

פרשת כי תבוא - רעיון ארגוני בהשראת "בינת הלב"¹

שלם או מושלם

בפרשתנו יש ציווי להפריש מן התבואה מעשר לנצרכים. בתום הפרשת המעשרות אנו נדרשים לומר "וידוי מעשר": "וְאָמַרְתָּ לְפָנָי ה' אֱלֹהֶיךָ בְּעֶרְתִּי הַקֹּדֶשׁ מִרְהֲבִית וְגַם נִתְּתִיו לְלֹלִי וְלָגֵר לֵיתוֹם וְלְאַלְמָנָה כְּכָל־מִצְוַתְךָ אֲשֶׁר צִוִּיתָנִי לֹא־עֲבָרְתִּי מִמִּצְוֹתֶיךָ וְלֹא שָׁכַחְתִּי: ... שְׁמַעְתִּי בְּקוֹל ה' אֱלֹהֵי עֲשִׂיתִי כְּכָל אֲשֶׁר צִוִּיתָנִי: הַשְׁקִיפָה מִמַּעַן קִדְשְׁךָ מִרְהֲבִית וּבְרַךְ אֶת־עַמְּךָ אֶת־יִשְׂרָאֵל וְאֵת הָאֲדָמָה אֲשֶׁר נָתַתָּה לָנוּ כְּאֲשֶׁר נִשְׁבַּעְתָּ לְאַבְרָהָם אָרְצָךְ זֶבֶת חֶלֶב וְדָבָשׁ: " (דברים, כו י"ג). הנוסח קצת קשה, מי יכול לאמר בבטחון מלא "עשיתי ככל אשר צויתני?" מדייק 'מי השילוח', שאמנם האדם בפני עצמו ראוי שיהיה בו ספק האם עשה הכל כראוי, ודאי אינו מושלם, אך בעת אמירת הדברים הוא חש שהשלים את המשימה ובעיקר יכול להצהיר כי לא שכח את ה' "בעת קבלת הטובה". הווי אומר גם כאשר לא יכולה להיות ודאות על קיום כל פרטי המצווה אפשר להצהיר בלב שלם על התחושה ש"שמעתי בקול ה'".

'בינת הלב' ממשיך וקובע כי "אנחנו יכולים ללכת כל החיים עם הספק המנקר: אולי טעינו? אולי לא בדקנו עד הסוף? ... ההבחנה בין מה שבהישג ידינו, למה שלא – חשובה מאד. אם אדם פקח את עיניו והשתדל אזי יכול לומר "עשיתי ככל אשר צויתני". או במילים אחרות, אדם יכול להיות שלם עם עצמו ואלוקיו גם אם יודע שאינו מושלם.

ניצחונות קטנים

כמו האדם הפרטי, כך לצוותים וארגונים, אין רגע של ודאות "שהכל בסדר". מנהלים ועובדים עלולים לחוש תסכול מתמיד על כך שאינם מושלמים. לפעול באקלים ארגוני של ביקורת מתמדת, להקדיש את זמנם ומרצם לרדוף אחר מה שחסר. יש להתנהלות זו מחיר ויש דרך אחרת. לצד ההכרה במה שחסר, לטפח ולחגוג "ניצחונות קטנים".

קרל וייק² הגדיר ניצחון קטן כ"תוצאה קונקרטיה, שלמה ומיושמת, בעלת חשיבות מתונה". בלשונו הישג שלם, גם אם לא מושלם. השלב השישי בתאוריית הובלת השינוי של קוטר³ הוא הוכחת היתכנות על בסיס ניצחונות קטנים, לשימור הנעה וחיזוק האמון בתהליך. בניגוד לתפיסה מסורתית המתמקדת ב"אסטרטגיית על" לשינויים רחבי היקף לטווח ארוך, גישת הניצחונות הקטנים גורסת כי התקדמות מורכבת משורת צעדים מתונים, קונקרטיים וניתנים ליישום. ארגונים, ממשיכים לחשוב רחב ורחוק, אך במקום להילכד בתסכול מתמשך על הפער בין המציאות לחלום, הם מרשים לעצמם לחזק את תחושת המסוגלות באמצעות חגיגת "ניצחונות קטנים".

היתרונות של שלם התבססות על "ניצחונות קטנים":

- במציאות מורכבת כאשר אין "פתרון ידוע מראש" מנווטים באמצעות "ניסוי וטעיה". במצב זה חווית הצלחה היא מורה דרך חשוב.
- חיזוק תחושת המסוגלות הקולקטיבית של צוותים וארגונים
- פסיכולוגיה חיובית – חויה רגשית של הצלחה ותפיסה חיובית של הארגון, מחזקת מוטיבציה
- גישה אגילית - מבוססת על סדרה של "ריצות לטווח קצר" המאפשרת עידכון נתיב תוך כדי תנועה.

לסיכום

כמו בוידוי מעשר, כאשר אנחנו יודעים שאנחנו לא מושלמים, אך שלמים עם מה שעשינו, אפשר לחגוג ולהודות. גם אם דרך ארוכה ומעורפלת לפנינו, חגיגת "ניצחונות קטנים" מאפשרת למלא מצברים ולדייק את נתיב להמשך.

¹ בינת הלב - מאמרי חסידות מתל אביב על התורה והמועדים המבוססים על ספר "מי השילוח", נכתבו ע"י הרב ד"ר תמיר גרנות, ראש ישיבת ההסדר "אורות שאול".

² Weick, K. E. (1984). Small wins: Redefining the scale of social problems. American Psychologist, 39(1), 40–49. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.39.1.40>

³ קוטר, ג' (2012). להוביל שינוי. מטר הוצאה לאור