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

שי בן יוסף

בין 'אני' ל'אנחנו'

על פי 'מי השילוח' הקללה של דור המבול הייתה הפירוד. כל אחד לעצמו, חפשי מציווי מוסרי, לא מחוייב לנורמות וממש לא אכפת לו לגרום סבל לאחר, אין 'אנחנו' יש רק 'אני'. ואפילו נח עצמו, "לא ביקש רחמים על דורו", בנה תיבה לעצמו ומשפחתו.
פרשת נח מסתיימת בסיפור מגדל בבל המתאר את חטא 'האחדות': "אז אמרו להתאחד כולם... אבל רצו שיטבע בהם היראה". במגדל בבל הייתה אחדות של אין 'אני' יש רק 'אנחנו', שליטה על ידי הטלת מורא. מסיים 'מי השילוח' "הראה להם הקב"ה כי אחדות נגד רצונו לא יתקיים".
כותב 'בינת הלב"' "יראת שמים היא מידה טובה, וכמו כל מידה טובה היא צריכה איזון ושיווי משקל". נח היה צדיק גדול אך נכשל בכך "שלא חש אחריות ולא נטל אחריות על גורלה של החברה האנושית". מצד שני פחד, במידה נכונה, ממלא תפקיד חשוב בחיינו, אך "יראת שמים אסור שתביא לידי חרדה". האל מבקש חברה "שיש בה אחדות.. קשרי אהבה, חמלה, וסולידריות".

ומסיים 'בינת הלב': "מעבר לאגואיזם הקיצוני של דור המבול ול'אחדותיזם' הקיצוני של דור המגדל, נדרשת אחדות אחרת שאינה דורסת את הקיום האנושי אלא מעצימה אותו.

'כאוס' ו'סדר'
עומק המתח בין ה'אני' ל'אנחנו' הוא המתח בין 'כאוס' ל'סדר'. הביטוי 'ארגון' פירושו לעשות סדר. סדר במשימות, במנגנונים, בתהליכים, בלוחות זמנים, בנהלים ועוד ועוד. בארגון ישנם 'רגולטורים' האחראים על יצירת ושימור הסדר: הנהלה, כספים, משא"נ, ייעוץ משפטי ועוד. הסדר הארגוני מגדיר את מרחבי היחיד והיחד, תפקיד של יחידה אחת בשונה מיחידה אחרת והיכן הם נדרשות לעבוד יחד. ארגונים נדרשים לחדשנות ולהסתגלות לצד יציבות וסדירות. הם משיגים זאת באמצעות "אחדות שאינה דורסת".

תהליך פיתוח ארגוני מכניס 'כאוס' לתוך ה'סדר' הארגוני. הוא שואל שאלות החוצות מבנה ארגוני, מפגיש אנשים שלא על פי התבניות המוכרות ובעיקר נותן מקום לרעיונות המשבשים את הסדר הקיים. הצורך להתאים לסביבה משתנה והצורך להביא ערך חדש לעולם, מושכים את הארגון לכיוון הכאוס. דרו (בעקבות שומפטר) טבע בהקשר זה את המונח שיבוש יצירתי (Creative Disruption)[2]

מנסיוני תהליך פיתוח ארגוני מיטבי הוא תנועה מתמדת בין סדר לכאוס. כך לדוגמא: מתחילים עם אתגר מאד ברור (סדר). ממשכים עם הבנה מורכבת יותר של האתגר (כאוס), מנסחים אותו מחדש (סדר). עם האתגר חדש מגיעים לסיעור מוחות בקבוצה מגוונת (כאוס), המון רעיונות חדשים נכנסים לחדר (עוד יותר כאוס), אז עושים תהליך מיקוד ובוחרים חלופה או החלופות מועדפות (סדר).
כשנכנסים לתהליך פיתוח נכנס שוב הכאוס לתהליך ואז מתגבש לו פיילוט או אבטיפוס לניסוי (סדר).
תהליך הניסוי מביא עימו הפתעות חדשות במישור הטכנולוגי /הרגולטורי / האנושי, ושוב אנו מתמודדים עם כאוס. מכאן שוב תהליך קבלת החלטה על המענה לאתגר (סדר). בהמשך יש ליישם את השינוי בשטח והמתח בין סדר לכאוס ממשיך להתגלגל.

יש אנשים הנרתעים מכאוס, רוצים לסגור ולסדר כמה שיותר מהר וכמה שיותר הדוק. יש אחרים המבוהלים מסדר, אצלם תמיד הכל פתוח... בעיני, מיומנות ניהול ופיתוח ארגוני נדרשת לתמרן בין הכאוס והסדר. החכמה היא לדעת מתי לפתוח ומתי לסגור.

---

[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] Schumpeter, J. A. (2008 (1942)). Capitalism, socialism and democracy (3rd ed.). Routledge.
Dru, J.-M. (2016). The disruption dilemma. Jossey-Bass / John Wiley & Sons.