

פרשת "בהעלותך" – על היברידיות: שמרנות ובירוקרטיה, חידוש- העצמה ויצירתיות

זאב (וזה) פרידמן

פרשתנו " בהעלותך את הנרות" מאירה לנו מרחב של שני נדבכים חשובים, האחד, שמרנות ובירוקרטיה והשני, חידוש- העצמה, יצירתיות וחשיבה מחוץ לקופסה.

האם שני נדבכים אלו, ילכו בנפרד או במקביל, או שמא הם ילכו יחדיו וישלימו זה את זה וייצרו לנו מרחב חיים משולב היברידי- גם וגם?

הבה נבחן שאלה זו כפי שהיא משתקפת בשני אירועים בפרשתנו :

הראשון, במעשה העלאת הנרות על ידי אהרן הכהן : " בְּהֵעֲלֹתְךָ, אֶת-הַנֵּרוֹת, אֶל-מֹול פְּנֵי הַמִּנְוָה, יֵאָדְרוּ שְׁבַעַת הַנֵּרוֹת. וַיַּעַשׂ כֵּן, אֶהֱרֹן אֶל מֹול פְּנֵי הַמִּנְוָה, הֶעֱלָה נִרְתִּיךָ : כַּאֲשֶׁר צִוָּה ד', אֶת-מֹשֶׁה. וְזֶה מַעֲשֵׂה הַמִּנְוָה מִקִּשָּׁה זָהָב, עַד יִרְכָּה עַד פְּרָחָה מִקִּשָּׁה הוּא : כַּמְרָאָה, אֲשֶׁר הָרָאָה ד' אֶת-מֹשֶׁה כֵּן עָשָׂה, אֶת הַמִּנְוָה." (ח', ב'-ד').

השני, באירוע הדרמטי של המתנבאים במחנה, אלדד ומידד : " וַיֵּאצֹּל מֶן-הָרוּחַ אֲשֶׁר עָלָיו, וַיֵּתֶן עַל שְׁבָעִים אִישׁ הַזִּקְנִים ; וַיְהִי, כְּנוֹחַ עֲלֵיהֶם הָרוּחַ, וַיִּתְנַבְּאוּ, וְלֹא יָסֻפוּ. וַיִּשְׁאָרוּ שְׁנֵי-אֲנָשִׁים בַּמִּחָנֶה שֵׁם הָאֶחָד אֶלְדָּד וְשֵׁם הַשֵּׁנִי מִידָד וַתָּנוּחַ עֲלֵיהֶם הָרוּחַ, וְהָמָּה בִּפְתָּבִים, וְלֹא יָצְאוּ, הָאֲהֲלָה; וַיִּתְנַבְּאוּ, בַּמִּחָנֶה. וַיִּרְץ הַנֶּעֱר, וַיִּגַּד לְמֹשֶׁה וַיֹּאמֶר : אֶלְדָּד וּמִידָד, מִתְנַבְּאִים בַּמִּחָנֶה. וַיַּעַן יְהוֹשֻׁעַ בֶּן-נוּן, מִשְׁרֵת מֹשֶׁה מִבְּחָרָיו וַיֹּאמֶר : אֲדֹנֵי מֹשֶׁה, כָּלָאִם. וַיֹּאמֶר לוֹ מֹשֶׁה, הַמִּקְנָא אֶתָּה לִי ; וַמִּי יֵתֶן כָּל-עַם ד', נְבִיאִים כִּי יֵתֶן ד' אֶת רוּחוֹ, עֲלֵיהֶם " . (יא', כו - כט).

באירוע הראשון, בהעלאת הנרות, נשאלת השאלה, מדוע נוקטת פרשתנו במינוח של : בהעלותך את הנרות ולא במינוח המוכר לנו בחיי היום יום : בהדליקך את הנרות ? שהרי אנו מדליקים נרות ולא מעלים נרות ?

הרש"ר הירש, בדרכו המיוחדת, נדרש לשאלת השימוש במינוח- בהעלותך ומפרש את העלאת הנרות, בדומה להעלאת התלמיד על ידי מחנכו. המחנך עושה רק את פעולת ההזנק (START UP) לתלמידו, על ידי כך שנוטע בו ביטחון ואמונה שהוא מסוגל וגם יצליח, בהעלאה ראשונית של אור הנר ומכאן, כפי שנאמר בתלמוד במסכת שבת, כא' : "שתהא שלהבת עולה מאליה". הרש"ר הירש מציב לנו אינדיקציה להצלחה חינוכית, בכך שהמחנך ירגיש עצמו כמיותר ביחס להצלחת תלמידו.

הנה לנו המקור הראשון למושג העצמה (Empowerment), בקונטקסט של העלאת אור הנרות, מתרחש במרחבים רבים בחיינו. כך למשל, הורים שמעצימים את ילדיהם, נוטעים בהם ביטחון ומעודדים אותם להתקדם ולהצליח. ההעצמה ההדדית של העלאת הנרות באה למבחן, גם בזוגיות-בהעצמה הדדית של בני הזוג אחד את השני. גם העובד הקהילתי, עוסק בהעצמה בתפקידו כמאפשר מעצים, בהעצמת הקהילה איתה הוא פועל. נמצא גם את מושג העצמה כנדבך חשוב במדעי הניהול, ביכולת המנהל להניע הון אנושי – את העובדים. אלו הם אותם מנהלים שבתודעת הניהול שלהם, בתפיסת עולמם ובמיומנויות שבידם הם יודעים להניע הון אנושי ולהעצים את עובדיהם ולאתגרם. הם אותם מנהלים שלא מפחדים מעובדים דעתנים, יצירתיים שחושבים מחוץ לקופסא ויודעים גם לתת להם קרדיט על פועלם. כך למשל, גם מינוח ההעצמה שטבע הנשיא אובמה במסע הבחירות הראשון שלו : " YES YOU CAN " . "כן אתה יכול- אני מאמין בך ואתה גם תאמין בעצמך שאתה מסוגל ויכול " . אין אדם חסר סיכוי.

הרב קוק, ב"אורות הקודש" טבע את מושג ההעצמה בדבריו הנפלאים שהולחנו לשיר מרגש :
עלה למעלה עלה, כי כח עז לך. יש לך כנפי רוח, כנפי נשרים אבירים. אל תכחש בן, פן יכחשו לך. דרוש אותם וימצא לך מיד."

מושג ההעצמה הנלמד בפרשתנו, מתקשר למושג אחר שגור ומוכר, של **חשיבה מחוץ לקופסא**. דהיינו, העלאת הביטחון והאמונה ביכולתי להצליח, בהצבת אתגר ועתיד, לתלמיד, ילד, עובד וכו', מחייב לא אחת **מהמעצים**, חשיבה ודרך פעולה, מחוץ לקופסא, - **"בהעלותך את הנרות"**.

צרוב לנו בזיכרון, סרט ההעצמה המכונה **"לסניור באהבה"** כיצד מורה צעיר למתמטיקה, מצליח בדרך יצירתית, להעלות את נרות תלמידיו המוגדרים כטעוני טיפוח, בשכונת העוני והפשע במזרח לוס אנג'לס ולהביאם להישגים גדולים, כנגד כל הסיכויים. הסרט "לסניור באהבה" "נולד" ב-1988, כ-20 שנה אחרי הסרט הבלתי נשכח "לאדוני האהבה" עם סידני פואטייה בתפקיד המורה. מורה זה הציג לתלמידיו ציפיות שהיו מעבר ליכולתם, לדעת שאר המורים. בזכות אמונותיו וגישתו המיוחדת, הגשימו תלמידיו ציפיות אלו. התלמידים זכו בציונים גבוהים במיוחד במקצוע המתמטיקה, וכך נסללה דרכם ללימודים גבוהים.

באירוע העלאת הנרות מזדקרת דמותו של אהרן ההיברידי- גם וגם. מצד אחד, דבק בכללים של בירוקרטיה, כללים ונהלים, בכך שלא שינה בהדלקת נרות המנורה, כפי שמפרש רש"י: "להגיד שבחו של אהרן שלא שינה". אהרן שמייצג את הטיפוס השמרן הבירוקרט מחד. אך גם אותו אהרן המוכר כזים ויצירתי שחושב מחוץ לקופסא מאידך, שידע לגשר ולהשכין שלום בין אנשים. אהרן היה הראשון בהיסטוריה שעסק בגישור בסכסוכים בין איש לאשתו ובין איש לרעהו. אהרן היה נפגש עם כל אחד מהצדדים המסוכסכים וידע פעמים לשנות ולא לומר את כל האמת, מה חושב האחד על השני. בדרכו של אהרן להשיג שלום, הוא ידע גם לשנות ולספר לצד אחד מהצדדים המסוכסכים, שהצד השני אומר עליו דברים טובים.

ההיברידיות של אהרן הכהן, שפעם הוא שמרן ובירוקרט שאיננו משנה ודבק בכללים ובהלים ללא פשרות ובמקום אחר אותו אהרן, היצירתי שכן משנה, משתקפת בגישות השונות של בית הלל ובית שמאי. במסכת כתובות, טז' ע"ב: "כיצד מרקדין לפני הכלה? בית הלל מורים לשנות מהאמת ולשיר: "כלה נאה וחסודה" גם אם היא לא נאה. דומה לגישתו של הרמב"ם במורה נבוכים חלק א' פרק ב' שהחוקים המוסריים הם יחסיים ואינם מוחלטים. ואילו בית שמאי אומרים: "מדבר שקר תרחק" ולכן שרים, כלה כמות שהיא. דומה לגישתו של הפילוסוף עמנואל קאנט (1724-1804) שחוק מוסרי הוא מוחלט. אסור אף פעם לשקר. גם אם איש בורח מאדם שרוצה לרוצחו ומתחבא בביתך, אסור לך לשקר לרודף ולומר לו שהוא לא בבית.

באירוע השני הדרמטי של המתנבאים במחנה, אלדד ומידד, משתקפות שתי הגישות: בירוקרטיה שמרנות והצמדות לכללים, מחד, אל מול העצמה יצירתיות וחשיבה מחוץ לקופסא, מאידך.

האירוע החרג של אלדד ומידד בעת מסע בני ישראל במדבר, מציג שתי תפיסות עולם שונות, המיוצגות אצל יהושע ומשה.

יהושע מייצג את הגישה הבירוקרטית, של הסוציולוג הארגוני הנודע **מקס ובר** (1864-1920), שחי בגרמניה, ממייסדי הסוציולוגיה המודרנית ותורת המינהל הציבורי, אבי התיאוריה של הארגון הפירמידלי והבירוקרטיה, שיש בו היררכיה, הגדרת סמכויות ורציונליזציה. בארגון כזה כפופים בעיקר לנהלים, לסדר ולכללי התנהגות ברורים וידועים. בארגון כזה, החשיבה היא בדרך כלל בתוך הקופסא. **יהושע מייצג את הגישה הניהולית הצנטרליסטית של ריכוז הסמכויות ולא ביזורן**. דומה שיהושע איננו חסיד של מודל ההעצמה. לכן, באירוע כה חריג של התנבאות אלדד ומידד, ללא רשות וסמכות, התגובה של יהושע, מחייבת הפעלת אכיפה וענישה, - **"אדוני משה כלאם"**.

משה בניגוד ליהושע, מציג באירוע המתנבאים במחנה, גישה שונה לחלוטין. **משה איננו רוצה "לכלוא את הרוח" (קהלת ח', ח')**. הוא חושב מחוץ לקופסא, באופן מקורי ויצירתי. **"המקנא אתה לי ומי יתן כל עם ד' נביאים, כי יתן ד' את רוחו עליהם"** (יא, כט'). משה הוא חסיד מושג ההעצמה, כדברי הרש"ר הירש: **"הוראינו לדעת שביסוד המנהיגות הרוחנית העליונה, לא ניתנה זכות מיוחדת (מונופולין) על הרוח למישהו. כישרונות הרוח הניתנים מאת ד', אינם מותנים במשרה ואינם זכויות של מעמד. האחרון שבאומה יכול לזכות ברוח ד' כיושב ראשונה במלכות"**. דרכו של משה בהעצמה, באה גם לידי ביטוי בדברי רש"י בהאצלת הרוח לזקנים וכאשר בספר במדבר כז', טו'-כג', משה מעביר את סמכויותיו ליהושע: **"ואצלתני מן הרוח אשר עליך ושמתני**

עליהם. למה הדבר דומה באותה שעה? לנר שמונח על גבי מנורה והכול מדליקין הימנו ואין אורו חסר כלום". ובמדרש רבה, יג', כ' נאמר: "והם הזקנים נתמלאו רוח הקודש מרוחו של משה, ומשה לא חסר כלום. כאדם שמדליק נר מנר", ובפעולה של "וסמכת את ידך עליו" - כמדליק נר מנר. " ובפעולה של העברת הסמכות ליהושע" ונחת מהודך עליו" - כמערה מכלי לכלי".

זה אותו משה ההיברידי – גם וגם, שרק קודם לכן קיבל יעוץ ארגוני מחותנו יתרו, ברפורמה הארגונית הראשונה מבית מדרשו של מקס ובר- בהקמת מבנה ארגוני שמרני פירמידלי בניהול עם ישראל במסעו במדבר, של כללים ברורים ומסודרים, של רציונליזציה במדרג הארגוני- של שרי אלפים, שרי מאות ושרי עשרות. המבנה הארגוני שמיישם משה בעצתו של יתרו מנע את קריסתו – " נבול תיבול". וזה גם אותו משה ההיברידי, המנהל והמנהיג, שבמקרה של אלדד ומידד הוא חורג מכללי הארגון הפורמלי, הסדר, הנהלים והכללים המחייבים ומעניק לגיטימציה ורוח גבית למעשה החריג של אלדד ומידד.

משה שמייצג סגנון של העצמה וחשיבה ופעולה מחוץ לקופסא. תפיסתו של משה היא, שיש לתת דרור ליצירתיות. יש להעצים את ההון האנושי. אין לכלוא את הרוח. יש לבזר את הידע והרוח כולם ובכך המעצים והמבזר, איננו חסר. יש לתת הזדמנות גם לאחרון האנשים. יש לחשוב מחוץ לקופסא, בסיטואציות מיוחדות ומורכבות.

חוקר מדעי הניהול והתנהגות ארגונית יצחק אדיג'ס-מציג 3 סגנונות של ניהול: הראשון, סגנון ה-P הביצועי (Performance) ממוקד מטרה. השני, סגנון ה-A (Administrator) לא אוהב שינויים, אוהב יציבות, מקור כוחו היא הסמכות. השלישי, סגנון ה-E (Entenpenuar) היזם האסוציאטיבי היצירתי. דומה שסגנונות ניהול אלו משתקפים בהיברידיות של סגנונות הניהול של משה ואהרן. פעם, אדמיניסטרטור A ופעם יזם I. אדיג'ס מתאר היברידיות של שילוב סגנונות באותו אדם מנהל.

כדרכי גם בפרשות אחרות, במצב של לכאורה תיזה ואנטיתיזה, יש לייצר מרחב חיים של סינתזה. אני סבור שבחיים האמיתיים, המצב הרצוי שאליו יש לשאוף הוא, בשילובן של הגישות והאוריינטציות - של משה בעל סגנון שמרני בירוקרטי ביישום מתווה הייעוץ של יתרו לארגון בירוקרטי, ומשה בעל סגנון החידוש- יצירתי ומעצים שחושב מחוץ לקופסא באירוע המתנבאים במחנה, אלדד ומידד. כמו גם שילובם ההיברידי של סגנונות בדרכו של אהרן. פעם, שמרן שאינו משנה ודבק בבירוקרטיה ובכללים ופעם חדשן - שיוזע לשנות ולנהוג ביצירתיות ובחשיבה מחוץ לקופסא, בהשכנת שלום בסכסוכים בין אנשים. ראוי לשאוף לסינרגיה וסינתזה של הסגנונות השונים ולראותן כמנעד של מצבי חיים במשפחה, בעבודה ובקהילה, המחייבת יכולת אבחון נכונה ושימוש בהתערבות ובדרך הפעולה הנכונים והמתאימים לגופה של הסיטואציה. התאמת הגישה והכלים הנכונים באופן מובחן, במינון המתאים והמותאם לאירועים ומצבים שונים בחיים, הוא סוד קיומנו. מחד גיסא, עלינו לנהוג בשמרנות, לכבד ולשמור על מערכת החוקים, התמרורים, הכללים, הנהלים, הסדר והמשמעת, על מנת למנוע אנרכיה וכאוס של התנהלות חיי המשפחה, העבודה, הקהילה והמדינה. אך מאידך גיסא, עלינו לנהוג גם בחידוש, אל לנו לכלוא את הרוח, היצירתיות והחשיבה מחוץ לקופסא, באירועים ומצבים הדורשים זאת.

היהדות היא תורת חיים, שיוזעת לשלב במרחב חיים אחד את כל הסגנונות. בית המדרש היהודי יודע אף הוא לייצר מרחב היברידי, של עולם המסורת והשמרנות, מחד, וגם של עולם מתחדש, כפי שהורה רבי יהושע במסכת חגיגה ג', א': "אי אפשר לבית המדרש בלא חידוש", ואין חידוש ללא שינוי.