

תוכן עניינים

מבוא	3
1. מנהיגות ומנהיגות מגדרית	5
1.1 הגדרה ומאפיינים של מנהיגות	5
1.2 סוגים מרכזיים של מנהיגות	6
1.3 בין מגדר למנהיגות	8
2. תרבות ארגונית ומגדר	10
2.1 רקע ומאפיינים של תרבות ארגונית	10
2.2 סולמות ומדדים של תרבות ארגונית	11
2.3 הקשר בין תרבות ארגונית למגדר	12
3. דיון בשאלת המחקר	14
3.1 השפעת התרבות הארגונית על הגיוון במנהיגות בארגון	14
3.2 השפעת הגיוון המגדרי במנהיגות בארגון על התרבות הארגונית	15
4. סיכום ומסקנות	17
4.1 מסקנות עיקריות מהעבודה	17
4.2 המלצות למנהלים	17
מקורות	18
מקורות נוספים	20

מבוא

המנהיגות בארגון, זה מספר עשורים, נחשבת למושג מפתח תיאורטי, המבחין בין המנהל למנהיג. בזמן שהראשון מסוגל להתמודד עם עובדים, לטפל בסיטואציות ארגוניות ובאופן כללי להתמודד עם משימות קצרות הטווח בהצלחה, האחרון מאופיין ומוערך בזכות הכריזמה והכישרון לסחוף אחריו את עובדיו, אל עבר חזון וצורת עבודה מסוימת, בה הוא מאמין, אשר מטרתה הינה להוביל את הארגון לכדי צורת עבודה מסוימת, ובעיקר גישה מסוימת, שבאופייה ניתן לזהות את טביעת האצבע של המנהיג, על יתרונותיו, ועל חסרונותיו (Wibowo, Eliyana & Irianto, 2015).

נוכח הדומיננטיות והחשיבות של סגנון המנהיגות, מחקרים הראו כי קיים קשר הדוק בין זה לבין התרבות הארגונית, אשר מהווה את סך נורמות ההתנהגות בארגון, הערכים הנשמרים בו, והדרך שבה קשרים חברתיים ומקצועיים מתנהלים בו. על כן, התרבות הארגונית מהווה את 'הזהות' הקולקטיבית של הארגון, כפי שכזו מתפתחת בתוך כל חברה או קהילה, ומעצבת את האופן שבו אלו מתנהלים זה לזה וחותרים במשותף כדי להגיע לכדי יתרון תחרותי במשק בו הם פועלים (Jorfi & Jorfi, 2012).

בהמשך לדברים אלו, בעשורים האחרונים, גדלה ההבנה בנוגע להשלכות הנובעות מחד גוניות מגדרית המאפיינת ארגונים רבים ומרבית הארגונים, הן בנוגע למשמעותם כאשר אלו מתבטאים במגוון המנהיגות בארגון, והן כאשר אלו מתבטאים בתרבות ארגונית פטריארכלית. לדעת רבים, ביטויים אלו, בין אם במסגרת המנהיגות וההנהלה בארגון, ובין אם בתרבות הארגונית, גם משמרת ומטפחת תרבות של חוסר שוויון ומרחב הזדמנויות מצומצם יותר עבור נשים להשתלב ולהתקדם, וגם פוגעת לבסוף ביכולת הארגון להצליח ולהציג ביצועיים ארגוניים טובים יותר (Kossek, Su & Wu, 2017).

עבודת מחקר זו תבקש לבחון משוואה זו תוך דיון בשאלה המגדרית, והשפעתה על סגנון המנהיגות וההשפעה שלו על התרבות הארגונית. ארגונים, באופן מסורתי, מנוהלים ומקיימים תרבות ארגונית 'גברית' או 'פטריארכלית', אשר משפיעה על נורמות העבודה, ועל כן על ביצועי הארגון. מחקר זה יבקש לבחון את הקשר בין מגדר במנהיגות, לבין תרבות ארגונית, לצורך הבנת משמעות קשר זה, להצלחת הארגון. על כן, אבקש לשאול 'כיצד משפיע גיוון מגדרי במנהיגות הארגונית על התרבות הארגונית בארגון?'

כדי לענות על שאלת המחקר, עבודת מחקר עיונית תוצג בעבודת פרה-סמינריון זו, אשר תבחן את כל אחד מהמשתנים על פי ההיבטים האופרטיביים והנומינליים שלהם, ותוך בחינה של מחקרים עדכניים ואמפיריים בנוגע לקשר המוכח בין שני המושגים אשר ייבחנו במסגרת עבודת מחקר זו, ויאפשרו הסקת מסקנות פרקטיות ותיאוריות גם יחד.

השערת המחקר בעבודה זו הינה כי גיוון מגדרי מגדיל את הסיכויים לקיומה של תרבות ארגונית שיתופית ומשפחתית, הנובעת מתוך מההשפעות של גיוון מגדרי, המייצר הבנה טובה יותר של כלל העובדים בארגון, המאפשרת יצירת תרבות ארגונית תומכת יותר, והן נוכח מגוון התכונות אשר שילוב מגדרי מאפשר, המייצר קבלת החלטות טובה יותר, ויכולת ניהול טובה יותר של מידע ושיתוף של מידע, באופן המשפר את ביצועי הארגון.

עבודה זו תחולק לארבעה חלקים. בחלק הראשון, אציג את המושג מנהיגות ואקשר אותו לגיוון המגדרי ולהשפעה המגדרית על מנהיגות וסגנונות מנהיגות. בחלק השני אציג את המושג תרבות ארגונית, והידע

1. מנהיגות ומנהיגות מגדרית

הפרק יציג את המאפיינים למושג מנהיגות וחשיבותו לארגון, יציג מספר סוגי מפתח של מנהיגות, ולבסוף יעסוק בקשר בין מנהיגות למגדר.

1.1 הגדרה ומאפיינים של מנהיגות

המושג מנהיגות נחשב למושג חמקמק ומופשט, הבא לבטא את היכולת של אדם להציג מספר יכולות ולבטא רמה גבוהה של מיומנויות, המתחלקים בין יכולת ניהולית, המסוגלת לאמוד ולקבל את ההחלטות הכלכליות הנכונות (אם עבור הארגון או המחלקה אותה הוא מנהל), ולדאוג כי הארגון (או המחלקה) יתפקד בצורה הישגית ויעילה, ובין יכולות חברתיות (Darto, Setyadi, Riadi & Hariyadi, 2015). היכולות החברתיות, או התכונות האישיות המובילות לחיבור חברתי, עומדים במרכז הערכת המנהיג, נמדד על פי היכולת שלו לסחוף את עובדיו ואת הארגון כולו כדי להוביל אותו, באמצעות חזון ארוך טווח, אל יעדים ואל צורת התנהלות ועבודה בה הוא מאמין. על כן, המנהיג הטיפוסי נחשב לאדם עם חזון, המתבטא בדרכים רבות, אשר מאחורי ביטויים אלו עומדת אידיאולוגיה, תפיסה עמוקה יותר הנוגעת להשקפתו על הארגון והרצון לנהל אותו בצורה אשר מסוגלת לראות הן הטווח הקצר והן את הטווח הארוך (Cimirotić, Duller, Feldbauer-Durstmüller, Gärtner & Hiebl, 2017). למשל, מנהל טוב יידע כיצד להתמודד עם בעיה בארגון, ולפתור אותה במהירות. מנהיג, יבין ויחתור לזהות את אותם גורמים שהביאו להתפתחות הבעיה, כדי לפתור אותה מהשורש, להפוך את הבעיה לכדי הזדמנות לשיפור וחיזוק הארגון.

עם זאת, יש לראות את המנהיגות הארגונית, ככלי למדידה, בתור כזו אשר מתבטאת אצל האדם הבודד, אך גם כביטוי כולל של התנהגות מנהיגותית בקרב עובדים בארגון. למשל, תיאוריות הנוגעות למושג המנהיגות, מודדות התנהגות מנהיגות בכל הדרכים, ובכך מפרידה בין הצורך בעמדה ומעמד, כדי להשפיע על הארגון בצורה זו, וכדי להפגין התנהגות ארגונית, אשר עשויה לשפר את הארגון ולהביא לעידוד של התנהגות דומה בקרב עובדים אחרים. לעומת זאת, תיאוריות כמו זו למשל של אקלון (Echelon), מתמקדת יותר בחשיבות של המעמד והכוח שמעמד זה מעניק, וגורסת כי ככל שהאדם שמפגין יכולות מנהיגותיות נמצא בעמדה בכירה יותר לעשות כאשר הוא מפגין התנהגות שכזו, כך הסיכויים שהארגון יפיק מאותה מנהיגות יתרון תחרותי ושיפור של ביצועי הארגון, גודלת (Frankl & Roberts, 2018).

על כן, המחקר האקדמי נוטה לחקור ולשלב בין שני סוגי המנהיגות. המנהיגות הארגונית הכללית, הבוחנת את האופן שבו ביטויי מנהיגות מתבטאים בקרב עובדים שונים לצד חיבור של המנהיגות של ההנהלה וקובעי המדיניות, והמנהיגות האישית והיחידנית, העוסקת בכוחה של הכריזמה האנושית להוות את אחד מהכלים החשובים של המנהיג, אשר כוחו מצוי ביכולתו לגייס עובדים תחתיו אשר ייענו להוראותיו והנחיותיו, הנובעים מיכולת השכנוע והביטחון העצמי אותו הוא מביא לתוך המערכת.