

חלום על מצוינות

שליטה בתחום הידע, הנחלת הידע ומנהיגות רוחנית, הן שלוש המדרגות של מצוינות. כל אחת מהן מתבססת על קודמתה והשלישית - הרוחנית - מאופיינת בידע רחב, ההופך את המנהיג לבר-דעת ולבר-סמכא בעיני החברה כולה

מאת שפי שפס



אני יושב באולם, מוחא כפיים למצטיינים בלימודים וחושב: כמה מהם יהיו מצטיינים בעתיד במקום עבודתם? כמה מהם יותירו חותם במקצוע שלהם? כמה מהם יתרמו משהו משמעותי לטובת החברה בה הם חיים? והתשובה, לצערי: קרוב לוודאי שכמעט אך אחד מהם

לפני מספר שבועות הוזמנתי כאורח לטקס שנערך במכללה אקדמית, לרגל חלוקת תעודות הוקרה לסטודנטים שסיימו את שנת הלימודים הקודמת בהצטיינות. כ-50 איש נכחו: מקבלי הפרס ובני משפחותיהם ומספר נציגים של הסגל האקדמי. נישאו ברכות, הושמעו הגיגים וכל סטודנט מצטיין קיבל, בנוסף לתעודה, גם פרס כספי. ואני יושב באולם, מוחא כפיים למצטיינים בלימודים וחושב: כמה מהם יהיו מצטיינים בעתיד במקום עבודתם? כמה מהם יותירו חותם במקצוע שלהם? כמה מהם יתרמו משהו משמעותי לטובת החברה בה הם חיים? והתשובה, לצערי: קרוב לוודאי שכמעט אך אחד מהם.

ארגון מצטיין

הבה נרד חזרה מפסגת העילויים אל קרקע המציאות האפרורית שלנו. מה יכולים ארגונים לעשות כדי לקדם את סיכוייהם להיות ארגונים מצטיינים?

- מצוינות היא תהליך מתמשך ותמיד, והשאיפה למצוינות צריכה להיות מדורגת גבוה בערכי הארגון.
- בתפקידי המפתח בארגון חייבים להימצא אנשים המאופיינים בשתי המדרגות הראשונות של המצוינות, מדרגת הידע העמוק ומדרגת הנחלת הידע.
- לכל אדם ולכל עובד יש תכונה/ יכולת שבה הוא מצטיין. המסר הארגוני צריך לעודד כל אחד להוציא את מידת המצוינות שבו לפחות בדבר אחד שהוא עושה בעבודתו, ולהנחילו לאחרים הלוונטיים בארגון.
- אחת המכשלות האופייניות של ארגונים טובים שאינם מגיעים למצוינות, היא מידת יתר של תחרותיות ההופכת ליריבות אישית, ומונעת שיתוף והנחלת ידע. תפקיד מרכזי בעניין זה יש למנהלים, בהסברה ובעיקר במתן דוגמה אישית.
- על הארגון לאמץ שיטת הערכה ותגמול לעובדים מצטיינים, שתיתן ביטוי לא רק להישגיהם האישיים בתחום המקצועי או הכלכלי, אלא גם למידה שבה קידמו ושיפרו את הכפיים והעמיתים שלהם בדרך למצוינות.
- מומלץ לקיים טקס שנתי בנוכחות כל עובדי החברה, שבו תוענק הוקרה למנהלים, לעובדים ולצוותים על מצוינות ועל הנחלת מצוינות בארגון. הפרס האמיתי הוא ההוקרה ומחיאיות הכפיים. הפרס הכספי ייתרם בשם הזוכים לטובת עובדים נזקקים בארגון, או לטובת הקהילה [■]

שליטה בידע בתחום עיסוקו. זוהי הבנה עמוקה, מעבר לידע הנדרש באופן פורמאלי. היא מלווה ביחס של כבוד ואהבה לתחום, רצון להתעדכן ללא הרף, צורך להבין את ה"למה" וה"איך" ולא רק את ה"מה". הגעה למדרגה זו מחייבת יכולות קוגניטיביות כמו אינטליגנציה גבוהה, זיכרון וסקרנות אינטלקטואלית, אך גם תכונות אישיות כמו כוח רצון והתמדה.

מדרגת הנחלת הידע. זו מדרגה שבה חולק המצטיין את הידע הצבור שלו עם אחרים: תלמידים, כפיים, עמיתים ואפילו עם מתחרים. המצוינים אינם חשים מאוימים מכך שהידע שלהם ייפוזר לנחלת הרבים. בחוכמתם כי רבה הם מבינים שהידע הקולקטיבי יקדם את תחום עיסוקם, יביא עוד חידושים והישגים, וככל שתעלה רמת המקצוע או יוקרת התחום בעיני הרבים, כך ייטב לכולם.

מעטים הם הארגונים והאנשים המגיעים למדרגה זו. רוב הארגונים רואים בשיתוף פעולה בין מתחרים סכנה קיומית, ורוב הפרופסורים באוניברסיטה רואים בתלמידיהם מטרד מיותר, ובעמיתיהם למחקר גנבי פרסומים פוטנציאליים.

מדרגת ענקי הרוח שמורה למתי מעט. זו מדרגה של מצוינות המאופיינת בידע רחב, החורג בהרבה מתחום עיסוקו הספציפי של המצטיין והופך אותו לבר-דעת ולבר-סמכא בעיני החברה כולה, איתה הוא חולק במהלך חייו את ידיעותיו ודעותיו, ולה הוא מותיר את מורשתו לאחר מותו. סוקרטס, מיכאלאנג'לו, אלברט אינשטיין, הרמב"ם, ישעיהו לייבוביץ', הם דוגמאות מייצגות של הרשימה המופלאה בעולם.

אין בלבי טענות כלפי הסטודנטים. גם המצטיינים בלימודים הם תוצר מעוקר של מערכת החינוך והמוסדות להשכלה גבוהה, שלא רק שאינם תורמים דבר כדי שנוכל לענות על השאלות הנ"ל בחיוב, אלא גורמים לשאלות האלה להיות בלתי רלוונטיות במהלך הלימודים. "בית הספר" הוא בית חרושת סדרתי לשינון והקאה של חומר לימוד, ואין שום "השכלה גבוהה" בלימודים הטכנוקרטיים באוניברסיטאות.

על כנפי הדמיון

אני ממשיך לשבת באולם במכללה, ומדמיין טקס חלופי: הטקס הוא האירוע המרכזי של פתיחת שנת הלימודים. נוכחים כל הסטודנטים וכל הסגל האקדמי. הפרסים ניתנים לסטודנטים שהצטיינו בלימודים, בעזרה לימודית לסטודנטים אחרים ובפעילות תורמת לקהילה. הפרס הוא ההכרה וההוקרה של הקהל לסטודנטים. את הכסף מעבירים לסטודנטים נזקקים.

ציונים גבוהים או עשיית הון מעידים על כושר לימודי גבוה ויכולת עסקית מפותחת, אך אינם מספיקים על מנת להיקרא "מצוינות". שלוש הן מדרגות המצוינות האמיתית בעיניי, וכל מדרגה היא בסיס למדרגה הבאה, הגבוהה יותר:

מדרגת הידע העמוק. זו מדרגה של מצוינות, שבה מגיע האדם או הארגון לרמה גבוהה ביותר של

הכותב הוא מומחה בכיר בפסיכולוגיה קלינית וארגונית sheffysh@netvision.net.il -