Disponible en ligne sur www.sciencedirect.com

ScienceDirect

Procedia - Sciences sociales et comportementales 172 (2015) 548 - 554

Procedia
Social and Behavioral Sciences

Conférence mondiale sur les affaires et les sciences sociales-2014, GCBSS-2014, 15 et 16 décembre, Kuala Lumpur

Déterminer les types de soutien à la formation et au développement pour Expatriés

Dayang Nailul Munna Abg Abdullah[a], *, Cheam Sheue Jin[b]

[a] *Chargé de cours, Faculté de gestion des entreprises, Universiti Teknologi MARA, Campus Puncak Alam, Kuala Selangor, Selangor, 42300, Malaisie*
[b] *Étudiant, Faculté des sciences cognitives et du développement humain, Universiti Malaysia Sarawak, Kota Samarahan, Sarawak, 94300, Malaisie*

Abstrait

Le but de cette étude était de déterminer les types de formation et de soutien au développement fournis aux expatriés avant le départ, après l'arrivée et lors du rapatriement. Cette étude a utilisé une approche qualitative pour recueillir les points de vue précieux de quatre praticiens des ressources humaines en ce qui concerne les programmes de formation et de développement offerts par les entreprises. Les résultats ont révélé que de nombreuses entreprises fournissent des aides à la réinstallation, une formation linguistique, une formation interculturelle et une orientation aux expatriés et aux membres de leur famille avant l'affectation et après l'arrivée pour améliorer leur adaptabilité et leur familiarisation avec l'environnement et la culture du pays d'accueil, ainsi que pour réduire le effet de choc culturel. © 2015 Les auteurs. Edité par Elsevier Ltd.

© 2015 Les auteurs. Publié par Elsevier Ltd. Il s'agit d'un article en libre accès sous la licence CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).
Examen par les pairs sous la responsabilité de GLTR International Sdn. Berhad.

Mots clés: entraînement; développement; expatrié; missions internationales; ajustement

1. introduction

Aujourd'hui, les entreprises doivent relever le défi d'étendre leurs activités à l'échelle mondiale. Pour cette raison, il existe une demande croissante d'embaucher des expatriés pour effectuer des missions dans le monde ou à l'étranger. Un expatrié est une personne travaillant dans un pays autre que sa nation d'origine (Noe, 2013). Les expatriés jouent un rôle important dans la réussite des missions internationales. De nombreuses entreprises sur la scène internationale échouent non pas parce qu'elles n'interprètent pas mal les situations ni ne développent de bonnes stratégies, mais parce qu'elles ne parviennent pas à mettre en œuvre de bonnes stratégies mondiales avec le bon

* Auteur correspondant. Tél: +603 3258 7075
Adresse e-mail: nailul@salam.uitm.edu.my ;

1877-0428 © 2015 Les auteurs. Publié par Elsevier Ltd. Il s'agit d'un article en libre accès sous la licence CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).
Examen par les pairs sous la responsabilité de GLTR International Sdn. Berhad. doi: 10.1016 / j.sbspro.2015.01.401

gestion des ressources humaines. Pour avoir une bonne gestion internationale des ressources humaines, les entreprises doivent d'abord comprendre le cycle de gestion des expatriés. C'est le concept le plus fondamental et le plus fondamental dans le domaine de la gestion des expatriés.

Généralement, le cycle de gestion des expatriés commence par la planification, le recrutement, la sélection et la formation, et se poursuit par la relocalisation et l'ajustement, la rémunération et la performance, et enfin, le rapatriement (Brewster et Scullion, 1997). Néanmoins, plusieurs problèmes se sont posés lors de la gestion de l'expatriation. Par exemple, les différences culturelles peuvent influencer le processus d'ajustement, la détérioration de la productivité, les critères de sélection affectant l'ajustement des expatriés, le rapatriement précoce et l'échec de l'expatriation (Beck, 1997; Chew, 2004; McNulty & Tharenou, 2004; Selmer, 2006; Takuechi, Shay et Li, 2008). En outre, les performances des cessionnaires sont affectées par leur adaptation interculturelle au pays d'accueil. Plusieurs facteurs contribuent à l'ajustement et au succès des missions internationales. Selon diverses recherches, les facteurs individuels comprennent l'affectation internationale préalable, la personnalité, la motivation, la préparation / l'expérience de travail, les compétences linguistiques, etc., les facteurs organisationnels tels que la durée de l'affectation, la rémunération et les avantages sociaux, les pratiques de rapatriement, la formation et le développement, la dotation en personnel, l'aide à la réinstallation, l'autonomie de décision, etc. et les facteurs environnementaux comprennent les différences de localisation, de famille et de culture (Selmer, 2006; McEvoy & Parker, 1995; Takuechi et al., 2008). Par conséquent, ces facteurs doivent être pris en considération lors de la gestion du cycle d'expatriation. l'aide à la réinstallation, l'autonomie de décision, etc. et les facteurs environnementaux comprennent les différences de localisation, de famille et de culture (Selmer, 2006; McEvoy et Parker, 1995; Takuechi et al., 2008). Par conséquent, ces facteurs doivent être pris en considération lors de la gestion du cycle d'expatriation. l'aide à la réinstallation, l'autonomie de décision, etc. et les facteurs environnementaux comprennent les différences de localisation, de famille et de culture (Selmer, 2006; McEvoy et Parker, 1995; Takuechi et al., 2008). Par conséquent, ces facteurs doivent être pris en considération lors de la gestion du cycle d'expatriation.

McNulty et Tharenou (2004) ont souligné que, si les cessionnaires et les missions sont menés à bien, les avantages obtenus constitueraient un retour sur investissement pour l'entreprise. La culture et le transfert de connaissances, le contrôle de gestion et les objectifs sont atteints; les bénéfices des filiales augmentent etc. En plus de cela, ce serait une bonne expérience internationale pour l'expatrié de développer sa future carrière et ses compétences de leadership. Par conséquent, l'objectif principal de cette étude était de déterminer les types de soutien à la formation et au développement fournis à l'expatrié avant le départ, après l'arrivée et lors du rapatriement.

2. Préparation et formation

La formation est un effort planifié par une entreprise pour faciliter l'apprentissage des compétences, connaissances, aptitudes et comportements liés au travail par les employés (Noe, 2013). Elle implique un processus de changement du comportement et des attitudes des employés pour augmenter la probabilité d'atteindre l'objectif (Chew, 2004). Une bonne préparation et une formation adéquate peuvent améliorer le succès des missions internationales et compenser la faiblesse pendant le processus de sélection.

Les principales préoccupations des expatriés seraient les compétences et la capacité des personnes affectées à gérer de nouvelles fonctions et l'adaptabilité des expatriés à la nouvelle culture et à l'environnement étranger. Par conséquent, une formation interculturelle et pré-affectation adéquate est importante. La littérature existante suggère que l'accomplissement d'une mission globale peut être assuré si une préparation, un soutien et une formation utiles étaient offerts à l'expatrié, à son conjoint et à sa famille en fuite (Vögel et van Vuuren, 2008). Comme Black et al. (1999) ont déclaré que dépenser beaucoup de temps et d'argent à rechercher soigneusement les personnes clés à envoyer dans des pays spécifiques peut s'avérer être un gaspillage d'investissement si l'entreprise utilise un programme de formation invalide, générique et inefficace. Également, ne pas offrir de formation du tout est certain d'entraver l'efficacité du processus de sélection. Ainsi, la fonction de formation est un lien important entre une bonne sélection et un bon développement de la gestion dans le processus d'établissement de l'adéquation interne.

Forster (2000) a mentionné que, la culture a une influence très répandue sur le comportement des individus. D'une personne les perceptions, les attitudes, les motivations, les valeurs, les expériences d'apprentissage et la personnalité sont toutes, en grande partie, façonnées par la culture. La culture comprend plusieurs choses, par exemple l'apparence individuelle, les expressions faciales, les langages corporels, l'étiquette, le contact corporel et le comportement approprié dans les relations avec les hommes et les femmes. Un comportement considéré comme une norme dans le pays d'origine serait cependant considéré comme offensant pour les personnes d'un autre pays qui ont des cultures et des normes différentes. La culture n'est pas une chose qui peut être apprise et intériorisée en quelques jours, certaines cultures sont plus difficiles à adapter que les autres, et plus la culture est difficile à adapter, plus l'aide est nécessaire (Black et al., 1999). Par conséquent, la compréhension et le respect de ces disparités sont nécessaires si nous voulons nous habituer à travailler et à vivre dans une autre culture (Forster, 2000). gmenter la capacité d'un individu

pour faire face et travailler dans un environnement inconnu (Forster, 2000). Parfois, expérience professionnelle internationale antérieure réduira la perception de la ténacité de l'expatrié face à son nouvel environnement et à sa nouvelle culture. Selon Black et al. (1999), cette expérience affectera également les besoins de formation des cessionnaires.

Plusieurs recherches ont montré que les programmes de formation et de développement des expatriés sont plus répandus dans les entreprises européennes que dans les entreprises des États-Unis (Bonache, Brewster et Suutari, 2001). Selon Mondy et Noe (2005), près de 40% des expatriés ne sont pas correctement préparés pour des missions internationales, 56% ont connu une mauvaise coordination entre les départements RH du pays et du bureau à domicile, et 35% des expatriés semblent hâte de quitter leur entreprise dans les cinq ans. Des études antérieures ont indiqué que de nombreuses entreprises n'offrent pas de formation interculturelle formelle à leurs expatriés et à leurs conjoints / familles ou uniquement de manière très sélective (Forster, 2000). Black et al. (1999) ont suggéré que, pour déterminer et concevoir la formation appropriée pour les expatriés,

La formation doit être adaptée à la durée et aux méthodes afin de refléter si l'expatrié a eu une expérience similaire à l'étranger et en tenant compte de la distance culturelle entre le pays d'origine et le pays d'accueil (Haslberger et Esarey, 2006). Plus la culture est difficile à s'adapter ou plus la culture est éloignée, plus l'interaction avec les ressortissants hôtes est élevée ou plus le niveau de communication est élevé, plus le nouvel emploi est difficile ou plus il y a de responsabilités, d'autonomie ou de défis, plus le tr aider les expatriés aurait besoin (Black et al., 1999). D'après les recherches de Forster (2000), il a mentionné que la sélection de la formation dépend également du type de gestionnaire mondial.

les entreprises sont désireuses de se développer, les types de compétences qu'elles souhaitent inculquer, la durée de la mission en attente et le temps et les ressources accessibles à l'entreprise. Haslberger et Esarey (2006) ont déclaré que, pour éviter les attentes erronées, une formation est nécessaire pour présenter un aperçu concret du nouveau macro et micro-environnement, en fournissant à l'expatrié et à sa famille les informations nécessaires pour naviguer dans un nouvel environnement, ainsi qu'un aperçu détaillé de l'emploi et briefing de l'organisation d'accueil pour l'expatrié.

Les types de formation pré-départ et interculturelle comprennent la familiarisation avec la langue, la culture, l'histoire, les conditions de vie, les coutumes et les particularités locales (Mondy & Noe, 2005), en outre, il existe six catégories de formation interculturelle (Forster, 2000). Il comprend des informations factuelles sur la géographie, le climat, le logement et les écoles; orientation culturelle, fournissant des informations sur les institutions culturelles et les systèmes de valeurs du nouveau pays; formation à l'assimilation culturelle, consistant en de courts épisodes décrivant les rencontres interculturelles; formation linguistique; une formation de sensibilité pour développer la flexibilité des attitudes; expérience sur le terrain, où les candidats peuvent subir une partie du stress émotionnel de vivre et de travailler avec des personnes de cultures différentes.

Forster (2000) a cité que «sur 29 études sur les la formation culturelle, la littérature empirique disponible soutient avec prudence la proposition selon laquelle la formation interculturelle a un impact positif sur efficacité culturelle. " cependant,
à partir de ses recherches, il a constaté que le degré d'efficacité de ces formations est fortement influencé par d'autres facteurs tels que, par la durée du préavis avant le transfert, le lieu de l'affectation internationale et les relations familiales. Par conséquent, un délai de préavis suffisant avant la réinstallation est important pour l'expatrié et les familles pour se préparer mentalement et physiquement, en plus d'inculquer et de se familiariser avec le nouvel environnement et les nouvelles cultures du pays afin de faciliter leur adaptation après le déménagement. Outre la formation avant le départ, la formation après le déménagement doit être poursuivie. Forster (2000) mentionne que les affectations internationales sont des processus et non des événements ponctuels. Donc, il crée un sens complet pour développer la courbe d'apprentissage initiée avant le transfert et continuer avec l'apprentissage transculturel expérimental et formel après la relocalisation à l'étranger. La menace d'événements d'entraînement ponctuels est qu'ils ont trop souvent un effet de halo qui s'estompe rapidement (Forster, 2000). Des soutiens et des formations continus à l'expatrié et à ses familles tout au long de la période d'affectation sont importants pour assurer une adaptation réussie et développer leur sens de l'engagement au travail.

3. Approche de recherche

Les gestionnaires ou praticiens des ressources humaines de Kuala Lumpur et Kuching ont été identifiés comme des informateurs utilisant une méthode d'échantillonnage ciblée. Une méthodologie qualitative a été utilisée dans cette étude et l'entretien approfondi a été la principale technique utilisée pour recueillir des données auprès des informateurs. Plusieurs types de questions telles que des questions ouvertes et semi-structurées ont été utilisées au cours de l'entretien afin que les informateurs puissent partager leur point de vue sur les questions liées aux expatriés. Pour garantir la fiabilité des données, l'enregistreur de sons a été choisi comme instrument d'enregistrement

la séance d'entrevue avec la permission des informateurs. Toutes les informations partagées lors de l'entretien ont ensuite été enregistrées et documentées pour l'analyse des données.

4. Antécédents des informateurs

Quatre informateurs malaisiens impliqués dans cette étude. Deux d'entre eux viennent de Kuala Lumpur et deux autres de Kuching. Les noms d'un Tous ces informateurs n'ont pas été mis en évidence dans ce rapport pour protéger la vie privée des informateurs.
Ils ont été appelés sous différents noms: informateur 1 de l'entreprise 1, informateur 2 de l'entreprise 2, informateur 3 de l'entreprise 3 et informateur 4 de l'entreprise 4. Tableau 1 montre le résumé des antécédents des informateurs.

Tableau 1. Résumé des antécédents des informateurs.

	Informateur 1	Informateur 2	Informateur 3	Informateur 4
Le sexe	Masculin	Masculin	Masculin	Femelle
Tranche d'âge	56 et plus	41-50	51 et plus	51 et plus
Course	chinois	chinois	malais	chinois
Nationalité	Malaisien	Malaisien	Malaisien	Malaisien
Niveau d'éducation	Maître	Maître	Bachelier	Maître
Profession	Directeur RH Asie	Gestionnaire de récompenses	Responsable RH Senior - PCB Asie	Assistant HR Manager
Années d'implication dans la gestion de l'expatriation	14	9	24 et plus	5
Lieu de l'entretien	Entreprise 1	Entreprise 2	Entreprise 3	Entreprise 4

5. Constatations empiriques

3.1. Cas 1: entreprise 1

Avant l'affectation, la société 1 effectuait une orientation d'affectation internationale; offrir une visite de pré-affectation pour les cessionnaires et les membres de la famille, une formation interculturelle et une formation subventionnée en langue locale. La formation interculturelle est une préparation importante pour les expatriés, car elle les éduquerait sur la norme de la culture et les bonnes pratiques coutumières locales qui doivent être observées. Cependant, la formation linguistique est un programme facultatif. Ils sont encouragés à suivre des cours pour suivre une formation en langue locale. Les expatriés et les membres de la famille sont éligibles pour demander le remboursement des cours de langue auprès de l'entreprise.

La formation dispensée par la société 1 est généralement axée sur la culture préparatoire avant l'affectation et d'autres formations en cours sont dispensées sur le tas dans le pays d'accueil. L'orientation de l'administration des expatriés se fera pendant la période initiale d'arrivée. Un contact local normalement du vendeur de relocalisation externalisé fournira une visite locale rapide pour les expatriés et les membres de la famille. Cela comprendra des promenades dans la communauté locale, une familiarisation avec les supermarchés locaux, les écoles internationales, les services gouvernementaux, les banques, les lieux de shopping et les lieux d'intérêt. La plupart de cette planification serait effectuée par le personnel local des ressources humaines afin de fournir des réseaux et des informations aux expatriés et aux familles pour s'adapter et se fondre dans l'environnement local.

Étant donné que la culture est une question très douce, les gens ne peuvent pas être formés pour se comporter comme ce qu'on attend d'eux. L'informateur a mis en garde qu'en dehors de la formation et de l'orientation, un programme de mentorat et de coaching sera utile pour fournir des commentaires réguliers et identifier tout plan d'action de développement potentiel. Ces discussions peuvent être des vérifications de la réalité qui peuvent être des questions personnelles et professionnelles. Le programme vise à garantir que l'expatrié réussira sa mission et à suivre ses progrès. Une mission internationale offre aux expatriés la possibilité de partager leurs connaissances

et d'avoir une meilleure perspective de la diversité mondiale, des besoins des clients locaux et de la dynamique du marché. Expatrié le processus de gestion doit être aligné et intégré dans le cadre du système de gestion des talents pour qu'il réussisse.

3.2. Cas 2: entreprise 2

Pour aider l'expatrié à s'adapter rapidement à l'environnement local, l'entreprise 2 lui fournira normalement le briefing interculturel et la formation linguistique. La formation technique ne serait généralement pas dispensée parce que les cessionnaires sont censés posséder l'expertise requise. Outre la formation préalable au départ, la société 2 fournit également aux cessionnaires une formation d'adaptation à l'arrivée. Cependant, la formation ne se poursuit pas pendant la période d'affectation des expatriés. Le cheminement de carrière des expatriés dépend des types d'affectations d'expatriés qu'ils engagent. Pour le transfert aller simple, il n'y a pas de fin à leur mission, ils y restent et n'auront plus de relation avec le pays d'origine. Un autre type d'affectation est l'affectation à court terme,

3.3. Cas 3: entreprise 3

L'orientation est organisée pour les expatriés avant le départ par le service RH du siège social et après l'arrivée par le service RH du pays d'accueil. L'orientation ou le briefing est sur les thèmes des coutumes locales, des réglementations et de la culture locale. Selon l'informateur, l'orientation est nécessaire pour tous les expatriés, mais si les cessionnaires ont travaillé dans les pays d'Asie ou sont asiatiques et sont envoyés en Malaisie, alors l'orientation serait moins rigoureuse. En revanche, si les expatriés sont originaires des pays occidentaux, alors ils subiront la même formation et orientation avec plus de rigueur.

La formation et l'orientation sont convenues pour permettre aux expatriés de s'adapter, mais là encore cela dépend de attitude et motivation de l'individu tion. Dans l'entreprise 3, une formation serait réalisée si les expatriés en faisaient la demande pendant la période d'expatriation. Cependant, rien ne garantit le cheminement de carrière de l'expatrié. Comme l'a mentionné l'informateur, « *cela dépend de l'entreprise, certaines entreprises ont une raison d'envoyer leur personnel à l'étranger, font partie de leur formation et de leur développement et comme exposition, et elles doivent également répondre aux exigences du pays hôte, mais certaines ne le font pas, d'autres sont envoyées, lorsque ils le terminent, quand ils rentrent, ils doivent chercher un autre travail* ". Selon l'informateur, l'attitude des expatriés change pour devenir plus patiente et ouverte après l'expatriation. Cela est dû au fait qu'ils ont jouer avec des ressources limitées et traiter avec différentes personnes de cultures différentes dans le pays d'accueil.

3.4. Cas 4: entreprise 4

Selon l'informateur, ils n'offrent pas de formation avant le départ aux habitants pour aller au Japon parce que l'environnement des usines dans le pays hôte ressemble beaucoup au Japon, donc lorsque les habitants vont au Japon, ils ne le feront pas tellement choquant de voir les choses se dérouler là-bas. Elle a allégué que « *la façon dont ils se comportent envers le manager, la façon dont les Japonais exécutent les fonctions un peu comme au Japon, donc quiconque est déjà là quand il va au Japon, plus facile pour eux de s'adapter, pas si m uch problème sauf peut être la langue ".* Inversement, pour que les expatriés japonais viennent ici, ils seraient confrontés à un choc culturel, car la nourriture est différente, la culture est différente et l'adaptation à l'environnement local est difficile. Le principal support de formation et de développement offert par une entreprise pendant la phase de pré-départ aux expatriés japonais est la formation en anglais et les informations factuelles telles que la géographie et le climat, la société japonaise ne fournit pas aux cessionnaires d'autres formations interculturelles, cependant , après leur arrivée dans le pays d'accueil, il y aura d'autres expatriés japonais qui leur donneront l'orientation et le briefing sur la culture locale. La formation ne se déroule pas pendant la période d'expatriation, si les Japonais sont confrontés à des problèmes dans le pays d'accueil et ont besoin de conseils, il y aura des employés locaux à référer, en particulier pour les questions non liées au travail.

6. Discussion

McNulty et Tharenou (2004) ont souligné que les affectations planifiées dotées de candidats de qualité, qui sont rémunérés de manière appropriée, puis exiger des activités de formation et de perfectionnement appropriées pour assurer objectifs sont atteints et que les coûts de l'échec de l'affectation sont réduits. Quatre informateurs ont révélé que les entreprises tentent de déployer beaucoup d'efforts pour préparer l'expatrié et les membres de sa famille afin qu'ils puissent s'installer efficacement à l'étranger. Le plus souvent, la préparation et la formation sont organisées avant le départ et après l'arrivée. Des types de formation interculturelle peu rigoureux tels que l'information, le briefing, l'orientation culturelle et la formation linguistique sont souvent fournis (Black et al., 1999) pour donner des informations sur l'hôte. géographie du pays, climat, logement, écoles,
les réglementations locales, les coutumes, les systèmes de valeurs, la culture et la langue (Forster, 2000) afin que les expatriés puissent s'adapter avec succès au nouvel environnement. Après l'arrivée, les expatriés et les membres de la famille seraient également amenés à se promener dans l'environnement d'accueil.

Ces formations et orientations interculturelles sont nécessaires pour tous les expatriés, mais si les cessionnaires sont originaires de pays ayant des antécédents presque similaires à ceux du pays d'accueil, ou ont travaillé dans des pays ayant des antécédents presque similaires, alors la formation et l'orientation seraient moins rigoureuses. . En revanche, si les expatriés sont originaires de pays ayant une culture et une langue éloignées du pays d'accueil, ils subiront la même formation et l'orientation avec un contenu plus rigoureux (Black et al., 1999). Habituellement, les expatriés ne reçoivent aucune formation linguistique lorsqu'ils sont affectés dans un pays anglophone car ils n'ont aucun problème avec la langue anglaise (Tran & Wong, 2006), mais un effort substantiel pour apprendre la courtoisie des présentations et des petits discours peut lancer des signaux constructifs aux ressortissants du pays hôte (Forster, 2000). Par conséquent, une formation linguistique sera fournie occasionnellement si cela est jugé nécessaire ou demandé par les expatriés, par exemple, le japonais subit une formation obligatoire en anglais avant le départ.

La formation à la compréhension culturelle vise à accroître la capacité d'une personne à faire face et à travailler dans un environnement inconnu.
l'environnement (Forster, 2000). Les informateurs ont convenu que la formation et l'orientation sont efficaces pour aider les expatriés à s'adapter, mais là encore cela dépend ds sur l'attitude et la motivation de l'individu. En plus de cela, la culture est une question douce, où elle ne peut pas
être appris et intériorisé en quelques jours, certaines cultures sont plus difficiles à adapter que les autres, et plus la culture est difficile à adapter, plus l'aide est nécessaire (Black et al., 1999). Par conséquent, la formation en soi ne suffit pas pour aider les expatriés à s'adapter, les gens ne peuvent pas être formés pour se comporter comme ce qu'ils sont censés se comporter. La littérature a suggéré que la formation post-déménagement est importante pour créer un sens complet pour développer la courbe d'apprentissage initiée avant le transfert et continuer avec l'apprentissage interculturel expérimental et formel après avoir déménagé à l'étranger. Le danger des événements d'entraînement ponctuels est qu'ils ont trop souvent un effet de halo qui s'estompe rapidement (Forster, 2000). Cependant, les informateurs ont indiqué qu'ils ne dispensent pas la formation aux expatriés pendant la période d'affectation. Un informateur a mentionné que, la formation ne serait dispensée que si les expatriés en faisaient la demande pendant la période d'expatriation. Cependant, certains informateurs ont mentionné qu'ils auraient un mentor local qui pourrait diviser et simuler

l'environnement pour faciliter l'apprentissage et l'adaptation des expatriés (Black et al., 1999).
La réalité a montré qu'il n'y a pas o garantie du parcours professionnel des expatriés dans la plupart des entreprises selon les types
des missions que les gens engagent. Selon l'informateur, parfois les choses ne fonctionnent pas toujours comme prévu, par exemple, quand il y a une opportunité, soit elles ne sont pas prêtes, soit la personne n'est pas adaptée. De l'autre
En revanche, l'entreprise japonaise présente des différences dans la gestion du parcours professionnel des expatriés. Les expatriés japonais sont le peuple
qu'ils souhaitent développer et promouvoir pour la planification de la relève. Par conséquent, lorsque les expatriés sont rentrés, tant qu'ils peuvent prouver qu'ils valent la peine d'être promus, ils auront des postes qui les attendent.

7. Conclusion

Les entreprises fournissent la formation interculturelle, les aides à la réinstallation, l'orientation, la formation linguistique à l'expatrié et aux membres de sa famille avant l'affectation et après l'arrivée afin d'améliorer leur adaptabilité et leur familiarisation avec l'environnement et la culture du pays d'accueil, ainsi que de réduire la culture effet de choc. Parfois, une visite de pré-affectation dans le pays hôte serait organisée pour aider le cessionnaire à prendre la décision d'engager ou non la mission. À partir de la littérature, la formation devrait avoir lieu de manière continue pendant la période d'expatriation car incessante sur le la formation professionnelle, le mentorat et le coaching amélioreraient les performances des expatriés et réduiraient la

l'imprécision et la méconnaissance de l'environnement de travail et de la culture, mais les résultats ont montré que toutes les entreprises n'ont pas cette pratique.

Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier Universiti Teknologi MARA pour le financement, et à tous les informateurs qui sont disposés à participer à cette étude et permettant la diffusion des résultats de cette étude.

Références

Beck, JE (1997). *Comprendre les limites de l'adaptation des expatriés*. Singapour: Université technologique de Nanyang. Black, JS, Gregerson, HB, Mendenhall, ME et Stroh, LK (1999). *Mondialiser les gens grâce à des missions internationales*. États-Unis: Addison Wesley Longman.

Bonache, J., Brewster, C., et Suutari, V. (2001). Expatriation: un programme de recherche en développement. *Thunderbird International Business Review, 43 (* 1), 3-20.

Chew, J. (2004). Gérer les expatriés à travers les crises: un défi pour la gestion internationale des ressources humaines. *Recherche et pratique chez l'homme Gestion des ressources, 12 (* 2), 1-30.

Foster, N. (2000). Expatriés et impact de la formation interculturelle. *Journal de gestion des ressources humaines, 10 (* 3), 63-78. Haslberger, A. et Esarey, S. (2006). Serpents et échelles: l'o organisation chemin vers une expatriation réussie. *The Ashridge Journal 360 °* L'automne. Mack, N., Woodsong, C., Macqueen, KM, Guest, G., & Namey, E. (2005). *Méthodes de recherche qualitative: une donnée c ollector's guide de terrain*. ETATS-UNIS: Family Health International.

McEvoy, GM et Parker, B. (1995). L'ajustement des expatriés: causes et conséquences. Dans J. Selmer (Ed.), *Gestion des expatriés: de nouvelles idées pour commerce international (* pp. 97-114). Westport: quorum.

McNulty, YM et Tharenou, P. (2004). Retour sur investissement des expatriés: une définition et des antécédents. *Études internationales de gestion et Organisation, 34 (* 3), 68-95.

Mondy, RW et Noe, RM (2005). *Gestion des ressources humaines (* 9 e éd.). États-Unis: Pearson Education. Noe, RA (2013). *Formation et développement des employés (* 6 e éd.). New York: McGraw-Hill. Ratcliff, D. (2004, 18 août). *15 méthodes d'analyse de données en recherche qualitative*. Disponible sur http://www.psychsoma.co.za/files/15methods.pdf. Selmer, J. (2006). Compétences linguistiques et adaptation: expatriés occidentaux en Chine. *Thunderbird International Business Review, 48 (* 3), 347 à 368. Takuechi, R., Shay, JP et Li, JT (2008). Quand l'autonomie de décision augmente-t-elle l'expatrié m des anagers ajustement? Un test empirique. *Académie of Management Journal, 51 (* 1), 45 à 60.

Tran, H. et Wong, A. (2006). *Gestion des expatriés: comment améliorer le processus d'expatriation*. École de commerce internationale de Jonkoping. Vögel, AJ et van Vuuren JJ (2008). Facteurs influençant la préparation, le soutien et la formation des expatriés sud-africains. *Acta Commercii,* 80-89.