



## O CÔNJUGE ACOMPANHANTE É O HOMEM: A IMPORTÂNCIA DA COMPREENSÃO DESTA EXPERIÊNCIA NA EXPATRIAÇÃO DA SUA ESPOSA EXECUTIVA

**Lecticia Maria Zambrano de Araújo Rapôso e Rosane Mantilla de Souza**

### **Resumo:**

O crescente acesso feminino a postos de maior destaque e visibilidade no mundo corporativo é um fenômeno global, possibilitando também às mulheres oportunidades de expatriação assim como ao grupo tradicional de homens executivos. Desta forma, o presente trabalho teve como objetivo compreender a experiência do cônjuge masculino que interrompeu sua carreira, ao acompanhar a mulher executiva na expatriação. Tratou-se de um estudo qualitativo que adotou o método de história de vida obtida por meio de entrevista aberta. Participaram três cônjuges masculinos, de casais de dupla carreira, sem filhos na época da expatriação, tendo permanecido no mínimo um ano e meio no exterior, estando repatriados há no máximo quatro anos. Os resultados apontam que características pessoais dos participantes, somadas ao fato de a expatriação ter sido compreendida como um projeto do casal, favoreceram a adaptação dos cônjuges. Indicam ainda que a interrupção da carreira tornou-se o maior desafio durante experiência de expatriação dado que vivenciaram uma posição pouco comum às normas de gênero. Tais resultados remetem à necessidade de as empresas adotarem estratégias para identificar tais características nos cônjuges acompanhantes, assim como políticas de expatriação que contemplem as necessidades desta população de modo a favorecer a adaptação da executiva na sua designação internacional.

**Palavras-chaves:** expatriação, cônjuge masculino acompanhante, gênero, masculinidade.

**Titre:** C'est le mari qui accompagne son épouse: l'importance de la compréhension de cette expérience, dans ce contexte d'expatriation de son épouse, cadre supérieur.

**Auteur:** Lecticia Maria Zambrano de Araújo Raposo e Rosane Mantilla de Souza

### **Résumé:**

L'augmentation du nombre de femmes accédant à des hauts postes et leur visibilité dans le monde de l'entreprise est un phénomène global, ayant pour conséquence d'offrir à ces femmes l'opportunité de s'expatrier, tout comme les hommes. L'objectif de cette étude est de comprendre l'expérience de l'époux ayant interrompu sa carrière afin d'accompagner sa femme cadre expatriée. Il s'agissait d'une étude qualitative, utilisant la méthode de l'histoire de vie et basée sur des interviews avec questions ouvertes. Nous avons interrogé trois hommes mariés qui au moment de l'expatriation étaient en pleine carrière professionnelle et sans enfants. Ces couples sont restés au minimum un an et demi à l'étranger et revenus il y a maximum quatre ans. Les résultats de cette étude montrent que la personnalité des participants et le fait que l'expatriation ait été un projet de couple ont favorisé l'adaptation des conjoints. De plus, cette étude montre que l'interruption de carrière s'est révélée être le plus



grand défi durant l'expatriation étant donné l'inversion des rôles par rapport aux couples dits traditionnels. Ces résultats montrent la nécessité des entreprises à adopter une stratégie adaptée pour identifier les caractéristiques des conjoints masculins accompagnant les expatriées, ainsi que les politiques d'expatriation. Ces mesures répondent aux besoins de ces hommes afin d'encourager l'adaptation de la femme cadre expatriée dans son travail.

**Mots-clés:**

Expatriation, statut du conjoint accompagnant, genre, masculinité

**Área Temática:** Gestão de recursos humanos no contexto geopolítico mundial.

**Thème:** Gestion des ressources humaines dans le contexte géopolitique mondial.

Esse artigo é parte da Dissertação de Mestrado defendida em 2014 na Universidade Católica de São Paulo PUC-SP

Cet article fait partie de la dissertation dans le cadre du Master défendu en 2014 à l'Université Catholique de Sao Paulo PUC-SP (Universidade Católica de São Paulo PUC-SP).



## Introdução

Segundo dados do Ministério das Relações Exteriores (2008), existem 3.040.993 brasileiros dispersos pelo mundo, divididos entre todos os tipos de migrações, incluindo as expatriações. A maior parte deste contingente se concentra nos Estados Unidos (1.280.000), seguido da Guiana Francesa (300.000), Japão (280.000), Reino Unido (180.000), Portugal (137.600), Espanha (125.000), Alemanha (89.000), Israel (20.000) e Austrália (18.400) os quais juntamente com números menos expressivos de outras localidades, cobrem os cinco continentes do nosso planeta.

A mobilidade de pessoas pelo mundo pode se dar por diferentes motivos: as migrações voluntárias, motivadas pela busca de melhoria nas condições de vida, as forçadas - como no caso do exílio - e as temporárias que envolvem a execução de um projeto ou trabalho que acontece dentro de um prazo determinado, como é o exemplo da expatriação, fenômeno este que contextualiza o nosso interesse de pesquisa.

O modelo do homem, migrando em função da sua carreira e levando a mulher e os filhos “a reboque” está dividindo o cenário atual com modelos onde é ela quem migra e o marido acompanha. O crescente acesso feminino a postos de maior destaque e visibilidade no mundo corporativo é um fenômeno global (THOME, 2012), possibilitando também às mulheres oportunidades de expatriação assim como o grupo tradicional de executivos homens.

Segundo Freitas (2006); Pereira, Pimentel e Kato (2005), a experiência de expatriação registra alguns pontos de vulnerabilidade, entre eles a adaptação da família do expatriado e mais especificamente do cônjuge acompanhante, podendo contribuir positiva ou negativamente para o sucesso da designação internacional. Desta forma, os desafios organizacionais para estas situações apontam a necessidade de políticas que deem suporte aos familiares e cônjuges. No entanto, os estudos de Harvey e Wiese (1998), Cole (2012) e Spanger (2012), apontam que o suporte que as empresas oferecem é essencialmente formatado para o cônjuge feminino que possui necessidades e expectativas diferentes do cônjuge masculino.

Harvey e Wiese (1998) atribuem às questões hegemônicas de gênero as maiores dificuldades encontradas pelos homens acompanhantes. Embora se sentissem confortáveis nesta posição, participando do ambiente doméstico e incentivando a carreira da esposa,



percebiam que tal experiência era vista com certa desconfiança pelas demais pessoas, o que lhes causava incômodo.

Para Souza, R. e Maciel Jr (2014) o trabalho é elemento central da identidade masculina. Desta forma, nos perguntamos como é a vivência do homem que sai da posição hegemônica e fica na posição de acompanhante? Que desafios os cônjuges acompanhantes do sexo masculino poderão encontrar na experiência de expatriação? As respostas a estas questões podem indicar medidas corporativas que favoreçam a adaptação do cônjuge e, desta forma, contribuir efetivamente para o sucesso da executiva, como propõem Freitas (2006) e Pereira, Pimentel e Kato (2005).

Nesse contexto, o objetivo deste estudo foi compreender a experiência do cônjuge masculino que interrompeu sua carreira, ao acompanhar sua mulher executiva na expatriação. Para tanto, tal propósito desdobrou-se nos seguintes objetivos específicos: a) conhecer as particularidades e os desafios relativos as questões de gênero; b) identificar fatores favoráveis à adaptação do cônjuge masculino.

A importância de pesquisar tais questões possibilita contribuir para o desenvolvimento de políticas de expatriação que contemplem as necessidades dos cônjuges acompanhantes do sexo masculino e conseqüentemente favorecer a adaptação da executiva na sua designação internacional.

### **Cônjuge Masculino Acompanhante**

A ênfase no ajustamento da família e mais especificamente do cônjuge como fator preponderante para o sucesso da expatriação é fortemente mencionada em vários estudos (BLACK, MENDENHALL e ODDU, 1991; HARVEY e WIESE, 1998; PEREIRA, PIMENTEL e KATO, 2005; SOUZA A., 2009; MÄKELA et al., 2011; COLE, 2012; GUPTA, BENERJEE e GAUR, 2012; e SPANGER, 2012). Entretanto, a bibliografia a respeito do cônjuge masculino acompanhante ainda é escassa. Na grande maioria dos estudos sobre o tema, encontra-se como cônjuge acompanhante a esposa e só muito raramente o esposo.

Cole (2012) fez um levantamento dos estudos existentes sobre as experiências dos cônjuges masculinos e chegou a três questões mais relevantes: as percepções negativas que as pessoas em geral têm de uma família cuja única provedora é a mulher se associavam a uma possível diminuição da autoestima por parte desses maridos; a dificuldade em conseguir



emprego por quase todos eles e, por último, o mínimo suporte oferecido pelas empresas para esses cônjuges. Cônjuges masculinos, fazendo parte de um casal de dupla carreira, têm que, ao expatriar, enfrentar os estressores relacionados a decisões de interromper a carreira, associados ainda a possíveis dificuldades de ajustamento em função da ausência do trabalho. Cônjuges masculinos, orientados para carreira que têm seu trabalho interrompido, revelam significativo menor ajustamento cultural e interacional do que cônjuges femininos orientados para carreira, uma vez que estas, diferentemente deles, conseguem identificar no âmbito doméstico algo da sua posição enquanto mulher dentro das normas de gênero (HARVEY e WIESE, 1998; COLE, 2011).

Uma parte dos entrevistados por Cole (2012) descreveu-se como autossuficientes, autoconfiantes e sobreviventes, além de mencionarem a importância de serem proativos e automotivados. Alguns, entretanto, contaram problemas de isolamento e depressão. A grande maioria relatou que a decisão de expatriar foi tomada em comum acordo e que os benefícios eram para a família toda.

Sobre apoio recebido da empresa, Cole (2012) relata que a grande maioria dos homens acompanhantes entrevistados não recebeu suporte dos empregadores das suas esposas e aqueles o que receberam, definiram-no como inadequado e de pouca ajuda. Segundo um dos participantes, o que é oferecido para os cônjuges femininos não serve para eles. As mulheres acompanhantes se reúnem com motivações e interesses distintos dos homens acompanhantes. As mulheres focam interesse umas nas outras, os homens se reúnem para fazerem algo junto seja um esporte, socializar ou até mesmo criar um *network* profissional, diminuindo, assim, o sentimento de isolamento que muitos relatam sentir, devido ainda ao pequeno número de homens nesta posição de cônjuges acompanhantes. O tipo de assistência que mencionaram valorizar, seria obter informações que os ajudassem a iniciar seu próprio *networking* e sua pesquisa por trabalho. Além disso, mencionaram ser importante ter mais apoio na hora da chegada ao país estrangeiro, para as primeiras providências tais como acomodação e logística e também o auxílio para conhecerem outros homens acompanhantes, já que os existentes grupos para esposas acompanhantes, como já comentado, não são adequados para os seus interesses e necessidades.

Assim, apesar das especificidades do cônjuge masculino, é de fundamental importância a influência do cônjuge acompanhante (seja ele homem ou mulher) na expatriação. O papel que ele desempenha e seu processo de adaptação será determinado por



vários condicionantes, como: os aspectos pessoais, sociais, culturais, aos quais nós incluímos as questões relativas a gênero.

## **Gênero e Masculinidade**

O entendimento da construção da masculinidade é um dos eixos principais por meio do qual pretendemos compreender a experiência do cônjuge masculino que interrompeu sua carreira ao acompanhar sua mulher executiva na expatriação. Por isso, os estudos de gênero subsidiam nosso entendimento deste fenômeno, uma vez que, como diz Kimmel (2013), nós vivemos numa sociedade generificada, o que significa que tanto a diferença como a dominação são produzidas e reproduzidas em nossas interações sociais nas instituições nas quais vivemos e trabalhamos.

Foi dentro do contexto do movimento feminista, mais especificamente durante a segunda onda do movimento, a partir dos anos 60, que foi definido o conceito de “relações de gênero”. A condição de desigualdade das mulheres ficava evidenciada pela luta dos direitos iguais destas em relação aos homens, associada ao compromisso de melhorar a posição das mulheres na sociedade. Esta condição de desigualdade podia ser identificada seja como dominação masculina, como herança do patriarcado, desigualdade de gênero ou como os efeitos sociais da diferença sexual (CONNELL, 2000; MACIEL JR, 2006).

Segundo Kimmel (p.2, 2013):

Gênero não é um simples sistema de classificação, no qual o homem e a mulher biológicos são classificados, separados, e socializados de acordo com os papéis sexuais. Gênero também expressa a desigualdade universal entre homens e mulheres. Quando falamos de gênero nós também falamos de hierarquia, poder, desigualdade e não simplesmente diferença (KIMMEL, p.2, 2013).

Gênero está ligado a muito mais do que a simples diferenciação sexual baseada no determinismo biológico. Relaciona-se com um contexto maior, pois “é impossível desvincular as pessoas como seres sexuados do seu contexto histórico, político, cultural e geográfico.” (MACIEL JR., 2006, p. 9). Desta forma, a partir dos estudos feministas ficou cada vez mais clara a centralidade do gênero como um dos fatores da organização da nossa vida social, além de classe e raça (CONNELL, 2000; KIMMEL, 2013).

Segundo Kimmel (2013, p.6), os estudos feministas, ancorados nos estudos de gênero, trouxeram visibilidade à masculinidade e às questões relacionadas aos homens. Os estudos



sobre homens são sempre associados a eles enquanto líderes políticos, heróis militares, cientistas, escritores ou artistas. “Homens enquanto homens são invisíveis”.

Um dos fatores que explicam a invisibilidade da masculinidade em relação aos estudos de gênero é que o privilégio confere invisibilidade. Ser homem de classe média e branco confere um privilégio e um poder a este indivíduo que é como se o excluísse das questões relacionadas à classe, raça ou gênero, fazendo com que a sua condição fosse a norma, o padrão. Entretanto, este homem de classe média e branco também está inserido nos mesmos organizadores sociais referentes à raça, classe e gênero que é um dos eixos em torno dos quais a vida social é organizada e através do qual entendemos nossas experiências nas variadas culturas, ao longo do tempo histórico, entre homens e mulheres de mesma cultura, ao longo do ciclo vital; além disso, ainda se intercrucza com outros eixos como classe, raça, etnia e religião. Cada um destes eixos relacionados modifica o outro.

Nesse sentido, pode-se dizer que não existe uma definição única de masculinidade ou feminilidade que seja adequada a todas as possibilidades de ser masculino e feminino em todos os tempos. É necessário pluralizar estes termos, e, desta forma, pensar em **masculinidades** e **feminilidades**. Para Kimmel (2013), dentro de uma sociedade em um determinado momento, muitos significados de masculinidade e feminilidade coexistem e, independentemente de, em muitos aspectos, homens e mulheres serem diferentes, sem serem necessariamente opostos; existe uma diferença ainda maior entre homens e entre mulheres, isto é, nas formas de ser masculino – **masculinidades** – e nas formas de ser feminino – **feminilidades**.

## Método

Tendo sido o objetivo desta pesquisa compreender a experiência do cônjuge masculino que interrompeu sua carreira, ao acompanhar sua mulher executiva na expatriação, o método qualitativo de pesquisa foi considerado o mais adequado para a realização deste estudo. Segundo Denzin e Lincoln (2006, p. 17)

“Consiste em um conjunto de práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo [...] envolve uma abordagem naturalista, interpretativa [...] o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender, ou interpretar, os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem”.



Desta forma, permitiu aprofundar o conhecimento sobre particularidades, por meio da descrição aprofundada e minuciosa da experiência do cônjuge que acompanha a esposa executiva (CRESWELL, 2010).

Há vários delineamentos possíveis para pesquisa qualitativa. No presente trabalho, consideramos o mais adequado adotar o método de história de vida por meio de entrevistas abertas. Esse método solicita ao sujeito falar livremente sobre a sua vida, um determinado período ou aspecto dela (GLAT et al., 2004). No nosso caso, solicitamos que os participantes falassem de suas vidas, focando a experiência de expatriação como cônjuges acompanhantes.

As principais características do método de história de vida são: o desenvolvimento de um vínculo entre o entrevistador e o entrevistado; a flexibilidade do procedimento e a liberdade de o entrevistado organizar seu discurso conforme seu desejo e perspectiva; a dimensão reflexiva e a possibilidade de fornecer informações sobre a subjetividade e sobre o processo social (ATKINSON, 1998; GLAT et al., 2004; SILVA et al., 2007). Tal perspectiva tem sido particularmente usada em pesquisas tendo homens como participantes, como no caso presente, pois permite a compreensão entrecruzada das vivências pessoais, o processo social e momento histórico (CONNELL, 1995; MACIEL JR, 2006).

Segundo Maciel Jr (p. 6, 2006), “a masculinidade interfere no modo como os homens comunicam seus conceitos, sentimentos e percepções enquanto estão sendo entrevistados.” Assim sendo, a situação de entrevista com homens pode oferecer uma oportunidade de luta por controle quando há procedimentos muito rígidos que questionam a representação de si mesmo como alguém que é capaz de manter o controle, a autonomia. (MACIEL JR; SOUZA R., 2008), o que justifica a adoção do método de história de vida.

Foi realizada uma entrevista presencial com cada participante após a repatriação de suas esposas. As entrevistas de história de vida iniciaram com a seguinte pergunta deflagradora: “Por favor, me fale de você e de como foi sua experiência de expatriação”. Buscou-se, a partir do relato livre inicial, compreender a experiência em seus desafios e particularidades, utilizando perguntas de esclarecimento quando necessário. Cada entrevista durou aproximadamente duas horas. No momento da análise das entrevistas foi realizado um contato telefônico com cada participante para esclarecer algumas questões que emergiram à medida que os dados foram relacionados.

Os participantes foram captados por procedimento de bola de neve, partindo da rede pessoal e profissional da pesquisadora. Foram usados como critério de inclusão: a) ser cônjuge masculino de casais de dupla carreira, uma vez que temos por objetivo compreender



como o homem responde, ao modificar o curso de sua carreira em função de priorizar a carreira da esposa; b) não ter filhos na época da expatriação, dado que casais com filhos determinariam a introdução de mais variáveis ao estudo, como a questão da parentalidade, o que não está em nosso propósito; c) ter permanecido no mínimo um ano e meio no exterior e estar repatriado há no máximo quatro anos. Buscou-se compreender tanto a interrupção da carreira quanto a reentrada no mercado de trabalho, ao retornar ao Brasil.

Como resultados dos critérios acima apresentados, participaram da pesquisa: cônjuges masculinos, brasileiros, na faixa dos 30 anos de idade, casados legalmente com executivas também brasileiras, em relacionamento de dupla carreira, com formação universitária e que acompanharam suas esposas executivas na designação internacional.

Optamos por usar os pseudônimos Celso, Breno e Rui, para os participantes e usar a mesma letra inicial para os nomes fictícios de suas esposas, respectivamente Carla, Betina e Renata. Desta forma, entendemos preservar o anonimato dos participantes e de seus cônjuges.

## **Resultados e Discussão**

Os dados obtidos por meio das entrevistas de história de vida foram interpretados à luz do referencial teórico apresentado neste trabalho. Para tanto, observaram-se os objetivos definidos *a priori*. A seguir breve apresentação dos cônjuges acompanhantes e suas esposas, considerando o contexto no qual estavam inseridos no momento da expatriação.

Celso e Carla: Ambos possuem profissão de nível superior. Em 2008, Carla recebeu proposta de uma grande empresa para fazer uma consultoria no norte da África, por um período de três meses. Ela foi e Celso ficou. Na sequência, a mesma empresa fez-lhe uma proposta para trabalhar no Oriente Médio. O casal foi expatriado em 2008, com 3 anos de casados, ele estava com 34 anos, ela com 31 anos de idade. Permaneceram no exterior pelo período de 2 anos.

Breno e Betina: Ambos possuem profissão de nível superior e Betina possui mestrado. Em final de 2005, ela passou seis meses na Europa num período a que a sua empresa chama de rotativo, cobrindo uma vaga temporária. Breno permaneceu no Brasil. Após seis meses do retorno deste período, veio o convite para ir morar em Londres por dois anos, podendo estender por mais tempo. O casal foi expatriado em 2006, com três anos de casados, ele estava com 29 e ela com 30 anos de idade, lá permanecendo por 4 anos.



Rui e Renata: Ambos possuem profissão de nível superior e carreiras em franca ascensão no momento da expatriação. Devido a uma oportunidade surgida para Renata, o casal foi expatriado para Europa em junho de 2012, com cinco meses de casados, ele com 33 e ela com 26 anos de idade, permanecendo por um ano e sete meses.

A decisão de expatriar foi tomada em comum acordo entre os cônjuges acompanhantes e suas esposas, em função do momento de carreira de cada um e das oportunidades envolvidas na proposta, também para ambos. Desta forma, os três maridos abriram mão, temporariamente, do trabalho, elemento central na identidade masculina (SOUZA R.; MACIEL JR, 2014), e buscaram caminhos alternativos, seja fazendo negócios, explorando um novo mercado, seja investindo na sua formação, fazendo um mestrado/MBA.

De modo semelhante ao observado por Spanger (2012), que ouviu de um cônjuge masculino o destaque para a relevância de manter-se ativo e envolvido com algum projeto durante a expatriação, nossos entrevistados buscaram desenvolver projetos que os mantivessem engajados, comprometidos com algum objetivo de trabalho ou estudo, podendo assim, se sentirem mais envolvidos com o projeto de expatriação, exercitando também o estar ativos, produtivos, características típicas do masculino e do mundo do trabalho.

Como características pessoais mais relevantes para a adaptação à expatriação por parte destes entrevistados, podemos ressaltar o espírito aventureiro, a automotivação, a abertura para o novo, serem proativos (BLACK, MENDENHALL e ODDOU, 1991; FREITAS, 2010) e considerarem a possibilidade de, mesmo que temporariamente durante a expatriação, abandonar o mundo do trabalho e buscar um desenvolvimento pessoal alternativo. Estes resultados vão na mesma direção da descrição feita por Souza A. (2009) que entrevistou mulheres que tinham carreiras profissionais e acompanharam seus cônjuges na expatriação. De fato, podemos pensar que as características pessoais de nossos participantes são fator importante para que o processo de adaptação ocorra de forma mais satisfatória. Cole (2012) conclui que cônjuges com estas características conseguiam significar a experiência da expatriação como muito proveitosa, independentemente de terem tido um emprego formal.

Breno, desde a chegada e durante todo o período de expatriação, não mencionou dificuldades de adaptação, alegando ser Londres uma cidade cosmopolita, com gente do mundo todo, onde se fala inglês, língua de que já possuía domínio. Para Celso e Rui, o processo foi diferente. Mesmo Rui descrevendo que quando da chegada as primeiras adaptações foram tranquilas, em função da época do ano - verão - e com muitas novidades, caracterizando a fase de lua de mel (PEREIRA, PIMENTEL e KATO, 2005), posteriormente,



a distância cultural e a condição climática da cidade em que moraram, associada à dificuldade de aprendizado da língua (alemão) trouxeram muitos desafios e dificuldades. Com Celso também, a distância, principalmente cultural, da região em que morou durante a expatriação trouxe algumas dificuldades, principalmente na chegada. Essas situações vividas por Celso e Rui estão em consonância com o estudo desenvolvido por Black, Mendenhal e Oddu (1991) sobre ajustamento internacional, muito citado por vários pesquisadores, e que conclui que quanto maior a distância ou diferença entre a cultura do país hospedeiro e a cultura do país de origem, maior será a dificuldade de adaptação.

Um elemento que facilitaria a adaptação, mencionado pelos três participantes e que está de acordo com a literatura (HARVEY e WIESE, 1998; COLE, 2012) refere-se ao apoio oferecido pelas empresas ao cônjuge masculino. Os três mencionaram o pouco apoio recebido da parte da empresa onde suas esposas trabalhavam, tendo-se resumido a auxílio na obtenção de algumas documentações básicas. Celso comentou que os poucos programas de integração estavam formatados para as mulheres e que ele foi completamente ignorado. Em conformidade com o estudo de Cole (2012), os três participantes mencionam que seria útil a contratação, por parte das empresas, de um serviço de recolocação profissional ou, até mesmo, uma ajuda para que os homens pudessem desenvolver um *network* profissional durante a expatriação, uma vez que, dentro de uma perspectiva de gênero, o trabalho faz parte do que se espera do ser masculino. Sendo assim, fica clara a importância de o homem manter-se ativo por meio de alguma atividade profissional (SOUZA R.; MACIEL JR, 2014).

Tanto Celso quanto Breno conseguiram desenvolver suas próprias redes de relacionamento e amizade que, segundo estudo de Souza A. (2009), é fator importante para a adaptação sociocultural e, no caso dos homens acompanhantes, diminuir o sentimento de isolamento que vivenciam, pois ainda é escasso o número de outros na mesma posição (COLE, 2012). Rui não relatou amizades que tenha feito, a não ser um ou outro casal, mesmo assim por meio do trabalho da sua esposa. Acreditamos que fatores como tamanho da cidade, fatores climáticos, além de características pessoais de ser mais apegado à família de origem, possam ser dificultadores para que o cônjuge acompanhante desenvolva uma rede de relacionamento própria no exterior. Apesar disso, os três entrevistados confirmam outro aspecto importante já consolidado em outras pesquisas (SOUZA A., 2009; SPANGER, 2012) como medidas saudáveis para o enfrentamento do desafio da adaptação, a saber: as viagens para locais diferentes, o conhecimento de novas culturas, a abertura e curiosidade para o novo.



Os três relataram, sentirem-se confortáveis na posição de acompanhantes e que isso foi algo muito bem resolvido entre o casal. Estes resultados são semelhantes aos relatos dos homens acompanhantes entrevistados por Cole (2012). O momento de carreira, a capacidade de adotar posturas menos hierárquicas, a confiança mútua, a abertura para o diálogo com troca de ideias sobre projetos comuns, a valorização e conciliação das carreiras de ambos são algumas das características observadas nestes casais, em consonância com a literatura de casais de dupla carreira e que provavelmente possibilitaram a esses homens aceitarem e estarem bem resolvidos com a sua situação. (MEIRELLES, 2001; MARTINS, 2006; BERTOLLO et al., 2007; SOUZA A., 2009; ABELE e VOLMER, 2011; SPANGER, 2012),

Entretanto, em acordo com os estudos de Cole (2012), os três entrevistados relataram que mesmo estando confortáveis na posição de cônjuges acompanhantes, como já mencionado, perceberam que as pessoas ao seu redor tinham certa desconfiança com relação a esta posição. As “piadas” dos amigos sobre essa situação foram vivenciadas pelos três com bom humor. É interessante observar, todavia, como essas “piadas” continham conteúdos repletos de mensagem da ordem de gênero. Rui ouviu *“e agora o cara vai, ah a profissão dele é marido (...); Celso ouviu num primeiro momento quando sua mulher foi por um curto período antes de expatriarem “que ela era uma louca de viajar e me deixar sozinho fazendo o que eu quisesse”;* e Breno menciona que falaram para ele *“pô se deu bem hein, vai ficar na maré mansa, a mulher vai trabalhar, tenho que arrumar uma mulher dessa.”* As mensagens estão falando da perda do trabalho e que repercussões isso traz para a imagem do homem ou, no caso do Celso, que o papel da mulher é ao lado do homem, cuidando dele.

A experiência dos participantes desta pesquisa a partir de uma ótica de gênero, permitiu melhor compreensão de como esses homens tiveram que negociar a expressão de sua masculinidade, de acordo com o que se espera do ser masculino, considerando que estavam vivenciando uma experiência pouco comum em relação às normas de gênero ainda prevalentes, a despeito da maior igualdade entre os sexos.

Ao longo do relato de histórias, Celso, Breno e Rui trouxeram como pontos comuns e significativos, a falta do trabalho e, até mesmo, a perda do estresse associado ao mundo dos negócios como umas das fontes de grande desconforto na situação de cônjuges acompanhantes.

Como já mencionamos, o trabalho é elemento central da identidade masculina que atesta e confirma o funcionamento da masculinidade desejável, caracterizada por atitudes de racionalidade, autocontrole, capacidade de decisão, competitividade, ser capaz de prover e



conquistar sucesso entre outras. (SOUZA R.; MACIEL JR, 2014). A falta deste importante definidor do masculino trouxe para os nossos entrevistados os maiores desafios encontrados durante a expatriação. Falas como as de Celso *“fere um pouco o orgulho né, até ontem eu era um cara que mantinha a casa e hoje eu to sendo encarado como um aproveitador, um encostado, pô eu não sou esse cara”*, ou de Breno, no momento da decisão da volta *“falei: cara, agora quem quer brincar de trabalhar sou eu. Deixa um pouquinho para mim também”*, atestam e exemplificam o impacto dessa experiência entre esses homens, levando-os a uma construção ativa de suas masculinidades (CONNELL 2000; MACIEL JR, 2006), através de um conjunto de atividades negociadas e realizadas dentro do contexto social no qual estavam inseridos.

Tanto Celso quanto Breno tinham interesse em trabalhar durante a expatriação, mas como não conseguiram do jeito que gostariam, uma experiência de um emprego formal, em uma empresa, buscaram alternativas para se manterem ativos. Para ambos surgiu a oportunidade de fazer negócios, era uma atividade que exigia deles muita disciplina, pois não havia horário, nem escritório, trabalhavam muito de casa, fazendo reuniões por *conference call* e alguns poucos encontros de negócios. Ambos tiveram que rever a expectativa inicial de trabalharem durante o tempo que ficaram no exterior e a forma como isso poderia acontecer. Celso falou *“ (...) pô, de repente a coisa não é do jeito que eu imaginava, mas tem outra forma de dar certo, né”* e Breno nos disse *“pô, beleza, eu não preciso de salário, preciso de trabalho.”* Em consonância com o que Connell (2000) observou sobre a construção ativa das masculinidades como sendo produzidas, usando os recursos e estratégias disponíveis em um dado meio social, assim também, esses dois entrevistados tiveram que buscar formas alternativas de exercitarem atividades a fim de manterem-se produtivos, em contato com o mundo dos negócios, indo para rua, sempre buscando proativamente formas de se engajarem em uma rotina por meio de comportamentos próprios do masculino.

Diferentemente, Rui, nunca teve a expectativa de trabalhar durante a expatriação. Seu objetivo sempre foi fazer um MBA que considerava importante para sua carreira. Percebemos, entretanto que a escolha da universidade, uma escola de primeira linha na Suíça, lhe conferia um lugar de reconhecimento e prestígio na esfera pública, seara considerada domínio do masculino (OKIN, 2008). Sua fala *“(...) é quase como se tirasse o foco da minha esposa e colocasse em mim (...)”* reflete a importância conferida a sua conquista, no sentido do MBA ser uma forma de exercitar a sua masculinidade, estando ativo e engajado numa



instituição de referência. Segundo Connell (2000) as masculinidades são definidas coletivamente na cultura e mantidas nas instituições.

Durante a expatriação, apenas Celso e Breno contaram que percebiam claramente que a sua posição gerava curiosidade e desconfiança dos outros homens, principalmente os pertencentes às empresas onde suas esposas atuavam e sentiam-se muitas vezes incomodados e na obrigação de se justificarem, de mostrarem que estavam fazendo algo, seja negócios ou estudando. Rui, no entanto, contou que não percebeu desconforto dos outros em relação ao fato de estar como marido acompanhante. Argumentou que faz parte da cultura suíça, as pessoas se respeitam mais, não se julgam.

Observamos nos relatos de Celso e Breno algumas situações de desconforto em função de as normas e práticas de gênero previsíveis estarem sendo violadas. Celso percebeu o desconforto do gerente do banco quando este teve que explicar o motivo por que só sua mulher, e não ele, embora fosse o gestor da conta, conseguia acessar pela internet as movimentações financeiras ou, quando foi ovacionado pelos funcionários do hotel no dia em que vestiu pela primeira vez um terno e desceu para a recepção, gerando um bem-estar nos demais, ao vê-lo vestido de acordo com o que se espera de um “verdadeiro homem” (CONNELL, 2000). Verificamos nestes exemplos, temas básicos de definição da masculinidade, como trabalho, investimentos, roupa tendo que ser vivenciados e administrados por Celso a partir de uma posição pouco comum dentro da ordem de gênero.

Breno, em viagens de negócios com a sua esposa, percebia que a organização desses eventos normalmente preparava alguma atividade para as esposas, e sempre que ele aparecia, não sabiam o que lhe propor, ou quando precisavam desfazer o mal-entendido sobre os convites para estes eventos, que vinham em nome dele e a esposa como acompanhante. Para Celso e Breno havia uma percepção clara do desconforto que causavam, por estarem contrariando um padrão previsto de que era o homem como executivo expatriado e a mulher como cônjuge acompanhante, cuidando da casa, sendo este, o modelo dos outros casais de expatriados que conheceram no exterior. Apesar disso, utilizavam o bom humor e a postura flexível para contornar estas situações, como foi o caso de Breno, aceitando ir junto em uma caminhada só para esposas ou Celso, tranquilizando o gerente do banco, argumentando que queria que ele e a sua esposa tivessem acesso às movimentações financeiras, e não só ele, como o primeiro havia sugerido.

A sociedade generificada em que vivemos, incluindo-se aí as instituições que reproduzem a diferença e a dominação entre homens e mulheres (KIMMEL, 2013), aparece



nos relatos de Rui e Breno. Renata, esposa de Rui, sentiu-se à vontade para solicitar que sua repatriação esperasse o término do MBA de Rui, e Breno conta que Betina poderia, caso quisesse, recusar o convite de expatriação sem prejuízo algum para sua carreira, uma vez que ela era casada e seu marido poderia não querer acompanhá-la. Após a análise das entrevistas, é inevitável indagar, se a situação fosse invertida, isto é, se Rui e Breno fossem os executivos expatriados, seria esperado que eles postergassem uma transferência ou recusassem uma expatriação em função das necessidades de suas esposas?

A partir dessa vivência pouco comum nas normas de gênero percebe-se que se tem em comum nos conselhos que os três entrevistados dariam para outros homens que fossem passar por experiência semelhante à deles, refere-se justamente a estar preparado para conseguir flexibilizar essas normas. Rui diz *“vá sem preconceito (...)”*, Celso fala *“abre o olho cara, porque vão acontecer situações parecidas e você tem que estar preparado (...)”* e Breno reforça *“não ouve a opinião dos outros não, porque corre um grande risco de ouvir coisas que vão te influenciar e na hora que você for se mudar, vão estar só os dois lá (...)”* e, complementa, dizendo que existe cobrança maior da sociedade em geral do homem nesta posição, há uma maior probabilidade de preconceito e “piadinhas” quando é ele o acompanhante.

Os maiores desafios vivenciados pelo cônjuge masculino acompanhante segundo as pesquisas anteriores (HARVEY e WIESE, 1998 e COLE, 2012) referem-se a estar contrariando as expectativas associadas ao gênero e todos os enfrentamentos que esta vivência traz, como vimos nos relatos de nossos entrevistados. A fala de Celso reforça isso *“foi o fato de eu estar como marido, né, acompanhando, e não ser o motivador da mudança, esse foi o maior desafio”*.

Segundo os critérios de sucesso na expatriação de Black e Gregersen (1999), podemos afirmar que estas foram bem sucedidas uma vez que as missões foram completadas dentro do prazo estipulado e na repatriação as executivas retornaram às suas empresas tendo sido bem avaliadas e promovidas. Acreditamos que a adaptação de seus cônjuges foi decisiva para tal resultado.

Por fim, cabe-nos mencionar que nossos participantes conseguiram se recolocar profissionalmente em posições semelhantes ou superiores às que estavam quando saíram do Brasil, o que deve ser considerado como informação promissora e a ser difundida entre os possíveis cônjuges acompanhantes. Além disso, eles indicam outros ganhos decorrentes da expatriação como: crescimento pessoal ao conhecer nova cultura, aprender outra língua,



estudar, economizar para comprar apartamento ou viajar e poder se divertir e, principalmente, o ganho em termos de união, cumplicidade e maturidade atingida pelo casal.

### **Considerações Finais**

A proposta de nosso trabalho foi compreender a experiência do cônjuge masculino que interrompeu sua carreira, ao acompanhar sua mulher executiva na expatriação e, desta forma, contribuir para o desenvolvimento de políticas de expatriação que contemplem as necessidades dessa população, o que pode favorecer a adaptação da executiva na sua designação internacional.

Embora a pesquisa qualitativa não permita generalizações, sendo este um limitador da pesquisa, os resultados obtidos reafirmam e ampliam a literatura consultada. Nossos participantes vivenciaram desafios relativos à adaptação à expatriação, comuns à posição de acompanhante. Sentiram-se expostos à cultura local, apresentaram dificuldades de organizar uma rotina de vida em função dos desafios com a língua e diferenças climáticas. Entretanto, algumas características pessoais demonstradas por eles, como espírito aventureiro, proatividade, abertura para o novo, aliadas à decisão compartilhada da expatriação tornaram a designação internacional um projeto do casal. Estes fatores claramente facilitaram o processo de adaptação dos participantes.

Os relatos das histórias de vida permitiu-nos observar que a decisão de expatriar como cônjuge acompanhante trouxe para os nossos participantes, desde o momento da decisão, desafios em relação à masculinidade, à medida que estariam temporariamente sem trabalho, em uma posição pouco comum, mesmo considerando maior flexibilidade das normas de gênero e a presença expressiva das mulheres no mercado de trabalho na atualidade. As negociações consigo mesmo e com o mundo social, de modo a manter as prerrogativas de pertencer a um grupo hegemônico ocorreram principalmente a partir do empenho de cada cônjuge em, ao deixar o mercado de trabalho formal, continuar ativo e investindo na carreira.

Nosso trabalho indicou que as práticas de gênero relativas a manter-se produtivo, fazendo negócios ou estudando, garantiram a autoestima elevada e a redução de conflitos com a própria masculinidade. No entanto, percebemos que, mesmo quando é a esposa a provedora, a naturalização de domínios prescritos para o masculino e feminino permanecem fortes



mobilizadores inconscientes do comportamento tanto de homens quanto de mulheres, como foi observado no caso do cônjuge acompanhante que ficou responsável pela gestão da vida financeira do casal, mesmo não estando na condição de provedor.

Identificamos ainda o quanto o discurso dos cônjuges masculinos refere como importante que as empresas ofereçam um serviço de recolocação profissional durante a expatriação ou mesmo alguma ajuda para que desenvolvessem um *network* profissional, prática que ainda não é corrente nas políticas organizacionais.

A vivência destes homens levou-nos a refletir sobre o quanto a sociedade em que vivemos e as instituições que dela fazem parte, são generificadas. Ao longo da apresentação dos resultados evidenciamos como o homem é pressionado para manter-se, sustentando “o masculino”, como o poder deve ser garantido e como há mecanismos sociais de correção dos desvios.

Nossa pesquisa evidenciou o quanto as instituições sociais esperam do homem comportamentos e engajamentos adequados à manutenção da masculinidade hegemônica. Em decorrência, a empresa e o ambiente de trabalho se tornam contextos ambíguos e contraditórios, pois também flexibilizam certas questões quando se trata da mulher executiva, principalmente quando é casada. Os relatos obtidos exemplificam isso, quando os entrevistados diziam que percebiam o quanto estavam contrariando as normas de gênero e o quanto isso, de alguma forma, os levava a tentar explicar sua posição. Por outro lado, podiam contar com maior flexibilização das empresas de suas esposas em função de elas serem casadas e estarem com seus maridos como acompanhantes, o que não é compreensível quando se trata do executivo masculino.

Desta forma, nosso estudo reforça as indicações da área e enfatiza a importância da perspectiva de gênero quando se trata da expatriação de casais de dupla carreira na qual o cônjuge masculino é o acompanhante.

Considerando que características pessoais dos participantes (espírito aventureiro, proatividade, flexibilidade) favoreceram a adaptação em outra cultura, somadas ao fato de atribuírem a ausência temporária de trabalho o principal desafio enfrentado, indicamos que as empresas adotem estratégias para identificar tais características nos cônjuges acompanhantes, assim como, a oferta de condições para que possam dar continuidade as suas carreiras ou estudo, por meio de recolocação profissional e bolsa de estudo. Tais indicações estão em consonância com pesquisas, vistas ao longo de nossa discussão, que relacionam o desempenho exitoso do executivo à adaptação do cônjuge.



Concordamos que se fazem necessários mais trabalhos que possam dar voz a estes homens de modo a ampliar a literatura sobre o tema. Concluímos, reconhecendo importante pesquisar a possível relação da volta prematura de executivas expatriadas à adaptação de seus cônjuges.

### Referências

ABELE, A.; E.; VOLMER, J. **Dual- Career Couples: Specific Challenges for Work-Life Integration**. In Creating Balance? International Perspectives on the Work-Life Integration of Professionals. SPRINGER. p. 173-189, 2011.

ATKINSON, R. **The life story interview**. Qualitative Research Methods vol 44. Thousand Oaks, CA. Sage publications. 79 p. 1998.

BERTOLLO, M.; VIEIRA, E. N.; TRINDADE, Z. A.; MILANI, A. P. S.; BRASIL, J. A. **Casamento e Trabalho: Representações Sociais para Casais em Dupla Carreira**. Grupo de Discussão Temática – V Jornada Internacional e III Conferência Brasileira sobre representações Sociais. Brasília. DF. 2007.

BLACK, J. S.; GREGERSEN, H. B. **The Right Way to Manage Expats**. Harvard Business Review. 1999.

BLACK, J. S.; MENDENHALL, M.; ODDOU, G. **Toward a Comprehensive Model of International Adjustment: An Integration of Multiple Theoretical Perspectives**. Academy of Management Review. Vol. 16, n. 2, p. 291- 317. 1991.

COLE, N. D. **Expatriate accompanying partners: the males speaks**. Ryerson University. Canada. Ásia Pacific Journal of Human Resources 50, p.308-326, 2012.

CONNELL. **The men and the boys**. University of California Press. Berkeley and Los Angeles, California, 2000.

\_\_\_\_\_. **Masculinities** University Californis Press. Berkely and Los Angeles, 2ª edição, 2005.

CRESWELL, J. W. **Métodos Qualitativos**. In: Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3ª edição. Porto Alegre. Artmed. 2010.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. In: O Planejamento da Pesquisa Qualitativa Teorias e Abordagens. 2ª edição. Porto Alegre. Artmed. 2006.



FREITAS, M. E. **Especial Negócios Internacionais: Expatriação de Executivos.** GV Executivo, vol 5, n. 4, p. 48-52. 2006.

GLAT, R.; SANTOS, R. S.; PLETSCHE, M. D.; NOGUEIRA, M. L. L.; DUQUE, M. A. F. T. **O Método de História de Vida na Pesquisa em Educação Especial.** Revista Brasileira de Educação Especial. Marília. V. 10, n 2, p.235-250. Maio-Agosto 2004.

GUPTA, Ritu; BANERJEE, Pratyush; GAUR, Jigyasu. **A Key Challenge in Global HRM: Adding New Insights to Existing Expatriate Spouse Adjustment Models.** The Qualitative Report. Vol 17, article 88, p. 1-30. 2012. Disponível em: <<http://www.nova.edu/ssss/QR/QR17/gupta.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2013.

HARVEY, M.; WIESE, D. **The Dual-Career Couple: Female Expatriates and Male Trailing Spouses.** Thunderbird International Business Review, vol 40(4), p. 359-388. Julho/Agosto 1998.

KIMMEL, M. **The Gendered Society, fifth edition.** Stony Brook University, State University of New York. Oxford University Press. 2013.

MACIEL JUNIOR, Plínio de Almeida. **TORNAR-SE HOMEM – O Projeto Masculino na Perspectiva de Gênero.** Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Doutorado em Psicologia Clínica. São Paulo, 2006.

MÄKELÄ, L.; KÄNSÄLÄ, M.; SUUTARI, V. **The roles of expatriates' spouses among dual career couples.** Cross Cultural Management: An International Journal. Vol 18, n. 2, p. 185-197. 2011.

MARTINS, A. L. M. **Casamento e Trabalho: Reflexões sob a ótica de gênero e do ciclo vital.** Universidade de Brasília. Instituto de Psicologia. Dissertação de Mestrado em Psicologia Clínica. Brasília, DF 2006.

MEIRELLES, V. M. **Feminino superlativo Mulher, família e carreira.** Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Dissertação de Mestrado em Psicologia Clínica. São Paulo. 2001.

MRE – Ministério das Relações Exteriores. **Brasileiros no Mundo: Estimativas.** Julho de 2008. Disponível em: <<http://www.brasileirosnomundo.itamaraty.gov.br/file/Brasileiros%20no%20Mundo%20-%20Estimativas.pdf>>. Acesso em: 25 fev. 2013.

OKIN, Susan M. Stanford University. **Gênero, o público e o privado.** Estudos Feministas, Florianópolis. Vol16, n.2, p.305-332, maio-agosto/2008.

PEREIRA, N. A. F.; PIMENTEL, R.; KATO, P. T. K. **Expatriação e Estratégia Internacional: O Papel da família como Fator de Equilíbrio na Adaptação do Expatriado.** RAC, v.9, n. 4, p. 53-71, Out/Dez 2005. Disponível em:



[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552005000400004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552005000400004&script=sci_arttext).

Acesso em: 25 out. 2012.

SOUZA, A. A. M. **Trailing Spouse: estudo sobre a vivência da cômpute do executivo expatriado**. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Mestrado em Psicologia Clínica. São Paulo, 2009.

SOUZA, R., M.; MACIEL JR, P., A. **Aposentadorias Masculinas e Perdas Ambíguas**. In CASSELLATO, G. Dor Silenciosa ou Dor Silenciada? Ed. Summus. Vol 2, São Paulo, no prelo, 2014.

SPANGER, M. A. F. C. **Glamour e Sombras na Expatriação de Executivos e Executivas Globais: intercorrências no trabalho e na família**. Universidade Tecnológica do Paraná. Doutorado em Tecnologia e Sociedade. Curitiba, 2012

THOME, C. F. **O Princípio da Igualdade de Gênero e a Participação das Mulheres nas Organizações Sindicais de Trabalhadores**. São Paulo: LTr., 2012.