

ישראל כ"ץ (עורך), פרופסיה בדרך: על התהוות הייעוץ הארגוני בישראל.
תל אביב: רסלינג, 2016. 394 עמ'.

אבי שניידר

הספר מתאר את הדירתה של פרופסיה הייעוץ הארגוני לישראל ומצטרף לספרה של שני קונה מקצועיות נזילה. שני הספרים מהווים לראשונה ספרות רפלקטיבית לעולם הייעוץ הארגוני בישראל. הספר מורכב מתשעה פרקים, שלושה מהם תאורטיים: הפרק התאורטי הפותח של הספר נכתב בידי העורך ומבקש לשאול אם ייעוץ ארגוני אכן נושא מאפיינים של פרופסיה. פרק תאורטי נוסף עוסק בהשפעות מן העולם על הייעוץ הארגוני, והפרק התאורטי השלישי הוא הפרק החותם את הספר ושואל מה עתידה של הפרופסיה. ששת הפרקים הנוספים בספר עוסקים בתיאורי מקרה של זירות שהתפתחו בהן ייעוץ ארגוני: הזירה הצבאית, הזירה הקיבוצית, הזירה האקדמית, התפתחותו של איפ"א, האיגוד הישראלי לפיתוח ארגוני, השפעת הגישה הפסיכו-אנליטית על הייעוץ הארגוני ותיאור של מקרה נוסף, האישי והמעניין מכולם לטעמי: המקרה של איתמר רוגובסקי, אחד מן האבות המייסדים של הפרופסיה בארץ.

פרק המבוא, שנכתב בידי עורך האסופה, אינו פרק מבוא קלאסי. הוא איננו אוסף את כלל האמירות המובאות בספר ושזור ביניהן, אלא מציג תורה משל עצמו ומבקש לשאול אם ייעוץ ארגוני הוא אכן פרופסיה. מסקנת העורך היא כי הייעוץ הארגוני אינו עונה על כלל הציוויים של פרופסיה. עם זאת, אפשר לזהותו כקורפוס ידע, ולכן הוא מציג להגדירו כפרופסיה בדיעבד. לעניות דעתי, הספר משיב למעשה שתי תשובות סותרות: הפשט של הספר, ואת זה ניתן ללמוד גם משמו, גם מכותביו המשתייכים לאותו קבוצה וגם מהפניית אור הזרקורים להגמוניה המייסדת, מציג תזה שמרנית וטוען שהייעוץ הארגוני צועד לקראת הפיכתו לפרופסיה. הדרש של הספר מציב בסימן שאלה

* ד"ר אבי שניידר, סגן הדיקן וראש התכנית לתואר שני בייעוץ ופיתוח ארגוני, בית הספר למדעי ההתנהגות, המסלול האקדמי המכללה למינהל, ראשון לציון.
דואר אלקטרוני: ShnaiderA@colman.ac.il

מגמות, 2018, נג(2), 304-308

© כל הזכויות שמורות

גדול את כותרת הספר: האם הייעוץ הארגוני עתיד לעלות על דרך המלך ולהפוך לפרופסיה או שמא, כמו שעולה בין השיטין אך לא נאמר במפורש, העשור האחרון מציע את הייעוץ הארגוני לעולם מבוזר חסר גבולות תאורטיים, פרקטיים וחברתיים ולפיכך אינו עונה להגדרה של פרופסיה.

פרקה של ד"ר ריטה אלוני עוסק בצמתים שהוטמעה בהם תאוריה שהתפתחה בשדה האקדמי הגלובלי בתוך הפרקטיקה הייעוצית בארץ. במובנים מסוימים, פרק זה הוא מעין סקירת ספרות תאורטית ומבוא מושגי לספר כולו, שכן התאוריות והאנשים המוצגים בו נדונים בהרחבה בפרקים נוספים.

הפרק שלאחריו הוא פרקה של ד"ר אורה סתר, הבוחן את מערכת היחסים בין הפרופסיה הייעוצית לבין מגדל השן האקדמי. הפרק מגולל את ההיסטוריה של לימודי התחום: החל בקורס הבודד בראשית שנות ה-60 וכלה בימינו, עם הפעלתן של 15 תכניות אקדמיות לתואר שני בתחומי הייעוץ הארגוני. אין איזון בין דפי הפרק: ימי בראשית "העניים" בקורסים תופסים 27 עמודים, ואילו העבר הקרוב ו"העשיר" במגוון תכניות אקדמיות זוכה ל-3 עמודים בלבד, ואולי כך ראוי שיהיה בפרק בספר העוסק בימי בראשית. על העדר האיזון בין העבר לבין ההווה, כפי שהוא בא לידי ביטוי במאמר זה, אחזור בהמשך הסקירה.

פרקה של ד"ר אלונה הרנס עוסק ביסודות הצבאיים של הייעוץ הארגוני ונפתח דווקא בפריצת חומות הנרטיב של הספר. הרנס מרחיקה בתיאורה עד הקולג' המזרחי תיכוני למנהל ציבורי, שהוקם בישראל בשנת 1945 בחסות הנציב הבריטי, ועד מערכי המיון הפסיכולוגי שראשיתם עוד בתקופת ההגנה ומיסודם עם הקמתו של צה"ל. סקירה זו פורצת את גבולות הזמן והמרחב של הנרטיב השליט בספר, המניח כי שנות ה-60 של המאה הקודמת הם ימי בראשית של הפרופסיה בארץ, ואילו נרטיב "המרחב" מסמן את הפרקטיקה של הנחיה דינמית כאבן הראשה של הפרקטיקה הייעוצית ומתעלם כליל מפרקטיקות כדוגמת מערכי מיון. למרות זאת, המאמר שב לתלם, ורובו מוקדש לנרטיב הכללי של הספר ומתייחס לשנות ה-60 ואילך ולהנחיה כמתודה מרכזית בענף.

פרקה של ד"ר איוה חגי ניב עוסק בהתפתחות המכון לפיתוח ארגוני של התנועה הקיבוצית. בחסות התנועה הקיבוצית חדרה גישתו של פרופ' רוברט טננבאום, גישה פסיכולוגית הומניסטית, לתחום הפיתוח הארגוני בארץ. מנקודת מבט רטרוספקטיבית, קשה שלא לשאול כיצד קרה שהייעוץ הארגוני בקיבוצים, שהיה לפי הפרק בשיא פריחתו בשנות ה-80 של המאה הקודמת, תרם (או לא תרם), התריע (או לא התריע), הכין (או לא הכין) לקראת המשבר שהתרחש לפתחה של התנועה הקיבוצית החל מראשית שנות ה-90.

אחרון כאן מן הדפוס של סקירת הספר ולא אמשך לתאר את הפרק הבא העוסק בהקמתו של איפ"א, האיגוד הישראלי לפיתוח ארגוני. הסיבה לחריגה מסדר הפרקים תובהר בסיום הסקירה.

שלא כמו כל הפרקים האחרים, הפרק שכתב אנדרי שינברג נדרש לגופו של אדם, ולא לגופה של הפרופסיה. נושא הפרק הוא איתמר רוגובסקי. הפרק מורכב מציטוטים, מהגיגים, מסיפורים ואף מבדיחות גסות ומוצג כקולו' תמונות מן הקריירה של רוגובסקי. גם צורתו של הפרק שונה, והיא מעידה על האיש ועל המקצוע: הוא אישי מאוד, הוא אקלקטי, הוא אינטואיטיבי, הוא חסר תורה סדורה מחד גיסא ובעל עמוד שדרה מקצועי מאידך גיסא. דווקא בגלל זה הוא פרק מלמד ביותר, לטעמי.

פרקה של ורד אמיצי שונה גם הוא במקצת, שכן הוא אינו מספר את סיפורה של הפרופסיה בארץ, אלא את סיפורו של כינוס טיוויסטוק על יסודותיו הפסיכואנליטיים אגב הזכרת נקודות הממשק והחיבור לעולם הייעוץ הארגוני. פרק זה שונה משאר הפרקים, שכן הוא עוסק בחומרי הגלם של הפרופסיה, ואילו הפרקים האחרים עוסקים בתוצריה. ושוב, שונותו של הפרק תורמת לייחודו לעומת שאר הפרקים בספר.

פרקה של ד"ר ורדה זילברברג החותם את הספר עוסק בעתידו של עולם הייעוץ הארגוני. הפרק בנוי כסקירת ספרות הבוחנת שלושה עולמות תוכן: מה נכתב בעבר על עתיד הייעוץ הארגוני, מה נכתב היום על עתיד החברה והעבודה, ומה נכתב היום על עתיד הפיתוח הארגוני. מסקנות הכותבת הן כי גבולותיה של הפרופסיה ילכו ויטשטשו, ברם ייתכן שהביקוש והגיוון של ההיצע המקצועי בתחום יגדל.

אשוב כעת אל הפרק שכתבה יעל בן חורין ועוסק בדילמות שליוו את התהוותו ואת התפתחותו של איפ"א. שלוש דילמות מרכזיות מתוארות בפרק זה, שלוש דילמות שהן למעשה אחת: מי ראוי להיות חלק מן האיגוד הישראלי לפיתוח ארגוני? פרק זה, העוסק לכאורה בהקמתו של איגוד היועצים, הוא הבוואה שניתן להבין ולפרש באמצעותה את הספר כולו על יתרונותיו ועל חסרונותיו, שכן על מנת לספר את קורותיה של הפרופסיה יש להסכים תחילה מי נמנה עמה ומה הם גבולותיה.

הקרב על גבולות הפרופסיה במסגרת איפ"א התנהל בשלושה מועדים: הפעם הראשונה שהארגון נדרש לשאלה מי משתייך לפרופסיה הייתה במועד הקמתו, כאשר בחן אם הפרופסיה של הפיתוח הארגוני מחייבת הכשרה בתחום המדעים הרכים (פסיכולוגיה, סוציולוגיה וכו') או ניתן לקבל לארגון גם בוגרים של לימודי כלכלה (לא עלינו) או מנהל עסקים (ירחם השם). ידה של הגישה הראשונה המסתגרת באוהלם של המדעים הרכים הייתה על העליונה בסיבוב הראשון. הפעם השנייה שעלתה שאלת הגבולות של הארגון הייתה בכינוס השני של האיגוד במעלות, וגם בפעם הזאת נשאר הארגון מסוגר בדלת אמותיו התאורטיות. הפעם השלישית מצוינת בטקסט בהצנעה. הכותבת מספרת כי בשנת 2004 נערכה תכנית אסטרטגית חדשה בעקבות משבר באיפ"א. את הפתרון למשבר אפשר ללמוד מן הסקירה המוצגת של נושאי הכינוסים של איפ"א בראשית שנות ה-2000. הכותבת מציינת שניתן ללמוד מכותרת הכינוסים כי "התפיסה התהליכית הקלאסית בה החזיקו מייסדי ובכירי הארגון הורחבה והתגוונה בפועל..." (עמ' 220). במילים אחרות, הגבולות התאורטיים, הפרקטיים והחברתיים, המסמנים את קיומה של פרופסיה, היטשטשו בשדה הייעוץ הארגוני למן שנת 2004.

לא בכדי דחיתי את תיאור הפרק על איפ"א לסוף הסקירה. פרק זה טומן בחובו את פתרון כתב החידה שהציג העורך בראשית הספר: האם הייעוץ הארגוני עונה על ההגדרה האקדמית של פרופסיה, כלומר האם מתקיימים גבולות תאורטיים, פרקטיים וחברתיים לייעוץ הארגוני. הכותבים התכנסו יחד כדי לחרוט עלי לוח, כדברי אלטרמן, לספר את מעשה החלוציות בכניסתה של הפרופסיה לארץ. בניגוד למיתולוגיות צבאיות בסגנון הצ'יזבטים של הפלמ"ח, בספר זה רב המוסכם על המחלוקת. שלוש תמות עוברות בספר כחוט השני:

- א. שנות ה־60 של המאה ה־20 כתקופה המעצבת של הפרופסיה בארץ
- ב. אורי גלוסיקנוס ואיתמר רוגובסקי כאבות מייסדים
- ג. הנחיית קבוצות כפרקטיקה מרכזית

ליצן החצר הוא אחת המטפורות המופיעות בספר לייעוץ הארגוני. עמדתו הייחודית של הליצן מאפשרת לו להגיד למלך דברים שאיש מחברי החצר לא יעז להעלות על דל שפתיו. תפקידו של הייעוץ החיצוני הוא אפוא לקרוא תיגר על הנהלת הארגון מנקודת מבט ביקורתית, חיצונית לארגון. נקודת מבט כזאת חסרה בספר. איוה חגי ניב, שכינה כיו"ר איפ"א בעת פרסום הספר, כותבת ביושרה בפרקה כי סיפור המכון לייעוץ ארגוני בתנועה הקיבוצית וסיפור חבריו שזורים זה בזה. לדעתי, אמירה זו נכונה לספר כולו. רבים מן הכותבים מתארים בגוף ראשון את הנושא שבחרו לכתוב עליו. היתרון הוא כמובן היכרות קרובה ועמוקה של כל הכותבים עם הנושא שהם כותבים עליו, והחיסרון הוא העדר נקודת מבט חיצונית ואובייקטיבית על הנושא. זאת ועוד, בסופם של מרבית הפרקים בספר הכותבים מקדישים שלמי תודות למרואיינים ולאנשים אחרים שעזרו להם באיסוף החומר. שמות המרואיינים חוזרים על עצמם בין הפרקים, ורבים מן המרואיינים הם כותבי פרקים אחרים בספר.

עוצמתו וחסרונו של הספר נובעים מאותו מקור בדיוק. כמו כל תרבות ארגונית חזקה (רו, 2004), גם הספר מציג אחדות, לכידות ומסר אחיד, הגם שהוא מסופר ממגוון קולות ודרך תיאורי מקרה. חסרונה של תרבות ארגונית חזקה הוא שהיא איננה מייצרת קולות חלופיים, המאפשרים התבוננות שונה, וחשוב מכך – מאפשרים קבלה של האחר. חסרונו של הספר אינו מונח בין דפיו, אלא בדפים שלא נכתבו ונוספו לאסופה. בדקתי אם מובילת המאבק לפתיחת גבולות הפרופסיה מכינס מעלות המיתולוגי, יועצת ארגונית בעלת שם המנהלת עד היום משרד פעיל, הוזכרה במקום נוסף למעט אותה הערת שוליים? האם רואיינה באחד הפרקים? האם אחד ממאמריה צוטט? לשון אחר, האם אנשים, רעיונות ופרקטיקות שאינם מייצגים את הזרם ההגמוני בייעוץ הארגוני, זכו לביטוי בספר? התשובה היא לא.

באופן דומה, אך שונה, גם הפרק המתאר את האקדמיה ייחד מעט מדי תשומת לב לתקופה שלאחר שנת 2004, השנים שגבולות הפרופסיה המובחנת נפרצו בהן. לשון אחר, הספר מייטיב לתאר את הזרם ההגמוני של הפרופסיה ואת שנותיה ההגמוניות,

ואילו הזרמים שמסביב לזרם המרכזי של הפרופסיה והשנים שלאחר שנת 2004, עידן הגמוני פחות ואקלקטי יותר, לא זכו לתשומת הלב הראויה. העידן שבו "נאלץ" איפ"א, בגלל העדר חברים, לקבל גם אנשים שאינם שייכים רק לזרם המרכזי ולעסוק בנושאים שאינם ליבתו של תחום הדעת, אינו זוכה לתשומת הלב הראויה בספר, לעניות דעתי.

מקורות

קונה, ש' (2015). מקצועיות נזילה: ייעוץ ארגוני במבט ביקורתי. תל אביב: רסלינג.
רוז, א' (2004). תרבות ארגונית. רעננה: האוניברסיטה הפתוחה.