



Congresso Internacional de Administração
ADM 2021

Administração Ágil
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

IDENTIDADE CULTURAL DE TRABALHADORES MIGRANTES: ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DE GESTORES BRASILEIROS

CULTURAL IDENTITY OF MIGRANT WORKERS: ANALYSIS OF THE PERCEPTIONS OF BRAZILIAN MANAGERS

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

Beatriz Leite Gustmann de Castro, Universidade Federal de Santa Maria, Brasil, beatriz_gustmann@hotmail.com

Elenara Milena de Cristo, Instituto Federal Farroupilha, Brasil, elenaramilenadecristo@gmail.com

Vânia Medianeira Flores Costa, Universidade Federal de Santa Maria, Brasil, vania.costa@ufsm.br

Resumo

O presente estudo teve por objetivo analisar os elementos da identidade cultural de trabalhadores migrantes, sob a perspectiva de gestores, em uma organização situada em Pato Branco- PR. Para alcançar o objetivo traçado, realizou-se uma pesquisa de natureza descritiva com abordagem qualitativa. Os dados foram coletados por meio da realização de entrevistas semiestruturadas com os gestores. A análise dos dados qualitativos foi realizada com o emprego da técnica de análise de conteúdo, categorizadas por meio da identidade cultural, alteridade e diferença cultural. Os resultados permitiram identificar que os trabalhadores migrantes destacam-se positivamente na realização de suas funções, além disso, a convivência entre trabalhadores de diferentes culturas tende a ser benéfica quanto para o âmbito pessoal como organizacional. Ainda, observou-se lacunas em termos de treinamentos, o qual facilitaria o convívio e interação entre os trabalhadores. Ademais, as consequências de melhor interação, impactaram na comunicação, na troca de experiências e no conhecimento entre a equipe.

Palavras-chave: Identidade cultural; Organização; Trabalhadores migrantes.

Abstract

This study aimed to analyze the elements of cultural identity of migrant workers, from the perspective of managers, in an organization located in Pato Branco-PR. To reach the outlined objective, a descriptive research with a qualitative approach was carried out. Data were collected through semi-structured interviews with managers. The analysis of qualitative data was performed using the content analysis technique, categorized by cultural identity, alterity and cultural difference. The results allowed us to identify that migrant workers stand out positively in carrying out their functions, in addition, the coexistence between workers from different cultures tends to be beneficial both for the personal and organizational spheres. Still, there were gaps in terms of training, which would facilitate interaction and interaction between workers. Furthermore, the consequences of better interaction impacted communication, exchange of experiences and knowledge among the team.

Keywords: Cultural Identity; Organization; Migrant workers.

1. INTRODUÇÃO

O século XX caracterizou-se por importantes mudanças em relação as organizações, advindas da globalização e a inevitável abertura dos mercados. Deste modo, facilitou o deslocamento das pessoas, em que as fronteiras acabaram por transpor todas as barreiras geográficas, todavia isso, não se aplica somente aos indivíduos, mas também as organizações. Portanto, essa dinâmica precisa ser considerada em relação as estratégias organizacionais, fazendo com que a mobilidade seja um dos principais pontos a ser abordado pelos gestores das empresas contemporâneas (Craide, 2011).

Segundo Freitas (2009) ao trabalhar o assunto, muitas vezes a gestão acaba por considerar o deslocamento internacional como algo relacionado ao sucesso, o que pode não retratar a realidade de todos. Guerras, catástrofes naturais e pobreza endêmica, também são algumas das razões que fazem com que muitas pessoas vão para outros países em busca de sobrevivência (Freitas, 2009).

Em pesquisas brasileiras, uma das análises mais corriqueiras é a que busca investigar como se desenvolve o relacionamento entre os trabalhadores migrantes e os locais; quais as características que se distinguem entre as culturas; qual o modo utilizado para conviver com o que há de diferente e de igual entre o grupo (Craide, 2011).

A convivência entre diferentes culturas implica em vários aspectos, dentre eles a identidade cultural. Assim, Zanelli e Siva (2003), enfatiza que do ponto de vista social, a ordem que se estabelece, ou não, provém do compartilhamento que decorre na interação humana. Do ponto de vista individual, a identidade é elemento chave da realidade subjetiva e se encontra em relação dialética com a sociedade. Nesta compreensão, o indivíduo é produto e produtor do sistema social.

Deste modo, Campello, Santiago e Andrade (2018), destacam que é possível ser mantida e ainda assim trabalhar o desenvolvimento por meio da solidariedade, que promove o entendimento mútuo quando nos colocamos no lugar do outro. Para Fernandes e Zanelli (2006) no âmbito organizacional, ao apresentar aos colaboradores as crenças, normas, ritos, rotinas, valores, bem como os tabus da organização, o que se tenciona é buscar a sua identificação com os padrões a serem seguidos na organização. Sendo assim, as definições do que é desejável e indesejável são introjetadas pelos indivíduos atuantes no sistema, orientando suas ações nas diversas interações que executam no cotidiano.

A partir dessa contextualização, e da relevância do estudo para as organizações que inserem trabalhadores oriundos de outros países, o presente estudo tem como objetivo analisar os elementos da identidade cultural de trabalhadores migrantes, sob a perspectiva de gestores, em uma organização situada em Pato Branco- PR .

Posto isso, o estudo está estruturado em cinco seções, sendo a primeira constituída pela introdução do trabalho que contextualiza o tema de estudo. A segunda seção diz respeito ao referencial teórico, que abrange as temáticas da cultura organizacional e da identidade cultural. A terceira seção compõe-se dos procedimentos metodológicos, que foram utilizados para a consecução do estudo. A quarta seção, discorre sobre a apresentação e discussão dos resultados, e, por fim, a quinta seção discutem-se as considerações finais do estudo, retomando os

principais resultados da pesquisa, bem como apresentando as sugestões para estudos futuros e limitações existentes.

2 CULTURA ORGANIZACIONAL – ALGUMAS CONTEXTUALIZAÇÕES

Na perspectiva de Schein (2010) a cultura organizacional tem sido amplamente estudada, posto que, influencia fortemente nos resultados empresariais. Assim, a cultura organizacional é conceituada como um conjunto de comportamentos baseados em “valores, crenças, pressupostos”, compartilhados com funcionários acerca das percepções da organização e seu ambiente.

O conceito de cultura organizacional foi adaptado da antropologia para a pesquisa em gestão organizacional, e logo se tornou um dos conceitos mais influentes na pesquisa e prática em gestão (Linnenluecke & Griffiths, 2010). Embora a literatura apresente diferentes definições de cultura organizacional, sua avaliação e mensuração geralmente se concentram nos valores éticos organizacionais (Bonn et al., 2020).

Para Zhang & Wang (2021) a cultura organizacional é a chave para medir o sucesso e melhorar a identidade dos colaboradores, constituindo o principal desafio na construção da cultura corporativa. Lee (2018) postulou que cultura organizacional é tida como os discursos do poder organizacional e das identidades no local de trabalho. Guo (2020) afirma que a cultura organizacional denota a comunicação e a identidade da cultura corporativa que podem afetar padrões psicológicos e comportamentais dos funcionários, além da estabilidade da equipe, melhorar a estrutura de recursos humanos internos da empresa e manter-se competitiva.

Alguns pressupostos de que a cultura é uma característica mensurável emergem de pesquisas realizadas por O’Reilly e Chatman (1996) e Sorensen (2002). O inventário da cultura organizacional, é um dos exemplos, que podem ser citados como um mecanismo de medição (Klein et al., 1995).

Notadamente, a mensuração da cultura pode ser realizada por meio do Framework de valores culturais que tem como intuito medir quatro culturas distintas, intituladas como: hierárquica, grupal, racional e desenvolvimentista, que refletem as preferências comportamentais de uma organização em relação a três dilemas de valor, ou seja, valores concorrentes; (1) foco na estabilidade interna e externa, (2) preferência por estabilidade, controle versus preferência por flexibilidade/mudança, e (3) preocupação com os ‘meios’ e ‘fim’ (Hardcopf et al., 2021).

Os elementos-chave da cultura organizacional são suposições, valores e artefatos. Os pressupostos são as crenças implícitas herdadas, consideradas como certas da existência humana e das interações sociais. Os valores refletem tanto o desejo por resultados alternativos quanto as formas de obtê-los. Além disso, os artefatos são as práticas, frases e lendas tradicionais (Parker e Bradley, 2000; Parihar e Sinha, 2021). A Figura 1, ilustra o Framework de valores culturais.

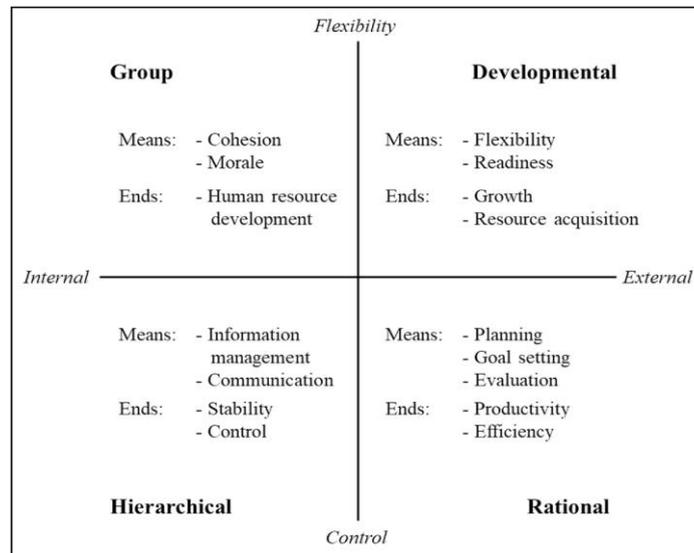


Figura 1 – Framework Valores Culturais

Com base na Figura 1 e no aporte teórico, a cultura hierárquica tem como foco interno o controle. Destacando a gestão da informação e comunicação como meio para alcançar estabilidade e controle. Possui valores e normas associados à burocracia, como controle, eficiência interna e coordenação. Além disso, incluem-se a estabilidade, segurança, procedimentos, regras e regulamentos. A cultura de grupo destaca-se pela coesão e moral como meio para alcançar o desenvolvimento de recursos humanos. Enfatizando o trabalho em equipe e participação. A cultura desenvolvimentista destaca a flexibilidade e a prontidão para o crescimento e a aquisição de recursos. Associando-se à criatividade, inovação e adaptação ao ambiente externo. Já a cultura racional tem como foco externo o controle. Assim, o planejamento, estabelecimento de metas e a avaliação como meio de alcançar produtividade e eficiência constituem elementos essenciais desta cultura (Quinn e Rohrbaugh, 1983; Hardcopf et al., 2021). Discorrido brevemente sobre cultura organizacional, a seção posterior, apresenta sucintamente acerca da identidade cultural.

2.1 IDENTIDADE CULTURAL

Viver “dentro e entre duas culturas” (Berry, 2006, p. 305) ou “a vida no hífen” (Fine, Sirin; 2007, p. 17) são pesquisas que sinalizam os riscos e desafios para indivíduos biculturais, que possuem duas culturas, incluindo membros de grupos de imigrantes e minorias. Elementos como discriminação, barreiras linguísticas, aquisição de segunda cultura, tensões intra e interculturais, incertezas econômicas são fontes corriqueiras de estresse e desentendimentos entre indivíduos de culturas diferentes (Rodriguez et al., 2002; Cervantes et al., 2012).

Os desafios que se apresentam para indivíduos com duas culturas são incontáveis, evidenciando o estresse aculturativo que permeia domínios sociais, econômicos e psicológicos, em muitos casos é baseado em demandas concorrentes de herança e culturas “tradicionais” que impactam não apenas os valores e comportamentos de indivíduos biculturais, mas também seu senso de identidade (Berry, 2006; Schwartz et al., 2015; Ward & Szabó, 2019).

A análise da identidade cultural adotada neste estudo tem por base a conceituação desenvolvida no campo dos Estudos Culturais, fundamentado em Stuart Hall. Hall (2013, 2021) define identidade cultural como uma posição caracterizada por uma gama de significados intrínsecos a um sistema cultural e composta de códigos e sinais mútuos. Portanto, denota-se de uma posição social resultante de uma dialética entre o indivíduo e a sociedade em que está inserido. Desse modo, conforme Moura e Souza-Leão (2020) os processos sociais moldam, conservam ou reformulam identidades culturais, e a noção de identidade que o indivíduo adota influencia a escolha pelas estruturas e processos sociais de que participar.

Contudo, o processo de inserção do novo integrante no ambiente organizacional requer conhecimento, sensibilidade e comunicação. Essas diligências são imprescindíveis, sendo que a integração pode se desdobrar em domínios psicológicos e comportamentais, abrangendo atitudes, práticas, valores e identidades (Schwartz et al., 2015; Ward & Szabó, 2019). Todavia, pesquisas recentes sobre identidade cultural demonstraram que a integração no ambiente laboral tem implicações para o bem-estar do novo membro que possui cultura distinta (Ward et al., 2018). A partir da inserção de nativos e estrangeiros, ocorrem um novo estilo de identidade cultural que descreve as estratégias dinâmicas que os indivíduos usam para construir, revisar e manter suas identidades culturais (Ward & Szabó, 2019).

Identidades culturais, provém da dialética entre sociedade e indivíduo. À vista disso, indivíduos sociais tendem a participar de sua constituição coletiva e as incorporam ao invés de pertencer a elas (Hall, 2013; 2021). Neste emaranhado de trocas sociais, as identidades culturais são baseadas na alteridade, dado que, uma identidade existe em função de sua distinção em comparação com outra, bem como da identificação de indivíduos em relação a elas e entre eles mesmos (Hall, 2013; 2021).

Além disso, as identidades culturais caracterizam-se pelo processo de produção de significados que ocorre em meio a tensões e contradições, alicerçado em descrições culturais. Assim, permite-se que os atores sociais assumam identidades diferentes, em função dos diversos campos nos quais se movem na vida social, ou à própria relação entre identidades diferentes (Moura e Souza-Leão; 2020). A seção seguinte destina-se a apresentar o percurso metodológico utilizado para operacionalizar o presente estudo.

3 Método

O presente estudo caracteriza-se como descritiva, adotando a abordagem qualitativa. A pesquisa descritiva examina situações de modo a estabelecer um padrão que pode ocorrer em outros sob as mesmas circunstâncias, tal como descreve determinados fenômenos (Walliman, 2015). Quanto a abordagem, de acordo com o entendimento de Nunes (2018, p. 42) a pesquisa qualitativa “ (...) está relacionada aos significados que as pessoas atribuem às suas experiências do mundo social e a como as pessoas compreendem esse mundo. Tenta, portanto, interpretar os fenômenos sociais (interações, comportamentos, etc)”.

Os participantes da pesquisa foram quatro gestores, que são responsáveis por equipes interculturais, que são compostas por migrantes oriundos do Haiti. Estes, estão vinculados a uma Agroindústria no Sudoeste do Estado do Paraná, que possui 25 anos de mercado sendo referência na região em avicultura e na produção de alimentos. Justifica-se a escolha desta

unidade de análise, pelo fato de possuir em seu quadro de colaboradores, imigrantes provenientes do Haiti, bem como o deslocamento de gestores para o recrutamento e seleção destes trabalhadores, denotando um acontecimento peculiar na região. Para preservar a identidade dos entrevistados seus nomes foram substituídos por codinomes: Gest_1; Gest_2; Gest_3 e Gest_4. A seleção dos entrevistados obedeceu o critério de acessibilidade e conveniência.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas com gestores da organização participantes da pesquisa. O roteiro de perguntas correspondeu a dois blocos, relacionado ao perfil pessoal e ocupacional dos entrevistados, o bloco seguinte analisou a percepção dos entrevistados acerca da cultura organizacional e identidade cultural. O roteiro de entrevistas foi elaborado com base nos estudos de Craide (2011). A coleta de dados ocorreu em dezembro de 2019, nas dependências da Agroindústria, com duração média de 30 minutos, gravadas e transcritas.

Para a análise dos dados, coletados a partir das entrevistas com os gestores, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016). A referida técnica representa um conjunto de análises de comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens (Bardin, 2016). Assim, as análises foram realizadas atendendo as três etapas identificadas como: Pré-análise, exploração do material e tratamento dos dados. Além disso, as análises foram realizadas com o auxílio do software Atlas Ti. Ademais, definiu-se como categorias analíticas *a priori*: **Identidade Cultural, Alteridade e Diferença Cultural**, tais categorias emergiram do aporte teórico. Discorrido sobre o percurso metodológico adotado, a seção seguinte apresenta a análise dos resultados.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Frente ao objetivo proposto, a presente seção explanará os resultados obtidos por meio das entrevistas realizadas, com subsídio do aporte teórico abordado.

4.1 Perfil da amostra

O perfil dos respondentes reuniu quatro itens, nos quais buscou-se identificar idade, gênero, formação acadêmica e tempo de empresa, conforme apresenta-se na Tabela 1.

RESPONDENTE	IDADE	GÊNERO	FORMAÇÃO ACADÊMICA	TEMPO DE EMPRESA
Gest_1	35	Feminino	Administração	4 anos
Gest_2	42	Masculino	Engenharia de alimentos	10 anos
Gest_3	38	Masculino	Engenharia de produção	7 anos
Gest_4	46	Masculino	Administração	6 anos

Tabela 1 – Perfil dos participantes da pesquisa

A presente pesquisa contou com a participação de quatro gestores de uma Agroindústria, escolhida por conveniência. A faixa etária varia de 35 a 46 anos, todos possuem formação acadêmica. Apenas uma mulher ocupando cargo estratégico dentre os participantes da pesquisa, e o tempo de empresa variando entre 4 a 10 anos.

4.2 Categoria Analítica – Identidade Cultural

É salutar destacar que identidade cultural aqui, é analisada a partir do conceito de Castilho et al. (2009) que identifica indivíduos que fazem parte de uma determinada organização, que possuem valores, costumes e hábitos compartilhados coletivamente.

A identidade cultural foi analisada sob a percepção dos gestores, a partir da inserção de trabalhadores migrantes no ambiente de trabalho. O depoimento da Gest_1 faz menção a forma de dedicação ao trabalho, quando afirma que “os haitianos eles trabalham até mais que os brasileiros eles são dedicados, quando eles se colocam pra fazer algum trabalho eles são excepcionais, são ótimos funcionários”. O excerto da fala da Gest_1 consente a menção do Gest_2 ao discorrer que os trabalhadores haitianos “são pessoas extremamente responsáveis, assíduas ahã são pessoas que não chegam atrasadas né são pontuais, são pessoas que colaboram muito com o trabalho dentro da empresa”. O Gest_3 enfatiza que “(...) Quando eles entram pra cá para trabalhar, eles trabalham com vontade e você vê esse brilho nos olhos deles”.

Os excertos das falas dos participantes revelam que os gestores analisam positivamente a forma como os trabalhadores migrantes desempenham seus trabalhos, bem como sua dedicação e comprometimento. A identidade cultural também foi identificada sob a perspectiva dos cuidados a extensão familiar, mesmo os membros estando longe, essa identidade do grupo dos migrantes chamou a atenção dos gestores, conforme segue os relatos.

(...) no Haiti então eles tem uma responsabilidade muito forte com a família lá, quase todos mandam dinheiro pras famílias então assim é um exemplo neh, o esforço deles não só pra eles viver aqui mas também pra ajudar a família que tá lá, então tanto pessoal quanto profissional é um aprendizado conviver com eles (GEST_1).

Notadamente, Hall (2021) descreve a identidade cultural operando em dois níveis, em termos de cultura compartilhada, onde as pessoas têm histórias e ancestrais em comum, mas também observa que há também diferenças significativas. Portanto, a identidade cultural não é apenas algo que já existe, mas também algo que se desenvolve.

Para a Gest_1 em termos de identidade cultural, o que mais lhe marcou nos trabalhadores migrantes foi a dedicação e responsabilidade que possuem e trazem consigo para o ambiente organizacional. Do mesmo modo, a interação com os trabalhadores no espaço organizacional, possibilitou a aprendizagem de gestores. Esses detalhes são observados no trecho da fala da Gest_1, e dos demais gestores.

(...) É pessoalmente eu acho que a gente né conhecer a dedicação deles a vontade que eles tem é muito inspirador assim e eu acho que toda a empresa ganha né o aprendizado é de todo mundo pra quem convive com eles né aprender como que é lá no Haiti então eles tem uma responsabilidade muito forte com a família lá (GEST_1).

(...) eles são muito ligados a questão de respeitar o próximo sabe, eu vejo isso bem forte neles é uma coisa que assim que muita gente para e pensa né e repensa um pouco até nossos conceitos de vida né, que até devido a nossa correria acaba não dando muita atenção pras pessoas, e acaba não tratando as pessoas como elas mereciam (GEST_2).

Olha, eu não tenho dúvida nenhuma neh que eles agregam muito neh. É com certeza olhando assim dentro da empresa neh, são pessoas assim que ajudam muito nós lá no processo (GEST_3).

(...) Eu acredito que pra mim, com o contato que eu tive me ajudou muito na questão do processo na hora de explicar, na hora de fazerem eles entenderem o motivo de eles estarem entrando com a unha curta, que lá no final vai impactar em tal coisa (GEST_4).

Com base nos excertos das falas dos participantes da pesquisa, é possível verificar que os gestores são unânimes em afirmar que os trabalhadores migrantes agregaram no conhecimento, práticas de liderança, experiências, respeito, responsabilidades, são características que evidenciam a melhoria do ambiente organizacional, com a inserção do processo intercultural, e que se há gestão eficiente, este processo tende a ser benéfico para todos os membros envolvidos.

Assim Ferrari (2012, p. 186) frisa que as “culturas convivem, agem, reagem, transformam e compõem e na qual as sínteses culturais são realizadas o tempo todo; por maiores que sejam as dificuldades no relacionamento entre culturas distintas no interior de uma organização”. Assim, as trocas são contínuas e estão imbricadas por objetivos comuns do trabalho, como complementa Ferrari (2012, p. 186) “é importante lembrar que os trabalhadores compartilham objetivos comuns de realizar um trabalho, que os torna parceiros pela interdependência”.

4.3 Categoria Analítica – Alteridade

Os encontros interculturais envolvem a troca de identidades e idéias culturais quando indivíduos de diferentes culturas interagem entre si ou com organizações multiculturais. A alteridade sinaliza as qualidades atribuídas ao Outro e se expressa por meio de marcadores conceituais de fronteira sobre o que constitui Nós e Eles (Guttormsen, 2018).

Quando indagado aos participantes da pesquisa sobre a percepção do “Outro”, esse referindo-se aos trabalhadores migrantes, obteve-se respostas conforme seguem abaixo:

Então eu acredito que as empresas deveriam estar mais bem preparadas, pra receber inclusive nós, por que a gente recebe eles e os supervisores alguns até tem bastante habilidade em receber, em treinar e alguns não, então eu acho que a gente deveria estar mais bem preparado pra receber, por que eles vem com uma cultura bem diferente da nossa muitos de nós eu inclusive não conheço a cultura haitiana (GEST_1).

(...) existe aquelas resistências assim né, que é uma questão bem pessoal da cultura de cada um, então assim essas resistências impactam um pouco na cultura dos líderes aqui da empresa, como a maioria dos líderes aqui são pessoas mais antigas eles trazem aquele conhecimento que eles tem do tempo do ferro e fogo ainda né (GEST_4).

Percebe-se com base nas falas dos gestores que a organização padecia de preparo técnico para receber e incluir os trabalhadores no ambiente organizacional. Do mesmo modo, que houveram resistências por parte de outros gestores, em relação a cultura dos trabalhadores. O reconhecimento do outro favorece a compreensão de si. É por isso que, em situações de confronto com outras culturas, diferentes da de sua origem, o indivíduo vive um conflito psicológico, decorrente da dificuldade em reconhecer o outro (Machado, Hernandez, 2004). Em vista disso, como o outro é um estranho, a “afeição de si é o suporte da troca regulada entre o

eu e o outro” (Ricoeur, 1990, p. 384). Assim, nos processos de interação, o alvo é a tentativa de fazer com que o outro não esteja condenado a permanecer estranho, mas que possa tornar-se meu semelhante (Ricoeur, 1990, p. 484).

Foi questionado aos gestores se os mesmos tiveram algum treinamento, e/ou preparo para receber os trabalhadores migrantes, assim observou-se que não houve preparo adequado para a integração adequada desses trabalhadores, conforme os relatos apontados a seguir:

Não, não tiveram nada. Essa é a preparação que eu digo que falta neh por que às vezes a gente traz eles sem ter pessoas preparadas pra receber (GEST_1).

(...) no início assim lá no início eles vieram pra cá e todo o pessoal nosso que trabalhava com nós lá, a gente fez um, a gente conversou fizemos uma reunião neh, antes de chegar eles aqui na empresa neh e explicou que tava vindo o pessoal de lá, enfim que era de cultura diferente que nós precisava acolher eles (...) no início a gente também não sabia como lidar com eles neh (GEST_3).

É possível denotar que as equipes não receberam instruções necessárias como deveriam para receber, se comunicar, interagir, inserir os trabalhadores no ambiente de trabalho, entende-se que faltou alinhamento técnico para conhecer os novos integrantes das equipes de trabalho, uma vez que, isso tende a refletir no clima organizacional. O treinamento, instrução e conhecimento para equipes de gestores é fundamental, uma vez que, os trabalhadores passam a fazer parte do mesmo ambiente organizacional, e estes advêm com diversas diferenças em termos culturais. Deste modo, muitas organizações investem em treinamento intercultural, na tentativa não só de preparar os profissionais para a nova realidade, mas também almejam desenvolver competências para a convivência com costumes e comportamentos diversificados e para a liderança de equipes multiculturais (Bueno, Freitas, 2011).

Como argumenta Freitas (2009), as organizações contemporâneas demandam de profissionais móveis e adaptáveis às diferenças culturais e isso é muito mais imposto como exigência de determinados cargos do que um desejo individual realizado. Conquanto haja convergência de interesses, isso nem sempre é a regra. Portanto, as organizações precisam arcar com “os ônus e responsabilidades” desse direcionamento profissional.

4.4 Categoria Analítica – Diferença Cultural

Em se tratando de um contexto globalizado em que as diferenças culturais estão cada vez mais, exacerbando o panorama organizacional, torna-se relevante explorar tal temática e compreender suas nuances. As diferenças culturais dizem respeito, a dificuldades de comunicação, interação, relacionamento, atitudes que acabam por impactar a interação entre os membros do grupo (Freitas, 2005).

Elementos como comunicação, dificuldades de interação são apontados pelos participantes da pesquisa, como barreiras que impedem uma troca efetiva entre os trabalhadores nativos e brasileiros. Assim, tais percepções são verificadas nos trechos das falas selecionadas a seguir:

Então que acho que o que mais dificulta a vida deles nas empresas é a comunicação, a maioria deles não fala o português bem então eles tem bastante dificuldade em se

comunicar a forma né deles pensar e agir também é diferente um pouco né do brasileiro, então eles tem uma dificuldade de interação isso é nítido (GEST_1).

(...) então tu pega um haitiano ou qualquer estrangeiro que não tá no teu país, a cultura é totalmente diferente, você tem que se adaptar aquela nova cultura e aí você começar a trabalhar numa empresa aonde lá não existia essa empresa, totalmente diferente o ramo ahh que nós estamos dizendo (GEST_2).

(...) eles andam bastante em grupo né, andam bastante em grupo uns sete, oito, dez, falavam alto às vezes no crioulo né, em outro língua né, a gente não entendia parece que eles tavam brigando né no início né (risos), então assim o pessoal ficava meio assustado às vezes a forma como eles falavam também né (GEST_3).

(...) O que eu vejo e faz com que exista esse afastamento das pessoas, é bem uma questão cultural da nossa região é meio que italiano assim e alemãos. (...) é uma questão preconceituosa das pessoas tanto de dentro da empresa, acredito que até fora sabe. (...) essa falta de comunicação eu acho que peca um pouco na questão e pode afetar na questão qualidade depois, na questão produtividade neh, se a pessoa não entendeu direito o que deve ser feito ela não vai conseguir atender as expectativas (GEST_4).

A comunicação foi um fator preponderante como empecilho de maior contato e interação com os membros da organização. Em conformidade com as afirmativas acima dos gestores, Soboleva e Obdalova (2014) afirmam que o desenvolvimento da competência comunicativa, principalmente de gestores é imprescindível para que os indivíduos adquiram experiência na resolução de problemas de comunicação advindos da interação inter-cultural. Além disso, o foco na comunicação para Dusi et al. (2014) analisam as competências necessárias para a adequada gestão da interação entre indivíduos em contextos multiculturais. Kim (1988) sugere a necessidade de uma comunicação competente a interação com um representante de outra cultura.

No mesmo viés da diferença culturas, os gestores também mencionaram que a junção de culturas distintas vislumbra vantagens específicas para o ambiente de trabalho, tal como é descrita nos trechos a seguir das falas que representam as percepções dos participantes.

Agora vantagem todas eles são funcionários dedicados muito mais dedicados às vezes do que o próprio brasileiro né, ééé fazem funções hoje que os brasileiros não se propõem mais a fazer né, claro que as nossas funções ali não são tão difíceis, na granja é basicamente classificação, então aqui também o serviço padrão, mas eu vejo assim que eles são mais pra toda a obra sabe, pro que precisar deles eles tão ali (GEST_1).

(...) falando em vantagens são pessoas extremamente responsáveis, assíduas ahhhãã são pessoas que não chegam atrasadas né são pontuais, são pessoas que colaboram muito com o trabalho dentro da empresa (GEST_2).

Olha, ahh positiva que eu te digo é que eles realmente vestem a camisa da empresa, onde eles trabalham né, se você de atenção pra eles, saber ouvir eles, elogiá-los quando tem que elogiá-los e se tiver que (que) dizer pra eles o que eles precisam de melhorar, e você dizer pra eles só, esse retorno pra qualquer empresa vai ser muito, vai mais ganhar do que perder (GEST_3).

Sob o olhar dos gestores há muitas vantagens de incluir trabalhadores migrantes nos grupos organizacionais. Na perspectiva de Bueno e Freitas (2011, p. 3) “a experiência de viver no estrangeiro cobra do profissional uma abertura de espírito, desejo de novas experiências e a curiosidade quanto ao diferente que demonstram verdadeira capacidade de observação e de leitura de cenários”. Para além disso, a gestão necessita oferecer suporte e auxílio aos trabalhadores migrantes quanto aos processos internos da empresa, normas, condutas, e outros aspectos que estão concatenados ao trabalho que estes irão desempenhar.

Conforme menciona Pierre (2001), equipes com culturas distintas exprimem para as organizações um desejo de ter a capacidade de construir um sistema social que integre a diferença e que garanta o reconhecimento do outro como alguém igual a si mesmo. Dentro das organizações é basilar pensar simultaneamente a racionalidade do “viver coletivamente” e o direcionamento para uma nova ideologia generosa, humanista e “aberta às culturas” e que, se perpetrada sem diálogo e questionamentos, pode tornar-se, na realidade, tirânica.

CONCLUSÃO

O presente estudo teve por objetivo analisar os elementos da identidade cultural de trabalhadores migrantes, sob a perspectiva de gestores, em uma organização situada em Pato Branco- PR.

Os resultados demonstraram que referente a categoria analítica da identidade cultural, os gestores corroboram que os trabalhadores migrantes são dedicados e assíduos na realização de suas atividades laborais. Assim, com base nos resultados obtidos tenacidade, dedicação e comprometimento, foram ressaltados pelos gestores. Além disso, a forma como os trabalhadores migrantes preocupam-se com suas famílias no Haiti foi citado pelos gestores, caracterizando os cuidados a extensão familiar.

A categoria analítica referente a alteridade, constatou-se a ausência de preparo técnico pelos profissionais da organização para receber e inserir os trabalhadores no ambiente organizacional, bem como indícios de antagonismos desmonstrados pelos gestores, em virtude da cultura diferente dos trabalhadores. A partir desses elementos, observa-se a inexistência de alinhamento técnico para conhecer os novos integrantes das equipes de trabalho, que consequentemente teve reflexos no clima organizacional. Os desalinhamentos organizacionais são percebidos, pelo desprovimento da efetiva comunicação, integração e inserção dos trabalhadores no ambiente de trabalho.

Isso afetou os resultados encontrados na categoria analítica da diferença cultural. A pesquisa apontou que a comunicação e as dificuldades de interação foram barreiras que impediram uma troca satisfatória entre os trabalhadores nativos e brasileiros. De acordo com os gestores entrevistados, existem muitas vantagens de incluir trabalhadores migrantes nos grupos organizacionais. Portanto, o preparo técnico da equipe se faz necessário.

Com base nos resultados obtidos, pode-se concluir que com a inserção do processo intercultural, somado a gestão eficiente, a interação entre diferentes culturas seria benéfica para todos os membros envolvidos. Destaca-se que todos os gestores concordam que a convivência com os trabalhadores migrantes vem a somar na geração de conhecimento. Como limitações do estudo,

identifica-se o número reduzido de participantes da pesquisa, além disso, apenas a adoção da abordagem qualitativa. Recomenda-se que estudos futuros, sobre a temática incluam os trabalhadores migrantes, também abordem outras empresas que possuem migrantes no ambiente organizacional.

REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. 3. Reimp. São Paulo: Ed. 70.
- Berry, J. W. (2006). Acculturative stress. In: *Handbook of multicultural perspectives on stress and coping* (pp. 287-298). Springer, Boston, MA.
- Bonn, M. A., Chun, Y., Yoo, J. J. E., & Cho, M. (2020). Green Purchasing by Wine Retailers: Roles of Individual Values, Competences and Organizational Culture. *Cornell Hospitality Quarterly*, 1938965520978166.
- Bueno, J. M., & Freitas, M. E. (2011). Representações sociais e gestão intercultural nas organizações. *ENANPAD*, 35, 11-17.
- Campello, L. G.; Santiago, M. R.; & Andrade, S. L. (2018). A valorização da identidade cultural como desafio à concretização do direito ao desenvolvimento. *Revista de Direito Brasileira*, v. 19, n. 18, p. 3 – 19.
- Castilho, M. A. D., Arenhardt, M. M., & Le Bourlegat, C. A. (2009). Cultura e identidade: os desafios para o desenvolvimento local no assentamento Aroeira, Chapadão do Sul, MS. *Interações (Campo Grande)*, 10, 159-169.
- Cervantes, R. C., Fisher, D. G., Córdova Jr, D., & Napper, L. E. (2012). The Hispanic Stress Inventory – Adolescent Version: A culturally informed psychosocial assessment. *Psychological Assessment*, 24(1), 187.
- Craide, A. (2011). Intramobilidade e Interculturalidade Intranacional: desafios contemporâneos para profissionais e organizações. 406f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal da Bahia – UFBA. Salvador, 2011.
- Dusi, P., Messetti, G., & Steinbach, M. (2014). Skills, attitudes, relational abilities & reflexivity: Competences for a multicultural society. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, 538-547.
- Fernandes, K. R., & Zanelli, J. C. (2006). O processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações. *Revista Administração Contemporânea*, 10 (1).
- Ferrari, M. A. (2012). Gestão da comunicação intercultural nas organizações brasileiras em tempos de globalização. *Revista de Comunicação e Epistemologia da Universidade Católica de Brasília*, 5(1), 178-204.
- Fine, M., & Sirin, S. R. (2007). Theorizing hyphenated selves: Researching youth development in and across contentious political contexts. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 16-38.
- Freitas, M. E. (2005). *Executivos brasileiros expatriados na França: uma contribuição aos estudos organizacionais interculturais*. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas.
- Freitas, M. E. D. (2009). A mobilidade como novo capital simbólico nas organizações ou sejamos nômades?. *Organizações & Sociedade*, 16, 247-264.

- Guo, L. (2020). Research on the path of ideology and corporate culture identity after the merger and reorganization of state-owned enterprises (in Chinese). *Industrial Science and Technology Innovation*, 2(2), 20-22.
- Guttormsen, D. S. (2018). Advancing Otherness and Othering of the cultural other during “intercultural encounters” in Cross-Cultural Management research. *International Studies of Management & Organization*, 48(3), 314-332.
- Hall, S. (2013). The work of representation. In: HALL, S.; NIXON, S. (Eds.) *Representation: Cultural representation and cultural signifying practices* (2. ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Hall, S. (2021). *A identidade cultural na pós-modernidade*. Lamparina.
- Hardcof, R., Liu, G. J., & Shah, R. (2021). Lean production and operational performance: The influence of organizational culture. *International Journal of Production Economics*, 235, 108060.
- Kim, Y. Y. (1988). *Communication and cross-cultural adaptation: An integrative theory*. Multilingual Matters.
- Klein, A. S., Masi, R. J., & Weidner, C. K. (1995). Organization culture, distribution and amount of control, and perceptions of quality: An empirical study of linkages. *Group & Organization Management*, 20(2), 122-148.
- Lee, C. (2018). Culture, consent and confidentiality in workplace autoethnography. *Journal of Organizational Ethnography*.
- Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of world business*, 45(4), 357-366.
- Machado, H. V., & Hernandez, C. A. (2004). Alteridade, expatriação e trabalho: implicações para a gestão organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 8, 53-73.
- Moura, B. M., & Souza-Leão, A. L. (2020). Identidade cultural no consumo de fãs brasileiros da National Football League. *Cadernos EBAPE.BR*, 18, 595-608.
- Nunes, B. M. (2018). *Metodologias de pesquisa em ciências: análises quantitativa e qualitativa*. 2. Ed. [Reimp.]. Rio de Janeiro: LTC, 2018.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1996). *Culture as social control: Corporations, cults, and commitment*.
- Parihar, A. S., & Sinha, V. (2021). Cultural traits influencing the adoption of new ways of workings. *International Journal of Innovation Science*.
- Parker, R., & Bradley, L. (2000). Organisational culture in the public sector: evidence from six organisations. *International Journal of Public Sector Management*.
- Pierre, P. (2001). Eléments pour une réflexion critique sur le Management Interculturel. *Sociologies pratiques*, (5), 119-148.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management science*, 29(3), 363-377.
- Ricoeur, P. (1990). *O si-mesmo como um outro*. São Paulo: Papirus.

- Rodriguez, N., Myers, H. F., Mira, C. B., Flores, T., & Garcia-Hernandez, L. (2002). Development of the Multidimensional Acculturative Stress Inventory for adults of Mexican origin. *Psychological Assessment*, 14(4), 451.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Schwartz, S. J., Unger, J. B., Zamboanga, B. L., Córdova, D., Mason, C. A., Huang, S....& Szapocznik, J. (2015). Developmental trajectories of acculturation: Links with family functioning and mental health in recent-immigrant Hispanic adolescents. *Child development*, 86(3), 726-748.
- Soboleva, A. V., & Obdalova, O. A. (2014). The methodology of intercultural competence development on the basis of a cognitive style-inclusive approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 154, 155-161.
- Sorensen, J. B. (2002). The strength of corporate culture and the reliability of firm performance. *Administration Science Quarterly*, 47 (1), 70-91.
- Walliman, N. (2015). *Métodos de pesquisa*. São Paulo: Saraiva.
- Ward, C., & Szabó, A. (2019). *Affect, behavior, cognition, and development: Adding to the alphabet of acculturation*.
- Ward, C., Ng Tseung-Wong, C., Szabo, A., Qumseya, T., & Bhowon, U. (2018). Hybrid and alternating identify styles as strategies for managing multicultural identities. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 49(9), 1402-1439.
- Zanelli, J. C., & Silva, N. (2003). *Interação humana e gestão: uma compreensão introdutória da construção organizacional*. Rio de Janeiro: LAB.
- Zhang, L., & Wang, Y. (2021). Impact of creative talents' organizational culture consent on job satisfaction. *South African Journal of Business Management*, 52(1), 10.