

פרשת כי תצא - רעיון ארגוני בהשראת "בינת הלב"¹

מסירות נפש

המצווה "שלח תשלח את האם ואת הבנים תקח לך" מורה כי כאשר מזדמן לאדם קן ציפור עם אם ואפרוחים או ביצים חובה לשלח את האם לחופשי לפני לקיחת הבנים. לדעתי נקטה התורה בלשון 'אם ובנים' ולא 'ציפור וביצים/אפרוחים' כדי לעורר את ליבנו שלא לעשות זאת. 'מי השילוח', כדרכו, מוציא את הפסוק מהקשרו ונוטע בו הבנה חדשה: "אם – היינו הכללים של דברי תורה... וכאשר 'אדם' יודע שהמצווה הזאת שייכת לו בשורשו אז מחוייב למסור את נפשו [שלא על פי הכללים] אפילו על מצווה קלה. ... וזה רומז 'שלח תשלח את האם' היינו שישלח את הכללים שלא ישיגו עליהם..." בהמשך לכך טוען בינת הלב כי "מסירות נפש" אינה היוצא מן הכלל, היא הכלל. "התודעה שמקנה לחיים עצמם את ערכם". זו אינה "אסטרטגיה לשעת מצוקה"... "חיים שיש להם תכלית נעלה שנותנת להם משמעות, הם חיים שכדאי להיות"... "לכל אדם צריכה להיות לפחות תכלית אחת שכדאי לו 'להשתגע' בעבודה". בעומק המושג 'חרות' מונח ייעוד אישי תכלית הנותנת טעם 'יחודי לחיי האדם'.

מסירות נפש בארגון

'מסירות נפש' של העובד לארגון נובעת מתחושת הזדהות עמוקה עם הארגון ומטרותיו. אפשר לשער שהארגון מספק לעובד צרכים פסיכולוגיים, כגון: מעמד, הישג, שייכות, משמעות, עד כדי טשטוש גבולות בינו לבין הארגון. יש למסירות זו צד חיובי, בוודאי בארגונים הדורשים סיון אישי. יחד עם זאת יש למסירות הנפש של העובדים צדדים שליליים לגביהם נדרשת זהירות רבה, מצד מנהלים ואנשי משאבי אנוש²:

- 'ראיית מנהרה' – מבט צר וממוקד שאינו לוקח בחשבון השפעות גומלין ותמונה רחבה. העובד כל כך ממוקד בעניין החשוב לו, עד שמזניח נושאים חשובים או דחופים אחרים.
- שחיקה – מסירות נפש היא גורם מרכזי לשחיקת עובדים
- איזונים – מסירות נפש לארגון משבשת סדרי עדיפויות ועלולה לעלות במחירים אישיים ומשפחתיים
- 'פול גז בניטרל' – עובד שבעבורו 'הכל חשוב' אינו מצליח לתעדף פעילויות ומשימות שורף שעות ואנרגיה לעצמו לחבריו.

מה מומלץ?

מסקנות המחקרים הן כי התמודדות עם תופעת השחיקה עקב 'מסירות נפש' חייבת לכוון לא רק להפחתת עומסים נקודתית, אלא לשינוי עמוק של הנורמות הארגוניות שמנציחות ומתגמלות מחויבות-יתר והקרבה עצמית

1. נשימה עמוקה - לסייע לעובדי הארגון לחבר היטב את הייעוד האישי שלהם עם המשימה הארגונית, תוך כדי מציאת האיזונים הנדרשים שיאפשרו להם להתנהל כראוי. בארגוני סיוע הומניטרי קוראים לזה "לעזור לעוזרים".
2. תאום ציפיות – ליצור תרבות ארגונית ו'חוזה' הממסגרים את "מסירות הנפש" לרגעים המתאימים. לא הופכים אותה לערך עליון ולא רואים ב"מוסרי הנפש" הטוטליים דמויות לחיקוי.
3. הפתרון ביצירת מערכת טיפוח רוח של "מעורבות בת קיימא", דרך המשלבת בין מחוברות ומחוייבות לארגון לבין ארגז כלים אישיים וארגוניים המשמרים את העובדים לאורך זמן
4. שימוש בשיטות אג'יליות, המאפשרות איזון בין ריצה מהירה לטווחים קצרים, עצירות להתבוננות, עזרה הדדית בין עמיתים מבלי לוותר על ריצת מרתון לטווח הארוך.

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 האמור כאן מבוסס על מחקרים רבים, בהם: אגוזי 2018 לחץ שחיקה ובריאות העובדים סקירה מדעית, המוסד לבטיחות וגיהות, Dūdina, K., & Martinsone, B. (2025). Psychosocial Risks and Protective Factors for Healthcare Worker Burnout During the Post-Acute Phase of the COVID-19 Pandemic. European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education, 15(9), 186.