

## O AJUSTAMENTO INTERCULTURAL NO PROCESSO DE EXPATRIAÇÃO DE PROFESSORES

Amanda Artoni Martins (PIBIC/CNPq/FA/UEM), Fabiane Cortez Verdu  
(Orientador), e-mail: fabiane.verdu@gmail.com

Universidade Estadual de Maringá / Centro de Ciências Sociais  
Aplicadas/Maringá, PR.

**Área e subárea do conhecimento conforme tabela do [CNPq/CAPES](#):  
Administração – Negócios Internacionais**

**Palavras-chave:** expatriação, professores, ajustamento.

**Resumo:** O objetivo geral dessa pesquisa foi descrever como ocorre o ajustamento intercultural no processo de expatriação de professores. Esta pesquisa pode ser caracterizada como qualitativo-descritiva. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semi estruturadas e analisados por meio da técnica de análise de conteúdo. Os principais desafios que as docentes sofreram durante a expatriação estão relacionados com o idioma e com os costumes e normas dos países de destino, como a exigência de cumprimento de horários para a entrevistada A e a impossibilidade de alugar uma residência por um período menor que um ano para a B. Ambas passaram pelas mesmas fases de adaptação intercultural, porém no processo de expatriação da entrevistada B não foram identificados traços de adaptação e domínio, como no da entrevista A. Talvez isto tenha ocorrido por causa do período de permanência no exterior da entrevistada A ter sido maior que o da entrevistada B.

### Introdução

A expatriação é um exemplo de mobilidade internacional, já que consiste no deslocamento de pessoas de um país para outro a fim de trabalhar ou exercer uma atividade por período determinado. Existem dois tipos de expatriados: os voluntários (autoexpatriados) que vão para o exterior por iniciativa própria sem o apoio de uma organização (ARAÚJO et al., 2012; FROESE; PELTOKORPI, 2009; NARDI, 2015; DICKMANN; DOHERTY, 2008); e os organizacionais que são profissionais encaminhados pela empresa para o exterior com a intenção de alcançar um objetivo da corporação ou realizar uma tarefa que trará benefícios a ela (ARAÚJO et al., 2012; CALIGIURI, 2000; GALLON; SCHEFFER, 2015). Ademais, nesse trabalho considerou-se uma terceira classificação de expatriados: os docentes, que são professores que decidem se expatriar para se desenvolverem profissionalmente, mas que possuem a oportunidade de receberem auxílios financeiros de instituições de fomento (VERDU, 2018).

Para que a experiência do expatriado seja bem-sucedida é necessário que ele faça um ajustamento intercultural ao mudar de país, já que pode haver diferenças culturais, nas práticas de negócios, nas condições de vida, clima, alimentação, idioma, entre outros (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991). A Teoria da Curva U de Black e Mendenhall (1990) mostra como ocorre esse ajustamento. A experiência passa por quatro fases: (1) lua de mel, que seria o estágio de encantamento, quando o expatriado se sente fascinado com a nova cultura e cenário; (2) choque cultural, que se refere ao momento em que o indivíduo passa a ser forçado a lidar com as dificuldades e diferenças entre o país de origem e o hospedeiro, podendo sentir frustração, decepção e desmotivação; (3) adaptação, caracterizada pelo ajustamento gradual ao novo território, o indivíduo aprende como se comportar apropriadamente de acordo com a nova cultura, padrões e normas, mas ainda age com ansiedade e tensão; (4) domínio, retrata o aumento da habilidade do expatriado para lidar com uma nova cultura, conseguindo realizar as atividades e comportamentos mais tranquilamente.

Além disso, foi considerada mais uma fase chamada de choque da volta, que acontece quando o expatriado volta ao seu país de destino e passa por um processo de “desestruturação-reestruturação da personalidade” (JOLY, 1996).

## **Materiais e métodos**

Foi elaborado um roteiro de entrevista, o qual foi utilizado para entrevistar duas professoras da Universidade Estadual de Maringá, as quais lecionam na área de ciências sociais aplicadas e passaram pelo processo de expatriação.

## **Resultados e Discussão**

A primeira professora entrevistada declarou que a primeira fase do processo de adaptação foi um período de se hospedar, conhecer o ambiente e as pessoas com quem teria contato, e considerou uma fase bem preocupante e conturbada. A segunda fase foi de frustração, decepção e desmotivação, tendo em vista que ela foi forçada a lidar com as dificuldades e diferenças entre os dois países. A terceira fase foi de adaptação, pois ela passou a aprender lidar com as dificuldades que sentia. A quarta pode ser considerada como um período de aproveitamento, visto que ela procurou conhecer novos lugares e admirá-los, podendo ser assimilada a primeira fase da Teoria da Curva-U (fase de encantamento), e também de domínio, pois ela passou a realizar as atividades que tinha dificuldade mais tranquilamente. E por último, a quinta fase que foi de readaptação ao país de origem.

A segunda entrevistada teve como primeira fase do processo de adaptação uma fase de preocupação, já que estava ocupada em se hospedar,

conhecer o ambiente e as pessoas. A segunda fase foi um período de aproveitamento da nova experiência, buscando conhecer lugares diferentes e se divertir. A terceira fase pode ser chamada de despedida, pois a expatriada procurou aproveitar ao máximo os momentos e as pessoas com quem convivia. Enfim, a quarta fase foi de readaptação ao país de origem.

## Conclusões

Dessa forma, foi possível responder o objetivo dessa pesquisa, o qual era identificar como ocorre o processo de expatriação de professores. Nem todas as fases que Black e Mendenhall (1990) afirmam existir foram percorridas pelas professoras, e as que coincidem nem sempre aconteceram no mesmo tempo. Ambas passaram por praticamente as mesmas fases, porém no processo de expatriação da segunda entrevistada não foram identificados traços de adaptação e domínio, como o da primeira.

## Agradecimentos

Agradeço a Universidade Estadual do Paraná pela bolsa CAPES fornecida para que eu realizasse a minha pesquisa. E também, a minha orientadora por todo suporte, correção e incentivo nesse trabalho.

## Referências

- ARAÚJO, B. F. B. et al. Adaptação de expatriados organizacionais e voluntários: similaridades e diferenças no contexto brasileiro. **Revista de Administração**, São Paulo, v.47, n.4, p.555-570, out./nov./dez. 2012.
- BLACK, J. S.; MENDENHALL, M. Cross-cultural training effectiveness: A review and theoretical framework for future research. **Academy of Management Review**, 15: 113-136, 1990.
- BLACK, J. S.; MENDENHALL, M. ODDOU, G. Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. **Academy of Management Review**, v.16 n. 2, 1991.
- CALIGURI, M. P. Selecting Expatriates for Personality Characteristics: A Moderating Effect of Personality on the Relationship Between Host National Contact and Cross-cultural Adjustment. **Management International Review**, Glaber Verlag, Vol. 40, 2000.
- DICKMAN, M.; DOHERTY, N. Exploring the Career Capital Impact of International Assignments within Distinct Organizational Contexts. **British Journal of Management**, v. 19, n. 2, p. 145–161, 2008
- FROESE, F. J.; PELTOKORPI, V. Cultural Distance and expatriate job satisfaction. **International Journal of Intercultural Relations**, v.35, p.49-60, 2011.
- GALLON, S.; SCHEFFER, A. B. B.; Expatriação: uma oportunidade de repensar a carreira. **Revista Alcance**, v.22, n.2, p.298-315, 2015.

JOLY, A. **Alteridade**: Ser executivo no Exterior. In: CHANLAT, J. O indivíduo na organização. São Paulo: Atlas, 1996.

NARDI, L. de M. R. **O perfil do profissional auto-expatriado e práticas de gestão de pessoas** 2015. 112f. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios), Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica de Porto Alegre (PUCRS), Porto Alegre, 2015.

VERDU, F.C. **Expatriação de docentes para capacitação**: expatriação organizacional ou voluntária? Maringá, 2018.