

איך מנהיגים נכשלים

הסיבות לכישלונם של מנהיגים נחלקות לשני סוגים. הראשון הוא סיבות חיצוניות: זמן לא מתאים, תנאים נחותים, היעדר בן שיח בצד השני. כשראש ממשלת בריטניה הרולד מקמילן נשאל, מה היה הדבר הקשה ביותר שהתמודד אתו בימי שלטונו, השיב "אירועים, בחורי היקר. אירועים". מקיאולי קרא לזה "פורטונה": בכוחו של מזל רע להביס גם את המנהיגים הדגולים ביותר. לפעמים נכשל גם מי שעושה את המיטב ואת המרב. אלה הם החיים.

הסוג השני הוא סיבות פנימיות. מנהיג עלול להיות נטול אומץ מנהיגותי. לפעמים מנהיגים נדרשים לעמוד נגד ההמון. הם צריכים לומר 'לא' כשכולם מסכיב צועקים 'כן'. זה עלול להיות מאיים. להמון יש רצון ומומנטום משלו. לומר 'לא', פירושו לפעמים להעמיד את הקריירה, ואפילו את החיים, על קרן הצבי. במקרים אלה נדרש אומץ, ואם המנהיג אינו מפגין אומץ זהו כישלון מוסרי חמור.

הדוגמה הקלסית היא שאול המלך, שלא מילא אחר דברי שמואל במלחמתו בעמלק. שמואל הורה לשאול להמית את עמלק ואת כל אשר לו – בני אדם ובעלי חיים כאחד. אך הנה מה שקרה, כמסופר בשמואל א' פרק טו (יג-כה):

שיג ושיח – הרב יונתן זקס

וַיָּבֹא שְׂמוּאֵל אֶל שְׂאוּל. וַיֹּאמֶר לוֹ שְׂאוּל: "בְּרוּךְ אַתָּה לַה'! הֲקִימְתִי אֶת דְּבַר ה'?"

וַיֹּאמֶר שְׂמוּאֵל: "וַיְמַה קוֹל הַצֶּאֱן הַזֶּה בְּאָזְנִי וְקוֹל הַבְּקָר אֲשֶׁר אָנֹכִי שֹׁמֵעַ?"

וַיֹּאמֶר שְׂאוּל: "מַעֲמַלְקֵי הַבִּיאוּם, אֲשֶׁר חָמַל הָעַם עַל מִיטֵב הַצֶּאֱן וְהַבְּקָר לְמַעַן זִבַּח לַה' אֶל־לְהִיךָ, וְאֵת הַיּוֹתֵר הִחְרַמְנוּ".

וַיֹּאמֶר שְׂמוּאֵל אֶל שְׂאוּל: "הֲרַף וְאֶגִּידָה לְךָ אֵת אֲשֶׁר דִּבֶּר ה' אֵלַי הַלְיָלָה". וַיֹּאמְרוּ וַיֹּאמְרוּ לוֹ: "דַּבֵּר".

וַיֹּאמֶר שְׂמוּאֵל: "הֲלוֹא אִם קָטַן אַתָּה בְּעֵינַיךָ, רֹאשׁ שְׂבִטֵי יִשְׂרָאֵל אַתָּה וַיִּמְשַׁחְךָ ה' לְמֶלֶךְ עַל יִשְׂרָאֵל. וַיִּשְׁלַחְךָ ה' בְּדַרְךְ, וַיֹּאמֶר לְךָ וְהִחְרַמְתָּה אֵת הַחֲטָאִים, אֵת עַמְלֵק, וְנִלְחַמְתָּ בּוֹ עַד כְּלוֹתֶם אֹתָם. וְלָמָּה לֹא שָׁמַעְתָּ בְּקוֹל ה' וַתַּעַט אֶל הַשָּׁלַל וַתַּעַשׂ הָרַע בְּעֵינֵי ה'?" וַיֹּאמֶר שְׂאוּל אֶל שְׂמוּאֵל: "אֲשֶׁר שָׁמַעְתִּי בְּקוֹל ה', וְאַלְךָ בְּדַרְךְ אֲשֶׁר שָׁלַחְנִי ה', וְאָבִיא אֵת אַגַּג מֶלֶךְ עַמְלֵק וְאֵת עַמְלֵק הִחְרַמְתִּי. וַיִּקַּח הָעַם מִהַשָּׁלַל צֹאן וּבְקָר רְאִשִׁית הַחֲרָם לְזִבַּח לַה' אֶל־לְהִיךָ בְּגִלְגָל".

שאול מספק תירוצים. הכישלון איננו שלו, הוא של החיילים. וחוזר מזה, גם לו וגם להם היו כוונות טובות. הצאן והבקר לא נטבחו כדי שאפשר יהיה להקריבם לה'. שאול אמנם לא הרג את אגג מלך עמלק, אבל הוא לקח אותו בשבי. שמואל איננו משתכנע. הוא מודיע לשאול: "כי מאספתה את דבר ה' – וימאסך ה' מהיות מלך על ישראל". רק אז שאול מודה "חטאתי". אבל עכשיו מאוחר מדי. הקריירה שלו כמנהיג הגיעה לקצה.

יש ציטוט חסר מקור, שהודבק לכמה וכמה פוליטיקאים: "ברור שאני שומע בקולה של המפלגה. הרי אני המנהיג שלה!"

יש מנהיגים שהם בעצם מונהגים. רבי ישראל סלנטר דימה אותם לכלב היוצא לטיול עם אדוניו. הכלב רץ לפני האדון, אבל מביט מפעם לפעם לאחור לראות אם הוא רץ בכיוון שהאדון רוצה שירוצו בו. הכלב אולי סבור שהוא המוביל, אבל למעשה הוא מובל.

כזה הוא, על פי פשוטו של מקרא בפרשתנו, מקרהו של אהרן. משה היה על ההר זה ארבעים יום. העם פחד. האם משה מת? איפה הוא? בלי משה בני ישראל הרגישו שכולים. הוא היה נקודת המגע שלהם עם אֱלֹהִים. מבחינתם הוא חולל נסים, קרע את הים, נתן להם מים לשתות ולחם לאכול במדבר. כך מתארת התורה את המשך הדברים (שמות לב, א-ד):

וַיֵּרָא הָעָם כִּי בָשַׁשׁ מֹשֶׁה לָרֶדֶת מִן הָהָר, וַיִּקְהַל הָעָם עַל אֶהֱרֹן וַיֹּאמְרוּ אֵלָיו: "קוּם עֲשֵׂה לָנוּ אֱלֹהִים אֲשֶׁר יִלְכוּ לְפָנֵינוּ, כִּי זֶה מֹשֶׁה הָאִישׁ אֲשֶׁר הֶעֱלָנוּ מֵאֶרֶץ מִצְרַיִם לֹא יָדַעְנוּ מָה הָיָה לוֹ." וַיֹּאמֶר אֲלֵהֶם אֶהֱרֹן: "פָּרְקוּ נְזָמֵי הַזֹּהָב אֲשֶׁר בְּאָזְנֵי נְשֵׁיכֶם, בְּנִיכֶם וּבְנֹתֵיכֶם, וְהָבִיאוּ אֵלָי." וַיִּתְּפְּרוּ כָל הָעָם אֶת נְזָמֵי הַזֹּהָב אֲשֶׁר בְּאָזְנֵיהֶם וַיָּבִיאוּ אֶל אֶהֱרֹן. וַיִּקַּח מֵיָדָם, וַיַּצַּר אֹתוֹ בַּחֲרֹט, וַיַּעֲשֵׂהוּ עֲגֹל מִסָּכָה. וַיֹּאמְרוּ: "אֵלֶּה אֱלֹהֵיךָ יִשְׂרָאֵל אֲשֶׁר הֶעֱלֶיךָ מֵאֶרֶץ מִצְרַיִם."

הקב"ה זעם. משה הפציר בו לרחם על העם. הוא ירד מההר, ראה מה קרה, שכר את לוחות הברית שהיו בידיו, שרף את צלם העגל, כיתת אותו לאבקה, ערכב אותה במים ונתן לבני ישראל

לשתות. לכסוף פנה אל אהרן אחיו ואמר, "מָה עֲשֵׂה לָךְ הָעָם הַזֶּה כִּי הִבֵּאתָ עָלָיו חַטָּאת גְּדֹלָה?"

"אֵל יִחַר אַף אֲדֹנָי," ענה אהרן. "אַתָּה יָדַעְתָּ אֶת הָעָם כִּי בָרַע הוּא. וַיֹּאמְרוּ לִי, 'עֲשֵׂה לָנוּ אֱלֹהִים אֲשֶׁר יִלְכוּ לְפָנֵינוּ, כִּי זֶה מֹשֶׁה הָאִישׁ אֲשֶׁר הֶעֱלָנוּ מֵאֶרֶץ מִצְרַיִם לֹא יָדַעְנוּ מָה הָיָה לוֹ.' וַיֹּאמֶר לָהֶם, 'לְמִי זָהָב - הִתְּפָּרוּ.' וַיִּתְּנוּ לִי, וַאֲשַׁלְכֵהוּ בְּאֵשׁ, וַיֵּצֵא הָעֲגֹל הַזֶּה!" (שם כב-כד).

אהרן האשים את העם. העם הוא שהעלה את הדרישה הנתעבת לעשות אֱלֹהִים אחרים! לא אני עשיתי את העגל, זה פשוט קרה. "וַאֲשַׁלְכֵהוּ בְּאֵשׁ, וַיֵּצֵא הָעֲגֹל הַזֶּה". זה אותו סוג של התכחשות לאחריות שאנו זוכרים מסיפור אדם וחווה. האדם אמר: "הָאִשָּׁה אֲשֶׁר נָתַתָּה עִמָּדִי הוּא נָתַתָּה לִי מִן הָעֵץ וְאָכַל". האישה אמרה, "הִנְחֵשׁ הַשֵּׂיִאֲנִי וְאָכַל" (בראשית ג, יב-יג). זו היא, זה הוא - לא אני. אני הקורבן, לא העבריין. התחמקות כזו היא כשל מוסרי אצל כל אדם. אצל מנהיג - קל וחומר.

למרות זאת, אהרן לא נענש מיד. התורה מספרת שהוא נענש על חטא אחר לגמרי: על הדברים הקשים שהטיחו הוא ומשה בבני ישראל כשהתלוננו על מחסור במים במי מריבה: "וַיֹּאסֶף אֶהֱרֹן אֶל עַמּוּיָו. כִּי לֹא יָבֹא אֶל הָאֶרֶץ אֲשֶׁר נָתַתִּי לְבְנֵי יִשְׂרָאֵל, עַל אֲשֶׁר מָרִיתֶם אֶת פִּי לְמִי מְרִיבָה" (במדבר כ, כד). רק לימים, בחודש האחרון לחייו של משה, סיפר משה לעם לראשונה את שאירע לאחר חטא העגל. לדבריו, הקב"ה כעס על אהרן כל כך עד שביקש להרגו, ורק תפילת משה הצילה אותו: "כִּי יִגְרַתִּי מִפְּנֵי הָאֵף וְהַחֲמָה אֲשֶׁר קָצַף ה' עָלֵיכֶם לְהַשְׁמִיד אֶתְכֶם. וַיִּשְׁמַע ה' אֵלַי

גַם בַּפְּעַם הָהוּא. וּבְאַהֲרֹן הַתְּאֵנָף ה' מָאֵד לְהַשְׁמִידוֹ, וְאֶת־פֶּלֶל גַּם בְּעַד אֶהְרֹן בְּעֵת הַהוּא" (דברים ט, יט-כ).

קל לבקר אנשים שנכשלים במבחן המנהיגות ואינם מצליחים לעמוד בפני ההמון, לערער על הקונסנזוס, לסגור דלת בפני הרוכב שבחר בה. קל לבקר - אך האמת היא שקשה עד מאוד לעשות. "אל תדון את חברך עד שתגיע למקומו". ההמון יכול להתעלם מהמנהיג העומד נגדו, לרמוס אותו, אפילו להתנקש בחייו. כשהמון יוצא משליטה, אין שום פתרון אלגנטי. אפילו משה, מאוחר יותר בחטא המרגלים (במדבר יד, ה), היה חסר אונים לנוכח לחץ המוני העם.

גם עתה, לאחר חטא העגל, קשה היה למשה להשיב את הסדר על כנו. לשם כך נאלץ לנקוט אמצעים דרמטיים מאין כמוהם. תחילה שבר את הלוחות וכיתת את העגל לאבקה. אחר ביקש, וקיבל, את עזרתם של בני שבטו, הלוויים. הללו עשו נקמה בהמוני העם והרגו באותו יום שלושת אלפים איש. ההיסטוריה שופטת את משה כגיבור, אבל ייתכן מאוד שבעיני בני זמנו הוא נראה כעריץ אכזר. אנחנו, הודות לתורה, יודעים מה היה בין ה' למשה, כיצד התחנן משה על חייהם של בני ישראל. אולם לבני ישראל העומדים לרגלי ההר לא היה מושג כמה קרובים היו להישמר.

המסורת נהגה באהרן ברפות. הוא מתואר כאיש שלום. אולי משום כך הוא נעשה כוהן גדול. יש יותר מסוג אחד של מנהיגות. כהונה עניינה שמירה על חוקים, לא נקיטת עמדות וסחיפת קהל. העובדה שאהרן לא היה מנהיג בצלמו ובדמותו של משה, אין פירושה שהוא נכשל. פירושה הוא שאהרן נועד לתפקיד מסוג אחר. יש זמנים שדרוש מנהיג בעל אומץ להרוף

את דעת הקהל ואת לחץ ההמון. יש זמנים שדרוש מנהיג העושה שונאים לאוהבים. משה ואהרן היו בעלי אישיות שונה. אהרן נכשל כאשר היה מצופה ממנו להיות משה, אך נעשה מנהיג דגול בזכות עצמו בהקשרים אחרים. משה ואהרן השלימו זה את זה. אין אדם היכול לעשות הכול.

האמת היא, שכאשר המון יוצא משליטה אין דרך קלה להחזירו למוטב. משום כך, היהדות כולה היא סמינר מורחב באחריות אישית וקולקטיבית. יהודים אינם הופכים להמון חסר אחריות - או לפחות אסור שיהפכו לכאלה. כשזה קורה, צריך אישיות מסוגו של משה שתשיב את הסדר. אך בזמנים אחרים, במקרים אחרים, נחוץ דווקא מי שישמור על השלום. דרוש אהרן.