

ADRIANA ALVARENGA MADIA DE SOUZA

**“Trailing Spouse”:
estudo sobre a vivência da cônjuge do executivo expatriado.**

Mestrado em Psicologia Clínica

Pontifícia Universidade Católica – São Paulo

2009

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

ADRIANA ALVARENGA MADIA DE SOUZA

“Trailing Spouse”:

estudo sobre a vivência da cōnjuge do executivo expatriado.

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo,
como exigência parcial para obtenção do título de
Mestre em Psicologia Clínica sob orientação da
Profa. Dra. Rosane Mantilla de Souza.

São Paulo
2009

Comissão Julgadora

São Paulo

2009

Resumo

O número de executivos expatriados com seus cônjuges ou famílias vem crescendo anualmente com a globalização. Os estudos do tema buscam garantir que, a partir do conhecimento das variáveis-chaves envolvidas no processo de ajustamento, as empresas atinjam maiores níveis de sucesso nas expatriações.

Os cônjuges que acompanham os executivos expatriados, conhecidos como *trailing spouses*, vivenciam fortemente as demandas que a transferência internacional apresenta às suas carreiras e às suas relações conjugais.

O presente estudo qualitativo, foca nos diversos desafios e problemas enfrentados, e nas formas e estratégias de enfrentamento, por esses indivíduos, que deixam seus familiares, seus amigos, e normalmente, até sua carreira. São três estudos de caso, escolhidos entre algumas entrevistas, que mostraram que os recursos individuais, como as características de personalidade, as habilidades sociais e a determinação são as principais condições de um bom ajustamento.

A análise dos relatos também mostra que os recursos conjugais como comunicação livre entre os membros do casal, preocupação com os sentimentos do outro e apreciar o tempo passados juntos também são fortes indicadores de ajustamento, especialmente em culturas mais distantes.

Abstract

Annually the number of executives that are sent with their spouses or families in an international relocation is growing. The studies try, once knowing the key variables involved in the adjustment process, to make the companies get higher levels of success in expatriations. The trailing spouses, as they are known, deeply feel the expatriation demands on their careers and on their couple relations.

The present study look at the many challenges and problems faced, by these individuals, that leave their families, friends and normally, even their careers. The three case studies show that the personal resources specially the personality traits, the social abilities, and the will and determination are the strongest predictors of a good adjustment.

The analysis of the relates shows that the marital resources, as free communication between the members of the couple, the concern about the other's feelings and the good time spent together are also strong indicators of a good adjustment, especially in distant cultures.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço a Deus pela vida, pela minha família, por tudo.

Agradeço também à minha orientadora Rosane, que dia a dia vem se mostrando mais paciente e mais firme, me ajudando com seu conhecimento e experiência.

À minha mãe, Maria Lucia, que foi incansável no propósito de estar ao meu lado sempre, e ela em conjunto com meu pai, José Carlos, pelos exemplos de vida, de profissão, e de vida familiar. Agradeço aos dois pelo amor e por poder expatriar meus filhos, Alessandro e Luca, para sua casa constantemente. Sem o qual, não seria possível o término deste trabalho.

Ao meu marido, Ricardo, pelo amor, companheirismo e paciência em todos estes anos. E a ele, e a nossos filhos Luca, Alessandro e Daniela, agradeço pela cumplicidade e participação ativa nesta produção acadêmica.

À minha irmã, Flávia, pela sua amizade e paciência imperturbável. E a seu marido João, que em conjunto com meu irmão Pedro, foram importantes fontes de informação e trocas a respeito do mundo corporativo e financeiro.

Aos meus avós Julieta e Carlos, por darem sempre o melhor exemplo, e por terem mantido a ligação que a família sempre teve com as expatriações.

Às minhas cunhadas, assim como todos da família Ferrari, pela torcida e apoio moral.

Às participantes da pesquisa pelo tempo generosamente oferecido a este estudo. À minha querida amiga Carol, à minha amiga e cunhada Roberta, e a minha nova amiga, também Roberta, e às queridas Renata, Rosane e Teca, pela preocupação e cumplicidade ao me ajudar no encontro de minhas participantes.

Aos amigos e colegas da PUC. Ao Julio pelo empurrão inicial.

À CAPES, pelo apoio na conclusão do curso e deste trabalho.

Índice

Resumo.....	iv
Abstract.....	v
Agradecimentos.....	vi
Índice.....	vii
Introdução.....	01
Capítulo I	
A Globalização e a internacionalização das empresas.....	07
Capítulo II	
A Expatriação.....	15
Capítulo III	
Expatriação e Conjugalidade.....	31
Capítulo IV	
Método.....	56
Capítulo V	
Resultados e Discussão de cada caso.....	64
Discussão conjunta dos casos.....	162
Capítulo VI	
Considerações Finais.....	185
Referências Bibliográficas.....	189
Anexo I.....	199

Introdução

A expatriação fez parte da minha história de vida nos anos 70, aos quatro anos de idade, e embora tenha sido uma transferência doméstica, com certeza foi importante a ponto deste tema ter despertado minha curiosidade. Tenho muito clara a posição que a carreira de meu pai, e sua rápida evolução, ocupava em nossa família. A disponibilidade e cooperação da minha mãe era motivo de orgulho para ela e para todos nós, embora isso tenha custado um grande esforço da sua parte. Minha mãe não sabia ainda, mas foi a primeira *trailing spouse* da minha vida.

As empresas multinacionais existem há muito tempo, e o comércio entre regiões ou países, então, é secular. Entretanto hoje, juntamente às grandes e tradicionais corporações multinacionais, participam também do comércio mundial companhias de grande, médio, e pequeno porte, que tentam se ajustar às demandas dos novos tempos da globalização e da internacionalização empresarial.

O processo de internacionalização de uma empresa é bastante complexo, pois faz parte de uma evolução, tanto da concepção de mundo atual quanto da gestão de forma mais ampla, que sai da era industrial e atinge a administração pós-industrial. É justamente nos estudos sobre as conseqüências da globalização e da economia informacional, num contexto econômico pós-

industrial, que o tema da expatriação se torna relevante, sendo o pano de fundo no qual emerge nosso trabalho.

Em nosso mundo globalizado, no qual as empresas praticam inúmeras fusões, uniões, aquisições, *joint ventures* e outros, a internacionalização empresarial é, em geral, uma estratégia de sobrevivência para as corporações que buscam não só mercados consumidores para seus produtos, aumentando em escala e em influência no mercado, mas também regiões melhores para colocarem suas fábricas, que com menores tributações e mão-de-obra barata diminuem os custos de produção (Pereira, Pimentel e Kato, 2004).

Paralelamente ao desenvolvimento do nosso país e à sua inserção global, tanto a nível econômico quanto político, o conhecimento acadêmico-científico brasileiro deve acompanhar essa evolução e as novas demandas. Assim, segundo Pereira, Pimentel e Kato (2004): “embora o Brasil já figure entre os três principais destinos de expatriados, que várias empresas brasileiras possuam um contingente de pessoas trabalhando fora do país, e que um número expressivo de outras empresas demonstrem interesse em fazê-lo, a literatura existente com abordagem em aspectos culturais brasileiros *versus* estrangeiros é escassa” (p.10).

Observamos que da mesma forma que a própria globalização, a internacionalização empresarial é uma via de mão dupla. O país recebe as empresas estrangeiras e seus funcionários, e gestores, ao mesmo tempo em que os envia. No caso do Brasil, segundo o *Windham International and National*

Foreign Trade Council (1996), “em função da abertura de mercado implementada na primeira metade da década de 1990, ... subiu do 12º país para o terceiro na classificação de recebimento de expatriados” (Pereira, Pimentel e Kato, 2004, p. 2), mas também, temos a internacionalização das empresas brasileiras, embora a globalização no país pareça evoluir de forma mais lenta, mesmo assim um grande número de organizações brasileiras tem se internacionalizado (revista EXAME, 05/12/2007).

A evolução de uma empresa que atua no mercado num âmbito nacional para atuar no mercado global é arriscada, e a preocupação dos gestores de Recursos Humanos é muito grande, pois há necessidade de executivos que, além de serem de extrema confiança, dêem conta das mudanças na gestão empresarial e tenham facilidade no ajustamento cultural e social fora do país. Esta demanda não é facilmente suprida (Nunes, Vasconcelos & Jaussaud, 2008). Com esta urgência, cada vez maior, de internacionalização empresarial, o número de profissionais enviados para ocupar postos fora de seus países de origem, cresce a cada ano. Assim, cresce também o número de executivos que ao assumir essas designações, levam consigo seu cônjuge, e muitas vezes seus filhos. Esses cônjuges acompanhantes são denominados internacionalmente de *trailing spouses* (cônjuges a reboque), e passam por diversas situações difíceis e estressantes, para se ajustarem cultural e socialmente aos novos ambientes.

O surgimento dos casais de dupla renda e dos casais de dupla carreira complicou as já complicadas expatriações, pois as relações entre homens e

mulheres se tornaram mais democráticas dentro do das relações conjugais. Segundo Harvey (1995), o aumento no número de casais de dupla carreira se tornou o grande desafio para gestores de Recursos Humanos. A quebra ou interrupção da carreira do cônjuge que vai a reboque faz com que ele tenha menos interesse em expatriações, e essa falta de interesse tem um peso considerável, já que os dois membros do casal têm um papel no sustento do lar.

Apesar das transformações nas relações sociais, familiares e conjugais que vêm ocorrendo desde a metade do século XX, o casamento continua sendo bastante valorizado pelos indivíduos (Costa, 1999), tanto é que nos atendimentos clínicos, presenciamos o profundo sofrimento das pessoas que não atingem esse patamar em suas vidas. Assim, Souza e Norgren (2005) explicam: “O relacionamento conjugal, como aspecto importante na existência e bem estar humano tem se formalizado, ao longo dos anos, pelas mais diversas formas de união, destacando-se de modo privilegiado o casamento, que é, ao mesmo tempo, instituição pública e privada”.

É importante lembrar que, apesar da presença forte das mulheres no mercado de trabalho, e crescente em postos superiores, o comum ainda é uma esposa a reboque de um profissional (masculino) expatriado.

A necessidade e o desejo (e não a obrigatoriedade) de manutenção da relação conjugal, e de sua qualidade, é propulsora dos esforços realizados pelas esposas acompanhantes (*trailing spouses*) para seu ajustamento durante as expatriações. A capacidade de se colocar em segundo lugar, ao menos por um

determinado período de tempo é necessária nesses casos, como veremos nas esposas entrevistadas, e nos traz, inicialmente, duas idéias: trata-se de um recurso em potencial, que nos dias de hoje pode ser externado e executado pela esposa, sempre que ela acredita que seja importante, e o fato de que as mulheres ainda são valorizadas socialmente, dentro dos estereótipos de gênero, quando agem desta maneira.

Este estudo, dentro do ponto de vista da Psicologia Clínica, foca os cônjuges que acompanham os gestores expatriados, deixando seus países, seus parentes e amigos, e muitas vezes sua própria carreira. Como vivem e o que sentem os cônjuges que vão a reboque, nas transferências internacionais? Quais as principais alterações que a mudança traz para sua vida particular? E para seu casamento? Com quem contam? E, com o que contam para lidar com as demandas psicológicas, sociais, culturais?

O contingente de indivíduos, casais e famílias migrantes representa um grupo crescente hoje, que se diferencia em muitos aspectos dos grupos migrantes na história mundial do homem, e que deve, portanto, ser compreendido em suas particularidades, em seus desafios próprios e em suas formas de enfrentamento e superação. Além disso, a tendência é que a quantidade de pacientes com questões referentes à expatriação e ao ajustamento, aumente cada vez mais. Assim:

O objetivo central deste trabalho é compreender os desafios enfrentados por cônjuges de expatriados, de modo a identificar processos e fatores, tanto

individuais, familiares, sociais, e conjugais que possam ter facilitado ou dificultado a vivência de expatriação.

Cabe esclarecer que optamos por analisar a experiência de mulheres, pois estas ainda correspondem ao maior contingente de cônjuges a reboque, limitando-nos àquelas que, anteriormente a designação de seu cônjuge, construíam carreira pessoal, pois, conforme ficará evidente nos próximos capítulos, são elas as que enfrentam maiores desafios e perdas.

Para essa compreensão será necessária uma breve reflexão sobre o contexto sócio-econômico no qual as expatriações profissionais se inserem: o mundo globalizado, conteúdo que será apresentado no primeiro capítulo.

O segundo capítulo versará sobre a expatriação em termos mais gerais e o terceiro capítulo trará um enquadre mais específico da expatriação e da conjugalidade, e dos trabalhos acadêmicos que nos auxiliarão em nosso objetivo.

O quarto capítulo trará o problema e o método de pesquisa. No quinto capítulo virão a análise e a discussão de resultados. E no capítulo sexto, faremos as considerações finais.

Capítulo 1

A Globalização e a Internacionalização das Empresas

“No fim do segundo milênio da Era Cristã, vários acontecimentos de importância histórica transformaram o cenário social da vida humana. Uma revolução tecnológica concentrada nas tecnologias da informação começou a remodelar a base material da sociedade em ritmo acelerado. Economias por todo o mundo passaram a manter interdependência global, apresentando uma nova forma de relação entre economia, o Estado e a sociedade em um sistema de geometria variável”. Manuel Castells, 1999, p.39.

A excelência do enorme trabalho de Manuel Castells (1999) permite que seja nossa principal fonte de compreensão das transformações tecnológicas, econômicas e sociais, entre outras, que ocorreram no processo da globalização.

A globalização está relacionada a um processo de ampliação comercial, rompendo definitivamente as fronteiras dos países, que só aconteceu devido às enormes inovações das tecnologias de informação e comunicação. A economia globalizada pode ser vista como uma evolução do capitalismo e da economia industrial, envolvendo um grande aumento do comércio internacional e da mobilidade de riquezas e capitais, elevando a produtividade a nível mundial, e aumentando, conseqüentemente, lucros e dividendos de empresas e nações (Vasconcelos, Nunes & Jaussaud, 2008). A característica global da economia

atual só foi possível graças ao processamento das informações e a transmissão destas em escala mundial. Portanto a ligação entre a revolução tecnológica da informação e a globalização é que a primeira deu a base material para que a segunda pudesse ocorrer.

Castells (1999) explica que: “uma nova economia surgiu em escala global no último quartel do século XX”. E continua:

“chamo-a de informacional, global e em rede para identificar suas características fundamentais e diferenciadas e enfatizar sua interligação. É informacional porque a produtividade e a competitividade de unidades ou agentes nessa economia (sejam empresas, regiões ou nações) depende basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimentos. É global porque as principais atividades produtivas, o consumo, e a circulação, assim como seus componentes (capital, trabalho, matéria-prima, administração, informação, tecnologia e mercados) estão organizados em escala global, diretamente ou mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos. É rede porque, nas novas condições históricas, a produtividade é gerada e a concorrência é feita em uma rede global de interação entre redes empresariais” (Castells, 1999, p.119).

Ainda segundo o autor foi com o desenvolvimento extraordinário das tecnologias de informação, nas quais ele inclui “o conjunto convergente de

tecnologias em microeletrônica, computação (*software* e *hardware*), telecomunicações/rádiodifusão, e optoeletrônica” (Castells, 1999, p.67), que esta transformação mundial, chamada Globalização, foi possível.

Ao fazer uma retrospectiva sobre o caminho que a tecnologia da informação percorreu e vem percorrendo, Castells (1999) estabelece que foi a partir da Segunda Guerra Mundial que ocorreram as principais descobertas tecnológicas em eletrônica.

O veloz carrossel tecnológico se deveu a pesquisas de institutos científicos de universidades e de empresas, como a *Bell Laboratories*, *Texas Instruments*, *Intel*, *IBM*, *MIT*, *Harvard*, Universidade da Califórnia, Universidade de Utah, patrocinadas fortemente pelo governo dos Estados Unidos da América do Norte, especialmente o Departamento de Defesa, preocupado então com a Guerra Fria, e em interação com a ARPA (Agência de Projetos de Pesquisa Avançada, do Departamento de Defesa dos EUA).

Castells (1999) entende a complexidade de processos como este afirmando que “as descobertas tecnológicas ocorreram em agrupamentos, interagindo entre si num processo de retornos cada vez maiores”, e que essa espiral de inovações só poderia acontecer num ambiente propício e integrado com outros elementos. Assim, afirma que:

“ela (a inovação tecnológica) reflete um determinado estágio de conhecimento; um ambiente institucional e industrial específico; uma

certa disponibilidade de talentos para definir um problema técnico e resolvê-lo; uma mentalidade econômica para dar a essa aplicação uma boa relação custo/benefício; e uma rede de fabricantes e usuários capazes de comunicar suas experiências de modo cumulativo e aprender usando e fazendo” (p.73).

Se a globalização é um fato, as companhias precisam investir nessa capacitação. Assim, para todos os setores da economia há fortes pressões para adaptar estratégias globais, mas a realização destas estratégias demanda um nível mais alto de integração internacional dos processos-chave de Administração de Recursos Humanos (Brewster & Suutari, 2005). Um exemplo que ajuda a compreender a necessidade de estratégias e planejamento claro é o fato de que apesar de ser fundamental numa expatriação que o executivo tenha habilidade com a língua falada no país (Haslberger, 2005; Franke & Nicholson, 2002), muitas vezes ele não recebe este treinamento de forma adequada, porque o espaço de tempo entre a seleção do profissional e sua partida, é muito pequeno. Portanto nesses casos, o planejamento não atinge objetivos essenciais para garantir um patamar eficiente para o executivo e sua família.

A administração nos setores de Recursos Humanos vem tendo, com a globalização, cada vez mais necessidade de pesquisas e estudos que contribuam para uma maior especialização da área para dar conta das singularidades de gerir seu capital humano numa dimensão internacional.

Muitos dos estudos realizados baseiam-se em empresas de grande porte, as corporações multinacionais, marcas líderes em seus ramos e conhecidas no mundo todo, porém empresas de médio porte que começam a avançar nos mercados internacionais não podem seguir as mesmas estratégias (Baruch, Steele, & Quantrill, 2002). Cada vez mais empresas de todos os tipos e tamanhos estão penetrando no mercado global, por causa da Internet e outras tecnologias de comunicação. Isto porque não foram somente as empresas que se globalizaram, mas os consumidores também (revista Exame, 05/12/2007), o que permitiu que empresas menores entrem na concorrência internacional.

Johansson (2000), segundo Brewster & Suutari (2005), coloca que há quatro grupos de variáveis que impulsionam as empresas em direção à globalização:

- mercados, ou seja, a busca de mercados consumidores para seus produtos;
- competição, isto é, a constante necessidade de superar as empresas concorrentes de alguma forma;
- custo, buscando por exemplo, países com menores taxas e impostos para instalação de indústrias; e
- governo, ou seja, as diferentes políticas de comércio e níveis de tecnologia que os países apresentam, e que podem ser mais ou menos vantajosos para as empresas (Brewster & Suutari, 2005).

Em seu artigo, Brewster & Suutari (2005) explicitam as áreas de pesquisa e os principais autores de expatriação, planejando uma agenda para estudiosos do tema. Eles afirmam que com a internacionalização, as corporações multinacionais passaram a ser as “grandes disseminadoras” de novidades em administração de Recursos Humanos (Brewster & Suutari, 2005). Portanto, os executivos expatriados são os grandes controladores, coordenadores e transferidores deste conhecimento (Suutari & Burch, 2001).

No centro da busca constante das empresas por vantagens competitivas, está a idéia de que o chamado executivo global é o elemento que transmite e transfere para sua companhia os maiores níveis de conhecimentos e de inovações. Esses conhecimentos e inovações seriam capazes de elevar essas companhias em termos de capacidades para vencer as concorrentes e para sobreviver.

A importância deste profissional em negócios internacionais é tamanha que passar por uma expatriação, tanto curta quanto longa, tornou-se usual na carreira dos executivos. Em geral, assumir por um período um posto fora de seu país é um pré-requisito no currículo de quem ambiciona chegar a posições de nível hierárquico mais alto (Suutari & Burch, 2001).

As companhias procuram pessoas criativas e autônomas que consigam encontrar soluções para “problemas desconhecidos em ambientes incertos” (Dubouloy, 2004, p. 468). O executivo de alto potencial, tão desejado por empresas internacionais, vive na verdade, num ambiente inseguro e precário,

enfrentando empresas que se reestruturam e cortam custos, tendo que acompanhar a evolução da economia e da administração global (Dubouloy, 2004). E mais recentemente, a crise de crédito americana que se expandiu pelo mundo todo, no final de 2008. Por outro lado esta demanda crescente por gestores de alto potencial não tem sido suprida (Selmer & Hon, 2004). O maior motivo para a falta de profissionais capazes de se expor numa expatriação é que se trata de uma situação que transcende a capacidade técnica do gestor e atinge seus recursos pessoais, sociais e psicológicos (Nunes, Vasconcelos & Jaussaud, 2008).

Os gestores expatriados enfrentam novas hierarquias e novas relações de poder dentro de uma subsidiária, fora de seu país, e têm de adaptar-se a uma diferente cultura organizacional (Freitas, 2007), sempre buscando atingir os objetivos de sua missão profissional.

A grande preocupação com o ajustamento psicológico e social do executivo não é indevida já que o custo financeiro para as empresas tem sido alto. Pereira, Pimentel, & Kato (2004) citam pesquisas com empresas norte-americanas que calculam que 10 a 20% de executivos voltam antes do tempo previsto. E dentre os que ficam, um terço não atinge o desempenho profissional esperado. Em outros estudos o fracasso aparece com taxas ainda maiores: 25 a 40% (Pereira, Pimentel e Kato, 2004). Segundo Franke & Nicholson (2002): “A seleção de executivos para designações expatriadas é uma tomada de risco para companhias internacionais. Pode incorrer em custos substanciais, diretos e

indiretos, quando o resultado é o fracasso, na forma de performance ineficaz ou retorno prematuro” (p. 21).

Os custos não se restringem às designações problemáticas ou fracassadas, mas também há altas despesas nos processos de recrutamento, seleção e treinamento dos profissionais e de suas famílias, além da expatriação propriamente dita (Franke & Nicholson, 2002).

A questão fundamental diz respeito à mobilidade e à adaptação não só do executivo, mas também do cônjuge que o acompanha, e dos filhos, caso os tenha. Como os gestores de alto potencial para assumir postos no exterior estão, em geral, numa fase do ciclo vital na qual têm um(a) companheiro(a), e muitas vezes têm filhos também, todo o processo de expatriação passa a apresentar variáveis que necessitam ser consideradas, caso contrário, as chances de fracasso da expatriação aumentam exponencialmente.

Capítulo 2

A Expatriação

A expatriação, em sua definição tradicional, consiste basicamente na migração para outro país e pode ocorrer por diversas razões. No Novo Dicionário Brasileiro Melhoramentos (1969, v.II, p. 926), expatriar seria expulsar da pátria; desterrar, exilar; ou ainda: ir para o exílio, sair voluntariamente da pátria.

Para os administradores e estudiosos dos setores de Recursos Humanos e Gestão Empresarial o termo expatriação define o processo por meio do qual o sujeito é designado a trabalhar fora de seu país de origem. A migração neste caso se dá por motivos profissionais, e o executivo transferido sempre tem uma missão a ser cumprida, em geral por um tempo determinado, até ser repatriado (Caligiuri e Di Santo, 2001).

Do ponto de vista dos profissionais, o constante investimento pessoal é fundamental em qualquer carreira (Pais, Cairns & Pappámikail, 2005) e, atualmente, passa pela capacitação para a expatriação. Já no contexto das gigantes multinacionais, segundo Baruch, Steele & Quantrill, (2002), a negativa de um empregado à expatriação pode significar a “morte” da evolução de sua carreira naquela companhia. Eles explicam que esta postura (não aceitar a

designação internacional) é absolutamente oposta à cultura de uma empresa desse porte (Baruch et al., 2002).

E não é somente no caso de executivos do mercado financeiro e de administradores de empresas e negócios que isso está ocorrendo, pois há um número cada vez maior de expatriações de profissionais habilitados em muitas outras áreas de atuação (Ho, 2006). Isto significa que o indivíduo com capacidade de viver, mesmo que temporariamente em outro país, da melhor maneira possível, será altamente valorizado e terá as maiores chances de evolução em sua profissão.

O processo de expatriação exige uma série de adaptações por parte do profissional, especialmente na flexibilidade e no ajustamento psicológico e sócio-cultural (Pereira, Pimentel, & Kato, 2004). Assim, a disponibilidade para morar em outro país, com língua e cultura diferentes não depende só da vontade. Apesar de enormes vantagens financeiras oferecidas pelas empresas e da própria trajetória da carreira, que tem como condição *sine qua non*, um período fora do país de origem, a transferência internacional não é algo fácil para executivos de todas as idades. E muito menos para suas famílias.

A dificuldade no recrutamento e na seleção dos profissionais adequados para transferências internacionais está documentada nos estudos brasileiros sobre o tema (Echeveste, Vieira, Viana, Trez, Panosso, 1999; Schubsky, 2007; Homem e Dellagnelo, 2006; Nunes, Vasconcelos e Jaussaud, 2008, Pereira, Pimentel & Kato, 2004), mas vem sendo há décadas, intensamente pesquisada

fora do nosso país. Estas pesquisas são muito importantes, pois a utilização de processos seletivos inadequados é preditor de fracasso da expatriação (Grant-Vallone & Ensher, 2001).

A grande questão gira sobre quais os critérios que deveriam ser aplicados na escolha dos candidatos para as designações internacionais (Franke & Nicholson, 2002, Baruch et al., 2002), tentando controlar o maior número possível de variáveis-chaves que levem ao sucesso da designação internacional (Franke & Nicholson, 2002). Isto porque todo processo de migração é em si complexo e envolve os recursos e as fragilidades de cada pessoa, exigindo um grande esforço de ajustamento ao novo país, a nova cultura.

A expatriação traz ainda outras particularidades. Ao contrário da maioria das migrações humanas, nas quais há dificuldades extremas no lugar de origem que empurram os indivíduos em busca de melhores condições de vida, ou até da própria sobrevivência, os expatriados em geral vivem em boas condições econômicas, sociais e familiares em seus países natais. Nestes casos, o motor para aceitar uma designação a um posto internacional tem que ser outro.

Jean-Luc Cerdin e Maryse Doubouloy (2004) pesquisaram as motivações dos profissionais para as designações internacionais e sua influência no processo de ajustamento psicológico e social ao novo país. Os autores falam da forte proteção, dependência econômica e social prolongada e atraso no desenvolvimento de autonomia, que caracterizam atualmente a infância, adolescência e idade adulta jovem de indivíduos das classes médias e altas,

com educação superior, em relação às suas famílias. Deste modo, a expatriação pode se tornar uma boa oportunidade de desenvolvimento para indivíduos que foram tão protegidos.

Os pesquisadores verificaram que quanto maior for a repressão das verdadeiras razões para a expatriação, maior será a idealização do país hospedeiro, visto como “a terra das possibilidades e da liberdade”, e isso fará com que o choque cultural seja ainda mais profundo e desestabilizador. No complexo estudo que realizaram eles dividiram os expatriados em três tipos de população:

Cerdin & Dubouloy (2004) consideram que o verdadeiro momento de maturidade se dará com a repatriação, pois os expatriados poderão refletir sobre suas experiências e de fato, concretizar planos realistas e criativos para si mesmos e suas famílias.

Quatro correntes

Nunes, Vasconcelos & Jaussaud (2008), em seu livro da Coleção Debates em Administração, dividiram a expatriação didaticamente em quatro correntes, o que facilita a compreensão de como este tema vem sendo estudado pelos diversos pesquisadores.

A primeira corrente é a que vê as designações internacionais como meio de desenvolvimento das competências do executivo global, segundo a Teoria Baseada nos Recursos da Firma, em busca de vantagens competitivas para o

contínuo desenvolvimento das empresas. Segundo Nunes, Vasconcelos & Jaussaud (2008) “a expatriação,..., pode ser vista como uma forma de treinar indivíduos na mudança, pois eles (os executivos expatriados) deverão se adaptar a novos padrões culturais e a novos jogos de poder, e voltar para os seus países de origem. Neste sentido, se obtiverem sucesso, terão provado sua capacidade de mudança e sua adaptabilidade e serão aptos para liderar a construção de novos sistemas de ação concreta e a mudança” (p. 10 e 11).

A segunda, chamada de corrente do Poder, entende a expatriação como uma maneira de desenvolver a capacidade de ação estratégica e de negociação dos indivíduos. Assim, coloca seus executivos com alto potencial de crescimento e liderança longe dos ambientes conhecidos e seguros, para que conheçam e sobrevivam a novos esquemas de relações, de poder, e de tecnologias.

A terceira corrente é a corrente da Cultura que prioriza a adaptação cultural do gestor como determinante do sucesso da expatriação. Estuda as diferenças de usos, costumes, tradições, hierarquias, e também de clima, topografia, alimentação, enfim as diferenças culturais e ambientais, tanto a nível interno (empresa) quanto a nível externo (cidade, país hospedeiro). O objetivo é identificar quais processos estão envolvidos na adaptação ao novo ambiente e como pode ser facilitada pelas corporações.

Finalmente a quarta corrente é definida pelos autores como corrente Psicodinâmica, pois aprofunda a análise do profissional expatriado, em suas

transformações internas, questões psicológicas conscientes e inconscientes, focando na “gestão de pessoas” (Nunes, Vasconcelos & Jaussaud, 2008).

Apesar de essas divisões, a expatriação de gestores evoca todas as correntes de estudo, pois é um fenômeno multi-determinado (Haslberger, 2005). Por isso, neste trabalho não seguiremos as divisões acima, mas mencionaremos trabalhos que sejam importantes para a compreensão geral do assunto, e interessantes especificamente para realização desta pesquisa.

Como dissemos, o foco maior de todas as pesquisas revistas e que viemos citando refere-se a auxiliar os administradores das áreas de Recursos Humanos Internacionais a dar conta desta crescente demanda por gestores com alto potencial para expatriação e para liderança global, tanto na seleção, quanto no processo de adaptação à vida no país hospedeiro (Riusala & Suutari, 2000; Franke & Nicholson, 2002).

Ferramenta para formação de líderes globais

Pela análise dos trabalhos da área a expatriação, de fato, é considerada a melhor ferramenta para moldar um líder global (Brewster & Suutari, 2005; Selmer & Hon, 2004). Mas como essa ferramenta atua exatamente, e por que é tão formativa ainda são questões não totalmente respondidas pela literatura acadêmica (Glanz, 2003).

As próprias dificuldades inerentes ao processo de migração do executivo e sua família tornam menores as chances de uma expatriação frutífera e

eficiente (Selmer & Hon, 2004). A expatriação seria ao mesmo tempo a barreira e o caminho para o desenvolvimento profissional. O que torna este momento tão seletivo é o fato de que é um degrau que o cônjuge, e os filhos, têm que galgar junto com o executivo (Grant-Vallone & Ensher, 2001).

O profissional desejado para postos fora de seu país, o *high potencial manager*, ou o gestor de alto potencial, em geral é aquele que está no início da fase intermediária de sua carreira, já tem um certo passado de experiência e ainda tem um longo futuro, prometendo grandes performances em sua área. Normalmente é uma fase na qual a maioria é casada e tem filhos em idade escolar (Franke & Nicholson, 2002).

Há ainda muitas empresas, principalmente as mais novas, operando há pouco tempo dentro do mercado mundial, que ainda seguem evoluindo na base da tentativa e erro. O esquema de enviar ao exterior os poucos gestores que querem ir, em vez de enviar os que são adequados para ir (Baruch et al., 2002) também é pouco eficiente e confunde os responsáveis pela seleção.

Embora a simples vontade de ir não possa ser considerada como único critério, de fato tanto as expectativas quanto a vontade de migrar internacionalmente a trabalho têm total influência na atitude dos expatriados quando assumem a nova posição (Harvey & Kiessling, 2004), e esta atitude, caso seja positiva, é um preditor de sucesso da designação.

Ajustamento. Modelos tradicionais: Black e colegas, Ward & Searle.

O processo de adaptação a uma cultura diferente tem sido avaliado pelos estudiosos da área em dois conceitos, que se complementam, o ajustamento cultural, citado acima, e a aculturação. Muitas vezes a adaptação é utilizada como um sinônimo do ajustamento, mas Halsberger & Brewster (2008) colocam que a literatura sobre família tem diferenciado os dois conceitos: no ajustamento, seriam necessárias menores mudanças para enfrentar a nova situação; e na adaptação, ocorreria uma crise mais séria que exigiria mudanças maiores para superar e se adequar ao novo ambiente. Na maioria das expatriações fala-se de ajustamento. A adaptação ocorreria em designações internacionais mais longas, nas quais as mudanças na identidade cultural do indivíduo são bem mais profundas.

Em seu estudo sobre os determinantes do ajustamento cultural entre cônjuges expatriados, Ali, Van der Zee e Sanders (2003) colocam que “a adaptação se refere a mudanças que acontecem, em indivíduos ou grupos, como resposta às demandas ambientais. Ajustamento pode ser visto como o produto do processo de adaptação” (p. 565).

Assim, o ajustamento pode ser definido como o estado de conforto psicológico em relação a uma variedade de aspectos do país anfitrião, embora seja também o processo pelo qual esse estado de conforto surge (Black et al., 1991; Pereira, Pimentel & Kato, 2004, Haslberger, 2005). O choque cultural é um dos estágios do processo de ajustamento, e diz respeito ao impacto que o

indivíduo sente frente às diferenças culturais entre seu país de origem e o país em que se encontra, é considerado o momento de maior risco de retorno prematuro. Em países com culturas muito diferentes, o choque cultural tende a ser mais intenso, como por exemplo, em países árabes, nos quais as restrições à liberdade das mulheres dificultam a integração das famílias ocidentais.

A revisão de literatura feita por Pereira, Pimentel e Kato (2004), enfatiza, além do ajustamento cultural, o processo de aculturação, que se refere à forma pela qual um indivíduo se adapta a uma cultura nova. Aculturação, no Novo Dicionário Melhoramentos (1969, v. I; p. 153), é qualquer “mudança na cultura de um grupo social sob a influência de outro com que entra em contato”. A aculturação seria o processo pelo qual o ajustamento acontece.

Os processos adaptativos são necessários para que os indivíduos possam viver e levar suas rotinas de forma eficiente e confortável fora de seu país natal. Analisando o que foi referido a cerca do processo de expatriação, podemos afirmar que são necessárias muitas adaptações e que elas utilizam todos os recursos psicológicos e sociais de cada indivíduo.

Como em toda crise, os conflitos e aspectos emocionais mal elaborados em outros momentos podem retornar com força total, dificultando ainda mais a vida do indivíduo que vive em outro país. Segundo Harvey e Kiessling (2004) “A transferência internacional pode ser uma experiência caótica...” (p. 561) e, portanto exige um suporte eficiente da empresa para que um bom ajustamento por parte do expatriado possa ocorrer.

Segundo James, Hunsley, Navara, & Alles, (2004), as teorias sobre designações internacionais foram avaliadas em várias formas de pesquisa durante o tempo. No início tinham uma visão mais patogênica do processo de migração, mas atualmente ele é visto de forma mais positiva. O ajustamento ao novo ambiente tem sido então priorizado nos estudos, tanto enfatizando características individuais quanto contextuais dos expatriados, e focando cada vez mais na importância do ajustamento dos cônjuges e da família (James et al., 2004; Harvey & Kiessling, 2004).

O modelo de ajustamento de Ward & Searle (1991) dividiu o ajustamento em:

- ajustamento psicológico e
- ajustamento social.

O ajustamento psicológico diz respeito a sentimentos de bem-estar e satisfação, e saúde mental. E o social, a habilidades de se adequar ou negociar aspectos interativos da cultura do país hospedeiro, além do contato social com os locais. Essa divisão entre ajustamento psicológico e ajustamento sócio-cultural também propiciou a discriminação das variáveis envolvidas em cada um.

Segundo James et al. (2004), muitos estudos suportam esse modelo de ajustamento de Ward & Searle (1991), e alguns propõem complementações. Assim, James e seus colegas (2004) expandiram o modelo de Ward & Searle (1991), testando fatores que podem predizer o ajustamento do executivo expatriado à nova cultura, incluindo fatores conjugais (*'marital factors'*) como

aspectos fortemente indicativos deste ajustamento, especialmente quanto à satisfação do cônjuge acompanhante com o posto assumido pelo executivo e quanto à comunicação existente entre o casal (James et al., 2004).

O modelo de ajustamento mais utilizado nos estudos sobre expatriação é o modelo proposto por Black, Mendenhall & Oddou (1991), que define o ajustamento como um processo dinâmico e complexo, e que se divide em três facetas principais:

- Ajustamento geral é o grau de conforto com as condições gerais de vida no país hospedeiro, como o clima, comida, condições de moradia, de segurança, custo de vida, etc.
- Ajustamento de interação diz respeito à socialização e à interação que os expatriados desenvolvem com os anfitriões nacionais.
- Ajustamento no trabalho envolve as responsabilidades do emprego, os níveis de performance, as expectativas e as responsabilidades de supervisões (Black, 1988, Black & Stephens, 1989, Black, Mendenhall & Oddou, 1991).

Black e seus colegas (1991) também levantaram quatro tipos de variáveis antecedentes de ajustamento: individuais, do trabalho, da organização, e de fora do trabalho; sempre tendo em mente a necessidade dos gestores de Recursos Humanos Internacionais de prevenir as companhias contra investimentos errados e prejuízos.

Na literatura acadêmica do tema é consenso que ter tido uma experiência prévia em país estrangeiro é uma das características individuais que mais favorece um bom ajustamento durante uma expatriação (Black et al., 1991; Suutari & Burch, 2001; Selmer & Hon, 2004, Halsberger, 2005). Tanto é assim que Selmer & Hon (2004) pesquisaram adolescentes, os chamados *third-culture kids*, ou seja, crianças e adolescentes que acompanharam seus pais em expatriações, vivendo por algum tempo em outro país, e que devido à flexibilidade cultural que desenvolveram, podem ser considerados os futuros gestores ideais, e já treinados, para designações no exterior.

O conceito é que esses indivíduos, ao serem expostos à outra cultura durante uma fase de seu desenvolvimento na qual ainda são altamente impressionáveis, “absorvem normas culturais e de comportamento” daquela sociedade, e acabam por desenvolver uma terceira base cultural. Esta terceira base cultural é o que dá nome a esses indivíduos, *third-culture kids*, e seria diferente das duas culturas a que foram expostos, mas teria características de ambas. Como têm um senso de relacionamento com todos os países em que viveram, parecem não desenvolver uma sensação de pertencimento a nenhum lugar específico. Apesar de, em nossa opinião, pagarem um alto preço psicológico e afetivo, estes jovens são considerados pelos autores aptos, quando adultos, para transferências mais complexas, pois se sentem bem em qualquer lugar (Selmer & Hon, 2004).

Cada vez mais fica clara a necessidade de as empresa internacionais apoiarem de muitas maneiras também os cônjuges e as famílias expatriadas, para aumentarem as chances de expatriações bem-sucedidas. Além disso, o crescente número de casais de dupla-carreira faz com que a intenção ou a disposição do cônjuge acompanhante para mudar de país, e interromper sua própria carreira, se torne mais restrita (Harvey & Kiessling, 2004; Franke & Nicholson, 2002).

Assim, outras mudanças nos paradigmas de Recursos Humanos têm ocorrido em relação ao preparo, treinamento e apoio dispensados aos expatriados e às suas famílias, com o objetivo de viabilizar a adaptação no país estrangeiro.

Vesa Suutari e Davis Burch (2001) pesquisaram o papel do suporte que o gestor e a família expatriada recebem no local, ou seja, durante e após a mudança. Em sua revisão do assunto, perceberam que muitas empresas chamam de programas pré-partida reuniões de uma ou duas horas, nas quais pincelam oralmente dados da história e particularidades da vida no país, como clima, política, e costumes.

Os autores pesquisaram gestores de outros países que foram expatriados para a Finlândia, tanto para designações curtas quanto longas, sobre o treinamento e programas de apoio recebidos das empresas, antes da partida, pela unidade de seus países de origem, e no exterior, pela unidade local.

Partiram da teoria de ajustamento de Black et al. (1991), e sondaram as dificuldades encontradas dentro e fora do trabalho.

A pesquisa confirma a idéia geral de que os programas de suporte oferecidos pelas empresas, apesar de serem bem recebidos, são restritos, e em geral não incluem a família nos treinamentos pré e pós-partida (Suutari & Burch, 2001). As práticas mais comuns encontradas foram: ajuda com preparativos práticos, encontros com expatriados mais antigos ou anteriores, e visitas à organização. Entretanto, não foram oferecidos a nenhum participante aprendizagem ou treinamento da língua do país, treinamento *cross-cultural*, treinamento para a família, nem nenhum tipo de ajuda para encontrar empregos para os cônjuges expatriados (Suutari & Burch, 2001).

As práticas de apoio mais freqüentemente recebidas no local da expatriação são ligadas à acomodação, locais de compras e bancos, autoridades públicas, seguro saúde, recepção e transporte do expatriado, e possibilidades de lazer para o tempo livre. (Suutari & Burch, 2001).

Em outras pesquisas os resultados mostram que essa ajuda prática com as questões mais concretas e cotidianas é considerada importante e é bem-recebida pelos cônjuges e expatriados, porém afirmam que é uma necessidade sentida nos primeiros meses da chegada. Após um certo tempo, esse tipo de apoio se torna menos importante (Halsberger, 2005).

Em artigo norte-americano, Grant-Vallone & Ensher (2001), relatam seu estudo que teve como foco a natureza do conflito entre vida no trabalho e vida pessoal durante a expatriação e examinam seu efeito sobre a saúde e o bem-estar do expatriado. As autoras apontam a falta de treinamento adequado para o profissional expatriado e sua família como um preditor de fracasso. Da mesma forma, o suporte oferecido ao cônjuge durante a mudança para o exterior é um sinal “crítico” do sucesso da expatriação (Grant-Vallone & Ensher, 2001).

Muitas vezes o treinamento para a designação internacional parece ficar secundário porque o tempo entre a seleção e a partida, é curto para programas de treinamento. Por outro lado, a expatriação é valorizada principalmente pelo seu aspecto de treinamento e de formação do executivo global (Suutari & Burch, 2001). Este é um dos muitos paradoxos que identificamos como parte dos estudos sobre a expatriação.

Mesmo com tantas pesquisas na área, os setores de Recursos Humanos Internacionais continuam apresentando sérias dificuldades no planejamento e na execução dos planos de carreira de seus executivos, o que passa a ser um incentivo a menos para a disposição para a expatriação (Riusala & Suutari, 2000).

Há grandes possibilidades de frustração por parte do executivo e sua família, e também por parte das organizações que, muitas vezes, perdem seus futuros gestores globais e todo o investimento feito neles (Riusala & Suutari, 2000; Baruch, Steele & Quantrill, 2002). Baruch, Steele & Quantrill (2002), em

seu estudo de caso de uma empresa britânica de médio porte que teve 50% de seus executivos repatriados deixando a empresa após curto período de tempo, diz que alguns estudiosos colocam as taxas de expatriados que abandonam a empresa em 30 a 40%, nos primeiros dois anos após a repatriação.

Se a ligação entre a expatriação do executivo e o crescimento de sua carreira não está totalmente clara, uma parte grande, motivadora da aceitação da expatriação tanto pelo expatriado, como pela sua família, pode perder o sentido (Baruch et al., 2002). Os executivos, muitas vezes, têm expectativas exageradas sobre o futuro de sua carreira com a repatriação. Porém, estas altas expectativas não se constroem sozinhas. Muitas vezes as companhias exageram na propaganda que fazem da designação internacional, e de suas conseqüências para a carreira do profissional (Baruch et al, 2002).

Capítulo 3

Expatriação e Conjugalidade

Pereira, Pimentel & Kato (2004), em seu importante artigo, fazem uma revisão da literatura sobre o tema enfocando o papel da família no processo de expatriação e indicando suas vantagens para a adaptação do profissional. Segundo os autores, os estudos recentes da área apontam para o fato de que profissionais casados têm maiores chances de ajustamento à nova cultura.

Há outro forte motivo para o envio de executivos com família. As organizações buscam uma integração com a cultura local e um bom relacionamento social por parte do expatriado é facilitado e fortalecido quando sua família participa da migração. É o cônjuge acompanhante que mais desenvolve uma rotina de vida no país hospedeiro, freqüentando ambientes sociais, como escolas, supermercados, academias e shoppings. É ele quem vivencia intensamente o novo lugar. Entretanto, executivos casados, com ou sem filhos, demandam também um bom ajustamento para seus cônjuges e filhos, sendo este ajustamento considerado o fator essencial para o êxito da tarefa internacional (Black, Mendenhall & Oddou, 1991; Harvey & Kiessling, 2004).

Na expatriação, a família é quem sofre mais com o choque cultural, pois diferentemente do executivo, o cônjuge e os filhos não têm acesso à continuidade cultural que representa o ambiente da empresa. Há uma estabilidade da cultura organizacional (Harvey, 1995) que a torna familiar para o executivo em qualquer parte do mundo, além do contato e do suporte recebido dos colegas de trabalho: “O expatriado pode ‘escapar’ para seu trabalho, enquanto deixa seu cônjuge lidando com todas as nuances culturais sozinho” (Harvey & Kiessling, 2004, p. 561).

Os setores de RH têm buscado maiores chances de adaptação para cônjuges (em geral, esposas) e família. Segundo Harvey & Kiessling (2004), 70% dos executivos transferidos vão acompanhados por cônjuge e/ou filhos. Empresas que têm programas de suporte às famílias – de preferência antes, durante e depois da transferência - têm mais sucesso na expatriação de seus gestores (Harvey & Kiessling, 2004). Alguns estudos sugerem que a própria família do executivo e sua adaptabilidade a outras culturas, seja um dos critérios de seleção (Pereira, Pimentel e Kato, 2004). Entretanto, é impressionante como muitas companhias, ao recrutar gestores para expatriação, deixam de considerar a habilidade dos cônjuges e famílias de viver e funcionar num ambiente cultural diferente (Black, Mendenhall, & Oddou, 1991).

Anees Ali, Karen Van der Zee, & Geert Sanders (2003) realizaram um interessante trabalho sobre os principais determinantes para um bom ajustamento dos cônjuges expatriados. Eles estudaram os questionários

preenchidos por 247 cônjuges acompanhantes de 29 países. Os autores pesquisaram o ajustamento segundo o modelo de Ward & Searle (1991), que divide o ajustamento em ajustamento psicológico e ajustamento sociocultural, conforme apresentamos anteriormente. E adicionam uma outra dimensão, a interação intercultural, que “... foi definida como a habilidade de lidar com pessoas de outras culturas e pode ser vista como uma sub-dimensão do ajustamento sociocultural” (Ali, Van der Zee & Sanders, 2003, p. 565).

Os autores focaram naqueles que consideram os três maiores determinantes do ajustamento do cônjuge acompanhante, ou seja, personalidade, características familiares, e características da vida de trabalho do executivo expatriado.

Em termos de características de personalidade, as cinco principais definidas por Caligiuri (1996) (*The Big Five*), foram estudadas por Ali, Van der Zee e Sanders (2003):

- Empatia cultural (*cultural empathy*), habilidade de ter empatia com o outro e sua cultura, suas crenças, seus sentimentos e comportamento.
- Mente aberta (*openmindedness*), ou visão aberta de mundo, é a possibilidade de aceitar, sem preconceitos, as regras culturais de outro país, ou grupo.
- Estabilidade emocional (*emotional stability*), tendência a se manter calmo em situações de estresse elevado.

- Flexibilidade (*flexibility*), habilidade mudar de atitude ou procedimento, quando as formas costumeiras não estiverem funcionando bem.
- Iniciativa social (*social initiative*), possibilidade de tomar a iniciativa em comportamentos para estabelecer e manter contatos e amizades.

Ali, Van der Zee & Sanders (2003) avaliaram também algumas características familiares, como coesão familiar, adaptabilidade familiar, e comunicação familiar. Eles também avaliaram o suporte oferecido pelas empresas, a partir da opinião dos participantes da pesquisa, no sentido de treinamentos, informações, assistências no país anfitrião. Adicionalmente, mediram a satisfação dos expatriados com o trabalho, mas do ponto de vista dos cônjuges.

Para testar todos esses aspectos como determinantes de um bom ajustamento, os autores tiveram que medir o ajustamento desses cônjuges e, para tanto, usaram a escala de satisfação com a vida (SWLS; Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985), para o ajustamento psicológico. Já para medir o ajustamento sócio-cultural, utilizaram dez itens do estudo de Black (1988), sobre o assunto. E, finalmente, desenvolveram uma escala para medir a interação intercultural.

Concluíram que as cinco dimensões de personalidade estudadas estão, de fato, altamente relacionadas aos três indicadores de ajustamento, e que mostram ser os mais fortes determinantes do ajustamento cultural dos cônjuges expatriados.

Em relação às características familiares, apenas comunicação estranhamente não apareceu como uma variável independente, enquanto que coesão e adaptabilidade apareceram relacionadas à satisfação com a vida, ou ajustamento psicológico. Os autores acreditam que coesão e adaptabilidade familiar são “um produto final de processos familiares saudáveis que em retorno, determinam o nível de ajustamento ao ambiente estrangeiro” (p.576). Entretanto, as questões do trabalho, e o suporte recebido da empresa e satisfação do expatriado com o trabalho, tiveram mais peso no ajustamento, que as características familiares.

Podemos pensar que a expatriação gira em torno de um melhor ‘emprego’, ou posto, ou degrau superior na escalada da carreira, e que os sacrifícios e o empenho no ajustamento estão fortemente ligados a esse ‘melhor’ e a esse ‘superior’. Se todo o esforço e trabalho que o cônjuge a reboque envolve no seu ajustamento psicológico e cultural, não estiver associado a uma satisfação quanto ao posto de seu cônjuge, significa que as bases de sustentação da expatriação como um todo, estão frágeis.

Considerando que neste estudo nos limitaremos ao estudo da experiência do cônjuge, a seguir analisaremos alguns estudos sobre a conjugalidade para posteriormente nos determos novamente sobre a literatura acerca da conjugalidade e expatriação.

Conjugalidade

“Tornar-se um casal é uma das tarefas mais complexas e difíceis do ciclo de vida familiar” (p. 184). É assim que Monica Mc Goldrick (1995) inicia seu capítulo sobre o Casal Novo, já quebrando o romântico sonho da felicidade infinita após o casamento. A autora também usa a palavra ajustamento para se referir à adaptação e integração do novo casal. A mesma palavra é usada para a adaptação à vida em um novo país.

Da mesma forma que enfrentar uma cultura inteira diferente, a união conjugal implica num encontro com o diferente. Tudo o que foi arduamente estabelecido para si, desde os hábitos muito básicos como alimentação e hora de dormir até elementos mais profundos como relacionamento com a família de origem, humor, e forma de expressar sentimentos, deve ser revisto, no processo de formação do casal. Assim se faz necessária uma negociação tanto dos valores e hábitos individuais, como dos valores e hábitos das famílias de origem. Para se situar em seu novo núcleo familiar, o casal tem que se desamarrar dos laços atados às suas famílias de origem. Isto só é possível quando há uma boa resolução dos conflitos infantis, uma adequada diferenciação e autonomia em relação aos próprios pais e suas famílias. Nem sempre esses processos são realizados antes do casamento. Nestes casos, haverá ainda maiores tensões, podendo ameaçar a continuidade da união.

A identidade conjugal, como define Féres-Carneiro (1998), diz respeito ao resultado, dinâmico, da interação entre a individualidade de cada um e a conjugalidade dos dois. O modelo de cada casal é único. Segundo a autora:

“todo fascínio e toda dificuldade de ser casal, reside no fato de o casal encerrar, ao mesmo tempo, na sua dinâmica, duas individualidades e uma conjugalidade, ou seja, de o casal conter dois sujeitos, dois desejos, duas inserções no mundo, duas percepções do mundo, duas histórias de vida, dois projetos de vida, duas identidades individuais que, na relação amorosa, convivem com uma conjugalidade, um desejo conjunto, uma história de vida conjugal, um projeto de vida de casal, uma identidade conjugal. Como ser dois sendo um? Como ser um sendo dois?” (Féres-Carneiro, 1998).

Cada momento da história humana procurou dar conta desta equação, e no panorama sob o qual emerge este trabalho, relativo aos processos de globalização e expatriação, devemos dar conta da complexidade destes desafios.

Apesar de identificarmos que a construção do casal envolve processos de negociação intensa, o lado afetivo e sentimental dos relacionamentos, o amor entre os parceiros, parece ser o primeiro a ser lembrado quando se fala em conjugalidade. Mas, o amor conjugal atual tem que florescer em um contexto sócio-cultural já distante da confortável divisão de papéis provedor-cuidadora (Souza, 1994). Hoje imperam valores de individualismo e autonomia (Féres-

Carneiro, 1998) juntamente com a ausência dos grandes ideais grupais e da vida pública (Costa, 1998). Identificamos constantemente a exaltação do passageiro e do descartável e a exigência de gratificações constantes (Costa, 1998) e, por conseqüência, dá-se importância crescente a valores ligados à satisfação conjugal e pessoal que trazem desafios para o casamento, para muito além do amor romântico (Souza, 2007).

É importante para este trabalho notar que os cônjuges aqui estudados nasceram e cresceram em meio a todas essas mudanças e apresentam psicológica e socialmente os seus efeitos. Assim, segundo Souza e Norgren (2005) construir um relacionamento como o casamento hoje:

“... vai além da escolha do objeto amado e constitui-se em longo processo de aproximação-distanciamento. Depende de nossa estrutura psíquica, mas a transcende. Amar é concretizar o sentimento em um relacionamento, correndo o risco da mudança, desfocando a centralidade do interesses por si-mesmo envolvendo-se com o outro, criando um universo comum com valores, visão, atitudes, normas e regras específicas, a dois” (p.8).

A formação e a manutenção do casal exigirão um contínuo processamento de acomodações mútuas dos padrões de relacionamento pelos quais, cada cônjuge, desencadeia e controla o próprio comportamento e o do outro que, por sua vez, é influenciado por essa seqüência anterior. “Esses padrões transacionais formam uma rede invisível de exigências

complementares, que regulam muitas situações conjugais e familiares” (Minuchin, 1990, p. 26). Sob circunstâncias favoráveis, os indivíduos tratam os outros com respeito, permitindo que cada um tenha privacidade e, ao mesmo tempo, mostram preocupação e interesse recíproco.

Na interação conjugal, portanto, é fundamental, a comunicação efetiva, a fim de dar informações sobre o que se supõe ao próprio respeito, o que esperam do outro, como interpretam o que ele faz, que tipo de comportamento o agrada e desagrada; quais suas intenções e de que maneira percebe o outro, para além de idealizações da compreensão advinda do amor romântico. É necessário realizar “que o parceiro conjugal é um Outro que não advinha sua interioridade e que não é sua ‘metade’ mas, ao contrário, um todo completo com quem se conversa, ora melhor, ora pior” (Souza & Norgren, 2005).

Para o presente trabalho, embora se tenha optado trabalhar com casamentos em fase inicial, é interessante analisar os resultados da pesquisa sobre casamentos de longa duração e satisfação conjugal de Norgren, Souza, Kaslow, Hammerschmidt & Sharlin (2004), à medida que refere a resultados brasileiros, que ao mesmo tempo confirmaram, que em culturas diferentes os casamentos satisfatórios apresentavam características semelhantes, ao longo do tempo. Entre estas características identificamos:

- Boa habilidade de resolução de conflitos;
- Confiança entre os cônjuges;
- Compromisso com o outro;

- Apreciação, amor e respeito mútuos;
- Habilidade em dar e receber;
- Comunicação aberta e honesta entre os parceiros;
- Sensibilidade aos sentimentos do outro;
- Sistemas de valores e interesses em comum;
- Crença na dimensão espiritual da vida;
- São relações mais flexíveis e igualitárias na distribuição do poder;
- Os cônjuges têm senso de pertencimento e envolvimento;
- Parecem ser capazes de lidar com crises e transições da vida, mais orientados para o presente e futuro, que para o passado;
- Gostam de passar tempo juntos, e se divertir;
- São amigos;
- Valorizam o aspecto sexual do casamento (Norgren et als., 2004).

Outro resultado expressivo é que os autores verificaram que tanto para casais satisfeitos quanto insatisfeitos, a principal razão dada por todos, para continuarem casados atualmente e em situações difíceis, era o amor. Eles questionam se o amor aqui não é menos sentimento e mais uma crença arraigada, já que independe de satisfação conjugal. Por outro lado, muitos outros valores da vida conjugal aparecem de forma diferente em casais satisfeitos e insatisfeitos.

Os casais satisfeitos apresentam os seguintes motivos para continuarem casados: amor; convicção de que o casamento é uma parceria para a vida toda;

o fato de completarem um ao outro, independente de tensões ocasionais; o cônjuge sempre ter se comportado sinceramente, mesmo em situações críticas; serem pacientes e compreensivos entre si. Por outro lado, os casais insatisfeitos apresentaram os seguintes motivos: amor; o fato de sentirem-se responsáveis pelos filhos; o cônjuge sempre ter se comportado sinceramente, mesmo em situações críticas. Os autores concluem que “casais satisfeitos parecem ser funcionais, tendo conseguido manter fortes laços emocionais com seu cônjuge, mudar a estrutura de poder, papéis e regras de seu relacionamento ao longo da vida conjugal e em face de situações de crise, assim como desenvolver padrões de comunicação adequados...” (p.12). Além disso, as variáveis interpessoais importantes para satisfação conjugal foram: consenso, resolução de conflito, comunicação e flexibilidade (Norgren et als, 2004).

Outra conclusão muito significativa da pesquisa foi o fato de que os relacionamentos dos casais satisfeitos mostram-se vivos e em constante transformação, recebendo investimento para as questões atuais, como, por exemplo, formas de evitar a rotina.

No que se refere aos casamentos que se pretende estudar no presente trabalho, outro indicador que deve ser considerado é o trabalho e carreira dos cônjuges e como facilitam ou dificultam o balanço conjugal.

Os casais de dupla carreira, nome cunhado pelos Rapoport (1969), se refere ao fato de ambos os cônjuges terem um forte vínculo, tanto com seus relacionamentos conjugais, quanto com suas carreiras profissionais. É o que os

distingue de outros tipos de casais, como os casais tradicionais e os de duplo trabalho. O status, as tarefas, as responsabilidades e as funções de cada cônjuge, e entre ambos, são divididas de forma mais igualitária, de acordo com habilidades específicas, e com maior negociação.

Segundo Monteiro (2001), os desafios dos casais de dupla carreira envolvem a criação de estratégias para balancear os desejos e os objetivos de cada um dos cônjuges, para que nenhum seja submetido ou prejudicado. Assim:

“Nos casais de dupla carreira, nenhum dos esposos está disposto a subordinar as expectativas do trabalho às expectativas familiares. Ambos estão comprometidos tanto com o investimento pessoal na carreira, quanto com a vida familiar. Essa dedicação de ambos os cônjuges à família e à profissão sinaliza uma mudança fundamental desse tipo de casal em comparação com o relacionamento conjugal tradicional” (Monteiro, 2001, p. 6).

Os casamentos contemporâneos, de duplo trabalho ou de dupla renda, estudados por Perlin & Diniz (2005), mostram que podem ser bem-sucedidos e satisfatórios, e que podem propiciar um balanço mais equilibrado entre a individualidade e as questões conjugais. As autoras observaram um forte investimento dos casais nas suas relações, com as quais se mostraram bastante engajadas. Alguns desafios são mantidos como a múltipla jornada de trabalho das mulheres, e outros emergem, como a obtenção de tempo para lazer e

intimidade a dois. Mas a pesquisa mostra que os casais buscam estratégias próprias para lidar com essas situações (Perlin & Diniz, 2005).

De fato, a vida conjugal é um processo de contínuo desafio e potencial desenvolvimento. Ao longo do tempo e a cada crise, como pode ser entendida a designação para um posto no exterior, trará perigo e oportunidade, pois tornará necessário "... re-elaborar a imagem idealizada que se tinha do outro, buscando privilegiar a dimensão real do companheirismo, a aceitação das características pessoais próprias e do cônjuge...", pois o casal funcional "permanece em devir, deve se forjar à medida que o tempo passa" (Souza e Norgren, 2005, p 9).

Uma vida com sentido e portátil (*'A meaningful portable life'*)

As pesquisas realizadas nos anos 90 avisavam os gestores de RH da importância de se prestar atenção às necessidades de apoio dos cônjuges/parceiros dos expatriados, mostrando que as empresas ainda estavam tímidas quanto ao reconhecimento do *trailing spouse* como peça fundamental para o sucesso da designação.

Fish & Wood (1997), por exemplo, mencionam um receio por parte dos setores de administração de Recursos Humanos em parecerem intrusivos em assuntos, que consideravam parte da vida privada de seus executivos. Eles escreveram: "Na verdade, como notado, muitas dessas estratégias caíram em ouvidos surdos, ou, alternativamente, a administração de empresas de negócios tem, em seus termos, evitado ir tão profundamente na vida pessoal das famílias

expatriadas como resposta a qualquer necessidade identificada de ajustamento em qualquer nível, escolhendo, ao que parece, pela intervenção divina” (p.18).

Fish & Wood (1997) partem de uma frase de Adler (1991) que resume o tamanho da tarefa que é solicitada aos cônjuges: ter uma vida significativa portátil, ou uma vida portátil com sentido, em sua expressão, a ‘ *meaningful portable life*’, e ao mesmo tempo evoca a perda de sentido que pode ocorrer com a expatriação, especialmente para os cônjuges que vão a reboque.

Distância dos familiares e dos amigos: o papel do suporte social

A família que foi expatriada sofre com o afastamento da família de origem e dos amigos. Este é um fator muito mencionado nas entrevistas feitas pelos pesquisadores do tema e remete à função de suporte familiar e social e às conseqüências da ausência dessa função. Com essa perda, o executivo passa a ser para seu cônjuge, senão a única, uma das poucas fontes de contato, convivência e apoio.

Copeland & Norrel (2002) estudaram 194 mulheres recrutadas em clubes e associações femininas em 17 países na Europa, no Oriente Médio e na América Latina. Elas tinham mudado temporariamente para um novo país, devido à transferência de seus maridos ou parceiros. Os resultados confirmaram a noção geral de que o apoio social é importante para as mulheres expatriadas. Especialmente nos meses iniciais, o executivo expatriado é, em geral, a única fonte de contato, de suporte e de informação para a esposa. No entanto, esse é

justamente um período em que ele tende a estar pouco disponível, pois o início de uma expatriação envolve uma carga horária de trabalho e envolvimento bem maior por parte do profissional. É por isso que os conflitos de tempo entre o trabalho e a família são intensificados e geram grande fonte de tensão.

Outro aspecto a ser destacado na pesquisa de Copeland & Norell (2002) diz respeito ao envolvimento na decisão da mudança. A percepção geral era que as mulheres que sentiram que escolheram mudar, em vez de mudarem forçadas, tiveram melhor adaptação no novo país.

Copeland & Norell (2002) acreditam que as corporações teriam melhores resultados ainda se oferecessem programas de assistência focados no ciclo de vida familiar e em suas correspondentes necessidades. No estudo foram diferenciados os aspectos da família que são importantes e os que não são importantes para o ajustamento. A coesão familiar, por exemplo, é um fator significativo na predição de ajustamento social ao país hospedeiro. A expatriação de uma família faz com que seus membros se tornem bem mais próximos. Segundo os autores isto ocorre principalmente quando a família se muda para um lugar com recursos sociais limitados e fortes diferenças culturais. Parece que enfrentar uma experiência difícil juntos fortalece a confiança mútua e a união (Copeland & Norrell, 2002). Curiosamente a flexibilidade de regras e papéis não apareceu no estudo como sendo uma característica importante para famílias expatriadas, embora seja noção geral de que a adaptabilidade é um requisito fundamental para ajustamento em países estrangeiros.

No estudo de Caligiuri, Hyland, Joshi, & Bross (1998), altos níveis de apoio familiar, comunicação e adaptabilidade familiar apareceram relacionados ao ajustamento cultural da família; essas características familiares também estavam positivamente ligadas ao ajustamento no trabalho do profissional expatriado.

Além da importância do suporte familiar, os resultados de Copeland & Norell (2002) apontaram também para a importância dos amigos. A ausência de algumas das funções da amizade, especialmente as que dão conta de necessidades emocionais – como poder falar de sentimentos íntimos e privados e o recebimento de respostas positivas - foram fortemente relacionadas a um mau ajustamento. Como a direção da causalidade não foi conhecida a partir dos dados, os autores concluem que é difícil dizer se as mulheres infelizes não são capazes de encontrar e estabelecer sua rede de apoio local, ou se ficam infelizes por essa razão. Mulheres com melhor ajustamento parecem ter uma rede de apoio e amizade local que responde à sua variação emocional e às necessidades sociais e de lazer.

Segundo os autores (Copeland & Norell, 2002), parece que as esposas podem utilizar sua rede disponível não importando a nacionalidade de seus membros. As mulheres que passaram mais tempo com outros de sua nacionalidade não diferem em seu ajustamento daquelas que passaram mais tempo com pessoas do país hospedeiro ou de uma terceira nacionalidade. Além disso, e-mail e o telefone têm uma importante função na manutenção das

conexões com seus parentes e amigos no país de origem, mas mulheres com mais fontes locais de suporte tiveram melhor ajustamento. Há um comentário interessante, de uma esposa sobre a importância do suporte vindo de outras mulheres que vivem no mesmo local. Ela diz que seu marido chama esta rede de '*wifenet*' (esposanet), e acredita que este sistema deveria ser formalizado (Copeland & Norell, 2002).

Uma das muitas situações paradoxais que circundam a família expatriada, principalmente as que foram recentemente transferidas, é que elas têm, segundo Harvey & Kiessking (2004), duas condições fundamentais para enfrentarem: serem recém chegada a um país estrangeiro e chegarem tardiamente à comunidade dos expatriados. Segundo os autores, o pertencimento a um grupo é uma parte essencial da identidade de um indivíduo, e que motiva diretamente a auto-estima positiva. Esta dupla tarefa de socialização é bastante desafiadora e estressante, pois é necessário que o casal expatriado quebre duas barreiras.

Em primeiro lugar, há todo o processo de ajustamento ao novo país. E em segundo, de forma menos clara, a tarefa de penetrar em um grupo já formado por expatriados, em geral da mesma companhia, pois seria um grupo fornecedor de conforto psicológico, acolhimento e segurança. Além disso, esses grupos, que informalmente seriam vistos como 'panelinhas', também oferecem maior prestígio junto aos níveis hierárquicos mais altos, aproximando seus membros das altas decisões, do poder, e até facilitando possíveis promoções. Por outro

lado, a aceitação nesses grupos não acontece facilmente. Os autores verificaram que quanto menores forem os grupos, mais difícil parece ser a entrada de novos membros, e que, sem sucesso nessas pequenas comunidades, o expatriado e sua família terão menos probabilidade de adaptação ao país hospedeiro (Harvey & Kiessling, 2004).

Em busca de sentido (*Sensemaking*)

A troca de experiências para os expatriados, como forma de conhecimento e contato com a nova realidade, é importante não somente no país estrangeiro. Glanz (2003) mostra que ouvir as histórias e os conselhos de colegas, e mesmo de desconhecidos, inclusive via *Internet*, é um tipo de busca de informação fortemente usada por potenciais expatriados, e por gestores já em processo de mudança para o exterior. Eles realizam seus próprios preparativos e treinamento para a vida no país designado. A pesquisadora entende essa busca como parte de um processo psicológico, chamado de *sensemaking* (Weick, 1995), pelo qual o indivíduo tenta dar ordem para confusão e surpresa, geralmente vividos em ambientes instáveis, ou em momentos de grandes incertezas (Glanz, 2003). Este processo psicológico se utiliza de pensamento e de racionalidade, sendo portanto consciente.

Como já foi dito, a adaptação do cônjuge acompanhante é essencial para o sucesso da transferência internacional e já foi amplamente mostrado em diversos estudos (Black & Stephens, 1989; De Cieri, Dowling, & Taylor, 1991; Harvey, Ralston, & Napier, 2000; Franke & Nicholson, 2002). A transferência

internacional não é apenas um problema de finanças ou localidade para o parceiro que acompanha, mas muito mais do que isso, pois há uma lista de mudanças e interrupções que podem e devem ocorrer com a partida.

Quando o parceiro tem sua própria carreira, essas quebras e descontinuidades se unem a outras, formando uma extensa lista de situações estressantes que, segundo Harvey & Kiessling (2004) referem-se a:

- Perda do apoio social fornecido pela família extensa e pelos amigos;
- Dificuldades em achar emprego dentro de sua área durante a expatriação;
- Experiência de ajustamento influenciada pela perda de identidade profissional;
- Problemas associados à unidade familiar pelo fato da falta de vontade dos filhos de irem na transferência;
- Estresse pelo isolamento profissional e perda da carreira.

Segundo os estudos de Harvey (2002, 2007), o surgimento e o crescimento dos casais de dupla-carreira foi o maior fato complicador para as companhias multinacionais e para as áreas de administração de Recursos Humanos Internacionais. As expatriações de executivos casados se tornaram mais complexas ainda, uma vez que as empresas passaram a ter de considerar, compreender e fornecer apoio para os cônjuges acompanhantes também no que se refere às suas carreiras.

Considerando casais de dupla-carreira quando a designação é individual, o cônjuge acompanhante, além de enfrentarem um profundo processo de ajustamento cultural, sofre a ruptura de sua vida profissional, seus relacionamentos e rotinas diárias. Estando longe, contam com menos ajuda de familiares, amigos e rede de apoio (Copeland & Norell, 2002; Harvey & Kiessling, 2004; Pereira, Pimentel e Kato, 2004). Esta falta de apoio social e de pertencimento a grupos, clubes ou organizações pode originar no cônjuge sentimentos de isolamento, frustração, e diminuição da auto-estima (Harvey & Kiessling, 2004). Podemos pensar então que, o relacionamento conjugal poderá ser muito mais testado sob estas condições.

O chamado internacionalmente de *trailing spouse* (algo como cônjuge a reboque), vive este incrível paradoxo conjugal, pois a esposa ou marido que vai a reboque na transferência internacional é quem mais sofre a aculturação e o choque cultural sendo, ao mesmo tempo, o anteparo que protege o executivo expatriado deste mesmo choque. Portanto, passa a ser compreensível que a falta de adaptação da família do expatriado ao novo país responda pela maioria das causas de fracasso na designação. De qualquer forma, minimamente, retarda e prejudica o ajustamento do executivo expatriado, porque afeta o nível de satisfação, o desempenho e mesmo o desejo de permanecer em seu posto internacional (Harvey & Kiessling, 2004).

O cônjuge acompanhante de um gestor que é chamado a assumir um posto no exterior é tão protagonista desta designação quanto seu companheiro.

No entanto, segundo Harvey & Kiessling (2004), especialmente em casais de dupla-carreira, a probabilidade de aceitação de trabalhos em outro país tende a ser menor o que torna seu papel e ajustamento ainda mais relevante.

A parceria, que o casamento traz aos membros do casal, raramente fica tão evidenciada quanto numa expatriação. Isto ocorre desde o momento da tomada de decisão, pois segundo os resultados de Richardson (2006), trata-se de uma decisão familiar. No mínimo, conjugal, pois não se trata de levar em conta o outro na decisão, mas de que a decisão foi um produto da interação e da relação com o outro. Neste caso, as fronteiras individuais entre os membros do casal são muito pouco nítidas, como verificou Richardson (2006), ao pesquisar o papel da família na decisão de mudar em expatriações auto-dirigidas. Segundo esta autora: “É também evidente que as fronteiras entre os participantes e suas famílias eram indistintas. Ao explicar a decisão os parceiros, usavam os pronomes ‘nós’ e ‘nosso’ em vez de ‘eu’ e ‘meu’” (p. 474).

A percepção do quanto o cônjuge que vai a reboque é fundamental no processo de expatriação vem crescendo na área, tanto é que James e seus colegas (2004), buscando expandir o campo de variáveis-chaves relacionadas à adaptação, adicionaram fatores maritais ao modelo de ajustamento cultural de Ward & Searle (1991), que verifica os fatores psicológicos e sócio-culturais em expatriados como contribuintes na predição do ajustamento. Eles estudaram 64 casais vivendo fora dos Estados Unidos e seus resultados foram consistentes, indicando que fatores conjugais devem ser incluídos no modelo e avaliaram que

não só o modelo de ajustamento cultural de Ward & Searle (1991) é adequado como fica ainda mais completo com os fatores conjugais incluídos, pois o ajustamento marital, o psicológico e o sócio-cultural são processos dinâmicos e inter-relacionados.

Segundo os autores, a satisfação com o posto do cônjuge aliada à qualidade positiva de comunicação do casal são fortes indicadores de satisfação marital, tornando-se variáveis de importância crucial. Além disso, essa satisfação que o cônjuge acompanhante pode sentir com o posto do executivo expatriado, quando existente durante uma expatriação é um significativo fator de predição de ajustamento do cônjuge acompanhante. E também é um fator de predição da satisfação do executivo com o próprio posto (James et al., 2004).

Embora a satisfação conjugal seja um conceito bastante subjetivo e que varia de cultura para cultura, como o estudo já citado de Norgren, Souza, Kaslow, Hammerschmidt & Sharlin (2004), em geral está ligada a sentimentos de bem-estar, companheirismo, afeição, segurança, intimidade. Há muitas variáveis que interferem na satisfação conjugal, desde nível de escolaridade até características de personalidade, passando por valores, atitudes e experiência sexual antes do casamento.

A pesquisa de Norgren (2004) com casais brasileiros de longa duração e satisfação conjugal, permitiu concluir que casais satisfeitos conseguem, entre outros fatos, mudar a estrutura de poder, de papéis e de regras de seu

relacionamento ao longo da vida conjugal e principalmente frente a crises, como a expatriação acarreta. Neste contexto, como afirma Souza (2007):

“o desenvolvimento da conjugalidade implica compartilhar desejos, crenças, expectativas, ao mesmo tempo em que oferece a oportunidade de aprender a sobreviver às decepções consigo mesmo, com o parceiro e com a realidade. O caminho do casal reflete uma dança entre proximidade e afastamento, projeto individual e projeto a dois, ameaças de insatisfação e ameaças dos objetos alternativos” (p. 56).

Numa expatriação profissional o conflito, inerente a toda relação conjugal, entre a identidade pessoal de cada um (individualidade) e a identidade de casal (conjugalidade) pode ser extremamente intensificado. Normalmente um dos dois é chamado para a transferência pela empresa, e mesmo que a decisão seja realizada em família, há uma primeira reação, idéia, ou desejo por parte desse profissional que, além de ter sido o selecionado, está sob os holofotes de seus superiores hierárquicos. É sua individualidade que se expressa. Por outro lado, a pessoa que recebe a notícia da designação de seu companheiro, também é invadida por suas próprias reações, sentimentos e pensamentos, a respeito do novo fato. Este é apenas um primeiro momento de um longo processo de negociação entre o casal, no qual as identidades individuais e de casal estarão em jogo.

Embora ainda, pelas diferenças sociais de gênero, o mais comum seja que o executivo homem seja o expatriado e a mulher esteja no papel de cônjuge a reboque, a mulher não segue mais incondicionalmente seu marido. Ao contrário, Hiller & McCaig (2007), estudaram o papel feminino na tomada de decisão em migrações puramente auto-dirigidas de casais, livres de vínculos trabalhistas, dentro do Canadá. A principal conclusão foi a de que a decisão de migrar passou por um período de incubação que durou meses, muitas vezes mais de um ano, até que a idéia fosse de fato assumida pelos dois membros do casal. As autoras verificaram que as mulheres não só não foram dragadas pela migração, como muitas vezes eram elas as próprias iniciadoras da idéia de mudar de cidade. O que ficou claro foi que as respondentes tinham uma percepção nítida de que precisavam olhar não somente para as suas necessidades e ganhos, mas para as de seus cônjuges também. Entretanto, mantinham sempre seus interesses profissionais em foco, buscando informações sobre o local, e sobre as possibilidades que teriam lá para suas próprias carreiras. Além disso, as autoras perceberam que as mulheres relatam sobre sua mudança de localidade, referindo-se sempre aos relacionamentos que foram perdidos, ou que foram iniciados. Ou mesmo colocando as relações afetivas e familiares como motivadoras ou complicadoras da migração (Hiller & McCaig, 2007).

Os estudos descritos anteriormente delineiam as características femininas tanto em relação à expatriação, quanto em relação a seus casamentos, ou seja, de que os relacionamentos são centrais na vida e na maneira que as mulheres

avaliam os acontecimentos da vida. A expatriação, como um tipo de migração oferece uma situação de risco para qualquer casamento. Desta forma, é fundamental compreender quais os fatores de proteção e quais as capacidades de enfrentamento que mais protegeriam o casal e cada um de seus membros, individualmente. Afinal, são essas estratégias, e outras mais que nos interessam nesse trabalho.

As pesquisas revisadas mostram que é possível, apesar de difícil e trabalhoso, viver uma relação conjugal feliz, com planos, objetivos e sonhos a dois, e ter a individualidade mantida, com crescimento e satisfação pessoal. E quando uma expatriação surge no horizonte de seu cônjuge? Como proteger sua individualidade? Como proteger sua conjugalidade? Independentemente do tipo de casamento, se tradicional, duplo trabalho ou dupla renda, como as esposas acompanhantes lidaram com os desafios da transferência internacional? Quais as suas estratégias e seus meios de enfrentamento? Estudá-las é nossa tentativa de contribuição para a pesquisa e o atendimento.

Capítulo IV

Método

A migração, como fenômeno humano, é tão antiga quanto o próprio homem e figura como um dos fatos mais importantes e fundamentais na sobrevivência e no desenvolvimento dos grupos humanos. Entretanto a expatriação, sendo um fenômeno do momento atual, da revolução tecnológica, e como produto e produtora da globalização, indica a necessidade de um olhar aberto e sensível às questões contextuais, que veja a expatriação inserida nessas profundas transformações mundiais (Castells, 1999).

O objetivo do presente trabalho foi identificar processos e fatores, individuais, familiares, sociais, e conjugais que possam ter facilitado ou dificultado a vivência de expatriação por parte de cônjuges de expatriados, limitando-nos a análise da experiência de mulheres, pois estas ainda correspondem ao maior contingente de cônjuges a reboque. Além disso, nos restringimos àquelas que, anteriormente a designação do cônjuge construíam carreira pessoal e, durante a designação mantiveram-se ativas profissionalmente.

Consideramos que estas restrições favoreceram uma melhor compreensão de experiência e identificação das estratégias de solução encontradas e para tanto, o presente estudo foi uma pesquisa qualitativa de

estudo de casos, buscando informações gerais e específicas de cada caso, por meio de entrevistas semi-diretivas.

A pesquisa qualitativa enfatiza os processos e os significados, dentro da realidade natural socialmente construída, enxergando o mundo em movimento. E é neste mundo, em transformação, que a mesma situa sua compreensão. Por ter uma multiplicidade de métodos e ferramentas, facilita a aproximação do pesquisador, ao tentar captar o ponto de vista do indivíduo (Denzin & Lincoln, 1994).

Neste trabalho buscamos estudar - inseridas e interconectadas a este contexto mundial - as questões e os desafios específicos de cada *trailing spouse*, que vive uma expatriação própria, fato transformador e marcante em sua vida particular e conjugal. Este fato reforçou a necessidade de pesquisa qualitativa, na medida em que tenta acessar as representações, os significados e os sentidos dados pelas próprias pessoas para os desafios enfrentados nas experiências vividas.

O estudo de caso qualitativo, portanto, foi pertinente por se tratar de um trabalho que buscou explorar a vivência de casos individuais e aprender com eles, fornecendo conteúdo também para o levantamento de hipóteses. Desta forma, o interesse esteve na percepção e na compreensão dos aspectos que possibilitaram uma expatriação considerada bem-sucedida do ponto de vista dos cônjuges dos executivos expatriados.

Assim nesta pesquisa, seguindo as divisões de Stake (1994), foi realizado um estudo de caso instrumental, pois cada caso estudado em sua profundidade pode servir para a apreensão de como a difícil situação de acompanhar o cônjuge na transferência internacional vem ocorrendo no Brasil.

É importante ressaltar que há uma série de aspectos da cultura brasileira que diferencia o valor de uma experiência no exterior, devido à história do país, ao tipo de colonização e de formação da sociedade. Esses aspectos não foram o foco deste trabalho, mas foram levados em conta como facetas culturais e sociais dos participantes e de sua rede social. A pesquisa qualitativa facilita a apreensão das complexidades culturais em campos de estudo como este.

Além disso, há um grande número de pesquisas quantitativas nesta área, e a grande maioria partindo do ponto de vista e das necessidades da área de Recursos Humanos. Situação que reforçou ainda mais a indicação de estudos clínicos e qualitativos, no sentido de serem complementadores dos trabalhos quantitativos para uma abrangência maior do conhecimento científico. Como afirma Freitas (2007), “todo conhecimento é devedor de um acumulado ao longo da história, não existindo senão o conhecimento construído coletivamente” (p. 2).

PARTICIPANTES

Considerando o objetivo do presente trabalho definiu-se como critérios de inclusão para participar:

- a) Ser a cônjuge de executivo designado para um posto internacional, por empresa multinacional ou em processo de internacionalização com estadia mínima de um ano a qual foi completada conforme esperado, no sentido de missão cumprida e sem retorno prematuro.
- b) Anteriormente   expatriação desenvolver uma carreira.
- c) Tratar-se de um casal sem filhos na época da expatriação, uma vez que casais com filhos apresentam outras questões e particularidades.
- d) Ter vivido em pais distante o suficiente para dificultar a manutenção de convívio freqüente com familiares e amigos
- e) Ao retornar da transferência internacional ter sido capaz de manter a mesma atividade ou carreira, retomá-la, ou então substitui -la por outra, desde que por escolha.
- f) Ter retornado há, no máximo, cinco anos.
- g) Ao retornar da expatriação, a relação conjugal tenha se mantido.

Idade, profissão, tempo de casamento ou de união antes da designação não foram critérios de exclusão.

A captação de participantes ocorreu por um procedimento de “bola de neve”, e o número por critério de saturação, partindo da rede social do pesquisador, e, caracterizando um grupo de conveniência ou de amostra intencional não probabilística, pois a intenção maior foi “conseguir idéias acerca da variedade de elementos disponíveis nesta população” (Chein, 1978).

PROCEDIMENTO

O primeiro contato foi feito por telefone para agendar a entrevista. Ainda pelo telefone foi explicado que se tratava de um estudo para dissertação de Mestrado, com foco na experiência pessoal dos cônjuges de executivos que acompanham estes numa expatriação profissional. Consideramos importante deixar claro que não havia nenhum interesse em avaliar qualquer aspecto da empresa ou de qualquer área ou gestor da mesma.

No dia marcado para a entrevista estes esclarecimentos foram repetidos. E que todos os cuidados éticos, inclusive referentes ao direito ao sigilo e a proteção contra prejuízos de qualquer ordem, foram garantidos, tendo sido solicitada leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (ver anexo 1).

Foi também acrescentado que o entrevistado deveria se sentir livre para interromper a entrevista a qualquer momento. Foi usado um roteiro de temas os quais nortearam a entrevista, estimulando os participantes a oferecer informações como lhe aprouvesse, e apenas esclarecendo e aprofundando as informações.

ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Dados de identificação

nome, idade, posição na família de origem, escolaridade, formação profissional, atuação profissional, expatriação anterior, viagens internacionais, namoro, tempo de casamento, dados de identificação do cônjuge (idade, nascimento, escolaridade, família de origem, etc.).

2. Aspectos descritivos anteriores à expatriação: como era a vida do casal nesta época? Sabia da possibilidade da designação internacional?

3. Notícia da designação. Primeiras reações (próprias e do cônjuge). Reações de amigos e familiares. Processo de decisão. Reações ao longo do tempo: pensamentos, sentimentos, atitudes.

4. Preparativos individuais e do casal. Programas de suporte ou treinamento oferecido pela empresa.

5. Ida. Início de vida no novo país. Principais dificuldades e desafios desta fase. O que sentiu? Como superou? O que contribuiu no enfrentamento? O que dificultou a solução dos problemas encontrados?

6. Evolução da vivência no novo lugar no tempo. Rotina diária e novos desafios. O que sentiu? Como superou? O que contribuiu no enfrentamento? O que dificultou a solução dos problemas encontrados?

7. Percepções a respeito da cultura e do povo. Diferenças culturais e os desafios do ajustamento cultural. O que sentiu? Como superou? O que contribuiu no enfrentamento? O que dificultou?

8. Relação conjugal. Alterações. As dificuldades, os conflitos e os desafios encontrados. O que sentiu? Como superou? O que contribuiu e o que dificultou no enfrentamento dos problemas encontrados?

9. Continuidade dos planos individuais durante expatriação (atividades de trabalho, estudo, treino?). Mudança de planos. Descrever.

10. Aspectos gerais da repatriação. Vida atual.

11. Reflexões gerais.

As entrevistas serão gravadas mediante permissão e depois transcritas.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados se deu em três etapas seguindo uma lógica de estudo de caso, após a transcrição das entrevistas. A primeira consistiu no levantamento geral dos principais conflitos e dificuldades apresentados pelos participantes, categorizando-os. Está incluída nesta etapa também a verificação de possíveis experiências emocionais não categorizáveis dentro do esquema principal. Neste caso, esses dados independentes foram analisados separadamente, porém sob os mesmos processos aos quais as categorias principais foram submetidas.

A segunda etapa disse respeito a essas categorizações sendo avaliadas pelos modelos teóricos tradicionalmente usados, em especial o processo de ajustamento cultural de Black et als (1991), a teoria familiar sistêmica, e as características de personalidade e de conjugalidade. Essa análise aconteceu sempre tendo como prioridade a observação de um casal e de uma relação conjugal, do ponto de vista da pessoa que acompanha seu parceiro num processo de expatriação. Assim, o objetivo foi tentar chegar o mais perto possível das nuances afetivas e dos processos psicológicos que os *trailing spouses* enfrentam.

Finalmente foi realizada uma comparação entre os casos na busca de indicadores gerais. E uma confrontação com os dados encontrados por outros pesquisadores, na busca de idéias e hipóteses novas que pudessem oferecer indicações para outros caminhos científicos em relação aos casais expatriados.

CUIDADOS ÉTICOS

Tendo seguido os ditames da Resolução no. 196, de 10 de outubro de 1996, do Conselho Nacional de Saúde, esta pesquisa foi aprova pelo do Comitê de Ética e Pesquisa da PUC-SP, tendo o número de protocolo 061/2009.

CAPÍTULO V

Resultados e discussão

Conforme foi apresentado na sessão anterior consideramos que o método e estratégia melhor ajustados a nosso objetivo seria o qualitativo por meio de estudos de caso. Conforme afirma Stake (1994), quando se trabalha com estudos de casos, estes não são escolhidos no sentido de busca de generalizações, o que se estuda é o próprio caso, aquilo que ele traz de novidade e individualidade. Assim, escolhemos entre as entrevistas aqueles três casos que mais traziam aspectos diferenciais sobre a difícil situação de acompanhar o cônjuge na transferência internacional.

Cada caso será apresentado e analisado à luz da literatura e ao final do capítulo, na Discussão conjunta dos casos, serão apresentadas algumas semelhanças e diferenças identificadas nas vivências das cônjuges acompanhantes. Os nomes e circunstâncias que favoreceriam a fácil identificação das participantes e sua rede foram alterados.

Denise e Dario

Idade atual Denise: 30 anos.

Idade quando da designação: 24 anos.

Idade atual de Dario: 33 anos.

Idade quando da designação: 26 anos.

Namoro: dois anos e meio. Noivado: um ano.

Casamento: casados há seis anos.

Tempo total juntos: dez anos.

Expatriação: Cidade do México, México.

Duração: quase cinco anos.

Retorno: 2008

Denise tem 30 anos, casada, tem dois filhos pequenos, gêmeos, de dois anos. É a primeira filha, tem uma irmã seis anos mais nova que ela. Seu pai é um profissional liberal e sua mãe uma micro-empresária. Sua família é extremamente apegada e unida. Denise estudou numa escola bilíngüe, e acha que isto fez com que adquirisse uma maior facilidade para aprender outras línguas. Aos 16 anos já trabalhava na empresa de sua mãe. Fez faculdade de Administração de Empresas, e se afastou da empresa familiar porque queria ter uma experiência numa empresa grande. Foi justamente enquanto fazia estágio numa multinacional que Denise conheceu Dario. Começaram a namorar poucos meses depois. Denise tinha 20 anos.

Dario também estudou Administração de Empresas. Os pais de Dario moram no interior de São Paulo. Devido a convicções pessoais e a um problema familiar, seus pais criaram todos os filhos de modo a que fossem autônomos e independentes, cada um morando ou estudando em um lugar diferente. Dario também saiu da empresa em que se conheceram, passando a trabalhar numa outra empresa internacional do ramo de tecnologia da informação.

Após a experiência de estágio numa grande empresa Denise voltou a trabalhar com sua mãe e abriu uma empresa afiliada no mesmo ramo que complementava o negócio familiar. Trabalhou ali por três anos. Entretanto não estava satisfeita porque as relações familiares e profissionais estavam se misturando demais, trazendo muitos conflitos.

Denise e Dario namoraram dois anos e meio antes do casamento, e noivaram mais um ano, estando hoje casados há seis anos. Com o casamento, Denise decidiu buscar emprego no mercado e rapidamente conseguiu trabalho numa multinacional.

Após oito meses de casados seu marido recebeu a proposta de expatriação. Um mês depois estavam morando no México. Viveram lá, na Cidade do México, por quase cinco anos. Ambos trabalharam durante esse período. Somente nos últimos meses, que Denise esteve sem trabalhar fora, para cuidar dos filhos que haviam nascido lá. Voltaram para o Brasil há oito meses. Denise recomeçou a trabalhar numa outra empresa três meses após seu retorno ao Brasil. Hoje, Dario trabalha na mesma empresa, e teve uma grande evolução em sua carreira decorrente da expatriação.

A designação

Quando Denise e Dario estavam casados há oito meses, surgiu a oportunidade desta expatriação, para o México. A proposta feita a Dario era a seguinte: teria que abdicar de seu emprego aqui do Brasil. A empresa era multinacional, líder de mercado em vários países, do ramo de tecnologia de informação. Dario deveria pedir demissão, e ser contratado pela mesma empresa na Cidade do México, como um funcionário de lá. Desta forma não se tratou de uma expatriação tradicional, com tempo e missão determinados. A segurança de não se adaptar e voltar com o emprego garantido não existia. E também não oferecia a mesma quantidade de “mordomias de expatriado”. Obviamente eles tiveram ajuda financeira da empresa em relação às despesas da mudança, aluguel por três meses até acharem um apartamento, e uma passagem por ano para cada um, ida e volta, para o Brasil.

Segundo o depoimento de Denise, Dario deixou a decisão final de aceitação da designação principalmente nas mãos de Denise, pois sabia que a mudança seria bem maior pra ela. Aqui observamos algumas características de casais satisfeitos (Norgren et al., 2004), pois considerando a demanda de sua esposa, Dario mostra que o poder é compartilhado de modo mais flexível, com ela.

A família de Denise era muito apegada e ela considera que tinha um vínculo de dependência grande em relação a sua mãe. Ela fala que Dario era uma pessoa mais desapegada e bastante independente em relação à sua família de origem. E que ele se adaptaria a qualquer coisa.

Além disso, ela teria que pedir demissão, e ir sem saber se conseguiria dar continuidade à sua carreira ou não. Ela acabara de receber uma proposta para mudar de emprego e ganhar bem mais. Mas, Denise já sentia uma necessidade grande de romper os laços muito fortes de dependência mútua entre ela e sua família. Ela conta:

“E como eu tinha essa dependência da minha mãe, que eu falava: eu não consigo descansar, porque eu fico pensando se alguém ligou o alarme da casa dos meus pais. Na casa dos meus pais eu que fazia supermercado, se o alarme quebrava, eu que ligava pro cara do alarme pra consertar. Minha mãe viajava, eu que responsável pela conta bancária dela, do meu pai; pra ver se a minha irmã ia, se voltava. E tinha uma responsabilidade muito grande. E era uma angústia grande. Eu falava assim: eu preciso cortar isso porque eu nunca vou conseguir viver uma vida, onde meu núcleo familiar mudou, estando do lado deles o dia inteiro. Então esse foi talvez o motivo principal pelo qual eu resolvi tomar essa decisão”.

O que se pode perceber é que Denise valoriza muito a conjugalidade, e reage no sentido de fortalecer a relação conjugal. Para tanto, percebe que precisa intensificar as fronteiras com a família de origem, mostrando ter consciência de que se diferenciar dos pais é uma conquista importante no processo de se tornar um casal (McGoldrick, 1995).

A valorização do casamento por Denise fica mais clara se tomarmos sua fala, quando relembra o momento em que pede demissão, evidenciando que a relação conjugal está sendo priorizada até em detrimento de sua profissão:

“O que eu vejo talvez de mais interessante foi que eu cheguei na... um dia e falei assim: ‘meu marido foi transferido, gosto muito de vocês, mas eu preciso pedir demissão, porque nem que eu tenha que abrir um carrinho de cachorro quente na esquina da minha casa, eu vou ter que ir com ele. E vou me adaptar a essa vida nova’. Então, eu não tinha certeza de nada”.

Nos casais de dupla carreira, como nos mostra Monteiro (2001), ambos estão comprometidos com a vida conjugal e com a própria carreira. Este é um desafio a mais na expatriação desses casais (Harvey, 1995). Assim, apesar da prioridade que o casamento tem para Denise, a preocupação com sua individualidade, em vários aspectos como trabalho e independência financeira, a deixavam bastante angustiada. Ela diz:

“A coisa que mais me dava angústia era pensar que eu ia de maleta. Maleta não, mala de luxo do meu marido. De acompanhante, sem fazer nada! Meu Deus, eu vou pra um país que eu não conheço, não conheço ninguém, de aventureira, literalmente. Sem trabalho, dependendo do meu marido 100%. Aquilo me dava uma angústia...”.

E continua:

“A vida inteira eu fui independente de tudo e todos em relação a dinheiro. Não pelo dinheiro em si, mas por me sentir produtiva. Era (o trabalho) uma coisa muito importante pra mim”.

Motivações para a expatriação

Denise conta que além da sua maior motivação para a mudança, que era a necessidade de delimitação de fronteiras com sua família de origem e estabelecer seu novo núcleo familiar com seu marido, também pensava que ambos eram bastante jovens, em torno de 25 e 26 anos:

“O máximo que pode acontecer é a gente ganhar uma ótima experiência.

Vamos aproveitar para conhecer lugares que a gente não conhece, viajar”.

Essas possibilidades foram realizadas. É possível perceber em Denise uma certa dose de aventura e capacidade de arriscar.

Do ponto de vista do trabalho de Cerdin & Dubouloy (2004), Denise tem como principais razões para a expatriação, motivos existenciais, que têm um apelo de mudança e autonomia.

A mudança

Em um mês eles estavam indo. Em um mês ela tinha tomado a decisão, feito um curso intensivo de espanhol, e agendado uma entrevista de trabalho no México. A sua preparação fora o curso de espanhol, era assistir a muitos filmes em espanhol. Também havia pedido demissão da empresa gigante multinacional em que trabalhava na área de marketing e vendas.

Embora tenha trabalhado no México desde o início, o novo emprego, assim como a própria mudança, parece ter vindo de modo fortuito. Certo dia, quando já fazia a transição de suas atribuições para a pessoa que ia substituí-la, uma colega da mesma companhia, que mal conhecia, ligou avisando que tinha

contato com o pessoal do México. E que soube que ela ia pra lá, e que eles estavam contratando para a área dela, e perguntou se não gostaria de mandar o currículo. Ela obviamente concordou, e já fez uma entrevista pelo celular com o responsável do México, que estava na linha com a tal colega. Agendou um horário de entrevista para a semana seguinte. Ligou para o marido e avisou que deveria estar pessoalmente no México em poucos dias.

“No mesmo momento eu desliguei o telefone com ele, liguei pro meu marido e falei: ‘olha não sei como, nem o que você vai fazer, mas 4ª feira eu tenho que estar no México. Tenho uma entrevista pra fazer às 8 da manhã’. E meu marido tinha um prazo maior pra ir. Ele não precisava ir naquele momento. E ele: ‘não tudo bem, então eu vou agilizar as passagens, tudo, e nós vamos juntos’. A gente pegou o avião na 3ªfeira, chegou às 5 da manhã. Pegamos um táxi, fomos direto pra ... Chegamos lá às 7:30. Meu marido ficou com as malas esperando na recepção”.

Assim, compareceu à sua entrevista no México numa quarta-feira antes de um feriado de Páscoa. Foi contratada. Na segunda-feira estava trabalhando.

O interessante no trecho acima é que Dario acompanha Denise, que como uma esposa de um casamento de dupla carreira, mostra a angústia frente à possibilidade de ficar sem seu trabalho. O trabalho é valorizado por Denise e é interessante notar que diante da urgência da esposa, Dario também se adapta, para que ela consiga fazer a entrevista. A profissão de Denise é valorizada tanto por ela quanto por seu cônjuge, evidenciando que a vida conjugal dos dois e a

vida profissional de cada um, são aspectos construtivos e importantes para os casais de dupla carreira (Monteiro, 2001; Rapoport & Rapoport, 1969).

Foi ao México para ficar uma semana, mas somente um mês depois, voltou ao Brasil para arrumar a mudança, que ia de navio. Ficou apenas quatro ou cinco dias em São Paulo.

Ajustamento social

Dario e Denise moraram no México por quase cinco anos. Na mesma direção dos estudos de Black et al. (1991), Copeland & Norell (2002), Haslberger & Brewster (2008), que indicam a importância da rede social para o ajustamento do casal ao país anfitrião, Denise considera que tiveram sorte, pois foram bem recebidos, conheceram pessoas muito afetivas, chegando a serem tratados como sendo da própria família deles. O chefe de seu marido, pessoa responsável pela proposta da expatriação, e sua esposa, foram os primeiros amigos e a mais forte fonte de apoio para o casal. Eles eram mexicanos muito amigáveis e abertos, que os apresentaram para seus amigos e sua família.

“Tivemos amigos que, ‘casamento do primo, a Denise e o Dario vão com a gente’. Não teve um Natal que nós passamos sozinhos. Não teve um Dia das Mães que nós passamos sozinhos. Uma comemoração, que nós não estávamos com alguém, que a gente tava sozinho, sem ter essa interação. Tanto é que eu fui conhecer brasileiros no México nos últimos dois anos que a gente estava lá. Eu só me relacionei com mexicano”.

Assim tiveram sempre uma vida social ativa, sendo que inicialmente apenas com mexicanos. E isso foi muito importante para enfrentar algumas dificuldades inerentes às migrações, e outras ligadas às particularidades do lugar e dos próprios expatriados.

Segundo os resultados da pesquisa de Copeland & Norell (2002), a perda e a insatisfação em relação a quantidade de tempo passado com amigos estão bastante relacionados a um mal ajustamento, numa expatriação.

Denise sabe que a vida social ativa e a presença de amigos é algo muito importante para ela, bem mais até que para seu marido. Ela também esteve muito satisfeita com seu novo trabalho, sentia-se acolhida e valorizada pelos colegas, e pelo seu chefe, que também a “adotou”.

“Eu sou brasileira. Brasileiro pra mexicano é... Uau! Eu sou uma pessoa sociável. Eu me integrei muito fácil com todo mundo. Eram pessoas mais ou menos da minha idade”.

Desafios

Como o objetivo deste trabalho é entrar em contato com a experiência cotidiana e emocional de uma pessoa que acompanha seu cônjuge numa transferência internacional, percorremos a trilha dos múltiplos desafios e obstáculos vivenciados e das soluções dadas ou não dadas, sempre narrados pelos próprios cônjuges acompanhantes. Em alguns momentos, sinalizamos os desafios paralelos aos três tipos de ajustamento num país estrangeiro, conforme o modelo de ajustamento proposto por Black et als.(1991), ou seja, ajustamento

geral, ajustamento social e ajustamento no trabalho, representando um esquema didático para os ambientes nos quais os desafios acontecem.

Cotidiano e vida prática/ Ajustamento geral

De acordo com a literatura do tema, a esposa do expatriado é a pessoa que mais enfrenta as questões práticas do cotidiano no país hospedeiro e lida, muitas vezes sozinha, com as diferenças culturais (Harvey, 1998; Ali, Van der Zee & Sanders, 2003; Copeland & Norell, 2002). Denise, em todos os trechos relatados abaixo, apresenta algumas das principais características de personalidade que utiliza nas formas de enfrentamento dos desafios e que, segundo muitos estudos (Ali, Van der Zee & Sanders, 2003; Caligiuri et al., 1998) propiciam um bom ajustamento.

Moradia e deslocamento

Dentre as dificuldades por ela encontradas em sua expatriação, considera que achar um apartamento razoável e que coubesse em seu orçamento não foi tarefa fácil, ainda mais tendo como modelo o apartamento recém-reformado de São Paulo.

“Isso pra mim foi muito difícil no começo, porque eu entrava nuns apartamentos, eu queria chorar. Eu tinha aqui um apartamento lindo, novinho, e todo reformado (em SP)... E dentro do budget que eu tinha, eu também não podia ir pra apartamentos novos... Ou apartamentos típicos de expatriados. Eu tinha um budget mais reduzido, né... Claro. Eu não tava em

Dubai, ganhando... Então era tão difícil... Eu olhava aqueles apartamentos, eu pensava: meu Deus do Céu, eu não vou conseguir... Quando eu via aqueles carpetes horrorosos, sujos, naqueles apartamentos...”.

“Você coloca uma bola de gude, até por causa de terremotos, nas escrituras, os prédios são muito velhos, os chãos são assim. Você coloca uma bola de gude no chão, ele vai correndo, ele desce. Não é um chão reto. É todo um conceito diferente. Os prédios são todos baixinhos, você não tem um porteiro...”.

Outra questão era o trânsito, que considerava pior que o de São Paulo, e que acabava sendo somada à dificuldade com os apartamentos.

“Conflitivo... Um trânsito horroroso. Pior do que SP, porque lá não tem regra. Então, contramão não existe, farol vermelho não existe... (risos) Dirigir lá é uma aventura. Então, a gente decidiu morar perto do meu trabalho. Então, eu fui procurando uns apartamentos assim que... Você entrava nuns que tinha carpete na cozinha, carpete no banheiro...”.

Como enfrentou?

Segundo o estudo de Ali, Van der Zee & Sanders (2003), as características de personalidade (Caligiuri et al., 1998), são os principais determinantes do ajustamento intercultural não somente entre expatriados, mas também entre cônjuges acompanhantes.

A capacidade de sentir empatia para com uma cultura estranha, de sentir respeito frente a pensamentos e sentimentos alheios, mesmo vindo de uma pessoa de um grupo cultural distinto é chamada de empatia cultural (*cultural*

empathy), e a capacidade de olhar de forma aberta e compreensiva, sem preconceito, para regras, valores e costumes de outro grupo social (*openmindedness*) são fundamentais no ajustamento cultural do expatriado (Caligiuri et al., 1998; Ali, Van der Zee, & Sanders, 2003). Podemos observar, através dos trechos da entrevista que Denise vai lançando mão desses seus recursos psicológicos, sempre no sentido de se adaptar social e psicologicamente.

Assim, Denise enfrentou esses desafios de vida prática utilizando sua própria energia, dedicação e insistência, além de flexibilidade e iniciativa. Ela procurava apartamentos todos os dias após o trabalho e nos finais de semana. E também contou com uma boa corretora, indicada por amigos, ou seja, a mistura de recursos pessoais e situações positivas se retro-alimentando. Além disso, a comunicação e o consenso do casal também tiveram um papel na resolução do impasse.

“A gente falou: ou a gente vai morar perto do trabalho da F ou do R. Não faz sentido ficar longe... Pegando um trânsito...”

Denise percebia também algumas condições mínimas que a fariam sentir bem, e se esforçava para mantê-las ou adquiri-las. A importância de recursos psicológicos, como a noção clara das próprias necessidades e limites, novamente é evidenciada no processo de adaptação a uma situação que era inicialmente desfavorável.

“Sem móveis. Eu tava levando os meus móveis do Brasil. Tudo, tudo. Porque eu tinha o seguinte contexto: eu já não to indo pra um apartamento

que eu curto, porque o que eu curto é o meu do Brasil. Então, pra eu me sentir em casa, pelo menos os meus móveis... Dormir num colchão de alguém que eu não sei quem tava, sentar que eu não sei o que aconteceu naquele sofá... Eu nunca ia me adaptar. Eu precisava ao menos ter esse vínculo com alguma coisa”.

Questões culturais/ Ajustamento cultural

Algumas diferenças culturais se apresentaram como desafios, pois teve que descobrir os meandros afetivos dos mexicanos.

“Agora, mexicano, ele não fala não. Se você convida ele pra ir na sua casa, ele fala: lógico que eu vou. Mas ele não vai. Só que ele não te avisa. Se você fala pra um mexicano assim: escuta, você me entrega esse relatório? Ele fala: te entrego. Mas ele não entrega. É um pouco de tudo: excesso de educação e medo que a pessoa se ofenda, e leve pro lado pessoal. Por exemplo, no começo eu mandava e-mail pro pessoal da fábrica reclamando que o produto não estava lá na hora que tinha que estar. E eu tive um dia um diretor da fábrica me ligando falando: seus e-mails são super grosseiros... (risos) E eu falava: gente eu sou a pessoa mais... No Brasil as pessoas falam que eu sou fofa, e aqui eu sou chamada de grosseira!”.

Como enfrentou?

Denise contava com seus recursos psicológicos de flexibilidade e bom contato social.

“Eu tinha sempre que pedir pros meus amigos lerem os meus e-mails antes de mandar. Porque se não, posso ser mal-vista. Quando eu mandava e-mail, você tenta sempre ser objetiva, ta sempre correndo com alguma coisa. De repente eu “ih, esqueci de colocar bom dia, de perguntar se ele tá bem, se a família ta bem”.(risos) Daí eu voltava lá: bom dia...”.

Outras diferenças culturais em termos de regras de educação e de comportamento.

“Então é super complicado essa coisa do compromisso. Outra dificuldade é o horário. O mexicano não é pontual. É uma questão cultural deles. Você marca uma reunião às 4, ele vai chegar às 15 pras 5. E é normal, eles entendem. Ele não vai te pedir desculpas “eu cheguei tarde”. Eu ficava super brava, ligando pra todo mundo: gente eu já to aqui. Ah, já estamos chegando. Quando? Ah, daqui a 10 minutos. 10 minutos não, 40 minutos. (risos) E eu sempre prezei a... Pontualidade pra mim é uma questão crítica”.

A flexibilidade de regras e a forte intenção de se ajustar fazia com que ela procurasse compreender as diferenças, e enxergar o lado positivo da adaptação. Com isso, podia sair de uma posição intransigente ou de preconceito. Utilizava a capacidade de empatia cultural e a visão aberta para o seu ajustamento (Ali, Van der Zee & Sanders, 2003). Assim, ela conta:

“...eu fui me adaptando. Eu fui entendendo. Eu fui tendo a tolerância. Você entende que você é que está no país deles. Não são eles que tem que se

adaptar a você. Fica quietinha e aprende que se adaptar a uma cultura diferente te dá mais flexibilidade pra qualquer outra coisa”.

Alimentação e Higiene/ Ajustamento geral e cultural

O ajustamento em relação à alimentação é um ponto muito comum na vida dos expatriados. Denise teve que se ajustar aos horários diferentes das refeições, que eram bem mais tarde. Com isso, passou a tomar seu café da manhã também mais tarde.

As estratégias usadas por Denise envolvem uma boa dose de flexibilidade (Ali, Van der Zee & Sanders, 2003). Como característica de personalidade, a flexibilidade permite que o indivíduo altere suas formas de ação, quando estas se mostram ineficazes.

Diferenças em relação ao tipo e à quantidade de comida.

“É ovo, feijão, sopa... É um almoço! Então, ele (o mexicano) não precisa de nada diferente disso. E isso, eu nunca me adaptei à comida deles. Isso é um outro impacto que pra mim, eu sofri”.

“A comida do mexicano. Você ia lá no comedor. Como é que fala comedor? Refeitório. Da empresa. Ele te dá primeiro você tem uma opção de sopa. Tem que escolher a sopa. Faça frio, faça calor, tem sopa. Daí você tem o outro pratinho que tem o arroz, o feijão e o ovo. É o feijão preto. E ele é... Chamam de inrivito. Não sei se ele é frito ou não, porque eu não cozinho. Mas é pesado pra caramba. Daí você tem o tal do guisado, que sempre é uma carne com verdura, não sei o que. Daí você tem a salada. Daí você

tem a sobremesa. Então assim, a bandeja, você tinha que ter duas pra comer a quantidade de prato e de comida que ele come. E sempre com a tortilla. Né?”.

Como enfrentou?

“Meu almoço era sempre uma salada, que eu sempre comi salada, eu gosto... Então tinha, né... Alface, tomate... Ou eu pedia algo que eu amo, eu por mim vivo a queijo, a base de queijo. E eles lá comem uma coisa que se chama queso a la plancha , que é um queijo branco, que não chega aos pés do nosso queijo de Minas. Mas é um queijo branco, uma fatia grossa, um tamanho assim, na chapa. Então eu passava comendo meu queso a la plancha com a minha salada. Ou eu comia uma salada de atum, ou eu comia... Assim”.

Higiene

Outras questões culturais profundamente enraizadas e que diferem muito da vida das camadas médias e altas da população brasileira, dizem respeito às noções de higiene.

“Eu tenho sistema digestivo que nem de cachorro. Mas o meu marido pegou salmonela, que lá... Assim... Meu pai falava pra mim: fala baixo, porque no Brasil pega mal salmonela. Salmonela significa falta de higiene. Lá no México, uma vez por mês... Você vê uma pessoa que você não vê, você olha e fala: “nossa, que aconteceu? Como você ta magro!”. “Não... eu emagreci 2 quilos, peguei uma salmonela”. É super normal. Porque a falta de higiene nessa parte de alimentação é enorme. É um país muito seco,

então eles não tem o costume de colocar a comida na geladeira. Número 1: eles cozinham de manhã e eles vão guardar na geladeira no outro dia seguinte... Eu ficava louca! Suava frio com aquela história. Porque é seco. Então, eles tem esse costume... Isso independente de classe social e dinheiro, de comer na rua. Então, eles tem uma coisa que se chama Tianges, que é que nem a nossa feira. Aquilo é toda uma aventura que todo mundo tem que passar essa experiência. Eles têm cabelereiro dentro do Tianges... Na feira. Que eles fazem permanente dos cílios. Gente é muito engraçado. É fantástico! Então, ele tem essa parte. Vai imaginando a questão de higiene. Logo do lado o postinho. É de comida! Então você vai cortando o cabelo, vai tingindo o cabelo, fazendo curvex, e do lado tem o postinho de comida”.

E continua:

“Os frangos, todos lá são amarelos. A ração que eles dão pro frango tem um pigmento que deixa a pele... Não é amarelada. É amarelo ovo. Se você contar pro mexicano que o frango não é amarelo ovo, ele não sabe. Porque é uma questão cultural já pra ele, que o frango pra ta bom, tem que ser amarelo ovo. Então o frango come uma ração que pigmenta a pele dele, tinge a pele dele. Então é uma questão cultural. Você chega lá o cara coloca às 5 da manhã o frango. O pessoal, às 7 da noite ta comprando o frango que tava exposto o dia inteiro. Queijo, leite, coalhada... Tudo assim. Sem refrigeração, sem nada”.

Como enfrentou?

“Eu experimentei tudo. Até taco de olho eu comi. Então, eu não gostei. Mas eu experimentei. Eu tenho muito essa teoria. A única coisa que eu não experimentei foi a formiga, porque... Parecia uma barata, porque ela é grande, e eu tenho um... Argh! De resto eu comi tudo. O Dario... O Dario não. Ele não. Ele tem o sistema imunológico um pouco diferente do meu. O dia que ele comeu taco de cérebro de porco, ele perdeu 7 quilos em uma semana. Teve salmonela”.

Pode haver uma série de aspectos positivos na cultura do novo ambiente. O cônjuge expatriado precisa estar aberto para identificar esses aspectos e valorizá-los.

“Tem pimenta também, né? Essa parte eu gosto. Essa parte não foi um problema pra mim”.

Denise estava muito aberta e flexível para descobrir a vida do mexicano.

“Mas tudo bem, a gente come. Você se aventura, mas sempre com cuidado. Eu nunca... graças a Deus eu nunca tive nada. O Da teve... Algumas”.

“Minha diversão era ir no supermercado. Eu comprava as coisas standards que a gente comprava aqui. Então comprava pão, comprava frios, comprava iogurte, comprava macarraozinho... O básico, que não ia me dar salmonela”.

Desafios na relação conjugal

Mas sua grande dificuldade aconteceu dentro do âmbito do relacionamento do casal, que segundo Denise, teve sua crise de começo de casamento ocorrendo com a expatriação no México. Segundo McGoldrick (1995) “O casamento requer que duas pessoas negociem juntas uma miríade que definiram para si em termos individuais, ou que foram definidas por suas famílias de origem, tais como quando e como comer, dormir, conversar, fazer sexo, brigar, trabalhar e relaxar” (p.184). As diferenças pessoais e familiares ficaram totalmente em foco, quando estavam apenas os dois, longe dos familiares. Os conflitos que não apareceram nos primeiros meses de casamento emergiram no México, como vemos abaixo:

“Nos meus dois primeiros anos no México, eu vou te falar que os meus maiores problemas foram de relacionamento com o meu marido. Foi acho que a 1ª vez que eu senti que tinha casado. Sabe aquela crise de começo de casamento, que todo mundo fala que existe? Eu acho que ela existiu pra mim no México, porque quando eu tava no Brasil, eu não vivenciei o casamento. Então eu senti essa crise no México. Esse foi... Nos primeiros dois anos essa foi a minha crise maior, aonde o Dario saia pra trabalhar cedo, e voltava super tarde...”

O interessante é que a cultura familiar de Denise estava mais próxima da cultura mexicana, no sentido de relacionamentos mais afetuosos, paternais, típicos de culturas latinas. Em relação à personalidade e aos hábitos do marido é que sentia a maior distância cultural. Isso se tornou um conflito para Denise, talvez

ainda maior. De certa forma, a sua necessidade de proximidade e uma certa dependência emocional conflitavam com os costumes independentes demais de Dario. Féres-Carneiro (1998) aponta que “Os ideais contemporâneos de relação conjugal enfatizam mais a autonomia e a satisfação, de cada cônjuge, do que a os laços de dependência entre eles. Por outro lado, constituir um casal demanda a criação de uma zona comum de interação, de uma identidade conjugal” (p.24).

“O Dario não é uma pessoa carinhosa. O Da não é uma pessoa que me cuida. Me cuida é uma expressão... É, que cuida de mim. Não tinha aquela preocupação, que nem o meu pai tinha comigo, de a minha bonequinha não pode fazer nada. E que os mexicanos tem. Então aquilo, pra mim, me gerava um conflito enorme. Um exemplo tonto? Eu lembro que uma vez... Na (1ª empresa), na 6ª feira a gente trabalhava só até às 2 da tarde. Então, o grupo de amigos: Dê, vamos todo mundo almoçar no restaurante. Vamos almoçar. O restaurante era no sul da cidade. Eu liguei pro Dario, falei assim: Da, ta todo mundo aqui, vem pra cá... Ele falou assim: eu to super cansado, já era final do dia, eu to indo pra casa. Ah, então passa aqui pra me buscar. Ele falou: Dê, to exausto, pega um táxi! E, na hora, eu desliguei e falei: gente, to pegando um táxi. Porque aquilo, naquele momento, sei lá... Pega um táxi! A mesa inteira parou e falou assim: ‘O quê?? Pega um táxi, Dê, é perigoso!!! Deixa, que eu te levo!’. Um amigo meu levantou e foi me levar em casa . Fiquei morrendo de vergonha! E com ódio mortal do Dario! Falei assim: ‘meu Deus do Céu! Um dos meus amigos tem que se

preocupar por mim, e o Dario não'. Então isso me gerava um conflito muito grande”.

O conflito verbalizado por Denise remonta a um conflito anterior do casal, ou seja, as expectativas em relação ao comportamento de seu marido que em conjunto com a cultura familiar de dependência mútua de Denise, entravam em confronto com o comportamento real de Dario, decorrente, por sua vez, da cultura de sua família de origem.

“Falta de cuidado, falta de atenção, falta de carinho, que pra mim era uma necessidade. E o Dario não foi acostumado assim. Não é porque ele não me amava, mas não era a forma dele. E isso me incomodava demais. Por outro lado, o que incomodava o Dario? Que eu não cuidava da casa, que eu não me preocupava se a roupa dele estava passada ou não, porque eu não tava nem aí”.

Por outro lado, o marido de Denise também tinha suas queixas. E ao relatar Denise demonstra ter uma percepção de seus próprios limites e de que estes podiam de fato incomodar seu cônjuge. Ela percebe que há um processo adaptativo e integrativo que deve ocorrer. Assim:

“Ele também queria ser cuidado. Porque ele chegava em casa eu não fazia o jantar... E que, a casa estava suja e eu não tava nem aí pra empregada. Não tava mesmo. Eu detestava essas coisas que eu fiz tanto na casa dos meus pais, que eu peguei um bode de fazer na minha. Eu to fora! Eu não to nem ai se tem comida ou não tem. Se a roupa dele ta passada ou não. Chegou ao cúmulo, que uma vez a empregada passou 2 semanas sem ir

em casa, ele que foi colocar roupa lá na máquina de lavar. Porque eu não ia fazer. Então tinha os dois lados também. Então essa adaptação...”

Aqui vemos as expectativas frustradas de Dario em relação aos papéis tradicionais da mulher com a casa e o trabalho doméstico, que Denise não executa.

As dificuldades quanto às diferenças nas culturas familiares de cada um e nas expectativas quanto aos papéis feminino e masculino eram potencializadas pela expatriação. A distância de amigos trazia a falta de algumas das funções da amizade, principalmente as funções que se referem às necessidades emocionais de intimidade e cumplicidade (Copeland e Norell, 2002).

“... quando eu tinha meus problemas de briga com o meu marido... Com quem você ia contar? Você ia contar pro cara que trabalha com você, que você nem conhece? Você vai falar pra ele: sabe, eu to brigando com o meu marido? Eu ligava pra minha mãe no começo, e contava. A minha mãe ficava desesperada. Depois eu vi que não funcionava dessa maneira”

Como enfrentou?

Denise e Dario tinham uma conjugalidade que incluía uma comunicação suficiente para as decepções serem explicitadas, mesmo que de forma impulsiva. Esse recurso do casal é muito importante e vai de encontro com o estudo de Ali, Van der Zee e Sanders (2003), para os quais “a habilidade para mudar e adaptar a si mesmo para se adequar no novo ambiente, e, ao mesmo tempo, permanecer próximo um do outro, pode requerer um certo nível de comunicação aberta” (p. 576).

“Eu queria pegar o pescoço dele! Falava assim: você é péssimo marido! Os meus amigos gostam mais de mim do que você”.

Outro aspecto era a busca por soluções, por trocas de idéias e orientação. Isto demonstra que os cônjuges têm “senso de pertencimento e envolvimento” (Norgren et als, 2004). E a constante tarefa de “... re-elaborar a imagem idealizada que se tinha do outro, buscando privilegiar a dimensão real do companheirismo, a aceitação das características pessoais próprias e do cônjuge...” (Souza e Norgren, 2005, p. 9).

“Um dia eu liguei pro meu pai, porque meu pai sempre foi uma pessoa forte. Ele virou pra mim e falou assim: Denise vai fazer uma terapia de casal. A gente foi fazer uma terapia de casal no México. (risos) Uma terapia de casal no México. Pra mim foi péssimo. Com uma chilena, que amava meu marido e me odiava. Era um caos, um caos... Saía de lá péssima. Falei: quer saber? Chega. Não quero mais, acabou. A gente fez cinco sessões. (risos) Você quer saber: a gente se resolve... E acabamos fazendo a terapia, depois, ela sozinha comigo, o Dario sozinho com ela. O Dario nem curte terapia... Enfim, foi essa a maneira que a gente viu, que eu vi, na verdade, de tentar resolver meus problemas...”.

Denise, em consonância com os estudos da área (Feres-Carneiro, 1998; Norgren et al., 2004), aprecia o tempo passado junto com seu marido, reconhece a importância de estarem juntos e se esforça para garantir que esses momentos ocorram. Esses recursos conjugais foram nitidamente usados no

enfrentamento dos desafios de ajustamento conjugal associados aos desafios de ajustamento à expatriação.

“Só nós dois, sim. Íamos viajar sempre, conhecemos vários lugares, íamos em vários cinema, íamos sempre jantar fora. Sempre almoçar fora. Eu sempre prezei muito, a relação do casal. Pra mim a minha prioridade... Quando casei eu tive que entender que a minha prioridade é o meu marido. E isso mesmo com filhos. E isso é uma coisa que até hoje eu faço. Eu tenho que ter o meu dia, sozinha, com o meu marido. Faça chuva ou faça sol. E é uma coisa que me preocupa até hoje”.

Desafios com a mudança de emprego/ Ajustamento no trabalho

Dois anos e meio depois de chegar, Denise mudou de apartamento, e mudou de emprego, saindo de uma indústria pesada e passando para uma empresa gigante internacional de tecnologia, começou a encarar novos desafios.

Ela conta que o seu choque cultural aconteceu aí. Dentro das divisões propostas pelo modelo de ajustamento de Black et als.(1991), seria o ajustamento no trabalho, e a adaptação a uma nova cultura organizacional. O que podemos perceber é que a divisão temporal que os autores sugerem para as fases do processo de ajustamento não estão de acordo com os relatos abaixo.

“Então esse choque cultural eu vim sentir mais tarde, quando eu saí da... (1ª empresa). Depois de dois anos e meio trabalhando lá, eu recebi uma proposta. Eu não tava nem procurando emprego, eu tava muito bem lá. Eu sentia era uma monotonia, porque tudo o que eu fazia era maravilhoso, e...

Não tinha mais nada pra fazer. E, uma empresa muito tradicional, um produto... Não tem grandes mudanças... E eu recebi uma proposta... (2ª empresa) pra implementar a área de saúde digital no México. Tecnologia, que eu não conheço”.

Denise parece ter idealizado trabalhar no país, à medida que teve uma ótima interação com sua primeira empresa, com as pessoas. Portanto esse descer da imagem idealizada, e cair na realidade inóspita e nada acolhedora, se constituíram num verdadeiro choque cultural profissional. De acordo com Black, Mendenhall e Oddou (1991), com o choque cultural podem aparecer sentimentos de desilusão, solidão, e tristeza. É uma fase de crise e pode levar a saídas ou retornos prematuros.

“Dois anos e meio depois. E aí eu achei que ia ser a mesma maravilha: uma empresa legal, eu ia conhecer todo mundo, todo mundo amigo, ia te trazer pra casa, e não foi”.

O choque cultural foi vivenciado no momento em que ela percebia diferenças que a desagradavam ou entravam em conflito com a sua personalidade. Em especial, as concepções da cultura sobre o homem e a mulher, que se confrontavam com suas aspirações.

“Era uma empresa muito mais fechada. As pessoas muito mais competitivas. Até pelo estilo de... Pelo estilo de, talvez, de trabalho, de produto... É... Ninguém falava com você. O seu chefe vira pra você e fala: ‘olha é isso. Ta aqui o produto, leia e...’ Te vira negão! Nesse sentido mesmo. Então, não é que ele pega a tua mão, te leva, te leva no cliente...”

É: faça sozinha. Então, aí que eu comecei a sentir mais o impacto. Ainda mais que o meu cliente era governo. Imagina: uma mulher, num ambiente 100% machista quando se fala de tecnologia. Já no ambiente de trabalho é o mais machista. Mas, na área de vendas também... Eu, muitas vezes escutei coisas que eu saia chorando, e depois eu cheguei a ignorar, falei assim: 'vou dar um tapa com luva de pelica em todo mundo'".

E continua:

"Então, é uma situação muito difícil. É um machismo muito imperante. Então, era um conflito pra mim. Eu participava com reuniões com 20 pessoas, eu era a única mulher. E a única mulher estrangeira, jovem, e não era mexicana. E que não vinha do ramo de tecnologia. Foi a 1ª vez que eu me senti até incomodada. Opa! Tem uma coisa errada aqui. Era um desafio profissional muito grande pra mim, até pela mudança, e por esse outro lado (do machismo) também".

Como enfrentou?

Parece que Denise tem uma persistência e um dinamismo que a levam a seguir em frente. "Uma pessoa mudando internacionalmente chega no novo lugar com uma série de crenças e atitudes que vão determinar a sua resistência à tentação de desistir e abandonar, que se desenvolve quando os problemas chegam. A convicção da pessoa de que ela pode superar os obstáculos encontrados é a sua auto-eficácia" (Halsberger, 2005, p. 90). Ao ser questionada como se saiu nessa nova empresa, Denise responde:

“Super bem. Ter escutado tantos nãos, e tanta gente dizendo: “você não vai conseguir, só porque você é mulher, por isso e isso...”, só me dava mais força para querer fazer mais. Implementei o 1º hospital digital da América Latina... Então, por isso que eu falo que naquele ano eu tive 3 filhos: os 2 e o hospital que saiu”.

Denise também pôde desfrutar os resultados de seu trabalho:

“Foi um projeto com muita repercussão na mídia. Naquele ano eu tive n propostas de trabalho, isso deslanchou minha carreira pra caramba...”.

Seis meses depois engravidou de gêmeos, que nasceram no México e hoje têm um ano e oito meses. Trabalhou durante a gestação, ficando mais em aviões que em terra firme, já que tinha sempre que viajar a trabalho, pois estava implementando um grande projeto, com enorme repercussão na mídia. Ela também se deu conta do benefício que realizar este projeto teve em sua carreira.

Com o nascimento dos filhos decidiu mudar de emprego para uma que a solicitasse menos em viagens e que tivesse maior flexibilidade de horário. Encontrou uma enfermeira que ajudou muito nos cuidados com as crianças. Mas após um ano, quando essa enfermeira teve que ir embora, desistiu desse trabalho porque estava sendo muito complicado conciliá-lo com dois filhos pequenos, casa, marido...

Nessa época já tinha decidido voltar para o Brasil. Conversando com o marido tomaram a decisão final. Entretanto a empresa de Dario tinha sido comprada por

outra, estava em fase de reestruturação. Apesar disso, recebeu uma ótima proposta para voltar para o Brasil, numa posição que desejava.

Início de setembro do ano passado, a família estava de volta. E em janeiro deste ano, Denise recomeçou a trabalhar.

Oportunidade de desenvolvimento pessoal e conjugal

Muitas vezes se sentiu sozinha e triste. Mas aprendeu e amadureceu muito durante sua expatriação, que segundo os estudos de Cerdin e Dubouloy (2004), representa uma oportunidade de crescimento e amadurecimento. Diante da atual tendência de prolongar a adolescência e a dependência econômica na vida familiar dos extratos médios e altos da sociedade, “a dinâmica da expatriação chama (os expatriados) pela sua capacidade de se distanciar dos seus pontos de referência habituais (família, amigos, companhia, estilo de vida, etc.). Frequentemente eles agora precisam se distanciar e se manter sob seus próprios pés. De fato, é a continuação de longo processo em direção à autonomia” (Cerdin & Dubouloy, 2004, p. 959).

“Então, aí você começa a se dar conta que você mudou de país, que você está sozinha, que ninguém tem nada a ver com os seus problemas, por melhor que sejam as pessoas. E, que, se você chora uma vez, eles entendem e te abraçam. Você chora uma segunda vez, eles já só te entendem. E na 3ª vez, eles já estão te perguntando porque que você está chorando. E pra mim, a minha maior dificuldade, eu sempre fui uma pessoa super aberta, que sempre... To triste, a pessoa nem me conhece, olha pra mim, sabe que eu to triste. Sempre quis compartilhar muito meu sentimento

pra dividir isso. E eu aprendi a sofrer sozinha. Aprendi a viver sozinha. Aprendi a ser sozinha, em muitas situações. Coisa que pra mim não era uma realidade. Né? Essa foi a minha maior dificuldade. Tipo de estar lotado de pessoas em volta de você, só que aquele era o seu sofrimento. Essa foi a minha maior dificuldade”.

Nos momentos mais reflexivos de Denise sobre a sua experiência, fica claro o fato de que a expatriação se constitui numa oportunidade de desenvolvimento (Cerdin & Dubouloy, 2004), seja para o expatriado, seja para o cônjuge que o acompanha. A condição de morar longe traz contornos que propiciam descobertas sobre si mesmo e sobre a vida.

“E eu percebi muito isso morando fora: quando você tem uma coisa muito importante, que você eventualmente está sozinha, e pra você é uma coisa muito difícil... Você meio que abstrai isso da sua cabeça e você vai vivendo o dia-a-dia. Você não planeja, você não faz nada”.

Quando pensa sobre a experiência como um todo, tem uma impressão de algo positivo. Além disso, houve uma forte integração e ligação afetiva com determinadas faces da cultura e da vida mexicana.

“A gente teve sorte. Eu acho que tudo conspirou pra que fosse gostoso. Conheci pessoas muito legais, e eu achei que era a maneira mais correta da gente sentir... Eu me sentia mexicana. Eu me sinto mexicana. Eu escutava música... Até hoje eu tenho dificuldade de escutar música brasileira no carro. Não escutava música em inglês. Era só escutava música em espanhol, porque as rádios só tocam música em espanhol. Eu

ia nos restaurantes, pegava o cardápio e falava assim: nossa, que que eu não entendo? Essa é a comida que eu quero. Eu queria conhecer tudo, queria viver a experiência de sentir o que era o México. Eu não queria ir pra restaurante de turista, eu não queria ir pra Cancun, porque Cancun, eu senti que era Estados Unidos. Eu queria sentir o que era viver o México, como uma mexicana. E, nesse sentido, nós intensamente, vivemos assim. Com a diferença que meu marido é muito mais tímido, ele é muito mais reservado. Meu marido não tem a necessidade de ter muitos amigos, nem de ter a vida social muito agitada. Eu tenho. Eu gosto, eu desfruto isso, intensamente”.

Quanto aos efeitos da expatriação em seu relacionamento conjugal, Denise considera que desenvolveu mais estratégias para as soluções dos conflitos, o que trouxe maior solidez para o casal.

“Uniu demais. E isso a gente... Eu acho que o México, pro meu relacionamento, foi muito importante. Principalmente nesse sentido, porque sempre você tem problemas, e quando você vê que você só tem um ao outro... Você aprende a contar um com o outro. E realmente a gente... Começou a ter uma relação muito sólida. Era até uma preocupação voltar pro Brasil, e deixar isso...”.

Júlia e Jaime

Idade atual Júlia: 37 anos.

Idade quando da designação: 31 anos.

Idade atual de Jaime: 36 anos.

Idade quando da designação: 30 anos.

Tempo de casados quando da designação: um ano.

Namoro: um ano e meio.

Casamento: casados há seis anos.

Tempo total juntos: sete anos e meio.

Expatriação: Xangai, China.

Duração: três anos.

Retorno: 2007

Júlia tem 37 anos, casada, tem duas filhas pequenas, sendo uma de dois anos e a menor, de cinco meses. Seus pais, quando casaram, foram morar em Belém do Pará, no início da década de 1970. O trabalho de seu pai, com obras e infraestrutura, implicava que a família mudasse muito de cidade. Depois de Belém, foram para Aracajú. Júlia é a primeira filha e tem apenas uma irmã, que é um ano e meio mais nova. Júlia trabalhava e ainda trabalha numa gigante multinacional do ramo petroquímico, na área de Marketing.

Jaime trabalhava em empresa nacional, do mercado financeiro, com filiais ou escritórios em várias partes do mundo. Estavam casados há um ano quando

surgiu a notícia de que o banco precisaria de um executivo para representá-lo na China. Jaime tem um irmão mais velho, que morou doze anos fora do Brasil.

Os dois namoraram um ano e meio e se casaram. Tinham acabado de comprar e reformar um apartamento. Apesar disso, o casal já conversava sobre a possibilidade de morarem fora do Brasil, uma vez que Jaime desejava fazer um MBA no exterior.

Foram expatriados para a China, vivendo por três anos na cidade de Xangai. Voltaram há dois anos. Atualmente têm duas filhas pequenas, moram em São Paulo. Ambos se mantêm trabalhando nas mesmas companhias que trabalhavam antes da expatriação.

A designação

O casal sempre teve vontade de morar fora do Brasil. Jaime pensava em fazer um MBA fora, especificamente na INSEAD de Singapura, que consideravam “um país das maravilhas”, um centro acadêmico e comercial bastante internacional, pensavam até em vender tudo e ir pra lá. Esse plano já denota um alto valor no investimento em suas carreiras.

Quando veio a notícia da designação, a oportunidade estava batendo à sua porta, pois os diretores contaram a Jaime que seria aberto um escritório do banco na China. Apesar de verem que ele tinha um perfil adequado e que deveria se candidatar a essa expatriação, dois outros profissionais também estavam concorrendo por essa vaga.

Júlia e Jaime passaram a noite inteira em claro, pesquisando na Internet e num livro, sobre a vida em Xangai. A decisão de ir precisava ser tomada de um dia para o outro, pois ele deveria contar para o vice-presidente do banco porque desejava aquele posto, e justificar porque era o candidato ideal. O casal também estudou em conjunto, adquirindo conhecimentos para terem os subsídios para uma boa negociação de expatriação: como benefícios e auxílios fundamentais para a vida num país tão distante, quanto diferente. O banco não tinha outros expatriados, portanto, eles seriam os primeiros. Jaime considerava que seria “um MBA de vida”.

Julia e Jaime demonstram ter um senso grande de envolvimento, o que faz com que realizem os preparativos para a expatriação juntos. O casal tem uma atitude muito positiva de se organizar racionalmente primeiro, na busca de ‘*sensemaking*’, ou seja, a busca de sentido que envolve a utilização da racionalidade e da consciência, para trazer uma certa coerência a situações inesperadas (Glanz, 2003).

“Eu sei que foi a noite inteira sem dormir. Os dois no escritório lá de casa, na Internet, procurando um monte de coisa... a primeira coisa que eu vi foi se tinha escritório da ... (empresa/Julia) em Xangai...”

Note-se a preocupação de Julia em saber sobre a possibilidade de manter a sua carreira, o que faz parte das características dos casais de dupla carreira (Rapoport & Rapoport, 1969; Monteiro, 2001; Harvey, 1995).

Desde essa primeira noite, em final de agosto de 2004, até o embarque em meados de janeiro de 2005, passaram-se quatro meses. Em setembro, Jaime foi

pela primeira vez, passar uma semana em Xangai. E em começo de outubro, Júlia tirou quinze dias de férias, para acompanhar Jaime pela primeira vez a Xangai. Ia para conhecer a cidade.

Motivações para a mudança

Júlia menciona suas expectativas e idéias a respeito daquela possível mudança. E deixa nítido que é capaz de lidar com transições da vida, estando mais orientada para o presente e para o futuro. Ela também tem um forte senso de pertencimento, pois nesse momento é o futuro conjugal dos dois que se sobrepõe, e as expectativas de ser uma mudança positiva para o futuro do casal, e mesmo enquanto família são motivadores para a expatriação. Essas características, como já dissemos anteriormente, estão presentes em casais satisfeitos segundo os estudos de Norgren et al. (2004).

“Era assim uma coisa que a gente queria, na hora foi assim ‘ah vai ser acho que legal né, diferente, maluco, seja o que Deus quiser... eu acho que vai ser bom para nós’. Esse foi o meu primeiro pensamento. ‘Acho que vai ser bom para nós, como casal, como família... e de fazer o pé-de-meia que a gente talvez demore 10 anos pra fazer, a gente talvez vai fazer em menos tempo...’”.

Ao mesmo tempo, Julia se mostra ativa, vivenciando a expatriação primeiramente como casal, participando de cada detalhe da negociação. Do ponto de vista das motivações para a expatriação, como Cerdin & Dubouloy (2004) identificam, Júlia parece ter um conhecimento razoável de si e o aspecto

profissional é de fato, o “fator determinante”. Júlia não se questiona tanto nos porquês, mas passa diretamente às questões mais práticas da expatriação, o que pode sugerir um mecanismo de defesa como a racionalização.

“É assim: seu salário hoje é quanto? O mínimo, uma vez e meia a mais. É bônus que o banco dá? Quanto vai ter de bônus? Se é 50 de bônus, vai ter de ganhar 200. Assim to fazendo uma imagem, dando uma idéia... um... pra você entender que tem que valer a pena. Eu não vou sair aqui do conforto da minha casa, pra ir pro outro lado do mundo, pra não valer a pena... Então você tem que ter muito...a matemática tem que estar ali na calculadora. Então era plano de saúde, era hospital, se tem clínica internacional, era passagem de avião. Eu só vou viajar de executiva. Eu não vou viajar de econômica até... Negocia com o banco que a gente vai uma vez por ano de férias, de executiva. Uma passagem pra cada um, no mínimo. Ééé, que mais que tinha? É férias, quanto ele vai ter de férias? 30 dias? Ou é de acordo com a política da China? Na negociação, tem que ver quantos dias você vai ter de férias. O banco vai pagar telefone? Internet? Empregada? Se a gente tiver filho lá, vai pagar escola dos filhos? Imagina, nem queria ter filho nessa época, mas tinha que pensar!”

No trecho acima observamos a percepção clara de suas próprias necessidades e limites, e as possíveis necessidades do casal no futuro, já sendo cuidadas anteriormente, e de forma bastante prática.

“E foi isso que passou na minha cabeça na hora: ‘vamos!’. Porque... tudo a gente faz junto, a gente é um casal muito unido. Tudo tem que ser junto: ou

os dois querem, ou os dois não querem. E o Jaime falou: ‘Jú, se a gente chegar lá e você não gostar, a gente volta’. Ele sempre me falou isso. E aí... foi. Fez a entrevista, ba, ba, ba e ficou aquela ‘ai meu Deus, quando será que vai ter a resposta? Quando é que será?’. E eu no trabalho, aquela coisa, ai meu Deus... eu viajava que nem uma louca...”

A união e coesão do casal, nas palavras de Júlia, já aponta para recursos conjugais importantes (James et al., 2004), que serão necessários tanto para a relação dos dois, como também para o ajustamento na China. Agem como parceiros e amigos, trocando conhecimentos e experiências, e com essa atitude um pode enriquecer o outro, na medida em que são ‘iguais’. As palavras de Jaime, acima, revelam “sensibilidade aos sentimentos do outro”, traço importante nos casais satisfeitos (Norgren et al., 2004).

“Ele escrevia tudo no caderno, a gente sentava noites e noites, porque na hora da negociação... ou ta na ponta da língua ou... A gente não dormiu esse mês... a gente ficava na cama, assim ‘ta dormindo?’ ‘Não’. ‘Ta dormindo?’ ‘Não’. Pensando. E foi aí que eu comecei a pensar: “mas e eu? O que eu vou fazer?”

Julia tem a capacidade de colocar o ‘nós’ na frente do ‘eu’, quando necessário, mas sua individualidade, neste caso sua profissão, volta a pedir sua atenção. É um balanço constante e fundamental no casamento, como diz Féres-Carneiro (1998), entre a individualidade e a conjugalidade.

“Eu queria ir pela experiência dos dois. Eu achei que ia ser bom. E aí começou: e agora? O que eu vou fazer? A parte dele já está toda

certinha... e eu? Como é que eu vou falar na ... (empresa), que eu vou embora? Eu vou pedir demissão? Vou pedir uma licença? Aí eu fui me informando... Aí acabei pedindo uma licença não-remunerada de três anos. Um papel, né, que fica na gaveta. Eu sou funcionária, porém estou desligada, não me pagam nada, INSS, fundo de garantia, nada. Eu fico funcionária não-remunerada, de licença, por tempo indeterminado, que a gente determinou que ia ser de 3 anos. Aí... eu comecei com os meus contatos. Eu tenho um network bem interessante dentro da companhia. Coincidências da vida, sempre eu acho que tudo é questão de estar certo, na hora certa, e ter um pouco de sorte. Tem que ter a sorte”.

Há uma inegável presença de atitude e iniciativa em todas elas. Assim a auto-eficácia (Halsberger, 2005), está presente como uma característica de personalidade de Júlia. Ela nos mostra que como uma típica esposa de dupla carreira, tem muitos recursos próprios, pois parte deles foi provavelmente desenvolvido pelas demandas já vivenciadas em seu trabalho, e os coloca a serviço da sobrevivência e crescimento da sua carreira e da sua vida particular como um todo (Monteiro, 2001; Meirelles, 2008).

A visita: Férias na China

Em um mês tinham a resposta positiva. Iam para China. Júlia conseguiu agendar entrevistas com o diretor da filial da sua empresa em Xangai, durante os quinze dias de férias que passou em Xangai, para conhecer a cidade e já olhar apartamentos e casas. Participou de duas entrevistas e o diretor da

companhia gostou de Júlia, e disse que seria bem recebida lá, embora ainda não soubesse exatamente em qual função.

Chegando em Xangai, Julia conta que só o efeito do fuso-horário já a deixou com sono, exausta, e ao mesmo tempo, estava eufórica.

“Quando você vai, o fuso-horário é de 11, 12 horas. A sensação do nosso corpo, do metabolismo é uma sensação de cansaço, de sono, de fadiga... É muito ruim. Então eu tava naquela euforia, querendo conhecer tudo, e com sono: “Jaime, eu to com sono!”. “Não, você não pode dormir agora, senão você não vai dormir à noite”. Então você fica o dia que nem um zumbi. Dava 6 da tarde eu queria dormir... deitava na cama, você não consegue se controlar de tanto sono. Aí 2hs, 3hs da manhã, tunda! Você acorda. Você acorda porque para você... uma da tarde. Aí você acorda 3 da manhã, com fome, porque pra você é seu horário do almoço. E sem sono...”

As chamadas ‘mordomias de expatriado’, de fato são valorizadas e vivenciadas com intensidade por Júlia. Ela fala:

“Daí cheguei lá, nossa, flores, carro com motorista, luvas brancas, foram buscar no aeroporto, buquê de flores, o Jaime todo contente, eu chegando na China. Chinês pra tudo quanto era lado, (risos) aquele aeroporto... Maravilhoso, né, o aeroporto de Xangai é muito bonito. Aí fomos de carro até o hotel. O banco pagou Ritz Carlton pra gente... andar executivo... é... a maior mordomia. Estava o staff do hotel na porta do hotel me esperando: “Mrs ..., Mrs ..., welcome to Ritz Carlton, Xangai” (imitando os chineses). É

que o Jaime falou com o gerente do hotel que escutou, que eu tava indo pra morar, que ele tava muito preocupado. E que agente só pode causar a 1ª impressão uma vez, que é a 1ª impressão que fica. Menina, desceu o staff das chinesinhas do hotel...”.

Desde esses primeiros momentos, os recursos conjugais de Júlia e Jaime se mostram importantes na adaptação do casal (James et al., 2004), como a preocupação com os sentimentos de Júlia, e a importância destes para Jaime, aparece em suas atitudes. Ele também tem iniciativa e habilidades sociais, que são seus recursos pessoais, mas se mostra afoito a respeito das impressões que a esposa teria.

“O Jaime tava lá me esperando. Ele foi uma semana antes, trabalhou, e a gente ia ficar quinze dias pra procurar casa... Essas coisas todas. Aí o staff todo me esperando lá embaixo, o hotel maravilhoso, nem precisei fazer check in, nem nada, fui direto pro quarto... Flores, frutas, tudo! O quarto maravilhoso. A minha sensação de sono! Cansaço... ao mesmo tempo euforia. Tudo... Era tanta novidade que eu não... Era um monte de chinês. Isso é uma sensação... que assim... acho que é uma sensação que vou ter o resto da minha vida: você chegar nos lugares e só ver chinês, chinês, chinês, é muito chinês. E muita construção. Eu não sabia pra onde olhar...”.

Aqui, Júlia já começa a mencionar o que, segundo sua descrição é a parte mais difícil de morar na Ásia, e a que exige um esforço psicológico maior, que é o fato da diferença física tão acentuada entre ocidentais e asiáticos dessas regiões. Segundo Halsberger (2005), a originalidade e a distância da cultura do país

anfitrião traz uma influência negativa nos resultados do ajustamento: quanto mais diferente e mais distante for a nova sociedade e cultura, mais difícil será a adaptação. No caso da expatriação de Júlia e Jaime, o impacto do diferente vinha com uma força e uma concretude tal, que nas palavras de Julia, “cansava”. Entretanto, essa dificuldade não impediu a adaptação do casal.

Recursos conjugais

No dia seguinte da chegada, Julia foi para um *citytour*, contratado pelo marido para que ela não ficasse sem fazer nada, já que ele teria de trabalhar, numa cidade próxima. Julia chega exausta e deprimida de volta ao hotel, já tendo descoberto como são os banheiros na China, inclusive a parte da sujeira e do buraco no chão. Também tinha almoçado com os outros turistas num hotel chinês e a comida era horrível, o refrigerante era quente.

“Eu sei que eu cheguei no hotel no fim da tarde, eu tava assim: aqui, eu não moro. Não moro. Não moro aqui! O Jaime chegou no quarto: oi meu amor, como é que foi o dia? Eu me pus a chorar: eu não fico aqui, eu não moro aqui, eu quero ir embora. Eu não fico aqui. – Calma o que aconteceu? Eu chorava: é tudo horrível, a comida é um horror! (imitando fala com choro) não tem banheiro! Tan, tan, tan... - Calma, calma... amanhã a gente vai sair pra ver casa de novo. Ele falava... curte os 15 dias, finge que a gente tá de férias... Não quer morar aqui? Não tem problema. Vamos aproveitar que o banco tá pagando, 15 dias de hotel 5 estrelas, carro com motorista na porta, vamos curtir férias! Isso no Jaime é muito legal, sabe, ele não se desespera

e me dá muita força. - Eu sei é estranho, é diferente, mas olha já falei com o fulano de tal, casal brasileiro, vai querer ver a gente essa semana, pra gente tomar um vinho na casa deles. A gente vai começar a ver casa... vamos fazer turismo, a gente ta de férias, o máximo que pode acontecer é a gente estar de férias... ta bom? Ta bom”.

Neste trecho da entrevista é possível detectar uma série de recursos conjugais extremamente favoráveis (Souza e Norgren, 2005; Feres-Carneiro, 1998, Norgren et al., 2004; James et al., 2004). Julia faz uso da liberdade para comunicar os seus sentimentos. Jaime por sua vez consegue acolhê-la, assegurando que ela não era ‘obrigada’ a ficar lá se não quisesse e reforçando o vínculo entre eles, sem ser contaminado pela angústia da esposa naquele momento. Esta, por sua vez, reconhece esse acolhimento e é acalmada por ele. Essas capacidades fizeram com que um momento de desespero e conflito fosse contornado. É como se em um único momento o casal mostrasse que possui uma lista de recursos conjugais disponíveis. Esses recursos, como a habilidade de resolução de conflitos, a confiança, o compromisso, a apreciação, o amor e o respeito um pelo o outro, estão relacionados à satisfação conjugal, em acordo com a pesquisa de Norgren e colegas (2004). O casal também demonstra comunicação aberta, envolvimento e sensibilidade em relação aos sentimentos do outro. Além disso, esses recursos da relação do casal são importantes no processo de ajustamento, pois permitem que o próprio casal se torne um recurso adaptativo (Halsberger & Brewster, 2008). Assim, podemos ver no relato abaixo,

as conseqüências da cena anterior na possibilidade de recuperação da disposição de Júlia:

“Aí eu me acalmei. Comecei a ver apartamento, a entrar nuns condomínios... Lindos, que nem esse aqui. Não, isso não existe aqui. Só pra estrangeiro, serviço em inglês. Bom, no 2º dia já tava, aí chinesinha levava a gente pra fazer compras. Nossa, quando fala que vai fazer compras pras mulheres, acho que toda tristeza vai embora. Me levou naquela feira dos falsificados... aquilo é um quarteirão! Era Chanel, Prada, Gucci, Louis Vitton... Aí, já voltei toda animada pro hotel: ah, já vou começar a comprar presente de Natal. Já fiz lista de presente de Natal... era bolsa disso pra todo mundo... enfim. Aí no outro dia a gente foi ver mais casas e apartamentos, aí a gente adorou um condomínio, que foi pra onde a gente foi morar, um lugar mais afastado, tipo um Alphaville, mais afastado, num bairro novo, não era no bairro antigo, num bairro novo, com as avenidas largas... muito bonito. Aí a gente amou esse condomínio, era lindo demais esse condomínio... ai, é aqui que eu quero morar... aí começaram as negociações daquele condomínio”.

De acordo com as pesquisas de Black et als (1991), Copeland & Norell (2002), Haslberger & Brewster (2008), que indicam a importância da rede social para o ajustamento do casal ao país anfitrião, Júlia deixa claro como ter conhecido pessoas que estavam adaptadas à China foi importante nas reações positivas, em direção à expatriação, que foi desenvolvendo. Júlia relata:

“E nisso a gente conheceu um casal, o Jaime tinha conhecido num evento que ele tinha ido, que era da ... (empresa brasileira multinacional). E ele

falou: “puxa você nunca morou fora? Então dá o meu tel pra sua esposa. Eles são expatriados há 20 anos já, no mundo inteiro, pela ..., hoje eles estão na Austrália. Aí eu já tinha ligado pra mulher dele, já tinha trocado e-mail, já tinha combinado de encontrar com ela, e tudo mais... A X tinha sido um amor, eles convidaram a gente pra tomar um vinho na casa deles à noite. Um casal assim que são amigos nossos pro resto da vida. Simpatíssimos, educadíssimos”.

Glanz (2003), afirma a importância da troca de experiências e de histórias de expatriação, a nível pessoal, na preparação particular que os indivíduos fazem frente a uma iminente expatriação. No caso de Júlia e de seu marido, o contato com pessoas que tinham histórias e conselhos positivos, além de terem posições profissionais e pessoais que eles admiravam, foi uma experiência fundamental nessa fase. Ela conta:

“Aí a X falou: sábado é aniversário do Y. Vocês não querem ir lá em casa, porque vai ter um monte de brasileiros, vocês ficam conhecendo a nossa turma? Ta bom. Fomos no aniversário dele. Olha... aí nesse dia eu falei assim: olha, eu agora quero vir morar na China. Porque eu conheci um grupo de pessoas tão interessantes... Pessoas simpaticíssimas, gente agradável, um monte de brasileiro, todo mundo feliz, adorando morar lá, achando tudo muito gostoso, muito bom... falando: olha no começo você vai estranhar, mas é assim mesmo, depois você vai gostar... Olha, mas era gente de n mil empresas, o cônsul! Imagina, eu conhecer um cônsul! O cônsul brasileiro em Xangai tava no aniversário dele, XX, uma simpatia de

peessoa... e a esposa dele. Conheci cônsul, vice-cônsul... todo mundo do consulado tava lá... então assim... Primeiro, te dá uma abertura pra conhecer pessoas que você no seu dia-a-dia, não vai conhecer. Aonde você vai ser amiga do cônsul? Você conhece algum cônsul?”

E assim, voltaram da China muito satisfeitos e confiantes:

“E aí eu saí de lá feliz, porque eu já tinha tido as minhas férias, a gente passeou pra caramba, a gente achou a nossa casa, conheci um monte de gente legal, tava animada. Ah! E fiz minhas entrevistas na xxx. Foi bem no final, quase nas vésperas de vir embora. E o presidente falou assim pra mim: eu não sei o que você vai fazer aqui, mas você é muito bem vinda”.

Aqui fica, mais uma vez, visível a dinâmica interação entre as vivências da conjugalidade e da individualidade (Feres-Carneiro, 1998), esta última sendo representada pelas ações focadas na própria carreira de Júlia.

A mudança

Júlia e Jaime sentiam um grande orgulho e euforia por estarem indo morar na China, e dividiam com todos a originalidade e a aventura dessa mudança.

“E aí a gente chegou lá, né, aquela animação: puxa a gente vai morar na China! A gente contava pra todo mundo, pra aeromoça... - ah, você ta indo pra Paris? Não, pra Xangai, que a gente ta indo morar lá... a gente tinha o maior orgulho de estar indo morar lá”.

Quando Júlia chegou para ficar, quatro meses depois da designação, entrou em contato com o diretor com o qual havia feito a entrevista, e foi contratada pela

mesma empresa, em Xangai. Foi a primeira mulher ocidental naquele escritório, e por isso despertava a atenção dos outros funcionários.

Os dois trabalhavam no mesmo prédio, estudavam juntos nas aulas de chinês, que devido à dificuldade do idioma, ocorreram duas vezes por semana, durante os três anos passados ali. Muitas vezes também almoçavam juntos. Ficaram muito satisfeitos com o seu apartamento, e principalmente com o condomínio, que era bastante internacional, tendo todo o esquema de conforto, como piscina aquecida, quadras de tênis, salas de ginástica e spa. Tinham também motorista e diarista. Júlia e Jaime penetram na chamada ‘bolha dos expatriados’. Apesar da boa negociação que fizeram com o banco, a expatriação na China teve vários desafios para Júlia, e para Jaime.

Ajustamento social

“Porque eu sou assim mesmo, sabe, eu gosto de estar com os amigos por perto, reunir... eu não sou aquela pessoa preguiçosa”.

Julia e Jaime facilmente adquiriram uma rede de apoio e amizade, que segundo os estudos da área, como os de Black, Mendenhall & Oddou (1991), de Copeland & Norell (2002), Halsberger (2005), Halsberger & Brewster (2008), é fundamental para o ajustamento do casal expatriado. Julia, assim como seu marido, apresenta grandes habilidades sociais: iniciativa social (Caligiuri, 1998), manutenção dos relacionamentos, extroversão. A atitude de Julia pode ser observada nas falas que seguem.

“Um mês sem trabalhar arrumando a casa, organizando tudo, saindo com as pessoas, né pra... pra... conhecer. Eu sou de ligar sabe? Eu não fico quieta em casa. Eu sou de ligar, de procurar: olha eu já cheguei, a gente se conheceu num jantar...assim, assim, assado. Vamos combinar de fazer alguma coisa, que eu queria te conhecer melhor, queria que você me mostrasse alguma coisa diferente... Então eu sou muito de procurar as pessoas... Eu não sou de me trancar na minha casa e esperar o telefone tocar, porque o telefone não vai tocar... Não vai tocar, não vai”.

O interessante é que estar com amigos é um valor do casal, que os dois compartilham intensamente. Nesse sentido, estão apresentando “sistemas de valores e interesses comuns”, característica de casais satisfeitos (Norgren et al., 2004), e fato facilitador para a realização desses interesses.

“Ih, toda semana tem alguém aqui em casa, amigos, a gente gosta mesmo... e eu acho que essas pessoas que são caseiras que estão acostumadas com a vidinha do dia-a-dia, quando tem essa mudança tão grande... eles não conseguem! Não importa o tamanho da casa, não importa o carro que ta na garagem, se tem motorista, se não tem motorista, se o motorista faz tudo pra você...”.

Na pesquisa de Copeland & Norell (2002), uma das funções da amizade com os locais, é o auxílio e o suporte em questões de vida prática, como aparece no trecho abaixo:

“... o Jaime adora cozinhar... aí eu falei preciso ir no supermercado, preciso ir a algum lugar para conhecer o que tem pra comer,né... e ela: ai, eu vou no

Carrefour depois de amanhã... Tem, Xalefour! (risos). Ela foi com o motorista dela buscar a gente no hotel, fomos pro Carrefour. Lotado! Era gente, era gente, era gente... mas eu queria aprender as marcas, né que sabão você compra? Por exemplo, lá não tinha OMO, só tinha Ariel. O Ariel tinha vindo pro Brasil há pouco tempo, ninguém dava bola pro Ariel. Ah, eu não quero esse sabão pra comprar: Ariel... E lá só tinha esse sabão pra comprar, e ela: ah, esse mancha, esse não mancha... Não tinha desodorante pra comprar no supermercado, que chinês não usa desodorante. Aí, ela falou: traga seus desodorantes, que aqui não tem para comprar. A farmácia lá não é a nossa farmácia. Não tem. Um monte de coisa eu levei, não tinha. Fio dental, por exemplo! Não tem fio dental pra comprar no supermercado, porque eles não escovam os dentes, coisas assim, é... só palitinho na boca...”.

Tanto a sociabilidade é um valor do casal, que diante da ausência de contato e de suporte social, mesmo que temporário, eles sentiram muita falta. Entretanto, de novo, aparecem os aspectos de recursos individuais e conjugais no sentido de busca de satisfação daquela necessidade. Ela nos conta:

“Aí, quando a gente voltou pra Xangai, no fim de junho, primeiro ano, todo mundo tava saindo de férias, porque eram férias de verão das crianças, nas escolas internacionais... Horrível, porque todo mundo tava viajando, todos os nossos amigos. Todo mundo tava fora com as crianças... A gente voltou pra lá em julho, ninguém na cidade, um calor, de 40 graus todos os dias. Eu ia trabalhar, não tinha pra quem ligar, não tinha com quem falar, e aí foi legal porque a gente começou a fazer outras amizades. Amigos que a

gente nunca teve muito relacionamento, mas que ficaram lá. Brasileiros, indianos, italianos, e franceses. Porque eu e o Jaime somos de muito procurar os outros, então tipo que saco, não tem ninguém aqui? É, então um liga pro outro... e fomos conhecendo outras pessoas. Então junho, julho e agosto, os três meses, a gente teve convivência com outras turmas de estrangeiros também. E de estrangeiros, e brasileiros, mas que se davam com outras turmas diferentes... não com a nossa que a gente tava acostumado. E aí, foi legal...”.

Quando Júlia e o marido sentem que não tem ninguém para ligar, ou quando começam a sentir um certo isolamento e tédio por isso, imediatamente iniciam comportamentos pró-ativos, no sentido de buscar contatos sociais. Utilizando seus recursos sociais, como iniciativa social e flexibilidade, o casal evita que sentimentos de tristeza e solidão cresçam e se fortifiquem. Copeland & Norell (2002) observaram que perda ou insatisfação quanto ao tempo passado com amigos estava fortemente relacionado a um mau ajustamento, e que “amizades casuais... também são importantes” (p.268).

“Mas quando os brasileiros chegaram mesmo, foi uma festa! Então a gente fazia aula de golf juntos, sábado de manhã, um dos brasileiros era maratonista, chamava todo mundo pra correr, todo mundo corria depois do trabalho, nos condomínios... E depois suado mesmo, ia jantar fora todo mundo. Sempre era uma mesa de vinte”.

Desafios

Os desafios e as dificuldades, assim como as formas de enfrentamento e superação descrevem a história da expatriação e nos lança na experiência psicológica e prática da *trailing spouse*. Deste modo acompanhamos os passos identificados por Júlia:

Idioma / Ajustamento geral

“A língua, porque era uma coisa irritante você não conseguir se comunicar...”.

A dificuldade da língua chinesa e, o fato de pouquíssimas pessoas no país falarem inglês tornava a atividade mais corriqueira, um grande desafio, como almoçar fora, pedir pizza em casa ou mesmo pegar um táxi. O idioma é parte da cultura do povo, e assim faz parte do ajustamento geral, segundo a divisão de Black et al. (1991). Entretanto é um aspecto que interfere diretamente no ajustamento social, pois pode dificultar ou impedir o contato com a população local. No caso da China, mesmo os chineses que se comunicam em inglês, falam o que Julia chamou de *chinglish*:

“Falam. O que a gente chama de chinglish, chinese english (inglês chinês).

É assim, no começo, eu sempre falei inglês bem. É engraçado, que você tem que falar errado pra eles poderem te entender...”.

“Eu falava assim: ‘I-want-to-drinki-isparkiling-water’ (eu-queiro-beber-água-com-gás). Ah, yes, madam. Waitamoment (sim, senhora, espere um momento). Aí eu descobri que água com gás chama palixuei, que é em chinês. Eles só tem Perrier, então é Pali, que é de Paris. E xuei que é água

em chinês: palixuei. Eu falava water with gás (água com gás), water with bubbles(água com bolhas), aí um dia eu mostrei: aquela lá. E ele 'ah, palixuei'. Aí assim você se irritava em todos os restaurantes, não adiantava você perguntar nada do cardápio, que ninguém sabia...”.

Como enfrentou?

Júlia e Jaime, como dissemos estudavam chinês, pago pela companhia de Jaime. A importância das habilidades de linguagem no ajustamento já foi descrita em vários estudos, pois a comunicação, a sociabilidade e a vida em geral dependem da capacidade do indivíduo se comunicar no idioma do país anfitrião. Em seu trabalho Halsberger (2005) avalia que a auto-eficácia utilizada em função da comunicação e das habilidades com o idioma local, permite que o indivíduo se comunique usando a fluência percebida por ele, independente do seu nível absoluto, pois oferece a auto-confiança necessária. No caso de Júlia, ela percebe que não são os níveis absolutos de aprendizado do chinês que interessam, mas sim a necessidade de se comunicar e o uso de seus recursos psicológicos nessa direção. Assim:

“Os primeiros seis meses foram difíceis, não foram super fáceis. Você tem que se propor às mudanças, né... você tem que se propor a ir num restaurante novo, a passar vexame no restaurante, a você pedir a comida, pedir tudo errado, a comida horrível...”.

E continua oferecendo exemplos da questão do idioma:

“Mas era difícil, sabe? Você chega domingo à noite, aquele baita frio lá fora, sem carro, que tudo tinha que ser de táxi, aí tinha a briga do táxi, pra chamar

o táxi, pro táxi chegar, pra dizer pro táxi onde é que você quer ir... Já cansava. Então, no começo as coisas foram beeemmm difíceis”.

“Ter um celular na China e um cartão em chinês da onde você está, na China, é imprescindível. (recursos pessoais) Imprescindível. Todos os lugares onde você vai, tem que ter o cartão em inglês, com o endereço em chinês. Se dá pra um motorista de táxi um cartão em inglês, eles não sabem onde fica... E o nome da rua? Eles tem que ler em chinês. Então era assim, o motorista, eu ligava pra ele. Tinha o celular dele no meu celular. Ligava pra ele, falava assim: (imitando) “here! Five o’clock. Ok? Ok.” (‘Aqui. Cinco horas.Ok?- OK.)”.

Clima/ Ajustamento geral

“... O frio. O frio era assim 4 meses, 5 meses de frio. Você acordava tinha neve na janela, era lindo. Eu não conseguia sair de casa por causa do frio”.

Segundo o modelo de ajustamento de Black e seus colegas (1991), o clima faz parte das condições gerais de vida que o expatriado encontra no país anfitrião. Sentir um determinado grau de conforto em relação às condições gerais de vida do país é chamado de ajustamento geral. No caso de Julia, apesar dos procedimentos contra a sensação de frio, parece que de fato sentia um incômodo considerável nos meses de inverno. Parece que nas situações dessa ordem, como a própria natureza, que, não sendo passíveis de alterações, demandam unicamente uma situação de aceitação, de auto-proteção e de espera.

“Em Xangai não, porque Xangai fica no centro da China, na faixa do centro, então não tem heater (aquecedor) em casa, era ar condicionado, com ar quente. Então é ar quente... ressecava demais. Claro, todos os ambientes você entrava estavam quentes, mas o frio na rua era horrível: era úmido, gelado, chovia, e era muito frio... nevava um pouco. Era realmente uma sensação de frio, era horrível o frio... assim sapato... nenhum sapato que eu tinha servia. Tinha que ser sapato com sola de borracha. Era impossível andar... Eu tinha 2 botas com sola de borracha, meia-calça, calça de lã, blusa por dentro, uma blusa dessa, um pano desse, um sobretudo daquele fofo, sobretudo de cachemir, chapéu, luva, cachecol enrolado, só ficava o meu olhinho assim de fora. Eu realmente não gosto de frio, então no inverno eu sofria com o frio. No verão era 40 graus todo dia, mas no verão... era muito calor, mas... verão é verão, né”.

Alimentação e Higiene/ Ajustamento geral e cultural

“... a parte de comida. Era super difícil você encontrar as coisas boas pra você comer...”.

Assim como o clima, a alimentação é descrita como uma condição geral do país (Black, Mendenhall & Oddou, 1991). Ela também foi considerada um desafio que dificultava a adaptação à China. É interessante notar que tanto na participante anterior, Denise, quanto nos relatos de Julia, as questões de higiene, como meios de produção, armazenamento, preservação e refrigeração de alimentos,

higiene pessoal, noções sanitárias da população entre outras, caminha lado a lado com as dificuldades de alimentação em alguns países.

“Sabe, você vai num Carrefour, a batata tá cheia de terra, você não encontra batata com terra aqui pra comprar. Tá tudo limpo. A batata tava com terra, eu não sabia de onde vinham aqueles legumes, você lê muito lá que a agricultura na China, eles usam até fezes de pessoas pra por como estrume. Como é que você vai comprar um negócio desses? Sabe, é cocô de gente!! A parte de comida é muito difícil lá, então eu pagava 3, 4 vezes mais caro pra ter uma coisa orgânica. E mesmo assim eu não sabia de onde vinha aquilo. As coisas não tinham muito sabor lá... você comprava uma fruta, um mamão... gente, eu adoro mamão de manhã. Acho que é bom, faz bem pro intestino, pra pele, pra tudo. Ai, você comia, parecia que estava comendo água, não tinha gosto de nada. Manga era gostoso, melancia era gostoso, e banana era gostoso. Acabou as frutas. Morango era muito bom na época do morango. Nenhuma fruta era boa, só essas eram gostosas. Então assim era difícil você ter uma verdura gostosinha... sabe assim, uma abobrinha fresquinha, gostosa? Vinha tudo meio machucado, nada de comer... eu queria comprar filé mignon, era uma briga comprar filé mignon... O gosto da carne não era bom, os bois, de frigorífico, pendurados aberto nas estradas. Essa é a carne. Que carne é essa?”

Muitas vezes, as diferentes noções de higiene chegam a provocar infecções e viroses. Parece que o próprio organismo do expatriado e as suas defesas têm que se ajustar às novas condições ambientais.

“De dor de barriga?! Tinha toda semana dor de barriga. Dor de barriga de piriri mesmo, de infecção intestinal. No 1º ano, era toda semana, de passar mal mesmo, porque é tanta bactéria diferente, que o seu organismo não está acostumado. Outra: você vai em restaurante chinês é palitinho, palitinho de madeira, por mais que eles lavem com água quente... não é descartável que nem aqui em SP, que você vai no restaurante, é descartável... é de madeira mesmo, madeira melhor que esses descartáveis, mas é lavadinho. Sabe a quantidade de disseminação de hepatite B que se pega nesses palitinhos? É enorme! A 1ª vacina que a gente tomou foi Hepatite B, pq se é mal lavado... a gente tomou reforço de Hepatite B, de malária, de tudo o que você possa imaginar... Ééé... Aí você fala “ai eu quero palitinho descartável...”, você era um alien, pedindo palitinho descartável...”.

Como enfrentou?

Julia também apresenta algumas características de personalidade, como ter uma mente aberta, disposta a conhecer alguns elementos da nova cultura (Caligiuri, 1998). Assim:

“Porque assim você está num restaurante... eu aprendi a gostar de um tipo de comida chinesa. Realmente eu tinha prazer em comer, comidas muito gostosas. Noodles, que é aquele macarrão, tinha um noodles estilo de Sixuan, que Sixuan é uma província na China de comida apimentada. Ele tinha um molho de amendoim, com um pouquinho de pimenta. Era uma delícia aquele macarrão! Eles chamam de Lamien..., é de massa feita na

hora, com molho de amendoim em cima, você come naquele bauzinho, faz 'shrulp'".

E ainda acrescenta:

"Bom, a gente comeu olho de peixe, cabeça de peixe, bochecha de peixe, pepino-do-mar, abalones, sopa de ninho de passarinho, feito com a baba do passarinho, um horror, não tem gosto de nada, chama 'bird nest soup' e o ninho do passarinho vem em cima da sopa e é feito da baba do passarinho... Uma iguaria, caríssimo. Sopa de barbatana de tubarão: é caríssimo. Uma porcaria! Um horror! Em todo lugar tinha aquela porcaria daquela sopa gosmenta, um horror. Comi..."

Além da flexibilidade para lidar com as situações de formas diferentes em momentos inusitados, tem uma certa empatia cultural que a faz compreender a lógica intrínseca de determinados comportamentos (Caligiuri,1998). Júlia relata:

"Por isso que eles fazem barulho, porque tudo tem molho. Então você tem que chegar com o prato aqui perto pra não pingar. Então você se vê, fazendo as coisas que eles fazem, só não vai fazer barulho, né. Mas tinha que por o prato perto, por isso que eles abaixam a cabeça pra comer. Você pode ver chinês e japonês comendo eles abaixam e fazem assim com o palitinho, senão tudo pinga. Então você quer ser a 'educadinha' de pegar assim, não dá".

Ou ainda:

"Várias vezes, muitas vezes eu tinha que viajar a trabalho pra jantar com chinês. Quando veio o pé do ganso, com as unhas do ganso e um molho

em cima. O pé vai e vem. Eu finjo que não tem nada na minha frente. No começo... eu sentia assim... vergonha de deixar e não provar. Depois! Eu não quero nem provar: “ai prova, é uma delícia!”. “Ai obrigada, eu tenho alergia”, eu falava “não gosto”. Vinha e voltava”.

Desafios do cotidiano/ Ajustamento geral

Na mesma direção dos trabalhos de Harvey & Kiessling (2004) são os cônjuges dos executivos expatriados que mais enfrentam o cotidiano nos novos países.

Mesmo nos casais de dupla carreira, é amplamente sabido que as funções com a casa e o dia-a-dia, em sua maioria, ainda ficam sobre os ombros das mulheres (Meirelles, 2008). Abaixo há alguns relatos de Julia nesse sentido, explicitando as dificuldades que encontrou e como superou. Em alguns desses relatos é possível também notar a percepção de Julia a respeito de diferenças positivas na China, em relação à situação brasileira, como por exemplo, a estabilidade do trânsito.

“Quando estava trânsito, estava trânsito. Só que era um trânsito, que, por exemplo, da minha casa ao escritório, a gente sabia que todo dia demorava quarenta minutos. Todo dia durante os três anos demoravam quarenta minutos. Então eu ia pra casa da minha amiga, eu sabia que eram dez minutos, eu tava lá”.

Julia cria hábitos, que são facilitadores do cotidiano dela. E também seleciona os espaços comerciais e de comodidade que seguem um padrão internacional.

“Se eu quisesse ir, sei lá... no Ritz Carlton, que era um lugar onde eu sempre parava pra ir ao banheiro, tudo pra mim era o Ritz Carlton, que dentro tinha um supermercado de estrangeiros, que era o Citysuper, tinha uma área, tinha um complexo de restaurantes, bares, de mini-shoppings, tinha um supermercado só de estrangeiro, que era um supermercado muito bom, tinha... que era onde eu fazia compras, porque eu não aguentava ir em Carrefour. Eu ia uma vez por mês no Carrefour, pra coisas pesadas... Era mais caro, mas eu nem olhava quanto custava, porque se eu começasse a converter tudo o que custava lá, você não fazia compras. A vantagem do Citysuper é que eu saía com duas sacolinhas, eu ia 3, 4 vezes por semana. Comprava tudo fresquinho, pouquinho, por quem carregava era eu. Né? Quando você não tem seu carro, e você tem que carregar as compras, é que nem gringo mesmo, vai e faz compra de pouquinho em pouquinho”.

Julia nos conta sua rotina:

“Acorda vai pro escritório, almoça com o Jaime ou almoça com as minhas amigas, trabalha a tarde inteira, aí alguém passava ali perto e falava “vamos tomar um café no Starbucks”, aí eu descia do escritório e ia tomar um café no Starbucks, subia de novo. Aí assim se o Jaime fosse sair tarde do escritório, porque assim, eu preferia sair cedo do escritório, às 6hs. Lá entrava às 9 e saía às 6. Aí: “Jaime, vamos sair às 6, vamos pra casa...”, porque assim ele trabalhava muito à noite, porque ele trabalhava com o Brasil. Eu dizia assim “vamo pra casa”, “eu prefiro que você saia cedo do escritório, vai trabalhar em casa!”. Porque o escritório era ele um chinês e a

secretária, tanto faz aonde você tá trabalhando: com 'leptop' você trabalha em qualquer lugar. Dá tempo de eu ir pra casa, faço minha ginástica no condomínio... Eee, então fazer uma ginástica à noite, tinha 'personal trainer' lá, meu 'personal trainer' era um inglês! Imagina! Era um loirinho de olho azul, James, era uma figura. Tinha supermercado no condomínio, tinha cabelereiro, sala de ginástica... tinha piscina aberta, tinha piscina fechada, tinha pista de Cooper, tinha quadra, tinha tudo o que você quisesse. Fazia aula de tênis, eu fazia ginástica... se tava verão eu corria, andava de bicicleta...”.

No trecho acima, vemos que Júlia consegue aproveitar o lado positivo e os ganhos que a situação oferece. E negocia com o marido horários e formas de realização das rotinas de modo que fique mais confortável para ela mesma sem com isso prejudicar a individualidade e o trabalho dele (Féres-Carneiro,1998).

“Aí eu fazia o jantar, que era eu que cozinhava... todo dia! Tinha que fazer o jantar. De manhã tinha que pensar o que eu queria comer, tirar do freezer a carne, o frango, o peixe... Pensar em legume... Não era lanche. Não dá pra você comer lanche durante três anos todo dia. E eu gosto de jantar. Então assim eu não sabia fazer uma carne assada. Isso eu não sabia, demora... Mas eu fazia assim um filezinho mignon no forno, um medalhão, filé de frango... cortava, fazia um estrogonoffinho, pra comer com batata palha e arroz... Chegava batata palha no Carrefour, importada, a gente ia lá e comprava um monte, pra ter em casa porque vira-e-mexe não tinha... Chegava palmito no Carrefour. Quando chegava palmito todo brasileiro: “ai,

tem palmito no Carrefour!”. Todo mundo corria no Carrefour e acabava o palmito”.

Questões culturais/ Ajustamento cultural

As questões culturais geralmente são encaradas como desafios. Mas, muitas vezes, os expatriados, assim como Júlia, encontram diferenças culturais, nas quais o país hospedeiro, do seu ponto de vista, se encontra em vantagem, em relação ao país natal.

“É... eles admiram muito o estrangeiro, porque chinês não pode sair da China, chinês não tem acesso à informação. Você, como estrangeiro, está trazendo um acesso à uma informação, diferente pro chinês. O chinês se sente muito valorizado de trabalhar com um estrangeiro. Nosso motorista falava “oi, tudo bem? E aí, meu irmão?”.

“E assim eles não roubam nada. Porque se roubar vai preso e a família é que paga a bala, né. Você sabe dessa história? É verdade isso. Chinês é muito criterioso com tudo, na China não tem roubo, não tem assalto, não tem violência... Não tem! Porque se tiver isso, o governo mata, a polícia mata, vai preso mesmo. Não é essa bandalheira que tem aqui”.

Distância de familiares e amigos

Os acontecimentos no país natal, felizes ou tristes, parecem ser os marcadores da distância dos familiares e dos amigos. Ela conta:

“Ah, tive... De chorar... De ficar angustiada... Por exemplo, o meu avô morreu quando eu morava lá, queridíssimo, meu avô. E aí, o que você faz? Só chora, chora e lembra. O pai do Jaime ficou doente. A mãe dele foi dispensada do trabalho ... Ficou muito triste. O Jaime ficou angustiadíssimo... Então você fica numa angústia do outro lado do telefone... Que mais?... Aconteceram coisas assim: amigos casando e a gente não podendo ir... Essas horas eram muito difíceis, muito difíceis. Uma baita duma festa todo mundo e eles ligando pra gente, aquela barulhera e eles “vocês estão fazendo falta!”. Eu olhava pra cara do Jaime, dava vontade de chorar, sabe? A gente aqui do outro lado do mundo... Mas aí a gente caía em si e falava: vai ser bom pra gente, vai ser bom pra nossa vida”.

Aqui neste ponto, vemos novamente o esforço para agüentar e esperar o momento difícil passar. É uma estratégia de enfrentamento, especialmente quando não há como usar outros métodos (Halsberger & Brewster, 2008).

Desafio de não se ver na rua

De todos os desafios, o mais forte foi “o fato de não se ver na rua”, ou seja, ser muito diferente de todas aquelas pessoas.

“Essa sensação é de você não se ver, é você não se identificar na rua. Eu acho que isso é o que mais me pertur... O que mais me cansou de morar lá? É você não se ver na rua. Você vê outra pessoa, outro ser na rua: alguém que anda curvadinho, todo mundo magrinho, baixinho, de perninha fina, arrotando, ‘rrrãããnnnn’, fazendo barulho, (risos), aquele cabelo preto,

ensebado e sujo... Cheiro de fritura, cheiro de alho, pó, sujeira e poluição... e chinês, olho puxado, olho puxado, olho puxado. Essas são as coisas que te cansam de ficar lá, cansa muito”.

A sensação de pertencimento e a identificação com o ambiente são primordiais no bem-estar das pessoas. Num país com diferenças físicas tão pronunciadas, passa a ser bem mais difícil superar a sensação de ser estrangeiro, de ser um estranho num ninho estranho. Assim, a recomendação que Black (1989) faz para expatriados que estejam com problemas de ajustamento devido a fortes diferenças culturais, pode facilmente servir neste caso. Ele afirma que se comunicar com os familiares e com os amigos do país de origem, pessoas que partilham da mesma cultura, ajuda a diminuir a sensação de alienação e isolamento. Júlia conta no trecho seguinte que vivenciou esses alívios com as viagens ao Brasil.

“É porque você não vê você! Sabe? Você não se vê em lugar nenhum, nem a sua roupa que você está vestindo, eles não se vestem que nem a gente! Sabe? Nada é parecido. Você vai nas vitrines, é uma moda completamente diferente... tudo diferente. Você quer comprar... eu não consegui comprar uma bota na China. Sabe que 80% dos calçados produzidos no mundo é produzido na China. Sabia disso? Hoje 80% dos sapatos é produzido na China. Chegava no inverno, umas botas maravilhosas... nenhuma entrava na minha batata da perna, o zíper só fechava até aqui. Porque é feito pra eles, eles tem a perna fina. Nenhuma bota fechava em mim. É difícil, você cansa de ver chinês... você irritado,

você fica mal-humorado, você xinga os chineses, 'putz grila'! Eu não agüento mais ver chinês. Então essas vindas pro Brasil a cada 6 meses eram muito boas”.

Percebia que diante de situações exigentes que demandam um alto nível de trabalho psicológico, para dar sentido, para não perder a noção de si mesma, chegava a atingir um nível alto de estresse. E que, para suportá-lo, era necessário recarregar as baterias de sensações positivas, e de conforto psicológico. Assim Julia e Jaime colocavam também os recursos financeiros a serviço do bem-estar, com a contratação de serviços de alta qualidade. Este é outra característica dos casais de dupla carreira (Meirelles, 2008), que obtendo níveis mais altos de ganhos financeiros, acessam esses bens e serviços. Ela nos conta:

“Nas nossas férias a gente só ficava na Ásia, então a gente só via asiático. Aí teve um dia que eu falei pro Jaime... era um feriado, era Ano Novo Chinês, era uma semana em janeiro. O Jaime: ai, Ju, pra onde você quer ir nesse feriado? Pro Camboja, pro Laos, pro Vietnan? E eu falei assim: eu não quero ver asiático, eu quero ir pra Europa! Ah, então, vamos esquiar. A gente foi esquiar no Tyrol, pegamos um avião pra Munique, Munique alugamos um carro pro Tyrol ali no norte da Itália, ficamos uma semana comendo tortelline, pão, macarrão, strudel... vendo só gente linda, de olho azul, cabelo loiro... foi tão gostoso! A sensação de estar na Ásia cansa. Cansa. Cansa não ver você na rua”.

“O Jaime olhava pras mulheres, eu não sou ciumenta: nossa as pessoas tem peito aqui! Ninguém tem peito, ninguém tem bunda, ninguém tem quadril, ninguém tem corpo. É um bando de esqueleto humano andando, tudo magrinho, mirradinho. Então isso é o que mais cansa”.

Para enfrentar esse intenso desafio, Julia contou com os muitos amigos, também expatriados, que fizeram lá, e que foram fonte de identificações, modelos e cumplicidade e de momentos alegres (Copeland & Norell, 2002). E que permanecem como amigos até hoje. Entretanto, para que pudesse aproveitar efetivamente as novas amizades, Júlia teve que contar com suas próprias características de personalidade e com muitos fatores presentes em sua relação conjugal.

Entre os inúmeros benefícios que obteve com a experiência, Júlia considera que morar na China foi excelente, pois fortaleceu e uniu ainda mais seu casamento. Também forneceu uma grande experiência pessoal e profissional a cada um. Além disso, pôde conhecer lugares que se não estivesse lá, dificilmente teria conhecido, como Índia, Tailândia, Austrália, entre outros. Esses ganhos têm um alto valor para Júlia e seu marido.

“Aí, ééé... foi gostoso... O segundo semestre foi uma delícia. E outra: na China tem três grandes feriados no ano. E a gente começou a viajar muito. Fomos pra Hong Kong, pra Macau. Fomos pra Tailândia, fomos pra Indonésia, pra Bali...”.

“E eu te digo que o que eu mais sinto falta, não é de morar na China. É da vida que eu tinha na China, porque eu via os meus amigos lá quase todos os dias...”

“Aí veio o segundo ano. Foi maravilhoso o segundo ano. Uma delícia... e eu engravidei em junho, mais ou menos, julho...”

Sua primeira filha nasceu aqui em São Paulo, escolha feita por causa das diferenças no sistema de saúde e práticas médicas, mesmo tendo um dos melhores planos de saúde internacional. Com 40 dias de vida do bebê estavam voltando para Xangai, lugar onde estava de fato sua casa, permanecendo lá por mais seis meses.

Reflexões

Júlia tem noção do nível de demandas extras que a expatriação coloca tanto a nível pessoal, como conjugal.

“... Eu acho assim ou aumenta ou se separa. Porque uma viagem dessas é causa de separação. Vi muitas pessoas se separando lá, arrumando amante chinesa lá e se separando da esposa... as chinesas, quando vêem um estrangeiro, é passaporte para sair da China... Por isso que a gente brinca, eu e as minhas amigas: chinesinhas dissimuladas”.

Mas também reconhece

“Enfim mas o que você perguntou, mesmo? Ah, o que contribuiu. O nosso jeito, a nossa união, a gente ficar realmente juntos nessas horas que foram difíceis... Sabe? Se ver sozinho no final de semana, ai, você quer comer

uma pizza domingo. Como é que você faz para fazer uma pizza na China? Tem Pizza Hut? Tem. Vamos tentar ligar? Vamos. Aí liga: aí 'uai!', o alô é " 'uaai! Nihau? I want a pizza', falava bem devagarinho: 'I want a pizza'. 'Ok. Witch type?'. Aí a gente pedia lá o sabor. Aí como é que eles falavam? Ah, 'whatis your adress, please?'. Aí a gente: 'Uamu road'. Eu aprendi meu endereço em chinês. Quando eu aprendi meu endereço em chinês e o nome do condomínio e tudo, eu gritava no telefone: 'Setuihaiaonulu...'. Eles falam muito gritando, né. Então a gente aprendeu a gritar e a falar igual. E a pizza chegou, com coca-cola, a gente ligou a televisão, pôs um filme, domingo à noite... Então a gente celebrava esses momentos".

Oportunidade de desenvolvimento pessoal e conjugal

"Então assim, eu aprendi, de aprendizados positivos é... umas coisas bem interessantes: parar de reparar nos outros. Sabe quando você vai num restaurante e fica olhando pra ver como as pessoas estão vestidas. Todo mundo aqui em SP fica se olhando... Antigamente talvez eu fizesse a mesma coisa.... Virou um padrão: tem que estar com a escova bonitinha, amaciadinha, tudo arrumadinho. Lá na China, como não tinha pra quem olhar, que eu não queria olhar pra chinês nenhum, você para de reparar nos outros. Entre os brasileiros, a gente podia estar assim suado, saindo da ginástica: 'puxa, vem jantar aqui com a gente'. 'Não, mas eu preciso tomar banho'. 'Não vem assim mesmo'. Ia gente com roupa de gala, com molleton,

com roupa de ginástica, com banhinho tomado e cheirosinho. Todo mundo se encontrava e tava todo mundo feliz”.

“Então eu aprendi a tirar a importância do que não é importante”.

Realizaram com sucesso os objetivos da expatiação retornaram há dois anos. Permanecem até hoje em suas respectivas companhias, e sentem fortes efeitos decorrentes dessa experiência na China. A sua casa mostra os resultados de uma aculturação que pôde integrar gostos, pois traz muitos móveis e objetos chineses, que foram detalhadamente explicados para a entrevistadora.

Taís e Tiago

Idade atual: 34 anos.

Idade quando da designação: 29 anos.

Idade atual de Tiago: 36 anos.

Idade quando da designação: 31 anos.

Namoro: sete anos.

Casamento: casados há oito anos.

Tempo total juntos: quinze anos.

Expatriação: Cale, Colômbia.

Duração: dois anos.

Retorno: 2007

Taís e Tiago namoraram sete anos. Taís vem de uma família muito apegada, na qual sentia que era a pessoa que resolvia os problemas dos outros membros da família. É a filha do meio. Tem um irmão cinco anos mais velho e uma irmã, dois anos mais nova. Sempre trabalhou em direção à evolução da sua carreira, fazendo pós-graduações e tendo participação também em atividades de ensino dentro de especializações na sua área.

Tiago também sempre se dedicou à sua carreira de administrador de empresas e era, e ainda é, executivo da área de marketing de uma gigante multinacional do ramo de produtos de saúde, higiene e beleza. Tiago também vem de uma família grande, sendo ao todo, quatro filhos. Ele é o terceiro, depois da

primogênita e de um irmão. Depois de Tiago, seus pais tiveram uma outra filha, treze anos mais nova.

Taís e Tiago estavam casados há quatro anos quando a designação de Tiago para três anos na Colômbia ocorreu.

Durante a transferência internacional de seu marido, Taís não trabalhou de forma tradicional, tendo que interromper temporariamente, e pelo menos em grande parte, a sua carreira. Conseguiu ainda manter algumas atividades profissionais que eram possíveis de serem realizadas pela Internet, ou em vindas ocasionais a São Paulo. Além disso, ela realizou um trabalho voluntário de duas horas por semana, numa instituição para crianças em Cale. Em Cale, moraram em casa num condomínio fechado, que gostaram muito, fizeram amigos, colegas de trabalho do Tiago, e vizinhos do condomínio, que segundo Taís logo se aproximaram e fizeram contato.

A expatriação de Tiago acabou antes do tempo previsto, após dois anos, pois mudanças na empresa fizeram com que precisasse assumir outro posto em São Paulo.

A designação

Taís se sentiu surpresa quando ocorreu a proposta de expatriação para seu marido. Ela explica:

“Sabia, por ser uma empresa multinacional. Mas também foi surpresa quando aconteceu, porque isso poderia nunca acontecer. Tem gente que vai desenvolvendo a carreira e isso nunca acontece”.

“Eu nunca imaginei que eu fosse para Colômbia. Mas essa decisão de ir pra Colômbia foi bem segura, foi bem acertada e a gente tava num outro momento de vida. Pessoal, individual e do casal”.

No trecho acima, Taís demonstra que a decisão de aceitar a expatriação envolve uma série de fatores e de contingências do momento. Muitas vezes um casal pode intuitivamente perceber que não daria conta da situação. E isso pode ser uma posição muito positiva, pois além de ser protetora com o casal, é protetora com a própria empresa, pois evitaria prejuízos de uma expatriação mal-sucedida. De acordo com essa opinião Cerdin & Dubouloy (2004), afirmam: “... a companhia não deveria nem pedir para ser informada sobre os resultados de sua reflexão. É responsabilidade do candidato tomar suas próprias decisões...” (p.978).

“Éé... Eu até me lembro aonde a gente tava, mas engraçado me parece que era de dia, mas devia ser à noite, eu não me lembro assim... Ele chegou... A gente tava em casa, e lembro até onde a gente tava dentro da casa, a gente tava sentado onde a gente sempre faz as refeições, eee... e aí ele me contou que estava acontecendo isso. Porque assim não é uma proposta. Existe a possibilidade. Eles começam a sondar e pode não se concretizar”.

Taís e Tiago conversam e chegam em conjunto a uma primeira idéia positiva em relação à expatriação, estando o casal na mesma direção dos achados de Copeland & Norell (2002), nos quais ficou claro que os cônjuges acompanhantes que decidiram mudar têm maiores chances de um bom ajustamento, que

aqueles que simplesmente se sentiram meio coagidos pelo companheiro. Da mesma forma, o estudo de Hiller & McCaig (2007), reafirma o papel feminino na decisão da expatriação auto-dirigida, que não só é fundamental, como muitas vezes, são as próprias mulheres que decidem mudar. Assim:

“E eu lembro que eu fiquei super animada, e ele também. Aí a gente ficou conversando assim, um pouco sério, e logo a gente sentiu... foi uma coisa... Eu lembro até hoje a sensação, porque foi assim muito intensa, mas assim firme, de: nossa, vamos!”

Parece que as conversas da possível designação anterior (oferecida uns dois ou três antes desta, e da qual eles não participaram) não ficaram inférteis, no sentido de apresentarem uma experiência prévia no assunto.

“Nessa primeira conversa, até porque algumas conversas sobre como seria o trabalho e tudo o mais a gente já tinha tido na outra vez. Então a possibilidade de ir, em relação aqui a essa empresa, tudo, a gente já tinha... Já era um pouco sabido. Como que poderia ser... Em relação à vontade, a casa, o que a gente faz, aí a gente foi pensando, pensando, foi conversando... Nossa, mas e quando você vai saber? Eu lembro da ansiedade de quando isso ia ser uma realidade, assim vamos mesmo. Já sabia que era pra Colômbia! Mesmo assim eu me animei. Aí era assim, a gente conhecia uma outra pessoa que tinha ido pra lá e tinha gostado muito. Eu não conhecia pessoalmente, mas ele sempre me contava...”

Motivações para a expatriação

O processo de ajustamento começa antes da transferência de fato acontecer: “ajustamento antecipatório influencia ajustamento no país” (Cerdin & Dubouloy, 2004, p.958). De acordo com Cerdin & Dubouloy (2004), o país hospedeiro pode representar para os expatriados um ambiente livre e anônimo, longe das figuras de autoridade familiares e do trabalho, o que de certa forma, implica numa certa quantidade de idealização. Estão presentes neste ajustamento que começa a acontecer previamente, as idéias, as fantasias e as expectativas do futuro expatriado.

Taís achou que seria uma oportunidade de conhecimento e ampliação, tanto profissional, quanto pessoal e conjugal. Havia, a nível individual um momento propício para vivenciar situações novas e desconhecidas. A expatriação, como podemos observar nos relatos abaixo, teve uma conotação de mudança, de aprendizado, e de oportunidade de ter mais liberdade e de poder se experimentar num ambiente mais livre.

“Eu me animei logo de cara, foi com essa experiência de poder sair. Eu não sei, eu tava num momento da minha vida... É, sair, mudar a vida de repente com tudo. Eu sempre fui uma pessoa com muita dificuldade de encarar mudanças... Eu realmente mudei algumas coisas em mim. Então não sei se... me deu vontade de poder ser um pouco mais livre, um pouco mais solta. Eu não era desse tipo: ah, vou e aí o que acontecer... sei lá, vou. Um pouco mais de experimentar. Ficou muito forte pra mim, logo de início, a possibilidade de ter uma nova experiência, diferente de tudo, e eu me

permiti. E a gente ter coragem de ir. Então foi isso que me animou desde o início. Eu não queria ir pra Colômbia. Ao mesmo tempo, tem, tiveram os medos... foi uma coisa bastante emocionante. E logo a gente foi conhecer a Colômbia”.

No relato acima, também percebemos a presença de sentimentos e pensamentos ambivalentes em relação à expatriação, como seria esperado de uma decisão deste porte. Obviamente, Taís sabe do aspecto positivo que a designação internacional tem na carreira de seu marido, e isso é um fato motivador para ela. Neste caso, percebemos que recursos conjugais de Taís como sentir que algo bom para a carreira dele possa ser bom e importante para ela, estão alinhados com a visão de Souza e Norgren (2005) sobre reações importantes no relacionamento conjugal, como se envolver com o outro a ponto de retirar, temporariamente, os próprios interesses do centro da vida para colocar os do outro neste lugar. Assim:

“Pra carreira dele era ótimo e tudo mais. Então logo ele veio com uma coisa mais concreta. Então aí, era maio, eu me lembro. Então aí em junho a gente foi pra Colômbia pra conhecer, pra ver o que a gente achava, né...”.

A visita

Visitar o país parece ser, de acordo com as pesquisas da área, um dos mais comuns pontos utilizados nos programas de preparo e treinamento para a transferência internacional (Suutari & Burch, 2001; Baruch, Steele & Quantrill, 2002).

“Então assim a empresa tem todo um esquema quando alguém é expatriado, então a gente foi recebido lá, por alguém da empresa, levou pra visita, levou pra não-sei-o-que... ...Tudo foi um pouco assim: a gente gostou muito mais do que a gente imaginava. Não sei se a gente tava muito animado com a idéia, a gente queria que desse certo. A gente foi pra Cale, que é uma cidade muito menor que SP, é uma cidade de interior... Tipo uma Campinas assim, é grande, mas não é a capital. Bogotá é bem diferente. É toda uma vida mais de interior, as coisas mais devagar... As coisas que não acontecem... Pra quem está acostumado com SP, a gente nunca morou em nenhum outro lugar. Mas eu achei mais bonito, a primeira impressão, depois de ter vivido lá, aí já não achei... A primeira impressão, é como se tivesse ficado aqui, Ibirapuera, Jardins... Enfim a gente viu também. Não é que eles enganaram, mas é que o nosso olhar foi pra isso. Eu imaginava uma coisa bem pior. Os colombianos são muito agradáveis, muito amigáveis, e nesse começo já foram. Então a gente saiu de lá com uma impressão positiva. E isso nos animou”.

Nesse trecho final, Taís mostra que percebe que o casal tinha um olhar que buscava os aspectos positivos, por causa da forte vontade e do entusiasmo em participar da expatriação. Esse trecho está em acordo com a pesquisa de Harvey e Kiessling (2004), que considera que a vontade de mudar é preditor de ajustamento, e também permite visualizar a forma que isso ocorre: a vontade de ir favorece o ajustamento, pois influencia o próprio julgamento a respeito do que se está vendo e vivenciando no país estrangeiro.

A mudança

A organização da mudança, a decisão de levar ou não os móveis e objetos, e os acertos com as atividades cotidianas levam tempo e não são fáceis. É interessante notar que ir e voltar para o Brasil, algumas semanas depois foi positivo para Taís, no sentido de organizar melhor a interrupção de algumas tarefas profissionais, além do aspecto re-assegurador que parece ser tido.

“Então eu tive três meses pra trabalhar. Eu pus uma data antes, então eu parei de trabalhar 30 de agosto. Eu fui em setembro e já voltei em outubro porque, o Tiago já sabia que ia ter que vir, porque ia ter uma reunião de duas semanas. Eu não ia ficar lá duas semanas sozinha, eu tinha acabado de chegar, nem tinha casa ainda, ia ter que ficar no hotel... Aí eu já usei uma das minhas passagens pra vir. Então foi até bom porque alguns... Que eu não consegui terminar em agosto, aí eu vim de novo em outubro”.

E ainda:

“... terminei o que precisava terminar, dei aula.... Enfim... Foi bom nesse começo de já ir e logo já saber que ia voltar. Fui em outubro, aí em dezembro já voltei...”.

A complexidade da mudança para o novo país também cresce nos casais de dupla carreira, assim como a complexidade da própria expatriação (Pereira, Pimentel & Kato, 2004; Harvey, 1995), pois o cônjuge acompanhante sempre tem uma série de providências e resoluções, provenientes de seu próprio trabalho, a serem tomadas antes da partida.

“A gente alugou a casa, vendeu o carro, e fomos. A gente levou tudo, toda a nossa mudança foi. Todos os móveis. Minha casa inteira, cama, tudo, tudo... porque é parte da... É, você pode escolher. Você recebe não sei quanto lá em dinheiro, pra comprar as suas coisas, ou eles levam a sua mudança. Aí pra mim não fazia muito sentido comprar lá, e o que eu faço depois com as coisas de lá? Isso é uma prática da empresa, não é que eu queria e qualquer jeito. Talvez eu não levasse em outras condições. Mas era uma prática da empresa. Então foi uma mudança, e depois voltou tudo”.

Para os expatriados a adaptação de seu cônjuge é fundamental, e é uma preocupação constante e presente nas falas das entrevistadas.

“Bem, eu comecei a fazer a minha dissertação. Ia ver cortina pra casa... E também já comecei a aula de espanhol. Comecei a conhecer um pouco o lugar. O Tiago chegava do trabalho e me perguntava o que eu tinha feito. Eu fazia as coisas no meu ritmo. Ele queria que eu tivesse produzido. Acho que ele ficava aflito com a possibilidade de eu me encher ou não me adaptar... Então ele meio me cobrava pra fazer as coisas. Eu não sou uma pessoa super pró-ativa, apesar de eu estar me lançando numa situação nova, de mudar”.

Apesar desta parte final do relato evidenciar um certo conflito do casal quanto ao tempo e a velocidade na realização das tarefas, ela também mostra que Taís compreende e dá um sentido às ansiedades de Tiago, em vez de ficar simplesmente reativa a elas. A sensibilidade aos sentimentos do outro é uma

característica de casais satisfeitos e de longa duração (Norgren, Souza e colegas, 2004).

Idioma

O interessante é que o idioma diferente não representou um problema a mais para Taís. Ao contrário, a chance de aprender bem um outro idioma foi um atrativo para ela.

“Eu fiquei animada com a idéia de ser uma outra língua que eu ia aprender. Uma outra língua, eu não falava espanhol”.

Taís freqüentou a universidade onde estudou o espanhol. Considera que aprendeu bem a língua espanhola, porque se dedicou e levou a sério, e que este fato foi importante para ela. Como foi dito acima, no caso de Taís, ir para um país estrangeiro com idioma diferente foi um lado positivo da expatriação, pois havia um desejo não realizado de ter fluência total numa língua, já que não a conseguira com o inglês.

“Eu fiz aula, eu fiz bastante aula... Então, eles pagam pra você ter aula, pagaram pra ele também, mas ele não conseguiu, ele marcava na hora do almoço, mas não conseguia, não tinha tempo. Então ele aprendeu a fala um portunhol bem ruim. (risos) E, porque ele também fala inglês, então ele lá falava inglês. E eu estudei, porque eu levei a sério. Eu falei, eu quero aprender. Então eu fiz todas as aulas, acho que eu fiz cinco meses de aula. Eu ia na universidade, fazer aula... Eram três vezes na semana”.

Desafios

Assim como já mencionamos anteriormente, os desafios delineiam um caminho que nos leva à experiência prática e emocional da *trailing spouse*, pois surgem a partir da identificação e da escolha espontâneas de cada uma, quando relembram sua expatriação. Deste modo acompanhamos essa trilha de Taís:

Segurança/ Ajustamento geral

Segundo Taís, por causa do problema dos narcotraficantes e das Farc (Forças armadas revolucionárias da Colômbia), o país apresenta alguns transtornos em relação à segurança, de modo bem diferente do Brasil. Ela nos conta a situação que o país enfrenta no combate colombiano aos narcotraficantes:

“Porque a cidade... Assusta. Você chega, a cidade tem um monte de militar na rua com... no aeroporto, você chega tá todo mundo armado. Então não acontece nada na rua. Mas você não pode viajar, porque aí tem os... É... os... Os guerrilheiros, os narcotraficantes... E, e aí todo mundo sabe onde não pode ir. As pessoas vão e são seqüestradas... Ah, porque elas têm... seus sítios, suas fazendas... Eles acham que não vai acontecer, mas... É, porque as pessoas acabam vivendo, é como se falassem “olha, ninguém pode ir mais para o litoral paulista”. E algumas pessoas mesmo assim fossem”.

“Também acontecia seqüestro dentro da cidade, mas era uma coisa assim, tem política envolvida: “quero seqüestrar o dono daquela empresa, ou o deputado x”. Aí vai lá e seqüestra ele, onde ele estiver. Mesmo dentro

da cidade. Então a gente... Claro, a princípio nós não seríamos alvo, mas vamos supor que tem um negócio contra o Brasil. Eles poderiam ir lá e seqüestrar um brasileiro para depois discutir com o governo brasileiro. Poderia acontecer”.

E nos conta as conseqüências das fortes medidas de segurança no dia-a-dia dos expatriados:

“Foi (a casa) num condomínio fechado... Tinha, na verdade você nem pode alugar. Então a empresa tem umas regras muito rígidas em relação à segurança. Então você nem pode morar em casa que não seja de condomínio... Não. Porque vai dar mais trabalho pra eles, né... Lá eu tinha uma vida, é... No começo a gente só andava com gente seguindo a gente, segurança, andava com carro blindado, meu carro e o dele, tinha alarme na casa, a gente não podia viajar... Então como é viver na Colômbia? Tem uma questão de segurança sim, mas lá eu me sentia mais segura que aqui, porque lá não tem esses problemas que a gente tem aqui, de assalto, de... Eu me sentia segura. A gente estava com alarme na casa inteira, num carro blindado, num condomínio fechado... Eu não me sentia insegura lá. É isso... os guardas... Como é que chama? Os porteiros dos condomínios são armados. Aqui a gente não tem isso, né? Armados, ficavam rondando. Então, mas aqui também tem, mas não é declarado”.

Como Taís nos explica em Cale não há o tipo de violência associada a assaltos, seqüestros relâmpagos, roubos a casas ou carros, fatos comuns no dia-a-dia do paulistano. Por isso ela se sentia segura. A questão que desde o início se tornou

um desafio, foi todo o aparato de medidas de segurança a que eram submetidos, pois eram regras da empresa que não podiam ser desrespeitadas, e que acabavam por cercear parte da liberdade e da privacidade deles. Um exemplo é a necessidade de ter um segurança, que desde o início devia acompanhá-los sempre.

“Lá é declarado. Aqui tem... lá você sabe que tem problema e você se protege. Claro, é uma vida um pouco mais restrita. No começo, me incomodava muitíssimo ser seguida por um motoqueiro de segurança. Ele ia na moto. Quando a gente viajava, ele ia dirigindo o nosso carro. Pra mim isso era... A gente ficou amigos, porque pra mim era um horror. Eu tenho um pouco de dificuldade disso, de pessoas trabalhando pra mim. A gente saía pra jantar, ele ficava esperando lá toda noite. Vamos embora logo, porque ele ta esperando... (risos). Não conseguia, tipo desencana, ficar me divertindo enquanto tem alguém me esperando... Mas essa é a prática lá. Se meu marido vai hoje pra lá: alguém pega ele no aeroporto, leva pro aeroporto, se sai pra jantar... Sempre que tem os diretores... É festa de aniversário do filho do presidente, todos os seguranças vão lá na festa...”

Podemos imaginar que o ambiente livre e anônimo que ela tinha idealizado se tornou uma realidade sem privacidade, com várias restrições e necessidades de monitoramento. Essa decepção pode ser comparada a um choque cultural, embora Taís mencione que não houve um choque cultural propriamente dito.

O choque cultural é a segunda fase do ajustamento a uma nova cultura (Black et al., 1991), e segue a primeira, chamada de estágio de lua de mel, e é gerada por

um contato maior com a realidade dos fatos do local. Segundo a revisão de Halsberger & Brewster (2008), a literatura da área dá o nome de choque cultural àquilo que outros dariam o nome de crise, e seus elementos.

As regras de proteção e segurança em Cale se chocavam com o estilo de vida e a personalidade de Taís, mas o contato com a ameaça real de danos à integridade dela e de seu marido também trazia angústias e medos. Podemos imaginar que esta ameaça real foi uma força a mais no sentido de relativização do estresse com as restrições à liberdade, e no sentido de fornecer um significado positivo a elas (Glanz, 2003; Halsberger & Brewster, 2008).

“Eles tem normas bem rígidas e claras. Então eu lembro uma coisa que me incomodou foi quando veio um manual: o que fazer se o Tiago fosse seqüestrado. Então, veio, não é nem da Colômbia, veio dos Estados Unidos nos países onde tem isso, não é só na Colômbia, acho que no México também, e não sei mais onde. Você recebe o que você tem que fazer, que no você tem que ligar... Isso eu não gostei muito...”

“E, e, isso tem que ler. Eu vou ler! E tem que deixar na minha mesa de cabeceira! E assim, como eu trabalho com emergência, acidente de avião, essas coisas... Já trabalhava, e continuo a trabalhar. Eu sei o quanto é importante quando você tem um protocolo a seguir. Então na hora eu dizia “bom, tem que ler, vamos ler”. Não chegou a me incomodar, mas às vezes eu achava meio engraçado do ponto de vista: “nossa, olha eu aqui nessa situação!”. Bem modo de dizer, que loucura, olha! Imagina, não tinha isso

aqui. Mas eu não me sentia insegura. A gente só ia a lugares aonde podia ir...”.

Como enfrentou?

Taís tentava agir de modo a se aproximar de uma vida mais ‘normal’, e mais parecida com a que tinha em São Paulo. Como era um hábito seu ir e voltar do trabalho caminhando, e mesmo de seu marido, os dois costumavam andar a pé pelo bairro onde moravam. Taís procura adaptar suas expectativas iniciais à realidade de uma maneira madura, pois não realiza nenhum ato proibido pelas normas de segurança da empresa, mas busca uma integração entre desejo e realidade, evidenciando a flexibilidade como característica de personalidade importante para o ajustamento (Caligiuri et al., 1998; Ali, Van der Zee, & Sanders, 2003).

“... mas eu fazia coisas que algumas pessoas não faziam. Por exemplo, eu andava a pé, perto da minha casa, e tinha muitas pessoas que não tinham essa prática... Não, não era proibido, eu não fazia nada que era proibido. Até porque não podia fazer nada proibido, a empresa não permite. Se você fizer alguma coisa proibida, pode ter conseqüências. Não, nunca fiz nada proibido, eu não me expunha a riscos, mas acho que era mais uma questão de hábito, porque aqui eu tenho muito hábito de andar a pé. Lá isso me incomodava um pouco, porque a gente morava num lugar onde não tinham muitas coisas pra fazer a pé. Era um bairro estritamente residencial. Quando eu descobri que não era tão longe, a gente ia, a gente fazia alguns passeios a pé. Não era proibido, mas as pessoas não tinham

esse costume, as pessoas já têm o hábito de ficar mais fechadas, e tudo...”.

Distância da família

Taís relembra dos dias difíceis e saudosos, que para ela também foram mais fortemente sentidos quando sua família no Brasil passava por momentos de conflitos ou dificuldades.

“Acho que tiveram uns momentos mais difíceis, por exemplo, quando a minha família não estava bem... Mas isso também foi um exercício, porque eu aqui eu tinha uma relação muito de eu resolvo os problemas da minha família. Eu, lá... Eu tive um pouco mais de: sou eu. Isso foi bom pra mim... Era tanto isso de eu resolvo, que os problemas da família entravam muito. Lá, com o fato de estar longe, eu também me permiti ficar longe de fato. Aí tinha o bom e o ruim”.

Pelas observações de Taís, os laços de dependência mútuos entre ela e sua família, ainda estavam fortemente atados. Por outro lado, Taís mostra ter consciência de que a relação que mantinha com a família de origem, invadia seu relacionamento conjugal. No trecho acima observamos o papel que a expatriação pode ter em facilitar o estabelecimento e o fortalecimento das fronteiras do expatriado em relação à família de origem, papel este, chamado por Cerdin & Dubouloy (2004) de “oportunidade de maturação”. Apesar de sofrido, esse processo é importante para o desenvolvimento do núcleo familiar a partir do casal (McGoldrick, 1995; Souza & Norgren, 2005).

Questões culturais/ Ajustamento cultural

O problema com os narcotraficantes e os guerrilheiros também fazia com que os colombianos estivessem sempre preocupados em saber quem é seu vizinho, como é a vida dele, enfim para se certificar de ser pessoa idônea. Seria a questão da segurança transformando os hábitos sociais. Para Taís, os colombianos são ao mesmo tempo acolhedores, abertos e “intrometidos”.

“... A explicação que eles dão é que assim: lá todo mundo se preocupa muito quem vai morar, se é gente do bem ou do mal, por conta dos narcotraficantes. É uma coisa um pouco diferente daqui que lá o narcotraficante é seu vizinho. Aqui os narcotraficantes poderosos estão lá na favela. O bairro em que eu morava era onde mais existia narcotraficante. Antes, né. Hoje as casas estão abandonadas, e a maioria (dos traficantes) foi preso. Então é isso, os amigos que a gente tinha, tinham estudado com um cara que hoje tava preso porque era narcotraficante. É uma realidade mais próxima que a nossa, porque eu, bom, que eu saiba, não tenho nenhum amigo que era narcotraficante, não tenho nenhum amigo preso, nenhuma pessoa que eu conheço está preso. Lá, todos conheciam. Todo mundo conhecia gente que foi seqüestrada, que foi presa, que o marido foi morto por narcotraficantes... Era uma coisa mais próxima das pessoas. Então a justificativa é essa. Eu acho também que tem uma coisa de uma curiosidade e até de preconceito então eles querem saber se tem filhos, se não vai ter filhos”.

Além disso, Taís percebia a postura servil dos trabalhadores colombianos, e isto a incomodava bastante.

“Ah, me incomodava muito, eu logo quis... Bom, aprendi a ir, eu já sei, não preciso mais. Eles são muito serviçais lá. Mais até do que aqui. Se você pedir, eles obedecem prontamente. E eu ao contrário: não, não quero”.

Muitas vezes numa migração, seja nacional ou internacional, pode-se ter a sensação de ter se deslocado não somente no espaço, mas também no tempo. Taís percebe características da Colômbia que só consegue comparar com o Brasil de anos atrás. Dependendo das características de personalidade de cada expatriado, essa diferença a mais pode se tornar um desafio maior.

“Alguém, por exemplo, separado, é digno de ser apontado: “ta vendo aquela ali? Ela separou”. Porque só tem ela! Eles são muito mais religiosos, muito católicos. Acho que é o país da América Latina mais católico. Então eles têm essa coisa da moral, a homossexualidade... A impressão que da é que deve ser um Brasil há 40 anos atrás. Eles são um pouco mais atrás. Bogotá que é a capital, já é um pouco diferente. Então era assim: “você tem filhos?”. Não. “Ah, não ainda, né?”. Aí depois eu fiquei pensando, e se eu não quisesse ter filhos? 100% das pessoas diziam: não ainda. Então, eles chegavam assim... Tinha uma coisa assim: “se você precisar eu to disponível...”, uma coisa tanto verdade e um tanto falso”.

No caso de Taís parece que reduzir a importância do lado conservador e preconceituoso dos colombianos para si mesma, foi uma forma de lidar com a

situação. Segundo a revisão de literatura de Halsberger & Brewster (2008): “Com o tempo os expatriados mudam seu esquema de referências para reduzir ambigüidades e se tornar mais efetivo em navegar o choque cultural” (p. 334).

Entretanto, a Colômbia não apresenta tantas diferenças culturais em relação ao nosso país, o que de acordo com Halsberger (2005), seria um fato facilitador do ajustamento. Taís conta:

“Tinham coisas muito parecidas. Os nossos amigos realmente eram muito amigáveis, eles eram pessoas muito abertas. Colombianos todos. O povo colombiano é aberto, então é fácil fazer amizade”.

“Aahhn, como que a gente descobria as coisas: a gente perguntava. Daí tinha também... as pessoas lá são muito intrometidas e solícitas ao mesmo tempo. Então os meus vizinhos todos, eu fiz amizade”.

Cotidiano

O dia-a-dia, quando imaginado por Taís, parecia um possível desafio, em relação à ausência do seu trabalho e à ausência do marido. Entretanto, como vemos no relato seguinte, os receios iniciais foram superados, e Taís se adaptou facilmente ao seu novo cotidiano.

“... O ruim era às vezes... Eu acho que eu tive alguns momentos de solidão, de ficar... Ai, o que eu vou fazer? Mas como eu tinha muitas atividades: minha filha nasceu 06 de março, e eu terminei a dissertação dia 12 de março”.

“Ahn, tinha sempre um desafio que foi sempre tudo bem, mas tinha assim um expectativa de como é que eu vou ficar? Porque ele ia trabalhar! De 2ª a 6ª, dàs 8 às 6... Ele ia trabalhar. E a minha vida é que ia ser muito diferente. Mas eu logo me adaptei. Então essa coisa de cuidar da casa, de ir ao supermercado, pra mim tudo era interessante, que comidas tem, que comidas não tem... Eu logo aprendi a falar espanhol... Às vezes era um pouco difícil porque eu não tinha o que fazer. Mas eu sempre tive o que fazer porque tinha a bendita da dissertação ali me esperando...”

Como enfrentou?

As atividades com a sua dissertação, e mesmo com o estágio, são consideradas como recursos individuais de Taís, pois fazem parte de sua busca de conhecimentos e do investimento em sua carreira. Recursos individuais envolvem elementos como: “... conhecimento, habilidades, traços de personalidade, saúde física e emocional, senso de controle, e auto-estima” (Halsberger & Brewster, 2008, p.328). Na mesma categoria entra o visível gosto de Taís por certas atividades do trabalho doméstico, em especial os cuidados com a casa e o jardim. Sem as exigências da demanda profissional, pôde desfrutar esse lado da vida feminina mais tradicional com prazer, assim como, ao ter menor quantidade de trabalho, ela mesma aproveitou esse tempo e disponibilidade com o marido. Sentia que ela e Tiago tinham mais tempo um para o outro. Acredita que na Colômbia se trabalha menos que em São Paulo.

“... Uma das coisas que eu fui e gostei de ter ido foi ter ficado um pouco mais tranqüila, mais folgada. Eu queria ficar mais tranqüila, eu tava indo

*pra isso: curtir a casa, logo a gente teve um cachorro, a gente queria...
Pensava engravidar, fiz minha filha...”.*

Taís menciona algumas vezes o quanto foi importante e a agradou ter podido ficar mais com seu marido, só os dois. No caso de Tiago, que parece ser uma raridade no histórico das transferências internacionais (Grant-Vallone & Ensher, 2001), sua carga de trabalho foi diminuída ou mantida, o que possibilitou, junto de fatores como clima e tipo de cidade, chegar mais cedo em casa, com o dia ainda claro e dispor de mais tempo com sua esposa. Assim, o trabalho na Colômbia foi para o casal da seguinte maneira:

“Menos do que aqui, porque lá eles têm um regime assim: para de trabalhar às 5 da tarde. Ele voltava com luz do dia. E como era calor, tem sol até mais tarde. Então a gente tinha um pouco pra aproveitar... Então era gostoso assim. Trabalha-se lá um pouco menos do que aqui... A gente jantava... Aí a gente tinha um clube, que também era da empresa. A ação era da empresa. Então a gente ia nesse clube. A gente ficou muito nós dois. Final de semana a gente ia no clube, sempre, e ao cinema que eram as únicas coisas que tinham pra fazer. O shopping era perto. E saía pra comer”.

No caso de Taís e Tiago o conflito entre vida no trabalho e vida pessoal foi ausente ou pouco importante, favorecendo o ajustamento do casal tanto no país anfitrião quanto a nível conjugal, e mesmo em relação à saúde e o bem-estar do executivo expatriado, conforme o trabalho de Grant-Vallone & Ensher (2001).

“O clima... Isso ajudou muito: Cale é verão o ano inteiro... tipo um clima do Nordeste. Mais ou menos a mesma altura. Inverno, pra eles, é chuva. Então eu passei dois anos sem ter nenhum resfriado, nenhuma alergia... Porque aqui eu sou super alérgica. Então eu aproveitei essas coisas boas assim... (o cinema) Não estar lotado: sai 5 minutos antes da sessão do cinema e entra... Coisas assim. Eu curti muito aprender a língua. E eu consegui aprender a falar bem, então isso foi muito gostoso... tiveram coisas positivas. Negativas não”.

Taís acredita que estava numa fase muito propícia, pois queria se abrir a situações diferentes, a conhecer pessoas diferentes e ampliar seus horizontes. Deste modo o significado da expatriação em si e o próprio processo de ajustamento se encaixaram dentro desse significado anterior e mais amplo, que dizia respeito ao momento pessoal e conjugal da esposa. Além disso, este casal, assim como os outros dois, através dos relatos das esposas, possuem características marcantes de personalidade, no que se refere Ali, Van der Zee, & Sanders (2003), como ter a mente aberta para experimentar novas situações (*openmindedness*) e capacidade de empatia cultural.

“... A gente gosta de comer e de conhecer a comida, então... E tinha uma coisa da gente descobrir: olha tem um lugar legal, abriu um restaurante novo... Então a gente ia assim nos lugares... Mas a gente tinha uma coisa de ficar muito eu e ele. E foi muito bom”.

No trecho acima vemos recursos conjugais importantes, como gostar de estar um com o outro e compartilhar “atividades e interesses comuns” (Norgren et al,

2004), que estão presentes no casal e foram colocados em uso, e também estimulados pela expatriação.

Cotidiano: Viagens

“Viajei duas vezes pros Estados Unidos. Então se você pensar, em dois anos eu viajei oito vezes pra fora, pra ficar um tempo maior... Bastante, né? Então teve isso que me ajudou a ficar lá. Se eu tivesse ficado direto, não sei como teria sido... A gente aproveitou pra conhecer o país, a Colômbia, então a gente foi pra Bogotá, a gente foi pra... A gente foi algumas vezes. Porque o vôo era obrigatório, a gente foi até como programa. Era ponte aérea, como daqui ao Rio. Então a gente chegou a ir pra passar o final de semana e voltar. Era único passeio que podia fazer, porque lá não pode dirigir, porque as estradas são perigosas”.

As viagens, como ações que “reduzem as demandas em número ou intensidade” e “preservam os recursos existentes” (conjugais e pessoais), funcionam como comportamentos importantes de enfrentamento de desafios e de ajustamento (Halsberger & Brewster, 2008, p.328).

“E a gente tentava aproveitar as situações: eu fui pra... porque ele tinha um congresso lá então eu ia. Pros Estados Unidos também, ele já ia ter que ir, então eu fui. Coisas que eu fazia menos aqui porque ele sempre viaja muito, mas porque tinha o trabalho, tal... Mais disponível... E tinha esse objetivo de curtir, conhecer e aproveitar. Era perto de lá os Estados

Unidos, a viagem era curta: três horas, você tava em Miami. Tinha isso, de me sentir próxima de outros lugares”.

Cotidiano: Dissertação de Mestrado e Estágio

Em casais de dupla carreira é comum que um dos dois, ou mesmo ambos, estejam envolvidos com algum tipo de curso de pós-graduação, especialização, ou aperfeiçoamento, fato que sinaliza sua ligação com o desenvolvimento profissional (Harvey, 1995; Monteiro, 2001). As atividades com a sua dissertação, e mesmo com o estágio, são consideradas como recursos individuais de Taís, pois fazem parte de sua busca de conhecimentos e do investimento em sua carreira. Recursos individuais envolvem elementos como: “... conhecimento, habilidades, traços de personalidade, saúde física e emocional, senso de controle, e auto-estima” (Halsberger & Brewster, 2008, p.328).

“Então eu lembro que foi um marco: eu chegando no hotel, eu tinha pilhas de coisas pra fazer. Eu aproveitei, por exemplo, eu ia na universidade de lá pra fazer o espanhol, então eu acessava a biblioteca de lá, várias coisas... Aí eu fui fazer um estágio, meu mestrado foi sobre crianças abrigadas, em instituições. Fui num abrigo de crianças, e com isso eu já usei um pouco pro mestrado, e usei no sentido de eu fazer alguma coisa que eu sabia, pra oferecer pra eles. Foi bem legal”.

Escrever sua dissertação de mestrado e trabalhar na instituição foram formas, pelas quais Taís manteve sua profissão e sua individualidade vivas, mesmo

tendo que interromper uma parte bastante significativa do seu trabalho. Esses compromissos não só ocupavam seu tempo, como atenuavam a sensação de perda de sua carreira, facilitando o ajustamento.

Por outro lado, mostrava um outro recurso pessoal: a noção clara das suas necessidades e daquilo que desejava dispor ou não. Com isso, pôde delimitar a quantidade de tempo e de envolvimento que teria no estágio feito na instituição.

“Então e lá tinha essa coisa: você dá a mão eles querem o braço, porque são tão carentes. E eu me dispus... Eu não queria entrar nisso, aí eu me dou. Eu dei o meu trabalho, uma coisa que eu sabia fazer. Então eram duas reuniões por semana. E aí eu mantive. Aí as coisas do mestrado, foram aumentando...”

Ajustamento social

Na mesma direção do estudo de Copeland & Norell (2002), fica claro que o relacionamento social é essencial, e é um forte sinal, de ajustamento para os expatriados. Os vizinhos do condomínio:

“Eram, eram todos colombianos. Uma das casas, o marido dela era colombiano e ela, não era expatriada, mas era americana e morava na Colômbia. O resto tudo era colombiano. Eu achava um pouco divertido, e eu tinha interesse em conversar assim... Então, as pessoas, por serem muito enxeridas... Diziam: oi, quem são vocês?... Logo já sabiam ah, vieram do Brasil. Desde uma coisa assim: ah, vocês são do Brasil, samba e

Ronaldinho...”, que era uma encheção, e também uma coisa de “quem são vocês?”.

E continua:

“Eu fui, eu estava realmente nesse espírito de conhecer as pessoas. Eram todas pessoas mais velhas que eu... E já com filhos. Todo mundo ali tinha filhos... e mesmo a minha vizinha que tinha a mesma idade que eu, já tinha filhos, um de 9, e uma de 6... Eram casas que não tinham separação entre si tinha um jardim, mas não tinha muro. O condomínio tava novo, quando a gente entrou na casa, nunca ninguém tinha morado. Eles estavam construindo cercas vivas, então quando eu mudei dava pra ver... (risos). Então a gente fez o jardim da casa, a casa era muito agradável. O lugar era bonito, o lugar era menos estressante, menos poluído. Então agente fez amigos”.

A vida social foi bastante ativa com os compromissos sociais da empresa e com os amigos de lá, apesar de Taís não se considerar uma pessoa tão “pró-ativa” na parte social. Nesse caso os eventos sociais provenientes do trabalho e o acolhimento do casal pelos colegas de trabalho e suas famílias, foram fontes de suporte e apoio para Taís e Tiago (Ali, Van der Zee, Sanders, 2003; Harvey & Kiessling, 2004). Ela nos conta:

“As pessoas da empresa dele foram muito receptivas, e tinham expatriados. Não brasileiros. O chefe dele era expatriado, tinha a esposa dele que não trabalhava, que foi me apresentando as pessoas... Na verdade conheci quando fui conhecer o país. Eles já nos levaram pra

jantar... Na volta, ficamos um mês no hotel, minhas coisas chegaram de navio. Aí no hotel já tinham cartas, flores, o telefone... Logo a gente já foi jantar. Essa coisa de jantar, tinham muitos jantares: eram coisas de empresa mesmo”.

“Nós éramos convidados para algumas coisas, então churrasco na casa de um, tinha esse chefe dele que sempre chamava. Às vezes a gente também chamava pra nossa casa... Às vezes vinham os brasileiros da empresa, e aí tinham os jantares que tinha que ir, então a gente encontrava as pessoas daqui, encontrava lá...”.

Taís, segundo seu relato, não se considera uma pessoa com muitas habilidades sociais. Entretanto, parece que a determinação de estar mais aberta às pessoas e ao diferente, associado ao domínio da língua compensou a menor sociabilidade. Além disso, o lado ‘enxerido’ do povo colombiano e a arquitetura do condomínio (sem muros) favoreceram o ajustamento social de Taís, pois os contatos sociais não dependeram tanto da sua iniciativa.

“Então eu não sou aquelas pessoas super... extrovertidas, entronas. Então eu tinha o meu tempo assim, pra fazer as coisas e tal. Eu tenho dificuldade de pedir as coisas pras pessoas, de pedir favor. Então, eu ia muito aos poucos. Quando alguém era muito solícito, aí ... Mas eu não ficava ligando: oi, vamos lá, você pode me levar, você pode isso? Eu ia um pouco sozinha. Então essa coisa: como você foi? Eu fui a pé. Como, você foi a pé? Ah, eu achei que dava e fui. Então, essa coisa de eu contar comigo, fazer as coisas meio do meu jeito”.

Reflexões

Taís se esforçou para valorizar e vivenciar intensamente todos os aspectos positivos do país e do momento. Acredita que estava numa fase muito propícia, pois queria se abrir a situações diferentes, a conhecer pessoas diferentes e ampliar seus horizontes. Sabia também que ela seria “a responsável por tornar seu dia bom”, e que tinha um papel importante de apoio ao marido.

“Eu tava numa consciência assim... Tinha dias que eu queria reclamar, mas eu tinha muita consciência de que eu que tinha que fazer meu tempo bom, enquanto eu tava lá, assim... E que se eu sobrecarregasse ele, ia dar errado. Então, se ele chegasse e eu descarregasse a minha frustração de não ter feito nada... Ahn, então eu acho que pouquíssimas vezes eu joguei a minha frustração pra ele. Eu tenho a impressão de que é isso que acontece muitas vezes, então um ta infeliz, aí joga no outro. Só piora. Né? O outro também precisa de apoio... Então eu tinha consciência... Eu me esforçava pra fazer do meu dia, um dia bom pra mim. E que isso ia ser bom pra nós. Era uma coisa bem consciente e até um pouco racional. Mas acho que foi bom ter feito isso”.

No trecho acima Taís mostra ter uma consciência de que as frustrações e as dificuldades de um podem transbordar no cônjuge, afetando-o, e afetando a relação conjugal (Halsberger & Brewster, 2008). O resultado poderia ser bastante negativo, mas Taís se esforça para não reagir daquela maneira. Ao contrário, a comunicação do casal pareceu fluir de forma saudável, pois Taís e Tiago conversavam sobre as situações vividas na Colômbia, e sobre as

descobertas que faziam dos colombianos. A comunicação do casal não se dissocia do próprio desenvolvimento do casamento, como diz Souza (2008) “O desenvolvimento da conjugalidade implica compartilhar desejos, crenças, expectativas, ao mesmo tempo em que oferece a oportunidade de aprender a sobreviver às decepções consigo mesmo, com o parceiro e com a realidade”.

“Muito, muito... Não, você não sabe o que a vizinha falou! Você não sabe como é que é! Você já viu que é assim que funciona? Não, quando eles falam que vão fazer uma coisa, espera pra daqui a um mês. Tem umas coisas assim do... A gente falava muito sobre a nossa experiência”.

Além disso, ela se sentia muito mais participante das questões de trabalho de Tiago, pois eles trocavam muitas idéias sobre a vida de Tiago na empresa, e o seu ajustamento à nova organização.

“Ele dividia muita coisa comigo. E assim: aqui eu mal conheço o escritório. Lá eu conhecia, eu ia, eu conhecia todo mundo, porque a gente só tinha isso. Aqui eu nem conheço nada, nem sei quem trabalha com ele e a gente pouco fala do trabalho. Lá a gente falava muito. Então eu também tinha essa condição de apoiá-lo”.

Segundo Copeland & Norell (2002): “Uma mudança pode reforçar os laços do casal, pois o marido e a esposa estão ambos passando por mudanças estressantes e novas experiências, algumas das quais eles compartilham e podem sentir empatia um com o outro, e outras eles podem discutir juntos” (p.257).

“Ah, a experiência como um todo? Uniu muito. Uniu muito porque foi uma experiência que deu certo. E hoje a gente fala, às vezes a gente lembra, a gente gosta de lembrar, porque assim: a gente gostou muito da nossa casa. A gente viveu muito bem lá. Foi muito gostoso. A gente fez amigos queridos”.

Planejaram engravidar nesta época. Taís e Tiago tiveram uma filha colombiana, fato que os aproximou afetivamente do país, e mesmo das amizades feitas lá. A cidade de Cale, entretanto, era uma cidade bem mais limitada do ponto de vista de ambientes urbanos e de cultura. Quando sua filha nasceu, isso passou a ser mais importante. Assim como a proximidade com a família extensa.

Oportunidade de desenvolvimento pessoal e conjugal

Para Júlia a expatriação também foi uma oportunidade de amadurecimento:

“Tiveram coisas assim de eu me lembrar dos problemas que a gente tinha antes... Então eu entendi essa viagem como uma oportunidade da gente rever. E eu estava aberta a rever essas questões, que tinham muito a ver com isso de eu ser mais fechada, ficar mais na minha, não querer fazer as coisas, ser um pouco alienada... Então lá eu tava muito aberta. E também sentia que eu tinha um papel muito assim de apoiá-lo, de dar força pra ele. Ele teve um momento difícil na empresa, de dificuldade, ele enfrentou isso de ter que ser aceito, de ter... A gente conversava muito sobre as coisas do trabalho, muito mais do que aqui”.

O orgulho pelo tamanho da tarefa, e as conseqüências positivas na vida pessoal e conjugal, oferecem um lugar de destaque para a expatriação:

“A gente tem um orgulho, porque foi um momento muito bom da vida. A gente avalia: a experiência deu certo e a gente tem essa relação. Eu quero um dia ir com ela lá. E como ela (filha) teve esse comecinho de vida... Vai, com mais significado, com uma emoção maior, e como teve esse final feliz, ficou uma coisa boa, sabe? E nos uniu. A mim e meu marido. A gente se uniu. Eu sei que pode acontecer num momento de muito stress, um casal se desunir. Mas acho que é comum também, de se unir. A gente se uniu. Foi muito bom”.

A expatriação foi concluída com sucesso. Retornaram antes do tempo inicialmente determinado, porque o marido veio assumir um posto mais alto em São Paulo. No caso de Taís e Tiago, o ajustamento ocorreu tão facilmente, que não imaginavam que a repatriação poderia se tão difícil como de fato foi. Mas esta é outra história.

Discussão conjunta dos casos

Quando nos interessamos por designações bem sucedidas de casais brasileiros que viveram no exterior, estávamos buscando um mergulho nos desafios, nas dificuldades, e possíveis conflitos vivenciados pelas esposas a reboque, assim como nas formas positivas de enfrentamento de desafios e nas estratégias propícias para um bom ajustamento social e psicológico.

As três esposas apresentadas neste estudo conseguiram se adaptar bem aos novos ambientes, e com isso, não só apoiaram seus cônjuges, mas também mantiveram seu trabalho, ou a ligação com sua própria carreira, e ofereceram bases para o crescimento e o fortalecimento de suas relações conjugais.

Motivações para expatriação

Na pesquisa de Cerdin & Dubouloy (2004) sobre a expatriação como oportunidade de aquisição de maior autonomia e maturidade, é vista a importância das motivações de cada executivo para aceitar a transferência internacional. Em nossa pesquisa utilizamos os mesmos conceitos empregados com os profissionais, para os tipos de motivação das esposas acompanhantes na decisão de ir. Apesar de estarem em posições distintas, ou seja, o profissional que é sondado para participar de uma expatriação por uma empresa e o cônjuge que é sondado pelo companheiro sobre acompanhá-lo numa expatriação, há para ambos uma decisão a ser tomada.

Cerdin e Dubouloy (2004) afirmam que, dos motivos impulsionadores para a expatriação, o menos desejável é o fator fuga. Assim, tanto o desejo de escapar de uma realidade quanto de se distanciar de problemas pessoais são consideradas motivações negativas, e não sugerem um bom enfrentamento da nova realidade, que sem dúvida apresentará outras complicações.

Ao examinar mais profundamente sua experiência, foi possível enxergar que a primeira e principal motivação das esposas acompanhantes foi o benefício que a designação teria na carreira do marido e o quanto este benefício seria extensivo para o casal e para a futura família que teriam. Este benefício é percebido por elas em termos materiais e financeiros, mas não só. Nossas três esposas deixam claro que os aspectos relacionais, de crescimento pessoal, de aumento de cultura e conhecimento e de experiências enriquecedoras das designações internacionais são muito importantes, principalmente quando são pensadas como ganhos do casal e da relação conjugal.

É interessante notar que Taís e Denise, duas entrevistadas, se consideram as solucionadoras dos problemas familiares e individuais, dentro das suas famílias de origem. E que estar longe, facilitou a mudança desses papéis.

“... aqui eu tinha uma relação muito de eu resolvo os problemas da minha família. Eu, lá... Eu tive um pouco mais de eu sou eu. Isso foi bom para mim.”

(Taís)

“Na casa dos meus pais eu que fazia supermercado, se o alarme quebrava, eu que ligava pro cara do alarme pra consertar. Minha mãe viajava, eu que responsável pela conta bancária dela, do meu pai; pra ver se a minha irmã ia, se

voltava. E tinha uma responsabilidade muito grande. E era uma angústia grande". (Denise)

Verificamos que há uma percepção nas três esposas da necessidade de fortalecer sua relação conjugal, tanto no sentido da coesão, desenvolvimento de intimidade e cumplicidade, quanto no processo de delimitação das fronteiras do casal em relação às famílias de origem. Esses fatores estão ligados à fase do ciclo vital dos casos estudados, casal sem filhos, ainda em início de casamento, pois provavelmente nos casais já com filhos em idade escolar as motivações para as expatriações podem aparecer com outros critérios.

A importância dos recursos pessoais

Denise, Julia e Taís, esposas a reboque, utilizam como principal trunfo no enfrentamento dos desafios da expatriação, suas características de personalidade e seus recursos psicológicos. Este fato é consistente com o estudo de Ali, Van der Zee e Sanders (2003) que mostra que a personalidade é o principal determinante do ajustamento cultural entre as esposas acompanhantes (*trailing wives*).

As características mais associadas ao sucesso nas expatriações são: flexibilidade, ter mente e visão abertas, empatia cultural, estabilidade emocional e iniciativa social. Elas são conhecidas como as 'Cinco Grandes' (Caligiuri, 2000). Mas se fazem necessários também outros elementos recursivos, como a

auto-eficácia, outras habilidades sociais, a capacidade de iniciativa, a noção clara de si e das próprias necessidades.

Noção clara de si mesmo

Esta última está sendo considerada por nós como uma dimensão fundamental da personalidade de candidatos à expatriação e de seus cônjuges, já que previne os expatriados de aceitarem tensões excessivas ou situações que superariam a capacidade de suportá-las. Denise e Dario, por exemplo, ao mudarem para o apartamento que alugaram no México, tiveram que esperar pela mudança que vinha do Brasil e demoraria um pouco a chegar. Dario preferia comprar um colchão inflável, mas Denise se recusou e comprou uma cama e um colchão normal, mostrando que se dava conta das conseqüências de ‘engolir’ forçadamente algo que discordava: *“eu falei: você me desculpa, eu não vou dormir no colchão inflável, isso vai dar problema pra você depois, porque eu vou brigar com o meu marido e ele vai acarretar problemas no trabalho. A gente vai pagar, não se preocupa, mas eu não tinha outra solução”*.

Taís também tinha consciência de que ela deveria cuidar de seu tempo e de suas atividades, e que jogar essa responsabilidade nas costas do outro, só dificultaria mais ainda a adaptação do casal.

“... E que se eu sobrecarregasse ele, ia dar errado. Então, se ele chegasse e eu descarregasse a minha frustração de não ter feito nada: por que você não veio? Por que você não me deu atenção?... Eu tenho a impressão de que é isso que acontece muitas vezes, então um ta infeliz, aí joga no outro. Só piora. Né? O

outro também precisa de apoio... Então eu tinha consciência... Eu me esforçava pra fazer do meu dia, um dia bom pra mim. E que isso ia ser bom pra nós. Era uma coisa bem consciente e até um pouco racional. Mas acho que foi bom ter feito isso". (Taís)

A negociação de condições fundamentais para si não ocorreu somente com o marido. Júlia, no relato abaixo, mostra que seus conceitos do que seria uma expatriação para a China que fosse segura o suficiente e a pesquisa que realizava pessoalmente sobre o assunto, auxiliaram seu marido na negociação das condições e dos benefícios da expatriação.

"... e eu imprimindo tudo o que eu via da ..., de programa de expatriação, porque eu queria... mundos e fundos. Eu não vou pro outro lado do mundo, se eu não estiver totalmente protegida em relação a tudo... Eu preciso de plano da saúde. Eu não quero qualquer plano, eu quero o melhor. Resgate internacional, você não sabe pra onde você está indo... Eu to indo pra Xangai, legal. Mas e daí? O que tem lá? Que hospital que tem? Que médico que tem? Se a gente sofre um acidente, como é que a gente volta? Né?... Vai ter que pagar casa, e eu não quero morar em qualquer lugar. É condomínio de expatriado, com serviço em inglês. A gente entrava na Internet pra buscar, que condomínios são esses, aonde a gente pode morar... Eu quero uma empresa internacional de relocation, pra tomar conta da gente. Quando eu chegar lá quem que vai me ensinar?... Ele escreveu tudo no caderno, a gente sentava noites e noites, porque na hora da negociação... ou ta na ponta da língua ou... A gente não dormiu esse mês..".

(Taís)

Recursos pessoais

Das três esposas a reboque, Denise é o caso mais representativo da constatação da importância da personalidade da esposa acompanhante: seu casamento entrou em crise e, portanto, a relação conjugal não só não era fonte de apoio, como apresentava fortes demandas de ajustamento.

O seu casamento muito recente e a forte ligação de dependência mútua com seus pais fizeram com que “a crise de começo de casamento”, acontecesse em meio à expatriação, e de certa forma, estimulada pelo novo ambiente e suas condições.

Como nos conta, seu marido vem de uma família que valoriza como forte prioridade a autonomia e a independência de cada um de seus membros, criando um impasse com a criação muito apegada da família de Denise. A atitude de Dario frente ao casamento parece ser de dificuldade no desenvolvimento da parceria e do pensar como dois, criando uma séria complexidade para o crescimento da relação conjugal e o desenvolvimento dos recursos conjugais (Féres-Carneiro, 1998; Souza & Norgren, 2005).

Para completar Dario teve um grande aumento no número de horas de trabalho e essa sobrecarga trouxe para sua esposa, como visto em várias pesquisas (Halsberger & Brewster, 2008; Streich, Casper & Salvaggio, 2008), sentimentos de solidão e tristeza e uma luta mais solitária pelo ajustamento tanto ao casamento quanto ao novo país.

A cultura familiar de Denise está em grande consonância com a cultura paternalista e afetiva dos mexicanos, em especial do casal que os levou para lá. A esposa do chefe de Dario foi uma grande amiga para Denise: *“inicialmente e até o final, o tempo todo. O tempo inteiro. Ela não me abandonava... Ela não me deixava sozinha em nenhum momento. Ela me ajudou muito, em todos os sentidos. A adaptação... Eu não me sentia só porque eu tinha ela...”*.

Portanto, o primeiro choque cultural se deu no âmbito de sua relação com Dario, que apresentava valores e comportamentos bem diferentes do que Denise idealizava.

“O Dario não é uma pessoa carinhosa. O Da não é uma pessoa que me cuida. ‘Me cuida’ é uma expressão... É, que cuida de mim. Não tinha aquela preocupação, que nem o meu pai tinha comigo, de a minha bonequinha não pode fazer nada. E que os mexicanos tem. Então aquilo, pra mim, me gerava um conflito enorme”.

Recursos conjugais

Entretanto, fica claro que o casal também tinha seus recursos conjugais, uma vez que em meio à crise no relacionamento, Denise propõe uma terapia de casal, e Dario aceita e participa. Ele mostra, desta forma um investimento no casamento e evidencia um desejo de que a relação se mantenha.

O ajustamento sócio-cultural dependeu muito das características de personalidade de Denise, como a flexibilidade, a empatia cultural que pôde vivenciar com a cultura mexicana, e a visão aberta, chegando a ter uma certa

atração pelo desconhecido, pelo diferente. Além disso, a noção clara das próprias necessidades e a busca por satisfazê-las (exemplo: iniciativa e atitude para entrevistas de emprego no México), a auto-eficácia e a confiança em seus recursos profissionais, o esforço de colocar essas capacidades potenciais em uso devido à forte vontade de se ajustar.

O caso de Júlia, na China, também oferece um bom exemplo de ajustamento a um país com enorme distância cultural e geográfica e o uso dos recursos pessoais e da personalidade como fundamental nesse processo. Por outro lado, a força dos recursos conjugais de Julia e Jaime é inegável, como a coesão, a comunicação, a sensibilidade aos sentimentos do outro, o consenso, entre outros.

Nos diagramas 1, 2, e 3 levantamos os principais fatores que fazem parte do processo de ajustamento ou que o favorecem, separadamente, para cada esposa expatriada. Os balões escritos em azul referem-se às motivações para as esposas aceitarem acompanhar seus maridos em suas designações internacionais.

Diagrama1

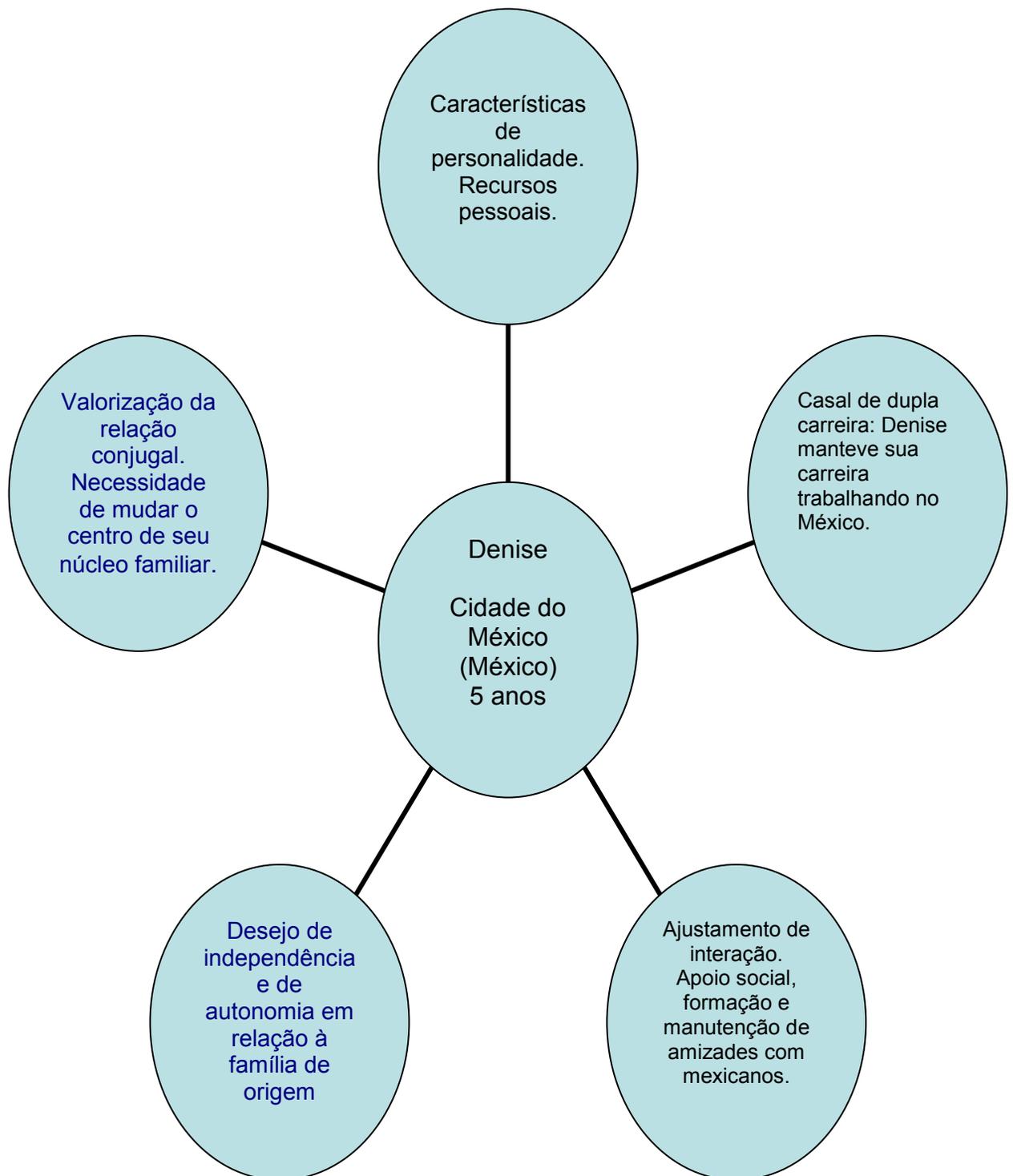


Diagrama 2

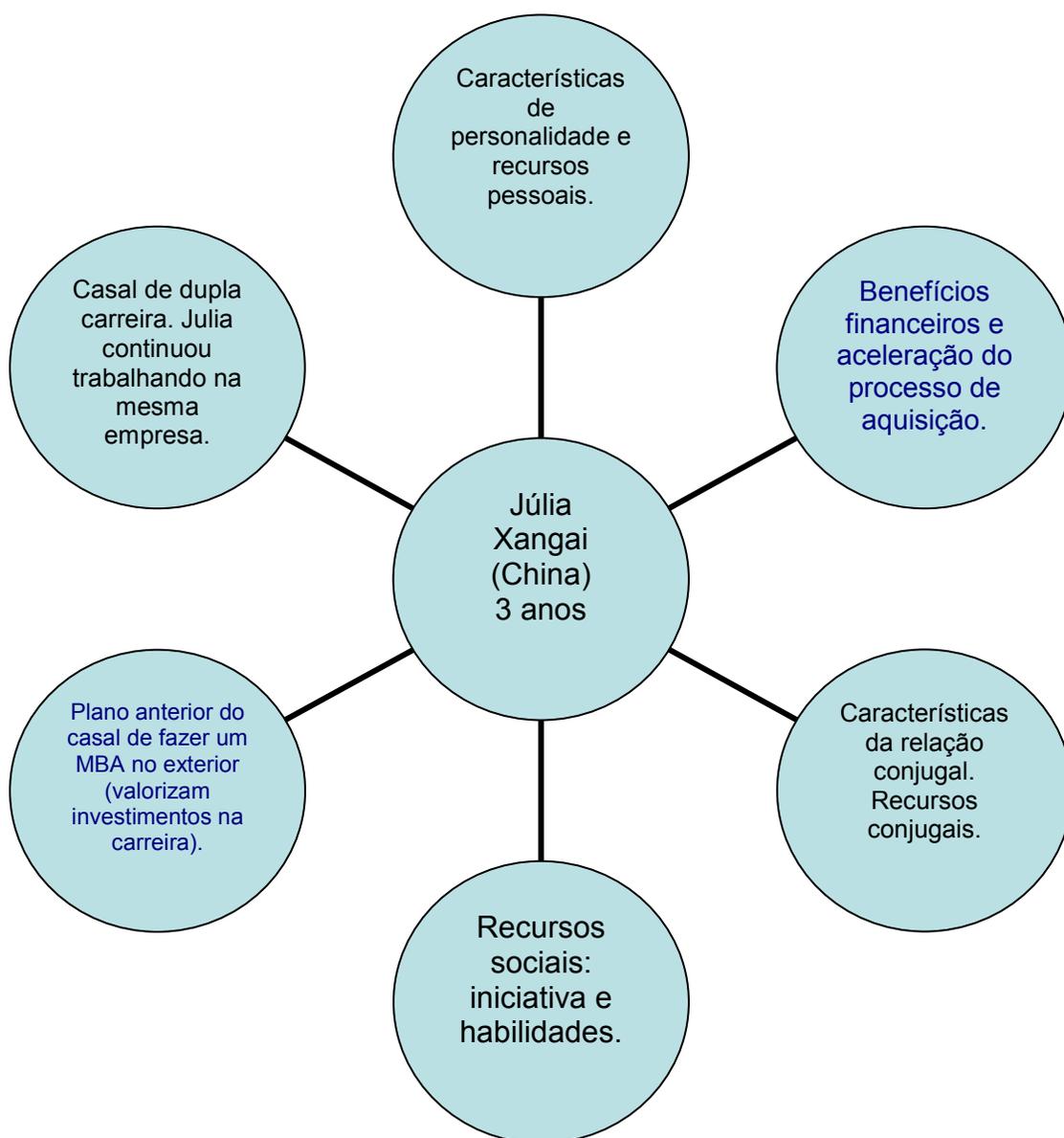
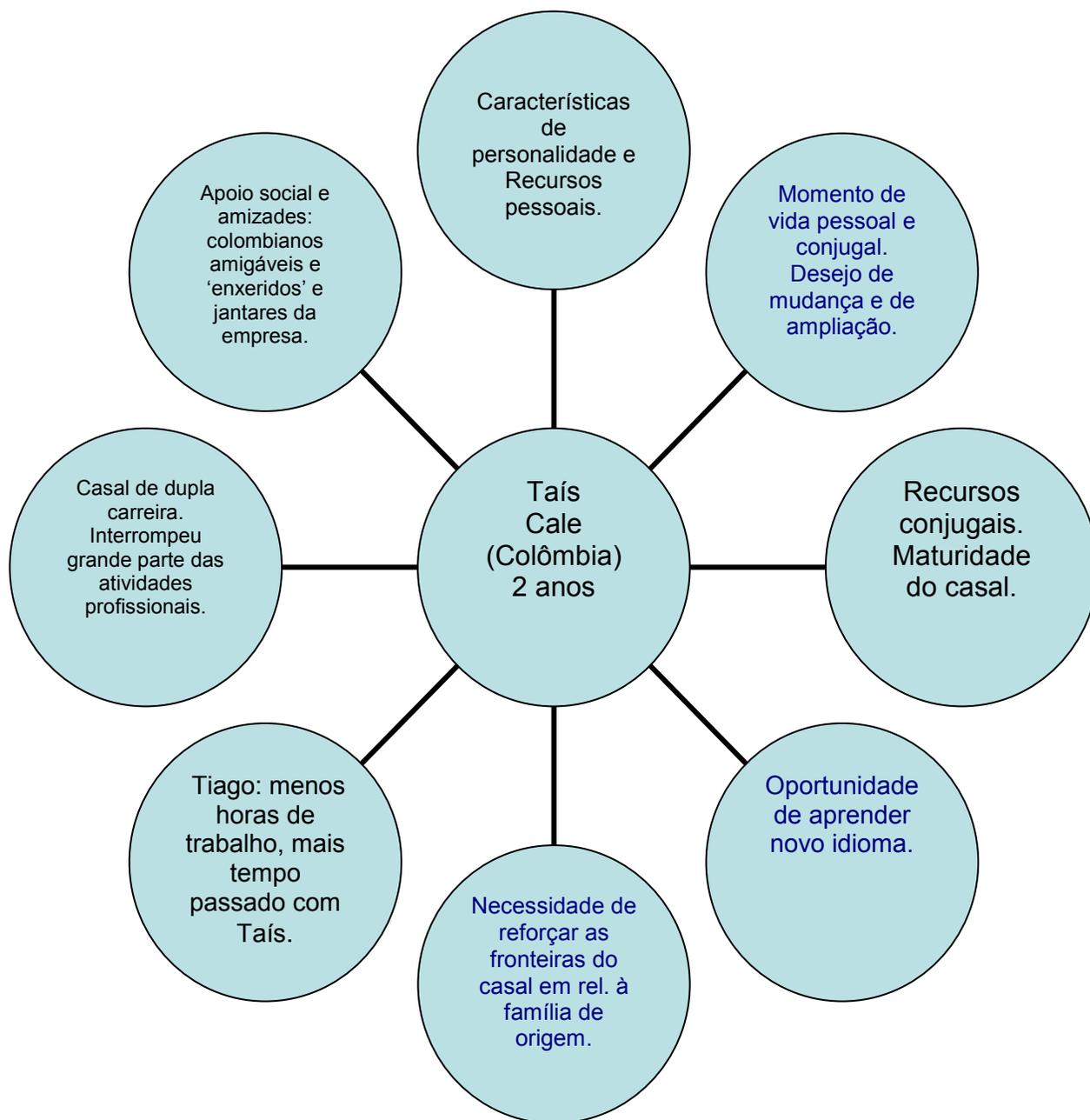


Diagrama 3



Choque cultural

Seguindo a trilha do choque cultural em nossas participantes verificamos que Taís, sem dúvida, enfrentou desafios no ajustamento à vida em Cale, mas segundo sua compreensão o choque cultural foi, de fato, vivenciado somente após sua repatriação.

Júlia parece ter iniciado com um choque cultural seus primeiros dias de visita na China. E somente num segundo momento é que experimentou a fase de lua-de-mel, entrando então num processo de esforço adaptativo que perdurou até o terceiro ano, quando já apresentava sinais de cansaço.

Denise também teve seus desafios de ajustamento geral no México, mas o seu choque cultural aconteceu, a seu ver, na crise vivida em sua relação conjugal, nos primeiros dois anos da expatriação.

Essas variações que encontramos quanto ao âmbito e ao momento do choque cultural trazem luz para a complexidade dos processos de ajustamento psicológico e sócio-cultural.

Casais de dupla carreira: empecilho ou auxílio?

As dificuldades inerentes a qualquer casal de dupla carreira que mora em seu próprio país, também acontecem para os casais expatriados. Conforme a literatura acadêmica (Rapoport & Rapoport, 1969; Harvey, 1995, 1998; Meirelles, 2001; Monteiro, 2001; Pereira, Pimentel & Kato, 2004; Perlin & Diniz, 2005) do assunto, as mulheres, ainda por conta dos estereótipos de gênero, acumulam as funções profissionais e o trabalho doméstico.

Este é um dos motivos que faz com que as mulheres acompanhantes de seus maridos em expatriações, sejam as que mais enfrentem a realidade sócio-cultural do novo país, conforme já apontamos anteriormente. Para nossas entrevistadas não foi diferente.

Especialmente Júlia e Denise, que trabalharam em companhias tanto quanto Jaime e Dario foram levadas a desenvolver estratégias para conciliar a vida de trabalho e a vida de casa. Apesar de contarem com empregadas domésticas durante o dia, o que abrange apenas uma parte dos cuidados com a casa.

Júlia cozinhava toda noite o jantar do casal, e isso foi extremamente cansativo para ela. Uma forma de enfrentamento foi mudar os hábitos de compras de supermercado, pois fazer aquela compra grande não era adequado, uma vez que seriam elas mesmas que carregariam os pacotes até a casa. Assim, é desta maneira que a flexibilidade entra em jogo, pois Júlia e Denise tiveram que mudar seu comportamento tradicional de compras e então o substituíram por comportamentos mais eficazes.

Denise, por sua vez, se recusava a fazer o jantar. Essa forma de enfrentamento, porém, resolvia um problema e gerava outro, pois sua recusa em realizar determinadas atividades 'femininas' acabou sendo um dos estressores durante sua crise de ajustamento conjugal.

Taís, por ser uma profissional liberal, ao ser expatriada não realizou a maior parte das atividades que realizava aqui no Brasil, embora tenha mantido algumas tarefas e também tenha se dedicado a escrever sua dissertação de mestrado. De toda forma, seu tempo livre cresceu em relação à sua vida aqui, e

Taís como mostramos anteriormente, pôde aproveitar esse tempo disponível, inclusive se dedicando de forma mais prazerosa às tarefas domésticas.

Parece que as esposas de dupla carreira estudadas desenvolveram uma identificação com os papéis femininos tradicionais, concomitantemente ao aspecto profissional (Meirelles, 2001). Assim, desenvolveram o gosto pela casa e os cuidados com ela, ao menos por parte desses afazeres, como organização, compras, manutenção e decoração; o gosto pela fomentação e manutenção dos contatos e eventos, tanto sociais quanto familiares, se preocupando com a compra de presentes, organizando jantares, e outros. Assim: Denise se divertia indo ao supermercado, Taís tinha prazer em cuidar da casa e do jardim, e Júlia ficou muito satisfeita de comprar os presentes de Natal na China.

O desejo e a satisfação em realizar determinadas tarefas ligadas ao trabalho tradicional das mulheres, coexistem com o desprazer, o cansaço e os conflitos ligados às atividades não desejadas, ou às funções que não oferecem nenhuma satisfação. Entretanto, nossas *trailing spouses* não parecem questionar seu papel tradicional mesmo trabalhando tempo integral, atitude compatível com os estudos da área (Monteiro, 2001; Meirelles, 2001). Por exemplo, apesar de Júlia e Jaime gostarem de cozinhar para amigos, era Júlia quem se ocupava do jantar de todos os dias.

Por outro lado, a dedicação a uma carreira e o empenho psicológico, físico, e intelectual envolvidos nessa dedicação, trazem para os indivíduos ganhos em termos de crescimento e desenvolvimento pessoais que podem se tornar profundamente úteis e necessários no ajustamento a uma cultura estrangeira.

Desafios

De modo geral os desafios relatados por Júlia, Taís e Denise, estão em acordo com os desafios relatados pela literatura do tema, em nossa preferência, as divisões nos trabalhos de Black e seus colegas (1991). Nossas entrevistadas relatam suas dificuldades principais, que se encaixam dentro do ajustamento geral. As condições do país de forma geral como clima, alimentação, práticas de higiene, trânsito e segurança, questões políticas e governamentais, etc. foram de fato, desafios para Taís, Denise e Júlia, conforme foi mostrado em cada caso relatado. Observar isto é perceber o quanto essas facetas do dia-a-dia passam despercebidos quando estamos em nosso país, como se fossem óbvias as formas com que lidamos com elas. Mas se tornam situações que nos desafiam quando estamos num lugar diferente.

Moradia e Deslocamento

Os três casais deixaram casas ou apartamentos próprios e recém-decorados no Brasil, abrindo mão, ao menos temporariamente, da energia, gosto, expectativas e dinheiro que investiram durante um bom tempo nesses lares.

Denise teve dificuldades para encontrar um apartamento que coubesse nas finanças do casal e no qual também sentisse bem-estar. Neste caso, parece que a ausência das “mordomias de expatriado”, que auxiliam a procura, a negociação, o pagamento e a mudança como um todo, fez falta e poderia ter prejudicado mais seriamente o ajustamento do casal. De qualquer forma foi um desafio a mais para Denise que Taís e Júlia não sentiram em suas mudanças,

pois contaram com as práticas de apoio das empresas. O sucesso deste tipo de expatriação é ainda mais vulnerável e dependente das condições psicológicas do expatriado e principalmente de seu cônjuge acompanhante.

Quanto ao deslocamento nas cidades anfitriãs, todas as três vivenciaram dificuldades de formas e motivos diversos. Em geral os desafios ocorrem na intersecção de alguns elementos do ajustamento. Por exemplo, para Julia, a dificuldade de se locomover em Xangai dizia respeito ao trânsito pesado da cidade populosa, mas era complicado pelo fato de ter que se comunicar em chinês com os taxistas: idioma e deslocamento. Outro exemplo é o incômodo que Taís sentia por ter que se locomover em Cale, sempre seguida por seguranças. Portanto, apesar de viver numa cidade mais interiorana, com poucos congestionamentos, o deslocamento em Cale apresentou outros desconfortos para Taís, que muitas vezes interferiram no completo aproveitamento da festividade ou reunião social.

Alimentação e Higiene

As diferenças na alimentação, os pratos típicos, e mesmo algumas das iguarias exóticas que nossas entrevistadas viram, e muitas vezes experimentaram, não seriam tão importantes como obstáculos ao ajustamento geral, se não fossem as diferentes medidas de higiene.

Havia nestas esposas a intenção de conhecer a comida do país, experimentar gostos desconhecidos, que é parte das características psicológicas de empatia cultural e visão aberta de mundo, como Taís nos conta: “... *a gente gosta de*

comer e de conhecer a comida, então... E tinha essa coisa da gente descobrir: olha, tem um lugar legal abriu um restaurante novo...".

Ou Denise: *"eu experimentei de tudo. Até taco de olho eu comi. Então, eu não gostei. Mas eu experimentei. Eu tenho muito essa teoria..."*.

O que de fato dificultou a alimentação, tanto em restaurantes quanto em casa, foram questões de higiene, desde a produção agro-pecuária dos alimentos, até o transporte, o armazenamento e o comércio desses produtos. Especialmente para Denise na Cidade do México, e para Júlia em Xangai. O risco de contrair infecções e outras doenças, decorrente da falta de práticas sanitárias adequadas, era constante, e muitas vezes, se tornava realidade. Quando nossas esposas a reboque tiveram seus filhos esta questão de risco para a saúde se tornou um forte motivo para desejar retornar ao Brasil.

Clima

Novamente observamos que é nos cruzamentos de situações difíceis que os desafios tomam corpo. Júlia parece ter sido a *trailing spouse*, que mais sofreu com o clima, pois o frio extremo do inverno na China atrapalhava seu dia-a-dia, dificultando ainda mais os deslocamentos em Xangai. Como o clima inóspito não pode ser evitado ou mudado, faz parte das dificuldades que exigem maiores esforços mentais no sentido da tolerância, da aceitação e da espera.

Já no caso de Taís, o clima da Colômbia foi um ponto positivo e facilitador do seu cotidiano, permitindo desfrutar momentos com seu marido com o dia ainda claro.

Idioma

A possibilidade de se comunicar no idioma do país anfitrião é um forte indicador de ajustamento para os expatriados. O contrário desta afirmação também é verdadeiro.

Para Júlia o idioma chinês, por sua extrema dificuldade, foi um dos grandes desafios que teve que enfrentar para levar sua vida em Xangai de forma satisfatória. Foram necessários muito esforço e dedicação às aulas de chinês duas vezes por semana, durante os três anos. Além disso, para se comunicar rapidamente com os chineses Júlia dependeu muito de sua auto-eficácia e de suas características de personalidade, pois atingir um nível suficiente de habilidade no idioma chinês seria muito difícil e levaria muito mais tempo.

Denise e Taís reconhecem a facilidade do espanhol para os brasileiros. Entretanto, aprender espanhol foi vivenciado de forma diferente para cada uma. Para Taís o domínio de um idioma era algo que faltava, e ao adquiri-lo, ficou extremamente satisfeita. Já para Denise que estudara em escola bilíngüe, sua facilidade para línguas foi fundamental para que não tivesse que se deter muito nesta tarefa.

Questões culturais

A cultura de um país se expressa em tudo, em todos os âmbitos e aspectos, desde os eventos mais básicos do cotidiano até os ritos e rituais mais específicos daquele local. O fato de ser diferente já apresenta dificuldades, pois exige uma revisão e uma mudança nos padrões de comportamentos.

A convivência com os indivíduos do país anfitrião e seus costumes foi apontada como um desafio, que ao nosso ver, seu enfrentamento depende profundamente das características de personalidade de cada pessoa expatriada. Por outro lado, os brasileiros foram bem vindos nos países anfitriões de nossas entrevistadas. Denise expressa essa idéia: “*eu sou brasileira. Brasileiro pra mexicano é... Uau!*”. Para Taís, havia na Colômbia aquela associação do Brasil com o futebol e os craques conhecidos mundialmente, que ela considerou ‘chato’. Já para Júlia, os chineses hiper-valorizavam os estrangeiros ocidentais como um todo, fato aumentado pelo cerceamento da liberdade e da forte censura da China. Trabalhar para um estrangeiro, era para um chinês, motivo de orgulho.

Apesar de Júlia não ter tido uma interação social de amizade com chineses, por ter convivido literalmente dentro da “bolha dos expatriados”, teve contato com chineses, seja no escritório em que trabalhava, seja com empregados seus ou do condomínio, como o motorista e a empregada diarista. As características de servilismo, admiração ao estrangeiro, e forte obediência às leis e regras do povo chinês, foram consideradas por Júlia, mais positivas e adequadas que a cultura brasileira.

O servilismo do povo colombiano, por outro lado, foi uma faceta indesejada para Taís. Ela e Denise conviveram socialmente com os colombianos e mexicanos respectivamente, e estabeleceram laços de amizade com alguns deles. Portanto, se depararam com hábitos e características específicas desses grupos sociais, como o lado aberto, amigável, e “enxerido”, dos colombianos, e a ausência de rigor na pontualidade, a mentalidade conservadora e até

preconceituosa, influenciada também pela forte religiosidade dos colombianos e dos mexicanos.

Denise, apesar das características culturais acima, foi fortemente confortada pela afetuosidade e paternalismo dos mexicanos, mas sofreu pela dificuldade em manter comunicação direta com os colegas de trabalho, sem que eles se sentissem magoados. Quando trocou de emprego, a nova cultura organizacional competitiva e individualista representou um novo desafio e um novo choque cultural. Para ajustar-se ao novo trabalho, teve de suportar reações dos colegas e clientes que a diminuíam em seu valor profissional por ser mulher, revelando o lado negativo de traços culturais extremamente machistas.

Ajustamento Social e a importância dos amigos

Em todos os artigos do assunto há referências à perda ou diminuição dos contatos antigos com familiares e amigos, e à necessidade de interação e de ter as funções da amizade preenchidas. Copeland & Norell (2002), mostram que o contato entre seres humanos faz bem, não importando se são de uma mesma sociedade ou não.

Nossa pesquisa reforça esses achados, pois apesar de Júlia não conviver socialmente com chineses, ela se refere às amigadas conquistadas com brasileiros e outros de países diferentes, como um dos grandes ganhos da expatriação. E conta como a vida social, os encontros com os amigos, as datas passadas juntos, foram importantes em seus sentimentos de bem-estar e satisfação.

Taís conviveu com colombianos, brasileiros e outros estrangeiros expatriados, especialmente colegas da empresa de seu marido. Parece que a comunidade expatriada sente uma necessidade de se auto-ajudar, colocando-se no geral mais aberta e receptiva com novos expatriados. Os achados de Harvey & Kiessling (2004), que avaliaram as dificuldades que os expatriados recém-chegados podem enfrentar para penetrarem em grupos sociais de expatriados da empresa, sobre os prejuízos que esse fato gera para o ajustamento sócio-cultural no país, diferem em parte dos nossos. Nossas três esposas não mencionaram dificuldades para entrar nos grupos de expatriados ligados à companhia, embora no caso de Jaime e Júlia, na China, Jaime foi abrir o escritório da instituição financeira para qual trabalhava. De toda forma, é nítida a importância das amizades que conquistaram no bem-estar que sentiam durante a expatriação. Tanto Júlia quanto Denise mencionam o fator 'sorte' no fato de terem conhecido pessoas tão abertas e acolhedoras, o que leva a pensar que não é tão constante assim ter uma integração fácil. Além disso, devido ao tipo de pesquisa e tamanho da amostra, continuamos a acreditar nos resultados dos autores acima porque seu estudo foi bem mais representativo da população expatriada, e nossas entrevistadas fazem parte do grupo bem-sucedido em vários níveis da adaptação sócio-cultural. Por serem esposas de casamentos de dupla carreira também tiveram mais oportunidades de desenvolverem suas próprias redes de relações sociais e de amizade.

O caso de Denise foi bem peculiar, pois ela e Dario conviveram nos primeiros três anos somente com mexicanos, tendo sido "adotados", inclusive pelas

famílias desses amigos. Denise só conheceu brasileiros nos últimos dois anos no México, ao sair de seu emprego pelas dificuldades de cuidar dos filhos gêmeos e trabalhar fora, passando nessa época a conviver com esposas expatriadas brasileiras.

O efeito nas três esposas parece ser o mesmo: o papel do apoio social e da amizade como condição fundamental para um bom ajustamento, fato que está na mesma direção dos estudos da área, como o de Harvey & Kiessling (2004).

A importância do descanso

Algumas situações são impermeáveis ou imutáveis, por maior flexibilidade e capacidade de mudança de comportamentos que uma pessoa tenha, como por exemplo, as condições da natureza como topografia e clima, as diferentes situações políticas e econômicas dos países, as questões de segurança nacional e individual, entre outros. São os desafios que, em geral, não demandam ações, mas sim um esforço psicológico de ajustamento. Nesses casos, a tolerância, a paciência e a busca racional para dar um sentido para as dificuldades encontradas (*sensemaking*), são processos mentais racionais e os maiores aliados do enfrentamento (Glanz, 2003).

Júlia vivenciou a maior diversidade e distância cultural entre as esposas entrevistadas, e relata que o “não se ver na rua” era algo que “cansava” na vida em Xangai. Esse cansaço sinaliza o intenso esforço psicológico para se adaptar a um lugar que mostrava visualmente e o tempo todo, que não era sua casa, que não lhe pertencia e que ela era diferente de todos do lugar. Black (1989)

sugere que os casos em que as dificuldades de ajustamento forem geradas por diferenças culturais, é essencial que o expatriado se comunique com pessoas que compartilham a mesma história e a mesma cultura que ele, aliviando assim os sentimentos de alienação.

Júlia conta que num determinado momento precisou de férias fora da Ásia. Neste momento contou com recursos pessoais, mas também conjugais (Norgren et al, 2004; Féres-Carneiro, 1999), pois tem com seu marido a intimidade e a cumplicidade necessárias para a manifestação das suas necessidades. Jaime mostra que se preocupa com os sentimentos e o bem-estar de sua esposa.

De forma semelhante, Taís, ao chegar na Colômbia, se deparou com a situação de uma guerra civil do governo contra o narcotráfico e contra as forças revolucionárias (Farcs), que estava escancarada pela presença maciça do exército no aeroporto, nas ruas e estradas. Para viver sob constante vigilância de seguranças, algo totalmente diferente de sua experiência anterior, ela também contou com seus próprios recursos psicológicos e com o apoio de Tiago, e relata: “ele tinha receio que eu não me adaptasse”.

CAPÍTULO VI

Considerações finais

Foi possível reconhecer em nossas participantes toda uma gama de experiências, reações, desafios e recursos - conceitos já bem sedimentados pela literatura sobre designações internacionais e migrações. Entretanto, admitimos as limitações de nosso trabalho pela pequena amostra de participantes e pela impossibilidade de trazer generalizações. Este não era, de fato, nosso interesse.

Buscamos uma compreensão da expatriação bem-sucedida e do ajustamento positivo, ou seja, aquele que permite às pessoas viverem e desenvolverem suas rotinas satisfatoriamente, como se estivessem em seu país de origem. Para isso, seguimos a trilha dos desafios enfrentados pelas esposas acompanhantes em expatriações, no sentido de mapeá-los juntamente com as estratégias usadas no seu enfrentamento.

Em termos de enfrentamento de desafios e de problemas, e na mesma direção dos estudos da área (Ali, Van der Zee & Sanders, 2003; Caligiuri, 2000; Halsberger, 2005; Hiller & McCaig, 2007; James, Hunsley, Navara & Alles, 2004; Selmer & Hon, 2004), ficou claro que a personalidade de cada esposa a reboque, com seus recursos e características, é a principal responsável pelo ajustamento à nova cultura e à nova vida. É possível pensar que em países com maior distância cultural, seja necessária a interação de várias fontes recursivas, em especial os recursos conjugais, para o enfrentamento dos

desafios, que serão maiores. Entretanto, é a capacidade psicológica, especialmente a auto-eficácia, de cada indivíduo que vai permitir ou não o uso de outras fontes de apoio.

Nossas entrevistadas contaram histórias de sucesso. Nossas entrevistadas tiveram muitos amigos, que as ajudaram em questões da vida prática, e foram fontes de trocas afetivas importantes (Copeland & Norell, 2002). As três esposas acompanhantes tiveram uma vida socialmente ativa durante a expatriação, facilmente conquistada mesmo com o grupo de expatriados da empresa, o que as distinguiria da maioria, segundo Harvey & Kiessling (2004), que teria dificuldades ao chegar no país, em penetrar em grupos como esses.

Além de manterem os contatos com seus familiares e amigos no Brasil, pelo telefone, celular e principalmente pela Internet, os retornos sistemáticos ao país natal foram, para os casais estudados, e são em qualquer expatriação, fundamentais, pois funcionam como verdadeiros 'carregadores de bateria' psicológica. Da mesma forma, as viagens para outros lugares foram buscas por tempos de recuperação e descanso, que fazem parte de medidas saudáveis de enfrentamento desse tipo de desafio, pois não só propiciam como mantêm o ajustamento aos novos países (Black & Mendenhall, 1991).

Observamos, conforme nos apresenta a teoria sobre expatriação (Halsberger, 2005; Halsberger & Brewster, 2008; Grant-Vallone & Ensher, 2001; Harvey & Kiessling, 2004), que é nos cruzamentos de situações difíceis que os desafios tomam corpo. Identificamos também uma grande variação de tempo e lugar do

choque cultural, que apontam que mais pesquisas devam ser realizadas neste sentido.

Verificamos que diante do cotidiano do expatriado, com suas tantas alterações, adaptações, perdas, atitudes a serem revistas, além das muitas situações a serem simplesmente suportadas, a percepção nítida da sua própria pessoa é fundamental para o ajustamento. Além de ter noção clara das 'coisas das quais não se pode abrir mão', e dos fatos ou condições necessárias para que a pessoa viva satisfatoriamente, o cônjuge expatriado precisa ser pró-ativo na negociação conjugal ou empresarial para a manutenção destas condições. Esse balanço vivenciado pela esposa acompanhante – entre o esforço de ajustamento, e a priorização da carreira de seu cônjuge de um lado; e, conhecimento e respeito por si própria, e a conseqüente tomada de ações legítimas de defesa e proteção, de outro lado - deve ser cuidadoso. Um forte desequilíbrio nas situações prazer-desprazer pode representar o estopim de processos que levem ao fracasso de uma expatriação, ou à dissolução de uma relação conjugal. Ou ambas. Portanto, fica bastante evidente, diante desse duplo risco, que seria um sinal de inconseqüência e imaturidade um cônjuge acompanhante que menosprezasse suas próprias necessidades, sentimentos e até os chamados 'caprichos'. Aqui, ficou evidente a importância dos recursos conjugais de cada casal, para que as necessidades e os desejos de um fizessem eco no outro (Norgren e colegas, 2004; Souza, 2008).

Desta forma, é verdade que o surgimento dos casais de dupla carreira trouxe grandes dificuldades para os gestores de Recursos Humanos (Harvey, 1995,

1996, 1998; Monteiro, 2001), especialmente na probabilidade do expatriado aceitar a transferência. Entretanto, esposas com maiores recursos pessoais envolvidas e direcionadas para o ajustamento num novo país, podem representar um poderoso recurso na adaptação e na finalização positiva das designações internacionais de seus cônjuges (Pereira, Pimentel & Kato, 2004; Monteiro, 2001).

Mulheres de dupla carreira que enfrentaram as dificuldades atuais de desenvolver suas estratégias, na busca dos seus objetivos e ideais (Perlin & Diniz, 2005; Meirelles, 2001, 2008). Esposas que, conscientemente, se focaram nos aspectos positivos e enriquecedores da experiência da expatriação, vivenciando-as ao máximo, e enfrentaram com força ou com paciência, os desafios e os problemas. Essa foi uma marca registrada em nossas expatriadas: a possibilidade de aproveitar e valorizar cada elemento, evento, ou situação que fosse positiva, durante o tempo da designação.

Trabalhos que entendam a interação entre capacidade de ajustamento, casais de dupla carreira e expatriação são cada vez mais necessários, devido o contínuo aumento no número de expatriações a cada ano e também o crescimento de casais de dupla carreira. Como muitas mulheres têm sido designadas em transferências internacionais, é importante conhecer a experiência de homens que partem como cônjuges acompanhantes de suas esposas, e de que forma os estereótipos de gênero atuam nessas adaptações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALI, Anees, VAN DER ZEE, Karen, & SANDERS, Geert. (2003), *Determinants of intercultural adjustment among expatriate spouses*. International Journal of Intercultural Relations, v. 27, p. 563–580.

BARUCH, Yehuda, STEELE, D. J., & QUANTRILL, G. A. (2002), *Management of expatriation and repatriation for novice global player*. International Journal of Manpower, v. 23, n. 7, p. 659-671.

BLACK, J. S. (1988), *Work role transitions: a study of American expatriate managers in Japan*. Journal of International Business Studies, Summer, p. 277-94.

BLACK, J. S. & MENDENHALL, M. (1991), *The U-curve adjustment hypothesis revisited: a review and theoretical framework*. Journal of International Business Studies, Second Quarter, p.225-47.

BLACK, J. S., MENDENHALL, M., & ODDOU, G. (1991), *Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives*. Academy of Management Review, 1991, v. 16, p. 291–317.

BLACK, J. S. & STEPHENS, G. K. (1989), *The influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments*. Journal of Management, v. 15, n. 4, p. 529-544.

BREWSTER, Chris & SUUTARI, Vesa. (2005) *Global HRM: aspects of a research agenda*. Personnel Review, v.34, n. 1, p. 5-21.

CALIGIURI, P. M. (2000), *The big five personality characteristics as predictors of expatriate's desire to terminate the assignment and supervisor-rated performance*. Personnel Psychology. Durham-EUA, v. 53, n. 1, p. 67-88, spring 2000.

CALIGIURI, P. & DI SANTO, V. (2001), *Global Competence: What is it, and can it be developed through global assignments?* Human Resource Planning, v. 24, n. 3, p. 27.

CALIGIURI, P.; HYLAND, M-A.; JOSHI, A. & BROSS, A. (1998), Testing a theoretical model for examining the relationship between family adjustment and expatriates' work adjustment. Journal of Applied Psychology, v. 83, n. 4, p. 598-614.

CASTELLS, Manuel. (1999), A sociedade em rede. In: A era da informação: economia, sociedade e cultura, vol.1. Ed. Paz e Terra, São Paulo.

CERDIN, Jean-Luc e DUBOULAY, Maryse. (2004), *Expatriation as a maturation opportunity: a psychoanalytical approach based on "copy and paste"*. Human Relations, vol.57, n.8, p.957-981. The Tavistock Institute.

COPELAND, Anne P. e NORELL, Sara K. (2002) *Spousal adjustment on international assignments: the role of social support*. International Journal of Intercultural Relations, v.26, p.255-272.

COSTA, Jurandir Freire. (1999), *Sem fraude nem favor: estudos sobre o amor romântico*. Rio de Janeiro: Rocco.

DENZIN, Norman K. & LINCOLN, Yvonna S. (eds.). (1994), *Handbook of Qualitative Research*, Thousands Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.

DIENER, E.; EMMONS, R. A.; LARSEN, R. J., & GRIFFIN, S. (1985), *The satisfaction with life scale*. Journal of Personality Assessment, v. 49, p. 71-75. In: Ali, Van der Zee, Sanders, 2003.

DUBOULOY, Maryse. (2004), *The Transitional Space and Self-Recovery: a Psychoanalytical Approach to High-Potential Managers' Training*. Human Relations, v. 57, n. 4, p. 467-496.

ECHEVESTE, S.; VIEIRA, B.; VIANA, D.; TREZ, G.; PANOSSO, C. (1999), *Perfil do executivo no mercado globalizado*. RAC, v.3, n.2, p.167-186.

FÉRES-CARNEIRO, Terezinha. (1998), *Clínica da família e do casal: tendências da demanda contemporânea*. Interações, v. 3, n. 6.

FÉRES-CARNEIRO, Terezinha. (1998), *Casamento contemporâneo: o difícil convívio da individualidade com a conjugalidade*. Psicologia: Reflexão e Crítica, v.11, n.2, Porto Alegre.

FISH, Alan & WOOD, Jack. (1997), *Managing spouse/partner preparation and adjustment: Developing a meaningful portable life*. Personnel Review, v. 26, n. 6, p. 445-466.

FRANKE, J. & NICHOLSON, N. (2002), *Who shall We Send? : Cultural and Other Influences on the Rating of Selection*. International Journal of Cross Cultural Management; v. 2, n.1, p. 21-36.

FREITAS, Maria Ester. Cultura Organizacional: Evolução e Crítica. (2007), São Paulo: Thomsom Learning. Coleção Debates em Administração. Coords. Isabella G. Vasconcelos, Flávio C. Vasconcelos e André O. Mascarenhas.

GLANZ, Lyn. (2003), *Expatriate stories: a vehicle of professional development abroad?* Journal of Managerial Psychology, v. 18, n. 3, p. 259-274.

GRANT-VALLONE, Elisa J. & ENSHER, Ellen A. (2001), *An examination of work and personal life conflict, organizational support and employee health among international expatriates*. International Journal of Intercultural Relations, v. 25, p. 261-278.

HARDILL, Irene. (2003) *Transnational living and moving experiences: intensified mobility and dual career households*. Wiley InterScience Journal.

HARVEY, M. (1995), *The impact of dual career families on international relocations*. Human Resource Management Review, vol. 5, n. 3, p. 223-244.

(1996), *Dual career couples: The selection dilemma in International Relocation*. International Journal of Selection and Assessment, vol. 4, n. 4, p. 215-227.

(1998), *Dual-career couples during international relocation: the trailing spouse*. International Journal of Human Resource Management, vol. 9, n. 2, p. 309-331.

HARVEY, M.; BUCKLEY, M. R.; WIESE, D. (1999), *Mentoring dual career expatriates: a sense-making and sense-giving social support process*. International Journal of Human Resource Management, vol. 10, n. 5, p. 808-827.

HARVEY, M., & KIESSLING, T. (2004), *The negative effects of being a 'late' newcomer during an expatriation assignment*. International Journal of Intercultural Relations, v. 28, p. 551–576.

HASLBERGER, Arno. (2005), *Facets and dimensions of cross-cultural adaptation: refining the tools*. Personnel Review, v. 34, n. 1, p. 85-109.

HASLBERGER, Arno & BREWSTER, Chris. (2008), *The expatriate family: an international perspective*. Journal of Managerial Psychology, v. 23, n. 3, p. 324-346.

HERLEMAN, Hailey A.; BRITT, Thomas W.; HASHIMA, Patricia Y. (2008), *Ibashi and the adjustment, satisfaction, and well-being of expatriate spouses*. International Journal of Intercultural Relations, v. 32, p. 282-299.

HILLER, Harry H. & McCAIG, Kendall S. (2007), *Reassessing the role of partnered women in migration decision-making and migration outcomes*. Journal of Social and Personal Relationships, v. 24, n. 3, p.458-472.

HO, Christina. (2006), *Women crossing borders: the changing identities of Professional Chinese migrant women in Austrália*. Journal of Multidisciplinary International Studies, v. 3, n. 2.

HOMEM, Ivana D. & DELLAGNELLO, Eloise H. L. (2006), *Novas formas organizacionais e os desafios para os expatriados*. RAE eletrônica, v.5, n.1. On-line ISSN 1676-5648.

JAMES, Susan; HUNSLEY, John; NAVARA, Geoffrey S.; ALLES, Melanie. (2004), *Marital, psychological, and sociocultural aspects of sojourner adjustment: expanding the field of enquiry*. International Journal of Intercultural Relations, v. 28, p. 111-126.

JOHANSSON, J.K. (2000), *Global Marketing: Foreign Entry, Local Marketing and Global Management*, Harvard Business School Press, Boston, MA. In: Brewster & Suutari, 2005.

MEIRELLES, Valéria. *Feminino superlativo: mulher, família e carreira*. Dissertação de Mestrado, PUC/SP, 2001.

MEIRELLES, Valéria (org). (2008), *Mulheres nos casamentos de dupla carreira: uma realidade a ser refletida*. In: *Mulher do século XXI*. São Paulo: Roca.

MELHORAMENTOS, Novo Dicionário Brasileiro Ilustrado. Ed. Melhoramentos, 5ª edição, vols. I e II. Org. Adalberto da Silva Prado. São Paulo, 1969.

MINUCHIN, S. (1990), Famílias – funcionamento e tratamento. Porto Alegre: Artes Médicas.

MONTEIRO, André Mauricio. (2001), Avanços no estudo da conjugalidade: os casais de dupla carreira. Psicologia, Ciência e Profissão, v.21, n.3, Brasília.

NORGREN, Maria Betânia P.; SOUZA, Rosane M.; KASLOW, Florence; HAMMERSCHMIDT, Helga; SHARLIN, Schlomo A. (2004), Satisfação conjugal em casamentos de longa duração: uma construção possível. Estudos de Psicologia, v. 9, n.3, Natal.

NUNES, Leni H.; VASCONCELOS, Isabella F. G.; JAUSSAUD, Jacques. (2008), Expatriação de executivos. Coleção debates em administração. Coords.: Isabella F. G. de Vasconcelos, Flavio C. de Vasconcelos, André O. Mascarenhas. São Paulo, Thomson Learning.

PAIS, José M., CAIRNS, David e PAPPÁMIKAIL, Lia. (2005), Jovens europeus: retrato da diversidade. Tempo Social, vol. 17, n. 2, São Paulo.

PEREIRA Neuri Amabile Frigotto; PIMENTEL, Ricardo; & KATO, Heitor Takashi. (2004), Expatriação e estratégia internacional: o papel da família como fator de equilíbrio na adaptação de expatriado.

PERLIN, Giovana & DINIZ, Gláucia. (2005), Casais que trabalham e são felizes: mito ou realidade? *Psicologia Clínica*, Rio de Janeiro, v.17, n. 2, p.15-29.

RAPOPORT, R. & RAPOPORT, R. N. (1969), *The dual career family: a variant pattern and social change*. *Humans Relations*, v. 22, n. 1, p. 3-30.

RICHARDSON, Julia. (2006), *Self-directed expatriation: family matters*. *Personnel Review*, v. 35, n. 4, p. 469-486.

RICHARDSON, Julia & MCKENNA, Steve. (2006), *Exploring relationships with home and host countries: a study of self-directed expatriates*. *Cross-Cultural Management: an International Journal*, v.13, n. 1, p. 6-22.

RIUSALA, Kimmo & SUUTARI, Vesa. (2000), *Expatriation and careers: perspectives of expatriates and spouse*. *Career Development International*, v. 5, n. 2, p. 81- 90.

SCHUBSKY, Adriana Maria Gutierrez. (2007), *Expatriado: fator crítico de sucesso na gestão de redes de relacionamento Internacional. Estudo de caso da Cia Vale do rio Doce, com foco na Governança Corporativa*. Dissertação de Mestrado em Administração de Empresas, PUC-Rio, 2007. Orient. Prof. Teresia Diana L. V. A. de Macedo-Soares.

SELMER, Jan & HON, Lan. (2004), *“Third-culture kids”: future business expatriates?* *Personnel Review*, v. 33, n. 4, p. 430-445.

SOUZA, Rosane M. (2008), Começar de novo: as mulheres no divórcio. In Mulher do Século XXI. Org. Valéria Meirelles. São Paulo: Roca.

SOUZA, R. M. e NORGREN, M. B. P. (2005) RELAÇÕES CONJUGAIS, texto de tiragem restrita para ensino. PUC/SP.

STAKE, Robert E. (1994), *Case Studies. In Handbook of Qualitative Reserarch*, Denzin, N. K. & Lincoln, Y.S. (orgs.), (pp.236-247).Thousand Oaks, CA:Sage Publications.

STREICH, Michelle; CASPER, Wendy J.; SALVAGGIO, Amy Nicole. (2008), *Examining couple agreement about work-family conflict*. Journal of Managerial Psychology, v. 23, n. 3, p. 252-272.

SUUTARI, Vesa. (2002), *Global leader development: an emerging research agenda*. Career Development International, v. 7, n. 4, p. 218-233.

SUUTARI, Vesa & BURCH, David. (2001), *The role of on-site training and support in expatriation: existing and necessary host-company practices*. Career Development International, v. 6, n. 6, p. 298-311.

THIBAUT de SWARTE. (1998), *Psychoanalysis and Management: the strange meeting of two concepts*. Journal of Managerial Psychology, v. 13, n. 7, p. 459-468.

WARD, C. & SEARLE, W. (1991), *The impact of value discrepancies and cultural identity on psychological and sociocultural adjustment of sojourners*. International Journal of Intercultural Relations, v. 15, p. 209-225.

WEICK, K. (1995), *Sensemaking in Organisations*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, in Glanz, 2003.

WINDHAM INTERNATIONAL AND NATIONAL FOREIGN TRADE COUNCIL.
(1996), *Global Relocation Trends, Survey Reports*. New York – New York
Windham International, p. 77.

ANEXO I

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da Pesquisa: “*Trailing Spouse*: estudo sobre a vivência de cônjuges de executivos expatriados”

Eu, _____, estou ciente de estar participando de uma pesquisa sobre a experiência de cônjuges de executivos expatriados, que tem por objetivo compreender o processo da expatriação desde a notícia da designação internacional, as primeiras reações, os conflitos, a decisão, a mudança em si, e a vida em outro país.

A pesquisa adequada aos propósitos acima é qualitativa e está sendo desenvolvida pela psicóloga Adriana Alvarenga Madia de Souza, dentro do Programa de Psicologia Clínica da Pós-Graduação na PUC/SP, no núcleo Família e Comunidade, sob a orientação da Profa. Dra. Rosane Mantilla de Souza, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre.

As entrevistas, realizadas provavelmente em dois encontros, serão gravadas, e depois, apagadas. Também estou consciente de que nenhum nome será informado, assim como qualquer dado que possibilite identificações, garantindo total confidencialidade aos participantes. Somente os resultados serão divulgados.

Tenho acesso, caso queira, às informações sobre procedimentos, riscos e benefícios, assim como a esclarecimentos, a qualquer momento, em caso de dúvidas.

Recebi as explicações a respeito dos objetivos e aspectos gerais do estudo, e

compreendi que não sou obrigado a participar dele, e que tenho liberdade para interromper minha participação, a qualquer momento, sem conseqüências para minha pessoa.

O pesquisador responsável se comprometeu a dar todo e qualquer suporte, se necessário, mas assegurou o baixo risco da pesquisa, sem probabilidade de ocasionar danos a minha saúde física ou psíquica, ou qualquer outro tipo de prejuízo.

Dessa forma, declaro que concordo em participar deste estudo.

- Nome do Participante:

Assinatura:

CPF: :

Data: ___/___/20__.

- Nome do Pesquisador:

Assinatura:

CPF: :

Data: ___/___/20__.

- Testemunha 1:

Assinatura:

CPF:

Data: ___/___/20__.

- Testemunha 2:

Assinatura:

CPF:

Data: ___/___/20__.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)