

6.0 הכל אנשים

לכאורה השיח הירוק נסב על "צער העולם" כלומר בעיות אוניברסליות שמעניינות כל אדם. ואכן עד עכשיו דובר גם כאן בכך שהעולם סופי שהמשאבים מתדלדלים ושלא יישאר מהם לדורות הבאים. השינוי שאני רוצה לשנות בשיח הזה, ענייני הסטת הזרקור מן המשאבים אל האנשים מן הסביבה הפיזית לחברה ומן השטח הפנוי לבנוי. בהמשך ארצה להראות שהגישה השוררת לפיה האנשים הם יחידים החיים במדינה בה שוררים חוקים אוניברסליים, מציגה רק פן אחד של היחיד, הפן האחר שלו הינו השייכות לקהילה. אגדיל ואומר שבתקופתנו נעה המטוטלת קרוב מדי אל היחיד הלבדי ורחוק מדי מן הקהילה. אם איננו רק יחידים לבדים אם אנו שייכים גם לקהילה, אזי זה לא לקהילת העולם, אלא לקהילה היהודית, למושב או לכפר אום אל פחם. בחרתי להתחיל בקהילה היהודית וכיוונתי לקהילות אשכנז באלף השני. בפרק הזה ידובר בקהילה בכלל ובמספר קהילות ספציפיות.

6.1 או חברותא או מיתותה

פתחנו בדיון בסביבה ומצאנו שרובנו חיים בערים ולכן הסביבה הרלוונטית לנו היא הסביבה של העיר והסביבה בתוך העיר. והעיר ממה היא עשויה? מאנשים. לא מחללים לא מצירי תנועה, אפילו לא מגנים, מאנשים. והאנשים האלה נמצאים בסביבה הפיזית אשר מצד אחד אי-אפשר להחזיר אותה לשיווי המשקל הישן ומצד שני אי-אפשר להניח לה ולכן עלינו לפתח מימשק שיאפשר להחזיק אותה בנקודה הטובה ביותר. טובה למי? לנו האנשים. בשיח הירוק מדובר הרבה על התכלות המשאבים בעוד שהתועלת כמעט ונשכחה. תועלת למי? לאנשים, והאנשים מי הם? האנשים בדור הזה או בדור הבא? כל יחיד לבדו או הציבור? ואם הציבור, אזי באיזו רמת ארגון: משפחה, פרור, מדינה, האיחוד האירופי, או העולם כולו? היחיד והציבור, האם טבע הדברים הוא שיהיה קונפליקט ביניהם? או שהיחיד מושך את זהותו ותולה את משמעות חייו בציבור. האם התשובה לשאלות האלה טמונה בתרבות האנושית או שיש לה שורשים באבולוציה? האם באבולוציה לפי גירסת הכסלי שעל פיה היחיד האנוכי נמצא בתחרות עם יחידים אחרים והתחרות מקדמת את טובת המין או לפי גירסת פטר קרופוטקין, שעל פיה העזרה ההדדית נותנת יתרון תחרותי לקבוצה ולמין? יש חוקרים הרואים את התחרות והעזרה ההדדית כשני צדדים של אותו המטבע ואת הקונפליקט שבין היחיד הוציבור כקונפליקט עתיק יומין ששורשיו נטועים עוד בהנהגותם של הקופים. נחזור לאנשים, יש הרואים את היחיד כשייך לקהילה, בה הוא תולה את משמעות חיו וממנה מושך את זהותו ואחרים רואים רק את היחיד, החופשי העצמאי, הבלתי תלוי יוצא לחפש את מזלו במרחב השומם, כזהו האתוס של הקאובוי במערב האמריקאי אשר פעם לא היה לו גבול.

בהמשך נדבר ביחידים ובחברה אליה הם שייכים, אך בטרם נתחיל עלינו להשחזי את הכלים – המושגים. מושגים נשחקים מרוב שימוש, וכשהם נשחקים הם מפסיקים למלא את תפקידם. המושג "חברתי" בא לציין את מערכת היחסים המתקיימים בין הפרטים, בינם לבין עצמם ובינם לבין מוסדותיהם הוולונטריים, ולהבדיל אותם מן היחסים שבין הפרטים לשלטון ומוסדותיו. ההפרדה הזו קצת מופשטת מפני שגם השלטון ומוסדותיו הם מרכיב של החברה במובן הרחב

יותר של המילה, ובכל זאת אם ניקח את הסיפור על ייסודו של השלטון בישראל, זה המסופר בספר שמואל, נמצא שהיה שם עם והוא שביקש משמואל להמליך עליו מלך, כלומר קודם הייתה חברה ואחר-כך בא השלטון. מרוב שימוש הפך המושג 'חברה' את עורו וכיום הוא בא, בצורה אורולית משהו, לתאר התנהגות "רובין הודית" של השלטון. "רובין הוד" כלומר, מי שלקח מן העשירים ונתן לעניים. דוגמא לכך יכול להיות המשפט: "השרים החברתיים יתמכו בחקיקת חוקים שיקבעו שכר מינימום ושכר מקסימום במשק". כאן ידובר בחברה במובן הישן והטוב, כלומר חברה אשר אינה המדינה ואשר מארגנת את עצמה בעצמה. כדי להבין את החברה במובן הזה נשתמש באנלוגיות מתחום הביולוגיה. אנו רואים בכלכלה מרכיב בחברה, ולכן פרק "כלכלה" יבוא בעקבות הפרק הזה. בפרק הזה נדבר בזהותו של היחיד ובקהילה אליה הוא שייך.

6.2 זהות ומשמעות

מה עושה את היחיד למה שהוא ומבדיל אותו מכל השאר?

לפי הצו הקטגורי שתבע עימנואל קנט "נהג לפי הכלל שיכול להיות לחוק כללי" יכולים האנשים להיות זהים זה לזה. יכולים, אך לא חייבים. אז מה עושה את היחיד למה שהוא, מה מבדיל אותו מכל השאר?

התשובה לשאלה הזו יכולה לבוא מזוויות ראייה שונות ובהן:

- הטבע: טבעו של האדם קובע את זהותו.
 - שייכות: לקהילה או ללאום או משפחה.
 - תרבות: אמונה, דת, מדע, מיתוס
 - סיפור: סיפורו של היחיד.
 - השקפת עולם: אשר מתבטאת במקבץ דעות בעיניינים חשובים כגון: הכיבוש, ההתנתקות, מוזיקה מזרחית, כפיה דתית, פיטום אווזים ואדמת המושבים.
 - עיסוק: עבודה, קריירה. כשחנה מרון נפצעה והגיעה בדקה התישעים לבית-החולים כפצועה אנונימית היא זיהתה עצמה בגרמנית: "אני שחקנית"
 - מקום: "האדם הוא תבנית נוף מולדתו"
 - מעשים: יש אומרים שהזהות היא "לא הכוונה אלא המעשה". שלל מעשיו של האדם במשך חייו הוא שקובע את זהותו.
 - שם: בקוראן מסופר על גדולתו של האדם הראשון שנתן שמות לדברים.
 - יחסים: האדם הוא תבנית היחסים שבינו ובין כל השאר
 - עוגן: מה שנשאר קבוע בתוך השינוי או השוני.
- ואולי מה שמגדיר את היחיד זה מערכות יחסיו, מעשיו, הסיפור שלו והקבוצות להן הוא שייך המשך הדיון בזהות מתבסס על ספרו של לוריא "בעקבות משמעות החיים".

זהות שהיא בדיה

לפי סרטור האדם קיים והוא חופשי לבחור. ככזה הוא חייב לבחור את זהותו. הוא יכול לשאול אותה מאחרים או להמציא אותה בעצמו. הזהות היא בדיה שאפשר להחליפה באחרת. אדם

הממציא את זהותו כותב אותה כדרך שסופר כותב סיפור, אלא שהסופר יכול לחזור לזהותו האמיתית ואילו האדם אינו יכול כי הזהות, כל זהות, היא בדיה כל מה שהוא יכול זה להחליף בדיה אחת באחרת. משמעות החיים נובעת מן הזהות. האדם יכול להמציא לעצמו זהות אחרת ואז תהיה לחייו משמעות אחרת, אבל בכל מקרה הוא אחראי למשמעות חייו. מכלל הן נובע גם הלאו. סרטור אינו מקבל את התפיסה הרומנטית שלפיה זהותו של אדם נובעת מטבעו ועל כן עליו "לחפש את עצמו" וגם לא את התפיסה שעל פיה משמעות חייו של אדם תלויה במשהו שמחוץ לו. משהו שמחוץ לעולם (טרנסצנדנטי) למשל האלוהות או בתוך העולם למשל המשפחה, החברה, המדינה או התרבות.

מה לנו ולסרטור?

אבותינו ביציאתם מן הגולה ובעלותם לארץ ישראל בראו לעצמם זהות חדשה. זהות קולקטיבית ופרטית. הרצל, שהיה יהודי מתבולל שכנראה לא ידע הרבה על ארון הספרים היהודי, כתב את "מדינת היהודים" בכדי להתמודד עם "הבעיה היהודית" של זמנו. בחוברת הצנומה הזו אין סיפור, יש תוכנית. אבא שלי, בהיותו כבן 15, בחר לא להיות מלמד כמו אביו ואחיו אלא נפח, מקצוע שלא עסק בו אף יהודי בעיירתו. בכך הוא השתתף בהגשמת תוכניתו של הרצל על כל משימותיה. הוא "הפך את הפירמידה", פנה עורף לדת ולתרבות הישיבה, והכין עצמו להתיישבות בארץ חדשה.

המשמעות

טולסטוי חונך כלא מאמין. כאשר הגיע לגיל שבו נראית שארית החיים פחותה ממחציתם, ערך "רשימת מצאי" של המעשים שעשה בחיים שעבר עד אז ושאל למשמעותם. והשאלה הייתה קריטית מפני שעד שמצא לה תשובה שאל את נפשו למות. התשובה שמצא בסופו של דבר הייתה: "אני מכבב בסיפור שנכתב על-ידי יישות שמחוצה לי. יש משמעות לחיים והיא טמונה בסיפור הנ"ל אף שאין ביכולתי לפענח אותו. אומנם אינני מאמין באלוהים, אבל אם אנהג כדרך שנוהגים המאמינים הפשוטים, למשל איכרי רוסיה, "יהיה טעם לחיי".

למסקנה דומה, אם כי בדרך אחרת, הגיע גם וויטגנשטיין שניסה להגשים אותה בבחרו להפוך עצמו ממלומד עשיר למורה כפרי עני. זה לא צלח בידו.

אצל פרויד האדם מוריד את המשמעות מן האב ותולה אותה באל. פרויד הציג זאת כהסבר להתנהגותם של ההמונים שעדיין לא ראו את אור הקידמה והוא עצמו תלה את המשמעות במשהו אחר (ראה מאמרו על ליאונרדו דה-וינצ'י).

מסתבר שכאשר מדובר במשמעות החיים אנו מחפשים להתלות במשהו שמחוץ לנו ואת זה יודעת הדת לספק לנו טוב יותר משאר החלופות. בכל זאת המשהו הזה אינו חייב להיות ישות טרנסצנדנטלית כמו למשל האל, ישנם עוד "קולבים" שאפשר לתלות את משמעות החיים עליהם, ביניהם השייכות (למשפחה, לקהילה, ללאום). ואכן חברי כפר ויתקין השאירו את הדת מאחור ותלו את משמעות חייהם בקהילה (מושב עובדים) ובמדינה (ישראל). יכול הטוען לטעון "אני כבן 60 שנה ועדיין לא נתקלתי בשאלת משמעות החיים". לא נכון! אפשר להיתקל כל יום למשל כאשר אם שכולה של שהיד אומרת שהתאבדותו נותנת טעם לחייו.

עברו שלושה דורות ומתברר שזהות שהומצאה יש מאין יכולה לחזור אל האין. והמשמעות שתלינו בקהילה ובמדינה תלויה עכשיו על בלימה. קשה לתלות אותה במדינה כי קהילות רבות מתרוצצות בקרבה, ואילו הקהילות שהמצאנו (המושב והקיבוץ) כבר לא מה שהיו פעם. אחת המסקנות אליהן יכול להוביל הדיון הזה הוא שעלינו לחזור ולהמציא את זהותנו מחדש אבל, הפעם עם הפנים גם לאחור. כנראה שאין זהות ללא סיפור, אין משמעות ללא זהות ואין טעם לחיים ללא משמעות והמשמעות חשובה לאדם לא פחות מאויר נקי ויער ירוק.

6.3 בחזרה לקהילה

כלכלת השוק, שינויים פוליטיים (פתיחה או סגירה של הגבולות בין מדינות) חידושים טכנולוגיים (הרשת) ושינויים כלכליים (חברות העל) הביאו את הגלובליזציה. לגלובליזציה פנים רבות ובין השאר היא מביאה לסטנדרטיזציה תרבותית שסמליה הם מקדונלד וקוקה קולה, להגירה מן המדינות העניות שאוכלוסייתן מתרבה, אל המדינות העשירות שאוכלוסייתן מתמעטת. הגירה אשר גורמת למתחים חברתיים הנובעים מהבדלי התרבות בין מהגרים לוותיקים. בעקבות אלה באה ריאקציה המתבטאת בהפגנות אלימות בכנסים של מנהיגי המדינות המתועשות, אך גם במרד ממש כמו זה שהתחולל בפרוורי פריס. השאיפה לחזור לתרבות האותנטית מכה גלים בכל העולם, מן האיסלם הקיצוני באירן ועד למגיני כבד האווז בצרפת. היא מתבטאת ב"תמות נפשי עם פלישתים" נוסח אל-קאידה אבל גם בחזרה אל הקהילה. חזרה אל הקהילה יכולה להיות ברמות הארגון השונות של החברה מן השכונה ועד למדינה. היא יכולה להיות שטופה בשנאת זרים מחד, ובשאיפה לחיים ב"סביבה כרוח" מאידך, ואולי אלה שני צדדים של מטבע אחד. בכל מקרה חזרה אל הקהילה מחייבת חשיבה חדשה על עניינים כמו פרטיקולריות ואוניברסליות, פתיחות וגידור.

קהילה, מה זה?

אנשים שונים רואים בקהילה דברים שונים. יש הרואים בקהילה מקום שבו אתה יכול לגור בין הדומים לך; ויש הרואים בה מקום שבו יש "עניינים לרחוב" כלומר מקום שבו התנהגות היחיד מושפעת מ"מה יאמרו השכנים", יש הרואים בה קבוצה הנמצאת במקום מוגדר יש הרואים קהילה בקבוצה שאינה מקום אחד למשל קהילת הבדואים, קהילת המדע או קהילת הבהאיים, ויש הרואים בקהילה שותפות גורל או שותפות בדרך למשל קהילת היהודים האנוסים ומגורשי ספרד (האומה בלשונם). האם כל אלה קהילות? האם אנשי ההיי-טק מהווים קהילה? האם הרצליה פיתוח היא קהילה? האם בית"ר ירושלים היא קהילה? והאם מפלגת חירות (או הליכוד) היא קהילה? קהילה איננה התקהלות מקרית, גם לא שותפות לפרוייקט חד פעמי, וגם לא קבוצת אנשים הגרים בסמיכות מקום, קהילה הינה קבוצת אנשים אשר קיימת ביניהם רקמה קבועה של יחסים ספציפיים לאורך זמן. זה המינימום לדעתני, אבל מה אפשר לומר עוד על הקהילה מבלי להתייחס לתוכן הספציפי של כל קהילה וקהילה? ננסה לדבר על קהילה כצורה חברתית ונגייס לשם כך אנלוגיות מתחום הביולוגיה. נתחיל בתא החי. בכל תא חי (כמעט) יש מחיצה החוצצת בין הסביבה הפנימית לסביבה החיצונית, והמחיצה הזו היא חצי חדירה, יש דברים שהיא חוצצת ויש דברים שהיא מעבירה. בתוך המחיצה סביבה פנימית מבוקרת ובתוכה איברים אשר לכל אחד מהם תפקיד ספציפי וכולם יחד "עובדים" לטובת התא. התא מתפתח כלומר נולד מתבגר ולבסוף

מת. מהתא אנו יכולים לעלות ברמת הארגון ולדבר על האורגניזם, למשל כלב, יש לו גבול - העור, ויש בו פתחים אשר באופן סלקטיבי נותנים למה שטעים, או מריח, להיכנס ומונעים זאת מכל הדברים האחרים, ויש פתחים לסילוק הפסולת. בתוך הגוף סביבה פנימית המקיימת אוטונומיה ביחס לסביבה החיצונית. למשל כאשר החום בחוץ עולה הכלב מסתגל, הוא לא מסתגל על ידי שחמו עולה, אלא בדרך של הומאוסטזה. כלומר כאשר החום בחוץ עולה, גופו של הכלב נוקט באמצעים המאפשרים לחום בפנים להישאר ללא שנוי, למשל הוא שולח לאוויר לשון לחה לשם קירור. כל המולקולות מהם עשוי הכלב מתחלפות והכלב נשאר אותו כלב. הכלב מתפתח- הוא נולד מתבגר ולבסוף מת. אפשר לעלות עוד ברמות הארגון ולדבר על קן נמלים או נחיל דבורים. גם כאן יש חציצה מול הסביבה החיצונית ומי שניסה לדחוף יד לתוך כוורת דבורים יודע. יש סביבה פנימית מבוקרת המאפשרת לקיים אוטונומיה אל מול סביבה חיצונית עוינת ומשתנה לפרקים.

האנלוגיה הביולוגית מביאה אותנו רק עד כאן. האדם הוא הרבה יותר מזה. שמעתי מפי פרופ' אדיר כהן את המשפט: " מהי זהותו של אדם? הסיפור שלו". על משקל הטענה הזו אעז ואומר "מהי קהילה? הסיפור שלה". משמע הסיפור של הקהילה הינה מרכיב חשוב בזהות שלה.

יצאה עכשיו בדפוס סידרת ספרים ששמו של כל אחד מהם מתחיל במילים "המיתולוגיה של...". המיתולוגיה של הבהלים היא הסיפור של הבהלים, המיתולוגיה של היוונים היא הסיפור של היוונים, ויש כאלה הרבה: המיתולוגיה היוונית, המיתולוגיה הסינית, המיתולוגיה הפינית, ועוד ועוד... כמעט כל תרבות גדולה מתחילה בסיפור וכמעט לכל עם יש סיפור ואם חסר אזי ממציאים אותו.

התוכן

האם אפשר לדבר על קהילה מבלי להתייחס לתוכן שלה. האם הגדר, סביבה פנימית מבוקרת הם כל מה שהקהילה בשביל המשתייכים אליה? כנראה שלא. הגדרנו קהילה כמערכת קבועה של יחסים ספציפיים. אבל כמות היחסים, מגוון היחסים, ומהותם מגדירים את עצימות הקהילה יתכן ואפשר ללמוד מעתירות וממגוון היחסים על הקהילה ועל כושר ההישרדות שלה, אבל בסופו של דבר גם למהות היחסים כלומר לתוכן של הקהילה יש מה לומר לגבי ערכה ליחידים המשתייכים אליה ומכאן לגבי כושר השרדותה. יש הרואים בהשתייכות לקהילה מעין עסקה של תן וקח. אתה נותן לקהילה בזה שאתה מקיים את כללי ההתנהגות השוררים בה ואתה לוקח ממנה דברים כמו שייכות, זהות ומשמעות. קרוב לוודאי שעתירות ומגוון היחסים בקהילה מגדילה את הסיכוי שתקבל ממנה יותר בעוד שכללי התנהגות לוחצים יכולים להיות לך לזרא.

לא סתם התחלנו לאחרונה לדבר על "מדורת השבט". פתאום אנו רואים שמה שהיה קהילת מדינה הולך ומתפורר לקהילות אתניות ודתיות, ואנו מוצאים עצמנו מחפשים מחדש את הזהות ואת המשמעות כקבוצה, אבל באיזו קבוצה? העם? העיר? השכונה? קהילת ההי-טק או שהכל יחידים שלכל אחד מהם ה"אני", של ניטשה. נתחיל בקהילת הלאום, מה חסר לנו כדי שתהיה? "דרוש גבול" ואין לנו גבול, דרושה חציצה בין הסביבה הפנימית לחיצונית אנחנו מנסים לעשות זאת, אבל העובדים הזרים מחד והפלסטינים מאידך מלמדים שזה לא פשוט, דרושה (הומאוסטזה), אבל כשאנו "מוציאים את הלשון" אם באו"ם או בארה"ב או אצל מובארק אנו נכווים; דרוש "סיפור" אבל את הסיפור שלנו השארנו מאחורינו בבוז. דרושה "וועדת קבלה", ויש

לנו: בשם "חוק השבות", אך הוא מחדיר רק "יהודים לפי ההלכה" זאת ההלכה שארנו מאחורינו בעיירה בפולין ביחד עם הסיפור שלנו.

מאזנים

הנהלת חשבונות הייתה אף הכלי השיטתי הראשון בניהול עסקים המאזן וחשבון רווח והפסד הם כלים המשמשים עד היום בהנהלת חשבונות. בינתיים פותחו כלים משוכללים יותר לניהול עסקים ולקבלת החלטות, אבל אם המאזן לא מאוזן החברה בבעיה. בפרק 2.7 – "אנלוגיה מתחום הביולוגיה", נאמר שמאזן אנרגיה מאוזן, קריטי להישרדות האורגניזם. כנראה שמאזנים מאוזנים קריטיים גם להישרדות הקהילה. מאזן מאוזן קריטי להישרדותו של כל ארגון מרמת המדינה ועד לוועד הבית, ולכן אי אפשר לתקן את החברה או לשפר את הסביבה מבלי לדאוג למאזן מאוזן כלומר בהתעלם משיקולים כלכליים.

יותר מאורגניזם

נחזור וניזכר במה שנאמר כאן על האורגניזם. יש לו זהות, הוא מבדיל עצמו מן הסביבה החיצונית ומקיים סביבה פנימית מבוקרת המאפשרת לו לקיים את זהותו גם כאשר הסביבה החיצונית משתנה. התגובה של האורגניזם לשינויים בסביבה החיצונית היא לא מה שקוראים "הסתגלות", אלא דווקא הומאוסטזה כלומר חציצה ובקרה במטרה לקיים את הסביבה הפנימית ללא שינוי. קהילה אינה הידמות של כל היחידים זה לזה אלא התייחדות של קבוצה בתוך סביבה פנימית המאפשרת לה לקיים את זהותה. עד כאן המשל הביולוגי, קהילה אנושית היא יותר מזה, הרבה יותר מזה, ונראה זאת באמצעות מספר דוגמאות.

6.4 העובדים הזרים

הידעתם שיש בישראל דיסקוטק פיליפיני, חנות למוצרים פיליפינים, ליגת כדורסל שבה השחקנים פיליפיניים הקהל פיליפיני ורק השופט ישראלי. הידעתם שיש בירושלים כנסייה פיליפינית שבה מתקיימת בשבת מיסה קתולית פיליפינית המתנהלת בשפת טגלוג (tagalog)? הידעתם שמרבית הפיליפינים בישראל אשר מתגוררים בבית מעבידיהם מחזיקים חלק בדירה במרכז העיר. חלק קטן משהו כמו 1:20. החלק הזה מקנה לבעליו את הזכות לשימוש בדירה בזמן חופשה מן העבודה אבל למעשה הוא הרבה יותר מזה. הוא מסמל שייכות לקהילה בת 20 חברים. לעובדים פיליפינים יש מנהג שעל פיו כל אחד מן הדיירים מפקיד מידי חודש 50 דולר בידי הגזבר ופעם בשנה כש מגיע תורו מקבל בחזרה 600 דולר. למה? זו מעין ברית אמון.

הם באו למלא פונקציות מוגדרות, ומכל בחינה אחרת הם "שקופים" בעינינו. מסתבר שבן אדם אינו רק "ממלא פונקציה" הוא "חיה חברתית" והעובדים הזרים קיימים ולפעמים גם בועטים. גם אם הם מתחלפים כל שנתיים יש להם זהות כקבוצה באותו מובן שיש זהות לאורגניזם שאף על פי שכל מספר שנים מתחלפים כל תאיו הוא נשאר הוא. בעצם יש בהם מספר קבוצות שלכל אחת זהות משלה: רומנים, פיליפינים, תאילנדים וכדומה. נשאלת השאלה האם יש להמשיך להתייחס אליהם כאל יחידים זמניים ובכך לעזור להם להפוך ל"אבק אדם" שאין עליו מורא, או לאפשר ואף לעזור להם ביצירת סביבות פנימיות משלהם. סביבות שבהן יוכלו לטפח את זהותם המיוחדת. להקצות להם מתנ"ס (מאלה שסוגרים היום בירושלים), לאפשר להם לקיים עיתון

בשפתם ואפילו, שומו שמיים, גל תוכניות רדיו וערוץ טלוויזיה משלהם. מדוע בעצם לא? האם יותר טוב שיזונו רוחנית מן הטלוויזיה הירדנית או מן ה-CNN?

כאן האנלוגיה הביולוגית יכולה ללמד אותנו לראות ולקבל את המציאות. אנו רוצים "ללכת עם ולהרגיש בלי". להביא עובדים זרים, כי דרושה לנו הפונקציה שהם ממלאים, אבל לנטרל את ההשפעה שיכולה להיות להם על הזהות שלנו. לכן התחכמנו להם ואנו מרשים להם לחיות כאן כארעיים, לא להקים בית ולא לטעת עץ. בכדי למנוע מהם להכות כאן שורש אנו משתמשים במקבץ של אמצעים שעלולים בסופו של דבר לפעול נגדנו. אדם, שנכנס לארץ למטרות עבודה כאן, יכול לבקש אשרה לזמן שאינו ארוך משנתיים, האשרה ניתנת לו ולא לבני משפחתו, והוא יכול לאבד אותה אם יתחתן כאן. אנו חושבים שאם נעשה כך הם לא יתגבשו לקבוצה לאומית שתאיים עלינו. ככתוב "והיה כי תקרנה מלחמה ונוסף גם הוא על שונאינו" וגם "הבה נתחכמה לו פן ירבה ופן יפרוץ". נראה ש"אין חדש תחת השמש" אלא שהפעם משחקים אנו את התפקיד של פרעה במחזה הזה. זה לא פייר, וזה גם לא עוזר. מסתבר שכמו באנלוגיה הביולוגית:

כאשר בין כל זוג מולקולות של חלבון מתקיים יחס ספציפי "כמו בין מנעול ומפתח" יכולה להיווצר, באופן ספונטני מערכת למשל ממברנה

כך גם בני האדם. כמה שלא תפריע כל עוד אינך מחזיק כל פיליפיני בצינוק, הם יקיימו ביניהם יחסים ספציפיים שיובילו בסופו של דבר לתקומתה של תבנית ארגונית, כלומר לקהילה. שתי פיליפיניות הנפגשות בפרוזדור בית החולים שבו שוכבים מעבידיהן ומנהלות שיחה ליד מכונת הקפה, זה היחס הספציפי שהוביל להתארגנות הספונטנית של קהילת הפיליפינים בישראל, בטגלוג קוראים לזה קטיפונן (הארגון katipunuan). אם נקבל זאת כעובדה נוכל לתכנן מדיניות שתתחיל בדיאגנוזה ותשאל את השאלות:

- כמה עובדים זרים להכניס לכאן?
- האם אנו רוצים אותם כ"אבק אדם או כקהילה"?
- האם האופציה "אבק אדם" אפשרית והאם היא "טובה ליהודים"?
- האם אנו מקבלים שנרצה או לא נרצה תהיה כאן קהילה?, ו"אם כן, האם אנו רוצים שתזדהה אתנו?"

כאמור העובדה שאנו מגבילים את שהותם כאן לא מונעת היווצרות קהילה, אבל כן מאפשרת לרמאים כאן ושם "להתעלק" עליהם. האם אין זה מן האינטרס של מדינת ישראל למנוע זאת?

תשובה לשאלות האלה תהווה דוקטרינת התכנון של יחסינו עם העובדים הזרים בישראל וממנה יגזרו האמצעים. קרוב לוודאי שהאמצעים האלה יהיו שונים ואולי נוגדים את אלה שאנו משתמשים בהם היום.

קהילת העובדים הזרים מעניינת כשלעצמה, אבל אפשר להפיק ממנה גם הכללה מעניינת. בעצם בלא כוונה בוצע כאן ניסוי חברתי נדיר המלמד שגם ללא גבולות באין מדינה בהיעדר חוק, ללא יכולת האכיפה, וללא חובת תשלום מסים, יכולה לקום ולהתקיים קהילה. יותר מזה, מסתבר שבני אדם גם אם יתלשו ממקומם, יפוזרו בניכר, ולא ינתן להם להכות שם שורש, יקימו קהילה.

האם זה לא מזכיר לכם משהו? כנראה שצדק פטר קורפוטקין, שראה בקהילה תכונה שמהווה יתרון תחרותי בתהליך האבולוציה של המינים ומכאן שזו תכונה קמאית אוניברסלית הקיימת אצל בני מין האדם. קהילת העובדים הזרים בישראל הן ניסוי חברתי נדיר, אבל לא יחיד. ניסויים דומים קרו, ללא כוונות מכוון עם, התורכים בגרמניה האיטלקים באוסטרליה הפקיסטנים בבריטניה וה"סינים שבגולה". מסתבר שאולי דווקא האינדיבידואליזם הוא אופנה חולפת ואילו הקהילה היא מוסד חברתי אוניברסלי ותמיד.

6.5 מושב עובדים

המושב הוא קהילה שנולדה בתקופה שלא הייתה לנו מדינה, החוק היה נגדנו. (הספר הלבן) וחלק הארי מן המסים ששילמנו הלכו לממשלת המנדט כדי לממן גם את הפיתוח הערבי. בכך יש דמיון בינו לבין הקהילה הפיליפינית אבל הוא שונה בשני דברים: הוא נולד מאידיאולוגיה ותוכן והוקם על ידי "המוסדות הלאומיים" ארגון שהיה קיים כ"המדינה שבדרך". המושב נולד מחתונה בין שתי אידיאולוגיות: הציונות והסוציאליזם. הציונות שהיא התרגום לעברית של הלאומיות, והסוציאליזם בגרסתו הלא אפוקליפטית. אבל המושב נולד גם מהחלטות ספונטניות של המוני יחידים שלא ראו עתיד לעצמם במקומם. לשלושת אלה נוספו: קומץ מן האידיאולוגיה האנרכיסטית וטיפ טיפה התרסה כנגד רעיון הקיבוץ, שכבר הפורשים בתל יוסף (המשקיסטים) החלו להתפכח ממנו כאשר החליטו להקים את מושב "כפר ויתקין". בהקמת המושבים הייתה יד מכוונת ומתכננת. וולקני (וולקני, השדה 1910-1920) שהיה מתכנן ההתיישבות מטעם המוסדות הלאומניים תכנן את המושבים, על פי רעיון ששאל מן המחשבה האיטלקית של שנות העשרים, ועוד לפני כל אלה הייתה כבר נהלל. שלא כמו הקיבוץ המושב לא בא לברוא "אדם חדש". מקימי המושב פקפקו ביכולת לשנות את טבע האדם ולכן הלכו על שנוי התבנית הארגונית. מסתבר שב"אבולוציה החברתית כמו באבולוציה הביולוגית" גם לסביבה היה כאן מה להגיד. ספק אם המתכנן וולקני או החוזה אליעזר יפה, תכננו או אפילו צפו מראש את מה יצא מן הדייסה שבישלו. קרוב לוודאי שכאשר הפך המושב מתוכנית למציאות, הוא התפתח בתגובה לסביבה וכמענה לצרכים, ההתפתחות הזו הבשילה, בתקופה שלפני היות המדינה, והחל משנות החמישים קיבל המושב את צורתו הקנונית שנשמרה כך עד אמצע שנות השמונים.

המושב היה כלי בידי המדינה שבדרך, אבל גם קהילה אוטונומית. הוא היה לחבריו מקום מגורים ומקום עבודה, ספק השירותים, מערכת החינוך, החוק והמשפט, הוא היה הסיטונאי, הקמעונאי והבנק. אם רצית להיות חבר מושב לא יכולת להסתפק בקניית משק, היית צריך להתקבל לאגודה ואסיפת החברים הייתה המוסד המחליט על כך. האגודה הייתה גם הבעלים של הבנק של בית הספר של המחסן של רשת המים של כל מה שנמצא במושב ולא שייך לחבריו.

חבר כפר ויתקין לא החזיק בכסף של המדינה, המושב הנפיק שטרות משלו, לא היה לו חשבון בבנק והוא לא כתב צ'קים. הוא לא מכר את יבולו, הוא הביא אותו למחסן. עבור היבול הוא לא קיבל כסף זה נרשם לזכותו בבנק (של המושב). חבר המושב לא קנה תשומות, הוא לקח אותן מן המחסן, הוא לא שילם עבורן זה נרשם לחובתו בבנק של המושב. עמוד התווך של כל המערכות היה הבנק של המושב, הוא תיעל את כספי החברים בעלי הזכות לעזרת החברים בעלי החוב והוא שתווך בין המשק הקטן של החבר היחיד, שהיה קטן מכדי שבנק ממש יתייחס אליו, לבין הבנק

שבעיר. הכל היה בהתאם לסיסמת המושב (על פי אליעזר יפה) "עבודה עצמית, עזרה הדדית, ושווק ומכירה משותפים". המהדרים (בכפר ויתקין למשל) הוסיפו בשם אידיאל השוויון "שוויון באמצעי הייצור" וחילקו את השדות, שמטבעם שונים זה מזה בפריון, לפי גושים שווי פיריון. כל חבר קיבל את שלושים הדונם שלו (שזה גודל החצר ליד הבית בחווה באוסטרליה) ב-10 חלקות של שלושה דונם וכולן רחוק מן הבית. אף אחד לא חשב אז על התחלופה בין יעילות ושוויון. ראה זה פלא היו זמנים שהסידור הזה עבד וגם הביא הישגים כלכליים. מסיבות טכניות (מחזור זרעים, מרחקי הובלה ותשתיות בלתי חליקות) הם גידלו אותו גידול בחלקות המרוכזות בשטח אחד. וכאשר כל חלקות העגבניות מרוכזות זו ליד זו בשדה אחד וכל החברים מובילים כל יום את היבול שנקטף על ידם למחסן המשותף הנמצא באותו שדה, נוצרת סיטואציה שבה מתקיימת תחרות מצד אחד, ואין חציצה כנגד מעבר אינפורמציה בין המתחרים מצד שני. בסוף כל יום כל החברים עומדים ומחכים בתור ליד המשקל וכולם רואים את היבול של כל אחד ומעבירים, באופן לא פורמלי, אינפורמציה זה לזה. אפקט הקפיטריה¹ מכנים את זה היום בזירגון של מנהל עסקים. מתואר כאן תהליך למידה קבוצתי שבו הרבה פירמות המתחרות זו בזו נמצאות במקום אחד ולומדות זו מזו. זה היה בשנות חמישים ומאז ועד היום ספק אם הגיעו ליבולי עגבניות בשטח פתוח כמו שהשיגו, בשיטה הזו, בכפר ויתקין אז. מתוך שלא לשמה בא לשמה מסתבר שחברי כפר ויתקין, הסוציאליסטים, המציאו את "אשכול" הפירמות ה-clusters הרבה לפני שזה קרה בעמק הסיליקון וגם לפני שהסביר זאת מייקל פורטר, הגורו של הקפיטליזם.

כפי שאפשר לראות מן התיאור הנ"ל המושב, בצורתו הקנונית היה סביבה פנימית מגודרת ומבוקרת. סביבה שבה לחבר כמעט ולא היה מגע עם החוץ. כמה שזה נראה היום בלתי מתקבל על הדעת, המושב בצורתו זו התקיים במציאות כמעט יובל שנים. גם בימי "תור הזהב של המושב" לא היו הרבה מושבים כאלה, אבל במושבים, כמו נהלל, כפר יהושע, כפר ויתקין ובאר טוביה (וברשימה הזו אפשר לכלול עוד עשרות מושבים), החיים התנהלו כפי שתואר כאן והמושבים האלה היו דוגמא ומופת לכל המושבים האחרים.

בין השנים 1970 ו-1985 הסביבה השתנתה והמושבים היו חייבים להסתגל, אבל המושב היה סביבה כה מגודרת ומבוקרת שהצליח לעבור את התקופה הזו כמעט מבלי להשתנות. המשבר הפיננסי של שנת 1985 פרץ חור גדול בגדר במקום שבו עמד הבנק, ודרך החור הזה חדרה השפעת הסביבה החיצונית ואיימה על קיום המושב. הפעם המושבים היו חייבים להסתגל. יש אומרים שהסתגלו, אך איבדו את זהותם, ויש אומרים שהם עדיין מתמודדים עם הסביבה העוינת בכוונה לשמר את זהותם. השנויים הסביבה הרלוונטית למושב הם:

- החקלאות כבר לא מה שהיתה פעם (ראה חקלאות אחרת, ספרים וחוב', 2000)
- לא תמיד היא רווחית בכלל וקשה יותר להגיע לרווחיות במשקים הקטנים שבמושב.
- אין בה כדי לספק את רצונות התעסוקה של כל בני המושב
- בתעסוקה המודרנית מסתמנת מגמה של ביזור ארגוני וריכוז במרחב (אשכולות) וספק אם בתעשיות ובטכנולוגיות של היום אפשר לקיים אשכול במושב.

¹ אפקט הקפיטריה: כלומר האפשרות לקיים אינטראקציה לא פורמלית בין יחידים מהרבה עסקים בזמן אמיתי.

- לכאורה הטכנולוגיה המודרנית מאפשרת ליחידים לקיים עסק קטן ולעבוד מן הבית, אבל מסתבר שאז מחמיצים את "אפקט הקפיטריה"*.
 - בכל זאת יהיו עסקים שינצלו את האפשרות הטכנולוגית לעבוד מן הבית ויחפשו להם מקום לעיסקם דווקא במושב, אבל זו כנראה לא תהיה תופעה נפוצה.
 - אנשים רבים מן המעמד הבינוני והעליון אשר יבקשו חיי קהילה כרוחם ולא ימצאו אותם בעיר, ירכשו משקים במושב, וזה מפני שהמושב יכול להציע להם את מה שהם לא יכולים לקבל בעיר, סביבה פנימית מגודרת ומבוקרת.
 - הצטופפות האוכלוסייה בין הים למדבר, הגלישה של מתגוררים אל מחוץ לגבולות העיר ותגובת הירוקים לשני התהליכים האלה, יביאו לכך שמקום מגורים במושב יהפוך למצרך נדיר.
 - מחיר הקרקע הגבה יביא לכך שחלק מן החברים ימכרו את נחלתם ויעברו לגור במקומות אחרים, ואנשים שידם תשיג זאת יחפשו במושב מקום מגורים שבו סביבה פנימית וסביבה פיזית כרוחם.
 - האנשים החדשים אולי ישירו ברגש "ניחוח חציר" אבל לא יאהבו את "ריח הזבל".
- לשינויים האלה המושב צריך להסתגל. בפרק "האנלוגיה מתחום הביולוגיה" דובר על כך שלמילה הסתגלות שני מובנים: הסתגלות על פי המובן המקובל לפיו הסביבה משתנה ובכדי לשרוד אתה מסתגל כלומר הופך למשהו אחר המתאים יותר לסביבה, והסתגלות במובן של הומאוסטזה לפיו הסביבה החיצונית משתנה, אך הסביבה הפנימית נשארת ללא שינוי ובכך מאפשרת לאורגניזם לקיים את זהותו. אכן הסביבה השתנתה. המושב יכול להתאים עצמו לסביבה החיצונית כמו הזיקית או לנצל את המערכת החוקית והמבנה הארגוני ולקיים את זהותו. כאן יכולה לבוא האגודה לעזרנו. מסתבר שבספר החוקים הישראלי ישנם כ- 20 חוקים שונים המקבעים את האגודה, ובאלה אפשר להיעזר בכדי לגדר. גם אם יהיה למושב יתרון תחרותי מפני שהוא מאפשר קיום קהילה באמצעות גדר וועדת קבלה, עדיין יהיו לו חסרונות בגלל אי החליקות של אחדים מן השירותים ההכרחיים ועל כך אפשר להתגבר באמצעות התארגנות מטרופולינית מתאימה כפי שנראה להלן. בכל זאת, מי שיחפוץ ב"מוצר" הזה יצטרך כנראה לשלם יותר. בתנאים האלה עומדות בפני המושב שתי אפשרויות: לשנות את זהותו ולהפוך לשכונה או לנצל את היכולות שנשארו בידו בכדי להתפתח (evolve) לקהילה נטולת תוכן. כלומר קהילה שחבריה יכולים לקבוע את התוכן שלה.

6.6 חברת "של"

אריה דה-חיס (1998), שהיה מנהל בחברה הרב לאומית "של" ועמד בראש אגף התכנון שלה, שאל את השאלות הבאות:

- בעוד שרוב החברות שהיו רשומות בפורציון 500 לפני חמישים שנה עברו מן העולם, ישנן אחדות ששרדו. מה יש בשורדות שלא היה בנכחדות?

- מה עושה את החברות "של ברזיל" ו"של בריטניה" או את "של" בשנת 1900 ו"שלי" בשנת 2000 אותו לארגון אחד?

את ה תשובה לשאלה הראשונה הוא קיבל באמצעות מחקר שנערך לגבי מדגם של חברות ושם נמצא שלחברות ששרדו היו משותפים הדברים האלה :

- רגישות כלפי הסביבה החיצונית ולמידה
- לכידות וזהות
- סובלנות כלפי פעילויות בשוליים (ביזור)
- שמרנות בענייני כספים (לא לוקחים סיכונים מיותרים ואף מניחים בצד לעת צרה)

הישרדות:

הוא מצא גם שאין כל קשר בין אריכות ימיה של חברה לבין שעור התשואה על ההון המושקע בה (המדד להצלחה הנקוט בידי הכלכלנים) ולא מצא קשר לענף הייצור או לארץ המוצא. מסתבר שחברות נולדות חיות ובסופו של דבר מתות ובמשך חייהן הן לומדות להסתדר עם סביבתן. אלה הן מלים שבהן אנו משתמשים כאשר אנו מדברים על אורגניזם חי, ואכן אריה דה חיס ממשיל את חברת "של" - לאורגניזם. לדעתו "הרעיון של חברה כגוף חי אינו רק סוגיה סמנטית או אקדמית. יש לו השלכות מעשיות לגבי אופן הניהול", ו"אם מטרתה האמיתית של חברה, כגוף חי, הוא לשרוד ולשגשג בטווח הארוך, המשמעות היא שסדרי העדיפויות בניהול החברה צריכים להיות שונים מהערכים המוצגים ברוב הספרות העסקית המודרנית".

כלי העבודה:

דה חיס, שהתחנך על ברכי הכלכלה הסטנדרטית, מכנה את הסטודנטים לכלכלה של ימיו "האפרוחים של ההומו אקונומיקוס", לדעתו הומו-אקונומיקוס זו הפשטה מופלגת והאדם שמצא בתאגיד "של" מורכב הרבה יותר. המחקר שממנו דה חיס יצא לדרך נראה כמחקר כלכלי למהדרין יש בו ניתוח שלאחר מעשה (ex post) של מדגם חברות בשתי קבוצות זמן, אך דה חיס לא הסתפק במחקר של פירמות כאובייקטים, הוא רצה להיכנס אל תוך ראשן ומה שלא יכול היה לעשות בפירמות אחרות, כי לא כל אחד נותן לך לפתוח את ראשו, הוא עשה ב"שלי". בשפת הפסיכולוגיה היו אומרים על כך "הוא לא הסתפק במחקר פוזיטיבי סטטיסטי אלא השתמש גם באינטרוספקציה- בהסתכלות "אל תוך עצמו". דה חיס שאל את עצמו, ואת המנהלים העמיתים בתאגיד "של", את השאלות הקיומיות: מי אנחנו? מה אנו עושים? ולכן אנו הולכים? הוא קרא תגר על תיאורית פונקצית הייצור ושאל: "האם באמת כל מה שאנו עושים זה חיפוש אחר ההרכב המוצלח ביותר של גורמי הייצור קרקע עבודה והון? (כלומר אופטימיזציה)" ו"האם בכל אופטימיזציה שאנו עושים בחברת "של" פונקציה המטרה היא שעור התשואה להון המושקע?" הוא שאל גם "האם כלי העבודה של הכלכלה הסטנדרטית פונקצית הייצור, אופטימיזציה ושעור התשואה הפנימי הם הכלים שבאמצעותם אנו מנהלים את התאגיד?" והתשובה היא: לא ! בסופו של דבר גם בחברה העוסקת בייצור ובשיווק "הכל אנשים" והיא זוכה לאריכות ימים אם היא,

כארגון, לומדת ומגיבה לסביבתה. הלמידה בחברה מתרחשת בכל רמות הארגון: היחידים, הצוותים באולם הייצור והחשיבה האסטרטגית של הארגון כולו. הלמידה איננה עניין סטטי, לומדים פעם אחת ויודעים, אלא עניין דינמי, לומדים כל הזמן. הפירמות ששרדו למדו במשך כל חייהן הארוכים ובכל פעם הסביבה השתנתה ובכדי לשרוד היה צריך ללמוד שוב. ללמוד איך לזהות את השינוי ואיך להגיב אליו. לדעת דה חיס הכושר ללמוד אינו בא "כמן מן השמים" ואפשר ללמוד ללמוד. עיקר סיפרו עוסק בטכניקות למידה אשר פותחו על ידו ב"שלי". בספרו דה חיס מתאר מבפנים את תהליך הלמידה של הפירמות, תהליך שהוא חלק מן התמונה הכוללת של האבולוציה התרבותית.

קהילת עבודה:

את הקונפליקט בין מה שלמד בכלכלה לבין מה שמצא בחיים פותר דה חיס באמצעות ההבחנה בין שני טיפוסים חברות:

- חברה שמטרתה מקסימום רווח- חברה כלכלית.
 - חברה שמטרתה אריכות ימים - חברת הנהר או קהילת עבודה.
- חברה כלכלית היא "מכונה להפקת רווחים" והיא מתנהגת כמו שהכלכלנים צופים שתתנהג. חברת נהר פועלת להנצחת עצמה ומתנהגת לגמרי אחרת. החברה הכלכלית דומה לשלולית מים- בחורף קיימת ובקיץ נעלמת. חברת עבודה דומה לנהר שטיפות הגשם המתוספות אליו מגיעות בסופו של דבר לים אך טיפות אחרות באות במקומן, והנהר נשאר אותו הנהר. הדבר שעושה את חברת הנהר למה שהיא זו האישיות. אבל מהי האישיות של פירמה? היא לא הבעלים כי בחברת מניות הבעלים הם בדרך כלל אלפי מחזיקי מניות אנונימיים. היא לא האנשים העובדים ומנהלים בחברה, כי הם מתחליפים חדשות לבקרים. והיא לא החברה כאישיות משפטית והמקרה של אלסינט ימחיש זאת. אלסינט, חברה שעסקה בפיתוח ובייצור מכשור רפואי, החליפה בעלים. הבעלים החדשים מכרו את פעילויות הפיתוח לחברה בין לאומית, סגרו את פעילויות הייצור, והפכו את חברת אלסינט, כאישיות משפטית, לחברת השקעות. אם לא הבעלים לא האנשים ולא החברה כאישיות משפטית אז מה כן? האישיות. זו תשובה שאולה מתורתו של שטרן, פסיכולוג שפיתח תיאוריה לגבי האישיות. שטרן מתח את מושג האישיות מן הפסיכולוגיה ועד לביולוגיה. האישיות על פי שטרן, היא פרדיגמה- גישה מדעית להבנת החיים בכלל. תורתו של שטרן, שנכתבה בגרמנית על ידי יהודי שגורש על ידי הנאצים, נשכחה ואין יודעים עליה כיום. אבל יש לה צאצאים, והיכן? בפרקטיקה של ניהול עסקים על פי דה חיס.

על פי שטרן, כל יצור חי הוא בעל שלמות שאינה ניתנת לבידול, יש לו אופי משלו אותו כינה שטרן "אישיות" והאישיות היא עצם מהותו. האישיות של היצור החי היא חלק מן העולם הרחב יותר, אך היא מופרדת ממנו על ידי קרומית (ממברנה), וכך מהווה עולם בפני עצמו. לאישיות המאפיינים הבאים:

- היא יכולה להתכוון ליעדים
- היא מודעת לעצמה
- היא פתוחה לעולם החיצון

▪ היא נולדת, חיה ולבסוף מתה

שטרן ראה את האישיות במסגרת היררכיה של רמות ארגון: פרט משפחה, שבט, מדינה וכו'. לפי דה חיס ההולך בעקבות שטרן, חברה עשויה מאנשים ויש לה אישיות מודעת לעצמה שיכולה להתכוון ליעדים. נשאלות השאלות:

איזה אנשים?

ומה הם היעדים?

והתשובה שנותן דה חיס, לשאלה הראשונה היא: "מי שמקבל על עצמו את יעדי החברה ומקיים את ערכיה". בחברת "של" יכולים לעבוד גם אנשים שלהם יעדים וערכים אחרים, אבל הם לא יכולים להיות חברים בה. את התשובה לשאלה השניה נביא ממר פיליפס. בשנות ה-70 המוקדמות יצאתי לערוך מחקר בהולנד בהנחייתו של הביולוג דה ויט, במחקר הצעתי להשתמש בתכנון לינארי (Spharim I. & Seligman N. 1983). כאשר הצגתי את הכלי לדה ויט והסברתי שזה כלי לאופטימיזציה הממקסם פונקצית מטרה אחת שהיא רווח, שאל דה ויט: "למה דווקא רווח ולא מניע אחר?" עניתי "ככה זה אצל הפירמות". דה ויט לא וויתר ובסוף השבוע הלך לברר אצל הפירמות. חזר ואמר: "מי לנו יותר פירמה בהולנד מפיליפס? שאלתי את מיסטר פיליפס: "מה פונקצית המטרה שלך?" וענה: "להעלות את רמת החיים של האוכלוסייה הקתולית בברבנט (Brabant) שהייתה האזור הנחשל כלכלית בהולנד, להקים קבוצת כדורגל באינדסה שתיקח את האליפות בהולנד, לייצר מוצרים חדשים שישתרו את החברה בהולנד ובעולם כולו וכן גם רווח שאחרת לא נוכל להשקיע ולהשיג את הדברים האחרים. בעקבות השיחה עם פיליפס, פיתח צוות הולנדי-ישראלי רב תחומי גישה לתכנון לינארי רב יעדי שיושמה בתכנון אזורי צחיחים ובתכנון טווח ארוך של הולנד (Spharim I. & R. & De Wit. C.T. & Alverda at al, 1998).

רמות ארגון:

חברת ענק רב לאומית כמו "של" לא יכולה להיות ארגון הומוגני. אם היא רוצה לשרוד עליה להתאים את עצמה לסביבות השונות בהן היא פועלת. השוני מתבטא בכך שהחברה היא תאגיד המורכב מחברות: "של" גרמניה, "של" ברזיל, "של" אנגליה וכדומה. וכל חברה מורכבת מרכיבים: הפקה, עיבוד, הפצה, שיווק וכדומה. אם לכל אחד מן הרכיבים בכל אחת מרמות הארגון של התאגיד אישיות משלו, אישיות אוטונומית, אז איך פועל התאגיד כגוף אחד? לדעת דה חיס, חכמת הניהול של חברת "של" טמונה ביכולת להביא לידי כך שהיעדים והערכים של המרכיבים יעלו בקנה אחד עם היעדים והערכים של התאגיד, אבל זה לא הכל בכדי לקיים את הזהות התאגיד מגדר את עצמו. לא כל אחד יכול להתקבל כחבר ב"של". תהליך גיוס עובדים חדשים לחברה מהווה מרכיב חשוב בקיום זהותה לאורך זמן. המגויסים נבחנים לא רק לגבי כישוריהם והידע שרכשו, אלא גם בכושרם ובנכונותם לקבל עליהם את יעדי וערכי החברה. בשפה גנרית נכנה את זה "ועדת קבלה" ובעיקרון הקבלה ל"של" אינה שונה מן הדרך שבה התקבלו לקיבוץ, למושב או לפלמ"ח (מלבד אולי שבתאגיד "של" כנראה לא נשבעים על אקדח).

תסריטים:

בתאגיד "של" משמשים כלים שונים לתכנון. ביניהם הכלים המקובלים בעסקים תחזית חשבון ורווח והפסד, תזרים הכנסות והוצאות ותחזית מאזן למספר שנים בעתיד, אבל גם כתיבת תסריטים. תסריט הוא טיול מודרך בעתיד. טיול שתפקידו לא לנחש את מה שיהיה, אלא לפקוח את עיניהם של המנהלים למה שקורה סביבם. התסריט הוא חלק מתהליך הלמידה של הארגון שבו לומדים המנהלים לזהות את השינויים בסביבה שלהם ומתאמנים בדרכי תגובה אפשריות. לדעת דה חיס ארגונים ירדו מן הבמה לא בגלל שלא חזו טוב את העתיד, אלא בגלל שטחו עיניהם מלראות מה שקורה בהווה והתסריטים הם התרופה כנגד מחלת העיוורון לסביבה.

6.7 קהילות היום

6.7.1 אז מה למדנו?

הגדרנו קהילה כמערכת קבועה של יחסים ספציפיים לאורך זמן, אבל יש קהילות ויש קהילות והן יכולות להיבדל בעתירות ובמגוון היחסים ולא רק במהותם. יכולה להיות קהילה המבוססת על מגוון רחב של יחסים ויכולת להיות "קהילות שטוחות" אשר מתבססות על מגוון צר. יכולה להיות קהילה בה כללי ההתנהגות כופים יותר וקהילה שבה שהם כופים פחות. קרוב לוודאי שבחברת "של" עסקה הקהילה בעיקר בתחום היחסים הנוגע לסביבת העבודה בעוד שלקהילה החרדית יש מה לומר כמעט בכל תחומי החיים. יתכן והמושג היה צריך לעבור מטמורפוזה מפני שמגוון היחסים שטען בו דור המייסדים היה יותר מדי לדור השלישי ו/או לסביבה השוררת בימינו. מקהילת הפועלים הפיליפיניים למדנו: שהצורך בקהילה כנראה מהותי לאדם, שקהילות יכולות לקום באופן ספונטני גם כאשר אנשים אינם מרוכזים ביחד והשלטון מונע מהם להכות שורש. למדנו גם שקהילתיות יכולה לגרום לריב ומדון בין קהילות. מן המושג למדנו: שאפשר לתכנן קהילות, שיכול להיות עודף בקהילתיות, שכדי לשרוד קהילה צריכה להסתגל לשינויים בסביבתה, שההסתגלות יכולה להביא לאובדן הזהות, ושקהילה לא יכולה לשרוד לאורך זמן ללא סיפור. מחברת "של" למדנו: שגם עסק יכול להיות קהילה, שקהילה לא חייבת להיות במקום אחד, ש"גדר" יכולה להיות "ועדת קבלה", שאם ארגון עסקי רוצה לשרוד לאורך זמן דרושות לו תכונות של קהילה. המרכיבים החשובים בכושר ההישרדות של עסקים לאורך זמן, הם לפי חברת "של": יכולת הלמידה של הסביבה, זיהוי כיווני השינוי בה ויכולת התגובה אליהם. מקהילות אשכנז למדנו שזה לא רק למידה של מה שיש ("גירסא" לפי חכמי הגמרא) אלא היכולת לחדש ("סברה" בשפת החכמים). קהילות אשכנז למדנו משהו לגבי יכולת ההסתגלות של האדם בתנאים קשים, הם הראו שאפשר לקיים כללי התנהגות קבועים בפנים ולהשתנות כמו זיקית כלפי חוץ ואם יודעים לחדש אפשר לחזור ולעשות זאת פעמים רבות.

6.7.2 קהילות בעיר

פרדוכסים של הכרך

- מצד אחד יכול היחיד להעלם בתוך ההמון לחיות את חייו על פי דרכו ללא לחץ חברתי, מצד שני רבים שואפים לגור בסביבה שבה יש "עיניים לרחוב" פחות ניכור וונדליזם ויותר אינטראקציה בין היחידים.
- מצד אחד בני קבוצות האוכלוסייה הגרות בעיר (למשל שלוש הקבוצות הגדולות החיות בירושלים) רוצים לחיות על פי דרכם ובין אנשים כמוהם, מצד שני רבים מהם רוצים ליהנות

ממבחר אפשרויות התעסוקה המסחר הבידור הבילוי החינוך והבריאות שיכולה להציע רק עיר גדולה הכוללת את כולם.

את הפרדוכסים האלה אי אפשר להתיר באופן פיזי, דרוש פתרון ארגוני שיאפשר לתושב העיר "לאחוז בזה וגם מזה לא להניח ידו"

איך עושים זאת?

יש המנסים להתמודד עם הקונפליקטים הללו באמצעות שנוי המקום. לא מצאת קהילה כלבבך בעיר, אתה קונה עוד מכונית ועוקר למושב. ויש, ואני מקווה שזה רק קוריוז, המציעים "העברת מאהל" לאמור: "לכלכנו בפלשתינה אז נעבור לברזיל או לאוסטרליה, ונתחיל מחדש על לוח חלק". זה לא לגמרי קוריוז כי זה מלמד על ייאוש מן המצב הקיים. וייאוש מוביל לתוכניות אוטופיות. כנראה שקיים צורך בחברה, צורך שאי אפשר למלא אותו לא על ידי מעבר למושב ולא על ידי הגירה לאוסטרליה אלה אולי פתרונות ליחידים, הם אינם פתרון לרבים.

איך ממלאים את הצורך הזה הרבים? הרבים חיים בכרך, והכרך הוא, לפי ההגדרה, הדבר ההפוך לקהילה. קיום קהילות בתוך מירקם אורבני צפוף מהווה בעיה כי קהילה צריכה גדר שבתוכה "אנחנו" ובחוץ "הם" ואם "הם" רוצים לחדור לפנים, עליהם לעבור "וועדת קבלה", ואם הם מנסים לחדור מבלי להתקבל זו עילה ל"מלחמה". בתוך הגדר צריכה לשרור "סביבה פנימית" מבוקרת שפירושה, בהקשר הזה, חוקי עזר עירוניים כמו: "אסור לדרוך על הדשא", או "מותר למכור חזיר", ו"אין שורפים תחנות אגד" וגם חוקים העוסקים בניקיון ואיסוף אשפה. בכדי לקיים סביבה כזו דרוש כסף ולכן יש לגבות מסים. לכאורה אי אפשר לקיים דבר כזה בתוך העיר, אבל כאן אפשר ללמוד משהו מן הקהילה הפיליפינית. הם לא גרים ביחד אין להם גדר וגם אינם גובים מסים ובכל זאת הם מקיימים קהילה לתפארת. אפשר ללמוד גם מן החרדים בבני ברק ובירושלים מסתבר שגדר לא חייבת להיות עשויה מתיל היא יכולה להיות עשויה מכובע פרווה ובגדים שחורים, או שפה או צבע העור או מרפסת סוכה ושני כוירים במטבח או אפילו מבטא. וועדת קבלה לא חייבת לקיים ישיבות עד מאוחר בלילה, היא יכולה להיות סלקטורים בשער הדיסקוטק או מחיר הקרקע בשכונת יוקרה, או זריקת אבנים ועוד לא הזכרנו יריות. וועדת קבלה היא וועדת קבלה אם היא עושה סלקציה, ואכן הירורה בצומת הגבעה הצרפתית שאל את הנורה שאלה שעל פיה הוא גילה את זהותו ורק אז ירה בו. ולמה שלא נזכר במקורות ככתוב "ויאמרו לו אמור שיבולת ויאמר סיבולת, וישחטו אותו על מעברות הירדן". יש כאן גדר-מעברות הירדן, וועדת קבלה סלקטיבית ומלחמה, הכל לפי האופיון של הקהילה כפי שתואר כאן.

כאן המקום לספר את הסיפור הבא: קהילת הפיליפינים מקיימת לעצמה דיסקוטק. רצו להיכנס לשם רומנים (ביחד עם חברותיהם הפיליפיניות), והתוצאה מכות, נשברו הכוסות, שולמו קנסות, ונסגר המקום. מסתבר שקהילה הממלאת צורך לגיטימי יכולה להוביל לקונפליקטים כמו שלאומיות המגשימה אידיאולוגיה לגיטימית יכולה להוביל למלחמות ולשפיכות דמים. לו הייתה קהילת הפיליפינים מוסד מוכר בעיר המאורגנת בקהילות, ייתכן ואפשר היה למצוא לקונפליקט הזה פתרון ללא מלחמה למשל מועדון חברים (מוסד שהיה נפוץ באנגליה במאה ה-19 ואולי עדיין קיים שם גם היום בדיוק לאותה המטרה). אגב לא מכבר החליט בג"צ כנגד סלקטורים בדיסקוטקים בכלל, ועכשיו צריך לפתור את הבעיה לכל המועדונים ולא רק למועדונים של פיליפינים. ובעצם זו לא בעיה של דיסקוטקים זו בעיה כללית. חסרה בכרך היכולת לקיים סביבה

פנימית מבוקרת שבה תוכל להיפגש עם הדומים לך ולעשות אתם את "הדברים שלכם" מבלי שתצטרך לשם כך להלחם באחרים.

שאלת השאלה: **"האם הממשלה צריכה להתערב בקהילה?"** לפי קרופוטקין אין צורך "תנו לחברה והיא תתקלה לה בעצמה" וסיפור הקהילה הפיליפינית ממחיש זאת. סיפור הדיסקוטק הפיליפיני מלמד שגם קהילה שלווה ושוחרת שלום יוצאת למלחמה כאשר חודרים "זרים" לתוכה, לתוכה וכאשר קהילות רבות מצטופפות במקום קטן אחד (למשל בארצנו או בירושלים) אז מלחמת הכל בכל היא בלתי נמנעת. לכן דרוש שלטון מרכזי והוא צריך להתערב וכן, גם לתכנן. אנו מציעים לתכנן את המערכת כך שתאפשר קיום קהילות במושבים בקיבוצים ובכפרים שמחוץ לעיר, ותעודד התארגנות בקהילה, של קבוצות אוכלוסייה הרוצות בכך, בתוך העיר. לשם כך דרוש מבנה ארגוני שיאפשר לקהילות "לגדר" את עצמן בפני הסביבה ולקיים בתוך הגדר סביבה פנימית מבוקרת, לכל קהילה סביבה על פי טעמה. באופן לא רשמי זה קיים כבר בישראל אבל לא לכולם. זה קיים אצל הערבים, אצל החרדים ואצל הרוסים. זה לא קיים אצל כל השאר ולמרות ש"כל השאר" הוא מיעוט, הוא מתנהג כרוב ומונע מעצמו הסתגרות קהילתית. הסתגרות בקהילות, אינה לגיטימית אצל "הרוב" בחברה הישראלית, "הרוב" שהוא המיעוט האשכנזי שפעם היה הרוב, אחר כך "האליטות", ועכשיו הוא מיעוט ה"עושה קולות של רוב" ומנסה לשמר ערכים אוניברסליים. אם אנו רוצים בסביבה ארגונית ופוליטית שתאפשר "חזרה לקהילה" עלינו לארגן מחדש את המרחב המטרופוליני ואת המדינה כולה. אפשר ללמוד על כוון השנוי ממדינות אחרות למשל מהולנד. בהולנד הגיעו, גופי התכנון הארציים, למסקנה שיש טעם ללכת עם הכמיהה לקהילה ולארגן מחדש את המערכת ההולנדית כולה. הם הציעו תבנית התמחות ארגונית חדשה שבה הממשלה המרכזית וויתרה על חלק מתפקידיה לאיחוד האירופי ועל חלק אחר מתפקידיה לטובת העיר והמטרופולין. במרחבים המטרופוליניים שבהם גרה רוב האוכלוסייה ההולנדית קמות התארגנויות מטרופוליניות שמקבלות על עצמן חלק מן התפקידים של הממשלה המרכזית וחלק מן התפקידים של העיר. הפרוורים שמחוץ לעיר והרבעים בתוך העיר מקבלים סמכויות ואחריות שלא היו להם מקודם. כך למשל ברוטרדם הולכת ומתגבשת התארגנות מטרופולינית שבה הרבעים בתוך העיר והערים והפרוורים והכפרים שמחוץ לעיר מתארגנים בארגון מטרופוליני על חשבון הסמכויות של העיר והממשלה המרכזית. כפי שהתבדח פקיד ממשלתי בכיר שם "ארבעים אחוז מן הסמכויות של המדינה נתנו לאיחוד האירופי וארבעים אחוז לעיר והמטרופולין אז בשביל עשרים אחוז כדאי להחזיק מדינה?" בחרנו את הולנד כדוגמא מפני שזו ארץ קטנה וצפופה שבה התהליכים שקורים היום אצלנו קרו כבר בעבר, זו גם ארץ שבה ישנה מסורת של תכנון לא אפוקליפטי ביחד עם מסורת של מאמץ משותף להגשמתו. אנחנו לא הולנד אבל גם עלינו עובר תהליך של הצטופפות, גלישת אוכלוסייה אל מחוץ לעיר, ניכור וונדליזם בתוך הכרך ושאיפה של ה"טובים בעיניהם" להסתגר בקהילות עם הדומים להם. על אלה נוספים הקונפליקט המדיני בינינו לבין הערבים והקונפליקט הדתי בינינו לבינינו. אפשר ליישב את כל אלה חלקית באמצעות שינוי הארגון של החברה.

6.7.3 קהילות ברשת

"הצורך הוא אבי ההמצאה" ואכן הקושי להקהיל קהילות בסביבה המנוכרת היחידנית והאוניברסלית השוררת במטרופולין, לא מונע מן הרוצים בכך להתקהל בקהילות. ישנן קהילות

חד ממדיות, למשל: עורכי דין, מנהלי הי-טק, רופאים מרדימים, או חובבי ספרות, וישנן רב-ממדיות כמו: נטורי – קרתא, חסידות גור והכפר צור-באהר. ישנן קהילות רב ממדיות אשר נמצאות במקום אחד כמו הכפר צור – באהר וישנן מפוזרות כמו ש"ס בארץ וכמו היהודים והסינים שבגולה. ישנן קהילות מתוכננות כמו הקיבוץ והמושב, ישנן ספונטניות כמו הקהילה הפיליפינית והיסטוריות כמו חסידות סאטמר. ונוסף לכל אלה ישנן קהילות ברשת. התופעה של "קהילות ברשת" חדשה יחסית. היא רווחה בתחילה באקדמיה, עברה לקהילות של מומחים לדבר, ועכשיו הולכת ונפוצה יותר ויותר בציבור הרחב. לעיתים הרשת מהווה אמצעי עזר המאפשר לקהילה מסורתית לעשות זאת טוב יותר ולעיתים היא מהווה מרכיב קריטי בקיומה של הקהילה. את הקהילות אשר הרשת מהווה מרכיב קריטי בקיומן נכנה "קהילות ברשת". גינטר גרס בספרו "הילוך הסרטן" מתאר קהילה כזו. האם קהילה ברשת עומדת בהגדרה שממנה יצאנו? אמרנו "גדר שהיא מחיצה חצי חדירה, ישנם דברים שהיא עוצרת וישנם שהיא מעבירה", לקהילה ברשת אין גדר. אמרנו: "סביבה פנימית מבוקרת", קהילות ברשת מקיימות מערכת של כללי התנהגות ונימוס שאפשר לראות בהם סביבה פנימית מבוקרת. אמרנו: "סיפור" לקהילה של גינטר גרס היה סיפור, סיפור האונייה הטבועה שסביבו התגבשה הקהילה. אמרנו: "שייכות, זהות ומשמעות", קהילת עורכי הדין והרופאים המרדימים מקנה הרגשת שייכות, אבל הזהות שברשת היא עניין מפוקפק. בקהילה של גינטר גרס הגיבור נותן לעצמו זהות בדויה של יהודי. האנונימיות ברשת לא מחויבת המציאות. מבחינה טכנית וגם מבחינה חוקית יכולה להיות רשת שבה כל משתתף מזהה. לאחרונה הוקמה בישראל רשת שכל משתתפיה מזדהים. וכך יכולות להיות ברשת שני סוגים של קהילות, קהילות "נשף מסיכות" וקהילות הגלויים. אמרנו "משמעות", בקהילת מומחי ההי-טק רבים מקושרים ביניהם ברשת, בחיי העבודה וגם בחיים בכלל ולעיתים החיים ברשת הם שנותנים משמעות לחייהם. הסיפור של גינטר גרס מעלה שאלה נוספת "מה הקשר בין מה שקורה ברשת לבין החיים האמיתיים ואכן במרוצת הסיפור היהודי הבדוי נרצח בשל זהותו הבדויה לא באופן וירטואלי, אלא בעולם האמיתי. כאשר בוחנים קהילות ברשת על פי ההגדרה של קהילה כפי שהוגדרה על ידי. מסתבר שהקהילה ברשת לוקה בחסר. השאלה היא: "מה האלטרנטיבה?" שהרי על-פי ההגדרה אשר ממנה יצאנו, כמעט כל סוגי הקהילות שהוזכרו כאן לוקות בחסר, מי פחות ומי יותר.

6.8 אז מה הבעיה?

בסרט "כמו גן עדן" מוצגת קהילה בכפר קטן בשוודיה. ילד מוכשר אחד יצא מן הכפר לעולם הגדול. הילד למד, גדל והצליח כמבצע וכמנצח על הבמות הנחשבות בעולם. בבחרותו חזר לכפר וקיבל על עצמו להיות מנצח מקהלת הכנסייה. שם ניסה להגשים את הרעיון שאם כל אחד ימצא את הטון של עצמו תתקבל מפי כולם, הרמוניה. את הרעיון הוא לא הגביל רק למוזיקה, הוא החיל אותו גם על בחברה. אבל אז התברר שישנם יחידים שהטון שלהם מביא לדיס-הרמוניה בחברה. ולכן אולי כל הרעיון הזה הוא אוטופיה. אם כל אחד יחפש את עצמו כמו פרגינט, או ימצא את עצמו כמו סארטר, קרוב לוודאי שאחדים ימצאו או ימצאו לעצמם זהות שתהיה בדיסוננס עם הזהויות של שאר בני הקהילה, ואז איך תהיה הרמוניה?

נראה לי שגם אם נשכיל למצוא את שביל הזהב בין ערכי בית המשפט העליון והקהילתיות, גם אם נלמד להתקהל מבלי להדיר מקהילתנו את החלשים וגם אם נצליח לקיים קהילות בכרך, עדיין תישאר עומדת בעינה הבעיה הקטנה:

הדיסוננס שבין הרצון של היחיד וההרמוניה של הקהילה

הבעיה הזו לא בלטה בקהילות אשכנזי באלף השני כי שם היחיד משך את זהותו, שייכותו ומשמעות חייו מן הקהילה, היא לא הייתה קריטית במושב כי הקהילה (המושב והמדינה) היו בזמן ההוא הדבר החזק ביותר בנפשו של היחיד. אבל כיום כאשר כל אחד לנפשו...