

פרשת מטות

משא ומתן למופת - מנהיגות כמכוונת טוב משותף

הרב זקס פותח בקביעה חדשה: "אחת המשימות הקשות ביותר שיש לכל מנהיג – מראשי ממשלה עד ראשי משפחה – היא יישוב סכסוכים." אך הוא מוסיף מיד: זוהי גם המשימה החיונית ביותר. במקום שיש מנהיגות ראויה – יש לכידות ארוכת טווח; ובהיעדרה – פלגנות ואיבה.

העימות בפרשת מטות מתרחש ברגע רגיש: בני גד ובני ראובן מבקשים להישאר בעבר הירדן ולא להיכנס לארץ כנען. בקשתם נשמעת עניינית – ארץ מרעה טובה למקניהם – אך משה מזהה את הסכנה הלאומית. הוא מגיב בתקיפות: "הֲאַחֶיכֶם יָבֹאוּ לְמִלְחָמָה וְאַתֶּם תֵּשְׁבוּ פֹה?" (במדבר לב, ו).

משה מזכיר את חטא המרגלים ואת מחירו ההיסטורי. הוא מבין שסכסוך שאינו מנוהל נכון עלול לפרק אומה.

המשך משא ומתן למופת – מנהיגות כמכוונת טוב משותף

מנהיגות בפרשה
הרב זקס

אך מכאן מתחיל מהלך מבריק של משא ומתן. בני השבטים מציעים פשרה: יילחמו בראש הכוח, ישובו רק לאחר שכל ישראל ינחלו את חלקם.

הרב זקס מראה כיצד האירוע מממש את עקרונות "פרויקט המשא ומתן של אוניברסיטת הארוורד": הפרדת אנשים מבעיה, מיקוד באינטרסים ולא במיצוע, יצירת רווח הדדי, ותבחינים אובייקטיביים. זהו מקרה קלאסי של מעבר מחשיבה של משחק סכום אפס לחשיבה של "זה נהנה וזה לא חסר".

משה אינו מוותר על טובת הכלל – אך גם אינו מבטל את צרכיהם. **הנהגה אמיתית מחפשת את הטוב המשותף, לא את הניצחון.**



מעובד מתוך האתר של הרב זקס וספריו השונים
לקריאה בהרחבה סרקו את הברקוד

מנהיגות - מודל לחקוי

אינטרסים מול מיצוב - שינוי פרדיגמה

הרב זקס מדגיש כי ההבדל בין מחלוקת קורח לבין העימות כאן הוא מכריע. בקורח, הכול נסב על מיצוב: מי למעלה. כאן, הסוגיה היא אינטרסים: כיצד להבטיח את שלמות העם.

במונחי פרויקט הרווארד: **כאשר מתמקדים במיצוב - "מי מנצח?" - הסכסוך נעשה משחק סכום אפס. כאשר מתמקדים באינטרסים - השאלה היא "האם יש דרך ששנינו נרוויח?"**

משה פועל בדיוק כך. **הוא מבהיר שהבעיה איננה זהותם של בני השבטים אלא הסיכון הלאומי.** הוא מציב תנאים ברורים ומדידים.

הנהגתו איננה רכה, אך היא הוגנת. הוא עומד על העיקרון - ומאפשר פתרון יצירתי.

סמכות וישרות במשא ומתן

הרב זקס חותם בקביעה חשובה: משה מצליח לא מפני שהוא חלש או מתפשר, אלא מפני שהוא **"ישר, עקרוני וממוקד בטוב המשותף"**. סמכות אמיתית איננה כוחנות ואיננה ריצוי; היא יושרה. מנהיג שאינו שומר על העיקרון יאבד אמון. מנהיג שאינו קשוב יאבד אחדות. איזון זה הוא יסוד יישוב סכסוכים.

עקרונות במנהיגות

עקרונות במנהיגות - הרב יונתן זקס | משא ומתן למופת - מנהיגות כמכונת טוב משותף

במחלוקת – חפש אינטרסים, לא עמדות.
עמוד על העיקרון, אך חפש פתרון
שבו כולם נשארים חלק מהקבוצה.
מנהיגות איננה לנצח בוויכוח – אלא לשמור על האחדות.

עקרונות בחינוך



צוותי חינוך:

- **טוב משותף:** כיצד אנו מאזנים בין צרכים אישיים של מורים לבין טובת בית הספר כולו?
- **ניהול מחלוקת:** האם אנו מפרידים בין אדם לעמדה בעת ויכוח מקצועי?
- **עקרונות:** היכן עלינו לעמוד בתקיפות, והיכן לאפשר גמישות?

תלמידים:

- **שיתוף פעולה:** האם אפשר שכולם ירוויחו מוויכוח?
- **אחריות קבוצתית:** מתי הרצון האישי צריך לפנות מקום לטובת הכלל?
- **פשרה:** מה ההבדל בין ויתור חלש לבין פתרון יצירתי?