



ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE VIANA DO CASTELO

DESAFIOS ORGANIZACIONAIS DO MULTICULTURALISMO

Autor: Ana Carlota Rodrigues Vilarinho Monteiro Marques

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo para
obtenção do Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão De
Empresas

Orientada por:

Drº. Paulo Jorge Gonçalves Rodrigues

Valença, outubro de 2021.



ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE VIANA DO CASTELO

DESAFIOS ORGANIZACIONAIS DO MULTICULTURALISMO

Autor: Ana Carlota Rodrigues Vilarinho Monteiro Marques

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo para
obtenção do Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão De
Empresas

Orientada por:

Drº. Paulo Jorge Gonçalves Rodrigues

Valença, outubro de 2021.

Resumo

Este estudo fala das consequências do multiculturalismo nas empresas de energias renováveis. Trata-se de um estudo feito a uma empresa, Ventos Metódicos Reciclagem LDA, que se dedica à desintegração de eólicas e as recicla fazendo mobiliário ou venda de peças separadas que ainda estejam em condições para o seu uso. É uma PME em que se destacam as várias culturas dos trabalhadores e que, trabalha com o estrangeiro enviando trabalhadores para obras de desmontagem das eólicas.

No entanto, com as várias culturas presentes e, os diferentes países a que os trabalhadores são enviados torna o processo de comunicação dificultado. Na sequência destes acontecimentos baseamos presente estudo em compreender a importância da comunicação nesta empresa tendo por base o multiculturalismo.

Pretendemos analisar a dificuldade na comunicação que os funcionários desta empresa sentem quando saem do seu país e se dirigem, profissionalmente, para um país com uma língua materna tão diferente.

Ao longo desta dissertação iremos demonstrar que, muitas vezes a comunicação torna-se um entrave na vida pessoal e profissional a uma magnitude gigante.

Começamos por definir o que é a comunicação, deste modo, ficamos a perceber que a comunicação envolve um pouco mais do que achamos e que, só acontece comunicação quando se passa uma mensagem e o recetor a entende, aí sim, estamos a comunicar.

Depois, definimos o que é a Comunicação Organizacional, perceber um pouco da importância na mesma numa organização tanto de dentro para fora como de fora para dentro.

Utilizamos vários métodos de investigação que passamos a enunciar, primeiramente, a pesquisa bibliográfica e documental, seguidamente, a aplicação de inquérito por questionário e por fim, o método da entrevista exploratória.

Com este estudo demonstramos que realmente, a comunicação organizacional é de extrema importância bem como, o multiculturalismo por vezes pode dificultar a vida dos que trabalham no estrangeiro. Dentro da comunicação organizacional abordamos dois subtemas também bastante importantes, a comunicação interna e externa. A interna é de extrema importância porque é a comunicação entre o microambiente da empresa e, a externa tem a ver com a imagem que passamos/comunicamos da empresa à sociedade. O multiculturalismo apresentamos as suas vantagens e desvantagens tanto no mundo profissional como pessoal.

Palavras-Chave

Comunicação, Multiculturalismo, Comunicação Organizacional, Cultura Organizacional.

Abstract

This study talks about the consequences of multiculturalism in renewable energy companies. It is a study made to a company, Ventos Metódicos Reciclagem LDA, which is dedicated to the disintegration of wind turbines and recycles them by making furniture or selling separated parts that are still in condition for use. It is an SME in which the various cultures of the workers stand out, and which, works with foreign countries by sending workers to dismantle wind farms.

However, with the various cultures present and the different countries to which the workers are sent makes the communication process difficult. Following these events, we based this study on understanding the importance of communication in this company based on multiculturalism.

We intend to analyze the difficulty in communication that the employees of this company feel when they leave their country and go, professionally, to a country with a different mother tongue.

Throughout this dissertation we will demonstrate that communication often becomes an obstacle in personal and professional life to a gigantic magnitude.

We begin by defining what communication is, so that we can understand that communication involves a little more than we think, and that communication only happens when a message is sent, and the receiver understands it.

Then, we defined what Organizational Communication is, to understand a little of the importance of it in an organization both from the inside out and from the outside in.

We used several research methods, which we will now enumerate, firstly the bibliographic and documental research, then the application of a questionnaire survey, and finally, the exploratory interview method.

With this study we demonstrate that organizational communication is indeed extremely important, and that multiculturalism can sometimes make life difficult for those who work abroad. Within organizational communication we address two subthemes that are also very important, internal, and external communication. The internal one is extremely important because it is the communication between the company's microenvironment, and the external one has to do with the image that we pass on/communicate the company to society. The multiculturalism we present its advantages and disadvantages in both the professional and personal world.

Keywords

Communication, Multiculturalism, Organizational Communication, Organizational Culture.

Resumen

Este estudio habla de las consecuencias del multiculturalismo en las empresas de energías renovables. Se trata de un estudio realizado a una empresa, Ventos Metódicos Reciclagem LDA, que se dedica a la desintegración de aerogeneradores y los recicla fabricando muebles o vendiendo las partes separadas que aún están en condiciones de ser utilizadas. Es una PYME en la que destacan las diversas culturas de los trabajadores y que, colabora con el extranjero enviando trabajadores para desmantelar parques eólicos.

Sin embargo, las diferentes culturas presentes y los distintos países a los que se envía a los trabajadores dificultan el proceso de comunicación. A raíz de estos acontecimientos, basamos este estudio en la comprensión de la importancia de la comunicación en esta empresa basada en la multiculturalidad.

Pretendemos analizar la dificultad de comunicación que sienten los empleados de esta empresa cuando salen de su país y se van, profesionalmente, a un país con una lengua materna diferente.

A lo largo de esta disertación demostraremos que, muchas veces, la comunicación se convierte en un obstáculo en la vida personal y profesional de una magnitud gigantesca.

Empezamos por definir lo que es la comunicación, de esta manera, entendemos que la comunicación implica un poco más de lo que pensamos y que la comunicación sólo se produce cuando se pasa un mensaje y el receptor lo entiende, entonces estamos comunicando.

Después, definimos qué es la Comunicación Organizacional, para entender un poco su importancia en una organización, tanto de adentro hacia afuera como de afuera hacia adentro.

Hemos utilizado varios métodos de investigación que describiremos a continuación: en primer lugar, la investigación bibliográfica y documental, después, la aplicación de un cuestionario y, por último, el método de la entrevista exploratoria.

Con este estudio demostramos que la comunicación organizativa es de extrema importancia y que el multiculturalismo puede a veces dificultar la vida de quienes trabajan en el extranjero. Dentro de la comunicación organizativa abordamos dos subtemas que también son muy importantes, la comunicación interna y externa. El interno es importantísimo porque es la comunicación entre el microentorno de la empresa y el externo tiene que ver con la imagen que pasamos/comunicamos de la empresa a la sociedad. La multiculturalidad nos presenta sus ventajas e inconvenientes tanto en el mundo profesional como en el personal.

Palabras clave

Comunicación, Multiculturalismo, Comunicación organizativa, Cultura organizativa.

Agradecimentos

A conclusão deste estudo não seria possível sem, em 1º lugar as pessoas que me são mais próximas.

Agradeço especialmente à minha mãe Armanda, ao meu namorado Nelson, a minha avó Sidalina, o meu avô Salvador, e as minhas amigas próximas Carlota e Alexandra, por sempre acreditarem em mim e me apoiarem.

Agradeço também, à minha sobrinha Clarinha por conseguir abstrair e desanuviar a tia do stress.

Agradeço ao Ángel e Alejandro por me abrirem as portas da sua empresa e me explicarem como tudo funciona. Foram um grande suporte para poder entender e descrever a empresa.

Por último, mas não menos importante, quero agradecer ao meu orientador Dº Paulo Rodrigues por sempre me ajudar a realizar este estudo dedicando o seu tempo e sabedoria e, por ter sempre uma palavra de incentivo.

Índice

Introdução.....	1
Capítulo I - Revisão Bibliográfica	4
1. O Multiculturalismo.....	4
1.1. Definição.....	4
1.2. Aplicação ao ambiente de trabalho	6
1.3. Dificuldades no processo de comunicação	9
2. Comunicação Organizacional	11
2.1. Definições	11
2.2. A importância da comunicação organizacional.....	13
2.3. O papel da comunicação interna.....	14
2.4. O papel da comunicação externa.....	15
2.5. A comunicação organizacional tendo por base o multiculturalismo	15
Capítulo II - Enquadramento da PME estudada: Ventos Metódicos Reciclagem, LDA	19
1. Descrição da empresa.....	19
2. Enquadramento situacional da empresa	21
Capítulo III - Metodologia.....	23
1. Objetivos	23
2. Estratégia Metodológica.....	24
3. Universo, Amostra e Horizonte temporal em investigação.....	26
4. Modelo metodológico de investigação.....	27
5. Hipóteses de investigação.....	27
Capítulo IV – Apresentação e análise de dados.....	29
1. Resultados dos dados de caracterização	29
2. Resultados globais das perguntas nos questionários.....	33
Conclusão.....	42
Referências Bibliográficas	44

Índice de gráficos

Gráfico 1 – Idade	22
Gráfico 2 – Género	23
Gráfico 3 – Tipo de contrato de trabalho	23
Gráfico 4 – Habilitações Literárias	24
Gráfico 5 – Antiguidade na empresa (por meses)	24
Gráfico 6 – País de Residência	25
Gráfico 7 – Nacionalidade	25
Gráfico 8 – Perceber se o WhatsApp é ou não um dos principais meios de comunicação interna na Ventos Metódicos Reciclagem	26
Gráfico 9 – Perceber se o WhatsApp na opinião dos trabalhadores, auxilia quando estão no estrangeiro	26
Gráfico 10 – Gostar ou não de viajar para o estrangeiro em trabalho	27
Gráfico 11 – Dificuldades sentidas quando vão para o estrangeiro	27
Gráfico 12 – Nível de Inglês	28
Gráfico 13 – Países que já trabalharam com esta empresa	28
Gráfico 14 – Países que mais gostaram de trabalhar e porquê	29
Gráfico 15 – Países que menos gostaram de trabalhar e porquê.....	29
Gráfico 16 – Forma como comunicam nestes países	30
Gráfico 17 – Qual acham ser, o idioma fulcral para se conseguir comunicar nestes países	30
Gráfico 18 - Sentir ou não que a diferença de cultura dificulta o processo de comunicação no exterior	31
Gráfico 19 – Perceber se a multiculturalidade (existência de várias culturas) dificulta ou não o processo de comunicação	31
Gráfico 20 – Se responderam sim perceber o porquê	32
Gráfico 21 – Perceber se os trabalhadores falam ou não a sua língua materna quando trabalham no estrangeiro com as pessoas desse país em que está	32
Gráfico 22 – Perceber se o trabalho, em algumas ocasiões se dificulta por não poderem falar a sua língua materna	33
Gráfico 23 – O plano de comunicação é um documento que orienta todas as ações de comunicação da empresa. Perceber se os funcionários acham extremamente necessário um plano de comunicação na sua empresa	33

Introdução

O tema deste trabalho, os desafios organizacionais do multiculturalismo, é de grande importância nos dias que correm visto que, nos faz analisar vários temas para o conseguir estudar mais aprofundadamente.

Teremos de abordar temas como o multiculturalismo, onde iremos perceber a sua definição, a sua aplicação ao mundo de trabalho e também, as suas dificuldades no processo de comunicação.

“O termo *Multiculturalismo* designa tanto um facto (sociedades compostas de grupos culturalmente distintos), quanto uma política (colocada em funcionamento em níveis diferentes) visando a coexistência pacífica entre grupos étnica e culturalmente diferentes.” Silva, (2010, p. 5)

Também estudaremos a comunicação organizacional, perceber a sua definição, o papel da comunicação interna e externa e estudar a comunicação organizacional tendo por base o multiculturalismo.

1. La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
2. La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
3. La comunicación

organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades. Urcuyo, (2013, p. 18)

Teremos também, de estudar, visitar, conhecer e interiorizar na empresa que vamos estudar. Quanto mais soubermos sobre esta empresa mais enriquecido ficará nosso estudo. Assim será mais fácil construir o capítulo de enquadramento da PME em que descrevemos a empresa e fazemos um enquadramento situacional da mesma.

Este estudo requereu uma investigação através de pesquisa bibliográfica e documental para poder estar devidamente fundamentado, requereu também, uma abordagem quantitativa aplicando-se os inquéritos por questionário para podermos avaliar a opinião dos colaboradores nos assuntos questionados. Recorremos também ao método da entrevista exploratória que aproveitamos para fazer enquanto os sócios da empresa mostravam o funcionamento da mesma, a ordem de trabalhos, a produção e contavam a história desde o início da criação desta empresa.

De forma a corresponder aos objetivos propostos foram formuladas quatro hipóteses que pretendemos provar ao longo do nosso trabalho.

Apresentamos as hipóteses em investigação:

H1: A multiculturalidade dificulta o processo de comunicação;

H2: É imprescindível um plano de comunicação interno numa PME;

H3: A entrada no mercado de trabalho estrangeiro é dificultada pela língua materna ou falada ser diferente;

H4: O estudo da língua inglesa é de grande importância para a deslocação dos trabalhadores para um país estrangeiro.

É um estudo bastante entusiasmante, foi um tema que cativou e que achamos que se aplica ao nosso cotidiano. Sabemos que quando vamos de férias nos assusta a cultura do país, o fazermos algo que na outra cultura seja interpretado de maneira diferente. O medo que sentimos de não conseguirmos comunicar. Então e no mundo de trabalho? Gostaríamos de perceber se também sentem estas dificuldades e medos.

Será que o Multiculturalismo dificulta o processo de comunicação?

Neste estudo, definimos o nosso objetivo geral de compreender as dificuldades dos trabalhadores na comunicação nos vários países onde vão trabalhar.

Como objetivos específicos, pretendemos investigar as dificuldades dos trabalhadores na comunicação com línguas estrangeiras; avaliar se um plano de comunicação para esta PME

seria importante; provar que o estudo da língua inglesa é importante na vida de um trabalhador no estrangeiro; validar a hipótese que que, a multiculturalidade dificulta o processo de comunicação.

Capítulo I - Revisão Bibliográfica

1. O Multiculturalismo

1.1. Definição

Nos dias que correm, o Multiculturalismo é o novo “Preto no Branco”. Há 20 anos eram poucas as culturas que se misturavam, mas, atualmente, até às aldeias mais longínquas chegam pessoas de todas as culturas.

No mundo do trabalho é igual. Cada vez mais há pessoas a viajarem para países com culturas distintas em trabalho. Mas, sendo assim, como é este mundo agora? Como é que as pessoas se entendem com culturas tão distintas? Enquadram-se bem em culturas assim?

Segundo Van de Vijver, Breugelmans, e Schalk-Soekar, (2008, p. 94) pelo menos três definições podem ser distinguidas.

Em primeiro lugar, o multiculturalismo pode referir-se a uma caracterização, mais específica com a composição poliétnica de uma sociedade. Em segundo lugar, o conceito é utilizado pelos decisores políticos para denotarem um tipo específico de política sobre diversidade cultural. Os principais objetivos de tais políticas são (1) estimular a participação dos imigrantes na sociedade, (2) melhorar a sua posição social

e económica, (3) estabelecer igualdade de direitos, e (4) prevenir e eliminar a discriminação. Em terceiro lugar, o multiculturalismo como um conceito psicológico é uma atitude relacionada com a ideologia política, que se refere à aceitação e ao apoio à composição culturalmente heterogénea da população de uma sociedade.

Vamos agora discutir algumas classificações diferentes de ideologias de multiculturalismo.

Uma das classificações foi proposta por Bourhis et al. (1997 como citado por Van de Vijver, Breugelmans, e Schalk-Soekar, 2008, p. 94), que descreveram quatro tipos de ideologias do multiculturalismo no seu Modelo de Aculturação Interativa.

Uma ideologia de pluralismo é baseada em três princípios: (i) a expectativa dos imigrantes de adotarem os valores e leis públicas do país de acolhimento, (ii) o respeito de os valores privados dos imigrantes (por exemplo, nenhuma intrusão na esfera da vida pessoal), e (iii) o dinheiro público pode ser gasto em atividades privadas dos imigrantes. Uma ideologia cívica subscreve os dois primeiros princípios da ideologia do pluralismo, mas os pontos de vista manutenção da especificidade cultural dos grupos de imigrantes como sua própria responsabilidade financeira e social.

Como nos diz Van de Vijver, Breugelmans, e Schalk-Soekar, (2008, pp. 94-95)

As políticas deixam menos espaço para a manutenção cultural e são mais orientadas para a assimilação. Uma ideologia de assimilação sustenta que os imigrantes devem adotar os valores públicos do país de acolhimento e que o Estado pode interferir em alguns domínios dos imigrantes para que lhes seja mais facilitado o abandono dos seus próprios domínios culturais e linguísticos e adotar a cultura e os valores do país de acolhimento.

Rex e Tiryakian como citado por Van de Vijver, Breugelmans, e Schalk-Soekar, (2008, pp. 94-95) faz a distinção entre quatro tipos de políticas de diversidade com base em direitos legais concedidos às minorias.

O primeiro equivale à exclusão total dos grupos minoritários da esfera pública e negação da cidadania (por exemplo, a abolida política sul-africana do Apartheid). O segundo tipo de política não reconhece as minorias como culturalmente distintas, mas concede a cidadania àqueles nascidos ou naturalizados em solo de acolhimento (por exemplo, França). No terceiro tipo, os imigrantes e os seus filhos são tratados como residentes temporários que não têm direito à cidadania (embora alguns Estados lhes concedam benefícios sociais). O quarto e último tipo envolve várias formas do multiculturalismo. Rex dá dois exemplos: (1) as comunidades minoritárias são reconhecidas e podem estabelecer as suas instituições, embora estas estejam sujeitas a sanções por parte do Estado; (2) cada uma das principais culturas minoritárias é concedida autonomia com proteção e estímulo dos seus direitos.” Van de Vijver, Breugelmans, e Schalk-Soekar, (2008, pp. 94-95).

De acordo com Silva, (2010, p. 5)

O termo Multiculturalismo designa tanto um facto (sociedades compostas de grupos culturalmente distintos), quanto uma política (colocada em funcionamento em níveis diferentes) visando a coexistência pacífica entre grupos étnica e culturalmente diferentes. O Multiculturalismo, na visão de alguns autores, combate a visão de mundo da sociedade branca dominante – desde que a ideia de raça nasceu no processo de expansão europeia – por mais importante do que as demais. A política multiculturalista visa, com efeito, resistir à homogeneidade cultural, sobretudo quando esta homogeneidade se afirma como única e legítima, reduzindo outras culturas a particularismos e dependência.

Em concordância, para Boaventura de Sousa Santos (2001 como citado em Silva, 2010, p. 16),

A expressão Multiculturalismo designa a coexistência de formas culturais ou de grupos caracterizados por culturas diferentes no seio de sociedades “modernas”. O termo é utilizado pelo autor para descrever as diferenças culturais num contexto transnacional e global. O Multiculturalismo: “... é a pré-condição de uma relação equilibrada e mutuamente potenciadora entre a competência global e a legitimidade local, que constituem os dois atributos de uma política contra-hegemónica de direitos humanos no nosso tempo”.

1.2. Aplicação ao ambiente de trabalho

Agora vamos analisar o multiculturalismo aplicado ao ambiente de trabalho, será diferente o profissional do pessoal?

Os efeitos multiplicadores da multiculturalidade nas empresas são vastos. Com a captação de mais e melhor talento, reforça-se a competitividade, promovem-se abordagens inovadoras de negócio. Desenvolve-se o conhecimento sobre novos mercados, o que permite chegar a mais clientes, numa capacidade cada vez mais rápida de adaptação e adequação dos bens e serviços. Proporcionam-se experiências internacionais, ganham-se novos horizontes de trabalho e mudam-se mentalidades. Gomes, (2018, p. 1)

Há uma nova comunidade que se gera no ambiente de trabalho. Quem entra num centro de serviços da Teleperformance apercebe-se da multiplicidade de línguas que se ouvem e que nos permitem chegar aos 65 mercados onde temos clientes. Ao lado dos colaboradores portugueses, assistimos a um novo mapa de países, onde não há lugar a conflitos geopolíticos ou rivalidades entre nacionalidades, pondo de lado as diferenças exacerbadas pelos líderes dos respetivos países. Há um ambiente de trabalho saudável, onde a diversidade e a diferença cultural são vividas e valorizadas, promovendo a inclusão e a construção compreensiva. Um mundo 2.0. Gomes, (2018, p. 1)

O desafio de construir uma sociedade mais saudável e promotora da diversidade é hoje levado até às empresas. Crescer de maneira inteligente e sustentável, integrando-se e preocupando-se em incluir quem vem de fora tem de ser uma das prioridades dos atores

que todos os dias constroem uma sociedade onde, mesmo não se falando a mesma língua, as pessoas se compreendam. Gomes, (2018, p. 1)

Segundo Cruz, (2022), existem, como em tudo, vantagens do multiculturalismo no ambiente de trabalho. Passo a enumerar algumas delas;

- Vasta cultura na empresa – Uma empresa que inclui pessoas de culturas diferentes, apresenta uma melhor imagem para os clientes. Consegue chegar a um mercado mais amplo e ajuda a criar inovação, criatividade e produtividade.

- Melhores produtos e serviços – A força de trabalho diversificada leva a um melhor atendimento ao cliente. Também há a vantagem de, sendo uma língua diferente o negócio poder expandir para outros países e culturas.

- Liderança – Gerentes e líderes de culturas distintas “com um treinamento de sensibilidade cultural e uma abordagem “de cima para baixo” para recrutamento diversificado, uma empresa pode desenvolver uma colaboração intercultural que encoraje a inovação e a criatividade.” (p.1).

- Desenvolvimento pessoal para funcionários – Por vezes, num ambiente de trabalho multicultural surgem opiniões bastante diferentes e opostas. Isto é bom porque nos traz problemas e nos leva a criar soluções para combater os mesmos. Isto é, a cultura indiana é totalmente diferente da portuguesa e se eu quiser fazer uma campanha de marketing mundial consigo não só ter a perspetiva cultural portuguesa como também a indiana.

E, Reis, (2020) expõem outras:

- Adaptabilidade – Alguém que vive numa sociedade multicultural facilmente se adapta a diversas situações desenvolvendo um senso de compreensão para crenças e hábitos diferentes.

- Mente aberta – Deixa de existir o racismo. Isto porque, de tanto conviver com estas culturas entendem a sua história e estilo de vida.

- Ambiente de apoio – Quando se vive numa sociedade multicultural deixa de existir um sistema de crenças o que ajuda a entender e apoiar várias pessoas, incluindo aquelas que, pertencem a uma minoria.

- Mão-de-obra migrante qualificada – Existe uma propensão para contratar mão de obra altamente instruída e qualificada.

- Diversificação – Conhecimentos, opiniões, soluções, pontos de vista, culturas, refeições, relações. Tudo isto é diferente com o multiculturalismo e abre-nos novos caminhos.

- Inovação – Num grupo multicultural a inovação cresce visto que, há perspetivas e experiências distintas.

- Atração e retenção – Cabe à empresa criar um ambiente propício para a entrada de novas culturas que se sintam bem-vindas.

- Interessante – Estamos sempre a aprender coisa novas sobre várias culturas o que se torna bastante interessante.

Margarida Reis, explica-nos também, as desvantagens do multiculturalismo no mundo do trabalho;

- Barreira linguística – Como bem sabemos, no início torna-se difícil conseguir contactar com alguém que não fala a nossa língua nativa.

- Conflitos religiosos – Esta deve ser, a meu ver, um dos pontos mais difíceis de contornar no multiculturalismo. Já que, a religião nasce e cresce connosco acompanhando-nos por toda a vida.

- Lidar com culturas diferentes – Com crenças, costumes e regras diferentes é sempre difícil lidar com culturas diferentes.

- Desaparecimento da cultura – Por vezes acontece em casos de pessoas que vivem em comunidades com muitas culturas diferentes e como consequência disso vai-se perdendo a própria cultura.

- Aumento do ódio – Se tivermos duas ou mais culturas com opiniões bastante formadas na mesma área, pode-se correr o risco de resultar em abusos, violência ou ameaças. Isto porque cada pessoa vai tentar defender a sua hipótese, mas, no fundo, todas tem uma hipótese definida que não será mudada e a vai defender.

- A sociedade anfitriã é afetada – Quem chega a um país com uma cultura diferente pode não trabalhar em prol da sociedade anfitriã e isto torna-se uma ameaça. Esta pode ser diluída pelo multiculturalismo.

- Ofensa – Temos uma grande probabilidade de ofender alguém quando são culturas bastante diferentes assim como, não entender completamente os objetivos de cada parte.

- Medo de influência – Quando são culturas totalmente distintas há sempre o medo de uma influenciar a outro que, na maior parte dos casos, acontece.

- Trazer diferenças na sociedade – Pessoas de diferentes culturas trazem consigo, tudo da sua pátria e isto pode não ser bem aceite pela sociedade nativa.

- Eliminação gradual de culturas definidas – O resultado de um mundo multicultural é a eliminação gradual de culturas que existiam ao longo da história.

Mas, como nos podemos preparar para encarar uma cultura diferente?

Segundo Reis, (2020) há vários aspetos a preparar tendo em conta esta grande mudança:

- Ir sem expectativas, cada cultura é diferente e nós podemos não nos enquadrar com ela.

- Ir de mente aberta, aceitar e não questionar a outra cultura.

- Respeitar a comunidade, cada comunidade é distinta e por isso teremos de saber respeitá-la.

- Ler e preparar-se, aprender sobre esta nova cultura, não embarcar nesta aventura de “olhos fechados”. Perceber comportamentos, atitudes e palavras utilizadas e também ofensivas.
- Ter plena certeza antes de adotar/integrar esta nova cultura.
- Ter noção dos entraves no processo de comunicação. Mas como?

1.3. Dificuldades no processo de comunicação

O processo de comunicação encontra a maior barreira na diferença da língua. Quando não conseguimos comunicar porque não entendemos nem falamos a língua dessa cultura.

Mas, segundo Filipe Ortiz temos outras barreiras que, disfarçadamente dificultam o processo de comunicação:

- Etnocentrismo – a valorização extrema do país de origem ou não;
- Individualismo/coletivismo – há uma tendência para acontecer um destes comportamentos que se transmite numa extrema valorização do pensamento e bem-estar pessoal ou coletivo;
- Distância hierárquica, excessiva valorização dos cargos da hierarquia organizacional, ou não;
- Controlo de incertezas, planejar e executar todos os passos que se vai dar ou, pelo contrário deixar andar;
- Sexismo, onde se pode valorizar ou desvalorizar extremamente um sexo;
- Religiocentrismo, onde temos a tendência de achar que só a nossa religião importa e só ela está certa; Ortiz, (2014)

Vamos agora desenvolver um pouco mais algumas destas barreiras enumeradas no texto acima.

Segundo Rocha, (1988, p. 4) o etnocentrismo “... é uma visão do mundo onde o nosso próprio grupo é tomado como o centro de tudo, e todos os outros são pensados e sentidos através dos nossos valores, modelos e definições do que é a existência”.

Esta definição mostra como o etnocentrismo é uma barreira disfarçada que dificulta o processo de comunicação isto porque, se as nossas ideias forem diferentes ou se formos também nós, etnocêntricos já teremos um entrave. Deste modo já não poderá haver de toda comunicação a não ser que nos enquadremos nas suas ideias e deixemos as nossas de lado e assim, haverá, provavelmente, um conflito psicológico nas nossas mentes.

Segundo V. Gouveia, M. de Andrade, Lemos Milfont, Queiroga, e Silva dos Santos, (2003, p. 2) “... o individualismo expressa uma tendência ao êxito, à valorização da própria intimidade”. Já o coletivismo, por sua vez, define uma tendência à cooperação e ao cumprimento com os demais. O grupo do qual a pessoa faz parte importa mais do que a própria pessoa.”

Segundo, Murta, Del Prette, e Del Prette, (2013, p. 3) sexismo é uma crença de que as mulheres são inferiores aos homens.

Já, Strong, (2022) diz que o sexismo é um tipo de discriminação baseado em crenças sobre o género de uma pessoa e distingue 6 tipos de sexismo que passamos a enumerar e explicar;

- Sexismo hostil, este tipo de sexismo baseia-se em manter o domínio no sexo masculino. Considerar o homem superior à mulher e pensar que as mulheres, transsexuais e homossexuais atacam os valores tradicionais e ameaçam o estatuto do homem.
- Sexismo benévolo, já este tipo de sexismo surge com o desejo de proteger as mulheres, pensar que estas são mais débeis e sensíveis que os homens.
- Sexismo ambivalente, este tipo de sexismo liga os 2 últimos tipos é como dizer, não posso viver com elas, não posso viver sem elas. Como exemplos temos os chamados comportamento impróprios de uma dama.
- Sexismo interpessoal, este tipo de sexismo acontece em relações entre casais, amigos, familiares, colegas de trabalho e desconhecidos. É conhecido por julgar diretamente as pessoas baseando-se em suposições com base no teu género.
- Sexismo interiorizado, este tipo de sexismo é absorvido pelas críticas sexistas em que a pessoa começa a interiorizar essas críticas e a achar que são verdadeiras.
- Sexismo institucional, este tipo de sexismo produz-se quando instituições como, meios de comunicação, cuidados médicos, forças policiais, educação e religião reforçam o sexismo.

Assim encerramos este capítulo do multiculturalismo, sabemos que há muitas culturas e todas diferentes, mas assim conseguimos entender melhor quais a sua aplicação no ambiente de trabalho em que percebemos que por vezes pode ajudar no crescimento organizacional da empresa como, também pode criar conflitos. Vimos as vantagens e desvantagens do multiculturalismo bem como, algumas técnicas de como o poder encarar. Por fim, analisamos as dificuldades do processo de comunicação que em tudo tem a ver com o multiculturalismo e a maneira com que vemos o mundo.

2. Comunicação Organizacional

2.1. Definições

Para poder realizar este estudo temos, de perceber o que é a comunicação, “A comunicação é o processo de transferência de significados do emissor para o recetor e vice-versa. Deste modo, não é possível pensar a comunicação como um processo fechado, visto que, há feedback e é, portanto, um sistema bidirecional.” Carvalho, (2016, p. 33) Deste modo, ficamos a perceber que a comunicação envolve um pouco mais do que achamos e que, só acontece comunicação quando se passa uma mensagem e o recetor a entende, aí sim, estamos a comunicar.

As definições de Comunicação Organizacional são abundantes, mas nem sempre capazes de descrever esse fenómeno tao abrangente e complexo, como o da partilha de significados nas organizações. Talvez, porque a comunicação toca todas as áreas funcionais e estratégicas das organizações, seja difícil definir o seu campo de atuação, simultaneamente tao específico e tao global. Ruão, (1999, p. 179)

Thayer, (1976) como citado em Ruão, (1999, p. 180), dá uma definição de comunicar:

É, como sabemos, tornar comum uma realidade, uma informação, uma ideia, um pensamento ou uma atitude, através de um qualquer meio efetivo. Como tal exige a presença de um conjunto de elementos: um emissor ou fonte, um recetor ou destinatário,

uma mensagem, um canal, uma situação ou circunstância e uma intenção, propósito ou necessidade.

Segundo Neiva, (2018, p. 3) esta pode ser vista de 2 perspectivas, a forma como a “... organização comunica para dentro, com os seus públicos e intervenientes no processo de criação, desenvolvimento e crescimento da mesma” e, por outro lado, a forma como “a organização comunica com a própria organização, com o exterior e os seus públicos externos.”

Vendo outra perspectiva da comunicação organizacional, temos a visão de Kreps assinalada por Neiva, (2018, p. 4)

A comunicação organizacional é, para Kreps (1990), o processo através do qual os membros de uma organização reúnem informação pertinente sobre esta e sobre as mudanças que ocorrem no seu interior, e a fazem circular endógena e exogenamente. A comunicação permite a criação e partilha de informações, que lhes dão capacidade de cooperarem e de se organizarem.” Explica também que “as duas funções básicas da comunicação organizacional são fornecer aos membros da organização a informação necessária sobre a sua cultura e integrá-los nessa mesma cultura.

A comunicação das organizações é, por si só, complexa, não só pela quantidade e diversidade de intervenientes que engloba, mas também pela variedade de dimensões associadas na relação entre a comunicação e a organização.” Neiva, (2018, p. 4)

Wolton citado por Neiva, (2018, p. 4) fundamenta

Três dimensões da comunicação organizacional: A dimensão instrumental, que visa o controlo da produção e da eficácia dos indivíduos nas organizações. A dimensão estratégica, que visa a adaptação ao ambiente pelo tempo através da delineação de estratégias adequadas para alcançar objetivos, ao longo dos tempos e tendências. A dimensão humana, considerada a mais importante por Kunsch (2010), e também a mais esquecida, não só na literatura, mas também nas práticas quotidianas. A dimensão instrumental e estratégica parte de uma visão funcionalista e linear da comunicação”, enquanto a dimensão humana está voltada para as relações que são “construídas e reconstruídas no dia -a -dia das organizações.

Achamos que, definir os três modelos para a comunicação organizacional seria de extrema importância visto, o nosso estudo se focar neste tema.

Scroferneker tal como citado em Neiva, (2018, pp. 4-5) destaca três modelos para a comunicação organizacional.

O modelo tradicional, cuja comunicação pode ser medida, padronizada e classificada; intrinsecamente relacionado com a eficiência das organizações. O modelo interpretativo, cuja comunicação se concentra no processo simbólico em que a realidade das organizações assenta e absorve a ideia de uma organização como cultura e espaço

onde são (com) partilhados significados. O modelo crítico, em que a comunicação é percebida, pelos intervenientes (colaboradores), como um instrumento de dominação e opressão. Analisados estes três modelos, compreende-se que a comunicação das organizações deve ser ordenada e respeitar critérios pela mesma razão que deve ser estratégica: para que seja eficaz.

Passamos a explicar brevemente, o que é o emissor, recetor e mensagem. O emissor é quem vai transmitir ou proferir a mensagem, pode ser uma pessoa ou um grupo. O recetor, é a quem se destina a mensagem que também, pode ser uma pessoa ou grupo. A mensagem é o objeto da comunicação, as informações transmitidas.

Podemos também dizer que a comunicação é vida porque está constantemente no nosso dia a dia. Thayer, como citado em Ruão, (1999, p. 180) explica que, “a comunicação não é algo que uma pessoa faz a outra, mas um processo contínuo dentro de cada um de nós.”

2.2. A importância da comunicação organizacional

Kreps, (1990 tal como citado em Ruão, 1999, p. 181) diz-nos que,

É, inevitável que ao falarmos em organizações, se refira o papel da comunicação. Podemos dizer que a comunicação é anterior ao estabelecimento de uma organização, mas que deverá acompanhar toda a sua vida, porque esta necessitará permanentemente de uma partilha de informações, ideias ou pensamentos. Aliás, a comunicação está na base das atividades de cooperação entre os seres humanos, que é a noção que preside às organizações. E a informação, que é um produto da comunicação, é o elemento essencial na ajuda aos membros da organização a interpretarem a realidade das suas tarefas.

Kreps, (1990 tal como citado em Ruão, 1999, p. 181) dá-nos uma definição de comunicação organizacional,

É, então, o processo através do qual os membros de uma organização reúnem informação pertinente sobre esta e sobre as mudanças que ocorrem no seu interior, e a fazem circular endógena e exogenamente. A comunicação permite as pessoas gerar e partilhar informações, que lhes dão capacidade de cooperar e de se organizarem.

Chegamos à conclusão de que, a comunicação organizacional é de imensa importância visto que, sem ela a empresa não funcionará.

2.3. O papel da comunicação interna

“A Comunicação interna é a base do trabalho de uma empresa. Podemos considerar o público interno o microambiente de uma empresa: os funcionários, os fornecedores, os acionistas, a administração, etc. O mote de uma empresa são os seus trabalhadores.” Neiva, (2018, p. 8)

Fisher, (1993 tal como citado em Neiva, 2018, p. 8) diz que,

Cada organização tem a sua própria cultura, que fornece aos seus membros um sentido comum na interpretação da vivência organizacional. Essa cultura é entendida como um sistema de conhecimentos, valores, crenças, ideias, leis, discursos, ações e artefactos. E da forma como estes elementos interagem, resulta a identidade organizacional.

Guerra, (2001 citado por Ventura, 2012, p. 4) diz que,

A comunicação interna nas organizações é crucial para o desenvolvimento e consolidação de uma identidade comum a todos na Organização (pretende-se com a expressão «organização» englobar as empresas e as instituições com fins lucrativos ou não), pois entre outras funções, a gestão da comunicação deverá garantir que desde a sua entrada, um novo funcionário incorpore um mapa interpretativo da Empresa, o mais coincidente possível com os restantes elementos da organização.

Thornhill, Lewis, & Saunders, (1996 citado por Ventura, 2012, p. 9) explica que,

Todas as organizações procuram implícita ou explicitamente o comprometimento dos seus colaboradores e um dos caminhos mais utilizados para que esse objetivo seja alcançável é através da comunicação interna. Para se sentirem envolvidos, os colaboradores necessitam de receber informações que lhes permitam perceber e aceitar o seu papel na organização reivindicando para isso mais e melhor comunicação.

Ventura, (2012, p. 9) reforça a ideia de que,

A comunicação é, sem dúvida nenhuma, uma das ferramentas mais importantes numa organização. É fundamental trabalhá-la de forma eficaz, clara e esclarecedora, tendo em vista o público-alvo a que se destina, evitando assim o aparecimento de informação incorreta ou pouco verdadeira. Ter colaboradores bem informados, aumenta os níveis de motivação, fazendo-os sentir responsáveis pelos destinos e objetivos da empresa, prontos a vibrarem com os sucessos corporativos e disponíveis para defender a empresa em momentos menos favoráveis. Um meio ambiente bem informado facilita uma correta divulgação dos valores da marca e contribui para um correto posicionamento dos produtos e serviços da empresa.

Ventura, (2012, p. 10) diz que podemos considerar que a comunicação tem dupla função:

- Contribuir para uma maior integração coesão e implicação internas, fomentando a identificação dos colaboradores com a cultura, valores e objetivos organizacionais;
- Contribuir para a divulgação de mensagens positivas sobre a organização que são congruentes com os objetivos e estratégia organizacionais o que, por sua vez, contribui para o reforço da marca institucional.

Concluimos que a comunicação interna é de extrema importância pois é feita no microambiente da empresa, sem esta comunicação não há empresa. Esta ajuda também a que a comunicação externa seja mais coesa e eficaz.

2.4. O papel da comunicação externa

Bahia, (1995 citado por Ferreira, 2015, p. 22) diz que, "... a comunicação externa é aquela que abrange consumidores, clientes, fornecedores, acionistas e o público amplamente afetado por jornal, revista, rádio, televisão, agência de notícias."

Já Torquato, (2002, citado por Ferreira, 2015, p. 22), diz que, "... a comunicação externa é a comunicação responsável pelo posicionamento e pela imagem da organização na sociedade."

Ou seja, a comunicação externa é toda comunicação que se desenvolve para fora da organização e que tem por objetivo obter ou consolidar um clima de receptividade entre o público externo, com o fim de responder às suas necessidades e conhecer as suas expectativas. Ferreira, (2015, p. 22)

Então, tanto a comunicação interna como a externa são igualmente cruciais para o bom desempenho de uma empresa assim como, para a sua boa comunicação organizacional. Isto porque sem comunicação interna não existe empresa visto que, as coisas começam por não funcionar e, sem a comunicação interna também não haverá externa já que, se a empresa não comunica com o seu microambiente, a sua comunicação com o público em geral não vai ser eficiente.

2.5. A comunicação organizacional tendo por base o multiculturalismo

Sabemos que comunicar em diferentes culturas é difícil, mas, e no ambiente de trabalho? Torna-se ainda mais difícil comunicar com culturas distintas visto que, podemos cometer vários erros com palavras e atos que para nós sejam normais. Já na outra cultura estas palavras ou atos podem ser interpretados de uma forma bem distinta.

Velázquez, (2001 citada por Nogueira & Miranda, 2010, p. 6) afirma que,

A multiculturalidade da sociedade contemporânea institui relações sociais, econômicas, culturais e de poder que derivam em múltiplos e variados fatores que exigem que as instituições de poder político revisem suas leis, que os meios de comunicação tratem temas vinculados a estas circunstâncias; a educação incorpore em seus conteúdos curriculares aspetos sobre a diferença, identidade e respeito ao outro, que o mundo empresarial leve em consideração esta realidade multicultural e que as organizações civis e as instituições políticas de caráter social tenham o compromisso de se preocuparem com as situações que originam esta sociedade multifacetada.

Segundo Hofstede, (2003 citado por Fernandes, 2014, p. 19),

As diferenças nas culturas organizacionais residem mais nas práticas do que nos valores, ao contrário das diferenças nas culturas nacionais. Desta forma, a comunicação, neste contexto, visa transmitir e partilhar informação com os vários públicos, consoante as linhas mestras estabelecidas pela organização. É através da comunicação interna que a empresa interage com os seus funcionários e assiste na construção de uma cultura organizacional forte, que direciona os seus colaboradores no sentido dos objetivos estabelecidos.

Segundo Rego, (2004 citado por Fernandes, 2014, p. 32),

Sem comunicação não pode haver organização, gestão, cooperação, motivação, vendas, oferta ou procura, marketing ou processos de trabalho coordenados. De facto, uma organização humana é simplesmente uma rede comunicacional. Se a comunicação falha, uma parte da estrutura organizacional também falha.

Fernandes, (2014, pp. 32-33) diz-nos que a comunicação organizacional se distingue em 2 patamares:

Formal (vem da administração e é estrategicamente elaborada, transmitindo informações e diretrizes) ou informal (é desenvolvida espontaneamente entre os membros da organização) e funciona a vários níveis: ascendente (do topo para a base), descendente (da base para o topo), horizontal (entre pares do mesmo nível hierárquico) e lateral (entre elementos de diferentes níveis da hierarquia).

Para podermos unir o tópico comunicação organizacional com o multiculturalismo teremos, obrigatoriamente, que falar da comunicação intercultural.

“A comunicação intercultural é uma forma de comunicação global que visa entender como indivíduos de diferentes culturas comunicam e as barreiras que surgem desta interação.”
Fernandes, (2014, p. 37)

Segundo Hofstede, (2003 citado por Fernandes, 2014, p. 37)

A comunicação intercultural é algo que se aprende. Mas para tal, será necessária uma tomada de consciência dos mecanismos que adquirimos durante o nosso processo de socialização primário, uma vez que o choque entre este e a realidade atual pode dificultar a comunicação, a interação e integração dos indivíduos. O indivíduo deverá também adquirir conhecimentos acerca dos símbolos, heróis e rituais da cultura anfitriã, e mesmo que tenha dificuldade em entender os valores da nova cultura, deverá tentar compreendê-los de um ponto de vista intelectual. Assim irão nascer as competências interculturais, porque estas são o produto da consciência, do conhecimento e da prática.

Chegamos então à conclusão de que, a comunicação organizacional tendo por base o multiculturalismo é um tópico complexo. Terá de haver técnicas para que esta junção funcione. Seguidamente, mostramos algumas barreiras que podem dificultar este processo.

Primeiro, existem as *barreiras semânticas*. As palavras significam coisas diferentes para pessoas diferentes. Isto é particularmente verdadeiro para as pessoas de culturas diferentes. Algumas palavras, por exemplo, simplesmente não podem ser traduzidas para outros idiomas.

Segundo, há as *barreiras causadas pelas conotações*. As palavras têm implicações diversas em diferentes idiomas.

Terceiro, existem as *barreiras causadas pelas diferenças de entonação*. Em algumas culturas, a linguagem é formal, em outras, informal.

Quarto, há as *barreiras causadas pelas diferenças de percepção*. Pessoas que falam idiomas diferentes, na verdade, veem o mundo de formas diferentes. Robbins, (2005, p. 250)

Robbins também aportou um guia cultural que nos ensina a lidar com o multiculturalismo que podemos utilizar para a comunicação organizacional.

Ao comunicar com pessoas de diferentes culturas, o que podemos fazer para evitar erros de interpretação, de percepção e de avaliação? Podemos começar pela análise do contexto cultural. Provavelmente, teremos menos dificuldade se essas pessoas vierem de um contexto semelhante ao nosso. Além disso, estas quatro regras podem ser de alguma ajuda:

1. Suponha que haja diferenças até que a similaridade seja comprovada. A maioria de nós tende a pressupor que as outras pessoas são mais parecidas connosco do que são

na verdade. E as pessoas de outras nações frequentemente são muito diferentes de nós. Portanto, é mais fácil evitar os enganos se consideramos, em princípio, que elas são diferentes, e não o contrário.

2. Procure se ater a aspetos descritivos, em vez de interpretações ou avaliações. A interpretação ou a avaliação do que alguém acabou de dizer tem mais a ver com a cultura e o histórico do observador do que com a situação observada. Consequentemente, adie seu julgamento até que tenha tempo suficiente para observar e interpretar a situação sob as diferentes perspectivas das culturas envolvidas.

3. Busque a empatia. Antes de enviar uma mensagem, procure se colocar no lugar do recetor. Quais são seus valores, experiências e quadros de referência? O que você sabe sobre sua educação, sua criação e sua história de vida que pode ajudá-lo nessa compreensão? Tente ver a outra pessoa como ela realmente é.

4. Trate suas interpretações como uma hipótese de trabalho. Quando você achar que conseguiu uma explicação para uma situação nova ou que criou empatia com alguém de outra cultura, trate essa interpretação como uma hipótese que precisa de mais testes para ser comprovada. Analise cuidadosamente a reação dos recetores para ver se ela confirma sua hipótese inicial. Quando o teor da comunicação for importante, busque informações com outras pessoas que conheçam a cultura em questão para se assegurar de que suas interpretações estão corretas. Robbins, (2005, p. 251)

Ficamos então a entender que este processo é bastante complexo, mas que o conseguimos fazer se tivermos em conta vários aspetos que mencionamos.

Capítulo II - Enquadramento da PME estudada: Ventos Metódicos Reciclagem, LDA

1. Descrição da empresa

A empresa Ventos Metódicos Reciclagem, lda nasceu em setembro de 2019. É uma empresa criada pelos seus sócios fundadores Ángel Costa e Alejandro Costa para dar resposta a um grande problema que existe no mundo neste momento, o que fazer a uma eólica completa em fim de vida? E foi, perante um novo tipo de energia (eólica) que surgiu a necessidade de reciclar todos os resíduos que esta gerava. Devida à dificuldade de reciclar este tipo de resíduos, tão diferentes dos habituais gerados por outras energias, procuraram uma solução que passasse pela transformação desses materiais em outros dando-lhe uma segunda vida e convertendo-os em mobiliário urbano.

Esta empresa foi pensada no âmbito da reciclagem, mas uma reciclagem bem específica que, nos dias de hoje, é bem difícil ser encontrada. Esta empresa recicla eólicas.

Então vamos explicar um pouco do que faz esta empresa. Desde 2019 que esta empresa faz uma chamada limpeza de eólicas em fim de vida e as transforma em variadas peças de mobiliário

e outras. O processo é simples, uma equipa desloca-se ao parque eólico, corta as pás eólicas e trá-las em camiões para as suas instalações em Monção, Portugal.

Mas, como assim cortar as pás? Este é um processo bastante extenso visto que, existe um plano de segurança a seguir e bastantes regras. Então, as pás são colocadas num camião serralheiro, feito exclusivamente para esta empresa (cf. anexo I imagens 1 a 4), e cortadas com sistema de corte com fio de diamante dentro do próprio camião (cf. anexo I imagens 5 e 6). Esta serra corta acompanhada com um jato de água para não gerar resíduos. A pá é cortada várias vezes (cf anexo I imagem 7, 8 e 9) depois, carregadas para o camião (cf anexo I imagem 10).

Muitas vezes a empresa utiliza outro método de trabalho, colocando um rolo geotêxtil por baixo da pá e cortando com uma serra circular com disco de diamante, sempre acompanhada do jato de água.

Para explicarmos um pouco deste processo precisamos de falar do jato de água visto que, é de extrema importância.

As pás eólicas em fim de vida geram muitos resíduos em pó. Estes resíduos são capazes de contaminar solos durante muitos anos e banir a agricultura das planícies em volta. O jato de água ajuda a que o pó não levante e assim, caia diretamente nos recipientes próprios. Para quem não sabe, estes parques eólicos situam-se, na maior parte das vezes, em redor de solos agrícolas, daí esta importância de preocupação.

Esta empresa conta com aproximadamente 14 funcionários na maioria trabalhadores transfronteiriços devido à proximidade de Espanha de Monção.

98% do trabalho desta empresa está localizado no estrangeiro. Trabalha em vários países da Europa, entre eles: França, Alemanha, Espanha, Áustria, Itália e Portugal. Os trabalhadores deslocam-se para estes países para proceder ao corte e remoção das eólicas.

Uma eólica é constituída por 3 partes: pás, gerador e torre. As pás são movidas para Monção para reciclagem, assim como as torres e os geradores muitas vezes desmontados ou revendidos.

Já na fábrica tivemos a oportunidade de presenciar esta forma de reciclagem. Uma vez chegada a mercadoria à fábrica passa por um vasto processo. É descarregada, limpa e cortada mais pequena. Depois de todo o processo de limpeza e produção são variadas as peças que se fazem. Desta produção, resultam: mesas, cadeiras, bancos, candeeiros, vasos de jardinagem, estantes, cinzeiros, entre outros que estão a ser desenvolvidos. (cf. anexo I as imagens 11 a 38)

Mas, este tipo de peças produzidas com pás eólicas tem a maior vantagem de todas, aguentam muitos e longos anos visto terem uma durabilidade imensa.

Esta empresa tem 3 objetivos específicos: economia circular, reutilização e bolha de carbono 0 e a sua missão é, que a reciclagem das eólicas seja um novo hábito. Apresentamos também os valores da empresa, satisfação do cliente, respeito do meio ambiente, responsabilidade social e valorização e respeito pelas pessoas incluindo os seus colaboradores.

2. Enquadramento situacional da empresa

A Ventos Metódicos Reciclagem, lda foi uma empresa que cresceu bastante ao longo destes 3 anos no mercado de trabalho. A partir do momento em que fizeram um trabalho, o chamado “boca a boca” trouxe muitos mais.

Trabalha com grandes empresas como a Vestas, Nordex, Iberdrola, Siemens Gamesa e até Enercon, isto no desmonte das eólicas. Já quanto ao mobiliário urbano tem uma marca recente denominada SOSTYLAIR e já vendeu para vários países, entre eles França.

A empresa continua a trabalhar bem a área de desmontagem de estruturas eólicas, mas sempre, sem esquecer a da transformação. Acontece é que devido ao grande trabalho de desmonte onde estão mobilizados grande parte dos funcionários a parte da produção fica mais carente de mão de obra.

Este ano a empresa já teve cerca de 12 obras distribuídas por, Itália, França, Espanha, Áustria e Portugal. Regra geral, os trabalhadores deslocam-se 15 a 20 dias aos países onde se localizam estas obras e regressam ou ao final da obra ou a meio caso seja necessário para o descanso com os seus familiares. Outras vezes, passam até 3 meses longe da sua casa.

Para melhor enquadrar a situação desta empresa propôs-se fazer uma Análise SWOT da mesma que passo a apresentar.

Imagem 1 – Análise SWOT



Fonte: a autora

Feita a análise SWOT apresentamos cada um dos pontos mencionados:

Então, nas forças temos, a rapidez com que é feito o processo tanto de produção como de desmontagem, isto é uma grande referência para a empresa visto que, normalmente, o cliente quer o processo de desmontagem rápido e por outro lado, quem compra o produto não gosta de esperar muito tempo pelo mesmo. A eficácia nos dois processos também visto que, esta empresa é conhecida por deixar os parques limpos no local do corte e serem bem-sucedidos e, os produtos que saem da fábrica vão com os acabamentos perfeitos. Quanto à durabilidade os produtos são conhecidos já, pela sua própria matéria-prima “de guerra” durando no exterior vários e longos anos, mas ainda levam materiais e acabamentos com bastante durabilidade.

Quanto às fraquezas desta empresa, podemos destacar a pouca oferta de mão de obra qualificada visto que, como é óbvio se explicam todos os processos à entrada de um novo colaborador, mas não há trabalhadores com experiência em pás eólicas ou no corte das mesmas. A disponibilidade também é uma grande fraqueza visto que, quando decorrem várias obras ao mesmo tempo é difícil encontrar datas para novas obras e os clientes não gostam de esperar muito. Já a dependência de terceiros cinge-se ao facto de as pás serem transportadas em camiões e muitas vezes, as empresas que nos fornecem este serviço não tem camiões disponíveis. Quanto à produção também depende dos fornecedores de tintas e matérias-primas.

Falando nas oportunidades, esta empresa tem uma muito grande, um mercado em crescimento. É verdade, o mercado da reciclagem eólica. Atualmente os países já se preocupam mais em reciclar as pás eólicas e não simplesmente colocá-las em aterros. Também as parcerias com grandes empresas do setor eólico como já mencionamos em cima algumas delas é um aspeto muito bom porque se trabalharem com os melhores virão muitos mais. Também ser uma das poucas empresas do setor é uma grande oportunidade visto que, não há conhecimento de muitas empresas que façam o mesmo tipo de trabalho que esta.

Finalizamos com as ameaças em que, os novos concorrentes é um dos grandes problemas. A empresa já sente que o seu trabalho está a ser copiado e outras empresas tentam entrar neste mercado tentando fazer concorrência. Passamos a enumerar alguns dos concorrentes desta empresa: Enel Green Power e EDPR. Outra grande ameaça é que o trabalho de desmontagem depende quase que exclusivamente das condições meteorológicas. Esta empresa já teve de parar várias obras pela forte chuva ou forte ventania, também no verão pelo grande calor sentido em que os trabalhadores deixam de ter condições para trabalhar. Outra grande ameaça é a motivação dos trabalhadores e já sabemos que esta pode ser fulcral porque se um trabalhador não tem cabeça ou disposição num determinado dia o trabalho não vai sair como o esperado e este, é um tipo de trabalho em que um pequeno erro e a empresa fica mal vista.

Capítulo III - Metodologia

1. Objetivos

A investigação desta Dissertação de Mestrado incidirá sobre um universo composto por todos os colaboradores da Ventos Metódicos Reciclagem, tanto os trabalhadores de fábrica e exterior como os de escritório, num total de 14 pessoas.

Um dos meios de comunicação mais utilizado nesta empresa é o WhatsApp. Aqui, a empresa concentra todos os documentos e informações necessárias a todos os trabalhadores. Existe, um grupo geral que contém o gerente, o sócio e todos os trabalhadores onde colocam todas as informações gerais de interesse e depois, vários grupos feitos para cada obra onde se colocam as informações mais específicas. Falamos nestes grupos porque é aqui que eles recebem as estratégias para poderem enfrentar o multiculturalismo de cada país em que exercem a sua atividade.

Assim, o objetivo geral deste estudo visa compreender as dificuldades dos trabalhadores na comunicação nos vários países onde vão trabalhar.

Definido o objetivo geral pretendemos investigar as dificuldades dos trabalhadores na comunicação com línguas estrangeiras; avaliar se um plano de comunicação para esta PME

seria importante; provar que o estudo da língua inglesa é importante na vida de um trabalhador no estrangeiro; validar a hipótese que que, a multiculturalidade dificulta o processo de comunicação.

2. Estratégia Metodológica

Este trabalho passa por várias etapas de processamento.

Numa primeira fase, iremos proceder a uma investigação, em parte tradicional, através de uma revisão de literatura por pesquisa bibliográfica e documental permitindo assim, que o trabalho se encontre devidamente fundamentado.

Segundo Appolinário, (2012, p. 80) a pesquisa bibliográfica é de extrema importância para este estudo.

O pesquisador deve realizar um levantamento bibliográfico aprofundado nos periódicos e em outras fontes fidedignas de informações (livros, documentos, mídias, eletrônicas etc), visando produzir um texto que explicará ao leitor todo o histórico do problema proposto, os contextos teórico, técnico e social nos quais o problema se insere, bem como os principais conceitos, autores e ideias relacionados a ele.

Segundo Silva, Martins, Damaceno, Sobral, e Farias, (2009, p. 3),

A pesquisa documental, enquanto método de investigação da realidade social, não traz uma única concepção filosófica de pesquisa, pode ser utilizada tanto nas abordagens de natureza positivista como também naquelas de caráter compreensivo, com enfoque mais crítico. Essa característica toma corpo de acordo com o referencial teórico que nutre o pensamento do pesquisador, pois não só os documentos escolhidos, mas a análise deles deve responder às questões da pesquisa, exigindo do pesquisador uma capacidade reflexiva e criativa não só na forma como compreende o problema, mas nas relações que consegue estabelecer entre este e seu contexto, no modo como elabora suas conclusões e como as comunica. Todo este percurso está marcado pela concepção epistemológica a qual se filia o investigador.

Numa segunda fase, iremos proceder a uma recolha de dados, ou seja, iremos proceder a uma abordagem quantitativa aplicando inquéritos por questionário junto dos funcionários da empresa para, assim perceber quais as suas dificuldades, se forem sentidas, e que entraves lhes trazem a nível pessoal e profissional.

Segundo Quivy e Campenhoudt, (1995, p. 188) o inquérito por questionário,

Consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um

acontecimento ou um problema, ou ainda sobre outro ponto que interesse os investigadores. O inquérito por questionário de perspectiva sociológica distingue-se da simples sondagem de opinião pelo facto de visar a verificação de hipóteses teóricas e a análise das correlações que essas hipóteses sugerem. Por isso, estes inquéritos são geralmente muito mais elaborados e consistentes do que as sondagens. Dado o grande número de pessoas geralmente interrogadas e o tratamento quantitativo das informações que devesse seguir-se, as respostas à maior parte das perguntas são normalmente pré-codificadas, de forma que os entrevistados devem obrigatoriamente escolher as suas respostas entre as que lhes são formalmente propostas.

Iremos também, utilizar o método de entrevista exploratória. Quivy e Campenhoudt, (1995, p. 69) dá uma boa definição da função das entrevistas exploratórias.

As entrevistas exploratórias têm, portanto como função principal revelar determinados aspectos do fenómeno estudado em que o investigador não teria espontaneamente pensado por si mesmo e, assim, completar as pistas de trabalho sugeridas pelas Suas leituras. Por este razão, é essencial que a entrevista decorra de uma forma muito aberta e flexível e que o investigador evite fazer perguntas demasiado numerosas e demasiado precisas.

“A entrevista exploratória é uma técnica surpreendentemente preciosa para uma grande variedade de trabalhos de investigação social.” Quivy e Campenhoudt, (1995, p. 170)

A empresa estudada será, como referido acima, a Ventos Metódicos Reciclagem LDA que, é uma PME e, tem trabalhadores de diferentes nacionalidades, entre as quais espanhóis, argentinos, brasileiros e portugueses e que, trabalham em países diferentes como por exemplo, Áustria, Alemanha, França, Turquia, Espanha, entre outros.

Este trabalho é um estudo exploratório e descritivo que se define como “... a pesquisa é classificada como exploratória e descritiva, visto estar ela diretamente relacionada com os fenómenos de atuação prática e por proporcionar uma nova visão da questão de pesquisa.” Cardoso, De Sousa, e Almeida, (2006, p. 6)

De acordo com Gil, (1999, p. 43)

As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. De todos os tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planeamento. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso. Procedimentos de amostragem e técnicas quantitativas de coleta de dados não são costumeiramente aplicados nestas pesquisas.

Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis. Gil, (1999, p. 43)

Muitas vezes as pesquisas exploratórias constituem a primeira etapa de uma investigação mais ampla. Quando o tema escolhido é bastante genérico, tornam-se necessários seu esclarecimento e delimitação, o que exige revisão da literatura, discussão com especialistas e outros procedimentos. O produto final deste processo passa a ser um problema mais esclarecido, passível de investigação mediante procedimentos mais sistematizados. Gil, (1999, p. 43)

Vamos desenvolver uma abordagem quantitativa com base num estudo de caso.

Segundo Eisenhardt citado por Klein, Colla, e Walter , (2021, p. 3) "... o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que se concentra em entender a dinâmica presente em configurações únicas"

Já Yin citado por Klein, Colla, e Walter , (2021, p. 4) dá-nos outra definição do conceito estudo de caso, que é "... uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo (o "caso") em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidentes"

A técnica que será utilizada será o inquérito por questionário visto que, "... se situa no âmbito do método de medida ou de análise extensiva, o inquérito por questionário permite o estudo de populações vastas colocadas em situações sociais concretas, possibilitando a generalização dos resultados alcançados, quando associado a um método de amostragem" Dias, (1994, p. 5).

3. Universo, Amostra e Horizonte temporal em investigação

A investigação incidirá sobre um universo do total de colaboradores da empresa sendo, um total de 14 colaboradores. Desta forma, sendo poucos trabalhadores conseguiremos inquirir todos através de questionários.

Foi feito um pré-teste para se perceber se as perguntas seriam percebidas por todos os colaboradores. Seguidamente fez-se alterações pequenas em algumas perguntas para melhor entenderem.

O questionário foi feito online e colocado à disposição dos colaboradores via WhatsApp a 3 de janeiro de 2022 e a 31 de março já os tínhamos respondidos pelos 14 colaboradores da empresa.

4. Modelo metodológico de investigação

A abordagem metodológica que nos pareceu mais adequada para este estudo foi a quantitativa com recurso a inquérito por questionário. Este é a melhor maneira de analisar a opinião e as dificuldades de cada colaborador desta empresa.

Segundo Quivy e Campenhoudt, (1995, p. 189) esta técnica é especialmente adequada para os seguintes objetivos:

- O conhecimento de uma população enquanto tal: as suas condições e modos de vida, os seus comportamentos, os seus valores ou as suas opiniões.
- A análise de um fenómeno social que se julga poder apreender melhor a partir de informações relativas aos indivíduos da população em questão. Exemplos: o impacto de uma política familiar ou a introdução da microinformática no ensino.
- De uma maneira geral, os casos em que é necessário interrogar um grande número de pessoas e em que se levanta um problema de representatividade.

Quivy e Campenhoudt, (1995, p. 189) expõem-nos as principais vantagens de aplicação desta abordagem metodológica:

- A possibilidade de quantificar uma multiplicidade de dados e de proceder, por conseguinte, a numerosas análises de correlação.
- O facto de a exigência, por vezes essencial, de representatividade do conjunto dos entrevistados poder ser satisfeita através deste método. É preciso sublinhar, no entanto, que esta representatividade nunca é absoluta, está sempre limitada por uma margem de erro e só tem sentido em relação a um certo tipo de perguntas - as que têm um sentido para a totalidade da população em questão.

5. Hipóteses de investigação

Segundo Carvalho, (2016, p. 93),

As hipóteses são o resultado da pesquisa e conhecimento prévio sustentada por uma revisão da literatura adequada sobre a temática em estudo e sobre o objeto de estudo. Desta forma, as hipóteses surgem como verdade provisória que serão, ou não, aferidas cientificamente pela metodologia adequadamente utilizada.

Ferrari, (2011 citado por Soliz e Serrato , 2014, p. 5) afirma que,

A comunicação entre os diferentes que habitam o mesmo espaço e ao mesmo tempo se dá pela necessidade do estabelecimento de uma base comunicacional comum, a partir de sua mútua compreensão a respeito do que, naquele determinado contexto, deve ser o centro da comunicação.

Passamos a apresentar as hipóteses em investigação:

H1: A multiculturalidade dificulta o processo de comunicação;

H2: É imprescindível um plano de comunicação interno numa PME;

H3: A entrada no mercado de trabalho estrangeiro é dificultada pela língua materna ou falada ser diferente;

H4: O estudo da língua inglesa é de grande importância para a deslocação dos trabalhadores para um país estrangeiro

Depois de apresentado o capítulo da metodologia onde apresentamos os métodos utilizados neste estudo, os objetivos do mesmo, definimos o universo, amostra e horizonte temporal e definimos as hipóteses, passamos para a apresentação do próximo capítulo em que analisaremos as respostas ao inquérito por questionário.

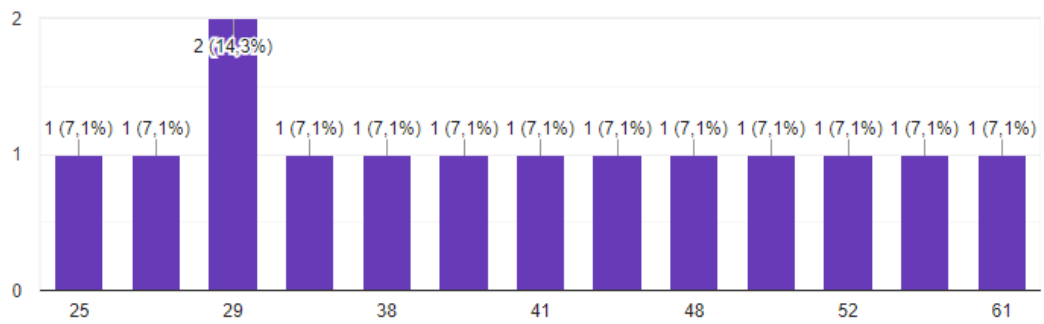
Capítulo IV – Apresentação e análise de dados

1. Resultados dos dados de caracterização

A amostra deste estudo corresponde ao universo total da empresa, 14 colaboradores que responderam ao inquérito colocado via WhatsApp a 3 de janeiro de 2022 e encerrado a 31 de março do mesmo ano, sendo esta a fonte de todas as imagens apresentadas.

Resultados dos dados de caracterização

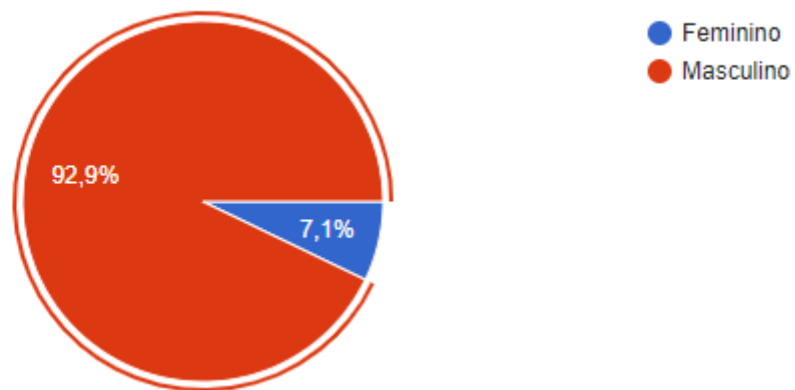
Gráfico 1 - Idade



Iniciamos a análise pelos dados de caracterização da amostra obtidos pelo inquérito. (cf Apêndice I)

Desta questão podemos analisar que a empresa tem trabalhadores de várias faixas etárias sendo que, a maioria se concentra entre os 25 e os 30 anos. Sendo que, dos 25 aos 30 anos temos 5 pessoas que representam um total de 35,71%, dos 31 aos 40 anos temos 2 pessoas que representam um total de 14,29%, dos 41 aos 50 anos temos 3 pessoas que representam um total de 21,43€ e, finalmente, temos dos 51 aos 61 anos temos 4 pessoas que representam um total de 28,57%.

Gráfico 2 – Género



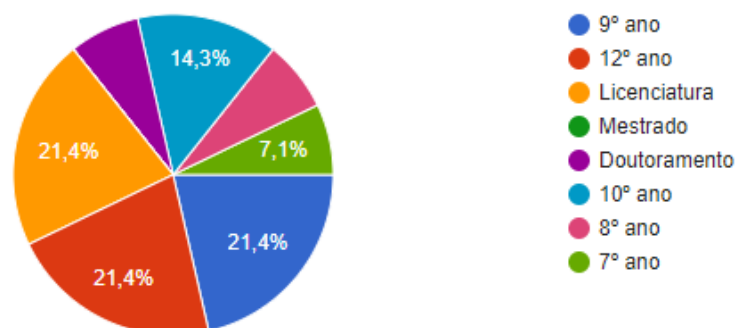
Podemos dizer, sem dúvida alguma que está composta por, maioritariamente homens, representando um 92,9% sendo que, só há 1 mulher que representa um 7,1%.

Gráfico 3 – Tipo de contrato de trabalho



Podemos afirmar que 100% dos trabalhadores desta empresa tem contrato sem termo, ou seja, estão efetivos.

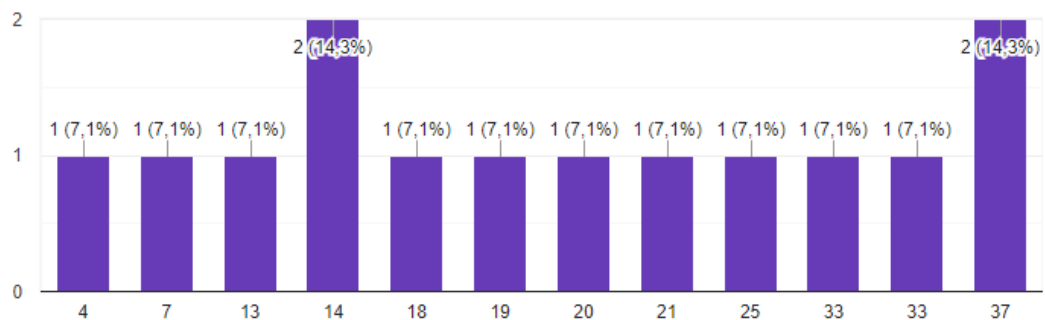
Gráfico 4 – Habilitações Literárias



Com este gráfico, podemos analisar que, 1 pessoa tem o 7º ano fazendo um total de 7,1%, 1 pessoa tem o 8º ano correspondendo a um total de 7,1%, 3 pessoas completaram o 9º ano fazendo um total de 21,4%, 2 pessoas completaram o 10º ano correspondendo a um total de 14,3%, 3 pessoas tem o 12º ano correspondendo a um total de 21,4%, 3 pessoas completaram a licenciatura correspondendo a um total de 21,4%, 0 pessoas tem mestrado correspondendo a um total de 0% e uma pessoa completou o doutoramento correspondendo a um total de 7,1%.

Podemos garantir, com base nas visitas que fizemos à empresa e pelo que conversamos com os sócios durante estas visitas que, as licenciaturas correspondem aos colaboradores que trabalham no escritório e a um dos sócios, o doutoramento corresponde ao outro sócio. Então podemos analisar que todos o restante pessoal que trabalha no processo de produção e de desmontagem não tem nenhum grau académico.

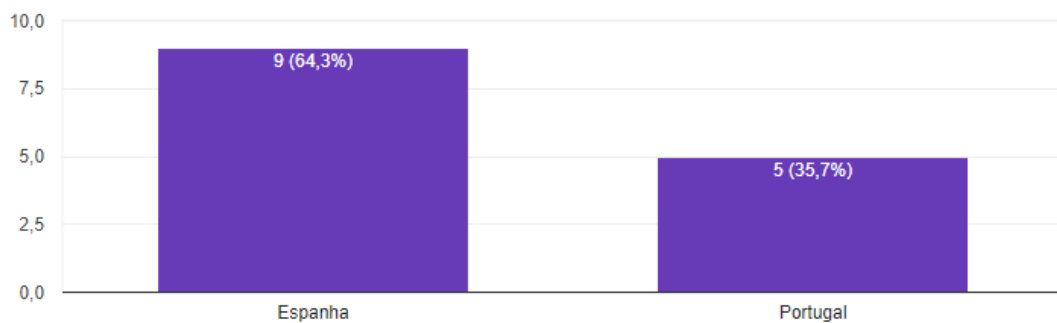
Gráfico 5 – Antiguidade na empresa (por meses)



Com base neste gráfico podemos analisar que, a empresa tem 2 colaboradores que estão há menos de um ano a trabalhar fazendo um total de 14,29%, 7 colaboradores que estão há mais de um e menos de dois anos a trabalhar fazendo um total de 49,99%, tem 3 colaboradores que trabalham há mais de dois anos e menos de três anos fazendo um total de 21,43% e, por fim tem 2 colaboradores que trabalham há mais de três anos fazendo um total de 14,29%.

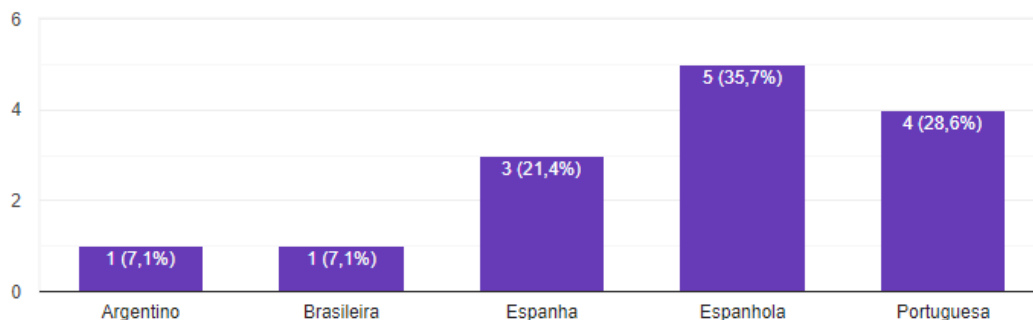
Também sabemos que estes dois colaboradores que pertencem à empresa há mais de três anos são os sócios fundadores.

Gráfico 6 – País de Residência



Tal como tínhamos falado, esta empresa tem muitos trabalhadores transfronteiriços, um total de 9 mais de metade dos trabalhadores totais, correspondendo a um total de 64,3%. Já em Portugal residem apenas 5 correspondendo a um total de 35,7%.

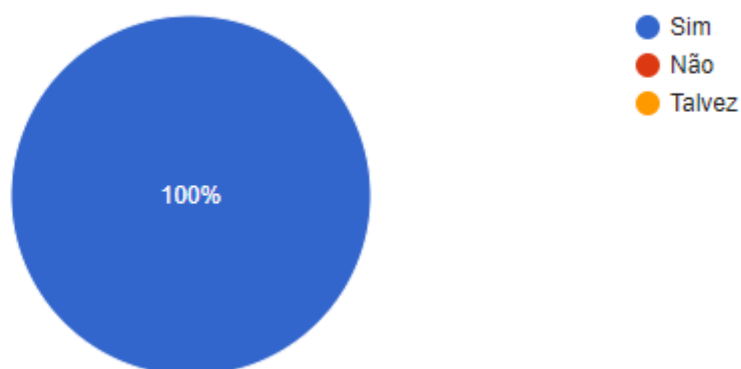
Gráfico 7 – Nacionalidade



Quanto à análise das nacionalidades dos trabalhadores também apresenta alguma variedade. A empresa tem um argentino correspondendo a um total de 7,1%, um brasileiro correspondendo a um total de 7,1%, oito espanhóis correspondendo a um total de 57,14% e quatro portugueses correspondendo a um total de 28,6%.

2. Resultados globais das perguntas nos questionários

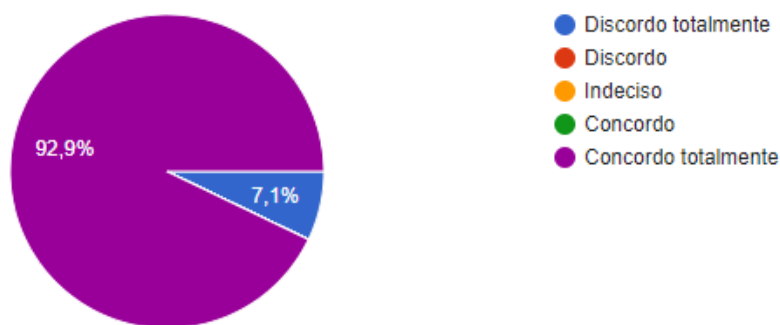
Gráfico 8 – Perceber se o WhatsApp é ou não um dos principais meios de comunicação interna na Ventos Metódicos Reciclagem



Os catorze colaboradores da empresa afirmaram que o WhatsApp é um dos principais meios de comunicação interna nesta empresa correspondendo a um total de 100%.

Anteriormente citamos Ventura, (2012, p. 4) que diz que, “A comunicação interna nas organizações é crucial para o desenvolvimento e consolidação de uma identidade como a todos na organização”

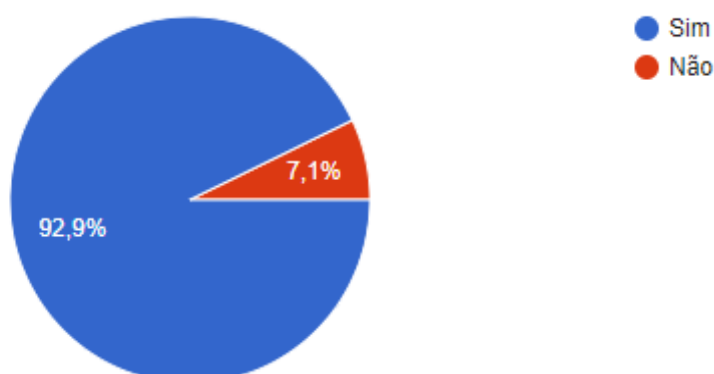
Gráfico 9 – Perceber se o WhatsApp na opinião dos trabalhares, auxilia quando estão no estrangeiro



Nesta pergunta conseguimos analisar que, 13 dos trabalhadores considera que o WhatsApp os auxilia quando estão a trabalhar no estrangeiro fazendo um total de 92,9% e apenas um considera que não ajuda fazendo um total de 7,1%.

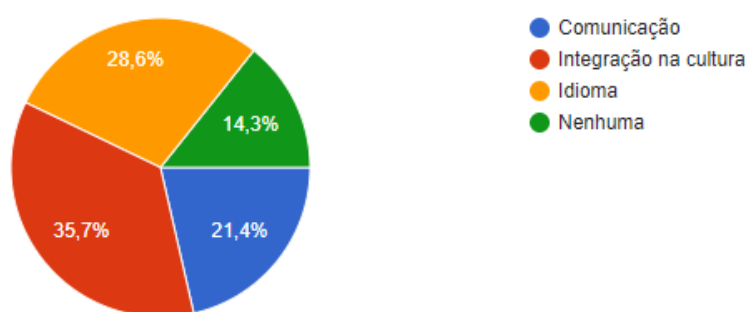
Aqui conseguimos verificar que realmente a aplicação que é utilizada para a comunicação interna desta empresa realmente ajuda os trabalhadores logo, ajuda no desenvolvimento, e consolidação da identidade comum a todos como nos referiu Ventura, (2012, p. 4).

Gráfico 10 – Gostar ou não de viajar para o estrangeiro em trabalho



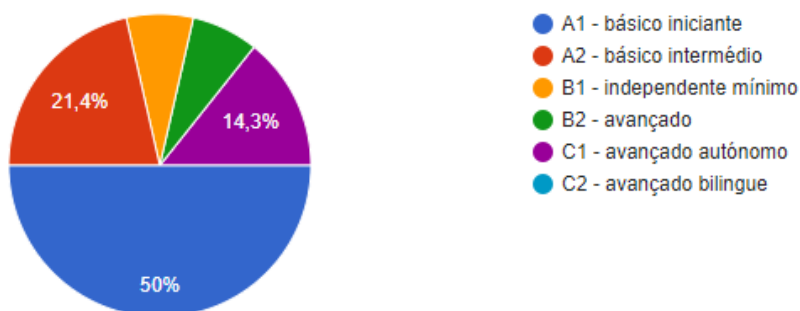
Treze dos catorze colaboradores da empresa gosta de viajar para o estrangeiro em trabalho fazendo um total de 92,9%, apenas um não gosta fazendo um total de 7,1%.

Gráfico 11 – Dificuldades sentidas quando vão para o estrangeiro



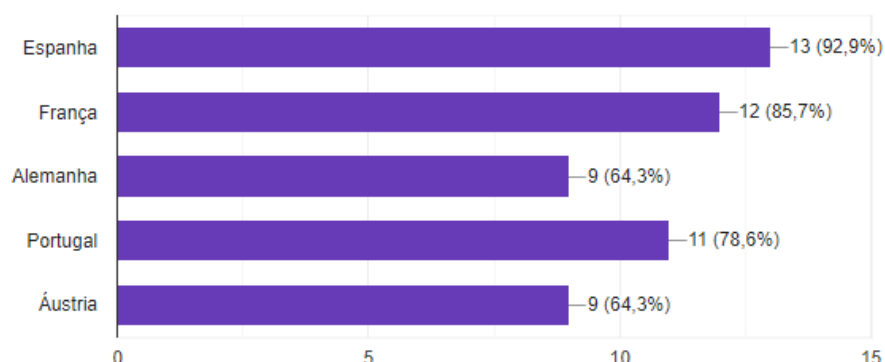
Nesta questão podemos analisar que, cinco pessoas sente a dificuldade de integração na cultura fazendo um total de 35,7%, quatro pessoas sentem dificuldade no idioma fazendo um total de 28,6%, três pessoas sentem dificuldades na comunicação fazendo um total de 21,4% e apenas duas pessoas não sentem nenhuma destas dificuldades fazendo um total de 14,3%.

Gráfico 12 – Nível de inglês



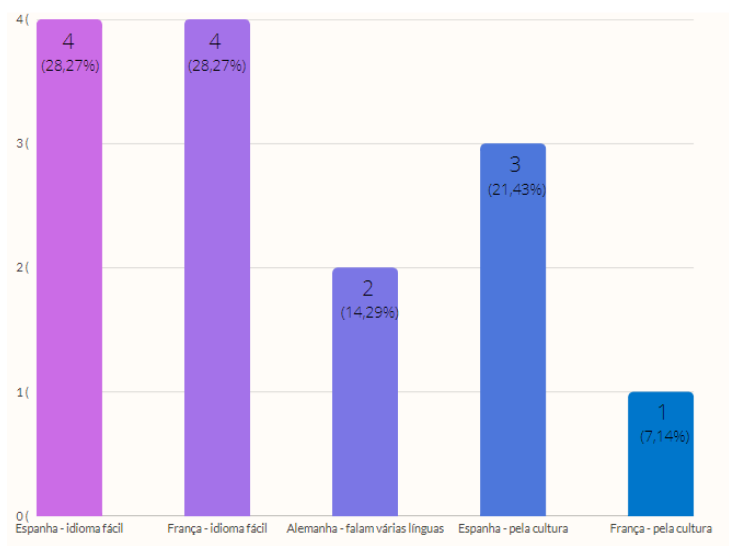
Neste gráfico podemos ver que metade do total dos colaboradores (sete) tem o nível A1 (básica iniciante) fazendo um total de 50%, três colaboradores tem o nível 2 (básico intermédio) fazendo um total de 21,4%, apenas 1 colaborador tem o nível B1 (independente mínimo) fazendo um total de 7,1% e, também um colaborador tem o nível B2 (avançado) fazendo um total de 7,1% e, dois dos colaboradores tem o nível C1 (avançado autónomo) fazendo um total de 14,3%.

Gráfico 13 – Países que já trabalharam com esta empresa



Como sabemos, esta empresa trabalha em vários países da Europa, mas nem todos os colaboradores já trabalharam em todos eles. Em Espanha já trabalhou 13 trabalhadores fazendo um total de 92,9%, em França já trabalharam 12 colaboradores, fazendo um total de 85,7%, na Alemanha trabalharam 9 colaboradores correspondendo a um total de 64,3%, em Áustria já trabalharam 9 colaboradores fazendo um total de 64,3% e, por fim, em Portugal este inquérito diz que trabalharam 9 pessoas fazendo um total de 64,3% e pensamos que houve um lapso no preenchimento dos inquéritos porque, em Portugal já trabalharam os 14 colaboradores visto que, a sede é em Portugal e tendo em conta que os sócios nos falaram que nos meses de novembro a abril os colaboradores trabalham todos na nave.

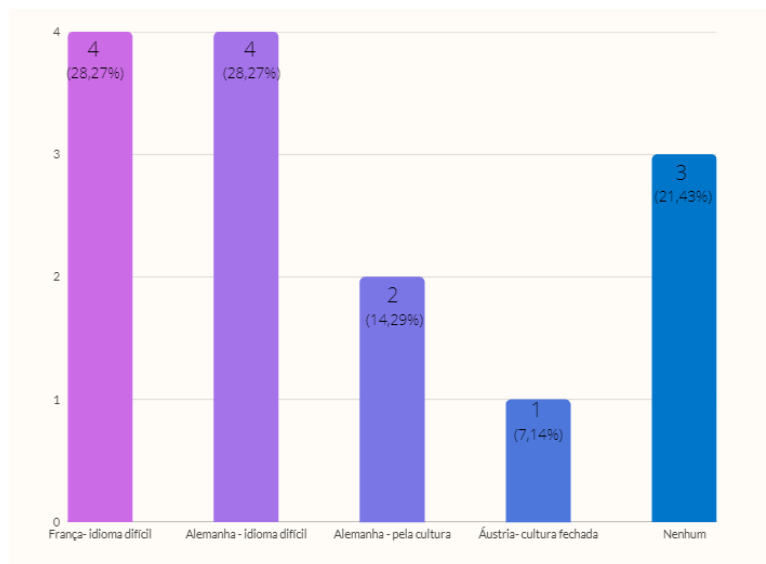
Gráfico 14 – Países que mais gostaram de trabalhar e porquê



Neste gráfico podemos analisar que quatro trabalhadores gostaram mais de viajar para Espanha por ter um idioma mais fácil correspondendo a um total de 28,27%, também quatro trabalhadores gostaram mais de viajar para França pelo mesmo motivo, por ter um idioma mais fácil correspondendo a um total de 28,27%, já dois trabalhadores gostaram mais de viajar para a

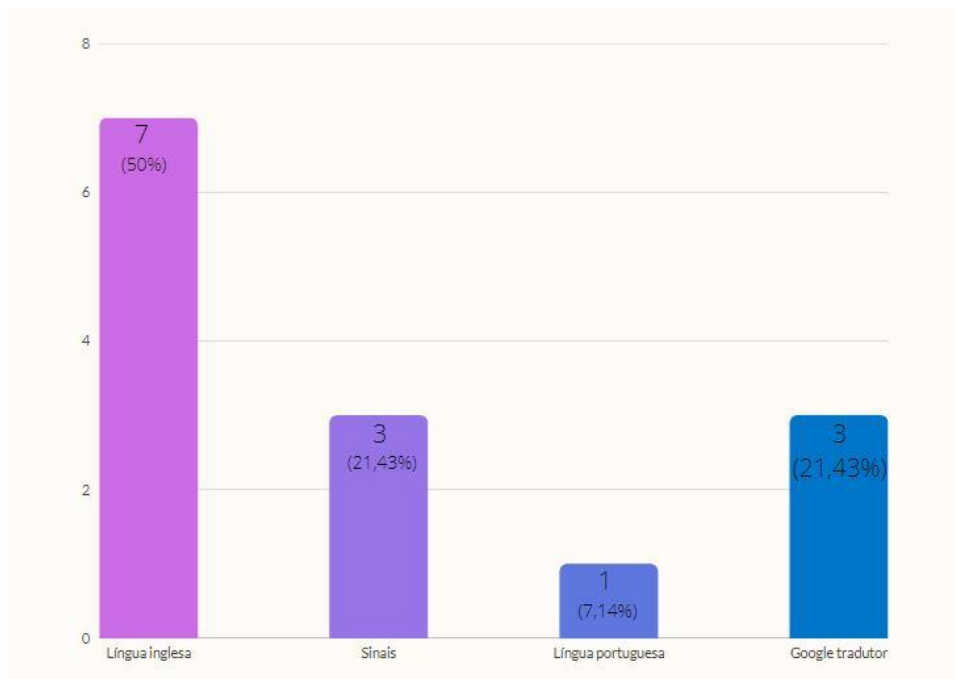
Alemanha por falarem vários idiomas fazendo um total de 14,29%, três dos trabalhadores gostaram mais de viajar para a Espanha pela cultura fazendo um total de 21,43% e, por fim, 1 trabalhador gostou mais de viajar para a França pela cultura fazendo um total de 7,14%.

Gráfico 15 – Países que menos gostaram de trabalhar e porquê



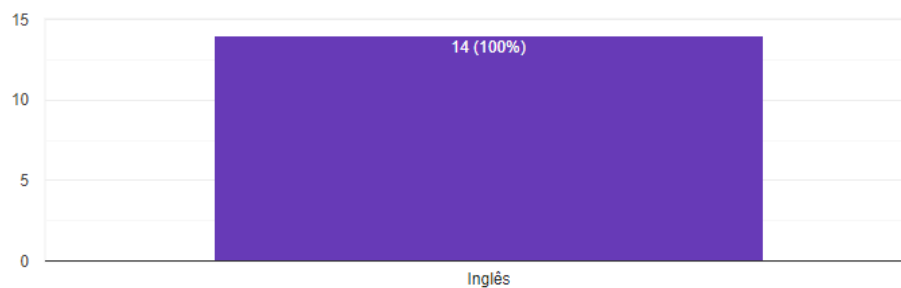
Aqui podemos analisar que, quatro pessoas responderam que França é o país que menos gostam de viajar porque tem um idioma difícil correspondendo a um total de 28,27%, também quatro responderam que Alemanha é o país que menos gostam de viajar também pelo idioma difícil correspondendo a um total de 28,27%, já dois trabalhadores responderam que o país que menos gostam de viajar é a Alemanha pela cultura correspondendo a um total de 14,29%, já um trabalhador respondeu que a Áustria é o país que menos gosta de viajar devido à sua cultura fechada fazendo um total de 7,14% e, por fim três trabalhadores responderam que não há nenhum país que não gostem de viajar fazendo um total de 21,43%.

Gráfico 16 – Forma como comunicam nestes países



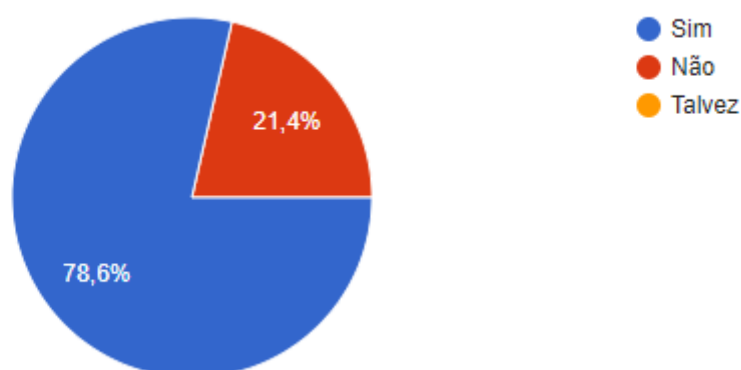
Com base nas respostas obtidas podemos concluir que, sete trabalhadores usa a língua inglesa para comunicar nestes países correspondendo a um total de 50%, três trabalhadores afirmam que comunicam através de sinais fazendo um total de 21,43%, apenas um trabalhador diz utilizar a língua portuguesa fazendo um total de 7,14% e por fim, três trabalhadores utilizam o google tradutor correspondendo a um total de 21,43%.

Gráfico 17 – Qual acham ser, o idioma fulcral para se conseguir comunicar nestes países



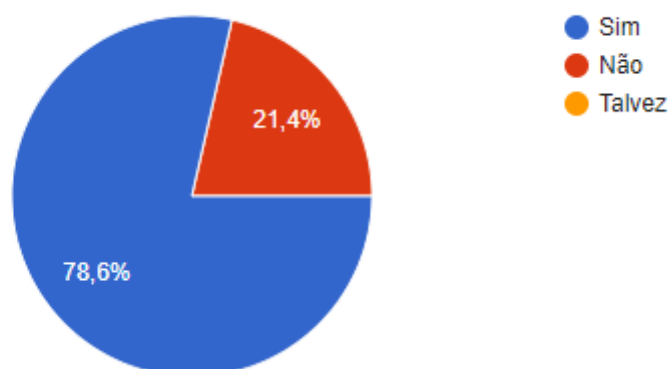
Nesta questão os 14 colaboradores afirmam que o inglês é o idioma fulcral para conseguir comunicar nos países em que trabalham, correspondendo a um total de 100%.

Gráfico 18 – Sentir ou não que a diferença de cultura dificulta o processo de comunicação no exterior



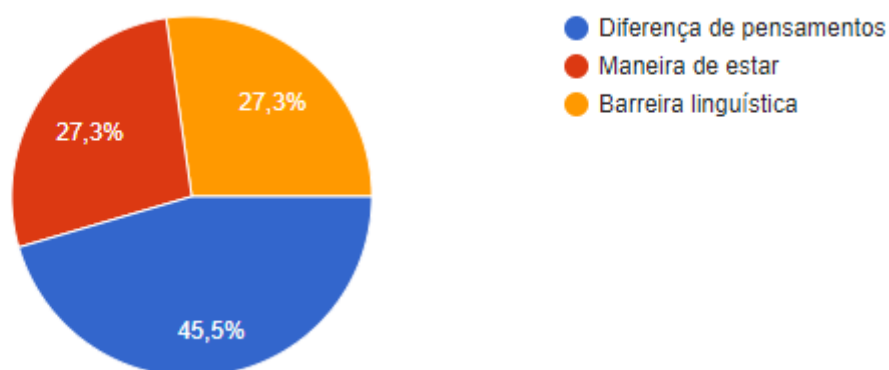
(Reis, 2020) anteriormente, disse que, lidar com culturas diferentes era uma das desvantagens do multiculturalismo. Podemos ver que, onze trabalhadores sentem que a diferença de cultura dificulta o processo de comunicação no exterior, correspondendo a um total de 78,6% já, três colaboradores acham que não, sendo um total de 21,4%.

Gráfico 19 –Perceber se a multiculturalidade (existência de várias culturas) dificulta ou não o processo de comunicação



Anteriormente falamos da perspectiva de (Silva F. A., 2010, p. 5) “A política multiculturalista visa, com efeito, resistir à homogeneidade cultural, sobretudo quando esta homogeneidade se afirma como única e legítima”. Assim, podemos analisar que onze trabalhadores acham que a multiculturalidade dificulta o processo de comunicação fazendo um total de 78,6% já três trabalhadores afirmam que não, fazendo um total de 21,4%. Ou seja, comprova o que diz a autora da frase.

Gráfico 20 – Se responderam sim perceber o porquê

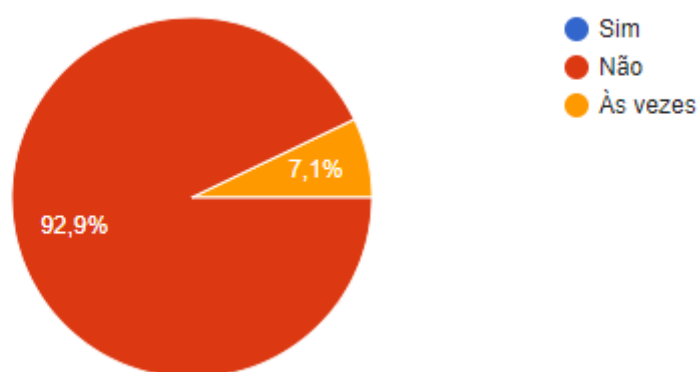


Reis, (2020) mostrou algumas das desvantagens do multiculturalismo e, uma delas é a barreira linguística, como podemos ver foi umas das dificuldades escolhidas pelos trabalhadores.

Esta questão foi respondida por onze colaboradores o que quer dizer que os três em falta responderam que a multiculturalidade não dificulta o processo de comunicação.

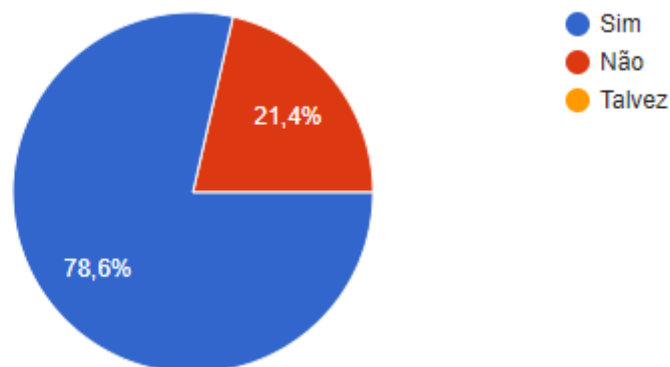
Assim sendo, analisamos que, cinco trabalhadores consideram que a multiculturalidade dificulta o processo de comunicação devido à diferença de pensamentos, fazendo um total de 45,5%, já três colaboradores dizem que é devido à maneira de estar, fazendo um total de 27,3% e outros três colaboradores dizem que é devido à barreira linguística correspondendo a um total de 27,3%.

Gráfico 21 – Perceber se os trabalhadores falam ou não a sua língua materna quando trabalham no estrangeiro com as pessoas desse país em que está



Nesta questão podemos analisar que treze trabalhadores não falam a sua língua materna quando trabalham no estrangeiro com a população desse país fazendo um total de 92,9% já uma pessoa diz que sim, fazendo um total de 7,1%.

Gráfico 22 – Perceber se o trabalho, em algumas ocasiões se dificulta por não poderem falar a sua língua materna

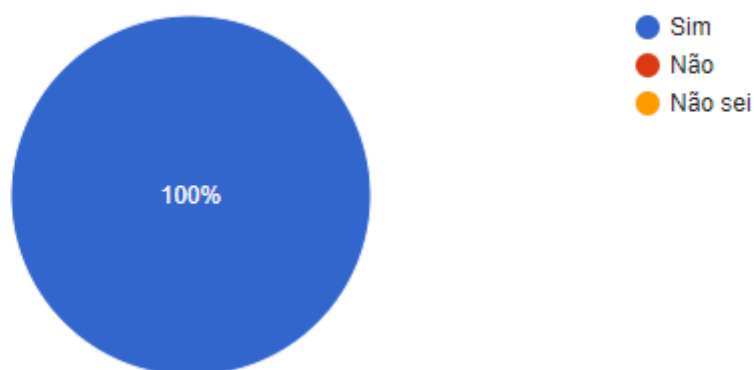


Nesta questão podemos analisar que, onze trabalhadores sentem que em algumas ocasiões o trabalho se dificulta por não poderem falar a sua língua materna, fazendo um total de 78,6% já três trabalhadores acham que não fazendo um total de 21,4%.

Gráfico 23- O plano de comunicação é um documento que orienta todas as ações de comunicação da empresa.

Perceber se os funcionários acham extremamente necessário um plano de comunicação na sua empresa

14 respostas



Nesta questão todos os 14 colaboradores acham extremamente necessário um plano de comunicação para a empresa em estudo, fazendo um total de 100%.

Conclusão

Como já mencionamos esta empresa trabalha em vários países da Europa desde 2019 portanto, ao longo deste estudo procuramos analisar as dificuldades dos catorze trabalhadores na comunicação nos vários países onde vão cortar as pás eólicas nos vários parques eólicos das empresas a que são chamados.

Também ao longo deste estudo tentámos clarificar os temas propostos bem como provar as nossas hipóteses. Pesquisamos bastante e ficamos a conhecer o trabalho de vários autores.

No final conseguimos atingir os nossos objetivos propostos inicialmente e, com os inquéritos provar as nossas hipóteses.

Em relação à H1: A multiculturalidade dificulta o processo de comunicação, as respostas obtidas na pergunta 19 evidenciam que realmente dificulta. A maioria, onze dos trabalhadores sentem que a multiculturalidade dificulta o processo de comunicação.

Em relação à H2: É imprescindível um plano de comunicação interno numa PME, as respostas obtidas na pergunta 23, evidenciam que é de extrema importância. A totalidade dos trabalhadores respondeu afirmativamente a esta pergunta.

Em relação à H3: A entrada no mercado de trabalho estrangeiro é dificultada pela língua materna ou falada ser diferente, as respostas obtidas nas perguntas 21 e 22 evidenciam que sim. Por um lado, porque a maioria dos trabalhadores não fala a sua língua materna quando trabalha no

estrangeiro e, por outro lado, porque a maioria diz que sente que o seu trabalho em algumas ocasiões se dificulta por não conseguirem falar a sua língua materna.

Em relação à H4: O estudo da língua inglesa é de grande importância para a deslocação dos trabalhadores para um país estrangeiro, as respostas obtidas na pergunta 17 evidenciam que sim. O total dos trabalhadores diz que o idioma fulcral para se comunicar nos países estrangeiros para onde viajam em trabalho é o inglês.

Finalizamos então este estudo com a certeza de que havia muito mais para dizer e evidenciar, mas com a dificuldade de comunicação com os trabalhadores não foi possível. O inquérito não poderia ser muito extenso e não conseguimos entrevistar os trabalhadores por estarem todos no estrangeiro e não terem muita rede nos parques eólicos.

Pensamos que esta empresa deveria pensar na hipótese de criar um plano de comunicação interno para melhor comunicar com os seus colaboradores visto que, todos os colaboradores acham importante. Poderia ser também feito um plano de comunicação externo já que, a empresa também não o tem.

Este estudo contribuiu para o desenvolvimento e conhecimento mais intenso sobre a gestão das organizações visto que, os temas que abordamos são muito importantes para que a empresa funcione.

Conseguimos atingir o objetivo geral deste trabalho e compreender as dificuldades dos trabalhadores na comunicação nos vários países onde vão trabalhar. Isto foi possível graças às respostas ao inquérito feito aos trabalhadores e à revisão bibliográfica feita.

Referências Bibliográficas

- V. Gouveia, V., M. de Andrade, J., Lemos Milfont, T., Queiroga, F., & Silva dos Santos, W. (2003). Dimensões Normativas do Individualismo e Coletivismo: É Suficiente a Dicotomia Pessoal vs. Social? *Dimensões Normativas do Individualismo e Coletivismo: É Suficiente a Dicotomia Pessoal vs. Social?*, 2. Paraíba, Brasil. Obtido em 18 de 08 de 2022, de <https://www.scielo.br/j/prc/a/TJbBNpHzwyP7nPfQmSzM3Mv/?format=pdf&lang=pt>
- Appolinário, F. (2012). *Metodologia da Ciência Filosofia e Prática da Pesquisa*. São Paulo: Cengage Learning. Obtido em 18 de 10 de 2022
- Bahia, B. J. (1995). *Introdução à Comunicação Empresarial*. Rio de Janeiro: MAUAD.
- Cardoso, J., De Sousa, M., & Almeida, L. (2006). Perfil do Contador na Atualidade: Um Estudo Exploratório. p. 6. Obtido de <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/49136/34825>
- Carvalho, C. N. (2016). *O Papel da Comunicação Interna em Rede Para O Comprometimento Dos Colaboradores Face À Cultura Nas Organizações – Estudo De Caso: A Intranet Da NOS*. Porto. Obtido de <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/24077/1/Tese%20Catarina.pdf>
- Chibás Ortiz, F. (2014). Conflitos e barreiras culturais à comunicação: uma pesquisa empírica em ecossistemas multiculturais. p. 7. Obtido em 27 de 05 de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/321202693_Conflitos_e_barreiras_culturais_a_comunicacao_uma_pesquisa_empirica_em_ecossistemas_multiculturais
- Cruz, J. (01 de 2022). As Vantagens Do Multiculturalismo No Local De Trabalho. *Spazzio Decor*, 1. Obtido em 27 de 05 de 2022, de <https://spazziodecor.com/advantages-of-multiculturalism-in-workplace-23969>
- Dias, M. I. (1994). *O Inquérito Por Questionário: Problemas Teóricos E Metodológicos Gerais*. Porto: Universidad do Porto. Obtido em 16 de 10 de 2022, de <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/104265/2/193141.pdf>
- Fernandes, T. F. (2014). *A Comunicação Intercultural nas Organizações - Exemplos Dinamarqueses*. Lisboa. Obtido em 11 de 10 de 2022, de <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/8005/1/MestradoComunica%C3%A7%C3%A3oInterculturalnasorganizacoesTaniaJoseFernandes.pdf>
- Ferrari, M. (2011). *Contexto global e latino-americano da comunicação e relações públicas*.
- Ferreira, D. B. (2015). *Os Desafios Da Comunicação Externa Numa Empresa De Formação*. Lisboa. Obtido de https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/23335/1/ulfpie047737_tm_tese.pdf
- Fisher, D. (1993). Communication in Organizations. *Communication in Organizations*.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas.
- Gomes, P. (02 de 10 de 2018). A inclusão multicultural segundo as empresas. *Diário de Notícias*, 1. Obtido em 27 de 05 de 2022, de <https://www.dn.pt/opiniao/opiniao-dn/convidados/a-inclusao-multicultural-segundo-as-empresas-9951039.html>
- Guerra, P. (2001).
- Hofstede, G. (2003). *Culturas e Organizações. Compreender a nossa programação menta*. Lisboa: Edições Sílabo.

- Klein, S., Colla, P., & Walter, S. (janeiro de 2021). O Caso Da Abordagem De Estudos De Casos: Elementos, Convergências E Divergências Entre Yin, Eisenhardt E Stake. Obtido de <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/49136/34825>
- Kreps, G. (1990). *Organizational Communication - Theory and Practice*.
- Murta, S. G., Del Prette, A., & Del Prette, Z. A. (09 de 01 de 2013). Prevenção ao sexismo e ao heterossexismo entre adolescentes: contribuições do treinamento em habilidades de vida e habilidades sociais. *Revista De Psicologia Da Criança E Do Adolescente*, 3. Obtido em 18 de 08 de 2022, de <http://revistas.lis.ulsiada.pt/index.php/rpca/article/view/21/pdf>
- Neiva, F. (2018). *Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna*. Universidade Nova de Lisboa, Lisboa. Obtido de https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462_33_4/4911
- Nogueira, L., & Miranda, F. F. (2010). *Comunicação e multiculturalismo: uma possibilidade de reflexão sobre a representação do cigano no cinema brasileiro*. Goiás.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1995). *Manual de investigação em ciências sociais*. Paris: Gradiva.
- Rego. (2004). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*.
- Reis, M. (28 de 04 de 2020). As Vantagens e Desvantagens do Multiculturalismo. As *Vantagens e Desvantagens do Multiculturalismo*, pp. 2 - 3. Obtido em 27 de 05 de 2022, de <https://interessantissimo.pt/curiosidades/vantagens-desvantagens-multiculturalismo/#:~:text=%F0%9F%91%8E%20Desvantagem%3A%20Dificuldade%20na%20gest%C3%A3o%20da%20for%C3%A7a%20de,equipa%20multicultural.%20%F0%9F%91%8E%20Desvantagem%3A%20Dependente%20de%20o>
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento Organizacional*. Brasil: Pearson. Obtido em 11 de 10 de 2022, de https://admdotunisa.files.wordpress.com/2019/03/robbins_2009_livro_comportamento_organiz.pdf
- Rocha, E. P. (1988). *O que é o etnocentrismo*. Tatuapé, São Paulo: Editora e Livraria Brasiliense. Obtido em 18 de 08 de 2022, de https://books.google.pt/books?hl=es&lr=&id=UGkvDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=etnocentrismo+defini%C3%A7%C3%A3o&ots=kbpPtI2vMP&sig=Xd8FokNR3F5II2IsO1mUIDoCks&redir_esc=y#v=onepage&q=etnocentrismo%20defini%C3%A7%C3%A3o&f=false
- Ruão, T. (1999). A comunicação organizacional e a gestão dos recursos humanos: evolução e actualidade. *A comunicação organizacional e a gestão dos recursos humanos: evolução e actualidade*, p. 179. Obtido em 10 de 10 de 2022, de https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/60017/1/1999_Ruao_Comunicacao-organizacional.pdf
- Silva, F. A. (2010). *Multiculturalismo, Socialização E Integração*. Tese de Mestrado, Universidade do Algarve, Faro. Obtido em 27 de 05 de 2022
- Silva, L., Martins, M., Damaceno, A., Sobral, K., & Farias, I. (29 de 10 de 2009). Pesquisa Documental: Alternativa Investigativa Na Formação Docente. p. 3. Obtido em 18 de 10 de 2022, de http://150.162.8.240/somente-leitura/PNAP_2011_1/Modulo_1/Metodologia_Estudo_Pesq_Adm/Material_didatico/Textos_apoio/Unidade_5/Pesquisa_documental.pdf
- Soliz, M., & Serrato, F. (2014). *As expectativas dos imigrantes bolivianos na cidade de São Paulo: reflexões sobre a comunicação intercultural*. ORGANICOM. Obtido de <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139240/134582>

- Strong, R. (04 de 04 de 2022). *Healthline*. Obtido de Healthline: <https://www.healthline.com/health/what-is-sexism#types>
- Thayer, L. (1976). *Comunicação Fundamentos e Sistemas*. Atlas.
- Thornhill, A., Lewis, P., & Saunders, M. (01 de 03 de 1996). Quality Assurance in Education.
- Torquato, G. (2002). *Tratado de Comunicação organizacional e Política*. São Paulo: Editora Thonson.
- Urcuyo, M. (2013). *Comunicación Organizacional*. Cuba: Pablo de la Torriente. Obtido de [file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/Comunicaci%C3%B3n%20Organizacional%20\(Gerald%20Goldhaber\)%20\(z-lib.org\).pdf](file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/Comunicaci%C3%B3n%20Organizacional%20(Gerald%20Goldhaber)%20(z-lib.org).pdf)
- Van de Vijver, F., Breugelmans, S., & Schalk-Soekar, S. (2008). Multiculturalism: Construct validity and stability. *Multiculturalism: Construct validity and stability*, pp. 94-95. Obtido em 27 de 05 de 2022, de https://pure.uvt.nl/ws/portalfiles/portal/973107/IJIR602_1_.pdf
- Ventura, M. G. (2012). *Eestratégias De Comunicação Interna*. S. Mamede de Infesta. Obtido em 10 de 10 de 2022, de <https://www.proquest.com/openview/f4fd40e7aab33107003f0421b679853c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>

Apêndice I – Inquérito por Questionário

O seguinte questionário tem por base recolher informações sobre os desafios organizacionais do multiculturalismo na Ventos Metódicos Reciclagem.

A elaboração deste estudo enquadra-se no âmbito do Mestrado em Gestão das Organizações, especialização em Gestão de Empresas.

Apresentação do inquérito por questionário

Dados de Caracterização:

1. Nome
2. Idade
3. Género
 - Feminino
 - Masculino
 - Outro
4. Tipo de contrato de trabalho
 - A termo certo
 - Sem termo
 - A termo incerto
5. Habilitações
 - 9º ano
 - 12º ano
 - Licenciatura
 - Mestrado
 - Doutoramento
 - Outra
6. Qual a sua antiguidade na empresa (meses)?
7. Qual o seu país de residência?
8. Qual a sua nacionalidade?

Dados de estudo:

9. Na sua opinião, o Whatsapp é um dos principais meios de comunicação interna na Ventos Metódicos Reciclagem?
 - Sim
 - Não
 - Talvez
10. Gosta de viajar para o estrangeiro em trabalho?
 - Sim
 - Não
11. Sente alguma das seguintes dificuldades quando está no estrangeiro?
 - Sim
 - Não

12. Qual o seu nível de inglês?
- ☐ A1 - básico iniciante
 - ☐ A2 - básico intermédio
 - ☐ B1 - independente mínimo
 - ☐ B2 – avançado
 - ☐ C1 - avançado autónomo
 - ☐ C2 - avançado bilingue
13. Em que países já trabalhou com esta empresa?
- ☐ Espanha
 - ☐ França
 - ☐ Alemanha
 - ☐ Portugal
 - ☐ Áustria
14. Qual gostou mais? Porquê?
15. Qual gostou menos? Porquê?
16. De que forma comunica nestes países?
17. Qual acha ser, na sua opinião, o idioma fulcral para se conseguir comunicar nestes países?
18. Sente que a diferença de cultura dificulta o processo de comunicação no exterior?
- ☐ Sim
 - ☐ Não
 - ☐ Talvez
19. Na sua opinião, a multiculturalidade (existência de várias culturas) dificulta o processo de comunicação?
- ☐ Sim
 - ☐ Não
 - ☐ Talvez
20. Se respondeu sim, porquê?
- ☐ Diferença de pensamentos
 - ☐ Maneira de estar
 - ☐ Barreira linguística
21. Fala a sua língua materna quando trabalha no estrangeiro com as pessoas desse país em que trabalha?
- ☐ Sim
 - ☐ Não
 - ☐ Talvez
22. Sento que o trabalho, em algumas ocasiões se dificulta por não poder falar a sua língua materna?
- ☐ Sim
 - ☐ Não
 - ☐ Talvez

23. O plano de comunicação é um documento que orienta todas as ações de comunicação da empresa.

Acha extremamente necessário um plano de comunicação na sua empresa?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sei

Anexo I

Imagem 1 – Passo 1 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 2– Passo 2 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 3 – Passo 3 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 4 – Passo 4 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 5 – Passo 5 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 6 – Passo 6 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 7 – Passo 7 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 8 – Passo 8 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 9 – Passo 9 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 10 – Passo 10 do corte de pás



Fonte: Ángel Costa

Imagem 11 – Produtos confeccionados pela empresa - Banco Clasicair



Fonte: Ángel Costa

Imagem 12 – Produtos confeccionados pela empresa – Banco Goyo



Fonte: Ángel Costa

Imagem 13 – Produtos confeccionados pela empresa - Banco Goyo Pro



Fonte: Ángel Costa

Imagem 14 – Produtos confeccionados pela empresa – Banco Pasillo



Fonte: Ángel Costa

Imagem 15 – Produtos confeccionados pela empresa – Estacas en vides



Fonte: Ángel Costa

Imagem 16 – Produtos confeccionados pela empresa – Estacas invernadero



Fonte: Ángel Costa

Imagem 17 – Produtos confeccionados pela empresa – Estante Cleópatra Preta



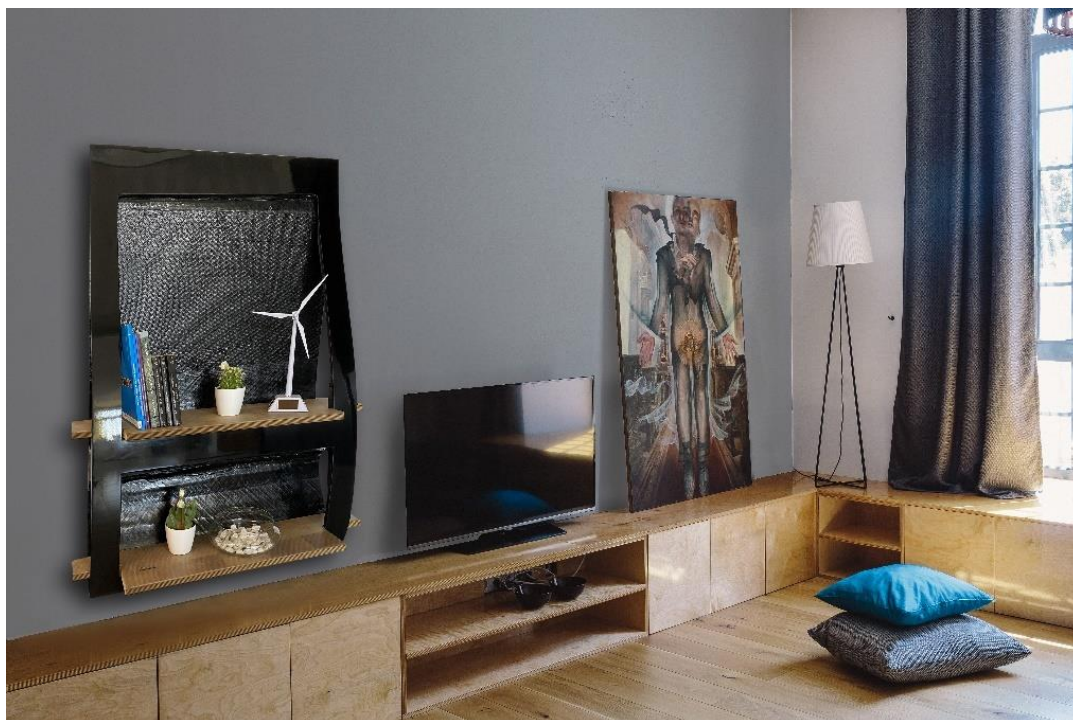
Fonte: Ángel Costa

Imagem 18 – Produtos confeccionados pela empresa – Estante Cleópatra Branca



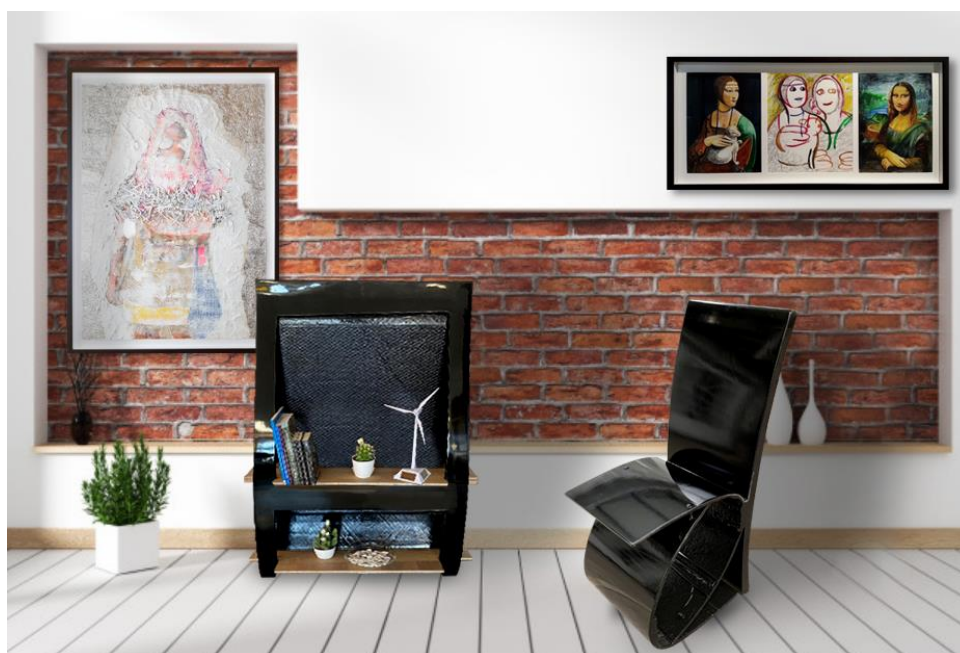
Fonte: Ángel Costa

Imagem 19 – Produtos confeccionados pela empresa – Estante De Parede



Fonte: Ángel Costa

Imagem 20 – Produtos confeccionados pela empresa – Estante e Cadeira



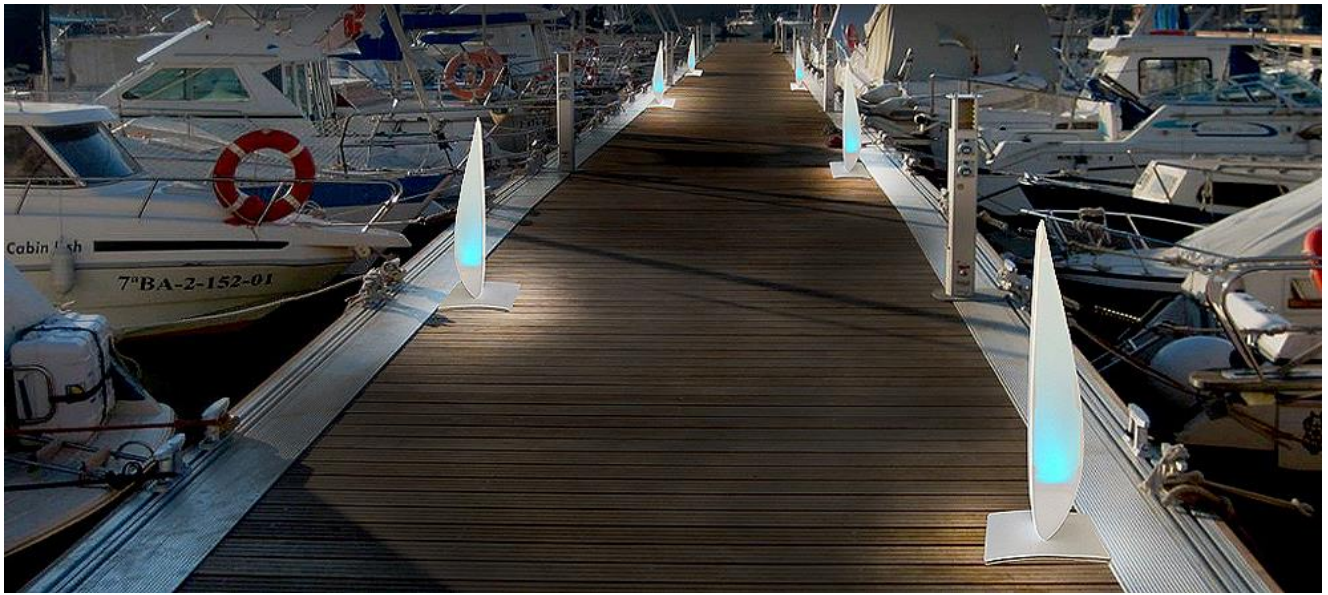
Fonte: Ángel Costa

Imagem 21 – Produtos confeccionados pela empresa – Lâmpada Cléo



Fonte:
Ángel Costa

Imagem 22 – Produtos confeccionados pela empresa – Lâmpada en Patalan



Fonte: Ángel Costa

Imagem 23 – Produtos confeccionados pela empresa – Lâmpada de solo



Fonte: Ángel Costa

Imagem 24 – Produtos confeccionados pela empresa – Lâmpada de Parede



Fonte: Ángel Costa

Imagem 25 – Produtos confeccionados pela empresa – Lâmpada de Teto



Fonte: Ángel Costa

Imagem 26 – Produtos confeccionados pela empresa – Suporte de armazenamento de lenha



Fonte: Ángel Costa

Imagem 27 – Produtos confeccionados pela empresa – Vaso U



Fonte: Ángel Costa

Imagem 28 – Produtos confeccionados pela empresa – Vaso Gran Terra



Fonte: Ángel Costa

Imagem 29 – Produtos confeccionados pela empresa – Vaso Terra



Fonte: Ángel Costa

Imagem 30 – Produtos confeccionados pela empresa – Mesa Branca



Fonte: Ángel Costa

Imagem 31 – Produtos confeccionados pela empresa – Mesa Preta



Fonte: Ángel Costa

Imagem 32 – Produtos confeccionados pela empresa – Mesa Bar



Fonte: Ángel Costa

Imagem 33 – Produtos confeccionados pela empresa – Mesa Lanza Preta



Fonte: Ángel Costa

Imagem 34 – Produtos confeccionados pela empresa – Mesa escritório



Fonte: Ángel Costa

Imagem 35 – Produtos confeccionados pela empresa – Vaso Mini



Fonte: Ángel Costa

Imagem 36 – Produtos confeccionados pela empresa – Poço



Fonte: Ángel Costa

Imagem 37 – Produtos confeccionados pela empresa – Cadeira Branca



Fonte: Ángel Costa

Imagem 38 – Produtos confeccionados pela empresa – Cadeira Preta



Fonte: Ángel Costa