

מבוא

בעבודת מחקר זו אבדוק את מערכת הקשרים בין מקורות של מחויבות ארגונית לבין ביטויים שלה, בסוגים שונים של ארגונים. שלושת התחומים של המקורות למחויבות ארגונית: חישוביים, ערכיים וזהות העצמי, מבוססים על הלימה בין: צרכים וסיפוקם, ערכים והגשמתם, זהות עצמית וביטוייה. המחויבות הארגונית מוגדרת כהתקשרות של הפרט אל הארגון, אשר באה לידי ביטוי ברכיבים של: הזדהות, תרומה ונוכחות. מטרת עבודה זו היא להדגים כי שלושת המקורות של מחויבות ארגונית, משפיעים באופן דיפרנציאלי, על שלושת הביטויים של המחויבות הארגונית, בהתאם לסוג הארגון (עבודה/עסקי, התנדבותי/אידיאולוגי, קהילתי). במילים אחרות בעבודה זו אבחן במקביל שתי מערכות של קשרים: מערכת הקשרים בין מקורות המחויבות הארגונית לבין ביטויי המחויבות הארגונית, והשפעת סוג הארגון על הקשר בין מקורות המחויבות הארגונית לבין ביטויי המחויבות הארגונית.

רקע

רוב המודלים למוטיבציה בעבודה הם חישוביים והדוניסטים (Steers & Porter, 1987), יחד עם זאת לא ניתן להסביר את כל ההתנהגויות הארגוניות על בסיס זה. אנו עדים לשנויים בהתנהגויות בסיטואציות שונות, להתנהגויות שלא תורמות לאינטרס האישי, להבדלים אינדבידואליים והבדלים בין-תרבותיים.

תיאורטיקנים וחוקרים מציינים כי הקשר בין הפרט לארגון אינו מבוסס רק על יחסים של רווח והפסד. Shamir (1991) טוען כי בהתבסס על ההנחות הנגזרות מהספרות, על הקשרים שבין מושג העצמי להתנהגות, יש להוסיף את מושג העצמי לתיאוריות מוטיבציה בעבודה. אנשים הם לא רק מעשיים וממוקדי משימה אלא הם גם מבטאים את עצמם. התנהגות היא לא רק מחושבת, אלא היא גם מביעה רגשות, ערכים ואת מושג העצמי (Shamir, 1993). בין התנהגויות אנוכיות להתנהגויות אלטרואיסטיות קימות התנהגויות המשלבות פעילות למען הפרט ולמען הכלל כמו: קבוצה, מחלקה או ארגון, הנובעות משלושה מקורות: חישוביים, ערכיים ומושג העצמי (Shamir, 1990). חיזוק לגישה זו ניתן למצוא אצל Wiener (1982), ו-O'Reilly Chatman & Caldwell (1991) המציינים כי מחויבות ארגונית של הפרט לארגון, אינה מסתכמת ביחסי חליפין וביחסים אינסטרומנטאליים,

אלא יש בה גם מקורות רגשיים ומוסריים. אנשים המחויבים לארגון, עשויים לפעול בדרכים מסוימות, לא בגלל שעל ידי כך יקבלו טובות אישיות כלשהן, אלא בגלל שהם מאמינים שזה הדבר ה"נכון" לעשותו (Wiener, 1982). (Bowles & Gintis, 1986) מציינים כי אנשים פועלים לא רק כדי לספק צרכים, אלא גם כדי לתת תוקף לעצמם כבני-אדם ולאשר תכונות רצויות. לויתן (1997) מציע כי המקורות למחויבות ארגונית מבוססים על הלימה בין צרכים וסיפוקם, ערכים והגשמתם, זהות עצמית וביטויה. כל אחד מהמקורות תורם באופן בלתי תלוי למחויבות ארגונית, והם בעלי חשיבות יחסית שונה בארגונים שונים: עסקי/עבודה, התנדבותי/אידיאולוגי וקהילתי/משפחתי. כלומר המערכת הארגונית היא משתנה מתערב בקשר בין המקורות השונים למחויבות ארגונית.

שאלות המחקר העולות בהקשר זה הן: עד כמה מידת ההלימה בשלושת התחומים של המקורות למחויבות ארגונית, משפיעה על מידת המחויבות של אנשים לארגונים שונים? עד כמה ההשפעה היא דיפרנציאלית? ועד כמה יהיה שוני בביטויי המחויבות בארגונים מסוגים שונים?

מטרתו של מחקר זה היא לבחון את מערכת הקשרים, בין מקורות שונים למחויבות ארגונית, לבין ביטויים שונים שלה, בסוגים שונים של ארגונים. אולם מאחר וההבדלים בקשר שבין מקורות המחויבות לביטויי המחויבות, יכולים לנבוע לא רק בגלל מאפיינים ארגוניים, אלא גם בגלל הבדלים בין-אישיים בין הנבדקים. הבדלים כאלה יכולים להיות כתוצאה מהשתתפות נבדקים שונים, או אולי כי קיימים הבדלים אישיותיים בין אנשים הפעילים, למשל בארגונים התנדבותיים לבין הפעילים בארגונים אחרים (Knoke, 1981) בחרתי לעסוק בעבודת מחקר זו, באותה קבוצת נבדקים ובתפקידיהם בשלשה סוגי ארגונים שונים (עסקי/עבודה, התנדבותי/אידיאולוגי וקהילתי). הנושאים המרכזיים בהם עוסקת עבודה זו ואליהם מתיחסות שאלות המחקר הם:

- מחויבות ארגונית- הגדרת המושג והאופן בו היא באה לידי ביטוי.
- מחויבות ארגונית מוגדרת במחקר זה כהתקשרות הפרט אל הארגון אשר באה לידי ביטוי בשלושה רכיבים שונים, שכל אחד מהם מהווה ביטוי כלפי הארגון, שיכול להיות גם רגשי גם התנהגותי וגם ביטוי של עמדה. הרכיבים הם: רכיב ההזדהות- מחוסר הזדהות ועד הזדהות חזקה

עם הארגון, רכיב התרומה- מחוסר תרומה ועד תרומה מעבר לדרישות התפקיד, ורכיב הנוכחות- מנטייה חזקה לעזיבה עד נטייה חזקה להישאר.

- מקורות המחויבות הארגונית- הצגת המקורות והקשר ביניהם לבין ביטויי המחויבות הארגונית.

בעבודה זו מוצגים שלושה סוגים של מקורות למחויבות ארגונית המבוססים על הלימה בין הפרט לארגון. המקורות הם: מקורות חישוביים- הלימה בין צרכים ויכולות וההזדמנויות שהארגון מציע לספק אותם, מקורות ערכיים- הלימה בין ערכים של אנשים והמטרות שהארגון שואף אליו, ומקורות זהות העצמי- הלימה בין זהות עצמית של אנשים ואיך היא באה לידי ביטוי בארגון שלהם. כל מקור תורם באופן דיפרנציאל להסבר המחויבות הארגונית.

- מקורות המחויבות הארגונית בסוגים שונים של ארגונים. מחויבות ארגונית מעצם הגדרתה נמדדת בהקשר לארגון מסוים. עבודה זו עוסקת בשלושה סוגי ארגונים: ארגון על בסיס עסקי/עבודה, ארגון על בסיס אידיאלוגי/ התנדבותי, וארגון על בסיס קהילתי שיתופי. סוגי הארגונים הללו שונים זה מזה במידה בה הם הולמים את ערכיו של הפרט בהם, עונים על צרכיו וחופפים למושג העצמי שלו (לויטן, 1997). לכן ניתן להניח כי קיים הבדל בהשפעה היחסית של המקורות השונים, על ביטויי המחויבות השונים, בסוגים שונים של ארגונים.

מוקד המחקר הוא בשלושת המקורות התורמים להסבר ביטויי המחויבות הארגונית, ובעיקר בהשפעה של הלימת ערכים וזהות עצמית וביטויה. למרות שהספרות מבחינה ברכיבים שונים של מחויבות, לא אפתח את הרכיבים השונים מבחינה תיאורטית (כי המיקוד הוא לא בהיבטי המחויבות אלא במקורות שלה). כמו-כן לא אפתח את סוגי הארגונים השונים. נראה כי מהותית הם שונים זה מזה, ואני משערת שהם ממלאים תפקיד מתנה, בהשפעה היחסית של מקורות המחויבות על ביטויי המחויבות.

סקירת הספרות

מסגרת תיאורטית למחקר

Shamir (1990) מציע שלוש קבוצות מוגדרות של מקורות למוטיבציה בעבודה ברמת הכלל, כדי להסביר את תרומות הפרט למאמץ כללי בעבודה. המקורות הם: שיקולים חישוביים, מחויבות מוסרית ועקביות מושג העצמי. בשיקולים החישוביים הפרט נתפס כמאוד מחושב וממקסם רציונאלית תועלות אישיות, והמחויבות מבוססת על יחסי חליפין (רווח-הפסד) של הפרט עם הארגון, שיקולים שלא קיימים בבסיס המחויבות המוסרית ועקביות מושג העצמי. המקורות המוסריים מתייחסים להלימה ערכית בין הפרט לארגון, והמחויבות מבוססת על הטמעה של נורמות חברתיות. עקביות מושג העצמי מתייחס למידה בה מאפשר הארגון לפרט לבטא, לאשר ולשמר זהויות של מושג העצמי.

לויטן (1997) מציע שלושה מקורות של מוטיבציה הקשורים לפרט ומבוססים על מאפיינים שלו. המקורות, בהם יכולה להיות התאמה בין העובד לארגון, מוגדרים כצרכים/יכולות וסיפוקם, ערכים והגשמתם ועקביות בין דמוי עצמי להתנהגות. סיפוק צרכים מבוסס על ההזדמנויות המוצעות על-ידי הארגון, הגשמת ערכים תלויה במטרות וביעדים אליהם שואף הארגון, ועקביות בין דמוי עצמי להתנהגות תלוי במידה בה הארגון מציע הזדמנות להביא את הדימוי העצמי לידי ביטוי. שלושה מקורות אלה הם בלתי תלויים בתרומתם למחויבות ארגונית, באופן שבו המוטיבציה של הפרט יכולה להיגזר מכל אחד מהמקורות, ללא קשר אם התקיימו המקורות האחרים, ותרומת שלושת המקורות למידת המחויבות הארגונית היא מתווספת.

Leviatan (2003) מציינ כי קימת התאמה בין צרכים ויכולות של הפרט, וההזדמנות שהארגון מציע לספק את אותם צרכים, ולהכיר באותם יכולות. הוא מציע לערוך הכללה, של מידת ההתאמה בין הפרט לארגון, לערכים של הפרט והגשמתם על-ידי מטרות הארגון, ולזהות העצמית של הפרט, וההזדמנות שהארגון מאפשר ביטויו. לויטן גם מציע כי שלושת המקורות הם בעלי חשיבות שונה בסוגים שונים של ארגונים. בכל סוג ארגון מקור אחר הוא המרכזי, ולכל מקור יש נקודות חוזק וחולשה. גם החשיבות היחסית, של שלושת המקורות, בהסבר ביטויי מחויבות ארגונית, בתוך אותו ארגון, משוערת כלא אחידה (Shamir, 1990; Leviatan, 1990, 1997, 2003).

מחויבות ארגונית

מחויבות של עובדים לארגון היא מטרה מרכזית בחברות שונות כמו: ארגוני עסקים, ארגונים ללא כוונת רווח, קהילות, תנועות חברתיות, דתיות או פוליטיות וכד'. מחויבות ארגונית חשובה במיוחד בארגונים המתבססים על ניהול ההון האנושי ופחות על הון כלכלי או טכנולוגי. מחויבות תורמת לאפקטיביות ארגונית ולהשגת מטרת הארגון (Leviatan, 2003).

קימת הסכמה כללית בין החוקרים כי מחויבות ארגונית משקפת גישה כללית חיובית של העובד כלפי הארגון. יחד עם זאת אין אחידות בין החוקרים לגבי הגדרת המושג ומרכיביו. להלן הגישות השונות.

הגדרת המושג:

המושג מחויבות ארגונית הוצג לראשונה על-ידי Porter, Steers, Mowday & Boulian (1974). הם הגדירו מחויבות כאמונה חזקה וקבלה של מטרת הארגון וערכיו, נכונות להשקיע מאמץ למען הארגון ורצון להישאר חבר בארגון. Hulin (1992) מציין כי את המחויבות הארגונית ניתן לראות כחלק מאוריינטציה כללית, חיובית או שלילית, של הפרט כלפי הארגון אליו הוא משתייך. Wiener (1982) רואה את המחויבות הארגונית כסוג של מוטיבציה. מוטיבציה בעבודה מוגדרת על-ידי Steers & Porter (1991) כהתנהגות מונעת, מכוונת וממשיכה במסגרת ארגונית. גלברזון ועדן (1992) הגדירו מוטיבציה כרצון הפרט להשקיע בפעילות פורה, הקשורה למקום עבודתו. O'Reilly & Chatman (1986) מגדירים את המחויבות הארגונית כהתקשרות פסיכולוגית של העובד אל הארגון, ומודדים אותה בהצהרות של עמדות ורגשות כלפי הארגון (לדוגמא: "אני מרגיש בעלות על הארגון"). במחקרים אחרים נמדדה המחויבות הארגונית במונחים של עמדות כלפי הארגון ובמונחים של כוונת התנהגותיות (Olivear, 1990; Kidron, 1978). Popper & Lipshitz (1992) מציגים מחקרים בהם נמדדת המחויבות הארגונית כרגש, עמדה, כוונת התנהגות והתנהגות בפועל. ההתנהגויות העיקריות אליהם התייחסו החוקרים, ככוונת התנהגות וכהתנהגות הן: השקעת מאמץ למען הארגון, תרומה לארגון, במסגרת התפקיד ומעבר לדרישות התפקיד, והישארות בארגון. יש חוקרים המתייחסים אל כל ההתנהגויות, יש המתייחסים רק לחלקן, ויש המתייחסים אל ההתנהגויות כמייצגות רמות שונות של השקעה בארגון.

השוני בין המחקרים מתבטא גם בחוסר בהירות לגבי ההבחנה בין המושג מחויבות ארגונית לתוצאות שלה (O'Reily & Chatman, 1986). במחקרים בהם המחויבות הארגונית היא ביטוי של עמדה כלפי הארגון, נמדדים משתנים ההתנהגותיים שהם תוצאה של מחויבות ארגונית (O'Reily & Chatman, 1986; Sverke & Kuruvilla, 1995; Knippenberg, 2000). במחקרים בהם ההתנהגות או כוונת ההתנהגות מוגדרים כביטוי של מחויבות ארגונית, המחויבות משמשת כמשתנה תלוי (Popper & Lipshitz, 1992).

מרכיבי המושג וממדיו:

רוב המחקרים מתייחסים למושג מחויבות ארגונית כמושג המורכב ממספר ממדים. אך גם במחקרים אלה אין אחידות לגבי ההבחנה בין ממדי המחויבות הארגונית למקור שלה. בחלק מהמחקרים מוצגים הממדים כממדי המחויבות הארגונית, ואילו במחקרים אחרים מוצגים הממדים כמקורות המחויבות ולא כממדים שלה. לדוגמא: במחקר של Sverke & Kuruvilla (1995) מוצגים ממדי המחויבות כשונים זה מזה: ערכי ואינסטרומנטלי, ואילו במחקרם Popper & Lipshitz (1992) מוגדרים הממדים, ערכי ואינסטרומנטלי, כמקורות שלה. כלומר ההתקשרות של הפרט לארגון מוצגת כמקור של המחויבות ולא כחלק מהגדרת המושג. המושג עצמו מוגדר במונחים של רגשות, עמדות והתנהגויות. גם Porter, Steers, Mowday & Boulian (1974) מתארים מחויבות ארגונית, כמתמקדת בעמדות והתנהגויות. בהגדרתם מחויבות ארגונית מתוארת כמושג המורכב משלושה רכיבים: אמונה וקבלת מטרות וערכי הארגון, נכונות להשקיע מאמץ מעבר לדרישות התפקיד למען הארגון, ורצון להישאר בארגון. הרכיב הראשון מבטא עמדה והוא כולל גם את מקור המחויבות, ואילו הרכיבים השני והשלישי מתייחסים לביטוי התנהגותי, או לכוונת התנהגות, ואינם כוללים את מקור המחויבות.

דוגמא נוספת המחברת בין ביטוי המחויבות למקור שלה: O'Reily & Chatman (1986) מתייחסים לשלושה ממדים בהתקשרות הפרט לארגון: הפנמה, הזדהות וציות. הממד הפנמה משקף חפיפה בין ערכי הפרט וערכי הארגון, הממד הזדהות משקף תחושה של אחידות בין הפרט לארגון, והמד ציות מתקשר לתגמולים. הממדים הפנמה והזדהות משקפים רגש ועמדה וכוללים גם את מקור המחויבות, הממד ציות מתייחס לביטוי התנהגותי. במחקר המשך Caldwell, Chatman & O'Reilly (1990)

מצאו כי הממדים הפנמה והזדהות הם למעשה מימד אחד, אשר הוגדר על-ידם כמחויבות נורמטיבית, בעוד ציות הוגדר כמחויבות אינסטרומנטלית. הגדרות אלה דומות למה שהוגדר במחקרים אחרים כמחויבות המבוססת על מקורות ערכיים וחישוביים בהתאמה, כפי שמופיעים בעבודה זו. מחויבות נורמטיבית מופיעה גם אצל Meyer & Allen (1997) אך הם הוסיפו והתייחסו לתחושת האמון ולמחויבות הנובעת מהחשיבות החברתית של הארגון. הם הגדירו מחויבות זו כמחויבות אפקטיבית. מחויבות זו תגדל ככל שלארגון תהיה חשיבות חברתית גדולה יותר, ותגרום לפרט להרגיש כי הוא "חייב" להישאר בארגון. הגדרה זו דומה למה שהוגדר בעבודה זו כמחויבות המבוססת על מקורות זהות העצמי. הם ציינו כי למחויבות האפקטיבית יש את הקשרים החזקים ביותר עם מחויבות ארגונית, כמו הישארות בארגון ואופן ביצוע התפקיד, בהשוואה למחויבות הנורמטיבית.

לצורך עבודה זו אימצתי את הצעתם של Mowday et. Al. (1982) המתייחסים למחויבות ארגונית, כהתקשרות של הפרט אל הארגון, הבאה לידי ביטוי בשלושה רכיבים שונים שביטויי הם: הזדהות (עם הארגון), תרומה (בפועל ומעבר לדרישות התפקיד) ונוכחות (רצון להשתייך לארגון והשתייכות בפועל). כל אחד מהרכיבים המבוטא על-ידי הפרט תורם לאפקטיביות ארגונית. כל אחד מהביטויים נע על-פני רצף. ככל שהביטוי יותר חיובי כך התועלת שלו לארגון גבוהה יותר. שלושת הרכיבים בלתי תלויים אחד במשנהו באופן תיאורטי, לכן אין זה הכרחי שהם ישתנו בתיאום. יחד עם זאת מבחינה אמפירית הם מופיעים בדרך-כלל ביחד. במחקר זה הגדרת המושג מחויבות ארגונית לא כוללת בתוכה את מקורות המחויבות, ובתוך כל אחד מהביטויים לא נעשית הבחנה בין רגש, עמדה, כוונת התנהגות והתנהגות בפועל.

מקורות חישוביים

מחויבות ארגונית המבוססת על מקורות חישוביים מוגדרת בספרות בצורות שונות: "מקורות חישוביים למוטיבציה בעבודה" (Shamir, 1990) "מחויבות אינסטרומנטלית" (Mathue & Zanic, 1990), "מחויבות בעלת בסיס אינסטרומנטלי" (Sverke & Kuruvilla, 1995), "מוטיבציה אינסטרומנטלית" (Wiener, 1982) "ציות" (Caldwell, Chatman & O'Reily, 1990; O'Reily &)

Chatman, 1986). בכל ההגדרות מחויבות הפרט לארגון, מבוססת על מענה של סיפוקים שהארגון מקנה לצרכים של הפרט.

צורך מוגדר לפי Steers & Porter (1991) כמצב פנימי של חוסר, היוצר אנרגיה ומגרה להתנהגות. צורך יכול להיות פיסי, רגשי או חברתי. גישות המקשרות סיפוק צרכים למוטיבציה בעבודה (שהיא כאמור אחד המאפיינים של מחויבות ארגונית- ראה מחויבות ארגונית), מיחסות למאמץ בעבודה קשר ישיר לתגמולים, כפי שהם נתפסים על-ידי הפרט.

תיאוריה המתבססת על יחסי רווח-הפסד בין הפרט לארגון היא תאורית החליפין החברתית. תאורית החליפין מציעה כי מידת שיתוף הפעולה של הפרט עם הארגון תלויה באיכות, ובטיבם של המשאבים, שהפרט מקבל מהארגון. לעיתים הארגון מתחיל את תהליך החליפין – הארגון מתגמל את העובד ומצפה לתרומה, ולעיתים הפרט יוזם את תחילת התהליך- הפרט תורם ומצפה לתגמול (לויתן 1997). מונח הקיים בגישה החישובית והקושר בין צרכים, תגמולים ומחויבות הוא: "ערכיות". ערכיות היא מידת החשיבות המיוחסת לתוצאות אפשריות של התנהגות. לפי תאורית הציפיה רמת הסיפוק, הצפויה להתקבל מתוצאות שונות של התנהגויות, קשורה לערכיות המיוחסת לאותן תוצאות (Vroom, 1964 in Pinder, 1991). בהתאם לכך הערכיות המיוחסת לתגמולים ארגוניים מסוימים, תשפיע על רמת המחויבות הארגונית (Putit et al, 1989). תגמולים ארגוניים יכולים להיות חיזוניים (למשל שכר) או פנימיים (למשל ענין ויכולת השפעה). תגמולים פנימיים נמצאו כבעלי קשר גבוה יותר למחויבות ארגונית, מאשר תגמולים חיזוניים (Mottaz, 1988). גם Putit et. al. (1989) מציינים כי ערכי עבודה (המשמעות שמיחס הפרט למרכיבים בסביבת העבודה) פנימיים (למשל ענין בתפקיד), נמצאו כבעלי קשר גבוה יותר למחויבות ארגונית, מאשר ערכי עבודה חיזוניים (למשל שכר וסטטוס). תאוריות נוספות שמתיחסות לגישה החישובית הן: מאסלו המציג "הירארכיה של צרכים" מצרכים נמוכים לצרכים גבוהים- פיסיים, בטחון, שיכות, יוקרה והגשמה עצמית (Maslow, 1954 in Erez & Earley, 1993). לרוב צרכים פיסיים של עובדים מסופקים בארגונים, לכן מוטיבציה לעבודה תתקשר לצרכים גבוהים יותר. McClelland's (1987) ערך הבחנה בין הצורך להישגיות, הצורך החברתי והצורך בכוח. Herzberg (1966) ערך הבחנה בין גורמים היגייניים (יחסי עבודה, תנאי עבודה, סטטוס, בטחון) לבין גורמים מוטיבציוניים (הישגיות, הכרה, אחריות, קידום אישי). בכל התיאוריות

קיים קשר בין צרכים למוטיבציה בעבודה ובהתאם לכך למחויבות ארגונית, באופן שככל שה"ערכיות" קשורה לצרכים מסוימים כך הקשר שלהם למחויבות ארגונית גבוה יותר. תאוריה נוספת שמתיחסת לגישה החישובית, אך לא כמקור של המחויבות הארגונית, אלא כפועל יוצא שלה, היא תאורית ההוגנות (Adams, 1963). בבסיס תאוריה זו עומדת ההשוואה החברתית, בקביעת התנהגותו של הפרט, באינטראקציה שהוא מקיים עם הסביבה. הפרט שוקל את ערך תגמוליו, ביחס להשקעתו בעבודה, וביחס לאחרים רלבנטיים ומשמעותיים (עמיתים). מידת ההוגנות ביחס שבין תיגמולו הכולל, לבין השקעתו הכוללת, ובהשוואה לאחרים תקבע את רמת השקעתו בעבודה.

השאלה המחקרית העולה בהקשר זה היא: עד כמה סיפוק צרכים של הפרט, באמצעות תגמולים המוצעים לו על-ידי הארגון, משפיע על רמת המחויבות הארגונית, והאם השפעה זו היא דיפרנציאלית?

מקורות ערכיים

מחויבות ארגונית המבוססת על מקורות ערכיים מופיעה בספרות ובמחקרים בצורות שונות: "שורשים ערכיים למוטיבציה בעבודה" (Shamir, 1990), "מחויבות בעלת בסיס ערכי" (Sverke & Kuruvilla, 1995), "מחויבות ערכית" (Mayer & Schoorman, 1998), "מחויבות מוסרית" (Kidron, 1978), "מעורבות מוסרית" (Etzioni, 1961), "הפנמה" (O'Reilly & Chatman, 1986; Caldwell, Chatman & O'Reilly, 1990). כל ההגדרות מתייחסות להתקשרות של הפרט אל הארגון, כתוצאה מהתאמה בין ערכי הפרט לערכי הארגון ויעדיו.

ערכים מוגדרים כאמונות או דעות, לגבי מצבים או התנהגויות רצויים, אשר מכוונים את ההערכה והבחירה של התנהגויות, ומסודרים על-פי מידת חשיבות (Schwartz & Bilsky, 1987; 1990). כל ערך יכול להשפיע על הפרט לתרום לפעילות הכלל (ולא רק ערך ארגוני או חברתי), אם הוא סבור כי פעילות שכזו היא משמעותית במונחים של אותו ערך (Rokeach, 1973 in Erez & Early, 1993). לפי Kluckhohn (1962) ערכים הם מושג של "הרצוי" ולא של "מה שרוצים". כאשר ערכים מופנמים הם הופכים מושגים של "הרצוי" והפרט יפעל לפיהם גם אם התוצאות לא יושגו (Etzioni, 1988). לפי

Shamir (1990) התוצאה של הפנמה של ערכים, המהווים אמת מידה פנימית, והתנהגות לפיהם, ללא מדידה של תוצאה חיצונית אחרת, מעלה תחושת ערך עצמי. לפי Schnider (1987) אנשים נמשכים לארגונים אשר נתפסים על-ידם כבעלי ערכים דומים לאלה שלהם.

ערכים של הפרט מבוססים על: ייצוג קוגניטיבי לערכים האישיים, ועל ייצוג של הדרישות החברתיות והתרבותיות (Rokeach, 1973, in Erez & Earley, 1993). גם Bandura (1986) טוען כי לערכים יש בסיס חברתי ושיפוט תרבותי. אנשים באותה תרבות חולקים ערכים דומים. כלומר השונות בערכים קימת לא רק ברמה האישית כי אם גם ברמה התרבותית (Erez & Earley, 1993).

על הערכים כמרכיב חשוב ביצירת מחויבות ארגונית, התייחסו בספרות התיאורטית בהרחבה. על כך ניתן ללמוד כבר מהגדרתם של Porter, Steers, Mowday & Boulian (1974) (ראה מחויבות ארגונית), ובהגדרות השונות למחויבות ארגונית הכוללות אמונה וקבלה של ערכי הארגון ומטרותיו. יחד עם זאת רוב המודלים למוטיבציה בעבודה לא החשיבו במידה מספקת מקורות ערכיים למחויבות ארגונית, ומעט מחקרים נערכו בנושא. רוב המחקרים שבדקו מחויבות ארגונית בדקו מקורות חישוביים ורק בחלק מהם נבדקו גם המקורות הערכיים (Riechers, 1985). סיבות אפשריות להתמקדות במקורות החישוביים על-פני המקורות הערכיים יכולים לנבוע: לפי לויתן (1997) בגלל שרוב המחקרים נערכים בסביבה ארגונית של עבודה, בה מקור המחויבות העיקרי שבה לידי בטוי הוא סיפוק צרכים. בנוסף סיפוק צרכים נעשה על-ידי משאבים חומריים, אותם ניתן למדוד בקלות יחסית, כיוון שאינם תלויים בהבדלים בינאישיים (Leviatan, 2003). Shamir (1990) סובר כי מגמה זו נובעת מכך, שרוב התיאוריות בתחום המוטיבציה הן מארצות-הברית האינדבידואליסטית במהותה.

מחקרים לדוגמא שכן נעשו בנושא: Chatman (1989) בדקה התאמה בין ערכים אישיים לערכים התנהגותיים. היא הציגה מודל בו מחויבות, ביצוע והישארות בארגון, הם תוצאה של התאמה בין הפרט לארגון, המוגדרים כהתאמה בין נורמות וערכים של הארגון לערכים של הפרט. במחקרה היא השוותה בין פרופיל ארגוני שנבנה על-ידי מדגם מיצג של חברי הארגון, לפרופיל אישי, ומצאה כי מידת ההתאמה בין הפרט לארגון יכולה לנבא ביטויים שונים של מחויבות ארגונית. אולם ההתאמה נמדדה בין ערכים של הפרט, לערכים של אנשים אחרים בארגון, וקיים קושי להחליט מיהם אותם האנשים אשר ייצגו את ערכי הארגון. קשה גם לראות את כל האנשים כקבוצה אחת (Hulin, 1992).

כדי להתגבר על-כך Finegan (2000) מדד ערכים של הארגון מנקודת המבט של הפרט, מתוך הנחה כי התפיסה הסוביקטיבית היא הקובעת. הוא בדק את הקשר בין ערכים אישיים, ערכים ארגוניים, כפי שנתפסים על-ידי הפרט, ומחויבות ארגונית. הממצאים הראו כי מחויבות ארגונית נובעת מהתאמה בין ערכי הפרט וערכי הארגון כפי שנתפסים על-ידי הפרט. Vancouver & Schmit (1991) השוו את מטרות העובדים וההנהלה בארגון, ומצאו כי ההתאמה ביניהם יכולה לנבא מחויבות ארגונית. לויתן (1997) מציע למדוד התאמה "ערכית", בין ערכי הפרט, לבין המטרות והיעדים שהארגון מציב לעצמו במוצהר.

במחקרים אשר מדדו ערכים בהקשר של מחויבות ארגונית נמדדו ערכים שונים: Popper & Lipshitz (1992) מבחינים בין ערכים נורמטיביים לערכים אינסטרומנטליים, כשהראשונים מיצגים את מידת החשיבות של תרומה לחברה, ואילו האחרונים מיצגים את מידת החשיבות של צרכים שונים. לויתן (1996) במחקר הבודק זיקה של חברי קיבוץ לחיי קיבוץ התייחס לתוכן של הערכים, ולמידה בה הקיבוץ שם דגש על הגשמת ערכים קיבוציים לעומת צרכים חומריים.

Finegan (2000) התייחס לאשכולות של ערכים. למשל גורם "האנושיות" כולל ערכים של התחשבות, שיתוף פעולה, הגינות וסלחנות. גורם "החזון" כולל ערכים של יוזמה, יצירתיות, ופתיחות. מחויבות לארגון היא תוצאה של מידת ההתאמה בין אשכול ערכים של הארגון לערכים של הפרט. כאמור רק במעט מחקרים נמצא קשר בין מקורות ערכיים למחויבות ארגונית לדוגמא: קשר מובהק בין מקורות ערכיים לבין רמת ביצוע העבודה במסגרת התפקיד ומעבר לדרישות התפקיד (Mayer & Schoorman, 1998; O'Reily & Chatman, 1986) בין מקורות ערכיים לכוונה לתרום מעבר לדרישות התפקיד (Popper & Lipshitz, 1992; Sverke & Kuruvilla, 1995), כוונה להישאר בארגון והישארות בפועל בארגון (O'Reily & Chatman, 1986) ומחויבות רגשית כלפי הארגון (Popper & Lipshitz, 1992).

שאלת המחקר העולה בהקשר זה היא: עד כמה האפשרות להגשמת ערכים של הפרט, בהתאם ליעדי ומטרות הארגון, משפיעה על רמת המחויבות הארגונית, והאם השפעה זו היא דיפרנציאלית?

מקורות זהות העצמי

מחויבות ארגונית המבוססת על מקורות של זהות העצמי מוגדרת בספרות כ-: "אישור זהויות" (Burke & Stets, 1999; Shamir 1990), "זהות עצמית" (Katz & Kahn, 1966; Leviatan, 2003). הגדרות אלה מתייחסות להתקשרות של הפרט אל הארגון, במידה בה מאפשר הארגון לפרט לבטא, לאשר ולשמר זהויות של העצמי.

בספרות משתמשים במילה זהות במספר צורות: זהות המתייחסת להזדהות עם הכלל (Tajfel, 1982), או עם תנועות חברתיות (Snow & Oliver 1995), או קטגוריה חברתית (Shamir, 1990), שאליה הפרט משתייך ודרכה הוא מגדיר את עצמו, או זהות המתייחסת לחלקים של העצמי, ולמשמעויות של התפקידים השונים שהפרט ממלא (Stryker & Burke, 2000; Stets & Burke, 2000).

לחשיבות הביטוי במילים ובמעשים, המגדירים את הפרט, התייחסו כבר Katz & Kahn (1966), שצינו כי הרווח הוא לא בהכרח חברתית אלא בבניה של זהות עצמית. Waterman et/ al. (2003) טוענים כי בפעילויות של ביטוי האישיות אנשים חווים תחושה עמוקה של חיות ושל מימוש, תחושה של זה מי שאני, זה איפה שאני רוצה להיות, וזה מה שאני רוצה לעשות. Waterman (1990) הגדיר תחושה זו כ-: "אושר".

מושג המופיע בספרות וקושר בין זהות עצמית להתנהגות הוא עקביות מושג העצמי. לפי Shamir (1990) אנשים מציגים עצמם ומתנהגים בעקביות עם מושג העצמי שלהם, על-מנת לשמור על זהות ברורה. אנשים גם משתמשים לעיתים בדרכים הגורמים לאחרים להתנהג אליהם באופן העקבי עם הזהות שלהם (Swann, 1987). Gegas (1982) טוען כי הפרט מונע על-מנת לשמור ולהעלות את משמעות עקביות העצמי. הוא מציע כי עקביות מושג העצמי נעוצה במניע "אוטנטיות" (Gecas, 1986). אנשים מחפשים פעילויות ומצבים בהם הם יחוו אוטנטיים. גישה דומה לזו מציגים Stets & Biga (2003) המציינים כי הפרט מחפש דרכים לאשר את משמעות זהויות העצמי. הפרט יבחר לתקשר עם אנשים המאשרים את הזהויות שלו וימנע מלתקשר עם אלה שאינם (Swann, Pelham &

(Krull, 1989). Synder & Ickes (1985) מציינים כי אנשים משקיעים זמן בפעילויות, המאפשרות להם להביע את נטיותיהם, עמדותיהם ואת מושג העצמי שלהם.

לפי תאוריית הזהות (Stryker, 1980) הזהויות מסודרות במושג העצמי בצורה מדרגית על-פי מידת הבולטות שלהם (Stryker 1980; Stryker & Serpe, 1982) ועל-פי מידת החשיבות שלהם (McCall & Simmons, 1978). המושג זהויות בולטות (Stryker, 1980; Stryker & Serpe 1982), מתייחס למידת החשיבות של הזהות להגדרת העצמי. מדרג זהויות בולטות משקף את הסבירות של ביצוע, או נכונות לביצוע של פעולה, שהיא עקבית עם הזהות הנדרשת בסיטואציה. סדר החשיבות של זהויות משקף את העצמי האידיאלי, של מה שרצוי או מרכזי למושג העצמי. Shamir (1990) מחדד גישה זו ומסביר כי ככל שהזהות נמצאת בדרגת חשיבות גבוהה יותר, כך קימת סבירות שהפרט יתפוס סיטואציה חברתית, כהזדמנות להתנהג במונחים של אותה הזהות. ובכלל הפרט יחפש הזדמנויות על-מנת להתנהג במונחים של זהויות חשובות לו. במילים אחרות ככל שדרגת החשיבות הרלוונטית של הזהות במושג העצמי גבוהה, וככל שהיא עקבית יותר עם פעילות הארגון, כך לפרט יש יותר מוטיבציה לתרום למאמץ ארגוני, גם אם לא צפויים תגמולים, או קימים נורמות או ערכים מנחים.

לזהות עצמית וביטויה כמרכיב חשוב בפיתוח מוטיבציה ארגונית (שהיא כאמור אחד המאפיינים של מחויבות ארגונית- ראה מחויבות ארגונית), מייחסים בספרות חשיבות. Haslam, Eggins & Reynolds (2003) מציינים כי הון אנושי בארגון נקבע על-ידי המקורות הזהותיים של העובדים. אפשרויות ביטוי והתפתחות של זהויות הפרט תורמות להצלחת הארגון. Katz & Kahn (1966) ציינו כי אנשים רוצים להביע ולאשר, את מושג העצמי שלהם בתחום ההתנהגות הארגונית. Shamir (1990) מצייין כי מוטיבציה בעבודה יכולה לנבוע, בנוסף לשיקולים חישוביים וערכים פנימיים, גם בגלל הרצון להביע ולאשר את הזהות הרלוונטית. יחד עם זאת תיאוריות של מוטיבציה בעבודה לא נתנו חשיבות יתירה למימד זה. כמו לגבי מקורות ערכיים קימת בעיה במדידת מקור זה. זהויות של העצמי מושרשים פסיכולוגית ורגשית, והן פחות בעלות בסיס אינטלקטואלי או רציונאלי, כמו-כן זהות עצמית היא ייחודית לאדם ולא ניתן לראות את כל האנשים כקבוצה אחת (Leviatan, 2003).

במחקרים על סיטואציות לא ארגוניות, ניתן ללמוד על חשיבות תהליכי זהות, המסבירים את התפתחות המחויבות ביחסים, וביצירת שלד של מבנה חברתי. Burke & Stets (1999) מצאו במחקרם

כי כאשר זהות של הפרט מקבלת אישור באינטראקציה עם אחרים, מתרחשות מספר תוצאות בין-אישיות: האמון, המחויבות, והרגשות הקשורים לאחרים עולים, ומתפתחת תפיסה כי הפרט הוא חלק מהקבוצה. לפי תאורית הזהות אנשים מחפשים דרכים לבסס ולקיים את אותם מצבים חברתיים ויחסיים בינאישיים, בהם הזהויות שלהם מקבלות אישור. כלומר תהליכים של אישור הזהות בהקשר חברתי, מובילים דרך רגשות חיוביים ואמון להתפתחות של יחסי מחויבות. תמיכה מחקרית לגבי זהות המכוונת לתוצאות התנהגותיות נמצאה במחקר על צרכנים. נמצא כי אצל צרכנים קיים קשר בין מושג העצמי לבחירת המוצר (Malhotra, 1988).

בתחום ההתנהגות הארגונית רוב המחקרים שנעשו כדי לבדוק את הקשר בין זהות למוטיבציה בעבודה התמקדו בהקשר החברתי. מחקרים לדוגמה שנעשו בנושא: Tyler (1999) בדק את הקשר שבין זהות חברתית לארגון, למימדים של שיתוף פעולה כמו: פעילות על-פי חוקים, תרומה לארגון בדרכים שונות, ונאמנות לארגון (הדומים בחלקם למימדים של מחויבות ארגונית כפי שהוגדרו בעבודה זו). הוא חקר שתי זהויות: גאווה (הפרט חש גאווה לפי רמת הסטאטוס שלו בארגון), וכבוד (משקף עד כמה הפרט מוערך על-ידי אחרים בארגון). הוא מצא קשר בין כבוד לתרומה לארגון גם מעבר לתפקיד (הדומה למימד תרומה מעבר לנדרש, כפי שמופיע בעבודה זו). ובין גאווה לשמירה על חוקים (הדומה למימד הזדהות בעבודה זו). Haslam, Powell & Turner (2000) מצאו קשר בין הצורך בזהות חברתית למוטיבציה בעבודה. הם טענו כי צרכים המתבססים על קבוצה משמשים כגורם מוטיבציוני. אם הפרט מגדיר עצמו כחלק מקבוצה חברתית, הוא ינוע לספק צרכים חברתיים, המקדמים את הזהות החברתית שלו כחבר בקבוצה. Knippenberg (2000) מצביע על קשר חיובי בין מידת הזהות החברתית של העובד, והאופן בו הוא יבצע מטלות בעבודה. אם הזהות החברתית של העובד גבוהה, וביצוע גבוה של מטלות נתפס כבעל חשיבות אצל חברי הקבוצה, התוצאה היא מוטיבציה גבוהה לביצוע המטלה (הדומה למימד תרומה מעבר לנדרש בעבודה זו). הוא מציין כי בחברות קולקטיביסטיות הפרט חווה את האינטרסים של הקבוצה כאינטרסים אישיים שלו, ולכן ישקיע יותר מאמץ למען הכלל.

באשר לזהויות אישיות המובילות לתוצאות ארגוניות, מצאתי רק מחקר אחד המאחד זהויות אישיות וחברתיות למודל בתחום הארגוני. Haslam, Eggins & Reynolds (2003) טוענים כי זהויות אישיות תורמות להתפתחות של זהות חברתית וזו תורמת להתפתחות של זהות ארגונית.

שאלת המחקר העולה בהקשר זה היא: עד כמה ההזדמנות לביטוי הזהות העצמית, באמצעות מאפייני הארגון ותפקיד הפרט בו, משפיעה על רמת המחויבות הארגונית, והאם השפעה זו היא דיפרנציאלית?

מקורות המחויבות הארגונית וביטוייה - השוואה

בספרות ובמחקרים קימת הבחנה בין ביטויי המחויבות הארגונית המבוססים על המקורות השונים. Shamir (1990) מבחין בין ביטויי מחויבות ארגונית הנובעים ממקורות חישוביים, לבין ביטויים הנובעים מהלימה ערכית או עקביות מושג העצמי. הוא מצייך כי המקורות החישוביים קשורים בעיקר להתנהגויות ספציפיות בסיטואציות מסוימות, ואילו המקורות הערכיים ואלה של מושג העצמי, מתאימים יותר לנבא ולהסביר נטייה כללית של השתתפות בפעילות הארגון, והשקעת מאמץ למען הכלל. נטייה זו יכולה להתבטא בקבלה של תפקידים חדשים ואנשים חדשים, ובכל מקרה זו נטייה מעבר להתנהגות ספציפית.

Sverke & Kurnuvilla (1995) טוענים כי גם מקורות חישוביים וגם מקורות ערכיים יכולים לגרום לפרט להישאר בארגון ולהשתתף בפעילויות, אך תרומה נוספת של זמן ומאמץ ישקיעו רק אלה המחויבים ערכית. הם מסבירים את ההבדל בכך שאלה המחויבים על בסיס המקורות החישוביים יקבלו תגמולים ללא קשר לרמת ההשקעה. טענה דומה מעלה לויתן (1990) הסובר כי מקור ההנעה הנובע מהזדהות עם ערכי הארגון מביא להתנהגות מעבר לדרישות התפקיד, וההתנהגות מאופיינת הרבה פעמים בהקרבה אישית למען השגת מטרות הארגון. לעומת זאת כאשר מקור ההנעה הוא ציפייה לתגמולים, ההתנהגויות הנצפות הן רק כאלה שיובילו לתגמולים ארגוניים. יחד עם זאת עיקר התרומה לארגון באה דווקא ממקור ההנעה החישובי. לכן מציע לויתן עקרונות הקושרים בין התנהגות העובדים לתגמולים שהם מקבלים כדי לחזק את ההתנהגות התורמת.

חוקרים טוענים כי המקורות למחויבות נבדלים גם בהשפעותיהם לאורך זמן. Sverke & Kuruvilla (1995) טוענים כי השפעתם של המקורות הערכיים יציבה יותר משל המקורות החישוביים, ואינה משתנה בשל הטבות לטווח קצר.

Stets & Biga (2003) טוענים כי גורמים של זהות עצמית משפרים את היכולת לנבא התנהגות. הם מבססים את הנחתם על תאורית הזהות המניחה שאנשים מתפקדים במבנים חברתיים, לא על בסיס של החלטות אישיות, אלא על בסיס של דרישות המעמד בחברה.

ההבדלים בין ביטויי המחויבות הארגונית, כפונקציה של המקורות עליהם היא מבוססת, באים לידי ביטוי במחקרים בעיקר בהשוואה בין המקורות החישוביים לערכיים, כאשר הממצא העקבי ביותר הוא ההבדל בהשפעה על המדד של תרומה לארגון מעבר לדרישות התפקיד.

להלן תוצאות המחקרים:

הקשר בין מקורות ערכיים לכוונה לתרום מעבר לדרישות התפקיד, ולתרומה בפועל מעבר לדרישות התפקיד, נמצא גבוה יותר מאשר הקשר של מקורות חישוביים (O'Reilly & Chatman, 1986; Sverke & Kuruvilla, 1995; Popper & Lipshitz, 1992; Siders et al, 2001). במחקר אחר (Sverke & Kuruvilla, 1995) אף נמצא כי הקשר בין מחויבות המבוססת על מקורות חישוביים לבין נכונות לתרום מעבר לדרישות התפקיד הוא שלילי.

לגבי מדד של נוכחות-הישארות בארגון, הפער בין מקורות חישוביים לערכיים נמוך יותר, מאשר במדד של ניבוי תרומה. לפי הממצאים שני סוגי המקורות תורמים לכוונה להישאר בארגון, אך המקורות הערכיים משפיעים יותר (Sverke & Kuruvilla, 1995; Popper & Lipshitz, 1992; O'Reilly & Chatman, 1986). ממצאי המחקרים תואמים את דבריו של Knoke (1988) המציין כי הצטרפות לארגון מתוך מניעים אידיאולוגים קשורה לפעילות אקטיבית (תרומה), בעוד שהצטרפות ממניעים אחרים גורמת להשתתפות פאסיבית בארגון (נוכחות).

לגבי מדד של הזדהות עם הארגון, זה נמצא קשור למקורות ערכיים, אך לא למקורות חישוביים (Popper & Lipshitz, 1992). במחקר לגבי ההשפעה על ההתנהגות (מבלי להתייחס לממדים שונים שלה) Stets & Biga (2003) מצאו כי התנהגות הפרט מושפעת מהליכים של זהות, יותר מאשר תהליכים של עמדות (הדומה למקור ערכים כפי שמופיע בעבודה זו). במילים אחרות למקורות זהות העצמי יש השפעה גדולה יותר על ההתנהגות מאשר למקורות הערכיים.

Leviatan (2003) טוען כי מבין שלושת המקורות, המשפיע במיוחד על מחויבות ארגונית הוא זה המבוסס על ההלימה שבין ערכים והגשמתם. לאחריו הלימה שבין זהות עצמית וביטויה ולבסוף

ההלימה שבין צרכים/יכולות וסיפוקם. אך כיוון שכל אחד מהמקורות תורם באופן בלתי תלוי ומתווסף למחויבות ארגונית, יש צורך בכל שלושת המקורות על-מנת לחזק מחויבות ארגונית. שאלת המחקר העולות בהקשר זה הן: האם קימת חשיבות למקור עליו נבנית המחויבות הארגונית? האם יהיו ביטויים שונים למחויבות ארגונית בהתאם למקור עליו היא מבוססת?

מקורות המחויבות הארגונית וביטוייה בסוגים שונים של ארגונים

מקורות המחויבות השונים הם בעלי חשיבות יחסית שונה בארגונים מסוגים שונים (לוינתן 1997). לפי לוינתן הלימה בין צרכים וסיפוקם, וההזדמנויות שהארגון מציע לספק אותם, היא מרכזית ביצירת מחויבות ארגונית בארגוני עסקים ועבודה. הלימה בין ערכים למטרות שהארגון שואף אליו היא חשובה מאד ביצירת מחויבות ארגונית בארגונים התנדבותיים, תנועות פוליטיות, תנועות אידיאולוגיות, וארגונים דתיים. הלימה בין זהות עצמית והאופן בו היא באה לידי ביטוי בארגון היא מרכזית ביצירת מחויבות ארגונית בארגונים קהילתיים או ארגונים המדגישים שייכות (כמו משפחה, קבוצת חברים). בסוגים שונים של ארגונים מקור שונה הוא בעדיפות עליונה. יחד עם זאת בכל ארגון פועלים במקביל מספר מערכות. יש ארגוני עבודה שהפעילות שלהם אינה כלכלית בלבד, לדוגמא: בתי-ספר, בתי-חולים וארגונים ממשלתיים (Shamir, 1990). גם בארגונים התנדבותיים וחברתיים פועלים מניעים אינטרסנטים מעבר למניעים הערכיים (Knoke, 1988), וגם בארגוני עסקיים קיימים מקורות ערכיים. לדוגמא: ארגונים עסקיים המציבים לעצמם מטרות של תרומה לחברה ולחינוך (Shamir, 1990). כלומר במקביל לכך שבכל ארגון תהיה דומיננטיות למקור מסוים ביצירת מחויבות ארגונית, ניתן לצפות כי בכל סוג של ארגון יתקיים ייצוג כלשהוא לכל אחד משלושת המקורות למחויבות ארגונית.

בספרות ובמחקרים ניתן לראות כי מקורות למחויבות ארגונית יכולים לבוא לידי ביטוי באופנים שונים, בסוגים שונים של ארגונים. לדוגמא: מקורות חישוביים קשורים בעיקר לתגמולים ארגוניים, אך תגמולים אלה אינם חייבים להיות חומריים, הם יכולים להיות גם תגמולים חברתיים. כמו: קשרים חברתיים עם עובדי הארגון, הכרה חברתית, הערכה על-ידי אחרים (Mottaz, 1988; Haslam, Powell & Turner 2000; Shamir, 1990). סוג אחר של תגמולים, הקיימים לא רק בארגונים עסקיים, הם נורמות שהפרט פועל על-פיהן לא בהכרח בגלל שהופנמו על ידו (מקור ערכי

למחויבות ארגונית), אלא בגלל שהוא חושש מסנקציות חברתיות אם לא ינהג לפיהן. כלומר הנורמות פועלות בתוך מערכת של שכר ועונש ולכן הן נחשבות כסוג של תגמול ארגוני (Shamir, 1990). בגלל שיש סוגים שונים של נורמות: חברתיות, ארגוניות, מקצועיות וכד' הן יכולות לשמש כתגמול ומקור חישובי בכל סוג של ארגון (Shamir, 1990). סוג נוסף של תגמול פנימי הוא מידת ההשפעה של הפרט על הנעשה בארגון. ככל שלפרט יכולת גבוהה יותר להשפיע על הנעשה בארגון כך הוא יגלה יותר מחויבות לארגון (Knoke, 1981).

דוגמא נוספת: בארגונים עסקיים מקורות ערכיים משפיעים על המחויבות הארגונית לא בהכרח באמצעות ערכים חברתיים, אלא כל ערך של הפרט (למשל בטחון לאומי) יכול לתרום למסגרת הקבוצתית, אם הפרט תופס את המסגרת כמקדמת את אותו הערך (Shamir, 1990). כל משימה במסגרת העבודה יכולה להיות בעלת משמעות למערכת הערכים של העובד (Shamir, 1990). אישור לטיעונים אלה ניתן למצוא אצל Caldwell et. al. (1990) אשר ערכו מחקר בארגוני עבודה שונים ומצאו כי קיומה של מערכת ערכים, ללא קשר לתוכנם, היא בעלת השפעה על מחויבות ארגונית. מסקירת המחקרים ניתן לראות כי בדרך-כלל קיים קשר בין סוג הארגון בו נערך המחקר, לבין מקורות המחויבות שנבדקו. כך למשל מחקרים שנערכו בארגונים עסקיים התמקדו בעיקר בצרכים של הפרט ובתגמולים שהארגון סיפק (Butler & Vodanovich Oliver, 1990; Mottaz, 1988) (1992; ואילו מחקרים שהתייחסו למקורות ערכיים נערכו בעיקר בארגונים התנדבותיים (Knoke, 1992; Popper & Lipshitz, 1992). מחקר שבדק את הקשר בין מקורות זהות העצמי למחויבות התמקד במשפחה (Burke & Stets, 1999).

שאלת המחקר העולה בהקשר זה היא: האם מערכת הקשרים בין מקורות המחויבות הארגונית, לבין ביטוייה, קשורה לסוג הארגון?

השערות המחקר התיאורטיות

השערה כללית

מקורות שונים למחויבות ארגונית, תורמים באופן דיפרנציאלי, להסבר ביטויי המחויבות הארגונית השונים, והתרומה היחסית של כל אחד מהם תלויה בסוג הארגון בו נמדדת המחויבות הארגונית.

המודל התיאורטי

תרשים זרימה המתאר מערך של קשרים בין מקורות המחויבות הארגונית, המבוססים על הלימה, לבין ביטויי המחויבות הארגונית, והתפקיד המתנה של סוג הארגון.

