

אהרן בוזגלו וחן הבר

"אפקט רובין הוד" בניהול בית ספר

רובין הוד הוא גיבור עממי אשר נהג לגנוב מהעשירים ולתת את הגנבה לעניים. בתרבות העממית מצטייר רובין הוד כאציל נפש שגנבותיו הן עניין מוצדק ואף רצוי, בהיותן תורמות לצדק חברתי ולהוגנות. "אפקט רובין הוד" הוא השלכה של סיפור האגדה על מציאות בת ימינו. יש מעשים שהם למעשה מעשים של גנבה, כחש ורמאות, שהעושה אותם מודע לכך שהם מעשים אסורים, אלא שלפי שיפוטו יש צורך המצדיק לעשותם. פעמים שגם החברה סביבו רואה מעשים אלו באור חיובי.

בתחום החינוך, בניהול בתי ספר, אנו נתקלים לא אחת במשחק בכספים: קבלת תקציבים על ידי דיווחים כוזבים, העברות כספים מייעוד אחד למשנהו ("שיפטינג") וכדומה. ברובם ככולם של המעשים המנהל אינו מכניס את הכספים לכיסו, אלא משתמש בהם לטובת צורכי בית הספר והתלמידים ולרווחתם. יתרה מזו, יש בתי ספר אשר אלמלא היו משתמשים במשחקי הכספים האלו, לא היו יכולים להעניק לתלמידיהם את החינוך הראוי, ואולי אף לא היו יכולים להתקיים.

מאמר זה עוסק בבחינת הרקע להתנהלות כזו אצל מנהלי בתי ספר, ובבחינת היחס החוקי וההלכתי למציאות זו.

המתח בין ההיבטים המנהליים והחינוכיים בעבודת המנהל

בשנת 2010 נערך בסמינר הקיבוצים הכנס הארצי ה-4 לחינוך מתקדם בנושא "מחשבה רב תחומית בחינוך ההומניסטי" (להלן: כנס 2010). הכנס עסק במתח שבין מצוינות ניהולית ובין חזון חינוכי, והשתתפו בו אנשים מתחומים שונים: אנשי חינוך ומחשבת החינוך, ולעומתם אנשים מעולם העסקים. נושא הכנס ותחומי העיסוק מאפיינים את מחשבת החינוך החדשה. לפני עשרים שנה לא היה בנמצא כנס כזה, וגם אילו היה מוצע, איש לא היה מבין את המתח המתואר בו ואת הרלוונטיות של הדמויות השונות שהרצו בו לתחום החינוך. מנהל בית ספר משמש במגוון רחב של תפקידים. יחד עם דאגתו לרמה הלימודית בבית הספר ולהישגי התלמידים, לקשר עם ההורים ועם הרשויות, לניהול צוות המורים ולמימוש החזון הבית-ספרי, הוא דואג גם לקבלת

תקציבים, מחלק שעות בין מורים ומקצועות, אחראי על תחזוקת בית הספר ועוד. המנהל, כעומד בראש המערכת, חייב להיות בעל יכולת לפעול בתוך המערכת הארגונית הזו וגם לתפעל אותה (ענבר, 1985). ניתן לראות כי היעדים הלוגיסטיים של המנהל תופסים מקום מרכזי בסדר יומו, לעומת היעדים הפרופסיונליים-חינוכיים (גלי, 1983). כיום, ברור כי יש חשיבות אדירה לחלק הניהולי (לאוטמן, כנס 2010), וכי מצוינות ניהולית היא כלי משמעותי בהגשמת חזון חינוכי (דברת, כנס 2010). באין יכולת טובה לנהל כלכלית את מערכות החינוך שום כוונה מקצועית-חינוכית-פדגוגית טובה לא תצלח (בן-עמי, כנס 2010), ומנהל שלא יהיה מסוגל לתרגם את החזון החינוכי שלו לפרקטיקה ניהולית יום-יומית לא יוכל בטווח הארוך להוביל את בית הספר (שלוי, כנס 2010). יש הבנה של השינוי שעבר תפקיד המנהל מדמות שעיקרה פדגוגיה והובלת תלמידים לדמות בעלת הבנה רחבה ועיסוק בענייני תקצוב, כספים וניהול אדמיניסטרטיבי (אופלטקה, 2013).

עם זאת אין לשכוח את תפקידו המרכזי של המנהל – חינוך. "יש הבדלים משמעותיים מאוד בין העולם העסקי לעולם החינוכי. מה שמניע את העולם העסקי הוא שורת הרווח הכלכלי, ומה שמניע את מנהלי בתי הספר הוא הרצון להשיג יעדים חינוכיים, ערכיים ולאומיים" (בנבנישתי, כנס 2010). מנהל טוב ככל שיהיה, אם לא יהיה בעל חזון, יעדים חינוכיים ושאיפות לימודיות ופדגוגיות, לא יוכל להגיע להישגים משמעותיים בתחום החינוך. ברור לכול שהבולטים בין המנהלים הם אלה שיש להם שליחות חינוכית מובהקת (שלוי, כנס 2010).

מעבר לזה, מנהל בית ספר הוא גם מנהיג חינוכי המחולל מסרים בעצם התנהגותו; הוא משפיע על עיצוב תרבות הארגון, ולכל מעשה שלו יש מסר (פופר, 1994). הוא אמור להוות דוגמה אישית לערכים שאותם הוא מבקש לפתח.

מכאן, שתפקידו של מנהל בית ספר משלב היבטים ניהוליים ומנהיגותיים. קיים מתח בין הציפייה שלנו ממנהל להתנהל באופן מוסרי לאור ערכיו ולפי החוק ובין ניהול יעיל ואפקטיבי, שבו מגייס המנהל את כל האפשרויות העומדות לרשותו כדי להשיג את מטרות בית הספר.

מתח כזה הוא מאפיין משותף לכל המנהלים (ינאי, 1991), ויכול לבוא לידי ביטוי בדילמות רבות. לדוגמה: מנהל שקיבל תקציב מסוים כדי להפעיל בבית

ספרו תכנית נגד התמכרויות ומעוניין להשתמש בכסף לתכנית בנושא אחר הטעון טיפול בבית הספר, כמו כיבוד הורים: האם ישנה את יעדי התקציב לפי ראות עיניו ולמעשה יעבור על החוק? או: מנהל היודע שכדי לקבל תקציב מסוים ממשרד החינוך עליו לדווח על ספרייה בית ספרית בגודל מסוים, אך בבית הספר אין ספרייה כזו. לפיכך כאשר מתוכנן ביקור של הפיקוח, הוא מגדיל פיקטיבית את מספר הספרים בספריית בית הספר על ידי הבאת ספרים ממקומות אחרים. דוגמאות אלו (שניתנו לי על ידי מנהלים) מבטאות התנגשות ממשית בין הערכים שבהם מאמין המנהל ולאורם הוא מחנך ושאליהם הוא מחויב (יושרה, אמון וציות לחוק), ובין ההתנהלות המעשית – דיווח שקרי, "שיפטינג" וכדומה, המיועדת להפיכת בית הספר ליעיל ואפקטיבי מבחינה ניהולית.

טענה רווחת בפי מנהלים כיום היא שלא קיימת אפשרות מעשית להפעיל בית ספר כמוסד רווחי ולקבל תקציבים הדרושים לרווחה בסיסית ולתכניות בסיסיות ללא שימוש בדיווח כוזב, בהעברות כספים למיניהן ובקבלת תקציבים על בסיס אחיזת עיניים. בכנס הני"ל טענה הגב' יהודית שלוי, שעל משרד החינוך להתמודד עם חוסר ההלימה המובהק בין סמכויות המנהל ובין האחריות שעל כתפיו. עד שזה לא יקרה, נמשיך לשחק משחק כפול כשנטיל עליו את האחריות הכוללת לבית הספר, אבל לא ניתן לו את הכלים לבצע אותה נכון. על מדוכת הפתרון המעשי יושבים כבר שנים רבות נציגי משרד החינוך בתכניות הרפורמה השונות, אך בהיעדר פתרון האם יש בטענות אלו הצדקה למעשים בעייתיים? במאמר זה נבחן ההתייחסות לקונפליקטים מסוג זה בחוקי מדינת ישראל ובדברי חז"ל.

ההיבט החוקי

ראשית יש להדגיש את מחויבותו של מנהל לציות לחוק. מחויבות זו נובעת באופן בסיסי מ"עיקרון שלטון החוק", שלפיו כל אזרחי המדינה כפופים לחוק, החל בתושב דרך האזרח ועד לשליט. כן מחויבים מנהלי בתי ספר, במסגרת ערכי האתיקה של מקצועם, לציות לחוק ולשקיפות ביחס למעשיהם בתחום זה (ראו AASA).

ההיבט המשפטי-חוקי מציג, למעשה, שתי שאלות. הראשונה היא אם המעשה שנעשה הוא עברה על החוק ומהווה עילה לאישום פלילי; והשנייה היא אם לכוונות הטובות של העובר על החוק יש משמעות ביחס להאשמתו.

איסור מרמה והפרת אמונים

החוק הקובע לעניינים אלו הוא חוק העונשין. בסעיף 284 בחוק העונשין תשל"ז (נוסח מלא ומעודכן) נקבע: "עובד הציבור העושה במילוי תפקידו מעשה מרמה או הפרת אמונים הפוגע בציבור, אף אם לא היה במעשה משום עבירה אילו נעשה כנגד יחיד, דינו מאסר שלוש שנים".

ההגיון העומד מאחורי החוק הוא ברור. כדי שמסגרות השלטון יפעלו לטובת הכלל, יש הכרח בקיום מערכת הבנויה על יושרה ציבורית, שבה האנשים פועלים במסגרת הסמכות הניתנת להם ליישום האינטרס הציבורי שעליו הם אמונים במסגרת תפקידם. הפרת אמונים יכולה לבוא לידי ביטוי באופנים רבים, שהחוק אינו מפרטם. יש מקרי קיצון של הפרת אמונים שנקבעו בחוק העונשין כעברות בפני עצמן, כמו למשל שימוש שרירותי בכוח שלטוני (סעיף 280), קבלת שוחד (סעיפים 290–297) ומכירה של סודות מדינה לאויב (סעיפים 91–96). אולם מעשים רבים אינם מפורטים בחוק, והסעיף הרלוונטי ביחס אליהם הוא סעיף 284 שלעיל.

בשל הכלליות של סעיף זה הגדיר השופט גולדברג עברה זאת כ"עברת מסגרת": "העבירה של הפרת אמונים היא עבירת מסגרת, אשר יסודותיה העובדתיים אינם מוגדרים דיים. כתוצאה מכך מהווה האשמה המוסרית אחד המנגנונים לויסות היקף התפרסותה של העבירה"¹.

הבעיה המהותית של "עברות מסגרת" או במינוח אחר "עברות סל", היא עובדת היותן עמומות. העמימות מקשה על הגדרת המעשים האסורים מבחינה חוקית, וכתוצאה מכך גורמת לקושי בהאשמת אנשי ציבור במעשים שונים. כמו כן אנשי ציבור המעוניינים לשמור על החוק אינם יודעים מה הם הקווים האדומים, כיוון שהקווים אינם מוגדרים. עם זאת, הגדרת המעשים האסורים באופן מפורט עלולה להיות מנוצלת לכניסה ל"תחום אפור" שאינו מוגדר כאסור בחוק.

השופט גולדברג סבור שהדרך הנכונה להתייחסות לעמימות החוק היא "האשמה מוסרית", אתית, הקיימת במנגנונים ציבוריים. לעומתו, יש משפטנים הסבורים שבתי המשפט צריכים לקבוע בדרך של תקדימים את הקווים

1 בג"צ 2534/97, ח"כ יחב נגד פרקליטות המדינה, פ"ד נא (3) 1, 16 [1997].

האדומים ולהתערב יותר בהגדרת העמימות הזו.² אמנם, למרות העמימות יש מקרים שבהם ברור שמעשה אינו תקין ומהווה עברה על החוק.

סעיף נוסף מתוך חוק העונשין הקשור לתחום המנהלי הוא איסור רישום כוזב במסמכי תאגיד, שהוא סעיף 423 בחוק העונשין: "מייסד, מנהל, חבר או פקיד של תאגיד, הרושם, או גורם לרישום, פרט כוזב במסמך של התאגיד, בכוונה לרמות, או נמנע מלרשום בו פרט אשר היה עליו לרשמו, בכוונה לרמות, דינו מאסר חמש שנים".

הרישום הכוזב הוא ברור ומפורט, אולם המחוקק הוסיף מינוח עם אפשרויות פרשנות רבות: "הכוונה לרמות". פעמים רבות מזוכים בבית משפט אנשים המואשמים ברישום כוזב במסמכי תאגיד, כיוון שהם מצליחים לשכנע את בית המשפט שהם פעלו בתום לב, חשבו שאין במעשיהם פסול ולא הייתה להם כוונה לרמות ברישום זה.

הדבר מוביל אותנו לבירור שאלה רחבה יותר – מה מקומה של תכלית המעשה במעשים הפליליים?

תכלית המעשה כמרכיב בהגדרת חוק העונשין

בחוק יש הכרה בתכלית המעשה כקובעת אם ייחשב המעשה לפלילי אם לאו רק במקרים קיצוניים מאוד. במקרים אלה תכלית המעשה פוטרת לחלוטין מאחריות פלילית. לדוגמה:

34 יא. לא יישא אדם באחריות פלילית למעשה שהיה דרוש באופן מידי להצלת חייו, חירותו, גופו או רכושו, שלו או של זולתו, מסכנה מוחשית של פגיעה חמורה הנובעת ממצב דברים נתון בשעת המעשה, ולא הייתה לו דרך אחרת אלא לעשותו.

34 יב. לא יישא אדם באחריות פלילית למעשה שנצטווה לעשותו תוך איום שנשקפה ממנו סכנה מוחשית של פגיעה חמורה בחייו, בחירותו, בגופו או ברכושו, שלו או של זולתו, ושאנוס היה לעשותו עקב כך. במקרים אלו מדובר על מקרי קיצון של פגיעה "בחיי, בחירותו, בגופו או ברכושו שלו או של זולתו, ושאנוס היה לעשותו עקב כך" (34 יב).

2 על סוגיה זו ועל הדעות השונות בה, ראו קרמניצר ואחרים 2008, עמ' 13–18. הספר כולו עוסק בבעייתיות של איסור מרמה והפרת אמונים ובוחן את החוק הישראלי לעומת מערכות חוקים אחרות. הוא אף מציע חקיקה חדשה לטובת התמודדות עם הבעייתיות של החוק העמום הזה.

לאור האמור כאן, נראה שביחס לעצם קביעת המעשה כאסור אין לתכלית המעשה משמעות כלשהי, וגם אם מעשה נעשה מתוך רצון להיטיב לתלמידים או למורים, או אפילו מתוך תחושה כי הם ייפגעו אם לא תתבצע העברה על החוק, אין לכך השלכה לעניין קביעת המעשה כאסור. יחד עם זאת, לתכלית המעשה עשויה להיות השפעה משמעותית בשיקולי הענישה. כלומר בשלב הכרעת הדין יכול אדם להיות מוגדר כמי שעבר על החוק, כעברייך, אך גזר הדין עשוי להתחשב בתכלית המעשה ולהימנע מענישה משמעותית. הדבר צריך להתברר בתקדימים משפטיים בתחומי החינוך ובנושאים קרובים להם.

עיון בפסקי דין

להלן יובאו פסקי דין בעלי מאפיינים שונים. מטרת הבאתם היא הבחינה אם אכן בפסיקת בית המשפט ניתן מקום לתכלית המעשה כגורם מקל בהיבט הענישה. פסקי הדין שנבחרו משקפים דרכי התייחסות שונות למעשים, לכוונת עושיהם ולתכלית מעשיהם.

מדינת ישראל נגד עופר חוגי

עופר חוגי היה חבר כנסת מטעם ש"ס. בתפקידו הקודם היה מנכ"ל עמותות חינוכיות, שהפעילו מוסדות חינוך במסגרת רשת החינוך "מעייך החינוך התורני" של ש"ס. הוא הועמד לדין על קבלת דבר במרמה בנסיבות מחמירות, זיוף בנסיבות מחמירות ושימוש במסמכים כוזבים. כתב האישום כלל מספר האשמות: זיוף רשימות תלמידים כדי להגדיל את תקציב ההסעות של רשת מעייך החינוך התורני, קבלת טובות הנאה (כולל משכורת לאשתו) מחברת הסעות שדאג שתזכה במכרזים, ודיווח כוזב על קיומה כביכול של מכללה טכנולוגית. מכללה פיקטיבית זו תוקצבה על ידי משרד העבודה והרווחה, והכספים הועברו בפועל לטובת מוסדות חינוך אחרים של העמותה. בהכרעת הדין ציין השופט, שהגורמים המתקצבים במשרד העבודה והרווחה היו מודעים לכך שהדיווחים הם פיקטיביים, דבר שלא מנע מהם להעביר את הכספים. בית המשפט הרשיע את עופר חוגי בהאשמות הנ"ל, וגזר עליו שנתיים מאסר בפועל, מאסר על תנאי וקנס.

בין נימוקי השופט לקולת הענישה ביחס לחומרת העברות : מלאכת הענישה מורכבת היא ומצריכה התחשבות במכלול שיקולים רחב הן ברמת הכלל והן ברמת הפרט [...] בהבעת חרטה ובהחזרת כספים שנלקחו שלא כדין יש כדי להוות שיקול נכבד בשיקולי הענישה, הן מסיבת ההכרה בטעות שביסוד החרטה והן לאור הקטנת הנזק שגרמו מעשיו, והמסר לציבור כי לא החוטא יוצא נשכר. בית המשפט הכריע באופן ברור על אשמת הנידון, ואף לא חשך את שבט לשונו מדרך התנהלותו. כן ציין השופט, שהעובדה שהגורמים המתקצבים שיתפו פעולה עם מצג השווא אין בה כדי להקל מחומרת המעשה. אין התייחסות בגזר הדין למניעיו של הנאשם, ייתכן שבשל העובדה שמעורבים בעברה מניעים מסוגים שונים, הן העברת כספים לצורכי חינוך הן דאגה למשכורת המשפחתית.

מדינת ישראל נגד בני שטרן

בני שטרן היה מנהל בית ספר טכנולוגי שתוקצב על ידי משרד העבודה והרווחה בהתאם למספר התלמידים הלומדים בו בפועל, על פי דיווחי הנהלת בית הספר. שכרו של המנהל על כל מרכיביו (היקף והטבות) נגזר ממספר התלמידים. מנהל בית הספר ומזכירתו העבירו דיווחי כזב למשרד העבודה והרווחה, ובין השאר הוסיפו תלמידים פיקטיביים, סימנו כנוכחים תלמידים שלא נכחו בלימודים, העמידו את מכסת התלמידים בכל כיתה כך שתעמוד בדרישת משרד העבודה בנוגע לפתיחת כיתות, והוסיפו ימי לימוד וימי נוכחות תלמידים מעביר למה שהיה קיים בפועל.

המנהל הודה והורשע, ובית משפט השלום בחיפה גזר עליו עבודות שירות, מאסר על תנאי וקנס כספי. בית המשפט נימק את גזר הדין כך :

העבירות חמורות, ובביצוען "זיכה" המנהל את עצמו ואת בית הספר במעמד ובכספים שאינם מגיעים להם. ככל הנראה בהתנהגותו זו הצדיק הנאשם את המשך פעילות בית הספר, שספק אם הייתה הצדקה לקיומו ללא התלמידים הפיקטיביים.

הוא מעל באמון שניתן בו כמנהל בית ספר, ולקח כספי מדינה שאינם מגיעים לו או לבית הספר שעמד בראשו, והכל בדרכי מרמה.

יש להקל בעונשו מכיוון [...] שמיום ביצוע העבירות ועד להגשת כתב האישום חלפו ארבע שנים ועד עתה חלפו שמונה שנים [...] חלוף זמן כל כך ארוך מהווה נימוק משמעותי מאוד להקלה בעונש. עברו נקי מעבירות פליליות, הוא פוטר מעבודתו, הוא בן ששים ונפל "מאיגרא רמא לבירא עמיקתא", דבר המהווה ענישה בפני עצמה.³ למעשה, בית המשפט פסק שהנאשם אשם, ולמרות העובדה שאלמלא המעשים שלו לא היה המוסד ככל הנראה מתקיים, אין בדבר כדי למנוע את הרשעתו. גזר הדין היה קל יחסית בשל עינוי הדין, עברו הנקי ותוצאות המעשה. בית המשפט ציין את העובדה שהמעשים היו לכאורה לטובת עצם קיומו של בית הספר, אך התמקד יותר בצד האישי של העברה ובתוצאותיה.

מדינת ישראל נגד שאול עמרן

שאול עמרן היה מנכ"ל מוסד חינוכי והואשם בעברות רישום כוזב במסמכי תאגיד ובסיוע לקבלת דבר בתחבולה, בשל העובדה שעשה "שיפטינג" של תקציבים. תכלית המעשה הייתה הצלת המוסד החינוכי שאותו ניהל, שאלמלא המעשה שעשה ספק אם היה מצליח להתקיים.

המוסד החינוכי "הדסה נעורים" מתקצב על ידי גורמים שונים וביניהם משרדי ממשלה, ומכשיר בין השאר תלמידים בתחום הפעלת צמ"ה (ציוד מכני הנדסי). המוסד התקשה לממן עבודות תחזוקה שוטפות שנעשו על ידי גורמי חוץ, והעביר לצורך זה תקציב שקיבל ממשרד העבודה והרווחה לטובת מגמת הצמ"ה. הספק הגיש חשבוניות שהכילו מצג כוזב על עבודות בעבור מגמת הצמ"ה. כן הוגשו החשבוניות על סכומים הקטנים מ-10,000 ₪, סכום המחייב אישור המפקח המקצועי ונציג ועדת הצמ"ה במשרד העבודה והרווחה, ובזה נעקף הפיקוח על הוצאות אלו.

כנגד המנכ"ל הוגש כתב אישום והוא הועמד לדין בעברות רישום כוזב במסמכי תאגיד ובסיוע לקבלת דבר בתחבולה. בית משפט השלום קבע כי אכן העברות בוצעו, אך לאור הנסיבות המיוחדות נמנע מלהרשיע אותו. המדינה ערערה לבית המשפט המחוזי על הכרעת הדין.

בית המשפט המחוזי אישר את החלטת הערכאה הנמוכה ונימק:

אין מחלוקת כי החשבוניות לא שיקפו במדויק את העבודות שצוינו בהן, אך גם אין מחלוקת כי החשבוניות הוצאו עבור עבודות אמיתיות [...]. התחבולה שהתבטאה בזקיפת עבודות שנועדו לתחזוקה כללית כאילו היו עבודות עבור מגמת הצמ"ה, אפשרה ביצוען של עבודות שוטפות והצילה את המוסד. ללא ביצוען לא היה המוסד שורד ובעקיפין סייעו העבודות הללו גם להישרדותה של מגמת הצמ"ה.

המנכ"ל אפשר אפוא את קיומו של המוסד והוכיח כי הוא ממלא תפקידו כמנהל מסור, גם אם הדרך לא הייתה ראויה. אין לכך השלכה לעניין עצם ביצוע העבירה אך צריך להתחשב בכך לעניין ההרשעה והעונש.

[...] המנכ"ל התפטר ואיבד את מקום מגוריו וההרשעה תחסום בפניו את הדרך להיקלט בכל עבודה חינוכית אחרת. לא נראה שהתוצאה הערכית והמוסרית המתחייבת מפרשה זו היא שלילת אפשרותו להתקיים ולעבוד.⁴

פסיקת בית המשפט המחוזי משמעותית ביותר. בית המשפט לא רק התחשב בתכלית המעשה של המנהל בשיקולי הענישה, אלא גם בחר שלא להרשיע אותו כלל למרות הקביעה שיש כאן עברה! הסיבה העיקרית לפסיקה זו היא העובדה שתכלית המעשה לא הייתה הנאה אישית כלשהי, אלא הצלת המוסד. בית המשפט המחוזי השתמש בנימוק מפולפל: אילו הוא לא היה משלם את העבודות מתקציב זה, המוסד היה נסגר, והייתה נפגעת גם מגמת הצמ"ה. נימוק זה בא להתמודד עם הבעיה של חריגה מהסמכות בתחום השימוש בתקציב, ובא לתת לגיטימציה מסוימת למעשי המנכ"ל ולצמצם את חומרת העברה שעבר עליה. למעשה בית המשפט סבור שזה לא הגון להעניש את המנהל שעשה מעשה שכל כולו הוא לטובת המוסד שאותו ניהל.

כדי להבין את פסיקתו המפתיעה של בית המשפט המחוזי יש לתת את הדעת גם לדברים מפורשים שנאמרו על ידיו. בית המשפט מדגיש את "התוצאה הערכית והמוסרית המתחייבת מפרשה זו": בית המשפט רואה בענישת המנהל בעיה מוסרית וערכית. מחד גיסא, החוק הוא חוק וחייבים לשמור עליו, אך מאידך גיסא, כאשר רואים אדם שעשה את כל מעשיו לשם שמים וכל מה שעשה היה מתוך דאגה עמוקה ואבהית למוסד ולתלמידיו, ללא כל טובת הנאה,

4 ערעור פלילי 71272/02, 71567/02, מדינת ישראל נ' שאול עמרן ואח', מחוזי ת"א.

ואדרבה מתוך סיכון מעמדו האישי – המוסר הטבעי והערכים האנושיים הבסיסיים אינם מאפשרים לעשות לו כל רע בגלל מעשים כאלה.

ההיבט החוקי – סיכום

בשלושת התיקים הללו הפסיקה אינה אחידה. השוואת הדברים מעלה שביט המשפט התחשב בגורמים שונים בפסקי הדין השונים: חומרת המעשה, עינוי הדין, קיומן או אי קיומן של טובות הנאה אישיות כתוצאה מהמעשה, וכן תכלית המעשה.

ניתן להצביע על הבדל משמעותי בין תיק שאול עמרן ובין תיק בני שטרן. בתיק שטרן הייתה לנאשם הטבה אישית כלכלית ממעשה המרמה ולא רק הטבה למוסד, ואילו בתיק עמרן לא הייתה לנאשם כל הטבה אישית וכל מעשיו היו לטובת המוסד בלבד. נראה שגורם זה עומד ברקע השוני הגדול שבין פסקי הדין.

הבדל משמעותי אחר הבא לידי ביטוי בתחום הענישה עולה מהשוואה של תיק עופר חוגי ותיק בני שטרן, והוא תוצאות העברה. עופר חוגי נבחר לחבר כנסת לאחר שביצע את העברות, כלומר המשיך בעבודה ציבורית. בני שטרן, לעומתו, פוטר מעבודה והוכתם בכתם מעשיו, והוא נושא כתם זה כבר מספר שנים. ייתכן לומר כי גזר דין קשה יותר מגיע לעובד ציבור מכהן, שעדיין נושא באחריות ציבורית, וזאת משיקולים של הכלל ושל התוויית דרך התנהלות ראויה (כך גם כתב השופט), מאשר גזר דינו של אדם פרטי שנענש כבר על ידי המציאות. שניהם הורשעו, אך היחס אליהם שונה.

מבחינת החוק ותקידימי בית המשפט עולה שמנהל בית ספר מחויב, לפחות ככל אזרח אחר, לקיום החוק. הוא מחויב לשמירת אמונים בתפקידו, לרישומים ולדיווחים אמתיים במסמכי בית הספר. גם אם סיבותיו הטובות מנחות אותו לביצוע עברות חוקיות כאלו או אחרות והוא פועל למען תלמידיו ולמען בית ספרו, עדיין מעשיו הם בגדר עברה על החוק.

טיעונים בדבר מערכת מורכבת שקשה להתנהל בה באופן ישר וחוקי אינם משמשים עילה מספקת ומוצדקת לעברה על החוק.

לא קיימת בחוק התייחסות ל"הסכמה שבשתיקה" בין פקידי חוק שונים (מפקחים, רכזי מחוזות וכדומה) לגבי עברה על החוק, וממילא לא ניתנת לה לגיטימציה חוקית.

עם זאת, יהיו מצבים שבהם יוקל בדיעבד עונשו של מנהל בבית המשפט בשל התחשבות בכוונותיו הטובות, ובמצבי קיצון הוא אפילו יזוכה מהרשעה.

ההיבט התורני

ההתייחסות התורנית היא רחבה ועמוקה. נתייחס למספר נקודות בסיסיות, ויש כמובן מקום רב להרחבה והעמקה. התלבטות כעין זו שאנו עוסקים בה מייצגת מקרים שבהם יש התנגשות בין שני ערכים שונים, שכל אחד מהם חשוב בפני עצמו. נדון תחילה בהיבט המעשי – אסור/מותר, ולאחריו בהיבט המחשבתי-מוסרי – ראוי/לא ראוי.⁵

ההיבט ההלכתי

במשפט העברי יש מספר סוגיות רלוונטיות לשאלה שבה אנו דנים; חלקן יידונו להלן.

עברה לשם שמים

בתלמוד הבבלי, נזיר כג ע"א, מובאת סוגיית "עברה לשם שמים". הסוגיה דנה באריכות במעשים אסורים הנעשים מתוך כוונה לתכלית חיובית: משל ללוט ושתי בנותיו עמו, הן שנתכוונו לשם מצוה – "וצדיקים ילכו בס", הוא שנתכוין לשם עבירה – "ופושעים יכשלו בס" [...]. אמר עולא: תמר זינתה, זמרי זינה. תמר זינתה – יצאו ממנה מלכים ונביאים, זמרי זינה – נפלו עליו כמה רבבות מישראל. אמר ר"נ בר יצחק: גדולה עבירה לשמה ממצוה שלא לשמה [...] דכתיב: "תבורך מנשים יעל אשת חבר הקני מנשים באהל תבורך", מאן נשים שבאהל! שרה, רבקה, רחל ולאה.⁶

הסוגיה עוסקת בהתנהלות אסורה לכאורה של מספר נשים: בנות לוט שנבעלו לאביהן, תמר שנבעלה ליהודה חמיה, ויעל שהתמסרה לסיסרא למרות

5 חלק זה מבוסס רבות על ספרו של נחום רקובר, "מטרה המקדשת את האמצעים" (להלן: רקובר, מטרה המקדשת), וכן על מקורות תורניים המובאים בהפניותיו.

6 הסוגיה רחבה מאוד, ומובאים בזה עיקרי הדברים החשובים לנושא הנידון. הסוגיה נידונה אצל חכמי ישראל בעיקר מהמאה ה-17 ואילך בעקבות השבתאות, ולאחר מכן כחלק מהפולמוס סביב החסידות. ראו רקובר, תש"ס, עמ' 67-87, ובמקורות שבהערה 172 שם.

היותה אשת איש.⁷ המשותף לכל אלו הוא ההתייחסות החיובית למעשה שלהן למרות צד האיסור שבו. הדברים מעוגנים בקביעתו של רב נחמן בר יצחק: "גדולה עבירה לשמה".

יוצא מהסוגיה שיש לכאורה היתר לעשות עברות אם הכוונה היא לשם שמים. הרעיון מעורר קושי רב, כי לכאורה נפתחת כאן פרצה גדולה בעולם ההלכה, אשר מחלישה את כוחם של הציוויים ההלכתיים הספציפיים ונותנת מקום להתנהלות עצמאית של כל אדם לפי הבנתו וכוונותיו. מסיבה זו רוב הפרשנים שללו את הצד המעשי של דברי רב נחמן בר יצחק והפכו אותו לתיאורטי בלבד. להלן נביא מספר הסברים לכללו של רב נחמן בר יצחק.⁸

הרב קוק: עברה לשמה אינה נתונה לרשות כל אדם

הכלל "גדולה עבירה לשמה" נאמר ביחס למעשה יעל. לפי הראייה קוק (שו"ת משפט כהן, סימנים קמג-קמד) מעשה זה (כמו גם מעשה אסתר) היה מותר כהוראת שעה של בית דין.⁹ אמנם יעל ואסתר לא קיבלו הוראה מבית דין לעשות כך, אבל כיוון שמדובר על הצלת כלל ישראל הרי זה כאילו בית הדין הורה להן במפורש. וכלשונו:

אבל להצלת כלל ישראל יש לומר דאין צריך הוראת בית דין [...] ועל כן התירה יעל לעצמה בלא בית דין [...] אלא דמסברא פשוט הוא דלכלל ישראל אין צריך היתר בית דין [...] משום דבדבר גדול כזה, הצלת כלל ישראל, שליחותיהו קא עבדין [-] אנחנו עושים את השליחות של בית הדין].

מדברי הרב קוק עולה שעברה לשמה אינה נתונה לשיפוטו של כל אדם, אלא אם כן מדובר בהצלת כלל ישראל.

בדרך דומה אך שונה הולכים מספר מפרשים. לדוגמה, ר' ישראל ליפשיץ, בפירוש תפארת ישראל למשנה, אבות ב, א כותב: "דאף על גב דגדולה עבירה לשמה ממצווה שלא לשמה [...] אין זה שוה לכל, רק לאדם גדול שיודע לשקול

7 דיון דומה מצוי ביחס לאסתר שהתמסרה לאחשוורוש למרות היותה אשת מרדכי (בבלי, מגילה טו ע"א).

8 על פי החלוקה והמקורות המובאים אצל הבר (תשנ"ט).

9 לבית הדין הגדול ולנביא יש סמכות להורות לעבור על איסורים בתור הוראת שעה לצורך תיקון הדת והחברה.

היטב העבירה נגד מצווה. תדע, דאם לא כן נגנוב ונרמה כדי ליתן צדקה וכדומה".

ר' ישראל ליפשיץ נותן את יכולת ההחלטה על ביצוע עברה לשמה רק לאדם גדול. כך גם הנצי"ב מוולוז'ין בהרחב דבר לבראשית כז, א מתיר לעשות עברה לשמה בתנאי שיהיה על פי רב מובהק ושלא תהיה לעובר כל הנאה גופנית מהמעשה.

ניתן לסכם שיטה זו ולומר שאין ביכולתו של אדם מן השורה להכריע על הצורך בעשיית עברות אף שכוונתו היא לשם שמים.

הרב רבינוביץ': עברה לשמה היא הסתכלות בדיעבד

הרב נ"א רבינוביץ', בפירושו יד פשוטה על הרמב"ם הלכות תפילין ד, יא, מסביר את המושג "עבירה לשמה" כפשוטו, כלומר שאדם עושה מעשה אסור מתוך כוונה לשם שמים. אולם לפי דבריו, הגדרה כזו תבוא רק בדיעבד. לא יכולה להיות הוראה מעשית לעבור על עברות לשם שמים. אדם מחויב בשמירת התורה לכלליה ולפרטיה, וכך מורים לו. לפעמים בדיעבד, ההתייחסות תהיה חיובית ותגדיר את המעשה במדרגת "עבירה לשמה":

ואילו באת יעל אשת חבר הקיני להמלך בבית דין ודאי היו מורין לה לא להפקיר את עצמה, אבל אחר שעשתה לשם שמים "תברך מנשים יעל". הוא הדין בכל מקום שעומדת לפני האדם עבירה לעשות ברור שמורין לא לעשות.

ההבדל בין גישת הרב רבינוביץ' לגישת הרב קוק בולטת. לו יעל אשת חבר הייתה באה לבית דינו של הרב קוק היו מתירים לה למסור את עצמה לסיסרא, ואילו בבית דינו של הרב רבינוביץ' "ודאי היו מורין לה לא להפקיר את עצמה".

ר' חיים מוולוז'ין: עברה לשמה אינה רלוונטית בימינו

ר' חיים מוולוז'ין הסביר גם הוא את המושג "עבירה לשמה" כפשוטו, כלומר שאדם עושה מעשה אסור מתוך כוונה לשם שמים. אלא שהתנהלות זו הייתה לגיטימית קודם מתן תורה, שאז עבודת ה' הייתה תלויה רק בכוונה. מרגע שניתנה התורה אדם מחויב לכללי התורה באופן גורף, ואין לו רשות לבטל אף מצווה, גם אם כוונתו לשם שמים:

כי האמת ברור [...] שהעבודה על זה הדרך לא היתה נוהגת אלא קודם מתן תורה לבד, אבל מעת שבא משה והורידה לארץ – לא בשמים היא [...] שאסור לנו לשנות חס וחלילה משום אחת מהנה ממצוות ה', אף אם תהיה הכונה לשם שמים (נפש החיים, סוף שער ג).
 וכך הדברים מובאים אצל תלמידיו ומפרשים אחרים (רקובר, תש"ס, עמ' 88–100). לפי פרשנות זו אין בקביעה "גדולה עבירה לשמה" מתן לגיטימציה לעשיית עברות מתוך כוונה חיובית כלשהי.

ר' יוסף קולון: עברה לשמה מותרת במקרים מסוימים

שלוש השיטות הקודמות שללו את הרלוונטיות של עברה לשם שמים. שיטה שונה לכאורה מצויה אצל ר' יוסף קולון, המהרי"ק, מחכמי איטליה בראשית המאה ה-15.

לשיטתו, "עבירה לשמה" היא ביטוי למקרה שבו אדם דוחה מצווה מסוימת מפני מצווה אחרת. לדוגמה, אדם המחלל שבת כדי להציל חיים יוגדר לפי המהרי"ק כמי שעשה "עבירה לשמה".

חיי המעשה יוצרים פעמים רבות קונפליקטים בין שני ערכים, ובמקרים אלו ההלכה מגדירה את חשיבותו של כל ערך וקובעת איזה מן הערכים נדחה מפני הערך השני.

החידוש בסוגיה זו הוא שלפעמים אפילו עברות חמורות נדחות מפני הערך העומד מולם, וזה לשונו:

והנה דבר פשוט הוא [...] כי אסתר לא עשתה שום איסור, ולא היה בדבר אפילו נדנוד עבירה, אלא מצווה רבה עשתה, שהצילה כל ישראל [...] ודבר זה מותר לעשות עבירה זו לשמה אפילו היא אשת איש כדי להציל כל ישראל.¹⁰

לפי פרשנות זו, מעשה יעל וסיסרא לא חרג מכל הכרעה הלכתית אחרת במקרה של ערכים סותרים.

בניגוד לתפיסות הקודמות שראו ב"עבירה לשמה" התנהלות ייחודית הקיימת במקרי קיצון ספורים, המהרי"ק מרחיב את המקרים שעליהם ניתן

10 שו"ת מהרי"ק, סימן קסז. ראו אצל רקובר, תש"ס, עמ' 47–54, שיש מחלוקת בין הפוסקים האחרונים אם מותר לעשות מעשים כשל יעל ואסתר רק במקום של הצלת כלל ישראל או גם במקום של הצלת יחידים או קבוצה.

לומר "גדולה עבירה לשמה", אבל למעשה גם המקרים הללו נמצאים בתוך תחום ההלכה, וההלכה מגדירה שיש לדחות במקרים אלו את הערכים שכנגדם. נמצא שגם המהרי"ק מסכים שאין בקביעת רב נחמן בר יצחק "גדולה עבירה לשמה" מתן לגיטימציה לעשות איסורים לתכלית חיובית.

דברים שמותר לשקר בהם

אחד התחומים הקשורים לעברה לשמה הוא תחום השקר או בלשון חז"ל: "השינוי". עברה לשמה היא התייחסות כללית לעשיית איסור מתוך כוונה חיובית. התייחסות לנושא השקר היא ספציפית יותר. יש מקרים שבהם הותר לשקר לשם מטרה חיובית כלשהי:

שינוי מפני השלום: בבבלי, יבמות סה ע"ב נאמר: "מותר לו לאדם לשנות בדבר השלום, שנאמר: 'אביך צוה וגו' כה תאמרו ליוסף אנא שא נא' וגו'. ר' נתן אומר: מצוה [...]".

הוראה זו נפסקה גם להלכה, אם כי נחלקו המפרשים אם הכוונה היא לשקר מוחלט או שמותר רק שקר מועט (כשיטת התוספות ישנים על הסוגיה).¹¹

דברים שתלמיד חכם רשאי לשנות בהם: סוגיה נוספת המתירה לכאורה לשקר מופיעה בבבלי, בבא מציעא כג ע"ב, ובה יש קביעה שיש דברים שבהם תלמידי חכמים מותרים לשנות בדיבורם: "דאמר רב יהודה אמר שמואל: בהני תלת מילי עבידי רבנן דמשנו במלייהו: במסכת, ובפוריא, ובאושפיזא [- בשלושה דברים חכמים משנים בדיבורם: במסכת, במיטה ובמארח]".

רש"י מסביר את הדברים כך: במסכת – אם שואלים אותו אם יודע מסכת מסוימת רשאי להגיד שלא, וזו מידת צניעות וענווה; במיטה – אם שואלים אותו אם שימש מיטתו רשאי להגיד שלא, וזו מידת צניעות; ובאושפיזא – אם שואלים אותו אם קיבלו אותו בסבר פנים יפות רשאי לשנות, כדי שלא יקפצו על המארח הזה אנשים רבים. הדברים נפסקו להלכה בשולחן ערוך, חושן משפט רסב, כא.

11 לדוגמה: השולחן ערוך (אבן העזר סה, א) פסק: "מצוה לשמח חתן וכלה ולרקד לפניו, ולומר שהיא נאה וחסודה אפילו אינה נאה", לכאורה שקר מוחלט. אמנם בעל החלקת מחוקק כותב במקום: "לא שאם יש לה מום יאמר שאין לה מום דזה שקר גמור רק יאמר סתם שהיא נאה וחוט של חסד משוך עליה".

עברה הפוגעת באדם אחר

שאלה משמעותית בהקשר זה היא אם מותר לעשות עברות במקום שבו נגרם עוול לאדם אחר או לגורם אחר. העוול יכול להיות עוול כלכלי או פגיעה אישית. **עברות שיש בהן פגיעה אישית**: הרב חיים שמואלביץ, ראש ישיבת מיר בירושלים, אומר שבדברים שבין אדם לחברו לא נאמר גדולה עברה לשמה (שציפנסקי, תשל"ח). הרעיון היסודי העומד מאחורי דברים אלו הוא שלא ניתן לבנות את עולמנו ואת צרכינו בדרך של פגיעה באנשים אחרים. אחת התשובות היסודיות בהקשר זה היא תשובה המובאת בשו"ת הרמ"א, סימן יא, ודן בה בהרחבה רקובר (רקובר, תש"ס, עמ' 175–195). המשיב התיר לאנשי קהילה להוציא שם רע על אדם לצורך השכנת שלום בתוך הקהילה. מהתשובה ניתן ללמוד מספר חידושים משמעותיים: (א) במקום הצורך מותר לעבור גם על עברות שבין אדם לחברו; (ב) טובת הכלל דוחה את טובת היחיד; (ג) עברה לשמה הוא קריטריון רלוונטי. שלושת החידושים הללו אינם מוסכמים, ורבים מחכמי ישראל חלקו על תשובה זו. נמצא שיש מחלוקת בין חכמי ישראל אם מותר לשנות מפני השלום גם במקום שיש פגיעה אישית באדם אחר.

עברות שיש בהן פגיעה כלכלית: הטור בחושן משפט, סימן שנט כתב: "אסור לגזול אפי' כל שהוא [...] ואסור לגזול אפילו על מנת לשלם [...] ואפילו אם הוא בסכנת מות ובא לגזול את חברו ולהציל את נפשו אסור לו לגזול אם לא על דעת לשלם דודאי אין לך דבר העומד בפני פיקוח נפש". מדברי הטור ברור שבמקרה שאין בו פיקוח נפש אין שום היתר לגרום נזק כלכלי לחברו אפילו על מנת לשלם, כי הגונב על מנת לשלם עדיין נקרא גזלן. גם בתחומים אחרים ניתן לראות שהפוסקים אוסרים לעשות מעשים אסורים אפילו לשם הצלתו הרוחנית של האדם (לדוגמה, שו"ת דברי מלכיאל ג, קמד, ביחס לנשיאת אישה שנייה לאדם העלול להידרדר רוחנית ואין ביכולתו הכלכלית לגרש את אשתו הראשונה). מכל אלה ברור שאסור לגרום לפגיעה כלכלית באדם אפילו במקום שיש לכך סיבות חיוביות.

השאלה המוסרית-ערכית

יש מספר פרשיות בתנ"ך, שבהן אבות האומה השתמשו בשקרים ובאמצעים בלתי כשרים אחרים לתכלית חיובית. אבות האומה מהווים מודל חינוכי וערכי להתנהלותו של היהודי, ודבר רגיל הוא בספרי בעלי המוסר לומר "מזקנים אתבונן" (תהלים קיט, צט). נזכיר מספר דוגמאות.

אברהם אבינו ציווה את שרה לומר שהיא אחותו הן בבואם למצרים (בראשית יב, יג) הן בבואם לגרר (שם כ, ב). כך גם נהג יצחק (שם כו, ז). אמירות אלו יצרו תרעומת אצל פרעה ואבימלך, אך תכליתם הייתה הצלת חיי אברהם ויצחק; רחל גנבה את התרפים של אביה (שם לא, יט). המפרשים נחלקו בתכלית המעשה אם נועד להפריש את לבן מעבודה זרה (רש"י) או למנוע ממנו למצוא את יעקב בעזרת התרפים (אבן עזרא). יעקב מתחזה לעשו ואף משקר לאביו ואומר לו "אנכי עשו בכורך" בציווי רבקה, כדי לקבל את הברכות שבהם רצה יעקב לברך את עשו. משה ואהרן משקרים לפרעה ואומרים לו שהם רוצים ללכת שלושה ימים ולזבוח לה', אף על פי שכוונתם לעזוב את מצרים לחלוטין (שמות ג, יח).

פרשני התורה בפירושיהם לסיפורים השונים מבטאים את היחס המורכב למעשים מעין אלו. לרוב ניתן לראות בפירושיהם מגמת אידיאליזציה של מעשי האבות ורצון לראות במעשיהם דברים חיוביים ונכונים, לפחות לשעתם.

עם זאת, יש מדרשים כמו זה המובא בבראשית רבא סז המקביל בין הזעקה הגדולה שזעק עשו כשנלקחה ברכתו לזעקה שזעק מרדכי היהודי בשושן הבירה כשייוודע לו על גזרת השמד. יש מדרש המצטט את שיחתם של יעקב ולאה לאחר היוודע דבר החלפת לאה ברחל (תנחומא ישן, ויצא יא): "כל הלילה היתה עושה עצמה כרחל, כיוון שעמד בבוקר והנה היא לאה, אמר לה בת הרמאי למה רימית אותי? ואתה למה רימית אביך כשאמר לך האתה זה בני עשו ואמרת לו אנוכי עשו בכורך".

מדרשים אלו מכירים בקושי ההלכתי/מוסרי שיש בהתנהלות מעין זו ומבקרים אותה.

למרות מדרשים אלו קשה להתעלם מהלגיטימציה לכאורה הניתנת למעשים אלו מעצם אזכורם ללא הסתייגות. התנ"ך אינו מסתיר את חטאי גדולי האומה, אבל לעולם הוא מתייחס אליהם כאל חטא. במקרים אלו מתקבל הרושם

שהמציאות הצדיקה את התנהגות האבות או שהם כנביאים יכולים לעשות דברים כהוראת שעה.

סיכום ההיבט התורני

במסגרת ההתייחסות ההלכתית-מעשית קיימת אפשרות עקרונית לעבור בנסיבות מסוימות עברות לתכלית חיובית. השאלה המרכזית היא מה הם הקריטריונים להתנהלות זו, ובשאלה זו נחלקו פוסקי ההלכה. יש שרצו להגביל את הדיון למערכת של מצוות שבין אדם למקום, ויש שרצו למנוע את הרחבת השימוש בדרך התנהלות זו על ידי גבולות שונים, כמו הפקעת ההיתר מהאדם הפרטי וכדומה. ניתן לסכם ולומר שקיימת פלטפורמה הלכתית למעבר על איסורים לתכלית חיובית. השאלה הגדולה היא בעצם הקביעה של הערכים השונים ומדרג החשיבות שלהם.¹²

הצד המוסרי-ערכי מציג מורכבות גדולה. מצד אחד קיים קושי גדול בהתייחסות חיובית למעשה אסור, אבל יש הכרה שלפעמים המורכבות של המציאות מחייבת סטייה מהדרך הישרה. מעבר לכל אלה נראה שיש מודעות גבוהה למסוכנות שבהתנהלות אסורה גם כשהיא למטרות חיוביות. הדבר בא לידי ביטוי במדרשים המציינים את המחיר הכבד ששולם על סטייה מהדרך הישרה.

גם במקומות שבהם קיימת לגיטימציה להתנהלות אסורה עדיף לא ללכת בדרך זו. עיקרון זה בולט בסיפור המאלף המופיע בתלמוד הבבלי, יבמות סג ע"א (מובא כאן בתרגום):

רב הייתה מצערת אותו אשתו, כאשר אמר לה להכין לו עדשים הייתה מכינה לו אפונה, אפונה – הייתה מכינה לו עדשים. כשגדל חייא בנו, הפך את דבריו. אמר לו: השתפרה אמך. אמר לו: אני הוא שהופך את דבריך. אמר לו: זהו מה שאומרים האנשים: היוצא ממך מלמדך טעם. [אבל] אתה לא תעשה כן שנאמר: "למדו לשונם דבר שקר".

12 שאלת קביעת המדרג תופסת חלק נכבד מספרו של רקובר, מטרה המקדשת. בהקשר זה ובהקשר להתייחסות הכוללת של המשפט העברי לשאלה זו ראוי לעיין היטב בפרק העשירי מספרו זה, שהוא סיכום האמור בספר, עמ' 407–417.

למרות התכלית החיובית, ואולי גם המותרת (שלום בית) של המעשה, מורה רב לבנו לא לנהוג כך מפני החשש של הרגל השקר במקומות אחרים.

סיכום כללי ודיון

עבודתו המורכבת של מנהל בית ספר ותנאי השטח בתחום הניהול החינוכי מעמידים בפניו דילמות ערכיות ומוסריות, ויש פיתוי לבחור בדרכים שלא תמיד עומדות בהלימה עם חוקי המדינה וערכי המוסר הבסיסיים.

החוק הישראלי שולל מכל וכול עברה על הוראותיו, גם אם לתכלית חיובית. אמנם קיימים הבדלים משמעותיים בין פסקי הדין של מקרים שונים, אך הסיבות להבדלים נעוצות בסיבות חיצוניות לעצם המעשה. הכזב, השימוש בסמכות שלא כראוי ודומיהם – אסורים ונושאים בעקבותיהם ענישה.

ההלכה לעומת זאת מכירה בלגיטימציה של ביטול ערך אחד בפני אחר. מצד אחד יש מקרים של עברה לשם שמים המוכתרים בכותרות של גבורה ומהווים מודל לדורות, ומצד שני הלגיטימציה שנותנת ההלכה מלווה ב"אמצעי זהירות" רבים. לפי כל השיטות יש מגבלות והסתייגויות הן בשאלת סמכות ההכרעה (לא כל אחד רשאי להחליט על הדבר), הן ביחס לסוגי העברות שמותר לעבור עליהן, הן ביחס לערכים שבגינם עוברים את העברה – הערך העומד כנגד ההלכה הברורה צריך להיות בעל חשיבות עליונה (לדוגמה, הצלת כלל ישראל).

כלל יסודי שמגביל מאוד את הרלוונטיות של עברה לשמה הוא הזהירות מפגיעה באחר, ובפרט פגיעה כלכלית. כל מקום שבו מעשיו של אדם חורגים מדחייה אישית של ערך מפני ערך ויש להם השלכות על אחרים ועל סביבתו, יהיה אסור גם אם הערך הוא חשוב מאוד.

ניתן להסביר את ההבדל בין התפיסה החוקית ובין התפיסה הדתית באופי השונה של החוק. החוק הוא פורמליסטי; הוא "יבש", מוגדר מאוד ומבני. האיזון של החוק היבש מצוי בבתי המשפט הנותנים מקום לשיקולים של תכלית המעשה וטוהר הכוונה. ההלכה לעומת החוק היא "חיה", משתנה בהתאם לנסיבות, לשואל ולזמן. היא קובעת גדרים וכללים ברורים ומדויקים, אך גם קובעת נורמות מוסריות ודרך חיים. היא מהווה גם מחוקק וגם שופט ערכי ומוסרי של התנהלות גדולי האומה לדורותיהם. משום כך ההלכה מסוגלת, יותר מהחוק, להכיר במורכבויות ולתת להן מקום.

האיזון של מערכת המשפט מושג באמצעות התפקיד השונה שיש לגוף המחוקק ולגוף השופט. לעומת זאת, בהלכה האיזון הוא אינהרנטי ושיקולי מוסר ותקדימים מוצאים את מקומם כחלק מההלכה.

לענייננו, מנהל בית ספר שיעבור על החוק, יורשע וייענש. ייתכן שיהיו לו הקלות בעונש, מסיבות שונות, וייתכן אף שבמקרי קיצון שופט אוהד ימצא דרכים שלא להרשיעו אף שעבר על החוק. מבחינה תורנית מעשיו יהיו לכאורה חמורים יותר, שכן קבלת כספים במרמה או בדרך שאינה ישרה פוגעת בהכרח במוסדות אחרים שהמדינה מתקצבת, ולכן מהווה פגיעה באחר, דבר האסור לפי כל הדעות בהלכה.

מהתרשמות סובייקטיבית משיחות עם נושאי משרות ניהול שונות במערכת החינוך נראה שיש פער מהותי בין דרך ההתייחסות החוקית וההלכתית ובין דרך התנהלותם של מנהלים. לטענתם, הדבר מתחייב ממדיניות התקצוב של משרד החינוך ושל מדינת ישראל היוצרים חוסר הלימה בין הציפיות והדרישות ובין הכלים למימושן.

נסיים בהעצמה של עיקרון מוסרי אוניברסלי המקבל דגש חזק במוסר היהודי, והוא, שגם במקום שמותר לשקר עדיף להימנע משימוש בשקר. העולם עומד על יסוד האמת, והאמת היא המאפשרת התנהלות בריאה, ישרה ושלמה של העולם ושל כל מערכת שבו, "האמת והשלום אהבו".

ביבליוגרפיה

- אופלטקה, י' (2013). ניהול בית הספר – מהכשרה ועד פרישה, חיפה גלי, י' (1983). ההתנהגות האדמיניסטרטיבית של מנהלי בתי ספר על-יסודיים, עיונים בחינוך 37–38, עמ' 285–305
- הבר, צ' (תשנ"ט). עבירה לשם שמים, מעליות כא, עמ' 205–228
- ינאי, י' (1991). דילמות של מנהלי בתי ספר, עיונים במנהל ובארגון החינוך 17, עמ' 105–124
- כנס (2010). מחשבה רב-תחומית בחינוך ההומניסטי, כרך 5: אסופת מאמרים מכנס תל-אביב יפו הרביעי לחינוך מתקדם, תל אביב
- ענבר, ד' (1985). על מנהיגות ומנהל ומה שביניהם, גרסה מעובדת של המאמר "ניהול בית הספר ומנהיגות חינוכית: דו-קיום בשלום?", בתוך: צבי לם (עורך), בית הספר וחינוך (עמ' 181–186), ירושלים
- פופר, מ' (1994). על מנהלים כמנהיגים, תל-אביב
- קרמניצר, מ', נבות, ד', בן-אור, נ', פוקס, ע' וורטהים, ג' (2008). מרמה והפרת אמונים: בחינה ביקורתית והמלצות לשיפור החקיקה, ירושלים
- רקובר, נ' (תש"ס). מטרה המקדשת את האמצעים, ירושלים
- שציפנסקי, י' (תשל"ח). תורת הקנאות, אור המזרח כו, עמ' 43–60

אתר אינטרנט

אתר קוד אתי למורים בארה"ב:

AASA www.aasa.org/content.aspx?id=1390

