

מבוא

מיקור חוץ מהווה פעילות עסקית יישומית בארגונים רבים. ההחלטה בין שימוש במיקור פנים, כלומר ייצור הסחורות או השירותים בתוך הארגון לבין הוצאתם לשירותי מיקור חוץ מעוגנת במשתנים שונים המתייחסים לסחורות ולשירותים עצמם, לעלויות והרווחים, להיבטים ארגוניים, ניהוליים ועוד. כלכלת עלות עסקה - TCE - Transaction cost economics עוסקת בהתלבטות שבין מיקור חוץ למיקור פנים. לפי המודל, לעסקאות יש שלושה מאפיינים קריטיים: ייחודיות הנכס, תדירות ואי וודאות על בסיסם מתקבלת החלטת הכדאיות להפעלת של מיקור חוץ (גרי ונוימן, 2006).

לצד השיקולים הרבים רבות גם ההשפעות של מיקור החוץ ואלה באות לידי ביטוי בהיבטים שונים. מטרת עבודה זו היא לבחון את השפעותיו השונות של מיקור החוץ על הארגון ובפרט על העובדים. באמצעות סקירה ספרותית ותשאול של עובדים בארגון גדול אנסה לאתר את ההשפעות המרכזיות שיש לשימוש בשירותי מיקור חוץ על העובדים.

עבודה זו בחרתי לעשות על תאגיד בין לאומי בו עבדתי בעברי כמנהלת משאבי אנוש. היות ומדובר בארגון בו עבדתי ועל מנת לשמור על אובייקטיביות ככל הניתן, במהלך העבודה אציג את האגון בשם בדוי-MC. אני סבורה שלאור היכרותי עם הארגון אוכל לבחון את הסוגיה אותה אפרוט במשך מנקודת מבט רעננה ללא השפעת משתנים מתערבים.

עם כנסתי לתפקיד למדתי את התרבות הארגונית ככל הניתן, ספגתי וניסיתי להיטמע בה. אחד הדברים שנגלו לי היה זה שיעור תחלופת עובדים גבוה באופן חריג, כאשר נכנסתי לעובי הקורה "חשכו עיניי", נחשפתי לבידול משווע ומידור בין עובדי חברה לעובדי מיקור חוץ בצורה דיכוטומית חסרת תקנה. כמנהלת משאבי אנוש המניע המשפטי היה לי ברור, חשש מחשיפה לתביעות בשל יחסי עובד מעביד. שיעור תחלופה גבוה שמתקיים בעקבות ירידת מוטיבציה וכן חוסר לויאליות מצריך כידוע משאבי זמן, כסף, מביא לאובדן ידע ולבסוף פוגע בעסקים. לנגד עיניי עמדה מטרה אחת מרכזית והיא שימור עובדים, יציבות, ניהול ידע, חסכון של משאבי זמן וכסף וניתובם לצורך פיתוח, הכשרה ומינוף.

לצורך כך, עלי לעבור למידה ארגונית ולוודא שאני "לא רותמת את העגלה לפני הסוסים". הנחת המוצא לתחום הלמידה הארגונית היא שהלמידה מתרחשת בכל מקרה. אם דרך תהליכי סוציאליזציה בארגון, אם כתגובה להצלחות או כישלונות בתוצאה הארגונית או בכניסה של אנשים חדשים (כמוני)

ורעיונות חדשים לארגון. אולם אחת המטרות בגישות ובכלי הלמידה הארגונית היא להצליח לארגן את התהליכים הללו באופן שישרת בצורה הטובה ביותר את הארגון.

השערתני היא ששימוש במיקור חוץ משפיע על אלמנטים שונים הקשורים לעובדים החל מהמוטיבציה, דרך שביעות הרצון, הספק בעבודה ואף על אחוז הנשירה של אנשים מהארגון, או לחלופין רמת המחויבות לארגון. האיום על הארגון יכול להגיע לדעתי מהכיוון שבו עובד יעדיף להחליף את מקומו לטובת תפקיד של ספק מעניק שירותי מיקור חוץ.

עוד אני משערת שלשימוש בשירותי מיקור חוץ יכולה להיות השפעה על הערכות העובדים, על הציפיות מהם, על רווחתם ותנאי העבודה וההעסקה של העובדים. עוד אני משערת שניהול נכון, כזה שלוקח בחשבון גם אלמנטים כמו אחריות חברתית שלוקחים בחשבון היבטים מוסריים וכאלה המתיחסים לרווחתו של העובד בין היתר (שיפנבאואר, 2009) יקדם השפעה חיובית של שימוש בשירותי מיקור חוץ. במחקר שנעשה בנושא נמצא כי בארגונים יצרניים שימוש בשירותי מיקור חוץ מעלה את תפוקת עובדי החברה (Görg, Hanley, Strobl, 2008).

נמצא כי תת תרבות ארגונית קשורה בקשר חזק יותר עם מחויבות מתרבות ארגונית. שביעות רצון עם רמת הפיקוח על סביבת העבודה היה בקורלציה הגבוהה ביותר לרמת מחויבות. התאמת סגנון הניהול, התחשבות, גם הוא נמצא בקורלציה חזקה לרמות המחויבות. רמת ההשכלה וותק בתפקיד ובמקצוע לא הראו קשר עם מחויבות (Lok & Craeford, 1999).

תרבות למידה ארגונית מזוהה עם שביעות רצון בעבודה ומוטיבציה בקרב עובדים בסביבות טכנולוגיות מידע. עוד נמצא כי תרבות למידה ארגונית ושביעות רצון בעבודה משפיעות באופן שלילי על שינוי כוונות (Egan et al., 2004).

המסגרת המושגית של העבודה תתרכז במיקור חוץ ושביעות רצונם של העובדים, כשמטרת העל היא לעשות שימוש יעיל בשירותי מיקור חוץ תוך שמירה על שביעות רצונם ויעילות תפקודם של העובדים. במסגרת עבודה זו אנסה לאתר השפעות מרכזיות ולהציע דרכים לשיפורן.