

פרשת שופטים - רעיון ארגוני בהשראת "בינת הלב"¹

בין הרצוי לרצון

"שופטים ושופטים תתן לך בכל שעריך לשבטיך" לקראת הכניסה לארץ מצטווה העם להכין מערכת אכיפה כבסיס לחברה תקינה. מי השילוח מעתיק את הציווי החברתי למרחב האישי: "שופטים – היינו שיהיה לאדם משפט בדעתו שיבין איזהו מותר ואיזהו אסור. שופטים – היינו ברצון כשיבין שזה אסור ועוד ירצה בליבו לעבור, אז יתן בלבו כח מכריח שיוכרח להמשך אחר הבנתו". וממשיך מי השילוח "בכל שעריך – היינו התאוות...". בינת הלב מבהיר כי קיים מתח ותלות הדדית בין שני כוחות נפש, כח השיפוט וכח הרצון. אם הבנת המציאות נמוכה, לא נעשה את הדברים הנכונים. אם כח הרצון חלש, אנו עלולים שלא לנהוג כראוי למרות שאנו יודעים שזו דרך מזיקה. למשל התמכרות להתנהגות מזיקה. לכן אנו נדרשים לפתח את היכולת להבחין בין טוב לרע ובמקביל את היכולת לגייס כח רצון על מנת לממש את הטוב. ידוע הסיפור על מנהל המיטיב להבחין בין עיקר לטפל ומקפיד להתמקד בטפל... על כן, טוען "בינת הלב" אין די בכוח שיפוט או בכח רצון יש צורך לפתח את יכולת הסנכרון בין השניים.

הבסיס לגישת מי השילוח ובינת הלב, היא ההנחה שהבסיס הראוי לעבודת ה' וקים המצוות אינו מניע חיצוני של יראת העונש או בקשת התגמול, אלא הנעה פנימית המבוססת על היכולת לזהות את הראוי ולכוון את העשייה בהתאם.

הנעה כסנכרון

שיטת "הניהול המדעי" (טיילוריזם) הניחה כי העובדים מונעים בשיטת המקל והגזר – שכר ועונש. בשנות ה-30-40 של המאה העשרים הופרכו גישות אלו מתוך הבנה שלאנשים יש צרכים פסיכולוגיים וחברתיים, כגון תחושת שייכות וצורך בהישג.

בשנות ה-50-60 החלה נטיה להכיר בצרכיו האישיים של העובד. מאסלו, הגדיר פרמידת צרכים שמתחילה בצרכי קיום ומסתיימת בצורך להגשמה עצמית. הרצברג הבחין בין "גורמים הגייניים", חיצוניים כגון: שכר, סביבת עבודה, בטחון תעסוקתי. לבין "מניעים פנימיים" כגון: הצורך בהצלחה, עניין בעבודה ואתגרי התפתחות אישית.

משנות ה-80 של המאה עשרים מתפתחות גישות כוללניות כגון:

- תאוריית ההכוונה העצמית (SDT) המדגישה את הצורך באוטונומיה, בתחושת מומחיות ומסוגלות ותכלית ראויה²

- תרבות מיטיבה – תחושת משמעות (נראטיב ערכי ומצמיח), דאגה לשלומות (Wellbeing), גמישות, בטחון פסיכולוגי, יחסי אמון והוקרה³

בדומה לגישה של "בינת הלב", גישות המחקר העדכניות מלמדות כי:

- הנעת עובדים וצוותים אינה מבוססת על "שכר ועונש"
- הנעת עובדים וצוותים קשורה לתחושה שעושים את הדבר הנכון בדרך הנכונה
- הנעת עובדים וצוותים היא תוצאה כוללנית של סנכרון מכלול גורמים רבים ושונים
- הנעת עובדים וצוותים נשענת על גורמים פנימיים יותר מאשר על חיצוניים

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 פינק, ד. 2009 מוטיבציה, מטר וגם אצל אראלי, ד. 2018 שווה לך, ידיעות ספרים

³ ריצ'ארד בולסטאד 2021 מוטיבציה אמיתית בעבודה באתר NLP

Bolstad, R. (2021). True motivation at work. Transformations.
[/https://transformations.org.nz/motivation](https://transformations.org.nz/motivation)