

סקירת ספר

סוקרים: סמדר בן אשר וישראל שורק

שרגא פישרמן, שלמה קניאל והרב יובל שרלו, **המצפן למצפון: דילמות אתיות בחינוך ובייעוץ חינוכי**, שאנן – המכללה האקדמית הדתית לחינוך, 2024, 228 עמודים.

לפנינו ספר שמחבריו, פרופ' שרגא פישרמן, פרופ' שלמה קניאל והרב יובל שרלו, הם אנשי חינוך ובפועלם הם משמשים ראש חץ בעיסוק הפדגוגי בהכשרת אנשי מקצוע בתחום בריאות הנפש ומנהיגות חברתית חינוכית.

מנהיגות בכלל ומנהיגות חינוכית בפרט אינה רק תפקיד או תואר, אלא פעולה הדורשת העמקת ההבנה הערכית והפנימית של המנהיג עצמו, חידוד הראוי וקידום פעולות שנועדו לקרב את המצוי אל הראוי (Dery, 2023), וזו הפעולה שהבשילה לידי כתיבת הספר. שלושת הכותבים מביטים במציאות בראייה כפולה: זו הטלסקופית המרחיקה מהמקום והזמן לעולם הערכים הומניים והאוניברסליים וזו הממוקדת הרואה את הפרט הייחודי ונסיבות חייו במרכז. מלאכת אומנות של תצריך הכתיבה העיונית, הדגמתה בפרקטיקה מהשדה וכינוסה לתובנות ערכיות נעשים בעזרת ניסיונם הרב של הכותבים בראייה המצרפת בו בזמן את היחיד והקבוצה. את התבוננות זו מתאר וילפרד ביון (Bion, 1970) "ראייה בינוקולרית" (binocular vision) המאפשרת לאדם להתבונן במציאות בו בזמן מבעד לשתי עדשות שונות זו מזו – מצד אחד כיחיד עצמאי ומצד אחר כחלק ממערכת קבוצתית. הייחודיות של ראייה בינוקולרית טמונה ביכולתו של הפרט להיות מודע למניעים ולרגשות האישיים שלו, ובו בזמן להבין ולהגיב על האופן שהקבוצה כולה משפיעה עליו והוא עליה.

המניע לכתיבת ספר זה נבע מתוך עבודתם של המחברים בשדה החינוכי שבו היו עדים להחלטות של יועצים חינוכיים, מחנכים ומנהלי בתי ספר, שהתקבלו לאחר התעמקות בשיקולים פדגוגיים מבלי שהדיון כלל שיקולים מוסריים (עמ' 211). לטענתם המצפן המוסרי אמור להימצא בקוד האתי המיוחד למערכת החינוך בישראל ולהיות מעוגן בעולם תוכן מוסרי-ערכי-יהודי. מנקודת מבט זו נכתב ספר המציע דרכים וכלים להתבונן בדילמות שנתקלים בהן אנשי חינוך והוראה במהלך עבודתם, להתמודד עימן ואף להכריע בהן.

הספר בנוי משני חלקים: החלק הראשון מוקדש למבוא תאורטי קצר יחסית והחלק השני מוקדש ל-19 דילמות חינוכיות המוצגות בניתוח מקרה. כל אחת מהדילמות מתארת אירוע ולאחריה מוצגים שני דיונים: תחילה המחברים מביאים חלופות פסיכולוגיות, חברתיות וחינוכיות להתבוננות באירוע ולאחר מכן מוצגת נקודת המבט היהודית. לבסוף מובאת חלופה מומלצת לפתרון.

להלן נסקור את חלקי הספר מנקודת מבט ביקורתית הרואה את תרומתו של הספר וערכו הרב ובכלל זה החידוש שהוא מביא אך גם עומדת על קשיים או הסתייגויות שהקורא יכול לחוש בהם.

ראשיתו של הספר בהבחנות מושגיות שמצליחות לשאת בנטל ההבהרה בבחינת מעט המחזיק את המרובה. למשל, ההבחנה בין מוסר החובה (החוקים והנהלים הפורמליים) ובין מוסר השאיפה (הצבת הרף הנורמטיבי של ההתנהגות הרצויה מעל לסף המינימלי של קיום חובות) וההבחנה בין חוק לחוקה ובין ערכים מוחלטים לערכים יחסיים. נוסף על כך המחברים מבהירים מושגי בסיס באתיקה, כגון נורמות, זהות מוסרית ומצפון שמשמשים פיגומי טיפוס לקוראים בליבו של הספר, שלב ליבון הדילמות האתיות. המחברים מרחיבים את הדיבור על ההנמקה המוסרית וחשיבותה. במילים אחרות, היכולת לנמק את בחירתנו היא חלק בלתי נפרד מפעילותנו המוסרית בעולם, והנימוקים אינם יכולים להיות פרטיים ואישיים אלא חייבים להיות גלויים, שקופים, ניתנים לשחזור ומועמדים לביקורת (עמ' 35).

אשר למושג דילמות אתיות עצמו: "בדילמה מוסרית", קובעים המחברים, "קיימות לפחות שתי חלופות שקולות, ויש לבחור באחת מהן" (עמ' 25). הם אינם מוסיפים את המושג לכאורה, אך בליבון הדילמות עצמן נזדקק מאוד לאותה "לכאורה", שכן יתברר שהרבה פעמים אין מקום לקבל את אחת הדילמות באותו האופן שהיא מצטיירת ממבט ראשון.

המחברים מציינים בצדק שדילמות קיימות בכל תחומי החיים ולא רק בשדה המוסרי, ואולם בספר שלפנינו הם מתמקדים בדילמות שבמרחב המשותף למוסר ולחינוך. המחברים ערים לכך שדילמות מוסריות מתקיימות בשדה הפעילות האנושית, שדה שרחוק מלהיות מוגדר היטב ושאינו בו לעולם "תנאי מעבדה" חד-משמעיים. לפיכך הם מלבנים את מושג הסבירות ואת ההסתברות להתרחשותם של מאורעות כאלה ואחרים, מתוך שהם מקבלים כנתון את ההיגד הבעייתי שלפיו "ככל שהאדם מומחה בתחומו כך הערכת הסבירות שלו יותר מדויקת" (עמ' 34).

ואולם בהתמקדם בשאלות של סבירות, הסתברות והערכת התועלת והנזק שעלולים להתקיים בכל חלופה, לא אחת המחברים נוטים להדגיש את המשמעות התועלתית של כל חלופה. זה אולי המחיר הבלתי נמנע שהם משלמים על בחירתם בליבון מושכל של דילמות (גם) על בסיס נימוקי ערך ושיקולי תועלת.

המחברים מבקשים לכוון תשתית משותפת לחשיבה מוסרית, ועל כן הם עוסקים בהבחנה החיונית בין אינטואיציה מוסרית ובין הנמקה שיטתית. כל אדם שנתקל בדילמה מוסרית בחייו יש לו אינטואיציה ראשונית, מעין ברירת מחדל אוטומטית שמנחה את שיפוטו. המחברים מבקשים לשלב בין השיפוט האינטואיטיבי ובין מהלכי חשיבה שיטתיים שיכולים שלא לתמוך בשיפוט הזה (עמ' 29–33). כדי שהשילוב הזה יצלח הם מציעים לקורא לאמץ כמה כללי אצבע (כגון איסוף שיטתי של עובדות ובחינתן הקפדנית והביקורתית). לצד יכולתם של המחברים לנהל דיון מוסרי בעל משמעות בעניינים "טיפוסיים" שהם מנתחים לעומקם, אין הם ערים תמיד למישור הפג'ורטיבי (השפעת מושגים מסוימים על האינטואיציות והאסוציאציות) שהשפה שלנו מחוללת בשיפוטינו. לפיכך הם מדגימים את איסוף העובדות באפיונו של ילד כ"מופרע" מבלי שיתנו את הדעת על ההמשגה עצמה ועל חשיבותה המכרעת של השפה (עמ' 33) או על משמעותה האסוציאטיבית של מטפורה, כגון "תפוח רקוב", בדברם על ילדה שנחשפה להוותה לפורנוגרפיה.

יש מקום לומר כי בהינתן ההיקף המוגבל של ניתוח המושגים הראשוניים, כלומר יצירת תשתית מושגית משותפת להמשך הדיון, המחברים מצליחים להעמיד תשתית ראשונית כזו, שעל אף הימנעותה מהעמקה עולה בידה להיות רבת משמעות, פורה ומשכנעת.

כל דילמה בספר היא עולם רעיוני, קיומי ומושגי בפני עצמו. בכל אחת מן הדילמות המחברים מבטאים פתיחות רבה, בהקשרים מסוימים אף נוגעת ללב, ואולם פתיחותם זו תחומה בתוככי השקפת עולם שמרנית. למשל, בשעה שמתקיים דיון על העתקה במבחנים אין המחברים מביעים ביקורת כלשהי על תרבות המבחנים עצמם, על דורסנותם החברתית, על היותם משמרי סדר חברתי דכאני, על חריצת גורלו של ילד לשבט או לחסד על פי הצטיינותו בלימודים ולדידים שיקולי המסגרת והלגיטימיות שלהם כלל אינם נתונים לוויכוח. העתקה היא לעולם פסולה ולעולם אינה מוסרית (עמ' 132) ומידת החמלה והסלחנות שאפשר לגלות יכולה להשתנות לכאן או לכאן על פי נסיבות העניין.

יודגש כי אין המחברים חדלים מהבהרות מושגיות גם במהלך ליבון הדילמות עצמן, וחופץ מהבחנות שאינן בהירות כגון ההבחנה בין פיתוי פסיבי ובין פיתוי אקטיבי (עמ' 128), הם מצליחים לשלב את הדיון המושגי בדיון המהותי וזו הצלחה מרשימה.

כפי שהראינו קודם, רק לכאורה הכרחי לבחור בין אחת משתיים או יותר החלופות הניבטות לעינינו מלכתחילה. למשל, באותה סוגיית "מבחני כבוד" והדילמה שהם מציבים (יש תלמידים שנוטים לרמות בהם, ולפיכך עולה השאלה אם להוסיף ולקיימם) המחברים קובעים: "אין חלופה נבחרת, והדילמה נשארת פתוחה. היתרונות והחסרונות [אם לקיים או לא לקיים מבחני כבוד] נראים הם שווי ערך, והמפתח לבחירה תלוי באמונה הכללית ביכולת לשנות נורמות כלליות" (עמ' 132). ההימנעות מהכרעה בדילמה מעין זו היא עצמה בגדר הכרעה אמיצה.

לצד הצלחת המחברים בכינון של שדה דיון אתי פתוח, אין הם נמנעים מנקיטת עמדה גם במצבים שבהם ראוי להתווכח עימם. כאשר הם דנים בדילמה אם להעדיף קבלתם של ילדי תורמים לבית הספר מתוך הפרה של כללי שוויון ונורמות אחידות הם מכריעים שלמען שרידותו של המוסד החינוכי לאורך שנים ולטובת "דורות עתידיים של תלמידים" יש להעדיף קבלת ילדי תורמים (עמ' 166). זוהי החלטה המנומקת היטב מתוך שיקולי תועלתם של הרבים, אף שמנקודת מבט של מוסר מוחלט היא נראית צורמת. ייתכן שאפשר להתווכח עם עמדת המחברים גם מנקודת מבט תועלתנית, שהרי משיקולים של יושרה מוסדית ומוניטין רב־שנים ייתכן שמוטב לגייס כספי תרומות שלא מתוך העדפה שאינה הוגנת.

הטענה שהקורא מוצא עצמו "מתווכח" עם עמדות המחברים אינה עומדת לגנותו של הספר אלא דווקא לשבחו ולזכותו. זהו ספר שאינו מהסס לנקוט עמדה בכל סוגיה שבה הוא מטפל. המחברים ערים לכך שדילמות מוסריות מתקיימות בשדה הפעילות האנושית, שדה שרחוק מלהיות מוגדר היטב ושאינן בו לעולם "תנאי מעבדה" חד־משמעיים. לפיכך הם מלבנים את מושג הסבירות ואת ההסתברות להתרחשותם של אירועים כאלה ואחרים, מתוך שהם מקבלים כנתון את ההיגד הבעייתי שלפיו "ככל שהאדם מומחה בתחומו כך הערכת הסבירות שלו יותר מדויקת" (עמ' 34). המחברים מציינים בצדק שדילמות קיימות בכל תחומי החיים ולא רק בשדה המוסרי, ואולם בספר שלפנינו הם מתמקדים באותן דילמות הנמצאות במרחב המשותף למוסר ולחינוך, ומתברר שהדילמות האלה חובקות עולם ומלואו.

הניתוח המושגי המופיע בפרק הראשון ברור וממוקד. בעניין המקום המצומצם המוקצה לו המחברים עושים עבודה טובה מאוד. למשל, בהציגם את המושג קוד אתי הם נותנים הגדרה לקסיקוגרפית שניסח אסא כשר וממנה עולה כי הקוד האתי מבטא את תעודת הזהות של מקצוע ארגון או קהילה מקצועית. אומנם הגדרה זו בהירה ומנוסחת כראוי אך היא אינה נותנת מקום לדוגמאות של קודים אתיים אחרים. אם המטרה של הספר היא לבחון לעומק דילמות היינו רוצים שתהיה ברשותנו שפה מוסרית משותפת לכל הקוראים בין שהם אנשי חינוך, אנשי טיפול ואנשי חברה ובין שהם קהל לומד ומתעניין.

החלק המרכזי בספר עוסק כאמור בהצגת 19 דילמות. כל דילמה בספר היא עולם רעיוני, קיומי ומושגי בפני עצמו. מקור המילה דילמה הוא ביוונית: *di-* שמשמעותו "שניים" ו *lemma* שמשמעותו "הנחה" או "הצעה", כלומר מצב של שתי אפשרויות להנחה או פתרון. אם כך, דילמה היא מצב שבו אדם ניצב לפני בחירה בין שתי אפשרויות או יותר, ולכל אחת מהן יש יתרונות וחסרונות מהותיים. בדרך כלל דילמות כרוכות בקונפליקט פנימי שבו אי אפשר להכריע מהי הבחירה הנכונה. דילמות עשויות להיות אישיות, מוסריות, אתיות, מקצועיות או פוליטיות. הדילמה הנוקבת ביותר מוכרת לנו מהמחזה המלט של שייקספיר, שהיה על הגיבור להחליט "אם להיות או לא להיות?".

מרבית הדילמות שהובאו אינן מקרה קצה ואפשר לתאר אותן גם כקונפליקט המחייב מציאת פתרונות מגוונים ויצירתיים, אולי פתרונות כאלה שלא היו זמינים בתודעה כדרכי פעולה קודם לכן. למשל, בדילמה החמישית (עמ' 79) עולה שאלה: "להשקיע בילד או במיציב? חלוקת משאבים מוגבלים לתועלת היחיד או הרבים". המורה עומדת לפני הצורך להכריע האם לתגבר בעזרת שעות פרטניות תלמידה חלשה הזקוקה לעזרה או להשקיע זמן זה בהכנת כלל תלמידי הכיתה למבחן. ההשקעה בתלמידה תישא פרי לטווח ארוך, ואילו ההשקעה בכלל התלמידים עשויה להביא לידי עלייה בציון הכיתתי ומתוך כך עלייה בשביעות רצון המנהלת וההורים מההוראה בכיתה. דווקא כאן היה אפשר להציע פתרון של "דרך האמצע" שבו מתחלקות השעות של המורה בין התלמידה לכיתה. זוהי דרך שהרמב"ם מציע בהיותה עיקרון מוסרי ותאולוגי מרכזי בתורתו הנשענת על האיזון ועל המידה הנכונה בהתנהגות ובמחשבה. הרמב"ם סבר שיש להימנע מהתנהגות קיצונית, וכי על האדם לבחור במידה הנכונה בכל תחום בחייו, בין שמדובר ברגשות ובהתנהגויות ובין שמדובר במנהגים. הוא רואה בדרך האמצע מעלה מוסרית עליונה. ראוי לציין כי גישתו של הרמב"ם כלפי דרך האמצע מושפעת מהפילוסופיה היוונית, ובעיקר מאריסטו, שדיבר גם הוא על "שביל הזהב" ועל הצורך לבחור את המידה הנכונה בכל דבר.

האם הספר מותאם גם לעולם ערכים שתפיסות המוסר שלו חילוניות ואינן נסמכות על מקורות היהדות? המחברים טוענים כי המוסר כערך הוא רב־פנים, והתהליך שהדילמות המוסריות נבחנות בו אינו תלוי ברובו בעולם ערכים מסוים. לטענתם (עמ' 1), תהליך השיפוט המוסרי הוא חשיבה מוסרית שאינה קשורה בהכרח לתפיסה מוסרית מסוימת, אלא מתאימה לכל התפיסות השונות כיוון שחשיבה מוסרית אינה מושפעת מעולם ערכים מסוים והיא פועלת על פי תהליכים ולא על פי תכנים. ייחודו של המוסר היהודי הוא בעצם שיטת הדיון המכירה במחלוקת כשליחיד יש בחירה בין החלופות השונות זו מזו. על אף עצם בחירת החלופה המומלצת וההכרזה עליה כמועדפת, הכותבים שמים את עצמם

בעמדת "הרב" היודע ומכיר את התורה טוב מקהלו, ומפקיעים מהקוראים את העמדה השוויונית שבה יכלו לבחור על פי החשיבה המוסרית שפיתחו בעצמם.

עיון בדילמות הרבות שהוצגו בספר נותן תמונה עשירה של אירועים שיועצים חינוכיים ואנשי חינוך אחרים מתמודדים איתם ביום-יום בעבודתם. בדרך זו או אחרת כמעט כל אירוע שהוצג בספר יראה "מוכר" לקורא כאשר בשינוי קל של פרטים או אירוע הוא עצמו נדרש לסוגיה העקרונית המוסרית המועלית בדילמה. תרומתו של הספר היא בהצגת מבנה או מעין "מחווה" שבאמצעותו אפשר לבחון את הדילמה בחינה סדורה ומושכלת.

המחברים מסיימים את הספר בתקווה שהספר יצטרף לארון הספרים החשוב של העוסקים בחינוך מתוך התבוננות רחבה במערכת ערכים מוסרית וצודקת, שיש בה יסודות של אהבה ודיאלוג אמיתי בין אנשים המבינים איש את רעהו, מסייעים בעת הצורך ומתוך סובלנות וכבוד הדדי (עמ' 112). אנחנו מבקשים להוסיף על תקוותם של המחברים גם את הראייה הרחבה שלנו שאף על פי שהספר עוסק בדילמות חינוכיות פנים-בית ספריות, הדרך הערכית מוסרית שהוא מעודד להשתמש בה בהתמודדות עם דילמות וקונפליקטים, יכולה לתרום גם לשיח החברתי הכללי כיום בארץ לנוכח השסע החברתי ההולך ומתעצם. אומנם הספר מיועד לאנשי חינוך בראש ובראשונה, ואולם העדשה הבינקולרית שהספר מציע מרחיבה את המבט המתבונן בעין אחת במעשה החינוכי ובעין האחרת בשיח האזרחות הרחב במדינה ומתוך כך הספר ממצב עצמו לא רק כמצפן למצפון, אלא גם כמורה דרך למי שמוכן לעצור לרגע ממרוץ החיים ולהשתהות ולהשתאות לנוכח הדרכים הרבות לפתרון דילמות הנראות לכאורה כאלה שאין להן מוצא ערכי מוסרי והומני, ולפתח דיאלוג מאתגר לחיפוש נתיב שישלב ערכים של מוסר ופעולה.

רשימת מקורות

- Bion, W. R. (1970). *Attention and interpretation: A scientific approach to insight in psycho-analysis and group*. Tavistock Publications
- Dery, D. (2023). What if action defined leadership? *Administration & Society*, 55(8), 1605–1622. <https://doi.org/10.1177/00953997231180304>