

גורמים המעוררים תמיכה של עובדים סוציאליים במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה

אמנון בהם¹

בעת האחרונה, במיוחד על רקע תהליכי ההפרטה, עסקים מעורבים במידה גוברת והולכת בפעילות קהילתית (קשרי עסקים-קהילה). זירת הפעילות שלהם היא גם בין השאר זירת פעילותה של העבודה הסוציאלית. כדי שיהיו לפעילות זו מסגרת מקצועית ופיקוח הולם, חשוב שעובדים סוציאליים ייקחו בה חלק. המחקר הנוכחי נועד לאתר גורמים המסבירים עמדות חיוביות של עובדים סוציאליים בשני תחומים בהקשר זה: (א) מעורבות עובדים סוציאליים בתפקידים הקשורים לקשרי עסקים-קהילה; למשל: גיוס כספים ומשאבים אחרים מהעסקים לקהילה וארגון הפעילות החברתית של העסקים בקהילה; (ב) השפעתם על תהליכי קבלת ההחלטות והביצוע בנושאים הקשורים לקשרי עסקים-קהילה. המחקר התבסס על שאלון מובנה שהועבר ל-206 עובדים סוציאליים במחלקות רווחה. ממצאיו מלמדים שתמיכת מנהלי המחלקות בקשרי עסקים-קהילה ותחושת העובדים הסוציאליים שהם מסוגלים לעסוק בפעילות זו מסבירים את שני המשתנים (מעורבות בתפקידים והשפעה). ממצאים אחרים במחקר מורים על גורמים אחרים המסבירים רק אחד ממשני המעורבות של העובדים; לדוגמה: משאבים מוגבלים בארגון, מעורבות העובד בתפקידי ניהול, ושייכותו ללאום ערבי לעומת יהודי. לעומת זאת, מחויבות לעבודה סוציאלית לא תרמה באופן מובהק לאף אחד מהמשתנים שנבדקו. מסקנות בתחום המקצועי, המחקרי, ההכשרתי והניהולי נידונות במאמר.

1 בית הספר לעבודה סוציאלית, הפקולטה למדעי רווחה ובריאות, אוניברסיטת חיפה.

מבוא

קשרי עסקים קהילה הם חלק מהתפתחותה של תופעה רחבה יותר של אחריות חברתית של עסקים, הכוללת היבטים מספר: (א) על העסק להיות יצרני ורווחי מבחינת בעלי העניין הקשורים לפעילות הכלכלית, כגון צרכנים, עובדים ובעלי עניין אחרים (Stakeholders). (ב) על העסק לפעול במסגרת החוק והתקנות שמכתיבה החברה ועל פי נורמות אתיות מקובלות. (ג) העסק מחויב לסביבה הפיסית שהוא מצוי בה ומתחייב למנוע זיהום אוויר, השלכת פסולת ועוד כיוצא באלה. (ד) מצופה מהעסק שיתרום לפיתוח הקהילה (Boehm, 2005; Carrol, 1999; Cran, McWilliam, Matten, Moon, & Siegel, 2008; Lee, 2008). העבודה הנוכחית מתמקדת בתחום האחרון של קשרי עסקים-קהילה.

הצורך במעורבות עסקים בקהילה בהקשר של אספקת שירותי רווחה בולט על רקע תהליכי הפרטה המובילים להידלדלות המשאבים בארגונים חברתיים ולצורך בשירותים חלופיים (כהן, 2003; רייכל, גדרון ושני-גמליאל, 2000; שמיד, 2001; Crane & Mele, 2004; Gamga & Lamberti, & Lettieri, 2009; Matten, 2007). הצורך בולט במיוחד אצל קהלי היעד של העובדים הסוציאליים, הקבוצות המוחלשות, המתקשות לאתר חלופות לשירותים שקוצצו (הזנפלה, 2005; כורזים-קרושי, ליבוויץ ושמיד, 2005; קאופמן, 2008; קטן, 2008; Olsen, 2007; Aspalter, 2008). ואכן העסקים מעורבים במגוון תחומים שנמצאים תחת טיפולם של העובדים הסוציאליים – נוער בסיכון, עולים חדשים, מובטלים, אנשים עם מוגבלויות, קשישים במצוקה – וכן בפיתוח פרויקטים קהילתיים, חינוכיים וכלכליים (נוטמן-שוורץ וגדות, 2003; Boehm, 2009; Cran, McWilliam, Matten, Moon, & Siegel, 2008).

למעורבות עסקים בקהילה יש יתרונות מספר: (א) עסקים תורמים בנושאים הקשורים לפיתוח קהילתי-כלכלי (Ragardo, 2009), והם מעודדים עובדי רווחה להרחיב את פעילותם בנושאים כלכליים (Barbera, 2006; Sherraden, Laux, & Kaufman, 2007; Zufferey, 2008). (ב) עסקים תורמים לפיתוח הון אנושי ותשתיות תעסוקתיות באזורים מוכי אבטלה (Bonfiglioli, Moir, & Ambroshini, 2006). (ג) הם מסייעים בהתמודדות עם מצוקת כוח אדם בקהילה באמצעות מתנדבים (Muthuri, Matten, & Moon, 2009). (ד) לעסקים יש כוח פוליטי והשפעה על מערכות ארציות ובינלאומיות (Schuster & Lundstrom, 2002), הנחוצה לפיתוח במישור הקהילתי-הכלכלי (Crosby, 2002). (ה) הם מכריחים ארגונים חברתיים לבחון גישות של עלות-תועלת, להצביע על תוצאות מדידות (Simpson, 2009) ולפתח גישה שיווקית (Campbel et al., 2004). למנהלים ועובדים בעסקים יש ניסיון בתחומים אלה, והם יכולים להקל על שירותי הרווחה לאמץ גישות כאלה ולהפנימן. (Boehm, 2005).

לצד היתרונות יש כמובן גם חסרונות: (א) עסקים אינם מצוידים במיומנויות מתאימות ובידע מקצועי, ובמקרים רבים אין הם רגישים ואינם מחויבים די הצורך לראייה כוללת של סדר העדיפויות, הנדרשת בפיתוח תוכניות המתמודדות עם מצוקות בחברה (Poncelet, 2003). הסתמכות על עסקים עשויה אפוא להוביל לחלוקת משאבים לא הוגנת. בדרך כלל אין עסקים מחויבים על פי חוק למסור דין וחשבון על פעילותם החברתית (Boehm, 2005). (ב) עסקים עלולים לנצל את פעילותם החברתית להאדרת כוחם וטובתם במקום להעצים את האזרחים ואת הקהילה (Banerjee & Munger, 2004; Poncelet, 2003). בעיה זו חריפה במיוחד, כי כוחם של עסקים במקרים רבים עולה על זה של האזרחים (Wood & Logsdon, 2001). (ג) בדומה לפעילות ארגוני המגזר השלישי, הסתמכות יתר על עסקים עשויה לטשטש את אחריותם של המוסדות הציבוריים והמקצועיים (Basu & Palazzo, 2008; Johansson, 2003).

פרדריק (Frederick, 2006) מצביע על נקודות החולשה בקשרי עסקים-קהילה ומציע פיקוח הולם והתערבות של גורמים מקצועיים בתהליך מעורבות העסקים בקהילה. נוטמן-שוורץ וגדות (2003) מדגישות את החשיבות של מעורבות העבודה הסוציאלית בקשרי עסקים-קהילה. עובדים סוציאליים יכולים לתרום לתהליך פיקוח וליווי מקצועי. הם נשענים על גוף ידע רחב העוסק בפעילויות שהעסקים חודרים אליהן, ויש להם אחריות כלפי החברה ומוסדותיה לשמור על סטנדרטים מקצועיים בבואם להוציא לפועל מיזמים חברתיים (Lee, Uken & Sebold, 2004). לעובדים סוציאליים יש מומחיות ומיומנות שנרכשו תוך לימוד תיאורטי והתנסויות מבוקרות של עבודה מעשית (Barak, Travis, Pyun, & Xie, 2009). הם מחויבים לעבודה שיטתית, להקצאת משאבים נטולת משוא פנים ולעבודה על פי סטנדרטים מקצועיים (Jayaratne, Croxton, & Mattison, 1997). עובדים סוציאליים מחויבים לכללים של צדק חברתי (Roose & Bie, 2008) ולקוד אתי הכולל כללי התנהגות כלפי לקוחות ובעלי עניין אחרים (Woodcock, 2008). גם לעסקים יש קוד אתי, אך הוא מתמקד יותר בתחומים אחרים, הקשורים ליחסי עבודה ועסקים.

ההצדקה למעורבות עובדים סוציאליים נובעת אפוא מהשאיפה לשלב בקשרי עסקים-קהילה תהליכים המבוססים על ידע מקצועי ועל נטילת אחריות (accountability). העדר מעורבות שלהם עשוי להשאיר את הקבוצות המוחלשות ללא פיקוח נאות, ללא יד מקצועית מכוונת וללא סגור. חשיבות מעורבות העובדים הסוציאליים בולטת במיוחד, כשיש חפיפה בין תחומי הפעילות של עסקים ושל העבודה הסוציאלית.

ראוי לציין שמעורבות עובדים סוציאליים מהשירות הציבורי-הממשלתי (מחלקות הרווחה) בקשרי עסקים-קהילה משקפת מגמה גוברת להידוק שיתוף הפעולה בין הממשלה לעסקים, מגמה המתבטאת במסמכי מדיניות של ממשלת ישראל, המצביעים על צורך בחיזוק הקשר של הממשלה עם ארגוני החברה האזרחית, במיוחד לאחר מלחמת לבנון השנייה (משרד ראש הממשלה, 2008; 2009). בנוסף לתפקידה המסורתי של

הממשלה – פיקוח על הפעילות החברתית של עסקים – מצופה ממנה לעודד יוזמות של קשרי עסקים-קהילה (מכון ראות, 2008; Moon, ; Albareda, Lozano, & Ysa, 2007; Moon, ; 2008; Qu, 2007).

המחקר הנוכחי בחן שני היבטים של מעורבות העובדים הסוציאליים בהקשר שדובר בו: (א) מעורבות ישירה בפעילות של קשרי עסקים-קהילה (גיוס תרומות כספיות ומשאבים אחרים מהעסקים, ארגון וניהול פעילות חברתית של העסקים בקהילה וגיוס עובדים מהעסקים לפעילות התנדבותית בקהילה); (ב) מידת ההשפעה שיש לעובדים סוציאליים על תהליכי קבלת ההחלטות והביצוע של הפעילות הנערכת במסגרת קשרי עסקים-קהילה; למשל: העברת וקבלת מידע על הפעילות המתרחשת במסגרת קשרי עסקים-קהילה; ייעוץ להתוויית המסגרת והאופי של פעילות זו; זכות הכרעה, חלקית או מלאה, בתהליכי קבלת ההחלטות הנוגעות לפעילות.

המחקר מתמקד בבחינת גורמים אישיים-מקצועיים ומערכתיים שיכולים לתרום לעמדה חיובית של עובדים סוציאליים בשני תחומים אלה. המחקר בדק את עמדות העובדים, ולא את פעילותם. אף שבשנים האחרונות החל משרד הרווחה לפעול בתחום קשרי עסקים-קהילה (סטטמן וקליינמן, 2009), כבר בתהליכי המחקר הראשונים נמצא, שלפחות בשלב זה רק עובדים מעטים מעורבים באופן ישיר בפעילות בתחום זה. החשיבות ללמוד על עמדות העובדים הסוציאליים (ולא רק פעילות מעשית) כלפי מעורבות בקשרי עסקים-קהילה קשורה ביכולת להניע עובדים בעלי עמדות חיוביות לשינוי וליישום. ולהפך, הקושי בהכוונת עובדים לפעילות כאשר עמדתם שלילית (Diamond, 2008; Furst & Cable, 2008). ידע על הגורמים התורמים לעמדות חיוביות של העובדים הסוציאליים כלפי מעורבות של העובדים בקשרי עסקים-קהילה יאפשר לפיכך למוסדות המכשירים והמעסיקים לכוון את העובדים לפעילות יישומית בתחום זה.

סקירת ספרות

כמחקר ראשון בנושא, הבוחן גורמים הקשורים למעורבות של עובדים סוציאליים בקשרי עסקים-קהילה, נבדקו היבטים שונים בשני מישורים מרכזיים: המישור האישי-המקצועי (תפיסת מעורבות העובד הסוציאלי בקשרי עסקים-קהילה כפעילות מקצועית; מסוגלותם של עובדים סוציאליים לעסוק בתחום של קשרי עסקים-קהילה; מחויבות העובד הסוציאלי למקצוע; תפקידו בארגון), והמישור המערכתי (משאבים מוגבלים; תמיכת המנהל; עמדה ביחס למדינת רווחה והפרטה). כאמור, מעורבות פעילה של עובדים סוציאליים בתחום קשרי עסקים-קהילה מתייחסת לשני מישורים: מעורבות בתפקידים

ספציפיים הנוגעים לקשרי עסקים-קהילה; השפעה על קבלת ההחלטות הנוגעות לתכנון וביצוע בתחומים הקשורים לקשרי עסקים-קהילה.

מישור אישי מקצועי

תפיסת מעורבות העובדים הסוציאליים בקשרי עסקים-קהילה כפעילות מקצועית

כנקודת מוצא לבחינת הגורמים המסבירים את תמיכת העובדים הסוציאליים במעורבות בקשרי עסקים-קהילה שימשו עבודות שחקרו מתי הם מתנגדים לתהליכים ולשיטות עבודה או נכונים לאמץ אותם, כשאבן הבוחן היא אם אותם שיטות ותהליכים מתיישבים עם הפעילות המקצועית והערכית הרווחת במקצוע אם לאו (Buroway, 1979). בקרב עובדים סוציאליים נמצאה התנגדות לשינוי, כשהשינוי שיקף איום על הגישה המקצועית והערכית הרווחת (Baines, 2004). לעתים התעצמה ההתנגדות לשינוי עד כי העובד הסוציאלי שקל לעזוב את מקום העבודה (Abramovitz, 2005; Baines, 2008).

המעורבות האפשרית של עובדים סוציאליים בקשרי עסקים-קהילה עשויה להתנגש עם תפיסתם המקצועית ועם ערכי העבודה הסוציאלית (Basu & Palazzo, 2008; Boehm, 2005; Fredrick, 2006). היא עשויה להתנגש גם עם פעילות גיוס המשאבים הכרוכה בקשרי עסקים-קהילה (Kotler & Lee, 2008; Walker, 2002). בעבר נתפס גיוס משאבים כפעולה פילנתרופית חד כיוונית, לא מקצועית של "שנור", וזיקת המתרים לתורם היתה רופפת ובדרך כלל חד פעמית (Lauffer, 1985). היו שראו בגיוס משאבים עיסוק בלתי מקצועי (Hager, Rooney, & Pollack, 2002) ולעתים אפילו שלילי, ומגייסי המשאבים נתפסו כמניפולטיבים, נוכלים וסחטנים (Grace, 2005; Wagner, 1997).

ואולם לאחרונה מתפתחת גישה חיובית יותר, המדגישה את הצד המקצועי של גיוס משאבים: פעולות המחייבות ידע (לצורך איתור תורמים פוטנציאליים למשל); ניסוח ברור של מטרות משותפות; בחירת אסטרטגיה; תהליכי הערכה; היכולת לבנות עם התורם מערכת יחסים הדדית, פעמים רבות לטווח ארוך, תוך שותפות לאתגר חברתי (Fisher, Vandenbosch, Antia, & Kersi, 2008).

התפיסות המקצועיות והערכיות כלפי קשרי עסקים-קהילה אינן אחידות. אך ניתן לצפות שעובדים סוציאליים התופסים את קשרי עסקים-קהילה כפעילות מקצועית יצדדו במעורבות פעילה בתחום.

מסוגלות עצמית של עובדים סוציאליים לעסוק בתחום של קשרי עסקים-קהילה

בנדרה (Bandura, 1977) הגדיר מסוגלות עצמית כאמונה או שיפוט של היחיד שהוא יכול להצליח במשימה כלשהי ולהשלים אותה. מאז חוקרים רבים מביאים הוכחות אמפיריות לכך שמסוגלות עצמית היא מנבא משמעותי במגוון רחב של משימות, רמת ביצוע, התמדה בפעילות, השלמת מטרות ויעדים ופעילות שיש בה אתגרים מעבר למגוון התפקידים הרווחים (Narciss, 2004). ואולם חשוב לציין שתחושת המסוגלות העצמית הכללית של אדם עשויה להשתנות ממצב למצב, ואין היא תכונה גלובלית וסטטית (Babura & Jourdan, 1991). ייחודה של תחושת המסוגלות העצמית הוא בכך שהיא ספציפית למשימה ולמצב (Pintrich & Schunk, 1995). מחקרים מאשרים את התרומה של מסוגלות ספציפית לעמידה בהצלחה במשימות במקצועות שונים בכלל (Abele & Palmer, 2005; Brown, Jones, & Leigh, 2005; Spurr, 2009) ובעבודה סוציאלית בפרט (Boehm, 2006; & Randall, 2002). על כן ניתן לצפות שתחושתם של עובדים סוציאליים שהם מסוגלים לפעול בקשרי עסקים-קהילה תהיה קשורה לעמדה חיובית כלפי מעורבותם הפעילה בתחום זה.

מחויבות העובד הסוציאלי למקצועו ותפקידו בארגון

מחקרים מורים שמחויבות גבוהה למקצוע תורמת למוטיבציה גבוהה ולמעורבות גדולה במגוון רחב של תפקידים. עובדים בעלי מחויבות גבוהה למקצוע אף נוטים לוותר על מניעים אישיים ולהירתם ביתר שאת למשימות הקשורות לתפקידם ולארגונם (Freund, 2009; Chen, Chang, Lin, & Chen, 2005). מחקרים על מחויבות מראים שעובדים עם רמת מחויבות מקצועית גבוהה נוטים לבצע משימות בהתלהבות רבה יותר, גם כשהן חורגות מהגדרת התפקיד הפורמלי והשגרת (Bogler & Somech, 2004; Giffords, 2003). לכן עובדים סוציאליים בעלי מחויבות גבוהה עשויים לתמוך במידה רבה יותר בתחומים הנוגעים לקשרי עסקים-קהילה. מחויבות גבוהה עשויה לעודד מעורבות בפעילות עסקים-קהילה, גם משום שהיא מסייעת לשמור על המשאבים הנדרשים לקיום הפעילות המקצועית, במיוחד בתקופה של הפרטה שבה הממשלה מקצצת בתקציביה גם בשירותים הממשלתיים (Nwafor, 2005; Timothy, 2003).

ואולם בהגדרת המחויבות למקצוע לא ניתן להסתפק בהגדרה כללית של עבודה סוציאלית, שכן עבודה סוציאלית מתרכזת במקרים רבים בייעוץ וטיפול בפרט (Hardcastle, Wenocur, & Power, 1997) יחד עם זאת, פרקטיקה בעבודה קהילתית מתמקדת במידה רבה בפעילות במערכות רחבות, ארגוניות ובין ארגוניות (Rubin & Weil, 1996; Rubin, 2008). אם כן, ניתן לצפות שתהיה אצל עובדים סוציאליים זיקה בין מחויבות למקצוע לבין תמיכה במעורבותם בקשרי עסקים-קהילה. אך זיקה הדוקה

יותר צפויה בין מחויבותם של העובדים לעבודה קהילתית לבין תמיכתם במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

בדרך דומה ניתן לבחון הבדלים בין עובדים סוציאליים בתפקידים קליניים, שכאמור אינם נוטים בדרך כלל לעסוק בתפקידים מערכתיים וכספיים, לבין נושאי תפקידים ניהוליים (Felice, Perlmutter, & Crook, 2004; Schmid, 2004). ניתן לצפות שבקרב עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין מידת עיסוקם בתפקידים ניהוליים לבין תמיכתם במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

המישור המערכתי

משאבים מוגבלים

עמדת העובדים הסוציאליים כלפי קשרי עסקים-קהילה נובעת מהצורך הבסיסי לייבא לארגון תשומות על רקע משאביו המוגבלים, כפי שמתבטא בגישת המערכת הפתוחה. גישה זו מציגה את הארגון כמערכת פתוחה, שבה מוחלפות תשומות בתפוקות. המערכת הפתוחה, בנסותה להימנע מאנטרופיה (תהליך של התפרקות וכליה), מאחסנת אנרגיה על ידי כך שהיא מייבאת מסביבתה אנרגיה רבה יותר מזו שהיא מוציאה. אנרגיה זו מבטיחה את קיום הארגון בזמן משבר שהוא תולדה של הידלדלות המשאבים. אם כן, ככל שהמשאבים בארגון דלים יותר, כך יפעל הארגון ביתר שאת לאתר חלופות להשלמת המשאבים (שמיד, 1997; Wodak & Meyer, 2001; Katz & Kahn, 1978). עובדים סוציאליים עשויים אפוא לפנות לקשרי עסקים-קהילה בשל חוסר ממשי במשאבים, כשהם נדרשים לגייס משאבים כדי לדאוג לפעילות התקינה של מחלקת הרווחה ולשירות הולם ללקוחות. למעשה הם יחתרו למצב של אנטרופיה שלילית. אם כן, ניתן לצפות שיימצא אצלם מתאם חיובי בין תפיסה של חוסר משאבים כספיים בארגון לבין תמיכה במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

תמיכת המנהל

מחקרים מצביעים על מרכזיותו והשפעתו של המנהל על העובדים בארגון (Soren, Weise, & Gemunden, 2007). התפקיד המכריע של המנהל בא לידי ביטוי במספר היבטים: עיצוב התרבות הארגונית (Schein, 1992); הנהגת שינויים, בארגון ובשירותים (Harris & Ogbonna, 2002); תיווך ותיאום בין דרישות מנוגדות העולות מהסביבה החיצונית והפנימית (Fleming & Spicer, 2004). כך גם השפעתו של המנהל בארגוני הרווחה עשויה להיות מרכזית בעיצוב ערכים ונורמות המתחייבים מקשרי עסקים-קהילה, בעיצוב קודים התומכים ברעיון או מתנגדים לו. מעורבות המנהל בשירותי הרווחה נחוצה

בפעילות זו, גם כי במקרים רבים אין קשרי עסקים-קהילה מעוגנים בדפוסי הפעילות של הארגון והם מחייבים שינויים וחידושים בדפוסי אלה. אם כן, ניתן לצפות שאצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין תמיכת המנהל בקשרי עסקים-קהילה לבין תמיכתם שלהם במעורבות פעילה בתחום זה.

העמדה כלפי מדינת הרווחה ומדיניות ההפרטה

הגישה התומכת בקשרי עסקים-קהילה מבוססת על הפרטה. ככל שהממשלה מושכת ידה ממחויבות לאוכלוסיות שונות בקהילה, הצורך בחלופות לאספקת המשאבים גובר, וחלופה אפשרית אחת היא המחויבות של עסקים לקהילה (רייכל, גדרון ושני-גמליאל, 2000; Crane & Matten, 2007).

בשנים האחרונות גובר הוויכוח בנוגע למידת אחריותה של המדינה לתת מענה לצורכי אזרחיה. למרות הישגיה של מדינת הרווחה בתחומים מגוונים, כמו צמצום ממדי העוני, הבטחת שירותי בריאות מקיפים, פתיחת מערכות החינוך לפני רוב הילדים ובני הנוער, יש רבים המבקרים אותה (Jabour, 2005; Claessens & Simeon, 2004). הם טוענים כנגדה שתרמה לאינפלציה ולגידול בשיעורי האבטלה, וכשלה בהשגת שוויון ובצמצום ממדי העוני. אחרים טוענים שהמדינה מחריפה את הבעיות החברתיות שהיא מתימרת לפתור, על ידי כך שהיא פוטרת אנשים מאחריות ויוצרת תלות (Barr, 2004). הוויכוח אינו פוסח על מוסדות העבודה הסוציאלית, מכיוון שמדיניות אספקת שירותי הרווחה בידי הממשלה או דרך גופים חלופיים מטעמה נוגעת במישרין לקבוצות במצוקה, שבמקרים רבים נפגעות ראשונות עקב הפסקת התמיכה הישירה של הממשלה או עקב היעדרן של חלופות הולמות במסגרות וולנטריות (הזנפולד, 2005; כורזים-קורושי, ליבוביץ ושמיד, 2005; קאופמן, 2008; קטן, 2008; Olsen, 2007; Aspalter, 2008). מכיוון שקשרי עסקים-קהילה מבוססים כאמור על רעיון ההפרטה, ניתן לצפות שאצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין תמיכה במדיניות הפרטה לתמיכה במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

שאלת המחקר והשערותיו

שאלת המחקר בוחנת אם יש אצל עובדים סוציאליים קשר בין היבטים אישיים-מקצועיים והיבטים מערכתיים לבין עמדתם בנוגע למעורבותם בקשרי עסקים-קהילה. כזכור, מעורבות פעילה של עובדים סוציאליים בתחום קשרי עסקים-קהילה מתייחסת לשני

מישורים: מעורבות בתפקידים ספציפיים הנוגעים לקשרי עסקים-קהילה; השפעה על קבלת ההחלטות הנוגעות לתכנון וביצוע בתחומים הקשורים לקשרי עסקים-קהילה. ההיבטים האישיים-המקצועיים הם תפיסת המעורבות של עובדים סוציאליים בקשרי עסקים-קהילה כפעולה מקצועית, תחושת מסוגלותם לעסוק בתחום של קשרי עסקים-קהילה, מחויבותם למקצוע ולעבודה קהילתית ותפקידי ניהול בארגון. ההיבטים המערכתיים הם תפיסת המשאבים בארגון, תמיכת מנהל המחלקה בקשרי עסקים-קהילה ותמיכה במדיניות ההפרטה.

כדי לענות על שאלת המחקר הועלו ההשערות האלה:

השערה 1: אצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין תפיסת מעורבותם בתחום קשרי עסקים-קהילה כפעולה מקצועית לבין עמדתם כלפי מעורבות בתחום זה.

השערה 2: אצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין תחושת המסוגלות לעסוק בקשרי עסקים-קהילה לבין תמיכתם במעורבות פעילה בתחום זה.

השערה 3א: אצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין מידת המחויבות למקצוע העבודה הסוציאלית לבין תמיכה במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

השערה 3ב: מתאם חיובי יימצא גם בין מחויבות לעבודה קהילתית לבין תמיכה במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

עוצמת המתאם בהשערה 3ב (המתמקדת בעבודה קהילתית) תהיה גבוהה יותר בהשוואה לעוצמת המתאם בהשערה 3א (המתייחסת לעבודה סוציאלית באופן כללי).

השערה 4: אצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין מידת העיסוק בתפקידים ניהוליים לבין תמיכה במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

השערה 5: אצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין תפיסה של מחסור במשאבים כספיים בארגון שהם עובדים בו לבין תמיכה במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

השערה 6: אצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין תמיכת מנהל המחלקה לשירותים חברתיים בקשרי עסקים-קהילה לבין תמיכתם שלהם במעורבות בקשרים אלה.

השערה 7: אצל עובדים סוציאליים יימצא מתאם חיובי בין תמיכה במדיניות ההפרטה לבין תמיכה במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

שיטה

מדגם

המדגם נערך בקרב עובדים סוציאליים במחלקות לשירותים חברתיים בישראל. המשתתפים נבחרו באקראי, מתוך רשימה של עובדים סוציאליים במחלקות הרווחה באזור הצפון. מתוך הרשימה נבחרו באקראי 100 מחלקות, ושאלונים הועברו באופן אקראי ל-300 עובדים. התקבלו בחזרה 206 שאלונים (68.67 אחוז החזר). רוב המשתתפים הם עובדים פרטניים (54.46 אחוז), האחרים הם מנהלים (15.84 אחוז), עובדים כוללניים (המשלבים טיפול פרטני וקהילתי; 15.84 אחוז) ועובדים קהילתיים (13.86 אחוז). רוב המשתתפים הם נשים (77.67 אחוז), וגילם נע בין 24 ל-68; ממוצע: 38.56. רובם בעלי תואר ראשון בעבודה סוציאלית (60.40 אחוז), והשאר בעלי תואר שני. רוב המשתתפים יהודים (67.49 אחוז), והיתר ערבים (32.51 אחוז).

איסוף הנתונים ועיבודם

הנתונים במחקר נאספו באמצעות שאלון מובנה. החלק הראשון של השאלון כלל שני מדדים המתייחסים לעמדות העובדים הסוציאליים כלפי מעורבות בקשרי עסקים-קהילה (המשתנים התלויים). החלק השני כלל שבעה מדדים המתייחסים לגורמים היכולים להסביר את שונות המשתנים התלויים. החלק השלישי כלל שאלות אחדות על נתוני רקע. לפני העברת השאלון, נערך מבחן מוקדם. השאלון הופץ באמצעות שישה מראיינים, תלמידי בית הספר לעבודה סוציאלית, שהוכשרו לנושא. המראיינים הגיעו למקומות העבודה, חילקו את השאלונים ואספו אותם בו ביום או אחרי ימים ספורים. ניתוח הנתונים נעשה באמצעות תוכנת SPSS. השערות המחקר נבדקו באמצעות שיטות סטטיסטיות מקובלות במדעי החברה: חישוב מדדי מרכז ופיזור (ממוצעים וסטיות תקן), מבחני מתאם, מבחני t וניתוח רגרסיות רב משתניות.

המשתנים התלויים

המחקר כלל שני משתנים תלויים: הראשון מתייחס לעמדת העובדים הסוציאליים כלפי תפקידים שונים שלהם בקשרי עסקים-קהילה, והשני לעמדתם כלפי רמת ההשפעה הרצויה על קשרי עסקים-קהילה. המשתתפים התבקשו לציין את התשובה המתאימה על סולם של 5 דרגות: 1 – בכלל לא; 2 – מעטה; 3 – בינוניות; 4 – רבה; 5 – רבה מאוד.

תפקידי העובד הסוציאלי בקשרי עסקים-קהילה (עמדת העובד) : מדד הבוחן את תפקידי העובד הסוציאלי בקשרי עסקים-קהילה נבנה במיוחד למחקר זה. המדד נבנה עוד קודם לבניית השאלון באמצעות סקירת ספרות ותשוא של 15 עובדים סוציאליים, ביניהם אנשי אקדמיה ועובדים בשדה, ו-15 אנשי עסקים, שכל אחד מהם התבקש לציין תפקידים אפשריים של עובד סוציאלי בקשרי עסקים-קהילה. הרשימה שהתקבלה קובצה ונבדקה שוב אצל הנשאלים. המדד כלל 10 תפקידים; למשל: מזהה וממפה את הצרכים הקהילתיים המתאימים לפעילות של קשרי עסקים-קהילה בקהילה; מגייס תרומות כספיות של עסקים לקהילה; מארגן ומנהל את הפעילות החברתית של העסקים בקהילה; מגייס עובדים מעסקים לפעילות התנדבותית בקהילה. הנשאלים התבקשו לענות על השאלה הזו: "באיזו מידה עובד סוציאלי מצופה להיות מעורב בכל אחת מהפעולות הבאות?"

בניתוח עקיבות פנימית על פי אלפא של קרונברך נמצא מקדם מהימנות $\alpha = 0.92$.

רמת ההשפעה הרצויה של העובד הסוציאלי: בזיקה לשאלון הבוחן את רמת ההשפעה בארגונים (Cabrera, Ortega, & Cabrera, 2003) נבנה מדד הכולל ארבעה פריטים, המתארים רמת השפעה: מקבל ומוסר מידע על תופעות חברתיות לעסקים; יועץ לעסק בביצוע פעילויות שונות; שותף זוטרי בתכנון וביצוע (ללא זכויות הצבעה); שותף בכיר בתכנון וביצוע (עם זכויות הצבעה). הנשאלים התבקשו לענות על השאלה הזו: "באיזו מידה, לפי דעתך, עובד סוציאלי מצופה להיות מעורב בכל אחת מהפעולות הבאות?"

בניתוח עקיבות פנימית על פי אלפא של קרונברך נמצא מקדם מהימנות $\alpha = 0.86$.

הגורמים המסבירים את מעורבות העובד בקשרי עסקים-קהילה והשפעתו עליהם

כדי לבדוק את הגורמים המסבירים את עמדת העובד כלפי מעורבות בקשרי עסקים-קהילה, נבנה שאלון של שבעה מדדים. המדדים כוללים היגדים שהמרוויינים התבקשו להגיב אליהם ולציין את מידת הסכמתם עם כל היגד, על סולם של חמש דרגות.

מדד תפיסת מעורבות עובד סוציאלי בקשרי עסקים-קהילה כפעילות מקצועית: נבדק בזיקה לשאלון קודם (Boehm, 2006). אותו שאלון כלל שבעה פריטים שעברו התאמה מעיסוק בגיוס כספים לקשרי עסקים-קהילה; למשל: פעולה המבוססת על גוף של ידע; פעולה המחייבת ידע ייחודי בתחום המקצוע; פעולה המבוססת על דיאלוג ויחסים של כבוד הדדי בין העובד סוציאלי לעסק; פעולה של ניצול (הפוך); פעולה המערכת בתוכה מניפולציות (הפוך). העובדים התבקשו להתייחס להיגד "מעורבות של עובדים סוציאליים בפעולות של קשרי עסקים-קהילה נתפסת בעיניך..." (ובהמשך צוינו הפעולות השונות).

בניתוח עקיבות פנימית על פי אלפא של קרונברך נמצא מקדם מהימנות $\alpha = 0.79$.

מדד תפיסת מסוגלות: השאלון חובר בזיקה לשאלון קודם, הבודק תחושת מסוגלות אישית ספציפית בגיוס משאבים (Boehm, 2006), וכלל שבעה פריטים שעברו התאמה מעיסוק בגיוס כספים לקשרי עסקים-קהילה. למשל: אני מכיר דרכי פעולה הולמות לפיתוח קשרי עסקים-קהילה; אני לא מעודכן למי ניתן לפנות בנושא מחויבות חברתית של עסקים; אני חושב שאני מסוגל להשפיע על עסקים לתרום משאבים. העובדים התבקשו לענות על השאלה הזו: "באיזו מידה הינך מסכים/מה עם כל אחד מהמשפטים הבאים?" בניתוח עקיבות פנימית על פי אלפא של קרונבך נמצא מקדם מהימנות $\alpha = 0.87$.

מדד מחויבות העובדים למקצוע (לעבודה סוציאלית ולעבודה קהילתית): המדד הסתמך על מדד המחויבות של פורטר ועמיתים (Porter et al., 1974) ועל גרסתו בעברית של בהם וליטוויין (Boehm & Litwin, 1997). הוא כולל תשעה היגדים: שלושה מתייחסים לאמונה במטרות ולערכי מושא המחויבות, שלושה לתחושת שייכות ושלושה למעורבות רגשית עם מושא המחויבות. העובדים התבקשו לציין את מידת הסכמתם עם ההיגדים, פעם בהקשר של מקצוע העבודה הסוציאלית ופעם בהקשר של תחום העבודה הקהילתית. בניתוח עקיבות פנימית על פי אלפא של קרונבך נמצא מקדם מהימנות בהתאמה $\alpha = 0.89$ ו- $\alpha = 0.91$.

מדד תמיכת המנהל: מתבסס על מדד קודם הבוחן תמיכה כללית של מנהל הארגון (Zeitz, Johannesson & Ritchie, 1997); הותאם לתמיכה בקשרי עסקים-קהילה. המדד כולל חמישה פריטים ובהם "מעודד פעילות הקשורה לקשרי עסקים-קהילה בקהילה", "מגדיר מטרות ויעדים הנוגעים לקשרי עסקים-קהילה בקהילה". העובדים התבקשו לענות על השאלה הזו: "באיזו מידה המשפטים הבאים נכונים לגבי המנהל/האחראי המרכזי המשפיע על עבודתך בארגון שבו הינך עובד/ת?" בניתוח עקיבות פנימית על פי אלפא של קרונבך נמצא מקדם מהימנות $\alpha = 0.95$.

מדד משאבים מוגבלים: נבנה במיוחד למחקר זה, וכולל ארבעה היגדים: מצבו הכספי של הארגון מאפשר לספק מענה הולם ללקוחות; יש זרימה סדירה של משאבים כספיים לארגון; המצב הכספי של הארגון מאיים על המשך קיומו (הפוך); בשל מצבו הכספי אין אפשרות לשלם את השכר לעובדים (הפוך). העובדים התבקשו לענות על השאלה הזו: "באיזו מידה המשפטים הבאים משקפים את הארגון שבו הינך עובד/ת?" בניתוח עקיבות פנימית על פי אלפא של קרונבך נמצא מקדם מהימנות $\alpha = 0.87$.

מדד מעורבות בתפקידי ניהול לעומת טיפול ישיר: נבנה סולם של חמש דרגות, המציין את אחוז המעורבות בטיפול ישיר לעומת תפקידי ניהול, החל ב-100 אחוז תפקידי טיפול ישיר (לעומת 0 אחוזים תפקידי ניהול), 75 אחוז תפקידי טיפול ישיר (לעומת 25 אחוז תפקידי ניהול) וכך הלאה עד 0 אחוזים תפקידי טיפול ישיר (לעומת 100 אחוז תפקידי ניהול). המשתתפים התבקשו לציין את הרמה המשקפת ביותר את פעילותם בעבודה.

מדד עמדות בנושא הפרטה/מדינת רווחה: פותח מדד המבוסס על מחקר קודם (Boehm, 2006), שבחן שני אפיקי תמיכה מנוגדים: את התמיכה בפעילות ממשלתית (מדינת רווחה), באמצעות שני היגדים שבודקים את מידת אחריות הממשלה לספק משאבים כספיים לשירותים ולהפעיל את השירותים; את התמיכה במעורבות חוץ ממשלתית (הפרטה), באמצעות שני היגדים שבודקים את הערך הייחודי המוסף של גופים חוץ ממשלתיים, בתרומות ובפעילות וולנטרית. העובדים התבקשו לענות על השאלה הזו: "באיזו מידה הינך מסכים/מה עם כל אחד מהמשפטים הבאים?" בנייתוח עקיבות פנימית על פי אלפא של קרוניך נמצא מקדם מהימנות $\alpha = 0.65$.

ממצאים

עמדות העובדים ביחס למעורבות בקשרי עסקים-קהילה

הסולם שנבדק לתיאור תמיכת העובדים בנוגע למעורבות בקשרי עסקים קהילה הוא של 5 דרגות: 1 – בכלל לא; 2 – מעטה; 3 – בינונית; 4 – רבה; 5 – רבה מאוד. עיון בלוח 1 מראה שתמיכת העובדים הסוציאליים במעורבות בתפקידים שונים בקשרי עסקים-קהילה היא למעלה מבינונית ($m=3.27$), ובהשפעה בתחום של קשרי עסקים-קהילה היא נמוכה מבינונית ($m=2.70$).

בדיקת מתאמים

בדיקת המתאמים מראה על קשר מובהק בין רוב המשתנים הבלתי תלויים לתלויים (ראו לוח 1). קשר מובהק בולט במיוחד נמצא בין כל אחד מהמשתנים הבלתי תלויים האלה – תמיכת המנהל, תפיסת המעורבות של העובד הסוציאלי בקשרי עסקים-קהילה כפעילות מקצועית, תפיסת המסוגלות והמחויבות לעבודה קהילתית – לבין שני המשתנים התלויים "עמדה התומכת במעורבות העובד הסוציאלי בתפקידים שונים בתחום קשרי עסקים-קהילה" ו"מידת ההשפעה בנושא". עוד קשר מובהק, אך פחות, נמצא בין המשתנים "מעורבות בתפקידי ניהול", "הפרטה" ו"מחויבות לעבודה סוציאלית" לבין עמדה התומכת במעורבות העובד הסוציאלי בתפקידים שונים בתחום קשרי עסקים-קהילה ומידת ההשפעה בנושא. לא נמצאו קשרים מובהקים בין מחסור במשאבים לבין שני משתני המעורבות.

לוח 1
סטטיסטיקה תיאורית (מומצעים וסטיות תקן) ומאמרים בין משתני המחקר

	9	8	7	6	5	4	3	2	1	S.D	M	
1. תפיסת מעורבות בתחום כמקצועית										0.62	4.05	
2. תפיסת מסוגלות									***.41	0.84	3.17	
3. מחויבות לעבודה סוציאלית								.13	***.26	0.71	3.92	
4. מחויבות לעבודה קהילתית							***.46	***.49	***.39	0.91	3.44	
5. מעורבות בתפקידי ניהול						***.24	.07	***.28	*.19	0.93	2.73	
6. משאבים מוגבלים					.03	.08	.05	-.03	.10	0.9	2.83	
7. תמיכת מנהל				.08	.10	***.30	***.23	***.29	** .21	1.17	2.72	
8. הפרטה			.10	-.02	.12	** .20	.11	***.24	***.31	0.66	2.89	
9. מידת השפעה		** .33	***.45	-.07	** .18	***.45	* 15	***.42	***.33	1.09	2.70	
10. מעורבות בתפקידים	** .44	** .20	***.50	-.03	** .25	***.45	* 15	***.45	***.42	1.06	3.27	

* p ≤ 0.05
 ** p ≤ 0.01
 *** p ≤ 0.001

הערה: שמונה המשתנים הראשונים (1-8) הם המשתנים הכלתי תלויים, ושני המשתנים האחרונים (9-10) הם המשתנים התלויים.

במבחני מתאם אחרים נבדקו מתאמים בין גיל העובד, ותק בעבודה סוציאלית וותק במקום העבודה לבין המשתנים התלויים, ולא נמצאו מתאמים מובהקים. במבחני t להשוואה בין גברים לנשים נמצאו הבדלים מובהקים: גברים יותר מנשים תומכים בהשפעה על קשרי עסקים-קהילה ($p=0.01$). בהבדלים בלאום המשתתפים נמצא באופן מובהק שערבים תומכים יותר בהשפעה על פעילות בתחום של קשרי עסקים-קהילה ($p = 0.00$) ובמעורבות העובד הסוציאלי בתפקידים שונים הקשורים לתחום פעילות זה ($p = 0.00$).

ניתוח רב משתני

כדי לבדוק את התרומה היחסית של המשתנים הבלתי תלויים לשונות המשתנים התלויים (עמדות כלפי מעורבות בתפקידים בקשרי עסקים-קהילה והשפעה על תחום פעילות זה), נערכו שני ניתוחי רגרסיה רב משתנית. בעקבות המבחנים הקודמים לבדיקת הרגרסיה הוכנסו גם שני משתנים אישיים: מגדר ולאום. לוח 2 מתאר את ממצאי הרגרסיה.

לוח 2

משתנים המנבאים את עמדות העובדים הסוציאליים בקשרי עסקים-קהילה

השפעת העובד הסוציאלי	תפקידי העובד הסוציאלי	משתנים מנבאים
0.11 (1.69)	0.16 (2.94) **	לאום (ערבי / יהודי)
0.06 (0.97)	0.03 (0.45)	מגדר
0.10 (1.35)	0.19 (3.01) **	תפיסת מעורבות בתחום כמקצועית
0.10 (1.35)	0.19 (3.01) **	תפיסת מסוגלות
0.18 (2.40) *	0.15 (2.30) *	מחויבות לעבודה סוציאלית
0.01 (0.19)	-0.05 (-0.87)	מחויבות לעבודה קהילתית
0.06 (0.89)	0.26 (4.31) ***	מעורבות בתפקידי ניהול
-0.12 (-1.84)	-0.12 (-2.18) *	משאבים מוגבלים
0.31 (4.65) ***	0.34 (5.94) ***	תמיכת מנהל
-0.02 (-0.33)	-0.01 (-0.22)	הפרטה
0.35	0.5	R²
0.31	0.47	Adjusted R²
0.59	0.71	R
9.52 ***	12.83 ***	F

p ≤ 0.05 *
 p ≤ 0.01 **
 p ≤ 0.001 ***

המודל לבדיקת הגורמים המשפיעים על עמדות העובדים נמצא מובהק ביחס לשני המשתנים התלויים. אחוז השונות המוסבר ביחס לעמדת העובדים כלפי השפעה בתחום הפעילות של קשרי עסקים-קהילה הוא 35 אחוז, וביחס לעמדת העובדים כלפי מעורבות בתפקידים הקשורים לקשרי עסקים-קהילה הוא 50 אחוז.

המשתנה "תמיכת המנהל" מסביר באופן מובהק במידה הרבה ביותר את שונות שני המשתנים התלויים: עמדה התומכת במעורבות העובדים הסוציאליים בתפקידים שונים בקשרי עסקים-קהילה ומידת השפעתם בתחום פעילות זה. גם מסוגלותם של העובדים לעסוק בתחום מסבירה, אם כי במידה מעטה יותר, את שני המשתנים התלויים.

משתנים אחרים – מעורבות בתפקידי ניהול, משאבים מוגבלים, לאום (ערבים לעומת יהודים) ותפיסת קשרי עסקים-קהילה כחלק מהפעילות המקצועית בעבודה סוציאלית – הסבירו את שונות עמדת העובדים כלפי מעורבות בתפקידים של קשרי עסקים-קהילה. המשתנה "מחויבות לעבודה קהילתית" הסביר באופן מובהק את שונות השפעת העובדים הסוציאליים בתחום קשרי עסקים-קהילה.

המשתנים "מחויבות לעבודה סוציאלית", "הפרטה" ו"מין העובד" לא הסבירו באופן מובהק אף אחד מהמשתנים התלויים.

דיון

המאמר נועד לבחון מאפיינים אישיים-מקצועיים ומערכתיים המסבירים עמדה חיובית של עובדים סוציאליים כלפי מעורבותם בקשרי עסקים-קהילה בשני תחומים: מילוי תפקידים הנוגעים לקשרי עסקים-קהילה (כגון גיוס תרומות מעסקים לקהילה, ארגון הפעילות החברתית של העסקים בקהילה); השפעה על קבלת ההחלטות והביצוע בתחומים הקשורים לקשרי עסקים-קהילה. הצורך בחיזוק עמדה חיובית של העובדים הסוציאליים כלפי מעורבות בקשרי עסקים-קהילה התבהר על רקע תהליכי ההפרטה המגבירים את פעילות העסקים בקהילה בתחומים שבהם העבודה הסוציאלית עוסקת.

לפני דיון בהיבטים המסבירים את עמדות העובדים, אתאר אותן בקצרה. ממצאי המחקר מורים שתמיכת העובדים הסוציאליים במעורבות ישירה בתפקידים שונים הנוגעים לתחום קשרי עסקים-קהילה היא בינונית ומעלה (על פי סולם חמש הדרגות), ותמיכתם בהשפעה על פעילות הקשורה לתחום זה בינונית ומטה.

ניתן להתייחס לממצאים אלה בסיפוק מסוים, שכן הנושא של קשרי עסקים-קהילה לא קיבל עד כה תשומת לב רבה בעבודה סוציאלית, לא בעבודות תיאורטיות ובמחקר ולא

כחלק מתהליך החברות למקצוע. אולם על פי שיפוט קטגורי יותר הועלה טיעון שמצופה שעובדים סוציאליים יתמכו במעורבות פעילה שלהם בקשרי עסקים-קהילה, כדי לתת לפעילות גוון מקצועי יותר ולשמור על הקצאה צודקת של משאבים. הסבר זה מחזק את הצורך בהבנת גורמים המעודדים עובדים סוציאליים לתמוך במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה.

ממצאי המחקר מורים שהגורמים הבולטים ביותר לתמיכת העובדים הסוציאליים במעורבות בקשרי עסקים-קהילה הם תמיכת המנהל בארגון בקשרים אלה (היבט מערכתי), ותחושת מסוגלות אישית לעסוק בתחום (היבט אישי). היבטים אלה ואחרים יידונו בפרק זה.

תמיכת המנהל בארגון בקשרי עסקים-קהילה ותפקידים ניהוליים

הממצאים מסבירים באופן מובהק ובולט את תמיכת המנהל בשני היבטים האלה: עמדה חיובית כלפי מעורבות העובד הסוציאלי בתפקידים הנוגעים לקשרי עסקים-קהילה והשפעה על הפעילות בתחום זה. ממצאים אלה עולים בקנה אחד עם מחקרים המצביעים על מרכזיותו והשפעתו של המנהל על העובדים בארגון (Soren, Weise, & Gemunden, 2007).

מעניין להשוות שני ממצאים במחקר. כאמור, תמיכת המנהל בארגון בקשרי עסקים-קהילה מסבירה את עמדת הנחקרים בנוגע למילוי תפקידים הנוגעים לקשרי עסקים-קהילה וגם בנוגע להשפעה על קשרי עסקים-קהילה. לעומת זאת, המידה שבה העובדים לוקחים חלק בתפקידי ניהול מסבירה באופן מובהק רק את עמדתם כלפי מילוי תפקידים הנוגעים לקשרי עסקים-קהילה, ולא את עמדתם כלפי השפעה על קשרי עסקים-קהילה, וגם הסבר זה חלש יותר בהשוואה להסבר של תמיכת המנהל בקשרי עסקים-קהילה. התמונה הכוללת מורה שיש אמנם חשיבות לתמיכת המנהלים, אבל המנהלים אינם נענים לאתגר במלואו. ממצאים אלה תומכים באופן חלקי בלבד בתפיסה ולפיה עובדים בתפקידי ניהול, שמצופה מהם להתמקד במידה רבה יותר באיתור וגיוס תקציבים חיצוניים (Felice, Perlmutter, & Crook, 2004; Schmid, 2004), יתמכו במידה רבה יותר בקשרי עסקים-קהילה. ייתכן שהמנהלים עדיין אינם תופסים תחום פעילות זה כמרכיב מרכזי דיו בתפקידם.

תרומת תחושת המסוגלות

ממצאי המחקר מראים שתחושתו של העובד הסוציאלי שהוא מסוגל לפעול במסגרת קשרי עסקים-קהילה תורמת לתמיכתו במעורבות של עובדים סוציאליים בתפקידים שונים

של קשרי עסקים-קהילה והשפעתם על תחום פעילות זה. ממצאים אלה עולים בקנה אחד עם התיאוריה הקוגניטיבית-החברתית, ולפיה תחושת המסוגלות של אדם משפיעה על בחירותיו, על היקף המאמץ שהוא מוכן להשקיע במצב נתון (Abele, & Spurk, 2009; Bandura & Jourdan, 1991; Boehm, 2006; Narciss, 2004). נראה שתחושת המסוגלות נחוצה במיוחד בתחום של קשרי עסקים-קהילה, שאינו מוכר כתחום התערבות מקובל דיו בעבודה סוציאלית. אדם שלא חש רמת ביטחון ויכולת סבירה נמנע מלתמוך בפעילות זו.

מחויבות לעבודה סוציאלית ותפיסת המעורבות בקשרי עסקים-קהילה כפעילות מקצועית

מחויבות עובדים סוציאליים למקצוע העבודה הסוציאלית אינה מסבירה באופן מובהק את תמיכתם בכל אחד מההיבטים הנוגעים למעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה. ייתכן שמנקודת מבטם של העובדים הסוציאליים אין העבודה הסוציאלית כמקצוע מביאה מסר חד משמעי וברור התומך במעורבותם בתחום זה או מתנגד לה. ממצאים אלה מעלים דילמה ביחס לתפיסת מקצוע העבודה הסוציאלית כמסגרת המחייבת או מעודדת תמיכה בקשרי עסקים-קהילה. במבוא לעבודה זו התגבש טיעון המצדד במעורבות פעילה של עובדים סוציאליים בתחום זה, שכן התערבות של עסקים באוכלוסיות מוחלשות, ללא פיקוח וליווי מקצועי, עלולה לפגוע בשיקולים מקצועיים (Basu & Palazzo, 2008; Poncelet, 2003), וגם בכך שעל העבודה הסוציאלית להתוות כללים להתערבות ולהחדיר אותם (נוטמן-שוורץ וגדות, 2003; Lee, Uken & Sebold, 2004; Roose, 2003; Woodcock, 2008).

ייתכן שיש עמימות: העובדים הסוציאליים תומכים ברעיון שעליהם לקחת חלק פעיל בקשרי עסקים-קהילה ובה בעת מתנגדים לו. כי התגייסות העבודה הסוציאלית לקשרי עסקים-קהילה עשויה לתת לגיטימציה לפעילות בלתי מקצועית. במחקר הנוכחי יש חיזוק מסוים להסבר אחרון זה. ממצאי המחקר מראים שתפיסת העובד הסוציאלי את הפעילות במסגרת קשרי עסקים-קהילה כפעילות מקצועית מסבירה באופן מובהק את מעורבותו בתפקידים שונים הקשורים לתחום; כלומר: העובדים הסוציאליים בוחרים להימנע מהשתלבות בפעילות שאינה נתפסת כמקצועית דיה, אולי כדי לשמור על הדימוי המקצועי של העבודה הסוציאלית. ייתכן, שכאשר הפעילות במסגרת עסקים-קהילה נתפסת בעיני העובדים הסוציאליים כפעילות מקצועית הם חשים שיש להם לגיטימציה והם חופשיים לעסוק בתחום זה. ולהפך, כאשר הפעילות במסגרת עסקים-קהילה נתפסת בעיניהם כפעילות בלתי מקצועית הם חשים אי לגיטימציה ומסתייגים ממעורבות בתחום; אבל אין הם מנסים להפוך את הפעילות ללגיטימית על ידי מעורבות מקצועית.

בניגוד למחויבות לעבודה סוציאלית, ממצאי המחקר מורים שמחויבות ספציפית לתחום העבודה הקהילתית תורמת באופן מובהק, אם כי במידה מועטה, לתמיכתם של עובדים סוציאליים בפעילות של קשרי עסקים-קהילה. ניתן להסביר ממצאים אלה בכך שבניגוד לפרספקטיבה הקלינית של עובדים סוציאליים הרווחת במקרים רבים (Hardcastle, Wenocur, & Power, 1997), הפרקטיקה הקהילתית מתמקדת במידה רבה יותר בפעילות מערכתית ובהשגת משאבים מגופים חיצוניים (Rubin & Rubin, 2008). על כן המחויבות הספציפית לעבודה קהילתית תורמת למעורבות רבה יותר בקשרי עסקים-קהילה. למרות הדברים האמורים, מחויבות לעבודה קהילתית מסבירה באופן מובהק רק את מידת ההשפעה שיש לעובדים במסגרת קשרי עסקים-קהילה. ממצאים אלה מראים אמנם את חוזקה של העבודה הקהילתית כמקור תמיכה להשפעת עובדים סוציאליים על מערכות חיצוניות לארגונים של עבודה סוציאלית, אבל עדיין אין במחויבות לעבודה קהילתית משום פריצת דרך רדיקלית. נראה שבדומה לעבודה סוציאלית גם עבודה קהילתית באופן ספציפי אינה מטשטשת את הדילמה של העובדים אם להיות מעורבים בקשרי עסקים-קהילה.

מחסור במשאבים

תפיסת העובדים הסוציאליים שמשאבי הארגון מוגבלים תרמה באופן מובהק, אם כי במידה מועטה בלבד, לתמיכתם בביצוע תפקידים הקשורים לקשרי עסקים-קהילה. ניתן להסביר ממצא זה על בסיס תיאוריית המערכת הפתוחה, ולפיה במצב של מחסור במשאבים וסכנה של אנטרופיה יפעלו הארגון ועובדיו לאיתור משאבים חלופיים (שמיד (Katz & Kahn, 1978; Wodak & Meyer, 2001 ; 1997).

אך נשאלת השאלה מדוע מחסור במשאבים לא תרם באופן מובהק גם להשפעה של עובדים סוציאליים על קשרי עסקים-קהילה. ייתכן שמחלקות הרווחה פונות למקורות חיצוניים רק במצבים קיצוניים של מחסור בולט במשאבים. כאן ראוי לציין שעל פי ממצאי המחקר אין העובדים במחלקות הרווחה רואים את היקף המשאבים העומד לרשותם ממסכן פעילות (על פי הסולם שנבדק היקף המשאבים במחלקות הרווחה הוא אמנם בינוני ומטה בעיניהם, אך לא נמוך). כלומר: ייתכן שהעובדים אינם חשים שמדובר במצבים של איום ממשי וקיצוני על עצם קיומו של הארגון. תיאוריית המערכת הפתוחה בוחנת תהליכי אנטרופיה ואנטרופיה שלילית ביחס למצבים של איום ממשי על קיום הארגון (Katz & Kahn, 1978).

ייתכן גם שאין העובדים הסוציאליים חשים שזו אחריותם לפעול להשלמת משאבים. תחושה כזו עשויה להתגבש כחלק מתפיסתם המקצועית. הממצאים שהראו שאין המחויבות למקצוע תורמת לתמיכה של עובדים במעורבות בקשרי עסקים-קהילה מחזקים

הסבר זה. זאת ועוד, ייתכן שהעובדים רואים את הממשלה כאחראית להזרים משאבים למחלקות לשירותים חברתיים, הנמצאות תחתיה, ועל כן אין זה תפקידם לפנות לגופים חיצוניים. יש לזכור גם שבמצבים חמורים של מחסור במשאבים העובדים עשויים לפנות לגורמים אחרים, כמו ארגונים ללא כוונת רווח.

הפרטה ויישום הפעילות של העובדים הסוציאליים

ממצאי המחקר מורים שתמיכת עובדים סוציאליים בהפרטה אינה מסבירה באופן מובהק תמיכה במעורבות בקשרי עסקים-קהילה, בתפקידים הקשורים לתחום הפעילות וההשפעה עליו. ממצאים אלה מנוגדים לתפיסה ולפיה קשרי עסקים-קהילה מתפתחים מתוך מדיניות ותפיסה התומכת בתהליכי הפרטה (רייכל, גדרון, ושני-גמליאל, 2000; Crane & Matten, 2007). ייתכן שעובדים סוציאליים רואים בעמדות לגבי מדינת רווחה והפרטה עמדות אישיות, אידיאולוגיות או פוליטיות, ולא עמדות שהן חלק מהתפיסה המקצועית, ועל כן אין הן קשורות באופן ישיר ומשמעותי יותר לדרכי הפעולה שלהם בעבודה.

השפעת הלאום

מעבר להשערות המחקר, בבחינת המשתנים הדמוגרפיים נמצא שעובדים סוציאליים ערבים תומכים באופן מובהק יותר מיהודים במעורבות בתפקידים שונים בקשרי עסקים-קהילה. ניתן אולי להבין ממצאים אלה על רקע העוני והמצוקה הרבה ביישובים הערביים בהשוואה ליישובים היהודיים (אחדות, כהן ואנדבלר, 2006; קטן, 2007), ההקצאה הנמוכה של משאבים ממשלתיים לאספקת שירותים חברתיים ליישובים הערביים והיכולת המוגבלת של השירותים ביישובים אלה לספק מענים הולמים לאוכלוסייה (קטן, 2007). תמיכת העובדים הסוציאליים הערבים בקשרי עסקים-קהילה גדלה כנראה עקב חיפוש פתרונות למצוקה ולמשאבים המוגבלים. אך מכיוון שלא נמצא קשר ישיר בין תחושת המחסור במשאבים לבין תמיכה במעורבות פעילה בקשרי עסקים וקהילה (ראו הסעיף הקודם מחסור במשאבים), ייתכן שהממצאים על הבדלים בין ערבים ליהודים מצביעים יותר על מצוקת קהל היעד של העובדים בקרב האוכלוסייה הערבית, ופחות על המצוקה של הארגונים המספקים שירותים. רצוי לבחון היבט זה במחקר עוקב.

מסקנות

המאמר מעלה מסקנות בארבעה מישורים: מחקרי, מקצועי, הכשרתי וניהולי.

המישור המחקרי: כאן רצוי להציג מספר מגבלות של המחקר הנוכחי. ראשית, המדגם שנעשה בו שימוש התמקד בעובדים ובמנהלים במחלקות לשירותים חברתיים, אך הזניח קבוצות אחרות. רצוי להרחיב את המחקר בנושא זה לארגונים ולקהלי יעד אחרים: בארגונים לא ממשלתיים, לדרג מקבלי ההחלטות ברמה הארצית ולחברי סגל באקדמיה המכשירים את העובדים הסוציאליים. רצוי גם להכיר את נקודת המוצא של העסקים ביחס לתפקיד העובדים הסוציאליים. שנית, המחקר מבוסס על מדגם שנערך בצפון. חלק מהישובים שנבדקו נמצאים בפריפריה, וייתכן שיש לכך השלכות על רמת הנחיצות בקשרי עסקים-קהילה. חלק מהישובים נמצאים באזור עימות וגם לכך עשויה להיות השפעה על נחיצות גדולה יותר בקשרי עסקים-קהילה (Boehm, 2009). ייתכן שמחקר מקיף ברמה ארצית יוביל לממצאים שונים. כזכור, המחקר התמקד בבחינת עמדות העובדים הסוציאליים כלפי קשרי עסקים-קהילה, אך לא בדק את מעשיהם בפועל. מכיוון שבשלב זה אין עובדים רבים שעוסקים בתחום קשרי עסקים-קהילה, רצוי לערוך מחקר שיפנה במכוון לקבוצות העוסקות בתחום זה.

המישור המקצועי: הממצאים העולים מהמחקר, שהמחויבות למקצוע העבודה סוציאלית אינה תורמת לתמיכת העובדים הסוציאליים במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה, מלמדים שאין מסר ברור שעל העבודה הסוציאלית לפעול בתחום של קשרי עסקים-קהילה. זאת ועוד, התפיסה של העובדים הסוציאליים את הפעילות במסגרת קשרי עסקים-קהילה כפעילות מקצועית הובילה אותם לתמוך בה. כלומר: העובדים הסוציאליים נרתעים מלהיכנס לתחום, כאשר אין הוא נתפס כמקצועי דיו. ממצאים אלה מנוגדים לתפיסה שהתגבשה במבוא למאמר זה, ולפיה רצוי שעובדים סוציאליים יפעלו בתחום, דווקא משום שהוא עשוי להיות פרוץ להתערבות בלתי מקצועית. נחוץ אפוא לערוך דיון מעמיק בסוגיה זו של מעורבות העבודה הסוציאלית בקשרי עסקים-קהילה, תפקידי העובד הסוציאלי ומידת השפעתו בתחום, ולהעביר מסר ברור יותר לעובדים.

המישור ההכשרתי: ממצאי המחקר העלו שתחושת מסוגלות תורמת לתמיכת העובדים הסוציאליים בשני ההיבטים: מעורבות בתפקידים שונים הקשורים לקשרי עסקים-קהילה והשפעה על תחום פעילות זה. המוסדות האקדמיים המכשירים את העובדים הסוציאליים ומוסדות ההכשרה האחרים נקראים אפוא לשלב את התחום של קשרי עסקים-קהילה ומעורבות העובד בהם כחלק מהותי יותר בתוכנית הלימודים. תחושת המסוגלות לפעול יכולה להירכש באמצעות הכשרה וניסיון (Duronio, 1997). הכשרה יכולה לתרום להכרת העובדים הסוציאליים בתפקידים הייחודיים שיכולים להיות להם בתחומי

הפעילות של קשרי עסקים-קהילה, לחזק בכך את תחושת מסוגלותם ולהניע יותר עובדים לקחת חלק פעיל בתחום בתפקידים ההולמים את מטרת מקצוע העבודה הסוציאלית.

המישור הניהולי: ממצאי המחקר הצביעו שתמיכת המנהל מסבירה באופן מובהק וכולט במיוחד את תמיכת העובדים הסוציאליים בקשרי עסקים-קהילה. בה בעת הראו ממצאי המחקר שמעורבות בתפקידי ניהול מסבירה באופן חלקי ומועט יותר את תמיכת העובדים. ייתכן שהמנהלים עדיין אינם תופסים את הפעילות בתחום קשרי עסקים-קהילה כמרכיב משמעותי דיו בתפקידם, ולפיכך עולה הצורך לעודד אותם להכיר בנושא כחלק מרכזי יותר בתפקידם, ובעיקר לעודד עובדים בארגון לפעול בתחום זה.

מקורות

אחדות, ל', כהן ר' ואנדבלד מ' (2006). ממדי העוני בהכנסות 2005: ממצאים עיקריים, המוסד לביטוח לאומי, מינהל המחקר והתכנון.

הזנפולד, י' (2005). מדינת הרווחה במעבר: מה יהיה תפקיד מגזר המלכ"רים? ביטחון סוציאלי, 70, 13-31.

כהן, ל"א (2003). עסקים וקהילה – פרידגמות חדשות. באר שבע: אוניברסיטת בן-גוריון. המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי.

כורזים-קורושי, י', ליבוביץ, ש' ושמיד, ה' (2005). ההפרטה החלקית של שירותי אומנה – סוגיות ולקחים בתום ארבע שנות הפעלה. ביטחון סוציאלי, 70, 56-76.

מכון ראות (2008). 2020: חזון אסטרטגי לפיתוח כלכלי. תל אביב: המכון לאסטרטגיה כלכלית, מכון ראות.

משרד ראש הממשלה (2008). ממשלת ישראל, החברה האזרחית והקהילה העסקית. ירושלים: האגף לתכנון מדיניות (מסמך מדיניות).

משרד ראש הממשלה (2009). מגזרי השולחן העגול: מסמכי המסגרת לכינון השיח התלת מגזרי. ירושלים: משרד ראש הממשלה, האגף לתכנון מדיניות (מסמך מדיניות).

גורמים המעודדים תמיכה של עובדים סוציאליים במעורבות פעילה בקשרי עסקים-קהילה 217

נוטמן-שוורץ, א' וגדות, ל' (2003). אחריות חברתית של עסקים כלפי הקהילה: התפתחות התופעה בעולם ובישראל והתרומה של מקצוע העבודה הסוציאלית לארגונים. *חברה ורווחה*, 23 (2), 167-183.

סטטמן, צ' וקליינמן ד' (2009). מדריך לניהול שותפות עסקים וקהילה. ירושלים: משרד הרווחה והשירותים החברתיים, האגף לשירותים חברתיים ואישיים.

קאופמן, ר' (2008). עובדים סוציאליים מופרטים ושקופים. *מידעו"ס*, 48, 21-27.

קטן י' (2007). סגירת פערים בין יישובים ערבים ויהודים בתחום הרווחה לאור מדד השוויון של סיכוי. מוגש למשרד הרווחה, עמותת סיכוי.

קטן, י' (2008). בחינת תוצאות ההפרטה של אספקת שירותי הרווחה – צורך חיוני. *מידעו"ס*, 49, 74-75.

רייכל, א', גדרון, ב' ושני-גמליאל, נ' (2000). אחריות חברתית של עסקים בישראל. באר שבע: אוניברסיטת בן-גוריון. המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי.

שמיד, ה' (1997). יחסי הגומלין בין המינהל הקהילתי לבין הסביבה החיצונית. בתוך ה' שמיד (עורך), המינהל הקהילתי: מגמות ותמורות (עמ' 235-296). ירושלים: מרכז ציפורי.

שמיד, ה' (2001). עסקים וקהילה – יחסי תרומה ותמורה. המגזר השלישי, 31, 6-7.

Abele, A. E. & Spurk, D. (2009). The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success, *Journal of Vocational Behavior*, 74 (1), 53-62

Abramovitz, M. (2005). The largely untold story of welfare reform and the human services. *Social Work*, 50, 175-186

Albareda, L., Lozano, J. M., & Ysa, T. (2007). Public policies on corporate social responsibility: The role of governments in Europe. *Journal of Business Ethics*. 74 (4), 391-406.

Aspalter, C. (2008). The welfare state in cross-cultural perspective. *Social Work*, 51 (6), 777-789.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84 (2), 191-215.

- Bandura, A. & Jourdan, F. J. (1991). Self regulatory mechanisms governing the motivational effects of goal system. *Journal of personality and Social Psychology*, 60, 941-951.
- Baines, D. (2004). Caring for nothing: Work organization and unwaged labour in social work. *Work, Employment and Society*, 18, 267-295.
- Baines, D. (2008). Race resistance and restructuring emerging skills in the new social services. *Social work*, 53, 123-131.
- Banerjee, S. G. & Munger, M. C. (2004). Move to markets? An empirical analysis of privatization in developing countries. *Journal of International Development*, 16 (2), 213-240.
- Barak, M. E. M., Travis, D. J., Pyun, H., & Xie, B. (2009). The impact of supervision on worker outcomes: A meta-analysis. *Social Service Review*, 83 (1), 3-32.
- Barbera, R. A. (2006). Understanding globalization through short-term international field experiences. *The Journal of Baccalaureate Social Work*, 12 (1), 287-302
- Barr, N. (2004). *The economics of the welfare state*. Oxford, Oxford University Press.
- Basu, K. & Palazzo, G. (2008). Corporate social responsibility: A process model of sensemaking. *Academy of Management Review*, 33 (1), 122-136.
- Bogler, R. & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20 (3), 277-289.
- Boehm, A. (2005). The participation of business in community decision making. *Business and Society Review*, 44 (2), 144-178.
- Boehm, A. (2006). The involvement of social workers in fundraising. *Journal of Social Services Research*, 32 (3), 41-62.

- Boehm, A. (2009). Involvement of business in the community at times of peace and of war on the home front. *Business and Society Review*, 114 (1) 85-116.
- Boehm, A. & Litwin, H. (1997). The influence of organizational and personal characteristics on community planning activities. *Administration in Social Work*, 21 (1), 31-49.
- Bonfiglioli, E., Moir, L., & Ambroshini, V. (2006). Developing the wider role of business in society: The experience of Microsoft in developing training and supporting employability. *Corporate Governance, Bradford*, 6 (4), 401.
- Brown, S. P., Jones, E., & Leigh, T. W. (2005), Moderated Mediation in the high performance cycle, interference of role overload. *Journal of Applied Psychology*, 90 (5), 30-45.
- Buroway, M. (1979). *Manufacturing consent*. Chicago: University of Chicago Press.
- Cabrera, E. F., Ortega, J., & Cabrera A. (2003). An exploration of the factors that influence employee participation in Europe. *Journal of World Business*, 38 (1), 43-54.
- Campbell, A. N. C., Fisher, D. S., Picciano, J. F., Orlando, M. J., Stephens, R. S., & Roffman, R. A. (2004). Marketing effectiveness in reaching the nontreatment-seeking marijuana smoker. *Journal of Social Work Practice in the Addictions*, 4 (1), 39-59.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*, 38 (3), 268-295.
- Chen, S. L., Chang, S. M., Lin, H. S., & Chen, C. H. (2009). Post-SARS knowledge sharing and professional commitment in the nursing profession. *Journal of Clinical Nursing*, 18 (12), 1738-1745.
- Claessens, S. & Simeon, D. D. (2004). Privatization benefits in Eastern Europe. *Journal of Public Economics*, 83 (3), 307-324.

- Crane, A. & Matten, D. (2007). *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization* (2nd ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., & Siegel, D. (2008). *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. New York: Oxford University Press.
- Crosby, M. (2002). Political lobbying for child and adolescent psychiatry. *Child and Adolescent Psychiatric Clinics of North America*, 11 (1), 145-158.
- Diamond, M. A. (2008). Telling them what they know: Organizational change, defensive resistance, and the unthought known. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44 (3), 348-364.
- Duronio, M. A. (1997). The fund raising profession. In D. F. Burlingame (Ed.), *Critical issues in fund raising* (pp. 37-57). New York: John Wiley & Sons.
- Felice, D., Perlmutter, F. D., & Crook. W. P. (2004). *Changing hats while managing change: From social work practice to administration* (2nd ed.). New York: NASW Press.
- Fisher, R. J., Vandenbosch, M., Antia, & Kersi, D. (2008). An empathy-helping perspective on consumers' responses to fund-raising appeals. *Journal of Consumer Research*, 35 (3), 519-531.
- Fleming, P., & Spicer, A. (2004). You can checkout anytime, but you can never leave: Spatial boundaries in a high commitment organization. *Human Relations*. 57 (1), 75-94.
- Frederick, W. C. (2006). *Corporation, be good! The story of corporate social responsibility*. Indianapolis, IN: Dog Ear Publishing.
- Freund, A. (2005). Work attitudes of social workers across three sectors of welfare organizations: Public, for-profit, and third sector. *Journal of Social Service Research*. 31 (3), 69-92.

- Furst, S. A. & Cable, D. M. (2008). Employee resistance to organizational change: Managerial influence tactics and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology, 93* (2), 453-462.
- Gamga, E. & Mele, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethic, 53* (1-2), 51-72.
- Giffords, E. D. (2003). An examination of organizational and professional commitment among public, not-for-profit, and proprietary social service employees. *Administration in Social Work, 27* (3), 5-23.
- Grace, K. S. (2005). *Beyond fundraising: New strategies for nonprofit innovation and investment*. N.Y: Wiley.
- Hager, M., Rooney, P., & Pollack, T. (2002). How fundraising is carried out in US nonprofit organizations. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 7* (4), 311-325.
- Hardcastle, D. A., Wenocure, S., & Power, P. R. (1997). *Community practice: Theories and skills for social workers*. New York: Oxford University Press.
- Harris, L. & Ogbonna, E. (2002). The unintended consequences of culture interventions: A study of unexpected outcomes. *British Journal of Management, 13* (1), 31-49.
- Jabour, A. (2005). *Major problems in the history of American families and children: Documents and essays*. Boston: Houghton Mifflin.
- Jayaratne, S., Croxton, T, & Mattison, D. (1997). Social work professional standards: An exploratory study. *Social Work, 42* (2), 99-187.
- Johansson, S. (2003). Independent movement or government subcontractor? Strategic responses of voluntary organizations to institutional processes. *Financial Accountability & Management, 19*, 209-224.
- Katz, D. & Kahn, R. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: Wiley.

- Kotler, P. & Lee, N. (2008). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons.
- Lamberti, L. & Lettieri, E. (2009). CSR practices and corporate strategy: Evidence from a longitudinal case study. *Journal of Business Ethics*, 87, (2), 153.
- Lauffer, A. (1985). *Grantsmanship and fund raising*. Beverly Hills, California: Sage.
- Lee, M. Y., Uken, A., & Sebold, J. (2004). Accountability for change: Solution-focused treatment with domestic violence offenders. *Families in Society*, 85 (4), 463-476.
- Lee, M. D. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10 (1), 53-73.
- Moon, J. (2004) *Government as a driver of corporate social responsibility: The UK in comparative perspective*. International Centre for Corporate Social Responsibility Working Papers No. 20, University of Nottingham.
- Muthuri, J., Matten, D., & Moon, J. (2009). Employee volunteering and social capital: Contributions to corporate social responsibility. *British Journal of Management, Chichester*, 20 (1), 75.
- Narciss, S. (2004). The impact of informative tutoring feedback and self-efficacy on motivation and achievement in concept learning. *Experimental Psychology*, 51 (3), 214-28.
- Nwafor, F. C. (2005). Social security privatization and African Americans: A comparative analysis. *Journal of Black Studies*, 35, 248-266.
- Olsen, G. M. (2007). Toward global welfare state convergence? Family policy and health care in Sweden, Canada and the United States. *Journal of Sociology & Social Welfare*, 34 (2), 143-164.
- Palmer, R. & Randall, A. (2002). *Financial management in the voluntary sector*. London: Routledge

- Pintrich, R. R. & Schunk, D. H. (1995). *Motivation in education: Theory, research, and applications*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Poncelet, E. C. (2003). Resisting corporate citizenship: Business-NGO relations in multi stakeholder environmental partnerships. *Journal of Corporate Citizenship*, 9, 97-105.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974). Organization commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Qu, R. (2007). Effects of government regulations, market orientation and ownership structure on corporate social responsibility in China: An empirical study. *International Journal of Management*. 24 (3), 582-593.
- Roose, R. & Bie, M. D. (2008). Children's rights: A challenge for social work. *International Social Work*, 51 (1), 37-46.
- Rubin, H. J. & Rubin, I. S. (2008). *Community organization and development*. (3rd ed). N.Y: Macmillan Publishing Company.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schmid, H. (2004). Organization-environment relationships: Theory for management practice in human service organizations. *Administration in Social Work*, 28 (1), 97-113.
- Schuster, C. & Lundstrom, W. (2002). Private public partnerships in international trade: A lobbying effort from passive to aggressive in the USA. *Journal of Public Affairs*, 2 (3), 125-135.
- Sherraden, M., Laux, S., & Kaufman, C. (2007). Financial education for social workers. *Journal of Community Practice*, 15 (3), 9-36.
- Simpson, H. (2009). Productivity in public services. *Journal of Economic Surveys*, 23 (2), 250-276.
- Sören, S., Weise, J., & Gemünden, H. G. (2007). NPD planning activities and innovation performance: The mediating role of process

- management and the moderating effect of product innovativeness. *Journal of Product Innovation Management*, 24 (4), 285-302.
- Timothy, C. I. (2003). *Infrastructure for poor people: Public policy for private provision*. Washington, DC: World Bank.
- Wagner, L. (1997). U.S. models and international dimensions of philanthropic fund raising. In D. F. Burlingame (Ed.), *Critical issues in fund raising* (pp. 199-208). New York: John Wiley & Sons.
- Walker, C. (2002). Philanthropy, social capital or strategic alliance? The involvement of senior UK business executives with the voluntary sector and implications for corporate fundraising. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 3 (1), 219-228.
- Weil, M. (1996). Model development in community practice: An historical perspective. *Journal of Community Practice*, 3 (3-4), 5-67.
- Wodak, R. & Meyer, M. (2001) *Methods of Critical Discourse Analysis*. London: Sage.
- Wood, D. J. & Logsdon, J. M. (2001). Theorizing business citizenship. In J. Andriof & M. McIntosh (Eds.), *Perspectives on corporate citizenship* (pp. 83-116). London: Greenleaf Publishing.
- Woodcock, R. (2008). Preamble, purpose, and ethical principles sections of the NASW Code of Ethics: A preliminary analysis. *Families in Society*, 89 (4), 578-588.
- Zeitz, G., Johannesson, R., & Ritchie, J. E. (1997). An employee survey measuring total quality management practices and culture. *Group and Organization Management*, 22 (4), 414-444.
- Zufferey, C. (2008). Responses to homelessness in Australian cities: Social worker perspectives. *Australian Social Work*, 61 (4), 357-371.