

**A Pesquisa sobre Interculturalidade no Brasil: Análise da Produção Científica em Eventos Nacionais no Período 2000-2013.**

**ALINE CRAIDE**

Universidade Federal da Bahia-UFBA  
alicaide@hotmail.com

**DENISE RIBEIRO DE ALMEIDA**

Universidade Federal da Bahia-UFBA  
deniserib@gmail.com

## **ÁREA TEMÁTICA: Estudos Organizacionais – Comportamento Organizacional**

### **A Pesquisa sobre Interculturalidade no Brasil: Análise da Produção Científica em Eventos Nacionais no Período 2000-2013.**

#### **RESUMO**

Relações interculturais são tão antigas quanto à própria humanidade e podem ocorrer em diferentes contextos, inclusive no organizacional. Apesar das pesquisas sobre a interculturalidade nas organizações serem recentes, alguns acontecimentos nos cenários econômico, social, político e esportivo no Brasil vêm atraindo a atenção de profissionais e organizações do mundo todo, acentuando a necessidade de haver uma maior preocupação com tal questão e suas formas de gestão. Portanto, pautando-se na análise bibliométrica, objetivou-se, neste artigo, mapear como a interculturalidade é abordada em estudos publicados no país a partir de um levantamento da produção nacional nos anais de congressos promovidos pela ANPAD entre os anos 2000 a 2013. Acredita-se que este trabalho pode permitir uma leitura crítica da atual produção, apontando as lacunas e as oportunidades relacionadas à discussão sobre os aspectos interculturais e contribuindo, assim, para a ampliação deste debate no Brasil.

**Palavras-chave:** Interculturalidade. Análise Bibliométrica. Gestão Intercultural.

#### **ABSTRACT**

Intercultural relationships are as old as Humanity itself, and might occur in different environments, also in the organizational. Although researches regarding interculturality are recent, some economic, social, politic and sport events in Brazil are attracting attention from professionals and organizations worldwide, emphasizing the necessity for higher concern on this matter, and its management. Though, based on bibliometric analysis, this article aims to map how interculturality is approached on studies published in the country, from a survey of national production at congresses sponsored by ANPAD between 2000 and 2013. It's believed this work allows a critical overview of current production, identifying gaps and opportunities related to the discussion regarding intercultural aspects, contributing, in this matter, to broaden this debate in Brazil.

**Key words:** Interculturality. Bibliometric Analysis. Intercultural Management.

## 1 INTRODUÇÃO

Relações interculturais são tão antigas quanto à própria humanidade e começaram no momento em que duas tribos distintas encontraram-se pela primeira vez, sendo, portanto, intrínsecas à condição humana (DEMORGON, 2002; TANURE, 2007; DAVEL *et al.*; 2008). Tais encontros ora tinham postura pacífica, com o intuito de realizarem o comércio entre diferentes grupos, mas, em outras ocasiões, resultavam em conflitos. Isto porque os mesmos princípios de comparação, preconceito e criação de estereótipos observados atualmente devem ter existido há milhares de anos, visto que o contato intercultural não gera imediatamente a compreensão mútua, mas uma resistência que pode prejudicar o intercâmbio entre culturas (TANURE, 2007). Portanto, a interculturalidade, entendida no presente trabalho como o processo dinâmico consequente do encontro entre duas ou mais culturas distintas (DEMORGON, 2002), é o modo de desenvolvimento das sociedades para melhor e também para pior, e pode ocorrer em contextos diversos, inclusive no organizacional.

Foram os trabalhos do antropólogo Edward Hall no final da década de 1950 os pioneiros nos estudos interculturais (BARMEYER ET AL., 2003). Porém, as pesquisas sobre a interculturalidade nas organizações passaram a ser feitas com maior frequência no final dos anos 1980 (FREITAS, 2009). No Brasil, os trabalhos sobre a interculturalidade na área de administração despontaram por volta dos anos 2000, sendo a maioria pautada na análise dos desafios inerentes à movimentação internacional de profissionais (CRAIDE ET AL. 2010).

O despertar do interesse de pesquisadores pelas peculiaridades interculturais no Brasil apenas recentemente pode ser explicado pelo fato de que, nos últimos anos, o país vem se destacando nos cenários econômico, social, político e esportivo. A maior estabilidade econômica, especialmente a partir da introdução do Plano Real em 1994, foi uma das causas de o país ter se tornado a sexta maior economia do mundo, mas, sobretudo, representou um avanço significativo no poder aquisitivo da população brasileira, a qual passou a ter maior acesso ao crédito, melhorando a qualidade de vida de muitas pessoas. No campo esportivo, a realização da Copa do Mundo de 2014 em 12 cidades brasileiras e a eleição da cidade do Rio de Janeiro como sede das Olimpíadas de 2016 abriram os olhos do mundo para o Brasil, no bom e no mau sentido. Investimentos como nunca antes vistos na área de exploração do petróleo, ligados essencialmente às reservas do Pré-Sal, colocaram o país na linha de frente neste segmento.

“O Brasil é a bola da vez”, como diz o ditado popular, e vem atraindo a atenção de profissionais e de organizações do mundo todo. Conforme dados do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), o número de vistos para trabalhadores estrangeiros aumentou 3,5% entre os anos de 2012 a 2013, sendo 59% dos vistos concedidos a profissionais com nível de escolaridade de graduação completa ou acima deste (MTE, 2012). Já uma pesquisa desenvolvida pela *Brookfield Global Relocation Services* no ano de 2012 (a qual é usada como referência para o desenvolvimento de políticas organizacionais), corrobora as informações do MTE ao revelar dados interessantes. Primeiramente, ficou constatado que países do BRIC (Brasil, Rússia, Índia e China) estão entre os principais locais emergentes de destino de expatriados, com a China e o Brasil representando 5% cada, fator ligado aos recursos minerais e, no caso do Brasil, às novas descobertas de reservas de petróleo. Todavia, são estes mesmos países, juntamente com a Índia, que apresentam os maiores desafios para a adaptação de expatriados.

Em relação especificamente ao Brasil, é notória a crescente instalação de empresas de diversos segmentos que entram em conflito com as representações sociais dos territórios (governos locais, comunidades tradicionais, associações etc.), dificultando o ajustamento cultural das pessoas e gerando impasses para a gestão intercultural das organizações. Assim, há de se ter uma discussão teórica e empírica sobre o tema a fim de que se possa compreender esta realidade emergente, de um Brasil cada vez mais junto e misturado. Destarte, todos estes

fatores acentuam a necessidade de haver uma preocupação mais apurada com a questão da interculturalidade e com as suas formas de gestão.

Diante das colocações acima expostas, parece ser pertinente mapear como a interculturalidade vem sendo debatida, pesquisada e analisada em estudos publicados no Brasil, objetivo central do presente artigo. Para tanto, realizou-se um levantamento da produção nacional nos anais de alguns dos principais congressos promovidos pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) entre os anos 2000 a 2013<sup>i</sup>. Acredita-se que este trabalho pode permitir uma leitura crítica da atual produção, apontando as lacunas e as oportunidades relacionadas à discussão sobre os aspectos interculturais, contribuindo, assim, para a ampliação deste relevante debate no Brasil e, conseqüentemente, nas organizações deste país. Findas as considerações iniciais acerca deste artigo, a seguir será exposto um breve panorama sobre a interculturalidade. Em seguida são apresentados os procedimentos metodológicos adotados e a análise dos dados coletados. Por último, serão traçadas as considerações finais deste estudo.

## **2 A INTERCULTURALIDADE**

A interculturalidade é considerada uma das formas mais contemporâneas de analisar as questões culturais dentro das organizações e tende a remeter os pesquisadores a reflexões mais próximas à realidade atual (BARBOSA; VELOSO, 2009). Isto porque, para Freitas (2000), a noção de interculturalidade oportuniza compreender a interação entre culturas de uma forma mais realista, visando a entender como ocorre o relacionamento entre pessoas de culturas distintas, em diferentes contextos como o social e o organizacional. Conforme apontado na introdução deste trabalho, as situações interculturais constituem-se como um fenômeno antigo, mas a preocupação em compreendê-las é uma necessidade que surge com os crescimentos econômico, social e tecnológico contemporâneos (CHEVRIER, 2006).

Barmeyer *et al.* (2003) afirmam que as pesquisas desenvolvidas por Edward Hall, um antropólogo americano que se interessou, na década de 1930, nas relações interculturais entre a população branca e indígena nos Estados Unidos e que, no final da década de 1950, voltou suas pesquisas para a interculturalidade a nível internacional especialmente relacionadas ao campo da comunicação, foram as que deram início aos estudos sobre a gestão intercultural. Entretanto, Freitas (2008) alega que a partir das investigações feitas pelo pesquisador holandês Geert Hofstede na década de 1980, as quais visaram a analisar como as características culturais de algumas filiais da IBM eram influenciadas pelos valores nacionais dos países onde estas unidades estavam alocadas, houve um avanço significativo nos estudos sobre a interculturalidade.

Porém, cabe salientar que, apesar da temática intercultural ter chamado atenção mais recentemente, conforme aponta Demorgon (2002), ela não surge como consequência da globalização. Mas é fato que este fenômeno, na medida em que reduz as distâncias, fez com que a discussão em torno da interculturalidade ganhasse maior relevância. Para Freitas (2009), além da globalização econômica, ocorreu uma explosão na produção e na transmissão de informações a qual, através da internet e de outros meios de comunicação diminuíram consideravelmente as barreiras geográficas, reduziram o desconhecimento de uns povos sobre os outros e estabeleceram outros meios de sociabilidade, oportunizando diferentes contatos e inúmeras possibilidades de entendimento sobre o mundo. O âmbito organizacional, como se pode imaginar, não fica alheio à interculturalidade, uma vez que, atualmente, está mais sujeito a abrigar o encontro e a interação entre pessoas provenientes de culturas distintas em função, por exemplo, da maior possibilidade de mobilidade profissional, ou seja, do deslocamento de pessoas de um lugar para trabalhar em outro, independente da posição hierárquica a ser ocupada (MACHADO; HERNANDES, 2003). Ademais, conforme Freitas (2009), a interculturalidade vem sendo transformada em uma vantagem a ser explorada no mundo dos

negócios para melhorar a compreensão do outro, não estando mais fora das empresas, mas dentro delas, reivindicando atenção e cuidado (FREITAS, 2008).

No que concerne às questões gerenciais que envolvem a interculturalidade, Barmeyer et al. (2003) asseguram que a gestão intercultural é uma especialidade recente, a qual se desenvolveu a partir da pesquisa em comunicação intercultural, do gerenciamento comparativo e do comportamento organizacional, sendo deste que o objeto do gerenciamento intercultural se aproxima porque coloca a interação entre as pessoas nas organizações no centro de suas preocupações e estas interações passam pela comunicação e pela cooperação entre indivíduos de diferentes culturas (BARMEYER ET AL., 2003). Logo, pensa-se analogamente à Drummond-Guitel (2008), ou seja, que o aspecto intercultural integra uma das dimensões do gerenciamento humano nas organizações, pois em todos os níveis há interações entre pessoas, sejam de mesma cultura, ou não. Destarte, é responsabilidade da área de gestão de pessoas delinear políticas e práticas para tratar dos temas interculturais nas organizações, com vistas a otimizar as suas potencialidades e a minimizar os problemas inerentes à interação cultural. Para tanto, devem ser desenvolvidas ações relacionadas a uma gestão intercultural, a qual visa a melhorar as relações culturais no ambiente de trabalho, sendo que tais melhorias, para Chevrier (2006), poderão ser percebidas na performance técnica e econômica das equipes multiculturais, além de expandir as experiências subjetivas das pessoas envolvidas no processo intercultural. Neste sentido, Davel *et al.* (2008) sugerem alguns meios de aprendizagem intercultural, como o estímulo à circulação de profissionais entre diferentes países, ao ser parte de uma equipe multicultural, durante um processo de fusão e aquisição, etc. E, em termos teóricos, é possível aprender sobre a interculturalidade através de leituras, reflexão de ideias, teorias e conceitos. A mescla entre aprendizagens práticas e teóricas é considerada como ideal pelos autores.

Contudo, a maioria das estratégias organizacionais voltadas à gestão intercultural relaciona-se à transferência internacional de profissionais, a qual, em grande parte dos casos, é feita através de expatriação, definida por Freitas (2000, p. 20) como a “transferência de um profissional de uma empresa, sediada num país, para trabalhar, por tempo determinado ou não, em uma unidade desta empresa ou grupo localizada em outro país”. Diante da pluralidade de reflexões e constatações que podem surgir a partir da análise dos processos de expatriação, há uma grande concentração de pesquisas interculturais que se sustentam no debate sobre expatriações e expatriados, sendo a maior parte de natureza empírica e apoiando-se em estudos comparativos entre culturas nacionais (FREITAS, 2009). No que concerne aos estudos voltados aos aspectos interculturais realizados no Brasil, Freitas (2009) afirma que, além de serem recentes, há ainda baixo interesse na discussão sobre este tema. Entretanto, a mesma autora, em outra obra, aponta que “é cada vez mais crescente o interesse de acadêmicos e profissionais do mercado por cursos, palestras, seminários e aconselhamento que levem em consideração estes e outros temas relacionados” (FREITAS, 2008, p. 87). E, ao mencionar alguns trabalhos que perpassam a ideia de convivência intercultural em organizações brasileiras, Freitas (2008, p.87) alega que estes analisam eminentemente esta realidade, o que contribui “para uma leitura intercultural própria, pois têm nos brasileiros o outro lado da interação”. Contudo, Bueno *et al.* (2008) acreditam que o campo de estudos sobre a administração intercultural ainda está em construção e aberto a uma série de abordagens de natureza epistemológica e metodológica. Segundo os autores, apesar de explicações teóricas estarem sendo construídas paulatinamente, há ainda o predomínio da pesquisa de campo propriamente dita.

As colocações apresentadas indicam que as discussões teóricas, conjuntamente com as análises empíricas, são fundamentais para a ampliação do debate em um determinado campo de conhecimento, como parece ser o caso da interculturalidade. E, no meio acadêmico da administração, especificamente na área de estudos organizacionais, esta conjugação é de suma

importância para que sejam desenvolvidos novos conhecimentos consistentes e que estejam em consonância com as realidades organizacionais investigadas. Assim, a partir destas exposições, torna-se necessário analisar o atual estágio das pesquisas sobre interculturalidade no Brasil, refletindo criticamente acerca destas, contribuindo, deste modo, com sugestões para estudos futuros sobre esta temática, como será exposto a partir de agora.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente estudo teve como objetivo mapear como a interculturalidade vem sendo pesquisada e analisada na produção científica de artigos publicados em eventos da ANPAD que apresentam produção relevante sobre tal tema como o EnANPAD, o EnEO, o EnGPR e o 3Es entre os anos 2000 a 2013. Para tanto, o método adotado para a condução desta pesquisa foi a análise bibliométrica. No que tange à bibliometria, esta, inicialmente, focava-se na medida de livros, como quantidade de edições e exemplares, quantidade de palavras contidas nos livros, etc. (ARAÚJO, 2006). Entretanto, “aos poucos, foi se voltando para o estudo de outros formatos de produção bibliográfica, tais como artigos de periódicos e outros tipos de documentos, para depois ocupar-se, também, da produtividade de autores e do estudo de citações” (ARAÚJO, 2006, p.13). Assim, a bibliometria é definida por Araújo (2006) como uma técnica quantitativa e estatística de medição dos índices de produção e disseminação do conhecimento científico, sendo a busca por uma avaliação objetiva da produção científica o seu ponto central. Portanto, a técnica bibliométrica permite identificar as tendências e o crescimento do conhecimento em uma área (VANTI, 2002), como é o propósito deste artigo.

Ressalta-se que a análise bibliométrica é bastante utilizada por autores que visam a demonstrar como determinados assuntos são pesquisados e discutidos no campo da administração no Brasil. Neste sentido, a Revista de Administração de Empresas (RAE), um dos mais renomados periódicos do país nesta área (Qualis A2), publicou, recentemente, uma edição (RAE, v.53, n.1, jan-fev, 2013) com artigos que debatem a produção científica brasileira de distintas temáticas da administração: Comportamento Organizacional, Gestão de Pessoas, Finanças, Gestão de Operações e Marketing. Nos anais dos eventos da ANPAD também é usual localizar artigos pautados na análise bibliométrica e relacionados a diversos assuntos (gestão de pessoas, empresas familiares, aprendizagem, gestão internacional etc.). Entretanto, ainda não foi realizada uma análise sobre a produção acadêmica voltada à interculturalidade, foco deste artigo. Mas, antes de apresentar os resultados obtidos, será detalhado o modo de seleção e de análise dos artigos que fizeram parte deste estudo.

#### **3.1 Procedimentos de seleção e análise dos artigos**

A seleção dos artigos seguiu algumas etapas, nas quais se procedeu de forma minuciosa para realização deste levantamento. Primeiramente, foi feita uma busca nos anais do EnANPAD entre os anos de 2000 a 2013 utilizando-se as palavras-chave interculturalidade e intercultural. Todavia, constatou-se a existência de trabalhos que debatiam aspectos interculturais, mas que não identificavam tais palavras-chave, como aqueles que relatavam sobre processos de expatriação. Deste modo, para seguir uma rigorosidade neste estudo, foi feita a leitura de todos os títulos dos trabalhos do EnANPAD nos últimos 13 anos, tendo sido selecionados 78 artigos que poderiam ter relação com o tema interculturalidade. Em seguida, procedeu-se a leitura e a interpretação dos 78 artigos selecionados, ficando para análise final 59 trabalhos. É importante mencionar que, nesta fase de mapeamento, foram identificados trabalhos relacionados à interculturalidade, mas que se referiam, por exemplo, à diversidade (não essencialmente à cultural, mas de raça, gênero, etc., sendo considerada, no âmbito deste artigo, como uma categoria a parte de publicações) e à distância psíquica (mas que tratavam das distâncias culturais entre países, não envolvendo a interação cultural entre indivíduos, o que foi a opção de análise para este estudo). Destaca-se ainda que os 59 trabalhos selecionados do EnANPAD estavam inseridos dentro da discussão teórico-empírica de três Comitês Científicos/Divisões: Estudos Organizacionais, Gestão de Pessoas e Relações de

Trabalho e Estratégia em Organizações<sup>ii</sup>. Esta constatação foi de suma importância para elencar os outros Eventos da ANPAD que poderiam fazer parte deste estudo.

Destarte, foram também pesquisados artigos nos anais do EnEO (que aborda temas relacionados ao estudo das organizações), EnGPR (que abrange os estudos em gestão de pessoas e relações de trabalho no Brasil) e 3Es (discute o desenvolvimento da área de estudos em estratégia), tendo sido adotado o mesmo procedimento de análise feito para os anais do EnANPAD. Dentre os artigos selecionados previamente no EnEO, foram rejeitados três trabalhos, no EnGPR, desconsiderou-se um artigo e no 3Es, dois estudos não fizeram parte da análise final. Ao total, foram analisados 71 artigos dos quatro eventos da ANPAD com o apoio do programa Microsoft Excel<sup>®</sup>, calculando-se os números absolutos e percentuais de cada uma das análises realizadas no presente artigo. Feitas as devidas elucidações, no próximo item serão expostos os resultados obtidos a partir das análises desenvolvidas neste estudo.

#### 4 ANÁLISE DA PESQUISA ACADÊMICA SOBRE INTERCULTURALIDADE

Como mencionado acima, analisaram-se 71 artigos a fim de verificar as seguintes categorias: a) incidência de publicações por Evento em cada ano; b) os tipos de abordagem de pesquisa; c) abordagem metodológica; d) estratégia de pesquisa; e) técnicas de coleta de dados; f) técnicas de análise de dados; g) procedência institucional dos autores dos artigos e; h) as temáticas mais abordadas nos estudos interculturais. Os dados foram dispostos em valores absolutos e/ou percentuais para cada uma das categorias, calculados com base nos períodos de realização dos eventos. A seguir, serão apresentadas e analisadas estas categorias.

##### 4.1 Incidência de publicações por evento em cada ano

Conforme anteriormente esclarecido, foram pesquisados, entre os anos de 2000 a 2013, os seguintes eventos: EnANPAD, EnEO, EnGPR e 3Es. A tabela a seguir (Tabela 1) apresenta o número de artigos localizados em cada evento, em termos absolutos e percentuais.

**Tabela 1:** Quantidade de artigos publicados por ano nos anais do EnANPAD, EnEO, EnGPR e 3Es.

Eventos da ANPAD	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	TOTAL	
	N														N	%
EnANPAD	2	2	2	4	5	3	2	4	5	4	5	10	9	2	59	83,1
EnEO <sup>iii</sup>	0	-	0	-	0	-	1	-	3	-	0	-	0	-	4	5,6
EnGPR <sup>iv</sup>	-	-	-	-	-	-	-	0	-	2	-	1	-	1	4	5,6
3Es <sup>v</sup>	-	-	-	0	-	0	-	1	-	1	-	1	-	1	4	5,6
TOTAL	N	2	2	2	4	5	3	5	8	7	5	12	9	4	71	100
	%	2,8	2,8	2,8	5,6	7,0	4,2	7,0	11,3	9,9	7,0	16,9	12,7	5,6		

Fonte: ANPAD; elaborado pelos autores (2014).

Foram identificados, ao longo do período 2000-2013, 71 artigos publicados nos anais dos eventos científicos consultados. A maior concentração de artigos está no EnANPAD (59; 83,1%), que se justifica pelo fato deste evento ocorrer anualmente, por ter maior abrangência e por englobar diferentes áreas temáticas nas quais podem ser submetidos trabalhos acerca dos aspectos interculturais. Todavia, chama atenção o fato de que até no ano de 2010 a quantidade de trabalhos publicados anualmente não passou de cinco, número que elevou consideravelmente nos dois anos seguintes, chegando a dobrar em 2011. Isto tende a revelar um crescente interesse de pesquisadores sobre a interculturalidade e, talvez, uma consolidação deste campo de pesquisa no Brasil. Porém, nos outros eventos analisados, mesmo considerando que estes ocorrem bianualmente, observa-se que este tema ainda é pouco debatido em razão do baixo número de artigos publicados. Preocupa, especialmente, o fato de somente quatro trabalhos no EnGPR terem tratado sobre aspectos interculturais, pois é justamente a área de gestão de pessoas que deve ser a principal responsável pelo gerenciamento de tais questões nas organizações.

## 4.2 Abordagem de pesquisa

No que tange aos aspectos metodológicos dos trabalhos, um dos fatores analisados foi a abordagem de pesquisa adotada: teórica, empírica e teórico-empírica. A Tabela 2 apresenta o número de artigos enquadrados nestas abordagens durante o período analisado.

**Tabela 2:** Abordagem de Pesquisa adotada nos artigos.

Abordagem	Teórica		Empírica		Teórico-Empírica		TOTAL			
	N	%	N	%	N	%	N	%		
EnANPAD	2013	0	0,0	0	0,0	2	2,8	2	2,8	
	2012	0	0,0	0	0,0	9	12,7	9	12,7	
	2011	3	4,2	0	0,0	7	9,9	10	14,1	
	2010	0	0,0	1	1,4	4	5,6	5	7,0	
	2009	0	0,0	0	0,0	4	5,6	4	5,6	
	2008	1	1,4	0	0,0	4	5,6	5	7,0	
	2007	0	0,0	0	0,0	4	5,6	4	5,6	
	2006	1	1,4	0	0,0	1	1,4	2	2,8	
	2005	0	0,0	0	0,0	3	4,2	3	4,2	
	2004	2	2,8	0	0,0	3	4,2	5	7,0	
	2003	0	0,0	0	0,0	4	5,6	4	5,6	
	2002	1	1,4	0	0,0	1	1,4	2	2,8	
2001	0	0,0	0	0,0	2	2,8	2	2,8		
2000	0	0,0	0	0,0	2	2,8	2	2,8		
EnEO	2008	0	0,0	0	0,0	3	4,2	3	4,2	
	2006	0	0,0	0	0,0	1	1,4	1	1,4	
EnGPR	2013	0	0,0	0	0,0	1	1,4	1	1,4	
	2011	0	0,0	0	0,0	1	1,4	1	1,4	
	2009	0	0,0	0	0,0	2	2,8	2	2,8	
3Es	2013	0	0,0	0	0,0	1	1,4	1	1,4	
	2011	0	0,0	0	0,0	1	1,4	1	1,4	
	2009	0	0,0	0	0,0	1	1,4	1	1,4	
	2007	1	1,4	0	0,0	0	0,0	1	1,4	
<b>TOTAL</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>9</b>	<b>12,7</b>	<b>1</b>	<b>1,4</b>	<b>61</b>	<b>85,9</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Fonte: ANPAD; elaborado pelos autores (2014).

Observa-se que a ampla maioria dos estudos sobre interculturalidade (61; 85,9%) pautou-se na abordagem teórico-empírica para condução de sua pesquisa. Infere-se que a concentração de artigos nesta abordagem demonstra uma preocupação dos autores em explicar situações organizacionais e/ou cotidianas relacionadas aos aspectos interculturais, o que, de certa maneira, é positivo para este campo de conhecimento, visto que demonstra uma preocupação com a conexão entre a teoria e a prática. Verificou-se ainda que nove trabalhos adotaram a abordagem teórica de pesquisa (12,7%) e somente um trabalho teve caráter eminentemente empírico (1,4%). Tais evidências corroboram as colocações de Bueno *et al.*(2008) anteriormente mencionadas acerca do fato de que, mesmo havendo a construção paulatina de explicações teóricas, ainda predomina a pesquisa de campo sobre os aspectos interculturais. Contudo, considera-se que o reduzido número de artigos teóricos pode significar uma lacuna e uma fragilidade na discussão conceitual a respeito dos fatores que norteiam a interculturalidade, dificultando o avanço da teoria e de conceitos sobre este tema.

## 4.3 Abordagem metodológica

Para os artigos identificados com abordagem de pesquisa empírica e teórico-empírica realizou-se a análise para verificar a abordagem metodológica adotada por estes. Neste sentido, os trabalhos foram classificados como detentores de abordagem quantitativa, qualitativa ou quantitativa/qualitativa. Constatou-se que a grande maioria dos trabalhos (49; 79%) respaldou-se na abordagem qualitativa de pesquisa para investigar aspectos concernentes à interculturalidade. A pesquisa quantitativa, por sua vez, esteve presente em

12,9% dos artigos analisados, enquanto que a adoção de uma abordagem quantitativa/qualitativa foi evidenciada em cinco artigos (8,1%).

Sendo assim, é notório que o campo de investigação sobre a interculturalidade ainda está restrito à abordagem qualitativa, o que coaduna com o fato de que muitas pesquisas relacionadas a este tema necessitam aprofundar suas análises a partir das opiniões de sujeitos que experienciaram este fenômeno, o que é oportunizado por esta abordagem. Entretanto, ao examinar a Tabela 3, verifica-se que a maior parte dos estudos quantitativos (sete) foi desenvolvida a partir do ano de 2009, demonstrando ser esta uma tendência mais recente de pesquisa sobre a interculturalidade e benéfica para o campo, pois estudos com amplas amostras e que adotam métodos quantitativos podem contribuir para uma maior compreensão das especificidades interculturais nas organizações. Por fim, pensa-se que esta heterogeneidade de abordagens metodológicas é benéfica para este campo de conhecimento, pois oportuniza o desenvolvimento de distintas formas de olhares sobre a interculturalidade. A Tabela 3 apresenta numericamente os resultados desta categoria.

**Tabela 3:** Abordagem Metodológica adotada nos artigos.

Abordagem	Quantitativa		Qualitativa		Quanti/Quali		TOTAL			
	N	%	N	%	N	%	N	%		
EnANPAD	2013	0	0,0	2	3,2	0	0,0	2	3,2	
	2012	3	4,8	6	9,7	0	0,0	9	14,5	
	2011	0	0,0	6	9,7	1	1,6	7	11,3	
	2010	1	1,6	4	6,5	0	0,0	5	8,1	
	2009	1	1,6	3	4,8	0	0,0	4	6,5	
	2008	0	0,0	3	4,8	1	1,6	4	6,5	
	2007	0	0,0	2	3,2	2	3,2	4	6,5	
	2006	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	
	2005	0	0,0	3	4,8	0	0,0	3	4,8	
	2004	0	0,0	3	4,8	0	0,0	3	4,8	
	2003	0	0,0	3	4,8	1	1,6	4	6,5	
	2002	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	
	2001	1	1,6	1	1,6	0	0,0	2	3,2	
2000	0	0,0	2	3,2	0	0,0	2	3,2		
EnEO	2008	0	0,0	3	4,8	0	0,0	3	4,8	
	2006	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	
EnGPR	2013	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	
	2011	1	1,6	0	0,0	0	0,0	1	1,6	
	2009	0	0,0	2	3,2	0	0,0	2	3,2	
3Es	2013	1	1,6	0	0,0	0	0,0	1	1,6	
	2011	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	
	2009	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	
	2007	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
<b>TOTAL</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>8</b>	<b>12,9</b>	<b>49</b>	<b>79,0</b>	<b>5</b>	<b>8,1</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

Fonte: ANPAD; elaborado pelos autores (2014).

#### 4.4 Estratégia de pesquisa

Dentre as estratégias de pesquisa utilizadas nos artigos analisados, destacam-se os estudos de caso nas modalidades estudo de caso único com 21 artigos (31,3%) e estudo múltiplo representado por nove artigos (13,4%). Estas duas estratégias possibilitam que os pesquisadores apreendam a realidade intercultural de organizações, sendo, desta maneira, especialmente importantes para o desenvolvimento de teorias e análises das práticas organizacionais ligadas à gestão intercultural. Têm destaque também as pesquisas baseadas em *survey* (10; 14,9%), as quais apareceram em trabalhos que investigaram a opinião de profissionais acerca dos desafios e oportunidades oriundos da interação com outras culturas, sobre aspectos relacionados ao desempenho e adaptação cultural ou na análise de políticas e práticas relacionadas à Gestão Internacional de Pessoas. No que tange à estratégia documental

ressalta-se que esta foi adotada, em todos os artigos analisados, como forma acessória a outras estratégias de pesquisa.

Algumas estratégias, como a história de vida, história oral, estudo da experiência e história narrativa tiveram percentuais significativamente inferiores, não chegando individualmente a 5% do total de artigo publicados. Deste modo, tais estratégias foram enquadradas na categoria *Outras*. Todavia, a respeito de algumas destas, é interessante traçar breves considerações. Referente ao estudo da experiência, este aparece em dois artigos de mesma autoria, nos quais são investigadas as experiências de executivos expatriados no convívio com profissionais brasileiros e também em relação à adaptação cultural de expatriados. Sendo assim, as autoras justificam a escolha por esta abordagem sustentando-se na definição de Mattar (2000, p. 21 *apud* Gonçalves e Miura, 2004; 2002)<sup>vi</sup> para quem “o objetivo do levantamento de experiências é o de obter e sintetizar todas as experiências relevantes sobre o tema em estudo e, dessa forma, tornar o pesquisador cada vez mais consciente da problemática em estudo”. Destarte, esta parece ser uma estratégia de pesquisa pertinente para o estudo de novas perspectivas sobre a gestão intercultural. Já no que concerne à história narrativa, esta estratégia foi constatada em dois artigos com a mesma autora principal, sendo que em ambos os trabalhos é destacado o fato de que as narrações são ricas em colocações porque se referem à experiência pessoal e tendem a ser detalhadas com um enfoque nos acontecimentos e ações (MENEZES; SÁ; 2008; MENEZES, 2008). Ao que parece, esta estratégia também está de acordo com as investigações sobre a interculturalidade, uma vez que, da mesma forma que os estudos sobre a experiência, pauta-se na vivência dos atores envolvidos nas interações culturais. Por fim, chama atenção o fato de que em 12 artigos (17,9%), os autores não explicitaram a estratégia de pesquisa adotada, o que pode ser considerado uma fragilidade metodológica de tais artigos. Entretanto, ressalta-se que a maioria deles baseou-se nas experiências, vivências e percepções de indivíduos que tiveram contato com pessoas ou aspectos cotidianos de culturas distintas das suas. Abaixo, a Tabela 4 apresenta numericamente os resultados obtidos.

**Tabela 4:** Estratégias de Pesquisa adotadas nos artigos.

Estratégia de Pesquisa	Estudo de Caso Único		Estudo de Caso Múltiplo		Documental		Survey		Outras		Não Deixa Claro		TOTAL		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
EnANPAD	2013	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	3,0	0	0,0	2	3,0
	2012	3	4,5	1	1,5	0	0,0	3	4,5	0	0,0	2	3,0	9	13,4
	2011	1	1,5	1	1,5	1	1,5	0	0,0	1	1,5	3	4,5	7	10,4
	2010	1	1,5	0	0,0	0	0,0	1	1,5	1	1,5	1	1,5	4	6,0
	2009	3	4,5	1	1,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	6,0
	2008	0	0,0	2	3,0	0	0,0	1	1,5	2	3,0	0	0,0	5	7,5
	2007	1	1,5	2	3,0	2	3,0	2	3,0	0	0,0	0	0,0	7	10,4
	2006	1	1,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5
	2005	2	3,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	3	4,5
	2004	2	3,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	0	0,0	3	4,5
	2003	2	3,0	1	1,5	1	1,5	1	1,5	0	0,0	0	0,0	5	7,5
	2002	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	0	0,0	1	1,5
2001	1	1,5	0	0,0	0	0,0	1	1,5	0	0,0	0	0,0	2	3,0	
2000	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	3,0	2	3,0	
EnEO	2008	2	3,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	0	0,0	3	4,5
	2006	1	1,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5
EnGPR	2013	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	0	0,0	1	1,5
	2011	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	0	0,0	1	1,5	2	3,0
	2009	0	0,0	1	1,5	1	1,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	3,0

**Tabela 4:** Estratégias de Pesquisa adotadas nos artigos (continuação...)

<b>3Es</b>	<b>2013</b>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	<b>1</b>	<b>1,5</b>	
	<b>2011</b>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,5	<b>1</b>	<b>1,5</b>	
	<b>2009</b>	1	1,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>1</b>	<b>1,5</b>	
	<b>2007</b>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>0</b>	<b>0,0</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>21</b>	<b>31,3</b>	<b>9</b>	<b>13,4</b>	<b>5</b>	<b>7,5</b>	<b>10</b>	<b>14,9</b>	<b>10</b>	<b>14,9</b>	<b>12</b>	<b>17,9</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

Fonte: ANPAD; elaborado pelos autores (2014).

#### 4.5 Técnicas de coleta de dados

Foram também investigadas as técnicas de coleta de dados empregadas na condução das pesquisas. A Tabela 5 apresenta os resultados obtidos.

**Tabela 5:** Técnicas de Coleta de Dados adotadas nos artigos.

Técnica de Coleta	Entrevista		Questionário		Pesquisa Documental		Observação Sistemática		Outras		TOTAL			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
<b>EnANPAD</b>	<b>2013</b>	2	2,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>2</b>	<b>2,2</b>	
	<b>2012</b>	6	6,7	4	4,4	1	1,1	1	1,1	0	0,0	<b>12</b>	<b>13,3</b>	
	<b>2011</b>	6	6,7	1	1,1	2	2,2	0	0,0	0	0,0	<b>9</b>	<b>10,0</b>	
	<b>2010</b>	2	2,2	2	2,2	1	1,1	0	0,0	0	0,0	<b>5</b>	<b>5,6</b>	
	<b>2009</b>	3	3,3	1	1,1	0	0,0	1	1,1	0	0,0	<b>5</b>	<b>5,6</b>	
	<b>2008</b>	2	2,2	2	2,2	2	2,2	0	0,0	1	1,1	<b>7</b>	<b>7,8</b>	
	<b>2007</b>	3	3,3	2	2,2	2	2,2	1	1,1	0	0,0	<b>8</b>	<b>8,9</b>	
	<b>2006</b>	1	1,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>1</b>	<b>1,1</b>	
	<b>2005</b>	3	3,3	0	0,0	2	2,2	0	0,0	0	0,0	<b>5</b>	<b>5,6</b>	
	<b>2004</b>	3	3,3	1	1,1	1	1,1	1	1,1	0	0,0	<b>6</b>	<b>6,7</b>	
	<b>2003</b>	4	4,4	1	1,1	0	0,0	0	0,0	4	4,4	<b>9</b>	<b>10,0</b>	
	<b>2002</b>	1	1,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>1</b>	<b>1,1</b>	
	<b>2001</b>	0	0,0	2	2,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>2</b>	<b>2,2</b>	
<b>2000</b>	2	2,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>2</b>	<b>2,2</b>		
<b>EnEO</b>	<b>2008</b>	3	3,3	0	0,0	0	0,0	1	1,1	0	0,0	<b>4</b>	<b>4,4</b>	
	<b>2006</b>	1	1,1	0	0,0	1	1,1	0	0,0	1	1,1	<b>3</b>	<b>3,3</b>	
<b>EnGPR</b>	<b>2013</b>	1	1,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>1</b>	<b>1,1</b>	
	<b>2011</b>	0	0,0	1	1,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>1</b>	<b>1,1</b>	
	<b>2009</b>	1	1,1	0	0,0	1	1,1	0	0,0	0	0,0	<b>2</b>	<b>2,2</b>	
<b>3Es</b>	<b>2013</b>	0	0,0	0	0,0	1	1,1	0	0,0	0	0,0	<b>1</b>	<b>1,1</b>	
	<b>2011</b>	1	1,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>1</b>	<b>1,1</b>	
	<b>2009</b>	1	1,1	1	1,1	1	1,1	0	0,0	0	0,0	<b>3</b>	<b>3,3</b>	
	<b>2007</b>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	<b>0</b>	<b>0,0</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>46</b>	<b>51,1</b>	<b>18</b>	<b>20,0</b>	<b>15</b>	<b>16,7</b>	<b>5</b>	<b>5,6</b>	<b>6</b>	<b>6,7</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fonte: ANPAD; elaborado pelos autores (2014).

Constata-se que a técnica de coleta de dados predominante nas pesquisas foi a entrevista (51,1%), o que coaduna com o fato de a maioria dos artigos produzidos no período ter adotado a abordagem qualitativa de pesquisa. O questionário, técnica de coleta que pode ser utilizada tanto em pesquisas qualitativas como em quantitativas, aparece em segundo lugar, em 20% dos trabalhos analisados. Em seguida, surgiu a pesquisa documental (16,7%), definida por Godoy (1995, p.21) como “o exame de materiais de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, buscando-se novas e/ou interpretações complementares” e que, conforme a análise, esteve presente como forma complementar de coleta de dados em alguns trabalhos. Já a técnica de observação sistemática apareceu em 5,6% dos artigos publicados. E, na categoria *Outras*, foram classificadas aquelas técnicas que, individualmente, tiveram menos de 2,5% de incidência nos anos considerados.

Por último, em relação à análise das técnicas de coleta de dados utilizadas pelos autores dos trabalhos, vale ressaltar que muitos trabalhos que adotaram o estudo de caso como estratégia de pesquisa não tiveram o cuidado (ou não deixaram explícito) em realizar a

triangulação entre diferentes procedimentos de coleta, considerada por Yin (2005) como uma condição importante para a realização de um adequado estudo de caso, oferecendo maior confiabilidade à pesquisa e garantindo que as descobertas sejam convincentes e acuradas. Esta constatação aponta uma lacuna e fragilidade nos estudos interculturais e, ao mesmo tempo, um importante aspecto a ser considerados pelos pesquisadores desta temática.

#### 4.6 Técnicas de análise de dados

Investigou-se ainda as técnicas empregadas pelos autores dos artigos para analisar os dados coletados em suas pesquisas. Estes resultados podem ser observados na tabela abaixo.

**Tabela 6:** Técnicas de Análise de Dados adotadas nos artigos.

Técnica de Análise	Análise de Conteúdo		Categorização		Análise do Discurso		Outras		Não deixa Claro		TOTAL			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
EnANPAD	2013	2	3,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	3,2	
	2012	5	7,9	0	0,0	0	0,0	3	4,8	1	1,6	9	14,3	
	2011	5	7,9	2	3,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	11,1	
	2010	1	1,6	1	1,6	0	0,0	1	1,6	1	1,6	4	6,3	
	2009	0	0,0	1	1,6	0	0,0	2	3,2	1	1,6	4	6,3	
	2008	2	3,2	0	0,0	1	1,6	3	4,8	0	0,0	6	9,5	
	2007	1	1,6	0	0,0	0	0,0	1	1,6	2	3,2	4	6,3	
	2006	0	0,0	0	0,0	1	1,6	0	0,0	0	0,0	1	1,6	
	2005	0	0,0	0	0,0	2	3,2	0	0,0	1	1,6	3	4,8	
	2004	0	0,0	1	1,6	0	0,0	0	0,0	2	3,2	3	4,8	
	2003	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	2	3,2	4	6,3	
	2002	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,6	1	1,6	
2001	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	3,2	0	0,0	2	3,2		
2000	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	3,2	2	3,2		
EnEO	2008	1	1,6	0	0,0	2	3,2	0	0,0	0	0,0	3	4,8	
	2006	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,6	1	1,6	
EnGPR	2013	1	1,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,6	
	2011	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	
	2009	2	3,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	3,2	
3Es	2013	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,6	0	0,0	1	1,6	
	2011	0	0,0	1	1,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,6	
	2009	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,6	1	1,6	
	2007	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
<b>TOTAL</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>20</b>	<b>31,7</b>	<b>7</b>	<b>11,1</b>	<b>6</b>	<b>9,5</b>	<b>15</b>	<b>23,8</b>	<b>15</b>	<b>23,8</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

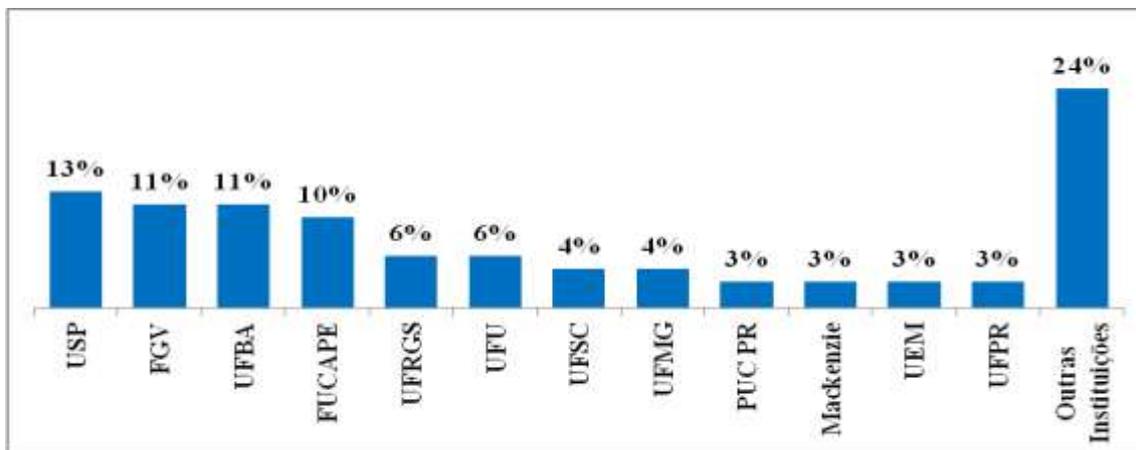
Fonte: ANPAD; elaborado pelos autores (2014).

No que tange às técnicas de análise dos dados, a análise de conteúdo surgiu como a técnica privilegiada nas pesquisas sobre interculturalidade (20; 31,7%), o que está de acordo, novamente, com o fato de a maioria dos artigos analisados ter adotado a pesquisa qualitativa e ter empregado a entrevista como técnica de coleta de dados. A categorização, que “implica em isolar elementos para, em seguida, agrupá-los” (VERGARA, 2008, p. 18), foi utilizada como forma de análise em 11,1% dos trabalhos. Esta é uma evidência interessante e inquietante, uma vez que categorizar variáveis em uma pesquisa é um dos passos a ser adotado na análise de conteúdo. A preocupação em relação aos procedimentos de análise de dados nos trabalhos analisados se estende ao fato de que em 15 artigos (23,8%) os autores não explicitaram a técnica utilizada, o que pode representar um descuido em não mencioná-la ou, mais grave, uma falta de sistematização no que tange a análise dos dados, enfraquecendo este campo de pesquisa como um todo. Por fim, foram classificadas na categoria *Outras* aquelas técnicas que tiveram, individualmente, menos de 5% de incidência nos anos considerados.

#### 4.7 Artigos publicados por instituição de ensino

A realização desta análise teve como objetivo identificar quais as Instituições de Ensino Superior (IES) mais prolíficas. Para tanto, da mesma forma como fizeram Rossoni *et*

al. (2007) em um levantamento sobre o tema estratégia, levou-se em conta somente a filiação do primeiro autor dos artigos, admitindo-se, analogamente aos autores supracitados, que não há impacto substancial sobre os resultados que justificasse a inclusão das demais filiações de autoria. A seguir, é exposto o gráfico com estes resultados.



**Figura 1** – Artigos publicados por Instituição de Ensino.

Fonte: ANPAD; elaborado pelos autores (2014).

As quatro Instituições que mais publicaram entre os anos 2000 a 2013, Universidade de São Paulo (nove artigos), Fundação Getúlio Vargas (oito artigos), Universidade Federal da Bahia (oito artigos) e a Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (sete artigos), representadas pelos primeiros autores dos artigos, somam, juntas, 45% do total dos trabalhos analisados neste estudo. Destaca-se ainda que duas destas Instituições (FGV e UFBA) já desenvolveram projetos de pesquisa específicos relacionados à interculturalidade, como o coordenado pela Professora Maria Ester de Freitas da Fundação Getúlio Vargas sobre executivos franceses no Brasil e outro sobre Estrangeiros nas Organizações Baianas coordenado pela Professora Tânia Fischer na Universidade Federal da Bahia. No que tange à Universidade de São Paulo, ressalta-se que esta faz parte do *ranking* das maiores Instituições de Ensino do mundo, o que pode justificar o interesse de professores e alunos desta Universidade pelo debate pautado em interações interculturais. Quanto à FUCAPE, constatou-se que tal Instituição vem publicando apenas recentemente, mais especificamente a partir do ano 2011, sendo que todos os artigos têm o mesmo autor principal.

Em seguida aparecem a Universidade Federal do Rio Grande do Sul e a Universidade Federal de Uberlândia com quatro artigos cada. Na sequência, a Universidade Federal de Santa Catarina e a Universidade Federal de Minas Gerais publicaram individualmente três artigos. Após, a Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Universidade Presbiteriana Mackenzie, Universidade Estadual de Maringá e a Universidade Federal do Paraná tiveram, cada, dois trabalhos publicados sobre temas relacionados à interculturalidade.

Neste sentido, é mister destacar que, a despeito da Universidade Federal da Bahia, localizada na região nordeste do Brasil, as demais IESs constatadas como sendo as mais prolíficas estão localizadas nas regiões sul e sudeste do país. Pode-se inferir que este aspecto relaciona-se ao fato de que nestas regiões brasileiras que podem ser encontradas um maior número de empresas multinacionais, o que motiva pesquisadores das Universidades ali lotadas a realizarem pesquisas atreladas aos aspectos interculturais. Ao final, é importante mencionar que 17 IESs publicaram, unilateralmente, apenas um artigo, representando conjuntamente 24% do total dos trabalhos investigados no presente estudo.

#### **4.8 Temáticas mais abordadas nos estudos interculturais**

Por fim, a partir da análise dos artigos selecionados, a abordagem temática adotada por estes foi um importante aspecto da produção científica do campo de estudos sobre

interculturalidade avaliado. Sendo assim, foi possível identificar oito temáticas centrais (Tabela 7) relacionadas à interculturalidade abordadas pelos autores dos trabalhos, sendo que em um mesmo artigo pode ter havido a discussão de mais de um desses assuntos.

**Tabela 7:** Temáticas mais Abordadas nos Estudos Interculturais.

<b>TEMAS DE PESQUISA</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Processo de Expatriação	<b>28</b>	<b>22,6</b>
Adaptação/Ajustamento de Expatriados e Família	<b>26</b>	<b>21,0</b>
Interculturalidade	<b>20</b>	<b>16,1</b>
Gestão Internacional de Pessoas	<b>14</b>	<b>11,3</b>
Interações Culturais	<b>13</b>	<b>10,5</b>
Percepções Culturais de Diferentes Sujeitos	<b>10</b>	<b>8,1</b>
Processo de Repatriação	<b>7</b>	<b>5,6</b>
Mobilidade	<b>6</b>	<b>4,8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>100</b>

Fonte: ANPAD; elaborado pelos autores (2014).

Observa-se que a temática que mais se destaca no campo dos estudos interculturais é aquela que discute os aspectos relacionados ao Processo de Expatriação (28; 22,6%), o qual tende a resultar, para os profissionais deslocados, desafios e percepções de diferenças e similaridades ao se relacionarem com uma cultura distinta da sua, tanto no âmbito organizacional como em contato com os aspectos cotidianos da nova realidade. Deste modo, nesta temática foram enquadrados os trabalhos que abordaram os mais diversos assuntos a ela relacionados, como: distância psíquica e expatriação, expatriação e gênero, qualidade de vida no trabalho de expatriados, processo de aprendizagem de expatriados, expatriação e carreira, perfil do expatriado, aspectos simbólicos da expatriação e desafios da expatriação.

Em segundo lugar, encontra-se o tema ligado ao ajustamento/adaptação de expatriados e de suas famílias (26; 21%), o qual é debatido a partir da análise das oportunidades e dificuldades vivenciadas pelos profissionais (e suas famílias) que trabalham atravessando fronteiras internacionais e regionais e também através do ajustamento/adaptação de profissionais e cônjuges relacionados ao desempenho de expatriados no trabalho. Após, na temática da Interculturalidade (20; 16,1%) foram alocados os artigos que debateram acerca das competências interculturais necessárias e/ou a serem desenvolvidas por profissionais globais, das representações sociais e a gestão intercultural e da interculturalidade intranacional, que analisa as interações tanto entre pessoas originárias de regiões culturais distintas como também entre o indivíduo e os aspectos inerentes à nova localidade. Já os artigos relacionados à Gestão Internacional de Pessoas (14, 11,3%), foram aqueles que analisaram as políticas e práticas organizacionais ligadas a processos de transferência internacional de profissionais. Este tema é de suma importância dentro dos estudos interculturais, visto que, qualquer empresa que deseje implementar uma estratégia global, deve escolher ações de recursos humanos que melhor suportem esta estratégia (SCHNEIDER; BARSOUX, 2003). No que tange aos trabalhos sobre Interações Culturais (13; 10,5%), estes apresentaram análises a respeito da interação entre culturas regionais brasileiras, interação entre culturas estrangeiras, aprendizagem decorrente da interação com outra cultura, negociação entre culturas distintas e alteridade, elemento central da reflexão sobre o intercultural. Na temática sobre Percepções Culturais de Diferentes Sujeitos (10; 8,1%) os artigos analisaram a percepção de expatriados sobre a cultura e gestão brasileira, percepção de brasileiros sobre a cultura de expatriados e percepções entre culturas internacionais. No Processo de Repatriação (7; 5,6%), ou seja, o retorno para o país de origem quando completada a missão de expatriação, foram enquadrados os artigos que debateram este processo propriamente dito e também o ajustamento de repatriados, visto que este é considerado um momento complexo na vida desses profissionais que, em seu retorno, podem encontrar no local de trabalho muitas dificuldades (FREITAS, 2000). Por fim, a Mobilidade

que tem como uma das suas consequências a interculturalidade, englobou os estudos sobre a mobilidade/expatriação voluntária de profissionais (diferente da expatriação que, muitas vezes, é compulsória) e acerca da intramobilidade, ou seja, o deslocamento de profissionais dentro dos limites geográficos de um país (CRAIDE ET AL., 2010).

Diante das considerações acima expostas, verifica-se que ainda predomina a preocupação com aspectos relacionados direta ou indiretamente à expatriação de profissionais (Processo de Expatriação, Adaptação/Ajustamento de Expatriados e Família) que, em um país estrangeiro, viverão a interculturalidade tanto no trabalho como no dia a dia desta nova cultura. Entretanto, acredita-se que é frágil admitir que apenas em experiências internacionais as pessoas viverão a interculturalidade. Ao pensar especialmente sobre a realidade do Brasil, um país de vasta dimensão continental e com alta diversidade cultural é possível questionar: Será que para perceber variação cultural o profissional brasileiro precisa cruzar fronteiras internacionais? Respaldo-se nas colocações de Motta (1996), para quem a diferença cultural é atinente aos hábitos e comportamentos de um grupo ou sociedade para outros, não é mandatório atravessar fronteiras internacionais para perceber e experimentar tal variação. Nota-se, todavia, que alguns pesquisadores já têm direcionado suas pesquisas à Interculturalidade Intranacional, ou seja, ao processo decorrente do encontro entre duas ou mais culturas regionais de um mesmo país. Acredita-se que a partir deste novo olhar sobre a gestão intercultural é possível construir um quadro teórico que esteja em sintonia com os aspectos da realidade das organizações lotadas no Brasil e com as oportunidades e dificuldades vivenciadas por profissionais que atravessam fronteiras regionais em busca de melhores oportunidades para suas carreiras.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS: O ESTADO ATUAL DAS PESQUISAS INTERCULTURAIS E POSSIBILIDADES FUTURAS**

O objetivo deste trabalho consistiu em mapear como a interculturalidade vem sendo debatida, pesquisada e analisada em estudos publicados no Brasil. Para tanto, realizou-se um levantamento da produção nacional nos anais de alguns dos principais congressos promovidos pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração que apresentam produção relevante sobre o tema, como EnANPAD, EnEO e 3Es, entre os anos 2000 a 2013.

Primeiramente, constatou-se que, além da maioria dos artigos publicados sobre a interculturalidade estar concentrada no EnANPAD, justificado pela magnitude deste evento, houve um aumento significativo de publicações nos últimos três anos. Este é um aspecto positivo para este campo de conhecimento, pois na medida em que mais pesquisadores estejam interessados nesta discussão, ampliam-se as investigações e as análises, possibilitando novos e diferentes olhares sobre as questões interculturais, o que tende a fortalecer o campo como um todo. Grande parte dos estudos sobre interculturalidade analisados adotou a abordagem teórico-empírica, o que coaduna com as colocações de Bueno *et al.* (2008) anteriormente apresentadas, e pautou-se em pesquisa qualitativa. Esta evidência tende a demonstrar que os autores têm se preocupado em entender diferentes situações organizacionais e/ou cotidianas relacionadas aos aspectos interculturais, visando a aprofundar suas análises a partir das opiniões de sujeitos que experienciaram este fenômeno, o que é oportunizado pela abordagem qualitativa. Alinhado aos achados supracitados, a estratégia de pesquisa que se sobressaiu neste levantamento foi o estudo de caso (na modalidade único e múltiplo), tendo como técnicas de coleta mais adotadas a entrevista e os questionários. No que tange à análise dos dados, teve destaque a análise de conteúdo. Constatou-se também que quase metade dos trabalhos analisados (45%) que demonstraram interesse sobre as problemáticas interculturais eram de autoria de pesquisadores filiados a quatro Instituições de Ensino Superior brasileiras. Por último, quanto às temáticas mais abordadas nos estudos interculturais, há uma relativa heterogeneidade de interesses de pesquisa, mas o processo de expatriação e suas consequências foram o foco central de investigação nos artigos analisados.

Todas as análises e constatações apresentadas no presente artigo remetem a algumas reflexões importantes a serem feitas quanto às pesquisas sobre a interculturalidade realizadas no Brasil. Primeiro, o debate eminentemente teórico, o qual se considera como sendo uma importante maneira de difundir novas teorias a partir de reflexões mais densas acerca dos aspectos interculturais, é ainda bastante incipiente nos estudos sobre este tema no Brasil. Neste sentido, cabe aos pesquisadores interessados neste campo de conhecimento debruçarem esforços e desenvolverem teorias que estejam em sintonia com a realidade de organizações e de profissionais que experienciam a interculturalidade neste país. Aliado a isso, pensa-se que a utilização de outras abordagens metodológicas como a quantitativa (que apareceu apenas mais recentemente nos estudos), pode instigar diferentes olhares sobre a interculturalidade, o que também beneficia as discussões neste campo.

Chamou atenção ainda o considerável número de artigos que, por descuido ou falta de sistematização e base metodológica, não explicitaram sua estratégia de pesquisa e, sobretudo, a forma de análise dos dados coletados, sendo graves lacunas destes trabalhos e que levam ao enfraquecimento do campo de pesquisa sobre os aspectos interculturais no Brasil. Preocupa também a concentração de Instituições que têm publicado sobre gestão intercultural, o que acaba sendo um fator negativo para a investigação e análise da interculturalidade em diferentes perspectivas epistemológicas, metodológicas e, especialmente, regionais. Em relação à possibilidade de desenvolvimento de pesquisas direcionadas à gestão intercultural a nível intranacional, observa-se que esta é uma boa oportunidade para pesquisadores no Brasil construir teorias interculturais sintonizadas às problemáticas das organizações e de profissionais neste país. Assim, será possível compreender uma realidade intercultural tão rica e diversa que pode ser encontrada em organizações que contratam pessoas de diferentes localidades do país, bem como analisar as vivências interculturais destes profissionais que migram em busca de melhores oportunidades para suas carreiras, o que vai ao encontro da proposta de Freitas (2008), ou seja, de construir uma leitura intercultural própria no país.

Mesmo tendo sido apontadas algumas lacunas nas pesquisas, constata-se oportunidades promissoras relacionadas ao estudo da interculturalidade no Brasil. No momento em que os trabalhos tiverem, especialmente, uma maior preocupação com a rigorosidade metodológica, poderão ser desenvolvidas pesquisas mais sólidas que contribuirão de forma significativa para as análises interculturais, para o campo da administração no país e, particularmente, para a área de estudos organizacionais. Portanto, há, ao que parece, um futuro próspero nas pesquisas sobre a interculturalidade no Brasil que, na medida em que conseguirem desenvolver uma teoria própria e mais robusta, poderão superar e explicar consistentemente muitos dos desafios inerentes ao fato de ter os olhos do mundo voltados para esta nação.

## **REFERÊNCIAS**

- ARAÚJO, C. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. Em Questão, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11-32, jan.-jun. 2006.
- BARBOSA, L.; VELOSO, L. A cultura do outro: interculturalidade e dialogia nas empresas. In: BARBOSA, L. (coord.). Cultura e diferença nas organizações. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARMEYER, C. *et al.* 50 Fiches pour aborder la gestion stratégique des ressources humaines. Paris: Bréal, 2003.
- BROOKFIELD GLOBAL RELOCATION SERVICES. Global Relocation Trends: 2012 Survey Report. New York: Windham International, 2012.
- BUENO, J M.; DOMINGUES, C.; DEL CORSO J. M. The intercultural context and human resources management: a case of multinational companies in Curitiba. Rio de Janeiro: LAEMOS, 2008.
- CHEVRIER, S. Le management Interculturel. Paris: Presses Universitaires, 2006.

CRAIDE, A.; DRUMMOND-ABDALA, V.; BRITO, A. C. de. “Eu Vim de Lá, (Mas Ninguém Avisou!)”: reflexões sobre estratégias de Gestão de Pessoas voltadas à interculturalidade. Rio de Janeiro: EnANPAD, 2010.

DAVEL, E.; DUPUIS, J.P.; CHANLAT, J.F. Gestion em Contexte Interculturel. Quebec: Les Presses de L’Université Laval, 2008.

DEMORGON, J. L’histoire interculturelle des sociétés. 2.ed. Paris: Anthropos, 2002.

DRUMMOND-GUITEL, Virginia. Déjouez les pièges des relations interculturelles: et devenir un manager de l’international. Le Mans: Gereso, 2008.

FREITAS, M. E. de. Multiculturalismo e expatriação nas organizações: vida do executivo expatriado, a festa vestida de riso ou de choro. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. Gestão com pessoas e subjetividade. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

\_\_\_\_\_. O imperativo intercultural na vida e na gestão contemporânea. O&S, Salvador, v. 15, n. 45, p. 79-89, abr./jun. 2008.

\_\_\_\_\_. Como Vivem os Executivos Expatriados e suas Famílias? Relatório de Pesquisa Nº 07/2000 NPP/EAESP/FGV, 2000.

GONÇALVES, G., MIURA, I. K. Executivo Expatriado no Brasil: as implicações das características culturais brasileiras na adaptação no trabalho e vida social. Curitiba: EnANPAD, 2004.

\_\_\_\_\_. Executivo Expatriado: fatores que afetam o ajustamento internacional. Salvador: EnANPAD, 2002.

MACHADO, H. V.; HERNANDES, C. A. Alteridade, expatriação e trabalho: implicações para a gestão internacional. Atibaia: Enanpad, 2003.

MENEZES, R. Estratégia de internacionalização uma análise da prática social baseada no discurso de executivos expatriados. Rio de Janeiro. ENANPAD, 2008.

MENEZES, R.; SÁ, R. Aspectos Simbólicos da Expatriação. Belo Horizonte. ENEO, 2008.

MOTTA, F. C. P. Cultura nacional e cultura organizacional. In: DAVEL, E.; VASCONCELLOS, J. “Recursos” humanos e subjetividade. Petrópolis: Editora Vozes, 1996.

MTE, Ministério do Trabalho e Emprego. Base Estatística– Coordenação Geral de Imigração. Resumo Geral, 2012. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br> Acesso em: 04.fev.2013.

ROSSONI, L.; GUARIDO FILHO, E.; FRANCISCONI, K.; ALBUQUERQUE FILHO, J. Estratégia em Organizações: a produção científica em eventos nacionais entre 2001 e 2006. São Paulo, 3Es, 2007.

SCHNEIDER, S. C.; BARSOUX, J. Managing Across Cultures. Harlow: Prentice Hall, 2003.

TANURE, B. Gestão à Brasileira: uma comparação entre América Latina, Estados Unidos, Europa e Ásia. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VANTI, N. A. Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento Ci. Inf., Brasília, v. 31, n. 2, p. 152-162, mai-ago. 2002

VERGARA S. C. Método de pesquisa em administração. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

YIN, R. Estudo de Caso: planejamento e métodos. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

<sup>i</sup> Este levantamento baseou-se nos trabalhos apresentados e/ou publicados entre os anos de 2000 a 2013 nos Anais dos Encontros da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), do Encontro de Estudos Organizacionais (EnEO) e do Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (EnGPR) e do Encontro de Estudos em Estratégia (3Es).

<sup>ii</sup> Tais nomenclaturas das Divisões/Comitês Científicos sofreram alterações durante os anos pesquisados.

<sup>iii</sup> O ENEO é um evento que começou a ocorrer no ano de 2000 e é realizado apenas em anos pares.

<sup>iv</sup> O EnGPR é um evento que começou a ocorrer no ano de 2007 e é realizado apenas em anos ímpares.

<sup>v</sup> O 3Es é um evento que começou a ocorrer no ano de 2003 e é realizado apenas em anos ímpares.

<sup>vi</sup> MATTAR, F. Pesquisa de Marketing. Edição Compacta, 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.