

תוכן עניינים

מבוא	3
1. מאמר ראשון (Jyoti & Kour, 2015) – אינטליגנציה תרבותית, ביצועי מוצב, והתאמה תרבותית כגורם מגשר.	4
2. מאמר שני (Kodwani, 2012) – השפעה של אינטליגנציה תרבותית על משימות בין תרבותיות ועל רמת המחויבות של העובד.	5
3. מאמר שני (Wu & Ang, 2011) – הכשרת העובד, אינטליגנציה תרבותית והתאמה תרבותית וביצועי העובד.	6
סיכום	7
רשימת מקורות	8

מבוא

בעשורים האחרונים, התגברה והתפתחה לה מודעות בקרב ארגונים כי העולם הגלובאלי מאפשר להם לחתור לחדירה לתוך שווקים חדשים והזדמנויות חדשות במקומות שונים ברחבי העולם, וכך להגדיל את כוחם, וליצור חברה חזקה יותר אשר מסוגלת להתחרות טוב יותר בשוק המקומי כמו זה הגלובאלי. כדי לעשות כן, ארגונים הבינו כי עליהם להשקיע כספים רבים הכוללים לא אחת במרכזם את שליחתם של עובדים מיומנים לארצות זרות כדי לקדם ולאפשר את דריסת הרגל בשוק הגלובאלי. עובדים אלו שנשלחים מחוץ לארצם, נקראים מוצבים (Wu & Ang, 2011). אדם אשר נשלח מחוץ למדינתו, כאשר מדובר בתקופה ארוכה ומשמעותית, כפי שחוה אותה המוצב, עובר תהליך מורכב וקשה, שכולל בחובו אתגרים וריגושים מצד אחד, וקשיים ותסכולים מצד שני. תהליך זה קשה ומורכב הרבה יותר, כאשר נדרש העובד לטלטל את משפחתו עמו, וכך לעסוק באתגרים התרבותיים, הלשוניים, והמקצועיים, בזמן שגם משפחתו עוברת תהליך דומה במידה רבה (Jyoti & Kour, 2015).

למרות הקשיים האינדיבידואליים שחוה המוצב, ארגונים לרוב מוטרדים הרבה יותר מיכולתו של המוצב להצליח מתפקידו בארץ הזרה ולהציג ביצועים טובים, אשר יצדיקו את עלויות הגבוהות ששליחת המוצב גובה מבחינת הארגונים. מסיבה זו, קיימים מחקרים רבים העוסקים במאפיינים המאפשרים למוצב להצליח ולהציג יכולות גבוהות. כך, מחקרים מצאו, כי למשפחה ויכולתה להשתלב במדינה הזרה יש השפעה רבה על יכולתו של המוצב להצליח בעבודתו החדשה, אך היא בהחלט לא הגורם היחיד (Kodwani, 2012).

כך, מחקרים מראים כי לרוב ישנה חשיבות לארבעה גורמים שונים המאפשרים את הצלחת המוצב, בהם ההשלכות הכלכליות של תנאי העסקה. התמיכה וההכשרה שמציע הארגון לטובת הצלחת המוצב. בנוסף, המדינה המארחת והקשר או הקרבה התרבותית שלה למדינת האם, וכאמור, הקלות שבה המשפחה משתלבת ודורשת פחות מהבעל או האישה המוצבת, הם קריטיים להצלחתו. בעוד שהמחקרים שמים דגש על הגורמים המשפחתיים ועל תמיכת הארגון בתחילת ובהמשך התהליך, גורם חמישי נמצא כבעל משמעות רבה מאד, וייבחן במסגרת עבודה זו – האינטליגנציה התרבותית של המוצב (Jyoti & Kour, 2015).

האינטליגנציה התרבותית נחשבת לכלי מדידה שמבקש לבחון את יכולתו של המוצב להסתגל לשינויים תרבותיים משמעותיים, כאשר אינטליגנציה זו נמדדת באמצעות ארבעה היבטים נפרדים. הראשון, היא הרמה המטה קוגניטיבית. רמה זו בוחנת את הידע ואת ההבנה ויכולת צבירת הידע של המוצב (או כל נושא תפקיד אחר) לגבי התרבות האחרת (Wu & Ang, 2011). הרמה המטה-קוגניטיבית עוזרת למוצב לדעת כיצד לנהוג בסיטואציות בין תרבותיות שונות. ברמה השנייה, הרמה הקוגניטיבית, עוסקת ביכולת של המוצב להכיל ידע על נורמות, מנהגים ותפיסות של תרבויות, כפי שהם מושגות בצורה של לימוד או התנסויות אישיות. ברמה השלישית, הרמה ההנעתית. נבדקת רמת הרצון והסקרנות של המוצב להכיר, ללמוד ולהתנסות מול תרבויות אחרות. ברמה הרביעית והאחרונה, הרמה ההתנהגותית, אשר בוחנת את היכולת של המוצב להציג התנהגות בין תרבותית בזמן הנכון ובמקום הנכון (Kodwani, 2012). בעבודה זו אבחן מספר מחקרים העוסקים בקשר שבין אינטליגנציה תרבותית ובין רמת הביצועים של המוצב, מתוך להבין לעומק כיצד אלו קשורים זה לזה וכיצד הארגון עשוי ללמוד מקשר זה, כאשר הוא בוחר להשקיע במוצב ולהכשיר אותו לעבודה בארץ זרה.

1. מאמר ראשון (Jyoti & Kour, 2015) – אינטליגנציה תרבותית, ביצועי מוצב, והתאמה תרבותית כגורם מגשר.

תיאוריה מרכזית: בהמשך לנכתב במסגרת המבוא, המחקר מבקש לבדוק את התיאוריה הנוגעת לאינטליגנציה תרבותית, בתור כזו שמסוגלת להשפיע באופן ממשי על ביצועי העובד. לשם כך, המחקר מתמקד בהודו, כמדינה רב תרבותית המצריכה יכולות רב תרבותיות באופן מובנה ובסיסי. המחקר מנסה להבין האם ניתן לקשר בין אינטליגנציה תרבותית ובין ביצועי העובד, תוך בחינה האם התאמה תרבותית. אינטליגנציה תרבותית, בניגוד גמור לאינטליגנציה שכלית, למשל, נחשבת כדבר שניתן לפתח ולשפר. לכן, מחקרים מסוג זה נפוצים בכך שהם מראים את החשיבות ואת היכולת של ארגונים להכשיר את העובד ולהביא לפיתוח האינטליגנציה התרבותית שלו, וכך להגדיל את הסיכויים בצורה משמעותית כי העובד יצליח במשימתו מעבר לגבול.

בשל כך, ניתן לעמוד על שלושה משתנים במחקר זה:

א. אינטליגנציה תרבותית – אינטליגנציה תרבותית נובעת מארבעה אספקטים עיקריים, הרמה המטה קוגניטיבית, הרמה הקוגניטיבית, הרמה ההנעתית, ולבסוף הרמה ההתנהגותית (כפי שהוסבר בצורה נרחבת יותר במסגרת המבוא).

ב. ביצועי העובד – ביצועי העובד או, כהגדרתו, 'ביצועי המשימה', הינו מושג בעל חשיבות רבה בתחום העסקים, שכן הוא מודד את יכולת העובד לבצע את המשימה לפי הקריטריונים שעמדו בהגדרת המשימה, ההתנהגויות שמצופות מהעובד נוכח אופי המשימה, ובעיקר לפי מערך שלם של ציפיות שנבנות מתוך הארגון עצמו. המאמר מגדיר ביצועי עובד לפי סך **הפעילויות והתנהגויות** שהעובד עושה במסגרת עבודתו לטובת עבודתו.

ג. התאמה תרבותית – או התאמה בין תרבותית הינו מושג תיאורטי הנפרד מזה של האינטליגנציה התרבותית, ועוסק ברמת הנוחות (ברמה הפסיכולוגית) של המוצב ביחס לתרבות השלטת במדינה המארחת. היא מקשרת בין שביעות רצון העובד, המתח שהוא חש במהלך שהותו מחוץ למדינה, כמו גם הבעות כוונה ורצון לחזור מהמשימה.

שיטת המחקר: המחקר הינו שילוב בין מחקר תאורטי אשר בחן הקונספטים השונים (לרבות אינטליגנציה תרבותית והתאמה תרבותית) ובין מחקר אמפירי שכלל 225 מנהלים של מחוז אחד בהודו (מחוז ג'מו). במסגרת המחקר נדגמו תשובותיהם למבחנים שונים של אינטליגנציה תרבותית, ביצועים והתאמה תרבותית.

ממצאים: ממצאי המחקר אוששו באופן מוחלט את השערות המחקר. כלומר, נמצא השפעה ישירה, או תרומה ברורה של אינטליגנציה תרבותית גבוהה יותר ליכולת של בנקאים שיצאו למשימות מחוץ למדינה לבצע את משימתם בצורה טובה יותר. בנוסף, המחקר הראה כי קיים תיווך מלא בין אינטליגנציה תרבותית לבין ביצועי עובד. כלומר, אדם בעל אינטליגנציה תרבותית גבוהה יותר נמצא תמיד גם בעל התאמה תרבותית גבוהה יותר.

מסקנות: המחקר הצליח להראות בהצלחה כי לארגונים יש את הצורך להכשיר את עובדיהם טרם שליחתם למשימות מחוץ למדינתם. עלות שליחת מוצבים למדינות זרות הינו יקר, ולכן, כדי לשפר