

VAASAN YLIOPISTO
JOHTAMISEN YKSIKKÖ

Maria Saari

PSYKOLOGINEN PÄÄOMA OSANA EKSPATRIAATTIEN MENESTYSTÄ

Psykologisen pääoman yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin

Henkilöstöjohtamisen
pro gradu -tutkielma

Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma

VAASA 2019

SISÄLLYSLUETTELO	sivu
KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	5
TIIVISTELMÄ	7
1. JOHDANTO	9
1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma	11
1.2 Keskeisten käsitteiden määrittely	12
1.3 Tutkimuksen rakenne	13
2. EKSPATRIAATTIEN MENESTYS	15
2.1 Ekspatriaattien menestykseen vaikuttavat tekijät	15
2.1.1 Persoonallisuus	16
2.1.2 Osaaminen	17
2.1.3 Psyykkiset valmiudet	18
2.2 Ulkomaankomennuksen keskeyttäminen	19
2.3 Uusi näkökulma ekspatriaattien menestykseen	22
3. PSYKOLOGINEN PÄÄOMA	24
3.1 Positiivinen psykologia organisaatioissa	24
3.2 Psykologisen pääoman määritelmä	25
3.2.1 Itseluottamus	27
3.2.2 Optimismi	28
3.2.3 Toiveikkaus	29
3.2.4 Sinnikkyys	30
3.2.5 PsyCap-kokonaisuus	30
3.3 Psykologisen pääoman hyödyt organisaatioissa	32
3.4 Hypoteesien muodostus	34
4. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA	37
4.1 Tutkimuksen toteutus	37
4.2 Aineiston esittely	38
4.3 Mittareiden ja analyysien esittely	41
4.4 Tutkimuksen luotettavuus	42

5. TUTKIMUSTULOKSET	45
5.1 Kuvailevaa tietoa psykologisesta pääomasta ja sen ulottuvuuksista	45
5.2 Hypoteesien testaus	49
6. JOHTOPÄÄTÖKSET	52
6.1 Ekspatriaattien psykologinen pääoma	52
6.2 Psykologisen pääoman yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin	53
6.3 Psykologinen pääoma henkilöstöjohtamisen kentässä	57
6.4 Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusmahdollisuudet	59
6.5 Käytännön ehdotukset	60
LÄHDELUETTELO	62

KUVIOLUETTELO**sivu**

Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne.	14
Kuvio 2. Psykologinen pääoma.	27
Kuvio 3. Psykologisen pääoman vaikutukset yksilöön ja organisaatioon.	33
Kuvio 4. Vastaajien sukupuolijakauma.	38
Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma.	39
Kuvio 6. Vastaajien asema organisaatiossa.	40
Kuvio 7. Vastaajien ulkomaankomennuksen tyyppi.	40
Kuvio 8. Psykologisen pääoman yhteys ulkomaankomennuksen lopettamis- haluihin.	56

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Psykologisen pääoman suhde tunnetiloihin ja luonteenpiirteisiin.	31
Taulukko 2. T-testin tulokset: keskiarvot sukupuolen mukaan.	46
Taulukko 3. Yksisuuntaisen varianssianalyysin tulokset: keskiarvot iän mukaan.	47
Taulukko 4. Yksisuuntaisen varianssianalyysin tulokset: keskiarvot organisaatio- aseman mukaan.	48
Taulukko 5. T-testin tulokset: keskiarvot komennustyyppin mukaan.	48
Taulukko 6. Pearsonin korrelaatiokertoimen tulokset.	50
Taulukko 7. Hierarkinen lineaarinen regressiomalli 1.	51
Taulukko 8. Hierarkinen lineaarinen regressiomalli 2.	51

VAASAN YLIOPISTO**Johtamisen yksikkö**

Tekijä:	Maria Saari
Tutkielman nimi:	Psykologinen pääoma osana ekspatriaattien menestystä: Psykologisen pääoman yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin
Ohjaaja:	Liisa Mäkelä
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri
Koulutusohjelma:	Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma
Aloitusvuosi:	2016
Valmistumisvuosi:	2019

Sivumäärä: 74

TIIVISTELMÄ

Useat kansainväliset tutkimukset ovat osoittaneet, että ekspatriaattien persoonallisuuspiirteet ja psyykkiset kyvyt ovat keskeisessä roolissa, kun arvioidaan ekspatriaattien menestystä. Tähänastisissa tutkimuksissa ilmenee tarve tutkia yhä tarkemmin psyykkisten kykyjen yhteyttä ekspatriaattien menestykseen. Psykologisen pääoman käsite on lähtöisin positiivisen organisaatiokäyttäytymisen tutkimuksista ja se tarjoaa tuoreen näkökulman ekspatriaattien tutkimiseen. Psykologisen pääoman on havaittu olevan keskeinen tekijä yksilöiden menestymisessä ja hyvinvoinnissa, mutta ekspatriaatteihin kohdistettuja empiirisiä tutkimuksia on toistaiseksi saatavilla vain rajallisesti.

Tässä pro gradu -tutkielmassa ekspatriaattien menestystä tutkittiin tarkastelemalla heidän aikomustaan keskeyttää ulkomaankomennus. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko psykologisella pääomalla yhteyttä ekspatriaattien kokemiin ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostettiin tieteellisistä artikkeleista, jotka käsittelevät ekspatriaattien menestystä, ulkomaankomennuksen keskeyttämistä ja psykologista pääomaa. Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä hyödyntäen Vaasan yliopiston ja Tekniikan akateemiset (TEK) etu- ja palvelujärjestön yhteistyöhankkeeseen perustuvaa aineistoa, joka kerättiin vuonna 2016.

Tämän tutkimuksen tulokset osoittivat, että psykologinen pääoma on tilastollisesti merkitsevässä negatiivisessa yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Toisin sanoen, mitä korkeampi ekspatriaatin psykologisen pääoman määrä on, sitä vähemmän he kokevat ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. Lisäksi tutkimuksessa ilmeni, että erityisesti ekspatriaattien sinnikkyydellä on vahva yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Tulokset tukevat aiempia tutkimuksia, joissa psyykkisten kykyjen kuvailaan olevan keskeinen tekijä ekspatriaattien menestyksen kannalta.

AVAINSANAT: psykologinen pääoma, ekspatriaatti, ulkomaankomennuksen lopettamishalut

1. JOHDANTO

Kansainvälisyydestä on tullut keskeinen osa tämän päivän liiketoimintaympäristöä. Sen myötä myös työntekijöiden kansainvälinen liikkuvuus on yleistynyt. On yhä yleisempää, että ihmiset työskentelevät jossain vaiheessa elämäänsä oman kotimaansa ulkopuolella (Arora, Jaju, Kefalas & Perenich 2004; Black, Gregersen, Mendenhall & Stroh 1999). Vaikka monet lähtevät ulkomaille työskentelemään, osa heistä palaa takaisin kotimaahansa aiemmin kuin on tarkoitus (Cole & Nesbeth 2014). Ulkomailla työskentely voi olla toisille liian kuormittavaa, sillä onhan kyseessä uusi maa, kulttuuri ja ympärillä vieraat ihmiset. Lukuiset eri syyt voivat johtaa siihen, että halutaan mieluummin palata takaisin kotimaahan kuin jatkaa työskentelyä ulkomailla. Tämä kuitenkin herättää kysymyksen, miksi toiset jaksavat uuden ympäristön haasteita paremmin kuin toiset?

Ulkomailla työskenteleviä henkilöitä kutsutaan *ekspatriaateiksi*. Tavanomaisesti ekspatriaatit ovat ulkomaankomennukselle lähetettyjä työntekijöitä, jotka siirtyvät väliaikaisesti työskentelemään saman yrityksen toisessa maassa sijaitsevaan yksikköön (Inkson, Arthur, Pringle & Barry 1997). Ulkomailla on yleensä tarkoitus työskennellä parin vuoden pituinen ajanjakso, jonka jälkeen ekspatriaatit palaavat takaisin kotimaansa toimipaikkaan (McNulty & Brewster 2017). Toisaalta kaikki ekspatriaatit eivät ole yritysten lähettämiä, vaan ekspatriaateiksi voidaan kutsua myös omatoimisesti ulkomaille hakeutuneita työntekijöitä. Syytä omatoimiseen lähtöön on lukuisia, mutta esimerkiksi heikko työtilanne kotimaassa voi motivoida ryhtymään ekspatriaatiksi. (Suutari & Brewster 2000.)

Ulkomaankomennus nähdään usein ainutlaatuisena mahdollisuutena hankkia hyödyllisiä taitoja ja kokemuksia. Kansainvälistä työkokemusta arvostetaan, ja sen uskotaan tuovan kilpailuetua työnhakuun sekä edistävän urakehitystä. (Stahl & Cerdin 2004; Suutari, Brewster, Mäkelä, Dickmann & Tornikoski 2017; Tung 1998.) Merkittävin syy ulkomaankomennukselle lähtöön onkin henkilökohtaisen ja ammatillista kehityksen tavoittelu, mikä pätee sekä yrityksen kautta lähetettyihin että itse lähteneisiin ekspatriaatteihin (Stahl, Miller & Tung 2002; Suutari & Brewster 2000). Toisaalta halukkuuteen lähteä ekspatriaatiksi vaikuttaa myös työkomennuksen kesto, kohdemaan turvallisuus sekä työntekijän elämäntilanne ja perhe (Brett & Stroh 1995; Dickmann, Doherty, Mills & Brewster 2008).

Yrityksen näkökulmasta tavallisin syy sille, että työntekijä lähetetään ulkomaankomennukselle, on tarvittavan tietotaidon siirtäminen liiketoiminnan tarpeiden mukaan

(Hocking, Brown & Harzing 2004; Bonache & Zárraga-Oberty 2008). Kyseessä voi olla paitsi tarve välittää osaamista, mutta myös muutoksen käynnistäminen tai uudistuksen läpivieminen (Krank 2017). Samalla kun ekspatriaatti vie osaamistaan ulkomaille, oppii hän toimimaan vieraassa ympäristössä ja kehittää taitojaan. Näin ollen ulkomaankomennukselle valituksi tulemista voidaan pitää yrityksen tapana panostaa työntekijän ammatilliseen kehitykseen. (Dickmann & Doherty 2010.)

Yksi suurimmista huolenaiheista ekspatriaattien osalta on *ulkomaankomennusten keskeytyminen*, koska siitä aiheutuu resurssien hukkaan menemistä. Ulkomaankomennuksen keskeyttämisellä tarkoitetaan sitä, että ekspatriaatti haluaa palata kotimaahansa aikaisemmin kuin mitä on sovittu työnantajan kanssa (Anderson 2005). Arvion mukaan jokaisesta keskeytyneestä ulkomaankomennuksesta voi syntyä yritykselle jopa 200 000 dollarin kustannukset (Black ym. 1999: 12; Webb & Wright 1996). Lisäksi siitä saattaa aiheutua myös muita ikäviä seurauksia, kuten ekspatriaatin urakehityksen katkeaminen ja itsetunnon heikkeneminen (Shaffer & Harrison 1998).

Ongelmaan on pyritty löytämään ratkaisua, sillä alan tutkimuksissa on jo vuosien ajan tarkasteltu ulkomaankomennusten keskeyttämiseen johtaneita syitä. Selittäviksi tekijöiksi on esitetty muun muassa uuden ympäristön aiheuttama stressi ja ekspatriaattien sopeutumisvaikeudet. Lisäksi useat tutkijat korostavat, että ekspatriaatin valintaan tulisi kiinnittää yhä enemmän huomiota, koska se asettaa lähtökohdan ekspatriaattien menestymiselle. (Anderson 2005; Caligiuri 2000a; Gregersen & Black 1990; Harvey 1985; Shaffer, Harrison, Gregersen, Black & Ferzandi 2006; Swaak 1995; Wang & Takeuchi 2007; Tung 1981.)

Aiemmissä tutkimuksissa on kritisoitu sitä, että usein teknisten taitojen merkitys korostuu ekspatriaattien valinnassa (Anderson 2005; Forster & Johnsen 1996; Harris & Brewster 1999). Ulkomaankomennuksen onnistumisen kannalta nähdään kuitenkin tärkeäksi, että ekspatriaatin valinta tehtäisiin kokonaisvaltaisemmin (Caligiuri, Tarique & Jacobs 2009). Valinnassa tulisikin arvioida paitsi henkilön ammatillista soveltuvuutta tehtävään, mutta myös hänen psyykkisiä valmiuksiaan ulkomailla työskentelyyn (Harvey 1985; Tung 1981). Tähänastisissa tutkimuksissa ilmenee tarve tutkia yhä tarkemmin psyykkisten kykyjen yhteyttä ekspatriaattien menestykseen (Davis, Fretwell & Schraederym 2018; Hyung Park, Lea Abbott & Werner 2014; Ren, Shaffer, Harrison, Fu & Fodchuk 2014).

Psyykkiset kyvyt ja vahvuudet ovat tulleet tunnetuksi positiivisen psykologian tieteenalalla (Seligman 2005). Positiivinen psykologia on saavuttanut suosiota myös henkilöstöjohtamisen tutkimuksissa viime vuosina ja erityisesti teoria psykologisesta pääomasta on noussut ajankohtaiseksi aiheeksi (Luthans & Youssef-Morgan 2017). *Psykologinen pääoma* on psyykkinen voimavara, jonka on tunnistettu olevan keskeinen tekijä yksilöiden menestymisessä ja hyvinvoinnissa. Se on tullut osaksi työhyvinvointi- ja urakeskustelua myös Suomessa. Esimerkiksi Työurien jatkamisen tuki -hankkeessa nostetaan esille, miten psykologinen pääoma tukee ja lisää työkykyä sekä edistää työssä jatkamista. (Manka, Larjovuori & Heikkilä-Tammi 2014.)

Teoreettisesti psykologinen pääoma koostuu neljästä psyykkisestä kyvystä, jotka ovat *toiveisuus*, *optimismi*, *sinnikkyys* ja *itseluottamus*. Yhdessä ne muodostavat psykologisen pääoman kokonaisuuden, joka ohjaa yksilön käyttäytymistä ja suhtautumista asioihin positiivisella tavalla. (Luthans 2002a; Luthans 2002b; Luthans, Youssef & Avolio 2007a; Luthans & Youssef, 2007.) Aiheesta tehdyt tutkimukset ovat muun muassa osoittaneet, että psykologinen pääoma vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden suoriutumiseen, työtyytyväisyyteen ja muutoksiin sopeutumiseen (Avey, Wernsing & Luthans 2008; Avey Reichard, Luthans & Mhatre 2011).

Käytännössä psykologinen pääoma näyttäytyy kykynä ottaa vastaan haastavia tehtäviä ja pitkäjänteisyytenä tavoitteiden saavuttamisessa. Se myös lisää yksilön kykyä luottaa itseensä nykyhetkessä sekä luottamusta tulevaisuutta kohtaan. Lisäksi sillä tarkoitetaan kykyä selviytyä haasteista ja kääntää vastoinkäymiset voimavaraksi. (Luthans ym. 2007a.) Nämä edellä mainitut kyvyt ovat hyödyllisiä työelämän eri tilanteissa ja niille olisi tarvetta myös ulkomaankomennuksilla (Davis ym. 2018; Hyung Park ym. 2014). Voisiko psykologinen pääoma olla syy siihen, miksi toiset ekspatriaatit menestyvät ulkomaankomennuksilla paremmin kuin toiset. Tästä heräsi kiinnostus tutkia psykologisen pääoman ja ulkomaankomennusten keskeyttämisen välistä yhteyttä.

1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma

Tämän Pro gradu -tutkielman tavoitteena on selvittää, onko psykologisella pääomalla yhteyttä ekspatriaattien aikomukseen keskeyttää ulkomaankomennus. Sen lisäksi aiotaan tutkia, miten psykologisen pääoman eri ulottuvuudet (itseluottamus, optimismi, toiveisuus ja sinnikkyys) ovat yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin.

Psykologisen pääoman käsite on syntynyt 2000-luvun alkupuolella (Luthans 2002a). Sen hyötyvaikutuksia on tutkittu työyhteisössä, mutta ekspatriaatteihin kohdistettuja tutkimuksia ei ole juurikaan saatavilla. Tähän mennessä ekspatriaatteja käsittelevissä tutkimuksissa on tarkasteltu enemmän sitä, mitkä persoonallisuuspiirteet lisäävät menestystä ulkomaankomennuksilla (mm. Downes, Varner & Hemmasi 2010). Teoria psykologisesta pääomasta tarjoaa vaihtoehtoisen näkökulmaa psyykkisten kykyjen ja vahvuuksien hahmottamiseen. Siksi on syytä tutkia yhä tarkemmin, vaikuttaako psykologinen pääoma ekspatriaattien menestykseen ja voisiko psykologista pääomaa hyödyntää osana ekspatriaattien valintaa.

Tässä tutkielmassa ekspatriaattien menestystä tutkitaan tarkastelemalla heidän aikomustaan keskeyttää ulkomaankomennus. Ulkomaankomennuksen keskeyttämistä on tutkittu tähän mennessä erityisesti yritysten lähettämien ekspatriaattien näkökulmasta. Aihe onkin työnantajille merkittävä, sillä ulkomaankomennuksen keskeytyessä resursseja menee aina hukkaan. Ekspatriaatti-käsite on kuitenkin laajentunut ja nykyään myös omatoimisesti ulkomaille hakeutuneet työntekijät voidaan mieltää ekspatriaateiksi (Suutari & Brewster, 2000). Tämän tutkielman tavoitteena on saada kokonaiskuva ulkomaankomennuksen lopettamishaluista tutkimalla sekä yrityksen kautta lähetettyjä että itse hakeutuneita ekspatriaatteja.

Aiemmissä tutkimuksissa on jo todettu, että persoonallisuuspiirteet ovat yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin (Caligiuri 2000a; Shaffer ym. 2006). Sen sijaan psykologisen pääoman yhteyttä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin ei ole vielä vahvistettu, joten aihe vaatii tarkempaa tutkimusta. Tässä tutkimuksessa selvitetään, voidaanko psykologisen pääoman määrällä selittää ekspatriaattien kokemia ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. Koska aihealueen empiirinen tutkimus on tähän mennessä vähäistä, tämän tutkimuksen tavoitteena on myös tuottaa kuvailevaa tietoa ekspatriaattien psykologisesta pääomasta.

1.2 Keskeisten käsitteiden määrittely

Tässä tutkielmassa ekspatriaatilla tarkoitetaan henkilöä, joka lähetetään organisaatiosta työkomennukselle toisessa maassa sijaitsevaan yksikköön tai henkilöä, joka hakeutuu omatoimisesti ulkomaille sijaitsevaan organisaatioon töihin. Ulkomaankomennus on väliaikainen työskentelyjakso, jonka kestosta on sovittu etukäteen ja joka vaihtelee yleensä kuudesta kuukaudesta viiteen vuoteen. (McNulty & Brewster 2017.)

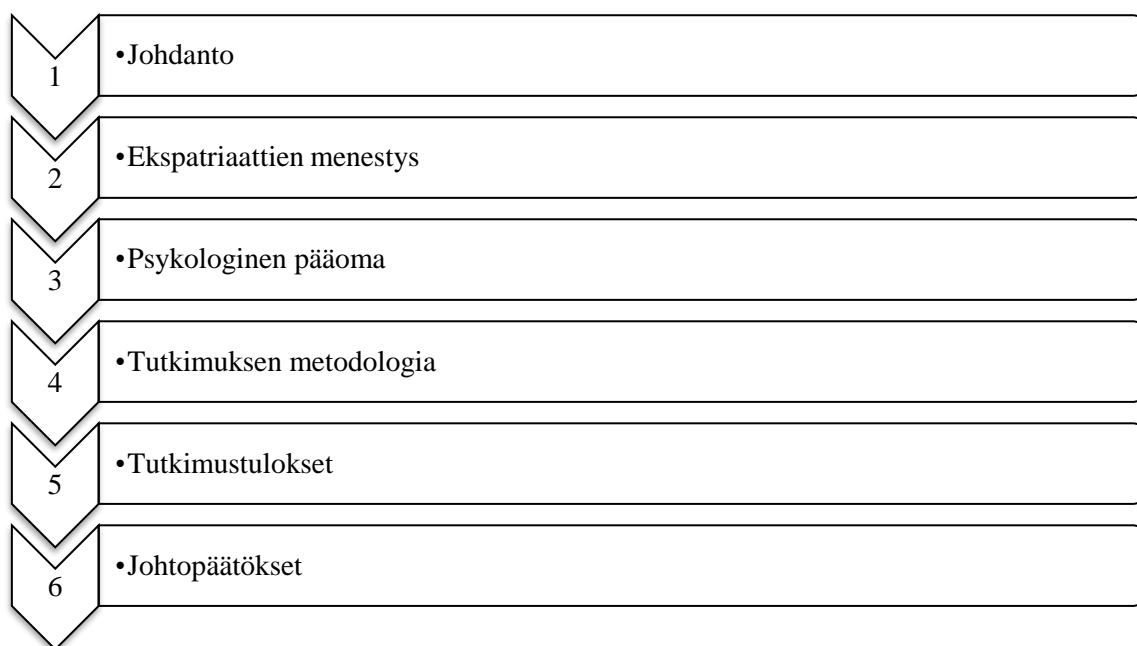
Tutkielman tarkastelun kohteena on ulkomaankomennuksen lopettamishalut, joita ekspatriaatit kokevat ulkomailla työskennellessään. Ulkomaankomennuksen lopettamishalulla tarkoitetaan harkittua aikomusta keskeyttää työkomennus ja lopettaa ulkomailla työskentely nykyisessä tehtävässä (Harrison & Shaffer 2005).

Psykologisella pääomalla tarkoitetaan yksilön psyykkisten kykyjen kokonaisuutta. Käsitteeseen sisältyy neljä ulottuvuutta, jotka ovat itseluottamus, optimismi, toiveikkuus ja sinnikkyys. Itseluottamus on kykyä ottaa vastaan haastavia tehtäviä ja ponnistella menestyäkseen niissä, kun taas optimismi on kykyä luottaa omaan menestykseen vaikeinakin aikoina. Toiveikkuus on puolestaan pitkäjänteisyyttä tavoitteiden saavuttamisessa ja tarvittaessa kykyä löytää vaihtoehtoisia reittejä menestyksen luomiseksi. Sen sijaan sinnikkyys on kykyä selviytyä ongelmista ja kääntää vastoinkäymiset voimavaraksi. Psykologisen pääoman synonyymina käytetään usein PsyCap-lyhennettä. (Luthans ym. 2007a.)

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tämä tutkielma muodostuu kuudesta pääluvusta. Alun johdannossa käydään läpi tutkielman aihe, tavoite ja tutkimusongelma sekä esitellään tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet. Johdannon jälkeen edetään tutkielman teoreettiseen osuuteen, jossa tutustutaan tutkimusongelmaa koskevaan kirjallisuuteen. Teorian ensimmäisessä pääluvussa käsitellään ekspatriaattien menestystä sekä ulkomaankomennuksen keskeyttämistä. Seuraavassa pääluvussa perehdytään psykologisen pääoman käsitteeseen: mitä se tarkoittaa ja millaisia aiempia tutkimuksia aiheesta on tehty. Teorian lopuksi muodostetaan hypoteesit, jotka ovat teorian työväline ja antavat teorialle testattavan muodon.

Tutkielman teoreettisen osuuden jälkeen siirrytään empiiriseen osuuteen, joka alkaa neljännestä pääluvusta. Siinä kerrotaan kvantitatiivisen tutkimuksen metodologiasta, eli tutkimuksen toteutuksesta, sen luotettavuudesta ja tutkimusaineistosta. Tämän jälkeen tarkastelun kohteena on aineiston analysoinnin tulokset, joita havainnollistetaan taulukoiden avulla. Viimeisessä pääluvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset vertaamalla tutkimustuloksia teoriaan ja aiempiin tutkimuksiin. Lopuksi myös pohditaan tutkimuksen rajoituksia ja jatkotutkimusmahdollisuuksia sekä kerrotaan tutkimuksen käytännön hyödyistä. Kuviossa 1 on esitetty tutkimuksen rakenne pääluvuittain.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne.

2. EKSPATRIAATTIEN MENESTYS

Tässä luvussa syvennytään siihen, mitä ekspatriaattien menestyksellä tarkoitetaan. Ensiksi kerrotaan eri mittareista, joilla ekspatriaattien menestymistä voidaan arvioida, ja sen jälkeen tarkastellaan menestykseen vaikuttavia tekijöitä. Tarkastelun keskiössä on yksilön psyykkiset ominaisuudet, mutta myös muita keskeisiä tekijöitä käydään läpi. Lisäksi tuodaan esille, miten ekspatriaattien valinta vaikuttaa menestykseen ja mitä puutteita valintavaiheeseen voi liittyä.

Koska tämän tutkielman tarkoituksena on tutkia ekspatriaattien aikomusta keskeyttää ulkomaankomennus, kohdistetaan huomio tässä luvussa myös ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Lopettamishalut määritellään aiempien tutkimusten pohjalta ja lisäksi selvitetään, mitkä tekijät vaikuttavat lopettamishalujen ilmenemiseen. Luvun lopussa nostetaan vielä esille, miten psykologinen pääoma liittyy ekspatriaattien menestykseen.

2.1 Ekspatriaattien menestykseen vaikuttavat tekijät

Ekspatriaattien menestystä tutkitaan yleensä kolmesta eri näkökulmasta. Tarkastelu voidaan kohdentaa ekspatriaatin suoriutumiseen, kohdemaahan sopeutumiseen tai ekspatriaatin aikomukseen keskeyttää ulkomaankomennus (Davis ym. 2018). Erityisesti kohdemaahan sopeutumista on pidetty pitkään ekspatriaattien menestyksen mittarina. Siksi useiden tutkimusten kohteena on ollut ekspatriaattien kyky mukautua uuteen ympäristöön ja sen haasteisiin (Black 1990; Black & Stephens 1989; Black & Gregersen 1991). Uudempi tutkimussuuntaus on puolestaan keskittynyt ekspatriaattien suoriutumiseen. Siinä menestymistä arvioidaan sillä, onnistuuko ekspatriaatti suoriutumaan ulkomaankomennuksella odotusten mukaisesti (Shaffer ym. 2006).

Kolmas menestyksen arviointimenetelmä perustuu siihen, suorittaako ekspatriaatti ulkomaankomennuksen loppuun asti. Tällöin tarkastelun kohteena on ekspatriaatin aikomus keskeyttää ulkomaankomennus ennaikaisesti (Shaffer & Harrison 1998; Davis ym. 2018). Vaikka menestystä voidaan mitata näistä kolmesta eri näkökulmasta, ovat ne usein myös yhteydessä toisiinsa. Tutkijat ovat esimerkiksi todenneet, että ekspatriaatin sopeutumisvaikeudet voivat ilmetä suorituksen heikkenemisenä tai johtaa ulkomaankomennuksen keskeyttämiseen. (Black & Stephens 1989; Caligiuri 1997; Harrison & Shaffer 2005; Mol, Born, Willemsen & Van der Molen 2005.)

Ekspatriaattien menestykseen vaikuttavia tekijöitä on tutkittu laajasti viimeisten vuosikymmenten aikana. Alan tutkimuksissa on pyritty selvittämään, mistä henkilöominaisuuksista on eniten hyötyä ulkomaankomennuksilla (Kraimer, Bolino & Mead 2016). Ekspatriaatteja käsittelevässä kirjallisuudessa esiintyy useita eri ominaisuuksia, mutta yleensä pehmeitä taitoja korostetaan enemmän kuin teknisiä taitoja. Niin sanotut pehmeät taidot liittyvät persoonallisuuteen, ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja kulttuuriseen osaamiseen. (Harris & Brewster 1999; Mendenhall, Dunbar & Oddou 1987; Winfred & Winston 1995.)

2.1.1 Persoonallisuus

Tutkimusten mukaan menestyvien ekspatriaattien persoonallisuuksissa on havaittavissa yhteneviä piirteitä (Downes ym. 2010). Tietyt persoonallisuuspiirteet auttavat ekspatriaatteja sopeutumaan paremmin vieraaseen kulttuuriin, verkostoitumaan paikallisten kanssa ja sietämään uuden ympäristön aiheuttamaa epävarmuuden tunnetta. Ulkomaankomennuksen onnistumisen kannalta tärkeiksi piirteiksi nimetään tunnollisuus, ulospäin suuntautuneisuus, avoimuus ja sovinnollisuus sekä tunne-elämän tasapaino. Nämä ovat *Big Five -persoonallisuuspiirteitä*, jotka ovat alun perin tulleet tunnetuksi persoonallisuuspsykologian tutkimuksista. (Caligiuri 2000a; Caligiuri & Tarique 2006; Caligiuri ym. 2009; Mendenhall & Oddou 1985; Shaffer ym. 2006; Winfred & Winston 1995.)

Tunnollisuus viittaa yksilön haluun ja motivaation saavuttaa tavoitteet (Caligiuri 2000a). Tunnolliset työntekijät suhtautuvat työtehtäviin yleensä vastuuntuntoisesti ja pyrkivät suorittamaan ne ongelmista huolimatta. Ones ja Viswesvaran (1997) esittävät, että tunnolliset ekspatriaatit sitoutuvat työtehtäviinsä muita paremmin, jolloin ulkomaankomennuksen loppuun asti suorittaminen on todennäköisempää. Komennuksen onnistumisen kannalta tärkeää on myös *tunne-elämän tasapaino*, sillä se edesauttaa uuteen ympäristöön sopeutumista (Ones & Viswesvaran 1999). Tunne-elämältään tasapainoinen henkilö sieittää stressiä ja suhtautuu asioihin positiivisesti, eikä lannistu heti vastoinkäymisistä. Tämän persoonallisuuspiirteen ansiosta ekspatriaatti pystyy käsittelemään uuteen ympäristöön liittyviä epävarmuuden tuntemuksia lannistumatta. (Leiba-O'Sullivan 1999; Shaffer ym. 2006.)

Ekspatriaatin sosiaalisuuteen vaikuttava persoonallisuuden piirre on *ulospäin suuntautuneisuus*. Ulospäin suuntautuneelle eli ekstrovertille henkilölle on ominaista uusien kontaktien luominen ja runsas kommunikointi. Ulospäin suuntautunut ekspatriaatti verkos-

toituu todennäköisemmin paikallisten kanssa, mikä edistää hänen sopeutumistaan vieraaseen kulttuuriin. Myös *sovinnollisuus* on hyödyllinen piirre, joka tulee esille vuorovaikutustilanteissa. Persoonallisuudeltaan sovinnollinen henkilö on yhteistyöhaluinen ja esimerkiksi konfliktitilanteissa pyrkii löytämään yhteisymmärryksen osapuolten välille. Sovinnollisuuden on todettu vaikuttavan myönteisesti ekspatriaatin suoriutumiseen ulkomaankomennuksella. (Caligiuri 2000a; Mol ym. 2005; Tye & Chen 2005.)

Viides persoonallisuuspiirteistä on *avoimuus*, joka auttaa ekspatriaattia ymmärtämään paikallisten tapoja sekä hyväksymään kohtaamansa kulttuurierot. Tämän persoonallisuuspiirteen avulla henkilö suhtautuu uusiin kokemuksiin positiivisesti, eikä tuomitse toisin ajattelevia ihmisiä. Avoimuuden merkitys korostuu etenkin silloin, kun tarkastellaan ekspatriaatin kykyä sopeutua vieraaseen kulttuuriin. (Caligiuri 2000b; Mendenhall & Odou 1985.)

2.1.2 Osaaminen

Persoonallisuuspiirteiden lisäksi ekspatriaattikirjallisuudessa painotetaan myös muita menestystekijöitä. Esimerkiksi *kulttuurinen osaaminen* ja *kielitaidot* ovat keskeisiä kriteerejä, joita ekspatriaateilta vaaditaan ulkomaankomennuksella. Kielitaito mahdollistaa kommunikoinnin paikallisten kanssa, kun taas kulttuuriset taidot auttavat ekspatriaattia ymmärtämään kohdemaan tapoja ja sopeutumaan niihin. (Caligiuri 1997; Kriegl 2000; Zeira & Banai 1985.) Mol ym. (2005) vahvistavat tutkimuksessaan, että kulttuurinen osaaminen ja kielitaidot vaikuttavat positiivisesti ekspatriaattien suoriutumiseen.

Muita opeteltavissa olevia taitoja, joita ekspatriaateilta usein edellytetään kulttuurisen osaamisen ja kielitaitojen lisäksi, ovat muun muassa hyvät *vuorovaikutus-* ja *stressinhallintataidot*. Myös ammattiin liittyvät *tekniset taidot* ja *aiempi kansainvälinen kokemus* ovat asioita, jotka vaikuttavat ulkomaankomennukselle valituksi tulemiseen. (Caligiuri & Tarique 2006; Franke & Nicholson 2002; Harvey 1996; Holopainen & Björkman 2005; Leiba-O'Sullivan 1999; Tye & Chen 2005; Winfred & Winston 1995.)

Vaikka alan kirjallisuudessa korostetaan kulttuurisen osaamisen ja persoonallisuuden merkitystä, nousee tekninen osaaminen usein tärkeimmäksi osa-alueeksi ekspatriaattien valinnassa (Anderson 2005; Black ym. 1999; Forster & Johnsen 1996; Harris & Brewster 1999). Esimerkiksi Forster ja Johnsen (1996) havaitsivat, että kaikki tutkimukseen osal-

listuneet yritykset käyttivät teknistä osaamista pääkriteerinä arvioidessaan työntekijän soveltuvuutta ekspatriaatiksi, mutta vain kahdella yrityksellä oli käytössä persoonallisuuden arviointimenetelmä.

Teknisten taitojen tärkeyttä voi perustella sillä, että usein ekspatriaatti lähetetään ulkomaankomennukselle täydentämään paikallisten teknistä osaamista (Anderson 2005). Tämä ei kuitenkaan päde kaikkiin komennuksiin. Global Mobility Trends -tutkimuksen mukaan noin neljäsosassa tapauksista ekspatriaatti vie kohdemaahan teknistä osaamistaan. Sitä useammin, eli noin kolmasosassa tapauksista, ekspatriaatin päätavoite liittyy johtamiseen, eikä tekniseen työhön. Samassa tutkimuksessa ilmenee, että noin neljäsosalla johtotehtäviin lähetetyistä ei ole riittäviä valmiuksia, joita vaaditaan monikulttuurisissa johtotehtävissä. Lisäksi noin viidesosalla tutkimukseen osallistuneista ekspatriaateista oli vaikeuksia sopeutua vieraaseen kulttuuriin. (BGRS 2016.)

Edellä mainittujen tutkimustulosten perusteella on havaittavissa, että pelkkä tekninen osaaminen ei ole riittävä peruste valinnalle. Tämä ei tosin ole uutta tietoa, sillä ekspatriaattien valintakriteerejä on kritisoitu jo 1980-luvulla. Muun muassa Tung (1981) ehdotti, että ei ole olemassa yhtä valintakriteeristöä, joka sopii kaikkiin tilanteisiin. Sen sijaan ekspatriaattien valinnassa pitäisi ottaa huomioon, että jokainen ulkomaankomennus on erilainen. Valintakriteerejä tulisi muokata komennuksen sisällöstä riippuen, jotta varmistettaisiin sopivimman henkilön valinta. Tietyillä työkomennuksilla vaaditaan enemmän johtamistaitoja, kun taas toisinaan annetaan enemmän painoarvoa tekniselle osaamiselle. Hakijan persoonallisuuteen tulisi kiinnittää huomiota erityisesti silloin, kun työntekijä lähetetään ulkomaille kehitysluontoiseen tai strategiseen työhön. (Caligiuri ym. 2009: 255.)

2.1.3 Psyykkiset valmiudet

Myös Harvey (1985) kritisoi sitä, että ekspatriaattien valinnassa painotetaan lähinnä teknisiä taitoja. Harveyn mukaan pitäisi arvioida entistä enemmän ekspatriaattiehdoikkaiden ja heidän perheidensä psyykkisiä valmiuksia muuttaa vieraaseen maahan. *Psyykkiset valmiudet* vaikuttavat siihen, kuinka hyvin ekspatriaatti pystyy käsittelemään uuteen ympäristöön liittyviä stressitekijöitä, mikä puolestaan vaikuttaa ulkomaankomennuksen onnistumiseen. Teknisten taitojen sijaan tulisi siis antaa yhä enemmän painoarvoa sille, onko työntekijä valmis ryhtymään ekspatriaatiksi. Global Mobility Trends -raportissa korostetaan, että nimenomaan ekspatriaattiehdoikkaan valmius (engl. candidate readiness) on asia, johon pitäisi kiinnittää huomiota valinnassa (BGRS 2016).

Caligiuri ym. (2009) selventävät, miten valintamenetelmien avulla voidaan arvioida ekspatriaattiehdoikkaiden valmiuksia, sekä siten vaikuttaa ulkomaankomennuksen onnistumiseen. Ensinnäkin valintavaiheen alussa olisi syytä avata työkomennuksen sisältöä ja tavoitteita. Kun ekspatriaattiehdoikkaille annetaan mahdollisimman todenmukainen kuva ulkomaankomennuksesta, osaavat he asettaa odotuksensa sen mukaisiksi (Caligiuri & Tarique 2006: 306). Caligiurin ja Phillipsin (2003) mukaan täsmällinen sisältökuvaus ei vaikuta hakijan halukkuuteen lähteä ulkomaankomennukselle, mutta se vaikuttaa myönteisesti hakijan itseluottamukseen. Itseluottamuksella on puolestaan todettu olevan positiivinen yhteys työssä suoriutumiseen (Stajkovic & Luthans 1998).

Lisäksi valintamenetelmiin tulisi sisällyttää itsearviointi, jonka avulla työntekijät pystyvät määrittelemään soveltuvuutensa ja valmiutensa ekspatriaatiksi (Caligiuri ym. 2009: 255). Esimerkiksi työntekijän elämäntilanteella ja uravaiheella on vaikutusta siihen, onko hän valmis ulkomaankomennukselle kyseisellä hetkellä vai mahdollisesti vasta tulevaisuudessa. Itsearviointityökalun tarkoitus on helpottaa kokonaiskuvan hahmottamista ja hakijan päätöksentekoa. Mikäli ekspatriaatilla ei ole riittäviä valmiuksia ulkomaankomennukselle, ovat lähtökohdat menestykseen heikot. (Caligiuri & Phillips 2003.)

Altman ja Baruch (2012) ehdottavat, että ekspatriaattien valinnassa tulisi huomioida entistä paremmin työntekijöiden *oma-aloitteisuus* ja *motivaatio* lähteä ulkomaankomennukselle. Esimerkiksi pelkkä strategisten valintaperusteiden pohjalta tehty päätös ei ole kannattava, jos työntekijä ei ole oma-aloitteisesti kiinnostunut ulkomailla työskentelystä. Useissa kansainvälisissä yrityksissä tiedostetaan, että väärän henkilön valinta ekspatriaatiksi voi johtaa paitsi heikkoon suoriutumiseen ja ulkomaankomennuksen keskeyttämiseen, myös työntekijän ahdistukseen ja muihin tunneongelmiin (Caligiuri ym. 2009).

2.2 Ulkomaankomennuksen keskeyttäminen

Perinteisesti ulkomaankomennuksen epäonnistumisella tarkoitetaan komennuksen keskeyttämistä, jolloin ekspatriaatti palaa kotimaahansa aikaisemmin kuin mitä on sovittu (Anderson 2005; Brewster 1988; DeNisi & Sonesh 2016; Mendenhall & Oddou 1985). Päätös työkomennuksen keskeyttämiseen voi syntyä, jos ekspatriaatti ei ole sopeutunut kohdemaahan tarpeeksi hyvin ja haluaa palata kotimaahansa. Myös heikko suoriutuminen, yleinen tyytymättömyys tai perheeseen liittyvät ongelmat voivat johtaa varhaiseen kotiintaluuseen. (Caligiuri 1997; Tung 1981.)

Tutkijat ovat havainneet, että ulkomaankomennuksen keskeyttäminen ja kohdemaahan sopeutuminen ovat kytköksissä toisiinsa. Tutkimusten mukaan kohdemaahan huonosti sopeutuneet ekspatriaatit keskeyttävät ulkomaankomennuksen todennäköisemmin. Ekspatriaattien sopeutumista tutkittiin erityisesti 1980- ja 1990-luvun vaihteessa, minkä jälkeen alettiin tarkastella myös ekspatriaattien aikomusta keskeyttää ulkomaankomennus. Tutkimusten painopiste siirtyi itse keskeyttämisestä kohti sitä edeltävää mielentilaa, eli ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. (Black 1990; Black & Stephens 1989; Black & Gregersen 1991; Caligiuri 1997; Caligiuri 2000a; Shaffer & Harrison 1998; Harrison & Shaffer 2005.)

Ulkomaankomennuksen lopettamishalut

Ulkomaankomennuksen lopettamishaluilla (engl. premature return intention, withdrawal cognition) tarkoitetaan ekspatriaatin aikomusta keskeyttää ulkomaankomennus ja lopettaa ulkomailla työskentely nykyisessä tehtävässä (Caligiuri 1997; Guzzo, Noonan & Elron 1994; Harrison & Shaffer 2005; Shaffer & Harrison 1998). Caligiuri (1997: 120) selvittää, että lopettamishalut ovat vasta aikeita ja ajatuksia ulkomailla työskentelyn lopettamisesta, eivätkä välttämättä johda työkomennuksen konkreettiseen keskeyttämiseen. Toisaalta käyttäytymistieteellisen tutkimuksen mukaan asenteet ja aiheet ohjaavat vahvasti yksilön toimintaa, jolloin lopettamishalut alkavat ilmetä myös käyttäytymisessä (Fishbein & Ajzen 1975).

Vaikka lopettamishalut eivät välttämättä johda konkreettiseen ulkomaankomennuksen keskeyttämiseen, on niillä mahdollisesti muita haitallisia vaikutuksia. Tutkimuksissa on nimittäin huomattu, että ne ekspatriaatit, jotka suorittavat komennuksen loppuun asti, eivät läheskään aina suoriudu odotusten mukaisesti (Daniels & Insch 1998; Harzing & Christensen 2004). Heikko suoriutuminen saattaa johtua siitä, että ekspatriaatti on todellisuudessa halukas keskeyttämään työkomennuksen (Caligiuri 1997; Harrison & Shaffer 2005). Lopettamishalut voivat siten ilmetä epäsuorina tappioina yritykselle, kuten tuottavuuden, markkinaosuuden ja kilpailuaseman heikentymisenä tai asiakassuhteiden ja brändin vahingoittumisena. Lisäksi lopettamishalut vaikuttavat negatiivisesti myös yrittäjän mielialaan, ihmissuhteisiin ja uraan. (Shaffer & Harrison 1998.)

Ulkomaankomennuksen lopettamishalujen voimakkuus vaihtelee yksilökohtaisesti. Caligiuri (1997) toteaa, että positiiviset kokemukset vieraassa kulttuurissa vähentävät aikomusta keskeyttää työkomennus, kun taas negatiiviset kokemukset lisäävät sitä. Tähänastisissa tutkimuksissa on havaittu, että kohdemaahan sopeutuminen, organisaatiolta saatu

tuki, työhön sitoutuminen ja työtyytyväisyys vähentävät lopettamishaluja. Sen sijaan esimerkiksi työstressi ja ekspatriaatin perheeseen liittyvät ongelmat ovat tekijöitä, jotka lisäävät lopettamishaluja. (Gregersen & Black 1990; Guzzo ym. 1994; Feldman & Bolino 1999; Shaffer & Harrison 1998; Wang & Takeuchi 2007.)

Ulkomaankomennuksen lopettamishalujen todennäköisyyteen vaikuttaa myös työntekijän motivaatio työskennellä ulkomailla. Pinto, Cabral-Cardoso ja Wertherym (2012) havaitsivat tutkimuksessaan, että lopettamishaluja esiintyy erityisesti silloin, kun ekspatriaatti ei ole alun perin ollut innokas lähtemään ulkomaankomennukselle. Tutkimuksen mukaan osa työntekijöistä ottaa työkomennuksen vastaan, koska kokee sen velvollisuudeksi työnantajaa kohtaan. Myöhemmin motivaation puute voi kuitenkin ilmetä tyytymättömyytenä ja haluna keskeyttää työkomennus. Vastaavasti ne, jotka olivat lähteneet työkomennukselle omasta mielenkiinnostaan, eivät kokeneet yhtä paljon lopettamishaluja.

Motivaation lisäksi on tutkittu Big Five -persoonallisuuspiirteiden ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välistä yhteyttä. Tutkimusten perusteella sovinnollisuus, ulospäin suuntautuneisuus ja tunne-elämän tasapaino osoittautuivat piirteiksi, jotka lieventävät ekspatriaattien aikeita keskeyttää ulkomaankomennus. Tämä vahvistaa käsitystä siitä, miksi persoonallisuutta voidaan pitää yhtenä kriteerinä ulkomaankomennuksen onnistumisen kannalta. (Caligiuri 2000a; Shaffer ym. 2006.)

Työn lopettamishalut

Ulkomaankomennuksen lopettamishalujen yhteydessä puhutaan usein myös työn lopettamishaluista (Guzzo ym. 1994). *Työn lopettamishaluilla* (engl. intention to quit, turnover intention) tarkoitetaan työntekijän harkittua aikomusta etsiä uutta työtä toisesta organisaatiosta ja lopettaa työskentely nykyisen työnantajan alaisuudessa. Kokonaisuudessaan työn lopettamishaluja on tutkittu laajemmassa mittakaavassa kuin ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. Vaikka työn lopettamishalut eivät aina johda työn lopettamiseen, pidetään myös sitä negatiivisena ilmiönä työnantajan näkökulmasta. (Avey ym. 2011; Griffeth, Hom & Gaertner 2000; Steel & Nestor 1984; Tett & Myer 1993.)

Ekspatriaatteja koskevissa tutkimuksissa on havaittu, että tyytymättömyys organisaatiolta saatuun tukeen on yksi merkittävimpiä tekijöitä, joka aiheuttaa työn lopettamishaluja ulkomaankomennuksen aikana (Lazarova & Caligiuri 2001; Stahl, Chua, Caligiuri, Cerdin & Taniguchi 2009). Lisäksi on todettu, että työn lopettamishaluja koetaan sukupuolesta

riippumatta. Lee, Chua, Miska & Stahl (2017) vertailivat mies- ja naisekspatriaattien aiheita lopettaa ulkomailla työskentely, ja havaitsivat, että työn lopettamishalujen määrä ei vaihtelee merkittävästi sukupuolten välillä. Sen sijaan iällä on havaittu olevan vaikutusta työn lopettamishalujen määrään, sillä vanhemmat ekspatriaatit kokevat vähemmän lopettamishaluja kuin nuoremmat ekspatriaatit. (Birdseye & Hill 1995.)

Käsitteinä ulkomaankomennuksen lopettamishalut ja työn lopettamishalut muistuttavat toisiaan. Ulkomaankomennuksen lopettamishalut kuitenkin viittaavat siihen, että ekspatriaatti jatkaa työskentelyä saman työnantajan alaisuudessa, vaikka keskeyttäisi ulkomaankomennuksen. Työn lopettamishaluilla puolestaan viitataan siihen, että keskeyttäessään työkomennuksen ekspatriaatti irtisanoo työsuhteensa, eikä enää jatka työskentelyä saman työnantajan alaisuudessa. Toisaalta nämä kaksi käsitettä on jo yhdistetty osassa alan tutkimuksista. (Ren ym. 2014; Tharenou & Caulfield 2010.)

Tharenou ja Caulfield (2010) perustelevat, että käsitteiden yhdistäminen on tarpeellista, koska nykyään alan tutkimuksissa käsitellään paitsi organisaation kautta lähetettyjä ekspatriaatteja, mutta myös ulkomaille omatoimisesti hakeutuneita ekspatriaatteja. Perinteisesti ajatellaan, että ekspatriaatti saa siirron takaisin kotiorganisaatioonsa, jos ulkomaankomennus keskeytyy. Omatoimisilla ekspatriaateilla tilanne on kuitenkin toinen, sillä heillä ei ole tukenaan kotimaista organisaatiota, johon palaisivat ulkomaankomennuksen keskeytyessä. Siten ulkomaankomennuksen keskeyttäminen ei välttämättä tarkoita siirtoa takaisin kotiorganisaatioon, vaan irtisanoutumista ja töiden hakua muualta.

Tässä tutkielmassa ulkomaankomennuksen lopettamishaluilla tarkoitetaan ekspatriaatin aikomusta keskeyttää ulkomaankomennus ja lopettaa ulkomailla työskentely nykyisessä tehtävässä (Harrison & Shaffer 2005). Toisaalta ei oteta kantaa siihen, jatkaako ekspatriaatti kotimaassa työskentelyä saman työnantajan alaisuudessa vai siirtyykö hän töihin toiseen organisaatioon lopettaessaan ulkomailla työskentelyn. Näin ollen määritelmä soveltuu sekä organisaation kautta lähetettyjen että omatoimisten ekspatriaattien tutkimiseen.

2.3 Uusi näkökulma ekspatriaattien menestykseen

Ulkomaankomennuksen lopettamishaluja tutkittaessa suunnataan huomio ekspatriaattien käyttäytymiseen. Alan tutkimuksissa on jo pitkään tarkasteltu ekspatriaattien käyttäytymistä reaktiivisesta näkökulmasta. Reaktiivisen näkökulman mukaan ekspatriaatti reagoi jatkuvasti ulkopuolelta tuleviin ärsykkeisiin ja yrittää parhaansa mukaan sopeutua uuden

ympäristön aiheuttamaan stressiin ja epävarmuuteen. Kun kuormitus kasvaa liian suureksi, on todennäköistä, että ekspatriaatti alkaa kokea ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. Sen sijaan uudempi tutkimussuuntaus tarjoaa tähän vaihtoehdoisen näkökulman, joka tarkastelee ekspatriaattien käyttäytymistä proaktiivisesta näkökulmasta. (Hyung Park ym. 2014; Ren ym. 2014.)

Ren ym. (2014) toteavat, että ekspatriaattien menestyksen kannalta on oleellista proaktiivinen toiminta- ja ajattelutapa. Sillä tarkoitetaan, että ekspatriaatit voivat aktiivisesti muokata omia kokemuksiaan ja hyödyntää psyykkisiä voimavarojaan, mikä auttaa heitä jaksamaan paremmin ulkomaankomennuksilla. He siis pystyvät ottamaan haastavatkin tilanteet hallintaansa, eivätkä lannistu helposti vastoinkäymisistä. Ren ym. mukaan proaktiivisille ekspatriaateille on tyypillistä aktiivinen tiedonhankinta, verkostoituminen ja optimistinen ajattelu. Hyung Park ym. (2014) lisäävät, että proaktiiviseen toimintaan kuuluu myös kyky tarkastella asioita eri näkökulmista. Toisin sanoen ekspatriaatti kykenee tulkitsemaan paikallisten käyttäytymistä monitasoisesti ja objektiivisesti, sekä ymmärtämään käyttäytymisen taustalla vaikuttavia syitä.

Proaktiivisen tutkimussuuntauksen myötä kiinnostus ekspatriaattien psyykkisiin kykyihin ja voimavaroihin on kasvanut. Viimeaikaisissa tutkimuksissa nostetaan esille, kuinka ekspatriaattien menestykseen voidaan vaikuttaa kasvattamalla ekspatriaattien psykologista pääomaa (Davis ym. 2018; Hyung Park ym. 2014). Davis ym. (2018) ehdottavat, että psykologista pääomaa kasvattamalla voidaan parantaa ekspatriaattien suoriutumista, edistää kohdemaahan sopeutumista sekä vähentää ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. On siis ajankohtaista tutkia yhä tarkemmin, miten psykologinen pääoma on yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin, ja sitä kautta myös ekspatriaattien menestykseen.

3. PSYKOLOGINEN PÄÄOMA

”Erityisen tärkeäksi psykologinen pääoma nousee silloin, kun kohtaamme elämässämme suuria muutoksia. Työelämän tai oman työkyvyn muutokset edellyttävät työntekijöiltä sopeutumiskykyä, mutta myös entistä enemmän tarvetta toimia itse muutoksen ohjaajina. Tähän tarvitaan uudenlaisia taitoja ja valmiuksia varsinaisen ammattiosaamisen lisäksi.” (Manka ym. 2014).

Tässä luvussa perehdytään psykologisen pääoman käsitteeseen ja siihen, miten se ohjaa yksilön käyttäytymistä. Aluksi esitellään, mistä teoria on lähtöisin ja mitä se tarkoittaa henkilöstöjohtamisen näkökulmasta. Sen jälkeen tarkastellaan, millaiset psyykkiset kyvyt muodostavat psykologisen pääoman kokonaisuuden, ja miten ne eroavat persoonallisuuspiirteistä. Lopuksi kerrotaan psykologisen pääoman tuottamista hyödyistä organisaatioissa, pohditaan sen vaikutuksia ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin, sekä muodostetaan tutkimuksen hypoteesit.

3.1 Positiivinen psykologia organisaatioissa

Psykologinen pääoma pohjautuu positiivisen psykologian näkemyksiin. Positiivinen psykologia nousi keskustelun aiheeksi 2000-luvun vaihteessa yhdysvaltalaisen psykologin Martin Seligmanin johdolla. Hän havaitsi, että psykologian tutkimus oli pitkälti keskittynyt ihmisten ongelmien ratkaisemiseen ja sairauksien hoitoon. Seligman esitti tarpeelliseksi tutkia yhä enemmän ihmisten hyvinvointia ja onnellisuutta sekä niitä edesauttavia psyykkisiä ominaisuuksia. 2000-luvun alusta lähtien positiivisen psykologian tutkimuksen määrä on kasvanut ja levinnyt yhä laajempaan tietoisuuteen. (Luthans 2002a; Seligman 2005.)

Positiivinen tutkimussuuntaus vahvistui myös henkilöstöjohtamisen alalla, kun Fred Luthans (2002a; 2002b) esitteli teorian *positiivisesta organisaatiokäyttäytymisestä* (engl. positive organizational behavior). Positiivisen organisaatiokäyttäytymisen teoria korostaa henkilöstön psyykkisiä vahvuuksia ja henkilöstöresursseissa piilevää psykologista pääomaa. Psykologista pääomaa mittaamalla, kehittämällä ja johtamalla on mahdollista parantaa henkilöstön suoriutumista sekä siten luoda edellytykset menestykselle. (Luthans & Youssef 2004; Luthans ym. 2007a.)

Vaikka henkilöstöjohtaminen kehittyy jatkuvasti, ei useimmissa organisaatioissa ymmärretä henkilöstöresurssien täyttää potentiaalia tai osata hyödyntää sitä. Luthans ym. (2007a: 9) kritisoivat, että tämän päivän henkilöstöjohtaminen on lyhyeen aikaväliin keskittyntä ”kriisijohtamista”, jossa painopiste on uhkien hallinnassa ja heikkouksien poistamisessa. Pelkkä heikkouksien eliminointi ei kuitenkaan tuo menestystä. Sen sijaan tulisi hallita samanaikaisesti sekä heikkouksia että vahvuuksia.

Vahvuuksien tunnistaminen ja arviointi ovat jo jossain määrin osa henkilöstöjohtamista. Se näkyy esimerkiksi valintaprosesseissa, joissa työnhakijoiden osaamista ja henkilöominaisuuksia arvioidaan suhteessa organisaation tarpeisiin (BGRS 2011; Caligiuri ym. 2009). Hakijoiden arviointia varten on olemassa monia erilaisia työkaluja. Esimerkiksi persoonallisuustestejä hyödynnetään valintaprosesseissa, koska persoonallisuuspiirteillä on osoitettu olevan yhteys työntekijöiden suoriutumiseen ja työasenteeseen (Barrick & Mount 1991). Myös psykologisen pääoman mittauksen uskotaan saavan sijaa nykyisten arviointimenetelmien rinnalla (Alkire & Avey 2013; Nolzen 2018).

Luthans ym. (2007a: 14) toteavat, että parhaiden osaajien valinta on tarpeellista, mutta ei yksistään riittävää. Menestyksen saavuttamiseksi tulisi tunnistaa myös henkilöstöresurssissa piilevä potentiaali ja kehitysvara. Se tarkoittaa, että työntekijöiden psyykkisiä kykyjä tulisi arvioida ja kehittää entistä enemmän. Persoonallisuuspiirteiden kehittäminen on kuitenkin hidasta ja vaikeaa, eikä siksi tehokasta tai kannattavaa työnantajan näkökulmasta (Luthans, Avolio, Avey & Norman 2007b). Sen sijaan organisaatioissa kannattaisi ottaa käyttöön psykologisen pääoman hyödyt. Luthans ja Youssef (2007) selventävät, että psykologisen pääoman tarkoituksena ei ole kumota muita olemassa olevia henkilöstöjohtamisen teorioita, vaan täydentää niitä ja tarjoaa vaihtoehtoisia näkökulmaa.

3.2 Psykologisen pääoman määritelmä

Psykologisen pääoman käsite on lähtöisin positiivisen organisaatiokäyttäytymisen tutkimuksista (Luthans 2002a; Luthans 2002b). Luthans ym. (2007a: 3) määrittelevät *psykologisen pääoman* (engl. psychological capital, PsyCap) yksilön positiiviseksi kehitystilaksi, jolle on tunnusomaista: 1) kyky ottaa vastaan haastavia tehtäviä ja ponnistella menestyäkseen niissä, 2) kyky luottaa omaan menestykseen sekä nyt että tulevaisuudessa, 3) pitkäjänteisyys tavoitteiden saavuttamisessa ja tarvittaessa kyky löytää vaihtoehtoisia reittejä menestyksen luomiseksi, ja 4) kyky selviytyä ongelmista ja kääntää vastoinkäymiset edukseen.

Psykologista pääomaa ei kannata sekoittaa muihin aineettoman pääoman käsitteisiin. Monissa yhteyksissä vakiintuneempia käsitteitä ovat esimerkiksi *inhimillinen pääoma* (engl. human capital), joka viittaa henkilöstön osaamiseen, sekä *sosiaalinen pääoma* (engl. social capital), jolla tarkoitetaan sosiaalisia verkostoja ja niissä syntyvää luottamusta (Luthans & Youssef 2004). Luthans ym. (2007a: 20) selventävät, että psykologinen pääoma on syvempi käsite kuin inhimillinen pääoma tai sosiaalinen pääoma.

Siinä missä inhimillinen pääoma määrittelee “mitä tiedät” ja sosiaalinen pääoma “kenet tiedät”, psykologinen pääoma käsittelee sitä, “kuka sinä olet” ja “mitä sinusta on tulossa”. Toisin sanoen se haastaa yksilön nykyisiä ajattelu- ja käyttäytymismalleja sekä edistää niiden kehittymistä positiiviseen suuntaan. Lisäksi alustavien tutkimusten perusteella on havaittu, että psykologinen pääoma tuo lisäarvoa jo olemassa olevaan inhimilliseen ja sosiaaliseen pääomaan. (Larson & Luthans 2006; Luthans & Youssef 2007.)

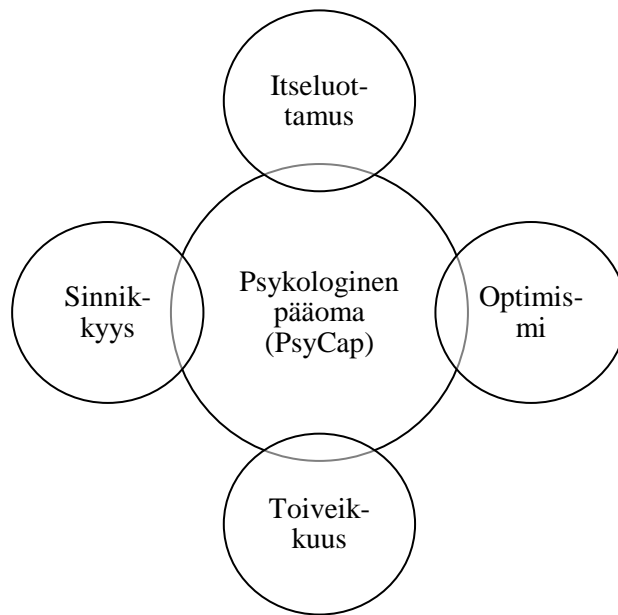
Psykologinen pääoma on yksilön positiivinen kehitystila, joka rakentuu tietyistä psyykkisistä kyvyistä. Luthans ym. (2007a: 11) määrittelevät, että käsitteeseen sisällytettävien kykyjen on oltava luonteeltaan positiivisia ja kehityskelpoisia. Lisäksi niiden on oltava mitattavissa, perustuttava teoriaan ja tutkimuksiin, sekä oltava yhteydessä työssä suoriutumiseen ja työtyytyväisyyteen (Luthans 2002a; Luthans 2002b). Näiden kriteerien perusteella on valikoitu neljä psyykkistä kykyä:

1. Itseluottamus (engl. self-efficacy),
2. Optimismi (engl. optimism),
3. Toiveikkuus (engl. hope),
4. Sinnikkyys (engl. resiliency) (Luthans ym. 2007a: 16-18).

Itseluottamusta, optimismia, toiveikkuutta ja sinnikkyyttä kutsutaan *psykologisen pääoman ulottuvuuksiksi*. Yhdessä ne muodostavat psykologisen pääoman eli *PsyCap-kokonaisuuden*, joka on esitetty kuviossa 2. On mahdollista, että psykologisen pääoman käsitteeseen voidaan tulevaisuudessa liittää myös muita ulottuvuuksia, kuten kiitollisuus, anteeksianto, tunneäly, henkisyys, autenttisuus tai rohkeus. Tämä siksi, koska psykologinen pääoma nähdään dynaamisena käsitteenä, jolloin sen muutos ja kehittyminen on mahdollista. (Luthans ym. 2007a: 16-19, 175-200.)

Toistaiseksi kuitenkin vain *itseluottamus*, *optimismi*, *toiveikkuus* ja *sinnikkyys* mielletään osaksi psykologista pääomaa, koska niiden on todettu parhaiten täyttävän kaikki vaaditut

tieteelliset kriteerit (mm. Luthans 2002a; Luthans ym. 2004; Luthans, Avey, Avolio, Norman & Combs 2006; Luthans ym. 2007a; Luthans & Youssef 2004; Peterson & Luthans 2003). Seuraavaksi tarkastellaan jokaista ulottuvuutta erikseen sekä lopuksi niiden muodostamaa kokonaisuutta.



Kuvio 2. Psykologinen pääoma (Luthans ym. 2007a).

3.2.1 Itseluottamus

Itseluottamus on kaikista neljästä ulottuvuudesta tutkituin ja sitä on tarkasteltu erityisesti persoonallisuuspsykologian tieteenalalla (Luthans 2002b). Luthans ym. (2007a) määrittelevät itseluottamuksen Banduran (1997) sosiaalis-kognitiivisen teorian pohjalta. Sen mukaan itseluottamukselle on ominaista, että uskotaan omiin kykyihin ja osataan ottaa käyttöön tarvittava motivaatio, kognitiiviset resurssit ja toimintatavat suoriutuakseen menestyksekkäästi erilaisista tehtävistä eri tilanteissa.

Psykologisen pääoman ulottuvuutena itseluottamus korostaa yksilön kokemusta omasta pätevydestä ja pystyvyydestä. Vahvan itseluottamuksen omaavat ihmiset 1) asettavat tavoitteensa korkealle ja hakeutuvat oma-aloitteisesti haastavien tehtävien pariin, 2) nauttivat haasteista, 3) ovat itseohjautuvia, 4) ovat valmiita ponnistelemaan tavoittei-

den saavuttamiseksi, sekä 5) kestävät vastoinkäymisiä. He eivät tyydy passiivisesti odotamaan, että muut asettaisivat heille tavoitteita ja kannustaisivat eteenpäin. Sen sijaan he aktiivisesti etsivät itse uusia haasteita ja asettavat itselleen yhä korkeampia tavoitteita. (Luthans ym. 2007a: 38.)

Bandura ja Locke (2003) tuovat esille, että itseluottamus myötävaikuttaa yksilön motivaatioon ja suoriutumiseen. Jos yksilön itseluottamus on matala, reagoi hän voimakkaasti negatiivisiin asioihin kuten kritiikkiin, vastoinkäymisiin ja epäonnistumisiin, sekä mahdollisesti lannistuu niistä. Korkea itseluottamus puolestaan auttaa jatkamaan tavoitteiden saavuttamista vastoinkäymisistä huolimatta. Muun muassa Stajkovic ja Luthans (1998) ovat osoittaneet itseluottamuksen vaikuttavan positiivisesti työssä suoriutumiseen.

3.2.2 Optimismi

Arkikielessä optimismilla tarkoitetaan myönteistä elämänasennetta ja uskoa siihen, että asioilla on taipumus järjestyä parhain päin. Psykologisen pääoman ulottuvuutena optimismi tarkoittaa sitä, millaisia syitä ja selityksiä annetaan tapahtumille sekä nykyhetkessä, menneisyudessa että tulevaisuudessa (Luthans ym. 2007a: 87).

Optimismien määritelmä perustuu Seligmanin (1998) attribuutioteoriaan. Siinä määritellään optimismi myönteiseksi ajattelutavaksi, jonka mukaan onnistumiset selitetään pysyvillä ja kontrollin piirissä olevilla syillä, kun taas epäonnistumiset selitetään ohimenevillä ja kontrollin ulkopuolisilla tekijöillä. Selitysmallin perusteella esimerkiksi esimieheltä saatu hyvä palaute tulkittaisiin oman uurastuksen tulokseksi, kun taas heikkoa suoriutumista selitettäisiin epäsuotuisilla olosuhteilla. Puolestaan pessimististä selitysmallia käyttävä yksilö selittäisi onnistumisiaan ulkoisilla tekijöillä ja epäonnistumisiaan itsestään riippuvilla syillä. (Luthans & Youssef 2007: 331.)

Vaikka optimismi on toivottavaa Luthans ym. (2007a) kuitenkin toteavat, että liiallinen optimismi on harhaanjohtavaa ja sillä voi olla haitallisia seurauksia. Epärealistiset optimistit eivät osaa analysoida tilanteeseen johtaneita tekijöitä todenmukaisesti, eivätkä siten osaa ottaa vastuuta teoistaan. Siksi psykologisen pääoman kannalta nähdään tärkeänä, että optimismi on realistista ja joustavaa (Luthans 2002a).

Joustavalla optimismilla tarkoitetaan yksilön kykyä arvioida tilannetta ja tehdä tietoinen valinta siitä, soveltaako tilanteen tulkintaan optimistista vai pessimististä selitysmallia. Toisaalta arviointi perustuu yksilön subjektiiviseen näkemykseen, joka ei aina anna tilaa

joustavalle tulkinnalle. Se kuitenkin antaa lähtökohdan, jonka avulla yksilö voi tarkastella ajattelunsa realistisuutta kriittisesti. Psykologisen pääoman kannalta on oleellista, että yksilö pystyy arvioimaan nykyhetkeä ja iloitsemaan onnistumisistaan, näkemään mahdollisuuksia tulevaisuudessa sekä hyväksymään menneisyyden tapahtumat. (Luthans ym. 2007a: 95-97; Schneider 2001.)

3.2.3 Toiveikkuus

Optimismin tavoin myös toiveikkuus-sanaan liittyy erilaisia tulkintoja. Psykologisesta pääomasta puhuttaessa toiveikkuudella ei tarkoiteta toiveajattelua, perusteettoman positiivista asennetta tai harhakuvitelmia. Sen sijaan toiveikkuus on myönteinen motivaatiotila, joka näyttäytyy pitkäjänteisyytenä ja kykynä löytää vaihtoehtoisia reittejä tavoitteiden saavuttamiseksi. (Luthans ym. 2007a: 66.)

Toiveikkuuden määritelmään sisältyy kaksi elementtiä, jotka ovat “tahdonvoima” (engl. the will) ja “keinovoima” (engl. the way). Tahdonvoima kuvastaa yksilön tavoitteellista asennetta, kun taas keinovoima tarkoittaa keinoja, joilla tavoitteet on mahdollista saavuttaa. (Snyder, Harris, Anderson, Holleran, Irving, Sigmon, Yoshinobu, Gibb, Langelle & Harney 1991; Snyder 1995.) Psykologisen pääoman ulottuvuutena toiveikkuus viittaa siihen, että yksilö kykenee asettamaan itselleen haastavia tavoitteita sekä hyödyntämään tarvittaessa luovia keinoja niiden saavuttamiseksi (Luthans ym. 2007a: 66).

Toiveikkuuteen liittyy vahvasti tavoitteellisuus, minkä vuoksi se muistuttaa toista psykologisen pääoman ulottuvuutta, itseluottamusta. Myös itseluottamus korostaa yksilön motivaatiota ja sisäisten resurssien käyttöönottamista. Toiveikkuuden osalta kuitenkin keskitytään siihen, että yksilöllä on käytössään vaihtoehtoisia polkuja tavoitteiden saavuttamiseksi, kunhan niitä osaa hyödyntää. Vaihtoehtoisten polkujen etsiminen on ratkaisevaa tilanteissa, joissa alkuperäinen suunnitelma ei toimi. Toiveikas yksilö osaa etsiä uuden polun, jota pitkin hän jatkaa kohti tavoitettaan. (Luthans ym. 2007a; Luthans ym. 2007b: 545-546.)

Toisaalta myöskään liiallinen toiveikkuus ei ole toivottavaa. Siinä piilee riski, että epärealistisen toiveikkaat yksilöt tai organisaatiot kuluttavat energiaa ja resursseja tavoitteisiin, jotka eivät ole saavutettavissa. Siksi tulisikin tiedostaa, milloin tavoitteeseen pyrkiminen ei ole enää realistista tai strategisesti kannattavaa. (Luthans ym. 2007a: 78.) Snyder (1995) korostaa, että uusien tavoitteiden asettaminen on tärkeä taito, kun aiemmat tavoitteet eivät enää ole ajankohtaisia tai niiden saavuttaminen on epärealistista.

3.2.4 Sinnikkyys

Alun perin sinnikkyyttä on pidetty psyykkisenä ominaisuutena, joka on luontainen vain harvoille ihmisille. Tämä käsitys on kuitenkin muuttunut positiivisen psykologian myötä. Masten (2001) täsmentää, että sinnikkyys ei ole harvinaista, vaan sitä ilmenee arkipäiväisessä kanssakäymisessä. Positiivisen psykologian näkökulmasta sinnikkyys on kykyä sopeutua haastaviin tilanteisiin ja kääntää vastoinkäymiset voimavaraksi. Toisin sanoen vaikeista olosuhteista huolimatta yksilö pystyy saamaan aikaan positiivisia tuloksia, sekä kehittämään itseään vaikeuksien kautta. (Masten, Cutuli, Herbers & Reed 2009: 117-119.)

Koska sinnikkyys nähdään hyödyllisenä voimavarana työelämän kannalta, on se liitetty osaksi psykologisen pääoman käsitettä. Psykologisen pääoman määrittelyssä Luthans (2002a: 702) selventää, että sinnikkyydellä tarkoitetaan kapasiteettia kohdata muutoksia, selvittää vastoinkäymisistä ja palautua työelämän eri tilanteista. Sinnikkyuden synonyymina puhutaan usein myös resilienssistä (Manka ym. 2014: 6). Luthans (2002a) mukaan sinnikkyys on tarpeellista paitsi vastoinkäymisiä kohdatessa, mutta myös myönteisissä muutostilanteissa, kuten työroolin kehittyessä tai työn vastuun kasvaessa. Toisaalta se ei auta pelkästään toipumaan muutoksista, vaan myös hyödyntämään niitä oppitunteina henkisen kasvun kannalta.

Youssef ja Luthans (2007) kuvaavat sinnikkyyttä proaktiiviseksi toiminnaksi, joka mahdollistaa yksilön oppimisen, kasvun ja kehityksen. Muiden psykologisen pääoman ulottuvuuksien tavoin, myös sinnikkyys auttaa ponnistelemaan kohti tavoitteita. Suomenkielisessä kirjallisuudessa sinnikkyys on rinnastettu sisukkuuteen ja suomalaiseen sisuun. Se kuvastaa yritteliästä asennetta, joka ei lannistu haasteista. (Rauhala, Leppänen & Heikkilä 2013: 41-42.) Toisaalta sinnikkyuden kannalta on oleellista, että tavoitteet koetaan merkityksellisiksi. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että yksilön arvot ovat yhtenäisiä organisaation arvojen kanssa. (Luthans & Youssef 2007.)

3.2.5 PsyCap-kokonaisuus

Itseluottamus, optimismi, toiveikkuus ja sinnikkyys muodostavat yhdessä psykologisen pääoman kokonaisuuden. Luthans ym. (2007b) painottavat, että PsyCap-kokonaisuus on enemmän kuin ulottuvuuksiensa summa, sillä ulottuvuudet yhdistyvät keskenään synergisesti. Toisin sanoen ulottuvuudet täydentävät toisiaan, jolloin niiden hyötysuhde on

suurempi. Esimerkiksi optimistinen itseluottamus on tehokkaampaa kuin optimismi ja itseluottamus erillään (Luthans & Youssef 2007).

Kaikki psykologisen pääoman ulottuvuudet ovat luonteeltaan positiivisia ja kehityskelpoisia, kuten aiemmin todettiin. Tämä tarkoittaa, että myös niiden muodostama PsyCap-kokonaisuus on kehitettävissä. Luthans ym. (2007b) havainnollistavat, että psykologinen pääoma on olemukseltaan staattisempi kuin yksittäinen tunnetila, mutta dynaamisempi kuin luonteenpiirre. Taulukossa 1 esitetään, kuinka psykologinen pääoma sijoittuu tunnetilojen ja luonteenpiirteiden välimaastoon.

Taulukko 1. Psykologisen pääoman suhde tunnetiloihin ja luonteenpiirteisiin (Luthans ym. 2007b: 544).

Tunnetilat	Pysyvämmät tunnetilat	Luonteenpiirteet	Pysyvämmät luonteenpiirteet
ovat hetkellisiä ja vaihtelevia	ovat muokattavissa ja kehitettävissä	ovat suhteellisen pysyviä ja vaikeita muuttaa	ovat pysyviä ja hyvin vaikeita muuttaa
Esim. ilon ja onnen tunne	Esim. sinnikkyys, itseluottamus, optimismi ja toivo → <i>psykologinen pääoma</i>	Esim. Big Five -persoonallisuuspiirteet	Esim. älykkyys ja lahjakkuus

On oleellista huomata, että psykologinen pääoma on helpommin muokattavissa ja kehitettävissä kuin yksilön luonteenpiirteet. Esimerkiksi Big Five -persoonallisuuspiirteet, jotka esiteltiin ensimmäisessä teorialuvussa, ovat suhteellisen pysyviä ja vaikeita muuttaa. Lisäksi on olemassa niitäkin pysyvämpiä luonteenpiirteitä, kuten älykkyys ja lahjakkuus, joita on hyvin vaikea muuttaa. Sen sijaan on havaittu, että psykologista pääomaa on mahdollista kehittää ja kasvattaa jo 2-3 tunnin mittaisilla harjoituksilla. (Luthans ym. 2006; Luthans ym 2007a; Luthans ym. 2007b.)

3.3 Psykologisen pääoman hyödyt organisaatioissa

Psykologisen pääoman hyötyjä on tutkittu työyhteisöissä erityisesti Fred Luthansin ja muiden päätutkijoiden toimesta. Tutkimusten valossa voidaan todeta, että psykologisella pääomalla on hyötyvaikutuksia työntekijöiden suoriutumiseen, työhön sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin (Avey ym. 2011). On myös havaittu, että psykologinen pääoma tukee työntekijöiden positiivista asennetta ja avoimuutta muutoksiin, mikä on tärkeää organisaation kehityksen kannalta (Avey ym. 2008).

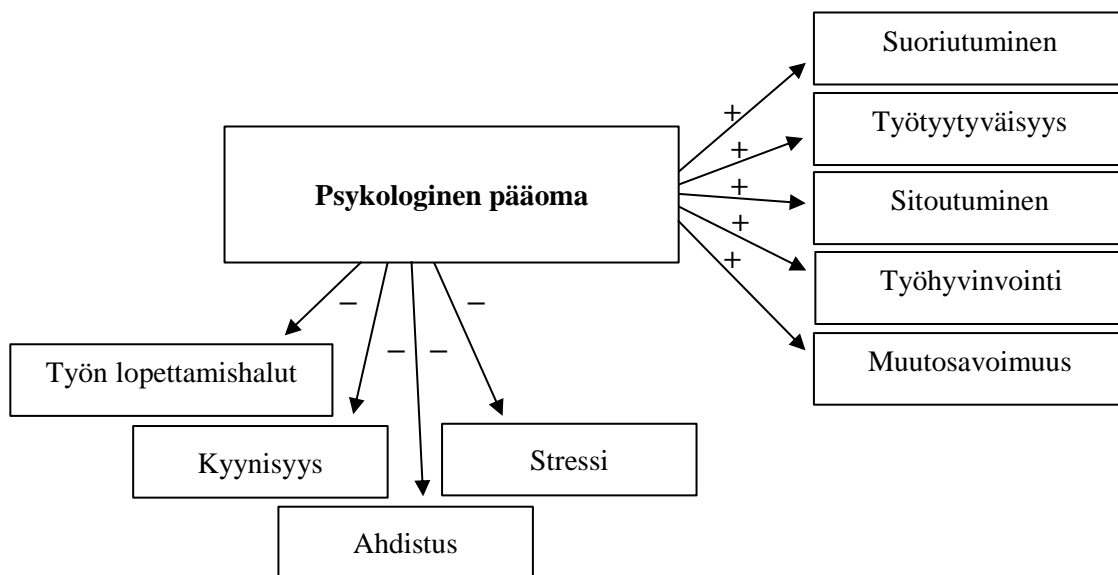
Psykologisen pääoman yhteyttä suoriutumiseen on testattu empiirisissä tutkimuksissa. Luthans, Avolio ja Walumbwa (2005) tekivät aiheesta alustavan kartoituksen kiinalaisissa teollisuusyrityksissä. Sittemmin Luthans ym. (2007b) tutkivat teknologiateollisuuden ja palvelualan työntekijöiden suoriutumista, ja havaitsivat, että psykologinen pääoma vaikuttaa positiivisesti suoriutumiseen. Myös myöhemmissä tutkimuksissa on saatu yhteneviä tutkimustuloksia, jotka vahvistavat psykologisen pääoman olevan positiivisessa yhteydessä suoriutumiseen (Youssef & Luthans 2007; Luthans, Norman, Avolio & Avey 2008; Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa & Zhang 2011; Walumbwa, Peterson, Avolio & Hartnell 2010).

Larson ja Luthans (2006) puolestaan osoittivat, että psykologinen pääoma on kytköksissä työtyytyväisyyteen ja työhön sitoutumiseen. Työntekijät ovat tyytyväisempiä ja sitoutuneempia silloin, kun heidän psykologisen pääomansa määrä on korkea. Toisaalta psykologinen pääoma ei ainoastaan lisää positiivista organisaatiokäyttäytymistä, kuten työtyytyväisyyttä ja työhön sitoutumista, vaan myös vähentää negatiivista organisaatiokäyttäytymistä, kuten kyynisyyttä ja työn lopettamishaluja (Avey, Luthans & Youssef 2010a; Avey ym. 2011).

Kyynisyys on haitaksi organisaation kehitykselle, koska se aiheuttaa muutosvastarintaa työntekijöiden keskuudessa (Stanley, Meyer & Topolntsky 2005). Sen sijaan psykologinen pääoma lisää työntekijöiden positiivisia voimavaroja, joiden on todettu edistävän organisaation kehitystä (Avey ym. 2008). Avey ym. (2010a) toteavat, että korkean psykologisen pääoman omaavat henkilöt suhtautuvat positiivisemmin muutoksiin, ovat joustavampia muutoksen aikana ja sopeutuvat paremmin muutoksen jälkeiseen tilaan kuin ne, joiden psykologinen pääoma on matala. Lisäksi korkean psykologisen pääoman omaavat henkilöt hakeutuvat muita todennäköisemmin töihin monikansallisiin organisaatioihin ja haluavat edetä urallaan haastaviin työtehtäviin (Alkire & Avey 2013; Nolzen 2018).

Psykologista pääomaa on tutkittu myös työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tutkimusten perusteella psykologinen pääoma edistää työntekijöiden hyvinvointia (Avey, Luthans, Smith & Palmer 2010b; Siu, Cheung & Lui 2015). On havaittu esimerkiksi, että korkean psykologisen pääoman yhteydessä esiintyy vähemmän stressiä ja ahdistusta. Näin ollen työntekijöiden stressinhallintaa voitaisiin parantaa kasvattamalla heidän psykologista pääomaansa. (Avey, Luthans & Jensen 2009; Avey ym. 2011.) Lisäksi Manka ym. (2014) ehdottavat, että psykologinen pääoma tukee ja lisää työkykyä sekä helpottaa työssä jaksamista myös uran loppuvaiheessa.

Psykologinen pääoma on resurssi, joka on organisaation käytettävissä ja sen tuottamat hyödyt voidaan ottaa käyttöön henkilöstöjohtamisen keinoin (Manka ym. 2014). Edellä mainittujen tutkimusten perusteella psykologisella pääomalla on positiivinen yhteys työntekijöiden suoriutumiseen, työtyytyväisyyteen, työhön sitoutumiseen, työhyvinvointiin ja muutosavoimuuteen. Lisäksi havaittiin, että psykologisella pääomalla on negatiivinen yhteys työntekijöiden kyynisyyteen, ahdistukseen, stressiin ja työn lopettamishaluihin (kuvio 3).



Kuvio 3. Psykologisen pääoman vaikutukset yksilöön ja organisaatioon.

3.4 Hypoteesien muodostus

Psykologinen pääoma on vastaus työelämän tarpeisiin, koska se lisää työntekijöiden positiivisia voimavaroja selviytyä nopeatempoisessa ja muutosalttiissa työympäristössä (Luthans ym. 2007b). On myös mahdollista, että ekspatriaattien menestystä pystytään lisäämään psykologista pääomaa kasvattamalla (Hyung Park ym. 2014). Davis ym. (2018) perustelevat psykologisen pääoman vähentävän ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. Aiheesta ei kuitenkaan ole löydettävissä empiiristä näyttöä, sillä toistaiseksi ekspatriaatteihin kohdistettuja tutkimuksia on saatavilla vain rajallisesti. Tähänastiset tutkimukset käsittelevät ekspatriaattien psykologista pääomaa lähinnä kulttuurisen osaamisen näkökulmasta (Dollwet & Reichard 2014; Yunlu & Clapp-Smith 2014).

Toisaalta aiemmissä tutkimuksissa on havaittu, että persoonallisuuspiirteet ja motivaatio ovat yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin (Caligiuri 2000a; Shaffer ym. 2006; Pinto ym. 2012). Lisäksi useissa eri konteksteissa on tutkittu, että psykologisella pääomalla on negatiivinen yhteys työn lopettamishaluihin (Avey ym. 2009; Avey ym. 2010a; Avey ym. 2011; Siu ym. 2015; Munyaka, Boshoff1, Pietersen & Snelgarym 2017). Tutkimustulosten perusteella korkea psykologinen pääoma vähentää työn lopettamishaluja, kun taas matala psykologinen pääoma voi lisätä niitä (Avey ym. 2010a). Näin ollen lähtökohtaisesti pidetään mahdollisena, että korkea psykologinen pääoma vähentää ekspatriaatin halua keskeyttää ulkomaankomennus. Psykologisen pääoman yhteyttä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin testataan H1-hypoteesilla:

H1: *Psykologisella pääomalla on negatiivinen yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin.*

Tämän lisäksi on tarkoitus selvittää, miten psykologisen pääoman eri ulottuvuudet ovat yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Ekspatriaatin menestyksen kannalta voi siis olla merkitsevää paitsi psykologinen pääoma, mutta myös yksittäiset psyykkiset kyvyt. Esimerkiksi itseluottamusta on ehdotettu yhdeksi ekspatriaattien menestystekijäksi (Fenner & Selmer 2008; Varma, Pichler & Toh 2011). Hyung Park ym. (2014) mukaan korkea itseluottamus auttaa ekspatriaattia jatkamaan vaikeuksien ylitse ulkomaankomennuksen aikana. Lisäksi McNatt ja Judge (2008) ehdottavat, että itseluottamus vähentää työn lopettamishaluja, joten itseluottamuksen ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välistä yhteyttä testataan H2-hypoteesilla:

H2: *Itseluottamuksella on negatiivinen yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin.*

Woocheol & Young (2017) mukaan myös optimismilla on negatiivinen yhteys työn lopettamishaluihin. Se tarkoittaa, että mitä korkeampi optimismin määrä on, sitä vähemmän koetaan työn lopettamishaluja. Optimistinen ekspatriaatti näkee negatiiviset tapahtumat ohimenevinä ja pystyy hyväksymään ne vaipumatta epätoivoon (Hyung Park ym. 2014). Näin ollen optimismin oletetaan olevan hyödyllinen kyky ekspatriaattien menestyksen kannalta. Optimismin ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välistä yhteyttä testataan H3-hypoteesilla:

H3: *Optimismilla on negatiivinen yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin.*

Lisäksi aiemmissa ekspatriaatteja koskevissa tutkimuksissa on nostettu esille, että pitkäjänteisyys ja tahdonvoima ovat hyödyksi ulkomaankomennuksella (McDonald 1993; Lin & Wei 2005; Lin, Lu & Lin 2012). Lin ja Wei (2005) korostavat, että nimenomaan tahdonvoima auttaa ekspatriaatteja selviytymään haasteista ja menestymään ulkomaankomennuksen aikana. Tämä on oleellista ottaa huomioon, sillä pitkäjänteisyys ja tahdonvoima kuuluvat toiveikkuuden määritelmään. Avey ym. (2010a) mukaan korkea toiveikkuuden määrä lisää keinoja työssä menestymiseen ja samalla vähentää työn lopettamishaluja, joten toiveikkuuden ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välistä yhteyttä testataan seuraavasti:

H4: *Toiveikkuudella on negatiivinen yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin.*

Psykologisen pääoman ulottuvuuksista myös sinnikkyys voi vaikuttaa merkitsevästi ekspatriaattien menestykseen (Davies, Stoermer & Froese 2019). Sinnikkyys lisää ekspatriaattien kapasiteettia kohdata muutoksia ja palautua vastoinkäymisistä. Tämän psyykkisen kyvyn avulla ekspatriaatit jatkavat ulkomaankomennuksen suorittamista vastoinkäymisistä huolimatta, ja vastoinkäymiset saattavat jopa motivoida heitä työskentelemään entistä kovemmin tavoitteidensa eteen (Hyung Park ym. 2014). Mendonca, Shrivastava ja Pietschnig (2018) perustelevat, että sinnikkyys vaikuttaa positiivisesti ekspatriaattien onnellisuuteen ulkomaankomennuksen aikana. Lisäksi Davies ym. (2019) ovat osoittaneet,

että sinnikkyys edesauttaa ekspatriaattien sopeutumista uuteen työympäristöön ja vähentää ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. Sinnikkyuden ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välistä yhteyttä testataan H5-hypoteesilla:

H5: *Sinnikkyydellä on negatiivinen yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin.*

Psykologisen pääoman ulottuvuuksia voidaan siis tarkastella erillä toisistaan, jotta saadaan selville, selittääkö jokin niistä lopettamishaluja muita enemmän. Kaikki ulottuvuudet eivät välttämättä selitä lopettamishaluja yhtä paljon, vaan on mahdollista, että jonkin niistä merkitys korostuu. Seuraavaksi edetään tutkimuksen empiiriseen osuuteen, jonka avulla saadaan lisätietoa ulkomaankomennuksen lopettamishaluista sekä ekspateriaattien psykologisesta pääomasta ja sen ulottuvuuksista.

4. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen metodologiaa. Aluksi kerrotaan kvantitatiivisesta tutkimusmenetelmästä ja tutkimuksen toteutuksesta yleisesti. Sen jälkeen esitellään tutkimusaineistoa ja mittareita sekä kuvaillaan, miten analyysit on suoritettu. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

4.1 Tutkimuksen toteutus

Metodologialla tarkoitetaan lähestymistapaa, jolla tutkimusaihetta tutkitaan ja tiedonhankintamenetelmiä, joilla tietoa voidaan saavuttaa (Metsämuuronen 2006: 204-205). Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, onko psykologinen pääoma yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Tutkimus on luonteeltaan selittävä, eli halutaan tutkia, kuinka eri tekijät ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Tutkimusongelman kannalta sopivaksi tutkimusmenetelmäksi soveltuu kvantitatiivinen tutkimus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013: 138.)

Kvantitatiivinen tutkimus on määrällistä eli siinä käsitellään usein mitattavia, testattavia tai muulla tavalla numeerisessa muodossa ilmaistavia muuttujia (Nummenmaa 2007: 33). Kvantitatiivisen tutkimuksen keskeisiä piirteitä ovat käsitteiden määrittely, johtopäätökset aiemmista tutkimuksista ja hypoteesien esittäminen (Hirsjärvi ym. 2013: 140). Tutkimusprosessi on luonteeltaan deduktiivinen, eli siinä hypoteesit muodostetaan aiempien tutkimusten ja teorioiden pohjalta. Hypoteeseja testaamalla voidaan osoittaa niiden todennäköinen oikeellisuus tai virheellisyys, sekä siten joko vahvistaa tai hylätä käytetty taustateoria. (Ghuri & Gronhaug 2010: 15; Metsämuuronen 2006: 47.)

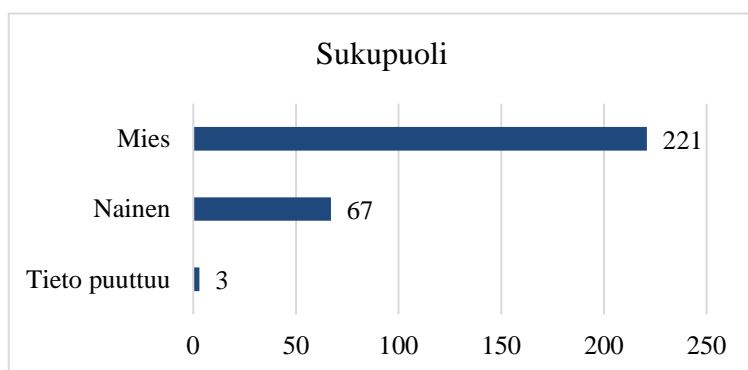
Kvantitatiivisen tutkimuksen aineistokeruuvaiheessa on kiinnitettävä huomiota tutkittavien henkilöiden valintaan. Tavoitteena on poimia otos, joka olisi edustava ja siitä saadut tulokset voitaisiin yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. Lisäksi on oleellista suorittaa aineistonkeruu siten, että se soveltuu numeeriseen mittaamiseen. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on keskeistä, että aineisto on muutettavissa tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Siten mahdollistuu aineiston tilastollinen analysointi, tulosten tilastollisen merkittävyyden testaus ja päätelmien teko. (Hirsjärvi ym. 2013: 140; Holopainen & Pulkkinen 2012: 31.)

Koska tämän tutkimuksen tarkoituksena on saada tietoa ekspatriaateista, tulisi aineiston koostua ulkomailla työskentelevistä henkilöistä. Tutkimuksen toteutuksessa on päätetty käyttää sekundaariaineistoa, eli valmiiksi kerättyä materiaalia. Sekundaariaineistolla tarkoitetaan, että tutkija ei itse kerää havaintoaineistoaan, vaan se on muiden tutkijoiden keräämää (Hirsjärvi ym. 2013: 186).

4.2 Aineiston esittely

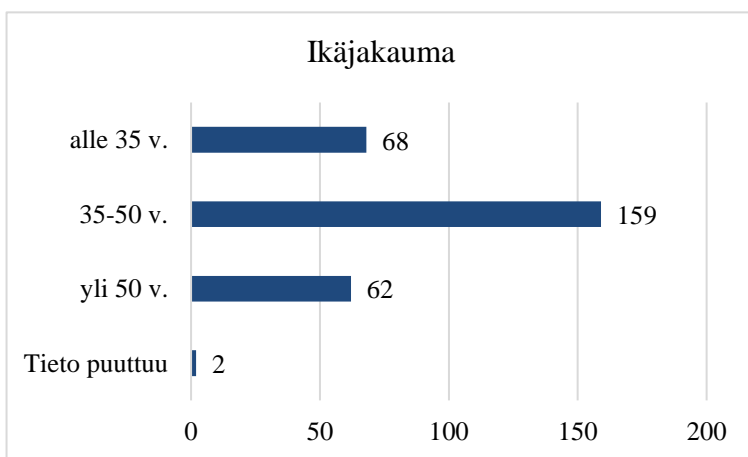
Tämä Pro gradu -tutkielma on toteutettu yhteistyössä Vaasan yliopiston johtamisen laitoksen kanssa. Tutkielman aineisto pohjautuu Vaasan yliopiston ja Tekniikan akateemiset (TEK) etu- ja palvelujärjestön väliseen hankkeeseen, jossa tutkittiin kansainvälisten asiantuntijoiden työhyvinvointia. Aineisto kerättiin vuonna 2016 lähettämällä sähköinen kyselylomake TEK-järjestön jäsenille. Kysely lähetettiin 1168 jäsenelle, joilla oli osoite ulkomailla jäsenrekisterin mukaan. Kyselyyn vastasi yhteensä 305 henkilöä, joista rajattiin pois ne, jotka eivät olleet mukana työelämässä tai olivat jo palanneet Suomeen. Näin ollen aineiston lopulliseksi otoskooksi muodostui 291.

Aineiston sukupuolijakauma on esitetty kuviossa 4. Vastaajista 221 (76 %) on miehiä ja 67 (23 %) naisia. Kolmelta henkilöltä (1 %) puuttuvat tiedot sukupuolesta. Aineisto kuvastaa tyypillistä ekspatriaattien sukupuolijakaumaa, sillä aiempien tutkimusten mukaan noin 80 % ekspatriaateista on miehiä ja 20 % on naisia (Lee ym. 2017).



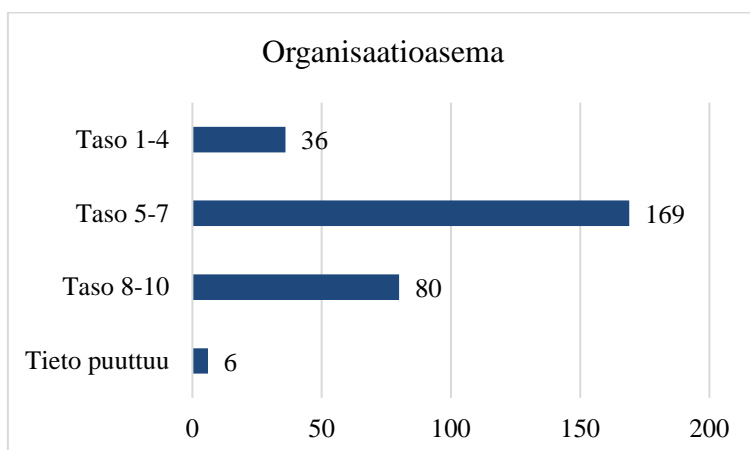
Kuvio 4. Vastaajien sukupuolijakauma ($n = 291$).

Vastaajien keski-ikä on 42 vuotta ja iän keskihajonta on 9.29. Aineiston ikäjakaumaa on havainnollistettu luokittelemalla vastaajat kolmeen ikäryhmään kuvion 5 mukaisesti. Yli puolet vastaajista (55 %) on 35-50-vuotiaita. Lisäksi 68 vastaajaa (23 %) on alle 35-vuotiaita ja lähes yhtä monta vastaajaa (22 %) on yli 50-vuotiaita. Aineiston nuorin henkilö on noin 26-vuotias ja vanhin henkilö on noin 65-vuotias. Tiedot puuttuvat kahdelta vastaajalta (1 %).



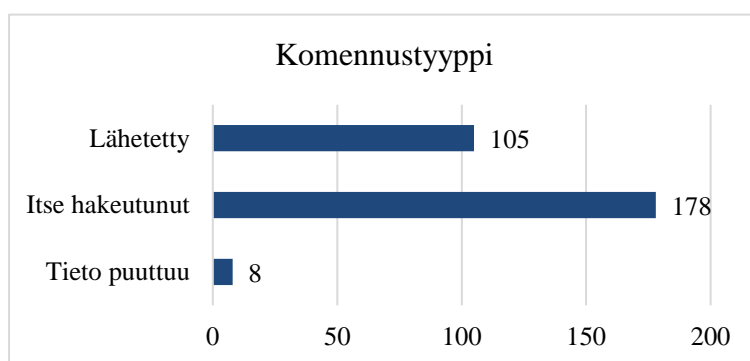
Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma ($n = 291$).

Vastaajia on pyydetty kuvaamaan asemaansa organisaatiossa asteikolla 1-10. Numero 10 tarkoittaa korkeinta tasoa organisaatiossa, eli ylintä johtoporrasta, ja numero 1 alinta tasoa organisaatiossa. Vastausten keskiarvo on 6.53 ja keskihajonta on 1.84. Havainnollistamisen helpottamiseksi vastaukset on ryhmitelty kolmeen luokkaan kuviossa 6. Yli puolet vastaajista (58 %) työskentelee organisaation keskitasoilla (tasot 5-7). Keskitasoa matalammalla työskentelee 12 % vastaajista (tasot 1-4). Lisäksi korkeassa asemassa työskenteleviä on 28 % vastaajista (tasot 8-10). Tiedot puuttuvat kuudelta vastaajalta (2 %).



Kuvio 6. Vastaajien asema organisaatiossa ($n = 291$).

Aineisto koostuu henkilöistä, jotka ovat lähteneet ulkomaankomennukselle organisaation kautta tai hakeutuneet ulkomaille töihin omatoimisesti. Vastaajista 178 (61 %) on ulkomaankomennukselle itse hakeutuneita ekspatriaatteja ja 105 (36 %) on organisaation kautta lähetettyjä ekspatriaatteja (kuvio 7). Tiedot puuttuvat kahdeksalta vastaajalta (3%).



Kuvio 7. Vastaajien ulkomaankomennuksen tyyppi ($n = 291$).

4.3 Mittareiden ja analyysien esittely

Tutkimuksessa keskeisiä muuttujia ovat psykologinen pääoma ja ulkomaankomennuksen lopettamishalut. Lopettamishaluja mitattiin kyselyssä yhteensä kuudella kysymyksellä. Kysymykset kuvasivat ekspatriaattien aikomusta keskeyttää ulkomaankomennus esimerkiksi seuraavilla väittämillä: *”En haluaisi enää jatkaa työskentelyä ulkomailla”* ja *”Olen ajatellut keskeyttää tämän ulkomailla työskentelyn jakson niin pian kuin mahdollista”*. Vastausasteikkona käytettiin 6-portaista Likertin asteikkoa (1 = täysin eri mieltä, ..., 6 = täysin samaa mieltä). Näistä kuudesta väittämästä muodostettiin **lopettamishalujen summamuuttuja**.

Psykologisen pääoman mittaamiseen käytettiin PCQ-24 –mittaristoa, jota on hyödynnetty myös aiemmissa tutkimuksissa. PCQ-24 –mittaristo koostuu yhteensä 24 väittämästä, jossa vastausasteikko on 6-portainen Likertin asteikko (1 = täysin eri mieltä, ..., 6 = täysin samaa mieltä). Mittaristossa on jokaista psykologisen pääoman ulottuvuutta kohden kuusi väittämää. Itseluottamusta mitattiin esimerkiksi väittämillä: *”Luotan itseeni keskustellessani omasta työstäni esimiesteni kanssa”* ja *”Koen oloni luottavaiseksi esitellessäni asioita ryhmälle työtovereitani”*. Optimismin arviointiin kuuluu muun muassa väittämä: *”Olen optimistinen sen suhteen, mitä minulle tulee tapahtumaan tulevaisuudessa työhön liittyvissä asioissa”*, ja toiveikkuuteen väittämä: *”Töissä hoidan yleensä vaikeudet tavalla tai toisella”*. Lisäksi sinnikkyyttä mitataan esimerkiksi väittämillä: *”Tällä hetkellä pyrin tarmokkaasti työtavoitteideni saavuttamiseen”* ja *”Voin ajatella lukuisia eri tapoja, joilla voin saavuttaa tämänhetkiset työtavoitteeni”*.

Näiden 24 väittämän perusteella muodostettiin **psykologisen pääoman summamuuttuja**. Lisäksi jokaisesta psykologisen pääoman ulottuvuudesta muodostettiin oma summamuuttujansa (**itseluottamus, optimismi, toiveikkuus, sinnikkyys**), jotta ulottuvuuksia voidaan tarkastella erillään toisistaan. Ennen summamuuttujien muodostamista, kielteisten väittämän vastausvaihtoehdot koodattiin uudelleen käänteisesti (1 = täysin samaa mieltä, ..., 6 = täysin eri mieltä). Kielteisiä väittämiä oli yhteensä kolme, kuten: *”Tässä työssä asiat eivät ikinä suju niin kuin haluaisin niiden sujuvan”*. Koodaus on käännettävä myönteisiä väittämiä vastaavaksi, jotta kielteisten ja myönteisten väittämien vastausten koodit ovat yhdenmukaiset. Siten pieni luku tarkoittaa kaikissa väittämässä kielteistä asennoitumista (ts. matalaa psykologista pääomaa) ja suuri luku positiivista asennoitumista (ts. korkeaa psykologista pääomaa). Näin ollen yhteenlaskettavien väittämien koodilla on looginen tulkinta ja summamuuttujia voidaan tulkita oikein.

Aineiston analysointi suoritettiin SPSS Statistics 25 -tilasto-ohjelmalla. Analyysiin sisältyi sekä aineiston kuvaileva osio että tutkimuksen hypoteesien testaus. Kuvailevan osion tavoitteena oli saada tietoa ekspatriaattien psykologisesta pääomasta, sillä tähän mennessä aihealueen empiirinen tutkimus on ollut vähäistä. Kuvailevassa osiossa tarkasteltiin psykologista pääomaa ja sen ulottuvuuksia laskemalla aineistosta keskeiset tunnusluvut, kuten keskiarvot ja keskihajonnat. Lisäksi analysointimenetelminä käytettiin T-testiä ja varianssianalyysia, joiden avulla selvitettiin, poikkeavatko eri ryhmien keskiarvot toisistaan. Psykologisen pääoman ja sen ulottuvuuksien keskiarvoja vertailtiin suhteessa vastaajien sukupuoleen, ikään, organisaatioasemaan ja ulkomaankomennustyyppiin.

Kuvailevan osion jälkeen suoritettiin tutkimuksen hypoteesien testaus, jossa psykologisen pääoman ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välistä yhteyttä tutkittiin korrelaatioanalyysin ja regressioanalyysien avulla. Korrelaatioanalyysia käytetään mittaamaan, onko kahden muuttujan välillä riippuvuutta. Positiivinen korrelaatio kertoo, että toisen muuttujan arvojen kasvaessa myös toisen muuttujan arvot kasvavat. Negatiivisessa korrelaatioissa toisen muuttujan arvojen kasvaessa toisen muuttujan arvot pienenevät. Korrelaatiokertoimen laskemisen jälkeen tiedetään, kuinka voimakas riippuvuussuhde kahden muuttujan välillä on. Se ei kuitenkaan selitä muuttujien välisiä yhteyksiä tarkemmin. (Nummenmaa 2007: 297.)

Jotta voidaan mallintaa muuttujien välisiä yhteyksiä ja ennustaa tutkittavien mittaustuloksia muuttujalla, on käytettävä regressiomenetelmiä. Usean muuttujan regressioanalyysillä voidaan ottaa huomioon useampia selitettävään muuttujaan vaikuttavia tekijöitä. Kun selitettävän muuttujan arvojen ennustamiseen käytetään useampaa kuin yhtä selittävää muuttujaa, mallinnuksen tarkkuus usein paranee. (Nummenmaa 2007: 297, 302.) Näin ollen analysointiin sisällytettiin varsinaisten tutkimusmuuttujien lisäksi myös taustamuuttujat, jotta saadaan tietää, kuinka paljon psykologinen pääoma selittää ulkomaankomennuksen lopettamishaluja, kun otetaan huomioon vastaajien sukupuoli, ikä, organisaatioasema ja ulkomaankomennustyyppi. Lisäksi testattiin erikseen, selittääkö itseluotamus, optimismi, toiveikkuus ja sinnikkyys ulkomaankomennuksen lopettamishaluja.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Kvantitatiivisen tutkimuksen kokonaisluotettavuus perustuu siihen, että tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti ovat toteutuneet. Yhdessä ne vaikuttavat tutkimuksen paikkansapitävyyteen ja yleistettävyyteen. Tutkimuksen validiteettia tarkastellaan sekä sisäisen

että ulkoisen validiuden kautta. Sisäinen validius liittyy validiuden perinteiseen määritelmään eli siihen, että onko tutkimuksella onnistuttu mittaamaan haluttua ilmiötä. Tutkimusaineisto on sisäisesti luotettavaa silloin, kun mittarit on valittu oikein ja mittaustulokset eivät ole sattumanvaraisia. Mittareita valittaessa on pohdittava, miten käsitteellistetään tutkimuksen kohteena oleva ilmiö ja muodostetaan siihen sopivat mittarit. (Metsämuuronen 2006: 55; Uusitalo 1995: 84-86.)

Tämän tutkielman toteutuksessa on hyödynnetty valmista aineistoa ja sen mittareita. Aineistosta valittiin tarkastelun kohteeksi vain ne mittarit, jotka mittaavat tämän tutkimuksen kannalta oleellisia asioita. Aineistonkeruussa on käytetty PCQ-24 –mittaristoa, joka on yleisesti käytössä oleva psykologisen pääoman mittari. PCQ-24 –mittariston validiteetti on testattu aiemmissä tutkimuksissa ja todettu, että psykologisen pääoman käsite on onnistuneesti operationalisoitu (Aveyn ym. 2010b). Se tarkoittaa, että teoreettinen käsite on muutettu mitattavaan muotoon ja mittarilla saadaan tietoa halutusta ilmiöstä (Metsämuuronen 2006: 42-43, 64-65). Tästä johtuen PCQ-24 -mittariston käyttö lisää myös tämän tutkimuksen vertailukelpoisuutta suhteessa muihin psykologisen pääoman tutkimuksiin.

Ulkoisella validiudella puolestaan tarkoitetaan tutkimustulosten yleistettävyyttä suuremmassa mittakaavassa. Ulkoinen validius toteutuu, kun aineiston otos on edustava ja se voidaan yleistää koskemaan koko perusjoukkoa, eli tässä tapauksessa ekspatriaatteja. Tutkimuksen ulkoinen validius voidaan varmistaa sopivan otantamenetelmän valinnalla ja aineistonkeruun huolellisella toteutuksella. (Metsämuuronen 2006: 55.) Koska tämän tutkimuksen toteutuksessa on käytetty sekundaariaineistoa, ei tutkija ole itse pystynyt vaikuttamaan otoksen poimintaan. Toisaalta aineistonkeruu on toteutettu Vaasan yliopiston tutkijaryhmän toimesta, joten aineistoa voidaan pitää lähtökohtaisesti luotettavana.

Reliabiliteetilla viitataan tutkimuksen toistettavuuteen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että mitatut tulokset eivät ole sattumanvaraisia, vaan samoihin tuloksiin päästään myös toistettaessa tutkimus. Toisin sanoen mittauksen reliabiliteetti on suuri, kun eri mittauskerroilla saadaan samanlaisia tuloksia samasta tai samantapaisesta aineistosta. Ongelmaksi voi kuitenkin muodostua se, että mittaustuloksiin vaikuttaa vastaajien tunnetilat ja yksilökohtaiset tulkinnat mittausasteikosta. Lisäksi tutkija ei voi vaikuttaa siihen, ovatko vastaajat vastanneet kysymyksiin totuudenmukaisesti. (Uusitalo 1995, 84; Holopainen & Pukkinen 2012.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetin arviointiin kuuluu yleensä Cronbachin alfan raportointi (Ghauri & Gronhaug 2010). Myös tässä tutkimuksessa mittareiden reliabiliteetti testattiin Cronbachin alfa -kertoimella. Psykologisen pääoman ($\alpha = 0.9$) laskukaavassa otettiin huomioon kyseisen mittarin kaikki neljä osiota (toivo, optimismi, sinnikkyys ja itseluottamus). Samalla laskettiin erikseen myös itseluottamuksen ($\alpha = 0.83$), optimismin ($\alpha = 0.65$), toiveikkuuden ($\alpha = 0.74$) ja sinnikyyden ($\alpha = 0.85$) alfan arvot. Lisäksi ulkomaankomennuksen lopettamishaluja mittaavan mittarin reliabiliteetti testattiin Cronbachin alfa -kertoimella ($\alpha = 0.85$). Metsämuosen (2006, 68) mukaan on yleisesti määritelty, että alle 0,6 jääviä alfan arvoja ei pitäisi hyväksyä. Saadut arvot ovat näin ollen hyväksyttäviä ja viestivät tutkimuksen mittariston luotettavuudesta.

5. TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään tilastollisen analyysin tuloksia. Analyysiin sisältyy sekä kuvaileva osio että hypoteesien testausosio. Kuvaileva osio tarjoaa tietoa ekspatriaattien psykologisesta pääomasta sekä itseluottamusta, optimismista, toiveikkuudesta ja sinnikkyyydestä. Sen jälkeen hypoteesien testausosiossa käydään läpi tutkimusongelman kannalta keskeiset tulokset. Tuloksia avataan sekä sanallisesti että taulukoiden muodossa.

5.1 Kuvailevaa tietoa psykologisesta pääomasta ja sen ulottuvuuksista

Aineistossa psykologisen pääoman keskiarvo oli 4.65 ja sen keskihajonta oli 0.46. Psykologisen pääoman ulottuvuuksista itseluottamuksen keskiarvo oli korkein ($M = 5.11$, $SD = 0.66$) ja optimismin keskiarvo oli matalin ($M = 3.86$, $SD = 0.53$). Sen sijaan sinnikkyuden keskihajonta oli suurin ($M = 4.94$, $SD = 0.73$) ja toiveikkuuden keskihajonta oli pienin ($M = 4.68$, $SD = 0.43$). Psykologisen pääoman ja sen ulottuvuuksien keskiarvoja tarkasteltiin tarkemmin tekemällä vertailua eri ryhmien välillä.

Aluksi selvitettiin, onko psykologisessa pääomassa, itseluottamuksessa, optimismissa, toiveikkuudessa tai sinnikkyudessa eroja sukupuolten välillä. Tätä varten suoritettiin riippumattomien otosten T-testi (Independent samples T test), jolla on mahdollista vertailla kahden ryhmän keskiarvoja toisiinsa. Tulokset osoittivat, että sukupuolten välillä ei ole merkitseviä eroavaisuuksia psykologisen pääoman suhteen. Eroja ei myöskään ilmennyt itseluottamuksessa, optimismissa, toiveikkuudessa tai sinnikkyudessa. Taulukossa 2 on raportoitu T-testin tulosten keskiarvot (M), t -arvot, vapausasteet (df) ja p -arvot.

Taulukko 2. T-testin tulokset: keskiarvot sukupuolen mukaan.

Muuttujat	Sukupuoli		<i>t</i> -arvo	<i>df</i>	<i>p</i> -arvo
	Mies (M)	Nainen (M)			
PsyCap	4.66	4.64	0.343	266	0.732
Itseluottamus	5.15	4.98	1.807	279	0.072
Optimismi	3.86	3.84	0.182	279	0.856
Toiveikkaus	4.67	4.69	-0.339	279	0.735
Sinnikkyys	4.91	5.04	-1.265	283	0.207

Mies $n = 204-219$, Nainen $n = 64-66$

Seuraavaksi tarkasteltiin, onko psykologisessa pääomassa tai sen yksittäisissä ulottuvuuksissa eroja ikäryhmien välillä. Analyysia varten aineiston havaintoyksiköt jaettiin kolmeen ikäryhmään: 1 = alle 35-vuotiaat, 2 = 35-50-vuotiaat ja 3 = yli 50-vuotiaat. Ikäryhmien vertailu suoritettiin yksisuuntaisella varianssianalyysillä (One-way ANOVA). Taulukossa 3 on esitetty analyysin tuottamat keskiarvot (M), *F*-suhteet, vapausasteet (*df1*, *df2*) ja *p*-arvot. Tuloksista ilmeni, että eri ikäryhmien psykologisessa pääomassa ($p < 0.01$) ja itseluottamuksessa ($p < 0.001$) on tilastollisesti merkitseviä eroavaisuuksia.

Ikäryhmien välisiä eroavaisuuksia analysoitiin tarkemmin SPSS:ään tulostuneesta Post Hoc -taulukosta. Se osoitti, että psykologisessa pääomassa ei ole merkittäviä eroja yli 50-vuotiaiden (4.74) ja 35-50-vuotiaiden (4.69) välillä. Sen sijaan alle 35-vuotiaiden psykologinen pääoma on merkittävästi matalampi verrattuna kahteen vanhempaan ikäryhmään (4.48, $p < 0.01$). Tulokset osoittivat myös, että alle 35-vuotiaiden itseluottamus on merkittävästi matalampi suhteessa muihin ikäryhmiin (4.79, $p < 0.001$).

Taulukko 3. Yksisuuntaisen varianssianalyysin tulokset: keskiarvot iän mukaan.

Muuttujat	Ikäryhmä			<i>F</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>p</i> -arvo
	1 (M)	2 (M)	3 (M)				
PsyCap	4.48	4.69	4.74	6.727	2	266	0.001*
Itseluottamus	4.79	5.19	5.27	11.887	2	279	0.000**
Optimismi	3.78	3.86	3.93	1.289	2	279	0.277
Toiveikkaus	4.59	4.72	4.67	2.155	2	279	0.118
Sinnikkyys	4.79	4.94	5.07	2.307	2	283	0.101

* $p < 0.01$, ** $p < 0.001$

1 = alle 35-vuotiaat ($n = 65-68$), 2 = 35-50-vuotiaat ($n = 147-157$),

3 = yli 50-vuotiaat ($n = 57-62$)

Ikäryhmien vertailun jälkeen testattiin organisaatioaseman yhteyttä psykologisen pääoman määrään. Aineistossa on käytetty yhteensä kymmentä tasoa kuvaamaan vastaajien organisaatioasemaa. Analyysin suorittamista varten organisaatiotasosta muodostettiin kolme ryhmää siten, että jokainen ryhmä sisältää vähintään 30 havaintoyksikköä. Ryhmä 1 kuvaa matalassa asemassa työskenteleviä (tasot 1-4), ryhmä 2 keskitasolla työskenteleviä (tasot 5-7) ja ryhmä 3 korkeassa asemassa työskenteleviä (tasot 8-10).

Analysointiin käytettiin yksisuuntaista varianssianalyysia, jonka tulokset on esitetty taulukossa 4. Ryhmien väliltä löytyi tilastollisesti merkitseviä eroja lähes jokaisen ulottuvuuden osalta, optimismia lukuun ottamatta. Post Hoc –vertailussa havaittiin, että ryhmä 3 eroaa merkitsevästi ryhmästä 1 ja ryhmästä 2 ($p < 0.05$). Tulokset viittaavat siihen, että korkeassa asemassa työskentelevien psykologisen pääoman määrä on korkeampi kuin matalassa asemassa ja keskitasolla työskentelevien.

Taulukko 4. Yksisuuntaisen varianssianalyysin tulokset: keskiarvot organisaatioaseman mukaan.

Muuttujat	Organisaatioasema			<i>F</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>p</i> -arvo
	1 (M)	2 (M)	3 (M)				
PsyCap	4.46	4.60	4.84	10.973	2	262	0.000**
Itseluottamus	4.73	5.06	5.39	14.473	2	274	0.000**
Optimismi	3.77	3.85	3.89	0.652	2	274	0.522
Toiveikkaus	4.54	4.64	4.80	5.317	2	275	0.005*
Sinnikkyys	4.73	4.83	5.23	10.263	2	278	0.000**

* $p < 0.01$, ** $p < 0.001$

1 = matala asema ($n = 31-35$), 2 = keskitaso ($n = 160-167$), 3 = korkea asema ($n = 74-80$)

Viimeinen analysointiin sisällytetty taustamuuttuja on komennustyyppi. Sen avulla selvitettiin, onko organisaation kautta lähetettyjen ja itse hakeutuneiden ekspatriaattien välillä eroja psykologisen pääoman tai sen ulottuvuuksien suhteen. Koska vertailuryhmiä oli vain kaksi, analysointiin käytettiin T-testiä. Tulosten perusteella ulkomaankomennustyyppillä ei ole yhteyttä ekspatriaattien psykologiseen pääomaan, itseluottamukseen, optimismiin, toiveikkauteen tai sinnikkyteen. T-testin tulokset on raportoitu taulukossa 5.

Taulukko 5. T-testin tulokset: keskiarvot komennustyyppin mukaan.

Muuttujat	Komennustyyppi		<i>t</i> -arvo	<i>df</i>	<i>p</i> -arvo
	1 (M)	2 (M)			
PsyCap	4.70	4.62	1.277	261	0.203
Itseluottamus	5.19	5.05	1.808	257	0.072
Optimismi	3.89	3.85	0.707	273	0.480
Toiveikkaus	4.74	4.64	1.950	273	0.052
Sinnikkyys	4.95	4.91	0.452	277	0.651

1 = lähetetty ($n = 97-104$), 2 = itse hakeutunut ($n = 166-175$)

5.2 Hypoteesien testaus

Tutkimusmuuttujien ja taustamuuttujien kahdenvälisiä riippuvuuksia testattiin Pearsonin korrelaatiokertoimella, minkä jälkeen varsinainen hypoteesien testaus suoritettiin regressioanalyysillä. Analysoinnissa ulkomaankomennuksen lopettamishaluja ennustettiin psykologisella pääomalla sekä erikseen itseluottamuksella, optimismilla, toiveikkuudella ja sinnikkyydellä. Lisäksi regressioanalyysien ensimmäiseen tasoon lisättiin selittäviksi taustamuuttujiksi ekspatriaattien ikä, sukupuoli, organisaatioasema ja komennustyyppi. Kyseessä oleva analysointimenetelmä on hierarkkinen lineaarinen regressioanalyysi.

Ennen analyysien suorittamista sukupuoli ja komennustyyppi koodattiin dummy-muuttujiksi. Perustasoksi (engl. baseline) määriteltiin sukupuoli mies ja komennustyyppissä organisaation kautta lähetetty ekspatriaatti. Regressioanalyysien suorittamisen jälkeen tarkistettiin, että tuloksia voidaan tulkita luotettavasti. Selittävien muuttujien välillä ei esiintynyt merkittävää multikollinearisuutta ja Durbin Watson -testien arvot olivat lähellä lukua 2, joten ne ovat hyväksyttävällä tasolla. Lisäksi F-testi hylkäsi nollahypoteesin, joten tulosten tulkinnassa voidaan edetä.

Ensimmäisessä regressioanalyysissä ulkomaankomennuksen lopettamishaluja ennustettiin psykologisella pääomalla ja neljällä taustamuuttujalla. Tulokset osoittivat, että psykologinen pääoma on tilastollisesti merkitsevässä negatiivisessa yhteydessä työn lopettamishaluihin ($\beta = -0.369$, $p < 0.01$). Regressiomalli selittää 5,8 % ($p < 0.05$) vastaajien ulkomaankomennuksen lopettamishalujen vaihtelusta. Regressioanalyysin tulokset on raportoitu taulukossa 7.

Seuraavaksi testattiin, ovatko kaikki psykologisen pääoman ulottuvuudet yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Toisessa regressioanalyysissä ulkomaankomennuksen lopettamishaluja ennustettiin siis itseluottamuksella, optimismilla, toiveikkuudella ja sinnikkyydellä sekä taustamuuttujilla (taulukko 8). Tuloksista ilmeni, että vain sinnikkyys on tilastollisesti merkitsevässä negatiivisessa yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin ($\beta = -0.246$, $p < 0.01$). Regressiomalli selittää 8 % ($p < 0.01$) vastaajien ulkomaankomennuksen lopettamishalujen vaihtelusta.

Regressioanalyysien tulosten perusteella psykologinen pääoma ja erityisesti sinnikkyys ovat tilastollisesti merkitsevässä yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Myös korrelaatiotarkastelussa havaittiin (taulukko 6), että psykologisen pääoma ja sin-

nikkyys korreloivat negatiivisesti lopettamishalujen kanssa ($p < 0.01$). Toisaalta korrelaatioanalyysin tuloksissa näkyi tilastollista merkitsevyyttä myös itseluottamuksen, toiveisuuden ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välillä ($p < 0.01$). Sen lisäksi iän ja lopettamishalujen väliltä löytyi tilastollisesti merkittävä negatiivinen korrelaatio ($r = -0.153, p < 0.01$).

Korrelaatiotarkastelussa ilmeni, että myös useat taustamuuttujat korreloivat keskenään (taulukko 6). Esimerkiksi ikä korreloi tilastollisesti merkitsevästi sukupuolen ($r = -0.258, p < 0.001$), organisaatioaseman ($r = 0.464, p < 0.001$) ja komennustyyppin ($r = -0.145, p < 0.05$) kanssa. Tulokset viittaavat siihen, että mitä vanhempia vastaajat ovat, sitä useampi heistä on miehiä, sitä korkeampi heidän asemansa on organisaatiossa ja sitä useampi heistä on organisaation kautta ulkomaankomennuksella. Lisäksi ikä ja organisaatioasema korreloivat positiivisesti psykologisen pääoman kanssa ($p < 0.01$), mikä myötäilee kuvailuvassa osiossa saatuja tuloksia. Odotetusti myös psykologisen pääoman, itseluottamuksen, optimismin, toiveisuuden ja sinnikkyuden välillä oli tilastollisesti merkitsevä korrelaatio ($p < 0.01$).

Taulukko 6. Pearsonin korrelaatiokertoimen tulokset.

Korrelaatiot									
Muuttujat	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1. Sukupuoli									
2. Ikä	-.258***								
3. Organisaatioasema	-.091	.464***							
4. Komennustyyppi	.171**	-.145*	-.204**						
5. PsyCap	-.021	.183**	.298***	-.079					
6. Itseluottamus	-.108	.233***	.336***	-.102	.832**				
7. Optimismi	-.011	.072	.119*	-.043	.637***	.351***			
8. Toiveikkaus	.020	.090	.224***	-.117	.741***	.507***	.368***		
9. Sinnikkyys	.075	.131*	.242***	-.027	.837***	.599***	.313***	.532***	
10. Lopettamishalut	-.020	-.153**	-.083	-.017	-.205**	-.157**	-.034	-.173**	-.242***

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Taulukko 7. Hierarkinen lineaarinen regressiomalli 1:

Psykologinen pääoma ulkomaankomennuksen lopettamishalujen selittäjänä.

	Regressiokerroin (B)	Standardoitu regressio- kerroin (Beta)	R2
Taso 1			0.019
Sukupuoli	0.070	0.037	
Ikä	-0.012	-0.132	
Organisaatioasema	-0.010	-0.22	
Komennustyyppi	0.031	0.018	
Taso 2			0.058*
Psykologinen pääoma	-0.369**	-0.209**	

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Durbin-Watson -testisuure = 1,959

Taulukko 8. Hierarkinen lineaarinen regressiomalli 2:

Itseluottamus, optimismi, toiveikkuus ja sinnikkyys lopettamishalujen selittäjänä.

Muuttujat	Regressiokerroin (B)	Standardoitu regressio- kerroin (Beta)	R2
Taso 1			0.019
Sukupuoli	0.070	0.037	
Ikä	-0.012	-0.132	
Organisaatioasema	-0.010	-0.22	
Komennustyyppi	0.031	0.018	
Taso 2			0.080**
Itseluottamus	0.10	0.008	
Optimismi	0.084	0.054	
Toiveikkuus	-0.157	-0.54	
Sinnikkyys	-0.246**	-0.223**	

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Durbin-Watson -testisuure = 1,927

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko psykologisella pääomalla yhteyttä ekspatriaattien aikomukseen keskeyttää ulkomaankomennus. Samanaikaisesti haluttiin tutkia, vaikuttaako psykologinen pääoma ekspatriaattien menestykseen ja kannattaisiko psykologista pääomaa hyödyntää osana ekspatriaattien valintaa. Johtopäätöksissä avataan tutkimustuloksia sekä verrataan niitä teoriaan ja aiempiin tutkimuksiin. Johtopäätökset etenevät psykologisen pääoman kuvailusta kohti psykologisen pääoman ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välistä yhteyttä, minkä jälkeen tutkimustuloksia tarkastellaan henkilöstöjohtamisen kentässä. Luvun lopussa pohditaan tutkimuksen rajoituksia, jatkotutkimusmahdollisuuksia ja käytännön hyötyä.

6.1 Ekspatriaattien psykologinen pääoma

Viimeaikaisissa tutkimuksissa nostetaan esille, kuinka ekspatriaattien menestystä voidaan lisätä kasvattamalla heidän psykologista pääomaansa (Davis ym. 2018; Hyung Park ym. 2014). Psykologinen pääoma vaikuttaa siihen, miten ekspatriaatti suhtautuu erilaisiin tilanteisiin ja millaisia keinoja hänellä on käytössään niistä selviytymiseen. Teoriaosuudessa kuvailtiin, miten psykologisen pääoman eri ulottuvuudet ilmenevät käytännössä. Esimerkiksi korkea *itseluottamus* lisää ekspatriaatin kokemusta omasta pätevyydestä ja pystyvyydestä, kun taas *sinnikkyys* auttaa selviytymään uuden ympäristön mukana tuomista haasteista. Ekspatriaatin sosiaaliset verkostot ulkomailla ovat yleensä aluksi vähäiset, mutta *toiveikkuus* lisää keinoja uusien verkostojen luomiseen. Lisäksi kulttuurishokin kohtaaminen helpottuu, kun tapahtumia kykenee tarkastelemaan *optimistisesti* ja näkemään vaikeudet ohimenevinä.

Teoreettisen viitekehyksen mukaan psykologinen pääoma koostuu neljästä ulottuvuudesta, jotka täydentävät toisiaan (Luthans ym. 2007b; Luthans & Youssef 2007). Myös empiirisessä osuudessa saadut tulokset osoittivat, että psykologisen pääoman, itseluottamuksen, optimismin, toiveikkuuden ja sinnikkyuden välillä on positiivinen korrelaatio. Ulottuvuudet eivät korreloineet pelkästään psykologisen pääoman kanssa, vaan myös keskenään. Tutkimustulosten perusteella vaikuttaa siis siltä, että yhden psyykkisen kyvyn kasvu tukee kokonaisvaltaisempaa psyykkisten kykyjen kasvua.

Tutkimuksen empiirinen osuus aloitettiin tuottamalla kuvailevaa tietoa ekspatriaattien psykologisesta pääomasta sekä edellä mainituista neljästä ulottuvuudesta. Tarkastelemalla aineiston keskiarvoja ja keskihajontaa havaittiin, että vastaajien psykologisen pääoman määrä oli yleisesti ottaen korkea. Onkin mielenkiintoista pohtia syitä, miksi ekspatriaattien psykologisen pääoman määrä on korkealla tasolla mittaustulosten perusteella. Aiempien tutkimusten mukaan korkean psykologisen pääoman omaavat henkilöt hakeutuvat muita todennäköisemmin töihin monikansallisiin organisaatioihin ja haastaviin työtehtäviin (Alkire & Avey 2013; Nolzen 2018). Näin ollen on mahdollista, että korkean psykologisen pääoman omaavat henkilöt hakeutuvat muita todennäköisemmin myös ulkomaankomennuksille.

Tutkimuksen empiirisessä osuudessa tarkasteltiin ekspatriaattien psykologista pääomaa lähemmin tekemällä vertailua eri ryhmien välillä. Tulokset osoittivat, että eri ikäryhmien psykologisessa pääomassa ja itseluottamuksessa on tilastollisesti merkitseviä eroavaisuuksia. Alle 35-vuotiaiden ekspatriaattien psykologisen pääoman ja itseluottamuksen määrä on matalampi suhteessa vanhempiin ikäryhmiin. Tämä saattaa luonnollisesti johtua siitä, että psykologisen pääoman ja itseluottamuksen määrä kasvaa, kun työkokemus lisääntyy ja omat vahvuudet selkiytyvät ikävuosien myötä.

Lisäksi tutkimustuloksista ilmeni, että korkeassa asemassa työskentelevien ekspatriaattien psykologinen pääoma on korkeampi kuin matalassa asemassa ja keskitasolla työskentelevien. Tämä havainto tukee väitettä siitä, että korkean psykologisen pääoman omaavat henkilöt hakeutuvat muita todennäköisemmin haastaviin työtehtäviin. Toisaalta korrelaatiotarkastelussa havaittiin, että ikä ja organisaatioasema korreloivat keskenään, jolloin korkeissa asemissa työskentelevät ekspatriaatit ovat myös vanhempia iältään.

6.2 Psykologisen pääoman yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin

Tässä tutkielmassa tarkastelun kohteena oli ekspatriaattien aikomus keskeyttää ulkomaankomennus, eli toisin sanoen ulkomaankomennuksen lopettamishalut. Aiemmin ulkomaankomennuksen keskeyttämistä on tutkittu erityisesti yritysten lähettämien ekspatriaattien näkökulmasta. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli saada kokonaiskuva ulkomaankomennuksen lopettamishaluista tutkimalla sekä yrityksen kautta lähetettyjä että itse hakeutuneita ekspatriaatteja.

Teoriaosuudessa esitettyjen tutkimusten perusteella monet eri tekijät vaikuttavat ulkomaankomennuksen lopettamishalujen ilmenemiseen. Muun muassa ekspatriaatin kokeman stressin, työtyytyväisyyden ja motivaation on havaittu olevan yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin (Guzzo ym. 1994; Pinto ym. 2012; Wang & Takeuchi 2007). Lisäksi ekspatriaatteja käsittelevissä tutkimuksissa on havaittu, että tietyt persoonallisuuspiirteet, kuten tunne-elämän tasapaino, vähentävät ulkomaankomennuksen lopettamishaluja (Caligiuri 2000a; Shaffer ym. 2006). Aiemmat tutkimustulokset ovat siten osoittaneet, että yksilöiden asenteilla ja psyykkisillä ominaisuuksilla on yhteys ekspatrianttien aikomukseen keskeyttää ulkomaankomennus.

Davis ym. (2018) mukaan psykologista pääomaa kasvattamalla olisi mahdollista vähentää ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. Vaikka psykologisen pääoman yhteyttä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin ei ole vahvistettu aiemmissä empiirisissä tutkimuksissa, on asiaa tutkittu muissa konteksteissa, joissa tutkimuksen kohteena on ollut psykologisen pääoman yhteys työn lopettamishaluihin. Aiemmat empiiriset tutkimukset ovat osoittaneet, että korkealla psykologisella pääomalla on tilastollisesti merkitsevä negatiivinen yhteys työntekijöiden kokemiin työn lopettamishaluihin (Avey ym. 2009; Avey ym. 2010a; Avey ym. 2011; Siu ym. 2015; Munyaka ym. 2017).

Tässä tutkimuksessa psykologisen pääoman ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen yhteyttä tutkittiin **H1**-hypoteesilla, jonka mukaan psykologisella pääomalla on negatiivinen yhteys lopettamishalujen ilmenemiseen. Tutkimuksen empiirisessä osuudessa suoritettu korrelaatiotarkastelu ja regressioanalyysi tukivat tutkimushypoteesin mukaista oletusta. Tulokset osoittivat, että psykologinen pääoma on tässä aineistossa tilastollisesti merkitsevässä negatiivisessa yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Mitä korkeampi ekspatriaatin psykologisen pääoman määrä siis on, sitä vähemmän he kokevat ulkomaankomennuksen lopettamishaluja.

Sen lisäksi tutkimushypoteeseilla (H2-H5) haluttiin selvittää, miten psykologisen pääoman eri ulottuvuudet ovat yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Kuten teoriaosuudessa todettiin, ekspatriaatin menestyksen kannalta voi olla merkitsevää paitsi psykologinen pääoma, mutta myös yksittäiset psyykkiset kyvyt, kuten itseluottamus (Fenner & Selmer 2008; Varma ym. 2011). Aiempien tutkimusten mukaan itseluottamuksella on positiivinen yhteys työssä suoriutumiseen ja negatiivinen yhteys työntekijöiden kokemiin työn lopettamishaluihin (McNatt & Judge 2008; Stajkovic & Luthans 1998).

Aiemman tutkimustiedon perusteella muodostettiin tutkimushypoteesi (**H2**), jonka mukaan itseluottamuksella odotettiin olevan negatiivinen yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Korrelaatiotarkastelun tuloksista selvisi, että itseluottamus on tilastollisesti merkitsevässä negatiivisessa yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Toisaalta regressioanalyysin tulokset eivät tukeneet H2-hypoteesia. Vaikka siis näiden kahden muuttujan väliltä löytyi tilastollisesti merkitsevä riippuvuussuhde, ei pystytty osoittamaan, että itseluottamus selittäisi expatriaattien kokemien lopettamishalujen vaihtelua. Näin ollen tämän tutkimuksen tulosten perusteella vaikuttaa siltä, että itseluottamus ei ole keskeinen selittävä tekijä ulkomaankomennuksen lopettamishalujen kannalta.

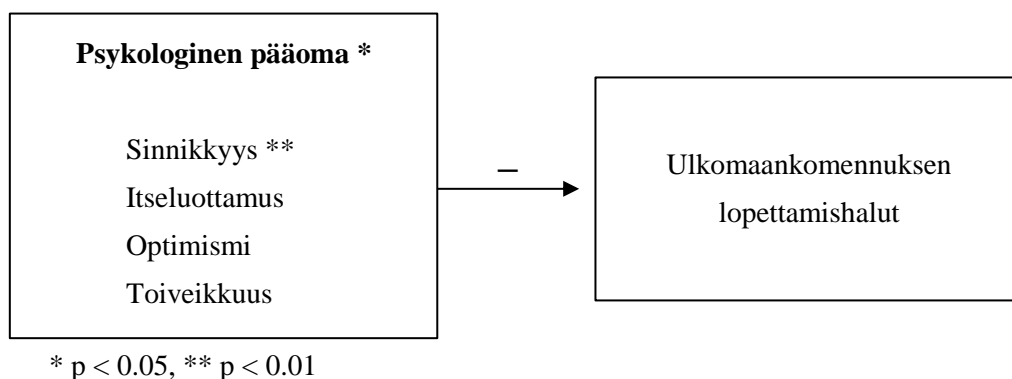
Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin myös optimismia, joka tarkoittaa sitä, millaisia syitä ja selityksiä annetaan tapahtumille. Tutkijat ovat esittäneet, että optimistinen expatriaatti näkee negatiiviset tapahtumat ohimenevinä, eikä siten lannistu niistä ulkomaankomennuksen aikana (Hyung Park ym. 2014). Lisäksi aiemmissa tutkimuksissa on osoitettu, että optimismilla on negatiivinen yhteys työntekijöiden kokemuksiin työn lopettamishaluihin (Woocheol & Young 2017), minkä perusteella muodostettiin kolmas tutkimushypoteesi (**H3**). Hypoteesin testaus ei kuitenkaan vahvistanut optimismin ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välistä yhteyttä, eikä siten myötäillyt aiempaa tutkimustietoa.

Seuraava tässä tutkielmassa tarkasteltu yksilön psyykkinen kyky oli toiveikkaus, joka näyttäytyy pitkäjänteisyytenä ja kykynä löytää vaihtoehtoisia reittejä tavoitteiden saavuttamiseksi. Aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että korkea toiveikkouden määrä lisää keinoja työssä menestymiseen ja vähentää työn lopettamishaluja (Avey ym. 2010a; Lin ym. 2012; Lin & Wei 2005). Korrelaation testauksen tulokset osoittivat, että toiveikkouden ja ulkomaankomennuksen lopettamishalujen välillä on tilastollisesti merkitsevä negatiivinen yhteys, mikä osaltaan tuki **H4**-hypoteesia. Sen sijaan regressioanalyysin tulokset eivät vahvistaneet, että expatriaattien toiveikkouden määrällä olisi yhteyttä lopettamishalujen ilmenemiseen. Siten tämän tutkimuksen mukaan toiveikkoudella ei pystytä ennustamaan expatriaattien aikomusta keskeyttää ulkomaankomennus.

Viimeinen tähän tutkimukseen sisällytetty psyykkinen kyky oli sinnikkyys, joka lisää yksilön kapasiteettia kohdata muutoksia ja palautua vastoinkäymisistä. Alan tuore tutkimus osoittaa, että sinnikkyys edesauttaa expatriaattien sopeutumista uuteen työympäristöön ja vähentää ulkomaankomennuksen lopettamishaluja (Davies ym. 2019). Tässä tutkimuk-

sessä sinnikkyyttä tutkittiin **H5**-hypoteesilla, jonka mukaan sinnikkyydellä odotettiin olevan negatiivinen yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Sekä korrelaatiotarkastelu että regressioanalyysi tukivat tätä tutkimushypoteesia ja siten vahvistivat aiemman tutkimustiedon mukaisen oletuksen.

Yhteenvetona voidaan todeta, että saatujen tulosten perusteella psykologisella pääomalla on negatiivinen yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin (kuvio 8). Lisäksi regressioanalyysit osoittivat, että psykologisen pääoman ulottuvuuksista erityisesti sinnikkyys on yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishalujen ilmenemiseen. Muut muuttujat eivät osoittaneet tilastollista merkitsevyyttä regressioanalyyseissa, vaikka niiden väliltä löytyi kahdenvälisiä riippuvuuksia korrelaatiotarkastelussa. Lisäksi korrelaatiokertoimet osoittivat, että taustamuuttujista vain ekspatriaattien ikä on tilastollisesti merkitsevässä negatiivisessa yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishalujen kanssa. Tämä havainto tukee Birdseyen ja Hillin (1995) tutkimusta, jossa todettiin, että vanhemmat ekspatriaatit kokevat vähemmän työn lopettamishaluja kuin nuoremmat ekspatriaatit.



Kuvio 8. Psykologisen pääoman yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin.

6.3 Psykologinen pääoma henkilöstöjohtamisen kentässä

Tämän tutkimuksen taustalla oli kiinnostus siitä, vaikuttaako psykologinen pääoma ekspatriaattien menestykseen ja kannattaisiko psykologista pääomaa hyödyntää osana ekspatriaattien valintaa. Teoreettinen viitekehys osoitti, että ekspatriaattien valinnassa tunnustetaan psyykkisten kykyjen tärkeys, mutta käytännössä ekspatriaattien teknisiä taitoja arvostetaan enemmän. Aiempien tutkimusten mukaan ekspatriaattiehdoikkaiden persoonallisuuspiirteitä ja psyykkisiä valmiuksia arvioidaan jo jossain määrin, mutta samanaikaisesti niiden arvioinnin koetaan olevan puutteellista (mm. BGRS 2016; Davis ym. 2018; Forster & Johnsen 1996; Tung 1981).

Teoria psykologisesta pääomasta tarjoaa uuden näkökulman ekspatriaattien psyykkisten kykyjen ja vahvuuksien arviointiin. Psykologisen pääoman tutkimus on kasvanut 2000-luvun alusta lähtien ja levinnyt yhä laajempaan tietoisuuteen erityisesti psykologian ja johtamisen alalla (Luthans & Youssef-Morgan 2017). Alan tutkijoiden mukaan psykologisesta pääomasta voidaan hyötyä työelämässä, sillä se lisää työntekijöiden positiivisia voimavaroja selviytyä nopeatempoisessa ja muutosalttiissa työympäristössä. Tähän mennessä psykologista pääomaa on tutkittu työyhteisöissä ja sen on havaittu tuottavan moninaisia hyötyjä sekä yksilö- että organisaatiotasolla.

Kuten teoriaosuudessa esiteltiin, psykologisella pääomalla on positiivinen yhteys työntekijöiden suoriutumiseen, työhön sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin (mm. Avey ym. 2010b; Siu ym. 2015; Larson & Luthans 2006; Luthans 2007b; Luthans ym. 2008). Lisäksi se tukee työntekijöiden positiivista asennetta ja avoimuutta muutoksia kohtaan sekä vähentää negatiivista organisaatiokäyttäytymistä, kuten kyynisyyttä ja työn lopettamishaluja (Avey ym. 2008; Avey ym. 2010a; Avey ym. 2011). Tämä tutkimus puolestaan tuotti arvokasta tietoa ekspatriaattien psykologisesta pääomasta, ja tutkimustulokset vahvistivat käsitystä siitä, että psykologinen pääoma on negatiivisessa yhteydessä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin.

Tutkimuksen teoriaosuudessa kuvailtiin, miksi psyykkisiä kykyjä pidetään merkityksellisinä ekspatriaattien menestyksen kannalta ja miten ne tulisi ottaa huomioon jo ekspatriaattien valintavaiheessa (mm. Caligiuri ym. 2009; Davis ym. 2018; Harvey 1985; Hyung Park ym. 2014; Ren ym. 2014). Samalla havaittiin, että tietyt valintaa koskevat käytännöt, kuten ulkomaankomennuksen sisältökuvaus, saattavat jopa vaikuttaa positiivisesti ekspatriaattien psyykkisiin kykyihin (Caligiuri & Phillips 2003). Nämä löydökset tukevat

ajatusta siitä, miksi psykologinen pääoma olisi syytä ottaa huomioon ekspatriaattien valinnassa. Lisäksi psykologisen pääoman mittausta on ehdotettu jo aiemmissakin tutkimuksissa rekrytointiin sopivaksi arviointimenetelmäksi ja sen uskotaan haastavan nykyisiä vakiintuneempia arviointimenetelmiä, kuten persoonallisuustestejä (Alkire & Avey 2013; Nolzen 2018).

Toisaalta tutkimusten mukaan läheskään kaikissa ekspatriaatteja koskevissa valinnoissa ei hyödynnetä edes persoonallisuustestejä, vaikka useat eri tutkijat ovatkin korostaneet persoonallisuuden vaikutusta ekspatriaattien menestykseen (mm. Caligiuri 2000a; Caligiuri ym. 2009; Downes ym. 2010; Forster & Johnsen 1996; Ones & Viswesvaran 1997; Mendenhall & Oddou 1985; Shaffer ym. 2006; Winfred & Winston 1995). Olemassa olevien valintamenetelmien puutteellisuus viestii siitä, että harvemmin on aikaa tai resursseja tehdä kokonaisvaltaisia arviointeja, joissa ekspatriaattiehdoikkaiden psyykkisiin kykyihin pystyttäisiin paneutumaan kunnolla. Siksi onkin pohdittava, onko psykologisen pääoman mittaus mahdollista toteuttaa ekspatriaattien valintavaiheessa vai koituu ko resurssien puute sille esteeksi.

Psykologista pääomaa voidaan kuitenkin hyödyntää myös henkilöstön kehittämisen näkökulmasta. Esimerkiksi persoonallisuuspiirteisiin verrattuna psykologinen pääoma on helpommin kehitettävissä henkilöstöjohtamisen keinoin. Aiemmissä tutkimuksissa on havaittu, että psykologista pääomaa olisi mahdollista kehittää ja kasvattaa jo 2-3 tunnin mittaisilla harjoituksilla (Luthans ym. 2006; Luthans ym. 2007b). Siten psykologisen pääoman mittaus toimii mahdollisesti paremmin osana ekspatriaattien koulutusta kuin valintaa.

Luthans ym. (2007a) mukaan psykologista pääomaa mittaamalla, kehittämällä ja johtamalla on mahdollista luoda edellytykset menestykselle. Panostus psykologiseen pääomaan on aineeton investointi, mutta tutkimusten mukaan se tuottaa hyötyjä yksilö- ja organisaatiotasolla sekä luo lisäarvoa jo olemassa olevaan inhimilliseen ja sosiaaliseen pääomaan (Larson & Luthans 2006). Lisäksi ekspatriaattien menestystä käsittelevissä tutkimuksissa todetaan, että psyykkiset voimavarat auttavat jaksamaan paremmin ulkomaankomennuksilla (mm. Ren ym. 2014). Näin ollen sekä aiempi tutkimustieto että tämän tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että psykologisen pääoman avulla olisi mahdollista lisätä ekspatriaattien menestystä.

Tässä tutkimuksessa havaittiin myös, että psykologisen pääoman ulottuvuuksista sinnikkyydellä on merkittävin yhteys ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Sinnikkyyttä,

tai toisin sanoen resilienssiä, lähestytään perinteisesti psyykkisen hyvinvoinnin näkökulmasta ja tutkijat ovat esimerkiksi osoittaneet, että sillä on positiivinen yhteys ekspatriaattien onnellisuuteen (Mendonca ym. 2018). Toisaalta se ei vain lisää ekspatriaattien onnellisuutta, vaan myös vähentää ulkomaankomennuksen lopettamishaluja, kuten Davies ym. (2019) totesivat tuoreessa tutkimuksessaan. Sinnikkyys on siten ajankohtainen aihe ekspatriaatteja käsittelevissä tutkimuksissa ja myös tämän tutkimuksen tulokset todensivat, että sinnikkyydellä voidaan edistää ekspatriaattien menestystä.

6.4 Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tässä tutkimuksessa tutkittiin psykologisen pääoman yhteyttä ulkomaankomennuksen lopettamishaluihin. Tutkimus osoitti, että psykologinen pääoma ja erityisesti sinnikkyys selittävät ekspatriaattien kokemien lopettamishalujen vaihtelua. Regressiomallien selityksasteet jäivät kuitenkin mataliksi alle 10 prosenttiin. Tulosten vähäinen selitysvoima saattaa aiheuttaa ongelmia tutkimuksen validiteetin osalta. Sen vuoksi on syytä pohtia, voidaanko psykologista pääomaa tai sinnikkyyttä pitää keskeisenä tekijänä, joka vaikuttaa ekspatriaattien aikomukseen keskeyttää ulkomaankomennus.

O'Grady (1982) perustelee, että psykologiaan ja käyttäytymistieteisiin liittyvissä tutkimuksissa matalatkin selityksasteet voivat tuottaa arvokasta tietoa eikä tutkimuksen hyvyttä tulisi arvioida yksistään selityksasteen perusteella. Tämän tutkimuksen pohjimmalla tarkoituksena olikin löytää selittäviä tekijöitä, joilla pystytään ennustamaan ekspatriaattien käyttäytymistä entistä paremmin. Jo tutkimuksen teoriaosuudessa todettiin, että ulkomaankomennuksen lopettamishalujen ilmenemiseen vaikuttaa useat eri tekijät, jotka on otettava huomioon ilmiötä tarkastellessa. Tästä johtuen tutkimusta voidaan pitää onnistuneena, kun tutkimusmuuttuja on ollut edes yksi ilmiöön vaikuttavista tekijöistä.

Käytännössä harva ilmiö on kahden muuttujan välinen, joten suoran kausaliseetin toteaminen on mahdotonta. Lisäksi tutkimusmenetelmä asettaa omat rajoituksensa, sillä tämän tyyppisellä poikittaistutkimuksella ei pystytä osoittamaan kausaliteettia, vaan sen toteaminen vaatisi pitkittäistutkimusta. Pitkittäistutkimuksissa tutkimuskohteiden seuranta on pitkäaikaista, jolloin havaitut yhteydet ovat luotettavampia kuin poikittaistutkimuksissa. Siten pitkittäistutkimuksen avulla olisi mahdollista tutkia tarkemmin, vähentääkö psykologisen pääoman kasvu ulkomaankomennuksen lopettamishaluja. Aihe tarjoaakin otollisen jatkotutkimusmahdollisuuden.

Tämän tutkielman rajoituksiin kuuluu myös se, että tutkija ei ole itse kerännyt aineistoa, eikä ole siten pystynyt vaikuttamaan aineistonkeruun toteutukseen. Toisaalta tämän tyyppisissä tutkimuksissa aineiston luotettavuus perustuu pitkälti vastaajien rehellisyyteen ja huolellisuuteen. On mahdollista, että joku vastaajista on tulkinnut kyselylomakkeen väittämän väärin, mikä puolestaan vaikuttaisi mittaustuloksiin. Väärinymmärryksiltä on kuitenkin voitu välttyä, sillä käytössä ollut kyselylomake vaikutti hyvin strukturoidulta ja sen kysymykset selkeiltä.

Tutkimuksen rajoituksia tarkastellessa on myös hyvä pohtia aineiston edustavuutta. Aineisto edusti hyvin eri ikäisiä ja eri organisaatioasemissa työskenteleviä ekspatriaatteja. Myös aineiston sukupuolijakauma oli yhtenevä suhteessa aiempiin ekspatriaattiaiheisiin tutkimuksiin. On kuitenkin huomioitava, että 61 % vastaajista oli ulkomaankomennukselle itse hakeutuneita ekspatriaatteja, joten aineisto ei edustanut yhtä paljon perinteisiä organisaation kautta lähetettyjä ekspatriaatteja. Koska aineisto koostui tekniikan alan asiantuntijoista, olisi jatkotutkimuksissa tärkeä selvittää, ovatko mittaustulokset yhteneviä myös muiden alojen ekspatriaattien osalta.

Kokonaisuudessaan tämä tutkielma tuotti uutta tietoa ekspatriaattien psykologisesta pääomasta ja sen yhteydestä ulkomaankomennuksen keskeyttämiseen. Tutkimus myös osoitti, miksi psykologinen pääoma voidaan nähdä osana ekspatriaattien menestystä. Jatkotutkimuksissa kannattaisikin tutkia psykologisen pääoman yhteyttä ekspatriaattien menestykseen yhä laajemmin. Tutkimusten näkökulmina voisi toimia psykologisen pääoman yhteys ekspatriaattien suoriutumiseen ja kohdemaahan sopeutumiseen. Lisäksi jatkossa olisi syytä tutkia tarkemmin, miten nimenomaan sinnikkyyydestä voidaan hyötyä ulkomaankomennuksilla.

6.5 Käytännön ehdotukset

Jatkotutkimusmahdollisuuksien lisäksi tämän tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa myös käytäntöön. Ekspatriaatit ovat tärkeä osa työelämää, sillä heidän avulla siirretään osaamista eri puolille maailmaa organisaatioiden tarpeiden mukaan. Ekspatriaatiksi ryhtyminen on iso askel sekä työntekijälle itselleen, mutta myös hänet lähettävälle ja vastaanottavalle organisaatiolle. Onkin kaikkien osapuolten edun mukaista, että ulkomaankomennus sujuisi mallikkaasti alusta loppuun, eikä vaarana olisi ulkomaankomennuksen

keskeytyminen. Tämä tutkielma haastaa miettimään, miten psykologisella pääomalla voidaan ennaltaehkäistä ulkomaankomennusten keskeytymistä ja lisätä ekspatriaattien menestystä.

Käytännön ongelmakohdaksi on muodostunut se, että monesti työntekijöiden soveltuvuus ekspatriaatiksi määritellään teknisten taitojen perusteella. Tekniset taidot voivat liittyä oleellisesti ulkomaankomennuksen tavoitteisiin, mutta sen sijaan psyykkiset kyvyt auttavat ekspatriaattia sopeutumaan uuteen ympäristöön. Erityisesti sinnikkyys vaikuttaa siihen, onko ekspatriaatilla tarpeeksi kapasiteettia kohdata suuria muutoksia ja palautua niistä nopeasti. Psyykkiset kyvyt vaikuttavat siis yhtä lailla ekspatriaattien menestymiseen kuin ammatillinen osaaminenkin. Siksi ekspatriaattien arvioinnin tulisi olla kokonaisvaltaista jo valintavaiheessa ja tarvittaessa heidän psyykkisiä kykyjään tulisi kehittää esimerkiksi valmentavien koulutusten avulla.

Vaikka psykologisen pääoman mittaus tarjoaa organisaatioille uudenlaisen tavan arvioida ekspatriaattien psyykkisiä kykyjä, liittyy mittaamiseen omat käytännön haasteensa. Tämä johtuu siitä, että kaikissa organisaatioissa ei ole tarpeeksi resursseja psykologisen pääoman mittaukseen tai olemassa olevat prosessit eivät tue mittauksen toteutusta. Tällöin on hyvä lähteä liikkeelle siitä, että psyykkiset kyvyt osataan edes nimetä ja niiden tärkeys tiedostetaan organisaatioissa. Tietoisuutta kasvattamalla voidaan lisätä myös työntekijöiden kiinnostusta aiheeseen ja kannustaa heitä ottamaan vastuuta omasta psyykkisestä kehityksestään. Ekspatriaateiksi ryhtyvien olisikin syytä tehdä itsearviointia ja pohdiskella, riittävätkö omat psyykkiset valmiudet ulkomailla työskentelyyn.

LÄHDELUETTELO

- Alkire, T.D. & Avey, J.B. (2013). Psychological capital and the intent to pursue employment with developed and emerging market multinational corporations. *Human Resource Development International* 16:1, 40-55.
- Altman, Y. & Baruch, Y. (2012). Global self-initiated corporate expatriate careers: a new era in international assignments? *Personnel Review* 41:2, 233-255.
- Anderson, B. (2005). Expatriate selection: Good management or good luck? *International Journal of Human Resource Management* 16:4, 567-583.
- Arora, A., Jaju, A., Kefalas, A.G. & Perenich, T. (2004). An exploratory analysis of global managerial mindsets: a case of US textile and apparel industry. *Journal of International Management* 10:3, 393-411.
- Avey, J.B., Wernsing, T.S. & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science* 44:1, 48-70.
- Avey, J.B., Luthans, F. & Jensen, S.M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management* 48:5, 677-693.
- Avey, J.B., Luthans, F. & Youssef, C.M. (2010a). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Management* 36:2, 430-452.
- Avey, J.B., Luthans, F., Smith, R.M. & Palmer, N.F. (2010b). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology* 15:1, 17-28.
- Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F. & Mhatre, K.H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviours, and performance. *Human Resource Development Quarterly* 22:2, 127-152.

- Bandura, A. (1997), *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York, Freeman.
- Bandura, A. & Locke, E. (2003). Negative Self-Efficacy and Goal Effects Revisited. *Journal of Applied Psychology* 88, 87–99.
- Barrick, M.R. & Mount, M.K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology* 44, 1– 26.
- BGRS (2011). Global relocation trends survey report. Julkaisija Brookfield Global Relocation Services. Viitattu 28.5.2019. Saatavilla World Wide Webistä: <http://expatriateconnection.com/wp-content/uploads/2013/09/Brookfield-global-mobility-survey-2011.pdf>
- BGRS (2016). Global mobility trends survey. Breakthrough to the future of global talent mobility. Julkaisija Brookfield Global Relocation Services. Viitattu 28.5.2019. Saatavilla World Wide Webistä: <http://globalmobilitytrends.bgrs.com/assets2016/downloads/Full-Report-Brookfield-GRS-2016-Global-Mobility-Trends-Survey.pdf>
- Birdseye, M.G. & Hill, J.S. (1995). Individual, Organizational/Work and Environmental Influences on Expatriate Turnover Tendencies: An Empirical Study. *Journal of International Business Studies* 26:4, 787- 813.
- Black, J.S. & Stephens, G.K. (1989). The influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments. *Journal of Management* 15:4, 529-544.
- Black, J.S. (1990). The relationship of personal characteristics with the adjustment of Japanese expatriate managers. *MIR: Management International Review* 30:2, 119-134.
- Black, J.S. & Gregersen, H.B. (1991). Antecedents to cross-cultural adjustment for expatriates in Pacific Rim assignments. *Human Relations* 44:5, 497-515.
- Black, J.S., Gregersen, H.B, Mendenhall, M.E. & Stroh, L.K. (1999). *Globalizing people through international assignments*. Addison-Wesley.

- Bonache, J. & Zárraga-Oberty, C. (2008). Determinants of the success of international assignees as knowledge transferors: A theoretical framework. *International Journal of Human Resource Management* 19:1, 1–18.
- Brett, J. & Stroh, L. (1995). Willingness to relocate internationally. *Human Resource Management* 34, 405–424.
- Brewster, C. (1988). Managing Expatriates. *International Journal of Manpower* 9:2, 17–20.
- Caligiuri, P.M. (1997). Assessing expatriate success: beyond just “being there”. *New Approaches to Employee Management Expatriate Management* 4, 117–40
- Caligiuri, P. (2000a). The big five personality characteristics as predictors of expatriate’s desire to terminate the assignment and supervisor-rated performance. *Personnel Psychology* 53, 67–88.
- Caligiuri, P. (2000b). Selecting expatriates for personality characteristics: A moderating effect of personality on the relationship between host national contact and cross-cultural adjustment. *Management International Review* 40, 61–80.
- Caligiuri, P. & Phillips, J. (2003). An application of self-assessment realistic job previews to expatriate assignments. *International Journal of Human Resource Management* 14, 1102–1116.
- Caligiuri, P. & Tarique, I. (2006). International assignee selection and cross-cultural training and development. *Julkaistu teoksessa: Stahl, G. & Björkman, I. (2006). Handbook of Research in International Human Resource Management. Cheltenham, Edward Elgar.*
- Caligiuri, P., Tarique, I. & Jacobs, R. (2009). Selection for international assignments. *Resource Management Review* 19:3, 251-262.
- Cole, N. & Nesbeth, K. (2014). Why Do International Assignments Fail? *International Studies of Management & Organization* 44:3, 66-79.

- Daniels, J.D. & Insch, G.S. (1998). Why Are Early Departure Rates from Foreign Assignments Lower than Historically Reported? *Multinational Business Review*, 6:1, 13–23.
- Davies, S.E., Stoermer, S. & Froese, F.J. (2019). When the going gets tough: the influence of expatriate resilience and perceived organizational inclusion climate on work adjustment and turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management* 30:8, 1393-1417.
- Davis, S., Fretwell, C. & Schraeder, M. (2018). Enhancing Expatriate Success: A Psychological Capital Perspective. *Organization Development Journal* 36:2, 39-50.
- DeNisi, A.S. & Sonesh, S. (2016). Success and failure in international assignments. A review and a proposed multi-dimensional model. *Journal of Global Mobility* 4:4, 386-407.
- Dickmann, M., Doherty, N., Mills, T. & Brewster, C. (2008). Why do they go? Individual and corporate perspectives on the factors influencing the decision to accept an international assignment. *The International Journal of Human Resource Management* 19:4, 731-751.
- Dickmann, M. & Doherty, N. (2010). Exploring organisational and individual career goals, interactions and outcomes of international assignments. *Thunderbird International Review* 52:4, 313–324.
- Dollwet, M. & Reichard, R. (2014). Assessing cross-cultural skills: validation of a new measure of cross-cultural psychological capital. *International Journal of Human Resource Management* 25:12, 1669-1696.
- Downes, M., Varner, I.I. & Hemmasi, M. (2010). Individual Profiles as Predictors of Expatriate Effectiveness. *Competitiveness Review. An International Business Journal* 20:3, 235-247.
- Feldman, D.C. & Bolino, M.C. (1999). The impact of on-site mentoring on expatriate socialization: A structural equation modelling approach. *International Journal of Human Resource Management* 10, 54-71.

- Fenner & Selmer (2008). Public sector expatriate managers: psychological adjustment, personal characteristics and job factors. *The International Journal of Human Resource Management* 19:7, 1237–1252.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Forster, N. & Johnsen, M. (1996). Expatriate management policies in UK companies new to the international scene. *The International Journal of Human Resource Management* 7:1, 177-205.
- Franke, J. & Nicholson, N. (2002). Who shall we send? Cultural and other influences on the rating of selection Criteria for Expatriate Assignments. *International Journal of Cross-Cultural Management* 2:1, 21–36.
- Ghauri, P. & Gronhaug, K. (2010). Research Methods in Business Studies. 4th Edition. Essex, Pearson Education Limited.
- Gregersen, H.B. & Black, J.S. (1990). A multifaceted approach to expatriate retention in international assignments. *Group and Organization Studies* 15, 461-485.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W. & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator tests, and research implications for the millennium. *Journal of Management* 26:3, 463-488.
- Guzzo, R.A., Noonan, K.A. & Elron, E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract. *Journal of Applied Psychology* 79, 617–626.
- Harris, H. & Brewster, C. (1999). The coffee-machine system: how international selection really works. *The International Journal of Human Resource Management* 10:3, 488-500.
- Harrison, D.A. & Shaffer, M.A. (2005) Mapping the criterion space for expatriate success: task- and relationship-based performance, effort and adaptation. *The International Journal of Human Resource Management* 16:8, 1454-1474.

- Harvey, M.G. (1985). The Executive Family: An Overlooked Variable in International Assignments. *The Columbia Journal of World Business* 20:1, 84-92.
- Harvey, M. (1996). The Selection of Managers for Foreign Assignments: A Planning Perspective. *The Columbia Journal of World Business* 4, 102-118.
- Harzing, W. & Christensen, C. (2004) Expatriate failure: time to abandon the concept? *Career Development International* 9:7, 616-626.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2013). Tutki ja kirjoita. Porvoo, Tammi.
- Hocking, J.B., Brown, M. & Harzing, A.W. (2004). A knowledge transfer perspective of strategic assignment purposes and their path-dependent outcomes. *The International Journal of Human Resource Management* 15:3, 565-586.
- Holopainen, J. & Björkman, I. (2005). The personal characteristics of the successful expatriate: a critical review of the literature and an empirical investigation, *Personnel Review* 34:1, 37-50.
- Holopainen, M. & Pukkinen, P. (2012). Tilastolliset menetelmät. Helsinki, Sanoma Pro.
- Hyung Park, J., Lea Abbott, J. & Werner, S. (2014). A perspective-taking model for global assignments. *Journal of Global Mobility* 2:3, 280-297.
- Inkson, K., Arthur, M., Pringle, J. & Barry, S. (1997). Expatriate assignment versus overseas experience: Contrasting models of international human resource development. *Journal of World Business* 32, 351–368.
- Kraimer, M., Bolino, M. & Mead, B. (2016) Themes in Expatriate and Repatriate Research Over Four Decades: What Do We Know and What Do We Still Need to Learn? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 3:1, 83-109.
- Krank, A. (2017). Työntekijän lähettäminen ulkomaille – työnantaja, muista nämä asiat. Julkaisija Kansaneläkelaitos. Viitattu 29.3.2019. Saatavilla World Wide Webistä: <https://elamassa.fi/yrittaja-ja-tyonantaja/tyontekijan-lahettaminen-ulkomaille-tyonantaja/>

- Kriegel, U. (2000). International Hospitality Management: Identifying Important Skills and Effective Training. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41:2, 64-71.
- Lazarova, M.B. & Caligiuri, P.M. (2001). Retaining repatriates: the role of organization support practices. *Journal of World Business* 36:4, 389-401.
- Larson, M. & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 13:2, 75–92.
- Lee, H-J., Chua, C.H., Miska, C. & Stahl, G. (2017). Looking out or looking up: gender differences in expatriate turnover intentions. *Cross Cultural & Strategic Management* 24:2, 288-309.
- Leiba-O'Sullivan, S. (1999). The distinction between stable and dynamic cross-cultural competencies: Implications for expatriate trainability. *Journal of International Business Studies* 30, 709–726.
- Lin, C.Y.Y., Lu, T.C. & Lin, H.W. (2012). A different perspective of expatriate management. *Human Resource Management Review* 22, 189–207.
- Lin, C.Y.Y. & Wei, Y.C. (2005). An Eastern and SME version of expatriate management: An empirical study of small and medium enterprises in Taiwan. *International Journal of Human Resource Management* 16:8, 1431–1453.
- Luthans F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior* 23, 695–706.
- Luthans F. (2002b). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive* 16, 57–72.
- Luthans, F. & Youssef, C.M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics* 33, 143-160.

- Luthans, F., Luthans, K.W. & Luthans, B.C. (2004) Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons* 47:1, 45-50.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Walumbwa, F.O. & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review* 1, 247– 269.
- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman, S.M. & Combs, G. J. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior* 27, 387-393.
- Luthans, F., Youssef, C.M. & Avolio, B.J. (2007a). Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge. Oxford, Oxford university press.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B. & Norman, S.M. (2007b). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology* 60, 541–572.
- Luthans, F. & Youssef, C.M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management* 33, 321–349.
- Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J. & Avey, J.B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate – employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior* 29, 219-238.
- Luthans, F. & Youssef-Morgan, C.M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4, 339-366.
- Manka, M-L., Larjovuori, R-L. & Heikkilä-Tammi, K. (2014). Voimavarat käyttöön – miten kehittää psykologista pääomaa? JAMIT-hanke. Työurien jatkamisen tuki 2012-2014. Helsinki, Lönnberg Print & Promo. Viitattu 12.6.2019. Saatavilla World Wide Webistä: http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/opaskirjat/PsykologPO_esite_241014_VALMIS.pdf
- Masten, A.S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist* 56:3, 227-238.

- Masten, A.S., Cutuli, J.J., Herbers, J.E. & Reed, M.J. (2009). Resilience in development. *Julkaisu teoksessa: Snyder, C.R. & Lopez, S. (2009), Oxford handbook of positive psychology. Oxford, Oxford University Press.*
- McDonald, G.M. (1993). ET go home? The successful management of expatriate transfers. *Journal of Managerial Psychology* 8:2, 18.
- McNatt, D.B. & Judge, T.A. (2008). Self-efficacy intervention, job attitudes, and turnover: A field experiment with employees in role transition. *Human Relations* 61:6, 783-810.
- McNulty, Y. & Brewster, C. (2017). Theorizing the meaning(s) of 'expatriate': establishing boundary conditions for business expatriates. *The International Journal of Human Resource Management* 28:1, 27-61.
- Mendonca, C., Shrivastava, A. & Pietschnig, J. (2018). The effect of adaptive capacity, culture and employment status on happiness among married expatriate women residing in Dubai. *Current Psychology* 24, 1-9.
- Mendenhall, M., & Oddou, G. (1985). The dimensions of expatriate acculturation: A review. *Academy of Management Review* 10:1, 39-47.
- Mendenhall, M.E., Dunbar, E. & Oddou, G.R. (1987). Expatriate Selection, Training and Career-Pathing: A Review and Critique, *Human Resource Management* 26:3, 331-45.
- Metsämuuronen, J. (2006). Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki, International Methelp Ky.
- Mol, S., Born, M., Willemsen, M., & Van der Molen, H. (2005). Predicting expatriate job performance for selection purposes — A quantitative review. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 36, 590-620.
- Munyaka, S.A., Boshoff1, A.B., Pietersen, J. & Snelgar, R. (2017). The relationships between authentic leadership, psychological capital, psychological climate, team commitment and intention to quit. *SA Journal of Industrial Psychology* 43, 1-11.

- Nolzen, N. (2018). The concept of psychological capital: a comprehensive review. *Management Review Quarterly* 68:3, 237–277.
- Nummenmaa, L. (2007). Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät. Vammala, Tammi.
- O’Grady, K.E. (1982). Measures of Explained Variance: Cautions and Limitations. *Psychological Bulletin* 3: 766-777.
- Ones, D.S. & Viswesvaran, C. (1997). Personality determinants in the prediction of aspects of expatriate job success. In Z. Aycan (Ed.), *New approaches to employee management: Vol. 4. Expatriate management: Theory and research*, 63–92. Stamford, CT: JAI Press.
- Ones, D.S. & Viswesvaran, C. (1999). Relative importance of personality dimensions for expatriate selection: A policy capturing study. *Human Performance* 12, 275–294.
- Peterson, S.J., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership and Organization Development Journal* 24:1, 26–31.
- Peterson, S.J., Luthans F., Avolio B.J., Walumbwa F.O. & Zhang Z. (2011). Psychological capital and employee performance: a latent growth modelling approach. *Personnel Psychology*, 64:2, 427–450.
- Pinto, L.H., Cabral-Cardoso, C. & Werther, W.B. (2012). Compelled to go abroad? Motives and outcomes of international assignments. *The International Journal of Human Resource Management* 23:11, 2295–2314.
- Rauhala, I., Leppänen, M. & Heikkilä, A. (2013). Pääasia – Organisaation psykologinen pääoma. Helsinki, Talentum.
- Ren, H., Shaffer, M.A, Harrison, D.A., Fu, C. & Fodchuk, K.M. (2014). Reactive Adjustment or Proactive Embedding? Multistudy, Multiwave Evidence for Dual Pathways to Expatriate Retention. *Personnel Psychology* 67:1, 203-239.
- Schneider, S. L. (2001). In search of realistic optimism. *American Psychologist* 56, 250–263.

- Seligman, M. (1998). *Learned optimism*. New York, Pocket Books.
- Seligman, M. (2005). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. Julkaistu teoksessa: Snyder, C. R. & Lopez, S. J. *Handbook of Positive Psychology*, 3-9. Oxford, Oxford University Press.
- Shaffer, M.A. & Harrison, D.A. (1998). Expatriates' psychological withdrawal from international assignments: work, nonwork, and family influences. *Personnel Psychology* 51, 87-118.
- Shaffer, M.A., Harrison, D.A., Gregersen, H., Black, J.S., & Ferzandi, L.A. (2006). You can take it with you: Individual differences and expatriate effectiveness. *Journal of Applied Psychology* 91, 109–125.
- Siu, O., Cheung, F. & Lui, S. (2015). Linking positive emotions to work well-being and turnover intention among Hong Kong police officers: the role of psychological capital. *Journal of Happiness Studies* 16:2, 367–380.
- Snyder, C.R., Harris, C., Anderson, J.R., Holleran, S.A., Irving, L.M., Sigmon, S.T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C. & Harney, P. (1991). The will and the ways. Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology* 60, 570– 585.
- Snyder, C. R. (1995). Conceptualizing, measuring, and nurturing hope. *Journal of Counseling and Development* 73, 355–360.
- Stahl, G.K., Miller, E.L. & Tung, R.I. (2002). Toward the boundaryless career - a closer look at the expatriate career concept and the perceived implications of an international assignment. *Journal of World Business* 37:3, 216-227.
- Stahl, G.K. & J. Cerdin (2004). Global careers in French and German multinational corporations. *Journal of Management Development* 23:9, 885-902.
- Stahl, G.K., Chua, C.H., Caligiuri, P.M., Cerdin, J. & Taniguchi, M. (2009). Predictors of turnover intentions in learning-driven and demand-driven international assignments: the role of repatriation concerns, satisfaction with company support, and

perceived career advancement opportunities. *Human Resource Management* 48.1, 89-109.

Stajkovic, A.D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: a meta-analysis. *Psychological Bulletin* 124, 240–261.

Stanley, D.J., Meyer, J.P., & Topolnitsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology* 19, 429-459.

Steel, R.P. & Nestor, K.O. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology* 69:4, 673-686.

Suutari, V. & Brewster, C. (2000). Making Their Own Way: International Experience Through Self-Initiated Foreign Assignments. *Journal of World Business* 35:4, 417-436.

Suutari, V., Brewster, C., Mäkelä, L., Dickmann, M. & Tornikoski, C. (2017). The effect of international experience on the career success of expatriates: a comparison of assigned and self-initiated expatriates. *Human Resource Management* 57:1, 37-54.

Swaak, R.A. (1995). Expatriate Failures: Too Many, Too Much Cost, Too Little Planning. *Compensation & Benefits Review* 27:6, 47–55.

Tett, R. & Myer, J. (1993). Job Satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytical findings. *Personnel Psychology* 46, 259-293.

Tharenou, P. & Caulfield, N. (2010). Will I stay or will I go? Explaining repatriation by self-initiated expatriates. *Academy of Management Journal* 53:5, 1009-1028.

Tung, R.L. (1981). Selection and Training of Personnel for Overseas Assignments. *Columbia Journal of World Business* 16, 68-78.

Tung, R.L. (1998). American Expatriates Abroad: From Neophytes to Cosmopolitans. *Journal of World Business* 33:2, 125–144.

- Tye, M.G. & Chen. (2005). Selection of Expatriates: Decision-Making Models Used by HR Professionals. *Human Resource Planning* 28:4, 15-20.
- Uusitalo, H. (1995). Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. Juva, WSOY.
- Varma, A., Pichler, S. & Toh, S.M. (2011). A performance theory perspective on expatriate success: the role of self-efficacy and motivation. *International Journal of Human Resources Development and Management* 11:1, 38-50.
- Walumbwa, F.O., Peterson, S.J., Avolio, B.J. & Hartnell, C.A. (2010). An investigation of the relationship between leader and follower psychological capital, service climate and job performance. *Personnel Psychology* 63:4, 937–963.
- Wang, M. & Takeuchi, R. (2007). The Role of Goal Orientation During Expatriation: A Cross-Sectional and Longitudinal Investigation. *Journal of Applied Psychology* 92:5, 1437–1445.
- Webb, A. & Wright, P.C. (1996). The expatriate experience: implications for career success. *Career Development International* 1:5, 38–44.
- Winfred, A. & Winston, B. (1995). The international assignee: The relative importance of factors perceived to contribute to success. *Personnel Psychology* 48, 99–114.
- Woocheol, K. & Young, H. (2017). The impact of personal resources on turnover intentions. *European Journal of Training and Development* 41:8, 705-721.
- Youssef, C.M. & Luthans F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism and resiliency. *Journal of Management* 33, 774-800.
- Yunlu, D.G. & Clapp-Smith, R. (2014). Metacognition, cultural psychological capital and motivational cultural intelligence. *Cross Cultural Management* 21:4, 386-399.
- Zeira, Y. & Banai, M. (1985). Selection of Expatriate Managers in MNCs: The Host-Environment Point of View. *International Studies of Management & Organization* 15:1, 33-51.