



# דתישכונע

פרשת שמות, תש"פ, מספר 1352

## מדוע נבחר משה להנהיג את ישראל

### אריה ארזי

משה רבנו היה בן של משפחה מיוחסת ביותר. אביו עמרם היה גדול הדור, ולפי המדרשים היה בעצמו מנהיג שהשפיע על בני דורו.<sup>3</sup> יוכבד, אמו של משה, הייתה גם היא מיוחדת במינה. שכן, היא הייתה האישה היחידה באותו הדור, שיצירתה בבטן אימה הייתה עוד בכנען, לפני תחילת השעבוד. נתונים אלה מתאימים לגישת "האדם הדגול".

האם ראו חכמינו את התינוק משה, עם היוולדו, כ"אדם דגול" – היינו בעל תכונות מיוחדות מרגע שנולד?

מתברר שיש מהם שראו זאת כך. למשל: אמר רבי עמרם בשם רב (שמות רבה ב, כ):

לפי שהייתה מרים מתנבאת ואומרת: עתידה אמי שתלד בן שיושיע את ישראל, כיון שנולד משה, נתמלא כל הבית אורה.

במדרש אבות דרבי נתן (פרק ה) נאמר גם כי משה נולד מהול. על הפסוק "וַתֵּרָא אֹתוֹ כִּי טוֹב הוּא" (שם' ב:ב) אומר התלמוד (סוטה יב ע"ב):

בשעה שנולד משה נתמלא הבית כולו אור. כתיב הכא: "ותרא אותו כי טוב הוא" וכתוב התם: "וירא א-להים את האור כי טוב".

היינו, הולדת משה הביאה לבית אור מיוחד, המשווה על ידי המדרש לאור של ימי בראשית. שלושת המדרשים הללו מביעים את אותו הרעיון; מרגע לידתו היה משה בעל תכונות בלתי רגילות המעידות על המיוחדות שלו, והיא שהפכה אותו למנהיג.

התורה אומרת על בת פרעה שמשתה את תיבת משה מן היאור: "וַתִּפְתַּח וַתֵּרָא אֹתוֹ אֵת הַיֶּלֶד וְהִנֵּה נֶעַר בֶּכֶה וַתַּחֲמַל עָלָיו וַתֹּאמֶר מִיֶּלְדֵי הָעִבְרִים זֶה" (שם' ב:ו). חז"ל אומרים:<sup>4</sup> "ראתה ששכינה עמו". כלומר, היא הרגישה שבתבה יש ילד מיוחד עם תכונות מיוחדות ועם השגחה מיוחדת של הקב"ה. גם מדרש זה מתאים לתאוריית "האדם הדגול".

בשלב מאוחר יותר של חקר המנהיגות, ולאור הביקורת על תאוריית "האדם הדגול", התפתחו גישות אחרות.

התורה אינה אומרת בצורה מפורשת מדוע נבחר דווקא משה להיות מנהיגם של ישראל. בכך הותר הכתוב לחז"ל ולפרשנים מקום נרחב לעסוק בשאלה זו, ומסתבר שלחז"ל היו תפיסות שונות בעניין זה. מאמרנו עוסק בשאלה זו לאור תאוריות מדעיות, ולאור מדרשי חז"ל ופרשני התנ"ך.

השאלות החשובות ביותר שהעלו חוקרי הנושא של המנהיגות הן, מה גורם לכך שאדם מסוים יהפוך למנהיג? ומיהו הראוי ביותר להיות מנהיג? שאלות אלה הן עתיקות יומין ונידונו על ידי פילוסופים והיסטוריונים עוד מימי אפלטון,<sup>1</sup> אולם מחקר מדעי בנושא המנהיגות החל למעשה רק בתחילת המאה ה-20. התאוריות המוקדמות דנו בשאלת המנהיג ודמותו: מה עושה אדם למנהיג ומה טיבה של הנהגתו. לעומת זאת, התאוריות החדשות יותר מתרכזות ביחס שבין המנהיג למונהיגים ובתהליכים המתחוללים במהלך הנהגה.

### תאוריית "האדם הדגול"

התאוריה הניהולית הוותיקה ביותר היא תאוריית "האדם הדגול" (trait theory), שראשיתה בשלהי המאה ה-19. בהתאם לתאוריה זו, מנהיגות היא תוצאה של תכונות תורשתיות שקיימות אצל חלק מהאוכלוסייה, ואינן נמצאות אצל חלק אחר. מדובר על תכונות תורשתיות העוברות בגנטיקה; לא ניתן לרכוש אותן, והן אינן יכולות להיעלם או להילקח ממי שיש לו אותן. לפיכך, רק אנשים שנולדו עם התכונות הנכונות יכולים להנהיג. תכונות מנהיגות אלו גורמות לבעליהן להיות בעלי כוח וסמכות; הן תכונות יציבות והן קיימות לאורך זמן. לכל המנהיגים יש אותן תכונות, והן אינן תלויות בתפקיד הנהגה הספציפי. תאוריה זו "זכתה" לביקורות משמעותיות שאינן מענינו של מאמר זה.<sup>2</sup>

\* אריה ארזי, סמנכ"ל באוניברסיטת בר-אילן ומרצה בנושאי ניהול ומנהיגות.

\*\* נכתב לעילוי נשמת אבי מורי שאול הכהן, אמי מורתי רות ואחותי גתית, זכר כולם לברכה.

\*\*\* מאמר זה מתבסס על חלק אחד ממאמרי "משה רבנו מנהיג מסורתי או מנהיג מעצב", פורסם באורשת ד תשע"ג, עמ' 231-251.

1 אפלטון, המדינה לאפלטון, על פי תרגומו של צבי דיזנדרוק, מקוצר וערוך על ידי ח"י רות, חיפה תשכ"ב.

2 הרעיון שעומד בבסיס הגישה: מנהיגים קורצו מחומר אחר. אבל מחקרים לא הצליחו להוכיח תאוריה זו ולמצוא את התכונות שהן תנאי הכרחי

אך גם מספיק למנהיגות. יש תכונות שהן טובות בסיטואציה ניהולית אחת אך לא באחרת, וגישה זו מתעלמת מההשפעה שיש למצבים שונים על עלייתם של מנהיגים ועל תפקודם.

3 ראו בבלי סוטה.

4 רבי יוסי ברבי חנינא, בבלי, סוטה יב ע"ב, וכן שמות רבה ורש"י.

ראייה פיזית בלבד, אלא ראייה במשמעות רחבה יותר; ראייה שיש בה הבנה והזדהות. הרגישות המוסרית של משה באה לידי ביטוי מפורש בכתובים בשלושה מקרים, ונחמה ליבוביץ' עמדה על העלייה ברמת רגישותו ממקרה למקרה.<sup>8</sup> במקרה הראשון משה התערב והציל איש עברי ממצרי שהיכהו. במקרה השני התערב משה בין שני עברים ניצים, ובמקרה השלישי הוא הושיע את בנות כהן מדיין, שגורשו על ידי רועי מדיין מרהטים מלאים במים, שהן עצמן שאבו כדי להשקות את צאנן. בכל שלושת המקרים הללו מתרחש אירוע, ומי שבוחר להגיב למתרחש זה כמובן משה. תגובתו בכל שלושת האירועים מקדמת אותו לכיוון של הנהגה.

יש מרבתינו האומרים כי משה רבנו נבחר למנהיג דווקא בעקבות הרחמים והחמלה שגילה כלפי אחד הגדיים שבצאן, והקב"ה אמר לו: "יש לך רחמים לנהוג צאנו של בשר ודם, כך חיך אתה תרעה צאני ישראל".<sup>9</sup> מדרש זה מציג את משה כאישיות החומלת לא רק על אנשים אלא אף על בעלי חיים.

מפרשים אחרים וחוקרים מודרניים<sup>10</sup> מדגישים את תכונותיו הבולטות של משה, שבגינן היה הוא למנהיג: דחיית השררה והמנהיגות, מוסריות, חמלה, רדיפת הצדק וכבוד לאחר. כל המאפיינים הללו נתגלו לנו דרך מעשיו של משה, ואין הכרח שהוא נולד איתם. הוא בחר להתנהג כפי שבחר, ובשל בחירתו שלו באתגרים שניצבו בפניו, בחר בו הקב"ה להנהיג את ישראל.

מצדדי הגישות ההתנהגותיות שמים דגש גם על מערכת היחסים ההדדית המתפתחת בין המנהיג ובין מונהגיו. בהקשר זה ראוי להביא את דברי רבי נחמן מברסלב, אשר באחת מתורותיו היותר מפורסמות: "מרחמם הוא ינהגם", מדגיש את רחמנותו של משה על עם ישראל ומסירות הנפש שלו עבור צאן מרעיתו.

כלומר, מי שראוי להיות מנהיג הוא מי שעושה כול שביכולתו למען מונהגיו, גם במחיר של יותר משמעותי על תועלות אישיות שלו, כפי שאכן עשה משה רבנו.  
לסיכום:

ניתן לראות בעמדות אלה של חז"ל עמדות משלימות, ולא בהכרח סותרות. למשה היו מרגע לידתו תכונות מיוחדות המכשירות אותו להנהגה, וחוויות הילדות שעבר העצימו את פוטנציאל המנהיגות שלו. תכונות אלו יצאו מן הכוח אל הפועל בהתנהגותו המתוארת לעיל.

## חוויות ילדות כמעצבות אישיות

גרסה מרוככת של תאוריית "האדם הדגול" טוענת, כי חוויות הילדות שהאדם עובר בינקותו ובשנות חייו המוקדמות הן בעלות השפעה רבה מאד על עיצוב אישיותו.<sup>5</sup> לפי תאוריה זו, חוויות אלו, היוצרות תכונות נרכשות ולא תורשתיות, ישפיעו השפעה מכרעת על פוטנציאל המנהיגות של החווה אותן. חוקרי מנהיגות מצאו "כי פעמים רבות מנהיגים הם תוצר של ילדות דרמטית ומשבירת מבחינת יחסיהם עם ההורים".<sup>6</sup>

ילדותו של משה רבנו הייתה רצופה במשברים החל מחודשי חייו הראשונים, דרך ילדות כילד מאומץ בארמון פרעה. המדרש על מבחן הגחלת, שבעקבותיו הפך משה לכבד פה וכבד לשון, מעצים את מה שמספרת לנו התורה בקיצור.

גם גישה זו מצאה את ביטוייה בקרב מפרשי התנ"ך. אבן עזרא אומר בפירושו הארוך לשם' ב:ג: אולי סבב ה' זה שיגדל משה בבית המלכות להיות נפשו על מדרגה העליונה בדרך הלימוד והרגילות, ולא תהיה שפלה ורגילה להיות בבית עבדים... ועוד דבר אחר, כי אלו היה גדל בין אחיו ויכירוהו מנעוריו לא היו יראים ממנו כי יחשבוהו כאחד מהם.

פירוש זה עולה בקנה אחד עם תאוריות מודרניות של מדעי החברה, העוסקות בילדות כמעצבת אישיות.

## גישות התנהגותיות למנהיגות

גישות אלה בחנו התנהגויות בפועל של מנהיגים, במקום את הפוטנציאל להנהגה (היינו, בדיקה של התנהגות ולא של תכונות). הן מסבירות את אישיות המנהיג דרך התנהגותו. כלומר, כיצד המעשים שהוא עושה משפיעים על המונהגים. גישה זו שונה בתכלית מתאוריית "האדם הדגול". לפי גישה זו, המנהיג מופיע בגלל הזמן, המקום והנסיבות; המצב הוא שמאפשר למנהיג לצמוח. אין תכונות כלליות המתאימות לכל מנהיג בכל תפקיד ובכל מצב.<sup>7</sup>

האם משה רבנו נבחר כמנהיג לאור התנהגותו? התשובה לשאלה זו חיובית ונראה כי זו גם הראייה העולה מקריאת הכתובים עצמם, אף שכאמור אין בכתובים אמירה מפורשת בעניין זה.

פרק ב' בפרשתנו מספר לנו על החמלה ועל הרגישות המוסרית הגבוהה שגילה משה מרגע שגדל. הוא רואה בסבלם של אחיו, אך אין זו

5 תאוריות פסיכואנליטיות והתפתחות הילד – Shuttleworth J. (1995). Psychoanalytic Theory and Infant Development. in: Lisa Miller Margaret Rustin, Michael Rustin, & Judy Shuttleworth (Eds.), *Closely Observed Infants*, Duckworth.  
6 מנהיגות: תכונה נרכשת, ילדות בעייתית, ד"ר טלי איכנוולד דביר, פורסם בעיתון הארץ 28.09.2010.  
7 יש מספר גישות התנהגותיות, והעיסוק בהן הוא מעבר לתחומי של מאמר זה. בין המובילים נזכיר את Fiedler בשנות ה-60 של המאה שעברה, ולאחריו פול הרשי וקן בלנצ'רד בשנות ה-70 של המאה ה-20.

8 נחמה ליבוביץ', עיונים חדשים בספר שמות, ירושלים תש"ל, עמ' 34-40.

9 שמות רבה ב, ב.

10 ר' וולף (תש"ע), "בחינת מנהיגותו של משה כדגם למנהיגות רצויה",

<http://www.biu.ac.il/JH/Parasha/haazinu/wolf.ht>

ml ; ר' ירמי (תשס"ג), "דמותו של משה כמנהיג עצמאי ונועז",


<http://www.biu.ac.il/JH/Parasha/kitisa/yer.html>

הדף השבועי מופץ בסיוע קרן הנשיא  
לתורה ולמדע, ומופיע גם באתר המידע של אוניברסיטת בר-אילן בכתובת:

<http://www1.biu.ac.il/parasha2>

כתובת דוא"ל של הדף: [dafshv@mail.biu.ac.il](mailto:dafshv@mail.biu.ac.il)

ניתן לפנות לכתובת זו ולקבל את הדף מדי שבוע בדוא"ל.

[הדף השבועי - אוניברסיטת בר אילן](#) 

יש לשמור על קדושת העלון

עורך: ד"ר צבי שמעון  
עורכת לשון: רחל הכהן שיף