



דף שבועי

בס"ד

פרשת כי תבוא, תשפ"ב, מספר 1487

מי ידאג להקמת האבנים

אריה ארזי

וְזָבַחַת שְׁלָמִים וְאָכְלָתָ שֶׁם וְשִׁמַּחְתָּ לַפָּנִי ה' אֱ-לֹהֶיךָ. וְכָתַבְתָּ עַל הָאֲבָנִים אֶת כָּל דְּבָרֵי הַתּוֹרָה הַזֹּאת בְּאֵר הַיֵּטֵב (פס' א-ח).

צירוף הזקנים למשה מחזיר אותנו לפרשת בהעלותך. שם, לאחר תלוונות משמעותיות של משה על קשייו בהנהגת העם, ציווה אותו הקב"ה:

אֶסְפָּה לִּי שְׁבָעִים אִישׁ מִזְקְנֵי יִשְׂרָאֵל אֲשֶׁר יִדְעָתָ כִּי הֵם זִקְנֵי הָעָם וְשִׁטְרֵיו וְלִקְחָתָ אִתָּם אֵל אֶהְל מוֹעֵד וְהִתְיַצְבוּ שָׁם עִמָּךְ. וְיִרְדְּתִי וְדִבַּרְתִּי עִמָּךְ שֶׁם וְאֶצְלָתִי מִן הָרוּחַ אֲשֶׁר עָלֶיךָ וְשִׁמַּחְתִּי עֲלֵיהֶם וְנִשְׂאוּ אִתְּךָ בְּמִשְׁאֵ הָעָם וְלֹא תִשָּׂא אִתָּה לְבַדְּךָ (במ' יא: טז-יז).

משה אמנם קיים את הציווי הזה מייד לאחר שנצטווה בו. אבל מאז, הפעם היחידה שבה מוזכרים הזקנים כגורם המנסה לסייע למשה בהנהגה היא בפרשת קרח, שבה נאמר: "וַיִּקָּם מֹשֶׁה וַיֵּלֶךְ אֶל דָּתָן וְאָבִירָם וַיִּלְכּוּ אַחֲרָיו זִקְנֵי יִשְׂרָאֵל" (במ' טז: כה).

לאור האמור יש מקום לשאול, מה ראה משה לשתף את הזקנים בציווי על הקמת האבנים? ראב"ע אומר על דרך הפשט כי הזקנים עזרו למשה והקלו עליו במשימתו כאן ובמקומות אחרים. גם הרמב"ן כותב: "והזקנים ירימו קולם לאמור לעם שמעו והאזינו ועשו". כלומר, משה חשב ששיתוף הזקנים יביא לכך שהעם יקשיב אליהם ביתר תשומת לב.

ספורנו, המלב"ם והנצי"ב מפרשים אחרת. המשותף לשלושתם הוא ראייה עתידית פרואקטיבית של משה רבנו, שידע כי

בדבריו של משה לאורך כל ספר דברים, ובוודאי לקראת סיומו, הוא משתדל ככל יכולתו לחזק ולהכין את העם למצב החדש שייווצר לאחר כניסתם לארץ. כזה הוא המצב גם כאשר משה נושא את דבריו בפני העם בפרשתנו, זמן קצר לפני כניסת בני ישראל לארץ. זהו הרקע לדיון שלפנינו.¹

הזקנים ומשה

פרק כ"ז נפתח בציווי יוצא דופן, משום שמשה וזקני ישראל מצווים יחדיו את העם. הציווי הוא שאחרי הכניסה לארץ עליהם להקים אבנים ולכתוב עליהם את דברי התורה, ולבנות מזבח:

וַיְצַו מֹשֶׁה זִקְנֵי יִשְׂרָאֵל אֶת הָעָם לֵאמֹר שָׁמַר אֶת כָּל הַמִּצְוָה אֲשֶׁר אָנֹכִי מְצַוֶּה אִתְּכֶם הַיּוֹם. וְהָיָה בַיּוֹם אֲשֶׁר תַּעֲבֹרוּ אֶת הַיַּרְדֵּן אֶל הָאָרֶץ אֲשֶׁר ה' אֱ-לֹהֶיךָ נָתַן לָךְ וְהִקְמַתָּ לָךְ אֲבָנִים גְּדֹלוֹת וְשִׁדַּתָּ אִתָּם בְּשִׂיד. וְכָתַבְתָּ עֲלֵיהֶן אֶת כָּל דְּבָרֵי הַתּוֹרָה הַזֹּאת בְּעֵבֶרְךָ לְמַעַן אֲשֶׁר תִּבְאֵ אֶל הָאָרֶץ אֲשֶׁר ה' אֱ-לֹהֶיךָ נָתַן לָךְ אֶרֶץ זָבַת חֶלֶב וּדְבַשׁ כַּאֲשֶׁר דִּבֶּר ה' אֱ-לֹהֵי אֲבֹתֶיךָ לָךְ. וְהָיָה בְּעֵבֶרְכֶם אֶת הַיַּרְדֵּן תִּקְיֵמוּ אֶת הָאֲבָנִים הָאֵלֶּה אֲשֶׁר אָנֹכִי מְצַוֶּה אִתְּכֶם הַיּוֹם בְּהֵרַ עֵיבָל וְשִׁדַּתָּ אוֹתָם בְּשִׂיד. וּבְנִיתָ שֶׁם מִזְבֵּחַ לַה' אֱ-לֹהֶיךָ מִזְבֵּחַ אֲבָנִים לֹא תִנִּיף עֲלֵיהֶם בְּרִזָּל. אֲבָנִים שְׁלֵמוֹת תִּבְנֶה אֶת מִזְבֵּחַ ה' אֱ-לֹהֶיךָ וְהִעֲלִיתָ עָלָיו עֹלֹת לַה' אֱ-לֹהֶיךָ.

* אריה ארזי סמנכ"ל בדימוס מאוניברסיטת בר-אילן, עוסק בפיתוח מנהיגות ופיתוח מנהלים. המאמר מוקדש לנכדינו היקרים רואי טוביה ארזי, ויהודה שמעון מבורך לרגל היכנסם לעול מצוות.



לחשוש מחוסר מחויבות של הזקנים, אילו לא היה משתף אותם מלכתחילה כבר בשלב הציווי? ג. לאור התיאורים שבספר יהושע, מה הייתה תרומתם של הזקנים בהקמת האבנים, והאם עמדו בציפיות של משה? ד. מה היה חלקו של יהושע בביצוע?

אין לי תשובה לשאלה הראשונה, ולא מצאתי התייחסות לכך במפרשים וכל המאיר עיניי בסוגיה זו יבורך. באשר לשאלה השנייה, על אודות מחויבות הזקנים, מתברר כי אכן היו למשה סיבות לחשוש מיכולתם של הזקנים לשתף פעולה. עוד בתחילת תהליך הגאולה ציווה הקב"ה את משה להגיע ולעמוד לפני פרעה עם הזקנים (שמ' ג:יח). ואכן, משה ואהרן אספו את הזקנים (שמ' ד:כט-לא), אולם בהמשך הכתוב מסופר: "וְאַחַר בָּאוּ מִשֵּׁה וְאַהֲרֹן וַיֹּאמְרוּ אֶל פְּרַעֲהוּ (שמ' ה:א). היכן היו הזקנים? מדוע הם לא הגיעו? על כך משיב רש"י בעקבות מדרש רבה: "הזקנים נשמטו אחד אחד מאחר משה ואהרן, עד שנשמטו כולם קודם שהגיעו לפלסין, לפי שיראו ללכת".

נמצאנו למדים שכבר בראשית הדרך, עוד לפני צאת ישראל ממצרים, ידע משה שהזקנים מתקשים לתפקד כמנהיגים, ולכן, כדי שיתפקדו כמנהיגים בקיום הציווי על הקמת האבנים, הוא השקיע מאמצים לשתפם מלכתחילה כפי שתואר לעיל.

היכן הזקנים?

מכאן לשאלתנו השלישית, כיצד בוצע ציווי זה בפועל לאור התיאורים בספר יהושע? זה האירוע הזה מתואר בפרק ד':

וַיְהִי כַּאֲשֶׁר תָּמוּ כָּל הַגּוֹי לַעֲבוֹר אֶת הַיַּרְדֵּן וַיֹּאמֶר ה' אֶל יְהוֹשֻׁעַ לֵאמֹר קְחוּ לָכֶם מִן הָעָם שְׁנַיִם עֶשְׂרֵי אַנְשִׁים אִישׁ אֶחָד אִישׁ אֶחָד מִשֵּׁבֶט. וְצִוּוּ אוֹתָם לֵאמֹר שָׂאוּ לָכֶם מִזֶּה מִתּוֹךְ הַיַּרְדֵּן מִמַּצֵּב רִגְלֵי הַפְּהָנִים הַכֵּין שְׁתֵּים עָשָׂר אַבְנִים וְהַעֲבַרְתֶּם אוֹתָם עִמָּכֶם וְהִנַּחְתֶּם אוֹתָם בְּמִלּוֹן אֲשֶׁר תָּלִינוּ בוֹ הַלֵּילָה. וַיִּקְרָא יְהוֹשֻׁעַ אֶל שְׁנַיִם הָעֶשְׂרֵי אִישׁ אֲשֶׁר הַכֵּין מִבְּנֵי יִשְׂרָאֵל אִישׁ אֶחָד אִישׁ אֶחָד מִשֵּׁבֶט. וַיֹּאמֶר לָהֶם יְהוֹשֻׁעַ עֲבְרוּ לִפְנֵי אֲרוֹן ה' אֶל-לְהִיכֶם אֶל תּוֹךְ הַיַּרְדֵּן וְהָרִימוּ לָכֶם אִישׁ אֶבֶן אַחַת עַל שִׁכְמוֹ לְמַסְפָּר

הוא לא יהיה עם העם בעברם את הירדן, לכן הוא רצה להסתמך על הזקנים שידאגו לביצוע הציווי.

מנהיגותו של משה

חוקרי המנהיגות סבורים שמנהיגות טובה מאופיינת, בין היתר, בפרואקטיביות של המנהיג. משה ידע כי העם יצטרך לקיים את מצוות הקמת האבנים לאחר מעבר הירדן, כאשר הוא כבר לא יהיה עימם. כמנהיג פרואקטיבי שאל משה את עצמו מי ידאג לביצוע משימה זו כשהוא כבר לא יהיה המנהיג? יש לציין שמצווה זו היא משימה לאומית ולא משימה פרטית של היחיד. משה לא חשש מסירוב של העם לביצוע המשימה, או התחמקות ממנה, אבל הוא היטיב להבין שנדרשת כאן מנהיגות כדי שהמשימה הלאומית הזו תתבצע.

כהמשך לכך, משה ראה את הזקנים כמי שיצטרכו בבוא היום לדאוג לביצוע המצווה בלעדיו. בשלב זה, תפקידו של משה המנהיג היה לגייס את הזקנים לביצוע המשימה, והדרך שלו לגיוסם הייתה שיתופם מלכתחילה. בכך דאג משה שלא להשאיר אחריו משימה לאומית בלי שיהיה ברור מי צריך לדאוג לביצועה. זאת ועוד, משה סבר כי אם הזקנים יהיו שותפים מלכתחילה בציווי לעם, הם יבינו וירגישו כי זוהי משימה שלהם והם מחויבים להביא להשלמתה המלאה.

לסגנון מנהיגות זה קוראים חוקרי המנהיגות בשם "מנהיגות משתפת" (collaborative leadership). המנהיגות המשתפת משלבת בתוכה עיקרון של הדדיות בין המנהיג למונהיגים (כביכול אמר משה: זו משימה משותפת; גם אני משה, וגם אתם הזקנים מנהיגים). המנהיגות מכוונת לתכלית מסוימת (קיום מצוות העמדת האבנים), והיא מבוססת על התנסויות הקשורות ביחסים בין-אישיים (הבנתו של משה בדבר חשיבות המעורבות של הזקנים ואחריותם לקיום המצווה).

מחויבות הזקנים

לימודנו מעורר מספר שאלות: א. מדוע בשלב הציווי את הזקנים נפקד מקומו של יהושע, יורשו לעתיד? ב. האם הייתה למשה סיבה



לתת לכך הסברים רבים ושונים, ואף אני אציע כאן רעיון להבנת התנהגותו של יהושע במקרה זה.

ראשית, יש להכיר בכך שהציווי הכפול של משה והזקנים לעם היה ציווי מורכב. לכן אין זה פלא שהמפרשים חלוקים בדעתם אם מדובר בצווי על שתי מערכות של אבנים, שעל שתיהן יש לכתוב את התורה או על מערכת אחת; המערכת האחת היא במעבר הירדן, והשנייה בהר עיבל. אם הייתה רק מערכת אחת, הווי אומר שהתורה נכתבה על האבנים מייד במעבר הירדן, ולאחר מכן נשאו בני ישראל את האבנים עם התורה הכתובה עליהן להר עיבל.

זאת ועוד, בשונה מהזקנים ששותפו מלכתחילה ואכזבו, יהושע מלכתחילה לא היה שותף לציווי. לכן אולי לא היה ברור לו מה בדיוק נדרשים הוא והעם לעשות, ממש כפי שבדורות מאוחרים יותר לא היה ברור למפרשים שקראו את הציווי בתורה מה נדרש העם לעשות. כאשר הייתה אי-בהירות מעין זו בימי משה, הוא היה פונה לקב"ה כדי להבין בדיוק מה נדרש ממנו. לעומת זאת, יהושע לא יכול היה לפנות בכל עת שחפץ אל הקב"ה, ולכן המתין יהושע לציווי הא-לוהי. משה הגיע הוא ביצע אותו בנאמנות, בשלמות וללא היסוס.

מכל מקום למדנו וראינו כמה מורכבת ועדינה היא אמנות ההנהגה, ועד כמה דברים יכולים להשתבש כאשר המשימה מוטלת על האנשים המתאימים פחות, או כאשר היא אינה ברורה דיה. לא נותר לנו אלא לקוות שנזכה כולנו להנהגה טובה וראויה.

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
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

שְׁבִטֵי בְּנֵי יִשְׂרָאֵל... וַיַּעֲשׂוּ כִן בְּנֵי יִשְׂרָאֵל כְּאֲשֶׁר צִוָּה יְהוָה וַיֵּשְׂאוּ שְׁתֵּי עֲשָׂרֵה אַבְנִים מִתּוֹךְ הַיַּרְדֵּן כְּאֲשֶׁר דִּבֶּר ה' אֶל יְהוָה לְמַסְפַּר שְׁבִטֵי בְּנֵי יִשְׂרָאֵל וַיַּעֲבְרוּם עִמָּם אֶל הַמָּלֹךְ וַיִּנְחָוּם שָׁם (פס' א-ח).

בשלב זה לא נכתב מה נעשה עם האבנים. רק בפרק ח' מסופר על כתיבת ספר התורה על האבנים בהר עיבל:

אֲזַ יְבַנֶּה יְהוָה וְהוֹשִׁעַ מִזְבַּח לַה' אֶל־הַיְיָ יִשְׂרָאֵל בְּהַר עֵיבָל. כְּאֲשֶׁר צִוָּה מֹשֶׁה עֶבֶד ה' אֶת בְּנֵי יִשְׂרָאֵל כִּכְתוּב בְּסֵפֶר תּוֹרַת מֹשֶׁה מִזְבַּח אַבְנִים שְׁלֵמוֹת אֲשֶׁר לֹא הֵנִיף עֲלֵיהֶן בְּרִזָּל וַיַּעֲלוּ עָלָיו עֵלוֹת לַה' וַיִּזְבְּחוּ שְׁלָמִים. וַיִּכְתֹּב שָׁם עַל הָאֲבָנִים אֶת מִשְׁנֵה תּוֹרַת מֹשֶׁה אֲשֶׁר כָּתַב לִפְנֵי בְּנֵי יִשְׂרָאֵל (שם ח:ל-לב).

וכאן יש לשאול, היכן היו הזקנים? מתברר שהזקנים, כדרכם מקדמת דנא, נעלמו. כנראה שהם היו שם פיזית עם כל עם ישראל, אך לא כישות מנהיגה אלא כאנשים פרטיים. כל מאמציו של משה לשתף אותם מלכתחילה במצוות לקיחת האבנים לא נשאו פרי. דרכה של המנהיגות המשתפת לא צלחה.

פעולותיו של יהושע

עתה נותר לבחון מה היה חלקו של יהושע. מן הסתם היה יהושע מודע לציווי של משה והזקנים. קשה להעלות על הדעת שהעם כולו שמע את הדברים ויהושע לא שמע ולא ידע דבר. לכן אפשר היה לצפות, כי כאשר הזקנים כשלו ונעלמו, ידאג יהושע המנהיג, ביוזמתו שלו, לבצע את הציווי. ולא היא! הכתוב אומר במפורש כי יהושע המתין ולא עשה דבר עד שקיבל הנחיה מפורשת מהקב"ה. מדוע היה צורך בדיבור א-לוהי ליהושע?

שאלה נוספת זקוקה להסבר: המעין בפסוקים של פרשתנו ימצא שבני ישראל נצטוו בציווי כפול. ראשית על העמדת האבנים מייד "בעברך" את הירדן. שנית, הם נצטוו להקים אבנים בהר עיבל. בהנהגת יהושע נכתבה התורה על האבנים רק בהר עיבל, והסיווד של האבנים, שעליו נצטוו פעמיים, לא הוזכר כלל. ההבדלים הללו מעידים על הפער בין הציווי לבין הביצוע בהנהגת יהושע. חז"ל, פרשנים וחוקרים ניסו