

מנהיגות בעת משבר

לימוד מדמויות חכמים על מנהיגות
מבוסס על "חכמים", ספרו של הרב בני לאו
ועל עקרונות מתוך "בגלגל התנופה - מטוב
למצוין", ספרו של ג'ים קולינס

מציב העם	דמות החכם	עיקרון מנהיגותי	
א	לפני השבר	שמעון הצדיק	ניסוח תודעה שתשרוד את השבר
ב	סמוך לשבר	רבן גמליאל הזקן	ייצוב מוסדות והכנת יסודות
ג	בתוך השבר ואחריו	רבי יוחנן בן זכאי	פריצה תודעתית והצללת התורה



שמעון הצדיק | "על שלושה דברים העולם עומד"

משימה 1:

קראו בספר 'חכמים' חלק א' את עמודים 38-46: "שמעון הצדיק - מעבר מקודש המקום אל קודש האדם".

להשלמת התמונה עברו בקצרה על התקציר:

תקציר רקע ביוגרפי-היסטורי

שמעון הצדיק חי ופעל בתקופת ראשית בית שני, לאחר שיבת ציון. הוא היה כהן גדול ונמנה עם אחרוני "אנשי כנסת הגדולה". תקופתו הייתה סוערת מבחינה דתית, פוליטית ורוחנית — עם בניית המקדש מחדש, השפעה הולכת וגוברת של התרבות ההלניסטית, וחשש מפני התפוררות הזהות הלאומית.

שמעון הצדיק נתפס כמי שמחזיק את הסמכות הרוחנית והלאומית של העם, ומעביר את מרכז הכובד ממקום — בית המקדש — אל ערכים מוסריים-תורניים. אמירתו הידועה במסכת אבות: "על שלושה דברים העולם עומד — על התורה, על העבודה ועל גמילות חסדים".

נעשתה יסוד מוסד לבניית זהות יהודית שאינה תלויה במקדש.

בגישתו ובאומץ הרוח שלו, הפך לדמות המצליחה לזהות שבר ולהכין את התשתית להתמודדות עם השבר!

"לוחות ושברי לוחות"

שמעון הצדיק חי בתקופה שיש בה "לוחות" — המקדש, הכהונה, השכינה הגלויה.

אך הוא מבין שהם עלולים להישבר. הוא מכין מראש את "שברי הלוחות": תורה, עבודה וגמילות חסדים — עקרונות שלא נשברים.

במותו — האותות פוסקים, אך שלוש האמירות שלו ממשיכות להחזיק את העם.

שמעון הצדיק מיעץ למנהל בית ספר

- ✧ מנהיג חינוכי אמיתי אינו מחזיק בכוח את מה שהיה - אלא בונה חזון ערכי שמתאים למה שקיים עכשיו.
- ✧ בתקופות של יציאה מההרגלים - יש להזכיר לעצמנו על מה באמת "העולם עומד".
- ✧ במקום להילחם על קדושת הטקסים - יש לטעת קדושה בתוך היחסים, הלמידה והקהילה.
- ✧ על המנהיג לזהות: מהם שלושת העמודים של בית הספר שלנו?



תפיסה ניהולית בעת משבר

על בסיס פעולותיו של שמעון הצדיק ומתוך העקרונות המובאים בגלגל התנופה "מטוב למצוין" של ג'ים קולינס.

משימה 2:

קראו את העקרונות של ג'ים קולינס והתאימו לפעולות של שמעון הצדיק

1. עיקרון להתמודד עם האמת (Confront Brutal Facts)

לפני מנהיגות מצוינת מתמודדת עם העובדות הקשות — ולא מדחיקה אותן. זוהי לא פסימיות — אלא אומץ.

חיבור חינוכי: מנהיג- מנהל נדרש לראות מתי התרבות הקודמת נשחקה, מתי טקסים הפכו לריקים - וליזום תהליך של בניית שפה חדשה, שתחזיק את קהילת בית הספר בעת משבר.

2. עיקרון לבנות תנופה (First Who, Then What)

קולינס מדגיש: הצלחה איננה תוצאה של מהפכה אחת גדולה, אלא של תהליך מצטבר, עקבי, איטי ובטוח — כמו גלגל תנופה שמתחיל לאט אך צובר מהירות.

חיבור חינוכי: אל אל תחפש פתרון קסם. פעל בעקביות, בקצב הנכון, עם חזון ברור. הטמעת ערך שבועי, שפה אחידה, טקסים פשוטים — יוצרים שינוי עמוק לאורך זמן.

3. עיקרון הנהגה דרגה חמש (Level 5 Leadership)

קולינס מדבר על המנהיג המצוין הוא שילוב נדיר של ענווה ונחישות. לא הרואי, לא כריזמטי מדי — אלא יציב, ממוקד ונקי מאגו.

חיבור חינוכי: המנהל - מנהיג בית ספר ראוי, לא נמדד בעוצמת הקול - אלא בעקביות, בנוכחות השקטה, ביכולת להיות עוגן זהות וערכים לצוות ולתלמידים.

4. עיקרון הקיפוד (The Hedgehog Concept)

קולינס מתאר הצטיינות נולדת כשלושה מעגלים נפגשים: (1) במה אני מצוין, (2) למה אני מחויב, (3) מה מחזיק לאורך זמן.

חיבור חינוכי: מהו ה-DNA של בית הספר שלך?

בחר 3-4 עקרונות שיהוו את ליבת התרבות הארגונית, והיצמד אליהם לאורך זמן.

שמעון הצדיק עושה מספר פעולות הדומות לעקרונות שהציג ג'ים קולינס.

סמנו ליד כל פעולה של שמעון הצדיק את המספר המתאים לעיקרון:

שמעון הצדיק לא בונה על רגעים גדולים, אלא מייצר מערכת אמונה פשוטה: שלושה יסודות המוטמעים בכל תחומי החיים. לא פרויקט חד-פעמי, אלא תנועה מתמשכת.

שמעון הצדיק מבין שהמקדש לא יעמוד לעד. כבר בדורו, מנסח עמודים חלופיים שיחזיקו את היהדות גם ביום שלא תהיה עבודת הקרבנות. זו אמירה נבואית — אך מפוכחת.

שמעון הצדיק מזקק את היהדות לשלושה יסודות ברורים. מוותר על עודף פרטים — ובונה מבנה פשוט, נגיש ורוחני לכל אדם.

ביום הכיפורים, כשיצא מקודש הקודשים, שמעון הצדיק פניו האירו — לא מכוח סמכות אלא מכוח השראה. ההנהגה שלו לא הייתה רעשנית - אלא מעוררת יראת כבוד.

משימה 3:

קראו את השאלות ובחרו אחת מן השאלות להתייחסות במליאה.

שאלות למחשבה ולבירור

ויתור כדי לבנות

האנשים לפני הרעיונות First Who, Then What

מתי לאחרונה עצרת לחשוב – מי האנשים הנכונים סביבך?

האם יש מורים או שותפים שדרכם תוכל לבנות את "שלושת העמודים" של בית הספר שלך? כיצד תזהה ותטפח את מי שנכון להוביל איתך?

לבנות תנופה שקטה ומתמשכת The Flywheel Effect

איזה תהליך איטי ועמוק התחלת השנה שעברה – והאם נתת לו מספיק זמן ותנופה?
אילו פעולות קטנות אך עקביות אתה יכול לשמר כדי להניע שינוי משמעותי בבית הספר?

הנהגה שקטה אך יציבה Level 5 Leadership

איך אתה מצליח להוביל מתוך ענווה ושקט – ולא מתוך סמכות חיצונית?
האם יש רגע שבו דווקא נוכחותך השקטה שימרה את הרוח החינוכית של הקהילה?

לזקק את ה-DNA של בית הספר The Hedgehog Concept

מהם שלושת הערכים או הפעולות שעליהם "העולם שלך" עומד?
כיצד תוכל לעצב שפה פשוטה ובהירה שתהפוך לתרבות ארגונית עבור מורים ותלמידים?

להתמודד עם האמת – גם כשהיא כואבת Confront Brutal Facts

האם יש מסורת או דפוס בבית הספר שכבר איננו נושא פירות?
כיצד אתה מעז להביט באמת – ולפעול לשינוי תוך שמירה על הרוח?

השראה ולא רק מערכת

איך אתה מוודא שההנהגה שלך לא נשענת רק על תפקיד – אלא על דוגמה אישית?
האם אתה משקיע גם בעצמך כאדם שמעורר השראה? איך?

מבט לימינו

בתקופה של טלטלה - שינוי צוות, זהות מתפצלת, קושי של תלמידים להתחבר - המנהל שואל: מהם שלושת העמודים של בית הספר שלנו? איך נבנה שפה חינוכית שמושבתת על תורה (לימוד, משמעות), עבודה (מסירות), גמילות חסדים (יחסים)? השראה - לא טקס. ערכים - לא סיסמאות. שמעון הצדיק לא רק נושא משרה - הוא בונה שפה חדשה. גם אם אין מקדש - יש תורה. יש עבודת צוות. יש חסד בין תלמיד למורה.

שני טיפים למנהיג בן זמננו

1. אל תילחם על השגרה - בנה שגרה שיש בה נשמה.
2. אל תחפש מה חסר - תברר מה נשאר, ותבנה עליו זהות יציבה.