

דניאל רביב

חילוץ עקרונות מנהיגותיים מתוך המקרא
בחינה השוואתית של סגנונות מנהיגות חינוכית במסגרת סיפורי יוסף
והשלכותיה להיום

מאמר זה הוא מאמר בין-תחומי בשל היותו בוחן את החיבור ואת הזיקה שבין תכנים מתחומי החברה (נושאי מנהיגות וחינוך) למקורות מתחומי היהדות, בניסיון לחשוף עקרונות, רעיונות וערכים בתחום מחשבת החינוך היהודי. מאמר זה מושתת על גישה הסבורה שניתן לחשוף במקורות היסוד של היהדות תכנים בעלי ערך כללי, מעבר לפן ולהיבטים הדתיים, לטובת ניהול מיטבי של החיים. זאת לאור תפיסת התרבות היהודית כתורת חיים, לאמור, תורה שהיא באופייה משמעותית ורלוונטית בכל מכלול תחומי הוויית החיים. לאור גישה זו, יוצע להלן תהליך חשיפת עקרונות מנהיגותיים מתוך מקורות מקראיים,¹ כבסיס לגיבוש מודל של מנהיגות חינוכית.

אין כאן המקום להרחיב בנושא המנהיגות בכלל, אך לאור עיסוק בנושא המנהיגות בהקשר מטרת המאמר נידרש לפחות להתייחסות בסיסית ותמציתית בבחינת מאפייני המנהיגות העיקריים. מאפיינים אלו קשורים ליכולת השפעת היחיד – המנהיג, השפעה משמעותית על קבוצת מונהגים במסגרת ניסיון לחולל שינוי רצוי על רקע צורך במימוש מטרה ציבורית.² הצלחה מנהיגותית תתבטא בהצלחה במימוש המטרה הקבוצתית/ציבורית שהוגדרה על ידי המנהיג או הציבור. ראוי להעיר כי נסיבות של משבר מהוות לעתים רקע לצמיחת מנהיגות, כפי שניווכח להלן בניתוח האירוע המקראי. כלומר המשבר משמש בבחינת גורם המזמן גילויים וביטויים של יכולות מנהיגותיות. בנסיבות אלו גילוי המנהיגות

- 1 דומה שהדמות המקראית הבולטת ביותר המשמשת דגם מנהיגותי הוא משה רבנו. ראו למשל ר' וולפיש, "משה כדגם מנהיגות בספר דברים", מגדים לה (תשס"ב), עמ' 33–43. ככלל, ניתן לשאוב מהמקרא דגמים לבעלי תפקידים חברתיים שונים כדוגמת עקרונות בתחום הייעוץ הארגוני הנלמדים מהאופן שבו מוצעת בתורה עצת יתרו.
- 2 לגבי הגדרות ואפיונים של המושגים מנהיגות ומנהיגות חינוכית, ראו למשל ש' ליבוביץ, א' ליכטנברג, לקראת מנהיגות חינוכית, אלקנה (ללא ציון שנה). בספר מופיעה רשימת תכונות מנהיגות: כריזמה, אומץ לב, תבונה, רגישות לזולת, אמפתיה, ראיית הנולד, דוגמה אישית, קריאה נכונה של מפת המציאות, כושר שכנוע, חזון, יזמה, החלטה נחושה והתמדה עיקשת, גמישות, תקשורת פתוחה הבנויה על יחסי אמון, כושר ארגון והתלהבות טבעית.

ניכר אצל היחיד כבר בעצם החלטתו-בחירתו ליזום התערבות לשם התמודדות עם המשבר, לנוכח המצב שבו נתקל ואף בלי שנתבקש, אך ניכרים הם בעיקר במבחן התוצאה – מידת הצלחתו להביא לפתרון המשבר. מידת הצלחה יכולה להעיד על טיבו של הסגנון המנהיגותי, ערכו, מקומו ותרומתו בהתמודדות עם המשבר.

מטרת המאמר היא להציע הדגמת חילוץ עקרונית וסגנונות מנהיגותיים מתוך אירועים מקראיים באמצעות ניתוח סיפורי יוסף, מתוך תפיסת גישה המניחה קיום שיטת חילוץ עקרונית, כפי שתשתקף במאמר. במסגרת זו יבחנו מאפייני מנהיגות כפי שבאו לידי ביטוי בדמותו של יהודה והתנהלותו במשבר מכירת יוסף בהשוואה להתנהלות אחיו הבכור – ראובן,³ וזאת במסגרת בחינת תהליך התרחשותי הכולל שלוש מערכות – שלושה שלבים. חילוץ עקרונית מנהיגות מתוך תכנים מקראיים מאפשר להפיק מידע בעל ערך בנושא הנידון (נוסף על הידע המצטבר כיום במדעי המנהיגות ממחקרים), באמצעות יצירת תשתית ידע בנושא מנהיגות כבסיס להעברה וליישום כיום, כולל במישור החינוך ותפיסת המנהיגות החינוכית. תשתית הידע הנוצרת מאפשרת גיבוש הצעת תפיסת המנהיגות החינוכית הראויה והרלוונטית לימינו, כאשר המקרא משמש מקור.

מעבר למטרת התוכן הנ"ל של המאמר קיימים שני רווחים נלווים למטרתו העיקרית של תהליך החקר המוצע במאמר, תועלות המשמשות בד בבד מטרת נוספות: מטרת כלים – שיטת חילוץ העקרונית כמודל, ומטרה חינוכית/אמונית בהעצמת מקומם, ערכם וחשיבותם של מקורות היהדות כמשמעותיים וכרלוונטיים כיום, כיאה לתורת חיים. בהיות כל מנהיג, בין היתר, מודל לחיקוי

3 לעיון בהשוואה שונה בין התנהגות יהודה להתנהגות ראובן בהתמודדות עם משבר המכירה, ראו למשל ג' אלדד, "העוז והענווה – בין ראובן ליהודה", מגדים לה (תשס"ב), עמ' 25–32. המאמר הנ"ל אינו מתייחס לניתוח טיפוסי המנהיגות ברמה העקרונית, אלא יותר לפן השוואתי-לשוני/סגנוני בעיקר, בתכונות ובקווי אופי של ראובן ויהודה, וזאת במסגרת עיסוק נוסף בנקודות שונות הקשורות גם למערכת היחסים שבין האחיים ובהשוואה להתנהגות יעקב. ייחודו של מאמרנו הוא בניסיון לחלץ דרכי מנהיגות שונים בעריכת השוואה שיטתית ולאורך שלושת שלבי התהליך שהחל במכירת יוסף ועד לסיומו – בהתוודעות יוסף אל אחיו. עיסוק נרחב בנושא המכירה מובא בספרו של הרב מרדכי ברויאר, פרקי בראשית, אלון שבות תשנ"ט, עמ' 606 ואילך (להלן: ברויאר, בראשית). הוא מתייחס לאופן הביטוי של שתי בחינות הנהגת ה' בתיאורים הכפולים של סיפור המכירה, אבל פחות לבחינת אפיון סגנונות המנהיגות השונים.

וללמידה, הוא יכול להוות ולשמש בה בעת גם דמות חינוכית. לכן יוכלו היבטי המנהיגות המשוקעים במקרא לאפשר שרטוט קווים מנחים מומלצים לגיבוש מנהיגות חינוכית מיטבית ראויה בתקופתנו, מעבר לנושא המנהיגות בכללו. בדוגמה הנידונה במאמר, העוסקת בסיפור מכירת יוסף על השלכותיה עד לסיומה בהתוודעות יוסף אל אחיו, עולה כי יהודה מתגלה כמנהיג הבולט ביותר: הוא זה שהביא בסופו של דבר למכירת יוסף במסגרת מניעת הריגתו על ידי הצעת הוצאתו מן הבור ומכירתו (ובכך מנע את הינמקו של יוסף בבור עד למותו, לאחר הצעת ראובן להשליכו לבור), והיה שותף מוביל ומשפיע בתהליכי התמודדות מול המשברים שבאו בעקבות מכירת יוסף.

ניתן להצביע על שלוש מערכות (או שלושה שלבים) בסיפור מכירת יוסף והשלכותיו עד לסגירת המעגל כאשר יוסף מתוודע אל אחיו: (א) מכירת יוסף (בראשית לז); (ב) ירידה נוספת למצרים עם בנימין (שם מב; מג, א-טו); (ג) נאום יהודה והתוודעות יוסף בעקבותיו (שם מד, יח-לד). בכל מערכה נקט יהודה יזמה (כשראובן מקדימו – בשתי המערכות הראשונות), ובחר לעמוד מול גורם אחר (האחים או יעקב או יוסף) בניסיון לשכנעו לחזור בו מכוונתו:

א. במערכה הראשונה נאלץ יהודה לעמוד מול אחיו שרצו להשאיר את יוסף בבור לנפשו, כאשר היה ברור שלא ישרוד עוד (בבור בו אין מים ויש נחשים ועקרבים⁴), וזאת לאחר מימוש הצעת ראובן להשליכו לבור (הצעה שלא צלחה לפי מבחן התוצאה מבחינת מטרתו של ראובן להצילו, "למען הציל אותו מידם להשיבו אל אביו" [בראשית לז, כב]);

ב. במערכה השנייה, לאחר ניסיונו הכושל של ראובן לשכנע את יעקב אביו לאפשר להם לשוב מצריימה עם בנימין, ניצב שוב יהודה, והפעם לנוכח "עקשנותו" של יעקב אביו, אשר עמד בכל תוקף שלא לשלוח את בנימין עם אחיו למצרים, בהצליחו לשכנעו למסור את בנימין להשגחתו ותחת אחריותו כערב לביטחונו של בנימין;

ג. במערכה האחרונה ניתן לומר על ראובן שהוא "ירד מהבמה הסיפורית-מקראית" כאשר כבר לא נזכר כלל כמתמודד אל מול המשבר החדש. הניגש

4 כדברי רש"י (על פי בבלי, שבת כ"א, ועוד במדרשי אגדה): "ממשמע שנאמר והבור רק, איני יודע שאין בו מים, מה תלמוד לומר אין בו מים, מים אין בו אבל נחשים ועקרבים יש בו" (בראשית לז, כד). נראה לי כי המקור לדברים בדברי הכתוב: "הַמּוֹלִיכֵךְ בַּמְדָּבָר הַגְּדֹל וְהַנּוֹרָא נַחֵשׁ שָׂרָף וְעַקְרָב וְצַמְאוֹן אֲשֶׁר אֵין מַיִם" (דברים ח, טו).

להתמודד הוא יהודה בלבד ("ויגש אליו יהודה"). יהודה עמד כעת לבדו מול יוסף השליט העקשן והצליח להביא להתוודעותו – "שבירתו".

בכל שלוש המערכות הצליח יהודה במשימה שנטל על עצמו להשפיע על מהלך העניינים: מול האחים, מול יעקב ומול יוסף. הוא הצליח בסופו של דבר לשנות את מהלך האירועים לטובה, ובכך ניכרות יכולותיו כמנהיג, בה בעת שראובן, "מקבילו" בניסיונות ההשפעה, לא הצליח. כפי שנראה להלן במאמר, מנהיגותו של יהודה יכולה לשמש מודל ודוגמה למנהיגות חינוכית גם כיום.

במסגרת ניתוח המאורעות נציג בחינה השוואתית של התנהלות ראובן לעומת התנהלותו של יהודה; השוואה בין שני טיפוסי מנהיגות בעלי יזמה ולוקחי אחריות, אך בעלי סגנונות מנהיגותיים שונים, כפי שעלה והשתקף בכל שלב משלבי משבר מכירת יוסף והשלכותיו.

בשתי המערכות הראשונות ראובן היה הראשון ליזום התערבות לשם שינוי החלטות – בתחילה מול האחים ואחר כך מול אביו יעקב, ויהודה היה זה שזכה "לברך על המוגמר" באומרו את המילה האחרונה (תרתי משמע) ובחותמו את התהליך בהצלחה, בהתאם לציפיותיו. כאמור, במערכה השלישית והאחרונה ראובן כבר אינו מופיע, ויהודה מתמודד לבדו.

כאן ראוי לציין, כי בתיאורי המקרא אנו מוצאים מספר דוגמאות שבהן הבכורים במשפחה הם היוזמים, אך לא בהכרח הם רואים ברכה ביוזמתם. למשל, קין יזם לפני הבל אחיו הבאת מנחה לה', וההמשך ידוע (העדפת הקב"ה דווקא את מנחת הבל); בתו הבכירה של לוט זיהתה את המשבר בהמשך קיום העולם ללא הולדת דורות חדשים לאחר הפיכת סדם ועמורה, והיא שהציעה לאחותה הצעירה את הדרך להתמודדות מול המשבר; ובמקרה דידן, בין אחי יוסף בלט ראובן כראשון בהתערבות למען סיכול עצת האחים להמית את יוסף אחיהם הצעיר. גם אברהם היה בכור במשפחתו (בראשית יא, כז) ואליו "נספח" לוט בהליכתו לכנען. עם זאת, לא תמיד היוזמים וסוללי הדרך הם המוצלחים והמצליחים ביותר, למרות היותם "פורצי הדרך".⁵

במקרה הנידון אין להתעלם מחלקו של ראובן בתהליך כסולל את הדרך "בריכוך כוונת האחים": יש לזקוף לזכות ראובן "זכות ראשונים" בכך שאולי

5 בולט מקרהו של קין שלמרות היותו היוזם, הראשון להביא מנחה לה', ה' לא שעה אל מנחתו. הבל מן הסתם "השתמש" ו"ניצל" את מעשהו של קין ו"חיקה אותו". על פניו זה נראה "לא הוגן", אלא שהוא ביצע זאת באופן ראוי יותר בהביאו את מיטב תפוקתו. לכן הועדף. האם ניתן להסיק מכך כי הקב"ה מתייחס בסופו של דבר למבחן התוצאה?

התערבותו בתחילה היא זו שהכשירה את הקרקע ויצרה את התנאים הראויים להצלחת יהודה, הן במערכה הראשונה הן בשנייה, ואלמלא יזמת ראובן ייתכן ויהודה לא היה מצליח להשפיע כלל, לא בשלבים הראשונים ולא בסוף. כעת נבחן כל מערכה בנפרד.

מערכה ראשונה: מכירת יוסף

נבחן את המערכה הפותחת – רצון האחים להרוג את אחיהם ומכירתו בסופו של דבר. בתחילתה מתוארת יזמתו הברוכה של בכור האחים, ראובן, בניסיון למנוע את רוע גזרת הפגיעה ביוסף. ראובן נקלע לסיטואציה משברית שבה עלה מצד האחים הרצון להיפטר מאחיהם יוסף, אחיהם הצעיר אשר בא לשאול בשלומם בשליחות אביו, וראובן בוחר לא לשתוק, בכך שהדגים כיצד לא עמד על דם אחיו יוסף:

וַיֵּרְאוּ אֶת־אֶת־מִכְרָחֵק וּבְטָרָם יִקְרַב אֶלְיָהֶם וַיִּתְנַכְּלוּ אֹתוֹ לְהַמִּיתוֹ: וַיֹּאמְרוּ אִישׁ אֶל אָחִיו הֲנֵה פֶעַל הַחַלְמוֹת הַלְזָה בָּא: וַעֲתָה לָכֵן וְנִהַרְגְּהוּ וְנִשְׁלַכְהוּ בְּאֶחָד הַבְּרוֹת וְאָמְרֵנוּ חֵיהָ רָעָה אֶכְלָתָהּ וְנִרְאָה מֶה יִהְיֶה חַלְמוֹתָיו: וַיִּשְׁמַע רְאוּבֵן וַיִּצְלָהוּ מִיָּדָם וַיֹּאמֶר לֹא נִכְנֹו נַפְשׁ (לז, יב–כא).

הכתוב מתאר כיצד היה ראובן המגיב הראשון להצעתם הכפולה של האחים בניסיונם לסכל את מימוש חלומותיו: (א) הריגתו של יוסף ("וַעֲתָה לָכֵן וְנִהַרְגְּהוּ"); (ב) השלכת גווייתו לבור ("וְנִשְׁלַכְהוּ בְּאֶחָד הַבְּרוֹת"). בכתוב מתוארים שלושה פעלים המבטאים את פועלו של ראובן: "וישמע", "ויצילהו", "ויאמר". הפועל הראשון, "וישמע", מבטא קריאה נכונה של המציאות הבעייתית; הפועל השני, "ויצילהו", מלמד על כוונתו לפעול להשפיע על אחיו למנוע את ביצוע תכניתם. אף שהכתוב מנוסח כאילו שראובן הצליח כבר להצילו, "ויצילהו מידם", ולפיו עולה כי הוא הצילו באופן מלא, אנו יודעים מהמשך הכתוב שראובן הצליח "רק" להצילו ממוות. כלומר, ראובן הצליח לסכל את חלקה הראשון והמשמעותי יותר של תכנית האחים בכוונתם קודם להרגו ואחר כך להשליכו לבור, תוך הצעת השלכתו חי לבור. עם זאת, ראובן לא זכה למימוש תכניתו במלואה על פי גישתו המקסימליסטית, להביאו אל אביו. ראובן פנה אליהם, כפי שמתואר בפועל השלישי, באמירתו: "לא נכנו נפש". בהמשך אין ראובן מסתפק בפנייה זו, אלא הוא משתמש, בחכמתו, בחלק השני של הצעת האחים, ומראה בכך כי אינו מתנגד לחלוטין להצעתם, אולי כדי לא להצטייר כסניגור ליוסף שנוא האחים, אלא משלב את הצעתו בתוך הצעתם.

בכך דומה ש"הוסר ממנו החשד" שמא הוא (במאבקו-ויכוחו עם אחיו) "עבר לצדו של יוסף": "ויאמר אלהם ראובן אל תשפכו דם השליכו אתו אל הבור הנה אֲשֶׁר בַּמִּדְבָּר וְיָד אֶל תִּשְׁלְחוּ בוֹ לְמַעַן הַצִּיל אֶתוֹ מִיָּד מִיָּד לְהָשִׁיבוֹ אֵל אָבִיו" (שם, כב). כאן מתגלית תבונת ראובן כמנהיג ריאלי ומפוכח (אף שנראה בהמשך שדווקא הפן הריאלי לא היה, בלשון המעטה, הצד החזק בסגנון מנהיגותו); הוא מבין כי קשה יהיה לעמוד מול האחים ולשכנעם לוותר לגמרי על תכניתם, בבחינת "תפסת מרובה לא תפסת". לכן הוא מחליט להשתמש בחלק מהצעתם תוך שהוא "משדר" להם בכך שהוא מצטרף בהחלט ליוזמתם העקרונית לסילוק יוסף מעל פניהם, ובד בבד הוא יוכל בבוא העת לממש את מטרתו להציל את יוסף ממוות בחילוּצו מהבור.

בפסוק הנ"ל הכתוב חוזר על הפועל "ויאמר" בתוספת מילת פנייה ישירה "אליהם", כאשר הוא פונה אליהם בתביעה מוסרית: "אל תשפכו דם", ואז חוזר ומשלב את הצעת האחים, "השליכו אתו אל הבור הנה אֲשֶׁר בַּמִּדְבָּר". הוא אף מציע להם את הבור, ואולי גם בהצעתו זו מתבררת תבונתו כמנהיג: כלפי אחיו הוא יוכל להצטייר כמעין "שותף אכפתי", שלא רק שאינו חולק עליהם, אלא אף דואג לקדם את הצעתם בהיותו מגדיל לעשות – יוזם בעצמו את מציאת הבור המתאים. מבחינתו, בחירת הבור ביזמתו מאפשרת לו שליטה פוטנציאלית במצב בהזדמנות שלו להצביע על "בור מסוכן" פחות (אין בו מים – שלא יטבע חלילה),⁶ שאף ניתן יהיה בקלות להוציא ולחלץ את יוסף ממנו לכשיתאפשר לו. זו (לפי דברי הכתוב) היתה תכניתו המקורית והיא מצופה בהחלט (שהלוא אין ליוסף כל סיכוי לשרוד בתוך בור ללא מים לשתייה). ראובן מסיים בתביעה מוסרית חוזרת הנראית כהנמקת דבריו: "וְיָד אֶל תִּשְׁלְחוּ בוֹ".

בסוף הפסוק הכתוב מציין את מטרתו המלאה של ראובן שהופכת להיות היעד הסופי של יזמתו – להביא להצלתו המלאה: "לְמַעַן הַצִּיל אֶתוֹ מִיָּד מִיָּד לְהָשִׁיבוֹ אֵל אָבִיו", מה שלא נאמר על הצעת יהודה שעלתה אחרי הצעתו.⁷ כאן מצטיירת צדקותו הגדולה של ראובן בהשוואה לשאר אחיו, כולל אף אל מול יהודה.

6 ראו בנידון ברויאר, בראשית (לעיל הערה 3), עמ' 617.

7 בכך ניתן לראות בראובן דמות חיובית וצדיקה יותר מיהודה שהצעתו למכור את יוסף יכולה הייתה להביאו למיתה. הכתוב גם אינו מציין את מניעיו הפנימיים של יהודה, ולכן ייתכן שיהודה היה עוין את יוסף לא פחות מאחיו (אלא אם כן נניח שהוא רק "עשה הצגה", אבל כוונתו הייתה אולי להצילו בכך).

בשלב זה ראוי לשים לב לתכונות המנהיגות המשתקפת בהתנהגותו של ראובן: (א) הוא קבע לעצמו מטרה: להציל את יוסף; (ב) הוא יזם, ובאומץ, התערבות לביצוע תכנית פעולה למימוש יעיל ומוצלח של מטרתו, תוך שהוא מוכן לפעול נגד הלך הרוח החד-משמעי ששרר אצל אחיו; (ג) תכניתו משקפת יישום מושכל של מימוש מטרת ההצלה בכך שהוא הציב פנייה מוסרית רגשית המשלבת חלק מתכנית האחים – ההשלכה לבור, בהציעו אף את הבור הספציפי.⁸

המשך הכתוב מעיד על הצלחתו של ראובן, לפחות מבחינת מניעת הריגתו של יוסף, בהביאו להשלכתו לבור בעודנו חי: "וַיְהִי כַּאֲשֶׁר בָּא יוֹסֵף אֶל אֶחָיו וַיִּפְשְׁטוּ אֶת יוֹסֵף אֶת כְּתָנָתוֹ אֶת כְּתָנֵת הַפְּסִים אֲשֶׁר עָלָיו. וַיִּקְחֵהוּ וַיִּשְׁלְכוּ אֹתוֹ הַבְּרֶה וַחֲבוּרָה רַק אֵין בּוֹ מַיִם" (שם, כג–כד). האחים אכן שמעו בקולו (אף שבניגוד ליהודה תגובת האחים המפורשת להצעתו טרם ביצועה, "וישמעו אחיו", אינה מתוארת כפי המתואר בתגובתם על הצעת יהודה). בזכות התערבותו, האחים בסופו של דבר רק השליכו את יוסף לבור ולא הרגוהו! כאמור בהמשך, מתבררת תכניתו המלאה של ראובן להציל את יוסף (כפי שהכתוב הציגה), כאשר הוא שב לבור, ואז גם מתבררת אכזבתו הרבה עקב אי הצלחת מימוש תכניתו להצלתו: "וַיִּשָּׁב רְאוּבֵן אֶל הַבּוֹר וַהֲנֵה אֵין יוֹסֵף בְּבוֹר וַיִּקְרַע אֶת בְּגָדָיו: וַיִּשָּׁב אֶל אֶחָיו וַיֹּאמֶר הִילָד אֵינְנוּ וְאָנֹכִי אֵנָה אֲנִי בָּא" (שם, כט–ל).

בשלב זה יהודה "נכנס לתמונה" ומתערב. בעוד שראובן, בהתערבותו, השתמש בחלק מהצעת האחים – השלכה לבור, חי ולא מת, יהודה יוזם רעיון חדש ואולי "מחמיר יותר": מכירת יוסף. ראוי לציין כי דומה שיהודה פעל כאילו לא התבצעה הצעת ראובן (השלכה לבור ללא הריגה),⁹ שכן על פי דבריו הוא בא למנוע את הריגתו, והלוא ראובן כבר קדם לו בכך, והוא מעלה טענה במישור התועלתני – "מה בצע":

8 ראו הערה 6.

9 ראו מאמרי "פירוש מערכתי למכירת יוסף", שמעתין 126 (תשנ"ו), עמ' 7–13, המציע מבחינה ספרותית לראות בסיפור מכירת יוסף שילוב של שני סיפורים שהתמזגו להם: סיפור ראובן, הבור והמדינים וסיפור יהודה, המכירה והישמעאלים, שני סיפורים העומדים בפני עצמם ויכולים להיות עצמאיים מבחינת קריאתם כאשר מפרקים את התיאור שלפנינו שלא באופן רציף. ראו בנידון גם ברויאר, בראשית (לעיל הערה 3), עמ' 607–612.

וַיִּשְׁבוּ לֶאֱכֹל לֶחֶם וַיִּשְׂאוּ עֵינֵיהֶם וַיִּרְאוּ וְהִנֵּה אֲרֻחַת יִשְׁמַעְאֵלִים בָּאָה מִגִּלְעָד וּגְמָלֵיהֶם נִשְׂאִים נִכְאֹת וְצָרִי וְלֹט הוֹלְכִים לְהוֹרִיד מִצְרֵימָה. וַיֹּאמֶר יְהוּדָה אֶל אָחִיו מַה בָּצַע כִּי נִהְרַגְתָּ אֶת אָחִינוּ וְכִסִּינוּ אֶת דָּמוֹ. לָכוּ וְנִמְכְּרֵנוּ לְיִשְׁמַעְאֵלִים וְנִדְנוּ אֶל תְּהִי בּוֹ כִּי אָחִינוּ בְּשָׂרְנוּ הוּא וַיִּשְׁמְעוּ אָחִיו. וַיַּעֲבְרוּ אֲנָשִׁים מִדְּנִינִים סֹחְרִים וַיִּמְשְׁכוּ וַיַּעֲלוּ אֶת יוֹסֵף מִן הַבּוֹר וַיִּמְכְּרוּ אֶת יוֹסֵף לְיִשְׁמַעְאֵלִים בְּעֶשְׂרִים כֶּסֶף וַיָּבִיאוּ אֶת יוֹסֵף מִצְרֵימָה (שם, כה–כח).

גם הצעתו של יהודה התקבלה והתבצעה, אך השוואת תגובת האחים להצעת ראובן לעומת תגובתם להצעת יהודה מלמדת על הבדל: לעומת אופן קבלת הצעת ראובן בולטת התוספת בכתוב המדגיש את תגובתם המיידית של האחים להצעת יהודה: "וַיִּשְׁמְעוּ אָחִיו". לכאורה, תוספת זו מיותרת, ואף תמוהה. אם משווים את תגובת האחים להצעת ראובן לתגובתם להצעת יהודה – שתי התגובות היו שוות בפועל בסופו של דבר למעשה, מבחינת עצם קבלת האחים את פניות ראובן ויהודה, אשר התערבו במגמת שינוי תכנית האחים. עם זאת, עולה השאלה מדוע הכתוב מציין במפורש דווקא אצל יהודה שהאחים שמעו ("וישמעו אחיו") ולא מציין כך בתגובתם לראובן. דומה שגם אם נסבור שהתגובה זהה עקרונית בכך שהאחים ביצעו כל הצעה, הכתוב מבטא או מרמז על הבחנה בטיב התגובה. יהודה הצליח כנראה בהצלחה משמעותית יותר מראובן לשכנע את אחיו, והצעתו התקבלה מבחינת האחים, אולי יותר בלב שלם (באופן טוב יותר), מאשר הצעת ראובן. ראיה לחיזוק ההבדל בתגובת האחים ואף להעצמת ההבדל, שכביכול האחים לא שמעו בקול ראובן, עולה בבירור מתוכחתו של ראובן במערכה השנייה (נרחיב עליה בנפרד, להלן בנייתוח מערכה ב): "וְלֹא שָׁמַעְתֶּם!".

וַיֹּאמְרוּ אִישׁ אֶל אָחִיו אֲבָל אֲשַׁמִּים אֲנַחְנוּ עַל אָחִינוּ אֲשֶׁר רָאִינוּ צָרַת נַפְשׁוֹ בְּהִתְחַנְּנוֹ אֵלֵינוּ וְלֹא שָׁמַעְנוּ עַל כֵּן בָּאָה אֵלֵינוּ הַצָּרָה הַזֹּאת. וַיַּעַן רְאוּבֵן אֹתָם לֵאמֹר הֲלוֹא אֶמְרָתִי אֵלֵיכֶם לֵאמֹר אֶל תִּחַטְּאוּ בְּגִלְד וְלֹא שָׁמַעְתֶּם וְגַם דָּמוֹ הִנֵּה נִדְרָשׁ (מב, כא–כב).

לכאורה יש מקום לשאול מדוע ראובן מתרעם על כך שאחיו לא שמעו בקולו? הלוא מבחינת אי הריגת יוסף האחים דווקא כן שמעו בקולו, שהלוא כעצת ראובן השליכוהו לבור בעודו חי ולא הרגוהו. ייתכן שראובן מתכוון לכך שהאחים הוציאוהו מן הבור ומכרוהו ללא ידיעתו-שיתופו וגם לא עדכנוהו על כך, אפשרות שאינה כתובה במפורש בכתוב.

השוואת הצעות ראובן להצעת יהודה מלמדת על שני הבדלים משמעותיים: (א) ראובן הפחית מהצעת האחים (השלכה לבור ללא הריגה) לעומת יהודה שהוסיף (מכירה); (ב) ראובן השתמש בשיקולים מוסריים יותר מאשר בשיקולים שכליים-תועלתיים: "אַל תִּשְׁפְּכוּ דָם", "וְיָד אֶל תִּשְׁלַחוּ בּוֹ". יהודה לעומתו נימק את הצעתו באופן הגיוני ותועלתני: "מִה בָּצַע כִּי נִהְרָג אֶת אָחִינוּ וְכִסִּינוּ אֶת דָּמוֹ לָכוּ וְנִמְכְּרנוּ לְיִשְׁמָעֵאלִים", כלומר "ניצול המצב" כדי שניתן יהיה לשמוע מעין אפשרות של "הפקת רווחים כספיים". לצד הפן ההגיוני שילב יהודה גם פנייה לרגשות: "וְיָדְנוּ אֶל תְּהִי בּוֹ כִּי אָחִינוּ בְּשָׂרְנוּ הוּא". לאמור, איזו תועלת תצמח לנו מלהורגו? עדיף שנרוויח ממכירתו, ובה בעת גם לא אנחנו נפגע בו כי הוא קרוב אלינו, מבשרנו הוא. כלומר, יהודה, בהדגישו את הפן התועלתני וההגיוני שבהצעתו, לא ויתר גם על התייחסות לצד הרגשי והמוסרי.

המערכה מסתיימת בתיאור ייאושו של ראובן שלא הצליח לממש את מלוא תכניתו – להוציא את יוסף מהבור ולהשיבו אל אביו, והוא חש שנכשל במטרתו: "וַיֵּשֶׁב רְאוּבֵן אֶל הַבּוֹר וְהִנֵּה אֵין יוֹסֵף בַּבּוֹר וַיִּקְרַע אֶת בְּגָדָיו. וַיֵּשֶׁב אֶל אָחִיו וַיֹּאמֶר הֲלֹד אֵינְנוּ וְאֵנִי אֵנָה אֵנִי בָּא" (לו, לז, כט–ל). לאור זאת ניתן להבין מדוע הכתוב לא ציין שהאחים שמעו לראובן כפי שציין בתגובתם כלפי הצעת יהודה, שהלוא תכניתו של ראובן להצלתו המלאה של יוסף נכשלה. לאור זאת ניתן גם להבין את האשמת ראובן: "הֲלוֹא אֶמְרָתִי אֶלְיִכֶם לֵאמֹר אֶל תִּחְטְאוּ בְּיָד וְלֹא שְׁמַעְתֶּם [...]". (שם, כא–כב), בעוד שהצעתו של יהודה (המחמירה, אך המינימלית בהשוואה להצעת ראובן) התקבלה במלואה. הכתוב מעריך את ההצלחה בהתאם וביחס לתכניתו ולמטרתו המקורית של היוזם (לפי "גובה השאיפה קטן סיכוייה"): ראובן שהגה תכנית שאפתנית מדי או מקסימליסטית מבחינת מטרתה להשגת הצלה מלאה של יוסף, לא הצליח במימושה, בעוד שיהודה הסתפק במטרה צנועה יותר והצליח לממשה.¹⁰

10 ניתן כמובן להסתייג ולטעון שאין הכרחי לומר שגובה המטרה ומידת ריאליותה הוא הגורם הבלעדי למידת ההצלחה, כאשר ראובן שאף ליותר מדי בעוד שיהודה היה ריאלי יותר, שהלוא יהודה התערב רק לאחר התערבות ראובן, וייתכן שהתערבות ראובן סללה ליהודה את הדרך. כן קיים יסוד הגיוני לראות בטיבה ה"מחמיר" של הצעת יהודה ביחס לכוונת האחים לעומת טיבה ה"מקל" של הצעת ראובן, יסוד המלמד על סיכוי רב יותר להצלחה, לא בשל "גובה המטרה", אלא בשל טיבה ביחס למגמת האחים: יהודה קידם את מגמתם בעוד שראובן בלם אותה והציע לצמצמה.

בחינת סגנון מנהיגותו של יהודה בהשוואה לסגנונו המנהיגותי של ראובן מאפשרת עמידה על מספר עקרונות מנהיגותיים כמסקנות: (א) ריאליות ומפוכחות: הצבת רף גבוה מדי של מטרות יש בה חיסרון. ראובן שאף להצלחה מלאה; הוא תכנן לחלצו מהבור ולהצילו, ואילו יהודה הסתפק במניעת מותו של יוסף בבור. לעומת גישתו המקסימליסטית של ראובן אשר לה מחיר בסיכוי הריאלי בהצלחת מימושה, ניתן לומר שבהתנהלותו המנהיגותית הנראית מינימליסטית יותר משתקף יהודה כאדם מעשי-מציאותי יותר מאשר אחיו הבכור ראובן שניגש לממש חזון יומרני ובלתי ריאלי; (ב) התנהלות חכמה: "באופן בלתי מחשיד" ו"ללכת עם ולא נגד". במקרה זה יהודה הציע הוספה בכיוון ההצעה המקורית, הצעה המשדרת לאחיו הליכה עמם בקידום מגמתם, ולא התנגדות, בעוד שראובן שידר (לצד מה שנראה כהסכמה עם הרעיון הכללי לפגוע ביוסף), בה בעת ובסופו של דבר, התנגדות להצעת האחים. יהודה המשיך את הקו של האחים בהוסיפו הצעה ולכן הצעתו התקבלה "בלב שלם" יותר, כפי שהכתוב מדגיש, "וישמעו אחיו", בעוד שראובן הציע הצעה הגורעת מהצעת האחים ופוגעת/מחלישה את מגמתם; (ג) טיעונים מגוונים: לשם הצלחה בשכנוע לסיכול הצעה שלילית, ראוי לשלב טיעונים מסוגים שונים, גם טיעון מוסרי וגם תועלתני, כפי ששילב יהודה, בעוד שראובן טען בעיקר טיעון מוסרי-רגשי בלבד; (ד) טיעונים משכנעים: מעבר לשיקולי אמת מוסריים וערכיים ראוי לשלב גם טיעונים הגיוניים-תועלתניים שלעתים משכנעים יותר מטיעוני אמת, צדק ומוסר, כפי ששילב יהודה, בבחינת היה (גם) חכם ולא (רק) צודק.

מערכה שנייה: ירידה למצרים ופגישה עם יוסף התובע את הבאת בנימין

במערכה זו מתוארת פגישת האחים עם יוסף במצרים. הם נתקלים בדרישת יוסף המושל להביא אליו את בנימין. דרישה זו מעוררת אצלם רגשות אשם על ההתייחסות ליוסף. שוב יוזם ראובן התערבות, ויהודה רק משתלב אחריו באומרו את "המילה האחרונה". המערכה מתחילה בצורך לרדת למצרים לשם השגת מזון למחיה. לאחר תחילת שנות הרעב נאלצים אחי יוסף לרדת מצריימה ולהשיג מזון למחיה, כפי המתואר:

וַיָּרָא יַעֲקֹב כִּי יֵשׁ שֶׁבֶר בְּמִצְרַיִם וַיֹּאמֶר יַעֲקֹב לְבָנָיו לְמָה תֵּתְרָאוּ: וַיֹּאמֶר הִנֵּה שָׁמַעְתִּי כִּי יֵשׁ שֶׁבֶר בְּמִצְרַיִם וְדַוּ שָׁמָּה וְשִׁבְרוּ לָנוּ מִשֶּׁם וְנִחְיֶה וְלֹא נָמוּת: וַיֵּרְדוּ אַחֵי יוֹסֵף עֲשָׂרָה לְשֶׁבֶר בָּר מִמִּצְרַיִם: וְאֵת בְּנֵימִן אַחֵי יוֹסֵף לֹא שָׁלַח יַעֲקֹב אֶת אַחֵיו כִּי אָמַר פֶּן יִקְרָאנוּ אֶסֶן (מב, א-ד).

עם הגיעם יוסף מתנכר אליהם :

וַיֵּרָא יוֹסֵף אֶת אָחִיו וַיִּפְרָם וַיִּתְנַכֵּר אֲלֵיהֶם וַיְדַבֵּר אֲתָם קְשׁוֹת וַיֹּאמֶר אֲלֵהֶם מֵאֵין בָּאתֶם וַיֹּאמְרוּ מֵאֶרֶץ כְּנָעַן לְשֹׁבֵר אֶכֶל. וַיִּכַּר יוֹסֵף אֶת אָחִיו וְהֵם לֹא הִכְרָהוּ: וַיִּזְכֹּר יוֹסֵף אֶת הַחֲלָמוֹת אֲשֶׁר חָלַם לָהֶם וַיֹּאמֶר אֲלֵהֶם מִרְגָּלִים אַתֶּם לְרֵאוֹת אֶת עֲרֹנֹת הָאֶרֶץ בָּאתֶם [...] וַיֹּאמֶר אֲלֵהֶם יוֹסֵף הוּא אֲשֶׁר דִּבַּרְתִּי אֲלֵכֶם לֵאמֹר מִרְגָּלִים אַתֶּם [...] וְאַתֶּם הֶאֱסָרוּ וַיִּבְחָנוּ דַּבְרֵיכֶם הָאֵמֶת אַתְּכֶם וְאִם לֹא חֵי פְרָעָה כִּי מִרְגָּלִים אַתֶּם (מב, ה-כ).

האחים מקשרים את אשר קורה להם בזיקה למעשיהם – החטא ועונשו, תוך שהם חושפים מידע חדש על אודות קריאתו המתחננת של יוסף אליהם: "וַיֹּאמְרוּ אִישׁ אֶל אָחִיו אֲבָל אֲשָׁמִים אֲנַחְנוּ עַל אָחִינוּ אֲשֶׁר רָאִינוּ צָרַת נַפְשׁוֹ בְּהִתְחַנְנֵנוּ אֲלֵינוּ וְלֹא שָׁמְעֵנוּ עַל כֵּן בָּאָה אֲלֵינוּ הַצָּרָה הַזֹּאת" (שם, כא). שוב יוזם ראובן התערבות ומזכיר להם את פנייתו בעת מכירתו, תוך שהוא חושף מידע חדש על אודות פנייתו אליהם: "וַיַּעַן רְאוּבֵן אֲתָם לֵאמֹר הֲלוֹא אָמַרְתִּי אֲלֵיכֶם לֵאמֹר אֶל תִּחַטְּאוּ בְיָלֵד וְלֹא שָׁמַעְתֶּם וְגַם דָּמוֹ הִנֵּה נִדְרָשׁ" (שם, כב). בהמשך מבינים האחים היטב ש"הכול משמים" – יד ההשגחה בהם:

וַיִּפְתַּח הָאֶחָד אֶת שַׁקּוֹ לְתֵת מִסָּפֹא לְחַמְרוֹ בְּמִלּוֹן וַיֵּרָא אֶת כַּסְפוֹ וְהִנֵּה הוּא בְּכִי אֲמַתְחָתוֹ: וַיֹּאמֶר אֶל אָחִיו הוֹשֵׁב כַּסְפִּי וְגַם הִנֵּה בָאֵמֶתְחָתִי וַיֵּצֵא לָבָם וַיִּחַרְדּוּ אִישׁ אֶל אָחִיו לֵאמֹר מַה זֹּאת עָשָׂה אֲלֵהִים לָנוּ (מג, ז-ח).

האחים שבים אל יעקב בפחי נפש:

וַיָּבֹאוּ אֶל יַעֲקֹב אֲבִיהֶם אֶרְצָה כְּנָעַן וַיִּגִּידוּ לוֹ אֶת כָּל הַקְּרֹת אֲתָם לֵאמֹר [...] וַיֹּאמֶר אֲלֵינוּ הָאִישׁ אֲדֹנָי הָאֶרֶץ בְּזֹאת אָדַע כִּי כָנִים אַתֶּם אֲחֵיכֶם הָאֶחָד הִנִּיחוּ אֶתִּי וְאֶת רַעְבוֹן בְּתִיכֶם קָחוּ וְלָכוּ: וְהִבִּיאוּ אֶת אֲחֵיכֶם הַקֶּטָן אֵלַי וְאֲדַעָה כִּי לֹא מִרְגָּלִים אַתֶּם כִּי כָנִים אַתֶּם אֶת אֲחֵיכֶם אֲתָן לָכֶם וְאֶת הָאֶרֶץ תִּסְתַּחְרוּ: וַיְהִי הֵם מְרִיקִים שִׁקְיָהֶם וְהִנֵּה אִישׁ צָרוּר כַּסְפוֹ בְּשַׁקּוֹ וַיֵּרָאוּ אֶת צָרוֹת כַּסְפֵּיהֶם הִמָּה וְאֲבִיהֶם וַיֵּירָאוּ: וַיֹּאמֶר אֲלֵהֶם יַעֲקֹב אֲבִיהֶם אֶתִּי שְׁכַלְתֶּם יוֹסֵף אֵינְנוּ וְשָׁמְעוּן אֵינְנוּ וְאֶת בְּנֵימָן תִּקְחוּ עֲלֵי הוּי כְלָנָה (מב, כט, לג-לו).

והנה, שוב ראובן הוא הראשון ליזום ולהתערב בניסיון לחולל שינוי. הפעם בניסיון שכנוע אביהם יעקב להרשותם לשוב מצריימה כאשר בנימין עמם: "וַיֹּאמֶר רְאוּבֵן אֶל אָבִיו לֵאמֹר אֶת שְׁנֵי בְנֵי תָמִית אִם לֹא אֲבִיאֵנוּ אֲלֵיךָ תִּנָּה אֹתוֹ עַל יָדִי וְאֲנִי אֲשִׁיבֵנוּ אֲלֵיךָ" (שם, לז). נשים לב לטיעון של ראובן. במסגרת

שאיפתו העזה להבטיח את אמונו של יעקב אביו בהבטחתו שלו לדאוג להשיב את בנימין, הוא מעלה טיעון מוסרי/רגשי שאינו הגיוני: "את שְׁנֵי בְנֵי תַמְיִת"¹¹. יעקב אכן אינו משתכנע, ומתעקש שלא לאפשר לאחים לקחת עמם את בנימין: "וַיֹּאמֶר לֹא יֵרֵד בְּנֵי עִמְכֶם כִּי אֲחִיו מֵת וְהוּא לְבָדוֹ נִשְׁאָר וְקָרָאָהוּ אֶסוֹן בְּדָרְךָ אֲשֶׁר תֵּלְכוּ בָּהּ וְהוֹרְדְתֶם אֶת שִׁבְתִּי בְּגוֹן שְׂאוּלָה" (שם, לח). בינתיים הרעב "עושה את שלו": "וְהָרָעַב כָּבֵד בְּאֶרֶץ. וַיְהִי כַּאֲשֶׁר כָּלוּ לֶאֱכֹל אֶת הַשֶּׁבֶר אֲשֶׁר הֵבִיאוּ מִמִּצְרָיִם וַיֹּאמֶר אֲלֵיהֶם אֲבֵיהֶם שְׁבוּ שָׁבְרוּ לָנוּ מַעַט אֲכָל" (מג, א-ב). אז מתערב יהודה, לאחר שהמתין בסבלנות להשפעת הרעב – ביטוי לתכונת מנהיגות: הסבלנות והחכמה לפעול רק כאשר התנאים בשלים יותר:

וַיֹּאמֶר אֵלָיו יְהוּדָה לֵאמֹר הֵעֵד הֵעֵד בְּנוֹ הָאִישׁ לֵאמֹר לֹא תֵרְאוּ פָנַי בְּלִתִּי אֲחִיכֶם אֲתָכֶם: אִם יֵשֶׁךְ מִשְׁלַח אֶת אֲחִינוֹ אֲתָנוּ נִרְדָּה וְנִשְׁבְּרָה לָךְ אֲכָל: וְאִם אֵינְךָ מִשְׁלַח לֹא נִרְדָּה כִּי הָאִישׁ אָמַר אֵלֵינוּ לֹא תֵרְאוּ פָנַי בְּלִתִּי אֲחִיכֶם אֲתָכֶם (שם, ג-ה).

יהודה מציג טיעון הגיוני ומובנה. הוא נוגע בנקודה העדינה. "אין ברירה", הוא מסביר, לאור מצוקת הרעב – מצוקה קיומית (שאותה חשים יעקב ובניו ב"בטנם"), אלא לשוב מצריימה בכל תנאי, ולקבל כל תכתיב. אז מתפתח דו-שיח, כאשר יעקב מקשה והאחים מגיבים:

וַיֹּאמֶר יִשְׂרָאֵל לָמָּה הִרְעַלְתֶּם לִי לְהַגִּיד לְאִישׁ הָעוֹד לָכֶם אֲחִי: וַיֹּאמְרוּ שְׂאוּל שְׂאֵל הָאִישׁ לָנוּ וְלִמְוֹלְדֵתָנוּ לֵאמֹר הָעוֹד אֲבִיכֶם חַי הַיֵּשׁ לָכֶם אֲחִי וְנִגְדָּה לוֹ עַל פִּי הַדְּבָרִים הָאֵלֶּה הַיְדוּעַ נִדְעַ כִּי יֹאמֶר הוֹרִידוּ אֶת אֲחִיכֶם (שם, ו-ז).

אך יהודה אינו מרפה, ומצליח לשכנע:

וַיֹּאמֶר יְהוּדָה אֶל יִשְׂרָאֵל אָבִיו שְׁלַח הַנְּעַר אֲתִי וְנִקְוָמָה וְנִלְכָּה וְנִחַיָּה וְלֹא נָמוּת גַּם אֲנַחְנוּ גַם אַתָּה גַם טַפְנוּ: אֲנִכִּי אֶעֱרְבֶנּוּ מִיָּדִי תִּבְקָשׁוּנוּ אִם לֹא הֵבִיאתִיו אֵלֶיךָ וְהִצַּגְתִּיו לְפָנֶיךָ וְחִטָּאתִי לָךְ כָּל הַיָּמִים: כִּי לוֹלֵא הִתְמַהְמְהֵנוּ כִּי עָתָה שָׁבְנוּ זֶה פְּעַמִּים (שם, ח-י).

שלא כראובן, אשר ביטא את מחויבותו להבטחת דאגתו לבנימין על ידי מוכנות להקרבת בניו, יהודה מפגין לקיחת אחריות אישית בכך שהוא מציע את עצמו להיות ערב, כלומר להתחייב למסור את נפשו במקומו של בנימין. שוב

11 וראו שם דברי רש"י (בשם חז"ל) בהבנת תגובת יעקב: "לא ירד בני עמכם – לא קבל דבריו של ראובן. אמר בכור שוטה הוא זה, הוא אומר להמית בניו, וכי בניו הם ולא בניי" (רש"י, בראשית מב, לח).

מונח לפנינו טיעון משכנע בשל הגיונו. אין מדובר בטיעון רגשי (מהלב או מהבטן), אלא בטיעון שכלי (מהראש), ואכן יעקב "נשבר": "וַיֹּאמֶר אֵלֶיָּהּ יִשְׂרָאֵל אֲבִיהֶם אִם כֵּן אֶפֹּא זֹאת עָשׂוּ קָחוּ מִזְמַרְתְּ הָאֶרֶץ בְּכָלֵיכֶם וְהוֹרִידוּ לְאִישׁ מִנְּחָה מֵעֵט צָרִי וּמֵעַט דָּבַשׁ נְכֹאת וְלֹט בְּטָנִים וּשְׂקָדִים" (שם, יא).

ניתוח משווה על התנהלותם של ראובן ויהודה מלמד גם הפעם שבעוד שראובן משתמש רק, או בעיקר, בטיעונים רגשיים, יהודה משתמש גם בטיעונים הגיוניים, כלומר משלב טיעונים מסוגים שונים. הבחנה זו כאן מחזקת את מה שראינו במערכה הראשונה – מכירת יוסף. מסתבר כי טיב הטיעונים ומידת השימוש בסוגים שונים של טיעונים קובעים את מידת השכנוע. נבחן עתה את המערכה האחרונה שבה יהודה מצליח "לשבור" את יוסף.

מערכה שלישית ואחרונה: יוסף מתוודע אל אחיו

במערכה זו ראובן "נאלם/נעלם", "יורד מעל במת הסיפור המקראי", ולמעשה רק יהודה מתייצב. בנאום ארוך ונדיר באורכו במקרא (17 פסוקים) הוא מוכיח מנהיגות ומצליח לשכנע את יוסף. בכך מסתיימת הפרשה הקשה מבחינה חווייתית לכל שותפיה: האחים, יעקב ויוסף. הגורם להיווצרות המערכה האחרונה הוא בתיאור הגביע אשר נמצא ("נתפס") באמתחת בנימין, ועל פי הסיכום עם יוסף אמור בנימין להישאר במצרים כעבדו של יוסף: "וַיִּחַפֵּשׂ בְּגָדוֹל הַחֹל וּבִקְטָן כֶּלֶה וַיִּמְצָא הַגְּבִיעַ בְּאֲמֹתַחַת בְּנִימִן: וַיִּקְרְעוּ שְׂמֹלֹתָם וַיַּעֲמִסוּ אִישׁ עַל חֻמְרוֹ וַיֵּשְׁבוּ הָעִירָה" (מד, יב–יג).

כאן רק יהודה מתערב, ופעמיים. בתחילה הוא מנסה למנוע את רוע הגזירה והכתוב מדגיש את יזמתו כמוביל את המהלך:

וַיָּבֹא יְהוּדָה וְאָחִיו בֵּיתָה יוֹסֵף וְהוּא עוֹדְנוּ שָׁם וַיִּפְּלוּ לְפָנָיו אֶרְצָה: וַיֹּאמֶר לָהֶם יוֹסֵף מָה הַמַּעֲשֶׂה הַזֶּה אֲשֶׁר עָשִׂיתֶם הֲלוֹא יָדַעְתֶּם כִּי נָחַשׁ וְנָחַשׁ אִישׁ אֲשֶׁר כָּמֹנִי: וַיֹּאמֶר יְהוּדָה מָה נֹאמֵר לְאֲדֹנָי מָה נִדְבָר וּמָה נִצְטָדֵק הָאֱלֹהִים מִצָּא אֶת עֹן עֲבָדֶיךָ הַנְּנוּ עֲבָדִים לְאֲדֹנָי גַּם אֲנַחְנוּ גַּם אֲשֶׁר נִמְצָא הַגְּבִיעַ בְּיָדוֹ (מד, יד–טז).

יהודה אינו "מרים ידיים". הוא ממשיך לגלות דבקות במשימה בהיותו ניצב גם במערכה השלישית לשם שינוי המציאות. הוא ניגש¹² אל יוסף, מושל מצרים,

12 ניתן לומר שסגנון הכתוב "ויגש אליו יהודה" מרמז על פעולה יזמתית "כבדה" המשקפת אומץ לבצעה.

נואם נאום מובנה היטב וערוך בהדרגתיות תוך שהוא מסיים בשילוב מימוש התחייבותו לערבותו. נציג את הנאום תוך פירוקו לשלושה שלבים, כאשר כל שלב מדגיש טיעון אחר, וביחד הם מצטרפים לכלל מערך טיעונים משכנע הבנוי לתפארה:

- א. הדגשת השלכת השארת בנימין – מותו האפשרי של הנער בנימין:
 וַיִּגֶשׁ אֵלָיו יְהוּדָה וַיֹּאמֶר בִּי אֲדֹנָי יְדָבָר נָא עֲבַדְךָ דָּבָר בְּאֲזְנֵי אֲדֹנָי וְאֵל יָחַר אַפְךָ בְּעֲבָדְךָ כִּי כְמוֹת כְּפָרְעָה: אֲדֹנָי שְׂאֵל אֶת עֲבָדְךָ לֵאמֹר הֲיֵשׁ לָכֶם אָב אוֹ אֶחָ: וְנֹאמַר אֶל אֲדֹנָי יֵשׁ לָנוּ אָב זָקֵן וַיֵּלֶד זְקֵנִים קָטָן וְאָחִיו מֵת וַיִּתֵּר הוּא לְבָדוֹ לְאִמּוֹ וְאָבִיו אֶהְבוּ: וְתֹאמַר אֶל עֲבָדְךָ הוֹרְדָהוּ אֵלַי וְאֶשְׂיִמָּה עֵינֵי עָלָיו: וְנֹאמַר אֶל אֲדֹנָי לֹא יוּכַל הַנֶּעַר לְעֹזֵב אֶת אָבִיו וְעֹזֵב אֶת אָבִיו נִמָּת (מד, יח–כב);¹³
- ב. הדגשת ההשלכה של השארת בנימין – מותו האפשרי של האב יעקב:
 וְתֹאמַר אֶל עֲבָדְךָ אִם לֹא יֵרֵד אֲחִיכֶם הַקָּטָן אִתְּכֶם לֹא תִסְפּוּן לְרִאוֹת פְּנֵי: וַיְהִי כִּי עָלִינוּ אֶל עֲבָדְךָ אָבִי וַנִּגַּד לוֹ אֶת דְּבָרֵי אֲדֹנָי: וַיֹּאמֶר אָבִינוּ שְׁבוּ שְׁבֵרֵי לָנוּ מְעַט אֲכֹל: וְנֹאמַר לֹא נוּכַל לְרַדֵּת אִם יֵשׁ אֲחִינוּ הַקָּטָן אִתָּנוּ וַיִּרְדּוּ כִּי לֹא נוּכַל לְרִאוֹת פְּנֵי הָאִישׁ וְאֲחִינוּ הַקָּטָן אֵינָנוּ אִתָּנוּ: וַיֹּאמֶר עֲבָדְךָ אָבִי אֲלִינוּ אִתְּם וַדַּעְתֶּם כִּי שְׁנַיִם יֵלְדָה לִי אִשְׁתִּי: וַיֵּצֵא הָאֶחָד מֵאִתִּי וְנֹאמַר אַךְ טָרַף טָרַף וְלֹא רָאִיתִיו עַד הַנְּהָ: וּלְקַחְתֶּם גַּם אֶת זֶה מֵעַם פְּנֵי וְקַרְהוּ אֶסוּן וְהוֹרְדַתֶּם אֶת שִׁיבְתִי בְרַעַה שְׂאֵלָה: וְעַתָּה כְּבֹאִי אֶל עֲבָדְךָ אָבִי וְהַנֶּעַר אֵינָנוּ אִתָּנוּ וְנִפְשׁוֹ קְשׁוּרָה בְּנַפְשׁוֹ: וְהִנֵּה כְּרִאוֹתוֹ כִּי אֵין הַנֶּעַר נִמָּת וְהוֹרִידוּ עֲבָדְךָ אֶת שִׁיבְת עֲבָדְךָ אָבִינוּ בְּיָגוֹן שְׂאֵלָה (שם, כג–לא).
- ג. הדגשת מחויבותו של יהודה והחשש להפרתה:
 כִּי עֲבָדְךָ עָרַב אֶת הַנֶּעַר מֵעַם אָבִי לֵאמֹר אִם לֹא אָבִיאָנוּ אֵלֶיךָ וְחִטָּאתִי לְאָבִי כָּל הַיָּמִים: וְעַתָּה יֵשֵׁב נָא עֲבָדְךָ תַּחַת הַנֶּעַר עֲבָד לְאֲדֹנָי וְהַנֶּעַר יַעַל עִם אָחִיו: כִּי אֵיךְ אֶעֱלֶה אֶל אָבִי וְהַנֶּעַר אֵינָנוּ אִתִּי פֶן אֶרְאֶה בְּרַע אֲשֶׁר יִמְצָא אֶת אָבִי (שם, לב–לד).

נוסף על כך, הנאום ערוך במתכונת עניינית: סיכום הדו-שיח ("ונאמר [...]"), "ותאמר [...]") תוך שימוש בסגנון של חזרה על מוטיבים להדגשה, כגון אזכור בנימין או הנער (שבע פעמים), אזכור יעקב או אבינו (ארבע עשרה פעמים), ובכך

13 לפי רש"י (שם, כב) דומה שזהו פשוטו של הכתוב, כי הנושא של המשפט הוא הנער, בנימין. רשב"ם (שם) חולק ומסביר כי החשש שמא ימות מתייחס לאביו – יעקב, כפי שעולה מהמשך הפרק.

יהודה נוקט בפנייה המשלבת טיעונים מסוגים שונים – רגשיים, מוסריים והגיוניים, בפנייתו גם אל הראש וגם אל הלב ומבלי לשדר פאניקה. יהודה מגלה כאן אחריות אישית ומשמש בכך דוגמה אישית הנחוצה במנהיגות. יוסף נוכח בעצמתו של יהודה, מאזין לחשש על מות אהוביו, ומתוודע לנחישותו המרשימה של יהודה להיות נכון למסור את עצמו במקום בנימין, תוך עמידה עיקשת על כך שאינו מוכן לוותר. ואז יוסף מגיב:

וְלֹא יָכַל יוֹסֵף לְהִתְאַפֵּק לְכָל הַנְּצָבִים עָלָיו וַיִּקְרָא הוֹצִיאוּ כָּל אִישׁ מֵעַלִּי וְלֹא עָמַד אִישׁ אִתּוֹ בְּהִתְנַדַּע יוֹסֵף אֶל אָחָיו: וַיִּתֵּן אֶת קִלּוֹ בְּבִכֵּי וַיִּשְׁמְעוּ מִצְרַיִם וַיִּשְׁמַע בֵּית פְּרַעֲהַ (מה, א–ב).

סיכום ומסקנות

במסגרת תיאור סיפורי יוסף, מתבררים שני סגנוני מנהיגות; האחד, של ראובן, המושתת בעיקר על הדגשת פן הצדק, הרגש, האמת והמוסר, ללא שילוב (מספיק) של טיעונים הגיוניים ותועלתיים. בלשון ימינו ניתן לכנות סגנון מנהיגותי זה "צודק אך לא חכם"; השני, סגנון מנהיגותי המשתקף אצל יהודה בשלבו מגוון טיעונים ממישורים שונים, גם מצד האמת המוסרית והצודקת וגם מצד ההיגיון והתבונה. בלשון ימינו ניתן לכנות זאת "גם חכם וגם צודק". ככלל, ניתן לסכם כי במסגרת ניהולו בהצלחה את המשברים מתוך גישה מורכבת בסגנון "חכם וצודק", יהודה הציג יכולות מרשימות וכישורים מנהיגותיים רבים ומגוונים: הוא גילה ביטחון עצמי בכך שבכל מערכה התייצב להתמודדות בהצעת פתרון המשבר; הוא הקריין כריזמה שהתבטאה בנוכחות משפיעה על האחים, על אביו יעקב ועל אחיו יוסף; הוא הפגין יזמתיות ולקיחת אחריות בנקיטת פעולה במשברים; הוא גילה אומץ לב שהתבטא בנכונותו לעמוד לבדו באומץ מול השליט הזר (מבחינתו) תוך נכונות להיות ערב מתוך מסירות נפש (בסופו של דבר – נפשו שלו, ולא כבתחילה – של יוסף). בהתנהלותו ניכרה תבונה רבה בניהול שלוש מערכות תוך התמודדות בהצלחה בפתרון משברים וגילוי רגישות לזולת בהתחשבויותיו הרבות במכלול הנפשות הפועלות בכלל וכלפי דאגות אביו, ולקיחת אחריות בשמירה על בנימין, אשר העידה על יכולת ראיית הנולד שבאה לידי ביטוי בשכנוע אביו למסור בידיו את בנימין. הוא הפגין כושר התמדה בהתמודדות נחושה ללא רפיון והרמת ידיים, וניהל תקשורת דיאלוגית מיטבית בכל שלוש המערכות תוך יצירת אמון בעיני שומעיו, בהצעותיו.

לאור זאת מובן מדוע דוד המלך יצא מצאצאיו, ומושג המלוכה העתידי הוטבע תוך שימוש בשמו של דוד – משיח בן דוד.

אף שכיום נצברו במחקר העדכני רב השנים רשימות של תכונות המנהיג האידיאלי, מתוך ניסיון מצטבר ומקיף של מחקרים על אודות מנהיגים רבים בהיסטוריה, דומה שיש ערך רב בהכרת העבר המקראי כמקור ישן-חדש, גם בתחום המנהיגות, וכבסיס השראתי לדורות. דמותו של יהודה יכולה לשמש מודל למנהיגות חינוכית כיום היכולה לחולל שינויים ולהשפיע על הדור החדש השפעה משמעותית בכיוונים חינוכיים רצויים, בשל השימוש המושכל המשלב סוגי טיעונים משכנעים ורלוונטיים. יהודה הוא דוגמה לדמות אמיצה, המשדרת אכפתיות רבה ודבקות במשימה לשם הצלחה במימוש החזון הלכה למעשה כפי שנדרש לפתרון המשבר. אנשי חינוך נתקלים בשדה החינוכי באתגרים יום-יומיים ובמשברים חינוכיים, וראוי לנו ללמוד ולקחת דוגמה מהתנהלותו המנהיגותית של יהודה, אשר הוכיחה את עצמה בהשוואה לסגנונו המנהיגותי של ראובן.

מעבר לניתוח שבו חולצו עקרונות מנהיגותיים בכלל ועקרונות מנהיגות חינוכית בפרט, הניתוח המוצע במאמר יכול אף להוות מודל לשיטת חילוץ עקרונות מתוך מקור מקראי. מודל זה ניתן לפתח ככלי מחקרי בין-תחומי בעיסוק במפגש שבין תחומי הדעת השונים ליהדות על מקורות היסוד שלה, בעת ניסיונות חשיפת עקרונות, רעיונות וערכים כלליים ואוניברסליים בתוך מקורות היהדות המהווה תורת חיים משמעותית ורלוונטית גם לימינו, כאשר תוכני הדעת האוניברסליים מגיעים מהעולם הכללי, ותורת ה', שהכול מצוי בה, יכולה לשמש בעבורם מקור – מודל חינוכי לעולם להליכה בדרך האמת.