

אוניברסיטת בר אילן
המחלקה לפסיכולוגיה

**"ההתנדבות העובדת" - חוזה פסיכולוגי של מתנדבים לשנת שרות, מאפייניו
והשפעתו על מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית**

גלי סמבירא

מנחה : פרופ' משה קראוס

**עבודה זו מוגשת כחלק מהדרישות לשם קבלת תואר מוסמך
במחלקה לפסיכולוגיה של אוניברסיטת בר אילן**

תשס"ה

רמת גן

תודות

לפרופ' **משה קראוס** על ששמרת על הכיוון וכיוונת את הדרך, על תהליך משותף של למידה ועל הרבה סבלנות...

ל**מיה פרי** על רעיון שהפך למעשה, על ראיית הנולד, על סימני הדרך.

ל**מתנדבים לשנת שירות** - שותפים שכל חוקר חולם עליהם ומתנדבים שכל ארגון חולם עליהם.

ל**עמית וענבר**, שתי ילדות שנוסעות לאפריקה.

תוכן עניינים

4	תקציר
7	מבוא
8	שנת שרות
11	התנדבות
13	התנדבות ועבודה
15	חוזה פסיכולוגי
18	מימוש והפרה של חוזה פסיכולוגי
19	חוזה פסיכולוגי ושנת שרות
23	שאלות המחקר וההשערות
24	שיטה
24	נבדקים
25	כלים
25	מדדים
28	מהלך המחקר
29	תוצאות
29	ממצאים תיאוריים
30	מתאמים בין כל משתני המחקר
32	הבדלים בין תפיסת שנת השרות כעבודה לבין תפיסת שנת השרות כהתנדבות
33	השוואת נמוכים וגבוהים בתפיסת שנת שרות כעבודה
34	השוואת נמוכים וגבוהים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות
36	3 רגרסיות היררכיות
41	הבדלים בין בניס לבין בנות
42	דיון
42	עמדות המתנדבים לשנת שירות
43	תפיסת השרות כעבודה וכהתנדבות
44	הקשר בין עבודה והתנדבות לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית
46	חוזה פסיכולוגי ותפיסת שנת השרות כעבודה והתנדבות
47	מרכיבי החוזה הפסיכולוגי ומחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית
48	הבדלים בין בניס לבנות בתפיסת שנת שירות
48	מגבלות המחקר
49	מסקנות והשלכות
51	המלצות יישומיות
54	מחקרי המשך
56	מקורות
59	נספח מס' 1 – שאלון למתנדב לשנת שירות
70	תקציר העבודה באנגלית

תקציר

מדי שנה מגיעים נציגים של מסגרות חברתיות וטיפוליות לבתי הספר, ומציעים לתלמידי י"ב להתנדב לשנת שרות, שמשמעותה *דחיית* השרות הצבאי בשנה לטובת התנדבות במסגרות חינוכיות, טיפוליות, חקלאיות ועוד. אלפי בני נוער נענים בכל שנה למשימה לאומית זו, בשנה האחרונה ביקשו יותר מ-5,000 מסיימי י"ב לדחות את הגיוס לטובת שנת שירות ורק כ-1,500 נענו בחיוב, ההיענות החלקית נובעת בעיקר מסיבות תקציביות.

המסגרת של שנת שירות מעלה שאלות מעניינות מאוד מבחינה תעסוקתית, מדובר בחוזה העסקה משולש – מתנדב, מסגרת התנדבות וגופי השמה ופיקוח. זהו אחד ממפעלי ההתנדבות הגדולים, הותיקים והמרתקים בארץ ועם זאת נראה שכמעט ואינו זוכה להכרה ציבורית וכמעט שלא זכה להתייחסות מחקרית.

כמו כן מדובר במבנה ייחודי של התנדבות, המתנדבים מקדישים שנת חיים, במשרה מלאה, להתנדבות. מאפיין זה ואחרים מעוררים את השאלה התעסוקתית בדבר תפיסתם של המתנדבים ושל מעסיקהם, האם הם "עובדים" או "מתנדבים"?

המחקר הנוכחי יעסוק בתפיסה הפסיכולוגית של מערכת היחסים התעסוקתית, כפי שהיא באה לידי ביטוי בקרב מתנדבי שנת השרות, ובאופן ממוקד בחוזה הפסיכולוגי הנרקם בינם לבין הארגונים המעסיקים. ההנחה העומדת בבסיס המחקר היא כי לתפיסת יחסי מעסיק-עובד יש השפעה מכריעה על היבטים פסיכולוגיים והתנהגותיים של הפרט.

מחקר זה הינו מחקר ראשוני, ככל הידוע לנו, על מתנדבים לשנת שירות בהקשר של חוזה פסיכולוגי, עמדות ותפיסות כלפי שנת השירות.

קיימים חילוקי דעות בספרות לגבי ההבדל בין התנדבות ועבודה ביחס לשביעות רצון ועמדות כלפי עבודה. חלק מהמחקרים תומכים במחשבה כי בקרב מתנדבים לעומת עובדים תימצאנה עמדות חיוביות יותר כלפי העבודה והארגון. חלק סבורים כי למעשה אין הבדל בין שתי אוכלוסיות אלו בעמדות כלפי העבודה. גישות אחרות מדגישות את מרכיב העמימות בעבודת המתנדבים כגורם שעלול להעלות תחושות חרדה ואי נוחות ובכך לפגוע בעמדות המתנדבים כלפי העבודה.

השערת המחקר הראשונה התמקדה בקשר שבין תפיסת החוזה הפסיכולוגי של המתנדבים לשנת שירות כעבודה וכהתנדבות לבין שביעות רצון, מחויבות ארגונית, והתנהגות אזרחית (OCB).

שיעורנו כי ימצא קשר חיובי בין תפיסת שנת השירות כעבודה לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. לעומת זאת, שלא ימצא קשר בין תפיסת השרות כהתנדבות לבין אותם משתנים. השערת המחקר השנייה עסקה בקשר בין תפיסת שנת השירות כעבודה ותפיסת השרות כהתנדבות, לבין מרכיבי החוזה הפסיכולוגי – חובות, מגיעויות ומימוש החוזה. שיעורנו כי תפיסה גבוהה של שנת השירות כעבודה תהיה קשורה לתפיסה גבוהה של מרכיבי החוזה הפסיכולוגי, לעומת זאת לא צפוי להימצא קשר בין תפיסת שנת השירות כהתנדבות לבין מרכיבי החוזה הפסיכולוגי. השערת המחקר השלישית דנה בקשר בין מרכיבי החוזה הפסיכולוגי – חובות, מגיעויות, מימוש חוזה - לבין המשתנים התלויים - מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. שיעורנו כי ימצא קשר חיובי בין תפיסה גבוהה של מרכיבי החוזה הפסיכולוגי לבין משתנים אלה, קשר שמוכר במחקר של עולם העבודה, וצפינו כי ימצא בדומה גם בעולם ההתנדבות של שנת השירות. במחקר השתתפו 95 נבדקים, מתנדבים לשנת שירות מתחומי עיסוק שונים, אשר נמצאו במהלך שנת השירות (לקראת סיום מחצית השנה). מחצית מן השאלונים נשלחו לנבדקים בדואר על-פי רשימת כתובות, רבע מן השאלונים הועברו על ידי החוקרת באופן אישי לנבדקים בארגונים שונים, רבע נוסף מהשאלונים הועברו באמצעות רכזי שנת שרות בארגונים.

כלי המחקר כלל שאלון שנבנה במיוחד לצורך מחקר זה והוא בנוי מחמישה חלקים: (1) משתנים תלויים – מחויבות ארגונית, התנהגות אזרחית ושביעות רצון, (2) שאלון התנדבות-עבודה, (3) שאלון מוטיבציות, (4) חוזה פסיכולוגי, (5) פרטים דמוגרפיים. השאלונים התבססו על שאלונים ממחקרים קודמים, שעברו התאמה לצורך מחקר זה, למעט שאלון עבודה-התנדבות שנבנה במיוחד לצורך מחקר זה בהתבסס על פרי (2004).

בכדי לבחון את ההשערות נבנו בניתוח גורמים מאשש שני מדדים - עבודה והתנדבות. הניתוחים הסטטיסטיים התבססו על מבחני t , מבחן חי בריבוע לאי-תלות, ניתוחי מהימנות פנימית (אלפא של קרונברך), ניתוחי מתאמים, ורגרסיה רב-משתנית היררכית לצורך בחינת ההשערות. תוצאות המחקר תמכו בהשערות באופן כמעט מלא. נמצא קשר חיובי מובהק בין תפיסת עבודה לבין מחויבות ארגונית אך לא נמצא קשר בין תפיסת עבודה לבין התנהגות אזרחית ושביעות רצון. כמו כן נמצא קשר חיובי מובהק בין תפיסת התנדבות לבין מחויבות ארגונית ובין תפיסת התנדבות לבין התנהגות אזרחית אך לא נמצא קשר בין תפיסת התנדבות לבין שביעות רצון.

כלומר, התנהגות אזרחית היא המשתנה המבחין בין תפיסת שנת השירות כעבודה לבין תפיסת שנת השירות כהתנדבות. התנהגות אזרחית נתפסת כקשורה לתפיסת התנדבות. ניתן להסביר את הממצאים המורכבים בכך שתפיסת שנת השירות כעבודה מכילה עמימות אשר משפיעה על תפיסת המתנדבים בנושאים של דרישות התפקיד וגבולות התפקיד. כאשר הגבולות לא מוגדרים, לא ברור מה "התפקיד" ומה "מעבר לתפקיד".

תוצאות המחקר תמכו באופן כמעט מלא גם בהשערות המחקר השנייה והשלישית. הממצאים תומכים בתפיסה לפיה העמימות המצויה בבסיס ההתנדבות עשויה להוביל למספר תהליכים פסיכולוגיים שונים שיכולים להתקיים במקביל אצל מתנדבים לשנת שירות. תהליכים אלה עשויים להוביל לעמדות סותרות אשר יתבטאו בחוסר עקביות, ומכאן בקשר סטטיסטי מורכב בין תפיסת שנת השירות כהתנדבות ותפיסת שנת השירות כעבודה לבין תפיסת החוזה פסיכולוגי. מניתוח הקשרים בין המשתנים הדמוגרפים ומשתני המחקר נמצא הבדל מובהק בין המינים במשתנה של מימוש החוזה הפסיכולוגי ובמוטיבציה לשנת שרות, כך שבנות גבוהות יותר בשני המשתנים. המחקר תורם להבנת התופעה של שנת שירות כתופעה ייחודית בעולם התעסוקתי ומעורר כיווני מחקר וכיווני פעולה יישומיים. בדיון על ממצאי המחקר הצבענו על מגבלות הנובעות מההבחנה התיאורטית הראשונית בין עבודה להתנדבות, שיש לבסס ולתקף במחקרי המשך. בנוסף נדונו השלכות יישומיות על הפעלת מתנדבים לשנת שירות, והוצעו מחקרי המשך.

מבוא

החוזה הפסיכולוגי של עובדים זכה לתשומת לב מחקרית ויישומית בשנים האחרונות. מטרת המחקר הנוכחי היא לבחון האם ניתן להרחיב ולהכליל את הממצאים בנוגע לחוזה פסיכולוגי אל מתנדבים בארגון. המחקר יתמקד בעמדותיהם של מתנדבים לשנת שירות לגבי עיסוקם בממדים של התנדבות ועבודה, תפיסת החוזה הפסיכולוגי וההשפעה של אלה על ממדים פסיכולוגיים והתנהגותיים.

מדי שנה מגיעים נציגים של מסגרות חברתיות וטיפוליות יחד עם נציגי "הגופים המשלחים"¹ לבתי הספר, ומציעים לתלמידי י"ב להתנדב לשנת שרות, שמשמעותה דחיית השרות הצבאי בשנה לטובת התנדבות במסגרות חינוכיות, טיפוליות, חקלאיות ועוד. אלפי בני נוער נענים בכל שנה למשימה לאומית זו.

פרויקט שנת השרות צמח מתוך מסורת של התנועה הקיבוצית, כחלק ממסלול ההתפתחות של בוגרי הקיבוצים. מפעל שנת השירות למעשה אינו מעוגן בחוק פורמאלי, אלא נשען על מערך "רצון טוב" של הגורמים המארגנים והמאשרים – הגופים "המשלחים" את מערך המתנדבים, מסגרות ההתנדבות צה"ל, שמאפשר דחיית שירות של המתנדבים ומשרד החינוך שמממן את המתנדבים באופן חלקי. בשנים האחרונות הצטמצם מספר המתנדבים מקרב בני הקיבוצים אך מאידך ההתנדבות לשנת שרות היא כיום שכיחה ופתוחה בפני כל בוגר י"ב לפני גיוסו לצה"ל. למרות ששנת השירות אינה עוד פרויקט בלעדי של התנועה הקיבוצית, הפרויקט עדיין מרוכז בעיקר על-ידי ארגוני התנועה (התק"ם והשומר הצעיר) והם נחשבים "הגופים המשלחים", כלומר, המרכזים את המתנדבים מול צה"ל, משרד החינוך והארגונים המעסיקים. במהלך השנים האחרונות ישנה "פריחה" מחודשת של מפעל שנת השירות אך מכיוון שזה אינו מעוגן בחוק כלשהו הוא אינו ממצה את הפוטנציאל, לדוגמא, בשנה האחרונה ביקשו יותר מ-5,000 מסיימי י"ב לדחות את הגיוס לטובת שנת שירות ורק כ-1,500 נענו בחיוב על-ידי הגורמים המאשרים², ההיענות החלקית נובעת בעיקר מסיבות תקציביות. רכזי שנת השרות מקשרים ועורכים השמה של המתנדבים למסגרות ההתנדבות ומרכזים את הפרוצדורה

¹ כך מכונים בקרב אנשי המקצוע הארגונים המרכזים את המתנדבים לשנת שירות והאחראים על השמתם בארגונים המפעילים את המתנדבים

² על-פי נתוני האגף הביטחוני-חברתי במשרד הביטחון

המנהלית מול הצבא. מרגע שנעשה החיבור בין המתנדב לבין מסגרת ההתנדבות, המתנדב נמצא באחריות ישירה של המוסד האחראי, ולמרות שמדובר בהתנדבות, המתנדב מתפקד כעובד לכל דבר בעלי חובות וזכויות, ומתפקד לצד בעלי תפקידים שממלאים תפקידים זהים כעובדים לכל דבר, המתנדבים כפופים לכללי ההעסקה של המסגרת בכל התחומים, למעט, כמובן, השכר. המסגרת של שנת שירות מעלה שאלות מעניינות מאוד מבחינה תעסוקתית. מדובר באחד ממפעלי ההתנדבות הגדולים, הותיקים והמרתקים בארץ ועם זאת נראה שכמעט ואינו זוכה להכרה ציבורית וכמעט שלא זכה להתייחסות מחקרית. כמו כן מדובר במבנה ייחודי של התנדבות, המתנדבים מקדישים שנת חיים, במשרה מלאה, להתנדבות. מאפיין זה ואחרים מעוררים את השאלה התעסוקתית בדבר תפיסתם של המתנדבים ושל מעסיקיהם, האם הם "עובדים" או "מתנדבים"?

המחקר הנוכחי יעסוק בתפיסה הפסיכולוגית של מערכת היחסים התעסוקתית, כפי שהיא באה לידי ביטוי בקרב מתנדבי שנת השרות, ובאופן ממוקד בחוזה הפסיכולוגי הנרקם בינם לבין הארגונים המעסיקים. ההנחה העומדת בבסיס המחקר היא כי לתפיסה הפסיכולוגית של יחסי מעסיק-עובד יש השפעה מכריעה על היבטים פסיכולוגיים והתנהגותיים של הפרט. המחקר לא יעסוק בחוזה הפורמאלי המוגדר על-ידי המסגרות אלא דווקא בפרשנות הסובייקטיבית הניתנת לו על-ידי הפרטים המשרתים.

בכדי לדון בשאלת אופי ההעסקה של המתנדבים לשנת שירות יש להבהיר מושגים בסיסיים הקשורים ליחסי העסקה בצורת התנדבות לעומת העסקה בשכר ולבחון את הדומה והשונה בין שתי צורות אלה. נסקור להלן את המחקר בנושא התנדבות ועבודה ואת המחקר בנושא של חוזה פסיכולוגי בכלל ובקרב מתנדבים בפרט. נפתח בסקירה שנת שירות כתופעה חברתית וכמודל של התנדבות.

שנת שרות

מתנדבי שנת השירות עובדים במוסדות קהילתיים שונים בתחומים מגוונים. תנאי ראשון להתנדבותם הוא דחיית השרות הצבאי בשנה. פרויקט שנת השרות החל בתנועה הקיבוצית לפני כ-40 שנה במסגרת מסלול ההתפתחות והשרות הלאומי של בוגרי הקיבוץ. לפני 10 שנים, ויחד עם ירידה שחלה בהתנדבות של בני הקיבוצים, התרחב הפרויקט וכיום האפשרות להתנדב לשנת שרות פתוחה

בפני כל מסיים י"ב שמוכן לדחות את הגיוס בשנה. כיום, פחות ממחצית מן המתנדבים הם בני קיבוץ שעושים את השנה בשרות תנועת הנוער.

צורת ההעסקה של המתנדבים לשנת שרות דומה במבנה שלה להעסקה של עובדי קבלן, דהיינו, העסקה במבנה משולש. במקרה זה "הגופים המשלחים" (התנועה הקיבוצית וכד') משמשים "קבלן משנה" של מסגרות ההתנדבות. המתנדב חותם על חוזה עם "הגוף המשלח" וזה אחראי להסדיר את פעילותו ואת התשלומים והאישורים המגיעים לו ממשרדי הממשלה (תקציב ממשרד החינוך ואישור דחיית שירות ממשרד הביטחון). ברמה היומיומית מסגרות ההתנדבות הן המפעילות והאחראיות למתנדב, בחלק מהארגונים על-ידי רכז שירות אך ברובם המתנדב מופעל כעובד נוסף "מן המניין". המתנדב בוחר את התחום והמסגרת בהם הוא רוצה להתנדב ורכזי שנת השירות מתאימים את מסגרת ההתנדבות על-פי העדפותיו. בחלק מן המקרים המתנדב יוזם את ההתקשרות ישירות עם הארגון, כך שרכזי שנת השירות והגוף "המשלח" משמשים כערוץ פורמאלי בלבד בקשר עם משרד החינוך ומשרד הביטחון. בנוסף, רוב הארגונים אשר קולטים את המתנדבים עורכים תהליכי מיון והשמה על-פי קריטריונים שהארגון קבע ומפעילים שיקולים פנימיים לגבי השיבוץ לתפקידים השונים בתוך הארגון. התהליך כולל ראיון אישי, קבוצתי ולעיתים גם מבחנים פסיכוטכניים וסימולציה/התנסות בתפקיד הנדרש (הדרכה, טיפול וכד').

מבחינת החוזה הפורמאלי – המתנדבים לא מקבלים שכר על עבודתם, אך מקבלים דמי אש"ל, הוצאות נסיעה, ובחלק מהמקרים גם מימון של שכר דירה והשתתפות במחייה (דמי כיס). מבחינה פסיכולוגית נראה כי המתנדבים נמצאים בטווח שבין "עבודה" לבין "התנדבות", במספר רבדים של התייחסות: מסגרת ההתנדבות של המתנדב לשנת שירות דומה בהיקף השעות שלה לעבודה במשרה מלאה (40 שעות שבועיות ויותר) ולרוב אופי העיסוק (בעיקר בתחומים של חינוך וטיפול) מחייב פעילות אף יותר אינטנסיבית ומעבר לשעות העבודה המקובלות. על-פי הסכמה מראש בין רכזי שנת שירות לבין המתנדבים עצמם, המתנדבים אינם עובדים בעבודה נוספת במקביל, מה שהופך את שנת השרות למסגרת התעסוקתית העיקרית, ולרוב היחידה, עבור המתנדבים בשנת ההתנדבות. המתנדבים עובדים לרוב במוסדות ציבוריים, בצמוד לצוות מקצועי אשר זוהי עבודתו הקבועה, ולעיתים עושים עבודה דומה מאוד לאותו צוות, למשל, מדריכים בפנימיות או מדריכי טיולים במסגרת החברה להגנת הטבע. יחד עם זאת מדובר בפעולה אקטיבית של התנדבות.

המתנדבים מחליטים לתרום שנה שלמה לטובת עשייה ציבורית-חינוכית-חברתית ללא שכר נלווה. אפשרות הבחירה היא ממד מרכזי בתפיסה של התנדבות (ינוב, 1977). המתנדבים לשנת שירות עומדים בפני שרשרת של בחירות: בחירה לדחות את השרות הצבאי בשנה ולהתגייס באיחור של שנה עם כל המשמעויות החברתיות הנובעות מכך, למשל, שרות צבאי שלא עם בני גילם ובמובן מסוים פיגור אחר שכבת הגיל שלהם; בחירה בשנת שרות כמסגרת עשייה ותרומה לחברה; בחירה בתחום ההתנדבות (הדרכה, טיפול, חינוך, ועוד); בחירה בארגון המסוים להתנדבות, ולעיתים, בחירה בתפקיד ספציפי בארגון.

במחקר ראשוני שנערך ב-1992 עומדת אברהמי על התהליך המורכב שעובר המתנדב לשנת שירות בבחירה להתנדב לשנת שירות. המחקר בחן את המאפיינים האישיים והסביבתיים של המתנדבים ואת האופן בו מתארים ומפרשים הצעירים את תהליך הבחירה וההתנסות. המחקר עוסק גם בהשפעתה של שנת שירות על התפיסות האישיות והחברתיות של המתנדבים וכן במוטיבציות השונות העומדות בבסיס ההתנדבות. מניתוח רחב היקף שכלל ראיונות ושאלונים של מאות מתנדבים, עולה כי הצעירים מייחסים חשיבות רבה להחלטה להתנדב לשנת שירות וכן לבחירה במסגרת ההתנדבות והתפקיד. מרביתם רואים תקופה זו כשלב חדש ומשמעותי בחייהם ובתהליך התבגרותם, הטומן בחובו הזדמנויות וסיכויים אך גם חששות. החוקרת רואה בהחלטה להתנדב יישום מעשי המבטא עמדה וולונטרית ולטענתה הבנת המניעים להחלטה זו עשויה ללמד על הצרכים והמחויבות של הצעירים.

המניעים לשנת שירות כפי שעלו במחקרה של אברהמי (1992) העלו מספר מוטיבציות שונות לשנת שירות - **מניעים אישיים** – כסף, למצוא חברה, לדחות גיוס לצבא, לחפש דרך אלטרנטיבית, להיות עצמאי, להכיר עולם ולהתנסות. **מניעים חברתיים** – הרחבת המעגל החברתי, מציאת חברה מתאימה, הזדמנות למפגש חברתי. **מניעים ערכיים** – לתרום לקיבוץ, לממש ערכים, לעשות משהו משמעותי, לחנך לערכים. **מניעים נורמטיביים** – להיענות לציפיות.

ממצאיה של אברהמי (1992) מצביעים על ירידה ברצון להתנדב לשנת שירות בקרב בני הקיבוצים מאמצע שנות השמונים ועד תחילת שנות התשעים. החוקרת מסבירה כי הירידה ברצון להתנדב נובעת משינויים שעברה החברה הקיבוצית, ומשנות התשעים שנת שירות אינה עוד המשך טבעי של שנת י"ב, כפי שהיתה בעבר, אלא בחירה עצמאית-אישית של בוגרי י"ב להתנדב. מניתוח

המניעים להתנדב לשנת שירות החוקרת מסיקה כי ב-1992 (בהשוואה ל-1986) פחתה חשיבותם של מניעים נורמטיביים הקשורים לחברה הקיבוצית ולקונפורמיות לערכיה, ומכאן שנת שירות נתפסת על-ידי הצעירים כמחויבות אישית ואחריות חברתית רחבה. ניתן לומר, כי ברוב המקרים המוטיבציה לשנת שירות מורכבת מצירוף של מספר מניעים – אישיים, ערכיים וחברתיים. על אף שמסלול ההתנדבות לשנת שירות מתקיים כ-40 שנה, לא נבדקו החשיבות וההשפעה של הפעילות מנקודת מבט תעסוקתית. צורך זה מתחזק לאור הנתונים המצביעים על כך ששנת שירות אינה עוד תופעה ערכית-קיבוצית בלבד אלא תופעה חברתית רחבה.

התנדבות

אוכלוסיית המתנדבים היא אוכלוסייה מיוחדת אשר אין כמעט מחקר לגביה בתחום החוזה הפסיכולוגי (Farmer & Fedor, 1999). ההתנדבות מוגדרת בספרות כ"מתן שרות מאדם לאדם מרצון חופשי וללא תמורה הדומה איכותית וכמותית למחיר החופשי של השרות" (פרס וליס, 1975). הרעיון של בחירתו החופשית של המתנדב לבצע או לא לבצע את הפעילות הוא מרכזי, תרומת המתנדב נובעת מיתרת משאבים עצמיים שלו: מרץ, כסף או זמן – אותם הוא תורם מרצונו (ינוב, 1977). ההתנדבות כתופעה חברתית הצטמצמה עם הופעתה של מדינת הרווחה המודרנית. כיום המדינה היא האחראית לספק חלק ניכר מצרכי תושביה, לשם כך הוקמו מערכות המאוישות באנשי מקצוע שהחליפו בהדרגה את המסגרת הבלתי פורמלית והבלתי מקצועית (ינוב, 1977). מערכות אלה נתפסו כיעילות יותר, אך יש להן גם תוצאות לוואי שליליות (למשל, ביורוקרטיזציה של התהליך, ניכור מקבל השירות). שילוב מתנדבים בתוך המערכות הביורוקרטיות נתפס כאמצעי לעשות את מערכות השירות פתוחות ו"אנושיות" יותר, וקיימת ציפייה כי שילוב מתנדבים יפתח אפשרות לייצג השקפות חדשות בארגון ושהמתנדב יתרום תרומה ייחודית ומימד נוסף על עבודת העובד בשכר (גדרון, 1980, Merrell, 2000). בחלק מהמקרים המתנדבים מהווים תוספת של כוח אדם ומבצעים עבודה דומה לזו של עובד בשכר, בעיקר בארגונים בהם קיים מחסור בעובדים. לצד היתרונות של שילוב מתנדבים בארגון, עולות מספר טענות כמו - חוסר התמדה, מחויבות ורציפות בעבודת המתנדבים, קושי לפקח עליהם – היוצרות מצב של ציפיות הדדיות מופרזות בקשר למשימות שניתן להטיל על המתנדבים, ואשר עלולות להעיב על פעולת ההתנדבות

(גדרון, 1980). התנהגות מתנדבים היא מטבעה קשה "לניהול". הם יכולים לבחור להגביל את פעילותיהם, לפעול באופן לא קבוע, ולהחליט על מידת המעורבות שלהם בכל רגע נתון (Farmer & Fedor, 1999).

גדרון (1980), Davis et al (2003) טוענים כי, כאשר עוסקים במתנדבים חשוב להבחין בין שני סוגי התנדבות: התנדבות חד פעמית והתנדבות מתמשכת. **התנדבות חד-פעמית** היא בעלת אופי ספונטני, ונעשית לרוב מתוך תגובה לגירוי ברור ומיידי (למשל התערבות "צופה מן הצד" bystander intervention), לעיתים יש בה אלמנט של הקרבה (למשל, אדם הקופץ להציל אדם אחר מטביעה). **התנדבות מתמשכת**, במקום קבוע לאורך זמן, נעשית מתוך שיקול דעת, בחירה ומחשבה וטומנת בחובה תגמולים למתנדב. בדומה לעבודה בשכר, המשך ההתנדבות קשור למרכיבים כמו שביעות רצון והשתלבות בארגון (Omoto & Snyder 1995), קשרים בינאישיים (Pearce, 1993) ותגמולים אחרים.

רוב המחקר בנוגע למתנדבים עסק במוטיבציות שמביאות אדם להחלטה להתנדב (Pearce, 1993). במחקר חלוצי לגבי מתנדבים הבחין סילס (1957 אצל גדרון, 1983) בין מוטיבציות שיש בהן אוריינטציה לזולת (אלטרואיסטית) לבין מוטיבציות שיש בהן אוריינטציה עצמית לגבי המתנדב. במחקרים רבים נמצא כי בכל פעילות התנדבותית ישנו גם מרכיב של תועלת אישית למתנדב, ויש בה שילוב של רצון לעזור לזולת יחד עם סיפוק צרכים אישיים של המתנדב (ינוב 1977; גדרון, 1983; Pearce 1993; Omoto & Snyder, 1995).

הצרכים האישיים של המתנדב הם אינדיבידואליים, אנשים שונים מצפים לתגמולים שונים מעבודת ההתנדבות שלהם, וזאת בהתאם למסגרת חייהם בזמן התנדבותם ולצורכיהם המיוחדים (גדרון, 1983). באופן ספציפי נמצא למשל, כי מתנדבים צעירים רואים בהתנדבות קבועה הזדמנות לבחון, בצורה בלתי מחייבת, קריירה אפשרית בתחום העשוי לעניין אותם בעתיד. ניסיון מוצלח משפיע בדרך כלל על אימוץ קריירה בתחום בו עסקו (גדרון, 1977). תגמולים אחרים שאינם כסף אך נמצאו בעלי חשיבות למתנדבים הם למשל - הגשמה עצמית, השתתפות בתנועה חברתית, פיתוח כישורים, קבלת שירותים מהארגון, עמדה חברתית מסוימת (קלר, 1976).

ההתנדבות עשויה להיות חוויה משמעותית ומקדמת עבור המתנדב, אך גם עשויה לעורר תחושות של תסכול (כץ, 1978). תפקודם, התמדתם ושביעות רצונם של מתנדבים במהלך פעילותם

מושפעים מהציפיות ההדדיות של הצדדים לפני תחילת ההתנדבות ובמהלכה כלומר מהחוזה הפסיכולוגי, וכן מהשמה נכונה בתפקיד (קלר, 1976). למשל, במחקר שעסק בשילוב מתנדבים במערכת חינוכית, שנערך בקליפורניה, גילה החוקר כי מספר גדול של מתנדבים צעירים שהתנדבו מאחר וראו בכך הזדמנות לבחון קריירה אפשרית בהוראה, ציפו לקבל תגובות מקצועיות מהמורים על עבודתם, והתאכזבו כשאלה לא התייחסו לכך משום שהמעסיקים היו בטוחים שהמתנדבים אינם מצפים לתמורה כלשהי (גדרון, 1977).

התנדבות ועבודה

קיימים חילוקי דעות בספרות לגבי ההבדל בין התנדבות ועבודה ביחס לשביעות רצון ועמדות כלפי עבודה וביצוע (Pearce, 1993). חלק מהמחקרים תומכים במחשבה כי בקרב מתנדבים לעומת עובדים ימצאו עמדות חיוביות יותר כלפי העבודה והארגון (Pearce, 1983), בעיקר בשל אלמנט הבחירה שבהתנדבות, אחרים מצביעים על הבדלים קטנים ולא תמיד משמעותיים (Laczo & Hanisch, 1999). חלק סבורים כי למעשה אין הבדל בין שתי אוכלוסיות אלו בעמדות כלפי העבודה (Liao-Troth, 2001). קיימות גישות המדגישות את מרכיב העמימות בעבודת המתנדבים (Merrell, 2000) כגורם שעלול להעלות תחושות חרדה ואי נוחות ובכך לפגוע בעמדות המתנדבים כלפי העבודה. Pearce (1983), ערכה השוואה בין עובדים לבין מתנדבים במוטיבציות ובעמדות שלהם כלפי עבודה בשמונה ארגונים (מערכת עיתון, מרכז לסיוע לעניים, מרפאות לתכנון משפחה, מחלקות כיבוי אש) אשר מחציתם הופעלו על-ידי מתנדבים, ומחציתם על-ידי עובדים בשכר. היא מצאה כי מתנדבים ועובדים בשכר שעשו אותה עבודה נבדלו זה מזה בעמדות כלפי העבודה, ובתגמולים החשובים להם. מתנדבים, יותר מעובדים בשכר, נטו לדווח שהם עובדים עבור תגמולים חברתיים (social) ומתוך רצון לתת שירות לאחר (service), שעבודתם יותר "ראויה לשבח" (praiseworthy), שהם יותר שבעי רצון מהעבודה, ומבטאים פחות רצון לעזוב אותה. במוטיבציה הקשורה לעניין בתפקיד עצמו (intrinsic) לא נמצא הבדל מובהק בין הקבוצות. ההסבר שניתן להעדר הבדלים נשען על אפקט "הצדקות מספקות" (sufficiency-of-justification) אשר מתבסס על הדיסוננס הקוגניטיבי של פסטינגר (1961). לפי הסבר זה, כאשר יש תגמולים אינטרינזיים ואקסטרניזיים כמו

במקרה של עובדים בשכר, הפרט חווה "הצדקת יתר" לעבודתו ופועל להורדת הדיסוננס על-ידי הורדת ערך המוטיבציות האינטרינזיות, שהן פחות מוחשיות וברורות.

Liao-Troth (2001) מציע הסבר אלטרנטיבי. לטענתו ההבדלים שמצאה Pearce לא נבעו בהכרח מהמוטיבציות השונות של עובדים בשכר לעומת מתנדבים, אלא מהתרבות הארגונית השונה שקיימת בארגוני מתנדבים לעומת ארגונים המופעלים בשכר. לטענתו מתנדבים ועובדים בשכר לא נבדלים בעמדות כלליות לגבי עבודה, כאשר הם עובדים באותו ארגון, ההבדל היחיד ביניהם הוא בעמדות ספציפיות המתייחסות לתגמול הכלכלי בין הארגון לבין העובד. ואכן, במחקר אשר בדק עמדות של עובדים ומתנדבים ביחס למרכיבים פסיכולוגיים – כגון, מחויבות ארגונית, תפיסת צדק ארגוני, מימוש החוזה הפסיכולוגי - באותו ארגון (בית-חולים) לא נמצאו הבדלים בחוזה הפסיכולוגי בין מתנדבים ועובדים בשכר. Laczo & Hanisch (1999) מצאו כי בקרב עובדים ומתנדבים באותו ארגון, מתנדבים הראו פחות נסיגה ארגונית מעובדים (work withdrawal ו- job withdrawal), אך לא נמצא הבדל במידת המחויבות הארגונית ביניהם.

לטענת Pearce (1993) התנדבות בארגון פורמאלי (ארגון שאינו מוגדר כעמותה התנדבותית), היא באופן אינהרנטי בעלת סתירה פנימית עבור המתנדב, מכיוון שהיא בעצם עבודה המתבצעת בשעות הפנאי. על פי Merrell (2000) המתנדב בארגון הפורמאלי חווה את הפער בין שני עולמות – עולם הבירוקרטיה והממסד הדורשים סטנדרטים ואיכות, ועולם הבחירה האישית והחופש המתקשרים להתנדבות. לחוויית העמימות, ולאופן בו היא מתפרשת על ידי המתנדב עשויה להיות השפעה משמעותית על האופן בו המתנדב תופס את ההתנדבות, ועל מערכת הציפיות המתפתחת בין המתנדב לבין הארגון. במחקר אתנוגרפי שנערך על-ידי Merrell (2000) נמצא כי עמימות בתפיסת התפקיד של המתנדב הייתה קשורה לתחושות חרדה וחוסר נוחות. לטענתו, הבנת העמימות הטבועה בעבודת המתנדב היא המפתח להבנת חווית ההתנדבות, ולהבנת מערכת היחסים של המתנדבים עם העובדים בשכר בארגון.

גדרון (1983) מצביע על כך שמנקודת מבטו של היחיד, דומה עבודת ההתנדבות לעבודה בשכר. מדובר במצב שבו יש למתנדב תפקיד שעליו לבצע, ובעת מילוי התפקיד הוא עושה שימוש במיומנויות, יצירתיות וכשרון. העבודה עצמה מתבצעת במסגרת ארגונית ספציפית ובתנאים נתונים. יחד עם זאת קיימים מספר הבדלים בין עבודת התנדבות ועבודה בשכר אשר יוצרים עמימות מסוימת: א. התנדבות

מבוססת על **רצון חופשי**, אנשים עושים אותה או מפסיקים לעשותה בהתאם לרצונם. בעבודה בשכר, מרכיב השכר הוא מניע מרכזי לעבודה, ולכן עזיבה שלה אפשרית אם כי קשה יותר. כלומר, למתנדב יש יותר שליטה לגבי ההתנדבות בכלל ולגבי מאפייניה, לעומת עובד בשכר. ב. **התגמול הכספי**. בעבודה בשכר הוא צורה של הכרת המעסיק במאמצי העובד. המתנדב זקוק להכרה ולתגמולים בעלי אופי אחר. ג. עבודת התנדבות אינה קשורה בדרך כלל לקריירה של המתנדב. ד. במקרים רבים משמשת עבודת ההתנדבות **תוספת** ולא תחליף לפעולה המרכזית שבה האדם עוסק. בנוסף, בהתנדבות, שלא כמו בעבודה בשכר, החוזה מתאפיין **בעמימות** ולא תמיד יודע כל צד מה עליו לתת ומה עליו לקבל (גדרון, 1977).

כאשר בוחנים את שנת השירות במונחים של התנדבות ועבודה נראה כי הסתירה הפנימית הקיימת בין עבודה ועיסוק לשעות הפנאי, עשויה להיות במקרה זה חזקה עוד יותר בשל האופי הטוטאלי של שנת השירות כאשר המתנדב פועל במהלך שנה זו כעובד לכל דבר במשרה מלאה ולא כתוספת. בנוסף, המתנדב לשנת שירות עושה בחירה חד-פעמית לגבי התנדבות אינטנסיבית וממושכת. הגיל הצעיר של המתנדבים אינו מאפשר לקבוע אם ההתנדבות קשורה לקריירה העתידית של המתנדב.

חוזה פסיכולוגי

בשנים האחרונות גובר העניין התיאורטי והפרקטי במושג ה"חוזה הפסיכולוגי", אשר "משקף את האמונות והתפיסות של הפרט לגבי מערכת ההתחייבויות ההדדיות בינו לבין הארגון" (Rousseau, 1989, אצל סתר 2001). נמצא כי למושג זה השלכות על שביעות הרצון של הפרט, מחויבותו לארגון, התמדתו ורצונו לעזוב, וכן למידת הביצוע של התנהגות אזרחית, פעילות שהיא מעבר לדרישות המוגדרות של הארגון (OCB) (McLean Parks, Kidder, & Gallagher, 1998). המושג חוזה פסיכולוגי התפתח ב-40 השנים האחרונות, מאז נטבע לראשונה על ידי Argyris, שהשתמש בו בכדי לתאר את ההבנה ההדדית הסמויה שקיימת בין מנהל עבודה לבין עובדיו כקבוצה (1960, אצל סתר, 2001). רוסו (Rousseau, 1995) הרחיבה את הדיון וההגדרה של המושג, והדגישה את הממד הסובייקטיבי של החוזה ממנו נגזרות שלוש משמעויות: 1. החוזה הפסיכולוגי מתקיים ברמת הפרט ולא הארגון. 2. החוזה הפסיכולוגי הוא למעשה מודל מנטלי, כלומר מסגרת פרשנית שבה מבנה העובד את החוזה המציאותי על ידי ייחוס משמעויות, הגדרה מחודשת וארגון התפיסה באופן

מסוים. 3. החוזה הפסיכולוגי לא "נכרת" באופן ממש, ומכאן שסעיפיו יכולים להיווצר כתוצאה ממפגש אמיתי עם סוכני הארגון, או בתהליכים של השוואה חברתית (ל"אחר קונקרטי", ל"אחר אידאלי", לחוזה אחר שהפרט היה שותף לו בעבר, לאחרים דומים או שונים בקבוצת ההתייחסות, ומול קבוצות אחרות). למעשה רק לעיתים רחוקות נוצר החוזה הפסיכולוגי הסובייקטיבי כתוצאה מדיאלוג אמיתי. בדרך כלל מערכת יצירתו דיאלוג פנימי בראשו של הפרט מול ייצוג כלשהו שיש לו על סוכני הארגון. החוזה הפסיכולוגי הוא דינמי ויכול להשתנות בעקבות מידע חדש שהושג באופן אקטיבי או פאסיבי (סתר, 2001).

רוסו יצרה הבחנה בין סוגים שונים של חוזים בעבודה בהתבסס על עבודות מוקדמות של McNeil (1974, 1985, אצל Rousseau, 1995), לפיהם קיים רצף שניע בין חוזה עסקתי (Transactional) לחוזה יחסים (Relational). חוזה עסקתי הוגדר כחוזה המבוסס על תמריצים כלכליים, ומאופיין במערכת יחסים פורמאלית, בעלת תנאים קשיחים, ספציפיים ומוגדרים. מערכת יחסים זו מופעלת לטווח זמן קצר, ברור ומוגדר מראש. חוזה מסוג כזה דורש פעילות מקצועית ברמה המוגדרת בתנאי הקבלה, כרוך במעורבות רגשית מוגבלת של שני הצדדים, ויש בו גמישות לנהל משא ומתן עם גורמים נוספים. שינויים בחוזה העסקתי או לחלופין סיומו, אינם כרוכים בדרך כלל במטענים רגשיים אצל הצדדים השונים. חוזה יחסים (Relational) ממוקם לעומת זאת בקצה השני של הרצף ומבוסס על חליפין של מרכיבים רגשיים וחברתיים לטווח ארוך, ולמעשה לזמן בלתי מוגדר. חוזה היחסים דורש מידה גדולה של גמישות ומוגדר בד"כ באופן כללי. חוזה זה נתון לשינויים מתמידים והוא כולל מעורבות הדדית במרכיבים משמעותיים מהחיים. מאפיין נוסף של חוזה יחסים בקונטקסט הארגוני הוא הפנמת מערכת הערכים של הארגון וקבלת מערכת הסמכות שלו. מקלין פרקס וחבריה (McLean Parks et al, 1998) טענו כי ממדים אלה אינם מספיקים בכדי לשמש תיאור מדויק של המציאות כפי שהיא מתבטאת בעולם העבודה. הם הדגישו את קיומן של צורות העסקה "חדשות" המוגדרות "לפי הצורך" (contingent) ושוונות מההעסקה ה"מסורתית" של עבודה בארגון אחד לטווח ארוך (core). במאמרם הם מנסים להדגים מספר צורות העסקה חדשות ובולטות, אך מדגישים את ההתפתחות התמידית הקיימת, במובן של צורות העסקה שונות הנוצרות כל הזמן, בהתאם לצרכי השוק ולצרכי העובד המשתנים. החוקרים מדגישים את מיעוט

המחקר שנעשה בתחום החוזה הפסיכולוגי לגבי עובדים אשר לא מועסקים במשרה מלאה וקבועה ומצטטים את Rotchford & Roberts (1982) אשר התייחסו לעובדים החלקיים כ"אנשים הנעלמים במחקר הארגוני".

מקלין פרקס וחבריה (McLean Parks et al, 1998), התבססו על המודל של רוסו והם מציעים להעריך את החוזה הפסיכולוגי על פי שמונה ממדים מרכזיים אשר לדעתם חיוניים במחקר על חוזה פסיכולוגי בכל גווי הקשת התעסוקתית: יציבות, טווח, מוחשיות, מיקוד, מסגרת זמן, בחירה, ריבוי מעסיקים. ממד הבחירה (volition) נמצא כמרכיב חשוב בשביעות רצון מעבודה במספר מחקרים. קראוס ועמיתיו (Krausz, Brandwein & Fox, 1995) מצאו כי עובדים זמניים שבחרו בצורת העסקה זו באופן וולונטרי, היו באופן מובהק מרוצים יותר מעובדים לטווח ארוך, ומעובדים זמניים שלא בחרו בצורת העסקה זו. Stamper & Van Dyne (2001), השוו בין עובדים במשרה מלאה לבין עובדים במשרה חלקית בהיבט של התנהגות אזרחית. הם מצאו כי הבחירה בצורת ההעסקה שימשה כגורם מתווך: אנשים שעבדו בצורת ההעסקה אותה העדיפו (מבחינת מספר שעות), ביצעו יותר התנהגות אזרחית, הן בקרב העובדים במשרה מלאה, והן בקרב העובדים במשרה חלקית. Lee & Johnson (1991), במחקר על עובדים בפארק הלאומי בארה"ב מצאו שעובדים זמניים מרצון ביטאו רמות גבוהות יותר של שביעות רצון ומחויבות ארגונית, לעומת עובדים קבועים, ועובדים זמניים שלא מרצון. הם קישרו זאת ליכולת של המתנדבים לקבוע לעצמם את המשמרות, מה שנמנע מהעובדים האחרים. ממצא דומה נמצא גם אצל קראוס ועמיתיו (Krausz, Sagie & Bidermann, 2000) אשר מצאו כי הגורם שהשפיע ביותר על מאפיינים פסיכולוגיים בעמדות אחיות כלפי עבודתן היה אפשרות הבחירה בהיקף העבודה ויותר מכך תפיסת השליטה בסידור העבודה. האחרונים מצביעים על כך שהאלמנטים של החוזה הפסיכולוגי הם חוצי תרבויות ומתאימים לטווח רחב של יחסי עבודה. הם מציעים לבחון הרחבה והכללה של החוזה הפסיכולוגי לסוגים נוספים של יחסי עבודה. המחקר הנוכחי יבחן הכללה של הממצאים לגבי החוזה הפסיכולוגי במערכת נוספת של יחסי עבודה – מתנדבים. כמו עובדים בשכר גם מתנדבים עובדים בשם ארגון, ולמרות שהם לא מקבלים תגמול כספי על עבודתם, הם מצפים לתגמולים אחרים מן הארגון. לכן יש יסוד להניח כי ניתן לבחון את ההתנדבות במושגים ובכלים של החוזה הפסיכולוגי.

השימוש בכלי החוזה הפסיכולוגי עשוי לעורר עניין מיוחד במחקר על מתנדבים משום שמדובר בסוג מיוחד של יחסים תעסוקתיים. כפי שציינו Farmer & Fedor (1999), המתנדבים **בוחרים** בחירה כפולה: להיכנס לעבודה ההתנדבותית (1) וכן בוחרים בתחום העיסוק המסוים (2). בנוסף, בעבודתם קיים מרכיב שהוא ערכי מטבע ההתנדבות. החוזה מוכוון יותר לחוזה של יחסים ופחות לחוזה עסקתי ולכן הפרה של החוזה עשויה להיתפס כפוגעת יותר. לכן, מילוי החוזה הפסיכולוגי הוא דינאמי ומורכב יותר. בחלק מהמקרים אין הגדרה ברורה של החוזה הפורמלי, ולכן לחוזה הפסיכולוגי יש משמעות חזקה במיוחד.

Liao-Troth (2001) השווה בין מתנדבים ועובדים בתשלום, ומצא כי, מתנדבים ועובדים בתשלום אינם נבדלים בתפיסת החוזים הפסיכולוגיים שלהם כאשר הם מבצעים עבודה דומה באותו ארגון. החוקר מצא קשר בין החוזה הפסיכולוגי לבין מחויבות ארגונית ומציע כי מימוש או הפרה של החוזה הפסיכולוגי עשויים להיות מושפעים ממשתנים אלה.

מימוש והפרה של חוזה פסיכולוגי

חוזה פסיכולוגי מבוסס על אמון. כאשר ציפיות חוזיות מופרות, האמון והאמונה במערכת היחסים מתערערים. שיקום היחסים דורש השבת האמון שהיה בתחילה (Robinson & Rousseau, 1994 אצל Liao-Troth 2001). Morrison & Robinson (1997) הבחינו בין המרכיבים הקוגניטיביים של מימוש חוזה פסיכולוגי (breach) למרכיבים הרגשיים של ההפרה (violation). הפרה הוגדרה כ"תפיסת הפרט שהארגון נכשל במילוי מחויבות אחת או יותר מתוך החוזה הפסיכולוגי" ההגדרה מציעה כי ההפרה היא קוגניטיבית, ומשקפת תהליך חישוב מנטאלי "מה קיבלתי" ביחס ל"מה הובטח לי". בהמשך לתהליך הקוגניטיבי, מתפתחת גם חוויה רגשית חזקה המאופיינת בתחושות של בגידה, כעס, תסכול, ומצוקה (Morrison & Robinson, 1997).

הפרה של חוזה פסיכולוגי יכולה להיתפס כדבר פעוט ולא מזיק, או כדבר גס ומובהק. תגובות להפרה זעירה נוטות להיות מעומעמות, בעוד שתגובות לתפיסת הפרה חמורה מערבות תחושה של עלבון, כעס, ירידה במוטיבציה, תחושת אי צדק ומצוקה פסיכולוגית (Farmer & Fedor, 1999).

הפרת החוזה הפסיכולוגי היא בעלת תוצאות שליליות כמו עזיבה, ירידה בהתנהגות אזרחית

(OCB) ובמקרים קיצוניים נקמה בארגון, באמצעות גניבה והתנהגות אגרסיבית (Morrison & Robins, 1997).

לסוג מערכת היחסים בין העובד לארגון יש השפעה הן על התפיסה הקוגניטיבית של מימוש או ההפרה, והן על התגובה הרגשית שנלווית לה. השפעה זו היא לעיתים הפוכה בכיוונה. מערכת יחסי חליפין מעודדת אינטרסים קולקטיביים או "אחרים" ולא רק אינטרסים שמרוכזים בעצמי. אנשים שנמצאים במערכת של יחסי חליפין מעריכים לא רק את תוכן ההבטחות שמועברות אלא גם את היחסים עצמם. לכן מחיר ההפרה (שעשויה לפגוע או להרוס את היחסים) ייחשב כגבוה כאשר מדובר בחוזה של יחסים לעומת חוזה עסקתי. במקרה של חוזה יחסים תקטן הסבירות של הפרה שנעשית במודע על ידי הארגון, תקטן ערנותו של העובד לגילוי הפרה, והרגישות שלו להפרה תפחת. עם זאת, אם כבר התרחשה תפיסה של הפרה בחוזה של יחסים התגובה הרגשית כלפיה עשויה להיות חריפה, משום שהפרה של חוזה פסיכולוגי במערכת יחסים כזו היא לא עקבית עם מאפייני החוזה הרגשיים- חברתיים (Morrison & Robins, 1997).

חוזה פסיכולוגי ושנת שרות

החוזה הפסיכולוגי הנרקם בין המתנדב לשנת שירות לבין המעסיקים (נציגי ה"גוף המשלח" והמעסיק הישיר) הוא מורכב במיוחד. נשאלת השאלה האם יש לראות בו חוזה של עבודה או חוזה של התנדבות.

בבחינת מערכת היחסים של המתנדבים עם הארגונים בהם הם מועסקים - ניתן למצוא בהם מרכיבים שונים המתקיימים זה לצד זה. סוג היחסים הנרקם בחוזה כולל שילוב מרכיבים של חוזה יחסים ושל חוזה העסקתי: בדומה לחוזה יחסים מודגש בשנת שירות המרכיב הערכי של תרומה חברתית, החוזה מבוסס על חליפין רגשיים-חברתיים עקב תחומי העיסוק שכוללים בעיקר עבודה קהילתית-חברתית. עם זאת, בדומה לחוזה העסקתי מדובר בתקופת זמן מוגדרת ויחסית קצרה, שנה שלאחריה המתנדב מתגייס לצה"ל. גם מסגרת ההתנדבות של שנת השירות דומה בהיקף השעות שלה לעבודה במשרה מלאה (40 שעות שבועיות ויותר). לרוב ישנה הסכמה על איסור לעבוד בעבודה אחרת

במקביל, מה שהופך את שנת השירות למסגרת התעסוקתית העיקרית, ולרוב היחידה עבור המתנדבים.

הבלבול בין התנדבות ועבודה מתעצם מכיוון שחלק ניכר מהמתנדבים עובדים במוסדות ציבוריים, במקביל לצוות מקצועי אשר זוהי עבודתו הקבועה, ולעיתים מבצעים תפקיד דומה מאוד לאותו צוות, למשל מתנדבים אשר עובדים כמורים בבתי ספר, מדריכים בפנימייה או בבית ספר שדה. במקרים אלה הם מצופים לפעול כעובדים לכל דבר ואף יותר בגלל גילם הצעיר. מאידך, עקב גילם הצעיר, היעדר ניסיון תעסוקתי והעסקתם הזמנית לעיתים הם מוכוונים לתפקידים כלליים הנראים כ"סתומות חורים" ולא כעבודה מקצועית מוגדרת.

Merell (2000) מציינת כי בדרך כלל מתנדבים הם אנשים מבוגרים יותר המביאים להתנדבות את המיומנויות שרכשו או ניסיון חיים. המתנדבים לשנת שירות, מבחינה זו, מהווים חריג בתוך אוכלוסיית המתנדבים בשל גילם הצעיר וחוסר ההכשרה שלהם. לחלק ניכר מהמתנדבים, שנת השירות מהווה הזדמנות ראשונה לעבודה בארגון כלשהו, וכתוצאה מכך הם חסרים במודלים קודמים של "חוזה פסיכולוגי" בין עובד ומעביד. לכל אלו נוסף המפגש עם אוכלוסייה קשה ונזקקת, העלול להוביל לתחושה של תסכול ומכאן לתחושה של אכזבה המתפרשת כהפרה של החוזה הפסיכולוגי.

נוסף על חוסר הניסיון, המתנדבים לשנת שירות עומדים בפני שרשרת של בחירות - בחירה בשנת שירות ודחיית השירות הצבאי, בחירה בתחום ההתנדבות (הדרכה, טיפול, חינוך ועוד), בחירה בארגון בו יתנדב, ולעיתים בתפקיד שימלא. אפשרות הבחירה היא ממד מרכזי בתפיסה של התנדבות (ינוב, 1977). מאידך, מרגע שהתבצעה הבחירה והמתנדב מועסק על ידי הארגון, חובותיו והציפיות ממנו הופכות להיות דומות למדי להעסקת עובד בשכר באותו ארגון. למעשה מדובר בחוזה פסיכולוגי שיש בו שני מרכיבים – תפיסת שנת השירות כהתנדבות ותפיסת שנת השירות כעבודה.

פרי (2004) במחקר דומה על בנות שירות לאומי, מציינת כי בנות שירות לאומי תופסות את השירות הלאומי כחובת התנדבות למדינה מכיוון שהשירות הלאומי מחליף את השירות בצה"ל. פרי מצאה מורכבות ועמימות בתפיסת בנות שירות לאומי את תפקידן כמתנדבות ועובדות בארגון גם בממדים של חוזה פסיכולוגי.

במחקר זה, ננסה לבחון חלק מהנושאים המצויים במערכת היחסים התעסוקתית של המתנדבים לשנת שירות. באופן ספציפי ננסה לעמוד על השאלה האם שנת השירות על פי תפיסת המתנדבים, היא חוזה של התנדבות או של עבודה, ומה המשמעות וההשפעה של תפיסת החוזה כהתנדבות ו/או כעבודה על המחויבות של המתנדבים לארגון המעסיק, על שביעות הרצון ועל המוכנות לעבוד מעבר להגדרות הברורות של התפקיד. אנו מעריכים כי מאחר וצורת העסקה זו נמצאת בין שתי ההגדרות עבודה והתנדבות, החוזה הפסיכולוגי של המתנדבים יכול מרכיבים של שני העולמות במקביל ויתאפיין ברמה גבוהה של מורכבות, עמימות, ואף סתירה פנימית שהיא בלתי נמנעת. ייתכן כי הדבר קשור לרצון לשמר את הייחודיות של ההתנדבות ושל החוזה הפסיכולוגי הנובע ממנה, מבלי לפגוע במחויבות לעבודה. נושא נוסף שנבדק הוא נושא המוטיבציות השונות שמביאות מתנדבים לבחור להתנדב לשנת שירות וההבדלים בין בנים לבנות בתחום זה.

הנחתנו היא, שבאופן כללי היחס הבסיסי של המתנדבים כלפי שנת השירות וכלפי הארגון המעסיק הוא חיובי, תחושה הנובעת מתוך אפשרות הבחירה של עצם השירות ומרכיבים רבים בו (ארגון ותפקיד). יחד עם זאת אנו מעריכים כי העמימות הקיימת במושג ההתנדבות בכלל, ובמבנה ההתנדבות לשנת השירות בפרט, עלולה לפגוע בעמדות המתנדבים כלפי הארגונים המעסיקים ובכונות לעבוד מעבר לדרישות המוגדרות.

באופן ספציפי אנו משערים כי כאשר החוזה הפסיכולוגי הנרקם בין המתנדב לארגון הוא חוזה של עבודה רמת העמימות נמוכה יותר בהשוואה לחוזה של התנדבות, מעמד המתנדב בעיני עצמו ובעיני הסביבה ברור יותר, וכך גם הציפיות של המתנדב והציפיות ממנו. אנו מעריכים כי יציבות זו תהיה קשורה באופן חיובי למחויבות ארגונית, שביעות רצון והנכונות לבצע פעולות שהן מעבר לתפקיד (ocb), כלומר שיימצא קשר חיובי בין תפיסת השרות כעבודה לבין מחויבת ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית (ocb).

לעומת זאת אנו משערים, כי כאשר החוזה הפסיכולוגי הוא חוזה של התנדבות, רמת העמימות בו היא גבוהה ביחס לחוזה של עבודה ולמתנדב יהיה קושי להבין את הציפיות ואת גבולות התפקיד. עמימות זו עשויה להוביל לשני תהליכים מנוגדים – מצד אחד הרחבה של תפיסת התפקיד כעיסוק מרכזי ומשמעותי באותה תקופה, דבר שעשוי להוביל לנכונות "לעשות יותר" מבחינת שעות, השקעה רגשית ומחויבות לארגון. תהליך מנוגד אפשרי הוא צמצום תפיסת התפקיד לפעילות פנאי לא

מחייבת, דבר שיכול להוביל למחויבות ארגונית נמוכה יחסית, ולכונות מעטה להשקעת אנרגיה נוספת. בנוסף, צמצום תפיסת התפקיד עשוי להוביל לפער בין הציפיות של המתנדבים לעומת המעסיקים, דבר שעלול לפגוע במערכת היחסים ביניהם, להגביר את תחושת ההפרה של החוזה הפסיכולוגי, ולהוריד את שביעות רצון משנת השירות. לפיכך, אנו משערים כי תפיסת החוזה הפסיכולוגי כהתנדבות תוביל לשונות רבה במשתנים התלויים ולכן לא יימצא קשר סטטיסטי בין תפיסת השרות כהתנדבות למחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית.

שאלה נוספת אותה אנו רוצים לבדוק עוסקת בקשר בין תפיסת שנת השירות כעבודה ותפיסת שנת השירות כהתנדבות לבין מדדי החוזה הפסיכולוגי. אנו משערים שכאשר שנת השירות נתפסת כעבודה, המתנדב בעצם מקבל על עצמו את דרישות הארגון המעסיק. במצב כזה מערכת הציפיות ברורה והחוזה הפסיכולוגי ברור יותר למתנדב ויציב יותר, ולכן צפוי להימצא קשר חיובי בין תפיסת השרות כעבודה לבין מדדי החוזה הפסיכולוגי. לעומת זאת כאשר שנת השירות נתפסת כהתנדבות מערכת הציפיות עמומה יותר וניתנת לפרשנות בצורות שונות, כך שקשה לנבא את הקשר בין תפיסה זו לבין תפיסת מדדי החוזה הפסיכולוגי, ולמעשה לא צפוי להימצא קשר בין שני המדדים. השערה אלטרנטיבית: צפוי להימצא קשר שלילי בין תפיסה גבוהה של שנת השירות כהתנדבות לבין מרכיבי החוזה הפסיכולוגי. במילים אחרות קיימת סכנה גדולה יותר של תפיסה נמוכה של מרכיבי החוזה הפסיכולוגי – חובות, מגיעויות, מימוש חוזה - כאשר מדובר בהתנדבות לעומת עבודה.

שאלת המחקר השלישית עוסקת בקשר בין מרכיבי החוזה הפסיכולוגי לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. אנו משערים כי עצם ההגדרה של השרות כהתנדבות לא תשפיע על הקשר שבין תפיסת מדדי החוזה הפסיכולוגי לבין העמדות ומדדי הביצוע כלפי שנת השירות, כפי שאנו מכירים מעולם העבודה ולפיכך, יימצא קשר חיובי בין תפיסה גבוהה של מימוש החוזה הפסיכולוגי לבין שביעות רצון, מחויבות ארגונית, והתנהגות אזרחית.

שאלות המחקר וההשערות

כדי לבחון את המאפיינים והתוצאות הפסיכולוגיות והביצועיות של החוזה הפסיכולוגי בקרב

מתנדבים לשנת שרות נבחרו שלוש שאלות מחקריות:

1. כיצד תופסים מתנדבים לשנת שירות את השירות: עבודה לעומת התנדבות.
2. האם, וכיצד משפיעה תפיסתם את שנת השרות על מרכיבים ביצועיים ופסיכולוגיים.
3. האם, וכיצד משפיעים ממדי החוזה הפסיכולוגי על מרכיבים ביצועיים ופסיכולוגיים.

השערות המחקר

1. יימצא קשר חיובי בין תפיסת שנת השירות כעבודה לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. לעומת זאת לא צפוי להימצא קשר בין תפיסת התנדבות לבין אותם משתנים.
2. תפיסה גבוהה של שנת השירות כעבודה תהיה קשורה לתפיסה גבוהה של ממדי החוזה הפסיכולוגי – חובות, מגיעויות ומימוש חוזה - לעומת זאת לא צפוי להימצא קשר בין תפיסת השרות כהתנדבות לבין ממדי החוזה הפסיכולוגי.
3. יימצא קשר חיובי בין ממדי החוזה פסיכולוגי לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. ככל שתפיסת ממדי החוזה הפסיכולוגי – חובות, מגיעויות, מימוש חוזה - גבוהה יותר כך יהיו המחויבות הארגונית, שביעות הרצון מהשירות וההתנהגות האזרחית גבוהות יותר.

שיטה

נבדקים

במחקר השתתפו 95 נבדקים, מתנדבים לשנת שירות מתחומי עיסוק שונים, אשר נמצאים במהלך שנת השירות (לקראת סיום מחצית השנה, 5 חודשים במוצא). מחצית מן השאלונים נשלחו לנבדקים בדואר על-פי רשימת כתובות וארגונים מאחד הגופים "המשלחים", הוחזרו כ-40% מהשאלונים שנשלחו. רבע מן השאלונים הועברו על ידי החוקרת באופן אישי לנבדקים בארגונים שונים. רבע נוסף מהשאלונים הועברו לרכזי שנת שרות בארגונים ואלה העבירו את השאלונים, גם במקרה זה הוחזרו כ-40% מהשאלונים מלאים.

נציין כי שאלונים רבים (להערכת החוקרת כ-30%) הוחזרו ריקים או מלאים באופן חלקי, חלק מהנבדקים דיווחו כי השאלון "ארוך וקשה".

הנבדקים שמילאו את השאלונים הם מדגם מייצג של אוכלוסיית המתנדבים לשנת השירות, על-פי הערכות של הגופים המשלחים, בהיבטים הדמוגרפיים שנבחנו: מין (45% גברים, 55% נשים), גיל ($M=18.5, SD=0.48$), תחומי עיסוק (45% מדריכים בתנועת נוער, 37% מדריכים בפנימייה, 8% בית ספר שדה, 10% אחר), שיוך ארגוני (44% תק"ם, 41% השומר הצעיר, 15% אחר), ואזור מגורים (37% קיבוץ, 30% עיר, 20% מושב, 13% אחר). בכל התפקידים המתנדבים עובדים לצד עובדים בשכר.

רכזי שנת השרות בשני הגופים המשלחים המרכזיים (התק"ם והשומר הצעיר) אישרו את המחקר ושיתפו פעולה בהעברת נתונים ואינפורמציה על פי דרישת החוקרת.

הנבדקים מילאו את השאלונים מרצונם, הם לא חויבו לעשות זאת על ידי הארגונים, והובהר להם שהשאלון אנונימי ומועבר לצורכי מחקר בלבד.

רוב הנבדקים הביעו עניין במחקר ובתוצאותיו, ונכונות לשתף פעולה. חלקם הביעו פליאה על ההתעניינות וההכרה של האקדמיה במתנדבים ובמפעל של שנת שרות.

על-גבי חלק גדול מהשאלונים או המעטפות שהוחזרו בדואר נמצאו פתגמים, אמרות שפר או ברכות על הבחירה לחקור את הנושא.

כלים

לצורך המחקר נבנה שאלון למתנדב לשנת שירות (נספח מס' 1) הכולל חמישה חלקים (ראה פירוט בפרק המדדים). השאלון נבנה על סמך שאלון ממחקר מקביל (פרי, 2004) ועל-פי מחקר מקדים שכלל ראיונות עם 3 מתנדבים שסיימו את שרותם בשנה האחרונה, וראיון נוסף עם רכזת שנת שרות בשומר הצעיר. לאחר בניית השאלון הוא הועבר לרכז שנת שרות בתק"ם ו-3 מתנדבות שנמצאות במהלך שנת שרות אשר בדקו את הניסוח וההבנה.

מדדים

א. משתנים תלויים

1. **שאלון מחויבות ארגונית** - שאלון המבוסס על Mowday, Steers & Porter (1979). מכיל 9 פריטים, ראה חלק א' (פריטים 1-9) בנספח מס' 1 – שאלון למתנדב לשנת שרות. סולם התשובות נע בין "מאוד לא מסכים" (1) ל"מסכים מאוד" (5), ($M=3.98, SD=.54, \alpha=.81$).
2. **שאלון התנהגות אזרחית ארגונית (OCB)** – מבוסס בחלקו הגדול על השאלון של Smith (Organ & Near, 1983), נבחרו מתוך השאלון הפריטים שמתאימים לאוכלוסיית המחקר הנוכחית. השאלון מכיל 14 פריטים בהם הנבדק מעריך את תדירות הביצוע של פעולות שונות שלו עצמו. למשל: "מתנדב למשימות שלא נדרשות ממני", "עוזר לממונה בעבודתו". סולם התשובות נע בין "אף פעם" (1) ל"תמיד" (5). ראה פריטים 10-23, נספח מס' 1.
4. שאלות בשאלון מנוסחות בצורה הפוכה כדי למנוע הטיות הנגרמות מרצייה חברתית או חוסר תשומת לב. למשל: "לוקח הפסקות ארוכות". ($M=3.65, SD=.42, \alpha=.72$).
3. **שאלון שביעות רצון** – מבוסס על השאלון של Hackman & Oldham (1975), וניסוחו הותאם למתנדבים לשנת שרות. שתי השאלות הראשונות מתייחסות למידת שביעות הרצון של המתנדבים משנת השירות (שאלה 1), ומהתפקידים המוטלים עליהם (שאלה 2), סולם התשובות נע בין "כלל לא מרוצה" (1) ל"מרוצה ביותר" (5). שתי השאלות הבאות מתייחסות למידת הרצון להחליף את מקום השרות (שאלה 3), ולעזוב את שנת השרות (שאלה 4), סולם התשובות נע בין "כן, לעיתים קרובות" (1), ל"בהחלט לא אף פעם" (5). בשאלה האחרונה (5) התבקשו הנבדקים לסמן מבין 5 פרצופים את הפרצוף שמבטא בצורה הטובה ביותר את

הרגשתם כלפי שנת השירות ($M=4.1$, $SD=64$, $\alpha=.83$), לגבי חמשת הפריטים שהוזכרו ומהווים יחד את המשתנה שביעות רצון. ראה פריטים 24-28, נספח מס' 1. המתאמים בין המשתנים התלויים מראים, בדומה למחקרים קודמים, כי קיים מתאם גבוה בין מחויבות לשביעות רצון ($r=.63$), ומתאמים נמוכים יותר בין מחויבות להתנהגות אזרחית ($r=.49$), ובין שביעות רצון להתנהגות אזרחית ($r=.23$), כל המתאמים המובהקים במחקר הם ברמה של 0.21 לפחות.

ב. שאלון התנדבות - עבודה

שאלון זה נבנה על סמך שאלון שנבנה במיוחד עבור מחקר מקביל (פרי, 2004) וכולל 10 פריטים (29-39 בשאלון, נספח מס' 1) המתייחסים לתפיסה של מתנדבים את שנת השרות במונחים של עבודה או התנדבות. למשל: "אנשים במקום שבו אני משרתת מתייחסים אליי כאל עובד מן השורה", "אני מתייחס לשנת שרות כאל התנדבות".

בניתוח גורמים ראשוני (מגשש) זוהו 5 גורמים, אך מהימנות α שנבנתה על סמך גורמים אלה הייתה נמוכה. לפיכך, ובהתאם להשערה התיאורטית הוחלט להריץ ניתוח גורמים המוגבל לשני גורמים (מאשש) ועל סמך ניתוח זה נבנו שני מדדים. הממד הראשון מסביר 24% מהשונות והוא מורכב מ-5 פריטים (32, 33, 35, 36, 39), שרובם עוסקים ב**התנדבות**, המהימנות הפנימית של מדד זה $\alpha=.50$. הממד השני מסביר 18% מהשונות והוא מורכב מ-5 פריטים (29, 30, 31, 34, 38) שרובם עוסקים ב**עבודה**, המהימנות הפנימית של מדד זה $\alpha=.52$.

להערכת החוקרת, המהימנות הנמוכה של שני המדדים האחרונים נובעת מכך שמדובר בממד ראשוני-חלוצי שנבנה לצורך מחקר זה ויש מקום לשפר את המהימנות של המדדים התנדבות-עבודה במחקרי המשך.

השאלון כלל פריט אחד נוסף (37) שנמצא במתאם נמוך עם הפריטים האחרים ולכן יצא מהניתוח.

השאלון כלל פריט נפרד שבו התבקשו הנבדקים לדרג את שנת השרות על רצף שבין עבודה (9)

להתנדבות (1) ($M=6$, $SD=1.5$). ראה נספח מס' 1, ע"מ 61.

ג. שאלון מוטיבציות

בשאלון זה התבקשו הנבדקים לדרג את הסיבות השונות שהביאו אותם להתנדב לשנת שרות. גורמי המוטיבציה התבססו על מחקר שעסק במוטיבציה של מתנדבים לשנת שרות (אברהמי, 1992). השאלון כלל 14 פריטים (41-55 בשאלון), כגון: רצון להתנדב ולתרום לחברה, מנוף לקידום מקצועי בעתיד, הזדמנות לעזור לאנשים, הזדמנות לצבור הטבות כלכליות וכד'. הנבדקים התבקשו להעריך את רמת החשיבות של כל אחת מן הסיבות בסולם של "לא חשוב בכלל" (1) עד "חשוב מאוד" (5), שאלה פתוחה אפשרה לנבדקים להציע סיבות נוספות, בשתי שאלות נוספות התבקשו הנבדקים לדרג את שני המניעים החשובים ביותר לדעתם. ($\alpha = .76$, $SD = .48$, $M = 3.46$). ניתוח גורמים העלה 3 אשכולות של מוטיבציות לשירות: 1. מניעים כלכליים ואישיים (פריטים 2, 3, 4, 9, 11, 13, 14), $\alpha = .80$. 2. מניעים ערכיים (פריטים 1, 6, 7, 8, 10), $\alpha = .72$. 3. מניעים נורמטיביים (פריטים 5, 12), $\alpha = .82$.

ד. חוזה פסיכולוגי

חלק זה בשאלון מתבסס אף הוא על מחקרה המקביל של פרי (2004). שאלון זה בנוי משלושה חלקים: תפיסות הנבדקים לגבי החובות שלהם כלפי הארגון בו הם מועסקים (להלן חובות, פריטים 111-94 בשאלון), המחויבויות של הארגון בו הם מועסקים כלפיהם (להלן – "מגיעויות", פריטים 88-67 בשאלון), ותפיסותיהם לגבי מימוש או הפרה של החוזה (פריטים 116-112 בשאלון). בחלק הראשון הנבדקים התבקשו להעריך עד כמה הם מרגישים שהמקום בו הם מתנדבים מחויב לספק להם את מושא הפריט. למשל, "לספק עבודה מעניינת" (פריט 1), "לתת לי יחס מועדף בגלל שאני מתנדב" (פריט 19) וכד'. סולם התשובות נע בין "לא מחויב" (1) עד "מובן מאליו שמחויב" (5), סך הכל 22 פריטים ($\alpha = .70$, $SD = .54$, $M = 3.35$). בחלק השני התבקשו הנבדקים להעריך לגבי 18 פריטים נוספים, באותו סולם, עד כמה הם מרגישים מחויבים כלפי מקום ב"חוזה הלא כתוב ביניהם". למשל, "להזדהות עם מטרות המקום", "לעבוד כמו כל עובד קבוע למרות שאני ש.ש.". ($\alpha = .71$, $SD = .42$, $M = 3.68$).

בחלק השלישי שבדק את תפיסת מימוש החוזה הפסיכולוגי התבקשו הנבדקים להתייחס לארבעה פריטים הבודקים את המידה בה הם מרגישים שהמקום מילא את התחייבויותיו כלפיהם ולמידה

שהמקום הפר את התחייבויותיו. סולם התשובות נע בין "בכלל לא" (1), ל"בצורה רבה" (5).

$(\alpha=.67, M=4.1, SD=.46)$. כך שככל שהציון גבוה יותר כך מימוש החוזה גבוה יותר.

ה. נתונים דמוגראפיים ומאפייני התפקיד

השאלון כלל נתונים דמוגראפיים (פריטים 118-121): גיל, מין, השלב בשנת השרות (מספר חודשים), מקום מגורים.

וכן, מאפיינים של התפקיד בשנת השרות: ארגון אחראי, מקום השרות ותפקיד (פריטים 61-58).

מהלך המחקר

לצורך המחקר נערך מיפוי של ארגונים "משלחים" המרכזים את המתנדבים לשנת שרות, ארגונים בהם מתבצעת ההתנדבות ("מקומות שרות") וסוגי התפקידים אותם ממלאים המתנדבים. על-פי המיפוי נדגמו נבדקים שמספקים תמונת מצב מייצגת של הארגונים, מקומות השרות והתפקידים השונים. על מנת להגיע לנבדקים ממגוון תפקידים וארגונים נוצר קשר עם איש קשר בכל אחד מן "הגופים המשלחים" המרכזיים (תק"ם ושמו"צ) ודרכם נוצר קשר עם רכזים במקומות שרות שונים או ישירות עם המתנדבים. כך, הקשר עם הנבדקים הוצג כמגובה ונתמך על ידי הארגונים המרכזים ורכזי שנת שרות במקום השרות. כמחצית מן השאלונים נשלחו בדואר לנבדקים על-פי רשימות כתובות שסיפקו רכזי שנת שרות בארגונים המרכזיים. כרבע מן השאלונים הועברו ישירות על ידי החוקרת במפגש עם המתנדבים במקומות השרות במהלך ישיבה או מפגש מרוכז. הנבדקים לא חויבו לציין את שמם אך היתה להם האפשרות לעשות כן, חלק גדול מהם ציינו את שמם ואף הביעו התעניינות בתוצאות המחקר והציעו סיוע במחקרי המשך. השאלונים לוו בפנייה מקדימה (ראה נספח 1) שהסבירה את מטרת המחקר והבטיחה אנונימיות מוחלטת.

משך הזמן שנדרש למילוי השאלון היה כ-20 דק', רוב הנבדקים מילאו את השאלון בזמנם החופשי. באופן כללי נדגיש כי מדובר באוכלוסייה נוחה וקואופרטיבית מאוד לצרכי מחקר. שאלונים לא מעטים (כ-30%) חזרו לחוקרת מלאים רק באופן חלקי, חלק מהנבדקים התלוננו על אורך השאלון.

תוצאות

בחלק הראשון של פרק זה תוצג אוכלוסיית המחקר, בהמשך יובאו הממצאים שמתייחסים למדדים העיקריים במחקר: התנהגות אזרחית, מחויבות ארגונית, שביעות רצון, עבודה, התנדבות, מוטיבציה, ורכיבי החוזה הפסיכולוגי - חובות, מגיעויות, מימוש חוזה פסיכולוגי.

בחלק השני של הממצאים בהמשך יובאו הקשרים בין המשתנים העיקריים במחקר וכן ייבחנו התוצאות על-פי השערות המחקר. לסיום, יובאו מספר ממצאים נוספים הנוגעים למשתנים דמוגרפיים ונתונים נוספים שלא היוו חלק מהשערות המחקר אולם יש בהם עניין וערך מחקרי.

ממצאים תיאוריים

בטבלה מס' 1 מוצגים ממוצעים, סטיות תקן ומהימנויות של משתני המחקר העיקריים.

בטבלה מס' 2 ובטבלה מס' 3 מתוארת אוכלוסיית המחקר.

טבלה מס' 1: ממוצעים, סטיות תקן ומהימנויות של מדדי המחקר העיקריים

המשתנה	ממוצע	סטיית תקן	טווח	מס' פריטים	מהימנות α
מחויבות ארגונית	3.98	0.54	2.44-5.00	9	0.81
התנהגות אזרחית	3.65	0.42	2.50-4.54	14	0.72
שביעות רצון	4.1	0.64	1.80-5.00	5	0.83
תפיסת השרות כעבודה	2.8	0.67	1.00-4.80	5	0.50
תפיסת השרות כהתנדבות	3.51	0.65	1.80-5.00	5	0.52
מוטיבציה	3.46	0.48	2.36-4.57	14	0.76
חוזה פסיכולוגי – "מגיעויות"	3.35	0.54	1.73-5.00	22	0.70
חוזה פסיכולוגי – חובות	3.68	0.42	2.78-4.67	18	0.71
מימוש חוזה פסיכולוגי	4.1	0.46	3.00-5.00	5	0.67

תיאור אוכלוסיית המחקר

טבלה מס' 2 : תיאור אוכלוסיית המחקר : גיל וותק בשנת שירות

משתנה	ממוצע	סטיית תקן	טווח
גיל	18.5	0.48	18-20
ותק בשנת שרות (בחודשים)	5	1.97	2-12

טבלה מס' 3 : תיאור אוכלוסיית המחקר : מין, ארגון, סוג עיסוק ובחירה

משתנה	ערכים	מס' נבדקים	אחוזים
מין	אישה	52	55%
	גבר	43	45%
	אחר	1	1%
ארגון	תק"ם	42	42%
	השומר הצעיר	39	39%
	הנוער העובד והלומד	1	1%
סוג עיסוק	אחר	13	13%
	תנועת נוער	43	45%
	פנימייה	35	37%
בחירה ראשונה	בית ספר שדה	8	8%
	אחר	9	10%
	כן	61	64%
לא	34	36%	

מתאמים בין כל משתני המחקר

כדי לבחון מהם היחסים בין המשתנים השונים במחקר חושבו מתאמים בין כל המשתנים הרלוונטיים (ראה טבלה מס' 4). המתאמים הראו כי קיימים מתאמים גבוהים, חיוביים ומובהקים בין שלושת

המשתנים התלויים - מחויבות ארגונית, התנהגות אזרחית ושביעות רצון. כלומר, ככל שהמחויבות הארגונית גבוהה יותר, כך גם ההתנהגות האזרחית גבוהה יותר, וכך גם שביעות הרצון גבוהה יותר, ולהפך. ניתן לראות כי המתאם בין שביעות רצון לבין מחויבות ארגונית גבוה יותר מהמתאם בין שביעות רצון לבין התנהגות אזרחית. בנוסף, שלושת המשתנים הללו קשורים באופן חיובי מובהק גם אל החובות, מימוש החוזה הפסיכולוגי והמוטיבציה לשנת שרות. כלומר, ככל שחובות, מימוש החוזה הפסיכולוגי והמוטיבציה לשנת שרות גבוהים יותר כך המחויבות הארגונית, ההתנהגות האזרחית או שביעות הרצון גבוהים יותר. לעומת זאת, שלושה משתנים אלו, המחויבות הארגונית, ההתנהגות האזרחית ושביעות הרצון, אינם נמצאים בקשר מובהק עם המגיעויות.

טבלה מס' 4 : מתאמים בין המשתנים השונים במחקר (n=95)

							0.49**	התנהגות אזרחית
						0.23*	0.63**	שביעות רצון
					0.17	-0.02	0.25*	עבודה
				-0.16	0.14	0.28**	0.22*	התנדבות
			0.20*	-0.09	0.18	0.15	0.18	מגיעויות
		0.09	0.12	0.10	0.21*	0.33**	0.43**	חובות
	0.24*	0.19	0.22*	0.25*	0.56**	0.24*	0.59**	מימוש חוזה
0.31**	0.28**	0.31**	0.21*	0.18	0.23*	0.37**	0.42**	מוטיבציה
מימוש חוזה	חובות	מגיעויות	התנדבות	עבודה	שביעות רצון	התנהגות אזרחית	מחויבות ארגונית	

* p<.05 ** p<.01 n=94

בנוסף, רק תחושת המחויבות הארגונית נמצאת בקשר חיובי מובהק עם תפיסת שנת השרות כעבודה וכהתנדבות, כך שככל ששנת השרות נתפסת יותר כעבודה וכן יותר כהתנדבות כך תחושת המחויבות

הארגונית גבוהה יותר. לסיום, הביצוע הארגוני נמצא בקשר חיובי מובהק עם תפיסת שנת השרות כהתנדבות, כך שככל ששנת השרות נתפסת יותר כהתנדבות ההתנהגות האזרחית גבוהה יותר. לעומת זאת, תפיסת שנת השרות כעבודה נמצאת בקשר חיובי מובהק עם מימוש החוזה הפסיכולוגי. כלומר, ככל ששנת השרות נתפסת יותר כעבודה כך מימוש החוזה הפסיכולוגי גבוה יותר. המגיעויות, החובות ומימוש החוזה הפסיכולוגי נמצאים בקשר חיובי מובהק עם המוטיבציה לשנת שרות. ולסיום, החובות נמצאות בקשר חיובי מובהק עם מימוש החוזה הפסיכולוגי. כלומר, ככל שתחושת החובות גבוהה יותר כך מימוש החוזה הפסיכולוגי גבוה יותר. חשוב לציין, למרות שלא נמצא מתאם מובהק בין תפיסת שנת השרות כעבודה לבין תפיסת שנת השרות כהתנדבות הקשר שנמצא בין שתי התפיסות שלילי.

הבדלים בין תפיסת שנת השרות כעבודה לבין תפיסת שנת השרות כהתנדבות

שאלת המחקר הראשונה התייחסה לתפיסת שנת השרות כעבודה לעומת תפיסת שנת השרות כהתנדבות.

כדי לבדוק אם קיימים הבדלים בין תפיסת שנת השרות כעבודה לבין תפיסת שנת השרות כהתנדבות, בכל משתני המחקר, הוגדרו שני משתנים חדשים:

המשתנה הראשון נבנה על בסיס תפיסת שנת השרות כעבודה. קבוצת הנחקרים חולקה על פי החציון במשתנה תפיסת שנת השרות כעבודה לשתי קבוצות: נחקרים שתפיסת שנת השרות שלהם כעבודה נמוכה ונחקרים אשר תפיסת שנת השרות שלהם כעבודה גבוהה.

המשתנה השני נבנה על בסיס תפיסת שנת השרות כהתנדבות. קבוצת הנחקרים חולקה על פי החציון במשתנה תפיסת שנת השרות כהתנדבות לשתי קבוצות: נחקרים שתפיסת שנת השרות שלהם כהתנדבות נמוכה ונחקרים שתפיסת שנת השרות שלהם כהתנדבות גבוהה.

על בסיס שני משתנים חדשים אלו נערכו מבחני t למדגמים בלתי תלויים, במטרה לבחון על בסיס כל משתנה, האם קיימים הבדלים בין שתי הקבוצות שהוגדרו, בכל משתני המחקר.

השוואת נמוכים וגבוהים בתפיסת שנת שרות כעבודה

הניתוח שהשווה בין משתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כעבודה לבין משתתפים גבוהים בתפיסת שנת השרות כעבודה מצא כי קיים הבדל מובהק רק במחויבות הארגונית. כלומר, משתתפים גבוהים בתפיסת שנת השרות כעבודה מצהירים על מחויבות ארגונית הגבוהה יותר באופן מובהק ממשתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כעבודה (ראה טבלה מס' 5).

טבלה מס' 5: מבחני t למדגמים בלתי תלויים בין נמוכים לבין גבוהים בתפיסת שנת השרות כעבודה

משתנים	עבודה	N	M	SD	t
מחויבות ארגונית	נמוך	54	3.88	0.56	-2.14*
	גבוה	41	4.11	0.49	
התנהגות אזרחית	נמוך	54	3.64	0.46	-0.30
	גבוה	41	3.67	0.38	
שביעות רצון	נמוך	54	4.00	0.67	-1.28
	גבוה	41	4.17	0.61	
התנדבות	נמוך	54	3.56	0.56	0.81
	גבוה	41	3.44	0.76	
מגיעויות	נמוך	54	3.36	0.63	0.14
	גבוה	41	3.34	0.42	
חובות	נמוך	54	3.64	0.43	-1.14
	גבוה	41	3.74	0.40	
מימוש חוזה פסיכולוגי	נמוך	53	4.08	0.48	-1.13
	גבוה	41	4.19	0.42	
מוטיבציה	נמוך	54	3.40	0.49	-1.62
	גבוה	41	3.56	0.45	

* p<.05 ** p<.01

השוואת נמוכים וגבוהים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות

כפי שניתן לראות בטבלה מס' 6 - הניתוח שהשווה בין משתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות לבין משתתפים גבוהים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות מצא כי קיים הבדל מובהק בין שתי הקבוצות במשתנה המחויבות הארגונית. כלומר, משתתפים גבוהים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות מצהירים על מחויבות ארגונית הגבוהה יותר באופן מובהק ממשתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות.

בנוסף, נמצא כי קיים הבדל מובהק בין שתי הקבוצות במשתנה מימוש החוזה הפסיכולוגי. כלומר, משתתפים גבוהים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות גבוהים יותר, באופן מובהק, בתפיסה שהארגון מימש את החוזה הפסיכולוגי כלפיהם ביחס למשתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות. כמו כן, לא נמצא הבדל בין הקבוצות בתפיסת שנת השרות כעבודה.

כדי לבדוק האם קיימת תלות בין משתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כעבודה ומשתתפים גבוהים בתפיסת שנת השרות כעבודה לבין משתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות ומשתתפים גבוהים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות, נערך מבחן חי בריבוע לאי תלות (ראה טבלה מס' 7). המבחן מצא כי **לא** קיימת תלות בין תפיסת העבודה לבין תפיסת ההתנדבות ($\chi^2=0.59, df=1$, $p>.05$). כלומר, לא נמצא כי משתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כעבודה גבוהים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות, או שמשתתפים גבוהים בתפיסת שנת השרות כעבודה, נמוכים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות. כלומר, אין תלות בין גבוהים ונמוכים בשני המשתנים ועם זאת יש לציין כי המתאם ביניהם שלילי אך לא מובהק.

טבלה 6 : מבחני t למדגמים בלתי תלויים בין נמוכים לבין גבוהים בתפיסת שנת השרות כהתנדבות

משתנים	התנדבות	N	M	SD	t
מחויבות ארגונית	נמוך	49	3.85	0.61	-2.34*
	גבוה	46	4.11	0.44	
התנהגות אזרחית	נמוך	49	3.60	0.46	-1.39
	גבוה	46	3.72	0.38	
שביעות רצון	נמוך	49	4.00	0.68	-1.21
	גבוה	46	4.16	0.59	
עבודה	נמוך	49	2.83	0.72	0.46
	גבוה	46	2.77	0.61	
מגיעויות	נמוך	49	3.28	0.56	-1.19
	גבוה	46	3.42	0.52	
חובות	נמוך	49	3.65	0.37	-0.82
	גבוה	46	3.72	0.46	
מימוש חוזה פסיכולוגי	נמוך	49	4.03	0.42	-2.29*
	גבוה	45	4.24	0.47	
מוטיבציה	נמוך	49	3.39	0.52	-1.54
	גבוה	46	3.54	0.43	

* $p < .05$ ** $p < .01$

טבלה 7 : תלות בין תפיסת שנת השרות כעבודה לבין תפיסת שנת השרות כהתנדבות

		תפיסת שנת השרות כהתנדבות	
		נמוך	גבוה
תפיסת שנת השרות כעבודה	נמוך	26	28
	גבוה	23	18

3 רגרסיות היררכיות

שאלת המחקר השנייה התייחסה לקשר בין תפיסת התנדבות/עבודה ומרכיבי החוזה הפסיכולוגי לבין משתני המחקר התלויים (שביעות רצון, מחויבות ארגונית, התנהגות אזרחית). כדי לבדוק אלו משתנים יכולים להסביר את מקור השונות של המשתנים התלויים נערכו ניתוחי רגרסיה היררכית בשלושה צעדים. בצעד הראשון המשתנים המנבאים היו משתנים דמוגרפים שונים כמו מין, גיל, מספר החודשים בשנת השרות, בחירה ראשונה וסוג שנת השרות (תנועת נוער, פנימייה, בית ספר שדה או אחר.

בצעד השני המשתנים המנבאים הם תפיסת שנת השרות כעבודה ותפיסת שנת השרות כהתנדבות. ואילו בצעד השלישי המשתנים המנבאים היו שלושת המשתנים המהווים את החוזה הפסיכולוגי; חובות, מגיעויות ומימוש חוזה פסיכולוגי. נערכו שלוש רגרסיות היררכיות, בכל אחת מן הרגרסיות מנובא משתנה תלוי אחר כשהמשתנים המנבאים קבועים.

המחויבות הארגונית

טבלה מס' 8 מציגה שלוש רגרסיות היררכיות, כאשר המשתנים המנובאים הם מחויבות הארגונית, התנהגות אזרחית ושביעות רצון, ואילו המשתנים המנבאים הם יתר משתני המחקר. כאשר המשתנה המנובא הוא מחויבות ארגונית הרגרסיה מראה כי השונויות המוסברות וכן ההפרשים בשונויות המוסברות בכל צעד הינם מובהקים. בצעד הראשון רק המשתנה של סוג שנת השרות תרם באופן מובהק לשונות המוסברת של המחויבות הארגונית. למעשה, המחויבות הארגונית בתנועת נוער גבוהה מהמחויבות הארגונית בפנימייה ובאחר. לעומת זאת, אין הבדלים בין המחויבות הארגונית בתנועת נוער לבין זו שבבית ספר שדה. בצעד השני, נוסף המשתנה של תפיסת שנת השרות כעבודה וגם תפיסת שנת השרות כהתנדבות תורמים באופן מובהק לשונות המוסברת של המחויבות הארגונית. ולמעשה, בנוסף להבדלים בין תנועת הנוער לפנימייה ולאחר, ככל שתפיסת שנת השרות כעבודה, וככל שתפיסת שנת השרות כהתנדבות - גבוהים יותר, כך המחויבות הארגונית גבוהה יותר. בצעד השלישי, התמונה משתנה מעט, ראשית גם משתנה הגיל תורם לשונות המוסברת של המחויבות הארגונית, ולמעשה ככל שהמשתתפים צעירים יותר כך המחויבות הארגונית שלהם גבוהה יותר. אך

יש לזכור שסטיית התקן של הגיל נמוכה ביותר. בנוסף, המחויבות הארגונית בתנועת הנוער גבוהה מהמחויבות הארגונית בפנימייה, באחר ובבית ספר שדה. תפיסת שנת השרות כעבודה ממשיכה לתרום לשונות המוסברת, אולם תפיסת שנת השרות כהתנדבות, כבר אינה תורמת באופן מובהק לשונות המוסברת. כלומר, ככל שתפיסת שנת השרות כעבודה גבוהה יותר כך המחויבות הארגונית גבוהה יותר. לבסוף, מבין שלושת המשתנים שנוספו בצעד השלישי, שני המשתנים העוסקים בחובות ובמימוש החוזה הפסיכולוגי תורמים באופן מובהק לשונות המוסברת. כלומר, ככל שתפיסת החובות גבוהה יותר וככל שמימוש החוזה הפסיכולוגי גבוה יותר כך המחויבות הארגונית גבוהה יותר (ראה טבלה 8).

טבלה 8 : שלוש רגרסיות היררכיות – ניבוי המשתנים התלויים על-ידי משתני המחקר

שביעות רצון			התנהגות אזרחית			מחויבות ארגונית			משתנים
R ²	ΔR ²	β	R ²	ΔR ²	β	R ²	ΔR ²	β	
.09	.10		.15*	.15*		.18*	.18*		צעד 1
		-.08			-.15			-.05	מין
		.02			.02			-.08	גיל
		-.15			.02			.11	ותק בשנת שירות
		.13			-.01			.07	בחירה ראשונה
		-.02			-.32**			-.35**	תנועת נוער - פנימייה
		.23*			.05			-.11	תנועת נוער - ביס"ש
		-.08			-.24*			-.37**	תנועת נוער - אחר
.15	.06		.22**	.07*		.36**	.18**		צעד 2
		-.09			-.15			-.07	מין
		-.02			.01			-.14	גיל
		-.14			.01			.11	ותק בשנת שירות
		.13			-.01			.06	בחירה ראשונה
		-.04			-.31**			-.38**	תנועת נוער - פנימייה
		.19			.03			-.19	תנועת נוער - ביס"ש
		-.09			-.28*			-.39**	תנועת נוער - אחר
		.22*			.04			.37**	עבודה
		.14			.28**			.28**	התנדבות
.35**	.19**		.26**	.04		.62**	.26**		צעד 3
		.03			-.12			.07	מין
		-.03			.01			-.16*	גיל
		-.11			.00			.13	ותק בשנת שירות
		.07			-.02			.01	בחירה ראשונה
		.00			-.25*			-.28**	תנועת נוער - פנימייה
		.10			-.02			-.30**	תנועת נוער - ביס"ש
		-.04			-.21*			-.30**	תנועת נוער - אחר
		.08			-.02			.20**	עבודה
		.01			.23*			.14	התנדבות
		.01			.06			-.00	מגיעויות
		.04			.18			.22**	חובות
		.49**			.10			.51**	מימוש חוזה פסיכולוגי

התנהגות אזרחית

כדי לבדוק אלו משתנים יכולים להסביר את מקור השונות של ההתנהגות האזרחית נעשה ניתוח רגרסיה היררכית בשלושה צעדים. בצעד הראשון הוכנסו המשתנים הדמוגרפים: מין, גיל, מספר החודשים בשנת השרות, בחירה ראשונה וסוג שנת השרות (תנועת נוער, פנימייה, בית ספר שדה או אחר. בצעד השני המשתנים המנבאים תפיסת שנת השרות כעבודה ותפיסת שנת השרות כהתנדבות. ואילו בצעד השלישי המנבאים היו שלושת המשתנים המהווים את החוזה הפסיכולוגי; חובות, מגיעויות ומימוש חוזה פסיכולוגי). הרגרסיה מראה כי השונויות המוסברות וכן ההפרשים בשונויות המוסברות בצעד הראשון ובצעד השני הינם מובהקים, ואילו בצעד השלישי ההפרש בשונויות המוסברת אינו מובהק, אולם השונויות המוסברות הכללית נשארת מובהקת. בצעד הראשון, כמו בניבוי של המחויבות הארגונית, רק המשתנה של סוג שנת השרות תרם באופן מובהק לשונויות המוסברת של ההתנהגות האזרחית. למעשה, ההתנהגות האזרחית בתנועת נוער גבוהה מההתנהגות האזרחית בפנימייה ובאחר. לעומת זאת, אין הבדלים בין ההתנהגות האזרחית בתנועת נוער לבין זו שבבית ספר שדה.

בצעד השני, בנוסף למשתנה סוג שנת השרות, גם תפיסת שנת השרות כהתנדבות תורמת באופן מובהק לשונויות המוסברת של ההתנהגות האזרחית, כאשר תפיסת שנת השרות כעבודה אינה תורמת באופן מובהק לשונויות המוסברת. למעשה, בנוסף להבדלים בין תנועת הנוער לפנימייה ולאחר, ככל שתפיסת שנת השרות כהתנדבות גבוהה יותר, כך ההתנהגות האזרחית גבוהה יותר. בצעד השלישי, התמונה כלל אינה משתנה. המשתנים שנוספים בצעד זה אינם תורמים באופן מובהק לשונויות המוסברת של ההתנהגות האזרחית, ולמעשה גם ההפרש בשונויות המוסברת של צעד זה אינו מובהק. כלומר, כמו בצעד השני ניתן לומר גם כאן, כי ההתנהגות האזרחית בתנועת נוער גבוהה מההתנהגות האזרחית בפנימייה ובאחר, וככל שתפיסת שנת השרות כהתנדבות גבוהה יותר, כך ההתנהגות האזרחית גבוהה יותר (ראה טבלה 8).

שביעות רצון

כאשר המשתנה המנובא הוא שביעות רצון, ניתוח הרגרסיה מראה כי השוניות המוסברות וכן ההפרשים בשונות המוסברת מובהקים בצעד השני ($p=0.06$) והשלישי. בצעד הראשון, למרות שהשונות המוסברת בו אינה מובהקת, המשתנה של סוג שנת השרות תרם באופן מובהק לשונות המוסברת של שביעות הרצון. למעשה, שביעות הרצון בתנועת נוער נמוכה משביעות הרצון בבית ספר שדה, לעומת זאת, אין הבדלים בשביעות הרצון בתנועת נוער לבין זו שבפנימייה ובאחר (ממצא ההפוך לזה של מחויבות ארגונית והתנהגות אזרחית). בצעד השני, משתנה סוג השרות כבר אינו תורם באופן מובהק לשונות המוסברת של שביעות הרצון. אולם, תפיסת שנת השרות כעבודה ולא תפיסת שנת השרות כהתנדבות, תורמת באופן מובהק לשונות המוסברת של שביעות הרצון. כלומר, בצעד זה רק תפיסת שנת השרות כעבודה תורמת לשונות המוסברת; ככל שתפיסת שנת השרות כעבודה גבוהה יותר כך שביעות הרצון גבוהה יותר. בצעד השלישי, התמונה שוב משתנה, וכעת גם תפיסת שנת השרות כעבודה אינה תורמת באופן מובהק לשונות המוסברת ומבין שלושת המשתנים שנוספו בצעד השלישי, המשתנה היחיד שתורם באופן מובהק לשונות המוסברת הוא מימוש החוזה הפסיכולוגי. כלומר, ככל שמימוש החוזה הפסיכולוגי נמוך יותר כך שביעות הרצון גבוהה יותר (ראה טבלה 8).

ניתן לסכם ולומר כי שלושת המשתנים המנובאים מציגים תוצאות שונות בשלושה צעדי רגרסיה דומים. המשתנים המנובאים מסבירים את אחוז השונות הגבוה ביותר כמנובאים של מחויבות ארגונית ואחר כך, בהפרש קטן, את שביעות הרצון, כלומר את שני המשתנים התפיסתיים, לעומת זאת במשתנה ההתנהגותי – התנהגות אזרחית – הממצאים אינם מובהקים. בנוסף, ניתן לומר כי תפיסת שנת שרות כעבודה היא משתנה משפיע יותר בצעדי הרגרסיה השונים לעומת תפיסת שנת השרות כהתנדבות. גם במרכיבי החוזה הפסיכולוגי בולטת המובחנות כאשר תפיסת החובות ומימוש חוזה משפיעים בניבוי מחויבות ארגונית אך לא נמצאו מובהקים בניבוי התנהגות אזרחית ואילו במשתנה שביעות רצון רק מימוש החוזה נמצא מובהק.

הבדלים בין בנים לבין בנות

בנוסף לאלה נבדקו ממצאים נוספים הנוגעים למשתנים דמוגרפיים ונתונים נוספים שלא היוו חלק מהשערות המחקר אולם יש בהם עניין וערך מחקרי, נמצאו הבדלים בין בנים לבנות. במבחני t למדגמים בלתי תלויים נמצא הבדל מובהק בין המינים רק במימוש החוזה הפסיכולוגי ובמוטיבציה לשנת שרות. בטבלה מס' 10 ניתן לראות כי הבנות תופסות את מימוש החוזה הפסיכולוגי כלפיהן כנמוך יותר בהשוואה לבנים. כמו כן, הבנות מגלות מוטיבציה רבה יותר באופן מובהק לשנת שרות, בהשוואה לבנים (ראה טבלה מס' 10).

טבלה 10: מבחני t למדגמים בלתי תלויים בין בנים לבין בנות בכל משתני המחקר

משתנים		N	M	sd	T
מחויבות ארגונית	בנים	43	3.94	0.63	-0.62
	בנות	52	4.01	0.47	
התנהגות אזרחית	בנים	43	3.60	0.47	-1.07
	בנות	52	3.70	0.39	
שביעות רצון	בנים	43	4.02	0.70	-0.76
	בנות	52	4.12	0.60	
עבודה	בנים	43	2.89	0.72	1.14
	בנות	52	2.73	0.62	
התנדבות	בנים	43	3.49	0.66	-0.28
	בנות	52	3.53	0.65	
מגיעויות	בנים	43	3.41	0.54	1.02
	בנות	52	3.30	0.55	
חובות	בנים	43	3.67	0.47	-0.24
	בנות	52	3.69	0.37	
מימוש חוזה פסיכולוגי	בנים	43	4.03	0.51	-2.02*
	בנות	51	4.22	0.39	
מוטיבציה	בנים	43	3.36	0.50	-1.96*
	בנות	52	3.55	0.45	

* p<.05 ** p<.01

דיון

התנדבות לשנת שירות היא תופעה מרתקת וייחודית ביחסים תעסוקתיים. אלפי נערים ונערות בוחרים מדי שנה להתנדב במשך שנה שלמה במסגרות ארגוניות טיפוליות וחינוכיות, ללא כל תמורה חומרית. המאפיין הייחודי ביותר של שנת השירות הוא ההשקעה של שנת חיים שכל ייעודה הוא התנדבות וכן היחסים המורכבים שבין המתנדב לבין המעסיק כאשר לצד המתנדב מועסקים עובדים בשכר. וכל זאת במבנה העסקה משולש – מתנדב, מעסיק והגוף "המשלח" (המרכז את ההשמה של המתנדב בארגונים המעסיקים). כפי שניתן ללמוד ממחקר זה התפיסה של המתנדבים את שנת השירות מעלה שאלות מורכבות אשר עשויות להשפיע על המפעל החברתי של שנת שירות שמתרחב והולך בשנים האחרונות.

למרות התרחבות התופעה, נמצא רק מחקר אחד יחיד שנערך בארץ בתחילת שנות ה-90 בתחום החינוך על אוכלוסייה זו (אברהמי, 1992), מעבר לכך לא נמצאו מחקרים בתחום זה, באף דיסיפלינה מחקרית. המחקר הנוכחי הוא ראשון מסוגו על אוכלוסייה זו, העניין שעורר המחקר בין מנהלים וארגונים שעוסקים בנושא מחזקים את הצורך במחקר נוסף.

המחקר הנוכחי בחן את מרכיבי ההתנדבות לשנת שירות כפי שהם נתפסים על-ידי המתנדבים לשנת שירות. המחקר לא עסק בתפיסה של הארגונים המעסיקים את המתנדבים או בתפיסה של המדינה והחברה את שנת השירות וכן לא נערכה השוואה בין תפיסותיהם של המתנדבים לבין תפיסותיהם של העובדים באותם ארגונים.

מכיוון שמדובר בתופעה ייחודית ובמחקר חלוצי בנושא, המחקר מתבסס על מחקרים כלליים בנושא של חוזה פסיכולוגי, התנדבות, ועל מעט מחקרים בתחום של התנדבות בארגונים פורמאליים לניתוח הממצאים ובהבנה התיאורטית.

בדיון נסביר את תוצאות המחקר, וההשלכות התיאורטיות והיישומיות של מחקר זה וכן יוצגו רעיונות למחקרי המשך.

עמדות המתנדבים לשנת שירות

התוצאה הבולטת והרחבה ביותר של המחקר היא התפיסה המורכבת של שנת השירות כהתנדבות וכעבודה על-ידי המתנדבים. העמדות של המתנדבים נמצאו כחיוביות וגבוהות בכל

המשתנים – מחויבות, התנהגות אזרחית ושביעות רצון. המתאם הגבוה ביותר שנמצא הוא בין שביעות רצון לבין רמת המחויבות, המתאם בין שביעות רצון לבין התנהגות אזרחית מובהק אך נמוך יותר. בנוסף המתנדבים תופסים את מימוש החוזה הפסיכולוגי כגבוה יחסית, עדות אפשרית נוספת לתחושה חיובית ממערכת היחסים של המתנדב עם הארגון המעסיק.

תפיסת השרות כעבודה וכהתנדבות

שאלת המחקר הראשונה עסקה בתפיסת המתנדבים את שנת השירות - עבודה או התנדבות. לצורך כך נבנו שני מדדים על-בסיס מחקרה של פרי (2004): תפיסת השרות כעבודה, ותפיסת השרות כהתנדבות, ונבדק הקשר ביניהם. נמצא כי אין קשר בין הגורמים, המתאם הנמוך מאוד ולא מובהק בין שני המדדים מחזק את התוקף המבני של ההבחנה בין עבודה להתנדבות. כלומר, עבודה והתנדבות נמצאו כשני גורמים מובחנים זה מזה, המתקיימים זה לצד זה, ואינם שייכים לרצף תיאורטי אחד. מאידך המהימנויות הנמוכות של שני המשתנים מחייבות תיקוף נוסף. השאלון התבסס על מחקרה של פרי (2004) שמצאה מהימנויות גבוהות בשני המשתנים, ייתכן בגלל שאוכלוסיית המחקר של פרי היתה הומוגנית יותר (בנות שירות). גם השונות המוסברת שסיפקו שני המשתנים היתה נמוכה יחסית, ייתכן כי שתי האפשרויות, עבודה והתנדבות, אינן ממצות את תפיסת שנת השירות ויש לחשוב על אפשרויות נוספות, למשל, פעילות בשעות הפנאי (Pearce 1993 משתמשת בביטוי בהתייחס למתנדבים) פעילות חברתית או בחינת אפשרויות לקריירה עתידית. בחלוקת המתנדבים על-פי חציון לגבוהים ונמוכים היו מתנדבים גבוהים או נמוכים בשני המדדים וכן מתנדבים גבוהים במדד אחד ונמוכים בשני, בדיקת אי-תלות בין המשתנים נמצאה מובהקת.

Pearce (1993), מתייחסת לתפיסת מתנדבים את עיסוקם כעבודה וכהתנדבות וטוענת כי מתנדבים בארגונים פורמאליים נמצאים בסתירה פנימית אינהרנטית. לטענתה, התנדבות היא *עבודה*, במובן שהיא פעולה של שירות לאחר, ומאידך היא *התנדבות*, במובן שהיא נעשית על חשבון זמן פנאי, ללא קבלת שכר, וקיימים בה אלמנטים של נתינה המספקים ברמה האישית. הממצאים במחקר הנוכחי תומכים בתפיסה זו ומראים כי המימדים של עבודה והתנדבות אינם תלויים זה בזה אלא מתקיימים זה לצד זה. בשלב תיקוף השאלונים הציעה אחת מרכזות שנת שירות נקודת מבט מבהירה בהקשר

זה, הרכזת הסבירה כי לפי התפיסה המונחלת למתנדבים על-ידי הגופים המשלחים, האקט של ההחלטה לצאת לשנת שירות נתפס כפעולת התנדבות. אך מרגע שנעשתה ההחלטה והבחירה בתפקיד ובארגון המתנדב מועסק כעובד בשכר לכל דבר כולל רמת המחויבות הגבוהה כשל עובד בשכר ובמשרה מלאה. מכאן, מדובר בשני שלבים של תהליך – בשלב ראשון החלטה על התנדבות ובשלב השני – עבודה. נראה שגישה כזאת "עושה סדר" וייתכן שהיא המאפשרת לנערים ונערות צעירים להתמודד עם המורכבות האינהרנטית על-פי תיאורה של Pearce (1993). ניתן לפתח נקודה זו ולטעון כי למתנדב לשנת שירות שני חוזים פסיכולוגיים שונים, כך, עם הגופים המשלחים שאחראים על שלב ההחלטה והבחירה הוא מקיים יחסי התנדבות ואילו עם המעסיק הישיר, שלאחר ההחלטה, מדובר ביחסי עבודה. במהלך מילוי השאלונים עלתה מספר פעמים השאלה האם להתייחס לגוף המשלח או לארגון המעסיק, נקודה זו מחזקת את האבחנה ומרמזת על כיוון למחקר נוסף בדבר המורכבות של החוזה הפסיכולוגי המשולש של המתנדב לשנת שירות – מתנדב, גוף משלח, ארגון מעסיק.

הקשר בין עבודה והתנדבות לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית

לפי ההשערה הראשונה צפוי להימצא קשר חיובי בין תפיסת שנת השירות כעבודה לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. לעומת זאת לא צפינו קשר בין תפיסת שנת השירות כהתנדבות לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. התוצאות תמכו בהשערה באופן חלקי, נמצא קשר חיובי מובהק בין תפיסת עבודה לבין מחויבות ארגונית אך לא נמצא קשר בין תפיסת עבודה לבין התנהגות אזרחית ושביעות רצון. כמו כן נמצא קשר חיובי מובהק בין תפיסת התנדבות לבין מחויבות ארגונית ובין תפיסת התנדבות לבין התנהגות אזרחית אך לא נמצא קשר בין תפיסת התנדבות לבין שביעות רצון.

כלומר, התנהגות אזרחית היא המשתנה המבחין בין תפיסת שנת השירות כעבודה לבין תפיסת שנת השירות כהתנדבות. התנהגות אזרחית נתפסת כקשורה לתפיסת התנדבות, כך שככל שמדד תפיסת השרות כהתנדבות גבוה יותר היא מתבטאת גם בנכונות לביצוע התנהגות אזרחית שהיא מעבר לדרישות המוגדרות. לעומת זאת תפיסת שנת השירות כעבודה מכילה עמימות אשר משפיעה על תפיסת המתנדבים בנושאים של דרישות התפקיד וגבולות התפקיד. Hedley (1992) (אצל

Merrell, 2000), גורס כי "עבודת ההתנדבות" מכילה עמימות הנובעת מהמתח שבין גמישות וחופש בחירה המאפיינים את ההתנדבות, לבין דרישות הארגון לפעולות ספציפיות ולסטנדרטים של איכות. שתי תפיסות השירות כעבודה וכהתנדבות אינן קשורות לשביעות רצון, בהמשך נדון בממדי החוזה הפסיכולוגי שנמצאו במתאמים גבוהים עם שביעות רצון. בהשוואה בין גבוהים ונמוכים בתפיסת שנת השירות כהתנדבות ובהשוואת גבוהים ונמוכים בתפיסת שנת השירות כעבודה, נמצא הבדל מובהק בין האוכלוסיות רק במשתנה אחד – מחויבות ארגונית. כלומר, מתנדבים גבוהים בתפיסת שנת השרות כעבודה ומתנדבים גבוהים בתפיסת שנת שירות כהתנדבות מצהירים על מחויבות ארגונית הגבוהה יותר באופן מובהק ממשתתפים נמוכים בתפיסת שנת השרות כעבודה ומתנדבים נמוכים בתפיסת שנת שירות כהתנדבות, בהתאמה. לא נמצאו הבדלים בין גבוהים ונמוכים בתפיסת עבודה ותפיסת התנדבות במשתנים אחרים במחקר – התנהגות אזרחית, שביעות רצון או מוטיבציה.

על פי Merrell (2000) חוסר וודאות ועמימות הם מרכזיים בעבודת ההתנדבות, והבנת חווית העמימות של המתנדב היא הבסיס להבנת עמדותיו, התנהגויותיו ושביעות רצונו בארגון. מכאן ייתכן שהדרישה המובנית במסגרת המחקר הנוכחי להתייחס לשנת שירות במונחים של עבודה העצימה את העמימות והשפיעה על מורכבות התוצאות. סטיית התקן הגבוהה בשני המשתנים (תפיסת עבודה ותפיסת התנדבות) ובמיוחד במשתנה תפיסת עבודה מחזקת את ההסבר.

על-פי Pearce (1993) העמימות במושג ההתנדבות עשויה להתבטא בשני כיוונים סותרים - מצד אחד תפיסה של התנדבות כפעילות "מעבר לעבודה" כלומר – עיסוק שדורש השקעה רגשית ופיזית - זמן, מחויבות רגשית, נכונות לגמישות. מצד שני תפיסה של התנדבות כ"בסך הכל התנדבות" כלומר- צריך להשקיע כמה שאפשר, במסגרת הרצון והזמן הפנוי ולא מעבר לכך. מתוך מורכבות הממצאים ניתן להסיק כי בקרב המתנדבים לשנת שירות קיימות שתי הגישות בכפיפה אחת, אצל חלק מהמתנדבים מושג ההתנדבות מתפרש כ"מעבר לעבודה" ואצל חלק מושג ההתנדבות מתפרש כ"בסך הכל התנדבות". פיזור זה יכול להסביר את היעדר קשר סטטיסטי מובהק בין תפיסת התנדבות לבין שביעות רצון ובין תפיסת עבודה לבין התנהגות אזרחית ושביעות רצון.

את הקשר החיובי הגבוה ביותר שנמצא בין תפיסת התנדבות לבין התנהגות אזרחית ניתן להסביר בכך שהעמימות בין התנדבות לעבודה מביאה לכך שהמתנדבים תופסים חלק מהדרישות של התפקיד ואולי אף את תפקידם בכלל כהתנהגות אזרחית. נראה כי שילוב הממדים, עבודה והתנדבות, יוצר מצב של עמימות האופיינית למתנדבים בכלל ומועצם עוד יותר באוכלוסיית המתנדבים לשנת שרות שבה נוסף למאפיינים אלה, נוסף גם גילם הצעיר וחוסר הניסיון של המתנדבים בחוזה העסקה, וכן המבנה הייחודי של התנדבות לשנת חיים "במשרה מלאה" שדומה יותר לעבודה בשכר. כלל המשתנים המשפיעים יוצרים מורכבות שמדגישה את הצורך בהמשך הבחינה וההגדרה התיאורטית של המושגים התנדבות ועבודה בקרב מתנדבים בכלל ובקרב מתנדבים לשנת שרות כמקרה ייחודי בפרט (כפי שיורחב בדיון על מחקרי המשך).

חוזה פסיכולוגי ותפיסת שנת השרות כעבודה והתנדבות

ההשערה השנייה עסקה בקשרים שבין תפיסת שנת השרות כהתנדבות ותפיסת שנת השרות כעבודה לבין שלושה המרכיבים של החוזה הפסיכולוגי – חובות, מגיעויות ומימוש חוזה פסיכולוגי. שיערנו כי תפיסה גבוהה של השרות כעבודה תהיה קשורה לתפיסה גבוהה של חובות, מגיעויות ומימוש של החוזה הפסיכולוגי, לעומת זאת שיערנו כי לא ימצא קשר בין תפיסת השרות כהתנדבות לבין תפיסת מרכיבי החוזה הפסיכולוגי. השערה זו התאמתה באופן חלקי בלבד. תפיסת עבודה נמצאה קשורה בקשר חיובי מובהק, כצפוי, עם מימוש החוזה הפסיכולוגי אך לא נמצא קשר בין תפיסת עבודה לבין מרכיבי החוזה הפסיכולוגי הנוספים - חובות ומגיעויות. כלומר, ככל שהמתנדבים דיווחו על תפיסה גבוהה של השרות כעבודה, כך הייתה גבוהה תפיסת מימוש החוזה הפסיכולוגי. באשר לתפיסת שנת שירות כהתנדבות, נמצא קשר מובהק עם המרכיבים מגיעויות ומימוש חוזה פסיכולוגי, לעומת זאת לא נמצא קשר בין תפיסת שנת שירות כהתנדבות לבין המרכיב של חובות. ניתן להסביר זאת בכך שמתנדבים שתפיסת ההתנדבות שלהם גבוהה מדגישים את המחויבויות של הארגון **כלפיהם** יותר מאשר את חובותיהם לארגון. נציין כי המשתנה של מגיעויות, אשר מבטא את תפיסותיהם של המתנדבים לגבי המחויבויות של הארגון כלפיהם, נמצא בקשר מובהק עם משתנה אחד מבין כל משתני המחקר – תפיסת התנדבות. כך שככל שתפיסת ההתנדבות גבוהה יותר כך גבוהה

תפיסתם את המחויבות של הארגון כלפיהם. ניתן להסביר זאת בכך שתפיסת שנת השירות כהתנדבות משפיעה על הציפיות של המתנדב כפי שטענה Pearce (1993), מתנדבים שרואים בשנת השירות התנדבות מצפים ליותר מהארגון בו הם מועסקים.

ההבדלים בין גבוהים לנמוכים בתפיסת התנדבות לא מובהקים במרכיבים חובות ומגיעויות ואילו המשתנה מימוש החוזה הפסיכולוגי נמצא בהבדל מובהק בין גבוהים לנמוכים בתפיסת שנת שירות כהתנדבות. תפיסת שנת השרות כהתנדבות יכולה להדגיש את מרכיב היחסים שבחוזה הפסיכולוגי. אשר על פי התיאוריה (Morrison & Robinson, 1997), עשוי להעלות את סף הרגישות להפרת חוזה ולאפשר חוזה "גמיש" יותר – כך שלא כל אירוע חריג ייתפס כהפרה של החוזה הפסיכולוגי.

את מורכבות הקשר בין תפיסת עבודה ותפיסת התנדבות לבין מרכיבי החוזה הפסיכולוגי ניתן להסביר בכמה תהליכים פסיכולוגיים שונים שיכולים להתקיים במקביל אצל מתנדבים. התנדבות עשויה להיתפס כמושג עמום לגביו אין חוזה מוגדר, במצב כזה יש קושי להגדיר גם מהי הפרה של אותו חוזה.

המתנדב לוקח על עצמו את האחריות להפרה משום שנקלע ל"מלכודת של התנדבות" (פרי, 2004) שמשמעותה – הפנמה של התסכול הנובע מהתחושה שלפחות באופן מוצהר הארגון לא חייב למתנדב כלום בגלל היותו מתנדב, ולכן התסכול נתפס כ"בעיה שלי". תהליכים אלה עשויים להוביל לעמדות סותרות אשר יתבטאו בחוסר עקביות ולכן בהעדר קשר סטטיסטי.

מרכיבי החוזה הפסיכולוגי ומחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית

ההשערה השלישית צפתה כי הקשר שנמצא במחקרים קודמים שנעשו בקרב עובדים למשל (Morrison & Robinson, 1997) בין חוזה פסיכולוגי למחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית לא יושפע מהגדרת השירות כהתנדבות. כלומר, יימצא קשר חיובי בין מרכיבי החוזה הפסיכולוגי לבין מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. הממצאים תמכו בהשערה באופן כמעט מלא, נמצא כי ככל שתפיסת הממדים חובות ומימוש החוזה הפסיכולוגי גבוהים יותר כך גבוהות יותר המחויבות הארגונית, שביעות הרצון משנת השירות וההתנהגות האזרחית. עם זאת לא

נמצא קשר בין המרכיב מגיעויות לבין המשתנים – מחויבות ארגונית, שביעות רצון והתנהגות אזרחית. משמעות הממצאים היא שהמנגנון הפסיכולוגי של המתנדבים לשנת שירות פועל באופן דומה לזה של עובדים ומתנדבים אחרים למעט בתחום של מגיעויות. ממצא זה רומז לכיוון נוסף של מחקר המשך על הקשר שבין הממד מגיעויות בחוזה הפסיכולוגי לבין עמדות והתנהגות של מתנדבים.

הבדלים בין בנים לבנות בתפיסת שנת שירות

תוצאות המחקר מעידות על הבדלים בין בנים לבנות במימדי החוזה הפסיכולוגי וברמות המוטיבציה. נמצא כי קיים הבדל מובהק בין המינים רק במרכיב של מימוש חוזה פסיכולוגי כך שבנות גבוהות יותר במימוש של החוזה הפסיכולוגי לעומת בנים. בנוסף נמצא הבדל במוטיבציה כך שבנות מגלות מוטיבציה גבוהה יותר לשנת שירות.

מגבלות המחקר

המחקר נערך באמצע שנת השירות, המתנדבים מילאו את השאלון לאחר חמישה חודשים בממוצע בשנת השירות, יחד עם גילם הצעיר של המתנדבים וחוסר הניסיון שלהם בחוזי עבודה, ייתכן שהמחקר נערך בשלב מוקדם מדי והמתנדבים עדיין לא גיבשו את תפיסתם בתחומים שונים. התוצאות המורכבות והסותרות של המחקר תומכות בהנחה זו.

המחקר התבסס ברובו על האבחנה בתפיסת שנת שירות כעבודה לבין תפיסת שנת שירות כהתנדבות. אבחנה זו עדיין אינה מבוססת מספיק מבחינה תיאורטית והסתמכה על מחקרה החלוצי של פרי (2004). ייתכן שחלק מהתוצאות, המבוססות על הנחה זו, אינן יציבות מבחינה תיאורטית ויש להמשיך לחקור ולהגדיר ברמות מהימנות גבוהות יותר את המושגים עבודה והתנדבות.

מודעות לעמימות המלווה את המתנדב לשנת שירות וניסיון להבין את מקורותיה חשובים למעסיקים ול"גופים המשלחים" מתנדבים לשנת שירות במסגרות השונות. המבנה הייחודי של ההתנדבות לשנת שירות וגילם הצעיר של המתנדבים מגבילים גם כן את התוקף החיצוני של המחקר ואת תקפותו על אוכלוסיות נוספות.

המחקר לא ערך השוואה בין החוזה הפסיכולוגי של המתנדבים לשנת שירות לבין החוזה הפסיכולוגי של העובדים בשכר באותו ארגון, או לזה של מתנדבים/ות אחרים בארגון שאינם

”שינישינים”. לכן לא ניתן לדון בממצאים על ההבדלים בתפיסות ובציפיות בין עובדים למתנדבים באותו ארגון, או בין מתנדבים לשנת שירות לאוכלוסיות מתנדבים אחרות. יחד עם זאת תוצאות המחקר מדגישות את החשיבות של שימוש בכלי המודד ציפיות ותפיסות סובייקטיביות של העובד/מתנדב, כמו מושג החוזה הפסיכולוגי, בבואנו לבחון אוכלוסיה מסוג זה (Omoto & Snyder, 1995).

מסקנות והשלכות

שנת שירות - התנדבות?

הנחת העבודה של המחקר היתה כי שנת שירות היא התנדבות לכן בחנו את שנת השירות במונחים ותיאוריות של התנדבות. במהלך המחקר ויחד עם ממצאיה של פרי (2004) במחקר מקביל על בנות שירות לאומי התבהרה המורכבות של עולם ההתנדבות על סוגיו השונים ובתוך כך הייחודיות של שנת השירות כמודל של התנדבות. אחת השאלות שעולה היא האם שנת השירות היא התנדבות ומכאן האם תיאוריות של התנדבות מספקות מודלים תיאורטיים אשר מקדמים את הבנת התופעה. מהשוואת מאפייני שנת שירות למאפייני מתנדבים אחרים כפי שהללו עולים במחקרים שונים (Merrell, 2000, Pearce 1993, Laczko et al, 1999). ניתן ללמוד על מאפיינים דומים ושונים של מתנדבים לשנת שירות ביחס למתנדבים אחרים:

שנת שירות זומה להתנדבות

עבודה ללא שכר – מתנדבים לשנת שירות, בדומה למתנדבים אחרים, לא מקבלים שכר על פעילותם (הם מקבלים דמי אש״ל ונסיעות בלבד).

אקט הבחירה (Pearce, 1993) המתנדבים לשנת שירות בוחרים לצאת לשנת שירות ובוחרים את מקום השירות. אברהמי (1992) טוענת שהבחירה בשנת שירות נתפסת על-ידי המתנדבים כהחלטה חשובה ומרכזית ולמעשה לחלק ניכר מהמתנדבים זוהי ההחלטה הראשונה המשמעותית בחייהם הבוגרים, בסיום המסלול הנורמטיבי של התיכון. אברהמי (1992) מסבירה כי בעבר נתפסה שנת השירות כחלק טבעי במסלול החיים של בן קיבוץ אבל כיום מדובר בהחלטה שאינה נתפסת כמובן מאליו בקרב המתנדבים. המתנדבים מייחסים חשיבות רבה להחלטה באיזו מסגרת ובאיזה תפקיד לשרת ורואים בבחירה זו צעד ראשון בחייהם המקצועיים.

עבודה לצד עובדים בשכר – מתנדבים לשנת שירות מועסקים לצד עובדים בשכר, וחלק ניכר מהם כפופים למנהלים שעובדים בשכר ומפעילים עובדים בשכר ומתנדבים זה לצד זה.

תגמולים – המתנדבים לשנת שירות אינם מקבלים תגמול חומרי כלשהו אך מציינים שני תגמולים פוטנציאליים מרכזיים: **הערכה ויוקרה חברתית** – התנדבות לשנת שירות נתפסת כ"תווית של איכות" ויוקרה בארגונים חינוכיים וטיפוליים, תפיסה שעשויה לסייע למתנדב בהמשך חייו בצבא ובקריירה המקצועית. **ניסיון מקצועי** – בהתאם לממצאיו של גדרון (1977) חלק מהמתנדבים רואים בשנת השירות הזדמנות לניסיון מקצועי שעשוי לקדם אותם בעתידם המקצועי או לפחות לשמש לבחינת כיוון מקצועי מסוים.

שנת שירות שונה מהתנדבות

גיל המתנדבים – המתנדבים לשנת שירות הם צעירים בני 18 לעומת רוב המתנדבים שהם מבוגרים ואף פנסיונרים.

היקף השעות – משתנה מארגון לארגון וממתנדב למתנדב אך ברוב המקרים אינו משרה מלאה כמו בהתנדבות לשנת שירות.

ניסיון והכשרה - מתנדבים הם לרוב בעלי השכלה גבוהה וניסיון מקצועי, המתנדבים לשנת שירות הם בוגרי תיכון חסרי הכשרה או ניסיון מקצועי-תעסוקתי כלשהו ברוב המקרים, כך שלרובם שנת השירות היא הניסיון התעסוקתי הראשון כבוגרים.

משך ההתנדבות - נקבע אצל מתנדבים אחרים על פי רצון המתנדב, Omoto & Snyder, (1995) מציעים כי שביעות רצון והשתלבות בארגון הם המימדים הדומיננטיים המשפיעים על ההחלטה להמשיך בהתנדבות. המתנדבים לשנת שירות בוחרים בשנת התנדבות אחת כך שמשך ההתנדבות, למרות האינטנסיביות, ידוע וקצוב מראש על-ידי גורם חיצוני – הגיוס לצה"ל, ואינו נתון לשיקולם "בכל רגע נתון". הבדל זה עשוי להשפיע הן על תפיסת המתנדבים את תפקידם והן את תפיסת המעסיק במובן של "לטוב או לרע זה נגמר תוך שנה".

תפיסת ההתנדבות – המתנדבים לשנת שירות מתארים את פעילותם במהלך שנת השירות במונחים של עבודה, הם משתמשים במושגים של עבודה ולעיתים הם מועסקים בארגונים שאינם מבחינים בין המתנדבים לשנת שירות לבין העובדים האחרים. לדוגמא, הם עורכים השוואות בין ה"משכורת" שהם

מקבלים לבין המשכורת של העובדים בשכר לצדם. כמו כן הם משווים את דרישות התפקיד וגבולות התפקיד לעובדים בשכר לצדם. ניתן לייחס השוואות אלה לגילם הצעיר ולחוסר הניסיון התעסוקתי שלהם או למסרים מבלבלים מה"גופים המשלחים" והארגונים המעסיקים.

מהשוואה זו ניתן לראות כי התנדבות לשנת שירות ייחודית במספר מאפיינים מהותיים שצפויים להשפיע על תפיסתם של המעסיקים ומכאן גם על תפיסתם של המתנדבים. השוואה זו מחזקת את הטענה בדבר הייחודיות של שנת השירות בעולם ההתנדבות ובעולם התעסוקה, מדובר בתופעה שמחייבת בחינה מעמיקה גם בהיבטים חברתיים וארגוניים נוספים, המחקר בנושא של התנדבות מסביר רק חלק מהתופעה.

אלמנט נוסף שמעצים את הבחירה להתנדב לשנת שירות הוא העיתוי בחיי המתנדב. המתנדב לשנת שירות עומד בסיום שתיים עשרה שנות לימוד ולפניו חובת השירות בצה"ל ולראשונה בחייו – שירות המדינה. הבחירה להתנדב לשנת שירות מאריכה את תקופת שירותו במשימה חברתית-לאומית בשנה נוספת כאשר במונחים של תועלתיות ניתן לראות את שנת השירות כ"בזבוז של שנה נוספת" (כך תיאר אחד המתנדבים תגובה של אחד מחבריו להחלטתו לצאת לשנת שירות) כשממילא לפניו שנתיים (במקרה של בנות) או שלוש (במקרה של בנים) בשירות המדינה. פרי (2004) במחקר דומה על בנות שירות לאומי, מציינת כי במקרה של בנות שירות לאומי מדובר ב"חובת התנדבות" למדינה מכיוון שהשירות הלאומי מחליף את השירות בצה"ל. הממצאים הדומים בשני המחקרים במורכבות ובעמימות של תפיסת התנדבות ועבודה ובתפיסת החוזה הפסיכולוגי מעידים כי מדובר במקרים דומים וייתכן שניתן ללמוד מהשוואה בין שתי האוכלוסיות.

המלצות יישומיות

המסקנה הראשונה מהמחקר שניתן לאמץ, היא הגברת המודעות בקרב הגורמים המעסיקים מתנדבים לשנת שירות למורכבות והעמימות המאפיינות עבודת מתנדבים בכלל ובאופן ייחודי מתנדבים לשנת שירות. העמימות היא חלק בלתי נפרד מעבודה עם מתנדבים אך ניהול נכון של העמימות יכול לסייע להפחית את המתח הקשור בבלבול תפקידי (Merrell, 2000). ארגונים רבים – ביניהם "הגופים המשלחים", הארגונים המעסיקים, גופי ידע ומחקר וכן ה"שינישינים" עצמם -

התעניינו בתוצאות המחקר. המסר העקבי שנתקלנו בו במהלך המחקר בתחום תפיסת התפקיד של המתנדב לשנת שירות הוא האבחנה בין אקט הבחירה שנתפס כהתנדבות לבין הפעילות עצמה שנתפסת על-ידי הארגונים המעסיקים כעבודה לכל דבר.

כדי להתמודד עם העמימות, ראשית על כל הגורמים המעורבים בשנת השירות להכיר ולהתוודע לפוטנציאל הטמון במתנדבים ולהשפעה של חוזה פסיכולוגי על תפקודם. בשלב שני יש לגבש הגדרה ותפיסה משותפת של הגורמים המעורבים - הגופים "המשלחים", "צה"ל, משרד החינוך, משרד הרווחה והארגונים המעסיקים – את תפקידם של המתנדבים לשנת שירות. ייתכן שיש צורך באבחנה חדה ומוגדרת בעיקר בין שני החוזים הנרקמים עם המתנדב – החוזה עם הגוף המשלח כחוזה אחד והחוזה עם הארגון המעסיק כחוזה נפרד.

ההגדרה של הארגונים המעסיקים צריכה להתמודד עם השאלה - האם המוטיבציה העיקרית בתוך הארגון להעסקת "שינישינים" קשורה ליעילות וחסכון של הארגון או האם יש מוטיבציות ערכיות אחרות או נוספות להעסקת "שינישינים" הקשורות ביכולת שלהם להביא לארגון תרומה שונה מעבודת עובד בשכר (גדרון, 1980; Merrell, 2000) ואף לפתוח אפשרות לייצוג השקפות חדשות בארגון (לויט, 1977). במקרה של מתנדבים לשנת שירות, למשל, גילם הצעיר ועבודתם "בגובה העיניים" או ערכים של התנדבות ותרומה לחברה. הגדרה פנים-ארגונית של התפיסות הארגוניות את המתנדבים תיצור מודעות ואחידות בתפיסתם של העובדים המתנדבים ותפחית את העמימות שיכולה להיגרם מיחס שונה מצד גורמים שונים.

בשלב הבא על "הגופים המשלחים" והמעסיקים להעביר את התפיסה שגיבשו למועמדים לשנת שירות. תיתכן, כמובן, שונות בין ארגונים שונים וכן התאמה לצרכים שונים של מתנדבים ולכן יש חשיבות לעריכת תיאום ציפיות ברור ומוגדר כחלק מתהליך הבחירה של המתנדב.

הארגון צריך להטמיע את תפיסתו גם בתוך הארגון כדי ליצור אחידות בהפעלה וביחסי העבודה עם המתנדב וכדי לאפשר התפתחות של ציפיות הדדיות וריאליות של שני הצדדים. חשוב להדגיש בארגון את הסיבות בגללן בוחר הארגון להעסיק "שינישינים" ואת הציפיות מהם, את כל אלה יש להעביר באמצעי התקשורת הפנים-ארגוניים וכן בהכשרה של המתנדבים ובהכנה של המנהלים המפעילים.

כעת על הארגון המעסיק לבנות תוכנית עבודה להפעלת מתנדבים בשנת שירות אשר תתבסס על המוטיבציות שהוגדרו קודם ובהתאם להגדרות הארגון. כל ארגון צריך לקחת בחשבון את המשמעויות, יתרונות וחסרונות, שבהדגשת כל מאפיין של השירות. הדגשת ראיית ההתנדבות כ"סוג של עבודה" שם את הדגש על איכות ביצוע, עמידה ביעדי הארגון, ומותיר בטחון של גבולות והגדרת תפקיד. מצד שני גישה כזו עלולה להוביל את המתנדבים להשוואה מתמדת עם העובדים בשכר ובעקבותיה לתחושה של ניצול ותסכול ("עושים בדיוק אותו דבר אבל ללא תשלום"), ולתפיסה של "כוח עבודה זול". בנוסף הדבר פוגע באלמנט הבחירה והחופש הקשור בהתנדבות, ובכך עשוי לפגוע באטרקטיביות ההתנדבות עבור חלק מהמתנדבים וברוח השליחות שבהתנדבות. לעומת זאת, ארגון אשר בוחר להדגיש את אלמנט ההתנדבות – מגביר את תחושת הבחירה האישית, השליחות והמעורבות הרגשית הנובעת מפעולת ההתנדבות, ויוצר הזדמנות לתרומה משמעותית וייחודית (לויט, 1977; גדרון, 1980; Merrell, 2000) - כוח עבודה צעיר, רענן ויצירתי שיכול להביא רעיונות חדשים ורוח צעירה לארגון, עבודה "בגובה העיניים", שחיקה מועטה-מוטיבציה גבוהה. החיסרון בהדגשת הצד ההתנדבותי - הוא עלול להוביל לתפיסת השירות כ"עוד עיסוק לשעות הפנאי" כלומר דבר שניתן להחליט אם לעשותו בכל רגע נתון (Farmer & Fedor, 1999) ובעצם להקצנת אלמנט הבחירה שבהתנדבות והחלתו על כל רגע וכל משימה. תפיסה כזאת עלולה להוביל את המתנדבים לתפקידים שדורשים מידת אחריות מעטה ולמחויבות ארגונית נמוכה.

מבין שתי האפשרויות הללו על הארגון למצוא את "דרך המלך" שתאפשר מיצוי של היתרונות וצמצום הקשיים שבהעסקת "שינישינים".

אלמנט נוסף שיכול לסייע בצמצום העמימות הוא כתיבה ופרסום של התחומים העיקריים המצויים בהגדרת התפקיד של מתנדב לשנת שירות בכל אחד מהתפקידים שהם מבצעים בארגון וליצירת הבחנה מודעת ומוגדרת בין תפקיד המתנדב לבין תפקיד העובד בשכר, דבר שיכול להקל על חוסר הוודאות של המתנדב, ועל קשריו עם העובדים הקבועים בשכר.

הכשרה שניתנת למתנדבים לשנת שירות היא חשובה במיוחד, בעיקר כאשר מתנדבים עובדים באופן ישיר מול לקוחות ויש צורך להקנות להם ביטחון מקצועי ללא הכשרה מקצועית יסודית וכן נושאים אתיים כמו דיסקרטיות וכללי התנהגות אחרים יובהרו בצורה ברורה (Merrell, 2000).

הכשרה כזו יכולה לחזק את תחושת המקצועיות של המתנדבים ובכך להעלות את תפישתם בדבר חשיבות התפקיד שהם מבצעים, ולחזק את ההדדיות בקשרי הגומלין בין המתנדבים לבין הארגון. רכזי שנת שירות, אשר פועלים בחלק מהארגונים, מבצעים תפקיד מרכזי בגישור בין העולם הביורוקראטי והפורמאלי של הארגון, לבין עולם ההתנדבות. תפקידם להבהיר לאורך כל שנת השירות את הציפיות ההדדיות, לזהות קונפליקטים שעשויים להיווצר בין המתנדבים לבין הארגון ולאפשר למתנדבים לחלוק ולבטא התלבטויות וקשיים שעולים בתוך הסיטואציה המורכבת של מתנדבים צעירים בארגון. לפיכך על הארגונים להשקיע בבחירת האדם המתאים למלא פונקציה זו ולהכשירו בהתאם לתפישות הארגון ולמורכבות הסיטואציה הארגונית.

גיבוש קבוצת מתנדבים אשר נפגשת על בסיס קבוע בארגון חשובה מאין כמוה לחיזוק ולשימור פעולת ההתנדבות. Pearce (1993), מציינת את היחסים הבינאישיים שנוצרים בקרב המתנדבים בארגון כתגמול העיקרי הנתפס על ידי המתנדבים, וכגורם רב עוצמה המשפיע על התמדתם ושביעות רצונם, אם נוסף לכך את גילם הצעיר של המתנדבים סוגיה זו אף מתחזקת.

מחקרי המשך

מערכת היחסים התעסוקתית בין המתנדבים לשנת שירות לבין הארגון מציעה מודל ייחודי בעולם התעסוקה ובעולם ההתנדבות ועם זאת ניתן לומר כי מעולם לא נחקרה מהיבט זה, כך ששדה המחקר בתחום זה פתוח ורחב, נציע מספר כיווני המשך למחקר. ראשית, וכבסיס להמשך מחקר בתחום יש צורך להגדיר מחקרית את המושגים התיאורטיים התנדבות ועבודה, הגדרה מתוקפת ומהימנה של מושגים אלה תשמש בסיס איתן להמשכיות במחקר בתחום.

מחקרי אורך – מכיוון שחוזה פסיכולוגי הוא מטבעו דינאמי, מתעצב ומשתנה עם החוויות השונות של העובד עם הארגון (סתר, 2001), יש טעם לבדוק את התפתחות החוזה הפסיכולוגי ותפישת המתנדב את תפקידו בנקודות זמן שונות לאורך שנת השירות. במחקר הנוכחי נבדקה תפישת המתנדבים בנקודת זמן אחת, באמצע שנת ההתנדבות. באופן ספציפי מומלץ להשתמש במודל של Omoto & Snyder (1995) אשר מתייחס לשלושה שלבים מובחנים בקרב מתנדבים – טרום

התנדבות, התנסות והשלכות. בנוסף, בגלל גילם הצעיר של המתנדבים, יש מקום לבדוק את תפיסתם את שנת השירות ברטרו-ספקטיבה, במהלך השירות הצבאי ובהמשך לאחר שהועסקו בשכר. מחקר חשוב נוסף יכול לבחון את תפיסת המעסיקים את המתנדבים לשנת שירות, כולל מנהלים בארגונים המעסיקים, רכזי שנת שירות, "הגופים המשלחים" ואף קובעי המדיניות במשרדי הביטחון, החינוך והרווחה. מחקר נוסף יכול להתמקד בקשרי הגומלין שבין המתנדבים לשנת שירות והעובדים בשכר איתם הם עובדים. מעניין לבחון כיצד תופסים עמיתים לעבודה ומנהלים בארגון את המתנדבים לשנת שירות, בעיקר לאור העובדה שחלקם פוגשים מתנדבים חדשים בכל שנה מחדש וייתכן שיש להם תפיסה שמבוססת על ניסיון רב יותר מאשר החוויה האישית החד-פעמית של המתנדב.

תחום מחקר נוסף יכול להתמקד בהבדלים בין מתנדבים לשנת שירות לבין אוכלוסיות מתנדבים אחרות באופן בו הם תופסים את התנדבותם. באופן ספציפי יהיה מעניין לערוך השוואה של המחקר הנוכחי לממצאיה של פרי (2004) ואף לערוך ניתוח גורמים משותף של שתי האוכלוסיות. כפי שהוצע בחלקו הקודם של הדיון ניתן לחקור את "החוזה המשולש" – מתנדב, מעסיק גוף משלח, ולבחון את האפשרות כי הבלבול בתפיסות המתנדבים נובע מערבוב בין שני חוזים שונים ובאופן ספציפי, חוזה של התנדבות עם הגוף המשלח וחוזה של עבודה עם הארגון המעסיק.

מקורות

- אברהמי, א. (1992). שנת שרות למשימות חברתיות. עבודת דוקטורט. האוניברסיטה העברית, ירושלים.
- גדרון, ב. (1977). שיתוף מתנדבים במתן שרותי רווחה במסגרות בירוקרטיות. בתוך קורס מפעילי מתנדבים, אוניברסיטת בר אילן, ב"ס לעבודה סוציאלית.
- גדרון, ב. (1980). עובדים מתנדבים בשירותי אנוש מקצועיים- מסגרת קונספטואלית ומערך ארגוני בתוך שילוב מתנדבים בשירותי רווחה (1980), מקראה בעריכת גדרון, ב. ולוי, ח. תכנית להכשרת מנהלים וסגל בכיר למרכזים קהילתיים. האוניברסיטה העברית בירושלים.
- גדרון, ב. (1983). מקורות לשביעות רצון של מתנדבים מעבודתם. חברה ורווחה 5. (פורסם גם בשילוב מתנדבים במתן שירותים סוציאליים ברשויות המקומיות (1992), בעריכת ינוב, ב. המינהל לשלטון מקומי, משרד הפנים.
- ינוב, ב. (1977). ההתנדבות ומערכת שירותי הרווחה בישראל. בתוך קורס מפעילי מתנדבים, אוניברסיטת בר אילן. (פורסם גם ב"עבודה קהילתית", גליון מס' 4 קרן גיורא יוספטל).
- כץ, ר. (1978). גורמים במערך התעסוקה, שביעות רצון ומוטיבציה לפעול בעבודה קהילתית של גרעיני מתנדבים צעירים. עבודת גמר לקבלת תואר "מוסמך במדעי החברה". החוג לפסיכולוגיה, אוניברסיטת תל אביב.
- פרי, מ. (2004). "עבודה או התנדבות?" – תפיסת השרות הלאומי, הפרה של חוזה פסיכולוגי בקרב בנות שרות לאומי, והשפעתם על שביעות רצון, מחויבות ו-OCB. עבודת גמר לקבלת תואר מוסמך, החוג לפסיכולוגיה, אוניברסיטת בר אילן.
- פרס, י. ליס, ר. (1975) ההתנדבות בישראל. סקר מטעם הזמנת המרכז לשירותי התנדבות. פורסם בקורס מפעילי מתנדבים, אוניברסיטת בר אילן (1977), ב"ס לעבודה סוציאלית.
- קלר, ז. (1976). גורמים הקשורים בהפסקת פעילות התנדבותית. עבודת גמר לקבלת תואר "מוסמך למדעי החברה". החוג ללימודי עבודה, אוניברסיטת תל אביב.

סתר, א. (2001). "מגיע לי" חוזים פסיכולוגיים של מועסקים בארגון. חיבור לשם קבלת

התואר "דוקטור לפילוסופיה", אוניברסיטת תל אביב.

Davis, M.H., Hall, J.A. & Meyer, M. (2003). The first year: influences on satisfaction, involvement, and persistence of new community volunteers. Journal of Personality and Social Psychology, 29. (2). 248-260.

Farmer, S.M. & Fedor, D.B. (1999). Volunteer Participation and Withdrawal: a psychological contract perspective on the role of Expectations and organizational support. Nonprofit management and Leadership, 8, 349-367.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). Belief, attitude intention, and behavior reading, Ma: Addison-Wesley

Krausz, M., Branwein, T., & Fox, S. (1995) Work attitudes and Emotional Responses of Permanent, Voluntary, and Involuntary Temporary-Help Employees : An Exploratory Study. Applied Psychology: an International Review, 44, 217 – 232.

Krausz, M., Sagie, A., & Bidermann, Y. (2000). Actual and Preferred Work Schedules and Scheduling Control as Determinants of Job-Related Attitudes. Journal of Vocational Behavior. 56, 1-11.

Laczo, R.M. & Hanisch, K.A. (1999). An examination of behavioral families of organizational withdrawal in volunteer workers and paid employees. Human Resource Management Review, 9. (4), 453-478.

Liao-Troth, M.A. (2001). Attitude Differences Between paid workers and volunteers. Nonprofit Management and Leadership, 11, 423-443.

Lee, T. W., Johnson, D. R. (1991). The effects of work schedule and employment status not the organizational commitment and job satisfaction of full versus part-time employees. Journal of Vocational Behavior, 38: 208–224.

McLean Parks, J., Kidder, D.L., & Gallagher, D.G. (1998). Fitting square pegs into round holes: mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. Journal of Organizational Behavior, 19, 697-730.

Merrell, J. (2000). Ambiguity: exploring the complexity of roles and boundaries when working with volunteers in well women clinics. Social Science & Medicine, 51. (1). 93-102.

Morrison, E. W. & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. Academy of Management Review, 22, 226-256.

Omoto, A.M. & Snyder, M. (1995). Sustained helping without obligation: motivation, longevity of service, and perceived attitude change among AIDS volunteers. Journal of Personality and Social Psychology. 68. (4). 671-686.

Pearce, J. L. (1983). Job Attitude and Motivation Differences between Volunteers and Employees from Comparable Organizations. Journal of applied Psychology, 68, (4), 646-652.

Pearce, J.L. (1993). Volunteers - The organizational behavior of unpaid workers. Routledge, London.

Rousseau, D.M. (1995). Psychological contracts in organizations. Thousand Oaks, CA: sage.

Stamper, C.L & Van Dyne, L. (2001). Work status and organizational citizenship behavior: a field study of restaurant employees. Journal of Organizational Behavior. 22, 517 - 536.

נספח מס' 1 – שאלון למתנדב לשנת שירות

נובמבר 2002

שלום למתנדב לשנת שרות,

שנת השרות היא מפעל חברתי ייחודי ורחב היקף, ועם זאת זכה להתייחסות מחקרית מועטה בלבד, המחקר הנוכחי עוסק בתפיסות שלך, הש.ש., את שנת השרות. השאלון שלפניך יתמקד בעמדותיך ותחושותיך כלפי שנת השרות, ובעיקר, כלפי הארגון בו אתה מועסק במסגרתה. הבנה של עמדות אלה עשויה לשפר את מערכת היחסים בין המשרתים בשנת שרות לבין הארגונים המעסיקים אותם, ובכך לתרום למפעל חברתי זה. אנו רואים חשיבות רבה מאוד בתשובותיך ובשיתוף הפעולה שלך.

שים לב ! לאורך השאלון נעשה שימוש בביטוי "מקום השרות", הכוונה היא למקום בו אתה עושה את שנת השרות (תנועה, בי"ח, בי"ס, ביס"ש, פנימייה וכו').

נדגיש כי השאלון הינו אנונימי, וכי תשובותיך יישמרו בסודיות. השימוש בשאלונים ייעשה לצורכי מחקר בלבד ולא ייעשה בהם שימוש למטרות אחרות. השאלון כתוב בלשון זכר, אך הוא מיועד לשני המינים כאחד.

תודה על שיתוף הפעולה.

בכבוד רב,

גלי סמבירא
בשם צוות המחקר
המגמה החברתית-תעשייתית
המחלקה לפסיכולוגיה
אוניברסיטת בר אילן

לשימוש משרדי

--	--	--	--	--

בשאלות הבאות עליך להקיף בעיגול את התשובה המתאימה לדעתך. אין תשובה נכונה או לא נכונה, כל התשובות נכונות באותה מידה, וכולן חשובות לצורכי המחקר.

חלק א

לפניך מספר היגדים המתייחסים להיבטים שונים של מקום השרות. קרא כל משפט והקיף בעיגול באיזו מידה אתה מסכים או לא מסכים עם הנאמר (1=מאוד לא מסכים, 2=לא מסכים, 3=מתלבט, 4=מסכים, 5=מסכים מאוד).

שים לב ! הכוונה ב"מקום השרות" – היא למקום בו אתה עושה את שנת השרות (תנועה, בי"ח, בי"ס, ביס"ש, פנימייה וכו').

מסכים מאוד	מסכים	מתלבט	לא מסכים	מאוד לא מסכים	
5	4	3	2	1	1. אני מוכן להשקיע מאמץ רב, ואפילו מעבר למצופה כדי לעזור למקום להצליח.
5	4	3	2	1	2. אני מתאר מקום זה בפני חבריי כמקום עבודה מעולה.
5	4	3	2	1	3. על מנת להמשיך לעבוד במקום זה אני מוכן לקבל כמעט כל סוג של תפקיד.
5	4	3	2	1	4. אני מוצא שהערכים שלי וערכי המקום מאוד דומים אחד לשני.
5	4	3	2	1	5. אני גאה לספר לאחרים שאני חלק ממקום זה.
5	4	3	2	1	6. מקום זה מפיק ממני את הטוב ביותר בביצוע עבודתי.
5	4	3	2	1	7. למרות שהיו לי אפשרויות בחירה אחרות, אני מאוד שמח שהעדפתי לשרת במקום זה.
5	4	3	2	1	8. עתידו של מקום זה חשוב לי ביותר.
5	4	3	2	1	9. מבין כל המקומות בהם שקלתי לעבוד, זהו המקום הטוב ביותר עבורי.

לפניך מספר פריטים המתייחסים להערכתך את מידת הביצוע של פעולות ותפקידים מסוימים בשנת השרות. הקף בעיגול את התשובה המבטאת באופן הנכון ביותר את התדירות בה אתה מבצע פעולות שונות.

תמיד	לעיתים קרובות	לפעמים	לעיתים רחוקות	אף פעם	
5	4	3	2	1	10. עוזר לממונה בעבודתו (גם כשלא התבקשתי לעשות כן).
5	4	3	2	1	11. מגיש הצעות לשיפור העבודה במחלקה.
5	4	3	2	1	12. מתנדב למשימות שלא נדרשות ממני.
5	4	3	2	1	13. מדרוך ומכוון עובדים חדשים אף אם לא נדרשת.
5	4	3	2	1	14. עוזר לאחרים בשוברים מהיעדרות ממושכת.
5	4	3	2	1	15. ממלא משימות שאינן מתפקידי ובכך תורם ליוקרת המחלקה.
5	4	3	2	1	16. עוזר לאחרים כשיש להם עומס רב בעבודה.
5	4	3	2	1	17. לוקח הפסקות ארוכות.
5	4	3	2	1	18. מצפה בכליון עיניים לסוף יום העבודה.
5	4	3	2	1	19. מקדיש זמן רב לשיחות טלפון אישיות.
5	4	3	2	1	20. מודיע מראש כשאינני יכול להגיע לעבודה.
5	4	3	2	1	21. נשאר שעות נוספות מעבר למה שמחויב.
5	4	3	2	1	22. מתייעץ עם אחרים בקשר לעבודה.
5	4	3	2	1	23. מבזבז זמן בשיחות סתם.

השאלות הבאות מתייחסות למידת שביעות רצונך בתפקיד. לגבי כל שאלה אנא הקף בעיגול את התשובה המתאימה לך ביותר.

24. באופן כללי, האם אתה מרוצה משנת השרות ?

1. כלל לא מרוצה 2. לא כל כך מרוצה 3. לעיתים כן ולעיתים לא 4. מרוצה למדי 5. מרוצה ביותר

25. באיזו מידה אתה מרוצה מהתפקידים המוטלים עליך במסגרת שנת השרות ?

1. כלל לא מרוצה 2. לא כל כך מרוצה 3. לעיתים כן ולעיתים לא 4. מרוצה למדי 5. מרוצה ביותר

26. האם שקלת או שהנך שוקל לעיתים להחליף את המקום בו אתה משרת ?

1. כן-לעיתים קרובות 2. כן-לעיתים 3. לעיתים כן ולעיתים לא 4. לא-בדרך כלל 5. בהחלט לא-אף פעם

27. האם שקלת או שאתה שוקל לעיתים לעזוב את שנת השרות ?

1. כן-לעיתים קרובות 2. כן-לעיתים 3. לעיתים כן ולעיתים לא 4. לא-בדרך כלל 5. בהחלט לא-אף פעם

אם כן, מדוע ?

28. לפניך 5 פרצופים. הקיפי את הספרה המתאימה לפרצוף המבטא בצורה הטובה ביותר את

הרגשתך כלפי שנת השרות



חלק ג' - מוטיבציות לשרות

קיימות סיבות רבות לעשות שנת שרות. בחלק זה נרצה לדעת מהן הסיבות שהביאו אותך לבחור לעשות שנת שרות. לגבי כל אחת מהסיבות הבאות עליך לסמן עד כמה סיבה זו הייתה חשובה עבורך.

חשוב מאוד	די חשוב	מתלבט	לא חשוב	לא חשוב בכלל	
5	4	3	2	1	41. רצון להתנדב ולתרום לחברה
5	4	3	2	1	42. מפגש חברתי
5	4	3	2	1	43. כיף
5	4	3	2	1	44. מנוף לקידום מקצועי בעתיד
5	4	3	2	1	45. רצון להיות עצמאי

46. במידה ויש סיבות נוספות אשר הביאו אותך להתנדב, ולא הופיעו בטבלה רשום אותן כאן:

הערך את חשיבות הסיבות הבאות בהחלטה שלך לעשות שנת שרות :

חשוב מאוד	די חשוב	מתלבט	לא חשוב	לא חשוב בכלל	
5	4	3	2	1	47. אחריות בתור אזרח לתרום למדינה
5	4	3	2	1	48. אחריות חברתית לתרום לקהילה
5	4	3	2	1	49. זוהי התנהגות מקובלת בחברה שלי
5	4	3	2	1	50. הזדמנות לצבור ידע וניסיון מקצועי
5	4	3	2	1	51. הזדמנות לעזור לאנשים
5	4	3	2	1	52. הזדמנות לצבור הטבות כלכליות
5	4	3	2	1	53. אפשרות לעבוד בארגון שאני מזדהה איתו
5	4	3	2	1	54. פתיחת אופציות תעסוקתיות לעתיד
5	4	3	2	1	55. רצון להרחיב את המסגרת החברתית

איזה מהמניעים שהוזכרו בשאלות 41-55 הם החשובים ביותר (ציין מספר) בהחלטתך לעשות שנת שרות ?

56. החשוב ביותר _____

57. השני _____

58. מטעם איזה תנועה אתה פועל ?

1. תק"ם 2. שמו"צ 3. הנוער העובד והלומד 4. אחר _____

59. היכן אתה מועסק במסגרת שנת השירות ? סמן בעיגול את המקום בו אתה מועסק

1. תנועת נוער 2. פנימייה 3. ביס"ש 4. מוסד סיעודי
5. אחר _____

60. האם המקום (קן, פנימייה, בי"ח וכד') בו אתה משרת היה בחירתך הראשונה ?
(במקרה של תנועת נוער, התייחס לקן בו אתה משרת)

1. כן
2. לא

61. באיזה תפקיד אתה מועסק במסגרת שנת השרות ?

1. מדריך בתנועת נוער
2. מדריך חברתי בפנימייה
3. מדריך טבע/טיולים
4. מזכירות / פקידות
5. חונכות אישית
6. סיעוד
7. אחר _____

62. מדוע בחרת דווקא במקום זה לעשות בו את השרות?

עד כמה המשפטים הבאים נכונים לגביך?

נכון מאוד	נכון	מתלבט	לא נכון	בכלל לא נכון	
5	4	3	2	1	63. אני מרגיש שהייתה לי אפשרות בחירה גדולה בתפקיד
5	4	3	2	1	64. העדפתי להתגייס לצבא אבל מקובל אצלנו בחברה להתנדב לשנת שרות
5	4	3	2	1	65. הייתי מעדיף לעשות תפקיד אחר בשנת השרות שלי
5	4	3	2	1	66. החלטתי לעשות שנת שרות מתוך בחירה אישית שלי

עד כמה המשפטים הבאים נכונים לגביך?

נכון מאוד	נכון	מתלבט	לא נכון	בכלל לא נכון	
5	4	3	2	1	באופן כללי אני רואה את עצמי כמבצע את הפעילות בשנת השרות על הצד הטוב ביותר
5	4	3	2	1	לדעתי, הממונים עלי מרוצים מהתפקוד שלי בשנת השרות
5	4	3	2	1	אני מבצע את המשימות המוטלות עלי מעבר לנדרש

חלק ד'

ל"שינשינים" ששרתים בארגון מסוים יש ציפיות לגבי החובות של אותו מקום עבודה כלפיהם, הדברים ש"מגיעים" להם ממקום העבודה. הכוונה היא לאו דווקא לדברים שנחתמים בחוזה בכתב עם המקום (במידה ויש כזה), אלא לאותם דברים אשר נמצאים ב"חוזה הלא כתוב" עם המקום. השאלות הבאות מייצגות חלק מחובות אלו. הינך מתבקש לסמן ליד כל משפט עד כמה אתה מרגיש שהמקום בו אתה עושה שנת שרות התחייב או מחויב, **לפי הבנתך**, לתת לך דברים אלה:

מובן מאליו שמחויב	די מחויב	לא בטוח	לא כל כך מחויב	לא מחויב	אני מרגיש שהמקום בו אני עושה שנת שרות התחייב / מחויב
5	4	3	2	1	67. לספק לי עבודה מעניינת
5	4	3	2	1	68. לספק לי עבודה בשעות מוגדרות ויציבות
5	4	3	2	1	69. לספק לי תנאים פיסיים מתאימים לעבודה
5	4	3	2	1	70. לדרוש ממני לעבוד רק את השעות שהתחייבתי אליהן בחוזה
5	4	3	2	1	71. שיבינו אותי אם אעשה טעויות
5	4	3	2	1	72. להגדיר לי את התפקיד באופן ברור
5	4	3	2	1	73. לספק לי מסגרת חברתית
5	4	3	2	1	74. לתת הדרכה מקצועית על חשבון המקום
5	4	3	2	1	75. לתת לי סיוע פסיכולוגי
5	4	3	2	1	76. שתהיה לי אפשרות לעבוד במקום בעתיד
5	4	3	2	1	77. לקבל משוב על העבודה
5	4	3	2	1	78. להתפתחות המקצועית שלי
5	4	3	2	1	79. לשתף אותי בהחלטות
5	4	3	2	1	80. לתמוך בי בכל רמות הניהול
5	4	3	2	1	81. שלא ידרשו ממני אותה עבודה כמו עובד של המקום
5	4	3	2	1	82. לתת לי תנאים סוציאליים כמו עובד של המקום
5	4	3	2	1	83. להפוך בעתיד לעובד במקום
5	4	3	2	1	84. לתת לי את התחושה שאני שייך לכאן
5	4	3	2	1	85. לתת לי יחס מועדף בגלל שאני מתנדב
5	4	3	2	1	86. שתנאי ההעסקה שלי יותאמו אליי ולכישורי באופן אישי
5	4	3	2	1	87. לקבל הוקרה על כך שאני מתנדב
5	4	3	2	1	88. לדעת למה בדיוק התחייבתי בשנת שרות

באיזו מידה אתה מאמין שהמחויבות הללו הן באחריות :

במידה רבה מאוד	במידה רבה	במידה בינונית	במידה מועטה	במידה מועטה מאוד	
5	4	3	2	1	89. השותפים שלך לעבודה
5	4	3	2	1	90. רכז המתנדבים במקום העבודה
5	4	3	2	1	91. הממונים הישירים במקום
5	4	3	2	1	92. רכז ש.ש. בתנועה
5	4	3	2	1	93. הנהלת המקום

ל"שינשינים" שעובדים במקום מסוים יש גם חובות כלפי אותו מקום. בשאלות הבאות נרצה לשמוע איזה מחויבויות אתה חושב שיש לך כלפי אותו מקום. שוב, לא מדובר על הציפיות של המקום ממך, אלא על הדברים שאתה מרגיש שהתחייבת בפני המקום לעשות "בחוזה הלא כתוב שביניכם". השאלות הבאות מייצגות חלק ממחויבויות אלו. הינך מתבקש לסמן ליד כל משפט עד כמה אתה מרגיש מחויב למקום בו את עושה שנת שרות:

אני מרגיש שאני מחויב	לא מחויב	לא כל כך מחויב	לא בטוח	די מחויב	מובן מאליו שמחויב
1	2	3	4	5	94. להזדהות עם מטרת המקום
1	2	3	4	5	95. להיות נאמן למקום
1	2	3	4	5	96. לשמור על רמת עבודה גבוהה לאורך זמן
1	2	3	4	5	97. לחשוב על העבודה אפילו אחרי שעות העבודה
1	2	3	4	5	98. להיות פנוי לעבודה מתי שצריך
1	2	3	4	5	99. לעשות כל מה שמבקשים ממני, אפילו אם לא נראה לי
1	2	3	4	5	100. לעבוד בהתאם לצרכים משתנים ולא על-פי הגדרות קודמות
1	2	3	4	5	101. לעשות את השעות שאני חייב ולא מעבר
1	2	3	4	5	102. לעבוד כמו כל עובד קבוע למרות שאני ש.ש.
1	2	3	4	5	103. לעשות רק את מה שהתחייבתי כלפיו מראש
1	2	3	4	5	104. לבוא לעבודה גם אם אני לא מרגיש טוב
1	2	3	4	5	105. לעבוד שעות נוספות במידת הצורך
1	2	3	4	5	106. להגיע בזמן, לא לאחר
1	2	3	4	5	107. לעזור לאחרים בעבודתם
1	2	3	4	5	108. לעשות בהתלהבות דברים שהייתי מעדיף לא לעשות
1	2	3	4	5	109. להיות אדיב לעובדים איתי גם אם הם מתנהגים בגסות
1	2	3	4	5	110. לעבוד רק כפי יכולתי ורצוני (בכל זאת אני מתנדב)
1	2	3	4	5	111. לראות במקום את המסגרת העיקרית עבורי ב זמן הקרוב

1. בכלל לא
2. לא מילא
3. בצורה בינונית
4. מילא
5. מילא בצורה רבה

113. באיזו מידה אתה מרגיש שהמקום הפר את התחייבויותיו כלפיך ?

1. לא הפר את התחייבויותיו
2. הפר במידה נמוכה
3. הפר במידה רבה
4. הפר את רוב ההתחייבויות
5. הפר את כל ההתחייבויות

114. בסך הכל, באיזה מידה אתה מרגיש שאתה מילאת את התחייבויותיך למקום ?

1. בכלל לא
2. לא מילאתי
3. בצורה בינונית
4. מילאתי
5. מילא בצורה רבה

115. באיזו מידה אתה מרגיש שאתה הפרת את התחייבויותיך למקום ?

1. לא הפרתי את התחייבויותי
2. הפרתי במידה נמוכה
3. הפרתי במידה רבה
4. הפרתי את רוב ההתחייבויות
5. הפרתי את כל ההתחייבויות

116. באיזו מידה אתה מרגיש ש"מימשת את הפוטנציאל שלך"?

1. בכלל לא מימשתי
2. לא מימשתי
3. מימשתי בצורה חלקית
4. מימשתי
5. מימשתי בצורה רבה

117. ולבסוף, נסה לתאר במילים שלך במה שונה התנדבות מעבודה ?

חלק ה'

בשאלות הבאות נבקש ממך לענות על מספר שאלות רקע, פרטים אלה אינם פוגעים באנונימיות שלך, והם מיועדים לצרכים סטטיסטיים בלבד.

118. גיל _____

119. מין : 1. זכר 2. נקבה

120. מספר חודשים בשנת שרות _____

121. מקום מגורים : עיר / עיירת פיתוח / קיבוץ / מושב / מושבה / אחר _____

לסיום,

לקידום המחקר הנוכחי ולביצוע מחקרי המשך, נודה לך אם תציין את שמך ואת שם רכז האזור / רכז המתנדבים שלך.

אינך חייב להשיב לשאלות אלה אך גם אם בחרת שלא לעשות זאת, אנא שלח אלינו את השאלון המלא. נזכיר כי הנתונים ישמשו למטרות המחקר בלבד.

שם + משפחה _____

שם הרכז _____

תודה על שיתוף הפעולה,

ובהצלחה !

**“Voluntary work” – The psychological contract of Community Service Year
volunteers, its characteristics and its influence on organizational commitment,
satisfaction and OCB**

Abstract

Every year, representatives of different social care organizations visit the high schools and offer the senior year students to volunteer for a Community Service Year, which means a years' referral of the compulsory enlistment in favor of voluntary work in an educational, social care, agricultural and other frameworks. Thousands of youths apply for this national mission every year, in the past year over 5,000 senior students asked to postpone their induction in favor of a Community Service Year and only 1,500 were accepted, the partial acceptance is mainly due to financial /funding reasons.

The framework of Community Service Year raises very interesting questions in terms of employment; the discussed work contract combines three parties – volunteer, organization and assignation and supervision bodies. This is one of the largest, oldest and most fascinating voluntary enterprises in the country, yet it appears to receive very little public recognition and has hardly got any research reference.

Additionally, the subject is a unique framework of volunteering; the volunteers dedicate a whole year of their life, to full time volunteering. This characteristic and others bring up the occupational question of the volunteers' and their employers' perception, are they “employees” or “volunteers”?

This paper will focus on the psychological perception on the occupational relationship, in the eyes of the Community Service Year volunteers and specifically the psychological contract between them and the employing organizations. The hypothesis that stands at the case of this research is that the perception of employee – employer relationship has a crucial influence on the psychological and behavioral aspects of the individual.

This is a primary research, as far as we know, about Community Service Year volunteers in the context of psychological contract, attitudes and perceptions toward the Community Service Year.

There are disagreements in the professional literature about the difference between among volunteers, as apposed volunteering and work. Some studies support the opinion to employees, more positive attitudes will be found toward the work and the organization. Some claim that these two populations do not differ substantially in their attitudes toward the work. Other approaches emphasize the vagueness component of volunteers as a factor that might increase anxiety and unease and may harm the attitudes of the volunteers toward the work.

The first assumption in this study focused on the relationship between the volunteers' perception of the psychological contract of the Community Service Year as work or as volunteering and the satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior (OCB). We assumed that a positive relation will be found between the perception of the Community Service Year as work or as volunteering and the psychological contract components - organizational commitment, satisfaction and OCB. In contrast, no relation between the perception of the service as volunteering and the same parameters was expected to be found.

The second assumption dealt with the relationship between the perception of the Community Service Year as work or volunteering and the psychological contract's components – duties, rights and contract fulfillment. We assumed that a high perception of the service as work will be related to a high perception of the psychological contract; in contrast, no relation was expected to be found between the perception of the Community Service Year as volunteering and the components of the psychological contract.

The third hypothesis discusses the relationship between the psychological contract components - duties, rights and contract fulfillment – and organizational commitment, satisfaction and OCB. We assumed a positive relation will be found between high perception of the psychological contract components and these parameters - a relation that is recognized in studies of the employment world; we expected that similarly this relation will be found in the Community Service Year volunteering world.

Ninety five Community Service Year volunteers participated in the study. They were from various employment sectors and toward the end of the first six months of their voluntary year. Half of the questionnaires were posted to the participants according to an address list, a quarter of the questionnaires were given directly to participants in different sectors by the researcher personally and a quarter of the questionnaires were given by the Community Service Year coordinators in the organizations.

The research tool included a questionnaire constructed specifically for the purpose of this study, consisting five sections: (1) Dependant parameters – organizational commitment, OCB and satisfaction; (2) Volunteering questionnaire – work; (3) motivation questionnaire; (4) Psychological contract, (5) Demographic data. The questionnaires'

structure was based on previous studies and was modified to fit this research, except the volunteering questionnaire, which was constructed especially for this research, based on Perry (2004).

In order to examine the assumptions we constructed two indexes for perception as work and as volunteering. The statistical analyses were based on t-tests, Chi square test, and internal reliability analysis (Crohnbach's alpha). We also conducted correlation and multiple variables hierarchical regression in order to asses the assumptions.

The study's results supported the assumptions almost completely. A significant positive relation was found between work perception and organizational commitment, but no relation between work perception and OCB and satisfaction. Furthermore, a significant positive relation was found between volunteering perception and organizational commitment and OCB, but no relation between volunteering perception and satisfaction.

Therefore, OCB is the discerning parameter between the perception of the Community Service Year as work and the perception of the Community Service Year as volunteering. OCB is perceived as related to volunteering perception. The complex findings can be justified by the fact that the perception of the Community Service Year as work contains vagueness that influences the volunteers' perception of role duties and boundaries. When the boundaries are not defined, it is not clear what 'the role' is and what is 'beyond the role'.

The study's results supported the second and third assumptions almost completely. The evidence / findings support the perception that the vagueness in the basis of volunteering can lead to a number of different psychological processes, which can co-exist in

Community Service Year volunteers. These processes could lead to contradicting attitudes, which will be expressed in inconsistency; and from that, in a complex statistical relation between the perception of Community Service Year as volunteering and the perception of Community Service Year as work and the perception of the psychological contract.

From the analysis of the relations between the demographic parameters and the research parameters, a significant difference was found between the two genders in the psychological contract fulfillment and the motivation parameters; in both cases, females had higher results.

The research contributes to the understanding of the National Service phenomena as a unique phenomenon in the world of employment and stimulates more research directions and applicable action directions. In the discussion of the study's findings we pointed out the limitations caused by the initial theoretical discernment between work and volunteering, which needs to be solidified by further study. In addition, practical implementations for the management of the Community Service Year participants work were discussed, and further studies proposed.

BAR- ILAN UNIVERSITY

**“Voluntary work” – The psychological contract of Community Service Year
volunteers, its characteristics and its influence on organizational commitment,
satisfaction and OCB**

Gali Sembira

Submitted in partial fulfillment of the requirements for the Master's degree in the
Department of psychology, Bar-Ilan University