

VAASAN YLIOPISTO
KAUPPATIETEELLINEN TIEDEKUNTA
JOHTAMISEN LAITOS

Elina Järvinen

ITSENÄISESTI ULKOMAILLE HAKEUTUNEIDEN PALUUSOPEUTUMINEN
JA JATKOURA

Johtamisen ja organisaatioiden
pro gradu -tutkielma
Kansainvälisen yritystoiminnan
koulutusohjelma

VAASA 2007

SISÄLLYSLUETTELO	sivu
TIIVISTELMÄ	7
1. JOHDANTO	9
1.1. Tutkimuksen taustaa	9
1.2. Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelma	14
1.3. Tutkimuksen rajaus	15
1.4. Käsitteiden määrittely	15
2. PALUUSOPEUTUMINEN	16
2.1. Yksilöön liittyviä taustatekijöitä	22
2.2. Työhön liittyviä taustatekijöitä	25
2.3. Organisaatioon liittyviä taustatekijöitä	27
2.4. Työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyviä taustatekijöitä	29
2.5. Yhteenvedo	31
3. ULKOMAILTA PALUUN JÄLKEINEN URA	33
3.1. Yleistä urasta	33
3.2. Sisäinen ja ulkoinen ura	36
3.3. Rajattomien urien teoria	37
3.4. Kansainvälinen ura ja globaali ura	40
3.5. Urakompetenssit: knowing-why, knowing-whom, knowing-how	42
3.6. Yhteenvedo	45
4. ITSENÄISESTI ULKOMAILLE HAKEUTUNEIDEN PALUUSOPEUTUMINEN JA JATKOURA	47
4.1. Paluusopeutuminen	48
4.2. Paluun jälkeinen työura	49
4.3. Yhteenvedo	52
4.4. Tutkimuksen viitekehys	53

5. METODOLOGIA	56
5.1. Kvalitatiivinen tutkimus	56
5.2. Empiirinen tutkimusprosessi	57
5.3. Teemahaastattelu	58
5.4. Aineisto	60
6. TUTKIMUKSEN TULOKSET	65
6.1. Ulkomaille hakeutumisen sekä kotimaahan paluun syyt	65
6.2. Odotukset ennen paluuta	67
6.3. Paluusopeutumisen ongelmat ja niiden taustatekijät	68
6.3.1. Yksilöön liittyvät taustatekijät	70
6.3.2. Työhön liittyvät taustatekijät	72
6.3.3. Organisaatioon liittyvät taustatekijät	74
6.3.4. Työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyvät taustatekijät	75
6.4. Paluun jälkeinen ura	76
6.4.1. Mitä ura merkitsee	77
6.4.2. Urakompetenssien kehittyminen	78
7. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	81

KUVIOT

1. Tutkielman viitekehys	55
2. Empiirinen tutkimusprosessi	58
3. Työskentelymaat	61
4. Ulkomailla vietetty aika	61
5. Paluusta kulunut aika	62
6. Tehtävätyypit ulkomailla	63
7. Paluun jälkeiset tehtävätyypit	63

LÄHTEET

90

VAASAN YLIOPISTO**Kauppätieteellinen tiedekunta**

Tekijä:	Elina Järvinen
Tutkielman nimi:	Itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden paluusopeutuminen ja jatkoura
Ohjaaja:	Vesa Suutari
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri
Laitos:	Johtamisen laitos
Oppiaine:	Johtaminen ja organisaatiot
Koulutusohjelma:	Kansainvälisen yritystoiminnan koulutusohjelma
Aloitusvuosi:	2002
Valmistumisvuosi:	2007

Sivumäärä: 96

TIIVISTELMÄ

Kansainvälistymisen ja jo maailmanlaajuisiksi kasvaneet työmarkkinat ovat lisänneet myös työvoiman liikkuvuutta. Organisaatiot ovat heränneet huomamaan osaavan, kansainvälistä kokemusta omaavan henkilöstön tarpeen. Ulkomaankomennukset ovat lisääntyneet. Ulkomaankomennukselle lähetettävien, eli ekspatriaattien ohella myös muut kansainvälisen liikkumisen muodot ovat saaneet tutkimuksissa hiljalleen enemmän huomiota. Tässä tutkimuksessa on keskitytty tarkastelemaan itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden ryhmää. Paluusopeutumisesta on tutkittu itsehakeutuneiden osalta hyvin vähän, mutta jo ekspatriaateista tehtyjen tutkimusten mukaan paluuprosessi näyttäytyy monin tavoin ongelmallisena. Tutkimusongelma on selvittää, millaisia ongelmia itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden paluusopeutumiseen liittyy, mitkä taustatekijät vaikuttavat näiden ongelmien syntyyn sekä millainen on paluun jälkeinen jatkoura.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautuu Blackin, Mendenhallin ja Oddoun kehittämään viitekehukseen, ns. BMO-malliin. Viitekehys on pyrkinyt määrittelemään taustatekijöitä, jotka selittävät paluusopeutumisen yhteydessä koettavia ongelmia. Tässä tutkimuksessa on myös tarkasteltu paluun jälkeistä uraa - tarkastelu pohjautuu rajattomien urien teoriaan. Tutkimusaineisto kerättiin kahdeksan teemahaastattelun avulla. Haastateltavien keski-ikä oli 34 vuotta, ja he olivat työskennelleet ulkomailla keskimäärin 4,7 vuotta ennen paluutaan kotimaahan.

Tutkimuksen tulosten voidaan todeta noudattavan aiempien tutkimuksien tuloksia. Eriyisen haasteelliseksi itsenäisesti ulkomaille hakeutuneet kokivat paluun jälkeen työn löytämisen sekä arvostuksen puutteen ulkomailla hankittua työkokemusta kohtaan. Myös henkilökohtainen arvojen ja persoonallisuuden muutos vaikuttivat ongelmien syntyymiseen paluun yhteydessä. Teoria rajattoman uran yleisyydestä ja ominaispiirteistä ulkomailla työskennelleiden keskuudessa niin ikään vahvistui.

AVAINSANAT: ekspatriaatti, itsehakeutunut, paluusopeutuminen, rajaton ura

1. JOHDANTO

1.1. Tutkimuksen taustaa

Yhä useampi yritys kokee painetta kansainvälistyä. Moni suomalainenkin yritys toimii jo maailmanlaajuisesti. Yritykset panostavat resurssejaan yhä enemmän menestyäkseen globaaleilla markkinoilla. Globalisaatio on polttava aihe tänä päivänä. Se herättää paljon mielipiteitä ja sen tuomista eduista ja haitoista kiistellään näkyvästi. Monet pienet ja keskiuuretkin kotimaiset yritykset hakevat kasvua kansainvälisiltä markkinoilta suurten yritysten vanavedessä. Voimakas trendi yrityksillä on ollut siirtää tuotantoa ns. halpatyövoimamaihin, kuten Kiinaan. Kansainvälinen henkilöstöjohtaminen on tullut yhä tärkeämmäksi osaksi yritysten strategiaa yritysten laajentaessa toimintaansa ulkomaille.

Yhä globaalimmiksi laajentuneet työmarkkinat mahdollistavat entistä paremmin työntekijöiden kansainvälisen liikkuvuuden maiden välillä. Euroopan komissio julisti vuoden 2006 Euroopan työntekijöiden liikkuvuuden teemavuodeksi. Komission tavoite on ollut kehittää toimenpiteitä, joilla eurooppalaisten työntekijöiden ammatillista ja maantieteellistä liikkuvuutta voidaan lisätä. Tavoitteena on ollut myös parantaa työntekijöiden sopeutumiskykyä liittyen Euroopan rakenteellisiin ja taloudellisiin muutoksiin. <URL: <http://europa.eu/scadplus/leg/fi/cha/c11333.htm>>.

Kansainvälistymistä tapahtuu monilla tasoilla. Vienti- ja tuontitoiminta, alihankinta, kasvun myötä tytäryhtiöt ja ulkomaan yksiköt, ja laajimmillaan globaali liiketoiminta asettavat kasvavia vaatimuksia organisaatioiden henkilöstölle (Briscoe 1995: 24). Hyvän kielitaidon lisäksi kansainvälisissä tehtävissä työskenteleviltä vaaditaan kulttuurien tuntemusta, sopeutumista eri kansallisuuksista koostuviin tiimeihin ja mahdollisesti tällaisten tiimien johtamiskykyä sekä valmiutta kehittää jatkuvasti osaamistaan. Liiketoiminnan kansainvälistyessä organisaatioiden on mietittävä strategiaansa kansainvälisten toimintojensa hoitamisen suhteen. Henkilöstöjohtaminen on oleellinen osa tätä strategiaa.

Henkilöstö onkin ratkaisevassa roolissa kansainvälisessä ja globaalissa organisaatiossa. Kotimaan toiminnoista huolehtimiseen lisäksi on löydettävä osaavia henkilöitä, jotka ottavat vastuuta kansainvälisistä toiminnoista ja ovat valmiita työskentelemään organisaation hyväksi myös ulkomailla. Näitä työntekijöitä, jotka yritys lähettää ulkomaankomennukselle työskentelemään johonkin omistamaansa yksikköön toiseen maahan tietyksi ajaksi, kutsutaan ekspatriaateiksi. Komennuksen kesto vaihtelee muutamista kuukausista vuosiin. Keskimääräinen komennuksella vietetty aika on noin kolme vuotta. Ulkomaankomennuksella työntekijä on edelleen työsuhteessa kotimaan yritykseen asemapaikasta riippumatta.

Ekspatriaattien käyttämiseen liittyy monia etuja. Varsinkin suomalaisille yrityksille yksi tärkeimmistä syistä käyttää ekspatriaatteja on ollut ulkomaan yksikköjen toiminnan kontrollointi ja koordinointi (Björkman 1990: 20). Myös yritysten etabloituessa uusille kansainvälisille markkinoille ekspatriaattien käytöstä on hyötyä. Ekspatriaateilla on samanlainen kulttuuri ja kotimaassa opitut tavat kotiorganisaation kanssa – näin varmistuu tapojen ja käytäntöjen siirtäminen myös ulkomaan yksiköihin. Ekspatriaattien kautta on myös mahdollista saada luotettavaa ja hyödyllistä tietoa yleisesti markkinoista kohdemaassa, tai esimerkiksi ulkomaisten kilpailijoiden toiminnasta (Briscoe 1995: 51). Ihanteellisessa tapauksessa ekspatriaatin ulkomailla oppimat uudet taidot ja arvokkaat kontaktit hyödyttävät organisaatiota suuresti, jos organisaatio vain on halukas niitä hyödyntämään.

Uusia taitoja voi oppia ja arvokkaita kontakteja luoda myös hakeutumalla itsenäisesti ulkomaille töihin. Tällöin kotiinpaluun jälkeen uusista taidoista ja tietämyksestä hyöttyy se organisaatio, johon ulkomailla itsenäisesti työskennellyt hakeutuu kotimaahan paluunsa jälkeen töihin. Ulkomaankomennukselle lähteminen ei siis ole suinkaan ainoa ulkomaantyön ja kansainvälisen liikkumisen muoto. Ulkomailla kotiorganisaation palveluksessa työskenteleminen saattaa olla muutaman vuoden komennuksen sijaan vain esimerkiksi lyhyt projekti. Itsenäisesti ulkomaille töihin hakeutuminen eroaa komennuksista esimerkiksi siten, että silloin työpaikka ja asunto hankitaan omin neuvoin ilman organisaation apua, ja muistakin käytännön asioista huolehditaan itse.

(Myers & Pringle 2005: 421.) Tämän tyyppisistä ulkomaille muuttajista käytetään tässä tutkimuksessa nimitystä itsenäisesti ulkomaille hakeutuneet (itsehakeutuneet).

Itsenäisesti ulkomaille hakeutuneet eivät ole saaneet tutkimuksissa yhtä paljon huomiota kuin ekspatriaatit – tutkimukset ovat keskittyneet pitkälti ulkomaankomennuksiin ja ekspatriaatteihin liittyviin asioihin (ks. esim. Black ym. 1992, Adler 1991). Myös tässä tutkimuksessa teoriakatsaus käsittelee ekspatriaatteja. Huomattava osa ulkomailla työskentelevistä on nykyään näitä ns. itsehakeutuneita työntekijöitä. Kun ekspatriaateilla ulkomaankomennuksen tarkoitus on työskennellä lähettävän organisaation hyväksi, etsivät itsehakeutuneet ulkomailta enemmän yksilöllistä kehitystä ja elämyksiä (Inkson, Arthur, Pringle & Barry 1997: 352). Osa tunnetuista ekspatriaattiteorioista pätee myös itsehakeutuneisiin, mutta osa ei. Lisätutkimusta itsehakeutuneista siis kaivataan edelleen, ja siksi tässäkin tutkimuksessa huomio kiinnitetään nimenomaan itsehakeutuneina ulkomailla työskennelleisiin henkilöihin.

Yksi asia, joka kiistatta on tärkeä prosessi jokaisen ulkomailla asuneen, niin ekspatriaatin kuin itsehakeutuneenkin, kohdalla, on paluu takaisin kotimaahan. Paluun eli repatriaation yhteydessä paluumuuttaja joutuu sopeutumaan moniin asioihin, joihin ei ehkä ole osannut lainkaan varautua. Tutkimus on suurimmaksi osaksi painottunut komennuksella vietettyyn tai lähtöä edeltäneeseen aikaan. Paluun jälkeinen aika on selkeästi jäänyt vähemmälle huomiolle tutkimuksissa, vaikka tutkijat ovatkin yhtä mieltä siitä, että paluuprosessi on tärkeä osa komennusta ja on suoraan yhteydessä esimerkiksi yrityksen tulokseen työntekijöiden tyytyväisyyden ja pysyvyyden kautta. Markkinoiden globaalistuessa ja komennusten yleistyessä entisestään on välttämätöntä lisätä tietämystä siitä, millaisia asioita ja haasteita ekspatriaatin paluuseen liittyy.

Kansainväliset henkilöstöresurssit ja niihin liittyvät ulkomaankomennukset ja ulkomailla työskentely saivat tutkimuksissa enenevässä määrin huomiota 1980-luvulta alkaen. Sopeutumista tässä yhteydessä tutkittiin aikaisemmin keskittyen lähinnä vain kotimaassa tapahtuvaan uudelleensijoittumiseen siirryttäessä työpaikasta toiseen. Merkittävä osa paluusopeutumisesta tehdyistä tutkimuksista on amerikkalaisia ja näin ollen pohjautuvat amerikkalaisiin otoksiin (esim. Adler 1981; Black & Gregersen

1999). Pohjoismaalaisista, kuten suomalaisista paluumuuttajista ei ole tehty kovinkaan paljon tutkimuksia (esim. Gregersen & Stroh 1997). Tästä syystä suomalaisista paluumuuttajista tehdyille tutkimuksille on olemassa kiistaton tarve.

Eräs merkittävimmistä paluusopeutumista käsittelevistä tutkimuksista on Blackin ym. (1991) kehittämä niin sanottu BMO-malli (Black, Mendenhall & Oddou 1991). Tämä teoreettinen BMO-malli kehitettiin alkujaan helpottamaan ekspatriaattien vieraaseen maahan sopeutumisen tutkimista. Mallia on sittemmin sovellettu myös kotiinpaluun tutkimiseen sopivaksi (esim. Suutari & Välimaa 2002). Myös tässä tutkimuksessa sovelletaan BMO-mallia joiltakin osin.

Uusien, varsinkin globaaliin toimintaan, liittyvien taitojen oppiminen ja osaamisen kehittäminen motivoivat ulkomaille lähtöön. Tutkimusten mukaan komennuksen aikana opitaan paitsi yleisiä johtamis- ja sosiaalisia taitoja myös kansainvälisesti merkittäviä taitoja kuten monikulttuurisessa ympäristössä toimimista ja syvällisempää globaalia ymmärtämystä ja näkökulmaa liiketoimintaan. (Mäkelä & Suutari 2005.) Myös taloudelliset kannustimet saattavat houkuttaa ulkomaankomennukselle. Kotiorganisaatio tyypillisesti tarjoaa ekspatriaatille erilaisia avustuksia komennusta koskien. Ekspatriaattien elintaso ulkomailla on yleensä korkeampi kuin kotimaassa johtuen asumiskustannusten tasosta (usein organisaatio maksaa asumisen) ja esimerkiksi verotuksesta. (Suutari 2003: 188.)

Ulkomaankomennuksella ollessaan ekspatriaatti on usein kotiorganisaatiossaan "out of sight, out of mind". Myös kotiinpaluun yhteydessä tilanne on osaltaan sama. Kotiin palaavat ekspatriaatit eli repatriaatit kokevat usein ulkomailla hankitun tietonsa ja osaamisensa olevan aliarvostettua organisaatiossa ja odottavat yleensä turhaan vaativampia tehtäviä, joissa saisivat käyttää uusia taitojaan. Repatriaateilla ja heidän perheillään on usein myös vaikeuksia sopeutua takaisin ympäröivään kulttuuriin ja tapoihin. Elintason lasku, urapolun epäselvyys ja tavallaan alusta aloittaminen ovat esimerkkejä repatriaatioon liittyvistä ongelmista. (Briscoe 1995: 65.)

Sopeutumista vaaditaan monessa asiassa. Työ on yksi tärkeimmistä huomioitavista asioista repatriaation jälkeen. Työnteosta taas muodostuu yksilöllinen ura. Ura voidaan määrittellä erilaisten työkokemusten muodostamaksi tapahtumasarjaksi, joka kehittyy ja muotoutuu ajan myötä (Arthur, Hall & Lawrence 1989: 8–9). Perinteisesti uran on ajateltu olevan saman työnantajan palveluksessa työskentelemistä koko uran ajan. Työntekijät kuitenkin liikkuvat paljon eri työpaikkojen välillä, ovat välillä pois työelämästä, työskentelevät ulkomailla ja muutenkin ohjailevat suuresti itse uriaan. Perinteinen ura on saanut väistyä ns. "boundaryless careerin" eli rajattoman uran tieltä. Rajattomalle uralle tyypillisiä piirteitä ovat epävarmuus ja liikkuminen ikään kuin eri organisaatioiden rajojen yli (Eby, Butts & Lockwood 2003: 690).

Yksilö pyrkii kehittämään uraansa monin tavoin. Ulkomaille lähteminen, joko komennukselle tai itsenäisesti, on eräs uran kehittämisen vaihtoehto. Kotimaahan paluun jälkeen työntekijät ovat yleensä hyvin optimistisia siitä, että ulkomaankokemuksen jälkeen heidän uransa kehittyy ja he saavat esimerkiksi ylennyksen. Tutkimukset kuitenkin osoittavat, että nämä odotukset paluun jälkeisen työuran kehityksestä harvoin täyttyvät. Tämä johtaa tyytymättömyyteen, ja tutkimuksen mukaan 25 % repatriaateista irtisanoutuukin työstään vuoden kuluessa paluusta. (Black ym. 1992: 738.)

Paluuprosessin epäonnistunut hoitaminen voi vaikuttaa yrityksen tulokseen negatiivisesti. Ekspatriaatit ovat kalliita organisaatioille – usein organisaatio huolehtii kaikista ulkomailla asumisen ja elämisen kustannuksista palkan lisäksi. Tyytymättömyys saattaa johtaa palanneiden ekspatriaattien siirtymiseen muualle. Negatiivinen vaikutus huonosti hoidetulla repatriaatiolla voi olla myös yritykseen jäävien työntekijöiden suorituksiin. Hyvin hoidettu kotiinpaluu parantaa myös kotiinpalaaajien työskentelymotivaatiota. (Stroh ym. 2005: 194.) Panostaminen repatriaatioon viestittää myös organisaation muille työntekijöille asioiden hoitamisesta ja mahdollisesti kannustaa harkitsemaan ulkomaankomennusta. Tietämys ja ulkomaankomennusten kokonaisvaltainen ajattelu ja ekspatriaateista huolehtiminen niin komennuksella kuin paluun jälkeenkin eivät paitsi paranna organisaation tulosta vaan myös lisäävät kotiinpalaaajien työmotivaatiota ja sitoutumista.

Yksilöille tärkein asia ulkomailla työskentelyssä on kuitenkin oma kehittyminen ja uusien kokemusten ja taitojen hankkiminen. Ulkomaille hakeutuessaan työntekijä on valmistautunut ottamaan esimerkiksi uuden kulttuurin tuomia haasteita vastaan ja sopeutumaan niihin, ja irrottautumaan kotimaan ympäristöstä. Mahdolliset puoliso ja perhe joutuvat niin ikään jättämään kotimaansa. Sopeutumisprosessin läpikäytyään ja ulkomailla työskenneltyään voidaan olettaa yksilön etsivän paluun jälkeen arvostusta sille, että hän on läpikäynyt prosessin, jossa on mitä luultavimmin joutunut monien haasteiden eteen ja niiden myötä kehittynyt niin ihmisenä kuin työntekijänä.

Mielenkiintoinen kysymys on, miten paluusopeutumiseen liittyviä ongelmia voitaisiin vähentää, ja miten organisaatiot pystyisivät paremmin näkemään ulkomailla työskennelleiden kansainvälisen tietotaidon. Ulkomailla työskentelyyn suhtautuminen organisaatioissa tulisi olla kokonaisvaltaista lähtien valinnasta ja koulutuksesta päättyen vasta repatriaation jälkeen. Organisaatioiden rekrytoidessa uusia työntekijöitä ulkomailla työskentely olisi nähtävä ennen muuta etuna eikä suhtautua siihen varauksella. Kansainvälistä kokemusta omaavat työntekijät, niin komennuksella olleet kuin yhtä lailla itsenäisesti ulkomaille hakeutuneet, ovat organisaatioille tärkeä voimavara, ja heidän kokemuksensa ja osaamisensa ymmärtäminen, hyödyntäminen ja arvostaminen on kiistatta lisäarvo ja kilpailuetu organisaatioille.

1.2. Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelma

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millaisia ongelmia ja haasteita paluusopeutumiseen liittyy, mitkä tekijät vaikuttavat ongelmien syntyyn sekä millainen on paluun jälkeinen urapolku.

Tutkimusongelma voidaan esittää seuraavasti:

Millaisia ongelmia itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden paluusopeutumiseen liittyy, mitkä taustatekijät vaikuttavat näiden ongelmien syntyyn sekä millainen on paluun jälkeinen jatkoura?

1.3. Tutkimuksen rajaus

Tässä tutkimuksessa on keskitytty tarkastelemaan ainoastaan ulkomailla työskentelyn jälkeistä aikaa, eli repatriaatiota. Muita vaiheita ei juurikaan tarkastella. Tutkimuksen aineistona tullaan käyttämään ainoastaan itsenäisesti ulkomailla työskennelleiden haastatteluja, joten ekspatriaatit on rajattu aineistosta pois.

1.4. Käsitteiden määrittely

Ekspatriaatiksi kutsutaan yhden maan kansalaista, joka asuu ja työskentelee toisessa maassa organisaation määrääjäksi lähettämänä (Gómez-Mejía, Balkin & Cardy 2001: 557).

Itsenäisesti ulkomaille hakeutunut henkilö työskentelee ulkomailla itse hankkimassaan työssä usein ennalta määrittelemättömän ajan (Inkson ym. 1997: 352).

Repatriaatiolla tarkoitetaan ulkomaankomennuksella olleen henkilön paluuta takaisin kotimaahansa ja lähettäneeseen organisaatioon. Henkilöstä käytetään nimitystä *repatriaatti*. (Briscoe 1995: 65.)

Rajaton ura ("*boundaryless career*") tarkoittaa uratyyppeä, jossa liikutaan organisaatiosta toiseen eli ylitetään organisaatioiden rajoja siirryttäessä uusiin ja erilaisiin työtehtäviin (Arthur, Inkson & Pringle 2003: 11). Koska tässä tutkimuksessa käsitellään kansainvälistä liikkuvuutta, rajattoman uran käsitteeseen liittyy myös maarajojen ylittämisen näkökulma.

2. PALUUSOPEUTUMINEN

Ulkomailla työskentely sisältää monta eri vaihetta. Ulkomaankomennuksen vaiheita ovat muun muassa valintaprosessi ja rekrytointi uuteen ulkomailla sijaitsevaan tehtävään, ennen komennusta tapahtuva koulutus ja orientaatio tulevaan asuinpaikkaan, varsinainen ekspatriaattiaika asemamaassa, paluun järjestely ja lopulta paluu takaisin kotimaahan ja kotiorganisaatioon (Adler 1991: 226). Kyse on vaiheittain etenevästä prosessista, jossa jokainen vaihe on merkityksellinen ja kriittinen koko komennuksen onnistumisen kannalta. Tässä tutkimuksessa perehdytään osaltaan tarkemmin ulkomailla työskentelyn viimeiseen vaiheeseen eli repatriaatioon ja sen haasteellisuuteen. Koska valtaosa aikaisemmista tutkimuksista perustuu ulkomaankomennuksien johtamiseen ja ekspatriaatteihin, esitellään tässä tutkimuksessa teoriakenttä ekspatriaatin näkökulmasta. Ensin käsiteltävän ekspatriaatti-näkökulman jälkeen näitä paluusopeutumiseen sekä paluun jälkeiseen uraan liittyviä teorioita tarkastellaan myöhemmin kappaleessa 4 itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden näkökulmasta.

Ulkomailla työskentely ei siis suinkaan pääty siihen, kun ekspatriaatti tai itsenäisesti ulkomaille hakeutunut on palannut kotimaahansa, vaan prosessi jatkuu. Peltosen (1998: 5) mukaan repatriaatio on organisatoris-sosiaalinen ilmiö, jossa yhteiskunta nähdään sääntöjen, roolien ja suhteiden integraationa. Paluun yhteydessä kotimaahan palaava henkilö joutuu lähes aina käymään läpi sopeutumisprosessin, joka monilta osin vastaa ulkomaille muutettaessa vaadittavaa sopeutumista. Paluusopeutuminen voidaan helposti nähdä vain muuttona takaisin kotimaahan ilman mitään ongelmia. Kyseessä on kuitenkin paljon monimutkaisempi ja haasteellisempi prosessi. Helposti saatetaan verrata muuttamista kotimaan sisällä ja muuttamista ulkomailta kotimaahan; kyseessä on "vain" muutto. Näissä kahdessa tapauksessa perustavanlaatuiset erot ovat kuitenkin siinä, miten paljon uutuutta niihin liittyy. Koska valtiot eri puolilla maailmaa eroavat joskus merkittävästikin toisistaan (kulttuuri, infrastruktuuri, arvot jne.), on paluu ulkomailta kotimaahan usein vaikeaa. (Black, Gregersen & Mendenhall 1992: 739).

Sopeutuminen kotimaahan ei käy käden käänteessä, vaan vaatii aikaa. Kuten vieraaseen maahan sopeutuessa, myös kotimaahan sopeutuminen noudattelee samantapaista u-käyrää. Ensin tulee innostuneisuus ja korostunut positiivinen tunnelma omasta kotimaasta, joka kestää usein alle kuukauden, joskus jopa vain tunteja. Tämän jälkeen ihminen turhautuu nopeasti ja ajatukset kotiympäristöstä vaihtuvat negatiivisiksi. "Pahin" aika osuu usein toiselle tai kolmannelle paluun jälkeiselle kuukaudelle. Tämä kieltämisen jakso tulee konkreettiseksi nopeammin kuin vastaavassa tilanteessa vieraaseen maahan sopeutuessa. Hitaasti mieliala kohoaa normaalille tasolle ja ihminen hyväksyy tilanteen kaikkine puolineen. Puoli vuotta kotiutumisen jälkeen tilanteen pitäisi olla normalisoitunut. (Adler 1991: 234–235.)

Vaikeuksia paluun jälkeen saattavat aiheuttaa yllättäviltäkin tuntuvat asiat. Monet paluumuuttajat ovat kuvailleet paluuta jopa vaikeammaksi prosessiksi kuin vieraaseen maahan muuttamista (Adler 1991: 234). Palaavat yksilöt kohtaavat kotimaassaan esimerkiksi seuraavia haasteita: muuttuminen itse ulkomailla asumisen myötä, tapojen ja kulttuurin uudelleen omaksuminen, ystäväpiirin mahdollinen muuttuminen, elintason lasku, lasten sopeutuminen uuteen kouluun ja ympäristöön sekä kotimaan muuttuminen. Nämä ovat vuorovaikutukseen muiden kanssa sekä yleiseen ympäristöön liittyviä haasteita. Työhön liittyviä haasteita ovat mm. roolimutokset työpaikalla, arvostuksen puute sekä vastuun ja itsenäisyyden puute. (Schell & Solomon 1997: 167–168.) Monet kokevat myös statuksen vähenemistä, autonomian vähentymistä, urapolun epäselvyyttä ja tunnetta siitä, että heidän ulkomailla hankittu kokemuksensa ja tietotaitonsa on yrityksen puolesta aliarvostettua (Brewster & Harris 1999: 10).

Organisaatiot, joissa ekspatriaattitoimintaa on, eivät aina näe repatriaation tärkeyttä työntekijän kannalta. Huomion kiinnittäminen paluuprosessiin ei ole luonnollista kaikille organisaatioille; kysehän on kuitenkin siitä, että työntekijä vain palaa *kotiin* eikä siinä sinänsä ole mitään ihmeellistä. Paluuprosessiin paneudutaan ajatuksella usein vasta silloin, kun siinä ilmenee näkyviä ongelmia. Tällöin apu tulee kuitenkin liian myöhään ja on usein aivan liian vähäistä, eikä enää välttämättä hyödytä paluumuuttajaa eikä organisaatiota. (Black & Gregersen 1999: 54.) Onnistunut paluuprosessi riippuu suurelta osin siitä, kuinka aikaisemmissa ulkomaankomennuksen vaiheissa (esimerkiksi

valintaprosessi ja komennuksella oloaika) on onnistuttu (Napier & Peterson 1991: 19). Koko ulkomaankomennus olisi siis nähtävä prosessina, joka alkaa työntekijän ollessa vielä kotimaassa, ja päättyy tämän komennukselta paluun jälkeen. Huomion kiinnittäminen kaikkiin komennuksen osa-alueisiin on tärkeää.

Kun ulkomailla työskentelyn jälkeen palataan kotiin, palataan tavallaan uuteen maahan. Se ei ole sama, mistä aikanaan lähdettiin, eikä se ole sellainen kuin mitä kotiinpalaaaja sen kuvittelee ja muistaa olevan (Adler 1991: 233). Kotiinpaluu sujuu harvoin kitkattomasti, koska ulkomailla ollessaan ihminen tottuu suhteellisen nopeasti uuteen ympäristöön ja uusiin tapoihin sekä omaksuu uudessa ympäristössä vallitsevia käyttäytymismalleja, ts. mikä missäkin tilanteessa on hyväksyttävää ja mikä ei. Paluun yhteydessä voi olla ongelmallista omaksua taas kotimaan kulttuuri, arvot ja käyttäytymismallit. Sekä kotimaahan palattaessa että ulkomaille muutettaessa "oman" ja "vieraan" kulttuurin törmäyksestä aiheutuva kulttuurishokki on varsin yleinen ilmiö.

Kulttuurishokilla tarkoitetaan uuden ympäristön ja pakollisen uusiin asioihin tutustumisen ja sopeutumisen yksilössä aiheuttamia fyysisiä ja psyykkisiä tunteuksia, kuten koti-ikävä, stressiä sekä epävarmuuden ja levottomuuden tunteita (Selmer 2005: 245). Yleensä kulttuurishokista kärsitään ulkomaille muutettaessa, mutta ilmiö on samanlainen myös kotimaahan palatessa. Tällöin puhutaan käänteisestä kulttuurishokista. Esimerkiksi 71 % suomalaisista ja 80 % japanilaisista ekspatriaateista kohtaa jonkinlaisen kulttuurishokin palatessaan kotimaahansa komennuksen jälkeen (Stroh ym. 2005: 190). Kulttuurishokki takaisin kotimaahan palatessa saattaa olla yllättävänkin voimakas.

Paluumuuttaja tekee luonnollisesti ennen paluuta oletuksia siitä, millaista paluu kotimaahan tulee olemaan. Yleensä kaikilla on kotimaastaan tietty vakiintunut käsitys. Tämä kuva kotimaasta on muuttumaton ja jäykkä, eikä minkään oleteta muuttuneen. Kotimaahan verrattuna käsitys vieraasta maasta on taas hyvin joustava, jos sitä edes on ollenkaan. (Black ym. 1992: 741.) Ulkomaille muutettaessa siis ollaan valmiita käymään läpi sopeutumisprosessi ja mukautumaan uuden asuinpaikan tapoihin ja normeihin. Kotimaahan palatessa tätä sopeutumishalukkuutta kuitenkin monilla ei ole,

tai siihen ei edes osata tai haluta varautua, koska ajatellaan kaiken olevan muuttumatonta.

Tämä odotusten epärealistisuus aiheuttaa paluun yhteydessä sopeutumisongelmia. Yksinkertaisten ongelmien kotiinpaluussa syntyvät siitä, että ekspatriaatin odotukset koskien omaa ja perheensä sopeutumista, tulevia työtehtäviä ja yleistä ympäristöä eivät kohtaa todellisuuden kanssa. Kotimaa, työpaikka ja ihmisetkin ovat muuttuneet, eikä kaikki ole niin kuin ennen. Asianmukaiset ja täsmälliset ennako-odotukset helpottavat sopeutumista itse paluutilanteessa. Yllätysten mahdollisuus pienenee, jos odotukset eivät ole korkealla tai muuten hyvin epärealistisia. Odotusten muodostamisessa ja muuttamisessa tärkein tekijä on saatavilla oleva informaatio. (Black ym. 1992: 743.) Yhteydenpito ystäviin, sukulaisiin ja kollegoihin sekä kotimaan tapahtumien seuraaminen antavat jonkinlaisen kuvan siitä, mitä paluun jälkeen saattaa olla odotettavissa.

Odotusten ja todellisuuden kohtaaminen paluun yhteydessä aiheuttaa epävarmuutta. Ihmisillä on sisäinen tarve tällaisessa tilanteessa pyrkiä pois epävarmuuden tunteesta. Epävarmuus on usein yhteiskunnassa hankittua ja opittua käyttäytymistä. Tärkeä kysymys paluusopeutumisessa on se, miten yksilö onnistuu hallitsemaan ja vähentämään epävarmuutta. Epävarmuutta pyritään kontrolloimaan. Kontrolli säilytetään ennakoimalla, mikä on sopivaa käytöstä missäkin tilanteessa ja miten tietystä käyttäytymisestä palkitaan tai rangaistaan. Kun sopivan kontrollin tason löytää, on helpompi sopeutua takaisin kotimaan tapoihin ja kulttuuriin. (Black ym. 1992: 742; Hofstede 1991: 113.)

Ulkomailla työskentelyssä ja paluusopeutumisessa on ymmärrettävä, että kaikki ihmiset ovat yksilöitä ja käsittelevät asioita kukin omalla tavallaan. Ei siis kannata olettaa, että sopeutuminen kotimaahan olisi kaikille samanlaista. Toiselle se voi olla melko helppoa ja jopa kaikin puolin antoisa kokemus, toisesta taas paluu voi tuntua hyvinkin stressaavalta ja ongelmalliselta. (Linehan & Mayrhofer 2005: 134.) Yksilöllisiä eroja on myös siinä, kuinka nopeasti paluusopeutuminen tapahtuu. Toiset sopeutuvat nopeammin, toiset hitaammin. Kanssaihmiset kotimaassa yleensä olettavat paluusopeutumisen sujuvan ongelmitta ja nopeasti, eivätkä osaa antaa paluumuuttajille

tarpeeksi aikaa sopeutua (Linehan & Mayrhofer 2005: 133). Konfliktien välttämiseksi organisaation ja paluumuuttajan välillä yksilölliset erot tulisi siis huomioida.

Paluun jälkeen monet ekspatriaatit sijoitetaan organisaatiossa sellaisiin tehtäviin, mitä sillä hetkellä sattuu olemaan vapaana (ns. holding pattern). Eli paluumuuttajille toki tarjotaan edelleen työpaikka, mutta ei yleensä suoraan sellaista, mitä palaaja on odottanut. Haastavampia tehtäviä sisältäviä paikkoja ei esimerkiksi aina ole auki, ja ulkomailta palaava työntekijä joutuu odottamaan itselleen sopivaa paikkaa tehden jotakin muuta työtehtävää. (Solomon 1995: 29.) On tietysti mahdollista, että ekspatriaatti voi komennuksen jälkeen palata (ainakin joksikin aikaa) myös vanhaan työtehtäväänsä. Saattaa kuitenkin olla, että koko tehtävää ei yrityksessä enää ole olemassakaan, tai se on korvattu uudella.

Tyytymättömyys paluun jälkeiseen työtehtävään johtaa turhautumiseen, oman statuksen, osaamisen ja urakehityksen miettimiseen ja usein lopulta irtisanoutumiseen ja uuteen työpaikkaan. Blackin ja Gregersenin (1999) tutkimuksen mukaan 25 % palaavista ekspatriaateista irtisanoutuu kotiorganisaatiostaan vuoden sisällä siitä, kun he ovat palanneet kotimaahan. Joissakin suomalaisissa ja yhdysvaltalaisissa organisaatioissa lähtöprosentti on ollut jopa 55 % kolmen vuoden sisällä kotimaahan paluusta. (Stroh ym. 2005: 190.) Ekspatriaattien ohella myös itsehakeutuneiden voidaan olettaa kohtaavan tyytymättömyyttä tehtävässä, johon he paluunsa jälkeen sijoittuvat. Jo pelkkä työn löytäminen uudestaan kotimaassa saattaa osoittautua haasteelliseksi, puhumattakaan siitä, saako paluumuuttaja mieleisensä työpaikan.

Paluusopeutumiseen liittyviä ongelmia tuskin on mahdollista kenenkään ulkomailla työskennelleen ja asuneen välttää. On selvää, että toiset kokevat enemmän ongelmia kuin toiset, mutta repatriaatiotutkimusten (esim. Black ym. 1992) mukaan tuskin kukaan tulee ongelmilta paluun yhteydessä välttymään. Jotta tässä työssä saataisiin laajempi kuva siitä, mitä ongelmia paluusopeutumiseen liittyy ja mistä ne johtuvat, käytetään apuna Blackin, Mendenhallin ja Oddoun (1991) kehittämää Repatriation Adjustment Model -mallia. Mallista käytetään tässä tutkimuksessa nimitystä BMO-malli. Kyseinen malli kehitettiin alunperin ekspatriaattien vieraaseen maahan sopeutumista varten, mutta myöhemmin se sovellettiin myös repatriaatioon sopivaksi, sillä molemmat prosessit

sisältävät samoja näkökohtia. (Black, Mendenhall & Oddou 1991: 302; Suutari & Välimaa 2002: 618.)

BMO-mallia on käytetty repatriaatiotutkimuksissa (esim. Black 1994; Gregersen ym. 1997). Se soveltuu hyvin myös tähän tutkimukseen monien paluusopeutumisen ongelmiin liittyvien näkökohtiensa vuoksi. BMO-mallin sisältämää ennako-odotusten osaa ei kuitenkaan tässä käytetä. Paluusopeutumismallissa selitetään ensin, mitkä ovat ne osa-alueet, joihin paluumuuttaja joutuu sopeutumaan ja millaisia sopeutumisiongelmiä niihin liittyy. Nämä alueet ovat sopeutuminen yleiseen ympäristöön ja kulttuuriin, sopeutuminen työhön ja sopeutuminen vuorovaikutukseen muiden (kotimaassa olleiden) kanssa. (Black ym. 1992: 742.)

Ympäristössä ongelmat liittyvät sopeutumiseen muuttuneeseen ympäristöön ja kulttuuriin. Paluun jälkeisessä työssä ongelmat aiheutuvat usein siitä, että paluumuuttaja kokee ulkomailla hankittujen taitojensa ja tietämyksensä olevan organisaation puolesta aliarvostettua. Kotiorganisaatiossa on myös voinut tapahtua muutoksia, ja työ- ja organisaatiokulttuuri on luonnollisesti erilainen kuin mihin ekspatriaatti on ulkomailla tottunut. Itsenäisesti ulkomaille hakeutuneena työskennellyt joutuu usein etsimään kotimaassa ensin työpaikan. Vuorovaikutuksessa muiden kanssa ongelmia ilmenee yleensä ihmisten kiinnostuksen puutteesta ulkomaan kokemuksiin kohtaan, ystäväpiirin muuttumisessa sekä käyttäytymismallien uudelleen omaksumisessa. Varsinkin, jos ulkomailla on vietetty useita vuosia, on ekspatriaatti itse muuttunut ja omaksunut uusia käyttäytymismalleja ja tapoja. Myös puolisoilla ja perheellä esiintyy sopeutumisiongelmiä, esimerkiksi lapsilla uudessa koulussa ja puolisoilla mahdollisesti työelämäänsä uudelleen sijoittumisessa ulkomailla vietetyn ajanjakson jälkeen. (Black ym. 1992: 742.)

Edellä on käyty läpi erilaisia paluusopeutumiseen liittyviä haasteita. Seuraavassa käsitellään tarkemmin sopeutumisiongelmiä syitä erilaisten selittävien taustatekijöiden avulla. Selittävien tekijöiden neljä pääluokkaa ovat yksilöön, työhön, organisaatioon sekä työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyvät tekijät. Taustatekijät tähän tutkimukseen on valittu sekä Blackin ym. mallin pohjalta että muusta kirjallisuudesta. Myös tämän tutkimuksen aineiston pohjalta on muodostettu taustatekijöitä. Tekijöiden valinnassa on

painotettu sopivuutta tähän tutkimukseen, ja siksi kaikkia kirjallisuudessa esiintyviä taustatekijöitä ei ole otettu mukaan tutkimukseen.

2.1. Yksilöön liittyviä taustatekijöitä

Paluusopeutumiseen liittyvien ongelmien taustatekijöiden neljästä pääluokasta esitellään tässä ensimmäisenä yksilöön liittyviä taustatekijöitä. Näitä taustatekijöitä ovat asenteet, arvot ja luonteenpiirteet, suunnitelmallisuus urakehityksessä, sopeutuminen ulkomaankomennuksen aikana sekä sukupuoli.

Asenteet, arvot ja luonteenpiirteet

Yksilöön liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi asenteet, arvot, tarpeet ja henkilökohtaiset ominaisuudet (Black ym. 1992: 743). Arvot liittyvät siihen, mitä yksilö elämässään kokee tärkeäksi. Ne antavat toiminnalle suunnan ja teoille merkityksen. Yksilöllisiä, tärkeitä arvoja voivat olla esimerkiksi rehellisyys, kunnioitus, sitkeys jne. Asenteet ovat joko suotuisia tai epäsuotuisia reaktioita ja arvioita ihmisistä, asioista, tilanteista ja yleensäkin maailman tapahtumista. Suurimmaksi osaksi asenteet kumpuavat yksilön perustavanlaatuisista arvoista. Voimakkaat asenteet voivat myös ennustaa yksilön käyttäytymistä. (Atkinson, Atkinson, Smith, Bem & Nolen-Hoeksema 2000: 638.) Asenteet ja arvot ovat usein kulttuurisidonnaisia. Näin ollen ne saattavat eri maissa vaihdella suurestikin.

Ihmisillä on taipumus kasvaa ja muuttua henkisesti vuosien saatossa ja elämäkokemusten karttuessa. Jopa persoonallisuus voi muuttua. Ulkomailla työskentely on epäilemättä eräs tällainen kokemus. Ulkomailla vietetyn ajan kuluessa yksilön arvoissa, asenteissa ja tavoissa tapahtuu muutoksia. Uusien arvojen sisäistäminen tapahtuu alitajuisesti, eivätkä paluumuuttajat siksi olekaan tietoisia siitä, miten paljon he ovat psykologisella tasolla muuttuneet ennen kotiinpaluuta (Gómez-Mejía ym. 2001: 565).

Eläminen vieraassa kulttuurissa muuttaa ihmistä. Kohdatessaan erilaisen kulttuurin, elämäntyylin ja ihmiset, yksilö saattaa aluksi kapinoida uutta kulttuuria vastaan (vrt. sopeutumisen u-käyrä) ja pitää omaa kulttuuriaan parempana. Täysipainoinen toimiminen vieraan yhteiskunnan jäsenenä vaatii kuitenkin vallitsevien tapojen hyväksymistä ja omien asenteiden kyseenalaistamista. Ajan myötä uudesta kulttuurista monesti löytääkin uusia, itselle ominaisia asioita ja tapoja, jotka sitten kotimaahan paluun yhteydessä yritetään sovittaa kotimaan kulttuuriin sillä seurauksella, että sopeutumisprosessista tulee monin tavoin ongelmallinen. Yksilölliset luonteenpiirteet, arvot sekä asenteet ovat siis yksi sopeutumisongelmien syntyyn vaikuttava yksilöön liittyvä taustatekijä.

Suunnitelmallisuus urakehityksessä

Monille ulkomailla työskentely saattaa olla tarkkaan harkittu askel työuralla edetessä, toisille taas hetken mielijohde tai jopa pakon sanelema vaihe elämässä. Voitaisiin olettaa, että harkitsemattomuus johtaisi helpommin sopeutumisongelmiin, kun taas sopeutumiseen positiivisesti vaikuttaisi se, että ulkomailla työskentely on ollut etukäteen tarkasti mietittyä. Komennukselle lähtijä olisi tällöin jo ennen lähtöään ulkomaille suunnitellut paluuprosessiakin sekä paluun jälkeistä uraansa. Odotuksetkin paluun suhteen saattavat olla realistisemmat, jos ulkomaankomennus on ollut huolella suunniteltu ja harkittu. Näin itse paluukin sujuisi helpommin. Toisaalta, koska komennuksen kesto on lähes aina tiedossa etukäteen, keston ollessa noin kolme vuotta, tulevat paluusopeutumiseen liittyvät ongelmat yleensä kuitenkin yllätyksenä repatriaatille. Näin ollen komennuksen suunnitelmallisuus ei siis välttämättä vaikuta positiivisesti paluusopeutumiseen, jos esimerkiksi paluusopeutumiseen liittyviä ongelmia on ennen paluuta vähätelty.

Tässä tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, onko paluusopeutumisongelmien syntyyn vaikutusta sillä, että ulkomaankomennus on ollut suunnitelmallinen osa pitkän tähtäimen urasuunnitelmaa. Toinen yksilöön liittyvä taustatekijä on siis suunnitelmallisuus urakehityksessä.

Sopeutuminen ulkomaankomennuksen aikana

Adlerin (1981: 352) tutkimuksen mukaan sopeutumisella ulkomaankomennuksen aikana on jonkinlaista vaikutusta ainakin komennuksen aikaiseen työtyytyväisyyteen sekä tehokkuuteen. Paluun jälkeistä sopeutumista ja mahdollisia ongelmia taas ei Adlerin mukaan voi ennustaa komennuksen aikaisesta sopeutumisesta. Sopeutumisella komennuksen aikana oli kuitenkin merkitystä mielialan kannalta. Paluun yhteydessä niiden ekspatriaattien, jotka olivat ulkomaankomennuksensa aikana sopeutuneet kohdemaahan hyvin, mieliala oli parempi. Tällöin myös paluusopeutumiseen liittyviä ongelmia esiintyi vähemmän. Huonommin ulkomaille sopeutuneilla mieliala taas oli huonompi, ja tämä osaltaan vaikutti mahdollisten sopeutumisongelmien syntyyn repatriaation yhteydessä. Sopeutuminen ulkomaankomennuksen aikana voidaan siis nimetä yhdeksi yksilöön liittyväksi taustatekijäksi, joka vaikuttaa repatriaatio-ongelmien syntymiseen.

Sukupuoli

Mielenkiintoinen kysymys on, voidaanko sukupuolten välillä havaita eroja paluusopeutumiseen liittyvissä ongelmissa. Naisten määrä työelämässä on kasvanut tasaisesti, ja naisia on näin ollen enemmän myös komennukselle lähtijöiden joukossa. Toki naisekspatriaattien määrä on edelleen huomattavasti pienempi kuin miesekspatriaattien määrä – tutkimusten mukaan noin 10–14 % kaikista ekspatriaateista on naisia. Vancen tutkimuksen mukaan naiset olivat miehiä kiinnostuneempia itsenäisesti ulkomaille hakeutumisesta, miehet taas ulkomaankomennuksista. (Myers & Pringle 2005: 423.)

Organisaatioiden on täytynyt myös lisääntyvässä määrin huomioida naispuoliset ekspatriaattikandidaatit. Myös komennuksille lähtevät niin sanotut kaksoisurapariskunnat ovat lisääntyneet. (Neovius 1997: 18–19.) Tutkimuksen mukaan naisilla ei ole miehiä enemmän ongelmia paluun yhteydessä, tosin naiset saattavat kokea erilaisia repatriaatioon liittyviä ongelmia kuin miehet (Taylor & Napier 1996). Tästä näkökulmasta sukupuolen voidaan olettaa vaikuttavan paluusopeutumisen

yhteydessä esiintyvien ongelmien syntyyn. Sukupuoli on yksi sopeutumisongelmien syntyyn vaikuttava taustatekijä.

2.2. Työhön liittyviä taustatekijöitä

Toinen pääluokka neljästä paluusopeutumisen yhteydessä esiintyviä ongelmia selittävistä taustatekijöistä on työhön liittyvät taustatekijät. Tähän tutkimukseen on tarkastelun kohteiksi valittu uusien tietojen ja taitojen hyödyntäminen, selkeä työrooli, harkintavalta työssä sekä roolikonflikti työssä.

Uusien tietojen ja taitojen hyödyntäminen

Sopeutumista työskentelyyn jälleen kotimaassa helpottaa työ, jonka paluumuuttaja organisaatiosta saa. Tutkimukset (esim. Stroh ym. 1998) ovat selkeästi osoittaneet, että ekspatriaatti odottaa saavansa uudessa paluun jälkeisessä työssään runsaasti mahdollisuuksia hyödyntää ulkomailla hankittua kansainvälistä kokemusta ja tietotaitoa. Ulkomailla työskennelleet kokevat kehittäneensä niin johtamistaitojaan, paineensietokykyään ja rohkeuttaan tarttua haasteisiin, kielitaitoaan, monikulttuurisessa ympäristössä toimimista sekä laajentaneet näkökulmiaan (Napier & Peterson 1991: 20). Ulkomaankomennuksen sekä itsehakeutuneena ulkomailla työskentelyn odotetaan vaikuttavan positiivisesti ylenemismahdollisuuksiin ja yleensäkin mahdollistavan entistä haastavammat työtehtävät.

Ulkomailla töissä ollut kokee kykyjensä kasvaneen, ja olettaa myös organisaation huomioivan tämän tulevissa työtehtävissä ja asemassa. (Stroh ym. 1998: 116.) Itsehakeutuneena ulkomailla työskennellyt kohtaa monesti ongelmia jo työn löytämisessä – ulkomaan kokemusta ei aina arvosteta tai huomioida rekrytoinnissa. Mahdollisuus käyttää ulkomailla opittuja taitoja uudessa työtehtävässä lisää tyytyväisyyttä työhön ja helpottaa sopeutumista. Lisääntynyt autonomia ja vapaus työssä vaikuttavat myös psykologiseen sopeutumiseen paluun jälkeen. Päinvastaisessa tilanteessa sopeutuminen vaikeutuu eikä esimerkiksi ekspatriaattina ollut koe työtänsä

tarpeeksi kiinnostavaksi ja haasteelliseksi, jotta jäisi yritykseen. Uusien tietojen ja taitojen hyväksikäyttö vaikuttaa paluusopeutumisongelmien syntyyn, ja se on yksi työhön liittyvä taustatekijä.

Selkeä työrooli

Selkeällä työroolilla tarkoitetaan sitä, että kotiin palaava työntekijä tietää, mitä häneltä uudessa työtehtävässä odotetaan. Mitä selkeämpi kuva työntekijällä on työstään, sen helpompi hänen on sopeutua uuteen tehtävään. Jos työnkuva on jo ennen paluuta selvä, auttaa se myös sopeutumisessa ja epävarmuuden aiheuttama stressi työtehtävistä vähenee. BMO-mallin mukaan selkeä työrooli siis vaikuttaa positiivisesti paluusopeutumiseen. Epäselvä työrooli puolestaan aiheuttaa epävarmuuden lisääntymistä ja sopeutumisvaikeuksia. (Black ym. 1992: 750.)

Harkintavalta työssä

Harkintavallalla työssä tarkoitetaan sitä, miten työ tehdään ja kuka sen tekee (Linehan & Mayrhofer 2005: 143). Työhön sopeutumista paluun jälkeen helpottaa ja siihen vaikuttaa positiivisesti myös se, miten paljon työntekijä kokee saavansa harkinta- ja päätösvaltaa uudessa työtehtävässään. Uusi työrooli on helpompi omaksua, jos sitä voi muokata omiin kykyihin ja yksilöllisiin ominaispiirteisiin sopivaksi. Mahdollisuus käyttää aikaisempia, tuttuja toimintamalleja ja tapoja vähentää myös negatiivisia ennako-odotuksia työtehtävästä. (Black ym. 1992: 750.) Myös joustavuus kaikessa työtehtävään liittyvässä toimeenpanossa voidaan sisällyttää harkintavaltaan työssä (Harzing 2004: 271). Harkintavalta työssä on yksi tärkeimmistä tekijöistä, jotka helpottavat paluusopeutumista. (Linehan & Mayrhofer 2005: 143.) Se on yksi työhön liittyvä taustatekijä.

Roolikonflikti työssä

Roolikonfliktilla tarkoitetaan ristiriitaisia signaaleja ja osoituksia siitä, mitä työntekijältä odotetaan uudessa työroolissaan (Harzing 2004: 271). Odotukset eivät siis kohtaa. Ekspatriaatin ennako-odotukset voivat olla erilaisia kuin mitä todellisuus kotimaahan

palattua on. Näin ollen myös epävarmuus uuden työtehtävän suhteen kasvaa. Roolikonfliktilla onkin todettu olevan negatiivinen vaikutus paluusopeutumiseen, eli se vaikeuttaa sopeutumista varsinkin työpaikalla. (Black ym. 1992: 750.) Esimiehet ja kollegat eivät välttämättä osaa suhtautua oikealla tavalla kotimaahan palanneeseen työntekijään (Suutari & Brewster 1999: 195).

Ulkomailla työrooli ja -tehtävä saattavat olla aivan erilaisia kuin kotimaassa. Jos on ulkomailla työskennellyt esimerkiksi pienessä yksikössä, jossa on tottunut autonomiaan, voi paluu isoon yritykseen ja erilaiseen tehtävään tuntua hankalalta. Työrytmiä ja motivaatiota voi joutua etsimään kauankin, kunnes on sopeutunut ja hyväksynyt tilanteen. Roolikonflikti ei rajoitu pelkästään työpaikalle, vaan kyseessä ovat sopeutumisongelmat yleensäkin vuorovaikutuksessa kotimaan ihmisten kanssa. Koska roolikonfliktilla on siis vaikutusta repatriaatio-ongelmien syntyyn, on se yksi työhön liittyvä taustatekijä.

2.3. Organisaatioon liittyviä taustatekijöitä

Organisaatioon liittyvät taustatekijät ovat yksilöön ja työhön liittyvien taustatekijöiden ohella kolmas paluusopeutumisongelmien muodostumista selittävä taustatekijäluokka. Tässä tutkimuksessa siihen kuuluvat tavat ja käytännöt organisaatiossa sekä yhteydenpito kotimaahan.

Tavat ja käytännöt organisaatiossa

Black ja Gregersen (1999: 54) ovat todenneet, että ulkomaankomennukseen ja repatriaatioon liittyviä asioita organisaatioissa hoitavat ihmiset, joilla itsellään ei aina ole henkilökohtaista kokemusta ulkomailla työskentelystä. Tutkimuksen mukaan vain 11 % henkilöstöjohtajista oli työskennellyt ulkomailla uransa aikana. Tarvittavaa kokemusta ja näkemystä siis puuttuu. Tämän tuloksena johtajat jumittuvat hoitamaan komennusten hallinnollisia yksityiskohtia strategisten mahdollisuuksien ja ulkomailta hankitun kokemuksen hyödyntämisen sijasta.

Lazarovan ja Caligiurin (2004: 345) mukaan organisaatiot kohtelevat kaikkia kotiin palaavia työntekijöitä samalla tavoin, ja kaikkien työntekijöiden ulkomaille lähettämiseen liittyvät samat strategiset tavoitteet, vaikka näin ei ole. Komennukset eroavat (voidaan erotella esimerkiksi tekniset, toiminnolliset, kehittämis- ja johtamistyötehtävät) luonteeltaan ja siksi myös kotiinpaluuseen liittyvät strategiat tulisi räätälöidä paremmin kulloiseenkin tilanteeseen.

Organisaatio usein auttaa paluumuuttajaa esimerkiksi järjestämällä jonkinlaista koulutusta (koskien esimerkiksi tulevia työtehtäviä) ennen paluuta tai järjestämällä perheelle asunnon. Yleensä komennukselle lähtiessä kotimaan asunnosta luovutaan, ja paluun koittaessa helpottaa paljon, jos ekspatriaatin ei tarvitse huolehtia kaikista käytännön asioista. Käytännön asioiden hoitamiseen organisaatio voi osallistua, mutta yksilön tarvitsema henkilökohtainen paluvalmennus saattaa jäädä huomiotta. (Linehan & Mayrhofer 2005: 132.)

Varsinkin palattaessa takaisin kotiorganisaatioon paluumuuttajia kohdellaan usein vieraina, ei vanhoina työntekijöinä (Peltonen 1999: 241). Vanhalle työpaikalleen palaava ehkä odottaa toisenlaista vastaanottoa, ja, kuten aiemminkin on jo todettu, odottaa kaiken olevan lähes muuttumatonta ja elämän jatkuvan työpaikalla entiseen malliin. Kotiinpalaajat tuntevat olevansa tervetulleita ja huomioituja, kun organisaatio esimerkiksi järjestää (joko virallisen tai epävirallisen) tervetuliaistapahtuman (Solomon 1995: 32). Sekä ennen komennukselle lähtöä että paluun jälkeen tapahtuvan koulutuksen puute ja organisaatiopolitiikka voidaan nimetä paluusopeutumisessa esiintyvien ongelmien organisaatioon liittyväksi taustatekijäksi.

Yhteydenpito kotimaahan

Paluusopeutumiseen liittyvää epävarmuutta voidaan osaltaan vähentää ulkomaankomennuksen aikaisella yhteydenpidolla ekspatriaatin ja organisaation välillä. Yhteydenpito kotimaahan on oleellinen asia, jotta ekspatriaatti pysyisi mukana sekä työpaikkansa että kotimaan sosiaalisen verkoston tapahtumissa. Yhteydenpidon puute johtaa helposti epärealistisiin odotuksiin repatriaation yhteydessä ja täten sopeutumisongelmiin. Yhteydenpidon avulla hankitaan informaatiota, ja mitä enemmän

informaatiota on ollut ennen paluuta saatavilla, sitä helpompaa tulee kotiin palaaminen olemaan. Myös informaation laadulla on merkitystä. Sekä myönteisiä että kielteisiä uutisia tarvitaan, jotta ekspatriaatilla olisi mahdollisimman todenmukainen kuva niin kotiorganisaatiostaan kuin yleisesti kotimaastaan. Realistiset odotuksethan puolestaan helpottavat repatriaatiota. (Black ym. 1992: 747.) Yhteydenpidon on oltava säännöllistä, ja niin virallista kuin epävirallistakin yhteydenpitoa tarvitaan. Varsinkin paluuprosessia ajatellen olisi hyödyllistä, että ulkomaankomennuksella olevia ekspatriaateja ei "unohdetaisi", vaan he olisivat koko ajan mukana organisaation tapahtumissa. Toki monesti työ ulkomailla on hyvin hektistä, ja jos on vielä perhettäkin, ei aikaa yhteydenpitoon välttämättä edes ole. Toinen organisaatioon liittyvä taustatekijä on siis yhteydenpito kotimaahan.

2.4. Työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyviä taustatekijöitä

Viimeiset paluusopeutumisen ongelmien syitä selittävät tekijät liittyvät työn ulkopuolisiin seikkoihin. Niitä ovat puolison ja/tai perheen sopeutuminen, repatriaatin ikä sekä elintaso.

Puolison ja/tai perheen sopeutuminen

Kotiinpaluuseen liittyvät ongelmat eivät kosketa ainoastaan repatriaattia itseään vaan elämäntilanteesta riippuen hänen koko perhettään, puolisoa ja lapsia. Heille sopeutuminen saattaa olla jopa vaikeampaa. Esimerkiksi repatriaattien puoliset saattavat edelleen tuntea katkeruutta ekspatriaatin organisaatiota kohtaan, koska heidän on ulkomaankomennuksen vuoksi mahdollisesti täytynyt luopua omasta urastaan ainakin muutamaksi vuodeksi. (Briscoe 1995: 65.) Perinteisesti on ajateltu, että mies tekee uraa, ja nainen vastaa perheestä. Nykymaailmassa työelämässä olevien naisten määrän kasvaessa jatkuvasti, ei tätä olettamusta voida pitää enää relevanttina. (Neovius 1997: 18.) Yli puolet ennen aikojaan päätyneistä komennuksista johtuu puolison ja/tai perheen sopeutumisongelmista (Gómez-Mejía ym. 2001: 563). Jos paluun yhteydessä repatriaatin puolisollla ja/tai perheellä on suuria sopeutumisvaikeuksia, vaikeuttaa se

myös itse repatriaatin sopeutumista entisestään, esimerkiksi työhön (Lazarova & Caligiuri 2004: 337).

Ongelmallista on, että organisaatioissa saatetaan ajatella työn ja perhe-elämän yhteen sovittamisen olevan täysin toisistaan riippumattomia, ja että kummallakaan ei ole vaikutusta toiseen (Neovius 1997: 18). Totuus kuitenkin on, että työ ja perhe ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa vaikuttaen täten esimerkiksi sopeutumiseen ja tyytyväisyyteen. Jos paluun jälkeen toisella osa-alueella koetaan ongelmia, vaikuttaa se myös toiseen. Käsitys työn ja perheen riippumattomuudesta on vanhentunut, koska ollakseen tyytyväinen ihmisen on onnistuttava sovittamaan kaikki elämänsä osa-alueet yhteen. Kuten on jo aiemmin todettu, tyytyväisyys siis vaikuttaa positiivisesti paluusopeutumiseen. Perheen ja puolison sopeutuminen on repatriaatio-ongelmien työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyvä taustatekijä.

Repatriaatin ikä

Iällä on todettu olevan vaikutusta paluusopeutumiseen. Tutkimuksissa iän merkitys on yleensä tulkittu niin, että mitä vanhempi paluumuuttaja on, sen helpompaa sopeutuminenkin on. Vanhemmilla työntekijöillä on enemmän informaatiota ja elämäkokemusta kotimaassa elämisestä ja asumisesta, kuten myös kotimaan työpaikasta. Tämä tietämys vähentää epävarmuuden kokemista paluun yhteydessä ja helpottaa sopeutumista kotimaahan. (Gregersen & Stroh 1997: 638.) Toisaalta, jos komennuksella ollut on vielä suhteellisen nuori, hän suhtautuu asioihin ja uusiin ympäristöihin luultavasti avoimemmin ja joustavammin, eikä hänelle ehkä ole vielä ehtinyt muodostua vahvoja perusarvoja tai voimakkaita asenteita. Voidaan siis olettaa, että ikä vaikuttaa paluusopeutusongelmien syntyyn, ja näin ollen repatriaatin ikä on toinen työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyvä taustatekijä.

Elintaso

Ulkomaankomennuksella tulotaso on yleensä poikkeuksetta kotimaahan verrattuna korkeampi. Kustannukset ovat korkeammat, ja organisaatio osallistuu usein esimerkiksi asumiskustannuksiin. Elintaso on siis korkeampi. Kotimaahan palatessa repatriaatile ja hänen perheelleen saattaa tulla yllätyksenä elintason lasku ulkomailla vietettyyn aikaan verrattuna. Varsinkin, jos tulevaisuuden työtehtävät vaikuttavat epävarmoilta ja edessä on paluun jälkeen esimerkiksi asunnon osto, aiheuttavat taloudelliset seikat epävarmuutta ja stressiä ja siten ongelmia sopeutumisessa. Viimeiseksi työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyväksi taustatekijäksi voidaan siis nimetä elintaso.

2.5. Yhteenvedo

Ulkomailla työskentelyn jälkeen paluu kotimaahan sujuu harvoin ongelmitta. Haasteita liittyy niin ympäristöön, tulevaan työhön ja työn etsintään kuin vuorovaikutukseen kotimaan kansalaisten kanssa. Paluumuuttajat luovat ennen paluuta odotuksia paluun jälkeisestä ajasta kotimaassa, mutta nämä odotukset eivät useinkaan kohtaa todellisuuden kanssa. Tästä aiheutuu epävarmuutta ja stressiä, ja edelleen sopeutumisiongelmiä. Black ym. (1992) ovat BMO-mallinsa avulla pyrkineet selittämään ympäristöön, työhön ja vuorovaikutukseen liittyvien ongelmien muodostumista.

Palusopeutumisen ongelmia voidaan selittää neljän eri taustatekijäryhmän avulla. Näitä ovat yksilöön, työhön, organisaatioon sekä työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyvät taustatekijät. Yksilöön liittyviä taustatekijöitä ovat asenteet, arvot ja luonteenpiirteet, suunnitelmallisuus urakehityksessä, sopeutuminen ulkomailla työskentelyn aikana sekä sukupuoli. Työhön liittyviä taustatekijöitä ovat uusien tietojen ja taitojen hyödyntäminen, selkeä työrooli, harkintavalta työssä sekä roolikonflikti työssä. Organisaatioon liittyviä taustatekijöitä ovat tavat ja käytännöt organisaatiossa sekä yhteydenpito kotimaahan. Työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyviä taustatekijöitä ovat puolison ja/tai perheen sopeutuminen, repatriaatin ikä sekä elintaso. Kaikkia

kirjallisuudessa esiintyviä selittäviä tekijöitä ei ole esitelty tässä tutkimuksessa, vaan mukaan on valittu tämän tutkimuksen kannalta relevanteimmat taustatekijäryhmät.

Itsenäisesti ulkomaille hakeutuneista on tehty tutkimuksia hyvin vähän. Tutkimus on pitkälti keskittynyt ekspatriaattien ja ulkomaankomennusten tutkimiseen, ja niihin liittyvään paluusopeutumiseen. Tämän tutkimuksen lähtökohtana on kuitenkin se, että voidaan olettaa itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden kokevan osittain samanlaisia sopeutumisongelmia kotimaahan paluun yhteydessä kuin ekspatriaattienkin. Kaikilta osin ongelmien ei kuitenkaan voida olettaa olevan samanlaisia, ja siksi tässä tutkimuksessa tarkoituksena on tutkia nimenomaan itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden ja kotimaahan palanneiden paluusopeutumiseen liittyviä ongelmia. Itsehakeutuneita ja heidän paluuprosessiaan tarkastellaan lähemmin kappaleessa 4. Ensin kuitenkin tarkastellaan kappaleessa 3 urateorioiden tarjoamaa näkökulmaa paluuprosessiin.

3. ULKOMAILTA PALUUN JÄLKEINEN URA

Edellä on käsitelty paluusopeutumiseen liittyviä haasteita ja ongelmia sekä niihin vaikuttavia taustatekijöitä. Kuten jo todettiin, on eräs haasteellisimmista paluun jälkeisistä asioista työ, jonka paluumuuttaja saa tai johon hän palaa kotimaassa. Se paitsi vaatii sopeutumista, myös osaltaan helpottaa sopeutumisprosessia. Työnteko taas on osa yksilön uraa. Urasuunnitelmat ja käsitys omasta urasta vaikuttavat esimerkiksi ulkomaille hakeutumiseen ja uralla etenemiseen. Koska ulkomaankomennuksen jälkeinen urakehitys on lukuisten tutkimusten mukaan (mm. Stroh ym. 2005; Solomon 1995) selkeästi merkittävä osa kotiinpaluussa, ja monesti syy tyytymättömyyteen, käsitellään tässä tutkimuksessa paluusopeutumisen ohella paluun jälkeistä uraa ja uran ominaisuuksia. Kappaleessa tarkastellaan ensinnäkin, mitä uralla tarkoitetaan, minkälaisia uria on ja mitkä ovat tyypillisiä kansainvälisessä kontekstissa. Lisäksi tarkastellaan, miten urakompetenssit rakentuvat, koska ura lopulta muodostuu yksilöllisistä urakompetensseista. Tarkastelu pohjautuu rajaton ura -teoriaan (3.3.), koska kyseisen teorian on esitetty kuvaavan hyvin kansainvälisen uran ominaispiirteitä. Tutkimuksessa paluusopeutumiseen liittyvien ongelmien esittelyn ohella selvitetään myös, millaisia jatkouria ulkomailta palanneet ovat paluun jälkeen luoneet.

3.1. Yleistä urasta

Uralla tarkoitetaan yksilön alati ajan myötä kehittyvää erilaisten työkokemusten tapahtumasarjaa. Kaikilla työtä tekevillä ihmisillä on oma uransa työstä riippumatta. Työtä tehdessä työntekijällä ja työnantajalla on vuorovaikutussuhde, jossa työntekijän ja työnantajan intressit sopivat yhteen (Schein 1978: 17). Ura kuvastaa ihmisten ja organisaatioiden välisiä suhteita, ja sitä miten nämä suhteet vaihtelevat ja kehittyvät ajan kuluessa. (Arthur, Hall & Lawrence 1989: 8–9.) Nykyään uraa tai ammattia ei enää lokeroida kuuluvaksi johonkin tiettyyn ryhmään, vaan ura voi saada monenlaisia muotoja ja määritelmiä (Eby ym. 2003: 689). Uraa kuvataan usein poluksi, joka kulkee mutkitellen eteenpäin.

Työ ja ura ovat tärkeä osa ihmisen elämää. Urat eivät kehity itsekseen, vaan ne muodostuvat erilaisissa tilanteissa, joissa on sekä mahdollisuuksia että rajoitteita. Niitä asettavat niin yhteiskunta, organisaatioympäristö kuin oma henkilökohtainen elämäntilanne. (Kattelus 2002: 27.) Työpaikkaa vaihdetaan keskimäärin kolme kertaa kymmenen vuoden aikana (Arthur ym. 2003: 164). Uraa ja työtä tarkasteltaessa on otettava huomioon, että niin työ, perhe kuin oma persoonallisuus vaikuttavat yhdessä voimakkaasti yksilöön. Niitä ei voi erottaa toisistaan. (Schein 1978: 17.)

Perinteisesti urateorioissa sisäinen ja ulkoinen ura on erotettu omiksi tutkimusalueikseen. Sisäinen ura on yksilön oma, subjektiivinen näkemys työelämästä ja omasta roolistaan siinä. Se, mitä kukin tarkoittaa omalla urallaan, on sisäinen ura. Ulkoinen ura taas on enemmän objektiivinen, ulkopuolelta määritelty työmarkkinoiden tilanne sisältäen kaikki todellisuuden mahdollisuudet, rajoitukset ja kaikki työelämässä tapahtuvat asiat. Niin sisäisen kuin ulkoisen uran käsite perustuu psykologiaan ja sosiaalisiin tyypittelyihin. (Derr & Laurent 1989: 455–456.)

Katteluksen (2002: 21) mukaan uraa on mahdollista tarkastella objektiivisena, subjektiivisena ja organisatorisena käsitteenä. Objektiivisessä käsitteessä painotetaan yksilön työelämässä luomaa uraa sekä uraa polkumaisena tapahtumasarjana. Subjektiivinen ajattelutapa taas lähtee yksilön omista haluista uransa ja sillä etenemisen suhteen. Organisatorinen käsite korostaa organisaation sisällä tapahtuvaa hierarkkista ja vertikaalista urakehitystä ja mm. urasuunnittelua. Urallaan yksilö tekee valintoja ja arvioi omaa urakehitystään.

Uralla on aina jokin suunta, jota työntekijä valinnoillaan toteuttaa. Toisin kuin ennen, organisaatiot harvoin enää tarjoavat valmista, elämänmittaista työuraa. Myöskään työntekijät eivät enää yleensä työskentele koko työuraansa saman työnantajan palveluksessa. Ura voi kehittyä perinteisesti hierarkkisesti ylöspäin, mutta myös alaspäin, vertikaalisesti tai taaksepäin. Uusimmissa urateorioissa on korostettu aiempaa enemmän organisaatioiden vähenevää roolia yksilöiden urien kehityksessä. (Cappellen & Janssens 2005: 349–350.) Vastuu kehittymisestä on siirtynyt enemmän yksilölle itselleen.

Työnteko perustuu vastavuoroisuuteen. Vastavuoroisuus liittyy siihen työntekijän ja työnantajan väliseen yhteyteen, jossa määritellään mitä kumpikin antaa ja mitä kumpikin vastavuoroisesti saa (Littleton, Arthur & Rousseau 2000: 111). Kaikissa töissä on käytössä vaihdantamenetelmä: työntekijä tekee työnantajan osoittaman työn taitojensa mukaan ja saa vastineeksi yleensä rahallisen korvauksen eli palkan. Työsopimuksessa ja laissa on määritelty tarkasti työntekijän ja työnantajan oikeudet ja velvollisuudet. Palkka on näkyvä osa sopimusta, mutta on myös olemassa näkymättömissä olevia sopimuksia. (Arthur ym. 2003: 14.)

Vastavuoroisuus ilmenee myös siten, että työntekijän ja työnantajan välillä vallitsee virallisen kirjallisen työsopimuksen lisäksi näkymätön sopimus, ns. psykologinen sopimus. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi käyttäytymissääntöjen ja normien noudattamista sekä vastavuoroista velvollisuuksien hoitamista. Psykologinen sopimus on epävirallinen ja kirjoittamaton. Kyse on työntekijän ja työnantajan välisestä molemminpuolisesta hyötymisestä ja siitä maksettavista palkkioista. Pitkässä työsuhteessa psykologinen sopimus on syventynyt usein kunnioitusta ja luottamusta, jopa ystävyyttä herättäväksi suhteeksi. (Yan, Zhu & Hall 2002: 376.)

Psykologiset sopimukset voidaan jaotella suhteeseen perustuviksi tai kaupankäyntiin perustuviksi. Ensin mainitussa sopimus on rakentunut pitkäaikaisen yhteistyösuhteen pohjalta luottamuksen ollessa tärkeää. Jälkimmäisessä sopimus perustuu enemmän oppimiseen ja kehittymiseen, ja on monesti vain projektikohtainen. Siinä työntekijä ja työnantaja käyvät kauppaa molempia hyödyttävistä kauppatavaroista (työ ja siitä maksettava korvaus). Trendi on ollut siirtyä enemmän kaupankäyntipohjaiseen sopimukseen kuin luottamussuhteeseen perustuvaan. (Yan ym. 2002: 376.) Nykyään, kun työntekijät vaihtavat usein työpaikkaa, ei luottamus- tai ystävyyssuhteita ehdi helposti syntyäkään. Monet pitävät myös työstä saatavaa korvausta tärkeänä ja tietävät oman markkina-arvonsa, ja tavoittelevat mieluummin rahallista hyötyä kuin luottamusta tai ystävyyssuhteita.

Ulkomaantyössä osapuolten odotukset psykologisen sopimuksen suhteen saattavat erota toisistaan. Ulkomailla työskenneltäessä työpaikalla saattaa olla käytössä aivan erilaiset tavat ja käytännöt kuin kotimaassa. Työpaikan arvoihin ja tapoihin vaikuttaa paljon

myös asemamaan oma kulttuuri ja yleisesti yhteiskunnassa vallitsevat tavat. Siksi näkymättömän psykologisen sopimuksen sisältö ei toisesta maasta tulevalle välttämättä hahmotu kovin helposti, ja konflikteja voi esiintyä.

3.2. Sisäinen ja ulkoinen ura

Kuten aikaisemmin kappaleessa 3.1. todettiin, on sisäinen ura yksilön oma, subjektiivinen näkemys työelämästä ja omasta roolistaan siinä. Ulkoisen uran määrittelee jokin ulkopuolinen taho, kuten työnantaja. Kansallisilla kulttuureilla on merkittävä vaikutus sekä ihmisten sisäisiin että ulkoisiin uriin. Kulttuuri ensinnäkin vaikuttaa paljon siihen, minkä varaan yksilö oman sisäisen uransa rakentaa. Taustalla ovat lapsesta asti hankitut kokemukset perheen ja koulun parissa sekä opitut käyttäytymismallit. Yhteiskunnassa vallitsevat normit, tavat ja käytännöt määrittävät osaltaan ulkoisen uran määritelmää. Samassa maassa asuvat ja samassa kulttuurisessa ympäristössä kasvaneet yksilöt näkevät ulkoisen uran samoin. Voidaan todeta, että urat muovaavat yksilöitä yhtä paljon kuin yksilöt uriaan. (Derr & Laurent 1989: 465–466.)

Yleensä ulkoista uraa määrittelee työnantaja, mutta myös yhteiskunnalliset ja sosiaaliset paineet sekä maan taloudellinen tilanne voivat vaikuttaa uran kehittymiseen. Vaikka ulkomaankomennukselle lähteminen tai itse hakeutuminen ulkomaille on yleensä yksilön oma valinta ja vastaus työnantajan tarjoamaan mahdollisuuteen, voi ulkomaille lähtö olla kokonaan myös yrityksestä lähtöisin. Esimerkiksi joillakin kansainvälisesti toimivilla organisaatioilla on "määräys", että johtotehtäviin pyrkivillä on oltava kansainvälistä kokemusta. Ulkomaankomennuksilla lisätään globaalia ajattelua ja kehitetään tulevaisuuden globaaleja johtajia. (Gómez-Mejía ym. 2001: 560.) Tutkimukset ovat suurimmaksi osaksi keskittyneet ulkoiseen uraan, ja sisäisen uran tutkiminen on jäänyt vähemmälle huomiolle (Jokinen ym. 2005).

Perinteisesti ajatellen ura on tarkoittanut yleensä saman yrityksen palveluksessa työskentelemistä, uralla eteenpäin siirtymisen ollessa lähinnä vertikaalisessa suunnassa etenemistä tarjottujen mahdollisuuksien mukaan. Perinteiselle uralle tyypillisiä piirteitä

ovat pysyvyys, hierarkkisuus ja selkeästi rajatut työtehtävät (DeFillippi & Arthur 1996: 116). Työntekijät pysyivät työssä, johon heillä oli koulutus, jonka he osasivat ja jota yhteiskunta oikeastaan odotti heidän tekevän (Arthur ym. 2003: 163). Perinteinen eli organisationaalinen ura on helpointa luoda stabiilissa ympäristössä. Tämä käsitys organisationaalisesta urasta oli vallalla 1980-luvun puoliväliin asti (Arthur & Rousseau 1996: 5). Nykyään perinteinen ura, kuten myös luokittelu sisäiseen ja ulkoiseen uraan, on saanut väistyä uudempien urateorioiden tieltä. Työmarkkinoiden muuttuessa ja työsuhteiden epätyypillistyessä sekä yritysten kansainvälistyessä ja levittäytyessä globaaleille markkinoille on perinteinen ura muuttanut muotoaan. Perinteiseltä uralta sijaa on vallannut rajaton ura. Koska kyseisen teorian on todettu kuvaavan hyvin kansainvälisen uran ominaispiirteitä, tarkastellaan seuraavaksi tarkemmin rajattomien urien teoriaa.

3.3. Rajattomien urien teoria

Rajaton ura eli "boundaryless career" on yksinkertaistetusti perinteisen uran vastakohta. Sen perusajatuksena on, että uralla liikkuminen ja eteneminen tapahtuu paitsi vertikaalisesti, myös enenevässä määrin horisontaalisesti. Nykyään lähes kaikki urat ylittävät organisaatioiden rajoja eikä saman työnantajan palveluksessa olla koko työikä. Rajaton ura on nykyään enemmänkin tyypillinen kuin epätyypillinen ura. (Arthur ym. 2003: 11.) Myös yritykset voivat olla ns. rajattomia. Silloin ne muuttuvat, kasvavat tai supistuvat markkinoiden mukana, tekevät yhteistyötä tai liittoutuvat aika ajoin toisten yritysten kanssa. Erityisesti näissä yrityksissä työskenteleviltä odotetaan joustavuutta ja liikkumishalukkuutta. (Mirvis & Hall 1996: 238.)

Rajaton ura tarkoittaa siis käytännössä eri yritysten (työnantajien) rajojen ylittämistä eli liikkumista yrityksestä toiseen työmarkkinoilla. Liikkuminen on yleensä työntekijästä itsestään lähtevää. Työntekijän kyvyt huomataan myös kilpailevassa (tai missä tahansa muussa) yrityksessä, ja uran "arvon" määrittelee oikeastaan enemmän muut yritykset kuin nykyinen työnantaja. Rajaton ura vahvistuu ja sitä ylläpidetään usein hyvällä verkostoitumisella tai informaatiolla. Hierarkkiset raportointijärjestelmät murenevat.

Työntekijä saattaa esimerkiksi torjua uuden työtarjouksen henkilökohtaisista syistä, tämäkin liittyy rajattomaan uraan. Tärkeä merkitys on myös itse työntekijällä, joka itse valinnoillaan vaikuttaa omaan uraansa, riippumatta organisaatioiden rakenteista. Merkitystä on myös sillä, kuka uraa tulkitsee. (Arthur & Rousseau 1996: 6.)

Kun perinteinen, yhden organisaation palveluksessa luotu ura, noudattelee tiettyjä piirteitä (esimerkiksi eteneminen hierarkkisesti organisaatiossa), rajaton ura ei tarjoa työntekijälle mitään valmiita urapolkuja tai suuntaviivoja. Päinvastoin, rajattomalla uralla työtilanteille on tyypillistä epävarmuus. Työntekijöiltä vaaditaan itsenäisyyttä, aloitteellisuutta ja sopeutumista. Rajattomiin yrityksiin kuuluvat työnantajat eivät voi tarjota pitkän tähtäimen urasuunnittelua tai edes varmaa työpaikkaa. Työntekijä on itse vastuussa omasta kehittämisestään ja uransa kehittämisestä – toisin sanoen omasta tulevaisuudestaan. Myös kommunikaatiotaidot, suhdeverkostot ja suvaitsevaisuus ovat tärkeitä työkaluja, jotta rajattomalla uralla menestyään. (Littleton ym. 2000: 109–110; Arthur & Rousseau 1996: 11; Mirvis & Hall 1996: 241.)

Uraa on mahdollista kehittää ja luoda myös ulkomailla. Uran suunnitteluun kannattaa aina uhrata tarpeeksi aikaa. Ulkomaille hakeutuvat haluavat ulkomaan työltä enemmän sisäisiä (internal) kuin ulkoisia (external) hyötyjä. Sisäinen ura liittyy siihen, mihin yksilö subjektiivisesti haluaa elämässään pyrkiä ja mitä saavuttaa. Ulkoinen viittaa yksilön asemaan organisaation hierarkiassa. Monille komennukselle lähteville tai itsehakeutuneille sisäiset hyödyt ja oman itsen kehittäminen on tärkeämpää kuin tietyn aseman saavuttaminen. Tällä nousevalla trendillä on suuria vaikutuksia organisaatiopolitiikkaan, kotiinpaluuseen ja urasuunnitteluun liittyviin käytäntöihin. (Sparrow, Brewster & Harris 2004: 135.)

Usein työntekijä itse aktiivisesti hakeutuu uusiin työtehtäviin. Aina liikkuminen työmarkkinoilla ei kuitenkaan ole vapaaehtoista. Irtisanominen, ulkoistaminen tai tuotannon supistaminen saattavat johtaa siirtymiseen toisen työnantajan palvelukseen ja täten rajattoman uran syntyyn. (Raider & Burt 1996: 190.) Työpaikkaa vaihdetaan yleensä siksi, että vanha työtehtävä ei enää vastaa yksilön käsitystä hänen kyvyistään. Syitä liikkumiseen työmarkkinoilla ovat mielekkäämmät työtehtävät, parempi palkka, parempi asema, ylenemismahdollisuudet tai yleensäkin vain uudet haasteet ja

kyllästyminen vanhoihin työtehtäviin. Yksinkertaistetusti siis epätyytyttävä tilanne ja halu muutokseen. Ulkoisia ja näkyviä indikaattoreita (esim. palkka) tärkeämpää on se, miten yksilö itse kokee saavutuksensa (Eby ym. 2003: 690).

Arthur ym. (2003: 33–34) ovat tutkimuksessaan todenneet, että yleensä vapaaehtoiset työpaikanvaihdokset eivät varsinaisesti edistäneet yksilön omaa uraa, ainakaan ylennysten muodossa. Eli siirtyminen oli tapahtunut samantasoisiin tehtäviin, ei ylempiin tehtäviin. Suurin osa liikkumisista on tapahtunut yritysten välillä, ei niinkään työpaikkojen välillä. Tärkeämpää oli siirtyä uuteen yritykseen kuin saada uusi työtehtävä. Työpaikkaa vaihdettaessa monesti voi muuttua myös ala sekä maantieteellinen sijainti.

Uralla menestymiseen rajaton ura tarjoaa hyvät mahdollisuudet. Kotterin tutkiessa vastavalmistuneiden työuria rajattomia uria seuranneet olivat menestyneet urallaan perinteisen uran valinnoita paremmin (Kotter 1995). Tulos oli ainakin siihen aikaan ehkä hieman yllättävä, sillä perinteistä uraa saman työnantajan palveluksessa oli totuttu pitämään vakaana ja varmana uralla etenemisen mallina toisin kuin työpaikasta toiseen liikkumista.

Urat muotoutuvat jatkuvasti, ja tyyppillistä uraa on nykyään vaikea määritellä. Uraa voi tehdä missä päin maailmaa tahansa - se ei ole riippuvainen tietyistä paikasta. Ura on siis harvoin stabiili ja muuttumaton. Ennemminkin sitä voidaan pitää muotoaan muuttavana.

Muuntautuva ura

Organisationaalisen ja rajattoman uran rinnalle on noussut myös uusi urakäsite, muuntautuva ura ("protean career"). Rajatonta uraa saattaa olla joskus vaikea määritellä. Muuntautuva ura on edellisiä kokonaisvaltaisempi ja joustavampi näkemys urasta, jossa työ kokonaisuudessaan nähdään osana yksilön elämää, yli aika- ja paikkarakojen. Se edustaa yksilön omaa subjektiivista näkemystä rajattomalla uralla kohdattavista ulkoiseen uraan liittyvistä realiteeteista. Muotoaan muuttava ura muodostuu kaikista yksilön erilaisista kokemuksista koulutuksessa, töistä eri organisaatioissa ja esimerkiksi muutoksista omalla alalla ja uuden oppimisesta. Ura on nimenomaan yksilön itsensä

ohjailema ja hallitsema sekä hänen vastuullaan, ei organisaation. Yksilön omilla valinnoilla ja pyrkimyksillä häntä tyydyttäviin työtehtäviin on merkittävä osa monimuotoisen uran muotoutumisessa. (Crowley-Henry 2007: 5–6; Mirvis & Hall 1996: 241.) Jatkuva ammatillinen kehitys on yksi muuntautuvan uran tunnuspiirteistä (Kattelus 2002: 21).

Crowley-Henryn (2007: 17) tutkimuksen mukaan muotoaan muuttava ura on tyypillinen erityisesti ulkomaille itsenäisesti hakeutuneiden työntekijöiden keskuudessa. Muuntautuva ura muodostuu tarjolla olevien mahdollisuuksien, elämäntilanteen ja olosuhteiden pohjalta yli maantieteellisten rajojen. Riippuen kulloisestakin ura- ja elämäntilanteesta, eri tekijät vaikuttavat uran kehittymiseen. Objektiivinen uradimensio käsittää työn laadun ja palkan sekä muut etuisuudet, subjektiivinen dimensio yksilön persoonallisen kehityksen ja tyytyväisyyden tehtävään työhön. Ulkopuolisia tekijöitä ovat esimerkiksi työmarkkinatilanne, perhe ja ikä. Kaikki nämä tekijät siis osaltaan vaikuttavat uralla tehtäviin valintoihin, painottuen tilanteen mukaan. On todettu, että rajaton ura ja lisääntyvässä määrin myös muotoaan muuttava ura ovat selvästi syrjäyttäneet perinteisen uran. Urat saavat uusia muotoja esimerkiksi ulkomailla työskentelyn kautta. Seuraavassa tarkastellaan kansainvälistä uraa sekä globaalia uraa tarkemmin.

3.4. Kansainvälinen ura ja globaali ura

Kansainvälistyessään organisaatiot ovat heränneet huomaamaan osaavien johtajien tarpeen. Projektityöt, yritysostot, yhteisyritykset ja ulkomaan toimipaikat eivät tuota haluttua tulosta ilman päteviä, kansainvälistä kokemusta omaavia työntekijöitä, lähinnä johtoportaassa työskenteleviä. Erilaiset kulttuurit ja globaalin liiketoimintaympäristön tuntevat työntekijät ovat kansainvälisille yrityksille arvokas voimavara, josta kannattaa huolehtia ja pyrkiä säilyttämään se yrityksessä. Globaali liiketoimintaäly, tunneäly ja tehokas kommunikaatio eri kulttuureista tulevien kollegojen kesken sekä vahva sitoutuminen yritykseen ja usko omiin kykyihinsä ovat tärkeitä ominaisuuksia globaaleilla markkinoilla (Morrison 2000: 124–125).

Useimmilla ulkomailla työskentely on yksittäinen uraliike, eli heillä on urallaan yksi ulkomaan työskentelyn jakso. Osa taas hakeutuu kansainvälisiin tehtäviin ja ulkomaille pysyvämmiin. Globaaliin uraan mahtuu useita ulkomailla työskentelyn kokemuksia tai paljon globaalia vastuuta sisältäviä työtehtäviä. Cappellen & Janssens (2005) ovat määritelleet globaalin urapolun olevan eräänlainen sopeutumisten sarja, jossa yksilö sopeutuu nykyisen työnsä edellyttämiin vaatimuksiin, vallitseviin taloudellisiin, teknologisiin ja kulttuurillisiin globaaleihin olosuhteisiin ja yhdistää tämän niin muuttuviin omaan ja perheensä elämäntilanteisiin kuin omiin kehittyviin taitoihinsa, osaamiseensa ja kiinnostuksen kohteisiinsa. Globaalia uraa voidaan tarkastella esimerkiksi kahdesta näkökulmasta: työhön liittyvästä ja uraan liittyvästä. Ensimmäinen tarkoittaa sitä, että ura mielletään globaaliksi, kun se sisältää paljon maailmanlaajuista vastuuta organisaatiossa. Jälkimmäisessä puolestaan painotetaan sitä, että globaalista urasta voidaan puhua silloin, kun yksilöllä on urallaan useita ulkomailla vietettyjä työskentelyjaksoja. (Mäkelä & Suutari 2005.)

Globaaliin uraan kuuluvat selkeästi yhtenä osana kansainvälisen tietotaidon hankkiminen juuri ulkomailla työskentelyn avulla. Uralla saattaa olla useampiakin kokemuksia työskentelystä eri puolilla maailmaa. Haasteita asettavat ennen kaikkea ulkomailla opitun tiedon siirtäminen kotimaan organisaatioon – ongelma, johon tässäkin tutkimuksessa pyritään kiinnittämään huomiota.

Kansainvälisien urien tutkimiseen sopivat hyvin rajattomien urien teoria sekä muuntautuvien urien teoria. Rajattomien urien teorian mukaan työntekijä ylittää organisaatioiden rajoja, kansainvälisessä kontekstissa myös maiden rajoja. Uraa ei enää mielletä tiettyyn maahan sidoksissa olevaksi, vaan sitä voi kehittää ja vahvistaa missä itse haluaa. Kansainvälisellä uralla, eli esimerkiksi ulkomaille työhön hakeuduttaessa, ura on vahvasti yksilön itsensä ohjailema eikä niinkään ulkopuolisten tahojen kuten organisaation. Laajemman kokonaiskuvan saamiseksi uran muotoutumisesta on tarpeen käsitellä tarkemmin urakompetensseja.

3.5. Urakompetenssit: knowing-why, knowing-whom, knowing-how

Edellä on esitetty rajattomien urien teoria sekä muita uran muotoja, kuten muotoaan muuttava ura. Lisäksi on keskusteltu kansainvälisestä ja globaalista urasta. Uran rakentumista voidaan selittää ja se on helpompi ymmärtää urakompetenssien avulla, joita käsitellään seuraavaksi.

Työuransa aikana, ja erityisesti rajattoman uran kyseessä ollessa, yksilö kehittää tietojaan ja taitojaan omalla osaamisalueellaan ja myös muilla kiinnostavilla alueilla. Taitojen kehittäminen perustuu jatkuvaan oppimiseen. Kasvatus, koulutus ja työkokemus luovat pohjan ammatilliselle kehitykselle. Lisäoppimista kuitenkin tarvitaan koko ajan maailman muuttuessa. Työssään yksilö luovuttaa nämä persoonalliset kompetenssinsa työnantajan käyttöön osana vaihdantaprosessia. Urakompetenssit täydentävät organisaation ydinkompetensseja, jotka taas voidaan luokitella yrityskulttuuriin, tietotaitoon ja verkostoihin. Kulttuuri käsittää mm. yrityksen arvot, tietotaito sisältää osaamisen ja verkostoilla tarkoitetaan yrityksen suhteita kaikkiin sen sidosryhmiin. (Arthur ym. 2003: 121–122; 124.)

Yksilön urakompetenssit voidaan jakaa seuraavasti: "miksi", "kuka/kenet" ja "miten" (knowing-why, knowing-whom, knowing-how). Ensimmäinen askel on tietää miksi, siis miksi liikun työmarkkinoilla, mitä minulla on tarjottavaa, mitkä ovat vahvuuksiani ja heikkouksiani, mitä työtä haluan tehdä ja minkälaisen työnantajan palveluksessa jne. Itsetuntemus on avainasemassa, ja sitä oppii parhaiten vain elämäkokemusten kautta. Arvot, motivaatio, kiinnostuksen kohteet, avoimuus uusien kokemusten suhteen sekä selkeä käsitys omasta urasta ("career insight") sekä omista vahvuuksista ja heikkouksista vaikuttavat positiivisesti uralla etenemiseen. Myös organisaatiokulttuuri vaikuttaa knowing-why –kompetenssiin. (Eby ym. 2003: 690–691; DeFillippi & Arthur 1996: 117; Jokinen, Brewster & Suutari 2005.)

Kun tiedetään vastaus kysymykseen miksi, on mietittävä kenet pitää tuntea ja kenestä voisi olla hyötyä omalla uralla (knowing-whom). Verkostoituminen on tärkeää uran kehittymisen kannalta. Verkostoitumisella tarkoitetaan suhteiden ja kontaktien solmimista ja ylläpitoa sekä virallisesti että epävirallisesti. Usein uusi työpaikka löytyy

juuri verkoston avulla. Verkostojen avulla voi oppia ja samalla parantaa omaa osaamista erottuakseen muista työntekijöistä. Verkotot voidaan ymmärtää myös resurssina, jonka kautta saadaan asiantuntemusta muista organisaatioista, joka lisää kilpailukykyä ja avaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia. (Raider & Burt 1996: 187–189; DeFillippi & Arthur 1996: 118.)

Sosiaalisiksi verkostoksi kutsutaan suhteiden verkostoa, joka käsittää yksilön kaikki sosiaaliset suhteet. Vuorovaikutus on sosiaalisen verkoston "keuhkot". Sosiaalista verkostoa kutsutaan myös sosiaalisiksi pääomaksi ("social capital"). Ulkomailla työskennelleillä ihmisillä on yleensä suurempi sosiaalinen pääoma ja laajempi verkosto kuin perinteisen uran omaavilla, ainoastaan kotimaassa työskennelleillä. (Mäkelä forthcoming.)

Ulkomailla työskenneltäessä solmitaan usein paljon arvokkaita kontakteja, niin virallisia kuin epävirallisiakin. Laajan sosiaalisen verkoston, erityisesti virallisen verkoston, on todettu lisäävän työn tehokkuutta: kontaktien avulla työ tulee tehtyä nopeammin ja ongelmatilanteissa löytyy helposti joku, jonka puoleen voi kääntyä. Epävirallisten verkostojen muodostuminen on Mäkelän ja Suutarin (2005) mukaan enemmän yhteydessä yksilökohtaiseen, persoonalliseen aktiivisuuteen kuin ulkomaankomennukseen. Oma halu luoda kontakteja ja tutustua uusiin ihmisiin vaikuttaa epävirallisen verkoston muovautumiseen.

Myös mentorista, eli vanhemmasta ja kokeneemmasta "opettajasta", voi olla hyötyä omaa uraa ohjailtaessa ja suuntaa etsiessä (Eby ym. 2003: 692). Varsinkin ulkomaankomennuksen aikana on hyvä, jos kotiorganisaatiossa on ekspatriaatille erikseen nimitetty mentori. Mentori auttaa ulkomailla työskentelevää pysymään mukana organisaatiossa tapahtuvissa muutoksissa ja olemaan yhteydessä tärkeisiin henkilöihin. Tulevaisuuden urasuunnitelmien vuoksi yhteydenpito kotimaahan on tärkeää. (Lazarova & Caligiuri 2004: 340.) Monet ulkomailla työskentelevät ovat kokeneet erityisen haastavaksi erityisesti ystävyys-suhteiden hoitamisen kotimaahan (Suutari 2003: 200).

Sen lisäksi, että tietää miksi ja kenet, täytyy myös tietää "miten" (knowing-how). Työntekijän on tunnettava omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Uran kannalta oleellinen

tietotaito ja osaaminen ovat luonnollisesti avainasemassa (Eby ym. 2003: 692). Knowing how -kompetenssi yhdistää sekä hiljaisen että ulospäin näkyvän työhön liittyvän osaamisen, kokemukset, ihmissuhdetaidot ja teknologisen tietämyksen yhdeksi paketiksi (Jokinen ym. 2005). Myös työhön liittymättömillä kokemuksilla toimimisesta eri rooleissa (esim. vanhempana) ja sitä kautta hankittu elämäkokemus ja taidot tuovat oman yksilöllisen lisänsä tähän kompetenssiin (Arthur ym. 2003: 123). Eniten hyötyä urallaan yksilöt ovat kokeneet juuri knowing how -kompetenssin hallinnasta ja kehittymisestä työn kautta (Arthur ym. 2003: 135).

Yksilö yhdessä nykyisen ja tulevien työnantajien sekä muiden työmarkkinoilla toimivien tahojen kanssa määrittää oman markkina-arvonsa työmarkkinoilla. Erilaisten työpaikkojen, tehtävien ja kokemusten kautta yksilölle vahvistuu kuva siitä, mitä hän parhaiten osaa ja missä voisi vielä osaamistaan ja itseään kehittää. Uralla edetäkseen on oltava valmis markkinoimaan itseään ja osaamistaan. Tärkeää on miettiä, mitä haluaa, miksi ja milloin. On osattava ja uskallettava tehdä ratkaisuja urallaan. Ulkomaankomennus voi olla yksi ratkaisu ja etappi uralla eteenpäin. Ekspatriaattikokemus on hyvä mahdollisuus kehittää urakompetenssejaan (Bonache, Brewster & Suutari 2007).

Urakompetensseista muodostuu lopulta jokaisen yksilöllinen urapääoma. Urapääomaa voidaan tavallaan verrata taloudelliseen pääomaan, jota kertyy ja jota voidaan tulevaisuudessa käyttää. Urapääomaa karttuu koko ajan lisää työnteon aikana. Urapääoma voi myös vähentyä (esimerkkinä poissaolo työelämästä). Työtilaisuudesta ja työnantajasta toiseen liikkuaan työntekijä samanaikaisesti keventää tai lisää vastuutaan, sopeutuu uusiin tilanteisiin ja hankkii lisää urapääomaa. (Myers & Pringle 2005: 422; Arthur ym. 2003: 125.)

Ulkomailla työskentely muuttanee joskus radikaalistikin yksilön uraa, ja myös esimerkiksi käsitystä omasta sisäisestä urasta, ja siitä mitä tulevaisuudessa uraltaan ja työpaikaltaan haluaa. Tässä yhtenä selvityskohteena on se, muuttaako ulkomailla työskentely yksilöjen käsityksiä omista uristaan ja millainen on ollut heidän ulkomaantyöskentelynsä jälkeinen ura kotimaassa. Urakäsityksillä ja -odotuksilla on

kiistatta vaikutusta paluusopeutumiseen, ja paluusopeutuminen puolestaan vaikuttaa paluun jälkeiseen jatkouraan. Paluusopeutuminen ja paluun jälkeinen ura ovat siis yhteydessä toisiinsa, ja määrittävät pitkälti esimerkiksi sitä, jääkö ekspatriaatti komennuksen jälkeen organisaation palvelukseen vai hakeutuuko hän muualle, josta taas aiheutuu organisaatiolle tappiota. Itsehakeutuneiden kohdalla osa paluuprosessia on mielekkään työpaikan, tai joskus ylipäättään työpaikan, löytäminen. Työpaikan etsintä voi vaikuttaa hankaloittavasti paluusopeutumiseen, jos omia uratavoitteita vastaavaa työpaikkaa ei kotimaasta heti löydy.

3.6. Yhteenveto

Paluusopeutumiseen merkittävästi vaikuttava tekijä on työ, jonka paluumuuttaja saa paluunsa jälkeen. Monesti mielekkään ja riittävän haasteellisen työpaikan löytäminen kotimaasta saattaa olla vaikeaa, ja aiheuttaa sopeutumisongelmia ja tyytymättömyyttä. Työ on osa yksilön uraa. Uralla tarkoitetaan jatkuvasti ajan myötä kehittyvää erilaisten työkokemusten tapahtumasarjaa. Urat eivät kehity itsekseen, vaan ne muodostuvat erilaisissa tilanteissa, joissa on sekä mahdollisuuksia että rajoitteita. Uralla on aina suunta, johon työntekijä vaikuttaa omilla valinnoillaan. Sisäisen uran määrittelee työntekijä itse ja ulkoisen uran ulkopuolinen taho, kuten työnantaja.

Perinteisen, saman organisaation palveluksessa luodun uran, on korvannut rajattomien urien teoria. Rajaton ura tarkoittaa liikkumista organisaatioiden rajojen yli, toisin sanoen siirtymistä organisaatiosta toiseen. Nykyään on tyypillistä vaihtaa työpaikkaa ja etsiä uusia haasteita kehittyäkseen ja edetäkseen urallaan. Ulkomailla työskentelystä on tullut eräs tapa hankkia niin uutta työkokemusta kuin elämäkokemustakin. Monille ulkomailla työskentely on vain yksittäinen uraliike, mutta osa hakeutuu ulkomaille pysyvämmiin.

Uran muodostumista voidaan tarkastella urakompetenssien (knowing-why, knowing-whom ja knowing-how) kautta. Itsetuntemus, verkostoituminen ja osaaminen ovat urakompetenssien osasia. Urakompetensseista muodostuu jokaisen yksilöllinen

urapääoma, jota karttuu koko ajan lisää työnteon aikana. Ulkomailla työskentely saattaa muuttaa yksilön uraa, ja myös esimerkiksi käsitystä omasta sisäisestä urasta sekä siitä mitä tulevaisuudessa omalta uraltaan ja työpaikaltaan haluaa.

Niin ulkomailla työskentelyyn kuin paluusopeutumiseenkin liittyvät tutkimukset ja kirjallisuus painottuvat paljolti ekspatriaateista tehtyihin tutkimuksiin ja tarkastelevat eri vaiheita suurimmaksi osaksi vain ulkomaankomennuksen kautta. Tieto on siis pitkälti keskittynyt vain tähän ekspatriaatti-näkökulmaan. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin haluttu nostaa esiin eräs ulkomailla työskentelevien ryhmä, itsenäisesti ulkomaille töihin hakeutuneet henkilöt, ja tutkia paluusopeutumista sekä paluun jälkeisiä jatkouria heidän kannaltaan. He kokevat omalta osaltaan paljon samoja asioita esimerkiksi paluusopeutumisen yhteydessä kuin ekspatriaatit, ja siksi edellä esitetyt teorit ovat relevantteja myös itsehakeutuneiden kannalta. Itsehakeutuneet ovat kiinnostava ryhmä siksi, että itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden määrä on selkeästi viime vuosina lisääntynyt. Seuraavassa luodaan tarkempi katsaus tähän itsenäisesti ulkomaille töihin hakeutuneiden henkilöiden ryhmään sekä tarkastellaan paluusopeutumista ja uraa heidän kannaltaan.

4. ITSENÄISESTI ULKOMAILLE HAKEUTUNEIDEN PALUUSOPEUTUMINEN JA JATKOURA

Kuten aikaisemmin tässä tutkimuksessa on tullut ilmi, ulkomaille itsenäisesti hakeutuneet eroavat ulkomaankomennukselle lähtevistä ekspatriaateista siten, että he hankkivat itse työpaikan vieraasta maasta ja hoitavat muutkin käytännön järjestelyt itse. Itsehakeutuneet hakevat ulkomailta kulttuurillisia, henkilökohtaisia ja uraan liittyviä kokemuksia. Silti tässä tapauksessa kyse ei ole lomasta ulkomailla, vaan oleskeluun liittyy selkeästi työnteko. (Myers & Pringle 2005: 421–422.) Itsehakeutuneita työskentelee ulkomailla eniten erilaisissa projektiorganisaatioissa, kun taas perinteistä ekspatriaatti-toimintaa on eniten matriisiorganisaatioissa (Cappellen & Janssens 2005: 353). Suutarin & Brewsterin (2000) tutkimuksen mukaan hakeutuminen ulkomaille itsenäisesti on luultua tavallisempi ilmiö, eikä ekspatriaatti-kirjallisuuden ja -tiedon voida olettaa pätevän kaikilta osin myös itsehakeutuneisiin näiden kahden ryhmän välisten erojen vuoksi.

Itsehakeutuneet erottuvat ekspatriaateista ulkomailla työskentelyssä seuraavissa asioissa: hakeutumisen syyt ja lähtökohdat, ulkomailla työskentelyn tavoite, rahoituksen lähde ja uran tyyppi. Perinteisellä ulkomaankomennuksella aloite ulkomaille lähtöön tulee yleensä organisaatiolta, ja organisaatio myös kustantaa ulkomaille muuton ja asumisen. Työtä tehdään organisaation hyväksi ja sen tavoitteita mukailen. Komennukselle lähdetään tavallisimmin uran keskivaiheilla. Osa itsehakeutuneista on ulkomaille lähtiessään selkeästi nuorempia kuin ekspatriaatit. Aloite lähtöön tulee itseltä, ja lähtöön motivoivat esimerkiksi huono työtilanne kotimaassa ja seikkailunhalu. Kustannuksista joudutaan huolehtimaan itse. Ura on itsehakeutuneilla usein vasta alkuvaiheessa. (Inkson, Arthur, Pringle & Barry 1997: 358; Suutari & Brewster 2000: 424.)

Itsehakeutuneita, kuten myös heidän paluuprosessiaan, on tutkittu hyvin vähän, eikä heidän paluukäyttäytymistään voi siksi yleistää. Palatessaan ulkomailta kotimaahan itsehakeutuneiden voidaan kuitenkin olettaa kokevan osittain samoja ongelmia kuin komennukselta palaavien ekspatriaattienkin. Toisaalta esimerkiksi työjärjestelyt voivat

olla hyvin erilaisia ja siten tehdä koko paluuprosessista erilaisen kuin tyypillisellä ekspatriaatilla. Seuraavaksi esitellään BMO-mallin mukaisesti itsehakeutuneiden paluuseen liittyviä ongelmia yleisessä ympäristössä, vuorovaikutuksessa ja työssä. Lisäksi tarkastellaan itsehakeutuneiden uraa ja urakompetensseja.

4.1. Paluusopeutuminen

Yleisen ympäristön ja vuorovaikutuksen osalta paluusopeutuminen ja sen helppous tai vaikeus on sidoksissa yksilöön, ei niinkään siihen, onko hän ollut ekspatriaatti vai itsehakeutunut. Ympäristö, infrastruktuuri ja ystävyysuhteet kotimaassa ovat muuttuneet, ja yksilöstä riippuu, miten voimakkaana hän nämä muutokset kokee. Kulttuurishokin kokeminen paluun yhteydessä on yleistä. Myös oman persoonallisuuden, asenteiden ja arvojen muutos tapahtuu jollakin asteella kaikkien kohdalla. Sekä ekspatriaatit että itsehakeutuneet muodostavat ennen paluuta odotuksia siitä, millaista paluun jälkeinen elämä kotimaassa tulee olemaan.

Yksi paluusopeutumiseen vaikuttavista tekijöistä on ulkomailla vietetty aika. Yleensä ulkomaankomennuksen kesto on noin kolme vuotta. Itsehakeutuneet oleskelevat ja työskentelevät ulkomailla usein pidemmän ajan. Monesti tilanne on se, että itsehakeutuneet lähtevät ulkomaille ennalta määräämättömäksi ajaksi, joka tapauksessa useiksi vuosiksi (Suutari & Brewster 2000: 424). Jotkut itsehakeutuneet saattavat viettää jopa vuosikymmenen ulkomailla ja palata sitten kotimaahan. Mitä pidempään on oltu poissa kotimaasta, sen vaikeampaa sopeutuminen saattaa olla.

Ekspatriaateilla on yleensä kotiin palattuaan varma työpaikka oman organisaationsa palveluksessa. He saavat myös apua organisaatiolta käytännön asioiden hoidossa ja mahdollisesti myös esimerkiksi muuttokustannuksissa ja asunnon löytämisessä. Itsehakeutuneilla tilanne on toinen, heillä ei ole organisaatiota tukemassa. Suurimmalle osalle ulkomaille itsenäisesti lähtijöistä ei oltu edellisessä työpaikassa tehty mitään lupauksia tulevasta. Vajaa neljäsosalle oli luvattu jonkinlainen työpaikka paluun jälkeen. (Suutari & Brewster 2000: 427.) Tieto työpaikan puuttumisesta varmasti

vaikeuttaa jo etukäteen paluusopeutumista ja saattaa johtaa jopa ulkomaille jäämiseen. Kaikilla itsehakeutuneilla ei ole edes halua palata enää kotimaahan (Suutari & Brewster 2000: 429).

Yli puolet itsehakeutuneista on työskennellyt ulkomailla paikallisen yksityisen organisaation palveluksessa. Enemmistö ekspatriaateista puolestaan on ollut joko kotimaisen yrityksen tai kotimaisen yrityksen ulkomaan yksikön palveluksessa ulkomailla. (Suutari & Brewster 2000: 424.) Koska tavat ja käytännöt vaihtelevat melko paljon eri maiden välillä, niin kulttuurissa kuin työnteossa ja lainsäädännössäkin, vaatii ulkomaiseen organisaatioon sopeutuminen totuttelua. Sama totuttelu on edessä jälleen palatessa kotimaahan ja opetellessa taas kotimaan työskentelyn peruseriaatteet.

4.2. Paluun jälkeinen työura

Ulkomailla itsenäisesti hakeutumiseen liittyy vahvasti oman uran kehittäminen. Onhan ulkomailla työskentely varmasti eräs keino etsiä uusia uramahdollisuuksia ja kehittää esimerkiksi kielitaitoa ja muita niin ammatillisia kuin henkilökohtaisiakin taitoja. Tärkein syy niin ekspatriaattien kuin itsehakeutuneiden kohdalla ulkomaille lähtöön oli haastavampi työtehtävä. Kotimaassa ei ole ollut tarjolla tarpeeksi mielekkäitä ja vastuullisia tehtäviä, jotta oma ura voisi kehittyä yksilön haluamaan suuntaan. Kiinnostus kansainvälisiä asioita kohtaan on myös yleinen motivaatiotekijä, enemmän itsehakeutuneiden kuin ekspatriaattien keskuudessa. (Suutari & Brewster 2000: 426.)

Itsehakeutuneet ovat valinneet urakseen selkeästi rajattoman uran. Inksonin ym. mukaan ekspatriaatit noudattaisivat perinteistä organisationaalista uraa, koska ovat komennuksella ollessaan edelleen kotiorganisaation palveluksessa (Inkson ym. 1997: 352). Rajattomalle uralle tyypillistä on, että yksilö itse ohjailee uraansa ja liikkuu eri työnantajien välillä, myös maarajojen yli. Itsehakeutuneet ovat itseohjautuvia työntekijöitä ja määrittelevät itse omaa uraansa. He vahvistavat itsevarmuuttaan ja monikulttuurisia vuorovaikutustaitojaan ulkomailla työskentelemällä. Kotimaahan palattuaan itsehakeutuneilla on ekspatriaatteja selkeämpi käsitys omasta urastaan ja

siitä, mitä he tulevaisuudessa haluavat tehdä. (Inkson ym. 1997: 364.) On kuitenkin muistettava, että itsenäisesti ulkomaille hakeutuneista ja kotimaahan palanneista työntekijöistä on olemassa hyvin vähän tutkimusta, eikä paluun yhteydessä esiintyviä ongelmia voida siksi varmuudella tietää.

Kuten tässä tutkimuksessa on aiemmin todettu, ekspatriaatit ovat hyvin optimistisia siitä, että ulkomaankomennus on arvostettu asia ja että se vaikuttaa positiivisesti heidän uraansa. Myös itsehakeutuneet pitävät ulkomailla työskentelyä arvostettuna asiana, mutta he eivät kuitenkaan ole yhtä optimistisia sen vaikutuksista tulevaan urakehitykseen toisin kuin ekspatriaatit. Itsehakeutuneet ovat myös halukkaampia jatkamaan työskentelyä ulkomailla kiinnostavan tarjouksen sattuessa, ekspatriaatit palaavat usein mieluummin kotiin kuin hyväksyvät uuden komennuksen tai jäävät pysyvästi ulkomaille. (Suutari & Brewster 2000: 428.)

Itsenäisesti ulkomaille hakeutuneet joutuvat usein paluunsa jälkeen etsimään itselleen uuden työpaikan kotimaasta. Paluu saattaakin olla haasteellinen kokemus juuri työn puuttumisen vuoksi. Työllä ja uralla on kuitenkin tärkeä rooli ihmisten elämässä. Tarkkoja urasuunnitelmia ei välttämättä ole. Palaajat joutuvatkin miettimään, millaista työtä haluavat tehdä, ja miten heidän ulkomailla työskentelystään voisi olla hyötyä heidän urallaan. Työnantajat eivät aina osaa arvostaa ulkomailla hankittua työkokemusta, mitä paluumuuttajan on vaikeaa ymmärtää.

Aiemmin paluusopeutumisen yhteydessä todettiin, että ulkomaille itsenäisesti hakeutuneet ovat usein nuoria ja vasta uransa alkuvaiheessa (Inkson 1997: 352; Suutari & Brewster 2000: 430). Vastavalmistuneella tai vähän aikaa työssä olleella ei vielä useinkaan ole selkeää käsitystä siitä, mitä uraltaan haluaa. Ulkomaille lähteminen on helppoa, sillä nuorilla ei välttämättä ole vielä perhettä, ja mahdollinen puoliso lähtee usein mukaan töihin ulkomaille. Ekspatriaattien keski-ikä on korkeampi kuin itsehakeutuneiden, tosin molemmissa ryhmissä suurin osa on 30–39 -vuotiaita. (Suutari & Brewster 2000: 423.) Ekspatriaatit ovat yleensä uransa keskivaiheilla ja mahdollisesti olleet saman organisaation palveluksessa jo useita vuosia. Toisaalta itsehakeutuneiden joukossa on myös osa yksilöitä, joilla on paljon kokemusta ulkomailla työskentelystä. Esimerkkeinä voidaan mainita globaalit johtajat, jotka ovat työskennelleet vaativissa

kansainvälisissä tehtävissä eri puolilla maailmaa, tai joiden työ sisältää paljon kansainvälistä vastuuta.

Urakompetenssien näkökulmasta sekä komennuksen että itsenäisesti ulkomaille töihin hakeutumisen tiedetään muuttavan yksilöitä paljon (Jokinen ym. 2005). Tällöin uraintressit eli se, mitä uralta halutaan, muuttuvat. Jos itsehakeutuneet ovat uransa alkumetreillä, eivät urakompetenssit vielä ole kunnolla selvillä. Silloin ulkomaille lähdetään etsimään itseä ja miettimään, mitä oikeastaan haluaa tulevaisuudessa tehdä (Inkson 1997: 364). Jos taas yksilö on jo ehtinyt luoda uraa kotimaassa, hän saattaa hakeutua ulkomaille todettuaan, että kotimaassa ei ole tarjolla mitään häntä kiinnostavaa ja tarpeeksi haasteellista työtä, tai yrityksellä ei ole tarjota mahdollisuutta ulkomaankomennukseen. Oli sitten aloittelija tai konkari, on ulkomailta verkostoitumisesta hyötyä. Tähän viitattiin jo "knowing-whom" -kompetenssissa. Itsehakeutuneilla tarve verkostoitua on ehkä vielä suurempi kuin ekspatriaateilla, joilla on organisaation tuki taustalla. "Knowing how" -kompetenssin kehittämiseen lähdetään mitä luultavimmin hakemaan vastausta ulkomailta, joko ekspatriaattina tai itsehakeutuneena.

Yksilöistä on tullut yhä enemmän omien uriensa muokkaajia, eivätkä he ole enää niin riippuvaisia organisaatioista ja työnantajista kuin ennen. Itsenäisyys ja uran itseohjailtavuus ja hallinta ovat tärkeitä itsehakeutuneille. Organisaatioiden tulisikin tunnistaa työntekijöidensä näkyvät ja näkymättömät kyvyt ja taidot, ja osata käyttää niitä sekä omaksi hyödykseen että yksilön kehitystä tukien. Itsehakeutuneilla on Inksonin ym. (1997: 363–364) mukaan ekspatriaatteja enemmän kiinnostusta toimia myös yrittäjinä. He kokeilevat myös enemmän erilaisia ammatteja ja työtehtäviä.

Kokonaisuutena ottaen on korostettava erityisesti, että itsenäisesti ulkomaille työhön hakeutuneista ja ulkomailta kotiin palanneista henkilöistä on hyvin vähän tutkimusta. Tämän vuoksi yleistyksiä siitä, millaisina itsehakeutuneiden paluusoikeutuminen ja jatkoura näyttävät, ei voida tehdä. Uusille tutkimuksille tästä aiheesta olisi siis olemassa selkeä tarve.

4.3. Yhteenveto

Tässä tutkimuksessa on keskitytty tutkimaan itsenäisesti ulkomaille työhön hakeutuneiden paluusopeutumista sekä jatkouraa kotimaahan paluun jälkeen. Paluusopeutumista ja siihen liittyviä ongelmia on esitelty lähinnä ekspatriaatteihin ja ulkomaankomennuksiin perustuviin teorioihin viitaten. Lähtökohtana on ollut, että itsehakeutuneiden voidaan olettaa kokevan osittain samantapaisia sopeutumisongelmia kuin ekspatriaattienkin – millaisia, se on tarkoitus tämän tutkimuksen avulla selvittää. Paluusopeutumisessa haasteita liittyy ympäristöön, työhön ja vuorovaikutukseen sopeutumiseen kotimaassa. Ennen paluuta muodostetut odotukset eivät useinkaan täyty kotiinpaluun jälkeen, ja tästä aiheutuu epävarmuutta ja stressiä. Blackin ym. (1991) kehittämän BMO-mallin, jota tässäkin tutkimuksessa on käytetty, mukaisesti sopeutumisongelmien syntyyn vaikuttavat erilaiset taustatekijät. Taustatekijät ovat yksilöön, työhön, organisaatioon ja työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyviä.

Eräs merkittävä tekijä paluusopeutumisessa on työ, jonka paluumuuttaja paluunsa jälkeen saa. Siksi tässä tutkimuksessa on tarkasteltu paluusopeutumisen ongelmien ohella paluun jälkeistä jatkouraa. Varsinkin itsehakeutuneille mielenkiintoisen työn löytäminen kotimaasta paluun jälkeen voi olla haasteellista ja oma uratilanne saattaa olla epäselvä. Tarkastelu pohjautuu tässä tutkimuksessa rajattomien urien teoriaan, koska tämän teorian on todettu kuvaavan hyvin kansainvälisen uran ominaispiirteitä. Rajattomalla uralla tarkoitetaan organisaatioiden rajojen ylittämistä ja kansainvälisessä kontekstissa myös maarajojen ylittämistä. Uraa on tarkasteltu myös urakompetenssien (knowing-why, knowing-whom ja knowing-how) kautta, jotta saataisiin laajempi kokonaiskuva uran muotoutumisesta.

Ulkomaille itsenäisesti hakeutuneet eroavat ulkomaankomennukselle lähtevistä ekspatriaateista siten, että he hankkivat itse työpaikan vieraasta maasta ja hoitavat muutkin käytännön järjestelyt itse. Itsehakeutuneet hakevat ulkomailta kulttuurillisia, henkilökohtaisia ja uraan liittyviä kokemuksia. He ovat keski-ikältään yleensä ekspatriaatteja nuorempia ja usein vasta uransa alkuvaiheessa. Toisaalta itsehakeutuneiden keskuudessa on olemassa myös kokeneempi ryhmä – yksilöt, joilla

on urallaan useita ulkomailla työskentelyn jaksoja tai paljon kansainvälisiä vastuullisia tehtäviä.

Itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden paluusopeutumista ja jatkouraa koskevia tutkimuksia on hyvin vähän, eikä siksi tiedetä varmasti miten heidän paluunsa yhteydessä käy. Oletuksia voidaan tehdä ekspatriaattitutkimuksiin perustuen. Ongelmallisimman asian itsehakeutuneiden paluun yhteydessä voidaan olettaa olevan työpaikan löytäminen kotimaassa. Harvalla on työpaikka valmiina kotimaassa ennen paluuta.

Paluun jälkeinen ura on siis oletettavasti hyvin haasteellinen itsenäisesti ulkomaille hakeutuneille. Työnantajat eivät välttämättä osaa arvostaa ulkomailla hankittua työkokemusta, ja siksi mielekkään työn löytäminen voi olla hankalaakin. Osa saattaa palata takaisin ulkomaille, jos kotimaasta ei löydy omia urakäsityksiä vastaavaa työtä. Itsehakeutuneiden ura on tyypillisesti rajaton ura, eli liikutaan organisaatiosta toiseen. Ulkomailla voi kehittää omia urakompetenssejaan ja siten urapääomaansa. Ulkomailla työskennellessä käsitys omasta urasta saattaa vahvistua. Siksi paluu voikin osoittautua vaikeaksi, jos omat urasuunnitelmat ja kotimaan työmahdollisuudet eivät kohtaa.

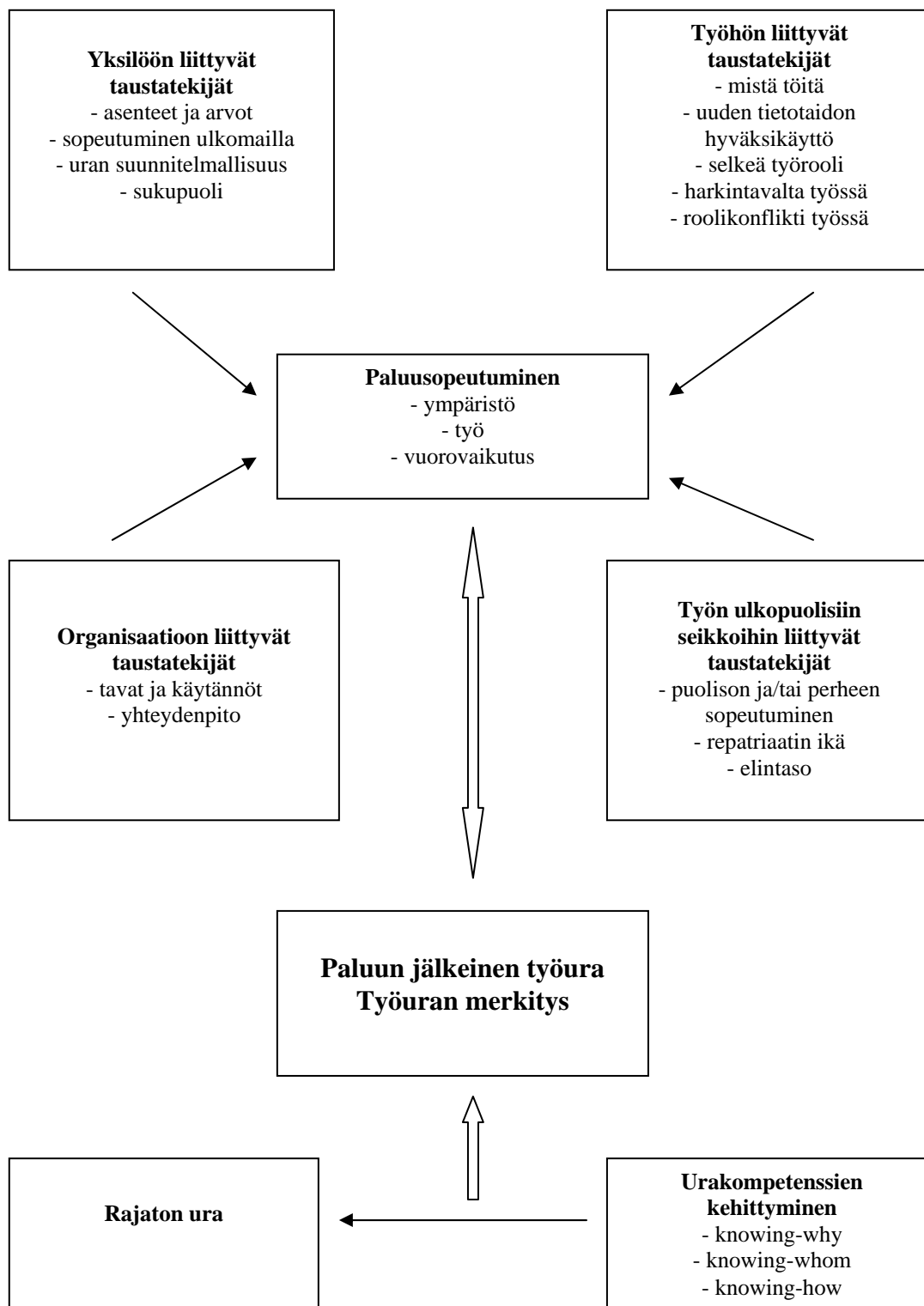
4.4. Tutkimuksen viitekehys

Edellä luvussa 2 on esitelty paluusopeutumisen ongelmia ja niihin vaikuttavia taustatekijöitä. Luvussa 3 on käsitelty paluun jälkeistä jatkouraa. Lisäksi luvussa 4 on tarkasteltu itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden ryhmää. Aiempia teoreettisia ja empiirisiä tutkimuksia on esitelty paluusopeutumisesta sekä urasta. Seuraavaksi luodaan katsaus tämän tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen.

Kuten jo aiemmin tässä tutkimuksessa on mainittu, käytetään tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen pohjana Blackin, Mendenhallin ja Oddoun (1991) kehittämää niin sanottua BMO-mallia. Kaikkia mallin sisältämiä taustatekijöitä ei ole otettu huomioon, vaan on valittu tähän tutkimukseen parhaiten sopivat. Muusta kirjallisuudesta on lisätty

relevanteiksi katsottuja taustatekijöitä. Lisäksi BMO-mallin ajallinen ulottuvuus on tästä mallista poistettu. Malliin on yhdistetty paluun jälkeisen jatkouran kannalta oleelliset asiat, rajattomien urien teoria sekä urakompetenssit. Yhdessä nämä tekijät vaikuttavat itsenäisesti ulkomaille hakeutuneen ja kotimaahan palanneen henkilön paluusopeutumiseen.

Tutkimuksen viitekehys on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1. Tutkielman viitekehys.

5. METODOLOGIA

Tässä luvussa tullaan tarkastelemaan tutkimuksen empiiristä osaa. Luvussa esitellään ensin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen ominaispiirteitä. Tämän jälkeen tarkastellaan tutkimuksen empiirisen osan toteutusta eli aineiston keruuta ja sen analysointimenetelmiä. Tarkoitus on selvittää, mitä menetelmiä on käytetty tutkimusongelmaa ratkaistaessa. Tutkimuksen pyrkimyksenä on selvittää, mitkä taustatekijät vaikuttavat itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden paluusopeutumiseen sekä millainen on heidän jatkouransa kotimaahan paluun jälkeen.

5.1. Kvalitatiivinen tutkimus

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja siinä tarkoituksena on tarkastella kerättyä aineistoa monipuolisesti ja yksityiskohtaisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997: 155). Aineistoa tarkastellaan laadullisessa tutkimuksessa usein kokonaisuutena. Kvantitatiivisesta tutkimuksesta poiketen kvalitatiivisessa tutkimuksessa tilastollisia todennäköisyyksiä ei käytetä johtolankoina johtuen tutkittavien yksilöiden rajallisesta määrästä. Laadullisessa tutkimuksessa suuri yksilöjoukko ei usein ole edes tarpeen. (Alasuutari 1994: 29–30.)

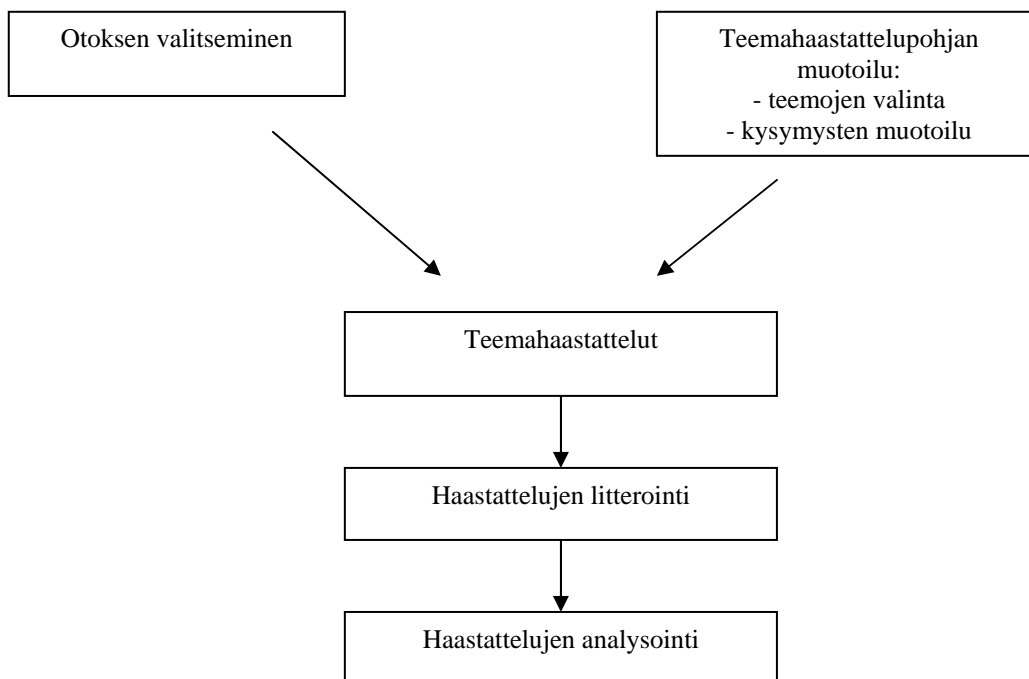
Laadullisen analyysin voidaan esittää koostuvan kahdesta osasta: havaintojen pelkistämisestä ja tulosten tulkinnasta. Aineistosta pyritään ensin pelkistämään ns. raakahavainnot. Raakahavainnot olisi hyvä pelkistää melko pieneksi joukoksi havaintoja. Kun aineistoa tarkastellaan, kiinnitetään huomiota vain olennaisimpiin asioihin teoreettisen viitekehyksen kannalta, vaikka aineistoa olisikin mahdollista tarkastella monistakin näkökulmista. Raakahavainnoista pyritään etsimään jokin yhteinen piirre tai säännönmukaisuus, joka sopii koko aineistoon. Täten havaintojen määrää karsitaan yhdistämällä havaintoja. Yhdistämiseen liittyy oletus, että aineistossa löytyy esimerkkejä samasta ilmiöstä. Kuitenkaan tarkoituksena ei ole määritellä

esimerkkitapauksia tai tyypillisiä tapauksia käsiteltävästä ilmiöstä. (Alasuutari 1994: 31–34.)

Havaintojen ja muiden johtolankojen pohjalta tutkittavasta ilmiöstä tehdään merkitystulkinta. Apuna ei käytetä ainoastaan pelkistäen saatuja havaintoja, vaan myös raakahavaintoja sekä empiiristä aineistoa käytetään hyödyksi etsiessä vihjeitä tulkintojen tekemiseen. Tukea päätelmien tekemiseen voi löytyä myös esimerkiksi tilastoista, muista tutkimuksista tai teoriakirjallisuudesta. Tulkinnan yhteydessä saattaa tulla esiin uusia kysymyksenasetteluita, jolloin aineistoa voidaan pelkistää uudelleen. Mitä enemmän tulkinnassa löydetään johtolankoja, jotka sopivat ratkaisuun, sitä luotettavampana voidaan pitää sitä, että ratkaisu on oikea. On kuitenkin muistettava, että absoluuttista varmuutta ei voida tieteellisessä tutkimuksessa koskaan saavuttaa. (Alasuutari 1994: 35–38.)

5.2. Empiirinen tutkimusprosessi

Empiirisen tutkimusprosessin ensimmäinen vaihe oli otoksen valinta. Vaikka itsenäisesti ulkomaille hakeutuminen on nykyään jo melko tavallinen ilmiö, oli otokseen sopivia henkilöitä silti melko haasteellista löytää. Haastateltavia etsittiin esimerkiksi Internetin välityksellä sekä henkilökohtaisten kontaktien kautta. Haastateltavien etsinnän yhteydessä aloitettiin teemahaastattelun teemojen muotoilu. Kuviossa 2 on esitetty empiirisen tutkimusprosessin kulku.



Kuvio 2. Empiirinen tutkimusprosessi.

Varsinaisten haastattelujen jälkeen teemahaastattelut litteroitiin eli kirjoitettiin nauhoitetut haastattelut tekstiksi. Kun kaikki haastattelut oli tehty ja litteroitu, aloitettiin aineiston analysointi ja sen jälkeen johtopäätösten tekeminen.

5.3. Teemahaastattelu

Tutkimuksen empiirinen osa suoritettiin teemahaastattelujen avulla. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Se sijoittuu lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun väliin. Tätä menetelmää käytettäessä haastattelija on etukäteen määritellyt tietyt alueet, teemat, joiden puitteissa haastateltavaa haastatellaan. Teemoja voidaan pitää eräänlaisina keskustelujen otsikoina. Teema-alueet ovat siis haastateltavan tiedossa. Strukturoidusta haastattelusta teemahaastattelun erottaa se, että siinä ei ole tarkasti muotoiltuja ja järjestelmällisiä kysymyksiä. Yleisimmin haastatteluja on tapana tehdä noin 8–12 kappaletta. (Eskola 2007: 33, 41; Hirsjärvi & Hurme 1988: 35–36.)

Teemahaastattelussa tavoitteena on suhteellisen vapaamuotoinen keskustelu haastateltavan kanssa, mutta kuitenkin niin, että haastatteliija ohjailee keskustelua haluamaansa suuntaan eli teemojen mukaan. Pikkutarkkoja kysymyksiä ei siis ole, korkeintaan suuntaa-antavia. Tärkeää on, että jokaisessa haastattelussa käydään läpi kaikki teema-alueet – ei välttämättä jokaisen haastateltavan kanssa yhtä laajasti mutta joka tapauksessa kaikki teema-alueet läpikäyden. Teema-haastattelun ei tarvitse edetä joka kerta saman kaavan mukaan, vaan teemoja voidaan käsitellä joustavasti ja haastattelijan kulloisenkin haastattelun kohdalla valitsemassa järjestyksessä. (Eskola 2007: 33; Saaranen & Puusniekka 2006.)

Haastattelun teemoja voi hakea tutkimusongelmasta, teoriakirjallisuudesta tai oman ideoinnin avulla (Eskola 2007: 39). Tässä tutkimuksessa määriteltiin siis etukäteen haastatteluille teema, paluusopeutuminen ja paluun jälkeinen jatkoura. Tämä aihepiiri oli haastateltavien tiedossa ennen haastattelua, kuitenkin he eivät tienneet kysymyksiä etukäteen. Haastattelu muodostui melko vapaamuotoisista kysymyksistä tämän tietyn teeman sisällä. Näillä kysymyksillä pyrittiin johdattelemaan keskustelua haluttuun suuntaan sekä saamaan esille haastateltavien mielipiteitä, näkemyksiä ja esimerkkejä heidän kohtaamistaan tilanteista liittyen teema-alueeseen. Haastateltavat saivat myös vastata täysin vapaamuotoisesti kysymyksiin. Haastattelut nauhoitettiin, jotta niitä olisi myöhemmin mahdollista litteroida sekä analysoida mahdollisimman tarkasti. Kaksi haastattelua suoritettiin Helsingissä, viisi Tampereella ja yksi puhelimitse.

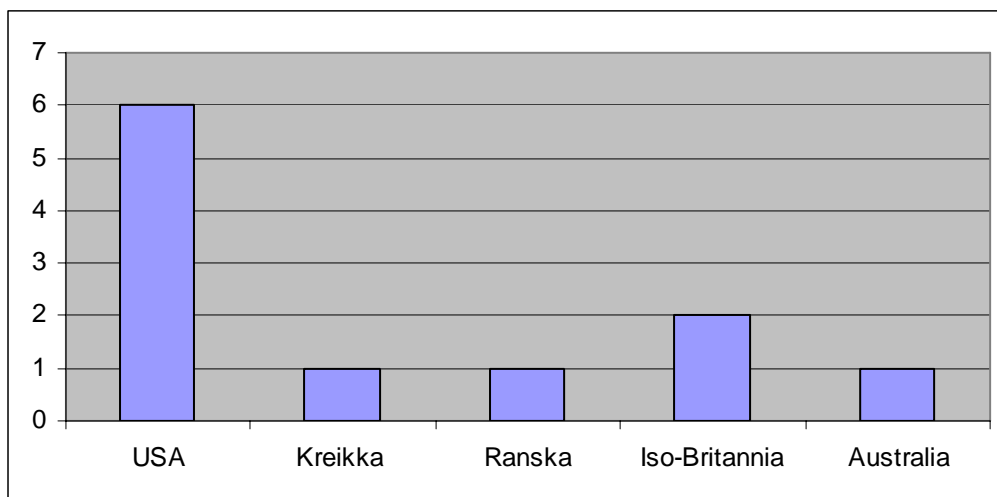
Teemahaastatteluissa selvitettiin ensin haastateltavan taustatietoja, kuten koulutus, ulkomailla vietetty aika sekä kotiinpaluusta kulunut aika. Ennen varsinaista paluuseen liittyvää keskustelua haastateltavia pyydettiin kertomaan, miksi he ylipäättään olivat hakeutuneet ulkomaille. Paluusopeutumiseen liittyvässä teemassa käsiteltiin BMO-mallin mukaisesti sopeutumista yleiseen ympäristöön, työhön ja työn löytämiseen sekä vuorovaikutukseen kotimaan kansalaisten kanssa. Jatkouraa käsittelevässä teemassa haastateltavilta kysyttiin muun muassa urasuunnitelmista ja ulkomailla työskentelyn vaikutuksista vastaajan urakäsityksiin sekä paluun jälkeisestä työn löytämisestä.

Eskolan (2007: 43–44) mukaan teemahaastattelujen analysointivaiheessa tutkijan on itse aktiivisesti etsittävä aineistosta keskeisiä asioita, joita sitten analysoidaan. Analysoinnissa itsessään on kyse siitä, että aineistoa eli teemahaastattelujen tapauksessa litteroitua tekstiä pyritään tiivistämään, ja tiivistämisen avulla nostamaan keskeisiä ilmiöitä esiin. Aineiston käsittelyä helpottaa esimerkiksi aineiston pilkkominen teemoittain. Aineistoa voidaan myös koodata tai taulukoida, jotta analysointi sujuisi helpommin. Tässä tutkimuksessa aineistoa analysoitiin pilkkomalla sitä teemoittain tutkimusongelman ja aiemman teoriakatsauksen mukaisesti.

5.4. Aineisto

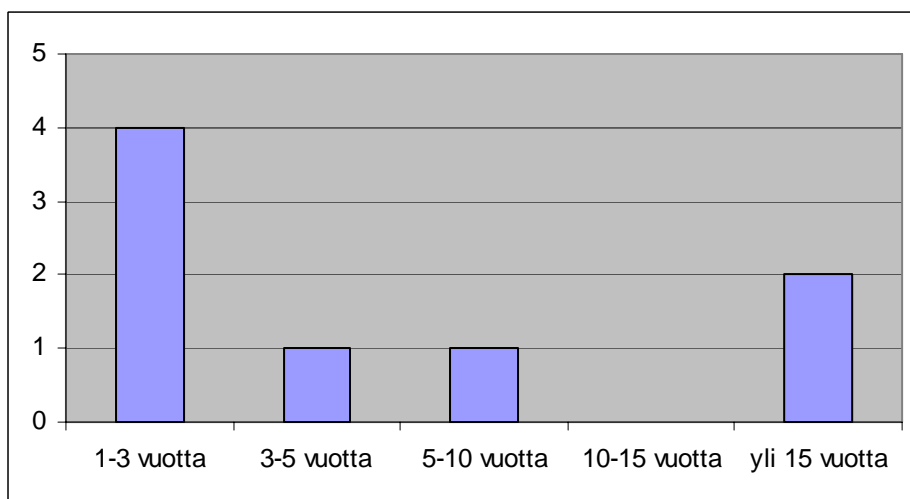
Teemahaastattelua käytettäessä ja yleensäkin kvalitatiivista tutkimusta tehdessä otos on usein melko pieni. Tämän tutkimuksen otokseen valittiin kahdeksan itsenäisesti ulkomaille hakeutunutta ja sieltä kotimaahan palannutta henkilöä. Heistä seitsemän oli naisia ja yksi mies. Yleisemmin repatriaatiota käsittelevissä tutkimuksissa suurin osa on ollut miehiä (esim. Gregersen ym. 1997; 91 % miehiä), joten tämä osaltaan lisäsi tutkimuksen mielenkiintoisuutta. Haastateltavien keski-ikä oli 34 vuotta. Keski-ikä tukee tutkimusta, jonka mukaan ulkomaille itsenäisesti hakeutuneet ovat ekspatriaatteja nuorempia (Suutari & Brewster 2000: 423). Haastatelluista naimisissa oli kaksi, avoliitossa kaksi ja yksin asuvia heistä oli neljä. Kahdella haastatelluista oli myös lapsia. Kaksi haastatelluista oli lähtenyt ulkomaille puolisonsa työn perässä, mutta työskennellyt myös itse asemamaassa. Kuusi vastaajaa oli järjestänyt työpaikan ja muuton vieraaseen maahan itse.

Työskentelymaista suosituin oli Yhdysvallat, missä kuusi vastaajaa oli työskennellyt. Muut työskentelymaat olivat Kreikka, Iso-Britannia, Ranska ja Australia. Kahdella haastatellulla oli kokemuksia kahdessa tai useammassa maassa työskentelystä. Kuviossa 3 on esitetty itsehakeutuneiden työskentelymaat.



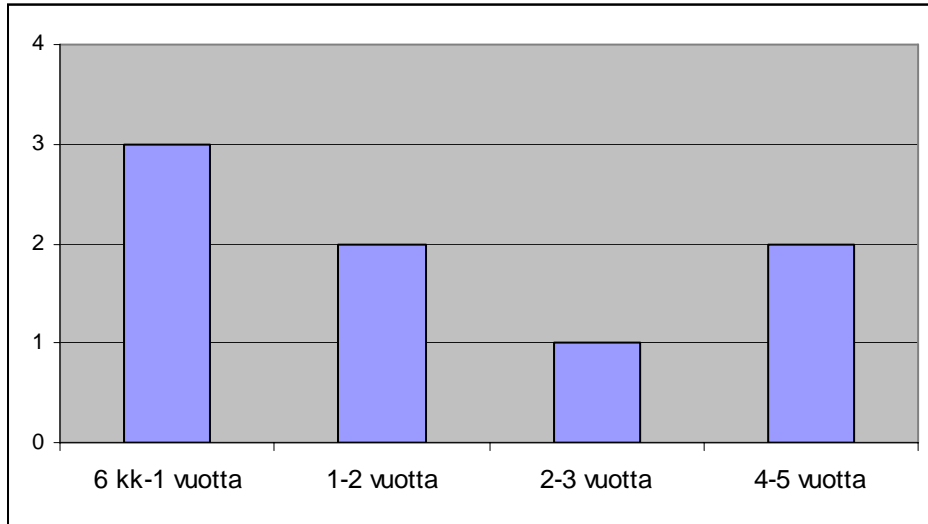
Kuvio 3. Työskentelymaat.

Keskimääräinen ulkomailla vietetty aika vastaajilla oli 4,7 vuotta. Tästä keskiarvosta on jätetty pois yksi vastaaja; hänen ulkomailla työskentelynsä oli kestänyt 42 vuotta. Kuviossa 4 on esitetty itsehakeutuneiden ulkomailla työskenneltäessä vietetty aika.



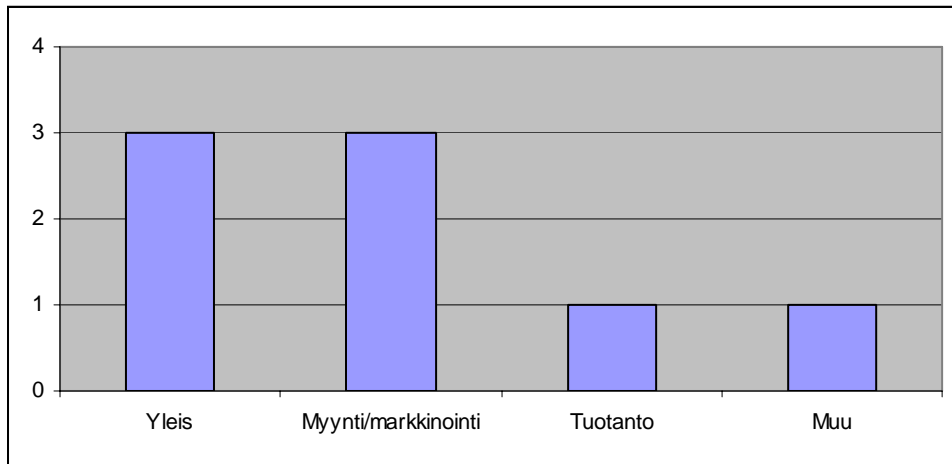
Kuvio 4. Ulkomailla vietetty aika.

Tutkimukseen haastateltujen ulkomaille itsenäisesti hakeutuneiden paluusta kotimaahan oli keskimäärin kulunut 2 vuotta. Lyhyimmillään paluusta kulunut aika oli 6 kuukautta ja pisimmillään 5 vuotta.



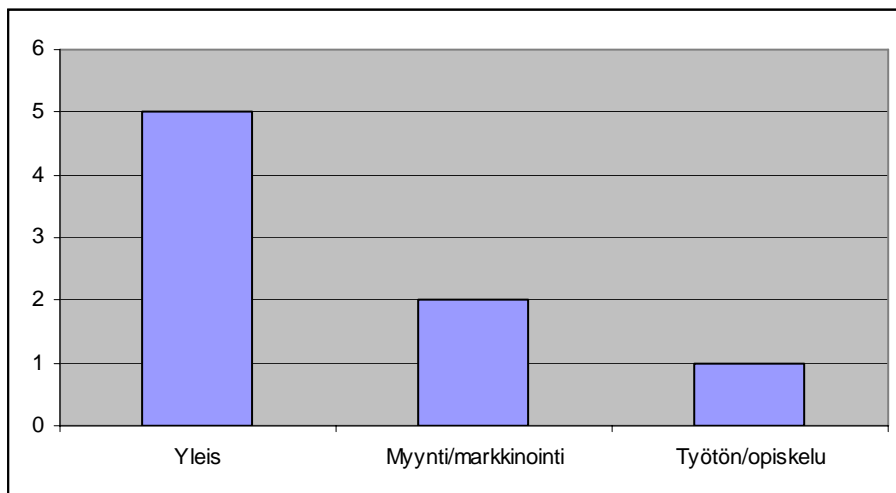
Kuvio 5. Paluusta kulunut aika.

Kaikilla haastateltavilla oli joko alempi tai ylempi korkeakoulututkinto eli he olivat yleisesti ottaen hyvin koulutettuja. Neljällä oli ammattikorkeakoulututkinto ja neljällä yliopistotutkinto. Kaksi haastatelluista oli suorittanut tutkintonsa ulkomailla. Vastaajat kokivat suurimmaksi osaksi, että heidän ulkomaantyönsä ei vastannut heidän omaa koulutustaan kovin hyvin. Monelle ulkomailla työskentely olikin uusien kokemusten etsimistä enemmän kuin uralla etenemistä. Kuviossa 6 on esitetty vastaajien ulkomailla työskentelyn aikaiset tehtävätyypit.



Kuvio 6. Tehtävätyypit ulkomailla.

Tutkimukseen haastatellut itsehakeutuneet pitivät yleisesti työn löytämistä kotimaahan paluun jälkeen haasteellisena. Vain kahdella vastaajalla oli työpaikka valmiina ennen paluuta. Haastatteluntekohetkellä työttömänä oli kolme vastaajaa, joista kaksi kuitenkin työllistyi melko nopeasti haastattelun jälkeen. Suurin osa vastaajista työskenteli kotimaassa erilaisissa yleisissä taloudellisissa tai hallinnollisissa tehtävissä. Kuviossa 7 on esitetty ulkomaille itsenäisesti hakeutuneiden paluun jälkeiset tehtävätyypit.



Kuvio 7. Paluun jälkeiset tehtävätyypit.

Tämän tutkimuksen rajoitukset liittyvät ensinnäkin tulosten yleistettävyyteen. Otoksen koko on pieni eikä siksi tuloksia voida suoraan yleistää. Lisäksi tutkimuksessa on keskitytty tarkastelemaan lähinnä vain kotimaahan paluun jälkeistä aikaa, ulkomaille hakeutumisen syitä sekä ulkomailla vietettyä ajanjaksoa on käsitelty vain pintapuolisesti.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten luotettavuutta ja tarkkuutta. Tutkimustulokset eivät saisi olla satunnaisia, vaan ne tulisivat olla toistettavissa olevia. Reliabiliteettiongelmia voi aiheuttaa esimerkiksi otoksen pieni koko, jolloin saatetaan saada sattumanvaraisia tuloksia. Voidaan myös kysyä, missä olosuhteissa esimerkiksi teemahaastattelun voidaan olettaa antavan luotettavia vastauksia. Lisäksi reliabiliteettia arvioitaessa on kiinnitettävä huomiota havaintojen pysyvyyteen eri aikoina. On hyvä huomioida myös se, että haastateltavat eivät esimerkiksi arkoihin aiheisiin liittyviin kysymyksiin vastaa välttämättä totuudenmukaisesti vaan enemmänkin sosiaalisesti hyväksyttävällä tavalla. (Saaranen & Puusniekka 2006.) Tämä seikka tuli esiin tämän tutkimuksen teemahaastatteluissa muun muassa siten, että joidenkin kysymysten kohdalla osa haastateltavista epäröi vastaustaan ja piti tärkeänä anonyymiytensä säilymistä. Reliabiliteetti on varsinkin kvantitatiivisessa tutkimuksessa tärkeä - kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen validiteettia voidaan pitää merkityksellisempänä asiana kuin reliabiliteettia.

Tutkimuksen validiteetilla puolestaan tarkoitetaan sitä, voidaanko tutkimusta pitää pätevänä ja että tutkimuksen avulla on mahdollista mitata juuri sitä, mitä halutaan selvittää. Erityisesti laadullisessa tutkimuksessa validiteetti kuvastaa sitä, miten uskottava ja vakuuttava tutkimus on. Validiteettiongelma voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kysytään väärinä kysymyksiä, tai että tutkija saattaa nähdä suhteita ja periaatteita virheellisesti. On kuitenkin muistettava, että tutkimuksessa ei pystytä kuvailemaan tutkittavaa ilmiötä koskaan sellaisena kuin se tutkimustilanteessa näyttäytyy tutkijalle. (Saaranen & Puusniekka 2006.)

6. TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä pääluvussa esitellään tutkimuksen empiirisen osan tulokset. Ensinnäkin käsitellään syitä haastateltavien hakeutumiseen ulkomaille sekä kartoitetaan syitä kotimaahan paluuseen. Ennen paluuseutumiseen liittyviä ongelmia ja niihin vaikuttavia taustatekijöitä tarkastellaan myös ennen paluuta esiintyneitä odotuksia kotimaahan paluuta koskien. Lisäksi kappaleessa tarkastellaan haastateltujen paluun jälkeistä uraa, uran merkitystä sekä urakompetensseja ja niiden mahdollista kehittymistä ulkomailla työskentelyn aikana.

6.1. Ulkomaille hakeutumisen sekä kotimaahan paluun syyt

Suurimmalla osalla vastaajista ulkomaille töihin hakeutuminen ei ollut tarkasti harkittua tai suunniteltua - osaa urasuunnitelmaa. Näin todetaan myös aikaisemmissa tutkimuksissa (esim. Inkson ym. 1997: 358). Ainoastaan yksi vastaaja kertoi ulkomaille lähtemisen syyksi kokemuksen hankkimisen ulkomailla työskentelystä edistääkseen myöhemmin uraansa Suomessa. Ulkomaille töihin itsenäisesti hakeutumiseen liittyi selkeästi uusien kokemusten hakeminen, ja usein myös omien urasuunnitelmien selkeyttäminen. Kaksi vastaajista oli lähtenyt puolisonsa mukana tämän ulkomaankomennukselle. Kolme vastaajaa koki elämäntilanteensa olleen sopiva ulkomaille hakeutumiselle.

"Se oli sellainen lapsuuden unelma. Lapsesta lähtien, että pitää nähdä maailmaa. Se oli vaan sellainen fiilis, että pakko päästä, nähdä, kokea."

"Mulla ei oikeastaan ollut mitään varmaa työpaikkaa koulun jälkeen, että siinä oli vähän kaikki auki. Kun tuli tällainen mahdollisuus lähteä, niin mä päätin käyttää sen siinä vaiheessa."

"Sinne lähettiin ihan avomiehen työn perässä, hänelle tarjottiin töitä. Itsellä oli täällä vakituinen työpaikka, ja vähän arvelutti lähtö, jos siellä ei viihtyisikään. Lähdin sinne sitten neljän kuukauden päästä. "

"Sillainhan mä sinne lähdin, ajattelin, että ihan muutakin kokemusta kuin pelkkää työkokemusta. Oli helppoa lähteä kun ei ollut vielä perhettä eikä muuta sellaista sitovaa täällä."

Ulkomaankomennuksella ollessa kotimaahan palataan tietyn määräajan jälkeen. Itsenäisesti ulkomaille töihin hakeutuessa tilanne on erilainen, sillä ulkomaille hakeudutaan yleensä ilman etukäteen suunniteltua paluuajankohtaa. Paluu voi yhtä hyvin tapahtua vuoden tai sitten vaikkapa kymmenien vuosien jälkeen. Ajatus paluusta saattaa tulla yllättäin ja nopeasti, tai sitten olla pitkällisen prosessin ja harkinnan tulos. Puolisonsa komennuksella mukana olleet vastaajat palasivat komennuksen päätyttyä kotimaahansa. Muilla vastaajilla tärkein syy paluuseen oli oman arvomaailman muuttuminen. Perhe- ja sukulaisuussuhteet kotimaassa vaikuttivat monen palaamiseen kotimaahan. Kenelläkään, pois lukien puolisonsa komennuksella mukana olleet, paluu ei ollut tapahtunut nopeasti hetken mielijohteesta, vaan asiaa oli harkittu vähintään muutamia kuukausia.

"... olin aina välillä miettinyt, että millaista olisi asua taas Suomessa.... halusin tulla kokeilemaan... mun veli on täällä ja sillä on lapsia ja tuli sellainen tunne, että ei opi tuntemaan niitä, jos ei asu täällä..."

"Se on aika monimutkainen juttu, mutta yksinkertaisesti sanoen arvomaailma muuttui siten, että tuli tärkeämmäksi olla lähempänä perheenjäseniä ja juuria. Että uraa voi tehdä kaikkialla mutta kuitenkin juuret ei ole kuin yhdessä paikassa."

"Uhosin pitkään, että en enää ikinä palaan Suomeen, mutta sitten elämäntilanteet ja persoonallisuus muuttui, tai arvot muuttui, ja tehtiinkin näin päin."

"Kahden vuoden jälkeen ajattelin, että on joko pakko tulla takaisin kotimaahan tai sitten sitä jää tosi pitkäksi aikaa."

6.2. Odotukset ennen paluuta

Aikaisemmin tämän tutkimuksen teoriaosuudessa on todettu, että epärealistisilla odotuksilla on negatiivinen vaikutus paluusopeutumiseen. Totuudenmukaiset ennako-odotukset puolestaan helpottavat paluuta, eikä epävarmuuden aiheuttamaa stressiä välttämättä esiinny paljon. Kaikki vastaajat olivat ennen kotimaahan paluutaan muodostaneet jonkinlaisia ennakkokäsityksiä siitä, miten paluuprosessi tulisi sujumaan. Ensinnäkin haastateltavien ennako-odotukset liittyivät kotimaan ympäristöön ja kulttuuriin liittyviin asioihin.

"Kyllä mä tiesin, että sieltä kulttuurishokki tulee. Olinhan mä välillä käynyt Suomessa, mutta mä en viihtynyt täällä ollenkaan ja halusin taas lähteä kauas pois. Kyllä osasin odottaa, että tästä tulee kunnan kulttuurishokki."

"Ajattelin, että miten sitä taas sopeutuu tänne kylmään ja sateeseen, ja että mitäs jos tulee sellainen fiilis, että täällä onkin aivan hirveitä ja haluaa takaisin."

"Huolestutti se, kun meillä ei ollut Suomessa valmiina asuntoa, vaan jouduttiin ystävien luona asumaan. Oma koti heti olis ollut tärkeä."

"Ajattelin, että sitten paluun jälkeen on hirveästi aikaa olla sukulaisten ja ystävien kanssa, ja että asunto löytyy heti. Totuus oli kuitenkin aika tyrmäävä - mikään täällä ei ollut mielestäni muuttunut."

Toiseksi ennako-odotukset kohdistuivat työn löytämiseen kotimaasta, jos työpaikkaa ei ollut valmiina ennen paluuta. Huoli työpaikan löytämisestä oli asia, johon liittyi tämän tutkimuksen aineiston perusteella selkeästi eniten ennako-odotuksia. Osalla käsitykset työnsaannista olivat kuitenkin optimistisia ennen paluuta - he uskoivat löytävänsä nopeasti mieleisensä työn.

"Ajattelin, että löydän varmasti hirveän nopeasti töitä, ja pääsen sitten kiinni taas normaaliin elämänrytmiin täällä Suomessa."

"Odotuksia oli työn saamisen suhteen, mutta mietin, että saattaa olla vaikea löytää ja kesällä ei välttämättä ole niin paikkoja avoinna. Ehkä lähinnä pelkoa, että miten löytää työpaikan täältä. Se pelko oli olemassa"

vähän jo silloin kun lähdin Suomesta ja irtisanouduin työpaikasta, että mitäs sitten kun tulee takaisin."

6.3. Paluusopeutumisen ongelmat ja niiden taustatekijät

Tässä kappaleessa esitellään ensiksi ongelmia, joita tutkimukseen haastatellut itsenäisesti ulkomaille hakeutuneet olivat kokeneet palatessaan kotimaahan. Tämän jälkeen tarkastellaan yksityiskohtaisemmin ongelmiin mahdollisesti vaikuttaneita taustatekijöitä. Taustatekijät ovat BMO-mallia mukaillen yksilöön, työhön, organisaatioon sekä työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyviä tekijöitä.

Ympäristö on oikeastaan ensimmäinen asia, mihin paluumuuttaja joutuu sopeutumaan. Esimerkiksi jo pelkästään ilmasto, rakennukset ja muut välittömästi näkyvät ja tuntuvat asiat voivat aiheuttaa sopeutumisessa vaikeuksia. Kun on elänyt toisessa maassa ja sopeutunut sikäläiseen ympäristöön, voi paluu kotimaan ympäristöön tuntua ongelmalliselta. Kukaan vastaajista ei kuitenkaan ollut kokenut mielestään merkittäviä vaikeuksia sopeutuessaan suomalaisen ympäristöön.

"Ensimmäinen mielikuva kun me tultiin oli, että täällä on kauheen vanhanaikaista, että autotkin näyttää kauheen vanhanaikaisilta. Semmoinen tunne, että kun Amerikassa on kaikki niin hienoa. Täällä on asiat paljon yksinkertaisempia. Se oli tavallaan shokki."

"Täällä on enemmän aikaa, maantieteelliset etäisyydet on lyhyempiä ja ei ole niin paljon byrokratiaa. Asiat sujuu täällä jotenkin nopeammin ja helpommin."

Tämän tutkimuksen aineiston mukaan ongelmia esiintyi selvästi kotimaan kulttuuriin ja käyttäytymistapoihin sopeutumisessa. Ympäristöön liittyviä ongelmia enemmän itsehakeutuneilla oli siis ollut vaikeuksia sopeutumisessa vuorovaikutukseen kotimaan kansalaisten kanssa.

"Käyttäytyminen on suomalaisilla niin erilaista. Kaikki sellainen minkä tiesi, mutta minkä oli unohtanut ... miten ihmiset kohtelee ja miten ne puhuu. Kyllä sen kanssa pystyy elämään, mutta outoa se on."

"Täällä [Suomessa] pitää olla hiljaa, ja täällä pitää katsoa suoraan alas ja hoitaa omat asiansa eikä kommentoida muita."

"... mä ahdistuin ja koin, että mulla ei ole yhtäkkiä mitään piiriä ympärilläni kuten ulkomailla. Täällä kukaan ei soita noin vain ja kysy mitä kuuluu. Kulttuurierot mä tiesin etukäteen, mutta se on eri asia kun sen kokee."

Suomalaiset näyttäytyivät monen silmissä siis epäkohteliaana ja jokseenkin sulkeutuneena kansana. Yksi haastatelluista toivoi suomalaisten muuttavan asennettaan avoimemmaksi.

"Olisi kiva jos tänne tulisi vähän kansainvälisempi meininki, suomalaisilla olisi vähän varaa niin kuin avautua."

Merkittäviä sopeutumisongelmia esiintyi koskien paluun jälkeistä työtä. Työhön liittyvät sopeutumisongelmat tulivat esiin kuudella vastaajalla työpaikan löytämisen muodossa. Vastaajista vain kahdella oli työpaikka valmiina ennen kotimaahan paluuta. Mielekkään työn löytämisellä oli selkeästi tärkeä osa ulkomailta palanneiden elämässä.

"... kun mä olin ollut kaksi kuukautta ilman töitä, mulle rupesi tulemaan sellainen epätoivo. Että ei hyvänen aika, ei tästä tule yhtään mitään."

"Ulkomailta tulon jälkeen oli tosi epävarma tilanne mulla, koska en ollut vielä löytänyt töitä Suomesta."

Kaikki haastateltavat, joilla ei paluun jälkeen ollut työpaikkaa kotimaassa, olivat mielestään olleet työnhaussaankin hyvin aktiivisia. Töitä haettiin pääasiassa perinteisten kanavien kautta, kuten lehti-ilmoituksien ja työvoimatoimiston avulla sekä Internetin kautta. Suurin osa haastatelluista (n=5) oli aloittanut työpaikan etsimisen kotimaasta jo hyvissä ajoin ennen paluutaan.

"Lähettilin jo ulkomailta monta kuukautta ennen paluuta hakemuksia, mutta niistä ei seurannut oikeastaan vielä yhtään mitään. Kotimaassa olen nyt kyllä sitten hakenut joka ikiseen paikkaan, joka on vähänkään kiinnostanut. Mutta tosi paljon on tullut kielteisiä vastauksia."

"Ei se työpaikka kyllä helposti tullut. Paljon jouduin hakemaan ja soittelemaan perään. Aloin puhua kaikille tapaamilleni ihmisille siitä, että haen työtä ja lopulta yksi henkilö neuvoi mua hakemaan tähän paikkaan missä nyt olen töissä."

Työnantajien ehkä hieman välinpitämätönkin suhtautuminen ulkomailla hankittuun työkokemukseen oli yllättänyt tähän tutkimukseen haastatellut töitä kotimaasta hakeneet itsehakeutuneet. Ulkomailla suoritettua työtä kiinnostuneempia työnantajat olivat olleet aikaisemmin ennen ulkomaille lähtöä kotimaassa hankitusta työkokemuksesta.

"Mä oon aina kuvitellut, että ulkomaankokemus on vain plussaa. Mutta kun nyt oon käynyt täällä työhaastatteluissa, niin haastattelijat on selvästi olleet kuitenkin kiinnostuneempia mun Suomen työkokemuksesta."

"Tähän mennessä kaikkein haasteellisimmaksi on osoittautunut työpaikan löytäminen. Vielä on prosessissa. Mä oletin, tai oletan, että sen takia kun on hyvä kielitaito ja koulutus ja muuta, että saa heti työpaikan."

6.3.1. Yksilöön liittyvät taustatekijät

Yksilöön liittyvinä paluusoikeutumiseen vaikuttavina taustatekijöinä on jo aikaisemmin esitelty arvojen ja persoonallisuuden muuttuminen, sopeutuminen ulkomailla, uran suunnitelmallisuus sekä sukupuoli. Tämän tutkimuksen perusteella yhdeksi tärkeimmistä kotimaahan paluuseen vaikutteista syistä voidaan nostaa esille arvomaailman ja ehkä myös oman persoonallisuuden muuttuminen ulkomailla työskentelyn ja asumisen myötä. Persoonallisuuden ja arvojen sekä elämäntyylin muuttuminen vaikutti sopeutumisongelmien syntyyn. Toisessa kulttuurissa elämisen koettiin muuttaneen esimerkiksi arvoja asuinmaan kulttuurin mukaisiksi.

"Toinen kulttuuri, siis niin erilainen kuin se oli [ulkomailla] ... on se muuttanut mua, ja arvoja. Että kyllä on muuttuneet arvotkin, isotkin asiat tosi pitkälle."

"Opin avoimemmaksi ja rohkeammaksi ulkomailla, mutta Suomessa ketään ei juuri kiinnostanut kuunnella ideoitani, mistä olin ihmeissäni."

"Olen muuttunut paljon konservatiivisemmaksi, ja se miten suomalaiset on kauhean välinpitämättömiä, niin tuntuu oudolta nyt."

Vastaajat kokivat pääsääntöisesti sopeutuneensa ulkomaille hyvin. Yksi vastaaja koki vaikeimman sopeutumisvaiheen olleen jo ennen ulkomaille lähtöä. Kolme vastaajaa arvioi sopeutumisensa ulkomaille sujuneen hyvin siitä syystä, että he olivat melko nuoria ulkomaille muuton aikaan (20–30 -vuotiaita). Kaksi vastaajaa piti erityisen tärkeänä sopeutumisessa työpaikan roolia. Vaikutusta paluusopeutumiseen ulkomaille sopeutumisella ei todettu olevan kovinkaan paljon. Vastauksissa tuli esiin, että samat tekijät, jotka helpottivat sopeutumista ulkomaille (esim. ikä), helpottivat sopeutumista myös takaisin kotimaahan.

"Kriisivaihe oli oikeastaan jo ennen ulkomaille lähtöä, ne käytännön asiat oli rankkoja kuten talon myyminen."

"Olin niin nuori ja kokematon, joten ehkä sen takia se [sopeutumisprosessi] meni niin hyvin kuin se sitten meni. Ei tullut sellaista kovaa koti-ikävää"

"Työkaverit otti heti tosi hyvin vastaan ja tunsu itsensä tervetulleeksi."

Vain yksi vastaaja oli lähtenyt ulkomaille edistääkseen suunnitelmallisesti uraansa. Muut pitivät ulkomailla työskentelyä poikkeuksetta positiivisena asiana urallaan, mutta uran edistäminen ei kuitenkaan ollut pääsyy heidän ulkomaille töihin hakeutumisessaan. Uran suunnitelmallisuudella ei katsottu olevan suurta vaikutusta paluusopeutumiseen. Paluu kotimaahan oli tapahtunut ulkomaankomennuksella mukana olleita puolisoita lukuun ottamatta kaikilla henkilökohtaisista syistä, ei niinkään omaan uraan liittyvistä.

"Jos nykymaailmassa haluaa business-uraa tehdä, niin ei semmoista kannata edes ajatella että olisi pelkästään Suomessa. Tiesin, että jossain vaiheessa kuitenkin lähtisi ulkomaille töihin."

"Ei ollut mitään urasuunnitelmaa, mietin vasta, mitä haluan elämältä. Kun tuli tällainen mahdollisuus [lähteä ulkomaille töihin], niin päätin käyttää sen. Paluu takaisinkin tuli sitten oikeastaan yllättäin, olosuhteiden pakosta kun viisumia ei ehditty uusia."

"Ei voi sanoa, että olisi vaikuttanut. Tietyllä tavalla voisi ajatella, että ottaa askeleen taaksepäin kun tulee takaisin, mutta ei se oikeastaan vaikuttanut paluusopeutumiseen."

Sukupuolten välistä vertailua tässä tutkimuksessa vaikeutti se, että vain yksi haastatelluista oli mies. Selkeää oli kuitenkin se, että miesvastaaja ei mielestään kokenut läheskään yhtä paljon sopeutumisvaikeuksia kuin naisvastaajat. Naiset olivat käyttäneet selkeästi enemmän aikaa ja voimavarojaan pohtiessaan paluusopeutumiseen liittyviä kysymyksiä.

"Mä pidän itseäni aika sopeutuvaisena, että en mä niinkään ajattele sitä että minkälaista täällä nyt on. En ole hirveästi tuhlannut aikaani [paluusopeutumisen] miettimiseen." (miesvastaaja)

"Olen kysynyt itseltäni, että miksi olen ollut niin ahdistunut paluun jälkeen, vaikka en mä kuvitellut tulevani mihinkään ihannemaahan. En ole vielä keksinyt vastausta." (naisvastaaja)

6.3.2. Työhön liittyvät taustatekijät

Työhön liittyvistä taustatekijöistä tässä tutkimuksessa tarkasteltiin itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden haastatteluissa erityisesti työn löytämisen vaikeutta kotimaasta paluun jälkeen. Kuten tässäkin kappaleessa on jo todettu, on työnhaku koettu haasteelliseksi. Myös uuden tietotaidon ja osaamisen hyväksikäyttöä paluun jälkeisessä työssä sekä selkeää työroolia, harkintavaltaa ja roolikonfliktia työssä käsiteltiin paluusopeutumiseen vaikuttavina työhön liittyvinä taustatekijöinä.

Kuudella kahdeksasta vastaajasta ei ollut kotimaahan paluunsa jälkeen työpaikkaa valmiina. Vastaajat kokivatkin merkittävimmäksi sopeutumisongelmiin vaikuttavaksi tekijäksi juuri työpaikan puuttumisen ja sen etsimisestä aiheutuvan stressin. Tutkimuksen ainoa miesvastaajalla oli työpaikka selvillä jo ennen paluuta, joten sukupuolten välisiä eroja ei voitu tässä erotella.

"Jos totta puhutaan, niin mä tipuin vähän sen suhteen [työn saaminen Suomesta]. Se ei ollut todellakaan helppoa."

Kaikki vastaajat pitivät tärkeänä, että saisivat kotimaassa työskennellessään käyttää ulkomailla oppimiaan taitoja, erityisesti kielitaitoa. Kuusi vastaajaa näin myös koki nykyisessä työssään. Osaamisen hyödyntäminen oli vaikuttanut työtyytyväisyyteen, ja sitä kautta sen voidaan olettaa vaikuttavan myönteisesti myös paluusopeutumiseen.

"Nykyisessä työssä kommunikoidaan paljon englanniksi, ja kyllä siitä on ollut paljon hyötyä, että on ollut USA:ssa ja puhunut englantia työssään ja muuallakin koko ajan."

"Kielitaitoa ei ole hirveästi tarvinnut, mutta kaikki myyntiin liittyvä on tullut hyvin käyttöön. Eli oppi sitä paljon muutakin kuin vain sen kielen."

"Esimiesten keskuudessa sitä [ulkomailla työskentelyä] on arvostettu ainakin siten, että minut pyydetään yleensä paikalle kun tulee ulkomaalaisia vierailijoita ja tällaista."

"Se, että saa käyttää kielitaitoa, on osaltaan vaikuttanut työpaikan valintaan nyt."

Selkeän työroolin ja harkintavallan puuttuminen paluun jälkeisessä työssä on todettu aiheuttavan paluusopeutumisen yhteydessä koettaviin ongelmiin varsinkin ekspatriaattien kohdalla. Itsenäisesti ulkomaille työhön hakeutuneilla tämän tutkimuksen vastaajilla nämä työhön liittyvät tekijät eivät olleet kovin merkityksellisiä, lähinnä siitä syystä, että osa ei ollut vielä haastattelun aikaan löytänyt kotimaasta työpaikkaa, ja osa oli ollut paluunsa jälkeen vasta lyhyen ajan töissä. Joitakin työhön ja työympäristöön liittyviä, ongelmia aiheuttavia asioita vastaajat kuitenkin nimesivät.

Sopeutumisongelmia aiheuttivat esimerkiksi suomalaisten organisaatioiden erilainen rakenne, sekä sopeutuminen työyhteisöön.

"Jos nyt vertaa Suomea ja ulkomailta, niin se organisaatiorakenne on vähän erilainen, että siellä on tehty enemmän mahdollisuuksia esimerkiksi edetä uralla."

"Ulkomailla pääsin heti hyvin mukaan työyhteisöön, täällä se on ehkä ollut vähän vaikeampaa - johtuuko sitten suomalaisten luonteenpiirteistä."

"Työpaikalla ulkomailla oli selkeästi globaalimpi meininki, paljon ihmisiä eri kulttuureista ja maista ... Suomessa ei siinä suhteessa just ole samanlaista."

6.3.3. Organisaatioon liittyvät taustatekijät

Tavat ja käytännöt organisaatiossa viittaavat lähinnä ekspatriaattien kokemuksiin. Itsehakeutuneiden kannalta tätä tutkittiin tässä tutkimuksessa paluumuuttajien työnhaun kautta. Kuten aiemmin todettiin, henkilöstöasioista vastaavista henkilöistä vain pienellä osalla oli omakohtaista kokemusta ulkomailla työskentelystä, eikä siksi ehkä riittävää arvostusta ulkomaantyötä kohtaan. Kuusi kahdeksasta vastaajasta oli sitä mieltä, etteivät yritykset työnhakutilanteessa olleet kovin kiinnostuneita ulkomailla hankitusta työkokemuksesta. Myöskään ulkomailla suoritettu tutkinto herätti vastaajan mukaan työhaastattelussa paluun jälkeen enemmän epäluuloa kuin innostuneisuutta.

"Se oli ennemminkin niin päin, että mikäköhän tämä sitten on [ulkomainen yliopistotutkinto] ... luulin että olisi ollut enemmän."

"Niin, en tiedä, luuleeko työnantajat, että se [työ] on niin erilaista siellä [ulkomailla], eikä sitä pystyisi soveltamaan tänne ... En osaa sanoa mistä johtuu. Olen kovasti yrittänyt tätä mieltä mutta en ole keksinyt vastausta."

Kaikki haastatellut henkilöt yhtä lukuun ottamatta olivat olleet yhteydessä säännöllisesti kotimaahansa - lähinnä ystäviinsä ja sukulaisiinsa. He olivat halunneet pysyä mukana kotimaan tapahtumissa. Moni oli myös käynyt ulkomailla työskentelynsä aikana useasti

Suomessa. Vierailujen ja yhteydenpidon todettiin vaikuttavan myönteisesti paluusopeutumiseen.

"Aluksi olin vielä aika paljon kiinni Suomeen, kävin kaksi kertaa vuodessa täällä ... mutta sitten kun olin muutaman vuoden kokonaan käymättä, muuttui vähän ajatusmalli Suomen suhteen, ja tuntui, että kasvoi erilleen tosi paljon."

"Paljon olin yhteydessä ystäviin ja perheeseen Suomessa, luin suomalaisia lehtiä ... olin kiinnostunut Suomen tapahtumista ... eihän se tietysti sama ole kuin jos olisi täällä ... mutta tiesi jotain ennen paluuta että mitä Suomessa on tapahtunut. On se helpottanut [paluuta]."

"Itse asiassa hirveän vähän kävin Suomessa. Suomeen ei ole kuitenkaan helppoa tulla takaisin vaikka ei ole koko ikäänsä ollutkaan pois."

6.3.4. Työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyvät taustatekijät

Työn ulkopuolisiin seikkoihin liittyvistä taustatekijöistä tutkittiin puolison ja mahdollisen perheen sopeutumisen, iän sekä elintason vaikutuksista paluusopeutumiseen. Vastaajista kaksi oli ulkomailla puolisonsa kanssa, yhdellä vastaajista oli myös lapsia. Lisäksi kahdella vastaajalla oli ulkomailla työskennellessään puoliso tai perhe, mutta he eivät palanneet vastaajien mukana kotimaahan. Neljä vastaajista oli naimattomia. Perheelliset tai naimisissa olevat eivät kokeneet, että puolison sopeutumien kotimaahan olisi vaikuttanut heidän omaan sopeutumiseensa.

"Miehellä se sujui varmasti hyvin, koska hän palasi entiseen työpaikkaansa. Itsellä taas alkoi työnhaku sitten paluun jälkeen."

"Lapset kaipasi pitkään takaisin [ulkomaille], on sanoneet, että se on ollut niiden elämän parasta aikaa ... sopeutuivat sitten kuitenkin tänne."

Kuten itsehakeutuneista tehdyt aikaisemmat tutkimukset ovat osoittaneet, ovat itsenäisesti ulkomaille töihin hakeutuneet nuorempia kuin ekspatriaatit. Näin oli tilanne myös tätä tutkimusta varten haastatelluiden kohdalla, heidän keski-ikänsä oli 34 vuotta. Kuusi kahdeksasta vastaajasta koki, että nuorena on helpompi sopeutua niin vieraaseen

maahan kuin takaisin kotimaahankin. Nuorella iällä todettiin siis olevan positiivinen vaikutus paluusopeutumiseen.

"Varmasti siitä oli apua, että oli kuitenkin silloin [paluun aikaan] suht nuori, alle kolmenkymmenen ... mä pääsin nopeasti kiinni siihen samaan rytmiin kotimaassa."

Puolisonsa mukana komennuksella ollut vastaaja totesi kotimaan ja ulkomaan elintason eroavan merkittävästikin. Paluun jälkeen elintasossa oli tapahtunut muutoksia. Elintason lasku oli selkeästi vaikuttanut paluusopeutumiseen ulkomaankomennukselta paluun jälkeen.

"Huomasi, että on jännä että on jatkuva pula rahasta nykyään, ja se oli hirveä shokki. Siellä [ulkomailla] ei ollut rahasta puutetta. Oma kuluttaminenkin jotenkin muuttui, lapsilla oli hirveästi leluja ja kaikkea."

Muut vastaajat eivät kokeneet elintasonsa muuttuneen suuresti kotimaan ja ulkomaiden välillä. Sillä ei siis ollut vaikutusta paluusopeutumisen ongelmiin. Voidaankin todeta, että itsenäisesti ulkomaille hakeutuneilla ei elintaso muutu ulkomailla niin selkeästi kuin ulkomaankomennuksella olevilla.

"Aika samanlainen [elintaso] mulla oli kuin täällä. USA:ssa tarvitsee kyllä paljon enemmän rahaa samanlaisen elintason saavuttamiseksi kuin täällä."

6.4. Paluun jälkeinen ura

Tässä tutkimuksessa on tullut jo ilmi, että paluun jälkeinen työura, varsinkin mielekkään työpaikan löytäminen, on aiheuttanut itsenäisesti ulkomailla työskennelleillä vastaajilla eniten paluusopeutumisongelmia. Seuraavassa tarkastellaan tarkemmin ensinnäkin tutkimusta varten haastateltujen käsityksiä omista uristaan, ja siitä mitä ura heille merkitsee. Lisäksi tarkastellaan haastateltujen urakompetenssien mahdollista kehittymistä ulkomailla työskentelyn aikana sekä tämän vaikutuksesta paluun jälkeiseen uraan.

6.4.1. Mitä ura merkitsee

Kaikki vastaajat pitivät uraa tärkeänä osana elämäänsä. Uran koettiin tuovan elämään sisältöä, olevan itsensä toteuttamisen keino ja tarjoavan toimeentulon. Kenelläkään uraan ei liittynyt mitään negatiivisia ajatuksia. Arvoista uraa tärkeämpänä pidettiin kuitenkin terveyttä ja perhettä.

"Se [ura] on vahva itsensä toteuttamisen keino, luovuuden toteuttamisen keino."

"Ura on osa kasvamista ja kehittymistä - mulle elämässä on tärkeä asia, että kasvaa ja menee eteenpäin. Mutta kyllä terveys ja henkinen hyvinvointi ja läheiset menee [uran] edelle totta kai."

"Uraa jos vertaa töihin, niin siinä on mielekkyys, siinä on joku tarkoitus ... ura on tavallaan osa minuutta eikä vain työpaikka mihin on pakko mennä."

Ulkomailla työskentelemisellä oli vaikutusta kaikkien tätä tutkimusta varten haastateltujen käsityksiin omista uristaan. Kaikki totesivatkin ajattelevansa eri tavalla urastaan ulkomailta paluun jälkeen kuin ennen ulkomaille hakeutumista. Ulkomailla työskentelyn koettiin "avanneen silmiä" oman uran ja elämänkin suhteen. Yhtenä syynä tähän pidettiin ulkomailla työskentelyn tarjoamia mahdollisuuksia esimerkiksi työpaikkojen ja ylennysten suhteen verrattuna Suomeen.

"Kyllä mä eri lailla ajattelen ... jotenkin siinä kahdessa vuodessa [ulkomailla] vakavoitui sillä saralla, että nyt ottaa uran enemmän tosissaan, ja on merkitystä sillä mitä työtä tekee. On selkeytynyt, minkälaista työtä haluaa tehdä."

"Than eri tavalla ajattelen. Ulkomailla tuli sellainen fiilis, että maailma on täynnä mahdollisuuksia ... mä aloin vaatimaan asioita, että mä en tyydy enää niin vähään ... siellä päätin, että en enää halua palata takaisin vanhaan työhöni kotimaassa."

6.4.2. Urakompetenssien kehittyminen

Tässä tutkimuksessa kartoitettiin myös vastaajien käsityksiä omista urakompetensseistaan (knowing-why, knowing-whom ja knowing-how). Aikaisemmin on todettu, että urakompetenssit vaikuttavat urapääoman muodostumiseen, ja sitä kautta siihen, miten henkilö näkee oman uransa ja mihin suuntaan hän sitä haluaa ohjailta. Knowing-why ("miksi") -kompetenssi kehittyi, kun yksilö selvittää itselleen, miksi ensinnäkin on työmarkkinoilla, mitä haluaa uraltaan ja mitkä ovat omat vahvuudet ja toisaalta kehittämisen alueet uralta etenemisessä. Kuten tässäkin tutkimuksessa on tullut ilmi, yksi ulkomaille hakeutumisen syy on ollut uusien kokemusten hakeminen ja niiden kautta ihmisenä kasvaminen. Poikkeuksetta kaikki vastaajat kokivat itsetuntonsa ja itsetuntemuksensa kehittyneen ulkomailla työskentelynsä aikana. Knowing-why -kompetenssin voidaan siis todeta kehittyneen merkittävästi ulkomailla työskentelyn aikana.

"Ulkomailla olo opetti hirveästi ... itsetunto kehittyi niiden haasteiden kautta, menit aina uusiin tilanteisiin, jännitti, ja niistä kuitenkin selvisi. Tuli lisää rohkeutta."

"Kyllä se kasvattaa, kun on vieraassa maassa ja kulttuurissa, kyllä siellä kasvaa henkisesti paljon."

"Ennen kaikkea sain itsevarmuutta, kielitaitoa, kokemusta erilaisista ihmisistä ja kulttuureista. Paitsi itsetunto, niin tietty nöyryys kehittyi myös."

Toinen osa urakompetensseja on knowing-whom ("kuka/kenet"), toisin sanoen verkoston rakentaminen, niin virallisten kuin epävirallistenkin. Verkostoituminen voi tapahtua suunnitelmallisesti tai verkostot voivat muotoutua hitaasti ajan kuluessa. Ulkomailla työskentelyllä voidaan tavoitella esimerkiksi juuri laajempaa kontaktiverkostoa. Kaikki itsenäisesti ulkomaille hakeutuneet haastatellut kokivat myös verkostoituneensa ulkomailla, ja olivat sitä mieltä, että verkostosta olisi mahdollisesti tulevaisuudessa hyötyä. Tosin vain yhdellä vastaajista oli ollut tarkoituksenakin verkostoitua ulkomailla, muilla verkostoituminen ei ollut ennalta suunniteltua.

"Aika nopeasti muodostui jonkinlainen verkosto. Kyllä mä koen sen etuna, että on moniin eri alan toimijoihin, yrityksiin ja yrittäjiin aika läheiset suhteet, siitä on varmasti hyötyä."

"Nyt jos lähtisin takaisin samaan maahan missä olin, niin ei olisi mitään huolta työpaikasta, tietäisin, että aina saisi töitä. Siinä mielessä verkostosta on kyllä apua."

"Nyt jos lähtisin ulkomaille, niin voisin ajatella verkostoituvani hyötyäkseni siitä, mutta siinä vaiheessa kun siellä oli, niin en sitä ajatellut niin."

Knowing how ("miten") -kompetenssiin liittyy läheisesti se, miten yksilö määrittelee oman "markkina-arvonsa", eli oman osaamisensa ja kykynsä - mitä heillä on työmarkkinoilla tarjottavana. Kaikki vastaajat tunsivat oman markkina-arvonsa kasvaneen ulkomailta työskentelyn aikana. Epävarmuutta neljän vastaajan kohdalla aiheutti kuitenkin se, näkisikö tuleva tai nykyinen työnantaja markkina-arvon kasvun, ja arvostaisi sitä. Tämä epävarmuus ulkomailta hankitun työkokemuksen arvostamisesta on tullut toistuvasti tässä tutkimuksessa esille.

"On varmasti kasvanut markkina-arvo, jos vertaa siihen, että olisin jäänyt tänne [kotimaahan]. Kyllä mulla on mielestäni avarampi maailmankatsomus ja parempi ymmärtämys kuin jos olisin ollut töissä vain Suomessa."

"Ainakin tuntui, että markkina-arvo olisi kasvanut, mutta kun tulin takaisin ja hain työpaikkoja, tuli sellainen tunne, että eikö tällä kokemuksella olekaan mitään merkitystä."

Kenenkään haastatellun ura ei noudattanut perinteisen uran kaavaa, vaan heille tyypillistä rajatonta uraa. Kaikki olivat valmiita lähtemään uudestaan ulkomaille töihin, joko itsenäisesti hakeutuneena tai komennukselle. Suurin osa piti ulkomailta työskentelyä tulevaisuudessakin hyvin mahdollisena. Kolme vastaajaa kuitenkin painotti sitä, että valitsisi tarkasti maan ja työn, johon ulkomaille hakeutuisi. Kansainvälisyys työtehtävissä kotimaassa ei ollut ehdoton edellytys kuin yhdelle vastaajalle, seitsemän vastaajaa oli valmiita tekemään myös sellaista työtä, jossa ei olisi mitään kansainvälistä, kunhan työ olisi muulla tavalla antoisaa.

"Lyhyeksi ajaksi, alle vuodeksi, voisin lähteä minne vaan, löyhinkin perustein ... pidemmäksi ajaksi jos lähtisi, niin pitäisi kyllä olla hyvin selvillä kaikista asioista, eikä siinä riitä enää se, että työpaikka on hyvä, kaikki hyvinvointi ja muu pitäisi olla taattuna."

"Kuitenkin se on osa persoonallisuutta, seikkailumieli ja uuden kokeminen, ja elämäntilanne on sellainen, että olisi vielä mielenkiintoista ja mahdollista lähteä jonnekin muualle [ulkomaille]."

"Nyt mieltäisin ulkomaille töihin lähdön tarkemmin, työnkuvan ja palkan, mieltäisin ja harkitsisin."

Tätä tutkimusta varten haastatellut itsenäisesti ulkomaille hakeutuneet ja kotimaahan palanneet olivat jokainen sitä mieltä, että ulkomaille työhön lähteminen vaatii ihmiseltä tiettyjä ominaisuuksia. He totesivat, että kaikista ei välttämättä olisi lähtijöiksi.

"Ennen kaikkea rohkeutta tarvitaan, sellainen perususkomus, että kyllä mä selviän. Sitten pitää myös jo ennalta asennoitua siihen, että tulee olemaan vaikeaa. Helpommalla pääsee, jos jäät sinne asumaan missä oot syntynyt, mutta ei se kyllä yhtä paljon sitten annakaan."

"Kyllä mä uskon, että ei välttämättä kaikki pärjää, tai ei viihdy ainakaan. Ehkä se uskallus ja halu kokea ja avartaa omaa maailmankatsomusta on tärkeitä."

7. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä viimeisessä luvussa on tarkoitus käydä läpi tätä tutkimusta ja tuoda esiin tutkimuksen perusteella johtopäätöksiä ja ajatuksia paluusoikeutumisen ongelmista ja paluun jälkeisestä urasta. Lisäksi pyritään esittämään seikkoja, jotka vielä vaatisivat lisätutkimusta, jotta paluusoikeutumiseen ja jatkouraan liittyviä ongelmia olisi helpompi ymmärtää, ja jotta tutkimuksista olisi hyötyä myös käytännön tasolla organisaatioissa ja työelämässä.

Tämän tutkimuksen tutkimusongelma oli itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden henkilöiden paluusoikeutuminen ja paluun jälkeinen ura. Itsehakeutuneista tehtyjä tutkimuksia on hyvin vähän, eikä siksi voidakaan varmuudella tietää heidän käyttäytymistään paluun jälkeen. Suurin osa kotimaahan paluuseen eli repatriaatioon liittyvistä tutkimuksista on käsitellyt ekspatriaattien eli ulkomaankomennuksella olleiden henkilöiden soikeutumista takaisin kotimaahansa (esim. Black ym. 1991, Gregersen & Stroh 1997, Adler 1991). Nykyään yhä useampi ulkomaille työhön hakeutuva henkilö on itsenäisesti hakeutunut, joten tästä kasvavasta ryhmästä tarvittaisiin enemmän tietoa ja tutkimusta, niin ulkomaille soikeutumisen kuin takaisin kotimaahankin soikeutumisen kannalta.

Koska itsenäisesti ulkomaille hakeutuneista ja kotiin palanneista henkilöistä ei siis ole olemassa kovinkaan paljon tutkimusta, on tässä tutkimuksessa käytetty hyväksi ekspatriaattien kotiinpaluuseen liittyvää tutkimustietoa. Apuna on käytetty soveltuvin osin Blackin ym. (1991) kehittämää BMO-mallia. Malli kehitettiin alkujaan ekspatriaattien vieraaseen maahan soikeutumista varten, mutta sitä on myöhemmin sovellettu myös repatriaatioon. Kaiken kaikkiaan kotimaahan paluusta ollaan aikaisemmin todettu, että paluuseen liittyy monia ongelmia, kuten yksilön muuttuminen, työhön soikeutuminen ja uran epäselvyys.

Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastattelujen avulla. Otokseen valittiin kahdeksan ulkomaille itsenäisesti hakeutunutta ja sittemmin kotimaahan palannutta henkilöä. Teemahaastatteluissa haastateltavilla oli etukäteen tiedossa haastattelussa käsiteltävät

teema-alueet. Haastateltavien keski-ikä oli 34 vuotta. Heistä seitsemän oli naisia ja yksi mies. Keskimäärin he olivat työskennelleet ulkomailla 4,7 vuotta. Paluusta kotimaahan oli haastatteluhetkellä kulunut keskimäärin kaksi vuotta.

Otoksen koko on pieni, eikä sen perusteella voida tehdä kuin korkeintaan suuntaantavia oletuksia itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden paluuprosessista ja jatkourasta. Voidaan kuitenkin todeta, että pääsääntöisesti itsehakeutuneet kokivat palatessaan samantyyppisiä ongelmia kuin kotimaahan palaavat ekspatriaatitkin. Haastatteluissa esille tulleet paluusopeutumiseen ja jatkouraan liittyvät haasteet olivat paljolti samanlaisia kuin aiemmissa tutkimuksissa esitetyt. Joitakin eroavaisuuksia silti löytyi, varsinkin työhön sopeutumisessa – itsehakeutuneilla harvoin on työpaikka valmiina kotimaassa. Mielekkään työpaikan löytäminen paluun jälkeen on tämän tutkimuksen aineiston perusteella varsin haasteellinen tehtävä. Se antaa aihetta myös jatkotutkimuksille, esimerkiksi työnantajien suhtautumisesta ulkomailla työskennelleeseen työnhakijaan.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan vahvistaa käsitys, että juuri odotusten ja todellisuuden kohtaaminen ja niiden erilaisuus kotimaahan paluun jälkeen aiheuttivat sopeutumiso ongelmia. Henkilöt olivat muodostaneet jokainen ennakko-odotuksia koskien paluun jälkeistä aikaa. Erityisesti odotukset koskivat työpaikan löytymistä, jos sellaista ei ennen paluuta ollut valmiina kotimaassa. Ennakko-odotukset olivat selkeästi suurempia kuin mitä todellisuus paluun jälkeen oli. Kuitenkaan ei voida osoittaa, että odotukset olisivat olleet kovin epärealistisia ja jääneet siksi toteutumatta.

Yksilöön liittyvistä taustatekijöistä suurin merkitys ja vaikutus paluusopeutumiseen oli yksilöiden muuttumisella henkisesti ulkomailla vietetyn ajan aikana. Sopeutumishaasteita aiheuttivat kotimaan ja entisen asuinmaan kulttuurien ja yhteiskuntien väliset erot. Oma kotimaa saattoi paluun jälkeen tuntua vieraalta. Suurinta ihmetystä herättivät kotimaan kansalaisten käyttäytymistavat. Suomalaista kulttuuria ei selvästikään pidetä kovin kansainvälisenä, ainakaan verrattuna joihinkin muihin kulttuureihin maailmalla, erityisesti tässä tutkimuksessa esiin tulleeseen amerikkalaiseen kulttuuriin.

Uusia arvoja ja käyttäytymismalleja oli omaksuttu ulkomailla työskentelyn aikana, ja näiden arvojen ja tapojen sovittaminen kotimaan kulttuuriin ja elinoloihin tuntui usein vaikealta. Kotimaan kulttuuria pidettiin kuitenkin loppujen lopuksi parempana kuin ulkomaisia kulttuureita, mutta maassa maan tavalla eläminen ei silti ole niin helppoa kuin voisi olettaa. Kotimaan kulttuuriin mukautuminen saattaa saada kaipaamaan ulkomaisen kulttuuriin piirteitä, samoin kuin ulkomailla kaivataan omaa kulttuuria, ainakin osittain. Kulttuurishokki kuuluu siis olennaisena osana sopeutumiseen, ja aikaisempien tutkimustenkin perusteella saatu käsitys käänteisen kulttuurishokin kokemisesta paluun yhteydessä vahvistui tämän tutkimuksen myötä.

Koska haastateltavista vain yksi oli mies, ei sukupuolten välisiä eroja pystytty tässä tutkimuksessa kartoittamaan kovin laajasti. Aikaisempien tutkimusten (esim. Myers & Pringle 2005) mukaan naisten ja miesten välillä paluusopeutumisen yhteydessä havaittavien ongelmien muodostumisessa ei juurikaan ollut eroa. Tämän tutkimuksen perusteella kuitenkin voidaan todeta, että naiset näyttävät kokevan miehiä enemmän ongelmia kotimaahan palattuun. Ongelmien kokeminen juontaa juurensa oletettavasti siihen, että naiset suhtautuvat ongelmiin ehkä vakavammin kuin miehet. Lisäksi naiset saattavat kokea elämänarvojensa muutokset ja oman muuttumisensa voimakkaammin kuin miehet – ja kokea siksi myös mahdolliset paluun jälkeen kohdattavat sopeutumisongelmat miehiä voimakkaammin. Miehet myös saattavat vähätellä paluun yhteydessä esiintyviä ongelmia tai eivät ehkä osaa kiinnittää niihin edes huomiota. Mielenkiintoinen tutkimuksen kohde olisi selvittää, mistä miesten ja naisten erot sopeutumisongelmissa johtuvat.

Aikaisemmissa tutkimuksissa (esim. Black ym. 1991) työhön liittyviä taustatekijöitä on pidetty merkittävänä tekijöinä koko paluusopeutumisprosessissa. Tutkimukset ovat kuitenkin keskittyneet ekspatriaattien tutkimiseen, joten itsehakeutuneisiin tämän tutkimustiedon ei voida olettaa pätevän sellaisenaan. Kuten tässä tutkimuksessa on jo aikaisemmin tullut ilmi, suurimmalla osalla kotiin palaavista itsenäisesti ulkomaille hakeutuneista ei ole ollut työpaikkaa valmiina kotimaassa, vaan he ovat joutuneet etsimään sen paluun jälkeen itse. Työn etsimistä paluun jälkeen käsitellään vielä tarkemmin myöhemmin tässä kappaleessa.

Työpaikan löydyttyä tai sellaisen jo ollessa valmiina kotimaassa ennen paluuta, on tärkeää, että ulkomailla opittuja taitoja voi työssään käyttää. Kielitaito on ehkä ilmeisin taito, jota työpaikoilla selkeästi arvostetaankin. Lähes kaikissa työpaikoissa joutuu nykyään tilanteisiin, joissa tarvitaan jonkin vieraan kielen taitoa. Tämän tutkimuksen mukaan ulkomailla vietetty aika tuo varmuutta ja rohkeutta vieraan kielen puhumiseen ja auttaa selviämään esimerkiksi kansainvälisissä tehtävissä entistä paremmin. Suomalaisilla peruskielitaito on hyvä, mutta olemme ehkä kuitenkin melko arkoja käyttämään kielitaitoamme. Kuten moni tähän tutkimukseen haastateltu itsehakeutunut korosti, ulkomailla työskentely antaa valtavasti itsevarmuutta ja kykyä selviytyä hankalastakin tilanteista.

Yhteydenpito kotimaahan on seikka, joka helpottaa jonkin verran paluusopeutumista (Black ym. 1992: 747). Omatoiminen yhteydenpito ja kotimaan tapahtumien seuraaminen auttoi sopeutumista suomalaiseen elämäntyyliin ja helpotti myös ystävien ja sukulaisten kanssa toimeen tulemistä paluun jälkeen. Nykyään yhteydenpito ja tapahtumien seuraaminen on tehty mm. Internetin avulla hyvin vaivattomaksi missä päin maailmaa sitten olikaan. Oma aktiivisuus kuitenkin on tärkeää, jotta ulkomailla työskentelevä ei olisi kotimaassaan "out of sight, out of mind". Aikaisemmin on todettu (esim. Briscoe 1995: 65), että usein ulkomaankomennuksella oleva on "unohdettu" kotiorganisaatiossaan. Paluun jälkeen suhteet ystäviin ja sukulaisiin olivat suurimmaksi osaksi pysyneet muuttumattomina – yhteyttä pidettiin niihin, joihin olisi pidetty myös kotimaassa ollessa.

Puolison ja perheen sopeutumisen on aiemmissa tutkimuksissa todettu vaikuttavan paluusopeutumisen ongelmiin (esim. Lazarova & Caligiuri 2004). Jos puolison ja/tai lasten sopeutuminen sujuu vaivatta, vaikuttaa se repatriaatinkin sopeutumiseen myönteisesti. Tämän tutkimuksen perusteella puolison tai perheen sopeutumisella ei kuitenkaan ollut suurta merkitystä. Koettiin, että sopeutumisvaikeuksia olisi esiintynyt joka tapauksessa. Tässä tutkimuksessa huomioitava seikka on tietysti se, että haastatelluista puolet oli yksin eläviä eikä lapsiakaan ollut kuin kahdella. Kaksoisurapariskuntia oli kaksi. Helpottavaksi seikaksi puolison komennuksella mukana olleet totesivat sen, että puolisollla oli työtä heti paluun jälkeen. Puolison työ ei

silti poistanut tarvetta löytää nopeasti oma työpaikka, sillä kotiin jääminen ei kenellekään tuntunut hyvältä vaihtoehdolta.

Kaksoisurapariskunnilla tarkoitetaan yleensä pariskuntaa, jossa toinen puolisoista on komennuksella (Neovius 1997: 18). Aikaisemmin on todettu, että itsenäisesti ulkomaille hakeutuvat ovat yleensä yksin eläviä tai heillä ei ole lapsia. Kiinnostavaa olisi laajentaa kaksoisurapariskuntatutkimusta myös sellaisiin pariskuntiin, joissa molemmat ovat ulkomaille itsenäisesti hakeutuneita ja myöhemmin kotimaahan palanneita. Myös lasten osuutta paluusopeutumisen ongelmissa olisi tärkeää tutkia enemmän. Lapsilla on kuitenkin suuri vaikutus vanhempienkin sopeutumiseen ja käyttäytymiseen. Varsinkin nuorilla paluu kotimaahan saattaa olla hyvin haasteellista koulun ja kaveripiirin muuttumisen vuoksi.

Elintasolla ja asumisolosuhteilla ei tämän tutkimuksen perusteella voida todeta olevan kovinkaan paljon merkitystä paluusopeutumiseen. Suurimmalla osalla elintaso oli ollut ulkomailla samanlainen kuin kotimaassa. Ainoastaan puolisonsa mukana komennuksella ollut henkilö raportoi elintason selkeästi laskeneen kotimaahan paluun jälkeen. Asunnon löytämien oli huolestuttanut osaa haastateltavista ennen paluuta, mutta paluun jälkeen asumisolosuhteilla ei enää todettu olevan suurta vaikutusta paluusopeutumiseen.

Itsenäisesti ulkomaille työhön hakeutuneilla ura on aikaisempien tutkimusten mukaan usein vasta alkuvaiheessa (esim. Inkson ym. 1997, Suutari & Brewster 2000). Tämä olettaus vahvistui myös tämän tutkimuksen myötä. Ulkomaille lähdetään usein etsimään uusia kokemuksia. Ei voida kieltää, etteikö perinteiseltä komennukseltakin haettaisi myös uusia kokemuksia, mutta itsenäisesti hakeutuneilla kokemusten hakeminen ja seikkailunhalu ovat vahvimpia kannustimia ulkomaille lähtemiseen. Kotimaasta ei välttämättä ole löytynyt mielekästä työtä, ja sitä lähdetään etsimään ulkomailta. Varsinkin nuorten keskuudessa ulkomaisia kulttuureita saatetaan ihannoida. Sitä, että on asunut ja vieläpä työskennellyt vieraassa maassa vuosia, pidetään monesti saavutuksena.

Mielenkiintoinen kysymys on, miksi ulkomailla työskentelyä ihannoidaan puheissa, mutta esimerkiksi paluun jälkeisissä työnhakutilanteissa sitä ei selvästi ainakaan tämän tutkimuksen perusteella arvosteta käytännössä. Aikaisemmat komennukselta palaajista tehdyt tutkimukset vahvistavat, että ulkomailla hankittua osaamista ja tietämystä ei arvosteta tai osata arvostaa kovinkaan paljon kotiorganisaatioissa (esim. Stroh ym. 2005). Itsehakeutuneilla tilanne saattaa olla vielä huonompi, jos heillä ei ennen paluutaan ole työpaikkaa kotimaasta. On selvää, että yleisesti työkokemuksella on työnhakutilanteessa merkitystä. Työkokemuksen lisäksi vaikuttavat persoonallisuus ja tehtävästä riippuen muut taidot, kuten esimerkiksi kielitaito. Silti tämän tutkimuksen perusteella välittyi voimakkaasti ajatus, että ulkomailla työskentelyä ei arvosteta läheskään niin paljon kuin kotimaahan palaava työntekijä olettaa.

Syy tähän saattaa olla se, että ulkomailla suoritettun työn sisällöstä ei voida olla rekrytointitilanteessa varmoja. Ei tiedetä, vastaako ulkomailla suoritettu työ kotimaassa suoritettua samantyyppistä työtä. Ulkomaisissa ammattinimikkeissä voi olla epäselvyyksiä, jos asiaan ei ole perehtynyt. Kuten aiemmissa tutkimuksissa (Black & Gregersen 1999) on todettu, kansainvälisiä henkilöstöasioita (esim. ulkomaankomennukset) organisaatioissa hoitavat useasti ihmiset, joilla ei itsellään ole kokemusta ulkomailla työskentelystä. Rekrytoijan omakohtaisella kokemuksella ulkomailla työskentelystä voi hyvinkin olla merkitystä ulkomailta kotiin palanneen työnhakijan työllistymisessä.

Arvostuksen puutetta voidaan pitää jopa huolestuttavana asiana, kun samanaikaisesti todetaan, että ulkomailla hankittua työkokemusta on entistä useammalla suomalaisella. Kansainvälinen työkokemus on jo melkein arkipäiväistä, ja siksi sen voisi olettaa näkyvän myös esimerkiksi rekrytoinnissa. Kielitaito ja kohdemaan tuntemus ovat asioita, jotka kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä toimivalle organisaatiolle ovat yleensä merkityksellisiä. Herää kysymys, mikä on esimerkiksi ulkomaisten maahanmuuttajien asema työmarkkinoilla, jos ulkomailla hankittu työkokemus ei ole kovinkaan arvostettua. Monet ulkomailla koulutuksensa ja työkokemuksensa hankkineet ovatkin Suomessa koulutustaan vastaamattomissa töissä.

On kuitenkin todettava, että kaikilla tätä tutkimusta varten haastatteluilla itsenäisesti ulkomaille hakeutuneilla ja sittemmin kotimaahan palanneilla henkilöillä oli työpaikka kotimaassa viimeistään 2-3 kuukauden kuluttua heidän paluustaan. Kaikki olivat siis saaneet töitä, vaikkei haastatteluhetkellä näin vielä olisi ollut. Myöhempi kyselykierros haastateltujen parissa vahvisti olettamusta siitä, ettei mieluisan ja omia kykyjä ja urakäsityksiä vastaavan työpaikan löytäminen kotimaasta ole helppoa. Haastatelluista vain kaksi totesi olevansa paluun jälkeen ns. unelmatyössään.

Rajattomien urien teoria vahvistui tämän tutkimuksen myötä. Kukaan haastatelluista ei ollut niin sanotulla perinteisellä uralla eli koko uraansa saman työnantajan palveluksessa. Itsenäisesti ulkomaille hakeutumisen yhteydessä liikutaan yleensä aina organisaatioiden rajojen yli eli organisaatiosta toiseen. On selkeästi nähtävissä, että saman yrityksen palveluksessa ei ole kiinnostavaa viettää koko uraansa. Varsinkin koulutetut ihmiset haluavat uriltaan haasteellisia työtehtäviä, joissa pääsevät kehittymään niin ammatillisesti kuin ihmisenäkin. On sanomattakin selvää, että ulkomailla mahdollisuudet esimerkiksi uralla etenemistä ajatellen ovat suuremmat kuin kotimaassa. Aiemmat tutkimukset (esim. Littleton ym. 2000, Arthur & Rousseau 1996) painottivat rajattomassa urassa yksilön itsenäisyyttä, aloitteellisuutta ja sopeutumiskykyä. Voidaan todeta, että nämä ominaisuudet ovat erittäin merkitseviä, kun yksilö hakeutuu ulkomaille työhön.

Ulkoinen ura ei ole itsenäisesti ulkomaille hakeutuneille kovin tärkeä verrattuna sisäiseen uraan (Sparrow ym. 2004: 135). Myös tämän tutkimuksen perusteella itsenäisesti ulkomaille hakeutuneille oli tärkeintä oman itsen kehittäminen kuin esimerkiksi tietty asema organisaatiossa. Toisaalta voidaan olettaa, että eräs syy ulkomaille työhön hakeutumiseen on hankkia osaamista ja valmiuksia, jotta esimerkiksi paluun jälkeen saadaan tämä tietty asema tai haastava työtehtävä siinä organisaatiossa, johon paluun jälkeen hakeudutaan. Mutta kuten aikaisemmin tässä tutkimuksessa on useasti todettu, ulkomailla työskennellessä hankittu kokemus ja osaaminen eivät välttämättä auta etenemään uralla toivotulla tavalla. Silti esimerkiksi kukaan tähän tutkimukseen haastatelluista ei katunut millään lailla ulkomaille hakeutumistaan,

päinvastoin. Sisäisestä urasta kaivataan enemmän tutkimusta, jotta voitaisiin paremmin ymmärtää yksilöiden uravalintoja ja myös ulkomaille hakeutumista osana uraa.

Itsenäisesti ulkomaille hakeutuneita henkilöitä on oletetusti luultua enemmän (Suutari & Brewster 2000). Ulkomaankomennusta on pidetty perinteisenä ulkomaantyön muotona, mutta se on saanut nyt enenevässä määrin rinnalleen uusia ulkomailla työskentelyn tapoja. Erään mielenkiintoisen tutkimuskentän muodostavat ne, joilla on takanaan esimerkiksi useita ulkomaan komennuksia ja jopa vuosikymmeniä ulkomailla. Myös lyhyet projektityöt ulkomailla, työmatkat sekä esimerkiksi yhteistyö organisaation ulkomaan yksiköiden välillä, vaativat kielitaitoa ja vieraan kulttuurin tuntemusta – tämänkin tapaiset työtehtävät ovat oletettavasti kansainvälistymisen myötä lisääntyneet.

Tässä tutkimuksessa mielenkiintoinen yksityiskohta on se, että yksi tutkimusta varten haastatelluista päätti vajaan vuoden kotimaassa vietetyn ajan jälkeen lähteä takaisin maahan, jossa oli työskennellyt. Hän oli kyllä saanut työpaikan kotimaasta paluunsa jälkeen, joskaan ei kovin helposti, mutta koki silti, ettei yli kymmenen ulkomailla vietetyn vuoden jälkeen sopeutunut Suomeen niin hyvin, että jäisi lopullisesti. Tämänäyttypisiä ulkomaille palaajia olisi hyvin mielenkiintoista tutkia, ja selvittää, mitkä asiat vaikuttavat takaisin ulkomaille palaamiseen. Kotimaahan paluussa merkittäviä tekijöitä olivat perhe- ja sukulaisuussuhteet sekä tunne omista juurista kotimaassa. Voidaan olettaa, että myös ulkomailla pitkiä aikoja asuttaessa muodostuu vahvoja siteitä ja sopeudutaan vallitsevaan kulttuuriin usein hyvin. Myös ne henkilöt, jotka jäävät pysyvästi ulkomaille työskentelemään palaamatta kotimaahan muodostavat mielenkiintoisen tutkimusalueen.

Tämän tutkimuksen tuloksia tulkittaessa ja johtopäätöksiä tehtäessä on otettava huomioon se, että otos on hyvin suppea – kahdeksan haastateltua. Yleistyksiä ja varmoja johtopäätöksiä tästä syystä tämän tutkimuksen perusteella ei voida tehdä. Tuloksia voidaan kuitenkin pitää suuntaa-antavina ja osoituksina lisätutkimuksen tarpeellisuudesta itsenäisesti ulkomaille hakeutuneista ja kotimaahan palanneista henkilöistä, heidän paluusopeutumiseensa liittyvistä haasteista sekä paluun jälkeisestä jatkourasta.

Kaiken kaikkiaan tämä tutkimus vahvistaa jo ennestään käsitystä paluusopeutumisen haasteellisuudesta. Myös käsitys siitä, että ulkomaille itsenäisesti hakeutuminen on yleisempää kuin luullaan, vahvistui. Repatriaatiota ulkomaan komennuksen jatkeena on tutkittu jo melko laajasti, joten tutkimusta olisi syytä laajentaa enemmän myös itsenäisesti ulkomaille hakeutuneiden ja kotimaahan palanneiden henkilöiden ryhmään. Itsehakeutuneista tehtyjä tutkimuksia on hyvin vähän. Kun tietoisuus myös tästä ryhmästä lisääntyy, pystytään mahdollisesti ymmärtämään paremmin myös heidän paluusopeutumiseensa liittyviä haasteita, kuten työpaikan löytämistä paluun jälkeen. Lisätutkimus olisi myös viesti työnantajille – ulkomailla hankittu työkokemus saisi ehkä paremman aseman esimerkiksi rekrytointitilanteissa. Kuten tähän tutkimukseen haastatellut henkilöt ilmaisivat, jo ulkomaille työhön lähteminen vaatii rohkeutta ja itsevarmuutta sekä riskinottoa. On riski esimerkiksi lähteä kotimaassa vakituisesta työpaikasta ulkomaille, kun ei tiedä varmasti mitä paluun jälkeen tapahtuu. Ulkomaille itsenäisesti hakeutumisen kiinnostavuutta lisäisi varmasti se, jos työkokemus huomioitaisiin paremmin kotimaassa.

LÄHDELUETTELO

- Adler, Nancy J. (1991). *International Dimensions of Organizational Behavior*. 2. painos. Boston: PWS-Kent Publishing Company.
- Alasuutari, Pertti (1994). *Laadullinen tutkimus*. 2. painos. Tampere: Vastapaino.
- Arthur, Michael B. & Denise M. Rousseau (1996). *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York etc.: Oxford University Press.
- Arthur, Michael B., Kerr Inkson & Judith K. Pringle (2003). *The New Careers. Individual Action & Economic Change*. 2. painos. London etc.: SAGE Publications Ltd.
- Atkinson, Rita L., Richard C. Atkinson, Edward E. Smith, Daryl J. Bem & Susan Nolen-Hoeksema (2000). *Hilgard's Introduction to Psychology*. 13. painos. Belmont: Wadsworth/Thomson Learning, Inc.
- Bennett, Rita (1993). Meeting the Challenges of Repatriation. *Journal of International Compensation & Benefits*.
- Björkman, Ingmar (1990). *Expatriation and Repatriation in Finnish Companies: A Comparison with Swedish and Norwegian Practice*. Helsinki: Svenska Handelshögskolan Working Papers.
- Black, J. Stewart, Mark Mendenhall & Gary Oddou (1991). Toward a Comprehensive Model of International Adjustment: An Integration of Multiple Theoretical Perspectives. *Academy of Management Review* 16:2, 291–317.

- Black, J. Stewart, Hal B. Gregersen & Mark E. Mendenhall (1992). Toward a Theoretical Framework of Repatriation Adjustment. *Journal of International Business Studies* 23:4, 737–760.
- Black, J. Stewart & Hal B. Gregersen (1999). The Right Way to Manage Expats. *Harvard Business Review* 77:2, 52–63.
- Bonache, Jaime, Chris Brewster & Vesa Suutari (2007). International Mobility on the Knowledge Era: Future Research Directions. *International Studies of Management and Organization*.
- Brewster, Chris & Hilary Harris (ed.) (1999). *International HRM. Contemporary issues in Europe*. London: Routledge.
- Briscoe, Dennis R. (1995). *International Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Caligiuri, Paula & Mila Lazarova (2004). Repatriation and Knowledge Management. In: *International Human Resource Management*. 2. painos., 333–356. Ed. Anne-Wil Harzing & Joris Van Ruysseveldt. London: SAGE Publications Ltd.
- Cappellen, Tineke & Maddy Janssens (2005). Career paths of global managers: Towards future research. *Journal of World Business* 40:4, 348–360.
- Crowley-Henry, Marian (2007). The Protean Career. *International Studies of Management and Organization*.
- Derr, C. Brooklyn & André Laurent (1989). The internal and external career: a theoretical and cross-cultural perspective. In: *Handbook of Career Theory*, 454–471. Ed. Michael B. Arthur, Douglas T. Hall & Barbara S. Lawrence. New York: Cambridge University Press.

- Eby, Lillian T., Marcus Butts & Angie Lockwood (2003). Predictors of Success in the Era of the Boundaryless Career. *Journal of Organizational Behavior* 24:6, 689–708.
- Eskola, Jari (2007). 6–8? (Teema)haastattelututkimuksen toteuttamisesta. In: *Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen*, 32–46. Ed. Leena Viinamäki & Erkki Saari. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- EUROPA - Euroopan unionin portaali (2006). *Tiivistelmä lainsäädännöstä: Euroopan työntekijöiden liikkuvuuden teemavuosi (2006)*. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://europa.eu/scadplus/leg/fi/cha/c11333.htm>>. (Viitattu 5.11.2007.)
- Gómez-Mejía, Luis R., David B. Balkin & Robert L. Cardy (2001). *Managing Human Resources*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Gregersen, Hal B. & Linda K. Stroh (1997). Coming Home to the Arctic Cold: Antecedents to Finnish Expatriate and Spouse Repatriation Adjustment. *Personnel Psychology* 50:3, 635–654.
- Harzing, Anne-Wil (2004). Composing an International Staff. In: *International Human Resource Management*. 2. painos., 333–356. Ed. Anne-Wil Harzing & Joris Van Ruysseveldt. London: SAGE Publications Ltd.
- Hirsjärvi, Sirkka & Helena Hurme (1988). *Teemahaastattelu*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, Sirkka, Pirkko Remes & Paula Sajavaara (1997). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Hofstede, Geert (1991). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.

- Inkson, Kerr, Michael B. Arthur, Judith Pringle & Sean Barry (1997). Expatriate Assignment Versus Overseas Experience: Contrasting Models of International Human Resource Development. *Journal of World Business* 32:4, 351–368.
- Jokinen, Tiina, Chris Brewster & Vesa Suutari (2005). "Knowing-how" and "knowing-why" career capital during international work experience: contrasting self-initiated expatriate experiences and assigned expatriation. *Journal of World Business*.
- Kattelus, Ritva (2002). Uran monet ulottuvuudet. In: *Uraopas omasta urastaan kiinnostuneille*, 20–46. Ed. Ritva Kattelus, Marika Tammeaid & Tom Jokinen. Jyväskylä: Primacarrera-instituutti Oy.
- Kotter, John P. (1995). *The New Rules: How to Succeed in Today's Post-corporate World*. New York: Free Press.
- Linehan, Margaret & Wolfgang Mayrhofer (2005). International careers and repatriation. In: *International Human Resource Management: A Critical Text*, 131–155. Ed. Hugh Scullion & Margaret Linehan. New York: Palgrave Macmillan.
- Littleton, Suellen M., Michael B. Arthur & Denise M. Rousseau (2000). The future of boundaryless careers. In: *The Future of Career*, 101–114. Ed. Audrey Collin & Richard A. Young. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mirvis, Philip H. & Douglas T. Hall (1996). Psychological Success and the Boundaryless Career. In: *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*, 237–255. Ed. Michael B. Arthur & Denise M. Rousseau. New York etc.: Oxford University Press.
- Morrison, Allen J. (2000). Developing a global leadership model. *Human Resource Management* 39:2&3, 117–131.

- Myers, Barbara & Judith K. Pringle (2005). Self-initiated foreign experience as accelerated development: Influences of gender. *Journal of World Business* 40:4, 421–431.
- Mäkelä, Kristiina & Vesa Suutari (2005). The Career Capital of Managers with Global Careers.
- Napier, Nancy K. & Richard B. Peterson (1991). Expatriate Re-entry: What Do Repatriates Have to Say? *Human Resource Planning* 14:1, 19–28.
- Neovius, Minna (1997). *Relocation Abroad and the Expatriate Family*. Helsinki: Helsinki School of Economics and Business Administration.
- Peltonen, Tuomo (1995). *Expatriate Reentry Dilemma and Organizational Career Systems*. Helsinki: Helsinki School of Economics and Business Administration.
- Peltonen, Tuomo (1998). *Expatriate Experience and Career: Studies on Cross-Cultural Transfers, Modern Ordering and The Limits of Career Management in Multinational Corporations*. Helsinki: Helsinki School of Economics and Business Administration.
- Peltonen, Tuomo (1999). Repatriation and career systems. In: *International HRM. Contemporary issues in Europe*, 241–257. Ed. Chris Brewster & Hilary Harris. London: Routledge.
- Raider, Holly J. & Ronald S. Burt (1996). Boundaryless Careers and Social Capital. In: *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*, 187–200. Ed. Michael B. Arthur & Denise M. Rousseau. New York etc.: Oxford University Press.

- Saaranen, Anita & Anna Puusniekka (2006). *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto* [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>>. (Viitattu 5.11.2007.)
- Schein, Edgar H. (1978). *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Schell, Michael & Charlene Marmer Solomon (1997). *Capitalizing on the Global Workforce*. New York: McGraw-Hill.
- Selmer, Jan (2005). Western business expatriates in China. In: *International Human Resource Management: A Critical Text*, 236–258. Ed. Hugh Scullion & Margaret Linehan. New York: Palgrave Macmillan.
- Solomon, Charlene Marmer (1995). Repatriation, Up, Down, or Out?. *Personnel Journal* 74:10, 28–30.
- Sparrow, Paul, Chris Brewster & Hilary Harris (2004). *Globalizing Human Resource Management*. London & New York: Routledge.
- Stroh, Linda K., Hal B. Gregersen & J. Stewart Black (1998). Closing the Gap: Expectations Versus Reality Among Repatriates. *Journal of World Business* 33:2, 111–124.
- Stroh, Linda K., J. Stewart Black, Mark E. Mendenhall & Hal B. Gregersen (2005). *International Assignments. An Integration of Strategy, Research & Practice*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Suutari, Vesa (2003). Global managers: career orientation, career tracks, life-style implications and career commitment. *Journal of Managerial Psychology* 18:3, 185–207.

- Suutari, Vesa & Chris Brewster (1998). *Expatriate Management Practices and Their Perceived Relevance – Evidence from Finnish Expatriates*. Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Suutari, Vesa & Chris Brewster (1999). International assignments across European borders. No problems? In: *International HRM. Contemporary issues in Europe*, 183–202. Ed. Chris Brewster & Hilary Harris. London: Routledge.
- Suutari, Vesa & Chris Brewster (2000). Making Their Own Way: International Experience Through Self-Initiated Foreign Assignments. *Journal of World Business* 35:4, 417–436.
- Suutari, Vesa & Katja Välimaa (2002). Antecedents of repatriation adjustment: new evidence from Finnish repatriates. *International Journal of Manpower* 23:7, 617–633.
- Taylor, Sully & Nancy K. Napier (1996). Working in Japan: Lessons from Western Expatriates. *Sloan Management Review* 37:3, 76–84.
- Yan, Aimin, Guorong Zhu & Douglas T. Hall (2002). International Assignments for Career Building: A Model of Agency Relationships and Psychological Contracts. *Academy of Management Review* 27:3, 373–391.