

ESTRANGEIRISMO E COMPLEXO DE GULLIVER: BRASILEIROS NA PERCEPÇÃO DE EXPATRIADOS DE DIFERENTES ORIGENS

Bruno Felix vonBorell de Araújo*
Maria Luisa Mendes Teixeira**
Elise Malini***

Resumo

O objetivo deste estudo foi o de compreender, à luz da abordagem do Complexo de Gulliver, como expatriados voluntários de diferentes origens percebem a relação do brasileiro com o estrangeiro. O estudo, de cunho exploratório e qualitativo, foi realizado por meio de entrevistas semiestruturadas com 33 expatriados voluntários, sendo 17 de origem de países desenvolvidos e 16 de países em desenvolvimento. Os resultados sugerem que o estrangeirismo pode ser entendido como uma dimensão da cultura brasileira, bipolar, onde um polo representa a solicitude do brasileiro para com o estrangeiro, e o outro representa o comportamento arrogante, guardando entre si uma relação de compensação, compreendida no complexo de Gulliver. Os resultados sugerem ainda, que comportamentos de superioridade ou inferioridade não podem ser explicados apenas pela nacionalidade do estrangeiro, mas origem sugerida pela aparência física do mesmo.

Palavras-chave: Estrangeirismo. Complexo de Gulliver. Expatriados Voluntários. Cultura Brasileira. Pesquisa qualitativa.

Abstract

The aim of this study was to understand, face to the Gulliver Complex approach, how self-initiated expatriates from different backgrounds perceive the relationship between Brazilian people and foreigners. The study, that is exploratory and qualitative, was carried out through semi-structured interviews with 33 self-initiated expatriates, 17 from developed countries and 16 from developing countries. The results suggest that the foreignism can be understood as an aspect of Brazilian culture, bipolar, where one pole is related to the care of the Brazilian with the foreigner, and the other represents the arrogant behavior toward the foreigner, showing a relationship of compensation, as represented in the Gulliver Complex. The results suggest that behaviors of superiority or inferiority cannot be explained only by the foreigner nationality, but by the origin suggested by the physical appearance of the foreigner.

Keywords: Foreignism. Gulliver Complex. Self-initiated Expatriates. Brazilian Culture. Qualitative Research.

**Doutorando em Administração, Universidade Presbiteriana Mackenzie
Professor da FUCAPE Business School.
E-mail: felixbruno1@yahoo.com.br*

***Doutora em Administração, Universidade de São Paulo (USP)
Professora do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Presbiteriana Mackenzie.
E-mail: malluluisa@gmail.com*

****Mestranda em Administração, FUCAPE Business School
E-mail: elise.malini@hotmail.com*

Introdução

Profissionais de diferentes países têm buscado oportunidades de carreira no exterior financiando sua própria expatriação (MO; JIAN-MING, 2010) ou sendo enviados por organizações empresariais (ANDREADSON, 2008; BENSON; PATTIE, 2008). Nas Ciências Sociais, ainda que alguns estudos sobre as experiências internacionais de expatriados provenientes de países desenvolvidos venham sendo efetuados, este ainda é um tema pouco explorado (ARISS; ÖZBILGIN, 2010; JOKINEN; BREWSTER; SUUTARI, 2008), particularmente quando se trata da experiência de expatriados de países em desenvolvimento. O Brasil, apesar dos desafios enquanto destino para expatriação (TANURE; BARCELLOS; CYRINO, 2006; TANURE; BARCELLOS; FLEURY, 2009), vem sendo considerado como um dos principais destinos emergentes para profissionais originados de países desenvolvidos (BROOKFIELD GLOBAL RELOCATION SERVICES 2010). A posição de destaque econômico do país o transformou em um destino comum também para executivos de outros países da América Latina (CAUVET, 2011). Estes fatores, em conjunto, levaram à formação de uma força de trabalho internacional plural no país.

Na literatura sobre cultura brasileira, a relação do brasileiro com estrangeiros é um tema recorrente. Um dos traços culturais brasileiros é o estrangeirismo, tendência a negar sua "brasileidade" e se identificar com o que é proveniente do exterior (MOTTA; ALCADIPANI; BRESLER, 2001). Entretanto, será que essa fixação se aplica a todo e qualquer estrangeiro? Como ela se manifesta na relação com latino-americanos, por exemplo?

Diversos estudos sobre cultura brasileira desenvolvidos no âmbito da administração analisam o estrangeirismo sob a perspectiva única da valorização. Por outro lado, alguns estudos sobre expatriação também têm desconsiderado a heterogeneidade da força de trabalho internacional residente no país (p.e., GONÇALVES; MIURA, 2002). No entanto, Irigaray e Vergara (2010) e Araujo, Cruz e Malini (2011) identificaram pluralidade na percepção de estrangeiros a respeito do seu relacionamento com os profissionais brasileiros. Estes estudos apontam em comum a ideia de que expatriados de países desenvolvidos relatam a impressão de um brasileiro solícito e gentil, enquanto os latino-americanos comumente percebem o brasileiro como arrogantes e prepotentes.

Se o brasileiro possui uma fixação pela figura do estrangeiro, o que justifica os relatos de comportamentos arrogantes e prepotentes perante alguns? Recorremos a uma abordagem teórica influenciada por uma metáfora literária para buscar compreender esse fenômeno. No romance satírico "As Viagens de Gulliver", de Jonathan Swith (1998), o navio do personagem principal sofre um naufrágio e ele é errastado para uma ilha chamada Lilliput, onde encontra habitantes extremamente pequenos e fúteis. Na segunda parte do livro, Gulliver chega a Brobdignag, terra habitada por gigantes. O protagonista da história vê os habitantes de Lilliput como cruéis, insignificantes e vingativos, enquanto os de Brobdignag são vistos como justos e misericordiosos. As experiências do protagonista da história ilustram o princípio de que nada é grande ou pequeno, a não ser em comparação a algo.

Diante dos resultados apresentados por Araujo *et al.* (2011) e Irigaray e Vergara (2010), faz sentido pensar na metáfora do brasileiro como um Gulliver diante de "gigantes" do Primeiro Mundo e de "seres minúsculos" dos países latino-americanos? A abordagem teórica do psicólogo húngaro Brachfeld (1951) parece fornecer pistas para resposta a essa pergunta. Ele cunhou o termo "Complexo de Gulliver" para descrever o mecanismo pelo qual indivíduos e nações tendem a apresentar uma oscilação entre sentimentos de inferioridade e superioridade nas interações com outros. Brachfeld (1951) identificou na América Latina uma tendência a apresentar tal característica. Uma alternativa para a compreensão de aspectos de uma cultura nacional é analisá-los a partir do ponto de vista de alguém não teve a sua socialização primária imersa nessa cultura e que dela possui algum distanciamento (THOMAS, 1996). Um grupo que parece estar em uma condição especialmente favorável para prover dados a respeito da cultura de um país e para apoiar a compreensão dos impactos de traços culturais

no âmbito do trabalho é o de expatriados voluntários (EVs), que são pessoas que “deixaram a sua terra de origem para viver ou trabalhar em outro país, geralmente por um longo período de tempo” (VANICE, 2005, p. 375).

Dado este contexto, este estudo teve como objetivo compreender, à luz da abordagem do Complexo de Gulliver, como expatriados voluntários de diferentes origens percebem a relação do brasileiro com o estrangeiro, olhar ainda inexplorado na literatura em Administração. Este trabalho teve como propósito contribuir com a gestão de relações com expatriados no âmbito da gestão de pessoas em organizações situadas em solo brasileiro e, do ponto de vista teórico, aprofundar a compreensão do estrangeirismo na cultura brasileira.

Este artigo se inicia com uma revisão sobre os conceitos de Estrangeirismo, Complexo de Gulliver e apresenta pistas encontradas em estudos a respeito de como tal complexo se manifesta na interação entre brasileiros e expatriados residentes no Brasil. Em seguida, foram descritos a metodologia empregada na pesquisa e os resultados alcançados. Por fim, são apresentadas a discussão e as considerações finais referentes ao estudo.

Referencial Teórico

Estrangeirismo: valorização do que “é de fora” e o desprezo pelo que é nacional

Estrangeirismo consiste na valorização do que é estrangeiro e no menosprezo pelo que é nacional (MOTTA *et al.*, 2001). Diversos pesquisadores sobre a cultura brasileira, como Guerreiro Ramos (1995), DaMatta (1991, 1983), Holanda (1995), Calligaris (2000) e Ribeiro (1995), sustentam, sob ângulos diferentes, a ideia de que esta é uma das características histórico-culturais do Brasil. Neste país, sentir orgulho de se identificar com o estrangeiro e negar sua brasilidade parecem ser tão comuns a ponto de que o nacionalismo e a defesa do tipicamente brasileiro chegam a ser vistos como algo ridículo (MOTTA *et al.*, 2001).

A colonização brasileira e a estruturação de sua sociedade foram marcadas pela exploração predatória dos recursos naturais locais para venda ao mercado europeu (MOTTA *et al.*, 2001). O próprio nome conferido ao país possui origem em um produto que foi amplamente explorado pelos portugueses colonizadores, o pau-brasil, o que deixou no nome do país a marca perpétua da exploração (CALLIGARIS, 2000). As iniciativas políticas tomadas por Portugal não visavam o desenvolvimento local, mas a facilitação da exploração dos recursos naturais (HOLANDA, 1995). Os recursos obtidos nas explorações concentravam-se nas mãos da elite, composta por pessoas que nutriam certo desprezo pelo país - europeus e seus descendentes, ou foram diretamente enviados para países da Europa (HOLANDA, 1995; MOTTA *et al.*, 2001). Tais eventos levaram à formação de uma sociedade nostálgica por líderes platônicos e com elevada distância econômica e de poder entre as classes sociais.

Nesse processo, foi importado de Portugal um sistema de normas sociais que não consideravam sua adequação à realidade brasileira e que visava a dominação da população que residia no país (HOLANDA, 1995). Posteriormente, por ocasião da Independência, o país seguiu em um processo de europeização, no qual Portugal foi substituído pela Grã-Bretanha como referência econômica e cultural. Em momentos seguintes, foi a França que passou a ocupar esse papel e a partir da Segunda Guerra Mundial, os Estados Unidos passaram a ser o norte para a visão brasileira sobre modernidade, cidadania e indivíduo (MOTTA *et al.*, 2001). Uma análise desses períodos revela uma falta de orgulho próprio e a necessidade pela adoção de um referencial externo que ditasse o conceito de desenvolvimento.

Complexo de Gulliver: figura retórica para a compreensão do Estrangeirismo

Neste artigo, com base em pesquisas anteriores (ARAUJO et al, 2011; IRIGARAY; VERGARA, 2010), parte-se da ideia de que o brasileiro possui uma fixação pelo estrangeiro de países desenvolvidos e um certo desprezo pelas pessoas de países latino-americanos. Esta relação de superioridade e inferioridade com relação a diferentes estrangeiros nos levou a uma associação com a obra "Viagens de Gulliver" (SWIFT, 1998), um romance satírico escrito em 1726 que ilustra as experiências de Lemuel Gulliver em diversas terras, entre elas as de Lilliput e Brobdingnag. Ao chegar a Lilliput após um naufrágio, Gulliver percebe que as pessoas nesse local são minúsculas, o que o faz sentir-se um gigante em comparação aos nativos. Esta parte da história apresenta as dissensões e batalhas entre os lilliputianos e é uma metáfora a respeito das batalhas que os grupos dos Whigs e Tories travavam na política inglesa do século XVIII. Gulliver vê os habitantes de Lilliput como cruéis, insignificantes e vingativos e em um determinado momento do conto, Gulliver foge de Lilliput e chega à terra de Brobdingnag, onde encontra habitantes gigantes - que representam os britânicos da época - e ele, o gigante de outrora, passa a ser o minúsculo no meio em que está. Nesse ponto do enredo os papéis se invertem e Gulliver vê os habitantes de Brobdingnag como justos e misericordiosos, enquanto ele é visto com a repugnância que ele via os lilliputianos.

É comum o entendimento de que o conto retrata o princípio da relatividade do valor. Esta noção se adequa ao entendimento adleriano do "Complexo de Inferioridade". Por esta razão, seguindo a tradição de adotar figuras da literatura para ilustrar complexos como os de Édipo, Electra e Diana, o filósofo e psicólogo Brachfeld (1951), discípulo de Adler, cunhou o termo "Complexo de Gulliver" para caracterizar o fenômeno.

O Complexo de Gulliver se aproxima da noção adleriana de Complexo de Inferioridade no que tange à referência aos mecanismos de compensação que as pessoas buscam para minimizar sentimentos de inferioridade. Porém, Brachfeld (1951) adota um enfoque baseado na Psicologia Social que ultrapassa o âmbito individual de análise, direcionando-se a uma aplicação social da teoria de Adler (1956, 1964) e analisando seu emprego no estudo de culturas nacionais, etnias e nas condições de trabalho.

Brachfeld (1951) defendeu que o rendimento econômico relativo do ser humano nas sociedades capitalistas desperta sentimentos de superioridade e impotência. Ele afirma que a vida nas grandes cidades estimula a disputa entre indivíduos e grupos por *status* e poder. A busca incessante pela aparência de poder suplanta a busca pelo ser.

A falta de autenticidade - a ausência do "ser" - é a raiz do Complexo de Gulliver. Quando uma pessoa ou grupo centraliza-se no ter, a inveja torna-se inevitável, pois provavelmente haverá alguém em um patamar superior de posses. Assim, o auto-valor será função de uma comparação. O sentimento de inferioridade no ter desperta no indivíduo ou grupo a sensação de "ser menos", ocasião na qual podem desenvolver-se sentimentos compensatórios de superioridade em relação aos grupos/indivíduos diante dos quais se sente inferior, ou ainda, em relação a outros indivíduos/grupos. Apesar de sentimentos de inferioridade e superioridade serem frequentemente considerados opostos, o segundo deve ser visto como um sintoma ou disfarce compensatório do primeiro (BRACHFELD, 1951).

Etnias e nações também podem nutrir sentimentos de inferioridade em relação a outras e buscar uma compensação que lhes traga um sentimento de superioridade (BRACHFELD, 1951). Assim, o Estrangeirismo, que possui como origem um sentimento de inferioridade em relação a determinados povos - no caso brasileiro, em diferentes épocas, o português, o britânico, o francês e hoje o estadunidense (MOTTA et al., 2001), pode se manifestar não somente pela fixação por determinados estrangeiros, mas também por mecanismos de compensação desse sentimento de inferioridade na relação com outros grupos, nações ou etnias ou até mesmo diante do mesmo grupo em relação ao qual as pessoas sintam-se inferiores.

Em diferentes culturas, esse mecanismo de compensação pode se dar de distinta formas. Sociedades formadas mais recentemente tendem a se aliar sob o referencial de outras nações mais antigas e culturalmente estabelecidas (MCLACHLAN, 1994).

Como exemplos que ilustram esta ideia, Brachfeld (1951) e McLachlan (1994) citam que na América do Norte, por exemplo, é comum que a busca da compensação de sentimentos de inferioridade em relação à Europa com uma obsessão pelo gigantismo, pelo desejo de superar os demais, de ser perfeito e mais produtivo. McLachlan (1994, p. 27) chama esse sentimento de “*Flash Colonial*” e destaca uma expressão remota desse sentimento na ocasião em que Benjamim Franklin visitou Londres pela primeira vez e nadou no Rio Tâmisa, de Chelsea a Blackfriars, realizando “várias façanhas sob e sobre a água”. Por outro lado, na América Latina não se verifica a busca da compensação de sentimentos de inferioridade por meio da superação do outro em termos de excelência, mas pelo regozijo dos próprios defeitos (BRACHFELD, 1951). Esse sentimento possui origem no fato de que espanhóis e portugueses possuíam, já no século XVI, um elevado complexo de inferioridade (MCLACHLAN, 1994). Os portugueses eram, por ocasião do descobrimento do Brasil, um povo mestiço, visto pelos indígenas da África Oriental como um povo à parte da Europa (HOLANDA, 1995).

Alguns acadêmicos da área das organizações têm apontado que os brasileiros adotam diferentes posturas de acordo com a nacionalidade do estrangeiro com quem interage. Scheyerl e Siqueira (2008) entrevistaram sete expatriados norte-americanos, dois alemães, dois australianos, um chileno, um vietnamita, um indiano e um malaio e observaram que as visões deles a respeito do Brasil não são homogêneas. Irigaray e Vergara (2010) identificaram uma diferenciação na percepção da cultura brasileira por parte de executivos expatriados provenientes de diferentes origens. Enquanto um entrevistado holandês e outro norte-americano relataram ver o Brasil como hospitaleiro e simpático, um colombiano afirmou possuir uma visão de um brasileiro arrogante e prepotente.

Araujo e outros (2011) identificaram que alguns EOs latino-americanos em designação no Brasil encontram dificuldades para legitimar sua posição de liderança. Eles alegaram que são comumente vistos como imigrantes, e não como expatriados, o que significa, de acordo com as definições de Baruch, Budhwar and Khatri (2007) e Al Ariss (2010) para ambos os termos, a designação de um *status* social menor. Por outro lado, alguns EOs de origem estadunidense e europeia relataram receber uma demanda excessiva por demonstração de afeto, o que pode significar uma tendência a sentimento de inferioridade por parte dos hospedeiros. Estas pesquisas fornecem indícios de diferentes padrões nas relações entre brasileiros e diferentes grupos de estrangeiros, mas a análise dessas heterogeneidades necessita ser aprofundada (IRIGARAY; VERGARA, 2010; ARAUJO et al., 2011; ALCADIPANI; CRUBELLATE, 2007), propósito a que este artigo se dedicou.

Neste trabalho adotou-se a lente da abordagem teórica Complexo de Gulliver proposta por Brachfeld (1951) para apoiar a compreensão de como o brasileiro lida com estrangeiros de diferentes origens no ambiente de trabalho.

Métodos

Um método alternativo para estudar aspectos de culturas nacionais consiste na análise de incidentes críticos que ocorrem na interação entre pessoas estrangeiras e nativas uma vez que, por estarem envolvidas por padrões culturais diferentes dos quais foram expostas desde os primeiros anos de vida, não possuem consciência de tais padrões e ao entrar em contato com outras culturas, a percepção dessas diferenças tende a se aflorar. (THOMAS, 1996).

Um grupo que parece estar em uma condição especialmente favorável para prover dados a respeito da cultura de um país e para apoiar a compreensão dos impactos de traços culturais no âmbito do trabalho é o de expatriados voluntários (EVs) (VANCE, 2005, p. 375).

A diferença entre o EV e o imigrante não é clara na literatura, ainda que Al Ariss (2010) tenha ajudado a sistematizar tais diferenças. Para Baruch et al. (2007), imigrantes são indivíduos que se mudam de um país em desenvolvimento para outro desenvolvido em busca de trabalho. Agulo e Egawa (2009), por sua vez, entendem que imigrantes possuem uma perspectiva de permanência no país de destino, maior que a dos EVs. Berry (2009) acrescenta que o imigrante possui um *status* social de um outro inferiorizado na sociedade de destino, enquanto expatriados voluntários são descritos por Peltokorpi e Froese (2009) como indivíduos melhor integrados no país anfitrião. Seguindo essa linha de argumento, Al Ariss (2010) afirma que EVs devem necessariamente ser aqueles oriundos de países desenvolvidos. Porém, este não é o ponto de vista adotado neste artigo. Entende-se aqui, que é a qualificação para atuar em posições gerenciais, e não o país de origem, o que qualifica o imigrante como expatriado voluntário (ARAUJO et al., 2011).

Optou-se neste estudo, por restringir os sujeitos da pesquisa a expatriados voluntários, na concepção mencionada, e não a outros tipos de imigrantes, visando obter-se um grupo de participantes mais homogêneo: estrangeiros, expatriados voluntários, ocupantes de posições gerenciais em empresas que realizam operações no Brasil.

A opção por não incluir expatriados organizacionais (EOs), que são os estrangeiros enviados por multinacionais ao exterior para ocupar um cargo específico, ou trabalhar pelo alcance de uma meta (PELTOKORPI; FROESE, 2009; PELTOKORPI, 2007), entre os sujeitos da pesquisa, se deve dois fatores. Primeiro, apesar de ambos os grupos serem "populações escondidas" (HECKATORN, 1997), EVs constituem uma parte mais numerosa da força de trabalho global (HOWE-WALSH; SCHYNS, 2010; FITZGERALD; HOWE-WALSH, 2008; MYERS; PRINGLE, 2005; DOHERTY; DICKMANN; MILLS, 2008; THARENOU; CAUFIELD, 2010; THARENOU, 2010), e portanto mais acessível que os EOs. Segundo, EOs costumam integrar-se menos à sociedade de destino (ARAUJO et al., 2011; PELTOKORPI; FROESE, 2009) e, assim, vivenciam menos situações que os permitem conhecê-la e avaliá-la.

Visando o objetivo deste trabalho, optou-se por uma abordagem de pesquisa de natureza qualitativa, tendo os dados sido coletados mediante entrevistas e tratados com análise de conteúdo temática. Foram entrevistados 33 EVs com perfil profissional executivo e que residem ou residiram no Brasil por pelo menos dois anos, sendo 17 de origem de países desenvolvidos e 16 de países em desenvolvimento. Ao adotar o critério de um prazo mínimo de vivência no país, evita-se o problema de ter uma amostra com participantes em diferentes fases de adaptação (PIRES; STANTON; OSTENFELD, 2006). Desta forma, as possíveis diferenças nos depoimentos tenderão a se referir a diferentes experiências na cultura brasileira e não ao momento em que a pessoa encontra no seu processo de ajuste à nova cultura.

O contato com os primeiros sujeitos da pesquisa ocorreu em *blogs* e redes sociais disponíveis na internet sobre expatriados no Brasil. Convites para a pesquisa foram enviados para os *e-mails* pessoais disponibilizados pelos próprios executivos nessas redes sociais. De um total de 183 *e-mails* enviados, 15 expatriados voluntários responderam afirmativamente ao convite, mas apenas 6 chegaram a ser entrevistados. Para ampliar a amostra, empregou-se a técnica de amostragem bola-de-neve (HECKATHORN, 1997). Os entrevistados até aquele momento foram convidados a indicar outros EVs, o que levou a ondas sucessivas de obtenção de informação. Ao fim deste processo, foram somadas 33 entrevistas entre junho de 2010 a março de 2011, com uma duração média de 35 minutos. A Tabela 1 sintetiza o perfil desses expatriados segundo a nacionalidade, sexo e idade.

As entrevistas foram realizadas por meio de um roteiro semi-estruturado. Buscou-se identificar incidentes críticos nos quais o expatriado tenha percebido comportamentos que denotem inferioridade ou superioridade por parte de brasileiros em relação a estrangeiros no ambiente de trabalho. As anotações realizadas durante as entrevistas foram codificadas segundo a interpretação de suas significações. Os temas com significados semelhantes que se referiam ao mesmo conceito foram agrupados em códigos. As evidências empíricas que originaram tais códigos são apresentadas no tópico seguinte e levaram à formulação de proposições que sintetizam os resultados do estudo.

Tabela 1 - Participantes da pesquisa

Expatriados Voluntários				Expatriados Voluntários			
Nacionalidade	Sexo	Idade		Nacionalidade	Sexo	Idade	
E1	EUA	M	38	E18	Argentina	F	37
E2	EUA	F	38	E19	Argentina	M	46
E3	EUA	M	29	E20	Argentina	M	28
E4	Espanha	M	30	E21	Argentina	M	29
E5	Espanha	F	35	E22	México	F	42
E6	Espanha	M	38	E23	México	M	30
E7	França	M	28	E24	México	M	50
E8	França	M	40	E25	Paraguai	M	35
E9	Reino Unido	M	31	E26	Paraguai	F	27
E10	Reino Unido	M	44	E27	Paraguai	F	34
E11	Portugal	F	48	E28	Venezuela	M	52
E12	Portugal	M	39	E29	Venezuela	M	41
E13	Itália	M	33	E30	Chile	F	46
E14	Itália	M	35	E31	Peru	M	32
E15	Canadá	M	48	E32	Uruguai	M	36
E16	Suíça	M	41	E33	Colômbia	F	42
E17	Japão	F	38				

Fonte: dados da pesquisa.

Análise dos Dados

Os expatriados foram questionados sobre eventos críticos nos quais possam ter notado, em brasileiros, comportamentos que revelassem inferioridade e superioridade em relação a eles no ambiente de trabalho. Inicialmente são apresentados relatos que revelam comportamentos que denotam uma auto-visão de inferioridade em relação aos expatriados de países desenvolvidos e de superioridade para com expatriados latino-americanos. Em seguida, apresentam-se incidentes críticos que sugerem sentimentos de inferioridade e superioridade no âmbito específico da relação com expatriados de países desenvolvidos, e, outros que sugerem os mesmos sentimentos no âmbito específico da relação de brasileiros com expatriados de países em desenvolvimento.

Na minha equipe, especialmente quando cheguei percebi que existe uma predisposição a me ver como alguém mais eficiente por eu ser canadense (E15, canadense, homem).

Meus colegas de trabalho são legais demais comigo, até acima do normal. Uma vez uma pessoa disse que isso ocorre por eu ser da América (E1, estadunidense, homem).

Na avaliação de desempenho o meu líder não soube justificar o porquê de ter me avaliado mal. Ele falava que a minha formação tinha me prejudicado. Há um preconceito claro por eu ser peruano. (E31, peruano, homem).

Uma vez uma pessoa apareceu na empresa com um desenho que mostrava o mapa do mundo segundo os brasileiros. Na América do Sul, a única palavra escrita era Brasil. É impressionante como o brasileiro reclama do preconceito na América e faz o mesmo com latinos aqui. Parece que é para compensar (E29, venezuelano, homem).

Estes relatos se alinham com os resultados encontrados por Irigaray e Vergara (2010) e Araujo e outros (2011) de que os brasileiros são frequentemente vistos como arrogantes por latino-americanos e como dóceis e até fixados pelo estrangeiro de países desenvolvidos. Baseando-se na teoria do Complexo de Gulliver, o estrangeirismo denotado nas falas dos entrevistados 1 e 15 não é contradito pelas declarações do E29 e do E31, mas manifestado. Os comportamentos relatados revelam uma auto-visão de inferioridade o brasileiro em relação ao expatriado do "Primeiro Mundo" e compensada com uma postura de superioridade em relação ao expatriado latino-americano. Assim, chega-se à primeira proposição:

Proposição 1: Em geral, o brasileiro é percebido pelos expatriados de países desenvolvidos como dóceis e auto-depreciativos e pelos latino-americanos como arrogantes.

A proposição 1, apesar de útil para interpretar de forma geral como os brasileiros são percebidos por estrangeiros de diferentes origens, não abrange a complexidade que a teoria do Complexo de Gulliver pode oferecer. Uma vez que Brachfeld (1951) relata que os sentimentos de inferioridade com relação a um povo podem ser compensados com sentimentos de superioridade com relação a este mesmo povo, buscou-se identificar também situações que envolviam sentimentos de superioridade em relação a expatriados de países desenvolvidos e de inferioridade na relação com latino-americanos. A análise dos dados possibilitou identificar alguns desses mecanismos tanto na relação com expatriados oriundos de países desenvolvidos, quanto de países latino-americanos.

O auto-desprezo, apontado como característico de culturas latino-americanas (BRACHFELD, 1951; MCLACHLAN, 1994), foi identificado de forma recorrente nos dados. Diversos EVs de origem européia e norte-americana relataram eventos em que brasileiros se referiram ao Brasil de forma pejorativa ao explicar para o estrangeiro elementos da própria cultura.

Várias vezes, brasileiros me alertaram sobre brasileiros. Me dizem para marcar compromissos com antecedência para não atrasar e para ser mais firme, porque as pessoas são preguiçosas (E15, canadense, homem).

Um diretor brasileiro disse que eu tinha que ser mais firme porque brasileiro é preguiçoso e não gosta de trabalhar. (E8, francês, homem).

Não sei quantas vezes as pessoas me perguntam por que eu estou morando aqui há 4 anos [...] Elas não entendem porque um gringo pode querer vir para cá, sabe? Ninguém acredita quando eu digo que gosto mais de morar aqui que nos Estados Unidos, acham que são só palavras [...]. (E2, estadunidense, mulher).

Essas declarações recorrentes a respeito de situações em que brasileiros desprezam o país e sua cultura e chegam a alertar o estrangeiro contra o próprio conterrâneo revelam a percepção de um sentimento de inferioridade. Esta depreciação não foi compartilhada pelo EV e chega a gerar surpresa e incompreensão no estrangeiro. Alguns elogiam a autocrítica, mas é comum que este elogio seja acompanhado de uma ressalva quanto ao excesso no tom.

Diversos participantes de países desenvolvidos também identificaram mecanismos de compensação por meio de comportamentos que denotam superioridade com relação ao latino, incluindo o próprio brasileiro.

Tenho uma funcionária que vive criticando o Brasil, mas ela nunca está na crítica. Ela fala do país como se não tivesse nada a ver com ela, ela está acima. Ela é neta, filha, não sei, de alemão. Ela acha que parece com alemães [...]. Ela reclama dos estrangeiros arrogantes, mas isso é o que ela queria ser (E1, estadunidense, homem).

Criticam o Brasil, a culpa é de Portugal. Portugal pegou o meu ouro, o português só explorou, o português é burro. É motivo de piada (E11, portuguesa, mulher).

Os dados sugerem que brasileiro se comporta como superior ao criticar o Brasil, se posicionando como externo a qualquer característica negativa do país. Ele se vê como superior e, em alguns casos, utiliza sua ligação com antepassados europeus para justificar a sua falta de identificação com o país, revelando, mais uma vez, uma visão de inferioridade a respeito do Brasil. Essa identificação com o antepassado europeu, adicionada a uma visão pejorativa e arrogante com relação à cultura brasileira, ilustra a afirmação de Calligaris (2000) de que cada brasileiro manifesta em seu discurso as figuras retóricas do colonizador e do colonizado. Ao mesmo tempo em que se sente subjugado e explorado, persiste em si o instinto por demonstrar a potência do pai colonizador (MOTTA et al., 2001).

A relação com a identidade do colonizador pode ser melhor compreendida por meio do termo "estrangeiro significativo", utilizado por Caldas (1997, p. 79): trata-se de uma "figura arquetípica mutante, que se deslocou de nacionalidade e de origem no tempo e no espaço" mas sempre com o papel de referência cultural, econômica e institucional. Entretanto, os portugueses, às vezes referenciados como os "culpados" pelos problemas do país, são vistos com certo tom depreciativo, frequentemente refletido por meio de piadas.

O desprezo pelo Brasil e a tendência de se ver como à parte dessa avaliação pejorativa também é percebida por EVs latino-americanos. Mas se com EVs de países desenvolvidos o brasileiro pode tentar uma aproximação se enquadrando na figura de colonizador, a estratégia de compensação se altera no relacionamento com EVs da América Latina: segundo os entrevistados, alguns brasileiros tentam depreciar a imagem do expatriado, associando-a à figura do "colonizado", a mesma na qual incluem o brasileiro que não ele próprio.

Várias vezes eu percebo que os brasileiros não gostam que eu tenha um desempenho superior. Se eu tento me comportar de maneira profissional, eles me perguntam coisas irônicas sobre o Peru [...] tentando me desqualificar (E31, peruano, homem).

Uma vez cumpri uma meta e uma pessoa disse: "Olha só o cucaracho (barata em espanhol é cucaracha), mandou ver!" (E23, mexicano, homem).

Fiz uma reunião e cobrei pontualidade. Sabe o que me disseram? "Pare com isso, rapaz, você é latino! Está querendo imitar o (nome de um expatriado organizacional holandês)?" (E29, venezuelano, homem).

A figura arquetípica do "colonizado" é usada como recurso para menosprezar EVs latino-americanos que se apresentem como uma ameaça em termos de desempenho. Entretanto, o termo "latino" é usado de forma auto-excludente, assim como o termo "brasileiro" diante de EVs de países desenvolvidos. Essas observações conduzem às seguintes proposições:

Proposição 2: Ao lidar com EVs de países desenvolvidos, o brasileiro manifesta comportamentos que revelam inferioridade, desprezando a cultura brasileira. A superioridade compensatória é manifestada ao posicionar-se como alguém externo a essa cultura.

Proposição 3: Ao interagir com EVs latinos-americanos que apresentam desempenho superior, o brasileiro manifesta comportamentos que denotam inferioridade enquadrando o EV latino-americano em um arquétipo comum ao do "brasileiro imaginário": o de colonizado. O mecanismo de compensação se manifesta ao incluir o outro, mas se excluir de tal arquétipo.

Os dados revelaram que a “malandragem”, outra manifestação da cultura brasileira, também é empregada para compensar sentimentos de inferioridade em relação a expatriados de países desenvolvidos. No Brasil, a combinação entre normas excessivas e a influência da rede de contatos pessoais para a resolução de problemas abre espaço para o uso do “jeitinho”, que é um “típico processo por meio do qual alguém atinge um dado objetivo a despeito de determinações legais e normativas contrárias” (MOTTA; ALCADIPANI 1999, p. 6). O malandro é indivíduo especializado na prática do “jeitinho”. O termo pode assumir um caráter pejorativo, mas o malandro também pode ser visto como alguém esperto, que dificilmente é enganado e que é flexível a ponto de conseguir se adaptar a diferentes situações (FREITAS, 1997).

É irritante quando várias pessoas me tratam como ingênuo. Todo mundo se acha mais “malandro” (movimento de aspas com as mãos) (E2, estadunidense, mulher).

Às vezes eles se diminuem muito, mas também se sentem superiores quando acham que nós somos idiotas. Sempre escuto piadas sobre japoneses no trabalho. “Abre o olho, japonesa!” Não sei quantas vezes já ouvi isso. [...] (E17, japonesa, mulher).

Diversos EVs de países desenvolvidos relataram que às vezes se sentem expostos como ingênuos e até ridicularizados por brasileiros no ambiente profissional. No entanto, algo diferente ocorre com expatriados de origem latino-americana.

Meu chefe reclama que eu não sigo regras. Diz que eu tenho que ser mais profissional! Uma vez eu disse que vários outros brasileiros também têm esse problema. Aí ele ficou sério e me falou para não tentar imitar o brasileiro, que brasileiro é muito malandro e que era para eu seguir o que ele fala. (E28, venezuelano, homem).

O brasileiro se acha “o mais grande do mundo”. Ele se acha muito esperto, o mais criativo. [...] Uma vez em uma negociação, um cara disse que eu era milongueiro, que queria enrolar, mas ele é que era o malandro. Tem aquela frase enquanto você vai com não sei que, eu volto com não sei que (risos). (E20, argentino, homem).

Mais uma vez a inferioridade se manifesta por meio da depreciação à cultura brasileira. Quando critica a falta de habilidade para seguir regras do E28, o seu chefe o inclui em um arquétipo onde estão os demais brasileiros: o de colonizado. A compensação ocorre basicamente de duas formas: ao excluir-se do arquétipo negativo de malandro, como no caso relatado do E20, e ao julgar-se mais malandro - aqui em um sentido positivo - que o estrangeiro. O brasileiro se interpreta como malandro e esperto, enquanto o argentino é visto como “milongueiro”, expressão aqui usada em um tom pejorativo. A “malandragem” é portanto empregada como mecanismo compensatório de diferentes formas de acordo com o país de origem dos EVs. A partir destes fragmentos e reflexões, propõe-se que:

Proposição 4: O brasileiro compensa os sentimentos de inferioridade com relação a estrangeiros de países desenvolvidos através do reforço do imagem de malandro e do rótulo de ingênuo conferido ao EV de países desenvolvidos.

Proposição 5: Ao se relacionar com EVs latino-americanos, o brasileiro tende a criticar sua dificuldade em seguir normas, comparando-o ao próprio brasileiro malandro, em um sentido pejorativo. A compensação ocorre por meio da manifestação da crença de que “ninguém é mais malandro que eu”, mas desta vez com a palavra “malandro” em um sentido positivo.

Como já apresentado, as proposições 2 e 4 referem-se a manifestações do Complexo de Gulliver na interação entre brasileiros e EVs de países desenvolvidos, enquanto as proposições 3 e 5 se referem ao relacionamento com EVs de países latino-americanos. Entretanto, para todas as proposições houve pelo menos um in-

divíduo que citou um incidente crítico que se aplicava ao grupo de EVs ao qual ele não pertence. Entre os EVs latino-americanos que se encontram neste caso (E19, 21, 23), dois são argentinos e um é uruguaio e os três ressaltaram que frequentemente são confundidos com espanhóis em razão de sua aparência física. O E19 (argentino, homem) citou experiências que se enquadraram tanto nas proposições 2 e 4, como nas 3 e 5, e ressaltou que:

Como vocês dizem, é "ocho o ochenta". [...] No meu trabalho começaram me tratando como um semideus, criticando o Brasil e enaltecendo a Argentina. Mas também tem hostilidade e piadas. Alguns começaram com respeito, mas quando falei que sou argentino, tudo mudou.

Por outro lado, entre os EVs de países desenvolvidos, os indivíduos E1 (estadunidense, homem), E4 (espanhol, homem) e E13 (italiano, homem) relataram incidentes críticos que ocorreram tipicamente com EVs latino-americanos. Destes, o estadunidense e o espanhol relataram que acreditam que o fato de alguns brasileiros considerarem sua aparência física mais semelhante ao estereótipo latino-americano que do seu país de origem influencia o comportamento de alguns brasileiros.

Algumas pessoas já foram arrogantes. Uma disse que eu era um boliviano arrogante. Sou arrogante mesmo, mas sou espanhol (risos). (E4, espanhol, homem).

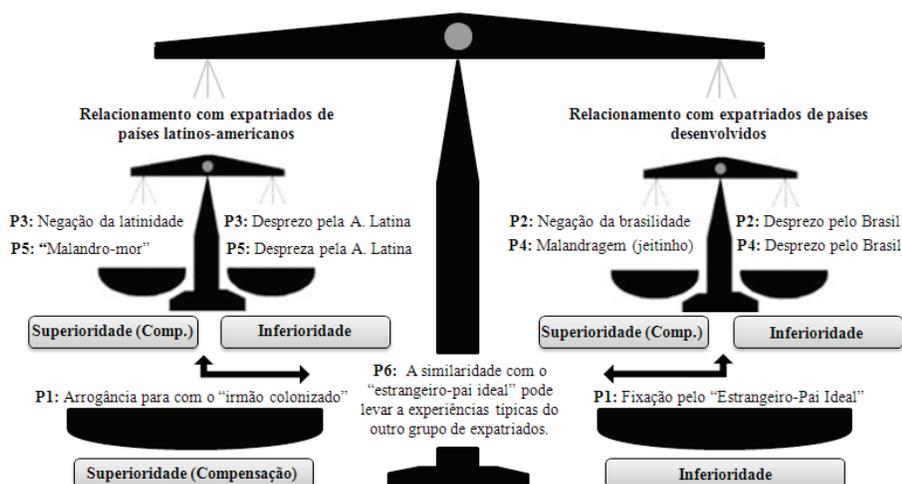
Meus pais são mexicanos e por isso eu não sou um americano típico [...]. Muitas pessoas acham estranho que eu seja americano, perguntam com quantos anos eu fui morar lá, se eu sou brasileiro disfarçado por causa do meu sobrenome, se eu era ilegal. Alguns agem comigo como se eu fosse um mexicano (E1, estadunidense, americano).

Estes relatos sugerem que ainda que o *status* econômico do país de origem realmente influencie como o Complexo de Gulliver se manifesta na interação entre brasileiros e expatriados. A aparência física dos expatriados pode atuar como símbolo significativo do seu status social. Assim, pode-se realizar a seguinte observação:

Proposição 6: O critério para definir que indivíduos são "gigantes" ou "minúsculos" inclui a similaridade física que o indivíduo possui com a figura imaginária do "estrangeiro-pai ideal".

A figura 1 integra em uma metáfora visual (EPPLER, 2006) as proposições geradas a partir dos dados nesta pesquisa.

FIGURA 1 - Metáfora visual integrativa das proposições da pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores.

Discussão

As entrevistas mostraram que o estrangeirismo não contradiz, mas explica a arrogância com os expatriados latino-americanos. A fixação se refere aos que se parecem com a figura do "pai ideal" e é compensada pelo desprezo pelos demais "colonizados", o que inclui não somente o Brasil e os brasileiros, mas também os demais latinos. Os comportamentos que revelam inferioridade e superioridade ocorrem de forma distinta de acordo com as expectativas que se têm de que o expatriado em questão se assemelhe à figura arquetípica do "estrangeiro significativo" (CALDAS, 1997). Calligaris (2000) destaca que a ausência de um referencial paterno no imaginário brasileiro explica a tendência nacional de fixação pelo estrangeiro. Holanda (1995) também apresenta a falta de autenticidade como face típica brasileira. Os portugueses, um povo mestiço, aqui mesclaram-se a índios, negros e outros imigrantes europeus, tornando uma nação que passou por um processo ímpar de criação de identidade, tornando-se plural e nostálgico pela figura platônica de líderes ideais.

Baseando-se em Brachfeld (1951), pode-se imaginar que essa insatisfação com a própria identidade desperte a inveja pelo que é do outro. Como ressalta Caldas (1997), seja com relação o português da época da colonização, o francês e o inglês do século XVIII ou norte-americano dos dias de colonização econômica, o brasileiro mostra histórica dependência da figura de um estrangeiro com quem deseja se associar. Ainda busca um colonizador, um pai que adote e leve a "ser" (CALLIGARIS, 2000). Caldas (1997, p. 77) afirma que a construção arquetípica do "estrangeiro" é um produto da "experiência coletiva vivida por muitas gerações durante a formação do nosso caráter nacional, que em situações recorrentes parece provocar um comportamento instintivo pelo que vem do 'outro'".

Ao ver-se diante do estrangeiro com aparência típica de pessoas do "primeiro-mundo", o brasileiro as encara de forma solícita, emotiva e afável, assim como Gulliver diante dos habitantes de Brobdingnag. O conceito de "homem cordial", criado por Ribeiro Couto e revisto por Holanda (1995), representa a postura do "Gulliver brasileiro", diante dos gigantes estrangeiros: generosidade, afabilidade e hospitalidade.

Na literatura, são frequentes as referências ao sentimento de inferioridade do brasileiro e à fixação pelo estrangeiro, mas menos comuns são as citações a respeito dos mecanismos de compensação adotados pelos brasileiros para melhor lidar com tais sentimentos. O psicanalista francês Calligaris (2000) é um dos que preenchem essa lacuna. Ele afirmou que o brasileiro adota um comportamento de um órfão rebelde, que sente falta de alguém que tome decisões por ele, que proveja o sustento, mas que ao mesmo tempo, alguém a quem possa culpar pelos fracassos, desobedecer e desprezar (CALLIGARIS, 2000). Sem ter alguém a quem culpar, o brasileiro opta pela depreciação da própria nação brasileira. Certa vez, Nelson Rodrigues (1993, p. 51) ilustrou essa ideia ao afirmar que o brasileiro é um "um narciso às avessas, que cospe na própria imagem". Ele cunhou o termo "complexo de vira-lata" para descrever a inferioridade com a qual o brasileiro se apresenta frente ao resto do mundo.

Estas visões parecem coadunar com a idéia de Brachfeld (1951) de que na América Latina há um sentimento de inferioridade que busca ser compensado com auto-desprezo. O mecanismo da crítica manifestado tradicionalmente por expressões como "Esse país não presta!" (CALLIGARIS, 2000) parece conferir àquele que as profere a desejada compensação. O indivíduo goza, assim, de um sentimento de superioridade, ao permitir-se sentir como um colonizador recém-chegado avaliando a terra *brasilis*.

Outra manifestação encontrada que poderia ser entendida como um mecanismo de compensação do brasileiro para o seu complexo de inferioridade é a malandragem. A sociedade brasileira possui características de hierarquização, o que leva indivíduos a adotarem um "modo de navegação social baseado nas relações" (CALDAS, 1997, p. 49). O brasileiro usa suas redes de relações interpessoais para buscar saídas para as barreiras trazidas por leis ou regras universais. O malandro é um mestre no "jeitinho", uma forma de ação inteligente e simpática para relacionar o pessoal e o impessoal (DAMATTA, 1986). Se as exceções criadas com base no "jeitinho" forem baseadas no bom senso, ainda que em desacordo com as leis e normas, são aprovadas e consideradas legítimas pela maioria. (RAMOS, 1995)

A conotação pejorativa do termo malandro - o desonesto, que não obedece as leis e busca obter vantagem em tudo, é empregada no mecanismo de compensação do sentimento de inferioridade diante de outros "irmãos colonizados" com maior destaque profissional. Em uma tentativa de aumentar o auto-valor e superar o senso de inferioridade, opta-se pela estratégia de lembrar aos expatriados latino-americanos que nós somos igualmente órfãos. Entretanto, ao adotar o discurso de reconhecer uma condição de inferioridade do brasileiro e dos habitantes dos países vizinhos em relação a um estrangeiro significativo comum, o indivíduo sente-se em uma condição de um "órfão confesso e consciente", nutrindo assim, uma sensação de compensação ou superioridade de esclarecimento.

O outro malandro - aquele sujeito esperto, adaptável, dinâmico, ativo e inovador, é a figura utilizada para subverter a relação com o ingênuo colonizador. O brasileiro malandro possui uma habilidade elevada de interpretar situações e definir estratégias pelas quais poderá usar seus relacionamentos para superar dificuldades encontradas (CALDAS, 1997). No momento em que faz uso da malandragem para alcançar objetivos, o brasileiro se sente superior, mais "esperto" que o estrangeiro colonizador. Quando outro colonizado da América do Sul tenta sobressair-se, o brasileiro trata de tentar estabelecer sua faceta de "malandro-mor". O comportamento de arrogância do brasileiro, no entanto, não coaduna com a visão colaborativa, respeitosa e de união que se propaga na literatura a respeito do brasileiro de classes econômicas menos favorecidas e de ascendência predominantemente não européia. Calligaris (2000) destaca que a terra e o povo brasileiros sempre foram vistos como algo a se explorar por seus colonizadores e colonos. Para esse psicólogo, a elite nacional segue as características do imigrante de outrora, sentindo-se no direito de explorar arrogantemente a terra e o "povo brasileiro". Esse comportamento colabora para a perpetuação do caráter "Casa Grande e Senzala" ainda presente na cultura nacional (MOTTA et al., 2001). Nesta pesquisa, verificou-se que o comportamento considerado arrogante pode se manifestar através de ações que demonstram uma identificação com a figura do colonizador, como no caso do trecho da entrevista exposto com o E1.

Considerações Finais

O objetivo deste estudo foi o de compreender, à luz da abordagem do Complexo de Gulliver, como expatriados voluntários de diferentes origens percebem a relação do brasileiro com o estrangeiro. Os dados sugeriram que ao se relacionar com estrangeiros que o remeta à figura do "estrangeiro-pai ideal" – o gigante, o brasileiro sente-se inferior e busca uma compensação ao variar entre se posicionar como um "filho de colonizador" sem identificação com o país e utilizar-se de malandragem, dependendo da ocasião. Por outro lado, ao se relacionar com expatriados com habilidades profissionais elevadas e que não se enquadrem na figura arquetípica citada acima, o brasileiro busca compensar seus sentimentos de inferioridade atribuindo ao outro o rótulo de "colonizado" – categorização da qual, mesmo tendo sido educado em uma cultura com condição histórico-social semelhante, se exclui.

A relação com o estrangeiro associada à figura do colonizador, no sentido da valorização de países desenvolvidos mediante comportamentos de gentileza, docilidade, admiração, tem sido discutida na literatura, assim como, comportamentos de arrogância em relação a pessoas oriundas de países latinos (ARAUJO et al., 2011; IRIGARAY; VERGARA, 2010). No entanto, a abordagem de Brachfeld (1951), Complexo de Gulliver, possibilitou compreender que esses diferentes tipos de comportamento consistem em duas faces da mesma moeda, por se constituírem em mecanismos de compensação,

À luz do Complexo de Gulliver é possível entender o fenômeno do estrangeirismo como uma dimensão bipolar, onde um pólo representa a solicitude do brasileiro para com o estrangeiro, e o outro pólo o comportamento arrogante, guardando entre si uma relação de compensação. Também possibilitou excluir uma relação dicotômica de comportamentos de docilidade e arrogância tendo como critério os países de origem dos expatriados, pois tais comportamentos podem ocorrer com relação a pessoas do mesmo país, caracterizando o mecanismo de compensação entre ambos.

Outro resultado relevante deste trabalho diz respeito ao fato de que não é necessário que o expatriado seja oriundo deste ou daquele país para que seja associado a países que merecem um comportamento de deferência ou de arrogância, basta que fisicamente as pessoas apresentem similaridade com outras conhecidas como oriundas desses países.

O estudo apresenta como limitações o fato de que os entrevistados podem ter também tendências a manifestar sentimentos de inferioridade e superioridade com relação a outros povos. Por exemplo, é possível que as declarações de expatriados latino-americanos de que brasileiros seriam arrogantes sejam reflexo de sentimentos de inferioridade por parte dos entrevistados ou que sentimento de inferioridade do brasileiro visto por expatriados de países desenvolvidos sejam influenciados por uma auto-visão de superioridade. Portanto, as declarações obtidas a respeito dos incidentes críticos representam as interpretações dos expatriados a respeito de eventos passados, e não os incidentes em si. Entretanto, a reincidência de eventos que se enquadram nas categorias encontradas sugerem que há interpretações comuns a pessoas de diferentes culturas que parecem refletir uma postura recorrente com relação ao comportamento do brasileiro. Além disso, foram entrevistados apenas expatriados voluntários, o que pode ter limitado a diversidade dos eventos.

Outra limitação se refere à impossibilidade de acessar sentimentos de pessoas de um povo por meio de incidentes relatados por outro. A abordagem de Brachfeld (1951) contempla sentimentos de inferioridade e superioridade, no entanto o autor não aborda como estudá-los ao discuti-los na interação entre povos. A opção aqui adotada foi a de acessar a interpretação do outro sobre os comportamentos dos indivíduos da cultura em análise, tomando emprestada a metodologia proposta por Thomas (1996) para estudar padrões culturais.

Sugere-se que futuras pesquisas sejam realizadas buscando compreender manifestações do Complexo de Gulliver em outros povos no ambiente profissional. Uma pesquisa com expatriados de diferentes origens residentes nos Estados Unidos e na Austrália seria especialmente recomendada, pelo fato da literatura sugerir que

o Complexo de Gulliver se manifeste de diferentes formas nestes países, quando comparados aos da América Latina (BRACHFELD, 1951; MCLACHLAN, 1994). Outra sugestão seria replicar esta pesquisa levando consideração a relação entre indivíduos de diferentes regiões do Brasil.

Empresas podem incluir as manifestações do Complexo de Gulliver brasileiro identificados nesta pesquisa como conteúdo a ser abordado em programas de treinamento para adaptação transcultural de expatriados no Brasil. Acredita-se que o conhecimento a respeito da história e cultura do país possa ajudar os expatriados a melhor lidarem com as situações constrangedoras que os sentimentos de superioridade e inferioridade podem causar. Tal treinamento poderia ser estendido tanto a expatriados voluntários e organizacionais, como a seus familiares, uma vez que estes são frequentemente vistos como elementos-chave para o bom desempenho do executivo expatriado (BROWN, 2008; SCHIH; CHIANG; HSU, 2010).

Referências

- ADLER, A. *The Individual Psychology of Alfred Adler*. New York: Harper Torchbooks, 1956.
- _____. *Superiority and Social Interest: A Collection of Later Writings*. Evanston, IL: Northwestern University Press, 1964.
- ALCADIPANI, R.; CRUBELLATE, J. The notion of Brazilian organizational culture: Questionable generalizations and vague concepts. *Critical Perspectives on International Business*, v. 3, p. 150-169, 2007.
- ARAUJO, B. F. V. B.; CRUZ, P. B.; MALINI, E. A Adaptação de Expatriados Organizacionais e Voluntários no Brasil. In: 3Es, 5, 2011, Porto Alegre. *Anais...* Porto Alegre: ANPAD, 2011.
- AL ARISS, A. Modes Of Engagement: Migration, Self-Initiated Expatriation, And Career Development. *Career Development International*, v. 15, n. 4, p. 338-358, 2010.
- AL ARISS, A.; ÖZBILGIN, M. Understanding Self-Initiated Expatriates: Career Experiences of Lebanese Self-Initiated Expatriates in France. *Thunderbird International Business Review*, v. 52, n. 4, p. 275-285, 2010.
- ANDREASON, A. W. Expatriate Adjustment Of Spouses And Expatriate Managers: An Integrative Research Review. *International Journal of Management*, v. 25, n. 2, p. 382-395, 2008.
- BARUCH, Y.; BUDHWAR, P. S.; KHATRI, N. Brain drain: inclination to stay abroad after studies. *Journal of World Business*, v. 42, n. 1, p. 99-112, 2007.
- BENSON, G. S.; PATTIE, M. Is expatriation good for my career? The impact of expatriate assignments on perceived and actual career outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 19, n. 9, p. 1636-1653, 2008.
- BERRY, D. Expatriates, migrants, gender, race, and class. *Academy of Management, Business Source Elite*, Ipswich, p. 1-6, 2009.
- BRACHFELD, O. *Inferiority Feelings: In the Individual and the Group*. New York: Grune & Stratton, Inc, 1951.
- BROOKFIELD GLOBAL RELOCATION SERVICES. *Global Relocation Trends: 2010 Survey Report*. New York: Windham International, 2010.
- BROWN, R. J. Dominant stressors on expatriate couples during international assignments. *The International Journal of Human Resources Management*, v. 19, n. 6, p. 1018-1034, 2008.

- CALDAS, M. P. Santo de casa não faz milagre: Condicionantes nacionais e implicações organizacionais da fixação brasileira pela figura do "estrangeiro". In: MOTTA, F. C. P.; _____. (Org.). *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997. p. 73-93.
- CALLIGARIS, C. *Hello, Brasil!: notas de um psicanalista europeu viajando pelo Brasil*. São Paulo: Escuta, 2000.
- CAUVET S. Las remuneraciones en Brasil, jan. 2011. Disponível em: < http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=501871 > . Acesso em: 3 jan. 2011.
- DAMATTA, R. *Carnavais, malandros e heróis*. Rio de Janeiro: Zahar, 1983.
- _____. *O que faz do Brasil, Brasil?* 5. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1991.
- DOHERTY, N. DICKMANN, M.; MILLS, T. Career activities or active careerists? *Egos Colloquium*, Amsterdam, 2008.
- FITZGERALD, C; HOWE-WALSH, L. Self-Initiated Expatriates: an Interpretative Phenomenological analysis of Professional Female Expatriates. *International Journal of Business and Management*, v. 3, n. 10, p. 156-174, 2008.
- EPPLER, M. J. A comparison between concept maps, mind maps, conceptual diagrams, and visual metaphors as complementary tools for knowledge construction and sharing. *Information Visualization*, v. 5, p. 202 -210, 2006.
- FREITAS, A. B. Traços brasileiros para uma análise organizacional. In.: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Org.) *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997. p. 38-54.
- GONÇALVES, G. A.; MIURA, I. K. Executivo Expatriado: Fatores Que Afetam O Ajustamento Internacional. In: EnANPAD, 26, 2002, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2002.
- GUERREIRO RAMOS, A. *A redução sociológica*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1996.
- HECKATHORN, D. D. Respondent-Driven Sampling: A New Approach to the Study of Hidden Populations. *Social Problems*, v. 44, p. 174-199, 1997.
- HOLANDA, S. B. *Raízes do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- HOWE-WALSH, L.; SCHYNS, B. Self-Initiated Expatriation: Implications for HRM. *International Journal of Human Resource Management*, v. 21, n. 2, p. 260-273, 2010.
- IRIGARAY, H. A. R.; VERGARA, S. C. Expatriados no Brasil: diferentes nacionalidades, diferentes percepções. Encontro Nacional em Estudos Organizacionais. *Gestão.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 8, n. 1, p. 49-60, 2010.
- JOKINEN, T.; BREWSTER, C.; SUUTARI, V. (2008). Career capital during international work experiences: Contrasting self-initiated expatriate experiences and assigned expatriation. *International Journal of Human Resource Management*, v. 19, p. 979-998, 2008.
- MCLACHLAN, N. *Columbus & Australia: New World Nationalism & The Gulliver Complex*. Melbourne: The University of Melbourne, 1994.
- MO; H.; JIAN-MING; X. A Preliminary Research On Self-Initiated Expatriation As Compared To Assigned Expatriation. *Canadian Social Science*, v. 6, n. 5, p. 169-177, 2010.
- MOTTA, F. C. P.; ALCADIPANI, R. Jeitinho Brasileiro, Controle Social E Competição. *Revista de Administração de Empresas*, v. 39, n. 1, p. 6-12, 1999.

- MOTTA, F. C. P.; ALCADIPANI, R.; BRESLER, R. Cultura Brasileira, Estrangeirismo e Segregação nas Organizações. *RAC*, Edição Especial, p. 59-79, 2001.
- MYERS, B.; PRINGLE, J. K. Self-initiated Foreign Experience as Accelerated Development: Influences of Gender. *Journal of World Business*, v. 40, p. 421-431, 2005.
- PELTOKORPI, V. Intercultural Communication Patterns And Strategies: Nordic Expatriates In Japan. *International Business Review*, v. 161, p. 68-82, 2007.
- PELTOKORPI, V.; FROESE, F. Organizational Expatriates And Self-Initiated Expatriates: Who Adjusts Better To Work And Life In Japan? *The International Journal of Human Resource Management*, v. 20, n. 5, p. 1096-1112, 2009.
- PIRES, G.; STANTON, J.; OSTENFELD, S. Improving Expatriate Adjustment And Effectiveness In Ethically Diverse Countries: Marketing Insights. *Cross Cultural Management*, v. 13, n. 2, p. 156-170, 2006.
- RIBEIRO, D. *O povo brasileiro: a formação e o sentido do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- RODRIGUES, N. *À sombra das chuteiras imortais: crônicas de futebol*. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.
- SCHEYERL, D.; SIQUEIRA, S. O Brasil pelo olhar do outro: representações de estrangeiros sobre os brasileiros de hoje. *Trabalhos de Linguística Aplicada*, v. 47, n. 2, p. 375-391, 2008.
- SCHIH, H.; CHIANG, Y.; HSU, C. High involvement work system, work-family conflict, and expatriate performance - examining Taiwanese expatriates in China. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 21, n. 11, p. 2013-2030, 2010.
- SWIFT, J. *Gulliver's Travels*. Oxford: Oxford University, 1998.
- TANURE, B.; BARCELLOS, E. P.; FLEURY, M. T. L. Psychic distance and the challenges of expatriation in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 20, n. 5, p. 1039-1055, 2009.
- TANURE, B.; BARCELLOS, E.; CYRINO, A. Expatriation Challenges For Emerging Countries: Lessons From Brazil. *Worldlink*, v. 16, n. 4, p. 4-5, 2006.
- THARENOU, P. Women's Self-Initiated Expatriation As A Career Option And Its Ethical Issues. *Journal Of Business Ethics*, v. 95, p. 73-88, 2010.
- THARENOU, P.; CAUFIELD, N. Will I stay or will I go? Expaining repatriation by self-initiated expatriates. *Academy of Management Journal*, v. 53, n. 5, p. 1009-1028, 2010.
- THOMAS, A. *Psychologie interkulturellen Handelns*. Göttingen: Hogrefe, p. 107-136, 1996.
- VANCE, C. M. The Personal Quest For Building Global Competence: A Taxonomy Of Self-Initiating Career Path Strategies For Gaining Business Experience Abroad. *Journal Of World Business*, v. 40, p. 374-385, 2005.

Submissão: 15/11/2011

Aprovação: 19/09/2012