פרשת בראשית - רעיון ארגוני בהשראת "בינת הלב"[1]

שי בן יוסף

שמים וארץ

בְּרֵאשִׁית בָּרָא אֱלֹהִים אֵת הַשָּׁמַיִם וְאֵת הָאָרֶץ: כותב 'מי השילוח': "...בראשונה אימץ וחיזק היסודות שיוכלו לקבל הבריאה כמו מלך בונה אוצר מחזק את היסודות והדפנות שיוכלו לקבל מה שיניח לתוכו והשמים והארץ הם יסודות העולם והם מרמזים בנפש האדם על הלב ועל המח". מוסיף ושואל על כך בינת הלב': מדוע יש צורך לחלק את הבריאה לחלקים, ובעיקר: "מה טיבה של ההכרעה האלוקית להקדים את השמים וארץ לכל בריאה אחרת?"
נקודת המוצא לתשובת 'בינת הלב' היא כי סיפור הבריאה הוא התוית דרך לאדם היוצר. "הבחירה לברוא בראשית את השמים והארץ היא הבחירה לחזק ולייצב את היסודות של העולם... השקעה ביסודות היא שתבטיח את ההצלחה" הוא עומד על כך שהשורש ב.ר.א משמש לתיאור חוזק ויציבות, כמו 'בריאות'. הוא כותב: "כשאדם עומד בפני נסיון בחיים, הוא מרגיש, רוצה ופועל לאור היסודות שבנה קודם לכן".

היסודות על פי בינת הלב הם ה"מח והלב". כח המחשבה וכח הרצון, הם שלנו בכל מצב. גם כאשר פעילותנו מושפעת מאילוצים חיצוניים, המחשבה והרצון נשארים ברשותנו. אמנם יתכנו מניפולציות שישפיעו על מחשבתנו ורצוננו, אך ככל שבנינו יסוד חזק ומוצק (מה שלפעמים נקרא Center) כך נשיג שליטה מלאה יותר על המחשבה והרצון, גם כאשר הנסיבות מורכבות. בינת הלב מדגיש כי בכך טמונה אחריות עצומה בבחינת 'בראשית יברא האדם את שמיו ואת ארצו'.

במה פותחים?

המסורת הקלאסית מלמדת כי תהליכי פיתוח ארגוני מתחילים בשלב האבחון, מכאן מתקדמים לתכנון התערבות שמטרתה להשיג את התוצאות המבוקשות. עם השנים למדנו כי ה'אבחון', או ה'למידה' עפ"י סנג'י[2] וברוח הגישה הדיאלוגית לפתוח ארגוני[3], הוא תהליך מתמשך לאורך הדרך.
זו אינה רק משימה ראשונית של 'היועץ' אלא מאמץ משותף ומתמשך של מחזיקי העניין.
אז מהם היסודות? מהן נקודות הפתיחה המשמעותיות של תהליך פיתוח ארגוני?
אבקש להציע כאן, בהשראת 'בינת הלב' כי הבסיס להנעת תהליך פיתוח ארגוני הוא יצירת אג'נדה משותפת. בהירות מספקת לגבי המשמעות והתכלית, ההצדקה והתשוקה להנעת המהלך. הצעה זו מתכתבת במידה מסויימת עם הרעיון של סיימון סינק על !Start with Why.
מודל ADKAR של חייט[4] מציע אף הוא את המח והלב כבסיס להובלת שינוי. המודל מציין חמישה שלבים: מודעות לצורך, תשוקה לשנות, ידע כיצד להשתנות, יכולת ליישם את הידע ופעולות לשימור וחיזוק השינוי.

על מנת להניח יסודות טובים לתהליך פיתוח ארגוני, אני מציע לאתר, במשותף עם הנועץ, את 'מחזיקי העניין' המשמעותיים למהלך, כגון הנהלה או שותפים ולתכנן כיצד להניח יחד איתם את ההבנה רציונלית ואת ההנעה לפעולה למהלך המתוכנן. בהחלט יתכן כי בתוך כך יוגדר המהלך להרחבת 'היסודות' למעגלים נוספים בארגון ובסביבתו.
כבסיס לתהליך פתוח ארגוני בארגון לוגיסטי גדול, הנחנו יסוד לתהליך באמצעות שיתוף הלקוחות בתכנון המהלך (מח) ובאמצעות ביקורים אצלם שמטרתם הייתה לחזק את ההבנה שמדובר באחריות משותפת למשימה שצריכה להעשות יחד (לב).

---

[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] סנג'י, פיטר. 1998 . הארגון הלומד. מטר
[3] Bushe, G. R. and Marshak R. J. (eds.) 2015 Dialogic Organization Development. BK
[4] Hiatt, J. M. (2006). ADKAR: a model for change in business, government and our community. Prosci Learning Center Publications.