

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



PERSPETIVAS DE CARREIRA INTERNACIONAL DE
ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR: ESTUDO DE CASO DO
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

Ana Rita Santos Abreu

Lisboa, janeiro de 2023

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



PERSPETIVAS DE CARREIRA INTERNACIONAL DE
ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR: ESTUDO DE CASO DO
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

Ana Rita Santos Abreu

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho, realizada sob a orientação científica de Doutor Fernando Miguel dos Santos Henriques Seabra.

Constituição do Júri:

Presidente - Professora Doutora Marina Antunes

Arguente - Professor Doutor Jorge Rodrigues

Vogal - Professor Doutor Fernando Miguel dos Santos Seabra

Lisboa, janeiro de 2023

Agradecimentos

A realização da presente investigação não teria sido possível sem o apoio do meu orientador, Professor Doutor Fernando Miguel dos Santos Henriques Seabra a quem expresso um sincero e profundo “obrigada” por toda a disponibilidade demonstrada no acompanhamento incansável da presente investigação, motivando e orientando o trabalho no sentido da “excelência”.

Gostaria também de agradecer aos alunos que disponibilizaram um pouco do seu tempo para me apoiar na conclusão do presente estudo. Sem eles não teria sido possível realizar este estudo.

Um agradecimento ao ISCAL pela abertura à aplicação dos inquéritos aos estudantes da instituição e o apoio na distribuição eletrónica dos mesmos.

Agradeço ainda a todos aqueles que de forma direta ou indireta me apoiaram na boa realização da presente dissertação.

Resumo

Num mundo cada vez mais globalizado onde ocorrem constantes alterações nos mercados a nível internacional, as empresas têm de estar aptas a reagir aos desafios que lhes colocam e que potencialmente ameaçam a sua sobrevivência.

São cada vez mais as empresas que adotam a internacionalização como uma prática comum de expansão empresarial. Esta estratégia permite às empresas expandirem os seus negócios além-fronteiras tornando os seus serviços/productos conhecidos a nível internacional.

Associado ao processo de internacionalização encontra-se a gestão internacional de recursos humanos (GIRH), este tipo de gestão permite uma melhor análise e atenção para com os trabalhadores enviados para o exterior do seu país de origem, em trabalho. A GIRH engloba a expatriação que consiste na transferência de empregados entre as unidades da organização em diferentes países por um período determinado.

No trabalho desenvolvido foi avaliada a influência da globalização na vida dos estudantes, analisando assim a sua receptividade a um processo de expatriação. Para tal optou-se por um estudo de caso no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa com recurso a questionários aos estudantes de licenciatura e mestrado, como forma de entender, por exemplo, quais os fatores que podem determinar o estudante a ingressar num processo de expatriação ou que pelo contrário o farão desistir do mesmo.

Foi possível compreender que grande parte dos alunos de licenciatura e mestrado do ISCAL se encontram dispostos a enveredar por uma carreira internacional.

Palavras – Chave: Globalização; Internacionalização de empresas; Expatriação; Recursos Humanos; Repatriação.

Abstract

In an increasingly globalized world where we can find constant changes in markets at an international level, it's crucial for companies to be able to react to the challenges they face and that potentially threaten their survival.

More and more companies are adopting internationalization as a common practice for business expansion. This strategy allows organizations to expand their businesses across borders, making their services/products known internationally.

Associated with the internationalization process is the international human resources management (IHRM), this type of management allows for a better analysis and attention to workers sent abroad from their country of origin. The IHRM encompasses expatriation, which consists of transferring employees between the organization's units in different countries for a specific period of time.

This paper is intended to study the influence of globalization on students' lives and understand if students are receptive to the idea of working abroad. In order to do that it was chosen to do a case study at the Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, applying questionnaires to undergraduate and master's students, we intend to figure out, for example which factors can determine the student to accept a process of expatriation or on the contrary to decline it.

It was possible to determine that a large proportion of the undergraduate and master's students at ISCAL are open minded regarding the idea of an expatriation process.

Key words: Globalization; Internalization; Expatriation; Human Resources; Repatriation.

Índice

Capítulo 1: Introdução	1
1.1 Enquadramento e Relevância do Tema	1
1.2 Objeto e Objetivos do estudo	2
1.3 Metodologia	3
1.4 Estrutura da dissertação.....	3
Capítulo 2: Enquadramento Teórico	5
2.1. Globalização.....	5
2.2. Internacionalização	9
2.3. Gestão Internacional de Recursos Humanos.....	14
2.4. Expatriação.....	16
2.4.1. Modelos e Processo de Expatriação	18
2.4.2. Recrutamento e seleção.....	21
2.4.3. Preparação e Acompanhamento do Expatriado	23
2.4.4. Repatriação.....	25
2.5. Mobilidade internacional de estudantes	27
Capítulo 3: Estudo Empírico	28
3.1. Objeto da investigação	28
3.2. Objetivos da investigação	31
3.3. Instrumento metodológico	33
3.4. Técnicas de recolha de dados	34
3.5. Técnicas de análise dos resultados	36
Capítulo 4: Análise dos resultados	37
4.1. Dados pessoais	37
4.2. Expatriados.....	46
4.3. Carreira Internacional.....	47
4.4. Análise dos resultados.....	52
Conclusões	60
Limitações do estudo	62
Pistas para investigação futura	62
Referências Bibliográficas.....	63
Apêndices	66

Índice de Gráficos

Gráfico 4.1: Género dos inquiridos.....	37
Gráfico 4.2: Idade dos inquiridos	38
Gráfico 4.3: Nacionalidade dos inquiridos	38
Gráfico 4.4: Percentagem do número de licenciados por curso	39
Gráfico 4.5: Percentagem do número de mestrados por curso	39
Gráfico 4.6: Ano de conclusão da licenciatura dos alunos de mestrado.....	40
Gráfico 4.7: Intervalos de idades dos filhos dos inquiridos.....	41
Gráfico 4.8: Número e percentagem de inquiridos que já viajaram ou não para o estrangeiro.....	41
Gráfico 4.9: Destinos visitados pelos estudantes.....	42
Gráfico 4.10: Percentagem de inquiridos que já iniciou ou não carreira profissional....	43
Gráfico 4.11: Carreira profissional pretendida pelos estudantes que nunca trabalharam	43
Gráfico 4.12: Carreira profissional dos estudantes que trabalham ou já trabalharam	44
Gráfico 4.13: Áreas profissionais escolhidas pelos alunos que pretendem mudar de carreira profissional	45
Gráfico 4.14: Percentagem de não expatriados que ponderam e não ponderam carreira internacional.....	47
Gráfico 4.15: Razões que levam os estudantes a não ponderar uma carreira internacional	47
Gráfico 4.16: Razões que levam os estudantes a recusar uma carreira internacional	48
Gráfico 4.17: Razões que levam os estudantes a aceitar uma carreira internacional	49
Gráfico 4.18: Número de vezes que foi selecionado o (1) para cada opção de resposta	50
Gráfico 4.19: Número de vezes que foi selecionado o (8) para cada opção de resposta	51
Gráfico 4.20: Idades dos estudantes que ponderam e não ponderam uma carreira	52
Gráfico 4.21: Alunos que ponderam ou não carreira internacional (cursos de licenciatura)	54
Gráfico 4.22: Alunos que ponderam ou não carreira internacional (cursos de mestrado)	55
Gráfico 4.23: Alunos que ponderam ou não carreira internacional consoante situação parental.....	56
Gráfico 4.24: Razões de recusa de uma carreira internacional por parte de inquiridos com filhos	57

Índice de Figuras:

Figura 2.1: Tipos de expatriação consoante duração e finalidade	19
---	----

Índice de Tabelas:

Tabela 3.1 - Instituições Parceiras do instituto do ISCAL	30
Tabela 4.1: Percentagem dos alunos que ponderam ou não carreira internacional por cursos	55
Tabela 4.2: Percentagem de alunos que ponderam ou não carreira internacional consoante situação parental	56

Lista de Abreviaturas e siglas

GIRH	Gestão Internacional de Recursos Humanos
IES	Instituição de Ensino Superior
IPL	Instituto Politécnico de Lisboa
ISCAL	Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa
RH	Recursos Humanos
FMI	Fundo Monetário Internacional
Vol.	Volume

Capítulo 1: Introdução

A presente investigação foi desenvolvida no âmbito do Mestrado de Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho e visa apresentar o tema “Perspetivas de carreira internacional de estudantes do ensino superior: estudo de caso do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa”. Esta pretende analisar a abertura dos futuros recursos humanos das organizações no que concerne à preponderância de uma carreira fora de Portugal ou do seu país de origem. Para tal, procedeu-se à aplicação de um questionário dirigido aos alunos de licenciatura e mestrado do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa e com base nas respostas obtidas visou-se responder às questões de investigação propostas, bem como concretizar os objetivos do estudo.

1.1 Enquadramento e Relevância do Tema

É cada vez mais notória a importância das empresas se posicionarem nos mercados a nível internacional. Com a crescente globalização surge a necessidade das organizações crescerem e alargarem as suas fronteiras. Este tipo de posicionamento pode trazer muitas vantagens às organizações, mas todo este processo de internacionalização acarreta também alguns desafios. Um dos desafios que as empresas podem enfrentar quando implementam a internacionalização como modo de entrada nos mercados internacionais consiste na gestão eficiente dos recursos humanos à escala global, de forma a maximizar as capacidades de cada indivíduo (Figueiredo, 2011). Para tal surgiu a Gestão Internacional de Recursos Humanos (GIRH).

Neste estudo, pretende-se analisar os pressupostos teóricos da globalização, internacionalização, GIRH e a expatiação. A globalização caracteriza-se pelo fenómeno da abertura de fronteiras entre países e o conhecimento daquilo que nos rodeia. Este fenómeno é compreendido por Finuras (2011) como um processo que visa a mundialização da economia. De acordo com Rodrigues e Devezas (2007) este fenómeno teve início com os Descobrimentos (séc. XV), acontecimento histórico português que permitiu aos navegadores conhecer novos espaços geográficos pelo mundo. Já a internacionalização entende-se pelo “processo de adaptação das empresas (estratégias, estruturas, recursos, etc.) ao âmbito internacional” (Calof e Beamish, 1995, p. 116).

Com a abertura das subsidiárias nos países que não o de origem torna-se necessário a transferência de conhecimentos da empresa-mãe para a filial. É nesta fase que entra a expatriação. Esta “consiste na transferência de empregados entre as unidades da organização em diferentes países por período determinado” (Macke, Rabello e Zanella, 2019, p. 45).

Neste sentido, deseja-se desenvolver uma investigação por forma a contribuir para o aumento do conhecimento científico sobre os recursos formados no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, sendo que se pretende concluir, por exemplo, quais os fatores determinantes da aceitação ou recusa de um processo de expatriação e de que forma estes fatores são ou não passíveis de serem dizimados pelas organizações.

1.2 Objeto e Objetivos do estudo

Para melhor entender a temática, a investigação irá focar-se na gestão internacional de recursos humanos, mais concretamente na carreira internacional. Desta forma optou-se por recorrer a um estudo de caso numa IES portuguesa focada com particular incidência na temática das ciências empresariais. Assim, o objeto da investigação será o ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa.

O ISCAL foca-se, como já referido anteriormente, no ensino das áreas de contabilidade e administração e outras ciências empresariais, bem como solicitadoria, tendo no total cinco cursos de licenciatura; sete cursos de mestrado; dois cursos de pós-graduação e por fim um curso de curta duração. No entanto, no âmbito da investigação só serão inquiridos os estudantes de licenciatura e mestrado.

O objetivo será analisar a perceção dos estudantes do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa relativamente aos processos de expatriação de trabalhadores. Para tal, irá ser apresentado um conjunto de perguntas aos estudantes de forma a perceber, por exemplo, a sua situação familiar e de que forma esta pode influenciar a sua decisão, se o estudante alguma vez viajou, quais serão as razões que o levam a rejeitar a oferta de emprego internacional ou aceitar, ou seja, perceber de que forma os estudantes do ISCAL em específico estão disponíveis no que concerne a uma carreira internacional.

Com este estudo as empresas poderão melhorar os seus conhecimentos acerca dos processos de expatriação, as estratégias de internacionalização e irão também entender de que forma se podem adaptar às opiniões e sensibilidades dos futuros recursos humanos, mais concretamente dos alunos do ensino superior de ciências empresariais, no que concerne a uma carreira internacional.

1.3 Metodologia

A metodologia adotada está dividida em duas partes. A primeira será de caráter teórico, onde será efetuada uma recolha de toda a informação relevante sobre as matérias em estudo: globalização, internacionalização, GIRH e Expatriação, para tal irá recorrer-se à consulta de livros, revistas científicas, legislação nacional e internacional, websites e todas as plataformas disponíveis que providenciem informação necessária para o estudo.

Posteriormente, na segunda parte do trabalho será posta em prática a metodologia de investigação que terá por base a aplicação de um inquérito por questionário dirigido aos alunos de licenciatura e mestrado, onde serão utilizadas questões de resposta fechada e aberta. Procura-se com a realização deste questionário tirar conclusões acerca do que os estudantes determinam ser os seus princípios no que concerne à adoção de uma carreira internacional. Todos os conhecimentos adquiridos podem ser utilizados pelas organizações de forma a determinarem as expectativas de carreira dos futuros profissionais.

1.4 Estrutura da dissertação

Para melhor entendimento das temáticas abordadas o trabalho foi dividido em quatro capítulos. No primeiro capítulo irá ser apresentado um enquadramento e relevância do tema, bem como os objetivos e o objeto do estudo da investigação, a metodologia adotada e a estrutura da mesma. O segundo capítulo irá focar-se na abordagem de caráter teórico previamente definida, onde serão aprofundados os conhecimentos da globalização, internacionalização, GIRH e expatriação tendo como recurso os meios bibliográficos necessários.

O terceiro capítulo visa apresentar a metodologia adotada para a realização do estudo empírico, descrevendo os objetivos da investigação, definindo as questões de investigação, qual o instrumento metodológico adotado bem como a técnica de recolha de dados realizada. No capítulo quatro irão ser coligidos os resultados obtidos com a

aplicação do questionário e será feita uma análise aos mesmo por forma a responder às questões de investigação previamente definidas. Por último, irão ser refletidas as conclusões a tirar de todo o trabalho realizado e de todo o conhecimento adquirido.

Capítulo 2: Enquadramento Teórico

Neste capítulo, será feita uma contextualização referente às temáticas em estudo: Globalização, Internacionalização, GIRH e Expatriação.

2.1. Globalização

O mundo de um modo geral está em constante mudança. Há um fenómeno importante que transformou e continua a transformar o mundo como o conhecemos hoje. Este fenómeno denomina-se: Globalização.

De acordo com Moore (2001) o termo “globalização” tornou-se suficientemente flexível para acomodar uma ampla gama de interpretações. Hoje, “o conceito de *Globalização* descreve, entre outras coisas, um processo de tendência para a mundialização da economia, dos negócios, dos mercados, dos gostos e, nalguns casos, de alguns hábitos de consumo.” (Finuras, 2011, p. 31).

Na realidade em que vivemos é possível afirmar que a globalização é um facto que tem e vai continuar a ter impacto no nosso quotidiano. Este fenómeno é considerado por Rodrigues e Devezas (2007) como um processo em constante evolução e que une dimensões variadas. Os autores indicam a existência de três vagas de acontecimentos importantes que transformaram a globalização como a conhecemos hoje.

A primeira vaga iniciou-se com os descobrimentos, ou seja, o conjunto de conquistas alcançadas pelos grandes navegadores portugueses nas viagens de exploração marítima. A segunda vaga teve lugar na capital austríaca entre 1814 e 1815, com o Congresso de Viena (Rodrigues e Devezas, 2007). Este congresso permitiu, segundo o artigo de Ato final, eliminar o tráfico de escravos, redefinir as fronteiras entre países europeus, foi abordada a possibilidade de existir uma livre circulação nos rios e por fim a classificação de diplomatas (Bueno e Oliveira, 2019).

Por fim a terceira vaga da globalização terá tido início na última década do século XX, com as reformas económicas implementadas por Deng Xiaoping em 1978 que permitiu a abertura da China, a queda do muro de Berlim e a divisão do bloco soviético e as reformas económicas da Índia, em 1991 (Rodrigues e Devezas, 2007). No entanto, do ponto de vista de Bordo (2002, apud Camara, 2011), esta última vaga ocorreu em 1971, com o fim do Acordo de Bretton Woods onde os EUA abandonaram a convertibilidade do dólar em ouro, tornando-se assim uma moeda fiduciária (título não convertível).

Embora, segundo Rodrigues e Devezas (2007) a globalização seja um fenómeno antigo, esta só começou a surgir no pensamento científico há alguns anos, mais

especificamente em 1892 na revista *Harper's Magazine* e desde então são várias as mudanças que o conceito de globalização tem sofrido. São vários também os pensamentos acerca deste grande fenómeno que como podemos ver desde cedo tem vindo a mudar as nossas vidas e o mundo num todo.

De acordo com Finuras (2011) com a globalização existiram três mudanças principais que podem ser automaticamente observáveis:

- a redução do espaço - por vezes as nossas vidas são afetadas por acontecimentos que a nós não concerne e muitas vezes nem temos conhecimento delas, existe uma grande facilidade de o nosso quotidiano sofrer alterações com as mudanças dos países alheios, sendo que quando falamos de encurtar o espaço também nos referimos à atual facilidade de contacto entre pessoas, organizações, entre outros;
- a redução do tempo - a redução do tempo para o autor está diretamente relacionado com a aceleração hoje em dia com que tudo acontece, os avanços em tecnologias nos mercados e nas automatizações;
- o desaparecimento das fronteiras - estas estão a dissipar-se e não apenas em termos de comunicação mas também no que concerne aos hábitos, ideias, rituais e até mesmo nas políticas económicas.

Para Camara (2008, 2011) a globalização está ligada à criação de grandes espaços económicos e à livre circulação de mercadorias, capitais e pessoas, funcionando como um espaço Schengen.

No entanto a globalização acarreta algumas desvantagens. Friedman (2005, apud Camara, 2011) sugeriu que a globalização tornou o mundo plano, pois neste momento são poucos ou nenhuns obstáculos que possam surgir à crescente afirmação dos países emergentes. Com a exclusão destes obstáculos que Friedman refere é cada vez mais notória a discrepância entre os denominados países ricos e países pobres (Camara, 2008, 2011).

Esta desigualdade pode estar refletida num estudo elaborado pelo departamento de pesquisa do Fundo Monetário Internacional (FMI) (Spatafora e Tytell, 2008) no qual está descrito que o fenómeno da globalização permitiu às organizações moverem os seus negócios de produção para países em desenvolvimento, devido, claramente, aos baixos custos de produção que os países praticam. Com esta centralização da produção em países

de baixo custo é possível afirmar que existe cada vez mais uma maior interdependência económica entre países, através das crescentes transações internacionais de bens e serviços, ou seja, os países e consequentemente as empresas são mutuamente dependentes dos seus fluxos e transações internacionais (Camara, 2011). Esta dependência de circulações foi recentemente observada com o aparecimento do COVID-19 em 2019, onde os fluxos internacionais de bens e serviços e até mesmo de pessoas foram reduzidos e até mesmo em alguns casos interrompidos o que teve um impacto negativo em muitas empresas e os países sentiram uma quebra a nível económico (Andrade, 2021).

Camara (2008) acrescenta que a globalização “consiste essencialmente na criação de uma teia densa de complementaridades e interdependências entre as economias desenvolvidas e as que estão em vias de desenvolvimento” (Camara, 2008, p.19)

A globalização contém uma variedade de conotações negativas para vários grupos sociais, incluindo organizações ativistas (Evans, Pucick e Bjorkman et al., 2011). “Mas existe uma visão alternativa da globalização como um meio de obter novas oportunidades e escolhas: mais fontes de informação, ampliação do mercado a novos talentos de todas as partes, melhor qualidade e seleção de produtos para os consumidores, e uma rica influência de outras culturas” (Evans et al., 2011, p. 22).

Para Finuras (2011) o que origina a desigualdade entre países é o que ele define como um dos maiores problemas da globalização - a falta de regulação. Para o autor existe uma questão fulcral a ser posta em causa quando se aborda o tema da globalização: “a Globalização trata efetivamente de um movimento social que reduz o espaço, o tempo e as fronteiras e, desta feita, aproxima toda a humanidade, conduzindo à gestão conjunta e também global dos problemas comuns a todo o planeta (...) ou, pelo contrário, trará o mesmo novos perigos e ameaças, ampliando os problemas já existentes no mundo atual?” (Finuras, 2011, p. 45).

O pensamento apresentado pelo autor no parágrafo anterior, permite afirmar que mesmo a globalização sendo um fenómeno importante e transformador nas nossas vidas pode também trazer consigo alguns fatores menos positivos. A globalização permite-nos comunicar à distância, reduziu-nos os obstáculos no que concerne a transações seja de informação ou produtos/serviços e permitiu-nos acima de tudo conhecer o mundo como o conhecemos hoje. No entanto, com este fenómeno transparecem ainda mais as desigualdades entre países, o facto de não haver obstáculos nas transações pode

despoletar ilegalidades facilitando o contrabando e até mesmo tráfico humano (por exemplo) (Finuras, 2011).

Para Camara (2008) como forma de minimizar as discrepâncias entre países desenvolvidos e em desenvolvimento devemos reivindicar regras que respeitem a dignidade e o direito ao bem-estar dos indivíduos que produzem o que nós consumimos (população dos países em desenvolvimento).

Desta forma é possível afirmar que a globalização acarreta consequências positivas e negativas, devemos encarar este fenómeno como um passo na direção certa ao futuro sem fronteiras, mas com muito espaço ainda para melhorias a nível essencialmente regulamentar (Finuras, 2011).

Para as organizações, a globalização tornou possível a ambição de crescimento não só a nível nacional, mas também além-fronteiras, encarando assim a globalização como uma forma de expansão de negócio dando assim início à estratégia de “internacionalização”.

2.2. Internacionalização

A globalização possibilitou a abertura dos mercados e o aumento do comércio internacional, deste modo foram criadas formas e estratégias das organizações se relacionarem com outras empresas fora do seio nacional. A internacionalização é reconhecida como uma estratégia empresarial que permite às organizações expandirem as suas ligações e entrarem em novos mercados. Embora a internacionalização seja um conceito relativamente antigo, ainda pode ser confundido com o significado de globalização.

A internacionalização pode ser considerada uma atividade evolutiva pois quando implementada permite a evolução das organizações a nível internacional, compreendendo o crescente envolvimento das empresas nos mercados externos (Calof e Beamish, 1995). Para Pedro (2017) a internacionalização é um objetivo a alcançar para muitas organizações, por criar uma maior diversificação dos mercados onde atuar o que permite que ocorra uma redução do risco e um crescimento sustentado. Ao diversificar mercados as empresas poderão encontrar realidades diferentes permitindo uma adequada gestão do risco e encontrar novas oportunidades de negócio.

Segundo Cesário (2015, p. 21) a internacionalização traduz-se no “aproveitamento das competências e vantagens competitivas do mercado interno, transpondo as suas operações para outros mercados geográficos”. O autor afirma também que esta estratégia pode ser adotada pela organização como forma de sobrevivência por necessitarem de uma gestão global de forma a detetar as diversidades dos mercados em que atuam.

Com a aplicação da estratégia “internacionalização” tornou-se essencial definir os principais autores da implementação desta estratégia nas organizações, estes são a empresa-mãe e as subsidiárias.

As empresas internacionalizadas mesmo realizando atividades apresentam uma sede (empresa-mãe), esta empresa-mãe é a fundadora e criadora das denominadas subsidiárias.

Segundo Camara (2011) o relacionamento entre a empresa-mãe e as filiais apresenta uma lógica de “comando e controlo”, não dando muita liberdade de tomada de decisão à subsidiária, o que pode resultar em conflitos. A sede controla todas as decisões de gestão correntes, criando mecanismos de reporte frequentes e a comunicação entre subsidiárias é desencorajada sendo que a relação entre elas é assegurada pela empresa-

mãe. No entanto, este tipo de funcionamento começou a sofrer modificações a partir da década de 70 do século XX (Camara, 2011).

É possível afirmar que as ligações entre empresa-mãe (sede) e subsidiárias (filiais) pode-se por vezes complicar, desta forma Perlmutter (1969) dividiu a realidade a este nível em três tipos consoante as relações praticadas entre subsidiárias e empresa-mãe. Estas podem ser: etnocêntricas; policêntricas; e geocêntricas.

- Nas empresas etnocêntricas existe uma grande responsabilidade na tomada de decisão por parte da empresa-mãe; a comunicação realizada entre a empresa-mãe e as suas filiais é elevada; as regras aplicadas na empresa-mãe também são aplicadas à subsidiária; e os altos cargos desempenhados na subsidiária contêm indivíduos recrutados e formados pela empresa-mãe;
- Nas empresas do tipo policêntrico a tomada de decisão já é relativamente baixa na empresa mãe; dando oportunidade à subsidiária de tomar as suas próprias decisões; os fluxos de comunicação são pouco intensos; existe total controlo da subsidiária na sua evolução e na formação local de quadros para ocuparem posições-chave no seu país;
- Por fim, nas empresas geocêntricas, a tomada de decisão é feita sob acordo entre empresa-mãe e as suas filiais; a comunicação entre ambas é intensa; em termos de avaliação e controlo procura-se encontrar medidas standard consideradas universais e locais; e para concluir quando se efetua a contratação dos recursos humanos a preencher funções-chave não existe distinção entre países e pretende-se apenas encontrar a pessoa certa para o desempenho das funções. Para o autor neste tipo de empresa observa-se uma consequente melhoria no clima de confiança e aceitação entre executivos das diferentes entidades onde todas as opiniões são ouvidas.

Para Camara (2008) é ainda possível destacar dois tipos distintos de empresa internacionalizada: empresa multinacional e empresa transnacional. A empresa multinacional utiliza o mesmo modelo organizacional adotado pela empresa-mãe; os lugares de chefia são ocupados por expatriados da empresa-mãe; não existe qualquer adaptação da empresa às culturas locais, podendo ser caracterizada como uma empresa pouco focada nos interesses do país de destino. Por outro lado, relativamente às empresas do tipo transnacional estas olham o mundo como um “único mercado” e

tendem a adaptar-se às condições do meio envolvente onde se inserem e pretendem dar mais abertura à subsidiária de tomar as suas próprias decisões.

Após definirmos internacionalização e analisarmos os diferentes modos de internacionalização, é essencial salientar quais são os fatores ou as mais valias que uma empresa pode ter ao se internacionalizar. Quais as razões que podem levar uma empresa a internacionalizar-se? Quais são as mais valias?

De acordo com Finuras (2011) e segundo os resultados obtidos nos estudos da Cegoc às práticas de gestão internacional entre 1990 e 2008, os motivos que mais podem levar as empresas a internacionalizar-se são:

→ “Oportunidades estratégicas e modas” (Finuras, 2011, p. 68), como por exemplo: a taxa de câmbio favorável, a imagem positiva de um país, a facilidade de acesso (língua ou culturas comuns), entre outros;

→ “Vontade de crescimento e conquista de mercados e necessidade de ganhar escala” (Finuras, 2011, p. 68);

→ E “Imperativos estratégicos” (Finuras, 2011, p. 68), tais como: procura local insuficiente ou obtenção de quotas de mercado menos difícil noutros países, setores essencialmente internacionais, necessidades de acompanhar os seus clientes internacionalmente, entre outros.

De acordo com Finuras (2011) existe uma alternativa eficaz que permite às empresas portuguesas (principalmente as pequenas e médias empresas) se lançarem no mercado internacional de forma rápida e flexível às condições competitivas dos concorrentes. Esta alternativa denomina-se “cooperação”. A cooperação pretende por meio de acordos ou transformações culturais introduzir a empresa no mercado desejado. Existem, ainda de acordo com Finuras (2011), vários tipos possíveis de cooperação, como por exemplo:

→ Joint venture (ou consórcio) - resume-se à colaboração entre duas empresas com o objetivo de realizar atividades complementares, por exemplo “produção em Portugal (...) e comercialização noutro país, sendo que, a partir daí, a distribuição será realizada para outros mercados” (Finuras, 2011, p. 70);

→ Franchising - caracteriza-se pela assinatura de um contrato entre duas empresas, este contrato seria realizado pela empresa A (franchisor) e pela

empresa B (franchisado). Neste tipo de cooperação os franchisados têm o direito a explorar uma marca sob certas condições num determinado mercado;

- Licenciamento da patente e know-how - é prevista a aquisição de direitos de utilização e exploração de uma linha de produtos, mediante o pagamento de taxas (royalties);
- Contrato de marketing - prevê a associação entre empresas como forma de desenvolver ações de prospeção de mercados externos e, eventualmente, realizar ações de comercialização conjunta.

A escolha de qualquer uma destas alternativas deve ser feita através de avaliação e identificação dos pontos fortes e fracos dos parceiros e concorrentes, das suas necessidades e dos objetivos, entre outros aspetos (Finuras, 2011).

Ainda de acordo com Dowling, Festing, e Engle (2013) para além dos modos de internacionalização apresentados anteriormente existem outras operações que as empresas podem implementar como forma de internacionalização tais como: a criação de subsidiárias; a subcontratação; fusões e aquisições, entre outros.

É importante ressaltar que para as empresas com a prática de internacionalização é necessário ter algumas precauções. Desta forma Finuras (2011) definiu alguns cuidados específicos que as empresas devem ter antes de avançarem com o processo de internacionalização: diferenças de sistemas legislativos; diferenças de sistemas fiscais; diferenças de ética; e por fim diferenças da legislação e de práticas sociais.

No que concerne às diferenças de sistemas legislativos é necessário ter em conta que existem atualmente quatro grandes categorias de sistemas políticos: democracias, países comunistas, ditaduras e países comunistas em vias de liberalização. É perceptível que todos estes tipos de sistemas políticos variam entre si e mesmo dentro do mesmo sistema político podemos ver diferenças entre países; desta forma devemos ter em conta os sistemas políticos dos países para os quais se pretende internacionalizar. (Finuras, 2011)

Cesário (2015) destacou também algumas dificuldades que podem ser sentidas no âmbito da gestão quando se pretende aplicar a internacionalização como estratégia de negócio, estas são: conflitos culturais, dificuldades sentidas pelos funcionários na adaptação à organização cultural da empresa e a falta de conhecimento do mercado.

A internacionalização traduz-se então numa estratégia que as empresas cada vez mais adotam visando a expansão dos negócios de uma determinada organização para o exterior. A aplicação desta estratégia pode tomar várias formas, e em grande parte dos casos existe a necessidade de transferência de colaboradores da empresa-mãe para o país de destino com o objetivo de conceder aos expatriados novas experiências e diferentes contextos profissionais (Macke et al., 2019). Esta gestão de RH da empresa poderá ser realizada ou suportada por um departamento específico: Gestão Internacional de Recursos Humanos.

2.3. Gestão Internacional de Recursos Humanos

Devido ao fenómeno da globalização e conseqüentemente à crescente adoção da internacionalização por parte das empresas como uma estratégia de expansão, foi sentida a necessidade de criar a Gestão Internacional de Recursos Humanos (GIRH) (Otoni, 2019). O sucesso de uma empresa internacionalizada está diretamente relacionado com a Gestão de Recursos Humanos, pois o conhecimento das forças e competências dos RH são considerados fatores-chave no sucesso da organização (Camara, 2011).

Para Brewster, Houldsworth, Sparrow e Vernon (2016) a gestão de recursos humanos como um todo é crucial para a sobrevivência, performance e sucesso de qualquer organização. No entanto, quando adicionamos o fator internacional à equação é possível afirmar que surgem novas complicações no que concerne à gestão dos recursos humanos das empresas, tais como, diferentes restrições institucionais e suposições multiculturais demonstrando assim a necessidade de gestores de recursos humanos especialistas na vertente internacional (Brewster et al., 2016). De acordo com Dowling et al. (2013) é a GIRH que deve fornecer os serviços administrativos de apoio a expatriados (de forma a reduzir situações de risco ético); está encarregue da tributação internacional; está responsável pela realocação internacional e orientação dos trabalhadores expatriados; é o departamento responsável por realizar as relações com o governo do país de destino; e por fim está responsável por todo o trabalho de tradução que seja necessário fazer.

A GIRH pretende fazer uma gestão eficiente dos recursos humanos expatriados pela empresa aplicando uma política de expatriação adequada à estratégia da empresa e que vá de encontro aos interesses dos expatriados (Figueiredo, 2011).

Para Finuras (2011) o gestor de recursos humanos internacional mantém as características que um gestor de recursos operacionais, mas quando se trata de complexidade do trabalho é possível afirmar que são mais os desafios para um gestor de recursos humanos internacional. Para o autor, o fator cultural é bastante importante quando falamos de gestão de recursos humanos em âmbito internacional uma vez que a eficiência do gestor internacional está interligada com a forma como o mesmo lida com a diversidade cultural.

De forma sucinta a GIRH tem vindo a ser cada vez mais notada pelas organizações e pelos investigadores o que antes era visto como a criação de um departamento dependente que define termos e condições para a gestão, com sucesso, de pessoas em

contexto internacional começa, agora, a ser visto como um fator chave para o sucesso de uma organização internacional (Brewster et al., 2016).

Segundo Sparrow et al. (2004, apud Brewster et al., 2016, p. 4) os indivíduos que trabalharam no âmbito internacional necessitam de ter algumas características específicas, tais como:

- “Habilidades interpessoais (especialmente empatia cultural)”;
- “Capacidade de influenciar e negociar”;
- “Habilidades analíticas e conceptuais”;
- “Pensamento estratégico”.

O facto do departamento de GIRH acarretar responsabilidades internacionais faz com que o seu trabalho se complique, pois, existem fatores que precisam de grande foco, mas não são visíveis (se forem vários os países para que a empresa expatrie são vários também as diferenças políticas, culturais, entre outros).

É então possível concluir que a estratégia de internacionalização tem vindo a crescer no âmbito empresarial permitindo desta forma que a área de intervenção de gestão de recursos humanos internacional cresça da mesma forma. Sendo que a gestão de expatriados, um subsistema da Gestão Internacional de Recursos Humanos, possui responsabilidade sobre o antes, durante e depois do trabalhador expatriado.

2.4. Expatriação

Como referido anteriormente a adoção da internacionalização como estratégia de expansão de negócio é cada vez mais comum. Com a adoção desta estratégia por parte das organizações pode ser sentida a necessidade de deslocar trabalhadores para o estrangeiro (Macke et al., 2019) como forma de garantir o sucesso da gestão dos negócios.

Este conceito é mais comum nas empresas multinacionais. É visto cada vez mais, sob uma perspectiva estratégica (Camara, 2011), pois as empresas passaram a considerar essencial a colocação dos melhores trabalhadores no estrangeiro como forma de assegurar o sucesso da missão de internacionalização.

Para Culpepper e Mitrev (2012) a expatriação é uma parte do fenómeno da globalização e traduz-se na atribuição/deslocação de um profissional para a subsidiária.

É responsabilidade dos gestores das empresas aperfeiçoar as estratégias e métodos utilizados como forma de tornar as organizações globalmente mais competitivas. É desta forma que a expatriação de trabalhadores pode ser vista como uma estratégia de internacionalização (Cavusgil et al., 2010 apud Bertolini e Larentis, 2019).

Para Evans et al. (2011) a expatriação não é um conceito novo, muito pelo contrário, este teve início na Roma antiga com o envio de representantes com poder de decisão para os diversos espaços geográficos existentes no império romano. Após tantos anos, estes autores afirmam que o conceito de expatriação voltou a ter relevância devido à crescente globalização dos mercados. Segundo Antunes, Fraga e Gallon (2017) a expatriação é abordada como o processo corrente quando se trata de negócios internacionais. Esta é de caráter dinâmico e prevê a transferência de um colaborador de uma empresa para o exterior para viver e trabalhar. Otoni (2019) define a expatriação como o envio de colaboradores da empresa mãe para uma filial com o objetivo de trabalhar num país que não o de origem por um determinado período de tempo.

O envio de colaboradores da empresa-mãe para as suas filiais proporciona algumas vantagens à organização, tais como a partilha do conhecimento, quer seja da empresa-mãe para a subsidiária quer seja o contrário. O facto de o expatriado já ter trabalhado na sede permite que os conhecimentos adquiridos no exercício das suas funções sejam transferidos para a filial, bem como a missão e visão da organização. Esta partilha de conhecimento permite contribuir para o bom relacionamento entre subsidiárias e empresa-mãe (Cesário, 2015).

No entanto, o processo de expatriação pode também apresentar algumas desvantagens tais como: o alto custo da transferência do colaborador para o estrangeiro, devido a formação, alimentação, transporte, alojamento ou outros; o retorno prematuro do expatriado resultando no insucesso da missão internacional, tornando inútil todo o investimento feito pela organização (Cesário, 2015). Desta forma é essencial para a organização proporcionar um bom acolhimento e condições ao colaborador de forma que este não se sinta desmotivado e queira retornar ao país de origem antes do sucesso da sua missão.

O ato de transferir trabalhadores para o exterior era constituído por três motivos essenciais: o primeiro e o mais comum, segundo os autores, visava satisfazer as necessidades imediatas de competências específicas para uma filial; a segunda era desenvolver gerentes através da experiência de expatriação; e por último a expatriação era utilizada como um mecanismo de controlo e coordenação (Evans et al., 2011; Pinto, 2017).

No entanto, atualmente e segundo Freitas (2010) são descritos os seguintes objetivos da expatriação: aumentar o conhecimento de determinada equipa por forma a desenvolver uma unidade ou projetos exclusivos; internacionalizar a sua gestão; formar trabalhadores; elevar a coordenação e controlo das subsidiárias; aumentar a variedade estratégica em comparação com os mercados globais; criar e implementar novas técnicas e processos organizacionais; e por fim demonstrar em primeira mão às subsidiárias aspetos importantes da empresa-mãe.

Tal como analisado anteriormente, hoje o conceito de expatriação tem sofrido diversas modificações, visto que para uns autores a expatriação é apenas a transferência de um colaborador para outro país que não o de origem (Otoni, 2019) e para outros a expatriação tornou-se um processo complexo e dinâmico que exige uma gestão eficaz na escolha e acompanhamento do colaborador (Antunes et al., 2017).

Após definir e explicar a expatriação é necessário perceber também o que é um expatriado e quais as suas funções. De acordo com Dowling et al. (2013) expatriado é um colaborador que está a trabalhar e residir temporariamente num país estrangeiro. Camara (2008, p. 201) faz uma categorização dos diversos tipos de expatriado: “expatriados da empresa-mãe” (situação clássica, segundo o autor); “impatriados da subsidiária”; “expatriados entre subsidiárias”; “deslocados de curta duração”; e “expatriados de proximidade” (embora se desloquem encontram-se dentro da mesma região).

Ainda para Antunes e Gallon (2015, p. 56) os diferentes tipos de expatriados existentes são: “flexpatriado; impatriado; repatriado; patriado; empregado global; transnacional ou cidadão do mundo”.

A definição do termo “expatriado” não é unânime entre todos os autores. Existem autores que preferem a utilização de definições genéricas, tais como González e Oliveira (2011) que defendem que o processo de expatriação engloba todos os trabalhadores que residem temporária ou permanentemente num país que não o de origem. De acordo com (Antunes et al., 2017) a definição de expatriado pode variar consoante a estratégia internacional da organização.

Concluimos assim que um expatriado é um colaborador que se desloca a outros países que não o de origem em missões de trabalho sejam de curto ou longo prazo e que representam um novo panorama organizacional.

Logo a expatriação é um processo vigente na condução dos negócios internacionais, ajudando na transmissão de conhecimento e no alinhamento de políticas e práticas da gestão de pessoas com a estratégia empresarial, com relevância na expansão global (Antunes et al., 2017). Para os autores, devido à grandeza e à riqueza de conhecimento envolvido, a expatriação desempenha um papel pertinente na orientação dos negócios e na conduta das estratégias internacionais.

2.4.1. Modelos e Processo de Expatriação

A expatriação é considerada crucial para o sucesso de um processo de internacionalização, sendo que a deslocação de um colaborador da empresa-mãe para as subsidiárias é vantajosa para as organizações. Para a implementação da expatriação é possível afirmar que existem vários modelos de expatriação diferentes com diversas finalidades.

Para Camara (2011) e Evans et al. (2011), os modelos ou formas de expatriação distinguem-se consoante a duração da deslocação/transferência (curta ou longa duração) e qual a sua finalidade (satisfação de necessidades e a aquisição de conhecimentos). Posto isto, os autores identificaram quatro cenários distintos no que diz respeito à duração e finalidade da transferência como podemos observar na Figura 2.1:

Duração da colocação	Finalidade da Expatriação	
	Satisfação das Necessidades	Aquisição de Conhecimento
Longa	Representação da empresa-mãe	Desenvolvimento de competências
Curta	Resolução de problemas	Progressão de carreira

Figura 0.1: Tipos de expatriação consoante duração e finalidade

Fonte: Adaptado de Camara (2011, p. 27)

Segundo Dowling et al. (2013) existem três tipos de expatriação, que divergem no que concerne à duração e aos objetivos da missão. Desta forma, os autores reconhecem as seguintes categorizações:

- Curta duração: a missão tem um prazo inferior a três meses. Estes são normalmente aplicados na resolução imediata de problemas, a supervisão de um projeto ou então a expatriação pode ser utilizada como uma medida provisória até se encontrar uma solução permanente;
- Duração prolongada: quando o prazo da missão é inferior a um ano e prevê os mesmos objetivos referidos na expatriação de curta-duração;
- Longa duração: varia entre 1 e 5 anos e visa desempenhar a função de expatriado na subsidiária (é considerada pelos autores como a missão de expatriado tradicional).

Os autores Dowling et al. (2013, p. 118 e 119) distinguem ainda algumas novas modalidades de trabalho no estrangeiro. Mesmo que estas não estejam diretamente relacionadas com a expatriação podem, também, ser consideradas vantajosas pois possibilitam na mesma a resolução de problemas, mas de forma mais económica para a empresa. Estas modalidades são cinco e distinguem-se por:

- a) “contractual assignments” situações onde indivíduos com características específicas são necessários por um período de 6 a 12 meses para o desenvolvimento de um projeto internacional específico;
- b) “commuter assignments” o colaborador desloca-se semanalmente ou de duas em duas semana entre o país onde opera e o país onde reside;
- c) “rotational assignments” o empregado é transferido por um período para o país onde irá laborar por um curto período de tempo sob o acordo de obter um período de descanso no país onde reside;

- d) “virtual assignments” o colaborador utiliza os recursos tecnológicos existentes para gerir a empresa à distância por meio de comunicação eletrônica e videoconferências, não sendo necessária a sua deslocação para a subsidiária;
- e) “self-initiated assignment” enquanto os outros tipos de expatriados são transferidos pela organização, neste caso ele toma a iniciativa de o fazer (Dowling et al., 2013).

É possível afirmar que com os acontecimentos dos últimos anos devido ao Covid-19 em que vimos com as nossas fronteiras completamente fechadas e onde a circulação livre de pessoas não era permitida, as organizações viram-se obrigadas de certa forma a considerar o “virtual assignment” como o caminho a seguir.

Após revermos todos os tipos de colocação internacional existentes, mais concretamente dentro da expatriação, é essencial percebermos de que forma a expatriação pode ser implementada e qual o processo a percorrer. O processo de expatriação é bastante complexo, este envolve vários procedimentos, pessoas e estratégias requerendo assim uma forte estruturação.

Assim, foi sentida a necessidade na literatura de criar um conjunto de etapas que se considerem necessárias ao sucesso da expatriação. Tung (1988, apud Pedro, 2017), propôs o processo demonstrado em seguida:

- 1) Recrutamento e seleção do trabalhador a expatriar;
- 2) Preparação e inserção do trabalhador no novo ambiente;
- 3) E por fim o auxílio da organização no novo ambiente.

No entanto, não foi apenas Tung (1988) que criou um processo de expatriação, também outros autores tentaram não só criar processos novos, mas também aperfeiçoar o processo já apresentado pelo autor. É o caso de Evans et al. (2011) que criaram um modelo no qual defendem que o sucesso da missão internacional está fortemente ligado às seis etapas a seguir descritas: a seleção do expatriado; preparação e orientação; ajustamento do trabalhador ao papel de expatriado; gerir a performance dos expatriados; compensação e recompensas e por fim a repatriação.

Também Culpepper e Mitrev (2012) descrevem um potencial processo de expatriação a adotar, este encontra-se dividido em: seleção; formação e preparação; transferência e ajustamento; acompanhamento e gestão da performance; e por fim a repatriação.

Por fim Antunes e Gallon (2015) também definiram um processo de expatriação, que passa por apenas três passos: em primeiro lugar encontra-se a ida do expatriado para

o país de destino; em segundo, o período em que o trabalhador se encontra no exterior; e por fim, como terceiro passo da expatriação, o retorno do expatriado.

Apesar dos processos descritos anteriormente descreveram etapas distintas, estes visam o mesmo objetivo de fornecer ao expatriado todas as condições necessárias para o seu bom desempenho na realização da missão internacional.

No âmbito da presente dissertação iremos repartir o restante capítulo 4 pelos seguintes subpontos:

- 1) Recrutamento e seleção - Irão ser abordados os critérios e os passos necessários para a obtenção do melhor candidato à expatriação;
- 2) Preparação e acompanhamento do expatriado - neste ponto iremos contemplar toda a preparação necessária para que o expatriado se sinta confortável com o novo desafio; no que concerne ao acompanhamento serão relatadas todas as formas de acompanhamento que tanto a empresa como o expatriado podem adotar para se manterem ambos atualizados, para de certa forma evitar qualquer tipo de sentimento de “abandono”;
- 3) Repatriação - Por fim iremos refletir sobre como a empresa deve apoiar o seu colaborador quando este já cumpriu o seu objetivo e retorna ao país de origem.

2.4.2. Recrutamento e seleção

Como visto o recrutamento e seleção é a primeira etapa para dar início ao processo de expatriação de trabalhadores. Irá ser abordada nesta parte do trabalho quais os tipos de recrutamento e de seleção existentes e quais os critérios fundamentais que a GIRH deve ter em conta aquando da escolha da pessoa certa para o cargo em questão.

O recrutamento traduz-se na procura pela obtenção de potenciais candidatos em número e qualidade suficientes de modo que organização possa selecionar as pessoas mais adequadas para suprir as necessidades da oferta de emprego (Dowling et al., 2013).

Existem dois tipos de recrutamento: interno e externo (Dowling et al., 2013). O recrutamento interno permite à organização verificar se algum dos seus atuais funcionários está suficientemente qualificado para desempenhar as funções pretendidas. Relativamente ao recrutamento externo, pretende procurar na totalidade de recursos humanos disponíveis, excluindo os da organização, se alguém se qualifica para o desempenho das funções para as quais se candidata (Dowling et al., 2013).

O recrutamento externo deve ter em atenção vários requisitos tais como: o perfil de competências do colaborador; a situação familiar do candidato; a motivação do trabalhador para a expatriação (não é do interesse da empresa-mãe selecionar alguém que não se sente confortável com o processo); a formação inicial do colaborador; e a missão a desempenhar (se a missão do expatriado for transmitir as ideias e valores da empresa-mãe não seria adequado selecionar alguém que não tenha conhecimento da cultura da organização) (Camara, 2011; Finuras, 2011).

Relativamente ao recrutamento interno, este pode ser efetuado por duas vias: a escolha direta, está prevista para cargos de confiança ou gestão global; e por concurso interno, onde são selecionados os candidatos pré-selecionados que se encontram na bolsa de recrutamento (Camara, 2008).

Quando o departamento de GIRH está a criar o perfil do trabalhador que procura deve ter em conta algumas competências específicas, tais como: a adaptabilidade; a sensibilidade cultural; a aptidão linguística; a estabilidade emocional; maturidade; diplomacia e atitude positiva, autoconfiança (Dowling et al., 2013; Evans et al., 2011).

De acordo com Camara (2011) “o enfoque hoje está a mudar e a pesquisa recente conduzida por Tye e Chen (2005) mostra que as empresas internacionalizadas começam a valorizar mais os traços de personalidade” (Camara, 2011, p. 36).

Posto isto, o autor sentiu a necessidade de criar um potencial perfil de competências a ser aplicado pelas organizações. Este engloba: a capacidade de adaptação à mudança; abertura de espírito; sociabilidade; sensibilidade; tolerância ao stress; curiosidade intelectual; e por fim o respeito pelos outros. No entanto, e segundo o mesmo autor, o perfil de competências a aplicar deverá sempre ser ajustado à cultura e valores da organização (Camara, 2011). Para Brewster et al. (2016) para além das competências técnicas são também importantes: o conhecimento do idioma; a facilidade de comunicação; a disponibilidade para deslocações e ocupação de cargos em curtos períodos consoante as necessidades da organização.

Depois de reunirmos todos os potenciais candidatos disponíveis para o preenchimento da vaga que pretendemos ocupar é importante passar agora para o próximo passo, a seleção. A seleção consiste no processo de recolher a informação necessária com o objetivo de escolher o candidato certo, desde a convocação dos candidatos à última decisão de contratação (Dowling et al., 2013).

Após identificarmos o indivíduo certo para o desafio de expatriação, dá-se início ao processo de expatriação com o envio do trabalhador para o exterior; no entanto, existe

a necessidade de preparar o mesmo para o que o espera. Desta forma irá ser apresentado no sub-ponto seguinte como é feita a preparação e o acompanhamento do colaborador.

2.4.3. Preparação e Acompanhamento do Expatriado

Logo após a seleção do colaborador a expatriar é essencial orientá-lo e prepará-lo para a missão no país de acolhimento. Mendenhall, Dunbar e Oddou (1987 apud Camara, 2011) criaram um modelo de formação fornecido ao expatriado antes da mudança de país do mesmo. O modelo criado pelos autores prevê três tipos de formação: o fornecimento de formação - este tipo de formação é apropriado para quando o expatriado tem uma estadia curta no país de destino e consequentemente a formação é de menos de uma semana; formação afetiva - quando o expatriado prevê uma estadia de 2 a 12 meses, já se aprofundam mais os conhecimentos e a formação já passa a ter um período de uma a quatro semanas; por fim a formação de imersão - já se trata de um fornecimento de informação mais intensa e é específica para casos em que o trabalhador vá estar expatriado por períodos superiores a 1 ano, o período de formação é de 1 a 2 meses.

É essencial dar a conhecer ao expatriado o máximo possível do país de acolhimento como forma de o mesmo não se sentir “perdido” quando chega ao estrangeiro. Esta passagem de conhecimentos é normalmente feita através de formação. A formação visa o aperfeiçoamento das aptidões e do comportamento dos indivíduos (Dowling et al. 2013) de forma a ampliar a sua produtividade (Figueiredo, 2011).

No entanto, é necessário reconhecer e filtrar qual o conteúdo que deve ser transmitido nas ações de formação. Suutari e Burch (2001) afirmam que um dos conteúdos mais compreensíveis a serem lecionados nas ações de formação a expatriados são as capacidades linguísticas, onde é necessário determinar se é de facto essencial o expatriado aprender a língua do país de destino; outra formação também bastante abordada pela literatura é a formação cultural pré-partida (Harris and Brewser, 1999; Leiba-O’Sullivan, 1999; Schell and Solomon, 1997 apud Suutari e Burch, 2001); a formação relacionada com o trabalho em si também é vista pelos autores como essencial para o sucesso da missão do expatriado.

Por último, Camara (2011, p. 48) menciona alguns conteúdos que considera serem mandatórios e que devem ser transferidos ao expatriado no período de preparação, tais como:

→ “Conhecimento da história e cultura do país de acolhimento;”

- “Conhecimentos do idioma local e, se o idioma oficial for o português, do dialecto local mais difundido;”
- “Conhecimento das regras de conduta social e protocolo a observar durante a expatriação”;
- “*Coaching e advising* para o processo de mudança e desafios que vai encontrar”.

Caso existam falhas no processo de preparação do trabalhador a expatriar é provável que a missão se encaminhe para o insucesso, resultando assim ou no retorno prematuro, devido a fraco desempenho ou a problemas pessoais (Camara, 2011) ou no choque cultural. O choque cultural afeta diretamente os colaboradores expatriados. Este faz com que o individuo perca o encantamento inicial e o entusiasmo da experiência internacional o que pode causar stress ao expatriado, comprometendo o bem-estar do mesmo no país onde irá passar a laborar (Pedro, 2017). Embora este fator não seja algo possível de controlar pela empresa esta deve tentar minimizar o impacto dos mesmo na vida dos expatriados.

Após analisarmos como deve ser feita a preparação e a adaptação do expatriado ao país de acolhimento é necessário analisarmos de que forma a empresa pode acompanhar o colaborador durante toda a missão de expatriação. Esta parte do processo é crucial, para que o colaborador possa esclarecer quaisquer dúvidas que possa ter e até mesmo as que vão surgindo.

De acordo com Camara (2008) existem várias formas da empresa acompanhar o expatriado, tais como: a presença de um plano de carreira que valorize a expatriação; a aplicação de mecanismos que permitam ao expatriado manter-se ativo na vida corporativa da empresa-mãe; o acompanhamento durante a fase de adaptação ao novo cargo e à cultura organizacional da subsidiária; o acompanhamento da integração social do expatriado e da sua família, caso esta o esteja a acompanhar.

Os demais tipos de acompanhamento acima descritos transmitem um sentimento de segurança ao colaborador, mas é também fulcral que exista um mecanismo que permita à empresa sentir também segurança no que concerne ao trabalho desenvolvido pelo expatriado, desta forma, foi criada a avaliação de desempenho.

A avaliação de desempenho visa mensurar os atributos profissionais, os resultados obtidos e os comportamentos apresentados por determinado colaborador. Esta avaliação é realizada pelas chefias, anualmente (Camara, 2011).

Dowling et al. (2013) afirmam que objetivos tendem a ser considerados como critérios de avaliação de desempenho e distinguem estes mesmo objetivos em três tipos: objetivos de negócio; objetivos comportamentais e objetivos de contexto. Os objetivos comportamentais são pessoais, ou seja, abrangem as características próprias do expatriado e definem que competências tenciona melhorar; os objetivos de negócio, são facilmente mensuráveis e pretendem avaliar a performance do trabalhador e da subsidiária; e por fim os objetivos de contexto, consideram ao mercado em que a empresa subsidiária opera e toda a envolvente externa. (Dowling et al., 2013; Camara, 2011)

Após a abordagem do recrutamento e seleção e da preparação e acompanhamento do expatriado, chegamos ao último passo do processo de expatriação: a repatriação.

2.4.4. Repatriação

Chegamos assim ao último passo do processo de expatriação, a repatriação. A repatriação é um processo complexo que engloba vários tópicos: a renegociação; a readaptação; a reconstrução de redes profissionais e a reancoragem (Antunes et al., 2017). Para Antunes e Gallon (2015) a repatriação traduz-se na conclusão do processo de expatriação, no entanto, também é o recomeço e delinear novas estratégias com o conhecimento adquirido pelo expatriado durante o processo.

De acordo com Dowling et al. (2013) no momento de reintegração do expatriado na sede é necessário ter em conta dois fatores importantes: os profissionais e os sociais.

No que concerne ao primeiro fator, profissional, Camara (2011, p. 66) assume que “quando chega a hora do regresso, além de perder os complementos de remuneração decorrentes da expatriação, é colocado em funções que não fazem uso das competências que adquiriu, que são subalternas e que lhe tiram autonomia e poder de decisão”. Posto isto, o expatriado irá sentir-se desmotivado e poderá até mesmo optar por abandonar a organização, com esta a desperdiçar o talento que ela mesma formou.

Relativamente ao fator social, este pode ser fulcral para o bem-estar do expatriado e a organização deve tentar minimizar estas consequências. Para Camara (2011) o indivíduo expatriado irá ter várias dificuldades no que concerne à sua vida pessoal, tais como: o sentimento de perda de amigos e/ou contactos; o facto de os recursos financeiros reduzirem; e ainda a perda da rede de contactos. Deste modo, “é fundamental que, operada a repatriação, a empresa-mãe dê acompanhamento ao repatriado e formação de reinserção, para o ajudar a reajustar-se ao modo de vida no país de origem” (Camara, 2011, p. 66).

É possível então afirmar que a expatriação está cada vez mais a ganhar notabilidade por parte das organizações internacionais, no entanto, existe um grande esforço e dedicação necessária, tanto por parte da empresa como por parte do colaborador, para que o processo tenha sucesso e a missão seja cumprida. Com a crescente internacionalização de empresas, esta começa a tornar-se uma prática comum e também cada vez mais valorizada pelas organizações, deste modo os trabalhadores começam a adotar e a aceitar este desafio com o objetivo de ganhar experiência e reconhecimento. A expatriação é um desafio profissional que influencia diretamente a vida pessoal do indivíduo, mas que se pode tornar muito recompensador.

2.5. Mobilidade internacional de estudantes

Além da mobilidade internacional de trabalhadores, nos dias de hoje é bastante comum também os estudantes universitários efetuarem mobilidades internacionais. Com o crescente aumento do número de alunos no ensino superior ocorreu também um aumento no número de estudantes internacionais (Esteves, Iorio e Fonseca, 2015).

Para Esteves et al. (2015) observa-se uma grande procura por parte dos estudantes no desejo de “aumentar o seu capital cultural, com o objetivo de melhorarem as suas hipóteses de sucesso nos setores globalizados do mercado de trabalho” (Esteves et al., 2015, p. 138). Com a crescente procura por parte dos estudantes em estudar no exterior surgiram programas que preveem este tipo de mobilidades.

O processo de Bolonha e a Estratégia de Lisboa são pontos fulcrais a abordar quando falamos da envolvente internacional no ensino superior. Estas preveem a criação de uma Área Europeia de Ensino Superior (Esteves et al., 2015).

Entre os vários programas que visam a transferência temporária de estudantes para o exterior encontramos o Erasmus, que visa a mobilidade temporária de estudantes para universidades estrangeiras com o objetivo de complementar ou completar a sua formação académica, o programa Alban (2002-2010) está orientado para bolsas de estudo de alto nível e foi estabelecido com a América Latina, o Programa Alfa também diretamente relacionado com a América Latina e pretende aumentar a cooperação entre a UE e a América Latina, existe ainda o Erasmus Mundus que prevê mobilidades entre países terceiros e a União Europeia (Fonseca e Hortas, 2011 apud Esteves et al., 2015).

O programa Erasmus teve início no ano de 1987 e começou com a mobilidade internacional de apenas 3244 estudantes repartidos por 11 países, atualmente são previstas mobilidades de 230.000 alunos por ano (Feyen e Krzaklewska, 2013). O ISCAL apresenta aos seus estudantes o Erasmus+ como principal programa de mobilização.

O programa Erasmus+ tem como principais finalidades: apoiar parcerias entre instituições de ensino superior pelo mundo como forma de modernizar a educação e formação; promover a inovação, inclusão e equidade, cooperação e a excelência; e por fim dar a oportunidade aos estudantes de adquirirem conhecimento no estrangeiro. Este programa abrange tanto mobilidades para estudos como para estágios¹.

¹ Inst. Pol. Lisboa (2021) “Programa Erasmus+: Programa da União Europeia para a Educação, Formação, Juventude e Desporto” disponível em: https://www.iscal.ipl.pt/sites/default/files/2022-02/Erasmus_Acao_Divulgacao_Estudantes_2022_2023_ISCAL.pdf

Capítulo 3: Estudo Empírico

Neste capítulo irá ser apresentada a metodologia adotada no desenvolvimento da parte prática da presente investigação, qual a técnica de recolha de dados adotada bem como algumas breves noções da prática desenvolvida.

3.1. Objeto da investigação

Tendo em conta tudo aquilo que já foi dito anteriormente, a dissertação foca-se na gestão internacional de recursos humanos, mais concretamente na carreira internacional. De forma a estudar a carreira internacional optou-se por recorrer ao estudo de caso de uma IES portuguesa focada no ensino das temáticas: contabilidade e administração, entre outras.

A “Aula do Comércio” foi criada em 1759 por Marquês de Pombal e está na gênese do atual ISCAL – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa², uma das unidades orgânicas do Instituto Politécnico de Lisboa. A criação do IPL está abrangida no Decreto de Lei nº 513-T/79 (1979) com o objetivo de “dotar o país com os profissionais de perfil adequado de que este carece para o seu desenvolvimento” (Decreto de Lei nº 513-T/79, 1979, p. 61). O IPL atualmente tem uma oferta educativa muito diversificada, direcionada para: as artes, as ciências empresariais, as ciências da saúde, a comunicação, a educação e a engenharia. Desta forma, contempla 6 escolas e 2 institutos de ensino³.

O ISCAL é um dos institutos mais antigos do IPL pois é considerado descendente da “Aula do Comércio” fundada por Marquês de Pombal em 1759. Foca-se no ensino das áreas de contabilidade e administração, entre outras, tendo atualmente um total de cinco cursos de licenciatura; sete cursos de mestrado; dois cursos de pós-graduação e um curso de curta duração⁴:

- Licenciatura - Comércio e Negócios Internacionais;
- Licenciatura – Contabilidade e Administração;
- Licenciatura – Finanças Empresariais;
- Licenciatura – Gestão;

² Cronologicamente a história evidencia-nos: a Aula do Comércio – 1759; Inst. Ind. e Com. de Lisboa – 1886; Instituto Comercial de Lisboa – 1918; ISCAL – 1976.

³ Informação acedida no site do IPL: <https://www.ipl.pt/> (24/09/2022)

⁴ Informação acedida no site do ISCAL: <https://www.iscal.ipl.pt/> (24/09/2022)

- Licenciatura – Solicitadoria;
- Mestrado – Análise Financeira;
- Mestrado – Auditoria;
- Mestrado – Contabilidade;
- Mestrado – Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho;
- Mestrado – Fiscalidade;
- Mestrado – Gestão das Instituições Financeiras;
- Mestrado – Gestão e Empreendedorismo;
- Cursos de pós-graduação – Administração e Gestão Financeira Pública;
- Curso de pós-graduação – Contabilidade e Gestão Pública;
- Curso de curta duração – Cursos de especialização em contabilidade, fiscalidade e planeamento no setor segurador.

No ano letivo de 2019/2020, 3465 estudantes matricularam-se no ISCAL em cursos de licenciatura e mestrado; 84,20% destes estudantes inscreveram-se em cursos de licenciatura e os restantes 15,70% eram estudantes de 2º ciclo (mestrado)⁵. Atualmente segundo o site oficial do ISCAL existem um total de 3559 estudantes⁶.

O ISCAL tem também uma forte presença internacional oferecendo aos estudantes nacionais ou internacionais a oportunidade de estudar no estrangeiro. O programa que permite este tipo de mudança denomina-se “Erasmus+”. O programa Erasmus+ pretende dar oportunidade aos estudantes de experienciarem uma formação ou aprendizagem no exterior; realizar parcerias com outras instituições de ensino superior e promover a inclusão, a cooperação, a excelência, a criatividade, a inovação e a empregabilidade aos estudantes que ingressarem neste tipo de desafio (GRIMA, 2021).

São várias as parcerias que o ISCAL fornece neste tipo de programa, tanto os cursos e as instituições também os países são bastante diversificados. No que concerne ao Erasmus+ que prevê a mobilidade de estudantes estas são as atuais parcerias:

⁵ Inst. Sup. Cont. e Adm. de Lisboa (2021) “Plano de Atividades ISCAL 2021” disponível em: https://www.iscal.ipl.pt/sites/default/files/2021-12/PA_2021.pdf

⁶ Informação acedida no site do ISCAL: <https://www.iscal.ipl.pt/> (24/09/2022)

Tabela 0.1 - Instituições Parceiras do instituto do ISCAL

País	Instituições Parceiras
Áustria	Fachhochschule Salzburg - University of Applied Sciences
Bélgica	Hogeschool PXL; VIVES University College - Bruges, Oostende; VIVES University College Kortrijk-Roeselare-Tielt-Torhout - Katholieke Hogeschool VIVES Zuid
Chéquia	Technical University of Liberec; The College of Regional Development and Banking Institute - AMBIS; Vysoká škola podnikání a práva - College of Entrepreneurship and Law
Chipre	European University Cyprus
Eslováquia	Pan-European University; School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava; Technical University of Košice; University of Economics in Bratislava
Eslovénia	International School for Social and Business Studies
Espanha	Universidad de Cádiz; Universidad de Extremadura; Universidad de Sevilla; Universidad de Valladolid; Universidad Miguel Hernandez de Elche; Universidad Politécnica de Cartagena; Universidade da Coruña
Estónia	TTK University of Applied Sciences
Finlândia	Centria University of Applied Sciences; Laurea University of Applied Sciences; Oulu University of Applied Sciences; Savonia University of Applied Sciences; Vaasa University of Applied Sciences
França	Université de Bretagne Occidentale; Université Paris Descartes; Université Paris-Est Créteil Val de Marne - UPEC
Hungria	Budapest Metropolitan University; Budapest University of Technology and Economics
Itália	Università degli Studi di Milano - Bicocca; Università degli Studi di Verona; Università di Foggia
Letónia	Ventspils University College
Lituânia	Alytaus Kolegija University of Applied Sciences; Kazimieras Simonavicius University; Vilniaus Kolegija - University of Applied Sciences; Vilnius Universitetas
Países Baixos	Avans University of Applied Sciences - School of Communication and User Experience (ACUE); Fontys University of Applied Sciences; The Hague University of Applied Sciences
Polónia	Gdansk University of Technology; University of Bielsko - Biala - Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Bialej; University of Economics and Human Sciences in Warsaw; University of Economy in Bydgoszcz; University of Finance and Management in Bialystok; University of Gdansk; University of Zielona Góra; Uniwersytet Warszawski - Faculty of Management; Wyższa Szkoła Bankowa W Gdansku
Roménia	Ovidius University of Constanta; West University of Timisoara
Suíça	University of Applied Sciences and Arts Northwestern Switzerland

A escolha deste instituto como caso de estudo assenta no facto de o ISCAL ser uma instituição com historial significativo direccionada para às áreas de contabilidade e administração sendo um dos institutos de eleição para quem pretende adquirir sólidos conhecimentos científicos interligados com uma forte componente prática; o facto de ter uma taxa de empregabilidade igual a 97%⁷ traduz uma grande confiança das empresas nos ensinamentos transmitidos na instituição; e é um instituto que permite aos estudantes a participação em estudos internacionais (exemplo: “Erasmus+”) em diversos países.

Dadas todas estas razões achou-se que seria interessante o estudo da perspectiva dos estudantes no que respeita ao interesse ou motivação para empreender uma carreira internacional.

⁷ Informação acedida no site do ISCAL: <https://www.iscal.ipl.pt/> (24/09/2022)

3.2. Objetivos da investigação

Como objetivo geral da investigação foi definido: compreender de que forma os estudantes do ISCAL percebem a persecução de uma carreira profissional ao nível internacional. Consequentemente, foram definidos alguns objetivos específicos que complementam o objetivo apresentado anteriormente:

- Objetivo específico 1 - Compreender a abertura dos estudantes do ISCAL ao processo de internacionalização;
- Objetivo específico 2 - Compreender se a expatriação é vista pelos estudantes como uma mais-valia profissional;
- Objetivo específico 3 - Compreender de que forma a família e outras variáveis de contexto influenciam a aceitação do processo de expatriação por parte dos estudantes;

No que se refere ao estudo prático, o objetivo é analisar o interesse e motivação dos estudantes do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa relativamente aos processos de expatriação de trabalhadores. Para tal, será posto em causa qual a situação familiar do estudante e de que forma esta pode influenciar a decisão de ingressar ou não num processo de expatriação, se o estudante alguma vez viajou, quais são as razões que o podem fazer aceitar ou rejeitar a oferta de emprego internacional, ou seja, perceber de que forma os estudantes do ISCAL, em específico, estão de “mente aberta” no que concerne a uma carreira internacional.

Para conduzir esta investigação foram formuladas questões de investigação. Um problema de investigação é “qualquer questão para a qual não se conhece resposta e se procura, pelo menos, uma solução, em qualquer domínio do conhecimento” (Morais, 2013, p. 2). Neste sentido, após alguma análise e revisão de literatura sobre a Gestão Internacional de Recursos Humanos e a Expatriação, são propostas as seguintes questões de investigação:

Q1: A carreira internacional corresponderá às expectativas profissionais dos estudantes do ISCAL?

Q2: Que barreiras condicionam os processos de internacionalização em âmbito profissional para os estudantes do ISCAL?

Q3: Haverá distinção entre cursos ao nível da predisposição dos alunos para uma carreira profissional a nível internacional?

Q4: O contexto familiar, nomeadamente a existência de filhos, é fator condicionante ao nível da predisposição para uma carreira internacional?

Q5: Quais os fatores determinantes para que os alunos optem por uma carreira internacional?

Q6: Quais as maiores dificuldades sentidas pelos alunos que já estiveram ou estão expatriados em âmbito profissional?

Q7: Foi fornecida formação pelas suas empresas aos alunos que já estiveram ou estão expatriados?

3.3. Instrumento metodológico

Existem dois tipos de investigação: qualitativa e quantitativa. A investigação do tipo qualitativa define-se por ser uma análise descritiva, os dados obtidos não são quantificáveis e permite obter informações básicas sobre determinado acontecimento (Rodrigues, 2007). Relativamente à investigação quantitativa esta pretende alcançar um conhecimento geral traduzindo por números as opiniões e informações que estão no âmbito do estudo (Rodrigues, 2007). É possível afirmar que a presente investigação é de natureza quantitativa visando responder às questões anteriormente propostas com a verificação de dados em maior escala visando a obtenção de informação variada.

De forma a comprovar as questões apresentadas anteriormente elaborou-se um estudo de caso que teve como público-alvo os estudantes do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa. O estudo de caso pretende investigar de forma profunda os fenómenos contemporâneos recorrendo à recolha e análise de dados em resposta às perguntas “como?” e “porquê?” (Yin, 2009).

De acordo com a literatura existem três tipos de estudo de caso: o estudo de caso exploratório, pretende aprofundar os conhecimentos numa temática através da análise de documentação bibliográfica; o estudo de caso descritivo, pretende de forma extensa e aprofundada descrever uma temática, sem a interferência do investigador; e por fim o estudo de caso analítico, procura fatores decisivos para o evento dos fenómenos (Yin, 2009; Rodrigues, 2007).

São múltiplas as vantagens que advêm da adoção deste instrumento metodológico, tais como: a hipótese de aumentar os conhecimentos adquiridos pelo estudo do fenómeno ou acontecimento; a possibilidade de adquirir informação não só da organização/indivíduo/comunidade em estudo, mas também dos fatores externos adjacentes aos mesmos (Tellis, 1997).

Para finalizar e de forma sucinta, na presente investigação foi adotado o estudo de caso como instrumento de investigação tendo como base de estudo os alunos do ISCAL. Como forma de obter a informação necessária para o estudo da temática foram aplicados inquéritos por questionário a estes mesmos estudantes.

3.4. Técnicas de recolha de dados

O estudo de caso permite a adoção de uma variedade de métodos de recolha de informação. No entanto para a melhor adoção do método a implementar é necessário ter em consideração a natureza do caso (Yin, 2009). Estes métodos dividem-se em dois grupos: os documentais e os não documentais (Alves, 2017).

As técnicas de recolha documentais definem-se pelo método aplicado anteriormente no enquadramento teórico, onde foi procurada informação sobre o tema em estudo em documentos oficiais e análises bibliográficas. As técnicas de recolha não documentais dividem-se em quatro: inquérito por questionário; inquérito por entrevista; observação; e testes (Alves, 2017).

Na presente investigação optou-se por adotar o inquérito por questionário como técnica de recolha de dados. O inquérito por questionário consiste num método de observação não participante, pois o investigador não precisa de estar presente para receber a informação e visa adquirir o conhecimento através da aplicação de várias questões sejam elas abertas ou fechadas (Dias, 1994).

Os questionários podem ser considerados de três tipos: questionários que só contenham perguntas abertas, fechadas ou ambas (Hill e Hill, 1998).

- Os questionários que só contêm perguntas fechadas possuem apenas questões com respostas previamente definidas pelo investigador, limitando de certa forma o inquirido a responder apenas perante opções apresentadas;
- O tipo de questionário que apenas contenha perguntas abertas possibilita ao inquirido escolher e expressar o tipo de resposta que pretende apresentar permitindo assim ao investigador aprofundar os conhecimentos;
- O terceiro tipo de questionário traduz-se numa combinação de ambos os tipos anteriormente descritos.

O questionário segundo Ghauri et al. (1995) apresenta vantagens e desvantagens. Como vantagens: o baixo custo; o anonimato do inquirido; o registo permanente das respostas; a eficiência; e a utilização de amostras de grande dimensão. Como desvantagens: a resistência do público-alvo em responder ao questionário; o possível recebimento de respostas falsas; a falta de informação, caso exista apenas o recurso a

perguntas de resposta fechada; e por fim a falta de controlo em quem responde ou não aos questionários.

De forma a recolher a informação necessária na presente investigação foi adotado o questionário como método de recolha de dados. Este questionário teve como público-alvo os estudantes de licenciatura e mestrado do ISCAL, e foi elaborado com perguntas abertas e fechadas.

Para a divulgação do questionário foi solicitado o apoio ao instituto com um pedido efetuado por email ao Presidente. Após a aceitação de divulgação do questionário o mesmo ficou disponível para preenchimento do dia 7 de junho até dia 15 de agosto de 2022, sendo que dia 7 de junho foi a data de envio do questionário por email a todos os estudantes pelo Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Imagem do ISCAL.

Ainda antes da divulgação do questionário este foi aplicado em ambiente de pré-teste a quatro alunos do ISCAL de forma a averiguar se o mesmo poderia gerar algum tipo de dúvidas. Apenas uma das questões pareceu suscitar alguma dúvida a um dos inquiridos sendo que era uma questão de interpretação; o texto foi aperfeiçoado de modo a não suscitar mais dúvidas.

3.5. Técnicas de análise dos resultados

Após a definição do método a utilizar para a obtenção da informação necessária é essencial determinar qual a técnica de análise de resultados a adotar como forma de gerir as respostas recebidas pelos inquiridos.

Bardin (1977) descreve a análise de conteúdo “como um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais subtis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a “discursos” (...) extremamente diversificados” (Bardin, 1977, p. 9). Este tipo de análise pode ser utilizado tanto em investigações do tipo quantitativas como nas qualitativas (Bardin, 1977).

No presente trabalho, por se tratar de uma investigação quantitativa procede-se à análise dos dados recebidos com a aplicação de três etapas propostas por Bardin (1977): pré-análise – esta já foi apresentada no ponto 3.2 - Objetivos da investigação onde foram formuladas as questões e objetivos de investigação; a exploração do material – permite a administração sistemática das decisões tomadas; e por fim o tratamento de resultados e a sua interpretação (Bardin ,1977).

Capítulo 4: Análise dos resultados

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos com as respostas dos inquiridos ao questionário proposto e irão ser refletidas as conclusões a retirar com a aplicação do mesmo.

4.1. Dados pessoais

O questionário realizado e aplicado aos alunos de licenciatura e mestrado do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa teve como objetivo perceber de que forma os alunos deste instituto “estão abertos” à ideia de adotar uma carreira internacional e quais os fatores que podem influenciar a sua decisão. Iremos primeiro apresentar os dados obtidos no que concerne às informações pessoais dos inquiridos. Foram recebidas 96 respostas ao inquérito, sendo que 64,60% (62 alunos) destes alunos são do género feminino e os restantes são do género masculino 35,40% (34 alunos).

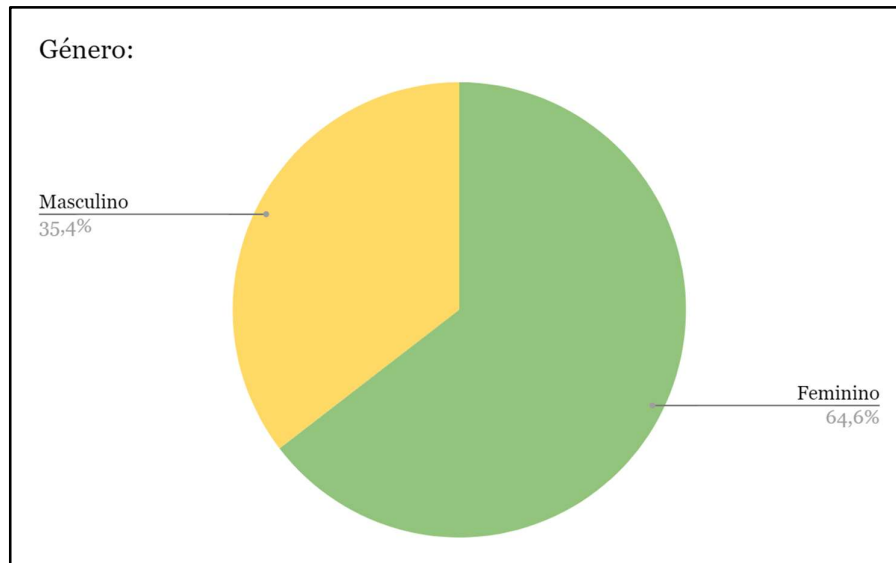


Gráfico 0.1: Género dos inquiridos

A segunda pergunta do questionário procurava informação sobre as idades dos inquiridos, pelo que, 73,96% (71 inquiridos) dos mesmos encontram-se no intervalo compreendido entre 18 e 25 anos, 5,21% (5 inquiridos) tem idades compreendidas entre os 26 e 30 anos, 9,38% (9 inquiridos) tem entre os 31 e 35 anos e por fim 11,46% (11 inquiridos) estão neste momento com mais de 35 anos.

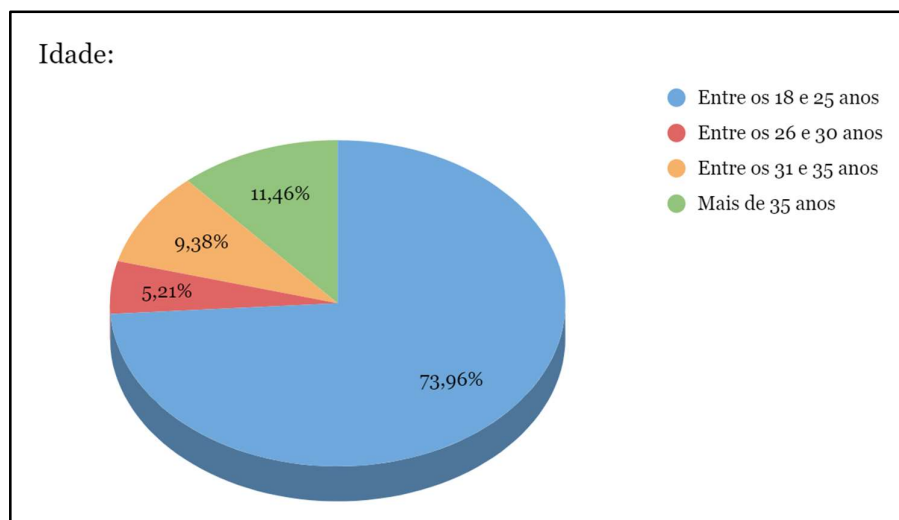


Gráfico 0.2: Idade dos inquiridos

Foi questionado a cada um dos inquiridos qual a sua nacionalidade, tendo-se obtido os seguintes resultados: nacionalidade portuguesa, um total de 90 respostas (93,80%); nacionalidade brasileira 4 respostas (4,20%); e por fim encontramos a nacionalidade angolana com 2 respostas (2,00%).

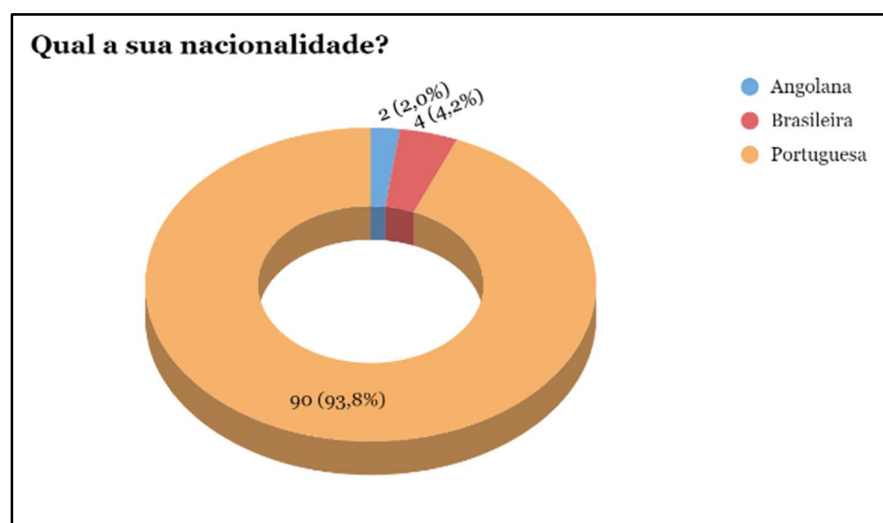


Gráfico 0.3: Nacionalidade dos inquiridos

Dos 96 indivíduos que responderam ao inquérito 62,50% (60 indivíduos) frequentavam no ano escolar 2021-2022 cursos de licenciatura e 37,50% (36 alunos) frequentavam os cursos de mestrado. No que respeita aos cursos de licenciatura obtivemos 41,67% (25 estudantes) das respostas do curso de Comércio e Negócios Internacionais, 28,33% (17 estudantes) de Contabilidade e Administração, 13,33% (8

estudantes) do curso de Gestão, 8,33% (5 estudantes) de Finanças empresariais e por fim 8,33% (5 estudantes) do curso de solicitadoria.

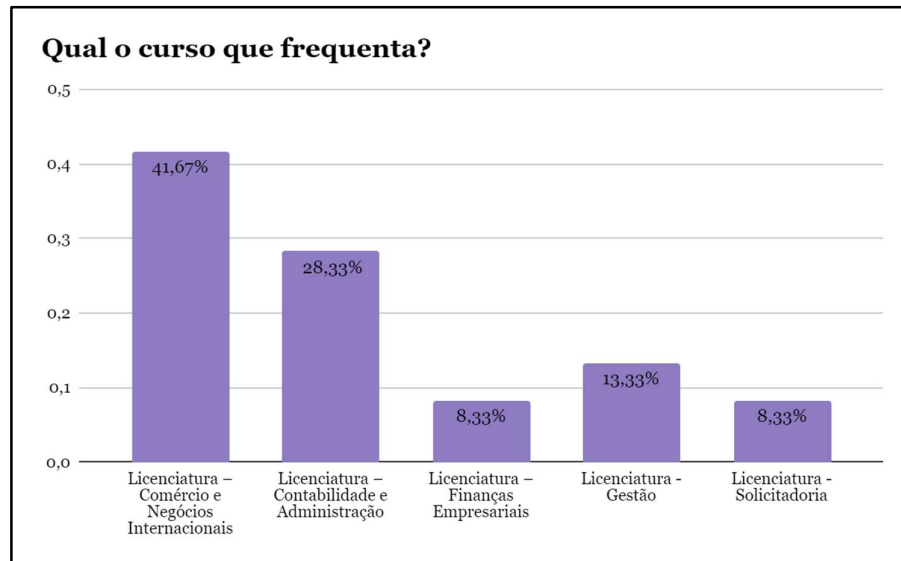


Gráfico 0.4: Percentagem do número de licenciados por curso

No que diz respeito aos cursos de mestrado obtivemos 50% (18 alunos) das respostas do curso de mestrado de Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho; 16,67% (6 alunos) do mestrado de Contabilidade; os cursos de Gestão e Empreendedorismo; Fiscalidade; e Gestão das Instituições financeiras tiveram cada um um total de 8,33% (3 alunos) do total de inquiridos de mestrado e para finalizar o remanescente dos estudantes pertencem ao curso de mestrado de Auditoria com um total de 5,56% (2 alunos) e ao curso de Análise Financeira com um total de 2,78% (1 aluno).

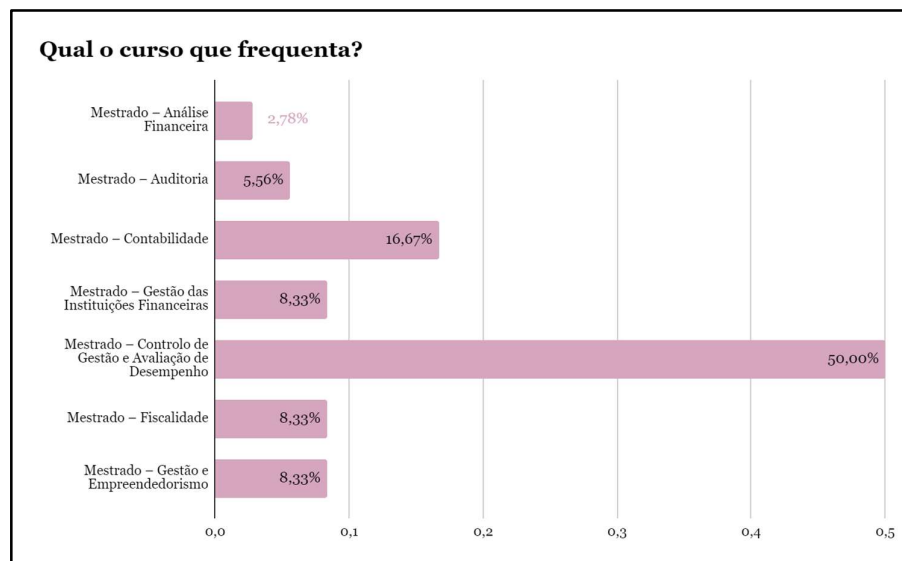


Gráfico 0.5: Percentagem do número de mestrados por curso

De forma a perceber melhor o *background* dos estudantes de mestrado foi questionado qual a sua área de formação anterior, sendo que quase todos os inquiridos afirmaram ter formação académica nas áreas de contabilidade, administração, ciências económicas e gestão à exceção de 3 inquiridos que tem licenciaturas em solicitadoria, biologia e saúde ambiental. É ainda possível acrescentar que dos 36 estudantes de mestrado 17 terminaram os cursos de licenciatura em 2020 ou após 2020, 12 terminaram entre 2010 e 2019 e apenas 7 terminaram antes de 2010.

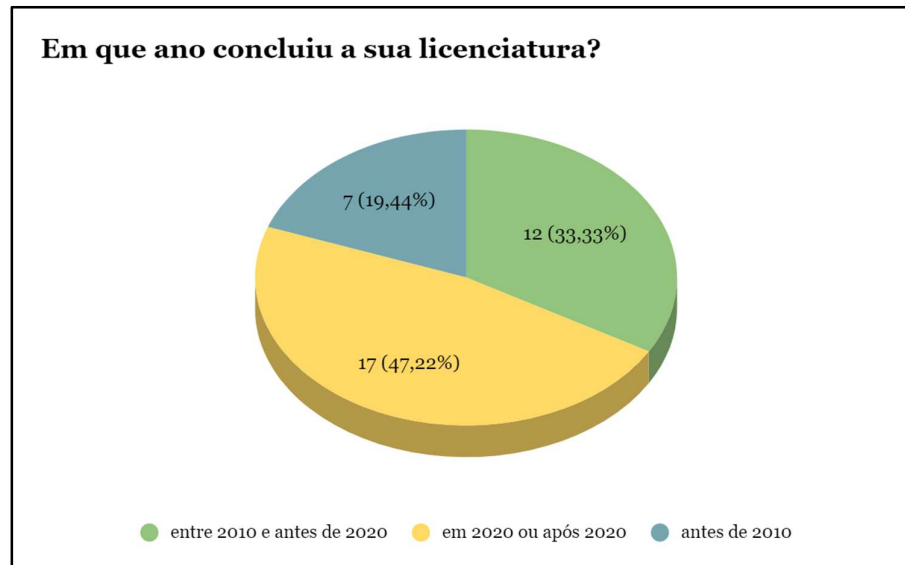


Gráfico 0.6: Ano de conclusão da licenciatura dos alunos de mestrado

De acordo com os objetivos de investigação previamente definidos foi crucial saber quais as situações familiares em que os alunos se encontram. Para tal, foi questionado aos alunos “É casado(a) ou encontra-se em união de facto?” 82 dos inquiridos responderam que não e os restantes 14 alunos encontram-se sim casados ou em união de facto. Relativamente à situação parental 9 dos alunos inquiridos têm filhos: 4 com idades compreendidas entre os 0 e os 4 anos; 2 com idades entre os 5 e os 10 anos; 1 com idades entre os 11 e os 15 anos; 3 com idade entre os 16 e 20 anos e apenas 1 aluno tinha filhos com mais de 20 anos.

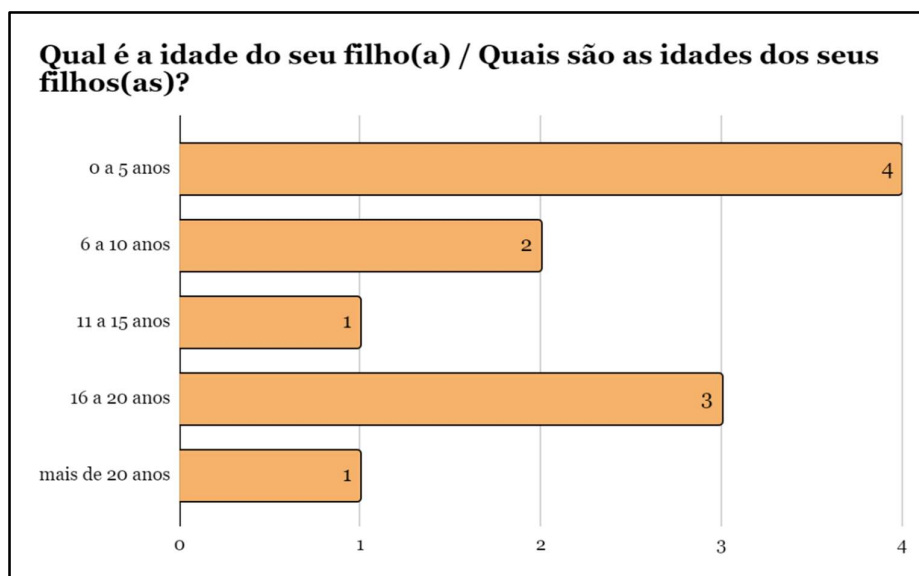


Gráfico 0.7: Intervalos de idades dos filhos dos inquiridos

Após melhor entendimento da situação familiar dos inquiridos passou-se para o aprofundamento do fator internacional, ou seja, quais os contactos que os inquiridos já tiveram com o mundo exterior, seja através de viagens de lazer ou em contexto escolar. Em resposta à questão “Já alguma vez viajou para o estrangeiro?”, apenas uma pequena minoria respondeu que nunca viajou para o exterior, mais concretamente 11 estudantes (equivalente a 11,50%), posto isto as restantes respostas foram afirmativas de já terem viajado (85 alunos, equivalente a 88,50%).



Gráfico 0.8: Número e percentagem de inquiridos que já viajaram ou não para o estrangeiro

De modo a aprofundar a questão, seguimos o tema com a pergunta de quais os destinos visitados pelos 85 inquiridos que já viajaram, dando a oportunidade ao mesmo de optar por mais do que uma opção. Entre as escolhas dadas aos alunos como opção de resposta a mais popular foi “Europa (Países integrantes da UE)” com 75 respostas perfazendo 43,35% do total de respostas, seguido da “Europa (Países não integrantes da UE)” com 35 respostas, o equivalente a 20,23%, a “África” também foi uma opção muito escolhida com um total de 24 respostas (equivalente a 13,87%), entre as opções menos visitadas estão a América do Norte e do Sul com o mesmo número de respostas (15 respostas, o equivalente a 8,67%), para finalizar temos a Ásia com 7 respostas (4,05%) e a Oceânia com 2 (1,16%).

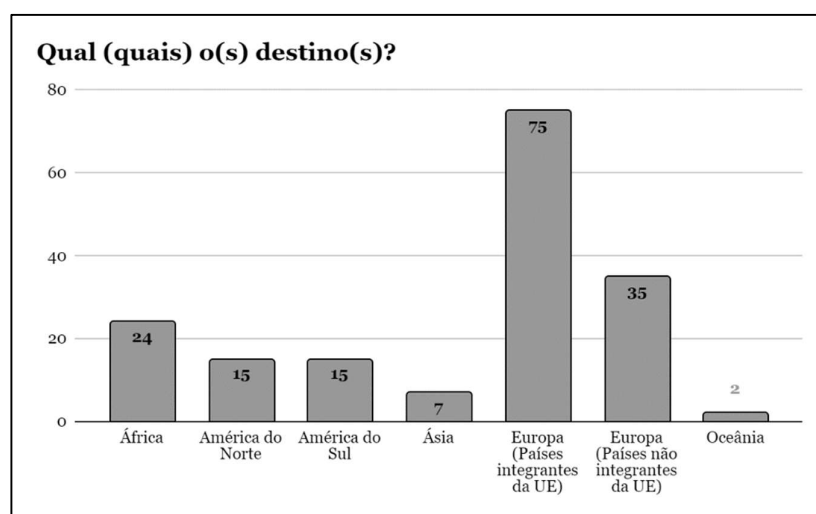


Gráfico 0.9: Destinos visitados pelos estudantes

Para terminar o estudo da temática das experiências no exterior foi questionado se no âmbito escolar os estudantes tiveram algum tipo de desafio internacional, apenas 8 dos 96 alunos responderam afirmativamente, sendo que 7 dos 8 estudantes realizaram Erasmus enquanto o outro aluno diz ter-se deslocado no âmbito da dissertação de mestrado que estava a elaborar no curso anterior.

A próxima pergunta efetuada aos inquiridos pretendeu averiguar a carreira profissional dos 96 alunos de licenciatura e mestrado que responderam aos questionários. Uma vez questionado aos inquiridos “Trabalha ou já trabalhou?”, foi possível concluir que do total da amostra apenas 17 (17,71%) nunca trabalharam, os restantes 79 (82,29%) ou se encontram atualmente a trabalhar ou já trabalharam.

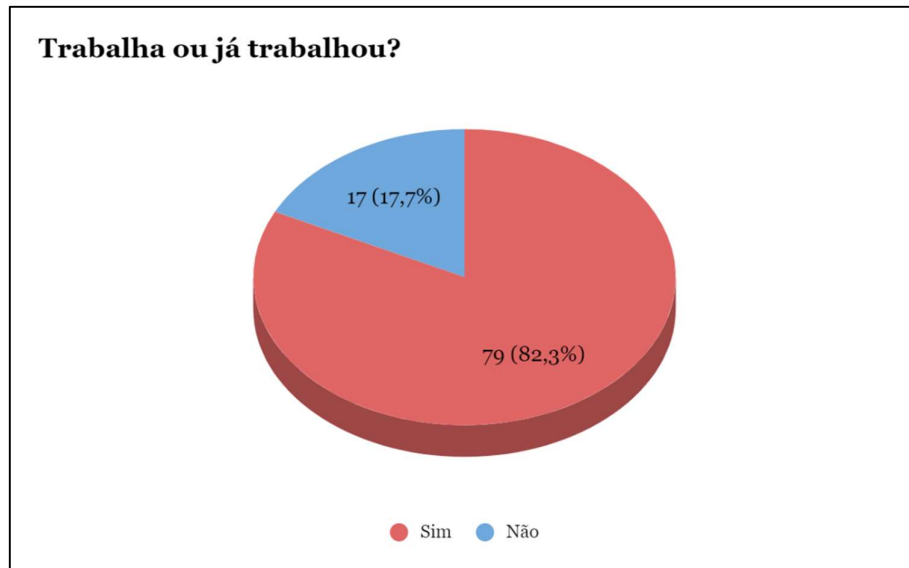


Gráfico 0.10: Percentagem de inquiridos que já iniciou ou não carreira profissional

Aos alunos que nunca trabalharam (17 inquiridos) foi perguntado “Qual a área profissional em que pretende ingressar?” e aos estudantes que trabalham ou já trabalharam (79 inquiridos) foi questionado em que área(s) estes já haviam operado. Foram disponibilizadas um total de 13 potenciais respostas e foi dada a oportunidade ao inquirido de optar por mais do que uma opção, os resultados foram os seguintes:

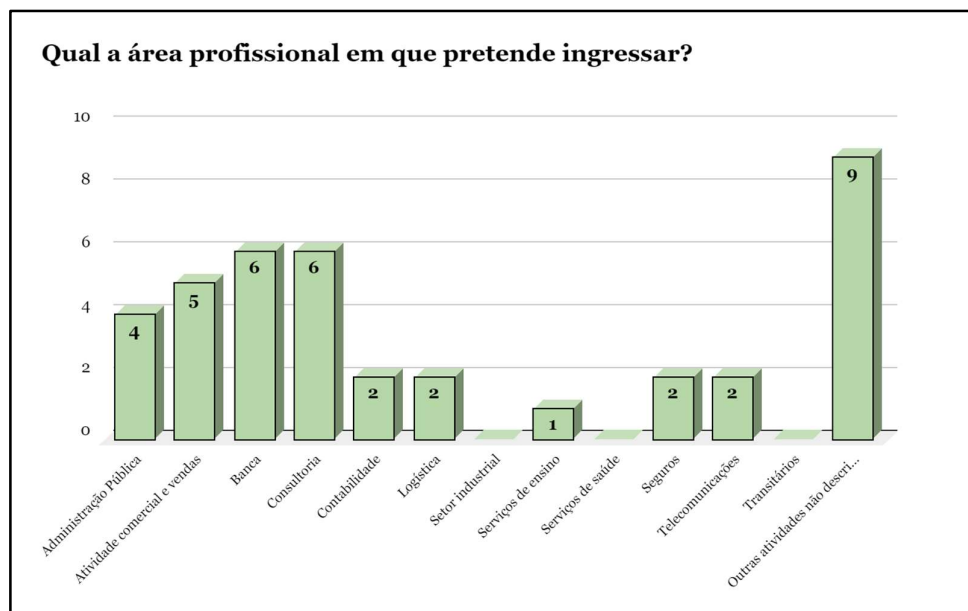


Gráfico 0.11: Carreira profissional pretendida pelos estudantes que nunca trabalharam

É possível afirmar que se verifica uma grande diversidade ao nível dos setores identificados pelos estudantes, relativamente às suas expectativas de futuro profissional.

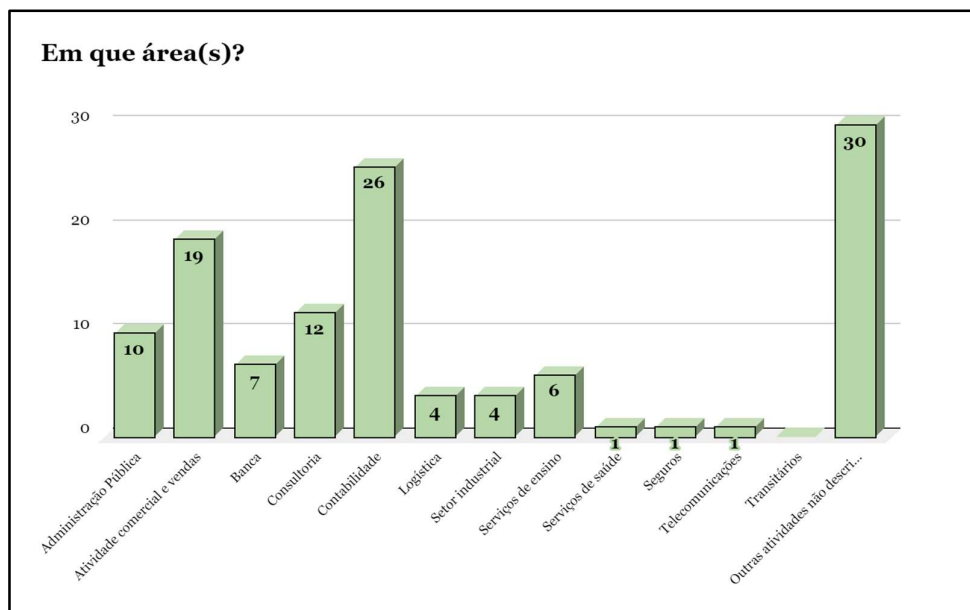


Gráfico 0.12: Carreira profissional dos estudantes que trabalham ou já trabalharam

Relativamente aos alunos de licenciatura e mestrado que trabalham ou já trabalharam em resposta à questão em que área(s) as respostas obtidas foram: 30 alunos trabalharam em “Outras atividades não descritas”; 26 alunos trabalharam em “Contabilidade”; 19 estudantes já desempenharam funções em “Atividade comercial e vendas”; 12 alunos têm backgrounds de consultoria; 10 alunos trabalharam na administração pública; 7 alunos trabalharam em banca; 4 alunos já trabalharam no setor industrial, 6 alunos nos serviços de ensino, 1 aluno nos serviços de saúde, 1 aluno em seguros e 1 aluno em telecomunicações. Após percebermos sobre as funções anteriormente desempenhadas pelos inquiridos foi feita a questão se os mesmos pretendem mudar de área profissional, na qual 52 estudantes responderam negativamente, ou seja, não pretendem mudar a sua área profissional, mas 27 alunos pretendem. Quando questionados para que áreas gostariam de mudar, foi dada a opção aos inquiridos de optarem por mais do que uma opção de respostas e as respostas obtidas pelos 27 alunos que pretendem mudar de área profissional foram as seguintes:

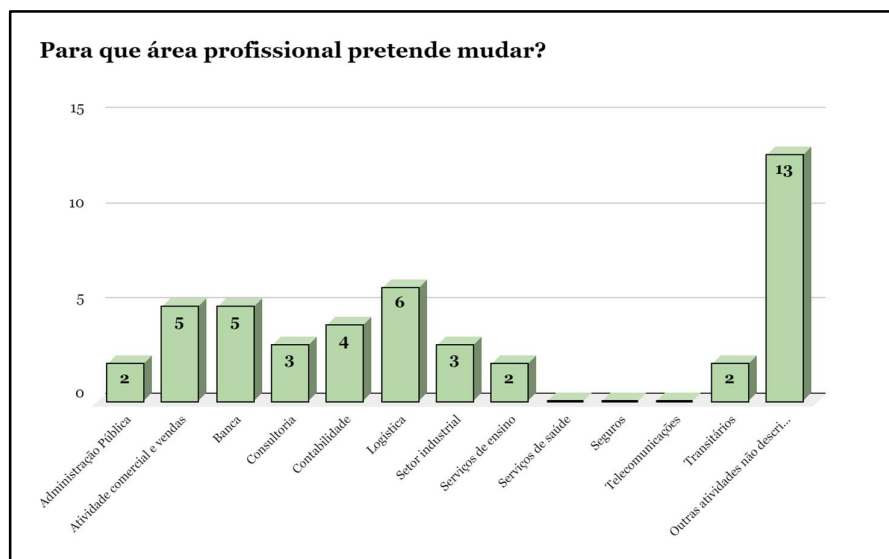


Gráfico 0.13: Áreas profissionais escolhidas pelos alunos que pretendem mudar de carreira profissional

É perceptível que as áreas profissionais com mais escolha foram logística (6 respostas), atividade comercial e vendas, e banca, com 5 respostas cada uma, contabilidade (4 respostas), consultoria (3 respostas), setor industrial (3 respostas) e por último administração pública, serviços de ensino e transitários, todos com 2 respostas cada. “Outras atividades não descritas” foi escolhido 13 vezes pelos inquiridos.

Procurou-se saber ainda se algum dos estudantes que trabalham ou já trabalharam (79 estudantes) passou por alguma experiência de expatriação, dos quais apenas dois responderam positivamente. Estes dois estudantes por já terem passado por uma experiência de expatriação responderam a um conjunto de perguntas suplementar de forma a aprofundar mais a temática da expatriação.

4.2. Expatriados

Um dos expatriados esteve a laborar no Reino Unido e o outro na Guiné Equatorial. O expatriado do Reino Unido esteve fora por um período inferior a um ano, enquanto o expatriado da Guiné Equatorial foi transferido por um período entre 1 a 3 anos. Relativamente às dificuldades sentidas por ambos, no caso do Reino Unido a única dificuldade sentida foram os hábitos, no entanto no caso da Guiné Equatorial as dificuldades sentidas foram a cultura, a segurança, e a política (por se tratar de um país em ditadura). Quando questionados acerca da formação, é possível observar que apenas o expatriado transferido para o Reino Unido recebeu formação, estas foram essencialmente: sobre hábitos e regras de etiqueta empresarial para melhor adaptação ao país de acolhimento; e também formação técnica – para o exercício do cargo.

De forma a perceber o que estes estudantes achavam dos processos de expatriação, foi-lhes perguntado “Com base na sua experiência, enumere de 1 a 8 o que considera que foi mais valorizado pelo departamento responsável aquando do seu recrutamento para o cargo no estrangeiro?” (sendo que 1 é o mais importante e 8 é o menos importante). Para o estudante transferido para o Reino Unido o que foi mais priorizado pelo departamento de RH, segundo a opinião do aluno foi: (1) Disponibilidade face a não ter compromissos familiares; (2) Conhecimento de outras línguas além do português; (3) Nível de escolaridade; (4) Capacidade de adaptação à mudança; (5) Experiência nas funções a desempenhar; (6) Capacidade para trabalhar em equipa; (7) Capacidade de liderança; (8) Antiguidade na empresa. Relativamente ao aluno que esteve expatriado na Guiné Equatorial as respostas foram: (1) Antiguidade na empresa; (2) Capacidade de liderança; (3) Capacidade para trabalhar em equipa; (4) Experiência nas funções a desempenhar; (5) Disponibilidade face a não ter compromissos familiares; (6) Capacidade de adaptação à mudança; (7) Conhecimento de outras línguas além do português; (8) Nível de escolaridade.

4.3. Carreira Internacional

Para os restantes inquiridos que não são expatriados foi criada outra vertente do questionário onde foi procurado saber se os mesmos ponderavam uma carreira internacional. Do total dos inquiridos que nunca estiveram expatriados (94 estudantes) 62,8% pondera uma carreira internacional enquanto o remanescente 37,2% não pondera qualquer tipo de carreira internacional.

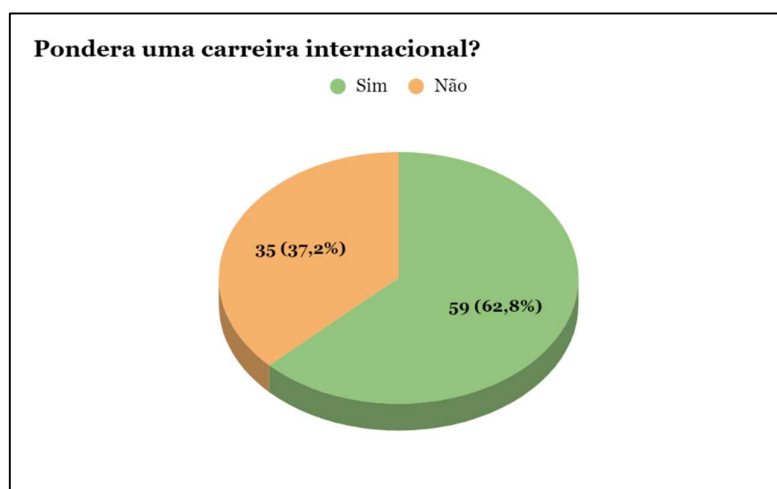


Gráfico 0.14: Percentagem de não expatriados que ponderam e não ponderam carreira internacional

Para aqueles que responderam “não” (35 inquiridos) foi feita uma última pergunta no questionário “Porque não pondera uma carreira internacional?” cada inquirido poderia responder mais do que uma opção se assim o considerasse, os resultados foram os seguintes:



Gráfico 0.15: Razões que levam os estudantes a não ponderar uma carreira internacional

É claramente visível que o facto “Não estar acompanhado da família” influencia em grande escala a decisão dos estudantes tendo uma parcela de 51,16% (22 respostas) do total dos inquiridos. A resposta “Não querer sair do país ainda que pudesse levar a família” traduz a forte ambição do estudante em não abandonar o país mesmo se tivesse condições oferecidas pela empresa de se fazer acompanhar pela família traduzindo-se numa escolha de 25,58% (11 respostas). A resposta “Não considera que seja uma mais valia a nível profissional” teve um peso equivalente a 16,28% (7 respostas) da parcela total das respostas obtidas, a outra opção proposta “Receio do(s) acordo(s) entre organizações e trabalhadores” foi selecionada apenas uma vez (2,33%), as restantes razões demonstradas no gráfico foram propostas pelos inquiridos: “Continuar a contribuir para o meu país” e “Dificuldade em termos de adaptação (língua, cultura, o facto de estar longe da família)” tiveram ambas uma escolha cada o que perfaz 2,33% cada uma.

Relativamente aos inquiridos não expatriados que ponderam uma carreira internacional (59 alunos), procurou-se aprofundar mais a questão. Desta forma foi questionado “Quais os fatores que o podem impedir de aceitar uma oferta de emprego no estrangeiro?” e foi também dada a oportunidade ao aluno de optar por mais do que uma opção de resposta.

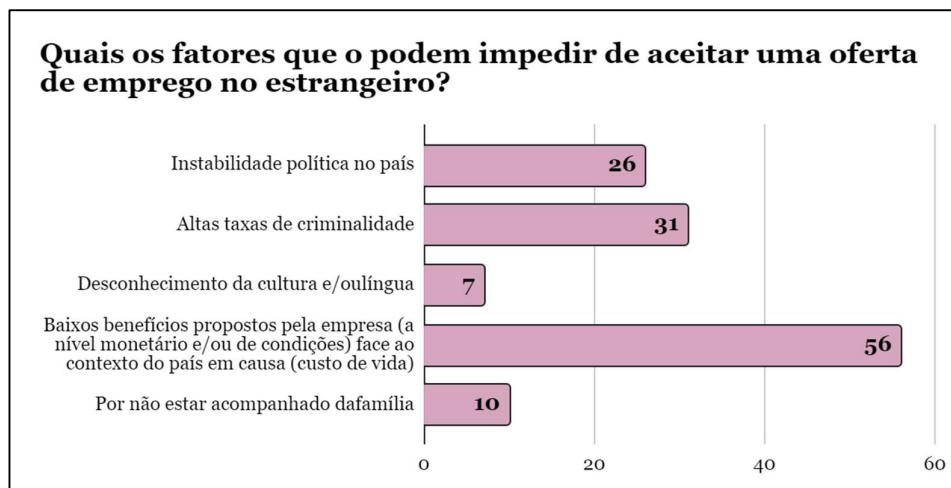


Gráfico 0.16: Razões que levam os estudantes a recusar uma carreira internacional

Pelo gráfico é possível concluir que um dos principais motivos que pode levar os estudantes a desistir da ideia de expatriação são os baixos benefícios potencialmente propostos pela empresa com 43,08% (56 respostas), em seguida com 23,85% (31 respostas) das respostas encontram-se as “altas taxas de criminalidade”. A “instabilidade política no país” encontra-se em terceiro lugar com 20,00% (26 respostas) das respostas

e por fim encontram-se os fatores “não estar acompanhado da família” com 7,69% (10 respostas) e o “desconhecimento da cultura e/ou língua” com 5,38% (7 respostas).

Após percebermos o que pode impactar negativamente a decisão dos alunos relativamente à decisão de envergar num processo de expatriação é também necessário e essencial perceber quais os fatores que podem influenciar uma reação positiva dos estudantes à proposta. Perguntou-se aos estudantes “Quais os fatores que o podem levar a aceitar uma oferta de emprego no estrangeiro?”, foi dada a hipótese aos 59 inquiridos de escolherem mais do que uma opção, e as respostas obtidas foram as seguintes:

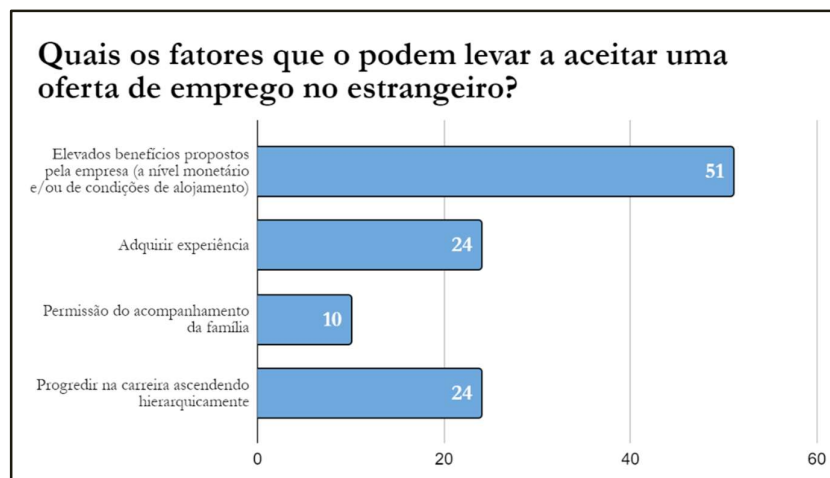


Gráfico 0.17: Razões que levam os estudantes a aceitar uma carreira internacional

Com quase metade das respostas está o fator “Elevados benefícios propostos pela empresa” com 46,79% (51 respostas), em seguida, com 22,02% (24 respostas) das respostas cada estão os fatores “Progredir na carreira ascendendo hierarquicamente” e “Adquirir experiência”, apenas com 9,17% (10 respostas) encontramos o fator “Permissão do acompanhamento da família”.

Por fim, como última pergunta foi pedido aos inquiridos não expatriados que ponderam um processo de expatriação (59 inquiridos) que enumerassem de 1 a 8 (sendo o 1 – mais importante e 8 – menos importante) o que consideram que o departamento responsável pelo recrutamento dos trabalhadores expatriados pudesse, na sua opinião, valorizar mais, e as respostas obtidas foram:

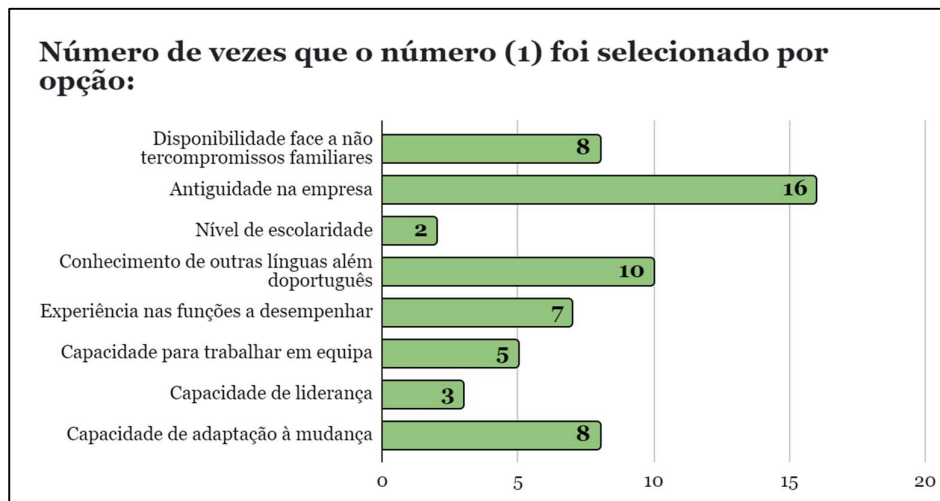


Gráfico 0.18: Número de vezes que foi selecionado o (1) para cada opção de resposta

É possível observar que de todas as opções sugeridas a que mais se destacou como sendo a mais importante na opinião dos inquiridos foi: a “Antiguidade na empresa” com 27,10% (16 vezes escolhido) das respostas. Em seguida, realça-se o “Conhecimento de outras línguas além do português” (10 respostas - 16,9%); a “Disponibilidade face a não ter compromissos familiares” (8 respostas - 13,6%); a “Capacidade de adaptação à mudança” (8 respostas - 13,6%); a “Experiência em funções a desempenhar” (7 respostas - 11,9%); a “Capacidade para trabalhar em equipa” (5 respostas - 8,5%); a “Capacidade de liderança” (3 respostas - 5,1%) e por fim o “Nível de escolaridade” (2 respostas - 3,4%).

Relativamente aos motivos indicados como menos importantes ou seja classificados como “8” encontramos a “Disponibilidade face a não ter compromissos familiares” com 27,12% (16 respostas) do total das respostas seguindo-se a “Antiguidade na empresa” com 20,34% (12 respostas), a “Capacidade de adaptação à mudança” e o “Conhecimento de outras línguas além do português” cada uma com um peso de 15,25% (9 respostas) do total de respostas. As opções menos escolhidas pelos 59 inquiridos foram: a “Capacidade de liderança” (6 respostas - 10,2%), o “Nível de escolaridade” (4 respostas - 6,8%) e a “Capacidade para trabalhar em equipa” (3 respostas - 5,1%). A alternativa “Experiência nas funções a desempenhar” não foi considerada por nenhum dos inquiridos como sendo um dos motivos que podem ser considerados menos importantes por parte do departamento responsável.

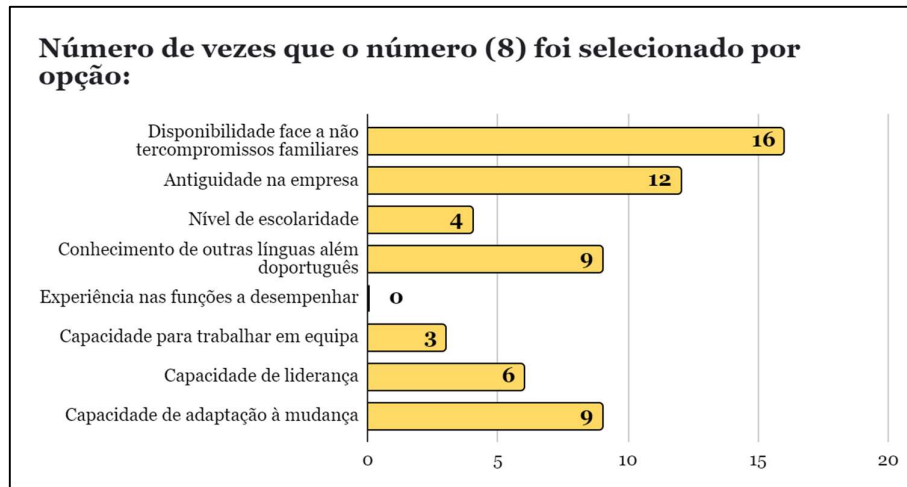


Gráfico 0.19: Número de vezes que foi selecionado o (8) para cada opção de resposta

4.4. Análise dos resultados

Após se apresentar os resultados obtidos nos três pontos anteriores, será feita uma análise dos mesmos. Posto isto, iremos comparar os resultados obtidos com as questões de investigação previamente apresentadas.

Relativamente à primeira questão **“A carreira internacional corresponderá às expectativas profissionais dos estudantes do ISCAL?”** foi possível validar que sim. Os estudantes do ISCAL, em grande maioria, encontram-se abertos a uma experiência profissional no estrangeiro (Gráfico 0.14). Cerca de 62,8% dos 94 inquiridos pondera uma carreira internacional. Os 2 inquiridos não contemplados nesta amostra são os dois alunos que já foram expatriados, pelo que automaticamente se considerou que sim a carreira internacional corresponde às expectativas profissionais dos mesmos.

De forma a aprofundar um pouco mais a questão irá ser demonstrado quais as discrepâncias que podem existir relativamente ao fator idade no que toca à aceitação ou recusa de uma carreira internacional. Calculando as percentagens e tendo como base o gráfico 20 é possível concluir que os inquiridos com idades compreendidas entre os 18 e os 25 anos apresentam uma taxa de aprovação equivalente a 62,86% (44 inquiridos) o que leva a uma taxa de rejeição de 37,14% (26 inquiridos), “Entre os 26 e 30 anos” observamos aprovação de 60,00% (3 inquiridos) e rejeição de 40% (2 inquiridos), “Entre os 31 e 35 anos” é onde se observa uma taxa de aprovação maior com 77,77% (7 inquiridos) consequentemente a taxa de recusa é de 22,22% (2 inquiridos), por último na faixa etária dos inquiridos com mais de 35 anos notou-se uma aceitação e uma recusa de 50/50 (5 inquiridos cada). É possível afirmar que as faixas etárias mais jovens e provavelmente ainda sem grandes responsabilidades familiares são mais favoráveis à aceitação de uma oferta de trabalho no exterior.

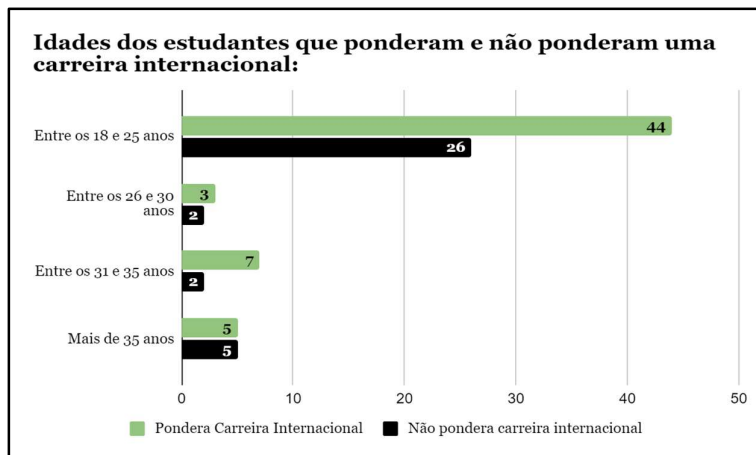


Gráfico 0.20: Idades dos estudantes que ponderam e não ponderam uma carreira

No que concerne à questão número 2: **“Que barreiras condicionam os processos de internacionalização em âmbito profissional para os estudantes do ISCAL?”** a resposta a esta questão encontra-se refletida no Gráfico 0.15 e Gráfico 0.16. Gráfico 0.15: Razões que levam os estudantes a não ponderar uma carreira internacional. Quando analisamos o gráfico 4.15 estamos perante os dados recolhidos pelas respostas obtidas dos inquiridos que não ponderaram uma carreira internacional, do qual podemos afirmar que a opção “Não estar acompanhado da família” foi a mais escolhida pelos 35 alunos que não ponderaram uma carreira internacional (51,16%), segue-se a opção “Não querer sair do país ainda que pudesse levar a família” com um total de 25,58%. Ainda das hipóteses com mais relevância podemos realçar “Não considera que seja uma mais-valia a nível profissional” com 16,28% do total de respostas. Este tipo de reflexão pode traduzir que por questões familiares ou por perceção de que as organizações não valorizam este tipo de experiências como forma de progressão de carreira profissional verifica-se em alguns casos a existência de barreiras que condicionam os processos de internacionalização.

Por outro lado, quando observamos o gráfico 4.16 pretendemos analisar as respostas obtidas dos inquiridos que ponderaram uma carreira internacional e o que os pode impedir de aceitar uma carreira internacional. A opção mais escolhida foi os “Baixos benefícios propostos pela empresa (a nível monetário e/ou de condições face ao contexto do país em causa (custo de vida)” com um total de 43,10% do total de respostas, em segundo lugar como um dos principais motivos de desistência de uma carreira internacional encontram-se as “Altas taxas de criminalidade” (23,80%), em terceiro encontra-se a “Instabilidade política no país” (20,00%), e por fim encontram-se as opções “Não estar acompanhado da família” (7,70%) e o “Desconhecimento da cultura e/ou língua” (5,40%).

É então possível afirmar que para os estudantes que não pretendem ingressar numa carreira internacional observamos o fator família como determinante nesta recusa, no entanto o peso deste mesmo fator para os estudantes que ponderaram ingressar numa carreira internacional é das mais reduzidas, sendo mais valorizado as condições oferecidas pela organização ao nível financeiro, e o contexto do país de destino, seja a nível político ou de segurança. Posto isto para os estudantes que ponderaram uma carreira internacional, embora a família possa ter algum peso como obstáculo de aceitação não é um fator determinante para a recusa da experiência.

Assim, para responder à pergunta de investigação número 2 são apresentadas duas vertentes de resposta dependendo da decisão do inquirido de ponderar ou não uma carreira internacional, pelo que para os alunos que não ponderaram é de realçar o fator família como principal razão de recusa e para os alunos que ponderaram a expatriação é de realçar as condições oferecidas pelas organizações como motivo de recusa. Desta forma em âmbito empresarial, como forma de apaziguar ambas temáticas seria útil motivar estes alunos para a expatriação que as organizações ponderassem o acompanhamento das famílias nos processos de expatriação e também as condições em que enviam os trabalhadores para o exterior com o objetivo de alcançar mais taxa de sucesso nas missões fora do país de origem.

Por forma a responder à terceira questão: **“Haverá distinção entre cursos ao nível da predisposição dos alunos para uma carreira profissional a nível internacional?”** foram criados os 2 gráficos abaixo. Estes gráficos pretendem demonstrar as diferenças entre cursos relativamente à abertura, ou não, em adotar uma experiência de expatriação.

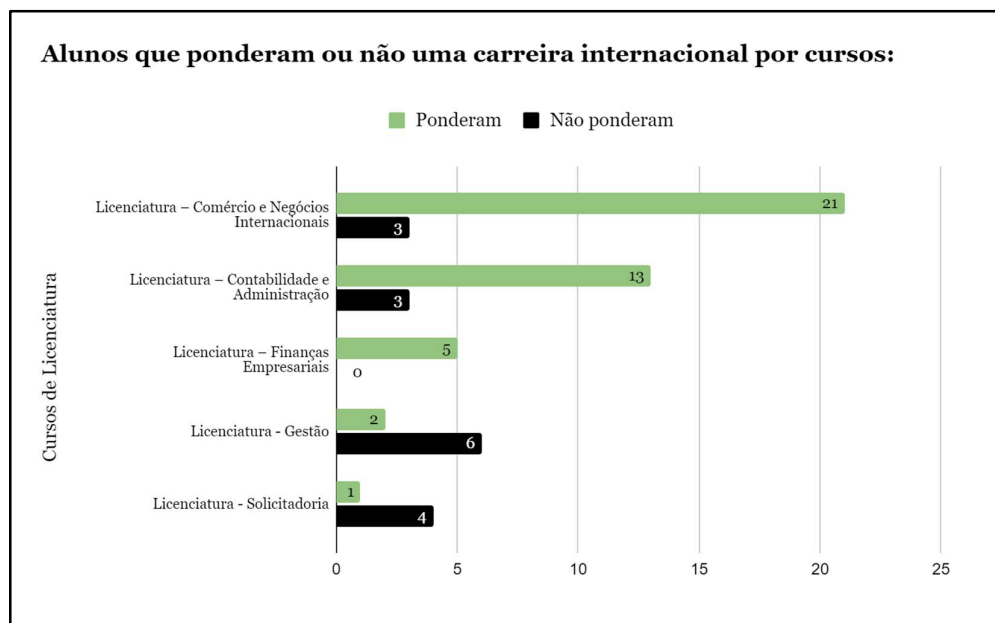


Gráfico 0.21: Alunos que ponderam ou não carreira internacional (cursos de licenciatura)

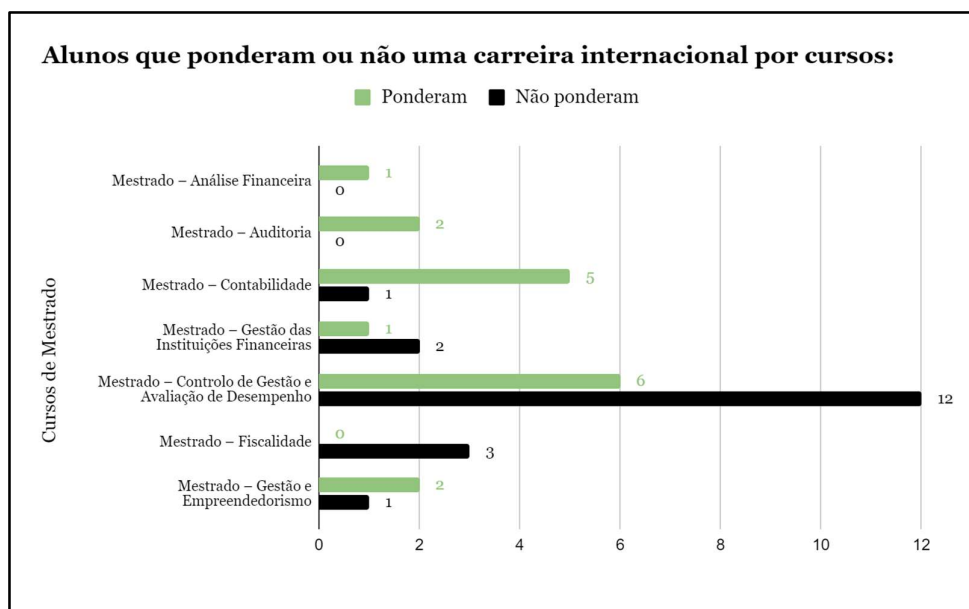


Gráfico 0.22: Alunos que ponderam ou não carreira internacional (cursos de mestrado)

Ao analisar os gráficos podemos determinar que existem de facto distinção entre cursos no que concerne à predisposição dos estudantes em enveredar num processo de expatriação. Em termos percentuais estes são os resultados obtidos:

Tabela 0.1: Percentagem dos alunos que ponderam ou não carreira internacional por cursos

Cursos	Total de respostas obtidas	% de alunos que ponderam carreira internacional	% de alunos que não ponderam carreira internacional
Licenciatura – Comércio e Negócios Internacionais	25	87,50%	12,50%
Licenciatura – Contabilidade e Administração	17	81,25%	18,75%
Licenciatura – Finanças Empresariais	5	100%	0%
Licenciatura – Gestão	8	25%	75%
Licenciatura – Solicitadoria	5	20%	80%
Mestrado – Análise Financeira	1	100%	0%
Mestrado – Auditoria	2	100%	0%
Mestrado – Contabilidade	6	83,33%	16,67%
Mestrado – Gestão das Instituições Financeiras	3	33,33%	66,67%
Mestrado – Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho	18	33,33%	66,67%
Mestrado – Fiscalidade	3	0%	100%
Mestrado – Gestão e Empreendedorismo	3	66,67%	33,33%

Os cursos com maiores taxas de predisposição para uma carreira internacional são: as licenciaturas em Comércio e Negócios Internacionais; Contabilidade e Administração; Finanças Empresariais e os mestrados Análise Financeira; Auditoria; Contabilidade e Gestão e Empreendedorismo. Os cursos que menos ponderam uma experiência de expatriação são: as licenciaturas em Gestão e Solicitadoria e os mestrados em Gestão das Instituições Financeiras; Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho e Fiscalidade.

Relativamente à quarta questão “**O contexto familiar, nomeadamente a existência de filhos, é fator condicionante ao nível da predisposição para uma carreira internacional?**” com a observação do seguinte gráfico e tabela é possível observar que existem apenas 9 alunos com filhos do total de inquiridos que nunca estiveram expatriados. Dos 9 alunos com filhos, 5 ponderam ingressar numa carreira internacional (o equivalente a 55,56%), por outro lado, os restantes 4 não ponderam uma carreira internacional (o equivalente a 44,44%). Comparando estes dados com os restantes alunos que não têm filhos é possível determinar que a percentagem dos alunos que ponderam uma carreira internacional aumenta, embora não seja muito considerável.

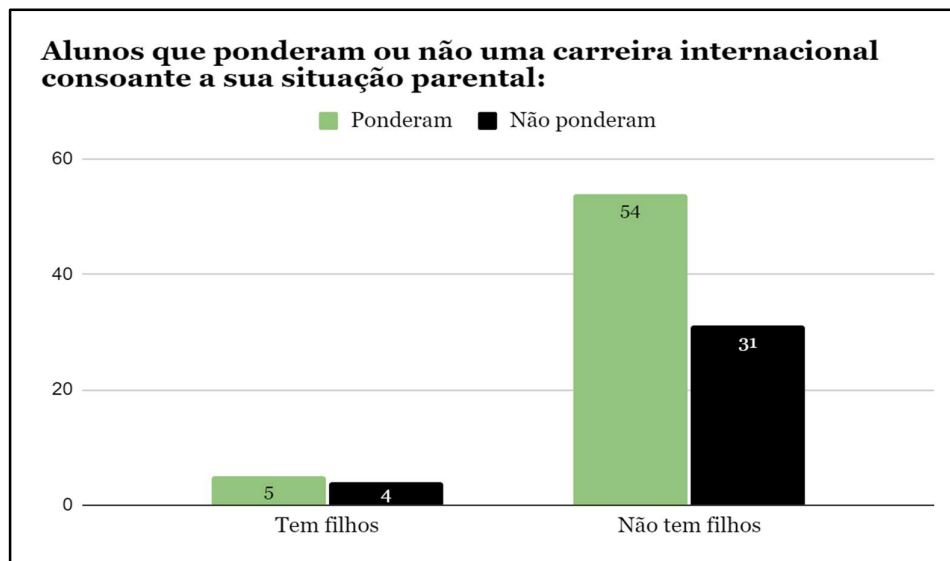


Gráfico 0.23: Alunos que ponderam ou não carreira internacional consoante situação parental

Tabela 0.2: Percentagem de alunos que ponderam ou não carreira internacional consoante situação parental

Situação Parental	Ponderam	Não ponderam
Tem filhos	55,56%	44,44%
Não tem filhos	63,53%	36,47%

Em resposta à pergunta, sim existe uma diferença nas taxas de preponderância à aceitação ou não de uma carreira internacional, no entanto esta diferença não é significativa. Tentou-se então perceber quais as razões que podem implicar a aceitação desta experiência mais em concreto no caso dos inquiridos com filhos. A conclusão foi que todos os inquiridos que já são pais e não ponderam uma carreira internacional escolheram de forma unânime “Não estar acompanhado da família” como razão para não

considerarem uma carreira internacional, pelo que para os indivíduos que já são pais e ponderam uma carreira internacional a opção mais escolhida como a principal razão de recusa de uma expatriação foi os baixos benefícios oferecidos pela organização sendo que a opção “Por não estar a acompanhado da família” foi escolhido apenas por um inquirido.

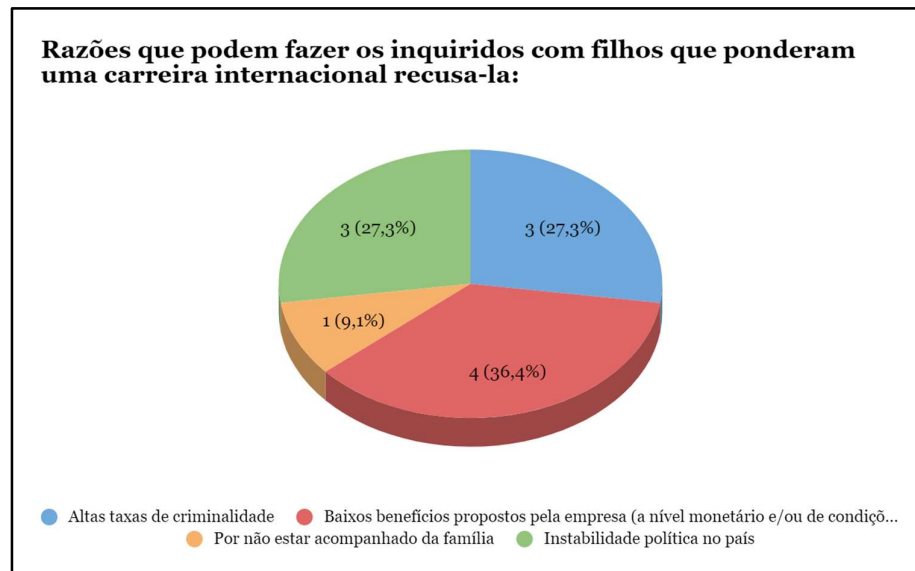


Gráfico 0.24: Razões de recusa de uma carreira internacional por parte de inquiridos com filhos

Porque haverá esta discrepância de opiniões entre alunos com filhos? De forma a tentar responder a esta pergunta efetuou-se uma análise das idades dos filhos do inquiridos onde foi possível concluir que por exemplo no caso dos inquiridos pais que não ponderam carreira internacional todos têm filhos com idades inferiores a 16 anos (3 inquiridos) à exceção de um que têm um filho com idade compreendida entre os 16 e 20 anos, no que diz respeito aos alunos que ponderam uma carreira internacional e já têm filhos é possível afirmar que 3 desse inquiridos têm filhos com mais de 16 anos apenas 2 têm filhos com idades inferiores.

Posto isto, observou-se haver uma diferença de opiniões não só entre alunos com filhos e sem filhos, mas também mesmo entre os inquiridos pais houve diferenças de opiniões, embora a diferença entre inquiridos com filhos e sem filhos não seja significativa esta não deixa de existir, relativamente aos alunos com filhos é possível determinar que a recusa por parte dos pais ao processo de expatriação pode estar diretamente ligada às idades atuais dos filhos.

Foi proposta uma última pergunta de investigação acerca dos alunos não expatriados sendo esta a questão número 5: **“Quais os fatores determinantes para que**

os alunos optem numa carreira internacional?” em resposta a esta pergunta foi questionado aos inquiridos “Quais os fatores que o podem levar a aceitar uma oferta de emprego no estrangeiro?” a resposta a esta questão foi demonstrada no Gráfico 0.17. É possível concluir que como principal fator de aceitação de uma proposta internacional encontramos os elevados benefícios propostos pela organização com quase 50% do peso total de respostas (46,80%), em seguida encontramos com a mesma percentagem, de 22% cada, “Adquirir Experiência” e “Progredir na carreira ascendendo hierarquicamente”, sendo que a opção menos escolhida pelos inquiridos que ponderam uma carreira internacional foi “Permissão do acompanhamento da família” com 9,2%. Mais uma vez consistente com o observado anteriormente, é possível afirmar que para os inquiridos que ponderam uma carreira internacional não é dada relevância significativa ao fator família pelo que se considera mais importante as condições que a empresa tem a oferecer.

Para concluir esta parte da análise focar-se-á numa breve discussão acerca dos resultados obtidos provenientes das respostas dos alunos expatriados. Embora a amostra para este caso em específico seja reduzida de apenas dois alunos, foi visto como benéfico a sua análise. Desta forma foram criadas duas perguntas de investigação: **Q6: “Quais as maiores dificuldades sentidas pelos alunos que já estiveram ou estão expatriados em âmbito profissional?”** **Q7: “Foi fornecida formação pelas suas empresas aos alunos que já estiveram ou estão expatriados?”**.

Relativamente à primeira pergunta foi questionado aos inquiridos expatriados “Quais foram as maiores dificuldades sentidas no país/países de acolhimento?” as respostas incidiram na segurança, cultura, hábitos e por fim em fatores políticos (opção proposta pelo inquirido). Se fizermos um filtro consoante o país em que o aluno esteve expatriado, determinamos que o estudante expatriado na Guiné Equatorial sentiu mais dificuldades que o estudante que esteve expatriado no Reino Unido. O expatriado da Guiné Equatorial teve maiores dificuldades ao nível da segurança, da cultura e políticos, relativamente ao expatriado do Reino Unido, sendo que este último sentiu maiores dificuldades ao nível dos hábitos.

Após apurarmos as maiores dificuldades sentidas decidiu-se perceber se foi fornecido algum tipo de formação aos expatriados pelo que apenas o aluno que se deslocou ao Reino Unido teve formação. Este identificou ter tido dois tipos de formação, uma técnica como preparação para a função que o mesmo iria desempenhar e outra

formação sobre hábitos e regras de etiqueta empresarial para melhor adaptação ao país de acolhimento.

Será evidente que houve uma pouca preparação do expatriado que esteve deslocado na Guiné Equatorial e por essa mesma razão o estudante sentiu maiores dificuldades, deveriam ter sido fornecidas mais informações sobre a cultura e talvez a empresa devesse ter apoiado o expatriado a sentir-se seguro uma vez que o estudante, diz ter sentido dificuldades ao nível da segurança no país de destino, desta forma torna-se essencial realçar a importância de preparar o trabalhador antes de se dar início ao processo de expatriação.

Por outro lado, o expatriado do Reino Unido mesmo tendo tido formação acerca dos hábitos empresariais do país, afirma que a sua maior dificuldade foram os hábitos. Talvez seja possível afirmar que as organizações não devem apenas fornecer informação ao trabalhador a expatriar sobre as práticas profissionais do país de destino, as organizações não se podem esquecer de que os colaboradores não irão apenas trabalhar, irão também viver numa comunidade diferente da que estão habituados, realçando-se assim a importância da formação nas suas múltiplas vertentes.

Conclusões

A globalização é um fenómeno antigo, mas com muita relevância nos dias de hoje, esta permite a livre circulação de bens, serviços e pessoas. Tal como a globalização afeta o nosso quotidiano também afeta as organizações. Estas aproveitaram este fenómeno como uma abertura de fronteiras dos negócios, permitindo a introdução de empresas nos mercados internacionais, de forma a não limitar os seus serviços ou bens ao mercado nacional.

A internacionalização define-se pela transição ou transferência dos negócios de uma organização para o exterior. Esta mudança pode ter como meio a criação de subsidiárias pela empresa-mãe nos países de destino. Com esta criação de filiais provou-se ser vantajosa para as organizações colocar trabalhadores da empresa-mãe a laborar nas mesmas, ou seja, expatriar trabalhadores.

A expatriação define-se pelo ato de transferir colaboradores da empresa-mãe para as suas filiais por períodos determinados, com o objetivo dos indivíduos cumprirem a sua missão visando o sucesso da internacionalização da organização. Com a expatriação iniciou-se também um novo departamento, a GIRH, este tipo de gestão é muito similar à gestão de recursos humanos habitual acrescido da complexidade do âmbito internacional, sendo que os gestores têm que se preparar para outras vertentes além das habituais questões a nível nacional.

Assim, é possível destacar quatro temáticas fundamentais que foram aprofundadas neste estudo: a globalização, a internacionalização, a GIRH e a expatriação. Com base nestes pontos foi efetuado um estudo prático, no qual foram definidos objetivos a alcançar, e questões de investigação a serem respondidas. Para tal foi escolhido realizar um estudo a uma IES. O instituto selecionado foi o ISCAL e como público-alvo da investigação foram definidos os alunos de licenciatura e mestrado da instituição.

Com uma amostra de 96 respostas foi possível responder a todas as questões da investigação quando efetuada a análise dos resultados obtidos, mas e os objetivos foram alcançados? No que concerne ao objetivo específico “**compreender a abertura dos estudantes do ISCAL ao processo de internacionalização**”, sim, este objetivo foi alcançado. Foi possível perceber com a realização do estudo que a grande parte dos alunos de licenciatura e mestrado se encontravam de “mente aberta” no que concerne a enveredar por uma carreira internacional.

No que respeita ao segundo objetivo específico definido: **“compreender se a expatriação é vista pelos estudantes como uma mais-valia profissional”**, neste caso também conseguimos chegar a uma conclusão: embora possa ser considerada por alguns alunos da amostra como um ponto de ponderação, nomeadamente por permitir “Progredir na carreira ascendendo hierarquicamente” e também “Adquirir experiência” não foi dos fatores considerados como mais importante por muitos alunos que privilegiam os “Elevados benefícios propostos pela empresa (...)” quando analisam os fatores que podem levar a aceitação de uma oferta de emprego no estrangeiro.

O último objetivo específico **“compreender de que forma a família e outras variáveis de contexto influenciam a aceitação do processo de expatriação por parte dos estudantes”** também foi alcançado mas obtivemos opiniões diferentes: relativamente aos estudantes que não ponderam uma carreira internacional o fator família é essencialmente a razão mais apontada pelos estudantes como motivo de recusa, no entanto para os estudantes que ponderam uma carreira internacional, de entre todas as opções disponibilizadas o fator família foi uma das menos selecionadas como razão para recusa do processo, assim como o “Desconhecimento da cultura e/ou língua”.

De uma maneira geral e relativamente ao objetivo geral da investigação: **“compreender de que forma os estudantes do ISCAL percecionam a persecução de uma carreira profissional ao nível internacional”**, foi possível com a investigação perceber a abertura dos alunos do ISCAL no que diz respeito à carreira internacional.

Conseguiu-se identificar fatores determinantes que influenciam a tomada de decisão favorável a um processo de expatriação por parte dos estudantes, nomeadamente os “Elevados benefícios propostos pela empresa” e perceber quais os motivos que podem levar o aluno a não ingressar no processo de expatriação, tais como o fator família e os “Baixos benefícios propostos pela empresa” assim, a investigação realizada satisfaz o principal objetivo previamente definido.

Este estudo permitirá ainda elucidar um pouco mais não só os estudantes, mas também as organizações empregadoras dos cuidados que devem ter quando aceitam adotar a expatriação como vantagem estratégica, pois por vezes, pode-se pensar que se trata de um processo simples de transferir o colaborador para o exterior, mas não é só disso que se trata. Existe uma preparação necessária e um acompanhamento que as empresas necessitam de ter para que a missão da internacionalização e do expatriado sejam concluídas com sucesso.

Limitações do estudo

A presente investigação poderia ter apresentado uma maior abrangência quanto ao número de inquiridos.

É possível também identificar como limitação o facto de em determinados cursos a amostra obtida ser muito reduzida, que embora nos dê algum conhecimento e contribua para o estudo, não permite afirmar que as conclusões sejam explicativas da generalidade dos alunos.

Pistas para investigação futura

O presente estudo visou determinar a predisposição dos estudantes de licenciatura e mestrado a um processo de expatriação, deste modo é recomendado que numa próxima investigação se possa compreender em que medida os cursos são geradores de uma maior abertura para os processos de expatriação, ou seja, determinar de que forma o curso em que o estudante se encontra contribui de alguma forma para a tomada de decisão da carreira internacional.

Poderá ainda propor-se a ampliação do estudo a todo o universo IPL de forma a alargar o conhecimento a todas as áreas lecionadas pelo Instituto Politécnico de Lisboa.

Também se poderá apontar como pista de investigação uma análise comparativa entre Instituições do Ensino Superior.

Referências Bibliográficas

ALVES, D. V. (2017) *Métodos, instrumentos e técnicas de recolha de dados*. Disponível em: <https://cienciaeducacao.wordpress.com/2017/11/24/metodos-instrumentos-e-tecnicas-de-recolha-de-dado/>

ANDRADE, M.D.M.P. (2021) *O impacto da COVID-19 nos negócios internacionais. A partir do caso das empresas: Farfetch, Gestamp e Novarroz* (Dissertação de mestrado, Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal)

ANTUNES, E.D.D. e GALLON, S. (2015). Processo de Expatriação: um modelo com fases e práticas. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 8(2), 54-84

ANTUNES, E. D., FRAGA, A. M. e GALLON, S. (2017). *Conceitos e configurações de expatriados na internacionalização empresarial*. Disponível a partir de <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.174.63854>

BARDIN, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70

BERTOLINI, A.V.A.G. e LARENTIS, F. (2019) Expatriação e Processos de Aprendizagem Organizacional: um estudo de casos múltiplos. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 18(2), pp. 213-239

BREWSTER, C., HOULDSWORTH, E., SPARROW, P. e VERNON, G. (2016). *International Human Resource Management* (4ªEd.). Londres: CIPD.

BUENO, E.P. e OLIVEIRA, V.A.P. (2019) O congresso de Viena de 1815 e suas contribuições para o direito internacional público, *Anuario hispano-luso-americano de derecho internacional*, 24, pp. 359-379

CALOF, J.L. e BEAMISH, P.W. (1995), Adapting to foreign markets: Explaining internationalization, *International Business Review*, Vol. 4, n.º 2, pp. 115-131.

CAMARA, P. B. (2008). *Gestão de pessoas em contexto internacional* (1.ª ed.). Alfragide: Dom Quixote.

CAMARA, P. B. (2011). *A expatriação em Portugal* (1.ª ed.). Lisboa: Editora RH.

CESÁRIO, G.V. (2015) *Gestão Estratégica de Pessoas e o Processo de Expatriação: Fatores Críticos de Sucesso* (Dissertação de mestrado, FEUP, Porto, Portugal)

CULPEPPER, R. e MITREV, S. (2012) Expatriation in Europe: Factors and Insights. *The journal of International Management Studies*, 7(1), 158-167

Decreto de Lei nº 513-T/79. *D.R. I Série*. 296 (26-12-1979) 3350(60) - 3350(64)

- DIAS, M. I. C. (1994) *O inquérito por questionário: problemas teóricos e metodológicos gerais* (Relatório, Universidade do Porto – Faculdade de Letras, Porto, Portugal)
- DOWLING, P.J., FESTING, M., e ENGLE, A.D. (2013). *International Human Resource Management* (6ªed). Hampshire: Cengage Learning EMEA
- EVANS, P., PUCIK, V. & BJÖRKMAN, I. (2011). *The global challenge: International Human Resource Management* (2.ªEd.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- FEYEN, B. e KRZAKLEWSKA, E. (2013) *The ERASMUS Phenomenon – Symbol of a New European Generation?*. Frankfurt: Peter Lang GmbH
- FIGUEIREDO, M. (2011). *A expatiação e o seu impacto no compromisso dos colaboradores expatriados* (Dissertação de mestrado, ISCTE, Lisboa, Portugal).
- FINURAS, P. (2011). *Gestão Intercultural: Pessoas e Carreiras na Era da Globalização* (3.ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- FMI (2008), International Monetary Fund,
<https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/28/04/53/sores040308b>
- FONSECA, M. L., ESTEVES, A. e IORIO, J. (2015) Mobilidade internacional de estudantes do ensino superior: os alunos universitários brasileiros em Portugal. *Vagas Atlânticas: migrações entre Brasil e Portugal no início do século XXI. Mundos Sociais*, pp. 135-138
- FREITAS, M.E. (2010) Expatriação Profissional: o desafio interdependente para as empresas e indivíduos. *Revista Gestão e Sociedade CEPEAD/UFMG*, 4(9), 689-708
- GHAURI, P., GRONHAUG, K. e KRISTIANSLUND, I. (1995) “*Research Methods in Business Studies: a practical guide*”. New York: Prentice Hall.
- GONZÁLEZ, J. e OLIVEIRA, J. (2011). Os efeitos da expatiação sobre a identidade: estudo de caso. *Cadernos EBAPE.BR*, 9 (4), pp. 1122–1135
- HILL, M. M. e HILL, A. (1998) A construção de um questionário, *DINÂMIA - Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica*
- MACKE, J., RABELLO, G.C. & ZANELLA, W. (2019) Socialização Organizacional dos Expatriados. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais*, 14 (1), 45-58
- MOORE, J. W. (2001) Globalization in Historical Perspective, *Science & Society* 65 (3), pp. 386-397
- MORAIS, C. (2013) *Investigação: Do problema aos resultados*, (Instituto Politécnico de Bragança, Bragança, Portugal) Disponível em <http://www.ipb.pt/~cmmm/conteudos/DaInvProblema.pdf>

OTONI, S.R. (2019) *A importância da gestão de recursos humanos no processo de expatriação* (Dissertação de mestrado, IPS, Setúbal, Portugal).

PEDRO, E.F.F. (2017) *A Relação entre os Processos de Expatriação e o Nível de Ajustamento Intercultural do Expatriado* (Dissertação de mestrado, IPS, Setúbal, Portugal)

PERLMUTTER, H. (1969), The tortuous evolution of the multinational corporation. *Columbia Journal of World Business*, vol. 4, pp. 9-18.

PINTO, B.M.N.T. (2017) *Gestão Internacional de Recursos Humanos na PSP: O perfil de competências do oficial de polícia expatriado*. (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa, Portugal)

Plano de atividades 2021. Acedido em 24-09-2022. Disponível em: [Instrumentos de Gestão | Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa \(ipl.pt\)](#)

RODRIGUES, W.C. (2007). *Metodologia Científica*, disponível em: <file:///C:/Users/rsnan/Downloads/Metodologia%20Cient%3%ADfica.pdf>

RODRIGUES, J.N. e DEVEZAS, T. (2007). *Portugal, o Pioneiro da Globalização* (1.^a ed.). Lisboa: Centro Atlântico.

SPATAFORA, N. e TYTELL, I. (2008) *IMF Survey: Commodity Price Boom, Better Policies Spur Globalization*, IMF Research Department, disponível em: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/28/04/53/sores040308b>

SUUTARI, V. e BURCH, D. (2001), The Role of on- site Training and Support in Expatriation: Existing and Necessary Host- Company Practices, *Career Development International*, pp 298-311

TELLIS, W. M. (1997). Application of a Case Study Methodology. *The Qualitative Report*, Vol. 3, nº 3

YIN, R.K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. California: Sage Publications.

Apêndices

Questionário – Dados gerais:



Carreira internacional - estudantes ISCAL


O presente questionário enquadra-se numa investigação no âmbito da dissertação de Mestrado em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho, realizada no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa pela aluna Ana Rita Santos Abreu, com orientação do Prof. Doutor Fernando Miguel Seabra.

Este questionário destina-se a avaliar a perceção que os estudantes do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa têm no que concerne a todo o processo de expatriação. As questões apresentadas não têm associadas respostas corretas ou incorretas, pretendem apenas recolher opiniões pessoais. De forma que eu possa responder às questões da minha investigação da forma mais fiável possível, peço que responda às seguintes questões com a maior sinceridade possível.

Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos. O questionário é anónimo pelo que não se solicita a sua identificação. Na maioria das questões terá apenas de assinalar com uma cruz a sua opção de resposta. O seu preenchimento total terá uma duração de 8 minutos.

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade e colaboração neste estudo.

 ritabreu22@gmail.com (não partilhado) [Mudar de conta](#) 

[Seguinte](#)  Página 1 de 19 [Limpar formulário](#)

Dados gerais

Género: *

- Feminino
- Masculino

Idade: *

- Entre os 18 e 25 anos
- Entre os 26 e 30 anos
- Entre os 31 e 35 anos
- Mais de 35 anos

Qual a sua nacionalidade? *


A sua resposta _____

Qual o curso que frequenta? *

Selecionar ▾

Anterior

Seguinte

 Página 2 de 19

Limpar
formulário

Alunos de mestrado

Onde concluiu a sua licenciatura? *

ISCAL

Outra: _____

Qual a sua licenciatura? *

A sua resposta _____

Em que ano concluiu a sua licenciatura? *

antes de 2010

entre 2010 e antes de 2020

em 2020 ou após 2020

Anterior

Seguinte

Página 3 de 19

Limpar
formulário

Dados gerais (cont.)

É casado(a) ou encontra-se em união de facto? *

Sim

Não

Tem filhos? *

Sim

Não

Anterior

Seguinte

Página 4 de 19

Limpar
formulário

Estudantes que tem filhos

Quantos filhos tem? *

- 1
- 2
- 3
- 4
- +5

Qual é a idade do seu filho(a) / Quais são as idades dos seus filhos(as)? *

- 0 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- 16 a 20 anos
- + 20 anos

Anterior

Seguinte



Página 5 de 19

Limpar
formulário

Dados gerais (cont.)

Já alguma vez viajou para o estrangeiro? *

- Sim
- Não

Anterior

Seguinte



Página 6 de 19

Limpar
formulário

Estudantes que viajam

Qual (quais) o(s) destino(s)? *

Pode selecionar mais do que uma opção

- África
- América do Norte
- América do Sul
- Ásia
- Europa (Países integrantes da UE)
- Europa (Países não integrantes da UE)
- Oceânia

Enquanto estudante teve algum processo de mobilidade internacional (exemplo: Erasmus, outro)? *

- Sim
- Não

Se sim, qual?

A sua resposta

Anterior

Seguinte

Página 7 de 19

Limpar
formulário

Dados gerais (cont.)

Trabalha ou já trabalhou? *

- Sim
- Não

Anterior

Seguinte

Página 8 de 19

Limpar
formulário

Estudante

Qual a área profissional em que pretende ingressar? *

Pode selecionar mais que uma opção


- Administração Pública
- Atividade comercial e vendas
- Banca
- Consultoria
- Contabilidade
- Logística
- Setor industrial
- Serviços de ensino
- Serviços de saúde
- Seguros
- Telecomunicações
- Transitários
- Outras atividades não descritas

Pondera uma carreira internacional? *

- Sim
- Não

Anterior

Seguinte

 Página 9 de 19

Limpar
formulário

Estudantes que trabalharam/trabalham

Em que área(s)? *

Pode selecionar mais que uma opção


- Administração Pública
- Atividade comercial e vendas
- Banca
- Consultoria
- Contabilidade
- Logística
- Setor industrial
- Serviços de ensino
- Serviços de saúde
- Seguros
- Telecomunicações
- Transitários
- Outras atividades não descritas

Já esteve expatriado? (Expatriado - pessoa que trabalha no estrangeiro por meio de um acordo com a organização que o emprega) *

- Sim
- Não

Anterior

Seguinte

 Página 10 de 19

Limpar
formulário

Trabalhadores não expatriados

Pretende mudar de área profissional? *

- Sim
- Não

Anterior

Seguinte

Página 11 de 19

Limpar
formulário

Pretende mudar área profissional

Para que área profissional pretende mudar? *

Pode selecionar mais que uma opção

- Administração Pública
- Atividade comercial e vendas
- Banca
- Consultoria
- Contabilidade
- Logística
- Setor industrial
- Serviços de ensino
- Serviços de saúde
- Seguros
- Telecomunicações
- Transitários
- Outras atividades não descritas

Anterior

Seguinte

Página 12 de 19

Limpar
formulário

Questionário – Expatriados:

Expatriados

Países onde já esteve/está colocado(a): *

A sua resposta _____

Quanto tempo esteve colocado no estrangeiro? (caso tenha referido mais que um país na pergunta anterior pode seleccionar também mais do que uma opção nesta pergunta)

Menos de 1 ano

Entre 1 ano e 3 anos

Mais de 3 anos

Com base na sua experiência, enumere de 1 a 8 o que considera que foi mais valorizado pelo departamento responsável aquando do seu recrutamento para o cargo no estrangeiro? *

Considere 1 - mais importante e 8 - menos importante. Deverá associar a cada factor apenas um número (de 1 a 8) - uma resposta por linha. Cada número não se poderá repetir.

	1	2	3	4	5	6	7	8
Disponibilidade face a não ter compromissos familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antiguidade na empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nível de escolaridade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimento de outras línguas além do português	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiência nas funções a desempenhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade para trabalhar em equipa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de liderança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de adaptação à mudança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quais foram as maiores dificuldades sentidas no país/países de acolhimento? *

Escolha no máximo 3 opções

- Língua
- Cultura
- Hábitos
- Segurança
- Distanciamento familiar
- Diferenças climatéricas
- Diferença de fuso-horário
- Outra: _____

Foi-lhe fornecida formação antes de se deslocar para o país/países de acolhimento? *

- Sim
- Não

Anterior

Seguinte

Página 14 de 19

Limpar
formulário

Formação Obtida

Que tipo de formação obteve? *

- Formação na língua do país de acolhimento
- Formação a nível da história e/ou cultura do país de acolhimento
- Formação sobre hábitos e regras de etiqueta empresarial para melhor adaptação ao país de acolhimento
- Formação técnica – para o exercício do cargo
- Outra: _____

Anterior

Seguinte

Página 15 de 19

Limpar
formulário

Expatriados (cont.)

Pretende mudar de área profissional? *

- Sim
- Não

Anterior

Seguinte

Página 16 de 19

Limpar
formulário

Pretende mudar área profissional

Para que área profissional pretende mudar? *

Pode selecionar mais que uma opção

- Administração Pública
- Atividade comercial e vendas
- Banca
- Consultoria
- Contabilidade
- Logística
- Setor industrial
- Serviços de ensino
- Serviços de saúde
- Seguros
- Telecomunicações
- Transitários
- Outras atividades não descritas

Anterior

Enviar

Página 19 de 19

Limpar
formulário

Questionário – Pondera Carreira Internacional:


Trabalhadores não expatriados (cont.)

Pondera uma carreira internacional? *

Sim

Não

Anterior Seguinte

Progresso:  Página 13 de 19

Limpar formulário

Pondera carreira internacional

Enumere de 1 a 8 o que considera que pode ser mais valorizado pelas empresas *
aquando do processo de recrutamento para um cargo no estrangeiro?
Considere 1 - mais importante e 8 - menos importante. Deverá associar a cada factor apenas um número (de 1 a 8) - uma resposta por linha. Cada número não se poderá repetir.

	1	2	3	4	5	6	7	8
Disponibilidade face a não ter compromissos familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antiguidade na empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nível de escolaridade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimento de outras línguas além do português	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiência nas funções a desempenhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade para trabalhar em equipa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de liderança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de adaptação à mudança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quais os fatores que o podem impedir de aceitar uma oferta de emprego no estrangeiro? *

Escolha no máximo 3 opções

- Instabilidade política no país
- Altas taxas de criminalidade
- Desconhecimento da cultura e/ou língua
- Baixos benefícios propostos pela empresa (a nível monetário e/ou de condições) face ao contexto do país em causa (custo de vida)
- Por não estar acompanhado da família
- Outra: _____

Quais os fatores que o podem levar a aceitar uma oferta de emprego no estrangeiro? *

Escolha no máximo 2 opções

- Elevados benefícios propostos pela empresa (a nível monetário e/ou de condições de alojamento)
- Adquirir experiência
- Permissão do acompanhamento da família
- Progredir na carreira ascendendo hierarquicamente
- Outra: _____

Anterior

Enviar

Página 19 de 19

Limpar
formulário

Questionário – Não pondera Carreira Internacional:

Trabalhadores não expatriados (cont.)

Pondera uma carreira internacional? *

Sim

Não

Anterior Seguinte

Página 13 de 19

Limpar formulário

Carreira internacional - estudantes ISCAL

ritabreu22@gmail.com (não partilhado) [Mudar de conta](#)

*Obrigatório

Não pondera carreira internacional

Porque não pondera uma carreira internacional? *

Pode seleccionar mais que uma opção

Receio do(s) acordo(s) feito(s) entre organizações e trabalhadores

Não estar acompanhado da família

Não querer sair do país ainda que pudesse levar a família

Não considera que seja uma mais valia a nível profissional

Outra: _____

Anterior **Enviar**

Página 19 de 19

Limpar formulário

Troca de E-mails efetuados com o anterior e atual presidente do ISCAL:

25/09/22, 21:54

IPLNet WebMail 2022 (DSIC) :: Re: Dissertação de mestrado

Re: Dissertação de mestrado

 **De** Orlando Manuel da Costa Gomes <omgomes@iscal.ipl.pt>
Para Ana Abreu <20190146@alunos.iscal.ipl.pt>
Cc Fmseabra <fmseabra@iscal.ipl.pt>
Data 2022-01-17 09:43



Ana Rita,

Bom dia,

Daremos, com todo o gosto, o apoio necessário para que possa desenvolver a sua dissertação,

Cordialmente,

Orlando Gomes.

A 2022-01-16 19:21, Ana Abreu escreveu:

Boa noite Professor Orlando Gomes,

O meu nome é Ana Rita Abreu e estou neste momento a realizar a minha dissertação no mestrado de Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho pelo ISCAL com a orientação do professor Fernando Seabra.

Envio o presente e-mail como forma de pedir ao ISCAL colaboração para aplicação de um inquérito que me permitirá complementar o estudo que estou a realizar. Este estudo tem por objetivo compreender a abertura de estudantes da área de formação "Ciências Empresariais" a processos de internacionalização em âmbito laboral.

Os inquéritos seriam aplicados via online e dirigidos aos alunos do ISCAL, de forma a compreender como os mesmos encaram a possibilidade de uma carreira profissional internacional. Esta ação de investigação foi definida por mim e pelo meu professor/orientador Fernando Seabra.

Perspetiva-se a possibilidade de aplicar o mesmo inquérito em outras instituições de ensino superior o que possibilitará análises comparativas por cursos e IES.

Em caso de sua autorização as questões de pormenor sobre a operacionalização do inquérito serão posteriormente acordadas com V. Exa. sendo nossa perspetiva que o inquérito fosse enviado pelos serviços de comunicação do ISCAL a todos os alunos.

Todo o trabalho de campo realizado no instituto reverteria unicamente para a realização da minha dissertação e publicações científicas associadas.

Fico disponível para esclarecimentos adicionais.

Grata pela atenção dispensada, na expectativa de vossa resposta que poderá ser encaminhada para este e-mail,

Apresento os meus melhores cumprimentos.

Ana Rita Abreu

RE: Re: Dissertação de mestrado

De <pmpinheiro@iscal.ipl.pt>
Para 'Ana Abreu' <20190146@alunos.iscal.ipl.pt>
Data 2022-06-06 19:31



Cara Ana Rita,

Desejando as maiores felicidades, informo que já solicitei o envio o link para o estudantes.

Cumprimentos

PP

De: Ana Abreu [mailto:20190146@alunos.iscal.ipl.pt]
Enviada: 5 de junho de 2022 23:28
Para: presidente@iscal.ipl.pt
Cc: Fmseabra <fmseabra@iscal.ipl.pt>; pmpinheiro@iscal.ipl.pt
Assunto: Fwd: Re: Dissertação de mestrado

Sr. Professor Pedro Pinheiro,

Na sequência dos contactos desenvolvidos com o professor Orlando Gomes (e-mails abaixo), venho enviar o link do inquérito dirigido aos alunos do ISCAL, solicitando ao professor Pedro Pinheiro que o mesmo seja por vós enviado à comunidade de alunos da nossa escola.

Este inquérito insere-se no âmbito da realização da minha dissertação de mestrado em CGAD no ISCAL, com a orientação do Prof. Fernando Seabra. Reverterá unicamente para fins de investigação académica no âmbito da minha dissertação e publicações científicas associadas.

Link: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdUmGaQaottSpvVNF7LppWt3FCPo5VKd5KTS-QoKMvgRu4_Vw/viewform?usp=sf_link

Agradecida pela colaboração do ISCAL,


Apresento os meus melhores cumprimentos


Obrigada,

Ana Rita Abreu

E-mail de divulgação do questionário:

25/09/22, 22:02 IPLNet WebMail 2022 (DSIC) :: [iscal-alunos-everyone] Questionário | Dissertação de mestrado

[iscal-alunos-everyone] Questionário | Dissertação de mestrado 

 **De** ISCAL - Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Imagem <gci@iscal.ipl.pt>
Remetente iscal-alunos-everyone <iscal-alunos-everyone-bounces@listas.ipl.pt>
Para iscal alunos everyone <iscal-alunos-everyone@listas.ipl.pt>
Data 2022-06-07 10:14


Estimados(as) Estudantes,

Pedimos a vossa colaboração na resposta a um questionário. Este insere-se no âmbito da realização de uma **dissertação de mestrado** em CGAD no ISCAL, pela a estudante Ana Abreu, sob a orientação do Professor Doutor Fernando Seabra. Os resultados obtidos serão utilizado, unicamente para fins de investigação académica, no âmbito da dissertação e das eventuais publicações científicas associadas.

[Questionário aqui](#)

Com os melhores cumprimentos,

Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Imagem



Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa
Avenida Miguel Bombarda, 20, 1069 - 035 Lisboa
Tel.: 217 984 500 | www.iscal.ipl.pt

Recebeu esta mensagem porque o seu endereço de email se encontra na nossa lista de subscritores
Caso pretenda deixar de receber envie-nos um email para protecaodados@ipl.pt
O Politécnico de Lisboa preocupa-se com a segurança e protecao dos dados pessoais
Conheca a nossa Política de Privacidade acedendo a <https://www.ipl.pt>

You received this message because your email address is on our subscriber list
If you wish to stop receiving send us an email to protecaodados@ipl.pt
Politecnico de Lisboa cares about the security and protection of personal data
Get to know our Privacy Policy by going to <https://www.ipl.pt>

iscal-alunos-everyone mailing list
iscal-alunos-everyone@listas.ipl.pt
<https://listas.net.ipl.pt/mailman/options/iscal-alunos-everyone>