ואת בנה לביתם. בליל המסע יצאתי עם שלושה תלמידי כיתה י' – כל אחד עם סיפורו המורכב – והשתתפנו ב-10 הקילומטרים האחרונים יחד עם אותו בוגר. בדרך אגב אציין שזהו בחור שהוביל את מועצת הנוער באזור, טיפוס של לוחם שבנה עצמו בעשר אצבעות. תוך כדי ההליכה ביחד סיפר לנו החייל כי בבוקר הודיעו לו שהוא מצטיין גדודי, והוא היה 'מת' שאימא שלו תגיע. התאפקתי לא לגלות לו שהיא אכן תבוא, ובאותו הרגע גם התאפקתי שלא לדמוע.

החוויה של הנערים שהשתתפו הייתה אדירה, ומסתבר שגם הלוחמים דיברו אחר כך על שלושת המורעלים מהתיכון שנכנסו תחת האלונקה, רצו עם החיילים בקילומטרים האחרונים וחילקו להם ממתקים. עבורנו, זוהי המהות וזהו החוט הבין-דורי המקשר ומלווה את הנערים והנערות הנפלאים שלנו: בית חינוך כמשפחה, כאיש אחד בלב אחד.

הסיפור השני קשור לאירוע קשה מאוד.

נכד של אחת הגננות הוותיקות במחוז חיפה נפטר בגיל שלושה חדשים – מוות בעריסה. בנה הגיע מלימודיו בחו"ל כדי לשבת שבעה בבית אמו, ואחרי שלושה ימים גם היא נפטרה, לא עלינו. כאשר הגעתי לניחום אבלים שמעתי את בנה של הגננת, אביו של התינוק, מדבר בעוצמה ובאמונה גדולה, ואז הוא הוסיף ואמר: 'את החיזוק הכי גדול קיבלתי מאדם שאינני מכיר. כאשר חזרנו מהקבורה של אימא, שהייתה גננת מסורה ומקצועית ואהבה מאוד את הילדים, פנה אלי אדם זה ואמר לי: דע לך שבזכות אימא שלך, בני אומר "שמע ישראל" כל חייו". אדם זה שפנה אלי, שמן הסתם איננו מוגדר דתי, שלח את ילדיו לגן של אימא בחמ"ד; האהבה של אימא והאמונה שלה בחינוך הילדים לעולם של מסורת בית אבא, הביאה כנראה רבים מילדי הגן להמשיך בדרך החמ"ד'.

מנהיגי חינוך יקרים.

אנחנו יוצאים מסיפורים אלה עם הרבה כוח ולימוד. מה 'משקלה' של גננת בחייו של ילד? כיצד משפיעים ההכוונה של מחנך כיתה, האהבה של מורה לתלמידו, כאשר הם באמת 'שם' בשבילו, על מסלול חייו של תלמיד? כמה פעמים אנו חשים את גודל האחריות ואת משימת החינוך המונחת על כתפינו? האם אנחנו בודקים כל הזמן שלכל תלמיד יש לפחות מבוגר משמעותי אחד שמלווה אותו, רואה אותו, מאמץ אותו, מלווה את מסלול התקדמותו, ממש כמו אביו או אמו? כשהעשייה היא אמתית ואידיאליסטית, כשהיא נעשית במסירות נפש, כשהיא מתאימה לתכונותיו ולסגולותיו של התלמיד – 'גם כי יזקין לא יסור ממנה', והילד יאמר קריאת שמע כל חייו...

שאלתי את עצמי, מה חש אותו בוגר שמנהל בית ספרו לוקח את רכבו ודואג אישית – ובהפתעה –להביא את אמו לטקס חלוקת הכומתה שלו בצה"ל? איך זה משפיע על המורים ועל התלמידים הלומדים בבית הספר? איזה תהליך של קשר אישי ונכון התקיים בין כותלי בית הספר, והביא לכך שהבוגר פנה לבקש את השתתפותם של נציגים ממנו באירוע כזה? זהו בית חינוך כמשפחה כפשוטו, וזהו 'חמ"ד לתמיד' בשיא תפארתו.

בהקשר של מעשה המנורה, עליה אמרו חז"ל שצריך להדליק 'עד שתהא שלהבת עולה מאליה' (שבת כ"א ע"א), כתב הרש"ר הירש, שהיה מנהל בית ספר ומנהיגי חינוכי גדול: **'תפקיד מלמד התורה הוא לעשות את עצמו מיותר, ואל יעמיד ה"כהן" את ה"הדיוט" במצב של תלות תמידית ממנו'** (רש"ר הירש על שמות כ"ז, כ'). תפקיד המחנך הוא להעביר את האחריות לתלמיד; 'עד שתהא שלהבת עולה מאליה' – זהו התלמיד; זהו חינוך לאחריות. פירושו של הרש"ר הירש הוא נפלא כיוון שהוא נותן אמון מלא ביכולותיו של הילד המתחנך, בכך שנכון שיהיה עצמאי, ייחודי בדעותיו, עומד על שלו, מועצם בתכונותיו המיוחדות ובחלומותיו לפרוץ למקום יותר גבוה. באופן פרדוקסאלי לכאורה, התלמיד שבנה את עצמו והפך ללומד עצמאי, לבוגר עם עמוד שדרה, הוא גם זה שלוקח עמו בתרמילו את דמות דיוקנו של אבא, את שנות החינוך האוהב של המחנך הכל-כך משמעותי.

גם ה'כתב סופר' (בנו של ה'חת"ם סופר') למד מהמנורה על עולמנו החינוכי. כך הוא כתב: **'אמרו חז"ל: אל מול פני המנורה יאירו – זה נר מערבי, שממנו היה מדליק ובו היה מסיים. וכתבו התוספות שהיה מדליק תחילה מנר מערבי, והיה מדליק אחר כך נר מערבי משאר הנרות... ויש לרמוז בנר האמצעי שהוא נגד הרב המלמד לאחרים, ונרות שמשני הצדדים הם התלמידים... ואמר רבי חנינא: הרבה למדתי מרבותיי, ומחבריי יותר מרבותיי, ומתלמידיי יותר מכולם. תחילה לומד הרב עם התלמידים ומאיר עיניהם, עד שנעשו תלמידים המחכימים את רבותם והוא לומד מהם. היה יוצא ללמד ונמצא לומד'.**

התובנות החינוכיות הפשוטות של שני פרשנים אלו, ליוו את הגננת ואת מנהל בית הספר עליהם סיפרנו: האמון המלא בילד, בכך שהוא מסוגל להגיע רחוק, וההבנה הפנימית שיש לי מה ללמוד מכל אדם, ובוודאי מכל תלמיד. ילד שממשיך לומר קריאת שמע, לעיתים בניגוד לסביבתו; תלמיד שבנה את עולמו וזהותו בעשר אצבעות ומסיים טירונות במסלול לוחמים כמצטיין גדודי; איזה שיעור לומד מהם חדר המורים! כן, אנו זוכים להתחנך עם תלמידינו, להיות נותנים ומקבלים, מלמדים ולומדים, עם ציבור תלמידים מצוין, ערכי ובעל שאיפות גדולות.

התשתית הבסיסית של המעשים האלו היא האמון בתלמיד המסוגל לעצמאות וליצירתיות, היכול להיות 'שלהבת העולה מאליה', 'ללמד את רבותיו' ואת קהילת החינוך כולה. כולם לומדים ומלמדים – כך המורה וכך התלמיד.

**משפט מעורר השראה**: פעמים יש מי שיכול לעמוד בניסיונות גדולים, אך בניסיונות הקטנים, שהאתגר שבהם אינו 'בשמיים' – קשה לו. התורה מלמדת אותנו שאחרי ניסיון העקידה אברהם אבינו עמד בניסיון פעוט, וזהו 'נס להתנוסס'; היכולת לעמוד בגודל הקשה של העקידה, ומיד אחר כך 'בקוטן' של לא להרהר אחרי הקב"ה, למרות ההבטחה.

**מסביב לשנת הלימודים:** ללימוד בתקופות של 'שגרה'.

**שאלות לדיון:** כיצד נעים בין ההתמודדויות הגדולות לבין העשייה היומיומית הפשוטה?

## לעמוד באתגרים הקטנים

על מנהיגות שפוגשת את הפרטים ויכולה להם

באחד הימים פגשתי מנהל של אחת האולפנות בירושלים. במהלך השיחה הוא שיתף אותי בדברים שעלו בשיחה שהייתה לו עם הורים של אחת התלמידות, במסגרת במ"ה – בית מדרש הורים: 'עם כניסתי לתפקיד המנהל, היה ברור לי שב"בית חינוך כמשפחה", כפי שמתבקש ב"אבני הדרך", אעמוד כל בוקר בשער בית הספר ואקבל כל תלמידה במאור פנים ובגילוי עניין בשלומה. זה מפגש מעצים ומסביר פנים וראיתי בו חשיבות גדולה. מאז פתיחת שנת הלימודים עברו בסך הכול כחודשיים. במפגש עם ההורים פנו אליי מספר הורים ואמרו לי: 'במשך שנים הגיעה ביתי באיחור לאולפנא. מתחילת השנה היא מגיעה בזמן, היא לא רוצה להפסיד את ה"בוקר טוב" האישי שלך...' זו דוגמא נפלאה למעשה פשוט, קטן, טבעי וברור, שטומן בחובו עולם שלם.

בשנת תשס"ג, בערב שבת קודש פרשת 'ויצא', נפל אל"מ דרור וינברג בקרב מול מחבלים בתוככי חברון. עם תום השבעה למותו, חברו הטוב הרב מאיר כהן הספיד אותו במכינה בעצמונה. בין היתר, תחת הכותרת 'הגודל שבקוטן', הוא אמר:

**יש לי הרושם שלפעמים אנחנו מהווים בית מדרש שנעים לו להתעסק בגודל – הכול בגדול, בעיקרון, בכללי. לימוד אמונה, מחשבות כלליות, הדור, רוחניות, אבל כשאנחנו מגיעים לפרטים – זה כבר מורכב... בחיים הצבאיים למשל: לשמור על האמונה בשירות הצבאי? 'בטח, אני בוגר בית מדרש'. אבל בתוך זה כל מיני התפשרויות... ויתור על פרטי הלכה – למה? 'כי זה פרטים, זה קשה... העיקר להיות אדם ערכי, כללי, אידיאליסט'. זהו אחד הדברים שחרו לדרור במפגש שלו עם מציאות כזאת בצבא, זה פשוט הוציא אותו מהשלווה... הוא היה מזועזע בגלל הפער הזה בין הגודל והקוטן... זוהי מידה אלוקית... המבחנים היותר גדולים זה לא בגודל, המבחנים היותר גדולים זה בגודל שבכל קוטן... זוהי מידתו של הקב"ה: 'במקום שאתה מוצא גדולתו של הקב"ה, שם אתה מוצא ענוותנותו'... אדם גדול, מנהיג גדול, מפקד גדול – נבחן לא רק בהתעסקות במאקרו אלא גם במיקרו, לא רק במחשבות כלליות, אלא במחשבות שיודעות להכיל ולהחיות ולהתגלות בפרטי הפרטים של החיים.**

הדברים בהם הספיד הרב מאיר את דרור, נכונים לכולנו. מי מאתנו לא פוגש זאת בחיי היומיום? יש מי ש'מצהיר הצהרות' (מה שקוראים 'טוב בדיבורים'), והדברים חסרי כיסוי. יש מי שדורש מפקודיו, מתלמידיו, אך אינו משמש דוגמא חיה למה שדרש.

כולנו נמצאים בשאיפה 'לחיות' את מה שאנו מבקשים ומצפים מתלמידינו. אם נשתמש בשפה שנכתבה על דרור, קל לעתים (למרות שגם זה לא תמיד פשוט) להיות ב'גדול', בחזון, בחלום, בעשייה הגדולה והמשמעותית, אך המחנך, המנהל, נמדדים גם בהתייחסות היומיומית, בחיי השגרה.

המשנה באבות מלמדת: **'עשרה ניסיונות נתנסה אברהם אבינו ועמד בכולם, להודיע כמה חיבתו של אברהם אבינו עליו השלום'** (אבות ה', ג'). המשנה אינה מפרטת מה הם עשרת הניסיונות, ויש לכך כמה פירושים. לפי פרקי דרבי אליעזר (פרק כ"ו), הניסיון הראשון אירע כבר כשנולד אברהם, אז ביקש נמרוד להורגו והוא נחבא במערה י"ג שנים; הניסיון העשירי היה עקידת יצחק. הרמב"ם לעומת זאת, לימד סדר אחר: הוא השמיט את שני הניסיונות הראשונים שהוזכרו בפרקי דרבי אליעזר (ההתחבאות במערה וכבשן האש) והתחיל את הרשימה ב'לך לך'. אך גם לדעתו הניסיון העשירי הוא ניסיון העקידה.

רבנו יונה נקט סדר אחר, שלישי: הוא השמיט את הניסיון הראשון של ה'פרקי דרבי אליעזר', והוסיף אחרי הניסיון האחרון, אחרי עקידת יצחק (!), את קבורת שרה. וכך הוא כתב: 'שנאמר לו: "קוּם הִתְהַלֵּךְ בָּאָרֶץ לְאָרְכָּהּ וּלְרָחְבָּהּ כִּי לְךָ אֶתְּנֶנָּה", וכשמתה אשתו לא מצא מקום לקוברה עד שקנאו, ולא הרהר' (פירוש רבנו יונה על אבות, שם). שיטתו של רבנו יונה קשה. למרות מחלוקת בין פרקי דרבי אליעזר לבין הרמב"ם, שניהם הסכימו שהניסיון האחרון הוא עקידת יצחק. למה לפי רבנו יונה יש צורך בניסיון נוסף אחרי העמידה בעקידה? מה עוד נדרש אחרי שהקב"ה אומר 'כִּי עַתָּה יָדַעְתִּי כִּי יְרֵא אֱלֹקִים אַתָּה' (בראשית כ"ב, י"ב)?

ייתכן שהדברים שלמדנו על דרור, יש בהם תשובה לשאלה על רבנו יונה. פעמים יש מי שיכול לעמוד בניסיונות גדולים, אך בניסיונות הקטנים, שהאתגר שבהם אינו 'בשמיים' – קשה לו. התורה מלמדת אותנו שאחרי ניסיון העקידה, אברהם אבינו עמד בניסיון פעוט, וזהו 'נס להתנוסס'; היכולת לעמוד בגודל הקשה של העקידה, ומיד אחר כך 'בקוטן' של לא להרהר אחרי הקב"ה, למרות ההבטחה.

**שולמית פורת,** אמו של הרב חנן פורת כתבה באופן נפלא על המתח הזה שבין ה'גודל' לבין הרגעים האפורים והקשים. היא הייתה חברה ב'קבוצת אברהם', שהמתינה במשך שנים עד שעלתה לקרקע והקימה את קיבוץ כפר עציון. הייתה זו התמודדות קשה ביותר, המעוררת מחשבות על מה שמתרחש 'מחוצה לנו'; אך היכולת לראות את 'העניינים הפעוטים בנפש גדולה', הביאה את שולמית פורת לכתוב באומץ ובגבורה על 'יום קטנות' (על פי הפסוק בזכריה 'מִי בַז לְיוֹם קְטַנּוֹת' זכריה ד', י'):

יום קטנות.

יש ומחשבה זחלנית מכרסמת במוח: שם, מחוצה לנו, חיים מלאי תפארת, שם מנסרות סערות עולם ומתנגשים רעיונות ומחשבות. זרמים מלאי כוח שוטפים, אחת היא אם אתה נסחף בזרם או שוחה נגדו. העיקר הוא ההנאה החריפה שבשחייה. שם מתחדד החוש השכלי, ההרגשה מתעשרת והנפש נעשית פתוחה לשפע חוויות חדשות.

ופה: שעות זוחלות בקצב, בחד גוניות, כצעדי גמל אטיים. יום רודף יום, אין קפיצות נעשות, הכול קצוב ומחושב מראש. יודע אתה ברור כיצד יעבור עליך יום מחר, במה יתחיל ובמה יסתיים, איזה הרגשות תעבורנה עליך ומה תחשוב. מרוחות החוץ מגיע הנה רק הד חלש שהולך ומתטשטש במהירות. כעין גיטו הוא זה. והנורא מכל – פעמים משתלט עליך המלאך האפור של השעמום, אין מפלט ממנו.

בשעות קשות כאלה, כשהרגשת הניגוד החריפה תוקפת אותך, צריך לגייס את כל כוחותיך הנפשיים שלא לעשות מעשי שטות ולהמיר, מתוך כאב הרגע, חיי עולם בחיי שעה. צריך אתה לחשוב על המפעל, להחדיר את ההכרה שאתה יוצר ואין חייך עוברים לבטלה. כי כך נוצר מפעל, מתוך עבודה מאומצת וחד-גונית. זו צריכה להיות אבן הבוחן של הסבלנות האנושית, ופה צריך להתגלות היופי של הגבורה הצנועה.

ואם עדיין מפכים בך מעיינות של אמונה ואהבת החיים, תיראה לך גם הסביבה שופעת אושר ומשפיעה. התקפת השעמום, אות ומופת לך שמעיינות נפשך דללו ואתה הוא העני בדעת, אם זקוק אתה לחסדי הסביבה החיצונית.

העניינים הפעוטים שהם מחויבי כל יצירה יכולים להפוך למלאי תוכן, אם תביט עליהם בנפש גדולה.

בשולי הדברים המרגשים הנפלאים שכתבה שולמית פורת, נזכיר את דמותו של הרב עובדיה יוסף זצ"ל.

פעמים שסיפור אחד קטן מצביע על הגודל ועל העוצמה. אולי כהמשך למה שכתבנו, יש מי שיגדיר את מה שהתפרסם על הרב עובדיה כביטוי של 'הגודל שבגדול', או 'הגודל בסיפור אחד קטן'.

14 שנים לפני פטירתו, כאשר לקה הרב עובדיה בליבו, הוא נלקח לבדיקה קרדיולוגית. הרופאים אמרו שצריך לעשות צנתור, כי יש סתימה גדולה בעורקים. הרב עובדיה ביקש מהרופאים ללכת הביתה לשלוש שעות, שלאחריהם ישוב לבית החולים. איש לא הבין למה ביקש זאת. כאשר הגיע לביתו אמרו לו ילדיו: זו סכנה, אתה צריך צנתור. אך הרב עובדיה הסביר שהוא באמצע לכתוב תשובה הלכתית על עגונה, אישה צעירה שבעלה נעלם ולא חזר הביתה, וצריך להתיר אותה לנישואין. אמר הרב עובדיה: 'אם חס וחלילה לא אחזור הביתה, אני לא בטוח שיש מי שיתיר את האישה הזאת לנישואין. לכן אני לא יכול ללכת לבית החולים עד שאסיים לכתוב את התשובה, והאישה הצעירה תוכל להינשא שוב'.

נשתדל כולנו, כמיטב יכולתנו, להוביל בענווה את המציאות השלמה של חיים אידיאליסטיים בעלי חזון, ליד היכולת לתרגם את האורות לכלים הפשוטים. גם כשהעבודה שוחקת, צריך לגלות את היופי של הגבורה, את האמונה ואהבת החיים.

**משפט מעורר השראה**

לפתוח את הדרך פירושו אולי, כשהכול סגור, נראה בלתי אפשרי, והמורה פותח דרך אחרת, חדשה, מגלה משהו ששינה בך, שעורר את נשמתך, שהוביל אותך למקום אחר משחשבת. אולי לימוד חדש, פריצת דרך בחייך, הביא אותך לחלום, פתח בך משהו שהביא אותך להיות גדול הדור או מקבל פרס נובל...

**מסביב לשנת הלימודים**

לימי הערכות, לחיזוק שיחות אישיות וקשר אישי, ללימוד מחנכים.

**שאלות לדיון**

מי המורה שיוצר חותם בחייהם של תלמידיו? כיצד מפתחים רגישות אנושית?

## אצלי לא יהיה תלמיד רעב

על מנהיגות שמעניקה אור לכל אחד ובכל מצב

זכיתי להשתתף באירוע לציון 25 שנה לישיבת 'הר עציון' והוקרה לראשי הישיבה. בוגר הישיבה עלה לברך את ראשי הישיבה בשם התלמידים וכך אמר בין היתר: "אני מבקש סליחה מראשי הישיבה שאני מטלטל אותם בתרמיל שאני נושא על גבי לכל מקום. אני לוקח אתכם איתי למילואים כשעולות שאלות של השקפה ומחשבה ומנסה לחשוב – מה היה הרב עמיטל אומר על זה... אני מטפס עמכם לטיולים, למקומות שיש בהם קושי ואתגר, ומעלה בזיכרוני שיחה ששמעתי מהרב ליכטנשטיין שיכולה לסייע ולתת לי כוחות. בשאלות הפשוטות הצפות בחיים היומיומיים, שם אתם נמצאים - בלב ובמחשבה. אתם נמצאים איתי בתרמיל לכל מקום שאני הולך... אז סליחה שאתם מטולטלים כל-כך הרבה..."

מי המורה שאותו תלמידים לוקחים בתרמיל על הגב כל חייהם?

מה הפרופיל של המורה היוצר השראה וגורם לתלמיד להיות מועצם עם שאיפות גדולות ללימוד ולגילוי?

מי המורה שיוצר חותם בחייהם של תלמידים? אולי מה שהגדיר, בין היתר, ר' קלונימוס שפירא: **"אבל המחנך שרוצה לגלות את נשמת התלמיד הטמונה והגנוזה בו, לגדלה ולהבעירה שתבער באש של מעלה למרום וקדוש... מוכרח הוא להרכין את עצמו אל התלמיד המתחנך על ידו ולחדור אל תוך קטנותו ונמיכותו, עד אשר יגיע אל ניצוץ נשמתו הגנוזה אף נעלמה ולהוציאה, ולהצמיחה ולגדלה"** ('חובת התלמידים', הקדמה) אמון מלא בסגולותיו של התלמיד, הארת פנים והרבה אהבה...

מהם תכונותיו וסגולותיו של המחנך האולטימטיבי - איש רוח? "מקצוען"? בעל רגישות אנושית?

### מי הוא המורה המשמעותי?

אולי המורה שהתלמידים לוקחים עמם בתרמיל הוא המורה האנושי, הרגיש, המרגיש את תלמידיו וחש כלפיהם כהורה ממש, בלי קשר לידיעותיו בתחום המקצוע.

סיפור נפלא זה סיפר בערוב ימיו בעל המעשה הרב משה וינברגר מניו יורק: "נער הייתי כאשר הוריי שלחו אותי ללמוד במכינה לישיבת גרודנה. היות שהוריי היו עניים מרודים לא יכלו להרשות לעצמם לשלוח אותי ברכבת, לכן הוחלט שעליי ללכת ברגל. הישיבה הייתה רחוקה מהלך שבוע-שבועיים. ציידוני במעט אוכל שהיה ברשותם ובברכות חמות, והדריכוני שכאשר ייגמר האוכל אבקש עזרה מיהודים בדרך. יצאתי לדרך וכן עשיתי. אוכל השגתי פה ושם, ובלילות לנתי על ספסלי בתי כנסיות, ופעמים אף ישנתי על האדמה באיזו פינה.

בדרך עברתי חוויות מפחידות רבות. הדרך הייתה לעיתים מפחידה ומסוכנת וכל הזמן פחדתי: האמצא את הדרך? האם לעולם אשיג אוכל? האצליח במבחן? אם לא אצליח, אבייש שֵם משפחתי ואאלץ לחזור בדרך הארוכה בה באתי. הדרך היחידה להרגיע את הפחדים והחששות הייתה להשקיע את עצמי בדף גמרא שהכנתי לבחינה. חזרתי על דף זה שוב ושוב עד שידעתיו מילה במילה.

סוף סוף הגעתי לישיבה, כמובן עייף ומורעב, אבל מוכן למבחן כאשר דף הגמרא מסודר במוחי להפליא. בחורים מהישיבה שראוני ושמעו למטרת בואי הציעו לי ללכת ולהיבחן במשרדו של ראש הישיבה, הגאון רבי שמעון שקאפ זצ"ל. משרדו של רבי שמעון היה מטבח ביתו. רבי שמעון, שהיה אז כבן שבעים, קבלני בחביבות וביקשני לשבת על הכיסא. אחרי שקבלני בחביבות ושאל לשמי ולעיירת מוצאי, פנה ואמר לי: 'ברצוני לשאול אותך שתי שאלות בלבד'. הכנתי את עצמי בקפידא: המבחן!

'שאלה ראשונה: מתי אכלת לאחרונה ארוחה חמה'?

נדהמתי מהשאלה והרהרתי ארוכות, ולבסוף עניתי: 'לפני כשלושה שבועות'. קם רבנו ואמר: 'ראה, אין כוחי בבישול כרעייתי, אלא שהיא כרגע לא נמצאת בעיר. תצטרך להסתפק במה שאני יודע'. ניגש והחל לבשל לי ארוחה. נדהמתי מגודל המעמד. אפילו את אבי לא ראיתי מבשל, וכאן ראש הישיבה הגדול עומד לבשל בשבילי?! כשסיים לבשל שם לי צלחת מלאה מהתבשיל. אחר שגמרתי דאג למלאה שוב, עד שהייתי שבע כהוגן ולא יכולתי לאכול עוד.

כשסיימתי וברכתי ברכת המזון, אמר: 'עתה השאלה השנייה'. כאן כבר הייתי בטוח: עתה, לאחר שהנני שבע, אפשר כבר לבחון אותי.

'השאלה השנייה שברצוני לשאול אותך: מתי ישנת לאחרונה במיטה'?

שוב נדהמתי והשבתי: 'איני זוכר בדיוק'. הלך רבנו לחדר השינה שלו וסידר לי את המיטה. כעבור כמה דקות חזר, ביקשני ללכת לישון וכיסה אותי היטב. בעייפותי הרבה נרדמתי עד הבוקר. אחר כך התברר שזו הייתה מיטתו שלו.

זה היה מבחן הכניסה שלי לישיבת גרודנה".

סיים בעל המעשה: "שנים רבות עברו מאז, צרות רבות ורעות עברו עליי, כל משפחתי נכחדה בשואה האיומה ועוד צרות רבות. מה ששמר על יהדותי בכל השנים, עם כל הטרגדיות, אלו רק אותן שתי שאלות. אותו מבחן הקבלה לישיבת גרודנה".

הסיפור מדהים. כיצד ר' שמעון הרגיש את התלמיד הנפחד שבא להבחן... זו רגישות וזה מחנך הדור! אנחנו מכירים מחנכים שמשיקים לר' שמעון - כך נהגו לספר על הרב דוד פוקס, ר"מ בישיבת "נתיב מאיר": תלמיד שאיחר לתפילה או לשיעור לא ניתן לו להיכנס (יש ואלה היו הכללים...), אבל ארוחת בוקר בבית של ר' דוד, זה לא סוכם שאסור... לתלמיד מגיע לאכול ארוחת בוקר... או סיפור ששמענו מר' אבי וורצמן על סבו, סיפור שסיפרה להם מחנכת דגולה שישים שנה לאחר שהתרחש: כשהיא הגיעה לביתו להתראיין כבת שירות לאומי בכפר הרא"ה, "קודם לכל הוא הכין לי ארוחת ערב. אני לא שוכחת את הטעם, הריח של האוכל ומאור הפנים"... או הגדרה ששמענו מפיו של מנהל מנצרת: "האתגר שלי שאף תלמיד שלי לא יהיה ילד רעב..." (מה אומר לעצמו תלמיד שהמורה או המנהל דואג לו כאבא?).

המורה שהתלמיד לוקח אותה בתרמילו כל חייו, אולי זו המורה מאולפנית בצפון, כשהיא ניגשת למנהל בהתרגשות עד כדי בכי: "התלמידה מבקשת לעבור לבית ספר 'עמל' בעיר... היא לא יכולה לחיות בדואליות ולא עומדת בלחץ החברתי של חברותיה בשכונה..." והיא נרגשת כי נפשה של המורה קשורה בנפשה של התלמידה היקרה... זה לקח יומיים של דיבור ושיחות, והתלמידה נשארה ללמוד באולפנית. כי נפשה של התלמידה הייתה קשורה בנפשה של המורה. הזכרנו לא פעם את ביטויו הנפלא של הרב סולוביצ'יק: "קצב משותף של פעימות הלב"...

המורה שהתלמידה לקחה אותה בתרמילה והרגישה שהיא חלק ממנה ממש, הייתה הלן קלר ("סיפור חיי"):

**הגדול בימי חיי, כזכור לי, הוא היום בו הגיעה אלי מורתי, אן מנספילד סוליבן. אני מלאה השתוממות בזכרי את הניגוד העצום שבין שתי הנפשות אשר נקשרו זו בזו ביום ההוא. זה היה ה-3 במארס 1887, שלושה חודשים לפני מלאות לי שבע שנים... "אור! הבו לי אור!" זו הייתה קריאת האלם של נפשי, ואור האהבה זרח עלי בעצם השעה ההיא... תחילה לא הייתי אלא כעין קומץ של אפשרויות. מורתי היא שחשפה ופיתחה אותן. משבאה אלי, החל הכול סביבי נושם אהבה ומתמלא משמעות. מאז לא החמיצה כל הזדמנות לגלות לפני את היופי שבכל, אף לא חדלה, בדרך מחשבה, מעשה ומופת, להנעים את חיי ולהועילם... כל מורה מסוגל להביא את הילד לחדר הכיתה, אך לא לכל מורה יש מושג להביאו לידי לימוד. הילד לא ילמד בשמחה כל עוד לא ירגיש כי חופשי הוא לנפשו, בין אם הוא עסוק ובין אם הוא בטל. עליו לחוש הן את שכרון ההצלחה והן את דכאון האכזבה, בטרם יקבל עליו מרצונו את התפקידים הזרים לטעמו ויחליט לרוץ ארחו לבלי חת בשגרתם המשמימה של ספרי הלימוד... מורתי קרובה כל כך אליי שכמעט איני יכולה לראות את עצמי שלא במחיצתה. באיזו מידה שמחת היופי שלי טבועה בי מלידה ובאיזו מידה יציר השפעתה היא, לא אדע לעולם... אני מרגישה כי אין להפריד את ישותה מישותי וכי עקבות חיי כרוכים בעקבותיה. כל הטוב שבי לה הוא - ואין בי כישרון, שאיפה או שמחה שלא נתעוררו בכוח מגע אהבתה.**

המורה שהתלמיד לוקח אותו בתרמילו, הוא אולי המורה המקצועי שדורש מעצמו להגיע לשיעור מוכן, מנצל כל רגע מתוך כבוד גדול והרגשת אחריות לתלמידיו. הוא מורה המצטיין בתחומו, שוחר דעת, יוצר השראה, שקיקה ללמידה, לידע ולגילוי. מורה כזה משדרג את המחשבה של תלמידיו, מניע אותם ללמידה קוגניטיבית וחווייתית ורואה שליחות בהנחלת המקצוע בתלמידיו. כך אמר מורה שלימד עשרות שנים: "בכל שנה ולפני כל שיעור אני מכין את השיעורים מחדש. אין שיעור על אותו חומר לימודים דומה לחברו... התלמידים ראויים שנתכונן לכל שיעור כאילו זה שיעור ומפגש חד פעמי..."

אחרי שקיבל את פרס נובל לספרות, כתב הסופר אלבר קאמי מכתב למורה שלו בבית הספר היסודי. הוא הודה לו במילים היפות הבאות:

**מר ז'רמן היקר (19 בנובמבר 1957),**

**נתתי להמולה שהקיפה אותי בימים אלה לשכוך מעט ועכשיו אני פונה אליך, לומר לך דברים שיוצאים מן הלב. חלקו לי כבוד גדול מדי, שלא רדפתי ולא ביקשתי לי. אבל כשקיבלתי את הבשורה, הראשון שחשבתי עליו אחרי אמי, היית אתה. בלעדיך, בלי היד החמה הזאת שהושטת לילד הקטן העני שהייתי, בלי תלמודך והדוגמא שנתת, לא היה קורה דבר מכל אלה. אינני עושה עניין גדול מסוג זה של כבוד, אבל זו הזדמנות, מכל מקום, לומר לך מה היית ועודך בשבילי, ולהבטיח לך שמאמציך, עבודתך, והנדיבות שהשקעת בה, עודם חיים בליבו של אחד מתלמידיך הקטנים, שלמרות שנותיו לא חדל להיות תלמידך המכיר לך טובה.**

**אני מחבק אותך בכל כוחי,**

**אלבר קאמי**

אלבר קאמי מקבל פרס נובל, והראשון שהוא חושב עליו זה המורה שלו בתחילת דרכו!

מורה זה פתח לו את הדרך. לפתוח את הדרך פירושו אולי, כשהכול סגור, נראה בלתי אפשרי, והמורה פותח דרך אחרת, חדשה, מגלה משהו ששינה בך, שעורר את נשמתך, הוביל אותך למקום אחר משחשבת. אולי לימוד חדש, פריצת דרך בחייך, הביא אותך לחלום, פתח בך משהו שהביא אותך להיות גדול הדור או מקבל פרס נובל...

‏‏

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

חשוב לזכור שלמידה משמעותית היא גם למידה רצינית ומעמיקה, ומורה משמעותי הוא מורה רציני ומקצועי בתחומי התמחותו. הרצינות בלמידה וההישגים הבאים בעקבותיה הם מפתח להצלחת התלמידים, לגירויים, ליצירה ולהתפתחות ועוד.

**מעורר השראה**

לא רק ההתנהגות והמידות צריכים להיות זהב טהור, בנועם ההליכות ובצורת הדיבור; התורה היא גם פנימית, 'מבית', גם החלק הפנימי צריך להיות עשוי זהב טהור. התורה איננה דואגת רק לסידורי החיים ולהליכות הנכונות כלפי חוץ, אלא גם לעילוי האדם. מגמת התורה היא בניית אישיותו של האדם ותיקון מידותיו.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מורה ומנהל, לחיזוק הדוגמא האישית.

**שאלות לדיון**

מה מאפיין את 'המורה הטוב'? מהו הערך עליו מושתת המעשה החינוכי?

## מנהיג חייב שיהיה תוכו כברו

השראה למנהיגות כנה לאור ארון הברית

מה מאפיין את 'המורה הטוב'? מיהו ה'מורה לחיים'? האם זהו המורה בעל הידע או המורה הכריזמאטי? המורה הגמיש או ה'מרובע'? המורה המרוחק או הקרוב לתלמידיו?

קולמוסים רבים נשתברו בניסיון להגדיר את מאפייניו של אותו המורה האידיאלי, אבל אחרי כל ההגדרות, נראה כי אם ננסה לחפש את הנקודה הארכימדית נגיע לכך שהמורה צריך להיות איש שלם, מי שתוכו כברו. לילדים יש חושים בריאים; אי אפשר לשחק מול תלמיד. מי שמדבר גבוהה גבוהה וחי בצורה אחרת חלילה, התלמיד לא ידבק בו. 'ניכרין דברי אמת', אמרו חז"ל. מחנך גדול לא יכול לזייף, ולא די במה שהוא אומר – חשוב גם איך הוא חי. התלמיד מתחנך מאישיותו השלמה של המורה: ידיעותיו, מידותיו, התייחסותו, נועם הליכותיו ועולמו הפנימי.

כאשר התורה פותחת בפרשיות המשכן, הראשון לכל הכלים הוא הארון. ארון הברית, מקום משכן התורה, הוא הנכבד מכל הכלים, והדבר מתבטא במיקומו בפרשה, בריבוי הפסוקים שהוקדשו לו, ובעיקר בזיקה שלו למטרת המשכן – הדיבור האלוקי אלינו: 'וְנוֹעַדְתִּי לְךָ שָׁם וְדִבַּרְתִּי אִתְּךָ מֵעַל הַכַּפֹּרֶת מִבֵּין שְׁנֵי הַכְּרֻבִים אֲשֶׁר עַל אֲרֹן הָעֵדֻת' (שמות כ"ה, כ"ב).

חז"ל והפרשנים לאורך הדורות התבוננו בארון ומצאו בו משמעות פנימית. כך למשל בהסברו הנפלא של 'אור החיים' הקדוש לכך שבציווי על הארון נאמר 'ועשו ארון' (שם, י') בלשון רבים, לעומת 'ועשית' בשאר הכלים: 'שאין גופה של תורה יכול להתקיים אלא בכללות כל ישראל, ואין מציאות בעולם יכול לעשות כל עיקרי תורה'. אף אחד לא יכול לקיים לבד את כל תרי"ג המצוות; כולנו זקוקים לכולנו. התורה היא של כל ישראל!

ננסה גם אנחנו ללכת בעקבותיהם. מה נלמד מהחומרים שמהם נבנה הארון? 'וְצִפִּיתָ אֹתוֹ זָהָב טָהוֹר, מִבַּיִת וּמִחוּץ תְּצַפֶּנּוּ' (שם, י"א). שלוש תיבות היו בארון, זו לפנים מזו: תיבת עץ באמצע, ושתי תיבות זהב מבפנים ומבחוץ. גם בתורה, הנמצאת בתוך הארון, יש 'מסגרת של זהב' – תרי"ג מצוות ברורות, מוגדרות, 'סגורות'. חשוב לזכור שהן מזהב טהור; ועם זאת, הארון סביבן עשוי עץ, והעץ הוא חי, תוסס, דינאמי. ואמנם, כך יש לראות את לימוד התורה ואת החיים לפיה: מצוות מחייבות, מסגרות של זהב, ועם זאת – התורה שבעל פה היא זו המחברת למציאות העכשווית, ומתאימה אותן למקום ולזמן.

מה משמעותה של התיבה הפנימית העשויה זהב? הרי לכאורה איש לא ראה אותה?! מכאן לומדת הגמרא לימוד מוסרי גדול: 'מבית ומחוץ תצפנו, אמר רבא: כל תלמיד חכם שאין תוכו כברו אינו תלמיד חכם' (יומא ע"ב ע"ב). הארון בו מונחים לוחות הברית, הוא סמל מוחשי לתלמיד חכם. לא רק ההתנהגות והמידות צריכים להיות זהב טהור, בנועם ההליכות ובצורת הדיבור; התורה היא גם פנימית, 'מבית', גם החלק הפנימי צריך להיות עשוי זהב טהור. התורה איננה דואגת רק לסידורי החיים ולהליכות הנכונות כלפי חוץ, אלא גם לעילוי האדם. מגמת התורה היא בניית אישיותו של האדם ותיקון מידותיו. כך כתב הרב קוק זצ"ל: 'חכמת הקודש היא נעלה מכל חכמה, בזה שהיא מהפכת את הרצון והתכונה הנפשית של לומדיה, לקרבם לאותה הרוממות שהיא בעצמה מתעצמת בה' (אורות הקודש א', עמוד א). מי שמבקש להיות תלמיד חכם – התורה מהפכת את רצונו, את עולמו הפנימי!

גם דוד המלך בתהילים כיוון לנקודה זו: 'מִי יַעֲלֶה בְהַר ה' וּמִי יָקוּם בִּמְקוֹם קָדְשׁוֹ? נְקִי כַפַּיִם וּבַר לֵבָב, אֲשֶׁר לֹא נָשָׂא לַשָּׁוְא נַפְשִׁי וְלֹא נִשְׁבַּע לְמִרְמָה' (תהלים כ"ד, ג'–ד'). כדי לעלות בהר ה' אין צורך בכושר... אך גם אי אפשר להסתפק בקיום המצוות. נדרשת טהרה פנימית – 'נקי כפיים ובר לבב', מי שתוכו כברו. כך אנו מצווים גם בספר דברים: 'תָּמִים תִּהְיֶה עִם ה' אֱלֹקֶיךָ' (דברים י"ח, י"ג). התמימות היא ההיפך הגמור מהמתואר בישעיהו: 'יַעַן כִּי נִגַּשׁ הָעָם הַזֶּה בְּפִיו וּבִשְׂפָתָיו כִּבְּדוּנִי וְלִבּוֹ רִחַק מִמֶּנִּי' (ישעיהו כ"ט, י"ג). האיש התמים הוא זה שפיו וליבו שווים, שאין כל מרחק בין מעשיו לאמרי פיו.

הרב חנן פורת ז"ל כתב על כך שיר בשם 'רֹן נושאי הארון' (וחתם עליו בשמו הספרותי גיא בן אצל).

**להיות כך תמיד**

**נקי כפיים בר לבב**

**עם גון נחושת**

**ורֹן של זהב.**

**לשאת ענף ירוק –**

**כשִטה בהרים**

**– –  תמיד צרוב מנגב**

**ותמיד שלך א-להים.**

מן השיר ניתן ללמוד על המחבר, שתוכו היה כברו, והדברים שכתב מתאימים לאישיותו הטהורה והזכה. חנן הפורץ והיוצר היה 'ענף ירוק' בתוך מסגרת של זהב, ולא בכדי רבים וטובים, דתיים ומי שכיפתם שקופה, נדבקו באישיותו הנקייה והסוחפת.

**מעורר השראה**

מפקד סיירת מטכ"ל הראשון, אברהם ארנן ז"ל, נשאל: "כיצד הקמת את סיירת מטכ"ל?" והוא השיב: "80% מהזמן חיפשתי קצינים מצטיינים, ו- 20% מהזמן פיקדתי על הסיירת...".

**מסביב לשנת הלימודים**

לאיתור מנהלים, לימי הכנה לשנת הלימודים, להכשרת רכזים ומנהלים.

**שאלות לדיון**

מהו הגלגל המניע את מערכת החינוך? מהן התכונות הנדרשות ממנהל בית ספר? האם ניהול בית ספר דומה לניהול מערכות אחרות?

## כיצד הוקמה סיירת מטכ"ל?

על התפקיד המשמעותי ביותר במערכת החינוך – מנהל בית ספר

נפתח בשאלה מעניינת: מיהו המפקד המשמעותי ביותר בשרשרת הפיקוד הצבאית – מפקד הכיתה, הפוגש את חייליו באופן אישי אבל תחום אחריותו מצומצם יחסית, או מפקד הפלוגה, המוביל אחריו את הקצינים ומפקדי הכיתות, אך ההשפעה שלו על החייל הלוחם היא עקיפה? ואם נכון שמפקד המשפיע על שרשרת הפיקוד הוא מקור האנרגיה ומוקד ההתנעה, אולי מפקד הגדוד, שיש לו השפעה על ארבע פלוגות ובהן קצינים ומפקדי כיתות רבים, הוא האיש היותר מרכזי במערכת? ואולי הרמטכ"ל, שמתווה את המדיניות ואת החזון של צה"ל כולו? התשובה היא מורכבת, שהרי לכל אחד יש תפקיד חשוב; לכל חייל בכל תפקיד יש ערך ומשמעות רבה כחלק מ'מכונת המלחמה' המשומנת, וכל בורג נצרך למפעל כולו. ובכל אופן...

שאלה זו נכונה לכל ארגון – כלכלי, חברתי ובוודאי חינוכי. מי נמצא בנקודה הארכימדית שהיא מוקד ההשפעה על האנשים? ומי נמצא בנקודה זו אצלנו, במערכת החינוך?

אני מבקש להציע, שתפקיד מנהל בית הספר הוא התפקיד המשמעותי ביותר במערכת החינוך. מוסד חינוכי הוא כתבנית המנהל שלו. מנהל בית ספר הרואה את המוסד החינוכי שאותו הוא זוכה להוביל בענווה כמשכן, כמקום שכולם (מורים, תלמידים, עובדים, הורים) מבקשים לצמוח בו, לגדול ולשאוף למעלה בכול, וכל באי בית החינוך נמצאים במקום הזה, וחשים כמשפחה במערכת היחסים המחבקת, השמחה והמכבדת – הוא גלגל התנופה של מערכת החינוך.

על פי ניסיונם של רבים, החלפת מנהל בבתי ספר כושלים שינתה בזמן קצר – תוך חודשים ספורים – את התדמית של בית הספר בעיני התלמידים, המורים והקהילה כולה, מן הקצה אל הקצה. מנהל בית ספר נמצא במקום שבו ביכולתו להעמיד חזון הסוחף אחריו את צוותי החינוך, ולהעצים את צוותי המורים כארגון לומד ומתפתח, המרגיש מחויבות ושותפות להובלת בית הספר והצעדתו קדימה. המנהל יכול לייצר תרבות בית ספרית שיש בה הקשבה לכל אדם, יחס אישי ומאור פנים לכל באי בית הספר, ולהיות פורץ דרך המעצב את פני העתיד. מנהל בית הספר יכול להעמיד את השדה הפדגוגי כמרכזי בחיי בית הספר, להעמיד רף גבוה לחדוות הדעת ולמצוינות לימודית, להיות 'איש אשר רוח בו', כשהוא מצליח 'לייצר סביבו' משיכה כלפי מעלה של מורים ותלמידים בכל הקשור להתפתחות אישית, ערכית, רוחנית ומקצועית. מנהל בית הספר מסוגל לחולל שינוי מהמעלה השנייה, לייצר מצע של פיתוח יוזמות, כיוונים יצירתיים, חדשנות טכנולוגית והתחדשות במישורים נוספים, בקרב התלמידים, המורים, ההורים והקהילה הרחבה כולה.

מנהיגות היא זו שגורמת לארגון להמריא, או חלילה לנחות; לטוס לגבהים ולהגביה עוף, או חלילה להתנפץ אל הסלעים.

ג'ים קולינס אמר: "כשהאנשים הנכונים יושבים במקומות הנכונים באוטובוס הנכון, קורה משהו קסום. בעקבות זאת נוטים להופיע אנרגיה חכמה, תרבות חזקה וביצוע מושלם". אנו נוהגים להביא בהקשר זה את דבריו של מפקד סיירת מטכ"ל הראשון, אברהם ארנן ז"ל. כאשר נשאל 'כיצד הקמת את סיירת מטכ"ל?' השיב: 'שמונים אחוז מהזמן חיפשתי קצינים מצטיינים, ועשרים אחוז מהזמן פיקדתי על הסיירת...'.

כמי שמבינים שכדי לקדם ולהצמיח מערכת יש צורך באנשים, במחנכים, במנהיגים המצוינים ביותר לניהול בתי הספר, עלינו להשקיע מחשבה בשאלה כיצד מחזקים את שרשרת מנהיגי החינוך בחמ"ד: איך נאתר את מנהלי העתיד שלנו, כיצד נוכל ללוות נכון יותר את המנהלים בשנותיהם הראשונות, ואיך נוכל להביא את האנשים שיבינו את גודל המשימה וירצו להיות במקום שבו אדם אחד יכול לשנות את העולם. לצד ההתמקדות ב'מה' וב'איך', עלינו לשים דגש חזק על ה'מי'.

אסור להתפשר על איכות המנהלים. זו אחריות גדולה, ולכן נכון שיזכה לה רק מי שראוי לכך: אדם בעל עוצמה אישית ואינטלקטואלית, עם להט אישי; אדם ערכי, בעל מסירות נפש לעבודת הקודש, הרואה בעבודתו החינוכית שליחות עליונה; אדם בעל מוסר עבודה גבוה, שיכול לשמש מגדלור לכל הסובב באמצעות הדוגמא האישית שלו.

בספרו 'הסוד טמון באנשים', העוסק בניהול ובמנהיגות, מורט מנדל מדגיש ומחזק נקודה פשוטה זו. אולי מותר לנו ללמוד קל וחומר מסף הדרישות שהוא מציג, שכן הוא מדבר על מנהל ומנהיג בכל תחום, ואילו אנחנו מנסים לאתר מנהיגי חינוך, כאלו שזוכים להתחנך ולחנך תלמידים ומורים. מתוך רצון להמשיך ולחולל שינוי בתחום האיכות האנושית של המועמדים לתפקידי ניהול, וכמי שרואים בכולנו שותפים לרצון לגלות ולהביא את פרחי הניהול להגה הפיקוד, נזכיר כאן כמה מהתובנות העולות בספרו של מנדל. נעשה זאת בנקודות בלבד, על מנת לסייע לכולנו לשכלל את עבודת הניהול שלנו, כל אחד במקומו ותפקידו.

א. 'הבנתי שאם אנחנו יכולים להרשות לעצמנו, עלינו לקבל לעבודה אנשים מוכשרים במיוחד גם אם אין לנו צורך מיידי באיוש תפקיד מסוים... השחקנים המעולים שסובבים אותי יכלו לשאת בעומס העבודה, וזה אפילו גרם להם לפרוח, ואף על פי כן, אילו היינו מעסיקים עוד שחקנים מעולים היינו מצליחים עוד יותר'.

ב. 'להציב את הטוב באנשיי במקום שבו נפתחת ההזדמנות הגדולה ביותר. עובד מצוין מוכן לקחת סיכון גדול יותר'.

ג. 'מנהיגים מעולים מושכים אליהם עובדים מעולים – וגם יודעים להפיק מהם את מיטבם' (לענייננו – מנהל 'יימדד' בין היתר בשאלה כמה מנהלים הוא 'הצמיח').

ד. 'שלוש מילים בלבד מתנוססות על שער מדריך המנהיגות בצבא ארה"ב: היה – דע – עשה'.

ה. 'החכמה המקובלת בדבר האצלת סמכויות בניהול: גייס אדם מוכשר מאוד, הנח לו לנהל את עבודתו בדרכו, ואז בדוק את התוצאות' (הרב עמיטל נהג לומר לתלמידיו: 'אל תהיו "עמיטלים קטנים", כל אחד יהיה מה שהוא ומי שהוא').

ו. 'תמיד ניגשתי לעסקים כמו שמוזיקאי המנגן מוזיקה קלאסית קורא תווים. מה שחשוב הוא הלהט שבו אתה מנגן את התווים ככתבם וכלשונם, לא היכולת לאלתר עליהם... ביצוע מופתי מחייב משמעת והתמסרות לפרטים'.

ז. 'יש סיפור ילדים על "הקטר הכחול שיכול": הייתה רכבת תקועה שלא מצאה קטר שיהיה מוכן להעביר אותה בדרך רבת מהמורות אל יעדה. רק קטר כחול קטן אחד היה מוכן לקחת על עצמו את האתגר, בעודו חוזר שוב ושוב על המנטרה: "אני יודע שאני יכול, אני יודע שאני יכול"'.

ח. 'הצמחת מנהיגים מצריכה מתיחה מתמדת ומתמשכת של יכולותיהם, כדי להשיג את צמיחתם האישית'.

מנהיגי חינוך יקרים.

נשתדל כולנו לנסות להפנים וללמוד מניסיונם של אחרים, שהצליחו מאוד בניהול חברות כלכליות עולמיות ובניהול פרויקטים חברתיים בעלי סדר גודל עולמי.

ובעיקר – נירתם במחשבה, בעצה ובשכל טוב להשגת היעד המצופה: הצבת האנשים המצוינים ביותר במקום החשוב ביותר – מנהלי בתי הספר בחמ"ד.

**משפט מעורר השראה**

מנהיגות במרחק מילימטר פירושה שאנחנו זוכים להתחנך עם תלמידים בדור שהקשר האישי הוא הגורם המרכזי, ואולי המשמעותי ביותר, בעבודת החינוך שלנו.

**מסביב לשנת הלימודים**

לימי הכנה לשנת הלימודים, להכשרת רכזים ומנהלים, ללימוד מחנכים.

**שאלות לדיון**

אם המחנך צריך להיות דמות מרוחקת ומרוממת, או קרובה ואוהבת? מהם היתרונות בכל אחת מהדרכים?

## מנהיגות במרחק מילימטר

### איפה עומד המפקד?

היינו שותפים פעם ליום עיון ב'להב' – בית הספר למנהלים באוניברסיטת תל אביב. את אחת ההרצאות העביר אדם שהיה אז בתפקיד פיקודי ב'מוסד', והוא העלה שאלה מרתקת על מקומו של המנהיג ביחס לאנשים שאותם הוא מנהיג. האם מקומו של המפקד, לדוגמה, הוא במרחק שלושים אלף רגל מהחיילים, או שהמרחק האופטימאלי הוא – מילימטר אחד...

בניתוח פשוט – לכל אחד מסגנונות המנהיגות יש נקודות חיוביות. המורה 'הרחוק' מתלמידיו, עד שלושים אלף רגל, הוא בדרך כלל מורם מעם. הפער יוצר רושם עז על התלמיד, ולעיתים אף הערצה. המנהיג נתפס כמודל לחיקוי דווקא מפני שהוא מרוחק. אני יכול לחשוב על ראשי הישיבה שלנו בישיבת ה'הסדר': הרב אהרן ליכטנשטיין היה רחוק מאתנו. ידענו שיש מישהו שיושב ליד השולחן במרכז בית המדרש, גאון ותלמיד חכם עצום שאינו מפסיק ללמוד. ידענו שיש מישהו שהוא בעל מידות נעלות ורגישות אנושית שאין דומה לה. זה היה 'מספיק' כדי לחנך אותנו. ידענו שזה רחוק מאתנו, אבל המגדלור האיר וכיוון את הדרך. כך היה גם הרב יהודה עמיטל, בישרותו ובחינוכו לפשטות ולאמונה תמימה. ידענו שיש לנו ראש ישיבה ששר מכל ליבו 'לעבדך באמת', שנמצא שם באופן מלא. זה היה רחוק, אבל משפיע ומחייב לדרישה עצמית ברף גבוה, לתלמידים צעירים שמעצבים את זהותם הדתית והאישית.

למנהיג 'הקרוב' יש מעלות אחרות משלו. פעמים שמנהיג הנמצא במרחק שלושת אלפים רגל מנותק מהמונהגים; מנוכר להם ואינו רלוונטי ל'כאן ועכשיו' של מי שזקוק לו. לעומת זאת, המפקד שנמצא בצמוד לחייליו, או המחנך הקרוב לתלמידיו, יכולים לשמש דוגמה אישית בכל צעד ושעל. דווקא משום שהוא 'קרוב' – הוא משפיע, והתלמידים מזהים איש מידות שמאיר את נפשם באישיותו. הם אינם מעריצים דמות רחוקה, אלא מתחברים לדמות קרובה.

### להפוך אותו למורה לעצמו

בעולם החסידות הקשר בין החסיד לאדמו"ר היה מורכב, ונראה שבאופיו הוא היה קרוב יותר לשדה של מנהיגות במרחק מילימטר.

זאב קיציס כתב באופן אחר על המרחק בין החסיד לצדיק:

לצערנו, מעטים הם הסיפורים בהם מספרים החסידים על עצמם ועל חוויותיהם בצל מורם. אולם מסיפורים אלו, הנכתבים בחרדת קודש ובהערצה, ניתן ללמוד על המתח המתמיד בין החינוך וההדרכה לעצמיותו של התלמיד לבין השארתו לבדו, בין ראיית המורה כמתווה דרך ובין ראייתו כקובע לו דרך לעצמו, ואף מעודד את תלמידיו לעשות כן. בשל מיעוט הסיפורים, גדולה חשיבותו של הסיפור הבא:

'תלמיד אחד של רבי בונים נשאל: 'מה היא גדולתו של רבך, שאתה מתפאר בו כל כך?' השיב: 'אליהו מצא את אלישע כשהוא חורש בשווריו את שדהו. ציירו לכם את אלישע לא כנביא, אלא כאיכר גמור הקורא לשווריו: 'הי, משכו ולכו!' והנה בא הנביא והשליך אליו את אדרתו, ומיד להט אלישע בלהבת. שחט את השוורים, שיבר את המחרשה. 'מה עשיתי לך?' שאל אליהו. 'הו', קרא, 'מה עשית לי!' עזב את אביו ואת אמו והלך אחרי רבו, ולא יכלו עוד לנתקו מעל אליהו. כך הוא כשרבי בונים תופס בידו של תלמיד. אפילו הוא איש תם ביותר, מיד מתעוררת חיות בקרבו עד שנכסף להקריב עצמו על המזבח לפני השם יתברך'...

בעדות רגישה זו אנו רואים כי גם רבי שמחה בונים אינו נמנע מלרמז לחסידיו על רצונו בקרבתם, והוא מקיים את הדיאלקטיקה הזו, של קרבה ודחייה של התלמידים. הוא אינו מזמין אותם, אך הוא מודע לאותה 'הידלקות', להארה שנגרמה לנשמתם. כאליהו, יודע גם הצדיק החסידי שזו שליחותו, וכי תפקידו הוא להכשירם להיות 'נביאים' בזכות עצמם. לפיכך, ההסתופפות בצל המורה אינה מקטינה ומבטלת את מעמדו של התלמיד אלא להיפך, מעצימה אותו והופכת אותו לאדם עצמי יותר, ולמורה לעצמו ומעצמו (זאב קיציס, דמותו החינוכית של האדמו"ר החסידי, מעגלים ה' עמוד 230-229).

דברים בהקשר זה כתב גם הרב קוק זצ"ל בעולת ראי"ה, בקשר לדברי הגמרא על הפסוק 'משה ואהרון בכהניו ושמואל בקוראי שמו – ששקול (שמואל) כמשה ואהרון' (ברכות ל"א ע"ב):

והנה משה רבנו ע"ה, שבכל עת היה צריך להיות מוכן לדיבור השכינה, כשהיה עסוק להורות לעם ה' הדרך הישר הייתה עיקר פעולתו גבוהה מהמדרגה ההמונית... אהרון, שהיה אוהב שלום ורודף שלום, היה מצוי מאוד בין הבריות... ושמואל, שהיה נביא ה' ובחירו, החזיק בשני הפנים... בייחוסו לכלל ישראל היה שמואל עושה גם פעולת משה וגם פעולת אהרון (עולת ראי"ה).

מקומו של משה היה לכאורה מרוחק – עור פניו קרן, שרי האלפים והמאות הרחיקו אותו מהעם. אהרון לעומתו, 'אוהב שלום ורודף שלום, אוהב את הבריות ומקרבן לתורה'. אהרון הוא לכאורה הדמות הקרובה, העוברת בין האנשים ומשכינה שלום ואהבה גדולה. שמואל שימש בשני התפקידים גם יחד: 'ותשובתו הרמתה' – הוא מגיע אל העם כאהרון, מביא את התורה לקהילות השונות, ועם זאת גם שופט כמשה רבנו.

אולי במחלוקת המפורסמת שנפלה בין רבי יהושע ורבן גמליאל אחרי שהדיחו אותו חכמים מנשיאותו, נוכל למצוא הכרעה בין שני סוגי ההנהגה (ברכות כ"ח ע"א). רבן גמליאל הולך לפייס את רבי יהושע, וכשהוא נכנס לביתו הוא מתפלא שכך נראה ביתו של גדול בישראל: 'מכותלי ביתך נראה שפחמי אתה'. עונה לו רבי יהושע: 'אוי לדור שאתה פרנסו, שאי אתה יודע בצערן של תלמידי חכמים'. רבי יהושע מותח על רבן גמליאל ביקורת קשה. מנהיג גדול צריך 'לעשות ביקורי בית'... מנהיג גדול צריך להכיר את עולמם האישי והפרטי של מונהגיו. מחנך גדול צריך להציע את עצמו להיות שותף למצוקות, להתלבטויות ולקשיים של תלמידיו. מנהיג גדול קרוב לעולמם של תלמידיו, 'חי אותם', שותף עמם במצוקותיהם, שמח בשמחתם, מתפלל עליהם כבניו ומחזק את מערכת היחסים ביניהם לבין הוריהם.

הכרעה דומה בין שני סוגי ההנהגה ניתן למצוא אצל הרב קוק זצ"ל. הגמרא (ברכות ל"א ע"ב) מסבירה את בקשתה של חנה 'ונתתה לאמתך זרע אנשים' (שמואל א', א') בכמה דרכים, ואחת מהן היא: 'זרע אנשים, זרע שמובלע בין אנשים. כי אתא רב דימי אמר: לא ארוך ולא גוץ ולא קטן ולא אלם, ולא צחור ולא גיחור ולא חכם ולא טיפש'. לפי הסבר זה, התפילה של חנה הייתה שבנה יהיה מנהיג שאינו בולט לשום כיוון; מעורב עם הבריות, קרוב אליהן ולא מצוי בשום מידה קיצונית שעלולה להרחיק אותו מצאן מרעיתו. כך הסביר זאת הרב קוק: 'להשפיע על הדור מוכרח שיהיה המשפיע קרוב במעלתו אל הדור באופן שיהיה ראוי להשפעה... על כן פירש רב דימי שיהיו תכונותיו הגופניות ממוצעות, שלא יהיה נוטה לאיזה צד... כי אם יהיה בכללו נעלה מכל דורו באופן מופלג עד שלא יאתה כלל שיקבלו הנהגה ממנו, לא תבוא טובת הכלל מזה' (עין אי"ה ברכות א', פרק ה', ל"ג). הרב קוק מבין שהשפעה של מנהיג על ציבור יכולה להיות רק ממקום קרוב, לא מנותק ולא מנוכר. היכרות קרובה, מגע אישי ויכולת ללמוד ממידותיו, הם דרכיו של המנהיג להוביל את הציבור.

הגמרא (שבת נ"ו ע"א) מדגישה את מנהיגותו של שמואל בדרך זו: 'שהיה שמואל הצדיק מחזר בכל מקומות ישראל ודן אותם בעריהם, שנאמר "והלך מדי שנה בשנה וסבב בית אל והגלגל והמצפה ושפט את ישראל"'. על כך כתב הרב קוק זצ"ל: 'המעלה העליונה של מנהיג האומה... תמשיכהו להיות יורד אל העם... מנמיך את רוחו למצבם פנימה הרחוק מאוד מערכו, ועל ידי זה יעלה אותם וינטלם' (עין אי"ה שבת נ"ו, א').

כמי שמשתדלים להיות מנהיגי חינוך בענווה, המיקום של המחנך, המנהיג את תלמידיו, חשוב עבורנו ביותר. במענה לשאלה שהעמדנו – האם להגדיל את הדיסטנס ולשדר ש'אני לא חבר של אף אחד', או להזמין את התלמידים אלי הביתה להיכרות מעמיקה ואישית יותר; האם להיות במרחק שלושת אלפים רגל, או להיות מנהיג הקרוב לתלמידים – נראה שנוכל לומר שבדרך כלל המנהיגות הראויה היא במרחק מילימטר מהמונהגים.

המרצה ב'להב', איש המוסד, סבר גם הוא שלעולם נחוץ מרחק – אבל רק של מילימטר! כך הוא סיפר:

הייתי חייל ביחידת חבלה של הצנחנים, בתחילת המסלול. המ"מ שלי אמר לנו שבתרגיל המחלקה הקרוב יצפה בנו מפקד היחידה החדש שנכנס לתפקיד. במהלך התרגיל המ"מ נתן לי פקודה: 'איתן, רימון!' ואני, מרוב לחץ והתרגשות, זרקתי את הרימון (את האבן, זה היה תרגול...) קרוב למפקד היחידה. ואז, מפקיד היחידה החדש ביקש לעצור את התרגיל. הוא נשכב לצידי במקום שממנו זרקתי את הרימון, וממרחק מילימטר הסביר לי בשקט ובביטחון איך זורקים רימון. הוא לקח אבן (רימון) והשחיל 'בול' בתוך החבית. נדהמתי מהמקצועיות ומהמנהיגות של מפקד היחידה. שמו של מפקד היחידה היה בני גנץ, לימים הרמטכ"ל. מאז השתכנעתי שהמנהיגות היא במרחק מילימטר מהמונהגים.

### להיות קרוב מאוד

מנהיגי חינוך יקרים.

**מנהיגות במרחק מילימטר** פירושה שאנחנו זוכים להתחנך עם תלמידים בדור שהקשר האישי הוא הגורם המרכזי, ואולי המשמעותי ביותר, בעבודת החינוך שלנו.

**מנהיגות במרחק מילימטר** פירושה שהאהבה והכבוד לתלמידים היא זו שמחברת בין הלבבות.

מנהיגות במרחק מילימטר פירושה להיות קרוב מאוד, מלווה מאוד ואכפתי מאוד, לכל תלמיד, כל הזמן.

**מנהיגות במרחק מילימטר** זה הרב יששכר בישיבת 'נתיבות חיים', שחצי מתלמידי הישיבה נכנסים תחת כפות ידיו עם טלית ענקית בברכת כוהנים, כבנים ממש.

**מנהיגות במרחק מילימטר** זה שמולי, מנהל כפר הנוער ימין אורד, שכל תלמידי הכפר שאין להם בית בארץ, מקיימים את ליל הסדר כמשפחה בשולחן אחד אתו.

**מנהיגות במרחק מילימטר** זה עדיאל, מנהל כפר הנוער נווה עמיאל, שמזמין לביתו את תלמידי שכבת י"א-י"ב לסעודת פורים אמתית, אולי לראשונה בחייהם.

**מנהיגות במרחק מילימטר** זו חגית, רכזת שכבה ט' באולפנית בצפון הארץ, שעונה למנהל האולפנית ששואל אותה אחרי החגים 'מה נשמע בשכבת ט'? – 'אני עדיין לומדת לאהוב אותן'. ואחרי כמה חודשים היא אומרת לו: 'זהו, אני מכירה כל אחת ואחת, ואוהבת את כולן'...

**מנהיגות במרחק מילימטר** זה המנהל הרב דוד, בבית ספר יסודי בגבעת שמואל, שמלווה אישית את משפחות התלמידים שעלו מצרפת, תלמידים והורים, מתוך קרבה ואכפתיות.

**מנהיגות במרחק מילימטר** זה הרב הלל הורוביץ, שמצלצל בכל יום הולדת לכל בוגר (ויש לו אלפי תלמידים, ב"ה), ומשוחח עמו באריכות על עולמו, מצבו וחיבורו לקודש ולישר.

**מנהיגות במרחק מילימטר** פירושה כל צוותי החינוך וההוראה, שעובדים במסירות נפש ורואים שליחות בעבודה החינוכית, קרובים לעולמם האישי של התלמידים ומשמשים דוגמה, מופת ומודל לחיקוי לתלמידים האהובים והיקרים.

**מעורר השראה**

בבית חינוך, כמו במשפחה, 'כולם מקבלים... זה מזה', ותפקידם של אבות הבית, צוות המזכירות, המנהלה והניקיון, הוא חלק אינטגראלי מההוויה החינוכית של בית החינוך. לא פעם, אב הבית הוא זה שיודע לתת את המילה החמה והטובה לתלמיד הזקוק לכך, והשומר הוא חלק מקבוצת 'ושיננתם' של העשרת לימודי הקודש בבית הספר.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מהי מנהיגות, לעבודת הצמחה בתפקידי ניהול.

**שאלות לדיון**

איך עושים לנו מנהיג? מה יוצרת נוכחות המורה בקרב תלמידו?

## להוליך את הרוח לנשמת תלמידנו

על המנהיגות הפותחת בפני תלמידנו עולם שלם ומופלא

באחת השבתות זכיתי לפגוש תלמידות אולפנית משכבת י"ב. בדרך לשיחה המשותפת ראיתי מחנכת מחבקת את אחת הבנות, כשהבת בוכה בדמעות. 'מה קרה?' שאלתי, 'למה את בוכה בשבת?' והיא ענתה בצורה פשוטה – 'איך אפשר שלא לבכות, זו פרידה מחוויות של חינוך וממקורות יניקה שליוו אותי באולפנית המדהימה שלי'.

כל אחד מאתנו – מנהל, מחנך, או תלמיד – יכול לשתף בסיפורים אישיים שמהם מובן שקרה משהו שהצית את הלב, שהדליק אמון בתלמיד; חוויה שאירעה במהלך שיעור, בשיחה אישית עם המורה למתמטיקה, בשיעור חינוך שבו חשפו התלמידים את דעותיהם. בכל סבב של סיום שנה, בו מזמין המחנך את תלמידיו לספר מה לקחו מבית הספר בשנה האחרונה, אנחנו נתקלים בסיפורים כאלו.

חז"ל התלבטו מהי הנקודה שבה 'ריתמוס דפיקות הלב המשותפות בין המורה והתלמיד' מתרחש:

איזהו רבו? כל שפתח לו תחילה, דברי רבי מאיר. רבי יהודה אומר: כל שרוב תלמודו ממנו. רבי יוסי אומר: כל שהאיר עיניו במשנתו אפילו בדבר אחד (ירושלמי מועד קטן פרק ג' הלכה ה').

לדעת רבי מאיר, מה שעומד במוקד הוא לאו דווקא היקף החומר, טיב ההוראה, יכולת ההסברה וההוראה הדיפרנציאלית, אלא 'מי שפתח לו תחילה'. זוהי הקריאה לעצור ולבחון פתח שלא חשבת עליו, שלא הזדמן לך להכיר עד אותו רגע, פתח למשהו חדש, שיש בו הפתעה, יצירה, רצון לצמיחה ועוד.

רבי יהודה לעומת זאת מדבר על המורה במובנו ה'קלאסי' – המקצועי, המאתגר, המשמש דוגמה לאיש בר אוריין, הנותן חשק ויוצר השראה ללמידה ולהתקדמות. אולי יש כאן גם מתנה של ארגז כלים, המנחה כיצד להצמיח לומד עצמאי: 'רוב תלמודו ממנו' כולל גם את מה שילמד התלמיד בהמשך חייו, שכן את ההתנעה, את ה'רעב' ללימוד, את השקיקה לידע, למצוינות ולחדוות הדעת, הוא חייב לאותו מורה.

רבי יוסי נוגע בביטוי 'האיר במשנתו': אין כאן לדעתו העברת ידע, הספק חומר, ואפילו לא נתינת כלים ללימוד; המורה הופך לרבו של התלמיד כאשר הוא 'האיר' בו משהו, גרם להשראה, לצמיחה, לאור בלב ובעיניים, למשהו שהתחולל מתוך הלימוד (אנחנו קוראים לזה 'לב לדעת').

במחלוקת תנאים מעניינת זו לא הובאו אפשרויות נוספות מעבר לדלת הכיתה, אבל אנחנו יודעים שיש עוד מסלולים למפגש. למשל: מפגש בין המורה למתמטיקה לבין תלמידי הכיתה בשבת עיונית בביתו של המורה; שיחה מזדמנת בין המדריכה, בת השירות הלאומי, שענתה על צורך ומצוקה רגעית; חוויה מיוחדת שהתרחשה במסגרת 'חמ"ד ועד', במהלך ריאיון עם ניצול שואה; ועוד ועוד.

בכנס הצדעה למנהלנים ולאבות הבית, אותו אנו מקיימים מזה מספר שנים, אנחנו נוהגים להודות להם מאוד. לא רק על עבודתם המסורה, הקשה, המסייעת לכולנו, אלא גם על היותם מחנכים! בבית חינוך, כמו במשפחה, 'כולם מקבלים... זה מזה', ותפקידם של אבות הבית, צוות המזכירות, המנהלה והניקיון, הוא חלק אינטגראלי מההוויה החינוכית של בית החינוך. לא פעם, אב הבית הוא זה שיודע לתת את המילה החמה והטובה לתלמיד הזקוק לכך, והשומר הוא חלק מקבוצת 'ושיננתם' של העשרת לימודי הקודש בבית הספר.

התלמיד לוקח איתו משהו מהנגיעות שנגעו בו: חלק מהתלמידים לוקחים איתם את המורים שהוסיפו דעת, ובעצם הוראתם הם דוגמה ומקור להשראה, חלקם לוקחים איתם את אלו שפתחו להם פתח, חלק אחר את המחנך שהאיר להם את הדרך, חלק – את החוויה בטיול השנתי, חלק את איש המשק שגילה התעניינות במקום האישי, ורבים – גם וגם... אנחנו צומחים מאוסף החותמות שהטביעו בנו, במקום שבו אנו מסוגלים ושמחים להיפתח לקבל מהטוב הסובב את כולנו. ובזמן של סיכום שנה במעגלים שונים, אולי נכון לומר שכל מורה לוקח עמו תלמיד שהאיר בו משהו, רגע מיוחד שבו הוא הרגיש אחרי שנת עבודה ש'בשביל הרגע אנחנו עובדים'.

בספרו 'עשרים וארבע דלתות' השכיל גיל חובב לבטא באופן מרגש מפגש חינוכי שכזה עם 'המנקה של בית ספר', ולתאר את מידת השפעתה על תלמידים רבים לאורך שנים. אם היינו רוצים להתאים את מה שעשתה סבתא מזל לתלמידים לדברי החכמים שהזכרנו, היינו אולי מוסיפים לשאלה 'איזהו רבו'? את התשובה 'כל שאת ליבו נתן לו, את אהבתו, את היכולת לשים לב לתוך הפנימי של התלמיד ואת מאור הפנים'.

**"עד היום, ארבעה עשורים אחרי שסבתא כבר יצאה לפנסיה, אין חודש בו לא עוצר אותי מישהו ברחוב ואומר לי 'מר חובב? אתה לא מכיר אותי, אבל אני הכרתי את סבתא שלך. את מזל מחבוב. שתדע לך שהיא הדבר הטוב ביותר שאני זוכר מהגימנסיה'. עשרות פעמים, אולי מאות, פנו אלי גברים ונשים, כולם מבוגרים ממני, עם אותו זיכרון ילדות: סבתא שלי, בחלוק תכלת מהוה של עובדי ניקיון, הייתה היחידה שהבינה אותם בגימנסיה...**

**'אצלנו במחזור היה כלל ברזל', סיפרה לי גברת אחרת, 'היינו אומרים: אם יש מזל, אין מזל. כי ידענו: אם מזל נמצאת בבית הספר, היא תמיד תתפוס אותך בשער כשאתה מנסה לברוח, חבל לנסות אפילו. היא דאגה לחינוך שלנו הרבה יותר מהמורים. הם אולי דאגו ללימוד. אבל היא לחינוך. ואתה יודע מה? היינו בורחים אליה. אני, שבאתי מבית לא מי יודע מה קל, הייתי מפריעה בשיעורים בכוונה כדי שיעיפו אותי, ואז הייתי יוצאת אליה למסדרון. היא תמיד הייתה שם, עם חיוך, עם חיבוק, עם חופן גרעינים שחורים. היינו יושבות על המדרגות ומפצחות גרעינים וסיפרתי לה כמה קשה לי. והיא הייתה מלטפת לי את הראש ונותנת עצות חכמות כל כך, באהבה, בצניעות, בלי לשפוט. ורק כשהיא הייתה מלטפת לי את הראש ואומרת שבסוף יהיה בסדר, רק כשסבתא שלך עשתה את זה – רק אז האמנתי. רק לה...**

**אבל הסיפור הכי יפה והכי מרגש על סבתא מזל שייך לאיש שאינני יודע את שמו, שעצר אותי ברחוב, כמו רבים אחרים, כדי לספר לי עליה בהתרגשות...**

**אימא שלי מתה בדיוק בבר מצווה שלי. קמתי בבוקר ליום החגיגי הזה, ובמקום ללכת לעלות לתורה בבית הכנסת, הלכנו ללוויה, לבית הקברות, לקבור את אימא. זה היה שוק. שום חגיגות, שום מתנות. רק דמעות. מובן שלא הלכתי לבית הספר במהלך השבעה, אבל כשהגיע היום לחזור, כשהשבעה נגמרה וצריך היה להתחיל לחיות מחדש, לא ידעתי איך עושים את זה.**

**אתה מבין? הייתי ילד. ילד! יתום. איך חוזרים לבית הספר? איך מתניעים מחדש? זה לא כמו היום, שעל כל דבר יש ייעוץ וליווי ועזרה. פשוט קמנו בבוקר, כל אחד עם הצער שלו, אבא שלי הלך לעבודה ואני הייתי צריך לחזור לגימנסיה. ולא ידעתי מה עושים. אז רצתי. את כל הדרך מהבית לבית הספר רצתי. חשבתי שזה יכאב פחות אם אני ארוץ.**

**כשהגעתי לסיבוב של קרן קיימת ראיתי את הבניין, את המדרגות הרחבות, את שלט הברזל השחור 'הגימנסיה העברית' מעליהן ואת החברים שלי, ופשוט לא הבנתי איך זה יכול להיות. איך זה שהכול עדיין עומד, והכול אותו דבר, ורק אני בלי אימא. אתה מבין, מר חובב? לא ידעתי איך להיכנס.**

**ואז ראיתי אותה, את סבתא שלך. היא עמדה שם בראש המדרגות וחיפשה משהו ברחוב בעיניים. ממש ראו שהיא מודאגת. היא חיפשה וחיפשה, ואני עמדתי שם בסיבוב של קרן קיימת, מתנשם ומתנשף מהריצה ולא יודע מה לעשות, איך ללכת קדימה. ואז המבטים שלנו הצטלבו, והיא חייכה ופרשה אליי ידיים, ואני רצתי אליה במעלה המדרגות והיא חיבקה אותי. אתה מבין, מר חובב? אתה מבין? היא עמדה שם וחיכתה לי.**

**היא עמדה שם וחיכתה לי'.** (גיל חובב, עשרים וארבע דלתות)

מאיר שלו סיפר בכנס שנערך לפני כמה שנים ב"מופת", שב'רומן רוסי' הוא הכניס משפט:

"הילד רואה חסידות בשמים והן דואות כגרגירי פרג הצפים בחלב..."

שאל אותו העורך הלשוני: 'איפה הילד בסיפור שלך ראה גרגירי פרג הצפים בחלב?'

ענה מאיר שלו: 'כשהייתי ילד, עמדתי ליד אימא בשעה שעשתה עוגת פרג והייתה משרה את הפרג בחלב. רובם שקעו ואחדים נשארו לצוף... והייתי עומד ומתבונן בגרגירים, מהופנט מהסיבוב שלהם בחלב...'

אמר לו העורך: 'את זה אתה ראית. אבל הגיבור שלך שחי עם סבא שבסך הכול ידע לשלוק ביצים, איפה הוא ראה בחייו מראה כזה? זה לא אמין. תוריד'.

מאיר שלו הוריד את הציטוט, ואמר לעצמו: 'פעם עוד אשלב זאת בסיפור..'. לימים בספרו "בביתו במדבר" הוא שילב זאת בשעה שהילד רואה את הדודה אופה עוגת פרג...

זה סיפור נפלא. כיצד גרגירי הפרג הצפים בחלב, שראה בילדותו, נשארו במודע ובתת מודע שנים רבות, עד הצורך להביא זאת לידי ביטוי עשרות שנים לאחר מכן... אימא, כשעשתה עוגת פרג, "פתחה לו תחילה" למאיר בנה, מעבר לעוגה שטעם...

לוינס ('מעבר לפסוק') התייחס לנקודה זו: "קיימת סכנה אנושית של התאבנות הידע הנרכש, העלול להיות מונח כתוכן חסר חיים בתודעה ומועבר במצב קיפאון מעין זה מדור לדור". לוינס מתייחס אומנם לדרך הלימוד בתלמוד, אך נכון לראות זאת בכל מקצועות הלימוד. כאשר יש שיח לומד ומלמד ויש הוראה המאפשרת "עיון מחודש, חיים, יצירתיות והתחדשות, תנאי שבלעדיו לא תיתכן התגלות, כלומר מחשבה אמתית". תמומש המשמעות – 'למי שפותח לו תחילה'. זה לא דווקא המורה שלימד אותו א'-ב' או פתח עולם של מקצוע חדש, אלא כל מי שגרם לזולת לצאת מלימוד ולהרגיש חי ותוסס, להישאר בקושייה או לרצות להגיע למקומות שלא ידע עליהם קודם. מי שגורם לשני לחפש תובנות, הכללות שלא הכיר קודם. שגורם לו להתגלות ולרוח אחרת.

אולי נכון להביא מלוינס תובנה נוספת שתסייע להעמיק עוד ב"איזהו רבו". הוא כתב על עצם מציאותו והיותו של המורה המלמד בכיתה: "הדיבור כעדות של ההיות לנוכחותו שלו הוא לימוד" ('כוליות ואינסוף'). עצם הנוכחות של המורה מעידה שיש משהו מעבר ללומד. תלמיד היושב בכיתה והמורה מלמדו, הוא למד מכך שיש לו לאן ללכת, יש משהו מעבר לו. ככל שהתלמיד רואה במורה אישיות שלמה ומודל לחיקוי, נוכחות המורה "פותחת לו" ומאירה לו את דרכו.

"איזה הוא רבו שלימדו חכמה? כל שפתח לו תחילה". אולי זו עוד משמעות ל"פתח לו תחילה". הרב, המחנך, פותח דרך אצל תלמידו, לאו דווקא במפגש הלימודי המסוים, בשיעור בו למדנו טקסט שפתח לי פתחים רבים בחיי. אלא מעבר למה שכתב לוינס ש"הדיבור כעדות של ההיות לנוכחותו שלו הוא לימוד". זה לא רק עצם הנוכחות של היות המורה הוא הגורם ללימוד, אלא האישיות השלמה, המיוחדת, הסוחפת, זו המהווה את המקום שמהווה את נקודת הבירור העצמי למולה כל חייך, היא זו שפותחת תחילה ואינה עוזבת... ממשיכה לפתוח בך פתחים רבים ועצומים...

המשוררת יונה ולך למדה את שיריה של המורה זלדה, וכתבה דברים מרגשים "חד פעמיים" מה קרה לה בעת הלימוד:

**"לזלדה שלום ונשיקות לידייך אוזרות (!) לכתוב.**

**אני כותבת לך כאן הדברים החזקים שאירעו בי שירייך. רק היום הצלחתי לקוראם בזה אחר זה ולסיים ברציפות הספר. ובכל הפעמים רטטים פיזיים הקדימו להסתכלות העור שהקדימו דמעות שהיו יורדות שהקדימו שיתוק שהיה בא ועומד. וכל זה עצר אותי בשיר מלבוא בשיר אחר... וקורים דברים מעודנים יותר וסלחי לי שאני כותבת אלו המקרים.**

**את מעמידה עולם, זלדה. זה הדבר הסופי שמשורר יכול לעשות. ועולם זה עושה אותי טובה והיופי שאת מביאה משאיר אותי כמהה, משתאה געגועים, ואני זוכרת שאני יהודייה. והספר הזה מביא למעשים, ולא רק לקריאה רבה ולא רק לידיעה ולא רק ראייה. וצריך לכתוב שירים הרבה. כאילו האדם העד היחיד וכל הנשמות בשקיקה נוראה.**

**באהבה, בכבוד והערצה, יונה".** (חדרים, 4, עמוד 28)

זלדה פתחה ליונה ולך "פתיחות הרבה"... הלימוד שינה משהו בגוף, "רטטים פיזיים שהקדימו דמעות". יכולת ההגדרה של יונה ולך, שמורתה "מעמידה עולם" ומשאירה אותה "משתאה געגועים" מעוררת בכולנו את השאלה: מה ניתן ללמוד מזלדה המורה? המשוררת? מה מאפשר לתלמיד להרגיש בשיעור שהוא יהודי, ולבוא אחרי שיעור לידי מעשים טובים?

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

הלימוד של לוינס, שעצם היות המורה גורם לתלמיד ללמוד ולהפנים שיש משהו מעבר לו,

היכולת להבין שבכל מעשה שלנו יש השפעה על התלמידים / הילדים (גם מי שאינו יודע לאפות עוגת פרג...), אנחנו איננו מעבירים לתלמידינו ידע קפוא חלילה, ולא את "החבילה שהגיעה...". אנחנו מנסים להוליך רוח, תוכן יקר שנוגע בנשמת התלמיד ובנשמתנו כולנו.

**מעורר השראה**

מרים היא מנהיגה מסוג אחר. היא אמנם יוצאת ראשונה: "ותיקח מרים הנביאה אחות אהרון את התוף בידה ותצאנה כל הנשים אחריה בתופים ובמחולות", אך הנשים כולן הן מנהיגות, נשות ישראל כולן בעלות אמונה גדולה.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד עם 'מועצת תלמידים', ללימוד עם חדר המורים.

**שאלות לדיון**

איך מטפחים תחושת שליחות בקרב ציבור שלם? מהי תכונת המנהיגות שנמצאת אצל כל אחד ואחת?

## מנהיגות שנמצאת ביחידים ומנהיגות שנמצאת בכולנו

### עיון במנהיגותה של מרים הנביאה

נכתב באזכרה לאלה אביקסיס, נערה תושבת שדרות שנפצעה מפגיעת טיל בעיר ונפטרה מפצעיה לאחר שבוע, ב-י"א בשבט תשס"ה.

בתוך מהלך הלחימה של עם ישראל בדרום, נפצעה אנושות תלמידת אולפנת חמ"ד 'שדות נגב' בשדרות, אלה אביקסיס. כעבור שבוע נפטרה מפצעיה. היא נפצעה אנושות כשסוככה בגופה על אחיה והצילה אותו. זה סיפור גבורה השייך לשרשרת הסיפורים ההרואיים עליהם אנחנו מתחנכים: החייל נתן אלבז שקפץ על רימון והציל את חבריו, נעם אפטר הי"ד, שסגר את דלתות חדר האוכל בישיבת עתניאל ומנע בגופו מהמחבלים לפגוע בתלמידים נוספים, רס"ן רועי קליין במלחמת לבנון, שקפץ על הרימון תוך שהוא קורא 'שמע ישראל' והציל את חייליו, ועוד גיבורים שידע עם ישראל לדורותיו. ראינו באלה דוגמא חיה של נערה צעירה תלמידת החמ"ד, שהיא המשך ישיר של נחשון בן עמינדב, היא שייכת ל"תנועת מרים", תנועת האמונה של הנשים במצרים, וחלק מהחינוך המגלה את המנהיגים שלו בתוך העם. חשנו כי "ותען להם מרים...", מרים ענתה לאלה: 'אני אחריך... את המנהיגה'.

### "הנחשוניות" - כוחו של מנהיג אחד.

ה"אור החיים" הקדוש תמה על סדר הפסוקים המתארים את קריעת ים סוף (שמות י"ד, ט"ו): "ויאמר ה' אל משה מה תצעק אלי? דבר אל בני ישראל ויסעו! ואתה הרם את מטך ונטה את ידך על הים ובקעהו".

לכאורה הסדר צריך היה להיות הפוך. קודם היה צריך הקב"ה לומר לו "והרם את מטך... ובקעהו", וכשהים נבקע לשניים אז יגיע הציווי: "דבר אל בני ישראל ויסעו"!

כיוון התשובה הוא - כוחו של היחיד. הקב"ה אמנם התכוון למה שהוא אמר... בכדי שה' יבקע את הים ובני ישראל יעברו בתוכו יש צורך "בהתערותא דלתתא" - בהתעוררות מלמטה. כנחשון בן עמינדב (אחד, שקפץ למים) שבזכותו הנס מתרחש. אחרי מסירות הנפש של אדם אחד (!), הקב"ה מצווה על משה "הרם את מטך... ובקעהו". כך גם במהלך כל הדורות, האומה כולה ניצלה ונגאלה בזכותו של מנהיג אחד! אסתר המלכה שנכנסת ל"גוב האריות" במסירות נפש ממש, בלי לדעת איך היא תצא משם: "וכאשר אבדתי אבדתי", וכך אלקנה, שבעשייתו האישית מעלה את העם, וכך דמויות נוספות ידועות ואלמוניות, שבזכותם עם ישראל כולו נגאל.

ניתן לראות שקווים אלו של גאולת העם, הדורשים נכונות של יחידים לעשות מעשה, לפעול ולמסור את הנפש, מוצאים להם מקבילות גם בחייו של האדם הבודד. לעיתים האדם נמצא בצרה, בקושי, בסיבוך פנימי. הוא יגאל ממצבו הקשה אם יתחיל לפעול לחלץ את עצמו ממצוקתו. מתוך כך שיעשה הוא את המעשה הנחשוני, יוכלו כל הסובבים אותו לסייע לו. מי שמחכה ל"סיעתא דשמיא" חייב לזכור שגם הקב"ה מבקש מהאדם לנסות לגלות את כוחותיו בתוכו ומתוך כך לפנות לסיוע מה'.

### כוחם של רבים - כוחה של אומה

ננסה לתת כיוון נוסף, במענה לשאלתו של "אור החיים".

ה"משך חכמה" כתב על פסוקים אלה כך: "במכילתא נאמר, ר' יהושע אומר: אמר הקב"ה למשה: 'משה! אין להם לישראל אלא ליסוע'. נראה דמפרש דכל בני ישראל הלכו אחר משה כצאן בבקעה אחר הרועה. אמנם בים ציווה הקב"ה למשה שיסע אחרי העם... והמה באמונתם בו ילכו בתוך הים. ובזכות הנסיעה שיבואו תוך המים בים יבקע להם הים".

בתשובה הראשונה של 'אור החיים' הובלט כוחו של אדם אחד, זכותו של אדם אחד. גם כשהמצב הכללי הוא בכי רע, מספיק שאדם אחד ירגיש מחויבות לכלל, ייקח על עצמו אחריות ויאמר "הנני". בזכות הנכונות והעשייה העם נגאל. לפי תפיסתו של ה"משך חכמה" המנהיגות עוברת מהיחיד לכלל ישראל. הקב"ה כביכול אומר למשה: "לא טעיתי. קודם ל"נטה ידיך", וקודם לנס של קריעת ים סוף, עם ישראל כולו יעמוד במבחן האמונה: "והמה באמונתם ילכו בתוך הים". עד כה, כל זמן היותם במצרים, תוך שהם עובדים בפרך, היו הם תלויים במנהיגם משה: "ישראל הלכו אחר משה כצאן בבקעה אחר הרועה". בקריעת ים סוף, אט אט עם ישראל צריך להכיר את כוחותיו, את העובדה שאין אנו יותר עם עבדים, והדרך להגשמת החלום מתחילה להתממש. "והוצאתי והצלתי... וגאלתי ולקחתי"... ליד התלות המוחלטת בקב"ה - שהוא הפועל: "והוצאתי... וגאלתי", מבקש הקב"ה לטעת בנו ביטחון, עוצמה וזכויות רבות שבגינן ניגאל.

פגשנו בשני סוגי מנהיגות, האחד – משה הרועה והמוביל את העם, או אישיות יחידה אחרת המוסרת את נפשה ובזכותה העם ניצל.

והשני – אין מנהיג בודד שמוביל את כולם, ואפילו אין אדם מיוחד שמוסר את נפשו למען הכלל. אלא העם מאמין, העם מנהיג. הכוחות מצויים בתוך כולנו. ובזכות האמונה של כלל ישראל ובזכות ההליכה של כל ישראל, הקב"ה בוקע את הים.

ניתן לראות את שני סוגי המנהיגות בהבחנה שבין שירת הים שהוביל משה, לבין שירתה של מרים.

בשירת הים משה שר ועם ישראל עונה לו: "אז ישיר משה ובני ישראל את השירה הזאת לה', אשירה לה' כי גאה גאה". משה נמצא במקום גבוה, של נבואה, של שירה גבוהה, ואנחנו עם ישראל רחוק רחוק משם. זהו סגנון מנהיגות של מנהיג הנושא את עמו "כאשר יישא האומן את היונק" (במדבר י"א, י"ב). די ברור מדוע אומר ר' אליעזר (מכילתא): "משה היה פותח בדברים תחילה וישראל עונין אחריו וגומרים עמו. היה פותח ואומר 'אשירה לה' כי גאה גאה' וישראל עונין אחריו וגומרים עמו 'אשירה לה' כי גאה גאה סוס ורכבו רמה בים'".

משה מוביל ומושך אותם לדרגתו, לשירה הגבוהה בה הוא מצוי.

שירת מרים הייתה הפוכה. שירת מרים מתחילה בנשים! הן שרות, הן המנהיגות, הן המאמינות, הן הזוכות לנבואה וליכולת שירה הנובעת מכל צפונות הגוף והנפש, והיא, מרים עונה להן: "ותען להם מרים שירו לה' כי גאה גאה סוס ורכבו רמה בים".

מרים היא מנהיגה מסוג אחר. היא אמנם יוצאת ראשונה: "ותיקח מרים הנביאה אחות אהרון את התוף בידה ותצאנה כל הנשים אחריה בתופים ובמחולות", אך הנשים כולן הן מנהיגות. נשות ישראל כולן בעלות אמונה גדולה: "וכי מניין להם לישראל תופים ומחולות במדבר? מובטחות היו צדקניות שבדור שהקב"ה עושה להן ניסים והוציאו תופים ממצרים" (מכילתא דרבי ישמעאל "בשלח" מסכתא דשירה פרשה י'). לא אישה אחת, לא מנהיגה אחת ולא רק מרים. כולן היו "צדקניות שבדור". ההתעוררות לגאולה והאמונה שהקב"ה עושה להן ניסים היא של כל הנשים. וכך גם בשירת הנשים. הן שרות, ומרים עונה להן...

מנהיגותה המיוחדת של מרים שאיננה תופסת את המרכז אלא מאפשרת לאחרים לגלות את כוחם, מגיעה גם לידי ביטוי כשהיא ניצבת (באופן סביל, לכאורה) מרחוק ואיננה הדמות המובילה: "ותתצב אחותו מרחוק לדעה מה יעשה לו" (שמות ב', ד'). כך אנו נפגשים עם מרים לראשונה. לאורך כל הדרך "השחקן הראשי" הוא משה, ומרים "מאחורי הקלעים" כביכול, לדעה מה יעשה לו.

וזו אולי גם המשמעות של דברי חז"ל שבזכות משה ירד לעם ישראל מן, והבאר בזכותה של מרים. המן יורד מן השמים, מתאים למנהיגות של משה רבנו, "מלמעלה למטה". המנהיג עם המטה בידו, כשעם ישראל הולך אחריו כצאן אחרי הרועה.

מנהיגותה של מרים היא בתנועה הפונה ממש כמו הבאר, המים נובעים ופורצים מאליהם "מלמטה למעלה".

יש מקום לדון ולחשוב איזו הנהגה עדיפה. האם זה תלוי במנהיג? האם זה קשור לתקופה בחייה של האומה, כשעם ישראל זקוק בתחילת דרכו למנהיגותו של משה? ואולי עם הכניסה לארץ, אחרי ארבעים שנה במדבר, יש מקום להנהגה אחרת, הנהגה של האומה כולה? האם אפשר להקיש למסגרת שלנו - בעם ישראל היום? אולי יש לכך השלכה למנהיגות בתוך מוסדות החינוך?

(בשפת הניהול בימינו, שני הסגנונות הללו מכונים **מנהיגות מובילה** או **מנהיגות מאפשרת**). האם יש מקום לשלב בין סוגי המנהיגות?

מנהיגי חינוך יקרים.

ננסה לחזק לעצמנו את המחויבות הפנימית להנהיג. כל אחד ואחת מאתנו נמצא בתפקיד מנהיגותי. כשאנחנו אומרים לעצמנו "בשבילי נברא העולם", אנו מתכוונים שמעשה אחד שיש בו מסירות נפש, פעמים כנגד החברה כולה - בכוחו לשנות את המציאות כולה. נשכיל לזהות את הצורך במנהיגות הנכונה. מתי יש מקום ללמוד מדרכו של משה רבנו, להוביל את השירה אחרינו "אז ישיר משה", ובני ישראל עונים כמקהלה: "אשירה לה' כי גאה גאה", ומתי לנהוג כמרים. להעצים את הצוות, לאפשר את ההנהגה, להאמין בכוחם של התלמידים להנהיג, ולהצטרף כעונים: "ותען להם מרים".

דבר אחד חשוב: שתהיה אבן יסוד בכל צורות ההנהגה. מאימותינו "הצדקניות שבדור" נשתדל ללמוד את כוחה של האמונה. האמונה הפשוטה בקדוש ברוך הוא, בעם ישראל, במונהגים שלנו. נכין גם אנחנו תופים, מתוך אמונה שייעשו לנו ניסים ונזדקק להם לצורך השירה...

**מעורר השראה**

זוכים להרגיש חלק ממרוץ השליחים של עם ישראל, החל מאדם הראשון ועד ביאת הגואל.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מהי מסירות בחינוך, לעבודת הצמחה של מורים חדשים וותיקים.

**שאלות לדיון**

מהם החומרים מהם עשוי מחנך? כיצד מתחנכים ל'מסירות נפש' בחינוך?

## לא משנה מי אתה, משנה כמה מסירות נפש יש בך

על מנהיגות חינוכית לאורו של בצלאל

במסגרת שבוע החמ"ד השתתפנו בשמחת מאה מורים שנבחרו כמצטיינים מכל רחבי הארץ. הדברים הבאים נכתבו להם, אך יש בהם עניין לכולנו.

ננסה ללמוד מעט לעבודתנו החינוכית ממנהיגותו ואישיותו של בצלאל בן אורי בן חור. במה זכה בצלאל להיות מי שהקב"ה בחר בו לבנות את המשכן?

**ראו קרא ה' בשם בצלאל בן אורי בן חור. מה ראה להזכיר כאן חור? אלא בשעה שביקשו ישראל לעבוד עבודת כוכבים נתן נפשו על הקדוש ברוך הוא ולא הניחן, עמדו והרגוהו. אמר לו הקדוש ברוך הוא: חייך שאני פורע לך... כך בשעה שעשו ישראל העגל עמד חור ונתן נפשו על הקדוש ברוך הוא. אמר לו: חייך כל בנים היוצאים ממך אני מגדלם שם טוב בעולם, שנאמר 'ראו קרא ה' בשם בצלאל וימלא אותו רוח א-להים'** (שמות רבה מ"ח, ד').

בצלאל זכה להיות בונה המשכן בגלל מסירות הנפש של סבו – חור.

בפרשת 'כי תשא', כשה' מדבר עם משה, הוא אינו מדגיש את מעלת בצלאל כבנה של מרים ואחיינו של משה, אלא דווקא את עובדת היותו נכד לחור:

חור שהשתתף במלחמת עמלק, ויחד עם אהרן תמך בידי משה;

חור שיחד עם אהרן והזקנים ליווה את משה להר סיני קודם מתן תורה;

חור שהוכיח את עם ישראל על מעשה העגל, עד שהרגוהו ומת על קידוש ה';

עתה הוא מקבל את שכרו, ונכדו בצלאל מנצח על מלאכת המשכן.

את אותה נקודה – מסירות הנפש, אנו מוצאים גם אצל אימא מרים וסבתא יוכבד – שבזכות מסירות נפשן זכו ל'קרא ה' בשם בצלאל' (שמות ל"ה, ל').

**ומהיכן זכה לכל דעת ובינה הזו? בזכותה של אמו... 'ותיראן המיילדות את הא-להים' וגו', מה פרע להם הקדוש ברוך הוא? עשה להם בתים. ומה בתים עשה להם? בית כהונה ובית מלכות. יוכבד נטלה כהונה ומלכות: אהרן כהן גדול, משה מלך – 'ויהי בישורון מלך'. ומה שכר נטלה מרים? חכמה, שנאמר 'יראת ה' היא חכמה' (איוב כ"ח), שיצא ממנה בצלאל, שכתוב בו 'ואמלא אותו רוח א-להים'** (מדרש תנחומא ל"ה, ד').

בצלאל זוכה לחינוך טוב של אימא וסבתא – 'וַתִּירֶאןָ הַמְיַלְּדֹת אֶת הָאֱלֹקִים' (שמות א', י"ז). במסירות נפש ובאמונה גדולה הן ממשיכות ומובילות את בנות ישראל ללדת ולדאוג להמשך קיומו של בית ישראל.

אולי נכון לומר שלא מדובר כאן ב'פרס' שהנכד מקבל משום שהסבא מסר את נפשו, וסבתא ואימא הנהיגו תנועת נשים לאמונה ולמסירות נפש; אלא שמסירות הנפש שהייתה לחור, הנכונות למות כדי לא להיות שותף בחטא העגל, 'עברה' לבצלאל. בדומה לכך, את להט המהפכה של יוכבד ומרים ינק בצלאל בן אורי בן חור משדי אמו. בצלאל חונך בידי חור, יוכבד ומרים, וקנה לו את מסירות הנפש של הבית שבו חונך.

המשכן – כל עניינו חיבור ליבם של ישראל. הזהב, הכסף, הנחושת והתרומות – כולם היו ביטוי לנשמה, המבקשת להיות שותפה לנתינה לכלל ישראל. בצלאל זוכה שעשיית המשכן קרויה על שמו כיוון שליבו ונפשו היו מלאים באהבת ה'. זה החינוך של סבא חור, של סבתא יוכבד ושל אימא מרים, שהופנם אצל בצלאל. הוא חי את מה שראה ופגש בבית. ואמנם, המדרש מציין במפורש כי בצלאל זכה לכך גם בזכות עצמו, במסירות הנפש שהייתה לו לעבודת המשכן: '"ויעש בצלאל". וכי בצלאל עשה לעצמו, שבכל דבר ודבר הוא אומר 'ויעש בצלאל'? אלא על שנתן נפשו עליו ביותר, לא קיפח הקדוש ברוך הוא שכרו, ופרסמו הכתוב על כל דבר ודבר' (שמות רבה נ', ה'). בדומה לכך אומר בעל ה'משך חכמה', שמי שאבותיו עשו מעשים של מסירות נפש מכניע את ליבו לעבודת ה' יתברך בתמימות, וכל מעשיו על פי ה'.

מדוע נבחרו בצלאל ואהליאב – האחד משבט יהודה והשני משבט דן (שהיה מאסף לכל המחנות)? אולי כדי לבטא את אותה נקודה של מסירות הנפש: אין זה משנה מי אתה ולאיזו משפחה מיוחסת אתה משתייך; 'רחמנא ליבא בעי'. עבודת המשכן, והעשייה בכלל, נמדדים על פי גודל מסירות הנפש.

מדרש נוסף אותו מביא הרמב"ן, מסביר את משמעותן של המילים 'ראה קראתי בשם בצלאל':

**כשעלה משה למרום הראה לו הקב"ה כל כלי המשכן ואמר לו 'כך וכך עשה'... בא משה לירד, סבור שהוא עושה אותו, קרא לו הקב"ה אמר לו: 'משה, מלך עשיתיך, אין דרך המלך לעשות דבר, אלא גוזר ואחרים עושים'... אמר משה: 'למי אומר?' אמר לו: 'אני מראה לך'. ומה עשה הקב"ה? הביא לו ספרו של אדם הראשון והראה לו כל הדורות שהן עתידין לעמוד מבראשית עד תחיית המתים, דור ודור ומלכיו, דור ודור ומנהיגיו, דור ודור ונביאיו, אמר לו: 'כל אחד ואחד התקנתיו מאותה שעה, וכן בצלאל מאותה שעה התקנתיו', הווי "ראה קראתי בשם בצלאל"** (שמות רבה מ', ב').

המדרש מלמד כי לכל אדם שליחות משלו, המתאימה לו; הכישרונות שקיבל, הסגולות המיוחדות הגלומות בו, הקשורות לדור המיוחד שבו נולד – כולם מתאימים לאתגרי השליחות שהקב"ה מזמן לו. עוד עולה מהמדרש כי 'לא עליך המלאכה לגמור'. אנחנו חלק משיירה גדולה שהתחילה באדם הראשון, וכל דור וכל אדם משאיר חותם בתפקיד המיוחד שרק הוא יכול לעשות, שלו 'מוּנה' מששת ימי בראשית.

ר' נחמן קרוכמל (רנ"ק), בספרו 'מורה נבוכי הזמן' (עמוד ל"ח), מבאר את משמעותה של השראת שכינתו של הקב"ה עלינו: **'בכל מעשה אומתנו ובכל רוח נעלה וטוב המתגלה ובא לאור בקרבנו, נדע בלבבנו ונודה בפינו כי אל חי בקרבנו ומידו הם לנו, היינו שהם מושרשות בו ונאצלות מרוחו כלל הרוחניות כולם'.** לפי רנ"ק המשמעות של השראת שכינתו של הקב"ה עלינו היא שחבויים בנו כוחות טבעיים עצומים, אותם עלינו להביא לידי ביטוי. כל טוב, יופי והדר אשר האדם מגלה ומביא לידי ביטוי – יסודם בשכינה שאותה משרה הקב"ה על עמו. לפי דבריו, בצלאל היה מלא ברוח אלוקים ששרתה עליו וזה התבטא בפועל ביכולות אמנותיות פנומנליות.

בעולם האמנות ניתן לחלק את האמנים לכאלה הפועלים על פי חוקים קבועים ומקובלים של אסתטיקה ויופי, כגון התאמת צבעים, פרופורציות וכיו"ב; ואחרים שיצירתם היא חופשית וספונטנית ונובעת מעולמם הפנימי. הפרשנים נחלקו בשאלה איזה סוג של אמן היה בצלאל: הרס"ג מבליט את הספונטניות באישיותו, ואילו האבן עזרא את הצד הרציונלי והשקול שבו.

אמנותו של בצלאל משלבת את הציות, הנאמנות המוחלטת לציווי האלוקי, עם הנאמנות לקול הבוקע מעמקי נשמתו. גם כאשר משה לא מסר לו את הסדר הנכון של העבודה, ידע בצלאל לעשות את הדברים בעצמו על פי כוונת ה'. על הפסוק 'וַיְמַלֵּא אֹתוֹ רוּחַ אֱלֹקִים בְּחָכְמָה בִּתְבוּנָה וּבְדַעַת וּבְכָל מְלָאכָה' (שמות ל"ה, ל"א) כתב רש"י: 'חכמה – מה שאדם שומע דברים מאחרים ולומד. תבונה – מבין דבר מלבו מתוך דברים שלמד. דעת – רוח הקודש'.

לסיום נוסיף נקודה אחרונה שתחבר את בצלאל ואהליאב אלינו, פורצי הדרך בחינוך.

'וּלְהוֹרֹת נָתַן בְּלִבּוֹ' (שמות ל"ה, ל"ד). 'אור החיים' מפרש שההוראה היא תכונה נעלה המבטאת נדיבות, משום שיש מי שחכמתו רבה אולם הוא שומר אותה לעצמו, ואינו רוצה או אינו מסוגל להעבירה לאחרים. בצלאל ואהליאב היו מוכנים ללמד מכישוריהם גם לאחרים, ובכך ביטאו את אותה נדיבות שעמדה גם בבסיס התרומות למשכן: 'מֵאֵת כָּל אִישׁ אֲשֶׁר יִדְּבֶנּוּ לִבּוֹ תִּקְחוּ אֶת תְּרוּמָתִי' (שמות כ"ה, ב').

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

בענווה ובצניעות נאמר לכם שאתם עבור כולנו ה'בצלאל' של דורנו.

**אתם זוכים** לסייע בבניית נשמות;

**אתם זוכים** להיות שותפים בצמיחתם של 'משכנים' בתחילת הווייתם;

**אתם זוכים** לעבוד במסירות נפש של ממש, בהמשך לדרכם של חור, יוכבד ומרים, בעבודת הקודש;

**אתם זוכים** להרגיש חלק ממרוץ השליחים של עם ישראל, החל מאדם הראשון ועד ביאת הגואל;

**אתם חשים** שהמעשה החינוכי שלכם מושתת על כך ש'אל חי בקרבנו' ובתלמידינו, והתפקיד החינוכי הגדול הוא לסייע לגלות את הרוח והטוב;

**אתם נאמנים** מלאים לעשייה החינוכית ברף הגבוה ביותר הנדרש, ומוסיפים כבצלאל יצירתיות, חידוש וביטוי של עולם פנימי עשיר;

אשרינו שכולנו זוכים בכם, המשתייכים לחבורתו של בצלאל, בחכמה, בתבונה ובדעת, ב'להורות נתן בליבו', בנדיבות, במקצועיות ובאהבה גדולה.

# פרק ב' - כלים לניהול

# משפטי השראה מתוך הפרק

"הצענו לכל צוותי הניהול והפיקוח להיפגש עם עמית לעבודה למשך יום שלם. קראנו לזה: 'אחד על אחד בחמ"ד' – ביקור הדדי של מנהלים ומפקחים".

"עוברים מעבודה של היחיד לעבודה בחבורה. 'אין התורה נקנית אלא בחבורה': אולי אפשר ללמוד תורה לבד, אבל כדי שהתורה תהיה קנויה ומופנמת לעתיד, כדי שהתורה תהיה חלק ממך, יש צורך במעגל חמ"ד".

"מתוך הלימוד עם המנהלים העלינו בקשה והצעה לכולנו: כל מנהל מוסד חינוכי יעמוד בכניסה לבית החינוך וביציאה בתחילתו ובסופו של כל יום, ויאמר 'בוקר טוב' או 'להתראות' בהארת פנים אישית לכל תלמיד".

"יש רגעים שמורה, מנהיג, מצוי במשבר. הלקח שנלמד מסיפור קברות התאווה הוא שהרוח בכוחה לעולם להעלות את הבשר למרחבים גבוהים".

"אנחנו צריכים לזכור היטב "על מה הקב"ה בוכה". איזו רגישות צריכה להיות למי שאחראי על צוות מורים, איזו תנועת נפש צריכה להיות למי שלוקח על עצמו להוביל את תלמידיו ברגישות, בלי להתגאות, בענווה ובהבנה שכל כולי למען המשימה".

"האדם מבקש לדעת מה חושבים עליו, והארת הפנים של הסביבה נותנת לו עוצמה וביטחון. בלי משוב, האדם עלול ללכת לאיבוד".

"הגדרת המצוינות: עבודה למיצוי הכוחות והסגולות להם זכיתי, ושאיפה אינסופית להמשיך ולטפס בסולם העולה בית א-ל".

"הכלל בחלל החדר היה: "התלמידה לעולם טובה"! מדברים על נקודות החוזק, כיצד אנחנו מכבדים את סגולותיה של התלמידה, יכולותיה או מאמציה".

"היכרות עם המנהל העמית עוזרת לנו לזהות את עצמנו: היכולת להבין בדיוק מיהו המנהל העומד מולי מאפשרת לנו להגדיר טוב יותר מי אנחנו, מה מיוחד בבית החינוך שאותו אנו זוכים לנהל".

"ראיית היחיד והעצמתו היא תנאי הכרחי להצלחת הנבחרת, והיחיד מצדו מחויב לרוח הקבוצה ולהגשמת מטרותיה. כמו במשחק כדורגל ובספורט בכלל, נוצרת בנבחרת אנרגיה מרוכזת, משמעותית ועוצמתית, שביכולתה להגשים כמעט כל משימה".

"כשעיניו של המורה מאירות הן מסתכלות בכל תלמיד, מגלות את הפוטנציאל הגלום בו, ובכך מביאות אותו אל התכלית. המבט הטוב, המצמיח, הוא זה שמסייע לתלמיד להגיע אל התכלית במיצוי כל הכוחות כולם".

"המנהיג שאינו מנהיג בעצם, הוא זה שרואה את עצמו במרכז. "אני עשיתי", "אני אמרתי", אני ואני ואני. מי שבאמת מנהיג, מכיר את מקומו וזוכר כל העת שהוא בסך-הכול שליח!"

"מאלקנה למדנו את ההתמדה! הדברים לא זזים אחרי מעשה אחד. כדי להטות את עם ישראל כולו לכף זכות צריך לעבוד קשה, והרבה. 'ובדרך שעלה בשנה זו לא עלה בשנה אחרת', שנה אחר שנה. גם השכר שזוכה לו אלקנה איננו שכר 'חיצוני'. הוא זוכה ששמואל בנו ימשיך את דרכו שלו, 'יחנך אותם במצוות ויזכו רבים על ידו'. שכרו של ההורה, המורה, הוא שבניו ותלמידיו הם ממשיכי דרכו".

"המשוב של מנהל למורה בשיחה אישית אחרי צפייה בשיעור, הוא מתנה גדולה שבכוחה להוות נקודה ארכימדית באופן ההוראה של המורה. לכן חשוב כל כך לעשות זאת בצורה מקצועית, אחרי תכנון וחשיבה".

**מעורר השראה**

הכלל בחלל החדר היה: "התלמידה לעולם טובה"! מדברים על נקודות החוזק, כיצד אנחנו מכבדים את סגולותיה של התלמידה, יכולותיה או מאמציה.

**מסביב לשנת הלימודים**

לשיחות אישיות, להכשרת ציוותי ניהול ורכזים, ללימוד עם הורים של מתבגרים.

**שאלות לדיון**

מהי הפעולה המרכזית ביותר בעבודתו של המנהיג?

## למילה יש כוח

על עבודת המנהיגות. עבודה מתמדת למציאת נקודה טובה

נקודה מרכזית מאוד בעבודה של הנהגה. מתוך תורה יסודית מאוד של ר' נחמן.

**דַּע כִּי צָרִיך לָדוּן אֶת כָּל אָדָם לְכַף זְכוּת. וַאֲפִילּוּ מִי שֶׁהוּא רָשָׁע גָּמוּר צָרִיך לְחַפֵּשׂ וְלִמְצא בּוֹ אֵיזֶה מְעַט טוֹב, שֶׁבְּאוֹתוֹ הַמְּעַט אֵינוֹ רָשָׁע. וְעַל יְדֵי זֶה שֶׁמּוֹצֵא בּוֹ מְעַט טוֹב וְדָן אוֹתוֹ לְכַף זְכוּת, עַל יְדֵי זֶה מַעֲלֶה אוֹתוֹ בֶּאֱמֶת לְכַף זְכוּת וְיוּכַל לַהֲשִׁיבוֹ בִּתְשׁוּבָה, וְזֶה בְּחִינַת "וְעוֹד מְעַט וְאֵין רָשָׁע וְהִתְבּוֹנַנְתָּ עַל מְקוֹמוֹ וְאֵינֶנּוּ". הַיְנוּ שֶׁהַפָּסוּק מַזְהִיר לָדוּן אֶת הַכּל לְכַף זְכוּת, וְאַף עַל פִּי שֶׁאַתָּה רוֹאֶה שֶׁהוּא רָשָׁע גָּמוּר אַף עַל פִּי כֵן צָרִיך אַתָּה לְחַפֵּשׂ וּלְבַקֵּשׁ לִמְצא בּוֹ מְעַט טוֹב שֶׁשָּׁם אֵינוֹ רָשָׁע... וְעַל יְדֵי זֶה שֶׁאַתָּה מוֹצֵא בּוֹ עוֹד מְעַט טוֹב שֶׁשָּׁם אֵינוֹ רָשָׁע וְאַתָּה דָּן אוֹתוֹ לְכַף זְכוּת, עַל יְדֵי זֶה אַתָּה מַעֲלֶה אוֹתוֹ בֶּאֱמֶת מִכַּף חוֹבָה לְכַף זְכוּת.**

לעולם אנחנו מדברים עם החלק הטוב של הזולת. במפגש עם התלמיד, עם המורה, נוגעים, מחפשים ומוצאים "עוד מעט טוב". העצמה מגיעה מגילוי הכוחות שבכל אדם.

כך הייתה מתנהלת שיחה קשה בחדר המנהל באולפנית שבה זכיתי להתחנך. מה קרה בדרך כלל, בישיבה משותפת של מחנכת, יועצת, הורים של תלמידה, תלמידה ומנהל, ברגעים שהיה הכרח "להעניש" או להיות מעט תקיף... הכלל בחלל החדר היה: "התלמידה לעולם טובה"! מדברים על נקודות החוזק, כיצד אנחנו מכבדים את סגולותיה של התלמידה, יכולותיה או מאמציה. כרגע הייתה נפילה, חמורה ככל שתהיה, ואחרי מה שסוכם בעז"ה מאמינים בתלמידה שתשנה דרכה. בדרך כלל עם סיום השיחה שאלנו את התלמידה אם היא מבקשת לומר משהו, ואם היא לא הודתה על התהליך, הצענו לה לומר תודה. הכיצד? מענישים תלמיד ומצפים שיאמר "תודה"? התשובה היא "כן", אנחנו אוהבים את תלמידינו מאוד! כרגע יש מקום לשים גבולות ברורים, לתת את "תשובת המשקל" במקום שבו הייתה נפילה, אבל הכול הוא בהסבר ובהכוונה, כשטובת התלמידה לנגד עינינו.

משהו מעין הסיטואציה שהייתה בחדר המנהל מצאנו ב"נתיבות שלום" בפרשת "חוקת".

ה"נתיבות שלום" מנסה להסביר מה היה חטאו של משה בהכאת הסלע. בין היתר הוא מבחין בין "פגם" לחטא. חטא זו נפילה "לגיטימית", וכל אדם עולה ויורד. פגם זה משהו פנימי, "חרוט" באדם. חטאו של משה הוא שראה את ישראל בהתנהגותם הלקויה כפגומים חלילה, ולא רק חוטאים. אמנם ישראל חטאו, אבל הציפיה מהמנהיג היא שיראה בכל מצב (!) את תוכו של המונהג כטוב, כחלק אלוה ממעל. לכל היותר ניתן לדבר על נפילה, על חטא מקומי, והנה המנהיג ישלח את ידו ויעזור לו לקום!

דבריו של ה'נתיבות שלום' הינם שיעור במנהיגות:

**כתוב במדרש בפרשת "ואתחנן" (דברים ב'): אמר לפניו: רבש"ע, למה איני נכנס לארץ? מפני שאמרתי 'שמעו נא המורים...' וכן הוא ברש"י סנהדרין ק"א: שבעוון שאמר 'שמעו נא המורים' נענש ולא נכנס לארץ ישראל. וצריך ביאור מהו הפגם בזה שאמר 'שמעו נא המורים' שבשבילו נענש ש'לא תביאו את הקהל הזה'?**

**אלא שהמנהיג הוא לפי הדור. הקשר בין המנהיג לקהל הוא כגוף ונשמה, וצריך להיות אמון ביניהם. כלל ישראל צריכים להאמין כי בכוח המנהיג להוציאם ולהעלותם אפילו מהחשכות הגדולה ביותר, וכוח האמונה הזאת של המקבלים נותן כוח למנהיג שיוכל להשפיע לכלל ישראל. והמנהיג צריך להאמין בכוחם של ישראל, שכל יהודי הוא חלק אלוק ממעל, ואף על פי שחטא ישראל הוא. אצל יהודי אין פגם בעצם, כי בשורשו הוא חלק אלוק ממעל ויכול תמיד לשוב לשורשו... וכך כתב הבעש"ט... מעולם לא ראתה חמה פגימתה של לבנה. חמה הוא כינוי למשפיע ולבנה היא כינוי למקבל, ומעולם לא ראתה חמה פגימתה של לבנה, שאסור למשפיע לראות פגם במקבל, והיינו כי אם המשפיע רואה פגם במקבל אינו יכול להשפיע אליו. ואמנם זה ודאי שהמשפיע צריך לדעת את החטאים ואת הפגמים של המקבל כדי שיוכל להחזירו בתשובה, אבל יחד עם זה עליו לדעת כי זה רק חטאים ולא פגמים. והחילוק בזה, שחטא הוא ענין שבמקרה, שיש ענייני חטאים אצל יהודי שאינם פוגמים אותו במהותו כי אם בחיצוניות, ועל המנהיג לתקנו ולהחזירו בתשובה... וזהו פירוש 'יען לא האמתנם בי להקדישני', שהפגם היה באמונה בכוח של כלל ישראל... ולכן 'לא תביאו את הקהל הזה', שכבר אינכם ראויים להיות מנהיגים לישראל, וצריך מנהיג אחר שיאמין בכוח העילאי של ישראל".**

מנהיגי חינוך יקרים.

אם ננסה לחלץ את התובנות המרכזיות מדברי ה'נתיבות שלום' על דמותו של המנהיג נוכל ללמוד כמה נקודות:

* הקשר בין המנהיג לקהל הוא כמו הקשר בין הגוף לנשמה.
* אמון הוא הכוח המוביל.
* כוח האמון של המקבל (התלמיד) נותן כוח למנהיג. זהו מעגל "חי" בעל השפעה הדדית בין שניהם.
* המנהיג צריך להאמין בכל תלמיד, גם אם הוא חטא או נפל, שהוא יכול לחזור מכל מצב (!) למקום הטוב. בכוח אמונה זו חוזר התלמיד לשורשו, למקומו הטוב.
* אם המשפיע (המורה, המנהל) רואה פגם בתלמיד, הוא מפסיק להיות מנהיג באותו רגע. (הוא יכול להיות בתפקיד של מנהל, מורה מדריך או מפקח, אבל מנהיג - הוא לא).
* הקב"ה מאמין באדם. לפי ה"נתיבות שלום", חטאו של משה היה שבעקבות החטאים הרבים והתלונות של עם ישראל, הוא חשב שאין בהם קדושה, חלילה: "יען לא האמנתם בי להקדישני".
* למילה יש כוח! משה רבנו אמר: "שמעו נא המורים" ואז איבד את מנהיגותו!
* תחילת יומו של כל יהודי היא בתפילה: "מודה אני לפניך... רבה אמונתך". תודה הקב"ה שאתה מאמין בי, כך הסביר הרב זצ"ל. במילים אחרות: קמתי בריא ושלם עם כוחות חדשים. למרות ששגיתי ולא הייתי במיטבי, אתה נותן לי אפשרות נוספת, אתה מאמין בי, "רבה אמונתך"! תודה על כך...

נמשיך להתפלל כולנו, לגמול חסדים ולאהוב תורה, וה' ישמע תפילתנו ברחמים.

**מעורר השראה**

היכרות עם המנהל העמית עוזרת לנו לזהות את עצמנו: היכולת להבין בדיוק מיהו המנהל העומד מולי מאפשרת לנו להגדיר טוב יותר מי אנחנו, מה מיוחד בבית החינוך שאותו אנו זוכים לנהל. **מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מפקח ומנהליו, ללימוד צוותי ולכל למידת עמיתים.

**שאלות לדיון**

מהי כוחה של החבורה? כיצד יוצרים קהילת למידה ועבודה משותפת?

## לפגוש מישהו כמוך שעושה את אותם הדברים אבל קצת אחרת

על עקרונות 'אחד על אחד בחמ"ד' - מפגש אישי בין מנהלים

אנו מכירים מערכות שונות, ארגונים שונים, שלכל אחד מהם מאפיינים המיוחדים לו.

בצה"ל למשל, המערכת היא היררכית לחלוטין. יש מטכ"ל, יש משימות, יש קצינים ויש חיילים. כל אחד מבצע את הפקודות של אלו שמעליו, וזהו לו"ז הארגון הצבאי. גם במערכת האזרחית ישנן מערכות שהתנועה בהן היא מלמעלה למטה בלבד. במשרדי ממשלה כמו משרד הרווחה, ביטוח לאומי ודומיהם, הצורך אמנם מגיע 'מלמטה', מהזקוקים לעזרה ולסעד, אך אנשי המשרד הם הקובעים את המדיניות ונותנים מענה בהתאם.

במערכת החינוך ההיררכיה הניהולית אמנם קיימת – הנהלת המשרד מבצעת את מדיניות השר ובתי הספר מיישמים זאת בפועל – אבל כאן התנועה היא דו-סטרית. מוסדות החינוך לא רק מבצעים הוראות מנכ"ל; בבתי הספר, בחדרי המורים ובגני הילדים מצויים ידע, תורת חינוך, יצירתיות, דרכי הוראה, אופן ההתמודדות עם משתני הזמן, יצירת קשר הבין-אישי בין מורה לתלמיד, מיומנויות ניהול ועוד. הכול נמצא בשדה...

בחמ"ד אנחנו מנסים לחזק תנועה זו, הן 'מלמעלה למטה', והן 'מלמטה למעלה' (כאשר ההנחה היא כי בתי הספר, חדרי המורים והמנהלים הם בהיבטים רבים גם ה'למעלה'). יעדי החמ"ד נקבעו בחשיבה משותפת עם מפקחים, צוותי ניהול ומורים מהשטח; חזון החמ"ד נכתב על ידי צוותים משותפים מהשדה והמטה; בוועידת 'הקהל למען ציון' שותפים התלמידים בקבלת החלטות בנושאים חינוכיים שהועלו על סדר היום על ידי תלמידים מכל הארץ; ב'מעגלי שיח', בהם 'מובילים' מנהלים את חבריהם בלמידת עמיתים מונחית, שותפים כמאה מנהלים; בתכנית 'מתעצמים בחמ"ד' מלווה 'כוורת ניהולית' בתי ספר אחרים בלמידת עמיתים; בכנס 'מורי המאה' אנו מעלים על נס את העשייה הפדגוגית ואת החידוש שמגלים מאה מורים בשנה, מתוך מגמה שישמשו דוגמא לכולנו; ועוד.

בהנהלת החמ"ד, מתוך ההקשבה המלאה למנהלים, ליועצות, לצוותי המורים ועוד, אנחנו מכוונים את צעדינו לקביעת החזון, היעדים והמטרות הברורות, ולליווי בתי הספר ככל שניתן. הדיאלוג החשוב שנוצר בין המנהלים לצוות הפיקוח מסייע לבית הספר להתלבט, להתכוונן נכון, לדייק את העבודה ולהיעזר בדגשים שיש לתת על יעדי החמ"ד, על קידום הלמידה ועל היותנו 'בית חינוך כמשפחה'.

כהמשך לראייה זו, הרואה את המשאב האנושי הקיים בשדה כמרכזי ביותר, הצענו לכל צוותי הניהול והפיקוח להיפגש עם עמית לעבודה למשך יום שלם. קראנו לזה: 'אחד על אחד בחמ"ד' – ביקור הדדי של מנהלים ומפקחים. זכינו להיענות מלאה ושמחה של הלומדים והמלמדים, וקיבלנו תגובות נלהבות מחלק ממנהיגי החינוך.

היו שביקשו רקע עיוני לתכנית. כדי להיענות לבקשה זו ננסה להציע כאן מעט מחשבות ראשוניות.

**א. 'חסידים ראשונים היו שוהים שעה לפני התפילה'**. ר' יעקב, מחמ"ד חיפה, אמר לי לקראת מפגש 'אחד על אחד' בין המחמדי"ם: 'אני צריך לחשוב היטב מה אני מכין ליום הלמידה אצלי. הבירור המדויק מה ניתן להראות, מה ניתן ללמוד, מה ייחודי ועל אלו תכניות אוכל לקבל משוב מועיל – כל זה לא פשוט ודורש הרבה מחשבה'. ה'לשם ייחוד' שלפני המצווה, אומרים בחסידות, לא פחות משמעותי מהמצווה עצמה. למנהל או המפקח ה'מארח' יש רווח גדול בעצם היכולת לברר לעצמו שאלות יסודיות, לדוגמא: מהן הנקודות הארכימדיות בעבודתי כמנהל? מה ייחודי בבית החינוך שאותו אני זוכה לנהל? איך ניתן 'להראות' את בית הספר ביום אחד? במה משתפים ועל מה מוותרים?

**ב. 'אל תאמר אני כבר יודע**'. יאנוש קורצ'אק כתב בהקשר שונה:

'קראתי ספרים מעניינים. עתה אני קורא ילדים מעניינים. אל תאמר: "אני כבר יודע". אני קורא את אותו ילד פעם אחת, שנייה, שלישית, עשירית. ואחר הכול אינני יודע הרבה. כי הילד הוא עולם גדול ורחב, שקיים זה מזמן ויהיה קיים תמיד. אני יודע קצת על מה שהיה, על מה שיש כיום, ומה יהיה הלאה?' (דת הילד, עמוד 305).

המפגש עם כל ילד הוא מפגש אינסופי, כותב קורצ'אק. עולמו של ילד ושל כל אדם הוא מעיין, הוא נהר, הוא נשמה גדולה... מה שניתן ללמוד במפגש עם הילד הוא רק גילוי חלקי, היכרות עם צד מסוים שלו. ולכן 'אל תאמר אני כבר יודע'.

בדומה לכך, המפגש בין שני מנהלים, הרצון ללמוד מהקולגה, מצריך ממני כלומד לדעת שאין סוף למה שיכול חברי ללמד אותי ולהראות לי, במשפחה הנקראת 'מוסד חינוכי'. ניתן לזהות חלק, לגלות כיווני מחשבה ועשייה, אך אפשר להעמיק בהם וללמוד מהם עוד ועוד.

**ג. היכולת להתבונן פנימה**. קיימנו דיון בהנהלה על השאלה מה הייחוד בביקור של יום שלם, בו נצמדים למנהל או למפקח עמית. במה ביקור כזה שונה מקבוצה של למידת עמיתים בהשתלמות מחוזית, או במסגרת 'מפקח ומנהליו'? נקודות רבות עלו בחשיבה המשותפת: המפגש עם המנהל לא כשהוא 'מדבר על' אלא כשהוא 'עושה את', לימוד ניהול במצבים שונים ומגוונים, ועוד. נקודה נוספת שחשוב להדגיש היא היכולת להכיר, במהלך יום למידה אישי, את 'תוכו' של המנהל בצורה טובה ועמוקה יותר.

בשירה 'שני יסודות' כתבה זלדה:

**הַלֶּהָבָה אוֹמֶרֶת לַבְּרוֹש**

**כַּאֲשֶׁר אֲנִי רוֹאָה**

**כַּמָּה אַתָּה שַׁאֲנָן**

**כַּמָּה עוֹטֶה גָאוֹן**

**מַשֶּׁהוּ בְּתוֹכִי מִשְׁתּוֹלֵל**

**אֵיךְ אֶפְשָׁר לַעֲבֹר אֶת הַחַיִּים**

**הַנּוֹרָאִים הָאֵלֶּה**

**בְּלִי שֶמֶץ שֶל טֵרוּף**

**בְּלִי שֶמֶץ שֶל רוּחָנִיּוּת**

**בְּלִי שֶמֶץ שֶל דִּמְיוֹן**

**בְּלִי שֶמֶץ שֶל חֵרוּת**

**בְּגַאֲוָה עַתִּיקָה וְקוֹדֶרֶת.**

**לוּ יָכֹלְתִּי הָיִיתִי שׂוֹרֶפֶת**

**אֶת הַמִּמְסָד**

**שֶׁשְּׁמוֹ תְּקוּפוֹת הַשָּׁנָה**

**וְאֶת הַתְּלוּת הָאֲרוּרָה שֶׁלְּךָ**

**בָּאֲדָמָה, בָּאֲוִיר, בַּשֶּׁמֶשׁ, בַּמָּטָר וּבַטַּל.**

**הַבְּרוֹש שוֹתֵק,**

**הוּא יוֹדֵעַ שֶׁיֵּשׁ בּוֹ טֵרוּף**

**שֶׁיֵּשׁ בּוֹ חֵרוּת**

**שֶׁיֵּשׁ בּוֹ דִמְיוֹן**

**שֶׁיֵּשׁ בּוֹ רוּחָנִיּוּת**

**אַךְ הַשַּׁלְהֶבֶת לֹא תָבִין**

**הַשַּׁלְהֶבֶת לֹא תַאֲמִין.**

פעמים שסגנון הניהול של המשתתפים במפגש הוא שונה, אבל בהיכרות ובלימוד פנימי ונכון ניתן לזהות שיש אפשרות להגיע לאותן מטרות, לחנך לאותה תורה של הטוב והישר, גם אם מגיעים מכיוונים שונים. הבנה זו מאפשרת להעמיק את המבט וללמוד את הזולת באופן שלם וכולל.

**ד. סוד הצמצום**. לכאורה, מפקח מגיע אל מפקח ממחוז אחר במסגרת 'אחד על אחד', ושואל את עצמו: 'מה אני יכול עוד ללמוד? מה הוא ילמד אותי?' לעומת זאת, חז"ל לימדו אותנו 'הווי לומד מכל אדם'. כשאני מגיע ליום שלל למידה, זה המקום להפנים את מה שלמדנו מהרב יוסף דוב סולובייצ'יק:

'קיום מציאות משותפת לסופי ולאין-סוף הוא בלתי אפשרי. כדי לפנות 'מקום' לעולם הסופי נזקק הקב"ה למידת הצמצום, להגבלה עצמית, כביכול. הוא נסוג, נרתע כביכול, וכך הותיר 'חלל ריק' לעולם... הדברים אמורים גם באדם... שומה עליו להכיר תחילה במציאות אחרת... כבר בהודאה בקיומו של ה'אתה', בנוסף ל'אני', יש צמצום והגבלה עצמית' ("דברי הגות והערכה").

מהקב"ה למדנו את סוד הצמצום: כשאני מסוגל 'לאיין' את עצמי, להיות רק בגדר מקבל, מקשיב, לומד, להיות 'חלל פנוי' – מנקודה זו ניתן לצמוח ולהפנים.

**ה. הכרת הזולת מסייעת להגדרת העצמי**. בדרך כלל, הפועל 'להתנכר' הוא שלילי; אנחנו מבקשים את ההיכרות, את האחריות ההדדית. אך באחד מפירושיו מפתיע הרש"ר הירש כאשר הוא כורך בין היכרות לניכור, ומוצא בניכור משהו חיובי. את הפסוק: 'וַיַּרְא יוֹסֵף אֶת אֶחָיו וַיַּכִּרֵם' (בראשית מ"ב, ז') הוא מסביר כך:

'הכיר' אינו אלא לעשות לנכרי. כל 'הכרה' – 'מנכרת'. המכיר עצם מפריש אותו מזולתו, הווה אומר: עושה אותו ל'נכרי'. ככל שנרבה להכיר סימנים מובהקים לעצם, כן נוטים להכיר את ייחודו. עם כל סימן חדש המתווסף לתודעתנו נוציא אותו מכל שאר הכללים ומכל שאר הסוגים... כך 'ננכר' אותו, נפריש אותו מכל זולתו, ונראה בו את האחד המיוחד, הנבדל מכל השאר.

אם ננסה ללמוד מהרש"ר הירש על מפגשי 'אחד על אחד בחמ"ד', נאמר שלעיתים היכרות עם המנהל העמית עוזרת לנו לזהות את עצמנו: היכולת להבין בדיוק מיהו המנהל העומד מולי מאפשרת לנו להגדיר טוב יותר מי אנחנו ומה מיוחד בבית החינוך שאותו אנו זוכים לנהל.

**ו. 'אני רק מקשיב להם**'. המנהל ה'אורח', למרות שהוא מגיע בגדר התלמיד, ישמש כנראה במהלך יום הלמידה גם כנמען לדילמות, למצוקות וללבטים בהם ישתף אותו המנהל העמית, ה'מארח'. מקובל לומר שהמנהל הוא בודד במערכה; בבית הספר יש צוות מתמטיקה, צוות שכבת י"א וכן הלאה, אך המנהל ניצב לבדו. גם כשיש צוות ניהול, לא בכל מצוקה אישית יכול המנהל למצוא שותפים לעצה. המפגש 'אחד על אחד' יוכל לתת מענה גם לצורך זה. כאן צריך המנהל הצופה להיות בגדר מקשיב ואולי גם לסייע בעצה טובה. חשוב לזכור את מה שסיפר דוד בן יוסף על ר' אריה לוין, בספרו 'האם יש סיכוי לאהבה':

להקשיב לאדם זה לפעמים עניין של פיקוח נפש. את זה לימד אותי הרבי שלי, ר' אריה לוין. פרופסור ירושלמי ידוע היה שולח אליו חולי נפש קשים שהוא עצמו לא הצליח לעזור להם, ור' אריה היה מצליח לרפא אותם. פעם פנה הפרופסור לר' אריה בשאלה ובקשה: 'גלה לי את הסוד שלך! איך אתה מצליח לרפא אותם? מה אתה עושה להם?' ענה לו ר' אריה: 'אין לי שום סודות, אני לא עושה להם שום דבר. אני רק מקשיב להם'.

**ז. המשך שיתופי פעולה**. מפגש אמתי בין קולגות למקצוע מהווה לעולם נקודת פתיחה: פתיחה להמשך התייעצות על שאלות העולות בחיי היומיום של המפקח והמנהל, פתיחה לאפשרות של שיתופי פעולה בין מוסדות החינוך, הצוותים, מורים ממקצועות שונים, תלמידים ועוד.

צוות יקר וקדוש.

פיתוח תכנית 'אחד על אחד בחמ"ד' מאפשר לנו לשכלל ולהעמיק את האמון המלא שלנו במנהלים המצטיינים ובצוות הפיקוח וההנהלה, המוסרים את נפשם לקידום תהליכים חינוכיים בבתי הספר ובגני הילדים. נעשה, נשתדל, ויהי ה' עמנו בכל מעשינו!

**מעורר השראה**

כמה נפלא: יש צורך בזולת בכדי לחדד את עצמי; הקטן מדליק את הגדול, או בלשון אחרת: במעגל אין קטן וגדול; יש להגיע ממקום צמא, כמי ש'דעתו שפלה' והוא מבקש ללמוד ולצמוח.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מפקח ומנהליו, ללימוד צוותי ולכל למידת עמיתים.

**שאלות לדיון**

איך מקיימים לימוד פורה מעמית לעבודה? כיצד יוצרים דיאלוג פותח ומרווה בלי חסמים שונים?

## נבחרת אחת שבה כולם מקבלים זה מזה

על עקרונות 'מעגלי החמ"ד' – קהילות לומדות

רבים מאתנו התנסו בהצלחה רבה ב'אחד על אחד' – תכנית שהצענו למפגש אישי ולמידה בין עמיתים לעבודה. לשמחתנו הרבה התכנית פעלה והצליחה מעבר למשוער. מנהיגי חינוך רבים (מפקחים, מנהלים, יועצות, רבני בתי ספר, מובילי למידה ולב ועוד) שדרגו את הרעיון והרחיבו את המתודה גם למורים ולגננות. באזורים רבים למדו את 'אחד על אחד', ופעלו בלמידת עמיתים מעמיקה.

בהשראת הפעילות היפה הזו, שכאמור התנחלה בבתי ספר רבים, ובהשקה לה, מוצע כאן רעיון שנקרא 'קהילות לומדות'. זהו אחד המרכיבים החשובים בניהול ארגון שאיננו במבנה של פירמידה, אלא במבנה של רשת או מעגל. הגישה הרשתית איננה בהכרח 'ממושמעת' לממונים עליה; היא יוצרת, יש לה צבע ייחודי, היא מקבלת מידע מכל כיוון ומעבירה מידע לכל מי שנכון ללמוד. למשל, אם נעביר זאת לחדר מורים – המורה העובד במעגל יפסיק להיות רק 'מעביר ידע' או 'מעביר חומר'; הוא יהיה שותף לחשיבה עם צוות יוצר וחושב הקובע חלק מתכניות הלימודים וקובע את זמן ההוראה, אופן ההוראה, דרכי ההיבחנות ועוד. הוא יפסיק להיות 'מורה בודד' במערכת ויהיה חלק ממעגל יוצר ופורץ דרך.

קהילה לומדת במעגלי החמ"ד היא קבוצה של עמיתים לעבודה, המקבלים משימה / אתגר / הצעה לפריצת דרך, ועליהם ללמוד את הנושא ולהציע כיוון מעשי היכול להתממש. בהובלת מעגל כזה ניתן לבחור בין מגוון של מרכיבים משתנים: עמית מוביל קבוע או מתחלף, האינטנסיביות של המעגל, תדירות המפגשים, 'שיעורי בית' לפני ואחרי, חיבור בין המעגלים השונים, לימוד והעמקה של מובילי הקהילה, אופי הליווי של המעגל, המשוב לדרך ההתקדמות ועוד ועוד.

ההתנסות בעבודת צוות קיימת ולכאורה אין בה חידוש. עם זאת, ננסה לחזק ולדייק את הידוע, לחדש את מה שנכון ולהפיק את המרב מקהילות הלמידה ומן המעגלים הפועלים במסגרות שונות. המטרה היא שכל המנהיגות החינוכית של החמ"ד, ובהיבטים שונים גם התלמידים, יפעלו כקהילות לומדות: הנהלת החמ"ד, הרשתות, צוות המחוז, המפקח ומנהליו, המנהלים, מובילי למידה ולב, מפמר"ים עם צוותי ההדרכה, יועצות, רכזות חינוך חברתי, רבני בתי ספר, גננות מובילות, רכזי מקצועות, צוותי מורים ותלמידים.

ארגונים שונים כבר התנסו בהצלחה רבה בעבודה בקהילות לומדות. למשל ארגון 'ערי חינוך', שבנה את המודל לקהילה הלומדת על פי מודל הנבחרת: הנבחרת היא קבוצה (של מורים, של מנהלים, של תלמידים) בעלת מטרה משותפת, כמו במשחק כדורגל. למען השגת מטרה זו מקבל כל אחד תפקיד המתאים לכישוריו, מנצל את חוזקותיו ונותן ביטוי ליצירתו. ראיית היחיד והעצמתו היא תנאי הכרחי להצלחת הנבחרת, והיחיד מצדו מחויב לרוח הקבוצה ולהגשמת מטרותיה. וכמו במשחק כדורגל ובספורט בכלל, נוצרת בנבחרת אנרגיה מרוכזת, משמעותית ועוצמתית, שביכולתה להגשים כמעט כל משימה.

שלושה מרכיבים מייחדים את הנבחרת מקבוצות אחרות:

**א. מטרה משותפת נמדדת ושקופה**. לנבחרת מטרה משותפת שכל המשתתפים מחויבים להשגתה. אין בין המשתתפים תחרות אלא שיתוף פעולה ועזרה הדדית. כל נבחרת בונה כלי מדידה שמאפשרים לה להיות במגע שוטף עם תוצאות פעולותיה. התוצאות (הממוצע הקבוצתי, לא תוצאות הפרטים) מוצגות בשקיפות לכל חברי הנבחרת ומהוות כר לשיח מתמשך ביניהם במטרה לחפש ולפתח דרכים לקידום ההצלחה הקבוצתית.

**ב. כולם לומדים, כולם מלמדים**. הנבחרת פועלת כרשת ולא כפירמידה. כלומר כל אחד תורם ממומחיותו ומכישוריו, ונתרם על ידי האחרים. בנבחרת קיימת הכרה בשונות ובייחודיות של כל אחת ואחד, ומכאן שכאשר היחיד מועצם ומחוזק, היחד יוצא נשכר.

**ג. בחירה**. עד כמה שהדבר ניתן, רצוי מאוד שמשתתפי הנבחרת יבחרו לקחת בה חלק מתוך עניין ומשיכה אל תחום עיסוקה, ושההשתתפות לא תיכפה עליהם. כמו כן, עליהם לעבור תהליך קבלה לנבחרת, כאשר קריטריון הבחירה הוא מידת מעורבותם, מחויבותם ויכולתם לתרום למטרה.

לצד ההגדרה היפה של 'נבחרת' (מילה שיש בה מחויבות להצלחה – כי 'נבחרנו'), ננסה לחזק ולהצביע על כמה נקודות נוספות שחשוב לפתח במעגלי החמ"ד, ועל ה'רווח' הגדול של ההולכים בדרך זו.

הגמרא בתענית (ז' ע"א) חידדה את העוצמה והצמיחה שיש בלימוד בקהילה, ולמדה זאת מדוגמאות שונות בעולם הטבע. נביא כאן מעט מהאמור שם:

***אמר רבי חמא אמר רבי חנינא: מאי דכתיב 'ברזל בברזל יחד'? לומר לך מה ברזל זה אחד מחדד את חברו, אף שני תלמידי חכמים מחדדין זה את זה בהלכה...***

***אמר רב נחמן בר יצחק: למה נמשלו דברי תורה כעץ, שנאמר 'עץ חיים היא למחזיקים בה'? לומר לך מה עץ קטן מדליק את הגדול, אף תלמידי חכמים קטנים מחדדים את הגדולים...***

***ואמר רבי חנינא בר אידי: למה נמשלו דברי תורה למים, דכתיב 'הוי כל צמא לכו למים'? לומר לך מה מים מניחין מקום גבוה והולכין למקום נמוך, אף דברי תורה אין מתקיימין אלא במי שדעתו שפלה.***

כמה נפלא: יש צורך בזולת בכדי לחדד את עצמי; הקטן מדליק את הגדול, או בלשון אחרת: במעגל אין קטן וגדול; יש להגיע ממקום צמא, כמי ש'דעתו שפלה' והוא מבקש ללמוד ולצמוח.

בהקדמה לספר 'צדה לדרך' תיאר רבי מנחם בן זרח את דרך הלימוד של בעלי התוספות:

***והחזיקו על ידו (של רש"י) ניניו מבני בנותיו... והוא מכונה רבנו תם, וחיבר ספר קראו "ספר הישר", אשר לא יסולא בכתם אופיר... כי העידו לי רבותי הצרפתים בשם רבותם כי נודע ונתפרסם שהיו לומדים לפניו ס' רבנים (כמספר מסכתות התלמוד), שכל אחד מהם היה שומע ההלכה (הסוגיה) שהיה מגיד. גם היה לומד כל אחד לבדו מסכתא שלא היה לומד חברו, והיו חוזרים על פה... וכל הלכה ומאמר, תנא או אמורא שנראה הפך או סתירה במקום אחר - ישב ותיקן על אופנו.***

כך גם כתב ר' שלמה לוריא בהקדמת הספר 'ים של שלמה' למסכת בבא קמא: 'לולי חכמי הצרפתים בעלי התוספות, שעשאוהו את התלמוד ככדור אחד, ועליהם נאמר 'דברי חכמים כדורבנות', והפכוהו וגלגלוהו ממקום למקום עד שנראה לנו כאחת, מבלי סותר ומבלי עוקר... ותוכן פסקיו יאושרו'.

רש"י פירש וביאר כל סוגיה לגופה וכל סברה במקומה. בעלי התוספות לעומת זאת, 'המציאו' לימוד בית מדרשי משוכלל, מעין קהילה לומדת של מעגלי החמ"ד: כל תלמיד לומד מסכת אחת על בוריה, וזו המסכת 'שלו' שבה הוא שולט. בבית המדרש לומדים לפי סוגיות, ובכל נושא שעולה כל תלמיד מביא את הידע שלו במסכת שעליה הוא 'אחראי'. וכך, בליבון משותף, ביצירה משותפת ובחשיבה של כל הקהילה הלומדת, התבררו כל הספיקות ו'הכול נראה כאחת'.

על פי אותם עקרונות של בעלי התוספות, שסייעו למאות דורות של לומדי תורה עד ימינו אלה להציג תורה שלמה, מקיפה ומיושבת, פעל גם רבי חייא. הגמרא במסכת בבא מציעא דף פ"ה ע"ב, מספרת מה עשה רבי חייא כדי שלא תשתכח תורה מישראל. רבי חייא היה הראשון שפיתח את שיטת הקהילות הלומדות. על סמך מקורות אחרים, בהם לא נעסוק כעת, נוכל לומר שהוא היה בוודאי שמח וגאה להיות בחמ"ד. כך מספרת הגמרא, בתרגום חופשי:

מה עשה? זרע פשתן ועשה ממנו מצודות לצוד צביים. את הבשר האכיל ליתומים ומן העורות הכין מגילות. על גביהן כתב חמישה חומשי תורה, והלך בכפרים ולימד חמישה חומשים לחמישה תינוקות ושישה סדרי משנה לשישה תינוקות, לכל תינוק ספר אחד. ואמר להם: 'עד שאשוב אליכם, למדו זה את זה'... אמר רבי: 'כמה גדולים מעשי חייא'.

את הגמרא הנפלאה הזו ניתן לקחת לכיוונים שונים. כשרוצים להנחיל תורה בעם ישראל ולדאוג לכך שלא תשתכח חלילה, יש שיטה לעשות זאת. כנראה שלכל פרט בסיפור יש משמעות וערך שנכון ללמוד ולעשות.

### מה נוכל ללמוד מר' חייא למעגלי החמ"ד?

**א. אמון**. בבסיס גישתו של רבי חייא נמצא האמון המלא בכל תלמיד. הוא פונה ל'ילדים מהרחוב' מתוך אמון מלא ביכולתם, ברצון הפנימי שלהם ובכך שהם יהיו מסוגלים ללמוד תורה ולהעביר את התורה לעם ישראל. הוא סומך על כל תלמיד ומעביר אליו את האחריות ללמד את החומש שאותו הוא למד; הוא התמקצע בחומש אחד, והאחריות היא שלו! בלי מורה מלווה ובלי חברותא מבוגרת... רבי חייא יוצא לאתגר הבא ומשאיר את הילדים 'לבד'. הילד אחראי שלא תשתכח תורה מישראל, והוא לוקח את האחריות על עצמו. בעבודה במעגלי החמ"ד כקהילה לומדת יש ביטוי לאמון מלא בכל אחד מהמנהלים – בייחודיותו ובכך שיש לו תורה סדורה ללמד את קהילת הלומדים. זו הדרך שלא תשתכח תורה מישראל.

**ב. העברת האחריות לחברי המעגל**. בספרות המקצועית היום קוראים לזה 'השטחת הפירמידה'. רבים מהארגונים מתנהלים בצורה היררכית, 'מלמעלה למטה'. צורה ארגונית זו בולטת מאוד בצה"ל, בו עובדים לפי פקודות, וזה הכרחי לגמרי. הגישה של רבי חייא, שהיה הראשון שפעל במעגלי החמ"ד, היא שונה: אצלו כל תלמיד מבין החמישה היה אחראי על העברת החומש שלמד, וכל תלמיד מבין השישה היה אחראי על העברת סדר המשנה שלמד. יש היום מערכות שהתחילו לכוון לצורה כזו של ניהול: ניהול משתף, ניהול מאפשר, כשהאחריות משותפת למפקח ולמנהליו, למנהל ולצוות הניהול. הפירמידה הפכה למעגל.

**ג. יש ערך לתהליך**. רבי חייא לימד בשיטתו לא 'לקצר תהליכים', שכן התהליך ישפיע גם על היעד להשגה. היסודות חשובים, ה'ל'שמה' בטהרתו הוא משמעותי. לכאורה רבי חייא בזבז זמן יקר: התורה עלולה להשתכח מישראל, ובמקום לכנס בתי מדרש עם המוני אנשים, הוא יוצא לגדל פשתן, ללכוד צבאים ולעבד עורות? במעגלי החמ"ד יש מקום לשהות מעט, יש צורך להפנים את התהליך שאני עושה בבית ספרי, כשאני לומד מזולתי. אין צורך רק במידע 'יבש'. למוסד חינוכי ולניהול בית חינוך יש צבע, ריח, חיים, משפחתיות, תוכן בתוך מסגרת; את כל אלה צריך לדעת להגדיר ולהעביר, ללמד ולנשום – לא פחות. לדעת ללמוד את כל המרחב החינוכי, על כל היבטיו ועל העולם הפנימי שהוא מבטא.

**ד. 'למען זיכוי הרבים'**. העברת תורת משה צריכה להיות בשלמות, בקדושה, ללא נגיעה אישית, נטולת אינטרסים, מתחילת הדרך ובכל שלב שבו הנער לומד, כולל בהכנת התשתית ללימוד. הסבא מנובהרדוק (בספרו 'מדרגת האדם', בפרק 'זיכוי הרבים') כתב כך:

מבהיל הרעיון כמה לשם שמים יש במצב הזה. לא אמר: 'זה איני רוצה', 'זה איני יכול', 'זה לא לכבודי', אלא כל מה שהרבים דורשים עשה בהתלהבות, אך כך נרצה בעיני ה'. אף על פי שחיצוניות המעשים המה בלי שרק... לא הביט על הברק החיצוני אלא כיוון שהבין אשר כך קרוב אל המטרה שלא תשתכח תורה מישראל, לא חת מפני כל ולא מנע אפילו כקוצו של יו"ד מאמצעים כאלה.

תורה גדולה למד הסבא מנובהרדוק מסיפורו של רבי חייא. עבור הרבים, למען זיכוי הרבים, כשדואגים ללמד תורה בישראל – לא בוחלים בכלום! מכובד לעשות הכול. צדים צביים בהתלהבות ומכינים את העורות כדי לכתוב עליהם חמישה חומשי תורה. אין משהו ש'לא מתאים' ולא מכובד. כלל ישראל ותורה לישראל – זהו נושא שנכון לעשות הכול למענו.

במעגלי החמ"ד, כשקהילה מציבה לעצמה את החזון שאנו זוכים להשתדל ליישמו, העיסוק בעבודת הקודש החינוכית לשם שמים אמתי – מתחייב מקום של כנות ויושרה פנימית. 'מותר' לשתף באתגרים ובדילמות העולות בחיי בית הספר ו'מותר' לתת טיפים מיוחדים לבית הספר השכן. התפקיד שלנו הוא מעבר למוסד החינוכי שאותו אנו מנהלים. האתגר המשותף הוא – 'זיכוי הרבים'.

**ה. מסירות נפש על עבודת החינוך**. רבי חייא לא הרשה לעצמו שום תירוץ כמו 'אין חומר לימוד', 'אין מערכת', 'אין משכורות', 'התלמידים לא רוצים ללמוד' ועוד. כשיש מסירות נפש גדולה ואתה אחראי באופן אישי על כך שמורשת לימוד התורה תמשיך בישראל - נכון, צריך, ואפשר לעשות הכול! מעגלי החמ"ד יחזקו בכולנו ערכים בסיסיים בעבודתנו המערכתית לחינוך ילדי ישראל. במסירות נפש, עם חזון החמ"ד העומד מולנו, נמצא יחד עם חברי הקהילה את הדרך לשבור כל תקרת זכוכית.

**ו. לעשייה בפועל יש משמעות**. לצד חשיבות התהליך, צריך להעמיד את התכלית שנלמדת במעגלי החמ"ד: עם מה אני חוזר לבית החינוך, מה יהיה שונה ואיזה פתח נפתח לי. זה ההבדל בין רבי חייא לבין רבינא, שהגמרא שם מספרת שאמר 'אם התורה הייתה משתכחת מישראל – הייתי מחזיר אותה בפלפולי'. זו אמירה תיאורטית המתייחסת לאירוע שעדיין לא קרה בפועל – 'אם התורה הייתה משתכחת...'. לעומת זאת רבי חייא מלמד מה הוא עשה בפועל! בזכותו התורה לא השתכחה, ועד ימינו אלה אנו ממשיכים ללמוד וללמד תורה מכוח אותה עשייה חינוכית גדולה וקדושה. לדיונים תיאורטיים יש חשיבות ולא הכול יישומי ופועל. ויחד עם זאת צריך לזכור – אנשים נעים כשמניעים אותם, וכדי לחולל שינוי צריך לחולל אותו, בפועל...

'אחרי המעשים נמשכים הלבבות'. הקהילות הלומדות יעבדו על נושא משותף שאותו הם מבקשים לקדם, יעד או אתגר שאותו הם מבקשים לפצח ולהוביל.

**ז. גילוי החוזקות שבי והיכולת להיפתח לזולתי**. רבי חייא פרץ דרך חינוכית חדשה לאורה אנחנו הולכים במשך מאות שנים: למשל בלימוד החברותות המאפיין את בתי המדרש, ובשיטת הג'יקסו הידועה, הנלמדת בלמידה פעילה. בבסיס שיטות למידה אלה עומדת התפיסה שלכל אחד יש עולם עשיר שבו הוא מתמחה, ושאם נהיה מוכנים להיפתח בענווה וברצון למישהו אחר ולמשהו חדש שאנו חסרים, נוכל, לצד גילוי כוחותינו, לקבל את מה שחברינו לקבוצה יכולים להעניק לנו. זו תורה גדולה ולעיתים עבודה פנימית, להיפתח לאור שמביא חברי למעגל.

**ח. קשר אישי ואינטימי בין חברי מעגלי החמ"ד**. הקשר האישי והחיבור המיוחד בין המורה והתלמיד – זו הנקודה הארכימדית שעמדה בתשתית משנתו של רבי חייא. הוא 'לקח אישית' כל תלמיד, והעדיף לא ללמד את כל חמשת התלמידים את כל חמשת חומשי התורה. 'חנוך לנער על פי דרכו' כפשוטו; זה לוקח זמן, אבל כדאי מאוד לכוון ולהיפתח לקשר בין חברי הקבוצה. יש ערך רב להיוועצות, לחברות, לסיוע בשאלות משותפות וגם לשיחה של 'דאגה בלב איש ישיחנה'.

במעגלי החמ"ד חשוב יותר ה'איך' מאשר ה'מה'. רגישות בין אנשי החבורה, אהבה, ביטחון, הקשבה, מבט הפנים, יושרה, נעימות, נתינת המקום – כל אלה חשובים לא פחות מה'הצלחה במשימה'.

### מה עוד יש ב'מעגל'?

**א. מניעת תחרות**. רבי צבי אלימלך מדינוב בספרו 'בני יששכר' (מאמר ד'), מתאר את המשמעות הרוחנית של המעגל:

'אמרו רז"ל: עתיד הקב"ה לעשות מחול (מעגל) לצדיקים. עניין המחול הוא, ההולך במחול הולך סביב סביב בהיקף, ואין שם מעלה ומטה ראש וסוף. כן לא יהיה לצדיקים לעתיד קנאה ושנאה, לומר זה גבוה למעלה מזה... והוא הוא יום טוב לישראל, כשאין ביניהם קנאה, שנאה ותחרות.

הישיבה במעגל מגיעה ממקום נקי. המבט הוא פנימה ולא החוצה, ונדרשת בו ענווה, הקשבה אמתית ונכונות להיות 'נותן ומקבל'.

**ב. 'חבורה'**. 'או חברותא או מיתותא' (תענית כ"ג ע"א) – או חברות או מיתה (ח"ו). גילוי כוחות החיים מגיע לידי ביטוי מלא – ככל שאנחנו יותר קשובים לזולת. בחבורה יש כוחות חיים, יש גילוי כוחות אלוקיים, יש השראה, יש עוצמה. 'אלוקים ניצב בעדת אל': בעדה, בחבורה, בחיבור, במשפחה אוהבת – 'אלוקים ניצב'.

**ג. 'כולם מקבלים עליהם עול מלכות שמיים זה מזה'**. במעגל אין מבנה היררכי של קו ישר. ההסתכלות בעין טובה על כל אחד וגם על עצמנו, המבט הטוב והאוהב בין כולנו – מאפשרים גדילה וצמיחה. חשוב להזכיר שבחינוך – האווירה קודמת למילים... האינטונציה, הרגישות, המבט, מאור הפנים – כל אלה מאפשרים לכולנו להיות 'אני', להיות אמתי, בלי 'פוזות'. כל אחד מביא את עצמו, משתף ובונה את בניין אישיותו באופן שלם.

**ד. ניתן לשחק במשחק הכיסאות**. מותר להחליף תפקידים, אף אחד לא מתקבע למשהו אחד. ניתן לזוז, אפשר להשתנות, ולמעלה מזה – כל אחד מביט אל חברו כאילו הוא במקום הבא, היותר גבוה, יותר נכון. גם אם מישהו מבין החבורה נופל חלילה, הוא נתמך, נעזר וקם בחזרה. חברי המעגל מבינים שנפילה היא 'מקרה' ולא האדם עצמו.

**ה. כולם בדרך**. הרמב"ם הגדיר את איש המעלה כ'תלמיד חכם' שעודנו תלמיד. באופן אחר כתב ה'שפת אמת' על הפסוק 'זה השער לה' צדיקים יבואו בו': מי שמרגיש שהוא תמיד 'בשער', מי שיש לו לאן ללכת, יש בו רצון להתקדמות, יש לו שאיפה לעמול קשה – הוא הצדיק. כולנו בדרך...

מה נלמד מהקהילה?

בפסוק 'תּוֹרָה צִוָּה לָנוּ מֹשֶׁה מוֹרָשָׁה קְהִלַּת יַעֲקֹב' (דברים ל"ג, ד'), הקהילה בתורה מחוברת ליעקב. חז"ל לימדונו שאברהם קראו הר, יצחק קראו שדה, ויעקב קראו בית. הבית – בית חינוך כמשפחה, הוא דוגמא נפלאה לקהילה. במשפחה כולם שותפים, כולם שייכים וכולם מחויבים.

במקום סיכום נשאל: על מה נתפלל לפני שניכנס למעגלי החמ"ד? מהו ה'לשם ייחוד' שצריך לומר לקראת מפגש בקהילה הלומדת?

* המפקח עוזב את תפקיד הפיקוח והופך לפוקח, מפתח, מאפשר, שותף.
* אין מרשם מדויק או הוראה 'סגורה' אותה צריך לבצע. במפגש הפתוח כולם שותפים בהבניית הידע ובהצעה לכיווני המחשבה והעשייה.
* 'תלמידי חכמים מרבים שלום בעולם' – ריבוי הדעות הוא יתרון ורק דרכו ניתן ליצור שלמות. נכון להגיע פתוח ללמוד, בענווה גדולה, בצמצום עצמי, בנתינת מקום, להיות 'מי שדעתו שפלה'; אז הצמיחה היא גדולה.
* 'כל מורה הוא מורה ותלמיד' (הרב סולובייצ'יק), וגם כל תלמיד – הוא תלמיד ומורה. כך גם במעגלי החמ"ד: כל אחד נותן ומקבל, ומתוך כך 'כולם מקבלים עליהם... זה מזה'.
* ממעביר ידע ומעביר 'חומר' – לשותף ביצירה חדשה של הבניית הידע; במקום, בזמן, בתוכן, בצורה ובמה שביניהם.
* מעבר מ'זאב בודד' לחלק מחבורה. בחבורה מתחברים, מרגישים, אין 'פוזות', יש כנות, חשים אמת. מותר ליפול ולספר על קשיים, כמו גם לשתף ברגעי הצלחה ובחוזקות המתגלות בדיבוק החברים.
* הרוח הנושבת בקבוצה, האחריות שכל אחד לוקח על עצמו כדי להביא את סגולותיו למיצוי מלא, המחויבות להצלחה, היצירה המשותפת – מצליחים לפרוץ דרך לשמיים שמעבר לגבול.
* כדי לחולל שינוי צריך לחולל אותו, אנשים נעים כשמניעים אותם.
* 'במעגל אין שם מעלה ומטה, ראש וסוף... וזה יום טוב לישראל'. אין תחרות, אין קנאה, יש 'יחד' וחינוך לשיתוף אמתי. זוהי חגיגה מרוממת...
* התהליך חשוב, ה'איך' ולא רק ה'מה', הרוח ולא רק החומר, מאור הפנים, העין הטובה והצמיחה של כל החבורה.
* ואחרי המפגש – לבדוק היטב מה לקחתי לעצמי, לאישיותי. מה השתנה בי? מה התחולל בתוכי בעקבות המעגל? מה התגלה לי על עצמי? מה נפתח בנשמתי אחרי השותפות בקהילה? מה התגלה לי על הארגון שאותו אני זוכה להוביל בענווה? ובאותה נשימה – מהן המשימות? מה נפעל ב'שטח' כדי שהדברים שאותם חוויתי יהיו קשורים וממומשים בהוויית בית החינוך? אלו 'מעגלי חמ"ד' נוספים ניתן 'לייצר' – תלמידים? מורים? הורים? קהילה?

מנהיגי חינוך יקרים מאוד. נשתדל כולנו להמשיך ללמוד זה מזה, ונתפלל לזכות באמצעות ההשתתפות במעגלי החמ"ד להשפיע טוב על תלמידינו ולהתחנך עמם לטוב ולישר.

**מעורר השראה**

ניסינו ללמוד מחבורות קדושות של אנשי מעלה שהוביל האדמו"ר מפיאסצנה. צריך לראות זאת בענווה גדולה, בהבנה עמוקה שאנחנו רחוקים מאוד משם... ועם זאת, הבקשה ללמוד ממי שביקש לראות קרבת ה', יש בה מהרצון הכמוס של כולנו.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מפקח ומנהליו, ללימוד צוותי ולכל למידת עמיתים.

**שאלות לדיון**

כיצד תורמת העבודה בחבורה להתפתחות האישית? מהם התקדימים לעבודה בחבורה ומה ניתן ללמוד מהם?

## 'אין התורה נקנית אלא בחבורה'

על גיבוש הצוות כחבורה לומדת – מאמר המשך ל'מעגלי החמ"ד'

במסגרת תכנית מעגלי החמ"ד – קהילות לומדות, הקמנו מעגלים של למידת העמיתים בהם משתתפים מנהלים, גננות מובילות, יועצות בכירות, מפמרי"ם ועוד. המטרה היא שלכל מורה, תלמיד ובעל תפקיד תהיה קבוצת השתייכות שבה הוא נותן ומקבל, לומד ומלמד, ובעיקר גדל וצומח ושותף לעשייה חינוכית ואישית בחמ"ד. נושא זה דורש התמקצעות רבה, וכרגיל – אנחנו בטיפוס...

אנחנו מבקשים מעט 'להרחיק עדותנו', וללמוד על החבורה מה'חבריא' של האדמו"ר מפיאסצנה הי"ד. נשתדל לקחת מה'חבריא' משהו למעגלי החמ"ד שלנו.

רבי קלונימוס שפירא מפיאסצנה נולד ב-1889, והיה מגדולי האדמו"רים בפולין. הוא השתייך למשפחת אדמו"רים מפורסמת: הוא נקרא על שם סבו בעל ה'מאור ושמש', היה מיוחס לרבי אלימלך מליז'נסק, ועוד. כשפרצה מלחמת העולם השנייה והנאצים ימ"ש כבשו את פולין, החליט הרבי להישאר בוורשה. אף שהוצע לו לעזוב את פולין ולעלות ארצה, הוא סירב בהצהירו כי לא יעלה על הדעת להציל את עצמו כשהוא משאיר את אחיו לאנחות. את אוסף דרשותיו 'אש קודש', שנרשמו בין השנים ת"ש לתש"ב, בעיצומו של השבר הנורא שעבר על יהדות פולין, החביא באדמת הגטו. לאחר המלחמה נתגלו חלקן בדרך פלאית ונדפסו בישראל. האדמו"ר נרצח, כפי הנראה, בד' בחשוון תש"ד (1943).

### ****החברייא****

החסידות הדגישה מראשיתה את חשיבות העבודה הרוחנית בחבורה – קבוצת אנשים שעוסקים בלימוד תורה ובעבודה רוחנית. החבורה איננה חידוש של החסידות: היו חבורות בתקופת המשנה והתלמוד, חבורתו של רשב"י נזכרת בספר הזוהר, חבורות התקיימו בימי חסידי אשכנז, בימי האר"י וגוריו בצפת, וכן ידועה גם חבורת הרמח"ל באיטליה. ואמנם, בגמרא מצאנו שהחבורה היא תנאי לקניין תורה: 'עשו כתות כתות ועסקו בתורה, לפי שאין התורה נקנית אלא בחבורה' (ברכות ס"ג ע"ב).

האדמו"ר כאב את המצב בזמנו, בו החבורות הפסיקו להתקיים: 'אי אפשר לה לחסידות להתקיים בלעדיה אף יום או יומיים, באופן שצריכה להתקיים. לא הרבי יכול להיות רבי של חסידים כפי שהחסידות דורשת, ולא החסידים יכולים להיות חסידים, בלא החברייא' ('מבוא השערים'). הוא ציטט את סבו, בעל ה'מאור ושמש', שהדגיש את המעבר מהדורות הראשונים, שראו ערך מרכזי בהתבודדות, בסיגוף ובעבודה האישית של האדם עם עצמו, אל הדורות הבאים שהתמקדו בעבודה בחבורה: **'בדורות שלפנינו היו נסגרים חדר בחדר להתבודד בלי חברת האדם'**, אך הבעש"ט והחסידות לימדו כי **'תוכן דרכי התשובה הנכונה ימצא על ידי אהבת חברים ודיבוק חברים'.**

יש אמנם ערך להתבודדות כאשר אדם נמצא בתהליך של תשובה, והבעש"ט בעצמו בראשית דרכו התבודד; אבל דרך הנהגתו של הבעש"ט הייתה שונה, שכן הוא עודד את העבודה בחבורה. אדם המתמודד עם עבודת ה' שלו כיחיד, צריך להתמודד לבד עם מצבו ואינו מושפע מזולתו. לעומת זאת אדם הנמצא בחבורה יוכל ללמוד מדרכי העבודה של חבריו ומתוכחותיהם אליו בעת הצורך, וההפריה ההדדית תתרום לכל אחד מבני החבורה. העבודה המשותפת גם משקפת לאדם את מצבו. בנוסף לכך, כשאדם נמצא בחבורה הוא נדרש לסייע לזולתו, ועל ידי השפעה זו הוא מגלה בתוכו הארה שתיתן השפעתה לזמן רב יותר מאשר אם יהיה בבדידותו.

### ****חבורת 'בני מחשבה טובה'****

'נאה דורש ונאה מקיים': האדמו"ר מפיאסצנה הקים חבורה בשם 'בני חבורה טובה', אליה התכנסו בני העלייה שבקרב חסידיו. בקונטרס מיוחד שליווה את הפעילות של בני החבורה הוא מתווה תכנית מעשית להשגת היעד של 'לראות את ה' ולחוש את נוכחותו בכל מקום'. הוא מדגיש בין היתר שהוא מנחה את החבורה לפעילות עצמאית, גם ללא הרבי כמנהיגה.

האפשרות להיות חלק מהחבורה פתוחה עבור כל מי שמבקש קרבת אלוקים. עם זאת, האדמו"ר קבע כללים שונים להשתייכות לחבורה. נציין כאן את חלקם:

* יש לרשום את בני החבורה, את יעדיה ואת דרכה בפנקס מיוחד, וכל אחד שמצטרף יחתום על 'נוסח קבלה' שעיקרו הצהרה על שאיפתו לקבל על עצמו את יעדי החבורה ולפעול להשגתם.
* מי יכול להיכנס לחבורה?

א. מי שמרגיש בעצמו כאב על ריחוקו מה'.

ב. בן תורה, שממעיט בלימודו או מרבה.

ג. יהיה סוחר, בעל מלאכה וכו', רק שיפנה את עצמו על כל פנים ג' פעמים בשבוע למקום החברה (סעיף זה יכול להתפרש בשני אופנים: ייתכן שבן החבורה צריך להיות דווקא מי שעסק בענייני העולם במלאכה או במסחר, אך אפשר גם להבין שהוא יכול להיות סוחר או בעל מלאכה).

ד. שיהיה איש אמת, ולא להפך.

* כל אחד מבני החבורה צריך להרגיש התבטלות כלפי כל אחד מישראל, ולחזק בתוכו את הרצון להיטיב את עצמו.
* בני החבורה צריכים להתכנס במקום קבוע שיועד למפגשים לפחות שלוש פעמים בשבוע, וכל המוסיף הרי זה משובח.
* על שלשה דברים החברייא הקדושה עומדת: על התחברות חברים, על אהבת חברים ועל התדבקות חברים. על כן צריך כל אחד לשתף את חברו במצוקותיו, וכל אחד יסייע את חברו בדברים הגשמיים והרוחניים.
* מקום המפגש והלימוד צריך להיחשב אצל בני החבורה כמקום מקודש ומטהר, כגן עדן בתוך העולם הזה.
* יש לכבד כל אחד מבני החבורה ולראות אותו כ'אחד מבני הנביאים'.
* תינתן לכל אחד האפשרות להביע את דעתו, אף לפשוטים שבחבורה, שלפעמים גם בילקוטו של העני נמצאת מרגלית. אך אין לבקש את רשות הדיבור אלא אם יש לו משהו ללמד את השאר, ולא רק כדי להשמיע את קולו ברבים ולהראות חכמתו.
* אף שצריכים להיות קשורים באהבה לכל בני החבורה, כל אחד יבחר לו חבר שלפניו יגלה את ליבו, שמחתו ודאגותיו, והחבר יקשיב לו, ינחמהו ויסייע לו בעצה.
* כדאי לנגן איזה ניגון כדי לעורר את הנפש, ואם ירצו ירקדו מעט, ובלבד שלא יבלו את הזמן בשתייה, זמרה ורקידה בלבד.
* יש לשמור בסוד על התכנים שנאמרים בחבורה.

### ****ללא תלמידים וללא חבורה – אין רבי****

הדגם של החבורה האידיאלית שראה האדמו"ר בעיני רוחו, התממש כבר בדורם של הבעש"ט והמגיד ממזריטש. הוא מתאר השפעה הדדית ביניהם: בחבורת המגיד היו אנשים שונים, כל אחד עם שורש נשמה אחר, ובכל זאת כולם היו תלמידי רבי אחד. לאחר פטירת המגיד כל אחד נהיה מנהיג מיוחד בפני עצמו, עם דרך הנהגה מיוחדת. ההבנה מכך היא שהעבודה בחבורה אפשרה לכל תלמיד לקבל את התורה לפי שורש נשמתו. החבורה לא משכפלת את דמותו של הרב, אלא להיפך – הלימוד והעבודה הפנימית בחבורה מוצאים בכל תלמיד את ייחודו ואת חיזוק קומתו הרוחנית.

מובן מדוע ראה האדמו"ר מפיאסצנה הכרח בחידוש החבורות. חסידים יכולים להיראות כחסידים, עם לבוש חסידי, ריקוד חסידי, ואפילו מפגש בהתבודדות עם הרבי; אך מי שמבקש להגיע לעבודה פנימית, לתיקון המידות ולטיפוס בקומה הרוחנית – צריך לעמול, והדרך הנכונה לכך היא העבודה של ה'חבריא'.

מנהיגי חינוך יקרים.

העמקנו מעט בחבורה שהקים ר' קלונימוס שפירא הי"ד. ההבדלים בינה לבין מעגלי החמ"ד והקהילות הלומדות שלנו ברורים: המטרה היא שונה, 'מבחני הכניסה' שונים, מערכת היחסים של רבי וחסידים שונה לגמרי משדה החינוך וההוראה שלנו, ועוד.

ועם זאת, נכון לראות וללמוד מה'חברייא', ולשאול: אלו עקרונות נוכל לאמץ לעצמנו למעגלי החמ"ד של מפקח ומנהליו, של היועצות, הגננות המובילות וקהילת המורים לאנגלית?

א. עוברים מעבודה של היחיד לעבודה בחבורה. 'אין התורה נקנית אלא בחבורה': אפשר ללמוד תורה לבד, אבל כדי שהתורה תהיה קנויה ומופנמת לעתיד, כדי שהתורה תהיה חלק ממך, יש צורך במעגל חמ"ד.

ב. נכון לתת שם לחבורה. השם מגדיר באופן מדויק את מטרת החבורה. לכל מעגל יש יעד, אותו מבקשים להשיג בצורה משותפת. לכן להגדרה ולהחלטה על שם החבורה יש ערך.

ג. העבודה המשותפת משקפת לאדם היכן הוא נמצא: הוא מקבל מהחבורה ונותן לחבורה, הוא יכול ללמוד מדרכי העבודה של חבריו, וההפריה ההדדית תתרום לכל אחד מבני החבורה.

ד. כדאי לקבע כללים למעגל: מועדים קבועים, מה נשאר בפנים ומה יוצא החוצה, שנהיה אנשי אמת, שיש לכבד כל אחד מבני החבורה, שמקום המפגש והלימוד ייחשב כמקום מקודש ומטהר, ועוד.

ה. אפשר להציע לשאוף לכך שהקבוצה תהיה הטרוגנית, ותכלול חברים ממקומות שונים, בעלי מקצועות שונים ותחומי עניין שונים. ההנחה שבאופן כזה היא העושר של הקבוצה ורוחב הדעת יהיה מקסימלי.

ו. החבורה לא יכולה להיות גדולה מידי. אנחנו הגדרנו יעד של שבעה חברים, ולפחות בין חמישה לתשעה.

ז. גם בחבורה מקצועית, כמו מעגל חמ"ד שמבקש לקדם את חדוות הדעת במקצועות הקודש או להעצים את לימודי האנגלית, נכון לכוון ל'התחברות חברים ואהבת חברים'. לאווירה טובה, לקשר שנוצר בין האנשים מעבר ליעד המוגדר יש ערך רב. אולי כדאי גם לאמץ את ההמלצה של חבורת 'בני מחשבה טובה', ו'לנגן איזה ניגון כדי לעורר את הנפש'.

ח. בין מפגש למפגש נכון לקבל על עצמנו לימוד המשך – מחקר מעשיר, מאמר ששולח אותנו למקום הבא, צפייה בעמית מהקבוצה, ועוד.

ט. חשש מגאווה בהשתייכות לחבורה: טבעי הדבר שנחזק את גאוות היחידה של החבורה, ואין שמחה גדולה מההשתייכות למעגל חמ"ד פעיל, יוצר ופורץ דרך. דווקא משום כך, כמה נפלא לימד ר' קלונימוס: 'בני החבורה ישמרו על צניעות, ולא יתהללו בשייכותם לחבורה'.

נתפלל כולנו להמשיך לחזק, להעצים ולהרחיב את תנועת מעגלי החמ"ד – קהילות לומדות. יש בעבודה המעגלית המיוחדת הזו, הנותנת מקום מעצים לכל אחד מבני החבורה, חינוך גדול לנתינת אמון בכולם, ונתינת ביטוי ממשי לחלשים ולחזקים, לביישנים ולמי שלעיתים שקוף.

ניסינו ללמוד מחבורות קדושות של אנשי מעלה שהוביל האדמו"ר מפיאסצנה. צריך לראות זאת בענווה גדולה, בהבנה עמוקה שאנחנו רחוקים מאוד משם... ועם זאת, הבקשה ללמוד ממי שביקש לראות קרבת ה', יש בה מהרצון הכמוס של כולנו.

**מעורר השראה**

הציור המלא שאותו המנהיג יכול לשרטט בעיניו העצומות בסוף התהליך, שלשם הוא רוצה להגיע, הכרחי וחשוב ביותר. "לנער הזה התפללתי..." כשיש חזון בהיר, גם כשהוא רחוק - ניתן ויש דרך להעמיד סולמות, יעדים ואבני דרך להגיע למימוש החזון.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מפקח ומנהליו, ללימוד צוותי ולכל למידת עמיתים.

**שאלות לדיון**

מהם השלבים מהם בונה המנהיג את סולמו? כיצד הופכים חלומות למציאות?

## לקחת ממיגור הפשע בניו-יורק למנהיגות חינוכית

### כיצד יוצרים השפעה?

בכל ארגון די ברור שהצלחתו תלויה בראש וראשונה באיכות המנהיגים שלו. בעולם החינוכי שבו אנו עוסקים, המנהיגות שלנו היא הגורם המשפיע ביותר על המשפחה כולה – על צוותי החינוך, על קהילת ההורים ועל התלמידים.

נבקש לחדד עקרונות שנלמדו גם מספרו של רודולף ג'וליאני (ראש עירית ניו יורק לשעבר) - "מנהיגות".

### שלוש עשרה עקרונות מנהיגות

1. ***מנהיגות אפשר ללמד, אפשר ללמוד ואפשר לפתח.***   
זו שאלה חשובה: מה בין "מנהיגות מולדת", לזו הנרכשת? מה ניתן ללמוד? האם ניתן לרכוש מידות?

2. ***יש דרכים רבות להנהיג.***יש המעניק השראה, יש מי שהדוגמה האישית שלו סוחפת אחריו אנשים, יש מי שמקשיב למי שנראה בעיניו חזק יותר ויחד עם זה אנושי, יש מי שהולך אחרי העקביות שלו. אנחנו מכירים היטב את ההגדרות של סגנונות ניהול שונים ועוד. המכנה המשותף ההכרחי בין כולם הוא - האנשים הולכים אחרי מי שמאמינים בו.

3. ***כל המנהיגים מושפעים על ידי אנשים הנערצים עליהם***.   
כמה חשוב לנתח את התכונות שנרכשו וללמוד את דרכי ההתאמה לאדם המנהיג במקומו ובתחומו ועוד.

4. ***"מאז שנכנסתי לתפקידי כראש עיר, כל בוקר נפתח אצלי בישיבה עם האנשים הבכירים שלי... אני רואה בישיבות אלה את אבן הפינה של תפקוד יעיל בכל מערכת, ובייחוד במערכת מורכבת..."***חשיבות שגרת העבודה באופן מותאם לתפקיד, מיצוי מלא של ישיבות עבודה. ההחלטה של מי יושב, באלו ישיבות, איך גורמים לישיבת צוות להיות יעילה, הזמן המוקדש לנושאים שוטפים, הזמן שמייעדים לחשיבה פורצת דרך – הישיבה פתוחה מספיק שכל אחד ירצה להביע את דעתו האישית. האם יוצרים שתי קבוצות עבודה שונות? מה הן דרכי הבקרה על העבודה השוטפת? איך יוצרים אווירה טובה לצד מחויבות מוחלטת למשימות? ועוד שאלות רבות שאולי נכון ללמוד ולהתמקצע בהן.

5. ***"הכתיבו את הטון - ערכתי את 'סיבוב העוגיות' שלי בעיר ביום הראשון לכהונתי, מפני שחשבתי שזה חיוני לעשות מאמץ עליון להודות לאנשים העושים כל כך הרבה בשביל העיר ניו יורק".***   
למדנו ש"להכתיב את הטון" זה במישורים שונים. זה ביחסים בין-אנושיים, בדרכי ההתנהגות, אולי ללא מילים אלא במעשים, משהו מ"ממני תראו וכך תעשו".

6. ***חשיבות ההצלחה בפיילוט קטן לפני היציאה לתכניות גדולות ורחבות.***   
נושא חשוב שיש מקום לדון בו, לדייק את ההכללה הזו. האם יש דוגמות שונות לפיילוט? האם ומתי נכון ללכת בכל אופן על "כל הקופה"?

7. ***תאוריית ה"חלונות השבורים" בתחום הפשיעה.*** התאוריה גורסת כי עניין פעוט לכאורה, כגון חלונות שבורים בביניים נטושים, מוביל ישירות להידרדרות חמורה יותר של שכונות. מישהו שבדרך כלל לא יזרוק אבן על בניין שלם יירתע פחות משבירת חלון נוסף בבניין שכבר יש בו חלון שבור. לאן נכון לקחת את ההבנה הכול כך נכונה, של חשיבות הפרטים הקטנים, כמנהיגי חינוך?

8. ***"ראו דברים בעיני רוחכם"***אנחנו קוראים לזה חזון... הציור המלא שאותו המנהיג יכול לשרטט בעיניו העצומות, בסוף התהליך, שלשם הוא רוצה להגיע, הכרחי וחשוב ביותר. "לנער הזה התפללתי..." כשיש חזון בהיר, גם כשהוא רחוק - ניתן ויש דרך להעמיד סולמות, יעדים ואבני דרך להגיע למימוש החזון.

9. ***גיבוש תרבות המייחסת חשיבות להכנות, ולהנחלת האתיקה הזאת מלמעלה עד למטה***   
יש לכך משמעויות רבות, כמו למשל: לעבוד בסיעור מוחות על תרחישים אפשריים ולנסות למנוע טעויות שנכון לא להיכנס אליהן מראש.

10. ***מנהלים ומנהיגים רבים מחזיקים על שולחנם לוחיות עם כל מיני "אמרות מחץ". השלט בן שתי המילים שעל שולחני אכן מסכם את כל הפילוסופיה שלי: "אני אחראי".***   
יש מי ששם שלטים ויש מי ש"חי" את אמונות חייו... כך או כך, זו אומנם "אמירת מחץ" לקיחת האחריות על כתפיך. אין תירוצים ואי הבנות מיותרות. הנושא דורש למידה עמוקה, כיצד נוטעים תחושת אחריות בארגון כולו (בשדה החינוך - אחריות של כל מורה וכל תלמיד - אלו כלים לביצוע המשימה מעבירים כשמתחנכים לאחריות?)

11. ***עבודה על פי נתונים, סטטיסטיקות, מעקב ביצוע בזמנים קרובים, עד כדי ליווי יומיומי של ציר התקדמות, ויידוע כל שדרת האנשים הרלוונטיים בדרכי התקדמות. חלוקת המשאבים הייתה קשורה לתוצאות שהתקבלו, זוהו דפוסי פעולה שנותחו תוך כדי דיווח ועוד. הפחתת הפשיעה בניו יורק לפי תכנית זו הייתה דרמטית!***השאלה כתמיד מה מודדים, מה משפיע ואיך על שינוי המגמה. בשדה שלנו, "התמונה החינוכית" מסמנת כיוון מקיף ורחב המכוון את כולנו בכל אחד מהמרכיבים מה דרך ההתקדמות.

12***. "הקיפו את עצמכם באנשים טובים". האקסיומה הקובעת שעבודת צוות טובה הופכת כל חבר בצוות לאדם טוב יותר התגלתה כנכונה.***כתבנו בעבר בהרחבה מתוך ספרו של מנדל "הסוד טמון באנשים". אין לך דבר חשוב יותר ומשמעותי יותר להנהגה מבחירת האנשים הטובים ביותר להניע ארגון ותהליך משמעותי.

13. ***גם טובי החובטים נכשלים בשתי חבטות מתוך שלוש.***   
רגילים היינו לצטט מה למד אחד האדמו"רים מלוח השחמט: שהחייל הולך רק קדימה בצעדים איטיים אך בטוחים, ועל המלך חייבים לשמור ועוד... זו למידה גדולה שצריך ללמוד מזה. משנסים מותניים אחרי שמשהו משתבש, וממשיכים מבלי שהכישלון יסיט אותנו מהמסלול. כל כך פשוט וכל כך נכון.

### והעיקר דוגמא אישית

צוות יקר וקדוש.

כדי לא להאריך, נזכיר רק נקודות נוספות שעלו בספר (מבלי להסביר ולהרחיב): היכרות אישית עם האנשים הסובבים אותך וקשר ישיר (לעתים עוקף היררכיה) חשובים ביותר, חשיבות קבלת החלטות נכונה, הקשבה, גיבוש השקפת העולם ואידאולוגיה, לכל אלו יש השפעה עצומה. לא לתת למבקרים את הארגון להכתיב את סדר היום, למידה עצמית, וכמובן הצבת יעדים ברורים נאמנות.

ואולי יותר מכל אלה ומלווה את כולם, דוגמה אישית.

**משפט מעורר השראה**

צריך לקיים צוותי חשיבה, מעגלי חמ"ד במוסדות החינוך, כיצד עושים הכול כדי לגרום לתלמידים לגלות עניין, סקרנות ויצירתיות בתחומי המקצועות השונים.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד צוותי, להכנה לקראת שינוי פדגוגי, לעידוד חדשנות.

**שאלות לדיון**

מהם העקרונות המלווים חדשנות ופריצת דרך? כיצד נהפוך את עצמנו ליצירתיים יותר?

## להחליק למקום אליו תגיע הדסקית

### לפרוץ דרך חינוכית

מנהיגי חינוך יקרים מאוד. ברוך השם אנחנו זוכים למורים רבים המוסרים נפשם על עבודת הקודש, עבודת החינוך. כך גם המורים פורצי הדרך, ומעגלי חמ"ד / קהילות לומדות בתוך בתי החינוך, המביאים חידוש ויצירתיות רבה בשדה החינוך.

כמה המלצות ומחשבות (בנקודות בלבד), למי שמבקשים לכוון לפריצות דרך (בהרחבה מופיע בין היתר בספר "בתי ספר יצירתיים" של קן רובינסון):

1**. על בית הספר לקבוע את סדר היום הפדגוגי והחינוכי**   
ב- 1982 נחשב ויין גרצקי לגדול שחקני ההוקי קרח בכל הזמנים. לדבריו סוד ההצלחה שלו פשוט מאוד: "השחקנים האחרים נוטים להחליק למקום שבו הדסקית נמצאת. אבל אני", נהג גרצקי לומר, "מחליק למקום שבו הדסקית תהיה". זה מחייב התבוננות עתידית. לאן המערכת הולכת בשדה החינוך, מה המגמות הלימודיות, השימוש בטכנולוגיה מתקדמת, היערכות למקצועות שלהם תהיה דרישה ויסייעו למדינת ישראל.

2**. סקרנות, פיתוח החשיבה ויצירתיות**   
צריך לקיים צוותי חשיבה, מעגלי חמ"ד, במוסדות החינוך, כיצד עושים הכול כדי לגרום לתלמידים לגלות עניין, סקרנות ויצירתיות בתחומי המקצועות השונים.

3. **ללמוד מגן הילדים**   
"בואו נראה איך ילדים לומדים. בואו נקדיש זמן לתצפיות על הילדים בפעוטון ובגן ונראה איך נוכל ליישם את מה שהם עושים. ראינו בבירור שלילדים יש נטייה טבעית לשקוע במשחקי תפקידים ובלמידה התנסותית. הם הרבו לחקות התנהגויות והלמידה שלהם הייתה יעילה מאוד כשיכלו לטעום, להריח ולראות דברים. אני קורא ללמידה כזאת למידה תלת-ממדית".

4**. ללמוד מ"החינוך המיוחד"** כהנהלת החמ"ד היינו שותפים ליום למידה מרתק של החינוך המיוחד. בסיכום היום חלק מאתנו אמר: "תובנות רבות, כולל התאמת דרכי הוראה, התייחסות לפרט, לשונות, ועוד - ניתן ליישם וחשוב לקחת ל"חינוך הרגיל". כל תלמיד הוא מיוחד..." היכולת "להיכנס לנעליו" של התלמיד ומשם להגיע למקומות הגבוהים ביותר בתכנית לימוד אישי, זו דוגמה מצוינת שיש לקחת לכלל מערכת החינוך. כל התלמידים הם פרטים ייחודיים בעלי תקוות, חלומות, סגולות, כישרונות, דאגות, חרדות, תשוקות ושאיפות משלהם. כדי לשפר את ההישגים שלהם יש צורך להתייחס לכל אחד מהם כאל אישיות פרטית ולא כאל אחד מארבעים תלמידים בכיתה.

**5. חינוך, הוראה ולמידה הקשורים לעולם שמסביב** אנחנו מכירים תכניות שונות ומגוונות במערכת החינוך שיש בהן חיבור אל מחוץ לכותלי בית הספר: קשר לאקדמיה, חמ"ד של חברותא - קשר עם ישיבות הסדר ומדרשות, קשר לחברות הייטק וטכנולוגיה מתפתחת, קשר לבתי משפט, מטלת ביצוע באזרחות המחייבת עבודה והיכרות עם המערכות הציבוריות ועוד (השבוע זכינו לדוגמה נפלאה מרתקת של מפגש בין עולם בית הספר עם עולם שמחוץ לו, בישיבת ההסדר בהר עציון. חבורת תלמידים מכיתה ח' לומדת עם תלמידי ישיבת ההסדר. מה התוצאות, איך זה מתקיים ועוד).

**6. "אומץ" לבדוק ולהתנסות** הרבה נכתב על הפדגוגיה החדשנית. הדברים מוכרים לרבים מאתנו, אבל ה"שוטף" והצורך לעמוד בדרישות השגרתיות (מיצבים, בחינות בגרות, תכנית הלימודים ועוד) לא מותירים זמן ללכת לצעד הבא. אנחנו קוראים למי שעוד לא שם - לחשוב שונה. להקים מעגל חמ"ד / קהילה לומדת בתוך חדר המורים, שזה יהיה תפקידה. התאמת תכניות חדשניות להוראה בבית הספר.

**7. הורים מעורבים**  מפתח להעלאת המוטיבציה והישגים - ללא הבדל מעמד סוציו-אקונומי או רקע תרבותי. "לבתי ספר יסודיים שבהם מעורבות משפחתית חזקה יש פי עשרה יותר סיכויים להשיג שיפור במתמטיקה ופי ארבעה סיכויים להשיג שיפור בקריאה". לפי הדו"ח של אוניברסיטת שיקגו, "קשרי הורים-קהילה" נמנים עם חמשת הדברים שהם "תנאי בל יעבור" להצלחת רפורמה בבית ספר.

נחתום בדברים שהביא קן רובינסון:

***"הזזים. אלה הם מחוללי השינוי, שרואים לנגד עיניהם עתיד שונה ונחושים להביא אותו, בעצמם או בעבודה משותפת עם אחרים. הם יודעים שלא תמיד צריך לבקש רשות. כפי שאמר מהאטמה גנדי, אם ברצונך לשנות את העולם, תהיה בעצמך השינוי שאתה רוצה לראות. כי אם מספיק אנשים זזים, יש תזוזה. ואם לתזוזה יש די תנופה, מתחוללת מהפכה..."***

נזכה כולנו לחדש את שנכון, להניע להזיז את שדורש שינוי, לשמר את מה שטוב, ראוי ומותאם לכל הזמנים והתקופות.

**מעורר השראה**

כשעיניו של המורה מאירות הן מסתכלות בכל תלמיד, מגלות את הפוטנציאל הגלום בו, ובכך מביאות אותו אל התכלית. המבט הטוב, המצמיח, הוא זה שמסייע לתלמיד להגיע אל התכלית במיצוי כל הכוחות כולם.

**מסביב לשנת הלימודים**

לפתיחת שנה או מחצית, לחיזוק 'מנהל עומד בשער', ללימוד לפני היציאה לחופש.

**שאלות לדיון**

מה כוחה של הארת פנים? מדוע כדאי למנהל ולמחנך לעמוד בשער?

## מבט מאיר בין מנהל ל'משפחתו'

על 'מנהל עומד בשער' וכוח השפעתו

במסגרת מפגשים שלנו עם מנהלים לקראת סוף אחת משנות הלימודים, שוחחנו בין היתר על המנהל העומד בשער בית הספר. לשמחתנו הרבה התברר שמרבית המנהלים נמצאים שם – חלקם עם סוכריות, חלקם עם צ'ופרים אחרים, והעיקר – חום הלב.

זכיתי להיות שותף לחוויה נפלאה זו בכמה מוסדות חינוך. המנהל קרא לכל ילד בשמו ושאל לשלומו, המורים זכו אף הם להתייחסות אישית, והיום התחיל ממש כמו במשפחה אוהבת – 'בית חינוך כמשפחה'.

### 'יקבל פני הרב לתוכו'

באחת התורות של ר' נחמן למדנו על הארת הפנים:

**וכן התלמיד והרב הם בחינת חמה ולבנה... ואם התלמיד יש לו פנים... בחינת מראה מלוטשת, אזי יכול לקבל פנים, לקבל אור פני הרב. ואזי ראוי שהרב יתראה עצמו בתוך פני התלמיד המקבל פניו. כמו בכל מראה מלוטשת, שכל העומד כנגדה רואה את עצמו בתוך המראה, כן מחייב גם כאן, שהתלמיד יקבל פני הרב, היינו שיקבל פני הרב לתוכו** (ליקוטי מוהר"ן קנ"ג).

הארת הפנים היא משמעותית מאוד בחינוך ובמפגש ביננו. כשהמראה מלוטשת, נקייה ואין חציצה בינה לבין מי שמשתקף בתוכה, אזי הארת הפנים היא במלואה. הארת הפנים, כמו שכתב ר' נחמן, היא 'שיקבל פני הרב לתוכו'. כאשר הרב מאיר פנים לתלמידו; כאשר אין עננים ומסכים שמבדילים בין הרב לליבו של התלמיד; כאשר יש אווירה טובה ותומכת, פתיחות וכנות אמתית; כאשר המורה מתגעגע לראות את תלמידו בזמן החופש הגדול, אחרי שלא ראה אותו מאז מפגש 'חמ"ד של חופש'; אז התלמיד לוקח לתוכו את רבו. לאו דווקא את ידיעותיו – שכן לא ה'חומר' הוא המשמעותי – אלא את אישיותו של המורה, את האדם השלם שאותו פוגש התלמיד.

שמנו לב שזהו מפגש דו-סטרי. באותו מפגש של הארת הפנים לא רק התלמיד מקבל לתוכו את פני רבו, אלא בו זמנית המורה מקבל לתוכו את פני תלמידו. העבודה שלנו בחינוך תלמידינו היא לדאוג לאפשרות של הארת הפנים ההדדית. ללטש את המראה שלנו כדי לקבל את פני התלמיד לתוכנו, ולראות את עצמנו כחלק מתוכן חייו של תלמידנו.

### המחנך כגנן

דברים דומים כותב ר' נחמן בתורה אחרת, כשהוא משווה את עבודת המחנך לגנן:

**דע כי יש שדה, ושם גדלים אילנות ועשבים יפים ונאים מאוד. וגודל יקר יופי השדה אי אפשר לספר... וזה בעל השדה, הוא משגיח ומשתדל תמיד להשקות האילנות ולגדלם... ודע, שכשהנשמות עושין פירות, שעושים רצונו של מקום, אזי מאירין עיני בעל השדה... וכשעיניו מאירות וצופות... אזי יכול להסתכל בכל אחד ואחד, להביאו אל התכלית** (שם, ס"ה).

הגנן, המחנך, זוכה להשקות אילנות ועשבים נאים ולטפח אותם (וכמובן שבעולמנו – כולם נאים וכולם אהובים). לצד הדאגה, הטיפוח, התפילה והעשייה שמשקיע בעל השדה באילנות, כאשר גידולי השדה / התלמידים עושים רצונו של מקום הם מאירים את עיניי המורה. בעקבות זאת, כשעיניו של המורה מאירות הן מסתכלות בכל תלמיד, מגלות את הפוטנציאל הגלום בו, ובכך מביאות אותו אל התכלית. המבט הטוב, המצמיח, הוא זה שמסייע לתלמיד להגיע אל התכלית במיצוי כל הכוחות כולם.

הגנן משקה, פניו של הרב מאירות, והתלמיד גדל וצומח; המורה מואר וגדל אף הוא מעצם המפגש הנפלא עם התלמיד, וההארה הזו חוזרת ומגלה את כל כוחותיו של התלמיד. כמה נפלא ומרגש!

גם הרב שג"ר ז"ל כתב לא מעט על הארת הפנים. מהם הפנים? הפנים אינם קלסתר או ארשת מסוימים. כאשר אנו רואים בפנים רק עיניים, אף, מצח וכו', אנו מתייחסים לאחר כאל חפץ. משמעות הפנים היא בכך שהם אינם ניתנים לתפיסה חזותית במובן הרגיל; הפנים אינם מופיעים בפני הרואה אלא מתגלים לו. לפנים, למרות הופעתם הפיזית, יש ממשות רוחנית. הפנים הם התגלותו של האדם, צלמו האלוקי, הופעתו הממשית.

מה מעורר בנו מבטו של הזולת? יש מי שאמר שמבט זה הופך אותי לאובייקט (סארטר), אך לפי לוינס הוא מעורר בי תודעה מוסרית, מבטו פוקד עלי את הצו המוסרי. ההיתקלות בפניו מפגישה אותי אתו, ושוב אינני יכול להישאר אדיש ביחס אליו.

כשאני מאיר פנים לזולת, כשאני מביט בו במבט אוהב (אפילו ללא מילים), אני מנכיח אותו, מראה שהוא משמעותי לי. בכך גיליתי אותו, עוררתי בו את הצד המוסרי. אולי ניתן להבין מתוך כך את הפסוק מתהילים שאנו אומרים בתפילה בחודש אלול: 'לְךָ אָמַר לִבִּי בַּקְּשׁוּ פָנָי' – הלב מבקש את הפנים של עצמו, את התוך הפנימי שלו, את עומק זהותו, והוא מוצא את פניו בפניו של ה' – 'אֶת פָּנֶיךָ ה' אֲבַקֵּשׁ' (תהלים כ"ז, ח'). אולי זו התשובה השלמה של חודש אלול – לגלות את פני ה' בתוך פניי שלי.

בסיפור 'תהילה' של עגנון אפשר למצוא את אותם מפגשים של עגנון עם פניה (הפנימיים כמובן) של תהילה. המספר פוגש את תהילה שנית לאחר שפגש אותה לראשונה כמה ימים קודם לכן, ומתפלא על כך שהיא זוכרת אותו: 'עמדה ושאלה בשלומי כמי ששואל בשלום קרובו. עמדתי תמהה... ענתה ואמרה לי: 'ירושלים מתוך שעיניה צפויות לכל ישראל, כל שבא לכאן נחקק בליבנו ואין אנו שוכחים אותו'' ("עד הנה", עמוד קפ"א). הוא כמעט ושכח את אותה זקנה, ש'צדקת הייתה וחכמה הייתה וחיננית הייתה וענוותנית הייתה' (שם עמוד קע"ח), והיא שמרגישה שהיא ירושלים, כל מי שפגשה חקוק בליבה. לא פעם נשאל מנהל מוסד חינוכי 'כיצד אתה זוכר את שמות כל תלמידיך?' והתשובה המקובלת היא: 'הרי הם בניי, וכיצד לא אכיר את שמות ילדיי?'

גם בשירה של רחל ניתן למצוא את כוחו של מבט מאיר:

**הנה אקח את מבט עיניך –**

**עצבו השקט, צחוקו המאיר,**

**הרך הברוך הרועף ממך,**

**הרופא לליבי כמרחב הניר –**

**הנה אקח את מבט עיניך,**

**הנה אקח וצררתי בשיר...**

את המבט הטוב, את העין המאירה, אפילו ללא מילים, ניתן לקחת לתוכך ולצרור בשיר...

מתוך הלימוד עם המנהלים העלינו בקשה והצעה לכולנו: כל מנהל מוסד חינוכי יעמוד בכניסה של בית החינוך וביציאה ממנו, בתחילתו של כל יום ובסופו, ויאמר "בוקר טוב" או "להתראות" בהארת פנים אישית לכל תלמיד (ייתכן שרבים נוהגים כך, ואם כך לא באנו אלא לחזק את המחוזקים).

### בעקבות ר' אריה לוין

גם ר' אריה לוין נהג כך עם תלמידיו בתלמוד תורה 'עץ חיים' – למרות שהסיבה הפורמאלית לכך הייתה אחרת, כפי שנראה מיד. מבטו הרך והאוהב של ר' אריה היה ידוע לילדי השכונה בירושלים: 'הילדים ברחוב היו נחפזים להוליך אליו אורחים כדי לזכות במבטו החם ובלטיפתו, שהרי נפשו יצאה בדברו אליהם או בהסתכלו בהם'. מבט זה קיבל הקשר מיוחד כשעמד ר' אריה בכניסה לתלמוד תורה:

בעת שהיו הילדים הרכים נכנסים ל'חדר' אשר בתלמוד התורה, היה ר' אריה ממתין ליד פתח החדר או ליד אדן החלון ומתבונן בכל אחד מהם בעת כניסתם, והיו הילדים תמהים על כך. יום אחד שאלו בנו: 'מדוע הנך נוהג להמתין לתלמידים בפתח הדלת, ומסתכל בכל אחד מהם?' ענה לו ר' אריה: 'אני מתבונן בילד זה שמכנסיו קרועות, בחברו שנעליו מרופטות, בשלישי שכנראה רעב הוא... והכיצד ילמד?' הוסיף הבן שלא אחת היה אביו ז"ל מוציא מעותיו מכיסו ונותנם לתלמידים, כדי שיסעו לבתיהם בלילות החורף ולא יכתתו רגליהם בבוץ.

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

נשתדל כולנו לחזק את אורח החיים בבית החינוך כמשפחה של ממש. נלך כולנו בשמחה בעקבות ר' אריה לוין, וכל בוקר נקבל את תלמידינו באופן אישי בכניסה לבית החינוך – באהבה גדולה ובהארת פנים.

**מעורר השראה**

המפגש עם המנהיג האולטימטיבי בעצמו וניתוח התכונות, המידות ודפוסי ההתנהגות של משה רבנו במצבים שונים - יוכלו לקרב אותנו למנהיגות של אמת ולסייע לנו לגלות בתוכנו משהו מתכונות אלה.

**מסביב לשנת הלימודים**

להכשרת מנהלים וציוותי ניהול, ללימוד צוותי מורים.

**שאלות לדיון**

איך נגדיר מנהיגות? מהם מאפייניה הבולטים של אישיות המנהיג?

## בעל חזון אך זוכר את תפקידך גם במפגשים הקטנים

15 הארות על מנהיגות לאור קדמונינו ובעקבות משה רבנו

כמי שמשתדלים להיות מנהיגי חינוך, ועל כתפינו (מתוך ענווה גדולה) האחריות החינוכית של סיוע בעיצוב אישיותם ובתפיסת עולמם של תלמידינו, נושא המנהיגות מהווה נושא מרכזי ומשמעותי בתפקידינו כמובילי דרך.

העובדה שיש אנשים שיוצרים אפקט משפיע ורגשי היא יומיומית ואין אנו טורחים להרהר אחריה. כפי שאמר זאת ג'יימס מקרגור ברנס: "מנהיגות היא התופעה האנושית הנצפית ביותר והפחות מובנת". כבר בגן הילדים יש ילד שמאזינים לו יותר, שרוצים להצטופף בחברתו ומושפעים ממנו יותר מהאחרים. לעיתים, כאשר מנסים לבחון זאת, מתברר שהילד הזה אינו חכם, חזק או יפה מהאחרים. מהו אפוא אותו יסוד משפיע? ממה הוא מורכב? היש חוקיות או הסבר לתופעה הזו?

כדי "לרדת" מעולם של הגדרות, של תיאוריות חשובות ונכונות אל מציאות קרובה יותר, אותנטית, מרוממת וסוחפת, ננסה להתמקד באישיותו של משה רבנו כמנהיג (או בתכונות של מנהיגים כפי שהדברים מופיעים במקורותינו). המפגש עם המנהיג האולטימטיבי בעצמו וניתוח התכונות, המידות ודפוסי ההתנהגות של משה רבנו במצבים שונים - יוכלו לקרב אותנו למנהיגות של אמת ולסייע לנו לגלות בתוכנו משהו מתכונות אלה.

**א) מנהיגות עצמית**. בספר הכוזרי, בתחילת המאמר השלישי עונה החבר לשאלתו של מלך כוזר: ***"החסיד הוא המושל על כל חושיו, כוחותיו הנפשיים והגופניים סרים אל משמעתו והוא מנהיג אותם הנהגה מדינית ממש... והוא האיש הראוי לשלוט, כאילו עמד בראש מדינה, היה נוהג בה בצדק כשם שנהג בגופו ובנפשו, שכן הוא חוסם את הכוחות המתאווים ומונע אותם מעבור גבולם, ואחר שנתן להם חלקם וסיפק להם כל שממלא חסרונם...".*** תכונה בסיסית, ראשונה במעלה היא: אדם צריך לשלוט בעצמו, 'למשול' בחושיו וכוחותיו. קודם לכל - מנהיגות עצמית, ומתוך כך הוא יכול להנהיג גם אחרים, לחזק את הכוחות החיוביים ו'לדכא' את מה שראוי לכך.

גם ר' צדוק מלובלין ("צדקת הצדיק", מ"ז) חידד את הגדרת תפקיד המנהיג וקבע שהמנהיג הוא מי שיודע למצות מכל הכוחות הנתונים בנפש את התפקיד המתאים והמיצוי המלא: ***"כל הכוחות הנטועות בכל נפש מישראל ואין לחשוב שהוא רע גמור ושצריך להיות הופכו, כי אין לך שום מידה וכוח שאין בה צד טוב גם כן. רק צריך שישתמש בה כפי רצון ה'".***

**ב) אכפתיות.** המפגש הראשון שלנו עם משה רבנו כמי שעובר מלגדול בבית פרעה לעבר מחנה ישראל הוא בפסוק אחד: "וַיִּגְדַּל מֹשֶׁה וַיֵּצֵא אֶל אֶחָיו וַיַּרְא בְּסִבְלֹתָם". אומר רש"י: זו לא הייתה ראיית עיניים בלבד אלא ראיית הלב: "נתן עיניו וליבו להיות מיצר עליהם".

כך גם אצל גדעון שנגלה אליו המלאך וממנה אותו להושיע את ישראל. הפנייה היא אליו: "לֵךְ בְּכֹחֲךָ זֶה וְהוֹשַׁעְתָּ אֶת יִשְׂרָאֵל" (שופטים ו', י"ד). על איזה כוח מדבר המלאך? הרי בפסוקים הקודמים לא נפגשנו בכוח מיוחד של גדעון! אלא שהכוח הוא האכפתיות. את האכפתיות גילה גדעון כששאל את הקב"ה: "וַיֹּאמֶר אֵלָיו גִּדְעוֹן בִּי אֲדֹנִי וְיֵשׁ ה' עִמָּנוּ וְלָמָּה מְצָאַתְנוּ כָּל זֹאת? וְאַיֵּה כָל נִפְלְאֹתָיו אֲשֶׁר סִפְּרוּ לָנוּ אֲבוֹתֵינוּ לֵאמֹר הֲלֹא מִמִּצְרַיִם הֶעֱלָנוּ ה'? וְעַתָּה נְטָשָׁנוּ ה' וַיִּתְּנֵנוּ בְּכַף מִדְיָן" (שופטים ו', י"ג).

**ג) חוש צדק מפותח**. עוד בטרם מתגלה ה' אל משה רבנו בסנה מגיב משה באופן קשה למעשה עוולה. "וַיִּפֶן כֹּה וָכֹה וַיַּרְא כִּי אֵין אִישׁ וַיַּךְ אֶת הַמִּצְרִי וַיִּטְמְנֵהוּ בַּחוֹל. וַיֵּצֵא בַּיּוֹם הַשֵּׁנִי וְהִנֵּה שְׁנֵי אֲנָשִׁים עִבְרִים נִצִּים וַיֹּאמֶר לָרָשָׁע לָמָּה תַכֶּה רֵעֶךָ" (שמות ב', י"ב-י"ג). גם אחרי שמשה רבנו בורח למדיין בעקבות המעשה הזה, הוא מתערב שוב בראותו עוול הנעשה לבנות יתרו (שאינן מעמו והוא אינו מכירן): "ויבואו הרועים ויגרשום, ויקום משה ויושיעם וישק את צאנם". משה רבנו, איש החסד, איננו רק זה שיוצא לסייע לעמו, אלא הוא מנהיג שאיננו יכול להבליג על התנהגות לא מוסרית כלפי כל אדם.

**ד) "הגודל שבקוטן".** ***"אין הקב"ה נותן גדולה לאדם עד שבודקהו בדבר קטן ואחר-כך מעלהו לגדולה. הרי לך שני גדולי עולם שבדקן הקב"ה בדבר קטן ונמצאו נאמנים והעלן לגדולה. בדק לדוד בצאן… וכן במשה "וַיִּנְהַג אֶת הַצֹּאן אַחַר הַמִּדְבָּר" להוציאן מן הגזל, ולקחו הקב"ה לרעות ישראל"*** (שמות רבה ג', ג'). כולנו מכירים היטב מחיי היומיום שלנו שלעיתים קל לצאת בהצהרות גדולות ומרחיקות לכת ולהציב "אמיתות חיים" בפני התלמידים. פעמים ברגעים קשים או מרוממים יש כוחות נפש לשמש כמנהיג של ממש, אך כולנו נמדדים ברגעים הקטנים ובנקודת המפגש היומיומית עם תלמידינו, ובעצם עם עצמנו... התלמיד מתחנך לא רק ממה ששמע אלא מושפע מהדמות אותה הוא הכיר ודווקא ברגעים ה"קטנים".

**ה) מסירות נפש למען הכלל.** כשמשה רבנו פונה אל ה' ואומר לו: "וּמֵאָז בָּאתִי אֶל פַּרְעֹה לְדַבֵּר בִּשְׁמֶךָ הֵרַע לָעָם הַזֶּה וְהַצֵּל לֹא הִצַּלְתָּ אֶת עַמֶּךָ" אומר המדרש: ***"ר' ישמעאל אומר הצל לא הצלת ודאי. ר' עקיבא אומר יודע אני שאתה עתיד להצילם אלא מה אכפת לך באותם הנתונים תחת הבניין... באותה שעה בקשה מידת הדין לפגוע במשה, מכיוון שראה הקב"ה שבשביל ישראל הוא אומר לא פגעה בו מידת הדין"***. לפי המדרש משה מוסר את נפשו למען עם ישראל ומוכן אף לפגיעה של מידת הדין. לעולם יודע מנהיג שכל אישיותו ומשמעותו הם בשביל הציבור וח"ו לא להפך... גם אחרי חטא העגל כשמשה רבנו שובר את הלוחות, אומר המדרש (שמות רבה, מ"ו, א'): "ראה שאין לישראל עמידה וחיבר נפשו עמהם ושבר את הלוחות, ואמר לקב"ה: הם חטאו ואני חטאתי ששיברתי את הלוחות. אם מוחל אתה להם - מחל לי... אם אינך מוחל להם - אל תמחל לי אלא "מחיני נא מספרך אשר כתבת"". תכונת נפש זו של מסירות נפש למען הכלל, של ההבנה שתפקיד המנהיג הוא להיות - כפי שסיים הרב זצ"ל את איגרותיו: "עבד לעם קדוש" - הכרחית ומשמעותית ביותר. המגמה היא לראות בחינוך שליחות של ממש, ללא גבולות של נתינה, עבודת קודש לסייע בידי הדור הבא לגלות את כוחותיו.

**ו) פרספקטיבה**. דברי משה כפי שמציגם ר' עקיבא במדרש שהבאנו לעיל: "יודע אני שאתה עתיד להצילם, אלא מה אכפת לך באותם הנתונים תחת הבניין", מצביעים על הסתכלות רחבה, המסוגלת לראות גם ברגע של קושי, בעת שעבודם של בני ישראל, את "האור בקצה המנהרה". דומה שמתאימים הדברים לאומרם - ר' עקיבא, הרואה במשה רבנו את ראייתו הוא. הגמרא בסוף מסכת מכות (כ"ד, ב') מתארת את ר' עקיבא הרואה שועל יוצא מבין קדשי הקדשים, ובעוד חבריו התנאים בוכים הוא מצחק, וזאת משום שהוא רואה למרחוק. הוא רואה את הגאולה גם ברגע החורבן. הוא מבין שמנהיגות אמתית יכולה להיות רק כאשר הדברים נצפים ממבט גבוה, ממעוף הציפור. מנהיג מתבונן לא בראייה נקודתית, אלא בראייה קווית. ההשלכה לשדה החינוך ידועה ומתבקשת: תפקידנו לראות בתלמידינו (כמו גם בעצמנו...) לא את מה שהם במצב העכשווי, אלא במצב "העתידי". גם בתהליכים המתרחשים בממד הלאומי יש צורך לראות לא מבעד לקושי של הרגע, לא "בגובה הנעל", אלא בזקיפות קומה, בעיניים של גאולה.

ואולי למעלה מזה. רבי עקיבא לימדנו במדרש הנ"ל, שלצד ההסתכלות הגבוהה, בפרספקטיבה, יש צורך לראות את מצוקת הפרט! "מה אכפת לך באותם הנתונים תחת הבניין" פירושו: "צריך להיות אכפת לך מהם!" רבי עקיבא המנהיג הגדול מלמדנו מהו מנהיג גדול... זה שראייתו היא עתידית, חזונית, אופטימית, ויחד עם זאת הוא רואה את מצוקת היחיד העכשווית מול עיניו ולא מסתפק באמונה 'יודע אני שאתה עתיד להצילם', כשזו מכאיבה לאלו הסובלים תחת הבניין של הגאולה.

**ז) ענווה**. "וְהָאִישׁ מֹשֶׁה עָנָיו מְאֹד מִכֹּל הָאָדָם אֲשֶׁר עַל פְּנֵי הָאֲדָמָה" (במדבר י"ב, ג'). ענווה אין פירושה ביטול ה"אני". ענווה שכזו, ענווה שנובעת מנמיכות קומה, מביאה את האדם לעצבות, לחוסר מעש, וזוהי "ענווה פסולה" (הרב זצ"ל, מידות הראי"ה, ז'). הענווה האמתית מאפשרת למנהיג לראות את עצמו מקושר לכל אחד ואחד מהמונהגים, למצוא בכל אחד נקודת זכות אמתית ולהכיל את כולם. כשהקב"ה פונה במעמד הסנה למשה רבנו ומבקש ממנו לקבל עליו את השליחות להוציא את עם-ישראל ממצרים אומר לו משה: "מִי אָנֹכִי כִּי אֵלֵךְ אֶל פַּרְעֹה וְכִי אוֹצִיא אֶת בְּנֵי יִשְׂרָאֵל מִמִּצְרָיִם?" (שמות ג', י"א). הענווה היא תנאי בסיסי לכל מנהיג והיא התכונה המאפשרת ליצור נקודת חיבור של המנהיג עם אנשים בעלי תכונות שונות. באופן דומה יש להבין את המדרש האומר שמשה רבנו היה שקול כנגד כל ישראל (ילקוט שמעוני, שמות פרק ט"ו, רמ"א). משמעות הדברים שענוותנותו של משה גרמה לכל אחד ואחד מישראל לראות את עצמו כחלק מאישיותו של משה, למצוא את עצמו בדמותו של משה.

**ח) דוגמה אישית**. בפרקי אבות מופיע רבות הביטוי "הוא היה אומר" בפתיחה למשניות שונות. מדוע נכתב כך ולא "הוא אמר"? ניתן להסביר שהדגש אינו על המילה "אומר" אלא על התיבה "היה". כוונת הדברים היא שכשמופיע שם של תנא ש'הוא היה אומר', הדגש הוא שהתנא לא רק 'אמר' אלא **היה** כזה. ממילא גם אמירתו נשמעה. פירוש דומה לזה ידגיש את המילה "הוא", כלומר עצמיותו הייתה אומרת. לא הדיבור עיקר אלא המעשה.

כדי לראות את הדוגמה האישית קרובה אל כולנו במערכת החינוך נביא דברים שכתב יהודה אטלס בנושא:

***"בטיול השנתי כשהגענו להר הכרמל,***

***קנו שם בקיוסק לכולנו קרטיב צהוב ונוזל.***

***אחרי כמה זמן ראינו,***

***שהמורות בצד עומדות ואוכלות בעצמן ארטיק לוקס שוקולד…"***

***או בהמשך:***

***"תמיד כשהאוכל מוכן אתם אומרים לי: "לרחוץ ידיים בבקשה!***

***אז איך זה, שאתם יושבים על יד השולחן - המגבת עוד יבשה?"***

**ט) "קרוב אבל רחוק…"**. מיהו המנהיג היותר שלם? זה המצוי עם חניכיו, עם מונהגיו, ומתבונן בהם בגובה העיניים קרוב למצוקותיהם, חי בתוך עולמם? או המנהיג המורם מעם שתלמידיו רואים בו דוגמה אישית נכספת של מלאך ה' ורוצים ללמוד תורה מפיהו?

"מֹשֶׁה וְאַהֲרֹן בְּכֹהֲנָיו וּשְׁמוּאֵל בְּקֹרְאֵי שְׁמוֹ" (תהילים צ"ט, ו'). אומרים חז"ל: "ששקול שמואל כנגד משה ואהרון" (ברכות ל"א, ב'). מסביר הרב זצ"ל (עולת ראיה שבת א', י"ח) שמשה שימש במודל השני. משה היה מורם מעם, "כי קרן עור פניו". משה "מנותק" מן המציאות, הוא פרש מהאישה, אוהלו מחוץ למחנה, הוא לא נכנס לארץ, ואף את היותו כבד פה וכבד לשון פירש המהר"ל כביטוי לניתוקו מהעולם הזה, ועוד. משה היה המנהיג האולטימטיבי כשהוא נמצא מרחוק, ומשמש דמות נערצת ורחוקה המתווכת בין אדם לבין אלוקיו ונמצאת על ראש ההר.

גדלותו של משה הייתה שהוא מודע לחסרונו ולצורך בדמות "משלימה", באהרון. הוא ידע שהוא באישיותו ובתפיסתו חי את "ייקוב הדין את ההר" והוא זקוק לאהרון ולפשרות שלו (סנהדרין ו').

אהרון - "אוהב שלום ורודף שלום, אוהב את הבריות ומקרבן לתורה". אהרון היה מצוי בין האנשים, שומע את מצוקותיהם, משכין שלום ביניהם. שמואל ריכז באישיותו את שני סוגי ההנהגה גם יחד. אין הכרעה באיזה כיוון צריך וכדאי לנהוג, ובלבד שהאהבה, הדאגה והרצון לראות את הטוב מתגלה בבן ובתלמיד, עומדים מול עינינו.

**י) פרטים וכללים**. יש מורה השם לב ללמידה בכיתה, לאווירה נכונה ולאקלים המאפשר צמיחה. יש מורה שעניינו הוא הדאגה האישית לכל פרט ופרט מהתלמידים, ומלמד בלימוד פרטני.

המנהיג השלם הוא זה שרואה לנגד עיניו לאורך כל הדרך את הכיתה, את הקבוצה, את הכלל, ובו זמנית מצוי, מכיר, יודע וקשור לכל פרט ופרט. מנהיג בעידן של גאולה ראוי שיהיה איש רוח השקוע במציאות אך ראשו בשמים. אדם המחובר לפרטים היותר קטנים בגדלות רוח. רעיון זה מופיע ב"עין איה" על הגמרא במסכת ברכות (כ"ו, ב'). רבן גמליאל מגיע לביתו של ר' יהושע. במהלך הדו-שיח אומר לו ר' יהושע: "אוי לו לדור שאתה פרנסו ואוי לה לספינה שאתה קברניטה, שאין אתה יודע בצערם של תלמידי חכמים, במה הם עסוקים ובמה הם ניזונים". כותב על כך הרב: "הנהגת הדור הראויה צריכה להיות שהמנהיג ישתדל לחזור למצבו של כל יחיד לפי כוחו... וקברניטה של הספינה ייקרא על שם ההוראה של ההנהגה הכוללת". במדרש (במדבר רבה, פרשת "פנחס" כ"א, ב'), אומר משה רבנו לפני הקב"ה סמוך למיתתו: "ריבונו של עולם, גלוי וידוע לפניך דעתן של כל אחד ואחד, ואין דעתן של בניך דומים זה לזה. וכשאני מסתלק מהם בבקשה ממך, מנה עליהם מנהיג שיהיה סובלם לאחד ואחד לפי דעתו שנאמר: "יִפְקֹד ה' אֱ-לֹהֵי הָרוּחֹת לְכָל בָּשָׂר אִישׁ עַל הָעֵדָה". "הרוח" אינו אומר אלא "הרוחות". ההיכרות האישית של המנהיג ויכולת ההכלה של כל אחד ואחד בעדה, היא הכרחית ובסיסית לתכונות המנהיג.

**י"א) אחריות**. "וּמֹשֶׁה הָיָה רֹעֶה" - בחנו הקב"ה למשה בצאן. אמרו רבותינו: "כשהיה משה רבנו רועה צאנו של יתרו במדבר ברח ממנו גדי, ורץ אחריו עד שהגיע לחסות. כיוון שהגיע לחסות הזדמנה לו בריכה של מים ועמד הגדי לשתות. כיוון שהגיע משה אצלו אמר: ***"אני לא הייתי יודע שרץ היית מפני צמא, עייף אתה". הרכיבו על כתפו והיה מהלך. אמר הקב"ה: "יש לך רחמים לנהוג צאנו של בשר ודם כך, חייך, אתה תרעה צאני ישראל"" (שמות רבה, ב').***

ניתן "למשוך" מדרש זה להרבה כיוונים, אך אין ספק כי מידת האחריות שמרגיש משה כלפי כל אחד ואחד מהצאן שאותו הוא רועה מודגשת כאן. הרבה תירוצים אנו נותנים לא פעם לכך שתלמיד נכשל, לא ממצה את יכולתו ולא נמצא "בקו הנכון". משה רבנו לימד אותנו - לקחת אחריות: "אני לא הייתי יודע שרץ היית מפני הצמא", אם כך, אני לא בסדר. משה לוקח על עצמו אחריות ו"מרכיבו על כתפו והיה מהלך". וכשמנהיג לוקח אחריות הרי בזה הוא רועה את צאן ישראל...

**י"ב) עבודת צוות.** "וְאָצַלְתִּי מִן הָרוּחַ אֲשֶׁר עָלֶיךָ וְשַׂמְתִּי עֲלֵיהֶם"(במדבר י"א, י"ז). בקברות התאווה מנהיגותו של משה נמצאת במשבר. כתב על כך בהרחבה ר' אלחנן סמט (עיונים בפרשות השבוע, פרשת "בהעלותך", הוצאת מעליות), אין כאן מנהיג שכשל בתפקידו או עם שאיבד את אמונו במנהיגו, אלא ההיפך הגמור. לפנינו מנהיג שאיבד את האמון בעמו משום שהעם גילה את צפונות ליבו המבהילות: "מֵאַיִן לִי בָּשָׂר לָתֵת לְכָל הָעָם הַזֶּה כִּי יִבְכּוּ עָלַי לֵאמֹר תְּנָה לָּנוּ בָשָׂר וְנֹאכֵלָה". בעומדו לפני שוקת שבורה חש המנהיג שאין בו עוד כוח להוביל קדימה את העם, שאינו שותף לחזונו וחפץ לחזור אחורה. טענה נוספת בפי משה: "לֹא אוּכַל אָנֹכִי לְבַדִּי לָשֵׂאת אֶת כָּל הָעָם הַזֶּה כִּי כָבֵד מִמֶּנִּי". הקב"ה אינו משחררו מתפקידו ומלמד את משה (ואת כולנו כמי שרוצים ללמוד הלכות מנהיגות מהן) כיצד נוהג מנהיג במשבר. לפי הדגש בפסוק שורש הירידה המתגלה בעם הוא באספסוף: "וְהָאסַפְסֻף אֲשֶׁר בְּקִרְבּוֹ הִתְאַוּוּ תַּאֲוָה". מה שנרמז מדברי ה' למשה הוא **שכנגד האספסוף המתאווה והמושך אחריו את העם יש להעמיד "אספה" של 70 זקנים** אשר יהיו קוטב שכנגד. הללו יהיו "מזקני ישראל אשר ידעת כי הם זקני העם ושוטריו" - החלק הטוב וההגון של העם המצריך גיבוש וחיזוק כהנהגה חיובית ציבורית לעם, וכמשקל נגד להשפעת האספסוף. יש להעמיד "אספה" מול "אספסוף"! יש רגעים שמורה מצוי במשבר, והלקח שנלמד מסיפור קברות התאווה הוא: "הרוח" בכוחה לעולם להעלות את ה"בשר" למושגים גבוהים שמושכים את האדם כלפי מעלה. מול תופעות של אספסוף למינהו יש לגלות את 70 הזקנים שימשכו אחריהם את החבורה כולה. זה אולי אחד ההבדלים בין מנהל ומנהיג. מנהיג לא עובד לבד... הוא עובד בצוות.

**י"ג) רלוונטיות**. איננו מבקרים את משה, אלא לומדים מדרכיו עבורנו גם מפרשות קשות. כשבני גד ובני ראובן שוטחים את בקשתם לפני משה: "וַיֹּאמְרוּ אִם מָצָאנוּ חֵן בְּעֵינֶיךָ יֻתַּן אֶת הָאָרֶץ הַזֹּאת לַעֲבָדֶיךָ לַאֲחֻזָּה אַל תַּעֲבִרֵנוּ אֶת הַיַּרְדֵּן" הם נענים בנאום ארוך ותקיף של משה (במדבר ל"ב, ה') המאשימם בהשתמטות מהשתתפות עם אחיהם במלחמת כיבוש הארץ, ומשווה אותם למרגלים שהניאו את בני-ישראל מעבור אל הארץ: "וְהִנֵּה קַמְתֶּם תַּחַת אֲבֹתֵיכֶם תַּרְבּוּת אֲנָשִׁים חַטָּאִים לִסְפּוֹת עוֹד עַל חֲרוֹן אַף ה' אֶל יִשְׂרָאֵל: כִּי תְשׁוּבֻן מֵאַחֲרָיו וְיָסַף עוֹד לְהַנִּיחוֹ בַּמִּדְבָּר וְשִׁחַתֶּם לְכָל הָעָם הַזֶּה" (שם, י"ד-ט"ו).

חלקו הפרשנים מה פשר דבריו החריפים של משה בנאומו: האם האשמתו את בני גד ובני ראובן נובעת מחוסר הבנה של כוונתם, ולאחר שהללו הבהירו את כוונתם שלא להשתמט מהמלחמה, התבררה למשה טעותו, או להיפך, משה הבין היטב את כוונתם, ורק נאומו התקיף הוא ששינה את כוונתם הראשונה והביאם להציע את מה שאמרו בהמשך. האברבנאל פירש שהייתה זאת אי הבנה: **"... הוא לא הבין כוונתם כי הם באומרם 'אל תעבירנו את הירדן' לא כיוונו שלא ילכו שמה עמכם אלא לעניין הירושה אמרו כן..."**. לפי גישה זו משה רבנו לא יכול להבין את הדור החדש העומד להיכנס לארץ ולא הוא ינהיגם לשם.

**י"ד) אמון**. באחת הפניות של הקב"ה למשה רבנו להוציא את עם ישראל ממצרים, נאמר (שמות ג', י"ח): "וְשָׁמְעוּ לְקֹלֶךָ וּבָאתָ אַתָּה וְזִקְנֵי יִשְׂרָאֵל אֶל מֶלֶךְ מִצְרַיִם". עונה לו משה: "וְהֵן לֹא יַאֲמִינוּ לִי וְלֹא יִשְׁמְעוּ בְּקֹלִי כִּי יֹאמְרוּ לֹא נִרְאָה אֵלֶיךָ ה'". ואומרים חז"ל (שמות רבה פרשה ג', י"ב): ***"אותה שעה דיבר משה שלא כהוגן. הקב"ה אמר לו: "ושמעו לקולך" והוא אמר: "והן לא יאמינו לי"? מיד השיבו הקב"ה בשיטתו ונתן לו אותות לפי דבריו. ראה מה כתוב אחריו -"ויאמר ה' אליו: מה זה בידך? ויאמר מטה" כלומר: "מזה שבידך אתה צריך ללקות שאתה מוציא שם רע על בני"***.ובמקום אחר אומר לו הקב"ה: "בני ישראל מאמינים בני מאמינים הם". מלמד אותנו ריבונו של עולם שלעולם יש לתת אמון בעם-ישראל. גם כאשר הדברים לא נראים ברגע זה כלפי חוץ הרי שדי ברור שהאמון המלא בחניך, בתלמיד, יוביל למצב שגם החניך יאמין בעצמו... רק מי שמאמין בכל תלמידיו באופן כן ואמתי, יכול להשתדל להנהיג ולחנך.

**ט"ו) הנני**. "וַיֵּרָא מַלְאַךְ ה' אֵלָיו בְּלַבַּת אֵשׁ מִתּוֹךְ הַסְּנֶה... וַיֹּאמֶר מֹשֶׁה מֹשֶׁה וַיֹּאמֶר הִנֵּנִי". וכך גם אברהם בשעה שצווה לעקוד את בנו: "ויהי אחר הדברים והאלוקים ניסה את אברהם ויאמר אליו אברהם ויאמר הנני... ויקרא אליו מלאך ה' מן השמים ויאמר אברהם אברהם ויאמר הנני". דומה שדבריו של הרב בר שאול כוללים את כל סוגיית המנהיגות בשיאה:

"הקב"ה קורא "אברהם אברהם" והתשובה "הנני".

הנני - לכל שליחות מטעם השגחה עליונה. לכל פקודה מאת ה', גם הקשה ביותר והנשגבה ביותר.

הנני – מיד, ללא שאלה וללא תנאי.

הנני – כולי, ללא שיעור וללא שיור. ומסתבר שהנני של אברהם אבינו הוא תורה לזרע אברהם לדורות עולם. אדם מישראל לפי כוחו, זמנו ומקומו צריך לומר:

הנני - לאשר נדרש ממנו לפי כוחו ובאותו זמן.

הנני - לכל אשר יידרש לכלל ולפרט. לכל שליחות אם נעימה ואם בלתי נעימה. אם קלה ואם קשה, אם של הפסד ואם של שכר.

ורק מי שעונה "הנני" לכל פקודה זוכה לכבוד וגדולה.

הנני - היא דרך האדם בעולמו של הקב"ה.

מנהיגי חינוך יקרים.

חיים לסקוב, שהיה הרמטכ"ל החמישי של צה"ל, הביא לפני מפקדי צה"ל מהם התנאים, לכאורה, להיות שייך לסגל הפיקוד בצבא.

אולי על אותו משקל, נסכם את דברינו למי שרוצה להשתדל לעסוק בחינוך ולהיקרא מנהיג.

**אם אתה** חש בעצמותיך אכפתיות רבה,

**אם אתה** בעל חזון, הרואה כיצד העתיד הולך ומתיישם במציאות,

**אם אתה** זוכר את תפקידך גם בזוטות ובמפגשים ה"קטנים",

**אם אתה** בעל ענווה המסוגל להכיל את כל תלמידיך,

**אם אתה** זוכר שלא רק דבריך הם משמעותיים אלא שאישיותך מחנכת,

**אם אתה** רגיש לעוצמת המפגש עם תלמידך (קרוב מספיק אבל לא קרוב מידי...)

**אם אתה** לעולם מלמד סנגוריה על תלמידך,

**אם אתה** מצליח ליצור הזדהות עמך,

**אם אתה** מוכן וחי את תפקידך במסירות נפש וזוכר את תפקידך במכלול ובאהבה גדולה לכל פרט,

**אם אתה** מלא באמונה ותנועת הנפש שלך היא אמון מלא בתלמידיך,

**אם אתה** זוכר שמאה אחוז אחריות היא עליך,

**אם אתה** רואה דברים בפרספקטיבה, אתה אדם "קווי" לא "נקודתי" וזוכר שכשמבקשים "בשר" התשובה העמוקה היא ב"רוח"...

**אם אתה** יודע שלא אתה מוביל, אלא "אנחנו" - הצוות כולו משתדל להוביל,

אם מסוגל אתה לומר "הנני" (כשהרב בר שאול ברקע),

**אז, עם הרבה תפילה, ניתן להשתדל להיות מנהיג ומחנך.**

**מעורר השראה**

מי שמוכיח בדרך השנייה, בדיבור ולא בהכאה, בהעצמת הזולת, בהגדלת המאור שבו – מביא את האדם שישנה את התנהגותו, ואז השינוי הוא פנימי, נשמתי, והתלמיד איננו מנוכר לעצמו, לא חצוי 'אחד בפה ואחד בלב'.

**מסביב לשנת הלימודים**

לקראת אסיפת הורים, לקראת חלוקת תעודות, ללימוד במצבים 'מורכבים' בבית הספר.

**שאלות לדיון**

כיצד מוכיחים מתוך מבט חיובי? איך יש להשתמש בעוצמת התוכחה בצורה יעילה?

## לדבר אל הסלע. לא להכות.

לימוד על תוכחה בעקבות פרשת מי מריבה

ננסה הפעם ללמוד מה אומר לנו ה' בפרשת מי מריבה:

'וַיֹּאמֶר ה' אֶל מֹשֶׁה וְאֶל אַהֲרֹן: יַעַן לֹא הֶאֱמַנְתֶּם בִּי לְהַקְדִּישֵׁנִי לְעֵינֵי בְּנֵי יִשְׂרָאֵל, לָכֵן לֹא תָבִיאוּ אֶת הַקָּהָל הַזֶּה אֶל הָאָרֶץ אֲשֶׁר נָתַתִּי לָהֶם' (במדבר כ', י"ב).

'יֵאָסֵף אַהֲרֹן אֶל עַמָּיו, כִּי לֹא יָבֹא אֶל הָאָרֶץ אֲשֶׁר נָתַתִּי לִבְנֵי יִשְׂרָאֵל, עַל אֲשֶׁר מְרִיתֶם אֶת פִּי לְמֵי מְרִיבָה' (שם, כ"ד).

מה היה חטאם של משה ואהרון, שבגינו לא זכו להיכנס לארץ? מה היה המעשה שטמון במילים 'לא האמנתם בי להקדישני לעיני בני ישראל'? מה החומרה הגדולה ב'מריתם את פי'?

הפרשנים כולם כתבו על כך. בקטע מפורסם ב'שמונה פרקים' כתב הרמב"ם כך: 'כאשר נטה לצד הרגזנות... דקדק עליו ה' יתברך שיהיה אדם כמוהו כועס לפני עדת ישראל במקום שאין ראוי בו הכעס. וכגון זה באדם שכמותו – חילול ה' הוא'. בנוסף לכך, כדי להסביר את הביטוי 'מריתם את פי' כתב הרמב"ם שלא היו בני דור זה מייחסים למשה את מידת הרגזנות, אלא היו רואים ברגזנותו הוכחה לכך שחרה אף ה' בהם, בזמן שלא היה לכך מקום; כך שבגלל משה הם טעו לחשוב שהקב"ה התרגז עליהם.

הרמב"ן הביא את דברי רבנו חננאל, שהסביר את חטאם בכך שאמרו 'נוציא לכם מים': 'ואולי חשבו העם כי משה ואהרון בחכמתם הוציאו להם מים מן הסלע הזה... וראוי שיאמרו: יוציא ה' לכם מים!' ועוד ועוד.

ננסה ללכת בעקבות סנגורם של ישראל ר' לוי יצחק מברדיצ'ב ולהעמיק מעט בתפיסתו. כך אומר ר' לוי יצחק:

***והנה יש שני בחינות במוכיח שמוכיח את ישראל שיעשו רצון הבורא ברוך הוא. אחד, שמוכיח בדברים טובים, דהיינו שאומר לכל איש ישראל גודל מעלתו ומקום מקור מחצב נשמתו, אשר באמת נשמת ישראל חצובה למעלה מכיסא הכבוד, וגודל נחת הרוח אשר לבורא יתברך כביכול ממצוות כל איש ישראל, וגודל השמחה אשר בכל העולמות בעשות איש ישראל מצוות הבורא. בזה ובזה התוכחה מטה את לב בני ישראל לעשות רצון הבורא ברוך הוא, לקבל כל איש מישראל עול מלכות שמים עליו. ויש שמוכיח את ישראל בדברים קשים ובדברי ביושים, עד שהם מוכרחים לעשות רצון הבורא.***

***והחילוק שביניהם: זה שמוכיח את ישראל בטוב מעלה את נשמת ישראל למעלה למעלה, ומספר תמיד בצדקת ובגדולת ישראל כמה גדול כוחם למעלה, וראוי הוא להיות מנהיג על ישראל. וזה שמוכיח את ישראל בדברים קשים אינו בבחינה הזאת. והנה זה שמוכיח את ישראל בטוב ומספר תמיד בגדולת ישראל וצדקתם, אז כל הדברים הנבראים בעולם צריכין לעשות מעצמם הרצון של ישראל לדבר שנבראו, דהיינו בשביל ישראל. אבל אם אינו מספר ומעלה צדקת ישראל אז צריך להכריח כל הנברא בהכרח גדול לעשות מה שנברא, דהיינו לעשות רצון ישראל.***

***והנה משה אמר בכאן 'שמעו נא המורים', הוכיח את ישראל בדברים קשים, ולכך הוצרך להכות את הסלע לעשות מה שנברא. כי אילו היה מעלה את ישראל כנ"ל, וכמו שהיה כוונת הקדוש ברוך הוא 'ודברת אל הסלע', כי אז היה מדבר אל הסלע: 'אתה שנבראת בשביל ישראל והם במעלה גדולה, צריך אתה לעשות מה שנבראת, דהיינו להוציא מים לישראל'. אבל עתה שהוכיח את ישראל בדברים קשים 'שמעו נא' כו', הוצרך להכות את הסלע לעשות רצון ישראל, ונמצא זה גרם את זה, וטעם אחד הוא ("קדושת לוי", פרשת "חוקת").***

משה רבנו בחר להוכיח את בני ישראל בדרך קשה, באמירת 'שמעו נא המורים', ודבר זה הוביל להכאה בסלע. לא לכך ציפה הקב"ה, שכן הוא אמר למשה לדבר אל הסלע, והמשמעות היא להוכיחם בטוב, לספר להם את גודל מעלתם ומתוך כך הם מתעצמים. כבר כשמשה אמר לה' בספר שמות 'והן לא יאמינו לי', אמר לו הקב"ה: 'בני ישראל מאמינים בני מאמינים'. זה היה חטאו של משה לפי ר' לוי יצחק – נקודת האמון.

יש שתי צורות בהן אדם מוכיח את זולתו ומורה את תלמידו. אפשרות אחת (היותר מקובלת...): אומרים את האמת, שמים את הדברים על השולחן. אדם מוכיח את זולתו על המעשים הקשים שעשה, על התנהגותו ה'לא ראויה', על הגבולות שפרץ ועוד. לעתים התוכחה הקשה מגיעה ל'ביושים' כמו שכותב ר' לוי יצחק. במקרים אלו התלמיד מוכרח להתנהג כפי שהבטיח; כופים אותו לעשות זאת, ולא – הוא לא ימצא את מקומו במוסד החינוכי הזה.

יש דרך שנייה: כשהמוכיח מדבר בשבחו של מי שצריך להוכיחו, בצדקותו ובגודל מעלתו. גם כשתלמיד סרח צריך למצוא נקודות אור בהתנהגותו, ועל הנפילה שלו ניתן למשל לומר לו (וכמובן גם לחשוב כך!): 'אתה הרי בחור מצוין, מעלותיך הן גדולות, איך נפלת מהמקום שאתה בדרך כלל משמש בו דוגמא לכולנו'? או: 'אנחנו מאמינים בך, בכוחותיך הגדולים, ואוהבים אותך מאוד. מה אתה מציע לשנות כדי שתחזור למקום הטבעי שלך, למקום הטוב, הגבוה?'

לפי הניתוח של ר' לוי יצחק, התוכחה הראשונה גורמת לאדם לשנות את מעשיו בכפייה. הוא בעצם בתוך-תוכו לא שם; הוא עושה את הדברים, מתנהג חיצונית כפי שמצופה, אבל תוכו לא במקום זה.

ר' לוי יצחק מבין שטבעיותו של כל אדם היא טהורה ושלמה ולכן הוא רוצה ללכת בדרך הטוב והישר. כל אדם הוא חלק אלוה ממעל והאדם רוצה לעשות טוב. כשאדם חוטא הוא מפספס (כמו מי שמחטיא את המטרה) את היעד שאליו נועד, אך לא תמיד הוא חש בניכור הפנימי ובהתכחשות העצמית. מי שמוכיח בדרך הראשונה, לא מגיע לכך שהאדם שהוכיחו אותו משנה את התנהגותו מתוך מניע פנימי. אדם זה נשאר באותו מקום שבו היה קודם; הוא יכול 'להיות דתי', אך הוא חי בכפייה דתית, הוא אינו שלם עם מעשיו ונשאר מנוכר לעצמו. המוכיח בדרך זו חסם את כוחותיו של התלמיד, גם אם התלמיד נאלץ להתנהג יפה.

לעומת זאת, המוכיח השני מצמיח את כוחותיו של התלמיד, גם כשחשוב לו להעיר ולכוון אותו. כך אומר הרב קוק זצ"ל בדבריו הידועים:

***ואני בתוך הגולה, האני הפנימי העצמי, של היחיד ושל הציבור, אינו מתגלה בתוכיותו רק לפי ערך הקדושה והטהרה שלו, לפי ערך הגבורה העליונה, הספוגה מהאורה הטהורה של זיו מעלה, שהיא מתלהבת בקרבו.***

***חטאנו עם אבותינו, חטא האדם הראשון, שנתנכר לעצמיותו, שפנה לדעתו של נחש ואיבד את עצמו, לא ידע להשיב תשובה ברורה על שאלת 'אייך' מפני שלא ידע נפשו, מפני שהאניות האמתית נאבדה ממנו, בחטא ההשתחוואה לאל זר.***

***חטא ישראל, זנה אחרי אלוקי ניכר, את אניותו העצמית עזב, זנח ישראל טוב.***

***חטאה הארץ, הכחישה את עצמיותה, צמצמה את חילה, הלכה אחרי מגמות ותכליתות, לא נתנה את כל חילה הכמוס להיות טעם עץ כטעם פריו, נשאה עין מחוץ לה, לחשוב על דבר גורלות וקריירות...***

***באים מחנכים מלומדים, מסתכלים בחיצוניות, מסיחים דעה גם הם מן האני ומוסיפים תבן על המדורה, משקים את הצמאים בחומץ, מפטמים את המוחות ואת הלבבות בכל מה שהוא חוץ מהם, והאני הולך ומשתכח. וכיון שאין אני - אין הוא, וקל וחומר שאין אתה. רוח אפינו משיח ה'... את האני שלנו נבקש, את עצמנו נבקש ונמצא, הסר כל אלוקי ניכר, הסר כל זר וממזר, 'וידעתם כי אני ה' אלוקיכם המוציא אתכם מארץ מצרים להיות לכם לא-להים, אני ה'' ("שמונה קבצים" ג', כ"ד).***

הרב זצ"ל מלמד אותנו שבתוכנו 'רוח אפינו משיח ה''. 'בלבבי משכן אבנה', ה' מצוי בתוכנו פנימה, וכל עבודה שאינה נובעת מקירות הלב היא זרה לאדם, מנוכרת לו, כפויה לו, ויש צורך להביאה למקום הטבעי והטוב. דבר זה יש לעשות לא בכפייה אלא בליווי לגודל, לא בהכאה אלא בדיבור, לא בעיסוק ב'חוץ' אלא בחיבור לעולם הפנימי, לא בחסימה אלא באפשרות לגלות את כוחות החיים הטבעיים והבריאים ולתת להם לצמוח.

מי שמוכיח בדרך השנייה, בדיבור ולא בהכאה, בהעצמת הזולת, בהגדלת המאור שבו – מביא את האדם שישנה את התנהגותו, ואז השינוי הוא פנימי, נשמתי, והתלמיד איננו מנוכר לעצמו, לא חצוי 'אחד בפה ואחד בלב'. הטוב ששומע המוכח מזכיר לו מי הוא, מה טמון בו והיכן הוא באמת רוצה להיות. המורים לא משקים את תלמידיהם בחומץ, אלא מכוונים לגילוי הטוב והישר של התלמיד. אנחנו רגילים להשתמש בדבריו המפורסמים של בעל "ספר החינוך": 'אחרי המעשים נמשכים הלבבות'; הכיוון שמציע כאן ר' לוי יצחק הוא הפוך – 'אחרי הלבבות נמשכים המעשים'.

גם ר' נחמן כתב על התוכחה:

***כי כשהמוכיח אינו ראוי להוכיח, אזי לא די שאינו מועיל בתוכחתו, אף גם הוא מבאיש ריח של הנשמות השומעים תוכחתו. כי על ידי תוכחתו הוא מעורר הריח רע של מעשים רעים ומידות רעות של אנשים שהוא מוכיחם. כמו כשמונח איזה דבר שיש לו ריח שאינו טוב, כל זמן שאין מזיזין אותו הדבר אין מרגישין הריח רע, אבל כשמתחילין להזיז הדבר אזי מעוררין הריח רע... אבל כשהמוכיח ראוי להוכיח, אזי אדרבא, הוא מוסיף ונותן ריח טוב (ליקוטי מוהר"ן תניינא ח').***

ר' נחמן מבחין בין מי שראוי להוכיח למי שאינו ראוי; ננסה לחזק בעזרתו את דברי ר' לוי יצחק: אולי בתוכחה הקשה, כשמוכיחים רק על המעשה הרע, מעוררים אותו, מגדירים אותו, מקבעים אותו באדם או בתלמיד שיש צורך להוכיחו. בתוכחה של הדיבור לעומת זאת, מביאים את האדם בדיוק לנקודה ההפוכה. התלמיד טעה, שגה, ויש צורך להוכיחו. אך התוכחה היא ממקום שמוסיף כוחות ולא ממקום שחוסם אותם, התוכחה נותנת ריח טוב בנשמה. הנשמה יונקת ממקום גבוה יותר, רוחני יותר. היא מזכירה לאדם שהוא שייך ללגיונו של מלך.

נסיים בדברים היפים שכתב בעל ה'נתיבות שלום':

***שהמנהיג הוא לפי הדור... וצריך להיות אמון ביניהם. כלל ישראל צריכים להאמין כי בכוח המנהיג להוציאם ולהעלותם אפילו מהחשכות הגדולה ביותר, והמנהיג צריך להאמין בכוחם של ישראל שכל יהודי הוא חלק אלוה ממעל, ואף על פי שחטא ישראל הוא... וגם במצבים השפלים והירודים ביותר שהם נמצאים, עליו להאמין כי נטועים בהם כוחות עילאיים ויכול להשפיע להם להשיבם לשורשם... וזהו פירוש 'יען לא האמנתם בי להקדישני', שהפגם היה באמונה בכוח של כלל ישראל... ולכן 'לא תביאו את הקהל הזה'.***

**מעורר השראה**

כולנו נדרשים, בענווה גדולה, להיות מנהיגים הלוקחים אחריות. כל אחד במקומו וכל אחת בבית ספרה שאותו היא מנהלת. נשכיל ללמוד מאבותינו הקדושים מהי מנהיגות אמתית.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד צוות, להכשרת רכזים, לטיפול במאבקי כוחות, ללימוד ב'צוות עיר'.

**שאלות לדיון**

כיצד נזכור בכל מקרה ואף פעם לא נבייש, חלילה, את זולתנו? כיצד נקבל את הכוח, לעיתים "לקחת צעד אחורה" ולא לשמור על קשיחות ועמידה על שלנו?

## בשליחות מתמדת

לימוד ממנהיגותם הקדושה של יוסף ויהודה

על הפסוק "כִּי הִנֵּה הַמְּלָכִים נוֹעֲדוּ עָבְרוּ יַחְדָּו"(תהילים מ"ח, ה') אומר המדרש (בראשית רבה פרשה צ"ג, ב'): כי הנה המלכים - זה יהודה ויוסף". אלו תכונות אנו מוצאים אצל יוסף ויהודה המתאימות למלכות? מה נוכל לקחת לעצמנו, למנהיגות העצמית ולמנהיגות החינוכית של כל אחד ואחת מאתנו?

### מנהיגותו של יוסף

יוסף הצדיק מוכר לנו כמנהיג בעל יכולות כלכליות מרשימות, המושל בכל ארץ מצרים בתקופת משבר ורעב. עיון בתמונת התוודעותו לאחיו יכול ללמדנו על כמה תכונות מנהיגותיות חשובות של יוסף הצדיק, הבאות לידי ביטוי במפגש טעון זה: "וְלֹא יָכֹל יוֹסֵף לְהִתְאַפֵּק לְכֹל הַנִּצָּבִים עָלָיו, וַיִּקְרָא הוֹצִיאוּ כָל אִישׁ מֵעָלָי; וְלֹא עָמַד אִישׁ אִתּוֹ בְּהִתְוַדַּע יוֹסֵף אֶל אֶחָיו: וַיִּתֵּן אֶת קֹלוֹ בִּבְכִי; וַיִּשְׁמְעוּ מִצְרַיִם וַיִּשְׁמַע בֵּית פַּרְעֹה: וַיֹּאמֶר יוֹסֵף אֶל אֶחָיו אֲנִי יוֹסֵף, הַעוֹד אָבִי חָי? וְלֹא יָכְלוּ אֶחָיו לַעֲנוֹת אֹתוֹ, כִּי נִבְהֲלוּ מִפָּנָיו: וַיֹּאמֶר יוֹסֵף אֶל אֶחָיו גְּשׁוּ נָא אֵלַי, וַיִּגָּשׁוּ" (בראשית מ"ה, א'-ד').

א. לא לבייש. כנראה הייתה התרגשות גדולה בבית יוסף ברגעים אלה. מפגש של אחים, שאינם יודעים שהם עומדים לפני אחיהם שמכרו לפני למעלה מעשרים שנה. אחרי מה שחוו האחים כ"התעללות" של מושל מצרים בהם, בשעה שאביהם הזקן יושב ודואג מאוד למה עתיד להיות עם משפחתו, ברגע אחד נחשף כי הוא אחיהם משכבר הימים. אלא שדווקא ברגע זה מבקש יוסף: "הוֹצִיאוּ כָל אִישׁ מֵעָלָי".

מה פשר הבקשה? הרמב"ן רואה בכך טעם פרקטי, שלא ישמעו המצרים על מכירת יוסף ויחשבו שאחיי יוסף מסוכנים לביטחון המדינה. אך רש"י מסביר אחרת. ההקפדה על 'סטריליות' מוחלטת נועדה למנוע בושה מאחיו! יוסף דואג שאיש לא יהיה נוכח ברגעים בהם יתגלה קלונם של אחיו המבוגרים ממנו. זהו מנהיג! חז"ל אמרו: "המלבין פני חברו ברבים אין לו חלק לעולם הבא" (אבות ג', י"א) או במקום אחר: "המלבין פני חברו ברבים כאילו שופך דמים" (בבא מציעא נ"ח, ב') מפרשות קודמות למדו חז"ל. מתמר, שלא הסגירה את זהות יהודה ודיברה בלשון נסתר: "לאיש אשר אלה לו אנכי הרה", תמר שהייתה מוכנה לעלות על המוקד ובלבד שלא תוסגר זהותו של יהודה שממנו נתעברה. על התנהגות אצילית זו אמרו חז"ל: ***"נוח לו לאדם שיפיל עצמו לכבשן האש ואל ילבין פני חברו ברבים" (בבא מציעא נ"ט, א' ועוד)***.

המנהיג הגדול יוסף נבחן בדקויות 'הקטנות'. וברגע הגדול והמרגש, של המפגש עם האחים, הוא חלילה לא רוצה לבייש את אחיו.

אגב - יש מי שניסה לראות בהסבר זה את הסיבה לכך שיוסף לא פונה לאביו במשך עשרים ושתיים שנה, ואומר לו "אני בנך יוסף – חי!". הסיבה היא כדי שלא לבייש את האחים שאמרו "חַיָּה רָעָה אֲכָלָתְהוּ", ולהבאיש את ריחם בעיני אביהם.

ב. היכולת לשנות תפיסה. מה אִפשר את הפגישה המוצלחת בין יוסף ובין אחיו? קודם לכן יוסף דיבר קשות עם אחיו, התנכר להם, שלח כסף בשקיהם, שם גביע בשקו של בנימין, ולכאורה התעלם מאבלו ומדאגתו של אביו. דמותו של יוסף קשוחה ו"סגורה". והנה ברגע שהוא שומע את כנות דבריו של יהודה, את דאגתו הכנה לאביו, את תשובתו וערבותו של יהודה, הוא עושה "צעד לאחור" ומצליח להקשיב לכנות הערבות של האחים לבנימין אחיהם.

היכולת להבחין בכך והמוכנות לצאת מהמקום 'הקשוח' הקודם, של שנאת האחים אליו, כשהוא נושא זאת עשרים ושתיים שנה, ולהסכים להקשיב לתשובתם עד כדי "וְלֹא יָכֹל יוֹסֵף לְהִתְאַפֵּק" - זו מנהיגות אמתית. אגב, גם האחים עברו שינוי אמתי. לאורך כל הפרשיות האחרונות, כשהם מבינים שיש קשר בין המאורעות שאירע להם למעשיהם, הם מאוד מבקשים לשנות את דרכם. גם בהמשך, אחרי שיוסף מתוודע אליהם, הם יכולים לכאורה להמשיך להוכיחו על התנהגותו כלפי יעקב אביהם, אך הרגשותיהם מפסיקות להיות שליליות ויש להם רצון להתחיל "דף חדש" במערכת היחסים עם יוסף.

אחרי משבר, שנאה, מתח נוראי, יש מקום 'לפנות מקום', לעשות 'צעד אחורה', כדי שהזולת יוכל להיכנס פנימה. היכולת לקבל את האחים, גם אם התכוונו להרוג אותי... לקבל את תשובתם ולהיות מסוגל להתחיל מחדש!

### מנהיגותו של יהודה

המצב שבו מצויים יעקב והאחים עם שובם מבית יוסף הוא קשה מאוד. האוכל אזל, שמעון אסור בבית האסורים, ויעקב לא מאפשר לבנימין ללכת עמם למצרים.

ראובן הבכור מנסה לשכנע את יעקב: "אֶת שְׁנֵי בָנַי תָּמִית אִם לֹא אֲבִיאֶנּוּ אֵלֶיךָ, תְּנָה אֹתוֹ עַל יָדִי וַאֲנִי אֲשִׁיבֶנּוּ אֵלֶיךָ"(בראשית מ"ב, ל"ז). יעקב לא מקבל את דבריו של ראובן, ומי שמצליח לשכנעו זה יהודה. במשפט אחד משמעותי, שיש ללמוד ממנו מהי מנהיגות אמתית, מהי מלוכה: "אָנֹכִי אֶעֶרְבֶנּוּ מִיָּדִי תְּבַקְשֶׁנּוּ אִם לֹא הֲבִיאֹתִיו אֵלֶיךָ וְהִצַּגְתִּיו לְפָנֶיךָ וְחָטָאתִי לְךָ כָּל הַיָּמִים" (שם, מ"ג, ט').

מה ההבדל בין ראובן לבין יהודה? מדוע את עצתו של ראובן יעקב לא מקבל, ודבריו של יהודה משכנעים אותו והוא מוכן לשלוח את בנימין?

א. המניע**.** המדרש (בראשית רבה פרשה פ"ד, ט"ו) אומר: "אמר ראובן: אני הבכור ואין סירחון תלוי אלא בי". ניתן לראות זאת כאילו ראובן מונע מ"מה אמרו עליי", "איך אני נראה בעיני החברה". שיקולים אלו אינם השיקולים החשובים באמת, הנוגעים להרגשתו של יעקב, המלאים בדאגה לאחים במצב הקשה שבו הם מצויים. לעומת זאת, יהודה הוא מנהיג שלוקח אחריות! אין לך ביטוי חזק יותר ללקיחת אחריות מהמילים "אנכי אערבנו", ערבות איננה רק סולידאריות, "ערבות" איננה מילה 'ניטראלית' של קשר בין אנשים. ערבות היא מוכנות שלמה שלי להיות במקום זולתי. אני ובנימין זה אחד! זוהי אחריות של מנהיג. המנהיג האמתי חש באופן אישי כל אחד ממונהגיו וערב לו.

ב. אחריות אישית. בעוד שראובן מציע הצעה לפיה את ההשלכות של כישלון אפשרי יישאו בניו: "את שני בני תמית", יהודה מקבל על עצמו אחריות אישית: "אנכי אערבנו מידי תבקשנו". יהודה מנהיג שלא מטיל אחריות על אחרים, אלא מבין שהוא האחראי!! לא רק כשהמשימה מוצלחת וקוצרת תשבחות הוא אומר: "אני עשיתי... בזכותי..." אלא כבר לפני המשימה, כשלא ברור עדיין מה תהיה התוצאה, ובעיקר נוכח האפשרות להיכשל, המנהיג האמתי אומר "אני לוקח אחריות".

ג. שליחות מתמדת. הרב סולוביצי'ק במאמר על שליחות, קבע שהשליחות איננה לזמן קצוב. מנהיג אמתי הרואה עצמו כשליח של הכלל, ואיננו שם את עצמו במרכז, מבין שהוא אומר "עשה אותי כלי לשליחותך" כל הימים. וכך יהודה מציין "וחטאתי לך כל הימים". חז"ל דרשו: 'בעולם הזה ובעולם הבא'. זו ערבות, זו מנהיגות.

ד. ראייה חיובית מול פסימיות - במחקר שנערך בארצות הברית ניסו למצוא את תכונתו המיוחדת של המנהיג האולטימטיבי. אחרי בירור מעמיק נמצא, שלצד תכונות רבות המאפיינות את המנהיג, התכונה הבולטת ביותר היא - אופטימיות... (ראו למשל Chemers ,Watson & May ,2000 בתוך מגמות 44, 296-277).

מי שמסוגל לראות טוב, מי שיכול בעיניו הטובות "גם בתוך סדום לראות את המשיח" (כך כתב הרב קרליבך על אברהם אבינו, בדבריו לפרשת "וירא") הוא זה היכול להיות מנהיג. וכך גם להיפך, אדם יכול להיות בתפקיד מנהיגותי (מנהל מפעל, מדריך בתנועת נוער, מורה בכיתה או ראש ממשלה), ואם הוא "רואה רע" חלילה, אם הוא פסימי, הרי שהמנהיגות היא ממנו והלאה.

שני ביטויים שונים מצאנו אצל ראובן ויהודה, כשהם מנסים לשכנע את יעקב אביהם להוריד עמם את בנימין. ראובן מנסה לשכנע את יעקב ואומר: "את שני בני תמית אם לא אביאנו אליך, תנה אותו על ידי ואני אשיבנו אליך" - הלשון שלילית, וההתבטאות היא נוראה: "את שני בני תמית". זו לשון קשה שאינה מובילה לכלום... וכי מה ערך ב"את שני בני תמית"? לעומת יהודה שאצלו ניכרת מעורבות אישית ומחויבות אישית, ואין ביטוי נורא כמו של ראובן, אלא "וחטאתי לך כל הימים".

ה. "אני" לעומת "אנחנו".בלשונו של ראובן אנו פוגשים לשון פרטית, אישית, כשהוא מעמיד את עצמו מול האחים: "וַיֹּאמְרוּ אִישׁ אֶל אָחִיו אֲבָל אֲשֵׁמִים אֲנַחְנוּ עַל אָחִינוּ אֲשֶׁר רָאִינוּ צָרַת נַפְשׁוֹ בְּהִתְחַנְנוֹ אֵלֵינוּ וְלֹא שָׁמָעְנוּ עַל כֵּן בָּאָה אֵלֵינוּ הַצָּרָה הַזֹּאת: וַיַּעַן רְאוּבֵן אֹתָם לֵאמֹר הֲלוֹא אָמַרְתִּי אֲלֵיכֶם לֵאמֹר אַל תֶּחֶטְאוּ בַיֶּלֶד וְלֹא שְׁמַעְתֶּם וְגַם דָּמוֹ הִנֵּה נִדְרָשׁ" (בראשית מ"ב, כ"א- כ"ב). לעומת ראובן, יהודה שמקבל אליו את המנהיגות, מדבר בלשון רבים. הוא מרגיש שהוא חלק ממשפחה, מנהיג של אומה המדבר בשם הכלל כולו. וכך בנאומו המיוחד מול יוסף הוא אומר: "אֲדֹנִי שָׁאַל אֶת עֲבָדָיו לֵאמֹר"... "וַנֹּאמֶר אֶל אֲדֹנִי"... "וַנֹּאמֶר לֹא נוּכַל לָרֶדֶת". (בראשית מ"ד), כמעט לאורך כל הדו-שיח עם יוסף הוא משתמש בלשון רבים.

המנהיג שאינו מנהיג בעצם, הוא זה שרואה את עצמו במרכז. "אני עשיתי", "אני אמרתי", אני ואני ואני. מי שבאמת מנהיג, מכיר את מקומו וזוכר כל העת שהוא בסך הכול שליח! "וְעַתָּה לֹא אַתֶּם שְׁלַחְתֶּם אֹתִי הֵנָּה כִּי הָאֱ-לֹהִים" (בראשית מ"ה, ח') (כך יוסף לאחיו), מבין שזה לא אני, אלא אנחנו. בלשון רבים.

#### ו. היכולת להודות בטעות, לשלם את המחיר ולהמשיך קדימה. במעשה יהודה ותמר (בראשית, ל"ח), יהודה מודיע: "וַיֹּאמֶר יְהוּדָה הוֹצִיאוּהָ וְתִשָּׂרֵף". ותמר אומרת: "הִוא מוּצֵאת וְהִיא שָׁלְחָה אֶל חָמִיהָ לֵאמֹר לְאִישׁ אֲשֶׁר אֵלֶּה לּוֹ אָנֹכִי הָרָה וַתֹּאמֶר הַכֶּר נָא לְמִי הַחֹתֶמֶת וְהַפְּתִילִים וְהַמַּטֶּה הָאֵלֶּה". ואז - יהודה בצורה אצילית, כמנהיג גדול, מבין את טעותו, מודה בה, מקבל על עצמו אחריות ואומר: "וַיַּכֵּר יְהוּדָה וַיֹּאמֶר צָדְקָה מִמֶּנִּי".

מנהיג כזה שלא "מטאטא" את מה שעשה, מוכן לומר "טעיתי", גם כשזה לא תמיד נעים ומכובד. מהריון שכזה נולד פרץ ומזרעו - דוד מלך ישראל...

מנהיגי חינוך יקרים.

כולנו נדרשים, בענווה גדולה, להיות מנהיגים הלוקחים אחריות. כל אחד במקומו וכל אחת בבית ספרה שאותו היא מנהלת.

האם נשכיל ללמוד מאבותינו הקדושים מהי מנהיגות אמתית?

האם נשכיל בכל מקרה, ואף פעם לא נבייש חלילה את זולתנו?

האם נדע במערכות היחסים הבינאישיות בינינו, לקחת לעיתים "צעד אחורה" ולא לשמור על קשיחות ועמידה על שלנו? או נרגיש את הזולת וניתן לו מקום להיכנס לתוכנו?

האם נשמח לקחת אחריות, לומר תמיד "הנני"! ולא להיות אף פעם במקום של: "למה דווקא אני"?

האם נזכור בכל רגע בעבודתנו החינוכית להיות ערבים של ממש לתלמידינו / בנינו?

האם אנחנו זוכרים כל העת שלא אנחנו הנושא, אלא המשפחה, בית הספר, ואולי מעבר לכך - עם ישראל כולו?

האם אנחנו זוכרים שזה לא "אני" אלא "אנחנו"?

האם יש רגעים שאנחנו אומרים "עד כאן..." או שאנחנו מסוגלים להיות תמיד במקום היותר משמעותי, בשליחות מתמדת... נמשיך להשתדל ללכת לאורם של אבותינו הקדושים, ללמוד מדרכי מנהיגותם, ועם הרבה תפילה... נעשה ונצליח.

**מעורר השראה**

משה ותלמידיו שבכל הדורות, כולנו נתבעים לדבוק בתפקידנו, להגביר את ה"רוח". משה - מול נרגנותם של אלה המפנים עורף לעברם המופלא ונוטשים את חזון עתידם. ואנחנו הקטנים - בכול מקרה של "קיטור" אותו אנו מזהים. נפיח רוח, נציב חזון, נצייר מטרה גדולה ואמתית.

**מסביב לשנת הלימודים**

לליווי משברים במוסד החינוכי, ללימוד כהכנה להצגת 'נתונים מאתגרים'.

**שאלות לדיון**

כיצד נגשים לטפל במשבר? מהי ההתייחסות הנכונה לאווירה לא נעימה?

## מנהיג מוצא פתרון על ידי נגיעה בשורש

מדריך להתמודדות בשעת משבר

כמעט בכל מפגש עם מנהלים, מורים, הורים, ברגע שניתן מקום להעלאת שאלות, הצפת בעיות וקשיים, אין קושי לקבל התייחסויות. אין כמעט בית או חברה שלא עוסקים במה יש צורך לתקן...

זה מובן. זה טיבעו של עולם, ואולי זו הדרך "לשים את הקשיים על השולחן, לא לטאטא מתחת לשטיח" ועוד ועוד. ובכול אופן - מתי זה נכון וחשוב, ובאיזה מקרה נאמר שאלו "קיטורים בעלמא"?

בפרשת "נשא" אנחנו מוצאים מדריך למנהיג בשעת משבר. עצות למחנך ולמוביל החינוכי כשההורים צועקים, כשהתלמידים ממורמרים... (מי מאיתנו לא נתקל בכך בחיי היומיום?)

פרשיה קטנה יש בלב פרשת "נשא": "וַיְהִי בִּנְסֹעַ הָאָרֹן" (במדבר י', ל"ה). מיוחדת הפרשה בכך שיש לה סימנים לפניה ואחריה: ***"פרשה זו עשה לה הקב"ה סימניות מלמעלה ולמטה, לומר שאין זה מקומה... ולמה כתבה כאן? כדי להפסיק בין פורענות ראשונה לפורענות שנייה. פורענות שנייה מה היא? "ויהי העם כמתאוננים". פורענות ראשונה - "ויסעו מהר ה'", ואמר רבי חמא ברבי חנינא: שסרו מאחרי ה'" (שבת, קט"ז, א)***.

מה היה כל כך נורא ב"וַיְהִי הָעָם כְּמִתְאֹנְנִים" (במדבר י"א, א') שהעונש היה "וַתִּבְעַר בָּם אֵשׁ ה' וַתֹּאכַל בִּקְצֵה הַמַּחֲנֶה"? מה בדיוק הם עשו? מצאנו ביציאת מצרים תלונות מסוגים שונים והתגובה הייתה מבינה יותר... וקשה פחות! הרי גם בספר שמות, אחרי יציאת מצרים התלוננו בני ישראל: "וַיִּלּוֹנוּ כָּל עֲדַת בְּנֵי יִשְׂרָאֵל עַל מֹשֶׁה וְעַל אַהֲרֹן בַּמִּדְבָּר: וַיֹּאמְרוּ אֲלֵהֶם בְּנֵי יִשְׂרָאֵל מִי יִתֵּן מוּתֵנוּ בְיַד ה' בְּאֶרֶץ מִצְרַיִם בְּשִׁבְתֵּנוּ עַל סִיר הַבָּשָׂר בְּאָכְלֵנוּ לֶחֶם לָשֹׂבַע כִּי הוֹצֵאתֶם אֹתָנוּ אֶל הַמִּדְבָּר הַזֶּה לְהָמִית אֶת כָּל הַקָּהָל הַזֶּה בָּרָעָב" (שמות ט"ז, ד').

הרמב"ן הנפלא יסמן לנו את הכיוון. אומר הרמב"ן: "אבל עניין המדרש הזה מצאו אותו באגדה שנסעו מהר סיני בשמחה כתינוק הבורח מבית הספר, אמרו שמא ירבה וייתן לנו מצוות. וזהו "ויסעו מהר ה'", שהיה מחשבתם להסיע עצמן משם מפני שהוא הר ה'... ואמר "כמתאוננים" כי היו מדברים במר נפשם כאשר יעשו הכואבים. והיה רע בעיני ה', שהיה להם ללכת אחריו בשמחה ובטוב לבב..."

"מתאוננים" זוהי תנועת נפש האומרת הכול. כשעם ישראל בורח מהר ה', הדרך להמשך: "והאספסוף אשר בקרבו התאוו תאווה" - היא קצרה... כשהעולם הפנימי ריק, ואדם לא שמח בדרך ה' בה הוא נמצא, הדרך לקיטורים, לתלונות קשות, לדרישות לא אמתיות, למרירות - מתבקשת.

שורש החטא הוא היחס הנפשי לתורה. אם אדם לא נמצא שם, לא שמח בחלקו, ברצון להיות שייך לעולמה של תורה, קברות התאווה ושאר החטאים הם פועל יוצא של מה אני חש. ולכן פרשיית "וַיְהִי בִּנְסֹעַ הָאָרֹן" מפסיקה בין פורענות לפורענות. סיבת הפורענות היא הבריחה מהר ה', ולכן פשוט מדוע הפרשה המפסיקה היא: "וַיְהִי בִּנְסֹעַ הָאָרֹן" - ההליכה אחרי ה'.

נכון להביא הארה נוספת של הרש"ר הירש על דברי רש"י. על הפסוק "בְּהַעֲלֹתְךָ אֶת הַנֵּרֹת אֶל מוּל פְּנֵי הַמְּנוֹרָה יָאִירוּ שִׁבְעַת הַנֵּרוֹת" (במדבר ח', ב') אומר רש"י: "עד שתהא השלהבת עולה מאליה", וכך כותב הרש"ר הירש: ***"להעלות נר: לשון זה של הדלקת נר אינו במקרא אלא לגבי עבודת המנורה, והוא מדוקדק, שכן מצוה להדליק את הפתיל עד "שתהא שלהבת עולה מאליה" (שבת כ"א ע"א). הווה אומר: תפקיד מלמד התורה הוא לעשות את עצמו מיותר. אל יעמיד ה'כהן' את ה'הדיוט' במצב של תלות תמידית בו. מכאן גם אזהרה למורים ולתלמידים שישהו אלה אצל אלה בסבלנות ובאורך-רוח"***.

זהו תפקיד המחנך הגדול: שהתלמיד יהא דולק מאליו. כדי שהוא יבער באהבה, ברצון ללכת אחרי הר ה', כדי שלא יהיה כתלמיד הבורח מבית הספר, אלא התורה, המידות, יהיו שלו, יהיו "הוא", אז חייבים לשחרר, לתת לתלמיד לגדול ולהצמיח את עצמו.

אנחנו מתפללים בברכת התורה: "והערב נא ה' אלוקינו את דברי תורתך בפינו". כשאנחנו שמחים ואוהבים ודברי התורה ערבים בפינו, אז החשיבה, המידות והמעשים, הם פועל יוצא של תנועת הנפש הגדולה.

הפניה אלינו כמי שמבקשים לחנך, כשאנו נתקלים במשבר בציבור אותו אנו מבקשים להנהיג בענווה, עלינו לחפש את הפתרון על ידי הנגיעה בשורש. כך יש להבין את "וְאָצַלְתִּי מִן הָרוּחַ אֲשֶׁר עָלֶיךָ וְשַׂמְתִּי עֲלֵיהֶם" (במדבר י"א, י"ז) - בקברות התאווה מנהיגותו של משה נמצאת במשבר. אין כאן מנהיג שכשל בתפקידו או עם שאיבד את אמונו במנהיגו, אלא ההיפך הגמור. לפנינו מנהיג שאיבד את האמון בעמו משום שהעם גילה את צפונות ליבו המבהילות: "מֵאַיִן לִי בָּשָׂר לָתֵת לְכָל הָעָם הַזֶּה כִּי יִבְכּוּ עָלַי לֵאמֹר תְּנָה לָּנוּ בָשָׂר וְנֹאכֵלָה" (שם, פסוק י"ג). בעומדו לפני שוקת שבורה חש המנהיג שאין בו עוד כוח להוביל קדימה את העם, שאינו שותף לחזונו וחפץ לחזור אחורה.

מול "תְּנָה לָּנוּ בָשָׂר" אומר לו ה': "וְאָצַלְתִּי מִן הָרוּחַ אֲשֶׁר עָלֶיךָ וְשַׂמְתִּי עֲלֵיהֶם". אל מול הייאוש ורפיון הידיים של משה מציב ה' חלופה שאין בה חידוש, אך גם אין לה תחליף: יש לנסות להגביר את ה"רוח" על הבשר. משה ותלמידיו שבכל הדורות, כולנו נתבעים לדבוק בתפקידנו, להגביר את ה"רוח". משה - מול נרגנותם של אלה המפנים עורף לעברם המופלא ונוטשים את חזון עתידם, ואנחנו הקטנים - בכל מקרה של 'קיטור' אותו אנו מזהים. נפיח רוח, נציב חזון, נצייר מטרה גדולה ואמתית.

מנהיגי חינוך יקרים.

יש רגעים שמורה, מנהיג, מצוי במשבר. הלקח שנלמד מסיפור קברות התאווה הוא שהרוח בכוחה לעולם להעלות את הבשר למרחבים גבוהים.

נתפלל כולנו להתחנך עם תלמידינו לחזק את הרצון הפנימי ללכת אחרי "ארון ה'", ולזכות להפנים שהרוח, היעד, המטרה החינוכית להשתדלות לטוב ולישר, השליחות החינוכית, הם שבכוחם לרומם ולסייע בהנהגת עצמנו והחבורה הנפלאה שעימה אנו זוכים להתחנך.

**מעורר השראה**

מאלקנה למדנו מה היא דוגמה אישית. הוא לא אמר מה לעשות ולא אמר גם איך לעשות; הוא פשוט עשה.

**מסביב לשנת הלימודים**

להובלת שינוי, להכנה לשנת לימודים חדשה.

**שאלות לדיון**

מהם המרכיבים שמהם עשויה יוזמה חדשה? כיצד מקבלים כוח להוביל כנגד הזרם?

## שיטת אלקנה למהפכות

שיטה להפוך מציאות מקצה לקצה

לפני שנכנסנו בהתרגשות לאולם באוניברסיטת בר אילן, לטקס הענקת פרס החינוך הדתי למוסדות הזוכים, פגשתי לפתע את הרב בנג'י לוין (נכדו של ר' אריה לוין). באופן טבעי שאלתי אותו: 'מי זכה מבני המשפחה – ביתך המנהלת בית ספר, או בנך שהוא חלק מצוות המוסד החינוכי שזוכה היום בפרס?' ענה לי הרב בנג'י: 'לא יודע... קיבלתי טלפון ממנהלת בית ספר שמקבלת היום את פרס החינוך של החמ"ד, והיא אמרה לי שהיא כאן בזכות שיחה ששמעה ממני לפני שלושים שנה בסמינריון של גשר. אז באתי...'.

זה כל הסיפור. בין אם התלמיד בכיתה ד' יודע לומר זאת ובין אם לא, אנחנו זוכים לגעת בתלמידינו, להיות אלה ששיחה אחת עמם יכולה לגרום לתלמיד להגיע לשיא בלתי צפוי. כמובן שלא מדובר באירוע חד פעמי שקרה ברגע מסוים; התלמיד לומד ממקום שליבו חפץ, וכשהוא מרגיש שאוהבים אותו, ש'מוציאים' ממנו את כוחותיו הגלומים בו, ממצים את סגולותיו ונוגעים במיוחד שבו, בטוב המצוי בנשמתו – אז אנחנו מחנכים. לשם אנחנו מכוונים בשבוע החמ"ד: לחבר את עצמנו ואת תלמידינו למשנת החמ"ד, שיש בה כדי לגלות את הטוב והישר.

אנחנו מביאים כאן דברים שכתבנו בהקדמה לחוברת 'מורי המאה', דברים המוקדשים באהבה לכל מי שמבקש להצטרף ל'חבורת אלקנה'.

חז"ל לימדו אותנו כיצד אפשר לשנות אומה מן הקצה אל הקצה, כיצד אפשר להפוך קערה על פיה. כיצד אפשר להשתחרר מאמירות כמו 'זה המצב, אין מה לעשות', אמירות שאיתן כל ניסיון לשינוי הופך לחסר סיכוי. חז"ל הציעו תכנית מדויקת, הנראית לכאורה פשוטה; שיטה למהפכות גדולות השיטה נקראת 'שיטת אלקנה':

***אלקנה היה עולה לשילה ארבע פעמים בשנה, שלושה מן התורה ואחת שקיבל עליו הוא בנדבה, שנאמר 'ועלה האיש ההוא מעירו מימים ימימה להשתחוות ולזבוח לה' צב-אות בשילה' וגו'. עלה אלקנה ואשתו ובניו ובני ביתו, ואחיו ואחיותיו וכל קרוביו היו עולים עמו... אמר להם שיעלו כולם עמו, וכשעולים עמו בדרך היו לנין ברחובה של עיר... והייתה המדינה מרגשת, והיו שואלים להן 'להיכן תלכו?', ואומרים להם 'לבית האלוקים שבשילה, שמשם תצא תורה ומעשים טובים. ואתם למה לא תבואו עמנו ונלך ביחד?' מיד עיניהם משגרות דמעות, ואומרים להם 'נעלה עמכם'. וכן אמר להם עוד הפעם, עד שעלו עמו לשנה הבאה חמישה בתים, ולשנה האחרת עלו עמו עשרה בתים... ובדרך שהיה עולה שנה זו אינו עולה לשנה האחרת, עד שהיו כל ישראל עולין, והיה אלקנה מכריע את כל ישראל לכף זכות וחינך אותם במצוות, וזכו רבים על ידו.***

***הקב"ה שהוא בוחן לבבות וכליות אמר לו לאלקנה: 'אתה הכרעת את ישראל לכף זכות וחנכת אותם במצוות וזכו רבים על ידך, חייך אוציא ממך בן שיכריע את כל ישראל לכף זכות ויחנך אותם במצוות ויזכו רבים על ידו'. הא למדת בשכר מעשה אלקנה – שמואל***(תנא דבי אליהו רבה, פרק ח').

**מאלקנה** למדנו שגם כשהמצב הוא בכי רע – איש אחד יכול להכריע לכף זכות.

מאלקנה למדנו לתת אמון ביכולת לשנות. אל תאמר: 'אי אפשר', 'מה שהיה הוא שיהיה'. האמון בעצמי, בכך שיש לי הכוחות לקום ולעשות, הוא המפתח לשינוי כל המציאות.

**מאלקנה** למדנו מה היא דוגמה אישית. הוא לא אמר מה לעשות ולא אמר גם איך לעשות; הוא פשוט עשה: 'עלה אלקנה', 'ממני תראו וכך תעשו' (שופטים ז', י"ז).

**מאלקנה** למדנו שיש ערך לקבוצה, ובמיוחד כשהקבוצה היא משפחה. 'בית חינוך כמשפחה': 'עלה אלקנה ואשתו ובניו ובני ביתו ואחיו ואחיותיו וכל קרוביו'. ההדגשה, ההרחבה והפירוט של כל קרוביו – יש בהם הוראה לרבים, המלמדת איך מייצרים שינוי.

**מאלקנה** למדנו שאדם שמרגיש, מנהיג שהוא רגיש, יוצר סביבו שפה של התרגשות. 'והייתה המדינה מרגשת' – מה הרגישו? ממה התרגשו? מאלקנה; מענוותנותו, מאישיותו, מרגישותו.

**מאלקנה** למדנו מה היא פשטות, מה היא מנהיגות שאינה דואגת לעצמה, אינה מחפשת ללון בבתי מלון ולא אצל חשובי העיר. 'היו לנים ברחובה של עיר'. וכאשר המטרה ברורה, גם לדרך יש משמעות, ואולי הדרך היא העיקר. כשמנהיג מנסה לממש חזון, הדרך למימוש היא חלק חשוב מהשגת המטרה. הפשטות – 'ללון ברחובה של עיר' – היא המנהיגות האמתית.

**מאלקנה** למדנו 'לתת מקום' לאנשים סביבך, אותם אתה מנהיג. אלקנה מגיע לעיר, פוגש את האנשים ואינו אומר להם: 'עלו עמנו'. הוא יוצר מצב שבו האנשים הם שישאלו אותו 'ואתם לאן תלכו?' בשל ערך השאלה. גם העובדה ש'בדרך שעלה בשנה זו לא עלה בשנה אחרת', יש בה מן האחריות להצית ולהדליק את לבבות כולם. תפקיד המחנך / המנהיג הוא להדליק את המנורה 'עד שתהא השלהבת עולה מאליה' (כפי שכתב הרש"ר הירש על במדבר ח', ב').

**מאלקנה** למדנו מנהיגות לא מתנשאת, לא מרוחקת-היררכית, לא מנהיגות של 'אני כאן ואתם שם, ואני אלמד אתכם מה נכון'.

**מאלקנה** למדנו שיש ערך עצום והכרחי לקיים מה שמחובתנו לעשות: 'שלושה מן התורה' – חובת העלייה לרגל; אך באותה נשימה, לכל אחד מאתנו יש את עולמו המיוחד, ה'נדבה' שלו. מנהיג גדול בעל שאר רוח מביא את הביטוי שלו, את האות המיוחדת שלו בתורה.

**מאלקנה** למדנו (ואולי זו הנקודה העיקרית) – את ההתמדה! הדברים לא זזים אחרי מעשה אחד. כדי להטות את עם ישראל כולו לכף זכות צריך לעבוד קשה, והרבה. 'ובדרך שעלה בשנה זו לא עלה בשנה אחרת', שנה אחר שנה. גם השכר שזוכה לו אלקנה איננו שכר 'חיצוני'. הוא זוכה ששמואל בנו ימשיך את דרכו שלו, 'יחנך אותם במצוות ויזכו רבים על ידו'. שכרו של ההורה, המורה, הוא שבניו ותלמידיו הם ממשיכי דרכו.

אנשי חינוך, פורצי דרך יקרים.

כולנו יחד שותפים ב'תכנית אלקנה'. כל אחד במקומו הוא פורץ דרך. כל אחד בבית ספרו משמש דוגמה לסובבים אותו: ב'נדבה' שלו, בחידוש שאותו הוא מנחיל לרבים, בדרכו החינוכית המהווה מקור השראה בבית הספר, בעבודת הצוות המשפחתית שהוא יוצר, בהתמדה הגדולה במה שהוא מסמל בפריצת הדרך שלו. על כל אלה אנחנו מבקשים לומר תודה מקרב לב. אתם, מורים ואנשי חינוך יקרים, משמשים דוגמה לכולנו, ומהווים השראה שמערכת החינוך כולה תוכל להתבשם בה.

המשיכו בדרככם להאיר לכולנו את הדרך, ויהי נעם ה' עליכם.

**מעורר השראה**

איזו רגישות צריכה להיות למי שאחראי על צוות מורים, איזו תנועת נפש צריכה להיות למי שלוקח על עצמו להוביל את תלמידיו ברגישות, בלי להתגאות, בענווה ובהבנה שכל כולי למען המשימה, בשביל הכלל.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד מחנכים, ללימוד בחדרי מורים.

**שאלות לדיון**

איך מפתחים רגישות ציבורית? מדוע להיות אכפתי ממה שאומרים עליי?

## שלושה הקב"ה בוכה עליהם... ועל פרנס המתגאה

שיעור במנהיגות – ונמצא חן בעיני אלוקים ואדם

פרשת "פקודי" פותחת בדו"ח מפורט שמציג משה על הוצאות בניית המשכן.

השאלה המתבקשת היא – לשם מה? וכי יש מי שלא מאמין למשה רבנו? וזו שאלת המדרש בתנחומא (פרשת "פקודי", ז'): ***"ולמה עשה חשבון? הקב"ה מאמינו שנאמר: "בכל ביתי נאמן הוא" ומשה נתן חשבון?"***

*עונה המדרש:* ***"מפני ששמע ליצני הדור שהיו משיחין אחריו... ואומר אחד לחברו: 'ראה צווארו! ראה שוקיו! אוכל משלנו, שותה משלנו...' וחברו משיב: 'ריקא - אדם שנתמנה על מלאכת המשכן, על כיכרי הכסף ועל כיכרי זהב... מה אתה רוצה שלא יהיה עשיר!?' כששמע כן אמר: חייכם, משנגמרה מלאכת המשכן אני נותן להם חשבון. כיוון שנגמרה אמר להם: "אלה פקודי המשכן"".*** אדם העוסק במפעל ציבורי ועוברים תחת ידו סכומי עתק, מחויב על פי כללי המנהל התקין בניהול חשבונות ובפתיחת ספרים בפני הציבור. אדם צריך לצאת ידי הבריות כדרך שהוא צריך לצאת ידי המקום שנאמר: "וִהְיִיתֶם נְקִיִּים מֵה' וּמִיִּשְׂרָאֵל" (במדבר ל"ב, כ"ב). לכאורה אדם יכול לומר לעצמו - "די לי שאני נקי לפני ה', מה אכפת לי מה אומרים עליי?" מלמדים אותנו חז"ל שחובתו של אדם לעשות הכול בכדי שלא ירננו אחריו, וחובתו "וּמְצָא חֵן וְשֵׂכֶל טוֹב בְּעֵינֵי אֱלֹהִים וְאָדָם" (משלי ג', ד').

יש מספר דוגמאות נוספות בחז"ל המצביעות על אותה נקודה. למשל (שקלים ג', ב'): ***"אין התורם את הלשכה נכנס לא בפרגוד כפות (סינר שיש בו חפת) ולא במנעל (כי יש בו בית קיבול) שמא יעשיר ויאמרו: מתרומת הלשכה העשיר. שאדם צריך לצאת ידי הבריות כדרך שצריך לצאת ידי המקום".*** ואם נשאל את עצמנו – עד כדי כך? נראה שתשובת המדרש היא שאכן כן. אנשים חשדנים, מרננים, ואפילו על משה רבנו שנלחם על עם ישראל ואמר לקב"ה (ברכות ל"ב, א') "אין אני מניחך עד שתמחל להם". ישנם אנשים החושדים ומתעסקים בקטנות, שמא העשיר מכספם?! ומלמדנו המדרש: כן. זו חובתו של מנהיג! התורם ללשכה חייב להיות נקי לחלוטין ולא להיכנס עם כפלים במכנסיים, שמא יחשדו בו שלקח מתרומת הלשכה.

כדי להבין מהי מנהיגות אמתית, המדרש (שמות רבה נ"א, א') משווה בין מנהיגותו של משה למנהיגותו של קורח: "אתה מוצא כי מי שהוא נאמן, הקב"ה מביא ברכות על ידו... "איש אמונות רב ברכות" שכל הדברים שהיה גזבר עליהם היו מתברכים לפי שהוא נאמן. "ואף להעשיר לא ינקה" זה קורח, שהיה לוי ובקש ליטול כהונה גדולה, ומה היה בסופו? "וַתִּפְתַּח הָאָרֶץ אֶת פִּיהָ" (במדבר ט"ז, ל"ב).

קורח הוא אנטי-טיפוס של משה רבנו. הוא אינו מסתפק במה שיש לו, להיטותו לזכות בכבוד העבירה אותו על דעתו. קורח הוא עסקן, והציבור הופך להיות מכשיר לקידומו האישי. לא טובת הציבור נגד עיניו אלא טובתו שלו. ואילו על משה נאמר: "וירד משה מן ההר אל העם" – "מלמד שלא היה משה פונה לעסקיו ולא היה יורד לביתו, אלא מן ההר אל העם" (מכילתא שמות י"ט, יד). משה הבין שכל תפקידו, קיומו, ומשמעותו - בשביל עם ישראל. אחרי חטא העגל אומר משה: "וְעַתָּה אִם תִּשָּׂא חַטָּאתָם, וְאִם אַיִן מְחֵנִי נָא מִסִּפְרְךָ אֲשֶׁר כָּתָבְתָּ" (שמות ל"ב, ל"ב). אומר רש"י: "אם הם כלים, מה אני עושה בתורתך?". זה מנהיג, זו מנהיגות אמתית.

הסופר אמנון שמוש (בתוך "קנה וקינמון" הוצאת מסדה, 1979) כתב סיפור קצר בשם: "על מה הקב"ה בוכה?" סיפור העוסק במערכת היחסים בין הפרנס לבין הציבור:

***"מספרים אצלנו על פרנס אחד מפרנסי הקהילה שעשה בתפקידו שנים הרבה, עד שזחה עליו דעתו ונתגדל עליו ראשו. פעם אחת בא אל בית היתומים והחל בוחן ובודק על מה מוציאים שם ממונם של ישראל. שאל וחקר ודרש ונתברר לו שיש שם ילדים שתלמודם עולה מה שעולה, ויש - שתלמודם עולה חמשת מונים, שמוחם עבה, לא עליכם, וזיכרונם כחבית בלא תחתית.***

***נטל לו למנהל בית היתומים במרפקו ויצא עימו לחצר. פנה כה וכה לראות כי אין איש, קרץ ואמר לו במשובה: 'בני חמורים לא יצלחו למרוצים, ולא חשוב כמה תאמץ את רגליהם ומי ירכב על גבם'. הסב אליו המנהל פניו וצל חיוך לא עלה על שפתיו. שתק.***

***הוסיף ואמר: 'יודע אני מה שבליבך, אולם "היזהרו בבני עניים שמהם תצא תורה". לבני עניים נתכוון ולא לבניהם של טיפשים'. כחכח המנהל בגרונו ואמר: 'אמנם אבותיהם של הללו אינם בין החיים, אך מסופקני אם טיפשותם המיתה אותם'. אמר לו: 'לא להתנצח באתי'. אמר לו: 'הילדים הללו פרחים שלא ראו שמש המה'. אמר לו: 'ולא יראו אותה, שכבר שקעה בינקותם'. אמר לו: 'מנסים אנו להביא להם מעט אור, מעט חום ממקורות אחרים, שוודאי לא ישוו לחמה ברקיע, אך יכניסו בהם חיים'.***

***צמצם והגביר עיניו כמי שמאמץ זכרונו לדלות ממנו נשכחות, פתח וציטט בהדגשה:***

***'"שלושה הקב"ה בוכה עליהם בכל יום: על שאפשר לעסוק בתורה ואינו עוסק, ועל שאי אפשר לעסוק בתורה ועוסק..." ללמדך' - הוסיף בנעיצת אצבע מול חזה – 'שתלמוד תורה לא לכל אחד נועד, ומי שכופה את הכסילים כמוהו כמי שזונח את העילויים. שכך בנה הקב"ה את עולמו - עליונים למעלה ותחתונים למטה, זה נועד לרבנות וזה – לזבנות'.***

***סיים דבריו בחיוך משועשע והעביר יד ימינו על זקנקנו, נועץ מבט בוטח באיש מולו לתהות על קנקנו. אמר לו מנהל בית היתומים: 'יפה אותה אמירה שהבאת מן הגמרא'.***

***הפסיקו זה ואמר: 'מסכת חגיגה'... אמר לו: 'יודע אני. ושמא זכורה לכבודו גם הסיפא?'***

***אמר לו: 'לא! איני זוכר'. שאל אותו: 'לא אמרת "שלושה הקב"ה בוכה עליהם?"'***

***אמר לו: 'כן, שלושה'. והחל ממלמל בעיניים מעוצמות: "שלושה הקב"ה בוכה עליהם בכל יום. על שאפשר לעסוק בתורה ואינו עוסק, ועל שאי אפשר לעסוק בתורה – ועוסק..." הוריד המנהל את משקפיו מעל עיניו, נעץ מבט עייף בקצה נעליו והשלים: "ועל פרנס המתגאה על הציבור..."***

מנהיגי חינוך יקרים.

הסוגיות המובאות כאן רלוונטיות לגמרי לעולמנו החינוכי. כולנו נמצאים במקום שבו אנו זוכרים היטב את עובדת היותנו תלמידיו של משה רבנו... הן בניסיון להיות במקום היותר שלם באחריות ובהתנהלות הכספית שלנו, ויותר מכך, בידיעה הברורה שתפקידנו הוא שליחות של אמת. לא בכדי הרב קוק זצ"ל היה מסיים את מכתביו: "עבד לעם קדוש". אנו זוכים לשמש כשליחים של ההורים ושליחים של הקב"ה בתפקידנו לחנך ולהתחנך עם ילדי ישראל לתורה וליראת שמים. הדוגמאות היכולות לבוא בחשבון, חלילה, שאנו חשים בתוכנו, בעבודתנו עם תלמידינו כ"פרנס המתגאה על הציבור", הן רבות. דבר זה דורש מכולנו ענווה גדולה, הקשבה אמתית. אנחנו צריכים היטב לזכור "על מה הקב"ה בוכה" (ביטוי מאוד נוקב). איזו רגישות צריכה להיות למי שאחראי על צוות מורים, איזו תנועת נפש צריכה להיות למי שלוקח על עצמו להוביל את תלמידיו ברגישות, בלי להתגאות, בענווה ובהבנה שכל כולי למען המשימה, בשביל בית הספר ולא חלילה להיפך.

מאידך, כולנו – הציבור ש"פרנס" זה או אחר נמצא "מעלינו", צריכים לזכור לא לרנן, לא לחשוד, לא להימנות עם ליצני הדור שחושדים במשה רבנו. נלמד לפרגן, להיות בעלי "עין טובה", שהקב"ה ישחק וישמח עמנו, ולא חלילה להיפך.

**משפט מעורר השראה**

האדם מבקש לדעת מה חושבים עליו, והארת הפנים של הסביבה נותנת לו עוצמה וביטחון. בלי משוב, האדם עלול ללכת לאיבוד.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד עם הצוות, להובלת למידת עמיתים.

**שאלות לדיון**

כיצד יכול המנהל לתרום לאיכות ההוראה של המורים? כיצד לתת משוב שיהיה מעצים ולא מחליש?

## מתוך רצון ללמוד זה מזה

על משוב של המנהל אחרי צפייה בשיעור

אחד הדברים בהם התמקדנו במטה החמ"ד הוא העמדת התחום הפדגוגי במרכז העשייה שלנו. בהקשר זה נתמקד הפעם בתפקיד הפדגוגי של המנהל, ובאופן ספציפי – במשוב שמעניק המנהל למורה בעקבות צפייה בשיעור שהוא מעביר בכיתה.

הנושא של צפייה בשיעורי מורים לצורך טיוב ההוראה אינו חדש, ועם זאת יש חשיבות להמשיך ולהתמקצע בתחום, לקידום הלמידה האפקטיבית בבתי הספר. אני מבקש לשתף כמה נקודות למחשבה בנושא זה, מתוך תקווה שיחזקו את כולנו בשגרת העבודה לצפות בשיעורי מורים, ולהעלות את השיח הפדגוגי בבית החינוך לקדמת הבמה.

א. חייבת להתקיים שיחה מקדימה בין המורה והמנהל (או מוביל למידה ולב, רכז מקצוע, וכדומה). בקשה של המנהל מהמורה שתכוון אותו במה לצפות, מה הוא מבקש לקדם בעקבות הצפייה בשיעור, ואולי גם במה הוא מתקשה ומבקש סיוע מהמנהל – כל אלו יבטיחו שהביקור בשיעור ילווה ברצון של המורה לקבל, ללמוד ולהתפתח מקצועית. אין כאן 'שיפוט מהיר' ולא חלילה 'חיפוש במקומות הקשים'. המטרה היא משותפת – קידום ההוראה המיטבית.

ב. בשיחה שבין המנהל למורה צריכה להתקיים התייחסות מקבילה למהלך שיעור בכיתה. יש מקום להציג שאלות מנחות ולתת למורה להביע את דעתו ומחשבותיו על השיעור. כשם שאנו מצפים מהמורה לא 'להלעיט את החומר' אלא לדעת 'להוציא' אותו מהתלמידים בדיאלוג מכבד ומכוון, כך יש לנהוג עם המורה בשיחה.

ג. לעולם יש לפתוח בדבר טוב שנראה בשיעור. כאשר אדם מקבל משוב הוא לומד מההערות הדורשות תיקון, אך יותר מכך הוא לומד מנקודות החוזק שעליהן הצביע המנהל. נקודות האור הפותחות את השיח יוצרות מצע טוב ללמידה ורצון לשינוי.

ד. הצנעת ההיררכיה: העובדה שהמנהל או הרכז צפה במורה, מצביעה על מצב היררכי. כדאי 'להקטין' ולהשטיח ככל שניתן את הפירמידה – בצורת הישיבה, באווירה שבה מתנהלת השיחה, בשיתוף המורה, בהבהרה שמטרת השיחה היא צמיחה והתקדמות, ועוד.

ה. הקונטקסט הכללי של אווירת בית הספר: האקלים הבית ספרי, מערכות היחסים בחדר המורים, הקשר מורה–מנהל ועוד, הם בעלי משמעות להקשבה של המורה להערותיו של המנהל ולהפנמתן. אם בשגרת בית הספר מורים נכנסים לצפות במורים עמיתים, הרי שהסיכוי שהמורה יהיה בהקשבה, בנינוחות וברצון ללמוד לתקן בשיעור בו צופה המנהל – יהיה גבוה יותר.

ו. מתוך רצון ללמוד זה מזה, אנו מקיימים משוב מעצים. המנהלים ממשבים את המפקחים (אנונימית), וכך הלאה בהמשך עד מטה החמ"ד. אם מתקיים סוג כזה של משוב של המורים כלפי המנהל, אם תרבות בית הספר 'מדברת' למידה ורצון משותף להתקדמות, יש להניח שהמורה יהיה פתוח יותר לשינוי וללמידה מהערותיו של המנהל, מאשר אם המציאות של משוב בחיי בית ספר אינה קיימת.

ז. בשיחה 'טובה' המתנהלת אחרי הצפייה בשיעור המורה, גם המנהל מקבל; הן מהשיעור שצפה בו, והן מהתובנות שעלו במשוב.

ח. חשוב לזכור לאורך כל נתינת המשוב, שהמטרה היא לחזק את המוטיבציה של המורה להשקיע ולהתמקצע בדרכי ההוראה, לחזק את המוטיבציה הפנימית ואת תחושת המסוגלות שלו.

ט. נכון 'לאסוף ראיות' במהלך הצפייה על מהלך השיעור, לציין עובדות שיהיו בסיס להסכמה משותפת ודרך להתקדמות. נכון להתמקד בנקודה אחת או שתיים שאותן נבקש להעצים, ועליהן להעיר ולתקן; ולא – 'תפסת מרובה'...

י. נכון ששיחת משוב תסתיים בהצבת היעד לצפיית השיעור הבא. 'במה תבקש שנצפה? אולי נכון שמה שראינו היום ושיתפנו כנקודות לשיפור, נראה זאת שוב בעוד חודש? מה אתה לוקח איתך לשיעור הבא?' וכדומה. אנחנו נמצאים כל הזמן, יחד, בתהליך של למידה והתפתחות.

מנהיגי חינוך יקרים.

המשוב הוא כלי הכרחי לקיום חייו של אדם; כולנו זקוקים לחסד הזה. האדם מבקש לדעת מה חושבים עליו, והארת הפנים של הסביבה נותנת לו עוצמה וביטחון. בלי משוב האדם עלול ללכת לאיבוד.

המשוב של מנהל למורה בשיחה אישית אחרי צפייה בשיעור, הוא מתנה גדולה שבכוחה להוות נקודה ארכימדית באופן ההוראה של המורה. לכן חשוב כל כך לעשות זאת בצורה מקצועית, אחרי תכנון וחשיבה. לשפת הגוף יש חשיבות רבה, לכבוד שנותן המנהל למורה ולדיוק בהערות ובנקודות לתיקון ולשיפור.

מי שמחנך את התלמידים הוא המורה העומד מאחורי דלת הכיתה. תפקידנו לחזק את אופן ההוראה ולהביא למצוינות את המפגש הלימודי והחינוכי בין המורה והתלמידים.

**מעורר השראה**

נשתדל כולנו להעמיד שוב ושוב את ערך המצוינות בעבודתנו.

**מסביב לשנת הלימודים**

להנעת שינוי, ללימוד על מצוינות, להנעת צוות.

**שאלות לדיון**

אלו מידות נכון לפתח כדי להגיע למצוינות? אלו כלים, מחשבות ותכניות יוכלו לסייע לנו להגיע למיצוי טוב יותר של יכולותינו?

## שאיפה אינסופית

נקודות אור להובלה למצוינות

בארון העדות שמעליו נועד הקב"ה עם משה, היו מונחים לצד הלוחות השניים גם שברי הלוחות הראשונים. מדוע שברי הלוחות נמצאים בארון? זה בוודאי לא נוח, מה גם שהשברים מזכירים את חטא העגל...

נראה שהלוחות הראשונים מלמדים על השאיפה האינסופית של האדם. האדם הוא חלק אלו-ה ממעל, השואף לאינסוף. לעולם יש עוד לאן להגיע, יש מה לדרוש מעצמך, ולכל 'השמיים הם הגבול' יש 'שמיים' גבוהים יותר...

את זה מבטאים הלוחות הראשונים; הלוחות השניים מלמדים אותנו שהכול נתון בידינו. אנחנו נגיע! אפשר לקבל את התורה ואת החזון במידות המתאימות לי, עם הכוחות המיוחדים לי. השילוב בין שני אלו הוא אולי הגדרת המצוינות: עבודה למיצוי הכוחות והסגולות להם זכיתי (לוחות שניים), ושאיפה אינסופית להמשיך ולטפס בסולם העולה בית א-ל (לוחות ראשונים).

אלו מידות נכון לפתח כדי להגיע למצוינות? אלו כלים, מחשבות ותכניות יוכלו לסייע לנו להגיע למיצוי טוב יותר של יכולותינו?

• **כוליות**. כך כתב רב סרן נדב מילוא הי"ד לחייליו: "היו מצוינים בכל דבר. כל פעולה שאתם מבצעים - נסו לבצע בצורה הטובה ביותר".

• **'מטוב למצוין**'. ג'ים קולינס דיבר על 'גלגל התנופה' – הצבת יעד ברור ומוגדר, בדיקת ההצלחה בהגעה אליו, והיכולת להניף את הגלגל שוב לשלב הבא. תהליך זה הוא הכרחי כדי להביא את הארגון למיצוי מקסימלי.

• **עבודה על פי חזון**. החזון המזוקק והברור מהווה מקור להשראה, הוא 'כוכב הצפון' שלאורו הולכים ואליו שואפים להגיע. פרופ' אלישע באב"ד הגדיר את יסוד המהלך החותר אל הרף הגבוה במילים "הנכונות לרוח, הכוונה להשתנות".

• **אמון מוחלט**. לא ייתכן חינוך ללא אמון מוחלט ופנימי בכל תלמיד, בכך שהוא יכול להגיע למקום הכי רחוק.

• **כלים לאורות הגדולים**. כדי להגיע למיצוי יש צורך במצע הנכון, בסביבה לימודית מתאימה.

• **'הסוד טמון באנשים**'. חיפוש האנשים המתאימים והשקעה במשאב האנושי איתו זוכים לעבוד.

• **היכולת להיכשל**. יש לדעת ליפול, לומר 'טעיתי, למדתי, ואני מתקדם בדרך אחרת'.

• **שליחות**. מי שחי את תפקידו כשליח, שאיפתו למצוינות נמשכת מעלה מעלה.

• **קידוש השם**. אנו חשים וזוכרים שאנו מקדשי שם שמיים, וזיכרון זה מסייע לנו 'להידחף' חזק יותר למצוינות. נתפלל על זה...

נשתדל כולנו להעמיד שוב ושוב את ערך המצוינות בעבודתנו. נשתדל להציב תכניות עבודה אופרטיביות, עם לוחות זמנים, עם בדיקה עצמית, ועם כל מה שהצענו – והרבה מעבר לכך. וכפי שאמרו חז"ל, 'הבא להיטהר – מסייעין בידו'.

# פרק ג'- דמויות חינוכיות

# משפטי השראה מתוך הפרק

"מחנך גדול הוא מי שדמותו משפיעה על אישיותו של התלמיד עד ימי זקנה ושיבה".

"מחנך גדול הוא מי שדמות דיוקנו נראית לתלמיד במקומות הנכונים, מי שהתלמיד 'פוגש' בצמתים ובמקומות שבהם הוא זקוק לכך".

"הבנת גודל האחריות המוטלת על כתפינו בחינוך הדור הבא לטוב ולישר, בהטמעת בית חינוך כמשפחה, כשכבוד גדול לכל תלמיד עם אהבה גדולה נמצאים ברקע בכל מקום ובכל זמן. נשנן עוד ועוד כי כולנו בחינוך מיוחד, חינוך אישי ואחד על אחד".

"הרב שמעון היה אידיאליסט מושבע. האידאלים שעליהם חינך את חניכיו בתנועת 'בני עקיבא' בהיותו מדריך, מורה דרך וקומונר נערץ, לא עזבו אותו כל חייו.. איש מדויק, אנאליטי, איש חזון, רואה למרחוק, מזהה את צורכי החברה ומסוגל להעביר הלכה למעשה את חלומותיו".

"דמותו של המורה משאירה משקע עמוק בלב התלמיד. פעמים שהוא יודע להצביע על כך ולומר מה הוא מקבל מכל מורה, לטב או למוטב, ופעמים שהדברים נמצאים בעולמו הלא-מודע של התלמיד. כך או כך, ההשפעה של המורה על תלמידיו, כמו של ההורה על בניו, היא עצומה".

"'מי זה אנ"ש? כל בית ישראל'. 'יחד שבטי ישראל', דרך המחזקת את היותנו עם אחד, עם מסורת אחת ו'אב אחד לכולנו'. דרך המבקשת למצוא את המשותף בין כל שבטי ישראל ואת הרצון הפנימי של כל יהודי להעמיק ולהיות קשור ל'ארץ ציון וירושלים'".

**מעורר השראה**

איש מדויק, אנאליטי, איש חזון, רואה למרחוק, מזהה את צורכי החברה ומסוגל להעביר את חלומותיו הלכה למעשה.

## "חינכת אותנו לעשות את הדברים החשובים באמת ולא להתייחס להבלים כמו כסף וכבוד"...

לזכרו של הרב שמעון אדלר

### "אספת אותנו מהרחוב"...

בתמוז תשע"ח הלך לעולמו איש חינוך דגול, מנהיג חינוך בעל שיעור קומה שעוד רבות ידובר בו - הרב שמעון אדלר ז"ל.

הרב שמעון היה איש ישר דרך: "הסרגלים היו יכולים ללמוד ממנו מה זה להיות ישר", אמר מישהו ב'שבעה'. איש מדויק, אנאליטי, איש חזון, רואה למרחוק, מזהה את צורכי החברה ומסוגל להעביר את חלומותיו הלכה למעשה. ישיבת 'חברותא' שהקים הייתה פריצת דרך בחמ"ד ובמערכת החינוך במדינת ישראל כולה. "אני הולך להקים ישיבה תיכונית שאליה מתקבל רק מי שיש לו ממוצע ציונים פחות משבעים..." זו הייתה מהפכה במובן הפשוט של המילה.

בוגר שלו הספיד ליד מיטתו (על-פי הזיכרון, רוח הדברים):

"אספת אותנו מהרחוב, וכשהגענו חשדנו בך שהנה עוד איש חינוך שיזרוק אותנו, כמו שכולנו חווינו במעבר בין בתי ספר בשלבים מוקדמים. זה היה עד שפגשנו את עיניך הטובות, המאמינות בנו. המאפשרות חופש ובחירה, ונותנות הזדמנות לגלות את החוזקות שבכל אחד... בנית לנו את החיים וכל מה שאנחנו זה מכוחך..."

לא כל איש חינוך קורא לתלמידיו 'הילדים שלי'. בנו ספד בהלוויה: "לא זוכר את אבא שלנו בוכה אף פעם בחייו, רק פעם אחת - כשתלמיד שלו נהרג בתאונת דרכים. הם היו כמו הילדים שלו..."

הרב שמעון היה אידיאליסט מושבע. האידאלים שעליהם חינך את חניכיו בתנועת 'בני עקיבא', בהיותו מדריך, מורה דרך וקומונר נערץ, לא עזבו אותו כל חייו. בחירותיו היכן להשקיע את עשייתו החינוכית, בבית שמש, באבן שמואל, בישיבת 'חברותא' ובתיכון 'הימלפרב' אחרי היותו ראש מנהל החינוך הדתי, יש בהן סימני דרך לחלומותיו ולאמונתו בחינוך ילדי ישראל.

לרב שמעון הייתה השפעה גדולה על מערכת החינוך של מדינת ישראל עד היום. די לנו אם נציין את תכנית "תורת חיים" שהביא לעולם, עליה מושתתת תכנית 'לב לדעת'.

הזרעים ותחילת הגידול של "למידה משמעותית" שכל מורה במדינת ישראל מצטט ומלמד, התחילו בליבו ובמוחו של הרב שמעון. הוא הבין לעומק שלמידה איננה יכולה להסתיים במה התלמיד למד, אלא - כיצד הידע מצמיח חינוך.

נבקש להביא את הספדה של ביתו שרה, שביטאה במשהו את מה שהיה אבא בשבילה:

**הספד לאבא.**

**אבא יקר ואהוב, כל-כך לא רציתי להגיע לרגע הזה, אבל כמו שאמרת לנו כל החודשים האחרונים: "ילדים אל תפחדו, תסתכלו על כל הטוב שסביבכם ותאמרו תודה". הגיע הזמן להגיד תודה. אני מודה לקב"ה על כל יום ויום במחציתך במהלך החיים ובפרט בחודשים האחרונים.**

**אני מודה על שנולדתי לאבא שמאמין ורואה רק את הטוב שבאדם, נותן כיוון, רוח וחזון אבל גם מתווה דרך מעשית. מסתכל אל העולם בעיניים אוהבות ומעביר את האהבה הגדולה שלו לחיים ולאדם לכל מי שמסביבו. אהבה מצמיחה, אהבה בונה, אהבה מגדלת, נותנת אמון ומאפשרת לצאת אל הפועל.**

**אבא שיודע להקשיב, להקשיב לעומק גם למה שמעבר למילים ולהצמיח את התשובות מתוכך.**

**כמה שיחות, כמה התייעצויות, בכל דילמה שהייתה לנו תמיד ידענו שנבוא לאבא ויהיה מי שיקשיב, יסדר את המחשבות וימצא את התשובה ויחד אִתנו.**

**למי נבוא עכשיו? למי אתקשר בדרך לעבודה עם שאלות חינוכיות? עם מי נתלבט על חינוך הילדים? על החיים?**

**אני רוצה להודות לך אבא שבזכותך כל החיים שלנו מלאי משמעות, חינכת אותנו לעשות את הדברים החשובים באמת ולא להתייחס להבלים כמו כסף, כבוד, שקר וחנופה.**

**לאהוב את האדם באשר הוא. אהבת את תלמידיך כמו ילדים, לא פעם קראת להם "הבנים שלי". ראית בכל תלמיד את העוצמות הגדולות שבאישיותו והאמנת בכוח שלו - בסניף, בעמליה, בבית שמש, באבן שמואל, בחברותא ובמנדל.**

**תלמידות ותלמידים אהובים, אתם כמו בנים לאבא ונושאי שמו בעולם, עדות חיה ופועלת לגודל אישיותו ועוצמתה. הלוואי ונצליח כולנו להוסיף את רוחו של אבא בעולם, להיות יותר מאמינים בחיים, באדם, בטוב, בעצמנו ובקב"ה.**

**הייתה לנו דוגמא ומופת לאהבת ה', לאמונה, לחתירה לאמת ובפרט בחודשים האחרונים, להתמודדות מלאת אמונה ורואה רק טוב ומקבלת את הדין באהבה גדולה מתוך שלמות.**

**זה הזמן לומר תודה לאימא.**

**"לכתך אחריו במדבר בארץ לא זרועה". את הכוח שמאחוריו, תומכת, יועצת, הבית שחוזרים אליו. לאורך כל השנים, למרות שזה לא היה קל, בחיספין, בבית שמש ובאבן שמואל, נתת לאבא להוביל ולהנהיג. תמכת בו תוך כדי גידול הילדים. אבל בפרט אנו רוצים להודות לך על התקופה האחרונה בה טיפלת באבא ועזרת לו לעבור את המחלה באופן שכל בן אדם היה מבקש לעצמו. באהבה, ברוך, בלי לעשות עניין. שמעת כל בקשה קטנה גם באמצע הלילה ועשית הכול שיהיה לו טוב. הוא כל-כך אהב אותך והעריך אותך על המסירות האינסופית שלך שהתבטאה בצורה יוצאת דופן בחודשים האחרונים.**

**אנחנו מבטיחים לאבא כמו שהוא ביקש, שלא נעזוב אותך, נהיה איתך תמיד, נשמור עליך ונעשה הכול שיהיה לך טוב ושלא תהיי בודדה.**

**אבא, רווית כל-כך הרבה נחת מהמשפחה בחודשים האחרונים וכל הזמן אמרת "קורה לנו משהו מיוחד". נעשה הכול כדי להמשיך להיות משפחה מלוכדת, מחוברת, שמחה, אוהבת, עם השמחות הרבות העומדות לפתחנו. וכמו שאמרת לנו בכל התקופה האחרונה כשהיה לנו קשה: "יהיה בסדר".**

**אנחנו מתפללים לקב"ה שייתן לנו את הכוח להמשיך את הדרך שהורית לנו בשמחה ובאמונה. הפרידה קשה עלינו, תחסר כל-כך לכולנו! מעריכה, מתגעגעת וכל כך כל כך אוהבת,**

**שרה.**

### לאמץ מדרכיו בעולמנו החינוכי

מנהיגי חינוך יקרים.

הרב שמעון היה איש נטול אגו, עניו גדול, מאיר פנים לצד רצינות גדולה.

כל חייו הוא חי בתודעת שליחות "לחנך את ילדי ישראל באהבה לתורה ולמצוות".

המילים קטנות מלתאר את גודלו של הרב שמעון, ואת האור והדרך החינוכית שסלל לכולנו.

נלמד, נעמיק בגודלו וננסה לקחת משהו לעולמנו האישי והחינוכי. יהי זכרו ברוך.

**מעורר השראה**

לכל אחד מאתנו 'מלאך ה'' שלו, המורה שדרכו הוא מרגיש את החיבור לריבונו של עולם. לכל אחד המורה 'שעשה אותי למה שאני, שבזכותו הגעתי לאן שהגעתי'. לכל אחד יש מורה שהאמין בו, וממנו כל תורתו.

## לחנך במסירות לאורך שנים

קווים של חינוך לאור דמותו של הרב דוד פוקס

באחד מהכנסים של 'מנהיגי החינוך' פגשנו את המחנך הגדול ר' דוד פוקס, שלימד בישיבת 'נתיב מאיר' במשך שנים רבות. ר' דוד העמיד דורות של תלמידים הרואים בו את מורה דרכם. מה הופך אדם למחנך גדול?

* מחנך גדול הוא מי שזוכה להטביע חותם בתלמידיו.
* מחנך גדול הוא מי שתלמידיו נושאים עמם את דמותו, מידותיו, תורתו ומעשיו.
* מחנך גדול הוא מי שדמותו משפיעה על אישיותו של התלמיד עד ימי זקנה ושיבה.
* מחנך גדול הוא מי שדמות דיוקנו נראית לתלמיד במקומות הנכונים, מי שהתלמיד 'פוגש' בצמתים ובמקומות שבהם הוא זקוק לכך.
* מחנך גדול הוא מי שגם אם עברו ארבעים שנה מאז שהתלמיד למד אצלו בכיתה ט', הוא עדיין מורו ורבו לכל דבר לימוד והתייעצות אישית.
* מחנך גדול הוא מי שמוסר נפשו על חינוך תלמידיו. הוא מכיר את עולמם ומחנך את הנער 'באשר הוא שם'.
* מחנך גדול הוא מי שלא אומר מה לעשות ואיך להתנהג – הוא פשוט שם (קוראים לזה דוגמא אישית).
* מחנך גדול הוא מי שהתלמיד מתפלל ללמוד מאישיותו כל חייו.
* מחנך גדול הוא 'אדם שיש בו יראת שמים', ולכן 'דבריו נשמעים' (ברכות ו' ע"ב).

לא זכיתי ללמוד אצל ר' דוד, אך כך רואים אותו תלמידיו.

בהקדמה לספר 'לנטוע שמים - שיחות עם ר' דוד פוקס', שהוצאנו במיוחד לקראת הכנס בשנת תשע"ו, כתבנו בין היתר כך:

כולנו מנסים לפצח את הקוד המדויק של דמות המחנך האידיאלי: מהן תכונותיו של המחנך שתלמידיו רואים בו מודל לחיקוי? מהן המידות הבסיסיות הדרושות למורה על מנת שיהיה מורה לחיים?

האם ניתן 'לשכפל' מורים מובילים ופורצי דרך? האם הצבת דמויות מופת מול עינינו מגדילה את הפער בינינו לבין אותן דמויות, או גורמת לנו להיות מסוגלים להתחנך לאורן וללמוד מדרכן, מתפיסותיהן, מאורח חייהן ומהאופן שבו הן רואות את תלמידיהן ומתייחסות אליהם?

על הידע הרחב שיש למורה ועל העושר הלימודי בתחום הדעת, אין צורך להרחיב. מורה, באופן בסיסי וראשוני, הוא מי שמקנה דעת, חכמה וכלי חשיבה לתלמידיו. ועם זאת, נראה שעולם הידע, רחב ועמוק ככל שיהיה, אינו מספיק.

חז"ל לימדונו על הפסוק: 'כי שפתי כהן ישמרו דעת ותורה יבקשו מפיהו' – 'אם מלאך ה' צבאות הוא - ישמעו תורה מפיהו'. כדי להנחיל תורה בעם ישראל, תורה חיה ונושמת, צריך להיות סוג של מלאך...

לכל אחד מאתנו 'מלאך ה'' שלו, המורה שדרכו הוא מרגיש את החיבור לריבונו של עולם. לכל אחד המורה 'שעשה אותי למה שאני, שבזכותו הגעתי לאן שהגעתי'. לכל אחד יש מורה שהאמין בו, וממנו כל תורתו.

לא בקלות ניתן לשרטט דמות אחת, ולא בהכרח ניתן להגדיר בתכונות ובמידות מדויקות את המחנך האידאלי.

מה שניתן לעשות הוא למצוא את מי שתלמידיו רואים בו את מי שהביאם להיות מה שהם, ונדמה הוא להם כמלאך ה' צבאות, וכמי שמבקשים ללמוד תורה מפיהו.

אחד, יחיד ומיוחד הוא הרב דוד פוקס, שמקצת מסיפור חייו, מעולמו האישי, מלבטיו ומיחסו העמוק לחינוך, מתוארים בספר חשוב זה.

מה גרם לתלמידיו המגוונים ללכת אחריו, ולחוש שהוא שהאיר את דרכם לחיים? האם זה יחסו האישי והאוהב? רגישותו האנושית לכל תלמיד? הפתיחות המחשבתית שלו? האישיות המיוחדת, המשלבת עצמה למדנית ברורה ובלתי מתפשרת, עם רכות אבהית ועיניים טובות? אולי היותו איש אמת עטוף בעולם של חסד?

### מסירות נפש להנחלת תורה בעם ישראל

לא זכיתי ללמוד אצל ר' דוד, אך אני זוכר היטב את סיפוריהם של תלמידיו מהשנים שבהן זכו ללמוד אצלו בישיבת 'נתיב מאיר'. קשה היה שלא להיסחף בהערצה ובאהבה לדמות המחנכת המיוחדת שעליה סיפרו. אי אפשר להיות אדיש כשחבר בכיתה י"א משתף אותך: 'כשהגעתי מאוחר לשיעור הוא לא שאל אותי: "התפללת?" אלא "הספקת לאכול? אם לא, קודם תאכל ואחר כך תיכנס לשיעור"'. כמו אבא.

מספרים על ר' דוד שכאשר ירד פעם שלג בירושלים ולא הייתה תחבורה, נכפה על העיר כולה חופש מלימודים. ר' דוד החליט שאין מבטלים תורה ואין מבטלים שיעור (גם אם התלמידים לא יגיעו). אמר ועשה: הוא צעד ברגל משכונת בית וגן בירושלים, בה התגורר, למבשרת ציון בה לימד.

אין מבטלים שיעור תורה.

איזו עצמה, איזו אחריות, איזו תחושה של שליחות חינוכית, איזו מסירות נפש להנחלת תורה בעם ישראל; איזה מחנך גדול.

בספר ניתן לראות גם את עולמו המורכב של ר' דוד: מצד אחד שייכותו וזיקתו לגדולי התורה של הציבור המכונה 'חרדי', ומצד שני שייכותו העמוקה לעולם של ציונות ואהבת הארץ. תביעה קיצונית לאמת ולמוסר, שבצדה נכונות להכיל גם את מי שנמצא בשוליים או בוחר אחרת.

השינוי, האומץ, היכולת לשאול, להקשות, לחפש את דבר ה' הרלוונטי לדור הזה, לתלמיד הזה – כל אלה ועוד הם הדברים שעושים אותו למחנך שהנו.

נאחל לר' דוד אריכות ימים ושנים, ולכולנו – שנשכיל לקבל מפרקי חייו ומהגותו התורנית והחינוכית השראה וכלים לעבודתנו החינוכית עם תלמידינו.

**מעורר השראה**

דמותו של המורה משאירה משקע עמוק בלב התלמיד. פעמים שהוא יודע להצביע על כך ולומר מה הוא מקבל מכל מורה, לטב או למוטב, ופעמים שהדברים נמצאים בעולמו הלא-מודע של התלמיד. כך או כך, ההשפעה של המורה על תלמידיו, כמו של ההורה על בניו, היא עצומה.

## על שלושה יסודות עומד החינוך

מבט מעמיק הנוגע בנקודות היסוד של החינוך, לאור דברים שלימד ר' משה מיה

השתתפתי בערב פרידה מר' משה מיה, מורה יקר שזכיתי לעבוד במחיצתו במשך שנים רבות. לצד ההתרגשות הגדולה ודברי הברכה המקובלים באירוע שכזה, היה בדברי התודה של ר' משה משהו מעט אחר, מעמיק יותר, הנוגע בנקודות היסוד של תפקיד המורה במערכת החינוך. אני מביא כאן את הדברים כפי שנאמרו באותו ערב מיוחד.

***כהן גדול, בכניסתו אל קודש הקודשים, היה בסכנה גדולה לשעה.***

***נכנס בשלום ויצא בשלום,***

***ויום טוב היה עושה בצאתו בשלום מן הקודש.***

***איזו שמחה עשו לו.***

***ואני, מצוי הייתי בסכנה שלושים ושש שנים.***

***שלא לעלוב בתלמיד, לא בפניו ולא שלא בפניו, ושלא יעלבו בי תלמידיי.***

***שלא אדחק רגלו של תלמיד מבית המדרש,***

***שאדע לנהוג בו בכבוד הראוי לו,***

***ושלא אדחק רגלו של עמית מעמיתיי בחדר המורים.***

***וחרב מונחת על צווארי,***

***חרב טעות בדבר משנה וחרב טעות בסברא,***

***וחשש מ'שבשתא' (שיבוש) ש'כיוון דעל על' (שכיוון שנכנס – נכנס, השיבוש מתקבע).***

***שיעור אחרי שיעור. שנה אחר שנה.***

***וגדולה סכנתו של מורה הדיוט בכניסתו אל הקודש מסכנתו של כהן גדול.***

***שהכהן הגדול לבדו עם אלוקיו, שיודע כליות ולב והכול גלוי וידוע לפניו, ואין הדבר תלוי אלא בו.***

***והמורה – עם שלושים תלמידים. הוא מעביר שיעור אחד, והם שומעים שלושים שיעורים.***

***ואין הדבר תלוי בו – כל אחד מהם שומע מה ששומע, ואין הדבר תלוי אלא בהם ובעולמם.***

***כל שנת לימודים, קודם כניסתי, התפללתי שכשם שהיום אינני בוש בפני תלמידיי, כך יהיה לימים. שלא יבושו הם בי ולא אבוש אני בפניהם.***

***די לי בזה – שאצא בשלום כשם שנכנסתי בשלום.***

***ועתה, משיצאתי בשלום מן הקודש, לא אעשה יומא טבא לרבנן?***

***והיום, שאתם עושים לי יום טוב, לא אשמח בו?***

'הללו שמלגלגים על מקצוע ההוראה, אינם יודעים מה יכול מורה להיות לגבי חניכו'. כך כתב יצחק שליו בספרו 'פרשת גבריאל תירוש'. דמותו של המורה משאירה משקע עמוק בלב התלמיד. פעמים שהוא יודע להצביע על כך ולומר מה הוא מקבל מכל מורה, לטב או למוטב, ופעמים שהדברים נמצאים בעולמו הלא-מודע של התלמיד. כך או כך, ההשפעה של המורה על תלמידיו, כמו של ההורה על בניו, היא עצומה.

אזכיר כאן שלושה מאפיינים של ר' משה מיה, מורה שהשאיר חותם משמעותי בתלמידיו.

**א.** **גודל האחריות**. כאשר התבקשו המורים לסייע בראיונות לתלמידות העומדות להיכנס לבית הספר, אמר ר' משה: 'אני לא יכול לראיין תלמידה במשך חצי שעה ולעמוד על טיבה. תלמידה היא עולם ומלואו, ואי אפשר להכיר אדם במשך חצי שעה'...

ועוד: כל מורה מתחיל מכין שיעור לפני שהוא נכנס לכיתה; אך מה לגבי מורה שמלמד עשרות שנים? מי שמבין את גודל התפקיד המונח על כתפיו, מתאים את שיעורו לתלמידיו החדשים. לא ראי כיתה אחת כראי כיתה אחרת, לא ראי מרקם אנושי אחד כראי מרקם אנושי אחר. מורה גדול מבין זאת ומתכונן לכך לפני כל שיעור. כך נהג ר' משה: הוא התכונן לכל שיעור כאילו הוא מלמדו לראשונה!

ה'חפץ חיים' תיאר את גודל תפקידו של המלמד כשנאם לפני מחנכים: 'בדרך כלל אני מרצה בפני בעלי מלאכה, וידוע שכל בעל מלאכה צריך להישמר מהשאריות שלו כדי שלא יפצע – סנדלר מהמסמרים, זגג מהזכוכיות, בנאי מהאבנים. כך גם אתם, אנשי החינוך, צריכים להיזהר מהשאריות שלכם. מכיוון שהשאריות שלכם הן נשמות, וכשדורכים על נשמות זה מסוכן ביותר...'

**ב. כבוד ואהבה**. חרטנו על דגלנו בחמ"ד את תפילתנו להיות 'בית חינוך כמשפחה'. קשה לאפיין באופן מדויק מהם הרכיבים של משפחה, אבל ברור שאהבה וכבוד משמשים שם בערבוביה. הרב קוק זצ"ל כותב בהרחבה על הסיפור בו התערב אדם עם חברו שיצליח להרגיז את הלל הזקן, ובהסברו הוא נוגע בשתי נקודות אלה. אותו אדם זעק בזלזול 'מי כאן הלל'? והלל ענה לו 'בני, מה אתה מבקש? על כך כותב הרב:

***"מתנאי הענווה הוא, שיחובר עמה הכבוד לזולתו. אומנם הכבוד כשהוא לעצמו עוד איננו גמר התכלית, כי אם שיחובר עמו האהבה, והאהבה כשמתחברת עם הכבוד תביא לידי מעשה, להיות מוכן לטובת חברו בפועל. וכשתהיה ההכנה להיטיב מצורפת עם רחשי הכבוד והאהבה, אז תהיה הטובה מקובלת למקבל, ולא ירגיש עמה בושה וכבדות' (עין אי"ה, שבת קי"ז)***.

כל תורת החינוך בכמה שורות... היחס אל התלמיד הוא כאל בן – 'בני, מה אתה מבקש'. המורה, כמו גם ההורה, צריך תמיד להשתדל לראות מול עיניו איש, אדם ולפנות אליו בכבוד. כך מצאנו גם במשנה במסכת אבות: 'רבי אלעזר בן שמוע אומר: יהי כבוד תלמידך חביב עליך כשלך' (אבות ד', י"ב). גם יאנוש קורצ'אק כתב רבות על זכות הילד לכבוד:

***הילדים מהווים אחוז גדול של האנושות, של האוכלוסייה, של האומה, של התושבים, של האזרחים – חברים של קבע. היו, יהיו וישנם... לילד יש עתיד אבל גם עבר יש לו: אירועים של חשיבות, זיכרונות, הרבה שעות של שיקולים בינו לבינו, שהם עיקר העיקרים. כמונו כמוהו הוא זוכר ושוכח, מעריך ומזלזל, חושב בהיגיון – וטועה כשאיננו יודע. מתוך תבונה בוטח ומפקפק, כבוד לאי-ידיעתו, כבוד לעבודת ההתוודעות, כבוד לכישלונות ולדמעות, כבוד לקניינו של הילד ולתקציבו, כבוד לסודות ולטלטלות של עבודת הגדילה הקשה. לא לרמוס, לא להתעמר, לא לשעבד ליום המחר, לא לכבות, לא למהר, לא להאיץ... כבוד לכל רגע לעצמו, כי יחלוף ולעולם לא יחזור... אנחנו מחלקים בשלומיאליות את השנים לפחות בשלות וליותר בשלות: אין יום לא בשל, אין הירארכיה של גיל, אין דרגות גבוהות יותר ונמוכות יותר של כאב ושמחה, תקווה ואכזבה. כשאני משחק או משוחח עם ילד – נשזרים זה בזה רגעים בשלים במידה שווה של חיי ושל חייו (הזכות לכבוד, בתוך: יאנוש קורצ'אק, כתבים חלק א', הקיבוץ המאוחד 1998 עמודים 368-364).***

קשה לתאר את יחס הכבוד שנתן ר' משה לכל תלמיד. לעולם היחס היה של הקשבה, של הבנה שאתה עומד מול איש מבוגר ורציני. כך הרגישו התלמידות כשר' משה הזמינן לשבת לימוד בביתו, וכך כשהיה איתן בקשר אישי סביב עולם התוכן וחומר הלימודים. בעולם החסידות נהגו לומר שהמורה מתייחס לתלמידו 'מלמטה למעלה'. זו המשמעות הפשוטה של 'ומתלמידיי יותר מכולם'.

**ג.** **'חֲנֹךְ לַנַּעַר עַל פִּי דַרְכּוֹ, גַּם כִּי יַזְקִין לֹא יָסוּר מִמֶּנָּה'** (משלי כ"ב, ו'). ידועים דברי המלבי"ם על פסוק זה: 'מצווה שיהיה החינוך על פי דרכו, כי כל אדם מסוגל מטבעו לעניין אחר... צריך לחנכו על פי דרכו ולפי הרושמים שיש בו אל מה שהוא מוכן אליה, שאז לא יסור ממנה גם כי יזקין'. ר' משה היה מורה אישי של כל תלמיד וכל תלמידה. היכולת להבחין בייחודיות של כל תלמיד וברמתו האינטלקטואלית, היכולת למצות מכל תלמיד את המיטב – זו אומנות גדולה.

לאה גולדברג כתבה שיר פשוט ונפלא:

**יש בעולם כל מיני ילדים**

**יש אמיצים ויש נפחדים**

**יש עליזים ויש נרגזים**

**יש מהססים ויש המנסים**

**יש עצורים ויש פתוחים**

**יש שחוששים ויש שבטוחים**

**יש מהירים ויש איטיים**

**יש עצובים ויש צוחקים**

**ויש בידינו ציבור המורים**

**צרור מפתחות שפותחים**

**וסוגרים**

**ועלינו להתאים בידע ובביטחון**

**לליבו של כל ילד את המפתח הנכון** (לאה גולדברג, יש ילדים).

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

נשתדל כולנו לחזק את המורים בהבנת גודל האחריות המוטלת על כתפינו בחינוך הדור הבא לטוב ולישר, בהטמעת בית חינוך כמשפחה, כשכבוד גדול לכל תלמיד עם אהבה גדולה נמצאים ברקע בכל מקום ובכל זמן. נשנן עוד ועוד כי כולנו בחינוך מיוחד, חינוך אישי, 'אחד על אחד'.

**מעורר השראה**

## ישבנו שעה ארוכה ולמדנו בבית האבלים מה היא תורת חיים. לא פעם אנחנו מלמדים, אומרים מה צריך להיות, מה היא ההתנהגות הרצויה, מי הוא הבוגר הרצוי, ועוד; הסיפורים האינסופיים שסיפרו הבנים על אביהם, בגאווה, בעוצמה, בהערצה – זו הייתה לנו תורה גדולה ללימוד.

## תורת חיים: דמותו של ר' דוד סבתו ז"ל (אביהם של הרבנים סבתו)

אנחנו מבקשים לשתף מעט מהחוויה הרוחנית לה זכינו בניחום אבלים אצל הרב שבתאי סבתו, הרב חיים סבתו, ד"ר מרדכי סבתו ושאר האחים. הבנו שם לעומק בפעם הראשונה את דברי קהלת 'טוֹב לָלֶכֶת אֶל בֵּית אֵבֶל מִלֶּכֶת אֶל בֵּית מִשְׁתֶּה' (קהלת ז', ב').

יצאנו מהרכב, ובהליכה בשביל המוביל אל הבית הפשוט בשכונת קריית יובל התחלנו להתרכז ולחשוב 'לאן אתה הולך'. כמו כולם, מן הסתם אמרנו לעצמנו: 'אם אלה הבנים, די ברור מי היה האבא'... בדיוק באותו רגע, עוד קודם כניסתנו, פגשנו את הנכד שקיבל אותנו במאור פנים ושיתף אותנו בתמונה של הסבא שצילם יומיים לפני פטירתו, כשהוא מניח תפילין לראשו. ואז הוא הוסיף: 'אבא והבנים של סבא, ביקשו שאף רב לא יספיד את סבא אלא הבנים בלבד. מן הסתם יאמרו, אמרו הבנים, 'שאם אלה הבנים ברור מי היה האבא; אנחנו נספיד ונאמר שמשום שהוא היה האבא – אנחנו בניו'.

ישבנו שעה ארוכה ולמדנו בבית האבלים מה היא תורת חיים. לא פעם אנחנו מלמדים, אומרים מה צריך להיות, מה היא ההתנהגות הרצויה, מי הוא הבוגר הרצוי ועוד; הסיפורים האינסופיים שסיפרו הבנים על אביהם, בגאווה, בעוצמה, בהערצה – זו הייתה לנו תורה גדולה ללימוד.

ננסה לשתף במעט מהסיפורים ששמענו. בית חינוך כמשפחה – כולנו משפחה אחת, נלמד זה מזה.

א. סיפר הרב שבתאי: 'כשאבא היה מתפלל, כולו היה בתוך התפילה. הייתי חזן בתפילה שממנה יצאנו למלחמת יום הכיפורים. לפני חזרת הש"ץ ניגש אליי מישהו ואמר לי שעומדת לפרוץ מלחמה, ואני צריך מידית להתגייס ולגייס מילואימניקים נוספים. ניגשתי לאבא שלי, שעיניו היו בסידור וכל כולו אומר תפילה, ואמרתי לו שפורצת מלחמה ומישהו צריך להיות חזן במקומי. אבא לא אמר אף מילה מיותרת; לא שלום, לא נשיקה. הוא נמצא בתפילה. שמע והמשיך בתפילתו'. מדהים...

ב. 'באחת השיחות שלי עם אבא אמרתי שיש אנשים בשכונה שנוסעים בשבת ומחללים שבת בפרהסיה. אבא שמע ולא הגיב. אחרי שמונה חודשים בערך, בצאתנו מבית הכנסת אחרי תפילת ערבית בערב יום כיפור, אבא קרא לי ושאל אותי: 'אולי יש רכב בקצה הרחוב? אולי יש אנשים שמחללים את יום כיפור? תלך לבדוק'. אמרתי לו: 'אבא, איזה יהודי נוסע ביום כיפור?' הביט בי במבטו המחנך ואמר: 'אתה זוכר שלפני שמונה חודשים דיברת בגנותו של עם ישראל, ואמרת שיש בו מחללי שבת?' איזה חינוך (לא מידי!), איזו ראייה שהיהודי האמתי הוא היהודי של יום כיפור, ובאמצע השנה זה הזיוף.

ג. 'אבא היה גבאי שמונים שנה, מגיל ארבע עשרה (!). אבל מה זה גבאי? לפני הימים הנוראים אבא קרא לאחי להדביק מדבקות על כסאות האנשים שקנו את מקומם. פתאום אבא נתן לי ארבע-חמש מדבקות עם השם 'יהודה כהן' עליהן, ואמר לי: תדביק את המדבקה בארבעה מקומות שונים, מפוזרים, בתוך בית הכנסת. שאלתי אותו: 'אבא, מי זה יהודה כהן הזה? ואם הוא קנה ארבעה מקומות, אז תושיב את המשפחה יחד!' אבא לא ענה. הייתי סקרן לדעת מי הם אותם ארבעה יהודה כהן שקנו מקום במקומות שונים בבית הכנסת. ביום כיפור הבנתי: יש עניים המגיעים לבית הכנסת, אך אין בכוחם לרכוש מקום ישיבה. על מנת שלא יהיו מבוישים חלילה, אבא הושיב כל אחד שנכנס במקום שהוא קנה, תחת השם 'יהודה כהן', והושיב כל אחד מהם בנפרד'. איזו רגישות, איזו הבנה עמוקה לליבו של העני...

ד. 'הלכתי עם אבא "לעשות שוק" במחנה יהודה. אבא היה קונה פירות וירקות כל השנים אצל מישהו מסוים. אימא אוהבת בננות, אך הפעם אבא קנה הכול ו'שכח' לקנות בננות. אמרתי לו: 'אבא, שכחת לקנות בננות', ואבא לא ענה. הזכרתי לו שוב: 'אבא, אימא אוהבת בננות!' ואבא לא ענה. הסתכלתי על הבננות וראיתי שהן "לא משהו". אמרתי בקול: 'אני מבין למה אתה לא קונה, הבננות לא טובות!' כשיצאנו מהחנות אבא שלי הביט בי במבט המחנך שלו ואמר: 'למוכר אתה אומר שהבננות שלו לא טובות?''.

ה. אמר הרב חיים: 'לאחרונה, מתוך רצון לשוחח עם אבא על החיים היומיומיים, שאלתי אותו: 'מה אתה אומר על בחירת הרבנים הראשיים?' ענה לי אבא: 'אני לא רוצה לשמוע על זה, וגם אתה לא צריך להיות עסוק בכך'. אבא לא קיבל לשון הרע על אף יהודי, ולא אמר לשון הרע על אף יהודי'.

ו. אבא עבד שנים בבנק הדואר. לימים ביקשו לתת לו העלאה במשכורת בצורה של 'אחזקת רכב' (כך היה, ואולי עדיין, מקובל). אחזקת הרכב הייתה תוספת משמעותית למשכורת, אך אבא לא היה מוכן בשום אופן לקבל את התוספת: 'אין לי רכב', אמר, 'ואני לא מוכן לקבל אחזקה על רכב שאין לי'. לימים קנתה המשפחה רכב לאחד הבנים שגר עם הוריו. 'נו אבא', אמרו לו, 'עכשיו אתה מוכן לקבל אחזקת רכב?' 'לא!' אמר אבא, 'אחזקת הרכב נועדה לנסיעה לעבודה ועבור העבודה, וזה לא המקרה שלנו''. איפה ישנם עוד אנשים כמוהו?

ז. 'השבוע הגיע אברך לנחם אותנו, וסיפר שבנערותו היה רחוק מעולמה של תורה. הוא התלבט לאן פניו מועדות, והחליט להתייעץ עם אבא בבית הכנסת. וכך סיפר: 'עוד לפני ששאלתי אותו והתלבטתי איתו, המבט האוהב, היד שהוא שם עליי, השמחה בה פגש אותי – שם התחולל השינוי. החלטתי, ומהקרבה והמבט הטוב חזרתי בתשובה''. כוחו של מבט, של מאור פנים...

ח. 'בזמן האחרון, כשכבר היה חולה מאוד, הוא התעורר כל שעה ושאל מה השעה. כשהגיעה השעה חמש בבוקר, אמר 'צריך להתפלל!' כל הלילה היה הכנה לתפילה. וכשהשעה הייתה עשר בלילה, ואמרתי לו: 'אבא, צריך להתפלל ערבית', ענה לי: 'עכשיו מתפללים ערבית? התפללתי כבר בשמונה''.

ט. 'אבא היה עסוק כל חייו בצדקה ובגמילות חסדים. הייתה משפחה שהוא דאג לה לצ'ק גדול, והוא שלח אותי אליהם לתת להם את הצ'ק. הלכתי והם לא היו בבית. אחרי רבע שעה אמר לי אבא: 'לך אליהם שוב, אולי הם חזרו'. אחרי עוד מספר פעמים הלכתי עם אבא, וגם הוא ניסה. דפק בדלת והאיש פתח. אמר לי אבא: 'אתה יודע עד כמה המשפחה הזו מחכה לצ'ק הזה?''. זו צדקה גם בגופו וגם בממונו...

י. 'אנחנו התחנכנו בממ"ד רגיל. לא היו תלמודי תורה, לא היו שעות ייחודיות ולא שעות פרטניות', אמר אחד האחים. ואידך זיל גמור...

יא. כל העשייה הגדולה של כל האחים התחילה בבית כנסת "אהבה ואחווה" במצרים, בית הכנסת של אבא. שם לכל תלמיד הייתה חברותא צעירה אותה הוא לימד, וחברותא מבוגרת ממנה למד. זו כל התורה כולה: אהבה, אחווה, ללמוד על מנת ללמד'. הרב שבתאי סיפר: 'בסיום הש"ס בישיבה הרב אליהו ניגש אלי, שאל 'איפה אבא', ואמר לי: 'כל מה שמתרחש ונעשה בישיבה, זה הכול התחיל מאבא''. איזו ראייה, איזו אחריות...

יב. 'במלחמת יום כיפור נהרגו שני חיילים מהשכונה. אחד מהם היה שמואל חקקיאן ז"ל, והמשפחה תרמה ספר תורה לזכרו. כל שנה ביום כיפור אני קורא בתורה בספר שנכתב לזכרו, ולא נחה דעתי. ניגשתי לאבא ואמרתי לו שהאותיות מעט מחוברות. אבא שאל אותי: 'האם הספר פסול?' אמרתי: 'לא'. אז אבא אמר: 'תקרא בו'. וכך שנה אחרי שנה. בשנה מסוימת כבר לא יכולתי ואמרתי לאבא שהספר פסול, אי אפשר לקרוא בו. הביט בי אבא בעיניו המחנכות ואמר לי: 'ספר תורה שנכתב לזכרו של קדוש ישראל, חייל שנהרג עבור עם ישראל, והוא יושב ליד כיסא הכבוד והקב"ה בזכותו מונה את זכויותיהם של ישראל, ואתה אומר פסול?!' לימים, בהסכמת המשפחה, הכניסו ספר תורה נוסף, גם הוא לזכרו של החייל הקדוש שמואל חקקיאן, ואז נחה דעתו של אבא'.

מנהיגי חינוך יקרים.

שיעור גדול למדנו מדברים אלה (וכאן הבאנו רק את מה שאנחנו זכינו לשמוע). 'כי הם חיינו ואורך ימינו' – זו תורה, תורת חיים. הכתוב בתורה מאיר על מה שקיים בנפש: על ישרות טוטאלית, על רצון פנימי של האדם להתפלל, על רגישות וכניסה לנעליו של האחר שחסר ואין לו, על הבנה עמוקה של 'מי האיש הפץ חיים... נצור לשונך מרע'. מי שחי תורה ומבין לא רק מה כתוב בהלכה, אלא גם מה הקב"ה מבקש ממני, לא נותן לא לקרוא בספר תורה שאינו מספיק מהודר, כי הוא יודע שיש הדר אחר. שנזכה ללמוד...

**מעורר השראה**

'מי זה אנ"ש? כל בית ישראל'. 'יחד שבטי ישראל', דרך המחזקת את היותנו עם אחד, עם מסורת אחת ו'אב אחד לכולנו'. דרך המבקשת למצוא את המשותף בין כל שבטי ישראל ואת הרצון הפנימי של כל יהודי להעמיק ולהיות קשור ל'ארץ ציון וירושלים'.

## 'יחד שבטי ישראל' לאורה של רחל מתוקי ז"ל

ביום שישי בבוקר, ערב שבת קודש פרשת 'ויצא', צלצלה ירדנה מחמ"ד מחוז חיפה והודיעה על פטירתה של רחל מתוקי ז"ל, מנהלת מחוז חיפה. עוד רבות ידובר על רחל – על אישיותה, על מנהיגותה, על מקצועיותה, על יושרה ועל הארת הפנים שהייתה לה. אני מבקש לנסות להאיר זווית אחת שאנחנו חווינו, בכל הקשור לשיתופי הפעולה בין מנהלת מחוז במשרד החינוך לבין החמ"ד.

בשנות החמישים, עם הקמת מערכת החינוך במדינת ישראל, התכוונו ראשי החינוך הממלכתי דתי להקים זרם עצמאי השומר על תפיסת העולם הציונית דתית, מנותק מהמערכת הממלכתית הכללית. בלחץ של ראש הממשלה דאז דוד בן גוריון, ומתוך ראייה לאומית רחבה של הצורך בהקמת מערכת חינוכית אחת משותפת לכלל מדינת ישראל, מצאו פתרון כיצד יוכל הזרם של החמ"ד לשמור על עצמאותו, ויחד עם זאת להיות חלק מהמערכת הכללית. כך נחקק חוק החינוך 1953, בו נקבע כי בתוך מערכת החינוך הממלכתית יוקם זרם שיש לו אחריות וסמכות פדגוגית לנהל את החמ"ד.

כתוצאה מחוק זה, מועצת החמ"ד היא הגוף הסטטוטורי בעל הסמכויות והתוקף המשפטי האחראי על מדיניות החינוך של החמ"ד. כולנו יודעים שמערכות היחסים במשרד החינוך הן של שיתוף פעולה מלא, של מחויבות הדדית ושל ראייה משותפת בין כל גורמי המשרד לטובת כל מערכות החינוך, ובכללן החמ"ד. דוגמה מיוחדת ויוצאת דופן לכך, המהווה מגדלור לחיבור נכון בין 'המשרד', ובמקרה זה מנהלת המחוז, לבין החמ"ד, שהוא חלק אינטגרלי מהמחוז – מצאנו אצל רחל ז"ל.

א. התורה והיהדות שייכים לכל בית ישראל – זהו משפט שאמנם לא שמענו אותו מרחל, אבל היא חשה בכל מאודה את הרצון להיות קשורה למסורת ישראל. היא שיתפה לא פעם את ר' יעקב מחמ"ד חיפה בכך שהייתה רוצה לראות כיצד בתי הספר הממלכתיים מכירים יותר את מסורת ישראל. ר' יעקב סיפר לחברי הנהלת החמ"ד כי 'בכל אירוע מחוזי, מסיבה או השתלמות רחבה, בכל עלון או איגרת שהייתה רחל שולחת לאנשי המחוז – כמעט תמיד הייתה משלבת דברי תורה וחכמה מן המקורות'. די פשוט מדוע היא עמדה בראש הצוות שהוביל במשרד את לימודי היהדות ומקורות ישראל לבתי הספר הממלכתיים. היא פשוט הייתה שם.

בתקופת כהונתו של גדעון סער כשר החינוך, הוא הוביל את בתי הספר המעוניינים בכך להגיע ליום לימוד וביקור בגוש עציון ובחברון. הנהלת המשרד יצאה בראש המחנה, לפני שיצאה הקריאה לתלמידים. הייתי ליד רחל בסיור בחברון, בדרכנו למערת המכפלה. היא הייתה נרגשת מאוד והתבטאה כך: 'מעודי לא הרגשתי כך, אני הולכת במקום שהלכו האבות והאימהות... איזו התרגשות!'

ב. 'רחל רואה בחמ"ד את בבת עיניה', שחה לי לא פעם ירדנה מחמ"ד חיפה. 'היא אשת חמ"ד אמתית'. דבר זה בא לידי ביטוי בדאגה לבתי הספר, בשיתופי הפעולה המצוינים שלה עם צוות הפיקוח של החמ"ד ובשמחה שלה בכל הטוב שהחמ"ד הביא. כל זה היה כ'שלה' ממש. כך בכל שנה בשבוע החמ"ד, יום הפיקוח המחוזי היה מוקדש לחמ"ד, להצלחותיו, ללימוד עומק של העשייה בחמ"ד ושל תכניות שבוע החמ"ד. באופן אישי זכיתי מספר פעמים ללמוד עם כל פיקוח המחוז על יסודות התפיסה החינוכית שלנו, בהדדיות וברצון לקירוב לבבות.

רחל מצאה תמיד כיצד להעלות על נס את פעילות החמ"ד. כך למשל היא העבירה לצוותי החינוך במחוז, בצירוף מילים חמות, את עלון 'בין השורות' מבית 'לב לדעת' של החמ"ד. היא שיתפה אותנו לא פעם בשמחה בהתקדמות החמ"ד במחוז, וחשנו שהיא גאה ושמחה, וזה 'שלה' לגמרי.

עמנואל לוינס הגדיר את מה שראינו באישיותה של רחל:

***את האופן שבו האחר מציג את עצמו כשהוא חורג מאידאת האחר שבתוכי, נכנה 'פנים'. אופן זה איננו הופעה של האחר הניתן כתמה למבטי... לגשת אל הזולת בשיחה פירושו לקבל את פני המבע של הזולת... פירושו אפוא לקבל מן הזולת מעבר ליכולת של האני, דבר שמשמעו המדויק הוא: להיות בעל אידאת האינסוף... הוא בא מבחוץ ומעניק לי יותר ממה שאני מכיל.***

זה לא המקום של 'אני זה אני ולא תשנה אותי, וכמובן אני מוכן להקשיב ולגלות אמפתיה גדולה לדעותיך'; זו היכולת לקבל את פני המבע של האחר, בתנועה שבה האדם מוסיף לעולמו מעבר למה שהוא, ובכך הוא הופך להיות בעל אידאת האינסוף (איזו הגדרה נפלאה, התואמת כל כך את רחל).

כשלמדנו על דמותו של הרב חיים דוד הלוי, הרשימה אותנו מאד אמירתו: 'מי זה אנ"ש? (אנשי שלומנו) כל בית ישראל'. כך הוא נהג בכל יהודי שפגש. לא פעם חשבתי על השיעור הגדול שנותנת לנו רחל בעניין זה.

ג. רחל קיימה יום סיור במוסדות החמ"ד, בהובלת ר' יעקב המחמ"ד היוצא, ובין היתר נפגשה עם רבני בתי הספר, נחשפה לדמות רב בית הספר, לתפקידו הרוחני, הערכי, והאישי עם צוותי המורים והתלמידים. נדרשת ענווה גדולה ואומץ לא פשוט כדי לומר בסוף סיור כזה: 'נחשפתי לדמויות חינוכיות חשובות כל כך, המשפיעות טוב על האווירה והחשיבה החינוכית בבתי הספר. מדוע שלא נאמץ את המודל גם בבתי הספר הממלכתיים?' בהתייעצות עם ר' יעקב החליטו לנסות 'ללכת על זה' בבתי הספר הממלכתיים המעוניינים בכך.

אחרי שנת ההתנסות הראשונה זכיתי להיות שותף למפגש מסכם עם מנהלי בתי הספר הממלכתיים ורבני בתי הספר שלהם. אי אפשר היה שלא להזיל דמעה, אי אפשר היה שלא להתפעל, ממה שהוא לכאורה כל כך פשוט: לשאלתי 'איך הגיבו התלמידים? ואיך קיבלו המורים רב בית ספר מהחמ"ד להיות רב בבית ספר ממלכתי?' התשובות היו מרגשות: 'התלמידים אוהבים את המפגש'; 'זה טבעי להם לשמוע על החגים מכלי ראשון'; 'הם נהנים מהשירה והחוויה שמעבר ללימוד והפעלת הקוגניציה'; 'קיימנו שבת קהילתית והייתה תחושה נפלאה'; ועוד. כדי ללכת למהלך שכזה, של רבני בתי ספר בחינוך הממלכתי במחוז חיפה, צריך מנהיג חינוך פורץ דרך, בעל ענווה, בעל עוצמה וכנות פנימית, בעל לב מלא היוצא ומחובר למסורת ישראל ולשרשרת הדורות, אוהב אדם ובעל רצון להתחנך להיות יהודי טוב יותר עם שורשים עמוקים, לצד הכנפיים שגם אותן יש לטפח.

חשבתי על הנאום המפורסם של נשיא ארצות הברית תאודור רוזוולט, על כך שמנהיג גדול נכון גם לקחת סיכונים. לא כל ההורים של תלמידי בתי הספר הממלכתיים שמחו על המהלך. כתמיד, מנהיג צריך לקחת בחשבון גם את ההתנגדויות ואת החשש שאולי התכנית לא תצלח:

***לא הביקורת היא החשובה, ולא האיש המצביע על האיש החזק שכושל, או על המעשים שמי שעושה יכול היה לעשות טוב יותר. חובֵנו מסוּר למי שנכח בגופו בזירת ההתרחשויות, שפניו מרוחות באבק ובזיעה ובדם; לזה החותר בעוז, השוֹגֶה ומחמיץ שוב ושוב – שכן אין מאמָץ שאין בו שגיאות והחמצות – אולם מוסיף וחותר לעשות את המעשה; לאיש היודע את הלהט הגדול ואת הדבקות הגמורה, המקדיש את כל כולו למען מטרה ראויה, זה שבמקרה הטוב טועם טעם ניצחון והישג, ובמקרה הגרוע, אם נכשל, נכשל לאחר שהעז וניסה; לאיש שמקומו לא יכירנו עם אותן נפשות קרות ומבוישות שלא ידעו לא ניצחון ולא תבוסה.***

עוד רבות ייכתב וייאמר על רחל: על הארת הפנים, על החברות, על הישרות, על הקונגרס הציוני שהובילה במחוז (הציונות שבערה בה הייתה חלק מהעולם היהודי, שאותו חיפשה ועליו חינכה כל חייה), על מצוינות ניהולית ועוד. אנחנו לא באנו אלא להאיר זווית קטנה אחת נוספת, שמאירה לכולנו דרך: זווית של 'יחד שבטי ישראל', דרך המחזקת את היותנו עם אחד, עם מסורת אחת, ו'אב אחד לכולנו'. דרך המבקשת למצוא את המשותף בין כל שבטי ישראל ואת הרצון הפנימי של כל יהודי להעמיק ולהיות קשור ל'ארץ ציון וירושלים'.

נתפלל לזכות ללמוד מדרכיה האציליות ומאהבת האדם, העם והארץ שהיו חלק מאישיותה.

**פרק ד' - חדר המורים**

**משפטי השראה מתוך הפרק**

"התפקיד הגדול שלנו הוא לתת לאור לחדור לתוך המציאות היומיומית, לאפשר לטוב, לחדש, לשמחה, להיכנס פנימה, אל הנשמה המבקשת חידוש".

"אנחנו, כמי שעוסקים בחינוך ילדי ישראל, ובעיקר בישיבות מורים, שפעמים נוגעות בדיני נפשות, צריכים להתפלל ולהכשיר את עצמנו לכך שהצלילים יבקעו מליבנו כשהם זכים, צלולים וטהורים, צלילים המבקשים להיטיב ולסייע לכל תלמיד לגלות את האור שבו".

"אני משתקף במה שאני בזולתי. אם אוהב אני – משתקפת אהבה! אם מאמין אני בתלמיד באמת - הוא חש זאת, והאמון משתקף בו".

"הכרת תודה מאפשרת לחיות את החיים ברגישות אחרת: אדם מודע לכך שיש חבר שנמצא לידו, שיש השפעה בין אנשים, שיש חיבור בין נפשות. אמירת תודה מנכיחה את חברי בחיי, מחזקת את הקשר בין אדם לזולתו, והאור האלוקי ממלא את הנפשות ואת העולם כולו".

"אחד המשפיעים הגדולים על עיצוב אישיותו של האדם ודימויו העצמי, הוא יחסה של החברה אליו. אצל תלמידינו מדובר ביחסם של החברים ושל עולם המבוגרים – ההורים והמורים. מבט של 'עיני משיח', מבט אוהב, מאפשר לאדם לקבל את עצמו כפי שהוא, מאפשר לו בחירה ונותן לו כוח לגלות באישיותו צדדים נוספים שיגיעו לידי ביטוי".

"התפקיד שלנו לסייע לתלמיד לחולל את הרצון הפנימי לשאוף גבוה, לחלום רחוק ולרצות לעמול קשה מאוד במאמצים גדולים להגיע ליעד שאותו ירצה לסמן".

"בימים של ערב פתיחת שנת לימודים, איננו ישנים בלילה בשקט; זו האחריות הכבדה של חינוך ילדי ישראל, וההתרגשות מהחדש, מההזדמנות, מהשליחות הגדולה שלה אנו זוכים בעבודת הקודש, מהיכולת להתחדש ולהתחנך עם צאן קדושים של ילדי ישראל".

"יש צורך וחובה למחנך להביא כל תלמיד למיצוי המלא שלו. במידותיו, במיצוי יכולותיו הקוגניטיביות והרגשיות ובחינוכו לטוב ולישר. זה אפשרי רק כשהמחנך וההורה מאמין בבנו. "אהבה ואמונה", שני ה'אלפים' שלמדנו מהרב צבי יהודה, הם המפתח".

"מבחינה חינוכית אנחנו נקראים לחזק, לטפח ולעודד כוחות יצירה שיש באדם. מגן הילדים עלינו לסייע לחשוף את הכוחות הללו ולעודד כל סוג של יצירה עצמית, בין אם יצירה ממשית ובין אם יצירה מדעית, אמנותית או מחשבתית".

**"תפקיד המורה הוא להנחות למידה מונחית חשיבה, היינו כזו הכרוכה ביצירה מורכבת ומבוקרת של ידע סביב בעיות משמעותיות; ההוראה היא הנחייה המעודדת בשיטתיות למידה פעילה**".

"אולי ניתן להתייחס כך גם למילה 'תודה': זוהי מילה שמעמידה פנים שאין היא מחסירה דבר, שהיא מקיפה, מכילה, אוצרת בתוכה; אבל כשאדם מרגיש הכרת הטוב למי שנתן לו, השקיע בו, הטביע בו חותם, הוא חש שזו מילה קטנה, שהיא בסך הכול 'רסיס מן הסערה', שהיא לא מצליחה לבטא את מה שהלב מרגיש".

"כשם שחכמים קבעו תקנות כדי שהעניים לא יתביישו, כך כל אחד מאיתנו צריך לנסות לתקן תקנות כאלו לעצמו, ומתוך כך נמצאנו מתקנים את העולמות כולם".

מעורר השראה

**ההגדרה היא 'עיני משיח': כשאתה אוהב מישהו מאוד אתה לא בודק אותו, לא רוצה לדעת איפה הוא או איזו אינפורמציה אפשר לדעת עליו; אתה פשוט אוהב אותו ורואה בו טוב. ואפילו בסדום, המחנך הגדול רואה את דוד המלך. 'עיני משיח' זהו מבט שאינו שופט, אינו דן את האדם שמולך, אלא פשוט מסתכל עליו באהבה שלמה בלבד.**

מסביב לשנת הלימודים

**להכנת לישיבות מורים, ללימוד בפתיחת ישיבת מורים, לפתיחת שנה.**

שאלות לדיון

**איך נפתח 'עיני משיח'? כיצד מפתחים מבט שמצמיח תלמידים?**

## פסיכולוגיה חיובית: מחנך עם עיני משיח

גישות פסיכולוגיות רבות מציגות את הפן החיובי של האדם. הגישה האקזיסטנציאליסטית, המיוצגת אולי בצורה הטובה ביותר בספרו של ויקטור פרנקל 'האדם מחפש משמעות', נחשבת לאחת הראשונות שעסקה בפן החיובי של האדם. פרנקל, ששרד את השואה ואת אושוויץ, מתאר בספרו על סמך ניסיונו האישי כיצד שמר על שפיותו בתוך התופת. גישתו גורסת שהאדם המודרני איבד את משמעות החיים וסובל מ'ריק קיומי'. מצב זה יוצר שעמום, דיכאון, תוקפנות והתמכרות. פרנקל סבור שכדי להינצל מהריק הפנימי ותחלואיו הנפשיים, על האדם למצוא משמעות לחייו.

במקביל לגישה זו התפתחה בשנות ה-50 של המאה הקודמת הפסיכולוגיה ההומניסטית, כתגובה לביהביוריזם מחד גיסא ולתנועה הפסיכואנליטית מאידך גיסא. גישה זו הדגישה כי לבני אדם יש אפשרות בחירה ואחריות לבחור, וכן שהאדם פועל לחיפוש משמעות, ערכים ויצירתיות. מאסלו, שידוע במיוחד בפירמידת הצרכים שלו, הסביר את מקורות המוטיבציה האנושית וחשיבותה במיוחד בכך שאם כל התנאים הסביבתיים מאפשרים זאת, האדם מחפש מימוש עצמי.

מי שהוביל את התפיסה של הפסיכולוגיה החיובית, פרופ' מרטין סליגמן, כתב בין היתר על היתרון של רגשות חיוביים:

רגשות חיוביים מהווים תשתית אנרגיה להתמודדות אישית עם מצבי חיים. אלו הרזרבות שמאפשרות הישרדות גם ברגעים קשים. רגשות חיוביים מוקרנים החוצה וגורמים לאנשים אחרים להתקרב ולרצות בחברתנו. הדבר יוצר הזדמנויות לזוגיות, לחברים ולתמיכה חברתית. בסופו של דבר, הרגשות החיוביים יובילו גם לאלטרואיזם ולנכונות לתרום יותר לסביבה ולפרט. רגשות חיוביים מעודדים יצירתיות והתמודדות טובה יותר עם מטלות.

אושר יוצר פרודוקטיביות, פרודוקטיביות יוצרת סיפוק, סיפוק יוצר אושר. לאנשים מאושרים סיבולת פיזית גבוהה יותר, הם עמידים יותר בפני כאב. לאנשים מאושרים מערכת חיסונית חסונה, סיכוי לחיים ארוכים יותר, לבריאות ולהצלחה טובות יותר.

סליגמן מתאר מחקר מסוים בו השתתפו רופאים פנימאים שהתבקשו לאבחן מחלה מסוימת. נמצא שרופאים שקיבלו חפיסת סוכריות קטנה, ששיפרה את מצב רוחם לפני האבחון, חשבו בצורה פתוחה יותר והגיעו לתוצאות טובות יותר מרופאים אחרים שלא קיבלו מתנה.

פרופ' קפלן כתב שהפסיכולוגיה החיובית יכולה לסייע לארגונים למצות את כוח החדשנות וההמצאה בקרב העובדים. ארגונים שיסייעו לעובדים להגיע לתחושת סיפוק ובשל כך לחוות זרימה והתמקדות במשימות העבודה, יאפשרו להם להנמיך או לשכוח את החשש משינוי ולאפשר ליצירתיות לקבל ביטוי ביתר קלות.

מנהיגי חינוך יקרים.

ראייה עמוקה יותר של הפסיכולוגיה החיובית היא מה שאנו מכנים 'מחנך בשר ודם במבט של עיני משיח'. אנחנו נפגשים עם אברהם אבינו באמצעות המשנה באבות, המשווה בינו לבין בלעם הרשע:

***כל מי שיש בידו שלושה דברים הללו – מתלמידיו של אברהם אבינו, ושלושה דברים אחרים – מתלמידיו של בלעם הרשע. עין טובה, ורוח נמוכה ונפש שפלה – מתלמידיו של אברהם אבינו. עין רעה ורוח גבוהה ונפש רחבה – מתלמידיו של בלעם הרשע*** (אבות ה', י"ט).

עין טובה – זו מידה שהיא מאושיות תפיסתנו החינוכית. בצִדה אנו מוצאים במסכת אבות התייחסות דומה במילים אחרות: 'והווי דן את כל האדם לכף זכות' (שם א', ו'). אולם בטרם נדון ב'עין טובה' ובמידות הקשורות בה, מן הראוי להציג שתי הסתייגויות:

א. לכאורה, מידת ה'עין הטובה' יש בה מרכיב כלשהו של שקר... אם ב'עין אובייקטיבית' מעשיו של אדם אינם חיוביים, הרי לכאורה ייתכן שהסתכלות ב'עין טובה' איננה אמיתית!

ב. בנוסף לכך, יש סכנה שנדון אנשים המתנהגים באופן שלילי לכף זכות, ואז – איה הצדק החברתי?

ואמנם, הרמב"ם בפירושו למשניות מצמצם את 'והווי דן את כל האדם לכף זכות' הן לחלק קטן מהאנשים והן למעשים בודדים. אין מדובר בכל אדם, כי אם ב'אדם שלא תדע בו אם צדיק הוא אם רשע' (פירוש המשניות לרמב"ם, שם). לדעתו של הרמב"ם, המשנה אינה עוסקת בצדיק המובהק ולא ברשע שמעשיו מפורסמים לרעה, אלא במי שיש ספק לגביו. אם כן, לפי הרמב"ם המשנה קובעת כי יש לדון את האדם הבינוני לכף זכות.

אפשרות נוספת ל'צמצום' דברי המשנה היא ראיית ההדרכה של 'הווי דן את כל האדם לכף זכות' כחלק מדיני היחס לחבר ולרב המוזכרים לצידה: 'יהושע בן פרחיה אומר: עשה לך רב וקנה לך חבר, והווי דן את כל האדם לכף זכות'. זאת אומרת שאתה צריך לדון לכף זכות רק את מי שעשית אותו לרבך או שקנית אותו לחברך. המהר"ל בפירושו למסכת אבות כתב: 'הרב והחבר מה שהם רגילים עם האדם אי אפשר שלא יחשוב בעיניו שחטא לו, כי כל עניינו עמו, ויבוא לידי פירוד. לכך אמר על זה 'והווי דן את כל אדם לכף זכות'. וכאשר אתה דן אותו לכף זכות לא יבוא פירוד בינך לבין רבך ובין חברך, כי תדון אותו לכף זכות, כאשר אתה חושב שעשה דבר כנגדך' ("דרך חיים", שם). הצד השווה בין החבר ובין הרב הוא האינטנסיביות של החיים המשותפים, 'כי כל עניינו עמו'. צמידות החיים מפתחת נקודות חיכוך רבות, ואלה עלולות להביא לסכסוך ולפירוד. ההטיה לכף זכות יש בכוחה למנוע חיכוך ולהרבות אהבה.

את המידות שייחסה המשנה לתלמידיו של אברהם אבינו הסביר ר' אריה לוין כך:

***עין טובה – זו העדר הקנאה, רוח נמוכה – העדר גאווה, ונפש שפלה – העדר תאווה... אפשר לומר כי מי שיש בו עין טובה ושמח בחלקו, בוודאי שזה אוכל בעולם הזה, כי לעולם לא ידאג, ומי שעינו רעה לעולם לא ישבע כסף. נמצא מי שעינו רעה, בדרך הטבע הוא שאינו אוכל בעולם הזה, ומי שעינו טובה, בדרך הטבע הוא אוכל עולם הזה וחייו הם חיים. ולא דרך התנא בדרך ההשגחה, אלא דרך הטבע הוא כן.***

אם כן, גם לפי ביאור זה אנו רואים 'צמצום' במשמעות העין הטובה אותה פירש ר' אריה, או כהימנעות מרע (העדר קנאה), או כהדרכה להסתכלות נכונה שבאמצעותה יהיה אדם שמח בחלקו.

אך ניתן לראות את דברי המשנה 'הווי דן את כל האדם לכף זכות' לא רק כחלק מבירור המציאות, כהמלצה חיובית למערכת יחסים נכונה בין אדם לחבריו וכדומה, אלא כמידה היוצרת מציאות ומשנה את עיצובו של האדם. כך כתב רבי נחמן מברסלב:

דע כי צריך לדון את כל האדם לכף זכות, ואפילו מי שהוא רשע גמור צריך לחפש ולמצוא בו איזה מעט טוב, שבאותו המעט אינו רשע. ועל ידי זה שמוצא בו מעט טוב ודן אותו לכף זכות, על ידי זה מעלה אותו באמת לכף זכות, ויוכל להשיבו בתשובה...

ואף על פי שאתה רואה שהוא רשע גמור, אף על פי כן צריך אתה לחפש ולבקש למצוא בו מעט טוב ששם אינו רשע. כי אף על פי שהוא רשע, איך אפשר שאין בו מעט טוב עדיין, כי איך אפשר שלא עשה איזה מצווה או דבר טוב מימיו? ועל ידי זה שאתה מוצא בו מעט טוב ששם אינו רשע, ואתה דן אותו לכף זכות, על ידי זה אתה מעלה אותו באמת מכף חובה לכף זכות, עד שישוב בתשובה על ידי זה (ליקוטי מוהר"ן רפ"ב).

ההטיה לכף זכות יוצרת אמון שעניינו הגברת כוחות החיים, צמיחה וגידול, ומחזקת את הנקודות החיוביות שמאירות את כל האדם. 'למצוא בעצמו איזה דבר טוב' אין פירושו להעלים עין מן הקשיים והחולשות; זוהי היכולת של האדם להתמקד בטוב שבו, יכולת העוזרת לאדם לקבל את עצמו כפי שהוא ומיטיבה עם הרגשת החוסר התמידית.

לפעמים אדם מאבד את יכולתו לראות את עצמו בעין טובה כלשהי. הוא דן את עצמו לפי השלילה שבו ואינו מוצא נקודות אחיזה שבעזרתן יוכל 'להתרומם' ממצבו. הזולת – המחנך במקרה שלנו – במבטו החיובי, בעין הטובה שבה הוא מגלה את מידותיו ומעשיו הטובים של התלמיד, מחזיר לו את האמון בעצמו ומאפשר לטוב להתפשט ולהגיע לאדם כולו.

חשוב לכולנו לזכור שגם כאשר יש מקום לעסוק ב'סור מרע', הרקע ההכרחי לכך הוא הארת פנים, עין טובה ואהבת התלמיד. כגודל האמון, האהבה וההסתכלות בעין טובה, כך גם היכולת של התלמיד לקבל ביקורת.

גם בדברי הרב קוק זצ"ל מצאנו את ה'הטייה לכף זכות' כהדרכה לעיצוב ול'יצירת' המציאות:

***וכשהמחשבה האחדותית מתגברת היא, אור החסד והסליחה מופיע ועוונות ופשעים נמחקים. וכל מי שהוא מתקרב לחוגו של צדיק טוב שכזה, הנקודות של הטוב הגנוזות במעמקי נשמתו מתנוצצות ובולטות, והרע הולך ונאפס לגמרי. והם הם צדיקים יסודי עולם, שהם דנים את כל העולם לכף זכות ומאירים את אור החסד על כל ברייה, אוהבים לצדק את הבריות ושונאים לחייבם, והם הם תלמידיו האמיתיים של אברהם אבינו, ההולכים בדרכיו*** ("אורות הקודש" ג', עמוד של"ב).

ניתן אולי להבין כיצד אברהם מצליח לגייר את האנשים ושרה את הנשים, להעביר עולם שלם מאמונה בעצים ואבנים, בשמש ובירח – לאמונה באל אחד: תפקידו של המחנך הגדול אברהם אבינו היה לגלות את 'הנקודות של הטוב הגנוזות במעמקי נשמתנו', ולדאוג 'להבלטתם ולהתנוצצותם'. בכוח הסתכלות וחשיבה חינוכית כזו על כל אדם ועל העולם כולו, בכוח ההבנה שכל אדם הוא 'חלק אלוה ממעל' ו'שנשמה שנתת בי טהורה היא' – אפשר להוביל עולם שלם ל'ה' אחד ושמו אחד'.

נראה שאין זו עבודה קלה להסתכל בעין טובה: 'עבודה גדולה ומאירה היא להסיר את הכעס מן הלב לגמרי, להביט על הכול בעין יפה, בחמלה של חסד שאין לה גבול... למצוא את הצד הטוב שבהם, למעט את הערך של החובה ולהרבות את ערך הזכות...' (שם, עמוד שכ"ו). אך זה אפשרי, ניתן והכרחי לכל מי שמנסה לעסוק בחינוך, והשכר בוא יבוא. 'כשמסתכלים באמת בצד הטוב של כל אחד ואחד, מתאהב האדם על הבריות בחיבה פנימית' (שם, עמוד שכ"ד).

כהמשך לגישתם של רבי נחמן והרב קוק זצ"ל, ואולי אף 'למעלה מזה', כתב הרב שלמה קרליבך:

אני רוצה שתדעו משהו כדי להבין את זה יותר טוב: כשאתה אוהב מישהו מאוד, אתה מסתכל עליו כל הזמן בעיניים. אתה לא מסתכל עליו כדי לראות איך הוא נראה, כי אתה יודע איך הוא נראה, אלא זה 'עיני משיח'.

נבואה היא כשאני רוצה לדעת מי אתה, מה אתה, איפה אתה, אני מחפש בך אינפורמציה. נביא ממש יכול להגיד לך מה תעשה בשנת אלפיים וחמש בראש השנה. ב'עיני משיח' אני לא רואה משהו שלא ראיתי קודם, אני רק מסתכל עליך.

הדרך שבה הקב"ה מסתכל על ארץ ישראל היא לא שהוא רוצה לראות איך היא נראית, אלא שהוא לא יכול להוריד את העיניים, הוא לא יכול להפסיק להסתכל.

ההגדרה היא 'עיני משיח': כשאתה אוהב מישהו מאוד אתה לא בודק אותו, לא רוצה לדעת איפה הוא או איזו אינפורמציה אפשר לדעת עליו; אתה פשוט אוהב אותו ורואה בו טוב. ואפילו בסדום, המחנך הגדול רואה את דוד המלך. 'עיני משיח' זהו מבט שאינו שופט, אינו דן את האדם שמולך, אלא פשוט מסתכל עליו באהבה שלמה בלבד.

אחד המשפיעים הגדולים על עיצוב אישיותו של האדם ודימויו העצמי, הוא יחסה של החברה אליו. אצל תלמידינו מדובר ביחסם של החברים ושל עולם המבוגרים – ההורים והמורים. מבט של 'עיני משיח', מבט אוהב, מאפשר לאדם לקבל את עצמו כפי שהוא, מאפשר לו בחירה ונותן לו כוח לגלות באישיותו צדדים נוספים שיגיעו לידי ביטוי.

**מבט של 'עיני משיח'** – מקבל את כל האדם, את סגולותיו, את מעלותיו ואת חולשותיו.

**מבט של 'עיני משיח'** – נותן אופציה להשתנות ורצון לנוע תמיד 'למעלה' יותר, 'פנימה' יותר.

**מבט של 'עיני משיח'** – הוא מבט שחודר פנימה, מתקשר עם העולם הפנימי, מדלג על 'הקנקן' ומתבונן במה שיש בו (לעתים הקנקן מבטא קושי, מצוקה, אמירה, בקשה לקשר – חשוב שלא ניעצר 'בקנקן', אלא שהוא יהווה מקור ל'חדירה' פנימה).

**מבט של 'עיני משיח'** – עיניים שלא שופטות, לא מקטלגות, לא מקבעות; מבט היוצר מפגש אמיתי וכן. אף אחד לא צריך להיות ב'פוזה' כלשהי, לא המורה ולא התלמיד, ו'ריתמוס דפיקות הלב' המשותף פועם.

**מבט של 'עיני משיח'** – מאפשר להציב יעדים משותפים, למורים ולתלמידים כאחד, ו'עיני המשיח' מסייעות לשאיפת ההתעלות המשותפת.

**מבט של 'עיני משיח'** – מאפשר 'הכלה' של עצמי ושל תלמידי. מכיוון שאני אוהב את תלמידי – אני 'מכיל' אותו (את ה'הכלה' הגדיר יונדב קפלון כיכולת 'להיכנס לנעליו של תלמיד', ולהפכו לחלק ממני).

**מבט של 'עיני משיח'** – מאפשר באופן אמתי לכל אחד לגלות את הנקודות המיוחדות שבו: אחד מצטיין בלימודים, השני ביצירה, השלישי בחסד שבו. אין 'למעלה ולמטה', 'כולם מקבלים עליהם עול מלכות שמים זה מזה'.

**מבט של 'עיני משיח'** – זהו מבט המאיר פנים, יוצר שמחה ומחזק את הנפש (רבי נחמן הסביר שכפירה היא ההפך מכך: 'כי רוב בני אדם שרחוקים מה' יתברך, עיקר ריחוקם הוא מחמת מרה שחורה ועצבות', ליקוטי מוהר"ן רפ"ב).

**מבט של 'עיני משיח'** – הוא מבטו של הקב"ה עלינו, האמון שהוא נותן בנו כל בוקר מחדש, עליו אנו מודים לו מדי יום בתפילת 'מודה אני' (כפי שמסביר הרב קוק זצ"ל ב'עולת ראי"ה').

**מבט של 'עיני משיח'** – הוא המבט של אברהם אבינו, כפי שראינו, והוא העין הטובה בשיאה.

**מבט של 'עיני משיח'** – זו שאיפת כל מי שרוצה ללכת בדרכו של אברהם אבינו, המאמין הגדול, המחנך הגדול, הרואה בסדום את דוד המלך.

מעורר השראה

התפקיד שלנו לסייע לתלמיד לחולל את הרצון הפנימי לשאוף גבוה, לחלום רחוק ולרצות לעמול קשה מאוד במאמצים גדולים להגיע ליעד שאותו ירצה לסמן.

מסביב לשנת הלימודים

**ללימוד לצוות תגבור, לחיזוק המערך הפרטני, לליווי עבודת הייעוץ.**

שאלות לדיון

**איך מצמצמים פערים בחינוך? כיצד נפתח את ההטרוגניות בחמ"ד?**

## להט, התמדה ונחישות. כך מצמצמים פערים

על עבודה מאומצת לצמצום פערים

השבוע בשעת לילה מאוחרת קיבלתי טלפון ממנהל בית ספר חמ"ד דיזנגוף בתל אביב. "אברהם, אני באורות, קיבלנו תוצאות מיצבי"ם של בית הספר... בכל מקצועות הלימוד, מתמטיקה, אנגלית ועברית במבחני המיצב אנחנו בעשירונים הגבוהים ביותר. באקלים, קיבלנו תוצאות שלא קיימות במערכת, תלמידים מוגנים, מרגישים קשורים לבית החינוך, אהובים ומועצמים... אתה זוכר שאנחנו בדרום תל אביב..." התרגשתי עם המנהל, חשתי אותו. את ההשקעה, את מסירות הנפש על עבודת החינוך, את האווירה 'המנצחת' ואת גאוות היחידה שהוא הוביל בבית החינוך שלו. הבנתי שמאחורי הטלפון הזה המרגש, יש שעות של בניית אמון מלא בכל תלמיד. של הנעת צוות. בביקור עומק שערכנו לפני כשנה בבית הספר למדנו שהתלמידים יודעים שהם הולכים להגיע למקומות המבוקשים ביותר בכל תחום. שיש קבוצות למידה במדעים במצוינות. שקיימת דרך ייחודית ודורשת מאמץ מהתלמידים באנגלית והכול לצד הטמעת שפת החמ"ד באופן מלא. תכנית 'חסד וחמ"ד', אהבת תורה עם התלמוד הישראלי, במ"ה - בית מדרש הורים, חיבור של לימוד עומק וחוויה של הדמות השנתית ועוד ועוד.

גלגלי השיניים שמניעים את יעדי החמ"ד ומייצרים קשר בין אקלים מיטבי להישגים לימודיים, ובין יעד של חמ"ד וקהילה ליעד של "והעמידו תלמידים הרבה" - משומנים היטב בבית החינוך חמ"ד דיזנגוף. ההורים המחוברים לבית החינוך דואגים להגעת תלמידים נוספים, והתלמידים המרגישים בתוך המשפחה שמחים למצות מעצמם את המיטב ולהרבות אהבת תורה.

## מומנט - פיזיקה שמייצגת תפיסת עולם

הטלפון של המנהל החזיר אותי להרהר בסרטון שהעביר שר החינוך נפתלי בנט. סרטון חזק ומטלטל, מעמיד אותנו מול אמת קשה, נוקבת, המטילה אחריות כבדה על כתפי מערכת החינוך בישראל, ובמשפחה שלנו, בין צוותי החינוך בחמ"ד. מהסרטון עולים הדברים שלכאורה ידועים לכולנו: אין שיווין בין בני אדם, לא כולם מתחילים מאותה נקודת פתיחה במרוץ. בארץ ובעולם כולו יש פער מובנה בין ילדים הגדלים בפרפריה לאלה שבמרכז. יש הבדל גדול בנקודת הפתיחה של מי שגדל בבית עני לזה הגדל בבית עשיר. בין מי שחי במשפחה 'נורמטיבית' לזה שחי ללא משפחה בכלל ואין מי שיתמוך בו, יחזקו ויאהבו.

השאלה הגדולה העומדת לפתחנו היא: האם בידינו, אנשי החינוך, לשנות זאת? האם זה ניתן בכלל? האם זה האתגר שלנו? האם הצבנו אותו לעצמנו? האם אפשר לסגור את הפער הזה ולומר באופן חד וברור: 'כן! בידינו הדבר. זו חובתנו בעולמנו וזה תפקידה המרכזי של מערכת החינוך בישראל, ובמקרה שלנו - תפקיד החמ"ד'?!

בענווה ובזהירות הראויה, נאמר בפה מלא: 'כן! הנני'...

נבקש לחזור ליסודות. כשיהושע בן גמלא ייסד את בית הספר היהודי הראשון, הוא פתח אותו למי שאין לו אב ואם:

***"שבתחילה מי שיש לו אב מלמדו תורה, מי שאין לו אב לא היה למד תורה... שיהו מושיבין מלמדי תינוקות בכל מדינה ומדינה ובכל עיר ועיר ומכניסין אותן כבן שש כבן שבע" (בבא בתרא כ"א, א').***

המשמעות העמוקה היא, שזה תפקידנו היסודי. לתת לילד, לתלמיד את כל (!) מה שנותנים ההורים, ולמי שחסר (בכל המישורים: כסף, ידע, תמיכה, אהבה ויחס אישי שלעיתים לא מתאפשר מסיבות שונות ועוד ועוד) בית החינוך - הוא המשפחה.

ננסה להיעזר בחוקי הפיזיקה ללמוד על הדרך לצמצום פערים.

מומנט זהו כוח פיזיקלי המגדיר יכולת סיבוב סביב ציר מסוים. לפי הגדרת המומנט, ככל שנתרחק מציר הסיבוב נצטרך להפעיל פחות כוח. לדוגמה - שני ילדים נמצאים על נדנדה. אחד קטן ואחד גדול. כדי שהנדנדה תהיה מאוזנת באוויר הילד הקטן יצטרך לשבת כמה שיותר קרוב לקצה הנדנדה (כי משקלו מועט - ומכאן שמפעיל פחות כוח), והילד הגדול יצטרך לשבת יותר קרוב למרכז הנדנדה על מנת שיתבצע איזון (כי משקלו רב יותר - ולכן צריך להקטין את המרחק שלו מציר הסיבוב, כלומר מאמצע הנדנדה).

נציע שהדרך, אורך הקורה של הנדנדה, הוא זה שעליו רשומים: המשפחה הנורמאטיבית, מרכז, משפחה בעלת הכנסה גבוהה, הורים תומכים ודורשים וחינוך המעמיד רף גבוה לתלמיד. כשזה הרקע, ועל קורה שכזו יושב תלמיד, הוא יכול להיות קטן ורזה ולשבת בקצה הקורה. יש לו 'גב רחב', אופק ושאיפות גבוהות. עם המטען שהוא מגיע (אורך הקורה) הוא יצליח להטות את הנדנדה לכיוונו. התלמיד שחסר את מה ש'יש על הקורה' ואין לו את הדרך... הוא לא רואה אבא לומד בזמנו הפנוי ואין מי שיאתגר אותו בללמוד אנגלית בבית, הוא יושב קרוב לציר הסיבוב, הוא חייב להיות גדול יותר, מלא יותר וחזק יותר, כדי להתאזן עם חברו הדק והחלש היושב בקצה הקורה שממול...

התפקיד שלנו לתת את העיבוי הנכון למי שיושב קרוב לציר הסיבוב. את האמונה של האדם בעצמו, בכוחותיו, והסיוע עבורו למצות את סגולותיו שהן רק שלו. התפקיד שלנו לסייע לתלמיד לחולל את הרצון הפנימי לשאוף גבוה, לחלום רחוק ולרצות לעמול קשה מאוד במאמצים גדולים להגיע ליעד שאותו ירצה לסמן.

פרופ' אנג'לה דאקוורת כתבה ספר חדש בשם 'גריט'. 'גריט' זו תכונה שמובילה להצלחה: שילוב של להט, התמדה ונחישות. בספר היא הגדירה מה שברור לכאורה, שכדי להגיע להצלחה יש צורך בתשוקה גדולה, התעקשות לא להרים ידיים אף פעם, יכולת להציב יעדים קטנים וברורים כדי להגיע ליעד הגדול ולהמשיך למצוא (כל הזמן) דרכים איך להיות טובים יותר. היא לימדה שתי משוואות המאפשרות לכל אדם להגיע להישגים:

1. כישרון כפול מאמץ = מיומנות.

2. מיומנות כפול מאמץ = הישגים.

ללמדך שכולם יכולים להגיע להישגים, ועבודה קשה יכולה לפצות על היעדר כישרון.

היא הביאה מחקר (דייוויד יגר וג'ף כהן) שבדק כיצד מושפעים תלמידים מציפיות גבוהות ומתמיכה. מורי כיתה ז' כתבו משוב על חיבורים עם הצעות לשיפור ומילות עידוד. קבוצה א' קיבלה עידוד: "אני נותן לך הערות אלו כמשוב לחיבורך". לקבוצה ב' כתבו: "אני כותב לך הערות אלו מפני שיש לי ציפיות גבוהות ממך ואני יודע שאתה מסוגל לעמוד בהן". התוצאות היו: 40% מקבוצה א' החזירו חיבור מתוקן, ו- 80% מקבוצה ב'... לא מפתיע.

השבוע ביום ראשון בלילה זכיתי למפגש בבית ספר חמ"ד 'אמית דביר' בבית שמש. בשעה שמונה וחצי בלילה יושבת חבורה של בנים מכיתות י"א-י"ב והם עסוקים בלימודים. תלמידים על קצה הרצף לכאורה, והם מסבירים בביטחון שהם מוציאים בגרות. "אנחנו לא מוותרים לעצמנו. כל יום חוזרים הביתה אחרי הלימודים, מתקלחים, אוכלים ומגיעים ללימודי ערב". למפגש הגיעו גם תלמידים מהמחזור שסיים, שלושה תלמידים יוצאי העדה האתיופית: "אנחנו לומדים במכינה בבית אל, עם שאיפות גדולות להצטיין... את זה קיבלתי כאן בלימודי הערב, משום שהאמינו בי שאני יכול. אני אגיע בעז"ה הכי רחוק שאפשר"... יש מי שזכה שהצמיחו אותו וחיזקו אותו כשהוא יושב קרוב לציר הסיבוב...

היזהרו מבני עניים...

מנהיגי חינוך יקרים,

כל מה שניסינו לכתוב מתמצא בהיגד אחד פשוט בן שש מילים שכתבו חז"ל: "היזהרו מבני עניים שמהם תצא תורה".

לצד האפשרות להסביר שכדאי להיות זהיר כי אולי גם מבני עניים יכולה לצאת תורה, אולי ניתן להסביר שדווקא בני עניים, שיש להם לא פעם אתגר גדול לפצח את תקרת הזכוכית, ממקום שלכאורה חסר, הרעב גדול יותר והרצון "להוכיח" לך ולעולם שהכול אפשרי ולכן משם, דווקא משם, מהתחושה של החוסר, בא הצימאון הגדול. ואם נרשה לעצמנו לדרוש מעט, אולי נאמר ש"היזהרו" במובן של לראות את בני עניים בזוהרם, אם נאיר עליהם (עלינו...) את הזוהר, התורה תתגלה, כי היא נמצאת תמיד, אצל כל אדם שנברא בצלם...

תפקידנו ושליחותנו החינוכית לא לתת לשום פער שקיים לבלבל אותנו. בידינו הדבר.

**משפט מעורר השראה**

יש צורך להתחדש, לחפש את מה שמעבר, את תחושת השמחה וההתרגשות מהמציאות העומדת לפנינו, אפילו ממצוות וממעשים טובים.

**מסביב לשנת הלימודים**

לימי הערכות, לפתיחת שנה

**שאלות לדיון**

כיצד להתכונן לפתיחת השנה החדשה?

## 'ורוח נכון חדש בקרבי' – ערב פתיחת שנת הלימודים

בערב פתיחת שנת לימודים חדשה כולנו חשים התרגשות גדולה: ילקוט חדש, קלמר חדש, 'שלום כיתה א'' חדש, חלומות גדולים, צוות חדש, תכנית לימודים חדשה, שנה חדשה, תפילה חדשה, בגדים חדשים, החלטות להצליח יותר מחדש, דף חדש ולב חדש – 'לֵב טָהוֹר בְּרָא לִי אֱ-לֹהִים וְרוּחַ נָכוֹן חַדֵּשׁ בְּקִרְבִּי' (תהלים נ"א, י"ב).

לכאורה, למתבונן מבחוץ, הכול נראה שגרתי לגמרי. הצלצול, שיעורי הבית, ארבעת קירות הכיתה, התלמידים העומדים כשהמורה נכנס, לוח המבחנים, תאריכי ישיבות המורים, מערכת השעות והשמחה לצאת להפסקה.

זה אולי תפקידנו ברגעים מיוחדים אלה. לא לתת לשגרה 'להפיל' אותנו למקום המשעמם, הרגיל, שבו היינו כבר. התפקיד הגדול שלנו הוא לתת לאור לחדור לתוך המציאות היומיומית, לאפשר לטוב, לחדש, לשמחה, להיכנס פנימה, אל הנשמה המבקשת חידוש.

את הסכנה הטמונה ב'ממשיכים כרגיל' היטיב לבטא האדמו"ר מאיז'ביצא. כחלק מתיאור מעמד הר סיני חוזר משה רבנו באזני בני ישראל ומזכיר להם 'כִּי לֹא רְאִיתֶם כָּל תְּמוּנָה בְּיוֹם דִּבֶּר ה' אֲלֵיכֶם בְּחֹרֵב מִתּוֹךְ הָאֵשׁ' (דברים ד', ט"ו). העובדה הזו שלא נראתה כל תמונה באותו מעמד נשגב, גוררת בעקבותיה את האזהרה 'וְנִשְׁמַרְתֶּם מְאֹד לְנַפְשֹׁתֵיכֶם' (שם), לא במובן המוכר לנו (שעלינו לשמור על עצמנו ולא לעשות מעשים מסוכנים), אלא בקשר לחשש מעשיית פסל ותבנית: 'פֶּן תַּשְׁחִתוּן וַעֲשִׂיתֶם לָכֶם פֶּסֶל תְּמוּנַת כָּל סָמֶל תַּבְנִית זָכָר אוֹ נְקֵבָה' (שם, ט"ז).

האדמו"ר מאיז'ביצא מלמד אותנו בספרו 'מי השילוח' שהאיסור על עשיית התבנית והפסל נכון גם בתוככי עולם המצוות: 'היינו שלא יחזיק האדם באיזה גוון אף ממצוות אשר ציווה ה'' ("מי השילוח" א', פרשת "ואתחנן"). מה משמעותם של הדברים?

נראה שהאדמו"ר מאיז'יבצא מלמד אותנו לא לעשות את המצוות שלנו 'תבנית' ו'פסל'. בין מצוות עשה ובין מצוות לא תעשה, אל להן להיתפס בעינינו כ'דבר עצמו', וממילא להתקשח בידינו ולהפוך לדוגמה נוקשה. אמנם מדובר במעשים טובים, במצוות, בהימנעות מעבירות, אך יחד עם זאת יש לזכור כי התגלות סיני לימדה אותנו את אינסופיותו של הקב"ה, ואת חוסר היכולת לכלוא אותו בתיאורים ומעשים, אפילו יהיו אלו מצוותיו שלו. ממילא, אנו נדרשים להרפות ידינו מהנחותינו ביחס למצוות, ולאפשר לקב"ה להופיע בכל פעם מחדש, לחדש אותנו, להאיר לנו, להתגלות אלינו (זו גישה לא שגרתית, ולא באנו אלא לתקן).

לולי הדברים היו נכתבים, היה קשה לאומרם. יש צורך להתחדש, לחפש את מה שמעבר, את תחושת השמחה וההתרגשות מהמציאות העומדת לפנינו, אפילו ממצוות וממעשים טובים... אדם שעושה מצווה בגדר 'מצוות אנשים מלומדה', כחלק משגרה, ונמצא במצב של 'טייס אוטומטי' – זה עצמו פסל. המעשה הסתמי, ללא שמחה וטוב לבב, הוא 'תבנית', משהו סגור ונטול נשמה. אדם נקרא לקיים מצוות ולהוסיף מעשים טובים, כשכל כולו נמצא שם, עם רוח גדולה, חש בחוויה ובאור אינסוף.

שירה המפורסם של לאה גולדברג נוגע באותה נקודה, זו אותה תפילה:

***למד את שפתותי***

***ברכה ושיר הלל***

***בהתחדש זמנך***

***עם בוקר ועם ליל*** (לאה גולדברג, למדני אלוהי).

גם רחל המשוררת התפללה להיות שם:

***בְּבֹקֶר אֱלוּל הָעוֹלָם וָרֹד וְתָכֹל,***

***מַרְעִיף תַּנְחוּמִין.***

***שֶׁמָּא לָקוּם, לְהִתְנַעֵר מֵעֲפַר הָאֶתְמוֹל,***

***בַּמָחָר לְהַאֲמִין?***

יום פתיחת שנת הלימודים מזמן את ההתחדשות הזו. 'מתחילים מבראשית' את המפגש עם התלמידים החדשים, בכיתה חדשה, במחויבות להעברת התורה לדור הבא, בבקשה להתחבר לרצון האלוקי ולזכות להיות שליחים אמתיים של ההורים ושל הקב"ה, ללמד תורה את עמו ישראל באהבה – איך אפשר לא להתרגש...

הכניסה לשנת לימודים חדשה מצטרפת להכנה לשנה החדשה העומדת בפתח. אנו בתוך ימי הרחמים והסליחות של חודש אלול, וחגי תשרי עומדים בפתח.

הרב סולובייצ'יק כתב בספרו 'על התשובה' על הכוונה שיש לכוון באמירת 'כל נדרי' בערב יום כיפור: 'אדם מטבעו נוטה לעבוד עבודה זרה; הוא משתעבד מרצונו לדחפים וליצרים שהוא עושה אותם אדונים לעצמו, ואשר לבסוף הורסים אותו... ומכבים את זוהר נשמתו' ("על התשובה" עמוד 144). כשאדם אומר 'כל נדרי' הוא מבקש ומתפלל להשתחרר מ'אדונים' אלה: 'אנו נכנסים ליום הכיפורים מתוך הצהרה של חירות גמורה... הננו בני חורין וחופשיים להכניס עצמנו, כל כולנו, לשבועה הגדולה ולהתייצב לפני ה' אלוקינו "לעברך בברית ה'... למען הקים אותך היום לו לעם והוא יהיה לך לאלוקים"' (שם). ברגע הגדול של 'כל נדרי' האדם מבקש, מתחייב, מקבל על עצמו ומתפלל – להיות מסוגל לפתוח דף חדש. 'שביתין ושביקין, בטלין ומבוטלין'; האדם מתחיל מחדש מתוך חירות גמורה, ועוזב את כל כבלי העבר.

התחדשות; כך בערב יום כיפור, וכך בערב פתיחת שנת הלימודים.

בשיר המקסים של אריאנה הרן – 'פעם', ניתן לחוות את הבקשה הזו של ההתחלה, של העבודה הפנימית להיות דף חלק, של הרצון להיות גדול החש כקטן שמנסה ללכת וללמוד לדבר:

***פַּעַם***

***כְּשֶנִהְיֶה קְטָנִים.***

***וְנַתְחִיל לִרְאוֺת***

***וְנְנָסֵה לָלֵכֶת***

***וְנִלְמַד לְדָבֵּר***...

באופן מעט אחר, הביע את התחושה הזו אברהם חלפי. עם הרגע המיוחד הזה, אתה יכול להגיע הכי רחוק שאפשר:

***עִם קֹמֶץ שָׁמַיִם בַּיָּד***

***הָיִיתִי עוֹבֵר אֶת חַיַּי.***

***הָיִיתִי חוֹצֶה אֶת הַיָּם***

***בְּרַגְלַי***

***עִם קֹמֶץ שָׁמַיִם בַּיָּד.***

גם רבי נתן, תלמידו של רבי נחמן, כותב באופן נפלא באחת מהתפילות שחיבר על הצורך לא להיות זקן וישן: 'שלא תהיה עבודתך זקנה וישנה אצלי לעולם, רק אזכה לחדש עצמי בכל יום ובכל עת ובכל שעה, לחדש כנשר נעורי ולהתחיל בכל פעם מחדש' ("ליקוטי תפילות" ב', ד').

את הקריאה להתחדשות אנו מוצאים גם בפרשת 'כי תבוא', הנקראת סמוך לתחילת שנת הלימודים. כשאדם מביא ביכורים הוא חייב במקרא ביכורים: 'וְעָנִיתָ וְאָמַרְתָּ לִפְנֵי ה' אֱלֹקֶיךָ אֲרַמִּי אֹבֵד אָבִי וַיֵּרֶד מִצְרַיְמָה... וַיּוֹצִאֵנוּ ה' מִמִּצְרַיִם... וַיְבִאֵנוּ אֶל הַמָּקוֹם הַזֶּה, וַיִּתֶּן לָנוּ אֶת הָאָרֶץ הַזֹּאת, אֶרֶץ זָבַת חָלָב וּדְבָשׁ. וְעַתָּה הִנֵּה הֵבֵאתִי אֶת רֵאשִׁית פְּרִי הָאֲדָמָה אֲשֶׁר נָתַתָּה לִּי ה'' (דברים כ"ו, ה'–ט'). אדם עומד לפני הכהן ואומר לו: אני עליתי ארצה. אבי-סבי הוא יעקב שירד מצרימה. זכיתי להיכנס ארצה, ולכן אני מביא את ראשית פרי האדמה. תודה על הטוב שעברתי ולו זכיתי.

האדם חווה חוויה אישית (!) בתוך חוויית האומה כולה. הסיפור של עם ישראל הופך להיות סיפור אישי לגמרי; זה משהו שקרה לי, אני חי את שרשרת הדורות ומודה על מה שנעשה לי. אין ספק שאז פשוט לצוות 'וְשָׂמַחְתָּ בְכָל הַטּוֹב אֲשֶׁר נָתַן לְךָ ה' אֱלֹהֶיךָ' (שם, י"א). היהודי נמצא שם.

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

בימים של ערב פתיחת שנת לימודים איננו ישנים בלילה בשקט; זו האחריות הכבדה לחינוך ילדי ישראל, וההתרגשות מהחדש, מההזדמנות, מהשליחות הגדולה שלה אנו זוכים בעבודת הקודש, מהיכולת להתחדש ולהתחנך עם צאן קדושים של ילדי ישראל.

נתפלל כולנו: 'אבינו מלכנו חדש עלינו שנה טובה'. וה' ישמע תפילותינו וימלא משאלותינו לטובה בשמחה ובאור גדול.

מעורר השראה

הדברים הנאמרים על התלמיד בישיבה פדגוגית הם ביטוי לכיסופים, לתפילה להיות ראוי לגעת בנשמתו של הילד, להצליח לגלות לו את סודו המיוחד.

מסביב לשנת הלימודים

להכנה לפני ישיבות פדגוגיות, להנעת צוות

שאלות לדיון

איך מאירים דיון חינוכי? כיצד יוצרים שיח עמיתים פורה, יעיל ומצמיח?

## 'וזכנו לגדל'

שש עשרה אורות וכלים לישיבות הפדגוגיות

בדברינו הפעם ננסה להציע תובנות בנושא הישיבות הפדגוגיות ('ישיבות ציונים'). אין בכוונתנו לעסוק בארגון הישיבות ויעילותן; נציין רק כי פעמים רבות מורים חשים שלא בנוח עם הישיבות הללו: לעתים מורה מחכה שעתיים לדיון על חמישה תלמידים שאותם הוא מלמד, ובמקרים אחרים נשמעים מורים המתלוננים כי 'אין טעם לישיבה, לא השתנה כלום מהמחצית הקודמת'. יש ומורים מציעים לדון רק בתלמידים ה'מאתגרים', ואולי נכון בכלל לקיים דיון על הכיתה באופן כללי, ולא לעבור שם אחרי שם.

כמנהלים עלינו לשאול את עצמנו איך נביא בישיבות הפדגוגיות את איכות המורים לידי ביטוי מרבי. ככיוון למחשבה מעשית עלה רעיון של 'שוק פדגוגי': המחנכים מפוזרים באולם גדול וכל מורה מקצועי עובר ביניהם ונותן מידע על תלמידים מסוימים כאשר הוא נדרש לעשות זאת. ככל הצעה, גם להצעה זו יש יתרונות וחסרונות; ובכל אופן, כדאי לעורר מחשבות ודמיון על מנת לייעל את הישיבות הללו.

נדגיש כאן מוקדים חשובים לישיבות הפדגוגיות באשר הן:

**א.** **פותחים בלימוד**. מוצע לפתוח כל דיון על כיתה בלימוד. יש ערך רב לדברי תורה מתאימים המושכים למעלה, או לקטע הספרותי המעורר השראה. באמצעותם הדיון נפתח ממקום מחייב ומכבד, המזכיר לכולנו באופן לא מודע את גודל תפקידנו ואת שליחותנו החינוכית. כל הנאמר בהמשך מוצב לאור החומר (ואולי הרוח) הנלמד.

**ב. 'סור מרע**'. יש דברים שלא אומרים בישיבות פדגוגיות! למשל, לשון הרע. מדובר בנושא עדין מאוד: יש נושאים שצריך לדבר עליהם ודברים שחייבים לומר, כולל מידע הכרחי או רגישויות של תלמידים שהמורים צריכים להכיר. עם זאת, לפעמים עובר בישיבות מידע פשוט מזיק, ממש לשון הרע או רכילות. למשל הערה כמו: 'זו אימא שלה? אם כך ברור למה הילדה מתנהגת כך, התפוח לא נפל רחוק מהעץ'. התער חד, ואמירות שונות יכולות בקלות לעבור מ'צל"ש' ל'טר"ש'.

כל מה שלא נועד להעצים ולקדם את התלמיד – אסור לומר, ואולי אף יותר מזה. נכון לצטט את דברי חכמים: 'כשם שמצווה לומר דבר הנשמע, כך מצווה שלא לומר דבר שאינו נשמע' (יבמות ס"ה ע"ב). יש והעלאת מידע קשה אינה רלוונטית לקידום התלמיד, ואז היא רק מזיקה. כך כתב ר' נחמן מברסלב: **'כי כשהמוכיח אינו ראוי להוכיח אזי לא די שאינו מועיל בתוכחתו, אף גם הוא מבאיש ריח של הנשמות השומעים תוכחתו. כי על ידי תוכחתו הוא מעורר הריח רע של המעשים רעים ומידות רעות של אנשים שמוכיחים. כמו כשמונח איזה דבר שיש לו ריח שאינו טוב, כל זמן שאין מזיזים אותו הדבר אין מרגישים הריח הרע, אבל כשמתחילים להזיז אותו הדבר מעוררין הריח רע'** ("ליקוטי מוהר"ן" תניינא ח'). אמנם בישיבה פדגוגית לא מוכיחים את התלמיד אלא דנים על אודותיו, אך ההשפעה היא אותה השפעה. רק כאשר יש מקום להביא את המצוקות על מנת לתקן ולכוון, הדיבור עליהן הוא הכרחי. עניין זה דורש זהירות רבה מכולנו; פעמים שרק 'הזזנו' (כמו במשלו של ר' נחמן) את מה שלא היה צריך להזיז, והנזק הוא גדול.

**ג. יש כוח לדיבור**.כשמשה רבנו אינו מוכן לקבל את השליחות האלוקית למשימה הגדולה של הוצאת עם ישראל ממצרים, הוא אומר: 'לֹא אִישׁ דְּבָרִים אָנֹכִי... כִּי כְבַד פֶּה וּכְבַד לָשׁוֹן אָנֹכִי' (שמות ד', י'). גם ירמיהו הנביא מתאר את עצמו בצורה דומה: 'הִנֵּה לֹא יָדַעְתִּי דַּבֵּר, כִּי נַעַר אָנֹכִי' (ירמיהו א', ו'). אנו חיים בדור המעריץ את אמנות הרטוריקה ואת הלוליינות המילולית. יש מי שיודע להבטיח דברים, אך אינו מבטיח לקיים... כנגד כך נלמד ממשה ומירמיהו את העדפת הדיבור הפשוט. אנחנו, כמי שעוסקים בחינוך ילדי ישראל, ובעיקר בישיבות מורים, שפעמים נוגעות בדיני נפשות, צריכים להתפלל ולהכשיר את עצמנו לכך שהצלילים יבקעו מליבנו כשהם זכים, צלולים וטהורים, צלילים המבקשים להיטיב ולסייע לכל תלמיד לגלות את האור שבו.

**ד. לראות אותו במקום הבא שלו**. אנו מכירים היטב את ההבדל ביו הערכה מעצבת להערכה מסכמת. לא נכון שנעשה סבב בין המורים ונשאל כמה התלמיד קיבל בכל מקצוע; אלו נתונים שאפשר וכדאי לראות מראש. תפקידנו בחינוך תלמידינו הוא לחשוב כיצד מעבירים את התלמיד הלאה, כיצד מסייעים לו להגיע מנקודה א' לנקודה ב'. כיצד 'מצליחים' את הנער, זו השאלה! גם למפגש המורים צריך לבוא מתוך אותה נקודת מבט, עם הערכה מעצבת ובונה הנותנת מקום, עם תכנית עבודה מוצעת לטיפוס על הסולם. למשל, נכון לשאול במקרה של תלמיד מאתגר: מי מהמורים הצליח לקדם וללוות אותו למצוינות, ואיך הוא עשה זאת? איזו עצה יש למורים כיצד לקדם את התלמיד בתחום זה?

אין להעריך את האדם רק לפי המקום אליו הגיע עד כה; אנחנו מבקשים לראות אותו במקום הבא שלו, הגבוה יותר, הטוב יותר. יש תשובה בעולם, והתשובה היא התקדמות, כמיהה ללכת גבוה יותר. כך כתב ה'שפת אמת' על אברהם אבינו: **'וזה שאמר 'לך לך', לעולם צריך להיות מהלך אל אשר אראך, תמיד השגה חדשה. לכן האדם נקרא מהלך'** ("שפת אמת", "לך לך" תרס"ד). ה'שפת אמת' מציב את ההתקדמות כדרישה, אך יש בכך גם אמירה על המקום שבו אנו רואים את תלמידינו וילדינו, בצד הלימודי ובוודאי בצד האישיותי. השיחה שלי עם התלמיד, החשיבה שלי עליו, היא כאיש שלם יותר, במקום שאליו עוד יגיע.

**ה. מתחילים בחוזקות**. ד"ר מרטין סליגמן, אבי הפסיכולוגיה החיובית, כתב כך: **'המפתח להישגים גדולים ולאושר הוא הפעלת החוזקות שלך, לא תיקון טעויותיך ומגרעותיך. הצעד הראשון הוא הכרת החוזקות שלך**'. העין הטובה, המבליטה את נקודות האור, היא מנוע הצמיחה של התלמיד. על גבי נקודות החוזק, כשיש נקודת משען ובסיס טוב, אפשר לתקן ולשנות את מה שדרוש, לשכלל ולשפר. לדוגמא: אפשר לפתוח את הישיבה הפדגוגית בסבב שבו כל מורה אומר בקצרה משהו שהוא חושב שהתלמיד מצליח בו. אני מרשה לעצמי לדמיין תלמיד שנחשב בעינינו חלש יותר, אולי מעט מפריע (אם יש דבר כזה בחמ"ד...), שעשרה מורים פותחים ישיבה פדגוגית ואומרים עליו במה הוא מצוין; איזה דבר נפלא יתרחש שם, ועד כמה נוכל להצמיח התלמיד מתוך כך...

**ו. שליחי ציבור**. אנחנו מתפקדים בישיבת המורים כמו שליחי ציבור. כך כתב ר' נחמן:

**ודע שמי שיכול לעשות אלו הניגונים, דהיינו ללקט הנקודות הטובות שנמצא בכל אחד מישראל, אפילו בפושעי ישראל, הוא יכול להתפלל לפני העמוד. כי המתפלל לפני העמוד הוא נקרא 'שליח ציבור', וצריך שיהיה נשלח מכל הציבור, דהיינו שצריך שיקבץ כל נקודה טובה שנמצא בכל אחד מהמתפללים, וכל הנקודות הטובות יהיו נכללים בו, והוא יעמוד ויתפלל עם כל הטוב הזה... וזהו סוד מה שאמרו רבותינו 'באמת אמרו החזן רואה היכן התינוקות קוראים'** (ליקוטי מוהר"ן רפ"ב).

'החזן רואה היכן התינוקות קוראים' פירושו שהמורה יודע מהן נקודות החוזק שלהם, מה מקור חיותם, הוא מנגן עמם באותו תדר ושותף לנגינתם. כאשר המורה יודע כיצד ממצים את סגולותיו של כל תלמיד בפני עצמו ושל כל התלמידים יחד, אז הוא שר את שירת הכיתה, הוא שליח הציבור של כל התלמידים.

**ז. כל האדם (המורה) מתבונן בכל האדם (התלמיד**). ההתבוננות היא על התלמיד בכל אישיותו (ברובד הרגשי, הקוגניטיבי, הערכי והחברתי). המורה מחובר כולו אל התלמיד, כאביו ממש (בית חינוך כמשפחה), בקשר מיוחד ובדאגה לעיצוב זהותו השלמה. צריך לזכור את 'הווי דן את כל האדם לכף זכות' – 'כל האדם' דווקא: יש מי שחלש בספרות אבל הוא בעל חסד גדול, ויש מי שמתקשה במתמטיקה אבל הוא מצוין באנגלית ועוזר מאוד להוריו. המבט על 'כל האדם' לעולם דן אותו לכף זכות, לאור ראייה שאיננה נקודתית אלא רחבה וכוללת.

**ח. הנכחת התלמיד**.אפשר להזמין את התלמיד לישיבות הפדגוגיות, לחשיבה משותפת, להכנת תכנית עבודה להמשך ועוד; אפשר להזמין את ההורים עם התלמיד לשם הכוונה נכונה של המשך דרכו; פעמים נכון לקיים שיחה עם התלמיד קודם המפגש ולהביא את קולו. חשוב לזכור שדיון שבו מושמע קולו של התלמיד – סיכוייו להביא להצלחה גדולים יותר.

**ט. יעד כיתתי**. לצד המבט האישי – שהרי כל תלמיד הוא יחיד ומיוחד ועליו לקבל את תשומת הלב האישית – ישיבה פדגוגית תפקידה לעורר למחשבה גם על היעד הכיתתי. נכון להכין מראש הצעה ליעד כיתתי בכל המישורים, כבסיס לשיתוף: לאן מתקדמים? מה היעדים אותם רוצים להשיג במחצית הבאה? מי מקבל אחריות ואיזו? איך תיראה הכיתה בעוד חודשיים?

**י. חזון מחולל מציאות**. פעמים שניתן ללכת בכיוון הפוך, הן לגבי התלמיד הבודד והן לגבי היעד הכיתתי – מהחזון למציאות. 'כל המורים של הכיתה שלי מתבקשים לעצום עיניים, ולצייר בדמיון את הכיתה במקום מיטבי ונפלא'. לאור הציור הדמיוני, השאלה תהיה: מה צריך לעשות כדי שזה יקרה? השינוי הוא אפשרי! חזון מחולל מציאות.

**יא.** **'לכל אדם ישנה**'. הנשרת תלמיד איננה אופציה. יש לנו אמון מלא בכל תלמיד, בכך שהוא טוב, שהוא טהור. כל אחד מתלמידינו אומר בבוקר 'אלוקי, נשמה שנתת בי טהורה היא'. בחיבוק נכון, בשיחה נכונה, בליווי מבוגר מבית החינוך שלא מוותר על התלמיד, ניתן להגיע עם כולם ללמידה ולהתקדמות. 'בית חינוך כמשפחה' – כפשוטו (ואם חלילה חלילה יש מקרה יוצא דופן בו על דעת כל הגורמים נכון יותר להרחיק את התלמיד, על המוסד החינוכי להמשיך ללוות אותו למשך שלוש שנים לפחות אחרי עזיבתו!). כל תלמידיו של המוסד החינוכי הם בניו, והמשפחה מכילה, אוהבת ופתוחה לקבל את כולם.

**יב. מה המורה קיבל מהישיבה הפדגוגית?** הישיבה הפדגוגית נועדה גם לחשיבה קדימה ולקבלת החלטות לגבי הכיתה. למשל, המורה לאנגלית שיתפה בהצלחתה בכיתה, הנובעת מכך שהיא בקשר אישי חיובי עם ההורים, ודבר זה יוצר מוטיבציה בקרב התלמידים; המורה לתנ"ך לומד בשעות הפרטניות שיעור מטרים עם שמונה 'תלמידי האמצע' של הכיתה כדי שיגיעו מוכנים לשיעור, והעבודה עם התלמידים ה'בינוניים' מקפיצה את כל הכיתה. הצלחות כאלו נלמדות על ידי כל המורים ומחכימות אותם.

**יג.** **מישהו לרוץ אתו**.עם תום הישיבה הפדגוגית מחלקים את האחריות: מי משוחח עם התלמיד? איך מציבים באופן בונה וחיובי את תכנית ההמשך? האם נכון שתהיה חלוקה בין קבוצות המורים (אין מורה 'מקצועי', כולנו מחנכים)? האם יש 'לקחת' את התלמיד לליווי אישי, כהמשך למה שסוכם ונבנה בישיבה? קראנו לזה 'מישהו לרוץ אתו'. תפקידה של הישיבה הפדגוגית הוא למצוא את האיש הנכון, המרגיש חיבור ואמון מלא בתלמיד, ומחויב להמשך צמיחתו ולקידומו מהמקום בו הוא נמצא עכשיו.

**יד. עידוד תלמידים והורים**.מותר למנהל בית הספר לזמן תלמידים באופן אישי, ולומר להם 'יישר כוח' על הצלחותיהם – על התקדמות אישית, חברתית או לימודית. מותר לתת קרמבו על עזרה לתלמיד, וקוביית שוקולד על התקדמות לימודית. מותר גם לצלצל להורים או לבקש לפגוש אותם ולהתפעל מהתנהגותו של בנם.

**טו.** **מהי ישיבה פדגוגית מוצלחת?** נייר הלקמוס (הבדיקה) של הישיבה הפדגוגית הוא השאלה האם המורים והתלמידים יוצאים ממנה מועצמים, ובעיקר שמחים – על הזכות להתפתח ולהאמין בעצמם ובסגולותיהם, ועל הטוב שקרה להם בעקבות הישיבה.

**טז.** **'וזכנו לגדל בנים ובני בנים... אוהבי ה', יראי אלוקים'**. צריך לזכור שישיבת מורים היא בעצם תפילה; לא באמצעות אמירת נוסח התפילה אלא מסוג אחר. מהמקום שבו כל מורה מביא את ליבו לצמיחת הילד, וכל מחנך מביא את מחשבתו ורצונו העז למעגל של כל המורים, נעשית תפילה של הלב, תפילה של אוסף המחשבות והרצונות. התאספות זו היא תפילה. ר' נחמן כתב: **'ודע שלא די לאדם בהשתוקקות בלב בלבד, כי צריך האדם להוציא בשפתיו כיסופיו, ועל זה נסדר סדר התפילה'** (ליקוטי מוהר"ן ל"א). הדברים הנאמרים על התלמיד בישיבה פדגוגית הם ביטוי לכיסופים, לתפילה להיות ראוי לגעת בנשמתו של הילד, להצליח לגלות לו את סודו המיוחד. אנחנו מבקשים מאד שהקב"ה יזכנו לגדל בנים ובני בנים אוהבי ה', וכל שאנו מבקשים לכוון – נכוון לכך (מותר לפתוח או לסיים את ישיבת המורים הפדגוגית בשיר זה...).

מעורר השראה

יש צורך וחובה למחנך להביא כל תלמיד למיצוי המלא שלו. במידותיו, במיצוי יכולותיו הקוגניטיביות והרגשיות ובחינוכו לטוב ולישר. זה אפשרי רק כשהמחנך וההורה מאמין בבנו. "אהבה ואמונה" - שני ה"אלפים" שלמדנו מהרב צבי יהודה, הם המפתח.

מסביב לשנת הלימודים

ללימוד צוות המורים, להכנה לישיבות פדגוגיות, למניעת שחיקה

שאלות לדיון

איך מכינים את הנפש לישיבה פדגוגית? כיצד נקבל כוח להתבונן בעיני כל תלמיד?

## "להסתכל קודם כל בעיניים של הילד"

**עוד על הכנה לישיבות הפדגוגיות**

אנחנו נמצאים בתקופה שבה מתקיימות ישיבות פדגוגיות ואספות הורים. בכמה הזדמנויות שבהן זכיתי לפגוש לאחרונה מנהלים וצוותי חינוך, חיזקנו את המבט הטוב על כל תלמיד. העלינו כמה נקודות למחשבה לקראת הישיבות הפדגוגיות:

* **יש מי** ש'כבר מכיר' את התלמיד, **ויש מי** שיודע שיש בו עוד הרבה חכמה וטוב שלא גילינו.
* **יש מי** שישיבת מורים מיותרת לו: "ממילא שום דבר לא יכול להשתנות בכיתה הזו", **ויש מי** שמבין "שהסיבה שהכיתה לא משתנה היא המורה... אם אני אשתנה, הכיתה תשתנה".
* **יש מי** שנכנס לישיבת מורים וזה הרגע 'לשים את הדברים על השולחן' לגבי התלמיד שהפריע כל המחצית, **ויש מי** שמבקש להיכנס לישיבת המורים כסקרן, למצוא כיוון ודרך ממורה שהצליח לגעת בתלמיד, התחבר אליו והוא משמעותי עבורו.
* **יש מי** שנכנס לכיתה 'להעביר חומר' מכיוון ש"אני המורה והוא התלמיד", **ויש מי** שזוכר את מה שכתב הרב סלוביצ'יק שהמורה הוא נותן ומקבל, ממש כמו התלמיד... נותן ומקבל. וכך, אולי גם הכניסה שלו לישיבת מורים. ייתכן שיש מקום לשאול דווקא כשמשוחחים על התלמיד המאתגר - "מה למדתי ממנו?"
* **יש מי** שנכנס לישיבת מורים והוא רואה רק את ה'חוץ' של התלמיד. מה רואים? איך הוא מתנהג? איך הוא לבוש? **ויש מי** שמסוגל להתבונן פנימה. לראות ב'עין טובה' את תוכו של התלמיד שלעולם הוא "חלק אלוה ממעל". המבט שחודר פנימה, מתקשר עם העולם הפנימי, מדלג על 'הקנקן' ומתבונן במה שיש בו. לעיתים הקנקן מבטא קושי, מצוקה, בקשה לקשר – חשוב שלא ניעצר 'בקנקן' אלא הוא יהווה חלון למבט פנימה. כמובן שהמבט יוצר מציאות...
* **יש מי** שבוחר בישיבת מורים לדווח: "הוא בינוני, במבחן שבעים, תפקוד חלש, 'תלמידאות' שמונה, יחסו לחבריו טוב, בסך-הכול הוא שבעים וחמש..." **ויש מי** שבוחר לא לשפוט! לא להסיק מסקנות מהמצב הנתון בלבד. התלמיד הוא לעולם לא – 'כזה'! הוא יכול להשתנות! באמון מלא ביכולותיו, בסגולותיו, כשנקודת החוזק של התלמיד תהווה נקודה ארכימדית להתקדמות, הוא יגיע לאותו מקום שאני רואה אותו, רחוק ככל שניתן!

ישיבת מורים טובה היא זו שהמורים ייצאו בה אחרים. טובים יותר במחשבתם על כל תלמיד, על הכיתה כמכלול, עם תכנית עבודה משותפת למורה ולתלמיד.

האדמו"ר מפיסצנא, בעל 'חובת התלמידים', כותב כי אמון בתלמיד זו היכולת לשוחח עם תלמיד בן שש עשרה ולהבין שאני משוחח עם תלמיד שהוא ענק או גדול ישראל. לא תלמיד עכשווי, אלא תלמיד 'חזוני' עומד מולי: **"הנה, עד כמה שיודע כל אב וכל מלמד, שבניהם ותלמידיהם הקטנים אשר לפניהם לא יישארו בקטנותם, רק יתגדלו ויהיו לאנשים גדולים בשנים, ואפשר גם גדולים בתורה ובעבודה, מכל מקום, ישנם אשר תכליתם היא רק מה שנגד עיניהם עתה, וכיון שרק נערים נגדם, לכן רק לחנך אותם לנערים טובים מטרתם, ותורה ויראה רק כערך ילדותם רצונם להכניס אל קרבם ודי להם בזה, אבל האמת כי מלמד ואב כזה חוטא הוא נגד ה' ועמו. מכיוון שהמלמד והאב צריכים לדעת שאת בני ה' וגדולי ישראל עליהם לחנך ולגלות, ואת הנערים אשר לפניהם יראו לנשמות גדולות אשר עודן באבן, ועליהם להצמיחן ולהפריחן"** (מתוך ההקדמה ל'חובת התלמידים').

הסתכלות זו בוודאי מוציאה את התלמיד מהקיבעון שהוא מצוי בו ומקדמת אותו שלב נוסף ממצבו הנוכחי.

פרופ' ראובן פוירשטיין ייסד שיטת הוראה ייחודית בעלת שם עולמי, המטפלת בלקויי למידה, אוטיסטים ופגועי ראש. פרופ' פוירשטיין הקדיש את חייו לאוכלוסיות חלשות בחברה ועל כך זכה גם בפרס ישראל. מדינת ישראל התברכה בתרומתו הענקית לחינוך המיוחד בארץ. בין היתר נכתב עליו: "פרופסור פוירשטיין קורא לשיטה שפיתח במשך חמישים השנים האחרונות 'כושר שינוי קוגניטיבי'". הוא מתחיל בסדרת מבחנים שתוכננו לזהות את מקור החסר האינטלקטואלי, ואז מטיל משטר קשוח של תרגילים קוגניטיביים, שהוא מאמין שהם בונים בהדרגה כמה מאותם פערים. "יש לי אמונה שאנשים יכולים להשתנות לטובה", אומר פוירשטיין. "יש לי שיטה כדי להשיג את זה. זה לא נִיסים, רק המון עבודה קשה".

בדרך כלל אדם מייסד שיטת הוראה, טיפול, המצאה חדשנית בתחומים אחרים, אחרי בירור, לימוד וחקר הנושא. פרופ' פוירשטיין ז"ל הגיע לשיטת ההוראה הייחודית שלו בכיוון הפוך - "מלמטה למעלה"...

**"בהיותי תלמיד באוניברסיטת ז'נבה עבדתי מטעם עליית הנוער עם ילדי השואה שהיו עדיין פזורים בבתי ילדים ובבתי חולים באירופה. בהמשך גם הייתי אחראי לאבחון ילדים יוצאי מרוקו, תוניס, אלג'יריה ומצרים שעברו דרך מחנות עליית הנוער בצרפת. בעבודתי זו עמדתי לא פעם בפני השאלה: האם יוכלו הילדים האלה להשתנות אחרי שעברו טראומות קשות כל כך בחייהם? חלקם היו עדים לרצח הוריהם, והיו ביניהם כאלה שאפילו נורו ונפלו לתוך הבור שכרו לעצמם, ולאחר מכן הצליחו לטפס על הקורבנות שכיסו אותם ולצאת ולהתחבא, וכך ניצלו. רבים מהם חיו בסביבה עוינת ומדכאת ולא מאפשרת פיתוח, כך שבגיל ארבע עשרה עדיין לא שלטו במיומנויות היסוד של בית הספר; שפתם הייתה דלה, ומעל לכל הם חשו חוסר ביטחון באשר לעתידם. האם ילדים כאלה יוכלו לפתח חשיבה וכישורי למידה, לבנות אמון ביכולתם ולהשתמש בה לצורך קידומם והסתגלותם לחברה החדשה שאליה באו? "התחיינה העצמות האלה?"**

**באותו זמן היו לא מעט אנשים שענו לשאלה הזאת בשלילה, ואף שאלו: האם בכלל מותר לנו להעלות ילדים כאלה ארצה? האם יש בכוחם של עם ישראל ומדינת ישראל להקנות לילדים אלה חינוך ולקדם אותם? על כך נתנו אנו, קבוצת סטודנטים שהיו איתי בג'נבה, תשובה חיובית, מתוך האמונה בכך שהאדם אכן ניתן לשינוי. אני מודה שאז הייתה זו אמונה בלבד, וכידוע, במדע אין לאמונה כל מקום. ואולם ה'אני מאמין' שלי ביכולת ההשתנות של האדם באשר הוא אדם, אם רק תינתן לו העזרה הדרושה לכך, היה תוצאה של 'הצורך' ותחושת המחויבות כלפי הילדים האלה, שהיו בחזקת "אוד מוצל מאש". חשתי צורך להחזיר לילדים אלה את האמונה בה', באדם ובעצמם, כי הבנתי שאסור לנו להפסיד אפילו אחד מהם אחרי שאיבדנו מיליון וחצי ילדים בשואה. האמונה הזאת בכושר ההשתנות היא שהביאה את חבריי בעליית הנוער ואותי לחפש את האמצעים היעילים ביותר למימושה, ולראות את התפתחותם של ילדים אלה, תוך שינוי כיוון ההתפתחות שלהם, כמשימה המחייבת כל מחנך שיטפל בהם ויטפח אותם.**

**הצורך יצר את האמונה, והאמונה יצרה את הדחף, הכורח והיצירתיות בחיפוש אחר הדרכים היעילות ביותר למימושה. כאשר הכרזתי על האמונה הזו נתקלתי ביחס של לגלוג: "פוירשטיין חולם בהקיץ", "wishful thinking". דיברו אז על הילדים שהוכיחו במבחנים שלנו יכולת השתנות ולכן זכאים לכל מאמץ, כ'גאונים' של פוירשטיין. אני לא נפגעתי מכך. הבעיה העיקרית שלי הייתה להביא לכך שמדע הפסיכולוגיה ישנה את עורו, לא פחות ולא יותר. הדבר לא היה פשוט כמובן, שכן הפסיכולוגיה, שפיתחה אמצעים למדידת הכושר השכלי והרגשי, וניבאה כביכול את עתידו של האדם, לא הייתה מוכנה לוותר. הניבוי הזה של הפסיכולוגיה כ'מדע מדויק' אף זכה לאישור על ידי מחקרי אורך רבים, ואולם האמת היא שעצם הניבוי יצר את התנאים למימושו, בבחינת נבואה המגשימה את עצמה. במילים אחרות: אם מניחים שילד מסוים הוא מפגר, ומעניקים לו חינוך בהתאם ל'יכולתו', ממילא אי אפשר לצפות ממנו שיגיע להישגים גבוהים יותר".**

אחיו שמואל אמר עליו: "הוא הצית בכל ההורים ובכל הילדים זיק של תקווה, של אופטימיות. שאפשר להשתנות, שחייבים להתפתח, שאסור לוותר על אף ילד. אנשים חשבו שאין בהם כלום, אבל הוא האמין בהם". בעיתון צרפתי נכתב פעם כי "פוירשטיין לא נותן לכרומוזומים לומר את המילה האחרונה". בנו אהרון הסביר זאת כך: "אהבת את המטופלים, אבל הסברת שלאהוב זה לא לקבל בלי תנאי, אלא להילחם. אהבה זו מלחמה. אני אלחם איתך ואקשה עליך כדי שתתקדם. אל שולחן השבת שלנו הבאת ילדים עם בעיות בלתי נסבלות. התעקשת שהם יעשו קידוש וחיכית בסבלנות, וגם אנחנו כילדים למדנו לחכות עשר דקות לכל אחד מהם עד שיקרא את טקסט הקידוש מההתחלה ועד הסוף. ילדה אוטיסטית שלא הישירה מעולם מבט לאף אחד, פגשה אותך ואחרי פגישה אחת נתנה לראשונה בחיים נשיקה לאימא שלה. כי אחרי כל התיאוריות המלומדות שפיתחת, הבסיס היה להסתכל קודם כל בעיניים של הילד".

לימוד גדול למדנו: "הצורך יצר את האמונה, והאמונה יצרה את הדחף, הכורח והיצירתיות בחיפוש אחר הדרכים היעילות ביותר למימושה". אם נרצה להעתיק את "המשוואה" לשדה החינוכי שלנו, נוכל לומר: יש צורך וחובה למחנך להביא כל תלמיד למיצוי המלא שלו. במידותיו, במיצוי יכולותיו הקוגניטיביות והרגשיות, ובחינוכו לטוב ולישר. זה אפשרי רק כשהמחנך וההורה מאמין בבנו. "אהבה ואמונה", שני ה'אלפים' שלמדנו מהרב צבי יהודה, הם המפתח. האמונה יוצרת דחף לחיפוש הדרכים למימושה... ועם הרבה עבודה קשה, לעולם מגיעים! כל-כך פשוט...

מעורר השראה

**דרך המפגש של כל צוות המורים עלינו לנסות לגלות את נקודות האור, המאפשרות למצוא את הדרך למיצוי ולגילוי הנכון של התלמיד אותו אנו מבקשים לכוון, להדריך, לגלות ולהצמיח.**

מסביב לשנת הלימודים

**להכנת ישיבות מורים, ללימוד בפתיחת ישיבת מורים.**

שאלות לדיון

**מהי ראייה מקובעת? כיצד מפתחים מבט מצמיח?**

## הקבוע והמשתנה

עוד על הכנה לישיבות הפדגוגיות

ישיבות מורים תופסות מקום משמעותי בעבודה החינוכית, ועל כן יש מקום לחשוב כיצד לנצל את המפגש של המורים הדנים על כל תלמיד באופן הנכון, השלם והטוב ביותר, לטובת התקדמותו וצמיחתו של התלמיד. האם יש מקום לדון באופן מעמיק יותר על חמישה עד עשרה תלמידים מכל כיתה, או שמא המצב הרגיל, בו 'עוברים' על כל התלמידים באופן מהיר יותר, הוא הדרך הנכונה? האם יש צורך להקדיש זמן רב יותר לדיון על המצב הכללי של הכיתה, או שחלוקת הזמן המדגישה את התלמיד הבודד היא המתכונת המתאימה? ההתלבטויות הן רבות, אך המטרה היא אחת – לבדוק איך ישיבת המורים מסייעת לכל אחד מאתנו ללמוד מחברו כיצד ניתן 'להגיע' לתלמיד באופן נכון וטוב יותר; לחשוב כיצד באמצעות התמונה הכוללת ניתן למצוא את 'נקודת המשען' שבעזרתה ניתן לקפוץ גבוה יותר, עם האתגרים המתאימים לכיתה ולכל תלמיד – 'חנוך לנער על פי דרכו'.

אנו מבקשים להתמקד בשתי זוויות מבט אפשריות על כל תלמיד – כשדנים לגביו בישיבת מורים, וכש'חיים' עמו בחיי היומיום. נעיז גם לומר כי הסתכלות זו נכונה לא רק לגבי התלמיד, אלא גם כשאנו מתבוננים על עצמנו. אפשרות אחת היא לראות את האדם כ'קבוע', ואפשרות שנייה היא לראותו כ'משתנה'. את המושגים האלו, המושאלים מעולם המדע, ננסה להעביר למדעי ההתנהגות, הפסיכולוגיה והאמונה.

בכל נושא בו אנו נתקלים, כולנו מחפשים יסודות איתנים וברורים לדעותינו ולמחשבותינו. כך זה ביחס לדברים גלובאליים, ולא פחות מכך ביחס לבני האדם אותם אנו פוגשים. אנחנו רגילים להגדיר: האדם הוא טוב או רע, חיובי או שלילי, חכם או טיפש, חברותי או אנוכי וכן הלאה. המחשבה הברורה נותנת עוגן לאדם המתבונן, ביטחון לתפיסותיו ולמוצקות דעותיו.

בדרך כלל, כך גם נוהג כל אחד כלפי עצמו: אני מבקש להגיע למודעות עצמית, לידיעה ברורה מי אני, 'מה אני שווה', מה מקומי בחברה, מה אני יכול לתרום לעם ישראל, איפה אני במערכת היחסים שלי עם הסובב אותי, ועוד.

הנזק ב'קיבעון' זה הוא עצום. המחשבה הברורה והמוגדרת לא מאפשרת תזוזה, צמיחה, גדילה, התקדמות, חשיבה והליכה קדימה! לא ביני לבין עצמי, ובוודאי לא כלפי התלמיד העומד מולי. הקיבעון שיוצרת חשיבה כזו הוא הפוך מהמשמעות הבסיסית של המונח חינוך: מטרתו של החינוך היא להוציא מהכוח אל הפועל, ודבר זה ייתכן רק אם מאפשרים דינאמיות, הליכה אל האתגר הגבוה יותר, אל ה'עצמי' העמוק יותר, אל הרובד הטוב יותר המצוי בתוכך. החינוך הוא תנועה של 'השמיים הם הגבול', או כפי שכתב בעל 'חובת התלמידים' – השאיפה למצוא בכל תלמיד את "גדול הדור".

מתוך כך מובן מה יהיה מבטנו על ראיית האדם את עצמו כ'משתנה'.

לכאורה, קשה להתקיים לאורך זמן במצב של חוסר ודאות לגבי עצמך ולגבי זולתך. אנו רגילים לשפוט, לבקר, לדעת הכול, לקטלג ולעבוד על פי סטריאוטיפים מקובלים: 'הם כאלה', 'הוא שייך לטובים', 'זה מן הסתם הוא שעשה כך וכך', ועוד. האדם איננו רוצה להרגיש תלישות וחוסר וודאות בתוך העולם המקובע והתובעני בו אנו חיים. אך האמת היא שאנחנו חייבים לדרוש מעצמנו את הראייה הנכונה, את המבט הטוב המאפשר לכל אדם לבחור ולהשתנות בכל רגע נתון. דווקא משום שהאדם הוא מורכב ולא חד ממדי, אני צריך לראותו בנקודות ה'טוב' שבו, בתכונות הנפש בהן הוא בולט.

האפשרות להתחדש, לגלות כוחות חיים נוספים מעבר למצב העכשווי, למצוא כיווני מחשבה העשויים להתפתח אצל התלמיד, לראות את התלמיד בעין טובה המגלה הרבה מעבר ל'מצב הקבוע' הנראה עכשיו – כל אלה הם מתפקידו של המחנך! המשמעות היא יצירת אוירה מתאימה בכיתה, אווירה של אמון ביכולת להשתנות ולהתקדם. אווירה כזו ממקמת את המורה כחלק מהחבורה כולה: כולם נמצאים בשלבי טיפוס, ברצון להיות שלמים יותר ו'חיים' יותר.

מחשבה זו, לפיה האדם נמצא באופן מתמיד בתנועה, מאפשרת להבין גם את הירידה והנפילה באופן נכון יותר. עכשיו אני לא נמצא במיטבי, אבל הידיעה שיש אפשרות לשינוי מאפשרת התקדמות והליכה בכיוון הנכון. לפי תפיסה זו, ההתייחסות להפרעה, למעשה החריג ולהתנהגות הלא ראויה, מבוססת על ראיית ה'אור בקצה המנהרה' ועל הבנה נכונה לנפשי שלי ולנפש בני ותלמידי.

כך גם בהתנהלות ישיבות המורים. תפקידנו לחפש בתלמיד את אישיותו המורכבת, בשום אופן לא את חד ממדיותו! דרך המפגש של כל צוות המורים עלינו לנסות לגלות את נקודות האור, המאפשרות למצוא את הדרך למיצוי ולגילוי הנכון של התלמיד אותו אנו מבקשים לכוון, להדריך, לגלות ולהצמיח. מצויות בתלמיד מידות טובות עליהן יש להצביע, וגם מידות חבויות שאנו נקראים לגלותן.

מנהיגי חינוך יקרים.

חשוב לזכור: תפקידו של האדם, המורה, וכך גם התלמיד, אינו להיות במקום פלוני ולהתקבע בו. האדם נקרא 'מהלך', הוא תמיד בתנועה, בשאיפה, ברצון, במחשבה רחוקה. ה'שפת אמת' אמר על הפסוק 'זֶה הַשַּׁעַר לַה' צַדִּיקִים יָבֹאוּ בוֹ' (תהלים קי"ח, כ') כי האדם שמרגיש שהוא עומד בשער, בפתח – הוא הצדיק. הצדיק איננו יצור מוגמר של 'כזה ראה וקדש'; הצדיק הוא האדם העומד תמיד בשער ומצפה לעוד, אדם בעל שאיפות גדולות המתאימות לאישיותו.

תפקידה של ישיבת המורים אינו לעסוק בהגדרה הנכונה של 'תמונת המצב העכשווית', של 'המצב הקבוע'.

ישיבת מורים טובה היא כזו שבה בעקבות השיח בינינו מצאנו נקודות חיוביות אצל תלמיד אחד, עליהן 'עלה' אחד המורים ואותן הוא 'מכר' לכולנו.

ישיבת מורים מוצלחת היא ישיבה בה הצלחנו למצוא את האתגר הנכון של תלמיד אחד, האתגר ש'יריץ' אותו רחוק.

ישיבת מורים ראויה היא כזו שבה אחרי דיון לגבי אחד התלמידים, מצאנו מהן התכונות והיכולות החבויות בו, ואף מצאנו את הדרך להביא אותן לידי גילוי.

ישיבת מורים מועילה היא כזו שבעקבותיה נחזק בעצמנו את הרצון להיות שותפים בבניית אמון הדדי בכיתה, ביצירת אווירה של השתלמות, השתנות וצמיחה.

ישיבת מורים נכונה היא ישיבה שבסופה אנו נמצאים במקום אחר מזה שבו היינו בתחילתה. השתנינו – המבט הוא אחר, טוב יותר, מעצים יותר, ומאותו רגע ממש התלמיד זז לאותו מקום.

מקובל לומר בשם הרבי מקוצק: 'אם יצאת מהתפילה כמו שנכנסת, למה בכלל נכנסת?' **כך הדבר גם בנוגע לישיבת מורים**.

מעורר השראה

מבחינה חינוכית, אנחנו נקראים לחזק, לטפח ולעודד כוחות יצירה שיש באדם. מגן הילדים עלינו לסייע לחשוף את הכוחות הללו ולעודד כל סוג של יצירה עצמית, בין אם יצירה ממשית ובין אם יצירה מדעית, אמנותית או מחשבתית.

מסביב לשנת הלימודים

ללימוד צוות המורים, להכנה לישיבות פריצת דרך, לעידוד יזמות.

שאלות לדיון

איך מכינים את הצוות לחיפוש וליזמות? כיצד נקבל השראה להתחדשות?

## רגעים שבהם נפתח מעיין. מתגלה אור שלא ראינו קודם

על יזמות, התחדשות וטכנולוגיה

השאלה המרחפת בחלל כשמעלים את נושא החדשנות והיזמות היא: מה היחס בין מסורת לחידוש, בין רכישת ידע לחינוך לפריצת דרך?

אולי דרך הגמרא במנחות (כ"ט ע"ב) נקבל כיוון לתשובה. ***"אמר רב יהודה אמר רב: בשעה שעלה משה למרום מצאו לקב"ה שיושב וקושר כתרים לאותיות. אמר לפניו: 'ריבונו של עולם, מי מעכב על ידך?' אמר לו: 'אדם אחד יש שעתיד להיות בסוף כמה דורות, ועקיבא בן יוסף שמו, שעתיד לדרוש על כל קוץ וקוץ תילין תילין של הלכות'. אמר לפניו: 'ריבונו של עולם, הראהו לי'. אמר לו: 'חזור לאחוריך'. הלך וישב בסוף שמונה שורות ולא היה יודע מה הן אומרים. תשש כוחו. כיוון שהגיע לדבר אחד אמרו לו תלמידיו: 'רבי, מנין לך?' אמר להן: 'הלכה למשה מסיני'. נתיישבה דעתו".*** משה יושב בבית מדרשו של רבי עקיבא "ואינו יודע מה הם אומרים"! יש חובה לחדש, ליצור, לגלות ולפרוץ דרך. התושב"ע כולה היא יצירת חכמים שבכל הדורות. קריאתו של רבי יהושע בסיפור תנורו של עכנאי "לא בשמים היא" מדברת בעד עצמה.

אבל משמעותיים לא פחות הם דברי הסיום של הגמרא: "כיוון ששמע משה 'הלכה למשה מסיני', נתיישבה דעתו". משה לא שמח שהזכירו את שמו, חלילה. משה מבין שהחיים הם דינמיים, אנשים יוצרים ומחדשים עד כדי שהוא עצמו "לא יודע מה הם אומרים". ויחד עם זאת, התשתית נשארת והיסודות איתנים. הבניין הוא אריח על גבי לבנה.

נבקש לשאול את היחס בין מסורת לחידוש, לעולם העשייה, הטכנולוגיה, היזמות בכל מישורי החיים, ופריצות הדרך במדע, בהייטק, ברפואה, כמו בפדגוגיה חדשנית ומוטת עתיד.

הפסוק בבראשית מגדיר את האדם כצלם אלוקים. ראשונים ואחרונים נחלקו במה האדם הוא "צלם אלוקים"? הרמב"ם חשב ששכלו של האדם זהו צלם אלוקים. הרב דסלר הגדיר זאת במידת החסד והנתינה, הספורנו חשב שצלם אלוקים הוא חופש הבחירה, הרב סולוביצ'יק הגדיר את צלם אלוקים של האדם כאדם היוצר! קדם לו הרמב"ן (בראשית א', כ"ח), שכתב על פירוש הביטוי "וכבשוה": "נתן להם כוח וממשלה בארץ לעשות כרצונם בבהמות ובשרצים ובכל זוחלי עפר, ולבנות ולעקור נטוע ומהרריה לחצוב נחושת". ועל הביטוי "וכבוד והדר תעטרהו" כתב: "והוא מגמת פניו בחכמה ובדעת וכשרון המעשה".

כלומר מטרת יכולת השלטון והרדייה שניתנה לאדם כלפי כל הנמצאים בעולם היא יצירת יצירות חדשות. האדם הוא אכן שליט בעולם, אבל הרצון הוא שינצל את שליטתו לשם בריאה ויצירה. הבריאה והיצירה הן הביטוי האמתי של צלם אלוקים. הרי הפסוק הראשון בתורה מספר על האלוקים שברא את השמים ואת הארץ, ולכן הכושר האנושי המיוחד לברוא וליצור יצירות חדשות, יכול להיקרא 'צלם אלוקים', מפני שהדבר הראשון הכתוב בתורה על האלוקים זה שהוא ברא. אמנם אלוקים ברא יש מאין והאדם בורא יש מיש, אבל עצם יכולת היצירה היא דמיונו לאלוקים.

וכך כתב הרב סולובייצ'יק בספרו "איש האמונה הבודד": ***"אין ספק שהמושג 'צלם אלוקים' שבתיאור הבריאה הראשון בתורה מתייחס אל כישרונו של האדם היוצר. דמיונו של האדם לאלוקים מתבטא בשאיפתו וביכולתו של האדם להיות יוצר. האדם הראשון שנברא בצלם אלוקים נתברך בתנופה רבתי לפעילות יוצרת ובכוחות כבירים לשם הגשמת מגמה זו. והכוח הבולט ביותר הוא השכל האנושי המסוגל לעמוד מול העולם החיצוני ולחקור את פעולתו המסובכת. מה מגמתו של האדם הראשון? מהי התכלית שלקראתה הוא מאמץ את עצמו ללא הרף במאמץ עצום? ברור כי התכלית היא התכלית אשר הציב ה' לפניו להיות אדם, להיות הוא עצמו. האדם הראשון רוצה להיות אנושי, לגלות את זהותו, ומה היא זהותו? היצירה..."***

לדעה זאת, תכונת השלטון והיצירה טמונות בכל אדם, שהרי כל אחד נברא בצלם אלוקים. אדם הרוצה לגלות ולפתח את צלם האלוקים שבו, עליו לחשוף בתוכו את הכוחות היצירתיים ולפתח אותם. כפי שכתב הרב סולובייצ'יק, המושג 'יצירה' הוא רחב. החל ממושגים פיזיים, לעקור נטוע ולחצוב נחושת, עד ליצירה חוקית, אמנותית וכיוצא באלה. השמחה שהיצירה מעניקה לאדם נובעת מכך שאם הוא מנצל את מה שסביבו כדי ליצור ולברוא דברים חדשים, הוא מממש את עצמו בתכונה הפנימית ביותר שלו שעליה נאמר "ותחסרהו מעט מאלוקים".

מבחינה חינוכית אנחנו נקראים לחזק, לטפח ולעודד כוחות יצירה שיש באדם. מגן הילדים עלינו לסייע לחשוף את הכוחות הללו ולעודד כל סוג של יצירה עצמית, בין אם יצירה ממשית ובין אם יצירה מדעית, אמנותית או מחשבתית.

### מעיין שנפתח ומאיר באור חדש

החינוך ליזמות ולחדשנות הוא אתגר של כולנו, של תלמידינו ולא פחות מכך שלנו, בדרכי ההוראה וברצון לשלב טכנולוגיה חדשנית ללימוד טוב יותר ברוח "לב לדעת". אבל כמו שהבאנו בלימוד אמונה והלכה, שיש צורך הדדי של חידוש ומסורת, כך גם בתחומי היזמות, היצירה והחדשנות בכל שטחי החיים.

איש קרוב אליי שהוא חלק מצוות יזמות ופיתוח בתחום הרפואה (קבוצת חוקרים שמבקשים למצוא ברוק את היכולת לגלות מחלות כמו מלריה וסרטן המעי בצורה פשוטה ונגישה, מה שיוכל לסייע לאנושות כולה לגלות מחלות בזמן ולטפל במחלות מוקדם ככל האפשר), שיתף אותי בשתי תובנות: אחת - אי אפשר לגלות, להמציא, ליצור 'יש מאין' ולחדש משהו בעולם, בלי לימוד יומיומי עמוק העשרה בתחום הנלמד, השקעה של שעות לימוד רבות, רכישת כלים וידע רחב, כולל עמל בתחום בו אתה מתכוון לחדש. והשנייה - כך אמר: "כשמצאנו את הנוסחה הנכונה וגילינו את החומר שיוכל לתת אולי שנות חיים להמוני בני אדם - זו הייתה תחושה של בריאה, הארה של ממש".

אולי ב"שפת אמת" ניתן לראות את התנועה הזו.

בפרשת "חוקת" מופיעה "שירת הבאר", שירה קצרה ומזמינת פירוש:

"אָז יָשִׁיר יִשְׂרָאֵל אֶת הַשִּׁירָה הַזֹּאת: עֲלִי בְאֵר עֱנוּ לָהּ.

בְּאֵר חֲפָרוּהָ שָׂרִים, כָּרוּהָ נְדִיבֵי הָעָם בִּמְחֹקֵק בְּמִשְׁעֲנֹתָם..." ה'שפת אמת' מלמד אותנו את ההבדל שבין בור לבאר, בעקבות הפסוק מספר משלי: "שְׁתֵה מַיִם מִבּוֹרֶךָ וְנֹזְלִים מִתּוֹךְ בְּאֵרֶךָ":

"בור הוא מים מכונסין ובאר הוא מעיין נובע...

וזה 'שְׁתֵה מַיִם מִבּוֹרֶךָ', והיא העבודה בימי המעשה.

ובשבת קודש, 'וְנֹזְלִים מִתּוֹךְ בְּאֵרֶךָ': שנפתח המעיין ובא אור חדש והיא נשמה יתירה".

הבור הוא ייצוג של האיסוף של מה שיש, של היכולת לשמור על הקיים, לאגור, למנוע אבדן וחלחול של המים. המעיין הוא הנביעה החדשה, היצירתית, הזורמת, המפכה מבטן האדמה ומהתהום.

דבריו העמוקים של ה'שפת אמת' מלמדים אותנו כי בדרך כלל, ביום יום, אנחנו 'שותים מתוך הבור'. משתמשים במאגרים ובכוחות השמורים אצלנו מימים ימימה, מנסים לא לאבד לחלוחית וזיכרון ולהישאר רוויים.

אך יש רגעים מיוחדים (שה'שפת אמת' מזהה אותם עם יום השבת), שבהם נפתח המעיין, רגעים שבא אור שלא היה כאן קודם, רגעים שמעצימים אותנו ומביאים אלינו נשמה יתירה, חוויות טריות ורעננות, רגעים של התחדשות.

כדי להיות יוצר, מגלה, פורץ דרך ומגיע לעומקי המעיין, יש צורך לעמול קשה ולעבור דרך הבור, דרך ששת ימי המעשה. לעמול , ללמוד, לאסוף ידע ולהיות פתוח למה שלימדו אותנו דורות קודמים. השבת מגיעה אחרי ששת ימי המעשה... ואולי המעגל גם ממשיך מנקודת השבת. כשאדם זוכה ליצור, ליזום ולחדש משהו בעולם, זה בוודאי נותן כוחות ללמידה השגרתית החשובה כל-כך.

### "קצב פעימות הלב המשותפות"

לסיום חשוב לחזק בכולנו את מה שלכאורה פשוט.

הבור והבאר, החידוש והמסורת, בלמידה ובניסיון לתקן עולם במלכות שדי, ייתכנו רק על הבסיס האיתן של תפילתנו להיות "בית חינוך כמשפחה". רק על בסיס איתן זה, של קשר אישי, חם ואוהב של מחנך לתלמידו, של קירות בית החינוך המשדרים אור, חיבוק והשראה ללמידה, למצוינות ולחדוות הדעת, ניתן לקרוא להיות יזמים חדשנים ולעשות שימוש מושכל בטכנולוגיה של המאה העשרים ואחת. כשהתלמיד אהוב ויש צוות חינוכי שמאמין בו, או אז הוא יכול להתפנות ליצור, ליזום, לפרוץ דרך ולחדש.

משפט מעורר השראה

מותר לחדש! מי שיש בו נשמה של יוצר, של איש חזון שיכול לחלום ולממש את החלום, ראוי שיעשה זאת – גם בלי האתגרים של החינוך העתידני.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד והשראה לחדשנות, לעידוד למידת עמיתים.

שאלות לדיון

כיצד יש להתאים את בתי הספר למציאות המשתנה? מה אפשר לשנות ומה יש לשמר?

## נשמה של יוצר

על בית הספר חדשני

קרוב לעשרים שנה אנו שומעים קולות וקריאות נוקבות, הטוענים שיש צורך להתאים את מערכת החינוך בארץ למציאות המשתנה מחוץ לכותלי בית הספר.

פרופ' רוני אבירם עסק בנושא זה בכמה מחיבוריו. כדי להבין במה מדובר די לנו אם נביא מעט מהדברים שכתב בספרו 'בית הספר העתידני: מסע מחקר לעתיד החינוך':

**א. בתי הספר ומערכות החינוך בעולם המערבי 'אינם מספקים את הסחורה', ולוקים בכשלים תפקודיים שונים, למרות גלי הרפורמות והשינויים שעברו עליהם בעשורים האחרונים.**

**ב. סיבה מרכזית לכשלים ולקשיי התפקוד של בתי הספר היא התרחבות הפער שבין המציאות שמחוץ לבתי הספר, לבין הנעשה בתוכם. מהפכות רדיקליות בכל מישורי החיים מאפיינות את העשורים האחרונים, ומציינות את המעבר מהעידן המודרני לעידן הפוסט-מודרני.**

**המסקנה מעובדות אלה מובנת מאליה – יש צורך לשנות את בית הספר, כדי שיתאים למציאות החדשה ויתפקד בה ביתר הצלחה...**

**המבנה הארגוני של בית הספר מתערער כתוצאה מהמהפכה הארגונית המאפיינת את הפוסט-מודרניות. הארגונים בחברה המודרנית התבססו על מבנה היררכי וסמכותי ועל עקרון אחדות הזמן והמקום, הקובע שנוכחות כל אנשי הארגון באותו מקום ובאותו זמן חיונית לתפקודו. דפוסים אלו אפיינו את כל הארגונים הטוטאליים הדומיננטיים בתקופה המודרנית: בתי חרושת, בתי חולים, בתי סוהר וכו'.**

**המציאות הפוסט-מודרנית מאופיינת בשינויים במבנה הארגונים החברתיים הדומיננטיים, הן במבנה ההיררכי והסמכותי שלהם והן בדומיננטיות של עקרון אחדות הזמן והמקום. חברות עסקיות, בעיקר המתקדמות שביניהן ברחבי העולם כולו, עוברות שינוי מבני יסודי המתבטא בדמוקרטיזציה מבנית, בביזור, בחלוקה ליחידות אוטונומיות ובהחלפת קווי פיקוד אנכיים בקווי תקשורת אופקיים...**

**המושג 'בית הספר העתידני' והתפיסות הכרוכות בו, נועדו לסייע לנו להתגבר על המגבלות שחסמו ועדיין חוסמות את תהליכי השינוי והרפורמות החינוכיים המאפיינים את העולם המפותח בעשורים האחרונים, ולאפשר את התאמת התהליכים החינוכיים למציאות הפוסט-מודרניות, על יסוד ערכים רצויים. הגדרת בית הספר העתידני מתבססת על שלוש תכונות מהותיות:**

**1. ארגון חינוכי החותר להתאמת החינוך למציאות הפוסט-מודרנית.**

**2. תהליך החתירה לקראת שינוי מסדר שני.**

**3. מובל בידי מנהיגות בית ספרית.**

אבירם מרחיב את הדיון על המושגים שיש צורך להתאים את בית הספר אליהם, כמו: פלורליזם, רלטיביזם, תקשוב, מחקר, חזון חינוכי מושכל, ועוד.

במאמר אחר שלו ('מתכנית לימודים לתכנית חינוכית – הצעת עקרונות יסוד חינוכיים לבית ספר יסודי עתידני') כתב אבירם על חוסר הרלוונטיות של תכניות הלימודים. בין יתר המרחבים החלופיים שהוא מציע, ניתן למצוא למשל פיתוח מיומנויות בסיסיות, פיתוח המעורבות הביקורתית וכושר הרפלקציה של התלמידים, ועוד.

מנהיגי חינוך יקרים.

מותר לחדש! מי שיש בו נשמה של יוצר, של איש חזון שיכול לחלום ולממש את החלום, ראוי שיעשה זאת – גם בלי האתגרים של החינוך העתידני...

דוגמא מצוינת למי שהחליט שאסור להמשיך את מה שהיה, והבין שבלי שיחדש משהו גדול בעולם התורה עלולה חלילה להשתכח מישראל, היה כידוע יהושע בן גמלא: **'זכור אותו האיש לטוב, ויהושע בן גמלא שמו, שאלמלא הוא נשתכחה תורה מישראל**' (בבא בתרא כ"א ע"א). הגמרא שם מספרת על פריצת דרך שלא הייתה עד אז, המלווה מיד ב'יחידת מחקר והערכה': **'שבתחילה מי שיש לו אב מלמדו תורה, ומי שאין לו אב לא היה לומד תורה... התקינו שיהו מושיבין מלמדי תינוקות בירושלים'. לאחר מכן בדקו אם השינוי יעיל וטוב ושינו שוב, תוך כדי תנועה: 'ועדיין מי שיש לו אב היה מעלו ומלמדו, מי שאין לו אב לא היה עולה ולמד. התקינו שיהו מושיבין בכל פלך ופלך, ומכניסין אותן כבן ט"ז כבן י"ז. ומי שהיה רבו כועס עליו מבעיט בו ויוצא. עד שבא יהושע בן גמלא ותיקן שיהו מושיבין מלמדי תינוקות בכל מדינה ומדינה ובכל עיר ועיר'**. חז"ל למדו מטעויות ושיפרו את המערכת עד למקום בו בתי הספר קיימים עד היום.

מה היא פריצת הדרך שאנחנו קרואים לנסות וליזום? משהו אחר, 'מחוץ לקופסה', שיחזק את לימוד התורה, כדי שלא ישתכח מישראל אלא יגביר עניין, יצירתיות, חידוש, יצר סקרנות וחיבור אישי ואישיותי לנלמד ('לב לדעת'...).

מהן התקנות שאנחנו מתבקשים לחשוב עליהן כדי ליצור את בתי הספר המיטביים של ימינו? מהם הכיוונים שנכון ללכת אליהם, גם אם השינוי איננו שינוי דרמטי 'ממעלה שנייה', אלא המלצה 'רכה' שיש בה 'רווחים' לימודיים, הוראתיים, וחינוכיים?

אנחנו מכירים מקורות נוספים המלמדים על חידוש ופריצה בתוך בית המדרש. נוסיף כאן גם את הגמרא במנחות כ"ט ע"ב:

**אמר רב יהודה אמר רב:**

**בשעה שעלה משה למרום, מצאו לקב"ה שיושב וקושר כתרים לאותיות.**

**אמר לפניו: 'ריבונו של עולם, מי מעכב על ידך?'**

**אמר לו: 'אדם אחד יש שעתיד להיות בסוף כמה דורות ועקיבא בן יוסף שמו, שעתיד לדרוש על כל קוץ וקוץ תילין תילין של הלכות'.**

**אמר לפניו: 'ריבונו של עולם, הראהו לי'.**

**אמר לו: 'חזור לאחוריך'.**

**הלך וישב בסוף שמונה שורות**

**ולא היה יודע מה הן אומרים.**

**תשש כוחו.**

**כיוון שהגיע לדבר אחד**

**אמרו לו תלמידיו: 'רבי, מנין לך?'**

**אמר להן: 'הלכה למשה מסיני'.**

**נתיישבה דעתו.**

מבלי להיכנס לעומקם של הדברים, נכון אולי 'לחלץ' מסיפור זה תובנה שתסייע לנו להגדיר מה מותר וחשוב לחדש, ובמה לא נוגעים, אלא ממשיכים בדרכי האבות ובאותן העקבות.

אנו בונים את עולמנו ההלכתי, ההתנהגותי והרוחני כהמשך ישיר לאברהם אבינו ולמשה רבנו: 'אמר להם: 'הלכה למשה מסיני', נתיישבה דעתו'. התוכן, המהות, התורה הזו – לא תהיה מוחלפת. ייתכן והסגנון ישתנה, עד ש'לא היה יודע מה הן אומרים': ארגון הלמידה, מקום הלמידה, כיצד נראה שיעור, כמה זמן הוא אורך, איך לומדים, ועוד – הכול פתוח, כמובן אחרי בדיקה ולימוד, כשהרוח והתוכן הולכים ומתחזקים.

דברים אלו קוראים לפתיחה ולדיון בחדרי המורים, ומזמינים אותנו לפריצות דרך לחיזוק התורה ולחינוך כולנו לטוב ולישר.

משפט מעורר השראה

**תפקיד המורה הוא להנחות למידה מונחית חשיבה, היינו כזו הכרוכה ביצירה מורכבת ומבוקרת של ידע סביב בעיות משמעותיות; ההוראה היא הנחייה המעודדת בשיטתיות למידה פעילה.**

מסביב לשנת הלימודים

**לימי הערכות, לעידוד יזמות מורים.**

שאלות לדיון

**היכן אפשר לקבל השראה לחשיבה יצירתית ופורצת מסגרות על צורת הלימוד בבית הספר? כיצד יש להתאים רעיונות בהם אנו נתקלים בהקשרים אחרים למקום בו אנו נמצאים?**

## מה שלמדנו מכיתה ז' אחת: לפרוץ את כל המסגרות

### חדשנות בחמ"ד ותכנית הרא"ל

בחזון החמ"ד אנו נקראים לחנך בבתי החינוך שלנו ל'חדוות הדעת ומצוינות'. כביטוי לכך זכינו לכנס ראשון מסוגו בחמ"ד – כנס ל'חדשנות פדגוגית'. בכנס העמקנו במקומה של החדשנות ותפקידה, וזכינו להיחשף לדוגמאות חדשניות של תכניות ממירות בגרות בספרות ובהיסטוריה.

בהזדמנות אחרת זכינו עם הנהלת החמ"ד להיחשף ולהכיר מודל לימודי ייחודי. נדמה כי עיסוק בתכנית זו בדרך מהפרט אל הכלל יהווה השראה לכולנו. נלמד מהמודל אל התיאוריה; מהמקרה הבודד והייחודי, אל מה שניתן לחלץ ממנו לטובת כולנו.

התכנית נקראת 'תכנית הרא"ל' (על שם הרב אהרון ליכטנשטיין זצ"ל), והיא פועלת בכיתה ז' בנים בבית הספר 'אורות עציון אפרת בנים', בניהולו של הרב צבי נאמן. הכיתה שנבחרה להקמת התכנית הנה כיתה הטרוגנית ורגילה לגמרי. במסגרת התכנית, בימי חמישי ושישי הלימודים נערכים בישיבת 'הר עציון', ובשיעורים הרגילים בבית הספר – מספר מקצועות מועברים במקבצים של שלושה שיעורים רצופים, כך שהתכנית מתמקדת ומיושמת הן בתחומי הקודש והן בתחומי הדעת הכלליים. מטרות התכנית הן להגביר ולהעמיק את האהבה של התלמידים לידע וללימודו, ואת מעורבות התלמידים בלמידה.

עקרונות התכנית הן:

חבורה לומדת – שילוב של למידה עצמאית בהיקף רחב, עם הקדשת מקום נכבד בשיעורים לשאלות חשיבה וליצירת עניין וגירוי אצל התלמידים (הידע הבסיסי עצמו מועבר בחלק של הלמידה העצמאית).

הקדשת פרקי זמן ממושכים ורצופים לכל תחום ידע, המאפשרים להקיף כמות חומר משמעותית בכל יחידה, תוך שילוב סגנונות שונים של למידה (דיון בכיתה, למידה עצמאית, למידה בחברותות, שימוש באמצעים חזותיים כדוגמת סרטונים, ועוד); במקביל, המסגרת מאפשרת לתלמידים למצוא את מקומם האישי בנחת ובהשתתפות פעילה.

'סמכות מכבדת' – משמעת ברורה ויציבה שאינה דורסת את התלמיד ופוגעת בו. שילוב זה של שקט בכיתה, בצד תחושה נוחה של התלמידים, הוא הכרחי ליישום מרכיבי התכנית.

לימודים בישיבה גבוהה במשך יום וחצי, הכוללים למידה בחברותא עם אברך, למידה בבית מדרש ושהות בקמפוס הישיבה, שהינו קמפוס נוח המעודד למידה ומשדר אמון בתלמיד.

חשוב לציין שהתכנית מלווה במחקר פעולה, הבוחן את מוטיבציית התלמידים ואת מעורבותם בלמידה. תוצאות ביניים של המחקר מצביעות על עלייה משמעותית וניכרת במרבית הפרמטרים שנבדקו.

### יוזמה? תשעה עקרונות חשובים

כשאנחנו מתבוננים על התכנית של כיתה ז' ההטרוגנית שפגשנו בבית הספר חמ"ד אורות עציון באפרת, נדמה כי היא מושתתת על תשעה עקרונות בסיסיים:

**א. פריצת דרך**. ישנן כמה סיבות אפשריות לפריצת דרך: בקשה לממש חזון גדול שעומד מול העיניים, רצון פנימי לייצר שינוי שיש בו פריצת דרך, חשיבה מחוץ לקופסה – 'יוצאים מהקווים', רצון ללכת על משהו שעוד לא קיים במערכת, וכדומה. דבר זה יכול לנבוע מאי נחת מהמצב הקיים, או מהרצון להתחדש ולצאת ממקום הנוחות (אני מכיר מוסד חינוכי שקיבל את פרס החינוך, ובסמוך לחגיגות על קבלת הפרס, ממש באותו יום, התחיל הצוות לחשוב על הצעד הבא, על מעגלי השותפים לחלום הבא ודרכי יישומו...), מהיכרות עם מישהו שפוגשים ומאיר משהו בנפש וביצר הסקרנות, או מהדחיפה הפנימית להתדמות לקב"ה בהיותו יוצר.

**ב. 'משוגע לדבר'**. הרב עמיחי גורדין, ר"מ בישיבת ההסדר 'הר עציון', דחף והשקיע שעות רבות בשיחות עם צוותי החינוך, המנהל והפיקוח, עד שהמודל קיבל משמעות מעשית. ה'משוגע לדבר' הוא זה המבקש לפרוץ דרך בתוך המסגרת הרגילה. בדרך כלל זה יהיה מנהל בית הספר או צוות דומיננטי בתוך המוסד החינוכי.

**ג. צוות מצוין שמוביל את התהליך**. הרב גורדין הקים תכנית למצטיינים של בוגרי הישיבה ומכללת הרצוג, ועל מורים צעירים ומבטיחים אלה הוא בנה את המודל. מנהל בית הספר, צבי נאמן, ראה בכך שינוי שנכון לעשות הכול (!) על מנת לראותו מתקיים בפועל בתוך בית הספר. אי אפשר להישאר עם חזון, גדול ככל שיהיה, ללא יכולת של מימוש מדויק. דווקא משום שיש בתכנית המוצעת פריצת דרך, חשוב שהמנהל וצוות המורים שיממשו אותה יהיו האנשים הטובים ביותר.

**ד. שיתופי פעולה מלאים בין כל השותפים**. לתכנית הייחודית היו שותפים בית הספר, ההנהלה וצוות המורים, ישיבת ההסדר וקבוצת אברכים שמשמשים 'מורה וחונך אישי' מבוגר בכל שבוע, וההורים שאישרו את המהלך והתבקשו להיות שותפים מאירים. צוות המורים המלמד בכיתה רואה בתכנית פרויקט כיתתי שכולם משתלמים בו, ומקיימים ישיבה שבועית הבודקת את ההתקדמות, כניסה הדדית של מורים לשיעורים השונים, ועוד.

**ה. הקמת צוות מו"פ (מחקר ופיתוח)**. הצוות מלווה את התכנית מתחילת הדרך. הוגדרו מטרות ויעדים לתכנית, וצוות מו"פ ביצע סקר חצי שנתי שבדק שביעות רצון מהלמידה, מוטיבציה ללמידה, מעורבות בלמידה, ועוד. לצד הסקר התקיים מבחן בגמרא לתלמידים, והתוצאות היו מצוינות באופן יוצא דופן.

**ו. פריצת מסגרות בית הספר**. התכנית פרצה מסגרות אלו בזמן, במקום, בבחירה, באופן הלמידה ובאנשים המשתתפים בה. הכיתה יצאה משטח בית הספר ועברה בחלקה באופן קבוע לישיבת ההסדר, שם התקיים מפגש עם עולם המבוגרים הלומדים בישיבה באופן רציני כלומדי 'תורה לשמה'. זמני השיעור אינם 45 דקות, צלצול, עשר דקות הפסקה ועוד שיעור דומה; יחידות הזמן עברו לשלוש שעות, הן בישיבת ההסדר והן בחלק מהמקצועות בבית הספר. שינוי זמן השיעור והרחבתו תואם את המעבר מלימוד פרונטאלי ללמידה בחברותות בין התלמידים ובקהילות למידה וחקר. ממילא משתנה גם תפקיד המורה: בחלק מהשיעור הוא שותף לקבוצות הלמידה, בחלקו הוא משמש כמנחה, מוביל ומלווה, ובזמן העבודה בקבוצות הוא משתתף כשווה בין שווים. בחלק מהזמן הלימוד הוא אישי, 'אחד על אחד' עם חברותא מבוגרת, כשהטקסט הנלמד נבחר באופן וולונטארי על ידו ועל ידי התלמיד, דבר שמחזק את אלמנט הבחירה ומעניק סוג של חופש בתוך המסגרת.

**ז. 'הפריצה יוצרת תנועה גדולה'**. התכנית לא הסתפקה בשינוי המערכת בימי חמישי ושישי בישיבת הר עציון. הכיוון מלכתחילה היה כזה, שבמרבית מקצועות הלימוד בבית הספר יחול שינוי. מכאן שהחלת התכנית במקום אחד, מניעה את המערכת גם במקום אחר.

**ח. קהילה**. התכנית התבססה בחלקה על 'המודל השלישי' של יורם הרפז, מודל המבוסס בדרך כלל על קהילה: פעילות משותפת של מורים ותלמידים כדי לפתור בעיות, ליצור ידע ולהבין את העולם. מודל זה בא לידי ביטוי ב'קהילות' שונות – קהילת לומדים, קהילת חקירה, קהילה בונה-ידע, קהילת חשיבה וקהילות נוספות שנוהגות ומיושמות במקומות שונים בעולם. החשיבה, החקירה, הלמידה, הידע – זהו האתגר המניע את הסקרנות האנושית העומדת בבסיס העלאת השאלות. העלאת השאלות גם מניעה את המחקר ומביאה לגילוי שביסודו עדיין קיים מצב של פליאה, ובמיוחד התפעלות. תפקידי 'השחקנים' במגרש (מורה, תלמיד, ההוראה, מטרת הלימוד) – משתנים: תפקיד המורה הוא להנחות למידה מונחית חשיבה, היינו כזו הכרוכה ביצירה מורכבת ומבוקרת של ידע סביב בעיות משמעותיות; ההוראה היא הנחייה המעודדת בשיטתיות למידה פעילה; התלמיד נבנה באמצעות מגעיו עם חברה ותרבות, ולכן יש לדאוג למפגש משמעותי ובונה בינו לבינן; התוכן הוא 'בעיות עשירות או נושאים מזמיני חשיבה וחקירה, המאורגנים בתכנית לימודים גמישה המהווה נקודת מוצא לחשיבה ולמחקר'; המטרה היא יצירת אדם המתפתח תוך דיאלוג מתמיד עם התנהגויות, אמיתות וערכים, כך שהחשיבה הביקורתית והיצירתית שלו נובעות מהבנה של הנושאים עליהם הוא חושב.

**ט. מעגלי חמ"ד, קהילה לומדת של מורים ותלמידים**. אנחנו עסוקים בהטמעת 'מעגלי חמ"ד – קהילות לומדות' במסגרות של מפקח ומנהליו, גננות מובילות, קהילות לומדות של מורים לאנגלית, ועוד. חלק מבתי החינוך מפעילים את מעגלי החמ"ד בתוך חדרי המורים כקהילות חשיבה על קידום יעדי החמ"ד ועוד. היעד שהצבנו לעצמנו הוא לקיים קהילות למידה של תלמידים בכל מוסדות החינוך ('אין מישהו בחמ"ד שלא נמצא בקבוצת השתייכות למעגל חושב ומצמיח'). מהמודל למדנו על קהילה משותפת של מורים ותלמידים. 'השמיים הם הגבול', ואין לדעת לאן עוד ניתן לקחת את הקהילה הזו. נשאיר מקום לדמיון וליצירתיות...

### נייצר דרך חינוכית פורצת

מנהיגי חינוך יקרים. האם אפשר לקחת את הדוגמה האחת שהבאנו ולעשות 'גזור הדבק' למקומות אחרים? האם נכון לעשות זאת? ההזמנה שלנו היא לקחת את הדוגמאות הרבות המתקיימות בבתי חינוך רבים ולראות בהן סוג של השראה, מגדלור וכוכב צפון המלמד כי ניתן לשנות, לחדש ולפרוץ דרכי הוראה, 'לייצר' דרך חינוכית פורצת ולחולל שינוי. הקריאה היא לכולנו, קריאה להתחדשות, לסקרנות ולעשייה בהתאם לחזון ולחלום שנרקם. ייתכן שתשעת העקרונות שמצאנו בתכנית יוכלו לסייע לנו למצוא מודל מתאים למוסד החינוכי שלנו, לפי המקום, הזמן והרצון הפנימי שלנו ושל הצוות שעימנו.

משפט מעורר השראה

**כל התלמידים הם נשמות ייחודיות, עם רצונות, כישרונות, נפילות, תקוות וחלומות. בכדי לעזור לילד לצמוח יש צורך להתחבר לכל תלמיד באופן פרטי בצורה המתאימה לבניין אישיותו.**

מסביב לשנת הלימודים

**לימי הערכות, להובלת תהליך שינוי.**

שאלות לדיון

**היכן אפשר לקבל השראה לחשיבה יצירתית ופורצת מסגרות על צורת הלימוד בבית הספר? כיצד יש להתאים רעיונות בהם אנו נתקלים בהקשרים אחרים למקום בו אנו נמצאים?**

## ללמוד מגן הילדים

במסגרת המפגשים שלנו עם המחוזות ובתי הספר זכינו לפגוש את מה שפיתחה ישיבת "קול מבשר" כחלק ממיזם חינוכי במסגרת בתי הספר הניסויים.

אחרי אפיון פרופיל התלמידים ומתוך רצון לפרוץ דרך בחינוך של הישיבה (נקודה המעוררת הערכה רבה - לא נשארים אף פעם לעמוד במקום, תמיד ברקע נמצאות השאלות המושכות כלפי מעלה: לאן מתקדמים? איך ובמה מוסיפים לימוד וחינוך?). הם שאלו את עצמם שאלת יסוד (כהגדרתם): מהי מסגרת חינוכית משמעותית? מהו הערך המוסף של המסגרת, בנוסף לתעודת בגרות ומקום למפגש חברתי?

אחרי חיפוש ולמידה של מסגרת אחרת העונה לשאלות אלה, הם הגיעו למסקנה מרתקת: בגן הילדים ניתן למצוא את המודל הראוי.

א. **הוליסטיות**. ההתרחשות החינוכית בגן הילדים היא כולית וטבעית יותר. על אף שהיום מחולק לפעילויות, ההתרחשות נעשית באותו המרחב תוך שילוב וקשר בין התחומים ובהובלה של הדמות המשמעותית – הגננת.

ב. **הגננת**. דמות משמעותית, מכילה, רגישה, חמה ואוהבת, המכירה את תלמידיה הכרות משמעותית.

ג. **מפגש**. הזמן והמקום המשמעותיים בגן מתרחשים ב"מפגש". המפגש כשמו כן הוא - מפגש משמעותי בין הגננת לילדים ובין הילדים לבין עצמם, מפגש הכולל למידה, חוויה ושיח.

ד. **פינות**. פינות המשחק מהוות מרחב בו כל ילד מוצא את תחום העניין שלו בו הוא מפתח דמיון, מיומנויות ויצירתיות, מתוך מרחב של בחירה אישית.

ה. **שעת סיפור**. הסיפור הוא כלי שבו כוח הדמיון והחוויה "עוטפים" את הידע, לכן אנו זוכרים סיפורים טוב יותר ממידע עובדתי. ככלל גן הילדים מפתח באופן משמעותי את האינטליגנציה הרגשית.

שאלנו את עצמנו: כיצד ניתן ליישם עקרונות פעולה אלו בישיבה התיכונית?

בהמשך חיברנו לתובנות אלו שלושה עקרונות מעולם החסידות:

1. **עולם, שנה נפש** - גורם הזמן, גורם המקום, גורם הנפשות הפועלות (שלושה ממדים של המציאות).
2. **התוועדות** - **התוועדות** כמפגש. **התוועדות** כהכרות, הקשבה לזולת. **התוועדות** כיכולת שיתוף ושיקוף רגשות.
3. **סֵפֶר חַיֶּיךָ** - כל מה שקורה סביבנו הוא ספר הלימוד שלנו.

החשיבה של לימוד מגן הילדים לכלל מערכת החינוך איננה חדשה.

הגן הוא מטפורה מדויקת למקום של חינוך. מקום שיש בו צמיחה, שיכולים להיות עצים ופרחים זה ליד זה. גן זהו מקום שיש בו ריחות וצבעים, מקום של השראה. גן הוא מקום שמאפשר תנועה, משחק ויצירה. גן הוא מקום שכנראה כל אחד יכול למצוא בו פינה או ספסל שמתאימים לו. גן הוא מקום שאדם שמח להיות בו. זה מקום שכיף להיות בחבורה עם עוד חברים, ורק כך ניתן לחוש את ה"יחד". גן הוא מקום שפתוח לשמים והילד מחפש את מה שמעבר למציאות הסגורה.

בגן הילדים המפגש מלא בתמימות ובטוב. הילד הוא טהור בנשמתו, וחוויית השהייה בגן הילדים - מדבקת (נכון להתבונן כך בכל הגילים).

וכך כתב הרב זצ"ל: **"התינוק, כאשר יחונך כראוי, בייחוד התינוק העברי, כמה קדושה ותום, טהרה ומידות נעלות, נמצא בנפש הנקייה והאהובה הילדותית אשר בקרבו, כל זמן שטומאת שוק החיים עדיין לא השביתה את החן וההון של פרח שושן זה. החינוך מוכרח להיות חינוך מלא אור אלוקי שיהיה מעולף בחינוך לימודי של תורה, באמונה עמוקה שבה אור ה' גנוז המסב אהבה לקיום המצוות, ולחיים על-פי דרך ה'".** הקריאה היא להעתיק את היחס לנפש נקייה מלאה בטהרה ומידות נעלות לכל אדם ובכל גיל, כשהבנת המחנך היא שהקליפות החיצוניות עוטפות את התלמיד הבוגר, ובתוכו נמצאת ילדות מלאה באור. נכון לחזק את האמון ביכולת הלמידה של התלמיד הבוגר מילדים קטנים עד גיל שנתיים-שלוש שלומדים את השפה בדרך כלל באופן מרשים, מבלי שמישהו נותן להם שיעורים בשפה. הילד הוא סקרן ומבקש ללמוד ולדעת באופן טבעי ופשוט. החובה שלנו לאפשר לילד (ולבוגר...) לעסוק בדברים שמעניינים אותו, שהוא מצליח בהם ואוהב ללמוד את התחום.

ילדים קטנים, פיהם וליבם שווים. ילד ששמח וטוב לו, בדרך כלל הדברים ניכרים בהתנהגותו, ולהיפך. בגן הילדים פחות נמצא הדחקה, הסתרה ומלחמות פנימיות. קל לכאורה לחוש את עולמו של הילד, ולכן אפשר באופן פשוט להיות עמו במקום בו הוא נמצא. בגיל מבוגר יותר, לכאורה יש צורך להתבוננות מעמיקה יותר בגילוי נפשו והלך רוחו של התלמיד. בעל ה"נתיבות שלום" ראה את הבנת הנפש של התלמיד כעיקר מרכזי בתפקידו של המחנך: **"הצלחת החינוך תלויה בהבנת נפש הילד כי לכל ילד יש נפש מיוחדת, והמחנך צריך להיות בעל נפש כדי להבין את נפש החניך ואת מצב רוחו, כי אז מרגיש הילד בתת הכרתו שהמורה מבין אותו ועל ידי זה אוהב אותו ונותן בו אמון. יהודי כשר שנשמתו חוצבה מתחת כיסא הכבוד, אשר גם אם קליפה קשה מקיפתו, על המחנך למצוא את הדרך איך לחדור לפנימיות נפשו, כשם שמלטשים יהלום. לפעמים יש יהלום שקשה למצוא את הזווית המתאימה ללטשו אך אם יד אומן מטפלת בו הוא מצליח למצוא את הנקודה המבוקשת ומתחיל ללטשו עד שיוציא מתחת ידו יהלום לתפארת. הרבה פעמים אנו רואים שדווקא מהילדים הבעייתיים צמחו גדולי ישראל, כי למעשה הבעייתיות שלהם נבעה בגלל גדולתם המיוחדת".**

על הדימוי של גן הילדים לבית חינוך, כשהמורה הוא הגנן והתלמיד הוא הצמח שיש להשקות ולתת לו לצמוח עם כוחותיו הטבעיים, כתבו רבים. נציין שניים מרכזיים. הרב וולבה: **"האדם משול לעץ, התלמיד הוא הצמח, והמחנך הוא הגנן. אם נותנים לילד לצמוח מבלי לבנות אותו אז יוצא פרא אדם, ואם בונים את הילד מבלי להתייחס אל כוח הצמיחה שבו אז עושים אותו רובוט. הצירוף של כוח הצמיחה ומעשה הבניין זהו החינוך".** כל התלמידים הם נשמות ייחודיות, עם רצונות, כישרונות, נפילות, תקוות וחלומות. בכדי לעזור לילד לצמוח יש צורך להתחבר לכל תלמיד באופן פרטי בצורה המתאימה לבניין אישיותו. האדמו"ר קלונימוס מפיאסצנה הי"ד לוקח את הדימוי של הגן לראיית הטוב ולחיזוק החזקות של התלמיד בכל מקרה, בכל תלמיד ובכל מצב. **"גננים הם (המורים) בגן ה', ואף אם יראו בהם נערים שלפי הכרתם מרי נפש הם ומידות רעות להם, ידעו שזה טבע של גרעיני הנשמות ובוסר המלאכים, מרים בחניטתם ומלאים עסיס בגדלותם"**. מה שיכול לסייע למורה להביא את התלמיד לראות בעצמו "מלא בעסיס" זה עומק הקשר בין המורה והתלמיד (נהגנו לצטט את הרב סולוביצ'יק: "ריתמוס דפיקות הלב המשותפות בין המורה והתלמיד").

קן רובינסון בספרו "בתי ספר יצירתיים", העמיד על נס וסיפר על הצלחות רבות שהיו לקבוצות תלמידים שהתקשו בלמידה, ועם זאת פרצו דרך ביזמות וביצירתיות. גן ילדים מהווה מקור של השראה ליצירתיות וליזמות. העידוד לשאלת שאלות, שבירת (במה שנכון) הקונפורמיות בחינוך, השינוי האפשרי לחלוקות זמן אחרות מהמקובל (שיעור של 45 דקות וכדו') וגמישות בכל הקשור לזמן, למקום ולבחירה (הילד בגן הילדים בוחר באיזו פינה הוא משחק, מה הוא מבקש לדמיין ומה לחלום ועד מתי): "ראינו שלילדים יש נטייה טבעית לשקוע במשחקי תפקידים ובלמידה התנסותית. הם יכלו לטעום, להריח ולראות דברים. זו למידה תלת ממדית".

ואולי גם את מה שאפיין את בית הספר 'סמרהיל' שהיה חלוץ בתי הספר הדמוקרטיים ניתן ללמוד מגן הילדים: "חופש לנהל את חייהם... להיות אחראים לחיי עצמם ולמצוא את תחומי העניין שיאפשרו להם להתפתח... כל זה מחזק את הביטחון הפנימי שלהם".

מנהיגי חינוך יקרים.

נכון לחפש מודלים מוצלחים של כיוונים אליהם אנחנו שואפים. הצמדות למודל מאפשרת למידה רחבה ומקיפה, כולל השוואה, לימוד והגדרת השווה והשונה ועוד. פריצת הדרך שלמדנו מישיבת "קול מבשר", לראות בגן הילדים את המקום לחינוך משמעותי ולחלץ מודל עבודה, יש בה חידוש גדול ומלמד.

**מעורר השראה**

"רק כשהגעתי לכאן והכרתי את מחנך הכיתה שלי, הרגשתי שהוא מאמין בי באמת, הבנתי והרגשתי שאני שווה, שיש בי כוחות, שאני יכול להגיע למקום הכי גבוה. אני אהיה רופא ילדים". התרגשנו כולנו. מפגש עם מחנך אוהב, מאמין, אחד שמאתגר ולא מוותר, שינה את חלום חייו של התלמיד.

**מסביב לשנת הלימודים**

לשיחות אישיות, ללימוד לפני ישיבות פדגוגיות.

שאלות לדיון

איך נוכל לעמוד מול גודל משימת החינוך? כיצד בכוחנו לשנות חיים של תלמיד?

## להיות אבא ואימא עבור תלמידיי

על גודל האחריות של המחנך

כחברי הנהלת החמ"ד זכינו ליום לימוד בכפר הנוער 'נווה עמיאל', כפר נוער המקבל תלמידים ב'קצה הרצף'. פגשנו שם את המעשה החינוכי וההשפעה החינוכית בצורה מעוררת הערכה והערצה. הצוות החינוכי עובד במסירות נפש ימים ולילות, מתוך שליחות חינוכית עליונה.

בין היתר, בשיחה עם תלמידים, שיתף אותנו בחלומו תלמיד כיתה י"א שכבר 'החליף' בתי ספר רבים, עבר מציאות קשה ביותר בביתו ולא זכה לבית חם ולבית חינוך מחבק: 'אני רוצה להיות רופא ילדים'. 'מתי החלטת להיות רופא?' שאלנו. 'מה הביא אותך לכך?' הוא ענה: 'למדתי במספר בתי ספר. רק כשהגעתי לכאן והכרתי את מחנך הכיתה שלי, הרגשתי שהוא מאמין בי באמת, הבנתי והרגשתי שאני שווה, שיש בי כוחות, שאני יכול להגיע למקום הכי גבוה. אני אהיה רופא ילדים'. התרגשנו כולנו. מפגש עם מחנך אוהב, מאמין, אחד שמאתגר ולא מוותר, שינה את חלום חייו של התלמיד!

עדיאל, מנהל הכפר, שיתף אותנו בסיפור נוסף: 'באספות הורים, התלמידים לא ניגשים לבד למורים. אם ההורים לא באים (ויש לא מעטים תלמידים שאין להם מי שיבוא...), התלמיד בוחר איש צוות שישמש כ'אבא / אימא' במפגש האישי עם המורים. התלמיד ר' פנה אליי וביקש שאהיה ה'אבא' שלו באסיפת ההורים. אני מוצא את עצמי, מנהל הכפר, הולך עם ר' ופוגש כל אחד מצוות ההוראה והטיפול של הכפר, כשאני נכנס לגמרי לתפקיד ה'אבא' שלו. זו הייתה חוויה שטלטלה אותי ושינתה את המבט שלי על מערכת היחסים עם התלמידים, את ההבנה לגבי גודל האחריות, המחויבות והמשמעות העמוקה של "בית חינוך כמשפחה"'. אסיפת הורים אחת, שינתה את תפיסת עולמו של עדיאל מנהל הכפר.

נצרף לכך שיחה שבה שיתף אותנו הרב שלמה וייס, ראש האולפנה באבן שמואל. הרגשתי שהוא עבר חוויה עמוקה ומלמדת, והכול כתוצאה ממקרה אחד... כך הוא סיפר: 'בערב שמחת תורה נודע למשפחת אריאל שביתם תמר ז"ל נספתה באסון בנפאל. דקות ספורות לאחר מכן, התייצבו מפקד הטייסת של תמר וסגנו לשבות את החג כולו עם המשפחה... זה השאיר בי רושם עז! איזו רגישות, איזו אחריות, איזה רצון להיות עם המשפחה ברגעים הקשים ביותר, איזו אחוות לוחמים! איזו מסירות ואצילות של מפקד טייסת וסגנו'. פעמים ששיחה אחת עם תלמיד או עם הורה, סיטואציה אחת שבה אתה פוגש, מקרה אחד – מטביעים בך חותם; בך – התלמיד, ובך – המורה.

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

הרהרתי רבות אחרי המפגש הלימודי בנווה עמיאל. האם אנחנו מודעים לגודל המשימה, לאחריות ולפוטנציאל הגלומים בכל מפגש עם תלמיד, ולאו דווקא במקרי הקצה? האם הפנמנו שיחס נכון והצבת אתגר ורף גבוה, הנעשים באהבה ובכבוד לכל תלמיד, בכוחם לעיתים לשנות חיים? עדיאל הרגיש שחייו טולטלו כשהוא שימש כאבא, והתלמיד היה צריך לעבור מסע מפרך בחייו הקצרים עד שהיה מבוגר אחד משמעותי שהאמין בו באמת. בחיינו החינוכיים לא תמיד ניתן לסמן בדיוק 'איפה זה קרה', מה הייתה סיבת הקפיצה, שינוי המחשבה, הפיכת החיים למשמעותיים יותר, ועוד. בדרך כלל זהו רצף מפגשים עם דמויות חינוכיות משמעותיות, ומידת ההשפעה שלו תלויה במקבל. יש מי שהחיבור שלו הוא למורה האינטלקטואל, איש הדעת והמחשבה, יש מי שמערכת היחסים הקרובה והאישית עושה לו את זה, ועוד. נכון אפוא להמשיך ולעמול על מנת לסלול את הדרך המיוחדת לכל תלמיד, מתוך הבנה של גודל השליחות החינוכית.

אני נוהג לשוחח עם מנהיגי החינוך כשאני בדרכים (ותודה על הלימוד הגדול בשיחות אלה). לפני שנתיים, ערב ראש השנה, שוחחתי שיחה שגרתית ומלמדת, מלווה בברכות הדדיות לשנה החדשה, עם מנהלת בית ספר יסודי. אחרי כמה ימים קיבלתי מייל מהמנהלת, שנושאו היה: 'כוחו של טלפון אחד'. היא כתבה שהיא התרגשה משיחתנו, וזה הביא אותה לצלצל אישית לכל מורה, וכל מורה צלצל אישית לכל הורה, לקראת השנה החדשה. כחמש מאות משפחות זכו ליחס אישי, עם חיבור עמוק יותר לצוות החינוכי, בזכות טלפון אחד...

לפני כחודש הגיע לידינו סיפור המלמד אף הוא מה כוחה של שיחה אחת בחינוך.

חותני, הרב שמואל חיים אקשטיין זצ"ל, ראש הישיבה התיכונית שעלבים לשעבר, הובא למנוחות בשנת תשע"ה.

אשתף אתכם בסיפור מדהים. חותני נולד בבת גלים שלמרגלות הכרמל, להורים פליטי אירופה קשי יום, וגדל שם עד גיל תשע. בהיותו בן תשע, ביום טוב ראשון של פסח, אביו – שהיה בעל תפילה – חזר הביתה כשאינו חש בטוב, ולאחר כמה שעות נפטר.

חותני, שהיה כזכור בן תשע, התגלגל מאז ממוסד למוסד. הוא שהה בבית היתומים דיסקין, בתלמוד תורה 'עץ חיים' ואצל כל מיני קרובים ומכרים שניסו לסייע לאמו, שהייתה חולנית ועבדה בניקיון לפרנסת שני ילדיה. למען חינוך ילדיה, עברה האם לגור בירושלים (כל שנה, בתחילת ליל הסדר, הייתה התרגשות רבה אצל חותני כשנזכר איך הייתה אמו האלמנה יושבת עם שני יתומיה, כשהוא עורך סדר לשלושתם, החל מגיל אחת עשרה. הוא היה מתבונן בצאצאיו המרובים – עשרה ילדים בלי עין הרע ועשרות נכדים, וגם אחותו העמידה צאצאים הרבה – והיה אומר בהתרגשות רבה 'כי במקלי עברתי את הירדן הזה, ועתה היינו לשני מחנות').

במסגרת גלגוליו הגיע ללמוד בתיכון בישיבת כפר סיטרין, שם למד עם חבר'ה מפוקפקים לימודי ישיבה ומכונאות רכב. המחנכים בישיבה היו בני תורה שחינכו במסגרת צבאית – מורים חיילים. הוא העיד על עצמו שלאחר שסיים את לימודיו בכפר סיטרין כבר היה עם רגל וחצי מחוץ לחיי שמירת מצוות. עד גיוסו בנובמבר מצא לו קרוב משפחה עבודה במכירת גלידה בקפה אלסקה, ברחוב יפו בירושלים.

יום אחד, בהיותו בגלידריה, עבר ברחוב יפו הרב אברהם פרידליס, שהיה המחנך שלו בכיתה י'. הרב התעניין בשלומו ובמעשיו, ושאל אותו על המשך דרכו. חמי השיבו שהוא עובד לפרנסת אימו עד הגיוס. הרב לא רצה להפריעו בעבודתו וביקש להיפגש עימו אחרי העבודה בגן העצמאות. הם נפגשו, כשהרב פרידליס מביא איתו לפגישה עוגה וקפה שקנה עבור תלמידו.

הרב הציע לו שינסה ללכת ללמוד בישיבת 'מרכז הרב' בחודש אלול, לפני שיתגייס. חותני סירב, ותירץ את סירובו בכך שהוא עובד ומסייע לאימו. הרב שאל על הסכום אותו הוא עתיד להרוויח בחודש זה, וכשחמי נקב בסכום הוציא הרב פנקס צ'קים, כתב לו צ'ק על הסכום הנ"ל, ובקשו ללכת ל'מרכז' ללמוד תורה. מסירותו של רבו נגעה לליבו של חמי, והוא הסכים לנסות (את הצ'ק הוא לא פדה). חודש ב'מרכז' הפך לשבע שנים של לימוד תורה, ואחריהם כארבעים וחמש שנות הרבצת תורה והעמדת מאות רבות של תלמידים, ובניית משפחה של בנים ובני בנים העוסקים בתורה ובחינוך. חמי הזכיר לנו פעמים רבות כמה הכיר טובה לאורך השנים לאותו ר"מ מכיתה י', ששלח אותו במסירות לחודש בישיבת 'מרכז הרב', אף שבפועל לא נפגשו, למעט פעם אחת.

מעשה אחד (לא כל כך קטן), של מחנך גדול.

סוף דבר. ביום האחרון לשבעה של חמי, צלצל הטלפון בבית חותנתי, שם ישבה המשפחה. הדובר מהעבר השני של הקו היה לא אחר מאשר אברהם פרידליס! הוא סיפר שביום ראשון האחרון חל היארצייט של אביו, הקבור בהר המנוחות בגבעת שאול, וכשחזר מקבר אביו לא יכול היה לצאת מהר המנוחות, כיון שהיה שם פקק עצום של מלווים. הוא שאל מישהו של מי הלוויה, וכשאמרו לו שמלווים כאן את הרב שמואל אקשטיין – השמועה הכתה בו כמו ברק. הוא הגיע לביתו מתוך רצון לבוא ולנחם, אלא שאז נפצע בגבו, וכשהבין שכבר לא יוכל להגיע לשבעה – התקשר.

נספר סיפור נוסף על כוחו של מעשה אחד בחינוך, סיפור על תחילת דרכו של הרב בהר"ן. כך הוא סיפר:

בצהריים היינו אוכלים ארוחה ב'מסעדה' של המוסד (תלמוד תורה 'עץ חיים'). במצב הכלכלי הקשה דאז, הייתה זו לרבים מאתנו הארוחה העיקרית ביום. הקינוח היה מעדן אמתי של אותם ימים: פודינג מתוק! יום אחד הזדרזתי לאכול את מנת הפודינג שלי, וביקשתי מנה נוספת. לצערי גם המנה השנייה נגמרה מהר, ולא נודע כי באה אל קרבי. ישבתי וחישבתי במהירות שאם אמתין עד שכולם יקבלו 'סיבוב שני' של פודינג, לא יישאר עוד מן האדום המתוק הזה. ניגשתי אפוא וביקשתי מנה שלישית. אמרה הטבחית: 'לא, אתה כבר קיבלת פעם שנייה'. לא יכולתי להשלים עם ההכרעה הקשה של הטבחית, וברגע של כעס החלטתי כי 'גם לי גם לך לא יהיה' (מלכים א' ג', כ"ו), ומבלי לחשוב פעמיים הפכתי את כל הסיר הגדול על פניו!

מיד קמה מהומת עולמים: הילד השתגע ושפך את כל הפודינג! נלקחתי אחר כבוד להנהלה, ונאמר לי שלמחרת בבוקר עלי להתייצב בחדרו של המשגיח ר' אריה לוין. כל אותו הלילה לא ישנתי וחשבתי מה אענה לר' אריה כשישאל איך עשיתי דבר נורא כזה. כל הלילה עברו במוחי העונשים שתטיל עלי ההנהלה... למחרת נכנסתי בדחילו ובפיק ברכיים לקיטון הקטן של המשגיח, שהיה ממוקם מתחת לגרם המדרגות. ר' אריה הושיב אותי מולו ופתח בשאלה: 'אמור לי, האם נכונה השמועה ששמעתי בקשר אליך?' הרכנתי ראשי ואמרתי בקול נמוך: 'כן'. 'מבין אני אפוא מסיפור זה, שהִנך אוהב מאוד פודינג?' ראשי הקטן אישר את דבריו בשתי תנועות נמרצות. 'אם כך', שלח ר' אריה ידו הּצדה והרים צלחת אל השולחן, 'הנה הבאתי לך פודינג – קח ואכול להנאתך'. באותו רגע התעלה לִבי הקטן להבין שחינוך אמתי, הנו מתוק הרבה יותר מפודינג... אז, לראשונה בחיי, נצנצה בי שאיפה: אם יזכני ה', אגדל ואהיה מחנך בישראל! מחנך כמו ר' אריה.

'כַּמַּיִם הַפָּנִים לַפָּנִים, כֵּן לֵב הָאָדָם לָאָדָם' (משלי כ"ז, י"ט), כתב שלמה המלך. אני משתקף במה שאני בזולתי. אם אוהב אני – משתקפת אהבה! אם מאמין אני בתלמיד באמת הוא חש זאת, והאמון משתקף בו. דברים עמוקים אמר הרב דב זינגר על הפיוט 'לכה דודי לקראת כלה, פני שבת נקבלה': 'לא רק שאני מקבל את פניה של השבת הבאה אלינו, אלא אני מקבל לתוכי פנים של שבת. אני הופך להיות שבת...'. הלב שלי משתקף ונכנס לליבו של הזולת / התלמיד, ולהיפך – ליבו, רגשותיו, משתקפים בתוכי. זה קורה, כפי שכתבנו, בשיחות סתמיות ובמהלך מרקם החיים בתוך המשפחה (בית החינוך). פעמים רבות אין לנו מושג עד כמה הבאנו את התלמיד לגילוי כוחותיו ולמיצוי סגולותיו. לא תמיד המורה מקבל מכתב תודה מתלמידים שהשאיר בהם חותם. ברוב הפעמים התלמיד לא בהכרח יודע להגדיר לעצמו 'אישיותו של מחנך כתה א' השאירה בי משקע'. יחד עם זאת, ניסינו לשתף במספר סיפורים מכוננים שהצליחו להצביע על עוצמתו החינוכית של מעשה אחד – של המורה כלפי תלמידו, ובאותה עוצמה גם של המחנך הגדל עם תלמידיו, עדיאל ש'טולטל' מהיותו כמעט אבא אמתי לרגע, הרב שלמה וייס, שלמד ממפקד הטייסת של תמר אריאל ז"ל מה היא רגישות, ואיך 'להיות שם בשביל המשפחה' באופן מוחלט.

אין ספק שלכולנו יש מקרים אישיים שכאלה, הן כתלמידים והן כהורים. נכון לשוחח על כך בחדרי המורים, ולנסות לזקק את דמותו של המורה המשפיע והמעשה המשפיע. נשתדל להמשיך בשליחותנו החינוכית, במסירות נפש גדולה ובתפילה גדולה לחנך את עמו ישראל באהבה.

**משפט מעורר השראה**

הדברים הפשוטים לכאורה ראויים להילמד, ונכון לראות בהם דוגמא ומופת לשאלה מה היא תורת אמת ללא זיוף, בלי קליפות שמכסות את הטוהר הפנימי, ומהו עולם המידות שאליו מכוונת התורה הקדושה.

מסביב לשנת הלימודים

**לקראת ישיבות קבלת תלמידים, לפעילות סביב סמארטפונים.**

שאלות לדיון

**כיצד יש להתמודד עם כניסת הסמארטפונים למערכת החינוך? האם יש משהו חיובי שניתן לקבל מתופעה זו?**

## פשוט להיות טוב ולברוח מגאווה, בכל הרשתות

בתקופה אחרי שהרב שטיינמן זצ"ל הלך לעולמו, למדנו שיעור על מיהו גדול בישראל. הרבה סיפורים סופרו וסרטונים הופצו; באחד מהם עונה הרב שטיינמן על שאלת הגבולות בקבלת תלמידים שלכאורה פחות מתאימים.

הרב סורוצקין, ראש כולל 'עטרת שלמה', שואל: ילד חלש בלימודים, בן למשפחה שנחשבת חלשה אף היא, מידפק על שעריו של מוסד בבית שמש. כמו תמיד, הנהלת המוסד מסרבת לקבלו. הנימוק – הוא לא מתאים. הרב שטינמן עונה: 'אם זה החיידר היחיד – מה תגיד לו, שייסע לאמריקה?' נציג המוסד מתעקש: 'האם זו האחריות של המוסד לקבל את הילד?' מרן מגיב: 'מה זאת אומרת לא האחריות של החיידר? אולי תשלח אותם לירח?' נציג החיידר מנסה מכיוון שלישי: 'האימא הייתה כנראה מבית קצת יותר פתוח... זה לא ה'סגנון' של החיידר'. בשלב זה איבד הרב את סבלנותו הידועה. כשמדובר בדיני נפשות, בהתעמרות שעושה שימוש בטיעונים לשם שמיים כדי לדחות ילד ממוסד – אין מקום למשוא פנים. הרב הרים את קולו ונופף בתקיפות בידו: 'תמיד יש אחד שרוצה גאווה, רק גאווה. לא תחשוב שהוא ירא שמיים, רק גאווה'. והשואל מנסה: 'אפילו אם הוא חשוב?' ומרן עונה: 'זו גאווה גדולה...'

סיפור נוסף. הגיע מישהו להתייעץ עם הרב: 'אני רוצה לקנות אוטו חדש, ואשתי מבקשת שלא אקנה. היא פוחדת שאנשים יקנאו בי. האם נכון להקשיב לה או שאני יכול לקנות בכל אופן אוטו חדש?' שאל אותו הרב: 'סיימת מסכת? אתה לומד משניות כסדר?' ועוד שאלות על הידע שלו בתורה (ואולי גם בעשיית חסד ומתן בסתר). השואל השיב שהוא לא לומד ואין לו תשובה חיובית לשאלות ששאל הרב. ענה לו הרב שטינמן: 'אם כך, איזו סיבה יש לאנשים לקנא בך?'

סיפור שלישי. כשהרב שטיינמן היה ראש הישיבה בכפר סבא, מצב הישיבה היה קשה. הרב לא לקח משכורת פרק זמן, עד שהתברר שהוא ורעייתו אוכלים בשבת חצילים כמנה ראשונה, שנייה ושלישית, וכך בכל הסעודות...

כמה פשוט לקרוא על רקע חיים שכאלה את הצוואה שלו, בה הוא מבקש לא להוסיף תארים מיותרים לפני שמו, להיקבר עם פשוטי העם, ועוד.

הדברים הפשוטים לכאורה ראויים להילמד, ונכון לראות בהם דוגמא ומופת לשאלה מה היא תורת אמת ללא זיוף, בלי קליפות שמכסות את הטוהר הפנימי, ומהו עולם המידות שאליו מכוונת התורה הקדושה.

מהסיפורים על הרב שטיינמן נוכל ללמוד את ערך הפרופורציות. לדעת להבדיל בין עיקר וטפל, בין חשוב לפחות חשוב. בין לימוד תורה ומעשים טובים לבין מי שהוא עשיר ויש לו אוטו חדש. בין יראת שמיים פחות טובה, זו שיש בה מעט גאווה או הרבה גאווה, לבין להיות קשוב לליבו של ילד שמבקש בסך הכול ללמוד תורה. בין אמירה חיצונית ללא אחריות של מנהל מוסד חינוכי – 'הוא לא מתאים ל"סגנון" שלנו', או 'גם הבית חלש', לבין ההבנה העמוקה שחיי תורה פירושם שאדם חי בצניעות, בפשטות, כאשר הכבוד והראווה רחוקים ממנו, ואין לו צורך בשום עולם חיצוני מיותר. יש אנשים שהם 'נטו'...

### הכול פתוח בפני התלמיד

עד כאן על הרב שטיינמן. ניקח את עיקרי חייו ונשימם על לוח ליבנו. נלמד את צניעותו ואת יחסו לחינוך. נשתדל להכיל את מי שלכאורה אינו מתאים. נשתדל לחיות בלי ראווה וללא גאווה.

נעבור כעת לעניין אחר שאולי ניתן למצוא בשוליו קשר לתכנים אלו; מכל מקום, הוא דורש התייחסות כשלעצמו.

בתי חינוך רבים עוסקים בשיעורי חינוך ובפעילות של כלל בית הספר בהתמודדות עם הסמארטפונים.

רבים מציינים את הנזקים הכבדים שיש בשימוש בסמארטפון: הילד מרוכז בעצמו ולא פוגש מספיק חברים לשיחה ולמשחק; פעילות גופנית כמעט ולא קיימת; ניתן לגלוש חלילה למקומות אסורים, ו'הכל' פתוח בפני התלמיד בלחיצת כפתור; השימוש בסמארטפון במהלך שיעור או שיחה בין אישית וכדומה לא מאפשר להתרכז בעיקר; האפשרות חלילה לפגוע בחבר, כאשר כל מקרי ה'שיימינג' למיניהם, חמורה ביותר; תלמידים מפסיקים לקרוא; במקרי קצה יש חשש לניצול ילדים חלילה דרך הרשתות החברתיות; מיעוט שעות שינה; ועוד.

ואמנם, בתי חינוך רבים (כל אחד בשיטתו המיוחדת המתאימה לו) נתנו פתרונות למציאות עליה הצבענו: יש מי שרכשו תאים מתאימים בהם מפקידים את הסמארטפונים עם הכניסה לבית הספר; יש מי שמאפשרים שימוש בהפסקות ויש מי שמחמירים ואוסרים לגמרי; יש מי שלא נותנים כלל להגיע עם המכשיר לבית הספר, ויש מי ש'משחררים' את הסמארטפון רק במקרי חירום; ועוד. החלטות אלו מתקבלות בהסכמה, ולעיתים אף בהובלת התלמידים, אחרי הסברה ושיתוף ההורים.

כאשר רבי מאיר מתייחס ל'אחר' (אלישע בן אבויה), הוא מלמד אותנו גישה חינוכית חשובה: 'תוכו אכל, קליפתו זרק'.

לצד כל האופנים של 'קליפתו זרק' אותם ציינו, במצבים מורכבים שכאלה נכון תמיד לחפש גם את 'תוכו אכל'. ברוך ה', הקב"ה מזמן לנו לחיות בדור שיש בו טכנולוגיה מפותחת, המאפשרת למידה מסוג אחר מזה שהיה בדורות קודמים, ושומה עלינו לנצל זאת בצורה מיטבית: ללימוד, להעמקה, להרחבת הדעת, לניצול זמינות המידע בכל התחומים כדי להתחנך להיות בעלי אוריין, ועוד. לצורת העברת המידע, לשקיפות, ולשיתוף אליהן ניתן להגיע דרך הפייסבוק והוואטסאפ יש ערך משמעותי ביותר: חינוך הילדים (וגם עצמנו...) להיות שותפים בתגובות נכונות לדילמות שעולות במרחב הציבורי בנושאים שונים ומגוונים, היכולת להניע תנועה חברתית למקומות של חסד ועזרה לזולת, ועוד.

התפקיד החינוכי שלנו במעבר הבין דורי, בין דור ה-X לדור ה-Y, הוא גדול ומשמעותי. ההבנה העמוקה שיש להתחנך לבחירה בין טוב לבין רע, בין הוצאת מישהו מקבוצת הוואטסאפ של הכיתה, חלילה, לבין מי שזוכר את התלמיד המעט דחוי בכיתה ודואג לשלוח לו הודעת חיזוק ופרגון, כשכל חברי הכיתה שותפים למחמאה; בין מי שחלילה מכלה את זמנו בסמארטפון (אם לא גרוע מזה), לבין מי שבחר ללמוד את הפרק היומי בתנ"ך במסגרת שבעים שנה למדינת ישראל.

### נשפיע טוב!

במקום סיכום, נביא כמה תובנות חינוכיות ודילמות שעומדות לפתחנו, בנקודות בלבד.

א. השאלה הגדולה, כתמיד, היא איפה אנחנו המחנכים בכל הסיפור. גם כאן חל הכלל של 'ממני תראו וכן תעשו'.

ב. זוהי הזדמנות מצוינת לשיחה בגובה העיניים עם התלמידים על נושאי העומק של החיים, שמגיעים לידי ביטוי באחריות האישית של כל תלמיד: האמון בבחירה של כל אחד, העבודה האישית על 'הרצון', ההבנה העמוקה של 'מה הסיכוי ומה הסיכון בשימוש בסמארטפון', ויכולת ההשפעה על ציבור רחב בארץ ובעולם.

ג. שיתוף ההורים והתלמידים באחריות המשותפת, בחיזוק האמון בין הורים, מורים ותלמידים – 'שפה אחת' – להשגת מטרת החינוך: 'לעשותו טוב וישר'.

**משפט מעורר השראה**

עבור התלמיד, זו יכולה להיות השעה הפרטנית הכי אישית והכי אינטימית שהוא חווה בחייו. אנחנו מכירים את הקריאה של התלמיד שפונה אלינו ומבקש במבטיו לא להיות רק עוד אחד משלושים ושניים תלמידי הכיתה, אלא להיות אחד ומיוחד.

**מסביב למעגל הלימודים**

ללימוד צוות לקראת ביקורי בית.

**שאלות לדיון**

האם בקשר עם תלמידים נכון לחרוג מתחום הכיתה ובית הספר? כיצד נכון לקיים 'ביקור בית'?

## נוף הבית: דע מאין בא תלמידך

**להבנת החשיבות והאופן של ביקורי בית**

***'נוף הבית נגרר עד לספסל הלימודים שהיא יושבת עליו'*** (זלדה, "ציפור אחוזת קסם", ירושלים תשע"ד, עמוד 60)

מנהלת מצוינת של אולפנית מצוינת במחוז תל אביב שיתפה אותי בכך שהחליטה לקיים ישיבת מחנכות בנושא ביקורי בית אצל התלמידות. המניע לכך היה מקרה טראגי שאירע לאחת המשפחות, ובעקבותיו היא מצאה את עצמה ב'ביקור בית' לא מתוכנן. 'פתאום הבנתי', היא אמרה לי, 'עד כמה אני חסרה בהיכרות שלי עם התלמידה. חייתי עם 'חור שחור' בתמונה השלמה שלה'.

הנושא לכאורה מוכר לכולנו. פגשנו מנהלי מוסדות חינוך שרואים בביקורי הבית בשורה גדולה, כמו אחד מראש הישיבות שלימדנו את ה'רווחים' שיש בביקורי הבית, מהם הוא יוצא לדרך עמוקה יותר בחינוך התלמידים. אחת המחנכות בטבריה, מקום בו זכינו אנחנו להתחנך עם תלמידות וצוותי מורים, הייתה עוברת בביקורי בית אצל כל התלמידות לפני שקיבלה כיתה לחינוך. היא אמרה לי: "אנחנו שליחי ההורים, והקשר המיוחד הזה חייב להיות מושתת על היכרות עמוקה ורחבה ככל שניתן. אחרי שהייתי בבית התלמידה, 'בשטח שלה', עם הוריה – החינוך טוב ונכון יותר".

בספר 'ציפור אחוזת קסם' של זלדה נחשפנו לרשימות שכתבה בהיותה מורה בכיתה ב' בחיפה. בין היתר נבקש לאמץ לעצמנו הפעם את מה שהיא כינתה "נוף הבית". המורה זלדה היטיבה לבטא את הקשר המתחייב בין בית הספר לבין המשפחה, בין הכיתה לחדר הילדים, בין השיעור בחשבון ליחס של הילד אל אביו ואמו אתמול בארוחת הערב. כך היא כתבה:

כל ילדה מביאה אתה את לחן המשפחה שלה, נוף הבית נגרר עד לספסל הלימודים שהיא יושבת עליו.

את מרגלית מקיפה אפלולית טחובה של מרתף, גם כשהיא מוצפה שמש.

מזל מביאה את אחיה קטוע הרגל, הנה הוא שוכב ומביט עלינו ביגון... (שם).

העובדה הפשוטה לכאורה, שמציירת זלדה באופן רך ונפלא, גוררת מחשבות רבות על עבודתנו החינוכית. האם אנחנו מודעים מספיק ל'דע מאין באת'? התלמידה שאמרתי לה 'בוקר טוב' במאור פנים בשער בית הספר, והיא השפילה את עיניה והרחיקה מבטה, מה היא מסתירה? אולי את הקנאה לחברותיה שזכו להיכנס להדרכה בבני עקיבא, והיא נשארה מתוסכלת מאחור? הילד שיושב בספסל האחורי בכתה ג', שמפריע ואינו ניתן לריסון, ואני – המורה הקפדן שאומר 'שום דבר לא מעניין אותי, אצלי לומדים' – האם אני זוכר מה עבר עליו בחודש האחרון? איזו טרגדיה נוראה ואובדן? איך ילד כזה יכול להיות 'ממושמע'?

### ביקור בית: ערך חינוכי מהמעלה הראשונה

יש מחלוקת בין אנשי החינוך: האם תפקיד בית הספר הוא ללמד ולהעביר ידע, או שתפקידו הוא לחנך; האם האחריות החינוכית על התלמיד מסתיימת בשעה שלוש, עם תום הצלצול האחרון, או שאנחנו רואים את בית החינוך כמשפחה. במשפחה אין חופש ואין דיכוטומיות בין זמנים, מצבים אנשים ותחומים; 'הוא הבן שלי...'.

אך גם אצל מי שחרט על דגלו את השאיפה והתפילה להיות 'בית חינוך כמשפחה', יש אי-הסכמה בשאלה האם לקיים ביקורי בית בבתי התלמידים על מנת לחזק את הקשר של המשולש תלמיד- הורה-מחנך. יש מי שרואה בכך כניסה לשטח פרטי וטוען שיש צורך להשאיר מקום לילד, ולא 'להידחף' לביתו. יש מי שרואה בהגעה לביתו של התלמיד חריגה מתפקידו של המורה, וביטוי של פולשנות, חדירה לפרטיות וחוסר כבוד. במסמך של ועדת החינוך של הכנסת משנת 2004 ניתן לראות בהרחבה את דעות המתנגדים לכך. אין כל ספק שגם לדעת הרואים בביקורי הבית זכות וחובה של מערכת החינוך, התיאום המוקדם עם בית התלמיד והכבוד הגדול לבני המשפחה הם הכרחיים ובסיסיים; ומובן גם שיש להישאר דיסקרטי אחרי המפגש.

בתקופות מסוימות היה מקובל בחלק מבתי הספר לקיים ביקורי בית רק אם 'הגיעו מים עד נפש', אם רוצים לקיים שיחה 'אישית לוחצת' עם ההורים, ואז נכון לעשות זאת בביתו של התלמיד. אך אנחנו מבקשים לראות בביקור הבית ערך חינוכי מהמעלה הראשונה, וזאת מכמה סיבות.

**א. נתינת מקום להורים של התלמיד**. התלמיד, ואולי גם המורה וההורה, עלולים לא פעם להתבלבל; צריך להיות ברור שמקומם של ההורים הוא ראשון במעלה. מחנך הכיתה, גם אם הוא איש החינוך הנפלא ביותר, הוא שליח ההורים. אבא ואימא של התלמיד הם הוריו כפשוטו. לעיתים הילד לא מספיק מבין זאת. פעמים שההורים הם חסרי ביטחון ביחסם לילדם, ויש שגם המורה לא זוכר מי נמצא בבסיס המשולש של תלמיד-הורה-מחנך. תפקידנו לחזק תפיסה זו. בביתו של התלמיד ניתן להוביל לשם, גם ללא מילים.

**ב. אכפתיות, דאגה ומסירות של המחנך**. ביקור הבית מציב מענה לשאלה שהצגנו לעיל, האם המורה הוא רק מעביר ידע או מחנך. ביקור הבית מחזק את יצירת הקשר בין המורה לתלמיד, את הרצון להיות שותף ולהכיר את הילד בסביבתו הטבעית ומצביע על היותנו 'בית חינוך כמשפחה' ממקום של אהבה ורצון לחיבור אמתי.

**ג. מפגש עם 'נוף הבית'**. דברים רבים יכולים להתגלות למחנך אחרי ביקור בית. מה הם קשייו של התלמיד? עם איזה עולם הוא מתמודד? מה מערכת היחסים בין האחים, עם ההורים? מהי סביבתו הקרובה של התלמיד? המצע שמעניק הביקור בהקשרים אלו יכול לסייע למורה להיות רלוונטי יותר, נוגע יותר ומבין יותר ולסייע לו לדעת למה לכוון בתפילה לגבי הקשר שלו עם התלמיד.

**ד. מפגש ייחודי**. עבור התלמיד, זו יכולה להיות השעה הפרטנית הכי אישית והכי אינטימית שהוא חווה בחייו. אנחנו מכירים את הקריאה של התלמיד שפונה אלינו ומבקש במבטיו לא להיות רק עוד אחד משלושים ושניים תלמידי הכיתה, אלא להיות אחד ומיוחד. לפחות ברגעים מסוימים, כל תלמיד מבקש להרגיש רצוי, אהוב, 'נראה'; לדעת שיש מי שמתבונן עליו, מכיר את מצוקותיו וחושב עליו אישית. בביקור בית זה יכול לקרות.

### 'במורה טוב ונדיב אני מסוגל להבחין עד היום, גם בלי משקפיים'

מאיר שלו סיפר על מפגש מכונן עם מורה בבית הספר בנהלל:

הייתי אז כבן עשר שנים. גרתי בנהלל ועמדה לפניי בעיה קשה: הגעתי לשלב שבו לא רק אני, אלא גם אחרים הבחינו בצורך שלי במשקפיים.

האמת היא שמיום שעמדתי על דעתי ידעתי שהראייה שלי אינה חדה. תחילה חשבתי שהעולם נברא מטושטש. אחר כך החלטתי שזו הראייה הטבעית של בני המין האנושי: כשם שהכלבים הם עיוורי צבעים, כך בני האדם אינם חדי ראייה.

אבל אט-אט חדרה למוחי ההכרה הלא נמנעת, שחבריי מיטיבים לראות ממני. הקדשתי את רוב זמני להסתרת העובדה הזו מהם, אלא שקוצר הראייה שלי הלך והחמיר. בימים ההם, שלהי שנות החמישים, משקפיים היו בושה גדולה. מי שהרכיב אותם כונה בכינויי גנאי מעליבים מאין כמוהם: 'קסוקר', 'אבו ארבע', ובהתיישבות העובדת 'אינטליגנט', ואפילו 'טיליגנט'.

בכלל, נהלל לא הייתה גן עדן לעיוורים ולפיסחים. מייסדיה, אנשי הגשמה וחזון, הסתכלו קדימה באומץ ובפוקוס. אשר לנו, נכדיהם, הבה אנסח זאת כך: חלוצי העלייה השנייה שהקימו את נהלל, לא שבו לארץ אבותינו כדי להוליד בה צאצאים ממושקפים. כאלה היה להם די והותר בגולה. הם רצו דור חדש, של איכרים גבוהים, שזופים, רחבי כתפיים, עזי-לב וחדי-עיניים.

כיוון שהחריצות שלי לא הייתה מרשימה במיוחד, וגם בתחום החוסן והגובה לא הצטיינתי, הבנתי שמשקפיים יהיו המסמר האחרון בארון המתים שלי, שלא אדבר על הבושה שאמיט על המשפחה. לא היה לי ספק שאם אופיע במשקפיים על חוטמי, הדודים שלי ימכרו אותי לסוחר הבקר, וסבא שלי יודיע שהציונות נכשלה ויחזור באנייה הראשונה לאודסה.

בגלל כל הסיבות האלה עשיתי מאמצים גדולים להסתיר את קוצר הראייה שלי. בין היתר התמכרתי לקריאת ספרים. את העולם האמתי קשה לקרב אל העיניים, אבל את העולמות המודפסים על הנייר – אפשר... ברוב שנות ילדותי התהלכתי בעולם הולך ונעלם ובירכתי בשלום לא רק בני אדם אלא גם שיחים מופתעים.

לבד מהשיחים חשד בי גם המורה שלי, אדון יעקב מאסטרו. כמה וכמה פעמים קרא לי לשיחה ואמר שלדעתו אינני רואה את מה שכתוב על הלוח. אבל נראה שההכחשות שלי היו מבוהלות כל כך, שהוא החליט לא ללחוץ עלי יותר מדי.

עד שיום אחד הוא כתב על הלוח מבחן בחשבון, ואני זוכר היטב את ההערה שהתלוותה אל הציון הנמוך שקיבלתי: 'התשובות חלקן נכונות. השאלות אינן נכונות'... כבר באותו ערב הוא דפק על דלת ביתנו, אמר 'שלום' מנומס ונכנס. חשתי את הקירות נסגרים עלי... יעקב מאסטרו היה איש עדין ונמוך קומה. אני חושב שרחש לי סימפטיה מסוימת, משום שגם הוא לא התאים לדרישות ולתדמיות של הכפר. הוא לא ייבש ביצות ולא נלחם בפלמ"ח, ונוסף לכל הצרות היה ספרדי ועלה ארצה אחרי השואה, דומני שמיוגוסלביה. נהלל, מיהלומי הכתר של החזון הציוני, הייתה קצרת רוח כלפי אנשים כמוהו. גם העובדה שהביא עמו לארץ קבוצה של יתומים קטנים שאסף אחרי מלחמת העולם השנייה והצילם, לא הועילה לשיפור מעמדו.

הוא ניגש ישר לעניין, ואימא שלי, שהייתה נהללית בעלת גאווה, הודיעה לו מיד שהוא טועה. יעקב נבוך, התכווץ בכיסאו אבל התעקש: הילד זקוק למשקפיים. אימא שלי הסמיקה. היה לה סומק מיוחד של כעס שנבע משורש הצוואר, עלה וגאה עד שהציף את המצח. היא קמה, הלכה לחדר הסמוך ונשארה שם לאות בוז ומחאה.

אבא שלי לעומתה, התקשה להסתיר את שמחתו. הוא היה עירוני עם עור לבן, ידיים שמאליות, דעות ימניות, ומה שהכי חשוב – ממושקף בעצמו. העובדה שהצליח לפגוע בגנטיקה המושלמת של מושב העובדים הראשון בכלל ושל המשפחה הסוציאליסטית של אימא שלי בפרט – גרמה לו נחת עצומה.

למחרת נסענו לעפולה, אל רופא העיניים... ביום שקיבלתי את המשקפיים שמתי אותם בכיסי והלכתי לביתו של יעקב מאסטרו... אמרתי לו: 'יעקב' - בנהלל קראו למורים בשמם הפרטי – 'יעקב, בעוד חודש תסתיים שנת הלימודים ובשנה הבאה אני חוזר לירושלים'. וביקשתי ממנו שירשה לי לא להרכיב את המשקפיים עד תום השנה. הבטחתי לו שלירושלים כבר אגיע במשקפיים.

למחרת בבוקר הוא נכנס לכיתה והודיע שהחליט להחליף את מקומות הישיבה של כולנו, 'כי אתם מפטפטים יותר מדי'. כך הוסוותה מטרתו האמתית – להעביר אותי לראש הטור האמצעי, שאהיה קרוב יותר ללוח ואוכל לקרוא את הכתוב.

חודש לאחר מכן עקרנו לירושלים... וכשהכפר נעלם מעיני (כלומר אחרי עשרים מטר), הוצאתי את המשקפיים החדשים מכיסי, הנחתי אותם על חוטמי, ושם הם עד היום. בחשבון אני מתקשה גם עכשיו, אבל במורה טוב ונדיב אני מסוגל להבחין עד היום, וגם בלי משקפיים (מאיר שלו, "סוד אחיזת העיניים", תל אביב 1999, עמוד 128-125).

נכון לשאול: האם שיחה שכזו יכלה להתנהל גם בבית הספר? מה היה הערך המוסף בקיום המפגש בביתו של התלמיד? האם התגובה של התלמיד או ההורים הייתה יכולה להיות שונה אם השיחה הייתה טלפונית, או אפילו אם התקיימה בבית הספר?

כמי שמבקשים להכיר טוב יותר את התלמיד ואת הוריו, נכון לבקש מכולנו לחזק את המפגש בין ההורים התלמיד והמחנך בבית התלמיד.

משפט מעורר השראה

מי שיודע להודות הוא מי שזוכה לשכינה, לאיכות אלוקית ולחיים של רגישות וצמיחה.

מסביב לשנת הלימודים

לסיום שנה או מחצית.

שאלות לדיון

כיצד משפיעה אמירת תודה על החיים?

## אמירת תודה והכרת הטוב

בכל סיום שנת לימודים, אנחנו מבקשים לומר תודה.

תודה למנהיגי החינוך שבסבלנות, במסירות נפש ובאהבה, מנהיגים את התלמידים ללימוד, למצוינות, לחינוך ערכי, לתורה ולתפילה, לתורה עם דרך ארץ.

תודה לכל צוותי המורים והמחנכים, שמבקשים להוסיף חדוות דעת, ידע והעשרה בתחומים כולם, לצד תפילה ועשייה שמכוונת להגיע ללב. 'לב לדעת – ידע מצמיח חינוך'.

תודה לאנשי המנהלה, אבות הבית והמזכירות, העושים לילות כימים כדי לאפשר לכולנו לחנך בנחת וברווחה גדולה.

תודה להורים היקרים שמפקידים בידינו את היקר להם מכול – את הילדים, ורואים בנו שליחים נאמנים לקיום מצוות החינוך שלהם: 'ושננתם לבניך'.

תודה לתלמידים היקרים, שמאירים בנו את אורם הגדול, שמשתפים אותנו בעולמם הפנימי ורואים בנו מקור לקבלה.

בפרשת "מטות" אנחנו פוגשים את חשיבותה של מידת הכרת הטוב. ה' מצווה את משה לנקום במדיין ולהילחם בהם: 'וַיְדַבֵּר ה' אֶל מֹשֶׁה לֵּאמֹר. נְקֹם נִקְמַת בְּנֵי יִשְׂרָאֵל מֵאֵת הַמִּדְיָנִים' (במדבר ל"א, א'–ב'). והנה בפועל, למרות שמשה נצטווה על כך, הוא שולח את פנחס בן אלעזר במקומו; הכיצד? חז"ל תמהים על כך: 'אמר הקב"ה למשה: "נקום נקמת" – אתה בעצמך, והוא משלח את אחרים?' (במדבר רבה כ"ב, ד'). עונה המדרש: 'אלא מפני שנתגדל בארץ מדין, אמר אינו בדין שאני מיצר למי שעשה בי טובה'. הרחיב על כך הרב אביגדור נבנצל, והסביר כי משום שמדין שימשה למשה מקלט כשנמלט ממצרים, הוא הבין מדעתו שמצוות ה' אינה יכולה להיות כרוכה בכפיות טובה. חושיו האלוקיים מלאים הרגשה זו, ולכן, מבלי לשאול אפילו, הוא מוסר את ביצוע המצווה לפנחס. משה רבנו הטמיע בתוכו את מידת הכרת הטוב, עד שהוא אינו יכול שלא להכיר טובה אפילו למדיינים הצוררים.

הרב שג"ר, באחד משיעוריו על ליקטי מוהר"ן, לימד את משמעות המילה תודה ביחס לאלוקים. בין היתר הוא כתב כך:

**אני חש תודה לאלוקים על קיומי, אך מה בעצם הדבר העיקרי העולה ממשפט תודה מעין זה? הרי אלוקים אינו זקוק לתודה שלי. כדברי אליהוא לאיוב: 'אם צדקת מה תיתן לו, או מה מידך ייקח'? (איוב ל"ה, ז'). מה אם כן רוצה אלוקים מבני האדם?**

**התשובה היא שהוא רוצה שאנחנו נחוש תודה. ההודיה לא נועדה לתת משהו לאלוקים. ההודיה נועדה לנו, מפני שהיא יוצרת סוג של איכות נפשית לנו כבני אדם היודעים להכיר במעשי בוראם. הכרת תודה מאפשרת לחיות את החיים ברגישות אחרת, מעמדה של שלום והשלמה עם כל המתרחש בהם. הבנה זו היא האופן שבו אלוקים נוכח בעולמנו, ברגשותינו, במידות שלנו. האור האלוקי, האיכות האלוקית, ממלאים את העולם, ותוך כדי כך משנים אותו** (שיעורים בליקוטי מוהר"ן ב', עמוד 17).

דברים אלו של הרב שג"ר מתאימים גם למי שאומר תודה לחברו, לתלמידו ולילדיו. הכרת תודה מאפשרת לחיות את החיים ברגישות אחרת: אדם מודע לכך שיש חבר שנמצא לידו, שיש השפעה בין אנשים, שיש חיבור בין נפשות. אמירת תודה מנכיחה את חברי בחיי, מחזקת את הקשר בין אדם לזולתו, והאור האלוקי ממלא את הנפשות והעולם כולו.

המשוררת ויסלבה שימבורסקה כתבה שיר פשוט ועמוק על המילה 'הכול':

**הַכּל –**

**מִלָּה מִתְנַַשֵּׂאת, נְפוּחָה מִיָּהֳרָה.**

**מִן הָרָאוּי שֶׁתִּכָּתֵב בְּמֵרְכָאוֹת כְּפוּלות.**

**מַעֲמִידָה פָּנִים שֶׁאֵין הִיא מַחְסִירָה דָּבָר.**

**שֶׁהִיא מְכַנֶּסֶת, מַקִּיפָה, מְכִילָה, אוֹצֶרֶת בְּתוֹכָהּ.**

**בְּעוֹד שֶׁאֵין הִיא אֶלָּא**

**רְסִיס מִן הַסְּעָרָה** ("רגע: מבחר שירים", עמוד 25).

אולי ניתן להתייחס כך גם למילה 'תודה': זוהי מילה שמעמידה פנים שאין היא מחסירה דבר, שהיא מקיפה, מכילה, אוצרת בתוכה; אבל כשאדם מרגיש הכרת הטוב למי שנתן לו, השקיע בו, הטביע בו חותם, הוא חש שזו מילה קטנה, שהיא בסך הכול 'רסיס מן הסערה', שהיא לא מצליחה לבטא את מה שהלב מרגיש.

בספר 'ציפור אחוזת קסם' מובאים דברים נפלאים שכתבה זלדה, תחת הכותרת 'השמחה':

**פעמים אני חושבת שהמחנך הנפלא ביותר הוא השמש... ללא רוגז וקוצר רוח, מבלי להידבק בצער ובייסורים שמסביב, הוא מאיר, מאיר ומחמם את הכול.**

**לו היו בי הרבה אהבה, סבלנות וחום!**

**...לו יכולתי ללמד אותן את השמחה שיש במראה אדם חי, את האושר שיש אפילו בצורה פרימיטיבית של אבן, היה קצת אור נזרק בלבן. לו היה אפשר לבאר להן את קסם גוף האדם מראשו ועד רגליו – שעוצב בכוח וברוך כזה, את יקר העיניים המאירות אפילו במעמקי מרתף חשוך, מתועב, שאין בו גרגיר שמיים – הייתה השמחה מצילה מן העינויים שמסביב, מן האכזריות שמקיצה גם בנו מתוך עצבות רעה** (זלדה, "ציפור אחוזת קסם", עמוד 58–59).

זלדה המדהימה אומרת כולה תודה. המבט צריך להיות תמיד כמו השמש – עם אור גדול המחמם את כל הסובב וכל היש.

מי שיודע לומר תודה ויש בו מידת הכרת הטוב, חש תודה לדומם, לטבע ולנוף, לאבן ולים. מי שיודע להודות הוא מי שזוכה לשכינה, לאיכות אלוקית ולחיים של רגישות וצמיחה.

אז תודה על הכול: לכל צוותי החינוך, לתלמידים ולהורים. נודה לה' על הזכות להתחנך יחד כולנו – בית חינוך כמשפחה, 'טוב להודות לה''.

משפט מעורר השראה

החינוך לפשטות, לראייה פנימית ולא חיצונית, להיכרות עם האדם ולא עם כספו, חשובים לכולנו ביותר. אנחנו חיים בחברה שבה לרבים מאתנו ומתלמידינו אין אפשרות לחיות אלא בצניעות, והנושא הופך להיות קריטי.

מסביב לשנת הלימודים

לקראת יציאה לטיול, להכנה לשנת בר ובת מצווה.

שאלות לדיון

כיצד מחנכים לפשטות? מהו היחס הנכון לכסף ולחומריות?

## והצנע לכת – לא למותרות

על הובלת כיתה לצניעות חומרית

במוצאי שמחת תורה או במוצאי שבת פרשת "בראשית" נוהגים בחסידות חב"ד לומר ולברך זה את זה: "ויעקב הלך לדרכו". האמירה היא שאת כל הקדושה וההיטהרות שאליהן הגענו במהלך החגים, שומה עלינו לקחת עמנו בצאתנו לדרכנו...

ישבנו בסוכה ולמדנו את הדברים שכתב בעל ה"עקדת יצחק" על משמעות מצוות סוכה. הוא ביאר שבישיבה בסוכה יש לראות קריאת כיוון לתפיסת עולמו של האדם:

**"והנה להיות זאת הכוונה... אשר בו יעזבו האנשים כל ענייני הכסף, אשר לכסף - לכסף, ואשר לזהב – לזהב... ויוצאים אל סוכה קטנה זו, אשר אין בה רק ארוחת יום ביומו... כי די בהכרחי לבד כל ימי היותו בפרוזדור הזה, שהוא דירת ארעי**". בעל העקידה רואה בסוכה מצווה הקוראת לביטול השאיפה של רמת חיים גבוהה, התברגנות, וכך פירושו בהמשך על צורת הסוכה: **"הסוכה שבעה טפחים באורך ושבעה ברוחב ועשרה בגובה, כי זה מה שיורה תחילה על חיי הסיפוק והצמצום. כלומר צמצם עצמך בתוך ההכרחי ואל תבקש גדולות, כי אם תרגיל עצמך בכך לא יחסר לך כלום, ואם תתיר לך היתרונות - לא יספיק לך כל"**. תצמצם את כל חייך למינימום מותרות, יש צורך לדאוג רק לנדרש הבסיסי לחיות, וכל מה שמעבר לכך אין לו מקום.

האם ההכוונה של בעל העקידה נראית לנו ריאלית? אפשרית ליישום?

אנחנו מכירים דמויות ייחודיות שחיו כך:

מספרים על הרבי מקוצק שכשהציעו לו משרת רבנות וצירפו לכך את המילה 'כסף' - הוא הקיא...

האדר"ת (חותנו של הרב זצ"ל) כותב: "אני מעיד על עצמי שאין לי יצר הרע לכסף כלל"...

ה"חפץ חיים" כידוע, לא רצה להתפרנס מתורתו ולכן פתח חנות מכולת. כשראה שבאים לקנות דווקא אצלו, פתח את חנותו רק שעתיים ביום, ויותר מאוחר סגר את החנות בכלל...

סיפרה לנו אסתר שליסר ז"ל בעת סיור בירושלים בשכונת שערי חסד, על אחד הסוחרים שעבד ביום שישי, ערב שבת. ברגע שהגיע "למכסתו" סגר את החנות ואמר לאנשי שערי חסד: 'אני הרווחתי די כדי לקיים את צורכי שבת שלי, תלכו לבעל המכולת ממולי'...ועוד ועוד.

ייתכן שלא כולנו מצויים במקום זה, אבל אין ספק שיש בכך אמת חיים שיש בכוחה להזיז את כולנו לכיוון זה. ההבנה הנכונה של מה עיקר ומה טפל, של הפנמה עמוקה ל"איזהו עשיר השמח בחלקו", והמשנה המלמדת ונוגעת באופן אמתי בהגדרה של עשיר אמתי ו"אוהב כסף לא ישבע כסף".

כדאי לזכור את אמירתו של קהלת, אמירה של החכם מכל אדם: "כנסתי לי גם כסף וזהב... ותענוגות בני האדם... והנה הכול הבל ורעות רוח" (קהלת ב', ח'). אמנם יש תפיסות אחרות ביהדות שלא מביאות את הדברים לקצה, אך לעיתים חשוב להדגיש זאת מול הסחף החומרי.

האם אנחנו מחודדים מספיק בחינוך עצמנו, שהאדם העשיר יותר אינו "שווה" יותר? שההתייחסות אל האדם היא אל מידותיו, פנימיותו, אל עולם הערכים שאותם הוא חי ואל מעשיו?

ידיעה זו "כי בסוכות הושבתי את בני ישראל" (הן לפי הפירוש של סוכות ממש, והן לפי הפירוש של ענני הכבוד) מובילה בהכרח לחיי פשטות וחוסר גאוותנות. "העולם החיצוני" הופך להיות טפל ויש כאן קריאה מחודשת לתקיעת השופר 'הפשוטה', לעמידה ה'יחפה' ביום כיפור, כשאנו באים עם עולמנו הפנימי בלבד.

"היזהרו מבני עניים שמהם תצא תורה" אומרים חז"ל. "היזהרו", כי ייתכן שדווקא מהילד העני, מהבית הזה, מהשכונה הזו, דווקא משם עשוי לצאת גדול הדור. ואולי יש בכך תמרור והכוונה לכולנו, ראייה ומבט על החיים מחלון הסוכה... מי שחש את עצמו כעני, כמי שאינו מושלם, הוא המנהיג היותר גדול... המשניות באבות: "מאוד מאוד הווי שפל רוח" (ד', ד') ו" איזהו חכם? הלומד מכל אדם" (ד', א') שייכות לאותה תחושה ולאותו מקום...

הגמרא במסכת מועד קטן (כ"ז, א') מספרת על תקנות שקבעו חכמים כדי שהעניים לא יתביישו: **"שנו רבותינו: בראשונה היו מוליכין בבית האבל עשירים בקלתות של כסף ושל זהב ועניים בסלי נצרים של ערבה קלופה, והיו עניים מתביישים – התקינו שהיו הכול מביאין בסלי נצרים של ערבה קלופה, מפני כבודם של עניים".**

התקנות צריכות להיות תקנות שכל אחד מאתנו מנסה לתקן לעצמו, ומתוך כך - נמצאנו מתקנים את העולמות כולם...

החינוך לפשטות, לראייה פנימית ולא חיצונית, להיכרות עם האדם ולא עם כספו, חשובים לכולנו ביותר. אנחנו חיים בחברה שבה לרבים מאתנו ומתלמידינו אין אפשרות לחיות אלא בצניעות, והנושא הופך להיות קריטי.

"ויעקב הלך לדרכו" - נשתדל כולנו לצאת מהסוכה ומחגי תשרי אל ימי השגרה מתוך התבוננות מעמיקה בפשטות ובצניעות. נשתדל לחנך ולהתחנך ל"והצנע לכת עם אלוקיך", לצד התפילה לה' לרווחתו של כל אחד ואחד.

**משפט מעורר השראה**

פעמים רבות סיפרתי על הר"מ שלי בישיבה התיכונית, שנהג לדרוש מאתנו לפני כל יציאה לטיול או לפעילות חינוכית אחרת: 'בכיתה שלנו אף אחד לא קונה שום דבר בשום מקום. ייתכן שיש מישהו שאין לו אפשרות לקנות'. כך נהגנו. אנו נמצאים בחברה מקוטבת מאוד ביחס ליכולות הכלכליות, ועובדה זו מחייבת רגישות מיוחדת ושימת לב של כולנו.

מסביב לשנת הלימודים

לקראת יציאה לטיול שנתי, להכנה לשנת בר ובת מצווה.

**שאלות לדיון**

כיצד ניתן לחנך בימינו להסתפקות במועט ולהתחשבות במי שאין לו? האם עלינו לצמצם את הוצאותינו כדי לא לפגוע במי שאינו יכול להרשות לעצמו?

## ל'היכנס לנעליו של האחר' ולהבין שלא תמיד ידו משגת לרכוש נעליים כמו שלך

על הזכות להיות רגיש

באחד הימים פגשנו הורים בקרית אתא, בני העדה האתיופית. המפגש היה מרגש ומרומם. הייתה זו קבוצה של הורים שילדיהם לומדים במוסדות החינוך של החמ"ד, מגני הילדים, דרך בתי הספר היסודיים, הישיבה התיכונית והאולפנית. ניסינו לחפש קושי, אתגר, לשאול מה חסר, ומה שמצאנו זה הרבה שמחה, שיתוף ותודה על כל הטוב: 'תודה על המחנכת', 'הילדה שלי שמחה, יש לה חברות טובות', ועוד.

בתוך הדברים ניתן היה לשמוע באיזה עולם קשה הם חיים; עולם של עבודה בשתי משמרות, גם האבא וגם האימא; עולם של חוסר יכולת לסייע לילד בשיעורי הבית, חוסר היכרות מספקת עם התרבות בארץ, ועוד.

תוך כדי המפגש חשבתי: האם אנחנו מתחנכים לרגישות כלפיהם? (וכך גם לגבי כל קבוצה דומה או תלמיד שחסר לו, או כל אחד מאתנו בנקודה אחרת). האם יודע מחנך כיתה, הורה ומנהיג חינוך לומר לתלמידיו 'לא מביאים חטיפים ומיני מתיקה לבית הספר, מכיוון שיש מי שלא יכול לקנות דברים כאלה'? במקום בו זכיתי להתחנך עם תלמידים, בישיבה התיכונית בטבריה, פנתה אלי פעם אימא של תלמיד באסיפת הורים ואמרה לי: 'אדון המנהל, הבן שלי מבקש לקנות לו נעליים רק ממותג יקר מסוים. הוא אומר שכל החברים שלו הולכים רק עם הנעליים האלה. אבל אין לי כסף לקנות לו נעליים כאלה...'

פעמים רבות סיפרתי על הר"מ שלי בישיבה התיכונית, שנהג לדרוש מאתנו בכל יציאה לטיול או פעילות חינוכית אחרת: 'בכיתה שלנו אף אחד לא קונה שום דבר בשום מקום. ייתכן שיש מישהו שאין לו אפשרות לקנות'. כך נהגנו. אנו נמצאים בחברה מקוטבת מאוד ביחס ליכולות הכלכליות, ועובדה זו מחייבת רגישות מיוחדת ושימת לב של כולנו.

כך גם במסכת כתובות (ח' ע"ב): 'דתניא: בראשונה הייתה הוצאת המת קשה לקרוביו יותר ממיתתו, עד שהיו מניחים אותו ובורחין. עד שבא רבן גמליאל ונהג קלות בעצמו, והוציאוהו בכלי פשתן, ונהגו כל העם אחריו להוציא בכלי פשתן'. בספרו 'בית הבחירה' כתב המאירי: 'וכן ראוי לכל פרנס ודבר העיר להקל ראש בעצמו יותר ממה שראוי לו, כדי שילמדו אחרים ממנו ולא יבוא ממונם לידי בזבוז'.

כמה מדהים ללמוד מיהו מנהיג ומהו מנהיג: 'עד שבא רבן גמליאל ונהג קלות בעצמו, והוציאוהו בכלי פשתן, ונהגו כל העם אחריו'. 'ממני תראו', ללא מילה מיותרת, 'וכן תעשו'. המאירי רואה בכך הנחייה כללית, וכך גם הרמב"ם: 'מנהג ישראל במתים ובקבורה כך הוא... ומלבישין אותו תכריכין תפורין בחוט של פשתן לבנים, ולא יהיו דמיהן יקרים, ונהגו חכמים בסודר שווה זוז שלא לבייש את מי שאין לו, ומכסין פני המת שלא לבייש את העניים שפניהם מושחרין ברעב' ("משנה תורה" הלכות אבל ד', א'). לא לבייש את מי שאין לו! ההלכה מבינה שכאשר אני מתנהג באופן שחברי לא יכול לעמוד בו – חברי מתבייש.

המחשבה על האחר, הכניסה לנעליו של מי שאין לו, נלמדת לא רק בנושאי אבלות. המשנה בתענית (ד', ח') מנמקת בכך את הסיבה לתלבושת אחידה בכלל, ואת הסיבה לשמלת הכלה בצבע לבן: 'אמר רבן שמעון בן גמליאל: לא היו ימים טובים לישראל כחמשה עשר באב וכיום הכיפורים, שבהן בנות ירושלם יוצאות בכלי לבן שאולין שלא לבייש את מי שאין לו... ומה היו אומרות? בחור שא נא עיניך וראה מה אתה בורר לך. אל תיתן עיניך בנוי, תן עיניך במשפחה. שקר החן והבל היופי, אישה יראת ה' היא תתהלל'.

נכנסתי פעם להתפלל בבית מדרש של חסידות גור. על הקיר, בתוך מסגרת פשוטה, באותיות דפוס ישנות, היו הוראות האדמו"ר לאירועים, כללים ומסגרת מקסימלית לקיום חתונה, אירוסין, וכדומה: הגבלה של מספר האורחים, של עלות המנה, של העלות הכללית של האירוע. מאחורי הוראות 'יבשות' אלו, שהיו תלויות בפינת בית הכנסת, יש עולם ערכי שמחייב לימוד, ואולי גם חיקוי. כשם שחכמים קבעו תקנות כדי שהעניים לא יתביישו, כך כל אחד מאתנו צריך לנסות לתקן תקנות כאלו לעצמו, ומתוך כך נמצאנו מתקנים את העולמות כולם.

חשבתי שאולי יש מקום שכולנו נצא בקריאה משותפת לקביעת כללים למסיבות בר מצווה ובת מצווה, לימי הולדת, מסיבות סוף שנה וכדומה. את התקנות נכתוב אנחנו, ברוח התקנות שכתב האדמו"ר מגור. למשל: למסיבת בר מצווה יוזמנו כל תלמידי הכיתה, כדי שאף תלמיד לא ייפגע. התלמידים יהיו שותפים לסעודת המצווה במחיר מנה מוזלת שלא תעלה על... המסיבה תכלול... ולא יותר מ... המסיבה תלווה בעשייה ערכית עם הכיתה למען החברה כולה, ברוח חזון החמ"ד: 'חינוך לאהבת כלל ישראל, מתוך אחריות אישית ומעורבות חברתית'.

אם יש מישהו שחסר לו, שמרגיש בודד, שזקוק לתמיכה – חובתי האישית היא לתמוך בו, לסייע לו ולהיות עמו. 'הלוך אחר מידותיו של הקדוש ברוך הוא: מה הוא מלביש ערומים... אף אתה הלבש ערומים' (סוטה י"ד ע"א). הרגישות שאנו מבקשים להעלות על נס היא היכולת לחוש את ליבו של הזולת, להיכנס לנעליו ולא לפגוע ברגשותיו; להסכים לוותר על מה שאני יכול להרשות לעצמי – כדי שהעניים לא יתביישו.

לצד החינוך לרגישות חברתית, יש בתקנות אלה כדי לחנך אותנו למידת ההסתפקות במועט. בדור שבו העושר, הפרסום והעולם החיצוני מועלים על נס, מצב שעלול להוות מודל לתלמידנו (ואולי גם לנו חלילה) יש מקום להציג את תשובת המשקל. איננו מסתנוורים מכסף, מאנשים עשירים המשופעים בממון, מאנשים מפורסמים. עולמנו נטוע בתוכן, בפנים, באמת החיים, בערכים המניעים את חיינו, בחינוך לטוב ולישר, לאיש החסד והתורה הרואה את חייו כשליחות מתמדת.

הסופר יוסף חיים ברנר, בהיותו בן שבע עשרה, הבליט את סלידתו מ'אליל הכסף':

**ואין לי בעוונותיי צרכי שעה**

**האנוכי אדאג ל'דיני ממונות'?...**

**עד קצי לא אשתחווה לאליל הכסף**

**כי ירחם ויאהב אותי...**

**כי בכבוד מדומה, 'כבוד נגידים'**

**זה מכבר נפשי בחלה...**

**לא מסחר וכסף, רק אור תורה**

**יבחר איש כמוני;**

**עט ודיו, שולחן ומנורה**

**זה כל עולמי, רכושי והוני**

מי שהיה שותף למשורר יוסף חיים ברנר בהנהגת העלייה השנייה, היה אהרון דוד גורדון. לאורך כל חייו בארץ הדגיש גורדון כי העבודה העברית היא עיקר העיקרים – ולא הרכוש או הרווח. לדידו אושר החיים וטעמם הם העבודה, היצירה, ולא הכסף והנכסים.

מהספר 'הנסיך הקטן' של אנטואן דה סנט אכזופרי אנו רגילים לקבל את עומקם של החיים במילים פשוטות. כך הוא כתב:

**'בני האדם היושבים על כוכבך זה', אמר הנסיך הקטן, 'מגדלים חמשת אלפים שושנים בגן אחד, ואינם מוצאים את מבוקשם'.**

**'כן', השיבותי, 'אין הם מוצאים את מבוקשם'.**

**'והרי יכלו למצוא את מבוקשם בשושנה אחת ויחידה, או במעט מים...'**

**'אמנם כן', עניתי לו. והנסיך הקטן הוסיף ואמר: 'אך העיניים סומות הן. אין לראות אלא בלב בלבד'.**

שלושים ושש פעמים, בצורות שונות, מופיע בתורה האיסור להונות את הגר, היתום והאלמנה. מצווה זו מופיעה במקרא פעמים רבות יותר מכל מצווה אחרת. לצד האפשרות שהחזרות הרבות על המצווה באות להדגיש את חשיבותה, ניתן לומר שהסיבה לכך היא שאנחנו פשוט לא תמיד שם... זוהי פנייה בראש ובראשונה אל כולנו: עלינו לזכור שככל שהתלמיד חלש ומתקשה יותר, ככל שהוא מגיע מבית שלא מעניק מספיק אהבה וחום, כך תפקידנו היותר שלם ויותר משמעותי הוא להיות רגישים.

**להיות רגיש** – פירושו להתחשב, לחשוב על הזולת, 'להיכנס לנעליו' ולחוש את תחושתו.

**להיות רגיש** – פירושו לוותר לעיתים על עצמך או מעצמך, כך שחברך ירגיש שלם יותר וטוב יותר.

**להיות רגיש** – פירושו לדאוג שזולתך לא יהיה במבוכה במחיצתך בשום מקרה, ולמעלה מזה –שירגיש פתוח ושלם עם החברה כולה.

**להיות רגיש** – פירושו להכיל את זולתך. אתה חש את הזולת בנקודות העדינות והרגישות שלו, והוא הופך להיות חלק ממך.

**להיות רגיש** – פירושו לצלצל למי שזקוק למילת עידוד ממך באותו רגע, ולא לצלצל למי שצלצול הטלפון יהווה מטרד עבורו ברגע זה.

**להיות רגיש** – פירושו לתת מקום אמתי לחברך כשאתה חושב עליו, ובוודאי כשאתה פוגש אותו.

**להיות רגיש** – פירושו להיות בן אדם...

מנהיגי חינוך יקרים.

אצל חסידי גור יש משמעת; מספיק שהאדמו"ר כותב הוראות, וכבר החסידים שמחים לעשות את מבוקשו של הרבי. לנו אין אדמו"ר, אבל יש לנו מחנכים מוסרי נפש על עבודת החינוך. יש לנו מנהיגי חינוך המוכנים בשיח ובדיון כיתתי לחנך לטוב ולישר, לעולם פנימי, ללב ולא לאליל הכסף. לנו יש תורת חיים, שאנחנו מבקשים לדבוק בה ולהתפלל לחיות אותה.

אולי נכון גם להציע לנוער 'הקהל – למען ציון' את הובלת הכיוון החינוכי של הרגישות למי שאין לו. תקנות שיש בהן רגישות חברתית אי אפשר לכפות 'מלמעלה למטה', אך ניתן להציע מבט הפוך: אלה ש'למעלה' – התלמידים – יתחנכו, ויבקשו להוביל את כולנו...

משפט מעורר השראה

מי שיכול לראות אותם מול עיניו אחרי לילה ללא שינה ואחרי תפילת וותיקין בכותל, רוקדים בהתלהבות במשך שעה ארוכה לפני מפקד מרגש ששותפים לו הרב דרוקמן וחניך בחבריא ב' – חש מעט מהתרוממות הרוח ומרוח החלוציות שפיעמה בכולנו.

מסביב לשנת הלימודים

לעבודה עם מועצת תלמידים, ללימוד צוות סביב מעורבות תלמידים.

שאלות לדיון

מהו הערך של מנהיגות ילדים ונוער? כיצד מעודדים לקיחת אחריות?

## חבורות של ילדים בכל הגילאים שמתכנסות לחלום יחד

**על ועידות מועצות התלמידים 'הקהל למען ציון'**

בפסח תשס"ח זכיתי להיות שותף לוועידה הארצית של תנועת "בני עקיבא". הוועידה נקראה "למען עמך ונחלתך". כ-400 חניכים ובוגרי התנועה התכנסו לשלושה ימים של דיונים, לימוד וקבלת החלטות כיצד לשנות את התנועה, ובעצם "כיצד לתקן את העולם..." (זאת לאחר תהליך דומה בכל הסניפים, כשבוועידה נמצאים הנציגים של הסניפים ושל מוסדות התנועה). הוועידה אופיינה בדינמיקה השואפת ל"עוד", בלהט נעורים של רצון לעשות למען הכלל.

לתחושת הרוחניות הגבוהה הצטרפה רוח שליחות והרגשה מרוממת, בידיעה שכל מה שנקבע בוועידה יהיה בעל השלכה ארוכת טווח על התנועה ועל עם ישראל כולו. די ברור אפוא כיצד ניתן היה להתווכח על "קוצו של יוד" בניסוח החלטה שהחבורה קיבלה על עצמה.

מי שיכול לדמיין 400 צירים לבושים בחולצות תנועה, כשמתרחש ויכוח סמוי בעקבות מחלוקת אידיאולוגית איזה שיר לשיר ב 3:00 לפנות בוקר, "אבינו שבשמים, צור ישראל וגואלו" או "תורת ה' תמימה"; מי שיכול לראות אותם מול עיניו אחרי לילה ללא שינה ואחרי תפילת וותיקין בכותל, רוקדים בהתלהבות במשך שעה ארוכה לפני מפקד מרגש ששותפים לו הרב דרוקמן וחניך בחבריא ב' – חש מעט מהתרוממות הרוח ומרוח החלוציות שפיעמה בכולנו.

איך יגיב לכך אדם שנמצא "בחוץ"? מן הסתם בחיוך מתנשא, באמירה צינית כלשהי ובתנועת יד שמשמעה שזה ילדותי ולא רלוונטי. אך טבעי שאנשים מבוגרים שניסיתי לשתף אותם בהלך הרוח של הוועידה הגיבו פחות או יותר כך: "העולם לא נמצא שם, בוועידה", "לא שם נקבעים הדברים", "פסו אידאליסטים מן הארץ", "אז מה אם קבוצת חניכים בבני-עקיבא החליטו לקרוא לחינוך הטרוגני במוסדות החינוך של הציונות הדתית", "כדאי להיות ריאליים על הקרקע ולא לחלום חלומות" וכד'.

מנהיגי חינוך יקרים - אנחנו "בפנים" או "בחוץ"? בחיינו בבתי החינוך, בחינוכנו בתוך המוסד החינוכי - במשפחה – אנחנו "בבועת הוועידה", בהלך הרוח החלוצי והאידאליסטי של תנועת הנוער, או שאנחנו "חיים את המציאות"? כשאנחנו מנסים להתחנך ולחנך בבתי הספר, בישיבות ובאולפנות, האם צריך לחלום? לחשוב רחוק? האם כובד המשקל צריך להיות בחינוך לטוהר מוחלט, לתמימות, או שמא הנקודה הארכימדית היא ההתמודדות עם עולם קשה ומחוספס בארץ המחכה לנו מחוץ לשערי בית הספר? והשאלה היותר נוקבת היא: איפה אנחנו נמצאים? לא רק עם תלמידינו, אלא בינינו לבין עצמנו. אנחנו נגועים חלילה, בציניות, בייאוש, בהנחה ה"בוגרת" שאין ממילא מה לעשות, או אנחנו מודעים לעובדה ש"גאולה קמעא קמעא", אבל עם ישראל לעולם במצב של התקדמות? האם אנחנו "קולים", או שהמבט הוא אופטימי, ואנו מבינים שהעין הטובה בראיית המציאות, עם אמונה גדולה, חלומות גדולים ועשייה רבה בכוחם לשנות את המציאות?

### אידאל נישא ומרומם

בהיותנו חניכים צעירים בתנועה שרנו את השיר: "בראשית הייתה המחשבה, אידיאל נישא ומרומם, התאספו חברים בני מצווה והחליטו לתקן את העולם".

כן, בלי המחשבה הטהורה של אידאלים נישאים והרצון של נערים צעירים "לתקן את העולם", את החברה במדינתנו הנפלאה, לא היינו מגיעים לשום מקום: ***"החלומות הגדולים – יסוד העולם הם. חולמים הנביאים, חולמים המשוררים בהקיץ, חולמים הם הגדולים מתקני העולם... הנני חולם חלומות... ושחקים אני מרקיע, מעצור אין לרוח דמיוני, ולשאיפתי הקבועה באושר ובטוב, בטוהר ובקודש" (הרב קוק זצ"ל).***

החלומות הם יסוד העולם. ללא החולמים, ללא השאיפות הרחוקות באושר ובטוב, ללא הרצון האינסופי ב"אידאל נישא ומרומם", החיים היו נשארים בקטנותם, במקומם, בדלותם ובעכשוויותם.

***"הגסות של החיים החברותיים, בהיותם שקועים רק בצדם החומרי, נוטלת את אור החלום מן העולם, את זוהר ההרחבה שלו, את עלייתו העליונה מהמציאות הקודרת".*** הרב קוק זצ"ל מגדיר את החיים כפי שהם, בלי החלום, בלי השאיפה הרחוקה, בלי היכולת לראות בחיינו שליחות ושאיפה לחיים אידאליסטיים – "מציאות קודרת"...

להבנה זו, שהאידאל והחלום הם מרכיב מרכזי ומשמעותי ביותר בחיינו, שתי השלכות:

א. לנסות "לגזור" את החיים הממשיים היומיומיים מהחלום.

בימים הקרובים נקיים דיון עם נציגי כל בתי הספר העל יסודיים בחמ"ד. אחרי שכל מוסד חינוכי עבר את אותו תהליך בבית ספרו עם כל התלמידים והצוות החינוכי, נחליט באלו שלושה נושאים אנחנו מבקשים לעסוק, מתוך כוונה ללמוד ולקבל החלטות. אנחנו מנסים להניח למציאות העכשווית, וללא כל הגבלה שהיא לחשוב "הכי רחוק שאפשר", לדמיין את בתי החינוך (וכך את החמ"ד כולו) כמקום ה"חלומי" ביותר שאפשר... לאחר מכן שומה עלינו לבדוק איך אפשר לנסות לממש את החלום הלכה למעשה (חשוב לציין שעצם החלום, המחשבה המשותפת לרצות בטוב, בישר, באושר ובקודש – הם עצמם תפילה גדולה, כמיהה גדולה, שמחוללת עולם גדול ופנימי). החלום לעולם אופטימי, טוב, מלא באור ובחסד. החלום נותן לאדם את היכולת להיות במקום שבו הוא רוצה להיות. החיים המעשיים, ממילא, ישאפו למימוש החלום. בלי "התאספו חברים בני מצווה, שהחליטו לתקן את העולם", העולם לא יכול להגיע לתיקונו. הדברים נכונים בבניינו האישי של כל אחד, בחלומו האישי של כל אדם כלפי עצמו וכלפי המעגלים היותר רחבים.

ב. לראות בתוך המציאות היומיומית את החלום, את מה שמעבר למה שאני רואה. כך בשיר של זלדה: "השמש האירה ענף לח, ועלים של זהב צדו האישונים. עלי זהב שנסעו לילה ויום בתוך דם ליבי, שינו תבניתם. וכאשר הגיעו עד הנשמה, עד ידידותה, הפכו לאותות רחוקים של אור, ורמזים משמים מופתים עתיקים". "ענף לח" – מראה שגרתי מאוד, סתמי מאוד, שכולנו נפגשים בו מדי יום, הופך על ידי זלדה ל"אותות רחוקים של אור" ול"רמזים משמים". יש אפשרות לחיות את ה"כאן ועכשיו" ולהישאר בו. אולם האדם יכול, אם רצונו בכך, לראות את החלום שמעבר למציאות הנראית, את הסוד שמעבר לנגלה, את האור מבעד לדומם הסתמי.

ואולי זאת כוונת דברי הרב**: *"לפי אותו הערך שאור עולם הבא זורח בעולם הזה. באיש היחידי, בכללות העולם ובמציאות בכללותה, הכול מתעלה... כשאור עולם הבא זורח בפילוש גדול, מרומם הוא את כל ערכי החיים כולם. מאיר הוא בספרות ובשירה, בחיי החברה והמדינה, באישיות היחידה ובמשפחה" (מוסר הקודש).***

עולם הבא –הכוונה לעולם שבא, זו נתינת המשמעות מעבר למציאות הקיימת. עולם הבא זה החלום, הטוב, הכוונה, כל אלה מתלווים לעולם הזה – לעולם המעשה, למציאות הקונקרטית, אז: "זיו השכינה פורח בכל... ומרוממים כל נשמה".

התפילה שאותה אנו אומרים שלוש פעמים ביום, "ותחזינה עינינו בשובך לציון ברחמים", יכולה להתפרש לפי שתי האפשרויות – אפשרות אחת היא לראות בה תפילה ובקשה למשהו רחוק, חלום וציפייה לראות "בשובך לציון ברחמים", בבניין בית המקדש וכד'. אפשרות שנייה – תפילה לקב"ה לראות עכשיו "בשובך לציון ברחמים". להיות מסוגל לראות בתוך המציאות העכשווית את אתחלתא דגאולה ואת האור הגדול בשיבת ציון השלישית. "אני ואתה נשנה את העולם" "לפיכך צריך כל אדם שיראה את עצמו כאילו חציו זכאי וחציו חייב וכן כל העולם כולו חציו זכאי וחציו חייב. עושה מצווה אחת – הרי הכריע את עצמו ואת העולם כולו לכף זכות וגרם לו ולהם תשובה גדולה...". אנחנו רגילים לצטט את הרמב"ם הזה בתקופה של ימים נוראים, ואמנם אז ייתכן שאנחנו שם... האתגר צריך להיות כיצד "מתאספים בני מצווה ומחליטים לתקן את העולם" בסתם יום של חול. כיצד אנחנו מאמינים, מסוגלים לעצור את שגרת החיים היומיומית, להתפלל, לחלום, ולבקש – להטות את העולם לכף זכות. צריך לחיות את האפשרות שכל הזמן, בכל שלב ובכל מעשה, יש להתנהגות השפעה על העולם כולו. תובנה זו קיימת כאשר אדם מחונך לחיי שליחות. כשתפיסתו היא שהאדם נולד דווקא בדור זה, בתקופה זו, במקום זה – וכנראה יש לו ייעוד ותפקיד למלא בחייו. בבסיס המוכנות לחיות חיים אידיאליסטיים נמצאת ההנחה שאפשר וצריך "לתקן עולם במלכות שדי".

מי שרוצה לחיות בתודעת שליחות אומר בחייו את מה שאמר אברהם אבינו: "הנני".

"הנני" – התשובה של אברהם אבינו לקב"ה, היא תשובתנו לריבונו של עולם.

"הנני" – כפי שמביא הרב בר שאול: "לכל שליחות מטעם ההשגחה העליונה וכל פקודה מאת ה'". "הנני" – מיד, ללא שאלה וללא תנאי, כולי, ללא שיעור ולא שיור... אדם מישראל, כפי כוחו, זמנו ומקומו, צריך לומר: "הנני".

אותה שליחות נדרשת מאתנו, ויש לראותה במהלך כל חיינו.

ראייה זו, מתוך ענווה גדולה מחד גיסא, וראיית גודל התפקיד מאידך גיסא – מביאה את האדם לומר ולחיות את: "אני ואתה נשנה את העולם".

### תום הנעורים

קצת קשה לדמיין ועידה של בני עקיבא לחבר'ה מבוגרים בני 45... אין ספק שיש משהו טהור ותמים בגיל הנעורים.

בשירו המפורסם של אצ"ג (אורי צבי גרינברג), "באזני הילד לא אספר", הוא כתב על ה"פספוס" של הרגע שבו הגיע המשיח לירושלים והיה כה קרוב, אך הרוכלים קיבלו את פניו ב"לעג ובכחש שפתם העברית". הרוכלים – אנשי המעשה, הפרגמטיסטים, המבוגרים, הריאליים, אין להם זמן ורצון לעסוק במשיח... לכן פותח אצ"ג את השיר: "ילד עברי, בביתו בציון המושפלת, ערב, דמדום, אני שח ואתה לברכי. לך חביבי, אספר את סיפור המעשה במשיח הטוב שלא בא. לגדולים פה ממך לא אספר חביבי, לגדולים אין עיניים כאלה ויקר שכזה אשר בעיניך. גדולים לא יקשיבו כמוך. אטמם מאד הגורל בציון, ונפשם משולה למנורת כלי חרס בכפר... ויגונם לא יזרח בשתי דמעות נפלאות כאשר בעיניך...". אצ"ג מבין ש"דמעות נפלאות זורחות" אפשר לפגוש אצל הילד, אצל הנער, הנוער עדיין אינו אטום. הוא, הילד, רוצה להקשיב. והמשיח, הטוב, האמונה בעצמו, בכנסת ישראל ובעולם טהור וקדוש – אפשרי.

כך גם ביאליק בשירו "חלפה על פניי" כותב בסוף השיר: ***"או אקומה אלכה לי אל הילדים המשחקים לתומם בשער, אבוא אתערב בקהלם, אאלף שיחם ולהגם – וטהרתי ברוח פיהם ובניקיונם ארחץ שפתי"***. ביאליק המבקש להיטהר, מבין שהוא יכול לעשות זאת ברוח פיהם של ילדים ובהבל פיהם של תינוקות של בית רבן, שעדיין לא טעמו טעם חטא... הציניות, שאותה ניתן לצערנו לפגוש בעולם המבוגרים, משדרת ייאוש, עכשוויות, חוסר אמון ביכולת לשנות, ברצון "לתקן את העולם". למול הלעג והמבט הציני, הקר והמנוכר, עומדים נערים טהורים וזכים, הנמצאים במקום הנכון יותר, האופטימי יותר, בעלי חלומות ואידאלים. אנחנו ו"הקהל בחמ"ד".

אז מה אפשר לקחת ל"הקהל", לעולמנו החינוכי, בתוך שדה החינוך, כשאנו רואים את התלמיד מול עינינו?

• לזכור שבמקום שבו נמצא החלום – שם האדם נמצא... במקום שאני "חולם את התלמיד", לשם הוא יגיע...

• לא להפסיק לחלום, לחפש ולשאוף לאידאל היותר גבוה והיותר נשגב.

• "לגזור" את החיים העכשוויים מתוך השאיפה הגדולה והאידאל הרחוק. לשאול כל הזמן: "מה אני עושה במפגש עם התלמיד כדי להגיע לחלום?"

• "לחלום" את המציאות, לראות את הסוד שבנגלה, את הטוב שבתלמיד מתוך עולמו המורכב.

• להתבונן בתלמיד מהחלום למציאות, כלומר מהפנים (שלעולם הוא טוב!) החוצה.

• בכוחנו לשנות את העולם: להאמין אמון מלא בעצמנו ובתלמידים – שבכוחנו ובכוחם להגיע הכי רחוק שאפשר.

• להאמין ביכולת לסייע לתלמיד לגלות את תום הנעורים, את יכולת ההקשבה לסובב, לעצמו, לטוב ולחסד הקיימים.

• ללמוד מהתלמידים את היכולת להיות אידאליסטים, עם רצון עז לחיי שליחות, ללא ציניות וללא חיוך מתנשא.

• להתחנך שלפשטות הטהורה, "הנקייה", ללא רבב, ללא "פוזות" וללא אינטרסים – יש כוח רב. שם נקודת האמת, לשם צריך להגיע, ומנקודה זו צריך לשאוב כוח.

ונקודה אחרונה. "הקהל" אפשרי על בסיס האמון הקיים בתוך המשפחה כולה – תלמידים ומורים. הצגת שאיפת ההתקדמות וההתעלות כיעד משותף, תנועת הנפש של השתתפות והיכללות, הן בעצמן יוצרות צמיחה ושאיפה כלפי מעלה. הכול מתוך אמון מלא ברצון של כולנו לשנות, להוסיף אור ולעשות עוד ועוד למען עמנו וערי אלוקינו. ה"יחד" שייווצר, החשיבה המשותפת מתוך רצון לקבל אחריות על עצמנו, החינוך המשותף והרצון "לתקן את העולם" – הם ה"מקומות" שבהם אנו רוצים להיות. כשכל באי המשפחה (תלמידים, מורים, אפשר לחשוב על שיתוף הורים ובוגרים) שותפים למחשבה, לפריצות הדרך, לקבלת ההחלטות, ליכולת לקבל החלטות באופן דמוקרטי ולבקשה מעצמנו ליישם את מה שהוחלט – יש ערך רב ביותר למהלך החינוכי.

קראנו ל"הקהל" הראשון, מתוך כוונה לקיים זאת אחת לשנתיים, "למען ציון".

הקב"ה מבטיח לעם ישראל: "למען ציון לא אחשה ולמען ירושלם לא אשקוט" (ישעיהו ס"ב). ה' מבטיח לא לשקוט ולא לנוח עד שנראה בישועת ירושלים: "עד יצא כנגה צדקה וישועתה כלפיד יבער". אנחנו מבקשים לפעול עם אל, ולומר: גם אנחנו נשתדל במסירות נפש גדולה לעשות הכול – למען ציון... להתחנך לחיות בשליחות למען האומה כולה, למען הארץ, למען הציונות, למען מדינת ישראל, למען עם ישראל שבתפוצות, למען הרמת קרנה של תורה.

נתפלל שמחשבה טובה, הקב"ה יצרפה למעשה.

מעורר השראה

**החינוך לבחור להיות עבד ה' מתוך רצון ובחירה ובשמחה גדולה, הוא הכיוון היותר שלם. התורה טבעית לנו, מצוות התורה חקוקות בנשמתנו.**

סביב שנת הלימודים

**ללימוד צוות בנושא מימוש עצמי, למפגש הורים ומחנכים.**

שאלות לדיון

**מה יסייע לנו להתמודדות עם 'האני' במרכז? איך נשתדל להתחנך ולחנך בעידן הפוסטמודרני?**

## מתוך רצון או מתוך כפייה?

על חינוך במרחב הפוסטמודרני

באחד הכנסים השנתיים של היועצות נעשה בין היתר ניסיון לאפיין את תקופתנו כפוסטמודרנית: תקופה בה ה'אני' במרכז והחופש והביטוי האישי הם המוטיב המרכזי בחיי הנוער, תקופה שבה אין אמת אחת ואנשים חיים באי ודאות, חשופים לגירויים משתנים, האינטימיות מתבטלת ועוד. למול תיאור מצב זה עלתה השאלה: כיצד ניתן לחנך לקיום מצוות מוגדרות וחד-משמעיות? איך ניתן לגשר בין חינוך ב'כפייה' ומסגרת מחייבת של עולם דתי, לבין הלך הרוח העכשווי של חופש ורצון לביטוי ולמימוש עצמי? ננסה להעמיק מעט בכך, ולתת כיוון למחשבה ביחס לדילמה זו, מתוך התבוננות במצבו של עם ישראל המקבל על עצמו את התורה באמירת 'נעשה ונשמע'.

**"'ויתייצבו בתחתית ההר'. אמר רבי אבדימי בר חמא בר חסא: מלמד שכפה עליהם הר כגיגית ואמר להם: אם אתם מקבלים התורה – מוטב, ואם לאו – שם תהא קבורתכם. אמר רבי אחא בר יעקב: מכאן מודעא רבה לאורייתא (רש'י: שאם יזמינם לדין ויטען מדוע לא קיימתם מה שקבלתם עליכם? יש להם תשובה, שקבלוה באונס). אמר רבא: אף על פי כן, הדור קבלוה בימי אחשוורוש, דכתיב: 'קיימו וקיבלו היהודים'"** (שבת פ"ח, א).

הגמרא המתארת את מתן התורה בכפייה, מעוררת תמיהה. הרי בני ישראל קבלו את התורה ברצון, באמירת 'נעשה ונשמע'! יתרה מכך, הגמרא באותו העמוד משבחת את מעלת ה'נעשה ונשמע': **'אמר רבי אלעזר: בשעה שהקדימו ישראל נעשה לנשמע יצתה בת קול ואמרה להן: מי גילה לבני רז זה שמלאכי השרת משתמשין בו?'**. אם אכן הייתה הקבלה בכפייה, מה הרבותא באמירת 'נעשה ונשמע'? הקביעה המסכמת של רבא מתמיהה אף יותר – הכיצד ניתן לומר שמעמד הר סיני, בו נתגלה הקב"ה לעם ישראל, אינו מחייבנו בקיום התורה; וכי המעמד המחייב אותנו הוא דווקא מעמד ה'קיימו וקיבלו' של מגילת אסתר, מגילה בה שמו של הקב"ה אינו מוזכר ולו פעם אחת? אכן, צירוף המילים 'קיימו וקיבלו' מקביל 'לנעשה ונשמע' – קודם קיום ואחר כך קבלה; אך כיצד ניתן בכלל להשוות ביניהם? מאחורי שאלות אלו עומדת השאלה הכללית: מה עדיף – 'כפה עליהם הר כגיגית' או 'נעשה ונשמע', 'קיימו וקיבלו' מרצון? לצד הבסיס החשוב לכולנו, לפיו כשיש מצווה – יש מצווה, ו'גדול המצווה ועושה ממי שאינו מצווה ועושה', ננסה להציע שלושה כיווני תשובה נוספים, המשלימים זה את זה.

### א. 'ישמח משה... כי עבד נאמן קראת לו'

אפשרות אחת היא לראות שאין סתירה בין להיות עבד ה', בין 'כפה עליהם הר כגיגית', לבין הבחירה של עם ישראל לומר 'נעשה ונשמע'. כשהעבד מבקש לא לצאת לחופשי והאדון רוצע את אזנו, נאמר לו 'כי לי בני ישראל עבדים – ולא עבדים לעבדים'. אבל כאשר עם ישראל ממליכים את הקב"ה מתוך אהבה ושמחה, מקדימים נעשה לנשמע וזוכים לכתרי מלכות – זו עבדות שיש בה בחירה. משה רבנו נקרא 'עבד ה'': 'לֹא כֵן עַבְדִּי מֹשֶׁה' (במדבר י"ב, ז'), 'וַיָּמָת שָׁם מֹשֶׁה עֶבֶד ה'' (דברים ל"ד, ה'), ושמח בכך: 'ישמח משה במתנת חלקו, כי עבד נאמן קראת לו'. האדם זוכה להיות במקום של כפייה לכאורה, של עבדות, אך ממקום גבוה, מרצון ובשמחה גדולה. אומר על כך רבי אלעזר: 'יצתה בת קול ואמרה להן: מי גילה לבני רז זה, שמלאכי השרת משתמשין בו?' (שבת, שם). כך מובא בשם האדמו"ר מגור בעל ה'לב שמחה', שסיפר ששמע מאביו ה'אמרי אמת' מעשה שהיה בבית מדרשו של זקנו ה'שפת אמת': באחד מימי סוכות אמר ה'שפת אמת' לחסידיו שבשעת אמירת הלל, כשאומרים 'אנא ה'' - אפשר לפעול גדולות ונצורות. סתם ולא פירש. נחלקו זקני החסידים: חלק זעקו וכיוונו ב'אנא ה' הושיעה נא', וחלק אחר ב'אנא ה' הצליחה נא'. אבל אני, אמר ה'אמרי אמת', לא הייתי שותף עימהם. אני הבנתי שהרבי התכוון ל 'אנא ה' כי אני עבדך'... כן. בחג הסוכות, חג השמחה הגדולה, שיא השמחה הוא דווקא במקום של 'אנא ה' כי אני עבדך'.

### ב. כפייה מסוג אחר

האפשרות השנייה מתבררת מתוך תשובתו של בעל ה'משך חכמה', ר' מאיר שמחה מדוינסק, וזו לשונו: **'פירוש: שהראה להם כבוד ה' בהקיץ ובהתגלות נפלאה, עד כי ממש בטלה בחירתם הטבעי, ויצאה נשמתם מהשגת כבוד ה', והיו מוכרחים כמלאכים בלא הבדל. וראו כי כל הנבראים תלוי רק בקבלת התורה'** ("משך חכמה" על שמות י"ט, י"ז). לפי פירוש זה הקב"ה לא כפה ולו על אחד מבני ישראל את קיום התורה במובן הרגיל של כפייה; בני ישראל אכן אמרו 'נעשה ונשמע' וקיבלו את התורה מרצונם. הייתכן שבני ישראל ינהגו באופן שונה? הניתן לומר 'לא' לקב"ה הניצב עליך, המתגלה אליך פנים אל פנים? זוהי משמעותה של הכפייה במעמד הר סיני – אי היכולת לבחור בחלופה אחרת, בשל גודל המעמד.

דברי רבא במסכת שבת, אותם הבאנו לעיל, יובנו אם נסביר שלכאורה מעמד הר סיני אכן לא מחייב בשל חוסר הבחירה שהייתה בו, ואילו בתקופת אסתר 'קיימו וקבלו היהודים'. סיפור המגילה הינו סיפור הרצוף בהשתלשלויות מקריות; שמו של הקב"ה לא מופיע במגילה. הנס בסיפור המגילה אינו גלוי, ולכן לא הייתה שם 'כפייה' והכרח לומר 'נעשה ונשמע', כמו שהסביר ה'משך חכמה' לגבי מעמד הר סיני. ההחלטה של בני ישראל הייתה רצונית לגמרי – 'קיימו וקבלו'. לבני ישראל באותה תקופה הייתה אפשרות לפרש את כל האירועים כאילו התרחשו באורח מקרי לחלוטין, ללא יד מכוונת. לא הייתה שום 'כפייה' בבחירת הדרך, ועם זאת העם בחר, דווקא מתוך ההסתר, בקב"ה ובתורה. זוהי בדיוק קבלת התורה האמתית – קבלה הבאה מתוך גילוי הקב"ה על אף ההסתר, קבלה הבאה מרצון והכרה ולא מכפייה והכרח.

### ג. 'ישראלים טבעיים טהורים'

אפשרות שלישית היא ללכת בדרכו של הרב קוק זצ"ל. הרב כתב במאמר 'נעשה ונשמע':

**'הקדמת "נעשה" ל"נשמע" זהו כוחן של ישראל מאז ומעולם. מפני שאנו חשים בקרבנו שבמעמקי הטבע של כל מהותנו, כל קדושת היהדות צפונה... כל דבר החקוק בטבע אינו צריך לשמיעה וללימוד. הדבורה בונה את תאי כוורתה בדיוק המספרי היותר שלם בלי שמיעה של שיעורים בהנדסה, מפני שכך חקוק בטבעה... ואנחנו במעמד הר סיני... באנו לידי המעלה העליונה הזאת, ונהיינו ישראלים טבעיים טהורים... ובשביל כך הקדמנו "נעשה" ל"נשמע"'** (מאמרי הראי"ה חלק א', עמוד 171).

זוהי תשובה נפלאה. עם ישראל איננו 'עמא פזיזא' (עם פזיז) כשהוא מקדים "נעשה" ל"נשמע"; עם ישראל מגלה את טבעיותו. כאשר הקב"ה, בהקדמה למתן תורה, מתנה כביכול את קבלת התורה בחלקם של ישראל, אומר הכתוב: 'וְעַתָּה אִם שָׁמוֹעַ תִּשְׁמְעוּ בְּקֹלִי, וּשְׁמַרְתֶּם אֶת בְּרִיתִי וִהְיִיתֶם לִי סְגֻלָּה מִכָּל הָעַמִּים... וְאַתֶּם תִּהְיוּ לִי מַמְלֶכֶת כֹּהֲנִים וְגוֹי קָדוֹשׁ' (שמות י"ט, ה'-ו'). הקב"ה טבע בנשמת עם ישראל את היכולת להיות עם סגולה, את השליחות והמחויבות הגדולה כלפי העמים כולם. 'נעשה', כותב הרב, משום שזה טבוע בתוכנו, בנשמתנו, זה לא חיצוני לנו. אנחנו שם – ממש כמו הדבורה הבונה את תאי כוורתה.

על פי דברים אלו של הרב קוק זצ"ל הסביר הרב חנן פורת את הגמרא בשבת: **'דרש רבי סימאי: בשעה שהקדימו ישראל "נעשה" ל"נשמע" באו שישים ריבוא של מלאכי השרת לכל אחד ואחד מישראל וקשרו לו שני כתרים, אחד כנגד "נעשה" ואחד כנגד "נשמע". וכיוון שחטאו ישראל (במעשה העגל), ירדו מאה ועשרים ריבוא מלאכי חבלה ופירקום... אמר ריש לקיש: עתיד הקב"ה להחזירן לנו, שנאמר: "וּפְדוּיֵי ה' יְשֻׁבוּן וּבָאוּ צִיּוֹן בְּרִנָּה וְשִׂמְחַת עוֹלָם עַל רֹאשָׁם"** (ישעיהו ל"ה, י')' (שבת, שם).

הסביר הרב חנן: **'מדוע בתחילה היו שישים ריבוא של מלאכי השרת, שקשרו לכל אחד מישראל שני כתרים, ואילו בפירוק הכתרים ירדו מאה ועשרים ריבוא? הקדמת "נעשה" ל"נשמע" באה לבטא את התחייבות האומה לבטל את הפער בין ההכרה לבין המעשה. נעשה את מה שנשמע כי זה אנחנו, זה מצוי וזורם בתוכנו. כל מלאך קשר שני כתרים, ובכך ביטא שזהו בעצם רק כתר אחד – העשייה היא תוצאה של השמיעה, ואין פער ביניהם. בשבר של חטא העגל התגלה הפער מחדש – שמיעה לחוד ומעשה לחוד; לכן ירדו מאה ועשרים ריבוא מלאכים, ה"נעשה" נפרד מה"נשמע". אך ריש לקיש ראה רחוק: 'וּפְדוּיֵי ה' יְשֻׁבוּן וּבָאוּ צִיּוֹן בְּרִנָּה וְשִׂמְחַת עוֹלָם עַל רֹאשָׁם' (ישעיהו ל"ה, י'). החטא בגלות היה ההפרדה בין "נעשה" ל"נשמע", אך בשיבת ציון עם ישראל יחיה את אשר שמע, יפנים שהתורה איננה חיצונית לנו אלא תורתנו תורת חיים היא. זו 'הטבעיות הישראלית הטהורה'; או אז 'ושמחת עולם על ראשם''**.

מה נלמד מכך לעולמנו החינוכי, למפגש שלנו עם צוותי החינוך ועם תלמידינו? איך נשתדל להתחנך ולחנך בעידן פוסטמודרני זה, כפי שאופיין לעיל?

**א**. החינוך לבחור להיות עבד ה' מתוך רצון ובחירה ובשמחה גדולה, הוא הכיוון היותר שלם. התורה טבעית לנו, מצוות התורה חקוקות בנשמתנו. כשחז"ל אומרים שאברהם אבינו קיים את כל התורה כולה כי 'שתי כליותיו לימדוהו', זו לכאורה הקדמת "נעשה" ל"נשמע". כך בדור הגאולה, העבודה שלנו עם עצמנו היא לחיות את התורה, להקטין את הפער שבין ה"נעשה" ל"נשמע".

**ב**. בחינוך יש מקום ל'כפייה', או אם נדייק – חייבים לחנך למסגרת ולגבולות ברורים. עם זאת, חשוב ביותר להעמיד במרכז התפיסה החינוכית את ההבנה של התלמיד והמורה, את הרצון להיות במקום אליו אנחנו מחנכים. רק כאשר 'חנוך לנער על-פי דרכו', כאשר הנער מבקש להיות במקום אליו הוא שואף מתוך רצון פנימי, אז 'גם כי יזקין, לא יסור ממנה'.

**ג**. לעומת גאולת מצרים, שעל קרבן הפסח שנאכל בה נאמר 'וַאֲכַלְתֶּם אֹתוֹ בְּחִפָּזוֹן' (שמות י"ב, י"א), הגאולה העתידית תהיה איטית יותר – 'כִּי לֹא בְחִפָּזוֹן תֵּצֵאוּ' (ישעיהו נ"ב, י"ב). זוהי גאולה בה אנו בכוחנו נגלה את הקב"ה: 'כִּי מָלְאָה הָאָרֶץ דֵּעָה אֶת ה' כַּמַּיִם לַיָּם מְכַסִּים' (שם י"א, ט'), ורק אחרי כן יתגלה אלינו מלך מלכי המלכים הקב"ה. כך יובטח שהגאולה תופנם בקרבנו ותישאר נצחית.

בהקשר זה מדגיש הרב קוק שאי אפשר לחנך ממקום שבו הדברים אינם נוגעים באדם, בתוכו, אלא נשארים 'חיצוניים לו':

**'באים מחנכים מלומדים, מסתכלים בחיצוניות, מסיחים דעה גם הם מן האני, ומוסיפים תבן על המדורה, משקים את הצמאים בחומץ, מפטמים את המוחות ואת הלבבות בכל מה שהוא חוץ מהם, והאני הולך ומשתכח, וכיוון שאין אני - אין הוא, וקל וחומר שאין אתה'** (אורות הקודש ג', עמוד קמ"א).

מעורר השראה

השיבה לארץ ישראל היא צעד ראשון בשיבה אל השלמות הלאומית והרוחנית. שלמות זו מקיפה את החיים כולם. הפתיחות היא חלק הכרחי מהבניין השלם.

מסביב לשנת הלימודים

**ללימוד מחנכים, לקראת יציאה למפגשים מחוץ לבית הספר.**

שאלות לדיון

**מהו היחס שעלינו לבנות כלפי התרבות המערבית? כיצד יוצרים איזון בין פנים לחוץ?**

## אדם א', אדם ב' ואדם אפס

על יחסנו לתרבות המערבית

שאלת ההתמודדות עם התרבות המערבית היא שאלת יסוד העומדת בפני כל יהודי מאמין שומר תורה ומצוות. אנו מוצאים גישות המתמודדות עם שאלה זו, כמו ניסיונו של הרש"ר הירש להציג דרך התמודדות בדמות "תורה עם דרך ארץ" ועוד. לנו, כמי שמשתדלים לעסוק בחינוך, השאלה קשה שבעתיים: הן הצגת הגישה העקרונית המורכבת ואיננה פשוטה להבנה, והן ההגדרות המעשיות של מותר ואסור, רצוי ודחוי, כשהשטח האפור הוא רחב, דינמי וגמיש.

משום שהנושא משמעותי ביותר וכולנו מתחבטים בו, נשתדל להעלות כמה נקודות למחשבה שיוכלו להוות בסיס לדיון.

אופציית ההסתגרות איננה קיימת.

א. ההסתגרות היא בריחה מהתמודדות, ובדרך-כלל סכנותיה מרובות מיתרונותיה.

ב. לא ניתן (וגם לא נכון...) לכלוא את רוחו של האדם.

ג. יש "חוכמה בגויים – תאמין", ויש "תורה בגויים - אל תאמין" (איכה רבה פרשה ב י"ג). יש מקום לשאוב חכמה מהתרבות הכללית ולא "להסתגר".

ד. באופן פשוט - אנחנו לא שם. אנחנו חיים בחברה פתוחה, קשורים לכל שטחי החיים (צבא, כלכלה, משפט וכו') מלמדים את כל מקצועות הלימוד ושותפים מלאים לחיינו במדינת ישראל.

בכל הדורות באו היהודים במגע עם גויים, קיבלו מהם, העניקו להם והתקיים דיאלוג עם הארצות והתרבויות שבהן "התארחנו...". הוויכוח בין החכמים בדבר שיעור ההתקרבות הרצוי, בדבר היקף הלימוד בחכמות חיצוניות, מתאים ונמשך לימינו אלה. מבחינה זו יש לבדוק וללבן את הנושא היום (מידת ההתקרבות או הצורך בהגבלות), אך עקרונית הוא איננו חדש לנו.

### תוכו אכל, קליפתו זרק

"רבי מאיר אומר: רימון מצא, תוכו אכל, קליפתו זרק" (חגיגה ט"ו, ב'). פרופ' שלום רוזנברג הגדיר זאת בצורה נפלאה, תוך שהוא נשען על "איש האמונה" של הרב סולוביצ'יק, שם יש ניסיון להבין את הדור: אדם א' מייצג את המודרניות, אדם ב' נמצא בחיפוש אחר הא-לקים. קיומנו בעולם המודרני תלוי בפיתוחה של דיאלקטיקה שתאפשר לנו להיות אדם א' ואדם ב' גם יחד. הרב סולוביצ'יק לא מדבר על 'אדם אפס'. זהו ה"קליפתו זרק..." פתיחות כלפי מה שנראה רע או מיותר, פתיחות לאלימות, לקלקול, פתיחות המהווה תחליף לביטוי 'חולשה רוחנית' - היא פתיחות במובנה השלילי. אין לה מקום, ויש צורך להגדיר היטב שאין מקום לפתוח חלון לאזור העולה ממנו ריח רע...

### מהי פתיחות אמתית

את האפשרות לפתיחות אמתית נוכל להבין אם נדמיין לעצמנו אחד משני ציורים:

ציור אחד - עיגול ובו נקודה במרכז. מרכז המעגל הוא ה'אני' שהוא תורה. המעגל גדל ומרחיב את תחומו בכל מה שניתן להיכלל ב'אני'. התורה מרחיבה את תחומה בעולם מודרני, בפתיחות לצבא, לתעשייה, לתרומה למדינה במישורים שונים ועוד.

ציור שני - אליפסה שיש לה שני מוקדים. במוקד אחד התורה ובמוקד שני המודרנה, על כל המשתמע מכך. בשני המקרים, העיגול או האליפסה הם האדם. אין סתירה בתוך האדם, והמרחב כולו מתאים לאיש התורה. כל מה שמחוץ לו – הוא "אדם אפס". בשני הציורים היהודי מורכב מהעיגול או מהאליפסה המבטאים את הפתיחות שנובעת מהרחבת גבולות התורה.

באורות התורה (י"ב, ה') כותב הרב זצ"ל: ***"ואם אנחנו אוטמים את אוזנינו משמוע קול ה' הפשוט הקורא בכוח על ידי כל שערי האורה הטבעיים, שהיא נחלת כל האדם, מפני שאנו חושבים שנמצא את אור התורה בתורה הקרועה מכל אור החיים הפרושים בעולם... אין אנו מבינים בזה את ערכה של תורה"***. הדברים מצביעים על תפיסת עולם המחייבת פתיחות אמתית, שהרי דבר ה' מגיע אלינו לא רק דרך התורה, אלא בכל ההופעות המתגלות בעולם שברא לנו הקב"ה. אין ספק שבגישה זו הפתיחות היא לכתחילה לגמרי.

### משמעות שיבת עם ישראל לארצו

למרות העובדה שציינו לעיל, ששאלת הפתיחות היא כמוה כימי קיומו של עם ישראל, הרי ששיבת עם ישראל לארצו מבשרת שינוי מהותי רוחני בחיי האומה. ההסתגרות הברורה לכאורה, בגלות, תחת איום מתמיד על קיומנו הפיזי והרוחני, הייתה הכרחית כדי לשרוד. השיבה לארץ ישראל היא צעד ראשון בשיבה אל השלמות הלאומית והרוחנית. שלמות זו מקיפה את החיים כולם. הפתיחות היא חלק הכרחי מהבניין השלם.

### הקשיים בגישת הפתיחות

• פתיחת פתח צר יוצרת פתח ותקדים. קשה לשמור באופן מדויק על זווית הפתח ומידת ההשפעה של חוזק הרוח המתפרצת מבעד לפתח.

• המשפט המפורסם ביחס לאמצעי התקשורת - "המדיום הוא המסר", מלמדנו שאי אפשר לקחת רק את הכלי. גם בכלי עצמו יש מסרים החודרים אלינו. לדוגמא: מי שמחנך ומלמד לביקורתיות צריך לקחת בחשבון את הביקורתיות הצפויה גם בשיעורי תורה ואמונה.

• החינוך לאוטונומיה, ללומד עצמאי, בוחר ומחליט, עלול להוביל לסכנות לא פשוטות (התלמיד מסוגל להגיע למחוזות לא רצויים, וכדו'). גדי טאוב בספרו ה'מרד השפוף' מבטא את הסכנה שבהתעסקות האני העצמי: ***"הפסיכואנליזה שאמריקה מוצפת בה, הצורך ללמוד לקבל את עצמך, לרזות, להפסיק לעשן, לחייך, למצות את הפוטנציאל היצירתי או הרגשי או הפיזי, להילחם בקמטים, להוריד את החומציות בפה... לשדר ביטחון עצמי, לדעת "לתקשר", ללמוד לבכות - כל אלה יותר משהם עדות לשחרור חדש, הם עדות למצוקה חדשה. עליית תרבות ה"עצמי", סבור לאש, היא תוצאה של ייאוש קשה, של תחושת ריק וחוסר משמעות, שמביאה אתה הקריסה של המסגרות הקושרות את האדם לטוב ולרע, למשהו רחב וגדול יותר ממנו עצמו. זוהי תגובתנו לאובדן תחושת הסדר והמשמעות, כאשר אנו מאבדים את ההרגשה שיש משמעות למעשה אנושי מעבר לכאן ועכשיו, כאשר האדם הופך בעיני עצמו לבדיד וכאשר העולם סביבו נתפס לא כרצף אלא כאי סדר אקראי של מקטעים, אין לו אלא לפנות פנימה"*** (עמוד 126).

### "וּפָחַד וְרָחַב לְבָבֵךְ"

זו אולי הסיבה שהרב קוק זצ"ל, בדברים שנשא בכנס פתיחת האוניברסיטה העברית בהר הצופים (בשנת תרפ"ה), הזהיר מעודף פתיחות כלפי התרבות המערבית. הפתיחות מאפשרת מעבר תרבותי דו סטרי בינינו לבין החברה האנושית - "הוצאה" ו"הכנסה". הוא הביא את הפסוק: "וּפָחַד וְרָחַב לְבָבֵךְ" (ישעיהו ס', ה'). ליד רוחב הלב של לימוד, העשרה והרחבת הניתן ללימוד, מצטרף הפחד.

באחת הפסקאות הנפלאות ("חדריו – פרקים אישיים") כותב הרב זצ"ל:

***"שאלה היא זו אם אני צריך ללמוד, אם הלימוד איננו דוחה אצלי את היגיון הלב, את רחשי הנשמה ההולכים ומתגלים תמיד כגלי הסערה, אם ההתגלות הזאת הבאה מתוך מעמקי הרוח אינה גופה של תורה תמימה, הנובעת משורש היחידה העליונה שבנפש, שכל לימוד הדוחה אותה הרי יש בו גופו משום ביטול תורה.***

***אבל מי יפתור לנו חידת עולם זו? מי יציג גבול לרוח? מי יאמר לו 'עד פה תבוא'? ומי ימוד לנו את המדידות הקצובות והמגבילות לומר 'עד כאן הוא גבול התורה והופעת חידושיה, ומכאן ואילך כבר בא הגבול אל תוך רעיונותיו החילונים של האדם', שאני יכול לקרוא אותם בכל שם של כבוד ושל כישרון שארצה, יהיו שירים, מכתמים, מליצות, חזיונות, רעיונות, הגיונות, אבל לא דברי תורה.***

***הוי, כמה קשים הם החיים הרוחניים!"***

שאלת הגבולות היא השאלה הגדולה. איך נדע להבחין בין 'קודש' ל'חול'? בין מניע טהור שכולו קודש, לבין זיוף האמת? אין דרך קלה – 'הוי כמה קשים הם החיים הרוחניים'...

### 'המלצות' להולכים ולמנסים ללכת בדרך

יש אפשרות נפלאה לחנך לגילוי עצמי, פנימי, אמתי, מתוך העשרה מעולמות רבים המגדילים ומצמיחים את האדם. ההכרה בשונות ובייחודיות של כל תלמיד מחייבת לסייע לכל אחד להיפגש עם ה'אני' האמתי והמיוחד שלו.

כפי שלימדנו הרב קוק זצ"ל (במקומות רבים, ראו ב"מאמר הדור" למשל), יש צורך לנתח תהליכים פנימיים את התקופה והדור בהם אנו חיים. העיקרון הוא ראיית החיוב בתהליכים חברתיים ותרבותיים, מתוך תפיסת התעלות העולם ומושג התשובה, היחס למתירנות ולאווירה המצויה שמחייבת אותנו לנסות ולהבין מהו המניע הפנימי שלה. ייתכן שהרצון לחופש עומד ביסודה של התנהגות זו. יש מקום לחזק זאת בכיוון של החופש בשיאו: "היצירה הרוחנית חופשית היא, היא יוצרת כפי הלך רוחה פנימה, וכל מה שתתגבר בקרבה אמונתה בעצמה, כן תעלה למרומי האמת" (הרב קוק זצ"ל). מול הרצון לחשיפה - להשתחרר מכל דבר מכסה, צריך להעמיד את יסוד הסובלימציה, העידון והאיזון. העמדת ה'אני' במרכז מעלה ומחזקת נקודה נפלאה של מעלתו של כל יחיד: "בכל אחד ואחד מישראל, מגדול ועד קטן, אור א-לקים חיים ביפעת קודש בוער ומאיר".

ההתמודדות דורשת חיזוק והטלת עוגן ב'ציר' התורה. נכון אולי יהיה להשתמש במחוגה כדימוי. למחוגה שתי זרועות - זרוע אחת נטועה בתורה וזרוע שנייה פתוחה למרחב. ככל שהזרוע הראשונה נטועה עמוק יותר בעולמה של תורה, כן ניתן לפתוח בזווית גדולה יותר את הזרוע השנייה.

• יש להציב גבולות. רק כשיש שפה לנחל, הנחל יכול לזרום.

ואם בדימויים עסקינן, כדאי לחשוב על גבולות ברורים, אך שלא יובילו לשבירה. מעקה הבטיחות המוצב בשולי הכביש לא עשוי בדרך-כלל מבטון קשה, כדי שהרכב המתנגש לא יתנפץ. המעקה מורכב מחומר חזק אבל בעל גמישות. חשוב לזכור שגם לגבולות הברורים תפקיד חינוכי, כשהגבול הופך להיות חלק מכוליות האדם.

• החינוך לפתיחות נותן אפשרות להעמיד את החינוך לבחירה. חינוך סגור הוא חינוך חד ממדי, חינוך פתוח הוא מורכב, אין בו רק שחור ולבן, יש בו גוונים וצבעים שונים. כשיש גוונים ואפשרויות שונות, צריך לחנך לאחריות.

• האחריות על התלמיד מחייבת הכנה לאפשרות של נפילה. "לכל איש יש שם שנתנו לו אביו ואמו... ונתנו לו חטאיו". חלק מהחינוך הוא כיצד מתמודדים ברגעי משבר, בנפילה.

• החינוך לפתיחות מאפשר כנות, אמת. המורה אינו צריך 'לשחק' את האדם המושלם. אווירה פתוחה וכנה מאפשרת דינמיות ממצב למצב גבוה יותר, מונעת קיבעון, וכולם במוסד החינוכי מנסים ומשתדלים להשתלם. מורה יכול לומר לתלמידו: "גם לי יש קושי לעתים להתרכז בתפילה..."

• רבי אלימלך מליז'נסק אמר: "דברים היוצאים מן הלב יוצאים אל הלב"... כשמורה מלמד את תלמידו ומעביר אליו דברים מליבו - הדברים, אחרי שהתלמיד קיבל אותם, חוזרים לליבו של המורה באופן אחר. אולי זה העומק של "ומתלמידי יותר מכולם". באופן שונה אך מאותו עיקרון כתב יאנוש קןרצ'אק (דת הילד): ***"ילד אחד - עולם גדול ורחב. שני ילדים - שלושה עולמות: עולמו של כל ילד לחוד ושל שניהם יחד. שלושה ילדים הם לא רק אחד ועוד אחד ועוד אחד. נוסף לשלושה - ראשון ושני יחד, ראשון ושלישי יחד, שני ושלישי יחד ונוסף עליהם עולמם של כולם יחד והרי לך שבעה עולמות גנוזים. בעשרה, עשרים, שלושים ילד - עולמות רבים וקשים. לבדך, בלי עזרת הילדים, לא תכיר עולמות אלה ואז מלאכת החינוך שלך לא תצלח!"***

• מערכת ערכים בעידן פוסטמודרני שאינה מציבה ערך אחד בלבד כמו הצטיינות במתמטיקה או כישרון מוסיקלי, מאפשרת מבנה דינמי של החברה. כל אחד יכול להצטיין בנקודה בה הוא טוב. פער העמדות מצטמצם, השונות מהווה משאב והכלל הולך ומתעלה.

אנו זוכים לחנך ולהתחנך עם דור של תלמידים המבקש תשובות גדולות ובירור אמתי של מושגי האמונה. דור שלא מסתפק בסיסמאות אלא מבקש להבין את המהות, שובר מסגרות כי רוצה להגיע לתוכן. נשתדל להיות קשובים לתלמידנו, ובאהבה, בענווה ובתפילה מעומק הלב – נעשה, ויהי ה' עמנו.

משפט מעורר השראה

באיזה סוג של פתיחות אנו מעוניינים – פתיחות הנובעת מרצון לעזוב את התורה חלילה, או פתיחות הנובעת מהרחבת גבולות התורה?

שאלות לדיון

מה החשיבות הגדולה בלימודי השפה האנגלית? כיצד מאזנים בין פתיחות אל העולם להגנה מפני תרבות קלוקלת?

## לימודי אנגלית – מקצוע יסוד

במסגרת העיסוק ב'אבן הדרך – ללמוד וללמד', כולנו שותפים מלאים ברצון לפרוץ את תקרת הזכוכית בהישגי תלמידינו באנגלית. קיימנו מספר דיונים וצוותי חשיבה על כך, ויצאנו בתכנית ארצית לקידום האנגלית בחמ"ד.

בצוות ההיגוי שהקמנו לצורך חשיבה רחבה על נושא זה, עלתה קריאה לחזק את התחום האידיאולוגי: מדוע חשוב ללמוד אנגלית? למה יש לתת ללימודי אנגלית עדיפות וקדימות?

על היחס ללימודים כלליים נכתב רבות, והחינוך הממלכתי דתי מחנך דורות של תלמידים לאור תפיסה חינוכית זו. די לנו אם נזכיר את דברי הרב יוסף קאפח, הדמות שהחמ"ד הלך לאורה בשנת תשע"ו: **'נמצאת אומר שידיעת אותם המדעים חובה על כל אדם, בין איש בין אישה... מתמטיקה, גיאומטריה, תורת ההיגיון, מדעי הטבע ואחר כך מדעי האלוקות... אמור מעתה, אותם הלימודים הנקראים "לימודי חול" לגמרי אינם "חול"... הרי הן כמצווה'**. כמקור נוסף על החיבור בין העיסוק בקודש ללימודים הכלליים, נזכיר גם את דברי הרב קוק זצ"ל באגרת משנת תרע"ג המופנית לרב מאיר בר אילן: **'יש לנו דרך סלולה, לעבוד את עבודת החינוך בארץ הקודש על יסודות היהדות הנאמנה, בקדושת ישראל הטהורה, מצורף ליסוד תחיית האומה, המוכרח לקחת עמו גם כן את היסודות האנושיים בתור תפקידי החיים ההולכים ונתבעים ממנו, בהופעת תחיית האומה והארץ'** (אגרות הראי"ה ב', עמןד קס"ג). באגרת זו הרב קוק הביע אמון גדול בבית הספר 'תחכמוני', ששילב בין קדושת התורה, תחיית עם ישראל בארצו ולימודי חול – כל החמ"ד בפסקה אחת.

מכאן לנושא שלנו - חשיבות לימודי השפה האנגלית בחמ"ד.

יש מקום בראש וראשונה להגדיר את הקושי, את הדילמה, את האתגר. מדוע יש דעה שאינה נותנת מקום מרכזי ללימודי האנגלית בחמ"ד? מדוע יש מוסדות חינוך שמצמצמים את לימודי האנגלית? כנראה שיש מי שרואה בכך פתח כניסה לתרבות המערב, זירוז התהליך של כניסה לאתרים אסורים ונתינת לגיטימציה להיחשף לתרבות המערבית הקלוקלת.

אנגלית, כמו נושאים רבים בחיינו, היא חרב פיפיות. עלינו לחנך את תלמידינו להשתמש בה בצד החיובי, המפרה, התורם ומביא לקידוש השם, ולהילחם מלחמת חורמה נגד הצד השלילי והמאוס שבתרבות המערבית. אנחנו מחנכים את תלמידינו לבחירה חופשית, לדעת להבדיל בין החול ובין הקודש, כפי שאנו אומרים בברכת 'אתה חונן לאדם דעת', בה נאמרת גם ברכת ההבדלה – 'המבדיל בין קודש לחול'.

ואולי זה המקום לברר את היחס הנכון בין 'פתיחות' ו'הסתגרות' ולהיכנס לעומקו: באיזה סוג של פתיחות אנו מעוניינים – פתיחות הנובעת מרצון לעזוב את התורה חלילה, או פתיחות הנובעת מהרחבת גבולות התורה? אנו רואים בהעצמת לימודי האנגלית כרטיס כניסה לכל מקצועות הלימוד באקדמיה. התורה היא גדולה ומקיפה עולם ומלואו: צבא, כלכלה, מדע, משפט, רפואה, חקלאות וטכנולוגיה. כדי לממש את התורה בכל שטחי החיים, אנו חייבים לראות בלימודי השפה האנגלית מקצוע יסוד (!) ונתון בסיסי, הנדרש כדי שנהיה שותפים במישורי העשייה הרבים במדינת ישראל.

במשל המחוגה למדנו, שככל שזרוע אחת נטועה עמוק יותר בקודש, בעולם הערכים והמסורת, כך יכולה הזרוע השנייה להיפתח ולהקיף עולם מלא. את הכיוון הזה ניתן לממש באופן מלא יותר, כששפת האנגלית דבורה ושגורה על פינו.

מי שרוצה למלא אחר הציווי של 'מִלְאוּ אֶת הָאָרֶץ וְכִבְשֻׁהָ' (בראשית א', כ"ח), מבין שכדי להיות חוקר רפואי או איש מדע המבקש לשחק במגרש הבינלאומי, הוא חייב 'לשחות' באנגלית.

האתגרים הרבים שמולם ניצבת החברה הישראלית, בעיקר בתחום המדע והטכנולוגיה המתפתחת, וכן הצורך הביטחוני והכלכלי שלנו להיות פורצי דרך ומובילים כמדינה במישור הבינלאומי, מחייבים את כולנו להתחנך למשימות לאומיות אלה; ידיעת השפה האנגלית היא כרטיס כניסה הכרחי לכך.

בכנס 'הקהל' של נוער החמ"ד התקבלה החלטה לחזק את הקשר עם יהדות העולם. 'חמ"ד ותפוצות' קראנו לאתגר זה, שיש בו מחויבות לכל בני עמנו: להיות בקשר עם אחינו בעולם הרחב, להרגיש מחויבות של ממש לכך שהם ישמרו את זהותם היהודית, ולהשתדל להביאם בעבותות אהבה ארצה. אך על מנת לעשות זאת, הכלי היחיד שיש להצטיין בו הוא ידיעת השפה האנגלית...

עברנו כאומה דרך ארוכה, מימי הגלות לתקופה של גאולה. בגלויות השונות, החיים היהודיים היו חיים הישרדותיים. המגמה הייתה לשמור על היהדות, על מצוות התורה, בתוך חיי הקהילה, והפרנסה בדרך כלל נועדה רק כדי לחיות...

עם ישראל חוזר לארצו, ובמדינת ישראל הריבונית אנו נדרשים ומבקשים לגלות את כוחותינו. כוחות של יצירה וחדשנות, פריצות דרך עולמיות בתחומי המדע, הטכנולוגיה, הרפואה והרוח. ואמנם, מדינת ישראל, עם היותה מדינה צעירה לימים, עומדת באתגרים אלה.

אנו, משפחת החמ"ד, הורים, מורים ותלמידים – מחויבים להיות חלק משמעותי בתפקיד אידיאליסטי זה. כפי שכתב הרש"ר הירש: **"שהתורה איננה צריכה לצמצם את פעולתה בשום צורת חיים מסוימת, היא צריכה להתפרס על החיים התוססים והנמרצים של ההווה... היא צריכה לשלוט ולהיות מבוצעת בכל תחום של חיים".** תפיסת עולמנו מחייבת התבוננות מעמיקה בשאלה כיצד אנו מגיעים אל המקום המשמעותי הזה של הצטיינות בכל תחומי החיים. אנו שותפים לקריאה הגדולה שעלתה לא מכבר, לצד השותפות של בני הציונות הדתית, לא לצמצם את פעולותינו בשום צורת חיים מסוימת, ולהשתדל להיות שותפים בכל שטחי החיים. תורה – בראש ובראשונה, אך גם משפט, כלכלה, מדע, תקשורת, ביטחון ועוד. חלק משמעותי מההסברה של מדינת ישראל נמצא ברשתות החברתיות הנפוצות בעולם, ורק מי שמגיע מתוך תפיסת עולם ערכית וציונית ושולט באנגלית על בוריה, יוכל לדעת מה להשיב, איך להגיב ובאלו מילים.

מנהיגי חינוך יקרים.

אנחנו מבקשים להציע להציב כיעד, לדחוף וללוות את בתי החינוך שלנו, כדי להעמיד את לימודי האנגלית במקום גבוה בסדר העדיפויות שלנו. להוסיף שעות הוראה, לזרז חוויות לימודיות באנגלית, לשתף את ההורים בכיוון הזה ולחזק את בתי החינוך כבתי ספר דו-לשוניים. הצבת יעד זה נובעת מהתפיסה האידיאולוגית של שליחות למען עם ישראל ומדינת ישראל, דבר המחייב את כולנו להתגייס לכך, כדברי הרב קוק שראינו לעיל: **'עבודת החינוך בארץ הקודש... מצורף ליסוד תחיית האומה, המוכרח לקחת עמו גם כן את היסודות האנושיים בתור תפקידי החיים ההולכים ונתבעים ממנו, בהופעת תחיית האומה והארץ'.**

משפט מעורר השראה

בחרנו, בענווה, לזכות לחנך את ילדי ישראל. זו שליחות אמתית, שהמציאות הפרטית שבה הולכת ומצטמצמת. כך הרופאים בבחירת שליחותם לדאוג לחיי אדם, וכך אנחנו המורים. אולי יש מקום להפעיל את הזכות לשביתה רק כש'דגל שחור' מתנוסס על החלטה בקשר למצבו האישי של הרופא או המורה.

שאלות לדיון

האם למורה מותר לשבות? מה ניתן ללמוד בנושא זה מהמקורות ומהפוסקים?

## מוסר עבודה בחינוך

בשני מקומות מאירה פרשת "ויצא" את נושא 'מוסר העבודה'.

פעם ראשונה: 'וַיַּרְא וְהִנֵּה בְאֵר בַּשָּׂדֶה וְהִנֵּה שָׁם שְׁלֹשָׁה עֶדְרֵי צֹאן רֹבְצִים עָלֶיהָ... וַיֹּאמֶר: הֵן עוֹד הַיּוֹם גָּדוֹל לֹא עֵת הֵאָסֵף הַמִּקְנֶה, הַשְׁקוּ הַצֹּאן וּלְכוּ רְעוּ' (בראשית כ"ט, ב'–ז'). על כך אומר רש"י: 'לפי שראה אותם רובצים, כסבור שרוצים לאסוף המקנה הביתה ולא ירעו עוד. אמר להם: 'הן עוד היום גדול', כלומר אם שכירים אתם - לא שילמתם פעולת היום, ואם הבהמות שלכם - אף על פי כן 'לא עת האסף המקנה''. יעקב אבינו, מבלי שהכיר את האנשים קודם, פונה אליהם באהבה ובקרבה: 'אַחַי מֵאַיִן אַתֶּם' (שם, ד'), ובו זמנית בוקעת ממנו האכפתיות והקריאה למוסר העבודה – 'הֵן עוֹד הַיּוֹם גָּדוֹל'.

פעם שנייה: אחרי המרדף של לבן וחיפוש התרפים אומר לו יעקב בין היתר: 'זֶה עֶשְׂרִים שָׁנָה אָנֹכִי עִמָּךְ, רְחֵלֶיךָ וְעִזֶּיךָ לֹא שִׁכֵּלוּ וְאֵילֵי צֹאנְךָ לֹא אָכָלְתִּי... גְּנֻבְתִי יוֹם וּגְנֻבְתִי לָיְלָה. הָיִיתִי בַיּוֹם אֲכָלַנִי חֹרֶב וְקֶרַח בַּלָּיְלָה וַתִּדַּד שְׁנָתִי מֵעֵינָי' (שם ל"א, ל"ח–ל"ט). הרס"ג פירש: 'גנבתי – טרחתי ויגעתי ביום ובלילה'. והחזקוני הוסיף: 'ואילי צאנך לא אכלתי – מנהג הרועה כשהוא נוהג צאן למקום רחוק למצוא מרעה דשא ואינו מוצא לקנות לו מזון לפי שנתרחק מן היישוב, לוקח לו מאילי הצאן שאינם ראויין לפרייה ואוכלן. אבל אני אילי צאנך לא אכלתי'. כך כתב גם הרד"ק: 'הייתי ביום אכלני חרב וקרח בלילה – לפי שלא הייתי רוצה לנטוש הצאן על רועה אחר תחתיי, הייתי סובל חמימות השמש ביום וקרח בלילה, ונדדה גם כן שנתי מעיניי, הן מפני הקור, הן מפני שהיה ליבי טרוד אל הצאן שמא יבואו זאבים לטרוף או לגנוב'.

יעקב אבינו מלמד אותנו מוסר עבודה מהו; הוא לא נוטש את הצאן בשום מקרה, לא מנצל חלילה 'טובות הנאה' אפשריות, לא אוכל גם מה שמקובל אצל רועים אחרים, ולא יכול להבין כיצד אדם המקבל שכר מתבטל לרגע בזמן העבודה...

זכיתי ללמוד אצל ר"מ שכך הקפיד כל חייו: ר' יעקב צ'רבוניץ בישיבת נחלים. הוא מעולם לא נמנע מללמד 45 דקות כל שיעור. 'אני מקבל שכר על כך', אמר, 'וביטול של דקה אחת מהשיעור הוא גזל'. בנוסף לכך, כשהיה צריך לסיים סדר לימוד במקום שבו למדו מאות תלמידים, הוא לא הסכים להיות זה שמכה על הסטנדר להפסיק את הלימוד: 'יושבים בבית המדרש מאות תלמידים – עוד דקה שנמשך סדר הלימוד היא מאות דקות של לימוד תורה... איך אפשר להפסיק?' הנושא דורש חיזוק ולימוד אצל כולנו.

מוסר העבודה כפי שהובא בפרשה, מזמן גם את העלאת הנושא של שביתות הרופאים, המורים ושביתות בכלל, בכל תחום.

הנושא מורכב בכל תחום עיסוק: על המעביד מוטלת החובה לשלם שכר הגון ובזמן; אי-עמידה בכך מהווה פגיעה הן במישור של בין אדם למקום והן במישור של בין אדם לחברו. חובותיו של המועסק, המפורטות ברמב"ם ("משנה תורה" סוף הלכות שכירות), כוללות בין היתר את החובה לא לגזול את בעל הבית בביטול זמן. אפילו הקלו לא לברך ברכה רביעית בברכת המזון כדי שלא יתבטלו ממלאכה. כידוע יש דיון רחב בגמרא (בבא מציעא ע"ז ע"ב) בשאלה אם פועל יכול לחזור בו בחצי היום, ואם כן באלו מקרים – האם תמיד? או אולי רק אם אין בכך הפסד ממשי לבעל הבית?

ננסה להביא כאן כיוון מחשבה עבורנו (ללא מסקנות אופרטיביות), כמי שמנסים ליטול על עצמם את המחויבות והשליחות החינוכית.

'האם מותר למורים להשתמש בנשק השביתה לשם העלאת שכרם'? גדולי ישראל נשאלו שאלה זו בזמנים שונים. שני כיוונים ניתן למצוא בין המשיבים.

גישה אחת ביטא ר' שלמה זלמן אויערבך. אחרי התלבטות, הוא מצדד בנשק השביתה אפילו בידי מלמדי התורה: 'ואם יראה שבאמת מקופחים הם בשכרם יש לנהוג גם בזה מנהג דרך ארץ, ואין לחוש כלל לעוון ביטול תורה של תינוקות של בית רבן. והאחריות מוטלת בעיקר על בעלי הבתים ופרנסי העיר שאינם רוצים לפרנס כראוי את המלמדים, ופעמים שביטולה של תורה זהו יסודה' (שו"ת "מנחת שלמה", חלק א' סימן פ"ז).

גישה אחרת, האוסרת את השביתה באופן חד-משמעי, ביטא הרב עובדיה יוסף: 'וכן ראיתי לגאון רבי משה פיינשטיין בשו"ת 'אגרות משה' (חלק "חושן משפט" סימן נ"ט), שכתב שנראה שאף על פי שלעיקר דין השביתה של הפועלים אפשר למצוא להם סימוכין בש"ס ובפוסקים, אולם שביתת מורים מתלמוד תורה הוא חטא גדול, שהרי אין העולם מתקיים אלא בזכות הבל פיהם של תינוקות של בית רבן, לכן אסור למורים מצד הדין לשבות כדי להעלות שכרם' (שו"ת "יחווה דעת", חלק ד' סימן מ"ח).

הלכה למעשה: 'פועל רגיל' יכול לשבות ולהפסיק את עבודתו כדי לשפר את שכרו. אין אפשרות להחליט עבור אף אחד אם לעבוד, איפה ובאלו תנאים. זוהי זכות אלמנטארית ופשוטה שיש לכל אדם; אבל מורה – לא! (לפחות לפי חלק מהדעות).

מדוע הרב עובדיה כותב חד-משמעית לאסור? הרי גם למחנכת כיתה י"א באולפנית טבריה יש זכות להחליט אם היא רוצה לעבוד עבור סכום הכסף שהיא מקבלת!

בדרך כלל האדם עובד לפרנסתו, ואין ערך מיוחד לעצם העבודה. זהו הסכם של כדאיות הדדית, רווח של המעביד ושל העובד. אבל יש מקצועות שבהם האדם לא רק 'הולך לעבודה', הוא שותף לשליחות, הוא זוכה לשרת ערך נעלה. במקרה זה – אין מקום לשביתה. 'אין מצב' שהערך מתבטל, ואין אפשרות בשום מקרה לראות את ערך הפרט וצרכיו אל מול המשימה הלאומית, השליחותית. יוצא אפוא שאסור לבטל הבל פיהם של תינוקות של בית רבן בשום מצב.

האמת היא שאנו מבינים זאת כשמדובר בכוחות הביטחון, שהרי זהו 'פיקוח נפש'. בצה"ל לא שובתים – החייל לא 'עובד' בצה"ל, הוא חייל, הוא מבצע שליחות לאומית. כך גם בשאר כוחות הביטחון.

ומה עם הרופאים? האם יש לראות את תפקידם כמקצוע גרידא? כמי שהולכים לעבוד בלבד, או אולי כמי שהחליטו להקדיש את חייהם למען חיי בני אדם? אותה שאלה עומדת בפני מי שלמד הוראה והחליט לראות את חייו בתחום ההוראה. האם המורה הוא עובד במערכת החינוך בלבד, או שהר"מ בבית הספר המקיף, המלמד תורה את תלמידיו, רואה בתפקידו שליחות ערכית ולאומית מהמעלה הראשונה? הרב עובדיה יוסף אמנם כתב רק על לימוד תורה, אך אולי ניתן להרחיב את המחויבות החינוכית מעבר ללימוד תורה; אולי נכון לומר שגם המורה לאנגלית הוא מחנך בעצם מפגשו עם התלמיד, והמושג 'הבל פיהם של תינוקות של בית רבן' נכון לעצם המפגש החינוכי של המורה ותלמידו?

ראינו אם כן שיש שלושה מעגלים לגבי שאלה זו: מצד אחד - מעגל חיצוני של כלל העיסוקים, שלגביו אין ערעור שיכולים לשבות; מצד שני - מעגל פנימי של צה"ל ושל כל מי שעוסק בהגנה על המולדת, שעליו אין ערעור שאינם יכולים לשבות; מצד שלישי – מעגל אמצעי של הרופאים והמחנכים, קרוב מאוד לחיילי צה"ל ולקציניו (הללו זוכים לעסוק בביטחון המידי, ואנחנו בביטחון העתידי של האומה).

בחרנו, בענווה, לזכות לחנך את ילדי ישראל. זו שליחות אמתית שהמציאות הפרטית שבה הולכת ומצטמצמת. כך הרופאים בבחירת שליחותם לדאוג לחיי אדם, וכך אנחנו המורים. אולי יש מקום להפעיל את הזכות לשביתה רק כש'דגל שחור' מתנוסס על החלטה בקשר למצבו האישי של הרופא או המורה.

לאחרונה פנו אלינו שתי קבוצות הורים ואיימו להשבית את הלימודים של ילדיהם. גם ההורים צריכים לחשוב איך הם רוצים לראות את מערכת החינוך: כשמרטפייה או כמקום שמלמד, שמחנך, שמסייע להורים לעצב את זהותו האישית של הנער. השבתת לימודים בגלל הסעות, בגלל תנאים פיזיים וכדומה – משדרת לילד שכל אלו חשובים יותר מהלימוד עצמו.

למותר לציין שאסור לממסד לנצל זאת. ראוי שמדינת ישראל, דווקא משום שהרופאים אחראים על מצבם הפיזי של תושבי המדינה, והמורים שותפים להורים בסיוע בעיצוב עולמם הערכי והרוחני, תדאג לשכרם המלא והגבוה. יש מקום לעשות הכול כדי ששכרם של הרופאים והמורים במדינת ישראל יהיה במקום הראוי בסולם השכר, כיאה למדינות המפותחות בעולם, וכך יגיעו אל מקצועות אלה אנשים ערכיים ואיכותיים שלצד השליחות שרואים בתפקידם הם מקבלים שכר מתאים. היום לצערנו שכרם של המורים בישראל מדורג באחד המקומות הנמוכים ביותר במדינות ה- OECD.

מנהיגי חינוך יקרים.

בחמ"ד חרטנו על דגלנו להשתדל להיות בבתי החינוך כמשפחה. במשפחה – אין שביתות, אין רצון להפסיק להיות הורים, השליחות אינה נפסקת, ולעולם ילדינו במרכז חיינו, באהבה גדולה ובשמחה.

משפט מעורר השראה

הפתרון הוא ב'רצוא ושוב' בין תלות מוחלטת בה', לבין היכולת של האדם להיות עושה, יוצר ופורץ דרך.

שאלות לדיון

האם הקיום העצמאי והטבעי בארץ ישראל אינו פוגע בתחושת התלות בה'? מה היחס בין לקיחת האחריות על העבודה החינוכית לבין ההכרה בכך שהכול בידי שמיים?

## מעשי אדם ותלותו בשמיים

באחת מהתורות שלו לחג השבועות, עוסק ה'שפת אמת' בנקודה שיש בה כדי לחזק את תפיסת עולמנו בחמ"ד.

בפרשת "עקב" אנו פוגשים שני סוגי הנהגה של עם ישראל: הנהגת המדבר וההנהגה אחרי הכניסה לארץ. במדבר – האוכל הוא ניסי, מן מהשמיים:

כָּל הַמִּצְוָה אֲשֶׁר אָנֹכִי מְצַוְּךָ הַיּוֹם תִּשְׁמְרוּן לַעֲשׂוֹת, לְמַעַן תִּחְיוּן וּרְבִיתֶם וּבָאתֶם וִירִשְׁתֶּם אֶת הָאָרֶץ אֲשֶׁר נִשְׁבַּע ה' לַאֲבֹתֵיכֶם. וְזָכַרְתָּ אֶת כָּל הַדֶּרֶךְ אֲשֶׁר הוֹלִיכֲךָ ה' אֱלֹקֶיךָ זֶה אַרְבָּעִים שָׁנָה בַּמִּדְבָּר, לְמַעַן עַנֹּתְךָ לְנַסֹּתְךָ לָדַעַת אֶת אֲשֶׁר בִּלְבָבְךָ הֲתִשְׁמֹר מִצְוֹתָו אִם לֹא. וַיְעַנְּךָ וַיַּרְעִבֶךָ וַיַּאֲכִלְךָ אֶת הַמָּן אֲשֶׁר לֹא יָדַעְתָּ וְלֹא יָדְעוּן אֲבֹתֶיךָ, לְמַעַן הוֹדִיעֲךָ כִּי לֹא עַל הַלֶּחֶם לְבַדּוֹ יִחְיֶה הָאָדָם כִּי עַל כָּל מוֹצָא פִי ה' יִחְיֶה הָאָדָם (דברים ח', א'–ג').

עם הכניסה לארץ, הלחם מגיע ממקום אחר:

אֶרֶץ אֲשֶׁר לֹא בְמִסְכֵּנֻת תֹּאכַל בָּהּ לֶחֶם, לֹא תֶחְסַר כֹּל בָּהּ, אֶרֶץ אֲשֶׁר אֲבָנֶיהָ בַרְזֶל וּמֵהֲרָרֶיהָ תַּחְצֹב נְחשֶׁת. וְאָכַלְתָּ וְשָׂבָעְתָּ וּבֵרַכְתָּ אֶת ה' אֱלֹקֶיךָ עַל הָאָרֶץ הַטֹּבָה אֲשֶׁר נָתַן לָךְ (שם, ט'–י').

בהנהגת המן, במדבר, מה שלמדנו היטב הוא כי 'לא על הלחם לבדו יחיה האדם, כי על כל מוצא פי ה' יחיה האדם'. ההנהגה היא ניסית, והאדם לא יכול להשפיע דבר – לא לאגור מזון, לא לקבוע מה לזרוע ומה לקצור, מתי ובאיזו כמות. זוהי תלות מוחלטת בקב"ה; כל אחד מקבל מנה אישית, בלי שהוא עשה דבר.

לעומת זאת, עם הכניסה לארץ נכנסנו לשפע נפלא של 'אֶרֶץ נַחֲלֵי מָיִם... אֶרֶץ חִטָּה וּשְׂעֹרָה... לֹא תֶחְסַר כֹּל בָּהּ' (שם, ז'–ט'). הארץ היא מקום של עצמאות לכל אחד מאתנו, מקום של יצירה ועשייה אישית, חיים במדינה עם עצמאות כלכלית וצבאית.

איזו מדרגה גבוהה יותר? המקום של האדם התלוי בתלות מוחלטת בקב"ה, כמו במדבר, או העצמאות של החיים המעשיים בארץ ישראל?

ה'שפת אמת' מסביר כי בהנהגת המדבר, הנהגת המן, עם כל הנקודה האמונית הגדולה של קבלת לחם משמיים, הלחם הוא 'נהמא דכיסופא' – לחם הבושה. לא נעים לקבל מתנות חינם... בנקודה זו העמל שלנו 'להוציא לחם מן הארץ' והחיים היומיומיים גדולים יותר מהנהגת המדבר. הלחם שאנו אוכלים בארץ הוא פרי מאמץ של עבודה קשה. מאידך, אומר ה'שפת אמת', בעצמאות שלנו יש חשש שמא נאמר 'כֹּחִי וְעֹצֶם יָדִי עָשָׂה לִי אֶת הַחַיִל הַזֶּה' (שם, י"ז) – חטא הגאווה. הפתרון הוא ב'רצוא ושוב' בין שתי התנועות האלה, בין תלות מוחלטת בה' לבין היכולת של האדם להיות עושה, יוצר, ופורץ דרך:

ועניין שתי הלחם, שיש לחם מן השמים ומן הארץ. פירוש שה' יתברך נתן לנבראים לחם מן הארץ שייקחו לעצמם מפעולתם, דמאן דאכיל דלאו דיליה בהית לאסתכולי ביה (מי שאוכל לא משלו, מתבייש להסתכל במי שנותן לו). אבל במדבר זכו בני ישראל לקבל לחם משמים גם כן בזכותם, וירד להם המן. אך מצינו כי מעלת ארץ ישראל גדולה מן המן. והוא שבארץ ישראל זכו לחבר שתי הלחם, שאף שהיה על ידי פעולתם, נתדבקו הם והארץ לקב"ה, כמו שכתוב ושבתה הארץ כו'. [והוא עניין רצוא ושוב], ואז יש יתרון ללחם מן הארץ יותר. וזהו הנפת שתי הלחם, להורות שעל ידי חיבור השניים עולה גם לחם משמיים יותר ("שפת אמת", שבועות תרל"ד).

ה'שפת אמת' מלמד אותנו לימוד גדול לחיזוק תפיסת עולמנו בחמ"ד.

אנחנו חייבים בעמל, חייבים להשתדל לעשות כל שביכולתנו, באופן מקצועי ובמצוינות מלאה; ובו זמנית (רצוא ושוב) עלינו לזכור את התלות המוחלטת שלנו בקב"ה: 'וְזָכַרְתָּ אֶת ה' אֱלֹקֶיךָ, כִּי הוּא הַנֹּתֵן לְךָ כֹּחַ לַעֲשׂוֹת חָיִל' (שם, י"ח).

גם הרב קוק זצ"ל כתב על נקודה זו, ואולי באופן שלם יותר, בלי שהוא עובר בין מתחים של 'רצוא ושוב': 'המעלה השלמה שישראל ראויים לזכות בה על ידי ארץ ישראל, שיהיו במדרגה כזו שלא די שקניינים של עושר ומותרות לא יזיק לשלמותם הרוחני האמתי, כי אם יוסיפו על ידם אומץ בשלמות ודרך ה' הישרה' (עין אי"ה ברכות ב'). הרב כותב נפלא: למהלך החיים במדבר נקבע היסוד של הקשר התלותי בין האדם לקב"ה; אך זו לא השורה האחרונה. המקום היותר גבוה, יותר נכון, יותר טבעי, הוא החיים הנורמאליים בארץ ישראל. בחיים אלו לא רק שאפשר להישמר מ'כוחי ועוצם ידי עשה לי את החיל הזה', אלא שדווקא בזמן של עצמאות ועשייה בארץ ישראל ניתן להגיע ליותר 'אומץ בשלמות ודרך ה' הישרה'.

נשתדל כולנו להיות במקום הנכון והבריא הזה, של אחריות אישית בהנהגה החינוכית שלנו, בעצמה גדולה, בניסיון לפרוץ דרך במוסדות החינוך שעליהם אנו מופקדים, בתחושה של שליחות מתמדת; והכול בענווה גדולה ובתפילה לקב"ה שיסייע בידינו בעבודת הקודש.

משפט מעורר השראה

משוב שניתן לתלמיד על ביצועיו בעל פה ובכתב משפיע במידה הרבה ביותר על הישגיו.

שאלות לדיון

איך אפשר ללמוד לשים לב לכל תלמיד בכיתה? כיצד ניתן להפוך את המשוב הניתן לתלמיד למצמיח גם כאשר התלמיד לא עמד במשימה?

## על תשומת הלב לתלמיד ועל שני סוגי משוב

המנהלת של אחד מבתי הספר של החמ"ד בירושלים שיתפה אותי בפוסט שכתבה תלמידה שלה בכיתה י"ב, אחרי מבחן הבגרות במתמטיקה. הפוסט היה שיר הלל למורה מרינה, שהכינה אותה לבגרות. בין היתר כתבה התלמידה:

בחמשת החודשים האחרונים היא לימדה אותי מה זו אהבה, ענווה, מסירות, נתינה ואמונה בכל אחת.

בזכותך הצלחתי בבגרות, אבל יותר חשוב מזה, כשאהיה בת 80 וישבו סביבי נכדים ונינים (בעזרת ה'), אני אספר להם שבזכות המורה מרינה הפכתי לבן אדם טוב יותר.

לצד החינוך היפה כל כך לומר תודה ולהכיר טובה למי שמסר את נפשו למענך, והפך להיות המורה שלך לחיים, חשבתי: מה המיוחד במורה מרינה? מה קרה בשיעור מתמטיקה שנוכל ללמוד ממנו לשיעורים במקצועות אחרים, וללמד את ה'שיטה' למורים נוספים?

התיאוריה של קרל רוג'רס תיארה את תפקידו של המורה כ'מסייע'. לדבריו, התנאים להתפתחות תקינה ולצמיחה של ה'עצמי' מתקיימים אצל ילדים הגדלים בסביבה המעניקה להם הערכה חיובית בלתי מותנית, דהיינו: הערכה חיובית, תשבחות, חיזוקים ואהבה, הניתנים ללא כל תנאי. תנאים אלה מאפשרים לפרט למצות את כישוריו ובכך להגיע להגשמה עצמית. עדיין יש צורך ואף חובה להציב גבולות לילד ולא לאפשר לו לעשות ככל העולה על רוחו; אך המעשה הוא רע, ולא עושה המעשה.

על פי רוג'רס, הערכה חיובית בלתי מותנית היא היסוד החשוב ביותר להתפתחות תקינה. יתר על כן, ילד הזוכה להערכה חיובית בלתי מותנית גם מעריך את עצמו באופן חיובי. דימוי עצמי חיובי מאפשר לאדם להתנהג בהתאם לעצמי שלו בלא כל חשש ולהתקדם בכיוון של מימוש עצמי. בנוסף לכך, רוג'רס תיאר את שימת הלב אל הילד כפעילות מודעת ומכוונת למטרה, המתבטאת הן בעל פה והן בשפת הגוף.

דיויד אלן הדגיש כיוון אחר: הוא העמיד את המקצועיות של המורה כנקודה הארכימדית של ההוראה. לשיטתו, הענקת תשומת לב אף היא אחד מכישורי ההוראה, וגם אותה ניתן לבודד, לפרק לגורמים, ללמוד, לתרגל ולהביא לביצוע מושלם.

נראה שיש לראות בשילוב בין שתי הגישות את המורה האידיאלי: מורה מלא אמפתיה ומאיר פנים, מורה שנותן יחס אישי ו'רואה את התלמיד' בכל מצב, מחזק אותו ומסייע לו למצות את סגולותיו ויכולותיו מהמקום בו הוא נמצא – כפי שהדגיש רוג'רס. לצד זאת, המורה חייב להיות מקצועי, מתוכנן ומוכן היטב למטרת השיעור; להשתלם בתחום אותו הוא מלמד, כמו גם בשיטות ההוראה, בניהול הכיתה, בחדשנות פדגוגית ובחשיבה על חדוות הדעת ומצוינות – כפי שהדגיש דיויד אלן, כפי שמתואר בחזון החמ"ד.

נדמה שהמורה מרינה זכתה לשני הכתרים: כתר היחס האישי, הדאגה והשיתוף באחריות הצלחת התלמיד להגיע למיצוי מקסימאלי, מעבר לזמנים ולמחויבות הפורמאלית; וכתר הידע הפדגוגי של המקצוע, ההוראה המיטבית ויכולת ההסברה והלמידה בצורה סקרנית וחדשנית.

המשותף לשתי הגישות הוא תשומת הלב, היכולה לבוא לידי ביטוי בצורות שונות: בשפת הגוף, בהזמנה לשיחה אישית, במשוב כתוב ומפורט, מלמד ומצמיח, על עבודה או מבדק שכתב תלמיד, וכמובן במשוב מעצב הניתן במהלך שיעור.

בסדנה לעידוד ההתבוננות העצמית שהעבירה ד"ר אורה זוהר (לשעבר מנהלת בית הספר לפיתוח צוותי הוראה ופיתוח מנהלים באוניברסיטת ירושלים), היא הציעה את 'תרגיל המצלמה', שמטרתו להדגיש את חשיבותו של כל ילד. היא ביקשה מהמורים לצלם כיתה ביום רגיל, בשיעור שגרתי. לאחר מכן המורים התבקשו להסתכל בתמונה שצילמו ולשים לב לכל התלמידים – היכן הם יושבים ומה הם עשו ברגע הצילום. אורה הפנתה את תשומת הלב של המורים לכך שחלק מהדמויות בתמונה יצאו בהירות וחדות, וביקשה מהם לשתף את המידע וההתרשמות שלהם מאחת הדמויות האלו. לאחר מכן ביקשה מהם למצוא בתמונה את הדמויות המטושטשות, אלו שאינן בפוקוס, שמוסתרות על ידי התלמיד שלפניהם, שהאור לא הגיע אליהן, לבחור אחת מהן ולשאול מדוע היא חדה פחות מאחרות, ולכתוב על כך כמה משפטים.

זהו תרגיל נפלא מאוד המחייב כל אחד מאתנו לחזור ולהתרכז במי שאינו מואר דיו: בשקופים, בבינוניים, בשקטים, באפאטיים, במי שאין לו בית שדואג לו; בקבוצה של אלו שאינם שותפים, לא מבריקים, ש'עוברים' בשיעור מול עינינו.

הזכרנו לא פעם שהסבא מסלובודקה היה מעביר בכל ערב (!) כל אחד מתלמידיו נגד עיניו, ושואל את עצמו היכן הוא מתקדם, היכן הוא נופל חלילה ובמה צריך לחזקו. כל תלמיד צריך לפחות מבוגר אחד משמעותי שמאמין בו, שחושב עליו, שרואה אותו, שמלווה את צמיחתו ולבטיו ועוזר לו לבנות את אישיותו ואת זהותו האישית.

דיברנו על תשומת הלב. כעת נעבור לעסוק במשוב מקדם למידה.

מהמורה מרינה למדנו שהמורה המצטיין, המורה לחיים, משלב בתוכו בו זמנית את המורה ה'אישי', האכפתי, זה שמרגיש אחריות גדולה על כתפיו בהנחלת התורה, הידע והחינוך לדור הבא; עם המורה המקצועי, המתעדכן ומשתלם בחדשנות פדגוגית ובידע הפדגוגי של תוכן ההוראה. ננסה להתכנס מתוך המבט הזה על המורה לנקודה ארכימדית אחת – המשוב מקדם הלמידה. רבים כתבו על כך (מומלץ בין השאר לעיין במאמרם של מאיה בוזו־שוורץ ויורם הרפז 'משוב שוטף מקדם למידה טובה', המופיע באתר של מכון מופ"ת), ונדמה לנו שיש להעלות זאת ביתר עוצמה, ללמוד כיצד לעשות זאת בחדרי המורים, ולהמשיך לתרגל, להתמקצע ולהעמיק בשאלה כיצד נותנים משוב נכון לתלמידים.

ישנם שני סוגי משוב עיקריים ושניהם חשובים ביותר. נצטט בהקשר זאת את ראמ"ה, הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך: מחקרים מראים כי הצבת אתגרים המתאימים לידע הקודם של התלמיד, בליווי משוב תכוף, ספציפי ולא השוואתי על דרך ההתמודדות עם האתגרים, משפרת את הישגי התלמידים.

המשוב הראשון הוא זה הניתן לתלמיד אחרי מבדק, לקראת חלוקה תעודות, שיחה אישית של מורה מקצועי עם התלמיד בשעה פרטנית, וכדומה. יש מקום לשאול: איך מחזירים מבדק? מתי יש לעשות זאת? מה כותבים לתלמיד מעבר למספר – את המילים 'יפה מאוד', או שיש להבהיר לצד כל שאלה את מה שחסר בה? ואם המורה מצא דפוס של טעות במתן התשובות (למשל: מתן תשובה ללא נימוק, אי יכולת לנסח טיעון, קושי בהבנת הנקרא, ועוד), האם עליו להסביר זאת לתלמיד? איך תהפוך החזרת המבחן לחלק מתהליך הלמידה ולא למקום של תסכול? איך נהפוך את החזרת העבודה לתלמיד למשוב בונה, מלמד ומעצים, כלי לשיפור ולהתקדמות?

במפגש האישי של מורה ותלמיד המוקדש לנתינת משוב, נכון לשים לב למספר נקודות שיסייעו למשוב להיות מיטבי, מקדם ומצמיח.

נכון לדאוג שיהיה רקע נכון לשיחה: שתיערך בעיתוי המתאים, בזמן שבו התלמיד פנוי להקשיב ושמח במשוב. יש לזכור שהמשוב הוא עבור התלמיד, ולכן יש לראות כיצד השיחה מתפתחת, זורמת ומתקבלת אצלו.

כתמיד, נכון לפתוח בחוזקות של התלמיד, ורק אחר כך לעבור למה שטעון תיקון ושיפור. יש מקום ליצור שיחה, שותפות של התלמיד וקבלה שלו את המשוב. וכמובן – לא להעליב חלילה, לאפשר לשאול שאלות ולבוא קשוב ופתוח. כדאי לתאר לתלמיד את מצבו ולא לשפוט אותו.

נכון גם שהמשוב יהיה מאוזן ולא חד או קשה מדי. נכון להתייחס למה שבשליטת התלמיד, למה שבאפשרותו לשנות.

בסיכום המשוב כדאי לבקש מהתלמיד לנסח את מה שהבין ומה שהוא מקבל על עצמו. אולי גם יש מקום לבקש משוב על המשוב: 'האם השיחה שלנו סייעה לך להתקדם, להתמקד?' יש מקום גם לשאול את התלמיד האם היה רוצה לקבוע פגישת המשך למשוב.

המשוב השני הוא המשוב המעצב שנותן המורה במהלך השיעור. המשוב של המורים בכיתה אפקטיבי מאוד. ג'ון הטי (Hattie), חוקר ידוע של המשוב הכיתתי, עשה מחקר שיטתי ומקיף המבוסס על מאות מחקרים (מטא־אנליזה) שבדקו את המשתנים המשפיעים ביותר על הישגי התלמידים – דפוס ההוראה, שיטת ההערכה, גודל הכיתות, ידע קודם של התלמידים, האקלים, ועוד. הוא כתב: 'הממצא הדרמטי הוא שמשוב שניתן לתלמיד על ביצועיו בעל פה ובכתב משפיע במידה הרבה ביותר על הישגיו'.

נעיין כאן בשתי נקודות לגבי משוב זה: 'סור מרע' ו'עשה טוב'.

'סור מרע' – יש להימנע ממשוב שלילי ושיפוטי, או ח"ו פוגע ומזלזל. המשוררת אגי משעול כתבה שיר על המורה שלה למתמטיקה:

אפשטיין, המורה שלי למתמטיקה,

אהב להוציא אותי ללוח.

אמר שהראש שלי מתאים רק לכובע.

אמר שציפור עם שכל כמו שלי

הייתה עפה אחורה.

שלח אותי לרעות אווזים... (אגי משעול, אווזים).

היא נשארה עם צלקות רבות למשך חייה. המורה, שהוא המבוגר המשמעותי של כל תלמיד, מי שהתלמיד הולך לאורו ומתחנך על ברכיו – פוגע בו חלילה? מקרה כזה הוא מעבר לתחום הדיון שלנו... ובכל אופן, בזה פתחנו. חשוב לציין כי לא רק שאין לומר לתלמיד 'לא נכון', תשובה שככל הנראה תלמד אותו לא לענות יותר, לא להיפתח למה שמתרחש בשיעור, ותחליש את הביטחון העצמי שלו; אלא שגם שפת הגוף של המורה ביחס לתשובה של תלמיד יכולה להיות פוגענית וחוסמת חלילה. חשוב לזכור שמטרת המשוב היא להניע ללמידה טובה בכיתה.

'ועשה טוב': מהו משוב טוב? איך נכון לתת משוב לתלמיד בכיתה במהלך שיעור? חשוב לציין שכשהמשוב ניתן לתלמיד בודד, בעצם קשובים לו כל תלמידי הכיתה; הן מבחינת האווירה שנוצרת סביב משוב נכון ומוסיף למידה, והן בכך שכל תלמידי הכיתה לומדים מהמשוב שניתן לתלמיד אחד. כאשר המורה נותן משוב על תשובות או שאלות של התלמידים, הוא יכול להתייחס לנכונות התשובה, לרלוונטיות שבה, לביצוע ההבנה ('הצעת אסוציאציה יפה מאוד'), ליצירתיות ולפריצת הדרך ('זה רעיון מבריק', או 'כיוונת לדעתו של רש"י'), ועוד.

מורה המעודד יצירתיות במשוב שהוא נותן, מחזק את התהליך שמשתקף בתשובה ומעלה על נס את מי שהיה שותף לחשיבה בכיתה.

משוב מקדם למידה מתבצע בשיעור שהוא דיאלוגי. המורה מניח על השולחן טקסט או שאלה למחקר ולדיון, והתלמידים והמורה פתוחים לשאול ולענות, להציע כיוונים ומחשבות. הרב סולובייצ'יק לימד אותנו שהמורה הוא גם תלמיד והתלמיד הוא גם מורה; משוב נכון אפשרי כשנותנים לכך לקרות בשיעור. המורה מנחה את הדיון ומהדהד את התשובות והשאלות של התלמידים. אם תלמיד ענה תשובה 'חלקית', המורה יודע כיצד לעבות אותה בחכמה, ולהחזירה לכיתה בצורה שתקדם את הלמידה הכיתתית. במשוב אין מסתפקים במילים שיפוטיות כמו 'יופי', 'מצוין', וכדומה; המשוב הנכון הוא זה שמנמק מדוע ענה התלמיד תשובה יפה: 'משה, נתת דוגמה מצוינת', או: 'דקלה הסיקה מסקנה מעניינת מההשוואה בין שתי האפשרויות שלמדנו'. צורה זו של משוב מעצבת את הלמידה ומקדמת את ההנעה ללמידה.

לסיום, נוסיף עוד שלושה 'כללים':

א. יש תלמידים שחושבים לאט יותר. נכון לפעמים לבקש מהתלמידים לא לענות מיד, לקחת 'עוד שתי דקות למחשבה' ולא לחשוש לבזבוז זמן.

ב. כדאי למצוא את הדרך שכל התלמידים שנמצאים בשיח יקבלו משוב. למשל: המורה מעלה שאלה ומבקש לענות עליה בכתב במחברת; לאחר מכן הוא מסתובב בכיתה, 'מזהה' תשובה נכונה אצל תלמיד שאינו שותף בדרך כלל לדיון בשיעור ומבקש מאותו תלמיד לקרוא אותה. משוב חכם על תשובה מוזמנת זו יקדם למידה של כולם.

ג. העלנו על נס את הצפייה בשיעורי עמיתים, והמלצנו שמורה הנכנס לצפייה יתמקד בנושא אחד או שניים. זוהי הצעה מצוינת – להתבונן בשיעור בפריזמה של משוב מקדם למידה.

מעורר השראה

כשמורה מרגיש חדוות יצירה במקצוע אותו הוא מלמד, יש לכך השפעה על אופן העברת החומר הנלמד. כשמורה 'חי' את התורה שאותה הוא מלמד, הדרך לכיוון של "לב לדעת" פשוטה יותר. והתלמיד - הלומד במקום שליבו חפץ, שמח על הלמידה, מגיע להישגים ולמיצוי הפוטנציאל הגלום בו.

מסביב לשנת הלימודים

**ללימוד לקראת מיצבים, לצוותי מקצוע.**

שאלות לדיון

**כיצד יוצרים למידה משמעותית? מה חשיבות ההישגים?**

## 'שיהיה שם שמים מתאהב על ידך' – גם בהישגים ובמצוינות

**על חשיבות התהליך הלימודי והשיפור המתמיד**

הרב זצ"ל כתב בקבציו: "וכל החכמות היו ותהיינה באומתנו בהדר גאון גדלן, ועם חכם ונבון הגוי הגדול הזה" (קובץ ב', ט').

"אנחנו זוכים בכל יום לברך את ברכות התורה: "אשר קדשנו במצוותיו וציוונו לעסוק בדברי תורה". היעד שקראנו לו 'ללמוד וללמד' זוקק בתוכו ברכה מרובעת.

**ברכה אחת** - לימוד התורה לעצמנו. רק כשהכוס מלאה יש בכוחה של מלאות זו להשפיע מעט על תלמידינו.

**ברכה שנייה** - הזכות ללמד תורה. "ושננתם לבניך" - אלו תלמידיך. הזכות להתחנך עם תלמידים לתורת חיים.

**ברכה שלישית** - הרב קוק זצ"ל כתב על "והערב נא ה' אלוקינו את דברי תורתך בפינו ובפיות עמך בית ישראל" את הדברים הבאים: "הערבות באה כשהדברים הנפגשים ברגש מתאימים אל המהות העצמית של המקבל את הרושם מהדברים ההם... ויתאימו דברי תורה לרגשי חיינו". קראנו לזה: "לב לדעת". אנחנו מבקשים להעצים את הקשר בין הידע ללב. את הרצון וההכוונה ללמד לימוד רלוונטי שנוגע בחיינו ובחיי תלמידינו בכל מקצועות הלימוד.

**ברכה אחרונה** - המדגישה את המצוינות הלימודית, את עמל הלימוד, את השאיפה להעשרת הידע ואת הביטוי לכך בהישגים טובים.

ארבע ברכות השזורות אחת בחברתה. לימוד עצמי והשתלמות אישית שלנו, לימוד תורה לשמה כתורת חיים, "לב לדעת" - למידה משמעותית הנוגעת בשכל כמו ברגש, ומצוינות לימודית. כשמורה מרגיש חדוות יצירה במקצוע אותו הוא מלמד, יש לכך השפעה על אופן העברת החומר הנלמד. כשמורה 'חי' את התורה שאותה הוא מלמד, הדרך לכיוון של "לב לדעת" פשוטה יותר. והתלמיד הלומד במקום שלבו חפץ, שמח על הלמידה, מגיע להישגים ולמיצוי הפוטנציאל הגלום בו. ממש בשורה האחרונה, לא כמטרה, לא כיעד בפני עצמו אלא כביטוי לעמל ולשאיפה להעשרת הידע, כתבנו 'הישגים טובים'.

תוצאות המיצבים נשלחות מידי שנה לבתי הספר. לצד הניתוח של כל בית ספר את התוצאות שלו, יש ערך רב לממוצע הכולל של החמ"ד. כל בית ספר, כל מנהל וכל מורה מקצועי תורמים להצלחת תלמידיהם בראש וראשונה, וכפועל יוצא, להישגי החמ"ד בכלל.

הרב סולוביצ'יק הגדיר את הלמידה, את ה'ספר', כשהוא מבאר את הפסוק מספר בראשית (ג', כ"ד): "וַיַּשְׁכֵּן מִקֶּדֶם לְגַן עֵדֶן אֶת הַכְּרֻבִים וְאֵת לַהַט הַחֶרֶב הַמִּתְהַפֶּכֶת לִשְׁמֹר אֶת דֶּרֶךְ עֵץ הַחַיִּים".

"***מה מייצגים ה"כרובים"? נדמה לי כי התשובה לשאלה זו היא פשוטה: הכרובים, שקישטו והגנו גם על ארון הברית עם הלוחות וספר התורה, מסמלים גדלות רוחנית, את רוח האדם העולה למעלה. בקיצור: הכרובים הם סמל לספר"... ובהמשך (מתוך חמש דרשות): "אם האדם נעשה (בזעיר אנפין) יוצר, אם הוא מגבש את אישיותו של מישהו, אם הוא חונן אותה בדעת וחכמה, אם הוא מגלה עולמות חדשים בפניה, "ואת הנפש אשר עשו בחרן", שייכת אישיותו של התלמיד אליו. התלמיד הוא קניינו של הרבי מפני שהרבי משתמש בספר שהוא ספר יצירה".***

מדהים... מה גדולה האחריות של המורה כלפי תלמידו.

מנהיגי חינוך יקרים

הכרת הטוב זו מידה מיוחדת שכולנו חייבים בה. וכך כתב ספר החינוך על מצוות כיבוד אב ואם: "משורשי מצווה זו שראוי לו לאדם שיכיר ויגמול חסד למי שעשה עמו טובה, ולא יהיה נבל ומתנכר וכפוי טובה, שזו מידה רעה ומאוסה בתכלית לפני א-לקים ואנשים".

אנחנו מבקשים לומר תודה גדולה למנהיגי החינוך, למורות ולמורים על ריכוז מאמץ לימודי ועמידה ביעדים שהצבנו כולנו, כשההישגים הם תוצאה נראית של מאמץ זה.

אנחנו מבקשים לומר תודה גדולה על הבנה עמוקה שלא רק שאין סתירה בין מצוינות לימודית לעשייה ערכית אלא יש בכך השלמה. תודה גדולה על הטמעת כל יעדי החמ"ד ("והעמידו תלמידים הרבה", "לכל אדם ישנה" אקלים מיטבי וחמ"ד וקהילה) לצד ההצלחה ביעד של "ללמוד וללמד". בית חינוך כמשפחה, כמו במשפחה... החיים הם שלמים, טבעיים ואקלים מיטבי משפיע על שמחת הלימוד... הצלחת הלימוד מאפשרת חיבור לחסד וחמ"ד.

תודה גדולה לכל מנהיגי החינוך בחמ"ד, למורות ולמורים שנענו לקריאה שיש בה קידוש השם. וכך הגמרא המפורסמת ביומא (פ"ו, א'): ***"ואהבת את ה' אלוקיך' שיהא שם שמים מתאהב על ידך, שיהא קורא ושונה ומשמש תלמידי חכמים, ויהא משאו ומתנו באמונה ודיבורו בנחת עם הבריות, מה הבריות אומרים עליו? אשרי אביו שלמדו תורה, אשרי רבו שלמדו תורה, אוי להם לבריות שלא למדו תורה, פלוני שלמדו תורה ראו כמה נאים דרכיו, כמה מתוקנים מעשיו! עליו הכתוב אומר 'ויאמר לי עבדי אתה ישראל אשר בך אתפאר"***. הצטיינות בחמ"ד במישורי העשייה הרגילים: התנדבות, חסד, הצלחה לימודית ועוד, יש בהם מימד של קידוש השם. "ישראל אשר בך אתפאר".

אנחנו רגילים להביא את מה שמקובל ללמוד מה"שפת אמת". על הפסוק: "זה השער לה' צדיקים יבואו בו" הוא הסביר שמי שנמצא בשער נמצא תמיד בהתחלה, אף פעם לא הגיע למלאות, לסוף הדרך, והוא הצדיק: "צדיקים יבואו בו"... אנחנו לעולם רק בהתחלה...

מעורר השראה

בשיעור 'כל המורה' מלמד ו'כל התלמיד' לומד: השכל והרגש, יצר הסקרנות ופיתוח החשיבה, הקשרים החברתיים ויכולת התלמיד הבודד להביא את עצמו לידי ביטוי.

מסביב לשנת הלימודים

**ללימוד בצוות ניהול, לצוות ייעוץ וטיפול פרטני.**

שאלות לדיון

**האם יש ליועצים תפקיד בשיפור ההוראה? מהו היחס בין הצד הלימודי לצד הרגשי בהוראה?**

## רוצה לכתוב ספר על כל האדם כמכלול

על תפקיד הייעוץ בהוראה

בט"ו בשבט תשע"ז זכינו להשתתף במפגש החגיגי השנתי של היועצים. המפגש של מאות יועצים ויועצות בט"ו בשבט – חג האילנות, המזכיר את הצמיחה והשאיפה מעלה-מעלה, מצביע על המחויבות שלנו להמשיך ולהתמקצע בתחום הייעוץ.

שיחת טלפון מיועצת בכירה במחוז מרכז הביאה אותנו למחשבות שאת תוכנן אנו מביאים כאן: 'חשבתי לקיים יום עיון ליועצות על נושא שאף פעם לא עסקנו בו בתחום הייעוץ. האם יש ליועצת תפקיד בהתנהלות השיעור ה"רגיל"? האם יש ליועצת מה לתרום לצוות היסטוריה או תנ"ך, או שמקומה הוא רק במתן מענה לתלמידים, הורים ומחנכים בנושאים הנוגעים לעולם הנפש, הרגש וכישורי החיים? האם בשיעור ספרות, למשל, אין לתפקיד הייעוץ מה לומר?'

חשבתי לעצמי: ייתכן ויש לראות בכך פריצת דרך של ממש! אני מביא כאן את ההרהורים שלנו בנושא. הדברים קשורים כמובן לא רק ליועצים אלא גם לכלל המורים, שכן מדובר בניתוח עומק של המתרחש בשיעור, בחינת השאלה במה הוא נוגע, ומתוך כך – כיצד מכינים שיעור מיטבי?

יש מקום חשוב למסדרונות בית הספר, לנראות של רשות הרבים ולהתנהגות התלמידים בהפסקה. יש ערך רב לטיולים השנתיים ולפעילות החברתית של בית הספר, שם החיבור לערכים הוא חוויתי ומעורר. יש מקום מרכזי לשבת אולפנא ולסעודה שלישית בסוף שבת עיון בישיבה תיכונית. אבל מרבית הזמן בבית הספר, התלמיד נמצא בכיתת הלימוד. שם מתקיימת ההתרחשות השגרתית, הקבועה; שם מתרחש המפגש עם תחומי הידע השונים, ושם האינטראקציה בין התלמידים; שם המורה מלמד ועל זה מקבל את שכרו, ושם התלמיד לומד.

(יש כמובן חיבור והלימה בין החינוך הפורמלי לזה שמתקיים מחוץ לכותלי הכיתה. היה אף מי שציין שהדיכוטומיה הזו הולכת ונעלמת – השיעור ה'רגיל' יצא מהמקום של ההוראה הפרונטאלית והוא משולב בעבודות חקר, בלימוד במעבדה, ביצירת סרטים ובסיורי שטח מחוץ לכיתת הלימוד. התרחש גם שינוי בכיוון ההפוך – 'מסע ישראלי' למשל, משלב באופן מלא תכני לימוד, סדנאות ועוד, בתוך ההיכרות המעמיקה עם חבלי ארצנו. אך זה מקום לדיון בהזדמנות אחרת).

מהו אם כן שיעור מיטבי? איזה כוחות אנו מבקשים להפעיל ולחזק במהלך השיעור? ר' שמחה בונים מפשיסחה אמר: 'חפצתי לחבר ספר שיהיה שמו 'אדם' ויהיה נכלל בו כל האדם. אחר כך נמלכתי בדעתי ומנעתי עצמי מזה'. ר' שמחה בונים ביקש לכתוב על כל האדם; בשיעור 'כל המורה' מלמד ו'כל התלמיד' לומד: השכל והרגש, יצר הסקרנות ופיתוח החשיבה, הקשרים החברתיים ויכולת התלמיד הבודד להביא את עצמו לידי ביטוי. פאלמר מנה שישה פרדוקסים המגדירים את מרחב הכיתה: תחומה ועם זאת פתוחה; מסבירת פנים ועם זאת 'טעונה'; תומכת בבידוד ועם זאת שיתופית; מקדמת בברכה הן שקט והן דיבור, ועוד. בהמשך לכך נביא הצעות נוספות המגדירות את הנעשה בכיתה בשיעור רגיל בכל אחד מהמקצועות.

הרב סולובייצ'יק (במאמרו 'על אהבת התורה וגאולת נפש הדור', בספר 'דברי השקפה') חילק את המפגש בין מורה ותלמיד לשתי קטגוריות: האחת פורמלית-קוגניטיבית והשנייה חווייתית ומפעימה. שני המצבים לא מתרחשים בזה אחר זה; מפגש שיש בו העברת ידע ו'משחק מוחות' הוא בו זמנית גם מצב שבו המורה נמצא עם התלמיד בקשר של 'דפיקות לב משותפות'.

מבט זה של הרב סולובייצ'יק היה נכון תמיד, אך דומה שבעידן הפוסט מודרני בו אנו חיים אין כל אפשרות אחרת. בספרה 'מי הזיז את היהדות שלי', כתבה סמדר שרלו בין היתר כך:

השיח התיאורטי המכליל והרציונלי – כשליו מרובים... הוא אינו מוסיף לאדם ולחברה האנושית 'לא יראה ולא אהבה'. הוא אינו מצליח לגעת בחוויית הקיום הבלתי אמצעית ובגווניה העדינים... זיוף והיעדר כנות נכרך בעקביה של חשיבה מכלילה.

אולי הסיבה למצב זה היא שמקורות הידע פתוחים לכולם במידה שווה – מורה כתלמיד. ויקיפדיה, גוגל וכל מקור אחר הפתוח לפני כולם, לא מאפשרים למורה להסתפק בהעברת חומר תיאורטי בלבד, כמו גם להישאר בשיח תיאורטי. המורה, כמו התלמיד, מבקשים את מה שמעבר, את המשמעות, את העולם הפנימי של הלב והרגש ואת המקום בו נפגש התלמיד עם הטקסט.

במצב כזה כמעט ומתבקש ש'לימוד דיאלוגי' יתקיים בסביבתו של כל שיעור. הלימוד הדיאלוגי מושתת על ארבעה בסיסים:

1. שיחה בין הלומד והטקסט
2. שיקוף
3. הבנה ואישוש
4. אמפטיה ותגובה

על מנת להתקדם בכיוון זה הקמנו עם עמותת 'דעת', בהובלתה של מירי שליסל, את 'לדעת – המרכז לחדשנות פדגוגית של החמ"ד'. מרכז זה פועל מתוך מגמה לחזק את השפה המשותפת של ההוראה בחמ"ד ולצרף נדבך נוסף מעבר לפעילות של 'לב לדעת' ובמשולב עימה. בין היתר מוצע ב'לדעת' לראות בכל שיעור שישה עוגנים:

1. התנעה
2. הבנה
3. משוב
4. אקלים
5. הדהוד
6. שיקוף

דברים אלו דורשים לימוד, תרגול והעמקה רבה. כשמתבוננים בששת העוגנים האלו קל להבין שליועץ או למורה יש מקום מרכזי בהתבוננות עומק בשאלה מה זה שיעור. המקום למשוב, להדהוד וליצירת אקלים בכיתה נוגעים ישירות לשאלה כיצד ניתן ללמד את 'כל התלמיד'.

מה לנו יותר יפה מלהקשיב לדברי המשנה (אבות ו', ו'):

התורה נקנית בארבעים ושמונה דרכים: בתלמוד, בשמיעת האזן, בעריכת שפתים, בבינת הלב, באימה, ביראה, בענווה, בשמחה, בטהרה, בשימוש חכמים, בדקדוק חברים, בפלפול התלמידים... בארך אפים, בלב טוב, באמונת חכמים, בקבלת הייסורין, המכיר את מקומו, והשמח בחלקו, והעושה סייג לדבריו, ואינו מחזיק טובה לעצמו, אהוב, אוהב את המקום, אוהב את הבריות... ומתרחק מן הכבוד, ולא מגיס לבו בתלמודו, ואינו שמח בהוראה, נושא בעול עם חברו, ומכריעו לכף זכות...

לכאורה היינו מצפים שהתורה תיקנה רק בעמל תורה, בשעות לימוד, באופן ההוראה, בהספק ה'חומר', במבחני מיצ"ב, ועוד. וראו זה פלא; לצד הצורך ההכרחי ללמוד תורה ולדעת תורה, להקיף ולהעמיק בה ובסודותיה, ולצד הפסוק המלווה את כולנו 'והגית בו יומם ולילה', כאשר המשנה שואלת במה התורה נקנית, מה יוצר חיבור הגורם לאדם לחיות את אשר הוא לומד, התשובה שהיא נותנת הא רחבה בהרבה ונוגעת בכל חלקי האדם: בליבו, באהבתו את חבריו, ברגשותיו, ביחסו למורה ובעולם מידותיו.

לחתימה נביא את דברי הירושלמי. 'איזהו רבו?' שואלת הגמרא שם, ולכאורה התשובה היא אחת ופשוטה – המורה שמלמד בכיתה... אבל הגמרא מחפשת הגדרה של מהות (אולי היום היינו שואלים: 'מי הוא המורה לחיים?'), וכך היא עונה:

'כל שפתח לו תחילה, דברי רבי מאיר.

רבי יודן אומר: כל שרוב תלמודו ממנו.

רבי יוסי אומר: כל שהאיר עיניו במשנתו' (ירושלמי בבא מציעא ב', י"א).

יש מקום להעמיק בכל אחת מהתשובות, אך לענייננו די לנו שנאמר שלא מדובר במי שהעביר ידע בלבד ואפילו לא במי שהביא את התלמיד לידי הישגים גבוהים – על אף שהדבר חשוב ביותר. המונחים הם משדה אחר; שדה של אור, של פתיחת לב, שכל, סקרנות, גילוי עולם חדש, ועוד.

מנהיגי חינוך יקרים.

האם יש תפקיד ליועץ אחרי שדלת הכיתה נסגרת? האם יש מקום לייחד זמן בישיבת צוות ספרות, תנ"ך, תושב"ע והיסטוריה, לדיון וחשיבה על שאלות 'ייעוציות' הקשורות להכנת השיעור ולמהלך השיעור? נדמה שהמקורות שהבאנו תומכים בכך מאוד.

הרמב"ם לימד אותנו כי 'נפש האדם נפש אחת... אשר ירפא הנפש וירצה לתקן המידות, צריך שידע נפש האדם בכללה ובחלקיה, ומה יחלה אותה ומה יבריאה' ("שמונה פרקים" פרק א'). מדובר גם בנפשו של המורה, לא רק בנפשו של התלמיד...

נתפלל כולנו לכוון למקום זה: 'ותן בליבנו... ללמוד וללמד, לשמור ולעשות... באהבה'. למידה קשורה בבינה, בשכל טוב, בהרבה לב ובאהבה.

מעורר השראה

במשפחה אנו מבקשים למצוא את הזמן המיוחד להעצים את הילד,

במשפחה חשוב להגדיר את השאיפות האישיות של כל בן,

במשפחה חשוב שהילד יתבונן על עצמו וימצא עשר תכונות טובות על עצמו,

במשפחה חשוב לומר תודה.

מסביב לשנת הלימודים

**לקראת חלוקת תעודות.**

שאלות לדיון

**מהי משמעותה החינוכית של התעודה? אלו מהלכים חינוכיים מלווים את התעודה?**

## האות המיוחדת שלי מסתתרת גם בתוך התעודה

10 נקודות על פרויקט 'תעודה ותהודה' להעמקת התהליך החינוכי סביב התעודה

בשגרת החיים של בית הספר, בלוח השנה של כל מוסד חינוכי, יש תאריך לחלוקת תעודות. לקראת כתיבת התעודות וחלוקתן מקיימים בדרך כלל ישיבות מורים (ישיבות פדגוגיות), מקבלים החלטות לשינוי וליווי נכון יותר לכל תלמיד ועוד.

אחד התהליכים אותם יזמנו בחמ"ד הוא חשיבה מחודשת בנושא התעודה. קראנו לתהליך 'מתעודה לתהודה' והפצנו חוברת ובה אוסף של רעיונות וכיווני מחשבה: כיצד להפוך את התעודה לבסיס לדיאלוג טוב יותר, כיצד לחזק את המשולש הורים-מורים-תלמידים וכיצד התהודה מסייעת לריתמוס דפיקות הלב המשותפות של המורה והתלמיד.

לשמחתנו הרבה פגשנו, קראנו ושמענו על מאות בתי ספר שהתחולל בהם שינוי, וכן בצוותי הפיקוח: באחד מבתי הספר קיבל כל תלמיד לביתו גלויה עם מגנט לתלייה על המקרר, בה מצוינות החוזקות שלו, וכל הורה הכין דף חוזקות של בנו לקראת מפגש עם המורה; באחת האולפנות התקיימו מפגשים אישיים של הבנות והמורים לפני המפגש עם ההורים, ובמפגש נכחו גם הבנות והאווירה הייתה שונה לגמרי מבעבר; יועצת בכירה נתנה תהודה אישית לכל היועצות במחוז, והדגישה את החוזקה שלמדה מכל אחת מהן; מנהלים רבים כתבו תהודה אישית לכל אחד מהמורים ועוד.

המכנה המשותף של דוגמאות אלו הוא 'ניצול' התעודה לשיח רחב, להעצמה אישית של צוות המורים והתלמידים, לחיבור ולדיבור מצמיח עם ההורים, והכול בפריזמה של ראיית הטוב. אנו מביאים כאן את הפתיח של החוברת בנושא זה.

### 'צד שמאל של התעודה'

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

לפני מספר שנים שיתף אותי מחנך בישיבה תיכונית בסיפור הבא:

תלמיד מסוים החליף כיתה מסיבות שונות, ועבר לכיתתי כחודשיים לפני חלוקת תעודות המחצית. כתבתי לו תעודה 'רגילה' בה נכללו הציונים שהעבירו המורים המקצועיים וכן הערותיהם. משום שהרגשתי שאינני מספיק מכירו, במקום של 'הערות המחנך' הסתפקתי רק בברכת הצלחה להמשך. התלמיד הגיע לקבל את התעודה, לקח אותה, התבונן בה, ובצורה מנומסת כשמבט של אכזבה בעיניו, אמר לי: 'הרב, את ממוצע הציונים אני יודע לעשות לבד... התעודה היא לא כמה קיבלתי במתמטיקה והציון בגמרא, התעודה היא – מי אני? לאן הגעתי? אני בסימן עלייה או ירידה (לא רק בהישגים...)? אותי מעניין מה שכתוב בצד שמאל של התעודה (המקום המציין את התנהגותו של התלמיד, מידותיו, התנדבותו, אישיותו, תהליכי הלמידה שלו, ועוד)'. הוא סיים את דבריו בהתרגשות והניח את התעודה על השולחן.

מה צריך לקרות כדי שהתלמיד ייקח את התעודה? מה יש בתעודה שנכון למנף? איזה תהליך יכול לעבור התלמיד כך שהוא יצפה לתעודה וירגיש בצמיחה? כיצד 'ננצל' נכון את התעודה כך שכולם יחכו לקבלה? התעודה היא חלק מסדר היום הבית ספרי; הנוכל לראות בה סימן דרך המחזק את ציר ההתקדמות האישי של כל תלמיד?

**א. הכלי והאור**. חשוב לזכור שהתעודה היא כלי בלבד. כתיבת התעודה ונתינתה מקבלות משמעות כאשר התלמיד והמורה רואים בה בסיס לשיחה אישית על התקדמותו של התלמיד, על מצבו האישי, על מצוקותיו, על לבטיו, על חלומותיו. אם המורה זוכר שלא הציון הוא העיקר, אלא עמל התורה שהשקיע התלמיד – אז התלמיד נפגש באור ולא רק בגורם האינסטרומנטלי, בכלי. אם התעודה היא בסיס לצמיחה, לרצון לחלום, להתקדמות ולראיית האופק הטוב, אז ברגע קבלתה ובמפגש האישי המתקיים דרכה בין המורה והתלמיד יש אור ומקור לגעגוע.

**ב. האות המיוחדת שלי**. 'אי אפשר לתת את אותה הארה לכל הכיתה... אנא ממך, העבירי כל תלמידה מול עינייך, התייחסי אליה כביתך ממש, כתבי לה את מה שיש לך לומר רק לה... לאישיות המיוחדת והיחידה בעולם' (שיחה שכמעט הייתה בין מנהל למורה ש'לא הספיקה' לתת הארות אישיות). 'כולנו בחינוך מיוחד', נוהגים לומר בחידוד... אבל זו אמת פשוטה. התעודה מביאה לידי ביטוי את האישיות המיוחדת שאנחנו זוכים לפגוש בכיתה. בשיחה האישית עם התלמיד (עם כל תלמיד!) יש מקום לציין מהי התרומה הייחודית שלו לכיתה, לחברה. כל אחד מיוחד במשהו ואותו צריך להעלות על נס. המפגש האישי עם פלוני הוא אחר מאשר עם חברו היושב לידו בכיתה.

הרב זצ"ל כתב: 'אני צריך לכרות ולשתות מים מבארי, באר מים חיים, מחשק התורה שבנשמתי, מהאות המיוחדת לי, שכל האותיות שבתורה באים על ידי הצינור הזה אלי' ("שמונה קבצים" ו', א'). וכן במקום אחר: 'יש באישיות הפרטית של כל יחיד עניין איכותי נשגב ונעלה ממה שיש בכלל כולו... והצד העליון האישי הוא המאיר ומחיה את הכלל כולו' (שם ב', קל"ט). בחינוך כזה התלמיד לא יאמר אף פעם 'זה בית חרושת לציונים, אני רק מספר, לא סופרים אותי בבית ספר'; ולא חשוב מה מספר התלמידים הלומדים במוסד החינוכי. החכם מכל אדם לימד אותנו מהו המתכון לכך שהחינוך 'לא יסור ממנו' בעתיד – 'חנוך לנער על פי דרכו' (משלי כ"ב, ו'), דרכו המיוחדת של התלמיד. אנו זוכרים לצטט את דברי הרש"ר הירש המפורסמים על יצחק ורבקה: 'יש לכוון את החניך בהתאם לדרכו המיוחדת לו בעתיד, ההולמת את התכונות והנטיות הרדומות בעמקי נפשו... התפקיד היהודי הגדול אחד ויחיד בעיקרו, אך דרכי הגשמתו רבות ורבגוניות' (רש"ר הירש על התורה, פרשת "תולדות"). התעודה והשיחה עם התלמיד בעקבותיה מאפשרות מפגש אישי המיוחד רק לאותו תלמיד. סיפרו על ראש ישיבת סלובודקה שהעיד על עצמו שכל לילה לפני שהוא הולך לישון הוא מעביר מול עיניו כל אחד ממאתיים תלמידיו וחושב איפה כל אחד נמצא, במה התקדם, אולי הוא נפל חלילה. כתיבת התעודה יכולה לזמן למורה הזדמנות פז 'לראות' לעומק את התלמיד המיוחד שהוא זוכה להתחנך עמו.

גם מקומו של המנהל בנתינת התעודה מקבל תפקיד משמעותי ואישי. מנהל בית הספר מוסיף בתעודה את ההארה המיוחדת והאישית המתאימה לתלמיד המיוחד הזה, ואם אפשר – בפנייה אישית!

**ג. המפגש האישי**. מה נכון שיקרה במפגש בין המורה והתלמיד, לצד ההקשבה, נתינת המקום ושיחה משותפת, בונה ומצמיחה? אולי נשאל באופן שונה – מה קורה ב'מטא-שיחה', בתנועת הנפש של המורה בזמן המפגש עם התלמיד?

ניעזר בדברים שכתב היינץ קוהוט (פסיכיאטר אמריקאי, 1981-1913) על 'פסיכולוגיית העצמי במערכת החינוך'. לפי פסיכולוגיית העצמי (Self Psychology), עצמיותו של ילד זקוקה באופן תמידי לתחזוק ולהזנה חיצונית, אותם היא אמורה לקבל מישות אנושית הקרויה זולתעצמי (SelfObject). (מילים אלה נכתבו על ידי קוהוט במחובר, כמילה אחת, כדי להציע שישות זו אינה חיצונית לילד או לאדם, אלא היא חלק מעצמיותו ותומכת בה).

לפי פסיכולוגיית העצמי, יחסיו של האדם עם העולם הסובב אותו הם בעלי חשיבות קריטית להתפתחותו הנפשית. חשיבות זו של הסביבה והשפעתה על היחיד אינן פוסקות לעולם. הקשר עם הסביבה הוא חומר ההזנה המרכזי של הנפש. חומר זה, בדומה למזון ממש, יכול להיות זמין ומשובח או לחילופין חסר וגרוע, וההתפתחות הנפשית תהיה בהתאם. החומר הבונה את הנפש הוא האמפתיה, דהיינו יכולתו של האדם לחוש עצמו מובן, מקובל, רצוי, אהוב ומוערך על ידי סביבתו. את החומר האמפתי הזה מספקות לו דמויות משמעותיות בחייו המתפקדות עבורו כ'זולתעצמי'.

**ד. ה'נראות', או 'לדון לכף זכות'**. במושג ה'נראות' מתכוון קוהוט לצורך נפשי יסודי ביותר של אדם להיראות מבעד למבטו של אחר, מבט הרואה את נפשו כולה, מבפנים כביכול. מבט כזה יכול להעניק לאדם תחושה שהוא שלם, מובן, בעל ערך, אהוב. ראייה זו, הקרויה mirroring (ניראות או מיראור, בתרגום לעברית), רואה באדם (או בילד) את יכולותיו ולא רק את הישגיו, את כוונותיו ולא רק את תוצאותיהן, את הווייתו הפנימית ולא רק את חיצוניותו או מעשיו. ראייה כזו היא מעצם מהותה ראייה בלתי שיפוטית.

אנו מכירים גישה זו בדברים המפורסמים של רבי נחמן בתורה רפ"ב בליקוטי מוהר"ן:

דע כי צריך לדון את כל אדם לכף זכות, ואפילו מי שהוא רשע גמור צריך לחפש ולמצוא בו איזה מעט טוב... ועל ידי זה שמוצא בו מעט טוב ודן אותו לכף זכות, על ידי זה מעלה אותו באמת לכף זכות... על ידי זה שתתבונן ותסתכל על מקומו ומדרגתו, ואיננו שם על מקומו הראשון, כי על ידי שמוצאין בו מעט טוב, איזו נקודה טובה ודנים אותו לזכות, על ידי זה מוציאים אותו מכף חובה לכף זכות.

מבט יוצר מציאות. ה'נראות' עליה מדבר קוהוט דומה ל'עין הטובה' ו'לדון לכף זכות' של רבי נחמן.

נשאלנו לא פעם: 'מה אתה עושה כשתלמיד עובר על הכללים של בית הספר? כיצד דנים אותו לכף זכות?' מותר (וצריך לעיתים) לומר לתלמיד: 'אני יודע שאתה נער חמד, שמידותיך ומעשיך טובים ומכיר היטב בסגולותיך. אך המעשה שעשית הפעם הוא מעשה שלא ייעשה, ולכן אגיב בצורה כזו וכזו. אני בטוח שלאחר מכן תחזור אל עצמך הטוב'. בשיח האישי, במפגש הנשמות שמתאפשר בזמן נתינת התעודה, המורה נמצא בתנועת נפש כפולה. הוא רואה את נפשו של הילד, את הטוב שבתלמיד, את החוזקות שלו ולעולם דן אותו לכף זכות – ובו זמנית מהווה המבוגר המשמעותי שהתלמיד 'זקוק' להאדרתו.

**ה. ההורים כ'שחקן מרכזי' המשתתף בעיצוב זהותו של התלמיד**. פעמים רבות התעודה מחוברת למפגש עם ההורים. יש מקומות שאסיפת ההורים מתקיימת סמוך למועד נתינת התעודות ובמוסדות חינוך אחרים להיפך – שם מקיימים מפגש עם ההורים ב'רבעון' והתעודה נמסרת במחצית. כך או כך, ההורים לעולם נמצאים ברקע: הם שותפים למתן התעודה לתלמיד, הם מלווים את בנם ומייחלים להצלחתו. באופן גלוי או באופן מוסתר, חשוב ביותר לראות במתן התעודה מקום להעצמת הקשר בתוך המשולש הורה-מורה-תלמיד. למשל: ליזום כתיבת תעודה על ידי התלמיד עם הוריו לפני מתן התעודות, ככלי לחשיבה, לשיחה ולהתבוננות בונה של ההורים עם בנם (רצוי אחרי הכנה מתאימה ומפגש עם ההורים, כדי שהמפגש שלהם עם התלמיד יהיה מצמיח ולא להיפך חלילה).

**ו. הערכה מצמיחה**. לפני כמה שנים קיימנו במוסד חינוכי סדנא של נתינת הערכה ומשוב. זהו לימוד נדרש, שכן רבים מאתנו לא חוו בשנים האחרונות את 'הצד השני' של המוערך.

כל אדם, ובעיקר ילד או נער צעיר, ככל שהוא קשור יותר למחנכו ורואה בו איש חינוך מוערך ומודל לחיקוי, כך הוא יתייחס להערותיו ולהארותיו בהתרגשות ובעניין. כדאי לשים לב לפני השיחה עם התלמיד שתפקידנו בנתינת התעודה הוא לא רק לשקף מצב (הערכה מסכמת). אין צורך, ואולי גם לא נכון, להסתפק ב'לומר את האמת לתלמיד'; המטרה צריכה להיות הצמחת התלמיד. שיחה אישית טובה מביאה את התלמיד למקום שבו הוא יכול ורוצה להיות. רבי נחמן כתב באופן נפלא על כך שלעיתים שימת הדברים 'על השולחן' עלולה להזיק: 'כי כשהמוכיח אינו ראוי להוכיח אזי לא די שאינו מועיל בתוכחתו, אף גם הוא מבאיש ריח של הנשמות השומעים תוכחתו. כי על ידי תוכחתו הוא מעורר הריח רע של המעשים רעים ומידות רעות של האנשים שהוא מוכיחם... אבל כשהמוכיח ראוי להוכיח אזי אדרבא, הוא מוסיף ונותן ריח טוב בנשמות על ידי תוכחתו' (ליקוטי מוהר"ן תניינא ח'). המבחן הוא אם לתלמיד שקיבל תעודה יש שאיפות גדולות יותר, רצונות וחלומות להגיע רחוק ככל שניתן; אם אחרי קבלת התעודה (ואחרי כל תעודה) התלמיד הוא בעל אמון עצמי גבוה יותר, והוא חש שנוספו לו ריח טוב והרבה כוחות. כך גם כתב הרב קוק בדברים המכוונים לכולנו: 'דע את המציאות שאתה חי בה, דע את עצמך ואת עולמך, דע את הגיוני הלב שלך... השמות, המילים, הניבים והאותיות, הם מסורים בידך ואי אתה מסור בידיהם. עלה למעלה עלה, כי כוח עז לך, יש לך כנפי רוח, כנפי נשרים אבירים, אל תכחש בם פן יכחשו לך, דרוש אותם וימצאו לך מיד' ("שמונה קבצים" א', קפ"א). ההערכה צריכה להיות יותר מ'הערכה מעצבת'; היינו קוראים לה: 'הערכה מצמיחה'.

**ז. יגעת ומצאת – תאמין**. אנחנו רגילים לחשוב שהעיקר הוא מבחן התוצאה. במגרש הכדורגל היה מי שאמר 'לא צריך טקטיקה, צריך גולים'... האם בית הספר הוא מגרש כדורגל? האם חשובה רק התוצאה? האם השאלה היא אם קיבלתי 70 או 80? ליד התשובה ה'לא מתחסדת' שכן, שהרי כולנו במדידה, בהשוואת נתונים ומספרים, חשוב לדייק עם כל תלמיד: כמה הוא השקיע? מה הוא עבר ועד כמה התאמץ כדי להגיע לציון 70? אצל תלמיד כזה יש מקום לציין ולהעלות על נס את ההשקעה, את הלמידה, את המאמץ, ואת הציון שאליו הוא (!) הגיע. נתינת התעודה היא מקום שבו נחשפות אמיתות החינוך שלנו.

**ח. שמחה על האפשרות להתבוננות פנימית**. נתינת התעודה היא פסק הזמן של התבוננות במצבו של התלמיד, שיש לראות בו ברכה גדולה. היכן התחלת ולאן אתה מבקש להגיע – זהו לימוד גדול לכל תלמיד ולכל מבוגר... התפקיד שלנו במפגש הזה הוא לא לשלוט או לקבוע את ההתרחשות, אלא לצבוע את צבעי הרקע. כדאי לשמור על 'מקום פנוי', פתוח להתרחשות של התוועדות זו. כדאי מאוד שהתלמיד יגיע מרצונו, בהסתכלות שלו ובניתוח שלו, להבנה לאן ללכת הלאה. וגם אם תלמיד היה בנפילה (כפי שקורה לכולנו מידי פעם...), לימד אותנו רבי נחמן: 'והיה רגיל להתחיל בכל פעם מחדש. דהיינו: כשנפל ממדרגתו לפעמים, לא היה מייאש עצמו בשביל זה, רק שאמר שיתחיל מחדש... והיה לו כמה התחלות ביום אחד' (שבחי הר"ן).

**ט. מה קורה ביום שאחרי**. השיח האישי, מפגש הנשמות בין המורה והתלמיד, הוא מהלך שהולך ונבנה. זהו איננו מפגש חד פעמי, גם אם 'השיחה הייתה מצוינת'. כמו במשפחה, גם בבית הספר לומדים, נפגשים, חושבים, אוהבים ומתחנכים. 'וכולם מקבלים' – תלמיד מחברו ומורה מתלמידו. פסק הזמן שמייצרת התעודה מאפשר נגיעה במעגלים נוספים, למשל: 'תעודה כיתתית' – מה קיבלתי מהכיתה כקבוצה ומה נתתי לכיתה; 'תעודה לבית הספר' – שלושה דברים שלקחתי מהמסגרת כולה; וכן הלאה.

יש לזכור לחשוב על 'היום שאחרי', ללוות את התלמיד בעקבות ההחלטות להתקדם ולצמוח. למשל, קביעת מפגש אישי עם כל תלמיד חודש אחרי קבלת התעודה, מתוך רצון לחזק את ההתקדמות: 'נפלא לראות כיצד החלטת לעבוד על... והצלחת'. כן, לדאוג להצלחות! במקצוע מסוים, בהתמדה בשיעור, בהתנדבות ייחודית, בהנהגות ראויה. העובדה שהתלמיד חלם, רצה להגיע גבוה יותר, והנה הוא מצליח – חשובה ביותר.

**י. חדר המורים – כיתת המנהל**. הרבה קולמוסים נשתברו בניסיון להגדיר מהי עבודתו המרכזית של מנהל בית הספר, אלו סגנונות ניהול קיימים כמודל למנהלים, ומה ההבדל בין מנהל טוב למנהל מצוין, פורץ דרך. אנו מבקשים להציע את 'כיתת המנהל': חדר המורים הוא כיתת המנהל, ויש לכך השלכות רבות: קיום של שיחות אישיות עם כל מורה; הנעת המורים; מציאת ציר התקדמות ואופק לכל מורה; 'גיבוש כיתתי'; מתנת יום הולדת לכל מורה באופן חגיגי ואישי; שיחת טלפון או מכתב להורים (כן, של המורה...), כתודה על הזכות לחנך איתו ועוד ועוד. ובהקשר של התעודות – כתיבת תעודה אישית לכל מורה. תעודה מצמיחה שיש בה תודה, שיש בה ציון מילולי על השקעה ושותפות לדרך, ציון מדויק של הצלחה של המורה ועוד.

מנהיגי חינוך יקרים מאוד,

אנו קוראים לכולנו לקיים חשיבה מחודשת לקראת חלוקת התעודות, ו'ניצול' נכון של המתנה ששמה תעודה.

במשפחה אנו זקוקים לשיחה אישית עם כל בן ובת,

במשפחה אנו מבקשים למצוא את הזמן המיוחד להעצים את הילד,

במשפחה חשוב להגדיר את השאיפות האישיות של כל בן,

במשפחה חשוב שהילד יתבונן על עצמו וימצא עשר תכונות טובות על עצמו,

במשפחה חשוב לומר תודה,

במשפחה לעולם נותנים משוב בונה ומעצים, איש אינו נמצא בפוזה של שופט,

במשפחה לא רק התוצאות חשובות, אלא גם למאמץ, ליגיעה ולהשתדלות יש ערך,

במשפחה כל עצמי הוא זולתעצמי של זולתו,

במשפחה כל ילד הוא יחיד ומיוחד,

במשפחה מתפללים לאור, ומנסים לגלותו ולהיות בו...

נתפלל להיות 'בית חינוך כמשפחה', באופן הכי שלם והכי אמתי.

מעורר השראה

בימים אלה אנחנו זוכים גם להרבה רוך והבעת תודה. תודה של רכזת שכבה ששמעתיה מודה למאות תלמידותיה על הזכות שלה ללמוד מכל אחת ואחת מהן. תודה של תלמידים למוריהם, תודה של הורים למחנך הכיתה, תודה של תלמידה למורה "המקצועית" שלה במתמטיקה, תודה של הורי תלמידה להורי המחנכת, ועוד ועוד. רבים שיתפו אותנו במכתבי התודה וההערכה ותודה לכולם. זה נפלא ומרגש מאוד.

מסביב לשנת הלימודים

**לקראת חלוקת תעודות, לסיום שנה.**

שאלות לדיון

**איך נתחזק באמירת תודה? אלו מעשים יצרו הכרת הטוב משמעותית אצל ההורים?**

## פשוט לומר תודה - שיתוף במכתבי תודה

### שמחים על ההתקדמות

סיום תקופה מתאפיין בדרך כלל בישיבות סיכום, במסיבות, במפגשי "סטאטוס" מקצועיים מלווי הכנה לשנה הבאה ועוד ועוד.

בזמן המיוחד של סוף שנת לימודים יש שמחה לצד געגוע, ו"עין אחת בוכה ועין אחת שוחקת..." בוכה מהפרידה, ושוחקת מהטוב ומההתקדמות. וזה נכון למורים ולתלמידים, להורים ולקהילת בית הספר.

בימים אלה אנחנו זוכים גם להרבה רוך והבעת תודה. תודה של רכזת שכבה ששמעתיה מודה למאות תלמידותיה על הזכות שלה ללמוד מכל אחת ואחת מהן. תודה של תלמידים למוריהם, תודה של הורים למחנך הכיתה, תודה של תלמידה למורה "המקצועית" שלה במתמטיקה, תודה של הורי תלמידה להורי המחנכת, ועוד ועוד. רבים שיתפו אותנו במכתבי התודה וההערכה, ותודה לכולם. זה נפלא ומרגש מאוד.

"מעט מן האור..." בחרנו באופן מדגמי בלבד ובקצרה לגמרי, להביא מילות תודה שכתבו ואמרו זה לזה, ובהמשך נאמר תודה גם אנו...

### מכתבי עוצמה

1. תלמידה שכותבת לדינה המורה למתמטיקה באולפנה:

***"...דבר שלישי - לא ויתרת עליי אף פעם! גם כשאני כבר ויתרתי על עצמי, על הלימודים שלי... ואת נלחמת עליי ולא ויתרת עד שאמרתי שאני יכולה... תודה שהאמנת בי, תודה שלא ויתרת לי... שהיית קשובה לי. אני לא מאמינה שזה נגמר... אבל בחיים לא אשכח את מה שעשית עבורי..."***

כמה מחייבת תודה זו. התלמיד "מבקש" (ובסוף הדרך יודע להודות על זה מאוד): "אל תוותרו לי! מבקש לא לוותר עליי. תדרשו ממני, תרימו רף גבוה ולעולם תאמינו בי..."

2. הורי תלמידה המסיימת י"ב שכתבו תודה להורים של מחנכת הכיתה: ***נכון, לא מקובל לכתוב לאבא של המחנכת של הילדים שלך תודה והערכה, אבל נראה לי שבמקרה הזה מותר לי.***

***ובעצם, מדוע לא? הרי הנחת והגאווה המוצדקים מגיעים להורים, לך ולרעייתך. בסוף י"א פניתי בשיחה אישית לראש האולפנא ובקשתי ממנו לתת לבנות "דמות" כמחנכת הכיתה בכיתה י"ב.***

***"דמות" כזו שביתנו תוכל להזדהות ולהעריך ולהוות מקור השראה ועוצמה.***

***עד כמה נענו תפילותיי אני יכולה לומר כעת בסיומם של בסך-הכול עשרה חודשים של חינוך כיתה י"ב על ידי בתכם.***

***...מחנכת מתוך שליחות, עמידה זקופה, עמוד שדרה רוחני, חום ופתיחת הלב. היא כבשה בסערה את הבנות ואותנו ההורים וכמים הפנים לפנים.***

***תאר לך, לקראת ראש השנה וחג הפסח התקשרה לכל ההורים לברך ולדרוש בשלומנו ולומר מילה טובה על הבנות, פתחה את ביתה בפניהם, הייתה מגיעה לשוחח עם הבנות בפנימייה עד השעות הקטנות של הלילה, ליוותה בעצה ובמילה טובה, הייתה הכתובת הראשונה לכל התלבטות או קושי ותמיד בפתיחות, בחברות ובאהבה - איפה יש דברים כאלה?... כשחושבים על זה, באמת למה שלא נודה להורי המורים הנפלאים שלנו? שכל מה שהעניקו לילדנו, שלהם ומכוחם הוא".*** הרעיון להודות להורי המורים, כהורי התלמידים וכמנהלים להורי המורים, מרגש מאוד ועמוק מאוד.

3. מכתב של ורה למנהלת: איך דואגים להוקיר תודה לשומר בית הספר.

***"אני משתפת אותך בהרהורים שיש לי, ואולי את יודעת מה אפשר לעשות כדי להוציא אותם אל הפועל... זה לגבי מוריס השומר היקר, האחד יחיד ומיוחד שיש לנו...***

***אני מרגישה שחייבים לתת לו איזה פרס או תעודת הוקרה, אך אינני יודעת אם יש דבר כזה. כמו שיש מורה מצטיין, האם יש גם שומר מצטיין? וגם אם לא - אולי אפשר ליזום משהו כזה?... אני מרגישה שממש חייבים לעשות בשבילו משהו... הוא מחנך והוא אוהב כל אחת ואחת מהתלמידות ומתייחס לכולן כאילו הן הנכדות שלו... מגדיל ראש ועושה עוד מלא עבודות שהוא בכלל לא צריך לעשות... מסביר פנים לכל אחד, בקיצור - הוא באמת יחיד ומיוחד".***

יש מקומות שיש חלילה "אנשים שקופים". בחמ"ד, בבית חינוך כמשפחה, רואים את כולם (משתדלים...). רואים באופן פשוט, בשומר - איש חינוך! נפלא ממש.

4. מכתב הערכה של הורים למחנך הכיתה:

***הרב יוסי היקר,***

***זכינו בכך כמחנך שאכפת לו מהתלמידים כאילו הם בניך. אתה איתם ובשבילם במובן הכי עמוק שהדעת האנושית משגת, אתה מביט עמוק לתוך עיניהם, חש את ליבם, רואה ומרגיש באוצרות, בעוצמות ובטוב שבכל אחד מהם.***

***אברהם יהושע השל כתב: "אישיותו של המורה היא הטקסט שהתלמידים לומדים; הטקסט שלא ישכחו לעולם".***

***הנך משמש סמל ודוגמא לאישיות מיוחדת המקרינה מאור פנים, חום, אהבה, אמונה, ביטחון, אכפתיות, מסירות, אוזן קשבת המאפשרת לתלמידים לחשוף את צפונות ליבם – בבחינת "דאגה בלב איש ישיחנה" ומתוך ידיעה שאצלך יקבלו את העצה הכי מדויקת עבורם".***

כמה מרגש שמחנך הפנים את דברי חז"ל: "כל המלמד את בן חברו תורה כאילו ילדו..."

5. תודה של בוגר ישיבה תיכונית במסיבת הסיום לצוות י"ב ולבוגרים המסיימים:

***"יסוד החסידות ושורש העבודה התמימה הוא - שיתברר ויתאמת אצל האדם מה חובתו בעולמו וּלְמַה צריך שישים מבטו ומגמתו בכל אשר הוא עמל כל ימי חייו". עם ישראל צריך מנהיגים.***

***מהיותנו בתחילת דרכנו בישיבה, ציינו הרבנים, אנשי הצוות, המחנכים, בזה אחר זה כי השליחות היא בכל תחום בחיים. היכולת לראות ולגעת בחוזקה בכל אחד ואחד מן התלמידים זהו כישרון יוצא דופן. ההבנה שאנחנו בעיצומו של תהליך בניית האישיות, לא בסופו ולא בתחילתו אלא בעיצומו, בניין התורה, בניין אבני היסוד הנחקקים בזהותנו, אבני יסוד שנבנו קומה על קומה ושם תהיינה על מנת להישאר.***

***דקות של דיבורים לא יספיקו לבטא תודתנו, אהבתנו והערצתנו כלפי הישיבה.***

***הדרך היחידה שלנו לבטא את תודתנו כלפי הישיבה זה שבעוד כמה שנים כל אחד ימצא תפקידו ומקומו וייקח חלק בבניין עם ישראל. זו התודה גדולה ביותר וזו הדרך הטובה ביותר לומר תודה לאנשים רבים ויקרים, רובם נמצאים מולנו כעת, אנשים שכל רצונם הפנימי היה לעשות טוב.***

***ובעת שאנו ניזונים מעשיית הטוב ומאנשים שכל רצונם הוא להיטיב עם בני אדם, לתקן, לעזור, לרפא, ללמד, לחנך, כי עלינו הנוער - אי אפשר לעבוד ומה שאמתי אמתי, ולכן לפעמים אין צורך בדיבור, אלא מספיק פשוט לחיות ולהיות מודל לחיקוי...***

***למדנו מכולכם ששינוי זה לא תוצר מידי של מעשה או התנהגות, שינוי הוא תהליך ארוך טווח היכול לקחת ימים, שבועות, חודשים ואף חיים שלמים.***

***בדרך חינוכם של הרמי"ם למדנו שאסור להתייאש, אף-על-פי שקשה. לימדתם אותנו חינוך לטווח הארוך מהו, חינוך שלא מעוניין בשינויים חיצוניים, שלא מעוניין בשינויים מיידים, אלא שינויים ארוכי טווח שיוצרים פירות שנשארים, נראים ומתגבשים להיות חלק בלתי נפרד מהזהות שלנו.***

***אנחנו יוצאים בתודעה שעם ישראל קורא לנו. אנחנו כאן כדי לראות את המטרה מול העיניים, לעשות כדי להביא אחדות וגאולה לעם ישראל.***

***לא נפחד מתהליכים, לא נפחד מכישלונות כי פשוט זה מה שאתם לימדתם אותנו...***

6. תודה של אימא למורה המחנכת ולמנהלת אולפנה:

***ביתי לומדת באולפנה.***

***במעבר לחטיבה התגלו קשיים בתחום הקשב והריכוז, הלימודי וההתנהגותי.***

***המורה ע. הצליחה לחדור אל לב ביתי על ידי שיחות רבות מעבר לשעות הלימוד. שמרה אתה על קשר רציף, תמכה, עודדה, גילתה אמפטיות ואכפתיות להצלחתה, עודדה והעניקה תחושת מסוגלות. המנהלת נתנה מעטפת של חיזוק, הכוונה, מיקוד הקשיים ומתן תכנית התערבותית.***

***בסופה של שנה ביתי מרגישה שייכת ומוערכת. היא שיפרה את התנהגותה פלאים וניכרת מוטיבציה ללמידה. אני כאימא חשה שאכן, הרוח של "בית חנוך כמשפחה" שחרטתם בחמ"ד, בא לידי ביטוי בצוות החינוכי של האולפנה...***

7. מייל תודה שכתב תלמיד שסיים כיתה י"ב למנהל התלמוד תורה שלימד אותו בכיתה א'.

***שלום הרב, אתמול סיימתי את שנת ה- 12 שלי במערכת החינוך. היו אלה שנים קשות עבורי. עמדתי באתגרים לימודיים רבים ואתמול עמדתי על במת הסיום בישיבה, לחצתי ידיים, קיבלתי תעודה, ואני יוצא מהישיבה עם תעודת בגרות מלאה, שמחה, והרבה חששות לקראת המקום הבא. כך היה לפני 12 שנים. הגעתי ילד למקום חדש, חדש עבורי וחדש עבור העולם, אף אחד לא ידע מה יהיה עם המקום הזה, חוץ מהחולמים ובראשם אתה.***

***אני גומר את הישיבה כאדם שמוביל, עם הרבה מאוד חברים והרבה אהבה והערכה למקום על שגידל אותי.***

***אני חייב לשתף על מעמד הסיום: במעמד ביקשו ממני לעלות לשיר שיר שלימדתי את הישיבה ממש לאחרונה בסעודה שלישית. עליתי נרגש, עצמתי את עייני וכך שרתי: "אם היו בני אדם מרגישים במתיקות ועריבות טוב התורה היו משתגעים ומתלהטים אחריה... כי התורה כוללת כל הטובות שבעולם".***

***חשבתי עליך - על סיפורים, על שירים, על השוקולד צ'יפס למי שעונה נכון, על כינוסים ביום שישי ברחבה, על הצחוק, הליטוף והחיבוק האוהב שלך. כל אלה ציירו אצלי את מתיקות ועריבות טוב התורה... בעוד חודש וחצי אצעד את צעדיי הראשונים בעולם התורה וליבי עטוף באהבה ובמתיקות, שיש לך חותם גדול בהם...***

"על הצחוק, הליטוף והחיבוק האוהב שלך, כל אלה ציירו אצלי את מתיקות ועריבות טוב התורה..."איזו אחריות! מה לוקח עמו תלמיד מגן הילדים או מכיתה א', עריבות ומתיקות התורה או חלילה....

8. הורי כיתה ה' כתבו על המחנך:

***אנו הורי תלמידי כיתה ה'1 כותבים מכתב הוקרה ותודה למחנך הכיתה על מסירות, אחריות, אכפתיות, סבלנות והמון אהבה, שהרעיף ונסך על ילדינו היקרים לנו מכל... אין לנו ספק שילדינו זכו למורה ולמחנך אוהב ומכבד אשר מכיר כל ילד וילד על אופיו, חוזקותיו וחולשותיו, ונלחם על מימוש הפוטנציאל הטמון בו, מבלי לוותר על אף תלמיד... אנו מרגישים שזכות גדולה נפלה בחלקנו שאדם כמוהו חינך את ילדינו. במהלך השנה הטיל על הילדים תפקידים, לימד אותם לקרוא בתורה וכל השנה השקיע במצוינות שלהם.***

### פשוט תודה

מנהיגי חינוך יקרים.

מבקש להעביר את תודתנו לכל צוותי החינוך, לתלמידים ולהורים.

נודה לה' על הזכות להתחנך יחד כולנו - בית חינוך כמשפחה, "טוב להודות לה'". ויש כל כך הרבה בחיים שלנו להודות ולשבח.

# פרק ה' - מבט אל התלמיד

# משפטי השראה מתוך הפרק

"יש לכוון את החניך בהתאם לדרכו המיוחדת לו בעתיד, ההולמת את התכונות והנטיות הרדומות בעמקי נפשו, וכך לחנך אותו לקראת המטרה הטהורה, האנושית והיהודית כאחת".

"נשתדל להיות יותר אכפתיים כלפי בנינו ותלמידינו; נתפלל להיות שליחים אמתיים, ללא אגו ככל שאפשר. נתפלל להפנים את הרצון 'להמעיט את עצמך' – לתת מקום נכון לתלמיד בשיחה עמו, לרצות ללמוד מכל תלמיד ומורה ולהאמין בכל תלמיד".

"כדי להגיע ללב צריך להיות חסר פניות. לבוא ממקום נקי, טהור, לא מתנשא, לא שיפוטי, מתוך מקום מכיל, מקבל, מכבד ואוהב. מקום זה הוא הלב, ואיתו אפשר להגיע ללב".

"האישיות השלמה, המיוחדת והסוחפת, זו המהווה את נקודת הבירור העצמי מולה אתה עומד כל חייך, היא זו שפותחת תחילה ואינה עוזבת – ממשיכה לפתוח בך פתחים רבים ועצומים".

"החלק החמישי של השולחן ערוך יכול בדרך כלל להגיע לידי ביטוי כשיש מפגש בין הרב לתלמיד, כשיש היכרות, הבנה מעמיקה של השאלה ביחס לשואל, כשמתפתחת שיחה, לימוד משותף. בשו"ת ה-s.m.s כל אלו חסרים".

"אין צורך במילה נוספת... התלמידים הם חלק מהמשפחה בביתה של המורה בליל שבת. למשפחה יש רגעים אינטימיים; ערב שבת קודש הוא רגע קדוש שכזה. לשם הכניסה המורה לאנגלית אילנית את תלמידיה".

"הגננת בגן הילדים, המקבלת את הילדים לגן מדי בוקר בחיבוק גדול ובאהבה, זוכה ללמוד מכל ילד תמימות, סקרנות, פשטות, טבעיות, דבר נקי וטהור... באותו רגע אין לך מורה גדול יותר מילד הגן, ואין לך תלמידה טובה יותר מהגננת הזוכה לכך..."

"'כַּמַּיִם הַפָּנִים לַפָּנִים כֵּן לֵב הָאָדָם לָאָדָם' (משלי כ"ז, י"ט): פנים שוחקות, מאירות – מאירות גם את התלמיד, והוא, התלמיד הזקוק למחנכו, מאיר לו פנים".

"מנהיג חינוך בבית הספר הוא זה שחושן משפט עם שמות תלמידיו מונח על ליבו – ובתוך ליבו".

מעורר השראה

רבים מאתנו מתייגים אנשים ותלמידים לפי קבוצות חברתיות או פוליטיות, על פי 'רמת דתיות' וכדומה. קריאה זו של הרב קוק זצ"ל על ייחודיותו של כל יחיד דורשת מאתנו לא לראות רק את קבוצת ההשתייכות ולא רק את מה שנראה מבחוץ. צריך לראות פנימה, לראות את האדם המיוחד, הספציפי הזה...

שאלות לדיון:

**מהם המקורות מהם אנחנו שואבים כוח להתמודד עם שונות? כיצד נכון להתייחס ל'הטרוגניות'?**

## ממש כמו בבית, כל ילד שונה מאחיו

על יחס אישי לכל תלמיד

בפרשת "תולדות" אנו פוגשים את דברי הרש"ר הירש המפורסמים על הפסוק: 'וַיִּגְדְּלוּ הַנְּעָרִים, וַיְהִי עֵשָׂו אִישׁ יֹדֵעַ צַיִד אִישׁ שָׂדֶה, וְיַעֲקֹב אִישׁ תָּם יֹשֵׁב אֹהָלִים' (בראשית כ"ה, כ"ז):

***בשום מקום לא נמנעו חכמינו מלגלות חולשות ושגיאות, קטנות כגדולות, במעשי אבותינו הגדולים. ודווקא על ידי כך הגדילו תורה והאדירו את לקחה לדורות. אף כאן, הערה אחת שלהם מרמזת לנו כי הניגוד העמוק שבין נכדי אברהם, מקורו העיקרי היה לא רק בתכונותיהם – אלא גם בחינוכם הלקוי.***

***כל עוד היו קטנים לא שמו לב להבדלי נטיותיהם הנסתרות. תורה אחת וחינוך אחד העניקו לשניהם ושכחו כלל גדול בחינוך: 'חנוך לנער על פי דרכו'. יש לכוון את החניך בהתאם לדרכו המיוחדת לו בעתיד, ההולמת את התכונות והנטיות הרדומות בעמקי נפשו, וכך לחנך אותו לקראת המטרה הטהורה, האנושית והיהודית כאחת. התפקיד היהודי הגדול אחד ויחיד בעיקרו, אך דרכי הגשמתו רבות ורבגוניות כריבוי תכונות האדם וכרבגוניות דרכי חייהם...***

***המושיב את יעקב ועשו על ספסל לימודים אחד, ובאותם הרגלי החיים מחנך אותם כאחד לחיי לימוד ומחשבה – מובטח לו שאת האחד מהם הוא מקלקל. יעקב ישאב ממעיין החכמה בחפץ גובר והולך, ואילו עשו רק יצפה ליום בו ישליך מאחורי גבו את הספרים הישנים...***

***אילו העמיקו יצחק ורבקה לחדור לנפש עשו, אילו הקדימו לשאול את עצמם היאך יכולים גם האומץ, הכוח והגמישות הרדומים בנפש עשו – היאך יכולים כל אלה להטות שכם לעבודת ה' – כי אז 'הגיבור' שלעתיד לא היה הופך ל'גיבור ציד', אלא ל'גיבור לפני ה''... אך לא כן היה: 'ויגדלו הנערים' – רק משגדלו הנערים והיו לגברים, הופתעו הכול לראות כי אלה אשר מרחם אחד יצאו, ויחד נתגדלו, נתחנכו ולמדו, היו כה שונים בטבעם ומנוגדים במעשיהם*** (רש"ר הירש על התורה, שם).

הדברים פשוטים וידועים לכולנו, ויחד עם זאת צריך לנסות לחזור ולשנן את הידוע.

כל תלמיד הוא עולם שלם בפני עצמו. לכל תלמיד כוחות משלו, תכונות נפש ייחודיות, תנאים מיוחדים וצרכים המתאימים רק לו. כן – כל כיתה במערכת החינוך היא בעלת צרכים מיוחדים, וכמו כן – כל הכיתות הן הטרוגניות. גם אם נראה לנו שהתלמידים בכיתה או בבית הספר מגיעים מאותה אוכלוסייה, נמצאים באותה רמה, עם אותה בחירת מקצוע וכו' – עדיין בית הספר הוא הטרוגני; 'כשם שפרצופיהם שונים כך דעותיהם שונות'.

'בית חינוך כמשפחה' – ממש כמו בבית; כל ילד שונה מאחיו, כל אחד הוא בעל תכונות אחרות, ודברי הרש"ר הירש הנפלאים והיסודיים שהבאנו מחייבים את כולנו לניסיון למצוא את הייחוד והמיוחד שבכל תלמיד, לעורר את הרצון, לגלות את הכוחות ולהצמיח את הפוטנציאל הגלום והמצוי בילד שאנחנו זוכים לחנך.

לצד הדגש בייחודיותו של כל תלמיד והצורך בבירור ייחודיות זו, חשוב להזכיר לעצמנו שבהתייחסות שלנו לכל תלמיד צריך לראותו כגדול בישראל. כך כתב הרב קוק זצ"ל:

בכל אחד ואחד מישראל, מגדול ועד קטן, אור א-לקים חיים ביפעת קודש בוער ומאיר. והסוטר לועו של ישראל, כאילו סוטר לועו של שכינה ("שמונה קבצים" ג', שמ"ו).

פסקה נפלאה זו של הרב מחייבת כבוד גדול לכל תלמיד, נתינת מקום לכל נער ודאגה אמתית לאווירה מתאימה בכיתה ובבית הספר, כך שכולם ירצו להביא את עצמם ואת עולמם הפנימי לידי ביטוי. רבים מאתנו מתייגים אנשים ותלמידים לפי קבוצות חברתיות או פוליטיות, על פי 'רמת דתיות' וכדומה. קריאה זו של הרב קוק זצ"ל על ייחודיותו של כל יחיד דורשת מאתנו לא לראות רק את קבוצת ההשתייכות ולא רק את מה שנראה מבחוץ. צריך לראות פנימה, לראות את האדם המיוחד, הספציפי הזה... נשתדל ונתפלל כולנו להיות שם.

מעורר השראה

משה רבנו, שגדל אצל בת פרעה, שכל העולם פתוח לפניו – נותן את ליבו אל אחיו ורואה בסבלותם. מי שאכפת לו – הוא המנהיג!

שאלות לדיון

**מה משמעותה של יציאה לשליחות? כיצד מתחברים אכפתיות למנהיגות בחייו של משה?**

## אכפתיות כלפי התלמידים

במעבר מספר בראשית לספר שמות אנו עוברים מספרם של יחידים, אבותינו הקדושים, לספר של כלל ישראל – 'הִנֵּה עַם בְּנֵי יִשְׂרָאֵל' (שמות א', ט'). יחד עם זאת אנחנו לא מפסיקים ללמוד מהיחידים; והפעם נלמד ממנהיגנו משה, רועה בני ישראל.

ידועים דבריו של ר' צדוק הכהן מלובלין על החשיבות הרבה שיש להופעה הראשונה של כל עניין בתורה. המפגש הראשון שלנו עם משה רבנו הוא בפסוק: 'וַיִּגְדַּל מֹשֶׁה וַיֵּצֵא אֶל אֶחָיו וַיַּרְא בְּסִבְלֹתָם' (שם ב', י"א). על פסוק זה אמר רש"י שלא מדובר בראיית עיניים בלבד, אלא 'נתן עיניו וליבו להיות מצר עליהם'. משה רבנו, שגדל אצל בת פרעה, שכל העולם פתוח לפניו – נותן את ליבו אל אחיו ורואה בסבלותם. מי שאכפת לו – הוא המנהיג!

מאוחר יותר, אחרי שה' מבקש למנות את משה לשליח להוציא את בני ישראל ממצרים, מתקיים דו-שיח ביניהם. משה טוען: 'מִי אָנֹכִי כִּי אֵלֵךְ אֶל פַּרְעֹה וְכִי אוֹצִיא אֶת בְּנֵי יִשְׂרָאֵל מִמִּצְרָיִם?' (שם ג', י"א); 'לֹא אִישׁ דְּבָרִים אָנֹכִי... כִּי כְבַד פֶּה וּכְבַד לָשׁוֹן אָנֹכִי' (שם ד', י'). עונה לו ה': 'מִי שָׂם פֶּה לָאָדָם, אוֹ מִי יָשׂוּם אִלֵּם אוֹ חֵרֵשׁ אוֹ פִקֵּחַ אוֹ עִוֵּר? הֲלֹא אָנֹכִי ה'!' (שם, י"א). שואל על כך ה'שפת אמת': וכי משה רבנו לא ידע בעצמו את התשובה של 'מי שם פה לאדם'? מה פשר הדו-שיח הזה?

עונה ה'שפת אמת': "כי רצה לברר זה מפי ה' בעצמו, שאין השליחות רק מהשם יתברך, בלי תערובת כוח ממשה רבנו ע"ה. כי היה עניו, וירא שלא יהיה ח"ו קלקול על ידי שנעשה על ידי בשר ודם... ועל ידי שהשיבו ה' יתברך 'כי אהיה עמך'... יוכל להיבטל מכל וכל שיהיה מעשה ה' יתברך בעצמו' ("שפת אמת" שמות תרל"ב). זה פשוט בית ספר למנהיגות; משה רבנו רוצה לשמוע זאת מה' כדי לחזק בעצמו את ההבנה שהוא רק שליח! שליח אמתי הוא זה שאינו מביא שום דבר משלו – לא משה הוא מושיעם של ישראל, כי אם ה'. את הוצאת בני ישראל ממצרים עושה ה', משה מבקש לשמש כצינור בלבד. רק כאשר משה שומע זאת מה', הוא נכון לשליחות (מקובל בשם האר"י שאותיות רצון מתחלפות עם צנור; הרצון צריך להיות במקום של גילוי ה' דרכנו).

נקודת ענווה זו היא מוכרת ומצויה בכל פינה. בפרשת "בא" פוגשים את הציווי לקדש את הלבנה: 'הַחֹדֶשׁ הַזֶּה לָכֶם רֹאשׁ חֳדָשִׁים, רִאשׁוֹן הוּא לָכֶם לְחָדְשֵׁי הַשָּׁנָה' (שמות י"ב, ב'). כך כתב על כך הרמ"א:

ונוהגין לומר 'דוד מלך ישראל חי וקיים', שמלכותו נמשלה ללבנה ועתיד להתחדש כמותה, וכנסת ישראל תחזור להדבק בבעלה שהוא הקב"ה, דוגמת הלבנה המתחדשת עם החמה שנאמר 'שמש ומגן ה''. ולכן עושין שמחות ורוקדין בקידוש החודש דוגמת שמחת נישואין ("שולחן ערוך" אורח חיים תכ"ו, ב').

הלבנה קטנה מהשמש, ואף על פי כן נמשלו האומות לשמש ובני ישראל ללבנה. כמה סגולות ללבנה: היא, ורק היא, מושלת בלילה. אומות העולם הן רבות וגדולות, אך הן שולטות רק ביום; בערוב יומן הן נופלות ואובד זכרן. אך כלל ישראל, המעט מכל העמים, שולט אף בלילה, ומתוך החושך הנורא והסתר הפנים הוא מוסיף להתקיים: 'שהם עתידים להתחדש כמותה ולפאר יוצרם על שם כבוד מלכותו'.

ישנה סגולה נוספת ללבנה מול השמש. אמנם השמש גדולה, אך היא אינה גדלה; ואין זה חשוב כמה האדם הוא גדול, אלא כמה האדם גדל. חז"ל אמרו שהקב"ה אמר ללבנה 'לכי ומעטי את עצמך' (חולין ס' ע"ב). זהו ניסיון קשה – לא הקב"ה מיעט את הלבנה, אלא הוא ציווה עליה להמעיט את עצמה. על מידה גדולה זו נאמר 'ששים ושמחים לעשות רצון קונם'.

מה ניקח מדברים אלו לשליחות החינוכית הגדולה שבה כולנו מנסים להיות? נשתדל להיות יותר אכפתיים כלפי בנינו ותלמידינו; נתפלל להיות שליחים אמתיים, ללא אגו ככל שאפשר, כאלה שחפצים בעצמם לגדול ולצמוח עם תלמידיהם ולא להיות גדולים; נשאף לזכות לגדל תלמידים מכוח רצוננו העז להיות צינור בלבד לדבר ה' העובר דרכנו; נתפלל להפנים את הרצון 'להמעיט את עצמך' – לתת מקום נכון לתלמיד בשיחה עמו, לרצות ללמוד מכל תלמיד ומורה ולהאמין בכל תלמיד. לעיתים יש צורך לקחת צעד אחורה, ומתוך כך 'ששים ושמחים לעשות רצון קונם'.

מעורר השראה

כשאדם נתן למשכן הייתה דרישה מיוחדת שייתן בכל ליבו וייתן רק לשם המשכן, בלי שום מחשבה זרה; לא לשם כבוד, לא כדי 'שיגידו', לא בשביל תחושת סיפוק אישית, אלא נתינה ממקום נקי, טהור, שלם.

שאלות לדיון

**כיצד נותנים מכל הלב? מה נלמד מתרומת המשכן לעבודתנו החינוכית?**

## ליבו של המחנך

בסיומו של מפגש עם מנהלי בתי הספר במחוז מרכז, נשאלו המנהלים מה לקחו מהמפגש. אחת מהם ענתה: 'את קצב פעימות הלב המשותפות של המורה והתלמיד'. במפגש למדנו בין היתר פסקה נפלאה של הרב סולובייצ'יק העוסקת בהגדרת מערכת היחסים של מורה ותלמיד. לצד הקשר הלימודי, העברת הידע והשיתוף במערכת הקוגניטיבית, הוא מגדיר סוג אחר של קשר: ***"ברשות השנייה משתעשעים שני ילדים שטופי אור וחום, הנישאים בשטף חוויותיהם התמימות, ואינם נזקקים לאומר ודברים של הגדולים. הקומוניקציה אינה משתמשת בשקלא וטריא הגיונית-לשונית, כי אם בריתמוס קצב משותף של דפיקת הלבבות"*** ("דברי השקפה"). המנהלת לקחה מהמפגש את הרעיון שהנקודה הארכימדית בקשר של מורה ותלמיד – היא הלב.

בפרשת "תרומה" אנחנו פוגשים ממד זה של כוונת הלב. האבן עזרא בפרשת "יתרו" מציע לחלק את עשרת הדיברות לשלושה סוגי מצוות: מצוות הלב, מצוות הלשון ומצוות המעשה. לאחר מכן הוא מחלק כל אחד מהסוגים ל'עשה' ו'לא תעשה'. למצוות הלב הוא מצרף גם מצוות נוספות: מצוות עשה כמו 'ואהבת את ה' אלוקיך', 'ולדבקה בו', 'ואהבת לרעך כמוך'; ומצוות לא תעשה – 'לא תשנא את אחיך בלבבך' ועוד. לפני שהוא מחלק את הדיברות לפי סוגי המצוות קובע האבן עזרא: 'ומצוות הלב הם העיקרים הנכבדים על כולם... והיה לבכם שלם, אני ה' חוקר לב 'וה' יראה ללבב'' (אבן עזרא שמות כ', א').

בפרשת "תרומה" אנו מוצאים את חשיבות כוונת הלב בכל עבודת המשכן: 'דַּבֵּר אֶל בְּנֵי יִשְׂרָאֵל וְיִקְחוּ לִי תְּרוּמָה. מֵאֵת כָּל אִישׁ אֲשֶׁר יִדְּבֶנּוּ לִבּוֹ תִּקְחוּ אֶת תְּרוּמָתִי' (שמות כ"ה, ב'). לצד הציווי המדוקדק על כלי המשכן והפירוט של אופן הכנת היריעות והאדנים, יש דגש מיוחד על הרצון. 'וְעָשׂוּ לִי מִקְדָּשׁ וְשָׁכַנְתִּי בְּתוֹכָם' (שם, ח'): לא כתוב 'בתוכו' אלא 'בתוכם' – בתוכו של כל אחד ואחד. 'בלבבי משכן אבנה להדר כבודו': כשאדם מרגיש שהוא משכנו של מקום, בזה הוא בונה את המקדש (כך מובא ב'נתיבות שלום'). ואם חלילה לא היה מי שרוצה לתת עם כל ליבו, לא היה משכן...

כך כתב הרב קוק זצ"ל על הרצון:

***היסוד הגדול שהרצון הטוב הוא הכול... כי הרצון הטוב השורה בנשמה תדיר, מהפך הוא את כל החיים והמציאות לטובה, ומתוך העין הטובה, שהוא מביט אז על ידה באמיתת המציאות, פועל הוא על המציאות ועל אורחות הסיבוך שבחיים שיצאו מכלל קלקולם, והכול פורח וחי באושר, מתוך העושר והשובע הנשמתי שברצון הטוב ("אורות התשובה" ט', א').***

לצד כוונת הלב יש צורך לכוון 'לשמה' בנתינה למשכן. על המילים 'וייקחו לי תרומה' כתב רש"י: 'לי – לשמי'. כשאדם נתן למשכן הייתה דרישה מיוחדת שייתן בכל ליבו וייתן רק לשם המשכן, בלי שום מחשבה זרה; לא לשם כבוד, לא כדי 'שיגידו', לא בשביל תחושת סיפוק אישית, אלא נתינה ממקום נקי, טהור, שלם.

מכאן ברור מדוע רובן של תוכחות הנביאים העוסקות בעבודת המקדש מדגישות את הבאת הקורבנות מן השפה ולחוץ. למשל, ישעיהו הנביא קורא: 'לָמָּה לִּי רֹב זִבְחֵיכֶם יֹאמַר ה'? שָׂבַעְתִּי עֹלוֹת אֵילִים וְחֵלֶב מְרִיאִים וְדַם פָּרִים וּכְבָשִׂים וְעַתּוּדִים לֹא חָפָצְתִּי. כִּי תָבֹאוּ לֵרָאוֹת פָּנָי מִי בִקֵּשׁ זֹאת מִיֶּדְכֶם רְמֹס חֲצֵרָי... רַחֲצוּ הִזַּכּוּ הָסִירוּ רֹעַ מַעַלְלֵיכֶם מִנֶּגֶד עֵינָי, חִדְלוּ הָרֵעַ... שִׁפְטוּ יָתוֹם, רִיבוּ אַלְמָנָה (ישעיהו א', י"א-י"ז). תפקידה של הקרבת הקרבן הוא לעורר את הלב; אם אדם מקריב קרבן ואין התעוררות בליבו פנימה, הקב"ה אינו חפץ בכך. 'רחמנא ליבא בעי' (רש"י סנהדרין ק"ו ע"ב), וכשאין לב – אין להקרבת הקרבן כל ערך.

כך כתב הרב אביגדור נבנצל: 'אלוקים אינו צריך מקדש – האדם צריך מקדש! כל תכליתו של המקדש, על העבודה ועל הניסים שבו, היא לעורר את הלב לדבקות בבורא'. כך גם כתב בעל 'ספר החינוך': 'בניין בית לשם יתברך... הכול להכין הלבבות לעבודתו יתעלה' (ספר החינוך, מצוות עשה צ"ה). כך גם ניתן להבין את דברי חז"ל 'אחד המרבה ואחד הממעיט – ובלבד שיכוון ליבו לשמיים' (משנה מנחות י"ג, י"א): 'הרבה' ו'קצת' אינם משמעותיים; היכן נמצא ליבו של אדם – זו הנקודה המשמעותית.

חשוב לציין שיש כנראה מדרגות בכוונת הלב, ואין כוונת ה'לשמה' אחידה אצל כל אחד מאתנו. כשבמלאכת המשכן כתוב 'וַיַּעַשׂ בְּצַלְאֵל אֶת הָאָרֹן', מביא רש"י שאף על פי שגם שאר חכמי הלב עשו עמו במלאכת הארון, בכל זאת נקראת המלאכה על שמו של בצלאל: 'לפי שנתן נפשו על המלאכה יותר משאר החכמים' (רש"י שם). ארון ברית ה' איננו עבודת נגרות יפה ומושלמת ככל שתהיה; ארון הזהב המכסה את ארון העץ איננו רק עבודת צורפות מדויקת להפליא; מה שמציין רש"י זה את הלב, את מסירות הנפש, את הכוונה האמיתית – זה הגורם הבלעדי להשראת השכינה.

את בית המקדש בנה שלמה, אך בתהילים אנו מוצאים 'מזמור שיר חנוכת הבית לדוד'. והרי דוד לא היה בחנוכת המשכן? עונים חז"ל שבבניין המשכן ובחנוכתו הוא אכן לא היה, אך כל חייו של דוד המלך היו מלאים מאוויים כמוסים וערגה לראות בבניין המקדש: 'אִם אֶתֵּן שְׁנַת לְעֵינָי לְעַפְעַפַּי תְּנוּמָה. עַד אֶמְצָא מָקוֹם לַה', מִשְׁכָּנוֹת לַאֲבִיר יַעֲקֹב' (תהלים קל"ב, ד'-ה'). דוד אמנם לא זכה לבנות את בית המקדש, אך הוא זכה לקוות, להתפלל, להכין, לחלום ולבקש על בית ה'; ולכן 'מזמור שיר חנוכת הבית לדוד'.

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

במשכן היו זקוקים לשיתוף כולם. לצד 'כל איש אשר ידבנו ליבו' כל אחד נתן את מחצית השקל, שבה 'העשיר לא ירבה והדל לא ימעיט' – כולם שותפים! כל אחד מאיתנו זקוק לזולתו, כל אחד מאיתנו הוא עולם מיוחד, אישיות מיוחדת, עולם פנימי ייחודי. אחד נותן זהב, אחד מנדב עורות תחשים, ויחד נוצר הפסיפס השלם. כולנו נדרשים, זוכים ומבקשים בשמחה לתת את מה שה' זיכנו למען כלל ישראל. ולא רק הנתינה בפועל, אלא גם הלב הרחב מצטרף לנתינה זו, עם הכוונה הטהורה והזכה 'לשמה', לשמו של הקב"ה.

כך היו הדברים בזמן הקמת המשכן וכך גם בימינו אלה: בכל סיוע לזולת, בכל עשייה נוספת בשדה החינוך, בכל קשר אישי בחיבור לבבות אמתי עם תלמיד, כשכולנו זוכים בשמחה, בלב רחב ואוהב לקיים את השליחות החינוכית שלנו.

המשוררת זלדה הציעה תנאי כיצד להגיע אל לב הדברים, איך מגיעים ללב:

אם נשמתך חסרת פניות

כציץ העמקים

תגיע אל לב הדברים

בקפיצת הדרך

תגיע אל לב הדברים.

אם נשמתך חסרת פניות

כציץ העמקים

תגיע אל לב העולם

תגיע לשער

שאין לו גוון (זלדה, "כציץ העמקים").

כדי להגיע ללב צריך להיות חסר פניות. לבוא ממקום נקי, טהור, לא מתנשא, לא שיפוטי, מתוך מקום מכיל, מקבל, מכבד ואוהב. מקום זה הוא הלב, ואיתו אפשר להגיע ללב.

נסכם את מה שלמדנו:

* הקשר הנכון בין מורה ותלמיד הוא קשר של פעימות לב משותפות.
* השאלה שמורה צריך לשאול את עצמו לפני שהוא נכנס לשיעור היא 'באיזו כוונת לב אני נכנס?'
* מצוות הלב היא העיקר.
* היסוד הגדול הוא שהרצון הטוב הוא הכול. עם עצמנו ועם תלמידינו יש לעבוד ולחזק את הרצון. מתוך כך משתנה המבט למבט מצמיח ומתעוררת השאיפה הגדולה ועמה המעשים ותיקונם.
* הגורם הבלעדי בחינוך ובהשראת השכינה - הוא הלב.
* גם כשהלב מלא בטוב ובמסירות נפש – הוא רק חצי. כל אחד מאתנו זקוק לזולתו.
* התנאי להגיע ללב הדברים, ללב התלמיד – הוא להיות חסר פניות, להגיע ממקום נקי, אוהב, מכבד ומכיל.

הכוזרי מסיים את ספרו במילים אלו: 'ירושלים לא תבנה כי אם כאשר ישתוקקו אליה בני ישראל תכלית תשוקה, עד אשר יחוננו את אבניה ואת עפרה' (ספר הכוזרי ה', כ"ז). נתפלל לקב"ה 'וטהר לבנו לעבדך באמת', ונשתוקק מעומק ליבנו: 'ותן בליבנו בינה לשמוע... לעשות ולקיים'.

**מעורר השראה**

עצם הנוכחות של המורה מעידה שיש משהו מעבר ללומד, שיש לו לאן ללכת.

**שאלות לדיון**

מה מעביר המורה לתלמיד מעבר לתוכן הנלמד? כיצד פותחים בפני התלמיד אופקים חדשים?

## אישיות המורה שממשיכה לפתוח בתלמיד פתחים רבים

על מסירות והשפעה שבין מורה לתלמידו

באחת השנים פתחה הנהלת החמ"ד את היום הראשון ללימודים בבתי הספר ובגני הילדים של זיכרון יעקב ובנימינה. לאחר המפגש המלא שמחה, התרגשות והתחדשות, התכנסו צוותי בחכמ"ה של מוסדות החינוך באזור ללימוד משותף. למדנו בחברותות את דברי הירושלמי: 'איזהו רבו שלימדו חכמה? כל שפתח לו תחילה, דברי רבי מאיר. רבי יודן אומר: כל שרוב תלמודו ממנו. רבי יוסי אומר: כל שהאיר עיניו במשנתו' (ירושלמי בבא מציעא ב', י"א). הלימוד היה פורה ופורץ דרך, ותובנות רבות עלו מצוותי החינוך. כאן אנחנו מבקשים לשתף רק בדעתו של רבי מאיר.

רבי מאיר הגדיר את 'רבו שלימדו חכמה' כמי ש'פתח לו תחילה'. שאלנו בין היתר, מי פתח למי תחילה? באופן פשוט, המורה פתח לתלמיד; אך אולי ניתן לקרוא זאת גם בכיוון ההפוך – התלמיד פתח למורה תחילה... ואולי שתי האפשרויות קיימות: הלימוד הוא הדדי, 'ומתלמידי יותר מכולם'. כשמורה ותלמידים נכנסים לכיתה מתוך מגמה ללמוד זה מזה ולצאת מועשרים בנקודות חדשות למחשבה, הרי שהמורה פותח לתלמיד דרך, וכך גם המורה נפתח להרהורים חדשים ומחוזות שלא הכיר קודם.

מה המשמעות של 'כל שפתח לו תחילה'? ננסה להציע כיוון אחד מני רבים.

פגשתי לפני זמן קצר איש חינוך בעל תפקיד בחמ"ד, ששיתף אותי בשמחה בכך שלימד דברים שזכינו ללמוד יחד באחד המפגשים. הוא תיאר בפני במפורט את מה שלימד, ואני בדקתי את עצמי שוב ושוב, ונדמה היה לי שאת מה שהוא לימד – אני לא העברתי... אדם זה לקח את מה שלמדנו למקומות שלו, למה שנראה לו, מתאים לו ונכון לו.

במחשבה ראשונה דבר זה נראה לי מעט מוזר ודרש ממני בירור עצמי: אולי ההסבר לא היה טוב? אולי הגדרת הדברים לא הייתה בהירה דיה? במחשבה שנייה הבנתי שכך דרכו של לימוד: המלמד אינו עוסק ב'העברת חומר' הלימודים, הוא גם 'מוליך רוח'. חומר הלימודים, המידע שמעביר המורה, הוא לכאורה דבר סגור, מוגדר, מוגבל וברור. אבל ברור שלצדו של כל מפגש בין מורה ותלמיד יש עולם רחב ועשיר של רוח, של תוכן רגשי, של תובנות חיים, של הכללות הצפות ועולות, והחשוב מכול – יש אפשרות לקחת את הנלמד בשיעור למחוזות אישיים המתאימים לעולמו של הלומד. מבחינה זו יכולים לצאת מהשיעור שלושים תלמידים וכל אחד מהם מרגיש אחרת, קורה לו משהו אחר בעקבות המקור הנלמד או בהשפעת הדינמיקה שהייתה בשיעור. ועם זאת, כל תלמיד מרגיש שנפתח לו פתח לעולם רחב, להארה, לחשיבה, להתרגשות ממה שלא הכיר קודם.

אולי הסיפור הבא ששמעתי יוכל להמחיש זאת. בכנס שנערך לפני כמה שנים סיפר מאיר שלו שבספרו 'רומן רוסי' הוא כתב את המשפט הבא: 'הילד רואה חסידות בשמיים, והן דואות כגרגירי פרג הצפים בחלב'.

שאל אותו העורך הלשוני: 'איפה הילד בסיפור שלך ראה גרגירי פרג הצפים בחלב?'

ענה מאיר שלו: 'כשהייתי ילד הייתי עומד ליד אימא בשעה שעשתה עוגת פרג. היא הייתה משרה את הפרג בחלב, רוב הגרגרים שקעו ואחדים נשארו לצוף. הייתי עומד ומתבונן בגרגירים, מהופנט מהסיבוב שלהם בחלב'.

אמר לו העורך: 'את זה אתה ראית. אבל הגיבור שלך, שחי עם סבא שבסך הכול יודע לשלוק ביצים, איפה הוא ראה בחייו מראה כזה? זה לא אמין. תוריד'.

מאיר שלו הוריד את הציטוט ואמר לעצמו: 'פעם עוד אשלב זאת בסיפור'. לימים, בספרו 'בביתו במדבר', הוא שילב תיאור זה בשעה שהילד רואה את הדודה אופה עוגת פרג.

זה סיפור נפלא: גרגירי הפרג הצפים בחלב, אותם ראה מאיר שלו בילדותו, נשארו במודע ובתת-מודע שלו שנים רבות, ויצרו את הצורך להביא זאת לידי ביטוי עשרות שנים לאחר מכן. אימא, כשעשתה עוגת פרג, 'פתחה תחילה' למאיר בנה, מעבר לעוגה שטעם...

עמנואל לוינס בספרו 'מעבר לפסוק' התייחס לנקודה זו: 'קיימת סכנה אנושית של התאבנות הידע הנרכש, העלול להיות מונח כתוכן חסר חיים בתודעה, ומועבר במצב קיפאון מעין זה מדור לדור' (מעבר לפסוק, עמוד 111). לוינס מתייחס אמנם לדרך הלימוד בתלמוד, אך נכון לראות זאת בכל מקצועות הלימוד: נדרש שיח לומד ומלמד, והוראה המאפשרת 'עיון מחודש, חיים, יצירתיות והתחדשות, תנאי שבלעדיו לא תיתכן התגלות, כלומר מחשבה אמתית' (שם). אולי זה מי ש'פותח לו תחילה': לאו דווקא המורה שלימד אותו א'-ב' או פתח בפניו עולם של מקצוע חדש, אלא כל מי שגרם לזולת לצאת מלימוד ולהרגיש חי ותוסס, להישאר בקושייה או לרצות להגיע למקומות שלא ידע עליהם קודם; מי שגורם לשני לחפש תובנות, הכללות שלא הכיר קודם; מי שגורם לו להתגלות, לרוח אחרת.

אולי נכון להביא מלוינס תובנה נוספת, שתסייע להעמיק עוד ב'איזהו רבו'. במקום אחר הוא כתב על עצם מציאותו והיותו של המורה המלמד בכיתה: 'הדיבור כעדות של ההיות לנוכחותו שלו, הוא לימוד' (כוליות ואינסוף). עצם הנוכחות של המורה מעידה שיש משהו מעבר ללומד. כאשר תלמיד יושב בכיתה והמורה מלמדו, הוא למד מכך שיש לו לאן ללכת, שיש משהו מעבר לו. ככל שהתלמיד רואה במורה אישיות שלמה ומודל לחיקוי, נוכחות המורה 'פותחת לו' ומאירה לו את דרכו.

זכיתי להשתתף באירוע לציון 25 שנה לישיבת 'הר עציון', והבעת הוקרה לראשי הישיבה. בוגר הישיבה עלה לברך בשם התלמידים את ראשי הישיבה, וכך אמר בין היתר: 'אני מבקש סליחה מראשי הישיבה על כך שאני מטלטל אתכם בתרמיל שאני נושא על גבי לכל מקום. אני לוקח אתכם אתי למילואים, כשעולות שאלות של השקפה ומחשבה, ומנסה לחשוב – מה היה הרב עמיטל אומר על זה... אני מטפס עמכם לטיולים, למקומות שיש בהם קושי ואתגר, ומעלה בזיכרוני שיחה ששמעתי מהרב ליכטנשטיין שיכולה לסייע, ואני מקבל ממנה כוחות. בשאלות הפשוטות הצפות בחיים היומיומיים, שם אתם נמצאים – בלב ובמחשבה. אתם נמצאים איתי בתרמיל לכל מקום שאני הולך... אז סליחה שאתם מטולטלים כל כך הרבה...'

אולי זו עוד משמעות ל'פתח לו תחילה': הרב, המחנך, פותח דרך אצל תלמידו לאו דווקא במפגש הלימודי המסוים, בשיעור בו למד טקסט שפתח לו פתחים רבים בחייו, וגם לא רק במה שכתב לוינס על עצם הנוכחות של המורה כגורם ללימוד; האישיות השלמה, המיוחדת והסוחפת, זו המהווה את נקודת הבירור העצמי מולה אתה עומד כל חייך, היא זו שפותחת תחילה ואינה עוזבת אלא ממשיכה לפתוח בך פתחים רבים ועצומים.

המשוררת יונה וולך כתבה על המורה זלדה דברים מרגשים וחד-פעמיים, המתארים מה קורה לה כשהיא לומדת את שיריה:

***לזלדה שלום ונשיקות לידייך אוזרות לכתוב.***

***אני כותבת לך כאן הדברים החזקים שאירעו בי שירייך. רק היום הצלחתי לקוראם בזה אחר זה ולסיים ברציפות הספר. ובכל הפעמים רטטים פיזיים הקדימו להסתכלות העור שהקדימו דמעות שהיו יורדות שהקדימו שיתוק שהיה בא ועומד. וכל זה עצר אותי בשיר מלבוא בשיר אחר... וקורים דברים מעודנים יותר וסלחי לי שאני כותבת אלו המקרים.***

***את מעמידה עולם, זלדה. זה הדבר הסופי שמשורר יכול לעשות. ועולם זה עושה אותי טובה והיופי שאת מביאה משאיר אותי כמהה, משתאה געגועים, ואני זוכרת שאני יהודייה. הספר הזה מביא למעשים, ולא רק לקריאה רבה ולא רק לידיעה ולא רק ראייה. וצריך לכתוב שירים הרבה, כאילו האדם העד היחיד וכל הנשמות בשקיקה נוראה.***

***באהבה, בכבוד ובהערצה, יונה*** ("חדרים" 4, עמוד 28).

זלדה פתחה ליונה וולך 'פתיחות הרבה'. הלימוד שינה משהו בגוף, ועורר 'רטטים פיזיים שהקדימו דמעות'. יכולת ההגדרה של יונה וולך, החשה בכך שמורתה 'מעמידה עולם' ומשאירה אותה 'משתאה געגועים', מעוררת בכולנו את השאלה: מה ניתן ללמוד מזלדה המורה, המשוררת? מה יאפשר לתלמיד להרגיש בשיעור שהוא יהודי, ולבוא אחריו לידי מעשים טובים?

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

עלינו לזכור את הלימוד של לוינס, שעצם היות המורה גורם לתלמיד ללמוד ולהפנים שיש משהו מעבר לו; להבין שלכל מעשה שלנו יש השפעה על התלמידים והילדים (גם אם איננו יודעים לאפות עוגת פרג...); ולדעת שאיננו מעבירים לתלמידינו ידע קפוא חלילה, ולא את 'החבילה שהגיעה' לידינו. אנחנו מנסים להוליך רוח, תוכן יקר שנוגע בנשמת התלמיד ובנשמתנו כולנו.

**מעורר השראה**

מאחורי האדם שאני פוגש, מאחורי התלמיד שאני זוכה להכיר יש נשמה גדולה, עולם עצום של רצון, חמלה, מחשבה, חסד ושאיפות גבוהות.

**שאלות לדיון**

מהו המבט החינוכי שדרכו רואים את התלמיד? כיצד בכוחנו להכיר את תלמידינו באמת?

## הסוד שמעבר למציאות

על גילוי עולמו הפנימי של התלמיד

נפתח בשני סיפורים קצרים, פשוטים, מהשטח.

יום אחד קיבלתי הודעה ממנהל כפר הנוער הודיות: 'אני שמח לבשר שביום העצמאות בוגר כפר הנוער הודיות יקבל מנשיא המדינה את אות החייל המצטיין'. לצד ברכת 'יישר כוח' והתפעלות על העבודה החינוכית המצוינת, ביקשתי לדעת מיהו התלמיד, והמנהל אמר לי: 'הוא היה ילד שקט, נחבא אל הכלים, לא בולט במיוחד. "ילד טוב" ולא מעבר לזה'.

סיפור נוסף: זכינו לפגוש מספר תלמידים בישיבת 'בני חיל' בקדומים. במהלך השיחה סיפר נ', תלמיד י"ב: 'למדתי בישיבה תיכונית במרכז הארץ, ולא הצלחתי שם... כאן אני מוזמן לביתו של המחנך, המורים המקצועיים נמצאים איתי בקשר אישי ובחופש הגדול הם באו לבקר אותי. אני משמעותי עבורם, הם עושים הכול כדי שאצליח, הם מכירים אותי באמת'.

בגמרא במסכת שבת יש מחלוקת בין רבי שמעון בר יוחאי (רשב"י) לבין רבי יהודה, בנוגע למי שעושה מלאכה בשבת ולא התכוון לעשותה; למשל אדם שגורר ספסל ותוך כדי כך ביצע מלאכת חרישה. רשב"י אומר שהוא פטור, שהרי לא התכוון לחרוש אלא לגרור את הספסל, והכוונה היא המשמעותית ולא (רק) המעשה. רבי יהודה חולק ואומר – דבר שאינו מתכוון אסור.

מחלוקת זו מתבטאת גם בסיפור המובא בגמרא (שבת ל"ג ע"ב) על דיון בין רבי יהודה, רבי יוסי ורשב"י ביחס לרומאים. רבי יהודה, שגם כאן מתמקד במבחן התוצאה ולא רק בכוונה, שיבח אותם על תיקון העולם שבמעשיהם: 'פתח רבי יהודה ואמר: כמה נאים מעשיהם של אומה זו, תקנו שווקים, תקנו גשרים, תקנו מרחצאות'. רבי יוסי שתק בתגובה לדברים אלו, ואילו רשב"י תקף אותם: 'כל מה שתקנו לא תקנו אלא לצורך עצמן'. בגין אמירה זו רדפו אותו הרומאים, והוא נאלץ להסתתר תחילה בבית המדרש ולאחר מכן במערה.

רשב"י שואל את עצמו בכל דבר – מהו המניע? מהי הכוונה? למה בנו הרומאים גשרים וכבישים – האם לא לצורך עצמם?! רשב"י הוא איש הסוד, הוא מבקש לדעת מה מסתתר מאחורי המעשה, מהו הסוד שמעבר למציאות, ה'תוך' של העולם החיצוני הנראה לעין. רשב"י לימד את תלמידיו את סודות עולם הנסתר והקבלה: בראש ובראשונה יש להתבונן על העולם כמעטפת שיש לגלות את סודה, את פנימיותה. צריך לחפש את הנעלם, את מה שמעבר למוחש.

נעמי שמר כתבה (על פי רבי נחמן) את 'שירת העשבים': 'דע לך שכל רועה ורועה יש לו ניגון מיוחד משלו. דע לך שכל עשב ועשב יש לו שירה מיוחדת משלו'. לעשב ולרועה, כמו גם לסלע ולים, לכל נוף ומראה קסום ולכל דומם 'פשוט', יש ניגון ושירה בתוך ההוויה. 'אין לך אפילו עשב קטן וברייה קטנה שאינם מרמזים לעולמות עליונים', אמר רבי נחמן, והלל צייטלין כתב: 'ובשעה שאתה מרגיש פתאום שפע של מחשבות דקות מן הדקות, רוחניות שברוחניות, הרגשות זכות ביותר שאין ליבך תופסן, ועיניך הפנימיות מתחדדות עד כדי לראות צללי כל האורות וכל המעשה הנעשה – הוא אלוקיך הקורא לך. ומרגיש אתה אז בכל הווייתך שיש מהות פנימית לדברים. שכל הדברים שאתה רואה יומיום כארעיים ופתוחים, פתרון אחד להם: ללמד באו על המציאות הטמירה מכול טמיר'.

כוחו של משורר הוא בין היתר בכך שהוא מסוגל 'לתפוס את הרגע' הפשוט, השגרתי, ולהעלות אותו למקום יותר גבוה, יותר עמוק. ייתכן שלכולנו יש זמנים שבהם אנו מתרגשים ממראה פשוט של ענן חולף, מציוץ הציפורים בבוקר סתווי או ממפגש שגרתי עם חבר. לעיתים חשים שקרה משהו בשיחת החולין והיא הפכה לשיחת קודש...

על כך כתבה זלדה בשירה 'האור הדק של שלומי':

פרפר ימיו בגן-עדן

דבק בפרח שזרעתי

בסתיו

אותיות של מעלה בכנפיו הכתומות

סימנים של י-ה.

בסימנים האלה

שנגד עיניי טבעו בחלל

רפרף האור הדק

של שלומי.

זלדה מייחסת לכנפיים הכתומות של הפרפר סימנים של י-ה, ובסימנים אלה 'רפרף האור הדק של שלומי'. כמה פעמים אנחנו עוברים ליד פרפר שדבק בפרח? כמה פעמים אנו פוגשים מציאות, ונפתחים לסודות ולאותיות של מעלה המסתתרים בתוך ומעבר למה שנראה לעינינו?

משל שמביא ר' חיים מצ'רנוביץ, בעל 'באר מים חיים', יסייע לנו להבין זאת טוב יותר:

המלך ציווה לאומנים לבנות לו פלטרין גדולים בעלי חדרים רבים, חדר לפנים מחדר, בית לפנים מבית, היכל לפנים מהיכל, חדר ובית מצוירים ומכוירים בגוונים שונים. לא ראי זה כראי זה, והצד השווה שבהם שכולם מופלאים ומופלגים ביופיים וחינם עד למאוד מאוד. האומנים, טרם יבנו את הפלטרין המפוארים האלו, עשו להם על חתיכת נייר ציור כל הפלטרין, היכליהם, חדריהם, פתחיהם, חלונותיהם, מוצאיהם ומבואיהם.

והנייר, לפי שמצויר עליו בניין מפואר כזה, נשא חן בעיני כל רואיו. ובהביט אליו אדם שאינו מבין אל מה מורה הדבר, יקובל הדבר בעיניו מצד תפארת עצמו. אבל אם יביט בו אדם המבין ויודע כל נקודה ונקודה שבו אל מה היא מורה, אזי יחשוק מאוד לראות ולהתבונן בתפארת הפלטרין. כי במה נחשב יופי הציור לעומת יופי הפלטרין וכל אשר בהם?

המציאות שאנו פוגשים מול עינינו, יפה ככל שתהיה, היא הציור בלבד. מאחורי האדם שאני פוגש, מאחורי התלמיד שאני זוכה להכיר, יש 'תפארת הפלטרין', נשמה גדולה, עולם עצום של רצון, חמלה, מחשבה, חסד ושאיפות גבוהות.

במילים פשוטות יותר כתבה זאת רחל חלפי בשיר 'קצר':

אני עדיין מתקשה לעכל

שמאחורי כל חלון מואר

מסתתר סיפור חיים

לא פחות

עמוק

משלי.

אחיי ורעיי, אנשי החינוך היקרים.

זכה רשב"י במה שלא זכו רבים מהתנאים והאמוראים – עם ישראל כולו חוגג ושמח בל"ג בעומר, יום פטירתו, ולא ברורה לכאורה ההתרגשות. ייתכן שהשמחה הגדולה היא על שינוי המבט של כולנו. רשב"י גילה לנו את סודות הקבלה, את הדברים שמעל ומעבר, ואת זאת אנו חוגגים – את היכולת להתבונן פנימה.

התחושה הפנימית של כל אחד מאתנו, מתבטאת במילים 'אלוקי, נשמה שנתת בי טהורה היא'. גם אם לעיתים מבחוץ זה לא מספיק נראה כך – רשב"י לימדנו את הכוונה, הרצון, הסוד, התוך הפנימי – אלו הן הנקודות היותר משמעותיות, לצד עולם המעשה.

'גַּל עֵינַי וְאַבִּיטָה נִפְלָאוֹת מִתּוֹרָתֶךָ' (תהלים קי"ט, י"ח). דוד המלך מבקש מהקב"ה לגלות את עיניו, להסיר את המחיצות של מה שנראה בעיני בשר ודם ולגלות את התוך, את הטוב, את הנשמה הטהורה שבו ואת נפלאות התורה. ואולי יש אפשר להוסיף: 'גל עיני' בחילוף אותיות הוא ל"ג בעומר, היום בו חידש רשב"י את היכולת לגלות.

המבט הפנימי אל תוכו של התלמיד, היכולת לא להיחסם במה שרואים אלא לנסות לזהות תמיד את האור והטוב שבתלמיד – זהו אחד היסודות היותר משמעותיים בעולמנו החינוכי. נכון אולי לומר שדווקא מבט שכזה בכוחו לגלות את עוצמותיו וכוחותיו של התלמיד.

נתפלל ונשתדל להיות מהמתבוננים אל הלב ולהפנים את סודו של רשב"י – 'גַּל עֵינַי וְאַבִּיטָה'.

**מעורר השראה**

לכל אחד מאתנו יש את 'המורה שלו' בה"א הידיעה, מי שהוא חש שחינך אותו ובזכותו הוא זוכה להיות מפכ"ל המשטרה, מורה, מהנדס, גרפיקאי, קצין בצה"ל, תלמיד חכם או יהודי פשוט ואזרח נאמן וישר האוהב את עמו ואת ארצו.

**שאלות לדיון**

מה מאפיין את 'המורה לחיים'? כיצד נקבל כוחות לראות את הפירות החינוכיים בעוד שנים רבות?

## כשמפכ"ל המשטרה מזמין לטקס את המורה מכיתה א'

על העבודה החינוכית שמטביעה חותם

יום שלישי, שעה מוקדמת בבוקר. מתכונן לכתוב את הפתיח למייל מנהיגי החינוך, במחשבה לשתף בסיור שחווינו לפני יומיים בגוש טלמון. דקה קודם מעיף מבט באייפון להודעות אם יש משהו חדש, ועל הצג אני מקבל ממנהלת מצוינת מבית שמש את המסרון הבא:

'מרים עמיטל הייתה מורה של רוני בבית הספר היסודי. רוני התייתם מאימו בגיל צעיר ולמד אצל מרים בכיתות א', ב', ו-ג'. מרים אינה זוכרת דבר מיוחד מאותם ימים בכיתה, אך עבור רוני היו אלה ימים של חסד שזכורים מאוד לטובה. השנים חלפו, רוני התגייס לצה"ל והתקדם בחייו. גם המורה מרים התקדמה בחייה ובהמשך גם פרשה לגמלאות אחרי הרבה שנות הוראה. לפני כשבוע התקבלה בבית המורה הישישה הזמנה זוגית לטקס הכתרת מפכ"ל המשטרה החדש של מדינת ישראל. על ההזמנה נרשם בכתב יד: 'למורה היקרה, שבזכותה הגעתי לאן שאני נמצא היום, רוני אלשייך'.

הלב פועם וידינו רועדות... 'למורה היקרה, שבזכותה הגעתי לאן שאני נמצא היום'. חלפו קרוב לחמישים שנה, ובזכות המורה בכיתות א', ב' ו-ג' זוכה רוני אלשייך להיות מפכ"ל משטרת ישראל.

את הרבנית מרים עמיטל זכינו להכיר כאשתו של מו"ר הרב יהודה עמיטל זצ"ל. היא נהגה לומר שאת השיחות של הרב בסעודה שלישית בישיבת ההסדר בגוש עציון, היא מעבירה בלשון מיוחדת ובצורה מתאימה לתלמידיה בכיתות א' ו-ב'. אולי גם כאן, לצד אישיותה העדינה, האצילית והחכמה, טמון עוד סוד כלשהו.

באותו שבוע זכינו לפגוש עוד מורה כזה בחמ"ד. בחור צעיר, מורה לחינוך גופני בבית הספר "אריאל" ביישוב נריה. יחד עם צוות הפיקוח של מחוז ירושלים יצאנו להתחזק ולהיות שותפים עם המורים והגננות שבגוש טלמון, מקום בו לומדים ילדי משפחת הנקין, שהוריהם נרצחו בפיגוע.

כשיצאנו מהשיחה בבית הספר "אריאל" ניגשה אלי מחנכת כיתה ב' ואמרה לי: 'אני מבקשת מאוד אם תוכל לפגוש מורה מיוחד שאחרי הרצח הנורא היה עם ניצן הנקין בשמחת תורה'. ביקשנו כמובן לפגוש את המורה. יצא אלינו בחור צעיר, שקט, ביישן משהו, עם עיניים טובות, וכשביקשנו ללמוד מה עשה הוא סיפר בפשטות, בלי שמץ של ייחודיות: 'אחרי הרצח של אבא ואימא של ניצן, שהיה בערב שמחת תורה, שאלו אותו: 'ניצן, מי אתה רוצה שיהיה איתך לאורך החג?' והוא ענה בפשטות: 'אבי זימן, המורה שלי לחינוך גופני...' שאלתי את אבי: 'הרגשת שהיה לך קשר מיוחד איתו? זה היה לך ברור שהוא "יבחר בך"?' אבי השפיל מבט וענה: 'לא... אני בסך הכול מורה לחינוך גופני בכיתה. כמובן ששמחתי והתרגשתי לשמע הבקשה, עזבתי את ביתי לשמחת תורה והייתי צמוד לניצן במשך החג'.

באותו יום אחר הצהריים נכנסנו לנחם את משפחות הנקין וערמוני (ההורים של נעמה). בזווית העין ראיתי את המורה אבי זימן נכנס בשקט מאחור, ושמעתי את הסבתא אומרת לניצן: 'תראה מי בא אליך? המורה אבי זימן'. אי אפשר היה שלא להתרגש כשניצן נשא עיניים ורץ לזרועותיו הפתוחות של המורה אבי...

אחרי התפעלותי מהסיפור הפשוט לכאורה על המורה העוזב את משפחתו בשמחת תורה ומצטרף למשפחת הנקין כשמתם מונח לפניהם; אחרי שאני שוב מהרהר ביני לבין עצמי עד כמה תפקיד החינוך הוא משמעותי ועד כמה ה'סלוגן' של החמ"ד 'בית חינוך כמשפחה' הוא אמתי; כשאני חושב על המשפט של הרב קרליבך שכולנו יודעים לצטט 'כל ילד צריך לפחות מבוגר אחד שיאמין בו'; כשדברי הגמרא 'כל המלמד את בן חברו תורה כאילו ילדו' הופכים לממשיים נגד עיניי, הפעם בדמותו של אבי זימן המורה לחינוך גופני; מוסיפה הסבתא, אמו של איתם הנקין הי"ד: 'גם אבי זימן הוא בן למשפחה שכולה. אחיו צביקה זימן נרצח בישיבת ההסדר בעתניאל, ברצח ארבעת הבחורים בערב שבת לפני 13 שנים...'

לכל אחד מאתנו יש מן הסתם את 'המורה שלו' בה"א הידיעה, מי שהוא חש שחינך אותו ובזכותו הוא זוכה להיות מפכ"ל המשטרה, מורה, מהנדס, גרפיקאי, קצין בצה"ל, תלמיד חכם או יהודי פשוט ואזרח נאמן וישר האוהב את עמו ואת ארצו.

בהקשר זה רגילים לצטט את הדברים שאמר אלבר קאמי כשקיבל פרס נובל, על המורה שלו בכיתה א': 'כשקיבלתי את הבשורה, הראשון שחשבתי עליו אחרי אמי, היית אתה. בלעדיך, בלי היד החמה הזאת שהושטת לילד הקטן שהייתי, בלי תלמודך והדוגמה שנתת – לא היה קורה דבר מכל אלה... מאמציך, עבודתך, הנדיבות שהשקעת בה, עודם חיים בליבו של אחד מתלמידיך הקטנים'.

אנחנו אוהבים להביא את הדברים הנפלאים שכתב הסופר עמוס עוז על המורה זלדה:

**'כל מה שדיברה המורה-זלדה היה מושך לב וקצת לא צפוי. כאילו למדנו אצלה שפה חדשה, לא רחוקה מאוד מן העברית ואף על פי כן שונה וצובטת לב: להרים היא קראה לפעמים 'הררים', לכוכבים – 'כוכבי שמיים', התהום הייתה 'תהום רבה' והעצים נקראו 'אילנות', אף כי לרוב היו נקראים אצלה כל אחד ואחד בשמו... אם ביטאת בכיתה רעיון שמצא חן בעיניה, הייתה המורה-זלדה מצביעה עליך ואומרת חרש: 'תסתכלו נא כולכם, הנה יש כאן ילד שטוף-אור'. אם שקעה אחת הבנות בחלום בהקיץ, הייתה המורה-זלדה מבארת לנו כי ממש כשם שאיש אינו אשם בנדודי השינה שלו, כך אסור להאשים את נועה בנדודי העֵרוּת הפוקדים אותה לפעמים. ללעג, לכל לעג שהוא, קראה המורה-זלדה בשם 'רעל'. לשקר קראה 'נפילה' או 'שבירה', לעצלות קראה בשם 'עופרת', לרכילות – 'עיני הבשר'. הגאווה נקראה אצלה 'חורכת כנפיים' והוויתור, גם ויתור קטנטן ואפילו ויתור על מחק או על תורך לחלק לכיתה את דפי הציור, כל ויתור היה נקרא בפיה 'ניצוץ''**.

בשבעה של מו"ר הרב אהרן ליכטנשטיין שמענו על תלמיד שהגיע לנחם מארץ רחוקה וסיפר לבני המשפחה: 'למדתי אצל הרב שנה אחת לפני כחמישים שנה, ובמפגש עם הרב בשנה זו עוצבו חיי... לא יכולתי שלא לטוס במיוחד עשרות שעות כדי להגיע לנחם'.

בערב שמחת תורה ניחמתי אבלים בבית משפחה קרובה שבנותיה למדו באולפנית שבה זכיתי ללמד. אחת הבוגרות פנתה אליי וסיפרה לי מה האם שנפטרה חשה כלפי צוות המורים באולפנית, והוסיפה: 'בין היתר אימא זקפה לטובת המורה למתמטיקה חלקים משמעותיים בעיצוב אישיותי. היא זו שנטעה בי ביטחון שהקרין על כל חיי, בזכות האמון המלא שלה ביכולותיי ובזכות הקשר המיוחד שהיא יצרה איתי'.

סיפר לי לפני זמן קצר ר' קובי עמר, מפקח במחוז ירושלים: 'יצאתי להיות שותף לטיול של ביתי בהודו. על הר גבוה ב'שום מקום' אני פוגש בחור כבן עשרים וחמש שחשתי שהוא בוגר החמ"ד, למרות שלא היו לכך עדויות ברורות... אחרי שהוא סיפר לי איזו ישיבה תיכונית הוא סיים, שאלתי 'מה לקחת מהישיבה התיכונית?' והוא ענה: 'את הר"מ שלי בכיתה י"א ו-י"ב. אני לוקח אותו עימי לכל מקום, אני לא עוזב אותו לרגע' (ממש כמו במדרש על יוסף, לפיו 'דמות דיוקנו של אביו נראתה לו'...).

לכל אחד יש את המחנך שהוא חש שהוא לוקח איתו בתרמילו לכל מקום. בערב תודה לראשי ישיבת "הר עציון" הרב יהודה עמיטל והרב אהרן ליכטנשטיין, עלה נציג הבוגרים לבמה וביקש סליחה מראשי הישיבה, שמן הסתם מרגישים מטולטלים ואין להם מנוח: 'אני נושא אתכם עימי בתרמיל הגב שלי לכל מקום שבו אני נמצא. ומכיוון שאני מטייל ורץ, נמצא במקומות קשים לעיתים, אני מבקש את סליחתכם. כשאני מתלבט מה נכון לעשות אני חושב מה הרב עמיטל היה אומר לי... וגם בלי שאני מדבר אתכם, אתם צרובים בתוכי'.

מחנך זה המורה למתמטיקה, לפיזיקה או לתנ"ך, שהיה רציני, מקצועי והעניק לי ידע רב ורצון ללמוד, להתפתח ולהיות איש ספר.

מחנך זה אב הבית, המזכירה, הספרנית ועובד הניקיון, שמהם למדתי יושר, אהבת אדם ומסירות נפש לעבודה שאותה הם עושים בשמחה.

מחנך זה המורה שהשקיע בי שעות מזמנו לשיחה אישית, והיה תמיד שם בשבילי. בלי שעות, בלי זמנים, ממש כמו אבא טוב.

מחנך זה המנהל שהאיר לי פנים בשער הכניסה לבית הספר, וגם כשהגעתי עם 'מטען כבד' מהבית, חשתי קרוב ואהוב. השמחה שלו לפגוש אותי עשתה לי את זה.

מחנך זה המורה שלא מוותר לי אף פעם, ויחד עם זאת יודע מתי לדרוש וללחוץ ומתי להרפות מעט, ולהשאיר אותי עם עצמי.

מחנך זה המורה שגם בכיתה של שלושים ושבעה תלמידים, הרגשתי כמו כולם שהוא המורה שלי, הוא מלמד אותי, רואה אותי, קשוב לי, ואנחנו שלושים ושבעה בנים יחידים.

מחנך זה המורה שהצליח למצות ממני את המרב, ולצד הרף הגבוה שהעמיד לי והאמון שלו בי שאני יכול להגיע לגבהים, נתן לי את הכלים לעשות זאת.

מחנך זה מי שהטמיע בי את הדחף לשאוף ללמוד ואת החשק לאהבת הלמידה והיצירה.

מחנך זה מי שסייע לי לעצב את זהותי האישית והדתית. ממנו למדתי את יסודות האמונה ואת הרצון לחיות בשליחות בדור של גאולה.

מנהיגי חינוך יקרים.

גם כשתלמיד מצביע על המורה מרים, יש לו מן סתם מורים רבים נוספים שהטביעו בו חותם. אין מורה שלא השאיר 'משהו' בתלמידו. לעיתים זה נגלה ולעיתים זה נעלם מהעין ומהמחשבה, אבל ללא ספק זה נמצא.

אחריות רבה מוטלת על כתפינו – חינוך הדור הבא של עם ישראל. אשרינו שאנו זוכים להיות חלק ממרוץ השליחים של העברת מסורת הדורות בעם ישראל: 'משה קיבל תורה מסיני ומסרה ליהושע, ויהושע לזקנים...'; להיות מי שבעצם תפקידם מחנכים ומבקשים להמשיך את דברי המשנה – 'ואנשי כנסת הגדולה אלינו, ואנחנו בתפילה ובהשתדלות גדולה מעבירים את אותה מסורת שקיבלנו, לדור הבא...'

**מעורר השראה**

החלק החמישי של ה"שולחן ערוך" יכול בדרך כלל להגיע לידי ביטוי כשיש מפגש בין הרב לתלמיד, כשיש היכרות, הבנה מעמיקה של השאלה ביחס לשואל, כשמתפתחת שיחה, לימוד משותף.

**שאלות לדיון**

מהו עיקר הקשר האישי בין מורה לתלמיד? כיצד נפתח חינוך מתוך הוראה?

## 'הניגון הטהור'

הקשר האישי בין מורה לתלמיד – לאור עולם ההלכה

ננסה הפעם לגעת מעט בעולם ההלכה: לאפיין את ההשלכות החינוכיות של אופן הפסיקה ב'דור הישן' אל מול צורת השו"ת האפשרית בדורנו.

תלמידינו, ואנו עמם, מתויגים כ'דור האינטרנט', ויש לכך השפעה גם על עולם השו"ת ההולך ומשתנה. שו"ת האינטרנט ושו"ת ה-s.m.s נעשים פופולאריים ומקובלים.

יתרונות רבים יש לשו"ת באמצעות האינטרנט. אנונימיות – לעיתים שואל השאלה לא רוצה להיחשף, ובאופן אחר ייתכן שלא היה שואל את שאלותיו. זמינות – השו"ת באינטרנט הוא מדיום זמין מאוד. ניתן לשלוח את השאלות באופן מידי והתשובות בדרך כלל מגיעות במהירות, בקצרה ובאופן ממוקד. יש לכך גם פרסום רחב, מה שמגדיל את 'לימוד התורה'.

לצד היתרונות הרבים, יש למדיום זה גם 'קליפות'. יש מקום להיות מודעים למה שאנחנו חסרים בדור שפוגש את רבותיו דרך ה-s.m.s, ושואל שאלות בנות חמש מילים שהתשובה להן היא 'כן', 'לא', 'אפשר', וכדו'.

כשהמשנה במסכת אבות פותחת ב'משה קיבל תורה מסיני ומסרה ליהושע', היא מבקשת להדגיש ולומר לנו שהתורה בנויה על מסירה, על הקשר שנוצר בין מלמדי התורה לבין לומדיה. הקשר בין האב לבנו ובין הרב לתלמידו אינו קשר של 'שו"ת' במובן המצומצם, 'על כל שאלה תשובה'. קשר כזה הוא קשר תלוש שבו הרב משמש כ'חבר טלפוני'. הוא אינו מכיר את התלמיד, את אישיותו, את המכלול של חייו ואת המקום ממנו נשאלת השאלה. התלמיד גם לא רואה את הרב בהתלבטותו, בלימודו ובמבט פניו. כשאין דו-שיח חי הנערך פנים אל פנים, מסירת התורה במובנה השלם, החי והנכון אינה מתקיימת.

כך מסיים הרמב"ם את הלכות כבוד רבו: 'כשם שהתלמידים חייבים בכבוד הרב, כך הרב צריך לכבד את תלמידיו ולקרבן... וצריך אדם להיזהר בתלמידיו ולאוהבם' (הלכות תלמוד תורה ה', י"ב). עיקר הקשר בין הרב לתלמיד הוא הכבוד והאהבה, או כפי שכתב הרב סולובייצ'יק – 'ריתמוס דפיקות הלב' המשותף לרב ולתלמיד.

לא פלא שבתיאורים של דמויות מופת רבות אנו נתקלים בביטויים של הערצה, הערכה רבה, קשר פנימי עמוק, ועוד. בספר 'איש ימינך' המספר על חייו ודרכיו של הרב בנימין הרלינג הי"ד, שהיה ר"מ בכפר הרואה, יש פרק שלם העוסק ב'הערכת תלמידיו'. פרק זה מספר מה השפיע על עולמם של התלמידים, מה השאיר משקע עמוק בנפשם. אין בו כמעט שום זיכרון להלכה שנאמרה או לתוכן לימוד כלשהו. התלמידים תיארו את אופן כניסתו לכיתה, את התחושה שליוותה אותם כשהוא צעד בראש תלמידיו על שפת הים, את ה'חברותא' עמו בלימוד "שפת אמת", ועוד. החוויה המשותפת, הקשר, הקרבה שנוצרה בין הרב והתלמיד, מבט העיניים, הרצון להשתלמות משותפת, ההיכרות ההדדית במצבים שונים, האהבה והכבוד – הם שמצליחים לגלות בנפש התלמיד את כוחותיו.

במבוא ל'אורות הקודש' כותב הרב הנזיר זצ"ל על היחס בין ה'מה' לבין ה'איך'. אין ספק של'מה' יש משקל רב. פשוט שהתוכן הנלמד, מבנה השיעור הנכון, הרלוונטיות של המקצוע הנלמד, החכמה והלוגיקה המפתחים את המחשבה ומעשירים את הדעת – הם משמעותיים. בסופו של דבר על זה נבחן התלמיד, וגם לימוד התורה, עליו כתוב 'ותלמוד תורה כנגד כולם' – הוא לימוד תורה.

ואף על פי כן, ה'איך' גדול יותר! מה קורה במהלך השיעור? האם המורה גילה עניין בתלמיד מעבר להעברת החומר? האם לשיעור עצמו הייתה מנגינה שיש רצון להתחבר אליה? האם התלמיד רואה במורה 'מורה לחיים', אדם שמהווה דוגמא אישית, כך שהתלמיד יאמר לעצמו 'את זה לקחתי מהמורה', 'כזה אני רוצה להיות', 'הוא בנה אותי', 'זאת דמות של מחנך'? האם המפגש עם המורה בשיעור ומחוצה לו היה משמעותי? האם המורה האמין בי, אהב אותי ואִפשר לי להיות שלם יותר? המבט של המורה, הרגישות שנוצרת בכיתה, הקשר, ההקשבה, הביטחון – כל אלו מהווים את ה'איך' הכול כך משמעותי.

כך כתב הרב הנזיר זצ"ל:

הרוח הנבואי, או רוח הקודש, הוא ראשית חכמת ישראל... הרוח הוא ה'איך', לא ה'מה'. לא התוכן הלימודי, הענייני, ה'מה', אלא ה'איך', הוא הרוח... ה'איך' הוא הרוח הנשמע בקול, בהבדל מה'מה', הנראה בציור. "קול דברים אתם שומעים ותמונה אינכם רואים זולתי קול". משל למה הדבר דומה? כמו הניגון הטהור, באין אומר דברים, בהבדל מהניגון הענייני (הפרגמטי). ובזה סוד ויסוד הקבלה, מפי הרב, ההשפעה הסגולית ("אורות הקודש" עמוד 17).

סוד הקבלה של התלמיד מהרב הוא ההשפעה הסגולית, ה'ניגון הטהור' אליו מתחבר התלמיד. במפגש עם הרב צריך להיות ניגון משותף, ניגון שמצליח לפרוט על מיתרי הנפש של התלמיד. כשהניגון הוא טהור, הכול מתנגן ומתעלה.

בשו"ת האינטרנט ובשו"ת ה-s.m.s אין 'איך', יש רק 'מה'. אין מבט בעיניים, יש רק תשובה כתובה. המוען לא מכיר את הנמען ולהיפך. אין 'קשר לבבות' כיוון שהכול וירטואלי; אין משקע בנפש, כיוון שהנפש לא נקשרה לדמות שלמה, אלא רק לתשובה מצומצמת לשאלה שנשאלה.

### החלק החמישי של ה"שולחן ערוך"

כשנשאל פעם רב למה הוא נרגש לפני כניסתו לתפקיד הרב המקומי, הרי הוא 'שולט' בארבעת חלקי ה"שולחן ערוך", הוא ענה: 'מה שעוד לא רכשתי זה את החלק החמישי של ה"שולחן ערוך"'.

בחלק החמישי של ה"שולחן ערוך" יש צורך להבין את המקרה העומד לפני הרב, ולחברו להלכה המתאימה; בחלק החמישי של ה"שולחן ערוך", החלק שאינו כתוב, יש מקום לרגישות רבה, לאנושיות. הטבעיות הבריאה, המבט הנורמלי, ראיית המכלול, נתינת מקום רב ל'בין אדם לחברו' – כל אלה ועוד לא כתובים בשום סעיף מוגדר ב"שולחן ערוך", ועם זאת אין ספק שהמבט, האווירה, והראייה הזו הם הבסיס ההכרחי שבלעדיו חלקי ה"שולחן ערוך" ה'ידועים' יהיו פחות משמעותיים.

בספרו 'באור פניך יהלכון' כתב הרב אהרן ליכטנשטיין זצ"ל כך:

הרב זוין בספרו 'אישים ושיטות', במסתו על ר' חיים סולובייצ'יק, מטפל לא רק בהתפתחותו המתודולוגית אלא גם באישיותו ובגמילות החסדים שלו. הוא מספר שבעיירה בריסק, כאשר היה נולד תינוק מחוץ לנישואים, האם הייתה לעתים משאירה אותו בידי ר' חיים. בכל בוקר היה ר' חיים בודק האם איזו אישה אומללה השאירה תינוק נטוש על מפתן ביתו במשך הלילה.

תוך כדי קריאת הסיפורים על מידת החסד יוצאת הדופן של ר' חיים, אמרתי לעצמי: האם אני מתקרב לרמה זו של גמילות חסדים? אינני אפילו חולם על כך! מבחינת התחושה המוסרית, הדאגה לבני אנוש והרגישות לסבל אנושי, לעומת ר' חיים הריני כאין וכאפס. ואולם, למרות רגישותו המוסרית הוא הצליח לחיות, ולחיות לעומק, עם ההלכה כמכלול מקיף.

תלמיד שמכיר את רבו רק דרך ה-s.m.s ולא פגש למשל את יחסו לאישה אומללה, לא יוכל להעמיד את עצמו מול רבו ולומר משהו על הרגישות והסבל האנושי הנובעים מראיית ההלכה כמכלול מקיף.

החלק החמישי של ה"שולחן ערוך" יכול בדרך כלל להגיע לידי ביטוי כשיש מפגש בין הרב לתלמיד, כשיש היכרות, הבנה מעמיקה של השאלה ביחס לשואל, כשמתפתחת שיחה, לימוד משותף. בשו"ת ה-s.m.s כל אלו חסרים.

בפסקה האחרונה של הספר 'רצוא ושוב' מאת מירה קדר, יש תיאור נפלא של מפגש עם הגאון רבי שלמה זלמן אויערבאך זצ"ל, המכונה בספר 'הרב נעמן':

**כאשר הגיע הרב שלמה נעמן עד משה רבנו והיה יושב לפניו ולומד תורה מפיהו, שאלו פעם אחת: 'משה בני, אתה שהרבה פסקי הלכה הוצאת מתחת ידיך – כלום נתקשית פעם אחת בהלכה אחת?' שתק הרב שלמה נעמן. אמר: 'אפשר זכור אתה מה שהביא רש"י בשם רבותינו על הפסוק 'וישמע משה את העם בוכה למשפחותיו'?' אמר לו משה: 'זכור אני, 'ורבותינו אמרו למשפחותיו – על עסקי משפחות, על עריות הנאסרות להם''. עמד הרב שלמה נעמן וסיפר לו איך באו אליו לילה אחד זוג בעלי תשובה שביקשו להינשא, וכבר עמדה חופתם להיערך בתוך ימים אחדים, כשסיפרה לפתע משיחה לפי תומה הכלה לחתן שלפני שנים אחדות בהיותה בחו"ל חייתה עם גבר גוי. החתן כהן היה, ומפני קדושת כהונה אסור לשאת לאישה מי שחייתה עם פסולי חיתון. כשבאו אלי לראות אם אוכל למצוא פתרון הלכתי ולא יכולתי למצוא כלום, עמדתי לפניהם ובכיתי מרה".**

ראיתי ניתוח מרתק של הפיסקה שנכתב על-ידי בחור תלמיד חכם:

כשקראתי לראשונה את השורות הללו, התרגשתי עד דמעות. עד היום כשאני שב אל הסיפור הזה אינני יכול להישאר אדיש. יש משהו בקצרנות, בחיסכון במילים, באווירה הנוצרת מהפרטים שכן מובאים בסיפור, בחדות וברוך, ברגישות ובטרגיות שלו.

אכן אין זה סיפור על הוראה וחינוך במובן הרגיל של המילים, אך יש כאן סיפור מכונן ומרגש המעמיד את הרב ואת ההלכה על ארבע רגליים שלא תמיד נראות אצל מורי ההוראה, הפוסקים, המחנכים והרבנים. עבורי זהו סיפור על אנושיות, על הלכתיות, על הוראה, על רבנות.

**הרגל הראשונה** היא ההבנה הפנימית שיש מגמה, שיש כיוון. רבי שלמה זלמן אויערבאך לא בוחן את הדברים בצורה אובייקטיבית, קרה, מנותקת מהנחות מוצא או הנחות תכלית. הוא ניגש לבעיה ההלכתית עם רצון למצוא פתרון לבעיה של הזוג שעומד מולו. ההלכה (כמו גם הגישה החינוכית) היא לא 'אמת', היא לא אובייקט. לא בשמיים היא ולא מעבר לים.

**הרגל השנייה** מעמיקה את העמדה הזו. לא רק שהרב ניגש לבעיה ההלכתית עם מגמה, הוא גם מעורב רגשית בנעשה. אין הוא אוטומט הלכתי, מחשב הפולט את סך הפוסקים הנוטים לצד מסוים. הרב נוגע בדבר באופן מרגש, ובכייתו בסוף הסיפור מלמדת על מעורבותו הרגשית בבעיית הזוג האנונימי הניצב מולו.

**הרגל השלישית** היא רגל המחויבות. הנטייה לצד מסוים והמעורבות הרגשית לא מעבירות את רבי שלמה זלמן אויערבאך על דעתו, דתו והלכתו. אין הוא משליך אחרי גוו את המסורת ההלכתית, ואם אין פתרון הלכתי - אז אין. אמנם המקום של ההלכתיות וההכרעה כמסורת הפסיקה לא מקבל פה גוון אלים, אבל העובדה שהאופציה הרפורמית איננה ברקע מציבה את הגבולות לדיון של רבי שלמה זלמן אויערבאך, על אף האמור בשתי הנקודות הקודמות. היחסים שבין גבולות אלו לרוך האנושי המופגן בתוכם הם מערכת סבוכה שאשרי האיש שיודע את התנועה והריקוד ביניהם, בעולם הלכתי, חינוכי, משפחתי או אישי.

**הרגל הרביעית** היא האופן בו הוא מעביר אליהם את הכרעתו. בסיפור זה רבי שלמה זלמן אויערבאך לא אומר להם את הכרעתו. הוא לא פוסק עבורם, גם לא ממליץ מה לעשות מכאן ואילך. יש כאן בכייה המשקפת את הקושי שבו הוא נתון. מובן שהיא מובנת גם לזוג, אך 'מה לעשות עכשיו' נשאר בידיהם. הממד הטראגי הפוגש את הזוג לא מתווך על ידי הכרעתו של רבי שלמה זלמן אויערבאך. ההימנעות שלו מתשובה מעצימה את תשובתו, לצד העובדה כי היא משאירה את ההכרעה בסופו של דבר בידיהם.

כך מתמודד רבי שלמה זלמן אויערבאך עם השאלה – מתוך מגמה, ברגישות ומעורבות, מתוך מחויבות להלכה ומתוך השארת המרחב לשואל.

כך אני מבין שיש לגשת לחינוך והוראה – מתוך מגמה, מתוך רגישות, מתוך מסורתיות ומתוך השארת המרחב לתלמיד ולילד.

מה אנחנו יכולים לקחת לעצמנו מהדמויות הענקיות שהוזכרו כאן? מה יכול ללמוד מי שאינו בקי בארבעת חלקי ה"שולחן ערוך" מגדולי 'הדור הישן' של פוסקי ההלכה? שלצד העובדה שצריך ללמוד וללמד תורה, ולצד מקצוע הלימוד אותו כל אחד מלמד, ל'איך', לניגון הטהור, לרגישות האינסופית, לאהבה הגדולה לתלמיד, לקשר האישי, לדאגה האישית והאכפתיות – יש משמעות רבה והם שבונים את נפש המורה, את נפש התלמיד ואת קשר הלבבות.

**מעורר השראה**

החיבור של המורה עם התלמידים יכול לחצות את כל המחיצות הרשמיות, ובכך הופך המורה לאחד מהשותפים בבניית אישיותו של הילד.

**שאלות לדיון**

מהם היתרונות של מפגש עם התלמיד מחוץ למסגרת הלימודית? האם יש מקום להרחיב את המפגש עם התלמיד גם לביתו של המורה?

## כשאני מדליקה נרות שבת, אני מתפללת על תלמידיי

התלמידים כמשפחה

זכיתי לקחת חלק בערב השקת ספר שכתבה מורה שלימדה בחמ"ד שנים רבות, גב' מלכה סימן טוב. שם הספר הוא 'תלמיד לחיים' – על משקל 'מורה לחיים', כשהכיוון הוא לבחון מה המורה למדה מהתלמיד. זוהי שאלה שכל אחד מאתנו צריך לשאול את עצמו: איזה תלמיד אני נוצר איתי, או באופן רחב יותר – מה אני לומד מכל תלמיד?

בספר מתארת המורה מלכה מפגש עם עשרה מתלמידיה בעבר, כשהיא חוזרת עמם לשנים בהן זכתה להיות מורה שלהם. הם מספרים מה הייתה החוויה שלהם בהיותם תלמידים, איך נראית ההשפעה של המורה מלכה עליהם ממרחק של שנים רבות, והיא חוזרת לרגעים בהם ראתה את התלמידים באור שמצליח להעצים אותה כמורה. זהו ספר מרתק, שלצד העולם המקצועי שבו (המורה מלכה לימדה אסטרטגיות למידה לתלמידים בעלי קשיי למידה) אתה למד ממנו מה כוחו ומשמעותו של איש מקצוע היוצר מהפך בחייהם של אנשים. הספר מלמד על התפקיד האנושי, האימהי והמחנך של המורה ה'מקצועי'.

בספרה מציינת המורה מלכה את המפגש של התלמיד עם המורה מעבר לדלת הכיתה כמרכיב בולט בקשר שלה עם התלמידים. במהלך הערב עלה במחשבתי שיש מקום להעלות על נס את המפגש הזה, המוסיף עוד צורה וצבע ל'בית חינוך כמשפחה'. המורה מלכה מספרת על כך בספרה בכמה הקשרים:

אצל חגית העניין הסתבך עוד יותר החל מאותו יום שבו נפגעו אמה ואחיה בפיגוע טרור בירושלים. לא אשכח את אותו היום. המזכירה קראה לי, ובעיניים דומעות דיווחה לי על מה שאירע. הייתה זו תקופה קשה של פיגועים רבים בירושלים, האווירה בארץ הייתה קשה מנשוא, ועוד יותר כשהאירוע מתקשר אליך מהיכרות קרובה.

עם הישמע הדבר מיד התגייסו כל אנשי הצוות ועטפו את חגית בתמיכה ובאהבה. לאחר זמן קצר באו לבית הספר קרובי משפחתה ולקחו את חגית לבקר את אמה. ליבי יצא אל חגית הקטנה והאבודה. ילדה קטנה הנושאת על כתפיה חבילה גדולה וכבדה כל כך, יותר ממה שהייתה מסוגלת לשאת. רציתי כל כך לעזור לה, ובאחד הימים לאחר הפיגוע הצעתי לחגית שלמחרת תתלווה אלי לביתי אחרי שעות הלימודים, ותהיה אורחת שלי. חגית אכן שמחה לבוא לבית של המורה, דבר מיוחד שאינו קורה לכל תלמידה בבית הספר. כך התחילה המסורת: במשך שנתיים, מדי יום שלישי, הייתה חגית באה לביתי, אוכלת ארוחה חמה יחד איתי ועם ילדיי, מכינה שיעורי בית ומשחקת במחשב או עם ילדיי עד שמישהו מבני משפחתה בא לאסוף אותה לביתה. עבור חגית היו ביקורים אלה מתנה לחיים, כך התברר בשיחתנו, ואני לא תיארתי לעצמי איזו השפעה הייתה למפגשים אלה גם עליי. 'אני לא יכולה להעביר לך את גודל המעשה שעשית... זה היה מעשה שאין הרבה שהיו עושים אותו, לקחת תלמידה לבית של המורה. עד אז הרגשתי שאף אחד לא מאמין בי... והנה יש מישהי אחת שמאמינה! היית עבורי האור בקצה המנהרה. אין הרבה אנשים כאלה... נטעת בי את האמונה שאני יכולה! האמונה הזו נשארה בי עד היום, ובזכות זה רציתי להוכיח שאני יכולה. כל הזמן, כל השנים, אני במלחמה להוכיח את עצמי. מה שמדרבן אותי לעשות הכול, להתגבר על כל מכשול, לא משנה מה – אם זה להצליח במבחנים, אם זה לכתוב עבודות, אם זה להצליח לקבל תפקיד שווה בצבא – זו הידיעה שהייתה לי מלכה שאמרה לי 'את יכולה!'. דעי לך שזה מה שמחזיק אותי. גם אם לא הצלחתי במועד א', המשכתי למועד ב'. עד היום קשה לי ללמוד למבחנים, אבל אני לומדת... כשאת באה למורה הביתה, לא בבית הספר, את יותר חופשיה. ואת לא ויתרת לי. גם כשלא רציתי ללמוד, לא היית מוותרת לי. נתת לי המון! בחיים לא אשכח את זה'.

באחד הימים שקעתי במחשבות על שנות ילדותי בבית הספר, ולפתע נזכרתי בדמותו של הרב וייס, שהיה מחנך שלי בטורונטו בכיתה ג' ובכיתה ה'... פתאום נזכרתי באותן שבתות שבהן הלכתי עם חברתי מרים לביתו של הרב וייס. כנראה גם הביקורים בביתו לימדו אותי שהתפקיד המורה אינו מסתיים בין ארבעת כותלי בית הספר. החיבור של המורה עם התלמידים יכול לחצות את כל המחיצות הרשמיות, ובכך הופך המורה לאחד מהשותפים בבניית אישיותו של הילד.

לפני זמן מה רציתי לשמח אותו לכבוד יום הולדתו ולהזמין אותו לבילוי, והתרגשתי מאוד לשמוע את בקשתו: 'אם את חושבת על מסעדה או משהו כזה, אז אני רוצה לבקש שתזמיני גם את אימא. היא מעולם לא אכלה סטייק או המבורגר במסעדה בשרית, ואני כל כך רוצה שתאכל. לא אכפת לי שלא אוכל ושהיא תאכל במקומי'. גם כשנכנסתי איתו לחנות צעצועים כדי שיבחר מתנה, שוב פנה אלי בבקשה: 'אני רוצה להוריד 20 שקלים מסכום המתנה שלי ולקנות לאימא משהו בכסף הזה. למי מגיע מתנה יותר מאימא שהילד שלה חוגג יום הולדת'? ממש התרגשתי מהילד הזה, ומובן ששתי הבקשות התמלאו. את יום ההולדת שלו חגגנו יחד עם אמו במסעדה בשרית, ויונתן קנה לה זוג עגילים שנראה לו שיתאימו לה.

כשאביטל הייתה בכיתה ב', טרם יציאתנו לחופשת הפסח, פגשתי את דניאלה כרגיל בכניסה לבית הספר, והתעניינתי לגבי תכניותיה לחג. כששמעתי שעד כה לא קיבלה כל הזמנה להסב אל שולחן הסדר, ושהשתיים מתעתדות לחגוג לבדן את החג, נחמץ ליבי. הייתה זו הזדמנות עבור משפחתי לקיים הלכה למעשה את הקטע הראשון שאנו קוראים מדי שנה בהגדה של פסח, 'כל דצריך ייתי ויפסח'.

אביטל ודניאלה הגיעו לביתנו לבושות חג כמה שעות לפני כניסת החג והצטרפו אל האורחים: הוריי, ילדיי ונכדיי. אביטל יצרה קשר עם כל המסובים בקלות. ברגישותה הרבה זיהתה את 'זקן השבט', הוא אבי, הושיטה לו ידה ואמרה: 'שלום, קוראים לי אביטל. נעים מאוד. אתה שם לב שאני קטנה? יש לי בעיית גדילה... אבל אל תדאג, אני ילדה מאוד פופולרית!'

היה זה ליל סדר מיוחד במינו ועד היום כולנו זוכרים אותו לטובה, ובמיוחד את חלקה של אביטל בו. ללא כל בושה או הסתייגות פנתה אל בעלי ושאלה שאלות, כפי שמצופה מן הילדים במעמד זה. היא השתתפה בשירה ובמשחקים ואף הוסיפה מידיעותיה וחיפשה עם כולם את האפיקומן. במיוחד התלהבה מהמנהג המיוחד של העדה הפרסית (מוצאו של בעלי), שלפיו בזמן ששרים את הפיוט 'דיינו' נוטלים המסובים בידם גבעול בצל ירוק, ובו מכים את הסועדים במכות המדומות למכות שקיבלו העברים מהניצים במצרים. אביטל קלטה במהירות את הרעיון והצטרפה לכל אותם 'ניצים' בשמחה ובצהלה. ליל סדר זה היווה הזדמנות נוספת עבורי לחצות את הגבול בין תפקידי הפורמלי לבין חיי הפרט.

התיאורים חזקים מאוד ומצביעים על כוחו של מפגש בלתי אמצעי של מורה ותלמיד, לאו דווקא בתוך כיתת הלימוד ולא בשטח בית הספר.

יש מקום וייחודיות לכל אחד מהמפגשים שבין מורה לתלמיד: בכיתה, בתוך מהלך השיעור, כשיש הארה מתוך טקסט לימודי, או אחרי דיון אינטלקטואלי של חברי הכיתה; בשיחה אישית של ארבע עיניים בפינה שקטה בבית הספר, בה משתף התלמיד את המורה בעולמו האישי ומתלבט עמו על נושאים שמעסיקים אותו; בטיול שנתי או בשבת עיון, כשהשיחות הן מזדמנות ולא 'מסודרות', ואין קירות שמגבילים את הנושא, את סדר הדוברים ואת מה שמצופה שכל אחד יאמר על פי תפקידו במשחק. בחוץ יש כללים אחרים, ויש גם מקום ייחודי לביקור הבית של מורה בבית התלמיד (נושא עליו כתבנו במקום אחר).

יש מקום למפגש בין מורה ותלמיד שלא בתוך 'שעות המערכת', ולמפגש כזה יש ריח, אווירה וצלילים המאפשרים להקשיב לתדר פנימי בנימי הנפש. יש מקום גם לקבוצת תלמידים המגיעה לביתו של המורה, למפגש 'משפחתי' עמו ועם בני משפחתו; למפגש אישי בטיול שנתי בנחלי הגולן, ועוד. לכל סוג של מפגש יש ערך חשוב שלא יסולא בפז (אין ספק שזה לא מתאים לכל אחד, ולא נכון שכל מורה יראה חובה לעצמו לנהוג כך. נכון רק לומר שעבור מי שמפגשים כאלו מתאימים לו וקרובים לליבו, הם יכולים להיות עוד אחד מהמקומות שמאפשרים את ריתמוס דפיקות הלב המשותפות שבין מורה ותלמיד).

בהקשר זה מקבל הביטוי 'בית חינוך כמשפחה' משמעות נוספת, עמוקה יותר, המאפשרת לתחושה המשפחתית להגיע לידי מימוש. התלמיד זוכה להכיר את המורה בחלקים נוספים בעולמו ובדרכי התנהגותו, ופעמים רבות הוא מכיר גם את כל בני משפחתו. אי אפשר להסביר זאת וקשה לתאר במילים את רחשי הלב אחרי מפגש 'לא שגרתי' שכזה. קשה יהיה לבטא את הלכי הנפש שעובר תלמיד אחרי השתתפות שלו ושל אמו בליל סדר עם משפחתה של המורה; אירוע כזה חורג מעבר ללימוד קונקרטי ונקודתי הניתן להגדרה אחת. התלמיד הפנים לתוכו את האישיות השלמה של המורה, כשהוא חלק מבני המשפחה. 'חמ"ד לתמיד' כפשוטו...

אולי נכון לסיים במפגש שקיימנו בחדר מורים של אחד מבתי הספר היסודיים. במהלך המפגש שיתפה אותנו המורה אילנית במשפט שנחקק בליבנו: 'בכל שבת אני מוסיפה נר נוסף על הנרות שמספרם כשל בני המשפחה. זהו הנר של התלמידים שלי, שגם הם חלק מהמשפחה שלנו'.

אין צורך במילה נוספת... התלמידים הם חלק מהמשפחה בביתה של המורה בליל שבת. למשפחה יש רגעים אינטימיים; ערב שבת קודש הוא רגע קדוש שכזה. לשם הכניסה המורה לאנגלית אילנית את תלמידיה.

נתפלל כולנו להמשיך להיות חמ"ד – בית חינוך כמשפחה.

מעורר השראה

הנשמה מתגלה דווקא במקום שמט לנפול. כוח חיותו של האדם מצוי בנקודה היותר פנימית שלו.

שאלות לדיון

מה ניתן ללמוד מכתיבתה ומדמותה של המשוררת זלדה לעולמנו החינוכי? איזו היכרות נדרשת עם עולמו של התלמיד אותו אנו מבקשים לחנך?

## המורה זלדה הייתה אומרת

על עדינות המעשה החינוכי בעקבות שירה של המשוררת זלדה

באופן די מפתיע נלמד הפעם עם המשוררת זלדה. 'ציפור אחוזת קסם' הוא גם שם של שיר נפלא שלה, העוסק בעץ, וגם שם של ספר מכתבים ורשימות שאת חלקם כתבה זלדה בהיותה מורה בחיפה. ננסה ללמוד מעט מדבריה כדי להשליך אל עולמנו החינוכי.

**כאשר הגוף הרך**

**מט לנפול**

**והוא מגלה חרדתו מפני הקץ**

**לנשמה,**

**מצמיח עץ השגרה הנמוך**

**שאבק אכלו**

**עלים ירוקים פתאום.**

**כי מריח האין יפריח**

**הדור נאה**

**ובצמרתו ציפור**

**אחוזת קסם**.

שלוש דמויות מופיעות בשיר: האדם, העץ והציפור.

האדם דומה לציפור. הוא מבקש רוח, שואף לנוע במרחבים בשקט נפשי, בכמיהה ובתנועה כלפי מעלה. השמיים הם מקור היניקה, והוא נע בסימן התלכדות עם עולם הטבע והבריאה כולה. כך גם בדברים המפורסמים של רבי ישראל מסלנט: **'האדם דומה לציפור. בכוחה של ציפור לעלות מעלה מעלה, בתנאי שתניע כנפיה ללא הרף. ברגע שתפסיק להניע את כנפיה, הרי היא צונחת ונופלת. אם אין האדם עולה מעלה מעלה – על כורחו הוא יורד מטה מטה'**.

השיר פותח במילים 'כאשר הגוף הרך מט לנפול'. הגוף הרך של האדם, הגוף הרך של העץ, או אולי הגוף הרך של הציפור? השיר יוצא מהמקום הנמוך, חסר הסיכוי, מ'עץ השגרה הנמוך שאבק אכלו' – מט לנפול, מלא אבק... אבל דווקא ממקום זה צומחים 'עלים ירוקים פתאום', ו'מריח האין', מהמקום שלכאורה אין בו ריח ואין בו שמץ של חיות, מאותה נקודת סוף – 'יפריח הדור נאה'. המילים 'הדור נאה' מזכירות לנו את האינסוף ברוך הוא: 'הדור נאה, זיו העולם, נפשי חולת אהבתך'.

צמרת העץ משמשת בשיר כסמל לחופש של הציפור. כשזלדה מבקשת לבטא את המקום היותר חירותי, הרמוני, חופשי, שיש בו משהו מהאינסוף, היא מסיימת את השיר במילים 'כי מריח האין יפריח, הדור נאה, ובצמרתו ציפור אחוזת קסם'.

מילה שבה לא נגענו ומופיעה בשיר, היא המילה 'נשמה'. נשמתו של האדם היא חלק אלוה ממעל. השאיפה היא לעוף מעלה מעלה, להלך, להתקדם ולינוק ממקור הקודש.

הנשמה מתגלה דווקא במקום שמט לנפול. כוח חיותו של האדם מצוי בנקודה היותר פנימית שלו. בעיניים חיצוניות לא רואים את הכוחות הטמונים באדם. כך המבט על העץ רואה רק את 'עץ השגרה הנמוך שאבק אכלו', ולא את העוצמה וכוחות היצירה והחיות שבתוכו, מהם הוא 'מצמיח... עלים ירוקים פתאום'. מפתיע שמ'כלום' כזה יצמח 'הדור נאה'.

לעולם ומלואו זכינו בשיר המדהים הזה. עלינו לזכור להתבונן פנימה, שכן גם במה שנראה חסר סיכוי, מלא אבק ומט לנפול, מסתתרת נשמה טהורה שתגיע לשמיים, לאינסוף, לציפור אחוזת הקסם.

**'כל ילדה מביאה אתה את לחן המשפחה שלה, נוף הבית נגרר עד לספסל שהיא יושבת עליו'** (זלדה, "ציפור אחוזת קסם", ירושלים תשע"ד, עמוד 60).

זהו ציטוט מאחת הרשימות שכתבה זלדה בשנים בהן עבדה כמורה בחיפה. בשנות השלושים חינכה זלדה תלמידות בבית ספר יסודי בעיר זו, ומדי פעם רשמה רשימות על עבודתה, על תלמידותיה, על יחסה אליהן, על קווי האור באישיותן, על הבתים מהם באו ובהם ערכה ביקורי בית, ועל הזכות להיות מורתן.

אנחנו מכירים את זלדה כמשוררת מופלאה, מאז שספר שיריה הראשון 'פנאי' יצא לאור, והיא בת חמישים ושלוש. אולם שנים רבות קודם לכן כתבה זלדה שירים, רשימות ומכתבים, וכל אלו מופיעים לראשונה בליווי ציורים מדהימים בספר 'ציפור אחוזת קסם', שיצא על ידי עמותת זלדה ויצירתה.

אני אוחז בידיי את הספר, מעלעל בו, ואינני יכול להסיר את מבטי ממנו. עמוק עמוק בין המילים והציורים נוכחת המשוררת, מדברת איתי, מחנכת אותי, מחייכת אליי, בוכה עמי, לומדת איתי ומדריכה אותי.

בחרתי להתרכז ברשימה שנקראת 'נוף הבית', ובהמשך למילים שצוטטו לעיל אוסיף כמה שורות מתוכה:

**את מרגלית מקיפה אפלולית טחובה של מרתף, גם כשהיא מוצפה שמש.**

**מזל מביאה עמה את אחיה קטוע הרגל, הנה הוא שוכב ומביט עלינו ביגון.**

**אצל זהבה, על רקע ארגמן של מרבדי פרס, עומדת אם צעירה עם תינוק עצוב עיניים.**

**ערבוביה עליזה תלויה מאחורי חנה הדקה – תינוקות ורודים, גדיים שחרחרים ארוכי אוזניים ואישה קטנה. האהבה שהאישה הזאת משפיעה על תשעת ילדיה נודפת מחנה כמו בושם מתוק של יסמין** (שם, עמוד 60–61).

אני קורא את המילים ומתרגש. כמה צבעים, כמה ריחות, כמה צלילים, כמה קולות, כמה ביטויי נפש – כל אלו כשזלדה מתארת חלק מתלמידותיה. אי אפשר לדבר על התלמידה מזל, אם לא חשים את כאב רגלו הקטועה של אחיה. אי אפשר להינתק מהריח ומהלחות של הטחב בחייה של מרגלית, גם כשקרני שמש מחממות את פניה. אנו נכנסים לביתה של זהבה ויש בו המון שטיחים פרסיים, אבל עומדת בו אם צעירה ומחזיקה תינוק עצוב עיניים. מדוע התינוק עצוב? עד כמה מבטו מהווה ניגוד לעושר המופגן במרבדים הנהדרים? ואצל חנה הדקה – נוכחת אהבה מתוקה כמו בושם של יסמין, וזו מסוככת מעל תשעה ילדים וכמה גדיים; מקהלה עליזה...

על משקל 'הוא היה אומר' במסכת אבות, אפשר לשאול: מה הייתה אומרת המורה זלדה?

**המורה זלדה הייתה אומרת** שכשמורה מקבל מנדט ללמד, הוא מקבל גם מנדט גדול יותר ללמוד! ללמוד מי הוא תלמידו, עם מה ועם מי הוא מתמודד, מאין בא, מה הוא נושא על גבו, מה מעכב אותו ומה מאפשר לו להיפתח כמו עלי גביע.

**המורה זלדה הייתה אומרת** שאסור לדון אדם עד שמגיעים למקומו. לא באופן וירטואלי, אלא למקומו ממש – ביתו, משפחתו, סבלו, אושרו, טעמיו, צליליו...

**המורה זלדה הייתה אומרת** שמורה צריך לשאת תפילה כשהוא בא לחנך – שלא תקרה תקלה על ידו, שיבין את נפש הילד, שייתן לו יד ויעזור לו בבחינת אחיעזר ואחיסמך.

**המורה זלדה הייתה אומרת** שהאדם אינו רק תבנית נוף מולדתו, כמאמר המשורר, ולכן הוא חווה חוויות מסוימות באופן שונה מחברו, אלא הוא גם גורר עמו את תבנית הנוף הזו ומביא אותה אל הכיתה. 'נוף הבית נגרר עד לספסל שהיא יושבת עליו'.

**המורה זלדה הייתה אומרת** שמורה לעולם לא מלמד כיתה כגוש, אלא הוא מלמד את הנשמות הישובות בה, אחת ועוד אחת ועוד אחת – ולכל אחת צבע ועומק ורקע שראוי ללומדו כדי לדעת מה הנתיב המוליך אליה.

**המורה זלדה הייתה אומרת** שמורה צריך ללמוד להתבונן, צריך ללמוד להאזין, צריך ללמוד לחוש, יותר משהוא צריך ללמוד להעביר ידע.

אנו עוסקים לא פעם בדמותו של המורה: מי הוא המורה המשמעותי? מי הוא המורה לחיים? מי הוא המורה שהתלמיד לוקח אותו עמו בתרמיל הגב שלו? בספר 'ציפור אחוזת קסם' אנו מגלים תפיסה עמוקה, משכנעת ומרחיבת לב של המורה זלדה. לא בהטפה – אלא בתיאור חוויות, ברשימות מקוטעות, בציור הגיגים ובמשיכת מכחול. שנזכה...

**מעורר השראה**

החיבור של המורה עם התלמידים יכול לחצות את כל המחיצות הרשמיות, ובכך הופך המורה לאחד מהשותפים בבניית אישיותו של הילד.

**שאלות לדיון**

איך צריך להתייחס לחינוך בבתי הספר? האם הילדוּת והנערוּת הן תקופות כשלעצמן או רק הכשרה להמשך החיים?

## לקחת רגע סתמי ולהפוך אותו למשמעותי

על חשיבות הרגע: ה'עכשוויזם'

חבריו של דרור וינברג הוציאו ספר לזכרו, העוסק בין היתר במקומם של הקודש והחול בדמותו. כשקראתי את הספר, ובמיוחד את הדברים שכתבו חבריו על אישיותו המיוחדת, חשבתי על משמעות הרגע, על חשיבות הזמן בו האדם נמצא, או במילה אחת – על ה'עכשוויזם'.

אנחנו מחונכים על ראייה לרחוק, על נתינת תוכן לחיים מתוך המהלך השלם העתידי. בו זמנית אנחנו שואבים את כוחותינו מדורות קודמים – 'מעשה אבות סימן לבנים'; אנו בודקים את דרכנו בהיותנו חוליה בשרשרת הארוכה של עם ישראל, ושואלים 'מתי יגיעו מעשיי למעשה אבותיי?' דווקא על רקע זה חשוב להדגיש את חשיבותו של הרגע המסוים, החולף, העכשווי.

יוני נתניהו כתב על כך במכתב המפורסם:

***'האדם אינו חי לעולם, ועליו לנצל כמידת יכולתו את תקופת חייו. עליו להשתדל למצות אותם עד תומם. כיצד לנצל אותם איני יכול לומר לך, אילו הייתי יודע הלא מחצית מחידת החיים הייתה נפתרת.***

***אני רק יודע שאיני רוצה להגיע לגיל מסוים, להסתכל סביבי ולגלות פתאום שלא יצרתי דבר, אני ככל שאר בני האדם שאצים ורצים כמו חרקים ואינם עושים דבר, חוזרים על שגרת חייהם ויורדים אל הקבר בהשאירם צאצאים שרק יחזרו על ה'לא כלומיות' שלהם עצמם.***

***מדוע אני כותב לך את כל זה?***

***אולי כמחאה על כך שאינך מרגישה בעולם השלם שאת רוכשת עם כל יום ויום שחולף בחיים.***

***כבר ברגע הזה רכשת משהו.***

***מכל טעות שאת עושה את רוכשת משהו, כל רגע ורגע מחייך הוא תקופת חיים.***

***אני חייב להרגיש שכל רגע מחיי אוכל להגיש דו"ח על התקופה שחייתי, ובכל דקה מחיי אהיה מוכן להתייצב בפני עצמי ולומר – כך וכך עשיתי'*** (יוני נתניהו, "מכתבי יוני").

יש בדבריו הנוקבים כדי להעמידנו על החשיבות שיש לכל רגע נתון בחיינו, ומעבר לכך – את האחריות שיש לקחת בעקבות זאת על כל מעשינו. אמירה דומה, בתוספת של הצעה לתוכן שאותו יש לצקת בכל רגע, אנו מוצאים בדברי ה'שפת אמת' על פרשת "חיי שרה". על הפסוק: 'וַיִּהְיוּ חַיֵּי שָׂרָה מֵאָה שָׁנָה וְעֶשְׂרִים שָׁנָה וְשֶׁבַע שָׁנִים שְׁנֵי חַיֵּי שָׂרָה' (בראשית כ"ג, א') אומר רש"י: 'כולן שווין לטובה'. מבאר זאת ה'שפת אמת':

'כי דרך האדם הפשוט... כל מה שנזקן יותר מניח מידות ומעשים רעים שהיה עושה, ואם כן אינו נקרא 'ימי חייו' רק רגע האחרונה שהיה בשלמות הראוי אם זוכה לכך. אבל בשרה הצדקת היה כל ימיה בטוב ובלי קלקול' ("שפת אמת", "חיי שרה" תרל"א).

'כי הנה יש שינויים בשנות האדם, ויש מעלות בזמן הבחרות ויש כמו כן בזמן הזקנה. אבל צדיקים התמימים נמצא כל מיני שלמות בכל ימיהם' (שם, תרנ"ג).

בלשון אחרת – כל רגע, כל מפגש, כל מעשה, יש לו פנים שונים והוא מורכב מרבדים שונים. הצדיק התמים ולמעשה כל אדם המכין את עצמו לראות כל רגע בחייו באופן מלא, זוכה לחוויה של שלמות, של מלאות ושל עומק (דברים מעין אלו נאמרו גם על הרב אברהם צוקרמן ז"ל).

לאור זאת, איך צריך אפוא להתייחס לחינוך בבתי הספר? ואם נרצה להרחיב את השאלה – האם הילדוּת והנערוּת הן תקופות כשלעצמן, או רק הכשרה להמשך החיים?

הרב קוק זצ"ל בדרשתו המפורסמת בפתיחת תלמוד תורה ברחובות, התייחס לסוגיה זו:

'על הילדות תיפול תמיד השאלה איך אנו מכירים אותה ביחסה לחינוך. אם היא רק כמו הכשר לאישיות, או שיש לה ערך כביר בפני עצמה. מובן הדבר שכשמעמידים את יסוד החיים רק על העבודה והפרנסה, אין לילדות זכות מצד עצמה... לא כן הוא לפי ההכרה האידיאלית המערכת את החיים לפי הטוהר שבהם, לפי הטוב והחסד והתום הנמסך בקרבם. על פי זה המשפט יעלה לנו ערך הילדות לא רק בתור הכשר לאישות וגדלות, כי אם חטיבה יקרה בחיים מצד עצמה, ולפעמים תעלה אצלנו בתור המעולה שבתקופות החיים שכל החיים ראויים להיות כמכשירים לעמדתה' ("מאמרי הראי"ה" עמוד 230).

הרב קוק זצ"ל קובע באופן ברור – החינוך אינו אמצעי למטרה גבוהה יותר, לתקופה מבוגרת יותר. התלמיד אינו מתחנך 'בדרך ל...' אם מטרת החינוך היא טוב ויושר, תום וחסד, הרי שהחינוך מתממש תמיד באותו רגע, באותו מפגש. משמעות הדברים היא שאין לנו לראות בעצמנו מחנכים לקראת העתיד, אין אנו עסוקים רק בהכנה לחיים, אלא ההווה הוא זמן החינוך.

בדרך כלל הזמן חולף, עובר, ולא כל מפגש עם המציאות משמש כמקור אור וכחגיגה של אמונה. אדם חי את חייו, עובר על פני המציאות המזדמנת לו, ולא תמיד משתהה לראות, לחוש, להאמין ולגדול. אבל אצל זלדה כל מפגש עם המציאות הוא חגיגה של אמונה, והוא מבשר אותות משמיים:

**הַשֶּׁמֶשׁ הֵאִירָה עָנָף לַח**

**וְעָלִים שֶׁל זָהָב צָדוּ**

**הָאִישוֹנִים;**

**עָלֵי הַזָּהָב שֶׁנָּסְעוּ**

**לַיְלָה וְיוֹם**

**בְּתוֹךְ דָּם לִבִּי,**

**שִנוּ תַבְנִיתָם.**

**וְכַאֲשֶׁר הִגִּיעוּ**

**עַד הַנְּשָׁמָה**

**עַד בְּדִידוּתָהּ,**

**הָפְכוּ לְאוֹתוֹת רְחוֹקִים**

**שֶׁל אוֹר,**

**לִרְמָזִים מִשָּׁמַיִם**

**מוֹפְתִים עַתִּיקִים.**

(זלדה, "השמש האירה ענף לח").

השאלה היא איפה האדם נמצא ומה הוא עושה עם הרגע הסתמי והחולף. אפשרות אחת היא שלא היה רגע, לא קרה דבר; אך האפשרות האחרת היא שבאותו רגע עצמו הוא נפגש באותות רחוקים, בחוויה רוחנית של ממש.

לנו, המנסים לחנך, יש במבט עמוק זה הקלה גדולה: החיים מקבלים משמעות מעבר לעצם העובדה שאנו חיים אותם. לא פעם חושב מנהיג החינוך 'בגדול' על כיווני דרך פורצי מחשבה ודמיון, על נתיב חדש בהובלת בית הספר ובחינוך הכיתה, על הרצון לחולל מהפכות בשדה החינוך ועוד; אך כיוון שרגע המימוש בדרך כלל רחוק מהחזיונות הגדולים, המורה עלול להיות מתוסכל. סוד הצמצום מאפשר לנו להבין שהמעשה החינוכי הגדול מתבצע כאן ועכשיו: במפגש הלבבות עם התלמיד, ביחס הנכון והמכיל, באתגר המתאים אותו אני מציב לתלמיד, במסגרת הבונה אותה אני מציג למורה, בחוויה הרוחנית המשותפת שאני עובר עם התלמיד ועוד.

כך כתב הרב קוק זצ"ל ב'מידות הראי"ה', מידת התיקון:

***'מי שמצייר בדעתו שהוא מתקן את העולמות בעבודתו, ואינו יודע את ערך נפשו ואת סדר הרוחניות הנפשית בכללה, הוא מלא הזיה ודמיונות כוזבים. אבל מי שיודע שבכל תיקון מוסרי וכל מידה טובה, כל לימוד הגון וכל מעשה טוב, גם הקטן שבקטנים, ואפילו שיחה נאה, הוא מרומם את הרוחניות שבנפשו... ובזה מתקנים באמת עולמות עד אין חקר בכל דבר טוב. כשהולך האדם בדרך הרעיון הזה דעתו מתרחבת ודמיונותיו הולכים ומתקרבים אל האמת'.***

הדרך הסלולה להשפיע על ההוויה כולה היא 'לקיחת' הרגע הסתמי והפיכתו למפגש משמעותי. 'כל לימוד הגון', כל שיחה אישית פשוטה מרוממים את הרוחניות הכללית.

במוסדות חינוך רבים נוהגים לפתוח את ישיבת המורים על כל כיתה בלימוד משותף הנותן השראה והכוונה לעשייה החינוכית ולדיון על נפשות התלמידים. בישיבה כזו הביאה חגית, מחנכת חשובה באולפנית בטבריה, את הקטע הבא שכתב סופר אלמוני:

'הייתה השמחה מטלטלת בדרכים, עד שנטלה עם לבבה לדרוש ולתור בבני האדם אשר תחת השמש, ולידע מפני מה גוזרים עליה שתהא מחזרת על הפתחים ואינם משכינים אותה בתוך לבבם.

בין כך ובין כך ראתה בני אדם דוהרים בסוסים. אמרה להם: "על שום מה אתם רצים?" אמרו לה: "למצוא שמחה אנו מבקשים". אמרה להם: "למה תשימו פניכם על רחוק? אני השמחה!" לא שעו אליה, הצליפו בשוטים ונעלמו מפניה.

טרם נשתהתה השמחה זמן המספיק לה לנער מאבק שהעלו עליה הסוסים, וכבר מצאה עצמה במסיבת הוללים המנסכים ביין, וגיל שֹחוקם מהדהד כאיסתרא בלגינא (מטבע קטן בקנקן ריק). שאלה: "יין למה לכם? ולשחוק מה זו עושה?" אמרו לה: "אפשר שניטיב את ליבנו ביין ונתגלגל בשחוקנו, ותהא השמחה שרויה באוהלנו". אמרה להם: "עד שאתם מבקשים שמחה באלה, הרי שמחה לפניכם". נתנו קולם בצחוק, והיה קול הצחוק מתפשט והולך בחלל החדר ומדחיס כולו, עד שנדחקה השמחה לרחובה של עיר.

הייתה השמחה מהלכת נזופה וראשה שמוט, והיא תוהה ומתהה ושוקלת ותרה במה שאוזניה שמעו ועיניה ראו, ומקשה בנפשה: בריות אלה – מה טיבן? מתייגעין כל ימיהם למעט שמחה, ואין הם מעלים בדעתם שאותה שהם מבקשים בהישג ידם היא, ואין להם אלא להפוך וליטול הימנה מלוא הכף. ולא עוד, אף שאני מתגלה לפניהם משימים עצמם כאינם יודעים. שמא אין פניי מעידות ששמחה אני, או שמא נשתבשו הדעות ומה שקורין שמחה עניין אחר הוא?...

ועד שהיא חוככת בדעתה מצאה עצמה מונחת לצד פרוטה אחת שחוקה ובלה שהייתה מוטלת בצדי הדרכים, ואין בני אדם מרכינים ראשם לעומתה. עבר שם תינוק אחד מתינוקות של בית רבן שלא טעמו טעם חטא מימיהן, שח עליה והגביהה. הייתה הפרוטה מתחננת לפניו, מתאמצת להלבין שיניים כנגדו, ואף הוא היה מחייך כנגדה ומלטפה בחיבה בין אצבעותיו. עודו מחייך והנה נזדמן לו איש אביון מושיט ידו לנדבה. נפתח ליבו ונתנה לאותו אביון, ונכנסה שמחה אצלו ומלאה אותו עד גדותיו.

רץ לספר לאימו וכל אותו היום היה שמח ושיבח בפיו לקב"ה שזימנה לו, עד שטרדתהו השינה. ושוב הייתה השמחה מרחפת בחללו של עולם, עיתים מקפצת על בני אדם בעל כורחם, עיתים מתחננת שלא תהא מונחת כאבן שאין לה הופכין. ועדיין היא מוטלת בין הבריות, וכל הרוצה יבוא וייטלנה'.

הדברים שכתבנו מתאימים אולי גם לחג החנוכה, חג הגבורה. גבורה מסוג אחר, גבורת "התלמידים הפשוטים".

באחד הימים העביר לי הרב יהודה טרופר, מפמ"ר תנ"ך, מייל מרגש.

**אברהם שלום.**

**אני מלמד במכללת שאנן קורס של "לב לדעת". במסגרת הקורס כתב לי אחד הסטודנטים, שאול מנסבך, מורה במקיף חמ"ד לוינסון בקריית ים, את הדברים הבאים.**

**לקראת שבוע הגבורה דיברתי בכיתה כמו כל שנה על הגבורה הפיזית ההירואית מול הגבורה הנפשית ה'קטנה'.**

**ופתאום היום הבנתי שהתלמידים הם הגיבורים האמתיים -**

**התלמיד שאחרי הלימודים במקום לצאת עם חברים מטפל בילדים של אחותו העיוורת.**

**או הילד שבחר לגור אצל סבתא שלו כי אצל אימא שחזרה בשאלה לא שומרים שבת, ואחרי שנה כחילוני כל שבת זו התמודדות מחדש.**

**ואחר שחזר לדבר עם אבא כי זה הדבר הנכון, למרות שהתאכזב ממנו שוב ושוב.**

**והתלמיד שקם בשש בבוקר כדי לקנות לחם ולארגן את האחים שלו לגן ולבית הספר.**

**וזה שחי בעולם מלא אלימות ונלחם עם עצמו לא להגיב ככה.**

**וזה שחי אצל סבתא כי אין הורים וממשיך לחייך ולתפקד,**

**או זה שאינו מסתובב בשכונה כי שם החברים מעשנים ושותים והוא לא רוצה.**

**ועוד ועוד...**

**ואז חשבתי שאולי מה שאנחנו צריכים בשבוע הגבורה - ללכת לאותם תלמידים שבדרך כלל אינם מצטיינים ורק מקבלים הערות ולומר להם (ולנו) כמה שהם גיבורים.**

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

אנחנו יכולים לדבר כמו כל שנה על גבורת המכבים או על רועי קליין הי"ד,

ואפשר להתחבר אליהם ולדבר על הגבורה שלהם ושלנו בחיי היומיום.

נכון אולי לעשות "תעודת גבורה" שכל אחד ייתן למישהו אחר על מעשה קטן שעשה...

זה רעיון נפלא שאנחנו מבקשים להציע לאמץ אותו ככתבו וכלשונו. הענקת תעודות גבורה לגיבורים האמתיים.

אני רואה בעיני רוחי שכל מורה בבית החינוך מקיים שיחה אישית / ביקור בית אצל שלושה תלמידים שלכאורה לא עמדו במטלה בלתי אפשרית, ולא היו מקבלים את עיטור הגבורה או אות המופת בצה"ל. שלושה תלמידים ש'בסך הכול' עשו מה שהם צריכים... עוזרים באופן מתמיד בבית להורים, מסייעים לאח מתקשה ורואים בכך מחויבות אישית, עוזרים דרך קבע למנקה בבית החינוך להרים את כל הכיסאות של התלמידים שלא הספיקו ומיהרו להסעה, או אחת שמכל הנכדים היא זו שגרה עם הסבתא ומטפלת בה בצורה מסורה ועוד ועוד.

אנחנו רגילים להסביר את דברי חז"ל "ומתלמידי יותר מכולם", שהתלמיד מאיר ברבו עולמות שהוא לא ידע שקיימים, לא חשב עליהם. פעמים שבמהלך הלימוד החשיבה המשותפת יוצרת ומגלה מציאות חדשה וכדו'. המחנך בחמ"ד לוינסון לקח אותנו למקום אחר. מתלמידיי למדתי מהי גבורה, גבורת יום-יום. גבורה פשוטה, גבורה שקטה, גבורה לא בשדה הקרב ולא במצבי קיצון, אלא התמודדות יומיומית. זו היא גבורה, אלה הגיבורים האמתיים של החיים.

הרב קוק זצ"ל (על ברכת "אוזר ישראל בגבורה" ב"עולת ראי"ה") הגדיר את גבורתם של ישראל בכיוון זה:

**"גבורה מיוחדת היא גבורתם של ישראל. גבורה המצטיינת לא בכיבושים שמכבשים את האחרים, מכניעים אותם או מאבדים אותם, אלא גבורה שבעיקרה היא קשורה בכיבוש שהאדם כובש את עצמו. גבורת הנשמה האלוקית... גבורת ארך אפיים הטוב מגיבור ומושל ברוחו מלוכד עיר. זאת היא הגבורה האזורה לישראל הנאותה ליסוד המוסר הטהור והרמת ערכו של האדם ביתרונו מן הבהמה... שיהיו הכוחות של האדם מושפעים להיות טהורים ומשועבדים לגבורת הלב המתמלא עוז וטוהר ורגש מלא קודש בשאיפה עליונה לגבורה של מעלה".**

הגבורה הייחודית של עם ישראל איננה פשוטה, היא דורשת התמודדות יומיומית והתמסרות יומיומית. בצורה זו "גבורת הלב מתמלא עוז וטוהר מלא קודש".

הרב הוטנר ("פחד יצחק", אגרות וכתבים, קכ"ח) חידד נקודה נוספת. פעמים שאנו מציינים את האיש הגדול רק כשהוא נמצא בפסגת חייו. אנחנו מתרשמים מהענקים שבדמויות כשאנו זוכים לפגוש אותם בנקודות הקצה. חשוב לזכור ולהפנים, לימד הרב הוטנר, שהדרך היא החשובה. הדרך בבניין אישיותו של האדם רצופה עליות וירידות, משברים והתמודדויות. כל מסכת חייו של אדם המתגבר בחיי היומיום במהלך החיים הפשוטים ומגיע להיות מודל לכולנו – היא גבורה. אנחנו רואים בגיבור את ההתגברות וההתמודדות כמקור להשראה.

**"רעה חולה היא אצלנו, שכאשר מתעסקים אנו בצדדי השלמות של גדולינו, הננו מטפלים בסיכום האחרון של מעלתם. מספרים אנו על דרכי השלמות שלהם, בשעה שאנו מדלגים על המאבק הפנימי שהתחולל בנפשם. הרושם של שיחתנו על הגדולים מתקבל כאילו יצאו מתחת יד היוצר בקומתם ובצביונם. הכול משוחחים, מתפעלים ומרימים על נס את טהרת הלשון של החפץ-חיים זצ"ל, אבל מי יודע מן כל המלחמות, המאבקים, המכשולים, הנפילות והנסיגות לאחור שמצא החפץ-חיים בדרך המלחמה שלו עם יצרו הרע, משל אחד מני אלף. ודי לנבון שכמותך לדון מן הפרט אל הכלל... החכם מכל אדם אמר: "שבע ייפול צדיק וקם", והטיפשים חושבים כי כוונתו בדרך רבותא. אף על פי "ששבע ייפול צדיק" - מכל מקום הוא קם. אבל החכמים יודעים היטב שהכוונה היא שמהות הקימה של הצדיק היא דרך ה'שבע נפילות' שלו... דווקא באותם המקומות שהנך מוצא בעצמך הירידות הכי מרובות, דווקא באותם המקומות עומד הנך להיות כלי להצטיינות של כבוד שמים".**

לפי זה הגבורה קרובה יותר לנער בגיל הנעורים, נוגעת ורלוונטית לעולמו, ונותנת לו כוח ועוצמה להתמודד ולהתגבר. זו גבורה.

היכולת לפעמים להגדיר גבורה מ"מקום חלש" לכאורה, תסייע לנו להיות בשדה זה של גבורת היומיום. מי שפגעו בו ולא הגיב ולא ענה באותה צורה נראה לרגע כחלש, "היורם" של הכיתה. חז"ל נתנו לו מעמד של גיבור.

וכך הגמרא כותבת (שבת פ"ח): **"תנו רבנן: עלובין ואינן עולבין, שומעין חרפתן ואינן משיבין, עושין מאהבה ושמחין בייסורין - עליהן הכתוב אומר "ואוהביו כצאת השמש בגבורתו"".**

(מי שהתנסה חלילה כשמישהו העליב אותו, ואולי גם לפני ציבור, ואולי גם לפני תלמידיו או מורים שעמו בצוות, והוא יכול היה שלא לענות - זו גבורה אמתית...)

הקריאה היא גדולה, מחייבת ואינסופית... שומה עלינו להשתדל ללכת בכיוון זה. לראות בכל לימוד עם תלמיד או מורה הזדמנות גדולה, ובכל שיחה עם תלמיד – אפשרות למפגש המגלה רובדי עומק בנשמתו ובנשמתנו אנו.

**מעורר השראה**

הגננת בגן הילדים, המקבלת את הילדים לגן מדי בוקר בחיבוק גדול ובאהבה, זוכה ללמוד מכל ילד תמימות, סקרנות, פשטות, טבעיות, דבר נקי וטהור... באותו רגע אין לך מורה גדול יותר מילד הגן, ואין לך תלמידה טובה יותר מהגננת הזוכה לכך...

**שאלות לדיון**

מה לומד המורה שבא ללמד את התלמיד, מהתלמיד שמגיע לבית הספר ללמוד?

## גם ילד קטן יכול להשפיע על איש גדול

על האור והטוב שלומד מורה מתלמידיו

בדרך כלל אנחנו מתבוננים על השפעתו של המורה על התלמיד. הפעם ננסה ללמוד על ההשפעה הגדולה של התלמיד על המורה, על הלימוד שלומד המורה מהתלמיד. 'ומתלמידיי יותר מכולם' – מהו החינוך המגיע 'מלמטה למעלה'? מה לומד המורה שבא ללמד את התלמיד, מהתלמיד שמגיע לבית הספר ללמוד?

רחל אמנו מסמלת יותר מכל את אמם של ישראל, את הגעגועים והתקווה לשיבת ציון ולגאולת העולם. 'מאיר שמחה', המוכר לנו כמקס נורדאו, היה רופא ילדים בפריז וגם אחד ממייסדיה של ההסתדרות הציונית העולמית. בכתבי פרופ' אברהם שלום יהודה, מזרחן ירושלמי, ניתן למצוא תיאור מרגש המבהיר מה הביא את ד"ר מקס נורדאו, שהיה רחוק מאוד משורשיו היהודיים, לחשוב על פתרון הבעיה היהודית בדרך של שיבה לציון – הכול בזכותה של רחל אמנו ושל ילד אחד קטן...

בלילה השני של הקונגרס הציוני הראשון בבאזל נאם נורדאו בגרמנית נאום ארוך, בו שילב כמוטו פעמים אחדות את שלוש המילים הנצחיות של ירמיהו הנביא: 'ושבו בנים לגבולם'. כאשר נשאל על ידי ציר צעיר מירושלים בבאזל, אברהם שלום יהודה, איך הגיע אל הפסוק הזה ועוד בעברית, דבר שאינו תואם את הרקע החינוכי שלו, אמר ד"ר נורדאו: את המילים האלה אני חייב למי שאני חייב לו את כל יהדותי וציוניותי! זהו אדם שאינני יודע את שמו, אדם שהיה אז ילד כבן שמונה או עשר שנים. ומעשה שהיה כך היה.

יש לי קליניקה לילדים בפריז. נכנסה אלי אישה מהגרת מפולין, שביס לראשה, ואיתה ילד כבן שמונה או עשר, חיוור פנים, חולה מזה שלושה שבועות. הומלץ בפניה להביא אותו אליי. פתחתי כרטיס למטופל חדש וניסיתי לדובב אותו בשפת המדינה. הוא בקושי גמגם צרפתית, ואני שאלתי את אמו, שגם היא הייתה מאוד חלשה בשפה. היא אמרה שהוא לא לומד בבית ספר רגיל אלא ב'חדר', בית ספר ליהודים.

נזפתי בה קשות. כך רק מביאים אנטישמיות! פתחנו בפניכם את שערי המדינה, פליטים מפולין, מדוע אין הילד לומד את שפת הלאום כאן?! היא התנצלה שהוא עוד צעיר, שבעלה שייך לדור הישן, אבל הוא עוד יגדל וילמד וידע את השפה. ואני בזעם שואל את הילד: 'ב'חדר' הזה, מה למדת?' אז השתנה הילד, אורו עיניו. ביידיש, שהבנתי בזכות הגרמנית שלי, אמר לי מה הוא למד בפעם האחרונה ב'חדר':

'יעקב', הוא אומר, 'על ערש דווי, מזמין את יוסף, מצווה עליו, משביע אותו ומתחנן בפניו 'אל נא תקברני במצרים', אלא במערת המכפלה; שם קבורים אברהם ושרה, יצחק ורבקה, ושם קברתי את לאה. 'ונשאתני ממצרים וקברתני בקבורתם' (בראשית מ"ז, ל'). ממשיך יעקב ומספר ליוסף: 'ואני בבאי מפדן מתה עלי רחל בארץ כנען, בדרך, בעוד כברת ארץ לבוא אפרתה, ואקברה שם בדרך אפרת היא בית לחם' (שם מ"ח, ז').

מה פתאום דווקא כאן, בסמוך לבקשה של יעקב, הוא מספר לו על קבר רחל?' - את כל זה מרצה הילד בן השמונה או העשר – 'רש"י מביא דברי חז"ל: יעקב אבינו הרגיש צורך להתנצל לפני יוסף ולומר: אני מטריח עליך טרחה גדולה להוליכני ממצרים לחברון. אני עצמי לא טרחתי עבור אימא שלך, רחל, את הטרחה הזאת, למרות שהייתי קרוב מאוד אל בית לחם. אפילו העירה, לבית לחם, לא הכנסתי אותה. קברתי אותה בדרך. אבל לא באשמתי ולא רשלנות הייתה זו. ריבונו של עולם רצה בכך. הוא ידע כי רב המרצחים של נבוכדנצר עתיד להוביל את בניה של רחל, את בניי, בחורבן בית ראשון, ואז היא תצא מקברה, ונהי בכי תמרורים יישמע. 'רחל מבכה על בניה'. ואלוקים יענה לה: רחל, 'מנעי קולך מבכי ועיניך מדמעה, כי יש שכר לפעולתך... ויש תקווה לאחריתך נאום ה', ושבו בנים לגבולם!'' (ירמיה ל"א, ט"ו–ט"ז).

אני, מספר ד"ר מקס נורדאו, 'לא ידעתי את נפשי. הסבתי את פני לחלון, כדי שהאם והילד לא יראו את דמעותיי זולגות, ואמרתי לעצמי: מקס, הלוא תבוש והלוא תיכלם! אתה אדם משכיל, נחשב לאינטלקטואל, עם תוארי דוקטור, אך אינך יודע מעט מזעיר מדברי ימי עמך, מכל כתבי הקודש הללו. כלום! ופה עומד ילד חולה, חלוש, מהגר, פליט, והוא מדבר על יעקב ועל יוסף, על ירמיהו ועל רחל, כאילו חיו תמול שלשום, הכול חי לנגד עיניו. מחיתי את לחיי לפני שהסבתי את פניי אליהם, ואמרתי בליבי: עם שיש לו ילדים כאלה, שחיים כל כך את עברם, יהיה לו גם עתיד מזהיר!

בעיתון של אותו סוף שבוע ראיתי מודעה: 'מי שגורל העם חשוב בעיניו, מי שהאנטישמיות כואבת לו, מי שמחפש פתרון, נא להתקשר לחתום מטה לטכס עצה. ד"ר תיאודור הרצל'. מיד נעניתי. כשהקמנו את הקונגרס הציוני הראשון וכובדתי לנאום בו, ריחפה לנגד עיני דמותו של הילד שאת שמו אינני זוכר, אבל את המילים שאמר לא אשכח לעולם, כי הם בסיס הציונות, הם בסיס היהדות: 'ושבו בנים לגבולם'.

זה סיפור מדהים – כיצד ילד קטן משפיע על 'איש גדול' כמו מקס נורדאו, כיצד מי שהיה רחוק משורשיו היהודיים נואם בקונגרס הציוני הראשון, וכל מה שיש באמתחתו זה המפגש האחד שלו עם ילד שלומד ב'חדר'. למרות שבתחילה נורדאו כעס מאוד עליו ועל אמו, שכן היה נראה לו שלימוד זה מביא לאנטישמיות, אחרי שהילד הקטן פתח את פיו וסיפר על הקשר שלו לרחל אמנו, השתנה עולמו. זה מקרה הראוי ללימוד: איך עובר אדם שינוי בזהותו האישית והיהודית אחרי מפגש חד פעמי, מלמד ומחנך עם ילד בן עשר! לפני המפגש הגדיר עצמו נורדאו כמי שמנותק מעברו, אך המבט בעיניו וההקשבה לילד החלש והחולה, הביאו אותו לומר: 'את המילים 'ושבו בנים לגבולם' אני חייב למי שאני חייב לו את כל יהדותי וציוניותי'!

מה נכון ללמוד מהסיפור הזה ומה נוכל לבקש מעצמנו לקבל מהלימוד המשותף עם תלמידינו?

בגמרא בחגיגה נאמר: 'וחכם – זה תלמיד המחכים את רבותיו' (חגיגה נ"א ע"א). פעמים שהתלמיד מחכים את רבותיו כשהוא שואל את המורה בכיתה שאלות, ובכך מצליח לחדד את הנלמד. שאלה טובה של תלמיד בשיעור יכולה לנתב את הנלמד למקומות מובנים יותר, עמוקים יותר ורלוונטיים לעולמו של התלמיד. פרופ' אומן, זוכה פרס נובל, סיפר שמדי יום כשחזר מבית הספר אמו לא שאלה אותו 'מה ענית בשיעור?' או 'כמה קיבלת במבחן?', אלא 'איזו שאלה טובה שאלת היום?'

פעמים שתלמיד מחכים את רבותיו בתשובה טובה, בלימוד, בהברקה יצירתית או בחידוש שהוא מלמד את המורה ואת הכיתה כולה. זה קורה באופן שגרתי בחיי היומיום של כולנו, והדוגמאות הן רבות. פעם למדנו עם צוותי מורים את הדברים הבאים של האדמו"ר מפיאסצנה, מתוך ספרו 'דרך המלך', פרשת "שמות":

כי בבית ראשון ידענו מה נעשה למעלה על ידי האורים ותומים, ובבית שני שנחסרו האורים ותומים ידענו על ידי הבת קול, ועתה שגם הבת קול חסר לנו יכולים לדעת על ידי ההסתכלות בספר... כמו הכהן ששאל באורים ותומים, אף שכל האותיות היו נחרתים לפניו, מכל מקום רק אחדים מהם היו מתנוצצים לפניו לפי צורך תשובתו. כן כשפותח את הספר אף שרואה את הכול, מכל מקום דבר זה וזה מתנוצץ לנגד עיניו ומנענע את נפשו, והוא כבר מרגיש מה הדבר שנוגע אליו.

הנחנו את המקור לפני כולם, ובקשנו הדהוד למה שקראנו. אחת המורות (שהייתה תלמידה בסיטואציה הזו) האירה: אין כאן ירידת הדורות מבית ראשון שהיו בו אורים ותומים, דרך הבת קול שהייתה בבית שני, ועד היום שלא נותרו לנו אלא הספרים. אני חשה שבבית ראשון רק הכהן הגדול זכה לראות את ה' מדבר אליו, ואילו היום כולנו כוהנים גדולים, וזו מעלה גבוהה יותר. זה מה שנענע את נפשי בלימוד...

אנו פוגשים זאת בכל יום. כמה פשוטים דבריו של רבי יצחק אבוהב בספרו מנורת המאור: 'מה עץ קטן מדליק את הגדול, אף תלמידי חכמים קטנים מדליקין את הגדולים ומחדדין אותם'.

ואולי מדובר לא רק בתשובה לשאלה, להבנה של טקסט, להתקדמות בחומר הנלמד. לתלמיד (כמו למורה) יש עולם משלו: עולם של מחשבות, רצונות, תפילות, הרהורים על דברים גדולים וקטנים; כל עולם וסיפור יש בהם כדי לתת לחבורה כולה.

עמוס עוז בתארו את המורה זלדה, ציין את המקום שהיא נתנה לכל תלמיד, כשהיא מעלה על נס את מה שילד צעיר בכיתה ב' אמר. אם תלמיד רוצה לומר משהו, לספר משהו, כנראה שיש לו מה ללמד את המורה ואת הכיתה כולה. זו סיבה מספקת להפסיק את השיעור ולהושיב את התלמיד על שולחן המורה, עם כל המשתמע מכך. זלדה כאילו הייתה אומרת: עכשיו אתה המורה ואני יושבת כתלמידה וקשובה לך, לסיפור אותו אתה מבקש להעניק לכולנו. כל תלמיד וסיפורו, כל ילד ועולמו המיוחד. המורה זלדה לא רק חינכה את כיתה ב', אלא היו לה שלושים תלמידים מיוחדים, כל אחד ועולמו, כל אחת וסיפורה המיוחד. לתת מקום לכל מי שמבקש לספר ולהיות קשוב לדבריו – זהו חינוך המכבד את התלמיד, נותן בו אמון, מאפשר לו להיות מי שהוא (עם זאת, המורה זלדה גם ידעה לתבוע, לא לתת מקום לזיוף וכדו', לצד המקום שבו שמה את עצמה כתלמידה של תלמידיה).

מורה-זלדה דיברה כה בשקט, עד שאם רצינו לשמוע לא די היה שנשתתק... היינו יושבים אפוא רכונים לפנים בלי הרף, מן הבוקר עד הצהרים, כי חששנו לאבד מילה: כל מה שדיברה מורה-זלדה היה מושך לב וקצת לא צפוי... אם ביטאת בכיתה רעיון שמצא חן בעיניה, הייתה מורה-זלדה מצביעה עליך ואומרת חרש: 'תסתכלו נא כולכם, הנה יש כאן ילד שטוף-אור'.

לפעמים הייתה מפסיקה את השיעור, שולחת את כולנו לשחק בחצר אך משאירה בכיתה שניים נבחרים שנמצאו ראויים להמשיך. הגולים שבחצר לא התענגו על השיעור החופשי אלא דווקא קינאו בנבחרים...

אם אמרת בכיתה שרצונך לספר משהו לכולם, אפילו באמצע עניין אחר, מיד הייתה מורה-זלדה מגביהה אותך ומושיבה על שולחנה שלה, שולחן המורה, בעוד היא מתיישבת במקומך על הספסל הקטן... על תנאי שתספר דברי טעם או תטען טענה מעניינת... לעומת זאת אם דיברת שטויות או סתם ניסית למשוך תשומת לב, הייתה מורה-זלדה חורצת בקולה, שאין לפניו לא שחוק ולא קלות ראש: '...מספיק, הלוא עכשיו אתה פשוט גורע מכבודך בעינינו' (עמוס עוז, סיפור על אהבה וחושך, עמוד 328-327).

נהגו לבקש מהמורה לא להתבונן בתלמיד 'מלמעלה למטה' אלא 'בגובה העיניים'. יש מי שאמר דבר עמוק יותר, שיש לראות את התלמיד 'בגובה הלב'. אולי מזלדה נוכל ללמוד שיש רגעים בחייו של מורה ובחייה של כיתה, בהם המורה מתבונן בתלמיד 'מלמטה למעלה'. התלמיד יושב על שולחן המורה, והמורה יושב על ספסל קטן במקומו של התלמיד... 'אמר רבי חנינא: הרבה למדתי מרבותיי, ומחבריי יותר מרבותיי, ומתלמידיי יותר מכולם' (תענית ז' ע"א) – ממש כפשוטו. על כך אמר הרב סלוביצ'יק שהתלמיד הוא מורה-תלמיד. והמורה הוא תלמיד-מורה.

כאשר הרב דב זינגר נשאל 'מה למדת מתלמידיך', הוא ענה שהוא כל הזמן לומד מתלמידיו, ועיקר העבודה של המחנך הוא העבודה הפנימית שהוא לומד מן התלמידים. הוא סיפר על שיעור שקיבל מתלמיד ששיקר לו, וזה היה לימוד מאוד גדול עבורו – היה עליו לבדוק היכן הוא עצמו משקר, ולשפר את עצמו.

מה שמלמד אותנו הרב דב זה שהתלמיד מהדהד בנו, מציף את מה שיש בנו. במקרה עליו הוא סיפר, אם תלמיד שיקר ואני יודע מה זה לשקר, כנראה גם אני נגוע באותה נקודה (בדומה לכך, כשניגש מחנך כיתה להתייעץ על כך שתלמיד שלו לא מתפלל, ההצעה הייתה 'תתפלל טוב יותר, תכוון יותר בתפילה. אולי אז לא תראה את תלמידך לא מתפלל...').

נכון ללכת בכיוון זה גם לחיוב כמובן. תפקיד המחנך הוא לסייע לתלמיד לגלות את עולמו הפנימי – הן את יכולותיו הלימודיות והן את סגולותיו. כשהמורה המחנך (אין 'מורים מקצועיים' – כולם מקצועיים בתחום הלמידה וההוראה, וכולם מחנכים באישיותם ובתפקידם) מגלה נקודת אור מיוחדת אצל התלמיד, באותו רגע הוא הפך להיות תלמיד, זו נקודה שמוארת בו. אם מורה זיהה בתלמידו יושרה, עדינות, תמימות, כנות – המורה זכה לקבל מהתלמיד מתנה גדולה. התלמיד (בתפקיד המורה כרגע) לימד והאיר במורה (התלמיד) את מידת הכנות, אותה הוא זוכה לקבל, ללמוד ולהעצים באישיותו.

אנחנו מציינים עדיין במקומות שונים את זכר מצוות ה'הקהל'. חז"ל שאלו למה במצווה מיוחדת זו מצווה נדרש גם הטף להגיע: 'טף למה באין? כדי ליתן שכר למביאיהן' (חגיגה ג' ע"א). ישנם הסברים רבים למשמעותה של תשובה זו. בעל ה'בית ישראל', האדמו"ר מגור, כתב:

שנרמז בפרשת הקהל להתקבץ ולהיות ביחד, והגדולים ישפיעו על הקטנים ועל ידי זה יתחזקו גם הם. כדאיתא בגמרא 'טף למה באים? לתת שכר למביאיהם'. כדאיתא 'ומתלמידי יותר מכולם'. שאם משפיע על הקטנים הוא בא לשכר זה, שמתחזק ביותר.

אם נלך עמו עמוק יותר, אולי נוכל לומר שהשכר הוא הלימוד שלומד האבא מהתינוק המגיע למעמד 'הקהל' בפעם ראשונה בחייו. הילד הקטן מתפעל, מתרגש, חווה חוויה חדשה שאף פעם לא היה בה – וזהו השכר של האבא, להתרגש ולהתחדש מהמבט הפנימי של הילד הקטן. הגננת בגן הילדים, המקבלת את הילדים לגן מדי בוקר בחיבוק גדול ובאהבה, זוכה ללמוד מכל ילד תמימות, סקרנות, פשטות, טבעיות, דבר נקי וטהור... באותו רגע אין לך מורה גדול יותר מילד הגן, ואין לך תלמידה טובה יותר מהגננת הזוכה לכך.

מנהיגי חינוך יקרים.

תפקיד המורה הוא ללמד, להקנות את הדעת ואת חדוות הדעת; לחדד את סקרנותו של התלמיד, להעשיר את עולמו הערכי והרוחני וללוות את התפתחותו האישית והמתחנכת של התלמיד. לצד המקום החשוב והמרכזי השמור לתפיסת התלמיד את מורו בדרך של 'מורא רבך כמורא שמיים', למדנו על התנועה האחרת שבנפש המורה, בה המורה הוא כתלמיד.

**בתנועת נפש זו** המורה נמצא כמי שפתוח לקבל, לשמוע, ללמוד ולהוסיף דעת מהתלמיד. יש צורך לכוון בהוראה גבוה ככל שניתן, כדי להביא את יכולותיו, חשיבתו ויצירתו של התלמיד לידי ביטוי מלא.

**בתנועת נפש זו** המורה נמצא כמי שזוכה להאיר את סגולותיו של התלמיד, ודבר זה מאיר בתוכו ובפנימיותו של המורה.

**בתנועת נפש זו** המורה זוכה להכיר עולמות רבים של תלמידיו, כל אחד וסיפורו האישי, וכל תלמיד, בשיתוף שלו את המורה, מעשיר ומוסיף את ייחודיותו.

**בתנועת נפש זו** המורה נמצא בכיתה כשווה בין שווים. הוא לא מנהיג את הכיתה בכוח ההיררכיה, אלא מנקודת אמת של לימוד משותף. 'תרבות המעגל' מאפשרת ומעצימה את כל מעגל הלומדים; אין גבוה ונמוך, גדול וקטן; כולם נמצאים באותו מרחק מנקודת האמצע.

**בתנועת נפש זו** יש תפקיד מרכזי לאווירה בכיתה, לאמון בין מורה ותלמיד, לרצון לשתף, ליכולת להיות כן ופתוח ללמוד.

**בתנועת נפש זו** 'כולם מקבלים עליהם... זה מזה'.

**מעורר השראה**

ריקוד נפלא בין גבולות ברורים לבין הקשבה, בין דרישה ללמידה ועמידה בסטנדרטים גבוהים, לבין הרצון לתת מקום לחופש ולביטוי העצמי. הקצב של הריקוד בין גבולות ברורים לגמישות ובחירה היה נכון, הצעדים בריקוד העדין הזה היו בתנועות לא חדות.

**שאלות לדיון**

מה למדנו מעבודה עם נוער בסיכון? איך משלבים הצמחה ונתינת אחריות לצד הצבת גבולות?

## שבע נקודות אור מביקור בכפר נוער

על עבודה חינוכית נפלאה יחד עם נוער מאתגר

בשבוע החולף זכינו לבקר בכפר נוער חדש. הנוער הלומד ומתגורר בכפר הוא נוער בסיכון ורובו ככולו הגיע 'מהרחוב' אחרי תקופה ארוכה ללא כיתה, ללא מורה וללא בית ספר.

'מה עשית לפני שהגעת לכפר?' שאלנו את התלמידים. 'הסתובבתי שלוש שנים', 'הייתי בבית שנה וחצי'; 'למה עזבת את הלימודים?' הוספנו לשאול. 'לא הבינו אותי', 'לא הסתדרתי', 'אף אחד לא האמין בי'.

אנחנו מבקשים לשתף במה שפגשנו במקום הקסום הזה, בנוף קדומים מלא ירק, חום והרבה אופטימיות; במה שהתגלגל בשיחה עם הצוות החינוכי המדהים העובד שם.

א. 'חוסנה של חברה נמדד בהתייחסותה לחולייה החלשה שבה'. זוהי שעתה היפה של מדינת ישראל ושל מערכת החינוך בישראל: הכפר הוקם בעזרת תרומות רבות מחו"ל וכספי מדינה רבים, וכל מטרתו של המקום היא לחנך את ילדי ישראל האבודים. סגל חינוכי גדול, עובדים סוציאליים, מדריכי פנימייה, אם בית, מנהל כפר, מנהל בית ספר ועוד. במפגש שלנו עם הצוות פגשנו אנשים חדורי שליחות לתפקיד החינוכי, עם ברק בעיניים, עם הרבה תקווה ואופטימיות.

המשפט אותו ציטטנו נכון ביחס לחברה ולא פחות מכך גם לכל מוסד חינוכי. חוסנו של בית הספר נמדד ביחסו לתלמיד הנושר: ברצון של מנהל בית הספר לבקש כיתת חינוך מיוחד, כיתת נעל"ה – קליטת עלייה וכדו'. בית הספר במקרה זה זוכה שמוריו מתחנכים עם תלמידים מרמות שונות, מגדילים בלב את יכולת ההכלה, לומדים מהי סבלנות וכיצד מקשיבים באמת למי שחסר. השכר על כך איננו חיצוני...

ב. 'בית חינוך כמשפחה' הפך להיות מותג בחמ"ד; המוסד החינוכי שם לו כמטרה להיות כמשפחה. דברי הגמרא 'כל המלמד את בן חברו תורה כאילו ילדו' – עומדים מול עיניו של כל מחנך. הדאגה, האכפתיות והאחריות המלאה לחינוכו של התלמיד הן אבני יסוד בדרכנו החינוכית. בכפר, במיוחד כמקום פנימייתי – ראינו זאת מול עינינו. קרוב לעשרים תלמידים נשארו לליל הסדר אצל המדריך ולא נסעו הביתה. 'הם הילדים שלנו' – כך שמענו במהלך המפגש עם הצוות. אנחנו מכירים את 'מדד הנשירה' של בתי הספר; בכפר (להוציא מי שלא התאים מראש לכללים שנקבעו) לא 'זורקים' אף אחד, כיוון ש'ילד תמיד חוזר לישון בבית'. יש לתלמיד ביטחון שהוא לא 'על תנאי', הוא לא פוחד כל הזמן. מנגנון העבודה הוא על חיזוק התלמיד ופיתוח האמון בכוחותיו ובסגולותיו הייחודיות. זהו הבית, ובמשפחה מתחנכים ומגלים את הטוב.

ג. 'של מי הילד': אחד המחנכים סיפר: 'חלק מההורים מתביישים בבניהם. יצאתי לביקור בית, דפקתי על דלת המשפחה, האבא פתח את הדלת ואמר: 'אין לי בן כזה, אני לא מכיר את יורם'. זה הזכיר לנו את מה שסיפר הרב דוד פוקס על הלווייתו של הגאון ר' שלמה זלמן אויערבך: 'בתוך קהל מאות אלפי האנשים שהלכו אחרי ארונו של ר' שלמה זלמן, ראיתי מישהו ללא כיפה לראשו מתייפח בבכי. שאלתי אותו: 'מדוע אתה בוכה כל כך? הכרת את הרב שלמה זלמן?' הוא ענה: 'הרב ידע שאבי זרק אותי מהבית מכיוון שהפסקתי ללכת בדרכו של האב. באותו ערב הוא קרא לי, נתן לי את מפתחות הבית שלו ואמר לי: 'זה הבית שלך. אתה יכול לישון פה, לאכול...''. זהו חינוך.

ד. להקשיב לנער 'באשר הוא שם'. שמענו על התלבטות בצוות: מתי משחררים את התלמידים לשבת חופשית? ביום שישי, כשזמן המגע עם ה'חוץ', עם השתייה והבילויים, שואף לאפס? או שצריך מעט לשחרר, לתת לתלמיד אפשרות לצאת לעבודה ביום חמישי בלילה כדי שיוכל להרוויח מעט כסף, כפי שהיה רגיל לפני בואו לכפר? חשנו שיש רצון להקשיב לנער 'באשר הוא שם'. חכמתו של מחנך היא לחוש את הנער ולהתייחס אל המקום ממנו בא, לא כדי להנמיך ציפיות אלא כדי להיות אתו במקום שלו ומשם להתקדם.

המחנך הגדול חש את תלמידו, מכיר את עולמו, ביתו וסביבתו. רק כאשר המחנך 'חי' את התלמיד ונכנס לנעליו – הוא יכול לחנך. כך סיפרו על הרב יהודה עמיטל ז"ל: 'באמצע שבת חורפית ומושלגת (הרב עמיטל היה ראש ישיבת הר עציון ביישוב אלון שבות, היושב על רכס גבוה במיוחד), לפני ארבעים שנה, הגיע לישיבה קיבוצניק מראש צורים, מתנשם ומתנשף. הוא סיפר שתקלה במערכת החשמל גרמה לכך שבית הגידול של האפרוחים נותר ללא חשמל. המשמעות הייתה שאלפי אפרוחים רכים, מצייצים, עלולים לקפוא מקור. החקלאי שאל אם ניתן באיזושהי דרך לחדש את הזרם מפני צער בעלי חיים. הרב עמיטל שמע את השאלה, נעל מגפיים, התעטף במעיל כבד, חבש כובע פרווה, נתן את ידו ביד הבחור והחל לצעוד בשלג הכבד לראש צורים. לאחר זמן שאלנו אותו מדוע לא נשאר בישיבה? הרי את כל הספרים שנצרך להם כדי לפסוק בעניין יכול היה למצוא בבית המדרש! את התשובה שענה הרב לא אשכח לעולם: 'צריך לשמוע את ציוץ האפרוחים, צריך לחוש את הצער, את הבעיה. אי אפשר לשבת בבית המדרש הטוב והמחומם שלנו ולתת תשובה על מה שמתרחש שם, בבית הגידול הקפוא'. מחנך גדול הוא מי שיודע לשמוע, יודע לחוש בצער ולא יושב בבית מדרש טוב ומחומם.

ה. ריקוד נפלא בין גבולות ברורים לבין הקשבה, בין דרישה ללמידה ועמידה בסטנדרטים גבוהים לבין הרצון לתת מקום לחופש ולביטוי העצמי. כשנכנסנו לשיעור למדו התלמידים לקראת מבחן הבגרות בגמרא (!). פגשנו תלמידים רציניים המשקיעים בלימוד ובידיעת החומר, בשאיפה להצליח. היו אלו תלמידים שעד השנה האחרונה היו 'זרוקים' בכל מקום אפשרי, חלקם אף במקומות אפלים. ראינו נוער שמח, נוער גאה במקומו, המתרגש לספר על הצוות החינוכי שלו ועל 'המחנך התותח'. פגשנו תלמידים בני שבע עשרה בעלי בגרות אישית וניסיון חיים של איש בן שלושים, לצד תמימות וחיוך ביישני של נער תמים.

ההתלבטות של צוות החינוך בשאלה מה מחייבים ומה משאירים לבחירתו של התלמיד, למשל בנושא התפילה, הייתה נפלאה בעינינו. כאשר תוך כדי לימוד הזכרנו שהתורה שלנו מתוקה, 'דרכיה דרכי נעם', 'טעמו וראו כי טוב ה'', תלמידים שברחו מעולמה של תורה הנהנו בראשם. פחות משנה של חינוך אוהב, המאמין בכל מאודו בתלמיד ובכוחותיו, הביא לגילויים מדהימים. הקצב של הריקוד בין גבולות ברורים לגמישות ובחירה היה נכון, הצעדים בריקוד העדין הזה היו בתנועות לא חדות. הצוות זכר מה עיקר ומה טפל, מה בא לשרת את מה. המסגרת החשובה וההכרחית היא זו שמאפשרת את התנועה! האדם צומח בין היתר במפגש בין השניים. ובכל אופן, כדאי לזכור שפעמים יש גם גבול גמיש, ושנפשו של האדם, החופש והתנועה, הם-הם 'מותר האדם מהבהמה'.

ו. חובת האב ללמד את בנו תורה. סיפר לנו מנהל הכפר: 'בעבודתי הקודמת כמחנך בישיבה תיכונית, זכיתי להכיר את תכנית במ"ה – בית מדרש הורים. החלטנו ליישם זאת כאן, דווקא בגלל שבדרך כלל יש רקע של ניתוק התלמידים מהבית. זכרנו שהמשולש הורים-תלמידים-צוות חינוכי הוא קריטי בעיצוב זהותו האישית והדתית של התלמיד. קיימנו חמישה מפגשים עם ההורים כאן בכפר. בין היתר אנחנו מקיימים בית מדרש משותף ומונחה של אבות ובנים. ההורים מגיבים לכך בדרכים שונות, ולעתים הם זקוקים לליווי עד שיהיו מוכנים לקבל את בניהם. במפגש האחרון בו התקיים לימוד משותף, אחד האבות התרגש ובכה'.

תיאור זה גרם לנו להתרגשות עצומה. מה עבר בראשו של האב? מה הרגיש הבן? האם יש סיכוי לחיבור הלבבות – 'וְהֵשִׁיב לֵב אָבוֹת עַל בָּנִים וְלֵב בָּנִים עַל אֲבוֹתָם' (מלאכי ג', כ"ד)? נזכרנו במפגש המיוחד של יעקב אבינו עם בנו יוסף, אחרי שנים בהן התאבל עליו: 'וַיֶּאְסֹר יוֹסֵף מֶרְכַּבְתּוֹ וַיַּעַל לִקְרַאת יִשְׂרָאֵל אָבִיו גֹּשְׁנָה, וַיֵּרָא אֵלָיו וַיִּפֹּל עַל צַוָּארָיו וַיֵּבְךְּ עַל צַוָּארָיו עוֹד' (בראשית מ"ו, כ"ט). נחלקו הפרשנים בפירוש המילים 'ויבך על צואריו': מי בכה – יוסף או יעקב? רש"י פירש שיוסף בכה, אך הרמב"ן הביא נימוק פסיכולוגי לכך שמדובר ביעקב: 'ודבר ידוע הוא מי דמעתו מצויה, אם האב הזקן המוצא את בנו חי לאחר הייאוש והאבל - או הבן הבחור המולך'. כלל גדול מלמדנו הרמב"ן: דאגת האב לבן, רגישותו ואהבתו, גדולים מהדאגה של הבן לאביו.

ז. 'אור חוזר'. את האור שראינו בעיני מנהל הכפר, כמו 'מחזיר אור', מצאנו בעיניהן הטובות של התלמידים. פגשנו תלמידים שמחים; פגשנו תלמידים המודים מאוד למקום שבו הם זוכים ללמוד; פגשנו תלמידים מאתגרים; פגשנו תלמידים עם צבע בלחיים ועם תקווה גדולה בלב; פגשנו תלמידים עם ביטחון: 'אנחנו נוציא בגרות'; פגשנו תלמידים עם חלום להיות טובים ומשמעותיים.

רבי נחמן כתב: 'עניין קבלת פני תלמיד חכם: כי הלבנה אין לה אור מעצמה כלל, רק היא מקבלת אור מהשמש. היינו על ידי שהלבנה היא כמראה מלוטשת, על ידי זה מקבלת אור מהשמש... ואם התלמיד יש לו פנים... אזי יכול לקבל פנים, לקבל אור פני הרב' (ליקוטי מוהר"ן קנ"ג). אולי ניתן לבאר שיש כאן משחק תפקידים: הרב הוא השמש המאירה את הירח, ולירח אין אור מעצמו אלא מרבו. אך התנאי להצלחתו של משחק זה הוא שגם לתלמיד יהיו פנים, ואז גם הוא משתקף בפני רבו; גם הוא השמש המאירה, ותבניתו בלב רבו. 'כַּמַּיִם הַפָּנִים לַפָּנִים כֵּן לֵב הָאָדָם לָאָדָם' (משלי כ"ז, י"ט): פנים שוחקות, מאירות – מאירות גם את התלמיד, והוא, התלמיד הזקוק למחנכו, מאיר לו פנים.

לסיכום: אמנות החינוך כוללת בתוכה אהבה גדולה, אמון מלא ללא סייג, דרישות לימודיות לצד למידה משמעותית, קשר אישי וחם, הרמת הרף המאתגר, ניסיון להתמיד בריקוד של גבולות עם הרבה חום ואמפתיה. כל כך פשוט וכל כך עמוק...

מעורר השראה

מנהיג חינוך בבית הספר הוא זה שחושן משפט עם שמות תלמידיו מונח על ליבו – ובתוך ליבו.

שאלות לדיון

**כיצד דואגים לכל תלמיד? מהי אכפתיות בחינוך?**

## שיהיה התלמיד כנגד עיניי תמיד

על דאגה בלתי פוסקת לתלמידים

במפגש שקיימנו עם יועצות ממחוז מרכז, במהלך הלימוד הפותח לקראת 'תעודה ותהודה', שיתפה אותנו אחת היועצות של מוסד חינוכי על יסודי מצוין בסיפור הבא:

בישיבת המורים האחרונה שוחחנו על תלמידה המרבה להיעדר מהלימודים. 'יש לה בעיה קשה של ביקור סדיר', אמרה המנהלת. במקרים כאלו עוברים לשלב ההכרעות הקשות... ברגע הזה שיתפה אותנו המורה ללשון במערכת היחסים האישית שלה עם התלמידה: 'התלמידה הגיעה אליי לכל שיעור, ולא נעדרה מעולם! אני מקפידה להיות עמה בקשר אישי. יש לה "תיק" לא קטן על גבה. השיתוף שלי במצוקותיה והאוזן הקשבת שמצאה בי, הם, כנראה, אלה שיצרו אצל התלמידה מחויבות מלאה לתפקוד אצלי, כולל הכנת שיעורי בית והצלחה במבחנים'. האמירה הזו של המורה לא רק שינתה לכולנו את נקודת המבט ביחס לתלמידה, אלא גם הפנתה זרקור אלינו, הצוות כולו, בשאלה מה אנו יכולים לשנות בעצמנו. בעצם הישיבה הפדגוגית עוררה אותנו לחשיבה מחודשת לגבי התפקיד העמוק של המורה. הבנו שאין תלמיד לא טוב ואין סיבה לתלמיד לא להגיע לבית הספר אם הצוות מכוון אליו באופן מלא, מכבד ואוהב. בהמשך לדבריה הפשוטים והמרגשים של המורה ללשון החלטנו שלכל מורה תהיה "תלמידה משלה", וכך גם לתלמידות ה"שקופות" תהיה נראוּת מוחלטת לפחות לאיש צוות אחד, שילווה אותן באופן אישי לגמרי.

הפסיכיאטר האמריקאי היינץ קוהוט (1981-1913) כתב על 'פסיכולוגיית העצמי במערכת החינוך'. לדבריו עצמיותו של ילד זקוקה באופן תמידי לתחזוק ולהזנה חיצונית, אותם היא אמורה לקבל מישות אנושית הקרויה 'זולתעצמי' (selfobject) מילים אלה נכתבו על ידי קוהוט במחובר, כמילה אחת, כדי להציע שישות זו אינה חיצונית לילד / לאדם, אלא היא תומכת בעצמיותו ומהווה חלק בלתי נפרד ממנה. לפי פסיכולוגיית העצמי (self psychology), יחסיו של האדם עם העולם הסובב אותו הם בעלי חשיבות קריטית להתפתחותו הנפשית. חשיבות זו של הסביבה והשפעתה על היחיד אינן פוסקות לעולם. הקשר עם הסביבה הוא חומר ההזנה המרכזי של הנפש. חומר זה, בדומה למזון ממש, יכול להיות זמין ומשובח או לחילופין חסר וגרוע, וההתפתחות הנפשית תהיה בהתאם. החומר הבונה את הנפש הוא האמפתיה, דהיינו יכולתו של האדם לחוש עצמו מובן, מקובל, רצוי, אהוב ומוערך על ידי סביבתו. את החומר האמפתי הזה מספקות לו הדמויות המשמעותיות בחייו, המתפקדות עבורו כ'זולתעצמי'.

ניתן לקחת את הרעיון הפשוט והנפלא הזה לכיוונים מעשיים שונים. יש מוסדות חינוך שלצד מחנכי הכיתות צירפו מורה מקצועי שישמש כמחנך נוסף המכונה 'עוזר מחנך' או 'חצר"מ = חצי ר"מ'; יש בתי ספר שבהם כל מורה מקצועי קיבל בשמחה 'אחריות' וליווי אישי לקבוצה של חמישה תלמידים (בהגדרות המקובלות של תפקיד המחנך מול תפקידי המלווה); ועוד ועוד.

דבר אחד שברור ונכון לעשותו הוא לדאוג לכך שלכל אחד מהתלמידים המאתגרים (ואולי לכלל התלמידים?!) יהיה 'המחנך שלו': איש צוות אחד שרואה אותו, ש'נותן אותו אל ליבו', מתפלל עליו, קשור למשפחתו ככל שצריך ומבטיח שהוא בשמירה ובצמיחה מתמדת. אדם זה צריך למצוא נקודה ייחודית טובה אצל התלמיד אותו הוא מלווה. קשר שיירקם בין התלמיד ובין המורה המכיר בנקודות החוזק שלו, יושתת על בסיס איתן.

מה ניתן ללמוד מכך גם בשגרה לכלל המחנכים? אולי דבריו של רבי נחמן על מקומו של הצדיק (ובהקבלה – המורה ביחס לתלמידיו):

ודע שמי שיכול לעשות אלו הניגונים, דהיינו ללקט הנקודות הטובות שנמצא בכל אחד מישראל, אפילו מפושעי ישראל, הוא יכול להתפלל לפני העמוד. כי המתפלל לפני העמוד הוא נקרא 'שליח ציבור' וצריך שיהיה נשלח מכל הציבור, דהיינו שצריך שיקבץ כל נקודה טובה שנמצא בכל אלו המתפללים, וכל הנקודות הטובות יהיו נכללים בו (ליקוטי מוהר"ן רפ"ב).

הרב קרליבך ביטא זאת כך: 'כל מה שילד צריך הוא מבוגר אחד שיאמין בו'. בצורה דומה תיאר הרמב"ם את דמותו של מנהיג העדה:

ויהיה חונן ומרחם לקטנים וגדולים, ויצא ויבוא בחפציהם ובטובתם, ויחוס על כבוד קטן שבקטנים... ויסבול טורחם ומשאם ותלונתם וקצפם כאשר יישא האומן את היונק. 'רועה' קראו הכתוב – 'לרעות ביעקב עמו', ודרכו של רועה מפורש בקבלה: 'כרועה עדרו ירעה, בזרועו יקבץ טלאים, ובחיקו יישא עלות ינהל' ("הלכות מלכים" ב', ו').

זהו ללא ספק גם תיאורו של אהרון הכהן: חושן המשפט ניתן למי שליבו נתון לא לצרכי עצמו אלא לצרכי כלל ישראל: 'שליבו הוא לב כל קהל ישראל' (שם ג', ו'), כפי שכותב הרמב"ם על המלך. כשאהרן נושא על ליבו את שמות בני ישראל בחושן המשפט, לא מדובר בקישוט ולא במשהו חיצוני לו; מי שליבו מלא אהבה לכל אחד ואחד מישראל, מי שבתוך ליבו נמצאים שנים עשר השבטים – זוכה לחושן המשפט על ליבו: 'וְנָשָׂא אַהֲרֹן אֶת שְׁמוֹת בְּנֵי יִשְׂרָאֵל בְּחֹשֶׁן הַמִּשְׁפָּט עַל לִבּוֹ בְּבֹאוֹ אֶל הַקֹּדֶשׁ לְזִכָּרֹן לִפְנֵי ה' תָּמִיד' (שמות כ"ח, כ"ט).

מנהיגי חינוך יקרים.

הסבא מסלובודקה העביר כל ערב מול עיניו את מאתיים תלמידיו. מי התקדם ומי חלילה נפל? מי צריך עזרה ועל מי צריך להתבונן 'מהצד'? מה האתגר שיש לתת לתלמיד פלוני, ועם איזה תלמיד לא שוחחו באופן אישי לאחרונה?

שם אנחנו מתפללים להיות – במקום בו אין תלמיד שאינו חקוק בליבו של מורה, ואין מנהיג חינוך בבית הספר שחושן משפט עם שמות תלמידיו אינו מונח על ליבו – ובתוך ליבו.

**מעורר השראה**

היהודי פותח את יומו כשהוא פוקח את עיניו ואומר: תודה! 'מודה אני לפניך... רבה אמונתך'. תודה לך הקב"ה על שאתה מאמין בי.

**שאלות לדיון**

כיצד משפיעה אמירת תודה על האומר ועל המקבל? האם יש מקום להודות למי שעושה את עבודתו?

## ראיית הפנים: הרגישות כלפי 'האנשים השקופים'

אחת מהלכות הפסח היא הלכה הקודמת לחג – 'קמחא דפסחא': 'ומנהג לקנות חיטים לחלקן לעניים לצורך פסח' ("שולחן ערוך" אורח חיים תכ"ט, א'). בעולם היהודי הנפלא שלנו יש משהו קסום: בכל חג, כדי להיות מסוגל להיכנס לחגיגה – עליך לראות את האחר! אתה מחויב לחפש ולמצוא את האישה האלמנה, את היתום והעני שאינם יכולים לערוך קניות עם עגלות מלאות כל טוב. 'קמחא דפסחא' הוא התנאי לכך שתוכל להסב לשולחן הסדר, וכך גם בשאר החגים והמועדים: 'וְשָׂמַחְתָּ לִפְנֵי ה' אֱלֹקֶיךָ אַתָּה וּבִנְךָ וּבִתֶּךָ וְעַבְדְּךָ וַאֲמָתֶךָ וְהַלֵּוִי אֲשֶׁר בִּשְׁעָרֶיךָ, וְהַגֵּר וְהַיָּתוֹם וְהָאַלְמָנָה אֲשֶׁר בְּקִרְבֶּךָ' (דברים ט"ז, י"א). בעקבות פסוקים אלו מדגיש הרמב"ם: 'מי שנועל דלתות חצרו ואוכל ושותה הוא ובניו ואשתו, ואינו מאכיל ומשקה לעניים ולמרי נפש – אין זו שמחת מצווה אלא שמחת כריסו' (הלכות שביתת יום טוב ו', י"ח).

המשוררת זלדה הגדירה זאת באופן נפלא: 'הקבצן הקיטע תובע / שאתן לו לאכול / מן הכרמל שבנפשי ומן הים / מזריחות החמה – / ומן התהומות שבי' ("הקבצן הקיטע" א'). אינני נותן משהו חיצוני למישהו אחר; את נפשי ואת 'התהומות שבי' אני נותן, באהבה, בחסד ובחן. זהו מפגש של פנים אל פנים, בהארה הדדית.

שיעור בהלכות 'האנשים השקופים' למדנו מאורי אורבך ז"ל. אורי, שהיה רגיש לכל עוול חברתי, היטיב לבטא בעיה זו באמצעות החדות החכמה ויכולת הכתיבה שלו. כך הוא כתב בסיפור קצרצר בשם 'לא יזכור', שפרסם בבלוג שלו:

אישה אחת מתה. בגלל שהיא מתה היא לא הגיעה בבוקר לעבודה, כך שלא היה מי שינקה את המשרד. שאל המנכ"ל: 'למה לא נקי?' אמרו לו שעובדת הניקיון מתה. אמר המנכ"ל: 'מי, הרוסייה?' 'לא', אמרו לו, 'סימה, הנמוכה הזאת'. המנכ"ל לא זכר אבל אמר: 'אם אני אראה תמונה אני בטח אזכור, אבל שישלחו עובד אחר'. שלח הקבלן עובד אחר, שיהיה נקי, וגם אמר לאורנה מכוח-אדם: 'חבל שלא הודעתם לי קודם, בגלל שלא ידעתי נוצרה אי-הבנה, ובגלל אי-ההבנה לא שלחתי מישהו אחר, מאמי'.

בצהריים הייתה ההלוויה. הוועד לא שלח פרחים כי המנוחה הייתה עובד קבלן, ועובדי קבלן לא זכאים לזר. על מודעה אין מה לדבר. אבל סיגי מהנהלת החשבונות יצאה שעה קודם והלכה להלוויה כי היא הייתה קצת מיודדת עם המנוחה, 'שלום-שלום' כזה. הקבלן גם רצה לשלוח זר עם 'יזכור' באמצע, אבל שכח והאמת שגם לא היה לו עם מי לשלוח כי בדיוק היה צריך דחוף 22 מאבטחים לאירוע חגיגי שנפל ככה פתאום ולא היה לו מישהו פנוי.

אישה אחת מתה, אבל בצהריים כבר שלחו עובדת אחרת שתנקה במקומה. עכשיו נקי והכול בסדר.

באחד משבועות החמ"ד העלנו על נס את העשייה הברוכה של מוסדות החמ"ד, בנתינה מלב אוהב ובמעשי חסד רבים עם מי שזקוק לכך. חמישה עשר מוסדות חינוך קיבלו את פרס 'חמ"ד וחסד', ומאות מוסדות אספו במשך השנה כמאתיים טון של מזון למשפחות נזקקות. מוסדות חינוך רבים פעלו לטובת 'האנשים השקופים': חילקו מתנות לעובדי המנהל והמשק, החליפו את עובדי הניקיון בהפתעה והוציאו אותם ליום כיף, צוותי פיקוח החליפו ליום אחד את צוותי ההוראה בבית ספר לחינוך מיוחד, ועוד.

דומה שהמודעות ל'אנשים השקופים' התחזקה. יש בחיינו החינוכיים בחמ"ד רצון לעשות הכול כדי לתת את המקום הנכון והראוי לכל הסובבים אותנו. עם זאת, אולי נכון לבקש מאתנו לעלות קומה בתחום זה, וזאת בשני מעגלים:

א. אסור לנו להסתפק במבצעים חד-פעמיים, אלא עלינו להיות שם לאורך השנה כולה. דבר זה חייב להיות חלק מסדר היום שלנו. המחשבה שיש מושג נורא כל כך כמו 'איש שקוף' גורמת כאב רב ומעוררת התנגדות עזה. המפגש עם הזולת איננו חיצוני לעצמי שלי אלא להיפך – בו טמון המפגש הממשי ביותר עם עצמי ועם חלק אלוה ממעל שבי. ה'אני' נוצר באמצעות ה'אתה'. במגע עם החיים, עם עולמו הפנימי של האחר – שם נמצא הקב"ה.

ב. גם במפגשים עם אנשים 'רגילים', כאשר אנחנו בכיתה או בחדר המורים, קורה לפעמים שאנחנו עושים אותם לשקופים חלילה. אנחנו 'לא סופרים אותם', כפי שרגילים לומר, לעתים בלי לשים לב לכך. כמה יפה הרגישות שלמדנו מהרב מרדכי אליהו זצ"ל, בהיותו מורה בתלמוד תורה: כשהיה הרב אליהו שואל תלמיד שאלה והוא לא ידע להשיב, לעולם לא היה מפנה את אותה שאלה לתלמיד אחר, אלא שואל את התלמיד השני שאלה חדשה. גם המשפט הידוע של הרב קרליבך – 'כל תלמיד צריך לפחות מבוגר משמעותי אחד שמאמין בו' – נוגע בנקודה זו, בדגש על 'כל תלמיד'. כך גם סיפרו על הסבא מסלובודקה, שבכל לילה לפני שהלך לישון היה מעביר מול עיניו את כל תלמידיו, ושואל את עצמו ביחס לכל אחד מהם: איפה הוא? האם הוא התקדם? האם הוא שמח?

ברוח העבודה שלנו ב'מעגלי חמ"ד – קהילות לומדות' למורים ולאנשי חינוך, אולי נכון להציע כי לצד המעקב הפנימי והשיחות האישיות עם כל תלמיד 'נייצר' גם מעגלי השתייכות של תלמידים ומורים. כך נחוש שכולנו חלק ממשהו משפחתי, שכל אחד מאתנו הוא רצוי ואהוב ויש מי שקשוב לו.

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

האנטיתזה של ההתעלמות מה'איש שקוף' היא ראיית האדם שאני פוגש והנכחתו, והיא מהדברים שאין להם שיעור. רחל חלפי כתבה שיר נפלא המתאר 'רגע במראה הפנימית', כשמו של השיר:

פתאום ראיתי ישישה אחת

שפעם הכרתי. רציתי לגשת לומר לה שלום

אבל החזירה שבי

אמרה לי: עזבי, בלאו הכי

היא לא תזכור. עזבי.

החזירה הזאתי השתלטה

על כל החלל הפנימי.

לא נותר בי

מי

שיריב אִתה.

אחר כך, מעין משב קל של געגוע

למשהו

שאיני יודעת מהו

הפנה את ראשי

בזווית זעירה

לעברה.

ראיתיה עומדת אבודה שם

שכוחה.

משהו מתבהם בי

כל כך על נקלה.

הזעם הפנימי

מתפיח שריריו.

בשר הנפש

מתעבה.

איך 'משוחחים עם עצמנו' ברגעים כאלה? איך מתחנכים לרוך ולחמלה? איך משילים את הקושי, העור המתעבה וצוואר האבן? כיצד חיים את התורה שנכתבת בקנה, כיוון ש'לעולם יהא אדם רך כקנה ואל יהא קשה כארז' (תענית כ' ע"א)? כיצד זוכרים כי 'כולנו זקוקים לחסד'?

נלמד את עצמנו לראות. לראות את הזולת, לראות ולהראות לתלמיד את האור שבו, לראות ולהאיר את הנקודה האלוקית שבילדינו ובכל הסובבים אותנו. נלמד את עצמנו להיפתח לאחר ולצרכיו ולראות אותו בהתבוננות פנימית. בדברים האחרונים שכתב הרב שג"ר לפני פטירתו, הוא הגדיר בין היתר את ראיית הפנים: 'ראיית הפנים היא ידיעת הדבר עצמו, ההיכרות הבלתי אמצעית. לעומתה ידיעת האחור הינה ידיעה שמתווכת באמצעות סימן שמחוץ למהות עצמה' ('פנים בפנים'). זה גם מה שהרב שג"ר הציע לנו באחת מדרשותיו ליום העצמאות, כששאל לאן מועדות פנינו, מה שאיפתנו ודרישתנו מעצמנו, למה אנו כמהים ולאן אנו נכספים: 'לא די בנתינה ובתיקון החברתי כשלעצמם; הארת הפנים, הפקת הנפש, היא היא גאולתו של העני המושפל... עולם של פלא מכושף, שבו בני אדם לא רק שלא יהיו מאוימים מהזולת, אלא יחיו אתו מתוך אמון, שלמות הלב ומפגש' (נהלך ברג"ש עמוד 226).

מעורר השראה

כשמישהו אומר לי תודה הוא מעניק לי עולם ומלואו. הוא מנכיח אותי, הוא נותן לי משמעות, הוא מחזק בי את הסגולה המיוחדת שיכולתי לתת לזולת, הוא נוטע בי כוחות להמשיך ללמוד, לעשות ולתת.

**מסביב לשנת הלימודים**

להכנת מבצעי חסד בבית הספר, לחיזוק היחס ל'אנשים השקופים' בבית הספר.

שאלות לדיון

**מהי ערכה של אמירת תודה? כיצד מחנכים להכרת הטוב?**

## פנקס תודה מפורט לפרטי פרטים

באחד מימי שישי אחרי תפילת שחרית ביישוב נגע קלות בגבי חברי שגיא כהן. הוא נתן לי פנקס קטן עטוף בניילון ואמר לי בביישנות: 'אח שלי אבינועם נהרג בתאונת דרכים במהלך פעילות מבצעית בצה"ל כאן בגולן, לפני חודש וחצי. בהיותו חייל בחיל התותחנים כתב לעצמו יומן. אחרי מותו של אבינועם מצאנו פנקסים ורשימות רבות שאבינועם הותיר אחריו ובהם חשבונות נפש רבים, השתוקקות לעבודת מידות עמוקה ומדויקת ונקיטת צעדים מעשיים בעבודה קשה ומאומצת על מנת להשיג זאת. אחד הפנקסים שריגשו אותנו במיוחד הוא פנקס ירוק בן 160 עמודים של תודות. "פנקס תודה" בו אבינועם מודה על הכול: על הדברים הפשוטים שקרו לו, על העולם והיופי שאותו פגש, על המשפחה, על תכונות אופי טובות שיש לו וגם על קשיים שהוצבו בפניו והיכולת שלו להתגבר עליהם'.

חיבקתי את שגיא וברגישות ובמבט מנחם ואוהב לקחתי את הפנקס.

הפנקס הקטן הזכיר לי לרגע את פנקס החיסונים שהיה בעבר, את הפנקס ב'בני עקיבא' שבו היינו מדביקים בול של תשלום חברות חודשי, את פנקסי החבר ואת פנקס קופת החולים בימים עברו. הכרטיס המגנטי או התשלום הווירטואלי החליפו את הפנקס של פעם.

על הכריכה כתוב למעלה, בכתב יד אותנטי של אבינועם: 'מחברת אישית'. באמצע הדף הקטן הוא כתב מילה אחת: 'תודה!' כשסימן הקריאה מודגש, ובהמשך בכתב ידו הופיע הפסוק: '**טוב להודות לה' ולזמר לשמך עליון'.**

בהתרגשות גדולה, כמו שניגשים לכלי קודש או לכתב יד עתיק בן מאות שנים שמעולם לא הגיע לידך, פתחתי את הפנקס. בעמוד הראשון מצולם כתב ידו של אבינועם, ושורה אחרי שורה הוא כותב לעצמו – תודה.

**ה' יתברך – תודה רבה שהגעתי לגיל 19 ואני חי, בריא ושלם. החיים שלי טובים, לא חסר לי דבר, בלעדיך לא הייתי מגיע לאיפה שאני, הכול בזכותך...**

**תודה שיש לי הורים מקסימים שהשקיעו בי וגידלו אותי בצורה טובה, בתור יהודי דתי שגר בעיר הקודש ירושלים.**

**תודה שאני קיים... ריבונו של עולם תודה שאתה מאמין בי ונותן לי עוד חיים לחיות בכול שנה ויום יום. תודה**.

**תודה שאני אדם פשוט.**

**תודה על ארץ כל כך יפה.**

**תודה שיש מים במקלחת**.

**תודה שאני תמיד שואף גבוה.**

**תודה על היכולת להתחדש.**

זו ההתחלה, והפנקס מגיע עם דפים ריקים המוצעים לכל מי שמבקש למלא את התודות שלו: לה', לאבא, לאימא, לחבר, למדריך, למורה, לנהג המונית שהסיע אותי השבוע, לאיש שמוכר פרחים בפינת הרחוב ולקופאית בסופר.

נהגו לחלק את העולם לשניים: יש מי שרואה את עצמו לקוח ויש מי שרואה את עצמו שותף. למשל בחברת היי-טק: יש מהנדס בחברה שתפיסת עולמו היא של לקוח. הוא אומנם 'נותן שירות', אבל כל עניינו הוא לקבל את המשכורת, את תנאי העבודה וכו'. לעומת זאת יש עובד אחר שמרגיש שותף לעשייה ולהצלחת המפעל.

כך בכל מערכות החיים. אלו שתי תנועות נפש: יש מי שכל עולמו זה הוא עצמו. הוא לקוח ולכן 'מגיע לו'. ויש מי שחי כשותף וחש אחריות למקום שאליו הוא משתייך. כשהמערכת שבה אתה חי היא 'שלך', התנועה היא של מחויבות, קבלה ונתינה ועוד.

אחרי שראיתי את פנקס התודה חשבתי שיש מעגל נוסף, גבוה יותר. לא רק של שותפות, אלא של מי שרוח נפשם היא של רצון להודות. עבור סוג מיוחד זה של אנשים, המשנה 'הווי לומד מכל אדם' היא הקדמה לצורך לומר תודה לכל אדם שלמדת ממנו דבר מה. יש אנשים בעלי נפש עדינה וענווה המרגישים צורך להודות על הכול – על הדברים הגדולים שהם זוכים להם ועל הדברים שהם לכאורה קטנים ופשוטים.

היהודי פותח את יומו כשהוא פוקח את עיניו ואומר: תודה! 'מודה אני לפניך... רבה אמונתך'. תודה לך הקב"ה על שאתה מאמין בי.

זלדה כתבה נפלא והעמיקה במקום של האדם היודע להודות:

**חי חי הוא יודך**

**שרה נפשי.**

**הציפור הפרועה שמסרבת**

**להפך לפסל**

**מוגן מפני קרה**

**שהגיגיו ריקועי נחושת**

**ריקועי קבע**.

האדם שלא יודע לומר תודה הוא קבוע, הוא 'פסל' שאין בו חיות ואין בו תנועה. הוא לא מתחדש, לא מקבל; הוא סטאטי לגמרי.

מה שמבחין במציאות, לפי השיר, בין אדם חי לדומם קר – זו היכולת להודות, לומר תודה. יש מי שנפשו שרה, שרה תודה – הוא החי. זהו האיש המשפיע, האופטימי, השמח ובעל העין הטובה. ויש מי ש'הגיגיו ריקועי נחושת' וזה אולי נראה יפה ומרשים; אבל בקבוע אין נשמה ששרה.

החינוך הוא לחיות במודעות וברצון להודות על הדברים הכי יומיומיים: '**למדני את השיר הפשוט של הלחם, ופרוס לי חלק משלומך. קחני עם אבק היומיום על השכם כשתראני לפניך**', כתבה נפלא רחל שפירא. יש רצון לשיר את השיר הפשוט של הלחם. מבט מעמיק לא נותן לאבק היומיום לעבור בלי תשומת לב לכך שגם הוא חלק ממה שאני.

כך גם לגבי ההתרגשות מפלאי הבריאה – 'שִׁירוּ לוֹ, זַמְּרוּ לוֹ, שִׂיחוּ בְּכָל נִפְלְאוֹתָיו' (תהלים ק"ה, ב'), והתודה על הזכות לחיות בדור הגאולה – 'זֶה הַיּוֹם עָשָׂה ה' נָגִילָה וְנִשְׂמְחָה בוֹ' (שם קי"ח, כ"ד).

באולפנית שבה זכיתי להתחנך עם תלמידות, נהגנו לחזק את שיחת הטלפון הסתמית לאימא או אבא במהלך היום, ולומר (בלי סיבה, וגם כשהחיים שגרתיים) 'תודה לך אימא שאת אימא שלי, אני אוהבת אותך'. ניסינו להתחנך (והדבר עלה לא פעם בשיח המשותף שקיימנו) לכך שבסוף כל שיעור התלמידות יאמרו תודה למורה, וגם המורה יאמר תודה לתלמידות על הזכות ללמוד זה מזה. יש גם מקום לומר תודה לנהג באוטובוס ולכל מי שקיבלתי ממנו, גם אם זה תפקידו והוא מקבל על כך שכר.

המידה המיוחדת של הכרת הטוב דורשת לימוד מעמיק. חז"ל כתבו על כך, כמו גם בעלי המוסר. די אם נצטט את דברי חז"ל: **'כל הכופר בטובתו של חברו - סופו שכופר בטובתו של הקב"ה'.**

מנהיגי חינוך יקרים.

כשמישהו אומר לי תודה הוא מעניק לי עולם ומלואו. הוא מנכיח אותי, הוא נותן לי משמעות, הוא מחזק בי את הסגולה המיוחדת שיכולתי לתת לזולת, הוא נוטע בי כוחות להמשיך ללמוד, לעשות ולתת.

כך כתב נתן זך בשירו 'כולנו זקוקים לחסד':

**כולנו רוצים לתת**

**רק מעטים יודעים איך**

**צריך לזכור כעת**

**שהאושר לא מחייך**

**שמה שניתן אי פעם**

**לא יילקח לעולם**

**שיש לכל זה טעם**

**גם כשהטעם תם...**

אולי גם באמירת תודה לאחר יש גם נתינה. גם כשאינני רואה שזה חולל משהו במי שהודיתי לו – 'יש לכל זה טעם גם כשהטעם תם'. התודה כנראה השאירה משקע במי שנתת לו.

**נשתדל לאמץ לעצמנו ולקהילת בית החינוך את 'פנקס התודה' של אבינועם כהן ז"ל!**

# פרק ו' - להורים ולמחנכים

# משפטי השראה מתוך הפרק

"הקב"ה מדבר עם כולנו כל הזמן, קורא לנו מתוך המציאות; השאלה היא אם אנחנו שומעים. האם הפנמנו את היותנו 'עם אברהם', ואנחנו שומעים לקול ה' הקורא אלינו?"

"כאשר מנסה אותו אדם להוציא את הלל מדעתו, יוצא אליו הלל ואומר לו: 'בני, מה אתה מבקש?' איזו עוצמה יש במענה הזה, איזה יחס למי שעדיין אינו תלמידו והוא עדיין לא מכירו. הפנייה היא כאב אל בן עם רצון לעשות למענו כל מה שיוכל – 'בני, מה אתה מבקש?"

"'בית חינוך כמשפחה'. המבט על בתי החינוך כמשפחה יסייע למצוא את הדרך הנכונה, את האיזון בין הצורך להתחנך ל'מורא רבך כמורא שמיים', להבנה שיש ערך חשוב בכבוד למורה, להורה ולמחנך, לבין המבט האחר של 'תרבות המעגל', בגובה הלב".

"עליי לחפש את הייחודיות שבי, להבין בצורה עמוקה את השליחות שלי, את חובתי בעולמי, בדור המיוחד, בזמן המיוחד ובתפקיד החינוכי שאותו אני זוכה למלא – תפקיד שרק אני יכול לעשות, באופן המתאים רק לי".

"אבא איננו "אחר" מנוכר, אלא המקור שלו. הבן פונה אל האב כאל מי שמנחיל לו את המסורת, והאב מצדו ניצב כלפיו כמקור הציווי המעניק לו את זהותו והקשרו, ובכך את חרותו".

"היכולת לשמוע קול בכי של תינוק נובעת מלימוד התורה; את זה לימד האדמו"ר הזקן. ואולי גם להיפך – היכולת לשמוע בכלל, להקשיב לקול ה' המדבר אלינו מתוך המציאות, להקשיב למצוקות האנשים שמסביבנו, קודמת למתן תורה. רק מי שיש בו את יכולת השמיעה, הוא זה שיכול לקבל תורה".

"מאחורי האדם שאני פוגש, מאחורי התלמיד שאני זוכה להכיר, יש נשמה גדולה, עולם עצום של רצון, חמלה, מחשבה, חסד ושאיפות גבוהות".

"האהבה הזו שאני מבקש להרגיש בתוכי, היא זו ש'תהפוך חולשה לעוצמה גדולה'. זהו אותו מבט של הצדיק, האבא, המורה, שהאמון והאהבה שלהם מאירים את הטוב ומעצימים את האור הגדול המצוי בכל אחד מאתנו".

**מעורר השראה**

בבית היהודי האב אינו נציג החברה או דמות כופה, אלא סמכות המעניקה ביטחון, ונושא המסורת המעניקה לו את סמכותו. זו מסורת שהילד שייך אליה ושותף לה.

**מסביב לשנת הלימודים**

לשיחות אישיות, לחיזוק הסמכות ההורית בבית הספר ובבית, ללימוד לפני פסח.

**שאלות לדיון**

כיצד בונים קשר בין אב לבן? כיצד בונים יחס מכבד ומעצים כלפי ילדינו?

## להיות אבא

רשמים ותובנות מפעילות חינוכית בלתי רגילה עד לשולחן ליל הסדר

ראש הישיבה התיכונית באילת שיתף אותנו בפעילות מרתקת שקיים במפגש מיוחד בין הורים וילדים. סוג חדש של בית מדרש הורים (במ"ה) בתנועה.

האבות הוזמנו ליום למידה. בבוקרו של יום האבות והתלמידים התבקשו להיפרד מהפלאפונים למשך יום שלם. כל אב ובנו יצאו ל'יום שטח', טיול בזוגות למשך יום שלם (עוד לפני המשימות שהתבקשו לבצע, אותן נציג בהמשך, תראו איזה רעיון נפלא! פשוט וכל-כך חשוב ומשמעותי. אבא עם הבן, חצי יום, לבד, ואין לאן 'לברוח'...). הזוגות עשו 'ניווט בדד', כל זוג במסלול שקיבל. הם יצאו עם חמש משימות המחייבות דיבור אישי ביניהם.

ניתן לדמיין מפגש כזה בין אב ובנו, במעלה הר צפחות, בצלו של עץ או נקיק סלע. מה הרגיש האבא, אחרי ששנים לא 'הסתכל בעיניים' של בנו, וכעת היה רק אתו בשבילו, כשאין שום דבר אחר בעולם? ואמנם ההורים והתלמידים יצאו נפעמים ומתרגשים מהמפגש. תלמידים התבטאו: "זה היה היום הכי משמעותי בחיים שלי", "אני יודע שזה היה אירוע חד פעמי, לא היה כמוהו ולא יהיה כמוהו".

אחד ההורים כתב בסיכום: "בסוף שבוע שעבר עברתי חוויה מדהימה עם בני מתן, שנמצא כעת בכיתה י"ב בישיבה התיכונית לחינוך סביבתי "צביה אילת". הקרדיט צריך להינתן לאיש החינוך המדהים הרב שמואל שפירא ולמחנך הכיתה הרב אריק. חוויה שלדעתי כל מחנך והורה צריך ללמוד ממנה ולנסות אותה.

בכל שנה ושנה הישיבה, שחצי מתלמידיה אילתים וחצי משאר הארץ, מקיימת יום אסיפת הורים. השנה, לכבוד השנה האחרונה של בננו בישיבה, הוזמנו, האבות של כיתה י"ב, להגיע יום לפני אסיפת ההורים לטיול משותף. מצא חן בעיניי. התייצבתי ובאתי עם אוהל ושק שינה כנדרש, ביום רביעי בצהרים.

אספו אותנו, הבנים והאבות, והסבירו לנו שזה לא טיול משותף לכולם אלא כל זוג, אב ובן, יוצא עם מפה ומעטפה. יש לנו ניווט וכמה נקודות בהן אנו צריכים למלא את המשימות שיש לנו במעטפה. ניפגש בנקודת הסיום, שם יחכה לנו האוהל ושאר הציוד ללילה. נחמד.

לפני היציאה פתח ראש הישיבה תיק וביקש מאתנו ומהבנים להניח שם את הטלפונים. הפתעה ראשונה. להתנתק מטלפון? בימינו? הרי תכננתי באוהל לענות על מיילים. לכלות את זמני בפייסבוק וכמובן לדבר עם אשתי. הטלפון הוא גם המצלמה לטיול. מילא אני, מה עם האבות האחרים, שמנהלים עסק? כולנו נכנענו.

התקשרנו לאישה ולשותף בעסק, הבהרנו שלא נהיה זמינים במשך 24 השעות הקרובות, נטו זמן לבן היקר.

התחלנו ללכת במצב רוח מרומם. מתן ואני מגיעים לנקודה הראשונה, פותחים את המעטפה. ציפיתי למשימה כמו לאסוף עשר אבנים שחורות או לרשום נ.צ. מסלע. אבל הפתעה שנייה. בפתק נאמר כך:

"אבא יקר, אודה לך אם תעזור לי בהובלה של החיים שלי להיות חיים טובים יותר, חיים של איכות. למד אותי מניסיון החיים שלך חמש עצות שיעזרו לי להצליח בחיים".

וואו, איזו חפירה. ציפיתי לציניות, אבל מתן, מצויד בפנקס הטיול, רשם את העצות שנתתי לו. אני מודה שהמשימה מבחינתי לא הייתה רק לתת עצות למתן, אלא לנסח לעצמי חמש עצות להצליח בחיים. לא אפרט מה הצעתי לו, אבל אחרי עוד כחצי שעה הליכה הגענו לנקודה השנייה שלנו ופתחנו את המעטפה השנייה:

"אבא יקר, בעזרת ה' אני עתיד לשאת אישה ולהקים משפחה. הייתי שמח אם תוכל לתת לי חמש עצות, מניסיון החיים שלך, לנישואין מוצלחים". מתן רציני, רושם. אני שוב צריך לנסח לעצמי. המשכנו בדרך. אנחנו בכושר טוב אז מתן סוחב אותי לתצפית על גבול מצרים. בנקודה השלישית: "אבא יקר, אודה לך אם תוכל למנות חמישה דברים בהם אני טוב במיוחד, את חמש הנקודות החזקות שלי. תודה לך אבא, זה עושה הרגשה טובה שאתה שם לב לדברים החזקים שלי". מתן רציני, רושם. לא מוותר לי.

בנקודה רביעית מתברר שהפנייה במעטפה באה ממני: "בני היקר, אודה לך אם תלמד אותי שתי עצות לחיים טובים; שתי עצות להיות אבא טוב; ציין שני דברים שאני חזק בהם". לא בכל יום אנחנו זוכים לקבל מחמאות מילדנו המתבגרים. זו הייתה חוויה מדהימה. עם חשיכה הגענו לנקודת הסיום. שם היינו צריכים לדבר על מה עבר עלינו, האם אנחנו רוצים להמשיך בזה ועוד. לאחר מכן מתן הכין לי ארוחה שאת המוצרים שלה קנה בעצמו. לאחר הארוחה של כל אבא ובן התאספנו למעגל משותף. במעגל כל בן מציג את אביו ומונה בו את הדברים הטובים, וכל אב מציג את בנו ומונה בו את הדברים הטובים. אחרי לילה כזה אנחנו פורשים לישון באוהל שלנו. אין טלפונים, לא בודק מיילים ולא נכנס לפייסבוק. יש לנו זמן נטו לדבר.

למחרת מתוכנן טיול בהר צפחות, וכשנגיע בחזרה לישיבה באילת האימהות כבר יחברו אלינו. אני מגדיר את עצמי אבא משקיען שדואג לבלות עם ילדיו, אבל בדרך-כלל זה עם כולם ביחד.

אנו חווים חוויות, אך לא מדברים עליהן. מתי אני מפנה זמן כדי להיות עם ילד אחד? במעגל ההיכרות אמרתי את זה. מתן הוא השלישי מחמישה. אבות אחרים דיברו על הרביעי משמונה, השמיני מעשרה. כולם משפחות מרובות ילדים. לא תמיד אנחנו מפנים זמן לאחד על אחד. הרב שמואל, איש חינוך מהזן הקורצ'קאי, הכריח אותנו לנקוט מהלך כזה.

תודה לו ותודה לישיבת "צביה אילת". עזרתם לנו לגדל את בנינו‏".

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

אנחנו מבקשים לחבר את הדברים הנפלאים שקראנו אודותם ל'קומה הראשונה' לקראת ליל הסדר, לקיום מצוות "והגדת לבנך". הרב שג"ר הגדיר באופן נפלא מהן הקומות הנוספות שמזמן לנו ליל הסדר.

המרחב של ליל הסדר, ליל הגאולה, הינו דווקא הבית: "וְאַתֶּם לֹא תֵצְאוּ אִישׁ מִפֶּתַח בֵּיתוֹ עַד בֹּקֶר". מרחב זה איננו רק המרחב הפיזי אלא גם המרחב החברתי של הבית והקהילה שבתוכה חי היהודי וחש מוגן. זהו מרחב מתמסר. ישנה המסירות של בני הזוג זה לזו וישנה המסירות של ההורים לילדים. מסירות זו מקנה את הביטחון, את היציבות ואת הזהות העצמית.

ההוויה היהודית היא מסורת. המסר מועבר בהשתתפותו המלאה של הילד ובהיותו חלק ממנו ושותף לו. המצווה לספר את הסיפור בדרך של שאלה ותשובה מצביעה על כך שלבן יש שייכות למסורת. הסיפור איננו 'דיבור על', אלא נטילת חלק. המסר מועבר לא רק בהשתתפותו מלאת העניין של הילד, אלא גם בהיותו חלק מהמסר עצמו.

בבית היהודי האב אינו נציג החברה או דמות כופה, אלא סמכות המעניקה ביטחון, ונושא המסורת המעניקה לו את סמכותו. זו מסורת שהילד שייך אליה ושותף לה.

השאלה הספונטנית של הבן בסיפור ליל הסדר נדרשת מפני שהנחלת המסורת מחייבת שותפות אך אין זה שיח של שווה עם שווה, אלא זה שיח לא שקול של שואל ועונה, שיח שמעצים את סמכות האב. מתקיימת שניות חיונית של שותפות וסמכות.

לא סמכות כופה. אבא איננו "אחר" מנוכר, אלא המקור שלו. הבן פונה אל האב כאל מי שמנחיל לו את המסורת, והאב מצדו ניצב כלפיו כמקור הציווי המעניק לו את זהותו והקשרו, ובכך את חרותו. החירות הוא "להיות נאמן לעצמיות הפנימית" - נאמנות לזהות הפנימית של האדם.

האמת היא עמוקה וחדה הרבה יותר. האב לא רק מעביר מסורת ותרבות, כתב הרב שג"ר, דמותו היא המסורת! האב מסמל את המסורת עצמה באורח החיים שלו, של שמירת מצוות ולימוד תורה. המסורת מעצם הגדרתה היא פונקציה של זהות עצמית ושייכות, שעוברת דרך החוויה.

האמונה מתעצבת מתוך יחסי אב ובן. שיח בין אבות לבנים הוא תנאי או סימן לגאולה: "***הִנֵּה אָנֹכִי שֹׁלֵחַ לָכֶם אֵת אֵלִיָּה הַנָּבִיא לִפְנֵי בּוֹא יוֹם ה' הַגָּדוֹל וְהַנּוֹרָא. וְהֵשִׁיב לֵב אָבוֹת עַל בָּנִים וְלֵב בָּנִים עַל אֲבוֹתָם, פֶּן אָבוֹא וְהִכֵּיתִי אֶת הָאָרֶץ חֵרֶם" (מלאכי ג', כ"ג-כ"ד).***

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

אולי יש מקום להציע לקיים בערב ליל הסדר מסע נודד אישי של כל אב עם בנו... על גבי בסיס הקשר האישי נשב לליל הסדר. "כנגד ארבעה בנים" - שונים, כל אחד מיוחד. כל אחד הוא 'אחד', לכל ילד חוזקות משלו ויש לתת לו עצות המתאימות לו. בצורה שכזו אין מי שלא מתאים ולא שייך. כשפוגשים את הבן, לבד, בלי פלאפון, במדבר - הקול הפנימי הטהור והמתוק לעולם צף.

מתוך חיבור אישי זה, השייכות וסמכות המקור - המסורת היא אך טבעית ופשוטה. החוויה קיומית ומתבקשת. האהבה ההדדית מחד ומתן הכבוד והחרות מאידך, הם שיביאו להמשכיות. הבן המבקש את חירותו מתכלל באביו. הבן חש שהוא גדל וצומח דווקא מתוך הקשר המיוחד עם אביו. האבא לא רק שלא מונע את חירותו, אלא רק מתוך חיבור עמוק זה מגיע הבן לזהותו הפנימית. ואין לך בן חורין גדול מזה.

בפסח ובקורבן הפסח במיוחד בא לידי ביטוי האופי הקהילתי-משפחתי של קורבן הפסח: "וייקחו להם איש שה לבית אבות שה לבית". הנחלת המסורת מחייבת שותפות (זה ההבדל בין החכם והרשע בהגדה), אמון מלא בין בני המשפחה, מאור פנים ושמחה להיות שותף לחוויה הגדולה של להיות חלק משרשרת הדורות של עם ישראל, שם אנחנו נמצאים בליל הסדר.

**מעורר השראה**

היכולת לשמוע בכלל, להקשיב לקול ה' המדבר אלינו מתוך המציאות, להקשיב למצוקות האנשים שסביבנו, קודמת למתן תורה. רק מי שיש בו את יכולת השמיעה, הוא זה שיכול לקבל תורה.

**מסביב לשנת הלימודים**

לשיחות אישיות, לחיזוק השיח בבית הספר ובבית.

**שאלות לדיון**

מדוע חשוב לשמוע את התלמיד? כיצד נלמד את עצמנו לכרות אוזן לדבריו?

## האם אתה שומע? האם אתה מקשיב לי?

על השמיעה כתנאי הכרחי לחינוך

באחד הימים זכינו לפגוש בית ספר תיכון המורכב מתלמידים שנשרו מבתי הספר ה'רגילים'. קיימנו עם קבוצת תלמידים שיח רציני והקשבנו לדבריהם ולקולות שעלו מהם. החשיפה לנקודת מבטם של תלמידים הייתה למידה חשובה מאוד לכולנו. הם שיתפו אותנו בתחושותיהם, במערכות היחסים שלהם עם הוריהם ומשפחתם, ובעיקר בתהיות לאן פניהם מועדות. לתשובה על השאלה המתבקשת 'למה עזבתם?' או 'למה הרחיקו אתכם מבית הספר?' היו וריאציות שונות, אך מה שעבר כחוט השני בכולן היה: 'לא הקשיבו לי', 'לא ספרו אותי', 'הרגשתי שלאף אחד לא אכפת באמת מה קורה לי ומה עובר עליי'.

כששמעתי את כאבם ואת כעסם הדהד באוזני השיר 'יושב בצד הכביש' של אהוד בנאי:

**'יושב בצד הכביש מנגן מפוחית**

**מישהו זורק מטבע לפחית.**

**אפשר היום בזול לקנות אותי.**

**שפתיי נוטפות דם על דמעתי**

**ואיפה הם אחי ואחותי.**

**משתדל שבעיניים, המבט לא יתחנן**

**כולם עוברים מהר ואיש לא מתעניין.**

**שקוף בלי גוף נושף בכלי**

**האם מישהו בכלל שומע אותי**

**ואיפה הם אחי ואחותי'.**

'כולם עוברים מהר ואיש לא מתעניין... האם מישהו בכלל שומע אותי'? כך עלולים לחוש הילד בבית הוריו, התלמיד בבית הספר וכל אחד בסביבה בה הוא נמצא.

הכרנו את בית הספר בו למד אחד התלמידים שסיפר שהרגיש בו 'שקוף', ולכן חשבנו – הייתכן? נראה שלמרות שהצוותים עשו את כל המאמצים, יש צורך לחזור לסיפורו של הסבא מסלובודקה, שהעביר כל ערב מול עיניו את כל אחד מבין מאתיים תלמידיו, 'נכנס לנעליו' וחשב: איפה הוא נמצא? האם הוא התקדם? האם הוא מרגיש שאוהבים אותו, שקשובים מספיק לקולו הפנימי?

בספרו 'מעיין מתגבר ושמו אדם' מספר פרופ' יעקב פרנקל:

**'שני חברים חסידים היו גרים בריחוק מקום איש מרעהו. והנה הגיעה הידיעה אל האחד שחברו נסתלק לעולמו. ספד לו החסיד כך: מעשה בשומר יער שאחר ששמע על מותו של חברו, שומר יער גם הוא, אמר: שנינו הלכנו ביערות כל הלילה. אני בחלק זה של היער והוא בחלק האחר. בשעה שהקור גבר וחדר עד לעצמות הייתי קורא בכל כוחי אל תוך חשכות היער: או-הו! או-הו! הדי הקול הגיעו לאוזנו של חברי ומרחוק היה אף הוא עונה: או-הו! או-הו! ונעשה חם בלב. עתה, ביודעי שאין איש שומע את קולי, לא אקרא עוד אל תוך הלילה. שוב לא יגיע אלי קול שיחמם אח הלב ויפיג את העצבות'.**

פעמים רבות זה עניין של תחושה. לא מספיק לאדם הבודד לדבר ולהשמיע את דבריו, הוא מבקש להרגיש שיש מי ששומע אותו וקשוב למצוקותיו.

ננסה להעמיק בנושא השמיעה וההקשבה מתוך פרשת "יתרו".

חלקו הראשונים מתי בא יתרו: האם קודם מתן תורה, לפי הסדר המובא בתורה, או לאחר מכן –כפי שפירש הרמב"ן (בפירושו על שמות י"ח, א'). אך אם אמנם בא לאחר מתן תורה, מדוע התורה מוצאת לנכון להקדים את הפרשייה המספרת על בואו?

האבן עזרא (שם) כתב שרצתה התורה לסמוך את ביאת יתרו למלחמת עמלק. עם ישראל יוצא ממצרים באותות, במופתים וביד חזקה: 'שָׁמְעוּ עַמִּים יִרְגָּזוּן חִיל אָחַז יֹשְׁבֵי פְּלָשֶׁת. אָז נִבְהֲלוּ אַלּוּפֵי אֱדוֹם אֵילֵי מוֹאָב יֹאחֲזֵמוֹ רָעַד נָמֹגוּ כֹּל יֹשְׁבֵי כְנָעַן' (שמות ט"ו, י"ד-ט"ו). העולם כולו פוחד ומשתומם מול התופעה של עם חדש שנברא ואלוקיו מתגלה לעיני העולם כולו.

עמלק מגיב אחרת: 'וַיָּבֹא עֲמָלֵק וַיִּלָּחֶם עִם יִשְׂרָאֵל בִּרְפִידִם' (שם י"ז, ח'). לכן אולי הסמיכה התורה את תגובתו של יתרו לתגובתו של עמלק: שני אנשים יכולים לעמוד מול אותה תופעה, שני עמים חווים את אותה מהפכה, וכל אחד רואה אותה באופן שונה, כל אחד שומע משהו אחר. עמלק מתלוצץ ('לץ תכה – זהו עמלק', שמות רבה כ"ז, ו') היחס שלו לנפלאות הבורא הוא יחס ציני; יתרו שומע ובא: 'מה שמועה שמע ובא? קריעת ים סוף ומלחמת עמלק' (רש"י). יוצא אפוא שבסמיכות של עמלק ויתרו יש הכוונה מחנכת בעלת משמעות רבה לכולנו: ציניות יכולה למוטט כל אידיאל וכל חלקה טובה; עלינו להתחנך לשמוע, לדעת להתבונן במציאות ולראותה בעיניים רוחניות.

היכולת לשמוע את קולו של ה' טבועה בנו. בפירושו לפסוק שבו קורא לראשונה הקב"ה לאברהם אבינו 'לֶךְ לְךָ מֵאַרְצְךָ... אֶל הָאָרֶץ אֲשֶׁר אַרְאֶךָּ' (בראשית י"ב, א'), שואל הרמב"ן: מדוע התורה מספרת לנו על פניית ה' אל אברהם בלי להזכיר קודם מי הוא היה ומה הוא עשה (בניגוד לנח למשל, שעליו נאמר 'נֹחַ אִישׁ צַדִּיק תָּמִים הָיָה בְּדֹרֹתָיו', שם ו', ט')? על שאלה זו עונה ה'שפת אמת': 'נראה כי זה עצמו השבח, ששמע זה המאמר לך לך, שנאמר לכל האנשים תמיד... ואברהם אבינו שמע וקיבל... בוודאי זה השבח בעצמו, שהיה מוכן לקבל המאמר' ("שפת אמת" "לך לך" תרל"ב). הקב"ה מדבר עם כולנו כל הזמן, קורא לנו מתוך המציאות; השאלה היא אם אנחנו שומעים. האם הפנמנו את היותנו 'עם אברהם' ואנחנו שומעים לקול ה' הקורא אלינו?

את היכולת הזו לראות את מה שאחרים אינם רואים, מצאנו גם אצל משה בהתגלות הסנה: 'וַיֵּרָא מַלְאַךְ ה' אֵלָיו בְּלַבַּת אֵשׁ מִתּוֹךְ הַסְּנֶה, וַיַּרְא וְהִנֵּה הַסְּנֶה בֹּעֵר בָּאֵשׁ וְהַסְּנֶה אֵינֶנּוּ אֻכָּל' (שמות ג', ב'). על כך אומר המדרש: 'מלמד שהיו אנשים עימו ולא ראו, אלא משה בלבד' (שמות רבה ב', ה'). כמה נפלא! המלאך נראה להרבה אנשים, אבל הם לא רואים. רק מי שנאמר עליו 'וַיִּגְדַּל מֹשֶׁה וַיֵּצֵא אֶל אֶחָיו וַיַּרְא בְּסִבְלֹתָם' (שם ב', י"א), הוא יכול לראות את הסנה; רק מי שהמדרש אומר עליו **'"וירא כי סר לראות" – ראה הקב"ה במשה שסר מעסקיו לראות בסבלותם, לפיכך "ויקרא אליו א-להים מתוך הסנה"'** (שמות רבה א', כ"ז). מנהיג גדול שעוזב את ענייניו הפרטיים וכל כולו למען כלל ישראל, רואה מה שאנשים 'רגילים' מבני עמו אינם רואים. מחנך גדול כאברהם אבינו יודע לשמוע את קריאתו של ה', אותה מי שלצדו אינו שומע.

זה המקום להביא את סיפורו המפורסם של הרב יהודה עמיטל זצ"ל, שעל בסיסו הקים את הישיבה בהר עציון: 'מעשה באדמו"ר הזקן בעל התניא שישב ולמד בחדרו, ולפתע שמע את נכדו התינוק (שיגדל לעתיד להיות בעל ה'צמח צדק') בוכה בעריסתו. סגר האדמו"ר את הגמרא, ניגש לחדרו של התינוק והרגיעו. לאחר מכן הלך האדמו"ר לחדר הסמוך ומצא שם את חתנו האדמו"ר האמצעי, אביו של התינוק, כשהוא יושב שקוע בלימודו. תמה האדמו"ר על חתנו: מדוע לא קמת להרגיע את בנך הבוכה? האב הנבוך הרים את מבטו וענה לחותנו: הייתי שקוע כל כך בלימוד, שלא שמעתי כלל את קול הבכי. העיר לו האדמו"ר הזקן: אם אדם עסוק בלימוד תורה ואיננו שומע קול של תינוק יהודי בוכה – הרי שמשהו פגום בלימוד זה'. האדמו"ר הזקן לימד כי היכולת לשמוע קול בכי של תינוק נובעת מלימוד התורה. ואולי גם להיפך – היכולת לשמוע בכלל, להקשיב לקול ה' המדבר אלינו מתוך המציאות, להקשיב למצוקות האנשים שמסביבנו, קודמת למתן תורה. רק מי שיש בו את יכולת השמיעה הוא זה שיכול לקבל תורה.

יכולת השמיעה היא התנאי הראשון, אך לא היחיד. יתרו לא רק שמע, אלא 'שמע ובא'. לעתים יש מי שיודע להקשיב, שמסוגל לשמוע מה שאחרים אינם מסוגלים, אך לעשייה בפועל הוא לא מגיע. אך יתרו שמע ובא: 'אֲנִי חֹתֶנְךָ יִתְרוֹ בָּא אֵלֶיךָ... עַתָּה יָדַעְתִּי כִּי גָדוֹל ה'' (שמות י"ח, ו'-י"א).

מה יתרו 'שמע ובא'? 'קריעת ים סוף ומלחמת עמלק'. פירושים רבים ענו על השאלה המתבקשת: הזכרת קריעת ים סוף היא מובנת, אך מה הוא שמע במלחמת עמלק? לכאורה אין כאן אירוע דרמטי!

ניתן תשובה אחת הקשורה לעולמנו החינוכי בחמ"ד. כשיתרו שמע רק את קריעת ים סוף, הוא עדיין לא בא; הוא אמנם שמע והפנים את הניסים והאותות שעשה ה' לעם ישראל, אבל הרעיון של עם שחי רק על נסים עדיין לא 'עשה לו את זה'. רק כשהבין שהאומה הישראלית היא גם אומה נורמלית הנאבקת על חייה, וכאשר עמלק מנסה לזנב בה היא נלחמת במלחמה של ממש, וה' 'הוּא הַנֹּתֵן לְךָ כֹּחַ לַעֲשׂוֹת חָיִל' (דברים ח', י"ח); כשהבין שיש באומה המיוחדת הזו שילוב של שמיים וארץ, חיבור בין חינוך ממלכתי לדתי; כששמע את שני הדברים גם יחד – קריעת ים סוף ומלחמת עמלק – אז בא יתרו...

כדי לחדד עוד את מושג השמיעה נלמד את ה'שפת אמת' על הפרשה, המשווה בין ראייה לשמיעה.

לאחר הבאת עשרת הדברות מספר לנו הכתוב על האופן שבו חוו ישראל את המעמד: 'וְכָל הָעָם רֹאִים אֶת הַקּוֹלֹת וְאֶת הַלַּפִּידִם וְאֵת קוֹל הַשֹּׁפָר וְאֶת הָהָר עָשֵׁן וַיַּרְא הָעָם וַיָּנֻעוּ וַיַּעַמְדוּ מֵרָחֹק' (שמות כ', ט"ו). רוב פרשני המקרא ביקשו לברר את פשר הביטוי המורכב 'רואים את הקולות'. כך אומר רש"י: 'רואים את הקולות – רואין את הנשמע שאי אפשר לראות במקום אחר' (רש"י). רש"י מבקש לשוות למעמד זה אופי נסי, בראות ישראל את הקולות, אך ה'שפת אמת' לימד אותנו כך:

**'וכל העם רואים את הקולות. פרש רש"י ז"ל שראו את הנשמע, מה שאי אפשר לבשר ודם וכו'. ויש להבין: מה צורך בנס הזה? מה לי אם ישמעו הקולות בלי נס? ואפשר לומר כי ראייה ושמיעה הם ב' עניינים, לא ראי זה כראי זה. ויש מעלה בכל אחד וחיסרון. כי הרואה מסתכל דבר הנראה בשלמות כמו שהוא בלי שינוי, אבל השומע נשתנה הקול בהיכנסו באוזניו, ואינו ממש כפי המשמיע. וזו מעלת הראייה. בשמיעה יש מעלה שמכניס השמיעה בקרבו ממש על ידי האוזן, אבל הראייה היא מבחוץ. מול זאת משמיענו הכתוב כי בני ישראל היה להם ב' המעלות, שקיבלו את הדברות בבחינת רואין את הנשמע, שאף שנכנסו לתוכם ממש מכל מקום ראו הקולות בלי שום שינוי כנ"ל. וזכו לזה על ידי שהקדימו נעשה לנשמע כנ"ל'** ("שפת אמת", שבועות תרל"ה).

ה'שפת אמת' מבקש לחלק חילוק מהותי בין השמיעה לבין הראייה. בראייה האדם קולט את מושא ראייתו כמות שהוא, ללא שינוי וללא פרשנות. התמונה שהאדם קולט זהה לחלוטין למושא עצמו ואין ביניהם כל הפרש. בשמיעה לעומת זאת, הצליל המגיע לאוזניו של האדם ונקלט בקרבו איננו זהה לצליל המקורי, ובעצם הקליטה הוא עובר שינוי המותאם לקליטתו וליכולתו של השומע. השמיעה היא פנימית; הצליל נכנס לאוזניו של האדם, נקלט ונטמע בקרבו.

כמשלים לכך וכמדרגה נוספת בהבנת ייחודה של השמיעה, חשובים מאוד דבריו של הרב הנזיר, תלמידו של הרב קוק זצ"ל: **'העיקר הוא שנוסף לאור המראה האידיאלי הנראה והצפוי, יש החיות העולמית האלוקית ממקור החיים, שהיא פנימית, בלתי נראית, הנקשבת והנשמעת, המעלה על אור המראה הנראה בייחוד עליון'** ("קול הנבואה" עמוד קכ"ט). הרב הנזיר מחלק בין האור הנראה לבין "החיות הנקשבת והנשמעת". במקומות אחרים הוא מכנה את התכונה השנייה בשם 'ההיגיון השמעי'. השמיעה, על פי הרב הנזיר, איננה קליטה אינפורמטיבית כי אם הקשבה פנימית שאיננה עוברת דרך עולם הגדרות ומושגים, אלא נקלטת בכלים אחרים, שאינם מעולם ה'יש'. ההיגיון השמעי מאפשר חדירה לשורשי ההוויה ופגישה פנימית עם החיות עצמה, הבאה ממקור עליון. דווקא העדר ההבנה מאפשר קליטה עמוקה ופנימית יותר של המציאות; אולי היא תוכל לגעת נגיעה אחרת, מופשטת, רוחנית ומקשיבה גם ב'אין' ובכל מה שבעולם ה'ראייה' הוא בבחינת בלתי מושג.

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

ננסה לסכם לעצמנו מה לקחנו מדברים אלו, כמי שמנסים להתחנך ולחנך את תלמידינו:

• לנסות להיכנס לנעליו של התלמיד, להרגיש אותו ולהקשיב לו באמת.

• לשמוע היטב לה' הקורא אלינו מתוך המציאות ולתלמיד הקורא אלינו מתוכה.

• כדי להיות בגדר מורה ששומע ומקשיב, כנראה שצריך לעזוב את עסקינו הפרטיים, לצאת מעצמנו ולפנות מקום בתוכנו לתלמידינו.

• לא מספיק לשמוע – צריך לשמוע ולבוא.

• 'השמיעה מכניס בקרבו ממש' (שפת אמת); שמיעה אמתית חודרת אלינו פנימה.

• רק כשיש שמיעה, כשהאדם מחונך להקשיב – אז מקבלים תורה.

• השמיעה לקולו של הזולת, למי שחסר – היא תוצאה ישירה של לימוד התורה ואולי גם קודמת לה, בבחינת 'דרך ארץ קדמה לתורה'.

• בחמ"ד, המשלב תורה וחיים, צבא ואמונה, שמיים וארץ – יש כנראה משהו ששווה ללמוד ולפגוש...

• ההקשבה הפנימית, למרות שלא תמיד הדברים בה מובנים באופן ברור ומוגדר, נוגעת בעולם המופשט, בעולם של הרוח (הרב הנזיר).

**מעורר השראה**

חרטנו על דגלנו בחמ"ד להשתדל ולהתפלל להיות בית חינוך כמשפחה. במשפחה ההורים אוהבים את הילדים והילדים את ההורים. בתוך בתי החינוך שלנו אנו פוגשים זאת יומיום, ואלו האווירה והאקלים אליהם אנו מכוונים, אווירה של אהבה פשוטה.

**מסביב למעגל השנה**

לשיחות אישיות, ללימוד צוותי.

**שאלות לדיון**

איך ניגשים לתלמיד? מהי הדרך לליבם של ילדינו?

## אהבה וכבוד לתלמיד, לזכר יעקב דון הי"ד

בח' בכסלו תשע"ו נרצח בפיגוע ליד צומת גוש עציון המורה האהוב ר' יעקב דון זצ"ל, שהיה מחנך בתיכון 'דרך אבות' באפרת. כשניחמנו את בני המשפחה נכחו שם מספר בוגרים שלמדו אצל ר' יעקב. אשתו שרה סיפרה: 'הוא מאוד אהב את השכבה הזאת, כשהיה פוגש אותם היה לו אור בעיניים. הבוגרים לא הפסיקו לבוא אלינו הביתה. הוא אהב כל אחד ואחד מהם. כשהיה המחנך שלהם הוא שמח כשנגמרה כל חופשה; הוא פשוט התגעגע אליהם, אהב אותם כמו שאבא אוהב את ילדיו'.

גם כשביקרנו בבית הספר 'דרך אבות', דיברו כולם על החיוך המיוחד שלו ועל ליבו הרחב. הסלוגן שכתבו בכל הגוש היה: 'חיוך רחב, לב ענק'. כשיש אהבה בין מורה לתלמידיו בדרך כלל זה הדדי. כך כתב אחד מתלמידיו של ר' יעקב למחרת הרצח:

'אתמול נרצח מי שהיה המחנך שלי בשנתיים האחרונות של התיכון, אדם טוב לב, מלא אור ושמחה, אוהב ואהוב על הבריות, יעקב דון. יעקב, או כמו שקראנו לך אז, הרב דון, עברת אתנו דרך ארוכה. הגעת באמצע כיתה י"א, כשהכיתה הייתה במשבר, ולאט לאט החזרת לנו את האמון בבית הספר ובצוות המורים. היית שם כשחצינו גבולות, כשעשינו שטויות, ובמקום לצעוק, פשוט השארת אותנו עם שאלה פשוטה שצבטה לנו את המצפון: 'למה?'

כמה אהבת אותנו, כמה אהבת אותי. לא היה לך אכפת כשכבר הורדתי את הכיפה או כשהלכתי בדרכים אחרות, פשוט ראית בן אדם. בכל פעם שהיינו נפגשים במקריות הייתי זוכה בחיוך עצום ובחיבוק מוחץ ובהתעניינות כנה ודרישה בשלומי.

בזכות זה נשארתי עם מזכרת אישית ממך, תמונה אישית אשר קורנת מהאור, האהבה ושמחת החיים שלך. ועם כל הכאב, הבכי, החלל, אלו דברים שיישארו אתי לנצח, גם כשאתה כבר אינך. זכרך יהיה ברוך'.

תלמיד אחר, ספי כהן, כתב עליו בערב הרצח דברים באותה רוח:

'הערב נרצח רב שלי מהתיכון, הרב יעקב דון הי״ד, בן אדם מופלא שאני חייב לו הרבה... חשבתי לשתף אתכם קצת במעלתו של הרב יעקב... אדם שלא הבדיל בין תלמיד עם גמרא ביד לתלמיד עם סיגריה ביד... ישב אתנו שעות בש"ג של בית הספר כשלידנו תיקים בדרך להבריז, אבל לו לא היה אכפת, הוא רק רצה לשמוע מה שלומנו... הוא אהב כל תלמיד כאילו הוא התלמיד היחיד שלו, והאמין שהוא מסוגל לכול! הוא לימד אותנו הרבה על איך לעבור את שנות החיפוש של הנערות בתיכון מתוך חיוך גדול על הפנים, שאצלו תמיד התעטרו בשפם גדול... הרב יעקב דון תודה, יהיה זכרו ברוך'.

בספר של הרב שלמה קרליבך על חנוכה מצאנו דוגמא לכוחם של חיבוק, אמון והארת פנים שמעניק מורה מחליף לתלמיד:

**'אני רוצה לספר לכם: העבודה הראשונה שקיבלתי הייתה כמורה מחליף בבית ספר בניו יורק... יום אחד הגעתי לבית ספר אחד, והמנהל אומר לי: יש לי מורה שצריך לעבור ניתוח להוצאת השקדים ואנחנו צריכים מורה מחליף למשך שבועיים. נפגשתי עם המורה והוא אמר לי: אספר לך קצת על הילדים. אני מצטער להגיד לך את זה, אבל הכיתה הזאת היא הכי גרועה בבית הספר. מדובר היה בילדים בני עשר-אחת עשרה, אולי שתים עשרה. היו בכיתה כחמישה עשר ילדים. והמורה 'היה מונה שבחם': 'משה – ילד בלתי אפשרי, חצקל – מגעיל, יחיאל – חבל שנולד...' לא הייתה לו אף מילה טובה להגיד על הילדים האלה! מה הפלא שהם רעים...**

**למחרת נכנסתי לתפקיד. אני רוצה להגיד לכם: נהניתי מהכיתה הזאת כפי שלא נהניתי מעולם... לפני שהתחלתי המורה הקבוע הזהיר אותי במיוחד מפני ילד אחד. הוא אמר לי: 'בשורה האחרונה יושב ילד בשם מוישה. הוא הגרוע מכולם. הוא גם מפריע וגם יש לו השפעה שלילית על הכיתה. הוא לא מקשיב לשיעור בכלל. הוא מוכשר מאוד בציור ורק מצייר כל הזמן, הבעיה היא שהוא מצייר ציורים גסים ומוכר אותם לילדים... ההנהלה לא יכולה לזרוק אותו כי אבא שלו הוא התורם הראשי של בית הספר... בקיצור, לא כדאי לך להתעסק אתו'.**

**מוישה הזה ישב בפינה שלו ואפילו לא הרים את עיניו. מה אכפת לו מהמורה המחליף... אחרי שלושה ימים, כשהם ראו שאני מורה פחות קפדן, אף אחד לא חזר לכיתה אחרי ההפסקה. הם היו בשירותים. הבנתי שהיום הוא 'יום התערוכה' ויש שם מכירות... הפתעתי את הילדים: נכנסתי ישר לשירותים שלהם. הקירות היו מכוסים בציורים של מוישה... הוא היה באמת אמן מוכשר. כשהילדים ראו אותי נכנס הם הסתלקו מיד. רק מוישה עמד שם, מת מפחד. הוא ממש רעד. המורה הקודם לא ממש היכה אותו, כי אביו תורם לבית הספר, אבל לפעמים הוא היה מוכרח לנענע אותו עד שנשמתו פרחה... ניגשתי אליו וחיבקתי אותו בלי לומר מילה. זה היה מדהים. הרגשתי כמה הוא היה זקוק לחיבוק הזה. היה לי ברור שגם ההורים שלו לא מתייחסים אליו כמו שצריך. אחר כך הסתובבתי והתבוננתי בציורים. כישרון שלא יאומן. אמרתי לו: 'אתה יודע מוישה, יום אחד אתה תהיה ממש אמן גדול...' אחר-כך הוספתי: 'אבל כאן, בבית הספר, זה לא המקום למכור את הציורים האלה, נכון?' ולאט לאט הורדתי את הציורים מהקיר. אמרתי לו: 'מויש'לה, אני רוצה שאתה תלמד איתי, אבל ממש טוב'.**

**חזרנו לכיתה ומוישה תפס שוב את מקומו בשורה האחרונה. אני בטוח שאלפיים שנה הוא לא הצביע, ופתאום הוא מצביע! שאלתי אותו: 'מוישה מה קורה?' הוא אמר: 'אני יושב רחוק מדי. אני יכול לשבת קרוב יותר אליך?' מתוק מדבש... אמרתי לו: 'מוישה, קח לך כיסא ושב על ידי ליד השולחן שלי'. אני רוצה להגיד לכם: תוך שלושה ימים הוא היה הכי טוב בכיתה. הוא היה ממש גאון. הוא כיוון לכל קושיא של התוספות. היו בילד הזה כוחות מיוחדים. הוא היה יכול להיות אמן, רבי, כל דבר... למדנו עד לב השמיים, אולי שבוע.**

**המורה הקבוע, 'איש השקדים', חזר... למחרת הילדים התקשרו אלי ואמרו לי שהדבר הראשון שהמורה עשה הוא לומר למוישה לחזור למקומו בשורה האחרונה. מוישה כל כך קיווה שיאפשרו לו להמשיך לשבת במקומו המיוחד, ליד שולחנו של המורה... אבל המורה אמר: 'זה מפריע לי'.**

**מה הייתה הבעיה של המורה? הוא לא ראה את הילדים האלה באמת, אפילו לרגע'** (לב השמיים חנוכה, עמוד 166-163).

אנחנו מכירים עשרות ומאות סיפורים על דאגה אישית של מורים לתלמידיהם. כשחז"ל מלמדים ש'כל המלמד את בן חברו תורה – כאילו ילדו', הם מתכוונים שעל המורה לדאוג גם לצרכיו הגשמיים של התלמיד, אם יש צורך בכך. כך מסופר על ר' אריה לוין זצ"ל, הצדיק הירושלמי:

**'בכל ליל שבת לאחר הסעודה נהג הצדיק הירושלמי הנודע רבי אריה לוין זצ"ל, להיכנס לביתו של הגאון הגדול רבי איסר זלמן מלצר זצ"ל, ראש ישיבת 'עץ חיים'. בצעירותו למד רבי אריה בישיבת סלוצק, אשר בראשה עמד רבי איסר זלמן, וכעת בזקנותם השניים היו יושבים בכל ליל שבת, מדברים בדברי תורה ומעלים זיכרונות מלפני עשרות בשנים.**

**באחד מלילות השבת שאל הגרא"ז זצ"ל את תלמידו הדגול: 'אצל אלו משפחות אכלת בעת לימודיך בישיבה בסלוצק?' 'בשבתות אכלתי בביתו של פלוני', השיב רבי אריה. 'ובימות החול היכן אכלת?' הוסיף ראש הישיבה ושאל. רבי אריה מנה מספר בעלי בתים אצלם אכל במשך השבוע. הרגיש ראש הישיבה שעדיין חסרים ימים אחדים כדי להשלים את ששת ימי השבוע, ושאל: 'ובימים הנותרים היכן אכלת?' שתק רבי אריה ולא ענה. חזר הגרא"ז על שאלתו זו ולרבי אריה לא נותר אלא לספר את האמת – שהיו ימים אשר בהם כלל לא אכל, אולם מיד הוסיף ואמר שימים אלו היו חביבים עליו יותר מן הימים בהם היה לו מקום לאכול. לאחר מכן המשיכו ראש הישיבה ותלמידו את שיחתם כרגיל.**

**לאחר מכן חזר רבי אריה לביתו והלך לישון את שנתו. בשעה מאוד מאוחרת נשמעה לפתע נקישה בדלת. כשקמו בני המשפחה לראות מי דופק באמצע הלילה, נדהמו לראות את הרבנית ביילא הינדא, רעייתו של הגרא"ז, עומדת בפתח ואומרת בקול מבוהל: 'אנא רחמו בבקשה, לראש הישיבה אין מנוחה, אין לו מנוחה!'**

**רבי אריה שמע את דבריה של מרת ביילא הינדא, נחרד למשמע הדברים, קם מיד ממיטתו, התלבש וניגש לשאול את הרבנית מה אירע. הרבנית השיבה: 'הנך מוכרח לבוא מיד ולדבר עם הרב! אין לו מנוחה, הוא אינו יכול להירגע לאחר שהתברר לו שהיו ימים שלמים בהם לא אכלת כאשר למדת בישיבתו בסלוצק'.**

**משהגיעו רבי אריה לוין ומרת בילא הינדא, מצאו את ראש הישיבה, שהיה זקן ראשי הישיבות בזמנו, מסתובב בבית הלוך וחזור, נרגש ונסער. משראה את רבי אריה פנה אליו בקול שבור ואמר לו: 'שלוש שנים למדת בישיבה בסלוצק, אני כיהנתי כראש הישיבה וכלל לא ידעתי שהיו ימים בהם לא היה לך מה לאכול! הלא אנכי אחראי לכך, מה אענה ביום הדין ומה אומר ביום התוכחה? אנא סלח לי על זאת!' נדהם רבי אריה למשמע דבריו של רבו ואמר: 'הן אשמתי היא זאת, שכן היה עליי להודיע על כך להנהלת הישיבה! ומשלא הודעתי, כיצד יכול היה מישהו לדעת על כך?'**

**בקושי רב, לאחר דו-שיח ארוך, הצליח רבי אריה להרגיע את רבו לאחר שהבטיח לו שאין בליבו עליו שום קפידה או תרעומת על כך'** (ידעאל מלצר, "בדרך עץ החיים", חלק א' עמוד 253. מפי בנו, הרב שמחה שלמה לוין זצ"ל).

לצד האהבה הגדולה נכון לציין גם את הכבוד שיש לכבד כל תלמיד. השילוב בין נתינת כבוד ואהבה גדולה בונה את התמונה השלמה.

הגמרא במסכת שבת ל"א ע"א מספרת על 'שני בני אדם שהמרו זה את זה. אמרו: כל מי שילך ויקניט את הלל ייטול ארבע מאות זוז. אמר אחד: 'אני אקניטנו''. כאשר מנסה אותו אדם להוציא את הלל מדעתו, יוצא אליו הלל ואומר לו: 'בני, מה אתה מבקש?' איזו עוצמה יש במענה הזה, איזה יחס למי שעדיין אינו תלמידו והוא עדיין לא מכירו. הפנייה היא כאב אל בן, עם רצון לעשות למענו כל מה שיוכל – 'בני, מה אתה מבקש?' על מילים אלה כתב הרב קוק זצ"ל: ***'מתנאי הענווה הוא, שיחובר עמה הכבוד לזולתו. אמנם הכבוד כשהוא לעצמו עוד איננו גמר התכלית כי אם שתחובר עמו האהבה. והאהבה כשמתחברת עם הכבוד תביא לידי מעשה להיות מוכן לטובת חברו בפועל'*** (עין אי"ה שבת ב', קי"ז). זוהי כל התורה של תנועת הנפש בה מצוי המורה כלפי תלמידו: ענווה, כבוד, אהבה, ומתוך כך – מוכנות לתת לתלמיד את הכול.

כך גם כתב הרמב"ם בהלכות תלמוד תורה פרק ה', הלכות י"ב-י"ג:

**'כשם שהתלמידים חייבין בכבוד הרב, כך הרב צריך לכבד את תלמידיו ולקרבן. כך אמרו חכמים: 'יהי כבוד תלמידך חביב עליך כשלך'. וצריך אדם להיזהר בתלמידיו ולאוהבם, שהם הבנים המהנים לעולם הזה ולעולם הבא.**

**התלמידים מוסיפים חכמת הרב ומרחיבים ליבו. אמרו חכמים: 'הרבה חכמה למדתי מרבותיי, ויותר מחבריי, ומתלמידיי יותר מכולם'. וכשם שעץ קטן מדליק את הגדול כך תלמיד קטן מחדד הרב, עד שיוציא ממנו בשאלותיו חכמה מפוארת'**.

חשוב לציין שאהבת התלמיד, הקשבה כנה והארת פנים, אינם סותרים סדר וכללים מוגדרים. למוסד חינוכי, כמו לכל בית טוב, יש גבולות ומסגרת ברורה.

בהשתלמות ארצית למנהלי בתי הספר היסודיים בנושא מצוינות פגשנו קצין בכיר, תת אלוף בצה"ל. היה ברור שמדובר במפקד קשוח ובעל דרישות גבוהות הממעיט בחיזוקים וב'פירגונים', כשהצורך להכין את החיילים למלחמה נמצא תמיד ברקע. ואז הוא הוסיף: 'מפקד שלא אוהב את חייליו, לא מוסרי שיפקד עליהם בקרב'. אם מפקד צבאי מחוספס מדבר כך, על אחת כמה וכמה שהדברים נכונים למרחב החינוכי בבתי החינוך שלנו.

בקרית אתא פגשנו קבוצה של הורים יוצאי העדה האתיופית. בין היתר אמר לנו מולגתה, מגשר בחמ"ד ושותף משמעותי לעשייה ולחיבור של המשפחות לבתי הספר: 'פעמים שההורים עובדים בשתי משמרות לפרנסתם. הילד שפוגש בבוקר בשער בית הספר חמ"ד 'יבנה' את המנהל העומד בגשם ובחום ומקבל במאור פנים כל תלמיד, שואל לשלומו ונותן לו חיבוק אוהב – מקבל את מה שחסר לו בביתו'.

כשהוא אמר את הדברים הרגשנו שהאהבה היא העוגן המרכזי שעליו מושתת בית החינוך; כל שאר המעשה החינוכי הוא בבחינת 'ואידך זיל גמור'. תלמידים רבים הלומדים בבתי החינוך שלנו הם בודדים (הרגשה של בדידות קיימת אצל רבים מאיתנו, ללא כל קשר למצב סוציו-אקונומי זה או אחר; וכבר כתב נתן זך כי 'כולנו זקוקים לחסד'). חיבוק לתלמיד, הידיעה שאתה שם בשבילו, שהוא משמעותי עבורך, שאכפת לך ממנו מאוד ואתה אוהב אותו – בכך ניתן להושיע כל אדם במקום שבו הוא נמצא. נאהב, נשתדל ויהי ה' עמנו.

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

חרטנו על דגלנו בחמ"ד להשתדל ולהתפלל להיות בית חינוך כמשפחה. במשפחה ההורים אוהבים את הילדים והילדים את ההורים. בתוך בתי החינוך שלנו אנו פוגשים זאת יומיום, ואלו האווירה והאקלים אליהם אנו מכוונים, אווירה של אהבה פשוטה.

**מעורר השראה**

לראות את תלמידינו כפי שניתן לראותם בחזון הרחוק והנפלא ביותר, והנבואה תגשים את עצמה.

**מסביב לשנת הלימודים**

ללימוד חזון בית ספרי, ללימוד בצוות בפתיחת שנה, ליצירת השפעה, להורים.

**שאלות לדיון**

איך מניעים אדם לפעולה חיובית? כיצד פועל אפקט פיגמליון?

## להעמיד את עצמך במקום בו היית רוצה להיות

על אפקט פיגמליון בחינוך

במסגרת 'מעגלי שיח' פגשנו קבוצה של מנהלים-עמיתים, המנחים ומלווים קבוצת מנהלים לחשיבה משותפת וללימוד הדדי (הכוח, הידע, היצירתיות – הכול נמצא בשדה). בין היתר הזכרנו את התופעה הפסיכולוגית-חברתית המוכרת לכולנו היטב, הידועה בשם 'אפקט פיגמליון' – נבואה המגשימה את עצמה.

'אפקט פיגמליון' משמש בארגונים שונים ככלי המגביר הנעה ומשפר רמות ביצוע של פרטים, תעשיה, חינוך, צבא וכדומה. 'תופעת פיגמליון' מתייחסת לתהליך בין-אישי, בו משפיע 'ממונה' על 'כפופיו' באמצעות ציפיות מהם. התופעה אוששה בשפע עדויות מן המחקר ומחיי המעשה, בהן מנהלים יצרו ציפיות גבוהות מעובדים מן השורה והפכו אותם על ידי כך לבעלי רמות ביצוע והישג גבוהים.

הרעיון שציפיותיו של אדם עשויות להשפיע על התנהגות הזולת, מקורו בחכמת קדם: במיתולוגיה היוונית מסופר על פיגמליון, נסיך שרצה ליצור פסל של אישה אידיאלית. הוא הצליח יתר על המידה והתאהב ביצירתו כאילו הייתה אישה אמתית; לבסוף האמונה בעצמו ובאהבתו הפכוה לדמות ממשית. הטיעון המרכזי המונח בבסיס תופעה זו קשור באחד מראשוני החלוצים בסוציולוגיה האמריקנית, ו. א. תומאס, שהציג עקרון בסיסי בפסיכולוגיה חברתית: 'אם מצבים מוגדרים כממשיים על ידי בני אדם, הרי הם ממשיים בתוצאותיהם'.

כיצד פועל 'אפקט פיגמליון'? בניסיונות להסביר אפקט זה יש להתייחס לאופי פעולת הגומלין בין מי ש'הושתלו' בו ציפיות, לבין האדם שאליו הוא מכוון את ציפיותיו. מצדו של משדר הציפיות ניתן להתייחס לארבעה מנגנונים פסיכולוגיים שבעזרתם הציפיות מתוקשרות. נדגים אותם על פי יחסי מורה ותלמיד:

א. אקלים: ציפיות גבוהות לגבי התנהגות הזולת יוצרות אקלים של חום, תשומת לב ותמיכה רגשית.

ב. משוב: מורים נותנים יותר עידוד ושבחים לתלמידים שיש להם ציפיות גבוהות מהם.

ג. תשומה: התשומה שמורים נותנים לתלמידים שיש להם ציפיות גבוהות מהם, מתבטאת בכך שהם חוזרים ומנסחים בשבילם שאלות, זורקים להם רמזים, מסייעים במציאת תשובות ומספקים להם מידע רב יותר אם הם חושבים שהם יודעים להשיב, מאשר לתלמידים 'פחותי יכולת'.

ד. תפוקה: המנגנון הפסיכולוגי-חברתי הרביעי כרוך בעידוד מצד המשפיע לתפוקה גבוהה – המורה מצפה לרמות ביצוע גבוהות מהתלמיד.

נקודה משיקה ל'אפקט פיגמליון', המעמיקה את ראייתנו החינוכית, אנו מוצאים בדברי הרב סולובייצ'יק בספרו 'ימי זיכרון', בפרק העוסק בענייני ברכות.

הרב סולובייצ'יק מעמיד בבסיס המאמר את השאלה כיצד ייתכן שבשר ודם, ציץ נובל וענן פורח, מברך את בורא העולם הכול יכול. הוא נותן לכך תשובה עמוקה מאוד, שיש לראות בה בסיס יסודי לתפיסתנו האמונית: אמנם בורא העולם יוצר הכול הוא היסוד והתכלית של הבריאה כולה, ואנו לפניו כאין, הבל ותוהו; אלא שיש גם נקודת מבט הפוכה, לפיה אף ריבונו של עולם זקוק לנו, כביכול. פירושו של דבר: הקב"ה האציל ונתן, כביכול, מהוד מלכותו על האדם, ומרגע זה 'גילוי השכינה תלוי ומותנה באדם עצמו':

'יכול האדם, אם רצונו בכך, לבקשו ולמוצאו בכל תופעה, זמן ומקום – בעלות השמש בשחר היום ובשקיעתה עם דמדומי ערב, בים ובצמח השדה... ובכוח הגילוי הוא מתדבק בשכינה ומרבה קדושה בעולם.

וכן בשעה שאדם מישראל סועד את סעודתו – לאחר ברכת 'ברוך אתה' נוכחת השכינה ומצויה בכל פרוסה של הפרי, בכל פריחה, בכל לגימת מים ובכל תנועת היד – בכל אלה מגלה הוא את בורא העולם... והשכינה מתפשטת, תוספת הטובה והקדושה גדלה והולכת' ("דברי זיכרון").

לצד הרעיון הנפלא של הרב סולובייצ'יק, שראוי שיחזק אותנו בתפיסת עולמנו התורנית, יש להבין שתפקידינו החינוכי הוא 'לברך את תלמידינו': לברך במשמעות של גילוי והגברת כוחות החיים, של הצמחה וגידול נפשו של החניך המתברך.

ברכה היא אותה אמונה ואמון שאנו נותנים בתלמידינו, אמון המסייע לכוחות הנפש לבוא לידי ביטוי בשיא מילואם.

ברכה לעולם אינה הולכת לאיבוד. שום דיבור טוב או גילוי של אהבה וקרבה אינו יורד לטמיון; כשהמפגש הוא עם הנשמה, המפגש הוא נצחי.

'אפקט פיגמליון' מחייב כל אחד מאתנו להעמיד את עצמו במקום גבוה יותר מנקודתו העכשווית, לראות את תלמידינו כפי שניתן לראותם בחזון הרחוק והנפלא ביותר, והנבואה תגשים את עצמה. כפי שכתב הרב סולובייצ'יק, הברכה מגלה את תכונותיו, מידותיו ויכולתו של כל תלמיד. מוטל על כתפינו תפקיד אינסופי כלפי כל תלמיד, בכל המקצועות, בכל המצבים, ובכל זמן בו אנו פוגשים אותו. זכינו בזכות הגדולה לברך תלמידים, אך גם בזמן שבו איננו פוגשים אותם יש משמעות רבה לדימוי התלמיד בעינינו, והברכה יכולה לחול גם ממרחק.

תארו בדמיונכם רצועת גומי המתוחה בין החזון שלכם לבין המציאות הקיימת. כשהרצועה מתוחה היא יוצרת מתח. המתח שואף לפתרון או להרפיה. יש שתי דרכים אפשריות להפגת המתח: למשוך את המציאות לעבר החזון, או למשוך את החזון לעבר המציאות. השאלה "מה יקרה" מותנית בשאלה אם אנו מחזיקים בחזון בחוזקה (על פי פיטר סנג'י, "להרחיב את המעגל").

אנחנו חייבים וזכאים לראות לגבי כל תלמיד כיצד מושכים את המציאות לעבר החזון. מכוח העובדה שאנו משדרים אמונה חזונית זו לתלמיד – הנבואה תגשים את עצמה והברכה תתממש בעזרת ה'.

בשולי הדברים נציע לכולנו דוגמאות להצעות מעשיות:

א. לקחת את רשימת התלמידים אותם אני מלמד, להעביר מול עיני כל תלמיד ולראות אותו שוב בעיניים 'חזוניות' גבוהות יותר: הוא נמצא 'שם', גבוה הרבה יותר מכפי שאני מכירו (כך גם יעשה המנהל ביחס למורים, כמובן).

ב. לדאוג לומר זאת לתלמיד בביטוי, בציון, בשיחה אישית, לחזקו ו'לברכו' בפועל.

ג. לראות בהורים שותפים נאמנים לחיזוקו של התלמיד: להתקשר אליהם מדי פעם (כדי להקטין עומס, מומלץ להתקשר כל שבוע לשלושה תלמידים אחרים), כדי לומר עד כמה התלמיד בלט לטובה והתקדם בצד ההתנהגותי, החברתי או הלימודי; לכתוב להורים מכתב קצר על נקודה חיובית או מעשה טוב של התלמיד.

מנהיגי חינוך יקרים,

אין צורך להרחיב לגבי הרגשתו, דרך התקדמותו ומחויבותו להמשך של תלמיד שהוריו קיבלו מכתב על הצטיינותו והתקדמותו; כמה כוחות נפש ישקיע תלמיד אחרי שיחה מכוונת עם מורה שרוממה אותו; עד כמה דימויו האישי מתחזק. יש בכך משהו מעין הברכה שציוונו בוראנו: 'לברך את עמו ישראל באהבה'.

**מעורר השראה**

ההתמודדות המתמדת מהווה את הרף שיש להעמיד לכל אחד, והיא מחייבת את התהליך שיש צורך לעבור. הגבולות הכרחיים לבניינו האישי של כל אדם. הגבול משמש לחיזוק ולבירור, הוא מסייע ליכולתו של האדם להתגלות ולהגיע למיצוי מלא יותר.

**מסביב לשנת הלימודים**

להתבוננות ב'שגרה', לחיזוק צוותי לקראת סוף שנה.

**שאלות לדיון**

מדוע כל כך נכון להציב גבולות? אלו ערכים עומדים מאחורי הצבת גבולות?

## מה שלמדנו ממאמן הכדורסל הישראלי שהגיע לNBA

על יצירת סמכות והצבת גבולות

הרב עמיחי גורדין פרסם בעלון 'שבת בשבתו' מאמר קצר שכותרתו 'המורה של דיוויד בלאט'. במאמר הוא תיאר את סיפורו של מאמן הכדורסל הישראלי שהגיע לקבוצת ה-N.B.A 'קליבלנד קאבלירס'. הוא אמנם ספג ביקורת קשה בתקשורת ונקלע לעימותים עם הכוכב הגדול של הקבוצה, אך לבסוף הוביל אותה לאליפות:

'מה סודו של האיש שלא נשבר ברגעים קשים ומביכים? חלק מהתשובה לכך חשף בלאט עצמו באירוע סגור שערך המרכז הקהילתי היהודי באקרון. באירוע סיפר בלאט שהאדם שהשפיע הכי הרבה על דרכו המקצועית היה פיל מוריס, המאמן שלו בתקופת התיכון. 'היה לי שיער ארוך עד הכתפיים, והוא אמר לי להסתפר. המסר היה שאין לו בעיה עם השיער הארוך שלי, אבל אם אני רוצה להיות חלק ממשהו ואם זה חשוב לי, עליי לקבל את החוקים והערכים של הקבוצה. זה היה רגע משמעותי עבורי, כי היה לי כישרון אבל לא היה לי כיוון ומשמעת. מוריס עזר לי להבין מה חשוב בגישה לספורט ולחיים'.

בלאט אסיר תודה לאיש שדרש ממנו משמעת ומחויבות. עשרות שנים אחרי זכר בלאט את האיש שלא פחד להבהיר לנער המתבגר שיש כללים ומחויבויות. האיש שהשפיע הכי הרבה על דרכו המקצועית הוא האיש שהבהיר לו שיש חוקים ומשמעת. צר לי, אבל כמו שמערכת החינוך הדתי נראית היום חוששני שאם דיוויד בלאט היה לומד כיום אצלנו הוא לא היה מגיע רחוק. בטח לא עד ה'קליבלנד קאבלריס'. המערכת שלנו דואגת ללטף, לחבק ולהכיל את הנערים והנערות, שזה אכן חשוב מאוד, אבל היא שוכחת את התפקיד הנוסף שלה, להציב גבולות. אנחנו מפחדים לדרוש מהתלמידים דרישות. אנחנו שוכחים חלק חשוב מהתפקיד שלנו. למה בלא מעט בתי ספר חילונים אוכפים קוד לבוש ואצלנו לא? למה אי אפשר להגיד לנער או לנערה את מה שאמר פיל מוריס לדיוויד הצעיר – 'אין לנו בעיה עם הלבוש שלך, אבל אם אתה רוצה להיות חלק מבית הספר אתה חייב להתלבש בצורה מסוימת?' אנחנו חייבים להבחין בין החובה המלאה והמוחלטת שלנו לאהוב ולדאוג לתלמידים שלנו, לבין העובדה הפשוטה שהם מצדם ממש לא חייבים לאהוב אותנו. אנחנו עסוקים יותר מדי בזה שהתלמידים יאהבו אותנו ולא יתלוננו, ופחות מדי בהצבת גבולות, חוקים וערכים.

הבשורה העצובה היא שזה עובד הפוך. אם כדי להימנע מכך שהתלמידים יכעסו עלינו לא נדרוש מהם שום דבר, הם באמת יכעסו עלינו. לא עכשיו, אלא בעוד עשר שנים. רק אם נמשיך לאהוב ולדרוש מהתלמידים שלנו בלי לחשוש ממה הם יגידו, הם בסופו של יום יעריכו ויאהבו אותנו'.

אני מבקש 'להתכתב' עם הדברים המצוינים שכתב הרב גורדין.

**א. חשיבות הגבולות**. למה צדק המאמן של דיוויד בלאט, ולמה צודק לומר לתלמיד 'אם אתה רוצה להיות חלק מבית הספר אתה חייב להתלבש בצורה מסוימת'? למה נכון מאוד להציב גבול לפני תלמיד (ולפני כל אדם)? מה מייצרת אמירה כזו של מחנך לתלמידו – 'אלה הכללים, בתוך המסגרת הזו אנו חיים'? ואולי נשאל באופן עמוק יותר – מה נבנה באישיותו של התלמיד כשהוא יודע שיש קוד לבוש במוסד החינוכי שבו הוא לומד, ויש שורה של כללים שהם חלק מתקנון בית הספר? מה לדוגמא 'מרוויח' תלמיד כשהוא חייב לצאת לסמינריון 'משואה לתקומה', גם אם הוא מעדיף ללמוד לקראת מבחן בגרות במתמטיקה באותו זמן?

משל הפרפר והגולם יוכל לסייע לנו להבין את החשיבות של הצבת הגבולות, הגדרת הכללים הברורים והתקנון המסודר. במשל זה ניתן לראות את הקליפה בה נתון הגולם כגבול. פריצת הקליפה היא אתגר, אך היא מצמיחה ומחזקת את שרירי הכנפיים. ההתמודדות המתמדת מהווה את הרף שיש להעמיד לכל אחד, והיא מחייבת את התהליך שיש צורך לעבור. כמו הקליפה, גם הגבולות הם הכרחיים לבניינו האישי של כל אדם. הגבול משמש לחיזוק ולבירור, הוא מסייע ליכולתו של האדם להתגלות ולהגיע למיצוי מלא יותר. דווקא דרך הגבול, דרך המפגש עם המסגרת ולעיתים אף דרך ה'מלחמה' איתה וההתנגדות כלפיה – מתגלים כוחות הנפש באופן שלם יותר. המחויבות לגבול מעדנת את תכונות הנפש ומתעלת אותם באופן נכון ומאוזן יותר.

**ב. אמון**. בכך שאין מסייעים לגולם לצאת מהקליפה אלא מניחים לו לעשות זאת בעצמו, משודר אמון כלפיו שהוא מסוגל להצליח בעבודה הקשה של שבירת הקליפה. יש בכך העברת אחריות לגולם, המאפשרת לו להיות עצמאי ולפתח את שרירי הכנפיים: 'אתה תעשה את זה, זה שלך ובאחריותך'.

**ג. דרישות מן התלמיד**. פרופ' י. פרנקל כתב באחד מספריו שאילו התלמיד יכול היה לנסח את ה'דיברות' שלו, היה כותב כך בשלט גדול מעל הלוח:

אל תעניק לי – תוציא ממני.

אל תענה לי – תציב לי שאלות.

אל תקל עלי – תכביד באתגרים.

אל תרגיע – תגרה את סקרנותי.

אל תפתור לי – תאפשר לי להתלבט ("מעיין מתגבר ושמו אדם").

**ד. סמכות**. 'חוֹשֵׂךְ שִׁבְטוֹ שׂוֹנֵא בְנוֹ, וְאֹהֲבוֹ שִׁחֲרוֹ מוּסָר' (משלי י"ג, כ"ד), 'כַּאֲשֶׁר יְיַסֵּר אִישׁ אֶת בְּנוֹ ה' אֱלֹהֶיךָ מְיַסְּרֶךָּ' (דברים ח', ה'). אין הכוונה כאן לייסר ממש; זוהי אמירה על הצורך בסמכותיות. הילד חייב ציר לנוע סביבו. הסמכות לא נועדה למנוע חופש חלילה, אלא לאפשר חופש. הסמכות של האבא נטועה בד בבד באהבה הגדולה לילד. חשוב לציין שהסמכות אינה באה להסיר את האחריות מהתלמיד, היא רק באה לומר: 'דע לך, יש סולם ערכים והוא כזה וכזה'. בניית סולם הערכים היא באחריותו של המחנך, אך כל השאר – הטיפוס בסולם הערכים ועבודת ההפנמה שלהם, הם באחריותו של התלמיד.

**ה. אהבה**. כשם שהגבול והאמון נובעים מאותו מקום, כך גם הסמכות והאהבה. החינוך איננו בנוי רק על סמכות הורית. אין חולק שילדים זקוקים להכוונה חינוכית, אבל זה איננו הצורך הבלעדי שלהם; יש להם צרכים נוספים. הם זקוקים לחום ולהערכה, הם צריכים להרגיש שיש משמעות לקיום שלהם ושהם חשובים לסביבתם הקרובה. תפקידם של ההורים להעביר להם את התחושות החיוביות האלו. כך גם נוהג הקב"ה כלפינו, עמו וצאן מרעיתו: הקב"ה דורש מאתנו לציית למצוותיו וזאת מתוך אהבה גדולה אלינו. התורה גדושה בביטויים המעידים על אהבה זו ועל מעלתנו הגדולה בעיני ה'.

**ו. רף גבוה ומשמעת עצמית**. סמכות, גבולות וחופש משיקים זה לזה ומחייבים לחזק את הרף הגבוה אותו אנו מעמידים בפני עצמנו ובפני תלמידינו. במאמרו מביא הרב גורדין דוגמה לכך, הלקוחה גם היא מעולם הכדורסל:

''מי תלה את הכתבה?' תמהו בצדק מספר תלמידים. כתבה על שחקן כדורסל מארצות הברית שעלה לשחק עם 38.5 מעלות חום לא אמורה להיות תלויה על לוח המודעות של הישיבה. ידו של אחד התלמידים כבר הושטה לתלוש את הכתבה, כשלפתע שם לב לשורה שהוסיף תולה המודעה האלמוני בכתב ידו. בכתב יד קטן וצפוף, האופייני רק לראש הישיבה, הרב אהרן ליכטנשטיין, נכתבה ההערה: 'אם מייקל ג'ורדן יכול לעלות למגרש עם חום גבוה, גם אנחנו יכולים לעלות לבית המדרש עם כאב ראש'. הרף הגבוה שיש להעמיד לתלמיד ולעצמנו, הדרישות הגבוהות למיצוי סגולותיו של התלמיד, הם חלק מהותי מעבודת החינוך שלנו'.

בספרו 'זמן של חירות' השכיל הרב שג"ר להצביע על ההבדל בין הסמכותיות המערבית לבין זו הנמצאת בעולמנו: 'בבית היהודי האב אינו נציג החברה או דמות כופה, אלא סמכות המעניקה ביטחון, ונושא המסורת המעניקה לו את סמכותו... לא כסמכות כופה הניצבת נוכח הבן, אלא כסמכות ואכיפה. האב כאן איננו 'אחר' המנוכר לבן אלא המקור שלו... דמותו היא המסורת!' ("זמן של חירות" עמוד 125-124).

ההגדרה המדויקת של הרב שג"ר מאפשרת לנו להעמיק בהבנת משמעות הסמכות בעולמנו החינוכי. זו סמכות המהווה מקור, זהות וביטחון, מרכז המעצב את העולם. זוהי סמכות שותפה ולא מנוכרת חלילה, סמכות היוצרת הזדהות ושייכות. האב / המחנך הוא-הוא המסורת בעצם היותו, באורח החיים שלו. כמה נפלא וכמה מחייב...

**מעורר השראה**

עליי לחפש את הייחודיות שבי, להבין בצורה עמוקה את השליחות שלי, את חובתי בעולמי, בדור המיוחד, בזמן המיוחד ובתפקיד החינוכי שאותו אני זוכה למלא – תפקיד שרק אני יכול לעשות, באופן המתאים רק לי.

**מסביב לשנת הלימודים**

לחיזוק הקשר בין המתחנכים שלנו לביננו. לעבודת הצמחה בגן החינוך.

**שאלות לדיון**

מהו המבט המצמיח? כיצד נגלה להם ולנו את הנקודה הייחודית?

## **'האם המאמצים שלך ישנו משהו?' - 'לו הם ישנו'**

על ייחודו של כל אדם

בימי השבעה על אבי ז"ל, לצד המחשבות האישיות, הרהרתי בכמה סוגיות כלליות שצפו ועלו, ואולי יש להן השלכה על עולמנו החינוכי ועל השליחות הגדולה עליה אנו עמלים בעבודת הקודש.

הרב סולובייצ'יק בספרו 'מן הסערה', כתב שהדרישות ההלכתיות של אבלות והספד מבוססות על הכרה בייחודו של כל אדם, שכן רק הכרה זו מאפשרת הערכה נכונה של האובדן שאין לו תחליף. לימוד גישתה של היהדות כלפי האבלות מגביר את ההערכה שאנו חשים כלפי בני האדם. התעמקות האדם במחשבה על היותו בן תמותה מעוררת את רגישותו לזרימת הזמן, דוחפת אותו להעריך את טבעו של הייעוד היחיד במינו שהוטל עליו ולחתור להגשמתו: 'המוות מציע לאדם הזדמנות לחשוף את גדלותו ולפעול באורח הרואי; לבנות... לחקור תחומים חדשים, לפתח, להעשיר – לא את עצמו אלא את הדורות שיבואו... הוא מגדיל ומעשיר את מעמדו של האדם כישות היסטורית ומחדד את תחושת תודעתו המוסרית' ("מן הסערה" עמוד 44). לא צריך להיות בבית האבל כדי לחשוב על מסקנות פשוטות אלה; ובכל אופן, הדברים התחדדו מאוד.

### 'כל אחד מאתנו נוטל המלבוש'

על אמירת הקדיש 'יתגדל ויתקדש שמיה רבה' כתב ש"י עגנון:

***לפיכך אנחנו מתפללין ואומרים אחר כל מת מישראל 'יתגדל ויתקדש שמיה רבא'. יגדל כוח השם ולא יביא תשות כוח לפניו יתברך, ויתקדש בעולמות שברא כרצונו, ולא נפחד על עצמנו, אלא מהד גאון קדושתו יתעלה. 'וימליך מלכותיה', שתתגלה ותראה מלכותו בשלמות ולא יתמעט ממנה חס ושלום. 'בחייכון וביומייכון ובחיי דכל בית ישראל' במהרה ובזמן קרוב, שאם מלכותו גלויה בעולם שלום בעולם וברכה בעולם ושירה בעולם ותשבחות הרבה בעולם ונחמה גדולה בעולם וישראל קדושים ואהובים בעולם וגדולתו גדלה והולכת ומתרבה ואינה מתמעטת לעולם (ש"י עגנון, פתיחה לקדיש: אחר מיטתם של הרוגי ארץ ישראל, "סמוך ונראה" עמוד 289-288).***

לצד דברים אלו אולי הקדיש הוא תפילה להגדלת שמו של ה' מתוך האישיות המיוחדת, החסרה, שהלכה לעולמה; מעין 'יתגדל ויתקדש' ייחודי של כל אדם. בימי השבעה אתה מתרכז כל כולך באדם שנפטר, ולצד מחשבות על רגעים של החמצה ואוסף סיפורים ומעשים טובים שהתגלו רק 'אחרי מות', עולה יותר מכול התובנה על ייחודיותו של כל אדם.

על כך אומרת המשנה:

**לפיכך נברא אדם יחידי, 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 לחברו. לפיכך כל אחד ואחד חייב לומר: בשבילי נברא העולם** (סנהדרין ד', ה').

הרב קוק זצ"ל בביאורו על תפילת 'אלוקי נשמה', שואל כיצד כל אחד אומר 'אלוקי'? וכי אלוקים הוא רק שלו?! מבאר הרב שהקדוש ברוך הוא כל כך שלם, עד שהוא יכול להתמסר לכל אחד ואחד בעולם כאילו רק בו הוא מטפל, כאילו אין בעולם אף אחד אחר מלבדו. לכן כל אחד בעולם יכול להגיד את המילה 'אלוקי'.

רעיון זה מוביל אותנו לשני כיוונים:

א. פנימה – אנו לומדים על גודל האחריות המוטלת עלינו. עליי לחפש את הייחודיות שבי, להבין בצורה עמוקה את השליחות שלי, את חובתי בעולמי, בדור המיוחד, בזמן המיוחד ובתפקיד החינוכי שאותו אני זוכה למלא – תפקיד שרק אני יכול לעשות, באופן המתאים רק לי.

ב. החוצה – במבט שלנו על הסובב אותנו, ובמיוחד על צוות המורים והתלמידים, עלינו לדעת שכל אחד הוא חלק א-לוה ממעל, שיש לו עולם פנימי ורוחני עשיר, רצונות, חלומות ואתגרים. כל אחד הוא יוצר בנשמתו, הוא איש של כבוד והדר. מבט כזה מוביל אותנו להבנה העמוקה שתפקידנו ושליחותנו הם לסייע לתלמיד לזהות את כוחותיו המיוחדים ולהתפלל עמו שיזכה למצות את סגולותיו המיוחדות רק לו.

המשוררת רבקה מרים כתבה שיר נפלא בשם 'במשפחתנו יש מישהו בלתי נראה', שיר המעמיק את המבט על אישיותו של כל אחד מבני המשפחה. אנחנו כמובן 'לוקחים' את זה ל'בית חינוך כמשפחה' שלנו:

**במשפחתנו יש מישהו בלתי נראה, זה תפקיד שעובר מאחד אל אחר.**

**בארוננו לבוש המיוחד לו, כלשון זהורית**

**ובהתעטפו בו איננו נראה, גם איננו מביט**

**וראשית אין לו אז וגם לא אחרית.**

**כל אחד מאתנו נוטל המלבוש**

**וכורת עם אין הדמות בתורו את הברית.**

רבקה מרים מצליחה לשרטט דמות, תפקיד ומקום שיש לכל אחד מבני המשפחה, כזה שאינו ניתן להגדרה. יש חלק פנימי, נשמתי, של 'אין דמות', אותו אנחנו עוטים עלינו. אין לו ראשית ואחרית, אבל הוא ישנו. כל אחד בתורו נוטל את המלבוש, המזכיר את לשון הזהורית ביום הכיפורים, כשבית המקדש היה קיים, ודווקא במקום הלא מוגדר והלא ניתן להמשגה – שם נקודת הקשר העמוקה בין האדם לאלוקיו ובין האדם לקהילתו, שם הברית.

כשאני מתבונן על התלמיד שלי (כפי שאני מכיר את עצמי), השיר מביא אותי לענווה ומוליך אותי לתת לו מקום משמעותי כפי שהוא. יש לו לבוש מיוחד ולא ברור אם אנו בכלל יודעים לזהותו...

בהתבוננות על ייחודו של האדם, רבי נחמן הלך צעד נוסף:

**'אחד היה אברהם' (יחזקאל ל"ג, כ"ד). אברהם עבד ה' רק על ידי שהיה אחד, שחשב בדעתו שהוא רק יחידי בעולם ולא הסתכל כלל על בני העולם שסרים מאחרי ה' ומונעים אותו, ולא על אביו ושאר המונעים, רק כאילו הוא אחד בעולם. וזהו: 'אחד היה אברהם'. וכן כל הרוצה לכנוס בעבודת ה' אי אפשר לו לכנוס כי אם על ידי בחינת שיחשוב שאין בעולם כי אם הוא לבדו יחידי בעולם, ולא יסתכל על שום אדם המונעו כגון אביו ואִמו או חותנו ואשתו ובניו וכיוצא, או המניעות שיש משאר בני העולם המלעיגים ומסיתים ומונעים מעבודתו יתברך. וצריך שלא יחוש ויסתכל עליהם כלל, רק יהיה בבחינת 'אחד היה אברהם' – כאילו הוא יחיד בעולם כנ"ל** (הקדמת ליקוטי מוהר"ן תניינא).

בדברים אלו מטיל רבי נחמן מחויבות גדולה על האדם, הנדרש לראות את עצמו כאילו הוא לבד בעולם והאחריות על כל הנעשה מוטלת עליו בלבד. אולי יש בכך גם חיזוק לאמון המלא שאנו נותנים בתלמידינו: כל אחד יכול, כפי שכתב הרב קוק – 'עלה למעלה עלה, כי כוח עז לך'; לכל אדם יש כנפי רוח והשמיים הם הגבול.

### 'יש שהוא שר שירת נפשו'

השיר המרובע שכתב הרב קוק ב"אורות הקודש" נותן אולי כיוון נוסף לרוחב דעתו של כל אדם, המוגדר כ'שר'. כל אדם הוא שיר, ניגון וסיפור מיוחד: 'יש שהוא שר שירת נפשו... ויש שהוא שר שירת האומה... ויש אשר עוד תתרחב נפשו... לשיר את שירת האדם... ויש אשר עוד מזה למעלה ברוחב יתנשא, עד שמתאחד עם כל היקום כולו... ויש אשר עולה עם כל השירים הללו ביחד באגודה אחת' ("אורות הקודש" ב', עמוד תמ"ד). האדם משתנה, הוא נע בין היותו שר את שירת נפשו לבין היותו שר את שירת האומה, האדם או היקום. יש רגעים בהם האדם עולה ויש שהוא נמצא במקום אחר; אך בכל מקרה הוא שר. האדם הוא ניגון. כמה הדבר מרגש וכמה הוא נותן מקום והזדמנות ללמידה מכל אדם ומכל תלמיד.

מורה העומד בכיתה מול שלושים ושמונה תלמידים, אחרי שעמל קשה על הכנת השיעור והוא חייב להספיק ללמד את כל חומר הלימוד, מתקשה לפעמים לזכור ולחיות את המחויבות לייחודו של כל תלמיד. 'חנוך לנער על פי דרכו' – על פי הדרך המיוחדת של כל אחד; אך לא תמיד זה קל ליישום.

נסיים עם הדברים שסיפר האנתרופולוג האמריקאי לורן אייזלי, שיסייעו לנו לראות כל אדם בעיניים אישיות ואוהבות:

אדם טייל עם שחר בחוף הים, והבחין באיש צעיר שאסף כוכבי ים שנפלטו לחוף בשפל, והשליכם חזרה לים. הוא ניגש לצעיר ושאל מדוע הוא עושה זאת, והצעיר השיב שכוכבי הים ימותו אם ייחשפו לשמש הבוקר כשהם מחוץ למים. 'אבל החוף אורכו קילומטרים רבים', תמה, 'ויש בו אלפי כוכבי ים. לא תוכל להציל את כולם. האם המאמצים שלך ישנו משהו'? הצעיר הביט בכוכב הים שבידו, והשליך אותו המיימה אל חייו. 'לו', אמר, 'הם ישנו'...

**משפט מעורר השראה**

פעמים ששימוש לא נכון במצוות כיבוד הורים ומורים עלול ליצור חיץ בין הדורות, במקום להוסיף קשר, חיבור, השפעה הדדית ואהבה.

**מסביב לשנת הלימודים**

להכנה לערבי הורים, ללימוד בבית מדרש הורים.

**שאלות לדיון**

כיצד מתמודדים עם פער הדורות שבינינו לבין התלמידים? האם יש להוסיף ולחנך לכפיפות של הצעירים למבוגרים?

## 'והשיב לב אבות על בנים ולב בנים על אבותם'

ההתמודדות עם פער הדורות

בפגישה עם מחנכים ושיחה עמם ניסינו לאפיין את בני הנוער של היום – את האווירה שבה הם חיים, את עולמם התרבותי ואת ההשלכות שיש לכך על אופן התנהגותם. אני מבקש לשתף את כולנו בדברים שעלו בשיחה בינינו, כנקודות למחשבה.

סיפרתי להם על מכתב שקיבלתי ממורה ותיקה, אותו כתבה לאחר שיצאה משיעור ספרות בכיתה ט'. המכתב לפניכם, ובעקבותיו – הגיגיי.

רציתי לשתף אתכם במחשבות על שכבה ט'.

לעניות דעתי אנחנו בפתחו של שינוי דור. השפה משתנה, דפוסי החשיבה משתנים, מה שהיה נכון עד היום לא בהכרח נכון לבאות.

אני מנסה לזהות מהם השינויים העומדים לפתחנו. דור חצוף שלא יודע שהוא מתנהג בחוצפה. דור שצורך סיפוקים נהנתניים כאן ועכשיו. דור שאין לו סבלנות לשבת, הוא כל הזמן בתנועה ובפעילות, לרוב לא חיובית.

מה זה אומר לגבינו?...

לדעתי יש ליצור פתרונות לבעיות הדור, ויפה שעה אחת קודם. קריאה נכונה של המציאות תעזור לנו לגדל דור ראוי על פי ה"אני מאמין" של בית הספר.

### א. פער הדורות

לאה גולדברג כתבה שיר נפלא בשם 'דיוקן המשורר כאיש זקן'. בבית האחרון היא כותבת:

**אל תנסה ללכת עם הדור,**

**הדור אינו רוצה שתלך עם הדור**

**הדור הולך למקום אחר**

**ולך אין הזמנה.**

**אל תנסה ללכת עם הדור,**

**הדור אינו רוצה שתלך עם הדור.**

**הדור רוצה אותך היום לקבור**

**ולהנחילך לדורות אחרים.**

לדעתה של המשוררת לא רק שיש פער בין הדורות, אלא המצב קשה יותר: 'הדור אינו רוצה שתלך עם הדור, הדור הולך למקום אחר, ולך אין הזמנה!' הדור לכאורה לא מזמין אותך אליו. בלשון קשה היינו אומרים שהדור 'לא צריך אותך'... אך בבית הבא מסתבר שלמרות ההליכה של דור הבנים למקום אחר, באופן פרדוקסאלי הם זקוקים מאוד לאמיתות החיים, לעולם הערכים הברור והיצוק של הדור הקודם – 'להנחילך לדורות אחרים'. יש כאן משהו מהתחושה הדואלית של 'תיגע בי – אני זקוק לך, ואני מבקש לקבל ממך את כל מה שבכוחך להעניק לי', ובו זמנית: 'אל תיגע בי – אינני זקוק לך, אני מבקש להיות עצמאי, עם חשיבה אישית ובניית אישיות משלי'.

התחושה הכפולה הזו, בניואנס אחר, מגיעה לידי ביטוי בשיר של אהוד מנור - 'דור'.

**דור, דור,**

**אל תשבור את חלומך, כמוני.**

**אל תמכור את עולמך...**

**אל תשתוק – עמוד מולי**

**אל תסמוך – על הדור שלי...**

**הדור הבא ישן בחדר הסמוך,**

**אני שומע את נשימתו.**

כך או כך, ברור שפער דורות קיים, והשאלה היא לאן אנו לוקחים את הפער הזה. מחדדים אותו? מקהים אותו? לא עושים עמו דבר כי זו עובדה קיימת ומיותר לנתח את משמעותה?

### ב. שתי תרבויות: 'תרבות החובות ותרבות החוויה'

פרופ' עודד שרמר כתב מאמר רחב על פער התרבויות המבדיל בין תרבות המורים לתרבות התלמידים. את תרבות המורים הוא הגדיר כ'תרבות החובות': תרבות השמה דגש על אופי, עקשנות, סדר, ביטחון, יציבות ואחריות. תרבות זו רואה בחיוב את ערך השליחות, ולפיה האישיות מגיעה לידי מימוש כשהיא עומדת בדרישות ובחובות שמציבים בפניה.

את תרבות התלמידים הגדיר פרופ' שרמר כ'תרבות החוויה' שמאפייניה הם: חיפוש אחר סיפוק, הנאה, עונג, ריגוש, כמיהה לאהוב ולהיות נאהב ונתינת מקום לאגוצנטריות – 'רק אני יודע על עצמי, מכיר את צרכי ויודע מה שמתאים לי'.

למרות שאין דיכוטומיה מלאה בין התרבויות, שרמר הצביע על מתח הקיים ביניהן, כדוגמת המכתב של המורה שראינו לעיל: הבדלים בסגנון הדיבור, הלבוש וההופעה; ביחס לחשיבה שיטתית, קביעות וקידוש רעיונות, לעומת עמימות, ספונטאניות, אינטואיטיביות ורלטיביזם. ההצעה שלו היא לעבור מ'כוח הסמכות' ל'תרבות של אמון' (על פי גישותיהם של אריקסון, פרנקנשטיין ורוג'רס). בבסיסו של האמון מונחת קבלת השונה (כולל תרבות שונה), ולפיו התרבויות מאותגרות זו על ידי זו ולא מאיימות זו על זו.

גם אם לא נקבל את כל המודל של שרמר ככתבו וכלשונו, אין ספק שניתן לקחת את חלקו ולקבל את קו המחשבה לפיו יש למצוא דרך נכונה לדו-שיח פנימי המאפשר השפעה וקבלה בין הדורות.

### ג. הצורך בשינוי

הרב קוק זצ"ל כתב באורות התשובה (ה', ה'): **'**העקשנות לעמוד תמיד בדעה אחת ולהיתמך בה בחבלי החטאת שנעשו למנהג, בין במעשים בין בדעות, היא מחלה הבאה מתוך שיקוע בעבדות קשה... כי התשובה היא שואפת לחופש מקורי אמתי'.אסור להישאר מקובע! אסור לומר לעצמנו 'ככה זה', 'כך מתנהגים בבית ספר, אלה הכללים', וכדומה. יש צורך לחשוב, ללמוד, להקשיב לשינויים ולהיות מסוגלים לא להיות עקשנים.

### ד. לתת מקום לתעייה

יהודה אופן כתב:

**זה היה בשעה מנותקת**

**הלכנו בלי פנאי**

**ומגדלור ותיק אותת לנו את הדרך.**

**אבל תעינו עד בוא הערפל**

**רק אז, לא ראינו מגדלור –**

**וראינו דרך**

בשורות קצרות ובמילים ספורות מלמדנו המשורר שלפעמים על מנת למצוא את דרכנו אנו זקוקים קצת לערפל, לשאלות, לתהיות, לצימאון. לעיתים המורה – המגדלור – הוא כה דומיננטי עד שהוא עומד כחוצץ בין התלמיד לבין דרכו (של התלמיד). אולי נידמה לנו שהדור עמו אנו זוכים להתחנך איבד את המגדלור, שהוא תועה בערפל; אך נפל בחלקו להיות פורץ דרך.

### ה. 'הנה מה טוב ומה נעים שבת אחים גם יחד'

יש מצווה לבן לכבד את הוריו, ומצוות 'כיבוד אב ואם' היא מוגדרת ומפורטת: 'לא ישב במקומו, מאכילו, מלבישו', וכו'. לנו כמורים נזכיר גם את המחויבות של התלמיד: 'מורא רבך כמורא שמיים'.

אך אל לנו להסתפק במחויבות ההכרחית לכבוד ההורה והמורה ובחינוך שיכול להתקיים רק בתוך מסגרת וכללים ברורים. פעמים ששימוש לא נכון במצווה זו עלול ליצור חיץ בין הדורות במקום להוסיף קשר, חיבור, השפעה הדדית ואהבה. כבר הרמב"ם ("הלכות ממרים" ו', י"א) כתב ולימד אותנו: 'אסור לאדם להכביד עולו על בניו ולדקדק בכבודו עמהם, שלא יביאם לידי מכשול, אלא ימחל ויתעלם. שהאב שמחל על כבודו – כבודו מחול'.

כך גם ב"ספר חסידים" (סימן שמ"ד) של רבי יהודה החסיד: 'הנה מה טוב ומה נעים שבת אחים גם יחד – 'אחים גם' - בגימטרייה בנים'. החיד"א פירש שגימטרייה זו היא רמז מוסרי לפיו על ההורים להתייחס לבניהם הגדולים כאחים. כאשר אב או מורה מתייחס לבנו או לתלמידו כאח, תנועת הנפש שלו היא שונה: ההסתכלות היא לא 'מלמעלה למטה' וגם לא רק 'חינוך בגובה העיניים'; אלא 'חינוך מלמטה למעלה', חינוך המביא לקשר פנימי כאח. אין לך חינוך אמתי וגדול מזה. יש מקום למחויבות ההלכתית, למסגרת המחייבת, למורא אב ואם ומורא רבך, אך חשוב לזכור את דברי בעל 'חובת התלמידים': 'לא די ללמד את הנער רק שחובה עליו לשמוע לקול המחנך ותו לא, כי לא יועיל בזה בלבד... והעיקר הוא להכניס בליבו דעה זו, שידע שהוא – הנער בעצמו – הוא עיקר המחנך, לא קטן ונער הוא' ("חובת התלמידים", הקדמה). צריך להעביר את האחריות החינוכית לנער עצמו.

### ו. תרבות המעגל

קל להגיע מדבריו של רבי יהודה החסיד על 'שבת אחים גם יחד' ולהציע תרבות שלישית, משותפת – 'תרבות המעגל'. כאמור פרופ' שרמר הגדיר שתי תרבויות – 'תרבות החוויה' ו'תרבות החובות'. הוא אף הציע כיווני פתרון מענייניים. על בסיס הדברים שהוא הביא ננסה להציע הגדרה שלישית לתרבות נוספת – 'תרבות המעגל'.

בספר 'בני יששכר' (מאמר ד') מדובר על המשמעות הרוחנית של המעגל:

***אמרו רז"ל: עתיד הקב"ה לעשות מחול (מעגל) לצדיקים. עניין המחול הוא, ההולך במחול הולך סביב סביב בהיקף, ואין שם מעלה ומטה ראש וסוף. כן לא יהיה לצדיקים לעתיד קנאה ושנאה לומר זה גבוה למעלה מזה... והוא הוא יום טוב לישראל, כשאין ביניהם קנאה, שנאה ותחרות.***

התרבות האלטרנטיבית המוצעת מגיעה ממקום נקי. דרושה ענווה, הקשבה אמתית ונכונות להיות 'נותן ומקבל'.

ב'תרבות המעגל' יושבים בצוותא מורים ותלמידים, אין 'פוזות' ואין משחק תפקידים, בצורה כנה ובפתיחות – ואז יש סיכוי למפגש אמתי.

ב'תרבות המעגל' העיקר הוא ללמוד לקבל כל אחד במקום בו הוא נמצא.

'בתרבות המעגל' כשכולם פתוחים לקבל, ההסתכלות היא לעולם פנימה ולא החוצה.

'תרבות המעגל' איננה קו ישר; מה ששובר את הקו הישר הוא 'העין הטובה' של כל אחד כלפי חברו. כל אחד מביא את הטוב והמיוחד שבו לחבורה כולה.

ב'תרבות המעגל' מורגלים להקשבה הדדית, כנה, עם נתינת מקום לכל אחד להיות 'הוא' עצמו ולהביא את עצמו לידי ביטוי.

ב'תרבות המעגל' ניתן לשחק במשחק הכיסאות... מותר להחליף תפקידים, אף אחד לא מתקבע במקום אחד. ניתן לזוז, אפשר להשתנות, ולמעלה מזה – כל אחד מביט אל חברו כאילו הוא במקום הבא: היותר גבוה, יותר נכון.

ב'תרבות המעגל' מסתכלים זה על זה 'פנים בפנים', וכך 'כולם מקבלים עליהם עול מלכות שמיים זה מזה'.

ב'תרבות המעגל' יש יעד המשותף לכולם, מורים ותלמידים. כולם מתכוונים ומשתדלים להתעלות, להתקדם, לגדול ולצמוח. לכן פשוט להבין כיצד 'ומתלמידי יותר מכולם'.

ב'תרבות המעגל' גם אם מישהו מבין החבורה נופל חלילה, הוא נתמך, נעזר וקם בחזרה. חברי המעגל מבינים שהנפילה היא 'מקרה', ולא האדם עצמו.

לפיכך, ב'תרבות המעגל' יכולה התלמידה לסייע למורה, כיוון שנפילה אפשרית אצל כולנו. המורה אינו זקוק לשחק את 'האדם המושלם'; כולנו בגדר תלמידים. הרמב"ם הגדיר את איש המעלה כ'תלמיד חכם', כזה שעודנו תלמיד. באופן אחר כתב ה'שפת אמת' על הפסוק 'זה השער לה' צדיקים יבואו בו': מי שמרגיש שהוא תמיד 'בשער' – יש לו לאן ללכת, יש בו רצון להתקדמות, יש לו שאיפה לעמול קשה, ולכן הוא הצדיק – 'צדיקים יבואו בו'. כולנו בדרך...

ב'תרבות המעגל', בכל מפגש כולם רוצים לצמוח ולגדול. באחד מבתי הספר העבירו היועצות למחנכות סדנא בנושא 'שיחות אישיות', והשאלה שעמדה בתשתית העבודה המשותפת הייתה: מה המטרה בשיחה אישית? התשובה הייתה – 'העצמה'. המעגל עושה בדיוק את זה: כולם עושים מאמצים ומגלים את הכוחות הטובים שבנפש.

ב'תרבות המעגל' ה'איך' חשוב יותר מה'מה'. הרגישות בין בני החבורה, האהבה, הביטחון, ההקשבה, מבט הפנים, היושרה, הנעימות, ההקשבה האמתית, נתינת המקום – כל אלה חשובים יותר מ'הצלחה בלימודים'.

### ז. עקרונות מאמר 'הדור' – ללימוד הפער בין הדורות

בשנת תרס"ו, לפני למעלה ממאה שנים, בראשית ימי העלייה השנייה, כתב הרב קוק זצ"ל מאמר מפורסם בשם 'הדור'. הרב קוק מתייחס במאמרו ל'מלחמה' שהייתה באותם ימים בין 'הדור הישן' ל'דור החדש': 'הדור הישן' המשיך בחיי תורה על פי מסורת ישראל סבא, ואילו 'הדור החדש' פחות הקפיד על קיום תורה ומצוות. הרב בחכמתו, בגאוניותו ובאהבתו הגדולה לעם ישראל, התבונן פנימה. בניגוד לכל הגישות שהיו מקובלות אז עשה הרב דיאגנוזה שונה, 'דיאגנוזת עומק'. בין היתר הוא כותב: 'דורנו הוא דור נפלא, דור שכולו תימהון'.

הרבה קולמוסים נשתברו על השאלה האם מאמר 'הדור' של הרב קוק רלוונטי לימינו אלה, או שהדברים היו נכונים לזמנם ולתקופתם, והיום הוא היה כותב מאמר 'הדור' אחר ושונה לגמרי. כך או כך, ננסה לקחת את העקרונות שכתב הרב קוק במאמר ולהסב אותם לדיון שלנו.

**א. הדור החדש, דור הבנים – הוא מצוין!** 'נמצא בו המון דברים טובים, רגשות עדינים ורצונות נכבדים... רגשי החסד, היושר המשפט והחמלה עולים ומתגברים'.

**ב. לחדור פנימה**. 'אנחנו חייבים לעמוד על אופיו למען נוכל לצאת לעזרתו'. מי שרוצה לנסות לחנך חייב לעמוד על טיבו של התלמיד ולהכיר את נקודות האור שהוא שופע.

**ג. דור מורכב**. 'מוזר הוא הדור הזה ,שובב הוא, פראי הוא, אבל גם נעלה ונישא'. אותו תלמיד שלא תמיד קם לתפילה בבוקר, הוא התלמיד שבמניין קרליבך ירגיש חוויה מרוממת ויתפלל מתוך ליבו.

**ד. 'דיבור גבוה' – אמתי ופשוט.** האפשרות 'להעמידו על דרך החיים הנכונה... במה שנדבר עמו מכל נושא ונשגב... בשפה היותר פשוטה ונמוכה'.

**ה. להעדיף את 'דרך הישר' על דרך 'הכובש'**. יש שלב שבו אדם זקוק לדרך של 'כובש' – מאבק מתמיד להציף את כוחותינו הרעים, 'לכבשם' ולבטלם. אך זו איננה עדיין דרך התורה. המדרגה השנייה היא 'הישר' – גישה שבה האדם מבטא את עולמו הפנימי הטוב, הישר והמאמין: 'אז יצא מכלל עבדות ויהיה בן חורין, מאושר, עטור בעבדות העליונה'. האמון המלא בתלמיד, בכוחותיו, בטוהר הפנימי שלו, מהווים את תשתית הדו-שיח הבין דורי.

**ו. 'אנחנו צריכים ללמד תורת חיים ממקור החיים, דרכי מוסר מלאי אורה וצהלה'.** כשהתורה נלמדת לא ככפייה, לא כ'כבישה' ולא רק כציווי, אלא מגיעה מתפיסה שהחיים בזרימתם הטבעית, ביושר הפנימי הטמון בהם, מתגלים בעזרת התורה – אז יש להניח שיהיה חיבור בין דורי באחווה ובדיבוק חברים.

**ז. 'והשיב לב אבות על בנים ולב בנים על אבותם'.** כך כתב הרב קוק: 'וכל אחד מחברו ייקח את כל הטוב, את כל הנאה והכשר... שכל אלה יביאו להכרת נאמנה שרק על ידי ההתאחדות הרוחנית של ישראל הצעיר עם ישראל הזקן תבוא ישועה ותצמח גאולה'.

מנהיגי חינוך יקרים.

לא נגענו בהצעות אופרטיביות ובהחלטות מעשיות. השיתוף בדיון היה כדי להציף את הנושא, לעורר למחשבה ולבדוק את עצמנו בקשר שלנו עם תלמידינו.

נשתדל להשכיל, להקשיב, ללמוד וללמד, להכיל, לאהוב את תלמידינו ולבדוק כיצד על רקע הפער הבין דורי, ייתכן שהכיוון של 'תרבות המעגל' שסיגלנו לעצמנו והסיוע במאמר ה'דור' של הרב קוק (שעבר טרנספורמציה מנושא אחר, משיק) יסייע לנו בחינוך הדור החדש 'לטוב ולישר'.

צריך לחזור ולהעמיק במה שאנחנו מבקשים להיות: 'בית חינוך כמשפחה'. המבט על בתי החינוך כמשפחה יסייע למצוא את הדרך הנכונה, את האיזון בין הצורך להתחנך ל'מורא רבך כמורא שמיים', ההבנה שיש ערך חשוב בכבוד למורה, להורה ולמחנך, לבין המבט האחר של 'תרבות המעגל', מבט בגובה הלב.

**מעורר השראה**

לעולם האבא והמחנך נשארים בתפקידם, אבל התייחסות נכונה ובוגרת לילד ולתלמיד כמי שבונה את אישיותו העצמית ותנועת נפש משותפת, בונה יחד, קשובה ומקבלת, מתאימות יותר כשהוא הופך למתבגר.

**שאלות לדיון**

האם מערכת היחסים בין אב ובנו ומורה ותלמידו צריכה להשתנות לפי גילו של הבן / התלמיד? מהו היחס הנכון כלפי מתבגרים?

## לקבל 'פני רבו' – על תלמידים ובנים כאחים

על היחס הראוי והנכון ביננו לבין בנינו ותלמידנו

### 'לא רוצה עמיטלים קטנים'

מתוך העיסוק בלימוד מצוות כיבוד אב ואם, חשבנו לנסות להאיר זווית אחרת – 'כיבוד הבנים'.

הרש"ר הירש בתחילת פירושו לפרשת "בהעלותך" עומד על נקודה נפלאה העומדת במוקד תפקידו של המחנך (וההורה כמובן). על הפסוק 'בהעלותך את הנרות אל מול פני המנורה יאירו שבעת הנרות', נאמר בגמרא כי המצווה היא להדליק את הפתיל עד 'שתהא שלהבת עולה מאליה' (שבת כ"א ע"א). על כך כתב הרש"ר הירש: 'תפקיד מלמד התורה הוא לעשות את עצמו מיותר, ואל יעמיד ה"כהן" את ה"הדיוט" במצב של תלות תמידית ממנו' (רש"ר הירש על שמות כ"ז, כ'). זה דבר פשוט לכאורה ונפלא מאוד. הדימוי של המחנך הוא של אדם ההולך עם אבוקה בידו (או אולי הוא האבוקה בעצמו...), ותפקידו להאיר את הדרך, להאיר את נקודות הטוב והאור שבתלמיד, להיות איש מאיר פנים שכל מי שנמצא בקרבתו גדל ומואר; בכך הוא מדליק את ה'שלהבת שעולה מאליה'. התלמיד ש'קיבל פני רבו' הופך למי שמאיר לבדו, בעצמו, באורו המיוחד שלו. החינוך האידיאלי, מציע הרש"ר הירש, הוא החינוך לתלמיד עצמאי העומד על דעתו ומביא לידי ביטוי את ייחודו.

מו"ר הרב יהודה עמיטל זצ"ל פילס לעצמו דרך משלו בהנהגתו הציבורית. לימים נשאל האם הוא מחנך את תלמידיו שילכו בדרכו או שמא הוא 'מתיר' להם לבחור דרך משלהם. על כך השיב בדרכו המיוחדת: 'אני מחנך את תלמידי לחשוב בכוחות עצמם. אני לא מחנך אותם לחקות אותי'. ובאופן ציורי נוהג היה לומר: 'אני לא רוצה עמיטלים קטנים, אני רוצה תלמידים חושבים שיוכלו לחלוק עליי'. אין זה הכרחי שתלמיד יחלוק על רבו; אבל החינוך לעצמאות מחשבתית, יצירתית ועמידה רוחנית בניסיון לעצב אישיות וזהות ייחודית, היה חלק מהאווירה בישיבת ההסדר בהר עציון (כמובן לצד הקבלה הגדולה שלנו מרבותינו, בכבוד גדול, בהערכה ובהערצה).

ט. כרמי כתב שיר מדהים – 'בשני קולות', על מערכת היחסים בין אב לבנו.

בְּכוֹרִי וְרֵאשִׁית אוֹנִי

בְּנוֹחַ כַּף יָדוֹ שֶׁל יֶלֶד בְּכַפּוֹ שֶׁל אַב

שִׂים יָדְךָ בְּיָדִי

בּוֹקֵעַ אוֹר תְּהוֹם בַּאֲפִיקֵי הָאִישׁוֹנִים

בָּשָׂר מִבְּשָׂרִי

רוֹחֵץ כְּטַל הַטּוֹב אֶת הַפָּנִים הַשּׂוֹחָקוֹת

אֵיךְ אֶכְלָא אֶת הָחֶמְלָה

כַּף הַיֶּלֶד קְטָנָה, כַּף הָאַב גְּדוֹלָה

הָעוֹלֶה עַל גְּדוֹת אֶצְבְּעוֹתַי

עַצְמוֹת הַלֶּסֶת שׁוֹחָקוֹת אֶת הָחִיּוּךְ

בְּנִי, בְּנִי

וְהַיֶּלֶד מֵשִׁיב אֶת אָבֵדָת כַּפּוֹ.

אַל תִּסּוֹג יָדְךָ!

השיר כתוב ברצף כבית אחד, אך השורות מבטאות לסירוגין את שני הקולות מהם מורכב השיר – קולו של האב וקולו של הבן, וכך ניתן לקרוא כל קול בנפרד. הקול האחד, קולו של האב, בא בשורות קצרות, ואילו את קולו של הבן ניתן למצוא בשורות הארוכות. למעשה, אין זה קולו של הבן אלא קולו של האב המבוגר המסתכל על הילד.

כדי להבין את משמעות השיר במלואה יש לראות את ההקרנה של כל קול על הקול האחר: הבן מתבקש לשים את ידו בכף ידו של האב. החמלה של האב עולה על גדותיה, אך מאחר ומדובר בהבעת רגשות באמצעות כפות הידיים החמלה עולה 'על גדות אצבעותי'. הילד מסיג ידו מכף ידו של אביו, והאב מבקש מבנו לא להרחיק ידו. מערכת היחסים עם האב, המבקש להמשיך להחזיק בבנו מתוך אהבתו הגדולה אליו, עומדת בניגוד לרצון של הילד 'להשיב את אבדת כפו'. הילד קורא לאביו, בעדינות וללא מילים, כאומר: אני כבר ילד גדול, תן לשלהבת שלי לעלות מאליה... זו מערכת יחסים עדינה, מורכבת, רגשית, הדורשת הרבה תפילה.

בספר 'ריח מים' (רעיונות קצרים לפי סדר פרשיות השבוע) לרב אלימלך בר שאול זצ"ל, מצויה פנינה חינוכית. היא נסמכת על מדרש וכותרתה היא 'כבוד בנים'. את הפסוק 'וַיֹּאמֶר יַעֲקֹב לְאֶחָיו לִקְטוּ אֲבָנִים... וַיִּזְבַּח יַעֲקֹב זֶבַח בָּהָר וַיִּקְרָא לְאֶחָיו לֶאֱכָל לָחֶם' (בראשית ל"א, מ"ו–נ"ד) מפרש המדרש כך: 'וכי אחיו היו?... והלוא בניו היו! אלא כשהגיעו לשכמו דימה אותן לו וקרא אותן אחים' (קהלת רבה ז'). מסביר הרב אלימלך בר שאול:

הורים, ובייחוד הורים מסורים ביותר, מצפים ליחס של כבוד מצד ילדיהם. ואמנם זוהי מצוות התורה: 'כבד את אביך ואת אמך', 'איש אמו ואביו תיראו'. גדולה וקדושה וחמורה היא מצווה זו, ואשרי מי שזוכה לקיימה כמאמרה, בשלמותה, בכל דקדוקיה וכוונותיה. אבל גם על ההורים ישנה חובת כיבוד כלפי ילדיהם שנתבגרו. זהו חלק ממצוות חינוך שההורים מצווים עליו. על ההורים לזכור שילדים שנתבגרו דורשים הכרה בבגרותם, ואינם רוצים שיוסיפו לראות בהם ילדים. ואם אין מכירים בבגרותם או אפילו מתעלמים ממנה גרידא, הרי הם נוטים להוכיח את בגרותם על ידי התמרדות בדיבור או גם במעשה, וסופה מי ישורנה ומי ישערנה. על ההורים להכיר מיד בסימני בגרות גופנית ורוחנית של ילדיהם, להסתגל אליה ולהכיר בה, ולהוכיח הכרה זו להלכה ולמעשה. אז יוכלו מחדש להיות מחנכים טובים ונשמעים לילדיהם שנתבגרו. אשרי ההורים העומדים במאמץ זה בכל יכולתם, ואשרי הילדים הזוכים להורים כאלה.

המדרש נפלא. יעקב קורא לבניו בלשון 'אחים', כי בגיל מסוים, כשהילד בוגר (שמעון היה בן אז 13!) או מתבגר, יש להתייחס אליו כאיש בוגר, כאח ולא כילד קטן. כמובן שהאבא (והמחנך) אינו מסיים בכך את חובתו החינוכית; לעולם האבא והמחנך נשארים בתפקידם. אבל התייחסות נכונה ובוגרת לילד ולתלמיד כמי שבונה את אישיותו העצמית, ותנועת נפש משותפת, בונה יחד, קשובה ומקבלת, מתאימות יותר כשהוא הופך למתבגר.

המעבר בין הילדות לבגרות מחייב לעיתים שפה שונה (על אף שכבוד לילד הוא חובה בכל גיל). הנצי"ב בפירושו 'העמק דבר' על פסוקים אלו, כותב שדווקא מטעמים חינוכיים קרא יעקב לבניו בתואר 'אחים': הוא ביקש מהם ללקט אבנים להקמת גל שנועד לבטא את השלום בינו ללבן, על מנת לחנך אותם למידת השלום בין הבריות:

רצה להרגיל את בניו למידה נפלאה זו, על כן ציווה אותם ללקט אבנים לשם כך. אם היה אומר 'בניי ליקטו אבנים' לא היה נקלט בלבבם דרך מוסרי, ואמרו בלבבם שהם עושים בציווי אביהם. על כן קרא 'אחיי לקטו אבנים' להגיד יושר מידה זו, שגם בלא גזירת אב יפה לנו לאחוז במידה המיישבת לבטח (=מידת השלום, לשבת בבטחה ובשלום עם אנשים).

ההכרה בבגרותם של הבנים איננה מפחיתה מהאחריות החינוכית של ההורים, אלא מחייבת גישה חינוכית שונה שאינה נשענת על 'גזירת האב' (משמעת וציות) אלא על שכנוע והסברה ערכית. מילדים קטנים מבקשים לציית, ממבוגרים מבקשים להזדהות. התקשורת צריכה לעלות קומה. יחסי אבא ובן נשמרים, אך בו זמנית האבא מתייחס לבנו כאחיו. זה מורכב; גיל הנעורים ושלבי הביניים עלולים לגרום בלבול לילד, כמו גם לאביו ולאמו. הילד עלול להרגיש עצמו כבר מבוגר (בעיקר בדורנו אנו, עם צורת הלבוש המקובלת, היכולת להגיע לכל מה שהילד חפץ באמצעות האינטרנט, שיתוף הילדים בעולם המבוגרים, ועוד), כשהוא באופן אמתי עדיין ילד קטן, ולהיפך: פעמים שהנער כבר מבוגר ונכון שהתייחסות אליו תהיה בבגרות, ברצון להביא אותו להזדהות, אך האבא או המחנך עדיין אומרים 'תעשה כי אני אמרתי'. על כך כתב הרב קוק זצ"ל :

הרצון הוא מקור החיים... אמנם הרצון הזה צריך פיתוח... בילדות האנושיות, הרצון הטבעי של האדם צריך חינוך של כניעה, של שבירה... כל זמן שאדם הולך ומשתכלל כך רצונו העצמי הולך ונהפך לטובה, ושבירתו של הרצון מאבדת טובה רבה. הדבר קשה בדמדומי חמה, בין פרק לפרק, שבתקופה חשובה של רוח האדם, שאז מעבר מזה מונח הרבה פראות ברצון, ששבירתו היא עליה ופיתוח, ולעומת זה מונח ברצון כוח אור וטוב, ששכלול העולם תלוי בהשארתו על פי תכונתו ("אורות הקודש" ג', עמוד ע"ו).

יש תקופה בחייו של ילד בה יש צורך לומר דברים ברורים, חד משמעיים, ויש תקופה שבה התנהגות כזו מזיקה לגמרי – 'מונח ברצון כוח אור וטוב' וצריך לפתח אותה. הרב מסיים את דבריו בכך שזה בהחלט לא פשוט: 'והבינה הישרה מוכרחת היא לפתור בזהירות את שאלת התחומין'. נרשה לעצמנו להוסיף לבינה הישרה את התפילה.

פרופ' אדר כתב בהרחבה על הצורך והחובה לשמור על כבודם של התלמיד והבן (כמובן בכל גיל, מינקות עד שיבה). אנו מטעים את עצמנו לחשוב שהילד חייב בכבודנו – וזה אכן אמת ויציב – אך האם אנו לא חייבים גם בכבודו? אנו שוכחים את 'אפקט המראה' הדורש מאתנו לכבד את הילד, את התלמיד, ובכך להביאו לכבד את זולתו ואת המבוגר ממנו. יהא כבוד תלמידך חשוב בעיניך, משום היבראו בצלם א-לוה.

### להתחנך עם תלמידינו

מנהיגי חינוך יקרים מאוד.

אווירה והתנהגות המדגישות את כיבוד התלמיד גוררות בעקבותיהן, 'כמים הפנים לפנים' (משלי כ"ז, י"ט), התנהגות מקבילה של התלמיד. התייחסות של כבוד מזמינה מהתלמיד התייחסות מתאימה. ולא עוד, אלא שראוי שנזכור שהקשר המתחייב בין מורה לתלמידו הוא קשר משמעותי ורב אחריות. רצוי לזכור שני עניינים חשובים התומכים בגישה זו: הילד זקוק למודל לחיקוי, להפנמה ולהזדהות. תהליך המודלינג מתחיל בבית ונמשך בבית הספר. אם יהיו לתלמיד מודלים יציבים ומאמינים בדרכם, הוא יפנים אותם, יחקה אותם ויזדהה עמם.

נתפלל לזכות להתחנך עם ילדינו ותלמידינו לטוב ולישר. נשתדל למלא את עצמנו באור גדול ובמאור פנים שידליקו את הטוב והאור שבתלמידינו, ולהיות במקום שבו נדע לעשות צעד אחורה, 'עד שתהא שלהבת עולה מאליה'.

**מעורר השראה**

האהבה הזו, שאני מבקש להרגיש בתוכי, היא זו ש'תהפוך חולשה לעוצמה גדולה'. זהו אותו מבט של הצדיק, האבא, המורה, שהאמון והאהבה שלהם מאירים את הטוב ומעצימים את האור הגדול המצוי בכל אחד מאתנו.

**מסביב לשנת הלימודים**

לפני שיחות אישיות, ללימוד צוותי, להורים לנוער מתבגר.

**שאלות לדיון**

כיצד מאמצים מבט מצמיח? איך נוטעים בתלמידנו תקווה ואמונה ביכולותיהם?

## בואו נחפש איתם ביחד

על נתינת אמון בתהליך החיפוש

רבי נחמן מברסלב סיפר את המעשה הידוע על האוצר שתחת הגשר:

**פעם אחת חלם איש אחד מאיזו עיר, שבווינה תחת הגשר יש שם אוצר. על כן נסע לשם ועמד אצל הגשר וחיפש עצות איך לעשות, כי ביום אינו יכול מחמת האנשים. עבר שם איש חייל ואמר לו: 'מה אתה עומד וחושב?' חשב בדעתו שטוב שיאמר לו, כדי שהוא יסייעו ויתחלקו, וסיפר לו כל העניין. ענה ואמר לו: 'איי יהודי שוטה, מסתכל על חלום. אלא מה, גם אני חלמתי שכאן וכאן אצל זה וזה (והזכיר העיר של האיש ושמו של האיש הזה), במחסן יש אוצר. האם אסע לפלוני?!' ונסע האיש לביתו וחיפש במחסן שלו, ומצא האוצר. ואמר אחר כך: 'כעת אני כבר יודע שהאוצר נמצא אצלי, אך לדעת על זה האוצר מוכרחים לנסוע לווינה'. כך בעניין עבודת ה': האוצר הוא אצל כל אחד בעצמו, רק לידע מן האוצר מוכרח ליסע אל הצדיק** ("כוכבי אור", האוצר שתחת הגשר).

הסיפור המפורסם הזה נוגע בעובדה הפשוטה שהאוצר נמצא בתוכנו פנימה, 'האוצר הוא אצל כל אחד בעצמו'. אין צורך ללכת רחוק בכדי למצוא אותו, הוא נמצא אצלך ממש: 'כִּי הַמִּצְוָה הַזֹּאת... לֹא בַשָּׁמַיִם הִיא... וְלֹא מֵעֵבֶר לַיָּם הִיא... בְּפִיךָ וּבִלְבָבְךָ לַעֲשֹׂתוֹ' (דברים ל', י"א–י"ד).

ייתכן ואפשר ללמוד מהסיפור גם על נתינת המקום לחיפוש, על כך שיש ערך למאמץ, לשקיקה ולחלום. הצדיק הוא כל אחד מאתנו, כל מי וכל מה שמסייע בגילוי הכוחות של הזולת. זהו תפקידה של ההקשבה לתלמיד, האמון המלא שמגלה כוחות, יצירת האווירה המתאימה המאפשרת לשאול, להיות כן בבירור הפנימי ובבניין הזהות העצמית והדתית.

היכולת לסייע למישהו למצוא את עצמו מסורה רק למי שנמצא למטה, מתחת לגשר. מי שהולך מעל הגשר, מי שמתבונן על התלמיד מלמעלה למטה, אין לו סיכוי לגלות את האוצר הנכסף. אנחנו אוהבים להשתמש בביטוי 'מבט בגובה העיניים', אך ההצעה העולה מהסיפור היא מבט אלכסוני, מבט 'מלמטה למעלה'. זהו מבט שאינו מתנשא אלא מאפשר, מבט של 'מכל מלמדי השכלתי', מבט של מי שנמצא לעולם במקום של מורה ותלמיד בו זמנית, כהגדרתו של הרב סולובייצ'יק.

במקור פחות מוכר כותב רבי נחמן שתפקידו של הצדיק הוא לסייע לבעל האבדה למצוא את אבדתו. האדם בנשמתו הוא טהור; טרם צאתו לאוויר העולם הוא יודע את כל התורה כולה, אך בלידה הוא שוכח אותה, וכל חייו הוא נמצא במסע של חיפוש בדרך לאותה נקודת ראשית, לאותו מקום נקי, שלם וזך שנמצא בתוכו. החיים מורכבים; הם מזמנים עליות וירידות, נפילות וקפיצות, משברים וגלים סוערים. יש לראות בשכחה מקום שמהווה בסיס של צמיחה, להבין שזה טבעו של האדם ותפקידו בעולמו – לחפש, לעמול כדי לגלות את כוחותיו, למצוא את אבדתו שלו מתוך נקודת אמת ויושר פנימי:

**דַּע שֶׁצָּרִיך לִנְסֹעַ לְהַצַּדִּיק לַחֲזר עַל אֲבֵדָתוֹ**

**כִּי קדֶם שֶׁיּוֹצֵא הָאָדָם לַאֲוִיר הָעוֹלָם**

**מְלַמְּדִין וּמַרְאִין לוֹ כָּל מַה שֶּׁצָּרִיך לַעֲשׂוֹת וְלַעֲבד וּלְהַשִּׂיג בְּזֶה הָעוֹלָם**

**וְכֵיוָן שֶׁיָּצָא לַאֲוִיר הָעוֹלָם מִיָּד נִשְׁכַּח מֵאִתּוֹ**

**כְּמוֹ שֶׁאָמְרוּ רַבּוֹתֵינוּ זִכְרוֹנָם לִבְרָכָה.**

**וְהַשִּׁכְחָה הִיא בְּחִינַת אֲבֵדָה, כְּמוֹ שֶׁקָּרְאוּ רַבּוֹתֵינוּ זִכְרוֹנָם לִבְרָכָה אֶת הַשּׁוֹכֵחַ אוֹבֵד**

**כְּמַאֲמָרָם זִכְרוֹנָם לִבְרָכָה: 'מָהִיר לִשְׁמעַ וּמָהִיר לְאַבֵּד' וְכוּ'.**

**וְצָרִיך לַחֲזר וּלְבַקֵּשׁ אֲבֵדָתוֹ**

**וְהָאֲבֵדָה שֶׁלּוֹ הִיא אֵצֶל הַצַּדִּיק**

**כִּי הַצַּדִּיק חוֹזֵר עַל אֲבֵדָתוֹ עַד שֶׁמּוֹצְאָהּ**

**וְאַחַר שֶׁמּוֹצְאָהּ חוֹזֵר וּמְבַקֵּשׁ אַחַר אֲבֵדוֹת אֲחֵרִים**

**עַד שֶׁמּוֹצֵא גַּם אֲבֵדָתָם**

**עַד שֶׁמּוֹצֵא הָאֲבֵדוֹת שֶׁל כָּל הָעוֹלָם.**

**עַל כֵּן צָרִיך לָבוֹא לְהֶחָכָם לְבַקֵּשׁ וּלְהַכִּיר אֲבֵדָתוֹ, וְלָשׁוּב לְקַבְּלָהּ אֶצְלוֹ.**

**אַך הַצַּדִּיק אֵינוֹ מֵשִׁיב לוֹ הָאֲבֵדָה**

**עַד שֶׁיִּדְרְשֶׁנּוּ אִם אֵינוֹ רַמַּאי וְשַׁקְרָן**

**כְּמוֹ שֶׁכָּתוּב: 'עַד דְּרשׁ אָחִיך וַהֲשֵׁבתוֹ לוֹ – עַד שֶׁתִּדְרשׁ אֶת אָחִיך אִם אֵינוֹ רַמַּאי'** (ליקוטי מוהר"ן קמ"א קפ"ח).

בשיר הנפלא 'אבא' של אביתר בנאי עומד האדם לפני אביו (רגילים לומר שזה דימוי לריבונו של עולם, אבינו שבשמים), והמילים הפשוטות כל כך הן נפלאות ונוגעות: 'אני רוצה לדעת שאתה אוהב אותי, ככה סתם'. האהבה הזו שאני מבקש להרגיש בתוכי, היא זו ש'תהפוך חולשה לעוצמה גדולה'. זהו אותו מבט של הצדיק, האבא, המורה, שהאמון והאהבה שלהם מאירים את הטוב ומעצימים את האור הגדול המצוי בכל אחד מאתנו. כאשר אני מגלה את האוצר שלי בתוכי זה בעצם גילוי הנקודה האלוקית שבי – 'למצוא אותך שם איתי'. התפילה והרצון לגילוי הם אינסופיים, זוהי התפילה עצמה – לתת לנשמה להתגלות ולמיתרי הנפש להתנגן...

**אבא, אני רוצה לעמוד מולך**

**להאמין שאתה אבא טוב**

**אבא, אני צריך לדעת שאתה אוהב אותי**

**ככה סתם, אבא טוב.**

**אבא, אני רוצה להיות בטוח בכל ליבי**

**שלמסע הזה יהיה סוף טוב**

**שכל מה שאני עובר בדרך**

**יהפוך חולשה לעוצמה גדולה**

**אבא, אני רוצה לחזור אליי**

**למצוא אותך שם איתי**

**במקור שלי אני טוב גמור, אבא**

**ושם אני מאמין בעצמי**

**יונתי בחגווי הסלע**

**השמיעיני את קולך**

**תשירי לי שיר חדש, חדש**

**שיאיר ליבי ואת מיתריי** (אביתר בנאי, "אבא").

אולי זה גם עניינו של השופר. קול השופר הוא קול טבעי, פשוט, ומבחינת ההלכה 'כל הקולות כשרים'. זו לא חצוצרה מעשה ידי אדם, אלא משהו טבעי המצביע על נקודת הראשית. כך גם כתב הרב חיים כהן (הרב החלבן): המקוריות, הזיכרונות, באים להזכיר את אבותינו הקדושים. הזכרת האבות איננה רק זכות של ייחוס אלא ביטוי לפנימיות האמתית. אבותינו הקדושים הטביעו בנו טבע פנימי שכל עניינו הוא בקשת הטוב, כל צימאונו הוא לקרבת אלוקים. אנחנו צריכים לשמוע את קול השופר, את הקול הפנימי שלנו.

מנהיגי חינוך יקרים.

אנחנו זוכים לעמוד ולהתפלל לפני אבינו עם בקשה לשוב אל הנקודה הפנימית ו'למצוא אותך שם איתי'. זוהי תשובה מאהבה. נחדד לעצמנו את הנקודה המרכזית של תפקידנו החינוכי: לסייע לנו ולתלמידינו לזהות את האתגר בשקיקה לחופש, בהעצמת הרצון להמשיך ולנסות למצוא את האבדה של כל אחד מאתנו, את השמעת הקול המיוחד של כל תלמיד וכל מורה, להפשיר את המיתרים שבנפש.

**מעורר השראה**

הקשר עם עולם המצוות הוא רצוני, פנימי, ונעשה על פי תחושתו האישית של התלמיד. ההנעה לקיום מצוות הינה אישית ומתוך כך ההרגשה יותר משוחררת, ההזדהות הפנימית גדולה יותר, וקיימת אפשרות להגיע גבוה יותר או עמוק יותר.

**מסביב לשנת הלימודים**

לקראת יציאה לחופשה, לפיתוח אחריות והנהגת נוער.

**שאלות לדיון**

כיצד מתייחסים לזמן חופשה? איך מלווים תלמידים לחופשה משמעותית?

## "כל זמן מאיר בתכונתו" (הרב קוק באיגרת לרב חרל"פ, אלול תרע"א)

חמ"ד של חופש - על מקומנו החינוכי בחופשת הקיץ

על פתח המבנה בישיבת חכמי לובלין בפולין מתנוסס הפסוק: "לְכוּ בָנִים שִׁמְעוּ לִי יִרְאַת ה' אֲלַמֶּדְכֶם" (תהילים קכ"ז ד'). שאלו את ראש הישיבה, הרב שפירא זצ"ל, למה דווקא פסוק זה נבחר להופיע ככותרת מעל בית המדרש. השיב הרב: "נאמר 'לכו בנים' ולא נאמר 'בואו'. מובן כי בין כתלי בית המדרש כולכם בנים השומעים לדבר ה', אלא שאנו מתפללים ומבקשים כי גם בשעה שתלכו מבית המדרש, ההשפעה של לימוד התורה תהיה מופנמת דייה וניכרת בכל דרכיכם. גם כשתלכו תהיו בנים שומעים, לומדים ומקיימים מתוך יראת ה'".

במהלך שנת הלימודים אנו מחנכים את תלמידינו בעבודה קשה ומסורה, באהבה גדולה, במעקב אישי, בליווי, בשיחות משותפות, בדו-שיח אמתי מתוך אמון מלא בתלמיד, ובפתיחת הלבבות. החינוך והאמון מסייעים לתלמיד לגלות את עצמו ולהביא את כוחותיו לידי ביטוי.

החופש בהיבט זה יכול לשמש כמבחן. האומנם ההשקעה הרבה עמדה במבחן? האם העובדה, שתלמיד הגיע בזמן לתפילה בבית הספר, יכולה להעיד על כך שגם בזמן החופשה נפגוש אותו שלוש פעמים ביום בתפילה במניין?

זמן החופשה משול ל"נייר לקמוס" של העשייה החינוכית הרבה בה עסקנו בזמן הלימודים. ההשקעה הלימודית והרגשית שאותה ניסינו לקיים עם תלמידינו, מגיעה לידי מבחן דווקא כשהתלמיד הוא בבחינת "הולך" מבית המדרש.

אולם ניתן לבחון את תקופת החופשה גם במבט אחר: תקופת החופשה מציבה אתגר גבוה יותר, בבחינת "כל זמן מאיר בתכונתו", והיא מזמנת ערכים מיוחדים והארה מיוחדת. בתום שנת הלימודים השאלה החשובה איננה יכולתו של הנער להתמודד עם עולם הפיתויים, הסתמיות והבטלה, אלא יותר מכך. זמן החופשה נותן הזדמנות לפיתוח אישיות עצמאית של התלמיד ולחיזוק וגילוי הבחירה האישית שלו.

למסגרת באשר היא יש ערך גדול. אדם נפגש במהלך חייו עם מסגרות שונות בצמתים שונים: בלוח זמנים שהוא מחויב לו, בתנאי חיים שהוא מורגל בהם, במחויבות חברתית ועוד. גם במישור הרוחני האדם מוקף בתרי"ג מצוות, וגם הן לכאורה מסדרות את מסגרת החיים - מה מותר, מה אסור, "עשה" ו"לא תעשה". דומה כי בהיבט מסוים שנת הלימודים שייכת לתפיסה זו, שהרי היא תקופה ממוסגרת והכרחית לבניינו האישי של תלמיד.

במובן זה ב"חופש הגדול" הכול שונה. אין מסגרת, ואם היא קיימת היא נקבעת על ידי התלמיד עצמו, שהרי הוא חופשי ומשוחרר לסדר יום שהוא קובע וללוח זמנים שהוא מחליט עליו.

כתוצאה מכך הקשר עם עולם המצוות הוא רצוני, פנימי, ונעשה על פי תחושתו האישית של התלמיד. ההנעה לקיום מצוות הינה אישית, ומתוך כך ההרגשה יותר משוחררת, ההזדהות הפנימית גדולה יותר, וקיימת אפשרות להגיע גבוה יותר או עמוק יותר.

מתברר שאנו זקוקים להנעה הדו כיוונית הזו. אי אפשר בלי עבודת ה' מיראה בכל השנה, ואסור שתחסר התחושה הפנימית, הטבעית והרצונית הנובעת מליבנו לעבוד את ה' באהבה, בשמחה ובטוב לבב, כפי שמתאפשר לנו בתקופת החופשה.

שתי התפיסות החינוכיות שנזכרו: החופש כתקופת מבחן לעשייה החינוכית ולהתפתחות הרוחנית של תלמידינו; והחופש כזמן מיוחד לעבודה רוחנית מתוך הנעה פנימית; חשובות מאוד.

על פי התפיסה הראשונה אנו עומדים ומתבוננים אם הצליחו תפילותינו והשתדלותנו החינוכית. חשוב לעמוד בקשר עם תלמידינו שיצאו לחופשה דווקא משום שהם עלולים להיות במצב של נפילה או משום שהם מתקשים בקיום מצוות בזמן החופשה. המפגש הכיתתי בקיץ, הטלפון השבועי להורי התלמיד ולתלמיד עצמו, המייל לפני שבת המקשר למאמר מתאים ועוד ועוד, כל אלה בוודאי יסייעו לתלמיד לזכור את "בית המדרש" ממנו הוא בא, ודמות דיוקנו של הרב או המורה תעלה שוב לפניו.

אולם על פי התפיסה השנייה, זמן החופשה הוא הזמן המיוחד לגילוי עוצמתו של התלמיד ורצונו לקיים את חיי התורה מתוך בחירה. אין הכוונה שהתלמיד לא זקוק להיפגש פעמיים בחודש עם המחנך המחזק אותו בדרכו, שמח לומר לו עד כמה הוא מאמין בו, שותף ללבטיו בעת הצורך ודואג לומר לו עד כמה הוא גאה בו. הקשר עם התלמיד ולוח הקיץ הבית ספרי כקומה נוספת לזו המוצעת מהמִנהל,יסייעו לתלמיד לבחור נכון יותר את בחירותיו.

### ועוד עניין...

וכי עולה על דעתו של מישהו מאיתנו שבנו או ביתו יצאו "לעשות" את "שביל ישראל" (או כל יציאה אחרת מן השגרה והתנתקות מן המסגרת) במשך חודשיים וחצי, והוא לא יבקש לפגוש אותם, לשוחח עמם, לחזקם בעולם של תורה ורוח? האם לא יסמס "איך הולך? מה נשמע?"

אומרים חז"ל: "כל המלמד את בן חברו תורה מעלה עליו הכתוב כאילו ילדו" (רש"י, במדבר, ג', א') - תלמידינו הם בנינו!

מוסד חינוכי הוא לא רק בית חינוך! מוסד חינוכי הוא משפחה של ממש. וכמו במשפחה יש דאגה הדדית, אהבה הדדית ורצון פנימי עז לקֶשר עם כל אחד מבני המשפחה - קשר עם התלמיד בזמן הלימודים, קשר בזמן החופשה, וקשר שנים רבות לאחר שסיים התלמיד את חוק לימודיו. "כי משפחה לא עוזבים".

הדברים שנכתבו לא באו להביע או לבקש. זהו תיאור מצב של מוסדותינו הזוכים לחנך ולהתחנך עם תלמידינו, המסייעים זה לזה בצמיחה ובגילוי הכוחות של כולנו.

אין ספק שיש מקום לאתנחתא, ל"חיזוק המצברים" (לא למילוי - הם חלילה לא התרוקנו...), ללימוד, להשתלמות, לחיזוק הקשר המשפחתי, למנוחה ועוד. אך יחד עם זה אי אפשר להתנתק מהתלמידים.

התוכנית "חמ"ד של חופש" נוגעת בשלושה מעגלים:

**המעגל החיצוני -** במעטפת הארצית של מינהל החמ"ד בשיתוף מינהל חברה ונוער הוכנה סדרה ענפה של פעילויות ארציות, מחוזיות, חלקן לבתי ספר יסודיים. באתר מינהל החינוך הדתי יש פעילות אינטראקטיבית לכל אורך החופשה בנושאים תורניים, ערכיים ופעילויות העשרה, וכן ברכישת פנקס יומי - ללימוד תורה לתלמידי התיכון ועוד ועוד.

**שני המעגלים הפנימיים –**

האחד - תכנית בית ספרית לקיץ לתלמידים ולהוריהם (השמים הם הגבול...),

והשני פנימי יותר, אישי יותר ומשמעותי יותר - קשר אישי של כל המורים (כולם מחנכים!) עם כל התלמידים. מטרתנו היא שלא יימצא תלמיד שאנשי החינוך בבית ספרו לא יצרו עמו קשר לפחות אחת לשבועיים במהלך הקיץ.

נעשה, נשתדל, נתפלל ויהי ה' עמנו.