

הערכת עובדים ודיני לשון הרע

רקע

מעסיקים מבצעים הערכות עובדים רשמיות בכמה מצבים ולמטרות שונות. המניעים והעיתויים הנפוצים להערכה הם: לפני העסקת עובד חדש, הערכת עובדים תקופתית, לפני הכשרה ואימון עובדים, לפני קידום העובד, לפני שינוי תפקיד העובד, והערכת כישורים כללית בארגון. ההערכה נעשית במגוון שיטות, חלקן מצריכות קבלת מידע מאנשים בארגון העובדים בממשקים שונים עם העובד, ביניהם עמיתים לעבודה, לקוחות, מנהלים, מדריכים וחברי צוות (להלן, 'ההערכה').²

השאלות הנכללות בהערכה מתייחסות הן להתנהגות העובד עם הסובבים אותו והן למסירותו ותרומתו לעבודה. במקרים מסוימים חברות מבצעות הערכה כזו באופן גלוי, ולעיתים ללא הרשאה או ידיעה מפורשת של מוסר המידע על העובד, ואף לא של העובד עצמו. לעיתים ההערכה נעשית באמצעות חברות המתמחות בתחום. המעסיק, שהוא בדרך כלל תאגיד, מזמין את תהליך ההערכה. הוא מבוצע על ידי מראיין (להלן 'המראיין') שמראיין את המעריך (להלן 'המעריך') המכיר את המוערך (להלן 'המוערך'). תוצאות הריאיונות מועברות למעסיק. במסגרת ההערכה מתבקש המעריך לדווח על מעלותיו ועל מגרעותיו של המוערך. אלא שלכאורה הדבר הוא בגדר לשון הרע. התורה אוסרת על האדם לספר בגנותו של כל אדם אחר, ובכלל זה לומר עליו דברי אמת, באופן שעשוי לפגוע בו ובשמו הטוב.³ איסור זה חל על מי שאומר לשון הרע ועל מי ששומע לשון הרע. בהקשר של הערכה, אם אכן מדובר באיסור לשון הרע, הרי שהאיסור חל גם על המראיין, המכשיל את המעריך באיסור,⁴ גם על החברה המזמינה את ההערכה, וגם על המנהל המקבל את ההערכה.⁵

במסגרת זו נבחן אם וכיצד יש לבצע את ההערכה בהתאם לדיני לשון הרע.

1. מבוסס על דיון בהנחיית הרב אורי סדן ממכון משפטי ארץ, שבו השתתפו (ע"פ סדר א"ב): צבי גרסטל, דוד וכטפוגל, אבידן למדן, אברהם פופקו, יוסי צרויה, הרב עדו רכניץ, משה שליסל, רעות שרמר.
2. מסיבה זו נקראת ההערכה בשם 'הערכת 360' בחלק מהענפים.
3. רמב"ם, הל' דעות פ"ז ה"ב: 'יש עון גדול מזה עד מאד והוא בכלל לאו זה והוא לשון הרע, והוא המספר בגנות חברו אף על פי שאומר אמת'.
4. חפץ חיים, הל' לשון הרע כלל ד, אות יא.
5. מב"ם, שם ה"ג: 'אמרו חכמים שלשה לשון הרע הורגת: האומר, והמקבלו, וזה שאומר עליו, והמקבלו יותר מן האומר'.

א. חסרונות ההערכה

בצד היתרונות שמנינו להערכה קיימים חסרונות אחדים: חוסר בדיקה של מהימנות המידע המתקבל, הקושי לתת משקל שונה להערכות באיכות שונה (אדם שנפגש מעט עם העובד ואדם שנפגש עימו הרבה יספקו שתי הערכות בעלות משקל דומה), הטיה של התשובות באמצעות אופן ניסוח השאלות, הכללת מידע לא רלוונטי בתוך ההערכה, והחשש שההערכה תשמש את המעריך ככלי לפגיעה בעובד המוערך. כמו כן קיימת נטייה לייחס משקל מוחלט להערכה, ולא להתייחס מספיק לאופנים נוספים שבהם ניתן להתרשם מן העובד. יש להעיר כי מידת ההשפעה של ההערכה על עתידו התעסוקתי של העובד רבה, ודליפת המידע לגורמים שאינם אמורים לעשות בו שימוש עשויה לפגוע בעובד פגיעה אישית ותעסוקתית בלתי הפיכה.

ב. לשון הרע לתועלת

התורה מצווה על האדם לעשות את אשר ניתן כדי להציל את חברו מפני הפסד ממוני. הצלה זו יכולה להיעשות על ידי פעולות⁶ או על ידי מתן עדות שנועדה להשיב לחברו את ממונו השייך לו.⁷ במסגרת זו, דיווח על חסרונותיו וחולשותיו של אדם שנועד להציל מפני התקשרות עסקית איתו נחשב בהקשר זה למצווה. אי לכך במידה ואדם מתבקש להעריך עובד בחברה, והוא יודע כי הערכתו עשויה לסייע לחברה ולעובד, וזוהי מטרתו, מצווה עליו לעשות כן, ואל לו להתחמק בטענה של איסור לשון הרע, שכן מצווה הוא עושה ולא עבירה.

הערכת עובדים מסייעת רבות לחברה כדי לנצל טוב יותר את כוח האדם שלה, ובמקרים שבהם תידרש התייעלות, ההערכה תאפשר לשמר את העובדים החיוניים לתפקודה של החברה. ניצול בלתי ראוי של כוח האדם, או התייעלות רוחבית שאינה מביאה בחשבון את יתרונותיו וחסרונותיו של כל אחד מן העובדים, עלולים לגרום לפגיעה כלכלית ממשית בחברה. ההלכה רואה במניעת פגיעה כלכלית מטרה ראויה אשר מתירה את איסור לשון הרע, במגבלות מסוימות. כל עוד מטרתו של המעריך אינה פגיעה והשמצה אלא הצלה וסיוע, ההערכה אינה אסורה,⁸ ומותר לחברה להזמין אותה, למראיין לערוך

6. בבא מציעא לא ע"א: 'ראה מים ששוטפין ובאין - הרי זה גודר בפניהם'. מעשה זה מוגדר במשנה כמצוות השבת אבידה, ראו רמב"ם, הל' גזלה ואבדה פי"א ה"כ.

7. ספרא קדושים פר' ב פרק ד אות ח. הנמנע ממתן עדות לטובת חברו עובר על איסור 'לא תעמוד על דם רעך', 'ומנין שאם אתה יודע לו עדות אין אתה רשאי לשתוק עליה תלמוד לומר לא תעמוד על דם רעך'; וראו ספר המצוות לרמב"ם, מצווה רצז; שו"ע, חו"מ סי' תכו.

8. רשב"ם, בבא בתרא לט ע"ב, ד"ה ומ"ד בפני, המבאר מדוע מותר לאדם לספר בגנותו של גזלן: 'דלא דמי ללשון הרע כלל דעיקר מחאה היינו משום דבעינן שיבא הדבר לאזניו של מחזיק ומצוה היא לומר לו כדי שיזהר בשטריו'. וראו ספר החינוך, פר' קדושים מצווה רלו, שכתב כי אין איסור רכילות במקרה שבו כוונת המספר 'לסילוק הנזקין ולהשבית ריב'. ובאופן דומה כתב בספר שערי תשובה, לרבנו יונה שער ג, אות רכא.



אותה ולמעריך להשתתף בה. יתרה מזו, ההערכה מועילה גם לעובד עצמו, שכן היא מאפשרת לו להכיר את נקודות החוזקה והחולשה שלו, להשתפר ולהתקדם ולמצות את כישוריו עבור החברה. התורה דורשת מהעובד התמסרות ונאמנות לעבודתו. על דרישה זו לבוא לידי ביטוי הן מבחינה כמותית - העובד נדרש לעבוד בכל שעות עבודתו מבלי להתבטל ולו לרגע אחד, והן מבחינה איכותית - העובד נדרש לבצע את העבודה המוטלת עליו כפי שדורש ממנו המעסיק, ובאיכות המרבית מבחינתו.⁹ לעובדים רבים מילוי דרישה זו בשלמות אכן קשה, ולצערנו רבים מזלזלים בדרישה בסיסית זו.¹⁰ בנוסף לכך דורשת התורה מהאדם להתנהג בענווה, בכבוד ובדרך ארץ לסובבים אותו, לא לכעוס או להתנשא.¹¹ כמו בתחומים רבים אחרים ההלכה קובעת רף מוסרי גבוה, שגם אם קשה לעמוד בו, יש לשאוף להגיע כמה שיותר קרוב אליו. ההערכה מסייעת לעובד לעמוד ברף זה, שכן היא משקפת עבורו את התחומים שהוא נדרש להשתפר בהם. לכן כאשר היא נעשית נכון, באופן ענייני, שקוף ומקצועי, היא אמורה להיות אינטרס של העובד ש'אוהב את התוכחות' לא פחות ממה שהיא אמורה להיות אינטרס של המעסיק. אלא שביסוס הערכת עובדים על דיני לשון הרע לתועלת מטיל כמה מגבלות שמקשות מאוד על ביצוע התהליך. ראשית, גם כאשר מותר לשמוע לשון הרע לתועלת, אסור להאמין לדברים אלא רק לחשוש שמא הם נכונים. שנית, ממילא אסור לבצע פעולה המזיקה למי שנאמרו עליו דברי הגנאי, כגון להחליט על פיטוריו. לפיכך עלינו לבחון בסיס נוסף להיתר.

ג. הסכמה להשתתפות בהערכה

על פי ההלכה אדם רשאי למחול על פגיעה בממונו. מחילה זו אינה חייבת להיות מפורשת, שכן כניסה מודעת למערכת שבה האדם עשוי להיפגע בממונו יש בה משום מחילה הפוטרת את הפוגע מתשלום.¹² בנוגע לפגיעה גופנית הדבר מורכב מעט יותר, שכן אדם רשאי למחול על צער גופני,¹³ אך אינו רשאי למחול על פגיעה פיזית בגופו.¹⁴ בנוגע לפגיעה נפשית בכבודו של האדם נחלקו הפוסקים, ונטיית הפוסקים לראות את הפגיעה בכבודו של האדם כצער הניתן למחילה.¹⁵ לפיכך כתבו פוסקים רבים כי מותר

-
9. רמב"ם, הל' שכירות פי"ג ה"ז; שו"ע, חו"מ סי' שלז סעי' כ; כאשר נדרש המגיד משנה למצוא מקור לדברים אלו, הוא כתב שתי מילים בלבד: 'זה פשוט'.
 10. בראשית רבה פר' ע פס' כ: 'בנוהג שבעולם פועל עושה מלאכה עם בעל הבית שתים ושלש שעות באמונה ובסוף הוא מתעצל במלאכתו'.
 11. רמב"ם, הל' דעות פ"א ה"א.
 12. שו"ע, חו"מ סי' תכא סעי' ה; רמ"א, חו"מ סי' שעח סעי' ט.
 13. שו"ע, חו"מ סי' תכא סעי' יב; סמ"ע, לשו"ע שם ס"ק כא.
 14. שו"ע, חו"מ סי' תכ סעי' לא.
 15. ראו בבא קמא צא ע"א; תוספות, ב"ק שם ד"ה אלא תנאי; מאירי, ב"ק שם; ולמעשה נראה שהפוסקים אפשרו את המחילה, ב"ח, חו"מ סי' תכ ס"ק כד; שו"ת אגרות משה, יו"ד ח"א סי' רמט ד"ה וצריך לומר.

לספר לשון הרע על אודות אדם, אם זה נתן את הסכמתו לכך.¹⁶ אומנם יש מן הפוסקים המחמירים בדבר ואינם מתירים לדבר על אדם לשון הרע, גם אם נתן לכך את הסכמתו,¹⁷ אולם נראה שבכל הנוגע להערכה שאנחנו עוסקים בה, הדבר מותר משתי סיבות: האחת, מותר לאדם להסכים לפגיעה בכבודו כאשר פרנסתו תלויה בכך.¹⁸ השנייה, אם ההערכה נעשית באופן דיסקרטי וענייני, כבודו של המוערך לא נפגע בשום שלב, אלא לכל היותר תפקידו בחברה, וזוהי פגיעה ממונית שניתנת למחילה. לאור הדברים הללו כתבו הפוסקים כי במערכת שבה הערכת עמיתים נחשבת לדבר מקובל, הרי שעצם הכניסה למערכת נחשבת להסכמה לביצוע הערכה, והדבר מותר.¹⁹ במידה וניתנה הסכמה מפורשת או הסכמה מכללא לקיומה של הערכה, המעסיק רשאי לאמץ את מסקנותיה ולנקוט בצעדים כאלו ואחרים תוך הסתמכות עליה. אומנם גם כאשר ניתנה הסכמה, אין ספק שהיא ניתנה אך ורק לביקורת אמיתית, מדויקת, קונסטרוקטיבית, מקצועית ועניינית, ביקורת שאינה מנוצלת ל'סגירת חשבונות' אישיים אלא רק לטובת החברה והמוערך. לפיכך לא ניתן למסור פרטים שאינם נכונים תוך הסתמכות על הסכמה במפורש או הסכמה מכללא.

ד. כללים הלכתיים לביצוע הערכה

לאור העקרונות האמורים, נבקש לקבוע כללים לביצוע ההערכה. הכללים יתייחסו לכל המשתתפים בתהליך.

1. למראיין

על המראיין להיות ספקני ביחס לדברים שהוא שומע מהמעריכים, ולוודא שמה שנאמר מבוסס על ידע אישי ולא על שמועות. כמו כן עליו לבדוק אם למעריך יש קשר אישי למוערך. בעניין זה יש משמעות גם לקשר חיובי וגם לקשר שלילי, כיוון שקשרים אלה עלולים לגרום להטיה של ההערכה. נכון להציג את מטרות ההערכה לכל המשתתפים בה,²⁰ לכן אין לאסוף פרטים על אודות מוערך מבלי להודיע למעריך כי הדבר נעשה במסגרת הערכה החשובה לחברה.²¹ על השאלות להתמקד בתכונות הרלוונטיות לתפקודו של המוערך בתפקיד שהוא מבצע, וכן בתפקידים רלוונטיים אחרים בתחום

16. כך משמע מהחפץ חיים, הל' רכילות כלל ט, בציורים שבסוף הספר, סעי' ו. וראו להלן בהערה הבאה. להרחבה בעניין זה ראו הרב עזריאל אריאל, 'לשון הרע במערכת ציבורית דמוקרטית', צהר ה עמ' 61-37; צהר ו, עמ' 41-59; הרב מאיר בראלי, 'פרסום לשון הרע על נבחר ציבור', תחומין לג, עמ' 150-136.

17. שו"ת עטרת פז, ח"אכרך ג, חושן משפט, סי' ז הערה ב.

18. ראו בבא בתרא קי ע"א: 'נטוש נבילתא בשוקא ושקול אגרא'.

19. שו"ת ציץ אליעזר, ח"כ סי' נב; הרב יצחק זילברשטיין, שיעורי תורה לרופאים, א, עמ' 412.

20. חפץ חיים, לשון הרע כלל ד אות יא.

21. ייתכן שניתן להתיר זאת באמצעות קבלת הסכמה של המוערך לקיומה של ההערכה, וכפי שנראה להלן.



המקצועי, החברתי והערכי.²² אין לבקש פרטים אשר אינם רלוונטיים לעבודתו של העובד בהווה או בעתיד, כגון פרטים אישיים, משפחתיים והשקפתיים.²³

2. למעריך

על המעריך לראות לנגד עיניו לאורך כל מילוי השאלון את מטרת ההערכה, ולנסח את תשובותיו באופן שבו הן יענו למטרות אלו, כלומר ישרתו את החברה. במידה והשאלות מבקשות לבחון התאמה לתפקיד מסוים, יש למקד את התשובות בתכונות הרלוונטיות לתפקיד בלבד. על המעריך להתמקד בעובדות שאליהן הוא נחשף, ולא בפרשנויות שהוא נותן לאופן ההתנהגות של המוערך. לעיתים המעריך מתבקש לפרש את העובדות, אולם חשוב מאוד שהוא יבחין בין העובדות שהוא מוסר לפרשנות שלו. במידה ויש למעריך נגיעה אישית למוערך, עליו להודיע זאת למראיין. ככלל על המעריך לראות לנגד עיניו כאילו המוערך שומע את תשובותיו. הדבר עשוי לגרום לו לעדן את התשובות שהוא מוסר ולנסח אותן באופן ענייני וממוקד מטרה.

3. למעסיק

המעסיק שהזמין את ההערכה אמור לעשות בה שימוש זהיר. עליו להכיר בכך שההערכה אינה חזות הכול. היא עשויה להציג הערכות ותחושות כעובדות מוצקות, ולפיכך יש להתייחס אליה בעירבון מוגבל. רצוי להשלים את ההערכה באמצעות כלי הערכה ישירים ובלתי אמצעיים. החברה רשאית לקבל החלטות על פי ההערכה במידה והן לתועלת החברה. על הצעדים שנוקטת החברה להיות מידתיים ומותאמים למידת החשש הנשקף מהדיווח. ככל שהערכה חמורה יותר, וככל שהיא מגיעה ממספר רב יותר של מקורות, החברה יכולה לנקוט באמצעים חמורים יותר אשר יפגעו במעמדו של העובד בחברה. מאידך גיסא, ככל שהמידע מגיע ממספר מועט יותר של מקורות, על החברה לנקוט בצעדים חמורים פחות, אשר יפגעו פגיעה מזערית ככל האפשר במעמדו של העובד. על החברה לשמור היטב את המידע על המוערך, כדי שלא ידלוף החוצה.



22. שכן זוהי התועלת המתירה את קיומה של ההערכה.

23. בחברה שבה חשובה הזדהות העובד עם מטרותיה האידיאולוגיות של החברה, הרי שהשקפתו של העובד רלוונטית לצורך תפקודו.