

## **HOSPITALIDADE E EXPATRIAÇÃO: O CONFLITO ENTRE FAMÍLIA E TRABALHO**

**MARCOS ANTONIO MOLINA**  
UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI (UAM)  
marcosmolina@uol.com.br

**CARLOS ALBERTO ALVES**  
UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI (UAM)  
calves761@gmail.com

# HOSPITALIDADE E EXPATRIAÇÃO: O CONFLITO ENTRE FAMÍLIA E TRABALHO

## 1 INTRODUÇÃO

A carreira internacional é de longo prazo e atrativa, as grandes corporações, investem alto para terem estes profissionais e assim permanecerem atualizadas em seus processos e tecnologias. A proposta deste trabalho é estudar o papel da família do expatriado e as forças que a hospitalidade nos domínios social e privado exercem para diminuir o conflito bidirecional Trabalho - Família – Trabalho causado pelos papéis que o expatriado desenvolve no ambiente de trabalho e no ambiente fora dos domínios do trabalho, diante do processo de adaptação cultural, sendo este o motivo de maior impacto no insucesso da transferência, e que causa um prejuízo muito grande quando o expatriado resolve voltar mais cedo para sua casa.

Segundo a Global Line em 2012, a maior dificuldade do mobilizado brasileiro é a insatisfação com a qualidade de vida (22%), provavelmente por uma combinação de perfil cultural e destino de expatriação. Já os estrangeiros recebidos no Brasil têm como principal dificuldade a adaptação aos costumes e dia a dia do país, onde está insatisfação era de 6%, a insatisfação do conjugue ou do parceiro era de apenas 7% do mobilizado brasileiro e 12% do mobilizado estrangeiro. Este número vem aumentando vertiginosamente e as questões familiares já atinge em 2016 85% dos brasileiros mobilizados.

A razão mais citada para a falha nas designações de internacionais são a insatisfação das esposas e outras preocupações familiares. Segundo o levantamento feito 70% dos expatriados são casados, outros 7% estão em um relacionamento sério e 47% estão acompanhados por crianças (GRTS, 2012). A designação dos expatriados de forma geral é reconhecida como sendo uma experiência turbulenta por causa das mudanças que são causadas nos domínios centrais das vidas dos expatriados: trabalho e família (CALIGIURI; TARIQUE; JACOBS, 2009; SHAFFER et al., 2006).

Este trabalho é uma proposta para discutir os motivos do insucesso dos expatriados. A Global Line Mobility Brazil publicou pesquisa realizadas em 210 empresas de grande porte internacionalizadas e globalizadas, onde nos mostra que as grandes organizações têm 53% mais candidatos a uma transferência internacional do que oportunidades disponíveis. De acordo com as pesquisas feitas em 2016, as principais razões para um profissional aceitar uma oportunidade internacional, é por razões de desenvolvimento profissional e avanço de carreira, somando 82%, sendo os interessados em ganhos financeiros e promoção imediata somam 8%. Os principais motivos para o insucesso da transferência citados pelas empresas foram por questões pessoais familiares que somaram 85%, os problemas com a adaptação cultural da família 64% e as dificuldades da adaptação cultural/social do funcionário somaram 50%.

## 2 REVISÃO DA TEORIA

Esta seção dedica-se à revisão teórica, conduzida por meio de um levantamento bibliográfico, com o objetivo de suportar as proposições formuladas.

### 2.1 Hospitalidade

Hospitalidade é uma maneira de viver em conjunto, regido por regras, ritos e leis, “Uma das primeiríssimas coisas que marcam a atitude do hospedeiro é o gesto de oferecer comida e bebidas” (MONTANDON, 2011).

Para Camargo (2004) “a origem da hospitalidade surge não de alguém que convida, mas de alguém que necessita de abrigo, e buscam calor humano ao receber um estranho” ao longo da história encontramos as primeiras manifestações de hospitalidade na antiga Grécia, quando Ulisses chegava a um lugar estranho, ele não sabia se seria recebido por animais selvagens, ou por seres humanos. (GRASSI, 2011), nos comenta a origem da palavra hospitalidade

“Hospitalitas” vem do substantivo hospitalis, ele mesmo derivado de hospes, aquele que recebe o outro, esta hospitalidade é um gesto de acolhida, de hospedagem gratuita, nos explica Grassi. Camargo (2004) comenta de forma assertiva o termo hospitalidade, como algo que se perdeu, servindo as gerações mais antigas, afirmando que “hoje os jovens nem sabem conversar de forma social com o estrangeiro”.

Camargo (2004) comenta “a falta de hospitalidade também dos recém-chegados, a dificuldade de entender que cabe a eles o primeiro passo para a adaptação à nova condição de vida, este novo ambiente social, exige uma adaptação”.

Atualmente o estrangeiro espera que em sua recepção tenha sempre o sentido de hostilidade, um sentido de negação à sua presença como estrangeiro, neste sentido Montandon no livro hospitalidade define que; “O gesto de hospitalidade é, de início o de descartar a hostilidade latente em todo ato de hospitalidade pois o hóspede, o estrangeiro, aparece frequentemente como reservatório de hostilidade” (MONTANDON, 2011).

O nome hospitalidade trazendo ainda mais para a atualidade de convívio social, não sabemos quando um estranho bate à nossa porta, quem estamos recebendo, se é simplesmente um estranho necessitando de abrigo, poderá também ser um delinquente querendo se aproveitar de sua bondade, assim como também pode ser um anjo. Camargo (2004) comenta a falta de hospitalidade também dos recém-chegados, a dificuldade de entender que cabe a eles o primeiro passo para a adaptação à nova condição de vida, este novo ambiente social, exige uma adaptação não se vê hoje em dia com os novos entrantes de nossa sociedade.

O avanço tecnológico, o acúmulo de cultura através dos tempos, afasta as pessoas umas das outras, e a concentração nas grandes cidades e o aumento da violência não nos permitem mais a exposição do calor humano. Por este motivo, as pessoas atualmente não sabem ser hospitaleira, daí a figura do anfitrião ser importante nos dias atuais, porque a comunicação entre as pessoas está praticamente abandonada. Camargo (2004) comenta que a hospitalidade acontece nas frestas da inospitalidade dominante e comenta que a “hospitalidade é mais do que um fato observável, é uma virtude que se espera quando nos defrontamos com um estranho”, podemos então entender o fato social da hospitalidade, porque se observa o desinteresse no contato, onde segundo Camargo (2004) “a regra da cidade é o anonimato”, não nos obrigamos a dar informações detalhadas, não procuramos sequer trocar olhares para se cumprimentar, esta é a inospitalidade da cidade, sendo a relação entre as pessoas, sejam elas conhecidas ou não tem como base a hospitalidade, seja ela uma hospitalidade social ou comercial. Com o avanço tecnológico e também o crescimento da vida social nas grandes cidades, onde ainda que morando no mesmo edifício, os moradores não se conhecem, quando se encontram no elevador, mal se cumprimentam, comentando o tempo seja quente, frio ou com chuva, por este motivo, Hospitalidade “evoca um termo de algo desejável” (CAMARGO, 2015). Para Lashley, (2004) “a hospitalidade no domínio privado envolve basicamente a família nuclear, e proporciona um foro chave para o aprendizado social”. Ainda discutindo a hospitalidade privada, Montandon (2011) esclarece que “o convidado por mais bem recebido que seja, não está em sua casa, portanto, mesmo que tudo seja feito para tornar sua estadia mais feliz e harmoniosa possível, ele ainda assim continua sendo um estranho”.

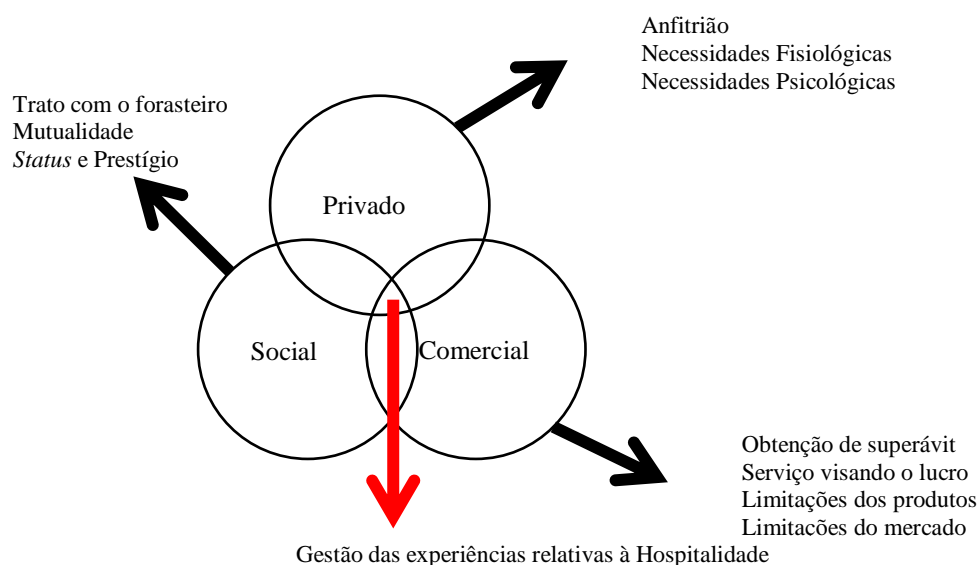
Para Telfer (2004), a hospitalidade é o nome que se dá à característica das pessoas hospitaleiras, definindo hospitalidade como “a oferta de alimentos e bebidas e, ocasionalmente, acomodação para pessoas que não são membros regulares da casa, sendo dada em uma casa, a convidados escolhidos”. Esta definição esclarece que tipo de interação pode ser vista como desejável entre quem oferta hospitalidade e quem a recebe, sendo considerada como uma questão privada, que se baseia em uma casa particular, onde uma pessoa pode estar demonstrando ser útil ou generosa, sendo ou não verdadeiramente hospitaleira.

Podemos então entender que a hospitalidade é um ato que vai além da oferta de alimentos bebidas e acomodação, um hóspede quando está em nossos domínios continua sendo

um estranho, e que está de visita em um lugar distinto, que não é de sua propriedade, neste sentido Montandon nos mostra que há um limite para a estadia que é obrigatório, nos apresentando a regra dos três dias, sendo esta uma provérbio, “tanto entre árabes como também entre os alemães, que explicam que ao cabo de três dias, o hóspede como o peixe começam a feder” (MONTANDON, 2011).

A lei da hospitalidade está fundada na ambivalência. Ela impõe ordem por meio de um apelo ao sagrado, faz com que o desconhecido se torne conhecido e substitui o conflito pela honra recíproca (PITT-RIVERS, 2012).

Contudo, a Hospitalidade (Figura 10 ocorre em todos os ambientes de nosso dia a dia, Lashley e Morrison, (2004) comentam nos domínios da hospitalidade que, a hospitalidade social considera os cenários sociais em que a Hospitalidade e os atos ligados à condição de Hospitalidade, ocorrem junto com os impactos de forças sociais sobre a condição de produção de alimentos, bebidas e acomodação. Entretanto na hospitalidade privada, ocorre no âmbito das questões associadas a oferta da trindade no lar.



**Figura 1.** Atividades relacionadas com a Hospitalidade

“O domínio social” da hospitalidade considera os cenários sociais em que a hospitalidade e os atos ligados à condição de hospitalidade ocorrem junto com os impactos de forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodação” (LASHLEY; MORRISON, 2004)

A ideia de que o anfitrião deve proteger o hospede, tem algo em comum desde a Roma clássica onde uma poderosa ideologia de generosidade se baseava em benefícios práticos e era presente na integração dos forasteiros (LASHLEY; MORRISON, 2004). Atualmente, no domínio social, a hospitalidade permanece presente em muitos países, as famílias tradicionais do oriente médio costumam deixar um lugar extra à mesa para o caso de aparecer um forasteiro. Essas observações nos levam a seguinte proposição de pesquisa:

**Proposição 1:** A hospitalidade no domínio social tem a capacidade de diminuir o conflito entre trabalho e família.

A redistribuição de alimentos e bebidas a amigos próximos contribui para a coesão social. A hospitalidade social ajudava na manutenção de poder e relacionamentos das famílias

que pertenciam à elite. O compartilhamento de alimentos e bebidas é um ato essencial na hospitalidade social, porque conforme Lashley, “Somos o que comemos” (LASHLEY; MORRISON, 2004).

“O domínio privado” considera o âmbito das questões associadas à oferta da “trindade” no lar, assim como leva em consideração o impacto do relacionamento entre anfitrião e hóspede” (LASHLEY; MORRISON, 2004).

A recepção de hóspedes em ambientes domésticos proporciona a oportunidade de situar o indivíduo e a família no contexto da civilização (LASHLEY; MORRISON, 2004). Do ponto de vista do anfitrião, os eventos são oportunidades para convidar amigos e família, provocando assim, as relações sociais, a satisfação das necessidades sociais e de “status”, diante de seus convidados e sociedade (LASHLEY; MORRISON, 2004). Essa observação nos leva a nossa próxima proposição:

**Proposição 2:** A hospitalidade no domínio privado tem a capacidade de diminuir o conflito entre família e trabalho.

O relacionamento entre hóspede e anfitrião, é baseado em obrigações de ambas as partes, porque o hóspede também será um hospedeiro, a hospitalidade no domínio Privado é baseada na reciprocidade porque a oferta de alimentos bebidas e acomodação representa um ato de amizade, cria laços simbólicos assim como vínculos em todos os envolvidos na partilha da hospitalidade (LASHLEY; MORRISON, 2004).

Ser bom anfitrião não o torna um bom hospiteiro (CAMARGO, 2015), o papel do anfitrião é de garantir que não falte na mesa bebida ou comida, além de divertir o hóspede, fazendo com que se sintam acolhidos. O hospiteiro tem entre suas principais razões, o prazer de acolher, de agradar outras pessoas, a compaixão face as necessidades alheias e o sentimento assumido de dever de ser hospiteiro.

A recepção da família, no país anfitrião, tanto na hospitalidade social como na hospitalidade privada, tem a capacidade de diminuir o conflito entre família e trabalho, porque cria laços de amizade em sua relação social e privada.

“O domínio comercial” diz respeito à oferta de hospitalidade enquanto atividade econômica e inclui as atividades dos setores tanto privado quanto público (LASHLEY; MORRISON, 2004). No relacionamento comercial onde existe a figura do cliente, ele tem uma liberdade que no ambiente doméstico não seria possível, “Ao receber a autêntica hospitalidade, o indivíduo se sente genuinamente querido e bem-vindo. Isso não é o mesmo que ser acolhido como um cliente a ser cobrado”(LASHLEY; MORRISON, 2004).

Por este motivo o domínio comercial não é discutido neste artigo, porque nas pesquisas bibliográficas, ainda não encontraram uma relação comercial, que afete o Trabalho – Família – Conflito ou Família – Trabalho - Conflito

## 2.2 O expatriado

De acordo com Dutra (2002), expatriado é aquele que “terá que atuar por um período ou de forma definitiva em um país diferente daquele no qual foi contratado para trabalhar”. (SHEPHARD, 1996) define expatriado como um indivíduo que não é cidadão do país no qual ele ou ela está designado para trabalhar.

Diante de um mundo globalizado a expatiação profissional é uma prática cada vez mais presente nas grandes empresas, mas, ela é antes de tudo uma decisão estratégica da organização, um recurso para atingir novos mercados, conhecendo suas culturas e vivenciando o seu cotidiano. Para uma empresa internacionalizar sua gestão, capacitar melhor seus profissionais, melhorando seu repertório de conhecimentos para desenvolver seus projetos e produtos, a decisão de expatriar alguns profissionais, passa a ser uma das saídas encontradas pelas grandes

corporações, porém, os custos elevados sobre este processo, e os riscos que envolvem este investimento, vêm chamando a atenção dos especialistas em recursos humanos internacionais, pois a seleção do expatriado envolve analisar algumas características importantes como, dinamismo, equilíbrio emocional e adaptabilidade à novas culturas. O sucesso da missão está diretamente ligado à esta seleção do expatriado assim como a adaptabilidade de sua família aos novos ambientes culturais. A expatriação agrega experiências ao ser humano, transformando-o em um novo sujeito, o qual as vezes, pode deixar de ser compatível com a organização (GALLON et al., 2015). Desta forma a expatriação tem outros itens atrelados ao processo, onde as empresas não enxergam como preparação para atender os objetivos da missão.

As empresas multinacionais e internacionalizadas são vulneráveis quando o assunto é expatriação, um dos destaques neste processo é a aculturação da família do profissional, especialmente do cônjuge. As empresas simplificam o processo de expatriação, quando elas restringem os compromissos apenas com o profissional, e sua missão no país destino.

São várias as razões e as motivações, para as empresas enviarem seus colaboradores para outros países, dentre elas, abrirem novos mercados, novas fusões, instalação de tecnologias, desenvolvimento de lideranças globais, buscarem o entendimento das necessidades local, desenvolvimento de intercâmbio entre as diferentes unidades (PEREIRA; PIMENTEL; KATO, 2005).

A movimentação intensa de pessoas, acelerada pela economia, coloca profissionais altamente qualificado como elemento fundamental nessa consolidação. “não existe um ser humano destituído de cultura; todos nós somos produzidos também pela nossa cultura materna e renunciar a ela para assumir outra não é um processo fácil nem simples” (FREITAS, 2010).

Segundo Pereira, Pimentel e Kato (2005), os aspectos culturais têm sido considerados como de grande relevância para o ajustamento da esposa, dos filhos e do próprio expatriado, e tem uma ligação direta com o sucesso da jornada ao exterior e também com a estratégia das empresas no processo de internacionalização. Com isso, o processo de seleção do expatriado passa a ter uma importância muito grande nas estratégias empresariais, a seleção de uma pessoa mais adequada é de fundamental importância para que os objetivos da expatriação sejam alcançados. Para Freitas (2010), “muitas empresas não têm procedimentos e objetivos claros, daí a decisão é tomada sem informações suficientes para garantir ao profissional certo nível de confiança”. Um expatriado que permanece na empresa, mas com problemas de adaptação, traz custos para a organização, e para o próprio expatriado. Os desafios críticos para as empresas ao recrutar expatriados, apontados em pesquisas realizadas por organismos de comércio internacional, são o ajustamento da família e a resistência das esposas à nova situação (PEREIRA; PIMENTEL; KATO, 2005).

A experiência adquirida na convivência com outras culturas, pessoas e países, faz com que o expatriado e sua família valorizem a importância de recursos naturais e alimentação, portando, é normal a mudança de valores, a empresa que não estiver preparada para aceitar estas mudanças de valores, perde o funcionário, tornando assim uma perda no investimento aplicado sobre a pessoa, isso passa a ser visto como um problema para a empresa. As expatriações e suas dificuldades não devem ser abordadas com pré-requisitos e soluções prontas, é importante ter uma percepção mais ampla sobre este processo, para poder tratar, de diferentes maneiras e com maior complexidade (GALLON et al., 2015).

Enviar a família junto com o expatriado passa a ter papel fundamental, não só na adaptação dele, mas também no sucesso na missão para a qual foi designado. De fato, é transferido para sua família o maior impacto do choque cultural a que é exposto o executivo. Embora esta transferência seja benéfica para a empresa num primeiro momento, se mal administrada poderá causar um problema para o executivo e, em decorrência, para a empresa.

Segundo Pereira, Pimentel e Kato (2005), “o ajustamento cultural pode ser caracterizado em quatro estágios”. São eles: Estágio de Lua de mel: Nesta fase o expatriado e sua família,

usualmente estão excitados com todas as coisas novas oferecidas no novo país, esta fase dura entre duas semanas e alguns meses; Estágio do choque cultural: nesta fase, também chamada de fase da desilusão, a família começa a se sentir desconfortável com a vida diária no novo país, esta fase dura em geral, de três a nove meses; Estágio de ajustamento: é o período no qual os membros da família do expatriado se sentem confortáveis e, gradualmente, aceitam a nova cultura, passando a entender melhor o comportamento das pessoas, esta fase dura entre o sexto e o décimo segundo mês; Estágio do entusiasmo: os indivíduos passam a gostar da cultura e suas rotinas diárias tornam-se fáceis de conduzir, este estágio irá ocorrer após o décimo mês.

As principais razões pelas quais as companhias enviam expatriados para tarefas internacionais são: (1) Abrir novos mercados; (2) Facilitar uma fusão ou aquisição; (3) Instalar novas tecnologias e sistemas; (4) Aumentar a participação de mercado (market share) ou impedir que competidores o façam; (5) Desenvolver visão de longo prazo de negócios em países estrangeiros; (7) Transferir conhecimento para profissionais locais; (8) Aprender e gerar ideias inovadoras; e (9) Desenvolver habilidades de liderança global (GREGERSEN; BLACK, 1999).

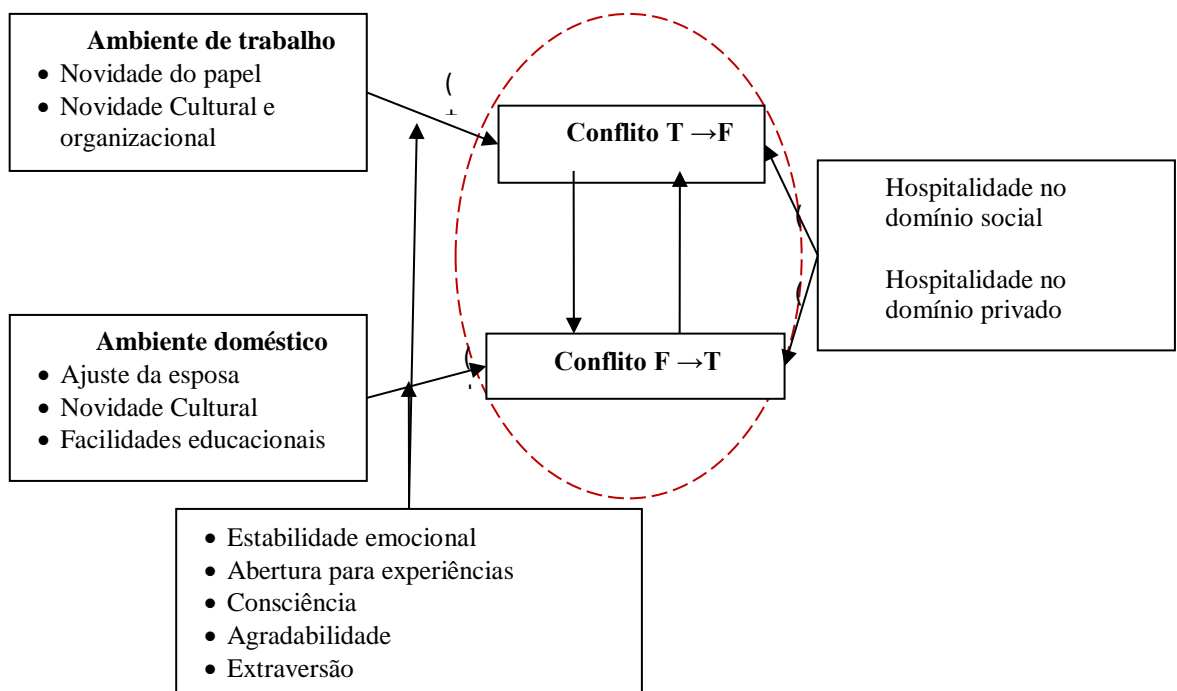
As motivações estratégicas que levam as organizações a enviarem os expatriados ao exterior são definidas, em geral, em função de três objetivos complementares: (1) Buscar o entendimento das necessidades do mercado local, para que possa ser criada a diferenciação nos produtos para atender às preferências dos clientes e às características do setor, bem como promover as mudanças culturais e legais no ambiente de mercado onde irão operar, denominado resposta local; (2) Alavancar as oportunidades de diferentes fatores da produção nacional, buscando economias de escala, compartilhamento de custos e investimentos por meio de diferentes mercados e unidades de negócios, denominado integração global; e (3) Desenvolver na organização o intercâmbio das diferentes unidades (centrais ou subsidiárias), para que aprendam entre si e troquem inovações e sistemas de gestão e processos, denominado aprendizado e inovação (BARTLETT; GHOSHAL, 1992).

### **2.3 A teoria dos papéis e o expatriado**

A designação de expatriação é um período de transição especial, que leva a mudanças tanto no trabalho como na vida dos expatriados (BLACK, 1988). Neste sentido, características dos expatriados tem sido estudado com relação ao seu ajuste transcultural, grau de conforto e familiaridade com que o indivíduo se sente com a nova perspectiva ambiental (BLACK, 1988).

A Figura 2, mostra o modelo proposto por (ZEESHAN; SARWAR, 2012) que liga os fatores ambientais, aos conflitos bidirecionais Trabalho-Família-Trabalho e o bem estar dos expatriados, com as alterações propostas por esta trabalho onde se substitui o bem estar do expatriado pelos conceitos de hospitalidade privada e social propostas por Conrad Lashey.

O conflito Família/Trabalho e Trabalho/Família são conceitos distintos, porém ambos são formas relacionadas do conflito de papel (NETEMEYER; BOLES; MCMURRIAN, 1996), por sua vez o conflito de papel é a ocorrência simultânea de dois ou mais conjuntos de pressões de modo que o cumprimento de um tornaria mais difícil o cumprimento do outro (GREENHAUS; BEUTELL, 1985), daí que o conflito Inter papéis é uma forma de conflito de papel no qual um conjunto de pressões surgem da participação em diferentes papéis (GREENHAUS; BEUTELL, 1985; KOPELMAN; GREENHAUS; CONNOLLY, 1983).



**Figura 2.** Quadro teórico ligando os conflitos da expatriação e a os domínios da hospitalidade

Da perspectiva da Família/Trabalho e Trabalho/Família, este tipo de conflito reflete o grau com que as responsabilidades dos papéis Família e Trabalho são incompatíveis, ou seja, a participação no papel Família se torna mais difícil em virtude da participação no papel Trabalho, isto porque as demandas de um papel tornam o desempenho do outro papel mais difícil (CARLSON; KACMAR; WILLIAMS, 2000; GREENHAUS, 2002). Consequentemente as seguintes proposições são formuladas:

**Proposição 3:** O ambiente doméstico tem a capacidade de criar um conflito no trabalho do expatriado.

**Proposição 4:** O ambiente do trabalho tem a capacidade de criar um conflito no trabalho do expatriado.

A teoria do capital humano fornece uma via para entender a influência direta ou os inputs familiares, porque a família interfere nos recursos alocado no domínio do trabalho, assim como o trabalho interfere nos domínios familiares. Ambos são fatores positivos de cognições que influenciam na retirada do expatriado, como é o caso da interferência no trabalho e de interferência familiar (SHAFFER et al., 2001).

Apesar da tendência profissional dos expatriados, as experiências mostram que o trabalho família se sobrepõem, porque oferece mais oportunidades em um domínio que infringe no ambiente dos recursos alocados, experiências de internacionalização mostram ser crucial nos ambientes nos conflitos do trabalho e da família (SHAFFER et al., 2001). As expectativas em relação aos papéis a serem desenvolvidos, podem ser incompatíveis, com o papel do expatriado na família, porque o estereótipo da esposa que tem ênfase na autoconfiança, na estabilidade emocional, e objetividade, conflitam com o papel do expatriado (GREENHAUS; BEUTELL, 1985). Portanto as seguintes proposições são apresentadas:



**Proposição 5:** O Conflito → Trabalho → Família influência de forma positiva ou negativa no Conflito → Família → Trabalho.

**Proposição 6:** O Conflito -> Família → Trabalho influência de forma positiva ou negativa no Conflito → Trabalho → Família.

A literatura sobre os expatriados tem contribuído com o papel central da esposa ou da família na adaptação do expatriado, o Conflito -> Trabalho -> Família pode emanar da interferência da família, ou a família pode emanar dos recursos alocados nos domínios do trabalho (SHAFFER et al., 2001).

Quando o expatriado, é comprometido com os recursos ou com um domínio parcial e as demandas nesse domínio invadem outro domínio, o resultado no conflito de trabalho familiar é muito mais difícil de resolver (SHAFFER et al., 2001).

## 2.4 Os cinco grandes traços da personalidade

Alguns pesquisadores têm trabalhado com a hipótese de que os cinco grandes traços de personalidade atuam como moderadores nos conflitos Família/Trabalho e Trabalho/Família (BRUCK; ALLEN, 2003; RANTANEN; PULKKINEN; KINNUNEN, 2005; WAYNE; MUSISCA; FLEESON, 2004).

Em 1937, em seu estudo sobre a personalidade, “Personality: A psychological interpretation”, Allport com base na definição do perfil psicológico, definia traços de personalidade, como unidades passíveis de determinar padrões do perfil psicológico” (TOMAZ; ZANINI; DE FARIA, 2013). Após estudos de Cattell para restrição dos fatores na década de 40, entre o final da década de 60 até início dos anos 90, os testes de personalidade não foram muito usados em seleção de candidatos, devido as conclusões não favoráveis de Guion e Gottier (1965) e Schmitt, Gooding, Noe e Kirsch (1984), após os trabalhos de Barrick e Mount (1991), sendo a conscientização um preditor válido para o ambiente de trabalho, Gregory M. Hurtz e John Donovan, revisaram e exploraram os cinco grandes fatores em 2001, esta revisão foi justificada pelos autores por três motivos, por questões metodológicas e estatísticas relativas a análises meta-analíticas passadas, os autores acharam benéfico analisar as pesquisas em que as medidas reais dos Cinco Grandes estavam correlacionadas com o desempenho do trabalho e também devido às pesquisas que explicavam o domínio do critério do desempenho do trabalho (HURTZ; DONOVAN, 2000).

O modelo dos cinco fatores é uma organização hierárquica dos traços de personalidade, e são dimensões perpendiculares, incluindo a Extroversão, a Conveniência, a Consciência, a Neuroticismo e abertura para a Experiência (MCCRAE; JOHN, 1992).

A definição de consciência, inclui orientação para a realização, confiabilidade, ordem, eficiência, organização, planejamento, responsabilidade, rigor e trabalhador (MCCRAE; JOHN, 1992; LIE; SUYASA; WIJAYA, 2016), a definição de neuroticismo, geralmente se refere a ansiedade, insegurança, defensiva, tenção e preocupação (MCCRAE; JOHN, 1992); a definição de extroversão, descreve alguém que é ativo, assertivo, enérgico, entusiasmado, extrovertido, falante (MCCRAE; JOHN, 1992; WAYNE; MUSISCA; FLEESON, 2004); a definição de conveniência, é descrito pela cooperação, simpatia, perdão, bondade e confiança (MCCRAE; JOHN, 1992); e a definição de abertura para experiência, e caracterizado pela inteligência, inconveniência, imaginação, curiosidade, criatividade, e originalidade (MCCRAE; JOHN, 1992). Assim as seguintes proposições podem ser formuladas:

**Proposição 7:** Os 5 grandes traços de personalidade podem moderar positivamente ou negativamente a relação entre ambiente de trabalho e conflito trabalho → família

**Proposição 8:** Os 5 grandes traços de personalidade podem moderar positivamente ou negativamente a relação entre ambiente de trabalho e conflito família → trabalho

Pesquisas recentes demonstram aumento de atributos negativos e o neuroticismo, que facilitam a queda da motivação, quando são confrontadas com os papéis no ambiente do trabalho e fora do ambiente de trabalho (WILLE; DE FRUYT; FEYS, 2013).

A extroversão, ao contrário do Neuroticismo, facilita a motivação e aproximação, fatores que o expatriado deve ter muito forte para seu sucesso em seu novo ambiente de trabalho. Empregados extrovertidos, buscam soluções mais proativas em vários papéis, consciência seja negativamente relacionada ao conflito trabalho-família (WILLE; DE FRUYT; FEYS, 2013).

A consciência é capaz de construir redes de apoio e confiabilidade onde agem positivamente nos papéis no ambiente de trabalho e fora do trabalho, o expatriado deve ter uma imaginação e originalidade muito forte, tributos da abertura à experiência, o que contribui com soluções criativas, neste aspecto o conflito trabalho-família e família trabalho são menores.

### 3 CONCLUSÃO

Impulsionado pela globalização, e a crescente necessidade de selecionar funcionários com experiência internacional, as empresas globalizadas e internacionalizadas, investem cada vez mais nos funcionários internacionalizados, preparando-os para os trabalhos fora do país aonde foram contratados. Os investimentos e preparação são centradas nos funcionários. A importância da família nesta preparação, tem chamado a atenção dos pesquisadores e das empresas, devido as diferentes formas de incompatibilidade e diferentes direções do papel dos expatriados onde a família interfere de forma positiva e negativa, quando a família se encontra fora do país. Pesquisas mostram que o equilíbrio no trabalho e na família são fortes quando relacionadas à problemas de interrupção do contrato dos expatriados no país anfitrião. As empresas estão preocupadas com a retenção e a performance de seus expatriados, a elaboração de estratégias e práticas para ajudar no balanço entre trabalho e família está se tornando o foco dos profissionais em recursos humanos internacionais.

Os conflitos no ambiente de trabalho e no ambiente fora do trabalho, tem como elemento chave os papéis do trabalho e fora deste ambiente (GREENHAUS; BEUTELL, 1985), este conflito Inter papéis é objeto de estudo nos departamentos de recursos humanos internacionais das grandes corporações, o papel familiar exige uma quantidade de tempo nas atividades familiares que podem produzir o conflito trabalho – família. Para o expatriado o stress Inter função entre o trabalho e a família são incompatíveis, porque com as novas responsabilidades de trabalho, o empregado não participa das atividades rotineiras no domínio familiar, sendo o papel da família diferenciado (GREENHAUS; BEUTELL, 1985), neste contexto, o empregado expatriado, fica menos disponível em casa para as tarefas incluindo o apoio emocional à família. As leituras nos mostram que o trabalho influência de forma negativa aumentando o conflito trabalho – família, porém a família influência de forma positiva diminuindo o conflito família – trabalho.

As cinco personalidades do trabalho contribuem na moderação dos conflitos, mesmo que o Neuroticismo contribua para o aumento dos conflitos, a Extroversão, a Conveniência, a Consciência e a Abertura para novas experiências, são fatores moderadores, do conflito Trabalho – família.

De acordo com (GREGERSEN; BLACK, 1999) e (BARTLETT; GHOSHAL; BEAMISH, 1992), as empresas demonstram sua maior atenção nas principais razões e motivações pelas quais enviam seus expatriados, centradas nos objetivos principais da corporação, mas o expatriado passa por quatro estágios no processo de adaptação no país

anfitrião que influenciam diretamente no sucesso ou na interrupção do contrato de expatriação de acordo com (PEREIRA; PIMENTEL; KATO, 2005), após o estágio de lua de mel, onde o expatriado e sua família estão excitados com a nova cultura, o estágio de choque cultural, também chamado de fase da desilusão, onde a família começa a se sentir desconfortável com a vida diária no novo país, é a fase mais crítica do processo de expatriação, embora o expatriado e sua família, possam visitar o país anfitrião antes de aceitar a transferência, eles ainda estão no primeiro estágio, o contato diário com a nova cultura, não está demonstrado nos primeiros dias, e até que seja atingido o estágio do entusiasmo, onde a família passa a gostar da nova cultura e da vida diária, passam-se em torno de um ano. Para vencer estas barreiras, a hospitalidade nos ajuda a responder a Proposição 1 corroborando com (CAMARGO, 2004), onde o autor afirma a dificuldade dos recém chegados de entender que cabe a ele o primeiro passo para a adaptação à nova condição de vida no novo ambiente social, sendo este primeiro passo a criação de laços sociais que ajudam a diminuir o conflito entre trabalho – família e o conflito família – trabalho, confirmando assim a Proposição 1, de que a hospitalidade no domínio social tem a capacidade de diminuir o conflito trabalho – família.

A hospitalidade no ambiente privado, onde é baseada na reciprocidade, ou seja, o hospede será um hospedeiro, porque a oferta de alimentos, bebidas e acomodação representam um ato de amizade, o papel do anfitrião entre suas principais atividades de servir alimentos e bebidas, é também de alegrar o hóspede. No ambiente privado há a confirmação dos laços sociais, porque na reciprocidade há uma criação de um ambiente de amizade que contribui na diminuição da do conflito família – trabalho e no conflito trabalho – família.

Este ensaio mostra a necessidade de um maior aprofundamento nas pesquisas sobre os expatriados, porque é possível notar no período de expatriação, a importância da hospitalidade, no apoio para o sucesso no papel do expatriado.

## REFERENCIAS

BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S.; BEAMISH, P. **Transnational Management: Text. Cases and Readings in Cross-border Management**, Irwin, Homewood, IL, 1992.

BLACK, J. S. Work role transitions: A study of American expatriate managers in Japan. **Journal of International Business Studies**, v. 19, n. 2, p. 277–294, 1988.

BRUCK, C. S.; ALLEN, T. D. The relationship between big five personality traits, negative affectivity, type A behavior, and work–family conflict. **Journal of Vocational Behavior**, v. 63, n. 3, p. 457–472, 2003.

CALIGIURI, P.; TARIQUE, I.; JACOBS, R. Selection for international assignments. **Human Resource Management Review**, v. 19, n. 3, p. 251–262, 2009.

CAMARGO, L. O. DE L. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, v. 22004, 2004.

CAMARGO, L. O. DE L. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, p. 42–69, 2015.

CARLSON, D. S.; KACMAR, K. M.; WILLIAMS, L. J. Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. **Journal of Vocational behavior**, v. 56, n. 2, p. 249–276, 2000.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. [S.l.]: Atlas, 2002.

FREITAS, M. E. Expatriação Profissional: O Desafio Interdependente para Empresas e Indivíduos. **Revista Gestão e Sociedade**, v. 4, n. 9, p. 1–20, 2010.

GALLON, S. et al. Processo de expatriação: além da experiência internacional. **Gestão**

**Contemporânea**, n. 16, 2015.

GRASSI, M.-C. Hospitalidade: transpor a soleira. MONTANDON, Alain. **O livro da hospitalidade: acolhida do estrangeiro na história e nas culturas**. São Paulo: Editora Senac, p. 45–54, 2011.

GREENHAUS, J. H. Work-family conflict. **Journal of The Academy of Management Review**, v. 45, p. 1–9, 2002.

GREENHAUS, J. H.; BEUTELL, N. J. Sources of conflict between work and family roles. **Academy of management review**, v. 10, n. 1, p. 76–88, 1985.

GREGERSEN, H. B.; BLACK, J. S. The right way to manage expats. **Harvard business review**, v. 77, n. 2, p. 52–59, 1999.

GRTS. **Global Relocation Trends: 2012 Survey Report**. Woodridge: [s.n.], 2012.

HURTZ, G. M.; DONOVAN, J. J. Personality and job performance: The Big Five revisited. **Journal of applied psychology**, v. 85, n. 6, p. 869–879, 2000.

KOPELMAN, R. E.; GREENHAUS, J. H.; CONNOLLY, T. F. A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. **Organizational behavior and human performance**, v. 32, n. 2, p. 198–215, 1983.

LASHLEY, C. **Para um entendimento teórico. Em busca da hospitalidade: perspectivas de um mundo globalizado**. São Paulo: Manole, p. 3–24, 2004.

LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. Barueri: Manoele, 2004.

LIE, D.; SUYASA, P. T.; WIJAYA, E. The Mediating Role of Cultural Intelligence in the Relationship between the Openness to Experience Personality Trait and Job Satisfaction among Expatriates. **Makara Human Behaviour Studies in Asia**, v. 20, n. 1, p. 46–56, 2016.

MCCRAE, R. R.; JOHN, O. P. An introduction to the five-factor model and its applications. **Journal of personality**, v. 60, n. 2, p. 175–215, 1992.

MONTANDON, A. **O livro da Hospitalidade: acolhida do estrangeiro na história e nas culturas**. São Paulo: SENAC, 2011.

NETEMEYER, R. G.; BOLES, J. S.; MCMURRIAN, R. Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. **Journal of applied psychology**, v. 81, n. 4, p. 400, 1996.

PEREIRA, N. A. F.; PIMENTEL, R.; KATO, H. T. Expatriação e estratégia internacional: o papel da família como fator de equilíbrio na adaptação do expatriado. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 4, p. 53–71, 2005.

PITT-RIVERS, J. **The law of hospitality**. **HAU: Journal of Ethnographic Theory**, 2012. Disponível em: <<http://search.proquest.com/openview/34c3a0e0a6bd4be31b8bb1184347b37c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2043070>>. Acesso em: 30 maio 2017.

RANTANEN, J.; PULKKINEN, L.; KINNUNEN, U. The Big Five personality dimensions, work-family conflict, and psychological distress: A longitudinal view. **Journal of Individual Differences**, v. 26, n. 3, p. 155–166, 2005.

SHAFFER, M. A. et al. Struggling for balance amid turbulence on international assignments: Work–family conflict, support and commitment. **Journal of Management**, v. 27, n. 1, p. 99–

121, 2001.

SHAFFER, M. A. et al. You can take it with you: individual differences and expatriate effectiveness. **Journal of Applied psychology**, v. 91, n. 1, p. 109, 2006.

SHEPHARD, P. Working with Malaysians-expatriates' and Malaysians' perspectives. Understanding the Malaysian **Workforce-guidelines for managers**, v. 1, p. 144–155, 1996.

TELFER, E. **A filosofia da “hospitalidade”. Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. Tradução de Carlos David Szlak. Barueri, SP: Manole, 2004.

TOMAZ, R. S. R.; ZANINI, D. S.; DE FARIA, M. R. R. B. Desenvolvimento de uma Medida para Avaliação de Personalidade Baseado no Modelo “ Big Five”. **Fragmentos de cultura**, v. 23, n. 4, p. 507–514, 2013.

WAYNE, J. H.; MUSISCA, N.; FLEESON, W. Considering the role of personality in the work–family experience: Relationships of the big five to work–family conflict and facilitation. **Journal of vocational behavior**, v. 64, n. 1, p. 108–130, 2004.

WILLE, B.; DE FRUYT, F.; FEYS, M. Big five traits and intrinsic success in the new career era: A 15-Year longitudinal study on employability and Work–Family conflict. **Applied Psychology**, v. 62, n. 1, p. 124–156, 2013.

ZEESHAN, T.; SARWAR, E. **A comprehensive framework linking environmental factors, bidirectional work family conflict and well-being of expatriates**. [S.l: s.n.], 2012. v. 53.