

פרשת האזינו - רעיון ארגוני בהשראת "בית הלב"¹

בין הכללי לפרטי

בפתח שירת "האזינו". משה ממשיך את דברי התורה שבפיו, למים, למטר היורד מן השמיים: "וְעַרְף כְּמָטָר לִקְחֵי תֶזֶל כְּטָל אֶמְרֵי כְשַׁעֲיָם עַל־דָּשָׁא וְכָרְבִּיָּם עַל־עֵשֶׂב". מפרש מי השילוח בעקבות רש"י "כל העשבים בכלל נקראים דשא... והיינו תרי"ג מצוות בכלל ששייכים לכלל ישראל" ולעומת זאת "כל מין בפני עצמו קרוי עשב, היינו כנגד כל איש ישראל בפרט...". מצד 'הדשא' התורה נאמרת לכלל אך מצד 'העשב' ראוי לכל אדם להיות מודע לנקודת החסרון שלו ולהתמקד במסרים הרלוונטיים עבורו מתוך התורה הכללית. ומסביר זאת 'בית הלב' "דברי התורה משפיעים על כל בני האדם במידה שווה... לא משנה מי אתה או את." "הקלח הבודד, הנשמה הבודדת, מצפה גם היא למטר, אבל באופן המתאים לה... מה שטוב לאחד יכול להזיק או לא להועיל כלל, לאחר."

ההסברים של מי השילוח ובית הלב מתמקדים בצורך של כל פרט לדייק את "טיפת המים" הנדרשת עבורו ברגע הנוכחי מתוך הים הגדול של דברי התורה. בהנחה שההבדל בין טיפת מים מסויימת לבין המטר כולו, הוא הבדל של כמות בלבד, עדיין אפשר לשאול כיצד אותם המים משמשים ל'שעירים' להצמחת הדשא הכללי ו'רביבים' המתאימים לעשב הפרטי?

אפשר להציע, כאן פירוש נוסף הלקוח מעולם המושגים של חקר המורכבות. המושג "פרקטל" מתאר מערכות שונות, בגדלן או במהותן, שיש ביניהן דפוס דומה². בעולם הטבע אפשר להתבונן במבנה הכרובית שיש בו דמיון עצמי בקנה מידה שונה. בצה"ל דפוס הפעולה וחלוקת האחריות בין מפקד וסגן דומים ברמות השונות, מהפלוגה ועד המטה הכללי. יתכן כי משה מתאר בדבריו מבנה פרקטלי בהם אותם היסודות קיימים, אם כי באופן שונה מרמת המיקרו של הפרט ועד רמת המאקרו של העם כולו. כך לדוגמה בכל אדם יש "צלם אלוהים" האינסוף מתגלם בסוף. ר' תנחום אומר כי אלוהים מצוי גם בקשר הזוגי "זכו שכינה בינהם" (סוטה יז). במסורת היהודית מקובל כי במקום בו מתאספים 10 למניין יש השראת שכינה מיוחדת המאפשרת "ענין שבקדושה" כון אמירת "קדיש" וקריאה בתורה. על הרבים נאמר "קול המון כקול שדי" שמשמעו שרוח הציבור מבטאת את אמת עמוקה או גבוהה של האל. ראינו כאן שאותה תכונה של קשר עם האל מופיעה בדרכים שונות ביחיד, בזוג, בעשרה ובהמון.

יתכן שזה עניין השעירים עלי דשא וה'רביבים' עלי עשב. דברי התורה נגישים ופוגשים יחד את העם כולו ואת הפרט הבודד. מהות המפגש משתנה בהתאם לתכונת האדם, הציבור, המקום והזמן.

פרקטלים בארגונים ובייעוץ ארגוני

- **ארכיטקטורה של ארגונים ותהליכים** - מבנים ארגוניים נוטים לשכפל את עצמם בקנה מידה שונה ובארגונים שונים. תופעה המכונה איזומורפיזם³.
- **תנועה קטנה השפעה גדולה** – זיהוי המבנה הפרקטלי בארגון מאפשר להניע השפעה על דפוס מסויים, דרך השפעה ספירלית. כך שינוי מדפוס תרבותי של 'סילו' (הסתגרות של תת מערכות) לדפוס של 'רשת' של שיתופי פעולה, יכול להעשות דרך שינוי ממוקד בנקודות מפתח, למשל בניית צוותים בגישה אגילית.
- **חוסן** – ששת מרכיבי החוסן הארגוני נכונים מרמת הפרט, צוות, מחלקה, אגף ועד הארגון כולו. ששה אלו הם: הון סימלי, הון חברתי, הון ארגוני, הון חומרי, הון אנושי ומידע⁴.

¹ בית 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 פירוט על שפת המורכבות בכלל זה על פרקטלים אפשר למצוא בחלק האחרון של ספרי "ניווט במורכבות" ובמילון המושגים שנמצא בסופו.

³ DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review, 48(2), 147–160.

<https://doi.org/10.2307/2095101>

⁴ שמואלי, ד. בן יוסף, ש. 2020. "בניית חוסן מקומי" 100 נדלה מאתר [ynet.co.il](https://www.ynet.co.il) ישראל 100