

Disclaimer

This thesis is intended to provide comprehensive general and non-binding information. The information contained herein is based upon the gathered personal experiences of expatriate families. Shell International B.V., nor any of its affiliates make any representation as to the accuracy or completeness of the information contained herein or otherwise provided and accept no responsibility or liability, in contract, in tort, or otherwise, should the information be found to be inaccurate or incomplete in any respect. Neither Shell International B.V., nor any its affiliates is responsible or liable for any use that might be made of the information contained herein.

Home Sweet Home?

Een kwantitatief onderzoek naar de factoren die samenhang hebben met de repatriëring van Shell-expats naar Nederland, Groot-Brittannië, Amerika, India en de Filippijnen



Universiteit Utrecht

Emily Dijkgraaf

3706559

Afstudeerscriptie

Masterprogramma Interculturele communicatie (Meertalige track)

Departement Nederlands

Faculteit Geesteswetenschappen

Universiteit Utrecht

Eerste begeleider: Roos Beerkens

Tweede begeleider: Yvette Linders

“Moving back to your old house with the same family and friends, it almost seems like the expatriation has never happened and life has moved on without you” – Respondent 27

Voorwoord

“I now walk into the wild” (Krakauer, 1996: p. 69). Dit citaat komt uit het boek *Into the wild* die mijn ogen heeft geopend en mijn passie voor reizen heeft aangewakkerd. Van jongs af aan heb ik het geluk gehad om elk jaar op vakantie te kunnen en heb ik meerdere fantastische reizen mogen maken, waarbij ik met verschillende culturen in contact ben gekomen. Tijdens mijn bachelor heb ik acht maanden in Zuid-Afrika gestudeerd en een half jaar later ben ik voor drie maanden naar Azië vertrokken om daar rond te reizen. Sindsdien ben ik constant op zoek naar mijn volgende avontuur en grijp ik de kans om nieuwe plekken te ontdekken met beide handen aan.

Mijn interesse in cultuur is gevormd door mijn achtergrond. Mijn vader is Nederlands en opgegroeid met Indische invloeden en mijn moeder is van Nederlands-Schotse afkomst en is in Zuid-Afrika geboren, waar zij tot haar 15^e heeft gewoond. Doordat ik tweetalig ben opgevoed en vloeiend Engels spreek heb ik regelmatig contact met mijn familie in Zuid-Afrika waardoor ik veel over het land heb geleerd. De keuze om mijn afstudeerscriptie over expats te schrijven is het resultaat van mijn eigen ervaring als exchange student. Daarnaast ambieer ik een carrière in een internationaal bedrijf waarbij ik een expatuitzending zeker als mogelijkheid zie.

Mijn scriptie ligt hier voor u en markeert het einde van mijn studieloopbaan. Graag wil ik een aantal mensen bedanken die mij hebben geholpen tijdens het schrijven van dit stuk:

Roos Beerkens, mijn scriptiebegeleidster, voor het aandragen van het topic expats en de goede begeleiding tijdens het scriptietraject;

Yvette Linders, mijn tweede begeleidster, voor alle hulp met het opstellen van mijn vragenlijst en SPSS;

Shell en Global Outpost The Hague, voor de interesse in mijn onderzoek en het benaderen van de respondenten;

Mijn moeder, voor het altijd in me blijven geloven en het maken van de lekkerste koppen *English tea* die me tijdens het schrijven van mijn scriptie op de been hebben gehouden;

Mijn vader, voor het mogelijk maken van mijn studieloopbaan en het zelfvertrouwen dat je me geeft wanneer je laat weten trots op me te zijn.

Samenvatting

Door globalisering wordt de wereld om ons heen steeds kleiner en voor organisaties is het daarom steeds gebruikelijker om zich internationaal te oriënteren. Een manier om dit te doen, is door middel van expatuitzendingen. Aan het einde van de expat-cyclus keren expats weer terug naar hun land van herkomst, wat repatriëring genoemd wordt. Repatriëring wordt vaak beschouwd als de makkelijkste stap in het proces van expatriëren, maar in veel gevallen verloopt dit juist problematisch omdat expats zich niet bewust zijn van een cultuurshock bij terugkeer (Mathews, 1990; Szkudlarek, 2010). Tijdens dit onderzoek is door middel van een kwantitatieve onderzoeksmethode onderzocht welke factoren samenhangen met de repatriëring van Shell-expats naar Nederland, Groot-Brittannië, Amerika, India en de Filippijnen. Uit de resultaten blijkt dat de volgende factoren significant samenhangen met het repatriatieproces:

- Het door de repat niet ervaren van een kloof tussen zijn verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie en de realiteit na terugkomst
- Het na terugkeer in het thuisland nog steeds voor Shell werken
- Interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat
- Het door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het thuisland
- Het actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland
- Een hoge mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland
- Het door de expat zelf op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in zijn thuisland

Tevens is gebleken dat Shell-expats aangeven dat de werkgerelateerde factoren negatief samenhangen met hun repatriatieproces. Het is voor de organisatie aan te raden om de expat in het buitenland actief op de hoogte te houden van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland en dat de organisatie veel contact heeft met de expat in het buitenland. Daarnaast is het ook van belang dat de organisatie interesse toont in repats en begrip heeft voor wat ze tijdens het repatriatieproces hebben meegemaakt.

Keywords: Expat, repatriëring, repatriatieproces

Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| Voorwoord | 3 |
| Samenvatting | 4 |
| 1. Inleiding | 7 |
| 2. Theoretisch Kader | 9 |
| 2.1 De expat | 9 |
| 2.2 Repatriëring | 9 |
| 2.3 Factoren die repatriëring beïnvloeden | 10 |
| 2.3.1 Persoonlijke factoren | 11 |
| 2.3.2 Situationele factoren | 13 |
| 2.3.3 Werkgerelateerde factoren | 16 |
| 3. Shell | 19 |
| 3.1 Global Outpost Services | 19 |
| 3.2 Het proces van uitzenden en het repatriatieproces bij Shell | 20 |
| 4. Probleemstelling | 21 |
| 5. Methodologie | 24 |
| 5.1 Respondenten | 24 |
| 5.2 Materiaal | 25 |
| 5.3 Operationalisering | 26 |
| 5.4 Pretest | 29 |
| 5.5 Datacollectie | 29 |
| 5.6 Dataverwerking | 30 |
| 6. Resultaten | 32 |
| 6.1 Persoonlijke factoren | 32 |
| 6.2 Situationele factoren | 37 |
| 6.3 Werkgerelateerde factoren | 39 |

| | |
|---|----|
| 6.4 Verschil invloed persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren | 43 |
| 6.5 Kwalitatieve resultaten | 43 |
| 7. Conclusie | 46 |
| 8. Discussie | 49 |
| 9. Aanbevelingen | 51 |
| 10. Bibliografie | 52 |
| 11. Bijlagen | 57 |
| Bijlage 1: De vragenlijst | 57 |
| Bijlage 2: De tabel met alle onafhankelijke variabelen en de vragen uit de vragenlijst | 66 |
| Bijlage 3: De e-mail die naar de respondenten is verstuurd | 69 |
| Bijlage 4: De tekst om de vragenlijst te introduceren | 70 |
| Bijlage 5: Kwalitatieve resultaten | 71 |

1. Inleiding

Door globalisering wordt de wereld om ons heen steeds kleiner. Voor organisaties is het daarom ook steeds gebruikelijker zich internationaal te oriënteren. Zo beschikken organisaties vaak over een hoofdorganisatie, ook wel moederbedrijf genoemd, en over meerdere dochterondernemingen in het buitenland. Om samenwerking tussen de vestigingen in verschillende landen te vergroten, worden werknemers naar het buitenland uitgezonden. Deze werknemers worden expats genoemd en blijven voor een langere tijd, drie tot vijf jaar, of kortere tijd, een aantal maanden, in het buitenland wonen en werken. Repatriëring en re-integratie in het thuisland na een uitzending heeft een grote impact op een expat (Paik, Segaud & Malinowski, 2002; Mathews, 1990; Szkudlarek, 2010).

Een organisatie die werkt met expats over de hele wereld is oliemaatschappij Royal Dutch Shell. Het hoofdkantoor van Shell ligt in Den Haag en de organisatie beschikt over een aparte afdeling die zich bezighoudt met expatuitzendingen en repatriëring, namelijk Global Outpost Services. Door de lage olieprijs van tegenwoordig heeft Shell te maken met een grote groep repatriërende expats. Zoals eerder gesteld heeft repatriëring een grote impact op expats en daarom is het van belang voor Shell om te weten welke factoren het repatriatieproces beïnvloeden en hoe de organisatie dit proces het beste kan begeleiden. Naast de expat zelf ervaart ook de organisatie de negatieve effecten van een onsuccesvolle repatriëring. Onderzoek heeft aangetoond dat 25 procent van expats die een uitzending heeft voltooid binnen een jaar na terugkomst vertrekt bij de organisatie die hem of haar heeft uitgezonden (Black & Gregersen, 1999). Voor een organisatie is dit problematisch aangezien het uitzenden van een expat een dure investering is. De organisatie draait verlies wanneer de expat na repatriëring de organisatie verlaat. Het is dus voor zowel de expat als voor de organisatie van belang om te beseffen dat repatriëring problematisch kan verlopen en daarom is het relevant om meer inzicht te krijgen in de factoren die van invloed zijn op het al dan niet succesvol verlopen van de repatriëring van expats.

Een aantal Masterstudenten Interculturele Communicatie aan de Universiteit Utrecht hebben al onderzoek gedaan naar bepaalde factoren waarvan bekend is dat ze van invloed zijn op de repatriëring van expats (Edelkoort, 2011; Ait Taleb, 2011; De Kroon, 2014; Hezemans, 2014; Burks, 2014, Van de Berg, 2016). Tijdens deze onderzoeken is gebruik gemaakt van kwalitatieve onderzoeksmethoden en hebben daarom maar een klein aantal respondenten bevestigd. Aangezien er overwegend kwalitatief onderzoek is gedaan naar de factoren die van invloed zijn op de repatriëring van expats, is het interessant om door middel van een kwantitatieve onderzoeksmethode te kijken of

de bekende factoren te generaliseren zijn naar een grotere groep. Een aantal van deze eerdere onderzoeken heeft met behulp van Global Outpost Services gebruik gemaakt van de werknemers van Shell en hun partners als respondenten (Burks, 2014; De Kroon, 2014). Tijdens dit onderzoek zullen Shell-expats die repatriëren naar hun thuisland in Nederland, Groot-Brittannië, Amerika, India en de Filippijnen bevroegd worden. Door middel van kwantitatief onderzoek wordt onderzocht welke factoren van invloed zijn op de repatriëring van Shell-expats. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt als volgt: *Welke factoren hebben samenhang met de repatriëring van Shell-expats naar Nederland, Groot-Brittannië, Amerika, India en de Filippijnen?*

Als eerste worden in het theoretisch kader de termen expat en repatriëring uitgelegd en worden de bekende factoren uit de literatuur die van invloed zijn op repatriëring uiteengezet. In hoofdstuk 3 wordt een beeld geschetst van Global Outpost Services van Shell. Vervolgens wordt de probleemstelling gepresenteerd en worden de hypotheses die tijdens dit onderzoek getoetst worden toegelicht. Daarna wordt de methode die tijdens dit onderzoek gehanteerd is besproken. In hoofdstuk 5 worden de resultaten beschreven en daarna volgt de conclusie waarin antwoord gegeven wordt op de hoofdvraag. Vervolgens worden in de discussie de beperkingen van dit onderzoek besproken en suggesties gedaan voor vervolgonderzoek. Als laatste wordt er naar aanleiding van de resultaten een advies aan Shell en Global Outpost Services gepresenteerd.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk worden de factoren waarvan bekend is dat ze van invloed zijn op de repatriëring van expats uiteengezet. Als eerste worden de termen expat en repatriëring toegelicht en vervolgens worden de bekende factoren benoemd en uitgelegd.

2.1 De expat

Een belangrijk onderdeel van het streven naar coördinatie en coöptatie tussen de hoofdorganisatie en een dochteronderneming in het buitenland is het uitzenden van werknemers naar vestigingen in het buitenland. Deze werknemers worden expats genoemd¹. Een expat is iemand “die gedurende langere tijd in het buitenland verkeert, met name een werknemer die door een internationaal opererende organisatie in het buitenland is gestationeerd” (Van Dale, 2016). Een expat werkt buiten zijn land van herkomst, maar er is een geplande terugkeer naar het land van herkomst of een ander land. Wanneer een expat naar zijn land van herkomst is teruggekeerd wordt hij een repat genoemd.

2.2 Repatriëring

De focus van dit onderzoek ligt op repatriëring aangezien er weinig onderzoek naar dit onderwerp is gedaan, maar er wel wezenlijke problemen tijdens het repatriatieproces bestaan (Szkudlarek, 2010). Tijdens dit onderzoek wordt de volgende definitie van repatriëring gehanteerd: “The reintegration of international assignees into their original home operation following an expatriate assignment” (Collings & Scullion, 2006a: p. 49).

Repatriëring is de laatste fase in de expat-cyclus en het betreft de fase waarin expats na hun uitzending weer terugkeren naar hun land van herkomst. Hoewel er al veel onderzoek is gedaan naar expatuitzendingen, blijft het onderwerp repatriëring volgens Szkudlarek (2010) vaak onderbelicht:

“Despite numerous publications on expatriation, the theme of cross-cultural reentry (its course, impact and features) still remains largely neglected and underestimated in the sojourner’s transition trajectory. At the same time, available empirical investigations point to a number of substantial concerns, which affect the psychological wellbeing, social readjustment and cultural identity of returning individuals” (Szkudlarek, 2010: p. 1).

¹ In het theoretisch kader wordt naar een expat verwezen met ‘hij’, maar dit betreft zowel mannelijke als vrouwelijke expats. Er zal dus voor het gemak geen onderscheid gemaakt worden tussen ‘hij’ en ‘zij’.

Tot voor de jaren '80 werd repatriëring gezien als een statische fase in de expat-cyclus (Martin, 1986), maar de visie is veranderd en het gaat nu om een proces dat al begint tijdens het verblijf in het buitenland voor de terugkeer van de expat. Repatriëring wordt in dit onderzoek als een proces gezien dat al begint vóór de daadwerkelijke terugkeer van de expat omdat onderzoek aantoonde dat het repatriatieproces begint wanneer de expat weet dat hij naar zijn thuisland gaat terugkeren (Martin, 1986). Daarnaast wordt repatriëring vaak beschouwd als de makkelijkste stap in het proces van expatriëren, maar in veel gevallen verloopt dit juist problematisch omdat expats zich niet bewust zijn van een cultuurshock bij terugkeer naar hun thuisland (Mathews, 1990; Szkudlarek, 2010). In onderzoek blijft het onderwerp repatriëring vaak onderbelicht (Szkudlarek, 2010), maar het is voor organisaties juist erg belangrijk om te weten hoe zij hun werknemers kunnen assisteren tijdens het proces van repatriëren, zodat dit zoveel mogelijk zonder problemen verloopt. Een expatuitzending is een dure investering dus is het voor de organisatie van belang dat expats na terugkeer voor de organisatie blijven werken. Nu duidelijk is wat het concept repatriëring inhoudt, worden in het volgende deel van het theoretisch kader de factoren die het repatriatieproces beïnvloeden besproken.

2.3 Factoren die repatriëring beïnvloeden

Repatriëring is een belangrijk onderdeel van de expat-cyclus en er zijn een aantal factoren die hier van invloed op zijn (Szkudlarek, 2010). Szkudlarek (2010) stelt dat er beperkte aandacht voor de laatste fase van de expat-cyclus bestaat en geeft in haar artikel een overzicht van de bestaande literatuur over repatriëring en de factoren die hier van invloed op zijn. Aangezien het in dit onderzoek gaat om een groot aantal factoren (18) is het handig om deze op een overzichtelijke manier weer te geven. In dit onderzoek zullen de factoren onderverdeeld worden in drie categorieën, namelijk persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren. Burks (2014) maakt tijdens haar onderzoek naar de factoren die van invloed zijn op de partners van expats ook onderscheid tussen verschillende categorieën, namelijk persoonlijke, sociale, professionele en postinggerelateerde factoren. Één van de categorieën van Burks (2014), namelijk de sociale factoren, bevat de middelen en mate van communicatie en bezoeken aan het thuisland, maar hier wordt geen onderscheid gemaakt tussen werkgerelateerd en privé contact. Dit onderscheid is voor dit onderzoek echter wel erg belangrijk. Aangezien Burks (2014) onderzoek doet naar de partners van expats en haar categorie sociale factoren niet geheel bruikbaar is voor dit onderzoek, zal in dit onderzoek een andere verdeling gehanteerd worden. Szkudlarek (2010) gebruikt drie categorieën, namelijk persoonlijke factoren, situationele factoren en werkgerelateerde factoren. Deze categorieën passen beter bij de factoren die van invloed zijn op het repatriatieproces van expats aangezien er een duidelijk onderscheid wordt

gemaakt tussen de privé- en professionele situatie van de expat. Daarom wordt tijdens dit onderzoek de verdeling van Szkudlarek (2010) gehanteerd.

2.3.1 Persoonlijke factoren

Persoonlijke factoren betreffen kenmerken en factoren die persoonsgebonden zijn. Uit eerdere onderzoeken is gebleken dat de volgende persoonlijke factoren van invloed zijn op de repatriëring van expats:

- Eerdere interculturele en re-entry ervaring (Martin & Harrel, 2004; Hammer et al., 1998; Cox, 2004; Wilson et al., 2013)
- Het spreken van de moedertaal van de expat tijdens het verblijf in het buitenland (Adler, 1981; Van de Berg, 2016)
- Verwachtingen ten opzichte van de werk- en privésituatie na terugkomst (Stroh et al., 1998; Black, 1992; Stroh et al., 2005; Edelkoort, 2011)
- Het al dan niet door de expat ervaren van een kloof tussen zijn verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie en de realiteit na terugkomst (Stroh et al., 1998; Black, 1992; Stroh et al., 2005; Edelkoort, 2011)
- Het al dan niet door de expat op de hoogte blijven van ontwikkelingen op het gebied van cultuur en politiek binnen zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland (Stroh et al., 1998; Black, 1992; Stroh et al., 2005; Edelkoort, 2011)

Aan de hand van literatuur zal hieronder per factor uiteengezet worden wat voor invloed dit op het repatriatieproces heeft. Aangezien de factoren verwachtingen ten opzichte van de werk- en privésituatie na terugkomst, het al dan niet door de expat ervaren van een kloof tussen zijn verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie en de realiteit na terugkomst en het al dan niet door de expat op de hoogte blijven van ontwikkelingen op het gebied van cultuur en politiek binnen zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland invloed hebben op de *mental map* van de expat, zullen deze onder hetzelfde kopje beschreven worden. Daar zal ook het concept *mental map* toegelicht worden.

Eerdere interculturele ervaring en re-entry

Martin en Harrel (2004) veronderstellen dat eerdere crossculturele ervaringen een positieve invloed hebben op het culturele aanpassingsvermogen, wat betekent dat dit het repatriatieproces makkelijker maakt. Empirisch bewijs om deze veronderstelling te ondersteunen is er niet. Hammer, Hart en Rogan (1998) en Cox (2004) hebben in hun onderzoeken geen relatie tussen eerdere interculturele ervaring en repatriëring gevonden. Deze bevindingen trekken de relevantie van de *Culture Learning Theory* in twijfel. De *Culture Learning Theory* gaat er vanuit dat personen met weinig interculturele ervaring

moeite hebben met alledaagse sociale ontmoetingen en dat cultuurspecifieke vaardigheden die nodig zijn om in een nieuwe culturele omgeving te kunnen functioneren aangeleerd kunnen worden (Wilson et al., 2013). Zo stellen Wilson, Ward en Fischer (2013: p. 901): “Underpinning the culture learning approach are the core assumptions that cultural novices have difficulties managing everyday social encounters and that the culture-specific skills needed to negotiate a new cultural milieu can be acquired through the learning process”. Aan de hand van dit concept zou dus verwacht kunnen worden dat eerdere interculturele ervaringen en eerdere re-entries een positief effect hebben op het repatriatieproces.

Taal

Verwacht kan worden dat taal ook van invloed is op het al dan niet succesvol verlopen van de repatriëring van expats. Repats verwachten in hun land van herkomst binnen de samenleving te passen en zich vertrouwd te voelen aangezien ze de taal spreken (Adler, 1981). Als het individu erachter komt dat hij, ondanks dat hij de taal spreekt, toch de aansluiting met de inwoners in het thuisland mist, kan dit als problematisch worden ervaren. Van de Berg (2016) heeft voor haar masterscriptie onderzoek gedaan naar de invloed van het repatriatieproces op de integratie van Nederlandse expatkinderen. Haar onderzoek wijst uit dat taal als probleem voor de integratie van Nederlandse expatkinderen wordt gezien, omdat ze de Nederlandse taal niet goed genoeg beheersen en daarom niet naar een Nederlandse school kunnen (Van de Berg, 2016). Het lijkt er dus op dat wanneer expats, met of zonder kinderen, de taal van hun thuisland lang niet spreken, dit kan zorgen voor integratieproblemen bij terugkeer. Van de Berg (2016) heeft echter maar negen respondenten voor haar onderzoek gebruikt, dus is het relevant om door middel van dit onderzoek te bevestigen of taal door expats werkelijk als invloedrijke factor wordt gezien met betrekking tot het repatriatieproces.

De mental map

Onderzoek wijst uit dat er een kloof bestaat tussen de verwachtingen van de expat met betrekking tot de werk- en privésituatie en de realiteit van het leven bij terugkeer (Stroh et al., 1998). Daarnaast concludeert Black (1992) dat het hebben van realistische verwachtingen resulteert in de beste aanpassing en werkprestaties van expats bij terugkeer. De expat moet zich ervan bewust zijn welke factoren dit proces kunnen beïnvloeden zodat hij realistische verwachtingen kan creëren. Stroh, Black, Mendenhall en Gregersen (geciteerd in Edelkoort, 2011) stellen dat het verkrijgen van juiste informatie over het thuisland bijdraagt aan het veranderen van de *mental map* van de expat en zorgt voor het ontwikkelen van realistische verwachtingen. De *mental map* is een concept dat de mentale veranderingen die een expat doormaakt beschrijft (Stroh et al., geciteerd in Edelkoort, 2011). Voor

vertrek naar het buitenland beschikt een expat over een *mental map* betreffende het leven in het thuisland. Tijdens de uitzending vinden er in het thuisland allerlei veranderingen plaats, bijvoorbeeld op het gebied van politiek en cultuur, waardoor de *mental map* wordt aangepast en deze bij terugkomst niet meer overeenkomt met de verwachtingen van de expat (Stroh et al., geciteerd in Edelkoort, 2011). Het is dus van belang dat expats tijdens hun verblijf in het buitenland op de hoogte blijven van ontwikkelingen in het thuisland en realistische verwachtingen creëren.

2.3.2 Situationele factoren

De tweede categorie betreft factoren die afhankelijk zijn van de situatie en omgeving waar de expat zich in bevindt. Uit eerdere onderzoeken is gebleken dat de volgende situationele factoren van invloed zijn op de repatriëring van expats:

- De duur van de uitzending (Forster, 1994; Black & Gregersen, 1991; Hammer et al., 1998; Uehara, 1986)
- Culturele verschillen tussen het gast- en thuisland (Triandis, 1989; Rohrlich & Martin, 1991)
- De tijd die de expat in zijn thuisland heeft doorgebracht sinds zijn terugkeer (Gregersen & Stroh, 1997; Sánchez Vidal et al., 2007)
- De mate van contact met familie en vrienden in zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland (Brabant et al., 1990)
- De attitude van familie en vrienden in het thuisland ten opzichte van de repat (Fry, 2007; Kanno, 2000; Yoshida et al., 2002; Yoshida et al., 2003; Cortell, 1990)
- Het al dan niet bezoeken van familie en vrienden in het thuisland tijdens verblijf in het buitenland (Brabant et al., 1990; Cox 2004)
- Het geluk van de partner van de repat en eventuele kinderen (Vance & Eshner, geciteerd in Rost-Roth, 2007).
- Praktische zaken zoals huisvesting, gezondheidszorg en onderwijs (Napier & Peterson, 1991; Gregersen & Stroh, 1997; Black & Gregersen, 1991; Szkudlarek, 2010; Black et al., 1992b)

Aan de hand van literatuur zal hieronder per factor uiteengezet worden wat voor invloed dit op het repatriëringproces heeft.

Duur van de uitzending

Onderzoeken op het gebied van de duur van een expatuitzending wijzen op verschillende uitkomsten. Black en Gregersen (1991) bevestigen dat de duur van het verblijf in het buitenland van invloed is op repatriëring. Black, Gregersen en Mendenhall (1992b) en Forster (1994) stellen dat expats die een langere tijd in het buitenland hebben gewoond, het proces van repatriëring als problematischer ervaren dan expats die kort in het buitenland hebben gewoond. Daarnaast zijn er onderzoeken die

geen relatie tussen de duur van een uitzending en repatriëring hebben gevonden (Hammer et al., 1998; Uehara, 1986). Aangezien bovenstaande onderzoeken op verschillende uitkomsten wijzen is het van belang om tijdens dit onderzoek na te gaan of de duur van een expatuitzending wel of geen invloed op repatriëring heeft.

Culturele verschillen tussen het gast- en thuisland

Uit onderzoek blijkt dat culturele verschillen tussen het gast- en thuisland van invloed zijn op het repatriatieproces (Triandis, 1989; Rohrlich & Martin, 1991). Zo stelt Triandis (1989) dat de overgang van 'losse' samenlevingen, met weinig beperkende normen en regels, naar 'strakke' samenlevingen, waar gedragsregels streng gedefinieerd zijn, als problematisch wordt ervaren. Rohrlich en Martin (1991) stellen echter dat culturele verschillen niet van invloed op repatriëring zijn. Het verschil tussen specifieke culturele attributen in het gast- en thuisland, zoals het eten, kleding en het klimaat, blijken wel van invloed op repatriëring (Rohrlich en Martin, 1991). Wanneer een expat bijvoorbeeld in een gastland met een tropisch klimaat heeft gewoond en terugkeert naar zijn thuisland met een poolklimaat, kan dit het repatriatieproces beïnvloeden.

Tijd in het thuisland sinds terugkeer

Gregersen en Stroh (1997) stellen dat de tijd in het thuisland sinds terugkeer invloed heeft op de repatriëring van expats. Uit onderzoek blijkt dat hoe langer expats na het repatriatieproces in het thuisland zijn, hoe meer problemen ze op hun werk ervaren (Sánchez Vidal et al., 2007). Dit is opmerkelijk aangezien het aannemelijker zou zijn dat een expat vooral in de eerste weken na terugkeer problemen ervaart en dat hoe langer hij na repatriëring in zijn thuisland woont de problemen afnemen. Door middel van dit onderzoek wordt nagegaan of de bevinding van Sánchez Vidal, Sanz Valle, Barba Aragón en Brewsters (2007) klopt of dat repats die kort in het thuisland zijn repatriëring als problematischer ervaren.

Contact met familie en vrienden in het thuisland

Onderzoek wijst uit dat het in contact blijven met familie en vrienden in het thuisland grote invloed heeft op de repatriëring van expats (Brabant et al., 1990). Een hogere mate van contact vermindert de stress en problemen die expats tijdens hun repatriatieproces ervaren (Brabant et al., 1990). Het behouden van deze persoonlijke relaties in het thuisland is dus van belang voor expats aangezien dit het repatriatieproces positief beïnvloedt.

De houding van familie en vrienden

Onderzoek naar Japanse repats wijst uit dat zij na repatriëring te maken krijgen met vooroordelen en discriminatie van mensen in hun thuisland (Fry, 2007; Kanno, 2000; Yoshida et al., 2002; Yoshida et al., 2003). Daarnaast blijkt uit een onderzoek van Cottrell (1990) naar binationale relaties dat de houding van familie en vrienden ten opzichte van de relatie een belangrijke factor is die ervoor zorgt dat de relatie wel of niet slaagt. De houding van familie en vrienden heeft dus invloed op de repatriëring van een expat die na een uitzending terugkeert met een partner uit een andere cultuur. Deze bevindingen wijzen er dus op dat de houding van familie en vrienden invloed heeft op de repatriëring van expats.

Bezoeken aan het thuisland

Naast het contact houden vanuit het gastland met familie en vrienden in het thuisland, zijn bezoeken die een expat aan zijn thuisland brengt van invloed op het repatriatieproces (Brabant et al., 1990; Cox, 2004). Brabant, Palmer en Gramling (1990) stellen dat expats die tijdens hun uitzending vaker hun thuisland hebben bezocht, het repatriatieproces als succesvoller ervaren. Daarnaast blijkt de kwaliteit van deze bezoeken belangrijker te zijn dan de kwantiteit (Cox, 2004). Deze bevindingen wijzen erop dat een expat die tijdens zijn verblijf in het buitenland regelmatig succesvolle bezoeken aan zijn thuisland brengt, repatriëring als succesvoller zal ervaren.

Het geluk van de partner van de expat en eventuele kinderen

Uit het onderzoek van Vance en Eshner (geciteerd in Rost-Roth, 2007) blijkt dat 16 tot 40 procent van de uitzendingen vroegtijdig wordt afgebroken omdat het gezin niet gelukkig is of omdat de expat zelf in het buitenland niet kan aarden. Het is voor het slagen van een uitzending en het succesvol repatriëren van belang dat zowel de expat als zijn gezin gelukkig is tijdens het verblijf in het buitenland. Tijdens dit onderzoek wordt nagegaan of deze bevinding klopt of dat het geluk van de partner van de expat en eventuele kinderen geen invloed op het repatriatieproces blijkt te hebben.

Praktische zaken zoals huisvesting, gezondheidszorg en onderwijs

Onderzoek wijst uit dat praktische zaken, zoals huisvesting, een terugkerend onderwerp is met betrekking tot repatriëring (Napier & Peterson, 1991). Uit het onderzoek van Gregersen en Stroh (1997) blijkt dat huisvesting invloed heeft op de repatriëring van Finse expats. Dit komt overeen met de resultaten van het onderzoek van Black en Gregersen (1991), die stellen dat huisvesting van invloed is op het repatriatieproces van Amerikaanse expats die terugkeren naar hun thuisland. Dit komt door het feit dat expats tijdens hun uitzending financiële voordelen krijgen, waaronder comfortabele huisvesting (Szkudlarek, 2010). Na het repatriatieproces vallen deze financiële voordelen weg en

moeten expats vaak weer wennen aan een meer bescheiden levensstijl dan tijdens hun uitzending. Dit kan van invloed zijn op repatriëring.

2.3.3 Werkgerelateerde factoren

De laatste categorie betreft factoren die afhankelijk zijn van de organisatie waar de expat voor werkt. Uit eerdere onderzoeken is gebleken dat de volgende werkgerelateerde factoren van invloed zijn op de repatriëring van expats:

- Re-entry training en coaching van de organisatie in het thuisland (Black et al. 1992a; Maybarduk, 2008; Chamove & Soeterik, 2006)
- Ruimte voor opgedane kennis en expertise van de expat binnen de organisatie in het thuisland (Evans et al., 2002; Bonache et al., 2001; Adler, 1981)
- De mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland (Black, 1992)
- Het al dan niet bezoeken van de organisatie in het thuisland tijdens verblijf in het buitenland (Black, 1992)
- Het door de expat al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland (Black, 1992)

Aan de hand van literatuur zal hieronder per factor uiteengezet worden wat voor invloed dit op het repatriatieproces heeft. Aangezien de factoren mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland, het al dan niet bezoeken van de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland en het door de expat al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland invloed hebben op de *mental map* van de expat, zullen deze onder hetzelfde kopje beschreven worden.

Re-entry training en coaching

Black, Gregersen en Mendenhall (1992a) stellen dat het van belang is dat expats nog tijdens het verblijf in het buitenland worden voorbereid op het repatriatieproces zodat ze realistische verwachtingen over het leven in het thuisland kunnen creëren. Uit andere onderzoeken blijkt ook dat expats en partners die door de organisatie in het thuisland werden voorbereid op het repatriatieproces, minder stress en moeilijkheden ervaren dan expats en partners die deze voorbereiding niet hebben gekregen (Maybarduk, 2008; Chamove & Soeterik, 2006). In dit onderzoek wordt nagegaan of deze bevindingen kloppen.

Ruimte voor opgedane kennis en expertise

Kennisoverdracht is één van de belangrijkste doelen van een expatuitzending (Evans et al., 2002). Expats doen tijdens hun verblijf in het buitenland ervaringen op waardoor ze nieuwe kennis en expertise verkrijgen. Wanneer expats naar hun land van herkomst terugkeren, nemen ze deze kennis en expertise mee naar de organisatie in het thuisland. Uit onderzoek blijkt echter dat er vaak binnen de organisatie in het thuisland geen ruimte is voor deze opgedane kennis en expertise, wat leidt tot het bestaan van een gesloten attitude onder collega's ten opzichte van de repat (Bonache et al., 2001; Adler, 1981).

De mental map betreffende de werksituatie van de expat

Zoals eerder gesteld is het van belang dat expats voor de daadwerkelijke terugkeer realistische verwachtingen vormen over het leven in het thuisland (Black, 1992). De volgende factoren hebben invloed op het up-to-date houden van de *mental map* van de expat betreffende de werksituatie bij terugkeer:

- De mate van contact met de organisatie in het thuisland
- Het bezoeken van de organisatie in het thuisland
- Het op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland

Wanneer de expat regelmatig contact met de organisatie in het thuisland heeft en op de hoogte is van ontwikkelingen, creëert hij realistische verwachtingen betreffende de werksituatie bij terugkeer (Black, 1992). Het bezoeken van de organisatie in het thuisland draagt ook bij aan het creëren van realistische verwachtingen. Het hebben van deze realistische verwachtingen is cruciaal omdat deze zorgen voor de beste aanpassing en werkprestaties bij terugkeer naar het thuisland (Black, 1992).

Zoals uit het theoretisch kader blijkt, is er al veel onderzoek gedaan naar de verschillende factoren die van invloed zijn op repatriëring. Het blijkt ook echter dat er per factor verschillende bevindingen zijn en dat er niet een eenduidig antwoord bestaat over de invloed van de verschillende factoren op repatriëring. Hoewel er al veel onderzoek is gedaan naar de verschillende factoren die van invloed zijn op repatriëring, zijn deze factoren nog nooit in één onderzoek samengenomen. Tijdens dit onderzoek zullen al deze factoren in één onderzoek worden geplaatst en door middel van een kwantitatieve onderzoeksmethode zal onderzocht worden of er een verband tussen de verschillende factoren en succesvolle repatriëring bestaat. Daarnaast wordt ook gekeken of er een verschil is tussen de verschillende categorieën met betrekking tot de invloed op repatriëring.

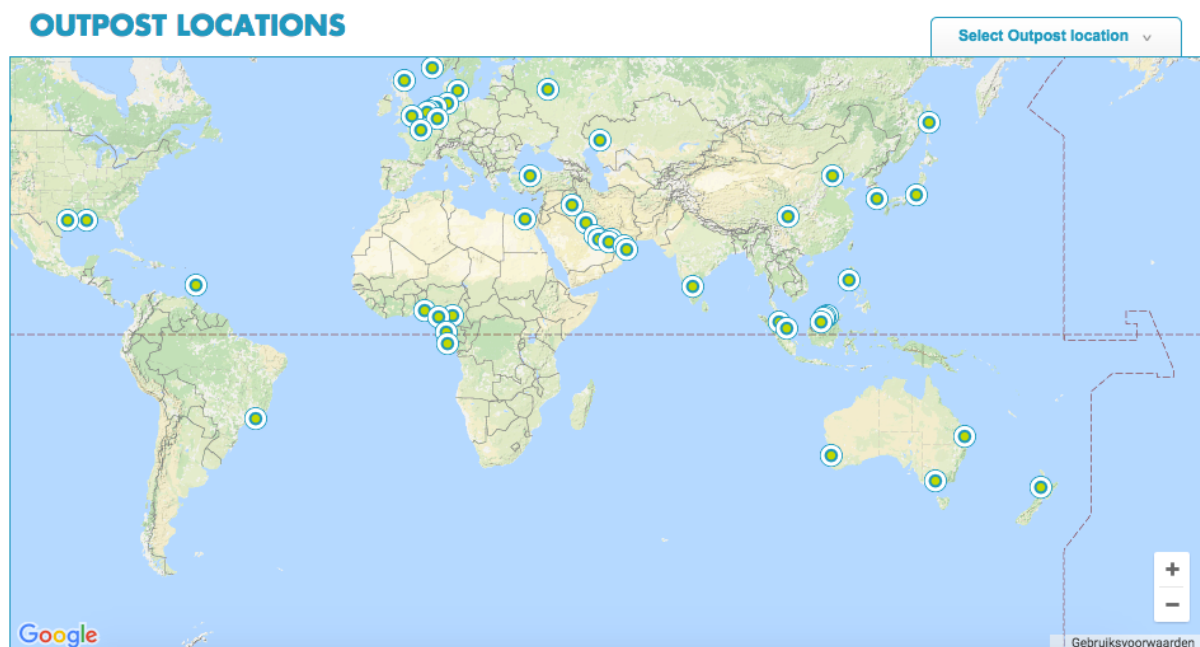
In hoofdstuk 4 wordt de hoofdvraag van dit onderzoek gepresenteerd en worden de hypothesen toegelicht. Eerst worden in het volgende hoofdstuk Shell en de Global Outpost Services kort toegelicht.

3. Shell

The Royal Dutch Shell is één van de grootste oliemaatschappijen ter wereld. Er werken ongeveer 94.000 werknemers bij Shell en de organisatie is actief in meer dan 70 landen (Shell, 2016). Aangezien Shell een groot internationaal bedrijf met zeer diverse werknemers is, beschikt het over een beleid genaamd *Diversity & Inclusion*. Marloes Michon, Vice President HR Operations in Nederland, België, Frankrijk en Luxemburg zegt over het *Diversity & Inclusion* beleid: “We willen aantrekkelijk zijn voor diverse talentvolle mensen. [...] Je leert veel van al die collega’s met verschillende achtergronden en culturen, kan ik uit eigen ervaring zeggen” (Shell, 2016).

3.1 Global Outpost Services

Een belangrijke afdeling die zich bezighoudt met werknemers wereldwijd, is Global Outpost Services. De afdeling ondersteunt Shell-werknemers en hun families met uitdagingen waar ze tijdens een expatuitzending mee te maken krijgen. Global Outpost Services heeft tussen de 45 en 55 lokale kantoren wereldwijd met het hoofdkantoor in Den Haag (Outpost, 2016). In figuur 2 zijn de verschillende locaties van Global Outpost Services te zien.



Figuur 2: Overzicht van alle Global Outpost Services wereldwijd (Outpost, 2016).

De rol van Global Outpost Services wordt op de website als volgt beschreven: “The role of Outpost is to complement the services provided or contracted by HR by giving non-contractual information and advice at the local level, fairly and candidly, collected from the experiences of expatriates and their

families'' (Outpost, 2016). De afdeling bestaat dus als aanvulling op de diensten die de HR-afdeling expats aanbiedt. De doelen van Global Outpost Services zijn als volgt (Outpost, 2016):

- Het bieden van informatie aan werknemers en hun families betreffende hun potentiële nieuwe omgeving in het buitenland.
- Het helpen van werknemers en hun families om zich te vestigen in het nieuwe land en om de cultuur van het gastland te waarderen.
- Het informeren van werknemers en hun families over potentiële nieuwe uitzendingen.
- Het ondersteunen van partners van expats in het vinden van carrièremogelijkheden in het gastland en het voorbereiden van deze individuen op mogelijke uitzendingen in de toekomst.

3.2 Het proces van uitzenden en het repatriatieproces bij Shell

Uit persoonlijke communicatie met Global Outpost Services blijkt dat er ieder jaar drie sollicitatierondes zijn waarop alle werknemers² wereldwijd op verschillende vacatures kunnen solliciteren, namelijk in februari, juni en oktober. Werknemers die op een vacature gesolliciteerd hebben horen ongeveer twee maanden later of ze zijn aangenomen of niet. Na de overdracht van het contract is het officieel definitief dat de werknemer gaat verhuizen. De werknemer moet in het land waar hij vertrekt zijn werk afronden en hij krijgt van de HR-afdeling een lijst met praktische zaken die hij voor vertrek zelf moet regelen, zoals een visum en het krijgen van vaccinaties. Voor werkgerelateerde zaken kan de werknemer hulp aan Shell vragen. Uit persoonlijke communicatie met Global Outpost Services blijkt tevens dat tegenwoordig de grootste groep werknemers die zich wereldwijd verplaatst, repats zijn. Expats die weer terugkeren naar Nederland krijgen hier, afhankelijk van hun contract, een tijdelijke auto en woning.

In het volgende hoofdstuk komen in de hoofdvraag en hypotheses aan bod.

² Er wordt hier over werknemers gesproken in plaats van over expats, aangezien werknemers die geen expatervaring hebben dit traject ook kunnen doorlopen.

4. Probleemstelling

Aan de hand van de factoren die van invloed zijn op repatriëring, is de volgende hoofdvraag opgesteld waar tijdens dit onderzoek antwoord op gegeven wordt:

Welke factoren hebben samenhang met de repatriëring van Shell-expats naar Nederland, Groot-Brittannië, Amerika, India en de Filippijnen?

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag, zal een aantal hypothesen getoetst worden. Aangezien er veel verschillende factoren zijn die van invloed blijken op het repatriatieproces, is het onmogelijk om voor iedere afzonderlijke factor een hypothese op te stellen. Het is wel mogelijk om te onderzoeken of er een verschil bestaat tussen de drie categorieën met betrekking tot de invloed op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Er is echter geen literatuur die het effect van de verschillende categorieën op repatriëring beschrijft. Aangezien er nog geen eerder onderzoek is gedaan naar de verschillende categorieën met betrekking tot de invloed op repatriëring, en er dus geen verwachting kan worden uitgesproken over welke van de categorieën meer invloed op repatriëring heeft dan de andere, is hypothese 1 opgesteld:

1. Respondenten ervaren geen verschil tussen de persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren met betrekking tot de invloed op repatriëring.

Uit onderzoek blijkt dat het van belang is dat expats tijdens het verblijf in het buitenland op het repatriatieproces worden voorbereid (Black et al., 1992a). Dit helpt hen namelijk met het creëren van realistische verwachtingen over het leven in het thuisland na terugkomst. Daarnaast wijzen andere onderzoeken uit dat expats en hun partners die door de organisatie in het thuisland voorbereid werden op het repatriatieproces, minder stress en moeilijkheden ervaren dan expats en hun partners die deze voorbereiding niet kregen (Maybarduk, 2008; Chamove & Soeterik, 2006). Aan de hand van deze bevindingen is hypothese 2 opgesteld om te testen of expats die re-entry training of coaching hebben gehad het repatriatieproces inderdaad als succesvoller ervaren.

2. Expats die een re-entry training of coaching van hun organisatie hebben gehad, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die dit niet hebben gehad.

Uit onderzoek blijkt dat het van belang is dat expats tijdens hun verblijf in het buitenland realistische verwachtingen over het leven en de werksituatie in het thuisland na terugkomst creëren, aangezien dit een positieve invloed heeft op het repatriatieproces (Black, 1992). Uit onderzoek is gebleken dat expats die regelmatig contact hebben met de organisatie en familie en vrienden in het thuisland en die beter op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen deze kringen, succesvoller repatriëren (Black, 1992; Brabant et al., 1990). Aan de hand van deze bevinding is hypothese 3 opgesteld:

3. Expats die tijdens hun uitzending regelmatig contact met de organisatie in het thuisland en hun familie en vrienden in het thuisland hebben en op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen deze kringen, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die dit niet doen.

Omdat hypothese 3 het contact tussen zowel de expat en de organisatie als de expat en familie en vrienden in het thuisland betreft, zal deze opgesplitst worden in deelhypotheses. Hypothese 3a is opgesteld, aangezien het hebben van regelmatig contact met de organisatie leidt tot het creëren van realistische verwachtingen (Black, 1992). Daarnaast blijkt uit onderzoek dat expats die tijdens hun verblijf in het buitenland in contact blijven met familie en vrienden in het thuisland, minder stress ervaren tijdens het repatriatieproces dan expats die dit niet doen (Brabant et al., 1990). Hetzelfde resultaat kan tijdens dit onderzoek verwacht worden en daarom is hypothese 3b opgesteld.

3a. Expats die tijdens hun uitzending regelmatig contact met de organisatie in het thuisland hebben en op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die dit niet doen.

3b. Expats die tijdens hun uitzending regelmatig contact met hun familie en vrienden in het thuisland hebben en op de hoogte blijven van ontwikkelingen betreffende deze personen, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die dit niet doen.

Uit een aantal onderzoeken blijkt de duur van een expatuitzending invloed heeft op repatriëring en dat expats die langer in het buitenland hebben gewoond succesvoller repatriëren (Black et al., 1992b; Forster, 1994; Black en Gregersen, 1991). Er zijn echter ook onderzoeken die geen invloed van de duur van een uitzending op repatriëring hebben gevonden (Hammer et al., 1998; Uehara, 1986). Om na te gaan of de duur van een expatuitzending van invloed is op het repatriatieproces en of het klopt dat expats die een langere tijd in het buitenland hebben gewoond het repatriatieproces als succesvoller ervaren, is hypothese 4 opgesteld.

4. Expats die voor langere tijd uitgezonden werden, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die korter uitgezonden werden.

Nadat de hypotheses getoetst en aangenomen of verworpen zijn, wordt er antwoord gegeven op de hoofdvraag. In het volgende hoofdstuk wordt de methode die tijdens dit onderzoek gebruikt is uiteengezet.

5. Methodologie

Tijdens dit onderzoek is een kwantitatieve onderzoeksmethode gebruikt. Recente onderzoeken naar de repatriëring van Shell-expats en hun partners maakten gebruik van kwalitatieve onderzoeksmethoden (Edelkoort, 2011; Hezemans, 2014; Burks, 2014; De Kroon, 2014; Van de Berg, 2016). Er is tijdens dit onderzoek gekozen voor een kwantitatieve onderzoeksmethode omdat er dan wereldwijd meer respondenten benaderd kunnen worden en omdat op deze manier alle factoren in één onderzoek samengenomen kunnen worden. Daarnaast is er voor een kwantitatieve onderzoeksmethode gekozen zodat de resultaten van het onderzoek beter te generaliseren zijn en is er tijdens onderzoek naar de repatriëring van Shell-expats en hun partners nog geen kwantitatieve onderzoeksmethode gebruikt. Om te onderzoeken welke factoren van invloed zijn op het repatriatieproces, is een vragenlijst verstuurd om een groot aantal respondenten in verschillende landen te bereiken.

5.1 Respondenten

Voor dit onderzoek zijn Shell-werknemers bevestigd die gerepatriëerd zijn naar hun land van herkomst in Nederland, Groot-Brittannië, Amerika, India en de Filippijnen. Er is voor deze vijf landen gekozen omdat hier recent grote groepen expats naar zijn gerepatriëerd. Het is echter niet bekend hoeveel expats in totaal naar deze landen zijn gerepatriëerd. In totaal hebben 60 respondenten de vragenlijst ingevuld. Na het analyseren van de resultaten blijkt echter dat een aantal respondenten vroegtijdig met het invullen van de vragenlijst is gestopt, waardoor deze niet bruikbaar zijn tijdens dit onderzoek. Het is aannemelijk dat de respondenten die een sterke positieve of negatieve mening hebben de vragenlijst volledig hebben ingevuld, terwijl de respondenten die een minder sterke mening hebben minder gemotiveerd zijn om dit te doen. In de discussie zal hier dieper op worden ingegaan.

In totaal zijn er 34 respondenten voor dit onderzoek gebruikt die de vragenlijst volledig hebben ingevuld, namelijk 24 mannen en 10 vrouwen. Uit Dörnyei (2007) blijkt dat er voor betrouwbaar kwantitatief onderzoek minimaal 30 respondenten nodig zijn wanneer de totale grote van de populatie niet bekend is. Hoewel een relatief laag aantal respondenten voor dit onderzoek gebruikt is, blijkt wel dat er betrouwbare statistische toetsen uitgevoerd kunnen worden. In tabel 1 is het aantal respondenten per geslacht voor de vijf locaties te vinden. Zoals in de tabel te zien is de grootste groep respondenten (18) naar Amerika gerepatriëerd.

Tabel 1: Aantal respondenten per geslacht voor de vijf locaties.

| Land van herkomst | Mannen | Vrouwen | Totaal |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|
| Nederland | 6 | 6 | 12 |
| Groot-Brittannië | 1 | 0 | 1 |
| Amerika | 14 | 4 | 18 |
| India | 2 | 0 | 2 |
| Filippijnen | 1 | 0 | 1 |
| Totaal | 24 | 10 | 34 |

In tabel 2 is het aantal respondenten per leeftijdscategorie per geslacht te vinden. Zoals in de tabel te zien is behoren de meeste mannen tot de leeftijdscategorie van 46 tot en met 60 jaar (13) en de meeste vrouwen behoren tot de leeftijdscategorie 31 tot en met 45 jaar (7).

Tabel 2: Aantal respondenten per leeftijdscategorieën per geslacht.

| Leeftijd | Mannen | Vrouwen | Totaal |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Categorie 1: 18 – 30 jaar | 1 | 0 | 1 |
| Categorie 2: 31 – 45 jaar | 8 | 7 | 15 |
| Categorie 3: 46 – 60 jaar | 13 | 3 | 16 |
| Categorie 4: 60+ jaar | 2 | 0 | 2 |
| Totaal | 24 | 10 | 34 |

5.2 Materiaal

Het doel van dit onderzoek is om door middel van een kwantitatieve onderzoeksmethode te achterhalen welke factoren van invloed zijn op de repatriëring van Shell-expats. Zoals eerder gesteld, is er een vragenlijst opgesteld om een groot aantal respondenten op verschillende locaties te kunnen benaderen. De volledige vragenlijst is in bijlage 1 te vinden. Vanwege de korte tijd voor dit onderzoek is ervoor gekozen om voorafgaand aan het opstellen van de vragenlijst geen interviews te houden om nieuwe factoren die van invloed op repatriëring kunnen zijn te achterhalen. Daarnaast zijn er tijdens dit onderzoek al veel factoren bevroegd waardoor de vragenlijst al erg lang was. Als hier nog extra vragen aan toegevoegd zouden worden om na te gaan of eventuele nieuwe factoren van invloed op repatriëring zijn, zou de vragenlijst te lang worden. Aangezien de vragenlijst internationaal verspreid is, is ervoor gekozen om deze in het Engels op te stellen. Het was geen optie om de vragenlijst te vertalen naar de moedertalen van de verschillende respondenten aangezien de onderzoeker deze

talen niet spreekt. Tevens is de vragenlijst naar respondenten uit verschillende landen verstuurd, dus zou de vragenlijst in meerdere talen vertaald moeten worden, wat voor dit onderzoek niet haalbaar is. Daarnaast kan wellicht de originele betekenis van de vragen en antwoordopties verloren gaan door het vertalen. Tevens wordt binnen Shell veel Engels gesproken dus is het aannemelijk dat de respondenten de Engelse taal goed genoeg beheersen om de vragenlijst te begrijpen.

5.3 Operationalisering

De afhankelijke variabele in dit onderzoek is de mate waarin de respondenten het repatriatieproces als succesvol ervaren hebben. De onafhankelijke variabelen zijn de verschillende factoren die in het theoretisch kader zijn uitgelegd. In tabel 3 staan voorbeelden van de onafhankelijke variabelen per categorie met de bijbehorende vraag uit de vragenlijst. De volledige lijst van alle onafhankelijke variabelen met bijbehorende vraag en antwoordcategorieën staat in bijlage 2.

Tabel 3: Voorbeelden van de onafhankelijke variabelen per categorie met de vraag uit de vragenlijst.

| <i>Categorie</i> | <i>Onafhankelijke variabelen</i> | <i>Vraag uit de vragenlijst</i> |
|----------------------------------|---|--|
| <i>Persoonlijke factoren</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Eerdere interculturele ervaring 2. Eerdere re-entry ervaring | <ol style="list-style-type: none"> 1. "Have you had any intercultural experience before your last expatriate assignment?" 2. "Have you returned to your home-country following an expatriate assignment before?" |
| <i>Situationele factoren</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. De duur van de uitzending 2. Culturele verschillen tussen het gast- en thuisland | <ol style="list-style-type: none"> 1. "How long were you abroad for your last expatriate assignment?" 2. "How much cultural difference did you experience between your home and host-country during your last expatriate assignment?" |
| <i>Werkgerelateerde factoren</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Re-entry training en coaching van de organisatie in het thuisland 2. De mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland | <ol style="list-style-type: none"> 1. "Did you receive any re-entry training and coaching during your last expatriate assignment from the organisation in your home-country to prepare you for your repatriation process?" 2. "How often did you communicate |

| | | |
|--|--|---|
| | | with the organisation in your home-country on a monthly basis?" |
|--|--|---|

De vragenlijst bevat verschillende soorten vragen, namelijk meerkeuzevragen, stellingen en ja/nee-vragen. Daarnaast bevat de vragenlijst ook vragen waarop de respondenten op een schaal van 1 tot 7 per factor moesten aangeven in hoeverre deze hun repatriatieproces negatief, positief of niet hebben beïnvloed, waarbij 1 negatieve invloed is, 4 geen invloed en 7 positieve invloed. De respondenten kregen de volgende vraag: "Please indicate if you think the following factors have either negatively, positively or not influenced your repatriation process" met daaronder een aantal factoren, zoals: "The duration of your expatriate assignment" en "Cultural differences between the host and home-country". Al deze vragen met bijbehorende schaal zijn in de vragenlijst in bijlage 1 te vinden. Aangezien er in de vragenlijst een groot aantal factoren bevroegd worden en om te proberen tegen te gaan dat respondenten vroegtijdig met de vragenlijst stoppen, is ervoor gekozen deze vragen door de gehele vragenlijst te verspreiden en te bevragen in groepen van maximaal vijf factoren.

Bij de meerkeuzevragen konden de respondenten uit meerdere antwoordopties kiezen. De vragenlijst bevat twee soorten meerkeuzevragen namelijk vragen waar de respondent maar één van de antwoordopties mocht kiezen en vragen waarbij meerdere antwoordopties gekozen konden worden. Er was bij de meerkeuzevragen altijd de mogelijkheid om voor de optie "other" te kiezen met de mogelijkheid om een toelichting te geven. Voorbeelden van meerkeuzevragen waarbij maar één antwoordoptie gekozen mocht worden zijn: "What is your age?", "How often did you communicate with the organisation in your home-country on a monthly basis?" en "On return to your home-country, did you continue working for Shell?". De vragenlijst bevat twee meerkeuzevragen waarbij meerdere antwoordopties gekozen konden worden, namelijk: "Have you had any intercultural experience before your last expatriate assignment?" en "In which of the following situations in your host-country did you use your native language?". In de vragenlijst in bijlage 1 zijn alle meerkeuzevragen met bijbehorende antwoordopties te vinden. Wanneer tijdens het toetsen van de resultaten een significant verband of verschil wordt gevonden, zullen de antwoordopties gerapporteerd worden om duidelijk te maken waar de respondenten uit konden kiezen.

In de vragenlijst zijn twee clusters van schaalvragen die hetzelfde meten, namelijk de houding van familie en vrienden ten opzichte van de repat en interesse van de organisatie in het thuisland ten opzicht van de repat. Voor beide clusters moesten de respondenten op een schaal van 1 tot 7, waarbij 1 niet van toepassing en 7 wel van toepassing, aangeven in hoeverre de stelling van toepassing op

hem of haar is. Voorbeelden van stellingen over de houding van familie en vrienden ten opzichte van de repat zijn: “I feel that my family and friends were happy to have me back after my expatriate assignment ended” en “I feel that my family and friends understood what I went through while living and working abroad”. De cluster houding van familie en vrienden ten opzichte van de repat bevat een negatief geformuleerde stelling, namelijk ‘I feel that my family and friends were quickly bored by my stories’. Deze stelling is omgepooled en vervolgens is de betrouwbaarheid van dit cluster getoetst om na te gaan of deze samengenomen kan worden. Tijdens dit onderzoek is een Cronbach’s Alpha van 0.6 aangehouden en clusters van schaalvragen die een Cronbach’s Alpha boven 0.6 hebben worden als valide gezien en kunnen samengenomen worden. Wanneer de betrouwbaarheid van een cluster van schaalvragen aanzienlijk verhoogd kan worden door het verwijderen van één of meerdere items, wordt dit gedaan. Als eerste blijkt het cluster over de houding van familie en vrienden ten opzichte van de repat betrouwbaar ($\alpha = 0.76$).

De twee stellingen over de interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat luiden als volgt: “The organisation in my home-country showed sincere interest in my well-being and personal life during my stay abroad.” en “The organisation in my home-country checked up on me regularly.” Uit een betrouwbaarheidsanalyse is gebleken dat het cluster over de interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat betrouwbaar is ($\alpha = 0.92$). Naast deze clusters bevat de vragenlijst ook andere schaalvragen die geen cluster vormen waarop de respondenten op een schaal van 1 tot 7 antwoord moesten geven, zoals: “If you have a partner who accompanied you on your last expatriate assignment, please estimate how happy you think he or she was.” en “Please indicate on a scale of 1 to 7 how much cultural difference you experienced between your home and host-country during your last expatriate assignment?”. Deze vragen en de bijbehorende schaal staan in de vragenlijst in bijlage 1.

De vragenlijst bevat ook een aantal ja/nee-vragen. Dit soort vragen zijn alleen gesteld als het antwoord op de vraag zonder twijfel alleen ja of nee kan zijn. Voorbeelden van deze vragen zijn: “Did you visit the organisation in your home-country during your stay abroad?” en “Have you returned to your home-country following an expatriate assignment before?”. Aangezien er in de vragenlijst twee ja/nee-vragen zijn opgenomen waar het antwoord ook deels toepasbaar kan zijn, is ervoor gekozen om bij deze vragen de antwoordoptie “partially” toe te voegen. Deze twee vragen luiden als volgt: “Did the organisation in your home-country assist you in organizing practical matters, such as housing, health insurance and education for the children when returning?” en “Did you receive any re-entry training and coaching during your last expatriate assignment from the organisation in your home-country to prepare you for your repatriation process?”.

Aan het eind van de vragenlijst is een open vraag gesteld of de respondenten nog iets kwijt wilden over hun repatriatieproces wat niet in de vragenlijst is behandeld. Antwoorden op deze vraag worden in een apart kopje in de resultaten besproken en de lijst met alle antwoorden staat in bijlage 5. Als laatste is aan de respondenten de mogelijkheid geboden om hun e-mailadres achter te laten zodat zij op de hoogte gehouden kunnen worden over de resultaten van het onderzoek

5.4 Pretest

Na het opstellen van de vragenlijst is er een pretest uitgevoerd onder twee repats uit het netwerk van de onderzoeker. Uit de pretest is gebleken dat de respondenten ongeveer 10 tot 15 minuten bezig waren met het invullen van de vragenlijst. Ook kwam er uit de pretest de opmerking dat Shell-expats na terugkomst vaak geen baan hebben en dat dit tot frustratie kan leiden. Om te onderzoeken of deze factor inderdaad invloed heeft op de repatriëring is ervoor gekozen om een extra vraag aan de definitieve vragenlijst toe te voegen die er als volgt uitziet: "On return to your home-country, did you continue working for Shell?". De respondenten konden uit de volgende antwoordopties kiezen: "Yes", "No, I have a job at a different company" of "No, I do not have a job since I have returned". Verder bleek uit de pretest dat de respondenten de vragen goed begrepen en dat er naar hun mening geen onduidelijkheden in de vragenlijst zaten. Daarnaast bleek dat de twee repats bereid waren om alle vragen in te vullen en dat er geen vragen in de vragenlijst zitten die te persoonlijk zijn.

5.5 Datacollectie

De respondenten zijn via Global Outpost Services in hun thuisland benaderd, aangezien dit vanwege privacyredenen de snelste optie was. Om respondenten voor dit onderzoek te benaderen is er een e-mail opgesteld om ze voor te bereiden op de komst van een vragenlijst en te vragen of ze deze wilden invullen. Deze e-mail is in bijlage 3 te vinden. Om de respondenten in de verschillende landen te kunnen bereiken is als eerste een e-mail naar het Global Outpost Services hoofdkantoor in Den Haag verstuurd met de vraag of zij een deze naar de Global Outpost Services locaties in de desbetreffende landen wilde sturen. De lokale Global Outpost Services hebben vervolgens de e-mail doorgestuurd naar de potentiële respondenten. Er is echter niet bekend naar hoeveel respondenten deze e-mail is doorgestuurd. Vervolgens is er in een gesprek met Global Outpost Services in Den Haag besproken hoe het repatriatieproces bij Shell eruitziet en welke begeleiding zij expats aanbieden tijdens hun verblijf in het buitenland. Deze informatie is van belang om aan de hand van de resultaten van dit onderzoek gerichte aanbevelingen met betrekking tot het repatriatieproces aan Shell te kunnen doen.

De vragenlijst is digitaal verspreid via *Thesistools* aangezien de onderzoeker ervaring heeft met het opstellen en versturen van vragenlijsten via deze website en omdat de resultaten overzichtelijk in een Excel bestand worden weergegeven en dus makkelijk te analyseren zijn in het statistische verwerkingsprogramma SPSS. Na het opstellen van de definitieve vragenlijst is de link van de digitale versie als eerste verstuurd naar Global Outpost Services in Den Haag. Vanuit hier is de vragenlijst doorgestuurd naar de vestigingen van Global Outpost Services in de andere landen. De vragenlijst is op de website van Global Outpost Services gezet, er is een bericht op de Facebookpagina van de verschillende Outpostlocaties gezet en er zijn gerepatrieerde expats uit het klantenbestand persoonlijk benaderd. Er werd vanuit Global Outpost Services voorgesteld om expats uit het klantenbestand te benaderen om zo veel mogelijk respondenten voor het onderzoek te krijgen, maar het is niet bekend hoeveel respondenten daadwerkelijk op deze manier zijn benaderd. De tekst die op deze kanalen is geplaatst om de vragenlijst te introduceren is in bijlage 4 te vinden. De respondenten hebben twee weken de tijd gekregen om de vragenlijst in te vullen.

5.6 Dataverwerking

De resultaten van de vragenlijst zijn in het statistische verwerkingsprogramma SPSS ingevoerd. Als eerste is een databestand opgesteld waar de resultaten van de vragenlijst per respondent in zijn verwerkt. Om hypothese 1, respondenten ervaren geen verschil tussen de persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren met betrekking tot de invloed op repatriëring, te kunnen beantwoorden moeten de schaalvragen waarop de respondenten moesten aangeven of de verschillende factoren hun repatriatieproces negatief, positief of niet hebben beïnvloed samengenomen worden in de drie categorieën, namelijk persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren. Per categorie is eerst de betrouwbaarheid van de verschillende clusters getoetst. Zoals eerder gesteld, is een cluster betrouwbaar als de Cronbach's Alpha 0.6 of hoger is. Als eerste is een betrouwbaarheidsanalyse uitgevoerd voor de vijf vragen uit de categorie persoonlijke factoren en daaruit blijkt dat het cluster betrouwbaar is ($\alpha = 0.64$). Vervolgens is nagegaan of de acht vragen uit de categorie situationele factoren betrouwbaar zijn. Uit de betrouwbaarheidsanalyse is gebleken dat het cluster betrouwbaar is ($\alpha = 0.80$). Als laatste is door middel van een betrouwbaarheidsanalyse nagegaan of de vijf vragen uit de categorie werkgerelateerde factoren samengenomen kunnen worden. Het cluster blijkt betrouwbaar ($\alpha = 0.79$) dus de vragen kunnen samengenomen worden.

Om na te gaan of de verschillende factoren invloed hebben op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces, zijn de volgende toetsen uitgevoerd: de Pearson correlatieanalyse, de Spearman correlatieanalyse, een One-Way Anova, een Independent T-test en een Factorial Anova. Om de

factoren die bevestigd zijn door middel van schaalvragen aan de afhankelijke variabele te toetsen is de Pearson correlatieanalyse gebruikt. Deze toets is gebruikt als de antwoordcategorieën geen rangorde bevatten, zoals voor onder andere de factoren culturele verschillen tussen gast- en thuisland en het geluk van de partner en eventuele kinderen. Om de factoren die door middel van meerkeuzevragen met antwoordcategorieën die een rangorde bevatten bevestigd zijn aan de afhankelijke variabele te toetsen, is de Spearman correlatieanalyse gebruikt. Deze toets is gebruikt voor onder andere de volgende factoren: de duur van de uitzending en de mate van contact met de organisatie in het thuisland. Om factoren aan de afhankelijke variabele te toetsen die door middel van meerkeuzevragen in de vragenlijst bevestigd zijn, waar geen rangorde in de antwoordcategorieën zit, is een One-Way Anova gebruikt. Dit is het geval bij bijvoorbeeld de volgende factoren: na terugkomst nog steeds voor Shell werken en het ervaren van een kloof tussen de verwachtingen betreffende de privé- en werksituatie en de realiteit na terugkomst. Een Independent T-test is gebruikt voor ja/nee-vragen waarbij maar twee antwoordopties mogelijk zijn, bijvoorbeeld voor de factoren het al dan niet bezoeken van de organisatie in het thuisland en eerdere re-entry ervaring. De Factorial Anova is gebruikt om te na te gaan of de respondenten een verschil ervaren tussen de persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren met betrekking tot de invloed op repatriëring.

Om te controleren of bepaalde factoren die wel in de vragenlijst zijn bevestigd, maar waar geen literatuur van is invloed hebben op repatriëring, zullen deze ook getoetst worden. Dit betreft de volgende factoren:

- Leeftijd
- Burgerlijke staat
- De functie die de expat binnen de organisatie in het gastland bekleed
- Interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat
- Geslacht
- Land van herkomst
- Het al dan niet na terugkomst nog steeds voor Shell werken
- Het al dan niet door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het thuisland
- Het al dan niet actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland

In het volgende hoofdstuk wordt een rapportage van de resultaten van het onderzoek gegeven.

6. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd. Als eerste wordt per categorie gekeken of de verschillende factoren van invloed zijn op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces en daarna worden kort opmerkelijke kwalitatieve resultaten gepresenteerd.

De afhankelijke variabele die tijdens dit onderzoek getoetst wordt, is de mate waarin de respondenten het repatriatieproces als succesvol ervaren. De respondenten moesten in de vragenlijst op een schaal van 1 tot 7 aangeven in hoeverre zij het repatriatieproces als succesvol hebben ervaren, waarbij een 1 niet succesvol is en een 7 zeer succesvol. De respondenten beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 4,24 (SD = 1,81). Dit wijst erop dat de respondenten het repatriatieproces gemiddeld als neutraal hebben ervaren.

6.1 Persoonlijke factoren

Zoals in het theoretisch kader beschreven, vallen de volgende factoren onder de categorie persoonlijke factoren:

- Eerdere interculturele en re-entry ervaring
- Het spreken van de moedertaal van de expat tijdens het verblijf in het buitenland
- Verwachtingen ten opzichte van de werk- en privésituatie na terugkomst
- Het door de expat al dan niet ervaren van een kloof tussen zijn verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie en de realiteit na terugkomst
- Het door de expat al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen op het gebied van cultuur en politiek binnen zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland

In de vragenlijst is gevraagd naar een aantal demografische gegevens van de respondenten, namelijk leeftijd, geslacht, land van herkomst en burgerlijke staat. Om te ontdekken of deze factoren van invloed zijn op de repatriëring van Shell-expats worden deze ook getoetst. Als eerste worden de demografische gegevens van de respondenten getoetst en vervolgens de bekende factoren uit de literatuur.

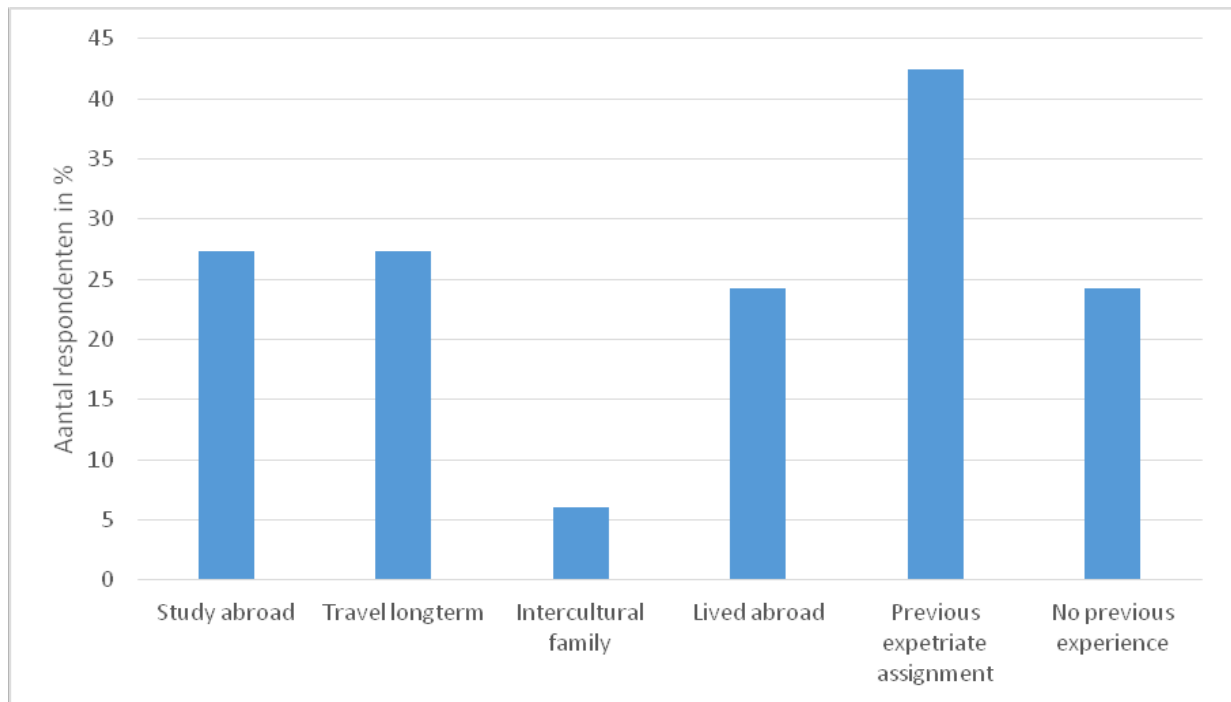
Demografische gegevens

Als eerste is door middel van twee One-Way Anovas nagegaan of het land van herkomst en burgerlijke staat van invloed zijn op het als succesvol ervaren van repatriëring. Er is geen significant verband

gevonden tussen het land van herkomst en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($F(4, 29) = 0.37, p = .831$) en burgerlijke staat en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($F(3, 30) = 0.32, p = .813$). Vervolgens is door middel van een Independent T-test nagegaan of het geslacht van de respondenten van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Er is geen significant verschil gevonden ($t(32) = 0.90, p = .373$). Dit wijst erop dat er geen verschil is tussen mannen en vrouwen op het gebied van het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Als laatste is er uit een Spearman correlatieanalyse gebleken dat er geen significante samenhang is tussen leeftijd en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r_s = 0.06, p = .732$). Deze resultaten wijzen erop dat het land van herkomst, burgerlijke staat, geslacht en leeftijd geen invloed hebben op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Vanaf de volgende alinea zullen de bekende factoren uit de literatuur gepresenteerd worden.

Eerdere interculturele ervaring

Om na te gaan of het hebben van eerdere interculturele ervaring invloed heeft op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces, wordt eerst door middel van een Multiple Response analyse per antwoordoptie voor eerdere interculturele ervaring gekeken hoeveel respondenten deze hebben gekozen. In figuur 3 is per antwoordoptie het percentage respondenten te zien die 'ja' heeft gekozen. De verschillende antwoordopties waar de respondenten uit konden kiezen zijn: "Yes, I studied abroad", "Yes, I travelled long term", "Yes, I grew up in an intercultural family", "Yes, I lived abroad", "Yes, I have been on a previous expatriate assignment" en "No, I did not have any intercultural experience before my last expatriate assignment". Opvallend is dat 42,4 procent van de respondenten eerdere expat ervaring heeft en dat maar 6,1 procent van de respondenten opgegroeid is in een intercultureel gezin.

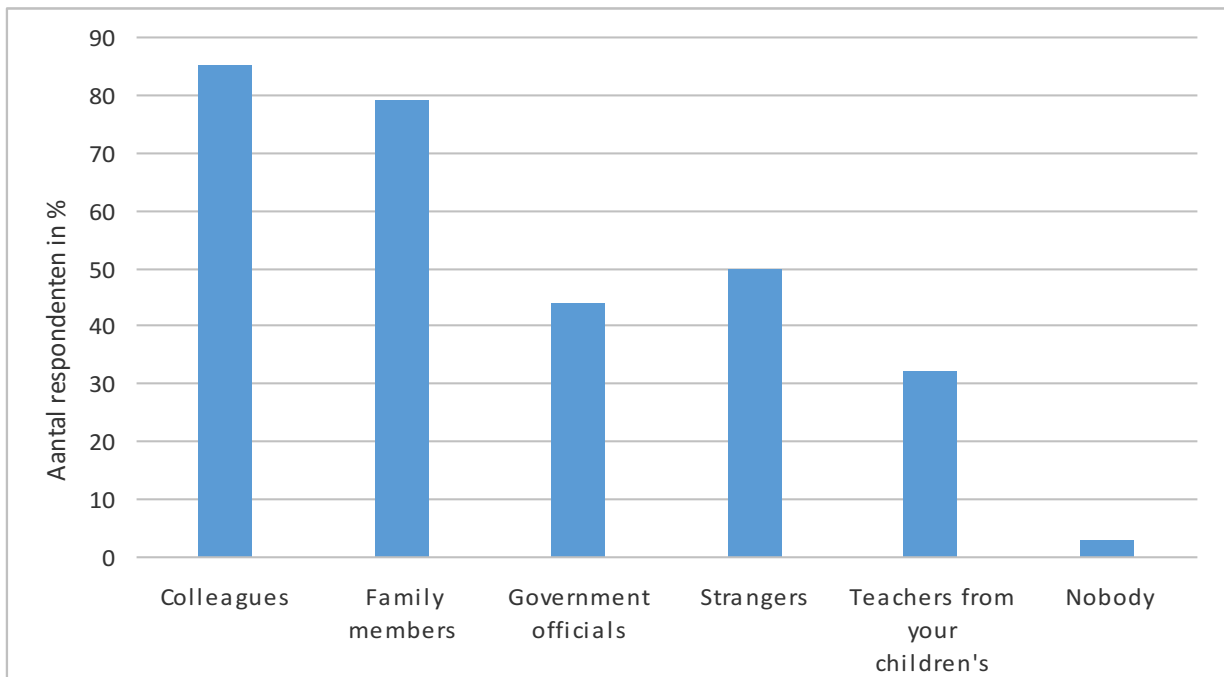


Figuur 3: Het percentage respondenten dat 'ja' heeft gekozen per antwoordoptie op de vraag over eerdere interculturele ervaring.

Door middel van een Independent T-test is per antwoordoptie nagegaan of het hebben van een bepaald soort eerdere interculturele ervaring van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Er is geen significant verband gevonden tussen het al dan niet in het buitenland gestudeerd hebben en het succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(32) = -1.51, p = .142$). Er is evenmin een significant verband gevonden tussen het al dan niet langdurig gereisd hebben en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(32) = -1.28, p = .211$) en het al dan niet in het buitenland te hebben gewoond en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(32) = -1.39, p = .176$). Er blijkt ook geen significant verband te bestaan tussen het al dan niet hebben van eerdere expat ervaring en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(32) = 0.44, p = .666$) en het niet hebben van eerdere interculturele ervaring en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(32) = 0.64, p = .528$). Aangezien maar twee respondenten hebben aangegeven in een intercultureel gezin opgegroeid te zijn, kan hier geen Independent T-test voor gedaan worden om te kijken of er een significant verschil bestaat tussen het opgroeien in een intercultureel gezin en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Uit deze resultaten blijkt dat er geen verband bestaat tussen het al dan niet hebben van eerdere interculturele ervaringen en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces.

Taal

Door middel van een Multiple Response analyse is per antwoordoptie voor het spreken van de moedertaal van de expat met personen in het gastland gekeken hoeveel respondenten deze hebben gekozen. In figuur 3 is per antwoordoptie het percentage respondenten te zien die 'ja' heeft gekozen. De respondenten konden uit de volgende antwoordopties kiezen: "With colleagues", "With family", "With friends", "With government officials", "With strangers in daily social situations (e.g. in the supermarket, at a sports club, at a bar)", "With teachers at your children's school" en "With nobody". Opvallend is dat 85,3 procent van de respondenten met collega's in het gastland in zijn of haar moedertaal heeft gesproken en dat maar 2,9 procent aangeeft met niemand in zijn of haar moedertaal te hebben gesproken.



Figuur 4: Het percentage respondententen dat 'ja' heeft gekozen per antwoordoptie op de vraag over het spreken van de moedertaal van de expat in het gastland.

Door middel van een Independent T-test is per antwoordoptie nagegaan of het in het gastland spreken met bepaalde personen in de moedertaal van de expat van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Er is voor geen enkele antwoordoptie een significant verband gevonden met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces³. Aangezien maar één respondenten heeft aangegeven met niemand in het gastland in zijn of haar moedertaal te hebben

³ In het gastland in de moedertaal spreken met: collega's ($t(32) = -0.85, p = .404$), het gezin ($t(32) = 0.56, p = .589$), ambtenaren in het gastland ($t(32) = 0.10, p = .921$), onbekenden ($t(32) = -0.95, p = .351$) en docenten op de school van eventuele kinderen ($t(32) = -1.31, p = .199$).

gesproken, kan hier geen Independent T-test voor gedaan worden om te kijken of er een significant verband bestaat tussen het niet spreken van de moedertaal in het gastland en het succesvol ervaren van het repatriatieproces.

Eerdere re-entry ervaring, verwachtingen en op de hoogte blijven cultuur en politiek thuisland

Voor de factoren eerdere re-entry ervaring, verwachtingen ten opzichte van de werk- en privésituatie na terugkomst en het door de expat al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen op het gebied van cultuur en politiek binnen zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland, is door middel van drie Independent T-tests nagegaan of deze van invloed zijn op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Er is geen significant verband gevonden tussen het al dan niet hebben van eerdere re-entry ervaring ($t(31) = 1.27, p = .214$), het al dan niet hebben van verwachtingen ten opzichte van de werk- en privésituatie na terugkomst ($t(31) = 1.10, p = .279$) en het al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen op het gebied van cultuur en politiek binnen het thuisland ($t(32) = 1.25, p = .221$) en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces.

Kloof tussen verwachtingen en realiteit

Als laatste is door middel van een One-Way Anova nagegaan of het door de expat ervaren van een kloof tussen de verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie en de realiteit bij terugkeer van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Er blijkt een significante verband te bestaan tussen het al dan niet ervaren van een kloof tussen de verwachtingen en de realiteit bij terugkeer en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($F(3, 30) = 5.23, p = .005$). De respondenten konden in de vragenlijst door middel van de volgende antwoordopties aangeven of ze een kloof tussen hun verwachtingen en de realiteit na terugkeer hebben ervaren: "yes", "no" en "I had no expectations". De respondenten die aangeven dat ze een kloof tussen hun verwachtingen en de realiteit hebben ervaren beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 3,60 (SD = 1,79), dus negatief, en de respondenten die aangeven geen kloof te hebben ervaren beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 5,73 (SD = 0,91), dus positief. Respondenten die aangeven geen verwachtingen te hebben gehad beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 3,00 (SD = 1,41), dus negatief. Uit deze resultaten blijkt dat de respondenten die geen kloof tussen hun verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie en de realiteit bij terugkeer hebben ervaren, het repatriatieproces als succesvoller ervaren dan de respondenten die wel een kloof hebben ervaren of geen verwachtingen hadden.

Uit de categorie persoonlijke factoren blijkt dat alleen de factor het al dan niet door de expat ervaren van een kloof tussen zijn of haar verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie en de realiteit

bij terugkeer significant verschilt met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($F(3, 30) = 5.23, p = .005$).

6.2 Situationele factoren

Zoals in het theoretisch kader beschreven, vallen de volgende factoren onder de categorie situationele factoren:

- De duur van de uitzending
- Culturele verschillen tussen het gast- en thuisland
- De tijd die de expat in zijn thuisland heeft doorgebracht sinds zijn terugkeer
- De mate van contact met familie en vrienden in zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland
- De attitude van familie en vrienden in het thuisland ten opzichte van de repat
- Of de expat zijn familie en vrienden in zijn thuisland heeft opgezocht tijdens zijn verblijf in het buitenland
- Of de expat op de hoogte is gebleven van de ontwikkelingen van familie en vrienden in zijn thuisland
- Het geluk van de partner van de repat en eventuele kinderen
- Praktische zaken zoals huisvesting, gezondheidszorg en onderwijs

Naast de bekende factoren is er ook een factor in de vragenlijst bevraagd die afhankelijk is van de situatie van de expat, namelijk het doel van de expatuitzending. Als eerste zal deze factor getoetst worden en vervolgens wordt per bekende factor uit de literatuur nagegaan of deze van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces.

Doel van de uitzending

Door middel van een One-Way Anova is nagegaan of het doel van de uitzending van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Er is geen significant verband gevonden tussen het doel van de uitzending en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($F(4, 29) = 2.41, p = .072$).

Duur van de uitzending en mate van contact met familie en vrienden

Als eerste is door middel van twee Spearman correlatieanalyses gekeken of de duur van de uitzending samenhangt met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces en of de mate van contact met familie en vrienden in het thuisland samenhangt met het als succesvol ervaren van het

repatriatieproces. Uit de analyse is gebleken dat er geen significante samenhang bestaat tussen de duur van de uitzending ($r_s = -0.08, p = .657$), noch de mate van contact met familie en vrienden in het thuisland ($r_s = -0.13, p = .471$) en het succesvol ervaren van het repatriatieproces. Dit wijst erop dat beide factoren niet samenhangen met het als succesvol ervaren van repatriëring. Hypothese 4, expats die voor langere tijd uitgezonden werden, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die korter uitgezonden werden, moet naar aanleiding van dit resultaat worden verworpen.

Culturele verschillen, tijd in thuisland, attitude familie en vrienden en geluk partner en kinderen

Door middel van meerdere Pearson correlatieanalyses is nagegaan of culturele verschillen tussen het gast- en thuisland, de tijd die de expat in zijn thuisland heeft doorgebracht sinds terugkomst, de houding van familie en vrienden ten opzichte van de repat en het geluk van de partner en eventuele kinderen samenhangen met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Er is geen significante samenhang gevonden tussen de mate van culturele verschillen tussen het gast- en thuisland en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r = 0.197, p = .265$). Er is evenmin een significante samenhang gevonden tussen de tijd die de expat in zijn thuisland heeft doorgebracht sinds terugkomst en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r = -0.22, p = .217$). Er is ook geen significante samenhang gevonden tussen de houding van familie en vrienden ten opzichte van de repat en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r = -.09, p = .631$). Als laatste is er wederom geen significante samenhang gevonden tussen het geluk van de partner ($r = 0.23, p = .194$) en eventuele kinderen ($r = 0.09, p = .618$) en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Dit wijst erop dat deze factoren niet samenhangen met het als succesvol ervaren van repatriëring.

Bezoeken familie en vrienden, op de hoogte blijven van familie en vrienden en praktische zaken

Door middel van drie Independent T-tests is nagegaan of het al dan niet bezoeken van familie en vrienden in het thuisland, het door de expat al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen betreffende familie en vrienden in het thuisland en het regelen van praktische zaken, zoals huisvesting, gezondheidszorg en onderwijs van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Aangezien maar één respondent aangeeft niet op de hoogte te zijn gebleven van ontwikkelingen betreffende familie en vrienden in het thuisland en twee respondenten aangeven hun familie en vrienden niet te hebben opgezocht, kan er voor deze factoren geen Independent T-test uitgevoerd worden. Er kan dus niet worden nagegaan of deze factoren van invloed zijn op het repatriatieproces. Er is geen significant verband gevonden tussen het al dan niet regelen van praktische zaken, zoals huisvesting, gezondheidszorg en onderwijs en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(24,65) = 1.34, p = .194$).

Er blijken geen situationele factoren van invloed op de repatriëring van Shell-expats. Uit de resultaten blijkt dat hypothese 3b, expats die tijdens hun uitzending regelmatig contact met de familie en vrienden in het thuisland hebben en op de hoogte blijven van ontwikkelingen betreffende deze personen, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die dit niet doen, deels zowel niet verworpen of aangenomen kan worden als deels verworpen moet worden. Uit de resultaten blijkt dat de mate van contact met familie en vrienden in het thuisland niet samenhangt met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r_s = -0.13$, $p = .471$). Dit deel van de hypothese moet worden verworpen. Daarnaast blijkt uit de resultaten dat maar één respondent aangeeft zijn familie en vrienden niet te hebben opgezocht tijdens verblijf in het buitenland. Daarom kan hier geen statistische toets voor worden uitgevoerd en kan dit deel van de hypothese niet aangenomen of verworpen worden.

6.3 Werkgerelateerde factoren

Zoals in het theoretisch kader beschreven, vallen de volgende factoren onder de categorie werkgerelateerde factoren:

- Re-entry training en coaching van de organisatie in het thuisland
- Ruimte voor opgedane kennis en expertise van de expat binnen de organisatie in het thuisland
- De mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland
- Het door de expat al dan niet bezoeken van de organisatie in zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland
- Het door de expat al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in zijn thuisland

Zoals bij de andere categorieën zijn er naast de bekende factoren uit de literatuur ook variabelen bevraagd die mogelijk invloed kunnen hebben op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces die niet in het theoretisch kader staan beschreven omdat hier geen literatuur over is, namelijk:

- De functie die de expat binnen de organisatie in het gastland bekleed
- Het al dan niet na terugkeer nog steeds voor Shell werken
- Interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat
- Het al dan niet door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het thuisland
- Het al dan niet actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland

Als eerste wordt gekeken of deze variabelen effect hebben op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces en daarna worden de bekende factoren uit de literatuur getoetst.

De functie van de expat en het na terugkomst nog voor Shell werken

Door middel van twee One-Way Anovas is onderzocht of de functie die de expat binnen de organisatie in het gastland bekleed en het al dan niet na terugkomst nog werken voor Shell van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Uit de analyse is gebleken dat er geen significant verband is gevonden tussen de functie die de expat binnen de organisatie in het gastland bekleed en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($F(4, 29) = 0.18, p = .949$). Er is wel een significant verband gevonden tussen het al dan niet na terugkomst nog werken voor Shell en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($F(3, 30) = 3.98, p = .017$). Voor de vraag of de respondenten na terugkomst nog steeds voor Shell werken konden ze kiezen uit de volgende antwoordopties: “yes”, “no, I have a job at a different company” en “no, I do not have a job since I have returned”. Respondenten die aangeven dat ze na terugkomst nog steeds bij Shell werken, beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 4,62 (SD = 1,66), dus neutraal. Respondenten die aangeven dat ze na terugkomst geen baan meer hebben, beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 1,50 (SD = 0,71), dus erg negatief. Één respondent die aangeeft na terugkomst een baan bij een andere organisatie te hebben geeft het repatriatieproces gemiddeld een 3,00, dus ook negatief. Uit deze resultaten blijkt dus dat respondenten die na terugkomst nog voor Shell werken, het repatriatieproces als het meest succesvol ervaren. De respondent die na terugkomst bij een andere organisatie werkt ervaart het repatriatieproces als negatief en de respondenten die aangeven na terugkomst geen baan meer te hebben ervaren het repatriatieproces als zeer negatief.

Interesse organisatie, gefaciliteerd contact en actief op de hoogte houden

Door middel van meerdere Pearson correlatieanalyses is nagegaan of de door de expat ervaren interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte hem of haar, het al dan niet door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het thuisland en het actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland samenhangen met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Als eerste blijkt uit de analyse dat de door de expat ervaren interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van hem of haar significant positief samenhangt met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r = 0.42, p = .012$). Dit wijst erop dat hoe meer interesse de expat vanuit de organisatie in het thuisland ervaart, hoe succesvoller hij of zij het repatriatieproces ervaart. Daarnaast blijkt ook dat het door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en de collega's in het thuisland significant positief samenhangt met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r = 0.44, p =$

.009). Dit wijst erop dat expats die meer gefaciliteerd contact met collega's in het thuisland hebben, het repatriatieproces als succesvoller ervaren. Uit de analyse blijkt ook dat het actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland significant positief samenhangt met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r = 0.42, p = .014$). Dit wijst erop dat expats die door de organisatie in het thuisland meer actief op de hoogte worden gehouden van ontwikkelingen binnen de organisatie, het repatriatieproces als succesvoller ervaren.

Communicatie met de organisatie

Om te onderzoeken of de mate van communicatie met de organisatie in het thuisland van invloed is op het als succesvol ervaren van repatriëring, is een Spearman correlatieanalyse uitgevoerd. Uit de analyse blijkt dat er een significant positieve samenhang bestaat tussen de mate van communicatie met de organisatie in het thuisland en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r_s = 0.57, p < .001$). Dit wijst erop dat de respondenten die vaker contact hebben met de organisatie in het thuisland, het repatriatieproces als succesvoller ervaren.

Re-entry training en coaching en ruimte voor opgedane kennis

Om na te gaan of het krijgen van re-entry training en coaching van de organisatie in het thuisland en het bestaan van ruimte voor opgedane kennis en expertise van de expat binnen de organisatie in het thuisland van invloed is op het als succesvol ervaren van repatriëring, is een One-Way Anova uitgevoerd. Voor beide vragen konden de respondenten in de vragenlijst kiezen uit de antwoordopties "yes", "no" en "partially". Uit de analyse is gebleken dat er geen significant verband is gevonden tussen het al dan niet bestaan van ruimte voor opgedane kennis en expertise van de expat binnen de organisatie in het thuisland en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($F(3, 30) = 1.12, p = .357$). Aangezien maar vijf respondenten aangeven re-entry training of coaching van de organisatie in het thuisland te hebben gekregen kan geen One-Way Anova uitgevoerd worden. Het is dus niet mogelijk om voor de factor re-entry training en coaching na te gaan of deze van invloed is op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Als gevolg hiervan is het ook niet mogelijk om hypothese 2, expats die een re-entry training of coaching van hun organisatie hebben gehad, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die dit niet hebben gehad, te kunnen aannemen of verwerpen.

Bezoeken van de organisatie en op de hoogte blijven van organisatie

Door middel van twee Independent T-tests is gekeken of het al dan niet bezoeken van de organisatie in het thuisland en het door de expat zelf al dan niet actief op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland van invloed is op het als succesvol ervaren van repatriëring. Uit

de analyse is gebleken dat er geen significant verband is gevonden tussen het al dan niet bezoeken van de organisatie in het thuisland en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(32) = -0.37, p = .711$). Er is wel een significant verband gevonden tussen het al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(32) = 3.11, p = .003$). Respondenten die aangeven zelf op de hoogte te zijn gebleven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland, beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 5,12 (SD = 1,27), dus positief. Respondenten die aangeven zelf niet op de hoogte te zijn gebleven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland, beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 3,35 (SD = 1,87), dus negatief. Uit de resultaten blijkt dus dat respondenten die op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland, het repatriatieproces als succesvoller ervaren dan respondenten die niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland. In tabel 5 is te zien welke werkgerelateerde factoren significant verschillen en dus invloed hebben op het repatriatieproces.

Uit de resultaten blijkt dat hypothese 3a, expats die tijdens hun uitzending regelmatig contact met de organisatie in het thuisland hebben en op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland, ervaren het repatriatieproces als succesvoller dan expats die dit niet doen, aangenomen kan worden. Er blijkt uit de resultaten dat er een significant positieve samenhang bestaat tussen de mate van contact met de organisatie en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($r = 0.57, p < .001$) en er blijkt een significant verband te bestaan tussen het al dan niet op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland en het als succesvol ervaren van het repatriatieproces ($t(32) = 3.11, p = .003$). Uit de resultaten blijkt dat respondenten die meer contact met de organisatie in het thuisland hebben en op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland, het repatriatieproces als succesvoller ervaren.

Tabel 4: De werkgerelateerde factoren die significant samenhangen met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces.

| Factoren | Significantie |
|---|---|
| Het al dan niet na terugkeer in het thuisland nog steeds voor Shell werken | One-Way Anova: $F(3, 30) = 3.98, p = .017$ |
| Interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat | Pearson correlatieanalyse: $r = 0.42, p = .012$ |
| Het al dan niet door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het | Pearson correlatieanalyse: $r = 0.44, p = .009$ |

| | |
|--|--|
| thuisland | |
| Het al dan niet actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland | Pearson correlatieanalyse: $r = 0.42, p = .014$ |
| De mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland | Spearman correlatieanalyse: $r_s = 0.57, p < .001$ |
| Het al dan niet door de expat zelf op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in zijn thuisland | Independent T-test: $t(32) = 3.11, p = .003$ |

6.4 Verschil invloed persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren

Om na te gaan of de respondenten aangeven dat er een verschil is tussen de persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren met betrekking tot de invloed op repatriëring, is een Factorial Anova uitgevoerd. Uit de analyse blijkt dat er een significant verschil bestaat tussen de drie categorieën met betrekking tot de invloed op het repatriatieproces ($F(2, 60) = 14.60, p < .001$). Zoals in de methode gesteld, moesten de respondenten op een schaal van 1 tot 7 aangeven in hoeverre bepaalde factoren hun repatriatieproces negatief, positief of niet hebben beïnvloed. Respondenten beoordelen de persoonlijke factoren met gemiddeld een 4,00 (SD = 0,90), dus neutraal, de situationele factoren met gemiddeld een 4,29 (SD = 0,96), dus ook neutraal, en de werkgerelateerde factoren met gemiddeld een 3,30 (SD = 1,07), dus negatief. Deze gemiddelde scores wijzen erop dat de respondenten de werkgerelateerde factoren negatiever beoordelen met betrekking tot de invloed op hun repatriatieproces dan de andere categorieën. Naar aanleiding van dit resultaat wordt hypothese 1, respondenten ervaren geen verschil tussen de persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren met betrekking tot de invloed op repatriëring, verworpen. Uit de resultaten blijkt namelijk dat de respondenten ervaren dat de werkgerelateerde factoren het repatriatieproces negatiever beïnvloeden dan de persoonlijke en situationele factoren.

6.5 Kwalitatieve resultaten

Aan het einde van de vragenlijst kregen de respondenten de mogelijkheid om een open vraag te beantwoorden waarin ze informatie over hun repatriatieproces kwijt konden dat niet in de vragenlijst werd behandeld. Als antwoord op deze vraag zijn reacties gekomen op de volgende thema's: praktische zaken, de gedwongen repatriëring van expats, desinteresse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat, de invloed van familie en vrienden op het repatriatieproces, de invloed van taal op het repatriatieproces en re-entry training. Het grootste deel van de respondenten (10) die op deze vraag antwoord gaven waren negatief over het repatriatieproces, vier respondenten waren positief en twee respondenten gaven een tip waar tijdens het repatriatieproces op gelet zou

moeten worden of waar zij tijdens hun repatriatieproces behoefte aan hadden. In dit deel van de resultaten worden de opmerkingen over gedwongen repatriatie en desinteresse van de organisatie besproken aangezien deze erg interessant zijn en omdat er geen literatuur is die deze uitspraken ondersteunt. Daarnaast zijn dit punten die voor de organisatie van belang zijn aangezien zij hier zelf invloed op kunnen uitoefenen en hier wat aan kunnen doen. Een overzicht van alle reacties die op de laatste open vraag zijn gegeven staan in bijlage 5.

Gedwongen repatriatie

Uit persoonlijke communicatie met Global Outpost Services blijkt dat door de dalende olieprijs expats gedwongen moeten repatriëren. Uit de antwoorden op de laatste vraag blijkt dat één van de repats hier moeite mee heeft omdat hij⁴ het liefst in het buitenland was gebleven. Zo stelt respondent 1:

“The company has forced me to repatriate even though I have no home, no driver’s license, no family in Houston – and the company expects me to do exactly what I was doing here 10 years ago (and was the reason I left!) – this is the last place I want to be right now.” (Respondent 1)

Uit deze opmerking blijkt dat de respondent gedwongen moest repatriëren en dit eigenlijk niet wilde.

Desinteresse van de organisatie in het thuisland

Vier respondenten geven aan het gevoel te hebben dat de organisatie in het thuisland geen interesse in hen heeft. Zo stelt respondent 14: “Prior to an assignment a thorough medical test is performed. Strangely upon return that’s not repeated. [...] that struck me as disinterest by my employer.” Het ontbreken van een herhaling van de medische test na terugkomst naar het thuisland ziet deze respondent als desinteresse van de organisatie. Respondent 8 geeft ook aan dat desinteresse vanuit de organisatie in het thuisland stressvol kan zijn voor de repatriërende familie: “If the company is not welcoming you due to size reduction, the process is really traumatic for the family.” Tevens geeft respondent 4 aan dat hij te maken kreeg met desinteresse vanuit de organisatie in het thuisland: “Organization’s lack and low interest in understanding what an employee goes through after returning back to their home country after being an expatriate for a reasonably long time.” Respondent 6 geeft ook aan dat hij na het repatriatieproces tijdens zijn werk te maken kreeg met desinteresse vanuit de organisatie:

⁴ Om de anonimiteit van de respondenten te waarborgen wordt naar zowel mannelijk als vrouwelijke respondenten verwezen met ‘hij’.

“Upon my return I was assigned to an organization that had no interest in having me join their team. They provided no orientation, no training, it took 3 months to get a computer assigned, I have been provided with no meaningful work, I was told to post out ASAP and after 8 months I am still not even in routine 1 on 1 meetings with my new manager.” (Respondent 6)

Dat deze respondenten aangeven desinteresse van de organisatie in het thuisland te ervaren, komt overeen met de bevinding dat interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repatriatie invloed heeft op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces.

In het volgende hoofdstuk wordt aan de hand van de resultaten de conclusie besproken.

7. Conclusie

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te geven in welke factoren samenhangen met de repatriëring van Shell-expats. De hoofdvraag luidt als volgt:

Welke factoren hebben samenhang met de repatriëring van Shell-expats naar Nederland, Groot-Brittannië, Amerika, India en de Filippijnen?

Shell-expats beoordelen het repatriatieproces met gemiddeld een 4,24 (SD = 1,81). Dit wijst erop dat zij repatriëring als neutraal ervaren. Uit de resultaten blijkt wel dat er een aantal factoren zijn die samenhangen met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag zullen de verschillende factoren die samenhang met repatriëring vertonen behandeld worden.

Als eerste is gebleken dat er samenhang bestaat tussen persoonlijke, situationele en werkgerelateerde factoren met betrekking tot hun invloed op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Zoals in de resultaten gesteld, geven de respondenten aan dat de werkgerelateerde factoren negatief samenhangen met hun repatriatieproces hebben gehad. Dit is een interessante bevinding aangezien er geen literatuur is die deze bevinding ondersteunt.

Vervolgens is gebleken dat het ervaren van een kloof tussen de verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie in het thuisland en de realiteit na terugkomst samenhangt met de repatriëring van Shell-expats. Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat expats die een kloof ervaren tussen hun verwachtingen en de realiteit na terugkeer, het repatriatieproces als minder succesvol ervaren dan expats die na terugkomst geen kloof ervaren. Er kan uit de resultaten van dit onderzoek echter enkel geconcludeerd worden dat het door de expat ervaren van een kloof tussen de verwachtingen betreffende de werk- en privésituatie en de realiteit bij terugkeer invloed heeft op het als succesvol ervaren van het repatriatieproces en niet dat er ook daadwerkelijk een kloof bestaat zoals Stroh, Gregersen en Black (1998) stellen.

Uit de categorie situationele factoren zijn geen factoren die samenhangen met het succesvol ervaren van het repatriatieproces gebleken, maar bij de werkgerelateerde factoren wel. Uit de resultaten blijkt namelijk dat de volgende werkgerelateerde factoren samenhangen met het succesvol ervaren van het repatriatieproces:

- Het al dan niet na terugkeer nog steeds voor Shell werken
- Interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat
- Het al dan niet door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het thuisland
- Het al dan niet actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland
- De mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland
- Het al dan niet door de expat zelf op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in zijn thuisland

Uit de resultaten blijkt dat respondenten die na terugkeer in het thuisland nog steeds voor Shell werken, het repatriatieproces als succesvoller ervaren. Respondenten die na terugkeer geen baan meer hebben of na terugkeer bij een andere organisatie werken, ervaren het repatriatieproces als minder succesvol. Daarnaast blijkt ook dat de interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat samenhangt met het als succesvol ervaren van het repatriatieproces. Hoe meer interesse de organisatie in het thuisland in de repat toont, hoe succesvoller de repat het repatriatieproces ervaart. Tevens blijkt dat respondenten die meer gefaciliteerd contact hebben met collega's in het thuisland, het repatriatieproces als succesvoller ervaren. Het door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het thuisland hangt dus samen met repatriëring. Dit zijn opmerkelijke bevindingen aangezien er geen literatuur is die deze bevindingen ondersteunen. De bevindingen wijzen erop dat het na terugkeer nog steeds werken voor Shell, de interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat en het door de organisatie in het faciliteren van contact tussen de expat in het gastland en de collega's in het thuisland samenhangen met repatriëring.

De mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland en het door de expat zelf op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland blijken ook samen te hangen met repatriëring. Uit de resultaten blijkt dat respondenten die veel contact met de organisatie in het thuisland hebben en die zelf op de hoogte zijn gebleven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland, het repatriatieproces als succesvoller ervaren. Deze bevindingen komen overeen met literatuur waarin gesteld wordt dat wanneer een expat regelmatig contact heeft met de organisatie in het thuisland en op de hoogte blijft van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland, hij realistische verwachtingen betreffende de werksituatie bij terugkeer creëert wat resulteert in de beste aanpassing en werkprestaties bij terugkeer (Black, 1992). Dit onderzoek wijst enkel uit dat de mate van contact met de organisatie in het thuisland en het door

de expat zelf op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland samenhangen met repatriëring, maar bevestigt niet dat deze factoren ook daadwerkelijk bijdragen aan het creëren van realistische verwachtingen betreffende de werksituatie na terugkeer.

Uit de resultaten blijkt dat respondenten die door de organisatie in het thuisland actief op de hoogte worden gehouden van ontwikkelingen binnen de organisatie, het repatriatieproces als succesvoller ervaren dan respondenten die door de organisatie niet op de hoogte worden gehouden. Er bestaat geen literatuur over het door de organisatie in het thuisland actief op de hoogte houden van de expat betreffende ontwikkelingen binnen de organisatie. Uit dit onderzoek blijkt echter wel dat deze factor samenhangt met repatriëring.

Uit dit onderzoek blijkt dus dat de volgende factoren significant samenhangen met de repatriëring van Shell-expats naar Nederland, Groot-Brittannië, Amerika, India en de Filippijnen:

- Het door de expat niet ervaren van een kloof tussen zijn verwachtingen betreffende de werken privésituatie en de realiteit na terugkomst
- Het na terugkeer nog steeds werken voor Shell
- Interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat
- Het door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het thuisland
- Het actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland
- Een hoge mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland
- Het door de expat zelf actief op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de organisatie in zijn thuisland

Daarnaast blijkt ook dat de respondenten ervaren dat werkgerelateerde factoren negatief samenhangen met hun repatriatieproces. In het volgende hoofdstuk worden een aantal discussiepunten uiteengezet en ideeën voor vervolgonderzoek gepresenteerd.

8. Discussie

In dit hoofdstuk worden de beperkingen van dit onderzoek kritisch besproken en vervolgens worden suggesties voor vervolgonderzoek gepresenteerd. De eerste kanttekening die bij dit onderzoek geplaatst moet worden heeft betrekking op cultuur, zowel van de respondenten als van de onderzoeker. De respondenten die aan dit onderzoek hebben meegewerkt, hebben verschillende culturele achtergronden. Het kan dus zijn dat verschillende respondenten bepaalde vragen uit de vragenlijst anders interpreteren of anders omgaan met vragenlijsten. Dit heeft vooral betrekking op de schaalvragen, waarbij het gedeeltelijk cultureel bepaald kan zijn welke waarden de respondenten kiezen. Daarnaast kan de culturele achtergrond van de onderzoeker invloed hebben gehad bij het opstellen van de vragenlijst en het interpreteren van de resultaten. Het is van belang dat er bewust om wordt gegaan met de invloed van cultuur en dat hier rekening mee gehouden wordt. Nog een discussiepunt is de taal van de vragenlijst. De vragenlijst is in het Engels naar de respondenten verstuurd, maar dit is niet de moedertaal van alle respondenten die zijn benaderd. Zoals eerder gesteld was het echter geen optie om de vragenlijst in de moedertaal van de respondenten te vertalen. Er moet dus ook rekening gehouden worden met de invloed van de taal van de vragenlijst. Aangezien de respondenten voor een internationale organisatie werken is het echter wel aannemelijk dat ze de Engelse taal goed genoeg beheersen om de vragenlijst te begrijpen.

Een andere beperking van dit onderzoek is het feit dat er weinig respondenten hebben meegewerkt ($N = 34$). In totaal zijn er 60 vragenlijsten ingevuld, maar een groot deel van de respondenten is halverwege gestopt. Dit gebeurde voornamelijk bij de vragen waarin de respondenten moesten aangeven of de bepaalde factoren een positieve, negatieve of geen invloed hebben gehad op hun repatriatieproces. Mogelijke redenen hiervoor kunnen zijn dat de vragen te vaag zijn geformuleerd of dat de vragenlijst te lang is. Voor vervolgonderzoek is het dus van belang dat er goed wordt gelet op de lengte van de vragenlijst en de formulering van de vragen. Het feit dat sommige respondenten op de laatste open vraag, waarin ze nog iets kwijt konden over hun repatriatieproces wat niet in de vragenlijst is behandeld, antwoord gaven getuigt van betrokkenheid. De respondenten hebben na een (relatief) lange vragenlijst toch nog de tijd genomen om aandachtig de laatste vraag in te vullen. Er kan dus worden aangenomen dat deze respondenten de vragenlijst aandachtig hebben bestudeerd en gefocust hebben ingevuld.

Door het kleine aantal respondenten moet er rekening gehouden worden met zelfselectie. Dit houdt in dat wanneer (potentiële) respondenten weigeren om aan een enquête mee te werken, of om op

bepaalde vragen antwoord te geven, dit de resultaten van het onderzoek kan vertekenen (Smits, 1999). Het zou voor dit onderzoek aannemelijk kunnen zijn dat respondenten met extremere standpunten, dus zeer negatief of zeer positief, eerder de vragenlijst volledig zullen invullen. Dit zou de resultaten een onterecht negatief of positief beeld kunnen geven. Het is dus van belang om bewust te zijn van een mogelijke selectiebias.

Ondanks dat dit onderzoek een aantal beperkingen heeft, zijn er interessante punten voor vervolgonderzoek uitgekomen. Zo zou het voor vervolgonderzoek interessant zijn om onderzoek te doen naar re-entry training en coaching. Tijdens dit onderzoek zijn er 29 respondenten die helemaal geen re-entry training of coaching hebben gehad, één respondent heeft dit wel gehad en vier respondenten geven aan deels re-entry training of coaching te hebben gehad. Door middel van vervolgonderzoek met een gelijke steekproef is het interessant om te kijken wat voor re-entry training en coaching expats krijgen en of dit daadwerkelijk invloed heeft op repatriëring.

Tevens is uit persoonlijke communicatie met Global Outpost Services gebleken dat Shell-expats vrijwillig kiezen voor een expatuitzending. Voor vervolgonderzoek zou het interessant zijn om repats die vrijwillig naar het buitenland zijn gegaan te vergelijken met repats die door de organisatie een gedwongen expatuitzending moesten doen. Er zou dan bijvoorbeeld gekeken kunnen worden of er een verschil is in de factoren die van invloed zijn op de verschillende repatriatieprocessen en of er een verschil is in hoe succesvol repatriëring wordt ervaren.

9. Aanbevelingen

Aan de hand van de resultaten van dit onderzoek worden aanbevelingen aan Shell en Global Outpost Services gedaan. De volgende aanbevelingen zijn bedoeld om het repatriatieproces voor expats zo probleemloos mogelijk te laten verlopen:

- De organisatie zou de expat in het buitenland actief op de hoogte kunnen houden over ontwikkelingen binnen de organisatie in het thuisland. Dit zorgt zowel voor extra betrokkenheid en interesse vanuit de organisatie als voor het feit dat de expat realistische verwachtingen betreffende de werksituatie na terugkeer creëert, wat resulteert in de beste aanpassing en werkprestaties na terugkeer.
- Het is aan te raden dat de organisatie in het thuisland regelmatig contact heeft met de expat in het buitenland. Daarnaast is het ook aan te raden dat de organisatie in het thuisland contact tussen de expat in het buitenland en de collega's in het thuisland faciliteert. Veel contact met de organisatie en collega's in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland zorgt voor succesvollere repatriëring.
- De organisatie zou meer interesse kunnen tonen in repats en meer begrip kunnen hebben voor wat ze hebben meegemaakt. Desinteresse vanuit de organisatie in het thuisland blijkt namelijk een probleem wat een aantal repats ervaren. Daarnaast zorgt meer betrokkenheid en interesse vanuit de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat voor succesvollere repatriëring.
- De gedwongen repatriatie van de laatste tijd en het feit dat expats na terugkomst niet altijd meer voor Shell werken, zorgt voor extra stress en onzekerheid tijdens het repatriatieproces. Het is van belang dat de organisatie hier van bewust is en meer betrokkenheid toont.

10. Bibliografie

Adler, N.J. (1981). Re-entry: Managing cross-cultural transitions. *Group & Organization Studies*, 6 (3), p. 341 – 356.

Ait Taleb, S. (2011). *Happy Expat, Onderzoek naar de factoren die invloed hebben op het geluk van de expat vandaag de dag*. (Afstudeerscriptie). Geraadpleegd op: 10 februari 2016.

< http://dspace.library.uu.nl/handle/1874/225161?_ga=1.178729442.777256654.1448711494>

Berg, N. van de. (2016). *Ervaringen van expatkinderen van Shell-medewerkers, in de leeftijd van 13 tot 16 jaar, van hun integratie na terugkomst in het thuisland, een kwalitatief onderzoek naar de invloed van repatriëren op de integratie van Nederlandse expatkinderen*. (Afstudeerscriptie). Geraadpleegd op: 16 februari 2016.

< http://dspace.library.uu.nl/handle/1874/327505?_ga=1.126787469.1878078014.1462721322>

Black, J.S. (1992). Coming Home: The relationship of expatriate expectations with repatriation adjustment and job performance. *Human Relations*, 45 (2), p. 177 – 192.

Black, J.S. & Gregersen, H.B. (1991). When Yankee comes home: Factors related to expatriate and spouse repatriation adjustment. *Journal of International Business Studies*, 22 (4), p. 671 – 694.

Black, J.S. & Gregersen, H.B. (1999). The right way to manage expats. *Harvard Business review*, 77 (2), p. 52 – 63.

Black, J.S., Gregersen, H.B. & Mendenhall, M.E. (1992a). *Global Assignment*. San Francisco, USA: Jossey-Bass.

Black, J.S., Gregersen, H.B. & Mendenhall, M.E. (1992b). Toward a theoretical framework of repatriation adjustment. *Journal of International Business Studies*, 22 (4), p. 671 – 694.

Bonanche, J., Brewster, C. & Suutari, V. (2001). Expatriation: A developing research agenda. *Thunderbird International Business Review*, 43 (1), p. 3 – 20.

Brabant, S., Palmer, C.E. & Gramling, R. (1990). Returning home: An empirical investigation of cross-cultural re-entry. *International Journal of Intercultural Relations*, 14 (4), p. 387 – 404.

Burks, J. (2014). *Een van de moeilijkste postings*. (Afstudeerscriptie). Geraadpleegd op: 10 februari 2016.

<http://dspace.library.uu.nl/handle/1874/294770?_ga=1.185489007.777256654.1448711494>

Chamove, A.S. & Soeterik, S.M. (2006). Grief in returning sojourners. *Journal of Social Sciences*, 13 (3), p. 215 – 220.

Collings, D.G. Scullion H. (2006a). Strategic motivations for international transfers: why do MNCs use expatriates? In: H. Scullion, & D.G. Collings (eds.), *Global Staffing*, New York, USA: Routledge.

Cottrell, A.B. (1990). Cross-National Marriages: A Review of the Literature. *Journal of Comparative Family Studies*, 21 (2), p. 151 – 169.

Cox, B.J. (2004). The role of communication, technology, and cultural identity in repatriation adjustment. *International Journal of Intercultural Relations*, 28 (3-4), p. 201 – 219.

Dale, Van (2016). *Groot Woordenboek der Nederlandse Taal*. Geraadpleegd op: 15 januari 2016,

<<http://surfdiensten2.vandale.nl.proxy.library.uu.nl/vandale/zoekservice/?type=pro>>

Dörnyei, Z. (2007). *Research methods in applied linguistics: Quantitative, qualitative, and mixed methodologies*. Oxford, UK: Oxford University Press.

Edelkoort, C.C. (2011). *Terug naar huis, de rol van communicatie in het proces van repatriëren*. (Afstudeerscriptie). Geraadpleegd op: 10 februari 2016.

< http://dspace.library.uu.nl/handle/1874/205724?_ga=1.187118190.777256654.1448711494>

Evans, P., Pucik, V. & Barsoux, J.L. (2002). *The Global Challenge: Framework of International Human Resource Management*. New York, USA: McGraw-Hill.

Forster, N. (1994). The forgotten employees? The experiences of expatriate staff returning to the UK. *International Journal of Human Resource Management*, 5 (2), p. 405 – 425.

Fry, R. (2007). Perspective shifts and a theoretical model relating to kiagaishijo and kikokushijo, or Third Culture Kids in a Japanese context. *Journal of Research in International Education*, 6 (2), p. 131 – 150.

Gregersen, H.B. & Stroh, J.K. (1997). Coming home to the arctic cold: Antecedents to Finnish expatriate and spouse repatriation adjustment. *Personnel Psychology*, 50 (3), p. 635 – 654.

Hammer, M.R., Hart, W. & Rogan, R. (1998). Can you go home again? An analysis of the repatriation of corporate managers and spouses. *Managements International Reviews*, 38 (1), p. 67 – 86.

Hezemans, K. (2014). *Returning Home*. (Afstudeerscriptie). Geraadpleegd op: 10 februari 2016.
< http://dspace.library.uu.nl/handle/1874/311392?_ga=1.189750765.777256654.1448711494>

Kanno, Y. (2000). Kikokushijo as a bicultural. *International Journal of Intercultural Relations*, 24 (3), p. 361 – 382.

Kidder, L.H. (1992). Requirements for being “Japanese”. Stories of returnees. *International Journal of Intercultural Relations*, 16 (4), p. 383 – 393.

Krakauer, J. (1996). *Into the Wild*. Basingstoke, UK: Pan MacMillan.

Kroon, L. Y. de. (2014). *Hoe beïnvloedt de ‘mental map’ het repatriëringsproces van expat-partners en welke rol speelt communicatie hierin?* (Afstudeerscriptie). Geraadpleegd op: 10 februari 2016.
< http://dspace.library.uu.nl/handle/1874/298057?_ga=1.186159599.777256654.1448711494>

Martin, J.N. (1986). Communication in the intercultural reentry: student sojourners’ perceptions of change in reentry relationship. *International Journal of Intercultural Relations*, 10 (1), p. 1 – 22.

Martin, J.N. & Harrel, T. (2004). Intercultural reentry of students and professionals: Theory and practice. In: D. Landis, J.M. Bennett & M.J. Bennett (eds.). *Handbook of intercultural training*. Thousand Oaks, CA, USA: Sage. p. 309 – 336.

Mathews, M. (1990). *Cross-cultural re-entry stress. Analysis of a group intervention using the critical incident technique*. (Afstudeerscriptie). Geraadpleegd op: 8 februari 2016.
<https://circle.ubc.ca/bitstream/id/14488/ubc_1994-0534.pdf>

Maybarduk, S.M. (2008). *An exploration of factors associated with reentry adjustment of U.S. Foreign Service spouses*. (Afstudeerscriptie). Geraadpleegd op: 10 februari 2016.

<<http://hdl.handle.net/11020/5911>>

Napier, N.K. & Peterson, R.B. (1991). Expatriate re-entry: What do repatriates have to say? *Human Resource Planning*, 14 (1), p. 19 – 28.

Outpost. (2016) About Outpost. Geraadpleegd op: 5 maart 2016.

<<https://www.globaloutpostservices.com/about/>>

Paik, Y., Segaud, B. & Malinowski, C. (2002). How to improve repatriation management: Are motivations and expectations congruent between the company and expatriates?. *International Journal of Manpower*, 23 (7), p. 635 – 648.

Rohrlich, B.L. & Martin, J.N. (1991). Host country and reentry adjustment of student sojourners. *International Journal of Intercultural Relations*, 15 (2), p. 163 – 182.

Rost-Roth, M. (2007). Intercultural Training. In: K. Knapp, & G. Antos (eds.). *Handbook of Applied Linguistics* (7th ed.). Berlijn, New York: Mouton de Gruyter, p. 491 – 511.

Sánchez Vidal, M.E., Sanz Valle, R., Barba Aragón, M.I. & Brewsters, C. (2007). Repatriation adjustment process of business employees: evidence from Spanish workers. *International Journal of Intercultural Relations*, 31 (3), p. 317 – 337.

Shell. (2016). *DIVERSITY & INCLUSION – JEZELF ZIJN BIJ SHELL*. Geraadpleegd op: 5 maart 2016.

<<http://www.shell.nl/over-ons/netherlands/diversity.html>>

Shell. (2016). *WHO WE ARE*. Geraadpleegd op: 5 maart 2016.

<<http://www.shell.com/about-us/who-we-are.html>>

Smits, J. (1999). Selectiebias en zelfselectie in sociaal-wetenschappelijk onderzoek. Geraadpleegd op: 3 april 2016.

<<http://home.planet.nl/~smit9354/selbias/selbias.pdf>>

Stroh, L.K., Gregersen, H.B. & Black, J.S. (1998). Closing the gap: Expectations versus Reality among Expatriates. *Journal of World Business*, 33 (2), p. 111 – 124.

Szkudlarek, B. (2010). Reentry – A review of the literature. *International Journal of Intercultural Relations*, 34 (1), p. 1 – 21.

Triandis, H.C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, 96 (3), p. 506 – 520.

Uehara, A. (1986). The nature of American student reentry adjustment and perceptions of the sojourn experience. *International Journal of Intercultural Relations*, 10 (4), p. 415 – 438.

Wilson, J., Ward, C. & Fischer, R. (2013). Beyond Culture Learning Theory: What Can Personality Tell Us About Cultural Competence?. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44 (6), p. 900 – 927.

Yoshida, T., Matsumoto, D., Akiyama, T., Moriyoshi, N., Furuiye, A. & Ishii, C. (2003). Peers' perceptions of Japanese returnees. *International Journal of Intercultural Relations*, 27 (6), p. 641 – 658.

Yoshida, T., Matsumoto, D., Akiyama, T., Moriyoshi, N., Furuiye, A., Ishii, C. & Franklin, B. (2002). The Japanese returnee experience: Factors that affect reentry. *International Journal of Intercultural Relations*, 26 (4), p. 429 – 445.

11. Bijlagen

Bijlage 1: De Vragenlijst

Dear Sir/Madam,

Firstly I would like to thank you for partaking in my survey. I, Emily Dijkgraaf, am a student at the University of Utrecht currently pursuing an master's qualification in Intercultural Communication. I am conducting research on what topics are considered most important for repats. I am intrigued to find out how Shell employees experience the repatriation process, what repats at Shell need and whether there are different needs among the six locations.

The survey is completely anonymous and the results are only accessible by me to use for my research. It takes approximately 10 to 15 minutes to complete the survey.

Please note that the survey is intended for Shell employees and not accompanying partners.

Thank you in advance,
Emily Dijkgraaf

In which country were you stationed during your last expatriate assignment?

.....

How long were you abroad for your last expatriate assignment?

- A. Less than a year
- B. 1 – 3 years
- C. 4 – 6 years
- D. 7 – 10 years
- E. More than 10 years

How long have you been back in your home-country following your last expatriate assignment?
(Please note the time in months)

..... months

Please indicate to which country you have returned after your last expatriate assignment

- A. The Netherlands
- B. The United Kingdom
- C. The United States of America
- D. Malaysia
- E. Australia
- F. India
- G. Other,

What is your age?

- A. 18 – 30
- B. 31 – 45
- C. 46 - 60
- D. 60+

What is your gender?

- A. Male
- B. Female

What is your marital status?

- A. Single
- B. Single with children
- C. Married / a partner
- D. Married / a partner with children
- E. Other

Have you had any intercultural experience before your last expatriate assignment? Multiple answers possible.

- A. Yes, I studied abroad
- B. Yes, I travelled long term

- C. Yes, I grew up in an intercultural family
- D. Yes, I lived abroad
- E. Yes, I have been on a previous expatriate assignment
- F. Yes, other
- G. No, I did not have any intercultural experience before my last expatriate assignment

Please indicate if you think the following factors have either negatively, positively or not influenced your repatriation process.

The duration of your expatriate assignment

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

The country you return to after your expatriate assignment

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

Time spent in your home-country since your return

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Lack of) Prior intercultural experience

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

The following questions are about your time abroad during your last expatriate assignment.

Please indicate if you think the following factors have either negatively, positively or not influenced your repatriation process.

The purpose of your expatriate assignment

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

Cultural differences between the host and home-country

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Not) Communicating in your native language with people from the host-country

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Not) Having expectations of work and life upon return prior to returning to your home-country

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Not) Keeping up with developments regarding politics and culture in your home-country.

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

What was the main purpose of your last expatriate assignment?

- A. To transfer knowledge and expertise to the organisation in the host-country
- B. To solve problems short-term
- C. To gain knowledge and expertise to take back to the organisation in the home-country
- D. To gain personal knowledge and experience
- E. Other,

Which position within the company in the host-country did you hold during your last stationing abroad?

- A. Higher management
- B. Middle management
- C. Lower management
- D. Employee without management or leadership duties
- E. Other,

Please indicate on a scale of 1 to 7 how much cultural difference you experienced between your home and host-country during your last expatriate assignment?

No difference 1 2 3 4 5 6 7 Much difference

In which of the following situations in your host-country did you use your native language? Multiple answers possible.

- A. With colleagues
- B. With family
- C. With friends
- D. With government officials
- E. With strangers in daily social situations (e.g. in the supermarket, at a sports club, at a bar)
- F. With teachers at your children's school
- G. With nobody
- H. Other,

How often did you communicate with the organisation in your home-country on a monthly basis?

- A. Multiple times a week
- B. Once a week
- C. Once every two weeks
- D. Once every three weeks

- E. Once a month
- F. I did not have contact with the organisation in my home-country on a regular monthly basis
- G. Other,

Please indicate on a scale from 1 to 7 to what extent the following statements are applicable to you.

The organisation kept me updated about important developments within the organisation in my home-country.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

The organisation in my home-country showed sincere interest in my well-being and personal life during my stay abroad.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

The organisation in my home-country facilitated contact between me and my colleagues in my home-country.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

The organisation in my home-country checked up on me regularly.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

Did you visit the organisation in your home-country during your stay abroad? If the answer is yes please indicate how many times you visited.

- A. Yes, times
- B. No

Did you keep up with developments within the organisation in your home-country during your stay abroad?

- A. Yes
- B. No

Please indicate if you think the following factors have either negatively, positively or not influenced your repatriation process.

(Lack of) Assistance and guidance from the organisation in your home-country during your expatriate assignment

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Lack of) Communication with the organisation in your home-country during your expatriate assignment

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Not) Visiting the organisation in your home-country during your expatriate assignment

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Not) Keeping up with the developments within the organisation in your home-country

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

Did you keep up with the political and cultural developments in your home-country during your stay abroad?

- A. Yes
- B. No

Did you keep up with developments concerning your friends and family in your home-country during your stay abroad?

- C. Yes
- D. No

How often did you communicate with your family and friends in your home-country on a weekly basis?

- A. Every day
- B. Every other day
- C. Twice a week
- D. Not regularly on a weekly basis
- E. Other,

Did you visit your family and friends in your home-country during your stay abroad? If the answer is yes please indicate how often you visited them.

- A. Yes, times
- B. No

During your last expatriate assignment which of the following family members moved abroad with you?

- A. My spouse or partner and children
- B. My spouse or partner
- C. My children
- D. Nobody
- E. Other

If you have a partner who accompanied you on your last expatriate assignment, please estimate how happy you think he or she was. If not applicable to you please skip this question.

Unhappy 1 2 3 4 5 6 7 Very Happy

If you have children who accompanied you on your last expatriate assignment, please estimate how happy you think they were. If not applicable to you please skip this question.

Unhappy 1 2 3 4 5 6 7 Very Happy

Please indicate if you think the following factors have either negatively, positively or not influenced your repatriation process.

(Lack of) Contact with friends and family in your home-country during your expatriate assignment

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Not) Visiting your family and friends in your home-country during your expatriate assignment

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Not) Keeping up with developments from your friends and family in your home-country

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

The happiness of your partner/spouse and children

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

The following questions are about your repatriation process following your last expatriate assignment.

Have you returned to your home-country following an expatriate assignment before? If the answer is yes, please specify how often you have repatriated.

- A. Yes, times
- B. No

Did you receive any re-entry training and coaching during your last expatriate assignment from the organisation in your home-country to prepare you for your repatriation process?

- A. Yes
- B. No
- C. Partially

If the answer to the previous question is yes please describe what this training and coaching entailed:

.....

Did the organisation in your home-country assist you in organizing practical matters, such as housing, health insurance and education for the children when returning?

- A. Yes
- B. No
- C. Partially

Was there the opportunity to implement the knowledge and expertise you gained during your last expatriate assignment within the organisation in your home-country?

- A. Yes
- B. No

Before returning to your home-country did you have certain expectations about your work and social life upon return?

- A. Yes
- B. No

Did you experience a gap between your expectations and the reality of work and life upon return to your home-country and reality after the repatriation process?

- A. Yes
- B. No
- C. I had no expectations

On return to your home-country, did you continue working for Shell?

- A. Yes
- B. No, I have a job at a different company
- C. No, I do not have a job since I have returned
- D. Other,

Please indicate a scale from 1 to 7 to what extent the following statements are applicable to you.

I feel that my family and friends were happy to have me back after my expatriate assignment ended.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

I feel that my family and friends were quickly bored by my stories.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

I feel that my family and friends understood what I went through while living and working abroad.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

I feel that my family and friends were interested in my stories and experiences.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

I feel that my family and friends understood and respected the new experiences and knowledge I had gained during my expatriate assignment.

Not applicable 1 2 3 4 5 6 7 applicable

Please indicate how you experienced your repatriation process.

Not successfully 1 2 3 4 5 6 7 Very successfully

Please indicate if you think the following factors have either negatively, positively or not influenced your repatriation process.

(Lack of) Prior re-entry experience

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

(Lack of) Re-entry training and coaching from the organisation in your home-country.

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

The (lack of) opportunity to implement knowledge and expertise you gained abroad within the organisation in your home-country

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

The opinions of friends and family concerning you as a repatriating expat

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

Practical matters like housing, health insurance and education

Negative 1 2 3 4 5 6 7 Positive

Finally, is there anything you would like to add concerning your repatriation which has not been addressed in this survey?

.....

Thank you for partaking in my survey. If you are interested in the results of my research please give me your e-mail address and I will send them to you as soon as possible.

Bijlage 2: De tabel met alle onafhankelijke variabelen en de vragen uit de vragenlijst

| <i>Categorie</i> | <i>Onafhankelijke variabelen</i> | <i>Vraag uit de vragenlijst</i> |
|------------------------------|---|--|
| <i>Persoonlijke factoren</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Eerdere interculturele ervaring 2. Eerdere re-entry ervaring 3. Het spreken van de moedertaal van de expat tijdens het verblijf in het buitenland 4. Verwachtingen ten opzichte van de werk- en privésituatie na terugkomst 5. Of de expat op de hoogte is gebleven van ontwikkelingen op het gebied van cultuur en politiek binnen zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland | <ol style="list-style-type: none"> 1. "Have you had any intercultural experience before your last expatriate assignment?" 2. "Have you returned to your home-country following an expatriate assignment before?" 3. "In which of the following situations in your host-country did you use your native language?" 4. "Before returning to your home-country did you have certain expectations about your work and social life upon return?" 5. "Did you keep up with the political and cultural developments in your home-country during your stay abroad?" |
| <i>Situationele factoren</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. De duur van de uitzending 2. Het doel van de uitzending 3. Culturele verschillen tussen het gast- en thuisland 4. De tijd die de expat in zijn thuisland heeft doorgebracht sinds zijn terugkeer 5. De mate van contact met familie en vrienden in zijn thuisland tijdens zijn verblijf in het buitenland 6. De attitude van familie en vrienden in het thuisland ten | <ol style="list-style-type: none"> 1. "How long were you abroad for your last expatriate assignment?" 2. "What was the main purpose of your last expatriate assignment?" 3. "How much cultural difference did you experience between your home and host-country during your last expatriate assignment?" 4. "How long have you been back in your home-country following your last expatriate assignment?" 5. "How often did you communicate with your family and friends in your |

| | | |
|---|--|---|
| | <p>opzichte van de repat</p> <p>7. Of de expat zijn familie en vrienden in zijn thuisland heeft opgezocht tijdens zijn verblijf in het buitenland</p> <p>8. Of de expat op de hoogte is gebleven van de ontwikkelingen van familie en vrienden in zijn thuisland</p> <p>9. Het geluk van de partner van de repat en eventuele kinderen</p> <p>10. Praktische zaken zoals huisvesting, gezondheidszorg en onderwijs</p> | <p>home-country on a weekly basis?"</p> <p>6. Bevraagd door 5 items. Voorbeeld: "I feel that my friends and family were quickly bored by my stories."</p> <p>7. "Did you visit your family and friends in your home-country during your stay abroad?"</p> <p>8. "Did you keep up with developments concerning your friends and family in your home-country during your stay abroad?"</p> <p>9. Bevraagd door 2 items. Voorbeeld: "If you have a partner who accompanied you on your last expatriate assignment, please estimate how happy you think he or she was."</p> <p>10. "Did the organisation in your home-country assist you in organising practical matters, such as housing, health insurance and education for the children when returning?"</p> |
| <p><i>Werkgerelateerde factoren</i></p> | <p>1. Re-entry training en coaching van de organisatie in het thuisland</p> <p>2. Ruimte voor opgedane kennis en expertise van de expat binnen de organisatie in het thuisland</p> <p>3. De mate van contact met de organisatie in het thuisland tijdens het verblijf in het buitenland</p> <p>4. Of de expat de organisatie in zijn thuisland heeft opgezocht tijdens zijn verblijf in het buitenland</p> | <p>1. "Did you receive any re-entry training and coaching during your last expatriate assignment from the organisation in your home-country to prepare you for your repatriation process?"</p> <p>2. "Was there the opportunity to implement the knowledge and expertise you gained during your last expatriate assignment within the organisation in your home-country?"</p> <p>3. "How often did you communicate</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <ol style="list-style-type: none"> 5. Of de expat zelf op de hoogte is gebleven van ontwikkelingen binnen de organisatie in zijn thuisland 6. Interesse van de organisatie in het thuisland ten opzichte van de repat 7. Het door de organisatie faciliteren van contact tussen de expat in het buitenland en collega's in het thuisland 8. Het actief op de hoogte houden van de expat in het buitenland door de organisatie in het thuisland | <p>with the organisation in your home-country on a monthly basis?"</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. "Did you visit the organisation in your home-country during your stay abroad?" 5. "Did you keep up with developments within the organisation in your home-country during your stay abroad?" 6. "The organisation in my home-country showed sincere interest in my well-being and personal life." 7. "The organisation in my home-country facilitated contact between me and my colleagues in my home-country." 8. "The organisation kept me updated about important developments within the organisation in my home-country." |
|--|--|---|

Bijlage 3: De e-mail die naar de respondenten is verstuurd

Dear Sir/Madam,

As a Master student in Intercultural Communication I am writing you to help me get respondents for my thesis research. For a long time repatriation was seen as the most straightforward step in the expat-cycle. However, research has shown that repatriation is a process which starts during the stay abroad and which often proceeds problematic. Previous findings also suggest that 25% of expats who have returned from an expatriate assignment leave the organisation which stationed them abroad within a year of re-integrating into their home country. Good assistance from the organisation during the stay abroad and the repatriation process is key in assuring the successful repatriation of expats and to maintain them as employees. Studies have also shown a gap between the expat's expectations regarding the work and private situation and the reality of life on return. This is problematic because previous findings suggest that having realistic expectations results in the best adaptation and work performance of expats upon return. Preparation and assistance from the organisation during the repatriation process is of great importance allowing expats to form realistic expectations which results in the best re-integration into their home country.

I will conduct quantitative research on what topics are considered most important for repats. I am intrigued to find out on a larger scale how Shell employees in The Hague, London, Houston, Kuala Lumpur and Bangalore experience the repatriation process, what repats at Shell need and whether there are different needs among the five locations. In order to do so I will send out a questionnaire in the coming month to all Outpost teams of the five locations mentioned above. My question to you is to send the link to all repats in your area so I can get a high number of respondents. Your help will be very much appreciated.

If you have any questions do not hesitate to contact me. My email is: e.l.dijkgraaf@students.uu.nl.

Kind regards,

Emily Dijkgraaf

Bijlage 4: De tekst om de vragenlijst te introduceren

Dear Sir/Madam,

I, Emily Dijkgraaf, am a student at the University of Utrecht currently pursuing a master's degree in Intercultural Communication. I am conducting research on what topics are considered most important for repats. I am intrigued to find out how Shell employees experience the repatriation process, what Shell repats require and whether the needs differ per location.

I would be very grateful if you would fill out the survey. It will only take 10 to 15 minutes to complete. Partaking in the survey is totally anonymous and the information will only be used by me for my research.

Thanking you in advance for your cooperation.

Please find the survey under the following link: <http://www.thesistools.com/web/?id=498867>

Kind regards,

Emily Dijkgraaf

Bijlage 5: Kwalitatieve resultaten

| Respondentnummer | Antwoord |
|------------------|---|
| 8 | repatriating a non-national is totally different to the repatriation to your home country. If the company is not welcoming you due to size reduction, the process is really traumatic for the family. |
| 22 | I ran into some practicalities which are a function of the total (consecutive) period I've been abroad (23 years).The nationality of my spouse (UK) has an impact on the process (as does her working situation).The current (oil industry job) market has of course a big overprint on the responses, incl. whether people would have elected to repatriate or would have preferred to go on another expat assignment. |
| 14 | Prior to an assignment a thorough medical test is performed. Strangely upon return that's not repeated. Especially in a region with a known increased health hazard (China) that struck me as disinterest by my employer. |
| 26 | The way we see it as a family, it is a transition process and with time we move to new beginnings. It is important to understand upfront, it takes a lot of energy. It is important to have a solid routing in the home country, we've seen a lot of older completely disconnected unable to effectively repatriate. But it is also important to understand, friends and larger family are not in this change. http://www.nolimitsblog.com/2009/03/leading-successful-change.html |
| 16 | Moving back to my own spacious house has been beneficial to my family repatriating. Having family in the same city as we repatriated was beneficial. Having a good expatriate experience, helped the repatriation process be positive. We would have preferred to stay in Singapore or take another expatriate assignment. Having the attitude that we would do what ever is |

| | |
|----|--|
| | required to make the situation work ensure that the expatriate and repatriation experiences are good. |
| 29 | <ol style="list-style-type: none"> 1. sea freight delay added some complication to my family 2. local Houston OUTPOST is very good ! 3. culturally Americans are less interested in international matters as usual |
| 3 | <p>Navigating the red tape and policies when repatriating was difficult and resulted in significant cost to me and my family. For example, I changed from accompanied to unaccompanied status while my wife and children were on vacation in my home country. Unbeknownst to me, this caused us to lose a number of important benefits that could have made the repatriation process easier.</p> <p>Also, it was difficult to juggle taking care of a family on the other side of the world, managing the handover of my job in the host country, trying to arrange for work in the home country, coordinating repatriation activities (e.g., shipping household goods), and making sure I followed every HR policy to avoid losing benefits.</p> <p>In the end, I seriously considered changing employment - and likely would have if the industry situation was different.</p> |
| 6 | Upon my return to I was assigned to organization that had no interest in having join their team. They provided no orientation, training, it took 3 months to get an computer assigned, I have been provided with no meaningful work, told to post out ASAP and after 8 months I am still not even routine 1 on 1 meetings with my new manager |
| 19 | I went to NL with my Dutch partner, so that explains the happiness and ease of his transition! |
| 20 | We were happy to repatriate as the culture in our (Shell) home location (which is not where we actually |

| | |
|----|---|
| | originate from) is more in line with our preferred way of living. |
| 27 | Moving back to your old house with same family and friends, it almost seems like the expatriation has never happened and life has moved on without you. A strange feeling that hopefully will disappear soon. |
| 1 | My long-term assignment in Kyiv was terminated when the office had to close due to the war with Russia (actually, Russia is a War with Ukraine). I married a Ukrainian and started a business in Kyiv thinking never to return to the US. The company has forced me to repatriate even though I have no home, no driver's license, no family in Houston- and the company expects me to do exactly what I was doing here 10 years ago (and was the reason I left!)- this is the last place I want to be right now. |
| 18 | language is all mixed up in my head - having a hard time with Dutch. This influences how I feel as well. |
| 28 | Training seminar for those getting ready to repatriate would have been nice. Culture shock when re-entering your own home country can be significant. |
| 5 | More could be done for wife and children of ex pat for repatriation |
| 4 | Organization's lack and low interest in understand what employee goes through after returning back to home country after being an expatriate for a reasonably long time |