

יאיר זלטנרייך

## ידו המעצבת של המחנך הניצב בעורף

אסתי ינקלביץ, 'היה שלום מר פיאט': נתן פיאט ובית הספר החקלאי כדורי הר תבור 1937-1959, תל אביב: אוניברסיטת תל אביב, תשע"ג, 312 עמ'

ספרה של אסתי ינקלביץ מצטרף לשורת ספרי העידן הביוגרפי, עידן שניתחה אביבה חלמיש בגיליון היובל של 'קתדרה'<sup>1</sup>. הספר אינו שרטוט של מהלך חיים מלא, אלא כורך יחדיו אדם (נתן פיאט), מוסד (בית הספר 'כדורי') ותקופה (1937-1959). מתוך כך הופכת יכולת השזירה של שלושת היסודות הללו למשימתה העיקרית של המחברת. משימה זו כוללת בחינה מורכבת של תהליך ותוצאותיו, וחשוב להיזהר פן אחד משלושת היסודות יסתיר את האחרים, או שכל אחד מהם ייבחו בפני עצמו. אין זו מלאכה פשוטה כלל וכלל, וינקלביץ מיטיבה לעשותה. אתגר נוסף הוא היכולת להפוך את הביוגרפיה לתיאור מחקרי, המספר את הסיפור בד בבד עם בחינת הדברים בראייה ביקורתית ושזירתם בהקשריו הרחבים של המרחב ההיסטורי הגדון. האפשרות החלופית היא ספר זיכרון, ההופך את מושא הכתיבה מבן אנוש, על רגישויותיו וריבוא פניו, לפסל המרשים בשלמותו אך נותר סינתטי וקר. הספר שלפנינו הוא פרי יזמה ותמיכה של בוגרי 'כדורי' ובני משפחת פיאט, מה שיכול



היה להקשות אולי לערוך בחינה חסרת פניות, ואכן בהיבט זה לא תמיד הצלחתה של ינקלביץ מלאה. ספר זה אינו ניסיון יחיד להתמודד עם יחסי הגומלין בין מחנך רב השפעה לבין המוסד החינוכי שעיצב. קדמו לו כמה מחקרים, ואציין שלושה שכל אחד מהם הוא מלאכת מחשבת בעיניי: ספרה של איל כפכפי על מרדכי סגל ו'סמינר הקיבוצים'<sup>2</sup>, ספרה של אסתר כרמל-חכים על חנה מיזל, חוות העלמות בכינרת ובית הספר החקלאי לצעירות בנהלל<sup>3</sup> ועבודת הדוקטור של אביבה אבידן על מנהלי סמינר 'לוינסקי' ובמיוחד החלק המוקדש ליצחק אפשטיין.<sup>4</sup>

רמת אפעל תשס"ח; וראו מאמר ביקורת שכתבתי על ספר זה: 'זלטנרייך, 'חנה מיזל: שחרור האישה או שחרור הנשים?', קתדרה, 133 (תשרי תש"ע), עמ' 157-160.

4 א' אבידן, "מכללת לוינסקי לחינוך": ארבעה מנהלים ו"סמינר לוינסקי" שהפך ל"מכללה לחינוך", עבודת דוקטור, אוניברסיטת תל אביב, תשע"א.

1 א' חלמיש, 'העידן הביוגרפי בהיסטוריוגרפיה הישראלית', קתדרה, 150 (טבת תשע"ד), עמ' 239-262.

2 א' כפכפי, כשתילי זיתים: שיטת התהליכים: משנתו של מרדכי סגל ויישומה בבתי הספר של הקיבוץ המאוחד (דור לדור, יב), תל אביב תשנ"ח.

3 א' כרמל-חכים, שלהבת ידוקה: חנה מיזל מפעל חיים,

המסר המרכזי של הספר הוא שפיאט טבע את חותמו הניהולי והחינוכי על 'כדורי'. כיצד בוחנים ניהול חינוכי? אציע כמה אמות מידה: מנהיגות יוזמת, המבטאת יכולת תכנון וביצוע לטווח ארוך, תוך זיהוי צרכים מראש והוצאתם לפועל; מנהיגות שוטפת, המסוגלת לנהל 'זוטות' ברמת היום-יום ולהתמודד עם בעיות הצצות לפתע; מנהיגות חינוכית, המשכילה להציב מטרות חינוכיות ולהשיגן תוך רכישת לבכם של הלומדים והעצמתם.

כפי שעולה מן הספר היה יתרונו העיקרי של פיאט ביכולת הפעולה לטווח ארוך, והדבר ניכר בייחוד בשנים שלאחר קום המדינה. הוא נאבק בנחישות במגמה של תכנון-על שליוותה את הקמת מדינת ישראל, אך משנוכח לדעת מהם גבולות יכולותיו פעל בהצלחה להפיק את המיטב מהמצב החדש וניהל למשל מהלכים יעילים לשייך את בית הספר למשרד החקלאות ולא למשרד החינוך (עמ' 186). זאת ועוד, פיאט יזם וביצע פתיחה של שנת לימודים שלישית בבית הספר (עמ' 202), מהלך שהוביל להקמת שלוחת 'כדורי' בעכו (עמ' 227). לעומת זאת ניהול היום-יום היה אבן נגף. למרות ניסיונותיה של ינקלביץ לרכז את הדברים, עולה מן הספר תמונה מתמשכת של כשל ניהולי. למשל פיאט ניהל בשנת 1947 מאבק כוחני לסילוקו של התלמיד עמיקם גורביץ אך נאלץ להיכנע לאולטימטום של התלמידים (עמ' 77-80). בכלל מרד תלמידים אינו דבר של מה בכך, ו'כדורי' בהנהלת פיאט התנסה בכך כמה פעמים. במקרה אחר נדרש פיאט להחזיר למוסד, נגד רצונו, תלמידים שנכשלו ולהעניק להם הזדמנות נוספת (עמ' 107). גם לא עלה בידו למנוע את התגייסותם של התלמידים במלחמת העצמאות למרות מאמציו (עמ' 142). חמור מכול: פיאט לא הצליח, למרות מאבקים ארוכי שנים, למנוע את ההתעמרות ב'אליפים', התנהלות שהספר שב ומנסה להציג

'כדורי', במורדותיו המזרחיים של הר תבור, היה בית ספר מיוחד במינו, משום שמלכתחילה עיצב את עצמו כמוסד ייחודי ברוחו ובמובלע – אליטיסטי בשאיפותיו. כפי שאמר חיים גורי: 'כדורי [...] היה כאגדה' (עמ' 58). 'כדורי' התכוון להכשיר חקלאים מקצועיים ולעצב את חוסנו הגופני והרוחני של היחיד בחברה המגויסת – ופיאט רתם את עצמו במוצהר למטרות הללו. דמות הבוגר הייתה אדם 'בריא, ישר לב, חסון, אמיץ, נבון, מכבד את עצמו ואת חבריו' (עמ' 12), אדם שגילם את כל יסודות הגבריות במובנה האירופי. לא בכדי הייתה קליטתם של בנות וערבים ב'כדורי', שנים רבות לאחר ייסוד בית הספר, קשה במיוחד.

ד"ר נתן פיאט, ציוני חם לב, היה יהודי ממזרח אירופה שרכש את השכלתו כאגרונום בארצות-הברית והגיע ל'כדורי' כשנתיים אחרי היווסדו, משום שהמנהל הראשון, שלמה צמח, נאלץ לעזוב. פיאט ניהל את 'כדורי' יותר משני עשורים, עבר עם תלמידיו את שנות המאבק שלפני קום המדינה ואת העשור הראשון שלה, שבמהלכו קמה שלוחת בית הספר בעכו. רוב השנים נאבק 'כדורי' בהנהלת פיאט בקשיים שנבעו מכמה סיבות: בידוד פריפריאלי (דימוי המנוד שב וחוזר בעדויות הבוגרים), קרקעות שאינן מתאימות לחקלאות, מיעוט תלמידים (בכוונת מכונן), ייחוד במבנה מערך הלימודים (התלמידים התקבלו אחרי עשר שנות לימוד ולא שמונה), תכנית לימודים שנמתחה עליה ביקורת קשה (שנים רבות לא היו ב'כדורי' לימודי תנ"ך, ספרות ולשון), מגורים חרדי-מיניים בתנאי פנימייה (נושא רווי מתחים פוטנציאליים סמויים שניקלביץ עוקפת באלגנטיות), ניסיונות של ממשלת המנדט ואחריה של מדינת ישראל לשרש כמה מהיבטיו הייחודיים של 'כדורי', עמל בתנאי ביטחון רופפים (בתרצ"ט נסגר 'כדורי' בגלל המאורעות) ובעיקר רוח 'כדורי' – תרבות מקומית שהתפתחה במוסד, ושעוד ידובר בה.

תלמידיו, כלומר אלה מהם שעדויותיהם מופיעות בספר, זכרו אותו בחום: 'אישיות בלתי מצויה' (עמ' 50), 'תמיד נענה, תמיד הקשיב' (עמ' 51), 'רוחו שלטה בכדורי. הוא עיצב את כדורי מבלי שנתנו לעצמנו דין וחשבון' (עמ' 170), 'בזכות אישיותו הוא הצליח להשיג את כל מה שביקש בדרכי נועם' (עמ' 252). אלא שכאן יש להעיר שינקלביץ, שכתבה ספר שהוזמן על ידי בוגרי 'כדורי', כנראה נפלה למלכודת מוכרת, וליקטה עדויות רק מצד אחד, אוהה, וייתכן בהחלט שהתמונה מורכבת יותר. מחקר מדעי, להבדיל מספר הנצחה, דורש למשל גם עיון משלים ברו'חות של מפקחים ואנשי מנהל שבאו במגע עם פיאט, אך בירור כזה לא נעשה בספר, וכן לא מצאתי בו ניסיון של ממש להסתמך על עדויות של המורים הרבים שעברו ב'כדורי' באותן השנים. במקום זה יש הדגשה של דברים שנאמרו בנאומי פְרְדה, שהם מטבעם טקסיים. בכלל תפסה את עיני העובדה שהספר אינו דן ביחסי מורים וההנהלה. אין בו עדות לשום דיון פנימי או הזדקקות לפרוטוקולים של ישיבות סגל. העדויות הנוגעות למורים מוצגות מהזווית של המוסד, לא מזו של המורה כאדם, על התמודדויותיו וצרכיו. כך מוזכר כיצד נאבק פיאט במרץ למנוע התפטרות של מורה בגלל שכר נמוך, בנימוק ש'איננו יכולים להרשות לעצמנו לעשות דבר שכזה [...] הוא חשוב מאד עבור המוסד' (עמ' 162). ונפש המורה – היכן היא?

רוח 'כדורי' מעסיקה רבות – ובצדק רב – את ינקלביץ. ערכיה של רוח זו היו שילוב ואיזון בין 'עבודה, לימודים והווי' (עמ' 206). מהותה, כפי שאמר אחד הבוגרים, הייתה הפיכתו של 'כדורי' ל'מעין רפובליקה אוטונומית' (עמ' 106). התלמידים 'קיבלו קווים מנחים מההנהלה אך בפועל הרגישו שהם מנהלים את עצמם' (עמ' 40). בפועל ככל שחלפו השנים נטל ועד התלמידים לעצמו יותר ויותר תפקידים וסמכויות (עמ' 107).

כתו של מסורת צבעונית אך לאמתו של דבר – כפי שעולה שוב ושוב מבין השורות – הייתה מרושעת ואלימה (עמ' 109). כאשר מצאו לנכון הורים לפנות אל פיאט בשאלה בעניין זה – הדבר קרה לראשונה רק בשנת 1954 – הוא נעלב ונפגע (עמ' 203). לבסוף התבטלה המסורת בהחלטה עצמית של התלמידים, אחרי שפרץ ב'כדורי' מרד 'ביתניקים', שבו עזבה הכיתה כולה את בית הספר והיה צורך בהתערבות של משרד החקלאות כדי לשכנעם לשוב ללימודיהם (עמ' 217–218).

הקושי בהתמודדות עם הניהול היום-יומי עולה גם ממצבים דרמטיים פחות. כאשר התפתחה בעיה קשה של מציאת מקומות להתנסות מקצועית עבור התלמידים, הם לברם אלה שהצליחו ליזום פתרונות ראויים, ופיאט רק נגרר אחריהם (עמ' 169, 209). בשנת 1954 התלונו התלמידים כי 'נתגלה הניגוד בין הרגשת התלמידים ובין הכיוון אשר בו צועדים הלימודים' (עמ' 205). זו אמירה קשה, שביטאה חוסר יכולת להוציא לפועל את תכנית הלימודים. גם בשלוחה בעכו, שהייתה אמורה להיות בשורת התרעננות עבור בית הספר, התגלו עד מהרה בעיות בניהול השוטף, ורק התערבותו של חיים גבתי, מנכ"ל משרד החקלאות, הצליחה לפתור אותן (עמ' 235).

את חוסר הכשרתו כמחנך הפך פיאט לקרדום לחפור בו: 'אינני מחנך ואין לי שיטה חינוכית כלשהי' (עמ' 25), אמר. אכן היעדר ידע פדגוגי לא היה מיוחד באותם ימים רק לפיאט, אלא שבניגוד למורים כמו אפשטיין, שהקפיד להשלים את השכלתו הפדגוגית, פיאט לא עשה זאת. בעיה נוספת הייתה שלפיאט לא הייתה גם השכלה ניהולית, ואת תוצאותיו של כשל זה הצגתי לעיל. דרכו של פיאט נשענה על התעניינות ומסירות, אך התערבותו בעשייה הייתה מינימלית. כלשונו, 'אני מאמין לתלמידים והם מאזינים לי' (עמ' 9). הוא דגל במה שכינה 'חינוך בדרך ההשראה' (עמ' 252).

העניקה להם ניתוח הקשרי, שיכול היה להעשיר בהרבה את תובנות הקוראים. כך חסרה לטעמי השוואה למצבים מקבילים של ניהול ארוך שנים בידי דמות מרכזית, למשל ד"ר ארתור בירם, מנהל בית הספר 'הריאלי'; חסר כאמור גם דיון בתרבות הנוער בהקשר של החברה המגויסת; וכן נעדר הרהור מתבקש בשאלת המנזריות של בית הספר – כאן עולה במחשבה כפר גלעדי למשל – מנזריות שחשיבותה בכך שהשתמרה מרצון, ושהתבטאה בעיקר בחדר-מיניות, שהפכה את 'כדורי' לחממה לטיפוח הגבריות העברית הצעירה. נושא ייחודי שינקלביץ דנה בו בהרחבה הוא העובדה שלא נלמדו ב'כדורי' תנ"ך, ספרות ולשון עד 1955 (למשל עמ' 70), אבל גם במקרה זה אין די בתיאור (המדויק והבהיר!), ונחוץ היה ניתוח שיחדר את שאלת האנטי-אינטלקטואליות בתרבות התקופה. 'כדורי' שיקף – במודע ובגאון – ציונות עמלה ולא משכילה, אינטליגנטית ופעלתנית אך לא למדנית, פרגמטית ולא להגנית.

שרטוט פני הדברים מרכזי אצל ינקלביץ הרבה יותר מהניתוחים המשלימים, ואת תמונת הדברים היא מעצבת בדרך כלל ביד אמן. כתיבתה קולחת ומעניינת, במיוחד בהצגת התמורות המורכבות שעבר בית הספר אחרי קום המדינה (עמ' 184-189). פה ושם ניתן היה לוותר על כמה תיאורים מפורטים הרבה יותר מדי, כגון הדו"ח משנת 1949/50 (עמ' 177-183). אולי הכרחית צורת כתיבה כזו בספר הנצחה. לא תמיד יכלה כנראה ינקלביץ לכתוב את אשר על לבה, וכך היא מבליעה לקראת הסיום הערה קצרה, בבחינת מועט המחזיק את המרובה: 'הכיוון הכללי של בית הספר לא היה ברור' (עמ' 244). ואולם בסופו של דבר היה 'כדורי' ללא ספק, למרות – ואולי בגלל – קוטנו וריחוקו, בעל משקל מיוחד בשנותיו של פיאט, ובמבט ממרחק נראה שגם הפגמים שניתן היה למנות בו הוסיפו לו ברבות השנים לוויית חן.

כך הונהגה למשל מסורת של העפלת ה'אליפים' לפסגת התבור באישון לילה (עמ' 111), אך גולת הכותרת הייתה מסורת הכבוד, שלפיה התחייבו התלמידים שלא להעתיק בבחינות – שמשום כך נערכו ללא השגחה – ויתר על כן: ביצעו את כל המטלות הנדרשות ללא צורך בפיקוח הסגל (עמ' 136). מנגד, השיפוט הפנימי שניהל ועד התלמידים גלש לעתים לאלימות פשוטה ובוטה. למשל כאשר הפריעו כמה 'אליפים' למרכז הרפת 'בנוכחות חברי הוועד חלקו הרפתנים הביתניים לכל אחד מעמיתיהם הצעירים שתי סטירות לחי, שבעקבותיהם בא ההסבר כי כך לא נוהגים במקומותינו' (עדות אילן זהרונ, עמ' 213). רוח 'כדורי' הייתה אפוא, לטוב ולרע, נחלתם של התלמידים, שעיצבו ויישמו אותה. האם נבע הדבר מהיותו של 'כדורי' בית ספר אליטיסטי בפועל? המוסד היה קטן מאוד, כ-100 תלמידים למדו בו עד קום המדינה, והתקבצו בו רבים מבניהם של בכירי היישוב, כנראה לא במקרה. חבל שעובדה זו זוכה לאזכורים אך לא לניתוח עומק, שכן טמונים בכך כנראה הרבה מסודות תרומתו של 'כדורי' – בדומה למשל לבית הספר 'הריאלי' בחיפה – לעיצוב תרבות הנעורים באותה התקופה.

אף שפיאט הוא עניינו של הספר, ניתן בהחלט להתרשם שרבות מאשיות ההתנהלות והמושגים שליוו את 'כדורי' לטוב או לרע הונחו כבר בשנתיים הראשונות, שבהן ניהל צמח את המוסד: שיטת הכבוד (עמ' 73); היעדר לימודי תנ"ך וספרות; המבנה הדו-כיתתי, שהחל בכיתה יא ולא בכיתה ט, ושלא השתנה שנים רבות מאוד; וגם מעמד הבכורה הדורסני של הכיתה הבוגרת. פיאט, בבואו, ירש את כל אלה ושימר אותם, אך לא הוא שיצר אותם. אולי ראוי היה להעניק לצמח קצת יותר מקום בספר, מה שהיה מציב את ההיסטוריה המקומית בהקשר רחב ואיתן יותר. חבל גם שכמה עניינים רבי חשיבות מוזכרים בקצרה או מובלעים בכתוב בלי שינקלביץ