



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**MÁSTER EN GESTIÓN ESTRATÉGICA Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**La movilidad internacional de los Recursos Humanos.
Una investigación empírica sobre los expatriados por iniciativa
propia.**

Trabajo Fin de Máster presentado por Lucia Pizurová, siendo el tutor del mismo el profesor Manuel González Rendón.

Vº. Bº. del Tutor:

Alumno/a:

D. Manuel González Rendón

D. Lucia Pizurová

Sevilla. Octubre de 2017



**MÁSTER EN GESTIÓN ESTRATÉGICA Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**TRABAJO FIN DE MÁSTER
CURSO ACADÉMICO [2016-2017]**

TÍTULO:

La movilidad internacional de los Recursos Humanos. Una investigación empírica sobre los expatriados por iniciativa propia.

AUTOR:

Lucia Pizurová

TUTOR:

Manuel González Rendón

DEPARTAMENTO:

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE
MERCADOS (MARKETING)**

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

ORGANIZACIÓN DE EMPRESA

PALABRAS CLAVE:

Movilidad internacional, expatriación, expatriados por iniciativa propia, recursos humanos, internacionalización.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN, METODOLOGÍA Y OBJETIVOS..... | 7 |
| 1.1. Introducción | 7 |
| 1.2. Metodología | 8 |
| 1.3. Objetivos | 9 |
| | |
| CAPÍTULO 2: EL PROCESO DE LA GLOBALIZACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA | 11 |
| 2.1. Introducción | 11 |
| 2.2. La internacionalización de la empresa..... | 12 |
| 2.2.1. Proceso de internacionalización de la empresa: modelo Uppsala. | 13 |
| 2.2.2. Proceso de internacionalización de la empresa: Las born global. | 15 |
| 2.3. Efectos de la globalización en la Dirección Internacional de los Recursos Humanos. | 17 |
| | |
| CAPÍTULO 3: LA MOVILIDAD INTERNACIONAL DE LOS RECURSOS HUMANOS | 21 |
| 3.1. Introducción | 21 |
| 3.2. Los movimientos internacionales de personal. Una tipología. | 22 |
| 3.3. Factores y circunstancias que condicionan la aceptación de las asignaciones internacionales y su éxito..... | 26 |
| 3.3.1. Éxito o fracaso en las asignaciones internacionales..... | 29 |
| | |
| CAPÍTULO 4: LOS EXPATRIADOS POR INICIATIVA PROPIA. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL..... | 33 |
| 4.1. Introducción | 33 |
| 4.2. Origen del término..... | 34 |
| 4.3. Delimitación conceptual | 35 |
| 4.4. Los 4 criterios para la delimitación de los SIEs..... | 36 |
| 4.5. Diferencias entre los SIEs y otros tipos de movilidad internacional. | 39 |

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO 5: LOS EXPATRIADOS POR INICIATIVA PROPIA. RAZONES QUE EXPLICAN ESE TIPO DE MOVILIDAD Y FACTORES QUE FAVORECEN LA ADAPTACIÓN..... | 47 |
| 5.1. Introducción | 47 |
| 5.2. Principales motivos de expatriación por iniciativa propia | 47 |
| 5.2.1. Factores y circunstancias que influyen en la decisión de expatriarse por iniciativa propia | 49 |
| 5.3. Adaptación de los expatriados por iniciativa propia | 55 |
| 5.3.1. Factores que influyen en la adaptación cultural de los SIEs | 57 |
| 5.3.2. Fases de la adaptación cultural e identificación con la cultura..... | 61 |
| 5.3.3. Diferencias en la adaptación entre los SIEs y OEs..... | 63 |
| | |
| CAPÍTULO 6: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA SOBRE LOS EXPATRIADOS POR INICIATIVA PROPIA | 65 |
| 6.1. Introducción | 65 |
| 6.2. Metodología | 66 |
| 6.3. Principales resultados de la investigación | 67 |
| | |
| CAPÍTULO 7: RESUMEN, CONCLUSIONES Y PRINCIPALES IMPLICACIONES PRÁCTICAS..... | 105 |
| 7.1. Resumen y conclusiones..... | 105 |
| 7.2. Principales implicaciones prácticas y futuras líneas de investigación..... | 110 |
| | |
| LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS | 112 |
| BIBLIOGRAFÍA | 116 |
| ANEXO I | 128 |

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN, METODOLOGÍA Y OBJETIVOS

1.1. Introducción

En la actualidad, las empresas se enfrentan a muchos cambios que se producen a su alrededor. Gran cantidad de estos cambios son el resultado de la globalización. Una de las estrategias para hacer frente a la creciente globalización es la internacionalización de la empresa que afecta a todos los departamentos, incluyendo a los recursos humanos. La gestión adecuada de los recursos humanos a nivel internacional es de gran importancia para aumentar su competitividad.

Con los cambios producidos, la movilidad internacional de recursos humanos se ha ido desarrollando de manera que cada vez existe más variedad en la tipología. Un tipo de movilidad internacional de larga duración que empezó a recibir más atención en los últimos años por parte de los investigadores es la expatriación por iniciativa propia. Debido a que es un tema relativamente reciente, existe una gran variedad de definiciones y características acerca de este tipo de expatriación.

Por lo tanto, el siguiente trabajo se compone de dos partes principales. En la primera se describe el proceso de la globalización y la internacionalización de la empresa. Continúa con el capítulo que define la movilidad internacional de los recursos humanos donde se especifican los distintos tipos que existen y los factores y circunstancias que condicionan la aceptación de las asignaciones internacionales y su éxito.

Los dos siguientes capítulos se centran en los expatriados por iniciativa propia. El cuarto capítulo trata el origen del término, la delimitación conceptual y las diferencias entre los expatriados por iniciativa propia (SIEs) y otros tipos de movilidad internacional de larga duración. En el quinto capítulo se identifican los principales motivos y los factores y circunstancias que influyen en la decisión de expatriación. También se define la adaptación

de los expatriados por iniciativa propia, sus fases, los factores que la afectan y las diferencias en la adaptación entre los SIEs y OEs.

Siguiendo con la segunda parte del trabajo, se lleva a cabo un análisis de los principales resultados de una investigación propia de una muestra de expatriados por iniciativa propia procedentes de España.

1.2. Metodología

Este trabajo está compuesto por dos partes. Una primera que constituye la parte teórica que está formada por numerosas aportaciones y resultados de las investigaciones realizadas por diferentes autores especializados en los temas relacionados con los expatriados por iniciativa propia y la movilidad internacional de los recursos humanos, la internacionalización de la empresa y la globalización. Las aportaciones teóricas académicas y de investigación son desarrolladas por autores de las últimas décadas, ya que el tema, principalmente la parte de los expatriados por iniciativa propia, es un tema que se empezó a tratar con más profundidad en los últimos 20 años.

La bibliografía utilizada proviene principalmente de las siguientes revistas científicas: *“International Journal of Intercultural Relations”*, *“The International Journal of Human Resource Management”*, *“Journal of Global Mobility”*, *“Human Resource Management Review”*, *“Journal of World Business”* entre muchas otras. Estas publicaciones han sido consultadas y revisadas sobre todo en las bases de datos *“ScienceDirect”*, *“Emerald Insight”* y *“ProQuest”*.

La segunda parte de este trabajo es la parte empírica. Está formada por una investigación propia sobre los SIEs españoles. Se ha realizado mediante un cuestionario compuesto por 29 preguntas, creado en la plataforma de Google y distribuido por las redes sociales Facebook y Whatsapp. Se ha decidido limitar el número de preguntas del cuestionario con el objetivo de que sea conciso, fácilmente comprensible, no demasiado largo y para alcanzar un número amplio de respuestas. Con las preguntas se pueden conocer los datos demográficos de los encuestados, sus motivos para expatriarse, sus grados de adaptación en varios aspectos y más información que ayudarán a explicar las relaciones que existen entre diferentes factores, características y circunstancias que se analizan y comparan en los principales resultados. La investigación se realiza entre el 10 de julio y el 11 de agosto de 2017. De todas las respuestas obtenidas, 165 son correctas y válidas, es decir, este estudio está compuesto por 165 SIEs.

1.3. Objetivos

Este trabajo tiene dos objetivos principales. El primero consiste en realizar una revisión bibliográfica general sobre los temas relacionados con la movilidad internacional de los recursos humanos ya que estos temas son una base teórica para poder entender mejor el tema principal y a su vez trata una revisión bibliográfica más detallada sobre los expatriados por iniciativa propia, su adaptación y sus motivos de expatriación.

El segundo objetivo es analizar los resultados de una muestra concreta de los expatriados por iniciativa propia procedentes de España. En primer lugar se identificarán los motivos más frecuentes de expatriación y el grado de adaptación que alcanzan los SIEs de la muestra en los diferentes países. En segundo lugar se identificarán los factores que más influyen en los distintos niveles de la adaptación de los SIEs y por último se comentarán las relaciones principales entre las variables del cuestionario.

CAPÍTULO 2

EL PROCESO DE LA GLOBALIZACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.1. Introducción

La entrada al nuevo milenio produjo muchos cambios a nivel mundial. Uno de los cuales es la globalización que se podría definir como *“un proceso de integración a nivel mundial que se ha iniciado como consecuencia de los avances en diferentes campos como la tecnología, el transporte, la ciencia, la industria etc.”* (Naciones Unidas, 2017).

Uno de los aspectos más criticados de la globalización es la integración económica, que es un proceso muy complejo y se produce cuando los países eliminan o reducen las barreras para conseguir un comercio internacional más fluido. Por reducción de barreras se entiende sobre todo los aranceles que son el principal obstáculo en la importación de los bienes y servicios. La reducción de las barreras ayuda a los países en desarrollo, de manera que se aumenta su comercio internacional con otros países y como consecuencia disminuye el nivel de la pobreza (Naciones Unidas, 2017). Aun así, este proceso es muy complejo y requiere mucho esfuerzo por parte de los países para crear un sistema justo.

La globalización contribuye al desarrollo de la tecnología y comercio internacional, el cual se podría definir como el intercambio de bienes y servicios entre los países (De la Dehesa y Krugman, 2007). Según este autor, el comercio internacional mejora la eficiencia y la productividad de la economía y también afecta positivamente al crecimiento mundial. Por otro lado fragmenta los procesos de producción, ya que las empresas trasladan sus centros de producción a otros países para beneficiarse de los costes más bajos. También intensifica la competencia, pero así contribuye a la mejora de los bienes y servicios.

2.2. La internacionalización de la empresa

La globalización de la economía mundial obliga a las empresas a realizar cambios continuos en las estrategias para mantenerse competitivas y poder crecer. Por lo tanto, uno de los motivos principales de la internacionalización de una empresa es la necesidad de aumentar su competitividad.

Según Larrinaga (2005) la internacionalización de la empresa es una estrategia de orientarse a los mercados exteriores con el objetivo de crecimiento y desarrollo. También señala que es un proceso muy complejo, dinámico, con orientación a largo plazo que afecta todas las actividades de la empresa y a su estructura.

Vahlne y Johanson (2013) definen la internacionalización como el resultado de las oportunidades desarrolladas, un proceso que consiste en la interacción de dos procesos: el aprendizaje (sobre todo de la experiencia) y el compromiso. Estos procesos desarrollados por una empresa fuera de las fronteras nacionales, reciben el nombre de la internacionalización.

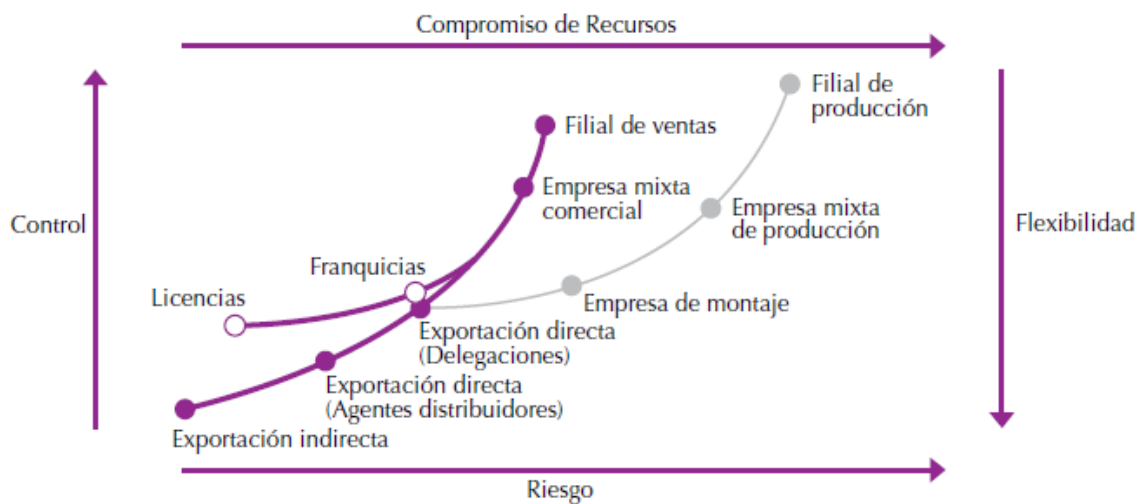
Leandro (2013) define la internacionalización de la empresa como el resultado de varias decisiones estratégicas de la empresa sobre la realización de sus actividades en el extranjero teniendo en cuenta tanto los recursos y capacidades de la empresa como las oportunidades y amenazas del entorno.

No existe una única forma de internacionalizarse. Las empresas tienen diferentes opciones y su decisión depende del control que quieren tener sobre su actividad en el extranjero, el riesgo que asumen y los recursos de los que disponen (Alonso y Donoso, 1998). Las diferentes opciones se pueden ver en la figura 1.

El proceso de internacionalización de una empresa se puede explicar mediante dos grupos de modelos (Armario et al. 2009). El primer grupo se basa en la teoría económica o economía industrial y son los siguientes: Teoría de la Ventaja Monopolística (Kindleberger, 1969), Teoría de la Internalización (Buckley y Casson, 1976), Teoría de los Costes de Transacción (Anderson y Gatignon, 1986) y el Paradigma Ecléctico (Dunning, 1979).

El segundo grupo se basa en las investigaciones empíricas. Por lo tanto se trata de modelos descriptivos según los cuales la internacionalización es un proceso secuencial de aprendizaje, mediante el cual la empresa obtiene el conocimiento sobre los mercados exteriores que le permite aumentar el compromiso con dichos mercados (Johanson y Vahlne, 1977). A este segundo grupo pertenece también el conocido modelo Uppsala.

Figura 1: Diferentes modos de entrada al mercado exterior



Fuente: Alonso y Donoso (1998)

2.2.1. Proceso de internacionalización de la empresa: modelo Uppsala

Según el modelo de Uppsala, la internacionalización de la empresa es un proceso de aprendizaje y tanto su forma como el efecto sobre la inversión de la empresa son temas cruciales para este modelo (Johanson y Vahlne, 1977).

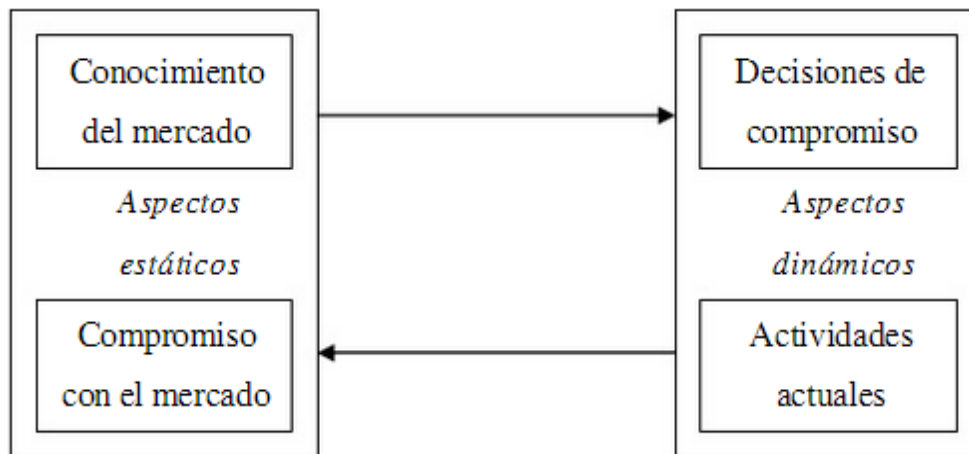
Existen 3 suposiciones básicas de este modelo (Johanson y Vahlne, 1977; Forsgren, 2002):

- La primera suposición básica es que el mayor obstáculo para la internacionalización de la empresa es la falta de conocimiento. La empresa adquiere más conocimiento mediante su propia experiencia que coleccionando informaciones de diferentes fuentes.
- La segunda suposición es que la empresa toma decisiones acerca de las inversiones según la incertidumbre del mercado. Cuanto más conocimiento tiene la empresa sobre el mercado, menos riesgo (incertidumbre) percibe en el mercado y más inversiones realiza.
- La tercera suposición básica es que el conocimiento depende mucho del individuo y ese conocimiento es difícil transmitirlo a otro individuo o a un grupo de individuos.

A parte de las 3 suposiciones básicas, el modelo está basado en 4 conceptos: el conocimiento del mercado, el compromiso con el mercado, decisiones de compromiso y las

actividades actuales de la empresa (Forsgren, 2002). Los dos primeros conceptos afectan a las decisiones acerca del compromiso y cómo se llevan a cabo las actividades actuales que posteriormente tendrán efecto en el conocimiento del mercado y en el compromiso con el mercado.

Figura 2: Relaciones entre 4 conceptos del modelo Uppsala



Fuente: Johanson y Vahlne (1977)

Según el modelo de Uppsala la forma de internacionalización de una empresa es la siguiente:

- Invertir en uno o un par de países culturalmente e institucionalmente similares, no en varios países a la vez, tanto al principio de la internacionalización, como en su desarrollo.
- La inversión en un país en concreto se realiza con mucho cuidado, de forma secuencial y simultánea con el aprendizaje del personal que se encuentre actualmente en ese mercado (Forsgren, 2002).

A parte de la forma, la internacionalización de las empresas según el modelo de Uppsala consiste en 5 pasos:

- La empresa desarrolla su actividad en el mercado nacional.
- Empieza con exportaciones irregulares.
- Comienza a exportar mediante agentes independientes.
- Implanta sus propias filiales comerciales en el país dónde exporta.
- Establece sus propias filiales productivas (Leandro, 2013).

Se puede ver claramente que el proceso está basado en la experiencia y el conocimiento adquirido en cada paso lo que ayuda a la empresa para avanzar en su proceso de la internacionalización.

La principal cuestión desarrollada en este modelo es cómo la organización adquiere el conocimiento y cómo afecta el aprendizaje adquirido en la toma de decisiones (Forsgren, 2002). Aunque existen varias formas de aprendizaje, el modelo de Uppsala se centra en la forma de aprendizaje mediante la propia experiencia, es decir, el conocimiento adquirido mediante la realización de las actividades actuales de la empresa en el mercado específico.

Se puede concluir que los principales obstáculos para la internacionalización de las empresas según el modelo de Uppsala son la falta de conocimiento de los mercados y la falta de recursos (Pla y León, 2004).

2.2.2. Proceso de internacionalización de la empresa: Las born global

En los años 80 se consideraba que la internacionalización se trata sobre todo de las empresas grandes, pero a partir de los años 90, un número considerable de pequeñas y medianas empresas empezaron a internacionalizarse y encima lo lograron en muy poco tiempo desde su inicio (Leiva, 2013). Estas pequeñas y medianas empresas recibieron, según varios autores, el nombre de "*born global*" o nuevas empresas internacionales (Knight y Cavusgil, 1996; Oviatt y McDougall, 1995). Se trata de empresas que consiguen disminuir el tiempo y el conocimiento requerido para la realización de las actividades fuera de las fronteras nacionales y así consiguen entrar en nuevos mercados de modo más rápido y fácil (Leiva, 2013). El tiempo desde su creación hasta la internacionalización varía según los autores. Para algunos autores el tiempo tratado es de 2 años, para otros son 3 o comprendido entre 3 y 5 o entre 5 y 6 años (Knight et al. 2004; Zuchella, 2002).

Los principales factores que aumentan la presencia de las born global son los siguientes:

- Globalización de la economía.
- Desarrollo de la tecnología.
- Reducción de los costes de transporte.
- Creación de redes comerciales y alianzas estratégicas.
- Personal con conocimiento y experiencia de negocios internacionales (Oviatt y McDougall, 1995; Johnson, 2004).

Uno de los ejemplos de este tipo de internacionalización son los países nórdicos donde hasta 50% de las empresas de alta tecnología son born global (Leiva, 2013). Las born global se encuentran en muchos países y en diversos sectores, pero en la literatura, aunque cada vez en menor medida, se asocia sobre todo con la alta tecnología y los servicios (Johnson, 2004; Oviatt y McDougall, 1995).

Una de las explicaciones de cómo las born global consiguen una internacionalización más rápida y fácil es:

- La ventaja tecnológica que consiguen aprovechando la oportunidad en el mercado nacional o extranjero.
- La transferencia del conocimiento dentro de la empresa.
- La búsqueda continua de la innovación.
- Creación de empleo.
- Clientes extranjeros.
- Creación de redes personales, comerciales y alianzas estratégicas (Zahra, 2004).

Esta rápida forma de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas llama mucho la atención de los investigadores, emprendedores, académicos etc. (Oviatt y McDougall, 1995; Rialp et al. 2005). Aún así, no existe una definición única y ampliamente aceptada de las born global.

Una de las definiciones de las born global es la de Iborra et al. (1998) que señalan “*se crean con una proyección comercial y empresarial no limitada por fronteras locales ni nacionales; su ámbito, producto o mercado tiene una dimensión internacional ya desde la creación de las mismas*”.

Los 2 procesos mencionados, Uppsala y born global, varían en muchos aspectos (Leiva y Darder, 2013). Uno de los primeros aspectos es la motivación para internacionalizarse. En el modelo gradual es reactiva, incentivada sobre todo por los costes de la producción, mientras que en el modelo acelerado es proactiva ya que las empresas buscan activamente nuevos mercados.

En lo que se refiere a las empresas que siguen el modelo gradual, sus objetivos son conseguir mayores ventas, crecimiento, ganar mayor mercado y aprovechar las economías de escala, mientras que las que siguen el modelo acelerado quieren explotar ventajas competitivas, amarrar clientes y entrar rápido en los nichos de mercado globales.

Otro aspecto es la velocidad de la internacionalización. Las empresas que siguen el modelo gradual se internacionalizan de manera más lenta, mercado por mercado de manera que adaptan sus productos a los mercados (Leiva y Darder, 2013). Las empresas que siguen el modelo acelerado se internacionalizan muy rápido, exportan a muchos mercados a la vez y desarrollan un producto global que necesita pocas o ningunas modificaciones a los mercados.

2.3. Efectos de la globalización en la Dirección Internacional de los Recursos Humanos

Como consecuencia de la globalización, las empresas tenían que adaptar sus estructuras y estrategias de Recursos Humanos para ser más competitivas a nivel internacional. En esta época de cambio continuo, gestionar las transformaciones en una empresa es un desafío para el departamento de Recursos Humanos (Malik y Aminu, 2011).

Varios estudios realizados en Estados Unidos, Taiwan e India demuestran, que si la gestión de Recursos Humanos es efectiva, se mejoran los resultados financieros de la empresa (Watson, 2001; Ling y Jaw, 2006; Khandelar y Sharma, 2005).

Para poder crear unas estrategias efectivas de Recursos Humanos, hay que ser conscientes de que la cultura de cada país es diferente y también sus reglas y normas. Por lo tanto, no es posible generalizar estas prácticas para todas las empresas en todos los países. Los países se pueden clasificar según 5 dimensiones culturales definidas por Hofstede (1993), pero no se ha confirmado que las prácticas de recursos humanos son similares en aquellos países que son culturalmente parecidos.

Las diferencias culturales dificultan la implementación de las nuevas formas de trabajar para los gerentes de Recursos Humanos (Friedman, 2007). Por ejemplo, en las empresas donde prevalece la masculinidad como dimensión cultural, los gerentes de Recursos Humanos deberían enfatizar en sus decisiones estratégicas la independencia y el logro, mientras que en las empresas donde prevalece la feminidad, los gerentes deberían enfatizar en sus decisiones estratégicas la colaboración y la resolución de los problemas.

En las empresas con menor aceptación de la incertidumbre, los gerentes se resisten a tomar decisiones estratégicas importantes que ayudan a la empresa a evitar incertidumbre y con estas acciones lo que logran es aumentarla. Una de las tareas principales de la gestión de Recursos Humanos es la habilidad de implementar las mejores prácticas y ajustarlas según

diferentes ambientes culturales y empresariales (Friedman, 2007). Es importante saber, que las mejores prácticas de recursos humanos no siempre son transferibles a otros países por diferentes razones como por ejemplo: las diferencias culturales e institucionales (Zhang, 2003).

Los factores que influyen en la dirección de Recursos Humanos en los mercados globales según Noe et al. (2000) son los siguientes:

- La cultura
- El sistema económico
- El sistema político
- El capital humano

Como resultado del efecto de la globalización se han identificado varias tendencias globales. Las tres tendencias con mayor impacto sobre el lugar de trabajo según los gerentes de Recursos Humanos en 2006 eran las siguientes: el deseo de las empresas de expandirse globalmente, el crecimiento económico de Asia y el crecimiento de la conciencia intercultural (*cross cultural awareness*) (Schramm, 2006).

Otra tendencia identificada por Bohlander y Snell (2007) es que para las asignaciones de larga duración las empresas envían los nativos de ese país que residen en el país dónde se encuentra la empresa y de esta forma reducen los costes, cumplen los requerimientos para contratar a los nativos en su país y conocen mejor las preferencias de los clientes.

A parte de las tendencias, se pueden mencionar varias áreas de Recursos Humanos afectadas por la globalización como la remuneración, relaciones laborales y los beneficios de los empleados (Friedman, 2007). Uno de los ejemplos es el caso de los expatriados, donde tanto la remuneración como los beneficios suelen ser más altos que en el país de origen. Aun así, la remuneración de los expatriados es un tema muy complejo, ya que intervienen muchos aspectos cuando se comparan dos países diferentes como por ejemplo el nivel económico, las condiciones de vida, las diferencias culturales etc.

Además, la globalización e internacionalización de las empresas aumenta el número de los expatriados y las prácticas implementadas por Recursos Humanos se tienen que adaptar a este tipo de los empleados para mejorar su éxito, sobre todo en cuanto a los costes y su posterior repatriación (DeCieri et al. 2005).

Algunos de los temas en los que las prácticas de Recursos Humanos deberían mejorar, son los siguientes: el problema de las carreras duales, remuneración, la carrera y la seguridad (Friedman, 2007). Las prácticas de Recursos Humanos que contienen una formación para

los empleados antes de expatriarse y una selección más efectiva para las asignaciones internacionales, mejoran el éxito de los expatriados (Harvey y Novicevic, 2001).

Para que las empresas se mantengan competitivas, es necesario que mejoren continuamente los sistemas de gestión de RRHH, gestionen de forma eficiente los cambios organizativos y que mejoren las competencias relevantes para la empresa (Noe et al. 2000). De esta forma, la empresa se encuentra en mejora continua y es capaz de mantener la competitividad y responder satisfactoriamente a los desafíos, y por tanto, hacer frente a la creciente globalización.

Como consecuencia del proceso de la globalización se mezclan cada día más culturas, idiomas, normativas, diferentes perspectivas y por eso un papel fundamental de Recursos Humanos en una empresa que se internacionaliza, es la sensibilidad cultural y la comprensión y conocimiento de las diferencias y dificultades como por ejemplo vivir y trabajar en el extranjero, formar relaciones laborales y fuera del trabajo, todo con el objetivo de conseguir el valor añadido para la empresa (Friedman, 2007).

CAPÍTULO 3

LA MOVILIDAD INTERNACIONAL DE LOS RECURSOS HUMANOS

3.1. Introducción

Con la creciente globalización, la movilidad de personal de una empresa a nivel internacional es un tema cada vez más popular entre los investigadores. Las empresas se internacionalizan porque quieren entrar en nuevos mercados, disminuir costes, aprovecharse de las ventajas de otros países, diversificar el riesgo etc. Para conseguir sus objetivos, muchas veces es inevitable mover al personal entre sus unidades ubicadas en diferentes países.

Es importante que el movimiento de personal se gestione adecuadamente teniendo en cuenta los diferentes aspectos culturales e institucionales entre los países. Se produce sobre todo como consecuencia de la internacionalización de la empresa y el desarrollo de sus actividades a nivel internacional. Este movimiento de personal recibe el nombre de asignaciones internacionales y su duración depende de las necesidades de la empresa de origen (Alcaide et al. 2016). Una de las tareas más complicadas dentro de las operaciones a nivel global de una empresa es asignar los empleados al extranjero (Goby et al. 2002).

En este capítulo se definen los distintos tipos de asignaciones internacionales a corto y a largo plazo que se han desarrollado hasta ahora, luego se describen los factores y circunstancias que condicionan su aceptación y su éxito y al final se mencionan algunos predictores y causas de su fracaso centrándose sobre todo en las expatriaciones.

3.2. Los movimientos internacionales de personal. Una tipología

En los últimos años, a parte de las expatriaciones, aumenta el interés de los investigadores y académicos por las asignaciones internacionales de corta duración, que se producen cuando los empleados están asignados por la empresa al extranjero por un periodo de tiempo menor que un año (Vance y Paik, 2011).

Según McDonnell y Boyle (2012) existen 3 funciones principales de las asignaciones internacionales de larga duración en una empresa:

- Ocupación de los puestos que requieren ciertas habilidades de las que carece el personal local.
- Desarrollo de la gestión mediante el personal con experiencia internacional que facilitará el desarrollo de las funciones futuras del empleado.
- Desarrollo de la organización de manera que se incorpora la socialización entre el asignado y el personal local en la cultura corporativa de la empresa.

Aunque se requiere una comprobación empírica, las asignaciones internacionales no tradicionales o de corta duración cumplirán las funciones parecidas (McDonnell y Boyle, 2012). Dentro del grupo de asignaciones no tradicionales pertenecen asignaciones de corta duración, viajes internacionales de negocio, viajeros transfronterizos y asignaciones virtuales (Dowling y Welch, 2004). La característica común entre todas las asignaciones tanto de larga como de corta duración es que la iniciativa de realizar este tipo de movilidad internacional viene de la empresa (Crowley-Henry y Heaslip, 2014).

La ventaja principal de las asignaciones a corto plazo es su coste, ya que las familias no se trasladan a otro país y la empresa no tiene costes adicionales como en el caso de los expatriados (Vance y Paik, 2011), además las asignaciones internacionales a corto plazo se consideran menos complejas (Crowley-Henry y Heaslip, 2014).

A continuación se van a presentar los distintos tipos de asignaciones internacionales según el factor tiempo, es decir, el tiempo que se queda el empleado en el otro país para realizar su trabajo:

a) “Viajeros internacionales de negocio” (International Business Travellers IBT), “trotamundos” (Globetrotters o Frequent Flyers)

Este tipo de movilidad internacional se caracteriza por viajes frecuentes al extranjero, sin perder el contacto con la empresa del país de origen y sin mudarse (Meyskens et al. 2009). Los empleados se tienen que desplazar para desarrollar su trabajo en otro país (Alcaide et al. 2016). Según Welch et al. (2007) los IBT son personas, cuyo trabajo consiste de gran parte en visitas al extranjero para conocer el mercado, desarrollar proyectos, vender productos y servicios, negociar y cerrar importantes tratos etc. Viajar a nivel internacional es un componente esencial del trabajo de estos individuos. El tiempo de estancia está determinado por el empleador, pueden ser horas, días o semanas (Welch et al. 2007), con una duración máxima de 30 días (Alcaide et al. 2016).

b) “Asignaciones internacionales de corta duración”

Este tipo de asignaciones dura entre un 1 mes y un 1 año y según Cartus (2007), la mayoría de los individuos de asignaciones a corto plazo son técnicos altamente cualificados que se trasladan a otro país por un periodo de tiempo mencionado con el objetivo de solucionar los problemas técnicos de la empresa en el otro país. Sin embargo, esta opinión es cuestionable, ya que en muchos casos las empresas tienen otros motivos para asignar los empleados a corto plazo. Este tipo de movilidad internacional está entre los viajes internacionales de negocio y las expatriaciones como un punto intermedio en cuanto a su duración (Alcaide et al. 2016). La familia del asignado no se suele mudar, ya que la estancia es corta.

c) “Expatriaciones”

Según Goby et al. (2002) los expatriados viven muchos cambios relacionados con el trabajo, sanidad, comida, idioma, costumbres, educación, coste de vida, normas, también suelen pasar por el choque cultural y tienen que adaptarse tanto en el trabajo, como en la vida cotidiana.

En las investigaciones se distinguen principalmente dos grandes grupos de expatriados. Los expatriados organizacionales y los expatriados por iniciativa propia (Andresen et al. 2014; Cerdin y Selmer, 2014).

- Organizacionales

La expatriación organizacional es un tipo de movilidad internacional en el cual la empresa manda al empleado a otro país para desarrollar su trabajo para un largo periodo de tiempo determinado por la empresa. Aunque no existe un único criterio, la mayoría de los autores consideran la expatriación a partir de los 12 meses de estancia en el otro país (Alcaide et al. 2016).

Por otro lado, la expatriación organizacional según Borg y Harzing (1995) es un ciclo que consiste en 3 fases: “fase previa a la asignación” (*pre-departure*), “asignación” y “fase posterior a la asignación” (*post-assignment*). En cada una de las fases, la empresa ofrece el soporte necesario en forma de formación “*mentoring*”, oportunidades de desarrollo en la fase posterior, todo con el objetivo de conseguir el éxito de la asignación (Linehan y Scullion, 2001).

En el siguiente capítulo vienen más detalles de este tipo de movilidad internacional mediante su comparación con los expatriados por iniciativa propia.

- Por iniciativa propia

Los expatriados por iniciativa propia (SIEs) representan un tipo de expatriación y se analiza con detalle en el siguiente capítulo.

Los dos siguientes tipos de movilidad internacional se han desarrollado en los últimos años y recibieron el nombre de “*asignaciones internacionales atípicas o no estándares*” (Alcaide et al. 2016).

d) “Los trabajadores transfronterizos” (*International Commuters*)

Los viajeros transfronterizos son aquellos que viven en un país pero trabajan en otro país cada semana u dos, es decir, tienen que cruzar las fronteras para trabajar (Cartus, 2007). Este tipo de movilidad causa muchos problemas para la familia como por ejemplo el agotamiento por el viaje, desequilibrio entre la vida laboral y familiar o problemas tributarios (Meyskens et al. 2009). Es una alternativa a la expatriación ya que de esta forma se evita el traslado de la familia a otro país y sus costes correspondientes, aunque en muchos casos esta inestabilidad puede causar la ruptura de pareja (Alcaide et al. 2016).

Las ventajas de este tipo de asignaciones internacionales según Alcaide et al. (2016) son las siguientes:

- Gran cantidad de candidatos interesados en trabajar en otro país.
- Se mantiene el contacto con la empresa en el país de origen, lo que facilita el retorno.
- Ahorros en costes, aunque no siempre, ya que los costes de cambio de domicilio se intercambian por los costes de transporte y alojamiento temporal.

e) “Asignaciones internacionales virtuales”

Este tipo de movilidad internacional no tradicional, según Alcaide et al. (2016) se refiere a aquellos empleados de una empresa que trabajan desde el país de origen, pero las acciones de su trabajo, es decir, las responsabilidades, tareas y funciones están relacionadas con una actividad de la empresa situada en el extranjero y para su desarrollo es necesario combinar la tecnología con viajes de negocio. La comunicación necesaria para desarrollar el trabajo se realiza mediante el teléfono, correos electrónicos, videoconferencias etc. La parte de la denominación „virtual“ se debe a que el empleado tiene sus responsabilidades relacionadas con el trabajo en el país de destino, pero no se traslada a ese país, sino realiza su trabajo a distancia (Holtbrügge y Schillo, 2008). Según estos autores existen dos tipos de asignaciones virtuales:

- Asignaciones virtuales a corto plazo. Suelen ser menos de un año y tienen menos impacto en la estructura organizacional de la empresa. Se utilizan sobre todo para los proyectos u objetivos específicos.
- Asignaciones virtuales a largo plazo. Suelen ser de más de un año y forman una etapa importante en la carrera del empleado.

Este tipo de asignaciones internacionales tiene ciertas ventajas y desventajas (Holtbrügge y Schillo, 2008; Alcaide et al. 2016).

Ventajas:

- Alta aceptación de este tipo de asignación, ya que no se produce el cambio de lugar de trabajo del empleado.
- Se mantiene el contacto con la empresa en el país de origen.
- Como no se produce el cambio de lugar del trabajo del empleado, se ahorran los costes comparando con otros tipos de asignaciones internacionales.
- Se evitan los problemas relacionados con la doble carrera.

Desventajas:

- Falta de contacto directo con los profesionales del país de destino, que tiene como consecuencia las dificultades en la adaptación cultural, laboral e interactiva.
- Problemas de gestión y malentendidos.

3.3. Factores y circunstancias que condicionan la aceptación de las asignaciones internacionales y su éxito

Los empleados que pasan un periodo de tiempo en el extranjero pueden pasar por dificultades como el choque cultural o varios problemas relacionados con el trabajo, familia etc. Existen factores y circunstancias que influyen en la aceptación o rechazo y el éxito o fracaso de las asignaciones internacionales. La mayoría de los autores que estudian estos factores y circunstancias se centran en los expatriados (Goby et al. 2002; Edmond, 2002)

Según Black and Mendenhall (1990) el éxito de los empleados asignados al extranjero depende del esfuerzo realizado en varias áreas de Recursos Humanos como por ejemplo selección, formación y planificación de personal y la formación intercultural de personal está positivamente relacionada con el desarrollo de las habilidades, adaptación y desempeño.

Los factores que predominan según Alcaide et al. (2016) son los siguientes:

- a) *“Capacidad de adaptación a un nuevo entorno cultural”*
- b) *“Circunstancias familiares”*
- c) *“Características del destino internacional”*
- d) *“Prácticas y políticas de recursos humanos específicas para el personal sujeto a movilidad internacional”*

A continuación se desarrollará brevemente cada concepto:

a) “Capacidad de adaptación a un nuevo entorno cultural”

Cada individuo se adapta de forma diferente a un nuevo entorno cultural, dependiendo de su capacidad de adaptación intercultural (*cross cultural adaptation*). Sin embargo, hay muchos individuos que no han sido capaces de adaptarse y han abandonado la asignación, sobre todo en el caso de los expatriados, que tienen como resultado el aumento de costes de la empresa como consecuencia de la baja de productividad

(Goby et al. 2002). Según estos autores, entre un 20% y un 50% de los empleados regresan de su asignación internacional antes del periodo estimado.

Los académicos e investigadores (Alcaide et al. 2016) tratan de identificar las características individuales que aumentan esta capacidad de adaptación intercultural para poder elegir los mejores candidatos para la asignación internacional. Según Alcaide et al. (2016) se han identificado las siguientes características, factores o circunstancias que influyen en la capacidad de adaptación intercultural:

- Personalidad. Existen ciertos rasgos de personalidad que aumentan la capacidad de un individuo de adaptarse en un entorno cultural diferente al suyo. Según el Cuestionario de Personalidad de Oudenhoven y Van der Zee (2000) los 5 rasgos más importantes son los siguientes: empatía cultural, apertura de mente, iniciativa social, estabilidad emocional y flexibilidad.
- Competencias interculturales. La competencia intercultural que más está relacionada con la adaptación de las personas a nuevos entornos culturales según RRHH es la “*inteligencia cultural*”. Según Early y Mosakowski (2004) tener la inteligencia cultural (*Cultural Intelligence CQ*) significa, que una persona tiene la habilidad natural de interpretar el comportamiento desconocido y ambiguo de la misma forma que sus compatriotas.
- Experiencia internacional. Otro factor, que aumenta la capacidad de los individuos de adaptarse a nuevos entornos culturales es la experiencia internacional previa y positiva, aunque es del entorno cultural diferente.
- Conocimientos previos sobre la cultura, historia, idioma etc. también aumenta la capacidad del individuo de adaptarse a este nuevo entorno.
- Finalmente, existen actitudes como por ejemplo el deseo de viajar, de aventura, de vivir en el otro país que aumentan la aceptación de la asignación y su posterior adaptación (Alcaide et al. 2016).

Según Goby et al. (2002) las habilidades comunicativas son cruciales para el éxito de los expatriados y su adaptación. Black et al. (1992) han identificado las siguientes dimensiones de la comunicación intercultural:

- La fluidez del idioma del país de destino (*Host country Language Proficiency*) que se considera una gran ventaja en el país de destino, ya que permite al

expatriado u otro empleado asignado comunicarse mejor y formar relaciones de amistad y fuera del trabajo (Goby et al. 2002).

- La habilidad de comunicarse con los locales de manera efectiva.

El grado de ajuste social o la habilidad de desarrollar relaciones importantes tiene efectos relevantes en la adaptación del expatriado (Goby et al. 2002). Según Hays (1971) una de las principales causas del fracaso de los expatriados es la falta de habilidades sociales e incapacidad de crear relaciones importantes con los locales que les permita entender mejor el comportamiento de sus compañeros.

b) “Circunstancias familiares”

El tema de la familia es uno de los factores que más influye en la aceptación de la asignación internacional y su posterior satisfacción. Las circunstancias familiares más destacadas según Alcaide et al. (2016) son:

- Las cargas familiares del empleado (hijos menores de edad, padres dependientes, otros miembros dependientes de la familia, etc.).
- “*El problema de las carreras duales*” que se produce cuando trabajan los dos miembros de la pareja. El problema de las carreras duales es una de las principales razones del rechazo de la asignación internacional (Harvey, 1997; Cole y Nesbeth, 2014).

c) “Características del destino internacional”

No todos los lugares son igualmente atractivos y dependiendo de las características del lugar y preferencias del empleado algunos son más deseados que otros. Según varias consultoras, la ciudad se considera como unidad básica para evaluar el lugar. Existen muchas características del destino que hacen que un lugar sea más atractivo y por lo tanto influyen en la aceptación de la asignación internacional y según Alcaide et al. 2016 la importancia de estas características aumenta con el tiempo asignado en el extranjero.

Dentro de los factores que hacen algunos lugares más atractivos que otros según estos autores, destacan los siguientes:

- Distancia física entre el país de origen y el país de destino, ya que influye en la posibilidad del empleado de regresar a su país con frecuencia, principalmente

cuando desea mantener contacto con su familia u otras razones personales. Igual que la distancia física, importan las facilidades y los costes de transporte.

- Distancia cultural que según Alcaide et al. (2016) es *“el grado en el que la cultura de un país, entendida como conjunto de valores, creencias, costumbres, normas de comportamiento, etc., compartidos por los miembros de una sociedad difieren de las que posee un individuo”*.
- Calidad de vida en el lugar de destino. La calidad de vida se evalúa según los estudios realizados por las consultoras importantes como por ejemplo la consultora Mercer. Algunas de las categorías que se evalúan son el entorno político y social, económico y sociocultural, salud y salubridad, escuela y educación, entretenimiento, medio ambiente etc.

d) “Prácticas y políticas de recursos humanos específicas para el personal sujeto a movilidad internacional”

Los empleados sujetos a la movilidad internacional requieren que la empresa desarrolle unas prácticas y políticas específicas para tratar sus casos. De esta forma aumenta la aceptación y el éxito de las asignaciones internacionales entre los empleados. Según Alcaide et al. (2016) con las prácticas y políticas específicas se refiere a las siguientes áreas:

- *“Reclutamiento y selección de personal”*.
- *“Gestión de carreras”*.
- *“Política retributiva”*.
- *“Política de apoyo a la familia”*.

3.3.1. Éxito o fracaso en las asignaciones internacionales

Gran parte de los estudios sobre los fracasos de las asignaciones internacionales se especializa en el caso de los expatriados. Según Dowling et al. (1999) *“el fracaso de la expatriación se define como el retorno anticipado del expatriado, es decir, regresa antes de completar la asignación y sus tareas correspondientes”*.

Thomas y Lazarova (2006) opinan que es difícil definir el fracaso de las asignaciones ya que las causas y consecuencias son numerosas: el retorno anticipado, problemas para

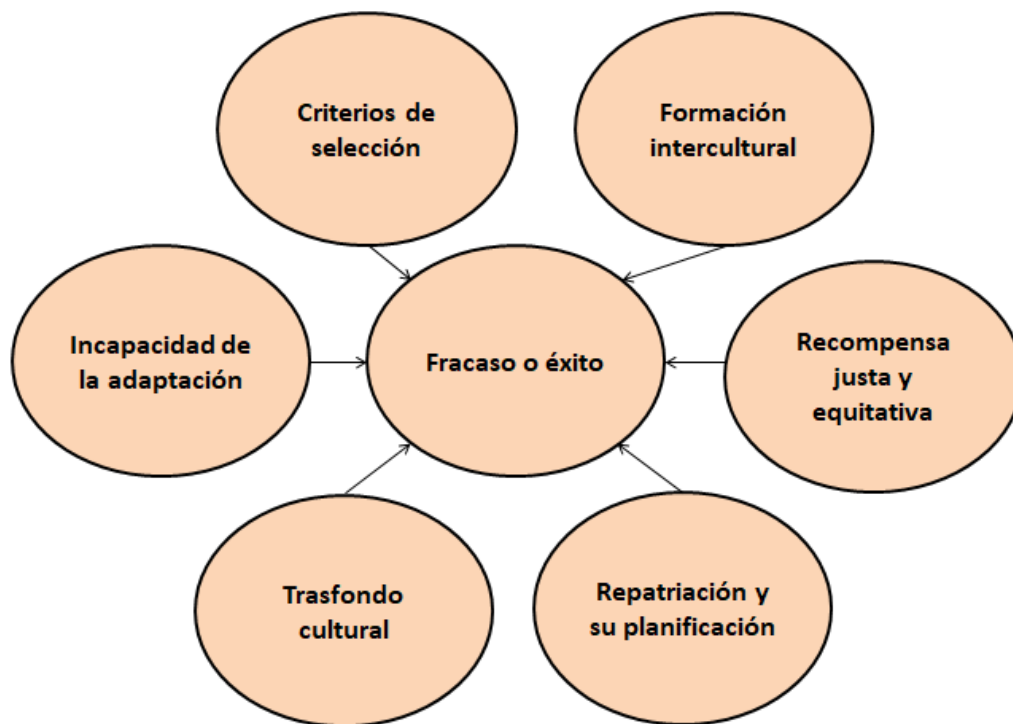
conseguir los objetivos de la asignación, problemas relacionados con el país de destino o la repatriación no suficientemente planificada.

Según Edmond (2002) existen principalmente 6 grupos de factores que ayudan a predecir el fracaso de los expatriados basados en los estudios previos:

- Los criterios de selección influyen en el éxito o fracaso de la expatriación. Según Black et al. (1992) existen dos grupos de criterios: criterios técnicos y los criterios necesarios para la adaptación más fácil, como por ejemplo el conocimiento sobre la cultura, el idioma del país de destino, características individuales etc.
- La formación intercultural ayuda a reducir el fracaso de los expatriados y aumenta el rendimiento de los empleados de manera que mejora sus habilidades relacionadas con el trabajo en el país de destino (Black y Mendenhall, 1990).
- Una recompensa justa y equitativa para el expatriado es difícil de conseguir y debe ser acorde a las condiciones del país de destino, de no ser así, puede empeorar la eficiencia del empleado (Hodgetts y Luthans, 1993).
- La repatriación y su planificación es muy importante para el éxito de los expatriados. Según Edmond (2002) existen estudios que confirman que los empleados tienen peor desempeño de lo esperado, debido a la falta de un plan de repatriación bien elaborado.
- El trasfondo cultural. Es importante que los empleados expatriados entiendan como la cultura influye en las operaciones de las empresas a nivel internacional.
- La incapacidad de la adaptación del SIE o cónyuge u otros miembros de la familia. La familia es un factor que influye tanto en la aceptación, como en el éxito de la asignación internacional (Black y Stephens, 1989). Por lo tanto, si algún miembro de la familia no es capaz de adaptarse a un nuevo entorno cultural, eso tendrá efecto negativo en la satisfacción del expatriado y en el éxito de la asignación.

El fracaso de una asignación internacional es un coste significativo para la empresa y se refleja en los peores resultados de la unidad organizativa relacionada con el empleado asignado, peores relaciones del empleado con los locales del país de destino, coste del nuevo personal suplente, menores beneficios como resultado de la baja en la productividad y puede llegar a dañar la imagen de la empresa y su reputación (Bhaskar-Shrinivas et al. 2005).

Figura 3: Factores que influyen en el éxito o fracaso de las asignaciones internacionales



Fuente: Elaboración propia a partir de Edmond (2002)

El fracaso tiene un efecto negativo tanto en la empresa como en el empleado asignado y según Shaffer et al. (2006) afecta negativamente a su bienestar físico y mental, es decir, disminuye su respeto delante de otros compañeros de trabajo, baja su autoestima y prestigio, aumentan los problemas con la familia, se reducen las oportunidades de promoción etc.

Cole y Nesbeth (2014) reconocen 4 categorías de causas del fracaso de las asignaciones internacionales:

a) Trabajo y su entorno

Dentro de esta categoría pertenecen los factores relacionados con la adaptación y satisfacción en el trabajo sobre todo la remuneración, desarrollo y oportunidades para ascender (Hays, 1974).

Según el Cuestionario mundial de las Políticas y Prácticas de las Asignaciones Internacionales (*Worldwide Survey of International Assignment Policies and Practices*) realizado por la consultora Mercer en 2011 hasta el 62% de las empresas han identificado como la causa principal del fracaso de los empleados asignados a nivel

internacional, la selección inadecuada de los empleados. Este resultado es la consecuencia de que las empresas se centran sobre todo en la parte técnica para el puesto en el extranjero y se olvidan de la importancia de las habilidades y capacidades del empleado para adaptarse en un nuevo entorno cultural.

b) Familia

La causa principal del fracaso de las asignaciones internacionales en las últimas décadas es la familia (Brookfield, 2012). La insatisfacción e incapacidad de adaptación del cónyuge u otros miembros de la familia son causas del fracaso de las asignaciones internacionales (Lee, 2007). Y por último, el problema de las carreras duales, que es otra de las causas tanto del rechazo como del fracaso de las asignaciones internacionales (Harvey, 1997).

c) Ayuda por parte de la organización

La empresa proporciona al empleado la posibilidad de viajar al país de destino antes de trasladarse, ayuda con el alojamiento, asesoramiento, cursos de idioma, formación intercultural, tramitación de la documentación necesaria etc. (ORC Worldwide, 2008). Las empresas suelen centrarse en la ayuda relacionada con el traslado físico de los empleados asignados al extranjero y prestan menos atención a las dificultades que tiene la familia para adaptarse a ese nuevo país (McNulty, 2012).

d) Factores contextuales del país de destino

Para conseguir el éxito en las asignaciones internacionales, dentro del contexto del país de destino, son importantes las siguientes áreas: adaptación cultural, idioma, costumbres, valores y estilo de vida (Bhaskar-Shrinivas et al. 2005).

Algunas de las causas del fracaso de las asignaciones internacionales son por lo tanto las diferencias que se dan con respecto a las dimensiones culturales entre el país de origen y el país de destino (Cole y Nesbeth, 2014).

Todas las causas se resumen en la falta de adaptación psicológica de los asignados y sus familias.

CAPÍTULO 4

LOS EXPATRIADOS POR INICIATIVA PROPIA.

DELIMITACIÓN CONCEPTUAL

4.1. Introducción

Hasta no hace muchos años, la mayor parte de la investigación desarrollada en el campo de movilidad internacional del personal se ha centrado preferentemente en el caso de los expatriados organizacionales (*organizational expatriates*) (Cerdin y Selmer, 2014). Sin embargo y como consecuencia de la globalización, el concepto de la movilidad internacional es cada vez más complejo debido a que existe más variedad en los distintos tipos de la movilidad internacional y el resultado es que se producen confusiones entre los diferentes términos (Mayerhofer et al. 2004).

A pesar de que siempre hubo personas con movilidad de un país a otro, en las últimas dos décadas ha aumentado este número significativamente y cada vez hay más personas que deciden moverse a otro país por su propia iniciativa con el fin de buscar trabajo, viajar u otras razones. Este grupo de personas carecía de un nombre y definición única y ampliamente aceptada en la literatura (Doherty et al. 2013).

Por lo tanto, en este capítulo se desarrolla con más detalle el concepto de los expatriados por iniciativa propia empezando por el origen del término, la definición y su delimitación y al final se realiza una comparación entre los SIEs y otros tipos de movilidad internacional a largo plazo centrándose en las diferencias existentes. El objetivo de este capítulo es definir el concepto de los SIEs y diferenciarlo de otros términos relacionados.

4.2. Origen del término

Para entender mejor el concepto de los expatriados por iniciativa propia, se realizará una evolución teórica de los términos relacionados con el concepto de los SIEs a partir de la investigación de Doherty et al. (2013).

El origen del concepto se halla en los años 90, cuando se realizó una comparación en la investigación de Inkson et al. (1997) entre los expatriados asignados por su empleador y un grupo de neozelandeses jóvenes que decidieron, por interés propio, irse de Nueva Zelanda por un periodo temporal realizando su “*experiencia exterior*” (*overseas experience*).

En el año 2000, Suutari y Brewster estudian con más profundidad a las personas que deciden vivir y trabajar en un país distinto a su país de origen, por su propia cuenta y tratan de identificar sus características mediante la muestra de los residentes finlandeses. Les pusieron el nombre de “*experiencia internacional auto-iniciada*” (*self-initiated foreign experiences*).

Sin embargo, por falta de coherencia lingüística, este término no ha sido aceptado en el mundo académico (Doherty et al. 2013). Como consecuencia, Richardson y McKenna (2002) empezaron a desarrollar el término adecuado para aquellas personas que deciden expatriarse y fue conocido como “*expatriados auto-seleccionados*” (*self-selecting expatriates*). Una modificación realizó Richardson con Mallon (2005) llamándoles “*expatriados auto-dirigidos*” (*self-directed expatriates*).

En el año 2007 McKenna y Richardson estudiaron a los individuos cualificados que se trasladan a otro país sin la ayuda de la empresa, donde la definición empleada fue “*profesionales independientes móviles a nivel internacional*” (*Independent internationally mobile professionals*).

Un año más tarde, en 2008, apareció por primera vez el término utilizado actualmente “*expatriados por iniciativa propia*” (*Self-initiated expatriates*) en los artículos de Doherty y Dickmann (2008) y Jokinen et al. (2008).

En el 2009 en una conferencia, donde asistió más que el 60% de los autores que publicaron en relación con este tema en aquellos años, se pusieron de acuerdo y el término SIE-Expatriados por iniciativa propia (Doherty et al. 2013) fue aceptado entre todos por varias razones:

- “*Iniciativa propia*” distingue entre el SIE y el OE.

- “*Expatriado*” distingue entre el SIE, que se traslada por un periodo de tiempo y el migrante que se traslada sin intenciones de volver a su país de origen.
- No se veía necesidad de añadir “*extranjero*” (*foreign*), ya que era una duplicación del significado de expatriado.

4.3. Delimitación conceptual

Las definiciones de los SIEs varían según los autores. Inkson et al. (1997) describió expatriados por iniciativa propia, como expatriados financiados con fondos propios que están orientados al desarrollo profesional y personal. En más de 10 años, Inkson y Richardson (2010) definieron SIEs como individuos expatriados por iniciativa propia, sin la ayuda de la empresa contratante del país de destino. En esta definición no se especifica la duración, ni la cualificación que tiene que tener un individuo para ser considerado un SIE y tampoco se especifica el tipo de trabajo correspondiente para diferenciarlo de un emigrante. Por este motivo, la definición es incompleta y no queda claro que individuos son SIEs.

Al Ariss (2013) ha definido a los SIEs como individuos móviles a nivel internacional que prefieren trasladarse a otro país para una estancia no determinada por su propia iniciativa y no mediante empresas de su país de origen. En esta definición se menciona la duración de la estancia, pero sigue sin especificar la cualificación necesaria o tipo de trabajo adecuado en el otro país.

La conclusión de las definiciones es que los SIEs inician su movilidad por su propia iniciativa, con fondos propios, es decir, sin la ayuda de la empresa contratante, están orientados a su propio desarrollo, tanto personal como profesional y se trasladan sin determinar su estancia.

La mayoría de los estudios sobre SIEs según Doherty (2013) están centrados en los individuos bien educados, jóvenes, profesionales que se han movido entre países desarrollados como Reino Unido, Australia, Canadá, Estados Unidos etc. Según Andresen y Biemann (2012) los SIEs son individuos que se mueven a otro país por su propia iniciativa, de forma voluntaria, buscan activamente un trabajo y están contratados por la organización local en el país de destino. En esta definición ya se especifica el tema del trabajo, en concreto, que en el otro país buscan activamente un trabajo, aunque sigue sin especificarse el tipo de trabajo adecuado para ser considerado un SIE y el nivel de cualificación que tienen que tener. Además, la parte que indica que los SIEs están contratados por la organización local en el país de destino es cuestionable, ya que actualmente existen

muchas empresas internacionales que contratan a extranjeros que también se podrían considerar SIEs, siempre que cumplan el requisito de traslado por su propia iniciativa.

Según Cerdin y Selmer (2014) los SIEs están a cargo de cada paso de su movilidad internacional, incluyendo la decisión de irse, dónde realizar la movilidad, su duración y el retorno al país de origen.

Todas las definiciones mencionadas conducen a la necesidad de establecer una definición única y ampliamente aceptada. La definición de los SIEs se formaba a través de los estudios realizados por varios investigadores (Inkson et al. 1997; Suutari y Brewster, 2000). Por todo aquello, hace falta una clara definición del concepto de los SIEs y también de los criterios exactos que les distinguiría de otras formas de movilidad internacional (Doherty, 2013).

Cerdin y Selmer (2014) reconocieron esa necesidad y crearon una definición de los SIEs formada por 4 criterios que sirven para clasificar a los individuos, citando los requisitos necesarios para permanecer al grupo de los SIEs. Los 4 criterios son:

- a) Movilidad internacional auto-iniciada
- b) Intención de conseguir un empleo estable
- c) Intenciones de una estancia temporal
- d) Ser cualificado/profesional

4.4. Los 4 criterios para la delimitación de los SIEs

A continuación se va a describir cada uno de los criterios mencionados en el epígrafe anterior. En la figura 4 se puede ver la definición de los SIEs reflejada mediante la intersección de estos 4 criterios. Como se puede observar, es imprescindible que se cumplan todos para poder definir el concepto de los SIEs.

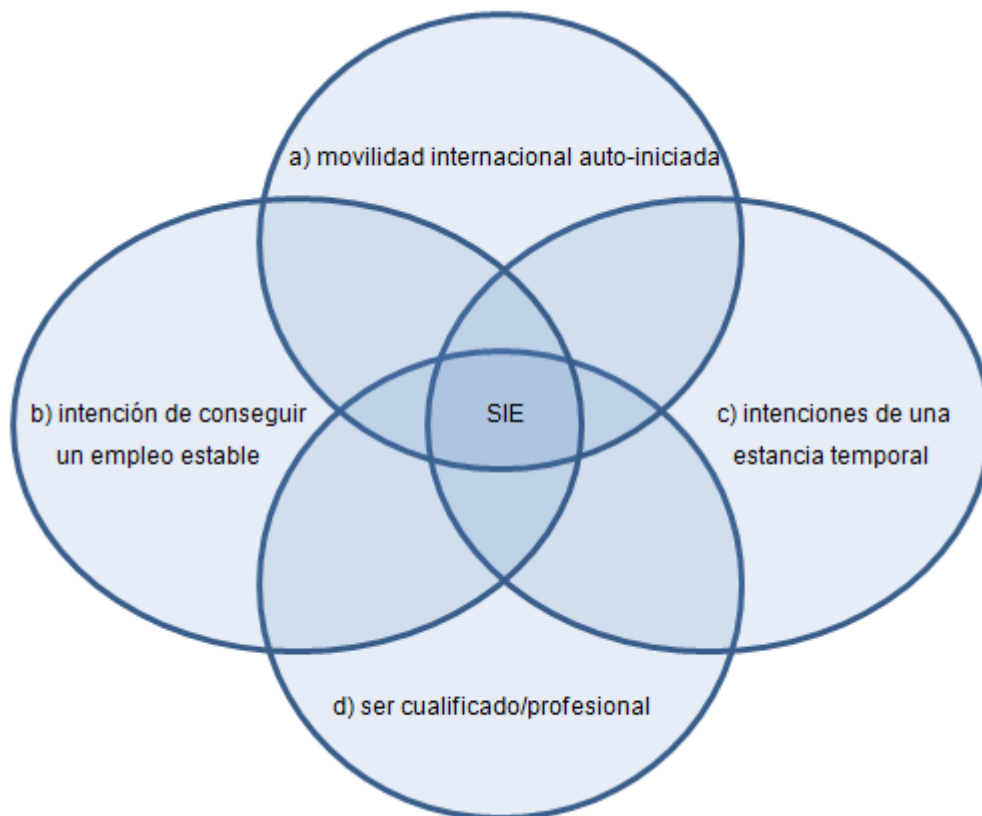
a) Movilidad internacional auto-iniciada

El primer criterio para definir a los SIEs y separarlos de otros tipos de movilidad internacional es la movilidad internacional auto-iniciada. Eso significa, que uno decide moverse a otro país por su propia iniciativa, es decir, a partir de su propia decisión. Este criterio, sin embargo, puede estar influenciado por otros factores que hacen que uno decida trasladarse a otro país. Algunos de estos factores son la situación familiar, económica, política, social etc. (Al Ariss, 2010; Al Ariss y Ozbilgin, 2010).

Según Cerdin y Selmer (2014) si el individuo decide trasladarse a otro país en contra de su voluntad por algún motivo, no es posible considerarlo un SIE. Las diferencias entre SIEs y otras formas de movilidad internacional se van a tratar más adelante.

Otro caso diferente es cuando un individuo inicia la movilidad, mediante la ayuda de la empresa del país de origen (Thorn, 2009). En este caso el individuo sigue siendo un empleado de la empresa del país de origen y aunque la movilidad se produjo por iniciativa propia, según Cerdin y Selmer (2014) no puede ser considerado un SIE, sino un OE. Como se puede observar, en algunos casos es difícil identificar si un individuo debe ser considerado un SIE o no y por ese motivo es necesario aclarar las diferencias entre diferentes tipos de movilidad internacional a largo plazo.

Figura 4: Diagrama de Venn para los 4 criterios conceptuales de los SIEs



Fuente: Elaboración propia a partir de Cerdin y Selmer (2014)

b) Intención de conseguir un empleo estable

El segundo criterio según la definición propuesta por Cerdin y Selmer (2014) es la intención de los individuos de conseguir un empleo estable en el país donde se trasladan. Eso significa que un individuo tiene un trabajo estable o tiene intenciones de conseguirlo, es decir, está buscando activamente un empleo estable.

En la búsqueda del trabajo en el otro país, pueden aparecer dificultades. Algunos de los problemas podrían ser las barreras en las políticas migratorias y certificaciones en los países desarrollados para los individuos de los países en desarrollo, que pueden llevar a la infravaloración de sus habilidades e incluso al desempleo. Como consecuencia, los individuos muy cualificados de los países en desarrollo obtienen trabajos mucho menos cualificados en los países desarrollados (Inkson y Mayers, 2003; Carr et al. 2005; Lee, 2005; Mattoo et al. 2008; Al Ariss, 2010; Al Ariss y Ozbilgin, 2010).

Sin embargo, según Cerdin y Selmer (2014) la intención de encontrar un trabajo estable es suficiente y no existe un requisito de encontrar un trabajo equivalente al trabajo en el país de origen. Esta opinión no es muy adecuada, ya que los SIEs son profesionales o personas muy cualificadas que se trasladan a otro país principalmente con el objetivo de su desarrollo profesional y con un trabajo de menor cualificación a la suya, no se alcanza ese objetivo. Por este motivo, debería haber algún criterio relacionado con la cualificación del trabajo que realiza un SIE en el otro país y su nivel de cualificación como por ejemplo que el trabajo obtenido debe ser acorde con el nivel de cualificación de un SIE.

El principal objetivo de este criterio es eliminar otros grupos como los estudiantes, que no buscan un trabajo regular en el otro país (Cerdin y Selmer, 2014). Sin embargo, también deberían eliminarse del grupo de los SIEs aquellas personas, que solo se trasladan a otro país con el objetivo de ganar dinero, sin importarles el tipo de trabajo que realicen.

c) Intenciones de una estancia temporal

El tercer criterio es la intención de la estancia temporal. Este criterio es difícil de comprobar, porque es muy subjetivo ya que los individuos muchas veces no tienen definido el fin de su estancia en el otro país (Suutari y Brewster, 2000; Harrison et al. 2004). Los individuos pueden cambiar de opinión por cualquier motivo, como por ejemplo el cambio en el sistema político en el país de destino que afectaría al individuo.

En la intención del SIE de regresar a su país podrían influir más oportunidades de trabajo en el país de origen, mejores condiciones económicas y otros cambios positivos que provocarían el deseo de volver a su país.

De este modo, el individuo puede cambiar de opinión y aunque estaba decidido de quedarse en el país de destino, los cambios positivos en su país le han llevado a volver.

Por lo tanto, un SIE puede convertirse en un emigrante, si con el tiempo pierde la intención de volver a su país (Thorn, 2009; Al Ariss, 2010; Al Ariss y Ozbilgin, 2010).

Se puede concluir, que el tercer criterio se cumple cuando el individuo que ha iniciado su estancia en el país diferente a su país de origen, tiene intenciones de volver a su país en un futuro.

d) Ser cualificado/profesional

El último criterio que se debe cumplir para ser considerado un SIE, es ser cualificado o profesional. Eso significa, que el SIE tiene que tener las habilidades o cualificaciones profesionales para poder encontrar un trabajo estable en el otro país (Cerdin y Selmer, 2014). Sin embargo, no está especificado qué habilidades es necesario tener para ser considerado un SIE y tampoco el nivel de estudios que es necesario tener u otra formación adicional. Por lo tanto, ser cualificado es bastante subjetivo. Se podría añadir a la definición que un SIE tiene que tener habilidades para poder encontrar un trabajo estable acorde con su nivel de cualificación.

Se puede concluir, que según Cerdin y Selmer (2014) los SIEs son definidos como *“expatriados que inician su movilidad internacional por sí mismos, con las intenciones de permanecer de forma temporal, con el objetivo de conseguir un trabajo estable y que poseen las habilidades o cualificaciones profesionales”*. Esta definición se podría completar con que el trabajo tiene que ser acorde con el nivel de cualificación que posee el SIE y que realizan la movilidad con fondos propios. De esta forma se consigue una definición clara para distinguir los SIEs de otros tipos de movilidad internacional.

4.5. Diferencias entre los SIEs y otros tipos de movilidad internacional

Otro tema importante es saber distinguir los SIEs de otros tipos de movilidad internacional. Las diferencias no parecen muy claras y por lo tanto a continuación se van a explicar.

Primero se van a tratar los SIEs y los refugiados. La principal diferencia entre los SIEs y los refugiados es que los *“SIEs están atraídos por las oportunidades y desafíos de su movilidad internacional y no huyen de los conflictos políticos, violencia o miseria como los refugiados”* (Haslberger y Vaiman, 2013). En este caso la diferencia es bastante clara.

Otras diferencias que se van a analizar en este capítulo son entre los migrantes y los SIEs. El migrante se define como *“cualquier persona que cambia el país de su residencia habitual,*

que es el lugar donde uno permanece por lo menos un año” (United Nations, 1998). Según esta definición los SIEs también pertenecen dentro del grupo de los migrantes ya que también cambian su residencia habitual.

Según Cerdin et al. (2013) el migrante es una persona que se traslada a otro país para un largo periodo de tiempo o de forma permanente. Por lo tanto, según Baruch et al. (2010) un SIE que obtiene la nacionalidad o visa permanente se puede convertir en un migrante. Eso significa que una de las principales diferencias entre los migrantes y los SIEs es que los SIEs tienen intención de volver en un futuro. Es un criterio muy subjetivo ya que muchas veces los SIEs no tienen claro cuanto tiempo se van a quedar, ya que depende de muchos factores (Przytuła, 2015).

Estudios realizados en el campo de “*management*” utilizan el término migrante sobre todo cuando se trata de individuos que proceden de los países en desarrollo, con un nivel de estudios bajo y con un nivel bajo de cualificación (Al Ariss y Crowley-Henry, 2013). Sin embargo, el término SIE incluye individuos cualificados que pertenecen sobre todo a los países desarrollados. En este punto se puede observar una gran diferencia entre los SIEs y los migrantes, pero no es cierto que todos los migrantes proceden de los países en desarrollo ni que todos tengan un bajo nivel de estudios y por eso no se puede considerar esta diferencia como relevante a la hora de distinguir los SIEs de los migrantes.

El principal problema que aparece en la comparación de estos dos términos es que en los estudios empíricos e investigaciones el término “*expatriación*” suele ser utilizado en los campos de economía y gestión empresarial, concretamente en la gestión internacional de recursos humanos, gestión internacional, relaciones internacionales y el término “*migración*” en los campos de sociología, psicología, ciencias políticas y antropología cultural (Przytuła, 2015).

El resultado es que no existe una diferencia clara entre estos dos términos debido a que se suelen emplear en diferentes campos y por lo tanto aparecen opiniones que varían entre los diferentes autores.

Finalmente, se van a comparar los SIEs y los expatriados organizacionales (OEs). La diferencia entre los SIEs y los expatriados asignados u organizacionales es que los expatriados asignados reciben un contrato y la ayuda de la empresa en su proceso de traslado a otro país y siguen como empleados de la empresa del país de origen, mientras que los SIEs inician su movilidad con una pequeña o ninguna ayuda y suelen recibir un contrato de la empresa local normalmente menos favorable (Suutari y Brewster, 2000; Peltokorpi y Froese, 2009; Biemann y Andresen, 2010). Otra posibilidad existente es que un

SIE puede recibir un contrato de la empresa internacional cuya unidad se encuentra en el país de destino convirtiéndose así en un empleado de la empresa en el país de destino.

La principal diferencia entre los SIEs y OEs es que la iniciativa de irse a otro país para trabajar en el caso de los SIEs es personal, no viene del empleador como en el caso de los OEs (Richardson y Mallon, 2005). Eso significa que trasladarse a otro país es la decisión propia y voluntaria del SIE, mientras que en el caso de los OEs, aunque el empleado puede proponerlo, es una decisión de la empresa.

Una comparación detallada entre estos dos tipos de movilidad ha sido realizada por Ceric y Crawford (2016) y se puede ver en la tabla 1, donde se señalan las diferencias ya mencionadas anteriormente como el inicio de la movilidad y la ayuda por parte de la empresa. Además, se puede ver que el empleador de los SIEs es la empresa en el país extranjero, mientras que los expatriados organizacionales tienen como empleador la empresa en el país de origen.

Tabla 1: Diferencias entre los SIEs y OEs

| <u>Categoría</u> | <u>SIEs</u> | <u>OEs</u> |
|---|--|---|
| Iniciativa | Iniciativa propia. | Iniciativa por parte del empleador. |
| Empleador | Empleador en el país de destino. Los SIEs se deciden donde quieren trabajar. | Empleador es la organización en el país de origen y es la que decide sobre la movilidad internacional del empleado. |
| Duración de la estancia | No es permanente, pero más que 1 año. | Limitada. Suele durar de 3 meses a 5 años. |
| Repatriación | Ellos mismos se deciden si quieren repatriarse y cuando. | Repatriados por el empleador. |
| Gestión de la carrera | Tienen responsabilidad de su carrera y de conseguir sus objetivos. | Las carreras tradicionales, su empleador define sus carreras. |
| Identidad de la carrera | Independiente del empleador, movilidad internacional y centrado en encontrar habilidades relevantes. | La identidad es el trabajo y la organización para que trabajan. |
| Soporte | Individual, sin soporte. | Soporte por parte del empleador en forma de entrenamiento sobre el idioma, la cultura y beneficios financieros. |
| Reclutamiento | Mercado laboral externo. | Mercado laboral interno. |
| Principales impedimentos del éxito de la expatriación | Los SIEs tienen menos conocimientos sobre las empresas en el país de destino. Políticas migratorias. | Adaptación cultural, no formar parte del equipo en el país de origen etc. |
| Posibles problemas de RRHH | El mercado laboral invisible y falta de prácticas apropiadas de reclutamiento. | Problemas relacionados con la pérdida del OE por la adaptación y repatriación. Complejidad de la remuneración. |

Fuente: Elaboración propia a partir de Ceric y Crawford (2016)

Otra diferencia está en la duración de la movilidad, que en el caso de los OEs es de 3 meses a 5 años, mientras que en el caso de los SIEs suele ser más que un año, no es permanente, pero no está predeterminada. Este aspecto es muy difícil de comprobar, ya que muchas personas que se van a otro país para buscar trabajo u otra razón, no tienen claro cuanto tiempo se van a quedar.

La siguiente diferencia está en la repatriación. En el caso de los OEs está preparada y organizada por la empresa en el país de origen, mientras que en el caso de los SIEs, son ellos los que deciden si quieren repatriarse y cuando.

En lo que se refiere al trabajo, los SIEs buscan sus propias metas y objetivos en función de lo que quieren conseguir, aprender y son responsables de ello, mientras que los OEs dependen de la organización en la que trabajan.

Los posibles impedimentos para los SIEs a la hora de encontrar un trabajo son las políticas migratorias y no tener tanto conocimiento de las empresas en el país donde buscan trabajo. En el caso de los OEs, los problemas relacionados con el trabajo en el otro país son la adaptación cultural y el inconveniente de no formar parte del equipo del país de origen.

Y por último, una de las diferencias que existe en los posibles problemas del departamento de Recursos Humanos es la falta de estrategias adecuadas de contratación de los SIEs y en el caso de los OEs, la posible pérdida del empleado después de la movilidad internacional como consecuencia de los problemas con la adaptación cultural, la repatriación y la complejidad de su remuneración.

El problema aparece cuando el expatriado organizacional fue quien inició su movilidad internacional. Muchos autores les consideran simplemente expatriados organizacionales (Sparrow et al. 2004). Sin embargo, hay autores que distinguen este tipo de expatriados de los expatriados organizacionales y han creado una clasificación más específica de los SIEs.

Según Andresen et al. (2012) se pueden clasificar los SIEs como intra-organizacionales (Intra SIEs) que son los que inician su movilidad, pero permanecen en la organización y los inter-organizacionales (Inter SIEs) los cuales al contrario cambian al empleador. En este caso se puede ver que según Andresen et al. (2012) los expatriados que inician su movilidad por su propia iniciativa son SIEs aunque permanecen en la misma organización. Esta opinión es muy cuestionable, ya que muchos autores consideran que la diferencia principal entre los SIEs y OEs es que el empleador del SIE no es del país de origen (Suutari y Brewster, 2000; Peltokorpi y Froese, 2009; Biemann y Andresen, 2010).

A continuación se presentan otras comparaciones entre los tres tipos de movilidad internacional y las diferencias encontradas por otros autores distintos. Andressen et al. (2014) han llegado a 2 conclusiones y varias diferencias.

Primera, que no hay consistencia en cuanto a las definiciones de los tres términos y segunda, que están disponibles algunos criterios para definir los términos SIE, expatriado asignado e migrante (Andressen et al. 2014).

Las diferencias descubiertas son las siguientes:

- La duración de la estancia en el extranjero en el caso de los SIEs, como ya se ha mencionado antes, no está predeterminada (Suutari y Brewster, 2000). Al contrario, los expatriados asignados suelen tener la estancia predeterminada anteriormente (Peltokorpi y Froese, 2009). Además, en la mayoría de los casos no se espera la repatriación de los SIEs (Crowley-Henry, 2007).
- En lo que se refiere al criterio del inicio de la movilidad internacional, como ya se había mencionado, los SIEs inician su expatriación por su propia cuenta (Myers y Pringle, 2005), mientras que los expatriados asignados, es la empresa quien inicia la expatriación (Peltokorpi y Froese, 2009).
- En cuanto al soporte, es decir, la ayuda para realizar el traslado a otro país, los expatriados asignados obtienen la ayuda de la empresa (Meyskens et al. 2009), mientras que los SIEs no obtienen ningún tipo de ayuda por parte de la empresa (Carr et al. 2005). Como consecuencia, los SIEs se mueven por diferentes organizaciones (Inkson et al. 1997), mientras que los expatriados asignados, dentro de una organización (Baruch y Altman, 2002). En general las opiniones de los autores acerca de las diferencias entre los SIEs y OEs coinciden y se complementan.

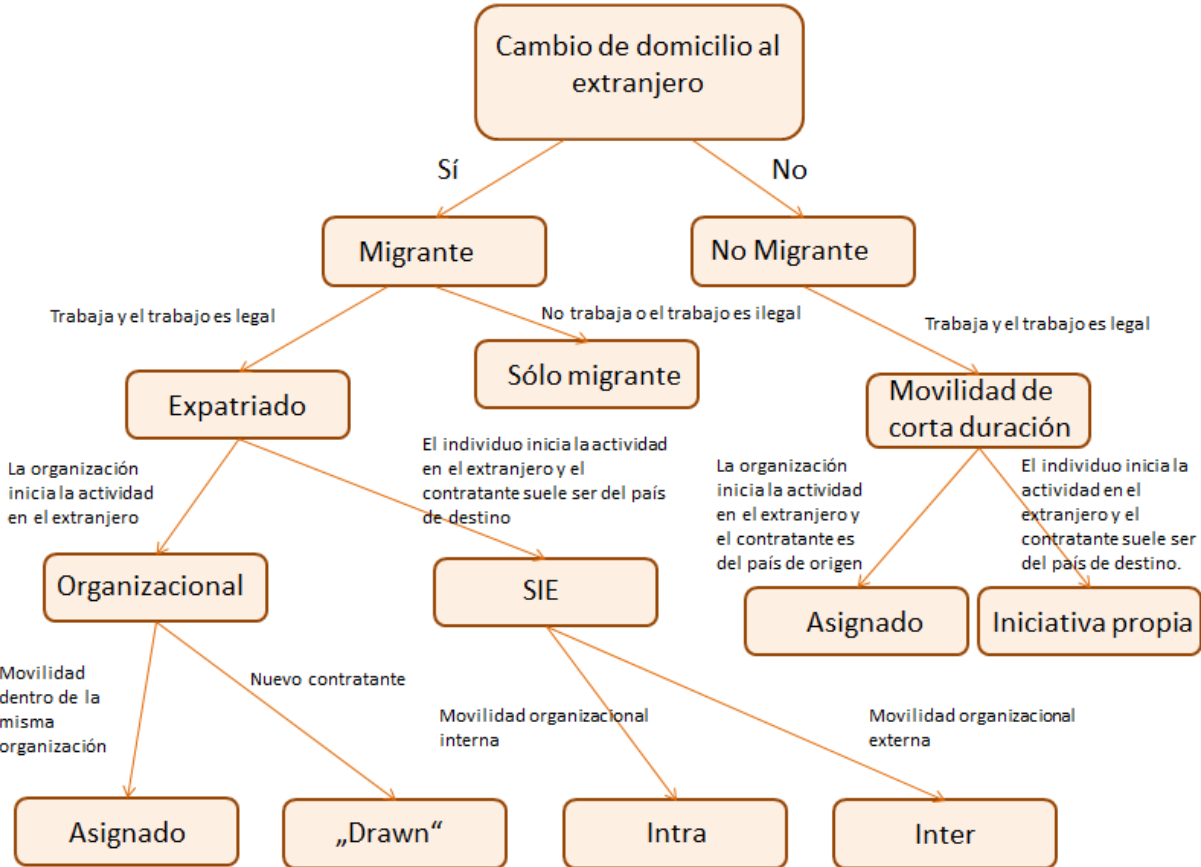
Otro punto de vista tienen Andresen et al. (2014) que han propuesto un modelo para distinguir los migrantes y los no migrantes a partir de unos 7 criterios como indica la figura 5.

Los primeros dos criterios son: a) *“la reubicación geográfica internacional” (geographical relocation across national borders)* y b) *“el cambio de la residencia permanente”*. Según estos dos criterios un migrante es un individuo que cambia su residencia permanente a un lugar que se encuentra fuera de las fronteras nacionales (Boyle et al. 1998). Los dos criterios se tienen que cumplir para poder distinguir entre los migrantes y los no migrantes (Andresen et al. 2014).

Los que no cumplen los dos primeros criterios, no son migrantes porque aunque viajan o trabajan en el otro país, no cambian su residencia permanente y por lo tanto se trata de los individuales que realizan asignaciones a corto plazo, viajes de negocio o son trabajadores transfronterizos (Andresen et al. 2014). Dentro de este grupo se distinguen los individuos asignados y aquellos que realizan las actividades en el extranjero por su propia iniciativa.

Los siguientes criterios distinguen entre los expatriados como subgrupo de los migrantes y aquellos que se quedan en el grupo de los migrantes. Esta clasificación es cuestionable, ya que muchos autores excluyen SIEs del grupo de los migrantes y consideran que pertenecen dentro de un grupo individual separado de los migrantes (Al Ariss, 2010; Baruch et al. 2010). Sin embargo, este autor considera que los SIEs pertenecen dentro del grupo de los migrantes aunque reconoce que existe diferencia entre los términos.

Figura 5: Criterios para la clasificación de los migrantes



Fuente: Elaboración propia a partir de Andresen et al. (2014)

El tercer criterio es c) “trabajar en el extranjero”. Mediante este criterio se distinguen los expatriados, que son las personas que trabajan en el extranjero y las personas, que cambian su residencia permanente a otro país, pero sin trabajar en ese país, como por

ejemplo los estudiantes extranjeros, cónyuges de los expatriados, las personas menores de edad etc. (Andresen et al. 2014). Se consideran como migrantes, pero no expatriados.

El cuarto criterio es d) “*la legalidad del empleo*”. Este criterio es muy importante, porque solo el que tiene un empleo legal, puede ser considerado un expatriado (Suutari y Brewster, 2000) y los que no trabajan legalmente están excluidos de la categoría de los expatriados. Teniendo en cuenta el criterio de la definición de los SIEs de Cerdin y Selmer (2014) de tener intenciones de encontrar un empleo estable, también puede ser considerado un expatriado una persona que independientemente busca un trabajo legal (Inkson et al. 1997).

Aunque según este modelo los expatriados pertenecen dentro de la categoría de los migrantes, en las investigaciones previas se considera que los expatriados y los migrantes son dos grupos distintos (Al Ariss, 2010; Baruch et al. 2010). El punto más cuestionable de este modelo es, que se considera, que todas las personas con un trabajo legal en el extranjero son expatriados que pertenecen al grupo de los migrantes y todas las personas sin intenciones de encontrar un trabajo estable o trabajando de forma ilegal son migrantes, pero no expatriados.

Sin embargo, la diferencia entre los SIEs y los migrantes es, que los SIEs tienen un trabajo estable o las intenciones de tenerlo, son profesionales o cualificados, tienen intenciones de una estancia temporal (Cerdin y Selmer, 2014) y los migrantes son todas las personas que tienen residencia permanente en otro país (United Nations, 1998), pero no es un requisito que trabajen (Andresen et al. 2014) ni que sean profesionales o cualificados y su estancia en el otro país suele ser permanente.

Los últimos tres criterios son e) “*el iniciador de la actividad*” (*initiator of key binding activity*), f) “*el cambio del empleador*” y g) “*la interna o externa movilidad organizacional*” que sirven para distinguir finalmente los OEs y SIEs (Andresen et al. 2014).

Aunque la iniciativa de trabajar en el extranjero puede existir tanto en el caso de los SIEs como OEs, ya que OE puede mostrar su interés de trabajar en el extranjero, la diferencia es que los OEs al final reciben un contrato formal de su empleador actual y los SIEs tienen que buscar el empleador en el extranjero por su propia cuenta. Así, la diferencia es, que el iniciador de la actividad, en el caso de los OEs es la organización y en el otro caso, los propios SIEs (Ceric y Crawford, 2016).

Los dos últimos criterios dependen de la organización que contrata a un expatriado y su ubicación, que en el caso de los OEs es el país de origen y en el caso de los SIEs es un nuevo empleador en el país de destino que puede ser la misma organización: “*intra-SIE*” o

una organización nueva: “*inter-SIE*”. Este punto también es cuestionable, ya que muchos autores consideran que las personas que inician su movilidad, pero se quedan en la misma organización son OEs y no SIEs (Suutari y Brewster, 2000; Peltokorpi y Froese, 2009; Biemann y Andresen, 2010).

Hasta ahora se han mencionado los expatriados asignados por la organización, los intra e inter SIEs, pero Andresen et al. (2014) proponen una cuarta categoría de los expatriados que son los “*drawn expatriates*” (DEs) definidos como “*personas a las que se les ofrece un trabajo en otro país por una organización extranjera*”. Este trabajo puede ser consecuencia de una buena reputación etc.

Tabla 2: Tipología de los expatriados

| | | Movilidad organizacional | |
|---------------------------|----------------|--|---|
| | | Movilidad interna (dentro de la organización) | Movilidad externa (entre organizaciones) |
| Iniciador de la actividad | Individual | Intra SIE | Inter SIE |
| | Organizacional | OE | Expatriado “Drawn” |

El contratante actual
 El nuevo contratante

Fuente: Elaboración propia a partir de Andresen et al. (2014)

Este tipo de expatriados cumple los dos últimos criterios de cambio del empleador y de la movilidad interna/externa. Las diferencias existentes entre las 4 categorías se pueden ver de forma visual en la tabla.

La conclusión es, que en los últimos años se han realizado muchos estudios sobre las diferencias entre los migrantes, SIEs y OEs y por lo tanto hay numerosas opiniones de los autores acerca de estas diferencias. La mayoría de estas opiniones coinciden o se complementan, pero aún así no existen diferencias claras y comúnmente aceptadas por todos los investigadores. Sobre todo entre los SIEs y los migrantes, dónde las diferencias no quedan claras y las opiniones de los autores difieren bastante.

CAPÍTULO 5

LOS EXPATRIADOS POR INICIATIVA PROPIA.

RAZONES QUE EXPLICAN ESE TIPO DE MOVILIDAD Y

FACTORES QUE FAVORECEN LA ADAPTACIÓN

5.1. Introducción

Teniendo definido el concepto de los SIEs se pueden aclarar las razones o motivos por los que los SIEs deciden expatriarse. A diferencia de los OEs, los SIEs se trasladan a otro país por su propia iniciativa, pero cada uno de los SIEs tiene motivos diferentes para tomar esta decisión.

En este capítulo se presentan los más frecuentes descubiertos por los investigadores a partir de sus estudios empíricos. Además se describen los factores o circunstancias que tienen influencia en las decisiones de los SIEs.

Otro aspecto importante que hay que analizar es la adaptación de los SIEs en el país de destino ya que influye en la satisfacción del SIE durante su estancia en el otro país. Por lo tanto, en la segunda parte del capítulo se define el concepto de la adaptación, se describen los factores que influyen en la adaptación de los SIEs, también se desarrollan las fases por las que un SIE suele pasar hasta que no alcanza la adaptación satisfactoria y las diferencias que han encontrado los diferentes autores entre la adaptación de los SIEs y OEs.

5.2. Principales motivos de expatriación por iniciativa propia

Existen factores económicos, sociales o legales llamados “*push-pull*”, que por un lado empujan a las personas a un país y por otro lado atraen a otro país (Baruch, 1995). Tras el estudio de estos factores, los autores llegaron a diversas conclusiones.

A continuación se van a presentar los puntos de vista de diferentes investigadores acerca de los motivos de expatriarse. Una de las conclusiones es que los SIEs están motivados por un deseo de aventura, de viajar y ver mundo, conseguir los objetivos de su carrera o escapar de la situación actual (Doherty et al. 2011; Thorn, 2009). El último motivo puede ser relativo, ya que depende de la situación de la que se escapa. Si un individuo escapa por la persecución política o religiosa, se trata de un refugiado.

Figura 6: Los motivos de expatriación por iniciativa propia



Fuente: Elaboración propia a partir de Barry (1998), Baruch y Forstenlechner (2017)

Una opinión casi idéntica tiene Barry (1998) que reconoce 3 tipos de motivación:

- Explorar el mundo (“*explorer*”).
- Conseguir los objetivos específicos de carrera (“*goal seeker*”).
- Escapar de las condiciones de trabajo no deseadas o situación personal (“*escaper*”).
En este caso se especifica que un individuo quiere escapar mas por razones personales no por persecución política o religiosa.

En un ejemplo concreto de Baruch y Forstenlechner (2017) de los SIEs, unos de los motivos para la expatriación a Golfo eran los siguientes:

- La posibilidad de conseguir mejores condiciones económicas.

- Vivir nuevas aventuras y ganar experiencias.
- Tener una oportunidad única que no hay en el país de origen.

Los motivos mencionados de diferentes autores se pueden ver en la figura 6.

En cuanto a los factores “*push*” y “*pull*”, Jackson et al. (2005) consideran como factores “*pull*” el estilo de vida y la familia. Eso significa que estos factores van a atraer a los individuos hacia su país de origen. La carrera, cultura y economía consideran como factores “*push*”, es decir, los incentivos para realizar la movilidad.

Por el momento, los autores mencionados intentaron describir los motivos de expatriación en general, como si los SIEs fueran un grupo homogéneo. Según la investigación realizada por Thorn (2009) los motivos de movilidad varían según el género, destino y etapa de vida. En el caso de las mujeres, influyen sus relaciones, mientras que en el caso de los hombres, las relaciones no influyen tanto (Myers y Pringle, 2005). Según Doherty (2013) las mujeres prefieren el ambiente menos arriesgado, que les permite conseguir mayores resultados profesionales que en el caso de los hombres. Hasta ahora se puede observar que hay diferentes opiniones en cuanto a los motivos de expatriarse de los SIEs y que estos motivos varían según distintos aspectos y características de los SIEs.

Además, existen diferencias en estos motivos dependiendo de los diferentes tipos de la movilidad internacional. Mientras que los SIEs suelen expatriarse por razones personales o por su propio desarrollo, los expatriados asignados se trasladan por lograr un objetivo relacionado con su trabajo actual (Peltokorpi, 2008). Para los migrantes su mayor motivo es trasladarse a otro país (Waldinger, 2008) y mejorar sus condiciones económicas (Tharmaseelan et al. 2010).

5.2.1. Factores y circunstancias que influyen en la decisión de expatriarse por iniciativa propia

En los siguientes párrafos se van a analizar los factores y circunstancias que influyen en la decisión de convertirse en un SIE.

Froese (2012) identificó los factores importantes en la decisión de expatriación por iniciativa propia en un caso concreto de los académicos y son los siguientes:

- La experiencia internacional
- Las condiciones de trabajo

- La familia
- La situación en el mercado laboral

El primero se refiere al deseo de los SIEs de conseguir una experiencia internacional, de viajar y vivir nuevas experiencias. En cuanto a las condiciones de trabajo, se refiere al salario, el ambiente en el trabajo y la cantidad de trabajo. Siguiendo es la familia, que es un factor importante para los SIEs y sobre todo el tema del cónyuge, ya que aproximadamente el 26% de los participantes en una muestra concreta de Froese (2012) iniciaron su movilidad por tener ya la pareja en el país de destino. El último factor es la situación del mercado laboral. Eso significa que en el país de origen no hay suficientes oportunidades laborales o el mercado es muy competitivo, los individuos no son capaces de conseguir un trabajo que en otro país pueden conseguir y al final es un motivo más para convertirse en un SIE.

A parte de los factores importantes Ceric y Crawford (2016) señalaron que existen 4 grupos de características o circunstancias que influyen en la decisión de convertirse en un SIE y son los siguientes: las características demográficas, la personalidad, el tipo de carrera internacional de los SIEs y la motivación. A continuación se van a describir los 4 grupos.

a) Las características demográficas

El primer grupo que influye en la decisión de trasladarse a otro país por su propia iniciativa son las características demográficas. En los estudios de Suutari y Brewster (2000) se ha descubierto, que los SIEs suelen estar representados en todas las categorías de edad y en diferentes niveles organizacionales. Como consecuencia de esta diversidad, el grupo de los SIEs es heterogéneo (Ceric y Crawford, 2016). También se ha demostrado la relación entre las características demográficas y la motivación de los SIEs de expatriarse (Jackson et al. 2005; Richardson y Mallon, 2005; Selmer y Luring, 2011).

También se ha descubierto, que los SIEs jóvenes se motivan por razones financieras, oportunidades de carrera, cambio de vida y aventura, mientras que con la edad, los SIEs se motivan por beneficios económicos, nuevas experiencias (Suutari y Brewster, 2000), seguridad y comodidad (Selmer y Luring, 2010).

La familia, la carrera del cónyuge y la educación son otras circunstancias que influyen en la decisión de moverse a otro país para trabajar (Ceric y Crawford, 2016). Por un lado, si el cónyuge no tiene permiso para trabajar o no habla el idioma del país de destino, la motivación para expatriarse disminuye. Por otro lado, tener el cónyuge en el país de destino, como ya se ha mencionado anteriormente en el caso de Froese (2012),

es un factor que aumenta bastante la motivación para expatriarse (Suutari y Brewster, 2000).

En la investigación de Richardson y McKenna (2003) aparece, que el factor familia en vez de una barrera, puede llegar a ser incluso un incentivo, ya que en su caso concreto la mayoría de los SIEs consideraban que la expatriación tendrá un efecto positivo en la educación de sus niños y para ellos mismos (Ceric y Crawford, 2016). En este caso se puede ver que la familia, que suele ser el factor “*pull*” al país de origen, se ha mostrado como un factor “*push*” para iniciar la movilidad a otro país.

El género es otra de las características demográficas mencionadas que influye en la decisión de moverse a otro país. Thorn (2009) señala que el viaje, la cultura y las relaciones suelen ser motivos de trasladarse a otro país para las mujeres, mientras que la carrera, las condiciones económicas, la calidad de vida y la situación política suelen ser los motivos de trasladarse para los hombres.

La siguiente circunstancia que influye en la decisión de trasladarse a otro país es la fase de la carrera profesional. Los que están en la fase inicial de su carrera y menos cualificados, no suelen tener el trabajo organizado antes de irse de su país (Suutari y Brewster, 2000). Se dirigen según la suerte, en vez de tener un plan preparado (Inkson y Myers, 2003; Richardson y Mallon, 2005). Por otro lado, los SIEs con mayor experiencia, cualidades profesionales más desarrolladas y con familia, suelen organizar el trabajo en el país de destino antes de expatriarse, es decir, tienen un plan bien preparado. Esta conclusión es bastante lógica, ya que al principio de la carrera muchos todavía obtienen la ayuda por parte de su familia y tienen menos responsabilidades en comparación con los que ya tienen años de experiencia y su propia familia con sus responsabilidades correspondientes.

El último factor demográfico según Ceric y Crawford (2016) es el trasfondo cultural. Por ejemplo, los empleados de los países con la cultura individualista como Alemania, evalúan altamente la comodidad en el trabajo (el horario flexible, locación atractiva) (Baum y Kabst, 2013). Al contrario, los empleados de los países con la cultura colectiva, como China o Hungría, evaluaron de menos importancia la comodidad en el trabajo (Ralston et al. 1997). Hay varios factores culturales que pueden tener influencia en la decisión de expatriación y también en su posterior adaptación en el país de destino, los que se van a desarrollar más detalladamente en el siguiente subcapítulo.

b) La personalidad

Existen características de la personalidad que tienen como resultado que una persona esté más predispuesta a la migración. Como se ha mencionado antes, los SIEs suelen ser personas que buscan aventuras, quieren vivir nuevas experiencias, son personas que están más predispuestas a arriesgar. Según Briscoe et al. (2006) las características que tienen los SIEs son: proactivo, abierto a nuevas experiencias, querer aprender y aceptar los retos. Estas características pueden ser las que influyen positivamente en la decisión de irse a otro país y buscar trabajo allí.

Uno de los factores clave para tomar la decisión de expatriarse según Tharenou (2008) es el sentido de agencia definido como: *“la creencia que uno puede ejercer el control sobre el ambiente, es capaz de conseguir los objetivos deseados y evitar los no deseados”*. El sentido de agencia de los SIEs consta de 4 componentes:

- Las expectativas positivas de sus ingresos, familia y cambio.
- La confianza en sus habilidades de vivir, trabajar y adaptarse en el otro país.
- Anticipar las alteraciones en rutinas y su restablecimiento rápido.
- Las capacidades y habilidades para tratar los problemas e incertidumbre en el ambiente extranjero.

Por lo tanto, cuanto mayor será el sentido de agencia, mayor probabilidad de éxito tendrán los SIEs en el logro de sus objetivos.

c) El tipo de carrera de los SIEs

Los SIEs buscan una experiencia profesional en el extranjero. Como son unas personas bastante cualificadas, buscan una oportunidad mejor que en el país de origen. Lo que se está investigando son los motivos por los que los SIEs toman una decisión de expatriarse y desarrollar una carrera profesional en el otro país y las competencias que hay que tener para ser capaz de iniciar y desarrollar con éxito esta carrera internacional.

DeFillipi y Arthur (1996) señalan 3 competencias importantes en el desarrollo de una carrera en el extranjero:

- Motivación e identidad *“el saber por qué”*.
- Habilidades y experiencia *“el saber cómo”*.
- Redes y reputación profesional *“el saber a quién”*.

En el caso de los SIEs, la competencia menos desarrollada es “*el saber a quién*”, porque normalmente no conocen la organización que les contrata en el país extranjero (Jokinen et al. 2008). La segunda competencia “*el saber cómo*” también es difícil de desarrollarla, porque en el otro país con una cultura diferente la importancia o relevancia de las habilidades puede cambiar e influir negativamente al desarrollo de una carrera en el extranjero. Un ejemplo podrían ser las rutinas y habilidades comunicativas que en países con diferentes culturas varían bastante en lo que se refiere a gestos, intensidad, tono etc.

d) La motivación

El último factor que está relacionado con la decisión de expatriarse es la motivación. Según los estudios de Richardson y McKenna (2002) realizados en los académicos británicos que se han convertido en los SIEs, existen 4 impulsores para tomar esta decisión, que son los siguientes: viaje o aventura, desarrollo de la carrera, incentivos financieros y cambio de vida o escapar de la situación actual. Son muy parecidos a los motivos ya identificados por otros investigadores. Según estos impulsores se clasifican en:

- Exploradores que son los que desean viajar, vivir aventuras y conocer nuevas culturas.
- Mercenarios orientados a lo que pueden ganar.
- Arquitectos que quieren sobre todo desarrollar su carrera.
- Refugiados que quieren escapar y mejorar su situación actual (Richardson y McKenna, 2003).

Estos impulsores pueden explicar mejor el comportamiento y la toma de decisiones de los SIEs de expatriarse.

Según otros investigadores como Selmer y Luring (2011) el escapar no es una razón o impulsor para expatriarse de los SIEs, ya que en su muestra los participantes no estaban de acuerdo con este motivo.

Es importante mencionar que aunque existe la motivación, no siempre se realiza el objetivo de ésta. Por lo tanto, no todos los individuos que tienen la motivación de convertirse en un SIE, llegan finalmente a serlo. Ceric y Crawford (2016) señalan que existen 2 pasos más entre la motivación y la expatriación: la búsqueda del trabajo en el extranjero y la elección de una localidad adecuada. Los dos influyen en el comportamiento de los SIEs ya que al tener

los objetivos más específicos, se aumenta el esfuerzo para conseguirlos, la persistencia para hacer frente a las dificultades y además se desarrolla el aprendizaje.

A parte de estos factores, existen otros que intervienen en la decisión de expatriarse. Estos factores están relacionados con el posible destino de los SIEs. Según Doherty et al. (2011) unos de los factores más importantes que influyen en la decisión de expatriarse es el destino y su reputación. El destino puede tener ciertas características que atraen a algunos SIEs dependiendo de lo que ellos buscan.

La identidad de un lugar (*location identity*) representa “*las actitudes, percepciones y comportamientos de los consumidores y está basada en los siguientes elementos: la imagen del lugar, la construcción (los edificios, las plazas), las instituciones (las organizaciones, las leyes), las relaciones (el género, las clases sociales) y la gente y sus prácticas (las tradiciones)*” (Kalandides, 2011). De esta forma, teniendo en cuenta todos estos elementos, un lugar puede ser más o menos atractivo para los SIEs y por lo tanto puede intensificar o disminuir el esfuerzo de los SIEs para buscar un trabajo en ese destino y mudarse allí.

Además, en la percepción de un lugar por los SIEs influyen 2 tipos de experiencias: la previa a la visita del lugar “*pre-place*” y la actual o real experiencia (Ceric y Crawford, 2016). La primera es lo que se oye sobre el lugar de otras personas, lo que se puede encontrar por internet, lo que se puede ver en la tele o en las películas y que puede crear ciertas expectativas para los SIEs, mientras que la experiencia actual se basa en la experiencia real del ambiente, la calidad de vida, el contacto con los residentes y a partir de esta experiencia real, el SIE se decide si quiere expatriarse allí o elegir otro destino. Cada destino y cada individuo son diferentes y dependiendo de lo que el SIE busca, elige el destino. Los SIEs son un grupo heterogéneo y por eso no hay solo un destino ideal para todos los SIEs. Cada uno elige según sus necesidades y objetivos de su movilidad.

Sin embargo, existe un grupo de factores externos que atraen a los SIEs. Dentro de estos factores externos se encuentran el nivel de salario, las oportunidades económicas (Roback, 1998), el estilo de vida, el entretenimiento, la vida nocturna y la cultura (Florida, 2002). Donald (2001) incluye la calidad de vida con lo que se refiere a la cohesión social, asistencia sanitaria, vivienda, transporte, sistema educativo, medio ambiente y también la cultura y las instalaciones recreativas.

Se puede concluir, que hay muchos y diversos factores que influyen en la decisión de expatriarse por iniciativa propia. Además, varían según las características propias de los individuos, los países de destino, los países de origen y la cultura. Todos estos factores,

características y temas mencionados en este capítulo que influyen en la motivación para la expatriación por iniciativa propia, sólo acentúan la complejidad de este tema.

5.3. Adaptación de los expatriados por iniciativa propia

En esta parte del capítulo se va a desarrollar la adaptación de los expatriados en general y los expatriados por iniciativa propia. La adaptación es muy importante porque influye en la satisfacción del expatriado durante su estancia en el otro país. Los aspectos políticos, económicos, socioculturales y medioambientales cambian en cada país y es importante saber adaptarse a las diferencias para conseguir la satisfacción y los objetivos en otro país. Halim et al. (2014) han definido la adaptación de los expatriados como “*el nivel en el cual un expatriado se siente cómodo con el entorno nuevo y funciona eficazmente en este entorno*”.

Según Black y Stephens (1989) existen 3 tipos de la adaptación intercultural (*cross-cultural adjustment*) de los expatriados: general, interactiva y laboral. La general se refiere a la forma con la que los expatriados se adaptan a la vida en un nuevo país, la adaptación interactiva se refiere al esfuerzo de los expatriados de establecer relaciones con la gente local y por último la adaptación laboral es la forma de adaptarse al trabajo (Froese, 2012).

Desde que se han identificado estos tipos de la adaptación intercultural, varios investigadores comprobaron su validez. Uno de los ejemplos es el estudio de Bhaskar-Shrinivas et al. (2005) de 66 expatriados organizacionales y su adaptación cultural. Señalaron que uno de los predictores importantes para la adaptación satisfactoria de los expatriados es la adaptación de la familia o del cónyuge y que la insatisfacción del cónyuge influye negativamente en la adaptación cultural del expatriado (Froese, 2012; Caligiuri et al. 2002).

En cuanto a la adaptación laboral, existen varias opiniones de los investigadores sobre los factores que influyen en este tipo de adaptación. Según Black et al. (1991) cuanto mayor sea el etnocentrismo percibido, menor será la adaptación laboral, es decir, el etnocentrismo tiene un efecto negativo en la adaptación laboral. Los predictores significativos que se han descubierto en el estudio de Froese (2012) eran la claridad de rol, discreción y soporte organizacional y los predictores que tenían influencia en los tres tipos de la adaptación eran el conocimiento del idioma y las habilidades para relacionarse. Este estudio es un antecedente a los estudios sobre la adaptación cultural de los SIEs, ya que todavía es un tema reciente y requiere una investigación más profunda.

Hay varios autores que investigan este tema. Según Peltokorpi y Froese (2009) los SIEs se suelen adaptar mejor a las condiciones generales de la vida y a la interacción con otras personas en el país de destino. Sin embargo, se mostraron menos satisfechos en el trabajo que los OEs, que puede ser la consecuencia de falta de soporte por parte de la empresa (Froese y Peltokorpi, 2011).

En el estudio de la adaptación de los SIEs académicos en Corea realizado por Froese (2012) se han descubierto los problemas con el idioma que afectaba a los 3 tipos de la adaptación, sobre todo a la general e interactiva. En la adaptación general había problemas relacionados con las características específicas del país como comida, medio ambiente, alojamiento, aunque en general, la mayoría de los SIEs estaban bien adaptados. En cuanto a la adaptación interactiva, muchos tenían problemas de relacionarse con los coreanos no sólo por el idioma, sino por el comportamiento “frío” y por último, en cuanto a la adaptación laboral, la mayoría estaba satisfecha con el trabajo, excepto los que trabajaron en las universidades de bajo nivel donde tenían problemas con el horario y la falta de soporte.

Un término relacionado con la adaptación de los SIEs es la distancia psicológica entre el país de origen y el país de destino. La distancia psicológica se refiere a “*las diferencias en el idioma, cultura, sistema político, nivel de educación y desarrollo industrial*” (Child et al. 2002) y tiene influencia en la adaptación de un expatriado. La distancia psicológica puede ser alta o baja (Johanson y Vahlne, 1977). Alta es cuando se presuponen grandes diferencias y baja con diferencias mínimas entre los países.

La adaptación cultural es la parte de la distancia psicológica más difícil para los expatriados (Ceric y Crawford, 2016). Sin embargo, existe “*la paradoja de la similitud cultural*” según la cual la adaptación en el país con la cultura semejante es igual de complicado como la adaptación en un país con una cultura completamente diferente (Vromans et al. 2013). La explicación de esta paradoja según Smith et al. (2011) es, que los rasgos objetivos del SIE (su experiencia internacional, educación, habilidades de idiomas) y rasgos subjetivos, influyen sobre la percepción de la diferencia cultural entre el país de origen y el país de destino.

Las diferencias culturales que existen entre los países y tienen influencia en la adaptación de los SIEs se pueden comparar mediante las 5 dimensiones de Hofstede que se han actualizado en 6 dimensiones (Hofstede, 2017) y son las siguientes:

- Distancia al poder (*Power Distance Index - PDI*) refleja el grado en el que los miembros de una sociedad perciben y aceptan la desigualdad en la distribución del poder.

- Individualismo (*Individualism versus Collectivism – IDV*) es cuando en una sociedad se espera de un individuo que se cuide a sí mismo y su familia más cercana. Por otro lado, el colectivismo es cuando los individuos esperan ser cuidados por otros miembros, pero a cambio de lealtad.
- Masculinidad (*Masculinity versus Femininity – MAS*) es una sociedad orientada a los logros, asertividad, competitividad y las recompensas materiales. La sociedad femenina es aquella orientada a la cooperación, calidad de vida, cuidado de otros y orientada al consenso.
- Orientación a largo plazo (*Long Term Orientation versus Short Term Normative Orientation – LTO*) tiene una sociedad cuando intenta fomentar la economía y educación, ya que está orientada al futuro, mientras que una sociedad orientada a corto plazo, es más tradicional.
- Miedo a la incertidumbre (*Uncertainty Avoidance Index – UAI*) es el grado en el que los miembros de una sociedad están incómodos con la incertidumbre o la ambigüedad.
- Indulgencia (*Indulgence versus Restraint – IND*) es cuando en una sociedad está relativamente permitida la satisfacción de las necesidades básicas y naturales de los humanos, mientras que en la restricción está regulada con las normas estrictas.

5.3.1. Factores que influyen en la adaptación cultural de los SIEs

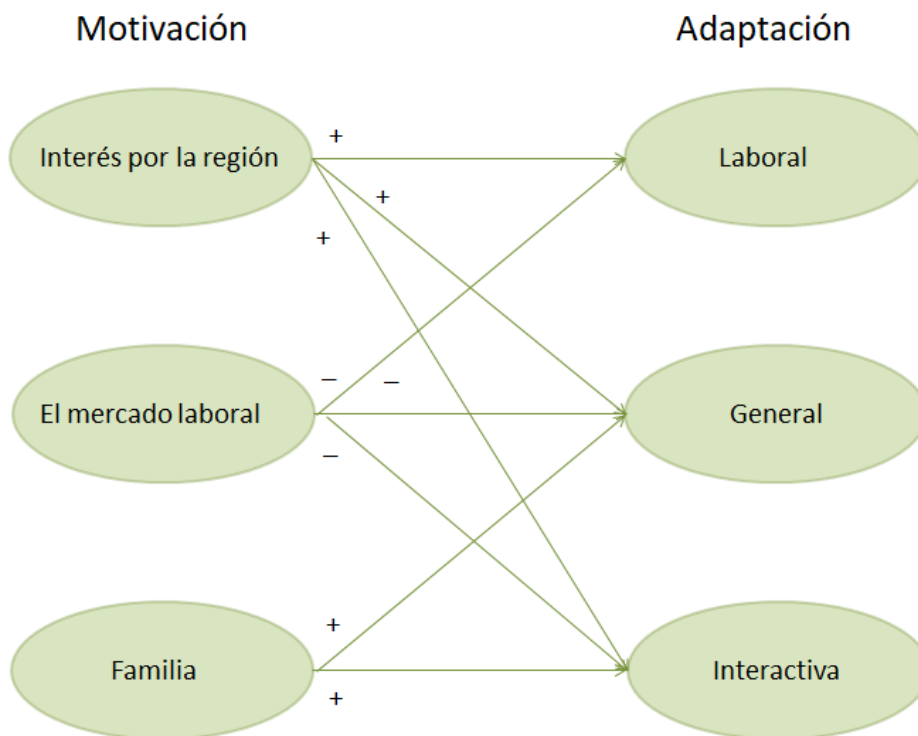
En este capítulo se van a presentar los factores que los diferentes autores relacionan con la adaptación cultural de los expatriados por iniciativa propia. Uno de los autores es el Froese (2012) que ha relacionado la motivación con la adaptación de los SIEs y ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Los SIEs cuyo motivo principal de expatriación era la familia, llevaban mejor la adaptación general e interactiva porque recibían la ayuda de sus cónyuges o familia del país de origen (Caligiuri et al. 2002).
- Los SIEs que estaban interesados en Corea como país y éste era su motivo de expatriación, mostraron mayor satisfacción en los tres tipos de adaptación como consecuencia del mayor conocimiento de la cultura de Corea (Peltokorpi y Froese, 2009).

- Los SIEs que decidieron expatriarse por las condiciones laborales no favorables en el país de origen, estaban menos satisfechos por falta de soporte o conocimiento sobre la cultura.

La familia, aparte de ser un motivador, es un factor muy importante en la adaptación. Antes se ha mencionado que gracias a la ayuda de los cónyuges u otros miembros de la familia del país de origen, se mejora la adaptación.

Figura 7: Influencia de la motivación en la adaptación



Fuente: Elaboración propia a partir de Froese (2012)

Otra forma de la que el expatriado se puede adaptar mejor o peor es que tiene miembros de la familia en el país de destino. En este caso, según Alpaslan (2017) el SIE se adapta peor por posibles problemas de llevarse bien con los miembros de familia del cónyuge. Sin embargo, estar casado con una pareja local, en general ayuda a mejorar la adaptación en el país de destino.

Otro aspecto que influye en la adaptación es la educación de los niños, ya que el hecho de que uno no puede educar su niño en el sistema educativo e idioma del país de origen puede causar, que el expatriado extrañe a su país de origen y no se adapte (Alpaslan, 2017).

A parte de los 3 tipos de adaptación cultural definidos por Black y Stephens (1989), se distingue:

- La adaptación psicológica que es el bienestar mental y la satisfacción en la vida.
- La adaptación sociocultural que son las habilidades de socializarse y la habilidad de adaptarse en el entorno cultural nuevo (Searle y Ward, 1990).

La personalidad, ayuda social y estrategias de afrontamiento (*coping strategies*) tienen influencia en la adaptación psicológica (Ward y Kennedy, 1999), mientras que el conocimiento sobre la cultura, habilidades sociales, la cantidad de interacciones con los locales y estrategias de adaptación influyen en la adaptación sociocultural.

Antes se ha relacionado la adaptación con la motivación y la familia. Halim et al. (2014) han investigado la personalidad de los expatriados y su influencia en la adaptación de su muestra de los SIEs académicos en Malasia. Más en concreto, la relación entre las dimensiones de MPQ (*Multicultural Personality Questionnaire*) y la adaptación general, interactiva y laboral. Los resultados son los siguientes:

- La estabilidad emocional y la flexibilidad tienen un efecto positivo en la adaptación general, ya que aceptar los retos y ser flexible en un nuevo entorno ayuda en los tres tipos de la adaptación mencionados.
- La sensibilidad para las diferencias culturales y su aceptación tienen efecto positivo en la adaptación laboral, porque así los expatriados aceptarán mejor las diferencias culturales que existen entre sus compañeros de trabajo.
- La habilidad de tratar de forma positiva nuevas situaciones y de socializarse tienen efecto positivo en la adaptación interactiva y laboral.

Otros autores que han estudiado la relación entre la personalidad de los expatriados y su adaptación son Huang et al. (2005) según los cuales, ciertas características de la personalidad como ser extrovertido y abierto a nuevas experiencias están positivamente relacionadas con la adaptación general y que ser extrovertido junto con la simpatía mejoran la adaptación interactiva.

En general, los estudios sobre la adaptación de los expatriados estaban más orientados a los expatriados organizacionales, pero con el número creciente de los SIEs, aparecen autores que investigan la adaptación y la auto-preparación de los SIEs acerca de las

diferencias culturales antes de expatriarse y su importancia para la adaptación satisfactoria, ya que no reciben la ayuda de la empresa como los expatriados organizacionales.

Unos de ellos son Despotovic et al. (2015) que han realizado un estudio sobre la auto-preparación de los SIEs para trabajar y vivir en Corea del Sur y han descubierto que las 5 formas más comunes de esta preparación entre los SIEs eran: leer, buscar por internet, vivir en Corea del Sur, establecer las redes informales con las personas de soporte y por último, establecer las relaciones no laborales con las personas que viven en Corea del Sur y comunicarse con ellos antes de llegar.

Los tres temas más importantes y útiles para la preparación eran aprender el idioma, la historia y la influencia del confucianismo en la cultura de Corea del Sur (Despotovic et al. 2015). Todos estos aspectos ayudaban a mejorar la facilidad de la adaptación de los SIEs en Corea del Sur. Además se ha descubierto, que la experiencia internacional previa también contribuía positivamente a la adaptación.

Según Peltokorpi y Froese (2009) con el aprendizaje o la imitación del comportamiento en un nuevo país se puede disminuir la incertidumbre relacionada con la adaptación de los expatriados a la nueva cultura. Los factores que influyen en la adaptación a un nuevo sitio son el conocimiento del idioma comúnmente hablado en el país de destino, la experiencia internacional, situación laboral y la adaptación interactiva (Alpaslan, 2017). Lo que fomenta y ayuda a mejorar la interacción con los locales y así entender mejor su cultura y costumbres es la fluidez del idioma del país de destino (Andressen et al. 2012).

El estudio de Alpaslan (2017) analizaba las actitudes de los expatriados por iniciativa propia en Turquía y les evaluó según 3 posibles situaciones de actitudes diferentes: sentirse como en casa, aprender nuevas cosas y tener problemas, representando así las 3 categorías: nativo, explorador y extranjero, respectivamente.

El nativo tiene sensación como si el país de destino fuera su propio país. Se identifica con la cultura que puede ser consecuencia de las similitudes entre la cultura del país de origen y la cultura del país de destino del expatriado.

El explorador tiene ganas de aprender sobre la cultura, el idioma y en general vivir y aprender nuevas cosas.

Por último, si el expatriado se siente como extranjero, es porque no se identifica con la cultura, que podría ser por grandes diferencias entre su cultura y la cultura del país de destino y como consecuencia tendrá problemas de interactuar con los locales y no será

capaz de conseguir la adaptación. Según Weiss (1973) los expatriados que no pueden o no quieren interactuar con los locales se caracterizan como socialmente aislados. Los temas principales acerca de la cultura fueron la comunicación, la religión, la comida, la vida diaria, la estructura social y las relaciones sociales (Alpaslan, 2017).

Se puede resumir que la adaptación de los SIEs depende de varios factores, tanto de las características propias, personalidad, percepciones y habilidades del expatriado como de sus motivaciones y preparación para realizar la expatriación que pueden ayudarle a adaptarse mejor (por ejemplo el interés por la cultura del país y conocimiento del idioma) o dificultar la adaptación, si la motivación es solamente basada en la búsqueda de mejores condiciones laborales. También depende de las características del país de destino, la similitud de la cultura y otros factores como la familia.

5.3.2. Fases de la adaptación cultural e identificación con la cultura

Algunos expatriados no se adaptan fácilmente y pasan por el choque cultural. El choque cultural se produce cuando el individuo tiene problemas físicos o psicológicos en adaptarse a un nuevo entorno cultural (Avril y Magnini, 2007). Esta dificultad influye en la satisfacción de la movilidad y en los resultados del trabajo y por eso Harzing y Christensen (2004) proponen crear cierta consciencia de las diferencias culturales en los expatriados ya que de esta manera podrían interactuar mejor con los miembros de otra cultura y se podría mejorar la adaptación de los expatriados tanto organizacionales como por iniciativa propia.

El choque cultural es una de las fases de la adaptación cultural de los expatriados propuesta originalmente por Oberg en los años 50. En total hay 4 fases o etapas (Alcaide et al. 2016) por las que un individuo pasa cuando se traslada a otro país que suelen tener forma de una curva U:

- *“Luna de miel”* es la primera etapa. El individuo está alucinado con todo lo que es diferente y nuevo, quiere aprender y suele comparar los aspectos parecidos y distintos con su cultura. El comportamiento se puede comparar con el de un turista que está fascinado por los aspectos nuevos, pero su conocimiento de la cultura es superficial.
- *“Choque cultural”* es la segunda etapa. Ya se ha mencionado anteriormente que se produce, cuando un individuo tiene problemas con la adaptación en un nuevo entorno. Un individuo está en esta etapa cuando empieza a vivir en un nuevo país y empieza a ver las condiciones reales de la vida. Las emociones típicas de esta etapa

son la frustración, nostalgia y soledad. El individuo suele tener prejuicios y busca contacto con su cultura. Le falta el conocimiento y experiencia para saber desenvolverse en diferentes situaciones de la vida cotidiana.

- “*Ajuste gradual*” es la tercera etapa. En esta etapa el individuo empieza a aprender. Con el conocimiento y la experiencia adquirida aprende como desenvolverse en las situaciones cotidianas. En vez de frustración siente mayor confianza que le permite interactuar con los locales y ver los aspectos positivos de la nueva cultura.
- “*Adaptación plena e integración*” es la última etapa propuesta por Uberg, en la que el individuo se considera prácticamente adaptado. Sabe cómo tiene que comportarse en casi todas las situaciones cotidianas y de forma adecuada. Suele identificarse con la cultura y reconoce tanto los aspectos positivos, como negativos de la cultura nueva, pero de forma parecida a las personas nativas del país de destino.

Cada individuo es diferente y por eso no todos pasan por todas las etapas indicadas y la duración de cada una de ellas tampoco está predeterminada. Es más una explicación general y teórica de las fases de adaptación por las que un individuo puede pasar durante su estancia en el extranjero.

Tabla 3: El modelo de la identificación cultural de los expatriados y estrés

| | | | |
|--|------|---|---|
| Identificación con la cultura del país de origen | Alto | No identificado con la cultura del país de destino (alto estrés) | Bicultural (bajo estrés) |
| | Bajo | No identificado con ninguna cultura (alto estrés) | Readaptado a la cultura del país de destino (estrés medio) |
| | | Bajo | Alto |
| | | Identificación con la cultura del país de destino | |

Fuente: Elaboración propia a partir de Sanchez et al. (2000)

Otro aspecto en la adaptación cultural es analizar la identificación de los expatriados con la cultura del país de origen y de destino. Sanchez et al. (2000) han propuesto un modelo como se puede ver en la tabla 3, que identifica 4 posibles grados de la identificación con la cultura del país de origen y de destino y son los siguientes: turista (separación), marginado (marginación), participante (integración) y nativo (asimilación).

El turista es un expatriado que no es capaz de identificarse con la cultura del país de destino y sigue identificado con su propia cultura, así que el nivel de estrés es alto.

El marginado es un tipo de expatriado que como consecuencia de la movilidad no es capaz de identificarse plenamente con ninguna de las culturas y el nivel de estrés es igualmente alto.

El participante es capaz de identificarse a nivel alto con ambas culturas, así que el nivel de estrés para este tipo de expatriado es bajo.

El nativo sufre el estrés de nivel intermedio, ya que se identifica fuertemente con la cultura del país de destino y deja de identificarse con su propia cultura.

5.3.3. Diferencias en la adaptación entre los SIEs y OEs

Existen diferencias entre la adaptación de los SIEs y OEs. Estas diferencias se podían observar mediante varios estudios de comparaciones entre las adaptaciones de los dos tipos de la movilidad internacional. Una de las diferencias entre SIEs y OEs se puede ver en el estudio de Biemann y Andresen (2010), donde los SIEs suelen tener la edad menor que los OEs, están menos involucrados en la organización y están más predispuestos a cambiar el trabajo que los OEs.

En el otro estudio realizado por Peltokorpi y Froese (2009) los SIEs consiguieron mayor grado de satisfacción que los OEs en la adaptación interactiva (como consecuencia de la fluidez del idioma) y en la adaptación general. Según el estudio realizado por Froese y Peltokorpi (2013) en unos años más tarde, no había diferencias significativas entre los factores demográficos, pero había diferencias en cuanto a:

- El idioma comúnmente hablado en el país de destino, ya que los SIEs demostraron mayor fluidez.
- La experiencia internacional (los OEs tenían mejor experiencia internacional que los SIEs).

- El tipo de la organización, ya que los OEs suelen trabajar para las empresas extranjeras en cargos más altos, mientras que los SIEs en empresas locales en puestos más bajos.
- La satisfacción en el trabajo, donde los OEs consiguieron mayor nivel de satisfacción que los SIEs y el hecho de que el supervisor era extranjero afectaba positivamente la satisfacción en el trabajo de los expatriados tanto OEs como SIEs.

Los estudios realizados confirman que existen diferencias en la adaptación de los SIEs y OEs. La principal diferencia es que los SIEs se adaptan mejor con respecto a las condiciones de vida en el país de destino y con respecto a la interacción con los nativos del país de destino como consecuencia de la mayor fluidez del idioma nativo y que los OEs consiguen mejores puestos en el otro país y alcanzan mayor satisfacción con el trabajo.

CAPÍTULO 6

INVESTIGACIÓN EMPÍRICA SOBRE LOS EXPATRIADOS POR INICIATIVA PROPIA

6.1. Introducción

En los capítulos anteriores se ha definido el concepto de los SIEs y las diferencias con otros tipos de movilidad internacional, los motivos de expatriarse, los factores y circunstancias importantes que afectan a los SIEs, sus decisiones y a su adaptación en el nuevo país. Todo lo que se ha definido hasta ahora sirve para tener un conocimiento básico sobre el tema y poder realizar un estudio sobre los expatriados por iniciativa propia. Viendo las diferentes aportaciones de tantos autores, surge el interés por comprobar los resultados en una propia investigación empírica.

El estudio está orientado a los SIEs procedentes de España que han decidido trasladarse a otros países por su propia iniciativa por diferentes razones o motivos que se conocerán con los resultados y también se analizará el grado de adaptación que alcanzan en los diferentes aspectos. Se tratará de relacionar la información obtenida, tanto los datos demográficos como los datos acerca de los motivos y la adaptación de los SIEs, con el objetivo de conseguir unos resultados más relevantes.

Para lograr los objetivos de este estudio se ha elegido el Modelo de Black (Black y Stephens, 1989) que identifica 3 niveles de la adaptación intercultural de los expatriados: adaptación con respecto al trabajo, adaptación con respecto a la interacción social y la adaptación a las condiciones generales de la vida. Con el estudio se pretende identificar aquellas características o circunstancias que tienen influencia positiva o negativa en alguno de los aspectos de la adaptación de los SIEs.

6.2. Metodología

La siguiente parte del trabajo es la parte práctica y es una investigación propia. En este estudio se investiga la motivación de los SIEs para trasladarse a otro país y su adaptación en ese país con respecto a los 3 niveles de adaptación identificados por Black.

Los SIEs de este estudio son españoles que se han trasladado a diferentes países distintos al país de origen, en este caso, España. Dicha investigación se realizó mediante un cuestionario distribuido por la red de contactos personales y por las redes sociales (Facebook y Whatsapp) mayormente en grupos de Facebook de españoles que residen en otros países. Se utilizaron las redes sociales dada la dificultad de encontrar una cantidad considerable de españoles viviendo en diferentes países por otros medios de comunicación.

El cuestionario se creó mediante la plataforma de Google, ya que es un método rápido de recoger y analizar los resultados, siendo éste un cuestionario formado por 29 preguntas. Para aquellas preguntas, donde hay que identificar un grado, se emplea la escala del 1 al 7, siendo 1 el valor mínimo y 7 el valor máximo. En el caso de identificar el nivel de idioma, la escala empleada es del 0 al 7. Este trabajo contiene una parte demográfica, una parte relacionada con la motivación y una parte relacionada con la adaptación de los expatriados por iniciativa propia para trabajar y vivir en un país diferente al suyo. La investigación se realizó desde el 10 de julio hasta el 11 de agosto del año 2017, es decir, aproximadamente un mes. La corta duración de la investigación se debe a los pocos accesos disponibles para distribuir nuevamente el cuestionario y se detuvo cuando no se obtuvieron nuevas respuestas a través de los medios utilizados.

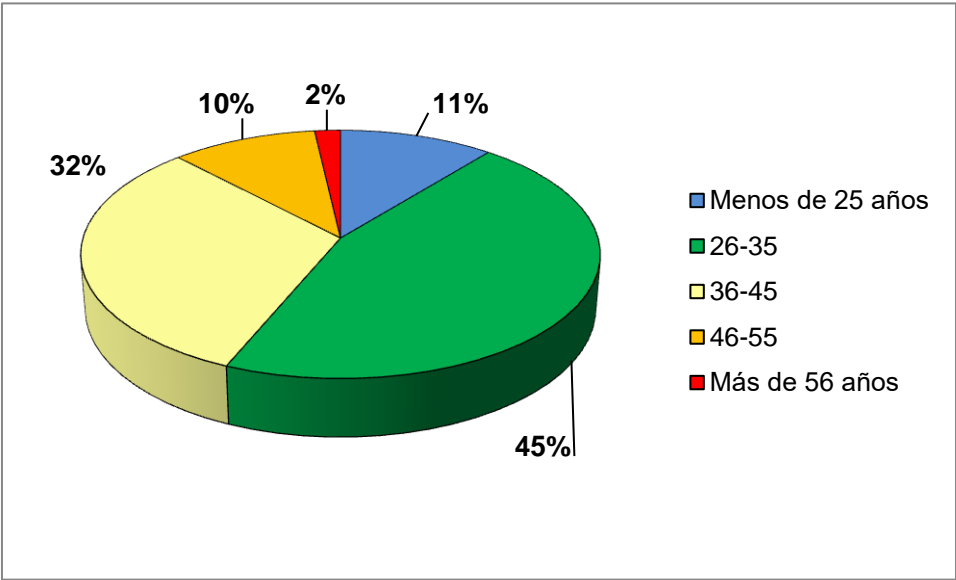
El número total de cuestionarios contestados es 304, de los cuales 276 están rellenos de forma correcta, que representa el 90,78% del total. A pesar de que la descripción del cuestionario explica las personas que son válidas para esta investigación, después del análisis de las respuestas, las que son correctas y válidas para esta investigación son 165, que representan un 59,78% de todas las respuestas correctamente rellenas. Esta reducción se debe a la eliminación de aquellas personas que no poseen trabajos cualificados o cuyo trabajo no corresponde con su nivel de estudios, de acuerdo con la definición establecida en el capítulo 4 de los expatriados por iniciativa propia. Los resultados de la investigación se analizan a continuación. Este estudio no generaliza los resultados para todos los SIEs, ya que es una muestra pequeña, no es representativa, la mayoría de los participantes provienen de las redes sociales y de gran variedad de países. Por lo tanto, se trata de un estudio preliminar.

6.3. Principales resultados de la investigación

Mediante el estudio realizado se han obtenido 165 respuestas válidas. De las cuales 110 participantes son mujeres y 55 son hombres, es decir, 67% y 33% respectivamente. Este resultado puede ser la consecuencia de la mayor participación de las mujeres en las encuestas o mayor presencia y actividad de las mujeres en las redes sociales utilizadas para este estudio. Para conocer si este resultado es acertado y que existen más mujeres expatriadas por iniciativa propia que hombres y con tanta diferencia numérica como en este estudio, se requiere una investigación más profunda, de larga duración y utilizando diversos medios de comunicación para obtener más respuestas y mayor objetividad.

La edad de los participantes se puede ver en el siguiente gráfico. La mayoría de los participantes tienen entre 26 y 35 años y la siguiente categoría más numerosa son personas entre 36 y 45 años. Estos dos grupos representan hasta un 77% de todos los encuestados. Se podría suponer que hay menor cantidad de personas menores de 25 años, debido a que a esta edad la mayoría de las personas cualificadas aún continúan con su formación. Personas a partir de 46 años forman otro grupo con un número de respuestas reducidas que podría ser la consecuencia de la poca presencia de las personas con esta edad en las redes sociales, donde se difundió principalmente el cuestionario.

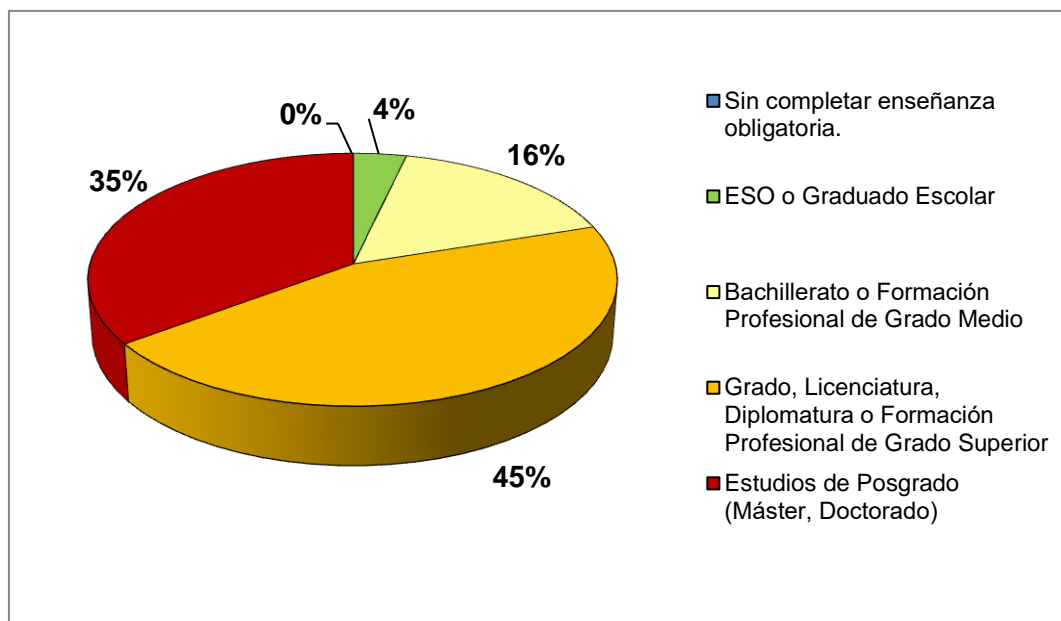
Gráfico 1: Edad de los SIEs



Fuente: Elaboración propia

En la pregunta donde era necesario identificar el nivel de estudios se crearon 5 categorías como indica el siguiente gráfico.

Gráfico 2: Nivel de estudios de los SIEs



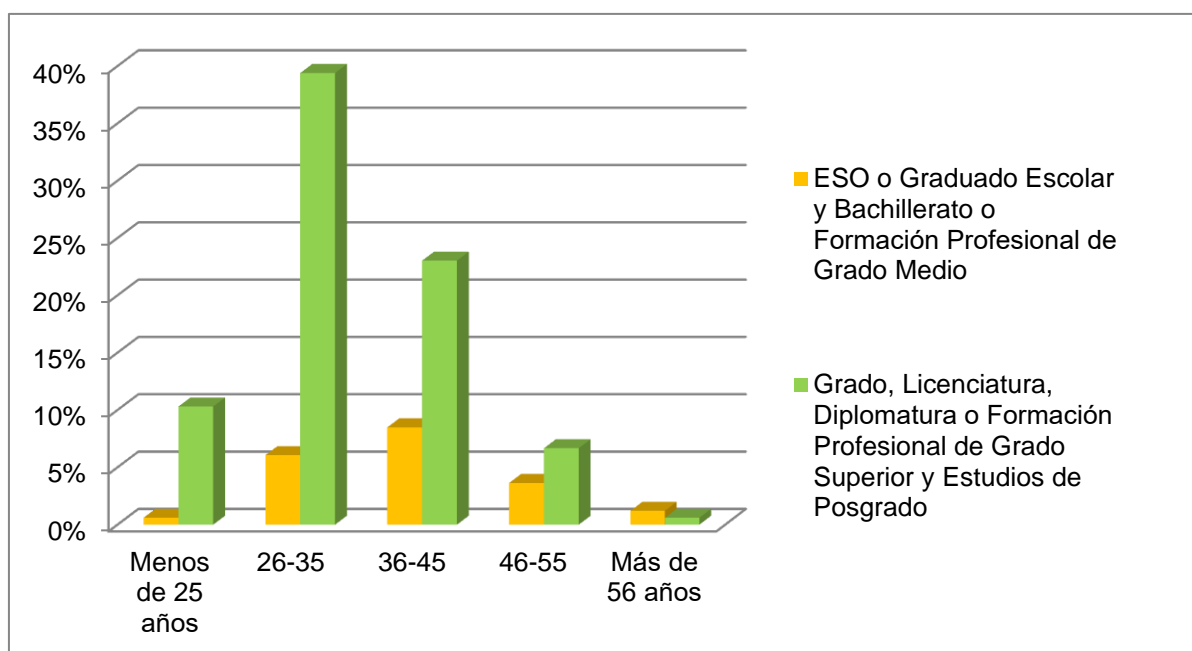
Fuente: Elaboración propia

En el grupo de las personas sin completar la enseñanza obligatoria había respuestas, pero no cumplen con los requisitos de ser cualificado y tener trabajo que corresponde con su nivel de cualificación de la definición de los expatriados por iniciativa propia y por tal motivo, estas respuestas han sido excluidas de las respuestas finales. Solo un 4% de las personas tienen ESO o Graduado Escolar y un trabajo cualificado, que podría ser el resultado de la formación adicional en forma de los cursos, certificados etc.

El 16% de las personas tienen Bachillerato o Formación Profesional de Grado medio. Por otro lado hasta un 45%, es decir, casi la mitad de los encuestados tiene un Grado, Licenciatura o Formación Profesional de Grado Superior y un 35% de los encuestados tiene Estudios de Posgrado. Eso significa que en total 132 personas tienen un nivel de estudios bastante alto. Muchas veces, para conseguir un trabajo cualificado, es un requisito tener un alto nivel de estudios. El resultado de la encuesta lo reafirma, ya que las personas encuestadas son profesionales con un trabajo cualificado. Por otro lado, la distinción entre el trabajo cualificado y el trabajo no cualificado es bastante subjetiva.

En el siguiente gráfico se puede ver la comparación entre el nivel de estudios de los encuestados y la edad que tienen en porcentajes. Se han formado 2 grupos según el nivel de estudios para una mejor visualización del gráfico.

Gráfico 3: Nivel de estudios según la edad de los SIEs



Fuente: Elaboración propia

El primer grupo está formado por personas con ESO, Graduado Escolar, Bachillerato o Formación Profesional de Grado Medio y el otro grupo está formado por personas con Grado, Licenciatura, Diplomatura, Formación Profesional de Grado Superior o Estudios de Posgrado. Como este estudio trata sobre los expatriados por iniciativa propia, que son personas cualificadas, en todas las categorías de edad, excepto la de personas mayores de 56 años, prevalece alto nivel de estudios con mucha diferencia. En la categoría de edad entre 26 y 35 años prevalece el alto nivel de estudios hasta 6,5 más. Eso significa que tanto en general como en casi cada categoría de edad predominan los SIEs con el alto nivel de estudios.

La siguiente pregunta hace referencia al tipo de trabajo que realizan los SIEs. La cuestión realizada indica "cuál es su trabajo y descríballo brevemente". En los resultados había una gran variedad y por eso la agrupación más apropiada se realizará más adelante con respecto al sector en el que trabaja cada uno de los SIEs. Sin embargo, dentro de los trabajos más llamativos se encuentran: "Científico", "Coordinador internacional de ventas al por mayor", "Química analítica", "Director de orquesta", "Director de empresa de ingeniería", "Comunicación online en el Banco Central Europeo", "Director Técnico Nacional y de Proyectos de Gas Natural", "Asesor técnico de 20 laboratorios y director de proyectos para instalación de laboratorios de análisis a nivel nacional". Como se ha mencionado

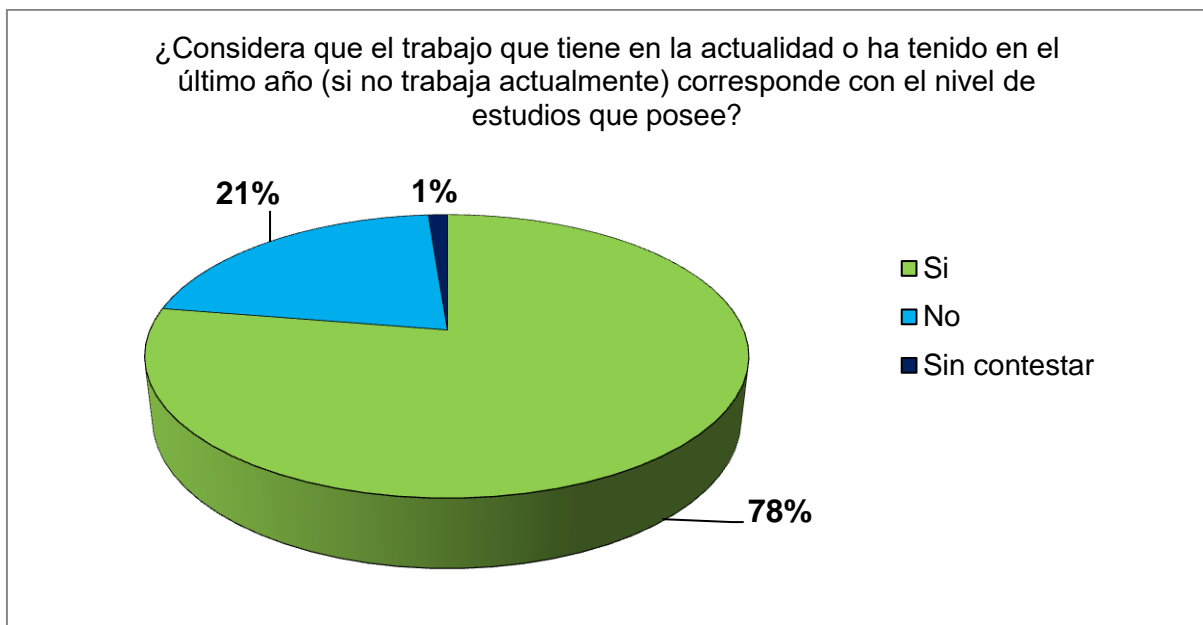
anteriormente, hay una gran variedad de trabajo dentro de las respuestas de los encuestados.

El principal objetivo de esta pregunta es aclarar si el tipo de trabajo corresponde con el nivel de estudios que posee un individuo y de esta forma identificar los SIEs.

La siguiente pregunta para los encuestados es: “¿Considera que el trabajo que tiene en la actualidad o ha tenido en el último año (si no trabaja actualmente) corresponde con el nivel de estudios que posee? Esta pregunta se ha añadido al cuestionario para reconocer los expatriados por iniciativa propia con más facilidad, ya que los encuestados aclaran si su trabajo corresponde con su nivel de estudios.

Dentro de las respuestas válidas, la mayoría de las personas (78%) han contestado que sí, pero también había personas que no han contestado o que consideran que su nivel de estudios no corresponde con su trabajo. Sin embargo, al analizar el tipo de trabajo y el nivel de estudios de cada persona se han añadido algunas de las respuestas negativas dentro de las válidas ya que había personas, que han conseguido un trabajo más cualificado que su nivel de estudios, que podría ser consecuencia de la formación adicional.

Gráfico 4: Correspondencia del trabajo con el nivel de estudios de los SIEs

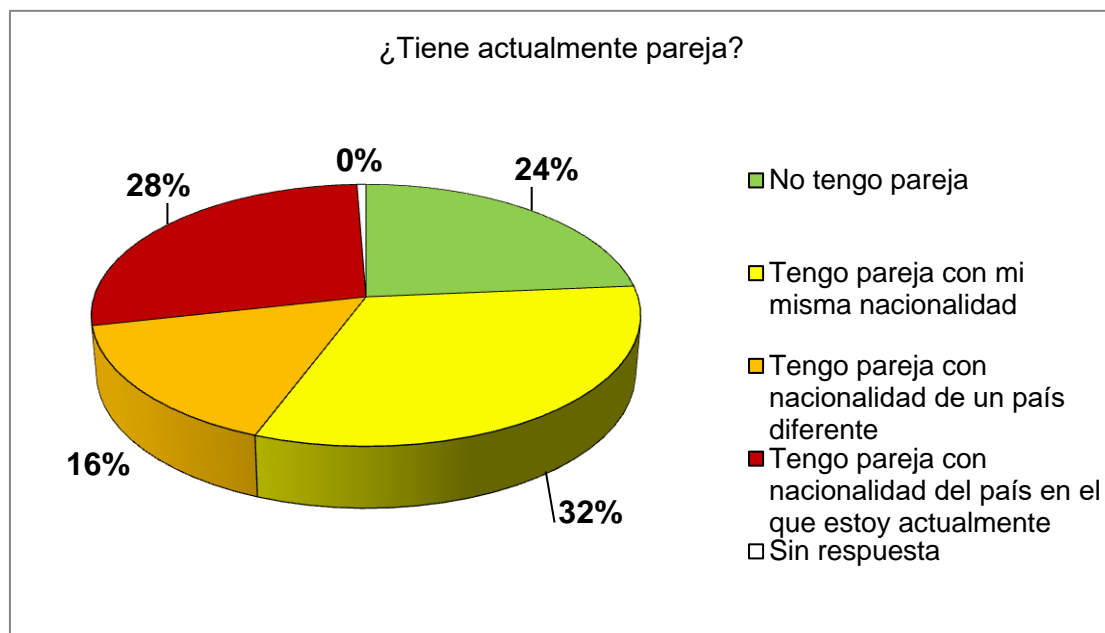


Fuente: Elaboración propia

La siguiente pregunta sirve para averiguar si el hecho de tener pareja del país de destino, origen u otra influye en la adaptación del expatriado o en su motivación para trasladarse a otro país con el objetivo de trabajar.

Comparando el resultado de esta pregunta con las preguntas que se refieren a la adaptación se tratará de resolver esta cuestión teniendo en cuenta la muestra de personas de este estudio. Como se puede observar en el gráfico 5, la mayoría de las personas (32%) tiene pareja con la misma nacionalidad, con muy poca diferencia hay personas con la pareja de la nacionalidad del país en el que están actualmente (28%). Las personas sin pareja representan un 24% y un 16% de las personas tienen pareja con nacionalidad de un país diferente. La relación entre el tipo de pareja y su influencia en la adaptación del SIE se analizará después de ver los resultados generales de la adaptación de los SIEs.

Gráfico 5: Nacionalidad de la pareja de los SIEs

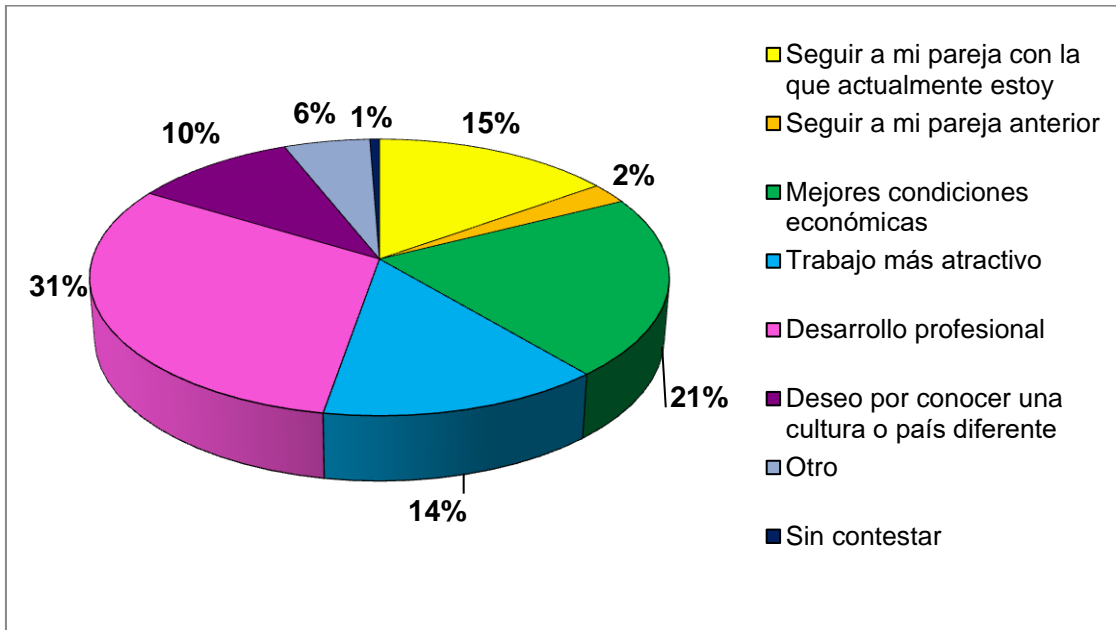


Fuente: Elaboración propia

La siguiente pregunta tiene como objetivo averiguar el motivo principal o de mayor peso de los SIEs para trasladarse a otro país. Los cuatro motivos más importantes han sido el “Desarrollo profesional” (31%), “Mejores condiciones económicas” (21%), “Seguir a mi pareja con la que actualmente estoy” (15%) y el “Trabajo más atractivo” (14%).

Según los resultados de este estudio, gran parte de las personas se convierten en SIEs por falta de oportunidades para el desarrollo profesional en España, las cuales encuentran en algún otro país. Los resultados de este estudio son parecidos a los motivos principales de expatriarse indicados anteriormente por otros investigadores (Froese, 2012; Barry, 1998; Baruch y Forstenechner, 2017): la posibilidad de conseguir mejores condiciones económicas, conseguir objetivos específicos de carrera o seguir a la pareja que se encuentra en el país de destino.

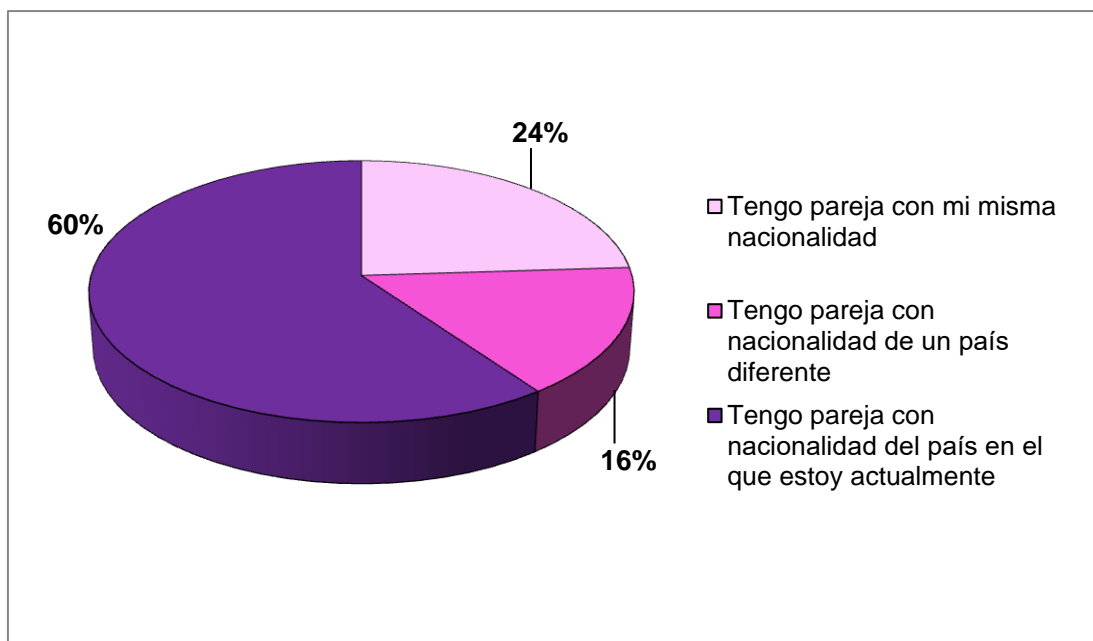
Gráfico 6: Motivo principal de los SIEs para trasladarse a otro país



Fuente: Elaboración propia

En relación con la pregunta anterior, la mayoría de las personas cuyo motivo principal era seguir a su pareja, siguen con la misma pareja, ya que las personas que seguían a su pareja anterior representan sólo el 2%.

Gráfico 7: Nacionalidad de la pareja de los SIEs cuyo motivo era seguir a su pareja con la que actualmente están



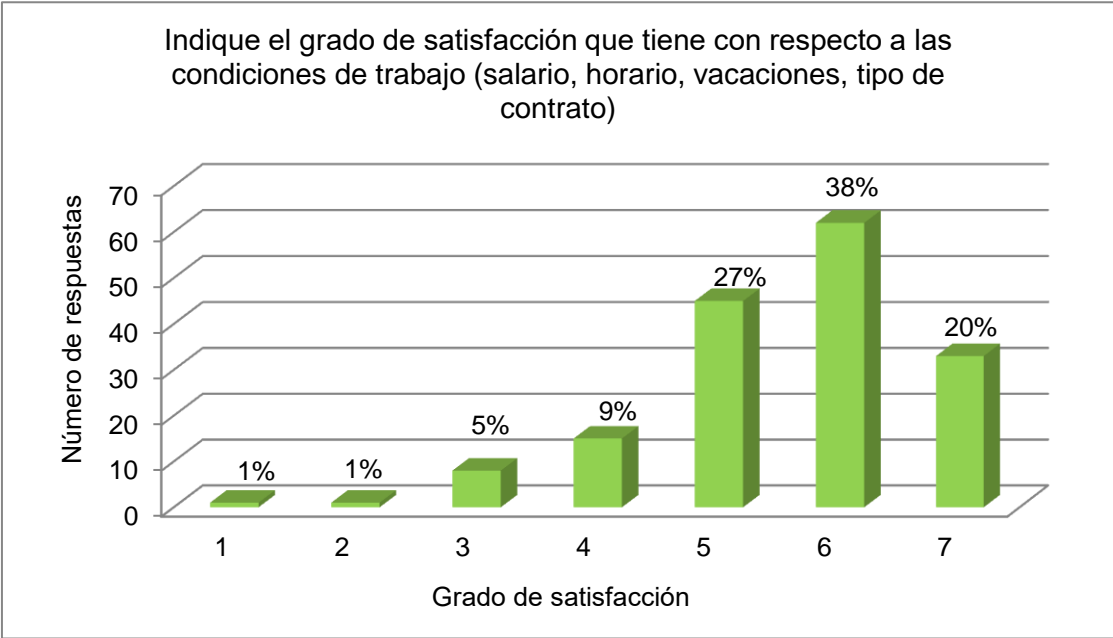
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 7 se pueden ver los SIEs cuyo motivo era seguir a la pareja con la que actualmente están y la nacionalidad de su pareja. Hasta el 60% tiene pareja del país de destino, el 24% seguía a la pareja de la misma nacionalidad y el 16% se trasladó para seguir a la pareja de la nacionalidad diferente. La conclusión es que la mayoría de los SIEs cuyo motivo principal para trasladarse a otro país era seguir a la pareja con la que actualmente están tienen la pareja de nacionalidad del país de destino.

Otro motivo por el cual se marcharon es debido a la crisis en España, cuyo resultado es un alto desempleo comparado con otros países europeos y una gran dificultad de encontrar un trabajo cualificado estable. Aunque se podría suponer un mayor porcentaje en esta categoría, las personas cuyo motivo principal eran mejores condiciones económicas representan sólo el 21%.

En el grupo de las respuestas “Otro” aparecen por ejemplo: “Aprender inglés” o “Mejores condiciones familiares”. Aunque el término escapar se asocia más con los refugiados, en este caso no se trata de escapar literalmente, ya que no se trata de una persecución religiosa, guerra, ni la pobreza, sino es una expresión de disgusto con la situación política y económica en España.

Gráfico 8: Grado de satisfacción con respecto a las condiciones de trabajo en el país de destino



Fuente: Elaboración propia

La siguiente pregunta está relacionada con la satisfacción en el trabajo y está formulada de la siguiente manera: *“Indique el grado de satisfacción que tiene con respecto a las condiciones de trabajo (salario, horario, vacaciones, tipo de contrato)”*. La mayoría de los encuestados ha indicado un alto grado de satisfacción, es decir entre un 5 y un 7 y representan en total el 85% de todas las respuestas válidas como se puede ver en el gráfico 8.

A continuación se van a relacionar los altos y bajos grados de satisfacción con los países concretos. En primer lugar se van a descubrir los países que predominan entre los encuestados que han indicado los grados más bajos de satisfacción, es decir del 1 al 3. Al filtrar los resultados y referenciando la alta satisfacción con el trabajo entre los encuestados, han aparecido sólo 10 personas de diferentes países repitiéndose Portugal y Reino Unido.

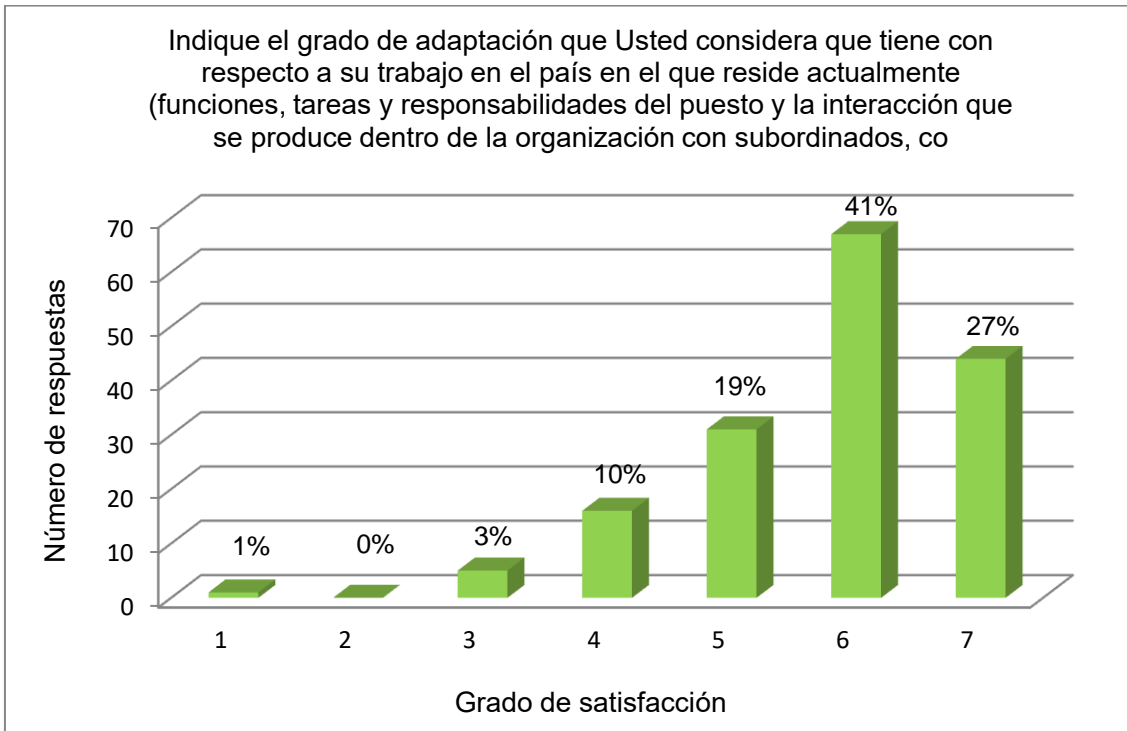
Por otro lado, como ya se ha mencionado, la mayoría ha indicado un alto grado de satisfacción y se identificarán aquellos países donde los SIEs han un grado 7 con respecto al trabajo. Los países que más predominan son Suiza y Austria, que son ambos países germánicos con un alto nivel de vida.

Es importante mencionar, que los países germánicos son los que predominan en la muestra de este estudio y puede ser que eso tenga influencia en el resultado. Sin embargo, el segundo grupo de países que predominan en la muestra son los países anglosajones, pero ninguno de ellos predomina en el grupo de los SIEs indicando el grado 7 de satisfacción con su trabajo.

La siguiente serie de preguntas sirve para analizar la adaptación general, interactiva y laboral de los SIEs según la tipología de la adaptación intercultural definida por Black. La pregunta cuyo objetivo es conseguir el grado de adaptación al trabajo de los SIEs es: *“Indique el grado de adaptación que Usted considera que tiene con respecto a su trabajo en el país en el que reside actualmente (funciones, tareas y responsabilidades del puesto y la interacción que se produce dentro de la organización con subordinados, compañeros de trabajo y superiores)”*.

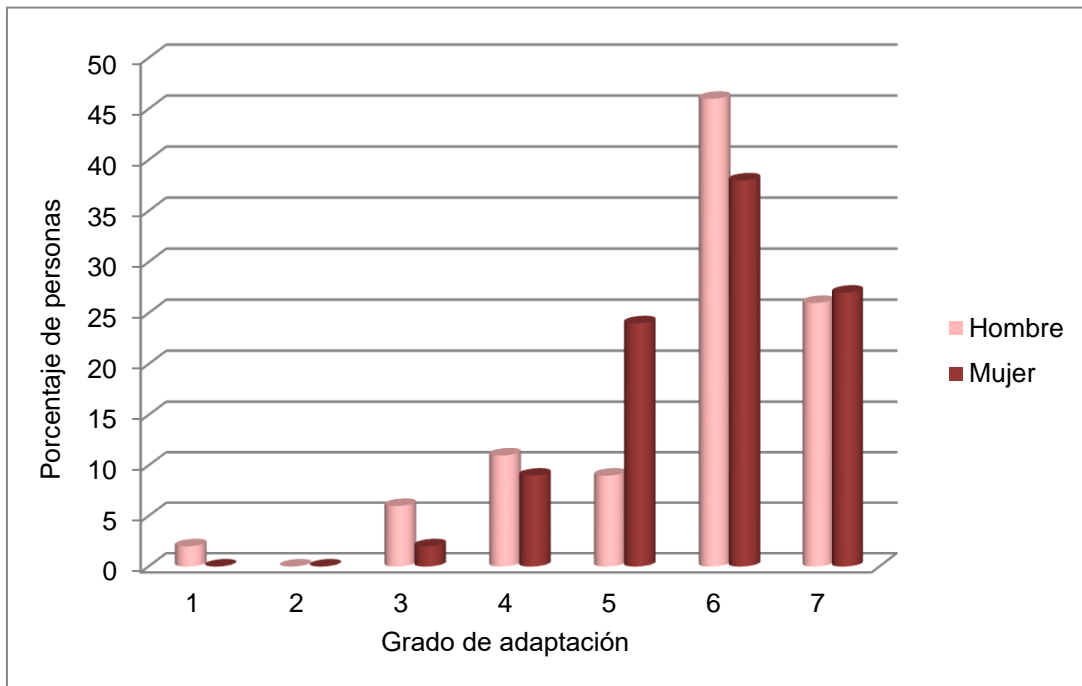
Hasta un 41% de los encuestados considera que el grado de su adaptación con respecto a su trabajo es un 6 y hasta el 87% de los encuestados han indicado el grado de adaptación muy alto, es decir, entre un 5 y 7. Se puede observar en el gráfico 9, que los SIEs en general están satisfechos con las condiciones del trabajo y se adaptan bastante bien a su trabajo, sus tareas, responsabilidades y la interacción con otros compañeros de trabajo y superiores.

Gráfico 9: Grado de adaptación de los SIEs con respecto al trabajo en el país de destino



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10: El grado de adaptación de los SIEs con respecto al trabajo en el país en el que residen actualmente según el sexo

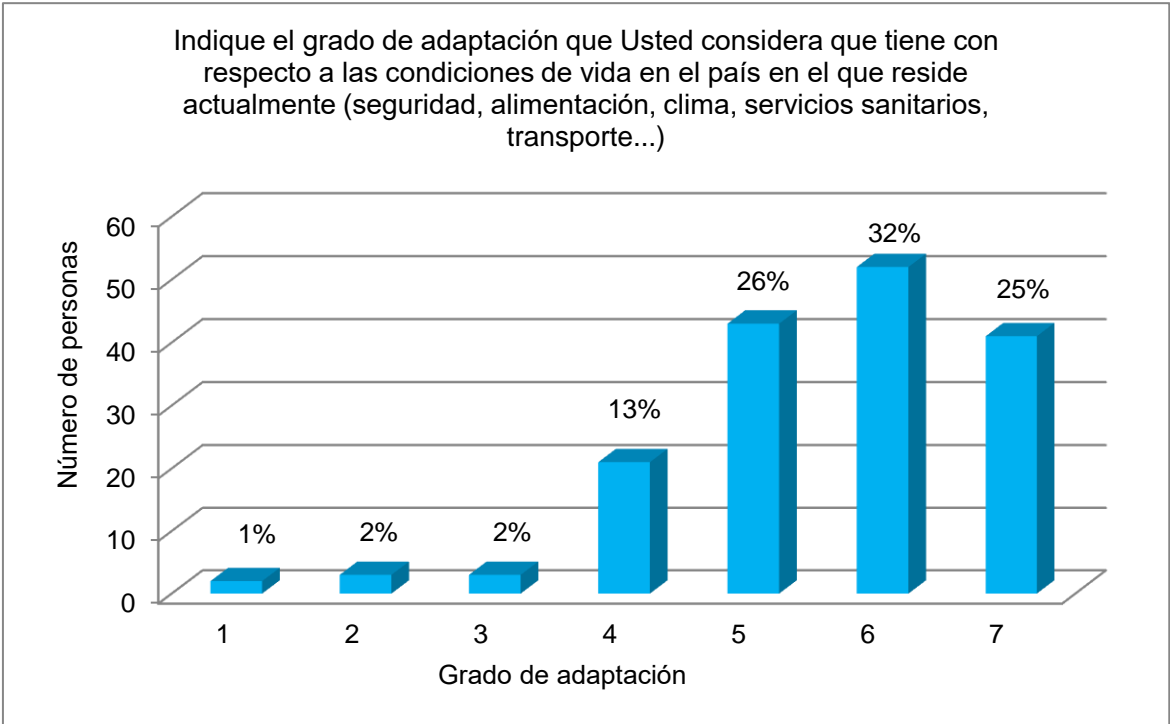


Fuente: Elaboración propia

A continuación se comparará la adaptación con respecto al trabajo según el sexo. Ya que existe gran diferencia numérica entre hombres y mujeres, la comparación se realizará mediante los porcentajes. Se puede observar en el siguiente gráfico 10 que no hay diferencia significativa en la adaptación con respecto al trabajo entre mujeres y hombres. Si los valores 5, 6 y 7 representan alto nivel de adaptación, 81% de los hombres y 89% de las mujeres alcanza alto nivel de adaptación. Por tanto, la diferencia entre ambos sexos en la adaptación es similar.

Con el objetivo de conocer el grado de adaptación a las condiciones de vida en el país de destino de los SIEs se ha planteado la siguiente pregunta: “Indique el grado de adaptación que Usted considera que tiene con respecto a las condiciones de vida en el país en el que reside actualmente (seguridad, alimentación, clima, servicios sanitarios, transporte...)”.

Gráfico 11: El grado de adaptación de los SIEs con respecto a las condiciones de vida en el país de destino



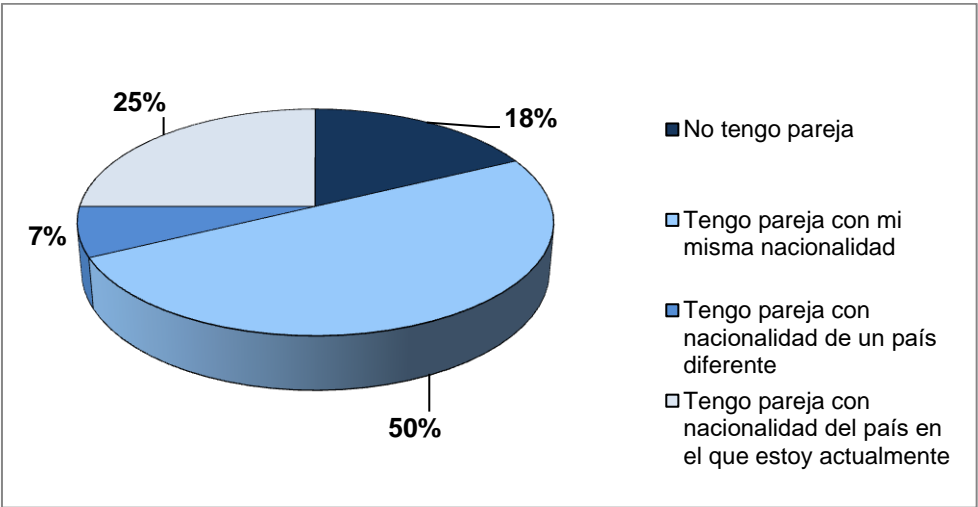
Fuente: Elaboración propia

Igual que en el caso anterior, el grado de adaptación a las condiciones de vida de los encuestados es bastante alto. Más que la mitad de los encuestados (57%) han identificado un grado de adaptación muy alto (6-7) y otros 39% de los encuestados han identificado un grado de adaptación medio alto (4-5). Según los resultados, la mayoría de los SIEs de este estudio no tienen grandes problemas ni en la adaptación laboral, ni en la adaptación

general. Este resultado positivo podría ser el resultado de la ayuda del cónyuge, unas condiciones especialmente favorables del lugar de destino o el conocimiento del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino.

A continuación se analizará el hecho de tener la pareja con un nivel de adaptación de los SIEs a las condiciones de vida medio y bajo (1-4), ya que la mayoría tiene un nivel de adaptación muy alto.

Gráfico 12: La nacionalidad de la pareja de los SIEs con el nivel medio-bajo de adaptación a las condiciones de vida en el país de destino



Fuente: Elaboración propia

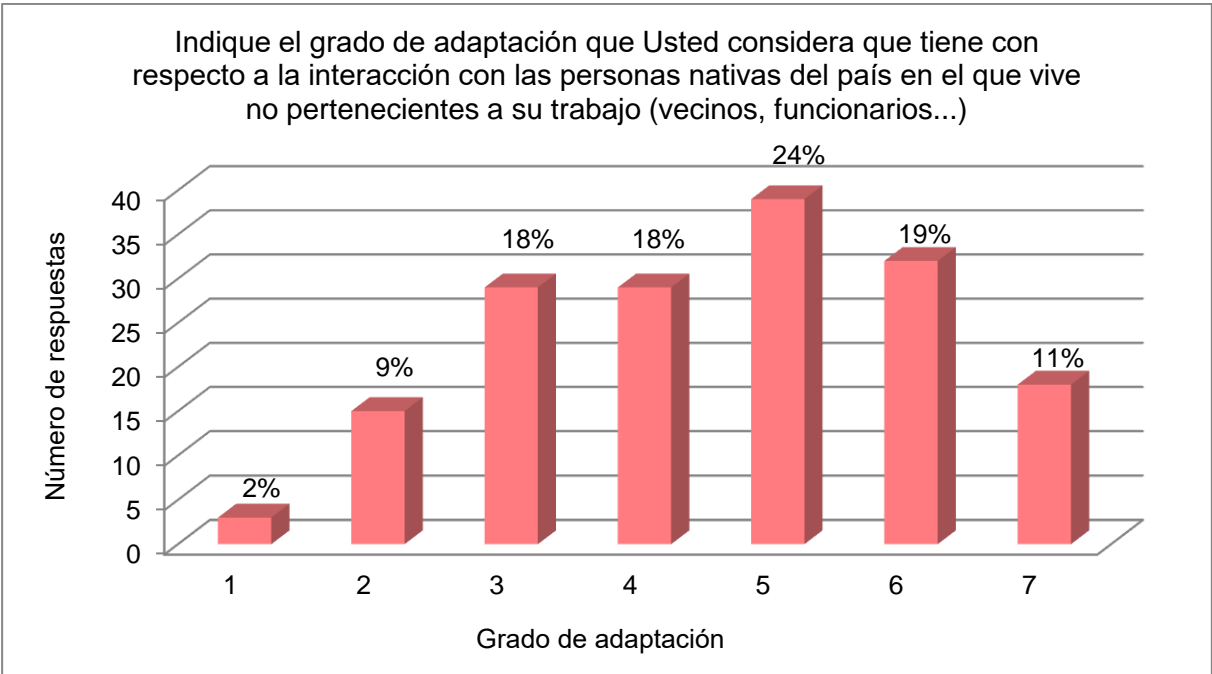
Los resultados indican que un 50% de las personas con una adaptación media o baja a las condiciones de vida en el país donde residen actualmente, tienen pareja con su misma nacionalidad. Aunque esta categoría es la más numerosa en cuanto a la pareja, el porcentaje, considerando este nivel de adaptación, ha aumentado y en las demás categorías ha disminuido lo que lleva a la conclusión que las personas que tienen la pareja con su misma nacionalidad se adaptan peor a las condiciones de vida en el país donde residen actualmente.

Igual que con las parejas, a continuación se van a analizar los países dónde los encuestados tenían nivel medio o bajo de adaptación a las condiciones de vida. Los países más repetidos son Suiza, Reino Unido y Eslovaquia. Los primeros dos países pueden ser motivo por el número de encuestados en todo el cuestionario y ello no se puede generalizar que los encuestados de estos dos países no se adaptan bien a las condiciones de vida en ese país. Sin embargo, en el caso de Eslovaquia, aunque es una muestra muy pequeña para ser representativa, el número total de encuestados que se encuentran allí es 9, de los

cuales 5 consiguen un nivel de adaptación de 3 a 4 y los restantes 5 indican el grado de adaptación un 5. Claramente, los SIEs que se encuentran en Eslovaquia consiguen el nivel bajo o medio de adaptación a las condiciones de vida, que puede ser la consecuencia de la diferencia cultural o la barrera del idioma. Después de analizar las personas con el nivel bajo o medio de adaptación a las condiciones de vida en Eslovaquia, los encuestados indican la diferencia cultural de 4 a 7 y la mayoría tiene actualmente un nivel de conocimiento del idioma oficial muy bajo, concretamente un 1 en la escala diseñada.

La última pregunta con respecto a la adaptación de los SIEs está relacionada con su interacción con las personas nativas del país de destino. La pregunta es: *“Indique el grado de adaptación que Usted considera que tiene con respecto a la interacción con las personas nativas del país en el que vive no pertenecientes a su trabajo (vecinos, funcionarios...)”*. Según los resultados obtenidos, la mayoría de los encuestados (61%) indica el grado de adaptación medio o medio alto, es decir, entre un 4 y un 6, con un número de respuestas muy equilibradas. Por otro lado un 11% de los encuestados considera que su grado de adaptación con respecto a la interacción con los nativos es 1 o 2, que es un grado muy bajo y están prácticamente inadaptados. Véase en el siguiente gráfico.

Gráfico 13: El grado de adaptación de los SIEs con respecto a la interacción con las personas nativas del país de destino



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar, que las respuestas están bastante equilibradas, no como en los casos anteriores, donde predominan con diferencia los grados de adaptación altos. Esto significa,

que la interacción de los SIEs con los nativos del país difiere bastante, que puede ser el resultado de la influencia de varios aspectos como el país, la distancia cultural, el hecho de tener pareja o dominar el idioma nativo del país.

En la siguiente tabla se puede comparar el nivel de idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino que tienen actualmente los SIEs con el grado de adaptación interactiva alto o bajo. Para el grado de adaptación alto se han elegido los valores 6 o 7 y para el grado de adaptación bajo se han elegido los valores 1,2 y 3. Se puede ver, que la mayoría de las personas que obtienen un alto grado de adaptación con respecto a la interacción, tienen un nivel de idioma muy alto, es decir un 6 o 7. Eso significa, que los SIEs con un nivel de idioma oficial bajo, no alcanzan un grado de adaptación alto, que es bastante lógico. Sin embargo, hay personas que aunque consiguen un alto nivel de idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino, no alcanzan un grado de adaptación alto. Aun así, la mayoría de las personas que tienen dificultades en la adaptación, tienen una relación directa con aquellos SIEs que tienen su nivel de idioma oficial o comúnmente hablado del país de destino muy bajo, es decir, entre un 0 y un 3, ambos incluidos.

Tabla 4: Una comparación del nivel de idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino entre los SIEs con altos y SIEs con bajos grados de adaptación con respecto a la interacción

| Nivel de idioma | SIEs con alto grado de adaptación interactiva (6,7) | SIEs con bajo grado de adaptación interactiva (1,2,3) |
|------------------------|--|--|
| 0 | 0 | 3 |
| 1 | 0 | 11 |
| 2 | 0 | 5 |
| 3 | 1 | 8 |
| 4 | 4 | 5 |
| 5 | 9 | 3 |
| 6 | 17 | 9 |
| 7 | 19 | 3 |
| Total | 50 | 47 |

Fuente: Elaboración propia

La segunda tabla compara la diferencia cultural entre el país de origen y el país de destino indicado por los SIEs con el alto o bajo grado de adaptación con respecto a la interacción. Es sorprendente, que en ambos casos la mayoría de los SIEs indica un alto grado de diferencia cultural (5-7). Eso significa, que la diferencia cultural no tiene tanta influencia en el grado de la adaptación con respecto a la interacción de los SIEs con los nativos del país según los resultados de este estudio.

Tabla 5: La diferencia cultural entre el país de destino y el país de origen percibida por los SIEs con alto y bajo grado de adaptación con respecto a la interacción

| Diferencia Cultural | SIEs con alto grado de adaptación interactiva (6,7) | SIEs con bajo grado de adaptación interactiva (1,2,3) |
|---------------------|---|---|
| 1 | 0 | 0 |
| 2 | 0 | 0 |
| 3 | 5 | 0 |
| 4 | 5 | 10 |
| 5 | 19 | 18 |
| 6 | 9 | 8 |
| 7 | 12 | 11 |
| Total | 50 | 47 |

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 6 se pueden ver los países donde los SIEs han alcanzado frecuentemente un grado de adaptación interactiva bajo (1-3). Para lograr una comparación más objetiva, se compara con el número de SIEs que han alcanzado un alto grado de adaptación en ese país y el total de los encuestados de ese país.

Los resultados muestran que los países más frecuentes son Eslovaquia, República Checa, Suiza y Reino Unido. Se puede observar que aunque Suiza es el país que más veces aparece, comparando con el número total de los encuestados (41) y viendo que también hay personas con alto grado de adaptación, no es el país donde peor se adaptan los encuestados o por lo menos se necesitaría una investigación más profunda.

Otro caso parecido es Reino Unido, pero comparándolo con el número total de los encuestados de ese país (42) donde la mayoría de los resultados han confirmado un nivel de adaptación 6 se puede concluir que este país se caracteriza más por el alto grado de la adaptación en relación a la interacción con las personas nativas del país de destino.

Por otro lado están Eslovaquia y República Checa. En el caso de Eslovaquia, casi la mitad de los encuestados alcanza bajo grado de adaptación y no hay ni una persona que alcanza el alto grado de adaptación, aunque se trata de una muestra muy pequeña y en el caso de República Checa casi 65% (11 personas) de todos los encuestados que están en República Checa alcanzan bajo grado de adaptación y sólo 1 persona alcanza un alto grado de adaptación.

En estos dos casos se puede ver que los SIEs tienen complicaciones en la interacción con las personas nativas del país y que podría ser debido al bajo nivel del idioma oficial del país que poseen.

Tabla 6: Los países más frecuentes entre los SIEs con bajo grado de adaptación interactiva y su comparación con los SIEs con alto grado de adaptación en dichos países y el total en ese país

| País | SIEs con alto grado de adaptación interactiva (6,7) | SIEs con bajo grado de adaptación interactiva (1,2,3) | Total de los encuestados de ese país |
|-----------------|---|---|--------------------------------------|
| Eslovaquia | 0 | 5 | 9 |
| República Checa | 1 | 11 | 17 |
| Suiza | 9 | 12 | 41 |
| Reino Unido | 16 | 9 | 42 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: La nacionalidad de la pareja de los SIEs y el alto grado de adaptación en cada nivel expresado en % sobre el total

| Los SIEs que indican los altos grados de adaptación (5,6,7) en el país de destino en % con respecto a: | | | |
|--|-------------------------|------------|--------------------------------|
| Pareja: | Las condiciones de vida | El trabajo | La interacción con los nativos |
| No tengo pareja | 87% | 95% | 41% |
| Tengo pareja con mi misma nacionalidad | 74% | 85% | 58% |
| Tengo pareja con nacionalidad de un país diferente | 92% | 77% | 50% |
| Tengo pareja con nacionalidad del país en el que estoy actualmente | 85% | 85% | 63% |

Fuente: Elaboración propia

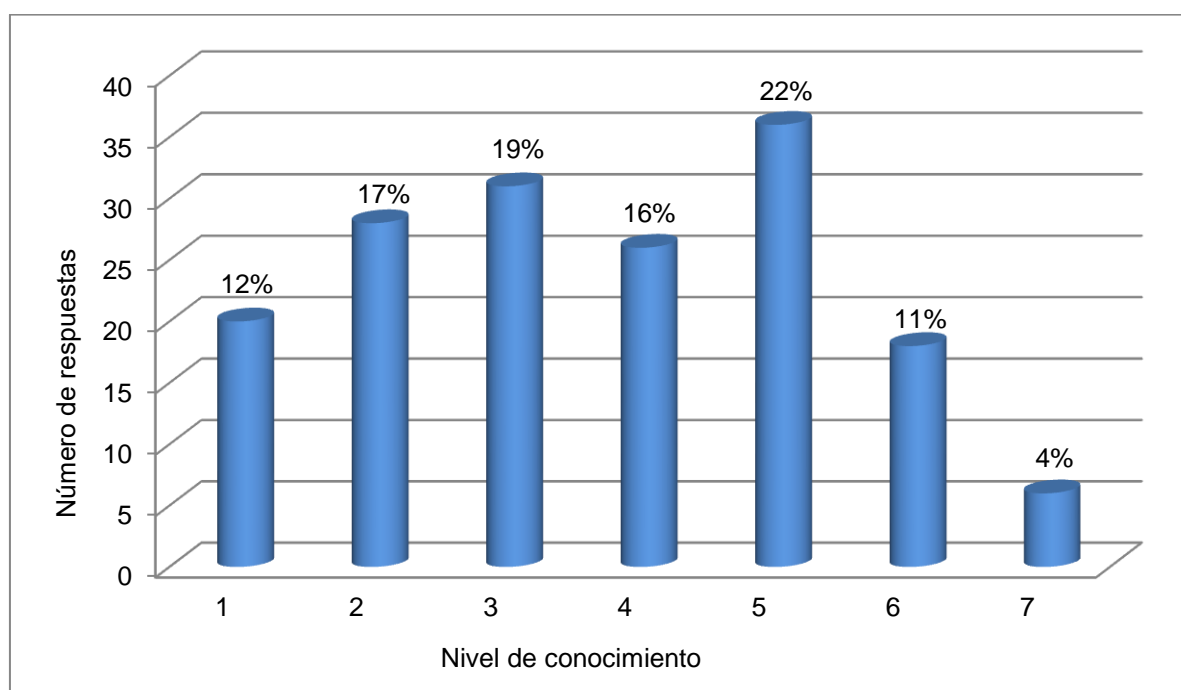
Después de ver los resultados generales de la adaptación de los SIEs, se puede analizar su relación con nacionalidad de la pareja que tienen (tabla 7). Los resultados que más destacan son los siguientes:

- Las personas sin pareja consiguen adaptarse mejor al trabajo. El 95% de las personas sin pareja indican el grado de adaptación al trabajo alto (5-7).
- Las personas con la pareja de su misma nacionalidad alcanzan el menor porcentaje de grado de adaptación alto (5-7) a las condiciones de vida en el país de destino comparando con los SIEs que tienen parejas con otras nacionalidades. El 74% de los SIEs con la pareja de su misma nacionalidad indican el grado de adaptación a las condiciones de vida en el país de destino alto (5-7). Se puede ver, que el resultado sigue siendo bueno. Sin embargo, los SIEs con otro tipo de pareja han alcanzado mejores resultados.

- Las personas con la pareja del país de destino alcanzan la mejor adaptación con respecto a la interacción con las personas nativas del país de destino, aunque no con mucha diferencia. El 63% de las personas con la pareja del país de destino tienen facilidad de interactuar con las personas nativas del país de destino, indicando un 5,6 o 7 como el grado de adaptación.

A continuación surge el interés por el conocimiento de la cultura antes de trasladarse al país de destino, ya que podría tener una gran influencia en los 3 tipos de la adaptación de los SIEs y por lo tanto la siguiente pregunta es: „Indique el nivel de conocimiento de la cultura local antes de trasladarse al país donde reside actualmente“.

Gráfico 14: El nivel de conocimiento de los SIEs de la cultura local antes de trasladarse al país de destino



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar a partir del gráfico 14, que en la muestra de los participantes de este estudio hay respuestas equilibradas, aunque el conocimiento alto de la cultura (6-7) solo es alcanzado por un 15% de los encuestados. Sin embargo, los resultados son positivos, ya que más que la mitad de los encuestados (53%) han indicado un nivel de conocimiento 4 o más alto, lo que significa que han mostrado interés en aprender sobre la cultura del país de destino antes de trasladarse.

La pareja del SIE es otro aspecto que influye en el conocimiento de la cultura antes de trasladarse, sobre todo si la pareja pertenece al país de destino. En la siguiente tabla se pueden ver las personas que han indicado el nivel de conocimiento que poseen sobre la cultura bastante alto (5-7) y su clasificación según la pareja. De esta forma se puede averiguar, cuánta importancia tiene el mantener una relación con una persona del país de destino y cómo influye en su conocimiento sobre la cultura antes de trasladarse al país de destino.

Como indica la tabla 8 hasta un 46% de los SIEs que tienen la pareja del país de destino, tenían un conocimiento alto de la cultura antes de trasladarse a ese país. Los resultados confirman la hipótesis de que tener una pareja del país de destino tiene mayor influencia positiva en el conocimiento de la cultura de los SIEs antes de trasladarse a ese país, ya que casi la mayoría indica un nivel bastante alto. Sin embargo, no se puede comprobar, si tenían esta pareja antes de trasladarse a ese país o después. Otro hecho interesante es que un 40% de las personas que tienen pareja de su misma nacionalidad también han indicado que tenían un conocimiento alto de la cultura antes de trasladarse al país de destino.

Tabla 8: La nacionalidad de la pareja de los SIEs con el alto conocimiento de la cultura local antes de trasladarse al país de destino

| Pareja | SIEs con conocimiento alto de la cultura antes de trasladarse al país de destino (5,6,7) | Total de cada grupo | % |
|--|---|----------------------------|----------|
| No tengo pareja | 12 | 39 | 31% |
| Tengo pareja con mi misma nacionalidad | 21 | 53 | 40% |
| Tengo pareja con nacionalidad de un país diferente | 6 | 26 | 23% |
| Tengo pareja con nacionalidad del país en el que estoy actualmente | 21 | 46 | 46% |

Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto interesante a comparar es como el conocimiento previo de la cultura (valores 5-7) ha afectado en la adaptación de los SIEs con respecto a las condiciones de vida en el país de destino. Se puede observar, que un 88% de todos los SIEs que tenían los conocimientos previos de la cultura bastante altos (5-7) han alcanzado un grado de adaptación a las condiciones de vida (general) en el país de destino bastante alto, es decir un 5,6 o 7 y hasta el 42%, es decir, casi la mitad, ha indicado un grado de adaptación máximo (7). La conclusión es, que tener el conocimiento sobre la cultura del país de destino ante de trasladarse tiene un efecto muy positivo en la adaptación de los SIEs a las condiciones de vida en ese país.

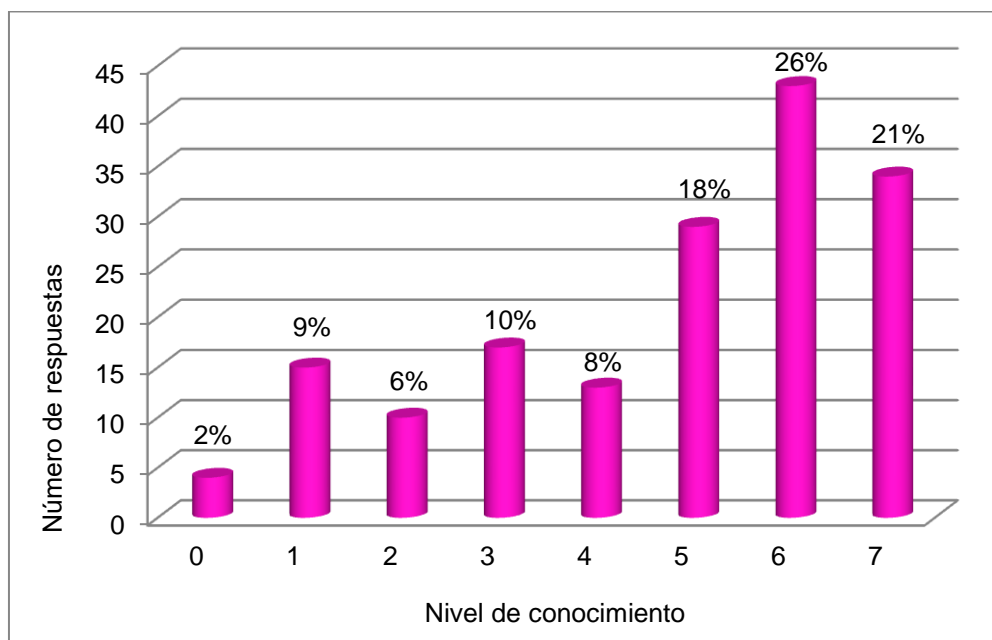
Tabla 9: El grado de adaptación a las condiciones de vida en el país de destino de los SIEs con el conocimiento alto de la cultura local antes de trasladarse al país de destino

| Grado de adaptación general | SIEs con el nivel de conocimiento alto de la cultura local antes de trasladarse al país de destino (5,6,7) |
|-----------------------------|--|
| 1 | 0 |
| 2 | 1 |
| 3 | 2 |
| 4 | 4 |
| 5 | 15 |
| 6 | 13 |
| 7 | 25 |

Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto interesante sobre los SIEs es el idioma. La pregunta del cuestionario es: “Indique el nivel de conocimiento que actualmente tiene del idioma oficial o comúnmente hablado en el país donde se encuentra actualmente”. Solo un 2% de todos los encuestados ha indicado el nivel 0 del idioma oficial del país donde se encuentran actualmente, es decir, que no hablan absolutamente nada del idioma. Se puede ver en el gráfico 15.

Gráfico 15: El nivel de conocimiento actual de los SIEs del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino



Fuente: Elaboración propia

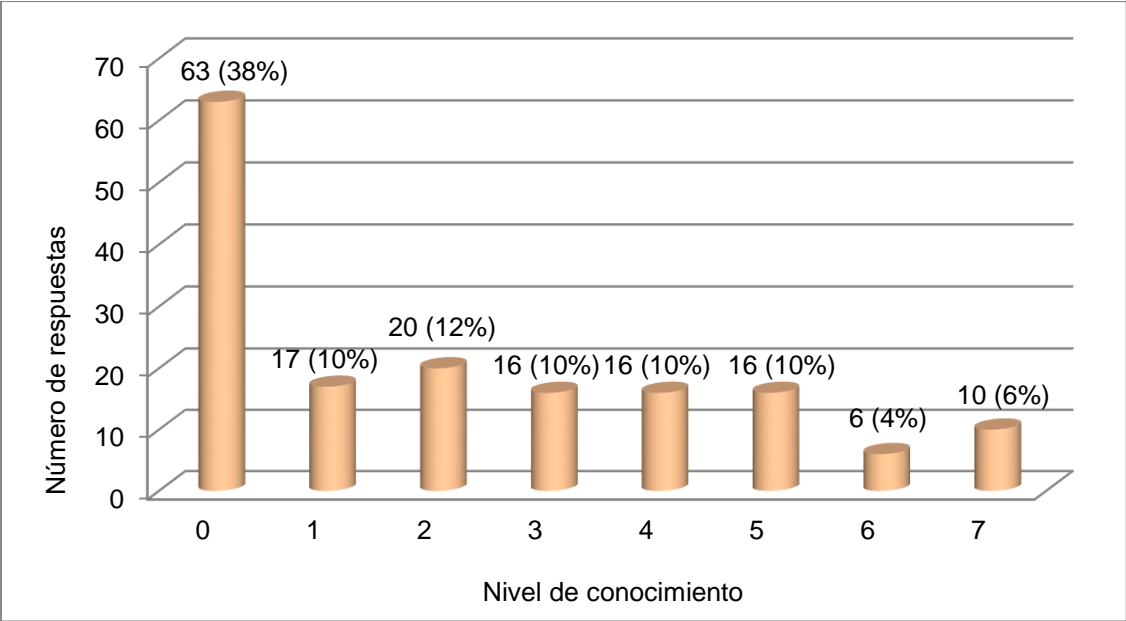
Por otro lado, la mayoría de los encuestados, un 65%, ha indicado un nivel alto de conocimiento del idioma oficial, que está representado por los niveles 5,6 y 7. Eso significa,

que la mayoría de los encuestados hablan bastante bien o con fluidez el idioma oficial o comúnmente hablado del país donde se encuentran actualmente.

La cuestión citada dice, cómo es el nivel del idioma oficial de los SIEs actualmente. Sin embargo, sería interesante ver el nivel de conocimiento del idioma antes de trasladarse al país de destino para ver la mejora que se ha producido durante la estancia en el otro país.

En relación con la pregunta anterior, surge la necesidad de plantear la siguiente pregunta: “Indique el nivel de conocimiento del idioma oficial o comúnmente hablado que tenía antes de trasladarse al país donde se encuentra”. Los resultados son completamente diferentes a los de la pregunta anterior. En este caso hasta un 38% de los encuestados (63 personas) han indicado que tienen un nivel 0 del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino antes de trasladarse a ese país. Comparándolo con el 2% de la pregunta anterior, se puede observar una mejora significativa. En total había 1 persona que no ha completado la pregunta.

Gráfico 16: El nivel de conocimiento de los SIEs del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino antes de trasladarse a ese país



Fuente: Elaboración propia

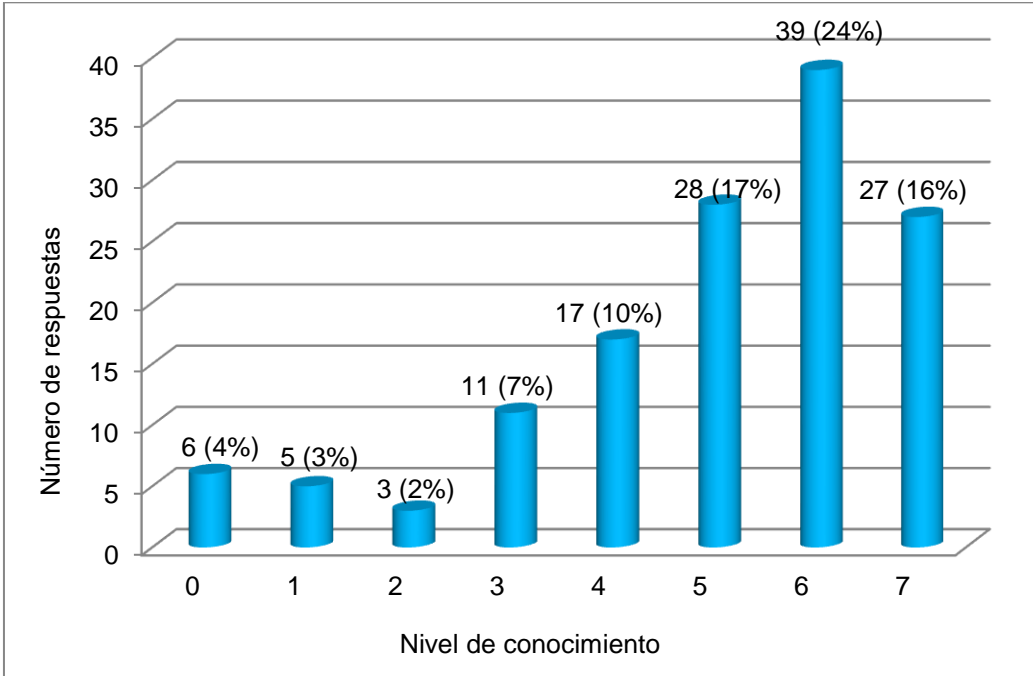
Hasta el 60% de los encuestados han indicado que poseen niveles bajos de conocimiento del idioma antes de trasladarse, es decir 0,1 o 2. Comparando con el caso anterior, dónde solo el 17% de las personas han indicado estos niveles de conocimiento del idioma tan bajos, se puede concluir que los SIEs de este estudio han mejorado bastante el nivel de

idioma oficial o comúnmente hablado del país de destino, ya que antes de trasladarse solo el 20% de los encuestados han indicado que tienen alto nivel del idioma y actualmente el 65% de los encuestados indican niveles altos de idioma oficial o comúnmente hablado.

La siguiente pregunta que aparece en el cuestionario trata de valorar el nivel de conocimiento del inglés en el caso que no sea éste un idioma oficial o comúnmente hablado en el país donde se encuentra actualmente. El objetivo de poner esta pregunta en el cuestionario es conocer el nivel de inglés de los SIEs en estos países y compararlo con los resultados de otras preguntas del cuestionario.

Según los resultados visualizados en el gráfico, la mayoría de los encuestados (57%) indican un alto nivel de conocimiento de inglés (5-7). Sólo un 9% de los SIEs indican nivel 0 o bajo (1-2) de conocimiento de inglés. Sin contestar había 29 personas que deberían representar a aquellos que viven en un país donde el inglés es el idioma oficial o comúnmente hablado. Sin embargo, había 56 respuestas de países anglosajones en total, que podría significar que había personas que viven en zonas donde el inglés no era comúnmente hablado.

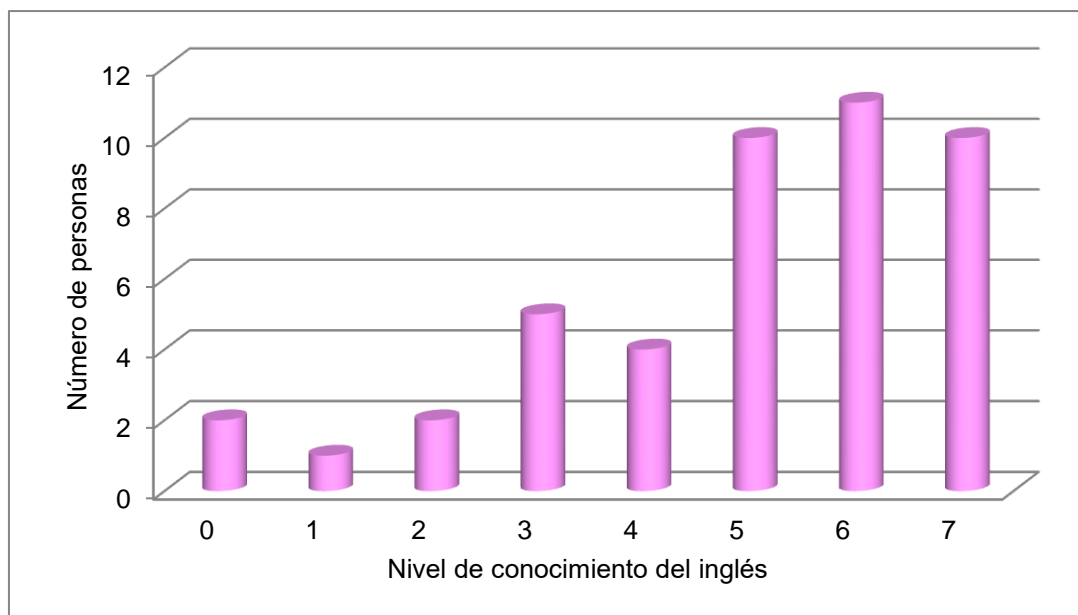
Gráfico 17: El nivel de conocimiento de los SIEs del inglés en el caso que no sea éste un idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino



Fuente: Elaboración propia

Una vez analizado los resultados, esto conlleva a comprobar el nivel de inglés que tienen las personas con un nivel bajo del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino.

Gráfico 18: Los SIEs con el nivel bajo de conocimiento del idioma oficial o comúnmente hablado (0-3) y su nivel de inglés



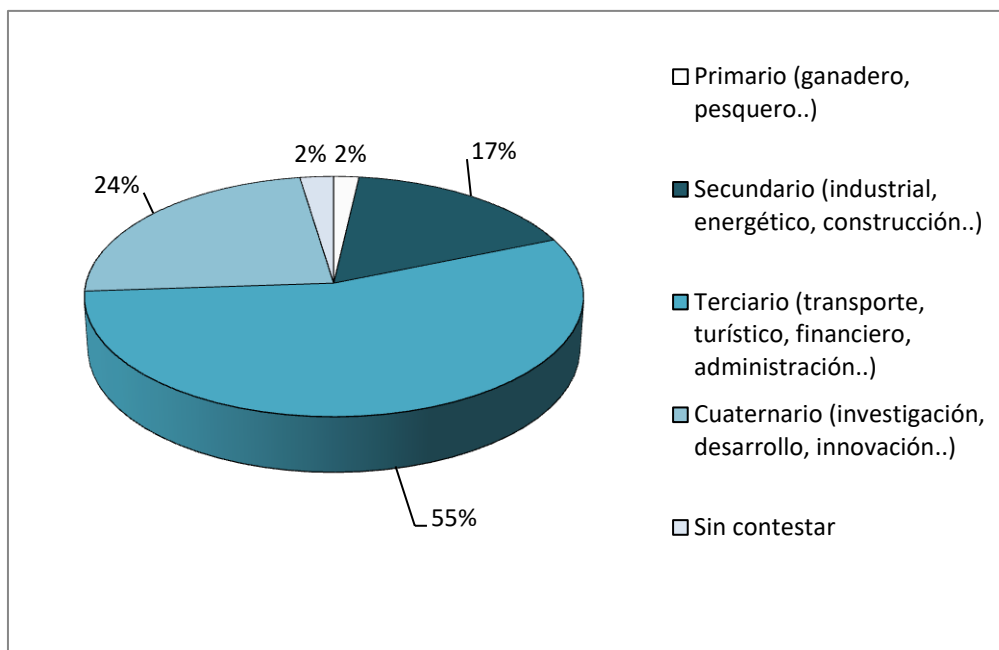
Fuente: Elaboración propia

Los resultados son bastante claros, ya que destacan los niveles altos de conocimiento de inglés (5-7). En concreto, hasta un 68% de los SIEs con el nivel bajo del idioma oficial o comúnmente hablado (0-3) indican tener un nivel alto (5-7) del inglés. Eso significa que la mayoría de los SIEs que no dominan el idioma oficial del país de destino, dominan el inglés.

Debido al deseo de conocer los empleos realizados en el extranjero por sectores, se ha formado la siguiente pregunta: "Indique el sector en el que trabaja". Esta pregunta sirve para analizar en qué sectores y en qué proporciones trabajan los SIEs de este estudio. El sector terciario (servicios) sobresale con mucha diferencia. Más que la mitad de los encuestados (55%) trabaja en este sector. El siguiente sector es cuaternario con un 24% de los encuestados, luego el secundario con el 17% y solo el 2% de los SIEs de este estudio trabajan en el sector primario. En total 4 encuestados (2%) no han contestado la pregunta.

Este resultado era predecible, ya que en los países desarrollados el sector servicios representa el mayor porcentaje en la economía nacional y por otro lado el sector primario por otro lado forma la menor parte.

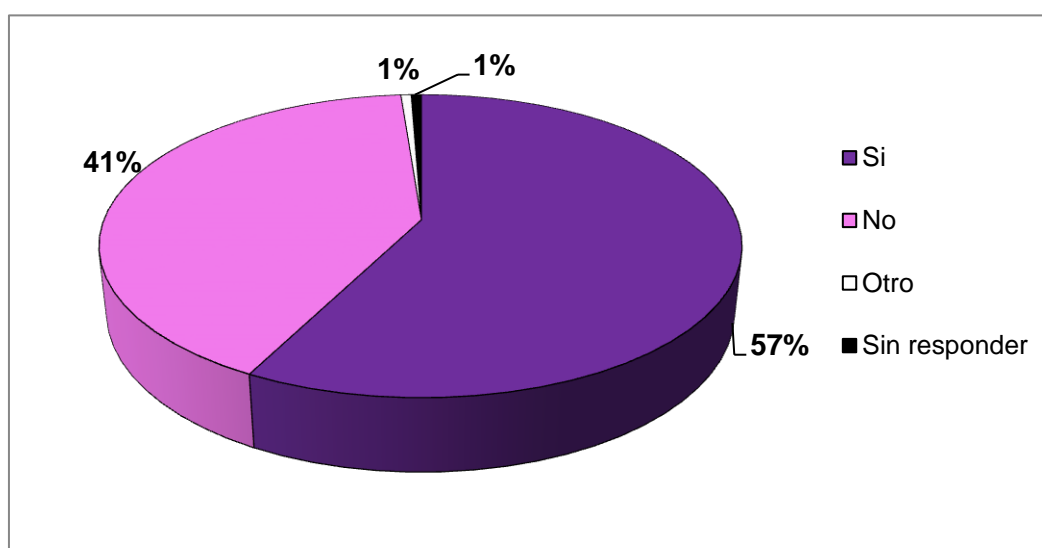
Gráfico 19: El sector en el que trabajan los SIEs



Fuente: Elaboración propia

Dada la pregunta del cuestionario: “¿Había trabajado anteriormente en su país o en un país tercero en un puesto acorde con su nivel de cualificación?”. Esta pregunta sirve para ver, si la experiencia previa acorde con el nivel de cualificación tiene importancia o ayuda para encontrar un trabajo cualificado en el otro país.

Gráfico 20: La experiencia laboral previa en el país de origen o un país tercero acorde con el nivel de cualificación



Fuente: Elaboración propia

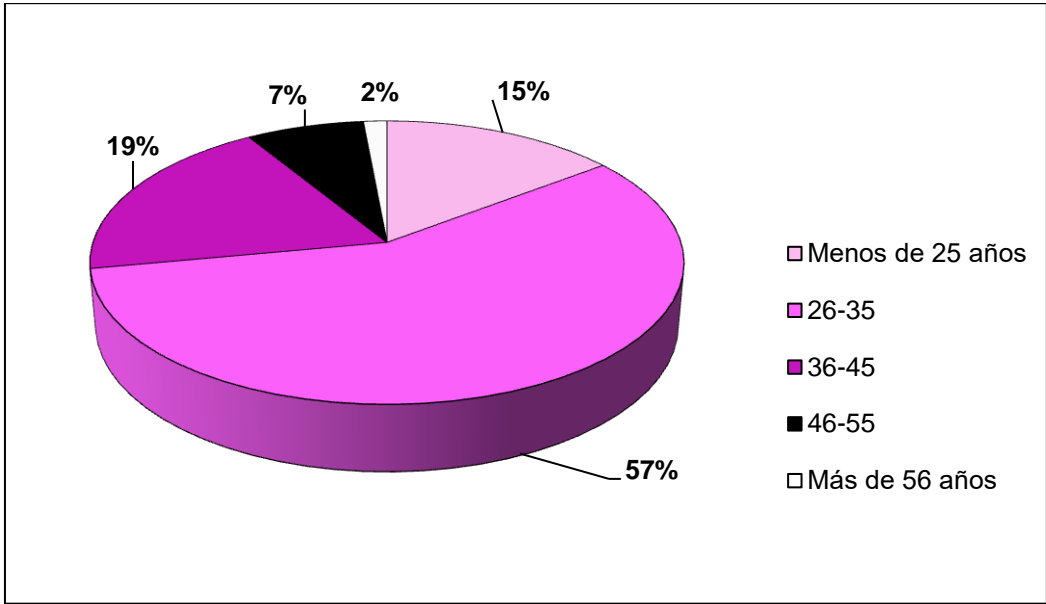
Un mayor número de encuestados (57%), aunque no con mucha diferencia, han contestado que sí. Eso significa, que tener experiencia previa acorde con el nivel de cualificación ayuda para encontrar un trabajo cualificado. Las personas sin experiencia previa acorde con su nivel de cualificación representan un 41%. 1 persona ha indicado que solo ha realizado las prácticas y 1 persona no ha contestado la pregunta.

A priori se podría esperar que existiera un mayor porcentaje de las personas que tienen la experiencia laboral previa acorde con su nivel de cualificación. Aun así, prevalecen las personas con experiencia previa acorde con su nivel de cualificación y por eso tiene importancia para encontrar un trabajo cualificado en el extranjero.

Este resultado se puede comparar con el resultado de la pregunta en la que los SIEs indicaron si su trabajo actual o que han realizado en el último año si no trabajan actualmente, está acorde con su nivel de cualificación. Se puede observar una mejora significativa ya que un 57% de los SIEs han indicado que tenían experiencia previa acorde con su nivel de cualificación y actualmente hasta el 78% de los SIEs tiene un trabajo acorde con su nivel de cualificación.

A continuación se compara la experiencia laboral acorde con el nivel de cualificación con la edad de los SIEs. Se han elegido las personas sin experiencia laboral previa acorde con su nivel de cualificación y se analiza la edad que tienen estas personas.

Gráfico 21: La edad de los SIEs sin experiencia laboral previa acorde con su nivel de cualificación



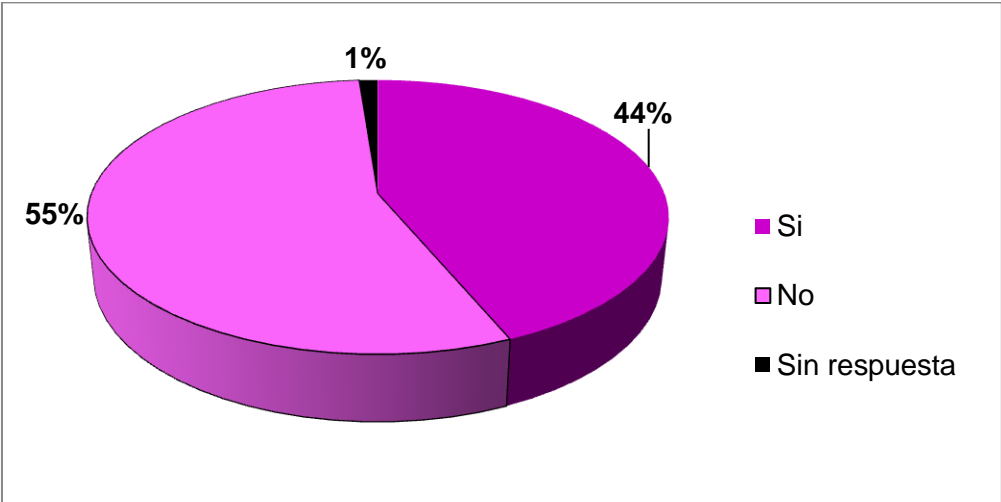
Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en el gráfico 21 que la mayoría de las personas tienen entre 26-35 años. Aunque esta categoría es la más numerosa en general, el porcentaje en este caso ha aumentado igual que ha aumentado en el caso de las personas menores de 25 años. Por otro lado, en las demás categorías el porcentaje ha disminuido. La conclusión es, que las personas de edad comprendida entre 26-35 años predominan dentro de las personas sin experiencia laboral previa acorde con el nivel de cualificación que podría ser porque actualmente están en su primer empleo cualificado.

La pregunta anterior solo se refiere a la experiencia relacionada con el trabajo de los SIEs, pero hay personas que tienen otra experiencia previa internacional y por este motivo se ha planteado la siguiente pregunta: “¿Tenía experiencia internacional previa de larga duración (6 meses o más) por otros motivos distintos al trabajo? (estudios, familia...)”. El motivo por el cual se ha pedido tener experiencia internacional de larga duración es que se pretende excluir viajes cortos, en los cuales no hay grandes posibilidades de conocer con más profundidad la cultura, costumbres, idioma o la vida cotidiana real del otro país.

La mayoría de los encuestados (55%) no ha tenido una experiencia internacional previa de larga duración por otros motivos distintos al trabajo. El 44% de los encuestados por el contrario han tenido este tipo de experiencia internacional por razones como estudios o familia y un 1% ha dejado la respuesta en blanco. Lo interesante de la cuestión surge por el hecho de saber cuánta relevancia puede tener el haber mantenido una experiencia internacional previa y cómo ha ayudado en su adaptación.

Gráfico 22: La experiencia internacional previa de larga duración (6 meses o más) por motivos distintos al trabajo (estudios, familia...)



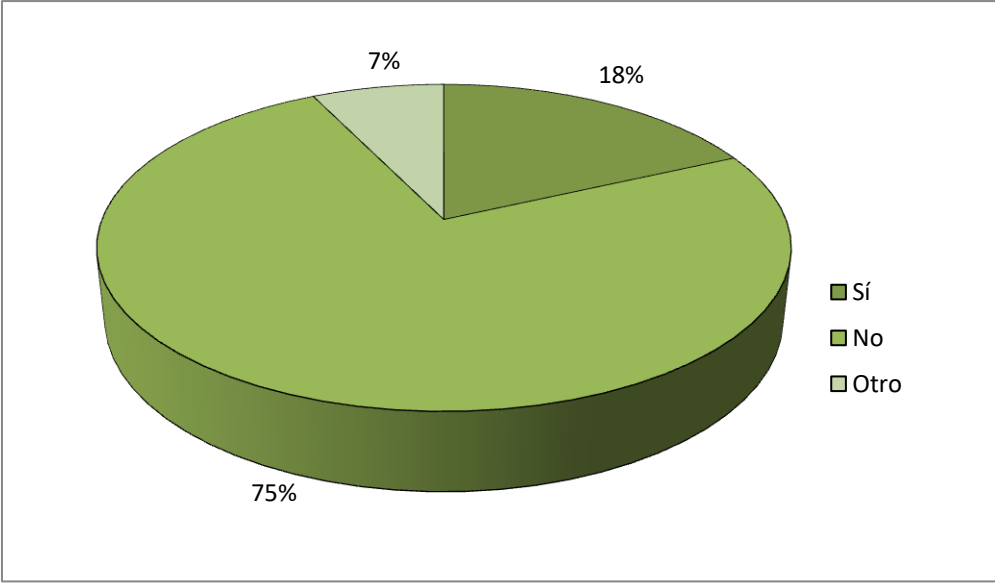
Fuente: Elaboración propia

Después de realizar un análisis, se ha descubierto que el mayor impacto de la experiencia internacional previa de larga duración por otros motivos distintos al trabajo se puede observar en la adaptación de los SIEs con respecto al trabajo y con respecto a la adaptación general. En ambos casos hasta el 83% de las personas que tienen ese tipo de experiencia internacional consiguen un alto grado de adaptación (5-7) tanto en el trabajo como a las condiciones de vida en el país de destino.

La siguiente pregunta está relacionada con el criterio de la definición de los SIEs de tener la intención de regresar al país de origen en un futuro. La pregunta está citada de la siguiente manera: “¿Tiene la intención de regresar a su país en los próximos 12 meses?”. La mayoría de los encuestados (75%) no tienen la intención de regresar en los próximos 12 meses.

Sin embargo, este criterio es bastante subjetivo, ya que no se puede saber si regresarán algún día, dado que las personas cambian de opinión según las condiciones de la vida, familia, empleo etc. Se ha elegido el periodo de regreso al país de 12 meses, porque en este tiempo las personas en general suelen tener planificada una decisión tan importante como cambiar de país. Podría ser de interés, añadir una pregunta similar, a excepción del tiempo de regreso. Con el objetivo de hacer el cuestionario más certero y no demasiado largo, no se ha añadido esta pregunta.

Gráfico 23: La intención de los SIEs de regresar a su país en los próximos 12 meses



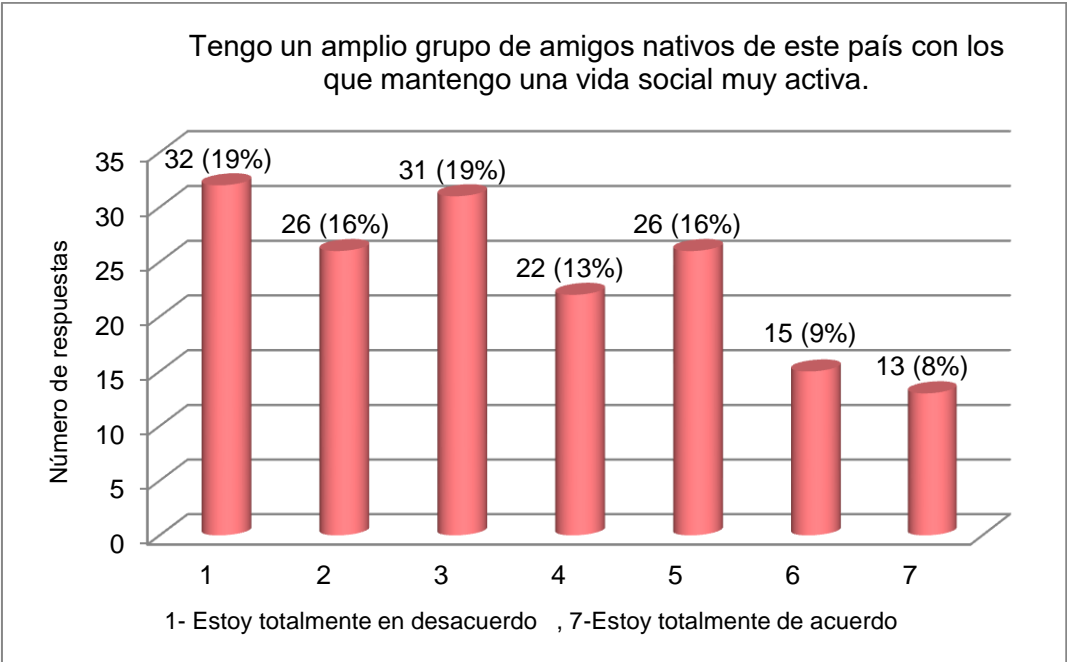
Fuente: Elaboración propia

Para una conclusión más precisa acerca de la intención de los SIEs de regresar a su país, se necesitaría una investigación más profunda en este sentido. Aun así, un 18% de los encuestados tienen intención de regresar en los próximos 12 meses y un 7% de las

personas en general han mostrado el interés en regresar a su país, pero por motivos particulares no llegan a realizarlo. Unos de estos motivos son los siguientes: “Mi marido es de aquí, ya lo veo difícil... pero me encantaría.”, “Me encantaría, pero la diferencia salarial nos disuade a dar el paso.”, “Regresaría ahora mismo, pero en mi país no hay trabajo, está todavía peor de cuando emigré hace 4 años.”, “Ojalá pueda hacerlo. Pero es difícil encontrar trabajo”. Obviamente, muchos tienen intención de volver en un futuro, pero en estos momentos, por mejores condiciones económicas y trabajo más atractivo en otros países, no quieren regresar.

A continuación viene una serie de afirmaciones cuyo objetivo es averiguar las interacciones de los SIEs de este estudio con las personas en el país de destino, tanto nativas como extranjeras o españolas. La primera es: “Tengo un amplio grupo de amigos nativos de este país con los que mantengo una vida social muy activa”. El grupo de personas más numeroso (32 personas) es el primero, que representa a las personas que están totalmente en desacuerdo con esta afirmación, es decir, no tienen un amplio grupo de amigos nativos con los que mantienen una vida social muy activa.

Gráfico 24: Actividad social de los SIEs con las personas nativas del país de destino



Fuente: Elaboración propia

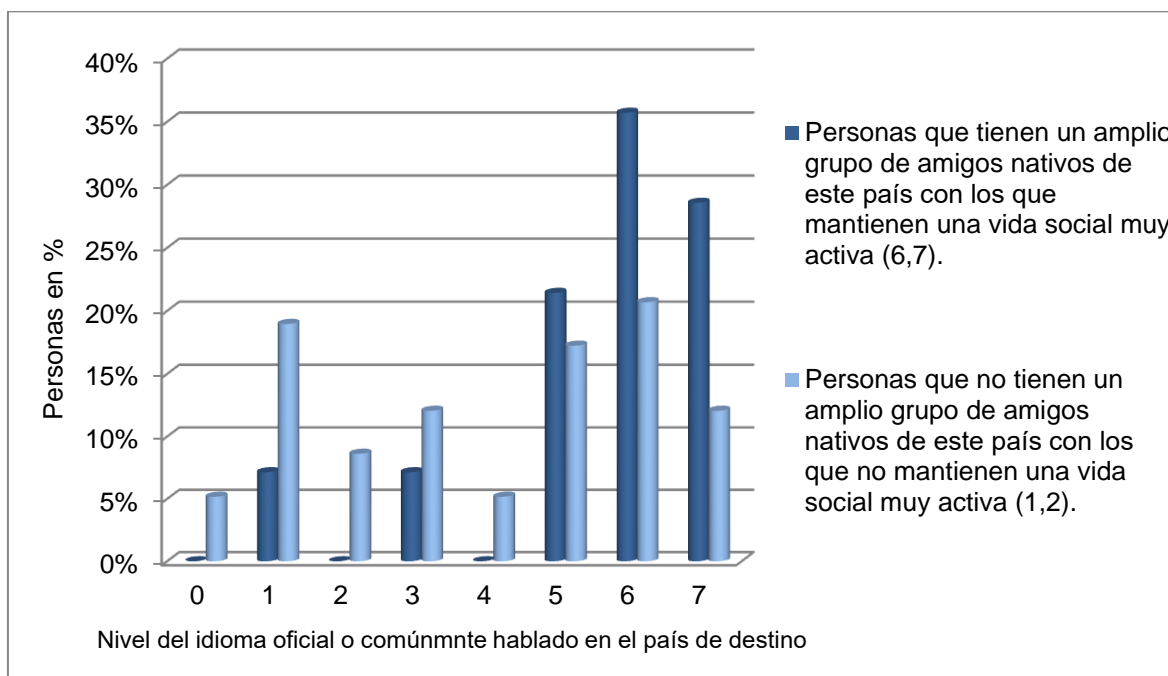
Por otro lado, el grupo de personas menos numeroso es el último con sólo 13 personas, que representan a aquellas personas, que están totalmente de acuerdo con esta afirmación y por lo tanto, tienen un amplio grupo de amigos nativos con los que mantienen una vida social muy activa. Se podría concluir que la mayoría de los encuestados (54%), indican los valores

del 1 hasta el 3 que representan el desacuerdo con esta afirmación. La cuestión posterior sería en qué países alcanzan relacionarse tan bien con los nativos y el nivel de idioma que tienen.

Al analizar los países de las personas que han indicado los valores 6 y 7 (niveles de afirmación muy altos), ningún país destaca con mucha diferencia, es decir, no se puede destacar un país en el cual los españoles tengan más afinidad para relacionarse con los nativos.

Al relacionar el resultado con el nivel del idioma de los SIEs, hasta un 86% de los SIEs que han indicado en esta afirmación los valores 6 o 7, tienen un nivel alto del idioma oficial o comúnmente hablado (5-7). Por otro lado, dentro del grupo de las personas que no tienen un amplio grupo de amigos nativos, ya que han indicado los valores muy bajos en esta afirmación (1-2), ya sólo el 50% de los SIEs tiene un nivel alto del idioma oficial o comúnmente hablado (5-7). Al comparar los dos casos se puede ver que tener un alto nivel del idioma oficial o comúnmente hablado es importante para conseguir un amplio grupo de amigos nativos de ese país e interactuar con más facilidad con ellos.

Gráfico 25: La comparación de nivel del idioma oficial entre los SIEs con un amplio grupo de amigos nativos y los SIEs sin un amplio grupo de amigos nativos del país de destino



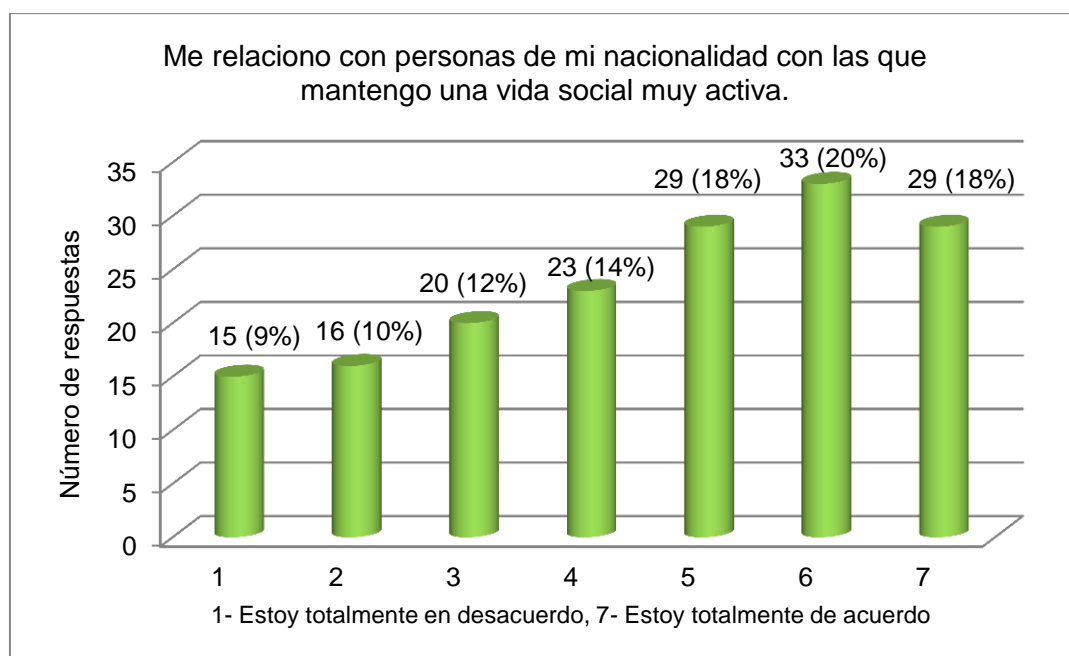
Fuente: Elaboración propia

Una vez conocida la relación entre españoles y los nativos en los diferentes países, se quiere conocer si existe actividad social entre españoles, por eso se cuestiona lo siguiente:

“Me relaciono con personas de mi nacionalidad con las que mantengo una vida social muy activa”. Los resultados representan la situación contraria a la anterior. En este caso, la mayoría de los encuestados (56%) indica los valores 5,6 o 7 que representan conformidad con la afirmación, es decir, la mayoría de las personas se relaciona con personas de su nacionalidad con los que mantiene una vida social muy activa. Existe un grupo minoritario (9%) los cuales indican que no mantienen relación con otros españoles (valor 1 en la afirmación).

Se puede observar que los españoles tienden a relacionarse mejor con las personas de su misma nacionalidad que con las personas nativas del país dónde están actualmente.

Gráfico 26: La actividad social de los SIEs con las personas de su misma nacionalidad

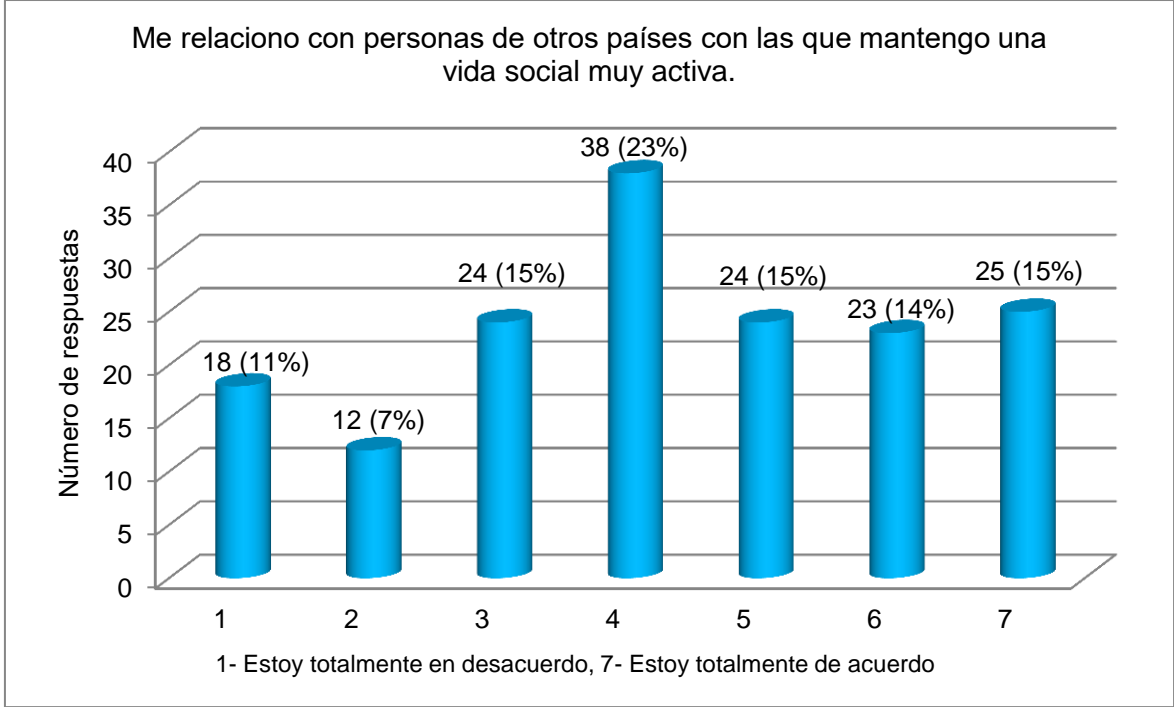


Fuente: Elaboración propia

La última afirmación del cuestionario es la siguiente: “Me relaciono con personas de otros países con las que mantengo una vida social muy activa”. Los resultados de esta última afirmación son bastante equilibrados. El grupo de personas más numeroso (23% de los encuestados) marcan un valor de 4, que representa el punto intermedio, es decir, las personas no están ni totalmente en desacuerdo ni de acuerdo con la afirmación de que se relacionan con personas de otros países con las que mantienen una vida social muy activa. Eso significa, que hay personas que se relacionan mucho con las personas de otros países y hay personas que se relacionan poco y las proporciones están más o menos equilibradas.

Los valores analizados mantienen similitud en los diferentes países estudiados. La influencia del idioma no ha sido tan trascendente, porque tanto las personas con un alto nivel de idioma oficial o comúnmente hablado y las personas que tenían un nivel bajo del idioma están distribuidos de forma equilibrada.

Gráfico 27: La actividad social de los SIEs con las personas de otros países

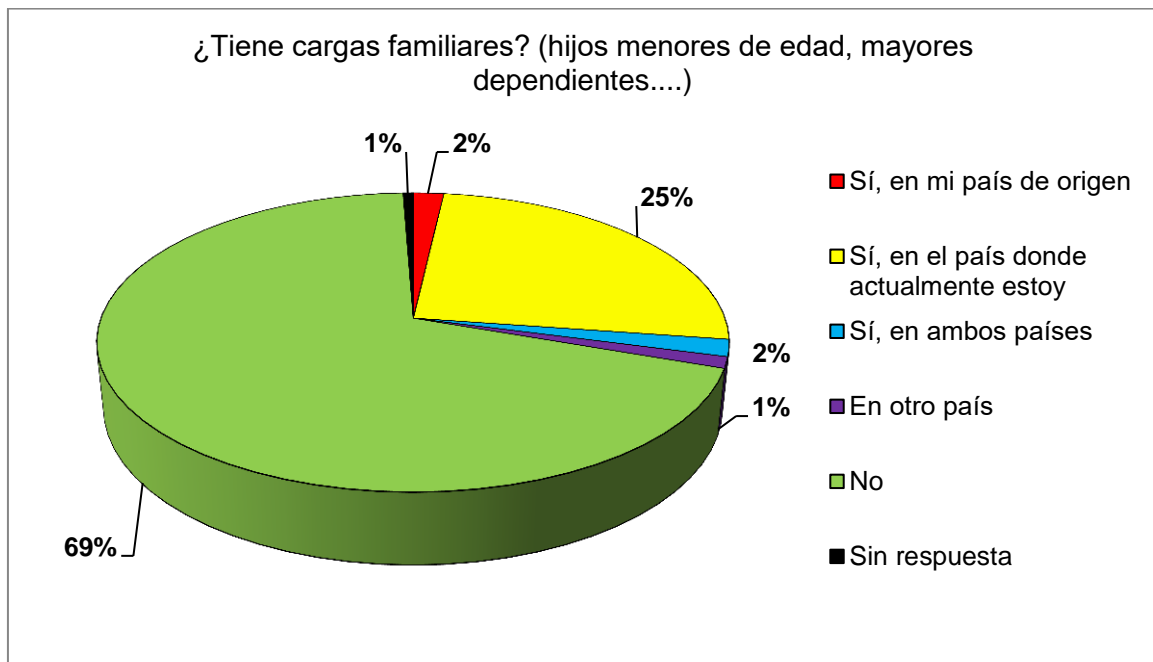


Fuente: Elaboración propia

Uno de los factores que más influyen en la decisión de expatriarse es la familia y por lo tanto la siguiente pregunta es: “¿Tiene cargas familiares? (hijos menores de edad, mayores dependientes....)”. La mayoría de los encuestados (69%) no tiene cargas familiares, un 25% tiene cargas familiares en el país donde están actualmente, un 2% tiene cargas familiares en su país de origen, 2% en ambos países, un 1% en otro país y un 1% no ha contestado la pregunta.

Una de las explicaciones de este resultado podría ser que el tema de la familia es muy importante y difícil a la hora de tomar la decisión de trasladarse a otro país y por eso la mayoría de los expatriados no tiene cargas familiares. También influye la edad, ya que las mujeres se deciden cada vez más tarde de tener hijos para conseguir sus objetivos de su carrera profesional. Otro factor que influye que los SIEs no tengan hijos es que no están todavía adaptados al nuevo país.

Gráfico 28: Las cargas familiares de los SIEs



Fuente: Elaboración propia

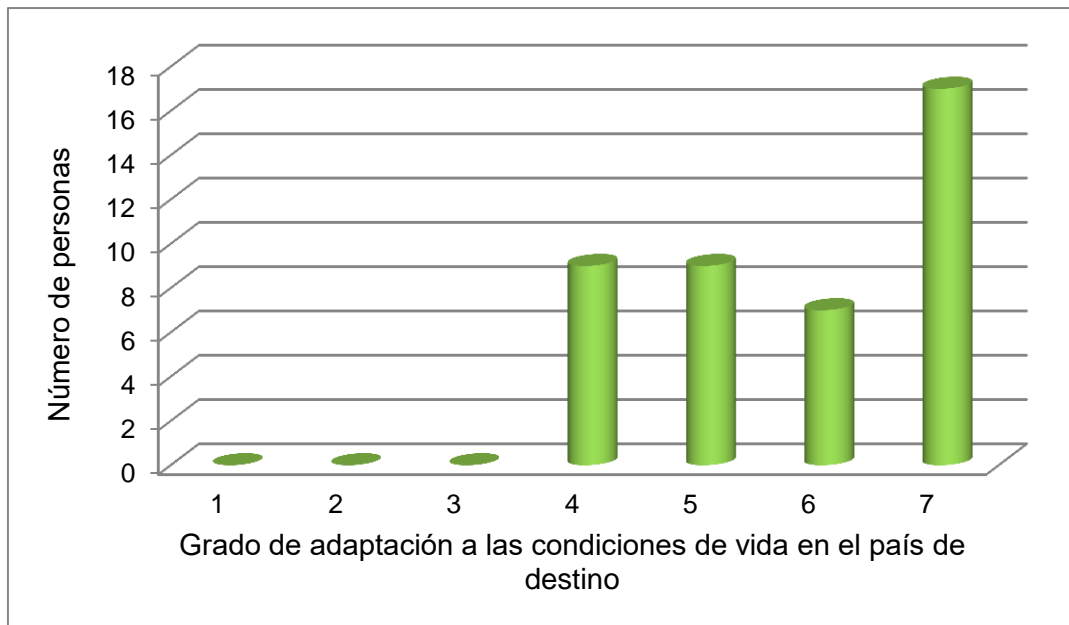
Después de realizar un análisis de los resultados de las personas que tienen cargas familiares en el país donde actualmente están, se ha encontrado una relación positiva con la adaptación a las condiciones de vida en ese país. Como se puede observar en el gráfico 29, ninguna de las personas con cargas familiares en el país de destino ha indicado tener un nivel bajo de adaptación a las condiciones de vida (1-3) y hasta un 41% de las personas han indicado el nivel máximo de adaptación a las condiciones de vida en el país donde actualmente están, es decir, un 7.

Eso significa, que la mayoría de las personas con cargas familiares en el país donde actualmente están, están muy bien adaptadas a las condiciones de vida en ese país y que las personas que no lo están o están poco adaptadas a las condiciones de vida en el país donde actualmente están, no tienen cargas familiares allí. Una explicación podría ser que los SIEs que consiguen adaptarse bastante bien, deciden tener hijos en ese país.

Otra posible explicación es que las cargas familiares (hijos) ayudan a los SIEs adaptarse mejor en el otro país y por lo tanto tienen influencia positiva en su adaptación. Ayudan a los SIEs a relacionarse con los nativos mediante sus hijos.

El motivo por el cual existe un bajo porcentaje de personas con cargas familiares puede ser debido a las dificultades que supone cuidar o tener hijos o personas mayores dependientes en el otro país.

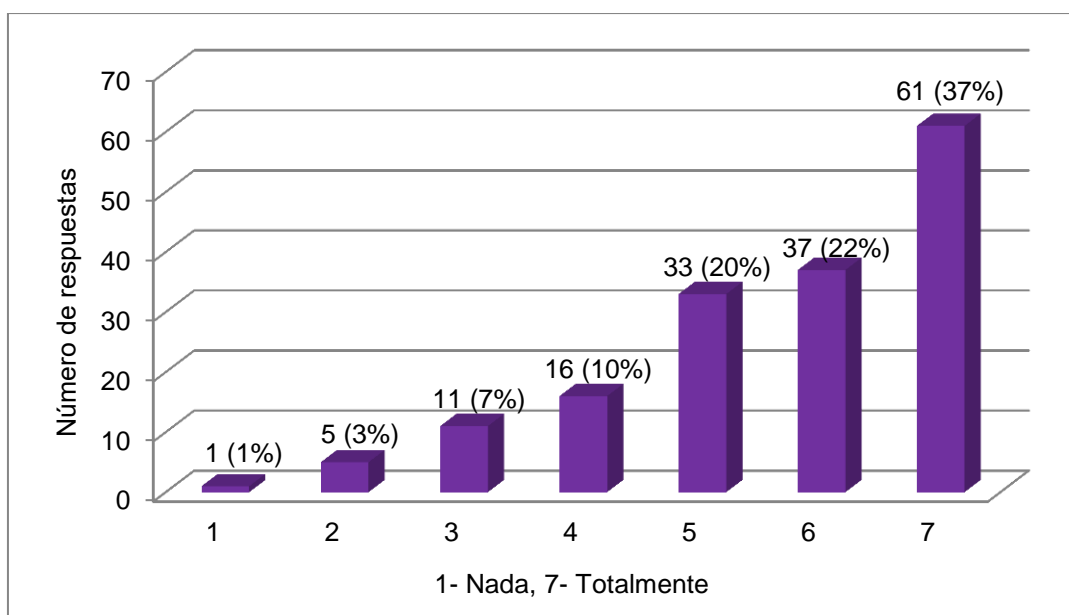
Gráfico 29: El grado de adaptación a las condiciones de vida en el país de destino de los SIEs con cargas familiares en ese país



Fuente: Elaboración propia

Las siguientes preguntas están relacionadas con la cultura de los expatriados, concretamente con la identificación de los SIEs con su propia cultura y la diferencia cultural que perciben entre las culturas del país de origen y el país de destino.

Gráfico 30: La identificación de los SIEs con su propia cultura



Fuente: Elaboración propia

Haciendo mención a lo anteriormente descrito, la primera cuestión formulada es: “*Me identifico con la cultura de mi país de origen*”. Según los resultados hasta un 79% de los encuestados indican los valores 5,6 o 7 que significan que los SIEs se identifican fuertemente con su cultura.

Por otro lado un 11% de los encuestados indican valores 1,2 o 3, demostrando de este modo que algunos de los SIEs no se sienten identificados con su propia cultura por diversos motivos. Sin embargo el porcentaje de las personas que se identifican poco o no se identifican con su propia cultura es bastante bajo. Los resultados demuestran la fuerte identificación de los españoles con su propia cultura.

Al comparar las personas que se identifican poco con su propia cultura con los 3 niveles de adaptación, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Hasta un 76% de las personas que indican los valores 1,2 o 3, es decir, se identifican poco con su propia cultura alcanzan los grados bastante altos de adaptación a las condiciones de vida en el país donde actualmente están (5-7). Eso significa que la mayoría de las personas que no se identifican mucho con su propia cultura se adaptan bastante bien a las condiciones de vida en el otro país. Una de las posibles explicaciones podría ser que se identifican mejor con la cultura del otro país y de este modo se adaptan mejor.
- Hasta un 82% de las personas que indican los valores 1,2 o 3, es decir, se identifican poco con su propia cultura alcanzan los grados bastante altos de adaptación con respecto a su trabajo en el país donde actualmente están (5-7). Igual que en el caso anterior, se demostró que la mayoría de las personas que se identifica poco con su propia cultura, se adapta bastante bien en el trabajo en el otro país. Una de las explicaciones podría ser mayor estabilidad en el trabajo, más oportunidades profesionales etc.
- Como dato para finalizar, más que la mitad (59%) de las personas que indican los valores 1,2 o 3, es decir, se identifican poco con su propia cultura alcanzan los grados bastante altos de adaptación con respecto a la interacción con las personas en el país donde actualmente están (5-7).

Para poder comparar los resultados a continuación se analizarán las personas que se identifican bastante con su propia cultura (5-7) con respecto a los 3 niveles de adaptación:

- Hasta un 84% de las personas que indican los valores 5,6 o 7, es decir, se identifican bastante con su propia cultura alcanzan los grados altos de adaptación con respecto a las condiciones de vida en el país donde actualmente están (5-7). Teniendo en cuenta el caso anterior, si el SIE se identifica con su propia cultura o no, la mayoría alcanza un alto grado de adaptación con respecto a las condiciones de vida en el otro país.
- Hasta un 88% de las personas que indican los valores 5,6 o 7, es decir, se identifican bastante con su propia cultura se adaptan bastante bien en el trabajo, indicando los valores 5,6 o 7. Igual que en el caso anterior, la diferencia es mínima y por lo tanto la identificación del SIE con su propia cultura no tiene influencia significativa en su adaptación.
- Hasta el 56% de las personas que indican los valores 5,6 o 7, es decir, se identifican bastante con su propia cultura tienen mayor facilidad para mantener relaciones con las personas del país de destino, con una puntuación de 5,6 o 7 de valoración.

Al comparar los resultados de ambos casos se puede ver que apenas hay diferencia en los resultados y la identificación con su propia cultura casi no tiene influencia en la adaptación de los SIEs. Además, en los dos casos la mayoría de las personas alcanzan un alto grado de adaptación en los 3 niveles.

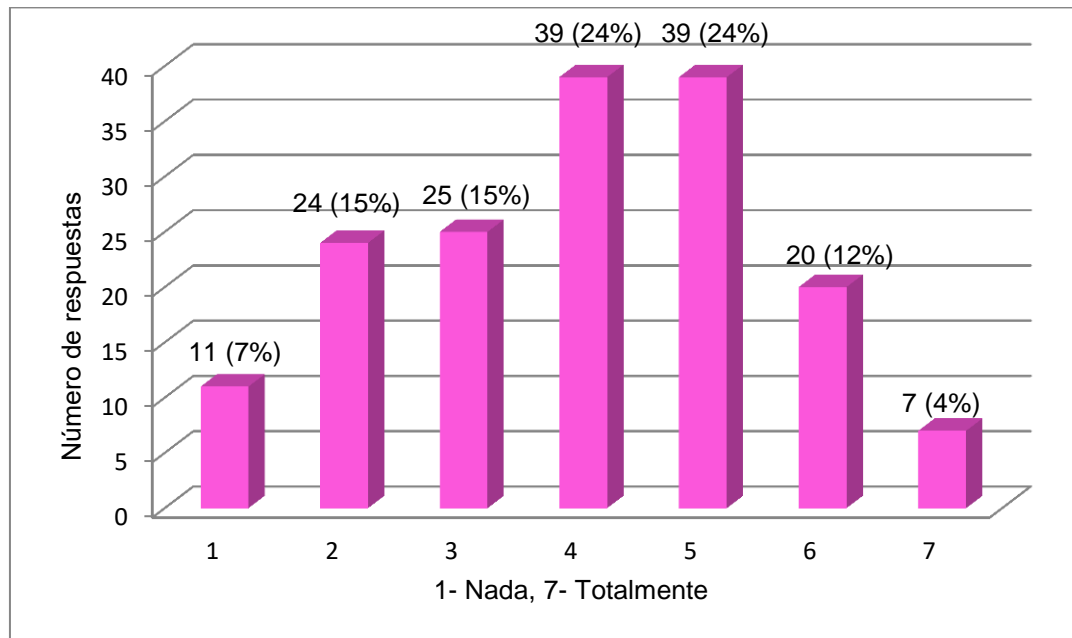
La segunda pregunta relacionada con la cultura es: „Me identifico con la cultura del país de destino”. Según los resultados obtenidos en el gráfico 31, la mayoría de los encuestados (63%) indican valores intermedios de su identificación con la cultura del país de destino, es decir valores 3,4 o 5. Eso significa, que se identifican parcialmente con la cultura del país de destino. Solo un 16% de los encuestados indican altos valores de identificación con la cultura del país de destino, es decir un 6 o un 7 y un 22% de los encuestados indican bajos valores, es decir un 1 o un 2.

En cuanto a los países donde las personas indican un alto o bajo grado de identificación con la cultura de ese país, no se han encontrado países que destacan. Eso significa que en esta muestra no había países donde la mayoría de los SIEs se identificarían con la cultura de ese país y tampoco había países en los que la mayoría de los SIEs no se identificaría con la cultura de ese país.

A continuación se va a analizar la adaptación de aquellos, que han indicado los valores bajos o altos en su identificación con la cultura del país de destino y su influencia en diferentes tipos de adaptación.

Se hará un estudio comparativo entre los 3 niveles de adaptación nombrados anteriormente, con aquellas personas que se encuentran altamente identificadas con el país de destino (nivel 5-7) y aquellas que se alejan de la cultura del país de destino (1-3).

Gráfico 31: La identificación de los SIEs con la cultura del país de destino



Fuente: Elaboración propia

Primero se va a comparar la adaptación de las personas que se identifican poco con la cultura del país de destino:

- Hasta un 70% de las personas que se identifican poco con la cultura del país de destino (1-3) indican un alto grado de adaptación con respecto a las condiciones de vida en ese país (5-7). Eso significa que aunque las personas no están identificadas con la cultura del país, la mayoría tiene facilidad para adaptarse a las condiciones de vida en ese país.
- Hasta un 85% de las personas que se identifican poco con la cultura del país de destino (1-3) indican tener un alto grado de adaptación con respecto a su trabajo en el país donde actualmente están (5-7). Se puede observar que aunque las personas no se identifican con la cultura del país de destino, la gran mayoría consigue adaptarse bastante bien al trabajo en ese país.
- Solo un 35% de las personas que se identifican poco con la cultura del país de destino (1-3) indican tener buena adaptabilidad para mantener interacción con

personas del país de destino (5-7). Eso significa que para interactuar con facilidad con los nativos del país de destino es importante identificarse con su cultura.

Se proseguirá con una comparación entre la adaptación de las personas que se identifican bastante con la cultura del país de destino:

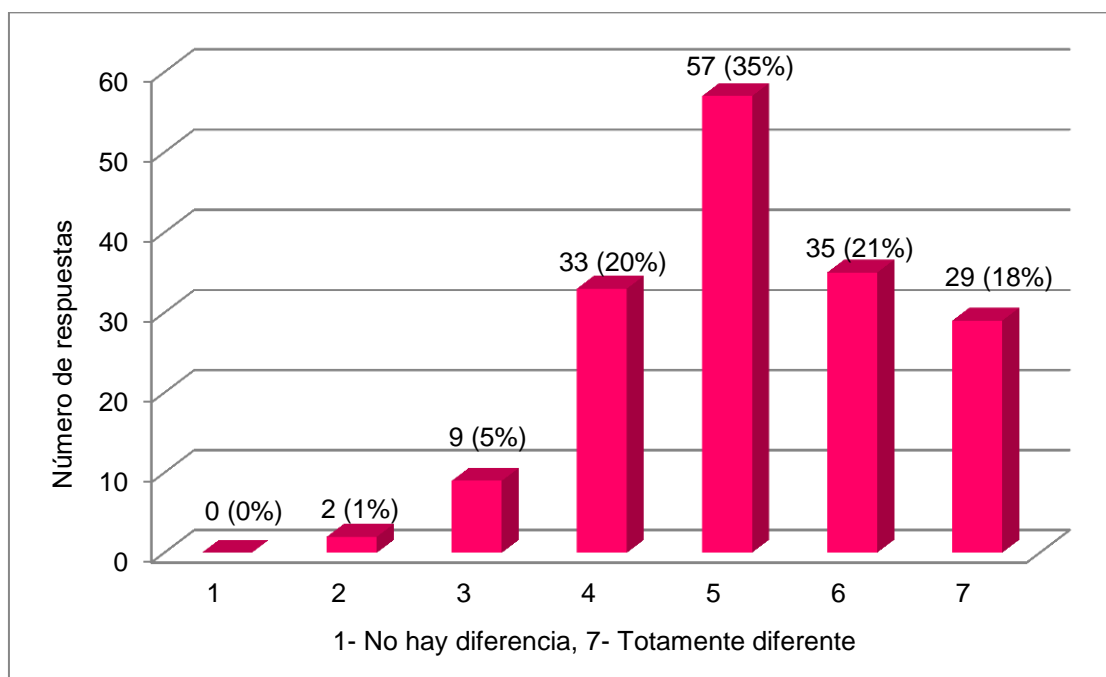
- Hasta un 94% de las personas que se identifican bastante con la cultura del país de destino (5-7) indican tener un alto grado de adaptación con respecto a las condiciones de vida en ese país (5-7). Este resultado representa una gran diferencia positiva con respecto al caso anterior que significa, que identificarse con la cultura del país de destino tiene influencia positiva en la adaptación a las condiciones de vida en ese país.
- Hasta un 88% de las personas que se identifican bastante con la cultura del país de destino (5-7) indican tener un alto grado de adaptación con respecto a su trabajo en el país donde actualmente están (5-7).
- Hasta un 82% de las personas que se identifican bastante con la cultura del país de destino (5-7) indican tener un alto grado de adaptación con respecto a la interacción con las personas en el país donde actualmente están (5-7). Este resultado demuestra una gran importancia de la identificación del SIE con la cultura del país de destino para poder interactuar con los nativos de ese país.

En este caso se puede observar una diferencia significativa entre las dos comparaciones y por tal motivo la conclusión es, que las personas que se identifican con la cultura del país de destino alcanzan mejores grados de adaptación en relación a los 3 niveles. En concreto, en cuanto a las condiciones de vida, la diferencia es de hasta un 24%, en cuanto al trabajo, la diferencia es solo de un 3% pero donde se encuentra la mayor de las diferencias es en cuanto a la interacción con las personas nativas, siendo un 42% superior en aquellas personas que se identifican con la cultura del país de destino. Eso significa, que mantenerse identificado con el país de destino incrementa significativamente los resultados en cuanto a nivel de vida, adaptación en el trabajo y sobre todo la interacción con las personas nativas. Este resultado es lógico, ya que una persona que se identifica con la cultura del país donde vive, siendo ese diferente al suyo, entiende mejor las situaciones, las costumbres y el comportamiento de las personas que le facilita la adaptación en todos los aspectos.

La última pregunta relacionada con la cultura es: „Indique el grado de diferencia cultural entre España y el país donde se encuentra actualmente”. La diferencia indicada está basada en la percepción subjetiva de los encuestados. Se puede observar que para casi todos los

encuestados (94%), la diferencia percibida es significativa, ya que predominan los valores de 4 al 7, que representan un grado medio y alto de la diferencia cultural entre España y el país dónde se encuentran actualmente. Solo el 6% de los participantes observan poca diferencia cultural y nadie ha indicado que no hay diferencia cultural entre España y el otro país.

Gráfico 32: El grado de diferencia cultural percibido por los SIEs entre España y el país de destino



Fuente: Elaboración propia

A continuación se identificarán los países en los que hay poca o mucha diferencia cultural. Según los encuestados, dentro de los países donde hay menor diferencia cultural (1-3) con respecto a España predomina el Reino Unido, con bastante diferencia.

Por otro lado, el país que mantiene una mayor diferencia cultural (6-7), según los encuestados, es Suiza, con 33%. Hasta un 51% de los encuestados que se encuentran en Suiza han indicado que la diferencia cultural entre Suiza y España es 6 o 7, es decir, que hay gran diferencia cultural. A pesar de la gran diferencia cultural, en cada nivel de adaptación, la mayoría de los SIEs que se encuentran en Suiza, alcanzan altos grados de adaptación (5-7).

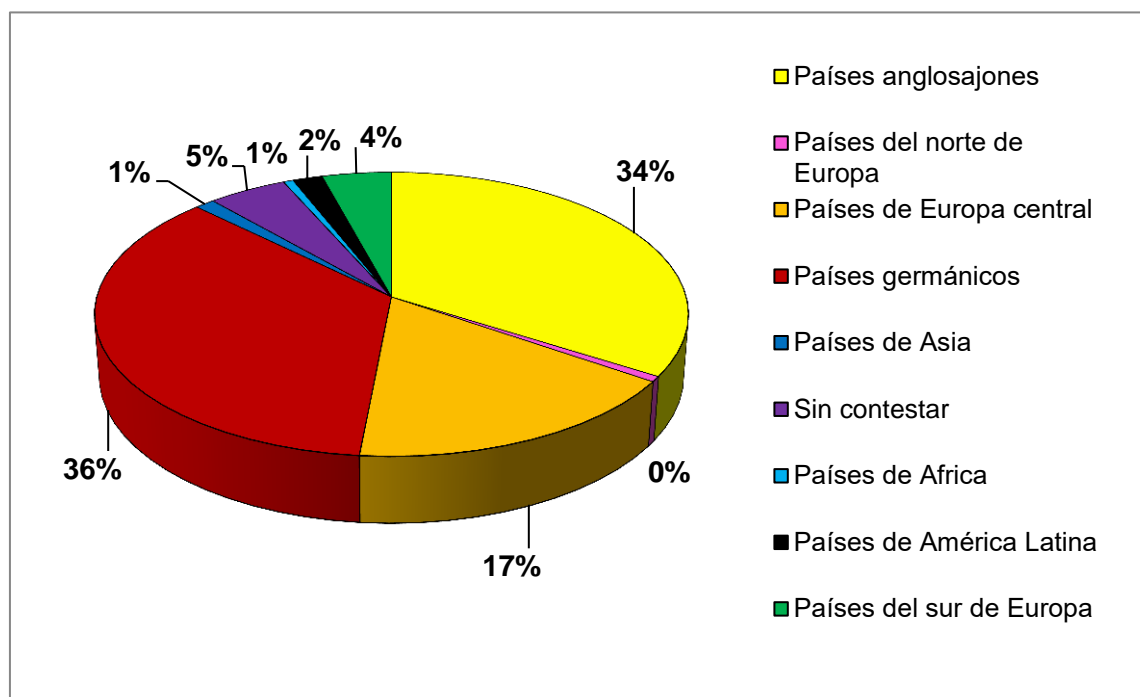
La última pregunta del cuestionario es: “¿Cuál es su país de destino?” con el objetivo de saber donde están viviendo y trabajando actualmente los SIEs de este estudio. Para una

mejor percepción de los resultados se agruparon ciertos países según continente, idioma o por zona geográfica para la mejor representación posible de los encuestados.

Según los resultados destacan 3 grandes grupos:

- Los países germánicos, con un 36% de los encuestados. En este grupo aparece Alemania, Austria y Suiza ya de los demás países no había respuestas.
- Los países anglosajones con un 33% de los encuestados. En este estudio aparecieron respuestas de los Estados Unidos, Reino Unido e Irlanda.
- Los países de Europa central con un 17% de los encuestados. Formado por Eslovaquia, República Checa y Hungría.

Gráfico 33: El país de destino de los SIEs



Fuente: Elaboración propia

Aunque según los resultados de este estudio, estos son los grupos más grandes donde están los SIEs que proceden de España, eso no significa que todos los SIEs procedentes de España están repartidos por el mundo en estas proporciones. Para averiguar dónde y en qué proporciones están todos los SIEs de España, se necesitaría una investigación mucho más profunda, en cuanto a tiempo y método de difusión.

Al final del cuestionario existía la posibilidad de añadir comentarios u observaciones y sus correos electrónicos. Muchos encuestados mostraron su deseo de volver a España o simplemente echan de menos a su país, pero por las condiciones económicas no consideran la posibilidad de volver como real, al menos por el momento.

Algunos de los comentarios que más destacan son los siguientes:

„Echo de menos mi país. Estoy muy a gusto aquí pero siempre se echa de menos la familia, amigos, comida, etc. la gente aquí no es tan abierta como en España y eso se nota mucho... también echo de menos el poder hablar con la cajera del supermercado, vecinos, gente en el autobús, en fin hablar con alguien con naturalidad y sin pensar mil veces si lo que quiero decir lo diré sin errores, no sé si me explico, hablar en mi lengua materna.”

“Si no fuese por el trabajo y desarrollo profesional nunca seguiría viviendo fuera de España. En España se trabaja para vivir y en Suiza o Alemania se vive para trabajar.”

„Creo que el 90% de los que emigramos no lo queríamos. Y un porcentaje altísimo de los que estamos fuera de nuestro país (en esto la gente miente mucho) deseamos volver a casa cuanto antes. Lo único que en España, las condiciones laborales cada vez son más penosas y nos cuesta dejar estas condiciones. Lo incomprensible es que la gente se deja pisar en España y uno acaba harto. El cuestionario se debería llamar Movilidad internacional debido a la inmovilidad Nacional y sobra decir que todo esto se debe a la bazofia de gobiernos que hemos tenido, tenemos y tendremos por culpa de tanto borrego...”

„Que por favor quede claro, que muchísimos españoles como yo, dejamos España por lo mismo que yo, que parece que los políticos y el gobierno no se han enterado. ¿Tú crees que si hubiera encontrado trabajo en mi país hubiera emigrado?, aquí en R U encontré trabajo en una semana“

„Volvería a España con un trabajo estable y un sueldo digno“.

Cómo se puede ver a partir de los comentarios, muchas personas consideran que en España no tienen suficientes posibilidades para el desarrollo profesional, para encontrar un trabajo que les corresponde por su nivel de cualificación y que en otro país pueden encontrar. También se puede observar el deseo de regresar, si las condiciones laborales en España cambiaran.

CAPÍTULO 7

RESUMEN, CONCLUSIONES Y PRINCIPALES IMPLICACIONES PRÁCTICAS

7.1. Resumen y conclusiones

La revisión bibliográfica realizada en la primera parte del trabajo sobre los temas: globalización e internacionalización de la empresa, movilidad internacional de los recursos humanos y posteriormente los expatriados por iniciativa propia, sirve como base para la investigación de una muestra de los SIEs que forma la segunda parte del trabajo.

A continuación se realizará un resumen y un análisis de las conclusiones obtenidas a partir de las respuestas y los objetivos propuestos al principio de este trabajo.

La existencia de los expatriados por iniciativa propia y su número creciente en los últimos años (Doherty, 2013) se debe al proceso de la globalización que facilita la movilidad de los recursos humanos a nivel internacional. La globalización también afecta a las empresas que en la búsqueda del crecimiento y desarrollo (Larringa, 2005), empiezan a internacionalizarse.

Un desafío importante para la empresa en su proceso de internacionalización es gestionar los recursos humanos entre los distintos países (Malik y Aminu, 2011). Los resultados de la gestión del personal a nivel internacional son los distintos tipos de asignaciones internacionales a corto y a largo plazo que se han desarrollado hasta ahora. La capacidad de adaptarse a un nuevo entorno cultural, las circunstancias familiares, las características del destino internacional y las prácticas y políticas de recursos humanos para el personal sujeto a la movilidad internacional son los principales factores y circunstancias que condicionan la aceptación y el éxito de dichas asignaciones internacionales (Alcaide et al. 2016).

En el desarrollo del trabajo se puede observar la gran variedad de aportaciones y definiciones acerca de los expatriados por iniciativa propia. Este tipo de movilidad internacional carecía de un término y definición única y ampliamente aceptada hasta no hace muchos años (Doherty et al. 2013). En el año 2009 se ha confirmado el término SIEs como oficialmente aceptado por los investigadores (Doherty et al. 2013). Sin embargo, existe una gran variedad en cuanto a la definición. La más precisa es de Cerdin y Selmer (2014) formada por 4 criterios: movilidad internacional auto-iniciada, intención de conseguir un empleo estable, intenciones de una estancia temporal y ser cualificado o profesional. También se ha propuesto añadir el criterio de que el trabajo tiene que ser acorde con el nivel de cualificación. De esta forma se asegura que las personas cualificadas realicen un trabajo estable y cualificado en el otro país.

Comparando los SIEs con otros tipos de movilidad internacional se ha descubierto que las diferencias con los migrantes no están claras y existe gran variedad en las aportaciones de los distintos autores. Por otro lado, las diferencias que existen entre los SIEs y OEs están bastante claras y por lo tanto es fácil distinguirlos. La principal diferencia es que los SIEs son los que inician su movilidad internacional (Richardson y Mallon, 2005) y su empleador está en el país de destino (Ceric y Crawford, 2016), mientras que en el caso de los OEs la iniciativa viene del empleador y el OE sigue siendo el empleado de la misma empresa (Peltokorpi y Froese, 2009).

Después de revisar las aportaciones de varios autores, los motivos más frecuentes por los que los SIEs deciden expatriarse son: conseguir los objetivos específicos de la carrera (Barry, 1998), vivir nuevas aventuras o experiencias y mejores condiciones económicas (Baruch y Forstenlechner, 2017). Además, se ha descubierto que existen muchos y diversos factores o circunstancias que influyen en la decisión de expatriarse: la experiencia internacional, las condiciones de trabajo, la familia, la situación del mercado laboral (Froese, 2012), las características demográficas, la personalidad, el tipo de carrera internacional y la motivación (Ceric y Crawford, 2016).

En la última parte de la revisión teórica se analiza la adaptación de los SIEs. Se han identificado los 3 niveles de adaptación intercultural según el modelo de Black (Black y Stephens, 1989). Además, se ha descubierto que el grado de adaptación depende de las características individuales de los SIEs (Huang et al. 2005), sus habilidades, motivaciones (Froese 2012), su preparación (Despotovic et al. 2015) y por otro lado de las diferencias culturales y las características del país de destino (Froese, 2012).

A continuación se presentarán y analizarán las principales conclusiones de la investigación empírica sobre los SIEs procedentes de España.

La mayoría de los SIEs (80%) tiene un alto nivel de estudios, es decir, los estudios universitarios o formación profesional de grado superior. El resultado refleja que es cierto que los SIEs son unas personas bastante cualificadas.

Los 3 principales motivos para trasladarse a otro país más frecuentes entre los SIEs estudiados son el desarrollo profesional (31%), mejores condiciones económicas (21%) y seguir a mi pareja con la que actualmente estoy (15%), que son los resultados parecidos a los identificados por otros autores. Un resultado interesante es que los SIEs cuyo motivo principal era seguir a su pareja, siguen con la misma pareja ya que los SIEs que seguían a su pareja anterior sólo representan el 2%. Además la nacionalidad de la pareja de aquellos SIEs que seguían a su pareja actual es del país de destino en el 60% de los casos.

Con respecto al trabajo, hasta el 85% de los SIEs están muy satisfechos con las condiciones de trabajo que tienen en el país de destino (salario, horario, vacaciones, tipo de contrato). Los países que más predominan entre los SIEs con la máxima satisfacción en el trabajo son Suiza y Austria, que son países con un alto nivel de vida. Se podría decir, que en estos países los españoles que son cualificados y tienen un trabajo acorde con su nivel de cualificación, están más satisfechos que en otros países.

Los resultados demuestran que los SIEs no solo están satisfechos con las condiciones de trabajo en el otro país, sino también con sus tareas, responsabilidades y la interacción con otros compañeros de trabajo y superiores ya que el 87% indican altos grados de adaptación. Según los resultados, los SIEs que mejor se adaptan al trabajo son aquellos que no tienen pareja.

En cuanto a la adaptación de los SIEs con respecto a las condiciones de vida en el país de destino, se ha descubierto que la mayoría (57%) se adaptan muy bien (indican el grado de adaptación un 6 o un 7). Se ha demostrado que los SIEs con la pareja de su misma nacionalidad son los que peor se adaptan a las condiciones de vida en el país de destino ya que representan el 50% de los SIEs que indican bajos grados de adaptación (1-4). El país que más destaca entre los SIEs que se adaptan peor a las condiciones de vida de ese país es Eslovaquia, aunque la muestra es muy pequeña para poder considerarla como representativa.

Otro factor que influye en la adaptación general es el conocimiento previo de la cultura local, ya que el 88% de los SIEs con un conocimiento alto de la cultura local (5-7) indicaron el

grado de adaptación alto (5-7) a las condiciones de vida en el país de destino. El siguiente factor que influye positivamente en la adaptación a las condiciones de vida en el país de destino es tener algún tipo de cargas familiares. Se ha demostrado que las personas con cargas familiares indican alto grado de adaptación (5-7). De hecho, hasta el 41% de los SIEs con cargas familiares han indicado el nivel máximo (7) de adaptación a las condiciones de la vida en el país de destino.

El tercer tipo de la adaptación de los SIEs es la adaptación con respecto a la interacción con las personas nativas del país de destino. Los resultados están más equilibrados que en los casos anteriores. La mayoría de los SIEs (61%) indican el grado medio o medio alto de adaptación (4-6). Los SIEs han alcanzado peores resultados que en los dos tipos de adaptación anteriores. Eso significa que tienen dificultades a la hora de interactuar con las personas nativas del país donde se encuentran. Se ha encontrado una relación entre el conocimiento del idioma oficial o comúnmente hablado y el grado de adaptación que alcanzan los SIEs. La mayoría de los SIEs (90%) con un nivel alto de conocimiento del idioma oficial o comúnmente hablado (5-7) indica un grado muy alto de adaptación (6-7). También se ha demostrado que los SIEs con la pareja del país de destino tienen más facilidad de interactuar con las personas nativas del país de destino que los SIEs sin pareja o con pareja de otras nacionalidades. El 63% de los SIEs que tienen pareja con nacionalidad del país del destino alcanzan un alto grado de adaptación interactiva (5-7).

Para profundizar en la adaptación interactiva de los SIEs, se ha planteado una serie de afirmaciones acerca de su vida social. Según los resultados, solo el 17% de los SIEs tienen un amplio grupo de amigos nativos con los que mantienen una vida social muy activa, indicando los valores 6 o 7. El resto tiene dificultades para interactuar con los nativos, que se refleja también en el grado de adaptación de los SIEs con respecto a la interacción, indicado anteriormente. Se ha descubierto una relación entre el nivel del idioma oficial o comúnmente hablado y la vida social activa con los nativos del país. El 86% de los SIEs que consiguen tener amigos nativos y mantener con ellos una vida social muy activa (6-7), tienen un alto nivel del idioma oficial o comúnmente hablado (5-7). Eso significa que el idioma es un factor muy importante para conseguir un amplio grupo de amigos nativos y poder interactuar con ellos. Por otro lado, se ha demostrado que la mayoría de los españoles SIEs (56%) se suelen relacionar con las personas de su misma nacionalidad con las que mantienen una vida social muy activa (5-7).

A parte de la adaptación, se ha estudiado el conocimiento que tienen los SIEs sobre la cultura local antes de trasladarse al país de destino. Los resultados son bastante equilibrados, aunque sólo el 15% de los SIEs han indicado el nivel muy alto (6-7) de

conocimiento de la cultura. Relacionando este conocimiento con la nacionalidad de la pareja del SIE, hasta el 46% de los SIEs que tienen la pareja con nacionalidad del país de destino, indicaron tener un conocimiento alto de la cultura (5-7), que es el porcentaje más alto comparado con los SIEs que tienen su pareja de otra nacionalidad o SIEs sin pareja.

Otra conclusión relacionada con la cultura es que los españoles se identifican fuertemente con su cultura, ya que el 79% de los SIEs indican alta identificación con su propia cultura (5-7). Sin embargo, según los resultados, este factor no demuestra influencia en algún tipo de adaptación de los SIEs.

Por otro lado se ha descubierto una relación positiva entre la identificación fuerte con la cultura del país de destino y altos grados de adaptación en los 3 niveles. Aquellos SIEs que se identifican bastante (valores 5-7) con la cultura del país de destino alcanzan mejores grados de adaptación en los 3 niveles. La última conclusión con respecto a la cultura es que la mayoría de los SIEs (94%) consideran que existe gran diferencia cultural (4-7) entre España y el país de su destino. Eso significa que los españoles consideran que otros países son muy distintos culturalmente. El país indicado como más distinto por los SIEs es Suiza.

Un resultado interesante aparece al comparar el nivel del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino que poseen los SIEs antes de trasladarse a ese país y actualmente. Se ha demostrado una mejora significativa ya que antes de trasladarse hasta el 38% de los SIEs indican el nivel 0 y un 6% indican el nivel 7 del idioma oficial, mientras que actualmente sólo el 2% de los SIEs indican el nivel 0 y el 21% indican el nivel 7 del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino. Eso significa que los SIEs mejoran el nivel del idioma oficial o comúnmente hablado durante su estancia en el país de destino.

Uno de los criterios de la definición de los SIEs son las intenciones de una estancia temporal. Sin embargo, según los resultados el 75% de los SIEs no tienen la intención de regresar en los próximos 12 meses. Cómo ya se ha aclarado varias veces es un criterio subjetivo que a lo largo del tiempo puede cambiar.

En lo que se refiere al destino de los SIEs, se han identificado 3 grupos de países donde se encuentra actualmente la mayoría de los encuestados. Estos grupos son los países germánicos (36%), los países anglosajones (34%) y los países de Europa central (17%). La gran cantidad de SIEs que se encuentran en los países germánicos y anglosajones podría ser el resultado de las mejores condiciones económicas en estos países comparando con España y así más oportunidades para el desarrollo profesional, que es el principal motivo de los SIEs de esta muestra para trasladarse a otro país.

Se puede concluir, que hay muchos factores que influyen en la adaptación de los SIEs y en su motivación para trasladarse a otro país. Se ha demostrado que identificarse con la cultura del país de destino mejora la adaptación en los 3 niveles. Se ha podido comprobar que los SIEs se adaptan bastante bien en los 3 niveles descritos, aunque con respecto a la interacción con las personas nativas del país de destino, tienen ciertas dificultades para conseguir un amplio grupo de amigos y mantener con ellos una vida social muy activa. Tener conocimiento alto del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino y la pareja con nacionalidad del país de destino tiene un efecto positivo en la adaptación interactiva de los SIEs. Sin embargo, para reafirmar los resultados y las conclusiones obtenidas se necesita una investigación más profunda.

7.2. Principales implicaciones prácticas y futuras líneas de investigación

A partir de los resultados de este trabajo se podrían extraer varias implicaciones teóricas y prácticas que podrían ser de interés.

En primer lugar, se ha podido realizar una revisión teórica de las aportaciones de los diferentes autores sobre los expatriados por iniciativa propia y sobre los temas relacionados que sirven como base para entender mejor el tema de este trabajo, ya que se definen los conceptos básicos, se comparan las distintas opiniones y se describen las relaciones que existen entre ellos.

En segundo lugar, la parte empírica de este trabajo podría ayudar a los futuros y actuales SIEs españoles a conocer los factores que influyen positivamente o negativamente en su adaptación y de esta forma alcanzar una mayor satisfacción en su estancia en el otro país.

Por otro lado, este estudio podría resultar de interés para las empresas que buscan este tipo de empleados ya que mediante este estudio pueden conocerles mejor y ver las diferencias entre los expatriados por iniciativa propia y los expatriados organizacionales.

A continuación se presentan algunas posibles líneas de investigación. Al desarrollar el trabajo se percibía la necesidad de investigar más profundamente en algunos temas para poder llegar a unas conclusiones más precisas.

Desarrollando el concepto de los SIEs se ha demostrado que las diferencias entre los SIEs y los migrantes no están claras y las aportaciones de diferentes autores no coinciden. Por este motivo se propone investigar este tema con más profundidad para poder aclarar las diferencias entre estos dos conceptos y evitar las confusiones.

Realizando la parte empírica también se han encontrado temas que se podrían desarrollar con más detalle:

- Algunos SIEs no tienen un alto nivel de estudios, sin embargo tienen un trabajo cualificado. Por lo tanto, podría ser interesante preguntar por formación adicional de los SIEs.
- Estudiando el criterio de una estancia temporal de la definición de los SIEs, se ha preguntado por sus intenciones de regresar en los próximos 12 meses. Sin embargo para poder realizar las conclusiones más precisas acerca de este criterio, se podría añadir una pregunta sin limitación temporal.
- Para las próximas investigaciones sería interesante añadir la pregunta sobre las cargas familiares antes de trasladarse a otro país, porque muchos de los que tienen cargas familiares actualmente podrían tenerlas antes de trasladarse a otro país y eso podría tener un efecto diferente en la adaptación de los SIEs que tenerlas después de realizar el traslado.

Con el objetivo de conseguir unos resultados más relevantes sobre los SIEs, se necesitaría una investigación más profunda, concreta, empleando otros medios de distribución y con una muestra más grande.

LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS

| | |
|--|-----------|
| <i>Figura 1: Diferentes modos de entrada al mercado exterior</i> | <i>13</i> |
| <i>Figura 2: Relaciones entre 4 conceptos del modelo Uppsala</i> | <i>14</i> |
| <i>Figura 3: Factores que influyen en el éxito o fracaso de las asignaciones internacionales.....</i> | <i>31</i> |
| <i>Figura 4: Diagrama de Venn para los 4 criterios conceptuales de los SIEs.....</i> | <i>37</i> |
| <i>Figura 5: Criterios para la clasificación de los migrantes</i> | <i>44</i> |
| <i>Figura 6: Los motivos de expatriación por iniciativa propia.....</i> | <i>48</i> |
| <i>Figura 7: Influencia de la motivación en la adaptación</i> | <i>58</i> |
| | |
| <i>Gráfico 1: Edad de los SIEs</i> | <i>67</i> |
| <i>Gráfico 2: Nivel de estudios de los SIEs.....</i> | <i>68</i> |
| <i>Gráfico 3: Nivel de estudios según la edad de los SIEs.....</i> | <i>69</i> |
| <i>Gráfico 4: Correspondencia del trabajo con el nivel de estudios de los SIEs.....</i> | <i>70</i> |
| <i>Gráfico 5: Nacionalidad de la pareja de los SIEs</i> | <i>71</i> |
| <i>Gráfico 6: Motivo principal de los SIEs para trasladarse a otro país</i> | <i>72</i> |
| <i>Gráfico 7: Nacionalidad de la pareja de los SIEs cuyo motivo era seguir a su pareja con la que actualmente están.....</i> | <i>72</i> |
| <i>Gráfico 8: Grado de satisfacción con respecto a las condiciones de trabajo en el país de destino.....</i> | <i>73</i> |
| <i>Gráfico 9: Grado de adaptación de los SIEs con respecto al trabajo en el país de destino... </i> | <i>75</i> |
| <i>Gráfico 10: El grado de adaptación de los SIEs con respecto al trabajo en el país en el que residen actualmente según el sexo</i> | <i>75</i> |
| <i>Gráfico 11: El grado de adaptación de los SIEs con respecto a las condiciones de vida en el país de destino</i> | <i>76</i> |
| <i>Gráfico 12: La nacionalidad de la pareja de los SIEs con el nivel medio-bajo de adaptación a las condiciones de vida en el país de destino.....</i> | <i>77</i> |
| <i>Gráfico 13: El grado de adaptación de los SIEs con respecto a la interacción con las personas nativas del país de destino.....</i> | <i>78</i> |

| | |
|---|------------|
| <i>Gráfico 14: El nivel de conocimiento de los SIEs de la cultura local antes de trasladarse al país de destino.....</i> | <i>82</i> |
| <i>Gráfico 15: El nivel de conocimiento actual de los SIEs del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino</i> | <i>84</i> |
| <i>Gráfico 16: El nivel de conocimiento de los SIEs del idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino antes de trasladarse a ese país.....</i> | <i>85</i> |
| <i>Gráfico 17: El nivel de conocimiento de los SIEs del inglés en el caso que no sea éste un idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino</i> | <i>86</i> |
| <i>Gráfico 18: Los SIEs con el nivel bajo de conocimiento del idioma oficial o comúnmente hablado (0-3) y su nivel de inglés.....</i> | <i>87</i> |
| <i>Gráfico 19: El sector en el que trabajan los SIEs.....</i> | <i>88</i> |
| <i>Gráfico 20: La experiencia laboral previa en el país de origen o un país tercero acorde con el nivel de cualificación</i> | <i>88</i> |
| <i>Gráfico 21: La edad de los SIEs sin experiencia laboral previa acorde con su nivel de cualificación.....</i> | <i>89</i> |
| <i>Gráfico 22: La experiencia internacional previa de larga duración (6 meses o más) por motivos distintos al trabajo (estudios, familia.....)</i> | <i>90</i> |
| <i>Gráfico 23: La intención de los SIEs de regresar a su país en los próximos 12 meses</i> | <i>91</i> |
| <i>Gráfico 24: Actividad social de los SIEs con las personas nativas del país de destino</i> | <i>92</i> |
| <i>Gráfico 25: La comparación de nivel del idioma oficial entre los SIEs con un amplio grupo de amigos nativos y los SIEs sin un amplio grupo de amigos nativos del país de destino</i> | <i>93</i> |
| <i>Gráfico 26: La actividad social de los SIEs con las personas de su misma nacionalidad.....</i> | <i>94</i> |
| <i>Gráfico 27: La actividad social de los SIEs con las personas de otros países</i> | <i>95</i> |
| <i>Gráfico 28: Las cargas familiares de los SIEs</i> | <i>96</i> |
| <i>Gráfico 29: El grado de adaptación a las condiciones de vida en el país de destino de los SIEs con cargas familiares en ese país</i> | <i>97</i> |
| <i>Gráfico 30: La identificación de los SIEs con su propia cultura.....</i> | <i>97</i> |
| <i>Gráfico 31: La identificación de los SIEs con la cultura del país de destino</i> | <i>100</i> |
| <i>Gráfico 32: El grado de diferencia cultural percibido por los SIEs entre España y el país de destino.....</i> | <i>102</i> |

| | |
|---|------------|
| <i>Gráfico 33: El país de destino de los SIEs.....</i> | <i>103</i> |
| <i>Tabla 1: Diferencias entre los SIEs y OEs.....</i> | <i>41</i> |
| <i>Tabla 2: Tipología de los expatriados.....</i> | <i>46</i> |
| <i>Tabla 3: El modelo de la identificación cultural de los expatriados y estrés.....</i> | <i>62</i> |
| <i>Tabla 4: Una comparación del nivel de idioma oficial o comúnmente hablado en el país de destino entre los SIEs con altos y SIEs con bajos grados de adaptación con respecto a la interacción.....</i> | <i>79</i> |
| <i>Tabla 5: La diferencia cultural entre el país de destino y el país de origen percibida por los SIEs con alto y bajo grado de adaptación con respecto a la interacción.....</i> | <i>80</i> |
| <i>Tabla 6: Los países más frecuentes entre los SIEs con bajo grado de adaptación interactiva y su comparación con los SIEs con alto grado de adaptación en dichos países y el total en ese país.....</i> | <i>81</i> |
| <i>Tabla 7: La nacionalidad de la pareja de los SIEs y el alto grado de adaptación en cada nivel expresado en % sobre el total.....</i> | <i>81</i> |
| <i>Tabla 8: La nacionalidad de la pareja de los SIEs con el alto conocimiento de la cultura local antes de trasladarse al país de destino.....</i> | <i>83</i> |
| <i>Tabla 9: El grado de adaptación a las condiciones de vida en el país de destino de los SIEs con el conocimiento alto de la cultura local antes de trasladarse al país de destino.....</i> | <i>84</i> |

BIBLIOGRAFÍA

Al Ariss, A. (2010), 'Modes of Engagement: Migration, Self-Initiated Expatriation, and Career Development,' *Career Development International*, 15, 4, 338–358.

Al Ariss, A. (2013), 'Self-Initiated Expatriation and Migration in the Management Literature: Present Theorizations and Future Research Directions,' *Career Development International*, 18, 1, 78–96.

Al Ariss A., Crowley-Henry M. (2013), Self-initiated expatriation and migration in the management literature. Present theorizations and future research directions, "Career Development International", Vol.18, no 1.

Al Ariss, A., Ozbilgin, M. (2010), 'Understanding Self-Initiated Expatriates: Career Experiences of Lebanese Self-Initiated Expatriates,' *Thunderbird International Business Review*, 52, 4, 275–285.

Alcaide, M. C., González, M. R., Flórez, I. S. (2016) *La Dirección Internacional de los Recursos Humanos*, Apuntes curso Máster GENI, Universidad de Sevilla

Alonso, J. A., Donoso, V. (1998) "Competir en el Exterior. La empresa española y los mercados internacionales", ICEX, Madrid.

Alpaslan D. S. (2017). Attitudes towards culture in the new home: self-initiated expatriate academics in Turkey. *British Journal of Middle Eastern Studies*, 44(1), 1-29.

Anderson, E., Gatignon, H. (1986), 'Modes of foreign entry: A transaction cost analysis and propositions', *Journal of International Business Studies*, vol. 17, pp.1-25.

Andresen, M., Al Ariss, A., Walther, M. (2012), eds. 'Self-initiated Expatriation: Individual, Organizational, and National Perspectives' (Routledge Studies in International Business and the World Economy, 2012).

Andresen, M., Bergdolt, F., Margenfeld, J. (2012), 'What Distinguishes Self-Initiated Expatriates From Assigned Expatriates and Migrants? A Literature-Based Definition and Differentiation of Terms,' in *Self-Initiated Expatriation: Individual, Organizational, and National Perspectives*, eds. M. Andresen, A. Al Ariss, and M. Walther, London: Routledge, pp. 11–41.

Andresen, M., Bergdolt, F., Margenfeld, J., Dickmann M. (2014) Addressing international mobility confusion – developing definitions and differentiations for self-initiated and assigned expatriates as well as migrants, *The International Journal of Human Resource Management*, 25:16, 2295-2318, DOI:10.1080/09585192.2013.877058

Andresen, M., Biemann, T. (2012), 'Career Concepts of Self-Initiated and Assigned Expatriates: A Theoretical Analysis Based on Coupling and Configuration,' in *Self-Initiated*

Expatriation: Individual, Organizational, and National Perspectives, eds. M. Andresen, A. Al Ariss, and M. Walther, New York: Routledge, pp. 105–121.

Andresen, M., Biemann, T. (2013). A taxonomy of internationally mobile managers. *The International Journal of Human Resource Management*, 24, 533–557.

Armario, J. M., Horrillo, M. Á. R., Robles, E. M. G. (2009). La internacionalización de la empresa: el conocimiento experimental como determinante del resultado en mercados exteriores. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 12(39), 123-149.

Avril, A.B., Magnini, V.P. (2007), A holistic approach to expatriate success. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 19(1), 53–64.

Baruch, Y. (1995). Business globalization – the human resource management aspect. *Human System Management*, 14, pp. 313–326.

Baruch, Y., Altman, Y. (2002), 'Expatriation and Repatriation in MNCs: A Taxonomy,' *Human Resource Management*, 41, 239–259.

Baruch, Y., Dickmann, M., Altman, Y., Bournois, F. (2010), 'Exploring International Work: Types and Dimensions of Global Careers,' in Paper Presented at the International Human Resource Management Conference, Birmingham, June 2010.

Baruch, Y., Forstenlechner, I. (2017) "Global careers in the Arabian Gulf: Understanding motives for self-initiated expatriation of the highly skilled, globally mobile professionals", *Career Development International*, Vol. 22 Issue: 1, pp. 3-22, doi: 10.1108/CDI-12-2015-0164

Barry, D. (1998). The effects of overseas experience on individual careers. M.Com. Thesis, Department of International Business, University of Auckland.

Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D.A., Shaffer, M.A., Luk, D.M. (2005) Input-Based and Time-Based Models of International Adjustment: Meta-Analytical Evidence and Theoretical Extensions. *Academy of Management Journal*, 48(2): 257–281.

Biemann, T., Andresen, M. (2010), 'Self-Initiated Foreign Expatriates Versus Assigned Expatriates: Two Distinct Types of International Careers?' *Journal of Managerial Psychology*, 25, 430–448.

Black, J.S., Gregersen, H. B., Mendenhall, M. E. (1992) *Global Assignment– Successfully Expatriating and Repatriating International Managers*, first edition, San Francisco: Jossey-Bass Publishers,.

Black, J.S., Mendenhall, M.E. (1990). "Cross-cultural Training Effectiveness: A Review and a Theory Framework for Future Research," *Academy of Management Review*, , pp. 15, 113-136.

- Black, J.S., Mendenhall, M., Oddou, G. (1991). Toward a Comprehensive Model of International Adjustment: An Integration of Multiple Theoretical Perspectives. *Academy of Management Journal*, 16: 291–317.
- Black, J.S., Stephens, G.K. (1989). The Influence of the Spouse on American Expatriate Adjustment and Intent to Stay in Pacific Rim Overseas Assignments. *Journal of Management*, 15: 529–544.
- Bohlander, G., Snell, S. (2007). *Managing human resources*. Australia: Thomson South-Western.
- Borg, M., Harzing, A. W. (1995). Composing an international staff. In A. W. Harzing & J. Van Ruysseveldt (Eds.), *International human resource management*. London: Sage.
- Boyle, P., Halfacree, K., Robinson, V. (1998), *Exploring Contemporary Migration*, Harlow: Addison Wesley Longman.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & Frautschy DeMuth, R. L. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30–47.
- Brookfield. (2012). *Global Relocation Trends Survey Report*. Toronto: Brookfield Global Relocation Services.
- Buckley, P. J., Casson, M. C. (1976), *The Future of Multinational Enterprise*, McMillan, Londres. (1985), *The Economic Theory of the Multinational Enterprise*, McMillan, Londres.
- Caligiuri, P.M., Hyland, M.M., Bross, A.S., Joshi, A. (2002). Testing a Theoretical Model for Examining the Relationship between Family Adjustment and Expatriates' Work Adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 83: 598–614.
- Carr, S.C., Inkson, K., Thorn, K. (2005), 'From Global Careers to Talent Flow: Reinterpreting 'Brain Drain'', *Journal of World Business*, 40, 4, 386–398.
- Cartus (2007), 'Emerging Trends in Global Mobility Policies and Practices Survey,' retrieved from: <https://homepage.cartus.com/RefDesk/eLibraryBySource.aspx?regidL1&sidL24&pidL142&midL8&dsidL5>
- Cerdin J., Adbeljalil D., Brewster C. (2013), Qualified Immigrants' Success: Exploring the motivation to migrate and to integrate, "*Journal of International Business Studies*", doi:10.1057/ jibs.2013.45.
- Cerdin, J.L., Selmer, J. (2014). Who is a self-initiated expatriate? Towards conceptual clarity of a common notion. *International Journal of Human Resource Management*, 25(9), 1281–1301.
- Ceric, A., Crawford, H.J. (2016), "Attracting SIEs: influence of SIE motivation on their location and employer decisions", *Human Resource Management Review*, Vol. 26 No. 2, pp. 136-148.

Child, J., Ng, S. H., Wong, C. (2002). Psychic distance and internationalization: Evidence from Hong Kong firms. *International Studies of Management & Organization*, 32(1), 36–56

Cole, N., Nesbeth, K. (2014). Why Do International Assignments Fail? Expatriate Families Speak. *International Studies of Management & Organization*, 44(3), 66-79.

Crowley-Henry, M. (2007), 'The Protean Career: Exemplified by First World Foreign Residents in Western Europe?' *International Studies of Management and Organization*, 37, 44–64.

Crowley-Henry, M., Heaslip, G. (2014). Short-term international assignments. Military perspectives and implications for international human resource management. *European Management Journal*, 32(5), 752-760.

DeCieri, H., Fenwick, M., Hutchings, K. (2005). The challenge of international human resource management: Balancing the duality of strategy and practice. *International Journal of Human Resource Management*, 16(8), 584–598.

DeFillippi, R. J., Arthur, M. B. (1996). Boundaryless contexts and careers: A competency-based perspective. In M. B. Arthur, & D.M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career* (pp. 116–131). New York: Oxford University Press.

De la Dehesa, G., Krugman, P. (2007). *Comprender la globalización*. Alianza.

Despotovic, W. V., Hutchings, K., McPhail, R. (2015). Cross-cultural self-preparation of Australian self-initiated expatriates for working and living in South Korea: 'Stumped like a bonsai: A show of what could have been'. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(2), 241-259.

Doherty, N. (2013), 'Understanding the Self-Initiated Expatriate: A Review and Directions for Future Research,' *International Journal of Management Reviews*. doi: 10.1111/ijmr.12005.

Doherty, N. and Dickmann, M. (2008), "Self-initiated expatriates—corporate asset or a liability?", 4th Workshop on Expatriation, October 23-24, La Palmas de Granada.

Doherty, N., Dickmann, M., Mills, T. (2011). Exploring the motives of company-backed and self-initiated expatriates. *International Journal of Human Resource Management*, 22, pp. 595–611.

Doherty, N., Richardson, J., Thorn, K. (2013). Self-initiated expatriation and self-initiated expatriates: Clarification of the research stream. *Career Development International*, 18(1), 97-112.

Donald, B. (2001). Economic competitiveness and quality of life in city regions: Compatible concepts? *Canadian Journal of Urban Research*, 10(2), 259–274.

Dowling, P., Welch, D. (2004), *International Human Resource Management: Managing People in a Global Context* (4th ed.), London: Thomson Learning.

- Dowling, P.J., Welch, D.E., Schuler, R.S. (1999). *International Human Resource Management* (3rd ed.). Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.
- Dumont, J., Lemaitre, G. (2005). Counting immigrants and expatriates in OECD countries: A new perspective. Report from the United Nations Expert Group Meeting on International Migration and Development (Population Division), New York, NY.
- Dunning, J. H. (1979), "Explaining Changing Patterns of International Production: In Defence of the Eclectic Theory", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, vol. 41, (4), pags. 269-295.
- Earley, P. C., Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard business review*, 82(10), 139-146.
- Edmond, S. (2002). Exploring the success of expatriates of US multinational firms in Mexico. *The International Trade Journal*, 16(3), 233-255.
- Florida, R. (2002). The economic geography of talent. *Annals of the Association of American Geographers*, 92, 743–755.
- Forsgren, M. (2002). The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: a critical review. *International business review*, 11(3), 257-277.
- Friedman, B. A. (2007). Globalization implications for human resource management roles. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 19(3), 157-171.
- Froese, F. J. (2012). Motivation and adjustment of self-initiated expatriates: The case of expatriate academics in South Korea. *International Journal of Human Resource Management*, 23(6), 1095–1112.
- Froese, F. J., Peltokorpi, V., (2011). "Cultural distance and expatriate job satisfaction." *International Journal of Intercultural Relations* 35.1 (2011): 49-60.
- Froese, F. J., Peltokorpi, V. (2013). Organizational expatriates and self-initiated expatriates: Differences in cross-cultural adjustment and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(10), 1953-1967.
- Goby, V. P., Ahmed, Z. U., Annavarjula, M., Ibrahim, D. N., Osman-Gani, A. (2002). Determinants of expatriate success: An empirical study of Singaporean expatriates in The Peoples Republic of China. *Journal of Transnational Management Development*, 7(4), 73-88.
- Halim, H., Bakar, H. A., Mohamad, B. (2014). Expatriate adjustment: Validating multicultural personality trait among self-initiated academic expatriates. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 155, 123-129.
- Harrison, D. A., Shaffer, M. A., Bhaskar-Shrinivas, P. (2004). Going places: Roads more and less traveled in research on expatriate experiences. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 199-247). Emerald Group Publishing Limited

Harvey, M. (1997). "Dual-Career Expatriates: Expectations, Adjustment, and Satisfaction with International Relocation." *Journal of International Business Studies* 28(3): 627–658.

Harvey, M., Novicevic, M. N. (2001). Selecting expatriates' experiences for increasingly complex global assignments. *Career Development International*, 6(2/3), 69–86.

Harzing, A.W., Christensen, C. (2004) Expatriate failure: Time to abandon the concept? *Career Development International* 9(7), 616–626.

Haslberger, A., Vaiman, V. (2013), 'Self-Initiated Expatriates: A Neglected Source of the Global Talent Flow,' in *Talent Management of Self-Initiated Expatriates: A Neglected Source of Global Talent*, eds. V. Vaiman and A. Haslberger, Hampshire: Palgrave Macmillan, pp. 1–18.

Hays, R.D., (1971). "Ascribed Behavioural Determinants of Success-Failure Among U.S. Expatriate Managers," *Journal of International Business Studies*, Vol 2, pp. 40-41.

Hays, R.D. (1974). "Expatriate Selection: Insuring Success and Avoiding Failure." *Journal of International Business Studies* 5(1): 25–37.

Hodgetts, R.M., Luthans, F. (1993). U.S. Multinationals' Expatriate Compensation Strategies. *Compensation & Benefits Review* 25(1): 57{62.

Hofstede, G. (1993). Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Executive*, 7, 81–94.

Hofstede, G. (2017). National Culture. Recuperado de <https://geert-hofstede.com/national-culture.html>

Holtbrügge, D., Schillo, K. (2008). Intercultural training requirements for virtual assignments: Results of an explorative empirical study. *Human Resource Development International*, 11(3), 271-286.

Huang, T.-J., Chi, S.-C., Lawler, J. (2005), 'The Relationship Between Expatriates' Personality Traits and Their Adjustment to International Assignments,' *The International Journal of Human Resource Management*, 16, 1656–1670.

Human Resources Management (Vol. 23), ed. J.J. Martocchio, Greenwich, CT: JAI Press, pp. 199–247.

Iborra, M, Menguzzato, M., Ripolles, M. (1998). Creacion de empresas internacionales: Redes informales y obtencion de recursos. *Revista Europea de Direccion y Economia de la Empresa*. Vol. 7, num.3, pp. 147-160.

Inkson, K., Arthur, M.B., Pringle, J., Barry, S. (1997), 'Expatriate Assignment Versus Overseas Experience: Contrasting Models of International Human Resource Development,' *Journal of World Business*, 32, 351–368.

Inkson, K., Myers, B.A. (2003), 'The Big OE: Self-Directed Travel and Career Development,' *Career Development International*, 8, 4, 170–181.

Inkson, K., Richardson, J. (2010). Self-initiated expatriation and career development: diversity across cultures and genders. Paper presented at the Academy of Management Symposium, Montreal, Canada, 6–10 August.

Jackson, D. J. R., Carr, S. C., Edwards, M., Thorn, K., Allfree, N., Hooks, J., Inkson, K. (2005). Exploring the dynamics of New Zealand's talent flow. *New Zealand Journal of Psychology*, 34(2), 110–116.

Johnson, J. (2004). Factors Influencing the Early Internationalization of High Technology Star-Ups: US and UK Evidence. *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 2, pp. 139-154.

Johanson, J., Vahlne, J. -E. (1977). The internationalization process of the firm — A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.

Jokinen, T., Brewster, C., Suutari, V. (2008). Career capital during international work experiences: Contrasting self-initiated expatriate experiences and assigned expatriation. *International Journal of Human Resource Management*, 19(6), 979–998.

Kalandides, A. (2011). The problem with spatial identity: Revisiting the 'sense of place'. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 28–39.

Khandelar, A., Sharma, A. (2005). Managing human resource capabilities for sustainable competitive advantage: An empirical analysis from Indian global organizations. *Education & Training*, 47(8), 628–640.

Kindleberger, C. P. (1969), *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, Yale University Press, New Haven.

Knight, G., Cavusgil, T. (1996). "The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory". *Advances in International Marketing*. Vol. 8, pp. 11-26.

Knight, G., Madsen, T., Servais, P. (2004). An Inquiry into Born-global firms in Europe and the USA. *International Marketing Review*, Vol 21, No 6, pp. 645-665.

Larrinaga, O. V. (2005). The Internationalization of the Firm and the Multinational Enterprise: a Contemporary Conceptual Review.

Leandro, A. A. (2013). El proceso de internacionalización de empresas. *Tec empresarial*, 3(3), 18-25.

Lee, C.H. (2005). 'A Study of Under Employment Among Self-Initiated Expatriates,' *Journal of World Business*, 40, 172–187.

- Lee, H.W. (2007). "Factors That Influence Assignment Failure: An Interview Study." *International Journal of Management* 24(3): 403–413.
- Leiva, G. B., Darder, F. L. (2013). Las born global: Empresas de acelerada internacionalización. *Tec Empresarial*, 2(2), 9-19.
- Linehan, M., Scullion, H. (2001). Selection, training, and development for female international executives. *Career Development International*, 6(6), 318–323.
- Ling, Y., Jaw, B. (2006). The influence of international human capital on global initiatives and financial performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 379–398.
- Malik, N., Aminu, M. (2011). The role of human resource in new globalized world. *Guidelines for Submission of Articles*, 171.
- Mattoo, A., Neagu, I.C., O'zden, C. (2008), 'Brain Waste? Educated Immigrants in the US Labor Market,' *Journal of Development Economics*, 87, 255–269.
- Mayerhofer, H., Hartmann, L.C., Michelitsch-Riedl, G., Kollinger, I. (2004), 'Flexpatriate Assignments: A Neglected Issue in Global Staffing,' *The International Journal of Human Resource Management*, 15, 1371–1389.
- McDonnell, A., Boyle, B. (2012). Higher education in flight: A new direction for international assignments research. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4342-4358.
- McKenna, S., Richardson, J. (2007). "The increasing complexity of the internationally mobile professional: issues for research and practice", *Cross Cultural Management: An International Journal*, Vol. 14 No. 4, pp. 307-20.
- McNulty, Y. (2012). "“Being Dumped in to Sink or Swim’: An Empirical Study of Organizational Support for the Trailing Spouse." *Human Resource Development International* 15(4): 417–434.
- McNulty, Y., Brewster, C. (2017). Theorizing the meaning (s) of 'expatriate': establishing boundary conditions for business expatriates. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 27-61.
- Meyskens, M., von Glinow, M.A., Werther, W.B., Clarke, L. (2009), 'The Paradox of International Talent: Alternative Forms of International Assignments,' *The International Journal of Human Resource Management*, 20, 1439–1450.
- Myers, B., Pringle, J.K. (2005), 'Self-Initiated Foreign Experience as Accelerated Development: Influences of Gender,' *Journal of World Business*, 40, 4, 421–431.
- Naciones Unidas (2017). Replanteamiento de la globalización. Recuperado de <http://www.un.org/es/aboutun/booklet/globalization.shtml>

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., Wright, P. M. (2000). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*, 3rd Ed., Singapore: McGraw Hill.

Oviatt, B., McDougall, P. (1995). Global Start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage. *Academy of Management Executive*, Vol.9, No. (2). Pp. 30-43

ORC Worldwide. (2008). *Worldwide Survey of International Assignment Policies and Practices*. New York.

Peltokorpi, V. (2008), 'Cross-Cultural Adjustment of Expatriates in Japan,' *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 1588–1606.

Peltokorpi, V., Froese, F.J. (2009), 'Organizational Expatriates and Self-Initiated Expatriates: Who Adjusts Better to Work and Life in Japan?' *The International Journal of Human Resource Management*, 20, 1096–1112.

Pla, J., Leon, F. (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Editorial Pearson Educacion S.A. Madrid, Espana, pp. 1-384.

Przytuła, S. (2015). Migrants, Assigned Expatriates (AE) and Self-initiated Expatriates (SIE)- Differentiation of Terms and Literature-Based Research Review. *Journal of Intercultural Management*, 7(2), 89-111.

Ralston, D. A., Holt, D. H., Terpstra, R. H., Yu, K. -C. (1997). The impact of national culture and economic ideology on managerial work values: A study of the United States, Russia, Japan, and China. *Journal of International Business Studies*, 28(1), 177–207.

Rialp, A., Rialp, J., Urbano, D., Vaillant, Y. (2005a). The Born Global Phenomenon: A Comparative Case Study Research. *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 3, pp. 133-171.

Richardson, J., Mallon, M. (2005), 'Career Interrupted? The Case of the Self-Directed Expatriate,' *Journal of World Business*, 40, 409–420.

Richardson, J., McKenna, S. (2002). Leaving and experiencing: Why academics expatriate and how they experience expatriation. *Career Development International*, 7(2), 67–78.

Richardson, J., McKenna, S. (2003), 'International Experience and Academic Careers, What do Academics have to Say?' *Personnel Review*, 32, 6, 774–795.

Roback, J. (1988). Wages, rents, and amenities: Differences among workers and regions. *Economic Inquiry*, 26(1), 23–41.

Sanchez, J. I., Spector, P. E., Cooper, C. L. (2000). Adapting to a boundaryless world: A developmental expatriate model. *The Academy of Management Executive*, 14(2), 96-106.

Schramm, J. S. (2006). *SHRM workplace forecast*. Alexandria, VA: Society for Human Resource Management

Searle, W., Ward, C. (1990). The prediction of psychological and sociocultural adjustment during cross-cultural transitions. *International Journal of Intercultural Relations*, 14(4), 449–464.

Selmer, J., Luring, J. (2011). Acquired demographics and reasons to relocate among self-initiated expatriates. *International Journal of Human Resource Management*, 22(10), 2055–2070.

Selmer, J., Luring, J. (2010), 'Self-Initiated Academic Expatriates: Inherent Demographics and Reasons to Expatriate,' *European Management Review*, 7, 169–179.

Shaffer, M. A., Harrison, D. A., Gregersen, H., Black, J. S., Ferzandi, L. A. (2006). You can take it with you: individual differences and expatriate effectiveness. *Journal of Applied psychology*, 91(1), 109.

Smith, M., Dowling, P. J., Rose, E. L. (2011). Psychic distance revisited: A proposed conceptual framework and research agenda. *Journal of Management and Organization*, 17(1), 123–143.

Sparrow, P., Brewster, C., Harris, H. (2004), *Globalizing Human Resource Management*, London: Routledge.

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

Tharenou, P. (2008). Disruptive decisions to leave home: Gender and family differences in expatriation choices. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 105(2), 183–200.

Tharmaseelan, N., Inkson, K., Carr, S.C. (2010), 'Migration and Career Success: Testing a Time-Sequenced Model,' *Career Development International*, 15, 218–238.

Thomas, D., Lazarova, M. (2006). "Expatriate Adjustment and Performance: A Critical Review." In *Handbook of Research in International Human Resource Management*, ed. G. Stahl and I. Bjorkman, 247–264. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Thorn, K. (2009). 'The Relative Importance of Motives for International Self-Initiated Mobility,' *Career Development International*, 14, 5, 441–464.

United Nations (1998). *Recommendations on Statistics of International Migration*, Statistical Papers Series M, 58, 1, New York: Author.

Vahlne, J. E., Johanson, J. (2013). The Uppsala model on evolution of the multinational business enterprise—from internalization to coordination of networks. *International Marketing Review*, 30(3), 189-210.

Vance, C. M., Paik, Y. (2011). *Managing a global workforce. Challenges and opportunities in international human resource management* (2nd ed.). New York, USA: M.E. Sharpe.

- Vromans, P., van Engen, M., & Mol, S. (2013). Presumed cultural similarity paradox. *Journal of Global Mobility*, 1(2), 219–238.
- Van Der Zee, K. I., Van Oudenhoven, J. P. (2000). The Multicultural Personality Questionnaire: A multidimensional instrument of multicultural effectiveness. *European journal of personality*, 14(4), 291-309.
- Waldinger, R. (2008), 'Between "Here" and "There": Immigrant Cross-Border Activities and Loyalties,' *International Migration Review*, 42, 3–29.
- Ward, C., Kennedy, A. (1999). The measurement of sociocultural adaptation. *International Journal of Intercultural Relations*, 23(4), 659–677.
- Watson, W. (2001). Human Capital Index®: Human capital as a lead indicator of shareholder value. Watson Wyatt Press Release. Retrieved on May 21, 2006 from <http://www.watsonwyatt.com/news/press.asp?ID=9047>
- Weiss, R.S. (1973). *Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation*, Cambridge, MA: MIT Press.
- Welch, D. E., Welch, L. S., Worm, V. (2007). The international business traveller: A neglected but strategic human resource. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(2), 173-183.
- Zahra, S. (2004). A theory of international new ventures: a decade of research. *Journal of International Business Studies*, Vol. 1, No. 9, pp. 1-11.
- Zhang, M. (2003). Transferring human resource management across national boundaries: The case of Chinese multinational companies in the UK. *Employee Relations*, 25(6), 613–627.
- Zucchella, A. (2002). Born Global Versus Gradually Internationalizing Firms: An Analysis Based on the Italian Case. 28th EIBA Conference, in the special session "SME internationalization and born global- different European views and evidence." Evidence from a late investor economy. *International Marketing Review*. Vol. 23, No. 2, pp. 255-278.

ANEXO I

Encuesta de movilidad internacional

La encuesta está destinada a personas que se han trasladado a otro país por su propia iniciativa, para un periodo de tiempo mayor que un año y trabajan o han trabajado en el último año.

Muchas Gracias por las respuestas ! :)



1.

Indique su edad.

Marca solo un óvalo.

- Menos de 25 años
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- Más de 56 años

2.

Indique su sexo.

Marca solo un óvalo.

- Mujer
- Hombre

3.

¿Cuál es su nivel de estudios?

Marca solo un óvalo.

- Sin completar enseñanza obligatoria.
- ESO o Graduado Escolar
- Bachillerato o Formación Profesional de Grado Medio
- Grado, Licenciatura, Diplomatura o Formación Profesional de Grado Superior
- Estudios de Posgrado (Máster, Doctorado)

4.

Indique cuál es su trabajo y describalo brevemente

5.

¿Considera que el trabajo que tiene en la actualidad o ha tenido en el último año (si no trabaja actualmente) corresponde con el nivel de estudios que posee?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

6.

¿Tiene actualmente pareja?

Marca solo un óvalo.

- No tengo pareja
- Tengo pareja con mi misma nacionalidad
- Tengo pareja con nacionalidad del país en el que estoy actualmente
- Tengo pareja con nacionalidad de un país diferente

7.

¿Cuál fue el principal motivo de trasladarse a otro país? (Señale el más importante.)

Marca solo un óvalo.

- Seguir a mi pareja con la que actualmente estoy
- Seguir a mi pareja anterior
- Mejores condiciones económicas
- Trabajo más atractivo
- Desarrollo profesional
- Deseo por conocer una cultura o país diferente
- Otro: _____

8. **Indique el grado de satisfacción que tiene con respecto a las condiciones de trabajo (salario, horario, vacaciones, tipo de contrato)**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Totalmente insatisfecho | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Totalmente satisfecho |

9. **Indique el grado de adaptación que Usted considera que tiene con respecto a las condiciones de vida en el país en el que reside actualmente (seguridad, alimentación, clima, servicios sanitarios, transporte...)**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Totalmente inadaptado | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Totalmente adaptado |

10. **Indique el grado de adaptación que Usted considera que tiene con respecto a su trabajo en el país en el que reside actualmente (funciones, tareas y responsabilidades del puesto y la interacción que se produce dentro de la organización con subordinados, compañeros de trabajo y superiores)**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Totalmente inadaptado | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Totalmente adaptado |

11. **Indique el grado de adaptación que Usted considera que tiene con respecto a la interacción con las personas nativas del país en el que vive no pertenecientes a su trabajo (vecinos, funcionarios...)**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Totalmente inadaptado | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Totalmente adaptado |

12. **Indique el nivel de conocimiento de la cultura local antes de trasladarse al país donde reside actualmente.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| ninguno | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | muy alto |

13. **Indique el nivel de conocimiento que actualmente tiene del idioma oficial o comúnmente hablado en el país donde se encuentra actualmente.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| ninguno | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | muy alto |

14. **Indique el nivel de conocimiento del idioma oficial o comúnmente hablado que tenía antes de trasladarse al país donde se encuentra.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| ninguno | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | muy alto |

15. **Valore el nivel de conocimiento del inglés en el caso que no sea éste un idioma oficial o comúnmente hablado en el país donde se encuentra actualmente.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| ninguno | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | muy alto |

16. **Indique el sector en el que trabaja.**

Marca solo un óvalo.

- Primario (ganadero, pesquero..)
- Secundario (industrial, energético, construcción..)
- Terciario (transporte, turístico, financiero, administración..)
- Cuaternario (investigación, desarrollo, innovación..)

17. **¿Había trabajado anteriormente en su país o en un país tercero en un puesto acorde con su nivel de cualificación?**

Marca solo un óvalo.

- Si
- No
- Otro: _____

18. **¿Tenía experiencia internacional previa de larga duración (6 meses o más) por otros motivos distintos al trabajo? (estudios, familia...)**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Otro: _____

19. **¿Tiene la intención de regresar a su país en los próximos 12 meses?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Otro: _____

Puntúe las siguientes afirmaciones:

20. **Tengo un amplio grupo de amigos nativos de este país con los que mantengo una vida social muy activa.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Estoy totalmente en desacuerdo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Estoy totalmente de acuerdo |

21. **Me relaciono con personas de mi nacionalidad con los que mantengo una vida social muy activa.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Estoy totalmente en desacuerdo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Estoy totalmente de acuerdo |

22. **Me relaciono con personas de otros países con los que mantengo una vida social muy activa.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Estoy totalmente en desacuerdo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Estoy totalmente de acuerdo |

23. **¿Tiene cargas familiares? (hijos menores de edad, mayores dependientes....)**

Marca solo un óvalo.

- Sí, en mi país de origen
- Sí, en el país donde actualmente estoy
- Sí, en ambos países
- No
- Otro: _____

24. **Me identifico con la cultura de mi país de origen.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| nada | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | totalmente |

25. **Me identifico con la cultura del país de destino.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| nada | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | totalmente |

26. **Indique el grado de diferencia cultural entre España y el país donde se encuentra actualmente.**

Marca solo un óvalo.

| | | | | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| No hay diferencia | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Totalmente diferente |

27. **¿Cuál es su país de destino?**

Marca solo un óvalo.

- Eslovaquia
- Reino Unido
- Alemania
- Italia
- Portugal
- Otro: _____

28. **Comentarios y observaciones**

29. **Si desea saber los resultados de esta encuesta me puede dejar su correo electrónico.**
