

מבוא

מנהיגות בארגונים

הסביבה הארגונית של ימינו מאופיינת בדינאמיות ובתחרות אינטנסיבית, וכן בחדשנות ושינויים המתרחשים בקצב מהיר. על פי הספרות הארגונית, מנהיגות טובה משמשת כאחת האסטרטגיות המובילות התורמות להצלחתו של הארגון, ולהתמודדותו עם מכשולים אלה. מנהיגי הארגון, אשר מהווים את עמוד התווך של הארגון, אחראים לממש את יעדי הארגון וחזונו. הם עושים זאת על ידי סיוע בשיפור הפוטנציאל של עובדיהם, העלאת המוטיבציה אצלם, החדרת ערכי הארגון וחזונו וכן שיפור ביצועיהם. כל זאת, תוך שמירה על האינטרסים וההתחייבויות של הפרטים בארגון (Obiwuru, Okwu, Akpa, & Nwankwere, 2011).

נקודת המוצא של מרבית המחקרים העוסקים במנהיגות, היא כי העלאת מוטיבציה אצל העובדים הינה עיקר תכלית המנהיגות, ומהווה את האתגר הגדול ביותר עבור מנהיגים. זאת, כאשר יצירת מוטיבציה טמונה ברתימתו של העובד להתעלות על קשיים פיזיים, קוגניטיביים ורגשיים ולבצע את עבודתו במחויבות גדולה יותר (Bellé, 2013). על כן, יכולת מנהיגות נמדדת בהנעת המונהגים לביצוע משימות וכן בהעלאת המוטיבציה אצלם. כך, תאוריה של מנהיגות כריזמטית למשל, גורסת כי מנהיגים משיגים מוטיבציה ומחויבות אצל עובדים על ידי עיסוק בהתנהגויות מעוררות השארה, חזון משכנע, הדגשת הקולקטיביות, וכן התייחסות לערכי הליבה והאידיאלים של הארגון. זאת מתוך ההנחה, כי הגדרת מטרות ערכיות מובילות לעבודה משמעותית יותר (Grant, 2012).

העלאת מוטיבציה מתקשרת גם לביצועי העובדים, ואכן מחקרים רבים מצביעים על קשר בין מנהיגות לביצועי העובדים (Rich, Lepine, & Crawford, 2010). לצד זאת, קיימים סגנונות מנהיגות שונים, אשר בחירתם על ידי מנהיגים ישחקו תפקיד משמעותי באופן בו תהיה למנהיג השפעה חיובית על העובדים וביצועיהם. שכן, מידת התרומה והמחויבות, וכן רמת הביצועים של חברי הארגון, תלויים במידה רבה באופן בו מנהלי הארגון מאמצים גישות נכונות למנהיגות אשר יסייעו בהעלאת המוטיבציה אצל עובדיהם (Obiwuru, Okwu, Akpa, & Nwankwere, 2011).

סגנונות מנהיגות משתנים בהתאם לאופי המנהיג ותוכנותיו האישיות, ערכי הארגון וכן בהתאם לסיטואציות השונות.

הקשר בין תמיכת ממונה לביצועי עובדים

במונחים כלכליים, ניתן לומר כי ביצועי עובדים נתפסים כהחזר עבור תשלום, אם כי במונחים של חליפין חברתי ביצועי עובדים מהווים חלק מתהליך גומלין רחב יותר. תהליך זה נובע מהתפיסה כי עובדים הינם בעלי מוטיבציה ותחושת מחויבות לארגון, כאשר הם מקבלים יחס טוב ממנו (Pazy & Ganzach, 2009). על כן, תאוריית החליפין החברתי גורסת, כי תמיכת ארגונים בעובדיהם וכן השקעה בהם, מעלה את המוטיבציה אצלם וכן את הנטייה לגמול לארגון בדרכים חיוביות (Kuvaas & Dysvik, 2010). כלומר מבחינת העובדים ביצועים טובים מהווים את פריקת המחויבות שלהם לטובת הארגון (Pazy & Ganzach, 2009). תאוריה נוספת הנשענת על תפיסות דומות הינה תאוריית התמיכה הארגונית, הגורסת כי עובדים נוטים לפתח אמונות חיוביות כלפי ארגון אשר מעריך את תרומתם ומאמציהם (Kuvaas & Dysvik, 2010). שתי תאוריות אלה מדגישות את ההנחה כי תמיכה ארגונית באמצעות עמדות חיוביות והתנהגויות הולמות תגרור התנהגות חיובית מצד העובדים אשר ירגישו חובה להחזיר לארגון.

תמיכה ארגונית באה לידי ביטוי באופן בו הארגון פועל למען עובדיו, מחזיק בערכים מוסריים וכן דואג לרווחתם של העובדים (Rich, Lepine, & Crawford, 2010). בנוסף לכך, תמיכה זאת, באה לידי ביטוי בהשקעה ארגונית ופיתוח עובדים, שמירה על הידע והיכולות שלהם, וכן הגנה על רווחתם האישית (Kuvaas & Dysvik, 2010). תמיכה ארגונית, מבוססת גם כן על אמון ביחסים הבין אישיים בין העובד למעביד, כאשר יחסי אמון בסביבות ארגוניות תומכות, מובילות להשלכות חיוביות על העובדים (Rich, Lepine, & Crawford, 2010). בדומה לכך, טוענים קובס ודיסויק (Kuvaas & Dysvik, 2010), כי תמיכה עשויה להשפיע מאוד על יחסי האמון בין הממונה לעובד, וכתוצאה מכך מוגברת תחושת המחויבות שלו והוא צפוי להראות שיפור בביצועיו. כאשר מדברים על תמיכה ארגונית, ברוב המקרים היא מתבטאת דרך הממונים של הארגון האחראים על העובדים. תמיכת ממונה, נמדדת על ידי העובד באופן בו הוא מעריך את תרומתו, וכן למידה בה הוא דואג לרווחתו (Pazy & Ganzach, 2009). זאת, כאשר על פי תאוריית התמיכה הארגונית, מנהלי הארגון נתפסים על ידי העובדים כמייצגים של הארגון. המנהל אשר פועל כסוכן של הארגון, חולק נקודת מבט משותפת לו, ודיווחו על פעולות העובדים