

## סקירת ספרות

### פרואקטיביות

הספרות מתארת כיצד המוח האנושי פרואקטיבי באמצעות יצירת אנלוגיות ואסוציאציות שונות ליצירת תחזיות. במקום להמתין באופן פאסיבי להפעלה על ידי תחושות, המוח יוצר תחזיות המשלבות את העתיד הרלוונטי. המידע הראשוני מופק במהירות מתוך הקלט להפקת אנלוגיות המקושרות לקלט עם מיצגים בזיכרון. המיצגים המאוחסנים בזיכרון מפעילים את האסוציאציות הרלוונטיות בהקשר ספציפי המספק תחזיות ממוקדות. למעשה, המוח הקוגניטיבי מסתמך על חיזויים מבוססי זיכרון ותחזיות אלו נוצרות באופן רציף או על סמך גרגר מידע שנלקח מן החושים או המונע באמצעות המחשבה. המחקרים משלבים שלושה רכיבים עיקריים, הראשון הוא אסוציאציות, אשר נוצרות על ידי חיים שלמים של חילוף דפוסים חוזרים וסטטיסטיקות חוזרות מהסביבה שלנו ומאוחסנות בזיכרון. הרכיב השני הוא אנלוגיות, המפעילה מיצגים באמצעות הקשרים עד לתרגומם לתחזיות המהוות הרכיב השלישי. כל אחד מרכיבי המפתח האלה- אסוציאציות, אנלוגיות ותחזיות מהווים מוקדי המחקרים הפעילים במשך זמן רב. המאמר של Moshe Bar<sup>1</sup> מסכם כי הידע המאוחסן בזיכרון שלנו ישפיע על התפיסה שלנו ותפיסתנו את הסביבה הנשענת על ידע קיים כפי שנשענת על המידע החושי שנכנס. למוח האנושי יש אג'נדה ולכן היא פרואקטיבית, עם זאת קיימות טענות הסותרות את הנאמר בכך שתפקוד התהליכים הקוגניטיביים מכוון מכוון אך ורק כלפי יחסי הגומלין של הגוף עם העולם, ההנחה היא שהעולם החיצוני הוא חלק מהמערכת הקוגניטיבית ולכן למייצגים בזיכרון קיים תפקיד קטן בשונה מהאמור לעיל. במילים אחרות, הקוגניציה הגלומה מקשרת אף את התהליכים המופשטים ביותר לתהליכים סוציו- מוטוריים ברמה נמוכה, בעוד שהמסגרת המוצעת בספרות נשענת על סימולציות נפשיות, ראיית הנולד וסוגי ציפייה שונים, שלא תמיד ניתן למפותם ישירות לפעולות ברמה נמוכה. בנוסף, נראה כי בני האדם מצמצמים את המידע הנכנס, כאשר מידע זה צפוי מראש ובמקביל מעוניינים להקצות משאבים למידע בלתי צפוי או חדשני. במיוחד בקרב מבוגרים להם יש יכולת פוחתת לחזות אירועים עתידיים. לפיכך, המוח האנושי כל הזמן צופה את העתיד, וכדי לבצע זאת פונה למידעים המאוחסנים בזיכרון. משמעות הדבר כי תחושת ההווה הסובייקטיבית שלנו היא למעשה אינטגרציה הכוללת גם מידע על העבר והעתיד.

אישיות פרואקטיבית כאישיות מוגדרת, מתארת נטייה התנהגותית לזהות הזדמנויות לשינוי דברים בעבודה ולפעול על פי דחפים אלה. בהשוואה לעובדים פסיביים יותר, עובדים פרואקטיביים נוטים יותר לעצב ולטפל באופן פעיל בסביבה כדי להשיג את מטרותיהם. הם מעדיפים לא לחכות באופן פסיבי למידע והזדמנויות לבוא אליהם. היוזמה שלהם מובילה למספר קוגניציות והתנהגויות, כגון זיהוי רעיונות חדשים לשיפור תהליכי העבודה, עדכון הכישורים שלהם, ומבקשים להבין טוב יותר את הפוליטיקה של החברה. אנשים פרואקטיביים נוטים ליצור תנאים יותר תורמים להצלחה אישית בעבודה, מאחר ועובדים פרואקטיביים מוכנים לחפש באופן פעיל הזדמנויות לסייע לארגוניהם ולעסוק בפעילויות המשתרעות מעבר לאחריות הרשמית.

---

1 Bar, M.(2007), The proactive brain: using analogies and associations to generate predictions.

הספרות מתארת את תפקידה של הפרואקטיביות במקום העבודה בשביעות הרצון ובהתנהגות אזרחית בארגון. להבנת התפקיד של אישיות פרואקטיבית בשביעות רצון בעבודה ובהתנהגות הארגונית נעשה מחקר<sup>2</sup> עם מדגם של כ-200 סיני מתוך 54 קבוצות עבודה לבחינת הקשר בין פרואקטיביות העובדים לשביעות רצון רבה יותר במקום העבודה. האישיות הפרואקטיבית קיבלה תשומת לב רבה בספרות המתפתחת. בסקירה שנערכה לאחרונה נמצא כי האדם הפרואקטיבי קשור למגוון של תוצאות אישיות וארגוניות רצויות. שביעות רצון בעבודה לוכדת את התואר שביעות רצון העובד, המידה בה העובד מרוצה מהתפקיד, כשבמצטבר מקדם תפקיד ארגוני יעיל. קיימת סיבה תיאורטית לצפות ליחסים בין אישיות פרואקטיבית לבין שביעות רצון, בהתבסס על ההנחה שאנשים פרואקטיביים יוצרים מצבים חיוביים המסייעים לשביעות רצון בעבודה וביצועי עבודה. שנית, כאשר תיאוריות של אישיות פרואקטיבית מתפתחות, חשוב לציין יחסי גישור כדי להבין טוב יותר את התהליך שבו אישיות פרואקטיבית מתורגמת לפעולה משמעותית. מערכות יחסים בארגון יש להן השלכות על עמדות והתנהגויות של העובדים. שלישית, ראיות אנקדוטיות בסקירה שנערכה לאחרונה הציעה כי נדרשת עבודה נוספת כדי להבין מתי יזום התנהגות נחשבת קונסטרוקטיבית או הרסנית. באמצעות נתונים ממבוגרים עובדים ברפובליקה העממית של סין, המחקר מתייחס לשאלות אלו שלא נענו במחקר זה על ידי בחינת מודלים של תהליכי גישור ומתינות המקשרים אישיות פרואקטיבית לתוצאות. בחירת המשתנים המתווכים והמנחה הונחה על ידי תיאוריות יחסיים של גישות והתנהגויות ארגוניות. קיימת גישה המניחה כי יחסי עובד-מנהל הם מרכזיים בהקשר של העבודה וכי ההתנהגות הארגונית מעוצבת על-ידי יחסי הגומלין המורכבים בין חברי היחיד לבין המערכות הגדולות שבהן הם נתקלים. מכיוון שהאדם הפרואקטיבי מרמז על נכונות להתערב ולקחת יוזמה לזהות ולתרום תרומות, נשקל האם אישיות פרואקטיבית היא מנגנון שבו העובדים עשויים להשפיע על חילופי מערכות יחסים בארגונים. עובדים פרואקטיביים יוצרים באופן פעיל עם המנהלים יחסי חליפין בתוך הארגון ובסופו של דבר מציגים עמדות והתנהגויות חיוביות בעבודה.

<sup>3</sup>במחקר בין לאומי נוסף שנעשה לבחינת מעורבות בעבודה (כלומר, מרץ ומסירות) בין משאבי עבודה (כלומר, בקרת עבודה, משוב ומגוון) והתנהגות פרואקטיבית בעבודה. תפקיד מתווך זה נחקר, תוך שימוש במידול בשתי דגימות עצמאיות מספרד (381 עובדי טכנולוגיה) והולנד (338 מנהלי תקשורת). התוצאות בשתי הדוגמאות הוכיחו כי מעורבות עבודה מלאה מתווכת את ההשפעה של משאבי עבודה על התנהגות פרואקטיבית. שוק העבודה הנוכחי מאופיין בגמישות, בחידושים המהירים ובשינויים מתמשכים, ולכן ארגונים מחפשים יכולת והתנהגויות ספציפיות בעובדים המאפשרים הסתגלות לדרישות עבודה חדשות אלה. התנהגות פרואקטיבית היא אחת ההתנהגויות הספציפיות, והיא מוגדרת כ"נקיטת יוזמה לשיפור הנסיבות הקיימות או יצירת מקומות חדשים, העובדים יכולים לעסוק בפעילויות יזומות כחלק מהתנהגותם בתפקידים שבהם

---

2 Li, N& Crant, J.M& Liang, J.(2010), The Role of Proactive Personality in Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Relational Perspective.

3 Salanova, M& Sachaufeli, W.B.(2008), A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior.