



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ALLAN DOUGLAS RABELO FREIRE

**AJUSTAMENTO INTERCULTURAL DE PROFESSORES ESTRANGEIROS EM
UMA UNIVERSIDADE FEDERAL BRASILEIRA**

FORTALEZA – CE

2018

ALLAN DOUGLAS RABELO FREIRE

AJUSTAMENTO INTERCULTURAL DE PROFESSORES ESTRANGEIROS EM UMA
UNIVERSIDADE FEDERAL BRASILEIRA

Monografia apresentada ao Curso de
Administração do Departamento de
Administração da Universidade Federal do
Ceará, como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Administração

Orientadora: Profa. Dra. Tereza Cristina Batista
de Lima.

FORTALEZA – CE

2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- F933a Freire, Allan Douglas Rabelo.
Ajustamento Intercultural de Professores Estrangeiros em uma Universidade Federal Brasileira / Allan Douglas Rabelo Freire. – 2018.
78 f. : il.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2018.
Orientação: Profa. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima.

1. Expatriados. 2. Ajustamento Intercultural. 3. Universidades Federais. 4. Professores.

CDD 658

ALLAN DOUGLAS RABELO FREIRE

**AJUSTAMENTO INTERCULTURAL DE PROFESSORES ESTRANGEIROS EM
UMA UNIVERSIDADE FEDERAL BRASILEIRA**

Monografia apresentada ao Curso de
Administração do Departamento de
Administração da Universidade Federal do
Ceará, como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Administração

Aprovada em: ___/___/_____.

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª. Dr^ª. Tereza Cristina Batista de Lima (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof^ª. Dr^ª. Márcia Zabdiele Moreira
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Serafim Firmo de Souza Ferraz
Universidade Federal do Ceará (UFC)

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Iraci e Vanderley, que sempre me apoiaram durante a minha educação. Vocês me puseram em primeiro lugar em momentos difíceis e me mostraram que o trabalho duro sempre compensa.

À Andréa, minha companheira, que me deu suporte durante toda essa jornada. Você foi minha psicóloga, assistente de pesquisa e o ombro que eu precisei durante esses meses. Obrigado pelo apoio, pela compreensão, pelos conselhos e por todo amor em todos os momentos.

Ao amigo Johnnata por me dar o exemplo e pelas dicas na reta final, elas foram de grande valia para este trabalho. Aos demais amigos e colegas que tiveram contribuição direta para a realização desta pesquisa, vocês me proporcionaram momentos únicos nestes anos que passamos juntos. Levarei vocês no coração.

À minha orientadora Prof^a Dr^a Tereza Lima pelos conselhos e ensinamentos durante a construção desse trabalho. Agradeço também pela paciência e insistência de que eu poderia chegar sempre mais longe. Foi por você ter acreditado que eu também pude acreditar.

Aos professores Dr^a Márcia Zabdiele e Dr. Serafim Ferraz pela disposição em participar da banca.

Aos professores estrangeiros que contribuíram para a produção dessa pesquisa. Vocês abriram seu coração, compartilharam seus sonhos e temores comigo e dessa maneira se tornaram modelos de inspiração para mim. Vocês têm a mais bela de todas as profissões.

“deixar seu país
não foi fácil para a minha mãe
ainda a vejo procurando sua terra
nos filmes estrangeiros
e na prateleira de importados”

(KAUR, 2017)

RESUMO

Este estudo teve como objetivo investigar como ocorre o ajustamento intercultural de professores expatriados em uma universidade federal brasileira, tomando como principal fundamento teórico propostos por Black, Mendenhall e Oddou (1991). Nestes termos buscou-se entender através das categorias de análise “ajustamento antecipado”, “ajustamento ao trabalho”, “ajustamento geral” e “ajustamento interacional” entender como se dá o processo de preparação e a adaptação aos diversos fatores do ajustamento antes e após a chegada ao país de destino. Esta pesquisa caracterizou-se como qualitativa, descritiva, realizada mediante entrevistas semiestruturadas com 13 professores estrangeiros da referida unidade, sendo analisadas por meio de análise de conteúdo. Como resultados foram identificados que o fator de maior relevância para a escolha do Brasil como local de trabalho foram as oportunidades oferecidas pela universidade. Identificou-se ainda que a gestão acadêmica está preparada para a internacionalização, contudo ainda há necessidade de padronização de práticas. A situação tributária do país afeta a maneira como os expatriados se ajustam, assim como a violência. Estes são os fatores apontados como motivo de possíveis repatriações. No entanto, percebeu-se que os professores são profissionais satisfeitos com sua carreira no Brasil.

Palavras-chave: Expatriados, Ajustamento Intercultural, Universidades Federais, Professores

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate how the intercultural adjustment of academic expatriates occurs in a higher education institution, taking Black, Mendenhall and Oddou (1991) as main theoretical fundament. It was sought, through the categories of analysis "early adjustment", "work adjustment", "general adjustment" and "interaction adjustment", the process of preparation and adaptation to the various factors of adjustment before and after arrival on the destination country. This research is characterized as qualitative, descriptive, was made semi-structured interviews with 13 foreign professors, being analyzed through content analysis. As results, it was identified that the most relevant factor for the choice of Brazil as a workplace was the opportunities offered by the university. It was also identified that academic management is prepared for internationalization, however there is still a need for standardization in the way it occurs. The country's tax situation affects the way expatriates adjust, as does violence. These are the factors pointed out as reasons for possible repatriations. However, it has been realized that professors are satisfied with their Brazilian career.

Keywords: Expatriates, Intercultural Adjustment, Federal Universities, Professors

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Figura 1 – Papel durante a expatriação.....	16
Figura 2 – Grau de Adaptação.....	24
Figura 3 – Modelo de ajustamento intercultural.....	27
Figura 4 – Adaptação segundo Barry.....	28
Figura 5 – Ajustamento antecipado.....	46
Figura 6 – Preparação.....	46
Figura 7 – Família.....	48
Figura 8 - Motivação para expatriação.....	49
Figura 9 – Experiências anteriores.....	51
Figura 10 – Expectativas.....	52
Figura 11 – Visão sobre o país.....	53
Figura 12 – Apoio organizacional.....	53
Figura 13 – Conteúdo do cargo.....	55
Figura 14 – Estrutura organizacional.....	56
Figura 15 – Integração com a equipe local.....	56
Figura 16 – Ajustamento Geral.....	57
Figura 17 – Culinária.....	60
Figura 18 – Custo de vida.....	61
Figura 19 – Serviços públicos.....	62
Figura 20 – Ajustamento Interacional.....	64
Figura 21 – Convivência com locais.....	64
Figura 22 – Costumes e cultura.....	65
Figura 23 – Discriminação.....	67
Figura 24 - Idioma.....	67
Figura 25 – Visão acerca do povo.....	69
Quadro 1 - Fatores de mudança relevantes no contexto mundial.....	32
Quadro 2 – Organização das perguntas no roteiro de entrevista	39
Quadro 3 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro relacionadas ao ajustamento antecipado.....	40
Quadro 4 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro relacionadas ao ajustamento ao trabalho.....	41
Quadro 5 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro relacionadas ao ajustamento interacional.....	42
Quadro 6 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro relacionadas ao ajustamento ao ambiente.....	42
Quadro 7 – Caracterização dos entrevistados.....	43

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	Contextualização	12
1.2	Justificativa.....	13
1.3	Objetivos da pesquisa	14
1.3.1	<i>Objetivo geral</i>	14
1.3.2	<i>Objetivos específicos</i>	14
1.4	Organização da pesquisa.....	14
2	EXPATRIAÇÃO E ADAPTAÇÃO INTERCULTURAL	15
2.1	Evolução da literatura sobre expatriação.....	15
2.2	Classificação da expatriação	18
2.3	As motivações por trás da expatriação	18
2.4	Características necessárias ao expatriado	20
2.5	Os desafios de tornar-se expatriado	22
2.6	Motivações para permanecer no exterior	23
2.7	Teorias sobre adaptação intercultural.....	24
2.7.1	<i>A teoria da U-Curve</i>	24
2.7.2	<i>Ajustamento Intercultural</i>	26
2.7.3	<i>O modelo de adaptação de Berry</i>	27
3	A INTERNACIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR.....	30
3.1	A internacionalização da educação superior no mundo.....	30
3.2	A Internacionalização das Instituições de Ensino Superior no Brasil	32
3.3	A internacionalização da Universidade Federal do Ceará.....	33
4	METODOLOGIA	37
4.1	Caracterização da pesquisa.....	37
4.2	Universo e amostra da pesquisa.....	38
4.3	Coleta de dados	38
4.4	Tratamento dos dados	40
4.5	Perfil dos entrevistados.....	43
5	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	45
5.1	Análise do ajustamento intercultural de expatriados acadêmicos	45

5.1.1	<i>Ajustamento antecipado</i>	45
5.1.2	<i>Ajustamento ao trabalho</i>	53
5.1.3	<i>Ajustamento geral</i>	57
5.1.4	<i>Ajustamento interacional</i>	63
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	70
	REFERÊNCIAS	72
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADO AOS PROFESSORES ...	77

1 INTRODUÇÃO

O presente capítulo está organizado em quatro tópicos. Primeiramente, é feita uma breve apresentação do tema, sendo exposta a problemática da pesquisa, em seguida, dá-se a justificativa para a realização deste estudo, assim como dos objetivos geral e específicos. Por fim, é apresentada a estrutura da monografia.

1.1 Contextualização

A expatriação traz para as organizações o desenvolvimento de carreiras globais, onde o profissional busca seu crescimento por meio da troca de experiências, assim como pela integração à cultura local (ROSAL, 2015). A evolução destes profissionais através de experiências internacionais viabiliza o sucesso em sua missão, pois possibilita que estas pessoas possam agregar competências necessárias ao sucesso de suas tarefas (TUNG, 1988).

Lima e Braga (2010) salientam que ao final da missão internacional, o expatriado pode ser remanejado a outro país, vivenciando uma nova expatriação onde este é designado a um novo núcleo, ou então o mesmo pode retornar ao seu país de origem.

Apesar dos estudos sobre expatriação serem relativamente recentes, a figura do expatriado está presente na humanidade desde tempos remotos, podendo ter assumido diversos papéis durante os séculos, como escravo, missionário, soldado, comerciante, viajante, etc (FREITAS; DANTAS, 2011). Durante a Roma Antiga, o conceito já era utilizado para intitular oficiais que eram designados a tratar de assuntos em locais que se situavam fora das fronteiras romanas (HOLLENBECK; McCALL, 2003).

Durante a Revolução Industrial, a necessidade de que novos métodos e tecnologias fossem desenvolvidas para atender as demandas fabris desencadeou numa maior produção. Com esse maior nível de fabricação as indústrias tiveram a necessidade de se adaptar rapidamente a uma nova realidade. Este fator contribuiu para que a internacionalização se tornasse mais presente, ganhando mais espaço ao redor do globo (HEDLUND; BARTLETT; DOZ, 1990).

Para Freitas (2011) as novas gerações de profissionais sentem-se mais atraídas por carreiras internacionais. Isso se origina de incentivos e oportunidades mais abrangentes como por exemplo intercâmbios e experiências interculturais. Como consequência, o campo acadêmico acaba por reunir pesquisadores de diversas nacionalidades. Não só no campo da Ciência, mas em diversos outros, a internacionalização de profissionais torna-se cada vez mais

corriqueira. Sebben (2009) cita exemplos de profissionais ligados ao futebol como treinadores e preparadores físicos, contratados pelos clubes para alavancar os resultados dos times. A autora ainda aborda a figura do jornalista, onde mesmo que por um curto período de tempo em terras estrangeiras, se configura como um expatriado.

Por muito tempo o fator que mais impulsionou a expatriação foi a necessidade de suprir a carência de profissionais com especialização em determinada função (TANURE; DUARTE, 2006). Dessa maneira os expatriados teriam como missão transmitir aos trabalhadores residentes no país ao qual se dirigem o conhecimento necessário com a finalidade de suprir essa deficiência. Outro fator citado pelos autores é o desenvolvimento dos profissionais que têm competência para exercer uma atuação a nível global. Com a internacionalização se tornando cada vez mais global (FREITAS, 2011).

1.2 Justificativa

A expatriação é um assunto que vem sendo discutido de maneira cada vez mais significativa dentre acadêmicos, tanto em âmbito internacional como localmente. Da mesma maneira, isso ocorre com o tema de ajustamento intercultural, amplamente estudado pela comunidade acadêmica. No entanto, constatou-se que a quantidade de estudos que abrangem expatriados acadêmicos ainda é tímida, sendo necessária uma maior análise desse grupo em específico para que melhor se possa compreendê-lo.

O motivo de desenvolver um trabalho neste universo específico deu-se em razão do crescente interesse do setor de ensino superior propiciar um ambiente mais voltado para a internacionalização de seus currículos, pondo assim, os expatriados acadêmicos nos holofotes das universidades (JONASSON *et al*, 2017).

Estudos mostram que docentes expatriados frequentemente sentem-se menos satisfeitos e mesmo discriminados, experimentando também sensações como isolamento e solidão. Este estudo poderá servir de apoio aos acadêmicos expatriados assim como aqueles docentes que ainda não o são, mas consideram ter a experiência em algum momento, visto que trará para a área de estudo uma maior compreensão sobre o tema compartilhando as impressões daqueles que já estão em campo, evitando assim que o indivíduo experimente o mínimo possível situações desagradáveis (JONASSON *et al*, 2017).

O trabalho de Black, Mendenhall e Oddou (1991) evidencia o ajustamento intercultural, processo pela qual o expatriado sofre diferentes graus de conforto psicológico em três dimensões específicas. Estas dimensões agem no trabalho, no ambiente e na interação que o indivíduo tem no novo ambiente em que se insere, podendo ou não se adaptar ao mesmo.

1.3 Objetivos da pesquisa

Para que se tornasse possível responder ao problema de pesquisa foi-se estabelecido um objetivo geral e quatro objetivos específicos, apresentados nas próximas seções.

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é compreender como se dá o ajustamento intercultural de professores expatriados voluntários em uma universidade federal brasileira.

1.3.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos a pesquisa se propõe a:

- a. Avaliar como ocorre o ajustamento antecipado;
- b. Investigar como se dá o ajustamento ao trabalho;
- c. Verificar a maneira como o ajustamento geral ocorre e;
- d. Entender de que modo ocorre o ajustamento interacional.

1.4 Organização da pesquisa

Este trabalho foi composto em cinco etapas. A introdução, sendo a primeira das partes, busca apresentar o tema da pesquisa, abordando também uma justificativa para o assunto proposto. Nesta etapa também é exposto o objetivo geral, assim como os específicos, elencando por fim, como a monografia foi organizada.

Na segunda parte do trabalho foi levantado o referencial teórico que deu base a pesquisa. Foi neste capítulo que foram apresentados os estudos realizados anteriormente sobre expatriação, pontuando a evolução de sua definição, características de um expatriado, assim como os desafios enfrentados pelos mesmos em sua estadia noutro país e suas motivações para estar nesta condição. Além disso foram apresentadas as teorias mais relevantes sobre adaptação cultural, apresentando a Teoria da U-Curve, o Ajustamento Intercultural e o Modelo de Parker e McEvoy.

O terceiro capítulo deste trabalho se propôs a descrever a metodologia utilizada para se obter os resultados da pesquisa. Apresentou-se nesta etapa a maneira como os dados foram colhidos e tratados. Posteriormente os resultados foram apresentados na etapa quatro do estudo.

A quinta parte deste estudo apresentou as considerações finais do trabalho, dando uma posição sobre a relação entre os objetivos apresentados e os resultados da pesquisa. Além disso, esta etapa apresenta as limitações que a pesquisa teve, assim como dá sugestões para futuros estudos relacionados ao tema. Uma lista contendo as referências bibliográficas encerra o trabalho.

2 EXPATRIAÇÃO E ADAPTAÇÃO INTERCULTURAL

Este capítulo do trabalho aborda a temática de expatriação, sendo apresentada a definição de expatriado, posteriormente as características necessárias para que um indivíduo tenha um bom desempenho como expatriado e por fim destaca os desafios mais que este enfrenta em seu cotidiano.

Em adição, apresentam-se as teorias mais relevantes sobre o tema de adaptação intercultural. Sendo descritas em ordem cronológica de desenvolvimento estarão aqui a teoria da U-Curve, o Ajustamento Intercultural e o Modelo de Parker e McEvoy (LYSGAARD, 1955 *apud* BLACK; MENDENHALL, 1991, PARKER; MCEVOY, 1993).

2.1 Evolução da literatura sobre expatriação

Apesar dos estudos sobre expatriação já terem chegado a seis décadas, geralmente se assume que o início dos estudos sobre o tema tenha ocorrido de fato nos anos de 1980, com trabalhos como os de Tung (1981) e também com a contribuição dada pelo trabalho de Black e Stephens (1989). Embora as pesquisas anteriores não apresentassem uma fundamentação teórica rica, resultando em um número pequeno de estudos empíricos, estas forneceram a base inicial para que os grandes estudos sobre o tema fossem desenvolvidos (MCNULTY; SELMER, 2017).

Nas últimas décadas, o conceito de expatriado foi se modificando na medida em que novos estudos traziam novidades ao campo de pesquisa. Inicialmente referindo-se apenas a cargos gerenciais, a definição de expatriação foi se modificando na mesma velocidade em que o nível de mobilidade internacional, sendo necessário atualmente especificar o tipo de expatriação do indivíduo (MCNULTY; SELMER, 2017)

Na concepção de Adler (1984), expatriado é o trabalhador que é enviado a um país estrangeiro em uma função de gerenciamento. Essa definição é corroborada em diversos textos acadêmicos, escritos posteriormente, como os trabalhos desenvolvidos por Homem (2005), Pereira, Pimentel e Kato (2005) e Barbosa e Braga (2010).

O conceito de expatriado apresentado por Adler (1984), apesar de ainda ser utilizado, desenvolveu-se e aos poucos foi se tornando mais abrangente. Próximo ao início do século XXI, Caligiuri (2000) trouxe o conceito de expatriado, que mais se tornou corriqueiro entre os trabalhos apresentados na área. Para ela os “funcionários, que são enviados de uma empresa-mãe para viver e trabalhar em outro país por um período que varia de dois a vários anos, são conhecidos coloquialmente como expatriados”. O motivo desta definição ser tão amplamente utilizada se deve ao seu maior alcance do grupo definido como expatriado, uma vez que não

contempla apenas aqueles funcionários em cargos de gerenciamento, mas todo e qualquer funcionário empregado em uma organização.

Freitas e Dantas (2011), creem que o fato dessa expatriação já possuir um prazo para ser finalizada diminui os riscos de que hajam reações negativas no processo como um todo.

Conforme o relatório da Global Mobility Trends realizado em 2016, é possível ver que a definição de Caligiuri (2000) é mais condizente que a apresentada por Adler (1984), uma vez que apenas 10% dos trabalhadores que estão em missão em outros países recentemente se encontra em nível estratégico. A figura a seguir ilustra o fato.

Figura 1 – Papel durante a expatriação



Fonte: Brookfield (2016)

Existem diversos motivos para que as organizações decidam realizar um processo de expatriação. Entre os mais corriqueiros podemos citar o acréscimo de conhecimentos que o grupo de empregados, tornando à organização viável a realização de novos projetos, o preenchimento de alguma lacuna existente na empresa do país destino, o desenvolvimento da gestão da inovação e o fortalecimento da cultura organizacional (FREITAS; DANTAS, 2011, LINEBERRY, 2012, BERNARDINO, 2014).

Em anos mais recentes, a definição de Caligiuri (2000) começa no entanto a ser revisada pelos estudiosos. O conceito dado por Gallon (2011) diz que o expatriado é um funcionário que é convidado a tomar um cargo em uma empresa estrangeira por um período que varia entre um e dois anos. Este trabalho, traz a reflexão de que a definição que nos foi dada inicialmente não levava em conta a opinião dos funcionários para se tornarem agentes expatriados. Este mesmo trabalho, acompanhado por diversos outros, também dão um novo olhar ao quesito tempo de

permanência em outro país. Sebben (2009) e Brandão (2011) concordam que o tempo de expatriação tornou-se variável, visto que novas modalidades de trabalho, assim como demandas específicas são exigidas das empresas e podem requerer períodos menores de tempo para serem atendidas. É o caso de profissionais como jornalistas. Estes profissionais, por exemplo, viajam esporadicamente a trabalho e permanecem o tempo necessário apenas para a cobertura de um evento em específico.

Com o surgimento desse novo grupo, Rego e Cunha (2009) adotam a expressão “trabalhadores internacionais” classificando-os em quatro categorias distintas: os expatriados do país de origem, os expatriados de países terceiros, os impatriados e os flexpatriados. Na concepção do autor, os expatriados do país de origem são aqueles funcionários que exerciam função inicialmente no país sede da empresa e que são transferidos para outras unidades localizadas em outro país. Os expatriados de países terceiros são aqueles profissionais que não são de origem da empresa matriz, e que são transferidos para outro país que não a sede. Impatriados “são os indivíduos oriundos dos países de destino das multinacionais que exercem atividades na casa-mãe, numa base permanente ou semi-permanente”. A título de ilustração imagina-se uma organização multinacional brasileira que possui atividades na Coreia do Sul. O impatriado seria o funcionário sul coreano que passa a trabalhar na empresa matriz em território brasileiro. Já para os autores, os flexipatriados são os funcionários que esporadicamente visitam outros países, sempre em breve permanência no exterior. Dessa maneira, não se faz necessário que estes estejam acompanhados de familiares, como os impatriados. Além disso, devido a sua breve permanência não é exigido dos mesmos um nível de penetração cultural tão elaborado.

Uma outra linha de pensamento apresentada por alguns autores traz uma outra visão sobre o termo expatriado (SUUTARI; BREWSTER, 2001, FROESE; PELTOKORPI, 2011, GONZÁLEZ, 2011, LINEBERRY, 2012). Em seus trabalhos nasce o entendimento de que o expatriado surge não apenas por questões de necessidade organizacional. Devido a um grande número de indivíduos que se deslocam para outras nações por questões como trabalho, estudo ou turismo uma nova definição de expatriado se direciona para aquela mais próxima de seu significado etimológico *ex-patria* ou fora de sua pátria. Assim, o termo expatriado passa a se referir aos indivíduos que habitam, seja de maneira temporária ou permanente em um país que não seja aquele em que possuem cidadania, independente de trabalho ou não.

Selmer e Lauring (2010) percebem o expatriado de maneira similar, explicando que as tendências recentes possibilitam que o indivíduo assuma total responsabilidade sobre a sua carreira internacional, sem necessariamente depender de uma organização como apoio, definindo assim o auto expatriado.

Dessa maneira, tendo em vista as definições apresentadas anteriormente, toma-se para este trabalho a seguinte definição de expatriado como sendo a do indivíduo, que sai de seu país de origem e exerce função de maneira remunerada em uma nação que não a que é naturalizado.

2.2 Classificação da expatriação

Para uma maior compreensão acadêmica, os indivíduos expatriados são subdivididos em quatro categorias motivadoras dessa expatriação: expatriados abrigado, acompanhante, sobrevivente e consequência (SEBBEN, 2009)

O expatriado sobrevivente é aquele que chega noutro país, buscando muitas vezes se inserir de maneira não legal. Este tem como objetivos que variam entre profissionais ou não, estando nesta situação muitas vezes por falta de opção (SEBBEN, 2009).

O expatriado abrigado é aquele que já chega em outro país com um contrato assinado, tendo anteriormente a possibilidade de escolher entre ir ou não para essa missão. Geralmente recebem da empresa que os envia assistências como moradia, assistência médica e remuneração diferenciada como benefícios. Tudo para que o choque da nova cultura onde se insere seja minimizado (SEBBEN, 2009). Desta categoria de expatriado é que surgem os expatriados acompanhante e consequência.

Sebben (2009) julga que expatriado acompanhante é aquele que ocupa a posição de cônjuge ou companheiro do expatriado abrigado. Tendo frequentemente uma carreira menos sólida, o expatriado acompanhante parte para o novo país muitas vezes sem assistência trabalhista da empresa do abrigado. Assim, o expatriado acompanhante muitas vezes sofre dificuldades para se inserir no mercado de trabalho local. A autora ainda afirma que muitas vezes os expatriados acompanhantes acabam por se dedicar a trabalhos filantrópicos como saída para adaptação.

O expatriado consequência é conhecido por ser filho do expatriado abrigado, tendo se tornado adulto durante o período de expatriação de seus pais. Por terem raízes mais fortes no país visitante acabam por muitas vezes se estabelecendo no novo país como locais, dificilmente querendo voltar ao seu país de origem (SEBBEN, 2009).

2.3 As motivações por trás da expatriação

Em uma pesquisa realizada com expatriados acadêmicos britânicos, Richardson e McKenna (2003) concluíram que existem cinco principais razões para que estes busquem uma carreira em outro país, sendo estes: aventura e viagem, carreira, incentivos financeiros, família e por fim, mudança no estilo de vida.

O mais citado de todos os motivos para a expatriação foi a vontade de se viajar. Richardson e McKeena (2003) explicam que geralmente essa ação vem acompanhada do desejo que se tem por novas aventuras e desafios, além do interesse de se ver mais do mundo. Essa afirmação é corroborada por Selmer, Trembath e Luring (2017), que comparam essa vontade por aventuras com a “jornada do herói”, partindo em busca de um objetivo específico, onde acabam encontrando obstáculos e experimentando pessoal. Por fim, retornam para casa mudados por essa aventura. O expatriado que possui essa como uma motivação principal também pode ser descrito como tendo um perfil explorador.

A carreira, também citada na pesquisa de Richardson e McKeena (2003) se faz presente como motivo, no sentido de que os profissionais esperam que com a expatriação possam se desenvolver em sua profissão, alcançando dessa forma uma promoção ou alavancagem profissional. Selmer, Trembath e Luring (2017) comparam o expatriado que tem essa como sua maior motivação com um arquiteto, onde este projeta e constrói sua carreira.

Os incentivos financeiros também figuram entres as principais razões para os expatriados. Os resultados da pesquisa apontaram a possibilidade de poder acumular certas quantias de dinheiro. Richardson e McKeena (2003) concluem que as universidades precisam possuir salários competitivos para captar expatriados acadêmicos.

Richardson e McKeena (2003) entendem que a família é um dos fatores mais importantes no processo de expatriação. Os expatriados levam em consideração a opinião de filhos, cônjuges e demais membros do seio familiar. Este motivo também é descrito por diversos outros estudos, sendo inclusive objeto de pesquisas mais focadas, como as de Black e Stephens (1989) e Erogul e Rahman (2017).

A mudança no estilo de vida diz respeito a tentativa de se esgueirar de situações negativas relacionadas com o trabalho. O ponto negativo que mais influencia nesse aspecto detectado da pesquisa de Richardson e McKeena (2003) foi o descontentamento com os departamentos onde os expatriados exerciam seu trabalho e a frustração por não poder reestruturar seus departamentos.

Selmer, Trembath e Luring (2017) apontam como outra motivação o desejo de sair de seu país de origem visto as dificuldades encontradas no competitivo mercado de trabalho exterior, buscando assim, melhores condições de vida.

Os autores ainda entendem que expatriados podem acumular mais do que uma dessas razões como combustível para expatriação, podendo variar em graus a relevância de cada um individualmente.

2.4 Características necessárias ao expatriado

Para que seja possível ao expatriado realizar uma experiência bem-sucedida durante a sua estadia em outro país é necessário que este possua uma série de competências específicas, do contrário, essa experiência pode ser frustrada (SHERER; MINELLO, 2017).

Os autores Shaffer, Harrison e Gregersen (2006) sugerem que estas competências podem ser divididas em dois grandes grupos: as competências dinâmicas e as competências estáveis. As competências dinâmicas facilitam a compreensão e introdução de novos comportamentos que são necessários ao expatriado para que este se adapte a sua nova realidade. Estas competências podem ser adquiridas pelo indivíduo através de treinamento. Para os autores, existem quatro competências dinâmicas que devem receber maior foco: flexibilidade cultural, liderança orientada para a tarefa, liderança orientada para as pessoas e o etnocentrismo.

Flexibilidade cultural pode ser definido como a capacidade que o indivíduo possui de substituir as atividades que apreciava realizar em seu país de origem por outras práticas ligadas ao novo país. No entendimento de Shaffer, Harrison e Gregersen (2006), essa flexibilidade que o indivíduo possui aumenta a sua autoestima e sua autoconfiança. Essa competência também oferece ao expatriado uma maior gama de soluções a problemas que podem ocorrer ao receber novas atribuições, pois facilita sua adaptação ao ambiente estrangeiro e as atividades ligadas tanto ao trabalho quanto a sua rotina fora do emprego.

Lideranças orientadas para a tarefa e para as pessoas são conceitos que determinam o grau com o qual o expatriado está envolvido para que este consiga realizar uma determinada tarefa assim como o nível de interação que possuem com outros indivíduos. Enquanto os indivíduos que possuem um alto grau de orientação para a tarefa concentram seus esforços na realização das atividades ligadas a sua função, buscam resultados imediatos e apresentam alta performance em suas atribuições, indivíduos orientados para as pessoas tendem a dar maior relevância aos aspectos humanos, visando a manutenção dos relacionamentos com os demais funcionários em seu ambiente de trabalho. É importante ressaltar que não necessariamente o expatriado terá estas dimensões em um mesmo nível de desenvolvimento (CHIAVENATO, 2005, SHAFFER; HARRISON; GREGERSEN, 2006).

O etnocentrismo, última das competências dinâmicas, trata-se da inclinação que o indivíduo tem de enxergar seu próprio país, tradições e cultura como as corretas e as demais como absurdas (SHAFFER; HARRISON; GREGERSEN, 2006).

Desse modo, a identificação de um indivíduo com sua sociedade induz à rejeição das outras. O idioma estrangeiro parece "enrolado" e ridículo; seus alimentos, asquerosos; sua maneira de trajar, extravagante ou indecente; seus deuses, demônios; seus cultos, abominações; sua moral, uma perversão, etc... (MENESES, 2010).

Esse tipo de atitude gera no indivíduo sentimentos prejudiciais a sua expatriação como a falta de confiança, insegurança e o anseio crescente de retorno a seu país de origem. A forma contrária ao etnocentrismo é o cosmopolitismo, que se baseia na crença de que qualquer indivíduo, assim como suas crenças, culturas e tradições não são melhores do que as demais existentes (HELD, 2003, SHAFFER; HARRISON; GREGERSEN, 2006).

Para Shaffer, Harrison e Gregersen (2006), esse grupo de competências é importante visto que auxilia o expatriado a reunir informações necessárias sobre como funciona a dinâmica no país em que este vai se inserir, assim como a maneira de agir e pensar dos nativos. Dessa maneira é possível saber o que é esperado do mesmo enquanto está nesse novo país.

Em contrapartida, as competências estáveis se manifestam a partir da personalidade do indivíduo, que geralmente segue padrões constantes na maneira como este pensa, age e se comporta (SHAFFER; HARRISON; GREGERSEN, 2006). Estudos como os de Barrick e Mount (1991), Hutz *et al* (1998) e Bjiderano e Dai (2007) afirmam que grande parte das personalidades pode se classificada em termos de cinco traços gerais “the big five”, sendo estes: estabilidade emocional, extroversão, intelecto, escrupulosidade e nível de socialização.

Estabilidade emocional, refere-se a inclinação que o indivíduo possui a responder de maneira calma a eventos causadores de estresse. Essa característica desempenha papel fundamental exerce forte influência sobre a capacidade do indivíduo de lidar com o novo ambiente estrangeiro, principalmente nos primeiros momentos durante a expatriação, inibindo pensamentos que o levem a um desejo de retornar prematuramente (SHAFFER; HARRISON; GREGERSEN, 2006).

O nível de socialização de um indivíduo indica a inclinação que este possui para ser socialmente agradável, afetuoso e flexível (HUTZ *et al*, 1998). De acordo com Shaffer, Harrison e Gregersen (2006), expatriados com maior grau de socialização geralmente são mais simpáticos em relação aos outros, mais cooperativos, mais confiantes e mais abertos a aceitarem diversas circunstâncias sociais. Da mesma maneira, a extroversão, refere-se a maneira como os indivíduos se expressam, seja através de seus comportamentos, seja de maneira verbal.

Intelecto diz respeito a maneira como o indivíduo percebe a si próprio e suas capacidades. Ser inovador, original e estar disposto a correr riscos (SHAFFER; HARRISON; GREGERSEN, 2006). Esta última característica é fator relevante para os expatriados, já que o indivíduo irá encarar uma nova cultura, iniciar novas relações e adentrar em um novo ambiente, por muitas vezes desconhecido (SHAFFER; HARRISON; GREGERSEN, 2006).

Por fim, o último dos fatores é a escrupulosidade. Esta pode ser compreendida como o traço da personalidade de um indivíduo relacionada com responsabilidade, honestidade e

autodisciplina. Também podendo ser chamado de “Vontade” ou “Desejo de realização” (HUTZ *et al*, 1998, SHAFFER; HARRISON; GREGERSEN, 2006).

2.5 Os desafios de tornar-se expatriado

Segundo constatação realizada no trabalho de Sherer e Minello (2011), mesmo quando o indivíduo possui as características necessárias para tornar-se expatriado, a vivência em outro país traz consigo obstáculos que podem complicar a permanência nesse novo país.

Um dos fatores que podem tornar a vida o expatriado mais difícil é a mudança com relação à qualidade de vida. O estudo de Bernardino (2014) pontua que há relutância quando o indivíduo tem de se adaptar a um cenário menos favorável que aquele em que estava inserido anteriormente. De acordo com o autor, isso ocorre devido ao salto negativo do padrão de vida e a menor estruturação existente no outro país, gerando um choque de realidade que torna a integração mais dificultosa.

Homem (2005) identifica como potencial desafio ao expatriado o idioma. Para a autora, o idioma é uma porta de entrada para o novo país. Quando o indivíduo possui limitações em relação à língua, nascem barreiras a criação de uma rede de relacionamentos, assim como problemas para a realização de ações básicas da rotina, como fazer compras ou pedir informação para um indivíduo local.

A adaptação à culinária do outro país também é fator considerado árduo para alguns indivíduos.

Os hábitos alimentares e costumes do país anfitrião são elementos culturais presentes no ajustamento ao ambiente estrangeiro dos expatriados e, conseqüentemente, a dificuldade de adaptação em algum deles pode interferir no sucesso ou falha de uma missão (HOMEM, 2005).

Não apenas a adaptação do indivíduo importa, como também a de sua família, caso esta viaje com ele. Essa transição para um novo país gera estresse para todos os membros que acompanham o indivíduo. A ambientação de cônjuges e filhos pode determinar a permanência do expatriado no país estrangeiro. Visto que em muitos casos o expatriado já possui um círculo social para se encaixar quando chega ao país, os demais membros da família acabam ficando de lado e tendo que buscar eles mesmos uma nova rede de relacionamentos, por vezes sem sucesso (ALI; VAN DER ZEE; SANDERS, 2003, SEBEN, 2009) .

É importante ressaltar a necessidade de uma boa gestão internacional de recursos humanos - GIRH - nesse sentido. Visto que muitas vezes o expatriado necessita de práticas e políticas específicas para lidar com valores, que acabam por se chocar com seus próprios valores, dificultando a sua adaptação (CALDERÓN; GUEDES; DE CARVALHO, 2016).

2.6 Motivações para permanecer no exterior

Para Sebben (2009), é imprescindível que o expatriado receba não apenas um treinamento para sua chegada no país estrangeiro. É importante também que o indivíduo receba preparação para seu retorno ao país de origem. De acordo com a autora, a ausência desse treino pode afetar de maneira negativa a repatriação do indivíduo, e este acaba optando por retornar ao país no qual foi designado para trabalhar anteriormente.

Dentre os principais motivos citados por Sebben (2009) podem-se ressaltar:

- a) A realidade não atingir as expectativas: os cenários alimentados pelo expatriado acerca de seu retorno acabam por não se consolidar. O que ocorre sentimentos como saudades da terra natal acabam por influenciar este tipo de comportamento e causando frustrações com o retorno;
- b) Falta de valorização: durante a estada em outro país, o desenvolvimento de diversas competências do expatriado atinge patamares mais elevados fazendo com que este tenha tido uma grande evolução enquanto fora. No entanto, não é incomum, que durante o retorno pessoas próximas, colegas ou mesmo a própria empresa não compreendam ou reconheçam essa evolução;
- c) Mente híbrida: Sebben (2009) resume essa questão na seguinte afirmação “quem vai não é o mesmo que volta”. A autora expõe essa opinião baseando-se no fato de que o expatriado sofre duplamente para se adaptar, sendo necessário primeiramente desconstruir sua mente num primeiro momento, para então tentar restaurá-la ao ponto inicial com o retorno. O que acontece, no entanto, é que em muitos casos o repatriado acaba por perder a espontaneidade em seu país de origem, permanecendo desorientado;
- d) Reaprendizagem: diz respeito a sensação de deslocamento experimentada pelo expatriado. De acordo com Sebben (2009) uma parte substancial da aprendizagem do indivíduo sobre si mesmo ocorre durante seu retorno;
- e) Arrogância: a questão acende o debate sobre como o indivíduo lida com seu enriquecimento cultural após sua volta para casa. Existe a possibilidade de que o profissional ao retornar desenvolva um sentimento de superioridade para com aqueles que permaneceram no país. Sebben (2009) explica que no retorno a necessidade de se refazerem os laços é fator indispensável, e é necessário que o indivíduo tenha a sensibilidade de não julgar, comparar nem analisar os povos, dessa maneira evitará críticas e tornará o seu reingresso menos dificultoso.

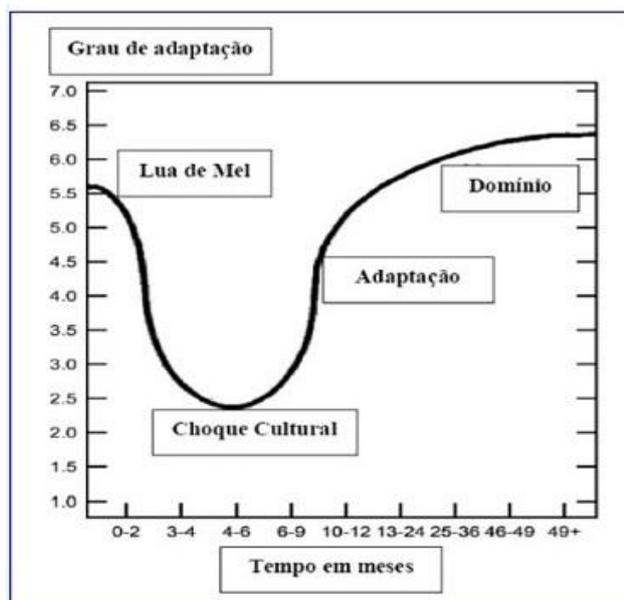
2.7 Teorias sobre adaptação intercultural

Este capítulo apresentará as teorias mais relevantes sobre o tema de adaptação intercultural. Sendo apresentadas em ordem cronológica de desenvolvimento estarão aqui a teoria da U-Curve, o Ajustamento Intercultural e o Modelo de Parker e McEvoy (LYSGAARD, 1955 *apud* BLACK; MENDENHALL, 1991, PARKER; MCEVOY, 1993).

2.7.1 A teoria da U-Curve

Inicialmente proposta por Lysgaard em 1955, a teoria da U-Curve surge do interesse da comunidade científica em entender questões relacionadas ao expatriado quando este lida com a gradativa privação de sua própria cultura. Buscando explicar tal complexidade, a teoria da U-Curve agrupa em quatro as fases do processo de adaptação, a saber: lua de mel, choque cultural, adaptação e domínio (BLACK; MENDENHALL, 1991, GONZÁLEZ *et al*, 2011).

Figura 2 – Grau de Adaptação



Fonte: Adaptado de Lysgaard (1995)

A primeira fase, a lua de mel, se caracteriza pelo expatriado experimentar sensações como fascínio, curiosidade e entusiasmo, proporcionadas pela cultura que o novo país lhe proporciona. Também conhecida como fase do encantamento, essa etapa pode durar de alguns dias até o período de seis meses, variando conforme a situação (MACHADO; HERNANDEZ, 2004, GONZÁLEZ *et al*, 2011).

A medida que o tempo passa, o deslumbramento e o interesse passam a dar lugar a um sentimento de ansiedade e inquietação advindos da necessidade de buscar em suas interações fragmentos de cultura que lhe são familiares. Inicia-se então a fase de choque cultural, onde

essas pequenas frações de cultura vão sendo gradativamente perdidas, desnorteando o expatriado, que passa a sentir-se ansioso e frustrado. Ao mesmo tempo este indivíduo recebe uma nova carga de símbolos, hábitos, tradições e cultura que põe em xeque boa parte de seus costumes e valores. Durante essa tentativa de adaptação intercultural também é possível que o indivíduo passe a sofrer um desajuste emocional, visto que seu “eu” passa por uma reconfiguração, onde se inicia a terceira fase da curva (HOFSTEDE 2003; GONZÁLEZ; OLIVEIRA, 2011; GONZÁLEZ *et al*, 2011b).

Quando o expatriado consegue superar a fase de choque cultural, inicia-se a terceira etapa, a adaptação. No período de tempo em que encontra-se nesta fase o indivíduo começa a construir novas bases para se estabelecer de fato como um membro local da comunidade. Assim, gradualmente ele se molda a nova cultura e entende os códigos de comportamento apropriado de seu novo cotidiano. Também é possível que nessa fase ocorra o reverso, e o indivíduo acabe por rejeitar de fato a nova realidade, optando pelo retorno ao seu país de origem. (BLACK, ODDOU, 1991, GONZÁLEZ *et al*, 2011, ZWIELEWSKI, TOLFO, 2016).

Por fim, o expatriado chega a última fase da *U-Curve*, denominada de domínio. Nessa etapa, pequenos acréscimos nas habilidades do indivíduo são desenvolvidas, permitindo que este viva efetivamente na nova cultura, assim como possa se estabilizar emocionalmente (BLACK, MENDENHALL, 1991, GONZÁLEZ *et al*, 2011).

Apesar de conter bastante significância aos estudos relacionados com a expatriação a teoria da *U-Curve* sofreu críticas e ajustes durante os anos subsequentes a sua apresentação por Lysgaard (GONZÁLEZ *et al* 2011). Black e Mendenhall (1991) explicam que a primeira fase, lua de mel, em alguns casos pode ser mínima, ou mesmo nula. Isso ocorreria justamente quando o expatriado recebe ou busca alguma orientação antes de chegar a terras estrangeiras. Dessa maneira a animação sentida seria mais ajustada com a realidade que o espera, tornando a *U-Curve* mais parecida com um J (*J-Curve*). Gullahorn e Gullahorn também propuseram que a *U-Curve* também poderia assumir outra forma. No momento em que o indivíduo retorna a país de onde veio, ocorre outro choque de adaptação, configurando dessa maneira um novo ciclo de ambientação, passando assim, a uma forma de W (*W-Curve*) (GULLAHORN, GULLAHORN, 1962 *apud* GONZÁLEZ *et al* 2011). Por fim, Berry (1997) entende que a fase de choque cultural, soa como algo negativo, quando em muitos casos não o é. Segundo o autor é nessa fase onde o expatriado adquire um grande autoconhecimento, visto que se encontra em um impasse. Dessa maneira, o autor sugere a troca do termo choque cultural, por estresse de aculturação, visto que o estresse pode conter tanto viés positivo como negativo (BERRY 1997).

2.7.2 Ajustamento Intercultural

O ajustamento intercultural é geralmente definido como o grau de conforto psicológico com os diversos aspectos do país anfitrião (BLACK; GREGERSEN, 1991, SEBBEN, 2009, KUBO; BRAGA 2013). O conforto psicológico afeta a carga cognitiva e a velocidade com que os indivíduos podem realizar tarefas (KOOLE, 2009).

A maioria dos estudos cuja temática é o ajustamento intercultural, utilizam o modelo de ajustamento proposto por Black, Mendenhall e Oddou (1991). De acordo com os autores, o processo de ajustamento considera dois estágios distintos, o ajustamento antecipado e o ajustamento após a chegada no país anfitrião.

O ajustamento antecipado se relaciona com questões anteriores ao indivíduo sair de seu país de origem, tendo a título de exemplo o modo como o expatriado se prepara e aprende sobre aspectos do país antes da partida, experiências internacionais anteriores que o mesmo teve ou ainda o processo de escolha dos candidatos para expatriação (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991).

O segundo momento de ajustamento, agora com o indivíduo em um novo país, se compõe de três dimensões distintas, onde cada uma delas seria de fundamental importância para que fosse possível exercer de maneira bem sucedida suas funções: o ajustamento ao trabalho (relacionado com fatores da cultura organizacional, cargo ocupado, etc), o ajustamento na interação com os indivíduos locais (relativo ao grau de conforto em relacionar-se com os habitantes locais) e por fim, o ajustamento ao ambiente em geral (ligado a questões como do ambiente em si, como culinária, clima, etc).

De acordo com os autores ainda existem outros fatores que podem influenciar as dimensões do ajustamento intercultural, sendo estes: fatores individuais, o trabalho em si, cultura organizacional, socialização organizacional e fatores não ligados ao trabalho (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991).

Fatores individuais como a capacidade de receber o feedback dos locais, assim como a capacidade de desenvolver relacionamento com os mesmos. Além destes fazem parte dos fatores as habilidades que proporcionem ao indivíduo perceber de maneira clara o novo ambiente em que está inserido (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991).

O trabalho em si, define-se como o grau de autonomia com o qual o expatriado obtém o entendimento do seu papel dentro da organização, assim como seu poder de decisão acerca das funções que exerce (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991).

A cultura organizacional diz respeito às diferenças entre as culturas da organização onde o expatriado atuava e onde este trabalha no momento. Adicionado a este ponto, somam-se o

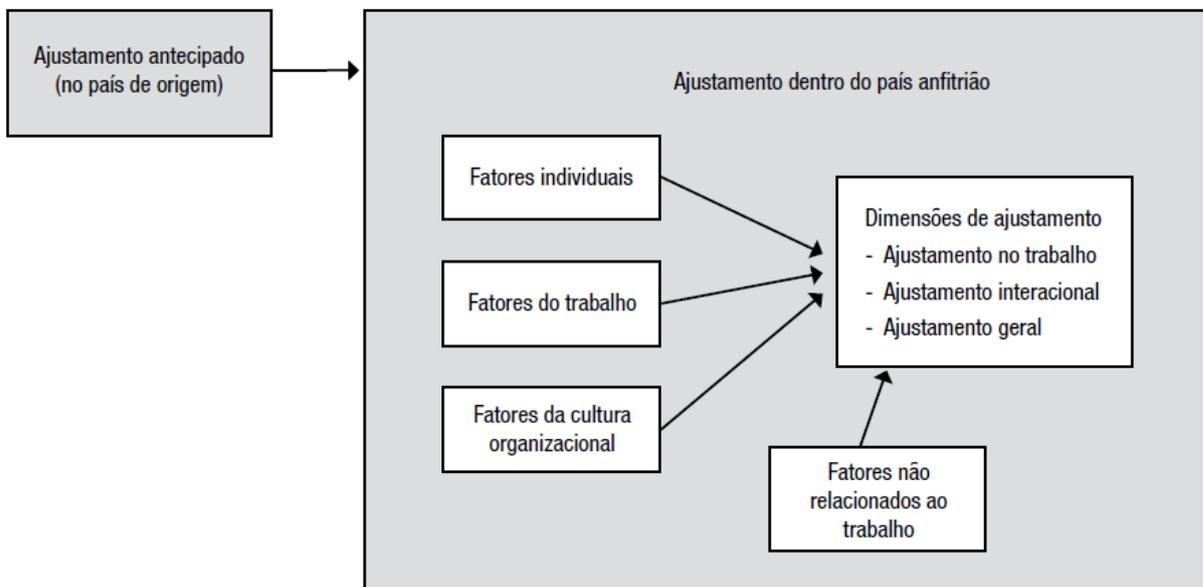
apoio recebido dos colegas de equipe, assim como dos seus superiores. Por fim, o apoio da organização com relação a estadia do expatriado (moradia, escolas, saúde) se encaixa neste fator

De acordo com Black, Mendenhall e Oddou (1991) a socialização organizacional estaria ligada a relação entre as táticas de socialização institucional e o modo como o indivíduo se adapta, trazendo inovação ao trabalho.

Por fim, os fatores não relacionados ao trabalho incluem variáveis relacionadas a novidade encontrada na nova cultura, assim como o ajustamento da família do mesmo, dando ênfase principal ao ajustamento do cônjuge (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991).

A figura 3 resume o modelo proposto pelos autores:

Figura 3 – Modelo de ajustamento intercultural



Fonte: adaptado de Black, Mendenhall e Oddou (1991).

2.7.3 O modelo de adaptação de Berry

Berry (1997) define em seus estudos a aculturação como um fenômeno ocorrido quando grupos de indivíduos com culturas diferentes mantêm contato de maneira contínua. Esse relacionamento frequente acarreta então em mudanças nos padrões de cultura originais de um ou ambos os lados, sendo comum uma das culturas se sobressair a outra.

Tendo em vista que os expatriados inevitavelmente acabam lidando com este processo, Berry (1997) afirma que existem estratégias para a aculturação destes indivíduos, e que elas são classificadas levando em consideração duas questões principais. A primeira delas é a manutenção da cultura (*cultural maintenance*) que mede até que ponto a preservação da própria

cultura é importante para a pessoa. A outra questão a ser levada em consideração é o grau de contato e a participação que estes indivíduos têm com a cultura do país que o recebe.

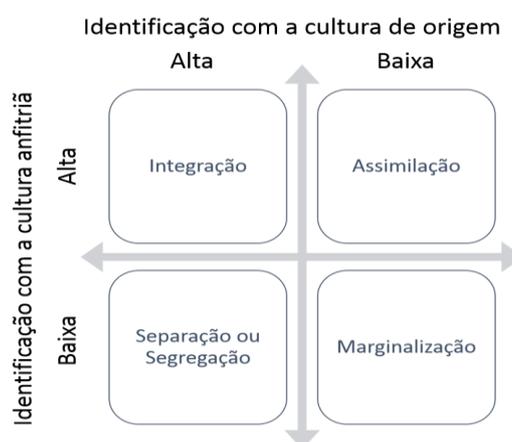
O modelo de Berry (1997) ajuda a situar o expatriado em uma matriz 2x2, levando em consideração as questões citadas anteriormente como eixos deste plano cartesiano. Cada um destes quadrantes caracteriza o grau de aculturação do indivíduo em sua situação atual, sendo estes integração, assimilação, separação (ou segregação) e marginalização.

A primeira das estratégias, a integração, se pode ser percebida quando o expatriado se permite vivenciar a nova cultura em que está inserido, sem no entanto, negar a sua própria. Dessa maneira, ele pode desfrutar mais ativamente de relacionamentos interpessoais (BERRY, 1997).

A estratégia de assimilação acontece quando o indivíduo não possui guarda vontade em manter suas características culturais, permitindo-se experimentar a cultura estrangeira. Na posição oposta encontra-se a separação. Essa estratégia ocorre quando o indivíduo se resguarda da nova cultura, tentando também manter a sua própria a mais intacta que puder (BERRY, 1997).

A marginalização é descrita por Berry (1997) como a estratégia onde o indivíduo não tem interesse em manter sua própria cultura, geralmente por razões de perda da própria cultura, e tampouco demonstra atração em desenvolver relações com aqueles da cultura local. O autor explica que essa opção geralmente é escolhida pelo expatriado quando este sente-se excluído ou mesmo discriminado. Na figura 4 é possível observar o esquema exposto por Berry (1997).

Figura 4 – Adaptação segundo Berry



Fonte: Adaptado de Berry (1997)

Em sua teoria Berry (1997) explica que este modelo foi desenvolvido assumindo-se o fato de que houve escolha por parte dos indivíduos sobre qual estratégia empregar em sua adaptação, no entanto, o mesmo afirma que nem sempre essa decisão é tomada livremente. Em

determinados momentos, é possível que a cultura dominante force o indivíduo a empregar alguma estratégia que não seja a de sua preferência. Isso explica por exemplo o fato de haverem indivíduos que se enquadram na estratégia de marginalização, visto que ela resulta de uma tentativa falha da estratégia de assimilação.

Da mesma maneira o autor explica que a estratégia de integração só é possível quando a cultura do país hóspede, neste caso dominante, é aberta o suficiente, sendo inclinada para uma diversidade intercultural. Essa abertura só se torna viável quando o país que recebe o estrangeiro possui determinadas características como a presença de uma ideologia multicultural, níveis relativamente baixos de preconceito, atitudes positivas entre grupos multiculturais e um sentimento de conexão com outros grupos sociais (BERRY, 1997).

Na concepção de Berry (1997) as estratégias de integração e separação só podem ser estabelecidas com a condição de que os membros de um grupo em específico desejam manter sua própria herança cultural. Nesse sentido, o autor conclui que ambas possuem um caráter coletivo, mesmo a estratégia de assimilação sendo mais individualista.

3 A INTERNACIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

Neste capítulo será abordado o processo de internacionalização da educação superior ao longo da história, mostrando desde os primeiros registros de acadêmicos fora de seu país até os dias atuais. Em seguida o capítulo aborda a internacionalização da educação superior no Brasil, apresentando a evolução das universidades nacionais. Por fim, será mostrado como se deu a internacionalização da Universidade Federal do Ceará, mostrando suas políticas, programas de internacionalização e suas perspectivas para o futuro.

3.1 A internacionalização da educação superior no mundo

Sendo de maneira corriqueira instituições onde o conhecimento é difundido e gerado, as instituições funcionaram por muito tempo de maneira independente, sofrendo poucas influências externas (DUARTE; DE LIMA JÚNIOR; BATISTA, 2007). De acordo com Wit (1995), durante os últimos cinco séculos a educação superior podia ser caracterizada como possuindo um modelo de educação convergente. Esse modelo, no entanto, começou a ser substituído por um modelo com aspectos mais divergentes, onde a educação passou prestar assistência não só a interesses governamentais como também econômicos.

Já na Idade Média, havia possibilidade dos estudantes se formarem em diversos locais, sendo seus diplomas reconhecidos não só por um polo de ensino em específico. Isso foi possível somente pelo uso do Latim como língua padrão nas universidades e de uma padronização do sistema de exames. Nessa época, ainda sem conhecimento do que encontrariam fora de sua terra, estes voltavam familiarizados com novas expressões de arte, costumes, hábitos alimentares e o mais importante, eles voltavam com manuscritos e livros impressos. Além de todo o conhecimento adquirido, eles traziam novas experiências, pontos de vista políticos e econômicos e ideias (WIT, 1995). De acordo com o autor, o número de peregrinações realizadas durante essa época foi desproporcional ao impacto causado pelo movimento, uma vez que os alunos que mais viajavam pertenciam à elite de seu país. Mais tarde, estes estudantes assumiram postos onde podiam disseminar todo o conhecimento adquirido. Não é a toa que a Comissão Europeia batizou seu programa de mobilidade acadêmica mais famoso de Erasmus, um dos estudantes da época que mais se deslocava entre as Universidades.

A partir do século XVIII até cerca de 1945, as universidades Europeias começaram a exportar seus modelos de ensino para suas respectivas colônias e mais tarde, Estados independentes. Na América Latina, a educação superior foi e ainda continua sendo moldada pelos países da Península Ibérica. Na América do norte, assim como em países asiáticos, africanos e caribenhos o modelo de educação instalado foi o britânico, que era detentor de

colônias nessas terras. Da mesma maneira o modelo francês se instalou nesses países, uma vez que a França também possuía colônias nesses territórios. Mesmo a educação superior nos Estados Unidos da América, tida como um dos melhores modelos da atualidade, sofreu influência de Oxford e Cambridge, universidades britânicas (WIT, 1995).

Nesse mesmo período, iniciou-se, ainda que muito timidamente, uma produção de publicações e pesquisas. Estes trabalhos, apesar de eram em sua maioria serem dirigidos para uso nacional, ainda continham uma carga de conhecimento considerável, proporcionando a troca de informações entre pesquisadores seja através de seminários ou de conferências (WIT, 1995). Para Wit (1995), uma terceira característica ainda definiu-se neste período de tempo: a mobilidade acadêmica. Durante os séculos XVIII a XX, continuou a existir essa mobilidade, fazendo com que as universidades mais renomadas se tornassem centros de aprendizagem internacionais.

A partir do fim da Segunda Grande Guerra, houve uma grande mudança no rumo que a internacionalização do ensino superior tomou. Com o fim da Guerra, tanto Estados Unidos da América quanto a extinta União Soviética, consolidados como novas potências mundiais, investiram vigorosamente em pesquisas acadêmicas. A Europa, por outro lado, teve seus investimentos em educação reduzidos, visto a necessidade de se aplicar esforços a sua reestruturação no pós-guerra. Wit (1995) explica que ainda durante o período da guerra, muitos dos acadêmicos residentes nas cidades europeias se deslocaram para outros locais, tendo como destinos principais a Austrália, Canadá e Estados Unidos.

A partir da década de 1960 a educação superior vem sendo alvo de grande avanço. Essa evolução foi possível graças a fatos como a entrada do Japão na disputa econômica, política e intelectual, assim como foi desencadeada por fatores como a globalização, o desenvolvimento de novos canais de informação e também o crescente número das partes que integram esse sistema, como por exemplo, estudantes, professores e demais quadro de funcionários (WIT, 1995; MOROSINI, 2017). Dessa maneira, as Instituições de Ensino Superior vêm se consolidando em todo o mundo como provedoras de mão-de-obra qualificada, saindo do isolamento em que se encontrava para o centro das discussões num contexto internacional (DUARTE; DE LIMA JÚNIOR; BATISTA, 2007).

Souza e Fleury (2009) identificaram algumas transformações e tendências para o contexto mundial no que diz respeito ao ensino superior. O quadro a seguir apresenta estes fatores, assim como oportunidades e ameaças em potencial.

Quadro 1 - Fatores de mudança relevantes no contexto mundial

Fator de mudança	Oportunidade	Ameaça
Maior representatividade do conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • Chance de avanços em certos setores de crescimento econômico • Problemas sociais solucionados (ex: saúde, segurança, meio-ambiente, entre outros) 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento não ser divulgado entre os países, criando assim um precipício entre nações
Avança na área da tecnologia da informação	<ul style="list-style-type: none"> • Maior facilidade de acesso à informações 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da exclusão digital entre os países
Mercado de trabalho mundial	<ul style="list-style-type: none"> • Maior facilidade de acesso às competências e conhecimento dos profissionais 	<ul style="list-style-type: none"> • Evasão do capital humano mais frequente
Variações sociais e políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente propício à reestruturação 	<ul style="list-style-type: none"> • Evasão do capital humano mais frequente e política inconstante

Fonte: Souza e Fleury (2009)

A internacionalização pode ser caracterizada como um sistema vasto que busca através do ensino, da pesquisa e da extensão, tornar o ensino superior mais apto a lidar com os desafios da sociedade globalizada. Esta pode ser dividida em duas categorias, a internacionalização passiva, onde o movimento de alunos e professores ocorre para o exterior, e a internacionalização ativa, onde o curso do movimento ocorre de maneira inversa (CAPES, 2017). Esse fluxo ainda pode ser classificado do ponto de vista do sujeito que realiza o movimento, podendo ser classificado como mobilidade de pessoas, caso um indivíduo viaje por motivos educacionais, mobilidade de programas, na ocasião da implementação de um programa de mobilidade acadêmica ou mobilidade de instituições ou provedores, onde uma universidade ou provedor cruze fronteiras com intenções acadêmicas (KNIGHT, 2003) *apud* (SOUZA; FLEURY, 2009).

3.2 A Internacionalização das Instituições de Ensino Superior no Brasil

No Brasil, os primeiros registros da implementação da educação superior no país datam de 1808, sendo a chegada da família real portuguesa o motivo da implementação das universidades (MARTINS, 2002). O modelo de escola adotado era uma mescla do modelo de Portugal, onde as principais características eram o pragmatismo e pouco conservadorismo e o modelo de Napoleão, onde o ensino e a pesquisa científica eram tratados de maneira desligada.

Desse período até a proclamação da república em 1889, o ensino superior brasileiro teve um desenvolvimento tímido, onde o objetivo era principalmente formar profissionais com garantias de ocupar cargos privilegiados e criar uma reputação perante a sociedade (MARTINS, 2002).

A partir dos anos 1960, o cenário na internacionalização sofre uma mudança. Houve um crescente fluxo de estudantes e pesquisadores brasileiros partindo para o hemisfério norte a procura de aperfeiçoamento. Esse movimento não aconteceu somente no Brasil, mas em diversos países latino americanos, asiáticos e africanos (WIT, 1995).

Com a criação do programa Ciência sem Fronteiras em 2012, o Brasil deu um grande passo na internacionalização, sendo oferecidas bolsas em todas as modalidades. Na internacionalização passiva, as bolsas proporcionaram aos favorecidos alocações em diversos países, com ênfase em países europeus e na América do Norte. De acordo com CAPES (2017), as bolsas de mobilidade ativa, também foram ofertadas nesse período, ainda que em menor grau.

De acordo com Morosini (2017), atualmente a educação superior no Brasil é considerada como de responsabilidade estatal, sendo as políticas e gerenciamento funções governamentais. Isso se comprova em pesquisas recentes realizada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES (2017), onde as instituições de ensino preveem crescimento no número de bolsas, tanto de mobilidade ativa, quanto passiva até o ano de 2020. Um dos achados da pesquisa estima um aumento de 250% no número de professores visitantes comparando-se com o quantitativo de 2015.

3.3 A internacionalização da Universidade Federal do Ceará

Na Universidade Federal do Ceará, a internacionalização tornou-se de fato incorporada em 1957 com a criação de um departamento específico chamado à época de Divisão de Intercâmbio e Expansão Cultural. Dezessete anos depois, em 1974, a Comissão de Assuntos Internacionais tomou o lugar do antigo departamento, recebendo uma nova denominação conhecida como Departamento de Assuntos Internacionais - DAI. Até ter seu nome e funções atuais ainda foi nomeada como Coordenadoria de Assuntos Internacionais - CAI, que surgiu em substituição ao departamento anterior. A atual configuração da UFC conta com a Pró-Reitoria de Relações Internacionais, criada em 2017. Esse atual arranjo da UFC a colocou como uma das primeiras universidades brasileiras a levar as relações internacionais à estrutura superior da administração (UFC, Pró-Reitoria de Relações Internacionais).

A Pró-Reitoria de Relações Internacionais (PROINTER) integra a estrutura orgânica da Reitoria da Universidade Federal do Ceará, compondo os órgãos de assessoramento ao Reitor juntamente com a Auditoria Interna, a Coordenadoria de Comunicação Social e Marketing, a Coordenadoria de Concursos, a Ouvidoria Geral e a Secretaria de Órgãos Deliberativos Superiores. À Pró-Reitoria de Relações Internacionais (PROINTER), órgão de assessoramento direto ao Reitor, compete promover e coordenar as relações da Universidade com instituições estrangeiras de educação, ciência e cultura, bem como oferecer o suporte necessário à execução de convênios e acordos internacionais através das atividades desenvolvidas pelas unidades que lhe são subordinadas. Para tanto, a PROINTER proporciona orientação aos professores, servidores técnico-administrativos e estudantes da UFC quanto ao processo de estabelecimento de convênios com instituições estrangeiras e participação em programas de graduação e de pós-graduação no exterior. Além disso, a PROINTER oferece acompanhamento acadêmico e orientação sobre os aspectos legais e institucionais aos seus estudantes, servidores e professores e aos estudantes e professores estrangeiros que vêm realizar atividades de intercâmbio na UFC (UFC, Pró-Reitoria de Relações Internacionais).

Atuando juntamente com a PROINTER, existe o Programa de Apoio ao Intercambista (PAI), sendo um projeto de extensão vinculado à Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC). O programa, que é voluntário, visa prestar apoio aos estudantes e docentes estrangeiros que chegam à UFC, sendo sua função principal fornecer integração aos recém-chegados estrangeiros, além de oferecer orientações aos mesmos em seus primeiros momentos no estado (UFC, <http://www.ufc.br/noticias/noticias-de-2017/9631-programa-de-apoio-ao-intercambista-seleciona-voluntarios-inscricoes-ate-2-de-junho>).

Sendo selecionados em diferentes momentos durante o ano, os voluntários, apelidados de “padrinhos” e “madrinhas” recebem treinamento para que se capacitem a auxiliar os intercambistas em atividades como chegada no aeroporto, procura por moradia, obtenção de documentação e transporte, além de promover o compartilhamento direto das experiências e culturas estrangeira e nacional entre os indivíduos envolvidos (UFC, <http://www.ufc.br/noticias/noticias-de-2017/9631-programa-de-apoio-ao-intercambista-seleciona-voluntarios-inscricoes-ate-2-de-junho>).

De acordo com o plano de internacionalização da Universidade Federal do Ceará, publicado em 2017, a UFC possui cinco objetivos gerais voltados à política de internacionalização de seu organismo:

- a) Tornar a UFC um ambiente internacional, definido pela presença de alunos e docentes estrangeiros, pela experiência internacional dos alunos e docentes brasileiros e,

sobretudo, pela percepção, por parte de cada membro da comunidade acadêmica, de pertencer a um mundo interconectado, pleno de possibilidades de conhecimento e responsabilidades sociais, incompatível com o isolamento intelectual e ético. Seguindo o princípio de responsabilidade social, a universidade, em seu papel de instituição de ensino superior, deve estar atenta às preocupações emergentes e prioritárias da sociedade contemporânea, seja buscando soluções para problemas atuais, seja educando seus alunos para a realidade circundante.

- b) Capacitar nossos alunos de graduação e pós-graduação para interagir e colaborar com a excelência acadêmica internacional, competindo de igual para igual com os melhores estudantes do mundo, haja vista que não haverá, no futuro, atuação profissional qualificada que escape aos impactos da globalização, seja na universidade, seja fora dela.
- c) Internacionalizar o ensino, não apenas pela aprendizagem de línguas, condição inicial, assaz necessária, à inserção global, mas, sobretudo, pela permanente atualização e flexibilização curricular, que permita ágil e crítica apropriação de culturas, técnicas e desafios intelectuais. A globalização deve ser um tema central do ensino, pelo que encerra de oportunidades, problemas e riscos no confronto com os desafios globais à humanidade nesta primeira metade de século. Para isso, precisamos estimular e promover ações de aprendizagem de línguas estrangeiras e do Português como língua estrangeira, mas também de mobilidade internacional nos dois sentidos e de internacionalização da integralização curricular em todas as áreas. O esforço inicial para intensificar algumas ações (por exemplo, atrair estudantes estrangeiros, aumentar a proficiência dos estudantes brasileiros e internacionalizar as ementas curriculares) envolve o suporte linguístico a docentes e estudantes da UFC em disciplinas e/ou cursos ministrados em línguas estrangeiras. No entanto, por óbvio, a política de internacionalização não se esgota em atingir níveis de proficiência linguística adequados. Concomitantemente a esta etapa inicial, é premente o esforço integrado de coordenações acadêmicas de graduação e pós-graduação para ajustar currículos e práticas de ensino ao espírito cosmopolita do tempo atual.
- d) Captar possibilidades e implementar convênios internacionais, fornecendo a informação e o apoio, inclusive administrativo e orçamentário, necessários a pesquisadores da universidade que pretendam institucionalizar suas colaborações com parceiros estrangeiros. É patente que a colaboração e o intercâmbio de pessoal representam a dimensão clássica da internacionalização: pesquisadores de diferentes países e

instituições colaboram na condução e no desenvolvimento de projetos acadêmicos e científicos, realizando missões e estágios e participando de eventos internacionais, comitês editoriais e sociedades científicas. Precisamente em torno dessas atividades é que a UFC atingiu expressão internacional cristalizada nos indicadores que a situam em condições favoráveis em diversos rankings acadêmicos.

- e) Ampliar e aprofundar as colaborações com empresas internacionais como estratégia de participação na esfera econômica e, em sentido inverso, de financiamento das ações realizadas na universidade. Como expresso anteriormente, o progresso científico e tecnológico se apresenta como importante desafio em face do contexto internacional de aceleração das transformações tecnológicas. Diante disso, observa-se uma transformação contínua de processos e produtos, além do acirramento da concorrência internacional por mercados, o que amplia a necessidade de intensificar os esforços internacionalmente conjugados em pesquisa, desenvolvimento e inovação.

Graças a todo esse envolvimento, somados aos intercâmbios dos programas que oferecem diploma duplo e do Programa Ciência sem Fronteiras (CsF), a UFC passou a trabalhar em moldes mais abertos à internacionalização, destacando-se principalmente os cursos de Ciências Exatas e Engenharias. Em adição, a captação de capital humano é fortalecida através de programas que estimulam a atração de professores visitantes à Universidade, buscando principalmente a internacionalização e a inovação na organização (UFC, http://www.ufc.br/images/_files/a_universidade/plano-internacionalizacao-ufc/plano-internacionalizacao-ufc.pdf).

4 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa, por meio da caracterização da pesquisa, universo e amostra do estudo e os instrumentos e procedimentos de coleta e análise de dados.

4.1 Caracterização da pesquisa

O presente trabalho caracteriza-se como uma pesquisa descritiva quanto aos objetivos, pois, de acordo com Andrade (2010), os fenômenos apresentados não foram manipulados pelo pesquisador, sendo tratados e interpretados sem nenhuma interferência do mesmo durante sua análise.

Quanto à natureza da pesquisa, este trabalho se enquadra como pesquisa qualitativa. Godoy (1995) entende que trabalhos de cunho qualitativo têm como intuito proporcionar uma maior compreensão da realidade em que o mesmo ocorre. Dessa maneira o pesquisador procura em campo as respostas levando em consideração o ponto de vista daqueles que estão envolvidos diretamente com o fenômeno.

Esta pesquisa também se qualifica como estudo de caso, visto que seu objetivo é observar a realidade da sociedade (GODOI, BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2006). O método do estudo de caso é descrito como procedimento onde o pesquisador analisa de forma intensa e detalhada seu objeto de análise (GIL, 2010), sendo seu objetivo fornecer uma visão global do assunto ou mesmo detectar elementos capazes de influenciar ou sofrer influência do objeto em estudo.

De acordo com o autor Gil (2010) o estudo de caso já foi considerado como uma ferramenta limitada a estudos de natureza exploratória, pois acreditava-se ser um método pouco rigoroso. No entanto, tal metodologia gradativamente passou a ser considerada como o procedimento mais adequado para os estudos de um fenômeno dentro de seu cenário atual. Esse crescente uso do estudo de caso torna-se fato pois ele vem sendo utilizado com diversos propósitos. Gil (2010) aponta como fatores:

- a) explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos;
- b) preservar o caráter unitário do objeto estudado;
- c) descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação;
- d) formular hipóteses ou desenvolver teorias; e
- e) explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

A técnica escolhida para a coleta de dados deste trabalho foi a entrevista em profundidade do tipo semiestruturada. Entrevistas em profundidade são descritas por Marshall e Rossman (2014) como um local de construção do conhecimento onde dois indivíduos, um deles pesquisador, discutem acerca de um assunto de mútuo interesse sob a ótica de certos padrões de qualidade. Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2006) explicam que a entrevista semiestruturada se caracteriza pela elaboração de um roteiro além de dar ao pesquisador a liberdade de ordenar as perguntas, além de elaborar novas questões durante a execução da mesma.

As entrevistas realizadas buscaram ainda acatar às condições que Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2006). Estes julgam essenciais a esse método, onde o indivíduo a ser entrevistado tenha a liberdade de expressão diante dos estímulos recebidos do pesquisador, a sequência em que as questões serão dispostas ou mesmo a sua divisão em blocos menores não comprometam o modo como o entrevistado faz suas declarações. Por fim, deve haver a liberdade para que o pesquisador possa inserir novas perguntas durante a entrevistas, desde que sua intervenção seja visando alcançar os objetivos da pesquisa.

Tais procedimentos foram utilizados com a finalidade de se atingir o objetivo principal de se entender o ajustamento intercultural desses profissionais, assim como cada uma de suas dimensões (geral, interacional e trabalho), objetivos específicos deste trabalho. A pesquisa buscou se concentrar nos desafios, preocupações e impressões que este docente expatriado percebe durante sua estada no país.

4.2 Universo e amostra da pesquisa

A amostra utilizada para esta pesquisa foi constituída por 13 professores expatriados atuantes na Universidade Federal do Ceará - UFC.

Os entrevistados foram selecionados por conveniência, sendo contatados pessoalmente ou através de e-mail.

4.3 Coleta de dados

Os dados coletados para esta entrevista foram obtidos através da realização de entrevistas, auxiliadas por um roteiro semiestruturado (Apêndice A).

No momento de contato com os entrevistados utilizou-se um gravador de áudio para se realizar as entrevistas, sendo primeiramente solicitado ao indivíduo a permissão do mesmo para que o aparelho fosse utilizado. Aproveitando-se o ensejo também foi esclarecido que as

identidades de todos aqueles que cederam entrevista seriam mantidas em sigilo. Quaisquer dúvidas acerca do trabalho também foram sanadas antes do início da entrevista de fato ocorrer.

O roteiro de entrevista utilizado para a realização das entrevistas foi dividido em dois grupamentos. O primeiro compunha-se de questões relativas ao perfil sociodemográfico da amostra enquanto o segundo bloco de questões tinha como objetivo alcançar os objetivos específicos da pesquisa, a saber: (a) Avaliar como ocorre o ajustamento antecipado (b) Compreender como se dá o ajustamento ao trabalho de professores expatriados; (c) identificar a maneira como o ajustamento ao ambiente ocorre com professores expatriados e; (d) entender de que modo ocorre o ajustamento interacional dos professores expatriados.

Uma síntese do roteiro de entrevista pode ser visualizada no quadro 1 a seguir:

Quadro 2 - Organização das perguntas no roteiro de entrevista

	Segunda-feira	Terça-feira
8h - 10h		
10h - 12h		

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

O primeiro bloco de perguntas foi composto das seguintes questões sociodemográficas: Gênero; Estado civil; Idade; Tipo de contrato com a organização; País de origem; Tempo no país.

O segundo momento da entrevista foi composto de 18 perguntas abertas (vide apêndice A), tendo como base os estudos de Black *et al* (1991), que abordavam o tema de ajustamento antecipado e ajustamento intercultural dividindo-o em ajustamento ao trabalho, ajustamento ao ambiente e ajustamento interacional.

Com o objetivo de avaliar como se deu o ajustamento antecipado dos professores, foram realizadas questões sobre preparação intercultural pré-partida, experiências internacionais anteriores, motivações e expectativas com a expatriação. No intuito de se entender a ajustamento ao trabalho foram realizadas perguntas sobre as atribuições e responsabilidades do cargo e acompanhamento por parte da organização. Para que fosse possível compreender o ajustamento ao ambiente, os professores foram questionados sobre sua adaptação à culinária, clima, mudanças de hábitos, dentre outras questões acerca desse tema. Por fim, o último grupo de questões buscou entender o ajustamento interacional do indivíduo a partir de questões como grau de conhecimento do idioma e relacionamento com os locais.

4.4 Tratamento dos dados

O método selecionado para o tratamento dos dados obtidos através das entrevistas foi a análise de conteúdo. Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2006) destacam que a metodologia da professora Laurence Bardin vem sendo usada por áreas como as ciências humanas e sociais, sendo também reconhecida a sua utilização por mais de meio século.

Em sua visão Bardin (2011) define a análise de conteúdo como um conjunto de metodologias para que as comunicações sejam estudadas de maneira sistemática e objetiva. Os objetivos deste método de tratamento é compreender conhecimentos que estejam relacionados às condições em que foram emitidos, ou recebidos, levando-se em consideração certos parâmetros, quantitativos ou não.

Bardin (2011) explica que a análise categorial decorre do “desmembramento do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos analógicos. Entre as diferentes possibilidades de categorização, a investigação dos temas, ou *análise temática*, é rápida e eficaz na condição de se aplicar a discursos diretos” (Bardin, 2011 pg 201). Essa categorização tem como intenção proporcionar uma imagem, ainda que bruta dos dados coletados.

Nesta pesquisa foram selecionadas como categorias de análise os três tipos possíveis de ajustamento intercultural, assim como o ajustamento o ajustamento antecipado do expatriado, estabelecidos por Black, Mendenhall e Oddou (1991). Essas quatro categorias de análise foram subdivididas em vinte unidades de contexto, onde foram agrupadas as unidades de registro para melhor análise dos resultados obtidos. Os quadro 3 a 6 apresentam a divisão das unidades relacionadas ao ajustamento.

Quadro 3 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro relacionadas ao ajustamento antecipado

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
Ajustamento antecipado	Preparação	Cursos
		Documentação
		Informações de terceiros
		Meio acadêmico
		Pesquisas na internet
		Turismo
	Família	Atitude desfavorável
		Atitude favorável
		Saudade
	Motivações	Aprendizado
		Aventura

		Cônjuge/Parceiro
		Desenvolvimento de pesquisas
		Mellhorar o mundo
		Oportunidade de trabalho
	Experiências anteriores	Estudos
		Trabalho
		Turismo
	Expectativas	Choque
		Formação de opinião
	Visão sobre o país	Estereótipos
		Insegurança
		País acolhedor
		Perfil patriarcal
		Política
	Seleção do local de trabalho	Cônjuge/Parceiro
		Cultura diferente
Cultura semelhante		
Oportunidade de trabalho		

Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

O quadro seguinte ilustra as categorias de análise e unidades de contexto e registro encontradas para a dimensão do ajustamento ao trabalho do indivíduo.

Quadro 4 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro relacionadas ao ajustamento ao trabalho

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
Ajustamento ao trabalho	Estrutura organizacional	Adequada
		Inadequada
	Integração com a equipe local	Dificuldade de integração
		Facilidade de integração
		Liberdade para expressão
		Preocupação em ser aceito
	Apoio organizacional	Burocracia
		Insuficiente
		Suficiente
		Seleção para o cargo
	Conteúdo do cargo	Administração
		Ensino
		Extensão
		Função social
		Cobrança dos alunos
		Pesquisa

Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

A seguir, encontram-se as categorias de análise e unidades de contexto e registro detectadas durante a análise dos resultados.

Quadro 5 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro relacionadas ao ajustamento interacional

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
Ajustamento interacional	Convivência com locais	Facilidade de convivência
		Tratamento
	Idioma	Expressões locais
		Facilidade de comunicação
		Manutenção do idioma
		Sotaque
	Visão acerca do povo	Falta de educação
		Individualismo
		Receptividade
		Violência
	Discriminação	Racismo
	Costumes e cultura	Falta de comprometimento
		Maneira de integração
		Religião

Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

O quadro seguinte aponta quais as unidades de contexto e registro identificadas durante a realização da pesquisa, assim como da categoria de análise.

Quadro 6 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro relacionadas ao ajustamento ao ambiente

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
Ajustamento ao ambiente	Serviços públicos	Burocracia
		Insatisfação
		Saúde
		Transporte
	Clima	Facilidade de adaptação
		Dificuldade de adaptação
	Culinária	Facilidade de adaptação
		Cardápio pouco diversificado
		Acesso a produtos internacionais
	Custo de vida	Impostos
		Custo elevado
		Custo baixo
	Apreciação da vida no país	Insegurança
		Prática de atividades
		Viagens

Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

Tais unidades foram analisadas com o auxílio de software de análise qualitativa, atlas.ti, em sua versão 8.

4.5 Perfil dos entrevistados

Durante a execução desta pesquisa foram entrevistados 13 professores estrangeiros. Estes vieram ao Brasil de maneira voluntária, e a descrição de seus respectivos perfis estão elencados no quadro a seguir:

Quadro 7 – Caracterização dos entrevistados

ENTREVISTADO	GÊNERO	TIPO DE CONTRATO	IDADE	TEMPO NO BRASIL	PAÍS DE ORIGEM	ESTADO CIVIL
Professor 01	Masculino	Professor associado	52	20 anos	Argentina	Casado
Professor 02	Masculino	Professor associado	40	9 anos	Bolívia	Casado
Professor 03	Feminino	Professora visitante	32	6 anos	Alemanha	Casada
Professor 04	Masculino	Professor associado	47	9 anos	Itália	Solteiro
Professor 05	Masculino	Professor associado	48	18 anos	França	Solteiro
Professor 06	Masculino	Professor associado	30	5 anos	Colômbia	Solteiro
Professor 07	Feminino	Professora visitante	30	6 anos	Alemanha	Solteira
Professor 08	Masculino	Professor associado	55	21 anos	Israel	Casado
Professor 09	Masculino	Professor visitante	27	2 anos	França	Solteiro
Professor 10	Masculino	Professor associado	48	18 anos	Alemanha	Casado
Professor 11	Feminino	Professora visitante	35	12 anos	Alemanha	Viúva
Professor 12	Masculino	Professor associado	40	9 anos	França	Casado
Professor 13	Feminino	Professora associada	68	24 anos	França	Casada

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

De acordo com as informações dispostas anteriormente, percebe-se que entre os treze professores expatriados, nove são do gênero masculino (69,23%). A mesma quantidade de acadêmicos, nove, são de professores associados à Universidade por contrato de prazo indeterminado, enquanto os outros quatro, correspondem a professores visitantes.

Ainda no que tange aos dados demográficos pode-se perceber que cinco dos acadêmicos possuem idades entre 40 e 49 anos (38,46%), sendo seguido pela faixa etária entre 30 e 39 anos de idade com quatro expatriados no total (30,77%). Três dos entrevistados possuem

idade acima de 50 anos (23,08%) e apenas um indivíduo possui idade entre 20 e 29 anos (7,69%), sendo a média total do grupo de 42 anos de idade.

Com relação ao tempo de expatriação constata-se que existem seis expatriados (46,15%) dentre o grupo que estão no Brasil entre 5 e 10 anos. Além disso, cinco dos acadêmicos (38,46%) estão entre a mais de 15 anos no país. A amostra ainda conta com um (7,69%) expatriado residente no Brasil com menos de 5 anos e um entre 11 e 15 anos. Vale ressaltar que dois dos expatriados entrevistados retornaram aos seus países de origem durante a realização deste trabalho.

Dentre os dados colhidos obtêm-se sete acadêmicos (53,85%) como sendo casados, seis (46,15%) solteiros e um (7,69%) viúvo. Por fim, tem-se quatro expatriados de origem alemã e quatro de origem francesa. Além destes foram entrevistados um acadêmico oriundo da Argentina, um da Bolívia, um da Colômbia, um de Israel e um oriundo da Itália.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo será realizada a análise e interpretação dos dados obtidos através das entrevistas. No primeiro momento será realizada a caracterização dos entrevistados, sendo apresentados dados sociodemográficos e profissionais. A seguir é verificado como se dá o processo de ajustamento intercultural dos mesmos, sendo utilizado para auxílio nessa etapa o software de análise Atlas.ti 8, onde foram armazenadas as unidades de contexto e de registro.

5.1 Análise do ajustamento intercultural de expatriados acadêmicos

Neste capítulo encontra-se a análise das transcrições das entrevistas dos professores expatriados. Esta análise foi realizada com o intuito de se alcançar o objetivo geral da pesquisa, que é entender como se dá o ajustamento intercultural de professores expatriados.

Para que o objetivo geral pudesse ser alcançado, o conteúdo de cada uma das transcrições foi analisado sob a visão dos objetivos específicos, sendo estes: (i) investigar como se dá o ajustamento ao trabalho de professores expatriados, (ii) verificar a maneira como o ajustamento ao ambiente ocorre com professores expatriados e (iii) entender de que modo ocorre o ajustamento interacional dos professores expatriados.

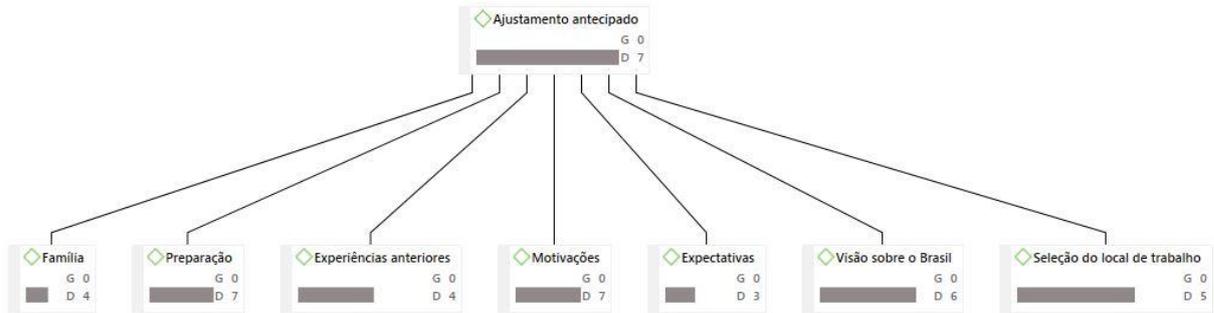
As subseções a seguir trazem uma análise dos resultados que foram obtidos em cada unidade de contexto, mostrando também as respectivas unidades de registro relacionadas.

5.1.1 *Ajustamento antecipado*

A primeira unidade de contexto a ser analisada foi o ajustamento antecipado do expatriado. Kubo e Braga (2013) afirmam que o ajustamento antecipado é fator importante para que o ajustamento do indivíduo no país em que se insere ocorra com maior facilidade. Dessa maneira, ele é constituído de elementos como a seleção para o cargo a que a pessoa se candidata, busca de informações sobre o país, dentre outros.

Durante as entrevistas foram detectados os fatores mais relevantes para o ajustamento antecipado destes expatriados. Eles podem ser visualizados na figura que se segue:

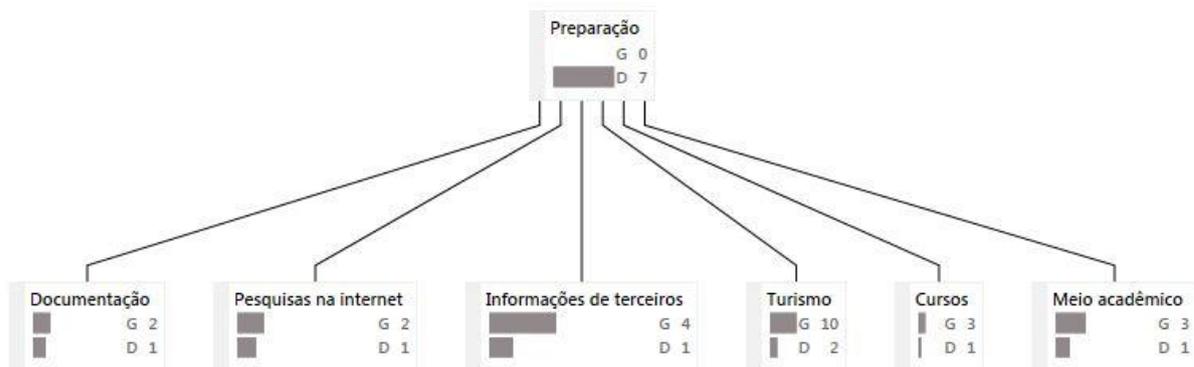
Figura 5 – Ajustamento antecipado



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Para se obter informações sobre a preparação dos entrevistados utilizou-se as perguntas “Como foi a sua preparação para vir para o Brasil?” e “Quais conhecimentos você tinha sobre o Brasil antes de sua chegada?”. Os expatriados forneceram diversas maneiras de preparação, conforme a figura 6:

Figura 6 - Preparação



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A maioria dos entrevistados, citou ter vindo ao Brasil anteriormente como forma de turismo. Isso, além de ser considerado por muitos uma forma de preparação, motivou sua escolha do país como local de trabalho, como será abordado mais à frente: “[...] antes de me mudar para trabalhar aqui eu fui turista. Eu viajei bem aqui nesta área no nordeste do Ceará.” (P04); “Eu já tinha viajado pelo Brasil. Já conhecia alguns lugares lá no Sul, eu já... Só isso.” (P07); “Em 2000 eu vim para cá para fazer o TCC, então fiz a minha pesquisa de campo aqui, era um intercâmbio, então teve sim, uma certa preparação.” (P12); “Eu vim a primeira vez de férias, eu morei no Brasil nos anos 80 por 4 anos, mas não aqui. E depois eu voltei em 1994.” (P13);

“Eu já tinha vivido no Brasil antes por 1 ano, tinha visitado o Brasil várias vezes mais ou menos a cada dois anos. Tinha amigos, já. Conhecia o português e já tinha contatos no mundo acadêmico no Brasil. Então eu vim bastante preparado, não era um passo tão grande para mim.” (P10).

O segundo meio mais citado como fonte de informações sobre o Brasil foi o ambiente acadêmico. Visto que alguns dos expatriados desenvolveram trabalhos de pesquisa sobre a região latino-americana, mais especificamente sobre o Brasil. Os trechos citados a seguir ilustram bem essa situação:

“Os principais autores da independência são brasileiros e argentinos. Alguns mexicanos também, mas principalmente brasileiros. Caio Prado Jr se torna uma figura emblemática, vamos dizer nessa questão da independência. Então o Brasil visou basicamente um tema muito discutido na sala de aula e isso instigava muito a minha curiosidade.” (P08);

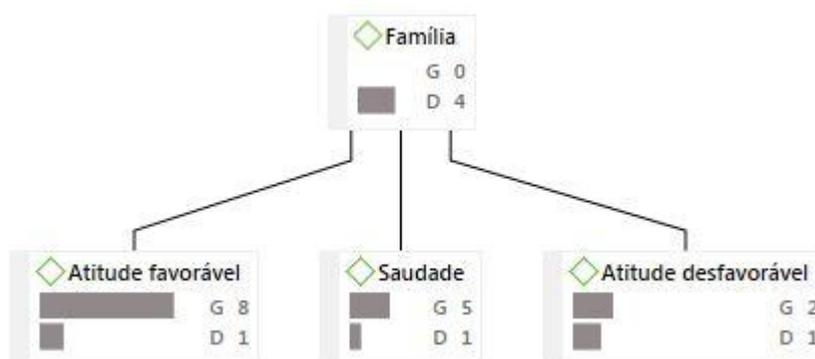
“Não, quando comecei a vir aqui eu era estudante então eu vi o que me interessava e comecei a pesquisar sobre o Brasil ainda na graduação.” (P05).

O terceiro fator mais citado como preparação para vir ao Brasil foi através de terceiros, ou seja, por meio de outros indivíduos. Estes muitas vezes estrangeiros detentores de um conhecimento mais detalhado sobre o país ou mesmo brasileiros, que tiveram contato anteriormente com o expatriado: “[...] o que eu sabia era bem pouquinho de alguns amigos meus que são brasileiros e que eu conheci nos Estados Unidos.” (P03); “[...] eu tive um curso de português lá e tinha só umas informações de uma leitora alemã lá, ela falou coisas gerais, mas não foi um curso de preparação. Foi mais, tipo... a gente podia fazer perguntas e ela tentou tirar as dúvidas.” (P07); “Eu conhecia alguns amigos que foram do intercâmbio aqui, mas não muito.” (P09); “Mas depois a gente teve mais informações porque foram os anos 60 e aí o golpe de estado aqui e a gente teve muito contato com chilenos, brasileiros, de pessoas que iam pra França. Pra França e pra Inglaterra.” (P13).

Além destes, outros elementos foram menos citados, como cursos de idioma: “sabia pouco de português, não muito, porque eu tive aula com uma professora chilena, sabia português” (P08); pesquisas em geral, como por meio digital: “Então.... Eu tinha pesquisado sobre o Brasil, sobre a situação política, sobre... não sei, a geografia..., mas na verdade, sobre Fortaleza não encontrei muita informação não. Sobre a história sim, mas não podia imaginar como era a vida aqui.” (P07) e por fim a documentação para realizar a viagem (visto, passaporte, etc): “Da preparação, eu não preparei tanta coisa. Você faz o necessário: uma burocracia, organização... você arranja um quarto aqui...”. (P03); “Além da língua não teve muita preparação além do visto.” (P09).

O fator família, também foi detectado entre as variáveis relacionadas ao ajustamento antecipado. Visto que muitos decidem sobre a expatriação levando em consideração a atitude que a família tem diante da possibilidade real de expatriação. A figura 7 ilustra as unidades de registro obtidas nas entrevistas.

Figura 7 - Família



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A pesquisa detectou que as famílias dos expatriados tiveram uma atitude favorável à expatriação, contabilizando oito citações ligadas a esse aspecto.

“Os meus pais ficaram felizes, mesmo comigo saindo eles ficaram felizes. Porque eles perceberam que eu estava muito animado. [...] Mas foi algo que meus pais e minha família também aceitou com facilidade, porque eles também queriam que eu pudesse realizar o meu projeto. Então eles também ficaram bem animados e felizes.” (P04);

“A minha família, eles aceitaram, pois seria uma oportunidade profissional e eles já estavam preparados para que eu saísse da Argentina a qualquer momento após meu doutorado, tá? Foi normal.” (P01).

Essa atitude favorável a expatriação do indivíduo pode ser explicada por duas razões. A primeira delas é a família já ter percebido a propensão do indivíduo a esse tipo de perfil, como representado nas seguintes citações: “Eles já estão acostumados” (P07); “Eles falaram ‘Ah, tá, ok. Você escolheu isso, tá certo. Boa sorte.’” (09).

O segundo motivo para essa atitude favorável é a família ter um perfil como o do expatriado, possuindo esta também características interculturais: “O meu irmão ele vive na Califórnia, meus pais ambos fizeram estágios no Canadá e nos Estados Unidos durante os seus estudos. Com a minha família, como eu já disse, eu vivi fora da Alemanha por um ano.” (P10); “A reação foi muito tranquila. É que fazia muito sentido né, minha esposa tinha morado cinco anos lá [França] então vir para cá é meio que normal.” (P12).

Uma segunda unidade de registro detectada foi a saudade. Não só a vontade dos expatriados se reencontrarem com quem ficou no país de origem como o inverso influenciam em seu ajustamento. “Então isso ainda hoje gera um choque que se reflete um pouquinho na minha vida, porque fico com muita saudade, quero de vez em quando voltar. Gostaria de ficar um tempo. Passar um tempo no meu país.” (P04);

“[...] mas o tempo foi passando, não é? ... E sempre aparece uma queixa que é muito longe, mas na minha família as pessoas são geralmente muito abertas então não teve

uma posição muito grande, só que com o tempo é um elemento que pesa um pouco. Meus pais estão ficando mais velhos. Tem que ter um cuidado, a gente ajudar... (P05);

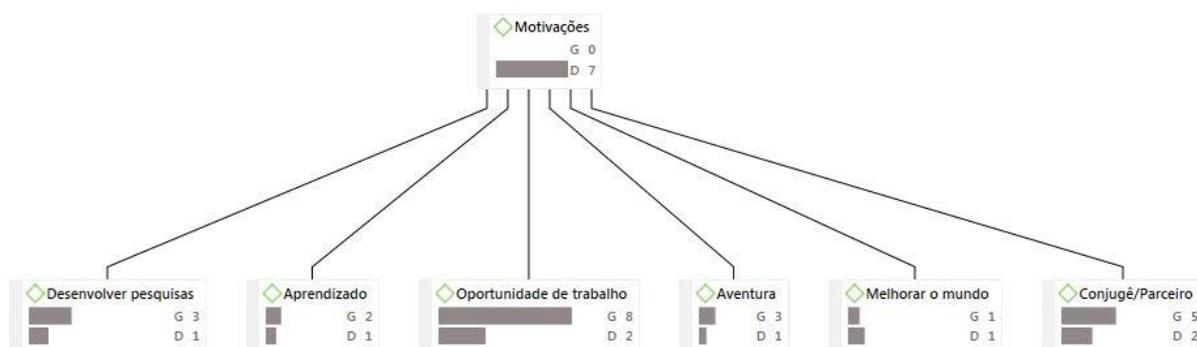
“A minha mãe eu acho que ela se sentiu feliz pelo fato de poder continuar os meus estudos, porém triste também pelo fato de eu ficar distante. ” (P02).

Alguns professores também declararam que houve certo receio da família perante a possibilidade de expatriação do indivíduo. Esse receio pode ser explicado pela visão que estes indivíduos tinham do Brasil, conforme citações que seguem: “Minha mãe ficou com muito medo e achou que eu não deveria fazer esse estudo e que eu deveria fazer mais ou menos a minha tese original sobre o Japão e mais ou menos ficar nos Estados Unidos e fazer uma carreira lá. Então inicialmente foi uma resistência. (P08);

“Vou falar uma coisa engraçada agora, a minha mãe vai odiar, mas quando eu falei ‘Ah, mãe vou pro Brasil’ ‘Mas porque África?’. [...] assim, eles ficaram bastante preocupados, também porque tinha essa opinião de que é perigoso, mas fazer o quê né? Eles tinham que aceitar, senão eu tava muito feliz lá, né? ” (P03).

A unidade de contexto seguinte a ser analisada foram as motivações por trás da decisão de expatriação. Ao todo, seis unidades de registro foram detectadas, conforme visto na figura 8:

Figura 8 - Motivação para expatriação



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As oportunidades de trabalho ofertadas no país foram a resposta mais frequente quando perguntados sobre o motivo de escolha do país para expatriação, obtendo ao todo oito citações:

“E como eu estava com muito desejo de dar continuidade aos meus estudos na minha pesquisa na Itália naquela época, alguns anos atrás até hoje estava numa situação de crise de orçamento para abrir novas vagas, abrir novos concursos públicos para contratar professores na universidade, também para bancar recursos para pesquisas eu resolvi fazer uma experiência de pesquisa fora do país. Porque nós temos muitos bons pesquisadores Italianos que depois de conseguir o doutorado eles não conseguem se tornar professores na universidade, ser efetivados. E daí eles tem que procurar também outros caminhos fora do país de vez em quando. Você vê que há profissionais italianos pesquisando nos Estados Unidos, em boas universidades europeias e alguns anos atrás aqui também na América Latina, no Brasil. (P04);

“Basicamente acadêmicos. A possibilidade de eu trabalhar na minha área de pesquisa, minha área de formação... basicamente.” (P1);

“Por um lado, eu gosto daqui, das pessoas, da cultura, do clima também e por outro lado a dificuldade de achar emprego nas outras universidades na Alemanha, principalmente nas humanidades, eu sou filósofo, né? É difícil, tem 150, 200 candidatos para uma vaga e além disso não basta ter o doutorado, você tem que ter a habilitação de livre docência, que faz com que você possa se candidatar a uma vaga apenas a partir dos 40, 45 anos então lá você vive na incerteza e depois nem sabe se... e depois eu e a minha mulher a gente queria ter família aí A gente preferia a segurança aqui a essa incerteza da vida acadêmica na Alemanha.” (P10).

O fato da oportunidade de emprego ter sido a maior das motivações para os expatriados contrapõe os achados de Richarson e McKeena (2003), que detectaram a aventura como motivação principal dos expatriados acadêmicos. Este fator ficou em quarto colocado na presente pesquisa, possuindo um total de quatro citações:

“[...] foi meio que curiosidade. Queria conhecer mais e passar mais tempo pra realmente entender, né? E como a América Latina é muito diferente da Europa também, historicamente e culturalmente, foi muito bom conhecer mais, também viajando aqui pelo Brasil mesmo porquê tem muitas coisas para conhecer.” (P07);

“O fato de que seja um país novo. Então, descobrir um novo país. Aprender uma nova língua, e também um país que seja diferente da Europa, que tem coisas em comum, mas que seja mais distante e culturalmente mais diferente.” (P09); “E da minha parte né, um gosto pela aventura, pela novidade, pelo diferente, pelo sair do comum, vamos dizer, sair do aquário e visitar o mar.” (P12).

O segundo motivo mais citado para escolha do Brasil foi a influência do cônjuge ou parceiro, tendo o expatriado iniciado um relacionamento com alguém de naturalidade brasileira, como visto nas citações a seguir: “Então eu passei dois anos, renovei mais dois anos e depois eu fiz concurso porque eu casei com uma cearense e tive uma filha. E fiquei aqui.” (P08); “O outro motivo era de me aproximar da família da minha esposa, o pai dela tava ficando doente e a gente queria ficar mais perto. Então basicamente isso.” (P12); “Meu marido é brasileiro e ele defendeu o doutorado e teve um convite para Fortaleza. E a gente veio aqui por conta disso. (P13); “Foi mais pela experiência mesmo. Quando eu vim para cá eu não tinha... Eu não vislumbrava essa experiência muito longa, mas eu acabei vindo como professor visitante, encontrei minha ex-mulher, fundei uma família aqui e isso me ajudou a ficar aqui.” (P05).

Dentre os demais motivos, encontra-se a possibilidade de realizar pesquisas no campo desejado, sendo proporcionado pelo país essa possibilidade: “Como esse trabalho estava ganhando muito interesse eu resolvi ficar aqui para dar continuidade.” (P04);

A possibilidade de desenvolvimento profissional e por fim, a necessidade de poder contribuir para o mundo de alguma forma: “Foram vários [motivos]. Eu tava

terminando meu doutorado, e a gente tinha um projeto de trabalho voluntário com assentados no Pernambuco e a gente queria fazer alguma coisa, ser mais útil nesse mundo, se engajar mais e tal. Então a gente foi trabalhar com eles, esse foi o primeiro motivo: Melhorar o mundo.” (P12).

Experiências anteriores são vivências internacionais realizadas pelos expatriados antes de sua atual missão internacional. Dentre as experiências realizadas pelos expatriados entrevistados as seguintes unidades de registro foram mencionadas:

Figura 9 – Experiências anteriores



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As principais experiências anteriores realizadas pelos expatriados foram as de turismo, não só no Brasil, mas também em outras nações: “Antes de me mudar para trabalhar aqui eu fui turista. Eu viajei bem aqui nesta área no nordeste do Ceará.” (P04); “Tenho família nos Estados Unidos, meu pai me enviou pra basicamente ficar com meus tios na Califórnia. Então eu voltava com frequência e viajava às vezes para o México, que é fronteira com Califórnia, uma vez tive uma namorada japonesa, fui para o Japão...” (P08); “Sim. Portugal, Inglaterra, Suécia, Noruega, Índia, tudo só turismo. Para trabalho somente para o Brasil.” (P12); “Eu já tinha vivido no Brasil antes por 1 ano, tinha visitado o Brasil várias vezes mais ou menos a cada dois anos. Tinha amigos, já. Conhecia o português e já tinha contatos no mundo acadêmico no Brasil. Então eu vim bastante preparado, não era um passo tão grande pra mim.” (P10).

A segunda razão dada para ter realizado viagens anteriores foram os estudos, como pode ser verificado nas citações a seguir: “6 meses nos Estados Unidos. Eu fiz um intercâmbio quando eu estava na escola e depois pra Espanha eu fui na graduação. Eu morei lá quase 1 ano.” (P07); “Eu cheguei em 86, como aluno de pós-graduação da Universidade da Califórnia pra fazer pesquisa sobre o desenvolvimento do Nordeste, principalmente numa tese comparativa entre o modelo da Bahia, Pernambuco e Ceará.” (P08); “Em 2000 eu vim para cá para fazer o TCC, então fiz a minha pesquisa de campo aqui, era um intercâmbio, então teve sim, uma certa preparação.” (P12).

A pesquisa também detectou que apenas duas citações estavam relacionadas ao trabalho como experiência anterior à expatriação: “Não eu viajei bastante, mas para morar e trabalhar foi só em Portugal. ” (P13).

As expectativas que os expatriados tinham antes de se instalarem no país também são fator a ser analisado pelo ajustamento antecipado. Duas unidades de registro foram elencadas, sendo estas representadas pela figura 10:

Figura 10 - Expectativas



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As principais citações relacionadas com o choque se deu a respeito da situação política do país e da organização da sociedade, conforme ilustrado nos trechos que seguem: “Eu cheguei no Nordeste achando que ia encontrar uma sociedade rural. De lutas sociais com um latifúndio clássico, repressor, patriarcal e na verdade fiquei surpreso quando cheguei em Fortaleza e a cidade era já naquela época bem organizada. (P08); “[...] com o golpe a que aconteceu nesses últimos tempos, me pareceu que tinha uma dimensão fascista do Brasil que eu não tinha percebido... não é que eu não tenha percebido, é que eu não pensava que era tão forte.” (P12).

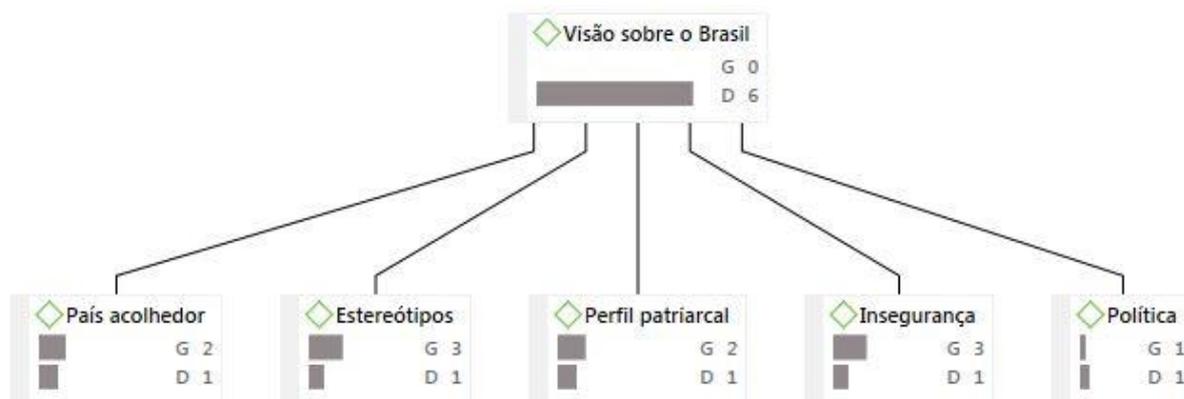
Em contrapartida, a maioria dos expatriados afirmou ter formado sua opinião sobre o país após a sua chegada, não tendo grandes expectativas sobre os aspectos locais antes da chegada:

“No final eu achei até melhor, porque não tinha essas expectativas. Aí você também não pode se decepcionar. Assim, às vezes eu pensei “Ah, como você poderia fazer isso? Você não sabia nada e você só foi.” Mas deu tudo certo, ainda bem. [...] acho que não tinha tantas opiniões mesmo porque parte dos meus estudos foram os estudos de interculturalidade. Você estuda “Olha, são estereótipos. Lá todo mundo não é assim. Você deve pensar assim: você não quer que todo mundo ache que os alemães tomem cerveja o dia todo”. Eu não gosto de cerveja. São essas coisas. E com isso eu acho que eu cheguei com uma opinião não diria formada...” (P03);

“Eu não penso a mesma coisa depois de tanto tempo. As coisas evoluem você constrói um novo tipo de pensamento, vai aprofundar o seu conhecimento também, não é?” (P05); “Na verdade antes de vir para o Brasil não tinha tipo uma opinião, por que eu não conhecia. Mas para mim foi uma surpresa agradável. Eu gostei muito do país.” (P02).

A última unidade de contexto a ser analisada foi a visão que o expatriado tem sobre o Brasil. Essa unidade de contexto visa observar as impressões que o expatriado tinha sobre o país antes de sua chegada ao país. A figura 11 elenca as unidades de registro relacionadas:

Figura 11 – Visão sobre o país



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

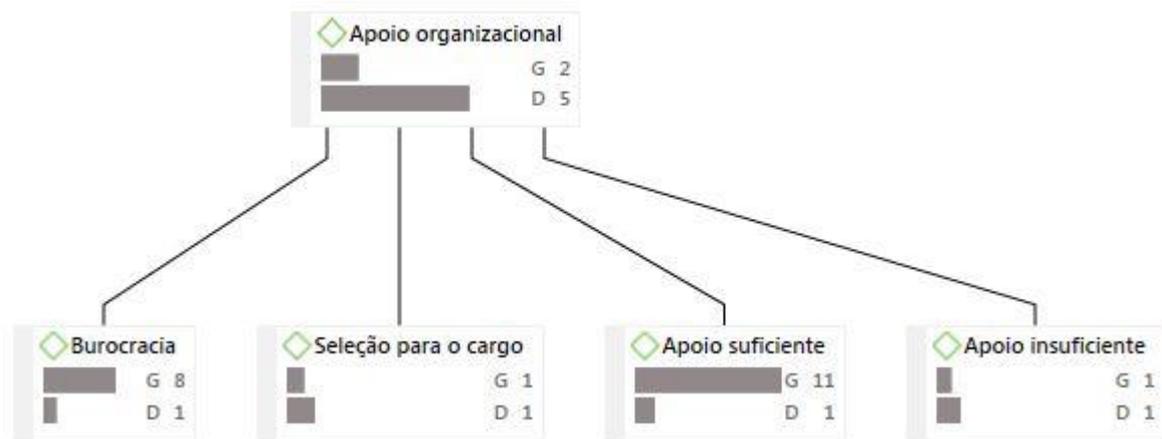
As respostas para a pergunta “Qual visão você tinha sobre o Brasil” foram muito pulverizadas. Os estereótipos, juntamente com perfil patriarcal e a insegurança foram os fatores mais citados, tendo três ou dois registros cada um. Percebe-se que a visão de ser um país festivo, onde o carnaval e o futebol imperam ainda está ligado a visão dos indivíduos: “tem os clássicos ‘carnaval’, ‘caipirinha’ que todo mundo tem.” (P03); “Então tem aí o país do carnaval, do futebol, a acolhida dos brasileiros que é muito calorosa sempre.” (P13); “Conhecia o que ‘todos sabem’ como o futebol e o carnaval.” (P06). “Há algumas coisas que eu esperava mais ou menos encontrar. Por exemplo, a questão da violência, da insegurança era algo que a gente já sabia, não era uma novidade” (P05).

As unidades de registro país acolhedor e política contabilizaram duas e uma citações respectivamente: “Eu sempre achei brasileiros pessoas muito amigáveis, pelo menos os que eu conheci.” (P03); “Quando eu cheguei aqui a minha opinião sobre a política brasileira era boa. Eu já quando estava na Itália olhava com muito interesse esse governo.” (P04).

5.1.2 Ajustamento ao trabalho

A primeira unidade de contexto a ser analisada é a unidade apoio organizacional, onde estão dispostas as impressões dos entrevistados acerca do auxílio e suporte que receberam enquanto expatriados. As unidades de registro são elencadas na figura a seguir

Figura 12 – Apoio organizacional



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Para se obter estas unidades de registro foi perguntado aos expatriados: “A universidade lhe forneceu alguma assistência enquanto expatriado?”. As respostas variaram, no entanto, foi notado que houve apoio suficiente, sendo registradas 12 citações dentre as entrevistas. De acordo com os mesmos a assistência recebida foi um fator importante para que seu ajustamento fosse realizado de maneira satisfatória, e isso pode ser visualizado em fragmentos como os dispostos a seguir: “Foi muito agradável. Eu tenho aqui dois coordenadores, um da graduação, e o outro da Casa de Cultura e eles me ajudam quando eu tenho uma dúvida, sempre tiram as dúvidas, eles me apresentaram a tudo que eu precisava aqui.” (P07); “Absolutamente nenhum problema. Primeiramente fui muito bem recebido o departamento de física tem muito movimento de estrangeiros, não é novidade ter estrangeiros por aqui então todo mundo já tá muito bem acostumado a receber estrangeiros.” (P01); “Muito boa. A UFC é de fato uma instituição acolhedora, sempre com portas abertas. Ela facilita sua vida, ela dá cobertura, assim, nunca tive problema administrativo ou jurídico.” (P08).

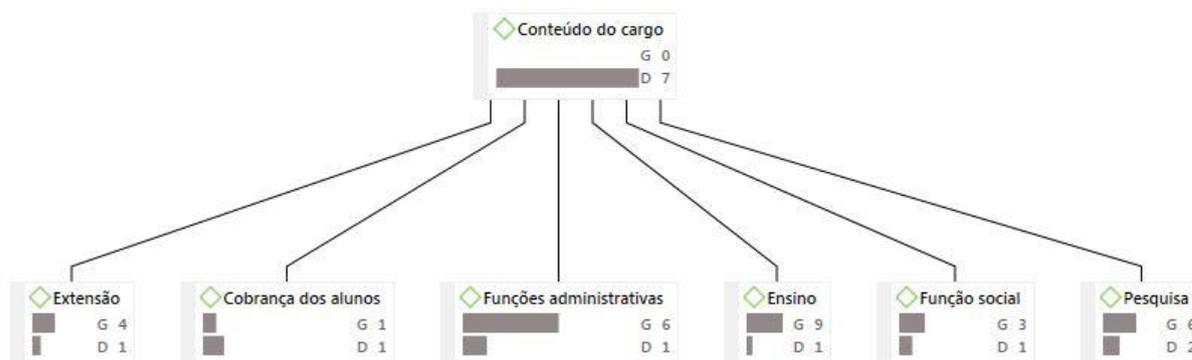
Outro fator com grande frequência de citações foi a burocracia, sendo registrada em 12 momentos. Essa burocracia, de acordo com os entrevistados, é um fator prejudicial, uma vez que em determinados momentos acarretaram problemas aos indivíduos, como pode ser visto nas citações que se seguem: “[...] talvez uma burocracia um pouco menor do que aqui. Talvez um pouco mais eficiente, não é? Eu acho que aqui a gente está cercado de um bocado de coisas. Cercado de normas, de portarias, que vão se contradizendo”. (P05);

“[...] mas como estava demorando eu mesmo entrei em contato para ver se poderia agilizar o processo. E o pior é que quando eu cheguei aqui os alunos já tinham passado um tempo sem aula na minha disciplina, eles estavam putos comigo achando que a culpa era minha. Achando que eu que não queria vir.” (P05).

“[...] a burocracia não foi fácil.” (P06).

Quando se trata da unidade de contexto conteúdo do cargo seis unidades de registro apareceram. As mesmas podem ser verificadas na figura que se segue:

Figura 13 – Conteúdo do cargo



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Para os entrevistados, o ensino é considerado sua função principal, sendo citado 11 vezes pelos acadêmicos: “Bem, o ensino, que não deixa de ser a nossa primeira função. A orientação. Aí o ensino é interessante porque é o que vai juntar mais gente.” (P13); “Como professor eu tenho a responsabilidade de ensino com o departamento de línguas estrangeiras.” (P09); “Então, no meu contrato, eu deveria dar aula entre 8 e 12 horas por semana. É isso! Dentro disso, você pode fazer mais.” (P03).

Outro fator bastante citado pelos professores foi o exercício de funções administrativas. Tais citações trazem um teor de crítica, problematizando a situação na qual se encontraram devido principalmente a grande carga horária delegada a tarefa: “Talvez, os professores aqui participem mais da vida administrativa né, todas as comissões. ” (P12). “Tem isso e tem outras atividades que eu estranho um pouco que vai de encontro ao que você falou na outra pergunta que aqui os professores assumem muitas atividades administrativas, que eu acho que a gente não é formado pra isso e não tem apetência para isso. ” (P13); “A gente sempre tem essas duas tarefas, esses dois compromissos que é a pesquisa por um lado e a educação por outro, além disso eu também assumi um compromisso administrativo aqui na pró-reitoria de assuntos internacionais. ” (P10).

Figura 14 – Estrutura organizacional



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

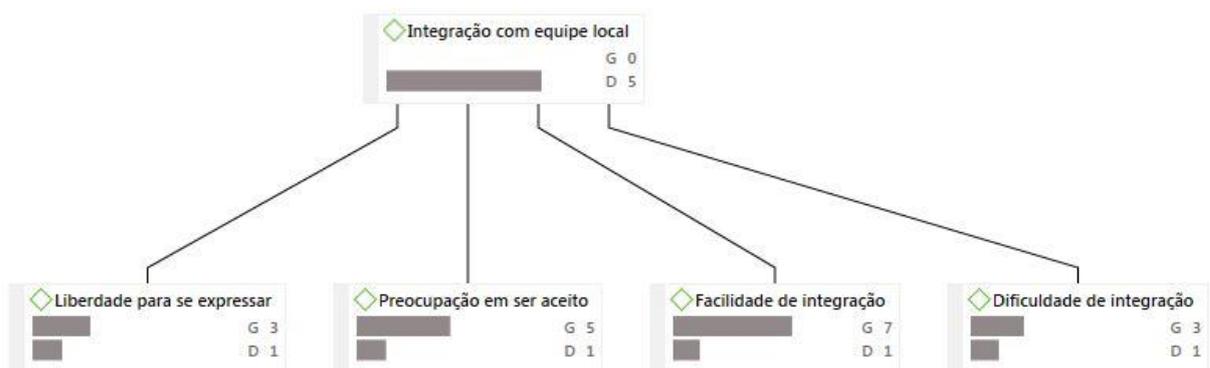
No que tange à estrutura organizacional, quatro citações discorrem sobre a adequação da universidade, fornecendo estrutura apropriada: “As instituições públicas são instituições de referência, onde você tem de fato os melhores recursos humanos, você tem professores, funcionários e gastos com pesquisa.” (P08); “Então aqui você tem mais pesquisa, você tem mais cursos de pós-graduação. Lá é muito mais uma formação básica.” (P05).

Apesar dos recursos serem adequados, três citações foram observadas sobre problemas inerentes à estrutura:

“E a graduação aqui é diferente, nesse sentido que aqui a faculdade de letras no Alemão é tão pequena, tem tão poucos alunos. As vezes tem aula com só um aluno, com dois... Tem cadeiras que nem abrem por falta de alunos. Isso para mim é novo também, acho que é por conta da economia, não existiria isso, já seria fechado. (P07);

Esse tipo de opinião surge quando os indivíduos vêm de uma universidade onde a estrutura é mais robusta que a brasileira, como ilustra o fragmento que se segue: “a biblioteca é muito menor do que as das universidades na Alemanha que um dia estudei”. (P10).

Figura 15 – Integração com a equipe local



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A facilidade de integração com a equipe local foi a unidade de registro mais citada pelos entrevistados, sendo contabilizadas 10 citações nas entrevistas:

“É muito boa. Acho que são como amigos. Não tem muita hierarquia, é muito legal... [...] Todos me aceitam, são muito amáveis comigo, me convidam para festas, tal. Me sinto parte de uma equipe e não sei, me sinto muito bem aqui, na verdade com os colegas também. (P07);

“São boas. Me ajudam bastante e são abertos para que eu ajude também no francês deles. E se preciso fazer um evento eles são abertos para ajudar com alguma coisa, então são coisas que acho muito boas”. (P09).

A preocupação em ser aceito foi citada em cinco momentos:

“Aqui, a princípio não foi fácil, porque por ser um estrangeiro, estava trazendo aqui na Universidade Federal do Ceará argumentos novos e diferentes do que a gente costuma estudar aqui e também por ser estrangeiro e ninguém saber se eu ia mesmo ficar aqui, muitos acharam que eu ia ficar um tempinho pra depois voltar.” (P04).

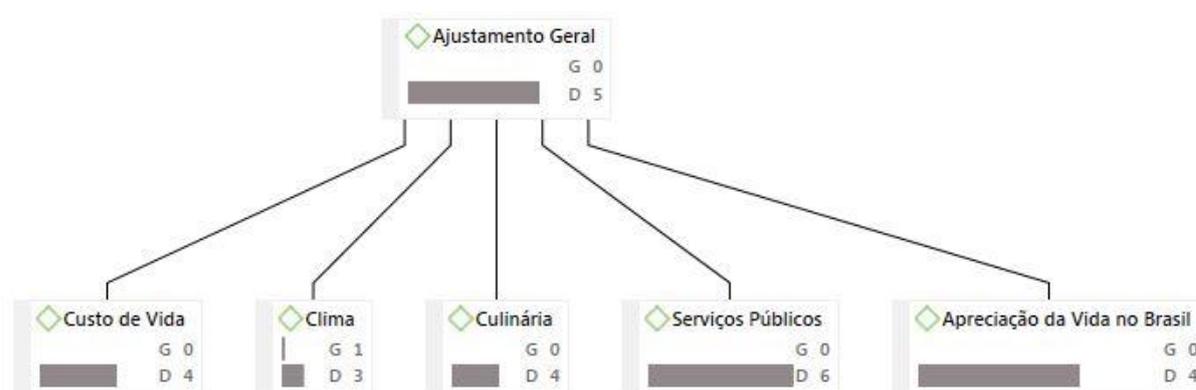
Fica subentendido que os expatriados da universidade buscam se integrar às atividades e participar ativamente da vida acadêmica para que suas opiniões sejam ouvidas.

Por fim, a liberdade com que estes acadêmicos podem realizar seu trabalho, foi outro ponto tocado pelos mesmos, afirmando em sua maioria a pouca rigidez para abordar o conteúdo: “ [...] no segundo semestre você pode comunicar se você quer fazer mais, se você quer fazer menos. No primeiro semestre eu estava com duas turmas aqui e uma na graduação. No segundo semestre também, só que eu tinha mais duas aulas aqui, mas foi porque eu pedi.” (P03); “ [...] como eu faço esse curso, por exemplo na graduação é totalmente aberto. Eu posso ter as minhas próprias ideias, posso fazer um curso mais prático, mais teórico.... Posso passar a literatura que eu quero.... Porque aqui não tem um currículo assim estrito, rígido pra seguir, onde em cada semestre tem que ser a mesma coisa. (P07).

5.1.3 Ajustamento geral

A próxima categoria de análise a ser observada foi a do ajustamento geral. Durante a análise das entrevistas foram levadas em consideração as seguintes unidades de registro, conforme figura 16

Figura 16 – Ajustamento Geral



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A primeira categoria de análise a ser observada foi a apreciação da vida no Brasil. Nesse segmento, três unidades de registro foram detectadas, sendo estas, a prática de atividades, realização de viagens e a insegurança.

A prática de atividades foi a unidade mais citada, com nove menções, mostrando que os acadêmicos se propuseram a integração e a conhecer mais do país em que se inseriram, evitando o isolamento.

“Eu fiz curso de dança com o meu esposo, porque sempre gostei de fazer, eu gosto muito da praia... Tem muito aqui em comparação com a Alemanha, e eu acho que é muito mais barato. A qualidade muito maior. As pessoas sabem dançar muito melhor. É muito divertido. Assim, na Alemanha é muito difícil, porque nunca tem homens nessas escolas de dança. Sempre é muito difícil achar um parceiro. Aqui é bastante diferente. Sempre tem uma boa quantidade de homens.” (P03);

“Aqui eu.... Na verdade, na Alemanha não tinha muitos Hobbys porque trabalhava muito.... Corria, fazia esportes... e aqui eu comecei a ter mais Hobbys na verdade. Eu comecei a fazer um curso de dança. Samba de gafeira, forró também. Fiz algumas aulas de música, também estou na academia, vou correr na praia...” (P07);

“Eu faço muito mais esporte agora, acho que é uma dinâmica coletiva, são muitas pessoas que conheço que fazem esporte, então eu comecei porque antes... Todos os dias entre as 16:00 e as 18:00 você pode fazer esporte. Aqui até às 20:00 é uma condição boa pra fazer esporte. Lá na Inglaterra não. Vai chover. E você não quer correr.” (P09).

A segunda unidade de registro mais citada foi a insegurança, com oito menções. Impactando diretamente na unidade anterior, a insegurança é vista pelos expatriados como algo frequente, impedindo em determinadas ocasiões uma maior apreciação do país:

“Há uma questão que diz respeito à segurança. Lá na Itália eu saía muito mais a noite. Coisa que agora não estou fazendo muito. Não é algo que me faz falta. Não estou com muita saudade disso, mas há uma questão também de medo de sair à noite que lá não tem e aqui tem. Assusta um pouquinho.” (P04);

“Lá eu praticava mais esportes. Eu acho que o medo da violência acaba limitando a sua vida externa. Eu gosto muito de andar de bicicleta, eu nunca fui assaltado, mas sempre o povo fala que foi assaltado, a bicicleta foi roubada e a gente fica com medo de andar de bicicleta. Geralmente as pessoas procuram grupos grandes pra fazer aquelas passeatas à noite... então o medo da violência acaba meio que limitando a sua vida esportiva. Você faz *cooper*, mas faz em praças bem frequentadas, você tem sempre aquele clima de tensão. Às vezes é mais sensação de medo, por conta das notícias no jornal...” (P08);

“Eu não saio mais a pé não. Pra você andar a pé você tem que pegar o carro pra ir para algum lugar específico que possa andar a pé, aí já desanima. Eu ando muito menos a pé. Quando eu vou na França a primeira coisa que eu faço é deixar o carro e sair o tempo todo a pé. Acho que isso é a grande diferença. À noite também a saída passa a ser estressante, uma ida ao Cine São Luís, que é tão lindo. A saída do Cine São Luís é um filme de terror. Tem muita gente, algumas pessoas na rua que parecem drogadas, não sei o quê e a gente fica com medo. Aí tira todo o prazer da noite e fica terminando com um momento estressante. Acaba a brilho.” (P13).

A próxima unidade de contexto a ser analisada foi o clima. Oito dos expatriados afirmaram ter se adaptado bem ao clima brasileiro, preferindo inclusive ao clima de seu país de origem.

“Eu gosto! Não gosto nada do frio. Tem pessoas que gostam de estações, inverno. Eu também não acho aqui quente demais... Eu gosto. Parece um pouco estranho, mas eu penso que quando eu voltar pra Alemanha não vou aguentar mais o inverno. Eu não sou muito de frio. Eu prefiro ficar com calor do que com frio, fica tudo doendo. Tem dias que quando você tá com frio vai demorar um dia pra voltar ao normal, porque você sente tanto frio... E não é só frio. Às vezes o tempo é frio e tá chovendo. Você acorda pela manhã, o sol se esconde e fica tudo escuro. Eu acho um tempo meio chato mesmo. Tem alguns meses que tem sol, é legal, pode ir pra piscina, essas coisas, mas tem muitos meses que não é. Aí não... Eu gosto.” (P03);

“Agora tem uma coisa no clima que eu acho legal é que a gente não tem problema pra se vestir. É uma coisa tão rápida se vestir. No meu país você tem que pensar os sapatos que não vai entrar chuva ou neve, você tem que pensar roupas de neve, um *pullover* e aí depois um casaco, aí depois um chapéu, um cachecol, depois luvas, aí dá muito mais trabalho. Aqui a gente está vestida no mesmo instante. Saiu da ducha em cinco minutos a gente está vestido.” (P13).

Em contrapartida, houveram queixas de alguns dos professores no que diz respeito ao clima, muitos dos quais não conseguiram se adaptar, conforme as citações a seguir:

“Eu sou uma pessoa que não gosta muito de calor. Tenho problema com o calor, me gera uma ansiedade, me deixa ansioso. Estou me esforçando muito para me adaptar, mas tive que trabalhar muito sobre a minha cabeça para me adaptar. Teve uma época que estava passando muito mal porque este calor todos os dias me deixava estressado. Claro que tem pessoas que não ligam, mas eu ligo e acabo me estressando, porque é calor todos os dias e você fala ‘nossa, mas quando que vai mudar este clima? Será que um dia vai fazer um frio?’ E isso nunca acontece. Então gera muita ansiedade.” (P04);

“Eu sofro. Não teve adaptação. Infelizmente... Eu tomo uns cinco banhos por dia, sol me queima... dói. Então é difícil e a adaptação também é o tipo de roupa, você vai se adaptando, mas não é fácil. Eu saio e fico encharcado.” (P12); “Eu diria aqui o clima que estou aqui no Ceará eu demorei um pouco de tempo para me adaptar, aqui às 6 horas da noite aqui é quente e que não tem Estações e mudou um pouco a questão da dinâmica que eu estava acostumado hoje na Argentina nós temos estações bem definidas.” (P01).

A culinária, terceira das unidades de contexto analisadas, trouxe à luz, três unidades de registro para apreciação, conforme figura 17

Figura 17 - Culinária



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A facilidade de adaptação foi de longe a maior observação deste grupo, sendo que todos os professores afirmaram terem uma boa adaptação relacionada com a alimentação. Muitos dos expatriados afirmaram já estar acostumados com novas maneiras de alimentação, visto sua vivência em demais países. “Não foi difícil. Eu já tinha viajado tanto... América Latina, Europa... outros países também... Eu sou muito aberta a qualquer tipo de mudança, alimentar.... E aqui no Brasil acho que tem muitas coisas, muitas coisas diferentes.” (P07);

“Fácil. Eu acho que a comida brasileira é uma comida muito prática. Saudável e prática. Como também um sanduíche, mas o que todo mundo come mais ou menos do almoço eu também como. Arroz, carne, feijão, verdura... nunca foi um problema. Gosto muito de paçoca, carne do sol, baião de dois, não tenho problema com comida não. Peixe é maravilhoso, acho que a culinária brasileira... Fortaleza é uma cidade que tem muita variedade de restaurantes que tem todo tipo de alimentação. É uma cidade turística, então em termos de culinária não tem problema não.” (P08);

“Adoro as frutas, tem uma culinária bem interessante, adoro os peixes, o camarão. O fato de estar do lado do mar se tem esses frutos do mar e peixe você tem eles tão frescos, tão novos... aí quando eu vou na França é que eu não me acostumo mais, acho que tá tudo congelado, viajou mais tempo... a gente sente quando come. E também a carne. A carne bovina brasileira...” (P13).

Mesmo tendo facilidade de adaptação foi identificado que alguns dos acadêmicos buscam reproduzir pratos típicos de sua nação ou buscam por produtos alimentícios originários de lá: “Ainda acho o chocolate da Alemanha o melhor que tem. Aqui é muito difícil. O que eu sinto mais falta é as coisas da Alemanha. É muito difícil de conseguir aqui, ou se conseguir é muito caro. Mas a maioria você dá um jeito de conseguir.” (P03);

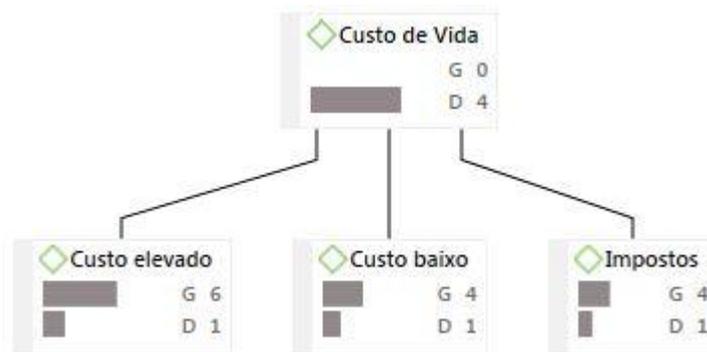
“Geralmente os italianos como eles tem uma boa cultura de comida, tem uma comida boa, eles sempre querem levar com eles produtos da própria terra: massas, tomate..., mas hoje você encontra muitas coisas nos mercados. Claro que há alguma coisa que você não consegue reproduzir. Eu até tentei achar algo que pudesse ser parecido, mas na verdade nunca achei coisas nem parecidas, porque eu acho que a comida é difícil de reproduzir fora do país por várias razões”. (P04);

“[...] tem algumas coisas que eu sinto falta aqui e também no supermercado, que são coisas que não posso comprar aqui que tem lá.” (P07).

Apesar da boa adaptação, a pesquisa também identifica a queixa de alguns expatriados quanto à pouca variação no cardápio brasileiro: “Tinha um tempo, quando eu tava morando já na casa do meu esposo, aí todo dia tinha arroz e feijão, depois de duas semanas deu, chega! Eu não posso comer mais isso! Eu gosto, mas não. Acabou!” (P03); “Agora na minha casa não faço arroz e feijão todo dia por exemplo, mas eu posso comer arroz e feijão todos os dias. Mas se for para escolher eu faço outra coisa.” (P13); “O único problema para mim é a repetição não consigo comer arroz e feijão todo dia. Não tem problema para comer arroz e feijão, mas comer um dia ou outro dia.” (P05).

O custo de vida no Brasil foi uma unidade de contexto cujas as unidades de registro deixaram os expatriados bem divididos. A seguir são elencadas as unidades de registro detectadas na transcrição:

Figura 18 – Custo de vida



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Na fala dos expatriados foi possível detectar que a maioria acredita que o custo de vida no país é alto, sendo demandado uma quantia de dinheiro maior do que a que necessitavam anteriormente: “É de fato, eu senti que o custo ficou mais alto. Fortaleza é uma cidade cara. O turismo acaba elevando os preços.” (P08);

“É alto. É bastante alto pra pouco retorno e muito desigual. Eu me considero rico, porque eu ganho R\$ 7500,00 é quase que 10 salários mínimos. Eu considero um ambiente de vida de luxo. só um exemplo a metade do meu salário vai pra escola. Eu tenho dois filhos. E pra saúde. É um investimento. E as coisas são caras na medida dessa desigualdade que eu falei.” (P12);

“[...] eu já não ganho mais euros, eu ganho em reais então o custo de vida... é difícil dizer, claro que com meu salário eu não tenho problema para sobreviver, não tenho como me queixar. Agora sei que grande parte da população tem sim grandes problemas em manter-se.” (P10).

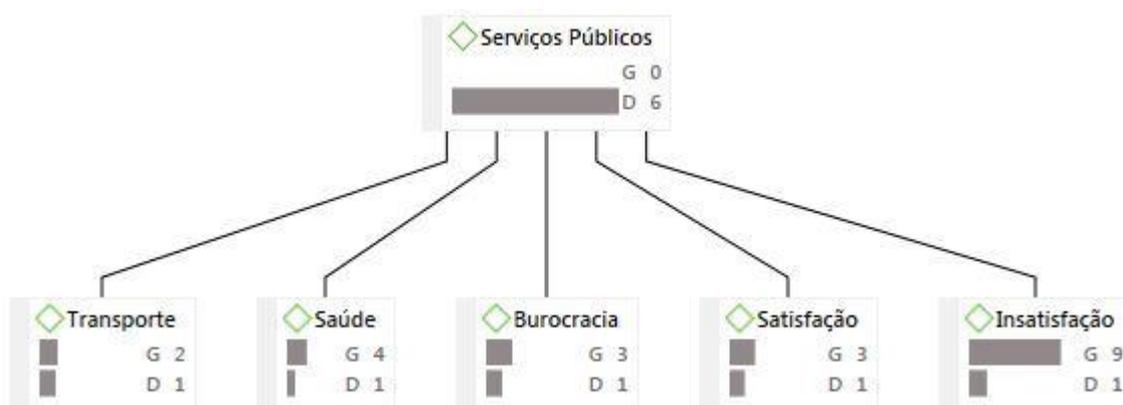
Em contrapartida, também houveram menções ao custo de vida baixo. “Não. Aqui eu tenho uma vida muito melhor do que tinha lá. Com o dinheiro que eu gasto aqui eu posso ter uma vida melhor e um estilo de vida mais alto. O que pago do aluguel.... Eu como mais vezes no restaurante do que comeria lá.” (P07); “Eu acho que sim. É um salário adequado. Acho que é o suficiente, tá?” (P01);

“Não, não é um país caro. Depende de muitas coisas, acho que a comida para comer fora não é caro, o aluguel não é caro, mas tem muitas coisas que é o mesmo preço. Por exemplo o preço da saúde vai ser talvez mais caro e muitas coisas que não são precisas para sobreviver, mas o teto e a comida são sim mais baratos.” (P09).

Os impostos também foram citados como um agravante do custo de vida no país, como é possível visualizar nos trechos a seguir: “Eu acho que atrás disso tem toda uma questão de impostos, produtos importados são mais caros. O Brasil é talvez um dos países com maiores impostos do mundo sobre coisas importadas, então não é fácil. Os impostos recolhidos na base do salário são bastante altos então não é fácil. ” (P04); “O que funciona aqui muito bem, mas é contra a gente são os impostos. Olhe só para os impostos, funciona muito bem. Consegue achar tudo.” (P13). “Eu vejo que os impostos sobre o consumo são muito altos, os impostos sobre a renda alta são muito baixos.” (P10).

A última unidade de contexto a ser observada no ajustamento geral são os serviços públicos. As unidades de registro podem ser identificadas na figura a seguir:

Figura 19 – Serviços públicos



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A insatisfação gerada pelos serviços públicos nacionais foi a unidade de registro mais citada pelos entrevistados, fazendo com que o ajustamento dos professores não seja tão bem efetuado:

“A minha opinião é que o serviço público brasileiro não é muito eficiente, não funciona muito bem. E eu comparo com o sistema público da Europa, acho que o sistema público brasileiro está muito, muito ruim. Então a minha avaliação não é boa. Transportes... sistema escolar, saúde pública não está indo bem. Isso também me assusta um pouquinho, porque estou acostumado a ter um estado público que

funciona, e como isso aqui não está acontecendo me assusta um pouco, me deixa inseguro.” (P04);

“De fato quando cheguei aqui o serviço público era muito moroso e a qualidade do atendimento era muito aquém. O atendimento era às vezes muito grosseiro, muito impaciente com as pessoas, principalmente eu que não entendia bem português.” (P08);

“Fora alguns serviços que faz, o que é que funciona? Os correios, se perde muita coisa, não funciona muito bem não. A gente acaba pagando Sedex, porque a necessidade... pra ter certeza que chega, porque o serviço a mais. Tem que pagar mais. Bom, escola... sem comentários, a escola, o hospital.” (P13).

Saúde foi um dos itens que mais impactou negativamente os expatriados:

“A princípio me lembro no primeiro ano, precisei usar o SUS e me assustei, estava com uma infecção na barriga, quando cheguei estava sem plano de saúde, e me assustei porque a situação era trágica. Muitas pessoas esperando na lista de espera. A previsão de atendimento era de sete horas e estava passando muito mal e as condições de limpeza eram muito, muito ruins. Eu fiquei quase assustado, eu quis ir embora.” (P04);

“Agora hospital... o sistema de saúde brasileiro podia ser legal, porque afinal todo mundo tem direito à saúde, o que não é em todos os países que você tem isso. Pena que o orçamento não vai junto, não é? Pena que o serviço não é lá essas coisas, mas isso é uma coisa extraordinária, porque toda a população tem direito de graça a isso.” (P13).

Uma outra unidade de registro encontrada durante a análise das transcrições foi a demora nos serviços burocráticos. Esse fator, prejudicou alguns dos acadêmicos em diversos momentos durante sua expatriação. “A burocracia na Alemanha todo mundo já fala que é horrível, mas eu achei aqui ainda pior.” (P03); “Tem burocracia lá também, mas o funcionamento é muito mais tranquilo, menos penoso assim, né?” (P05); “[...] é simplesmente uma catástrofe, ineficiência, processos muito prolongados, uma burocracia incrível, o país tá fazendo muito, muito mal a si mesmo não resolvendo a questão da burocracia.” (P10).

O transporte foi a próxima unidade de registro, com dois registros. “Inúmeras vezes a gente fica esperando mais de uma hora porque o ônibus não chega e nem tinha como saber quando ia chegar.” (P03);

“O tempo que eu passo no transporte público aqui é muito maior, porque eu moro mais ou menos longe da faculdade se também tem mais trânsito. O trânsito é uma questão muito ruim pra mim aqui. O motorista de carro não respeita a pessoa andando na rua. Isso é um problema pra mim. Eu sempre fico com raiva.” (P07).

5.1.4 Ajustamento interacional

A última categoria de análise a ser estudada foi o ajustamento interacional. Este fator em específico observa aspectos ligados ao conforto e o modo com o qual os expatriados se relacionam com os membros oriundos do país onde se insere (KUBO; BRAGA, 2013).

A figura a seguir elenca as unidades de registro detectadas durante a análise das transcrições.

Figura 20 – Ajustamento Interacional



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A primeira das unidades de registro a ser analisada é a integração com os membros da cultura local. As unidades de registro foram selecionadas após análise das transcrições da resposta para a pergunta “Como é a sua convivência com os indivíduos locais?”. Foram obtidas três unidades de registro distintas como visto na figura 21:

Figura 21 – Convivência com locais



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A facilidade de convivência foi a unidade de registro mais citada, atestando a boa interação dos expatriados com os indivíduos locais. “A minha interação no dia a dia foi maravilhosa. Desde o momento que eu não me comunicava bem.” (P04); “Aqui as pessoas são muito acessíveis, é muito fácil fazer amizades.” (P10);

“Existem, é claro muitas diferenças com a Alemanha, com por exemplo, quando eu conheço alguém que trabalha na farmácia onde sempre vou, e vejo essa pessoa num outro lugar, ela vai me cumprimentar. Na Alemanha, não. Não faria isso porque é uma distância muito maior” (P07).

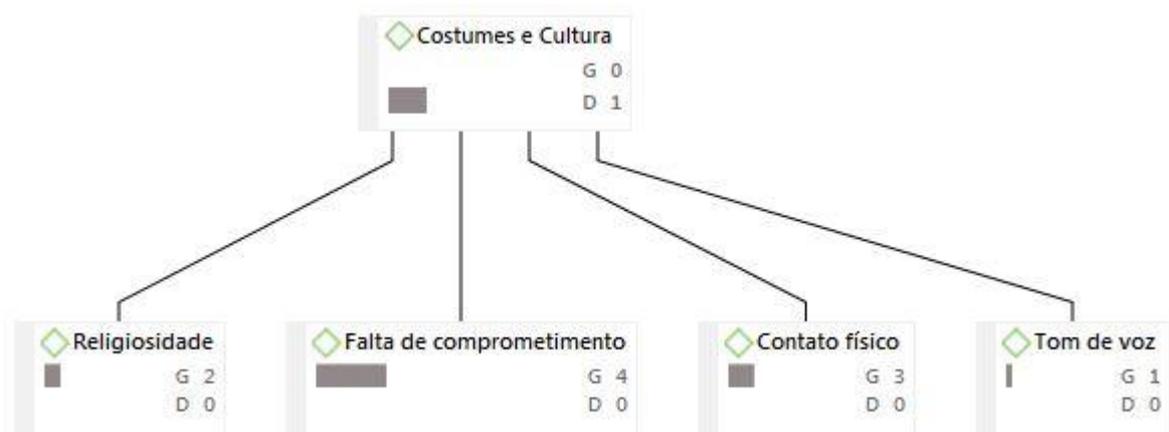
Houveram duas citações relacionadas com a dificuldade de convivência dos expatriados. Na fala do professor a seguir percebe-se que a dificuldade está relacionada aos códigos locais, ainda em assimilação pelo mesmo:

“Você vê que tem lugares que não pode pisar na bola. Não pode vacilar em alguns momentos. Eu tive problema com o flanelinha. É um problema de adaptação até, porque na minha concepção o espaço é público e teve uma vez que eu fui rapidamente falar não pra... às vezes dou, às vezes não, mas eu não gosto da pressão.” (P12).

Por fim, a maneira como os indivíduos tratam os acadêmicos foi citada uma vez: “Além disso na França ninguém vai chamar ninguém de professor, mesmo que ele seja o seu professor. Aqui agora eu sou acostumado, mas me surpreendeu muito quando eu cheguei.” (P09).

A unidade de contexto seguinte a ser observada foi a relacionada com costumes e cultura. As transcrições mostraram quatro unidades de registro, estas ilustradas no esquema da figura 22:

Figura 22 – Costumes e cultura



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O baixo nível de comprometimento foi a unidade de registro mais citada pelos expatriados, contabilizando quatro menções. Para os expatriados esse comportamento além de uma surpresa foi considerado um fator negativo, visto que por vezes prejudica atividades não só relacionadas ao cotidiano como no próprio trabalho:

“Porque o que acontece é que você oferece um curso e os alunos têm que se inscrever. E por exemplo, você tem 20 vagas e 20 se inscrevem, mas no primeiro dia chegam 12. Isso eu acho muito extremo. [...] Eu fiz uma excursão com meus alunos de uma turma, e eles são em 14. Todo muito aceitava, falava “sim, sim, sim, vamos” e no dia chegaram 4. Acho engraçado que eles fazem comigo também. [...] Essas coisas às vezes são chatas porque você conta com alguém e depois não vai. Eu já aprendi aqui que você tem sempre que reafirmar, sempre reforçar e confirmar.” (P07);

“Tudo que é formal, o tempo é respeitado, mas tudo que é informal tem uma diferença, na França tem também. Se a gente vai se encontrar às 8:00, não vai ser às 8:00, vai ser às 8:15, mas aqui é um pouco mais.” (P09); “O compromisso do brasileiro. Na Alemanha se você marca um compromisso para 4 semanas a pessoa aparece sem que seja necessário confirmação. Esse período no Brasil seria inviável e mesmo que fosse ainda seria necessário confirmar o compromisso.” (P11); “Ah, sim isso às vezes é um pouco desgastante um pouco chato, você

combina alguma coisa, seja no âmbito particular, num encontro numa visita, na vida profissional e as pessoas não cumprem os seus compromissos.” (P10).

Alguns ainda afirmaram que a falta de compromisso é tão intrínseca do povo brasileiro que o próprio não percebe em alguns momentos: “Quando você marca uma consulta no médico e você faz isso três semanas antes, um mês antes e no dia da consulta eles ligam pra você pra confirmar. Na Alemanha ninguém faria isso. Quando você tem uma consulta, mesmo se você marca um ano antes você vem.” (P10); “Acho engraçado que eles fazem comigo também. Quando eu digo que vou no dia 10 de julho eu vou ao cabelereiro, por exemplo, daí eles te ligam perguntando se vai dar certo.” (P07).

A religiosidade do povo brasileiro também é um fator considerado pelos expatriados um costume característico do país. Quatro citações foram contabilizadas para esta unidade de registro: “A religiosidade ainda é uma coisa que é diferente e que eu tenho curiosidade...” (P12);

“A religião. Principalmente no Nordeste. A religião é uma coisa inacreditável. O senado e o Supremo aqui fecham a semana inteira porque é Páscoa. Também eles exageram um pouco, mas é muito dominado pelo catolicismo e agora pelos evangélicos. Tem gente que não entende que a gente pode não acreditar em Deus. Pessoas que acham isso totalmente impossível. Eles pensam que a gente acredita num deus tipo um deus indiano, alguma coisa Shiva, alguma coisa exótica, mas não acreditar é uma coisa que é difícil.” (P13).

Outra unidade de registro detectada foi o contato físico que os brasileiros realizam, durante a comunicação. Para alguns dos acadêmicos esse ponto foi algo que marcou, tanto positiva quanto negativamente:

“Não sei se é bem um costume, mas os brasileiros gostam muito de contato. Vocês têm que entender que esse sentimento de o que é agradável pra mim como pessoa é muito cultural e é uma coisa que você cresce com isso e não tem consciência que existe”. Aí quem chega muito perto de você, pra mim não é muito agradável, certo?” (P03);

“Ah, esse contato físico. Principalmente entre o homem e a mulher, os beijinhos, etc... Esses abraços, isso é muito brasileiro. E você começa a gostar disso porque parece que quebra o gelo entre as pessoas, acaba desarmando as pessoas.” (P08).

Por fim, houve uma citação na unidade de registro relacionada com o tom de voz.

“O nível da voz que é muito mais alto do que na França. Isso não sei se é só típico do Brasil, ou o contrário, típico da França que o volume da voz em conversações com duas pessoas é muito mais alto, então as pessoas não têm medo de falar alto para chamar a atenção, para mostrar alegria, ou qualquer sentimento.” (P09).

Discriminação é uma unidade de registro ligada com a visão negativa que o brasileiro tem do expatriado devido a sua origem estrangeira. Duas unidades de registro foram encontradas nesse contexto. A figura 23 ilustra as unidades:

Figura 23 – Discriminação



Fonte: dados da pesquisa (2018)

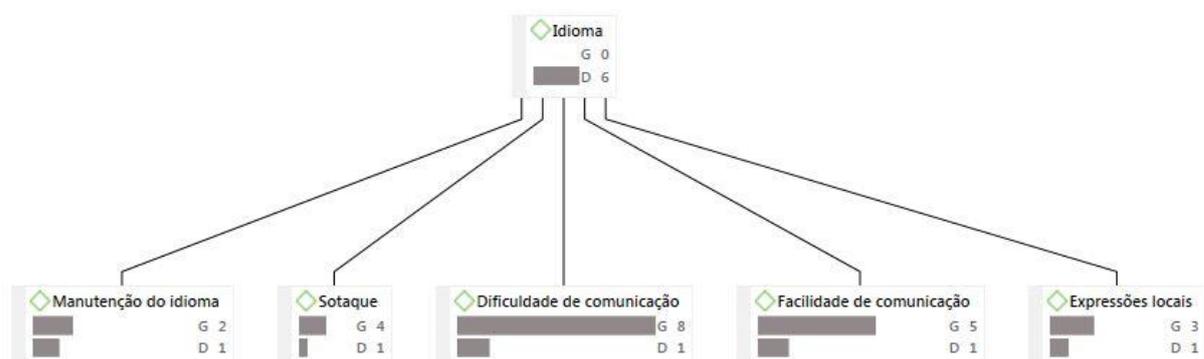
Algumas citações ilustram essa discriminação percebida pelos expatriados:

“Tem muita gente que tem preconceito, que dá pra perceber que não tem muito contato com o mundo lá fora... Quando você fala que é da Alemanha sempre tem as mesmas coisas, tipo “7 a 1”, “vocês ganharam... bla bla bla” ... E depois... “ah, na Alemanha é muito frio, muito frio”, “Alemão é difícil” ... Assim, são coisas que canso de ouvir, e você percebe... você é uma pessoa e quando você fala de onde é, você já vira outra coisa. Já não é só uma pessoa, é alemã. Então são muitos preconceitos positivos aos olhos deles, mas ainda sim incomoda porque depois de passar muitas vezes pelo mesmo você quer ser percebido como pessoa primeiro, não como representante do seu país.” (P07);

“Sim. Eles sempre pensam que eu sou rica e posso pagar tudo. Principalmente gente que trabalha na minha casa, a primeira vez que eu ia na feira, aí os preços eram diferentes pra mim e pra outras pessoas. Eu senti. Eu fui na feira duas vezes e aí não voltei. Eu prefiro o supermercado, porque lá tá escrito... porque lá é uma sensação desagradável você se sentir explorado. Aí tem isso, você conserta o carro, essas coisas todas que... mulher e estrangeira, aí já é complicado.” (P13);

“Eles tentavam encontrar um ponto em comum para poder conversar, só que infelizmente, assim como aqui, a Colômbia também tem seu passado. Então as pessoas falavam mais sobre a série Narcos, sobre Pablo Escobar, que são temas complicados em termos de passado. Mas era só mesmo pelo fato de tentarem se aproximar, fazer uma amizade.” (P06)

Figura 24 – Idioma



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Durante a análise das unidades de registro notou-se que diversos dos expatriados tiveram dificuldade para se comunicar nos primeiros momentos em sua estada no país, muitos dos quais desenvolveram o domínio sobre o idioma durante a convivência com os locais. Outros utilizavam idiomas secundários como inglês ou espanhol para comunicação ou mesmo o idioma nativo:

“No começo você demora muito pra formar uma frase. [...] e também às vezes as pessoas não sabem se comunicar quando outra pessoa não entende. Tipo, você fala “eu não entendi”. Aí as pessoas vão e falam a mesma coisa na mesma velocidade com as mesmas palavras, aí você fica “ainda não entendi”. Depois de três vezes você ‘Ah, tá certo. Tchau. Eu fiz muito isso no começo.’” (P03);

“Muito insipiente, eu falava algumas palavras. De fato, eu aprendi em casa, falando, com os alunos, em seminários, escutando, e aprendendo aos poucos. Português é uma língua que tem uma variedade muito grande de conjugações e isso me atrapalhava. Até hoje mesmo me atrapalho”. (P08);

“Não tinha dificuldade para conversar com colegas do instituto federal onde eu trabalhei, mas com o pessoal fora desse universo universitário e do ensino era difícil. Até dois, três meses... Depois de dois, três meses eu comecei a entender conversações que não eram para mim também.” (P09).

Uma das razões para a dificuldade são as expressões locais de cada região brasileira, que variam e são únicas entre si. Tendo um vocabulário mais específico, é evidente a dificuldade na compreensão dos locais: “Com algumas pessoas sim, principalmente menos eruditas quando eles falam rápido no dialeto nordestino aí eu tive dificuldade.” (P10); “Morando em Belo Horizonte eu achei que eu já conhecia tudo de português aí quando eu cheguei aqui no Ceará eu achei que não entendia mais nada.” (P01).

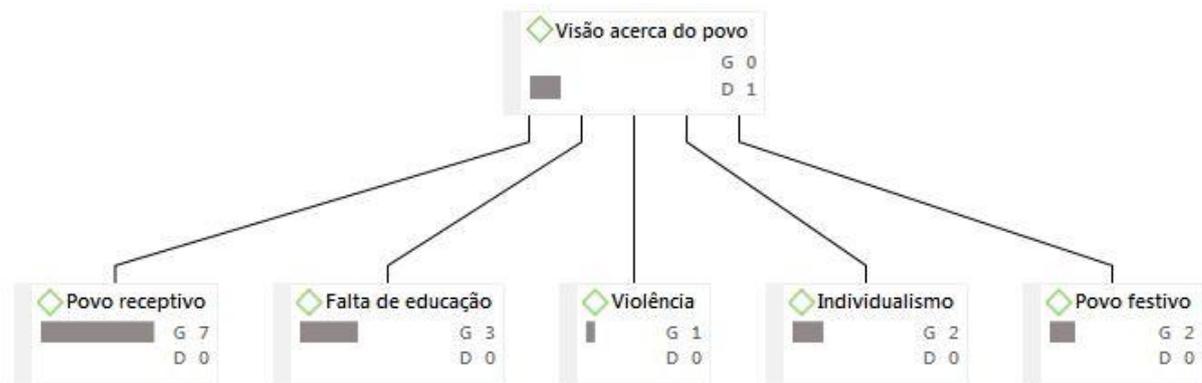
Aqueles que ressaltaram ter facilidade de comunicação atribuem ao fato de já terem visitado o Brasil em um momento anterior a expatriação, adquirindo a fluência também através da convivência: “Já muito bem, já suficiente pra conversar e pra ensinar. Ficou melhor agora, mas como eu já vivi aqui antes já sabia bem português.” (P10).

Outra das unidades de registro citadas pelos acadêmicos é a questão do sotaque. Quatro dos entrevistados citaram o sotaque como algo importante. Juntamente com a unidade de registro ‘manutenção do idioma’, percebe-se a tentativa de não abandonar completamente as raízes: “Eu ministrava uma disciplina no departamento de ciências políticas da USP em português, com sotaque italiano, que por sinal ainda não perdi, nem vou perder porque isso é impossível.” (P04);

“Tô em casa a gente ainda mantém o espanhol quando eu chego em casa ainda fala em espanhol com minha esposa dentro de casa, ou híbrido com a mistura do português. Então por isso que o sotaque é mais difícil de eliminar completamente. Não foi nada traumatizante virou algum problema em particular.” (P01);

“Eu tenho dificuldade de falar inglês, árabe também. Quando eu ligo pra falar com a minha irmã às vezes eu não encontro as palavras. BBC de Londres às vezes me liga pra dar entrevista em árabe. Como eu estudei numa escola inglesa, e o diretor do BBC no Oriente Médio foi meu professor. Hoje ele dirige lá em Cairo. Então quando eu vi meu nome ele deu para o BBC. Então eles me ligam de Cairo para dar entrevista sobre ocorrências políticas no Brasil. Eles me ligam pra falar e às vezes não dou entrevista porque não consigo encontrar as palavras e a entrevista tem que ser dada em árabe, já que a transmissão é feita em árabe. A pessoa me liga, faz a pergunta em árabe, eu entendo tudo, mas cadê as palavras? Eu falo pra ele. ‘Eu vou anotar a sua pergunta, me ligue daqui a 10 minutos, eu vou pensar’ e às vezes nem isso dá certo.” (P08).

Figura 25 – Visão acerca do povo



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A última das unidades analisadas foi a visão que o expatriado possui acerca do povo brasileiro. Quando perguntados sobre qual impressão se tinha sobre os indivíduos brasileiros, a maioria dos expatriados respondeu ser um povo festivo e acolhedor. Essa visão foi benéfica para o ajustamento dos acadêmicos, como pode ser visto nos fragmentos a seguir: “[...] as pessoas são muito abertas, muito calorosas de muito fácil acesso que é mais difícil na Alemanha.” (P10); “São muito cordiais, muito amáveis, *höflich*, com os que vêm de fora.” (P07).

Como fatores negativos, foram citados a falta de educação com as pessoas em geral, a violência e o individualismo entre as pessoas: “Hoje em dia acho que as pessoas deviam cuidar um pouco mais das coisas, tem sujeira, costume de jogar lixo e tal. Talvez ser um pouco ser... é um pouco grosso no tratamento... Menos bruto.” (P05);

“[...] se você olha de um jeito superficial, fala ‘Ah, é um povo festeiro’, mas atrás disso se esconde também uma tristeza, uma tendência muito ao stress. Um país de gente muito estressada. Você vê a imagem do Brasil como pessoas relaxadas e não é verdade, são pessoas muito estressadas, sobretudo nas grandes cidades. (P04);

“Um individualismo aflito muito difundido. Cada um por si. Acabei de escrever no meu Facebook. Todo mundo se acha uma ilha de amor e paz e razão cercado por um mar de pessoas maldosas, maquiavélicas, mal-intencionadas e com isso como é que se faz um país? Se você não pode escutar o outro.” (P12).

Percebe-se que há um ressentimento nas falas dos entrevistados, mostrando que mesmo que haja receptividade da parte dos brasileiros ainda é notório uma nota de solidão.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme o que foi observado durante a revisão da literatura, a internacionalização das universidades vem crescendo nas últimas décadas, não sendo diferente portanto com a Universidade Federal do Ceará. O número de profissionais estrangeiros que almejam trabalhar na universidade cresceu e juntamente a esse fato, a entidade busca acompanhar essa progressão.

Tendo em mente essa nova realidade, onde as fronteiras não apresentam mais barreiras e a expatriação na UFC é um fato, surgiu o interesse de responder a problemática desta pesquisa: como se dá o ajustamento intercultural de professores expatriados?

Para se obter os resultados do primeiro objetivo específico determinado como “compreender como ocorre o ajustamento antecipado de professores expatriados”, foram realizadas perguntas aos professores acerca de fatos que ocorreram antes da chegada ao país de destino, como a preparação realizada e motivações para a expatriação. Percebeu-se que as experiências anteriores no país, principalmente as de turismo e pesquisa, alavancaram o interesse dos expatriados pelo Brasil, no entanto, foram as oportunidades fornecidas pela instituição que captaram de fato a maioria dos acadêmicos.

Para alcançar o segundo objetivo específico, que se propôs a “investigar como se dá o ajustamento ao trabalho de professores expatriados”, foi perguntado aos professores questões ligadas à recepção e acompanhamento pela universidade, assim como itens relacionados à cultura organizacional. Percebeu-se que a universidade dá apoio em geral principalmente na questão burocrática, no entanto as ações realizadas após a chegada do indivíduo acabam variando conforme o curso em que o mesmo se aloca. Dessa maneira faz-se necessária uma padronização nesse sentido.

Também foi percebido que a carga de trabalho, principalmente administrativo, influenciou negativamente no ajustamento. Dessa maneira se faz necessário um olhar mais crítico por parte da instituição para remediar essa problemática.

Para se atingir o terceiro objetivo da pesquisa, determinado como “verificar a maneira como o ajustamento geral ocorre com professores expatriados”, foram realizadas questões relacionadas com o ambiente em geral e o modo de vida local. Apesar do Brasil possuir atrativos como clima e práticas de atividades esses fatores se ofuscam pela violência encontrada nas ruas, assim como custo de vida sendo influenciado pelo aumento dos impostos, o que torna essa dimensão do ajustamento uma das que mais influencia na volta para o país de origem.

Para que o quarto objetivo específico fosse alcançado, sendo este “entender de que modo ocorre o ajustamento interacional dos professores expatriados”, foram feitas perguntas relacionadas ao modo como os professores se relacionam com os locais e como isso influencia em seu ajustamento. Observou-se que o provó brasileiro facilita de diversas maneiras o ajustamento interacional, no entanto, algumas características culturais específicas trazem a sensação de novidade aos expatriados.

Ao final desta pesquisa, percebeu-se que a expatriação desses profissionais é repleta de desafios, sendo a dimensão do ajustamento geral o maior deles.

Dessa maneira, pode-se concluir que os acadêmicos expatriados vivenciaram todas as dimensões relacionadas ao ajustamento intercultural, descritas por Black, Mendenhall e Oddou (1991).

Como dificuldades dessa pesquisa é possível apontar a dificuldade de acesso aos professores, visto que possuem agenda comprometida impossibilitando por diversas vezes o encontro com estes profissionais. Outro fator que trouxe obstáculos ao desenvolvimento deste trabalho foi a dificuldade em prospectar tais professores, uma vez que determinadas coordenações de curso não forneciam informações ou quando o faziam tinham o banco de dados desatualizado.

A presente pesquisa contribui para o melhor entendimento da motivação dos expatriados acadêmicos escolherem o Brasil como local de trabalho, sendo este um grupo pouco explorado no cenário nacional por pesquisadores das ciências sociais. Contribui também para a própria UFC, uma vez que fornece material que pode ser utilizado para facilitar no ajustamento intercultural dos próximos expatriados acadêmicos a chegarem à instituição, tornando a universidade mais atrativa e propensa a sua internacionalização.

Por fim, sugere-se como próximas pesquisas a investigação detalhada por nacionalidade dos expatriados, visto que em alguns momentos as respostas desta pesquisa seguem uma tendência quando a origem é levada em comparação. Também sugere-se ampliar o escopo desta pesquisa para alcançar um maior número de expatriados acadêmicos, seja em outros campi da universidade, seja em outras instituições.

REFERÊNCIAS

- ADLER, Nancy J. Women in international management: where are they?. *California Management Review*, v. 26, n. 4, p. 78-89, 1984.
- ALI, Anees; VAN DER ZEE, Karen; SANDERS, Geert. Determinants of intercultural adjustment among expatriate spouses. *International Journal of Intercultural Relations*, v. 27, n. 5, p. 563-580, 2003.
- ANDRADE, Maria Margarida de et al. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. Atlas, 2010.
- BARBOSA LIMA, Mariana; BRAGA, Beatriz Maria. Práticas de recursos humanos do processo de repatriação de executivos brasileiros. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 6, 2010.
- BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo (Edição revista e actualizada). **Lisboa: Edições**, v. 70, 2011.
- BARRICK, Murray R.; MOUNT, Michael K. The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel psychology*, v. 44, n. 1, p. 1-26, 1991.
- BERNARDINO, Willian Newton. Compreendendo o processo de adaptação transcultural de repatriados brasileiros. Anais do XXXVIII Encontro da Enanpad. Rio de Janeiro, 2014.
- BERRY, John W. Immigration, acculturation, and adaptation. *Applied psychology*, v. 46, n. 1, p. 5-34, 1997.
- BIDJERANO, Temi; DAI, David Yun. The relationship between the big-five model of personality and self-regulated learning strategies. *Learning and individual differences*, v. 17, n. 1, p. 69-81, 2007.
- BLACK, J. Stewart; GREGERSEN, Hal B. Antecedents to cross-cultural adjustment for expatriates in Pacific Rim assignments. *Human relations*, v. 44, n. 5, p. 497-515, 1991.
- BLACK, J. Stewart; STEPHENS, Gregory K. The influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments. *Journal of management*, v. 15, n. 4, p. 529-544, 1989.
- BLACK, J. Stewart; MENDENHALL, Mark; ODDOU, Gary. Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. *Academy of management review*, v. 16, n. 2, p. 291-317, 1991.
- BLACK, J. Stewart; MENDENHALL, Mark. The U-curve adjustment hypothesis revisited: A review and theoretical framework. *Journal of International Business Studies*, v. 22, n. 2, p. 225-247, 1991.
- BRANDÃO, João. Processos de Expatriação na Gestão Internacional de Recursos Humanos (GIRH): Fatores que influenciam a performance dos expatriados. 2011.

BROOKFIELD, G. M. A. C. Global relocation trends: 2016 survey report. **Brookfield Relocation Services, LLC**, 2016.

CALDERÓN, Patricia Asunción Loaiza; GUEDES, Ana Lucia Malheiros; DE CARVALHO, Rúbia Walquiria. Gestão internacional de recursos humanos: Adaptabilidade intercultural na expatriação de brasileiros. **Apresentação**, v. 11, n. 2, p. 6-20, 2016.

CALIGIURI, Paula M. Selecting expatriates for personality characteristics: A moderating effect of personality on the relationship between host national contact and cross-cultural adjustment. *MIR: Management International Review*, p. 61-80, 2000.

CAPES. **A Internacionalização na Universidade Brasileira**: Resultados do Questionário Aplicado pela CAPES. Disponível em <
<https://www.capes.gov.br/images/stories/download/diversos/A-internacionalizacao-nas-IES-brasileiras.pdf> > Acesso em 05 junho 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Elsevier Brasil, 2005.

DUARTE, Roberto Gonzalez; DE LIMA JÚNIOR, Antônio Ferreira; BATISTA, Raquel Viana Lessa. O processo de internacionalização das instituições de ensino superior: o caso das Pontifícias Universidades Católicas de Minas Gerais e do Paraná. **Revista Economia & Gestão**, v. 7, n. 14, p. 159-162, 2007.

EROGUL, Murat Sakir; RAHMAN, Afzalur. THE IMPACT OF FAMILY ADJUSTMENT IN EXPATRIATE SUCCESS. **Journal of International Business and Economy**, v. 18, n. 1, p. 1-23, 2017.

FREITAS, Maria Ester de. Expatriação Profissional: o desafio interdependente para empresas e indivíduos. **Gestão e Sociedade**, v. 4, n. 9, p. 689-708, 2011.

FREITAS, M. E.; DANTAS, M. O estrangeiro e o novo grupo. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 51 (6), 601-608. 2011.

FROESE, Fabian Jintae; PELTOKORPI, Vesa. Cultural distance and expatriate job satisfaction. **International Journal of Intercultural Relations**, v. 35, n. 1, p. 49-60, 2011.

GALLON, Shalimar. Repatriação e carreira: possibilidades e desafios. 2011.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. **São Paulo**, v. 5, n. 61, p. 16-17, 2010.

GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, AB da. Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. **São Paulo: Saraiva**, v. 2, 2006.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

GONZÁLEZ, Juan Miguel Rosa. **Adaptação sociocultural de gestores espanhóis expatriados no Brasil**. 2011. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

GONZÁLEZ, Juan Miguel Rosa. Et al. Perspectivas Teóricas sobre a Adaptação do Expatriado: uma Abordagem Multidimensional. Anais do XXXV Encontro da Enanpad. Rio de Janeiro, 2011.

HEDLUND, Gunnar et al. Action in heterachies: New approaches to managing the MNC. **Managing the global firm**, p. 15-46, 1990.

HELD, David. **Cosmopolitanism: taming globalization**. Polity Press, 2003.

HOFSTEDE, Geert. **Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations**. Sage publications, 2003.

HOLLENBECK, George P.; MCCALL, Morgan W. Competence, not competencies: Making global executive development work. In: **Advances in global leadership**. Emerald Group Publishing Limited, 2003. p. 101-119.

HOMEM, Ivana Dolejal. O ajustamento intercultural de expatriados: um estudo de caso em uma multinacional brasileira do Estado de Santa Catarina. Anais do Encontro da ANPAD, v. 29, 2005.

HUTZ, Claudio Simon et al. O desenvolvimento de marcadores para a avaliação da personalidade no modelo dos cinco grandes fatores. **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 11, n. 2, 1998.

JONASSON, Charlotte et al. Job resources and demands for expatriate academics: Linking teacher-student relations, intercultural adjustment, and job satisfaction. **Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research**, v. 5, n. 1, p. 5-21, 2017.

KOOLE, Marguerite L. A model for framing mobile learning. **Mobile learning: Transforming the delivery of education and training**, v. 1, n. 2, p. 25-47, 2009.

KUBO, Miranda; Edson Keyso, BRAGA, Beatriz Maria. Ajustamento intercultural de executivos japoneses expatriados no Brasil: um estudo empírico. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 3, 2013.

LIMA, Mariana Barbosa; BRAGA, Beatriz Maria. Práticas de Recursos Humanos do Processo de Repatriação de Executivos Brasileiros. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 6, p. 1031, 2010.

LINEBERRY, Matthew. **Expatriates' acculturation strategies: Going beyond "How adjusted are you?" to "How do you adjust?"**. University of South Florida, 2012.

MACHADO, Hilka Vier; HERNANDES, Cláudio Aurélio. Alteridade, expatriação e trabalho: implicações para a gestão organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 3, p. 53-73, 2004.

MARSHALL, Catherine; ROSSMAN, Gretchen B. **Designing qualitative research**. Sage publications, 2014.

MARTINS, Antonio Carlos Pereira. Ensino superior no Brasil: da descoberta aos dias atuais. **Acta Cirúrgica Brasileira**, v. 17, p. 04-06, 2002.

MCNULTY, Yvonne; SELMER, Jan (Ed.). **Research Handbook of Expatriates**. Edward Elgar Publishing, 2017.

MENESES, Paulo. Etnocentrismo e relativismo cultural. **Síntese: Revista de Filosofia**, v. 27, n. 88, 2010.

MOROSINI, MARILIA. Dossiê: Internacionalização da educação superior. **Educação**, v. 40, n. 3, p. 288-292, 2017.

PARKER, Barbara; MCEVOY, Glenn M. Initial examination of a model of intercultural adjustment. **International journal of intercultural relations**, v. 17, n. 3, p. 355-379, 1993.

PEREIRA, Neuri Amabile Frigotto; PIMENTEL, Ricardo; KATO, Heitor Takashi. Expatriação e estratégia internacional: o papel da família como fator de equilíbrio na adaptação do expatriado. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 4, p. 53-71, 2005.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pina. Manual de gestão transcultural de recursos humanos. **Lisboa: Editora RH**, 2009.

RICHARDSON, Julia; MCKENNA, Steve. International experience and academic careers: what do academics have to say?. **Personnel Review**, v. 32, n. 6, p. 774-795, 2003.

ROSA GONZÁLEZ, Juan Miguel; ARIMATÉS DE OLIVEIRA, José. Os efeitos da expatriação sobre a identidade: estudo de caso. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 9, n. 4, 2011.

ROSAL, Anna Silvia Rosal de. **Gestão de Recursos Humanos Internacional e o Ajustamento Intercultural do Executivo Expatriado**. São Paulo: Psicologia Revista, 2015. 21 p.

SEBBEN, Andrea (Org). Expatriados.com: um desafio para os rhs interculturais. **Porto Alegre: Artes e Ofícios**, 2009.

SELMER, Jan; TREMBATH, Jodie-Lee; LAURING, Jakob. 17. Expatriate academics: an era of higher education. **Research handbook of expatriates**, p. 335, 2017.

SELMER, Jan; LAURING, Jakob. Self-initiated academic expatriates: Inherent demographics and reasons to expatriate. **European Management Review**, v. 7, n. 3, p. 169-179, 2010.

SHAFFER, Margaret; HARRISON, David; GREGSEN, H.B. You can take it with you: individual differences and expatriate effectiveness. **Journal of Applied psychology**, v. 91, n. 1, p. 109, 2006.

SCHERER, Laura Alves; MINELLO, Italo Fernando. Resiliência e Expatriação: das adversidades à dinâmica do comportamento resiliente de expatriados. **Revista Alcance (Online)**, v. 24, n. 3, p. 329-349, 2017.

SOUZA, Eduardo Pinheiro de; FLEURY, Maria Tereza Leme. Estratégias e competências para a internacionalização de instituições de ensino superior do Brasil. **XXXIII Encontro da ANPAD**, v. 2009, 2009.

SUUTARI, Vesa; BREWSTER, Chris. Making their own way: International experience through self-initiated foreign assignments. **Journal of World Business**, v. 35, n. 4, p. 417-436, 2001.

TANURE, Betania; DUARTE, Roberto Gonzalez. Gestão internacional. **São Paulo: Saraivaed**, 2006.

TUNG, Rosalie L. Selection and training of personnel for overseas assignments. **Columbia journal of world business**, v. 16, n. 1, p. 68-78, 1981.

TUNG, Rosalie. **The new expatriates**: Managing human resources abroad. Ballinger: Publishing Co/harper & Row Publishers, 1988.

UFC. **Plano de Internacionalização da Universidade Federal do Ceará**. Disponível em < http://www.ufc.br/images/_files/a_universidade/plano-internacionalizacao-ufc/plano-internacionalizacao-ufc.pdf >. Acesso em: 05 junho 2018

UFC. **Pró-Reitoria de Assuntos Internacionais**. Disponível em < <http://www.prointer.ufc.br/pt/sobre-a-prointer/apresentacao-da-prointer/> >. Acesso em: 05 junho 2018.

UFC. **Universidade Federal do Ceará**. Disponível em < <http://www.ufc.br/noticias/noticias-de-2017/9631-programa-de-apoio-ao-intercambista-seleciona-voluntarios-inscricoes-ate-2-de-junho> >. Acesso em: 05 junho 2018.

WIT, Hans. **Strategies for the Internationalisation of Higher Education. A Comparative Study of Australia, Canada, Europe and the United States of America**. EAIE Secretariat, Van Diemenstraat 344, 1013 CR Amsterdam, The Netherlands, 1995.

ZWIELEWSKI, Grazielle; DA ROSA TOLFO, Suzana. Qualidade de vida no trabalho de profissionais expatriados para Índia e China. **REAd-Revista Eletrônica de Administração**, v. 22, n. 2, 2016.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADO AOS PROFESSORES

BLOCO 1 – DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS

PRIMEIRO MOMENTO DA ENTREVISTA – DADOS GERAIS

Gênero () Feminino () Masculino

País de origem:

Estado civil

() Vive com o cônjuge

() Em um relacionamento, mas o cônjuge mora em outro país

() Solteiro

() Outro Especifique: _____

() Casado

Idade:

Tempo no Brasil:

O contrato com a presente empresa é:

() Tempo indeterminado

() Menor que 1 ano

() 1 ano

() 2 anos

() Outro Especifique: _____

BLOCO 2 – PERGUNTAS DIRECIONADAS AOS OBJETIVOS

SEGUNDO MOMENTO DA ENTREVISTA – Ajustamento antecipado

1. Como foi a sua preparação para vir ao Brasil? Quais conhecimentos você tinha sobre o país antes de sua chegada?
2. Antes de vir ao Brasil, você já teve outra experiência internacional? Caso afirmativo, quais países visitou e com que finalidade.
3. Quais foram os principais motivos que lhe levaram a vir para o Brasil? Qual você destacaria como o principal?
4. Como foi a reação de sua família ao saber que você viria para cá? Algum deles veio com você ou já lhe visitou?
5. A sua opinião sobre o país mudou desde sua chegada? Se sim, de que forma?

TERCEIRO MOMENTO DA ENTREVISTA – AJUSTAMENTO AO TRABALHO

6. Como você descreveria o setor onde trabalha? Em que fatores ele se diferencia aqui e em seu país de origem?
7. Quais são as responsabilidades e tarefas atribuídas a você aqui, elas são diferentes das que você tinha em seu país natal?
8. Como foi a sua recepção pela universidade? Há um acompanhamento acerca da sua estada aqui? A universidade lhe auxiliou com questões referentes a transferência?
9. Como é a sua interação com os colegas de trabalho?

QUARTO MOMENTO DA ENTREVISTA – AJUSTAMENTO AO AMBIENTE

10. Como foi sua adaptação à culinária brasileira?
11. Como você lida com o custo de vida no país? Ele é um problema para você?
12. Quais são os seus Hobbys? Você já os praticava antes de vir para o Brasil? Deixou de praticar algum deles por estar aqui? Se sim, cite-os por favor.
13. Qual sua opinião sobre os serviços públicos brasileiros? Em que se diferenciam dos serviços prestados em seu país de origem?
14. Como foi a sua adaptação ao clima brasileiro?
15. Quarto momento da entrevista – Ajustamento à interação

QUINTO MOMENTO DA ENTREVISTA – AJUSTAMENTO À INTERAÇÃO

16. Qual o seu grau de conhecimento da língua portuguesa? Você já chegou ao país com esse nível? Houve dificuldade de comunicação com os locais?
17. Como é a sua interação com as pessoas no seu cotidiano?
18. Quais costumes do brasileiro mais lhe chamaram a atenção? Porque?