

MULTICULTURALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Alessandra Ferreira Dias¹
Claudia dos Santos²
Elizama Barbosa Vieira³
Isabella de Oliveira Vieira dos Santos⁴
Vanessa de Fátima Gregório dos Anjos⁵

Resumo - A multiculturalidade nas organizações refere-se à diversidade de culturas, etnias, línguas e perspectivas dentro do ambiente de trabalho. O presente artigo aborda como a presença de múltiplas culturas pode impactar positivamente a inovação, a criatividade e a solução de problemas nas empresas, ao mesmo tempo em que promove uma maior adaptabilidade no mercado. O artigo também destaca os desafios que surgem, como as barreiras de comunicação, possíveis conflitos culturais e a necessidade de uma gestão eficaz dessa diversidade para evitar exclusão ou marginalização de grupos minoritários.

Palavras-chave: Cultura; Diversidade; Interculturalidade; Multiculturalidade; Organizações; Recursos Humanos.

Abstract – Multiculturalism in organizations refers to the diversity of cultures, ethnicities, languages and perspectives within the work environment. This article addresses how the presence of multiple cultures can positively impact innovation, creativity and problem-solving in companies, while promoting greater adaptability in the market. The article also highlights the challenges that arise, such as communication barriers, possible cultural conflicts and the need for effective management of this diversity to avoid exclusion or marginalization of minority groups.

Keywords: Culture; Diversity; Interculturality; Multiculturalism; Organizations; Human Resources.

INTRODUÇÃO

A Gestão de Recursos Humanos é a área estratégica dentro das empresas. Ela é responsável por gerir, alocar, conduzir, selecionar e desenvolver o potencial dos colaboradores na organização. Seu papel é fundamental para que as coisas discorram com mais agilidade, eficiência e eficácia.

A diversidade, por definição, envolve uma série de aspectos, tais como pluralidade e multiplicidade. Sendo assim, pode-se dizer que a convivência com pessoas diferentes, no que se refere à idade, etnia, gênero, cultura social e

¹ ETEC de Itaquera – Técnico em Administração Email: alessandra.fdias01@gmail.com

² ETEC de Itaquera– Técnico em Administração Email: claudinhacds87@gmail.com

³ ETEC de Itaquera – Técnico em Administração Email: elizamabarbosav13@gmail.com

⁴ ETEC de Itaquera– Técnico em Administração Email: oliveiraisabellavieira@gmail.com

⁵ ETEC de Itaquera– Técnico em Administração Email: vanessa.gregorio04@gmail.com

econômica, orientação sexual; onde cada ser é único, enriquece justamente por sua particularidade dentro do mesmo ambiente.

A cultura, por sua vez, são as crenças, hábitos, costumes, e conhecimentos que abrangem tudo aquilo que cada indivíduo possui intrinsecamente, agregando valor através dos vínculos que são criados em sociedade.

A cultura organizacional está diretamente ligada ao propósito, às crenças e aos valores da empresa. O clima organizacional diz respeito ao sentimento dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, que quando saudável, gera diversos benefícios para a empresa.

Inclusão no mercado de trabalho é criar um ambiente que respeite e valorize a diversidade. Incluir é garantir que as pessoas, não importando a raça, gênero, idade, orientação sexual ou deficiência, sejam tratadas com respeito e igualdade.

A diversidade cultural dentro das organizações traz consigo uma série de desafios e oportunidades. Se por um lado, a diversidade cultural pode enriquecer a criatividade, inovação e perspectivas dentro da equipe, levando a soluções mais abrangentes e eficazes para problemas complexos; por outro lado pode causar desconforto e descontentamento devido à falta de informação e de empatia. As diferenças culturais também podem resultar em conflitos, mal-entendidos e barreiras de comunicação que podem prejudicar a coesão e o desempenho da equipe.

Atualmente, as empresas vêm discutindo a melhor forma de lidar com a diversidade e, para isso, se faz necessário abordar o ambiente multicultural nas organizações. O foco central deve ser voltado à integração de todos os colaboradores nas empresas, tornando um ambiente agradável e rico no que diz respeito à potencialização e valorização multicultural que cada um traz, contribuindo assim para uma melhor adaptação e troca de experiências.

O multiculturalismo tem aos poucos crescido no ambiente de trabalho e na vida, porém muitos desafios e dificuldades são enfrentados, mas porque este assunto até os dias atuais tem sido algo polêmico ou mal solucionado?

JUSTIFICATIVA

Tendo em vista que não existem muitos materiais disponíveis para pesquisa e aprofundamento do tema ambientes multiculturais, percebe-se que se faz necessário abordar e ampliar a discussão sobre o assunto nas empresas. Visando criar um

ambiente favorável capaz de acolher e fortalecer a autonomia de cada colaborador. É preciso romper as barreiras inerentes e arcaicas das empresas e trazer para a conversa reflexões relevantes capazes de abrir horizontes que contribuam para a construção de uma pluralidade mais eficiente e eficaz.

Para isso, as empresas precisam promover ações de integração que envolva seus colaboradores a um ambiente que valorize na prática a realização da multiculturalidade. Aliás, já passou da hora das empresas se atualizarem no que se refere a questões multiculturais. A partir do momento que as organizações entenderem os benefícios que um ambiente acolhedor e plural traz melhorias e crescimento para própria organização; e quanto mais se investir em recursos que favoreçam e tragam essa consciência de que todos são fundamentais justamente por conta de suas particularidades, e isso é o que abre novos horizontes e amplia de forma significativa os resultados e os comportamentos de cada colaborador.

Segundo Geert Hofstede (2002 apud Lacerda 2011, p. 1286), um dos principais estudiosos da cultura organizacional, “a cultura é a programação coletiva da mente que distingue os membros de um grupo ou categoria de pessoas dos outros”. Essa perspectiva ressalta a importância de entender as diferenças culturais para promover uma integração eficaz nas equipes, evitando conflitos e aproveitando ao máximo a diversidade presente.

Adequar ambientes onde todos interajam e possam expor ideias que gerem discussões que aprimorem resultados, fazendo que a inovação ou melhoramento de um processo seja colocado em prática. A didática de planejamento deve ser voltada ao geral, ao todo, sempre levando ao pensamento inclusivo e para o bem comum.

A expressão de uma ideia nunca é fácil, ainda mais se o ambiente é hostil e nada acolhedor, onde as pessoas enxergam as outras como uma ameaça ou como um ser não participante, a ideia não sairá do planejamento, não sairá do papel. É preciso um olhar para o futuro e colocar em prática aquilo que se almeja, isso é fazer acontecer.

Em um mundo no qual está em constante inovação, vem acontecendo diferentes mudanças, seu modo de se posicionar, pensar e agir. Com isso gerando uma grande necessidade de se atualizar em vários ambientes, pois apenas permanecendo no mesmo pensamento, gradativamente ficando para trás, assim perdendo o fluxo e não evoluindo.

Objetivo Geral

Investigar as práticas de Gestão de Recursos Humanos em Ambientes Multiculturais, com foco na adaptação e integração de trabalhadores de diferentes origens culturais.

Objetivos Específicos

1. Identificar desafios e oportunidades na gestão de conflitos em ambientes multiculturais;
2. Avaliar estratégias de inclusão e retenção de talentos multiculturais;
3. Propor recomendações para a melhoria da gestão de recursos humanos em ambientes multiculturais;
4. Encontrar os maiores equívocos vivenciados nos processos de integração em ambientes multiculturais;
5. Promover ações que visam a participação de todos os colaboradores para incentivar e motivar cada vez mais o ambiente multicultural e a integração;
6. Compreender as dificuldades de desenvolvimento profissional e organizacional em meio ao multiculturalismo.

METODOLOGIA

Universo e Amostra

Pesquisa realizada com 23 pessoas que estão atuando na área de Gestão de Recursos Humanos, em empresas de diversos nichos, presente no Estado de São Paulo, com idade entre 25 e 65 anos de ambos os sexos.

Instrumentos de coletas de dados

A pesquisa foi realizada através do *Google Forms*. Em questionário fechado no período de 01/10/2024 - 23/10/2024.

Método de análise

Todos os dados obtidos através do questionário, foram tabulados e analisados por meio do formulário, tabelas no *Word* (2021) e gráficos no *Excel* (2021).

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Godoy e Santos (2014, p. 20) a invenção do conceito de Cultura, é datada a língua francesa no século XVIII, e logo após foi difundida às línguas inglesa e alemã. Era sempre seguido de algum complemento, "cultura das artes", "cultura das ciências" e "cultura organizacional", como se precisasse ser cultivada, um tempo depois começou a ser empregada para designar a "formação", a

"educação" do espírito e posteriormente passou a ter a ação de instruir e depois como estado do espírito cultivado pela instrução (estado do indivíduo que possui cultura).

Segundo Lages e Matos (2009, p. 9) o conceito de cultura é usado nos mais diversos contextos e possui muitos significados. As expressões mais comuns são, "cultura tradicional", "cultura popular" "cultura de massa", algumas recebem significados muito amplos e com poucas divergências entre si.

A palavra ganhou a definição de cidadania, não somente na área científica, mas também na linguagem comum.

Wagner (2018, p. 36) ressalta que a cultura se transformou em uma forma de falar sobre o homem e suas particularidades, quando visto de uma certa perspectiva. O termo "cultura" é uma maneira de reduzir as ações e propósitos humanos ao nível mais básico da significância, para assim, examinar os termos universais e de algum jeito, tentar compreendê-los.

A Declaração da Cidade do México sobre Políticas Culturais da UNESCO de 1982, diz que a cultura é:

O conjunto dos traços distintivos, espirituais e materiais, intelectuais e afetivos que caracterizam uma sociedade ou grupo social e que abarca, além das artes e das letras, os modos de vida, os direitos fundamentais do ser humano, os sistemas de valores, as tradições e crenças (UNESCO 2001, p. 2).

A cultura pode ser definida de diversas formas: costumes, crenças, ação, criação, pensamentos, entre outros. No ambiente organizacional não é diferente, toda empresa tem suas particularidades, onde cada qual tem a acrescentar com seu modo de ser, conhecer e agir, o que será um diferencial colocar as ideias de cada em um projeto onde todos possam expressar seu pensamento e com criatividade inovar e idealizar uma ação.

Pela linha de raciocínio de Chiavenato (2014, p. 153) cultura organizacional envolve um "conjunto de hábitos e crenças estabelecido por meio de normas, valores, atitudes, expectativas compartilhadas por todos os membros da organização. A cultura espelha a mentalidade que predomina em uma organização".

Todos têm ideias e conceitos diferenciados e unindo pensamentos podem gerar projetos inovadores. A cultura é um aspecto importante onde não há certo ou errado, quando somamos nos tornamos capazes de alcançar a meta ou até mesmo

ultrapassá-las. O objetivo de todos deve ser o mesmo, uma só meta e várias cabeças pensando juntas para realização concreta.

Segundo o estadunidense Stephen P. Robbins, determina a cultura desta maneira:

A cultura é composta por uma junção de características, que nascem e se preservam através da comunicação e cooperação entre indivíduos numa sociedade. Pode-se entender que a cultura é transmitida ao longo do tempo, e se refere a um sistema de valores, distribuído pelas pessoas de uma organização e difere de uma para a outra (ROBBINS 2005 apud DE SOUZA 2021).

Os seres humanos possuem suas peculiaridades e agregam quando trazem para o meio corporativo uma nova forma de pensar, sempre respeitando a individualidade, mantendo um ambiente de competição saudável e respeitoso, gerando ideias e debates podendo assim melhorar e aprimorar o desenvolvimento e aplicação de ideias em projetos onde todos colaboram para um bem maior e essa desenvoltura traz motivação e bem-estar para este ambiente.

O psicólogo Edgar Henry Schein, define a cultura organizacional da seguinte forma:

A cultura de uma organização pode ser definida como um conjunto de pressuposições básicas compartilhadas que o grupo de pessoas nela envolvido aprendeu como resolvem seus problemas de adaptação externa e integração interna, que tem funcionado suficientemente bem para ser considerada válida e da mesma forma, assimilada pelos novos membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação aos problemas (SCHEIN, 1992 apud DE SOUZA 2021).

Por outro lado, a multiculturalidade refere-se à coexistência e interação de diversas culturas em um mesmo espaço ou sociedade. Isso implica no reconhecimento, respeito e valorização das diferenças culturais, promovendo a troca e o diálogo entre essas culturas para enriquecer a convivência e a compreensão mútua. A multiculturalidade vai além da simples tolerância, buscando uma integração onde as diferenças culturais são celebradas e consideradas como uma contribuição positiva para a sociedade como um todo.

A multiculturalidade é a presença de várias culturas em uma comunidade. Valoriza a pluralidade cultural não se preocupando com os vínculos políticos ou históricos que há entre culturas e há grande responsabilidade sobre o lugar que cada uma ocupa por tradição.

A Interculturalidade é a inter-relação de várias culturas em um mesmo ambiente. Propõe a valorização igualitária, também o pluralismo cultural. Interliga os grupos de diversas culturas.

Diversidade cultural é a identidade cultural, uma marca de um grupo. É a diferenciação entre as várias culturas ao redor do mundo como linguagem, tradições, culinária, religião entre outras. Possuem características próprias de um grupo de um determinado território.

O termo multiculturalismo e multicultural teve a primeira aparição por volta de 1941. Aproximadamente no final de 1960 e início de 1970, foi quando debates sociais e políticos começaram a ser abordados, em países como Canadá, Austrália, Reino Unido e Estados Unidos. Questões sobre as diversidades étnicas e culturais começaram a ganhar forma, assuntos que abordam a integração, identidade, convivência e ideologia racial tiveram uma grande crescente, chegando até o atual período contemporâneo.

De acordo com Stuart Hall, sociólogo britânico-jamaicano, se tem uma percepção do que seria multicultural e multiculturalismo:

Multicultural é um termo qualificativo. Descreve as características sociais e os problemas de governabilidade apresentados por qualquer sociedade na qual diferentes comunidades culturais convivem e tentam construir uma vida em comum, ao mesmo tempo em que retêm algo de sua identidade "original". Em contrapartida, o termo "multiculturalismo" é substantivo. Refere-se às estratégias e políticas adotadas para governar ou administrar problemas de diversidade e multiplicidade gerados pelas sociedades multiculturais (HALL, 2003, p. 52).

O multiculturalismo vai muito mais além do que uma palavra, envolve uma pluralidade, seu envolvimento espontâneo em países, buscando por novas políticas públicas e estratégias, se passou presente vindo consigo uma ampla diversidade. Em uma das abordagens Semprini (1999, p. 161) aborda de onde seria a raiz da palavra: "O multiculturalismo é um dos frutos da crise da modernidade. Todavia, ele não se limita a explicar as contradições dos grandes ideais propostos pela modernidade".

Da mesma forma que o multiculturalismo repercutiu através de novas políticas, Néstor García Canclini, Antropólogo argentino, demonstra outra narrativa que não descarta as outras, mas implementa essa palavra abrangendo várias áreas.

O multiculturalismo, entendido como programa que prescreve cotas de representatividade em museus, universidades e parlamentos, como exaltação indiferenciada dos acertos e penúrias de quem compartilha a mesma etnia e o mesmo gênero, encurrala no local, sem problematizar sua inserção em unidades sociais complexas em grande escala. (CANCLINI, 2004, p. 22 apud WEISSMANN 2018).

O sociólogo britânico Tariq Modood explica um outro conceito, envolvendo aspectos de características externas, os processos de vivências, e a integração. De acordo com ele o multiculturalismo é:

Quando os processos de integração são vistos nos dois sentidos e funcionando de maneira diferente para diferentes grupos. neste entendimento, cada grupo é distinto e a integração não pode consistir num único padrão (daí o “multi”). O “culturalismo” refere-se ao entendimento de que os grupos em questão não devem ser considerados apenas pela sua novidade, pelo seu fenótipo (aspeto visível) ou locação socioeconômica, mas por certas formas de identidade de grupo (MODOOD, 2005, p. 2 apud FERNANDES 2010, p. 76).

Charles Taylor, um filósofo canadense, já destacou a questão multicultural no enfoque de sociedades onde reforça gradativamente, o quanto está envolvido com as interações sociais, convívio, crenças, e principalmente a integração, de acordo com Taylor apud ANDRADE (2013, p. 90) “não há dúvida de que são cada vez mais as sociedades que se estão a tornar multiculturais, no sentido de incluírem mais do que uma comunidade cultural que pretende sobreviver”.

Multiculturalismo está interligado com várias culturas e âmbitos. Sua área é extremamente extensa, muitas das vezes não possuindo uma determinada definição única, mas que estará sempre ligada com a integração, onde muitas dessas culturas e posicionamentos surgem e vários não são aceitos em todos os lugares, seja ela, em uma empresa, escola, hospital, parque, entre outros que fazem parte do convívio humano, trazendo cada vez mais reflexões e conceitos.

É perceptível que ao mencionar multiculturalismo, a utilização de características pessoais está bastante presente, quando se comenta sobre diversas pessoas possuem suas culturas, religiões, etnias, e seus posicionamentos. Além de encontrarmos essas características no cotidiano pessoal, e em países diferentes, é possível observar principalmente no profissional, onde se encontra indivíduos com suas diferenciações.

Nas organizações, é muito comum a diversidade dentro do ambiente interno e externo, porém mesmo possuindo, se encontra muitos desafios relacionados a isso, sendo na dificuldade de se relacionar e no preconceito, que muitas das vezes vence. Ao analisar mais detalhadamente a importância de possuir a presença de uma multiculturalidade dentro do ambiente de trabalho, proporciona um grande diferencial em seu local, e, no seu crescimento, um diálogo que pode ultrapassar barreiras indo muito mais longe do que se pode enxergar.

De acordo com Paiva em seu artigo “Cultura Organizacional em Organizações Multiculturais”, menciona o que seria uma organização multicultural, segundo Canen e Canen:

Dizem que as instituições, seus pressupostos e suas dinâmicas são construções de grupos humanos, em sociedades específicas, inspiradas por valores culturais singulares, intimamente ligados a interesses econômicos e políticos. Entende-se por organização multicultural aquela em que trabalham

indivíduos de diferentes perspectivas culturais e que articula suas atividades a esta pluralidade, levando-a em consideração no próprio processo de construção da cultura organizacional, tendo como consequência melhor desempenho empresarial. Uma organização multicultural deve incentivar e valorizar as diferenças culturais (CANEN e CANEN 2005 apud PAIVA 2012, p. 10).

Atualmente em um período no qual a busca por evolução e inovação está cada vez maior, e com isso a presença da diversidade também, em todas as áreas da vida, se tornando como algo essencial de acontecer, assim ocasionando na diversificação de conhecimentos. Essas diferenças são importantes para a ampliação de visão no mundo organizacional, possibilitando uma crescente em seus relacionamentos, na estrutura, seus *stakeholders* e como a empresa está se adequando no mercado. Outro fator relevante seria como o público nos tempos atuais, estão começando a enxergar as empresas no seu meio social, em relação aos grupos minoritários, é muito pouco falado, mas aos poucos um olhar mais solidário está começando a surgir.

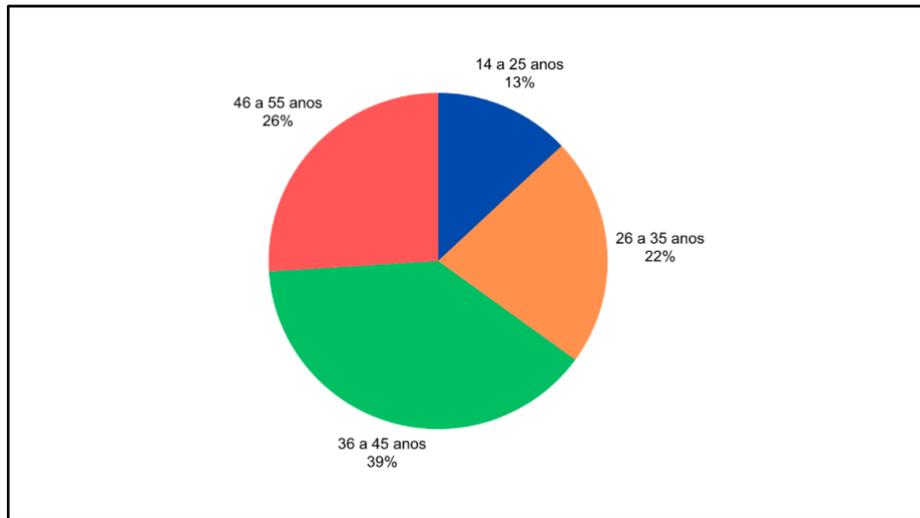
Conforme Cox e Blake (1991 apud ARAÚJO 2022, p.81) “descreveram também como a heterogeneidade cultural nas empresas e a variedade de perspectivas facilita o processo de tomada de decisão, uma vez que várias perspectivas levam a melhores decisões”.

Quando se pensa em pessoas de diferentes tipos em um ambiente, pode ocasionar conflitos internos, porém com uma boa gestão de pessoas que não apenas insere indivíduos divergentes, sabendo o local em que cada um consegue proporcionar harmonia no trabalho com o compartilhamento de conhecimentos, e observando a forma como são tomadas as decisões, a produtividade, e a qualidade nos serviços fornecidos. A partir disso percebemos a importância de uma multiculturalidade e conhecer bem a sua gestão de organização.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

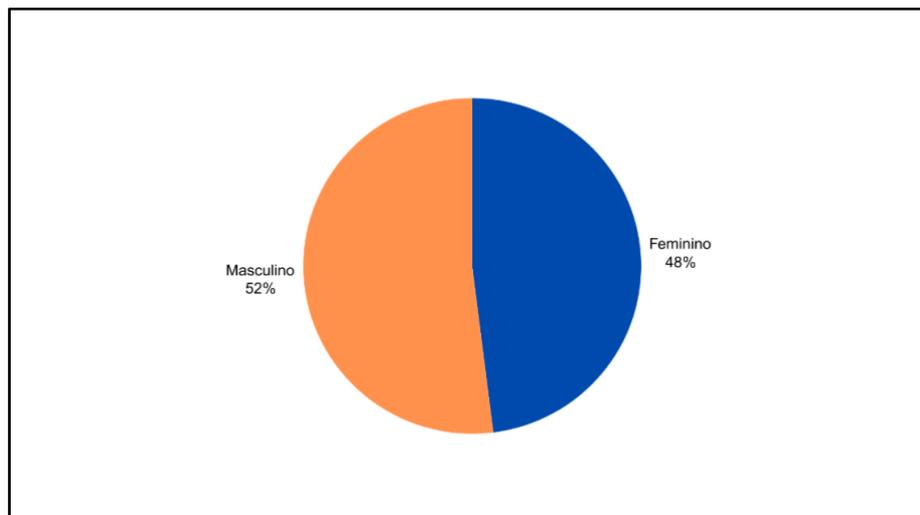
A seguir, serão expostos os resultados da pesquisa bem como a análise das informações obtidas:

Gráfico 1 – Idade:



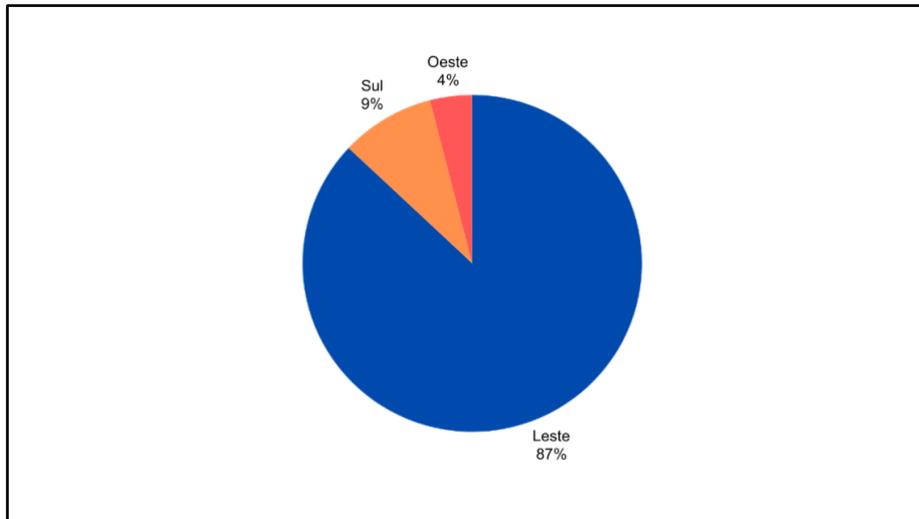
Fonte: Autores 2024

Gráfico 2 - Gênero:



Fonte: Autores 2024

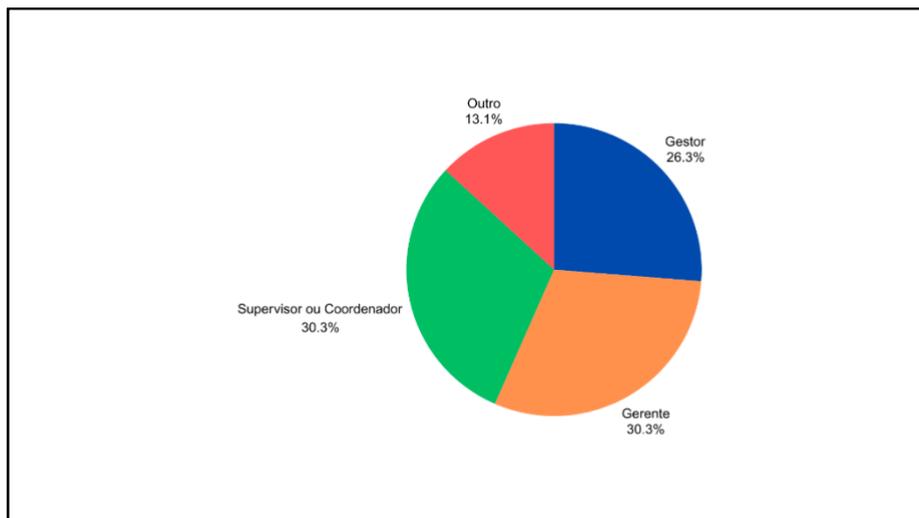
Gráfico 3 – Reside em qual região?



Fonte: Autores 2024

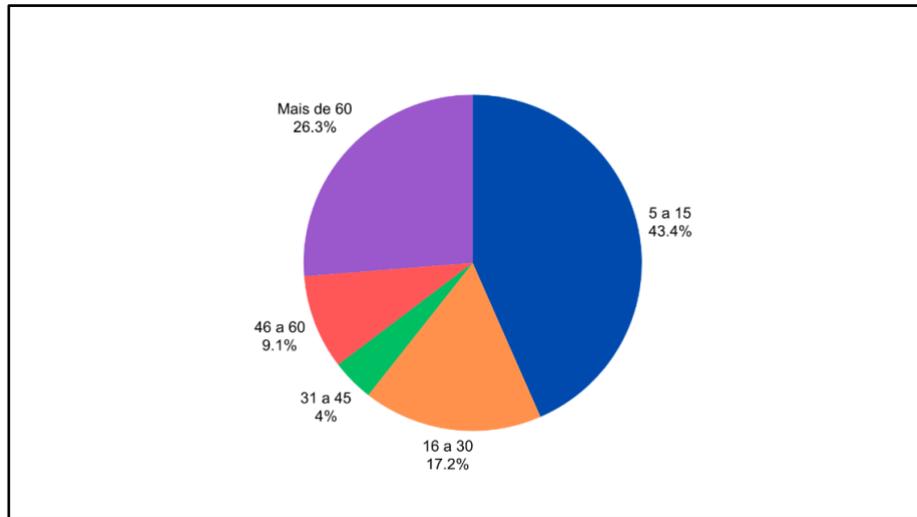
Os gráficos acima refletem as características gerais da amostra da pesquisa, sendo que 39% dos entrevistados possuem entre 36 e 45 anos de idade, em sua maioria 52% do público masculino e 48% do público feminino, 87% residente da zona leste, 9% da zona sul e 4% da zona oeste de São Paulo – SP.

Gráfico 4 – Qual cargo você ocupa?



Fonte: Autores 2024

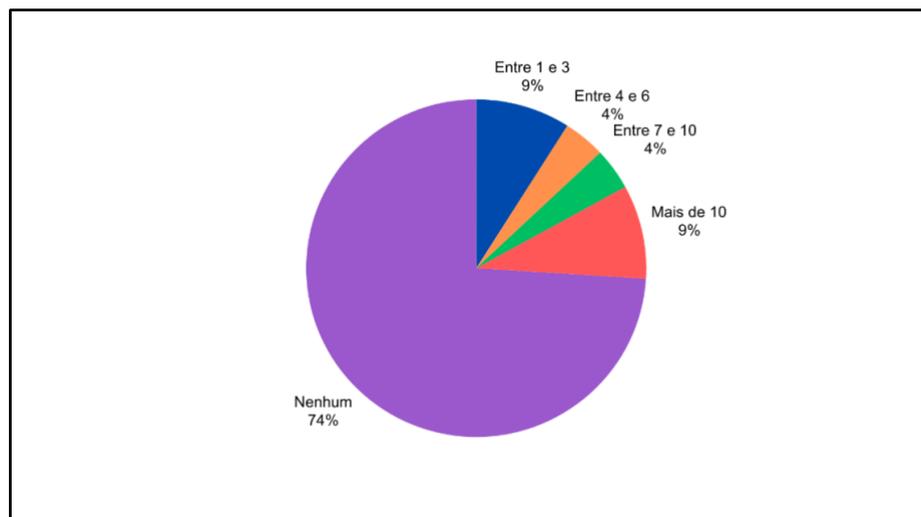
Gráfico 5 – Quantos funcionários há na empresa?



Fonte: Autores 2024

Os gráficos 4 e 5 demonstram que 26% dos entrevistados são gestores, 30% são gerentes, supervisores e coordenadores, e 13% responderam como outro. Em relação a quantidade de funcionários nas empresas 43% possuem entre 5 e 15 colaboradores, 17% entre 16 e 30, 9% entre 46 e 60, 4% entre 31 e 45 e 26% mais de 60 colaboradores.

Gráfico 6 – Quantos colaboradores estrangeiros sua empresa possui atualmente?



Fonte: Autores 2024

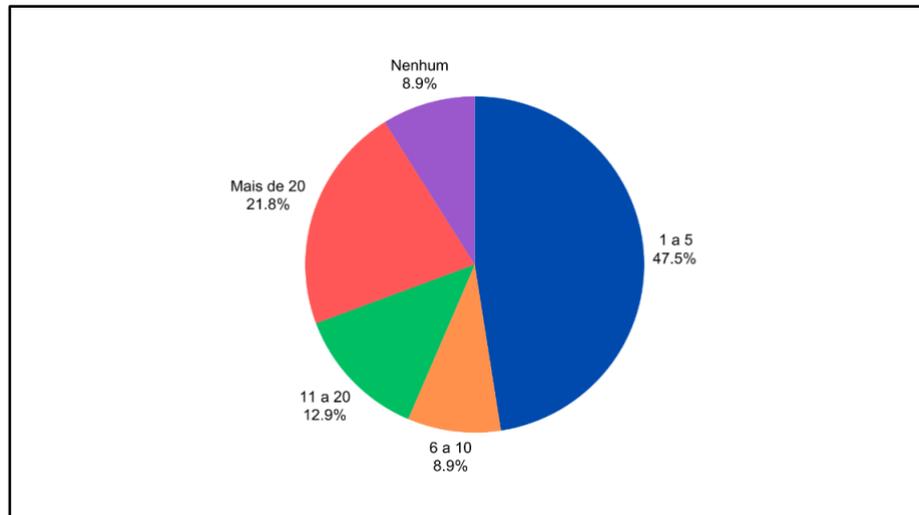
O gráfico que aborda sobre os colaboradores estrangeiros da empresa, fica visível que a maior parte das empresas não possuem nenhum funcionário estrangeiro.

Nenhum (74%), a maioria das empresas relatou não ter colaboradores estrangeiros, indicando uma baixa presença de diversidade internacional na força de trabalho.

Entre 1 e 3 (9%) e Mais de 10 (9%), ambas as categorias possuem a mesma porcentagem, sugerindo que algumas empresas contam com poucos colaboradores estrangeiros, enquanto outras possuem um número significativo.

Entre 4 e 6 (4%) e Entre 7 e 10 (4%), essas categorias possuem a menor representação, mostrando que poucas empresas têm um número intermediário de estrangeiros em sua equipe.

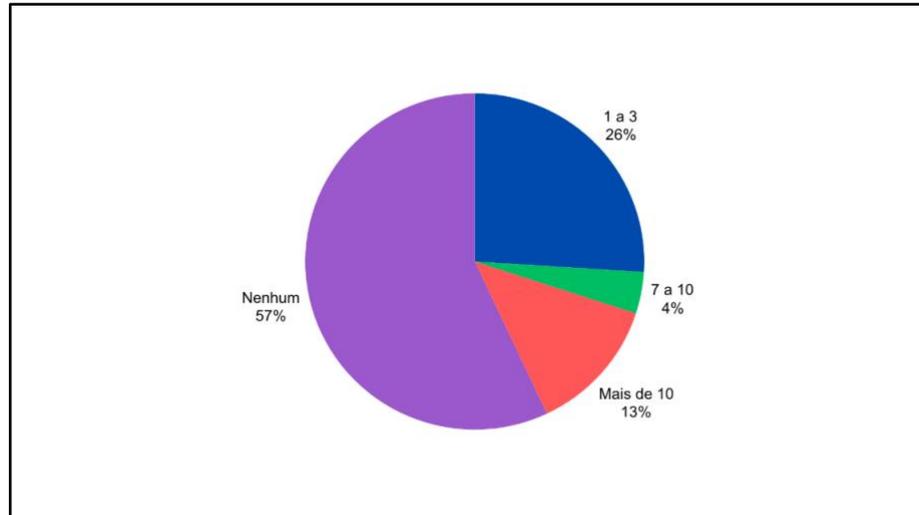
Gráfico 7 – Quantos colaboradores negros fazem parte da empresa?



Fonte: Autores 2024

Conforme visualizado no gráfico 47,5% das empresas possuem de 1 a 5 funcionários negros, 21,8% possuem mais de 20 funcionários, 12,9% de 11 a 20, e empatam os que em 8,9% as empresas que têm de 6 a 10 e que não tem nenhum colaborador negro. Aqui é possível analisar que as empresas pouco contratam afro descendentes. Que esse número é muito grande na proporção dos que possuem colaboradores negros.

Gráfico 8 – Quantos colaboradores são PCDs?

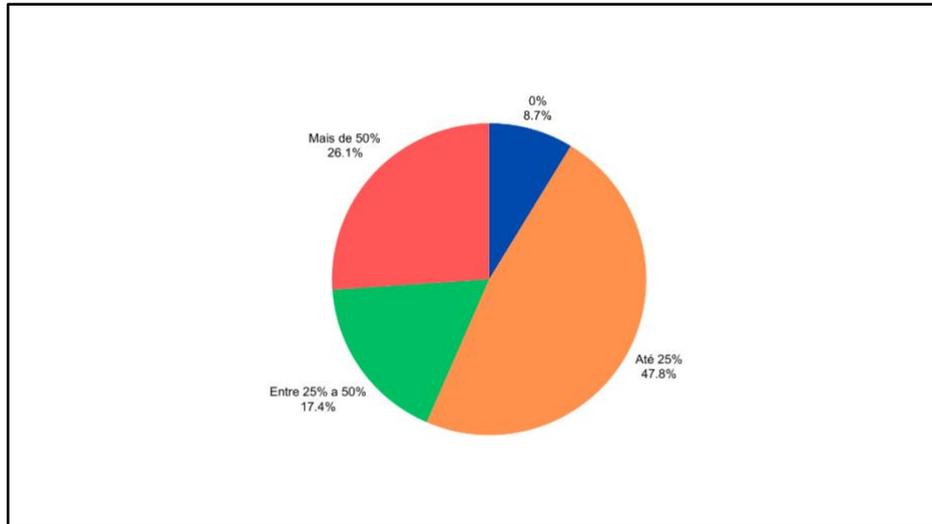


Fonte: Autores 2024

O gráfico mostra a quantidade de colaboradores que são pessoas com deficiência (PCDs). A maior parte das empresas, representando 57% dos casos, não possui nenhum colaborador PCD. 26% das empresas têm entre 1 e 3 colaboradores PCDs, 13% têm mais de 10 colaboradores PCDs, e 4% possuem entre 7 e 10 colaboradores PCDs.

A maioria das empresas ainda não conta com colaboradores PCDs, o que indica uma possível falta de inclusão e diversidade no ambiente de trabalho. O número reduzido de empresas com mais de 10 PCDs sugere que há espaço para melhorar a integração de PCDs no mercado de trabalho, promovendo mais acessibilidade e oportunidades inclusivas.

Gráfico 9 – Qual a porcentagem de mulheres ocupando cargos de liderança?

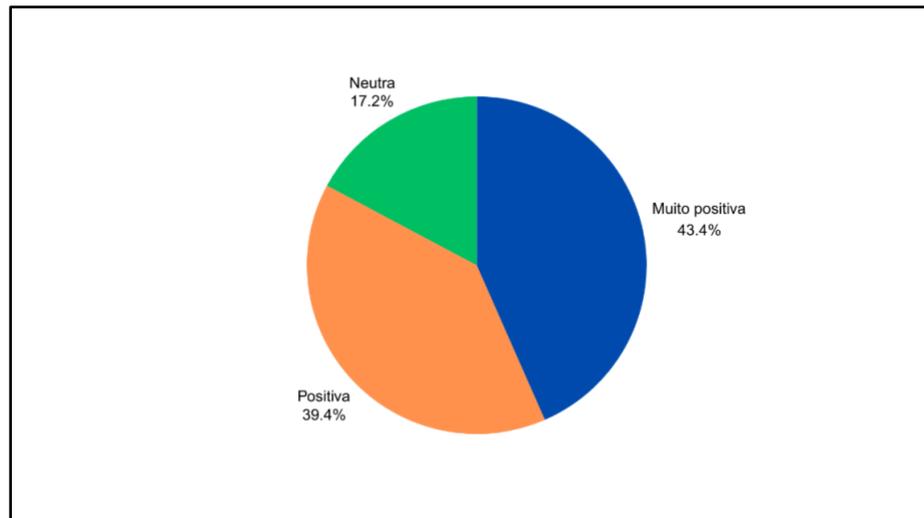


Fonte: Autores 2024

Como visto no gráfico, a maior concentração está na faixa de “Até 25%”, indicando que a maioria das organizações apresenta uma baixa presença feminina em cargos de liderança. Em seguida, temos a faixa de “Mais de 50%”, que também possui um número significativo de ocorrências. As faixas intermediárias, “Entre 25% a 50%” e “0%”, apresentam menor frequência.

Embora algumas empresas tenham mais de 50% de mulheres em cargos de liderança, uma proporção significativa possui menos de 25%. Isso aponta para uma desigualdade na distribuição de mulheres em posições de liderança, sugerindo a necessidade de mais políticas de inclusão e igualdade de gênero para aumentar a participação feminina em altos cargos nas organizações.

Gráfico 10 – Como você percebe a influência da diversidade cultural no ambiente de trabalho?



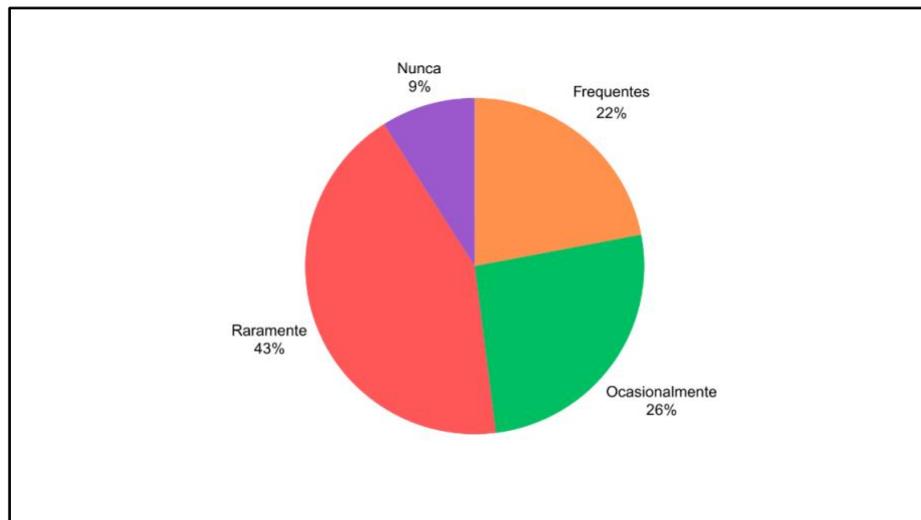
Fonte: Autores 2024

Muito positiva (43,4%), a maior parte dos respondentes considera a influência da diversidade cultural como muito positiva, isso indica que eles acreditam que a diversidade contribui de forma significativa para o ambiente de trabalho.

Positiva (39,4%), uma parcela considerável dos respondentes também percebe a diversidade de forma positiva, reforçando a visão de que a diversidade cultural traz benefícios.

Neutra (17,2%), um número menor de respondentes tem uma percepção neutra, o que pode indicar uma indiferença ou uma visão de que a diversidade cultural não impacta diretamente o ambiente de trabalho.

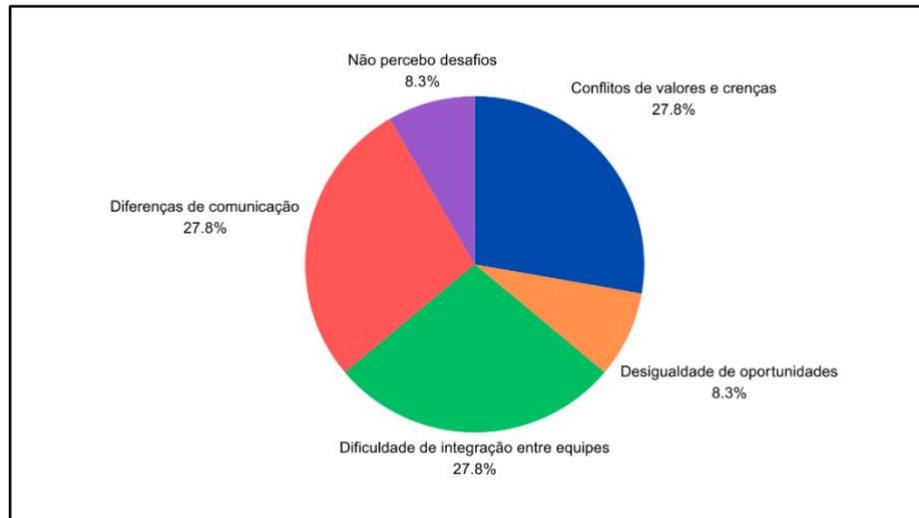
Gráfico 11 – Com que frequência você percebe conflitos culturais em sua empresa?



Fonte: Autores 2024

O gráfico apresenta a frequência com que os colaboradores percebem conflitos culturais em suas empresas. A maior parte dos respondentes indica que esses conflitos são “Raramente” percebidos, correspondendo a 43% das respostas. Em seguida, 26% observam esses conflitos “Ocasionalmente”, enquanto 22% afirmam que são “Frequentes”. Apenas 9% dos participantes indicaram que nunca presenciaram conflitos culturais. Isso sugere que, embora não seja uma ocorrência constante, os conflitos culturais ainda estão presentes nas empresas, com uma parte significativa dos respondentes observando esses conflitos em uma base ocasional ou frequente.

Gráfico 12 – Quais são os principais desafios relacionados à multiculturalidade que você observa na empresa?



Fonte: Autores 2024

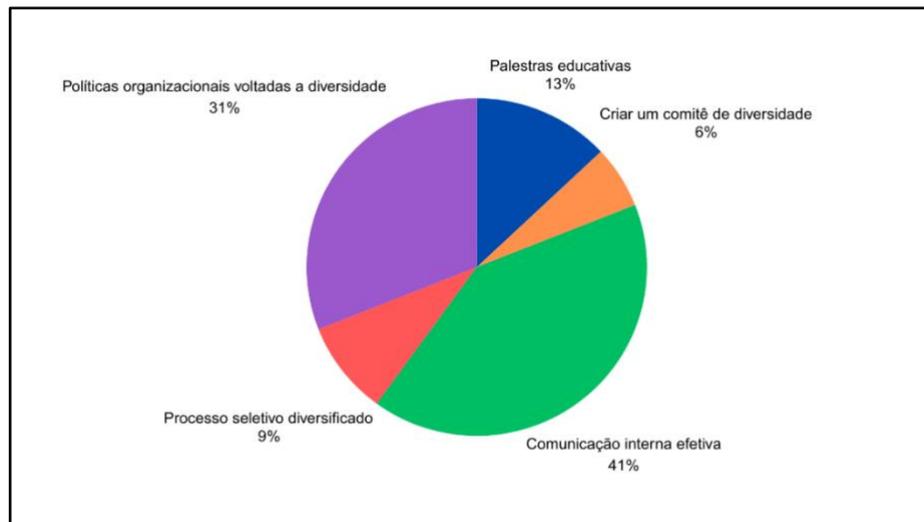
É possível visualizar que 27,8% dos respondentes dizem que as Diferenças de comunicação e Conflitos de valores e crenças respectivamente, são os mais destacados, representam as maiores barreiras associadas à multiculturalidade nas empresas. As diferenças na maneira de comunicar e os valores culturais divergentes dificultam o entendimento e a colaboração entre funcionários de diferentes origens.

Dificuldade de integração entre equipes (27,8%), indica que, embora existam pessoas de diversas culturas, integrá-las em equipes coesas e colaborativas é um desafio.

Desigualdade de oportunidades (8,3%) e não percebo desafios (8,3%), sugere que uma parte dos respondentes percebe problemas em relação à equidade, enquanto outra parcela não percebe desafios relacionados à multiculturalidade.

O gráfico indica que a multiculturalidade é percebida como um desafio, especialmente nos aspectos de comunicação, valores culturais e integração de equipes, enquanto a desigualdade de oportunidades e a falta de percepção de desafios têm menor impacto entre os respondentes.

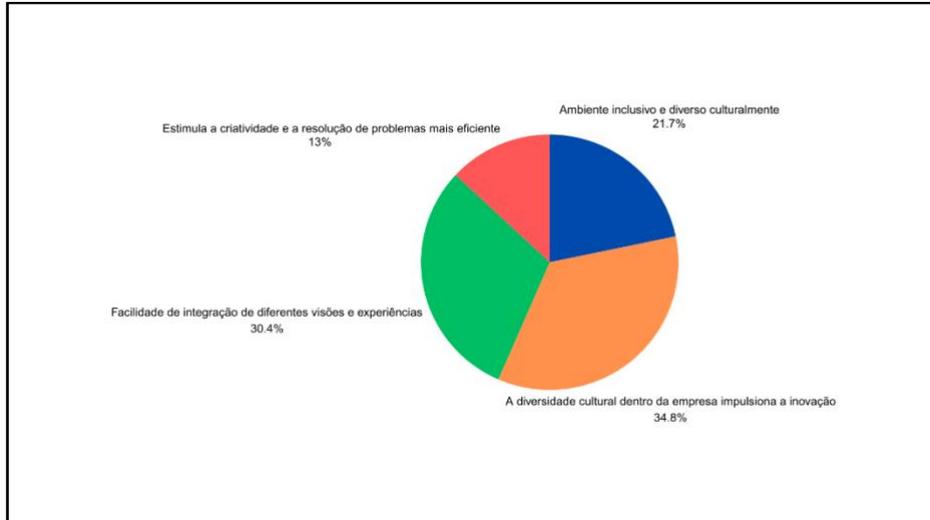
Gráfico 13 – De que maneira a empresa pode promover um ambiente inclusivo e respeitoso?



Fonte: Autores 2024

O gráfico aponta que a grande maioria acredita em Comunicação e Política interna. A pesquisa mostra que 41% dos gestores acreditam que a Comunicação interna é a melhor forma para a promoção deste ambiente saudável, 31% acreditam que Políticas voltadas para a diversidade é a solução, 13% dos participantes da pesquisa apostam em palestras educativas, 9% utilizariam o Processo Seletivo de Inclusão à Diversidade e 6% formariam um Comitê de Diversidade. Em análise podemos afirmar que a comunicação interna e as políticas educativas são as melhores formas para solucionar a questão.

Gráfico 14 – Como a diversidade cultural impacta a inovação dentro da empresa?



Fonte: Autores 2024

Este gráfico ilustra os principais impactos da diversidade cultural na inovação dentro da empresa. O aspecto mais destacado é que “A diversidade cultural dentro da empresa impulsiona a inovação”, seguido pela “Facilidade de integração de diferentes visões e experiências”, com 34,8% e 30,4% respostas respectivamente.

Um número significativo de respostas também valoriza um “Ambiente inclusivo e diverso culturalmente”, com 21,7% de respostas.

Por último, a diversidade é vista como um fator que “Estimula a criatividade e a resolução de problemas mais eficiente”, com 13% respostas, com menor ênfase em relação aos outros aspectos.

CONCLUSÃO

Segundo resultado da nossa pesquisa de campo realizada com gestores, coordenadores e gerentes, o número de estrangeiros nas empresas é baixo, cerca de 74,5% não possuem colaboradores estrangeiros, outro número considerável é de negros 47,5% das empresas possuem somente de 1 a 5 funcionários, e não obstante temos os PCDs que o percentual de empresas é de 57%.

A maioria dos entrevistados percebem que a influência da diversidade é positiva, que raramente há conflitos culturais, até pelo pequeno número de diversidade e inclusão atualmente no quadro de funcionários.

Ainda hoje muitos não consideram relevante a questão da multiculturalidade ou não haviam analisado a questão por esse ângulo.

Portanto a problemática enfrentada é desafiadora e complexa, vemos que muitos assuntos e atitudes tiveram progresso, porém ainda estamos longe de chegar ao patamar ideal quando falamos em igualdade, inclusão e respeito.

As questões sobre inclusão de pessoas sejam elas: PCDs, negros, idosos, jovens LGBTQIA+, ou que tenham algum distúrbio ou deficiência intelectual, demonstra que ainda há muito preconceito e não há preocupação ou interesse em relação ao assunto.

A pesquisa comprovou que a questão do multiculturalismo para muitos é irrelevante, que ainda estão arcaicos, sem evoluir o pensamento e senso crítico. Contudo acredita-se que pode sim haver mudanças se implementar programas de inclusão e interação entre pessoas.

O tema é tão complexo que até mesmo os materiais de pesquisa foram difíceis de encontrar, mas ainda há estudiosos amantes da cultura organizacional que defende e difunde os benefícios da inclusão.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Alysson Assunção. A política de reconhecimento em Charles Taylor. **Orientador: Elton Vitoriano Ribeiro. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Filosofia: Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia, Belo Horizonte**, 2013. Disponível em: <https://faculdadejesuita.edu.br/wp-content/uploads/2022/05/280813-3G2QiLB92fKF9.pdf>. Acesso em: 12 Ago. 2024.

ARAÚJO, Carla Letícia Pereira. **Multiculturalidade e Gestão da Diversidade Cultural na Gestão de Recursos Humanos Das Organizações**. 2022. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho (Portugal). Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/78254/1/Carla%20Leticia%20Pereira%20Araujo.pdf>. Acesso em: 23 Jun. 2024.

BINJA, Elias Justino Bartolomeu. **Multiculturalismo: a identidade do sujeito nas tensões sociais contemporâneas em Charles Taylor**. 2010. Disponível em:



<https://dspace.mackenzie.br/bitstreams/64423387-9899-42e1-a626-b7e85f8b8444/download>. Acesso em: 23 Jun. 2024.

BUENO, Janaína Maria; FREITAS, Maria Ester de. As equipes multiculturais em subsidiárias brasileiras de multinacionais: um estudo de casos múltiplos. **Organizações & Sociedade**, v. 22, p. 15-34, 2015. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4006/400638362002.pdf>. Acesso em: 15 Ago. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3ª ed. Editora Manole, 2014, p, 153.

Cultura organizacional: guia completo com exemplos e boas práticas. GUPY. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/cultura-organizacional#:~:text=Cultura%20organizacional%20%C3%A9%20um%20conjunto,comportamentos%20dos%20funcion%C3%A1rios%20no%20trabalho>. Acesso em: 17 Set. 2024.

Cultura organizacional: o que é, como implementar e exemplos. MEREIO. Disponível em: <https://mereio.com/blog/cultura-organizacional/#:~:text=Segundo%20Idalberto%20Chiavenato%2C%20um%20dos,c oisas%20s%C3%A3o%20feitas%20dentro%20dela>. Acesso em: 18 Set. 2024.

DAMÁZIO, Eloise da Silveira Petter. Multiculturalismo versus interculturalismo: por uma proposta intercultural do Direito. **Desenvolvimento em questão**, v. 6, n. 12, p. 63-86, 2008. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/160/116>. Acesso em: 12 Ago. 2024.

DE SOUZA, Vinícius Freitas; LORIATO, Hannah Nicchio; SALOMÃO, Andréia Rodrigues; SUBTIL, Francisca Esdra Laurentino. **A importância da cultura organizacional nas empresas**. Faculdade Multivix em Serra-ES. 2021. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2022/02/a-importancia-da-cultura-organizacional-nas-empresas.pdf>. Acesso em: 20 Ago. 2024

Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural. OAS ORG. Disponível em: <http://www.oas.org/dil/port/2001%20declara%C3%A7%C3%A3o%20universal%20so bre%20a%20diversidade%20cultural%20da%20unesco.pdf>. Acesso em: 30 Ago, 2024.

FERNANDES, José Pedro Teixeira. A ideologia do multiculturalismo. **Editora Universitária Lusófona**. Porto, 2010. Disponível em:



https://research.ulusofona.pt/files/21042580/a_ideologia_do_multiculturalismo.pdf.

Acesso em: 20 Set. 2024.

Gestão de Recursos Humanos estratégico. Disponível em:

<https://etalent.com.br/artigos/lideranca-e-gestao/gestao-de-recursos-humanos/>.

Acesso em: 18 Set. 2024.

GODOY, Elenilton Vieira; SANTOS, Vinício de Macedo. Um olhar sobre a cultura.

Educação em Revista, v. 30, p. 15-41, 2014. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/edur/a/g9PftWn8KMYfNPBs7TLfC8D/abstract/?lang=pt>.

Acesso em: 16 Set. 2024.

HALL, Stuart. **Da diáspora: identidades e mediações culturais**. Belo Horizonte:

UFMG, 2003. Disponível em: [https://iedamagri.files.wordpress.com/2014/07/da-](https://iedamagri.files.wordpress.com/2014/07/da-diaspora-stuart-hall.pdf)

[diaspora-stuart-hall.pdf](https://iedamagri.files.wordpress.com/2014/07/da-diaspora-stuart-hall.pdf). Acesso em: 28 Ago. 2024.

LACERDA, Daniel Pacheco. Cultura organizacional: sinergias e alergias entre

Hofstede e Trompenaars. **Revista de Administração Pública**, v. 45, p. 1285-1301,

2011. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rap/a/DNJNWRrNFPDqg7XWKnzZYvf/abstract/?lang=pt>.

Acesso em: 26 Set. 2024.

LAGES, Mário Ferreira; DE MATOS, Artur Teodoro. Da multiculturalidade à

interculturalidade. **Povos e culturas**, n. 13, p. 9-43, 2009. Disponível em:

<https://revistas.ucp.pt/index.php/povoseculturas/issue/view/544>. Acesso em: 5 Ago.

2024.

PAIVA, Vilhena de Perez Marcia. **Cultura Organizacional em Organizações**

Multiculturais. 2012. Disponível em:

<https://www.unitau.br/enic/trabalhos/MPH0011.pdf>. Acesso em: 19 Set, 2024.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do**

trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª

Edição. Editora Feevale, 2013. Disponível em:

<https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 6 Jun. 2024.

SAGIORO, Neiva Maria; QUADÉ, Papa Sufre Fernando; CRIVELARI, Ubiraci

Augusto. Gestão de recursos humanos na era da sociedade da informação. *Revista*

Ciência Contemporânea, v. 1, n. 1, p. 105-114, 2017. Disponível em:



https://uniesp.edu.br/sites/guaratingueta/exibe_edicao.php?id_edicao=162#. Acesso em: 6 . Ago. 2024.

SEMPRINI, A. Multiculturalismo. Tradução de Laureano Pelegrin. **Bauru: Edusc**, 1999. Disponível em:

<https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/fragmentos/article/view/6667>. Acesso em: 16 Ago. 2024.

SILVA, Vasco Rafael Costa et al. **A influência da inteligência cultural na gestão da diversidade e de equipas multiculturais: estudo exploratório**. 2023. Dissertação de Mestrado. Disponível em:

<https://submissao.singep.org.br/10singep/proceedings/arquivos/228.pdf>. Acesso em: 10 Set. 2024.

WAGNER, Roy. **A invenção da cultura**. Ubu Editora LTDA-ME, 2018, p, 36.

WEISSMANN, Lisette. Multiculturalidade, transculturalidade, interculturalidade.

Construção psicopedagógica, v. 26, n. 27, p. 21-36, 2018. Disponível em:

https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1415-69542018000100004&script=sci_abstract. Acesso em: 09 Ago. 2024.