

Contents

3	מבוא
4	מוצבים
4	סקירה כללית והגדרות
5	כישלון של מוצבים
6	גורמי הצלחה של מוצבים
7	שוונות תרבותית
8	השפעת מגדר ושוונות תרבותית על הצלחת מוצבים
10	סיכום, דיון ומסקנות
11	ביבליוגרפיה

מבוא

תהליכי הגלובליזציה המואצים בעשורים האחרונים הביאו לעליית אחוזי החברות הרב לאומיות הפועלות במספר מדינות מעבר למדינת המקור. כחלק מהבטחת הצלחת החברות ומקסום הפוטנציאל המסחרי והשיווקי, עלתה באופן ניכר החשיבות של עובדים המוצבים מטעם החברה במדינות יעד שונות ממדינת המקור. ההצבות הינן הן בתחום הטכני-תפעולי, בתחום השיווק הלוגיסטיקה והמסחר, בתחום ניהול משאבי אנוש ובתחום הניהול הבכיר על כל דרגיו. הצלחת עובדים אלו הנקראים "מוצבים" מהווה גורם חשוב בהצלחת פעילותה של החברה במדינות היעד. (Koveshnikov, 2014).

במסגרת תפקידים אלו נאלצים העובדים להתמודד עם הסתגלות לתרבויות זרות, למנהגים שונים ולא שגרתיים ונדרשים ליצר במהירות רשת יחסים עסקיים וחברתיים עם הסובבים אותם והכפיפים או הממונים במשרדי הארגון ועם הסביבה. בנוסף לכך מתלווים למעבר קשיים אובייקטיביים הקשורים להשתלבות בן/בת הזוג, תמיכה במשפחה, שינויים בהכנסה ומערכת הקשיים הנובעים מעצם אישיות המועמדים או המועמדות ויחס הכפיפים/עמיתים בארגון אליהם. (Awais, 2014).

בעבודה זאת ייסקר, בשלב ראשון נושא תפקיד המוצבים ויכלול את הגדרת המושג, התפתחות ומגמות בעולם, קשיים בביצוע התפקיד וכיצד מודדים הצלחה או כישלון בתפקיד. כמו כן ייסקרו גורמים מרכזיים היכולים לתרום להצלחתם של המוצבים בביצוע התפקיד לאורך תקופת הקדנציה. בנוסף ייסקרו בחלק זה השלבים המרכזיים אותם עוברים המוצבים. החל מבחירתם לתפקיד על ידי הארגון ועד לתקופת הזמן שאחרי סיום התפקיד. בחלק השני של העבודה תינתן סקירה קצרה על נושא השוונות התרבותית ועל חמשת המאפיינים המרכזיים להבדלים בתרבויות חברתיות ואירגוניות לפי המודל של הופשטדה. חלקה השלישי של העבודה יכלול סקירה של המשתנים הנבדקים, דהיינו מין המוצב ורמת השוונות התרבותית, על סיכויי ההצלחה בתפקיד. הסקירה תסתמך על מאמרים תאורטיים ואמפיריים בתחום, תוך הצגת הממצאים והמסקנות שהופקו וכן הקשר הישיר או העקיף הקיים ביניהם. חלקה האחרון של העבודה יכלול דיון וסיכום של הממצאים השונים שנאספו, הצגה של העניין האישי שיש לכותב העבודה בנושא והמלצות להמשך מחקרים או פעילות בתחום.

שאלת המחקר: מהי ההשפעה של מין (מגדר) של המוצבים ושל המרחק התרבותי בין מדינת היעד ומדינת המקור, על הצלחתם של מוצבים.

משתנה תלוי: הצלחת מוצבים (משני המינים) בתפקיד.

משתנה בלתי תלוי 1 – מין המוצב. (גברים או נשים).

משתנה בלתי תלוי 2 – רמת השוונות התרבותית בין מדינת היעד למדינת המקור.

מוצבים

סקירה כללית והגדרות

בעשור האחרון נושא הגלובליזציה בעולם העסקים, המסחר והתעשייה הולך ותופש תאוצה רבה. האפשרויות לניוד בין מקומות שונים על פני הגלובוס הולכות ונעשות זמינות ומהירות יותר. התפתחות אמצעי התקשורת והטכנולוגיה מאפשרות תקשור זמין ואיכותי בין אתרים שונים בעולם. תהליך זה משפיע באופן ישיר על אופיין של חברות עסקיות ומסחריות ומחייב אותן לפעילות של התרחבות אל מעבר לגבולות מדינת המקור.

כחלק מתהליך הגלובליזציה, מתבצעת התפשטות של ארגונים לשווקים חדשים בארצות זרות. מוקמות חברות בת, בריתות אסטרטגיות ויוזמות משותפות ליצירה של נוכחות וזמינות בשווקים חדשים ומרוחקים ולניצול אמצעי ייצור או משאבים יעילים וזולים יותר. חברות רבות הופכות להיות בין-לאומיות. כפועל יוצא מתהליכים אלו, מושפע ישירות גם כח העבודה. פעילויות בינלאומיות של חברות מחייבות שליחת עובדים בדרגים שונים לארצות שונות בעולם ונוצר צורך מתמיד בגיוס מוצבים. בשנים 2008-2009, מעל 243 חברות בינלאומיות העסיקו מעל ל 94,000 מוצבים במדינות שונות בעולם. גידול משמעותי מהשנים 2005-2006 שבה היו כ 50,000 מוצבים. (Kovesnikov, 2014).

המוצבים הינם עובדים שכירים הנשלחים על ידי הארגון בו הם מועסקים, לארץ זרה לתקופה קצובה על מנת למלא תפקיד מסוים. המונח מוצב פירושו "גולה" והמקור הינו במונח הלועזי Expatriates שפירושו "מחוץ למולדת". ניהול מוצלח והצלחה של מוצבים הופך להיות מרכיב משמעותי בהצלחה עסקית של ארגונים בשווקים וארצות זרות ולכן מושקעים מאמצים ומשאבים בניהולם. מחקרים רבים מצביעים על העבודה כי הצלחת הארגון בחו"ל מותנית רבות בהצלחת מוצביה באותה מדינה או שוק. המוצבים יכולים לשמש במגוון של תפקידים כגון: מנהלים ומקבלי החלטות, פיקוח על תהליכים שונים, אמצעי לסנכרון תקשורת והעברת מידע בין הצדדים, בסיס ידע וכגורם הדואג ומוודא ביצוע של משימות המרוחקות ממדינת היעד של הארגון. המודלים הקלאסיים מחלקים את נושא המוצבים לשלושה חלקים לפי אורך הזמן בתפקיד: יציאה לתקופה ארוכה (שנה עד ארבע שנים), יציאה לתקופה בינונית (חודשיים עד שנה) ויציאה לתקופה קצרה (חודש ופחות). נתוני מחקר שונים מראים כי כ 80% מהחברות הבין לאומיות בגודל ממוצע עד גדול מעדיפות את השימוש במוצבים ומעל 45% מהחברות מצהירות על כוונה להגדלת השימוש במוצבים בעתיד. (Salamin, 2015).

תהליך המוצבות מורכב מחמישה שלבים מרכזיים (Lee, 2017):

בחירת המוצב – בשלב זה נבחרים המועמדים המתאימים לתפקיד, תוך בחינת יכולותיהם להסתגל להבדלים התרבותיים בין מדינת המוצא למדינת היעד ובחינה של התאמה אישית.

קבלת המשימה – המועמדים להצבה נדרשים לבחון את הציפיות מעצמם ואת דרישות התפקיד או המשימה. עליהם להבהיר לעצמם מה ציפיותיהם להתפתחות עתידית של הקריירה שלהם וכן את ההשלכות המשפחתיות והאישיות של קבלת התפקיד.

הדרכה לפני התחלת התפקיד – ההדרכה כוללת את הכלים שיסייעו בהכנה לתפקיד וכללת היכרות עם התרבות ומאפייני הארץ המארחת, מידע על התנהלות יומיומית ותקשורת עם המקומיים. מטרת ההדרכה הינה לסייע בהפחת "הלם התרבות" עם הכניסה למדינה זרה בעלת שפה ותרבות שונות. ההכשרה נמשכת