



DESENHOS TRANSCULTURAIS NA PESQUISA ORGANIZACIONAL: CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS E METODOLÓGICAS

VIRGÍNIA DONIZETE DE CARVALHO

Doutora em Psicologia Social pelo Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).

Professora do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Alfenas (Unifal).

Rua Celina Ferreira Ottoni, 4.000, Padre Vitor, Varginha – MG – Brasil – CEP 37048-395

E-mail: virginia.carvalho@unifal-mg.edu.br

LIVIA DE OLIVEIRA BORGES

Doutora em Psicologia pelo Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UnB).

Professora da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Avenida Antônio Carlos, 6.627, sala 4.100, Pampulha, Belo Horizonte – MG – Brasil – CEP 31270-901

E-mail: liviadeoliveira@gmail.com

RESUMO

A adoção de desenhos transculturais na pesquisa sobre o trabalho e as organizações tem sido uma tendência crescente nas últimas décadas, dentre outras razões, por possibilitar compreender e lidar com diferenças e semelhanças que emergem quando se atua em contextos culturais distintos. A continuidade do processo de globalização da economia e do desenvolvimento nacional tem fortalecido a importância da adoção de tais desenhos. No Brasil, é necessário, entretanto, ampliar o envolvimento de pesquisadores com essa tendência, fato que justifica uma análise sobre as especificidades dos estudos transculturais no campo do trabalho e das organizações. Apesar de suas potencialidades, alguns cuidados são necessários na condução de tais estudos. Assim, é objetivo desta revisão abordar os principais aspectos debatidos no campo da pesquisa transcultural e sua aplicação nos estudos sobre o trabalho e as organizações. Entre esses, o tratamento e a concepção apropriada de cultura e a identificação do nível de análise a ser adotado no estudo são enfatizados. As especificidades diferenciadoras dos modelos transculturais mais difundidos são apresentadas e a relevância do alinhamento dos contextos de pesquisa é abordada. Destacam-se a equivalência na seleção de amostras e na coleta de dados, a adequação na tradução dos instrumentos de pesquisa e as checagens de possíveis diferenças sistemáticas nos estilos de resposta entre os participantes. Atenta-se, por fim, para os desafios implicados na condução de estudos transculturais e salienta-se que as possíveis limitações enfrentadas podem representar oportunidades para futuros esforços e contribuir para o crescimento e desenvolvimento da pesquisa nesse campo.

PALAVRAS-CHAVE

Desenhos transculturais; Pesquisa organizacional; Modelos transculturais; Aspectos teóricos; Aspectos metodológicos.

1 INTRODUÇÃO

A adoção de desenhos transculturais na pesquisa no campo de estudos do trabalho e das organizações tem sido uma tendência crescente nas últimas décadas. A intensificação da globalização, com várias empresas operando em nível internacional e muitos eventos cruzando as fronteiras culturais, é um dos aspectos que reforçam a necessidade de entender as diferenças que emergem quando se atua em contextos culturais distintos. Além disso, é fundamental saber lidar com essas diferenças. Nos últimos anos, o papel da economia brasileira no cenário internacional só tem ampliado essa necessidade.

Outro aspecto diz respeito ao fato de que a pesquisa transcultural pode favorecer uma revisão das interpretações, para levar em conta as diferenças transnacionais e as inconsistências que poderiam não ter sido nunca descobertas em pesquisas envolvendo apenas uma nação (MILLER-LOESSI; PARKER, 2006). Se os efeitos de muitas variáveis de interesse dos pesquisadores interagem em uma cultura, abordá-las de diferentes perspectivas poderia contribuir para facilitar a distinção entre eles.

Nessa vertente, tem se observado um crescimento da participação de brasileiros nas pesquisas transculturais. Um levantamento do que foi publicado nos últimos cinco anos (de 2006 até a atualidade) corrobora essa observação, visto que, sobre os estudos na linha de pesquisa dos valores humanos e culturais, localizaram-se 13 artigos (BORGES; VIKAN; PILATI, 2011; CARVALHO et al., 2011; CARVALHO; BORGES; VIKAN, no prelo; FERREIRA et al., 2006; FISCHER et al., 2007; FRANÇA, 2009; GOUVEIA et al., 2010; OMAR et al., 2007; SILVA; GOMES; CORREIA, 2009; SMITH et al., 2011; TEIXEIRA; DOMENICO, 2008; TORRES; ALLEN, 2009; TORRES; PÉREZ-NEBRA, 2007) em ferramentas de busca como o Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), o Scientific Electronic Library Online (Scielo) (www.scielo.com e www.scielo.es) e o Portal de Periódicos da Psicologia (<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php>), embora nem todos esses artigos sejam necessariamente aplicações no campo do trabalho e das organizações. Alguns deles (BORGES; VIKAN; PILATI, 2011; GOUVEIA et al., 2010) são publicações que abordam conteúdos delimitados de forma mais ampla e inseridas apenas no campo da psicologia social. Esse crescimento no envolvimento dos pesquisadores brasileiros em estudos transculturais, todavia, não responde suficientemente à demanda, razão pela qual se faz necessário um maior incremento na quantidade de pesquisas.

Além disso, observa-se que, nas publicações disponíveis, predominam uma aplicação e descrição de métodos e técnicas que não consideram suficientemente as especificidades dos estudos transculturais, tais como:

- Até que ponto são comparáveis os dados coletados em diferentes países e contextos culturais?
- A adoção de questionários estruturados, devidamente validados e comparáveis, segundo as traduções aplicadas, é uma medida suficiente?
- Que outras estratégias metodológicas são e devem ser adotadas?

É provável que a falta de clareza nas estratégias recomendáveis funcione como uma barreira adicional ao ingresso em pesquisas transculturais, ao lado de outras dificuldades mais fáceis de ser reconhecidas, como a limitada disponibilidade de recursos econômicos e de relações profissionais suficientemente consolidadas para construir parcerias.

A despeito das potencialidades dos estudos transculturais, a sua realização requer cuidados relacionados à condução da pesquisa. Exemplos são o tratamento e a concepção apropriada de cultura no desenvolvimento das questões de pesquisa, um posicionamento claro diante das questões que diferenciam teorias e/ou modelos, o estabelecimento de equivalência na seleção de amostras e nos procedimentos de coleta de dados, e a adoção de técnicas estatísticas para identificação de possíveis diferenças sistemáticas nos estilos de resposta entre os participantes. Tais cuidados minimizam o risco de obter e interpretar resultados que, em essência, sejam pouco significativos e inconclusivos, enquanto fortalecem a credibilidade científica das pesquisas e publicações.

Diante do exposto, o objetivo desta revisão é abordar os principais pontos que vêm sendo debatidos acerca da pesquisa transcultural e sua aplicação nos estudos no campo do trabalho e das organizações. Com esse objetivo, o artigo apresenta uma breve revisão dos estudos na área, envolvendo o que diferencia os modelos mais difundidos e as recomendações metodológicas mais recorrentes na literatura. Espera-se com a consecução desse objetivo contribuir para o incremento das pesquisas transculturais tanto no número de publicações, quanto no aperfeiçoamento teórico-metodológico, tendo em vista que o crescimento da participação de pesquisadores brasileiros em estudos dessa natureza é incentivado pelas políticas científicas que visam a uma maior internacionalização.

2 ASPECTOS CONCEITUAIS

A compreensão do que se entende por cultura é um primeiro passo para iniciar uma revisão que aborda os estudos transculturais. Destarte, recorrendo a Triandis (1994), tem-se a definição de que a cultura é um conjunto de elementos objetivos e subjetivos, que no passado aumentaram a probabilidade de sobrevi-

vência e resultaram em satisfação, de forma que passaram a ser compartilhados por grupos de pessoas que falam um mesmo idioma e vivem no mesmo lugar.

Ros (2006) esclarece que os elementos objetivos da cultura se caracterizam pelos sistemas de língua, tecnologia, instituições políticas, educativas e religiosas, ao passo que os subjetivos referem-se aos significados compartilhados, atitudes, normas e valores que caracterizam uma sociedade ou país, em seu conjunto. É, por consequência, inegável que a inserção na cultura se expressa no comportamento humano e na orientação social; tanto que determinados padrões de comportamento são aceitos e praticados entre membros de uma dada cultura sem maiores questionamentos.

Assim, por um lado, os elementos objetivos e subjetivos da cultura são organizados em padrões, que em cada cultura têm configurações únicas, e, por outro, é possível identificar alguns esquemas gerais que se aplicam a todas as culturas. Por essa razão, autores afirmam que os fenômenos psicológicos têm aspectos tanto universais ou consensuais quanto específicos ou singulares (MILLER-LOESSI; PARKER, 2006; TRIANDIS, 1994) e que precisam ser estudados. Um benefício dos estudos transculturais seria, então, a possibilidade de diferenciar ambos os aspectos de cada fenômeno psicológico, a fim de mostrar como dimensões de variação cultural mudam o fenômeno que se está estudando.

Uma questão levantada, entretanto, tem sido aquela sobre a adequação da estratégia, comumente adotada em estudos transculturais, de considerar nação um sinônimo de cultura. Ros e Gouveia (2006, p. 208) entendem que tal solução “traz implícita uma homogeneidade dentro das culturas nacionais que nem sempre traduz adequadamente a realidade; o que pode distorcer os dados da pesquisa e limitar a compreensão dos modelos culturais”. Ryan et al. (1999) também criticam o uso de nação como base para examinar diferenças culturais, pois entendem que tal abordagem não atenta para as diferentes subculturas existentes.

De fato, Triandis (1994) lembra que a maioria dos Estados modernos abarca variadas culturas e que a maioria das corporações não tem culturas únicas, já que muitas das ocupações, inclusive, guardam alguns aspectos de culturas distintas (como vocabulário especial, pressuposições estabelecidas etc.). De acordo com Smith, Bond e Kağitçibaşı (2006), não é apenas conveniente, mas também sensível, abordar nações como unidades de análise. Considerando que suas fronteiras e prerrogativas políticas foram sendo definidas historicamente e que têm características ecológicas, históricas, políticas, educacionais, legais, regulatórias, sociais e econômicas distintas, as nações constituem sistemas culturais. Em contrapartida, os diversos grupos de uma nação produzem perfis similares, principalmente se comparados àqueles observados entre grupos oriundos de outras nações. Em outras palavras, a diversidade entre os grupos culturais de uma mesma nação tende a ser menor do que aquela observada entre as nações como um todo. Por

essa razão, esses autores entendem que as culturas nacionais constituem-se no foco apropriado dos estudos transculturais.

Aparentemente, esse é também o posicionamento adotado por boa parte dos estudiosos brasileiros que têm atuado nesse campo, em parceria com pesquisadores de outros países. Observa-se que parcela significativa dos estudos transculturais brasileiros no campo do trabalho e das organizações, desenvolvidos nos últimos cinco anos, tem a característica de abordar nações como sinônimo de culturas (BORGES; VIKAN; PILATI, 2011; CARVALHO et al., 2011; CARVALHO; BORGES; VIKAN, no prelo; FERREIRA et al., 2006; FRANÇA, 2009; OMAR et al., 2007; SILVA; GOMES; CORREIA, 2009; TEIXEIRA; DOMENICO, 2008) ou simplesmente como unidades de análise (FISCHER et al., 2007; SMITH et al., 2011; TORRES; ALLEN, 2009; TORRES; PÉREZ-NEBRA, 2007).

Smith, Bond e Kağıtçıbaşı (2006) salientam ainda que, assim como os países, as organizações também têm diferentes culturas, embora aquelas que se encontrem num mesmo país tendam a refletir internamente a cultura nacional comum. Hofstede et al. (1990), com base nos resultados de um estudo sobre cultura organizacional, desenvolvido em vinte unidades de dez diferentes organizações na Holanda e Dinamarca, já defendiam a ideia de que, ao passo que as culturas nacionais diferem principalmente em termos de conjuntos de valores compartilhados, as culturas organizacionais se diferenciam mais em termos de práticas compartilhadas. Dessa forma, os membros de diferentes organizações dentro de um mesmo país poderiam compartilhar valores, mas trabalhar em organizações que adotam maneiras distintas de implementá-los na prática.

A referência aos países como expressão de diferentes culturas não significa pressupor, entretanto, que todos os indivíduos de mesma nacionalidade tenham o mesmo perfil psicossocial. Naturalmente, dentro das fronteiras de cada um dos países, as influências combinadas do contexto social mais amplo e das relações interpessoais mais imediatas irão contribuir para a existência de diferentes perfis em nível individual.

Chega-se, então, a outro aspecto que cumpre ser considerado na condução de estudos transculturais – a definição do nível de análise. A resposta a essa questão implica esclarecer se o foco da pesquisa é o nível individual (que caracteriza as prioridades que orientam as pessoas), o nível cultural (que considera a orientação cultural da sociedade como um todo) ou se trata de um estudo multinível. Knafo, Roccas e Sagiv (2011) explicam que, no nível individual, os valores expressam metas motivacionais amplas e transituacionais, o que afeta as interpretações dos indivíduos a respeito de situações, preferências, escolhas e ações; ao passo que, no nível cultural, os valores refletem as soluções que os grupos desenvolvem como resposta a desafios existenciais e se relacionam ao modo como funcionam as instituições.

A confusão entre esses dois diferentes níveis de análise pode levar a inferências pouco corretas sobre relações em um nível de análise, com base em relações que ocorrem em outro nível, sem que haja um modelo que ligue a ação pessoal ao pertencimento a dado grupo cultural. Vários estudiosos (por exemplo, EARLEY; GIBSON, 1998; MILLER-LOESSI; PARKER, 2006; SMITH; BOND; KAĞITÇIBAŞI, 2006, entre outros) alertam para esse problema denominado falácia ecológica. Segundo esses autores, há pesquisas que avaliam equivocadamente os efeitos culturais. Por exemplo, algumas pesquisas comparam escores obtidos em amostras de indivíduos de dois ou mais países em determinada variável e atribuem as diferenças encontradas no nível individual a diferenças previamente identificadas no nível cultural, entre esses mesmos países.

Todavia, não se tenta negar a influência da cultura nacional, na qual o indivíduo se encontra inserido, sobre seu comportamento. O próprio Triandis (1989) afirma que a cultura determina o tipo de pessoa que se constrói socialmente, e que os dois níveis de análise (individual e cultural) apresentam, frequentemente, correlação elevada. Ros (2006) também aponta que os valores, tanto pessoais como culturais, devem estar vinculados de forma direta e indireta a diferentes aspectos do comportamento humano.

O que se objetiva, portanto, é ponderar que seria impróprio inferir de forma tão direta os valores que regem o comportamento individual com base nos valores característicos de determinada nação. As informações referentes ao nível cultural podem ser assim consideradas como um elemento, entre outros, que contribui para explicar os resultados obtidos no nível individual, sem que haja estabelecimento de inferências causais diretas e conclusivas entre os dois níveis. A esse respeito, entretanto, o que se observa, nos estudos brasileiros mais recentes, é que boa parte deles não explicita com clareza qual é o nível de análise adotado (FERREIRA et al., 2006; FRANÇA, 2009; OMAR et al., 2007; SILVA; GOMES; CORREIA, 2009; SMITH et al., 2011).

Alguns estudiosos (por exemplo, HOFSTEDE; HOFSTEDE, 2005; SCHWARTZ; BILSKY, 1987, 1990; TRIANDIS, 1995) se dedicaram à proposição de modelos transculturais com o objetivo de identificar dimensões culturais de valores que fossem válidas para comparar culturas. Com base em diferentes orientações teóricas e procedimentos empíricos, tais modelos foram construídos e testados em um grande número de países. No intuito de compreender as diferenças entre eles, identificar-se-ão alguns de seus fundamentos, divergências e críticas acadêmicas a eles dirigidas.

3 **COMO DIFERENCIAR OS MODELOS TRANSCULTURAIS SOBRE OS VALORES HUMANOS**

Tanto a proposição quanto a aplicação de modelos já consolidados na literatura (por exemplo, HOFSTEDÉ; HOFSTEDÉ, 2005; SCHWARTZ; BILSKY, 1987, 1990; TRIANDIS, 1994, 1995, 2001) implicam assumir o pressuposto da existência de aspectos universais e, por consequência, da transculturalidade nos valores humanos. Em sustentação da noção de universalidade, Rokeach (1971) e Schwartz e Bilsky (1987) têm defendido que o número de valores humanos é limitado e se repete em várias culturas. A hierarquia de tais valores (muito mais numerosa em suas possibilidades) é que variaria entre as diferentes culturas. Esse argumento sobre a universalidade fundamenta-se no reconhecimento da base motivacional dos valores humanos. Inglehart (1990) entende que os valores sociais são baseados em necessidades. Sua tese é de que as prioridades das pessoas refletem o seu ambiente socioeconômico. Retomando as ideias do modelo da hierarquia das necessidades de Maslow, explica que a satisfação das necessidades de segurança física e econômica leva a uma maior ênfase sobre metas não materiais, como o senso de comunidade e a qualidade de vida (denominadas metas pós-materialistas).

Schwartz e Ros (1995), entretanto, também recorrem a argumentos fundamentados nos resultados empíricos de suas pesquisas, que sustentam a existência de uma estrutura e dinâmica universais dos valores, em que alguns tipos de valores mantêm relações de oposição, e outros, de adjacências. A natureza dessas relações seria a expressão de duas dimensões bipolares fundamentais, a saber: abertura à mudança *versus* conservação e autopromoção *versus* autotranscendência. Schwartz (2006) tem abordado diretamente a adoção do pressuposto de que há aspectos universais na estrutura de valores. No entanto, na mesma direção de outros estudos na psicologia (HOFSTEDÉ; HOFSTEDÉ, 2005; TRIANDIS, 1994, 1995), a defesa da existência de aspectos universais não ignora a singularidade dos sentidos de cada valor para os indivíduos. Em Schwartz e Bilsky (1987, 1990) e Tamayo e Schwartz (1993), essa tentativa de compatibilização da noção de universalismo e singularidade está mais explícita, à medida que o *survey* de Schwartz e Bilsky (1987, 1990) não ignora a necessidade de o questionário contemplar algumas questões específicas por países participantes. Mas, a despeito das diferenças entre as publicações, em referência a quanto explicitam sobre a questão da universalidade *versus* singularidade, há mais unidade entre as teorias e os modelos do que divergência.

Outro aspecto sobre a descrição de culturas com base em modelos unidimensionais ou multidimensionais tem sido objeto de maior diferenciação entre teorias e modelos. Exemplos de modelos unidimensionais são, inicialmente, o de Triandis e colaboradores (HUI; TRIANDIS, 1989; TRIANDIS et al., 1985; TRIANDIS, 1995) – individualismo *versus* coletivismo – e o de Inglehart (1990) – valores materialistas e pós-materialistas. Triandis (1995), entretanto, ampliou os construtos do individualismo e do coletivismo ao introduzir a dimensão horizontal (ênfase na igualdade dentro do endogrupo) *versus* vertical (ênfase na hierarquia e submissão às autoridades endogrupo), de forma que essa dimensão seria transversal à primeira, passando a considerar dois tipos (vertical e horizontal) de individualismo e de coletivismo. A despeito desses esforços, seus estudos têm sido objeto de muitas críticas.

Kağitçibaşı (1994), por exemplo, observa que as conotações atribuídas a esse construto são, muitas vezes, inadequadas, embora não negue a popularidade de tal dimensão entre os pesquisadores. Para ela, os cientistas sociais cunham os termos e refletem sobre os construtos em seu próprio contexto sociocultural. A oposição entre coletivismo e individualismo como uma dimensão única reflete um modo de visão norte-americano. Por consequência, o termo coletivismo tende a ser empregado de forma pejorativa, em que o conformismo à pressão do grupo nega os processos de individuação. Da mesma maneira, associa-se individualismo cultural à modernização e avanço econômico e coletivismo ao atraso, perdendo-se de vista que tal associação poderia refletir apenas um determinado momento histórico. Considerando que Kağitçibaşı escreveu essas reflexões na última década do século passado, entende-se que, provavelmente, seria mais contundente observar a economia mundial nas duas décadas do presente século.

Bond (1994), por sua vez, ao corroborar as ideias de Kağitçibaşı (1994), reivindica a reconceitualização do que seja coletivismo, partindo da visão de um contexto em que este seja uma realidade. De acordo com Schwartz (1994a, 2006), a abordagem baseada na dimensão bipolar coletivismo *versus* individualismo é reducionista, pois esse autor a considera insuficiente para descrever e diferenciar culturas. A despeito de tais críticas, constata-se que, no Brasil, a dimensão do individualismo e do coletivismo segue muito difundida e aplicada no desenvolvimento de pesquisas transculturais no campo do trabalho e das organizações (FERREIRA et al., 2006; OMAR et al., 2007; SMITH et al., 2011; TORRES; ALLEN, 2009; TORRES; PÉREZ-NEBRA, 2007).

Em uma abordagem da unidimensionalidade, que foi ponto de partida nos estudos de Inglehart (1990), derivava de sua argumentação que a mudança de ênfase nas necessidades se encontraria relacionada ao avanço do desenvolvimento econômico, o qual possibilitaria a transição de uma situação de escassez material (ainda predominante nas sociedades em estágio inicial de industrialização)

para a abundância material (predominante nas sociedades industriais avançadas). Tal avanço levaria a uma preocupação menor com as necessidades materialistas e maior com as pós-materialistas, de forma que os valores das pessoas deveriam refletir tal mudança.

Posteriormente, Inglehart (1990, 2008) observou que a transição entre valores materialistas e pós-materialistas era apenas um aspecto de uma síndrome de mudança cultural mais ampla. Esta envolveria o declínio das orientações religiosas tradicionais e das normas sociais convencionais, paralelamente à emergência de padrões distintos de comportamento político e econômico. A análise dos dados coletados ao longo do desenvolvimento de seu projeto permitiu observar uma diferença sistemática nas normas políticas e sociais, e nas crenças religiosas predominantes em sociedades de alta e baixa rendas. Com o intuito de identificar os principais elementos dessa variação cultural global, Inglehart e Baker (2000) realizaram análises fatoriais, das quais emergiram duas dimensões que refletiam uma polarização entre uma orientação secular-racional *versus* tradicional e valores de sobrevivência *versus* autoexpressão.

A orientação tradicional, em oposição à orientação secular-racional, é caracterizada por uma forte ênfase na religião e no respeito pela autoridade, e também por níveis elevados de conformidade social e de orgulho nacional. Por sua vez, a dimensão de sobrevivência *versus* autoexpressão aborda os aspectos de confiança interpessoal, tolerância (especialmente em relação aos indivíduos de outros grupos – *out-groups*), bem-estar subjetivo, apoio à igualdade de gênero, ativismo político e autoexpressão. Componente central dessa dimensão é a polarização entre valores materialistas e pós-materialistas (INGLEHART; BAKER, 2000), e o posicionamento das sociedades nesse espaço bidimensional refletiria não apenas o seu nível de desenvolvimento econômico, mas também sua estrutura ocupacional e religião, entre outras influências históricas.

Na defesa direta da multidimensionalidade, situam-se as teorias de Schwartz e Bilsky (1987, 1990), Hofstede e Hofstede (2005), Gouveia (2003) e Gouveia (et al., 2010). A primeira tomou como base o trabalho de Rokeach (1971), o qual, em sua escala (*Rokeach Value Survey*), distinguiu dois tipos de valor: terminal, que responde às necessidades da existência humana, e instrumental, que constitui um meio para alcançar os fins da existência humana (MAIO et al., 2006; ROS, 2006). Entretanto, Schwartz e Bilsky (1987, 1990) aplicaram métodos e técnicas de pesquisa, que abrangeram a elaboração de um instrumento de valores (*Schwartz Value Survey*), testado em 97 amostras de 44 países, entre 1988 e 1993, terminando por abandonar a diferenciação de valores de Rokeach (instrumentais *versus* terminais) e derivar uma tipologia com dez tipos motivacionais de valor e as relações dinâmicas entre eles. Conforme Schwartz (1994a, 2006), as ações dos indivíduos para realizar cada tipo de valor têm consequências

psicológicas, práticas e sociais, que podem ser conflitantes ou compatíveis com a realização de outros tipos de valor (SCHWARTZ, 1994a, 2006). As oposições entre os valores são resumidas numa organização destes em duas dimensões bipolares. Uma delas contrasta os valores de abertura à mudança (autodeterminação, estimulação e hedonismo) com os de conservação (segurança, conformidade e tradição). A outra dimensão contrasta os valores de autopromoção (poder, realização e hedonismo) com os de autotranscendência (universalismo e benevolência) (SCHWARTZ, 1994a, 2006).

Na segunda teoria multidimensional, Hofstede e Hofstede (2005) identificaram inicialmente quatro dimensões: distância de poder, coletivismo *versus* individualismo, feminilidade *versus* masculinidade e evitação de incerteza. Posteriormente, com base no instrumento de valores proposto por Bond (1994) – *Chinese value Survey* –, Hofstede e Hofstede (2005) adicionaram uma quinta dimensão ao seu modelo, a qual foi denominada orientação de longo prazo *versus* curto prazo.

A dimensão de distância de poder reflete a medida na qual os membros menos poderosos de certos grupos sociais aceitam desigualdades de poder. No que se refere à dimensão do individualismo *versus* coletivismo, o primeiro é característico das sociedades em que cada pessoa assume maior responsabilidade por si mesma e pela própria família do que pelo grupo coletivo mais amplo. Seguindo a mesma lógica apontada para o individualismo *versus* coletivismo, a dimensão que aborda a masculinidade *versus* feminilidade apresenta indicadores apenas para o nível de masculinidade de uma cultura, o qual avalia em que medida os valores predominantes em uma sociedade são a assertividade e a competitividade. A dimensão de evitação de incerteza aborda o nível de tolerância das pessoas em relação a situações incertas e ambíguas, o qual se expressa numa maior ou menor necessidade de previsão e de regras claras. A quinta dimensão, por sua vez, descreve a orientação de longo prazo, em termos de comportamento direcionado à obtenção de recompensas futuras, *versus* orientação de curto prazo, voltada à expressão de virtudes relacionadas ao passado e ao presente, tais como respeito às tradições e cumprimento de obrigações sociais (HOFSTEDE; HOFSTEDE, 2005).

Mais recentemente, estudo desenvolvido por Minkov e Hofstede (2012) demonstrou que uma dimensão muito similar a essa poderia ser derivada da escala de valores proposta por Inglehart (*World Values Survey*), e esses autores concluíram que instrumentos de pesquisa ocidentais e chineses podem produzir dimensões culturais similares.

A terceira teoria, desenvolvida por Gouveia (2003) e Gouveia et al. (2010), fundamenta-se nas necessidades humanas e é denominada teoria funcionalista dos valores humanos. Essa teoria propõe um modelo bidimensional formado por dois eixos principais que representam a estrutura de valores. O eixo horizontal, correspondente à primeira dimensão, refere-se à função dos valores para

guiar ações humanas e é formado por três tipos de orientação: pessoal, central e social. O eixo vertical, que caracteriza a segunda dimensão, refere-se à função dos valores para dar expressão às necessidades humanas e envolve dois tipos de motivador: materialista e idealista. O cruzamento dessas duas funções, segundo os autores, permite identificar um modelo composto por seis subfunções valorativas, a saber: existência, realização, normativa, suprapessoal, experimentação e interativa.

Os valores de existência (orientação central e motivador materialista) relacionam-se à busca por assegurar as condições básicas de sobrevivência; os valores de realização (orientação pessoal e motivador materialista) representam as necessidades de autoestima; os valores normativos (orientação social e motivador materialista) enfatizam a vida social, a estabilidade grupal e o respeito por símbolos e padrões culturais; os valores suprapessoais (orientação central e motivador idealista) representam as necessidades estéticas e de cognição, bem como a necessidade superior de autorrealização; os valores de experimentação (orientação pessoal e motivador idealista) relacionam-se à necessidade fisiológica de satisfação, em sentido amplo, ou ao princípio do prazer; e os valores interativos (orientação social e motivador idealista) representam as necessidades de pertencimento, amor e afiliação (GOUVEIA, 2003; GOUVEIA et al., 2010).

Portanto, quando se revisaram as publicações em que há proposição de teorias ou modelos, concluiu-se que há uma clara tendência à adoção de abordagens multidimensionais, o que é coerente com a concepção de que cultura é um fenômeno complexo. Em referência aos fundamentos das teorias e dos modelos, ainda faz jus sublinhar a tendência de todos valorizarem a base empírica.

A preocupação com o nível de análise está presente nas considerações de algumas dessas teorias. Triandis et al. (1985) foram os primeiros a mensurar o construto do individualismo *versus* coletivismo no nível individual. Ao considerarem que os indivíduos carregam elementos cognitivos tanto individualistas quanto coletivistas, eles denominaram de *alocêntricas* as pessoas que apresentam uma orientação mais coletivista e de *idiocêntricas* aquelas com uma orientação mais individualista.

Todavia, foram Schwartz (1994b) e Schwartz e Ros (1995) que apresentaram considerações mais aprofundadas sobre os níveis de análise. A tipologia dos valores humanos (SCHWARTZ; BILSKY, 1987, 1990), já mencionada, destina-se à avaliação dos valores no nível do indivíduo. Conforme esclarecem Smith, Bond e Kağitçibaşı (2006), Schwartz optou por adotar uma denominação diferenciada para suas dimensões de valores no nível nacional/cultural porque desejou enfatizar a importância de distinguir os diferentes níveis.

E das análises realizadas pelos referidos autores, no nível cultural, a estrutura que emergiu não foi idêntica àquela obtida no nível de análise individual.

Identificaram-se sete tipos de valor nacional/cultural, os quais foram representados em três dimensões bipolares: conservadorismo e autonomia (intelectual e afetiva); hierarquia e igualitarismo; harmonia e domínio.

Os valores de conservadorismo enfatizam a manutenção do *status quo* e da propriedade e a restrição de ações que possam romper com a ordem tradicional; e os de autonomia intelectual e afetiva enfatizam, respectivamente, a promoção e proteção de ideias e direitos individuais independentes e de experiências afetivas positivas. Os valores de hierarquia envolvem a legitimação da alocação hierárquica de papéis e recursos, ao passo que os de igualitarismo referem-se à transcendência de interesses egoístas em favor do comprometimento voluntário com a promoção do bem-estar alheio. Os valores de harmonia, por sua vez, abordam a ênfase num ajustamento harmonioso ao ambiente e à natureza, e os de domínio priorizam o avanço por meio da assertividade, da mudança e do domínio do ambiente natural e social (SCHWARTZ, 1994b; SCHWARTZ; ROS, 1995). No Brasil, essa tipologia dos valores culturais tem embasado pesquisas sobre valores organizacionais (TAMAYO; GONDIM, 1996; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Em síntese, no que se refere aos aspectos teóricos, observaram-se as seguintes tendências dos modelos transculturais: diferenciar aspectos universais e espaços de singularidade, considerar abordagens multidimensionais e diferenciar níveis individuais e culturais de análise. Muitos estudos têm se utilizado dos indicadores propostos nos modelos aqui descritos e buscado demonstrar as relações entre as várias dimensões e também suas correlações com outras diferentes variáveis (DIENER; DIENER; DIENER, 1995; GELADE; DOBSON; AUER, 2008; GEORGAS; VAN DE VIJVER; BERRY, 2004; PÁEZ; ZUBIETA, 2006; WELZEL, 2010).

Além disso, um aspecto relevante enfatizado na literatura diz respeito aos cuidados que devem ser observados na escolha dos procedimentos metodológicos a serem adotados na condução de estudos transculturais, com vistas ao alinhamento dos contextos de pesquisa, conforme abordado na sequência.

4 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Vários estudiosos (por exemplo, DAVIS; RESNICOW; COUPER, 2011; HERK; POORTINGA; VERHALLEN, 2004; SCHAFFER; RIORDAN, 2003; VAN DE VIJVER, 2003) têm crescentemente apontado e discutido os cuidados necessários quanto ao alinhamento dos contextos de pesquisa e seus impactos na qualidade dos estudos transculturais, numa busca de identificar as melhores práticas.

Ao longo do processo de desenvolvimento histórico dos estudos transculturais, constata-se que não há homogeneidade nas práticas de pesquisa adotadas. Hofstede, por exemplo, como um dos primeiros a realizar um levantamento de informações em grande escala para identificar, empiricamente, dimensões culturais e seus elementos principais, utilizou-se de dados de uma pesquisa realizada com empregados de uma companhia multinacional (IBM) em 40 países (final dos anos 1960). Posteriormente, esse estudo foi expandido para mais de 50 países, derivando, por meio de análise fatorial, quatro dimensões principais, nas quais os sistemas de valores dominantes em diferentes culturas poderiam ser ordenados (HOFSTEDE; HOFSTEDE, 2005).

Tal estratégia de definição amostral tem sido alvo de várias críticas, como a apresentada por Smith, Bond e Kağıtçıbaşı (2006), os quais acreditam que, não obstante os cuidados metodológicos observados na condução da pesquisa, o fato de os itens dos questionários terem sido selecionados para outros propósitos (mensurar valores relacionados ao trabalho) pode ter ocasionado a omissão de importantes aspectos de diferença cultural. Schwartz (1994a, 2006) também critica a construção de amostras a partir da inserção de multinacionais em vários países, questionando a representatividade dos segmentos empregados nessas organizações, em comparação com a maioria da população. E, em contrapartida, também desenvolve suas pesquisas como *surveys* de grande escala, conforme referido anteriormente, mas aplica a estratégia de formar amostras estudantis, que o autor considera serem mais comparáveis entre países.

Dentre esses clássicos, Inglehart e colaboradores foram, conforme Miller-Loessi e Parker (2006), os únicos a testar seu modelo em amostras nacionais representativas, cobrindo toda a variedade de economias, sistemas políticos, tradições religiosas e localização geográfica. Os estudos de Inglehart tomaram como base uma série de dados provenientes de vários levantamentos, realizados por meio do projeto *World Values Survey*, os quais vêm sendo coletados desde 1981, de modo que até 2007 já haviam sido realizadas cinco fases de levantamentos de informações, envolvendo 88 países, que compreendem quase 90% da população mundial (INGLEHART et al., 2008).

Tendo em vista a necessidade de discutir e propor estratégias que facilitem o alinhamento dos contextos de pesquisa e a tendência geral de valorização da base empírica das teorias e/ou modelos, não se pode desprezar a divergência existente quanto à delimitação de amostras adequadas a pesquisas transculturais. Por isso, Bauer e Taylor (2001) e Schaffer e Riordan (2003), por exemplo, salientam a importância de observar a equivalência das amostras nos diferentes contextos culturais abordados e também a uniformidade dos procedimentos de aplicação de questionários.

Ao fazerem referência aos cuidados necessários com a amostragem em pesquisas transculturais, Aycan e Kanungo (2001) alertam que há um desafio adicional de seleção das organizações em que serão desenvolvidos os estudos. Isso ocorre porque os ambientes externo e interno têm uma influência substancial nos processos organizacionais. Assim, se tais processos variam em muitos aspectos dentro do mesmo contexto cultural, essa variação se torna ainda maior entre organizações atuantes em diferentes países, com distintos históricos, tipos e níveis de industrialização, sistemas legislativos, relações de trabalho e sistemas socioeconômicos.

Por essa razão, Aycan e Kanungo (2001) e Schaffer e Riordan (2003) recomendam que os pesquisadores trabalhem com amostras equiparadas. Em outras palavras, esses autores sugerem que as organizações selecionadas sejam equiparadas em termos de tamanho, setor, indústria, tipo de produção, tecnologia e características da força de trabalho. E, se possível, que os países de origem guardem algumas semelhanças em termos de histórico e nível de desenvolvimento do setor analisado.

Além disso, dada a influência das características demográficas (idade, gênero, escolaridade, ocupação etc.) nos valores, nas atitudes e no comportamento dos respondentes, os autores ressaltam ainda a importância de que o perfil dos sujeitos componentes de cada uma das amostras seja tão similar quanto possível entre as organizações e os países selecionados. Caso as organizações sejam de diferentes indústrias e os empregados tenham diferentes níveis de experiência, esses fatores devem ser levados em consideração e controlados, para que os pesquisadores transculturais tenham maior confiança de que as diferenças detectadas são devidas às diferenças culturais (SCHAFFER; RIORDAN, 2003).

Quanto à coleta de dados, a recomendação é de que se façam esforços para estabelecer uma consistência entre as amostras, em termos de procedimentos adotados e formato dos instrumentos (SCHAFFER; RIORDAN, 2003). Por exemplo, se uma das amostras recebeu os questionários acompanhados de instruções detalhadas sobre as formas de preenchimento, o mesmo cuidado deve ser observado com as demais amostras envolvidas. Isso evita que diferenciações nas respostas possam ser atribuídas, em parte, a diferenciações nos procedimentos de coleta.

Nesse aspecto, nota-se que tal cuidado tem sido observado por todos os estudiosos brasileiros, e, no que tange à equivalência das amostras utilizadas, a despeito das dificuldades muitas vezes encontradas no processo de seleção dos participantes para a realização da pesquisa, boa parte destes têm alcançado razoável equivalência (BORGES; VIKAN; PILATI, 2011; CARVALHO et al., 2011; CARVALHO; BORGES; VIKAN, no prelo; FERREIRA et al., 2006; FISCHER et al., 2007; OMAR et al., 2007; SILVA; GOMES; CORREIA, 2009; TORRES;

ALLEN, 2009; TORRES; PÉREZ-NEBRA, 2007) ou, nos casos em que esta não se faz possível, salientado as implicações para o estudo (TEIXEIRA; DOMENICO, 2008).

Ros e Gouveia (2006) salientam ainda que, como os estudos transculturais são normalmente multilíngues, acrescenta-se a necessidade de realizar uma tradução adequada dos itens do questionário. Dois procedimentos mais usados nesses casos são: a tradução de uma língua para outra, seguida da tradução reversa (*backtranslation*), a qual tem sido mais utilizada nos estudos brasileiros recentes (FERREIRA et al., 2006; FISCHER et al., 2007; TORRES; ALLEN, 2009; TORRES; PÉREZ-NEBRA, 2007), ou a consulta a um grupo de especialistas nos idiomas necessários ao estudo, estratégia empregada em menor proporção na pesquisa transcultural no campo do trabalho e das organizações envolvendo o Brasil (CARVALHO et al., 2011; SMITH et al., 2011).

Uma alternativa, no entanto, que pode ser efetiva para lidar com todas as exigências metodológicas de uma pesquisa transcultural, é adotar um método coletivo e descentralizado que reúna pesquisadores das diferentes nações/culturas envolvidas para participar conjuntamente em cada um dos aspectos do desenvolvimento do estudo, desde a formulação e desenho até a análise de dados (BAUER; TAYLOR, 2001).

Trabalhar com colaboradores locais pode contribuir para que os pesquisadores estrangeiros consigam estabelecer procedimentos uniformes e traduções adequadas, além de propiciar diferentes pontos de vista sobre abordagens metodológicas, formulação de hipóteses e interpretação das observações. Tal estratégia permite melhorar os níveis de equivalência da abordagem entre os locais de pesquisa (BAUER; TAYLOR, 2001; SCHAFFER; RIORDAN, 2003).

No que concerne às comparações das médias entre as diferentes nações (ou entre indivíduos das diferentes nações), Smith, Bond e Kağıtçıbaşı (2006) esclarecem que estas só serão provavelmente válidas se for realizada uma checagem a respeito de possíveis tendências de aquiescência nas respostas entre os participantes da pesquisa – o que representaria um viés.

Vários autores têm aludido à possibilidade de diferenças sistemáticas nos estilos de resposta entre países ou grupos culturais (BACHMAN; O'MALLEY, 1984; HEMERT et al., 2002; HERK; POORTINGA; VERHALLEN, 2004; HUI; TRIANDIS, 1989; VAN DE VIJVER; POORTINGA, 1997). Se um respondente apresenta viés consistentemente entre itens e métodos, esse viés é denominado estilo de resposta. Existem três tipos de viés de resposta que são considerados os mais problemáticos na aplicação de questionários:

- *Desejabilidade social*: tendência a se fazer parecer bom em termos das normas culturais prevalecentes quando se responde aos itens de um questionário:

- *Aquiescência*: tendência a concordar mais do que discordar com os itens, independentemente do conteúdo.
- *Respostas extremas*: tendência a usar as extremidades das escalas de resposta, a despeito do conteúdo (HERK; POORTINGA; VERHALLEN, 2004).

Existem também procedimentos que podem ser utilizados para detectar a presença desses estilos de resposta entre os participantes da pesquisa, além daqueles de padronização para minimizar os vieses. Entretanto, de acordo com Ros e Gouveia (2006), não será prudente adotar tais procedimentos de padronização se os vieses não ocorrerem, pois isso poderia, por exemplo, minimizar as diferenciações entre as culturas.

Assim, é importante realizar uma checagem prévia a respeito de possíveis diferenças sistemáticas nos estilos de resposta quando se inicia o tratamento dos dados. As tendências individuais de resposta podem ser quantificadas de acordo com alguns procedimentos descritos por Bachman e O'Malley (1984), os quais possibilitam a obtenção de indicadores que permitem identificar a ocorrência de aquiescência ou de respostas extremas. Tais procedimentos, todavia, não parecem ser muito difundidos entre pesquisadores brasileiros, haja vista que, à exceção de Carvalho et al. (2011) e Carvalho, Borges e Vikan (no prelo), não se constatou a aplicação de tal técnica em quase nenhum dos estudos consultados. Trata-se, entretanto, de procedimento rápido e de baixa complexidade que contribui significativamente para assegurar maior solidez na interpretação dos resultados obtidos.

Como se pode observar, com base nas recomendações aqui apontadas, os especialistas em metodologias transculturais têm apontado alguns problemas potenciais na comparação de escores entre culturas. No entanto, Allik e McCrae (2004) consideram que estudo anterior (MCCRAE, 2001) fornece base para uma avaliação mais otimista das possibilidades de comparações transculturais.

Dados coletados por outros pesquisadores junto a 26 culturas usando traduções do *Revised NEO Personality Inventory* (NEO-PI-R) foram reunidos e mais 10 culturas adicionadas (MCCRAE, 2001). Os estudos originais variaram, amplamente, em tamanho e composição das amostras e, provavelmente, na qualidade da tradução. A despeito de tal variação, McCrae (2001) proporcionou algumas evidências que sugerem que eles poderiam ser validamente comparados.

Estudos bilíngues foram conduzidos em quatro das culturas, e nenhuma mostrou distorções sérias no resultado da tradução. Perfis similares foram vistos quando duas traduções independentes norueguesas foram administradas a duas amostras diferentes, e resultados do estudo nas Filipinas foram similares quando versões do NEO-PI-R em inglês ou no idioma local foram empregadas. Para Allik e McCrae (2004), essas comparações sugerem que a tradução particular

adotada, ou mesmo a linguagem da administração dos questionários, parece ter poucos efeitos nos resultados.

Levanta-se, portanto, uma controvérsia, já que esses autores desafiam uma noção que vem sendo estudada e defendida por grande número de pesquisadores: a necessidade de equivalência nos procedimentos adotados em estudos transculturais. Cumpre observar até que ponto os achados relatados pelos estudos mencionados foram ocasionais ou se revelarão como uma tendência nas pesquisas. A propriedade dos argumentos por eles apresentados será confirmada apenas com base em novos achados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Controvérsias à parte, o objetivo desta revisão foi discutir os principais aspectos que vêm sendo debatidos no campo da pesquisa transcultural e sua aplicação nos estudos no campo do trabalho e das organizações. Ao longo do texto, à medida que a análise da literatura se desenvolvia, elucidaram-se especificidades, dilemas e limitações específicas das pesquisas transculturais. Certamente, essa análise poderá ajudar os pesquisadores na elaboração de novas proposições.

Dentre os aspectos conceituais, o tratamento e a definição de cultura de forma apropriada no desenvolvimento das questões de pesquisa e a determinação do nível de análise a ser adotado no estudo são enfatizados como aspectos centrais pelos estudiosos da área, haja vista o fato de que estes têm importantes implicações para a posterior definição dos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa.

A diferenciação dos mais difundidos modelos transculturais que se utilizaram de diferentes orientações teóricas e procedimentos empíricos, na busca por identificar dimensões culturais de valores que fossem válidas para comparar culturas, propicia uma melhor compreensão dos avanços no campo. Essa diferenciação deverá ser útil para que distintos pesquisadores possam clarear suas posições e escolhas teórico-metodológicas.

Atentando para os aspectos metodológicos, os cuidados necessários quanto ao alinhamento dos contextos de pesquisa e seus impactos na qualidade dos estudos transculturais foram abordados, salientando questões relacionadas ao estabelecimento de equivalência na seleção de amostras e na coleta de dados, à adequação na tradução dos instrumentos de pesquisa e às checagens a respeito de possíveis diferenças sistemáticas nos estilos de resposta entre os participantes.

Espera-se que os elementos aqui apresentados e discutidos auxiliem os pesquisadores interessados na adoção de desenhos transculturais nos estudos no

campo do trabalho e das organizações, de forma que eles possam atentar para a validade e solidez metodológica de suas pesquisas, no intuito de obter e interpretar resultados significativos. Conforme salientam Schaffer e Riordan (2003), os desafios enfrentados na condução de um estudo transcultural podem, por vezes, dificultar que se atenda a todas as recomendações prescritas. Isso não deve ser, entretanto, um elemento a desencorajar iniciativas nesse campo. Em tais casos, é importante descrever as razões pelas quais não foi possível atender a algum dos cuidados necessários e reconhecê-lo como parte das limitações do estudo. Tais limitações podem representar oportunidades para futuros esforços e contribuir para o crescimento e desenvolvimento da pesquisa transcultural.

A propósito, o desenvolvimento de linhas de pesquisa transculturais e os debates críticos existentes entre as diferentes teorias de valores culturais revelam que essa linha de pesquisa segue convivendo com um dilema entre a busca de conceitos e modelos universais e a capacidade de abranger adequadamente as peculiaridades de cada cultura. Tal dilema certamente seguirá desafiando os pesquisadores. Por isso, observam-se mobilizações ora em defender modelos universais e transculturais, ora em defender a representatividade e validade para uma única cultura. Aqui, entretanto, importa convidar a indagar sobre quais aspectos dos modelos podem ser realmente universais e em que se refletem as diferenças construídas historicamente em cada cultura.

CROSS-CULTURAL DESIGNS IN ORGANIZATIONAL RESEARCH: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL CONSIDERATIONS

ABSTRACT

The adoption of cross-cultural designs in research on work and organizations has been an increasing trend in recent decades, because, among other reasons, it allows us to understand and deal with the differences and similarities that emerge during the study of distinct cultural contexts. The continuing process of economic globalization and national development has strengthened the relevance of adopting such designs. In Brazil it is necessary, however, to increase the involvement of researchers with this trend, which justifies an analysis of the specificities of cross-cultural studies in the field of work and organizations. Despite its potential, some caution is required when conducting such studies. Thus, the aim of this review is to address the main aspects discussed in the cross-cultural research field and their application in studies on work and organizations. The

proper usage and definition of culture as well as the level of analysis to be used in the study are highlighted. The distinguishing characteristics of the most diffused cross-cultural models are presented and the relevance of matching research contexts is addressed, with an emphasis on the process of matching samples and data collection procedures, adequacy in translating research instruments and possible systematic differences in response styles among the participants. Finally, the challenges involved in conducting cross-cultural studies are observed, underscoring that possible limitations may represent opportunities for future research efforts and contribute to the growth and development of this field.

KEYWORDS

Cross-cultural designs; Organizational research; Cross-cultural models; Theoretical aspects; Methodological aspects.

DISEÑOS TRANSCULTURALES EN LA INVESTIGACIÓN ORGANIZACIONAL: CONSIDERACIONES TEÓRICAS Y METODOLÓGICAS

RESUMEN

La adopción de diseños transculturales en la investigación acerca del trabajo y las organizaciones han sido una tendencia creciente en las últimas décadas, entre otras razones, por posibilitar comprender y convivir con diferencias y semejanzas que emergen cuando se actúa en contextos culturales distintos. La continuación del proceso de globalización así como del desarrollo nacional ha fortalecido la importancia de adopción de tales diseños. En Brasil es necesario, pero, ampliar el involucramiento de investigadores con tal tendencia; hecho que por sí justifica un análisis acerca de las especificidades de tal tendencia. A pesar de sus potencialidades, algunos cuidados son necesarios en la conducción de tales estudios. Así, es objetivo de esa revisión de la literatura abordar los principales aspectos en discusión en el campo de la investigación transcultural y su aplicación en los estudios acerca del trabajo y las organizaciones. Entre esos, el tratamiento y la concepción adecuada de cultura y la identificación del nivel de análisis a ser adoptado en el estudio son enfatizados. Las especificidades que diferencian modelos transculturales más conocidos son presentadas y la relevancia del alineamiento de los contextos de investigación es abordada. Se destacan la equivalencia en la selección de muestras y en la recogida de datos, la adecuación en la traducción

de los instrumentos de investigación y conferencia de las posibles diferencias sistemáticas en los estilos de contestación entre los participantes. Se observa, por fin, para los desafíos implicados en la conducción de estudios transculturales y se enfatiza que las limitaciones enfrentadas pueden representar oportunidades para futuros esfuerzos y contribuir para el crecimiento y desarrollo de investigaciones en ese campo. Se espera que todo el análisis de literatura presentada sea útil para el planteamiento de nuevas investigaciones con diseños transculturales.

PALABRAS CLAVE

Diseños transculturales; Investigación organizacional; Modelos transculturales; Aspectos teóricos; Aspectos metodológicos.

REFERÊNCIAS

- ALLIK, J.; MCCRAE, R. R. Toward a geography of personality traits: patterns of profiles across 36 cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 35, n. 1, p. 13-28, 2004.
- AYCAN, Z.; KANUNGO, R. N. Cross-cultural industrial and organizational psychology: a critical appraisal of the field and future directions. In: NEIL, A. et al. (Org.). *Handbook of industrial, work and organizational psychology*. London: Sage, 2001. p. 385-408.
- BACHMAN, J. G.; O'MALLEY, P. M. Yea saying, nay saying, and going to extremes: black-white differences in response styles. *Public Opinion Quarterly*, v. 48, n. 3, p. 491-509, 1984.
- BAUER, T. N.; TAYLOR, S. Toward a globalized conceptualization of organizational socialization. In: NEIL, A. et al. (Org.). *Handbook of industrial, work and organizational psychology*. London: Sage, 2001. p. 409-423.
- BOND, M. H. Into the heart of collectivism: a personal and scientific journey. In: KIM, U. et al. (Org.). *Individualism and collectivism: theory, method and applications*. Thousand Oaks: Sage, 1994. p. 66-76.
- BORGES, L. O.; VIKAN, A.; PILATI, R. Valores humanos: uma perspectiva comparativa e transcultural entre amostras estudantis brasileiras e norueguesas. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE VALORES HUMANOS E GESTÃO, 3., 2011, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011.
- CARVALHO, V.; BORGES, L. O.; VIKAN, A. Socialização organizacional: estudo comparativo entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. *Revista Eletrônica de Administração*, no prelo.
- CARVALHO, V. et al. Resiliência e socialização organizacional entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, n. 5, p. 815-833, 2011.
- DAVIS, R. E.; RESNICOW, K.; COUPER, M. P. Survey response styles, acculturation, and culture among a sample of Mexican American adults. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 42, n. 7, p. 1127-1144, 2011.
- DIENER, E.; DIENER, M.; DIENER, C. Factors predicting the subjective well-being of nations. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 69, n. 5, p. 851-864, 1995.

- EARLEY, P. C.; GIBSON, C. B. Taking stock in our progress on individualism-collectivism: 100 years of solidarity and community. *Journal of Management*, v. 24, n. 3, p. 265-304, 1998.
- FERREIRA, M. C. et al. Individualismo, coletivismo, percepções de justiça e comprometimento em organizações latino-americanas. *Revista Interamericana de Psicologia*, v. 40, n. 1, p. 13-24, 2006.
- FISCHER, R. et al. How do organizations allocate rewards? The predictive validity of national values, economic and organizational factors across six nations. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 38, n. 1, p. 3-18, 2007.
- FRANÇA, L. H. F. P. Influências sociais nas atitudes dos “top” executivos em face da aposentadoria: um estudo transcultural. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 13, n. 1, p. 17-35, 2009.
- GELADE, G. A.; DOBSON, P.; AUER, K. Individualism, masculinity, and the sources of organizational commitment. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 39, n. 5, p. 599-617, 2008.
- GEORGAS, J.; VAN DE VIJVER, F. J. R.; BERRY, J. W. The ecocultural framework, ecosocial indices, and psychological variables in cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 35, n. 1, p. 74-96, 2004.
- GOUVEIA, V. V. A natureza motivacional dos valores humanos: evidências acerca de uma nova tipologia. *Estudos de Psicologia*, v. 8, n. 3, p. 431-443, 2003.
- GOUVEIA, V. V. et al. Teoría funcionalista de los valores humanos em España: comprobación de las hipótesis de contenido y estructura. *Interamerican Journal of Psychology*, v. 44, p. 203-214, 2010.
- HEMERT, D. A. et al. Structural and functional equivalence of the Eysenck Personality Questionnaire within and between countries. *Personality and Individual Differences*, v. 33, n. 8, p. 1229-1249, 2002.
- HERK, H.; POORTINGA, Y. H.; VERHALLEN, T. M. M. Response styles in rating scales: evidence of method bias in data from six EU countries. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 35, n. 3, p. 346-360, 2004.
- HOFSTEDE, G.; HOFSTEDE, G. J. *Cultures and organizations: software of the mind*. New York: McGraw-Hill, 2005.
- HOFSTEDE, G. et al. Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, v. 35, n. 2, p. 286-316, 1990.
- HUI, C. H.; TRIANDIS, H. C. Effects of culture and response format on extreme response style. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 20, n. 3, p. 296-309, 1989.
- INGLEHART, R. *Culture shift in advanced industrial society*. New Jersey: Princeton University Press, 1990.
- _____. Changing values among western publics from 1970 to 2006. *West European Politics*, v. 31, n. 1-2, p. 130-146, 2008.
- INGLEHART, R.; BAKER, W. E. Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values. *American Sociological Review*, v. 65, n. 1, p. 19-51, 2000.
- INGLEHART, R. et al. Development, freedom, and rising happiness: a global perspective (1981-2007). *Perspectives on Psychological Science*, v. 3, n. 4, p. 264-285, 2008.
- KAĞITÇIBAŞI, C. A critical appraisal of individualism and collectivism: toward a new formulation. In: KIM, U. et al. (Org.). *Individualism and collectivism: theory, method and applications*. Thousand Oaks: Sage, 1994. p. 52-65.
- KNAFO, A.; ROCCAS, S.; SAGIV, L. The value of values in cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 42, n. 2, p. 178-185, 2011.

- MAIO, G. R. et al. Ideologies, values, attitudes and behavior. In: DELAMATER, J. (Org.). *Handbook of social psychology*. New York: Springer, 2006. p. 283-308.
- MCCRAE, R. R. Trait psychology and culture: exploring intercultural comparisons. *Journal of Personality*, v. 69, n. 6, p. 819-846, 2001.
- MILLER-LOESSI, K.; PARKER, J. N. Cross-cultural social psychology. In: DELAMATER, J. (Org.). *Handbook of social psychology*. New York: Springer, 2006. p. 529-553.
- MINKOV, M.; HOFSTEDE, G. Hofstede's fifth dimension: new evidence from the World Values Survey. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 43, n. 1, p. 3-14, 2012.
- OMAR, A. et al. Coletivismo, justiça y ciudadanía organizacional en empresas argentinas, mexicanas y brasileiras. *Revista Mexicana de Psicología*, v. 24, n. 1, p. 101-116, 2007.
- PÁEZ, D.; ZUBIETA, E. Descrições das culturas, indicadores psicológicos e macrossociais comparados com as posições em valores das nações. In: ROS, M.; GOUVEIA, V. V. (Org.). *Psicologia social dos valores humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados*. São Paulo: Senac, 2006. p. 351-394.
- ROKEACH, M. Long-range experimental modification of values, attitudes and behavior. *American Psychologist*, v. 26, p. 453-459, 1971.
- ROS, M. Psicologia social dos valores: uma perspectiva histórica. In: ROS, M.; GOUVEIA, V. V. (Org.). *Psicologia social dos valores humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados*. São Paulo: Senac, 2006. p. 23-53.
- ROS, M.; GOUVEIA, V. V. Validade dos modelos transculturais sobre os valores. In: ROS, M.; GOUVEIA, V. V. (Org.). *Psicologia social dos valores humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados*. São Paulo: Senac, 2006. p. 207-235.
- RYAN, A. M. et al. An international look at selection practices: nation and culture as explanations for variability in practice. *Personnel Psychology*, v. 52, n. 3, p. 359-391, 1999.
- SCHAFFER, B. S.; RIORDAN, C. M. A review of cross-cultural methodologies for organizational research: a best-practices approach. *Organizational Research Methods*, v. 6, n. 2, p. 169-215, 2003.
- SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, v. 50, n. 4, p. 19-45, 1994a.
- _____. Beyond individualism/collectivism: new cultural dimensions of values. In: KIM, U. et al. (Org.). *Individualism and collectivism: theory, method and applications*. Thousand Oaks: Sage, 1994b. p. 85-119.
- _____. Há aspectos universais na estrutura e no conteúdo dos valores humanos? In: ROS, M.; GOUVEIA, V. V. (Org.). *Psicologia social dos valores humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados*. São Paulo: Senac, 2006. p. 55-86.
- SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 53, n. 3, p. 550-562, 1987.
- _____. Toward a theory of the universal content and structure of values: extensions and cross-cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 58, n. 5, p. 878-891, 1990.
- SCHWARTZ, S. H.; ROS, M. Values in the West: a theoretical and empirical challenge to the individualism-collectivism cultural dimension. *World Psychology*, v. 1, n. 1, p. 91-122, 1995.
- SILVA, M. A. O. M.; GOMES, L. F. A. M.; CORREIA, M. F. Cultura e orientação empreendedora: uma pesquisa comparativa entre empreendedores em incubadoras no Brasil e em Portugal. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 13, n. 1, p. 57-71, 2009.

- SMITH, P. B.; BOND, M. H.; KAĞITÇIBAŞI, C. *Understanding social psychology across cultures: living and working in a changing world*. London: Sage, 2006.
- SMITH, P. B. et al. Individualism-collectivism and business context as predictors of behaviors in cross-national work settings: Incidence and outcomes. *International Journal of Intercultural Relations*, v. 35, n. 3, p. 440-451, 2011.
- TAMAYO, A.; GONDIM, M. G. C. Escala de valores organizacionais. *Revista de Administração*, v. 31, n. 2, p. 62-72, 1996.
- TAMAYO, A.; MENDES, A. M.; PAZ, M. G. T. Inventário de valores organizacionais. *Estudos de Psicologia*, Natal, v. 5, n. 2, p. 289-315, 2000.
- TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. Estrutura motivacional dos valores. *Psicologia: teoria e pesquisa*, v. 9, p. 329-348, 1993.
- TEIXEIRA, M. L. M.; DOMENICO, S. M. R. Gestores brasileiros e portugueses: estrutura única de valores de sentido de vida? *Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 14, n. 1, p. 45-64, 2008.
- TORRES, C. V.; ALLEN, M. W. Valores humanos e escolha do consumidor na Austrália e Brasil. *Psicologia: teoria e pesquisa*, v. 25, n. 4, p. 489-497, 2009.
- TORRES, C. V.; PÉREZ-NEBRA, A. R. The influence of human values on holiday destination choice in Australia and Brazil. *Brazilian Administration Review*, v. 4, n. 3, p. 63-76, 2007.
- TRIANDIS, H. C. The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, v. 96, p. 506-520, 1989.
- _____. *Culture and social behavior*. New York: McGraw-Hill, 1994.
- _____. *Individualism and collectivism*. Boulder: Westview Press, 1995.
- _____. Individualism-collectivism and personality. *Journal of Personality*, v. 69, n. 6, p. 907-924, 2001.
- TRIANDIS, H. C. et al. Allocentric versus idiocentric tendencies: convergent and discriminant validation. *Journal of Research in Personality*, v. 19, n. 3, p. 395-415, 1985.
- VAN DE VIJVER, F. J. R. Bias and equivalence: cross-cultural perspectives. In: HARKNESS, J. A.; VAN DE VIJVER, F. J. R.; MOHLER, P. (Org.). *Cross-cultural survey methods*. New York: Wiley, 2003. p. 143-155.
- VAN DE VIJVER, F. J. R.; POORTINGA, Y. H. Towards an integrated analysis of bias in cross-cultural assessment. *European Journal of Psychological Assessment*, v. 13, n. 1, p. 29-37, 1997.
- WELZEL, C. How selfish are self-expression values? A civicness test. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 41, n. 2, p. 152-174, 2010.