

Estar dentro, estando fora: Da expatriação como prática de GRH disjuntiva.

João Vasco Coelho, CIES/ISCTE-IUL

A expatriação, perspectivada enquanto modalidade específica de exercício de trabalho e de gestão de recursos humanos (GRH) observável num contexto de internacionalização empresarial, pode delimitar novas oportunidades de aprendizagem para indivíduos e organizações. O presente artigo perspectiva a expatriação como prática de GRH contemporânea, produtora de contextos particulares de integração social e organizacional, de natureza disjuntiva e liminar.

A expatriação tem vindo a ser problematizada como contexto de interações de natureza liminar, não isentas de paradoxo, de ambivalência (Joly, 1990 [1996]; Osland, 2000; Osland & Osland, 2005; Costa & Cunha, 2009), de um sentido de disjunção (Appadurai, 1990).

A existência de um conjunto crescente de estudos sobre o posicionamento liminar dos indivíduos nos contextos de trabalho (Garsten, 1999; Ashforth, 2001; Beech, 2011; Tempest & Starkey, 2004; Sturdy *et al.*, 2006; Borg & Soderlund, 2014), reflecte uma mudança das lógicas que enformam os processos de integração profissional contemporânea, uma circunstância que desafia, de modo sensível, no tempo presente, os modos de organização das práticas de GRH nas empresas (Ulrich, 1997; Ulrich & Beatty, 2001).

No caso particular da expatriação, a necessidade dos indivíduos envolvidos concretizarem uma redefinição discursiva, integrando a diferença, o paradoxo, a potencial ambiguidade de papéis e de pertenças, são correlatos de experiências que enaltecem a especificidade de inscrição da sua acção. O expatriado, “estando dentro, estando fora” (Borg & Soderlund, 2014), apresenta-se, deste modo, como exemplo das “*liminal personae*” (Turner, 1967), cuja acção se inscreve transitivamente nos interstícios das estruturas sociais.

Partindo da análise de fontes secundárias (Brookfield GRS, 2014, 2015, 2016) e de estudos de caso de práticas de gestão da repatriação, o “choque da volta” (Joly, 1990 [1996]), a dificuldade do momento do “regresso” (Lazarova & Tarique, 2005; Kraimer *et al.*, 2009; Szkudlarek, 2010; Kraimer *et al.*, 2012;), é apresentada como caso empírico que ilustra o acento disjuntivo, liminar, dos quadros de acção constituídos pelas práticas de gestão de expatriação contemporâneas.

Palavras-chave. Gestão Internacional de Recursos Humanos. Expatriação. Identidade. Liminalidade. Disjunção. Repatriação.

Referências.

- Appadurai, A. (1990). Disjuncture and difference in the global cultural economy, *Theory, Culture, Society*, 7, 295-310.
- Ashforth, B. (2001). *Role transitions in organizational life: An identity-based perspective*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Beech, N. (2011). Liminality and the practices of identity reconstruction. *Human Relations*, 64 (2), 285-302.

- Borg, E., & Soderlund, J. (2014). Moving in, moving on. Liminality practices in project-based work, *Employee Relations*, 36, 2, pp. 182-197.
- Brookfield GRS (2014). *Global Mobility Trends Survey – 2014*. New York: Brookfield.
- Brookfield GRS (2015). *Global Mobility Trends Survey – 2015*. New York: Brookfield.
- Brookfield GRS (2016). *Global Mobility Trends Survey – 2016*. New York: Brookfield.
- Costa, N., & Cunha, M. (2009). Foreign locals: A liminal perspective of international managers, *Organizational Dynamics*, 38, 2, 158-166.
- Garsten, C. (1999). Betwixt and between: Temporary employees as liminal subjects in flexible organisations, *Organisation Studies*, 20 (4), 601-617.
- Joly, A. (1990 [1996]). Alteridade: Ser executivo no exterior, in J. Chanlat (coord.), *O indivíduo na organização* (pp. 83-124). São Paulo: Atlas.
- Kraimer, M., Shaffer, M., & Bolino, M. (2009). The influence of expatriate and repatriate experiences on career advancement and repatriate retention, *Human Resource Management*, 48 (1), 27-47.
- Kraimer, M., Shaffer, M., Harrison, D., & Ren, H. (2012). No place like home? An identity strain perspective on repatriate turnover, *Academy of Management Journal*, 55, 399-420.
- Lazarova, M., & Tarique, I. (2005). Knowledge transfer upon repatriation, *Journal of World Business*, 40, 361-373.
- Osland, J. (2000). The journey inward: Expatriate hero tales and paradoxes, *Human Resource Management*, 39, 2/3, 227–238.
- Osland, J., & Osland, A. (2005). Expatriate paradoxes and cultural involvement, *International Studies of Management and Organizations*, 35, 4, 93-116.
- Sturdy, A., Schwarz, M., & Spicer, A. (2006). Guess who's coming to dinner? Structures and uses of liminality in strategic management consultancy, *Human Relations*, 59 (7), 929-960.
- Szkudlarek, B. (2010). Reentry: A review of the literature, *International Journal of Intercultural Relations*, 34, 1, pp. 1-21.
- Tempest, S., & Starkey, K. (2004). The effects of liminality on individual and organizational learning. *Organization Studies*, 25, 507-527.
- Turner, V. (1969). *The ritual process: Structure and anti-structure*. New York: Aldine de Gruyter.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions - The next agenda for adding value and delivering results*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Ulrich, D., & Beatty, D. (2001). From partners to players: Extending the HR playing field, *Human Resource Management*, 40, 4, 293-307.