

אוניברסיטת בר-אילן

# **הערכת מנהיגותו של שאול המלך : בין הנרטיב המקראי ל"תורת ההחלטות"**

עדי פרידלנד

עבודה זו מוגשת כחלק מהדרישות לשם קבלת תואר מוסמך  
במחלקה לתנ"ך ע"ש זלמן שמיר של אוניברסיטת בר-אילן

עבודה זו נעשתה בהדרכתה של פרופ' יעל שמש

מן המחלקה לתנ"ך של אוניברסיטת בר-אילן

## תוכן העניינים

א	תקציר
1	<b>מבוא</b>
1	0.1 פתיחה
2	0.2 מטרת המחקר ומהותו
3	0.3 סקירת המחקר הקיים
6	0.4 חשיבות המחקר ונחיצותו
6	0.5 שיטת המחקר ומבנהו
8	0.6 השימוש ב"תורת ההחלטות" המודרנית בחקר הטקסט המסורתי
13	<b>פרק ראשון: "תורת ההחלטות" – רקע תיאורטי</b>
13	1.1 מבוא
14	1.2 קבלת החלטות – הגדרה
15	1.3 שתי הגישות המרכזיות לקבלת החלטות
16	1.4 תבחינים מרכזיים להערכת איכותו של תהליך קבלת החלטה
16	1.4.1 הקדמה
17	1.4.2 קבלת החלטות כתהליך רב-שלבי
19	1.4.3 איסוף מידע
19	1.4.4 איתור חלופות
20	1.4.5 עיוותי תפיסה
23	1.4.6 השפעת הסביבה ודעת הקהל על מקבל ההחלטות
25	1.4.7 חשיבות ההתייעצות והבעייתיות בהיעדרה
26	1.4.8 נקיטת יוזמה והכרעה מול דחיינות והימנעות מקבלת החלטה
27	1.4.9 השפעת הרגשות והמצב הנפשי
29	1.5 סיכום ביניים
30	1.6 "לא על החרב לבדה" – מרכזיותן ובלעדיותן של החלטות בתנאי משבר במלכות שאול

34	<b>פרק שני: הפער בין הערכת פועלו של שאול בקריאה ספרותית לבין הערכת פועלו בכלי הניתוח של "תורת ההחלטות"</b>
35	2.1 המלחמה בעמון (שמ"א יא)
35	2.1.1 הקדמה
35	2.1.2 הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית
39	2.1.3 הוכחת הפער בין הקריאה הספרותית לניתוח בכלי "תורת ההחלטות"
42	2.1.4 סיכום
44	2.2 העלאת הקורבנות בגלגל (שמ"א יג)
44	2.2.1 הקדמה
44	2.2.2 הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית
47	2.2.3 הוכחת הפער בין הקריאה הספרותית לניתוח בכלי "תורת ההחלטות"
54	2.2.4 התמודדות עם הטיעון בדבר העדפת שיקולים ריאליים כעדות לחוסר אמונה
57	2.2.5 סיכום
59	2.3 קבלת החלטות בקרב מכמש (שמ"א יד)
59	2.3.1 הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית
64	2.3.2 הוכחת הפער בין הקריאה הספרותית לניתוח בכלי "תורת ההחלטות"
73	2.3.3 סיכום
74	2.4 המערכה בעמק האלה והקרבת מול גִּלְיָת הפלישתית (שמ"א יז, א – יח, ה)
74	2.4.1 הקדמה
75	2.4.2 מצג (אקספוזיציה)
77	2.4.3 התגובה לדברי גִּלְיָת
84	2.4.4 הפחד כגורם בקבלת החלטות
87	2.4.5 הופעתו של דוד
88	2.4.6 שליחת דוד להתמודדות עם גִּלְיָת
92	2.4.7 סיכום

94	<b>פרק שלישי: שאול מול דוד כמקבלי החלטות</b>
94	3.1 שאול ודוד כשני טיפוסים מנוגדים של מקבלי החלטות
97	3.2 הקשיים העולים מן ההשוואה בין שאול לדוד
97	3.2.1 השוואה בין שני אישים שאינם ברי השוואה
98	3.2.2 מאפיינים שליליים בקבלת ההחלטות של דוד
100	3.2.3 מוסר כפול ושיפוט דו-ערכי
102	3.3 סיכום

103 **סיכום ומסקנות**

108 **רשימה ביבליוגרפית**

i **Abstract**

## תקציר

מטרת מחקר זה הינה לעשות שימוש בתחום הדעת של "תורת ההחלטות" על מנת להציג תובנות חדשות על אפיון דמותו של שאול המלך בספר שמואל א.

יכולת קבלת החלטות טובה היא אבן יסוד במנהיגות מוצלחת, על-כן במסגרת העבודה תיבחן מלכותו של שאול באופן שיטתי בהיבט של תחום הנהגתי חשוב זה, וזאת באמצעות הכלים והתבחינים אשר נחקרו והוצגו בעשורים האחרונים בתחום "תורת ההחלטות".

בפרשנות ובמחקר קיימת הסכמה רחבה על כך שהסיפור המקראי בספר שמואל מציג את שאול באור שלילי ביותר ודמותו מאפיינת על פי רוב דמות כושלת של מנהיג.

עבודה זו מבקשת להוות נדבך נוסף, מנקודת מבט חדשה, בהוכחת מידת המגמתיות השלילית של המספר המקראי כלפי שאול. במסגרת המחקר אבקש לקרוא תיגר על הנרטיב המקראי באמצעות בחינת דרכי פעולתו של שאול בכלים מחקרניים מתחום "תורת ההחלטות". הערכה אלטרנטיבית זו של פרקי מלכות שאול תצביע על פערים משמעותיים ומהותיים בין האופן שבו יש להעריך את תפקודו של שאול כמקבל החלטות עפ"י "תורת ההחלטות", לבין ההערכה השלילית לעילא שהוא זוכה לה מצד המספר בקריאה ספרותית מסורתית.

בחלקה הראשון של העבודה אסקור את התבחינים השונים המשמשים את תחום "תורת ההחלטות" בדיון על קבלת החלטות רציונלית וראויה, במקביל לסקירת הכשלים וההטיות בקבלת החלטות שמופו על ידי המחקר המודרני כגורמי השפעה שליליים. כמו כן אדון בקבלת החלטות במצבי משבר, שהיא סיטואציה ייחודית, רבת סיכון ומכשילה עבור מקבלי החלטות, ובה עוסק המספר באופן לא פרופורציונלי בפרקי מלכות שאול.

בחלקה השני של העבודה ינותחו ארבעה מן הסיפורים המרכזיים בתקופת מלכות שאול, תוך התמקדות בקבלת ההחלטות של המלך בכל אחד מהפרקים. לאחר קריאה ספרותית של הנרטיב, ייבחנו הסיפורים בכלי הניתוח והתובנות של חקר "תורת ההחלטות". באמצעות השוואה בין שתי קריאות אלו יודגם כיצד דרכי הספֵר הוליכו פרשנים וחוקרים וכן קוראים מן השורה, לייחס לשאול כישלונות שונים ומגוונים בנקודות ההכרעה, לצד התעלמות מהיבטים חיוביים בתהליך קבלת החלטות, בביצוע ובהערכת התוצאה.

מתברר כי אלמנטים רבים שניתן ליחסם לתהליך קבלת החלטות שקול ורציונלי, מוגשים על ידי המספר בדרך מגמתית כך שיייתפסו אצל הקורא באופן שלילי. בנוסף, המספר עושה שימוש באמצעים ספרותיים שונים על מנת להציג תכונות כמו מתינות וכובד ראש כאלמנטים מגוונים בתהליך קבלת החלטות. דווקא אלו הפועלים בחופזה, באינטואיטיביות ולפעמים גם בקלות ראש הם אלו הזוכים לתהילה. בכך מתעלם המספר מן הפער המעמדי שבין המלך – שעול ניהול הממלכה על כתפיו, הרואה את התמונה הכוללת ואף נושא באחריות – לבין הלוחמים הנועזים בשטח, היכולים להרשות לעצמם להפגין תעוזה פורצת דרך או לבצע מהלכים שיש בהם סיכון.

מגמה שלילית נוספת באה לידי ביטוי ביחס שנוקט המספר להכנסתם של שיקולים ריאליים לתהליך קבלת החלטות. המספר מציג את הריאליזם של שאול כסותר את אמונתו וביטחונו באל ועל ידי כך מביא פרשנים וחוקרים רבים למתוח עליו ביקורת נוקבת. בעבודה אבקש להראות כי משוואה זו הינה

מגמתית ביותר : ראשית משום שהיא אינה מחויבת המציאות שכן שיקולים ריאליים ואמונה בה' אינם סותרים זה את זה, ושנית משום שהיא לא מוחלת על ידי המספר באופן שוויוני על שאול כמו על גיבורים אחרים בספר ובראשם יונתן ודוד.

בפרק ג תיבחן המגמתיות של המספר המקראי באמצעות ההשוואה הקוטבית המוכרת בין שאול לדוד. קריאה ספרותית של הנרטיב המקראי מוכיחה עד כמה שני האישים מתוארים כהופכיים זה לזה, כאשר דוד מאופיין על פי רוב כמקבל החלטות רציונלי, מהיר וחד-מחשבה, מקורי בדרכו לפתרון בעיות כמו גם מאמין גדול באל. אולם האם אכן תומכת "תורת ההחלטות" בנרטיב המקראי? עיון בפסוקים באמצעות תבחינים מתחום "תורת ההחלטות" יצביע על כך שהחלטות רבות של דוד אינן עולות בקנה אחד עם התנהלות רציונלית מיטבית. זאת ועוד, אבקש להצביע על חוסר הוגנות מובנה הטמון בעצם ההשוואה בין שאול לדוד כמקבלי החלטות. לאור זאת, בולטת גם כאן הטייתו של המספר המקראי לחובתו של שאול מחד גיסא ולזכותו של דוד מאידך גיסא.

## מבוא

### 0.1 פתיחה

גיבורי המקרא וקורותיהם מציתים את דמיונו ומעוררים את סקרנותנו. אנו חפצים לעמוד על טיבם ולדלות מן הסיפור המקראי את הלקח העולה מהשתלשלות המאורעות ומגורל הגיבורים. אלא שהסיפור המקראי אינו מנסח את לקחיו במפורש ומעדיף לבטא אותם בעקיפין בדרכי הבעה אומנותיות.<sup>1</sup> רק לעיתים רחוקות מנדב המקרא מידע ישיר על אופיין של הדמויות או פותח צוהר להרהורי ליבן. על כן בניסיון לעמוד על טיבם של הגיבורים ועל המסר הטמון בסיפור נעזרים קוראים וחוקרים בכלים ואמצעים שונים ומגוונים. דומה שכמעט כל תחום וכל כלי משמשים היום כמקור להארת פסוקי המקרא, או כפי שסיכם יאיר זקוביץ: "יד המקרא ככול ויד כול במקרא".<sup>2</sup>

תחום הדעת המרתק של קבלת החלטות פותח ונחקר רבות במאה השנים האחרונות, והוא עוסק בפעולה יומיומית ושגורה עד מאוד המתבצעת באופן מודע ולא-מודע על ידי כולנו. מבנה מנטלי וצרכים בסיסיים מלווים את האדם מקדמת דנא, וכיוון ש"סדנא דארעא חד הוא" ניתן למצוא ביטויים רבים לקבלת החלטות גם אצל גיבורי סיפורי המקרא: מה יעשה אברם נוכח הרעב הכבד בארץ ואיך יתמודד עם החשש שיופייה של שרי יביא למותו (בר' יב)? כיצד ינהג אהרון בעם הנסער הדורש ממנו פתרון לאחר שמשה נעלם בהר סיני (שמי' לב)? האם יסמוך חזקיהו על נבואת ישעיהו ולא יפתח את שערי ירושלים לסנחריב וצבא אשור (מל"ב יח-יט)? סיפורים אלו ורבים אחרים מציבים בפני הגיבורים בעיה הדורשת הכרעה בין חלופות שונות.

קבלת החלטות בסיפורי התנ"ך מניחה גם את קיומה של הבחירה החופשית, שהיא אבן יסוד הן באמונה היהודית והן במחקר המודרני של קבלת החלטות: הבחירה החופשית עומדת בבסיס ההתלבטות באיזו דרך נכון ורצוי ללכת והיא גם מהווה את ההצדקה המוסרית לחייב את האדם לשאת בתוצאות בחירותיו.

בעבודה זו אבקש להיעזר בתחום הדעת של קבלת החלטות כאמצעי להפקת תובנות על אחד מגיבורי התנ"ך המסקרנים והמורכבים – שאול, מלכה הראשון של ישראל. קורותיו של שאול מתוארים בהרחבה בספר שמואל, שאופיו הסיפורי והריאליסטי המיוחד מעמיד במרכז את האדם בצומת הדרכים ההיסטורי של היווצרות המלוכה בישראל. מאפיינים אלו של ספר שמואל הופכים אותו לאידיאלי עבור מחקר העוסק בגיבורים מקבלי החלטות.

לאור האמור לעיל, אעשה במחקר זה שימוש בתבחינים מחקריים מתחום "תורת החלטות" כדי לבחון את הפער בין השיפוט לו זוכה שאול בכלים אלו, לבין הערכת דמותו העולה מהנרטיב בקריאה ספרותית של הפסוקים. בכך ישמש תחום קבלת החלטות כלי יעיל לחשיפת פן נוסף של הסיפור המקראי רב המסרים, הרבדים והתובנות. פן זה אינו רק מעורר עניין ומחשבה אלא גם רלוונטי ואקטואלי לנו כקוראים מקבלי החלטות וכאזרחים הכפופים למנהיגים המקבלים אותן.

<sup>1</sup> סימון, שאול ויונתן, עמ' 433.

<sup>2</sup> זקוביץ, ארץ המראות, עמ' 11.



## 0.2 מטרת המחקר ומהותו

בעבודה זו אבקש לעשות שימוש בתחום הדעת של "תורת החלטות" על מנת להציג תובנות חדשות על אפיון דמותו של שאול המלך בספר שמואל א.<sup>3</sup>

בפרשנות ובמחקר קיימת הסכמה רחבה על כך שהסיפור המקראי בספר שמואל מציג את שאול באור שלילי ביותר ודמותו מאפיינת על פי רוב דמות כושלת של מנהיג. אומנם, ניתן למצוא מורכבות, תהפוכות ואף מאפיינים טרגיים בדמותו של המלך הראשון, אולם אין חולק שככל הנרטיב המקראי מצייר את שאול, ובפרט בהשוואה ליורשו עטור השבחים דוד, כזה הפחות מוכשר למלוכה. דרך אפיון שלילית זו נחקרה רבות במספר היבטים ובעיקר בתחום הדתי-אמוני שבו מייחס המספר לשאול לאורך סיפורי מלכותו קטנות אמונה והיעדר ביטחון בה', וכן בתחום האישיותי שבו מיוחסות לשאול תכונות אופי שליליות רבות כגון אימפולסיביות, פחדנות ואפילו הפרעות נפש ממש.

על אף המחקר הרב והמקיף שנעשה אודות דמותו של שאול,<sup>4</sup> טרם נבחנה מלכותו באופן שיטתי לאורו של הקריטריון המהווה את "המהות של המנהיגות האפקטיבית"<sup>5</sup> – יכולת קבלת החלטות. כישור זה מוכר מאז ומעולם כאלמנט בסיסי בהנהגה ובידוע שהיעדר יכולת קבלת החלטות או התקיימותם של כשלים בתהליך החלטה, עשויים להביא לתוצאות קטסטרופליות כפי שאירע במהלך ההיסטוריה.

משכך, אבקש בעבודה זו להפנות את הזרקור אל תחום הנהגתי חשוב זה ולבחון את דמותו של שאול כמקבל החלטות. כפי שארחיב להלן, תחום המחקר של קבלת החלטות צמח והתפתח במאה השנים האחרונות ותובנות רבות נולדו ביחס לאופן הרצוי והמצוי שבו מתקבלות החלטות מנהיגותיות ובכלל.

באמצעות שימוש בתובנות שמציע המחקר המודרני על קבלת החלטות, אנסה לענות על השאלה **מה ניתן ללמוד מניתוח תהליכי קבלת החלטות של שאול על דרכי האפיון של דמותו בסיפור המקראי?** במסגרת המחקר אבקש להראות כי ניתוח סיפורי מלכות שאול באמצעות הכלים המחקריים של "תורת החלטות" חושף פער משמעותי ומהותי בין האופן שבו מוצגת דמותו של המלך בנרטיב המקראי בקריאה ספרותית מקובלת, לבין הערכת פועלו כמקבל החלטות על פי "תורת החלטות". הצגת הפער שבין הקריאה הספרותית לבין הקריאה על פי תבחיני "תורת החלטות" מאירה מזווית חדשה את מידת המגמתיות של המספר כנגד שאול, ואת האופן המוטה לרעה שבו מוטעמת חוסר התאמתו המוחלטת של שאול למלוכה.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> תחימה זו של גבולות היחידה מוסכמת על רבים, ראו לדוגמה: סמית, שמואל, עמ' 150; קיל, שמואל א, עמ' קסו; פוקלמן, שמואל, עמ' 143; בר-אפרת, שמואל א, עמ' 235.

<sup>4</sup> אברמסקי, ראשית המלוכה; גאן, גורלו של שאול; ברטל, מלכות שאול; פז, בחירתו של שאול; אילת, שאול; גרין, שאול; ארליך ווייט, שאול ועוד רבים.

<sup>5</sup> טיצי ובינס, החלטות, עמ' 9.

<sup>6</sup> כפי שיפורט בהמשך, בעבודה זו ייבחנו ארבעה סיפורים מרכזיים מתקופת "ראשית" מלכות שאול, דרכם אבקש להראות את הפער שבין עיצוב דמותו של המלך בקריאה ספרותית לבין בחינת פועלו בכלי הבוחן של תורת החלטות. כבר כאן יש לציין כי בפרקים טו-טז נפל דבר בקורות מלכות שאול, לאחר שנדחה על ידי אלוקים ועל ידי שמואל, נתבשר על אובדן מלכותו (שמ"א טו, כג) ורוח ה' הרעה החלה לבעת אותו (שמ"א טז, יד). בהשפעת משברים אלו ניתן לראות התדרדרות בתהליך קבלת החלטות של שאול. התנהגויות אימפולסיביות (יט, ט-י; כ, לג), החלטות נוקשות מאוד (כב, טז-יח) ועימותים עם בני משפחה והסביבה הקרובה (כ, ל-לג; כב, ז-ח) מופיעים בתקופת מלכותו "השנייה". בתקופה המאוחרת

טענה זו תתבסס על מספר אדנים :

- א. קריאה ספרותית של פרקי מלכות שאול מוליכה את הקורא, תוך שימוש במגוון אמצעים ספרותיים, אל המסקנה ששאל הוא מקבל החלטות כושל שאינו מתאים לתפקידו.
- ב. סיפורי מלכות שאול מתארים באופן מובהק קבלת החלטות משברית האופיינית לעתות מלחמה וחירום. קבלת החלטות זו מאופיינת בקשיים ייחודיים ומזמנת כשלים רבים יותר מאשר החלטות המתקבלות בעניינים שבשגרה. בכך מתחזק הרושם המתקבל על חוסר המסוגלות של שאול לקבל החלטות ראויות.
- ג. **קיים פער בין התמונה המצטיירת מן הקריאה הספרותית של הנרטיב, לבין ניתוח עובדתי של קבלת ההחלטות בכלים המודרניים של "תורת ההחלטות".** לשם הוכחת קיומו של פער זה אבצע אנליזה של קבלת ההחלטות בכלים המחקריים של "תורת ההחלטות". בדרך זו אבקש להראות כיצד המספר מוביל את הקורא למסקנה שלילית ביחס לשאל כמקבל החלטות, אף על פי שניתוח ההחלטה עצמה בהתאם לתבחינים ה"מקצועיים" מצביע על תהליך נכון ורציונלי.
- ד. המספר מייצר הנגדה בין התנהלותו של שאול כמקבל החלטות כושל, לבין דמויותיהם של דוד ויונתן המוצגים שניהם באור חיובי. גם כאן אבקש להראות את הפער שבין המסקנה העולה מקריאה ספרותית של הפרקים לבין ההערכה המקצועית העולה מניתוח בכלי הבוחן של "תורת ההחלטות".

### **0.3 סקירת המחקר הקיים**

ספר שמואל הוא מהספרים הנחקרים ביותר במקרא וגיבוריו הם מהמורכבים והמסקרנים בתנ"ך. על הספר נכתבה ספרות ענפה מהיבטים רבים ושונים, הן מהפן הדיאכרוני (מועד כתיבתם של חלקיו השונים וסדרם ועוד) והן מהפן הסינכרוני שבו מתמקדת עבודה זו. גם היבטים גיאוגרפיים, לשוניים וחוקי מקראיים של הטקסט נחקרו היטב. מתוך אוצר החוכמה המלא כל טוב, תתמקד עבודתי במחקרים ופרשנויות שיש להם נגיעה לעולם קבלת ההחלטות של שאול.

**הפרשנות המסורתית** מציעה התייחסות מועטה יחסית לתהליכי קבלת החלטות בספר שמואל, הן בשל כך שמדובר בתחום מחקרי חדש יחסית, הן זמננו, אך לא פחות מכך משום שהדגש ניתן על פי רוב להתרחשות עצמה ולתוצאותיה ולא לתהליכים, הנסתרים בעיקרם, שמאחורי האירוע. יתרה מכך, הנחת המוצא המקראית היא שכל מהלכי ההיסטוריה מונעים על ידי האל. אין ספק שתפיסה דטרמיניסטית השמה במרכז כל הכרעה את האל, "מוציאה את העוקץ" מהדיון בקבלת ההחלטה על ידי האדם. אולי משום כך לא עורר תהליך קבלת ההחלטה עניין רב בקרב רבים מהמפרשים. למרות

---

יותר של מלכותו, שעבודה זו אינה מתמקדת בה, כמעט שלא ניתן לבסס פער בין דרכי העיצוב הספרותי לבין בחינה מחקרית של קבלת ההחלטות בכלי הבוחן המודרניים. כך למשל, בולטת במיוחד קבלת ההחלטות הבעייתית של שאול בפרקי המרדפים (כג-כד, כו). עם זאת, ועל אף שבפרקים אלו אכן מתממשים כשלים וליקויים רבים בתהליך קבלת ההחלטות של שאול, קשה לומר שהמספר מגיש את ההתרחשויות בצורה אובייקטיבית ונטולת פניות, כפי שניתן להתרשם מכמות הפרקים המוקדשת לתיאור המרדפים ואמצעים ספרותיים נוספים כגון: פירוט, חזרות, תיאור בכיו של המלך, השוואה ניגודית לדוד ועוד.

זאת, ניתן לעיתים למצוא בקרב המפרשים התייחסות למניעים שהביאו את שאול לפעול כפי שפעל, ובמיוחד בפירושי רלב"ג ואברבנאל המפרטים מניעים אישיים ופוליטיים למספר החלטות.<sup>7</sup>

במחקר המודרני מציעה הגישה הספרותית לחקר המקרא התייחסות לקבלת ההחלטות של שאול, וכן של דמויות נוספות בספר, בשלושה ערוצים עיקריים:

1. במסגרת ניתוח ספרותי של היחידות בספר שמואל, תוך קריאה צמודה בפסוקים.<sup>8</sup>
2. במסגרת ניתוח אישיותי של הנפשות הפועלות.<sup>9</sup>
3. במסגרת ההשוואה/ההנגדה המקובלת במחקר בין שאול ודוד, או בינם לבין דמויות משנה אחרות בספר ואף במקרא.<sup>10</sup>

דמותו של שאול נחקרה גם מתוך העיון בסוגיית המלוכה בישראל וביסוסה, נושא העומד במרכזו של ספר שמואל.<sup>11</sup>

בכל המקורות הנ"ל ההתייחסות לטיבם של הגיבורים ופועלם נוגעת לעיתים קרובות גם בקבלת ההחלטות שלהם. אפיון הדמות כהססנית או ערמומית משליך בין היתר על טיבה כמקבלת החלטות, כך גם קביעת מניע כזה או אחר להתנהגות כלשהי רלוונטי להבנת שלב שקילת החלופות וההכרעה ביניהן.

משה הלברטל וסטפן הולמס פרסמו ב-2017 את ספרם *The Beginning of Politics* ובו הם מנתחים היבטים של פוליטיקה, שלטון ומדינאות בספר שמואל.<sup>12</sup> מטבע הדברים כולל הספר גם התייחסות לקבלת ההחלטות של שאול ושל דוד, תוך בחינת השפעתה של פוזיצית השלטון על קבלת ההחלטות.

גם הספרות הכללית שנכתבה במסגרת הגישה הספרותית למקרא עושה שימוש רב בדוגמאות מתוך ספר שמואל תוך התייחסות ניכרת לאלמנטים של קבלת החלטות (תכונות אופי, מניעים, השלכות וכיו"ב).<sup>13</sup>

יחד עם זאת, בכל המקורות הנ"ל לא מצאתי התייחסות מפורשת לקבלת החלטות במושגים הקיימים כיום לאחר עשרות שנות מחקר בתחום "תורת החלטות". בנוסף, אף אחד מהמחקרים שבהם עיינתי

<sup>7</sup> לדוגמה בסיפור מלחמת עמלק (שמ"א טו, ו) וביחס לדוד בסיפור כריתת המעיל של שאול במערה (שמ"א כד, ד).

<sup>8</sup> לדוגמה: סגל, שמואל; קיל, שמואל; גרסיאל, שמואל א; פוקלמן, שמואל; בר-אפרת שמואל א ו-ב; צומורה, שמואל א.

<sup>9</sup> לדוגמה: על שאול – אברמסקי, ראשית המלוכה; גאן, גורלו של שאול; ברטל, מלכות שאול; פז, בחירתו של שאול; אילת, שאול; גרין, שאול; ארליך ווייט, שאול. על דוד – גאן, סיפורו של דוד; זקוביץ, מרועה למשיח; ון סטרס, דוד; ועוד רבים.

ספר מאמרים חדש יחסית על ספר שמואל עוסק בהרחבה בגיבורי הספר ובאפיונם, ראו בודנר וג'ונסון, דמויות.

<sup>10</sup> ג'ובלינג (שאול ויונתן) מצביע על השוואה ניגודית בין שאול ליונתן בקרב מכמש; כך גם אצל סימון, שאול ויונתן; על ההנגדה כאמצעי הכרחי להבנת דמותו של דוד ראו ג'ורג', כלבו, בעמ' 446 וכן ראו עמ' 449-459 להשוואה בין דוד לשאול בעניין יחסם לאל; השוואה בין דוד לשאול המתמקדת במנהיגות בעת משבר ניתן למצוא אצל מגידוב, מנהיגותו של דוד; שמעון (האדם הבוחר, עמ' 162-225) מביא את סיפור דוד וְקִלְיָת כסיפור של הנגדות המאירות את דמויותיהם של שאול ודוד; אנלוגיות נוספות ניתן למצוא אצל גרסיאל, עיון ספרותי; בזק, מקבילות נפגשות ועוד.

<sup>11</sup> לדוגמה: אברמסקי, ראשית המלוכה; אילת, כינון המלוכה; גרסיאל, ראשית המלוכה.

<sup>12</sup> הלברטל והולמס, פוליטיקה.

<sup>13</sup> לדוגמה: בר-אפרת, העיצוב האמנותי; אלטר, הסיפור במקרא; זקוביץ, ארץ המראות; פוקלמן, סיפור מקראי; אמית, סיפור מקראי.

אינו עוקב באופן שיטתי ורוחבי אחר דרך קבלת ההחלטות של שאול כאמצעי להבנת דרכי האפיון שלו בספר או אישיותו ופועלו.<sup>14</sup>

צבי שמעון פרסם בשנת 2015 את ספרו "האדם הבוחר" ובו הוא מנתח בהרחבה שלושה נרטיבים תנכ"יים מוכרים, במטרה להוכיח את טענתו התיאולוגית בדבר היות האדם (ולא האל) הגיבור המרכזי של התנ"ך. שמעון מקדיש פרק שלם וארוך לניתוח סיפור 'דוד וְגִלְיָת' ובו ניתן למצוא התייחסות להיבטים שונים הנוגעים להתנהלותם של שאול ודוד במהלך הסיפור.<sup>15</sup> תרומתו של הניתוח להבנת האישים כמקבלי החלטות היא רבה, אולם יש לציין ששמעון אינו מתייחס במפורש לתהליך קבלת ההחלטות (על שלביו ומאפייניו) ובדומה לשאר המחקרים שהזכרתי לעיל הוא אינו עושה שימוש במונחים של "תורת ההחלטות".

סטיבן ברמס, מומחה בתחום תורת המשחקים ומדע המדינה, עשה שימוש בכלים מתחום תורת המשחקים – בעיקר בעצי החלטה ומטריצות – כדי להדגים רציונליות בסיפורי קבלת החלטות מקראיים.<sup>16</sup> הוא מקדיש תת-פרק בספרו *Biblical Games* לבחינת קבלת ההחלטות של דוד ושאל בסיפור כריתת כנף המעיל של שאול במערה (ש"מ"א כד).<sup>17</sup> לטענת ברמס הן שאול והן דוד בחרו בסיפור זה באסטרטגיה שהובילה לתוצאה הטובה ביותר עבורם שהיא ויתור על חילוקי הדעות ביניהם, כך שדוד נמנע מלהרוג את שאול ושאל פסק ממרדפיו אחר דוד.<sup>18</sup> יש לציין שטענתו העיקרית של ברמס בספר נוגעת דווקא למאפייניו של האל כשחקן בוחר בסיפורי המקרא (לו מייחס ברמס תכונות אנושיות שליליות בעיקרן).<sup>19</sup> טענות אלו אינן מעניינות. כמו כן, מסקנותיו של ברמס אינן מבוססות על ניתוח הסיפור בכלי הגישה הספרותית לחקר המקרא והוא מתבסס בעיקר על קריאה אישית שלו את הטקסט.

גייק אגואס, פרופסור למנהל המתמחה בניהול ארגוני, כתב מאמר שבו הוא בוחן את תהליכי קבלת ההחלטות של דוד בדגש על קבלת החלטות ארגוניות.<sup>20</sup> על אף שמו הקולע: *An Exposition of 1 & 2 Samuel on Decision-Making and Power*, מאמר זה אינו כולל בפועל כל תובנה קונקרטית בנוגע לקבלת ההחלטות של דוד אלא סוקר בכלליות את הסיפורים המוכרים תוך ניסיון לייצר זיקות לקבלת החלטות בחברות ענק מודרניות.

---

<sup>14</sup> גם ברמס (משחקים, עמ' 5-6) מציין שכמעט שלא ניתן למצוא שימוש בתורת המשחקים וההחלטות בנייתו של מקורות הומניסטיים ובכללם המקרא.

<sup>15</sup> שמעון, האדם הבוחר, עמ' 162-225. שמעון מתמקד בנייתו ההנגדות המופיעות בסיפור ובתרומתן להבנת המסר והמורכבות של הגיבורים. ראו גם הערה 9 לעיל.

<sup>16</sup> ראו ברמס, משחקים, עמ' 132-139.

<sup>17</sup> ברמס מקדיש לדוד תת-פרק נוסף העוסק בסיפור נבל הכרמלי בש"מ"א כה, שבו הוא מניח את קיומו של "משולש אהבה: דוד, אביגיל ונבל", ראו שם, בעמ' 149-153. אני חולקת על ברמס בהנחות שעליהן מבוסס הניתוח שלו וממילא סיפור זה אינו כולל בתחומי עבודה זו.

<sup>18</sup> דומה שהמספר מתעלם, מבחירה או שלא במתכוון, מהמשך הסיפור שבו שאול ממשיך במרדפיו אחרי דוד (ש"מ"א כו).

<sup>19</sup> ברמס, משחקים, עמ' 169-177.

<sup>20</sup> אגואס, קבלת החלטות.

#### 0.4 חשיבות המחקר ונחיצותו

בעבודה זו אנסה להראות כיצד עשוי המחקר המרתק של "תורת ההחלטות" לתרום לפולמוס בן אלפי השנים בנוגע לדמותו ופועלו של המלך הראשון של ישראל.

חידושו של המחקר יבוא לידי ביטוי בארבעה נדבכים עיקריים:

א. העבודה מציעה סקירה שיטתית ורחבת היקף הממוקדת בצמתי קבלת ההחלטות של שאול בתקופת מלכותו. בכך היא מהווה תרומה נוספת למחקר הקיים, שהרי כפי שכתב זקוביץ, אין דומה עיסוק מקרי בנושא לעיסוק שיטתי ומקיף, המאפשר ראייה רחבה והסקת מסקנות המיוסדות על תשתית מוצקה.<sup>21</sup>

ב. המחקר יספק תימוכין נוספים, מכיוון מקורי וחדש, למגמות מוכרות של המספר המקראי באפיון דמותו של שאול ויצביע על דרך אפיון חדשה שטרם הוצגה. כלומר: באמצעות החקירה השיטתית ורחבת היריעה של תהליכי קבלת ההחלטות בסיפורים המוכרים, תיווצר מסה קריטית שתאפשר להצביע על השימוש המגמתי בקבלת החלטות לשם אפיון שלילי של מנהיגות שאול ותמיכה במגמה של העדפת דוד.

ג. יתרה מכך, הניתוח האלטרנטיבי של פרקי מלכות שאול בכלים המחקריים של "תורת ההחלטות" צפוי להדגים פער מהותי בין דרכי ההערכה של המספר לבין המסקנה המקצועית של תחום הדעת הרלוונטי ובכך לערער על אמינות הערכתו השלילית של המספר את שאול המלך.

ד. מבחינה מושגית מאפשר המחקר שיום, קטלוג ויצירת הקשרים המבוססים על "תורת ההחלטות" המודרנית. מכאן שהטיפולוגיה והקטגוריזציה של תהליכי קבלת ההחלטות בספר שמואל במונחים של "תורת ההחלטות" בת ימינו הן מחידושי מחקר זה.

בסופו של דבר, אף שעבודה זו מוגשת למחלקה לתנ"ך, אני מאמינה שכמחקר מולטי-דיסציפלינרי הוא בעל פוטנציאל לתרומה בעלת ערך גם לחקר ההחלטות ככלל. מספר חוקרים כבר עמדו על התרומה האפשרית של התנ"ך לתחומים במדעי החברה כגון: פוליטיקה, כלכלה וגם קבלת החלטות. מחקר זה מוסיף חיזוק נוסף, מקורי, לטענת תומכי המודל הפסיכו-קוגניטיבי בדבר הרציונליות המוגבלת של האדם.

#### 0.5 שיטת המחקר ומבנהו

כאמור, התרומה המיוחדת של עבודה זו היא בהוכחת הפער הדרמטי שבין הניתוח הספרותי של הנרטיב המקראי לבין ניתוח הסיפור בכלי המחקר המודרניים של "תורת ההחלטות". לשם כך ייבחנו ארבעה סיפורים מרכזיים מתקופת מלכות שאול:

1. המלחמה בעמון (שמ"א יא)
2. העלאת הקורבנות בגלגל (שמ"א יג)
3. קרב מכמש (שמ"א יד)

<sup>21</sup> זקוביץ, ארץ המראות, עמ' 9.

#### 4. המערכה בעמק האלה והקרוב מול גְּלִית הפלישתי (שמ"א יז, א – יח, ה)

**בפרק א** אסקור את הרקע התיאורטי של "תורת החלטות" הרלוונטי למחקר זה, וכן אפרט את התבחינים שמציע התחום לבחינת טיבו של תהליך קבלת החלטה. התבחינים העיקריים שישמשו אותנו במחקר זה הינם: איסוף מידע, הגדרת חלופות, הימנעות מעיוותי תפיסה, השפעת הסביבה ודעת הקהל, היועצות, נקיטת יוזמה, יכולת הכרעה והיעדר דחיינות והימנעות מהטיות הנובעות מהמצב הנפשי.

**בפרק ב** ינתחו ארבעת הסיפורים שצוינו לעיל בשתי פעימות. תחילה ינתחו הסיפורים בגישה הספרותית המקובלת, תוך שימוש בשיטת הקריאה הצמודה ובהתבסס על אופני עיצוב, דרכי סְפָר (Narration) וטכניקות ספרותיות שונות, כגון: אנלוגיות, חזרה, מילים מנחות, דרכי השיח ואמצעים סגנוניים נוספים.<sup>22</sup> הקריאה הספרותית תיעשה תוך התמקדות באירועי קבלת החלטות ויושם דגש על האופן שבו מוצגים אירועים אלו בפסוקים, שכן דרכי העיצוב הן הדרך שבה נקבעת המשמעות של העובדות שבסיפור. כיוון שהנחת המוצא העומדת ברקע מחקר זה היא המגמתיות השלילית של המספר כנגד שאול המלך, אבקש להראות כיצד עיצב המספר את הסיפורים באופן שבו הטכניקות והאמצעים הספרותיים מובילים את הקורא לגבש עמדה שלילית כלפי שאול כמקבל החלטות וכמנהיג ולהגיב באהדה כלפי הדחתו מהמלוכה.

לאחר מכן ינתחו הסיפורים ניתוח נוסף שיבוצע באמצעות שימוש בתבחינים המחקריים המקובלים בתחום "תורת החלטות". "תורת החלטות" תשמש עבורנו במחקר זה כ"משקפיים" שבהרכבתן תתאפשר הסקת מסקנות אלטרנטיביות מתוך הפסוקים. הקריטריונים לבחינת תהליכי קבלת החלטות אשר ישמשו להערכת פועלן של הדמויות יפורטו כאמור בהרחבה בהמשך ובפרט בפרק א של העבודה.

**בפרק ג** אתמקד בהוכחת המגמתיות של המספר המקראי באמצעות ההשוואה הקוטבית המוכרת בין שאול לדוד. "תורת החלטות" מוכיחה מחד גיסא עד כמה שני האישים מתוארים כהופכיים זה לזה, כאשר דוד מאופיין על פי רוב כמקבל החלטות רציונלי, מהיר וחד-מחשבה, יוזמתי ומקורי בדרכו לפתרון בעיות כמו גם מאמין גדול באל. בכך הוא מהווה בבואה הופכית לדמותו של שאול. מאידך גיסא, "תורת החלטות" גם מספקת תובנות ביחס לאופן הבלתי הוגן שבו נערכת ההשוואה שבין שאול לדוד, הן מעצם ההשוואה והן באופן ניתוח התנהלותו של דוד. המחקר המודרני יצביע על כך שהחלטות רבות של דוד אינן עולות בקנה אחד עם התנהלות רציונלית מיטבית. זאת ועוד, קיים חוסר הוגנות מובנה **בעצם ההשוואה** שבין שאול לדוד כמקבלי החלטות.

יש לציין כי שתי הקריאות, הספרותית והאלטרנטיבית, מתבססות על הטקסט המקראי ונטועות בו. בשתיהן ישמשו הפסוקים כחומר הגלם שעמו נעבוד. אלא שבקריאה הספרותית נעסוק באמצעים האומנותיים ובדרכי הסְפָר כמקובל בגישה הספרותית לחקר המקרא, ואילו בקריאה האלטרנטיבית נחקור את הטקסט באמצעות התבחינים המקובלים להערכת תהליך קבלת החלטה כמקובל בתחום הדעת של "תורת החלטות". יודגש כי בעבודה זו אין בכוונתי לקרוא את הטקסט באופן חתרני ולהציע פרשנות אחרת של הסיפור כפי שהוא מסופר על ידי המספר. הנחת המוצא של העבודה הינה שהמקרא

<sup>22</sup> כמופיע אצל גרסיאל, שמואל א; בר-אפרת, העיצוב האמנותי; אלטר, הסיפור במקרא; פולק, הסיפור במקרא; זקוביץ, ארץ המראות; סימון, סיפורי נביאים; אמית, סיפור מקראי; גרוסמן, גלוי ומוצפן ועוד.

מצייר תמונה ברורה לחלוטין של גיבוריו ומאפייניהם, שהיא חלק מהנרטיב הנבנה בספר של זניחת מלכות שאול והעברתה ליורשו הטוב ממנו.

מסקנות המחקר אינן סותרות את דברי המספר אלא מציבות זרקור על מידת המגמתיות העולה מן הסיפור לרעתו של שאול, באמצעות הצגת המתח שבין ניתוח אלטרנטיבי של התנהלותו של שאול המבוסס על תבחיני "תורת החלטות" לבין הדרך שבה המספר מעריך אותה.

בעבודה זו תשמש השיטה הסינכרונית כבסיס למחקרי. השיטה הסינכרונית מתייחסת אל הטקסט בשלמותו כפי שהוא מצוי בידינו היום, והיא מעניקה כלים לדיון מבני וספרותי ביחידה בכללותה. מאפיינים אלו של השיטה הם שיאפשרו התבוננות בהתרחשות כתהליך של קבלת החלטות בעל מאפיינים, נסיבות והשלכות.

יתרה מכך, מודלים רבים של קבלת החלטות מניחים כנקודת מוצא שלאופיו של מקבל ההחלטה, ניסיון העבר שלו, גילו, מערכות היחסים שלו עם הסביבה ועוד – יש השפעה מכרעת על תהליך קבלת ההחלטה. התבוננות בסיפור בהקשרו, תוך התייחסות לסיפורים קודמים ומאוחרים, תאפשר לנו לראות את התמונה בכללותה ולהחיל על הסיפור המקראי את כלי הניתוח המודרניים.

עבודה זו עיקרה ניתוח ספרותי של הפסוקים, על כן לצורכי מחקר זה אין לנו צורך להכריע בשאלת האותנטיות ההיסטורית של גיבורי הספר והאירועים שעליהם מסופר בו. בחינת תפקודם כמקבלי החלטות נעשית בהתבסס על דמותם הספרותית בספר שמואל א ואיני מתיימרת לכתוב כאן ביוגרפיה של שאול המלך, אף על פי שאני מקבלת את ההנחה שהסיפורים בספר שמואל באים לתאר אירועים שהתרחשו במציאות או אירועים המוחזקים להיסטוריים.<sup>23</sup>

המחקר יתייחס אל סיפורי קבלת החלטות כיצירה דרמטית, הרואה במציאות האדם, במאבקו עם גורלו ובהתמודדותו עם החיים את מוקד עניינה. הדרמה בסיפור המקראי היא בעיקר דרמה של בחירה, כאשר אופן בחירתה של הדמות מייצר מתח המגביר את האפקט הדרמטי.<sup>24</sup>

במהלך ניתוח הסיפורים, הן מן הפן הספרותי והן בכלי הניתוח של "תורת החלטות", אתייחס לדרמה במספר מישורים: במסגרת הסיפור עצמו מתהווה הקונפליקט בין אפשרויות הבחירה השונות, בין הכוחות המנוגדים הפועלים בתודעתו של הבורח ובינו לבין סביבתו. כך ברמת המיקרו של כל סיפור בנפרד. ברמת המקרו אבקש להראות שהקונפליקט קיים גם לאורך כל הספר, בין שני סגנונות קבלת החלטה שמייצגים שני המנהיגים. במובן זה מאפייני המודל הרציונלי מול מאפייני המודל הקוגניטיבי ישמשו כמוקד להנגדה, שהיא יסוד מרכזי בדרמה.

### **0.6 השימוש ב"תורת החלטות" המודרנית בחקר הטקסט המסורתי**

יאן פוקלמן עמד על כך שמשמעותו של הטקסט מתקבלת על ידי הקורא "כאן ועכשיו" ולא לפני אלפיים ושלושת אלפים שנה.<sup>25</sup> פיש כותב שהפרשנות שאותה מעניק הקורא לטקסט מתבצעת בעזרת כלי

<sup>23</sup> פולק, הסיפור במקרא, עמ' 302.

<sup>24</sup> ראו שמעון, האדם הבורח, עמ' 64.

<sup>25</sup> פוקלמן, סיפור מקראי, עמ' 21.

הקריאה והפרשנות שלו: "כל תופעה טקסטואלית נוצרת על ידי אסטרטגיות הקריאה שמפעיל הקורא במעשה הקריאה". הסימנים שבהם מבחין הקורא במהלך הקריאה נושאים משמעות רק במידה שהוא מייחס להם משמעות כזו.<sup>26</sup> ואכן, "תורת ההחלטות" משמשת במחקר זה כ"כלי קריאה" בעל פוטנציאל להציע לטקסט המקראי פרשנות מעניינת וחדשנית.

האמור לעיל אינו פוטרנו מלתת את הדעת על השאלה האם אכן אפשרי להחיל את תחום הדעת המודרני של "תורת ההחלטות" על המקרא.

שאלת היחס שבין מדעי החברה למקרא נידונה בעבר על ידי מספר חוקרים.<sup>27</sup> המחקר הסוציולוגי נטוע תמיד בהתבוננות בחברה "חיה" ופעילה, ואילו החברה המקראית וגיבוריה עברו מן העולם זה מכבר. החוקרים המבקשים להחיל תיאוריות של מדעי החברה על הטקסט המקראי נתקלים בקושי בהסקת מסקנות אמפיריות, איסוף נתונים סטטיסטיים וכיו"ב, שהם חלק בלתי נפרד מהמחקר הסוציולוגי. אף על פי כן, הסקת מסקנות בהתבסס על הטקסט והחלתן של תיאוריות מודרניות על גיבורי המקרא אינה בלתי אפשרית אך היא מחייבת זהירות והכרה בגבולות היכולת שנכפו עלינו בשל טיבו של המחקר. בהינתן הזהירות המתבקשת, מונה גרבה מספר תרומות שעשוי מחקר בינתחומי שכזה לתרום לחקר המקרא:<sup>28</sup>

1. חשיפת הקורא/החוקר לדרכי חשיבה חדשות וגישות רעננות בבחינת טקסטים מוכרים. קריאת התנ"ך ב"עיניים חדשות" מאפשרת לנו לצאת מדרכי החשיבה והפרשנות שהורגלנו בהן.
2. הרחבת החיפוש והחקירה בטקסט אחר תשובות לשאלות שלא עמדו במרכז עניינו של המספר. נוכל לשאול: כיוון שכך וכך ידוע לנו מהמחקר המודרני, האם מסקנות דומות יכולות לחול על גיבורי המקרא?
3. "השאלת" מודלים חדשים וכלים שבעזרתם ניתן יהיה לבחון את המידע המועבר לנו בטקסט המקראי.
4. אספקת מידע בין-תרבותי שהשוואה בינו לבין הטקסט המקראי יכולה למלא פערים בטקסט. המספר המקראי הוא כאמור חסכן בתיאור עובדות שאינן משרתות את הנרטיב. ייתכן שנוכל לבנות תמונה יותר קוהרנטית על ההתרחשויות המתוארות בסיפור באמצעות אנלוגיה לתרבויות מודרניות מתפקדות.

ביחס לתחום הדעת של "תורת ההחלטות", מתבססת היכולת ליישם את הכלים המודרניים על הטקסט המקראי הקדום על ההנחות הבאות:

א. "תורת ההחלטות" עוסקת באופן שבו אנשים מקבלים החלטות ומציעה כללי אצבע ותבחינים להערכת איכותם של תהליכי קבלת החלטה, המבוססים על מחקרים אמפיריים. הדיסציפלינה נשענת על הנחות יסוד ותיקות לגבי טבע האדם כגון שנאת הסיכון, הצורך בביטחון ובוודאות, והחיפוש אחר רווח מקסימלי (פיזי או רוחני). טבעו החברתי של האדם והצורך שלו בהכרה ובהערכה, הגורמים לו להיות מושפע מלחץ חברתי, לחוש צורך בקבלת עצה ועוד – כל אלו מהווים חלק מההוויה האנושית מימי קדם. השכל האנושי ונפש האדם נשאר מורכבים ומופלאים מימי

<sup>26</sup> פיש, יש טקסטים, עמ' 15.

<sup>27</sup> ראו ביבליוגרפיה ודיון אצל גרבה, מחקר סוציו-היסטורי, עמ' 14.

<sup>28</sup> שם, עמ' 14-15.



האדם הראשון, כפי שהוא מתואר במקרא, ועד ימינו: היצרים, הפחדים, התאוות והחולשות שהניעו את האישה לאכול מעץ הדעת והניעו את קין להרוג את אחיו, הם אותם היצרים הגורמים לבני האדם להיכנע לפיתויים ולנהוג באלימות בימינו. נסכם: הטבע האנושי אינו חדש והוא ששימש את החוקרים במעשה האמפירי של יצירת הטרמינולוגיה החדשה. בכדי להראות הלימה אפשרית בין עולם המושגים של "תורת ההחלטות" לבין הסיפור המקראי, אציג בפרק א סקירה של מושגי היסוד במחקר המודרני לצד דוגמאות והמחשבות מן המקרא.

ב. בהכללה ניתן לומר ש"תורת ההחלטות" מניחה את קיומם של שני מערכי השפעה עיקריים והדדיים על תהליך ההחלטה: הראשון הוא העולם הפיזי הסובב את מקבל ההחלטה, ובכללו הנסיבות, גורמי השפעה חיצוניים, הסביבה האנושית, משאבים ועוד. לאלו יש השפעה על משך הזמן העומד לקבלת ההכרעה, לקיומן של חלופות, ליכולת ללמוד מאירועי עבר וכיו"ב. השני הוא מקבל ההחלטה עצמו ובעיקר: עולמו הפנימי וההשפעה שיש לתהליכי החשיבה, הרגשות והצרכים הרוחניים (כגון הכרה והערכה) על תהליך ההכרעה.

יהיה זה בטוח להניח כהנחת מוצא שאלמנטים פיזיולוגיים בסיסיים (כגון זמן, מרחק, מספרים) הם בעלי אותה משמעות יסודית מאז ימי המקרא ועד ימינו – כוח צבאי הוא כוח צבאי (סד"כ), קור הוא קור וכן הלאה. על-כן נוכל להיעזר בתיאור מכלול הנסיבות הגיאוגרפיות, האקלימיות, הצבאיות וכיו"ב כדי לנתח את העולם הפיזי שבתוכו פעל מקבל ההחלטה.

היכולת להסיק מתיאורים העוסקים בעולמם הרגשי של גיבורי המקרא למקבלי החלטות בני זמננו דורשת זהירות רבה יותר. יחד עם זאת, בעשרות השנים האחרונות קיימת הכרה הולכת וגוברת בעניין שמבטא המקרא בעולמם הפנימי ובחיי הנפש של דמויותיו,<sup>29</sup> ובכך שניתן למצוא במקרא דרכי הבעה מרובות ומגוונות למצבם הנפשי של הגיבורים.<sup>30</sup> במקרים שבהם אין המספר המקראי מתאר מפורשות את הלך הרוח של גיבוריו, ניתן להסיק זאת על פי מעשיהן ודיבוריהן, והאחריות וכן הרשות לעשות זאת ניתנה לנו הקוראים.<sup>31</sup>

בעבודה זו אתייחס לרגשות המובעים בטקסט באופן שאליו כיוון המספר באמצעות מכלול ההקשרים הלשוניים והמבניים שבהם מובע הרגש, ועל פי הפרשנות הרווחת והמקובלת למבע הרגשי. כמו כן אין לנו צורך להיכנס לאבחנות הדקות שבין פחד/חרדה, כעס/חמה, עצב/צער

<sup>29</sup> שטרנברג, בין האמת לכל האמת, עמ' 111. העניין ההולך וגובר של עולם המחקר בחיי הנפש של גיבורי המקרא (ויש לומר, בחיי הנפש בכלל) הביא לפרסומם של מחקרים רבים הממוקדים בתחום הרגשות וחיי הנפש במקרא ובמזרח הקדום. במחקרי רגש במקרא מושם דגש על שילוב תובנות מתחומי דעת חוץ מקראיים ובעיקר ממדעי החברה, פסיכולוגיה, סוציולוגיה ועוד. ראו סקירה של התפתחות המחקר בתחום אצל שפטר, הפחד, עמ' 14-18.

<sup>30</sup> התייחסות לעולם הרגש במקרא במסגרת ניתוח ספרותי ניתן למצוא במחקרים רבים, לדוגמה: פולק, הסיפור במקרא; סימון, סיפורי נביאים; פוקלמן, סיפור מקראי; שמש, התאבדות במקרא; לב-רון, חיי הנפש ועוד.

<sup>31</sup> בר-אפרת, העיצוב האמנותי, עמ' 100; גונקל (אגדות בראשית, עמ' 50) נוקט גישה מצומצמת ביחס לעניין של המקרא בחיי הנפש של גיבוריו וטוען שהתיאור המצומצם תואם את פשטותם של בני האדם בתקופת המקרא ואת תפקידן הפונקציונלי של הדמויות בהנעת העלילה. על אף זאת, גם הוא (שם, בעמ' 53) מטיל על הקוראים את האחריות "לקרוא בין השיטין ולהבין את הלכי הרוח שלא הוזכרו במפורש" וזאת משום ש"המספר נתן את דעתו להלך נפשו של הגיבור, אך אין הוא מסוגל לתרגם תהליכים פנימיים אלה למלים ברורות". פולק כתב שהנטייה לעורר את הקורא למחשבה ולדחוף אותו לראות מה חבוי מאחורי הסימנים שניתנו לו, היא מגדולתו של המספר כאמן (הסיפור במקרא, עמ' 256).

ודומיהם. כך לדוגמה יתפרש תיאור המצב הרגשי 'וַיִּחַר אַפּוֹ מְאֹד' (שמ"א יא, ו) באופן הגולמי כביטוי של כעס, בהתאם לפרשנות המקובלת.<sup>32</sup>

ומה במקרים שהמספר שותק? ככלל שתיקת המספר מעידה על מידת החשיבות, או חוסר החשיבות, שהוא רוכש למידע מסוים. המספר המקראי הוא חסכן ואינו מנדב פרטי מידע שאינם נתפסים בעיניו כחשובים לקידום העלילה או המסר. לא תמיד שתיקה משמעה הסתרה. אולם ישנם מקרים בהם טביעת האצבע של המספר על הנרטיב מתממשת באמצעות חסכנות אינפורמציונית המעלה תהיה או קושי.

שתיקת המספר עצמה אינה מאפשרת לנו לקבוע באופן וודאי מה היה או לא היה, אולם היא כן מאפשרת לנו לשאול שאלות ולנסות למלא את החסר בדרכים שונות. כפי שכתב גרוסמן: "עמדת הקריאה הנדרשת מהקורא היא 'עמדה חתרנית' מזה והקשבה עדינה מזה: מה הסיפור מסתיר ממני? מה באמת חושב המספר ומה הוא לא אומר בפירוש? היכן מצויים רמזים לפיענוח מלא של משמעות הסיפור?"<sup>33</sup> כך לדוגמה עשו פרשנים וחוקרים לאורך כל הדורות ביחס לשתיקתם הרועמת של אברהם ויצחק בהליכתם אל העקידה.<sup>34</sup>

אם כך, נוכל לשאול מה משמעות הפערים שיצר המספר בעלילה ולהעלות תהיות ביחס לשתיקת המספר.<sup>35</sup> נוכל לטעון שהשתיקה היא מגמתית וסלקטיבית כאשר העיצוב הספרותי שבשתיקה בולט לעין,<sup>36</sup> כמו במקרי הנגדה בין דמויות או כאשר המידע מתבקש ממש אך המספר נאלם. נוכל להציע אפשרויות למילוי הפערים מן ההקשר וממידע הנמסר לנו בפרקים אחרים, מהתנהגות או דברים שאמרה או עשתה הדמות במקרים דומים. על כך כותב בר-אפרת: "הטכניקה של בניית האופי באמצעות הפעולות מעמידה את הקורא בפני בעיה. שכן מטבעה של טכניקה זו, כי אין היא מגלה לנו מה הם המניעים הפנימיים, אשר הולידו את המעשים. ממש כמו בחיים חייבים אנו לשער השערות בדבר מניעיו של פועל הפעולה. השערות אלה תהיינה מושתתות על ידיעות בדבר מעשים אחרים של אותו אדם, על דברים שהוא השמיע ושיש בהם כדי לגלות את כוונותיו, וכן על ההבנה הפסיכולוגית שלנו בדבר טבע האדם."<sup>37</sup> בנוסף, נוכל גם לפנות למקורות חוץ-מקראיים כגון ממצאים ארכיאולוגיים ומפות על מנת להוסיף מידע על המופיע בטקסט.

גבולות הגזרה של מחקר זה מאפשרים לדעתי, את השאלה מדוע בחר המספר להציג דרך פעולה מסוימת כאילו אין בלתי. נוכל להעז ולהציע אלטרנטיבות נוספות לפתרון של בעיה מסוימת ולשאול מה יכולות החלופות להעיד על השיפוט של הדמות ועל הערכת המספר את מעשיה. כל אלו יובאו בתור הצעות או אתגר מחשבתי, על מנת להרחיב את גבולות השיח המקובל-מקובע.

<sup>32</sup> ראו שפטר, הפחד, עמ' 86 והמובאות שם.

<sup>33</sup> גרוסמן, גלוי ומוצפן, עמ' 41.

<sup>34</sup> ראו לב-רן, חיי הנפש, עמ' 80-81.

<sup>35</sup> ראו דיון בנושא התהיות והשאלות העולות מן הפערים בעלילה בסיפור הקרבת העולות בגלגל (שמ"א יג) אצל אמית, סיפור מקראי, עמ' 83-84.

<sup>36</sup> ראו גם שטרנברג, בין האמת וכל האמת, עמ' 111; אלטר, הסיפור במקרא, עמ' 134, 180.

<sup>37</sup> בר-אפרת, העיצוב האמנותי, עמ' 100.

ג. כל זאת ביחס לשימוש הזהיר בטקסט המקראי. זהירות מקבילה נקטתי בשימוש ב"תורת ההחלטות". לאחר כמה עשורים אינטנסיביים של מחקר, מכיר כיום תחום הדעת של קבלת ההחלטות מספר רב של היוריסטיקות<sup>38</sup> ואסטרטגיות שבהן עושים מקבלי ההחלטות שימוש, על יתרונותיהן וחסרונותיהן. מספר המחקרים והתובנות בתחום רחב וענף עד מאוד. במהלך הכנת עבודה זו הנחתי בצד את היוריסטיקות והמודלים שאין להם ממשק עם עולמם של גיבורי המקרא, למשל בתחומי הכלכלה ואורח החיים המודרני, מודלים הדורשים שימוש בכלים סטטיסטיים וכיו"ב.

\*\*\*

לסיום, אבקש להיתלות באילנות גבוהים ולצטט מדבריו של בן-ציון לוריא: "במחקר זה אין לי כל כוונה לפגוע בכבודו של דוד המלך, רב העלילה וראוי ללא ספק להערצה בכל הדורות. מטרתי היא להתחקות על מהלך הדברים בימי שאול..." וכמותו אבקש להראות כי "עיון בכתובים ללא דעה קדומה מעלה את הישגיו הגדולים של המלך הראשון למלכי ישראל וראוי הוא שנאמר: הבו גודל, תנו כבוד ויקר למלך שאול".<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> המילה 'היוריסטיקות' משמשת כאן במובן של כללי אצבע, הגיון פשוט או אינטואיציה המשמשים את מקבל ההחלטה לצורך הכרעה ופתרון בעיות בדרך קלה ומהירה, אם כי לא נטולת סיכונים.  
<sup>39</sup> לוריא, מלכות שאול, עמ' 24, 31.

## פרק ראשון

### "תורת ההחלטות": רקע תיאורטי

#### **1.1 מבוא**

"תורת ההחלטות" היא תחום מחקר חדש יחסית המבקש לבחון כיצד אנשים מקבלים החלטות בפועל, וכן לקבוע מודלים וכללים לגבי האופן הנכון לקבל החלטות.<sup>40</sup>

בשנות הארבעים והחמישים של המאה העשרים נכלל תחום קבלת ההחלטות ב"תורת המשחקים", ענף מתמטי העוסק בקבלת החלטות אינטראקטיבית בין שחקנים רציונליים, השואפים כל אחד בנפרד להביא למקסימום את התועלת שלהם באשר היא. עיקר המחקר בתחום "תורת המשחקים" עוסק בהתנהגות כלכלית ועושה שימוש בכלים מתמטיים מורכבים כפי שמעיד שמו של הספר הקאנוני: *Theory of Games and Economic Behavior* של המתמטיקאי ג'ון פון ניומן והכלכלן אוסקר מורגנשטרן, שיצא לאור בשנת 1944.<sup>41</sup>

הספר הראשון שעסק ב"תורת ההחלטות" כתחום מחקר עצמאי היה ספרו של הווארד רייפה, *Decision Analysis* שיצא לאור בשנת 1968.<sup>42</sup> בהשפעת התפיסה הרציונלית של תורת המשחקים, גם ספר זה הניח רציונליות מלאה אצל מקבלי ההחלטות ועשה שימוש בעצי החלטה ופונקציות תועלת. בשנותיה הראשונות נלמדה "תורת ההחלטות" במסגרת חוגים לכלכלה, מתימטיקה ומנהל עסקים והמחקר בתחום נסוב סביב המודל הרציונלי בלבד.

עם השנים החלו להישמע באקדמיה קולות מתחום הפסיכולוגיה שטענו שההנחות הרציונליות, המתעלמות מהיבטים של רגש ואינטואיציה בקבלת החלטות, אולי מייצגות את האידיאל אולם אינן מציאותיות וכמעט שאינן ישימות בחיי היומיום.<sup>43</sup> הרברט סיימון היה מחלוצי החוקרים שערערו על המודל הרציונלי והציגו הטיות פסיכולוגיות והשפעות שונות על קבלת החלטות.<sup>44</sup> שניים מהמושגים שטבע הפכו לאבני דרך ב"תורת ההחלטות": רציונליות מוגבלת/חסומה (Bounded Rationality) ועקרון השבעת הרצון (Satisficing).<sup>45</sup>

בשנת 1979 התפרסם מאמרם פורץ הדרך של החוקרים הישראלים עמוס טברסקי ודניאל כהנמן על "תורת הערך" שבו ערערו על הנחת היסוד הרציונלית של ניומן ומורגנשטרן, והוכיחו שורה של הטיות

---

<sup>40</sup> סקירת התפתחות המחקר בפרק זה מתייחסת לדיסציפלינה העצמאית של "תורת ההחלטות", יחד עם זאת עוד במאה ה-17 נחקרו שימושים אפשריים של תורת ההסתברות בתהליכי קבלת החלטות בתנאי אי-ודאות וסיכון, על ידי המתמטיקאים הדגולים פסקל, פרמה, הויגנס וממשיכיהם.

<sup>41</sup> ניומן ומורגנשטרן, תורת המשחקים.

<sup>42</sup> ראו רייפה, ניתוח החלטות. לדוגמה "ידידותית למשתמש" המבחינה בין תורת המשחקים ל"תורת ההחלטות", ראו אצל שפירא, תורת המשחקים, עמ' 25-26.

<sup>43</sup> דורון, להחליט ולבצע, עמ' 6-7; קניאל, האומץ להחליט, עמ' 20.

<sup>44</sup> מחקריו של סיימון בתחום "תורת ההחלטות" זיכו אותו בשנת 1978 בפרס נובל לכלכלה.

<sup>45</sup> להרחבה במושג הרציונליות המוגבלת ראו גיגרנזר וסלטן, רציונליות מוגבלת.

הסותרות את המודלים הניבויים של תוחלת התועלת.<sup>46</sup> מחקרים אלו מציגים תופעות שבהן אעשה שימוש בעבודה זו, כגון: השפעת קוצר הזמן על תהליך ההחלטה והעדפת המצב הקיים.

לאורך השנים התפתח תחום "תורת ההחלטות" באופן עצמאי והוא כיום כר פורה ומוערך למחקרים ותובנות על הדרך שבה מתבצעת הפעולה היומיומית אך חשובה של קבלת החלטות.<sup>47</sup>

תחום קבלת ההחלטות משמש בדיסציפלינות רבות וכל תחום דעת מוסיף למחקר את זווית הראייה והדגשים הרלוונטיים לו: מדע המדינה ויחסים בינלאומיים, חינוך, בריאות, צבא וביטחון וכמובן כלכלה. בעשורים האחרונים צבר התחום של "תורת ההחלטות" פופולאריות ציבורית רבה וחוקרים רבים פרסמו ספרים רבים המנגישים את המודלים, הגרפים והמשוואות המורכבים לציבור הרחב באמצעות מקרי בוחן מחיי היומיום. בין רבי המכר המוכרים ניתן למצוא את הספרים: לא רציונלי ולא במקרה,<sup>48</sup> לא רציונלי אבל לא נורא,<sup>49</sup> רציונליות, הוגנות, אושר,<sup>50</sup> תעתועי האקראיות,<sup>51</sup> תורת המשחקים,<sup>52</sup> היגיון ורגש בקבלת החלטות ובלקייחת סיכונים<sup>53</sup> ועוד.<sup>54</sup> ספרים רבים נוספים שהתפרסמו לאורך השנים עסקו בניתוח אירועי קבלת החלטות היסטוריים וזכו אף הם לפופולאריות והכרה רחבה.<sup>55</sup>

## 1.2 קבלת החלטות – הגדרה

במדעי החברה קיימות כיום דרכים שונות להגדרת המונח "קבלת החלטות", אולם ככלל ניתן לומר שקבלת החלטה היא פעולה מודעת של בחירה המתקבלת לאחר תהליך הכולל מרכיבים שונים. לצורך עבודה זו אאמץ את ההגדרה של גדעון דורון לפיה קבלת החלטה היא **התייחסות מודעת למצב קיים ובחירת דרך פעולה אחת מבין מספר דרכים אפשריות**.<sup>56</sup>

---

<sup>46</sup> ראו כהנמן וטברסקי, תורת הערך. שילובם של עקרונות מתחום הפסיכולוגיה בעולם הכלכלה הביא ליצירתו של תחום המחקר "כלכלה התנהגותית" המתמקד בהשפעת מצבים רגשיים ונסיבתיים על קבלת החלטות. בשנת 2002 זכה כהנמן בפרס נובל לכלכלה על מחקריו בנושא עם עמוס טברסקי ז"ל.

<sup>47</sup> על החשיבות הרבה של נושא קבלת ההחלטות מעיד הריבוי של פרסי נובל לכלכלה שהוענקו על מחקרים בתחום זה.

<sup>48</sup> אריאלי, לא רציונלי א.

<sup>49</sup> אריאלי, לא רציונלי ב.

<sup>50</sup> כהנמן ואחרים, רציונליות, הוגנות, אושר.

<sup>51</sup> טאלב, אקראיות.

<sup>52</sup> שפירא, תורת המשחקים.

<sup>53</sup> יסעור, היגיון ורגש.

<sup>54</sup> גם מנקודת מבט אקטואלית הפכה קבלת החלטות במישור הפוליטי, המדיני והצבאי בעשורים האחרונים לנושא רב עניין ורב שיח. מידע חדש על החלטות מדיניות, חברתיות וכלכליות עומד לרשותנו ולשיפוטנו בכל עת, הן על ידי מומחים והן על ידי הציבור והתקשורת.

<sup>55</sup> לדוגמה טוכמן, מצעד האיוולת; קרשו, הכרעות גורליות; ועוד.

<sup>56</sup> דורון, להחליט ולבצע, עמ' 6.

על פי רוב יכלול התהליך את השלבים הבאים, גם אם לעיתים אופייה של ההחלטה או הנסיבות האופפות אותה יביאו לקיצור או הארכת התהליך:<sup>57</sup>

1. הגדרת הבעיה/ המצב/ הצורך והתוצאה הרצויה.
2. איסוף נתונים ועיבוד המידע – בשלב זה מתבצע איסוף של נתונים הרלוונטיים לבעיה, חלקם מצויים בידיעתו של מקבל ההחלטה מניסיון חייו וחלקם לעיתים מצריכים פעולה אקטיבית של איסוף מודיעין (לדוגמה בתחום הצבאי, הפוליטי או העסקי).
3. גיבוש חלופות – לאור המידע שנאסף מתגבשות החלופות, שתיים או יותר.
4. שקילת החלופות ובחינתן – שלב זה עשוי להיות מהיר ואינטואיטיבי כולל בחינת היתרונות והחסרונות בכל חלופה, שקילת עלות מול תועלת והערכת הסיכונים מול הסיכויים.
5. הכרעה.
6. ביצוע והיזון חוזר.

כפי שניתן לראות, המחקר בתחום קבלת ההחלטות שם את הדגש על ההיבט **התהליכי** של ההחלטה כמו גם על קיומן של **החלופות**. בתהליך נכון על מקבל ההחלטות לאתר לפחות שתי חלופות להשגת התוצאה הרצויה, לדון ולהכריע ביניהן.

היבט זה של "תורת ההחלטות" הוא לרוב זר ביותר לסיפור המקראי. ברובם המכריע של סיפורי המקרא הכרוכים בקבלת החלטות אין המספר עוסק בתהליך שקדם להחלטה ויותר מכך – הוא אינו מציע חלופות לנרטיב שנבחר.<sup>58</sup> ככל שהקורא לא יאלץ את עצמו לשאול את השאלה: "מה היה קורה אילו...?" ייוותר הסיפור המקראי כסיפור של הכרעה מובנת מאליה מתוך דרך פעולה אפשרית אחת בלבד.

יחד עם זאת, קל להבין מדוע העיסוק התיאורטי בדרך קבלת ההחלטה והניסיון לחשוב על חלופות לנרטיב המוכר עשוי להניב מסקנות מעניינות וחדשות על התנהלות הגיבורים.

### **1.3 שתי הגישות המרכזיות לקבלת החלטות**

תחום קבלת ההחלטות מציע כיום מודלים רבים ושונים שמטרתם לנתח את תהליך קבלת ההחלטות ולסייע בשיפורו וייעולו על מנת להגיע לתוצאות אופטימליות. על אף עושר המחקר, ככלל, ניתן להצביע על שתי גישות שונות או שני מודלים עיקריים לקבלת החלטות:

**המודל הרציונלי-אנליטי (המודל המסורתי)** השם דגש על השימוש בלוגיקה לשם מציאת החלופה האופטימלית. מודל זה מבקש לייצר כלים לניתוח מתמטי של סיכויים, סיכונים וכשלים אפשריים בתהליך ההחלטה. הנחת המוצא של מודל זה היא **שהאדם הוא יצור רציונלי** השואף למיקסום רווחיו

<sup>57</sup> במחקר קיימות גישות רבות למבנה התהליכי של קבלת החלטות. לסקירה מקיפה ראו ג'ניס ומאן, החלטות, עמ' 156-151; קניאל, האומץ להחליט, עמ' 17-18. לצורך העבודה אימצתי את ארבעת השלבים המקובלים על רוב החוקרים (הצגת הבעיה, איסוף מידע, שקילת החלופות והכרעה/ביצוע) והפרדתי בין גיבוש החלופות לשקילתן ובין ההכרעה לביצוע.

<sup>58</sup> דוגמאות מקראיות מובהקות לסיפורי קבלת החלטה המערבים חלופות הן הכרעת אבשלום לגבי תקיפת מחנה דוד במהלך המרד (שמ"ב יז) וסיפור הכרעת רחבעם שהובילה לפילוג הממלכה (מל"א יב).

והישגיו תוך מזעור הנזקים האפשריים. לשם כך על תהליך קבלת ההחלטה לכלול מספר שלבים עוקבים וסדורים. יישום המודל ובחירה בחלופה האופטימלית מחייבים את מקבל ההחלטות הרציונלי לערוך חישובי עלות-תועלת (Cost-Effectiveness analysis) ולשם כך עליו להחזיק במידע אמין, איכותי וזמין, להכיר את החלופות על יתרונותיהן וחסרונותיהן ולהיות מסוגל להכריע בין החלופות השונות באופן נטול פניות לא רלוונטיות.

**המודל הפסיכולוגי-קוגניטיבי** המכיר בהשפעתן הנרחבת והמגוונת של הקוגניציה והאינטואיציה על קבלת החלטות. המודל עוסק בניתוח של תופעות קוגניטיביות שונות המשפיעות ומשבשות את תהליך קבלת ההחלטות בכל שלביו, ומציע דרכים למזער את הנזקים הנובעים בדרך הטבע ממגבלות השכל והרגש האנושיים.

מובן שגם על פי המודל הפסיכולוגי-קוגניטיבי שואף מקבל ההחלטה להשיג את מרב המטרות, להימנע מנזקים, להשתמש בכמות מינימאלית של משאבים ולהימנע מסיכונים מיותרים, אולם הנחת המוצא של המודל היא שהתהליך משובש מעצם טבעו על ידי גורמים שונים.

רבים מן המחקרים המתפרסמים כיום בתחום זה מתייחסים הן לפן הרציונלי והן לפן הפסיכו-קוגניטיבי של קבלת ההחלטה, מתוך הכרה ששני המודלים עשויים להתקיים זה לצד זה בכל מקבל החלטות כתלות בסיטואציה. המודל הרציונלי עודו מוחזק כאידיאל של תהליך קבלת החלטות, אולם מרבית החוקרים מודים כי הוא אינו אפשרי בשל מגבלות השכל האנושי. במקביל, הולכת ומפתחת הכרה בתרומתם החיובית של האינטואיציה והרגש על קבלת ההחלטה, מתוך הכרה שעולם הנשלט על ידי חשבונות רציונליים קרים "עשוי עד מהרה להיות מנוער מכל מעשה שמקורו ברגש, מצפון, הומאניות ותשוקה"<sup>59</sup>.

## **1.4 תבחינים מרכזיים להערכת איכותו של תהליך קבלת החלטה**

### **1.4.1 הקדמה**

לשם השגת מטרותיו של מחקר זה, עלינו להעריך באופן מחדש את פועלו של שאול המלך כמקבל החלטות על פי תבחיני המחקר המודרני בתחום "תורת ההחלטות".

כאמור לעיל, חוקרים רבים עסקו בעשורים האחרונים בניתוח תהליכי קבלת החלטות על מנת לקבוע ככל הניתן קריטריונים להתקיימותו של תהליך קבלת החלטות רצוי, ולמפות את מירב הכשלים וההטיות המשפיעים על תהליך קבלת ההחלטות המצוי. עליית קרנו של המודל הפסיכו-קוגניטיבי הביאה לפריחה במחקר ולביצוע ניסויים רבים ומרתקים המוכיחים כיצד השפעות שונות הפועלות על מוחנו באופן טבעי, מפריעות למהלך הרציונלי של קבלת ההחלטה ומביאות לידי הכרעות שאינן מיטביות.

במסגרת הניתוח האלטרנטיבי של ארבעת סיפורי מלכות שאול שייבחנו בעבודה, אעשה שימוש באותם תבחינים שמופו ושוימו על ידי "תורת ההחלטות". כיוון שיכולת קבלת החלטות מוצלחת הינה

<sup>59</sup> ג'ניס ומאן, החלטות, עמ' 41, וראו גם אצל כהנמן, לחשוב מהר, עמ' 10.

מהכישורים החשובים והבסיסיים ביותר הנדרשים ממנהיג, הרי שהציפייה מהמנהיג היא לעמוד במידת הרבה ביותר בסטנדרטים של קבלת החלטות רציונלית, כלומר להימנע ממרב הטעויות הידועות למקבל החלטות. במקביל נניח כי התממשותן של הטיות פסיכו-קוגניטיביות היא עדות לקבלת החלטות בעייתית המעידה על ליקוי בכושר ההנהגה.

להלן אסקור בתמציתיות את התבחינים שישמשו אותנו להערכת פועלן של הדמויות. תחילה אציג את התבחין/התופעה על פי המחקר המודרני ולאחר מכן אדגים, במידת האפשר, מופעים שלהם בספרי המקרא. ואלו התבחינים/התופעות שיידונו:

- קבלת החלטות כתהליך רב-שלבי
- איסוף מידע
- איתור חלופות
- עיוותי תפיסה
- השפעת הסביבה ודעת הקהל על קבלת החלטות
- חשיבות ההתייעצות והבעייתיות בהיעדרה
- דחיינות והימנעות מקבלת החלטות
- השפעה של רגשות שליליים והפרעות נפש על תהליך קבלת ההחלטה

#### 1.4.2 קבלת החלטות כתהליך רב-שלבי

כפי שהוסבר לעיל, קבלת החלטות מוצלחת היא תוצאה של **מהלך בן מספר שלבים**.<sup>60</sup>

כאשר מדובר בהחלטה יומיומית פשוטה או בפעולה החוזרת על עצמה באופן תדיר, מתקצר תהליך קבלת ההחלטות עד כדי ביצוע הפעולה באופן אוטומטי. לעומת זאת, במקרים של החלטות דרמטיות, ייחודיות והרות-גורל, כל קיצור בתהליך קבלת ההחלטה עלול לגרוע מאיכות ההכרעה שתתקבל.

גיניס ומאן סקרו את הספרות הנרחבת העוסקת בקבלת החלטות יעילה וגיבשו שבעה קריטריונים עיקריים שניתן להשתמש בהם כדי לקבוע האם קבלת ההחלטות נעשתה באיכות גבוהה. הנחתם היא שהחלטות העונות על קריטריונים אלו יביאו בסבירות גבוהה יותר להשגת מטרותיו של מקבל החלטות והגשמתן הלכה למעשה. הקריטריונים שגיבשו גיניס ומאן מדגישים את החשיבות הרבה בתהליך מסודר של קבלת החלטות, שבו דגש חזק על איסוף מידע ובחינת מגוון רחב של קווי פעולה אפשריים (חלופות). התעלמות משלבי התהליך או קיצורם מהווה פגם מפורש בקבלת ההחלטות.<sup>61</sup>

מעבר לשיקול הדעת וכובד הראש המאפיינים תהליך קבלת החלטות רב-שלבי ומסודר, קיימת חשיבות נוספת להבחנה בין שלבי קבלת ההחלטה וליצירת פער תודעתי בין השלבים השונים. סירל מדגיש כי החלטה רציונלית מחייבת התקיימותו של רצון חופשי. מקבל החלטות שאינו מסוגל לייצר פער בין השלבים השונים של קבלת החלטות, ונדחף אל ההחלטה וביצועה בהשפעה בלתי ניתנת לשליטה של

<sup>60</sup> ראו בעמ' 14-15.

<sup>61</sup> גיניס ומאן, קבלת החלטות, עמ' 11.



האמונות והרצונות שלו, אינו מקבל החלטה רציונלית כלל. **החלטה רציונלית אפוא היא פועל יוצא של מילוי הפער בין הרצון למימוש בשיקול דעת נטול השפעות בלתי רצוניות.**<sup>62</sup>

סירל מפרט שלושה פערים בזמן שאותם אמורה הרציונליות למלא: הראשון הוא הפער שבין התגבשות ההחלטה בתודעה לבין ההחלטה בפועל, השני הוא בין ההחלטה לביצועה או להימנעות מביצועה, והפער השלישי הוא הפער הנוגע לנכונות להתמיד במקרה של פעולה מתמשכת.<sup>63</sup>

היו שגרסו כי המספר המקראי אינו מתעניין כלל בתהליכי ההכרעה של גיבוריו ואינו עוסק בהם. כך לדוגמה כתב קריב: "בדורות אחרונים הרבו לתאר את האדם הנקלע בין פרכוסי לב שונים. לא כן התני". אנשי התני"ך לא בעלי ספקות וליבוטים הם. הן ולא אינם מתנגשים בקרבם, קשת הנפש דרוכה אצלם לעבר מסוים".<sup>64</sup>

אלא שמחקרים מהשנים האחרונות הצביעו על מספר אמצעים סגנוניים שבאמצעותם כן חושף בפנינו הסיפור התלבטויות ורכיבים נוספים מתוך תהליך קבלת ההחלטה, אף אם בסגנונו התמציתי של המקרא אין אנו עדים לרוב לכל שלבי התהליך. בר-אפרת ראה בהבאת המחשבות, השיקולים והכוונות של הדמויות טכניקה להצגת החיים הפנימיים של הדמויות בדרך ישירה. לדעתו: "אף כי מסירת מחשבות הדמויות במקרא איננה מגיעה לממדים של מונולוג פנימי, ישנם מקרים שנמסר באריכות יחסית על השיקולים של דמות ועל הנימוקים לשיקולים אלה. אומנם לא מובא ויכוח פנימי או התדיינות מחשבתית, אך לפעמים נוצר הרושם, שדמות רוצה לשכנע את עצמה, כי הפעולה המתוכננת על ידה ולא פעולה אלטרנטיבית היא הנכונה".<sup>65</sup>

גם חלקים מתוך התהליך הנחשפים בטקסט מאפשרים להסיק מסקנות על קבלת ההחלטה, לדוגמה: פעמים רבות מתוארות הנסיבות שבהן פועל הגיבור ואת הסיטואציה המביאה אותו לידי הצורך בהחלטה. לעיתים מפורטות הדרכים בהן אוסף מקבל ההחלטות מידע נחוץ בין אם בעצמו, באמצעות התייעצות בה' או ביועץ בשר ודם. במספר מקרים מפרט המקרא את מחשבותיו או רגשותיו של הגיבור המניעות אותו בתהליך קבלת ההחלטה, בין היתר באמצעות המילים: "ויאמר בלבו" או "ויאמר אל לבו".<sup>66</sup> לעיתים נדירות אף דן המקרא במפורש בחלופות השונות העומדות על הפרק. בהיעדר אזכור מפורש ניתן להפיק מידע זה מן ההקשר או מפרשנויות שונות על הפסוקים.

ככלל נאמר כי ככל שנוכל למצוא יותר עדויות לקיומו של תהליך קבלת החלטה או לביצועם של שלבים מתוך תהליך קבלת ההחלטות, כך נוכל לטעון שההחלטה התקבלה באופן יותר נכון ורציונלי. החלטות שרירותיות, ספונטניות ואינטואיטיביות אינן מאופיינות לרוב כהחלטות טובות וודאי לא כאשר עניינים גורליים עומדים על הפרק.

<sup>62</sup> סירל, רציונליות, עמ' 13-14.

<sup>63</sup> שם, עמ' 14-15.

<sup>64</sup> קריב, עמודי התני"ך, עמ' 69. הדברים נכתבו ביחס לפרשת בלעם.

<sup>65</sup> בר-אפרת, העיצוב האמנותי, עמ' 87.

<sup>66</sup> ראו בר-אפרת, שם. לב-רן (חיי הנפש, עמ' 54-88) מנתח את האופן שבו משמשת המילה "ויאמר" לחשיפת עולמו הרגשי של הגיבור. במיוחד הוא מצביע על השימוש בכפל המילה "ויאמר" כאמצעי ספרותי לחשיפת אמביוולנטיות והתלבטות אצל הדובר.

### 1.4.3 איסוף מידע

אי וודאות היא מהמכשולים הגדולים ביותר לקבלת החלטות רציונלית, שהרי החלטה מושכלת מחייבת ידיעת מקסימום הפרטים האפשרי בעניין שבנדון. יתרה מכך, מרבית הבעיות בתחומי החיים השונים הן בעיות מורכבות שפתרון מחייב התייחסות לידע רב-תחומי.

למרבה הצער, רוב ההחלטות הגורליות נגועות באי וודאות. במצב זה, הציפייה ממקבל ההחלטות היא לצמצם למינימום האפשרי את אי הוודאות באמצעות איסוף מידע, היועצות עם גורמי מקצוע ועוד. ככל שמקבל ההחלטות אינו נדרש לשלב איסוף המידע ביסודיות המרבית האפשרית בנסיבות המקרה, כך הוא נתפס כפחות רציונלי והחלטתו משולה במידה רבה להימור. בשבעת התבחינים שקבעו ג'ניס ומאן ונזכרו לעיל, תופסים איסוף המידע ועיבודו חלק נכבד.<sup>67</sup>

בסיפור המקראי, איסוף המידע מתבצע בעיקר באמצעות שאילה בה' בין אם באורים ותומים ובין אם באמצעות גורם מתווך כמו כהן או נביא.<sup>68</sup>

בנוסף, ניתן למצוא במקרא דוגמאות לאיסוף מודיעין צבאי טרם מלחמה או מהלך צבאי חשוב כפי שעשה יהושע לפני כיבוש יריחו (יהו' ב) והעי (יהו' ז), גדעון לפני הקרב עם מדיין (שופ' ז, ט-יד), דוד באמצעות חקירת הנער המצרי שנתפס לפני המתקפה על עמלק (שמ"א ל), אלישע שמסר מידע צבאי מדויק למלך ישראל במלחמה עם ארם (מל"ב ו, ח-יב) ועוד.

### 1.4.4 איתור חלופות

הנחת המוצא בקבלת החלטות הינה שלכל בעיה או צורך קיימות לפחות שתי חלופות (alternatives) לצורך פתרון או השגתם. אחד הקשיים הגדולים בקבלת החלטות הוא איתור החלופות הקיימות, ניתוח היתרונות והחסרונות הקיימים בכל אחת מן החלופות וההכרעה ביניהן. בתהליך קבלת החלטות איכותי יש צורך בהפעלת חשיבה מסתעפת – שבה מועלים רעיונות לפתרונות אפשריים, יחד עם חשיבה אנליטית – שבה מצמצמים את מספר הרעיונות תוך כדי הפעלת חשיבה ביקורתית.

מטבע הדברים הקושי בדיון בחלופות מתעצם בסיטואציות של חוסר וודאות או קוצר זמן. יחד עם זאת, ישנה חשיבות עצומה בבחינת דרכי פעולה שונות וקיימת ציפייה ממקבל ההחלטות לאתר ולבחון לפחות מספר דרכי פעולה אפשריות. החלטה אסטרטגית טובה תשאיר כמה אפשרויות פעולה פתוחות ורלוונטיות "על השולחן".

חשוב לציין שעצם הדיון בחלופות השונות אינו מבטיח החלטה נכונה מבחינה ערכית או מעשית, משום שהאתגר הגדול הוא בעצם הבחירה וההכרעה ביניהן. למרבה הצער, פעמים רבות בוחר מקבל ההחלטות, מסיבות שונות שיידונו בהמשך, דווקא בחלופה הלא מיטבית או הגרועה. אלא שעצם המודעות לחלופות ובחינתן היא מפתח להחלטה מודעת יותר וטובה יותר, ולמוכנות גבוהה יותר לכל אפשרות שלא תבוא.

סיפורי קבלת החלטות רבים במקרא מדגימים את המשמעות הרבה של חלופות. יעקב נערך לקראת הפגישה עם עשו באמצעות הכנת מספר דרכי פעולה: מחד חנופה ושליחת מתנות שנועדו לפייס את עשו

<sup>67</sup> ג'ניס ומאן, קבלת החלטות, עמ' 11.

<sup>68</sup> על שאילה בה' כגורם בתהליך קבלת ההחלטות ראו בהמשך בעמ' 38.

ולמנוע מלחמה ומאידיך היערכות לקרב באמצעות תפילה וחלוקת המחנה למשפחות (בר' לב-לג). ראובן ויהודה הציעו לאחים חלופות להריגתו של יוסף (בר' לו). יונתן הציב שתי חלופות כשעלה למחנה פלישתים (שמ"א יד, ח-י). אבשלום ביקש לשמוע חלופה להצעה שהעלה אחיתופל (שמ"ב יז), רחבעם חיפש חלופה לעצת הזקנים (מל"א יב), אחאב מעניק לבנות שתי חלופות לרכישת הכרם (מל"א כא) ועוד. דיון מעניין בנושא החלופות, משמעותן והבחירה ביניהן עולה משמ"ב כד כאשר גד הנביא מציב בפני דוד שלוש חלופות לענישה על חטא המפקד: "וַיִּקֶם דָּוִד בַּבֶּקֶר וַדְּבַר ה' הָיָה אֵל גֹּד הַנְּבִיא חֲזָה דָּוִד לֵאמֹר. הַלֹּחֵד וַדְּבַרְתָּ אֵל דָּוִד כֹּה אָמַר ה' שְׁלֹשׁ אֲנֹכִי נוֹטֵל עִלְיָךְ בְּחַר לָךְ אַחַת מֵהֶם וְאֶעֱשֶׂה לָּךְ. וַיָּבֵא גֹד אֵל דָּוִד וַיִּגְדֹּל לוֹ וַיֹּאמֶר לוֹ הַתְּבֹא לָךְ שִׁבְעֵי שָׁנִים רָעַב בְּאַרְצְךָ אִם שְׁלֹשָׁה חֳדָשִׁים נִסְדָּךְ לִפְנֵי צָרִיךְ וְהוּא רֹדְפְךָ וְאִם הָיִיתָ שְׁלֹשֶׁת יָמִים דָּבַר בְּאַרְצְךָ עֵתָה דַע וַיִּרְאֶה מָה אָשִׁיב שְׁלָחִי דָבַר. וַיֹּאמֶר דָּוִד אֵל גֹּד צַר לִי מֵאֵד נִפְלָה נָא בְּיַד ה' כִּי רַבִּים רַחֲמֵי וּבְיַד אָדָם אֵל אֶפְלָה" (פס' יב-יד).

#### 1.4.5 עיוותי תפיסה

סוגיית עיוותי התפיסה כגורם חשוב בתהליך קבלת ההחלטות של מנהיגים נדונה רבות בחוגים למדעי המדינה בארץ ובעולם. ככל שמדובר בעיוותי תפיסה הכוונה היא לדיון בפער שבין תמונת עולמו האישיותית של מקבל ההחלטות על המציאות לבין תמונת המציאות כפי שהיא בפועל.<sup>69</sup> **מנהיגים נוטים לראות את המציאות דרך העדשה של מה שהם מצפים לו ולכן התיאוריה והדימויים שבהם מחזיקים מקבלי ההחלטות הם שיקבעו במידה רבה כיצד יפרשו את הנתונים שלפניהם.**<sup>70</sup> ליקוי זה עלול להביא להחלטות קטסטרופליות כפי שהוכח במרוצת ההיסטוריה, ולא בכדי כינה מוניץ את תופעת עיוותי התפיסה "אם כל חטאת בקבלת החלטות".<sup>71</sup>

המחקר הרב שנעשה בסוגיית עיוותי התפיסה ממקד את המקור לתופעה בפגם ביכולת של מקבל ההחלטות להבחין ולהבדיל בין הדמיון, האמונות וההשקפות שלו לבין המציאות בפועל.<sup>72</sup>

בתהליך קבלת ההחלטות הרצון או האמונה מייצגים את הרצוי בעיני מקבל ההחלטה, כלומר הם מתאימים את המציאות לתמונת העולם **כפי שמקבל ההחלטות היה רוצה לראותה.** הרציונליות, לעומת זאת, משקפת מצב של התאמת תמונת התודעה למציאות בפועל. תהליך זה דורש מודעות וכוונה מצד מקבל ההחלטות. היכולת להבחין בין מקורות האינפורמציה היא חיונית ביותר למקבל החלטות ובהיעדרה של יכולת תפקודית זו עשוי להיווצר נתק מהמציאות הרלוונטית עד כדי שקיעה בהזיות.<sup>73</sup>

חשוב לציין כי עיוותי תפיסה אינם נחלתם הבלעדית של מקבלי החלטות בעלי הפרעות נפשיות שאינם מסוגלים להפריד בין דמיון למציאות, אלא מדובר בתופעה שכיחה למדי גם אצל מקבלי החלטות

<sup>69</sup> ראו מוניץ, עיוותי תפיסה, עמ' 118.

<sup>70</sup> שם, עמ' 119.

<sup>71</sup> שם, עמ' 126.

<sup>72</sup> לסקירה מעניינת של מספר הוגי דעות לגבי השפעת התודעה על התפיסה המדויקת של המציאות (בזיקה ישירה לקבלת החלטות מדינית) ראו אצל מוניץ, עיוותי תפיסה, עמ' 130-139.

<sup>73</sup> מוניץ, עיוותי תפיסה, עמ' 120.

נורמליים.<sup>74</sup> עם זאת, התופעה מתגברת במצבי לחץ או חרדה בהם הפרט מוגבל ביותר ביכולתו להעריך את מחשבותיו באופן אובייקטיבי (אף אם הוא מסוגל להודות שחלק ממחשבותיו אינן הגיוניות).<sup>75</sup> משכך, מקבלי החלטות בעלי הפרעות חרדה, דיכאון או הפרעות אישיות אחרות חשופים יותר להשפעות הרעות של עיוותי התפיסה.

בק מונה מספר סוגים של עיוותי חשיבה הנובעים גם הם מהיעדר כושר חלקי או מלא לשלוט בהשפעה של הדמיון על השיפוט של המציאות בפועל.<sup>76</sup> כמה מעיוותי חשיבה אלו רלוונטיים לניתוח סיפורי מלכות שאול החל מפרק יח ואילך כפי שיודגם בהמשך:

- פרסונליזציה (Self reference) – נטייה לפרש את ההתרחשויות מנקודת מבט אישית ולתת למאורעות החיצוניים פרשנות המבוססת על תמונת עולמו הפרטית של מקבל החלטות. מקורו של עיוות מחשבתי זה בהשקפת עולם אגוצנטרית.
- הסקת מסקנות שרירותית (Arbitrary inference) – הסקת מסקנות גם בהיעדר ראיות התומכות במסקנה או אפילו בהינתן ראיות הנוגדות את המסקנה.
- הפשטה סלקטיבית (Selective abstraction) – נטייה להתמקד בפרט בודד המוצא מהקשרו. ההתמקדות בפרט הבודד מביאה להתעלמות מהנושא העיקרי בסיטואציה שעל הפרק.
- הכללה יתרה (Over generalization) – נטייה להסיק מסקנה כללית וגורפת וליישמה על המקרה הרלוונטי, בדרך כלל על בסיס מקרה בודד.
- חשיבה דיכוטומית (Dichotomous thinking) – נטייה למקם את כל החוויות באחת משתי קטגוריות מוחלטות בלא אפשרות לקטגוריות ביניים: טוב או רע, אמת או שקר, שחור או לבן.

### **Confirmation Bias או הטיית האשרור<sup>77</sup>**

הטיית האשרור היא תופעה פרטנית ומוכרת מאוד של עיוותי תפיסה ועוסקת בנטייה האנושית לחפש עובדות או לפרש את המציאות בדרך שתואמת את האמונות וההשקפות שכבר קיימות אצל האדם. בשל הטייה זו אנשים יתעלמו מעובדות הסותרות את הנחות המוצא שלהם ויפרשו מציאות עמומה ככזו שתומכת בדעתם. לעיתים אף תוביל התופעה לדחייה של פרשנות סבירה ומציאותית לטובת פרשנות לא ריאלי ובלבד שהיא מאשררת את המבוקש. נטייה זו מתגברת כאשר מדובר באמונות או תפיסות מושרשות מאוד או בנושאים טעונים רגשית. מחקרים הוכיחו שהטייה זו עשויה לגרום להתבצרות בעמדה מסוימת ואף נוכח ראיות הפוכות (לדוגמה כאשר בלש משטרה "מסמן" חשוד בתחילת החקירה הוא יעדיף ראיות שמרשיעות את החשוד ויתעלם מהוכחות לחפותו). בקבלת החלטות יש לתופעה זו חשיבות מכרעת משום שהיא משבשת את התהליך בכל שלביו.

<sup>74</sup> נקודה זו זוכה להסכמה רחבה במחקר. ראו ריצ'רדסון, דמיון מנטלי, עמ' 1-4; אלגום ולוין, דמיון, עמ' 378; מוניץ, עיוותי תפיסה, עמ' 123 ועוד.

<sup>75</sup> ראו מאמרו המכונן של ג'רביס, עיוותי תפיסה, וגם אצל אלגום ולוין, שם. והשוו בעניין שאול לברייט, היסטוריה, עמ' 170-172.

<sup>76</sup> כל אלו נידונים בהרחבה אצל בק ואחרים, הפרעות חרדה, עמ' 31-34.

<sup>77</sup> להסבר מורחב על התופעה ראו ניקרסון, הטיית האשרור.

ג'ריביס מניח גם אפשרות לתיקון עיוותי תפיסה, בין שהם נובעים מאישיותו של מקבל ההחלטות ובין שהם נובעים מהשפעות סביבתיות, וזאת באמצעות מנגנונים קוגניטיביים של ביקורת עצמית, תיקון שגיאות והגנה מפני התאמת המציאות על פי תמונת עולמו האישיותית של מקבל ההחלטות.<sup>78</sup> באופן מעשי קובע ג'ריביס שעל מקבל ההחלטות להיות מודע לכך שפרשנותו למידע המגיע אליו אינה נטולת פניות ושהוא נתון להשפעה כבדה של תפיסות עולמו ותיאוריות שאימץ. הכרה כזו תאפשר למקבל ההחלטות לחפש ולבחון ראיות ודעות נוספות המנוגדות למסקנה שאליה הוא נמשך.

ניתן למצוא מספר מופעים מובהקים של תופעות אלו גם בספרי המקרא.<sup>79</sup> כך לדוגמה ניתן לבחון באור חדש את תהליך קבלת ההחלטה של האישה בסיפור גן עדן. האישה חייבת להכריע בין הצו האלוקי לבין טענות הנחש הסותרות אותו.<sup>80</sup> בסופו של הדו-שיח עם הנחש מקבלת האישה החלטה שנובעת מהיצרים והדחפים שלה והיא נכנעת לרצון שלה לאכול מעץ הדעת: "וַתֵּרָא הָאִשָּׁה כִּי טוֹב הָעֵץ לְמַאֲכָל וְכִי תֵאָוָה הוּא לְעֵינַיִם וְנִחְמַד הָעֵץ לְהַשְׁכִּיל וַתִּקַּח מִפְּרִי וַתֹּאכַל" (בר' ג, ו). האישה מחפשת בדברי הנחש אשרור לרצון ו/או הצורך שלה לאכול מהפרי ואינה מצליחה לעצור בין ההחלטה לבין הביצוע שמתמשך מעבר לאכילה שלה אל מתן הפרי גם לאיש. התוצאה היא החלטה שגויה מבחינה ערכית ובעלת השלכות מרחיקות לכת.

בספר מל"א מבקש אחאב לקבל לרשותו את כרם נבות הזירעאלי אך נתקל בסירוב מצד נבות מן הטעם הלגיטימי שאינו יכול למסור למלך את 'נחלת אבותיו' (מל"א כא, ג). המספר מעניק לנו הצצה לפרשנות המעוותת שנותן אחאב לדברי נבות הן במחשבתו של אחאב והן באופן שבו הוא מוסר את המידע לאיזבל כאילו נבות פועל נגדו בדווקנות של מורד במלכות (ג-ו). זקוביץ מטעים את הציטוט הכפול של דברי נבות בפסוקים בכך ש"בצורה זו, ורק בצורה זו, משתקף תהליך הדרגתי של שינוי דברי נבות והתאמתם לתפיסתו של אחאב; סיגול המציאות האובייקטיבית להלך מחשבתה של הדמות הסובייקטיבית לעולם אינו מתרחש כהרף עין. הדרגתיות המעבר מעצבת בצורה מהימנה את התהליך הנפשי המתרחש במחשבתו של המלך המתוסכל".<sup>81</sup>

בהמשך מלכותו יוזם אחאב מלחמה נגד ארם לכיבוש הגלעד ורותם למהלך את יהושפט מלך יהודה. בבקשו אשרור לתוכניתו מקבץ אחאב 400 נביאים שינבאו לו את ניצחונו. הוא נמנע מהתייעצות עם נביא אלוהים השנוא עליו, מיכיהו בן ימלה, כי הוא יודע שבפיו של מיכיהו דברים שאינם עולים בקנה אחד עם הרצון והשאיפה שלו לכבוש את הגלעד: "וַיֹּאמֶר מֶלֶךְ יִשְׂרָאֵל אֶל יְהוֹשָׁפָט עוֹד אִישׁ אֶחָד לְדָרֶשׁ אֶת ה' מֵאֲתוֹ וְאֲנִי שֹׁנְאֵתוֹ כִּי לֹא יִתְנַבֵּא עָלַי טוֹב כִּי אִם רָע" (מל"א כב, ח). למרות שמיכיהו מנבא לאחאב

<sup>78</sup> ג'ריביס, עיוותי תפיסה, עמ' 462-465.

<sup>79</sup> וראו פז (בחירתו של שאול, עמ' 41) על הביטוי לתופעה זו גם במקרא, שם משמש לבו של אדם כגורם האחראי לקליטת המציאות ועיבודו. מובן, לדעתה, "כי השפעת הסביבה על האדם אינה תלויה באופן בלעדי במציאות עצמה, אלא בעיקר בדרך שבה האדם קולט אותה אל קרבו בעזרת לבו".

<sup>80</sup> ניתן לראות בדיאלוג שבין האישה לנחש הצצה להגיון הפנימי שלה, וראו שמעון, האדם הבוחר, עמ' 70-71. על החזרה והשינויים בדברי האישה ומשמעותם ראו שטרנברג, מבנה החזרה, עמ' 147.

<sup>81</sup> זקוביץ, כרם היה לנבות, עמ' 362.

מפורשות את מותו בקרב ואת כישלון המלחמה, אחאב מתעקש לאמץ את נבואות השקר של צדקיהו בן כנענה ולצאת אל הקרב שבו הוא מוצא את מותו.<sup>82</sup>

גם המן מגיע אל המלך כשבראשו תוכנית סדורה לתלייתו של מרדכי וגם העץ כבר מוכן בחצרו. הוא משוכנע כי אין אדם מקורב ממנו אל המלך. עיוותי התפיסה הללו מונעים מהמן לשקול כל אפשרות אחרת כשאחשוורוש שואל אותו מה לעשות באיש אשר המלך חפץ ביקרו. הוא משוכנע שהוא האיש המדובר ועונה בהתאם וכך הוא מביא על עצמו את קלונו: "...וְהָמֶן בָּא לְחַצְרֵי בֵּית הַמֶּלֶךְ הַחִיצוֹנָה לְאֹמֶר לְמֶלֶךְ לְתוֹלוֹת אֶת מְרֹדְכִי עַל הָעֵץ אֲשֶׁר הֵכִין לוֹ... וַיְבִיֵא הָמֶן וַיֹּאמֶר לוֹ הַמֶּלֶךְ מַה לַעֲשׂוֹת בְּאִישׁ אֲשֶׁר הַמֶּלֶךְ חָפֵץ בִּיקְרוֹ וַיֹּאמֶר הָמֶן בְּלִבּוֹ לְמִי יִחַפֵּץ הַמֶּלֶךְ לַעֲשׂוֹת יָקָר יוֹתֵר מִמֶּנִּי..." (אס' ו, ד-ו).

גם יוסף בן מתתיהו הכיר בתופעת עיוותי התפיסה כחלק בלתי נמנע מהסתאבותם של שליטים וכותב את הדברים הבאים בקשר לטבח כוהני נוב: "כל דבר המעורר בהם פחד על יסוד שמועה או שנאה מתוך שרירות-לב או חבה חסרת תבונה – כל זה נראה להם שריר ואיתן ואמיתי...".<sup>83</sup>

#### **1.4.6 השפעת הסביבה ודעת הקהל על מקבל החלטות**

מנהיגים מקבלים את החלטות, אולם הם אינם עושים זאת במנותק מסביבתם. מערכות היחסים של מנהיגים הן מקור למידע נחוץ לקבלת החלטות טובות. הן מספקות גם את האמצעים ליישום החלטות ומייצגות את האינטרסים השונים שעל המנהיג להביא בחשבון לאורך התהליך.<sup>84</sup>

#### ***הסביבה הקרובה***

החלטות מנהיגותיות רבות מתקבלות אגב אינטראקציה בין המנהיג לסביבתו הקרובה. השאלה האם מקבל החלטות מושפע על ידי הסביבה ובאיזה אופן ועל פי מי יישק דבר, היא משמעותית להבנת דמותו של המנהיג ולשיפוט של תהליך קבלת החלטה. לעיתים השפעת הקבוצה הקרובה תביא לקבלת החלטה טובה ושקולה יותר, לעיתים תביא להטיה שלילית על ההכרעה, אולם בכל מקרה הדינמיקה שבין מקבל החלטות לסביבתו היא אלמנט חשוב ומעניין שלא ניתן להתעלם ממנו.<sup>85</sup>

בהקשר המלוכני, הרלוונטי למחקר זה, יש לציין את "החצר המלכותית" שלבאיה – בני משפחת המלוכה, מקורבים, שרים, יועצים ונביאים – מקום חשוב בקבלת החלטות בתקופת המלוכה.

---

<sup>82</sup> שטרנברג (מבנה החזרה, עמ' 131-132) מביא מספר סיבות ריאליות מדוע אין סיכוי שאלוהים היה נותן בידי אחאב את הניצחון הצבאי בגלעד. למרות נבואות הזעם שקיבל אחאב בשני הפרקים הקודמים (מל"א כ ו-כא) הוא בוחר להאמין במה שליבו חפץ ולא במסקנה הרציונלית שמשקף מיכיהו.

<sup>83</sup> בן מתתיהו, קדמוניות, עמ' 209.

<sup>84</sup> טיציני ובניס, החלטות, עמ' 28.

<sup>85</sup> קניאל (האומץ להחליט, עמ' 79-87) מציג סקירה מקיפה של היבטי קבלת החלטות בקבוצה קטנה ומשמעותית למחליט.

במקרא ניתן למצוא התייחסות למעורבות של מספר גורמים המקורבים למלך בתהליכי קבלת ההחלטות ובהם: אשת המלך,<sup>86</sup> "הגבירה" אם המלך,<sup>87</sup> שר הצבא, הסופר ומקורבים נוספים.<sup>88</sup>

### דעת הקהל

מעבר לסביבה המיידית של מקבל ההחלטות, נודעת חשיבות רבה ולעיתים מכרעת להשפעתה של **דעת הקהל** על מנהיגים בני זמננו, בעיקר במדינות בעלות שיטת ממשל דמוקרטית, אך לא רק. השפעתה של דעת הקהל אינה תופעה מודרנית ואינה מקומית. ביחס לשאול המעיד על עצמו "כִּי יִרְאֵתִי אֶת הָעַם וְאֶשְׁמַע בְּקוֹלָם" (שמי"א טו, כד) כתב אברמסקי: "בדברי שאול באה על ביטוייה תחושה כלל אנושית לדורות. לא רק מלך נרדף וחסר ביטחון חושש מן העם וירא מפניו; כל מלך ושליט בכל הזמנים חש יראה זו, אם בנגלה ואם בנסתר, והיא המפרנסת אולי את מחשבתו ואת מעשיו: אם לחוזק יד ואם לריסון ולאיפוק. היא אף העלולה לגזור עליו חרדה מתמדת".<sup>89</sup>

ספר שמואל מפליא להראות כיצד המלוכה הישראלית, בפרט בראשיתה, הייתה בעלת מאפיינים דמוקרטיים, במובן זה שסמכות ההנהגה המדינית של המלך נולדה למעשה מרצון העם.<sup>90</sup> אך עוד לפני היווצרות המלוכה ניתן למצוא במקרא עדויות לאופן שבו התחשבו המנהיגים בדעת הקהל בין אם לשלילה ובין אם לחיוב. כך לדוגמה מציין משה את רצון העם בשליחת המרגלים כמניע לשליחתם (דב' א, כג-כד).<sup>91</sup> גם ירבעם הקים את עגלי הזהב מתוך חשש לשינוי בדעת הקהל נגדו (מל"א יב, כו-כז) ובספר דברי הימים מסופר כיצד חנופתם של שרי יהודה השפיעה לרעה על התנהלותו הדתית והמדינית של יואש (דה"ב כד, ז).<sup>92</sup>

ככלל, נראה שהמקרא אינו רואה בעין שלילית את עצם התופעה של השפעת דעת הקהל על מקבלי ההחלטות, ואף להיפך – ישנה הכרה בחשיבות של העם כמניע תהליכים חברתיים, פוליטיים ומדיניים. לדעת הקהל נודעת גם השפעה מרסנת על קבלת ההחלטות של מנהיגים. החזרה המרובה על הביטוי: "שְׁמַע בְּקוֹל הָעָם" / "שְׁמַע בְּקוֹלָם" כאשר העם דורש לעצמו מלך ככל הגויים (שמי"א ח, ז-ח, כב) מדגישה את הצורך להישמע בקול העם, אף בניגוד למה שהנביא ואלוהים רואים לנכון.<sup>93</sup> משכך, ניתן למצוא בתנ"ך הכרה בצורך לחנך, להשפיע ולעצב את דעת הקהל באמצעות נביאים, כהנים, חכמים וכדומה. במעמד הסנה הבוהר נשלח משה ראשית אל העם וזקניו כדי לרתום אותם לתהליך הגאולה (שמי"ג) וגם

<sup>86</sup> לדוגמה בת שבע (מל"א א), איזבל (מל"א כא) ואסתר (אס' ז-ח).

<sup>87</sup> לדוגמה עתליה (מל"ב יא).

<sup>88</sup> לדוגמה אחי אמו של אבימלך שהשפיעו על בעלי שכם להמליכו וזבל שר העיר שסייע לו להביס את געל בן-עבד (שופ' ט). וראו גם סקירה של המשפחות המיוחסות ובעלי התפקידים המשפיעים בחצר המלוכה של מלכי יהודה החל מימי חזקיהו אצל ייבין, משפחות ומפלגות.

<sup>89</sup> אברמסקי, שמואל א, עמ' 12.

<sup>90</sup> עצם היוזמה להמלכת מלך הייתה של העם, בניגוד לדעת שמואל. וראו גם שמי"א ח, כב; שמי"א י, כז; שמי"א יא, טו; שמי"ב ה, א-ג. וכן ראו שפירא, דמוקרטיה ראשונית, עמ' 234.

<sup>91</sup> עוד בטרם יצא לשליחותו משקף משה בחששותיו את החשיבות שבקבלתו על ידי העם: "וְהָן לֹא יִאֲמִינוּ לִי וְלֹא יִשְׁמְעוּ בְּקוֹלִי" ובהמשך ניתן למצוא מקורות רבים המעידים על השפעת דעת הקהל על משה, לדוגמה: שמי" ה, כ-כג; שמי"ז, ג-ד; במ" יא, י-טו ועוד.

<sup>92</sup> מעניין לציין כי שיקולי דעת הקהל לא היו מוגבלים לדעת הקהל הפנימית בקרב עם ישראל אלא פעמים רבות ניתן למצוא במקרא התחשבות בדעת הקהל העולמית, ראו צמריון, דעת הקהל, עמ' 430-431.  
<sup>93</sup> וראו אברמסקי, שמואל א, 11-12.

מסיפור פילוג הממלכה (מל"א יב) עולה שהיענות לדרישת הקהל היא הדרך הנכונה ולעומת זאת הליכה כנגד רצון העם מביאה לתוצאות קשות.

דעת הקהל כגורם שצריך להילקח בחשבון באה לידי ביטוי גם במקורות בתר-מקראיים ובפסיקת הלכה כפי שקובע הכלל התלמודי: "אין גוזרין גזירה על הציבור אלא אם כן רוב הציבור יכולים לעמוד בה".<sup>94</sup>

#### **1.4.7 חשיבות ההתייעצות והבעייתיות בהיעדרה**

##### **חשיבות ההתייעצות**

קבלת החלטות היא כאמור עניין תהליכי הדורש איסוף מידע מרבי לצורך איתור החלופות האפשריות, בדיקתן, השוואתן והסקת מסקנות לגביהן. **בכל אחד מן השלבים הללו נכון ורצוי לשמוע את דעתם של יועצים ומומחי תוכן רלוונטיים שבאפשרותם לתרום מניסיונם, מומחיותם והמידע המצוי בידיהם.**

קיומם של יועצים או התייעצות טרם קבלת החלטה היא דבר נפוץ במלכויות ישראל, לדוגמה: אחיתופל מייעץ לדוד (שמ"ב טו, יב) וגם לאבשלום (שמ"ב טז, כ-כג); על הזקנים עימם נועץ רחבעם (מל"א יב, דה"ב י) נאמר ששימשו כיועצים למלך עוד בתקופת שלמה (מל"א יב, ו); אמציה מלך יהודה זונח את עצת נביא ה' ונועץ עם אנשיו (דה"ב כה, יז); חזקיהו נועץ עם שריו ועם הקהל בעת חגיגת הפסח בירושלים (דה"ב ל, ב-ד) ונועץ גם עם שריו וגיבוריו לגבי הפעולות המעשיות הנדרשות לקראת הגעת סנחריב מלך אשור לירושלים (דה"ב לב, ג).

במקרים רבים שימשו כיועצים אנשי הדת, נביאים וכהנים, בשל מעמדם כמי שנושאים בפייהם את דבר האל. לדוגמה: יהושפט ואחאב נועצו בשאלת היציאה למלחמה בארם (מל"א כב, דה"ב יח) ויאשיהו נועץ בחולדה כשמצא את ספר התורה בעת בדק הבית (מל"ב כב, יב).

מעמדם של יועצים במלכויות ישראל היה כה מבוסס עד כי הם מוזכרים לעיתים באותה מדרגה כמו המלך עצמו: "הַמֶּלֶךְ אֵין בָּדָא אִם יוֹעֲצָא אָבָד" (מיכה ד, ט) וגם "עַם מְלָכִים וְיֹעֲצֵי אָרֶץ" (איוב ג, יד). במשלי מעידים מספר פסוקים על חשיבות היועצים להצלחתה של אומה במלחמה ובכלל: "בְּאֵין תַּחֲבֹלוֹת יִפֹּל עִם וְתִשׁוּעָה בְּרַב יוֹעֵץ" (מש' יא, יד), "...מִחֲשָׁבוֹת בְּעֵצָה תִּכְוֶן" (כ, יח) ועוד.

גם במלכויות זרות נזכרים יועצים למלך, לדוגמה: יוסף מייעץ לפרעה (בר' מא, לט-מו), בן-הדד מלך ארם שומע בעצות עבדיו (מל"ב כ, כג-כה, לא), דַּנְיָאֵל, חַנְנִיָּה, מִישָׁאֵל, וְעֲזָרְיָה שימשו יועצים לנבוכדנצר השני מלך בבל (דניאל א) וגם אחשוורוש נזכר במגילת אסתר כמתיעץ קבוע המקבל את עמדת יועציו כיצד לנהוג בושתי המורדת (א, יג-טו), כיצד להחליפה (ב, ב-ד), מה לעשות באיש אשר המלך חפץ ביקרו (ו, ו-י).<sup>95</sup>

##### **הסכנות הטמונות ביועצים**

אלא שלמרות חשיבותם של יועצים, למרבה הצער, התייעצות אינה מונעת קבלת החלטה מוטעית ולעיתים אף להיפך – מקור מצוי לעיוותים הוא דווקא סביבת מקבל ההחלטות המורכבת מבעלי

<sup>94</sup> בבא בתרא ס ב.

<sup>95</sup> לדעת רבים אפיונו של אחשוורוש כמי שהרבה להתייעץ אינו מחמיא לו ומציג אותו כמי שאיבד את יכולת ההכרעה שלו והפך לתלוי ביועציו שהוליכו אותו כפי רצונם. ראו לדוגמה אריאל, מור והדס, עמ' 266 וגרוסמן, אסתר, 48-46, 51. זוהי דוגמה לסכנות שטומנים בחובם יועצים כפי שנדון בהמשך.



תפקידים. חלקם מניחים כי מתפקידם לחשוך בשחקן שמנגד ופועלים בהתאם.<sup>96</sup> לעיתים התנהלותם מושפעת מאינטרסים אישיים כמו הרצון להוכיח נאמנות או להתקרב למקבל החלטות. כך נוכל למצוא שהמנהיג מסובב ביועצים המביאים לאוזניו בדיוק את הדברים שהוא מעוניין לשמוע במקום עובדות המבוססות על המציאות כפי שהיא. בכך מזינים יועצים גרועים את עיוותי התפיסה של המנהיג ומעודדים אותו לפעול בצורה שגויה.

בתנ"ך מספר דוגמאות מעניינות לתופעות אלו וניתן למצוא מספר לא מועט של מקרים שבהם ההיוועצות עם גורמים בשר ודם נסתיימה במפח נפש ובכישלון של המתיעץ. כך עם אבשלום שנענה לעצת חושי, רחבעם שנענה לעצת הילדים ואמציה שנענה ליועצים בשר ודם ודחה את עצת נביא ה' (דה"ב כה, יד-יז). הסכנה הטמונה ביועצים מודגשת במיוחד בספר ירמיהו שם ברור שיועצי המלך, בחלקם נביאי שקר מלחכי פנכה ושאר בעלי תפקידים אינטרסנטים, לקחו חלק משמעותי בהשפעה על מלכי יהודה האחרונים. העובדה שניבאו בהתאם למשאלות הלב של שומעיהם הזינה את עיוותי התפיסה של העם והמלכים שהעדיפו להאמין שהישועה והניצחון בדרך ועל כן התקבלה החלטה למרוד בבבל, החלטה שהובילה לחורבן ירושלים.<sup>97</sup> גם יועציו של אחשוורוש מתוארים במגילה באופן לא מחמיא כמי שיעצו למלך משיקולי חנופה ותועלת אישית.<sup>98</sup>

#### **דרכים לצמצום הסכנות – "פרקליט השטן"**

לצורך צמצום הסיכון להתרחשות תופעות שליליות אלו, על מקבל החלטות **לחשוך** בנטיות של היועצים הסובבים אותו ולהניח כי הם מונעים על ידי אינטרסים אישיים. בנוסף, רצוי כי מקבל החלטות יחזיק לצדו יועץ שתפקידו להיות "**פרקליט השטן**", כלומר: לעורר ויכוח כדי לאפשר למקבל החלטות לבחון את המידע מהיבטים שונים. יועץ אופוזיציוני יעורר דיון אמיתי בחלופות וימנע בחירה אינטואיטיבית מיידית. הוא גם יכול לעורר מודעות אקטיבית לעיוותי התפיסה הסמויים מן העין ומטים את התהליך. כמו כן יש לעודד ריבוי יועצים בעלי דעות שונות שיבטיחו שקילה של כל האפשרויות והמידע הרלוונטיים. ברוח זו מפרש ר' יונה גרונדי את הפסוק "וַתְּשׁוּעָה בָּרַב יוֹעֵץ" (מש' יא, יד) – "כי ברוב הדעות תמצא דעה מתוקנת".<sup>99</sup> ריבוי דעות מאפשר למנהיג לשקול את כל האפשרויות ולבחור את החלופה הטובה ביותר.

#### **1.4.8 נקיטת יוזמה והכרעה מול דחיינות והימנעות מקבלת החלטה<sup>100</sup>**

אנו רגילים לחשוב שהחלטות מקבלים כאשר מגיעים לצומת דרכים הדורש מאיתנו להגיע להכרעה. אלא שאסטרטג טוב יודע לראות אל מעבר לאופק ולצפות מראש את הצורך בהחלטה. היכולת לחוש

<sup>96</sup> מוניץ, עיוותי תפיסה, עמ' 119.

<sup>97</sup> בין אותם נביאי שקר-יועצי רע ניתן למנות את פשחור בן אמר (יר' כ), חנניה בן עזור (כח), אחאב בן קוליה, צדקיהו בן מעשיה ושמעיהו הנחלמי (כט).

<sup>98</sup> ראו אריאל, מור והדס, עמ' 266.

<sup>99</sup> פירוש על משלי לרבי יונה גרונדי, עמ' 52.

<sup>100</sup> על הימנעות מקבלת החלטה, סיבותיה והשלכותיה ראו קניאל, האומץ להחליט, עמ' 54-56.

ולזהות את הצורך בהחלטה הוא מהחשובים בקבלת ההחלטות והוא חלק משלביו הראשונים של התהליך. מנהיגים חייבים לדעת לזהות את הרגע שבו מתבקשת החלטה ולפעול בזריזות ובהחלטיות.<sup>101</sup> מנהיג בעל יוזמה אף יוצר לעצמו את צמתי קבלת ההחלטה ואינו מחכה להגיע אליהם. כאשר מקבל ההחלטה נדחף אל קבלת ההחלטה, ובפרט כאשר הוא אינו צופה את הצורך בה, מתקבלת החלטה שהיא לרוב גרועה יותר. הכישלון להתמודד עם המציאות ולקלוט את הצורך בשינוי או בפעולה לעיתים מוביל לתוצאות הרסניות.

מעבר לאיתור הצורך להכרעה והיענות לו, קיים מכשול נוסף בקבלת החלטות והוא הנטייה האנושית להשתהות בקבלת ההחלטה. ג'ינס ומאן מכנים התנהלות זו בכינוי "התחמקות מתגוננת – אחד מאמצעי ההתמודדות עם המתחים המכאיבים של קבלת החלטות".<sup>102</sup> זהו דפוס פעולה מזיק ביותר, לא פחות מהכרעה ונקיטת פעולה אימפולסיביים. ישנם מקבלי החלטה שישהו ב"צומת" מעבר לזמן הנדרש ויביאו לכך שההחלטה תתקבל על ידי אחרים או שתוקפה של ההזדמנות יפוג.

על אף האמור לעיל, במקרים מסוימים עשויה אי נקיטת פעולה או דחיית ההכרעה למועד מאוחר יותר להיות דווקא חלופה מיטבית בקבלת החלטה. המתנה מאפשרת איסוף מידע רב יותר על מהלכי היריב, היועצות, גיבוש חלופות וגם את הרגעתה של סערת רגשות העלולה להוביל להחלטה לא רציונלית. כל זאת, כאשר ההמתנה נעשית מתוך שיקול דעת ועמידה בלחצים ולא כאשר היא תוצאה של חוסר מסוגלות להגיע להכרעה או קיפאון הנובע מפחד וחוסר אונים.

#### **1.4.9 השפעת הרגשות והמצב הנפשי**

לרגשות שונים כגון שמחה, פחד, כעס ואהבה, השפעות שונות על טיב קבלת ההחלטה.<sup>103</sup> גם לעוצמת הרגשות נודעת השפעה על תהליך קבלת ההחלטות – לרגשות בעוצמה בינונית יש היכולת להיטיב עם התהליך ולהניע אותו קדימה בעוד שרגשות בעוצמה גבוהה גוזלים ממקבל ההחלטה אנרגיות חיוניות לתהליך ופוגמים בו ואילו רגשות בעוצמה נמוכה עלולים להביא לאדישות ולקיפאון.<sup>104</sup>

לעיתים, ובמיוחד כאשר עסקינן בהחלטות מדיניות הנוגעות לאינטרסים חיוניים, עצם הצורך בקבלת החלטה מייצר גירוי ריגושי חזק ובלתי-נעים אצל מקבל ההחלטות, באופן המשפיע משמעותית על השיפוט האינטלקטואלי שלו. הלחץ שמייצרת ההחלטה ובמיוחד בסיטואציות מורכבות, בא לידי ביטוי בסימפטומים שונים, רגשיים ופיזיולוגיים, כגון: עצבנות יתר, תוקפנות, חרדה, חוסר תיאבון, דיכאון, קצב לב מואץ ועוד.<sup>105</sup>

במקרא ניתן למצוא דוגמאות רבות של האופן שבו משפיעים רגשות על מקבל ההחלטות, בהם: שמחה, אהבה, קנאה, פחד, כעס, תחושת עלבון ושנאה. כך לדוגמה הביאה החרדה את אברם לבחור

<sup>101</sup> ראו טיצ'י ובניס, החלטות, עמ' 39.

<sup>102</sup> ג'ינס ומאן, קבלת החלטות, עמ' 6.

<sup>103</sup> הכרה מוקדמת להשפעתם של רגשות על שיקול הדעת הישר של האדם ניתן למצוא בדברי רשב"י: "אהבה מקלקלת את השורה ושנאה מקלקלת את השורה" (בראשית רבה נה ח).

<sup>104</sup> ראו ג'ינס ומאן, החלטות, עמ' 47; קניאל, האומץ להחליט, עמ' 151-167.

<sup>105</sup> ראו ג'ינס ומאן, החלטות, עמ' 41-44.

במניפולציה השקרית שבבסיס סיפור הירידה למצרים: "וַיְהִי כַּאֲשֶׁר הִקְרִיב לְבֹאֵי מִצְרַיִם וַיֹּאמֶר אֶל שְׂרֵי אֲשֶׁתוֹ הֲנֵה נָא יַדְעֵתִי כִּי אִשָּׁה יָפֶת מְרָאָה אַתָּה. וְהָיָה כִּי יֵרְאוּ אֹתְךָ הַמִּצְרַיִם וַאֲמָרוּ אֲשֶׁתוֹ זֹאת וְהָרְגוּ אֹתִי וְאֹתְךָ יַחֲיוּ. אֲמָרִי נָא אֲחֹתִי אַתָּה לְמַעַן יִיטֵב לִי בְּעַבְדוֹרְךָ וְחִיֹּתָה נַפְשִׁי בְּגִלְגָּלְךָ" (בר' יב, יא-יג).<sup>106</sup>

עשו מונע על ידי שנאתו ליעקב מחד גיסא ועל ידי קרבתו ליצחק מאידך גיסא, מה שמביא אותו להחליט להרוג את יעקב אחרי מות אביו: "וַיִּשְׁטֹם עֵשָׂו אֶת יַעֲקֹב עַל הַבְּרָכָה אֲשֶׁר בְּרָכּוֹ אָבִיו וַיֹּאמֶר עֵשָׂו בְּלִבּוֹ יִקְרְבוּ יָמֵי אָבִי וְאֶהְרָגָה אֶת יַעֲקֹב אָחִי" (בר' כז, מא).

כעסם של שמעון ולוי על אונס אחותם הביא אותם לטבח באנשי שכם, החלטה שעוררה את הביקורת של אביהם יעקב. על המתח בין השיקול הרציונלי של יעקב מול השיקול האמוציונלי של האחים מעידים יפה הפסוקים: "וַיֹּאמֶר יַעֲקֹב אֶל שְׂמֵעוֹן וְאֶל לֵוִי עֲכָרְתֶּם אֹתִי לְהַבְאִישְׁנִי בְיִשָּׁב הָאָרֶץ בְּפָנַעֲנִי וּבְפָרְזִי וְאָנֹנִי מִתִּי מִסָּפֵר וְנֶאֱסַפּוּ עָלַי וְהַפּוּנִי וְנִשְׁמַדְתִּי אֲנִי וּבֵיתִי. וַיֹּאמְרוּ הַכְּזוֹנָה יַעֲשֶׂה אֶת אַחֹתֵנוּ" (בר' לד, ל-לא).

דוגמה מעניינת נוספת להשפעה של רגשות על קבלת החלטות ניתן למצוא בהחלטת האחים להרוג את יוסף. בשיח שמתפתח ביניהם עת הגעתו של יוסף לְדִתּוֹ, קל לראות מי מהאחים פועל בהשפעתם הרעה של הקנאה והכעס, ומי מהאחים מסוגל לייצר פער בין הרצון לביצוע שאותו הוא ממלא בשיקול דעת רציונלי המונע מהאחים להרוג את יוסף: "וַיִּירְאוּ אֹתוֹ מִרְחֹק וּבְטָרֵם יִקְרַב אֲלֵיהֶם וַיִּתְנַבְּלוּ אֹתוֹ לְהַמִּיתוֹ. וַיֹּאמְרוּ אִישׁ אֶל אָחִיו הֲנֵה בָעַל הַחֲלָמוֹת הַלְזָה בָּא. וְעַתָּה לָכֵן וְנִהַרְגְהוּ וְנִשְׁלַכְהוּ בְּאֶחָד הַבְּרוֹת וַאֲמָרְנוּ חַיָּה רָעָה אֲכָלְתָּהוּ וְנִרְאָה מַה יְהִי חֲלִמְתֵנוּ. וַיִּשְׁמַע רְאוּבֵן וַיִּצְלַחַהוּ מִיָּדָם וַיֹּאמֶר לֹא נִפְגּוּ נַפְשׁ. וַיֹּאמֶר אֲלֵיהֶם רְאוּבֵן אַל תִּשְׁפְּכוּ דָם הַשְּׁלִיכוּ אֹתוֹ אֶל הַבּוֹר הַזֶּה אֲשֶׁר בְּמִדְבַּר וַיָּד אֶל תִּשְׁלְחוּ בּוֹ לְמַעַן הֲצִיל אֹתוֹ מִיָּדָם לְהַשִּׁיבוֹ אֶל אָבִיו" (בר' לו, יח-כב).

באופן מעט אירוני, היה זה משה, בשר ודם, שביקש להכניס רציונליות לתוך ההחלטה האלוהית לכלות את עם ישראל אחרי חטא העגל. מהפסוקים ברור כי האל פועל מתוך חרון אף ומכאן העונש הטוטאלי שהוא מתכוון להביא על העם. משה מונה בפני אלוהים שלושה טיעונים רציונליים מדוע אין זה נכון להרוג את העם ומצליח לשכנע את אלוהים למחול להם: "וַיֹּאמֶר ה' אֶל מֹשֶׁה רְאִיתִי אֶת הָעָם הַזֶּה וְהִנֵּה עִם קָשָׁה עֲרֹף הוּא. וְעַתָּה הִנֵּיחָה לִי וַיִּחַר אַפִּי בָהֶם וְאֶכְלֵם וְאֶעֱשֶׂה אוֹתְךָ לְגוֹי גְדוֹל. וַיַּחַל מֹשֶׁה אֶת פָּנָיו ה' אֲלֵהֶם וַיֹּאמֶר (1) לְמַה ה' יַחְרֶה אַפְּךָ בְּעַמְּךָ אֲשֶׁר הוֹצֵאתָ מֵאֶרֶץ מִצְרַיִם בְּכַח גְּדוֹל וּבְיָד חֲזָקָה. (2) לְמַה יֹּאמְרוּ מִצְרַיִם לְאֹמֶר בְּרַעַה הוֹצִיאָם לְהַרְגֵם אֹתָם בְּהָרִים וּלְכַלְתֶּם מֵעַל פְּנֵי הָאֲדָמָה שׁוֹב מִחֲרוֹן אַפְּךָ וְהַנְחִים עַל הָרַעַה לְעַמְּךָ. (3) זָכֹר לְאַבְרָהָם לְיִצְחָק וּלְיִשְׂרָאֵל עַבְדֶּיךָ אֲשֶׁר נִשְׁבַּעְתָּ לָהֶם בְּךָ וַתְּדַבֵּר אֲלֵיהֶם אַרְבָּה אֶת זַרְעֶכֶם כְּכּוֹכְבֵי הַשָּׁמַיִם וְכָל הָאָרֶץ הַזֹּאת אֲשֶׁר אָמַרְתִּי אֲתוֹ לְזַרְעֶכֶם וְנָחְלוּ לְעַלְמִים. וַיִּנְחֶם ה' עַל הָרַעַה אֲשֶׁר דָּבַר לַעֲשׂוֹת לְעַמּוֹ" (שמי' לב, ט-יד).

גם הפרעות נפשיות הוכרו במחקר הפסיכולוגי כבעלות השפעה קוגניטיבית משמעותית על תהליך קבלת החלטות. השפעה שלילית זו כוללת בין היתר שיפוט לקוי של המציאות, הססנות בקבלת החלטות, קושי בחשיבה לטווח רחוק וקושי בהערכת ההשלכות.<sup>107</sup>

כך למשל, דיכאון, מצב נפשי שיוחס לשאול על ידי מספר חוקרים,<sup>108</sup> נמצא במחקרים רבים כגורם מובהק לעיוותי תפיסה. אנשים הסובלים מדיכאון קליני הדגימו במחקרים הטיות ברורות בנייתוח של

<sup>106</sup> על המחיר התדמייתי והמוסרי ששילם אברהם כתוצאה ממהלך זה ראו קשת, אחותי את, עמ' 27-28.

<sup>107</sup> זקזניס ואחרים, תפקוד נוירוקוגניטיבי; רוק ואחרים, לקות קוגניטיבית; לאולר ואחרים, דיכאון.

<sup>108</sup> ראו לדוגמה ארליך, שמואל א, עמ' 151-152; שמש, התאבדות במקרא, עמ' 21-23 ועוד.

המציאות וכן סיפקו הסברים לא רציונליים לגורמים ולסיבות שהביאו להתרחשות אירועים שליליים בחייהם.<sup>109</sup>

מעניין לציין כי לעיתים קרובות עיוותי התפיסה הם אלו שמוזנים ומחמירים את הדיכאון. מחקרים מראים שאנשים נוטים לעיתים קרובות לפרש באופן פסימי ולא רציונלי את המציאות.<sup>110</sup> פרשנות כזו, ככל שהיא מעוותת ומוטה, עלולה להשפיע לרעה על הפרעות נפשיות כמו דיכאון וחרדה ולהעצים אותן.

מספר דמויות במקרא מתוארות ככאלו שחוו תופעות האופייניות לדיכאון לעתים עד כדי משאלת מוות, בהן יעקב (בעקבות "מות" יוסף), דוד (בעקבות מות אבשלום), אליהו (בעקבות רדיפותיה של איזבל), ירמיהו (בעקבות רדיפתו על ידי מתנגדיו), יונה (בעקבות הקושי המצפוני שלו להציל את ניווה) ואיוב (בעקבות האסונות שנחתו עליו).<sup>111</sup> אצל חלק מהדמויות ניתן לאתר עדויות לקבלת החלטות לא רציונליות, כגון הבחירה של יונה לרדת לירכתי הספינה ולישון במקום להצטרף למתפללים, הניתנת להסבר גם בעקבות התובנות המחקריות החדשות שמספקת "תורת ההחלטות".

### **1.5 סיכום ביניים**

בפרק זה נסקרו תבחינים מרכזיים לקבלת החלטות רציונליות וכן כשלים והטיות פסיכו-קוגניטיביים המעורבים בתהליך קבלת ההחלטות ומשפיעים לרעה על מקבל ההחלטות ועל יכולתו להגיע להכרעה מיטבית.

ניתן לראות כי מרבית הכשלים הם בעלי קשרי-גומלין, כרוכים ומשפיעים זה על זה. כך לדוגמה עיוותי תפיסה מביאים את מקבל ההחלטות להכריע ממקום כפייתי הכובל אותו ומונע ממנו לחשוב על דרכי פעולה נוספות או לבחור את החלופה הטובה ביותר מבין מגוון חלופות.<sup>112</sup> היעדר איסוף מידע מתקשר לחוסר נכונות להיוועץ ושניהם פוגמים באחד התנאים הבסיסיים לקבלת הכרעה נכונה. מצב נפשי של דיכאון מביא לתפיסת עולם מעוותת ועיוותי התפיסה בתגובה מחמירים את הדיכאון.

בהמשך יודגם כיצד יכולים תבחינים ותופעות אלו לסייע לנו באפיון דמותו של שאול המלך כמקבל החלטות, ובעמידה על הפער שבין הרושם המתקבל מקריאה ספרותית של סיפורי הבוחן לבין הערכת פועלו של שאול בכלי המחקר של "תורת ההחלטות".

ניתן כבר לומר כי דרכי העיצוב הספרותי של פרקי מלכות שאול מציירים דמות של מלך שהוא מצד אחד הססן הנמנע מנקיטת יוזמה וקבלת החלטה (לדוגמה בארבעים ימי ההמתנה בקרב בעמק האלה), ומן הצד השני אימפולסיבי החושב-מחליט-ומבצע בנשימה אחת (לדוגמה בהכרזה על נדר הצום בקרב מכמש). שאול מוצג על ידי המספר כמלך המונע מרגשות עזים ושליליים, כגון פחד, קנאה וכעס, וכמי שפועל לפי מחשבות רדיפה שאין להן יסוד (לדוגמה בפרקי המרדפים). למסקנות אלו מוביל המספר באמצעות אנלוגיות, השוואות ניגודיות לדמויות שזכות להערכה חיובית כגון יונתן ודוד, שיפוט מצד

<sup>109</sup> ראו התייחסות למחקרים שנעשו בתחום אצל מקדרמוט ואחרים, הטיות קוגניטיביות, עמ' 460.

<sup>110</sup> מקדרמוט ואחרים, הטיות קוגניטיביות, עמ' 461.

<sup>111</sup> התייחסות לדיכאון אצל דמויות מקראיות ראה אצל שמש, התאבדות במקרא, עמ' 7-8 ואבלות במקרא, עמ' 167-169.

<sup>112</sup> ראו גם סירל, רציונליות, עמ' 13-14.

דמויות אחרות, חזרות, פירוט נרחב או לחילופין חסכנות בנתונים הנמסרים לקורא ועוד. אמצעים ספרותיים אלו הובילו להערכה השלילית שזכה לה שאול כמלך על ידי חוקרים וקוראים לאורך הדורות. במהלך הפרקים הבאים אבקש להראות כי מול הקריאה הספרותית המקובלת של הפסוקים, קיימת אפשרות לניתוח חלופי של מהלכי שאול בכלים המחקריים של "תורת ההחלטות", והוא יובילנו למסקנות שונות מאוד מאלו שהובלנו אליהן על ידי המספר.

בטרם אגש למלאכה זו אני מבקשת להאיר היבט מובהק נוסף הקשור לקבלת ההחלטות של שאול והוא מרחב קבלת ההחלטות שבו פועל שאול, שהוא תמיד שדה הקרב ולעולם לא שדה החיטה (הכלכלה), המשפט ומדיניות הפנים.

### **1.6 "לא על החרב לבדה" – מרכזיותן ובלעדיותן של החלטות בתנאי משבר במלכות שאול**

על אף היותו של שאול המלך הראשון בישראל, זה שעסק בהקמת מוסד המלוכה מן היסוד, שהקים את צבא הקבע, איחד את ההנהגה השבטית תחת שלטון מרכזי ועוד – אין בפרקים כמעט כל אזכור של קבלת החלטות מלכותיות בנושאים אלו. לעומת זאת, רובן המכריע של החלטות שמבצע שאול בתקופת מלכותו ושעליהן מדווח, הן החלטות שנעשות לפני, במהלך ואחרי מלחמה או עימות צבאי מזוין.<sup>113</sup>

ודוק, אין מלך שמעביר את כל ימיו בשדה הקרב, ולהיפך – עיקר ניהול הממלכה נסוב סביב סוגיות אזרחיות כגון: פוליטיקה פנימית, יחסי חוץ, כלכלה, משפט ועוד. אפילו בניין הכוח הצבאי ואימונו מתנהלים לרוב בימי שגרה.

מנהיגים ומלכים רבים בתנ"ך מתוארים כמי שקיבלו החלטות הנוגעות לנושאים הנ"ל: הקמת ערכאות שיפוט, חלוקת נחלות וירושה, מיסוי וגבייה, הכרעה במחלוקות בין אזרחים, רכישת קרקעות וייסוד ערי בירה, מפעלי בנייה ושיפוצים, כריתת בריתות והסכמים עם עמים זרים, ענייני פולחן וגם החלטות הנוגעות למשפחת המלוכה. קצרה היריעה מלפרט את הסיפורים הרבים בהם עסקו מלכי ישראל בהחלטות שאין להן נגיעה ישירה למלחמות ועימותים.

גם שאול עסק בוודאי בקבלת החלטות בנושאים אלו. אף על פי שאין המספר מציין זאת במפורש, עיון מדוקדק "בין השורות" מעיד על החלטות אזרחיות רבות ושונות שנזקק שאול לקבל במהלך שנות מלכותו.<sup>114</sup> העובדה שהמספר אינו עוסק בסיפורים הכרוכים בקבלת החלטות שבשגרה אלא מתמקד במצבי משבר, משרתת את הנרטיב בשתי דרכים ששתיהן תורמות לעיצוב דמותו השלילית של שאול.

<sup>113</sup> בכלל זה נכללים גם מרדפי שאול אחר דוד שכן הם נעשים מתוך עימות ובלוויית כוח צבאי רב.

<sup>114</sup> בין היתר הפרת הברית הקיימת עם הגבעונים (שמ"ב כא, ב), הסרת האובות והיידעונים (שמ"א כח, ג), בחירת לוחמי צבא הקבע (שמ"א יד, נב), מינוי בעלי תפקידים (שמ"א יד, ג) ועוד. ראו גם ברטל, מלכות שאול, עמ' 110-111; גרסיאל, 2018, עמ' 44 והערה 2 שם.

במישור הראשון, כפי שמלמד המחקר בתחום "תורת החלטות", ההתמקדות במצבי משבר וקונפליקט מזמנת כשלים חמורים ומשמעותיים בקבלת החלטות, זאת משום שמצבים אלו מייצרים את מרחב ההכרעה הבעייתי והמורכב ביותר.

משתי בחינות עיקריות שונות החלטות שבחירות מהחלטות שבשגרה. האחת היא שבשעת חירום מוטלים על הכף עניינים כבדי משקל יותר, לעיתים עד כדי הישרדות ממש, והשנייה היא משך הזמן העומד לרשות מקבל החלטות שבעת חירום הוא קצר בהרבה. שתי המורכבויות של החלטות החירום תורמות למגמת המספר:

### הגנה על אינטרסים חיוניים

החלטות הנוגעות באינטרסים חיוניים של מקבל החלטות, העם או המדינה מעוררות לעיתים קונפליקטים חריפים. הדבר נובע מעצם טיבה המורכב של החלטה מסוג זה ובמיוחד כאשר מקבל החלטות מודע לסכנות ולמחיר הכבד של קו הפעולה הנבחר.

הסימפטומים הבולטים ביותר של קבלת החלטות קונפליקטואלית הם היסוס ודחינות בקבלת ההחלטה, חוסר ביטחון, מצוקה וחרדה. מבחינה פיזיולוגית, מחקרים הוכיחו כי בפרק הזמן הסמוך לקבלת ההחלטה סבלו הנבדקים מעלייה תלולה בקצב פעימות הלב ומנדודי שינה.<sup>115</sup> באורח טבעי ועל פי רוב, חומרתם של סימפטומי הלחץ הפיזיולוגיים והפסיכולוגיים, עולה ככל שההחלטה כרוכה בסיכונים גדולים יותר לאינטרסים החיוניים.

מכאן, שההתמקדות בקבלת החלטות בעתות משבר מצדיקה את התכונות השליליות שמבקש המספר לייחס לשאול הן מבחינה תפקודית והן מבחינה אישיותית.

### השפעת הזמן על קבלת החלטות

החלטות מתקבלות תוך התחשבות רבה באילוץ הזמן שהוא משאב ריאלי כמו כסף וחומרים. בעתות משבר, כאשר משך הזמן המוקצב לקבלת ההחלטה הוא קצר מאוד, אין למקבל ההחלטה שהות להעלות חלופות מספיקות, לבחון כל חלופה או להבין ביסודיות את המשמעויות של בחירתה.<sup>116</sup> לכן, אחת התגובות האופייניות למצבים הדורשים לקבל החלטה תוך זמן קצר היא עיבוד מהיר או חלקי של מידע, תוך אבחנה, לעיתים בלתי מודעת, בין מה שנתפס בעיני מקבל החלטות כעיקר או טפל. במקרה כזה מחריפים עיוותי התפיסה, שלהם השפעה בעייתית על קבלת החלטות גם בזמני שגרה.

מחקרים מעידים על כך שהחלטות הנעשות בלחץ זמן ובתנאי חוסר ודאות מביאות מקבלי החלטות רבים להתמקד דווקא במידע שלילי בנוגע לחלופות, כלומר לבחון ולהתמקד בתחזיות הקודרות והפסימיות יותר על חשבון התחזיות האופטימיות.<sup>117</sup> זוהי כפי הנראה תולדה של הצורך בזהירות בתנאי אי ודאות. עוד הראו החוקרים שלחץ הזמן עלול להשפיע על מקבל החלטה לקחת סיכון רב יותר ולקבל

<sup>115</sup> ג'ניס ומאן, החלטות, עמ' 42-44.

<sup>116</sup> דורון, להחליט ולבצע, עמ' 53.

<sup>117</sup> פיינה ואח', החלטות, עמ' 99.

החלטות קוטביות (לחיוב או לשלילה). לחץ זמן אף יכול להיות בעל השפעה הפוכה ולהקשות על מקבל ההחלטה להכריע כך שהוא יבחר לעיתים בדחיית ההכרעה.

כיוון שמרבית ההחלטות של שאול כמלך מתרחשות בעתות משבר עליו להתמודד עם האתגר הקשה של הכרעה בזמן מוגבל כמעט בכל אחת מהחלטותיו. גם בהיבט זה אין המספר חוסך ביקורת משאול והנרטיב מתאר אותו כמי שדוחק הזמן מביא אותו להחלטות גרועות בגלגל, במכמש ובעמק האלה.

העובדה שבעת משבר השלכות קטסטרופליות הנובעות מהחלטה שגויה עלולות להתרחש מהר מאוד, דורשת מהמנהיג להיות בעל אופי חזק, בעל ערכים ברורים ולזכור כל העת מהי המטרה האסטרטגית הסופית העומדת לנגד עיניו. בהירות המחשבה היא מהחשובות בקבלת החלטות בשדה הקרב.<sup>118</sup> ברור למדי שהמספר מאפיין את שאול כמי שאינו עומד בקריטריונים האלו ועל כן הוא אינו מתאים להנהגה.

מעניין לציין שרבות מן התופעות הנפשיות המיוחסות לשאול עשויות להתקשר לחץ הפסיכולוגי שבו היה נתון בעת קבלת ההחלטה. לדוגמה: אם שאול פירש את התנהגותו של דוד כמסוכנת וכמאיימת על מעמדו ואולי אפילו על חייו וחייליו, ברור שהצורך לקבל החלטה ולהוציאה לפועל עשוי היה להתבטא גם בסימפטומים התנהגותיים ונפשיים הכוללים תוקפנות יתר, דיכאון, חוסר תיאבון ומצוקה. אלו סימפטומים המופיעים אצל מקבלי החלטות רבים, גם כאלו שאינם סובלים ממחלות נפש. מכאן שאת ההתנהלות המורכבת של שאול, המתפרשת בקריאה הספרותית כחוסר מסוגלות עד כדי שגעון, אפשר לייחס לא רק לרוח הרעה שביעתה אותו אלא גם באופן ריאלי לסיטואציה המורכבת והקונפליקטואלית שבה עמד כמקבל החלטות.

**במישור השני, כיוון שהמספר אינו מעניק לנו כל מידע על קבלת ההחלטות של שאול בימי שגרה או רשאים להניח שהכשלים וההטיות שהתממשו אצלו בשדה הקרב ליוו אותו גם בשאר היבטי מלכותו.**

אלא שהדבר כלל אינו מחויב המציאות, ולמעשה סותר את הידוע לנו על היציבות וההישגים שאפיינו את הממלכה בתקופת שאול.<sup>119</sup> קרוזר מוכיח כי לאורך רוב שנות מלכות שאול נהנתה הממלכה הישראלית מיציבות מדינית והתקיימה מתוך קשרי שלום ושיתוף פעולה עם הפלישתים.<sup>120</sup> קשה להסביר כיצד מלך הלוקה בכל כך הרבה כשלים בקבלת החלטות יצליח לייסד מלוכה בת קיימא בעלת הישגים רבים ובלתי מבוטלים בתחום הביטחוני,<sup>121</sup> הכלכלי,<sup>122</sup> הדתי<sup>123</sup> והאישי<sup>124</sup> תוך שהוא

<sup>118</sup> ראו טיצי וביניס, החלטות, עמ' 35.

<sup>119</sup> התייחסות לפיתוח הכלכלי, חקלאי, מסחרי ועוד של שאול אפשר למצוא אצל קרוזר, לא תמיד במלחמה, עמ' 55.

<sup>120</sup> שם, עמ' 48-50.

<sup>121</sup> ראו דברי סגל (שמואל, עמ' 33): "כושרו המלחמתי של צבא שאול בוודאי לא הושג אלא באמצעים רבים בארגונו וציודו ואימונו וכל ימיו היה שאול משתדל לספח לצבא כל בני החיל שבאומה (יד, נב)."

<sup>122</sup> השפע הכלכלי בתקופת מלוכת שאול בא לידי ביטוי מפורש בקינת דוד: "בְּנֹת יִשְׂרָאֵל אֶל שְׂאוֹל בְּכִינָה הַמְּלִבְשָׁכֶם שְׁנֵי עָם עֲדָנִים הַמְּעֻלָּה עָדֵי זָהָב עַל לְבוּשְׁכֶם" (שמו"ב א, כד).

<sup>123</sup> בתחום הדתי פעל שאול לניקוי הארץ מעבודה זרה וחסיל את האובות והיידעונים (שמו"א כח, ג).

<sup>124</sup> בתחום האישי יש לציין כי לשאול משפחה קטנה יחסית. הוא לא הרבה בנשים ובניו הזכרים שמרו לו אמונים ולחמו לצידו. גם יונתן, שהיה ידיד נפשו של דוד, על פי רוב ציית לאביו עד וכולל הקרב האחרון ממש.

מכאן, שהחסכנות הגורפת של המספר בתיאור עניינים שבשגרת ניהול המלוכה בראשיתה, וההתמקדות באירועי חירום, יש בה כדי לתרום לרושם השלילי של הקוראים כלפי שאול, כחלק ממגמתו של המספר.

### מסקנה

למערכה ולשדה הקרב מאפיינים ייחודיים משלהם המשפיעים, לעיתים באופן דרמטי, על טיבה של קבלת החלטות, על הציפייה שלנו ממקבל החלטות ובהתאם גם על השיפוט וההערכה שלנו על דרך ההכרעה ועל ביצועה.

עבור החלטות שבשגרה המודל הרציונלי של קבלת החלטות הוא האידיאל. אלו גם החלטות המאפשרות את יישומו של תהליך קבלת החלטה על כל/רוב שלביו. כאשר ניתן לאסוף מידע, לעבד את הידע ולבחור בין מספר חלופות, אין גם תירוץ להעדרתן של אפשרויות עתירות סיכון והציפייה היא לקבלת החלטה שתמזער את הסיכון ותמקסם את הסיכוי לרווח. לעומת זאת, הדינמיות של שדה הקרב מאלצת את מקבל החלטות לעיתים לדלג על שלבים מסוימים בתהליך וגם לשלב בקבלת החלטות אינטואיציה, מקורות מידע פנימיים (כמו ניסיון העבר והאופי של מקבל החלטות), חשיבה יצירתית ועוד. אלו ממאפייניו של המודל הפסיכו-קוגניטיבי ובשעת מלחמה הם תופסים מקום נרחב יותר בקבלת החלטות.

כמו כן, החלטות שבשגרה מאפשרות יישומם של כלים שונים המייעלים ומטייבים את תהליך קבלת החלטות, כלים שבשדה הקרב קשה ולעיתים אף בלתי אפשרי ליישם. בין היתר ניתן לציין את העובדה שהחלטות שבשגרה הן לעיתים קרובות רפטיביביות, בניגוד לשדה הקרב המתאפיין בדינמיות רבה ובאירועים בלתי צפויים. כאשר מדובר בהחלטות חוזרות יש באפשרותו של מקבל החלטות להפיק תובנות, להסיק מסקנות ולהשתפר כך שהחלטות הבאות תתרחשנה באופן חלק, יעיל וטבעי יותר. בשדה הקרב החלטות הן לעיתים חד-פעמיות ובתוליות, כך שלא תמיד מתאפשר השימוש בלקחים ותובנות שהופקו בעבר, על אחת כמה וכמה כאשר מדובר במלוכה חדשה וראשונית.

לפיכך, כאשר מקריאה ספרותית של הפסוקים עולה דמותו של שאול כמקבל החלטות אימפולסיבי, המונע מרגשות שליליים ופועל ללא שיקול דעת, יש לקחת בחשבון שהדבר נעשה במסגרת קבלת החלטות משברית שלעיתים רבות משפיעה על תהליך החלטה מעצם טיבה. **לחובתו של שאול עומדת העובדה שאלו מקרי הבוחן היחידים שבהם עוסק המספר.**

---

<sup>125</sup> ראו שמש, התאבדות במקרא, עמ' 15-17. לדעת אישידה (שושלות המלוכה, עמ' 58) מערערת התמיכה העממית הרחבה בשאול אף את אמינות הטענה ששאול היה אחוז קנאה כלפי דוד לאורך כל השנים.



## פרק שני

### **הפער בין הערכת פועלו של שאול בקריאה ספרותית של הסיפור המקראי לבין הערכת פועלו בכלי הניתוח של "תורת ההחלטות"**

העובדה שדמותו של שאול מתוארת באופן מגמתי באור שלילי לאורך רוב תקופת מלכותו היא מוסכמה רחבה. בפרק זה אבקש לחשוף טפח נוסף של מגמה זו ולהדגים כיצד ההטיה נגד שאול נוגעת גם לתחום קבלת ההחלטות. בעוד שהנרטיב המקראי מייצר מטען רגשי שלילי כלפי שאול, בין אם במפורש ובין אם במשתמע, הרי שניתוח אותם סיפורים באמצעות התובנות שמציעה "תורת ההחלטות" מעלה תמונה שונה – של מלך רב תבונה צבאית ומדינית, שקול ומצליח. פער זה מוכיח ביתר שאת את המורכבות שבאפיון דמותו של שאול בספר.

להלן אציג בהרחבה ארבעה מקרי בוחן בהם אדגים את הפער הנ"ל:

1. המלחמה בעמון (שמ"א יא)

2. העלאת הקורבנות בגלגל (שמ"א יג)

3. קרב מכמש (שמ"א יד)

3. המערכה בעמק האלה (שמ"א יז)

לשם הוכחת הפער המדובר ינתחו להלן הפסוקים בשני רבדים: האחד מתקבל באמצעות קריאת הטקסט כנרטיב, כפי שהמספר מבקש למסור לנו אותו, תוך שימת לב לשימוש במספר אמצעים ספרותיים כגון: הנגדות, אנלוגיות, מטאפורות, חזרות ועוד. השני מתקבל באמצעות בחינה אנליטית של דרך קבלת ההחלטה עצמה בכלים של "תורת ההחלטות". כך אוכל להצביע על האופן שבו מצטיירת דמותו של שאול בפסוקים באופן שלילי, כמקבל החלטות כושל, אף שניתוח ההחלטה עצמה מצביע על תהליך רציונאלי ונכון.

## 2.1 המלחמה בעמון (שמ"א יא)

### 2.1.1 הקדמה

ככלל, ניתן לראות בסיפור הושעת יבש גלעד חלק מסיפורי עליית שאול למלוכה שבהם ניכרת אהדה למלך הראשון המתואר לכתחילה כמועמד ראוי לכתר (ט, ב).<sup>126</sup> הפרק עוסק בהושעתו הכריזמטית של שאול את יושבי יבש גלעד ומסתיים בשמחה גדולה מאוד ובחידוש מלכות שאול. רבים רואים בסיפור זה את רגע השיא של המלך הראשון.<sup>127</sup>

יחד עם זאת, בעיון חוזר מתברר שגם בפרק זה ניתן למצוא ביקורת מרומזת על שאול,<sup>128</sup> ולכל הפחות אין המספר זוקף לזכותו המלאה של שאול את ההצלחה ואינו חושף בפני הקוראים את היקפם המלא של הניצחון והשלכותיו.<sup>129</sup>

בכל הקשור להחלטות שהניעו את שאול לפעול את פעולותיו, "תורת ההחלטות" מניחה שכל פעולה שאנו עושים היא תוצאה של החלטה, מודעת או שאינה מודעת. כאשר מדובר במהלכים צבאיים ומנהיגותיים הציפייה הלגיטימית שלנו היא שההחלטות תהיינה שקולות, תוצאה של תהליך רציונלי ובחירה בחלופה הטובה ביותר. לעומת זאת, קריאה ספרותית של הפרק מייצרת רושם מובהק של הושעה ספונטנית, הנובעת מרוח ה' ומתבצעת מכוח אינרציה כריזמטית שאינה מלווה בשיקול דעת או בהנמקה. בנוסף, הטמין המספר בפרקנו פרטי מידע והרמזים הפוגעים בהערכה החיובית כלפי שאול.

אף כי בפרק זה אין סתירה בין האופן שבו הנרטיב מתאר את דמותו של שאול לבין ההערכה המקצועית לה הוא זוכה בתבחיני "תורת ההחלטות", עדיין קיים פער ממשי בין ההערכה לה זוכה שאול בקריאה ספרותית של הפרק לבין תפקודו הפנומנלי מבחינה אסטרטגית, טקטית ומנהיגותית כפי שעולה בקריאה מקצועית המתמקדת בקבלת החלטות.

זוהי תחילתה של המגמה השלילית של המספר כלפי שאול כמלך והיא מתרחשת כבר בפרקנו.

### 2.1.2 הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית

א. המספר אינו מציג את שאול כמושיע שאליו נושא העם עיניים, זאת אף על פי שכבר הומלך<sup>130</sup>

א. ויעל נחש העמוני ויחן על יבש גלעד ויאמרו כל אנשי יבש אל נחש פרת לנו ברית  
ונעבדך ב. ויאמר אליהם נחש העמוני בְּזֹאת אֶכְרֵת לָכֶם בְּנִקּוֹר לָכֶם כָּל עֵין יָמִין  
ושמתיה חרפה על כל ישראל. ג. ויאמרו אליו זקני יבש הָרַף לָנוּ שְׂבַעַת יָמִים וְנִשְׁלַחָה

<sup>126</sup> קיל, שמואל א, עמ' צו; גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 85; לונג, שאול המלך, עמ' 228; ברוש, דמות המלך, עמ' 32.

<sup>127</sup> לדוגמה אישידה, שושלות המלוכה, עמ' 47; אוונס, תהפוכות, עמ' 109.

<sup>128</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 86-87; לונג, שאול המלך, עמ' 228-232.

<sup>129</sup> אילת, כינון המלוכה, עמ' 128, הערה 69; מדן, כתב הגנה.

<sup>130</sup> כפי שצוין במבוא, הקריאה הסינכרונית עומדת בבסיס מחקר זה ומכאן ההנחה כי פרק י קדם להתרחשויות בפרק יא. ראו קיל (שמואל א, עמ' צז-צח), המצמיד את פרק י פסוקים כה-כז לסיפור הושעת אנשי יבש גלעד. ראו גם הלברטל והולמס, פוליטיקה, עמ' 21; אוונס, תהפוכות, עמ' 109. והשוו לברטל (מלכות שאול, עמ' 46), הסבור כי מקומו של סיפור המלחמה בעמון מבחינה כרונולוגית הוא לפני המלכותו של שאול ומכאן העובדה שאנו מוצאים אותו חורש בשדהו.

**מִלְאָכִים בְּכָל גְּבוּל יִשְׂרָאֵל וְאֵין מוֹשִׁיעַ אֶתְנוּ וְיִצְאָנוּ אֵלֶיךָ. ד. וַיְבֹאוּ הַמְּלָאכִים גְּבַעַת שָׂאוֹל וַיְדַבְּרוּ הַדְּבָרִים בְּאָזְנֵי הָעָם וַיִּשְׁאוּ כָּל הָעָם אֶת קוֹלָם וַיִּבְכּוּ. ה. וְהָיָה שָׂאוֹל בְּאַחֲרֵי הַבֶּקֶר מִן הַשָּׂדֶה וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל מַה לָּעָם כִּי יִבְכוּ וַיִּסְפְּרוּ לוֹ אֶת דְּבָרֵי אֲנָשֵׁי יִבְישׁ.**

רמז המעיד על יחסו המסתייג של המספר כלפי שאול ניתן למצוא כבר בתחילת הפרק. הפסוקים הראשונים מפגישים את הקורא עם שאול כשהוא בשדהו, עוסק במלאכת החקלאות כבעבר. אין הוא יושב על כסאו כמלך, אינו פועל כל פעולה המצופה מאדם שהומלך. חוקרים פירשו את העובדה שחזר לעבוד את שדהו ולחרוש את הבקר כהמשך של רפיונו וענוותנותו המוגזמת העולים מפרקים ט-י, או כהמשך לאנטי קליימקס שבו מסתיים פרק י, כאשר העם ושאוול חוזרים כל אחד לביתו ובני בלייעל עולבים בשאוול שאינו מגיב.

כמו כן, מפסוקים ג-ד עולה כי אנשי יבש גלעד לא שלחו שליחים ישירות אל שאול ונראה כי אלו סבבו בכל גבול ישראל עד שהגיעו לגבעת שאול.<sup>131</sup> בכך מערער המספר את מעמדו של שאול כמלך המהווה כתובת בעת צרה.<sup>132</sup> אף המלאכים מיבש גלעד המגיעים לגבעת שאול אינם שוטחים צרתם בפני שאול עצמו, שכאמור נמצא בשדהו עם הבקר, אלא בפני העם הנוכחים בגבעה. שאול מגיע מן השדה באקראי ושומע על מצבם של אנשי יבש גלעד רק לאחר שהוא חוקר בעניין ומיד שנייה: מהעם שמדווח לו על דברי השליחים (פס' ה).

#### **ב. שאול פועל בעקבות התערבות אלוהית**

**וַיִּתְצַלַח רוּחַ אֱלֹהִים עַל שָׂאוֹל (בְּשִׁמְעוֹ) [כְּשִׁמְעוֹ] אֶת הַדְּבָרִים הָאֵלֶּה וַיַּחַר אַפּוֹ מְאֹד.**

לאחר ששאוול שומע את דברי העם אין המספר פונה מיד לתיאור תגובתו של שאול, אלא עוצר כדי לספר לנו שרוח ה' צולחת על שאול והיא שמייצרת אצלו תחושת כעס חריפה.<sup>133</sup>

אומנם, בעיני המספר המקראי צליחת רוח ה' היא מעלה גבוהה ביותר שבשר ודם יכול להגיע אליה והיא הופכת אותו לנביא לשעה שכל פעולותיו באותה עת הן בבואה לרצון האל. אוונס מכנה רגע זה כ"רגע מפתח" במהפך שעובר שאול מאדם נפחד ונחבא אל הכלים למנהיג המסוגל לעמוד באתגר ההנהגה.<sup>134</sup>

אלא שבמידה מסוימת מדובר בחזרה על אותה תבנית שבפרקים ט-י בהם שאול נחבא אל הכלים ואינו שש אל המלוכה ואילו רוח הקודש היא שכופה עליו את ההנהגה. כיוון שצליחת רוח ה' מתארת מצבי נפש מיוחדים שהאל גורם להם, נוכל לשאול את עצמנו מדוע הייתה דרושה לשאוול התערבות אלוהים

<sup>131</sup> ראו דיון בשאלה האם השליחים נשלחו ישירות אל שאול או שהגיעו אליו במסגרת סבב שערכו בארץ אצל לונג, שאול המלך, עמ' 220-223.

<sup>132</sup> עניין זה אף משמש כתימוכין לטענות הדיאכרוניות שהסיפור אינו ממוקם במיקומו הכרונולוגי וכי שאול טרם הומלך בעת המשבר שנוצר ביבש גלעד, ראו ברטל, מלכות שאול, עמ' 46 וכן דיון בנושא אצל לונג, שאול המלך, עמ' 218-228. לדעת אילת (כינון המלוכה, עמ' 118) אין לייחס חשיבות לפרטים אלו שכן מדובר בסיפור דמיוני.

<sup>133</sup> לונג (שאוול המלך, עמ' 228) מציין כי השימוש בשם "אלוהים" ולא בשם המפורש עשוי לרמז על הימנעות מכוונת מצד המספר לקשור בין האל לבין שאול.

<sup>134</sup> אוונס, תהפוכות, עמ' 109.

על מנת לצאת לפעולה בפרקנו: והרי רוח ה' כבר צלחה על שאול לאחר משיחתו (שמ"א י, ו-ז). בספר שופטים צליחת רוח ה' מוזכרת ביחס לשופטים עתניאל בן-קנז (שופ' ג), גדעון (שופ' ו, לד), יפתח (שופ' יא, כט) ושמשון (שופ' טו, יד), שהיו אנשים אלמונים מן השורה עד שנחה עליהם רוח ה', והרי שאול הוא מלך נמשח.<sup>135</sup>

מובן שצליחת רוח ה' על שאול ראויה להיזקף לזכותו, אך לדעתי יש בסיטואציה הנוכחית ערעור של מעמדו כמלך המוכן ומסוגל לנקוט פעולה על דעת עצמו, הזקוק ל"דחיפה" והשראה אלוהית לשם ביצוע מעשי גבורה – בדומה לשופטים.<sup>136</sup> בנוסף, דרך אפיון זו של שאול כשופט מציבה את דמותו בשורה אחת עם מושיעים חד-פעמיים שזמנם קצוב, ואינה מעצבת אותו כמי שפתח תקופה חדשה בדברי ימי עם ישראל – תקופת המלוכה. אדלמן מדגישה כי קווי הדמיון שמייצר המספר בין דמותו של שאול לדמותו של "שופט מושיע" מורידים את שאול ממעמד של מלך למעמד של "איכר צנוע שרוח אלוקים נחה עליו", וייתכן שבכך משאיר המספר במתכוון את משבצת "המלך הראשון" פנויה לדוד המלך.<sup>137</sup> גם פולזין מסכם את פסוקים א-יא כפסוקים שמובילים להתעלמות מודעת ומכוונת מהסטאטוס המלוכני של שאול לטובת זיהויו כמי שכמו השופטים מפעם, מוביל את ישראל לניצחון תחת השראה אלוהית.<sup>138</sup>

זאת ועוד, לדעת אילת תפקידו של שאול בסיפור, שאותו הוא מאפיין כ"סיפור דמיוני", הוא משני. בבסיס הסיפור עומדת הושעת ה' את הגלעד באמצעות שאול כפי שעולה מפס' ו.<sup>139</sup> ואכן, גם בסיכומה של המלחמה, מפי שאול עצמו, מיוחס הניצחון לא לשאול כי אם לה' (פס' יג).<sup>140</sup>

בנוסף, הבחירה ברגש העז והשלילי של "חרון אף" בהקשר של קבלת החלטות, אינה מבשרת טובות על תהליך קבלת החלטות של שאול, שכן בידוע שרגשות עזים מאוד פוגמים ביכולת לקבל החלטה. ואכן, הכעס שבו מתמלא שאול בסוף פס' ו מתבטא בפעולה המיידית והאגרסיבית שאותה הוא נוקט בפס' ז.

### ג. אנלוגיה לסיפור פילגש בגבעה<sup>141</sup>

ז וַיִּקַּח צָמַד בְּקָר וַיִּנְתְּחֵהוּ וַיִּשְׁלַח בְּכָל גְבוּל יִשְׂרָאֵל בְּיַד הַמְּלָאכִים לֵאמֹר אֲשֶׁר אֵינָנו יֵצֵא אַחֲרֵי שָׂאוּל וְאַחַר שְׂמוּאֵל כִּה יַעֲשֶׂה לְבָקְרוֹ..

במעשה שבוחר שאול לצורך גיוס העם – ביתור צמד בקר ושילוחו בכל שבטי ישראל – מייצר המספר אנלוגיה ספרותית למעשה הזוועה של פילגש בגבעה (שופ' יט) ומעורר אצל הקורא אסוציאציה שלילית

<sup>135</sup> לשם השוואה, על דוד נאמר שרוח ה' צלחה אליו רק פעם אחת, עם משיחתו, ומובהר שם כי היא ליוותה אותו מהיום

ההוא והלאה לאורך כל מלכותו: "וַיִּמְשַׁח אֹתוֹ בְּקָרֵב אֶחָיו וַתִּצְלַח רוּחַ ה' אֶל דָּוִד מֵהַיּוֹם הַהוּא וְנִמְעָלָה" (שמ"א טז, יג).

<sup>136</sup> לכך מצטרפת האנלוגיה למעשה פילגש בגבעה מספר שופטים וההקבלה לגדעון שנדון בחן להלן.

<sup>137</sup> אדלמן, ההצלה של שאול, עמ' 207-208; לונג, שאול המלך, עמ' 228-229. וראו ביקורת על מסקנה זו אצל אילת, כינון המלוכה, עמ' 120-121.

<sup>138</sup> פולזין, שמואל יא, עמ' 502.

<sup>139</sup> אילת, כינון המלוכה, עמ' 119.

<sup>140</sup> וראו גם אברמסקי, שמואל א, עמ' 108.

<sup>141</sup> על כוחה של האנלוגיה כאמצעי ספרותי מכוון התורם לעיצוב הסיפור ומשמעותו, ראו גרוסמן, גלוי ומוצפן, עמ' 341.

המפחיתה מהאדהה לשאול.<sup>142</sup> גם ללא האנלוגיה הברורה לסיפור פילגש בגבעה, מעוררת דרך הגיוס תחושת חוסר נוחות ויש בה כוחניות מאיימת הן בשל הסמיכות המיידית לרגש השלילי המסיים את פס' ו, הן בשל המעשה עצמו והן בשל האיום המפורש המתוסף אליו. שאול מוצג כאן כמי שמשתמש בכפייה כדי לגייס את העם.

#### ד. ערעור סמכותו של שאול על העם

ז .. וַיִּשְׁלַח בְּכָל גְבוּל יִשְׂרָאֵל בְּיַד הַמְּלָאכִים לֵאמֹר אֲשֶׁר אֵינְנוּ יוֹצֵא אַחֲרֵי שְׂאוּל וְאַחַר שְׂמוּאֵל כֹּה יַעֲשֶׂה לְבָקְרוֹ וַיִּפֹּל פַּחַד ה' עַל הָעָם וַיִּצְאוּ כָּאִישׁ אָחָד.

בפסוק ז מוסיף המספר שני אלמנטים העשויים לפגוע בהערכה החיובית של הקורא כלפי שאול כמנהיג הבלתי מעורער של המערכה:

הראשון הוא הוספת שמו של שמואל לדרישת ההתגייסות: "אֲשֶׁר אֵינְנוּ יוֹצֵא אַחֲרֵי שְׂאוּל וְאַחַר שְׂמוּאֵל כֹּה יַעֲשֶׂה לְבָקְרוֹ". תוספת זו מעידה לפי רבים על חוסר ביטחון של שאול ביכולתו להביא בעצמו להתגייסות של העם.<sup>143</sup> השני הוא הביטוי "וַיִּפֹּל פַּחַד ה' עַל-הָעָם וַיִּצְאוּ כָּאִישׁ אָחָד" – המצביע על כך שההתגייסות המוחלטת היא תוצאה של פחד שלמעלה מדרך הטבע שהפיל ה' על העם והוא זה שהביא אותם להתעוררות וגבורה.<sup>144</sup> זוהי גם תוצאה טבעית של העובדה ששאול פועל תחת צליחתה של רוח ה'.

#### ה. שאול כשופט והאנלוגיה לגדעון

כאמור לעיל, דמותו של שאול בסיפורנו מצטיירת כדמותו של שופט-מושיע, דמות המוכרת מימי השופטים. רוח ה' צולחת עליו והוא יוצא להושיע את אחיו מלחץ אויביהם.<sup>145</sup>

מכל השופטים בולט במיוחד הדמיון הספרותי בין שאול וגדעון.<sup>146</sup> שניהם עוסקים בעבודת השדה כשהם נקראים לבוא לעזרת עמם, שניהם מזעיקים את העם למלחמה ושניהם משתמשים באותם תכסיסים צבאיים.<sup>147</sup> אלא שדווקא ההשוואה הבולטת בין שאול לגדעון מסיבה את תשומת לבנו להבדל הדרמטי של תיאור פועלם: פעולותיו של גדעון במלחמה נגד מדיין מתוארות בפירוט רב על פני עשרה פסוקים,

<sup>142</sup> ראו קיל, שמואל א, עמ' קא; גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 88. על שפע נקודות ההשקה בין סיפור פילגש בגבעה לפרקנו ראו אצל אמית, פילגש בגבעה. לדעת בר-אפרת (שמואל א, עמ' 153) הדמיון הניכר לפרשת פילגש בגבעה דווקא מבליט את השוני בין הסיפורים: בימים ההם לא היה מלך בישראל ואיש הישר בעיניו יעשה, ואילו כעת יש מלך שבכוחו להושיע את ישראל ולאחד את העם שנקלע למלחמת אחים בעקבות פרשת פילגש בגבעה. וראו גם אצל אמנון בזק, פרק י"א המלחמה עם עמון (חלק א), בשיעורים של בית המדרש הוירטואלי שליד ישיבת הר עציון, עמ' 3. זמין ב:

<https://www.hatanakh.com/en/node/19459>

<sup>143</sup> ראו גם אצל גרסיאל (עיון ספרותי, עמ' 86), הסבור כי המספר במכוון העניק לשמואל מעמד של שותף בתשועה, כדי להפחית במעמדו של שאול.

<sup>144</sup> ראו פירוש המצודות לשמ"א יא, ז וכן קיל, שמואל א, עמ' קא.

<sup>145</sup> ראו בר-אפרת, שמואל א, עמ' 153.

<sup>146</sup> ראו גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 84-85.

<sup>147</sup> בר-אפרת, שמואל א, עמ' 153.

הכוללים חזרה על התכנון/הצו והביצוע לצורך הדגשת הניצחון.<sup>148</sup> כמו כן ניתן למצוא בפסוקים ירידה לפרטי פרטים כולל באיזו יד אחזו הלוחמים את השופר ובאיזו את הלפיד (שופ' ז, כ). הסיפור בשופ' ז מאפשר לנו הצצה לא מבוטלת לתהליך קבלת ההחלטות של גדעון: הוא אוסף מידע במחנה האויב ומחפש איש אוש אלוהי לאלטרנטיבה הנבחרת. הוא מחלק את העם לשלושה חלקים ומשתמש באמצעי נוסף להבטחת הניצחון – יצירת מהומה במחנה האויב באמצעות הקפוניה שיוצרים הכדים והלפידים. הבחירה בעיתוי התקיפה – האשמורת התיכונה – מנומקת בפסוקים בחילופי המשמרות שמקיים האויב בשעה זו (שופ' ז, ט). הטקסט מתאר בשלושה פסוקים נפרדים (כב, כד, כה). את המיקומים המדויקים שבהם הובס האויב.

**לעומת זאת בפרקנו מתואר הקרב כולו בפסוק אחד בלבד (יא) ומהלך המלחמה מאיסוף הלוחמים ועד הניצחון בארבעה פסוקים בלבד (ח-יא).**

כלומר: המספר המקראי נוקט במופגן ביחס אוהד כלפי גדעון ומתאר את מהלך הקרב עד כדי "מדריך למצביא המצטיין". לעומתו, החסכנות האינפורמטיבית של המספר בפרקנו גורמת לתיאור הקרב של שאול להחוויר כאור באשמורת הבוקר.<sup>149</sup>

### **הוכחת הפער בין הקריאה הספרותית לניתוח בכלי "תורת ההחלטות"**

לאחר שהודגם כיצד אלמנטים מסוימים בדרכי הסיפור עשויים לפגום בהערכה החיובית של הקורא כלפי שאול, אראה להלן כיצד בחינה ריאליסטית של התנהלות שאול, הבוחנת את קבלת ההחלטות האסטרטגית והטקטית שלו במהלך הפרק, מייצרת פער מול הקריאה הספרותית:

#### **א. גיוס העם למערכה**

**ז וַיִּקַּח צָמֵד בָּקָר וַיִּנְתְּחֵהוּ וַיִּשְׁלַח בְּכָל גְבוּל יִשְׂרָאֵל בְּיַד הַמְּלָאכִים לֵאמֹר אֲשֶׁר אֵינְנוּ יוֹצֵא אַחֲרֵי שָׂאוּל וְאַחַר שְׂמוּאֵל כֹּה יַעֲשֶׂה לְבָקְרוֹ..**

בעוד שקריאה ספרותית בפסוקים עשויה לעורר תחושת אי נוחות בשל האנלוגיה לסיפור פילגש בגבעה, הרי שבחינת הפסוק בכלים ריאליים במנותק מהאנלוגיה הספרותית מציעה מסקנה אחרת ומצביעה דווקא על מהלך רציונלי ומחושב שעוצמתו נכונה ומידתית בנסיבות המקרה. שאול בתחילת דרכו כמלך מנתח נכון את תמונת המצב הפוליטית והפנימית בעם: הוא מודע לעובדה שמעמדו כמלך אינו קונצנזוס ובנוסף הוא מכיר את היחס העוין של שבטי ישראל כלפי אנשי יבש גלעד על רקע פרשת פילגש בגבעה ואינו מניח שימהרו לחוש לעזרתם.<sup>150</sup> בהתבסס על נתונים אלו מקבל שאול החלטה לנקוט אקט דרמטי

<sup>148</sup> על מטרת החזרה בסיפור המקראי ראו פולק, הסיפור במקרא, עמ' 61-62.

<sup>149</sup> בכל זאת יש לציין כי על שני המנהיגים נחה רוח אלוהים ועוררה אותם לצאת לקרב, אלא שבשונה מגדעון שביקש מאלוהים הוכחות לכך שהוא עומד לנצח (שופ' ו, לו-מ) ונדרש לחיזוק נוסף מאלוהים (שופ' ז, ט), שאול יוצא למלחמה בלי היסוס.

<sup>150</sup> גלעד, דיפלומטיה, עמ' 417; ברוש, דמות המלך, עמ' 34.

ולהשמיע איום מפורש שיבטיחו שניהם התגייסות מיידית. יצוין גם כי יש הטוענים שלדרך גיוס זו עוגן במסורות קדומות.<sup>151</sup>

על הוספת שמו של שמואל לקריאת הגיוס יש להשיב כי גם אם אזכור שמו של שמואל מאלץ את שאול לחלוק את התהילה עם הנביא, יש באמירה זו כדי להעיד על תפיסת מציאות בוגרת ומפוכחת של שאול, אשר מוסיף את שם שמואל בהודעתו אל שבטי ישראל מתוך ידיעה ששילוב בין הפוליטי לדתי, בין המלך החדש לכהן הוותיק והאהוד, יבטיח את ההיענות הגבוהה ביותר.<sup>152</sup> ברוח זו ניתן להבין את דברי רד"ק בפירושו על-אתר: "לפי שלא קבלו אותו כולם למלך אמר 'ואחר שמואל', מי שלא ירצה לצאת אחריי, יצא אחר שמואל".<sup>153</sup>

## ב. אסטרטגיות לחימה

ח. ויפקדם בבזק ויהיו בני ישראל שלש מאות אלף ואיש יהודה שלשים אלף.  
ט. ויאמרו למלאכים הבאים פה תאמרון לאיש יביש גלעד מחר תהיה לכם תשועה  
(בַּחֶם) [בַּחֶם] הַשֶּׁמֶשׁ וַיָּבֹאוּ הַמְּלָאכִים וַיִּגִּדּוּ לְאַנְשֵׁי יִבְיָש וַיִּשְׁמְחוּ. י וַיֹּאמְרוּ אַנְשֵׁי  
יִבְיָש מִחַר נֶצַח אֲלֵיכֶם וְעֲשִׂיתֶם לָנוּ כְּכֹל הַטּוֹב בְּעֵינֵיכֶם. יא וַיְהִי מִמְּחֶרֶת וַיִּשֶׂם שָׂאוּל  
אֶת הָעַם שְׁלֹשָׁה רָאשִׁים וַיָּבֹאוּ בְּתוֹךְ הַמְּחֶנֶה בְּאַשְׁמֹרֶת הַבֶּקֶר וַיִּכּוּ אֶת עֲמוֹן עַד חֶם  
הַיּוֹם וַיְהִי הַנְּשָׂאָרִים וַיִּפְצּוּ וְלֹא נִשְׁאַרוּ בָּם שְׁנַיִם יָחַד.

לאחר שהעם נענה לקריאה "כאיש אחד", תוצאה פנומנלית של מעשי שאול שהמספר מייחס במפורש באופן בלעדי למעורבות האל, אנו עדים לתיאור קצר ומינימליסטי של פעולות מצד שאול (פס' ח-יא), שלמרבה הצער אינו חושף ולו מעט ממידת האסטרטגיה הצבאית והמדינית שאותה נוקט שאול.

ראשית, איסוף העם בבזק, מיקום אסטרטגי השולט על הדרכים במעבר מהרי אפרים לעמק הירדן ולעמק בית שאן, כ-16 ק"מ מיבש גלעד, וביצוע מפקד המוני.

כאן המקום להעיר כי קשה להעלות על הדעת שריכוז הצבא והמפקד אירעו כהרף עין והם ודאי לקחו זמן מה. ניתן להניח כי עד להגעת נתחי הבשר לכל קצוות הארץ והתכנסותם של הלוחמים בשטח הכינוס חלפו מספר שבועות ולא ימים ספורים.<sup>154</sup> בכל אותה עת הפלישתים שולטים בארץ ביד רמה. מצב עניינים זה מביאנו לידי הנחה כי מעשיו של שאול היו על דעת הפלישתים גם אם לא באופן מפורש אלא במשתמע מכך שלא נקטו פעולה. לדעת ברטל חלק שאול במערכה זו אינטרס משותף עם הפלישתים

<sup>151</sup> ראו ברטל (מלכות שאול, עמ' 49), הפוסל את הטענה כי מדובר במוטיב ספרותי וטוען כי מדובר בנהג עתיק לגיוס לוחמים לקרב שנתגלה גם מחוץ לישראל. וכן אצל אברמסקי, שמואל א, 111-112; גלעד, דיפלומטיה, עמ' 417, הערה 6; אילת, כינון המלוכה, עמ' 121-123.

<sup>152</sup> ראו אישידה (שושלות המלוכה, עמ' 48): "שאול ניצל את הסמכות של שמואל לצורכי הגיוס שלו".

<sup>153</sup> ראו גם אברמסקי, שמואל א, עמ' 112.

<sup>154</sup> וכן מצאתי אצל מדרן (כתב הגנה), הסבור שבפרק זמן זה פעל גם מלך עמון לגיוס בני ברית באזורו, כך שהיקפה של המלחמה ותוצאותיה חרגו הרבה מעבר למתואר בפסוקים.

שגם להם היה עניין להחליש את עמון.<sup>155</sup> המסקנה היא ששאול קרא יפה את המפה הפוליטית האזורית והצליח לפעול נגד עמון גם תחת שליטתם של הפלישתים.<sup>156</sup>

לאחר המפקד ניתן לזהות אצל שאול התנהלות המעידה על ביטחון: הוא שולח שליחים לאנשי יבש גלעד על תשועתם הצפויה כבר למחרת היום והבשורה מרימה את רוחם של אנשי יבש גלעד, מה שמבטא את מידת האמון שהם רוכשים ליכולתו של שאול לנצח (פס' ט).

את הטעיית הצבא העמוני באמצעות הודעת כניעה כוזבת (פס' י) מייחס המספר לאנשי יבש גלעד אולם ניתן גם להניח שפעלו בעצת שליחיו של שאול. תכסיס ההטעיה מביא לירידה ברמת הכוננות אצל האויב הבטוח שהכניעה לו מובטחת. חיילי צבא עמון שוכבים לישון שאננים במחשבה על מעמד הכניעה הצפוי למחרת היום, ומתעוררים לפנות בוקר לקול חרבות הצבא הישראלי.

שאול מוליך את הצבא בעת לילה ומנצל את שעת החלפת המשמרות ("אשמורת הבוקר") להפתיע את האויב ולהכות אותו עד תבוסה מוחצת. הוא פועל כאן על פי שתי טקטיקות צבאיות "מנצחות" שכבר הוכחו בעבר על ידי מצביאים דגולים כיהושע (יהו' י, ט) וגדעון (שופ' ז, טז-יט): חלוקת העם לשלושה ראשים ומתקפת פתע באשמורת הבוקר, עת חילופי משמרות. כל מהלכיו מעידים על תכנון, תבונה צבאית והיכרות עם אסטרטגיות לחימה ומביאים להצלחה מסחררת.

כל אלו הן אסטרטגיות צבאיות מעולות המוכיחות את מסוגלותו הגבוהה של שאול כמצביא. אלא שהן מתוארות בפסוקים בחסכנות רבה שבה תכנון טקטי מעולה וביצוע מנצח מתרחשים ביעף בפסוק אחד שאינו מאפשר לרושם החיובי המגיע לשאול לחלחל אל הקורא. התיאור הקצרצר של המערכה החשובה מתחדד אף יותר כשהוא מושווה לאריכות שבה מתואר הקרב של גדעון כפי שתואר לעיל, או לקרבות אחרים בספר שמואל המתוארים באריכות ובהם מוצג שאול באור שלילי.

### ג. תוצאות המערכה והשלכותיה

מבחינת תוצאות הקרב, אין ספק שהפרק מסתיים בנימה חיובית עד מאוד. שאול, שזוכה לאהדת הקהל, מחליט לחון את מתנגדיו ומוחל להם (פס' יג). כמלך הראשון, קובע שאול את כלל אדיבות המנצח ובדרכו ילכו בהמשך גם דוד (שמ"ב יט, כג-כד) ושלמה (מל"א א, נב-נג).

יחד עם זאת, חוקרים רבים ציינו היבטים פוליטיים, מדיניים וצבאיים של מערכה זו שאינם מוזכרים כלל בפסוקים.

מבחינה צבאית מצומצם ההישג בפסוקים להושעתה של יבש גלעד בלבד, כאשר חוקרים מציינים שהניצחון חרג הרבה מעבר לגבולות העיר עצמה. לדעת מדן, "שאול יצא במלחמת יבש גלעד לסדר חדש במזרח התיכון" והרחיב את גבולות ממלכת ישראל עד לדרום נהר פרת, כפי שניתן לקרוא בדה"א ה, י

<sup>155</sup> ברטל, מלכות שאול, עמ' 49.

<sup>156</sup> מדן (כתב הגנה) סבור לעומת זאת שמלחמת עמון אירעה מבחינה כרונולוגית לאחר הניצחון על הפלישתים במלחמת מכמש.



ופסוקים יח-כב.<sup>157</sup> כמו כן, בסיפור זה שאול מוכיח את יכולתו לגייס את העם תחת צבא מאוחד למען מטרה משותפת שאינה סמוכה גיאוגרפית למקום מגוריו, בניגוד לקודמיו השופטים.

מבחינה פוליטית ביסס שאול את מעמדו כמלך ללא-עוררין ואיחד את שבטי ישראל לראשונה תחת הנהגה מדינית וצבאית משותפת.<sup>158</sup> הניצחון אפשר לו להתחיל לכוון ממשל בעל סממני מלוכה, צבא קבוע, כלכלה ועוד.<sup>159</sup> כל אלו אינם נזכרים בפרק יא והקורא יכול לשייך אותם לניצחון על עמון רק בזכות היכרותו עם המשך הסיפור.

כמו כן יש לציין שהמספר מתאר בפרקנו ניצחון של שאול דווקא על העמונים. ודוק, מלחמה נגד עם זה כלל לא נכללה ב"סדר היום" של המלך הראשון, שמטרת המלכותו המפורשת בפסוקים הייתה הושעת ישראל מיד הפלישתים (שמ"א ט, טז).<sup>160</sup> ייתכן שטמונה בכך "עקיצה" אירונית מחוכמת של המספר, המוכן להעניק לשאול פרק אוהד שבו הוא פועל בכריזמה ומושיע ללא רבב, אך זוהי ישועה מוגבלת בתפארתה שכן היא מופנית לטובת יבש גלעד, עיר שנויה במחלוקת בהיסטוריה של עם ישראל, וכנגד עם שלא לשם הכנעתו הגיע שאול למלכות מלכתחילה.

## סיכום

בניתוח סיפור זה הראינו כי אפילו בפרק אוהד כפרק יא אנו מוצאים מתח בין הנרטיב המקראי לבין המציאות "הריאלית". מבחינה ספרותית הדגמנו מספר דרכים שאותן נוקט המספר על מנת לסייג את מידת ההערכה של הקורא כלפי שאול. העיצוב הספרותי של הפרק, המנוסח בלשון קצרה ועניינית, אינו מעניק לקורא את הרושם המלא המתבקש מפעולותיו של שאול. הוא אינו מוזכר בתוארו כמלך, נדרש לצליחת רוח ה' כדי להניעו לפעולה, כופה על העם את הגיוס מתוך איום המעורר זיכרונות לתקופה אפלה בהיסטוריה הלאומית וכל התנהלותו מזכירה את דמותו של השופט גדעון באופן שלא מעניק לשאול נקודות יתרון כלשהן כמלך הראשון של ישראל. עולה מן המקובץ כי שורשיה של מגמת המספר לחובתו של שאול ניכרים גם בפרקנו. כמו כדי לאשר מסקנה זו, עובר המספר מיד בתחילת פרק יב לנאום התוכחה הקשה של שמואל בגנות המלוכה, וסותם את הגולל על השמחה המשותפת של שאול והעם בסוף פרק יא.

הבחינה הריאלית של הפרק מנקודת המבט של קבלת החלטות ואסטרטגיה צבאית ומדינית, חושפת נדבך נוסף במגמתיות זו של המספר. בניתוח המתמקד בקבלת החלטות ואסטרטגיה צבאית ומדינית מתגלה שאול כמי שבקיא מאוד באומנות המלחמה. עניין המלחמה עם עמון בא לשאול במפתיע, כאשר נחש העמוני כבר צר על יבש גלעד. ניכר שלא היה ערוך לקראת המלחמה בשום מובן ויחד עם זאת, בתוך

<sup>157</sup> אילת, כינון המלוכה, פרק ו הערה 69; מדן, כתב הגנה. עדות לגודל והשפעת הניצחון הראשון על עמון ניתן למצוא גם אצל בן מתתיהו, קדמוניות, עמ' 190.

<sup>158</sup> ראו גלעד, דיפלומטיה, עמ' 418; ברטל, מלכות שאול, עמ' 65.

<sup>159</sup> ראו אילת, כינון המלוכה, עמ' 128.

<sup>160</sup> ראו לונג, שאול המלך, עמ' 51-55, 189, 228. אומנם בנאום התוכחה שלו טוען שמואל שהעם ביקש מלך שיושיע אותם מבני עמון (יב, יב), אולם לדבר זה אין זכר בבקשתם של זקני ישראל, שלא ציינו אף אויב במפורש (ח, כ).

זמן קצר להפליא, הצליח להעמיד על רגליו צבא עצום במספרו, מלוכד ומתואם לכדי ביצוע מושלם של תחבולות מלחמה והכנעת האויב. כל הכרעותיו פעלו להצלחתו.

המעשים שנוקט שאול לגיוס העם, יש להם עוגן במסורות קודמות ויש בהם את מידת הנחרצות והכוחניות הנדרשת וראייה מפוכחת של המציאות. בקרב עצמו יישם טקטיקות ואסטרטגיות צבאיות מוכרות ומצוינות, תוך הפגנת ביטחון מרבי. התוצאה הייתה ניצחון גורף שהשלכותיו רחבות היקף וארוכות טווח. כל זאת עשה שאול תחת עינם הפקוחה של הפלישתים ובהסכמתם שבשתיקה.

המסקנה המתבקשת היא שהמופע הראשון של שאול כמלך מצביע על אדם שיש לו את הכישורים, הניסיון, התבונה והאומץ לבצע את התפקיד שלשמו מונה, מכל בחינה. גם מן הפן האמוני והאישי מוכיח שאול שהוא אדם מאמין המייחס את הניצחון לאל ושופט רחמן החס על מתנגדיו (פס' יג).

פער זה – בין ההערכה החיובית הגורפת ורבת הממדים שלה זוכה שאול בניתוח ריאלי של הפרק, לבין הדואליות הספרותית המצפינה בחובה ביקורת והקטנה של פועלו – יודגם בהמשך ביתר שאת בסיפורי ההקרבה בגלגל ובסיפור הקרב בעמק האלה. אז נוכל לראות כיצד החלטות רציונליות במפורש מוצגות על ידי המספר באופן שלילי ותוך גינוי שיטתי, כחלק מן המגמה להציג את שאול כמלך שאינו מתאים וראוי למלוכה.

## 2.2 העלאת הקורבנות בגלגל (שמ"א יג, א-יד)

### 2.2.1 הקדמה

פרקים יג-יד עוסקים בשלב הראשון במאבק הארוך שניהל שאול נגד הפלישתים בתקופת מלכותו, כפי שנאמר בסיכום מלחמות שאול: "ותהי המלחמה חזקה על פלישתים כל ימי שאול" (שמ"א יד, נב). הסיפור מתחיל בפרק יג פסוק ב ומסתיים בפרק יד פס' מו,<sup>1</sup> בניצחון ישראלי שבעקבותיו ביסס שאול את מעמדו כשליט עצמאי של ממלכת ישראל.<sup>2</sup>

על אף הניצחון הצבאי, עיון בתצורתו המוגמרת של הסיפור, מתוך הגישה הסינכרונית שבבסיס מחקר זה, מלווה בהסכמה נרחבת על כך שעסקינן בסיפור המתנגד לשאול – מלך שה' מאס בו.<sup>3</sup> כדי לבסס את האופן השלילי שבו מתואר שאול בפרקנו, עושה המספר שימוש במגוון אמצעים ספרותיים שביניהם נראה שאול כמנהיג חלש ופאסיבי, הססן ונטול יוזמה. רושם אחר מתקבל בנייתו פעולותיו של שאול בתבחיני "תורת ההחלטות" כפי שיוצג להלן.

תיאור המלחמה בפרקים אלו מפורט יחסית למקרא ומאפשר בחינה מעמיקה של ההתרחשויות. על מנת למקד את היריעה, בפרק זה תנוחת בהרחבה התנהלותו של שאול בחלקה הראשון של המערכה מול הפלישתים שתחילתה בהתנקשות בנציב פלישתים בגבע וסיומה בהיערכות הכוחות לקראת הקרב במכמש.

### 2.2.1 הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית

#### א. פתיחת המרד

ב. ויבחר לו שאול שלשת אלפים מישראל ויהיו עם שאול אלפים במכמש ובהר בית אל ואלף היו עם יונתן בגבעת בנימין ויתר העם שלח איש לאהלו.  
ג. ויך יונתן את נציב פלשתים אשר בגבע וישמעו פלשתים ושאול תקע בשופר בכל הארץ לאמר ישמעו העברים ד. וכל ישראל שמעו לאמר הנה שאול את נציב פלשתים וגם נבאש ישראל בפלשתים ויצעקו העם אחרי שאול הגלגל.

<sup>1</sup> פסוק א בפרק יג הוא בעל אופי של נוסחת פתיחה אופיינית להיסטוריוגרפיה המקראית. הפסוק מעורר קשיים הן בעניין גילו של שאול בעלייתו למלוכה והן בעניין משך מלוכתו, ובשל כך זכה לשלל פרשנויות. לסקירה של דרכי פרשנות שונות ראו צומורה, שמואל א, עמ' 331-333.

<sup>2</sup> גודל הניצחון והיקפו נתונים במחלוקת בפרשנות ובמחקר. יש המפארים את גודל ההישג הכביר ויש הטוענים כי הניצחון היה מוגבל ומצומצם בשל טעויות שעשה שאול במהלך המערכה. יחד עם זאת, קיימת הסכמה רחבה כי שאול שינה את מאזן הכוחות שבין ישראל לפלישתים באופן דרמטי. ראו לדוגמה: סגל, שמואל, עמ' צב; ברטל, מלכות שאול, עמ' 82-83; גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 153; בזק, שמואל א, עמ' 241.

<sup>3</sup> ראו לדוגמה: גיובלינג, שאול ויונתן, עמ' 371; אילת, שאול, עמ' 18; בר-אפרת, שמואל א, עמ' 174; גרסיאל, ראשית המלוכה, עמ' 58; צומורה, שמואל א, עמ' 330-331.

בסיפור קרב מכמש בונה המספר הנגדה בולטת בין דמויותיהם של שאול ויונתן.<sup>4</sup> אף שתחילת הסיפור אינה מציגה את שאול באור שלילי, אין ספק שכבר כעת מובלטת בו דמותו של יונתן באופן חיובי. יונתן הוא המפקד של הכוח השני (פס' ב) והוא זה שמבצע בפועל את מעשה ההתנקשות האמיץ בנציב פלישתים שמתניע את המרד (פס' ג). המספר אינו מציין האם שאול היה מצוי בסוד יוזמה זו ועל כן ניתן לקבל מן הפסוקים את הרושם כאילו הייתה ההתנקשות מעשה ספונטני שביצע יונתן על דעת עצמו.<sup>5</sup>

דרך הצגה זו של פרוץ המרד מחסירה מן הקורא כל מידע בנוגע לשיקולים שהובילו למרד ולמהלך האסטרטגי העומד בבסיסו. לא רק שיונתן מקבל את הערכתו של הקורא על אומץ ליבו ויוזמתו בהצתת המרד, המספר שולל משאול את ההערכה החיובית שמגיעה לו על תכנון המהלך. זאת משום שכפי שיבואר בהמשך, עיון בפסוקים ובפרקים שקדמו למרד מוכיח שהמלחמה נערכה ביוזמה ישראלית בהנהגת שאול, וקדמו לה תכנון מוקדם שבו נטלו חלק גם שמואל ויונתן.<sup>6</sup> המשפט: "וְכַל-יִשְׂרָאֵל שָׁמְעוּ לְאִמֹר הִנֵּה שְׂאוּל אֶת-נְצִיב פְּלִשְׁתִּים" (פס' ד) מראה שאף על פי שיונתן ביצע את הפעולה עצמה, העם מייחסה לשאול המלך משום שנעשתה תחת פיקודו ובהוראתו. אף שהעם מייחס את הכאת נציב פלישתים לשאול, הרושם שמתיר עיצוב הסיפור כולו (עד לסוף פרק יד) הוא כה חזק שיונתן הוא שנוכר כיוזם, האמיץ והמעז, ושאול מתואר לאורך כל היחידה כהססן ופאסיבי.

#### ב. "ושאול עודנו בגלגל" – פאסיביות וחוסר יוזמה בהתנהלותו של שאול

ה. וּפְלִשְׁתִּים נֶאֱסְפוּ לְהִלָּחֵם עִם יִשְׂרָאֵל שְׁלֹשִׁים אֶלֶף רֶכֶב וְשֵׁשֶׁת אֲלָפִים פָּרָשִׁים וְעַם כְּחוֹל אֲשֶׁר עַל שְׂפַת הַיָּם לָרֶב וַיַּעֲלוּ וַיַּחֲנוּ בְּמַכְמֶשׁ קְדָמַת בַּיִת אֲוֹן.  
ו. וַאִישׁ יִשְׂרָאֵל רָאוּ כִּי צָר לוֹ כִּי נִגַּשׁ הָעָם וַיִּתְחַבְּאוּ הָעָם בְּמַעְרוֹת וּבְחַוְחִים וּבְסַלְעִים וּבְצִרְחִים וּבְבָרוֹת ז. וְעִבְרִים עָבְרוּ אֶת הַיַּרְדֵּן אַרְץ גָּד וְגִלְעָד וְשְׂאוּל עוֹדְנוּ בְּגִלְגַל וְכָל הָעָם חָרְדוּ אַחֲרָיו.

ההתנקשות בנציב הפלישתים השיגה את מטרתה והפלישתים אכן נערכו למלחמה נגד שאול וצבאו. היערכות הפלישתים בפסוק ה מתוארת בהרחבה ובהפלגה המדגישה את הכוח העצום שגייסו לטובת הקרב. לפי התיאור היה הכוח הפלישתי גדול פי כמה וכמה ממספר חייליו של שאול ולרשותם של הפלישתים עמדו גם פרשים וכמות עצומה של כלי רכב. חוקרים העירו כי מספרים אלו מוגזמים ואינם משקפים תיאור ריאלי של מצב הכוחות, אלא נועדו לשרת את המגמה הספרותית של המספר.<sup>7</sup>

<sup>4</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 90-93.

<sup>5</sup> ראו פירוש רד"ק ואברבנאל לשמ"א יג, ג וגם אצל אילת, שאול, עמ' 18. בר-אפרת (שמואל א, עמ' 174-176) טוען כי משחרור החיילים בפס' ב ברור כי שאול לא תכנן מלחמה עם הפלישתים בטווח הקרוב, ואכן סימון (שאול ויונתן, עמ' 444) כותב מפורשות שיונתן לא פעל במצוות אביו או בידיעתו ושאול הצטרף רק בדיעבד ליוזמה. אני מתקשה לקבל את האפשרות שיונתן ביצע מעשה כה משמעותי על דעת עצמו ובלי תכנון מוקדם עם שאול. זהו מהלך אסטרטגי צבאי ומדיני מהמעלה הראשונה וביצועו באופן ספונטני אינו מתקבל על הדעת, מה גם שאילו רצה המספר לטעון כך היה אומר זאת מפורשות, כפי שעשה בפרק יד.

<sup>6</sup> ברטל, מלכות שאול, עמ' 78; גרסיאל, ראשית המלוכה, חלק א, עמ' 238; חלק ב, עמ' 26-27, 29.

<sup>7</sup> ראו זיו, יום מכמש, עמ' 41; גרסיאל, ראשית המלוכה, עמ' 30-31.

בין אם המספרים מוגזמים ובין אם ריאליים, יש לתהות על כך שהפלישתים גייסו כוחות עצומים כאלו כדי להילחם בצבא הישראלי שהיה קטן, חסר ניסיון יחסי ונטול נשק. על אף מגמת המספר להציג את נחיתות צבא שאול מול הפלישתים, אפשר לזהות כאן עדות לחשש פלישתי משמעותי שהצליח שאול לייצר באמצעות המהלך המפתיע של ההתנקשות בנציב פלישתים ואולי אף על רקע ניצחונו על עמון.<sup>8</sup>

במקביל להתגייסות הפלישתית מפרט המספר בפס' ו על הפחד שאחז בעם נוכח המלחמה והסתתרותו בכל מיני מחבואים שונים ומשונים. גם פירוט מופלג זה הוא מגמתי ומציג את שאול כ"אנטי מנהיג" – מי שאין בכוחו לטעת בעם כוח ואמונה בניצחון.

כאן בא גם לידי ביטוי המאפיין של שאול כמקבל החלטות הססן הסובל מדחיינות וחוסר מעש. בעוד שהמספר מתאר באריכות ובפירוט את התרבות והתחמשות צבא האויב במקביל להתמעטות והיחלשות הצד הישראלי, הוא מציין: "וְשָׂאוֹל עֹדְדָנוּ בְּגִלְגָל" (ז). לעובדה ששאול עודנו יושב בגלגל הייתה כפי הנראה השפעה רעה על לוחמיו שציפו בחרדה לפעולה נועזת של שאול כבמלחמת יבש גלעד אך נחרדו גלות שהוא "עודנו" מחכה.<sup>9</sup>

ודוק, בפסוקים ישנה סתירה פנימית המשמשת מעין מלכודת לשאול כמקבל החלטות: בעוד שהביקורת המרכזית והמוכרת על שאול בפרק יג היא על כך שלא חיכה מספיק לשמואל והקדים לפעול ולהקריב בכוחות עצמו מתוך שיקולים ריאליים, אנו רואים שמפסוקים ה-ז עולה ביקורת סמויה כלפי שאול, על כך שאינו עושה דבר ומחכה בלי לנקוט פעולה. חוסר המעש של שאול אינו מאופיין אומנם על ידי המספר ככשל המרכזי של שאול בפרקנו, אולם הוא ללא ספק נוכח ומציג את שאול באור שלילי כמי שנפל פגם ביכולת המנהיגות שלו.<sup>10</sup>

מעשי הדמות ובכללם גם הימנעות מעשיית מעשה, עשויים להעיד על קווים באישיותה ובמיוחד כאשר הנרטיב מדגים התנהלות שווה במצבים שונים. במקרה כזה הקורא עשוי להקיש בדרך הכלל על קו אופי או נטיית לב.<sup>11</sup> הבחירה של שאול שלא לפעול חוזרת בשלושה מתוך ארבעת הסיפורים שנבחרו (פרקים יג, יד, יז), מכאן מתבררת דרך האפיון של שאול כפאסיבי וחסר יוזמה.<sup>260</sup>

### ג. חוסר תשומת לב לחלופות, קוצר זמן כגורם לקבלת החלטות שגויה

ח. ויחל (ויחל) שבעת ימים למועד אשר שמואל ולא בא שמואל הגלגל ויפץ העם  
מעליו ט. ויאמר שאול הגשו אלי העלה והשלמים ויעל העלה י. ויהי ככלתו להעלות  
העלה והנה שמואל בא ויצא שאול לקראתו לברכו.

הרושם השלילי מהתנהגותו הפאסיבית של שאול וחוסר המנהיגות שלו הולך ונבנה לקראת שיאו של הפרק עם הקרבת העולה. מנקודת מבט של קבלת החלטות, מתבקשת כאן השאלה מדוע שאול אינו נוקט כל פעולה בשבעת ימי ההמתנה מורטת העצבים בגלגל? כך לדוגמה ניתן לשאול מדוע לא שלח משלחת לכיוון שממנו היה שמואל צפוי להגיע שתבדוק שמא הוא קרוב? או לכל הפחות מדוע לא

<sup>8</sup> ראו גם בפירוש ילקוט מעם לועז, עמ' קמט. על ההרתעה וחשיבותה ביחסים הבינלאומיים ראו בהמשך, עמ' 43.

<sup>9</sup> ראו קיל, שמואל א, עמ' קטז.

<sup>10</sup> וראו גם ברוש, דמות המלך, עמ' 34.

<sup>11</sup> פולק, הסיפור במקרא, עמ' 260.

מוזכרים תצפיתנים הצופים לכל עבר? לפי פסי' י נראה בבירור שמשלחת או תצפית כזו הייתה מאתרת את שמואל שכן הוא הגיע למחנה מיד בתום הקרבת העולה. מהפסוקים עולה ששאל קיבל ידיעות על מצבו של הצבא הפלישתי, מיקומו והיערכותו האפשרית למתקפה בגלגל, על כן יש לנהוג כפיצד לא ביקש לקבל מידע על מיקומו של שמואל שהציפייה לבואו הייתה גדולה.

עם חלוף המועד שבו היה אמור שמואל להגיע, ממחר המלך לבצע את הפעולה היחידה העולה על דעתו – הקרבת הקורבן. מדוע לא ביצע שאל פעולות נוספות טרם הקרבת העולה שימנעו את התפזרות הלוחמים, כגון: נשיאת נאום עידוד, הבטחות לגמול לנשאים או איום על מי שבראשו מחשבות עריקה? פעולות אלו מצויות "בארגז הכלים" של שאל והוא נקט אותן בפרקים יא ו-יז. והנה בפרק זה הוא אינו עושה דבר בעת שהצבא הולך ומתפזר.

בסופו של דבר מביאים הכשלים בהתנהלותו של שאל אל מצב מסוכן מאוד בקבלת החלטות – פעולה מתוך חוסר ברירה. אכן, כיוון ששאל לא הציע כל חלופה כדי למנוע את התפזרות המחנה ולא ידע היכן שמואל ומתי יגיע, הוא מצא עצמו מחויב להקריב את העולה ממש "ברגע האחרון" לפני שהקרב יחשב אבוד ובכך שגה.

המספר ופרשנים וחוקרים רבים בעקבותיו, ביקשו לייחס את הקרבת הקורבן להתנהלות כושלת הנובעת מאי עמידה בלחצים וחוסר סבלנות. מסקנה זו מתבקשת נוכח התיאור המפורט של ההתגייסות הפלישתית, מול העריקה ההמונית והפחד במחנה הישראלי ונוכח התוכחה של שמואל על מעשהו.<sup>12</sup> לאחר המתנה של שבעה ימים, כאשר הצבא הולך ומתמעט, לא הצליח עוד שאל לעמוד בלחץ והקריב את הקורבן. בכך לא רק שחטא כשלא מילא את הציווי של שמואל עד תומו, אלא גם נכשל בעמידה בקריטריונים של מנהיגות חזקה.<sup>13</sup>

מבחינת העיצוב הספרותי של ההשוואה הניגודית בין שאל ליונתן, מעניין לציין כי בכל הפסוקים המתארים את התמעטות הכוחות והמתנה להגעת שמואל בגלגל, אין יונתן נזכר כלל. היעלמותו מהנרטיב בשלב זה, אחרי הפתיחה המרוממת של הכאת נציב פלישתים, מעוררת תהיה. המספר כמו משאיר את שאל לשאת לבדו בעול החטא בפרקנו ומנקה את יונתן מאחריות לכל אשמה.<sup>14</sup>

### **2.2.3 הוכחת הפער בין הקריאה הספרותית לניתוח בכלי "תורת החלטות"**

לעיל הוצגו מספר דוגמאות לעיצוב דמותו השלילית והפאסיבית של שאל כפי שהיא עולה מקריאה ספרותית בפסוקים.

אלא שבחינה מקצועית של התנהלותו בתבחיני "תורת החלטות" מובילה למסקנות שונות ולעיתים גם הפוכות ובה נראה כי שאל המצביא המצוין של מלחמת עמון ממשיך בפרק זה לפעולה יזומה

<sup>12</sup> ראו לדוגמה דברים מפורשים בעניין אצל סימון, שאל ויונתן, עמ' 445.

<sup>13</sup> במחקר קיימות סברות נוספות ביחס למעשה שעשה שאל ועורר עליו את כעסו של שמואל, לדוגמה: ניסיון לנכס לעצמו סמכויות דתיות על אף היותו דמות פוליטית. לדיון בהשערות השונות שהועלו בנוגע לחטא של שאל ובקשיים העולים מכל השערה ראו גאן, גורלו של שאל, עמ' 34-37.

<sup>14</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 90.

ואמיצה של מרד בפלישתים על אף תנאי נחיתות הישראלים. החלטותיו משקפות תהליך רצוי ומסודר שהוביל בסופו של דבר לתוצאה המוצלחת של ניצחון על הפלישתים:

#### א. יצירת צבא הקבע

**ב. וַיִּבְחַר לוֹ שָׂאוֹל שְׁלֹשֶׁת אֲלָפִים מִיִּשְׂרָאֵל וַיְהִיו עִם שָׂאוֹל אֲלָפִים בְּמִכְמֶשׁ וַבְּהַר בֵּית אֵל וְאֶלְפָּה הָיוּ עִם יוֹנָתָן בְּגִבְעַת בְּנִימִין וַיֵּתֶר הָעָם שָׁלַח אִישׁ לְאֹהֲלָיו.**

לאחר הניצחון בגלעד פועל שאול לביסוס מוסד המלוכה הישראלי כמו גם להגשמת התכלית שלשמה הומלך והיא שחרור העם מְעוֹלָם של הפלישתים. מהלכים אלו באים לידי ביטוי בפסוק ב, שבו עושה שאול שני דברים שיש בהם חידוש היסטורי: הוא בוחר שלושת אלפים לוחמים שיהוו את צבא הקבע העל-שבטי, ונותן ביטוי לעקרון השולתי באמצעות מינויו של יונתן בנו למפקד של שליש מהצבא.<sup>15</sup>

פריסת הכוחות במקומות המוזכרים בפרק היא פרי שיקול צבאי. הכוחות מוצבים במיקום אסטרטגי השולט היטב על הקטע האחרון של דרך הרוחב יריחו-בית-אל ועל הקטע האמצעי של דרך האורך המזרחית של ההר. לדעת ברטל, שאול פעל כדי למנוע מהצבא הפלישתי לעלות לגב ההר והוא מיקם את כוחותיו במקומות שבהם יכלו הפלישתים לעשות זאת: הכוח בהר בית-אל נועד למנוע מהפלישתים לעלות בציר המערבי דרך בית חורון, והכוח בגבעת בנימין עליו פיקד יונתן נועד למנוע מהפלישתים לעלות מהצד הדרומי בציר קרית יערים-יבוס. כוח נוסף מוקם במכמש השוכנת בגבול שבטי בנימין-אפרים, שני השותפים הראשיים למרידה.<sup>16</sup>

שיקול נוסף נוגע לעליונות הפלישתית בתחום החימוש והרכב. כדי להקטין את הסכנה מנצל שאול את הטופוגרפיה ותוקף באזור ההררי, שבו יתקשו הפלישתים להפעיל את רכבי המלחמה שלהם.<sup>17</sup>

מבחינה ספרותית מעורר אזכור שחרור הלוחמים וצמצום הצבא בפס' ב אסוציאציה לגדעון (שופ' ז). בעוד שהמוסכמה המחקרית היא שההשוואה בין שאול לגדעון בפרקנו היא השוואה ניגודית לרעתו של שאול, הרי שכאן נראה שההשוואה פועלת דווקא לטובת שאול: לעומת גדעון שפעל כך בציווי אלוקי, שאול משחרר את האנשים ביוזמתו, מה שמעיד על אומץ לבו, בטחונו בה' ואמונתו ביכולת של ישראל לנצח.<sup>18</sup>

בשחרור הלוחמים העודפים לביתם בא לידי ביטוי שיקול רציונלי נוסף והוא השמירה על העורף והרצון לשמר עד כמה שניתן את אורח החיים השגרתי של העם.

יש לציין כי אזכור שחרור הלוחמים בפסוק ב וצמצום הצבא, מעורר תהייה לאור העובדה שבפס' ג מיד לאחר הריגת נציב פלישתים, מגייס שאול שוב את כל הצבא למלחמה המתקרבת. ייתכן שבשחרור

<sup>15</sup> סימון, שאול ויונתן, עמ' 444.

<sup>16</sup> ראו ברטל, מלכות שאול, עמ' 76.

<sup>17</sup> לדעת גרסיאל (קרב מכמש, עמ' 19 וגם בפירושו בעולם התנ"ך, עמ' 118), כל ההיערכות בוצעה בהתאם לתכתיבים מהפלישתים שהגבילו את מספר הלוחמים ל-3,000, את מספר המחנות לשניים וחייבו את שאול למקם את צבאו בסמיכות לנציב הפלישתי כדי שיהיה להם קל לעקוב אחריו. בזק (מקבילות נפגשות, עמ' 64) מזכיר גם הוא את המגבלה הפלישתית על גודל הצבא. מעבר לכך לא מצאתי לטענה זו תימוכין במקומות נוספים.

<sup>18</sup> ראו פירוש ילקוט מעם לועז לפס' ב, עמ' קמח.

הלוחמים העודפים לביתם מאותת שאול לפלישתים כי פניו לימי שגרה ואינו מתכנן מלחמה ובכך הוא מוריד את רמת הכוננות הפלישתית ומייצר אלמנט הפתעה שבחסותו נפתח המרד. גרסיאל משער ששאול לא היה מלך בן חורין אלא פעל באישור הפלישתים שהטילו מגבלה על כמות חייליו.<sup>19</sup>

### ב. מרידה בפלישתים – הגדרת הבעיה/הצורך וקביעת המטרות

בתקופה זו ביססו הפלישתים את שלטונם על ישראל תוך שהם נוקטים אמצעים מגוונים לשליטה ודיכוי. אחד מאמצעים אלו, המונופול על חרושת הנחושת והברזל, שימש בידיהם כלי שעבוד כלכלי ואמצעי למנוע מישראל הצטיידות בנשק משוכלל יותר (שמ"א יג, יט-כב).<sup>20</sup>

מטרת המרידה בפלישתים הייתה לסלקם מאזור ההר המרכזי, לשחרר את ישראל מהעול הפלישתית ולבסס את איחוד שבטי ישראל תחת שלטון המלך. ניצחון על הפלישתים היווה תנאי מקדים להקמת צבא עצמאי מצויד ומחומש כראוי, מה שיאפשר בהמשך ניצחונות נוספים על הפלישתים ויצירת רצף טריטוריאלי בין שבטי ישראל. למעשה, המרידה בפלישתים היוותה חלק מרכזי ממניעי כינון המלוכה בישראל (שמ"א ט, טז). **בכך עומד שאול בשלב הראשון של קבלת החלטות רציונלית: הגדרת הבעיה/הצורך וקביעת המטרות.** אם נקדים את המאוחר ניתן אף להוסיף ששאול עמד במטרות אלו כמעט במלואן.

ניתן להניח שבהחלטה על פתיחת המרד לקח שאול בחשבון ליקויים מסוימים במשטר הפלישתית ובעיקר את העובדה שבסיסיהם בגב ההר היו מרוחקים מעריהם המרכזיות שבחוף ובשפלה, מה שהקשה עליהם להטיל את מרותם על הסביבה הישראלית העוינת.<sup>21</sup> יחד עם זאת, הפלישתים מתוארים במקרא כאויב קשה המצטיין בארגון, נשק מתקדם ועוצמה צבאית. יוזמה למרידה באויב כזה, במצב של מלוכה בשלביה הראשונים, הסובלת מחוסר ניסיון ונחיתות צבאית – זהו מהלך אמיץ לכל הדעות. הוא מוכיח ששאול מבין את הסיבה שבגללה הומלך ומפנים שבלי מהלך דרמטי שישבור את ההגמוניה הפלישתית לא תיכון ממלכת ישראל עצמאית. **זוהי גם סיטואציה שתדרוש משאול משנה זהירות, משום שהחלטות שגויות במצב עניינים כזה עלולות להיות הרות אסון.**

אנו רואים אם כן, שניתן למצוא בפסוקים רציונל והנמקה למלחמה שביקש שאול לפתוח נגד הפלישתים. שאול אומנם יזם מהלך התקפי נגד הפלישתים אולם המניע למלחמה הוא הגנתי ונועד לשחרר את ישראל מהדיכוי הפלישתית. יצוין כי גם במלחמה מול עמון פעל שאול במטרה להגן על תושבי יבש גלעד. זיהוי הרציונל למלחמה אינו עניין של מה בכך. בתקופת מלכותו של דוד, לדוגמה, מתרחשות מספר מלחמות – נגד ארם, צובא ואדום (שמ"א ח) – שמניעיהן הלאומיים אינם ברורים.<sup>22</sup> חשיבותו של קזוס בלי (Casus belli) מוכרת ביחסים הבינלאומיים מימי קדם ועד היום.

<sup>19</sup> גרסיאל, שמואל א, עמ' 118.

<sup>20</sup> להרחבה על אמצעי הדיכוי והשליטה שנקטו הפלישתים ראו מזר, כנען וישראל, עמ' 162-164.

<sup>21</sup> מזר, כנען וישראל, עמ' 164.

<sup>22</sup> ראו שפירא, דמוקרטיה ראשונית, עמ' 210.



### ג. בחירת דרך הפעולה לפתיחת המרד

ג. וַיֵּד יוֹנָתָן אֶת נְצִיב פְּלִשְׁתִּים אֲשֶׁר בְּגִבְעָ וַיִּשְׁמְעוּ פְּלִשְׁתִּים וְשָׂאוֹל תִּקַּע בְּשׁוֹפָר בְּכָל הָאָרֶץ לֵאמֹר יִשְׁמְעוּ הָעִבְרִים.

המעשה הדרמטי של התנקשות בנציב פלישתים, מהלך שאין ממנו חזרה ויגרום באופן ודאי לתגובה חריפה מצד הפלישתים, משקף הבנה פסיכולוגית של מצב העם, שהיה משועבד לפלישתים ופחד מהם. שאול נדרש הן למעשה כריזמטי שיעורר את אמון העם בו כמושיע (בהתאם למסורת המקובלת עוד מתקופת השופטים) והן למעשה שיגרור את העם ויחייב אותו להצטרף למרידה, גם אם בעל כורחו.<sup>23</sup> מכל האמור לעיל עולה כי גם **דרך הפעולה** המסוימת שבה בחר שאול לפתיחת המרד הייתה רציונלית, יש בה מזעור סיכונים, הכרה עם מכלול הנתונים והיא שירתה את המטרות השונות של המהלך.

הריגת נציב פלישתים היוותה אם כן את יריית הפתיחה למרד. מתוך ציפייה ריאלית לתגובה קשה ממחר שאול לגייס את העם כולו עוד בטרם ההיערכות הפלישתית, ומתמקם עם צבאו בגלגל. על פניו נעוצה הירידה של שאול לגלגל בהוראה המפורשת של שמואל בפרק ח פסוק י: "וַיִּרְדֵּף לְפָנָי הַגִּלְגָל וְהִנֵּה אֲנֹכִי יָרַד אֶלֶיךָ לְהַעֲלוֹת עֲלוֹת לְזִבְחִי שְׁלָמִים; שְׁבַעַת יָמִים תִּוָּחַל עַד בּוֹאֵי אֶלֶיךָ וְהוֹדַעְתִּי לְךָ אֶת אֲשֶׁר תַּעֲשֶׂה".<sup>24</sup> בכך מבטא שאול את צייתנותו להוראות של שמואל, צייתנות שתלווה אותו גם מאוחר יותר עם ההמתנה בת שבעת הימים. לדעת גרסיאל פעל שאול בשיתוף פעולה שתוכנן מראש עם שמואל, כשתפקידו של שמואל היה לעודד את רוח העם ולרתום אותם למאמץ המלחמתי.<sup>25</sup> מכאן שהנסיגה לגלגל הייתה גם מהלך אסטרטגי שנועד לחזק את הצבא הישראלי ולקבל את התגבורת שקיווה לה משבטי ישראל ומתושבי עבר הירדן המזרחי.<sup>26</sup>

### ד. ניהול סיכונים ואמונה בה' – דרך חלופית להבנת התנהלותו של שאול בפסוקים ו-ט

הנחת מוצא מקובלת היא ששאול נדחק להקרבת העולה בגלגל מתוך חוסר מסוגלות לעמידה בלחצים. אלא שטענה לאי-עמידה בלחצים נתקלת בקושי נוכח העובדה ששאול עמד גם עמד בלחץ התפזרות העם משך שבעה ימים, מכסת הימים שנקבעה מראש בינו לבין שמואל (י, ח). ניתן להניח שלחץ כבד הופעל על שאול מצד אנשיו והחיילים הנותרים שהאיצו בו להזדרז בכל אותם ימי ההמתנה, ובכל זאת עמד שאול במצוות הנביא.

בניגוד לסיפורים הבאים אין המספר בפרקנו מתאר את רגשותיו של שאול ואינו מציין ששאול פחד או ירא מהפלישתים ומהתמעטות הצבא.<sup>27</sup> לפיכך, יש מקום לסברה כי שאול לא היה מצוי במצב של חוסר אונים כה קשה כפי שאנו מונחים להניח ולא היה מוטרד מהתפזרות הצבא באותה מידה כמו שאנו

<sup>23</sup> ראו גרסיאל, קרב מכמש, עמ' 20-21.

<sup>24</sup> ההנחה שההוראה של שמואל בפרק י היא אכן זו שלפיה פעל שאול בפרק יג היא מוסכמה רחבה. ראו לדוגמה אצל קיל, שמואל א, עמ' צא; גאן, גורלו של שאול, עמ' 34; לונג, שאול המלך, עמ' 51.

<sup>25</sup> גרסיאל, ראשית המלוכה, עמ' 29.

<sup>26</sup> ראו קלאי, מלחמותיו של שאול, עמ' 134; הרצברג, שמואל, עמ' 105; גרסיאל, קרב מכמש, עמ' 23. לעומת זאת מספר חוקרים משערים כי שאול ירד לגלגל בעל כורחו משום שלא הצליח למנוע את עליית הפלישתים לאזור ונחל מפלה בקרב מולם. ראו לדוגמה ברטל, מלכות שאול, עמ' 78. למפלה כזו בשלב זה של המלחמה אין עדות מפורשת בפסוקים.

<sup>27</sup> השוו לשמ"א יז, יא; יח, טו; כח, ה.

הקוראים הורגלנו לחשוב. ייתכן שכגדעון וכיונתן בנו, האמין שאול בכך ש"אין לה' מעצור להושיע ברב או במעט" ומשום כך לא נקט פעולה לעצור את העריקה. אמונתו של שאול בה' כמי שאחראי לניצחון בקרב באה לידי ביטוי גם בעובדה ששחרר את החיילים העודפים לביתם ונשאר עם שלושת אלפים לוחמים,<sup>28</sup> גם באופן שבו נימק לשמואל את הצורך בהקרבת הקורבן: "ופני ה' לא חליתי" (פס' יב) וגם בהמשך בהתנהלותו בפרק יד שפורשה על ידי רבים כאדיקות דתית.

יש לשים לב כי גם לאחר הקרבת הקורבן, התוכחה ועזיבת שמואל, אין שאול נוקט פעולה לגיוס לוחמים נוספים, אלא עולה לכיוון פלישתים עם 600 החיילים שנותרו לו (פס' טו). גם בהמשך המלחמה שאול יוצא לקרב עם 600 איש ומצליח להניס את הפלישתים. הצטרפות הלוחמים הנוספים אינה תוצאה של גיוס מצד שאול אלא נעשית מרצונם (שמו"א יד, כא-כב).

לבסוף, גם לאחר ששמע את דבריו הקשים של שמואל אין המספר מציין כי שאול היה שרוי במצוקה נפשית והוא פונה לעלות במעלה ההר עם מחנהו.

מן האמור לעיל ניתן לסבור כאפשרות ריאלית ששאול לא נקט פעולה שתמנע את עריקת הצבא לא משום שהוא מתאפיין בדחיינות, חוסר נטילת יוזמה וחולשת אופי אלא להיפך – משום שהצליח להכיל את החשש מהתמעטות הכוחות מתוך אמונה חזקה בה' והמתין בביטחון להגעת שמואל. כל זאת, עד שתם המועד שנקב בו שמואל וכבר לא היה ניתן עוד מבחינה צבאית להמתין מבלי לקחת סיכון בלתי סביר לגורל העם והמערכה, כפי שיפורט להלן.

#### ה. ההחלטה בדבר הקרבת העולה

ח. ויחל (ויחל) שבעת ימים למועד אשר שמואל ולא בא שמואל הגלגל ויפץ העם מעליו ט. ויאמר שאול הגשו אלי העלה והשלמים ויעל העלה י. ויהי ככלתו להעלות העלה והנה שמואל בא ויצא שאול לקראתו לברכו.

יא. ויאמר שמואל מה עשית ויאמר שאול כי ראיתי כי נפץ העם מעלי ואתה לא באת למועד הימים ופלישתים נאספים מכמש יב. ואמר עתה ירדו פלישתים אלי הגלגל ופני ה' לא חליתי ואתאפק ואעלה העלה יג. ויאמר שמואל אל שאול נסבלת לא שמרת את מצות ה' אלהיך [...]

פסוקים אלו מיטיבים להוכיח את הפער שבין הניתוח הרציונלי של החלטות שאול ופעולותיו לבין הנרטיב הסיפורי. האם הקריב שאול את הקורבן כתוצאה מקבלת החלטות לקויה שנבעה מהשפעתו השלילית של הלחץ הפסיכולוגי שבו היה נתון? או להיפך: שאול הצליח לעמוד בלחץ, וכנגד הנטייה הטבעית הרווחת – איבוד עשתונות נוכח הלחץ – הוא פעל בשיקול דעת רציונלי וקיבל את ההחלטה הנכונה?

כאמור לעיל, הנרטיב המקראי מוביל את הקורא אל המסקנה ששאול נדחף אל הקרבת הקורבן מתוך חוסר יכולתו לעמוד בלחץ העם המתפזר מחד וההיערכות הפלישתית מאידך. בשל כך הוא מואשם

<sup>28</sup> ראו בפירושו ילקוט לעם לועז לשמו"א יג פס' ב שם נאמר במפורש ששאול שילח את יתר העם לאוהליו "כי היה בטוח שהשי"ת יכול להושיע ברב או במעט".

ומורשע כמי שלוקה במידת הביטחון שלו בה'. את קוצר רוחו של שאול ניתן ממש "לחוש" מתוך דרכי העיצוב של הפסוקים. התנהלות כזו נחקרה ונמצאה כאופיינית למקבלי החלטות במצבים של קונפליקט חריף של קבלת החלטות. כאשר הסימנים המבשרים-רע בולטים לעין ומקבל החלטות סבור שלא יהיה לו הזמן הדרוש למצוא חלופה הולמת ולהימנע מנזקים רציניים, מרקיע הלחץ לרמות גבוהות במיוחד ורב הסיכוי שהדפוס השולט בקבלת ההחלטות יהיה כזה של זהירות-יתר או בהלה.<sup>29</sup> דפוס התנהגות כזה מבקש המספר לייחס לשאול.

אלא שמחקרים רבים הוכיחו כי מצב של זהירות-יתר מביא דווקא להתנהלות הפוכה מזו שנקט שאול. אדם השרוי במצב של זהירות-יתר חש לחץ כבד ומעיק במידה כזו שחל ניתוק בתהליכי החשיבה שלו. טווח הזיכרון שלו נפגם, הוא אינו מודע לאפשרויות העומדות בפניו ואינו משכיל להשתמש בזמן שנותר לו כדי להעריך באורח הולם את החלופות. העוררות הרגשית הגבוהה הכרוכה בדילמות עתירות-קונפליקט משבשת באופן קיצוני את שיקול הדעת ומורידה את איכות החשיבה למדרגה הנמוכה ביותר.<sup>30</sup>

שאול, לעומת זאת, מקבל החלטה המבוססת על שיקולים ריאליים ביותר. הוא מסוגל לתאר בפירוט את השיקולים שהובילוהו אליה ומתייחס בדבריו גם להוראה של שמואל, מה שמעיד שהוא מצוי בפרטים (פס' יא-יב). הטענה לפיה שאול פעל באופן רציונלי אף שימשה פרשנים רבים כעילה לביקורת עליו, על כך שהעדיף את השיקולים הריאליים על פני הציות לשמואל.

יתרה מכך, ישנם המאמינים שהתנהלותו הרציונלית של שאול, יחד עם העובדה שאכן המתין שבעה ימים (פס' ח), עומדת בסתירה לתגובתו החמורה של שמואל ובאופן טבעי מייצרת תחושה ששאול זכה כאן לביקורת וענישה שאינה מן הצדק.<sup>31</sup>

כפי שראינו לעיל, המחקרים הרבים שנעשו בנוגע לקבל החלטות במצבי לחץ, יחד עם עדותו של שאול עצמו בנוגע למניעיו, דוחים את הטענות ביחס לחוסר היכולת לעמידה בלחצים וקבלת החלטות מוטעית, ודווקא להיפך – מחזקים את ההבנה ששאול הצליח לפעול ברציונליות גם נוכח אתגר פסיכולוגי אשר מכריע מקבלי החלטות רבים.

ואכן, בדבריו לשמואל מנמק שאול את הקרבת הקורבן בשורה של טיעונים רציונליים, שאינם זוכים כלל להתייחסות מצד שמואל. שאול מתייחס לעובדה שהעם נפוץ, שמואל איחר להגיע והפלישתים נאספו במכמש לקראת ירידה לגלגל. הנימוק הנוסף שמציין שאול הוא נימוק אמוני – הצורך לחלות פני ה' בטרם יציאה לקרב.

אפשר לראות בפסוק יא ו-יב מספר שלבים בתהליך קבלת ההחלטה של שאול:

בפסוק יא מופיע שלב "איסוף הנתונים" ועיבוד המידע – "כִּי רָאִיתִי כִּי נִפְץ הָעָם מֵעֲלֵי וְאֶתָּה לֹא בָּאתָ לְמוֹעֵד הַיָּמִים וּפְלִשְׁתִּים נֶאֱסָפִים מִכְּמֶשׁ". הנתונים שמציין שאול הם התמעטות הצבא, היעדרו של שמואל החורג ממה שנקבע מראש והיאספות הפלישתים במכמש.

<sup>29</sup> גיניס ומאן, החלטות, עמ' 46.

<sup>30</sup> גיניס ומאן, שם, ובעמוד 56.

<sup>31</sup> ראו סמית, שמואל, עמ' 98; הרצברג, שמואל, עמ' 105; גאן, גורלו של שאול, עמ' 36 ועוד.

בפסוק יב מופיעים שלב **הגדרת הבעיה והצורך** – "וְאָמַר עֲתָה יֵרְדוּ פְּלִשְׁתִּים אֵלַי הַגְּלָגֶל וּפְנֵי ה' לֹא חֲלִיתִי" ושלב **בחירת החלופה וביצועה** – "וְאֶתְאַפֵּק וְאֶעֱלֶה הָעֶלְהָ" <sup>32</sup>. המעבר בין השלבים השונים מתבטא הן במעבר בין פסי' יא ל-יב והן במעבר בין הביטויים "כִּי רָאִיתִי" לבין "וְאָמַר" <sup>33</sup>.

נראה שהשיקולים המרכזיים המכריעים את הכף עבור שאול הם שניים: הראשון – "וְעֲתָה יֵרְדוּ פְּלִשְׁתִּים אֵלַי הַגְּלָגֶל", והשני – "וּפְנֵי ה' לֹא חֲלִיתִי".

שיקול ראשון: שאול חושש שמא ירדו הפלישתים לגלגל, שהוא אזור מישורי הנוח למלחמה רכובה ומעניק יתרון עצום לפלשתים <sup>34</sup>. מנקודת המבט של קבלת החלטות חובה על שאול כמצביא להתחשב בנתון זה. אנו מחויבים לצפות ממקבל החלטות להכריע לטובת האפשרות שתיתן בסבירות הגבוהה ביותר את התוצאה הטובה ביותר, ולא לבחור באפשרות שתעמיד את הניצחון בסיכון.

בנוסף, ייתכן ששאול ראה בהוצאת פלוגות המשחית ממחנה פלישתים הזדמנות שיש לנצלה לתקוף את מחנה האויב כאשר כוחותיו מדוללים ומפוצלים <sup>35</sup>. על כן חשש מהתמהמהות נוספת – שמא תשובנה פלוגות המשחית לבסיסן ותדרנה ככוח אחד לגלגל. על כך כתב ברטל: "היתה זאת שעת כושר בלתי חוזרת, ששאול הבחין בה ואמר לנצלה על ידי תנועה מהירה ומפתיעה. הבהילות שגילה בהזדמנות זאת.. יש לה אפוא יסוד היסטורי" <sup>36</sup>.

שיקול שני: שאול מבקש להימנע מציאה למלחמה בלי הקרבת קורבן לה'. בטענה זו באה לידי ביטוי דווקא אמונה של שאול בה' ובחיוניות מעורבותו בלחימה, ולא חוסר ביטחון ואמונה בה' כפי שנטען נגד שאול. באופן אירוני, היה זה דווקא שמואל שביסס את הקשר שבין הקרבת קורבנות לניצחון במלחמה: "וַיְהִי שְׂמוּאֵל מְעֵלָה הָעוֹלָה וּפְלִשְׁתִּים נָגְשׁוּ לְמִלְחָמָה בְּיִשְׂרָאֵל וַיִּרְעַם ה' בְּקוֹל גְּדוֹל בַּיּוֹם הַהוּא עַל פְּלִשְׁתִּים וַיִּהְיֶם וַיִּנְגְּפוּ לְפָנָיו יִשְׂרָאֵל" (ש"א ז, י).

הביטוי "וְאֶתְאַפֵּק" מעיד על חשיבה רציונלית ועל הפרדה בין שלבי השקילה והביצוע <sup>37</sup>. ברור מעדותו של שאול **שהחלטה לא הייתה אימפולסיבית או אינטואיטיבית** משום שהיא דרשה ממנו מאמץ נפשי מיוחד לפעול לשם התגברות השכל הישר על נטיית הלב וזאת לטובת מזעור הסיכון להיכשל והגדלת סיכויי הניצחון.

<sup>32</sup> הפועל "וְאֶתְאַפֵּק" משמש לציון של שליטה עצמית, ראו פירושי רש"י, רד"ק, אברבנאל והמצודות לש"מ"א יג, יב. בר-אפרת (שמואל א, עמ' 178) מסביר שמשמעות הביטוי הוא 'אזרתי כוח' וגם בכך יש היבט של שליטה עצמית.

<sup>33</sup> ראו גם בר-אפרת, שמואל א, עמ' 178. השורש א.מ.ר, לרוב בצירוף המילים אל לבו או בלבו, משמש במספר סיפורים במקרא לתיאור מחשבה העוברת להכרעה, ראו בראשית כז, מא; ש"מ"א כז, א; מלכים א יב, כו; אס' ו, ו.

<sup>34</sup> ראו גרסיאל, קרב מכמש, עמ' 27.

<sup>35</sup> טענה זו כפופה לשינוי כרונולוגי באירועי הפרק, לפיו יציאת פלוגות המשחית אירעה בעת הימצאות שאול בגלגל, טרם שעלה לגבעת בנימין. בגישה זו מחזיקים סגל (שמואל, עמ' צח), גרסיאל (קרב מכמש, עמ' 25, 27), ברטל (מלכות שאול, עמ' 79) ואח' ואף אני אלך בדרכם זו.

<sup>36</sup> ברטל, שם.

<sup>37</sup> ראו הערה 26 לעיל.

לסיום יש לציין כי אומנם שמואל והמספר רואים את הפרת הוראתו של שמואל כהפרת צו ה' ששמואל הוא שליחו,<sup>38</sup> אולם יחד עם זאת דברי שמואל בפרק י אינם מנוסחים כציווי אלוהי וגם מדברי שאול בפרקו משתמע שהוא לא תפס את הציווי כצו מפורש מה'. מכל מקום, לדעת שאול הוא עמד בהוראה זו ומי שהפר אותה היה למעשה שמואל.<sup>39</sup> בנסיבות העניין שאול יכול לטעון שהוא היה אפילו קפדן מדיי במילוי ההוראה, נוכח הסכנה הצבאית.<sup>40</sup>

#### ו. שליטה עצמית ושמירה על קור רוח על אף המשבר

**טו. וַיִּקֶם שְׁמוּאֵל וַיַּעַל מִן הַגִּלְגָל גִּבְעַת בְּנֵימִן וַיִּפְקֹד שְׂאוּל אֶת הָעָם הַנִּמְצָאִים עִמּוֹ כְּשֶׁשׁ מֵאוֹת אִישׁ. טז. וְשְׂאוּל וַיֹּנְתֵן בְּנוֹ וְהָעָם הַנִּמְצָא עִמָּם יֹשְׁבִים בְּגִבְעַת בְּנֵימִן וּפְלִשְׁתִּים חָנוּ בְּמִכְמֶשׁ.**

פסוקים אלו, החותמים את תיאור ההיערכות של המחנות לקראת קרב מכמש בפרק יד, מעידים על מידת השליטה העצמית שבה מצוי שאול. כמי שנתבשר זה עתה על כך שמלכותו תילקח ממנו מגיב שאול בקור רוח ראוי לציון. לפי הפסוקים שאול אינו עונה לשמואל על דבריו הקשים, והוא ניגש באופן ענייני להמשיך את עסקי המלחמה.

בכלים של "תורת החלטות" ניתן למצוא בהתנהלות זו תימוכין לכך שהחלטה של שאול בעניין ההקרבה נעשתה באופן שקול. תופעה מוכרת היא שמקבלי החלטות רבים, בהיותם נינוחים ומשורררים מלחץ, נוטים להתחרט על החלטות האימפולסיביות והפזיזות שקיבלו תחת השפעתה של אנדרלמוסיה רגשית.<sup>41</sup> שאול מסוגל לתרץ באופן רציונלי את מעשהו בפני שמואל, וגם לאחר התוכחה ועזיבתו של שמואל, הוא פועל בקור רוח ולא ניכרת בו חרטה על מעשיו.

#### 2.2.4 התמודדות עם הטיעון בדבר העדפת שיקולים ריאליים כעדות לחוסר אמונה

על אף מחלוקות בשאלת טיב החטא של שאול בפרקו, רבים מסכימים כי שאול מתאפיין כאן כמי שמעדיף שיקולים ריאליים מאשר צייתנות לדבר האל (או שליחו). תמצית של טענות אלו נגד שאול ניתן למצוא בדברי הרצברג: "לשאול לא הייתה סבלנות, כלומר לא הייתה לו אמונה, והוא אפשר למצב הצבאי המטריד להוות את השיקול המכריע בקבלת החלטות שלו".<sup>42</sup> גולן קובע שההתייחסות

<sup>38</sup> ראו פירוש רד"ק לשמ"א יג, יג: "כפרת בי ובנבואתי ולא שמרת את מצוות ה' אלוהיך אשר צוך, על ידי שאני אמרתי לך ולישראל בשמו ולא תמרו את פי ה' והנה אתה מרית את פיו, כי מה שאני אומר פיו ודברו הוא...". וראו גם בלייקי, שמואל א, עמ' 211.

<sup>39</sup> גאון, שאול המלך, עמ' 36; כץ, בין שני מלכים, עמ' 42. השאלה מדוע התעכב שמואל בבואו לגלגל נדונה גם היא רבות והובילה מספר חוקרים לסבור ששמואל פעל כך במכוון על מנת להעמיד את שאול במבחן ואולי אף להכשיל אותו. ראו סמית, שמואל, עמ' 98; אמית, איזון עדין, עמ' 75.

<sup>40</sup> סמית, שמואל, עמ' 98.

<sup>41</sup> גיניס ומאן, החלטות, עמ' 41.

<sup>42</sup> הרצברג, שמואל, עמ' 106. חשוב לציין שגם הרצברג מזהה את הסימפטיה לשאול העולה מהסיפור, אבל חש אי נוחות בשל העובדה שהזדהות עם מניעיו של שאול עומדת בסתירה עם מגמת המספר להראות את ההתדרדרות הכללית של המלך. על כן הוא מפרש את הסיפור בניגוד לתחושה הפרו-שאוולית העולה ממנו לדעתו, ומסביר ששאול כן חטא בגלגל. ראו שם,

למערכות ישראל במונחים רציונליים של כוח פיזי פוסלת את שאול מלשבת על כס ה' ולכן שמואל מכריז כי ממלכתו לא תקום.<sup>43</sup> בטיעונים אלו חוזרת התפיסה של משחק סכום אפס הרווחת בקרב הפרשנים והחוקרים – כאילו שיקולים פסיים באים על חשבון היסוד האמוני.

גם מי שטוען מפורשות שבדבריו של שאול ניתן למצוא ריאליה טהורה ונבונה, סבור שאין כל עניין לטיעון ששיקוליו של שאול מתקבלים על הדעת בעת שהוא מפר את דבר הנביא.<sup>44</sup> זוהי הפעם הראשונה, אך לא האחרונה, שבה "מואשם" שאול בהעדפת השיקולים הריאליים על פני אמונה בה', האשמה המשקפת את התפיסה שהיערכות מעשית לפתרון של בעיה מהווה עדות לחוסר אמונה.

האם הנחת יסוד זו הינה הכרחית? האם שומה עלינו לבקר את שאול על כך שהוא לוקח בחשבון שיקולים ריאליסטיים? לדעתי התשובה היא שלילית.

ראשית, **אין בסיס עובדתי לטעון ששאול לא בוטח באלוקים**. אם מעשי הדמות ודיבורה מעידים על עולמה הפנימי,<sup>45</sup> הרי שניתן למצוא שפע דוגמאות שיוכיחו ששאול רואה את עצמו כמי שפועל כשליח האל ומחויב להשבעת רצונו, לדוגמה "כִּי הַיּוֹם עָשָׂה ה' תְּשׁוּעָה בְּיִשְׂרָאֵל" (יא, יג), "וַיִּבֶן שְׂאוּל מִזְבֵּחַ לַה' אֲתוֹ הַחֵל לְבָנוֹת מִזְבֵּחַ לַה'" (יד, לה), "כִּי חִי ה' הַמּוֹשִׁיעַ אֶת יִשְׂרָאֵל כִּי אִם יִשְׁנֹו בְּיוֹנְתָן בְּנֵי כִי מוֹת מוֹת" (יד, לט) ועוד.<sup>46</sup> מיזוג בין ריאליזם צבאי לאמונה ניתן למצוא אצל שאול גם בסיפורים אחרים שבהם הוא נאשם בחוסר אמונה, כמו הקרב בעמק האלה שם, כפי שיובהר להלן, ישנם תימוכין רבים לטענה שהיה זה דווקא הנימוק הדתי-אמוני שהביא להחלטתו של שאול לשלוח את דוד אל הקרב. על כן לדעתי יש בדרך ההצגה של שאול כאדם שלוקח בכוח האמונה עניין מגמתי מובהק שאינו עולה בקנה אחד עם שאר הפסוקים.<sup>47</sup>

חלק מהותי בבסיס דמותו של שאול כדמות שאינה בוטחת בה' נעשה על ידי המספר באמצעות השוואה ניגודית לדמויותיהם של יונתן ודוד.<sup>48</sup> השוואה גורפת זו מתעלמת ממקרים בהם מסתמכים גם יונתן וגם דוד על שיקולים ריאליים גרידא.<sup>49</sup> העובדה ששני האישים המוחזקים בעיני המספר כדמויות בעלות ביטחון באל מערבים שיקולים פיזיים וצבאיים בקבלת ההחלטות שלהם מחזקת את העובדה שאין מקום לביקורת כלפי שאול בעניין זה ולכל הפחות יש להחילה באופן שוויוני על יונתן ודוד.

עמ' 105-106. גאן (גורלו של שאול, עמ' 37-38) מבקר את הרצברג על כך שאינו נעתר לתחושה האוטנטית החיובית שהסקסט משאיר עליו ביחס לשאול, וזונח אותה לטובת הפרשנות המתחייבת לדעתו מהרוח השלילית הכללית שמכתיב המספר.  
<sup>43</sup> גולן, מלך באפי, עמ' 50.

<sup>44</sup> וינברג, מלחמתו של שאול, עמ' 60-61.

<sup>45</sup> בר-אפרת, העיצוב האמנותי, 89, 99-100.

<sup>46</sup> אפיונו של שאול כאדוק עד קנאי רווח ביחס למלחמת מכמש, ראו גיובלינג, שאול ויונתן, עמ' 370. עדויות לנטייתו של שאול לקנאות דתית ניתן למצוא גם בהכרתת האובות והידעונים (שמ"א כח, ג, ט) ובהריגת הגבעונים (שמ"ב כא, ב).

<sup>47</sup> וראו גם גאן, שאול המלך, עמ' 38 והערה 6 שם. יש הרואים את האדיקות הדתית של שאול כפגומה ושטחית, כמשקפת הקפדה על ריטואלים חיצוניים ולא מעידה על אמונה פנימית אמיתית (כמו זו המיוחסת לדוד לדוגמה). ראו צ'פמן, שמואל א, עמ' 127. לדעת גאן (שאול המלך, עמ' 38) השימוש בטענה כזו נגד שאול כדי לפתור את הסתירה שעולה מהסיפור צריך להיעשות רק כמוצא אחרון וראו גם גילמור, דחייתו של שאול, עמ' 35.

<sup>48</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 89-94; בר-אפרת, שמואל א, עמ' 174; כץ, בין שני מלכים, עמ' 159-162.

<sup>49</sup> ראו דיון ודוגמאות בעמ' 66, 70 ו-100-101 להלן.

מעבר לטענה הכללית בדבר אמונתו הגדולה של שאול ובטחונו בה', קיים קושי בטענה ששאול מעדיף שיקולים ריאליים על פני שיקולים אמוניים כאשר עצם ההקרבה לאלוהים היא מעשה של אמונה דתית שאותו רואה שאול כתנאי הכרחי לצורך יציאה למלחמה.

שנית, יש לשלול את החלוקה הדיכוטומית בין אמונה באל לבין הסתמכות על שיקולים ריאליים, שהרי "אמונה בכוח ה' להושיע ושימוש בנשק אינם ערכים מנוגדים או סותרים".<sup>50</sup>

על מנהיג, מאמין גדול ככל שיהיה, מוטלת האחריות לעשות את ההשתדלות המתחייבת כדי להבטיח ניצחון מן הפן הריאלי. אין לראות בכך ערעור על יכולתו של ה' להושיע אלא התנהלות אחראית מצד מנהיג העם. כך נהגו מנהיגים רבים במקרא, כולל דוד, ואין בכך כדי לסתור את אמונתם בישועת ה'.

עקרון יסוד ביהדות הינו כי אין סומכים על הנס. האדם פועל בתוך מציאות ריאלית והוא אחראי למעשיו ולמחדליו. הוא אינו יכול להפקיד את האחריות על גורלו בידי שמים ולצאת ידי חובה בהסתמכו על השגחת האל. חובה עליו לפעול בזהירות ובאחריות בדרכים ריאליות כדי להשיג את מטרותיו.<sup>51</sup> קולעים לענייננו דבריו של רד"ק בפירושו לבראשית יב, יב: "לא סמך אברהם על הבטחת האל שהבטיחו, כי אמר שמא יגרום החטא. וכן פחד יעקב אבינו אחר הבטחת האל. וכן ראוי לכל צדיק שלא יסמוך במקום סכנה על הנס וישמור עצמו בכל תחבולה אשר יוכל... וכן ראינו שמואל הנביא כשהלך בשליחות האל ופחד משאול, ואמר: 'ושמע שאול והרגוני' (שמ"א טז, ב), וגם האל שבח פחדו ולא אמר לו: אל תפחד כי לא יהרגך, אבל אמר לו: 'עגלת בקר תקח בידך', והודה לו כי טובה הייתה מחשבתו שהיה מפחד. וכן ראוי לכל צדיק שיעשה כן ולא יבטח על הנס".

דברים אלו נכונים לאחד האדם וקל וחומר שהם נכונים עבור מנהיג שלהחלטותיו השפעה של חיים ומוות על רבבות אנשים.

מרבית ההחלטות שמקבל שאול בספר שמואל הן החלטות המכוננות בעגה המקצועית "החלטות בתנאי סיכון". זוהי החלטה שההסתברות להשגת יעדיה פחותה מ-1. כלומר, אפילו אם המנהיג מאתר את דרך הפעולה המתאימה להשגת היעד, אין הוא יכול להיות בטוח שהוא אכן יושג.<sup>52</sup> ודוק, אמונה באלוקים אינה תחליף לידיעה! תהיה זו יהירות מצד מקבל החלטות להניח שהוא יודע בוודאות כיצד יפעל האל בסיטואציה מסוימת, ובפרט עבור שאול תהיה זו הנחת יסוד מסוכנת בהמשך הדרך, שכן כבר בפרקנו נודע לו כי האל מאסו ממלך על ישראל. שאול כמקבל החלטה יכול להעריך את מידת הסיכויים להצלחה אך הוא אינו יכול להבטיח אותה, על כן עליו לבחור בחלופה בעלת הסיכויים הגבוהים ביותר, בהשוואה לחלופות האחרות, להשגת היעד. תהליך זה דורש זיהירות וסקילות, ובפרט כשהחלטה הרת גורל.

על אף האמור לעיל, התפיסה שהסתמכות על שיקולים ריאליים מעידה על חוסר ביטחון באל עוברת כחוט השני בספר וזאת לא רק משום הרצון של המספר לבקר את שאול ולהצדיק את הסרת המלוכה ממנו והעברתה לדוד, אלא גם בשל מגמת שלילת המלוכה המאפיינת את ספר שמ"א.

ככלל ניתן לומר שהספר מציג התנגדות מובנית למוסד המלוכה, כפי שבא לידי ביטוי בדברי אלוהים ושמואל בפרקים ח ו-יב. העובדה שהמספר שולל הסתמכות על נתונים ריאליים ומבכר את האמונה

<sup>50</sup> שמעון, האדם הבוחר, עמ' 212.

<sup>51</sup> ראו אריאל, אין סומכים, עמ' 2.

<sup>52</sup> דורון, להחליט ולבצע, עמ' 54.

המוחלטת באל, משרתת את המגמה לצמצום סמכויותיה ומעמדה של המלוכה האנושית והדגשת חוסר האונים של מלך הבוחן את המציאות במשקפיים אנושיות ואינו שם את כל יהבו על האל.

אם כך, נסכם ונאמר כי הנכונות לקחת סיכונים בלתי סבירים מתוך הסתמכות עיוורת על אלוקים אולי מוצגת בספר כהרואית וראויה לחיקוי מן הפן הדתי-מוסרי, אך ספק אם יש להסתמך עליה באופן בלעדי בקבלת החלטות צבאית ומדינית. משכך, טוב עשה שאול כשהתבונן במציאות והכריע – מתוך אמונה באל, אך יחד עם הבנת האחריות הכבדה שהטיל האל על כתפיו.

### 2.2.5 סיכום

סיפור זה ממחיש את הפער שבין הרושם המתקבל מדרכי הספר לגבי תפקודו של שאול בפרקנו לבין בחינה עניינית של החלטותיו בכלים של "תורת ההחלטות". בחלקו הראשון של הסיפור מגמד המספר את תהליך קבלת ההחלטה המורכב והראוי לפתיחת המרד באמצעות יצירת מצג שווה לפיו יונתן הוא היוזם של התנקשות ספונטנית בנציב פלישתים.

בחלקו השני של הסיפור מציג המספר את שאול כמנהיג חסר יוזמה ופאסיבי שאינו עושה דבר נוכח התמעטות כוחותיו, ובהמשך מוביל את הקורא להניח ששאול קיבל את ההחלטה להקריב את הקורבן בהשפעה של לחצים, חוסר סבלנות, פחד מהמלחמה ומהתמעטות הצבא וכיו"ב. מסקנה שאליה מחויב הקורא להגיע בשל האופן בו מוצגים יחסי הכוחות בין הפלישתים לאנשי ישראל, כמו גם הביקורת והעונש הכבד שקיבל שאול על המעשה.

לעומת זאת קריאה אלטרנטיבית של הפרק במשקפיים של "תורת ההחלטות" מראה כי קבלת ההחלטה על ההתנקשות בנציב פלישתים לוותה בתהליך הגיוני של הבנת הבעיה, הגדרת הצרכים, קביעת המטרות, בחירת חלופה רציונלית, חשיבה אסטרטגית וביצוע כמתוכנן. נוכח התמעטות הצבא מפגין שאול קור רוח, עמידה בלחצים, אמונה וסבלנות. את ההחלטה להקריב את הקורבן הוא מקבל תוך ניהול רציונלי של סיכונים והתמודדות עניינית עם קבלת החלטות בתנאי אי וודאות. כל אלו הם מאפיינים של קבלת החלטות רציונלית, כזו הראויה למנהיג ובפרט בעת מלחמה.<sup>53</sup>

אלא שהצורך לתת טעם לחטאו של שאול וכן הרצון של חוקרים ליישר קו עם המגמה הכללית של הנרטיב הרואה את שאול כמי שאינו מתאים למלוכה, הביאו לכך ששיקולים ענייניים של קבלת החלטות נכונה נדחו מפני הטענות על חוסר האמונה של שאול. העובדה שהמספר בוחר להציג את שאול באור שלילי ושולל ממנו את ההישגים הרציונליים שבפרק זה, מוכיחה כי מדובר בניסיון מגמתי להציג אותו כמלך לא ראוי גם כאשר "העדויות בשטח" מראות אחרת.

כפי שאטען בסיכום עבודה זו, לנו, הקוראים, אין כל צורך "להלביש" את שאול בבגדי המורד באל שהולבש בהם, לאפיינו כבעל תכונות שליליות של חוסר אונים ודעת או לייחס לו כוונות זדון של דחיקת שמואל מהזירה הציבורית, והכל כדי להצדיק את העובדה שאלוהים החליט שמלכותו לא תיכון.

<sup>53</sup>ראו גם מאוצילין, שמואל, עמ' 115.



כפי שידוע לנו מן ההיסטוריה וגם מחיי היומיום, כל אדם, ובפרט מי שנדרש לקבל החלטות גורליות ומורכבות, עשוי למצוא עצמו כשהמציאות טופחת על פניו על אף תהליך החלטה סדור ורציונלי. פרק יג מדגים כיצד אי הנוחות שלנו הקוראים עם התוצאה העגומה, אילצה פרשנים וחוקרים רבים להיעתר למגמה הספרותית האנטי-שאלית ולייחס לשאול כשלים דתיים ומנהיגותיים גם כאשר ההחלטה עצמה הגיונית ומוצדקת. אלא שההיסטוריה המקראית אינה מאלצת אותנו להגיע למסקנה כזו. מלכים רבים בתנ"ך עשו חיל על אף התנהגותם השלילית והבזויה ולעומתם היו מנהיגים ראויים שסיימו את דרכם בנסיבות טרגיות. המהלך האלוהי של העניינים אינו כפוף לנימוקים אנושיים ואינו נדרש להם. אלו אנו, בני האדם, המרגישים חובה לתרץ את מעשי האל.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> דברים ברוח זו כתב סמית (שמואל, עמ' 98): "המסקנה היחידה אליה אנו יכולים להגיע היא ש(מטרת) המספר לרומם את רצונו הריבוני של האל, אשר דוחה ומכתיר בהתאם לרצונו הטוב. שמואל הוא התגלמות הרצון הריבוני של האל". וראו גם אצל מקנזי, שאול, עמ' 62. גם לונג (שאול המלך, עמ' 85-93) טוען שיש כאן ניסיון מודע של המספר לייצר הלימה בין החטא לבין העונש, בהתאם לקונוונציה המקובלת בספרות הנבואה.

## 2.3 קבלת החלטות בקרב מכמש (שמ"א יד)

בפרק זה מתעצמת מידת הביקורת שנוקט המספר כלפי שאול ונעשה בו שימוש נרחב באמצעים ספרותיים כדי להציג את שאול באור שלילי ולמעט את תהילתו כמנהיג. זאת, על אף הניצחון הגדול וההיסטורי בקרב מכמש.<sup>1</sup>

### 2.3.1 הוכחת מגמתיות שלילית מצד המספר – קריאה ספרותית

א. היוזמה לפתיחת הקרב וההשוואה הניגודית ליונתן

א. ויהי היום ויאמר יונתן בן שאול אל הנער נשא כליו לכה ונעברה אל מצב פלשתים אשר מעבר הַלַז ולאביו לא הגיד. ב. ושאול יושב בקצה הגבעה תחת הרמון אשר במגרון והעם אשר עמו פֶּשֶׁשׁ מאות איש.

...

ו. ויאמר יונתן אל הנער נשא כליו לכה ונעברה אל מצב הערלים האלה אולי יעשה ה' לנו כי אין לה' מעצור להושיע ברב או במעט ז. ויאמר לו נשא כליו עשה כל אשר בלבבך נטה לך הנני עמך כלבבך. ח. ויאמר יונתן הנה אנחנו עברים אל האנשים ונגלנו אליהם. ט. אם זה יאמרו אלינו דמו עד הגיענו אליכם ועמדנו תחתינו ולא נעלה אליהם י. ואם זה יאמרו עלו עלינו ועלינו כי נתנם ה' בידנו וזה לנו האות יא. ויגלו שניהם אל מצב פלשתים ויאמרו פלשתים הנה עברים יצאים מן החרים אשר התחבאו שם. יב. ויענו אנשי המצבה את יונתן ואת נשא כליו ויאמרו עלו אלינו ונודיעה אתכם דבר ויאמר יונתן אל-נשא כליו עלה אחרי כי נתנם ה' ביד ישראל יג. ויעל יונתן על-ידיו ועל-רגליו ונשא כליו אחריו ויפלו לפני יונתן ונשא כליו ממותת אחריו יד. ותהי המכה הראשונה אשר הכה יונתן ונשא כליו פְּעָשָׁרִים איש כבחי מענה צמד שדה.

בתחילת הפרק אנו עדים לתיאור שאול והעם היושבים באפס מעשה במגרון, בעוד שיונתן הוא שנוטל יוזמה לסיור צבאי עצמאי המתפתח לתקיפת מצב פלשתים. בפרק יד לוקח המספר צעד נוסף בהשוואה הניגודית שבין שאול ליונתן.<sup>2</sup> יונתן – בעל הרעיון והיוזמה – עומד בניגוד להתנהלותו הפאסיבית של שאול המשלים עם מצב העניינים הסטאטי. בעוד שיונתן יוצא לפעולה שאול "יושב" בחוסר מעש תחת עץ הרימון ועמו 600 איש בלבד.

<sup>1</sup> ראו גרסיאל, קרב מכמש, עמ' 32; אילת, שאול, עמ' 18. לדעת ג'ובלינג (שאול ויונתן, עמ' 374) המספר מציין במפורש שהניצחון היה חלקי כדי לבקר את התנהלותו של שאול בקרב, והשוו לברטל, מלכות שאול, בעמ' 93-96.  
<sup>2</sup> על ההנגדה בין שאול ליונתן בפרק ראו גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 97; בר-אפרת, שמואל, עמ' 173-174.

העובדה שהמספר מציין מפורשות שיונתן הסתיר את כוונותיו מאביו מעלה אצל הקורא את השאלה מדוע לא סיפר יונתן לאביו המלך על תוכניתו. באין מידע נוסף בפסוקים, מוזמן הקורא להניח שורה של הנחות שליליות: יונתן לא סמך על אביו, יונתן חשש שאביו ימנע ממנו ללכת ועוד.<sup>3</sup>

דמותו של יונתן בסיפור פוגעת בהערכת מנהיגותו של שאול. בקבלת החלטות, המנהיג הוא הדמות המרכזית, הוא אינו רק הגיבור בסיפור אלא גם אדריכל הפעולה.<sup>4</sup> התנהלותו של יונתן "גונבת" משאול את כוח קבלת ההחלטה שכן הוא יוצא לפעולה מבלי להיוועץ או ליידע את שאול ובסיומו של הסיור הצבאי שיוזם יונתן, "נגרר" שאול אל הקרב בעקבות המהומה במחנה פלישתים. תיאור כזה של השתלשלות העניינים פוגע משמעותית בהערכת תפקודו של שאול.

כדי להעצים את התרשמותנו החיובית ממעשהו של יונתן מביא המספר את פרטי התקיפה שלו במצב פלישתים באריכות ובפירוט. גם ריבוי הפעלים הפיזיים במעשהו של יונתן, העולה ומטפס על ידיו ועל רגליו ומכה את הפלישתים, עומד בניגוד לשיבתו חסרת המעש של שאול.

ניגוד נוסף בין שאול ליונתן בא לידי ביטוי במידת ההסתמכות שלהם על האל. במספר אירועים מתאפיין שאול כמי שהשאלה בה' אינה בראש מעיניו. שאול לא חיכה לנביא שיביא את דבר ה' בגלגל, הוא עוצר את הכהן באמצע השאלה בה' עם התגברות ההמולה במחנה פלישתים (פס' יט), יידרש לתזכורת מהכהן על עצם הצורך לשאול בה' בטרם המשך הקרב (לו) ועוד. הצהרתו מלאת האמונה של יונתן – "כי אין לה' מעצור להושיע ברב או במעט" – מדגישה עוד את השוני בינו לבין שאול, שאין בו את הביטחון בה' הדרוש כדי לנקוט יוזמה שתפר את הסטטוס קוו שהשתרר בשטח, גם נוכח תנאי הנחיתות הישראלים. גם ההזדקקות של יונתן לאות מה' בטרם יעלה למחנה פלישתים מעידה על אמונתו ומבליטה אותו לטובה על חשבון אביו.

## ב. התנעת הקרב

טו. ותהי חרדה במחנה בשדה ובכל העם המצב והמשחית חרדו גם המה ותרגז הארץ ותהי לחרדת אלהים. טז. ויראו הצפים לשאול בגבעת בנימן והנה ההמון נמוג וילך והלם. יז. ויאמר שאול לעם אשר אתו פקדו נא וראו מי הלך מעמנו ויפקדו והנה אין יונתן ונשא כליו. יח. ויאמר שאול לאחיה הגישה ארון האלהים כי היה ארון האלהים ביום ההוא ובני ישראל. יט. והי עד דבר שאול אל הכהן וההמון אשר במחנה פלישתים וילך הלוח ורב ויאמר שאול אל הכהן אסף ידך.

גם בקטע זה ניתן למצוא ביקורת של המספר על שאול.

ראשית, שאול מצטייר בפסוקים אלו כמי שאינו יודע מה מתרחש במחנהו, שכן נדרשים לו חקירה ומפקד כדי לאתר מי נעדר מהמחנה. עניין זה נדמה כנלעג אף יותר משום שהקורא יודע שהנעדר

<sup>3</sup> וראו בר-אפרת, שמואל, עמ' 174: "ולאביו לא הגיד" – שלא כראוי וכצפוי"; יש לשים לב שאין בפסוקים אמירה מפורשת שיונתן הסתיר מאביו בכוונה, אלא שהמספר מציין שלא אמר לו ובכך מזמין אותנו להניח באופן מתבקש שפגם כלשהו בשאול הביא את יונתן להסתיר ממנו את תוכניתו.

<sup>4</sup> טיצי' ובניס, החלטות, עמ' 20.

מהמחנה הוא יונתן – המפקד הבכיר ביותר מלבד שאול, האדם הראשון שיש לצפות שהיעדרותו תורגש על ידי שאול.<sup>5</sup> בדרך עיצוב זו פוטר המספר לחלוטין את יונתן מאשמה על העובדה שיצא לביצוע משימה כה קריטית מבלי ליידע אף אחד ומטיל את כל האשמה על המפקד המיותר דווקא על שאול. שנית, המספר מאפיין את התנהלותו של שאול בנחפזות וחוסר הזדקקות לדבר ה', זאת באמצעות הפנייה אל הכהן ב"לשון הצבאית המחספסת 'אסף ידך' ו"<sup>6</sup>, וההימנעות מהמתנה לתוצאות השאילה. זוהי הפעם הראשונה שבה מוזכרת השאילה בה' ביחס לשאול, ובכל ארבע הפעמים שבהן היא מוזכרת בספר מדובר בהיוועצות כושלת או שלילית: בפס' לו-לז היוזמה להיוועץ באל היא של הכהן ושאול כלל אינו נענה; בפס' מא ההיוועצות היא לצורך איתור חוטא ובפעם הרביעית שאול מבקש לשאול בה' אך לא נענה בשום דרך (כח, ו). העובדה שכל ארבעת מופעי ההיוועצות באל של שאול נגועים בפגם כלשהו היא חלק מהעיצוב השלילי של מלכות שאול.<sup>7</sup>

כפי שאבהיר בהרחבה בהמשך, ההיוועצות באל הינה רכיב חשוב בקבלת החלטות על פי הקונוונציה המקראית, ויחד עם זאת אין מצווה המחייבת אותה. בכל זאת, המספר מציג את קטיעת ההיוועצות באל באופן כזה שמציג את שאול באור שלילי המתיישב היטב עם דמותו כמלך חסר הסבלנות שלא הצליח לחכות והקריב את הקורבן בגלגל לפני ששמואל הגיע.

### ג. ההחלטה על נדר הצום

כד. וַאִישׁ יִשְׂרָאֵל נָגַשׁ בַּיּוֹם הַהוּא וַיֹּאֲלֶה שְׂאוּל אֶת הָעַם לֵאמֹר אֲרוּר הָאִישׁ אֲשֶׁר יֹאכַל לֶחֶם עַד הָעֶרֶב וְנִקְמְתִי מֵאִיבֵי וְלֹא טַעַם כָּל הָעַם לֶחֶם. כה. וְכָל הָאָרֶץ בָּאוּ בַּיַּעַר וַיְהִי דָבַשׁ עַל פְּנֵי הַשָּׂדֶה. כו. וַיָּבֹא הָעַם אֶל הַיַּעַר וְהִנֵּה הַלֶּךְ דָּבַשׁ וַאִין מְשִׁיג יָדוֹ אֶל פִּי כִי יֵרָא הָעַם אֶת הַשָּׂבֶעָה. כז. וַיֹּזְנֹתוּ לֹא שָׁמַע בְּהַשְׁבִּיעַ אֲבִיו אֶת הָעַם וַיִּשְׁלַח אֶת קָצֵה הַמָּטָה אֲשֶׁר בְּיָדוֹ וַיִּטְבַּל אוֹתָהּ בַּיַּעַר דָּבַשׁ וַיֵּשֶׁב יָדוֹ אֶל פִּי וַתֵּרָאנָה (וַתֵּאֲרָנָה) עֵינָיו. כח. וַיַּעַן אִישׁ מִהָעַם וַיֹּאמֶר הַשָּׂבֶעַ הַשְׁבִּיעַ אֲבִיךָ אֶת הָעַם לֵאמֹר אֲרוּר הָאִישׁ אֲשֶׁר יֹאכַל לֶחֶם הַיּוֹם וַיַּעַף הָעַם. כט. וַיֹּאמֶר יוֹנָתָן עֲכָר אֲבִי אֶת הָאָרֶץ רָאוּ נָא כִּי אָרוּ עֵינַי כִּי טַעַמְתִּי מֵעֵט דָּבַשׁ הַזֶּה. ל. אֵף כִּי לֹא אָכַל אֲכַל הַיּוֹם הָעַם מִשְׁלַל אִיבָיו אֲשֶׁר מִצָּא כִּי עָתָה לֹא רָבְתָה מִכָּה בַּפְּלִשְׁתִּים.

ההחלטה על שבועת הצום זכתה לביקורת קשה מאוד מצד מספר חוקרים. כך לדוגמה כותב מקארטר כי בקטע זה: "דמותו של שאול נפגמת בשל שיפוט לקוי וסוג של פזיזות חסרת אחריות שמעוותת את מטרותיו שלו"<sup>8</sup> וצומורה מכנה את שבועתו "שבועה טיפשית"<sup>9</sup>. נראה שביקורת חריפה מסוג זה נעתרת לטקסט המקראי המאפיין את שאול כמי שפועל ללא מחשבה.

<sup>5</sup> ראו גיובלינג, שאול ויונתן, עמ' 368.

<sup>6</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 92. דרכי הספר מובילות את הקורא לתחושה ששאול הפסיק את השאילה בה' באמצע בשל הלחץ מהפלישתים, ראו כץ, בין שני מלכים, עמ' 160.

<sup>7</sup> על היעדר ההזדקקות לדבר ה' באמצעות השאילה בו כמאפיין שלילי של שאול, ראו גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 92.

<sup>8</sup> מקארטר, שמואל א, עמ' 251.

<sup>9</sup> צומורה, שמואל א, עמ' 368.

לדעת צומורה, ההחלטה התקבלה ונמסרה לחיילים לפני היציאה למתקפה, שכן במהלך הקרב עצמו היה קשה להעביר אותה בין החיילים. יונתן, שלא נכח במחנה שאול באותו זמן, לא שמע את השבועה.<sup>10</sup> טענה זו אינה מתיישבת עם העובדה שבמהלך הקרבות הצטרפו ללוחמים גם העברים שעזבו את מחנה הפלישתים (כא) ואיש ישראל שהתחבאו בהר אפרים (כב) וכל אלו הכירו את השבועה. נראה סביר יותר ששאל קיבל את ההחלטה מתוך תנופת הקרב ואולי בהשפעתם של האדרנלין והאקסטוזה שליוו את ההסתערות המוצלחת. נראה גם שזו כוונתו של המספר, להציג את ההחלטה על הצום כהחלטה אימפולסיבית, חסרת היגיון מעשי, שנובעת מקנאות דתית המעורבת עם אגו ("וּנְקַמְתִּי מֵאֲבִי"). ואכן, כפי שהראינו בפרק א, השפעתם של רגשות עזים על קבלת החלטות מוכרת ויש בה כדי לשבש את הרציונליות של ההחלטה.

כדי לבסס את הביקורת על שבועת הצום מביא המספר ציטוט מפי "איש מהעם" (פס' כח) וכן ביקורת מפורשת שמותח יונתן על שאול באומרו לאחד מלוחמיו שבשבועה זו "עָכַר אָבִי אֶת הָאָרֶץ". המוסכמה הרחבה היא שיונתן הוא הדמות החיובית בפרקנו ועל כן ביקורת זו מפיו מתקבלת אצל הקורא כאמת אובייקטיבית.

המספר מטעים כיצד הביאה השבועה את העם לחטוא, שכן עם צאת הצום עט העם אל השלל ואכל את הבשר על הדם (פס' לב-לג). בכך מוכיח המספר את צדקת הביקורת של יונתן על השבועה. גרסיאל מפנה כאן לנקודת השוואה נוספת בין שאול לבין גדעון. בעוד שגדעון הבין ש"הצבא צועד על קיבתו" ודרש מאנשי סוכות ופנואל שייתנו לחייליו לחם, שאול מיוזמתו הקשה על הלוחמים עם שבועת הצום.<sup>11</sup>

גם השתלשלות העניינים שתתואר בהמשך מאירה את דמותו של שאול באור שלילי: הן ביחס לשאילה הכושלת בה, הן ביחס לשיפוט לקוי מוסרית המוביל אותו לדון את יונתן למוות והן באופן שבו הוא משנה את דעתו נוכח התנגדות העם.

#### ד. ההחלטה על הוצאתו להורג של יונתן

לו. וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל נִרְדָּה אַחֲרַי פְּלִשְׁתִּים לַיְלָה וְנִבְזָה בָּהֶם עַד אֹרֹךְ הַבֶּקֶר וְלֹא נִשְׂאָר בָּהֶם אִישׁ וַיֹּאמְרוּ כָּל הַטּוֹב בְּעֵינֶיךָ עֲשֵׂה וַיֹּאמֶר הִכְהֵן נִקְרְבָה הַלֵּם אֶל הָאֱלֹהִים. לוז. וַיִּשְׁאַל שָׂאוֹל בְּאֱלֹהִים הָאֵרֶד אַחֲרַי פְּלִשְׁתִּים הַתְתַּנֵּם בְּיַד יִשְׂרָאֵל וְלֹא עָנָהוּ בַיּוֹם הַהוּא. לח. וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל גִּשׁוּ הַלֵּם כָּל פְּנוֹת הָעָם וְדַעוּ וּרְאוּ בְּמָה הִיִּתָה הַחֲטָאת הַזֹּאת הַיּוֹם. לט. כִּי חֵי ה' הַמוֹשִׁיעַ אֶת יִשְׂרָאֵל כִּי אִם יִשְׁנֹו בְּיוֹנָתָן בְּנֵי כִי מוֹת יָמוּת וְאִין עֲנָהוּ מִכָּל הָעָם. מ. וַיֹּאמֶר אֶל כָּל יִשְׂרָאֵל אַתֶּם תִּהְיוּ לְעֹבֵר אֶחָד וְאֲנִי וַיּוֹנָתָן בְּנֵי נְהִיָה לְעֹבֵר אֶחָד וַיֹּאמְרוּ הָעָם אֶל שָׂאוֹל הַטּוֹב בְּעֵינֶיךָ עֲשֵׂה. מא. וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל אֶל ה' אֱלֹהֵי יִשְׂרָאֵל הֲבֵה תָמִים וַיִּלְכַּד יוֹנָתָן וְשָׂאוֹל וְהָעָם יִצְאוּ. מב. וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל הֲפִילוּ בֵינִי וּבֵין יוֹנָתָן בְּנֵי וַיִּלְכַּד יוֹנָתָן. מג. וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל אֶל יוֹנָתָן הַגִּידָה לִּי מָה עֲשִׂיתָה וַיִּגַּד לוֹ יוֹנָתָן וַיֹּאמֶר טַעַם טַעַמְתִּי בַקְּצָה הַמְּטָה אֲשֶׁר בְּיָדִי מֵעַט דָּבַשׁ הִנְנִי אָמוּת. מד. וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל כֹּה יַעֲשֶׂה אֱלֹהִים וְכֹה יוֹסִיף כִּי מוֹת תָּמוּת יוֹנָתָן. מה. וַיֹּאמֶר הָעָם אֶל שָׂאוֹל הֲיִוָּנָתָן יָמוּת אֲשֶׁר

<sup>10</sup> צומורה, שמואל א, עמ' 369

<sup>11</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 98.

**עֲשֵׂה הַיְשׁוּעָה הַגְּדוֹלָה הַזֹּאת בְּיִשְׂרָאֵל חֲלִילָה חִי ה' אִם יִפֹּל מִשְׁעַרְתֵּי רֵאשׁוֹ אֲרָצָה כִּי  
עִם אֱלֹהִים עֲשֵׂה הַיּוֹם הַזֶּה וַיִּפְדּוּ הָעָם אֶת יוֹנָתָן וְלֹא מָת. מו. וַיַּעַל שָׂאוּל מֵאַחֲרֵי  
פְּלִשְׁתִּים וּפְלִשְׁתִּים הִלְכוּ לְמִקְוָם.**

מבלי שהוא מודע לכך שיונתן הפר את השבועה וטעם מן הדבש, שאול מעוניין להמשיך במרדף אחרי הפלישתים. בדבריו לעם הוא מתנסח בחוכמה ומקדים את עניין הביזה להשמדת הפלישתים, כנראה משום שחש את הלך הרוח בעם ש"עט" על השלל והבין שהביזה עומדת כעת בראש מעיניו.<sup>12</sup> דבריו מופנים אל העם כשאלה והעם משיב לו בגיבוי מוחלט.

בשלב זה מערער המספר את סמכותו של שאול באמצעות הכנסת דבריו של הכהן. המספר מבקש להראות כיצד הכהן הוא זה שהזכיר למלך את חובתו להיוועץ בה' לפני היציאה לקרב.<sup>13</sup> מהפסוקים נראה כאילו שכח שאול להיוועץ עם האל, או כאילו שאול מעדיף לְשָׂאוּל את העם במקום את ה', ובכך מועצם הרושם השלילי של הקורא.

אף שלא חלה על שאול החובה לשאול בה', הוא מקבל את ההצעה. ושוב, אופן הצגת ההתרחשות בפסוקים עומד לרעתו: השאילה בה' אינה זוכה למענה. עובדתית, אלוהים אינו עונה בשל החטא – הפרת השבועה על ידי יונתן. אלא שבאמצעות תיאור השאילה הכושלת בה' מסב המספר את תשומת הלב מחטאו של יונתן לכישלונו של שאול להיוועץ באל.<sup>14</sup>

בפסוקים הבאים, עד לסוף הפרק, עושה המספר שימוש באמצעים ספרותיים רבים כדי לאפיין את דמותו של שאול באופן שלילי. תיאור "לכידתם" של שאול ויונתן מעורר אסוציאציות שליליות לסיפור לכידתו של עכן אשר מעל בחרם.<sup>15</sup> החלטתו הקשה והנחרצת של שאול להמית את יונתן מייצרת השוואה להחלטתו הנדיבה והסלחנית לחוס על מתנגדיו לאחר המלחמה בעמון (שמ"א יא, יב). מספר חוקרים נתנו את הדעת על השינוי שחל בשאול וגרסיאל מציין שכוונת המספר היא לגנות את שאול ולהצביע על היעלמותן של התכונות הנאצלות שאפיינו אותו בראשית מלכותו: אורך רוח, נדיבות וסלחנות, תכונות שפינו את מקומן לקנאות וזעם של מלך החרד ליוקרתו.<sup>16</sup> מעבר לכך, ההשוואה לפרק יא מציגה את שאול כדמות הפכפכה ולא יציבה נפשית ומוסרית ומביאה את הקוראים לתהות כיצד חס שאול על מתנגדיו שזלזלו בו ואינו חס על בנו ויורשו.

דמותו של יונתן בסיפור מגיעה לשיא אצילותה כאשר הוא מתוודה ומכריז: "הֲנִי אָמוּת". חוקרים ציינו כי מתעורר כאן דמיון בין יונתן לבת יפתח.<sup>17</sup> גרסיאל מרחיב את האנלוגיה בין סיפורנו לסיפור מלחמתו של יפתח בעמונים ונדרו, ומסיק כי "השוואה רמוזה זו לנדרו החפז של יפתח מעצימה בסיפורנו את הביקורת על שבועותיו החפזות של שאול".<sup>18</sup> בהמשך מייצר המספר השוואה ניגודית לעם הפועל בשכל

<sup>12</sup> גרסיאל, ראשית המלוכה, עמ' 87.

<sup>13</sup> גיובלינג (שאול ויונתן, עמ' 369) מרחיק וטוען כי הניסיון לשאול בה' בפסוק לו הוא מיותר וייתכן שיש כאן רמיזה לכך שהכהן מתעתע במזיד בשאול.

<sup>14</sup> ראו סמית, שמואל, עמ' 120; גרסיאל, קרב מכמש, עמ' 36 והדיון בנושא בהערה 51 שם.

<sup>15</sup> ראו גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 87-88.

<sup>16</sup> גרסיאל, כינון המלוכה, עמ' 66-67.

<sup>17</sup> לדוגמה: סמית, שמואל, עמ' 123; בזק, מקבילות נפגשות, עמ' 81-87.

<sup>18</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 98-99; בזק, מקבילות נפגשות, עמ' 85.

ישר ופודה את גיבור המלחמה ועוד. אין פלא ששאל זכה בפרקנו לביקורת חריפה מצד פרשנים וחוקרים ודי אם אצטט מדבריו של כץ: "שאל ניכר בהחלטות טקטיות שגויות ופזיזות הפוגעות בצבא ישראל.. התנהלויות אלו אינן הולמות מנהיג, ולכן הצדיקו את הדחתו. [...] בשיקוליו כמלך וכמנהיג: שאל מצטייר כמנהיג לא שקול ולא חכם. [...] דמותו החיוורת של שאל בפרק יד מעצימה את הכרת הקורא באי-התאמתו לתפקידו ומכוונת להצדקת הדחתו מן המלוכה בפרק טו".<sup>19</sup>

### **2.3.2 הוכחת הפער בין הקריאה הספרותית לניתוח בכלי "תורת ההחלטות"**

#### **א. ההשוואה הניגודית ליונתן**

כפי שצוין, העיצוב הספרותי של הפרק מייצר השוואה ניגודית בין שאל ליונתן במספר דרכים. בעוד שיונתן מתאפיין באומץ לב, תעוזה ואמונה בה', שאל מתאפיין בחוסר מעש, והעובדה שאינו נוקט יוזמה עשויה להתפרש כפאסיביות, דחיינות, היעדר מחשבה "מחוץ לקופסה" לפתרון בעיות ולא פחות מכך – עדות לחוסר אמונה מספקת ביכולת של ה' להושיע ברב או במעט.

זוהי אינה הנחת מוצא מתחייבת מבחינה ריאליסטית, שכן לעיתים מלחמה ארוכת שנים כוללת בתוכה גם זמן להפוגות והתארגנות מחדש ועל כן לא כל המתנה חייבת להתפרש כחוסר יכולת. אלא שדרכי הספר אינן מניחות את המתנה כעניין טבעי ומבכרות את היוזמה של יונתן שתוצאותיה מוליכות לשבירת הסטטוס קוו.

בטרם אבחן את ההחלטות של שאל לגופן, ברצוני לגעת בעצם ההשוואה בין שאל ויונתן, הטומנת בחובה כמה הנחות יסוד של המספר שאותן בכוונתי להפריך:

#### שאל ויונתן כשני אישים בני השוואה

בעצם ההשוואה בין שאל ליונתן מציב המספר כאקסיומה את היכולת שלנו להשוות בין שני האישים ומניח כי אם יונתן נוקט פעולה כה נועזת, ברור שביכולתנו לצפות משאל המלך להתנהגות דומה.<sup>20</sup>

אלא שבחינת הסיפור מנקודת המבט של "תורת ההחלטות", שבבסיסה עומדים שיקולי סיכון-סיכוי ועלות-תועלת, מראה שהנחת מוצא זו אינה ריאליטית ואינה נכונה. בתהליך קבלת ההחלטות יש להבחין בין שאל ליונתן במספר היבטים של אבחנה: ראשית, אין מעמדו של יונתן זהה לזה של שאל. יונתן הוא לוחם צעיר הפועל לבדו ויכול להרשות לעצמו לנקוט פעולות שיש בהן סכנה. הוא אינו חייב בשקלול מלוא ההשלכות של פעולותיו. שאל לעומתו הוא מלך ומנהיג העם. מערכת השיקולים העומדת לנגד עיניו של המלך העומד בראש הצבא והמדינה אינה זהה כלל ועיקר לזו הנלקחת בחשבון על ידי לוחם יחיד. ההשלכות של מעשי המלך הן הרות גורל ובעלות השפעה על חייהם של מאות ואלפי אנשים.

בנוסף, שאל אינו איש צעיר המסוגל למעשים הפיזיים שמבצע יונתן כגון טיפוס על מצוקים תלולים בחשכת הלילה. אם נבחן את הסיטואציה בכנות, נראה שעצם הציפייה שמלך ישראל ינקוט את המהלך

<sup>19</sup> כץ, בין שני מלכים, עמ' 160-161.

<sup>20</sup> הנחת יסוד דומה קיימת ביחס לדוד, ראו עמ' 97-98 להלן.

שנקט יונתן אינה מוצדקת, ובקריאת פסוקים מסוימים כגון: "וַיַּעַל יוֹנָתָן עַל יָדָיו וְעַל רַגְלָיו" – היא אפילו מופרכת.

כמו כן, בהנחה שהציפייה מהמלך הראשון היא להתקדם ממעמדו של השופט המושיע אל מעמד ממלכתי של אדם העומד בראש מדינה, עלינו להשאיר מאחור גם את הציפייה שהמלך ינקוט מהלכים "פיראטיים" כמו חדירה אל הארמון כדי לדקור את האויב בבטנו או זחילה אל מחנה האויב עם משרתו כדי לצותת לחיילים.<sup>21</sup>

הטענה לפיה אין להשוות בין שני האישים נכונה גם ביחס ליונתן, שעל אף מעמדו כמפקד הבכיר של אחד המחנות, הוא אינו המלך. איננו אמורים לצפות מדמותו של יונתן לבטא שיקולים כלל-מערכתיים כמו התמעטות הצבא, מיקום הצבת הכוחות וכיוצא באלה. נראה ששיקולים כאלו מפיו של יונתן היו נראים תלושים, בעוד שדווקא אמירות ומעשים נועזים ופורצי דרך הם כן במרחב הציפייה שלנו מדמותו של מצביא אמיץ שאינו עומד בראש הפירמידה.

מכל מקום, ועל אף הכשלים הלוגיים האמורים, מייצר המספר כאמור הנחת מוצא שיש לשפוט את התנהלותו של שאול בהשוואה לזו של יונתן וכיוון שמעשהו של יונתן מוגש לנו כהתגלמות האומץ והתעוזה, הרי ששאול הוא ההיפך מאלו.

#### היבטים לא רציונליים במעשהו של יונתן

ההחלטה של יונתן לעלות אל מצב פלישתים בעצמו מבלי שהוא מיידע את מפקד המלחמה-המלך-אביו וכן גם אף לא איש מהעם, היא אולי אמיצה מאוד אבל אינה נכונה או הגיונית.

אין כל ספק שיציאתו של יונתן אל עבר מצב פלישתים הייתה מהלך עתיר סיכון. יש להניח שלו היה יונתן נתפס על ידי הפלישתים או נהרג על ידם, הייתה בכך מכה קשה למחנה הישראלי מבחינה מבצעית ומבחינה מוראלית, שהרי יונתן היה גם מפקד בכיר וגם בן המלך. ייתכן גם שכישלון הפעולה של יונתן היה גורר יוזמה צבאית חדשה של פלישתים שהייתה תופסת את הצבא הישראלי לא מוכן או מביא לפעולת עונשין נוספת נגד העם.

מבחינת קבלת החלטות עלינו לשאול מהי התועלת שבתקיפת מצב פלישתים בנקודת הזמן הנוכחית, אשר מצדיקה את נטילת הסיכון בעיתוי ובאופן שבו נעשה?

גם כאן מניח המספר כהנחת מוצא בלתי מעוררת שמעשהו של יונתן היה דרוש לכתחילה בעיתוי הנוכחי וכיוון שלא בוצע על ידי שאול עצמו, מטעמי חוסר מעוף/פחדנות/הססנות/קטנות אמונה או כל תכונה שלילית אחרת שאליה מכוון אותנו המספר, היה זה יונתן שנטל את היוזמה בהיותו בעל התכונות ההפוכות מאביו.

אלא שבפסוקים אין כל עדות לסיטואציה שחייבה פעולה מהירה ומסוכנת שכזו. הצבא הישראלי התמקם לא מכבר לאחר שעלה מהגלגל, הוא מצומצם ובעל נחיתות מספרית עצומה לעומת הפלישתים, מיקומם של הפלישתים עדיף בהרבה על זה של הצבא הישראלי,<sup>22</sup> ואין בפסוקים עדות לתנועה של

<sup>21</sup> באנלוגיה לסיפורי אהוד בן גרא (שופ' ג) וגדעון (שופ' ז, ט-טו).

<sup>22</sup> בפס' ד-ה מאריך המספר מאוד בתיאור תוואי השטח הבעייתי כדי להבהיר עד כמה מהווה הקניין מכשול קשה לתנועה צבאית. ראו סימון, שאול ויונתן, עמ' 447.



הפלישתים לכיוון המחנה הישראלי שמחייבת מכת מנע דחופה. אומנם, גם להמשך ההמתנה חסרונות כגון התמוססות המרד והמשך פעולות העונשין של כוח המשחית הפלישתית, אולם נראה כי ביחס לסיכון העצום שבפעולה נגד הפלישתים יש מקום להעדיף את ההמתנה, או לכל הפחות יש מקום רציונלי לשקילת חלופה זו.

נניח לרגע את סוגיית האמונה והביטחון בה', בה מתמקד המספר כבסיס להשוואה הניגודית בין שאול ויונתן בפרק. מנקודת המבט של קבלת החלטות נראה ששאול ויונתן מייצגים כאן **שתי השקפות שונות בקבלת החלטות צבאית**: זו אשר שואפת לייצר הישגים בטוחים בסיכון נמוך, גם אם המשמעות היא התמשכות מסוימת של המערכה, למול זו אשר דוגלת במתקפה מהירה שיש בה סיכון רב אבל גם סיכוי להכרעה מהירה. ברוח זו כתב סימון שיונתן הסתיר מאביו את תוכניתו לעלות למחנה הפלישתים, שאם לא כן שאול היה עוצר בעדו "מחמת גודל הסיכון וקוטן הסיכוי".<sup>23</sup>

אומנם, לעיתים קרובות מאלצת המלחמה את מפקדיה ליטול סיכונים גבוהים. אלא שאין הצדקה לנטילת סיכונים שאינם הכרחיים, וייתכן שכאן קיים הבדל מעשי, ולא אמוני, בין שאול ליונתן. שאול כפי הנראה לא ראה הכרח ביציאה לפעולה נועזת ומסוכנת שכזו מול פלישתים בעת הזו. התנהלות זו מתבררת כאופיינית לשאול וחוזרת על עצמה גם בקרב בעמק האלה. מדובר בקו אופי לגיטימי בקבלת החלטות צבאית ובכלל. יש להתנהלות כזו יתרונות וחסרונות, אולם היא אינה מעידה על חוסר מסוגלות, אלא על תפיסת עולם זהירה שלעיתים רבות משתלמת ולעיתים גם לא.

לעומתו, יונתן בגילו, מעמדו ואופיו, החליט לקחת את הסיכון מתוך אמונה שהוא ישתלם. חשוב לשים לב לכך שגם במעשהו של יונתן ניתן למצוא ביטוי למחשבה ריאליסטית. יונתן אינו מתפרץ למחנה פלישתים בלי כל מחשבה. בטרם יתגלו לפלישתים משוחחים יונתן ונושא כליו והוא קובע תבחין שיסייע להם לדעת אם לעלות למחנה הפלישתית או לא. במבחן שקבע יונתן יש אלמנט מובהק של אמונה בה', אבל גם ביטוי מובהק של ריאליזם – יונתן מבין שאם החיילים יזמינו אותם לעלות עד אליהם, הרי שיש בכך עדות לשיכרון כוח ולירידה בכוננות הפלישתית, מתוך זלזול בצבא הישראלי.<sup>24</sup> לאחר שהמבחן התממש על הצד החיובי, יונתן אינו עולה ישירות אל מחנה הפלישתים בדרך המדרון המתון אלא מבצע מעקף ומטפס דרך העלייה התלולה במצוק כדי להפתיע את הפלישתים מן המקום שלא יכלו לשער שיותקפו ממנו. כלומר: גם בהיותו מאמין גדול בה' – יונתן לא מזניח את השיקולים הריאליים ומבצע מהלכים שיש בהם כדי לצמצם את הסיכון!<sup>25</sup>

בנוסף, קשה למצוא נימוק מדוע יצא יונתן לפעולה כה מסוכנת בלי לידע איש על כך שהלך. בתהליכי קבלת החלטות בזמן משבר קיימת חשיבות יתרה לתקשורת פתוחה ואפקטיבית לאורכו ולרוחבו של כל דרג קבלת החלטות. זהו אחד מן המרכיבים העומדים ביסודה של כל קבלת החלטות בכל נסיבות, ובפרט בשעת משבר, הכרוך מטבעו באי בהירות.<sup>26</sup> התנהלותו של יונתן הוסיפה על חוסר הוודאות הקיימת והקשתה על הניהול הנכון של העניינים. הטעות שעשה יונתן בכך שלא גילה למלך או לאיש סוד מקרב המפקדים את תוכניתו עלתה לשאול ולעם בזמן יקר. בהמשך, כאשר המהומה במחנה

<sup>23</sup> סימון, בקש שלום, עמ' 131.

<sup>24</sup> סימון, שאול ויונתן, עמ' 448.

<sup>25</sup> ראו גם מאוצ'לין, שמואל, עמ' 116.

<sup>26</sup> ראו טיצ'י ובניס, החלטות, עמ' 35.

פלישתים נגלית לעיני הצופים (פס' טז) אין הם יודעים לקבוע מיד מה גרם למהומה, וגם לשאול נדרש זמן מיותר כדי לברר מה התרחש בעת שיכל היה לצאת מיידית ולסייע ליונתן. יש לציין כי יונתן, שהיה ללא ספק אדם שקול ואיש מלחמה נבון והגיוני, ודאי לא שיער שבכוחו ובכוח נערך להכניע את הפלישתים. תוכניתו הייתה לייצר אירוע "שובר שוויון" שיאפשר מהפך ביחסי הכוחות.<sup>27</sup> את המשימה של הפיכת המהומה במחנה הפלישתני לתבוסה רבתי הועיד יונתן לאביו ואנשיו, שכפי הנראה בטח בהם ביטחון מלא. לאור זאת מתחדדת הביקורת כלפי יונתן על העובדה שהלך מבלי ליידע איש ולחלופין – יש להעריך את שאול על המהירות היחסית שבה פירש את המתרחש והוציא את הצבא לפעולה המוצלחת.

### סיכום ביניים

על תוצאות מתקפת הפתע של יונתן כותב בר-אפרת כי "בניגוד לשאול החושש שלא יישארו עמו די אנשים למלחמה, בטוח יונתן וגם מוכיח, כי די בשני אנשים בלבד כדי לגבור על הפלשתים".<sup>28</sup> בדבריו מבטא בר-אפרת כמה מהנחות המוצא המקובלות שהטמיע המספר ושאותן ביקשתי להפריך לעיל. ראשית, הקביעה שהחשש העיקרי שהניע את שאול בגלגל הוא הפחד מהתמעטות הצבא. שנית, היכולת להשוות בין שאול ויונתן ביחס לקבלת ההחלטות. שלישי, הסתירה המובנית המיוחסת לשאול בין חשיבה ריאלית לבין אמונה בה'.

זאת ועוד, דרכי הספֵר בפרקנו מייצרות אפקט כה מוצלח עד כי אנו משתכנעים להאמין שיונתן הוכיח שבכוח התעוזה והאמונה די בשני אנשים לנצח את הפלישתים! אלא שיונתן אינו מוכיח עובדתית טענה זו, שהרי הוא ונערו היכו כ-20 פלישתים ולא הביסו את הצבא כולו (שמ"א יד, יד). אומנם, ההישג האדיר והבלתי צפוי הספיק כדי להוציא את המצב מהקיפאון שבו היה שרוי, אולם אין שום יסוד לטעון שיונתן ונערו היו מצליחים יחד להביס את כל צבא הפלישתים.

בנקודה זו ניתן לראות עד כמה יעילה דרך הגשת הסיפור ביצירת תודעה פרו-יונתנית ואנטי-שאולית. אין חולק כי התנהלותם של שאול ויונתן מדגימה הנגדה בין פאסיביות לאקטיביות. אני מבקשת לערער על המשוואה הספרותית לפיה אקטיביות היא לעולם חיובית ופאסיביות – שלילית. הערכה אובייקטיבית של דרך פעולה תלויה בנסיבות האירוע והנפשות הפועלות ואינה חד-ערכית כפי שבוחר המספר להציג זאת, ממניעיו הידועים.

אין ספק שהיוזמה האמיצה של יונתן עלתה יפה והתניעה את הקרב מתוך עליונות ישראלית בלתי צפויה. יונתן פועל מתוך תעוזה, מנהיגות ואמונה. נכון לומר שבמצב העניינים הנוכחי, לאור חוסר-הסימטריה העצום בין שני הצבאות, פעולה התקפית בלתי צפויה וחשאית כזו הייתה מהלך נכון עבור הצבא הישראלי.<sup>29</sup>

אלא שהיה מעורב בה סיכון משמעותי, מה גם שביצוע אותה הפעולה בשינויים מסוימים, כגון תיאום עם המלך, היה יכול להיטיב איתה מאוד. מכל מקום, הקביעה שיונתן יצא כאן לפעולה נועזת שהייתה

<sup>27</sup> סימון, שאול ויונתן, עמ' 449.

<sup>28</sup> בר-אפרת, שמואל א, עמ' 174.

<sup>29</sup> וראו אצל גרסיאל (קרב מכמש, עמ' 31, הערה 40) תיאור מעניין על האופן שבו אומצה אסטרטגיה זו אלפי שנים מאוחר יותר במתקפה בריטית נגד התורכים באותו אזור ממש.

בעלת תוצאות חיוביות אינה מחייבת אותנו לקבוע ששאל, שנמנע מלעשות כן, היה צריך או יכול לבצע זאת בעצמו.

דברים מעין אלו כתב הרב יגאל אריאל בנוגע להתנהלותו של יונתן בקרב מכמש: "...אין ללמוד ממעשה יהונתן ולהקיש ממנו שיטה כוללת, כי הכאת נציב פלישתים נראית כמעשה פזיז וחוסר אחריות שסיכן את העם כולו.. יש כאן ביקורת על מעשה יהונתן, ואולי בגללו לא זכה למלכות. אמונתו הייתה שלמה ומעשיו מופלאים, אך מי שאיננו פועל באחריות ושיקול דעת איננו ראוי להנהיג את העם".<sup>30</sup>

## ב. "אסף ידף"

יט. ויהי עד דבר שאול אל הכהן וההמון אשר במחנה פלשתים וילך הלוח ורב ויאמר שאול אל הכהן אסף ידף. כ. ויצעק שאול וכל העם אשר אתו ויבאו עד המלחמה והנה הייתה חרב איש ברעהו מהומה גדולה מאד. כא. והעברים היו לפלשתים פאתמול שלשום אשר עלו עמם במחנה סביב וגם המה להיות עם ישראל אשר עם שאול ויונתן. כב. וכל איש ישראל המתחבאים בהר אפרים שמעו כי נסו פלשתים וידבקו גם המה אחריהם במלחמה. כג. ויושע ה' ביום ההוא את ישראל והמלחמה עברה את בית און.

בפסוקים אלו שוב עומדת לרעתו של שאול הטענה בדבר העדפת השיקולים הריאליים-צבאיים על פני האמונה באל – שכן לפי הנרטיב ההמולה במחנה פלישתים הולכת וגוברת וכתוצאה מכך נחפו שאול לקטוע את אחיה הכהן בגסות באמצע תהליך השאילה בה'. דעתו השלילית של המספר על התנהלותו של שאול ברורה מהפסוקים.

אלא שאם נבחן את תהליך קבלת ההחלטה של שאול נוכל לראות עד כמה מגמתית דרך העיצוב של הנרטיב לרעתו. הרי שאול פועל כאן דווקא מתוך אמונה בה' – משום שקל לראות מן ההתרחשות והבלבול במחנה פלישתים שאלוהים כבר "עובד" לטובת ישראל.<sup>31</sup> המשך השאילה באורים ובתומים, דווקא הוא, צריך היה להתפרש בעינינו כחולשה של שאול, חוסר ביטחון וחוסר יכולת לקרוא את המציאות ולנצל את ההזדמנות בהתהוותה.<sup>32</sup> הדברים מעוררים אסוציאציה לביקורת של אלוהים על משה: "ויאמר ה' אל משה מה תצעק אלי דבר אל בני ישראל ויסעו" (שמי' יד, טו).

נדמה בעיניי כי לו היה שאול ממשיך בתהליך השאילה בה' בעוד המהומה במחנה פלישתים הולכת וגוברת, היה זוכה לביקורת ומאופיין כמי שאינו מזהה הזדמנות, כהססן, אולי אפילו כמי שפוחד מן הקרב. ההשוואה הניגודית בין שאול לבין יונתן הייתה הולכת וגוברת: יונתן מעז ומנצח, שאול ממתין

<sup>30</sup> אריאל, אין סומכין, עמ' 11-12. דברים דומים הוא כותב ביחס לכלב בן יפונה, שאומץ ליבו ואמונתו ראויים לכל שבח, אולם הוא נדחה מן ההנהגה לטובת יהושע מחשש שמא תעוזתו תפגע בעם ותסכן אותו בהימורים בלתי סבירים על גורלו.

על הבעייתיות בדרכי הפעולה של יונתן בקרב מכמש ראו גם אצל קרן, יונתן, עמ' 127-130.

<sup>31</sup> סמית, שמואל, עמ' 114; גיובלינג, שאול ויונתן, עמ' 368; בר-אפרת, שמואל א, עמ' 185. לדעת פריש (מלחמות שאול, עמ' 74, הערה 21) שאול אומנם נכשל בחובתו המעשית לשאול בה' אולם בתודעתו הוא מודע כל העת שהוא שליח ה' ושהצלחתו היא מאת ה'. ושוב יש להדגיש שעניין זה כולו היה נחסף לו היה שאול מצוי בסוד העניינים של יונתן.

<sup>32</sup> סמית, שמואל, עמ' 111. וכך גם מפרש סגל (שמואל, עמ' קז) את המילה אסף: "... מחוסר פנאי, שמא ימלטו הפלישתים בינתיים".

ומחמיץ. קשה להימנע מהמסקנה שהאפיון השלילי היה רודף אחרי שאול בכל דרך פעולה שבה היה בוחר.<sup>33</sup>

מצב מלחמה מתאפיין בלוח זמנים קצר המחייב יכולת קבלת החלטות מהירה, הסקת מסקנות מההתרחשויות המשתנות תדיר בשטח ושינוי ההיערכות בהתאם למצב. בכל אלה עומד שאול בגבורה וכהוכחה לכך ניתן לראות כיצד הוא ממנף את הכאוס שיצר יונתן ובאופן ספונטני הוא סוחף אחריו את כל העם לניצחון גדול (גם אם לא מושלם). בניצחון זה, כך מעיד המספר עצמו, זוכה שאול בחסות האל שכפי הנראה אינו זוקף לחובת שאול את העובדה שעצר את הכוהן באמצע.

### ג. ההחלטה על נדר הצום

**כד. וַאִישׁ יִשְׂרָאֵל נָגַשׁ בַּיּוֹם הַהוּא וַיֹּאֲלֵךְ שְׂאוּל אֶת הָעָם לֵאמֹר אֲרוּר הָאִישׁ אֲשֶׁר יֹאכַל לֶחֶם עַד הָעֶרֶב וְנִקְמְתִי מֵאִיבֵי וְלֹא טַעַם כָּל הָעָם לֶחֶם. כה. וְכָל הָאָרֶץ בָּאוּ בַּיַּעַר וַיְהִי דָבַשׁ עַל פְּנֵי הַשָּׂדֶה. כו. וַיָּבֵא הָעָם אֶל הַיַּעַר וְהָיָה הַלֶּךְ דָּבַשׁ וַאֲיִן מְשִׁיג יָדוֹ אֶל פִּי כִי יֵרָא הָעָם אֶת הַשֶּׁבַע. כז. וַיִּזְנְתֶן לֹא שָׁמַע בְּהַשְׁבִּיעַ אֲבִיו אֶת הָעָם וַיִּשְׁלַח אֶת קָצֵה הַמִּטָּה אֲשֶׁר בְּיָדוֹ וַיִּטְבַּל אוֹתָהּ בַּיַּעַר וַיִּשְׁבּ וַיִּשָּׁב יָדוֹ אֶל פִּי וַתֵּרָאנָה (וַתֵּאָרְנָה) עֵינָיו. כח. וַיַּעַן אִישׁ מִהָעָם וַיֹּאמֶר הַשֶּׁבַע הַשְּׁבִיעַ אֲבִיד אֶת הָעָם לֵאמֹר אֲרוּר הָאִישׁ אֲשֶׁר יֹאכַל לֶחֶם הַיּוֹם וַיַּעַף הָעָם. כט. וַיֹּאמֶר יִזְנְתֶן עִבְרֵי אֶת הָאָרֶץ רָאוּ נָא כִי אָרוּ עֵינָי כִּי טַעַמְתִּי מֵעֵט דָּבַשׁ הַזֶּה. ל. אִף כִּי לֹא אָכַל אֶכַל הַיּוֹם הָעָם מִשְׁלַל אִיבָיו אֲשֶׁר מִצָּא כִּי עָתָה לֹא רָבְתָה מִכָּה בַּפְּלִשְׁתִּים.**

כאמור לעיל, מן הפסוקים עולה ששאול פועל כאן באופן אימפולסיבי, מתוך קנאות דתית וללא תהליך קבלת החלטות מסודר הכולל מחשבה מוקדמת על ההשלכות. יחד עם זאת, עיון נוסף בשבועה עשוי להראות שאין זו החלטה הזויה או תלושה מן המציאות.

חוקרים שונים הציעו מספר אפשרויות בשאלת המניע של שאול בגזירת הצום. לדעת גרסיאל, בר-אפרת וסימון ההחלטה נועדה להאיץ בעם להכות ללא הפוגה בפלישתים הנסוגים.<sup>34</sup> אחרים, כמו גאן, מקארטר, צומורה ועוד, סבורים שמדובר בשבועה על רקע דתי שנועדה כמחווה לרצות את אלוהים ולהבטיח את עזרתו.<sup>35</sup> סמית, המצדד אף הוא באפשרות שמדובר בשבועה על רקע דתי, מנמק את הבחירה בצום כנובעת משתי סיבות: הראשונה היא שצום לכשעצמו הוא אמצעי לריצוי האל, והשנייה היא החשש מכך שהעם ייקח מהשלל את החלק שמיועד להקדשה לה'. חשש זה התעצם אצל שאול נוכח העובדה שהעם יצא אל הקרב בבהילות מבלי לארוז צידה לדרך. כלומר, שאול בחר בשבועה על הצום כאמצעי זהירות דתי שנועד להבטיח את הניצחון בחסות האל. סמית שולל את הטענות נגד שיקול הדעת

<sup>33</sup> ביטוי לכך מצאתי בנייתוח של סימון, שאול ויונתן, עמ' 449.

<sup>34</sup> גרסיאל, קרב מכמש, עמ' 34, בר-אפרת, שמואל א, עמ' 186, סימון, שאול ויונתן, עמ' 450-451. וראו גם בפירוש מצודות דוד ומלבי"ם לשמ"א יד, כד.

<sup>35</sup> גאן, גורלו של שאול, עמ' 68; מקארטר, שמואל א, עמ' 249; צומורה, שמואל א, עמ' 370. לדעת אילת (שאול, עמ' 13-14) שאול פעל כאן מתוך החמרה רבה במנהגי כפרה והיטהרות, כנראה במטרה לטהר מעוונותיהם את הלוחמים החדשים שהצטרפו אליו. גם נידטש (מלחמה, עמ' 32) רואה בשבועה אקט של מסירות דתית.

של שאול וטוען כי ניתן לראות בהחלטה "ביטוי הגיוני להירות שאותה נקט בעניינים אלוהיים".<sup>36</sup> מבלי להכריע במחלוקת ניתן לראות כי לשבועה מטרה ראויה ורציונלית – למקסם את פוטנציאל ההכרעה של הקרב.

מבחינת תוכן השבועה: היא אינה קיצונית במידה כזו שהיא אוסרת גם שתייה והיא עתידה להסתיים בערבו של אותו היום. שאול, אף שאינו צעיר כיונתן, מחיל שבועה זו גם על עצמו ואף עומד בה, כמו גם כל העם, מלבד יונתן. העובדה שההיענות לשבועה הייתה גורפת דווקא מודגשת בפסוקים, כמו גם הפיתוי הגדול שנתקלו בו ועמדו בו: "וְלֹא טָעַם כָּל הָעָם לֶחֶם. וְכָל הָאָרֶץ בָּאוּ בְיַעַר וַיְהִי דָבַשׁ עַל פְּנֵי הַשָּׂדֶה".

והנה, דווקא יונתן, אשר נכשל בעוברו על נדר הצום, הוא אשר מבקר בחריפות את שאול בקובעו: "עָכָר אָבִי אֶת הָאָרֶץ".<sup>37</sup> מקביעתו זו של יונתן ומהמשך דבריו הקושרים בין האכילה לבין יכולתו של העם להמשיך להכות בפלישתים (פס' כט-ל) עולה קושי אמוני. למעשה, דבריו של יונתן בפסוקים אלו סותרים את הנחת היסוד שלו מתחילת הפרק: "כִּי אֵין לָהּ מַעְצוֹר לְהוֹשִׁיעַ...". בדבריו מתייחס יונתן במפורש לאלמנטים פיזיולוגיים וריאליים, ולדעתו יכולתו של העם להרבות מכה באויביו טמונה בכוחו הפיזי. אומנם ניתן למצוא היגיון בטענתו של יונתן, אולם זהו היגיון גשמי.<sup>38</sup> **כאן יונתן אינו מסתמך על ישועה ניסית מאת ה' אלא על כוחם של הלוחמים כתנאי להכרעת המלחמה ודווקא שאול הוא שמסתמך על סיעתא דשמיא על חשבון שיקולים ריאליסטיים.**<sup>39</sup> על אף התהפכות היוצרות, היא אינה נזקפת לזכותו של שאול כי אם לחובתו. קשה שלא להתרשם ממידת המגמתיות של הסופר המקראי, שכן לא משנה באיזו דרך יבחר שאול: העדפת שיקולים ריאליים על פני האמונה או להיפך – ממילא יוצג כטועה.<sup>40</sup>

לסיום, מעניין שמעשיו של שאול בחלק זה נותרו ללא דופי. הוא עומד לחלוטין בנדר הצום, אינו חוטא באכילה לאורך היום ואינו חוטא באכילה על הדם בערב. החוטאים בחלק זה של הסיפור הם יונתן והעם. אולם שאול הוא זה שנושא באשמה הבלעדית למעשים אלו והוא זה שזוכה לגינוי בגינם.

#### ד. ההחלטה על הוצאתו להורג של יונתן

**לו. וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל נִרְדָּה אַחֲרַי פְּלִשְׁתִּים לִלְחָם וְנִבְזָה בָּהֶם עַד אֹר הַבֶּקֶר וְלֹא נִשְׁאַר בָּהֶם אִישׁ וַיֹּאמְרוּ כָּל הַטּוֹב בְּעֵינֵינוּ עָשָׂה וַיֹּאמֶר הַכְּהֵן נִקְרְבָה הַלֵּם אֶל הָאֱלֹהִים. לו. וַיִּשְׁאַל שָׂאוֹל בְּאֱלֹהִים הָאֲרֻד אַחֲרַי פְּלִשְׁתִּים הֲתִתְּנֵם בְּיַד שְׂרָאֵל וְלֹא עָנְהוּ בַיּוֹם הַהוּא. לח. וַיֹּאמֶר שָׂאוֹל גִּשׁוּ הַלֵּם כֹּל פְּנוֹת הָעָם וְדַעוּ וְרֹאוּ בְּמָה הִיְתָה הַחֲטָאת הַזֹּאת הַיּוֹם.**

<sup>36</sup> סמית, שמואל, עמ' 114.

<sup>37</sup> וראו את הביקורת על יונתן על כך שלא חקר ובדק מדוע אין העם נוגע בדבש בפירוש רלב"ג על-אתר.

<sup>38</sup> נידטש, מלחמה, עמ' 33. וראו רלב"ג בפירושו לשמ"א יד, כד הרואה בדרך מחשבה זו של יונתן עוון.

<sup>39</sup> ראו סמית, שמואל, עמ' 114. צומורה (שמואל א, עמ' 373) מבחין בין שאול שהיה דתי אדוק בצורה עיקשת, לבין יונתן שהיה פשוט "מאמין באל". לא ברור לי מהיכן נובעת אבחנה זו בענייננו וגם גיובלינג (שאול ויונתן, עמ' 370) שולל זאת.

<sup>40</sup> לדוגמה גרסיאל (עיון ספרותי, עמ' 130) כותב: "יהונתן ודוד – בניגוד לשאול – מבטאים אפוא את האמונה, כי המלחמה, הניצחון והתבוסה הם בידי ה'; ואין הם פועל יוצא מנתונים פסיים של הצדדים הלוחמים". זוהי קונוונציה רחבה לגבי דרך האפיון של שאול, יונתן ודוד, והיא מתעלמת מן האופן הריאלי שבו תופס יונתן את השבועה.

לט. כי חי ה' המושיע את ישראל כי אם ישנו ביונתן בני כי מות ימות ואין ענהו מפל העם. מ. ויאמר אל כל ישראל אתם תהיו לעבר אחד ואני ויונתן בני נהיה לעבר אחד ויאמרו העם אל שאול הטוב בעיניך עשה. מא. ויאמר שאול אל ה' אלהי ישראל הבה תמים וילכד יונתן ושאול והעם יצאו. מב. ויאמר שאול הפילו ביני ובין יונתן בני וילכד יונתן. מג. ויאמר שאול אל יונתן הגידה לי מה עשית ויגד לו יונתן ויאמר טעם טעמתי בקצה המטה אשר בידי מעט דבש הנני אמות. מד. ויאמר שאול כה יעשה אלהים וכה יוסיף כי מות תמות יונתן. מה. ויאמר העם אל שאול היונתן ימות אשר עשה הישועה הגדולה הזאת בישראל חלילה חי ה' אם יפל משערת ראשו ארצה כי עם אלהים עשה היום הזה ויפדו העם את יונתן ולא מת.

על בסיס המידע הקיים בפניו, החלטת שאול להמשיך במרדף אחר הפלישתים הייתה נכונה אסטרטגית. שאול לא תכנן לסיים את המערכה בטרם חיסל את הפלישתים עד האחרון שבהם. כאמור, האופן שבו ניסח את פנייתו לעם נעשה בחוכמה והעם מביע בו אמון ותמיכה.

היענותו הגורפת של העם – "כל הטוב בעיניך עשה" – נקטעת מיידית, באותו הפסוק, באמצעות דברי הכהן: "נקרבה ה' אל האלהים". דבריו של הכהן אינם מנוסחים בשאלה אלא כקביעה, ובאופן זה מייצר המספר ביקורת על שאול שאינו נועץ בה'. אם נבחן את סוגית השאלה בה' במונחים של קבלת החלטות, מתחדד פן נוסף של ביקורת ספרותית על שאול שאינה קשורה באמונתו באל. על פי הקונוונציה המקראית "דרך המלך" בקבלת החלטות הינה היוועצות באל, והיא אחד הקריטריונים לתהליך קבלת החלטות תקין בעולם המושגים המקראי.<sup>41</sup> השאילה בה' היא צורה של הגדת עתידות שבאמצעותה ביקש השואל מאלוהים לדעת מה טומן העתיד המידי בחובו או כיצד לנהוג בעניין מסוים.<sup>42</sup> כיוון שהשקפת העולם של המקרא גורסת שההיסטוריה מנוהלת על פי רצון ה', יהיה זה לא רציונלי לקבל החלטה משמעותית בלי לשאול את דבר ה' ובלי לפעול על פי הנחייתו.<sup>43</sup> השאילה בה' היא רכיב מתבקש בקבלת החלטה בנוגע ליציאה לקרב במקרא, כפי שבימינו לא יעלה על הדעת לצאת למלחמה בלי חוות דעת מודיעינית על האויב. משתמע כאילו שאול נכשל גם בהיבט של איסוף מידע בטרם נקיטת מהלכים צבאיים.

אלא שאין באמת חובה על המלך להיוועץ בה'.

התשובה שמספק הכהן בעקבות השאילה באורים ותומים נחשבת אומנם כאמירה מפורשת של ה', אולם היא מהווה כלי יעץ העומד לרשותו של המנהיג ולא צו מחייב. על בסיסו של המידע המתקבל מהשאילה מקבל המנהיג החלטה עצמאית, שכן הגדת העתיד אינה מוחלטת ואינה סותרת את חופש

<sup>41</sup> פון ראד (מלחמת קודש, עמ' 70-71) רואה בשאילה בה' חלק מובנה ממלחמת הקודש, שבה אלוהים נתפס כמקור הכוח ומעורב באורח מעשי בניהול המלחמה. להרחבה בנושא השאילה בה' לפני ובזמן המלחמה ראו גם כריסטנסון, נבואות מלחמה, עמ' 18-21; גיפרס, כישוף, עמ' 236-243 וסיברס, מלחמה, עמ' 56-57.

<sup>42</sup> אילת, כינון המלוכה, עמ' 101.

<sup>43</sup> המציאות שבה חי הגיבור המקראי היא לא רק כזו שבה האל נוכח באופן גלוי בטבע ומשנה אותו באורח ניסי, אלא גם כזו שבה יש אפשרות לשאול את האל ולקבל תשובה על העתיד. שני מאפיינים אלו משנים את המודל הרציונלי המודרני של קבלת החלטות. ברור שבמציאות המודרנית התבססות על אמונה ללא הוכחות מדעיות לא תיחשב כרציונלית.

הפעולה של האדם.<sup>44</sup> כך לדוגמה שואל דוד האם יסגירו אותו אנשי קעילה ולאור התשובה החיובית הוא מחליט לברוח.

אם כך, במקרה שלפנינו ניתן להבין מדוע שאול לא חשב לכתחילה שחיוני כעת להיוועץ בה' – הוא ראה בעיניו את הניצחון שהעניק ה' למחנה ואת הפוטנציאל להמשך ההשמדה של הפלישתים! בפסוקים אין רמז לכך שרוח ה' אינה נוחה מהמשך המלחמה, הפלישתים נסוגים, העם תומך – לכאורה כל הנתונים מעידים על כך שיש להמשיך ולהילחם. העצירה לצורך השאילה בה' שיוזם הכהן נראית כאן מיותרת ומייצרת ביקורת לא הוגנת על שאול.

השאילה בה' אינה נענית בתשובה, ושתיקת האל מעידה בבירור על חרון אפו. כדי לרצות את האל מצהיר שאול על נכונותו להמית את החוטא, אפילו אם מדובר בבנו יונתן, ואף חוזר על גזר דין זה לאחר שיונתן נלכד. אומנם יש פגם בהחלטתו של שאול ביחס ליונתן, כפי שמתחוויר מהשתלשלות העניינים, אך לדעתי אין כאן פעולה אימפולסיבית נטולת רציונליות כפי שעולה מדרכי הספר. יש לזכור כי שאול היה מעוניין להמשיך את המרדף אחרי הפלישתים ולשם כך פנה לשאול בה'. פנייתו לה' לא נענתה ובעקבותיה נערך הגורל שלכד את יונתן כחוטא. נראה ששאול פעל כאן מתוך תפיסה דתית; ודאי רצה לרצות את אלוהים או להעביר מסר חריף לעם.<sup>45</sup> תימוכין לכך ניתן למצוא באופן שבו נשבע שאול בשם ה' שהביא לעם את התשועה הגדולה: "כי ה' המוֹשִׁיעַ אֶת יִשְׂרָאֵל", ובכלל בעובדה שכל התהליך בוצע תחת "פיקוח" אלוהי צמוד על-ידי הכהן והאורים ותומים. בהחלטה להמית את האשם טמונה אולי פרשנות מוטעית של המציאות, נכונות לקורבן בלתי נדרש ובלתי רצוי, אולם אין כאן שינוי יסודי בטבעו של שאול כמאמין אדוק.<sup>46</sup> ודאי שהסיטואציה אינה מחייבת אותנו לייחס לשאול פעולה מתוך זעם, אגו או טיפשות טהורה.<sup>47</sup>

בנוסף, אין לפרש לשלילה את העובדה ששאול לא התעקש על הוצאתו להורג של יונתן ונענה באופן מידי לרצון העם לפדותו. התכונות השליליות של הפכפכות וחולשה, הנרמזות כאן על ידי המספר, הן למעשה פרגמטיזם ואומץ להודות בטעות אפילו בפני נתיניך. שינוי עמדות מהווה מקור חשש עיקרי עבור מקבלי החלטות, המניא רבים מהם מלאמץ קו פעולה חדש. מקבלי החלטות הנדרשים לשנות את קו הפעולה הנוכחי שלהם או לחזור בהם מהתחייבות פומבית שעשו, חוששים מהפסדים תדמיתיים ומגינוי סביבתי ועל כן פעמים רבות דבקים באופן לא רציונלי בהחלטתם הראשונה.<sup>48</sup> העובדה ששאול מסוגל לפעול בניגוד לנטייה אנושית מוכרת זו ולשנות את דעתו, צריכה לעמוד לזכותו ולא לגנותו.

### 2.3.3 סיכום

בפרק זה הראינו כיצד באמצעות שימוש באמצעים ספרותיים שונים, מצניע המספר את חלקו של שאול בניצחון על הפלישתים ומבליט את כישלונותיו. זאת כנגד דמותו של יונתן המתוארת בפסוקים בדרכי

<sup>44</sup> ראו בר-אפרת, שמואל א, עמ' 291.

<sup>45</sup> ראו נידיתש, מלחמה, עמ' 32.

<sup>46</sup> גם לדעת גיובלינג (שאול ויונתן, עמ' 368) שאול פועל כאן מתוך רצון טוב ואדיקות דתית. הוא אומנם שוגה בהחלטותיו אולם לא ניתן לומר שפעל מתוך רוע אלא מתוך פרשנות מוטעית ותסכול.

<sup>47</sup> כאמור לדעת גרסיאל ואחרים, ראו עמ' 63 לעיל.

<sup>48</sup> גיניס ומאן, החלטות, עמ' 46.

ספר מחמיאות ומעצימות. על האופן השלילי שבו מתואר שאול בפרקנו כותב בר-אפרת כי הוא אינו מצטייר כאדם שקול ונבון. החלטותיו, המנוסחות כשבועה, חפוזות ומוטעות וכל החלטה רק מגביהה את הסבך.<sup>49</sup>

אין חולק כי ההצלחה במערכה זו הייתה משמעותית אך באופן חלקי, ורבים הטוענים כי בפרקנו הוחמזה הזדמנות היסטורית להכניע באופן מוחץ את הפלישתים.

עובדתית, היה בכוונתו המלאה של שאול להמשיך את המרדף אחר הפלישתים והוא אף זכה לתמיכתם המלאה של לוחמיו! מעשית, מי שמנע את המשך הלחימה הוא יונתן, שבגין הפרת החרם הביא לחוסר היענות של האל. אלא שהמספר הצליח לבנות את הסיפור כך שהאשמה כולה מוטלת על כתפיו של שאול ועל החלטה המגונה שלו על שבועת הצום שבעקבותיה הגיעה ההחלטה המגונה לא פחות על הוצאתו להורג של יונתן.

מדוע לא המשיך שאול ברדיפה אחרי הפלישתים לאחר שיונתן נפדה על ידי העם? המספר אינו מציין זאת. נוח לו כפי הנראה לקשור את חוסר ההכרעה הסופית של הפלישתים עם רצף ההחלטות הגרועות של שאול.

לעומת הביקורת העקבית של המספר על שאול, מספקת "תורת החלטות" מספר תובנות המדגימות חשיבה רציונלית אצל שאול וחוסר רציונליות גם בהתנהגותו של יונתן. המספר מבקש לייחס לשאול כשלים רבים שאותם מזהה "תורת החלטות" עם הטיות פסיכו-קוגניטיביות. אולם גם התממשותם של הכשלים הפסיכו-קוגניטיביים המיוחסים לשאול, אין בה כדי לשלול באופן גורף את תפקודו ובמקרים מסוימים אף להיפך. ראינו שקריאת אותם הפסוקים מנקודת המבט של "תורת החלטות" מציגה את שאול כמקבל החלטות פרגמטי, הנעתר לנסיבות ולהתפתחות האירועים.

---

<sup>49</sup> בר-אפרת, שמואל א, עמ' 174.



כפי שנדון בהרחבה לעיל, בחקר קבלת ההחלטות קיימת הכרה ברורה בכך ששדה הקרב הוא סביבה עתירת סיכונים וסיטואציה המזמנת כשלים רבים. נראה שבאופן יחסי, שאול כן פעל מתוך שיקול דעת ומתוך תפיסת עולם ברורה. הוא הצליח להניע את צבאו לניצחון גדול ולשנות את מאזן הכוחות בין ישראל והפלישתים באופן דרמטי.<sup>50</sup> המסקנה היא שאין מקבל החלטות מושלם שאינו שוגה, אולם חוכמה גדולה טמונה גם ביכולת לתקן שגגות, לפני שהן הופכות לנזק בלתי הפיך. **2.4 המערכה**

## **בעמק האלה והקרב מול גְּלִית הפלישתית**

**(שמ"א יז, א – יח, ה)**<sup>51</sup>

### **2.4.1 הקדמה**

גם בסיפור זה, ואולי במיוחד בו, ניתן למצוא פער משמעותי בין אפיון דמותו של שאול כפי שהוא עולה מן הסיפור, לבין זה המתגלה בבחינת תפקודו כמנהיג מקבל החלטות. מן הפסוקים עולה כי התנהלותו של שאול הביאה את המערכה לידי סטגנציה מביכה מצד מחנה ישראל והוא מתאפיין בסיפור במורד לב, חוסר תעוזה וחוסר אמונה. המספר עושה שימוש בדרכי אפיון מגוונות על מנת להדגיש את רפיונו של שאול כמנהיג ולהציגו באור שלילי, בין היתר: הנגדה לדמותו הכריזמטית של דוד, חזרה על מוטיבים של יראה ופחד מצד שאול, הקבלה לקרב מכמש ועוד.

לסיפור ההתמודדות מול גְּלִית שתי מגמות ספרותיות מרכזיות: הראשונה היא מגמה תיאולוגית הבאה ללמד כי כוחו של ה' להושיע והאמונה בו עדיפים על פני כוח פיזי ונשק מתקדם.<sup>52</sup> השנייה היא מגמה פוליטית הבאה להצדיק את העברת המלכות משאול הכושל והפקדתה בידי דוד המתאים והראוי באמת למלוכה.<sup>53</sup> אכן, שתי המגמות נתרמות מהצגתו השלילית של שאול ודרך אפיון זו של דמותו משרתת הן את מוסר ההשכל הדתי-מוסרי והן את זה הפוליטי.

ניתן לראות שבסיפור הקרב בעמק האלה מאפיין המספר את שאול כמנהיג המושפע מרגשות ומצב נפשי שלילי הנובע מפחד וחוסר ביטחון, הוא סובל מדחיינות ונמנע מקבלת החלטה. יחד עם זאת, ברצונו ובהתאם לצרכיו הספרותיים, המספר מציג את שאול דווקא כמקבל החלטות המתבסס על שיקולים ריאליים וכמותיים, זאת בניגוד לדוד שהחלטותיו האינטואיטיביות נובעות מביטחונו באל.

יחד עם זאת, מהחלתם של תבחיני "תורת החלטות" על פרקנו עולה תמונה שונה של תפקודו של שאול בסיפור, וצדדים חיוביים שלו כמנהיג וכמקבל החלטות מערערים על הביקורת החד-משמעית שהוא זוכה לה מצד המספר.

<sup>50</sup> המספר מציין במפורש כי בעקבות הניצחון תפס שאול את השלטון על ישראל מידי הפלישתים (פס' מז). כן יש הטוענים שאומנם הפלישתים לא הובסו כליל אך איבדו את השליטה על מרכז הארץ. ראו בר-אפרת, שמואל א, עמ' 191.

<sup>51</sup> תחימה זו של גבולות היחידה מוסכמת על רבים, ראו לדוגמה: סמית, שמואל, עמ' 150; קיל, שמואל א, עמ' קסו; פוקלמן, שמואל, עמ' 143; בר-אפרת, שמואל א, עמ' 235.

<sup>52</sup> ראו לדוגמה הרצברג, שמואל, עמ' 153; גרסיאל, שמואל א, עמ' 153; שמעון, האדם הבוחר, עמ' 208.

<sup>53</sup> ראו לדוגמה הרצברג, שמואל, עמ' 155; גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 115; קליין, שמואל א, עמ' 183.

בפרק זה אבקש להראות, בין היתר, כי קבלת ההחלטות של שאול מתאפיינת בתבונה צבאית ומדינית, שקילות, הימנעות מדרכי פעולה מסוכנות והרסניות וראיית התמונה בכללותה. היכן שהוא נתפס על ידי המספר כמושפע מהטיות קוגניטיביות – ניתן לראות שהוא דווקא רציונלי ביותר, וכאשר המספר מייחס לו ריאליזם "חילוני" – ניתן לראות כי הוא משלב זאת באופן ראוי עם אמונה חזקה בה'. כתוצאה מכך מצליח שאול, בסיעתא דשמיא ותוך האצלת סמכויות ראויה, להביא לתוצאה חיובית מוחלטת שבה מחוסל 'הבריון השכונתי' ולאחר מכן נוחל האויב תבוסה גדולה.

מבחינת אמינותו ההיסטורית, מעורר הפרק קשיים ספרותיים לא מעטים וקיימות בו סתירות ואי התאמות עם סיפורים אחרים בספר שמואל ובפרט עם סיפור משיחת דוד בפרק טז.<sup>54</sup> בעייתיות נוספת בפרק כרוכה בגרסה השונה של הטקסט בתרגום השבעים נוסח B (וטיקן) הקצרה במידה ניכרת מנוסח המסורה.<sup>55</sup>

קשיים אלו נידונו רבות וארוכות במחקר וחוקרים שונים התייחסו באמון לסיפור, כולו או חלקו. היו שייחסו את הסתירות לעריכה אשר שילבה בפרק מקורות ספרותיים שונים בעוד אחרים הציעו פתרונות מגוונים על מנת ליישב את הקשיים שבפרק.<sup>56</sup>

לצורך עבודה זו אין נפקא מינה האם הסיפור אכן התרחש במציאות ככתבו וכלשונו וכן אין לנו צורך ליישב את הסתירות שבפרק, זאת כיוון שעניינו של מחקר זה לעמוד על דרכי האפיון של שאול המלך כפי שהן עולות מן הסיפור שבפנינו. לפיכך, ובהתאם לשיטה הסינכרונית, אתייחס אל הפרק כרצף סיפורי קוהרנטי.

בשל אורכו של פרק זה ומרכזיותו בהוכחת הפער שבין הספרותי והמדעי, אנתח את הסיפור בחלקים, כאשר בכל חלק תבוצע קריאה ספרותית ולאחריה קריאה אלטרנטיבית בתבחיני "תורת ההחלטות". לבסוף אציג סיכום ומסקנות עבור היחידה כולה.

## 2.4.2 מצג (אקספוזיציה)

א. וַיֹּאסְפוּ פְּלִשְׁתִּים אֶת מַחְנֵיהֶם לְמַלְחָמָה וַיֵּאסְפוּ שָׂכָה אֲשֶׁר לִיהוּדָה וַיַּחֲנוּ  
בֵּין שׁוֹכֵה וּבֵין עֲזָקָה בְּאַפְסֵי דָמִים ב. וְשָׂאוֹל וְאִישׁ יִשְׂרָאֵל נֶאֱסְפוּ וַיַּחֲנוּ  
בְּעַמְקֵי הָאֲלָה וַיַּעֲרְכוּ מַלְחָמָה לְקִרְאֵת פְּלִשְׁתִּים ג. וּפְלִשְׁתִּים עֹמְדִים אֶל הָהָר  
מִזֶּה וְיִשְׂרָאֵל עֹמְדִים אֶל הָהָר מִזֶּה וְהָגִיא בֵּינֵיהֶם.

הסיפור נפתח במצג (אקספוזיציה) בן שלושה פסוקים (א-ג).

<sup>54</sup> סתירה נוספת קיימת בין המידע המופיע בשמ"ב כא, יט על כך שאלחנן בן יערי בית הלחמי הוא אשר היכה את גלית הפלישתי ולא דוד בן ישי.

<sup>55</sup> להשוואה בין שתי הגרסאות ראו ציפור, שמואל א, עמ' 153-155.

<sup>56</sup> לסיכום תולדות המחקר ראו מאמרו של טוב, דוד וגלית, עמ' 22, בתוך ספרו של ברתולמיו שהוקדש כולו לדיון בדעות הקיימות במחקר בנוגע לגרסאות השונות של סיפור דוד וגלית.

**מבחינה ספרותית** המצג קצר ובו רקע להמשך הסיפור. המידע הנמסר בו כולל עובדות טכניות בנוגע להיערכות הגיאוגרפית של הכוחות בשדה המערכה.

בפסוקי המצג אין תיאור יתרון מספרי או צבאי של מחנה פלישתים על פני מחנה ישראל, זאת בניגוד לקרב מכמש (שמ"א יג, ה). למען האמת, הפסוקים הראשונים בפרק מציירים תמונה של שוויון כללי בין המחנות – אלה נאספים ואלה נאספים מולם: "וּפְלִשְׁתִּים עֹמְדִים אֶל הַהָר מִזֶּה וַיִּשְׂרְאֵל עֹמְדִים אֶל הַהָר מִזֶּה וְהִגִּיא בֵּינֵיהֶם" (פס' ג).<sup>57</sup> שמעון מצביע על האופן שבו העיצוב הספרותי מורה על האיזון שבין שני המחנות, בין היתר באמצעות שימוש מקביל בשורשים א.ס.ף ו.ח.נ.ה ובאמצעות בנייה מאוזנת של המצג כולו שבו פסוק אחד עוסק בהיערכות הפלישתים, השני בהיערכות מחנה ישראל ובשלישי מזכירים שני המחנות.<sup>58</sup>

יש הסוברים כי המצג מספק גם את תשתית המבנה של הסיפור (כולו או חלקו), שבו פותח המספר בתיאור הפלישתים וגיבורם גִלְיָת, עובר למחנה ישראל וגיבורם דוד ומגיע לשיא בהתמודדות בין שני המחנות.<sup>59</sup> בדרך זו מצביע המספר על דוד כמי שמבטא את התפיסה הראויה לייצג את ישראל.

לעומת זאת, ניתוח הנתונים המצויים במצג מנקודת המבט של **קבלת החלטות**, מאפשרת הסקת מסקנות לגבי החלטות צבאיות ומדיניות שקיבל שאול טרם התהוות המשבר בעמק האלה, אשר יש להן השלכות מעשיות על התנהלות הפלישתים במערכה שבפרקנו. בעוד המספר מוסר לנו את מיקומם הטכני של הכוחות, בחינת המידע מהפן הגיאוגרפי-פוליטי בשילוב מידע ארכיאולוגי מציגה את שאול כמלך עם ראייה ביטחונית אסטרטגית שהצליח לשמור הרתעה ארוכת-טווח מול הפלישתים.

הקרב בעמק האלה היה השלב השני במאבק הארוך שניהל שאול נגד הפלישתים בתקופת מלכותו. לקרב שבפרקנו קדם הניצחון הישראלי על הפלישתים בקרב מכמש (שמ"א יג-יד) שתוצאותיו החשובות תוארו בפרק הקודם.

לאחר הניצחון, שאול חש בטוח להקים צבא מקצועי של חיילים (שמ"א יד, נב) שאותם צידד בנשק שרובו נלקח שלל מהפלישתים.<sup>60</sup> ניתן להניח ששאול פעל בשלב זה לביצורן של ערי יהודה ששימשו כרצועת ביטחון בקו הגבול עם הפלישתים. חפירות ארכיאולוגיות מעידות על כך ששאול הקים מצודות וכפרים לאורך הדרך המובילה מיישובי הפלישתים במערב אל השפלה המזרחית וגב ההר המרכזי, לטובת איסוף מודיעין והעברת ידיעות על כל היערכות או פשיטות מצד הפלישתים.<sup>61</sup>

תהליכים אלו אירעו בין סיפור הניצחון בקרב מכמש לבין הסיפור שבפרקנו ותכליתם למנף את הניצחון במכמש ולייצר **הרתעה מתמשכת** שתמנע מתקפות משמעותיות שיערערו את ההישג הישראלי.

<sup>57</sup> תיאור מאוזן זה של הצבאות חוזר גם בהמשך בפסוק כא: "וַיַּעֲרֹךְ יִשְׂרָאֵל וּפְלִשְׁתִּים מַעֲרָכָה לְקִרְאֵת מַעֲרָכָה".

<sup>58</sup> ראו שמעון, האדם הבוחר, עמ' 219.

<sup>59</sup> ראו לדוגמה: פולזין, שמואל, עמ' 164-165; שמעון, האדם הבוחר, עמ' 166-167.

<sup>60</sup> לעיון נרחב בנוגע לקרב מכמש ותוצאותיו ראו גרסיאל, קרב מכמש, עמ' 18-32.

<sup>61</sup> ראו גרסיאל, 2018, עמ' 44, הערה 2.

חשיבות ההרתעה ביחסים הבינלאומיים מוכרת זה אלפי שנים.<sup>62</sup> ההרתעה הינה אסטרטגיה הגנתית-מניעתית המבוססת על שימוש בכוח כדי למנוע התנהגות בלתי רצויה או תוקפנות מצד האויב.<sup>63</sup> ההרתעה מעבירה לאויב מסר שתוקפנות מצדו תניב לו יותר נזק מתועלת ובכך היא מסייעת לשימור הסטאטוס קוו שהתהווה בעקבות עימות בין הצדדים.<sup>64</sup> היא דורשת אמינות הן של היכולת להוציא את האיום לפועל והן של הכוונה לעשות כן,<sup>65</sup> ונראה ששאל עמד בשני הקריטריונים.

המצג הקצר שבפרקנו מעיד על ההישג הגדול של שאול מעבר למלחמת מכמש עצמה: היכולת לייצר מנוף הרתעתי נגד הפלישתים, מצב שהוא מהפך של ממש ביחס למעמדה הנמוך של ישראל טרם המלחמה.<sup>66</sup>

על פי המצג, הקרב בעמק האלה נערך אומנם ביוזמת הפלישתים (פס' א) מתוך כוונה לפגוע בחלקה הדרומי של ממלכת ישראל ולכבוש שטחים באזור הר יהודה. יחד עם זאת, על אף רצונם וניסיונם להשיב לעצמם את מעמדם הבלעדי כשליטי האזור ולכבוש שטחים בדרום הממלכה, הם מתנהלים באופן מרוסן ומאופק. היערכות הפלישתים היא בסמוך לגבול עם ישראל בסמיכות לעיר הפלישתית גת והם אינם מעיזים לחדור אל לב הממלכה.<sup>67</sup>

לדברי יוסף בן מתתיהו היערכותו של שאול על ההר אילצה את הפלשתים לעזוב את מחנם הראשון ולחנות בדומה לישראל על הר אחד מול המקום שנתפס על ידו.<sup>68</sup> מדבריו מסתמנת עליונות טקטית מסוימת של מחנה ישראל על מחנה פלישתים. גם לדעת צבי שמעון, השימוש בשורש ע.ר.ך ביחס למחנה ישראל בא להדגיש את האופי המחושב של לחימת שאול האסטרטג שכל צעדיו מדודים ושקולים.<sup>69</sup> כמו כן הוא מציין את חוסר האיזון המנהיגותי, לטובת ישראל, הבא לידי ביטוי במצג כאשר בראש המחנה הישראלי צועד המלך (פס' יב) ואילו בראש המחנה הפלישתית אין אזכור לשם של מנהיג.

בהמשך ניתן לראות כי לאורך כל הסיפור לא מתוארת כל התפתחות בתוך מחנה פלישתים עצמו ואין עדות להסלמה או היערכות מיידית ליציאה לקרב.<sup>70</sup> למעשה, מחנה פלישתים עצמו כמעט שאינו מוזכר במהלך הסיפור וההתרחשות מצד האויב מונעת על ידי אדם אחד בלבד – גִּלְיָת. הפלישתים כצבא שבים ומופיעים רק לאחר מות גִּלְיָת כאשר צבא ישראל מביס אותם תבוסה מוחצת (פס' נב-נג). מן המקובץ

<sup>62</sup> צ'ופי-רבילה מביא במאמרו הוכחות אמפיריות לשימוש בהרתעה ככלי ביחסי המדינות במזרח הקדום ובאזור ממלכת ישראל, מזה 9,500 שנים לפחות. מסקנותיו מתומצתות בעמ' 256 ו-250.

<sup>63</sup> צ'ופי-רבילה, הרתעה, עמ' 240, 242.

<sup>64</sup> בידץ ואדמסקי, הרתעה, עמ' 7. להבדיל מ'כפייה' שמטרתה לשנות את המצב הקיים.

<sup>65</sup> צ'ופי-רבילה, הרתעה, עמ' 243.

<sup>66</sup> ראו לדוגמה שמ"א יג, יט-כב, שליטתם של הפלישתים בישראל מנעה מהם להחזיק נשק. וראו סגל, שמואל, עמ' צב; בזק, שמואל א, עמ' 241.

<sup>67</sup> גרסיאל, שמואל א, עמ' 159; בזק, שמואל א, עמ' 242. יש לציין כי לדעת פירוש ילקוט מעם לועז (הקדמה לפרק יז, עמוד רה) היה המצב הפוך והפלישתים דווקא הרשו לעצמם לתקוף את ממלכת ישראל לאחר שהגיעה לאוזניהם השמועה שרוח רעה ביעתה את המלך.

<sup>68</sup> בן מתתיהו, קדמוניות, עמ' 199.

<sup>69</sup> שמעון, האדם הבוחר, עמ' 220.

<sup>70</sup> בר-אפרת (שמואל א, עמ' 223) מעיר שהמילה 'עמִדִים' בצורת בינוני החוזרת בפסוק ג פעמיים מתארת את המצב הקיים ועומד ללא שינוי. גם החזרה על מצב העניינים הסטטי עם הגעת דוד למלחמה (פסוק כא) מעידה על חוסר התזוזה.

עולה כי שאול והצבא הישראלי אכן הצליחו לייצר ולשמר כושר הרתעה לאחר הניצחון בפרק יד וכעת מלחמת הפלישתים בישראל היא מלחמה של שני עמים שווים בכוחותיהם.<sup>71</sup>

### 2.4.3 התגובה לדברי גלית

ד. ויצא איש הבנים ממחנות פלשתים גלית שמו מגת גבהו שש אמות וזרת ה. וכובע נחשת על ראשו ושריון קשקשים הוא לבוש ומשקל השריון חמשת אלפים שקלים נחשת ו. ומצחת נחשת על רגליו וכידון נחשת בין כתפיו ז. וחץ (ועץ) חניתו כמנור ארגים ולהבת חניתו שש מאות שקלים ברזל ונשא הצנה הלך לפניו ח. ויעמד ויקרא אל מערכת ישראל ויאמר להם למה תצאו לערף מלחמה הלוא אנכי הפלשתי ואתם עבדים לשאול ברו לכם איש וירד אלי ט. אם יוכל להלחם אתי והפני והיינו לכם לעבדים ואם אני אוכל לו והפיתיו והייתם לנו לעבדים ועבדתם אתנו. י. ויאמר הפלשתי אני חרפתי את מערכות ישראל היום הזה תנו לי איש ונלחמה יחד.

#### הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית

לאחר המצג הפותח עובר המספר לתאר בפירוט ניכר את דמותו של גלית על צידו הכבד ומביא את דברי ההתגרות שלו.

תיאורו הפיזי של גלית, לבושו ונשקו הוא חריג באורכו ופירוטו ומתמשך על פני ארבעה פסוקים (יותר מן המצג הפותח).<sup>72</sup> מרבית החוקרים ייחסו את תיאורו של גלית לצרכיו הספרותיים המגמתיים של המספר: הבלטת עוז רוחו של דוד ובטחונו בה' מול חדלוננו של שאול הירא, הדגשת הרעיון הכללי של הסיפור כי הניצחון האלוקי אינו מושג באמצעים ריאליים אלא בכוח הרוח והאמונה ועוד.<sup>73</sup> בקריאה פשוטה מעורר התיאור בקורא יראה והשתאות נוכח מכוונת המלחמה הפלישתית שכמעט שאיננה אנושית.

בדבריו הראשונים מציע גלית למחנה ישראל לערוך קרב ייצוגי בין שני הצבאות. כל צבא יבחר לוחם שיילחם עבור עמו והעם שנציגו יפסיד בדו-קרב ישתעבד לעם המנצח. בשלב זה אין המספר מציג תגובה כלשהי, מעשית או רגשית, של שאול ומחנה ישראל.

חוסר ההיענות הישראלית להצעתו הוא שגורם לגלית לשוב ולפנות למחנה ישראל והפעם הוא מוסיף גם פרובוקציה שמטרתה להניע את העם לצבית לו: "ויאמר הפלשתי אני חרפתי את מערכות ישראל היום הזה תנו לי איש ונלחמה יחד".<sup>74</sup>

<sup>71</sup> ראו סגל, שמואל, עמ' צב; גרסיאל, שמואל א, עמ' 159; בר-אפרת, שמואל א, עמ' 222; בזק, שמואל א, עמ' 242.  
<sup>72</sup> בר-אפרת (שמואל א, עמ' 223) עומד על חריגות התיאור בקובעו: "לתיאור של גלית וצידו אין אח ורע במקרא מבחינת הפירוט". ראו גם גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 124 ואלטר, הסיפור במקרא, עמ' 98.  
<sup>73</sup> להערות נוספות בנוגע לעיצוב הספרותי של דמותו של גלית ראו שמעון, האדם הבוחר, עמ' 168-169.  
<sup>74</sup> כפל המילה "ויאמר" בדבריו של אותו דובר (פס' ח, י) הוא תופעה מצויה בסיפור המקראי, המשמשת כאמצעי להפרדת הדיבור לשתי יחידות. במקרה זה ההפרדה היא בעלת משמעות ומעידה על הצורך של גלית להמשיך בדבריו ואף להעצים אותם נוכח חוסר התגובה מצד ישראל. על כפל "ויאמר" באמצע דברי אותו דובר במקרא ראו שילוח, ויאמר, עמ' 251-267; בר-אפרת, העיצוב האמנותי, עמ' 68-72.

טיבה של אותה פרובוקציה שבה חרף גְּלִיט את מערכות ישראל אינו ברור דיו מן הפסוקים. יש הטוענים כי גְּלִיט קילל מפורשות את אלוהי ישראל אולם הדברים נמחקו מטעמי כבוד.<sup>75</sup> התלמוד מוסיף שבמילה 'איש' מאתגר גְּלִיט לדו-קרב את אלוהים בכבודו ובעצמו.<sup>76</sup> יחד עם זאת, בסיפור המקראי גְּלִיט אינו מזכיר את אלוהי ישראל ואינו מקלל אותו מפורשות.<sup>77</sup>

לדעת רבים גְּלִיט התגרה וביזה את מחנה ישראל בחלק השני של דבריו בכך שכינה אותם פחדנים שאין בקרבם ולו לוחם אמיץ אחד שיעז להילחם בו.<sup>78</sup> שמעון מדגיש כי בדבריו של גְּלִיט אין רק התגרות אלא גם ניסיון שכנוע באמצעים לוגיים: גְּלִיט טוען שעדיף ללוחמים הישראלים להסכים לדו-קרב שבמקרה הגרוע יסב אותם מעבדי שאול לעבדי הפלישתים, אפשרות טובה יותר מאשר מוות בקרב.<sup>79</sup>

כך או אחרת, בשלב זה מניח המספר בפני הקורא הנחת יסוד חד משמעית והיא שהתנהלותו של גְּלִיט – מראהו, מעשהו ודבריו – אינם יכולים להיוותר ללא מענה הולם.<sup>80</sup> לא רק שעל המלך להגיב מיידית אלא שתגובה זו חייבת להימצא בתוך "גבולות הגזרה" שהציב גְּלִיט. כלומר: המענה צריך להינתן בדמות היענות לדו קרב וייתכן אף שעל הנציג להיות שאול בעצמו.<sup>81</sup>

התוצאה מהסללה זו של המספר היא ביקורת מתבקשת על חוסר המעש של המלך שאינו מציע את המענה המצופה. המספר אינו חוסך באמצעים ספרותיים המדגישים את הציפייה לתגובת נגד מצד המלך כמו גם את הביקורת והאכזבה מהיעדרה, לדוגמה:

- א. בפסוק טז – "וַיִּגַּשׁ הַפְּלִשְׁתִּי הַשָּׂכֵם וְהָעָרֵב וַיִּתְּנֵצֵב אֶרְבָּעִים יוֹם" – משתמש המספר בביטוי החזרתי והמתמשך "השכם והערב" ובמספר הטיפולוגי 40 להדגשת חוסר המעש של שאול וצבא ישראל.<sup>82</sup>
- ב. אנלוגיות לקרב מכמש: הסיפור על קרב מכמש שבפרקים יג-יד מקביל במובנים רבים לסיפור הקרב בעמק האלה. בשניהם מתוארת סטגנציה בין שני המחנות היריבים שנובעת מהססנותו של שאול לצאת אל הקרב; בשניהם היוזמה לקרב נלקחת על ידי דמות שאינה המלך (יונתן ודוד), הפועלת מתוך תעוזה ואמונה בה' ובשני הסיפורים המטרה זהה – להראות שה' יכול לתת את הניצחון על הרבים, החזקים והמצוידים ביד המעטים, החלשים והבלתי חמושים. האנלוגיה לסיפור מכמש מוסיפה אלמנט של ביקורת על שאול המלך, שהתנהגותו חסרת האומץ והאמונה נראית כסדרתית.
- ג. השוואה ניגודית לדוד: כיוון שדוד מופיע עם תנופת היוזמה והביטחון הוא מאיר באור שלילי את דמותו של שאול שלא היה מסוגל לפעול נגד גְּלִיט בעצמו ולהסיר את החרפה.

<sup>75</sup> ראו קיל, שמואל א, עמ' קעב; גרסיאל, שמואל א, עמ' 158.

<sup>76</sup> סוטה מב, ע"ב.

<sup>77</sup> מספר חוקרים העירו שהקרב מול גלית הפך להיות בעל אופי דתי רק משדוד הפך אותו לכזה בפסוק כו, ראו הרצברג, שמואל, עמ' 151; ג'ורג', בניית זהות, עמ' 397.

<sup>78</sup> כך ר"י קרא, אברבנאל, מצודות דוד ומלבי"ם בפירושים לשמ"א יז, י. וראו גם בר-אפרת, שמואל א, עמ' 225.

<sup>79</sup> שמעון, האדם הבוחר, עמ' 171.

<sup>80</sup> נידיתש (מלחמה, עמ' 92-93), טוענת שהתגרות ועלבונות אינם יכולים להיוותר ללא מענה אלא אם האובייקט שכלפיו מופעלת ההתגרות רוצה להיתפס כפחדן, נשי ומובס. ראו תפיסה דומה אצל ג'ורג' (בניית זהות, עמ' 399) הטוען שאי היענות לאתגר היא פגיעה בכבוד העם והמלך.

<sup>81</sup> כך מפרש רש"י את המילים "ברו לכם איש וירד אליי" (שמ"א יז, ח) – "איש – את שאול". וראו גם אלטר, דוד, עמ' 103; בזק, שמואל א, עמ' 243-244. גורג' (בניית זהות, עמ' 399-400) מסביר כיצד המספר משתמש באמצעים ספרותיים כדי ליצור אצל הקורא את הציפייה לכך ששאול יצא לדו-קרב בעצמו.

<sup>82</sup> פולזין, שמואל, עמ' 163; גרסיאל, דוד וגלית, עמ' 297.

הציפייה הנכזבת לתגובה מצד שאול משרתת היטב את הנרטיב ואת מטרת המספר להראות את שאול כמלך כושל ובמקביל להציג לקוראים את דוד, המלך לעתיד, כהתגלמות האומץ והאמונה.

### תרומתה של "תורת ההחלטות" לניתוח חלופי של התנהלות שאול

כאמור, המספר טורח בתיאור דמותו של גִּלְגָּת ואכן לא ניתן להתעלם ממראהו המאיים. אולם, לפחות בחלק הראשון של דבריו אין איום מפורש, אין קללות ואין ביזוי של מחנה ישראל. יש הצעה, על פניה מאוזנת,<sup>83</sup> שמטרתה לחסוך בחיי אדם ולהכריע את גורל המלחמה בדרך שכפי הנראה הייתה מקובלת באותה עת.<sup>84</sup> בדברי גִּלְגָּת אין כל אלמנט של כפייה (שימוש באיום שנועד לשנות את המציאות האסטרטגית) והוא אינו מאלץ את המחנה הישראלי לעשות דבר.<sup>85</sup>

לדעת מלבי"ם המחנה הישראלי דחה בשלב זה בתבונה את הצעתו של גִּלְגָּת ודרש להילחם צבא מול צבא, משום שאין היגיון בהנחת האחריות לגורל העם על כתפיו של אדם בודד.<sup>86</sup> לסירוב פעיל כזה אין עדות בפסוקים אולם ברור שגם בשתיקת המחנה הישראלי יש משום סירוב לקיום הדו-קרב. נראה שבשלב זה השתיקה הישראלית היא מהלך רציונלי ביותר, שכן נדרשת שהות מספיקה לצורך קבלת ההחלטה כיצד לנהוג. שלב איסוף המידע, גיבוש החלופות וההכרעה ביניהן דורש זמן ואין לצפות מהמנהיג "לשלוף תגובה מהמותן".

בכל הקשור לתגובה הישראלית חשוב לשים לב שהמספר כלל אינו מעלה לדיון את השאלה **כיצד** על שאול לנהוג נוכח דברי גִּלְגָּת. לכתחילה הוא אינו עוסק בשאלה **האם** דברי גִּלְגָּת מהווים איום מעשי על ישראל ואם כן **איך** יש לנטרל אותו.

אף בקרב המפרשים והחוקרים לא מצאתי מי שיציע את האפשרות שיציאה לפעולה מול גִּלְגָּת **אינה האפשרות היחידה וההכרחית, ולמען האמת גם אינה האפשרות המיטבית בפרקנו**. כפי שצינתי לעיל, ככלל, הסיפור המקראי אינו עוסק בחלופות לנרטיב הקיים, אולם בתחום הדעת של "תורת ההחלטות" החלופות הן לב העניין. תהליך קבלת החלטות תקין ואידיאלי הינו תהליך בעל שלבים מסודרים, לפחות ארבעה מהם כוללים איסוף, בחינה והכרעה בין **חלופות**. הנחת המוצא הינה שמכל צומת החלטה יוצאות **לפחות שתי דרכי פעולה אפשריות**, ועל מקבל החלטות רציונלי ושקול לאתר את כל החלופות הקיימות בפניו, לאפיין את היתרונות והחסרונות של כל חלופה ולהכריע ביניהן באופן מקצועי ונטול הטיות ושיבושים פסיכו-קוגניטיביים. זאת ועוד, **אי נקיטת פעולה הינה חלופה לגיטימית שיש לקחת בחשבון**.

<sup>83</sup> פרשנים וחוקרים הפנו את תשומת הלב לחזרה המיותרת של המילים "ועבדתם אותנו" בסוף פס' ט בשמ"א יז, המוציאה את ההצעה מאיזון, אולם גם בתוספת זו אין בוטות או גסות דיבור יוצאות דופן. סמית (שמואל, עמ' 154) רואה את ההצעה כמאוזנת.

<sup>84</sup> פירוש מלבי"ם לשמ"א יז, ט. ראו גם הרצברג, שמואל, עמ' 148; קיל, שמואל א, עמ' קעב; קליין, שמואל א, עמ' 173; בר-אפרת, שמואל א, עמ' 223.

<sup>85</sup> כך מפרש גם מלבי"ם לשמ"א יז, ט: "כי במה שקרא להם שילחמו עפ"י מנהג התיחדות הלוחמים לא חרפם עדיין, ב הדבר תלוי בידם אם להתרצות אל תנאים אלה אם לא". לדעת אברבנאל בפירושו לשמ"א יז, י הצעתו של גלית כלל לא הייתה קונקרטיית וכל מטרתו הייתה לפגוע במחנה הישראלי באמצעות הצגת עליונותו.

<sup>86</sup> פירוש מלבי"ם לשמ"א יז, ט.

המספר מבקש להציג את חוסר המעש הישראלי כמעשה של דחיינות מצד שאול שאינו מסוגל להתמודד מול גְּלִיָּת. אכן, דחיינות היא אלמנט מגונה בקבלת החלטות. התלבטות ארוכה מדי עלולה להביא לצמצום החלופות על כדי הפיכתן ללא רלוונטיות, במצב כזה מפיקר עצמו מקבל החלטות לחסדי הגורל. אלא שהמשך הסיפור מעיד על כך ששאול לא נותר בחוסר מעש וכן פעל על מנת לתת מענה לאיום הפלישתי.<sup>87</sup>

אם נחיל את תחום הדעת של "תורת ההחלטות" על סיפורנו, נוכל לראות שקיימות מספר חלופות אפשריות להתנהלות מול גְּלִיָּת ואי נקיטת פעולה בסיטואציה הנוכחית היא אולי מתבקשת, לכל הפחות כאופציית ביניים.<sup>88</sup>

### פרובוקציה והשפעתה על קבלת החלטות

מטרתו של גְּלִיָּת הייתה לערער באמצעות השפלה והפחדה את מחנה ישראל ויש להניח שגם התכוון בדבריו ובסגנונו הגס להביא את שאול להיענות להצעת הדו-קרב עמו, זאת כיוון שהניח מעל כל ספק שבדו-קרב כזה הוא יצא מנצח. במינוח מקצועי מכונה התנהלותו של גְּלִיָּת "פרובוקציה". פרובוקציה היא פעולה שנתפסת על ידי מי שהפרובוקציה מכוונת נגדו כהתגרות מכוונת ולא מוצדקת או כפגיעה בערכים החשובים לו. ערכי הליבה של כל עם, שפגיעה בהם תיחשב כפרובוקציה, הם עניין סובייקטיבי המשתנה בהתאם לעם ולתקופה. יחד עם זאת, ביחסים הבינלאומיים קיימת הכרה בערכי יסוד עקרוניים המשותפים למדינות רבות מאז ומתמיד, כגון כבוד ומעמד. התנהגויות הפוגעות בערכים אלו בדרך של חוסר כבוד והשפלה הן לפיכך פרובוקציה קלאסית.

תכליתה של הפרובוקציה היא ההשפעה שלה על השחקן כלפיו הופעלה. פרובוקציות גורמות לפעולות הנובעות מאמוציות שליליות (כעס, זעם, תחושת השפלה) ופעולות אלו הן בעלות פוטנציאל להסיט או להקצין את דרך ההתנהלות המקורית של השחקן הנפגע.<sup>89</sup> בהקשר של קבלת החלטות, החוויה הרגשית הנובעת מפרובוקציה עשויה לגרום למקבל החלטות לשנות את דרכי הפעולה המועדפות עליו, לשנות את גישתו כלפי סיכון ולהגביר את חוסר הסובלנות שלו ואת הבהילות שאותה הוא נוקט בפעולה. בסיכומו של דבר התוצאה של פרובוקציה מוצלחת היא תגובה נמהרת ואגרסיבית שאינה עולה בהכרח בקנה אחד עם האינטרסים של מקבל החלטות והמדינה שאותה הוא מייצג.<sup>90</sup> תחת השפעתם של הרגשות השליליים שמעוררת הפרובוקציה, עשוי מקבל החלטות להיגרר שלא בטובתו לעבר תגובות שיש בהן הרס-עצמי.

מחקרים מראים שמקבלי החלטות בעלי נטייה אישיותית להתפרצויות זעם או חוסר יציבות נפשית, כפי שמאפיין המספר את שאול בספר שמואל, עשויים להיות אפילו פגיעים יותר להשפעות הרעות של פרובוקציה.<sup>91</sup>

<sup>87</sup> ראו עמ' 88 להלן.

<sup>88</sup> חלופה רלוונטית נוספת היא מתקפה ישראלית כוללת, ייתכן תוך שימוש באלמנט ההפתעה, אולם חלופה כזו כרוכה בסיכון סביר לאובדן חיי אדם.

<sup>89</sup> הול, פרובוקציה, עמ' 3.

<sup>90</sup> שם, עמ' 5-7.

<sup>91</sup> הול, פרובוקציה, עמ' 9 והערות שוליים מרובות שם. ככלל, מכיר המחקר הפסיכולוגי בכך שהפרעות נפשיות מהסוג שיוחס לשאול הן בעלות השפעה קוגניטיבית משמעותית הכוללת שיפוט לקוי של המציאות, הססנות בקבלת החלטות, קושי



הצורך בתגובת נגד, שאינה בהכרח עולה בקנה אחד עם האינטרס הלאומי, מוחרף לעיתים קרובות בעקבות לחץ של דעת הקהל מצד תושבי המדינה שגם הם חשים פגיעה מהפרובוקציה ודורשים תגובה ראויה שתרא את הפגיעה בערכים ובכבוד הלאומי.<sup>92</sup> חוסר שביעות רצונם של בני העם מהעלבון כלפיהם בא לידי ביטוי בדבריהם בפס' כה: "וַיֹּאמֶר אִישׁ יִשְׂרָאֵל הֲרֵאִיתֶם הָאִישׁ הָעֹלֶה הַזֶּה כִּי לְחַרֵּף אֶת יִשְׂרָאֵל עָלָה". גם דבריו החדים של דוד בפס' כו מביעים את כעסו: "כִּי מִי הִפְלִשְׁתִּי הָעָרֶל הַזֶּה כִּי חָרַף מְעַרְכוֹת אֱלֹהִים חַיִּים". קשה להאמין שהיה היחיד שחש כך, גם אם היה היחיד שהואיל להתנדב לפעול בעניין.

מכל האמור לעיל ניתן לראות שפרובוקציה היא **מלכודת רגשית שמטרתה להניע את הצד השני לפעולה לא רציונלית בעלת פוטנציאל להרס עצמי**. כאמור, הייתה זו בדיוק מטרתו של גִּלְגַּת בדרך הופעתו וסגנון דיבורו – לעורר במלך ישראל ובלוחמיו רגשות של פגיעה, כעס וצורך בנקם, שיגרמו להם לנקוט פעולה שתזיק למחנה הישראלי ותפגע בו.

באופן אירוני, אותה ציפייה לפעולה הרסנית ולכניסה למלכודת מעורר בנו המספר בדרכי הסֵפֶר שצוינו לעיל.

אלא ששאל אינו נכנע להשפעותיה ההרסניות של הפרובוקציה ואינו נגרר לתגובה שתשחק לידי היריב. לפחות בעת פתיחת הסיפור, נראה שאין לישראל מתמודד מתאים לביצוע הדו-קרב ועל כן ההחלטה הנכונה היא להמתין, לאסוף מידע נוסף ולשקול את כל החלופות.

בנוסף, כפי שנדון בהרחבה לעיל, הזמן הוא גורם קריטי ביכולת לקבל החלטה ראויה. בעתות משבר מתגבר קוצר הזמן והוא עשוי להוות מכשלה עצומה למקבל החלטות בשל השפעותיו הרעות על תהליך קבלת ההחלטה.

יכולתו של שאול "למשוך זמן" מול הפלישתים במובן זה שאין הוא מזדרז לפעול ובו בזמן אין הפלישתים נוקטים ביוזמה צבאית, היא קריטית לטובת מחנה ישראל.

לסיכום דברים אלו: אומנם, המספר מציב בפני הקוראים הנחת מוצא שאין בלתה לפיה על שאול לצאת בעצמו או באמצעות נציג לדו-קרב מול גִּלְגַּת, אולם ניתוח רציונלי של הסיטואציה ממחיש עד כמה נכונה דווקא דרך הפעולה ההפוכה, שבה בחר שאול. קולעים לעניינו דבריה של ברברה טוכמן: "אם השכל פתוח במידה הדרושה להבין כי מדיניות מסוימת מזיקה לאינטרס העצמי יותר משהיא מועילה לו, ואם יש בו די ביטחון עצמי להודות בכך ודי חוכמה לנקוט מדיניות הפוכה, זהו השיא באומנות השלטון".<sup>93</sup>

### יצאת המלך בעצמו לקרב

כאמור לעיל, פרשנים וחוקרים רבים ראו את החלופה שבה המלך בעצמו יצא להילחם מול גִּלְגַּת כחלופה האידיאלית. זוהי אולי אלטרנטיבה הרואית המתיישבת עם טיבו הלגנדרני של הסיפור, אולם מנקודת מבט ריאליסטית היא אינה המיטבית. אומץ לב ונכונות להקרבה עצמית אינם תחליף לזהירות ומזעור

---

בחיבה לטווח רחוק וקושי בהערכת ההשלכות. ראו: זקוניס ואחרים, תפקוד נירוקוגניטיבי; רוק ואחרים, לקות קוגניטיבית; לאולר ואחרים, דיכאון.

<sup>92</sup> הול, פרובוקציה, עמ' 9-12.

<sup>93</sup> טוכמן, מצעד האיוולת, עמ' 40.

סיכונים. אובדנו של מנהיג בקרב הוא גזר דין מוות לניצחון במערכה, עובדה ידועה שהוכרה ככונה גם על ידי דוד בהמשך דרכו כמצביא,<sup>94</sup> ומשתקפת בעצת אחיתופל לאבשלום,<sup>95</sup> בדברי מלך ארם לצבאותיו<sup>96</sup> ועוד.

יש לשים לב ששאל דוחה את האפשרות לצאת לדו-קרב בעצמו עוד בטרם החרפת הטון מצד גלית המעוררת לדברי המספר את היראה והפחד של שאול והעם, כלומר לפני סערת הרגשות שעשויה הייתה לשבש את שיקול דעתו.

גם לו היה נכון להתנדב היה זה מעשה שגוי מבחינה צבאית ולאומית בנסיבות אלו. צבאית – זהו סיכון בלתי סביר עבור העם והמלחמה, לאומית – אין כבוד במהלך שבו יוצא המלך להילחם עם לוחם פלישתי שאינו הולם לו בתארו ומעמדו, ורק בשל התגרות מצד אותו לוחם.

בהקשר זה מעניין לציין כי בשמ"ב פרק כא אנו מוצאים סיפורי דו-קרב נוספים, הפעם בתקופת מלכות דוד, בהם יוצאים נציגים מטעם המלך להילחם מול ענקים ילידי הרפה.<sup>97</sup> באחד מן הקרבות מנסה דוד המלך בעצמו להילחם עם הענק אך עייפותו מכשילה אותו. אז משביעים אותו עבדיו שלא יצא בעצמו לדו-קרב ולא יכבה את נר ישראל (פס' טו-יז). משתמע בבירור שכאשר יציאת המלך בעצמו מסכנת את העם בצורה בלתי הגיונית ושאינה מחויבת המציאות, אין לאפשר אותה. במקרה זה הפתרון היה נציג מטעם המלך שהכריע את הענק וניצחונו יוחס באופן טבעי למלך: "אֶת אַרְבַּעַת אֱלֹהֵי יִלְדוֹ לְהַרְפֶּה בְּגַת וַיִּפְלוּ בַיַּד דָּוִד וַיִּבְדּוּ עַבְדָּיו" (שמ"ב כא, כב).

#### אנאלוגיה למסע סנחריב ונאומי רבשקה

על המגמתיות של פרק יז ניתן להצביע גם באמצעות השוואה לאמור בספר מלכים ב פרק יח, שם מופיע מקרה חמור בהרבה של חירוף מערכות ואלוהי ישראל בפרהסיה. בעת המצור שהטיל סנחריב מלך אשור על ירושלים עומד רבשקה מול חומות העיר ומחרף את תושבי ירושלים, את חזקיהו מלכם ואת אלוהים באריכות רבה ובלשון גסה **מפורשת** (מל"ב יח, יט-לה). והנה בפסוק לו אנו רואים כי העם שומע את הדברים ואינו משיב דבר, כי הוראתו של חזקיהו הייתה לשמוע את דברי האשורים ולא לנהל אתם כל משא ומתן: "וְהִקְרִישׁוּ הָעָם וְלֹא עָנוּ אֹתוֹ דָּבָר כִּי מִצְוֹת הַמֶּלֶךְ הִיא לֵאמֹר לֹא תַעֲנֶהוּ". דרך הפעולה שנבחרה על ידי חזקיהו, מלך יהודאי צדיק שזכה לשבחי המספר, הייתה להתעלם מן הפרובוקציה הקשה ולשדר עמידות וסיבולת בפני האשורים.

אין לומר שחזקיהו היה אדיש לדבריו של רבשקה אלא שהוא החליט, על אף הסלידה שהוא חש מדברי רבשקה ועל אף היראה מהגורל הצפוי לירושלים, לעמוד בפני הפרובוקציה ולהמתין עם התגובה עד

<sup>94</sup> שמ"ב יח, ג-ד: "וַיֹּאמֶר הָעָם לֹא תֵצֵא כִּי אִם נָס נָנוּס לֹא יִשְׁמָנוּ אֱלֹהֵינוּ לֵב וְאִם יָמְתוּ חֲצִינֵנוּ לֹא יִשְׁמָנוּ אֱלֹהֵינוּ לֵב כִּי עֲתָה כָּמֹנוּ עֲשֶׂה אֱלֹהֵינוּ.. וַיֹּאמֶר אֱלֹהֵינוּ הַמֶּלֶךְ אֲשֶׁר יִיטֵב בְּעֵינֵינוּ אֲנֵנוּ".

<sup>95</sup> שמ"ב יז, ב-ג: "וְהִתְחַדְתִּי אֹתוֹ וְנָס כָּל הָעָם אֲשֶׁר אִתּוֹ וְהִפִּיתִי אֶת הַמֶּלֶךְ לְבָדוֹ וְאֲשִׁיבָה כָּל הָעָם אֵלָיִךְ".

<sup>96</sup> מל"א כב, לא: "לֹא תִלְחַמוּ אֶת קֶטֶן וְאֶת גְּדוֹל כִּי אִם אֶת מֶלֶךְ יִשְׂרָאֵל לְבָדוֹ".

<sup>97</sup> לאפיונם של פסוקים טו-כב כסיפורי "דו-קרב" ראו קליין, שמואל א, עמ' 173, וכן בר-אפרת (שמואל א, עמ' 233-234) המציין את נקודות הדמיון בין ארבעת סיפורי הדו-קרב לבין סיפור דוד וגלית.

לקבלת סימן מאלוקים.<sup>98</sup> תוצאותיו של הסיפור מראות עד כמה נכונה הייתה דרך הפעולה של חזקיהו נוכח ההתגרות האשורית.

גם בפרקנו – שאול לא נותר אדיש לדבריו של גְּלִית, אף כי כאמור אין בהם חירוף מפורש של אלוהי ישראל, אלא שהשכיל להכיל את רגשותיו ולהתעלם מן הפרובוקציה משום שזה היה הדבר הנכון לעשות. וכמו בימי חזקיהו הצדיק גם בפרקנו ההמתנה והביטחון בה' השתלמו – בדמותו של דוד.<sup>99</sup>

#### 2.4.4 הפחד כגורם בקבלת החלטות

יֵא. וַיִּשְׁמַע שְׂאוּל וְכָל יִשְׂרָאֵל אֶת דְּבָרֵי הַפְּלִשְׁתִּי הָאֵלֶּה וַיַּחֲתוּ וַיִּרְאוּ מְאֹד.

##### הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית

לא ניתן להתעלם מן העובדה שהמספר מייחס במפורש את חוסר התגובה במחנה ישראל לפחד ויראה מְגִלִית ולא להחלטה מושכלת ומודעת של המלך להתעלם מהפרובוקציה הפלישתית. ככלל, המספר המקראי מייחס לשאול מסה קריטית של רגשות שליליים המשפיעים לרעה על קבלת ההחלטות שלו: כעס, קנאה ובמיוחד פחד – המתואר במפורש ובהדגשה כגורם משמעותי בצמתי קבלת ההחלטות של שאול.<sup>100</sup>

רגשות שליליים וחולשות אנושיות של אבות האומה ומנהיגיה מתוארים במקרא לעיתים קרובות. גם הפחד הוא רגש נפוץ וגיבורים רבים במקרא מתוארים כמי שחוו פחד ולעיתים ברמה הגבוהה ביותר: יעקב פחד ממלחמה עם עשו (בר' לב, ח), משה חשש מהמלחמה עם עוג מלך הבשן (במ' כא, לד), גדעון פחד במלחמה מול מדין (שופ' ו), ועוד. גם בספר שמואל שמור לפחד מקום של כבוד בארסנל הרגשי של הדמויות; כך לדוגמה ניתן לראות ששמואל חשש להמליך את דוד תחת שאול (טז, ב) ודוד ירא מאוד מאכיש מלך גת (כא, ג), וגם מאנשיו בפרשת צקלג (ל, ו).

אלא שביחס לדוגמאות הנ"ל אין המספר נוקט בשיפוט מוסרי שלילי ולרוב גם להיפך, הגיבור מתעלה על הפחד והסיפור מסתיים בסוף טוב. לעומת זאת ביחס לשאול הפחד מוביל לשיתוק, דחינות וחוסר הכרעה. ההשוואה הניגודית בין שאול לבין דמויותיהם של דוד ויונתן ביחס לרגש הפחד היא מהמובהקות בספר שמואל.<sup>101</sup>

בסיפורנו, נוקט המספר שתי העצמות כדי להדגיש את טיבו השלילי של הפחד: הראשונה היא השימוש הכפול הן במילה 'ויחתו' והן במילה 'יראו', והשנייה היא הוספת המילה 'מאד' (פס' יא). לכך מתווספת

<sup>98</sup> על הפחד והיראה שחש חזקיהו מעידים דבריו אל ישעיהו הנביא ותפילתו לה', כמו גם קריעת הבגדים המתוארים במל"א יט. ראו גם כוגן, מלכים ב, עמ' 617.

<sup>99</sup> על כך שהבסת גלית מושגת בשל עזרת ה' הפועל באמצעות דוד ראו אצל בר-אפרת, שמואל א, עמ' 221.

<sup>100</sup> לסקירת כל המקומות שבהם מוזכר רגש הפחד ביחס לשאול (כולל מופעים ישירים ועקיפים של רגש הפחד ושורשים מקבילים כגון יראה וחרדה) ראו אצל שפטר, הפחד. שפטר מנתחת בעבודת הדוקטור שלה את רגש הפחד בפרקי שאול, את מופעיו השונים, דרכי ביטוי ומגמות בהופעתו. אף היא מציינת שהמספר עושה שימוש ברגש הפחד לשם אפיון שלילי של שאול והדגשת חוסר התאמתו למלוכה, בהנגדה לדמויותיהם של דוד ויונתן.

<sup>101</sup> ראו שפטר, הפחד, עמ' 186: "נקודות השיא בתפקודן של הדמויות דוד, שאול ויונתן, מצוינות בציון פחד או היפוכו".

ההקבלה לשיתוק שאחזו בשאול ולפחד של צבאו בקרב מכמש כך שנוצרת תחושה שמדובר בהתנהגות סדרתית.

ההפרזה ברגשות הפחד של שאול והצבא מעבירה את הפחד ממופע אנושי טבעי אל מחוזות שליליים, שהרי כפי שאמר הרב קוק: "מקור כל חולשה וכל רפיון חמרי מוסרי ושכלי, הוא רק הפחד העובר את גבולו. הוא יאיים על האדם, שלא יעשה כל דבר לישועתו, שלא ינקוף אצבע להצלתו, שמא ינזק... עד שהוא עושהו לחלש ומלא רפיון, עד שמעצלות ואפס מעשה הוא נופל בכל רע".<sup>102</sup>

מכאן, שלפסוק יא תפקיד חשוב באפיון דמותו השלילית של שאול והצגת ההתנהלות שלו בסיפור כפגומה וכוונעת מרגשות שליליים ולא מהחלטות מודעות ומושכלות, שהרי שכיחות הידיעות על פנימיותן של הדמויות קובעת לא במעט את אופיו של הסיפור.<sup>103</sup>

### בחינה אלטרנטיבית של הפחד בכלי "תורת ההחלטות"

ראשית יש לציין כי בעצם הפחד והיראה אין דבר שלילי. הפחד הוא רגש בעל יסוד ביולוגי ומשמש בתפקיד מרכזי בהישרדותם של בעלי חיים ובני אדם. הפחד מונע מבני האדם לנהוג בפזיזות ולהכניס עצמם למצבים מסוכנים ובעת סכנה ממשית הוא מפעיל מנגנונים פיזיולוגיים בגוף האדם המשפרים את יכולתו להתמודד עם האיום ולשרוד, וכפי שנאמר: "אשרי אדם מפחד תמיד" (מש' כח, יד).

יחד עם זאת, השפעת הפחד על מקבל ההחלטות, כמו גם השפעת רגשות אחרים כגון שמחה וכעס, תלויה בעוצמת הרגש. לרגשות בעוצמה בינונית יש היכולת להיטיב עם תהליך ההחלטה ולהניע אותו קדימה בעוד שרגשות בעוצמה גבוהה גוזלים ממקבל ההחלטה אנרגיות חיוניות לתהליך ופוגמים בו.<sup>104</sup>

נראה כי בסיפורנו הצורך המגמתי של המספר להדגיש את פחדנותו של שאול מייצר קשיים המונעים את ההתייחסות אל הפסוקים כאל תיאור מצב עובדתי תמים. אבקש לבסס טענה זו להלן:

א. אין בדברי גְּלִיָּת דבר העשוי לגרום לעם לפחד רב כל כך. אומנם המספר טורח ארוכות בפירוט מראהו וצידו מעוררי האימה של הענק, אולם הוא אינו מצוי בסמוך ללוחמים אלא עומד במרחק ניכר מהם, ומעבר לכך – הוא אינו מאיים עליהם פיזית כלל, ודאי לא בחלק הראשון של דבריו. גְּלִיָּת רק מציע את האפשרות לדו-קרב כאמצעי למניעת מלחמה כוללת בין שני הצבאות ואינו כופה דבר. דבריו אינם מגובים במעשה מצד מחנה הצבא הפלישתי, ואין עדות לתזוזה או מוכנות מיידיית ליציאה לקרב שהיו עשויים, אולי, לעורר פחד בלוחמים.

ב. על אף מידת הפחד הגדולה המתוארת במחנה ישראל, אין בפסוקים כל עדות מעשית להתרופפות המשמעת בקרב החיילים או להתפזרותם, בניגוד לתיאורים דומים בהם נתקלנו במהלך ההמתנה בגלגל (שמ"א יג, ו-ח) או במהלך המלחמה במכמש כאשר העם אוכל 'על הדם' (שמ"א יד, לב). לא רק שהצבא אינו מתרופף אלא שהמספר מצוין בפסוק יט: "וְשָׂאוֹל וְהָמָה וְכָל אִישׁ יִשְׂרָאֵל בְּעֶמְקָם

<sup>102</sup> הרב קוק, עקבי הצאן, עמ' קיט.

<sup>103</sup> בר-אפרת, העיצוב האמנותי, עמ' 52.

<sup>104</sup> ראו גיניס ומאן, החלטות, עמ' 47; קניאל, האומץ להחליט, עמ' 151-167.

הַאֵלֶּה נִלְחָמִים עִם פְּלִשְׁתִּים", מכאן שהמחנה היה ערוך ומוכן למלחמה למרות הפחד.<sup>105</sup> גם בפסוק כד נאמר: "וְכָל אִישׁ יִשְׂרָאֵל בְּרֵאֲוֹתָם אֶת הָאִישׁ וַיִּנְסוּ וַיִּפְּנִיּוּ וַיִּירָאוּ מְאֹד", אולם מיד לאחר מכן מתקיימת שיחה בין דוד לבין קבוצת חיילים העומדים ומשוחחים עמו באריכות ובפירוט, שיחה המתמשכת על פני שישה פסוקים. לא ניכרות בדברי החיילים או בסביבת השיח בהילות או היסטריה הלכה למעשה. דבריהם משקפים את כעסם על דברי גְּלִית ולא את פחדם ממנו.

ג. מצב נפשי של פחד ויראה הגובלים בפאניקה של ממש אינו יכול להימשך סטטי לאורך 40 יום. היינו מצפים שהצבא יתפזר או יקרוס.<sup>106</sup> במקביל, ניתן היה לצפות שלרגשות של בהלה, חרדה ואף מנוסה של חיילים במחנה ישראל יהיו הדים במחנה הפלישתי. מדוע אין הפלישתים מנצלים את חולשתם המוראלית של ישראל כדי לצאת למתקפה?

ד. מחקרים מתחום קבלת ההחלטות מוכיחים שככל שמנהיג או קבוצה חשים באיום גדול יותר, כך מתקבלות החלטות לנקוט תגובה עוינת ואגרסיבית יותר. בנוסף, ככל שהאיום גבוה וממשי יותר כך הופך תהליך קבלת ההחלטות לרגשי יותר ופחות רציונלי ועל כן מתקבלות החלטות פחות מיטביות.<sup>107</sup> הטיות פסיכו-קוגניטיביות מוחרפות ככל שהאיום נוגע יותר להיבטים קיומיים: איום על ערכי היסוד ובמיוחד על עצם הקיום של הפרט או הקבוצה.<sup>108</sup> היעדר התגובה של מחנה ישראל אינו עולה בקנה אחד עם הנטייה הטבעית ליציאה למתקפה מיידית ואגרסיבית.

יתרה מכך, הסיפור אינו עולה בקנה אחד עם עשרות מחקרים שבוצעו בנושא של השפעת פחד גדול ובהלה על מקבלי החלטות. בדומה למה שכתבנו לעיל ביחס להקרבת הקורבנות בגלגל, המספר מבקש לייחס לשאול שיתוק שנובע מפחד בלתי נסבל. ואכן, מחקרים קליניים שנעשו מעידים כי ככל שהסכנה נראית קרובה יותר כך גבוהה גם רמת הלחץ. אלא שלחץ כזה, בתוספת חוסר ודאות ביחס למועד התרחשות האירוע המסוכן, דווקא הביא את מקבלי ההחלטות לעבר דפוס התמודדות של התנהגות חסרת אחריות ובהלה. ג'ניס ומאן כותבים כך ביחס לאדם המצוי במצב של קונפליקט חריף של קבלת החלטות: "הדעת נותנת שיחתור בטירוף-חושים אחר פתרון כלשהו, יתמיד לחשוב על מספר מוגבל של חלופות ולבסוף יבחר בפתרון פזיז, שמובטח לו כי יביא הקלה מיידית, תכופות על חשבון חרטה קשה שלאחר מעשה".<sup>109</sup>

**והלא זהו ההיפך מן האופן שבו מתנהג שאול בפרקנו.** שאול פועל כמי שחש שעתותיו בידיו והוא אינו נחפז לפעולה כלשהי. גם כאשר דוד יופיע בפניו ויציע את עצמו כמועמד לא ימהר שאול לאשר לו לצאת לקרב. מובן גם שתוצאות הדו-קרב שהסתיים בניצחון מוחץ לצבא הישראלי לא היוו מקור לחרטה עבור שאול.

<sup>105</sup> וראו גם בפירושי הרלב"ג ומצודות דוד על-אתר.

<sup>106</sup> סמית, שמואל, עמ' 154.

<sup>107</sup> ראו גורדון ואריאן, איום והחלטות.

<sup>108</sup> ראו ג'ניס ומאן, החלטות, עמ' 49; גורדון ואריאן, שם, עמ' 209.

<sup>109</sup> ג'ניס ומאן, החלטות, עמ' 46.

המסקנה העולה מכל האמור לעיל היא שתיאורי הפחד והיראה של שאול והעם בפסוקים לוקים בחוסר אמינות ואינם משקפים תמונת מצב ריאליסטית. יש לראותם כחלק ממגמת המספר להשחיר את דמותו של שאול בפרק זה כמו גם בשאר סיפורי מלכותו.

#### 2.4.5 הופעתו של דוד

**כב. וַיִּטֵּשׂ דָּוִד אֶת הַפְּלִים מֵעָלָיו עַל יַד שׁוֹמֵר הַכְּלִים וַיִּרְץ הַמַּעֲרָכָה וַיָּבֵא וַיִּשְׂאֵל לְאַחֲיוֹ לְשָׁלוֹם. כג. וְהוּא מְדַבֵּר עִמָּם וְהִנֵּה אִישׁ הַבְּנִים עוֹלָה גְלִית הַפְּלִשְׁתִּי שָׂמוּ מִגַּת מַמְעָרוֹת (מַמְעָרְכוֹת) פְּלִשְׁתִּים וַיְדַבֵּר כְּדַבְּרִים הָאֵלֶּה וַיִּשְׁמַע דָּוִד כד. וְכָל אִישׁ יִשְׂרָאֵל בְּרְאוֹתָם אֶת הָאִישׁ וַיִּנְסוּ מִפְּנָיו וַיִּירָאוּ מְאֹד. כה. וַיֹּאמֶר אִישׁ יִשְׂרָאֵל הֲרֵאִיתֶם הָאִישׁ הַעֹלֶה הַזֶּה כִּי לְחַרֵּף אֶת יִשְׂרָאֵל עָלָה וְהִנֵּה הָאִישׁ אֲשֶׁר יִכְנֹס יַעֲשֶׂנוּ הַמֶּלֶךְ עֲשֶׂר גְּדוֹל וְאֶת בֵּיתוֹ יִתֵּן לוֹ וְאֶת בֵּית אָבִיו יַעֲשֶׂה חֶפְשִׁי בְּיִשְׂרָאֵל.**

#### הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית

ככלל, דרכי הספר יוצרות בקורא את הרושם ששאול ישב חסר מעש משותק מפחד בכל אותם ימים עד לבואו של דוד אל מחנה ישראל. דרך קריאה זו היא מוסכמה רחבה ונובעת מדרך עיצוב הסיפור: הדגשת הפחד של שאול והעם, חוסר נקיטת הפעולה, חזרתו הקבועה של גְּלִית על גידופיו משך 40 יום ועוד. הגעתו של דוד אל שדה המערכה עתידה לשנות את מהלך העניינים. מן הפסוקים עולה ניגוד בין תגובתו הראשונית קרת הרוח של דוד לדברי גְּלִית: "וַיִּשְׁמַע דָּוִד", לבין תגובתם של הלוחמים: "וְכָל אִישׁ יִשְׂרָאֵל בְּרְאוֹתָם אֶת הָאִישׁ וַיִּנְסוּ מִפְּנָיו וַיִּירָאוּ מְאֹד". ההנגדה מודגשת באמצעות ו' הניגוד בתחילת פסוק כד.<sup>110</sup>

פוקלמן משווה בין פס' יא – "וַיִּשְׁמַע שְׂאוֹל וְכָל יִשְׂרָאֵל אֶת דְּבָרֵי הַפְּלִשְׁתִּי הָאֵלֶּה וַיַּחֲתוּ וַיִּירָאוּ מְאֹד" – לבין פסוק כד שבו מוזכרים רק הלוחמים ושמו של שאול נעדר. הוא מרחיק ומסיק מכך כי לשאול לא היה עוד מה להציע בשלב הזה, לא היה באפשרותו להוביל או להושיע, על כן אין שוני בינו לבין חייל רגיל ואין משמעות באזכור שמו.<sup>111</sup>

הגעתו של דוד אל המחנה עומדת איפה לשנות את התמונה וכמו יונתן עתיד דוד לנקוט ביוזמה אמיצה ונועזת מתוך בטחון בה', בניגוד לשאול הפאסיבי, ההססן והמפוחד. מדובר ברושם מגמתי, משום שמפסוק כה מתברר ששאול חיפש מועמד מתאים להתמודדות עם גְּלִית ואף הציע פרס משולש: עושר, נישואין לבת המלך ופטור ממיסים לו ולמשפחתו. אף על פי כן, ובהתאם לדרך ההצגה של שאול כמלך פאסיבי, המספר אינו מביא את ההצעה לפרס כדיבור ישיר מפי שאול, אלא כדיווח הנמסר מפי הלוחמים. כך מקטין המספר את היוזמה שנקט שאול לאתר את האיש המתאים לדו-קרב.<sup>112</sup> התמורה החומרנית שמציע המלך מדגישה שוב את טיבו של שאול כמי שמבכר אמצעים ריאליים לשם השגת מטרות על פני אמצעים רוחניים וביטחון בה'.

<sup>110</sup> פוקלמן, שמואל, עמ' 159; שמעון, האדם הבוחר, עמ' 193.

<sup>111</sup> פוקלמן, שמואל, עמ' 158.

<sup>112</sup> כך גם לדעת גרסיאל, שמואל א, עמ' 158.

## תרומתה של "תורת ההחלטות" לניתוח חלופי של התנהלות שאול

מפסוק כה עולה כאמור בבירור כי שאול המלך עסק באיסוף מידע ותר אחר חלופות ליציאה מן המצב הסטטי שאליו נקלעה המערכה. הצעת הפרס למועמד הראוי הייתה דרך פעולה מקובלת ונעשתה גם על ידי דוד בעת כיבוש ירושלים מהיבוסים (שמ"ב ה, ח וכן דה"א יא, ו).<sup>113</sup> גם כלב בן יפונה הציע לתת את בתו לאישה כפרס לאיש אשר יכבוש את קרית ספר (שופ' א, יב). ההבטחה לקשר משפחתי עם המלך מדגישה את הנגיעה האישית של שאול לאיתור המועמד.<sup>114</sup> העובדה ששאול לא ישב בחוסר מעש ועסק באיתור מתמודד עולה גם מן העובדה שהיה קשוב לרחשים שעלו מן המחנה והוא זה שזימן את דוד אליו בעקבות הדברים שהגיעו לאוזניו (פס' לא).

עם זאת, על אף ההצעה להטבות גדולות ומשמעותיות, לא ניתן לומר ששאול היה לוקח כל איש שהיה מסכים להיות "בשר התותחים" של מחנה ישראל. כך עולה מסירובו הראשוני והענייני של שאול להצעתו של דוד בפסוק לג.

מחקרים רבים שנעשו בתחום קבלת ההחלטות מעידים על קשר בין הניסיונות למצוא חלופות טובות להתמודדות עם המצב לבין **מידת האמונה והתקווה** של מקבל ההחלטות בכך שקיימים סיכויים טובים לפתרון יעיל יותר ממה שמצוי בפניו. כדי שמקבל החלטות ימשיך בחיפושיו אחר אמצעי בטוח להדיפת הסכנה הוא חייב להיות איתן באמונתו שסיכוייו למצוא דרך פעולה טובה יותר טובים וכי יעלה בידו להשיג מידע מועיל אם ימשיך לתור אחריו. בנוסף, על מקבל ההחלטה להאמין כי יש לו שהות מספקת למצוא את הפתרון הנכון. להבדיל מאדם המצוי במצב של בהלה ומקבל החלטות פזיזות בלי התחשבות בתוצאותיהן, מקבל החלטות זהיר אינו מושפע שלא לצורך על ידי מעשיהם של סובביו והוא מנצל את הזמן העומד לרשותו כדי לחפש דרכי פעולה נוספות ולהעריך אותן.<sup>115</sup>

בהינתן מסקנות אלה, מתחזקת אף יותר השערתנו לפיה שאול לא פעל מתוך בהלה ופחד אלא להיפך, מתוך זהירות ושיקול דעת. הוא לא נגרר אחר הדרישה של גלית (ושל המספר) לצאת לדו-קרב משום שזו אפשרות אותה הוא העריך כמסוכנת מדי, הוא חש נכונה שיש לו זמן להמשיך לתור אחר חלופות ופעל אקטיבית לשם כך ובנוסף היו בו אמונה ותקווה כי המצב בר-פתרון שאם לא כן היה שוקע לחוסר מעש ומרים ידיים.

### 2.4.6 שליחת דוד להתמודדות עם גלית

**לא. וישמעו הדברים אשר דבר דוד ויגדו לפני שאול ויקחהו לב. ויאמר דוד אל שאול אל יפל לב אדם עליו עבדך ילך ונלחם עם הפלשתי הזה לג. ויאמר שאול אל דוד לא תוכל ללכת אל הפלשתי הזה להלחם עמו כי נער אתה והוא איש מלחמה מנעריי.**

<sup>113</sup> שחרור מהתחייבויות שלטוניות שכלל הציבור היה חייב בהן כפרס להצטיינות צבאית מוכר גם ממקורות בבליים. ראו אילת, כינון המלוכה, עמ' 74-76.

<sup>114</sup> ראו בזק, שמואל א, עמ' 250. בזק רואה בכך ביקורת על שאול שהיה אמור לצאת בעצמו לקרב עם גלית וכעת תר אחר האיש שיעשה עבורו את המלאכה.

<sup>115</sup> ג'ניס ומאן, החלטות, עמ' 57-58.

לד. ויאמר דוד אל-שאל רעה ה'ה עבדך לאביו בצאן ובא הארי ואת הדוב ונשא שה  
מהעדר לה. ויצאתי אחריו והכתיו והצלתי מפיו ויקם עלי והחזקתי בזקנו והכתיו  
והמיתיו לו. גם את הארי גם הדב הנה עבדך והיה הפלשתי הערל הזה כאחד מהם  
כי חרף מערכת אלהים חיים.

לז. ויאמר דוד ה' אשר הצלני מיד הארי ומיד הדב הוא יצלני מיד הפלשתי הזה  
ויאמר שאל אל דוד לך וה' יהיה עמך. לח וילבש שאל את דוד מדיו ונתן קובע נחשת  
על ראשו וילבש אתו שריון לט. ויחגר דוד את חרבו מעל למדיו ויאכל ללכת כי לא נסה  
ויאמר דוד אל שאל לא אוכל ללכת באלה כי לא נסיתי ויסרם דוד מעליו.

#### הוכחת מגמתיות שלילית – קריאה ספרותית

דוד פותח את דבריו בהדגשת החשיבות של אומץ הלב. בביטוי: "אל יפל לב אדם עליו" הוא מדבר באופן  
מרומז על המלך, שאל לו לפחד.<sup>116</sup>

שאל פוסל את מועמדותו של דוד כהרף עין בנימוק ריאלי של חוסר ניסיון בדרכי המלחמה. המספר  
מייצר בפסוקים הקבלה בין תפיסת עולמם של שאל ונלית, ששניהם סבורים שמאפיינים פיזיים  
וריאליסטיים הם שמביאים ניצחון. הקבלה זו מציגה את שאל באור שלילי וממשיכה גם בפס' לח.<sup>117</sup>

בשל סירובו של שאל פותח דוד בנאום בן שני חלקים שבו הוא מתאמץ לשכנע את שאל מדוע הוא  
מתאים למשימה למרות גילו הצעיר.<sup>118</sup> בכל חלקו הראשון של הנאום חוזר דוד על סיפור הארי והדוב  
תוך כדי שהוא מדגיש בפעלים בגוף ראשון את אומץ ליבו יוצא הדופן בהתמודדות עם חיות טרף.

שתיקתו של שאל מעידה כי לא השתכנע מדבריו של דוד וסירובו עומד בעינו. כפל הביטוי "ויאמר"  
בתחילת פסוק לז מעיד על כך שדוד חש שדבריו אינם מספיקים כדי לשנות את דעתו של המלך.<sup>119</sup> לפיכך  
הוא שב ומדבר והפעם מציין את ה' כגורם שהביא להצלחתו מידי הארי והדוב. על פניו נראה שהמעבר  
מההנמקה הפיזית לרוחנית בדבריו של דוד הוא השינוי שמביא את שאל להיענות להצעה ולשלוח את  
דוד לקרב, וכך פירשו רבים כפי שיפורט בהמשך. אלא שבעוד המספר עוקב בהדגשה אחרי האופן שבו  
נכבש דוד בביטחון בה' ובאמונה כפי שמשקף מדבריו בפסוקים, שאל ממשיך להתבסס על שיקולים  
ריאליים ומלביש את דוד במדיו הכבדים והמסורבלים, שיש בתיאורם דמיון למדיו של נלית.<sup>120</sup>

בפסוקים ניכרת אנלוגיה לסיפור תקיפת מצב פלישתים בתחילת קרב מכמש. דוד מושווה כאן ליונתן:  
שניהם מגלמים את כוחה של האמונה בה' ואת הביטחון ביכולתו להושיע גם מעטים מול רבים או

<sup>116</sup> שמעון, האדם הבוחר, עמ' 201.

<sup>117</sup> עוד על ההקבלה שבין שאל לגלית ראו שם, עמ' 202-204. שמעון עמד על ההנגדה כאמצעי הספרותי העיקרי שבו עושה  
המספר שימוש לשם אפיון הדמויות בסיפורנו, באופן ש"אין לו אח ורע בסיפור המקראי". תכלית ההנגדות היא הדגשת  
ייחודיותו של דוד והתאמתו לתפקיד ההנהגה, באותה מידה שבה מודגשת חוסר התאמתו של שאל לכך, ראו עמ' 223-225.  
<sup>118</sup> על האמצעים הרטוריים בנאומו של דוד ראו ג'ורג', בניית זהות, עמ' 404; גרין, שאל, עמ' 282; שמעון, האדם הבוחר,  
עמ' 178-180.

<sup>119</sup> ראו גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 127; אלטר, דוד, עמ' 107; שמעון, האדם הבוחר, עמ' 197.

<sup>120</sup> שמעון, שם, עמ' 202.



חלשים וחסרי ניסיון מול חזקים ולמודי מלחמה. המספר מייצר הנגדה בין דמויותיהם החיוביות של יונתן ודוד לבין דמותו השלילית של שאול: הם בעלי יוזמה והוא הססן, הם אקטיביים והוא פאסיבי, הם בוטחים בה' ושאול מפחד ומעדיף להסתמך על שיקולים ריאליסטיים. גם כאשר שאול הוא זה שבידו השליטה אם לתת לדוד לצאת לקרב או לא, הוא אינו מצטייר כמי שמוביל את הסיטואציה משום שאפילו הצעתו לתת לדוד את מערכת הנשק שלו נדחתה.<sup>121</sup>

דרך אפיון זו של שאול מביאה את הקורא למסקנה ששאול שלח את דוד לקרב מחוסר ברירה משום שלא מצא מועמד אחר, ואת חרדתו המתמשכת מפני כישלון בדו-קרב הוא ניסה למזער באמצעות הסתמכות על המדים והנשק.

שמעון עמד על ההנגדה כאמצעי הספרותי העיקרי שבו עושה המספר שימוש לשם אפיון הדמויות בסיפורנו, באופן ש"אין לו אח ורע בסיפור המקראי". תכלית ההנגדות היא הדגשת ייחודיותו של דוד והתאמתו לתפקיד ההנהגה, באותה מידה שבה מודגשת חוסר התאמתו של שאול לכך.

### **תרומתה של "תורת ההחלטות" לניתוח אלטרנטיבי של התנהלות שאול**

כאמור, בראשית דבריו הקצרים בפס' לב מביע דוד ביקורת מרומזת על המלך באמרו כי אל לו לפחד, אולם שאול ענייני ואינו מגיב בתרעומת. לאחר מכן מציע דוד את עצמו בקצרה וללא נימוק. פסילתה של חלופה זו בנקודת הזמן הנוכחית אינה אלא מתבקשת. נימוקיו של שאול ריאליים ורציונליים: דוד הוא נער חסר ניסיון וְגִלְיָתָהּ הוא גבר ולוחם מיומן.

ייתכן ששאול זיהה בדבריו הראשוניים של דוד את הנימה השאפתנית ואת המניע התועלתני שהנחה את דוד בפרק זה, לא פחות מהשיקול האמוני.<sup>122</sup> והרי דוד בעצמו אינו מציין את שם ה' בדבריו הראשונים. מכל מקום, אין בפסוק לב כל טיעון שעשוי לשכנע את שאול מדוע דוד הוא האיש המתאים למשימה ומדוע ביכולתו להכריע את הענק.

לאחר שנדחה על ידי שאול, ממשיך דוד לנסות לשכנע את המלך מדוע יש לאפשר לו לצאת לדו-קרב. במשך שלושה פסוקים (לד-לו) מספר דוד על עלילות הגבורה שלו מול הארי והדוב ללא תגובה מצד שאול. רק לאחר שדוד מייחס את ניצחון העבר שלו ואת זה העתידי לאלוקים, משתכנע שאול ומתקבלת ההחלטה לאפשר לו לצאת לקרב. השינוי בדעתו של שאול מתרחש כתגובה מיידית לאזכור שם ה' עד כדי כך שהוא מוזכר באותו פסוק ממש. תמורה זו הביאה פרשנים וחוקרים רבים לטעון כי היה זה דווקא הטיעון האמוני ששכנע את שאול.<sup>123</sup> בהתנהלותו מבטא שאול אמונה גדולה בה': נראה שהוא

<sup>121</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 128.

<sup>122</sup> פולזין, דוד, עמ' 91; אלטר, דוד, עמ' 105; שמעון, האדם בוחר, עמ' 214; הלברטל והולמס, פוליטיקה, עמ' 185, הערה 12.

<sup>123</sup> ראו דברי אברבנאל בפירושו לשמ"א יז, לח: "והנה הסכים שאול שילך דוד להילחם עם הפלישתי, עם היותו נער, לפי שסמך הדבר אל השגחת האל יתברך", וכן דברי רלבי"ג לפס' לו-לז: "...אז הודה לו שילך ובטח שכבר יהיה ה' יתברך עמו לנצח הפלשתי". ראו גם זקוביץ, מרועה למשיח, עמ' 98; אלטר, דוד, עמ' 107. חוקרים אחרים ביקשו לבטל את המרכיב האמוני בדברי שאול שאינו עולה בקנה אחד עם ההנגדה הקוטבית שיוצר המספר בין שאול לדוד. ראו לדוגמה ברוגמן, דוד, עמ' 33. ג'ורגי (בניית זהות, עמ' 404) סבור דווקא שדוד הצליח בנאמו לבנות לעצמו זהות של מלך ונציג של העם ובכך שכנע את שאול שהוא מתאים לצאת לדו-קרב.

מזהה שדוד נשלח אליו בהשגחה אלוהית, הוא מכריע בעקבות אזכור שם ה', הוא מברך את דוד בשם ה' ושולח את דוד כנציג מחנה ישראל מתוך ביטחון ביכולתו לנצח.<sup>124</sup>

עולה מהפסוקים ששאל מצא בדוד, לאחר דבריו השניים, את האיש המתאים לצאת לדו-קרב ובחר בו באופן מודע, לא ככורח ולא כברירת מחדל: ראשית, שאל כבר סירב לדוד בראשונה כך שאין לשלוח חלופה שבה היה דוחה אותו בשנית. בנוסף, שאל אינו משלח את דוד אל הדו-קרב כלאחר יד אלא מברך אותו בשם ה'. שלישית, שאל מלביש את דוד בעצמו במדיו, דבר שיש בו הצהרה פומבית על כך שדוד הוא נציג המלוכה בקרב.<sup>125</sup> חלופה אפשרית מצד שאל הייתה לאפשר לדוד לצאת לדו-קרב אולם ללא הצהרה עליו כנציג רשמי. מעשה כזה אולי היה מאפשר לשאל להתנער מדוד אילו היה נכשל, אלא שהוא אינו נוהג כך ודוד הולך כנציג המלך, מה שמבטא את אמונו של שאל בדוד.

הדיון לעיל בנוגע ליכולת העמידה של שאל מול הפרובוקציה הפלישתית, מחזק לדעתי את המסקנה ששאל קיבל החלטה מודעת ומושכלת, שכן אם חיכה מבחירה זמן רב למציאת פתרון מתאים לבעיה ולא פעל באופן פזיז, יכול היה להמשיך להמתין ולסרב לשלוח את דוד.

נכונותו של שאל לשנות את החלטתו הראשונית ולהשתכנע לשלוח את דוד גם כן אינה צריכה להילקח כמובנת מאליה. היא מבטאת פרגמטיזם ונכונות להקשבה אמיתית. גם אלו ממעלותיו של מנהיג, כפי שכתבה ברברה טוכמן: "האחריות העליונה של העוצמה היא לשלוט בהגיון רב ככל האפשר לטובת המדינה ואזרחיה. בתהליך זה חובה לקבל מידע נאות, לשים לב למידע, להקפיד על ראש פתוח ושיפוט זהיר ולהתנגד לקסם החשאי והמזיק של אטימות המוחין".<sup>126</sup>

אברבנאל בפירושו לפס' לח מצביע על היבט נוסף של תבונה בקבלת ההחלטות של שאל. לדבריו תנאי הדו-קרב שהציע גִּלְיָת, שלפיהם העם המפסיד ישתעבד למנצח, לא הוסכמו בין ישראל לפלישתים וממילא ישראל לא ראו עצמם מחויבים לתנאים אלו. לכן אילו היה דוד מפסיד בדו-קרב, לא היו ישראל נמנעים מלהילחם עם הפלישתים צבא מול צבא. מכאן שהיו ישראל יכולים רק להרוויח מיציאתו של דוד לדו-קרב: במקרה של ניצחון היו נהנים מהמכה המוראלית שבהריגת גִּלְיָת ובמקרה של הפסד היו יוצאים למלחמה כוללת.

היבט נוסף של הבחירה בדוד כנציג נוגע לאחד מתפקידיו החשובים של מנהיג: היכולת למנות מפקדים, להאציל סמכויות ולייצר הירארכיה מתפקדת. בחירת ומינוי אנשי מפתח שיהיו שותפים בביצוע המדיניות וניהול המדינה הם חלק בלתי נפרד מההנהגה. תבונה גדולה נדרשת מצד המלך לעמוד על טיבו של העומד בפניו ואם מצא אותו מתאים למשימה כלשהי – לאפשר לו להביא את יתרונותיו לידי ביטוי לטובת קידום ענייני המלחמה. לשם כך על המנהיג לגייס אנשים שניחנו באופן טבעי במקוריות, תושייה ותעוזה ולשלבם בתהליכי קבלת ההחלטות ומימושן.<sup>127</sup> זהו אינו תהליך פשוט והוא דורש

<sup>124</sup> לדעת קליין (שמואל א, עמ' 179) מבטאת ברכתו של שאל את ההכרה בכך שרוח אלוקים סרה ממנו ועברה לדוד ועל כן יש בדבריו הבטחה לניצחונו של דוד ומתן לגיטימציה למלכותו העתידית. שמעון (האדם הבוחר, עמ' 216) מדגיש שברכת שאל לדוד בשם ה' מפגינה את אמונתו בה' ומעידה על מורכבות דמותו.

<sup>125</sup> הרצברג, שמואל, עמ' 152.

<sup>126</sup> טוכמן, מצעד האיזולת, עמ' 39-40.

<sup>127</sup> ראו דורון, להחליט ולבצע, עמ' 74.

מיומנות וכושר הבחנה. לפיכך ההחלטה לבחור בדוד כמי שיצא לקרב מול גִלְיָת היא החלטה מצוינת שהוכיחה את עצמה ואינה פחיתות כבוד אלא חלק מתהליך שלטוני מתבקש. שאול אף מוסיף ומגדל את דוד לאור הצלחתו מול גִלְיָת בכך שהוא ממנה אותו עם תום הסיפור למפקד הלוחמים וגם החלטה זו מתבררת כמוצלחת: "וַיֵּצֵא דָוִד בְּכָל אֲשֶׁר יִשְׁלַחְנוּ שָׂאוּל וַיִּשְׁמָהוּ שָׂאוּל עַל אֲנָשֵׁי הַמְלָחָמָה וַיֵּיטֵב בְּעֵינָיו כָּל הָעָם וְגַם בְּעֵינָיו עֲבָדֵי שָׂאוּל" (יח, ה). כאן המקום להדגיש כי גבורתו של הלוחם אינה באה על חשבון מפקדו, ואף להיפך – מפקד המצמיח לוחמים נועזים, מאפשר להם מרחב פעולה ונקיטת יוזמה, מגבה אותם בפעולתם ועוד – הוא מפקד ראוי לשבח. בהיסטוריה הצבאית נהוג ורווח לייחס את גבורת הלוחמים והישגיהם למפקדים מעליהם עד לראש שרשרת הפיקוד. אכן, אין מניעה ואף מתבקש כי הצלחתו של דוד תיזקף גם לזכותו של שאול ותרם את קרנו, אולם בסיפורנו אין המספר מאפשר מתן נקודות זכות לשאול, אפילו כאשר המציאות מוכיחה קשר ישיר בין החלטותיו לתוצאה המצוינת.

#### **2.4.7 סיכום**

השימוש בקריטריונים של "תורת ההחלטות" מאפשר התבוננות מעבר לקונספציות המוכרות ולהכרה בקיומן של חלופות לנרטיב החד-משמעי שמציב בפנינו המספר בפרק זה.

מעיון מחודש במצג ניתן לאתר קבלת החלטות צבאית ומדינית נבונה של שאול שקדמה למערכה ושבעטיה הצליח עם ישראל להגיע לקרב בעמק האלה עם יכולת הרתעה משמעותית שמנעה מהפלישתים לחדור לפנים הארץ. הריסון בתוקפנות הפלישתית אפשר לשאול ולמחנה הישראלי את מרחב הזמן הדרוש כדי לקבל החלטה מושכלת ביחס לאתגר שהציב גִלְיָת.

בנוגע להצעת הדו-קרב נוכחנו כי קיימות חלופות נוספות מעבר לחלופה של היענות לאתגר, ושניתן בהחלט למצוא היגיון בבחירה של שאול שלא לצאת לדו-קרב בעצמו אלא להמתין עד להגעתו של נציג ראוי שימקסם את סיכויי ההצלחה וימזער את הסיכון. המתנה זו לא הייתה פאסיבית כפי שמבקש המספר להציג, אלא לוותה בחיפוש ובהבטחת תמריצים למנצח.

גם הבחירה בדוד כנציג המתאים, אף שהיא נלקחת כמובנת מאליה על ידי המספר ואינה נזקפת לזכותו של שאול, היא הכרעה שקיבל שאול לאחר שהשתכנע שדוד הוא הנציג הראוי והנבחר גם על ידי האל. ההחלטה האחרונה שמקבל שאול היא מינויו של דוד כמפקד על הלוחמים, וגם היא נכונה אליבא דכולי עלמא כולל המספר.

בסיכומו של סיפור שאול קיבל שורה של החלטות טובות הן בהיבט התהליך והן במבחן התוצאה שהרי הסיפור מסתיים בניצחון מושלם לא רק על גִלְיָת אלא על כל הצבא הפלישתי.

המסקנה העולה מן הפרק היא שאפיון דמותו של שאול בסיפור על פי המספר ומרבית הפרשנות המקובלת, אינה עולה בקנה אחד עם ההערכה שהוא מקבל כמנהיג ומקבל החלטות על פי הקריטריונים של "תורת ההחלטות" המודרנית. מסקנה זו מאששת את מגמת המספר כנגד שאול, המתעלמת באופן מופנן מחלקו של שאול בהצלחת הקרב ובתוצאתו המצוינת. בד בבד היא מאפשרת לימוד זכות על דמותו מוכת הביקורת של המלך הראשון.

המגמתיות בפרק יז עולה באופן ניכר על הפרקים האחרים, משום שבסיפורנו אין כל ציווי אלוהי שמופר ולמעשה אין כל חטא. לא רק שהאל הוא פאסיבי בשיפוט של שאול בפרקנו, ניכר שהוא מושיע את עם ישראל תשועה גדולה ומוחלטת תחת פיקודו של שאול – הסיעתא דשמיא החלה על דוד, חלה באותה מידה גם על שאול.

לבסוף, בקבלת החלטות אין דרך אחת שמתאימה לכולם. לתעוזה ההחלטית של דוד ולנכונותו לקחת סיכונים יש חלק בהצלחה באותה מידה כמו לשמרנות של שאול, לשקילות שלו ולצורך שלו שלא לפעול בצורה נמהרת. בשורה התחתונה: תפקידו של דוד בניצחון על גִּלְיָת אינו מחייב שלילת כל קרדיט משאול. דרכי הַסֵּפֶר מוליכות אותנו אל ההנחה שכוכבו הזוהר של אחד הוא בהכרח כוכבו הנופל של אחר. אולם הדבר אינו מחייב המציאות ולדעתי התעמקות בסיפורנו לפי הקריטריונים של "תורת ההחלטות" מגלה כי שני הכוכבים זורחים יחד.<sup>128</sup>

---

<sup>128</sup> ברוח דומה כותב שמעון (האדם הבוחר, עמ' 216-217) נגד השוואה ניגודית דיכוטומית של שאול ודוד. איני מסכימה עם המסקנה שאמונתו של שאול מוגבלת וכפופה לשיקולים כמותיים. אני סבורה שמערכת השיקולים שלו, הנגזרת ממעמדו, תפקידו ומידת האחרייות שהוא נושא בה שונה באופן מהותי מזו של דוד בפרקנו. עם זאת אני שותפה לדעתו של שמעון ששאול הוא דמות מורכבת ושההנגדה בינו לבין דוד אינה קוטבית.

## פרק שלישי

### שאל מול דוד כמקבלי החלטות

#### **3.1 שאל ודוד כשני טיפוסים מנוגדים של מקבלי החלטות**

קיימת הסכמה רחבה על כך שדמויותיהם של שאל ודוד מוצגות בספר שמואל באמצעות השוואה קוטבית. הניגוד בין שני האישים משמש הן להצגתו השלילית של שאל והן להעצמתו החיובית של דוד, והוא חלק מן המגמה להנמקת הצורך בהמלכת דוד תחת שאל.<sup>1</sup>

בכל הנוגע לקבלת החלטות ניתן למצוא אצל דוד שלל דוגמאות ליישום של תבחינים המעידים על קבלת החלטות רציונלית. עצם קיומם של מאפיינים כה רבים של קבלת החלטות רציונלית בהתנהלותו של דוד, כמו גם ההנגדה הברורה לשאל, מציגים את דוד כמתאים יותר להנהגה גם בקריטריון חשוב זה של קבלת החלטות:

א. מספר אירועים בספר שמואל מדגימים את המודעות של דוד לצורך באיסוף מידע. דבריו הראשונים בספר שמואל מוקדשים לאיסוף מידע בנוגע לפרס שהבטיח שאל למי שיכה את גִלְגַת (שמ"א יז, כו, ל). רק לאחר שקיבל את המידע מגיע דוד להחלטה להציע את עצמו כמועמד לדו-קרב. כאשר היחסים בין שאל לדוד עולים על שרטון, נעזר דוד ביונתן מספר פעמים על מנת לקבל מידע על כוונותיו של שאל כלפיו (יט, ג; כ, א-כג). גם כאשר דוד יוצא עם אנשיו למרדף אחר העמלקים שפשטו על צקלג ניתן לראות את החשיבות שהוא רואה באיסוף מידע לפני פעולה. במקום להרוג את האיש המצרי שתפס, הוא מאכיל ומשקה אותו ואז משתמש בו כדי לאתר את מיקום האויב (ל, יא-טו).

דוד אף נעזר מספר פעמים בשאילה בה' על מנת לקבל מידע חיוני ועל בסיסו הוא מקבל החלטות, כך לדוגמה כשהוא מחליט האם לצאת למלחמה מול הפלישתים כדי להושיע את אנשי קעילה (כג, ב-ד) וגם כשהוא מחליט אם להישאר בעיר או להימלט ממנה (כג, ט-יב).

ב. **איתור חלופות** – ככלל ניתן לומר שדוד מתאפיין במחשבה יצירתית וגמישה. הוא יודע לזהות דרכי פעולה שונות, להעריך את החלופות במהירות על יתרונותיהן וחסרונותיהן ואף להחליף את דרך הפעולה הנבחרת כשהראשונה אינה מצליחה. תהליכים אלו מתוארים כמתרחשים במהירות, מה שמעיד על האיכויות של דוד כמקבל החלטה וכמבצע. דוגמאות:

במפגש בין שאל לבין דוד במערה עומדות לפני דוד מספר חלופות: להמשיך להסתתר ולא להתגלות כלל/ להרוג את המלך/ לפגוע בו חלקית/ להתגלות בפניו ולשוחח. דוד שוקל את החלופות תוך כדי דין ודברים עם אנשיו. הוא בוחר את היתרונות והחסרונות של כל חלופה. תחילה הוא מחליט לחרות את כנף מעילו של המלך אך נמלך בדעתו לאחר מעשה ולבסוף בוחר להתעמת עם המלך בפומבי כדי לנסות לשכנע את שאל לחדול ממרדפו וכדי לנקות את שמו בפניו ובפני קהל השומעים.

<sup>1</sup> ראו גיובלינג, שמואל א, עמ' 88-90; ג'ורג', כלבבו, עמ' 446.

לאחר מספר מרדפים, בוחן דוד את החלופות העומדות לפניו: להמשיך לברוח מפני שאול או להימלט אל הפלישתים. נראה שדוד מודע לחסרונות של שתי החלופות אולם מכריע לטובת החלופה הפחות גרועה, שכן הוא מעריך שהישארותו בשטחי ישראל מסכנת את חייו. סיפור דוד ובת-שבע מצוי אומנם מחוץ לגבולות מחקר זה, אולם גם הוא מדגים היטב את היכולת של דוד לאתר חלופות. כדי לפתור את הבעיה שנוצרה עם הריונה של בת שבע, הוא מחזיר את אוריה משדה הקרב כדי שילך לביתו וישכב עם אשתו. כשהתוכנית הזו נכשלת משכר דוד את אוריה בניסיון לגרום לו לבוא אל בת שבע. רק לאחר שחלופה זו נכשלת מורה דוד ליואב לדאוג למותו של אוריה בקרב (שמ"ב יא).

ג. **השפעת הסביבה ודעת הקהל על קבלת החלטות** – דוד לוקח בחשבון את דעת הסביבה המיידית והרחוקה בקבלת ההחלטות שלו. הוא מאופיין כמי שאינו מנוהל על ידי דעת הקהל אלא מנהל אותה ושולט בה.<sup>2</sup> כך ניתן לראות שדוד מתגבר על התנגדות אנשיו ומשכנע אותם לתקוף את הפלישתים בקעילה (שמ"א כג, ג-ד) ומהסה את הדוחפים לפגוע בשאול במערה (שמ"א כד). בסיפור תקיפת צקלג על ידי עמלק ניתן לראות בבירור כיצד שולט דוד באנשיו אפילו במצב קיצון שבו הוא חש בסכנה לחייו וגם לאחר הקרב כאשר עולה לדיון סוגיית חלוקת השלל (שמ"א ל).<sup>3</sup>

ד. **חשיבות ההתייעצות** – היעדרותם של יועצים מחצר שאול עומדת בניגוד חד לדרך קבלת ההחלטות של דוד. בדברי ימי דוד אזכור של מספר יועצים ו"רעים" שפעלו בחצר המלוכה: יהונתן דוד-דָוִד, אַחִיתֶּפֶל, חוֹשֵׁי הָאֲרָכִי, יְהוֹיָדָע בֶּן-בְּנֵיָהוּ וְאַבְיָתָר (דה"א כז, לב-לד).

ניתן לומר שהתפתחות מעמדם של יועצים בחצר המלוכה מעידה על התבססותה של המלוכה בישראל שעמה צומח גם מעמד חדש של אנשי חצר. התפתחות כזו היא אומנם טבעית מבחינה כרונולוגית, אך במידת מה היא מורידה ממעמדו של שאול כמלך, שכן ניתן לראות שבחצרו טרם התבססו "מקצועות" שהם חלק ממנהל תקין.

מבחינה פרסונלית, בעוד שאול מאופיין כסוליסט המקבל את החלטותיו על דעת עצמו, דוד מרבה לשמוע את רעיונותיהם ודעותיהם של הסובבים אותו. המקרים הרבים שבהם מסופר על דמויות הסובבות את דוד ומרשות לעצמן לומר לו איך לנהוג מעידה על הדרך שבה נתפס בעיניהן: כמי שניתן לעוץ לו. בין הדוגמאות לאופן שבו שומע דוד לעצת הסובבים אותו, אף אם לא ביקש את עצתם אלא זו נודבה על ידם ביוזמתם: דוד שומע בעצת מיכל (שמ"א יט, יא-יב), בעצת יונתן (שמ"א כ, יא-כג) ובעצת אביגיל (שמ"א כה, כד-לה).<sup>4</sup>

<sup>2</sup> אמית (סיפור מקראי, עמ' 86) מכנה את דמותו של דוד: "אשפית ביחסי ציבור". המודעות הגבוהה של דוד לדעת הקהל באה לידי ביטוי גם בסיפורי עלייתו לשלטון בתחילת ספר שמ"ב ובמיוחד בתגובתו למות אבנר שלאחריה מציין המספר: "וְכָל הָעָם הַכִּירוּ וַיִּיטֹב בְּעֵינֵיהֶם כָּל אֲשֶׁר עָשָׂה הַמֶּלֶךְ בְּעֵינֵי כָל הָעָם טוֹב. וַיִּדְעוּ כָּל הָעָם וְכָל יִשְׂרָאֵל בַּיּוֹם הַהוּא כִּי לֹא הָיְתָה מִהֶמְלֶכֶת לְהַמִּית אֶת אֲבִנֵר בֶּן-נֵר" (שמ"ב ג, לו-לז).

<sup>3</sup> ראו גם מגידוב, מנהיגותו של דוד.

<sup>4</sup> דוגמאות נוספות ניתן למצוא גם בספר שמ"ב שם מציית דוד לדברי נתן על דחיית בניית בית-ה' (שמ"ב ז, יז), מקבל את עצת יואב להשיב את אבשלום (שמ"ב יד, כא), מקבל את עמדת העם שלא לצאת בעצמו לקרב (שמ"ב יח, ג-ד) ואת דברי התוכחה של יואב בנוגע לאבלו על אבשלום (שמ"ב יט, ו-ט).

ביחס לתבחין זה יש לציין שההבחנה בין שני האישים אינה מובהקת. ישנם מספר מקרים בהם כתוב במפורש ששאל מתייעץ עם העם או מקבל את עצת יועציו, ובמקביל ישנם לא מעט מקרים בהם מקבל דוד החלטות על דעת עצמו או מתנער מעצות חכמות של סובביו. עם זאת, ההישנות הרבה של מקרים בהם שומע דוד בקול הסובבים אותו או לפחות מקשיב להם, מציירת תמונה עקבית של דוד כאיש הקשוב לסביבתו, מה שהופך אותו בהכרח למקבל החלטות טוב יותר. כך תורמות דרכי הספר באופן אקטיבי ליצירת שני טיפוסים מנוגדים אף על פי שבחינה מקיפה של הסיפורים מראה שמדובר בפעולה מגמתית שאינה עולה בקנה אחד עם המציאות. נקודה זו תורחב בהמשך.

ה. **נקיטת יוזמה מול דחיינות** – גם בסוגיה זו מייצר המספר הבדל עקרוני בין שאול ודוד.<sup>5</sup> בעוד שהראשון מגיע לרוב לידי הכרעה מכורח הנסיבות ולעיתים לאחר דחיינות בלתי מבוטלת, הרי שהאחרון מצטיין בנקיטת יוזמה וביצירת צמתי הכרעה. הקרב מול גִלְגַּת משמש דוגמה מובהקת לאפיון מדיניות של "שב ואל תעשה" מצד שאול מול היוזמה הנמרצת והבוטחת של דוד.<sup>6</sup> דוד מפגין יוזמה גם ביציאה לעזרת אנשי קעילה (שמ"א כג), בירידתו לגת ובמעשיו בשבתו שם (שמ"א כז) וכמובן במהלכו לביסוס מלכותו על כלל ישראל בתחילת ספר שמ"ב.

ו. **השפעת הרגשות והמצב הנפשי על קבלת החלטות** – בהקשר זה ניתן למצוא ניגוד בולט בין האופן שבו מתוארת השפעת הרגשות והמצב הנפשי לרעה על החלטותיו של שאול, לבין האופן שבו מתוארת יכולתו של דוד למשול ברגשותיו ולהגיע להחלטה שקולה ומוצלחת. לדוגמה: פחדם של שאול והעם מפני גִלְגַּת מביא לסטגנציה מביכה במערכה מול פלישתים (שמ"א יז, יא), בעוד שפחדו של דוד בירידתו לגת מתועל על ידו להחלטה מהירה ומקורית המביאה להצלתו (שמ"א כא, יג). שאול ירא מהעם ולכן חוטא ביחסו לאגג ולשלל במלחמת עמלק (שמ"א טו, כד), וגם דוד ירא מאנשיו המאיימים לסקלו, אך מוצא כוח באמונה ומוביל לניצחון מושלם על עמלק בפרשת צקלג (שמ"א ל, ו).

ז. **השפעת הפרעות נפשיות** – גם בתחום זה ניתן לאתר הנגדה קוטבית בין שאול לדוד: מן הצד האחד שאול – שרוח אלוקים הרעה מבעתת אותו ומביאה אותו לידי שיגעון, ומן הצד השני דוד – שלא רק שרוח אלוקים שורה עליו, הוא אף זה שמוזמן לחצר המלך כדי להקל על שאול בשיגעונו. ויסמן מחדד הנגדה נוספת בין שאול לדוד בעניין השיגעון: שאול משתגע מבלי שירצה בכך ואף נכשל בתוכניתו לחסל את דוד (יט, כג-כד), בעוד שדוד באופן מפוכח מעמיד פנים שהוא משוגע כדי להציל את עצמו מאכיש בגת ואף מצליח בכך (כא, יד).<sup>7</sup>

ח. **השפעת קוצר הזמן על קבלת החלטה** – לעומת שאול, שקוצר הזמן אינו מיטיב עם קבלת ההחלטות שלו, מוצג דוד כמי שדוחק הזמן אינו מונע ממנו לקבל החלטה שקולה ואפקטיבית. כך לדוגמה מול אכיש בגת דוד חושב במהירות ומקבל החלטה זריזה שאינה דורשת משאבים וקלה לביצוע (שמ"א כא, יא-טז). דוגמה נוספת היא לאחר פשיטת העמלקים על צקלג ולקיחתם בשבי

<sup>5</sup> השוואה ניגודית דומה ניתן למצוא בין שאול ליונתן בסיפור על הכאת נציב פלישתים ובקרב מכמש כפי שנדון לעיל.

<sup>6</sup> ראו לדוגמה פריש, מלחמות שאול, עמ' 77.

<sup>7</sup> ראו ויסמן, סטירה פוליטית, עמ' 81.

של הנשים והילדים, כאשר ברור שהזמן הולך ואוזל בדרך להשבתם הביתה בשלום. דוד מגייס את כוחותיו הנפשיים ואמונתו בה' ומצליח לפעול בזריזות וביעילות לפתרון המשבר (שמ"א ל, א-יט).

### **3.2 הקשיים העולים מן ההשוואה בין שאול ודוד**

אומנם, אין חולק כי דוד פועל בספר שמ"א תוך הפגנת תכונות חיוביות ביותר כגון אמונה בה', תושייה, גבורה ותבונה. יחד עם זאת, גם בנושא ההשוואה הניגודית בין שאול לדוד מספקת "תורת החלטות" כמה תובנות שונות מאלו שעולות מדרכי הספר.

#### **3.2.1 השוואה בין שני אישים שאינם בני השוואה**

**בכל הקשור לקבלת החלטות בשמ"א שאול ודוד אינם נמצאים במקום הראוי להשוואה. לפיכך בעצם ההשוואה הניגודית שמייצר המספר ביחס לשני האישים יש מעין "עיוות הדין" לכתחילה. ההבדל בין השניים טמון במגוון מאפיינים הקשורים במעמדם ובמצבם האישי:**

א. מעמדם השונה של שאול ודוד לאורך ספר שמ"א: בעוד דוד פטור משיקולים מדיניים, צבאיים ושלטוניים כלשהם ופועל ברשות עצמו, שאול נמצא בפוזיציה שלטונית וקבלת החלטות שלו מושפעת מאיזון בין סיכונים לסיכויים תוך התחשבות בגורל העם כולו. כדמות ייצוגית השיקולים המנחים את קבלת החלטות של שאול אמורים להיות שונים מאלו של דוד ונקודה זו חייבת להילקח בחשבון בהערכת תפקודו.

קבלת החלטות שלטוניות היא בעלת שונות רלוונטית ואין להעמידה בשורה אחת עם החלטות המתקבלות על ידי פשוטי העם, לוחמים מן השורה או אפילו גנרלים ושרים. כך לדוגמה, ביחס לקבלת החלטות קונפליקטואלית והשפעותיה. כפי שנידון בהרחבה לעיל, קונפליקטים מייצרים אצל מקבל החלטות לחץ הבא לידי ביטוי בסימפטומים פסיכולוגיים ופיזיולוגיים. מצב הלחץ מחמיר כאשר מקבל החלטה מודע לכך שהחלטתו נוגעת לאינטרסים חיוניים ויש בה סיכון ואי ודאות. החלטות כאלו הן "לחם חוקו" של מלך, ובמיוחד מלך כשאול שמרבית עלילותיו מתרחשות במצבי משבר. לעומת זאת, כאשר אין סכנה להפסד או כישלון בעלי משמעות קולוסלית, אין לחץ על מקבל החלטות.<sup>8</sup> החלטות כאלו הן מנת חלקם של מי שעול השלטון אינו על כתפיהם.

לאור האמור לעיל, מובן מאליו כי מקבל החלטות שלטוניות חשוף יותר לטעויות ולכשלים ממי שאינו נושא בנטל ההכרעות הגורליות לאומה. לראיה, ניתן לראות שגם דוד בהיותו מלך פעל באופן שונה מזה שאותו נקט כשהיה איש צעיר ולמרבה הצער שגה לעיתים לא רחוקות.

ב. מצבם הפיזי: בעת המפגש בין שני האישים שאול אינו נער צעיר.<sup>9</sup> אומנם אין המקרא מספר לנו את גילו המדויק אולם ידוע שבעת מלחמת מכמש, שקדמה להופעת דוד בחצר המלך, יונתן בנו הוא כבר לוחם מיומן המסוגל לפקד על צבא של אלף איש (שמ"א יג, ב). לעומתו, מגיע דוד לחצר המלך כשהוא נער. הן בפרק טז והן בפרק יז מתואר דוד כבנו הקטן של ישי: "וַיֵּאמֶר שְׂמוּאֵל אֵל יְשִׁי הֲתָמוּ"

<sup>8</sup> ראו גיניס ומאן, החלטות, עמ' 45.

<sup>9</sup> הפסוק: "בֶּן שָׁנָה שְׁאוּל בְּמִלְכּוֹ וְשִׁתֵּי שָׁנִים מֶלֶךְ עַל יִשְׂרָאֵל" (שמ"א יג, א) נתפרש על ידי כמעט כל החוקרים שלא כלשונו. לדעת אברבנאל בפירושו לשמ"א יג, א היה שאול בעת הימשחו בן 40 שנה. כך גם לדעת סגל (שמואל, עמ' 37 ו-צג).



הנערים ויאמר עוד שאר הקטן" (טז, יא), "ויילכו שלשת בני ישי הגדלים הלכו אחרי שאול למלחמה... ודוד הוא הקטן..". (יז, יג-יד).

משמע, שבאופן מעשי אין באפשרותו של שאול לבצע את כל המהלכים הפיזיים שאותם מבצע דוד וגם אין לצפות ממנו שינהג כך. לדוגמה: ניצחונו של דוד על גלית נעשה באמצעות זריזותו וגמישותו של דוד הנער ולא היה מתאפשר באמצעות דו-קרב קונבנציונלי מול שאול. עדות להנחה זו ניתן למצוא בסיפור הקרב של דוד מול ישי, שבו נעזר דוד באבישי שהכה את הפלשתי משום שדוד התעייף ולא יכול לו: "ותהי עוד מלחמה לפלשתים את ישראל וירד דוד ועבדיו עמו וילחמו את-פלשתים ויעף דוד. וישבי בנב אשר בילידי הרפה ומשקל קינו שלש מאות משקל נחשת והוא חגור חדשה ויאמר להכות את דוד. ויעזר לו אבישי בן צרויה ויד את הפלשתי וימתהו..". (שמ"ב כא, טו-יז). בהקשר זה גם מבקשים אנשי דוד ממנו שלא יצא עוד למלחמה איתם ולא יסכן את ממלכת ישראל בנפילת המלך. מכאן שמסוגלותו הפיזית של המצביא המבוגר אינה דומה ואינה יכולה להידמות לזו של לוחם צעיר ורענן.

ג. ראשון בארץ לא נודעת: נקודה זו נוגעת להשוואה בין שאול המלך לבין דוד המלך. אומנם נתחמו גבולות מחקר זה לסיפור מלכות שאול בשמ"א אולם רק להשלמת הנקודה יש לציין כי גם בבחינה של מלכות שאול מול מלכות דוד קיימת שונות חשובה ורלוונטית. שאול היה המלך הראשון של ישראל. ככזה הוא נדרש לחרוש את שדה המלוכה הבתולי, לייסד סדרי ממשל, לחוקק חוקים ממלכתיים ובראש ובראשונה – להרגיל את העם הרגיל להנהגה שבטית להישמע לקולו של שלטון מרכזי בהנהגתו. דוד לעומת זאת נכנס לתפקיד המלך השני של ישראל. ככזה הייתה לו היכולת לקחת מבחר מהישגיו של שאול כגון צבא הקבע וסדרי השלטון, ולטייב אותם תוך שהוא לומד מניסיונו של שאול – מהצלחותיו כמו מכישלונותיו.

### 3.2.2 מאפיינים שליליים בקבלת ההחלטות של דוד

אף שככלל מייצר הנרטיב השוואה קוטבית בין שאול לדוד, ניתן למצוא גם בתהליך קבלת ההחלטות של דוד אלמנטים שליליים שאינם אמורים להוות מודל לחיקוי. כיוון שלא ניתן לצפות מאדם שלא יטעה לעולם, יש לשים לב לאו דווקא לעצם ההחלטה המוטעית של דוד אלא לאופן שבו מעריך המספר באופן חיובי או נייטרלי את קבלת ההחלטות של דוד גם כשברור בתהליך פגום או בהחלטה גרועה. להלן מספר דוגמאות:<sup>10</sup>

**נטילת סיכונים בלתי סבירים אצל אחימלך בנוב** – גם ההחלטה לקיים ביקור הצטיידות אצל אחימלך בנוב לוקה בחוסר מחשבה במקרה הטוב, ובחשיבה אנוכית וחסרת אחריות במקרה הרע. דוד אינו נוהג בזהירות הנדרשת, בפרט נוכח הימצאו של דואג האדומי במקום. הוא מסכן ביודעין את אחימלך שמשלם על כך בהמשך בחייו יחד עם כל אנשי העיר (כא, ג).<sup>11</sup> ההחלטה הרעה מדגימה כשל נוסף בקבלת החלטות שלא נידון עד כה והוא השפעת המצב הפיזי של מקבל החלטות. עייפות, רעב, כאב,

<sup>10</sup> חשוב לציין שהדוגמאות שתובאנה לקוחות מתוך שמ"א בשל גבולותיו של מחקר זה. התבוננות בקבלת ההחלטות של דוד בתקופת מלכותו מספקת דוגמאות מעניינות נוספות ולא מעטות, לדוגמה: ההתמודדות עם אונס תמר (שמ"ב יג, כא-לט), ההתמודדות עם מרד אבשלום (שמ"ב טו-יט), המפקד (שמ"ב כד, א-י) ועוד.

<sup>11</sup> ראו דברי דוד בשמ"א כב, כב, בהם הוא מודה שסיכן ביודעין את אחימלך.

קור וחוס וקשיים פיזיולוגיים נוספים פוגמים בתהליך קבלת ההחלטות. כאשר אנו מתקשים לרכז את תשומת הלב שלנו לתהליך המנטלי של קבלת החלטה אנו נוטים להיות אימפולסיביים ופזיזים. מהפסוקים בשמ"א כא עולה כי דוד פעל בביקורו בנוב בהשפעת רעב כבד שהביאו לסכן את אחימלך באופן לא רציונלי.<sup>12</sup>

מעבר לגבולות מחקר זה, יש לציין כי אין זו הפעם האחרונה בה לצורכי הגוף השפעה הרסנית על קבלת ההחלטות של דוד, כשהשיא הוא הסתבכותו בחטא בת-שבע.<sup>13</sup>

**חוסר רציונליות בבריחה הראשונה לגת** – גם ירידתו הראשונה של דוד לגת אינה מלווה בשיקול דעת רציונלי אלא בהתנהגות תמוהה מאוד שמביאה אותו דווקא לעירו של גִּלְגַּת הפלישתית, כשבאמתחתו חרבו של גִּלְגַּת!<sup>14</sup> על חוסר הרציונליות שבהחלטה זו עומד המדרש: "אמר לו הקב"ה: דוד אצל אכיש אתה הולך? אתמול הרגת גִּלְגַּת ואחיו של גִּלְגַּת שומר ראשו של אכיש הוא ועדין לא נסתפג דמו ואתה הולך אצלו וחרבו בידך?!"<sup>15</sup> לדעת זקוביץ פעל דוד מתוך תעוזה בלתי מתקבלת על הדעת ותחת הנחה מוטעית שאכיש ישמח בבואו ויצרף אותו למחנהו.<sup>16</sup> להחלטה זו יש תוצאות מיידיות והיא מעמידה את דוד בסכנת חיים. היא דורשת ממנו מעשה קיצוני של התחזות למשוגע, הימור שמציל את חייו ברגע האחרון (כא, יא-טז). המספר שם את הדגש דווקא על ההתמודדות של דוד עם הסכנה שבה נתקל בגת. ההחלטה מחולקת לשניים: מחשבה (יג) ומעשה (יד) ומדגימה את יכולתו של דוד להתמודד עם הפחד, לחשוב על פתרון יצירתי ויעיל ולהוציא אותו לפועל באופן מושלם.<sup>17</sup> בסיום האירוע זוכה דוד להערצת הקוראים. אלא שלכתחילה אין ספק שדוד הכניס עצמו למצב מסוכן בקבלת החלטה שגויה, השנייה ברצף שעושה דוד בפרק כא, ובשתייהן הוא אינו זוכה לגינוי, ולו במשתמע, מהמספר.

**השפעת הרגשות על קבלת ההחלטות בסיפור נבל הכרמלי** – בכל הקשור להשפעת הרגשות על קבלת החלטות, הרי שגם בהיבט זה ניתן למצוא אצל דוד מספר החלטות שטיבן ניזוק כתוצאה מרגשות שליליים. כך לדוגמה יוצא דוד למסע נקמה בנבל הכרמלי וכל בני ביתו כתוצאה מרגשות עלבון ופגיעה ב"אגו", כפי שהוא מעיד בעצמו: "וַיִּדְוֶה אֶמְרָא לְשָׁקֶר שְׁמֵרַתִּי אֶת כָּל אֲשֶׁר לָזָה בְּמַדְבָּר וְלֹא נִקְדָּה מִכָּל אֲשֶׁר לוֹ מְאוּמָה וַיִּשָּׁב לִי רָעָה תַּחַת טוֹבָה. כֹּה יַעֲשֶׂה אֱלֹהִים לְאִיבֵי דָוִד וְכֹה יִסִּיף אִם אֲשָׁאִיר מִכָּל אֲשֶׁר לוֹ עַד הַבֶּקֶר מִשְׁתֵּינִן בְּקִיר" (שמ"א כה, כא-כב).

אין בדוגמאות לעיל ניסיון לפגוע בדמותו של דוד חלילה, אלא להראות שהתמונה אינה חד ממדית ואין חלוקה דיכוטומית בין שאול כמקבל החלטות הכושל בפל, לבין דוד כמקבל החלטות מצטיין שאינו נכשל בדבר.

<sup>12</sup> כך גם לפי חז"ל (ילקוט שמעוני לשמ"א כא סימן קל): "כיון שלא מצא שם כי אם לחם הפנים, אמר לו דוד: תן לי שלא נמות ברעב, שספק נפשות דוחה שבת. וכמה אכל דוד באותה שעה? אמר רב הונא: קרוב לשבע סאין אכל דוד לרעבוננו, שאחזו בולמוס". בר-אפרת (שמ"א, עמ' 271) מציע שאולי יש ברעב של דוד כדי להצדיק את שקריו לאחימלך.

<sup>13</sup> אריאלי (לא רציונלי, עמ' 87-100) מציג ניסוי מרתק המעיד על השפעתו ההרסנית של היצר ועוררות מינית על שיקול דעתם של נסיינים נורמטיביים ומשכילים. הוא ממחיש כיצד אפילו האדם הרציונלי והמבריק ביותר, כשהוא נתון בלהט היצר, נהיה זר מוחלט למי שדמיין את עצמו.

<sup>14</sup> ראו גם כץ, בין שני מלכים, עמ' 85.

<sup>15</sup> מדרש תהילים לד.

<sup>16</sup> זקוביץ, מרועה למשיח, עמ' 54.

<sup>17</sup> שם, עמ' 49-52.

### 3.2.3 מוסר כפול ושיפוט דו-ערכי

עיוות נוסף בא לידי ביטוי כאשר התנהלות דומה של שני האישים זוכה לשיפוט שונה.

כאמור לעיל, גם דוד לעיתים מקבל החלטות אימפולסיביות וחסרות היגיון, גם דוד לוקח סיכונים ולא תמיד הוא מתייעץ באלוקים או בבני אדם בטרם קבלת ההחלטה. אלא שדמותו של דוד אינה מתוארת באופן שלילי בשל כשלים אלו, בניגוד לשאול הזוכה לגינוי משתמע או לאפיון שלילי מובהק. בעוד ששינוי החלטה אצל שאול התפרש אצל פרשנים וחוקרים רבים כחוסר יציבות וככניעה ללחצים, הרי ששינוי החלטה אצל דוד מותיר בנו הקוראים רושם חיובי של מי שקשוב לדעות אחרות, פרגמטי וגמיש מחשבה. כך לדוגמה, האופן שבו מתוארת היחלצותו של דוד בגת או הדרך שבה שינה את החלטתו בנוגע לנבל הכרמלי בהשפעת אביגיל משאירים רושם של מקבל החלטות היודע להיחלץ מטעויות ולחזור בו מהחלטות גרועות.<sup>18</sup>

גם בסוגיית השאילה בה' מייצר המספר הנגדה לדמותו החיובית של דוד המאופיינת בהסתמכות על האל ובהיוועצות בו. בניגוד מוחלט לשאול, דוד מרבה להתייעץ עם ה' וכל אירוע של שאילה בה' על ידי דוד נענה באישור או הכוונה מה' כיצד לנהוג.<sup>19</sup>

חשוב לציין שבהסתכלות רוחבית על כל פרקי דוד, הוא אינו שואל בה' לפני רוב ההחלטות שהוא מקבל כגון: האם לברוח ולמצוא חסות אצל אכיש מלך גת? האם להצטרף לפלישתים במלחמה נגד ישראל (או להעמיד פנים שכך המצב)? האם להעלות את ארון ה' לירושלים? האם להישאר בירושלים בזמן מרד אבשלום או לברוח? ועוד. למעשה, דוד נועץ בה' רק 7 פעמים בכל תקופת פועלו – חמש מהן מתרחשות בטרם הפך למלך ושתיים בזמן מלכותו. יש לציין כי בכל הקשור לענייני המלחמה, הפכה השאילה בה' באורים ובתומים לדבר נדיר, ודווקא בתקופת מלכותם של דוד ושלמה עברו המלחמות תהליך "חילון" במהלכו הלכו והתמעטו הביטויים והתיאורים המתארים את המלחמות כמלחמות קודש או את מעורבות האל בקרב.

למרות זאת, רבים מהחוקרים מסכימים כי דוד מאופיין כמי שמרבה לשאול בה',<sup>20</sup> ויש בעובדה זו כדי להוכיח את מידת המגמתיות של המספר כנגד שאול ולטובת דוד.

השאילה בה' משרתת את המספר במספר דרכים: היא מהווה קריטריון להתנהלות רציונלית בתהליך קבלת ההחלטות, מראה את עוצמת אמונתו של השואל ומעידה גם על יחסו של האל אליו – אם נענה לשאלתו אם לאו. בעוד שאול מקבל ציון נכשל בכל התבחינים הללו, דוד זוכה לציין מצטיין.

דוגמה נוספת נוגעת לעירובם של שיקולים ריאליים בקבלת החלטות. כפי שנתח בהרחבה לעיל, הסתמכותו של שאול על שיקולים ריאליים כגון עוצמה, נשק וכמות, נידונה בפרשנות ובמחקר באופן

<sup>18</sup> גם לדעת ויסמן (סטירה פוליטית, עמ' 82) דוד מוצג בסיפור כמפוכח וכמי שמצליח לממש את רצונו אף בשעת משבר. <sup>19</sup> המקרים שבהם שואל דוד בה' הם: שמ"א כג, ב; שמ"א כג, ד; שמ"א כג, ט; שמ"א ל, ח; שמ"ב ב, א; שמ"ב ה, יט; שמ"ב יט, כג. בשמ"א כב, טו אומר אחימלך לשאול: "היום החלתי לשאול (לְשַׁאֵל) לוֹ בְּאֱלֹהִים תְּלִילָה לִי" ופרשנים רבים רואים בכך הודאה של אחימלך בכך ששאל לדוד בה' בביקורו בנוב וכן במספר רב של פעמים קודם לכן. נכונה בעיניי דעתו של בר-אפרת (שמואל א, עמ' 283) הפוסל אפשרות זו וטוען כי לו היה אחימלך שואל לדוד בה' היה הדבר מפורש בפסוקים כמקובל ולכן יש לקרוא את דברי אחימלך כהכחשת האשמה זו.

<sup>20</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 79; בר-אפרת, שמואל א, עמ' 12.

שלילי ביותר כמעידה על קטנות האמונה של שאול ביכולתו של ה' להושיע. לעומתו, הסתמכותו של דוד על שיקולים ריאליים לא זכתה לגינוי ומתוארת באופן כזה שהיא משתלבת בטבעיות עם אמונתו בה'.<sup>21</sup> מבחינת דוד שני הגורמים – הריאלי והרוחני – אינם סותרים כי אם משולבים ויעידו דבריו הראשוניים בפרק יז העוסקים בשכר המובטח למתנדב,<sup>22</sup> העובדה שהוא מציין ראשית ובאריכות את הצלחתו הפיזית מול הארי והדוב וגם ניסיונו הראשוני לצאת לדו-קרב עם מדיו של שאול שאותם הסיר מטעמים ריאליים ולא בנימוק אמוני.<sup>23</sup>

יש לשים לב כי גם הקרב מול גלית עצמו (פס' מח-נא) אינו מתנהל בדרך נס אלא מתואר כמהלך ריאלי טהור. דוד נעזר באמצעים טקטיים כגון הסוואה והטעיה ובכלי נשק מתאים לסיטואציה, כזה שרכש בו ביטחון ושליטה מלאה.<sup>24</sup> המספר מדגיש לא רק את עליונותו הרוחנית של דוד הבא בשם ה', כי אם גם את עליונותו הפיזית הנובעת מזריזותו, גמישות צעדיו והיכולת שלו לפגוע מרחוק בלי צורך במגע. ההיבט המעשי של הקרב מודגש באמצעות לא פחות מ-15 פעלים המיוחסים לדוד בארבעת פסוקי הקרב (שמ"א יז, מח-נא).

לדעת דיין, מהות ניצחונו של דוד היא בשימוש המתוחכם שהוא עושה בנשק לא שגרתי ובניצול נקודות התורפה של היריב: "דוד לא המיר במלחמתו את הנשק ברוח. הוא לא סמך על אלהי צבאות שיעשה בשבילו את המלחמה, אלא חיפש ומצא דרך לחימה בה יהיה לו יתרון צבאי על פני גלית".<sup>25</sup> התנהלות זו של דוד – הסתמכות על אמצעים ריאליים בדרך לניצחון – מוצגת על ידי המספר כטבעית ואינה מעוררת כל ביקורת בפרשנות או במחקר. למעשה, לולא היינו שמים עליה זרקור היא הייתה נבלעת לחלוטין בתוך השקפת העולם הסוחפת של דוד חדור האמונה והביטחון בה'.

<sup>21</sup> גרסיאל, עיון ספרותי, עמ' 130; מקנזי, שאול, עמ' 64; שמעון, האדם הבוחר, עמ' 213 ועוד. ההשוואה הניגודית בסוגיה זו נעשית גם באמצעות אפיון דמותו החיובית של יונתן בפרק יד כפי שנדון לעיל.

<sup>22</sup> גרסיאל (שמואל א, עמ' 158-160) רואה בהתעניינות החומרית של דוד בפרסים המובטחים, לצד רצונו להסיר את החרפה מעל העם וה', דרך להציג את מורכבותו של דוד ולהעניק לדמותו גוון מציאותי יותר.

<sup>23</sup> ראו שמעון, האדם הבוחר, עמ' 212, 224-225. בנוגע להסרת מדי שאול יש להדגיש כי בתחילה רצה דוד ללובשם, אך מעשית הם הכבידו עליו והוא לא הצליח ללכת, וראו פירוש רד"ק לשמ"א יז, לט. אף המספר מצביע על כך שאין במדים הפיזיים שלילתה של אמונה בניצחון מאת האל, שהרי לקראת סוף הסיפור דוד לוקח את מדיו של יונתן ובהם הוא גם מצליח בכל מעשיו (שמ"א יח, ד-ה). וראו גאן, גורלו של שאול עמ' 80.

<sup>24</sup> כך לדוגמה מבאר המצודות דוד בפירושו לשמ"א יז, מ את תפקידו של המקל שלקח דוד בכליו: "להטעות את הפלשתים, לחשוב שיגש אליו להכותו עם המקל, ולא יהיה נשמר מן הקלע" וראו גם אצל אלטר, דוד, עמ' 108 ובזק, שמואל א, -255 254; גם מראהו הנערי ויפיו העדין סיעו לדוד. אלו הפתיעו את גלית וגרמו לו ללעוג לדוד ולהתנשא עליו, תוך שהוא מחמיץ את תכונותיו הפנימיות ואת יכולותיו – מעין "הטעיה" שהקלה על דוד את הפגיעה בו. ראו שמעון, האדם הבוחר, עמ' 183.

<sup>25</sup> דיין, רוח הלוחמים, עמ' 50-52. הטיעון של דיין ממחיש יפה את הפער בין קריאה ספרותית של הפסוקים לבין ניתוח ריאלי של האירוע. מבחינה ספרותית ברור לגמרי שהמספר מבקש להאדיר את דמותו של גלית הענק והמצויד היטב, זאת על מנת להעצים את בטחונו של דוד בה' ואת המסר שלא הכוח הצבאי קובע אלא כוח האמונה (בניגוד לשאול ולעם שחרדו מפני מראהו של גלית ודבריו). בחינה ריאליית של האירוע מראה שההחלטה של גלית לצאת לדו-קרב באמצעי מיגון כבדים ומסורבלים הייתה מוטעית ולא לקחה בחשבון אפשרות שיעמוד מולו לוחם המתבסס על זריזות ומהירות תגובה. מבחינה ריאליית טהורה, טעות זו של גלית היא שאפשרה לדוד להכניעו.

### **3.3 סיכום**

ניתן לראות שגם בתחום קבלת החלטות באה לידי ביטוי ההשוואה הניגודית המוכרת שבין שאול לבין דוד לרעת שאול ולטובתו של דוד.

השוואה זו, כפי שהדגמנו לעיל, לוקה במספר הטיית ההופכות אותה ללא הוגנת ומגמתית. בכך משתלבת ההנגדה בין שני האישים עם דרך האפיון השלילית של שאול ומשרתת את המסקנה בדבר הצורך להעביר את המלוכה משאול לדוד, שהוא לא רק צדיק יותר אלא גם מוכשר יותר להנהגה כמקבל החלטות.

אלא שבעניין ההשוואה שבין שאול לדוד עשויה עבודה זו להניב תרומה נוספת: השימוש ב"תורת החלטות" מבקש לדעתי את שלילת גישת ה"משחק סכום אפס" של המספר. העובדה שדוד ניחן בכריזמה, ביטחון ואמונה אינה חייבת לשמוט את הקרקע מתחת לכל שמץ של מסוגלות מצדו של שאול. אישיותו של מקבל החלטות, תכונות האופי שלו, אמונותיו וניסיון העבר שלו הם כולם גורמים משפיעים בקבלת החלטות. בין תכונות האופי הרלוונטיות ניתן למנות: עמידה בלחצים, אהבת או שנאת סיכון, שמרנות מול תעוזה, החלטיות מול הססנות ועוד. כשם שאין בני האדם זהים כך אין מקבלי החלטות זהים, אולם טיפוסים שונים בתכלית יכולים לייצר תהליכי קבלת החלטות טובים באותה מידה.

## סיכום ומסקנות

קבלת החלטות היא הליכה, הגרעין של המנהיגות. במובנים מסוימים, מנהיגות היא דברי ימי ההיסטוריה של החלטות.<sup>1</sup>

בעבודה זו ביקשתי להראות את המגמתיות שנוקט המספר כדי לאפיין את דמותו של שאול באורח שלילי, באמצעות ניתוח סיפורים מרכזיים מתקופת מלכותו בכלים מחקרניים מתחום "תורת ההחלטות" והצבעה על כך כי בהתאם ל"תורת ההחלטות", אין דמותו של שאול מצטיירת בהכרח כמלך כושל. במכוון נוקט המספר המקראי תיאור מגמתי של תהליכי קבלת ההחלטות של שאול כדי להציג כמנהיג כושל בעוד שלפי קריטריונים של "תורת ההחלטות" מדובר במנהיג בעל שיקולים רציונאליים, סבלנות, שיקול דעת, ענייניות ועוד.<sup>2</sup> "תורת ההחלטות" מאפשרת לנו לראות עד כמה לעיתים מרחיק הנרטיב לכת בדרכי אפיון הדמויות לכדי יצירת תמונה המשחירה את דמותו של שאול ומזהירה את דמותו של דוד.

מתברר שגם מגמתו הכללית של הספר כנגד מוסד המלוכה האנושית נתרמת על ידי מחקר "תורת ההחלטות", משום שזו מוכיחה שמנהיגים בשר ודם חשופים באופן בלתי נמנע לקיומם של כשלים והטיות בקבלת החלטות, שלא כמו מלכות האל שאינה כפופה לתהליכים פסיכו-קוגניטיביים.

בחלק הראשון של העבודה נסקרו מונחי היסוד של "תורת ההחלטות" ופורטו התבחינים השונים הרלוונטיים למחקר זה לשם הערכת טיבו של תהליך קבלת ההחלטות.

בנוסף, דנתי במאפיינים הייחודיים של קבלת החלטות במצבי משבר, המהווים מטבעם מרחב מסוכן ומכשיל עבור מקבלי ההחלטות. הראיתי כיצד המספר שם דגש לא פרופורציונלי על קבלת החלטות במצבי משבר ונמנע מתיאור של מקרי הכרעה במצבי שגרה אשר דווקא הם מהווים את עיקר זמנו ופועלו של מלך. בחירה זו היא בעלת השפעה חשובה על האופן השלילי שבו מוערך שאול כמקבל החלטות.

בחלקה השני של העבודה ניתחתי ארבעה מן הסיפורים המרכזיים בתקופת מלכות שאול, תוך התמקדות בקבלת ההחלטות של המלך בכל אחד מהפרקים. הראיתי כיצד דרכי הספר הוליכו פרשנים וחוקרים וכן קוראים מן השורה, לייחס לשאול כישלונות שונים ומגוונים בנקודות ההכרעה. במבט ספרותי, מאפייני קבלת ההחלטות של שאול בסיפורים מציירים תמונה של הידרדרות במסוגלותו להנהיג ולהכריע.

במקביל לניתוח הספרותי של הפרקים, נבחנו הסיפורים בכלי הניתוח והתובנות של חקר "תורת ההחלטות". מתברר כי אלמנטים רבים שניתן ליחסם לתהליך קבלת החלטות שקול ורציונלי, מוגשים על ידי המספר בדרך מגמתית כך שייתפסו אצל הקורא באופן שלילי. כך לדוגמה הראיתי כיצד בסיפור

---

<sup>1</sup> טיצי ובניס, החלטות, עמ' 13-14.

<sup>2</sup> מסקנות אלו נוגעות לסיפורים אשר נותחו בהרחבה במחקר זה ושייכים לראשית מלכות שאול, לפני שסרה מעליו רוח ה'. כפי שצוין במבוא (עמ' 2-3, הערה 6), בפרקים העוסקים באחרית מלכות שאול, ובמיוחד בפרקי המרדפים, לוקה קבלת ההחלטות של שאול בכשלים וליקויים רבים המביאים לידי ביטוי את השינוי שחל במלך עת ננטש על ידי אלוהים ועל ידי שמואל. מבלי לגרוע מהאמור, קשה לדעתי לטעון שהמספר מביא בפני הקורא את התנהלותו של שאול באופן נטול פניות ואובייקטיבי, גם בפרקים אלו.

הקרב מול גְּלִית מוצגת השקילות של שאול כהססנות, תהליך קבלת החלטות מסודר מוצג כדחיינות ובחירה רציונלית שלא להיכנע לפרובוקציה מוצגת באופן חד-משמעי כנובעת מפחד משתק. בנוסף, הפער שבין הניתוח הספרותי לניתוח לפי "תורת ההחלטות" מצביע על כך שהמספר עושה שימוש באמצעים ספרותיים שונים על מנת להציג תכונות כמו מתינות וכובד ראש כאלמנטים מגוונים בתהליך קבלת ההחלטות. דווקא אלו הפועלים בחופזה, באינטואיטיביות ולפעמים גם בקלות ראש, הם אלו הזוכים לתהילה, כדוגמת יונתן ודוד. בכך מתעלם המספר מן הפער המעמדי שבין המלך – שְׁעוֹל ניהול הממלכה על כתפיו, הרואה את התמונה הכוללת ואף נושא באחריות – לבין הלוחמים הנועזים בשטח, היכולים להרשות לעצמם להפגין תעוזה פורצת דרך או לבצע מהלכים שיש בהם סיכון. המספר אף מתעלם מנכונותו של שאול לאפשר ולגבות פעולות כאלו, ביטוי לפרגמטיזם, שהוא ההיפך מן השמרנות הבלתי-מתפשרת שהוא מבקש לייחס לדמות.

מגמה שלילית נוספת באה לידי ביטוי ביחס שנוקט המספר להכנסתם של שיקולים ריאליים לתהליך קבלת ההחלטות. המספר מציג את הריאליזם של שאול כסותר את אמונתו וביטחונו באל ועל ידי כך מביא פרשנים וחוקרים רבים למתוח עליו ביקורת נוקבת. ביקשתי להראות כי משוואה זו הינה מגמתית ביותר: היא אינה מחויבת המציאות וגם לא מוחלת על ידי המספר באופן שוויוני על שאול כמו על גיבורים אחרים בספר ובראשם יונתן ודוד.

בחירת הפער שבין ההערכה השלילית כלפי שאול העולה מן הנרטיב, לבין האופן החיובי שבו הוא מוערך על ידי "תורת ההחלטות", מדגימה בבירור גם מספר רב של סתירות פנימיות, או אם תרצו: "מלכודות" שטמן המספר לשאול. נראה לעתים שלא משנה איזו דרך היה בוחר שאול לנקוט ניתן היה לפרש זאת לגנותו. כאשר הוא מכריע על הוצאתו להורג של יונתן הוא קנאי חסר חמלה. כאשר הוא נענה לדבר העם הפודה את יונתן הוא מנהיג קל להשפעה, חלש וחסר יציבות. כאשר הוא מחכה לשמואל בגלגל הוא פאסיבי וחסר יוזמה, אך כאשר הוא נוטל יוזמה ומקריב כדי לא לסכן את הצבא הוא חוטא וחסר יכולת עמידה בלחצים. כאשר הוא מסתמך על נתונים ריאליים הוא חסר אמונה. כאשר הוא לא מתחשב בשיקולים אסטרטגיים הוא מצביא גרוע. כאשר הוא ממתין לקבל דבר ה' הוא עיוור שלא רואה את הסימנים לכך שה' כבר אתו, כאשר הוא אומר לכהן: "אסף ידיך" הוא גס רוח ומתעלם מהצורך לדרוש בה'. כאשר הוא מחכה להבשלת החלופה המיטבית הוא דחין, אך כאשר הוא פועל במהירות הוא אימפולסיבי.

**לעומת הזיג-זג העולה מדרכי הספר, מספקת "תורת ההחלטות" ראייה קוהרנטית של התנהלותו של שאול: כמלך רציונלי מחד גיסא ופרגמטי מאידך גיסא, שתי נקודות שזכו לביקורת במחקר המקראי.**

בפרק ג הצגתי את המגמתיות של המספר באמצעות ההשוואה הקוטבית המוכרת בין שאול לדוד. "תורת ההחלטות" מוכיחה מחד עד כמה שני האישים מתוארים כהופכיים זה לזה, כאשר דוד מאופיין על פי רוב כמקבל החלטות רציונלי, מהיר וחד-מחשבה, יוזמתי ומקורי בדרכו לפתרון בעיות כמו גם מאמין גדול באל. מאידך גיסא – "תורת ההחלטות" גם מספקת תובנות ביחס לאופן הבלתי הוגן שבו נערכת ההשוואה בין שאול לדוד, הן מעצם ההשוואה והן באופן ניתוח התנהלותו של דוד.

\*\*\*

הנחות המוצא של עבודה זו, בדבר יחסו המועדף של המספר אל דוד ומגמתו להקטנת דמותו של שאול, אינן חדשות. עד כה נתמכו מסקנות אלו, שרבות נכתב עליהן במחקר המקראי, באמצעים ספרותיים

מגוונים. אני מאמינה שעבודה זו מראה את התועלת ההדדית של מחקר מולטי-דיסציפלינרי עבור תחומי הדעת המעורבים.

עבור מחקר המקרא, ביקשתי להראות כיצד תחום הדעת של "תורת ההחלטות" מאיר היבטים נוספים בדרכי האפיון של שאול המלך (כמו גם של דוד). התובנות שמציעות עשרות שנות המחקר האחרונות בתחום "תורת ההחלטות", מספקות דרך חדשה להוכחת המגמתיות שאותה נוקט המספר ביחסו כלפי שאול, כמו גם "סל" חדש של טיעונים בזכותו של המלך הראשון.

לדעתי, מצליח מחקר זה להראות עד כמה מרובד הוא הטקסט המקראי ולעמוד על חשיבותה של הגישה הספרותית בחקר המקרא. המחקר ממחיש כיצד ניתן לקרוא במספר אופנים את אותו הסיפור ממש וכיצד שימוש באמצעים ספרותיים מסליל את הקורא לקרוא נרטיב שהוא פרי מגמתו של המספר, אך אינו הקריאה היחידה האפשרית של הפסוקים. "תורת ההחלטות" מספקת לנו תבחינים משלה על מנת להעריך את התנהלות הגיבורים והיא שוללת את האבחנה בין ראוי לשגוי, בין שפוי למוטרף, בין צדיק לרשע ומוכיחה שבכל הקשור לקבלת החלטות – כל המנהיגים הם אנשים וכל האנשים אינם דומים זה לזה אלא מורכבים בדרכם.

עבור תחום הדעת של "תורת ההחלטות", מחקר זה מחזק את התובנה שבבסיס המודל הפסיכו-קוגניטיבי לפיה האדם אינו בחזקת מחשב-חשבונות הגיוני, החותר תמיד אל הפתרון הטוב ביותר. האדם בספר שמואל הוא מקבל החלטות אחוז קונפליקטים וספקות, נאבק בשאיפותיו, סלידותיו ונאמנויותיו. לעיתים הוא מבקש לו מפלט בהשעיית החלטה ולעיתים הוא מוצא מפלט דווקא בקבלת הכרעה מיידית ואינטואיטיבית. מסקנות אלו נכונות לגבי דמותו של שאול המלך באותה מידה שהן נכונות לגבי דוד.

רבות מן המסקנות שעלו במחקרים של "תורת ההחלטות" מקבלות אישוש מוקדם בספר הספרים ויש בכך לדעתי הארה גדולה מאוד על גדולתו של המקרא כמו גם על טבעו הבלתי משתנה של האדם.

\*\*\*

לבסוף, אני מבקשת להציע תובנה העולה לדעתי ממחקר זה מנקודת המבט ההיסטוריוסופית. בחינת הסיפורים בכלים של "תורת ההחלטות" מלמדת אותנו כי אין קשר מחייב בין התנהלות רציונלית ונכונה לבין שיפוט ערכי אלוהי. הפער בין האופן הרציונלי בכללותו שבו ניגש שאול לפתרון הבעיות כפי שנותח בעבודה זו, לבין ההערכה השלילית העולה מדרכי הספר, מביא למסקנה שמלכותו של שאול נידונה על ידי האל לכישלון **בלי קשר לאופן שבו ינהג**. עבור מי שרוחו של אלוקים סרה מעליו לא יועילו כל המאמצים, בעוד שזה שנבחר על ידי האל יחווה הצלחה, ואין זה משנה כיצד ינהג.<sup>3</sup>

אנו כה רגילים להניח שקיימת הלימה בין תהליך החלטה נכון ורציונלי לבין תוצאה חיובית עבור מקבל החלטה, עד כי אנו מתקשים להניח שיייתכן שקיימת אפשרות אחרת – מקבל החלטה פעל באופן לא רציונלי, חסר אחריות ומסוכן, ובכל זאת לא התממש הסיכון שנטל והוא זכה להצלחה במעשהו. או

<sup>3</sup> ראו גיובלינג, שאול ויונתן, עמ' 370.



להיפך, מקבל ההחלטות נקט את כל אמצעי הזהירות הנדרשים ופעל על פי תהליך קבלת ההחלטה הרציונלי במלואו ובכל זאת נכזבה תקוותו וההחלטה התבררה כמוטעית.

הנחת יסוד כזו באה לידי ביטוי גם במציאות היומיומית שלנו. בכל פעם שמתממשת תוצאה רעה אנו עסוקים בניתוח המהלכים שהביאו לתוצאה מתוך הנחה ברורה שוודאי נפל פגם בתהליך שהביא לכישלון. משאיננו מוצאים פגם זה בקלות, נשקיע מאמצים בפרשנות הגובלת לעיתים אפילו בעיוות המציאות, כל זאת על מנת לייצר את אותו קשר לוגי שבין התנהגות לתוצאה.

סיפורי מלכות שאול הם דוגמה מובהקת לתהליך זה. כיוון שמלכות שאול נסתיימה והועברה לדוד, אנו מוצאים ניסיונות פרשניים ומחקריים רבים המבקשים לתרץ מהם קווי האופי השליליים של שאול ומהן השגגות שגגה שהובילו אותו אל התוצאה של איבוד מלכותו. ניסיונות אלו לעיתים מתרחקים מרחק רב מהעובדות העולות מהפסוקים. אנו מתקשים לקבל את המסקנה שמלכותו של שאול הועברה ממנו אל דוד משום שכך רצה אלוהים ולא משום ששאול היה אדם לא ראוי לה. גם ההנחה שדוד ראוי או מתאים יותר למלוכה אינה מחייבת השחרת דמותו של שאול באופן הגורף והשיטתי שבה הדבר נעשה לאורך ספר שמואל א.

המקרא בספר שמואל מחדד את הקשר בין הריאלי לרציונלי. מחשבה ריאליה היא מחשבה המבוססת על תפיסת המציאות כפי שהיא. מחשבה רציונלית היא מחשבה לוגית המסיקה באופן ישר דבר מתוך דבר. נראה שהנרטיב בספרנו מייצר ביקורת כנגד שאול הן בפן הריאלי והן בפן הרציונלי. מבחינה ריאליה שאול אומנם מאופיין כריאליסט גדול המסתמך כמעט בכל החלטה שלו על תמונת המציאות בשטח: גודל, כוח, מספר, זמן, כל אלו הם שיקולים ריאליים העומדים בבסיס קבלת ההחלטות של שאול. אלא שהריאליזם של שאול אינו מאופיין כאלמנט חיובי באישיותו אלא ככזה הנובע ממידה לא-מספקת של ביטחון באל. גם ביחס לרציונליות אין אנו מתרשמים לטובה משאול, משום שדרכי הספֵר מובילות אותנו למסקנה שהוא נכשל בהסקת מסקנות הגיונית ונותן פרשנות מעוותת לנתונים שבפניו. בעבודה זו ביקשתי להראות שהמחשבה הריאליסטית של שאול אינה עומדת בסתירה לאמונתו הגדולה באל. בנוסף, הדגמתי כיצד העיצוב הספרותי המציג את שאול כמנהיג ומקבל החלטות כושל, סותר לעיתים מזומנות את העובדות העולות מן הסיפורים.

מדוע אם כן נכשלה מלכותו של שאול? יש להקדים ולומר – היא לא. אומנם שאול עצמו לא זכה שהי, וסיבותיו עמו, יבחר בו להמשיך את השושלת. אולם מלכות שאול, המלוכה הראשונה בישראל, הייתה מוצלחת מבחינות רבות: שאול ייסד את המלוכה הישראלית, העמיד את היסודות לצבא הקבע המקצועי, כבש שטחים רבים, הביס אויבים מרים. הוא הצליח לשמור על לכידות ויציבות פנימית, הישג אדיר ויוצא דופן בהיסטוריה של המלוכה הישראלית, כזה שגם מנהיגים בני זמננו יכולים להתקנא בו. זוהי אינה מסקנה מקורית. ראשיתה בדברי חז"ל בגמרא: "אמר רב יהודה אמר שמואל מפני מה לא נמשכה מלכות בית שאול מפני שלא היה בו שום דופי"<sup>4</sup> ושותפים לה חוקרים רבים.

אם כן, מדוע הועברה המלוכה מידי בית שאול לבית דוד? בפשטות ובצניעות ניתן לומר – כי כך אלוהים רצה. על אף אלפי שנות פרשנות ומחקר, לא נדע לעולם לבטח. עלינו להודות בכך באומץ, ולא לכפות על מלכה הראשון של ישראל שלל כשלים ושגגות ההופכים אותו למנהיג חסר יכולת. תחת זאת נוכל לראות

<sup>4</sup> בבלי, יומא כ"ב ע"ב.

בשאל מלך בשר ודם, גיבור בין גיבוריו של ספר שמואל "המונעים על ידי יצרים ורגשות חזקים, התועים וטועים בדרכי החיים, והנאלצים לעתים לשלם מחיר כבד על משגיהם".<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> בר-אפרת, שמואל א, עמ' 3.

## רשימה ביבליוגרפית

אברמסקי, ראשית המלוכה  
שמואל אברמסקי, **מלכות שאול ומלכות דוד: ראשית המלוכה בישראל והשפעתה לדורות**, ירושלים 1977

אברמסקי, שמואל א  
שמואל אברמסקי, פירושו ב: **עולם התנ"ך – שמואל א**, תל אביב תשמ"ג

אגואס, קבלת החלטות  
M. Jake Aguas, "An Exposition of 1 & 2 Samuel on Decision-Making and Power", *Emerging Leadership Journeys* 12,1 (2019), pp. 29-41

אדלמן, ההצלה של שאול  
Diana Edelman, "Saul's Rescue of Jabesh-Gilead (1 Sam 11:1-11): Sorting Story from History", *ZAW* 96 (1984), pp. 195-209

אוונס, תהפוכות  
Paul S. Evans, "From Head Above the Rest to No Head at All: Transformations in the Life of Saul", in: Keith Bodner and Benjamin J. M. Johnson (eds.), *Characters and Characterization in the Book of Samuel*, London 2020

אילת, כינון המלוכה  
משה אילת, **שמואל וכינון המלוכה בישראל**, ירושלים תשנ"ח

אילת, שאול  
משה אילת, "שאול בשיא כוחו וראשית נפילתו (על המשמעות ההיסטוריוגרפית של שמואל א יג-יד)", **תרביץ** סג (תשנ"ד), עמ' 5-25

אישידה, שושלות המלוכה  
Tomoo Ishida, *The Royal Dynasties in Ancient Israel: A Study on the Formation and Development of Royal-Dynastic Ideology*, De Gruyter 1977

אלגום ולוין, דמיון  
דניאל אלגום ויצחק לוין, "דמיון: עובדות הגדרות ושיטות", **מגמות** כד (1979), עמ' 363-386

אלטר, הסיפור במקרא  
אורי אלטר, **אמנות הסיפור במקרא** (תרגום: שושנה צינגל), תל אביב 1988

אלטר, דוד  
Robert Alter, *The David Story: A Translation with Commentary of 1 and 2 Samuel*, New York 1999

אמית, איזון עדין  
Yairah Amit, "The Delicate Balance in the Image of Saul and Its Place in the Deuteronomistic History", in: Carl S. Ehrlich and Marsha C. White (eds.), *Saul in Story and Tradition*, Tübingen 2006

אמית, סיפור מקראי  
יאירה אמית, **לקרוא סיפור מקראי**, תל אביב 2000

אמית, פילגש בגבעה  
יאירה אמית, "פרשת פילגש בגבעה כפולמוס סמוי נגד מלכות שאול ואוהדיה (שופטים יט-כא)", **בית מקרא**  
37 (תשנ"ב), עמ' 109-118

אריאל, אין סומכין  
יגאל אריאל, "אין סומכין על הנס", מתוך: מאגר מאמרי הרב יגאל אריאל באתר עמותת 'רוח הגולן',  
קישור: <https://www.rgl.org.il>

אריאל, מור והדס  
יגאל אריאל, **מור והדס – עיונים בדניאל ואסתר**, חיספין תש"ס

אריאלי, לא רציונלי א  
דן אריאלי, **לא רציונלי ולא במקרה: המסרים הסמויים שמעצבים את ההחלטות שלנו**, תל אביב תשס"ט

אריאלי, לא רציונלי ב  
דן אריאלי, **לא רציונלי אבל לא נורא**, אור יהודה תש"ע

ארליך, שמואל א  
דב ארליך, פירושו ב: **עולם התנ"ך – שמואל א**, תל אביב תשמ"ג

ארליך ווייט, שאול  
Carl S. Ehrlich and Marsha C. White (eds.), *Saul in Story and Tradition*, Tübingen 2006

בודנר וגיונסון, דמויות  
Keith Bodner and Benjamin J. M. Johnson (eds.), *Characters and Characterization in the Book of Samuel*, London 2020

בזק, מקבילות נפגשות  
אמנון בזק, **מקבילות נפגשות: מקבילות ספרותיות בספר שמואל**, אלון שבות תשס"ו

בזק, שמואל א  
אמנון בזק, **שמואל א': מלך בישראל**, ירושלים 2013

בידץ ואדמסקי, הרתעה  
יוסי בידץ ודמיטרי אדמסקי, "התפתחות הגישה הישראלית להרתעה: דיון ביקורתי בהיבטיה התיאורטיים  
והפרקטיים", **עשתונות** 8 (תשע"ה), עמ' 1-48

בלייקי, שמואל א  
William G. Blaikie, *The Expositor's Bible: The First Book of Samuel*, London 1892

בן מתתיהו, קדמוניות  
יוסף בן מתתיהו (יוספוס פלביוס), **קדמוניות היהודים**, מהדורת אברהם שליט, ב כרכים, ירושלים תשנ"ח

בק ואחרים, הפרעות חרדה  
Aaron T. Beck *et al.*, *Anxiety Disorders and Phobias: A Cognitive Perspective*, New York 1985

בר-אפרת, העיצוב האמנותי  
שמעון בר-אפרת, **העיצוב האמנותי של הסיפור במקרא**, תל אביב תשמ"ד

בר-אפרת, שמואל א  
שמעון בר-אפרת, **שמואל א** (מקרא לישראל), תל אביב 1996

בר און, הטלת גורל  
שרגא בר און, **הטלת גורל, אלוהים ואדם במסורת היהודית: מן המקרא ועד שלהי הרונסנס**, רמת גן וירושלים 2020

ברוגמן, דוד  
Walter Brueggemann, *David's truth in Israel's imagination and memory*, Philadelphia 1985

ברוש, דמות המלך  
בת-שבע ברוש, "דמות המלך הנהפכת", **בית מקרא סא** (תשע"ו), עמ' 31-73

ברטל, מלכות שאול  
אריה ברטל, **מלכות שאול: המלך הראשון בישראל**, תל אביב תשמ"ב

ברטל, שאול  
אריה ברטל, "אישיותו של שאול לפי: עיונים בשמואל א' פרק ט"ו", **בית מקרא ח** (תשכ"ד), עמ' 90-107

ברייט, היסטוריה  
John Bright, *A History of Israel* (3<sup>rd</sup> ed.), London 1972

ברמס, משחקים  
Steven J. Brams, *Biblical Games: A Strategic Analysis of Stories in the Old Testament*, Cambridge, 1980

גאן, גורלו של שאול  
David M. Gunn, *The Fate of King Saul: An Interpretation of a Biblical Story*, Sheffield 1980

גאן, סיפורו של דוד  
David M. Gunn, *The Story of King David: Genre and Interpretation*, Sheffield 1982

גיובלינג, שמואל א

David Jobling, *1 Samuel* (Berit Olam), Collegeville 1998

גיובלינג, שאול ויונתן

David Jobling, "Saul's Fall and Jonathan's Rise: Tradition and Redaction in 1 Sam 14: 1-46", *JBL* 95 (1976), pp. 367-376

גולן, מלך באפי

אברהם גולן, "אתן לך מלך באפי – המניעים לבחירתו של שאול והתאמתו למלוכה", **מגדים** י (תש"ן), עמ' 53-45

גונקל, אגדות בראשית

הרמן גונקל, **אגדות בראשית: מבוא לספר בראשית: ספרות המקרא**, ירושלים 1998

ג'ורג', כלבבו

Mark K. George, "Yhwh's Own Heart", *CBQ* 64 (2002), pp. 442-459

גורדון, עלייתו של דוד

Robert P. Gordon, "David's Rise and Saul's Demise: Narrative Analogy in 1 Samuel 24-26", *Tyndale Bulletin* 31 (1980), pp. 37-64

גורדון ואריאן, איום והחלטות

Carol Gordon and Asher Arian, "Threat and Decision Making", *Journal of Conflict Resolution* 45, 2 (2001), pp. 196-215

גילמור, דחייתו של שאול

Rachelle Gilmour, "Saul's Rejection and the Obscene Underside of the Law", *The Bible and Critical Theory* 15,1 (2019), pp. 34-45

גיגרנזר וסלטן, רציונליות מוגבלת

Gerd Gigerenzer and Reinhard Selten (eds.), *Bounded Rationality: The Adaptive Toolbox*, Cambridge 2002

גליל, הקרב האחרון

גרשון גליל, "הקרב האחרון של שאול בגלבע וכינונה של מלכות דוד בחברון", **במעבה ההר** 10 (2020), עמ' 38-9

גלעד, דיפלומטיה

חיים גלעד, "דיפלומטיה ואסטרטגיה בשתי מלחמות עם בני עמון", **בית מקרא** יט (תשל"ד), עמ' 418-416

גיניס ומאן, החלטות  
אירווינג ל. גיניס וליאון מאן, תהליך קבלת החלטות: ניתוח פסיכולוגי של קונפליקט, בחירה ומחויבות,  
תל אביב 1980

גיפרס, כישוף  
Ann Jeffers, *Magic and Divination in Ancient Palestine and Syria*, Leiden 1996

גרבה, מחקר סוציו-היסטורי  
Lester L. Grabbe, *Priests, Prophets, Diviners, Sages: A Socio-Historical Study of Religious Specialists in Ancient Israel*, Valley Forge 1995

גירביס, עיוותי תפיסה  
Robert Jervis, "Hypothesis on Misperception", *World Politics* 20,3 (1968), pp. 454-479

גרוסמן, אסתר  
יונתן גרוסמן, אסתר: מגילת סתרים, ירושלים 2013

גרוסמן, גלוי ומוצפן  
יונתן גרוסמן, גלוי ומוצפן, על כמה מדרכי העיצוב של הסיפור המקראי, ירושלים 2015

גרין, שאול  
Barbara Green, *How Are the Mighty Fallen: A Dialogical Study of King Saul in 1 Samuel*  
(JSOTSup 365), London 2003

גרסיאל, דוד וגלית  
משה גרסיאל, "יסודות של היסטוריה וריאליה בתיאור המערכה מעמק האלה וקרבת דוד וגלית (שמ"א ז)  
יז", בית מקרא מא (תשנ"ו), עמ' 293-316

גרסיאל, עיון ספרותי  
משה גרסיאל, ספר שמואל-א': עיון ספרותי במערכי-השוואה, באנאלוגיות ובמקבילות, רמת גן תשמ"ג

גרסיאל, קרב מכמש  
משה גרסיאל, "קרב מכמש – עיון היסטורי ספרותי (שמ"א יג-יד)", אוריאל סימון ומשה גושן-גוטשטיין  
(עורכים), עיוני מקרא ופרשנות: מנחת זיכרון לאריה טוויג, רמת גן תש"ס, עמ' 15-50

גרסיאל, ראשית המלוכה  
משה גרסיאל, ראשית המלוכה בישראל: עיונים בספר שמואל, כרכים א-ב, רעננה תשס"ח

גרסיאל, שמואל א  
משה גרסיאל, פירושו ב: עולם התנ"ך – שמואל א, תל אביב תשמ"ג

דורון, להחליט ולבצע  
גדעון דורון, **להחליט ולבצע**, תל אביב 1986

דידי, לוכד המלוכה  
יוסף גואל דידי, "שאול לוכד המלוכה", **מגדים** לו (תשס"ג), עמ' 53-63

דידי, ניגונו של רועה  
יוסף גואל דידי, **ניגונו של רועה: סיפורו של דוד המלך**, ירושלים תשע"ח

דיין, רוח הלוחמים  
משה דיין, "רוח הלוחמים", ראובן אבינעם (עורך), **עשרים שנות קוממיות ועצמאות** (עלילות גבורה י"א),  
תל אביב תשכ"ח, עמ' 50-63

הול, פרובוקציה  
Todd H. Hall, "On Provocation: Outrage, International Relations, and the Franco-Prussian War", *Security Studies* 26(1) 2017, pp. 1-29

הלברטל והולמס, פוליטיקה  
Moshe Halbertal and Stephen Holmes, *The Beginning of Politics: Power in the Biblical Book of Samuel*, Princeton 2017

הרב קוק, עקבי הצאן  
הרב אברהם יצחק הכהן קוק, **אדר היקר ועקבי הצאן**, ירושלים תשכ"ז

הרצברג, שמואל  
Hans W. Hertzberg, *I & II Samuel* (OTL), London 1964

וינברג, מלחמתו של שאול  
צבי וינברג, "הסיפור על מלחמתו של שאול בעמלק", **בית מקרא** יח (תשל"ג), עמ' 58-61

ון סטרס, דוד  
John Van Seters, *The Biblical Saga of King David*, Winona Lake, IN 2009

זיו, יום מכמס  
יהודה זיו, "יום מכמס: מלחמת העצמאות של שאול", **מערכות** 305 (1986) עמ' 40-48

זקוביץ, כרם היה לנבות  
יאיר זקוביץ, "כרם היה לנבות" בתוך: מאיר וייס (מחבר), **המקרא כדמותו**, ירושלים תשמ"ז, עמ' 354-377

זקוביץ, ארץ המראות  
יאיר זקוביץ, **מקראות בארץ המראות**, תל אביב 1995

זקוביץ, מרועה למשיח  
יאיר זקוביץ, **דוד: מרועה למשיח**, ירושלים תשנ"ו



זקזניס ואחרים, תפקוד נירוקוגניטיבי

Konstantine K. Zakzanis *et al.*, "On the Nature and Pattern of Neurocognitive Function in Major Depressive Disorder", *Neuropsychiatry, Neuropsychology, & Behavioral Neurology* 11 (1998), pp. 111–119

טאלב, אקראיות

Nassim Nicholas Taleb, *Fooled by Randomness: The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets*, New York 2004

טוב, דוד וגלית

Emanuel Tov, "The Nature of the Differences Between MT and the LXX in 1Sam. 17-18", in: Dominique Barthelemy *et al.* (eds.), *The Story of David and Goliath: Textual and Literary Criticism* (OBO 73), Göttingen 1986, pp. 19-46

טוכמן, מצעד האיוולת

ברברה טוכמן, **מצעד האיוולת: מטרויה ועד וייטנאם** (תרגום: יוסף אשכול), תל אביב תשמ"ו

טיציי ובניס, החלטות

נואל מ. טיציי ו-וורן גיי. בניס, **החלטות: כיצד מנהלים, מנהיגים ומפקדים מכריעים ברגע האמת** (תרגום: אורית זרובבל), תל אביב 2011

כך, בין שני מלכים

ישראל כך, **בין שני מלכים: סיפורים כפולים בספר שמואל**, תל אביב 2015

ייבין, משפחות ומפלגות

שמואל ייבין, "משפחות ומפלגות בממלכת יהודה", **תרביץ** יב (תש"א), עמ' 241-267

יסעור, היגיון ורגש

יוסי יסעור, **היגיון ורגש בקבלת החלטות ובלקיחת סיכונים**, תל אביב 2005

כהנמן, לחשוב מהר

דניאל כהנמן, **לחשוב מהר, לחשוב לאט**, תל אביב תשע"ג

כהנמן ואחרים, רציונליות

דניאל כהנמן ואחרים, **רציונליות, הוגנות, אושר: מבחר מאמרים**, עורכת: מיה בר-הלל, חיפה תשס"ה

כהנמן וטברסקי, תורת הערך

Daniel Kahneman and Amos Tversky, "Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk", *Econometrica* 47,2 (1979), pp. 263-291

כוגן, מלכים ב

מרדכי כוגן, **מלכים ב** (מקרא לישראל), תל אביב 1999

כריסטנסן, נבואות מלחמה

Duane L. Christensen, *Transformations of the War Oracle in Old Testament Prophecy: Studies in the Oracles Against the Nations*, Missoula 1975

לאולר ואחרים, דיכאון

Victoria M. Lawlor et al., "Dissecting the Impact of Depression on Decision-Making", *Psychological Medicine*, 50,10 (2020), pp. 1613-1622

לבנון, בית שאול

אברהם לבנון, **ויהי בימי שאול: בית שאול המלך**, ירושלים תשס"א

לב-רן, חיי הנפש

יצחק לב-רן, **אמצעים ספרותיים לעיצוב מורכבות בחיי הנפש של הדמות בסיפור המקראי**, חיבור לשם קבלת התואר דוקטור לפילוסופיה, רמת גן 2009

לוי, שמואל א

אילה לוי, פירושה ב: **עולם התנ"ך – שמואל א**, תל אביב תשמ"ג

לונג, שאול המלך

V. Philips Long, *The Reign and Rejection of King Saul: A Case for Literary and Theological Coherence*, Atlanta 1989

לוריא, עלילות שאול

בנציון לוריא, "עלילות שאול", **בית מקרא ה (תש"ד)**, עמ' 61-71

לוריא, מלכות שאול

בנציון לוריא, "מלכות שאול", **בית מקרא קכח (תשנ"ב)**, עמ' 24-31

מאוצ'לין, שמואל

John Mauchline, *1 and 2 Samuel* (NCB), London 1971

מדן, כתב הגנה

יעקב מדן, "שאול – כתב הגנה", הרצאתו מתוך ימי העיון בתנ"ך של מכללת הרצוג בשנת תשע"ז, <https://www.youtube.com/watch?v=i12CnAs29Bg&t=3219s>

מגידוב, מנהיגותו של דוד

רוני מגידוב, "שמ"א ל': מנהיגותו של דוד ברגעי משבר", מאמרים דידקטיים על פי תכנית הלימודים במקרא (תשע"ג), משרד החינוך 2012, מופיע באתר מקראנט. קישור: <https://mikranet.cet.ac.il/mikradidact/pages/item.asp?item=23659>

מוניץ, עיוותי תפיסה

אברהם מוניץ, "מבט פילוסופי ופסיכולוגי על עיוותי תפיסה בתחום הפוליטי", **פוליטיקה: כתב עת ישראלי למדע המדינה ליחסים בינלאומיים 16 (תשס"ז)**, עמ' 117-144

מזר, כנען וישראל

ב מזר, **כנען וישראל מחקרים היסטוריים**, ירושלים 1974

מיסקול, הסיפור המקראי  
Peter D. Miscall, *The Workings of Old Testament Narrative* (SBL Semeia Studies), Philadelphia 1983

מקארטר, שמואל א

P. Kyle McCarter, *I Samuel* (AB), New York 1980

מקנזי, שאול

Steven L. McKenzie, "Saul in the Deuteronomistic History", in: Carl S. Ehrlich and Marsha C. White (eds.), *Saul in Story and Tradition*, Tübingen 2006

נוזיק, רציונליות

Robert Nozick, *The Nature of Rationality*, Princeton 1993

ניומן ומורגנשטרן, תורת המשחקים

John von Neumann and Oskar Morgenstern, *Theory of Games and Economic Behavior*, Princeton 1944

נידיטש, מלחמה

Susan Niditch, *War in the Hebrew Bible: A Study in the Ethics of Violence*, New York 1995

ניקרסון, הטיית האשור

Raymond S. Nickerson, "Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises", *Review of General Psychology*, 2,2 (1998), pp. 175-220

סגל, שמואל

משה צבי סגל, **ספרי שמואל: ערוכים ומבוארים עם מבוא מפורט**, ירושלים 1956

סיברס, מלחמה

Boyd Seevers, *Warfare in the Old Testament: The Organization, Weapons and Tactics of Ancient Near Eastern Armies*, Grand Rapids 2013

סימון, בקש שלום

אוריאל סימון, **בקש שלום ורדפהו: שאלות השעה באור המקרא; המקרא באור שאלות השעה**, תל אביב 2002

סימון, סיפורי נביאים

אוריאל סימון, **קריאה ספרותית במקרא: סיפורי נביאים**, ירושלים ורמת-גן 1997

סימון, שאול ויונתן

אוריאל סימון, "שאול ויונתן – שתי דרכי מנהיגות", בתוך: א' נחם (עורך), **עין טובה: דו-שיח ופולמוס בתרבות ישראל: ספר יובל למלאת עי"ן שנים לטובה אילן**, תל אביב תשנ"ט, עמ' 462-433

סירל, רציונליות

John R. Searle, *Rationality in Action*, Cambridge 2001

סמית, שמואל

Henry P. Smith, *Samuel* (ICC), Edinburgh 1899

עשהאל, מצעד האינולת היהודי

אמוץ עשהאל, **מצעד האינולת היהודי: איך הפקירו אבות היהודים את עתיד עמם**, ראשון לציון 2019

פולזין, דוד

Robert Polzin, *David and the Deuteronomist: 2 Samuel*, Bloomington 1993

פולזין, שמואל

Robert Polzin, *Samuel and the Deuteronomist : 1 Samuel*, San Francisco 1989

פולזין, שמואל יא

Robert Polzin, "On Taking Renewal Seriously: 1 Sam 11: 1-15", in *Ascribe to the Lord: Biblical and Other Studies in Memory of Peter C. Craigie*, ed. L. Eslinger and G. Taylor, Sheffield 1988, pp. 493-507

פולק, הסיפור במקרא

פרנק פולק, **הסיפור במקרא**, ירושלים 1994

פון ראד, מלחמת קודש

Gerhard von Rad, *Holy War in Ancient Israel*, Grand Rapids 1991

פוקלמן, סיפור מקראי

Jan P. Fokkelman, *Reading Biblical Narrative: A Practical Guide*, Leiden 1999

פוקלמן, שמואל

Jan P. Fokkelman, *Narrative Art and Poetry in the Books of Samuel*, vols. 1-4, Assen 1981-1993

פז, בחירתו של שאול

רות פז, "בחירתו של שאול והתאמתו למלכות", **מגדים** ח (תשמ"ט), עמ' 35-43

פיינה ואח', החלטות

John W. Payne, James R. Bettman and Eric J. Johnson, "Behavioral Decision Research: A Constructive Processing Perspective", *Annual Review of Psychology*, 43(1) 1992, pp. 87-131

פיש, יש טקסטים

סטנלי פיש, **יש טקסטים בשיעור הזה: סמכותן של קהילות פרשניות: מבחר מאמרים**, תל אביב 2012

פריש, מלחמות שאול

עמוס פריש, "מלחמות שאול ומלחמות דוד בספר שמואל: מבט ספרותי", **בית מקרא** נד (תשס"ט), עמ' 93-70

צומורה, שמואל א

David T. Tsumura, *The First Book of Samuel* (NICOT), Grand Rapids 2007

צ'ופי-רבילה, הרתעה  
Claudio Cioffi-Revilla, "Origins and Age of Deterrence: Comparative Research on Old World and New World Systems", *Cross-Cultural Research* 33,3 (1999), pp. 239-264

ציפור, שמואל א  
משה ציפור, פירוש ב: **עולם התנ"ך** – שמואל א, תל אביב תשמ"ג

צ'פמן, שמואל א  
Stephen B. Chapman, *Samuel as Christian Scripture: A Theological Commentary*, Grand Rapids 2016

צמריון, דעת הקהל  
צמח צמריון, "דעת הקהל במקרא", **בית מקרא** כג (תשל"ח), עמ' 430-432

קיל, שמואל  
יהודה קיל, **ספר שמואל** (דעת מקרא), ירושלים תשמ"א

קלאי, מלחמותיו של שאול  
זכריה קלאי-קלינמן, "מלחמותיו של שאול", בתוך: יי ליוור (עורך), **היסטוריה צבאית של ארץ-ישראל בימי המקרא**, תל אביב תשכ"ד

קליין, שמואל א  
Ralph W. Klein, *1 Samuel* (WBC), Texas 1983

קניאל, האומץ להחליט  
שלמה קניאל, **האומץ להחליט ולפעול: קבלת החלטות אצל היחיד והקבוצה**, תל אביב 2010

קניאל, נפלאות הטיפשות  
שלמה קניאל, **נפלאות הטיפשות: מהם מעשים טיפשיים וכיצד נוכל לזהות אותם ולהימנע מהם?** בני ברק תש"ף

קרוזר, לא תמיד במלחמה  
Siegfried Kreuzer, "Saul – not always – at War: A New Perspective on the Rise of Kingship in Israel", in: Carl S. Ehrlich and Marsha C. White (eds.), *Saul in Story and Tradition*, Tubingen 2006

קריב, עמודי התנ"ך  
אברהם קריב, **שבעת עמודי התנ"ך: אישים ואיזדאות בספר הספרים**, בית-אל תשס"ב

קרן, יונתן  
אורלי קרן, "אור וצל בדמותו של יונתן בן שאול", **בית מקרא** נג (תשס"ח), עמ' 124-144

קרשו, החלטות גורליות  
איאן קרשו, **החלטות גורליות: עשר החלטות ששינו את העולם, 1940-1941**, תל-אביב תשס"ט

קשת, אחותי את  
שולה קשת, אמרי נא אחותי את: גלגולו של סיפור חוזר בתרבות ישראל, בני ברק 2003

רוק ואחרים, לקות קוגניטיבית  
P. L. Rock *et al.*, "Cognitive Impairment in Depression: A Systematic Review and Meta-Analysis", *Psychological Medicine* 44 (2014), pp. 2029-2040

רייפה, ניתוח החלטות  
Howard Raiffa, *Decision Analysis: Introductory Lectures on Choices Under Uncertainty*, Addison-Wesley 1968

רייקן, ספרות  
Leland Ryken, *The Literature of the Bible*, Grand Rapids 1974

ריצ'רדסון, דמיון מנטלי  
Alan Richardson, *Mental Imagery*, London 1969

שטרנברג, מבנה החזרה  
מאיר שטרנברג, "מבנה החזרה בסיפור המקראי: אסטראטגיות של עודפות אינפורמאציונית", *הספרות* 25 (1977), עמ' 109-150

שטרנברג, בין האמת לכל האמת  
מאיר שטרנברג, "בין האמת לכל האמת בסיפור המקראי: נקודת התצפית ועיצוב חיי הנפש בחדירה הסיכומית ובמונולוג הפנימי", *הספרות* 29 (1979), עמ' 110-146

שילה-בן ישראל, תורת האילוצים  
אסתר שילה-בן ישראל, *ניתוח סיפורי קונפליקט במקרא באמצעות תורת האילוצים: עיון במגילת רות*, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, רמת-גן תשע"ט

שילוח, ויאמר  
מאיר שילוח, "ויאמר... ויאמר", בתוך: אשר וייזר ובנציון לוריא (עורכים), *ספר קורנגרין*, תל-אביב תשכ"ד, עמ' 251-267

שמעון, האדם הבוחר  
צבי שמעון, *האדם הבוחר: הסיפור המקראי כדרמה של בחירה*, ירושלים 2015

שמש, התאבדות במקרא  
יעל שמש, "התאבדות במקרא על רקע תופעת ההתאבדות בתרבות הכללית ובמקורות ישראל", *JSIJ* 2 (2003), עמ' 1-24

שפטר, הפחד  
חביבה שפטר, *מבט רב-ממדי על רגש הפחד בפרקי שאול ודוד*, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, חיפה 2020

שמש, אבלות במקרא  
יעל שמש, *אבלות במקרא: דרכי התמודדות עם אבדן בספרות המקראית*, תל אביב תשע"ו

שפירא, דמוקרטיה ראשונית  
אמנון שפירא, דמוקרטיה ראשונית במקרא: יסודות קדומים של ערכים דמוקרטיים, רעננה 2009

שפירא, תורת המשחקים  
חיים שפירא, שיחות על תורת המשחקים, אור יהודה 2008

## **Abstract**

This study focuses on the application of decision-making as a means for uncovering novel insights pertaining to the characterization of King Saul in the Book of I Samuel.

A broad consensus in biblical interpretation and research exists as to the negative light in which the character of King Saul is presented throughout the narrative of I Samuel. His image, often depicted as a failure, seem to define his figure as king. This study will demonstrate the manner in which the decision-making discipline, and the perspective it offers, contributes to the understanding of the negative characterization used by the author and its implications.

Decision-making has proven to be a vital proficiency for successful leadership. Therefore, in the course of this study, the kingship of Saul will be examined in light of this important skill, applying the criteria and insights formulated over the past decades in the decision-making discipline. Based on this analysis, the current study argues that displaying King Saul as a failed decision-maker facilitates a perception of him as futile in the ways of kingship, which serves the author's agenda in presenting David as the preferred future-king.

The first part of this study includes a briefing of the basic terms in the decision-making discipline. It will also present the main criteria used for the evaluation of a rational decision-making process as well as the main psycho-cognitive biases known to have harmful implications on the decision-maker. Furthermore, it will also be shown how the author disproportionately emphasizes crisis decision-making, naturally more challenging and precarious as compared to peacetime and routine decisions, which are considerably more common in the royal court.

The second part of the study offers an analysis of four significant stories from King Saul's kingship, while focusing on the decision-making processes in each story. Findings demonstrate how literary instruments, inserted within the text, may significantly sway bible readers and commentators. In general, the characterization of king Saul's decision-making in these stories, strongly contributes to the impression of a constant deterioration in his capability to lead and reach proper decisions over time. Subsequent to the literary observation of each story, I will analyze and evaluate Saul's decisions using the insights provided by the decision-making discipline. This alternative close-reading of the stories will demonstrate an evident gap between the negative evaluation of King Saul made by the narrator, and the positive evaluation of his function in the eyes of the modern decision-making criteria. This gap is achieved primarily by attributing to Saul a variety of decision-making errors, while over-looking positive aspects in his decision-making process, execution and evaluation.



The conclusion, evolving from this gap, is that the narrator was at times biased against Saul at an extent so radical that the narrative's credibility is undermined.

Furthermore, it will be argued that the author makes use of various literary devices aimed at presenting attributes, like restraint and moderateness, as obscene in the context of King Saul's actions. It is those who act intuitively, in haste and at times in negligence – who get the glory. By doing so, the author deliberately overlooks the status gap between the king – who bears the yoke of leadership, maintains a broader perspective and carries the responsibility – and the fierce warriors in the battlefield, who arguably may afford executing high-risk initiatives.

Another negative bias relates to the author's assessment of realistic considerations in the decision-making process. The author negatively presents Saul's realism as contradicting his faith in God, therefore bringing upon Saul strong criticism by commentators. This research will first highlight the existence of this equation, and subsequently argue that it is neither inevitable nor is it equally applied with regards to other biblical heroes depicted in Samuel I – David and Jonathan.

The third part of this study will demonstrate the author's proposed bias through the well-known juxtaposition of Saul and David. The decision-making discipline offers a unique lens that underlines the manner in which the two leaders are depicted as opposites. Compared to the previously mentioned negative characterization of Saul, David is often characterized as a rational decision-maker, sharp, initiative and creative in problem solving as well as a strong believer in God. Likewise, the decision-making perspective provides insights as to the unfair manner in which the comparison and contradiction between Saul and David is conducted throughout the narrative.

This work was carried out under the supervision of Prof. Yael Shemesh,  
The Zalman Shamir Department of Bible, Bar-Ilan University.

Bar-Ilan University

**King Saul the Decision Maker:  
Between the Biblical Narrative and  
the Decision-Making Discipline**

**Adi Friedland**

Submitted in partial fulfillment of the requirements for the  
Master's Degree in the Zalman Shamir Department of Bible,  
Bar-Ilan University