

Área temática: GPSS Gestão de Pessoas

**CULTURA E ACULTURAÇÃO EM ORGANIZAÇÃO NA PERSPECTIVA DA
SEGURANÇA E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – UM ESTUDO A PARTIR
DO DOCUMENTÁRIO “AMERICAN FACTORY”**

RESUMO

O documentário "American Factory" aborda questões importantes que envolvem o ambiente organizacional, trazendo aspectos da relação entre empregado e empregador. Como objetivo do estudo, o artigo visa compreender o processo de aculturação em organizações na perspectiva de sua influência sobre a percepção de segurança e qualidade de vida no trabalho. Para promover o alcance do objetivo do estudo foi descrito as seguintes categorias: Sindicato, Condições de Trabalho, Segurança no Trabalho e Cultura. Por meio dessas categorias, os trechos da fala entre os personagens foram destacados, para evidenciar os aspectos do contexto de aculturação na relação existente entre dois tipos de gestões distintas. As considerações finais da análise, registram o impacto dessas relações com o processo produtivo no ambiente organizacional.

Palavras-chave: Ambiente Organizacional. Aculturação. Qualidade de vida no trabalho.

ABSTRACT

The documentary "American Factory" addresses important issues involving the organizational environment, bringing aspects of the relationship between employee and employer. As the objective of the study, the article aims to understand the acculturation process in organizations from the perspective of its influence on the perception of safety and quality of life at work. To promote the achievement of the study objective, the following categories were described: Union, Working Conditions, Safety at Work, and Culture. Through these categories, the excerpts of speech between the characters were highlighted, to highlight the aspects of the acculturation context in the existing relationship between two distinct types of management. The final considerations of the analysis register the impact of these relations with the productive process in the organizational environment.

Keywords: Organizational Environment. Acculturation. Quality of life at work.

1. INTRODUÇÃO

O documentário retrata uma fábrica de vidros automotivos da empresa *Fuyao*, localizada no estado de Ohio nos Estados Unidos. A fábrica teve início após a empresa General Motors - GM fechar e conseqüentemente gerar uma demissão em massa naquela região. O documentário aborda toda a rotina que existe dentro de uma indústria, das dificuldades às grandes conquistas, a principal crítica do filme gira em torno da diferença cultural e a forma de trabalho nas filiais da mesma empresa porém localizadas em regiões diferentes, onde a cultura de cada uma delas tem um grande impacto na entidade, desde o tempo de trabalho de cada operário, à maneira de organização, o entrosamento da equipe e até mesmo a atitude da classe operária em aderir ao sindicato, que confronta os princípios da empresa chinesa. O documentário foi produzido com participação do ex-presidente *Barack Obama*. Ele demonstra a precarização do subemprego, o filme é produzido nos Estados Unidos, em Ohio, e foi muito criticado pelo Presidente *Donald Trump*.

Com base no documentário "*American Factory*", mostra-se com clareza as dificuldades com a comunicação, divergência de comportamentos, valores e crenças, resultado de duas culturas distintas dentro da indústria *Fuyao* em Ohio, sendo uma a cultura americana e outra é a cultura chinesa. Além disso, apresenta a figura do sindicato para proteger e lutar nas causas dos operários americanos. O documentário aborda também a falta de segurança no trabalho e as condições dentro da *Fuyao*.

Os temas "cultura organizacional" e "aculturação" tornam-se passíveis de análise, ao passo em que é preciso considerar a importância da cultura na organização e o processo de aculturação quando se tem duas culturas num mesmo ambiente ou por uma aquisição ou fusão de uma organização. Quando uma empresa é adquirida por outra, é comum a existência de culturas diferentes, uma vez que cada empresa incorpora princípios, crenças, formas de organização e interpretação dos eventos e processos de forma distinta (QUINELLO, 2007).

Sobre o documentário, a rotina de trabalho na *Fuyao* se mostra bastante excessiva e a existência de duas culturas, junto à dificuldade de comunicação ficam evidentes no documentário. O documentário possibilita uma discussão sobre a relevância da saúde, segurança e qualidade de vida, ao passo que expõe assuntos importantes que deveriam ser discutidos no contexto organizacional, e após análise do documentário, em um contexto onde duas culturas se chocam e para lidar com as complexidades laborais apresentam várias outras problemáticas, como a segurança dos trabalhadores, principalmente com relação à falta de (Equipamento de Proteção Individual) - EPI's e as cargas horárias acima de 8h de trabalho.

As condições de trabalho na indústria *Fuyao* são desfavoráveis aos trabalhadores, ao passo que, os funcionários trabalhavam por muitas horas com apenas 30 minutos para o almoço e 15 minutos para descanso não remunerado, além de conseguirem ver suas famílias somente 1 a 2 vezes durante o ano. A cultura chinesa chegou com estranheza aos trabalhadores americanos, devido às motivações individuais próprias, eles se sujeitavam para tal, mas em consequência isso trouxe reclamações do gestor-presidente não conformado com as atitudes e resultados, e programou uma viagem com seus líderes para conhecer a cultura e os processos chineses. O que poderia amenizar a desaculturação nos americanos, processo este que está contido na aculturação. Nesse sentido, aculturação significa o conjunto de fenômenos que resultam de um contato contínuo e direto entre grupos de indivíduos de culturas diferentes e que provocam mudanças nos modelos *patterns* culturais iniciais de um ou dos dois grupos (BÍSCOLI, 2003).

O artigo tem por objetivo compreender o processo de aculturação em organizações na perspectiva de sua influência sobre a percepção de segurança e qualidade de vida no trabalho com suporte no documentário *American Factory*.

2.DESENVOLVIMENTO

2.1. Cultura Organizacional

Segundo Pettigrew (1996), uma cultura organizacional é um conjunto de crenças, valores e pressupostos que contribuem para uma boa condução dos negócios. Esse conjunto dentro da cultura organizacional explícita contribui à cultura implícita, essa cultura é formada nos anos iniciais da organização, e possui pressupostos do empresário/fundador e os primeiros funcionários, que serão influenciados pela cultura do país e a região que se encontra, como também, as experiências dos indivíduos que fizeram parte inicial da organização, isso se dá o nome de processo de construção da identidade cultural de uma organização, mas que dependendo pode se passar por um processo de aculturação, principalmente quando são os casos de empresas que são internacionalizadas, onde a cultura da empresa pode se chocar com outras culturas quando elas decidem se instalar em outras regiões.

Morgan (1996) fala que existe um processo de construção da realidade, e que por meio desse fenômeno faz com que as pessoas consigam visualizar eventos, objetos, ações, expressões e situações próprias de cada indivíduo que irá contribuir para construção de um comportamento desejável, como uma espécie de representação cultural da empresa. Então, entender esses processos e os indivíduos através do estudo facilitará a organização que precise passar por um processo de aculturação, e para além disso, entenderá como se dão os indivíduos dentro da organização e como gerenciá-los principalmente em tempos de crise.

A cultura organizacional pode fornecer a Gestão de Pessoas suporte e informações imprescindíveis para a gestão da organização, mas para isso, a Gestão de Pessoas precisa identificar a cultura da organização e como ela pode variar com as mudanças e mais que isso, ela precisa entender um conjunto de comportamentos dentro da organização, evitando assim, eventuais problemas (PASSERI, 2020)

2.2. Aculturação

Aculturação dentro de uma empresa, se dá quando existem duas, ou mais, culturas distintas, nesse fenômeno, quando mais de uma cultura tem contato contínuo e direto causam mudanças em uma ou em ambas. O contato de diferentes culturas organizacionais pode ensejar a adoção de quatro processos apresentados e definidos por Nahavandi e Malekzadeh (1993): Assimilação, Integração, Separação e Desaculturação.

A assimilação é quando essas culturas se encontram, causando abandono de sua cultura e passando a adquirir a cultura do outro, com isso, se dá um processo de aceitação e cooperação dos indivíduos.

Na integração, a empresa mantém grande parte dos aspectos culturais da organização, o que permite uma identidade organizacional.

E na separação, pode se dizer que a empresa prefere manter-se separada da outra cultura, ou seja, existe uma resistência à aceitação de uma outra cultura.

E por fim temos a desaculturação, quando não se aceita a cultura adquirente, e isso pode desencadear conflitos, stress e desentendimentos dentro da organização.

A aculturação está diretamente relacionada com a cultura, pois o processo de aculturação está na cultura organizacional da empresa, todo fenômeno ocorre dentro dela, e faz perceber um espaço estreito entre elas. Os desafios são grandes quando existe uma resistência cultural, precisará de uma Gestão de Pessoas capacitada para poder gerenciar esses conflitos.

2.3. Aculturação e sua influência na percepção de segurança e qualidade de vida no trabalho

A aculturação tem papel importante dentro da organização principalmente nos quesitos segurança e qualidade de vida dentro do trabalho. Observa-se que na empresa Fuyao localizada na China os colaboradores têm um grande cansaço físico pelo excesso de horas trabalhadas, e em consequência dessa exaustão física acontecem acidentes de trabalho, gerando receio nos colaboradores em serem desligados após esse tipo de ocorrência, psicológico abalado por passarem muito tempo longe da família e alimentação extremamente inadequada dividindo espaço entre operar o maquinário e conseguir almoçar ou lanchar.

Todos esses pontos acontecem na empresa pela cultura chinesa dentro do trabalho, modelo este que não se adequou à empresa americana, pela cultura exercida no país. É com a existência dessas divergências que a aculturação tem grande influência pois a empresa passa por um processo de desaculturação que está contido dentro da aculturação. A desaculturação é um processo indesejado, onde a empresa adquirida demonstra fraqueza em sua cultura em relação, ocasionando conflitos, discussões e resistência entre as empresas (DE OLIVEIRA e et al, 2014).

E por fim, outro ponto importante é que deve existir um olhar por parte dos gestores em identificar o que pode ser aproveitado dentro das duas culturas existentes. A empresa adquirida deve ter uma percepção da própria cultura e analisar até onde seus membros podem preservá-la junto das práticas organizacionais, medindo também a disposição que os gestores têm de adotar às práticas e culturas da empresa adquirente (DE OLIVEIRA et al, 2014).

3. METODOLOGIA

Essa pesquisa é um estudo observacional, uma análise fílmica, e se caracteriza de uma pesquisa qualitativa, quanto ao tipo de pesquisa, podem ser definidos quanto aos fins e aos meios. Quanto aos fins – Pesquisa baseada em estudo observacional em análise fílmica pode ser denominada como explicativa e compreensiva (BAUER M. W.; GASKELL,2002). Quanto aos meios – é uma pesquisa amparada por estudo documental, por meio da utilização da imagem projetada em vídeo e das narrativas transcritas. E quanto ao universo ou amostra o estudo tem como a análise e coleta de dados o próprio filme, na qual foram utilizados como instrumentos de coleta de dados os registros das narrativas por meio de diário fílmico e não menos importante o método de análise foi a análise de conteúdo.

Quadro 1 – Principais personagens e características.

Personagem	Papel de atuação	Principais características
Dave	Vice Presidente da Fuyao	Observador, porém ficou inseguro com alguns questionamentos que o fundador faz. É levado para a empresa localizada na China para observar a cultura junto da sua equipe e mostrar

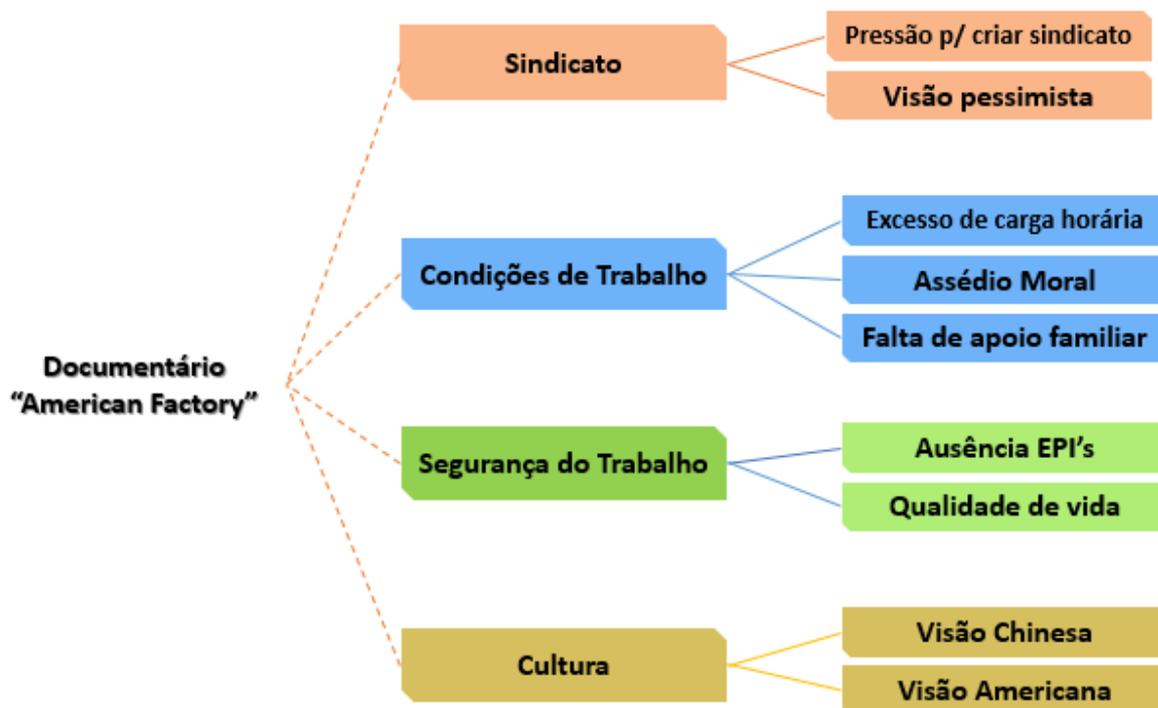
		um pouco da cultura americana, com foco principal em observar o que é feito na China que poderia ser levado para a empresa localizada nos Estados Unidos.
Chairman Cao	Fundador e Ceo da Fuyao	Opinião e decisões fortes e objetivas quanto a empresa e o melhor para ela, disposto a fazer qualquer coisa para manter a empresa nos Estados Unidos e da melhor forma possível. Visionário e grande empreendedor.
Jill	Operadora	Decidida e objetiva. Ficou um tempo desempregada e teve que ir morar com a família novamente, porém tinha saudades da vida independente que levava. Está grata pelo trabalho que conseguiu, consegue voltar a ter um lugarzinho só dela, mais está disposta a ir contra a empresa quando o assunto é o seu bem-estar dentro dela.
Wong	Engenheiro	Dedicado é a palavra que o define. Obstinado e Astuto. É o exemplo da cultura chinesa dentro da empresa, trabalha muito, vê a família poucas vezes, trabalha em horários indefinidos e que por vezes ultrapassam o legal, se alimenta de forma inadequada pois o trabalho requer muito empenho e o sobrecarrega.
Rebecca	Advogada	Proativa e atenciosa sempre ao lado do fundador fazendo traduções e verificando como os investidores estão se posicionando quanto a empresa.
John	Diretor de Segurança	Cauteloso e analítico em toda a fábrica, sempre buscando melhorias do processos de forma segura dentro da empresa.
Shimeng	Presidente do Sindicato dos Trabalhadores	Convencedor e astuto. Cunhado do presidente da empresa, logo, faz com que dessa forma o sindicato na região Chinesa se fortaleça, ganhe espaço e não traga problemas para a empresa.

Fonte: dados coletados da observação fílmica

O quadro 1, mostra uma análise mais detalhada dos personagens, mostrando suas características evidentes no documentário, nomes e suas funções.

A Figura 1 mostra um mapa conceitual do documentário, cujo a preocupação foi listar as categorias mais importantes retratadas, e com base nessas categorias, evidenciar os acontecimentos que que fazem identificar cada uma, para buscar trabalhar mais assertivamente sobre o tema proposto, comparando as cenas que explicitam a influência de cada categoria no dia a dia dos colaboradores dentro da organização.

Figura 1 – Mapa conceitual do filme (Filme como Pré-texto)



Fonte – Dados coletados do estudo fílmico (2020)

O mapa conceitual acima retrata de forma simplificada situações encontradas no documentário *“American Factory”*. Situações estas que põem em risco o desenvolvimento da organização e também dos colaboradores.

No quadro 2, no tópico Análise e Discussão do Filme, está sendo apresentado de forma detalhada as situações e ações realizadas sobre os assuntos, sindicato, condições de trabalho, segurança do trabalho e cultura.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DO FILME

Quadro 2- Análise das Categorias e Subtemas segundo os segmentos do filme.

CATEGORIAS	SUBTEMAS	SEGMENTOS DO FILME (TRANSCRIÇÃO)
1. Sindicato	Pressão para criar um sindicato e visão pessimista	Ao analisar o documentário, o sindicato se mostra presente do seu início ao fim dele, a luta que os funcionários levantam para conquistar seus direitos na Fuyao. No final do documentário, mostra a contratação de uma instituição de relações laborais para amedrontar os funcionários para votarem contra o sindicato. O presidente da Fuyao vê a presença de um sindicato como ruim para os negócios, queda na produtividade

		e nos lucros.
2. Condições de trabalho	Excesso de carga horária, assédio moral e falta de apoio familiar.	Na sequência, é evidente a excessiva carga horária que os funcionários são acometidos, eles não podem ver suas famílias pelo menos uma ou duas vezes ao ano, o apoio da família se torna bastante ausente, fazendo assim, uma série de consequências, como stress, cansaço e fadiga, aumentado também com o assédio moral dos líderes da Fuayo .
3. Segurança no trabalho	Falta de EPI's e qualidade de vida.	Seguindo a sequência, o processo de seleção dos descartes dos resíduos de vidros é feita sem equipamentos de proteção, bem como a ausência de vários EPI's em outros departamentos. Em um comentário feito por um dos funcionários era de que nunca tinha sofrido um acidente de trabalho antes, e somente na Fuayo que isso ocorreu. A exposição ao calor por horas na fornalha e a falta de equipamentos de proteção podem trazer consequências a curto e médio e longo prazo.
4. Cultura	Visão chinesa e visão americana	Outra coisa importante é a existência de duas culturas em uma única organização e a resistência de ambas trazem consequências negativas para as duas, a cultura chinesa usou os funcionários para conhecer a experiência de sua cultura e assim, entender todo processo chinês e a americana se apoia no sindicato para conquistar seus direitos e melhorar o ambiente de trabalho e qualidade de vida.

Fonte: Dados da observação filmica (2020).

Para além do gráfico e figura, é desenvolvida uma correlação das categorias levantadas com os trechos retirados do documentário, a fim de garantir um entendimento das categorias e quais os fundamentos que a fizeram estar presente no artigo.

Na categoria “Sindicato” ligada às principais narrativas conseguimos perceber as contradições entre classe trabalhadora e classe empregadora. A classe trabalhadora em sua grande maioria aceita a entrada do sindicato, para que seus direitos sejam postos em prática, já a classe empregadora acredita que a atuação do sindicato atrapalhará a produção da organização, fazendo com que alguns colaboradores se voltem contra a ação do sindicato e não aceitem sua inserção dentro da empresa no dia da votação.

Essa situação controversa acaba gerando conflitos e demissões dos apoiadores ao sindicato, fazendo com que alguns colaboradores continuem negando a entrada do sindicato para manterem seus empregos. Algumas cenas do documentário evidenciam a visão de alguns integrantes sobre o sindicato: “... *sei que muitos trabalhadores aqui estão tentando criar um sindicato para fortalecer sua voz nesta grande empresa*” disse o Senador Sherrod Brown de Ohio; “*Você sabe,*

obviamente não é benéfico para nós” – Charles; “Todos sabem nossa posição sobre isso. Nós não queremos saber de sindicatos aqui” – C.E.O da Fuyao; “Se tivermos sindicatos afetará nossa produtividade, prejudicando a nossa empresa. Gerará perdas para nós. Se um sindicato entrar, a fábrica fecha’ – C.E.O da Fuyao; “Eles criam extrema ineficiência na produção, fazendo perder dinheiro” – Rebecca (Advogada).

Antunes e Praun (2015) reforçam que a atuação do sindicato é essencial, pois estamos na sociedade do capital que explora o trabalho, precariza a vida dos trabalhadores e traz o adoecimento físico e psíquico. Esse paradigma vem sendo quebrado ao longo dos anos, o trabalho dos sindicatos tem se intensificado nas indústrias, principalmente dentro delas, pois a indústria ainda apresenta carga horárias excessivas de trabalho, processos repetitivos que sem o descanso necessário traz grandes prejuízos aos seus colaboradores, entre outros fatores. A empresa não deve perder o foco na produção, mas, deve entender que sem o capital humano ela não acontecerá. E ainda que, a satisfação do colaborador gera impactos na produção, pois serve de estímulos para a motivação. O sindicato, ao invés de inimigo das organizações deve ser visto como intermediário das relações entre empresa e trabalhador, reunindo os anseios da classe e dando o feedback para a empresa, uma vez que nem sempre o colaborador sente-se à vontade para expressar tais anseios. A empresa que dialoga com o sindicato certamente terá um forte aliado na qualidade de vida dos colaboradores.

Na segunda categoria, as “Condições de trabalho”, podemos perceber a partir dos seguintes trechos: *“Foi quando me disseram que tinham que ficar aqui por dois anos, longe das famílias, sem pagamentos extras” – Rob (Supervisor de fornalha); e “As condições não são favoráveis. Fazer a mesma coisa sem parar. Isso acaba com você. Corpo, mente... a alma fica... às vezes você fica e pensa. “Por que estou fazendo isso? ”. Você dúvida se tem energia e vontade de fazer esse tipo de trabalho. ” - Timi (Técnico de fornalha); o que reforça que as condições eram exaustivas, comprometendo o desempenho das atividades, diminuindo a motivação e ânimo de trabalhar, criando assim, um descontentamento por partes dos trabalhadores.*

Bekin (1995) explica que a utilização do endomarketing, como ferramenta de gestão pode construir e manter bons relacionamentos com seus colaboradores, elevando seu comprometimento junto dos objetivos e valores organizacionais, tendo como resultado o aumento da qualidade e da produtividade dos processos e das pessoas. A empresa precisa alinhar seus interesses com os de seus colaboradores para alcançarem os resultados esperados e de forma saudável para ambos os lados.

Referindo-se à terceira categoria, “segurança no trabalho” existem trechos que relatam, *“...Onze queixas de segurança foram apresentadas contra Fuyao. Alguns alegam falta de segurança e tratamento injusto. ” – Jornalista; e “A sala em que trabalhamos só tem uma entrada, sem portas do lado oposto. Se um incêndio começar, seria como estar preso”. - Cynthia (Especialista em laminação); que deixam explícitas as condições que os trabalhadores vivenciavam. Essas condições comprometem a segurança das pessoas, que já apresentavam psicológico abalado em virtude da falta de convívio familiar, deixando-os ainda mais apreensivos, uma vez que voltar para casa e rever a família certamente era o desejo de muitos. O risco de morte ocasionado pela falta de segurança no trabalho compromete a qualidade de vida no trabalho.*

A falta de equipamentos de proteção, o descuidado da organização com a saúde de seus funcionários, a objetividade da organização em lucrar e no desinteresse com suas obrigações em garantir uma condição segura de trabalho aos

seus colaboradores, haja vista, que o ramo industrial que a empresa possui tem um alto grau de periculosidade, devido ao manuseio de objetos e produtos cortantes.

Deve existir uma cultura de segurança dentro das organizações, trazendo três aspectos importantes: o comportamento, a estrutura organizacional e as ações nela realizadas (COOPER, 2000). Onde a partir disso pode-se mensurar tal cultura de forma significativa, trazendo contribuições também nas mudanças de práticas coletivas que tornam mais fáceis as mudanças na cultura organizacional.

Além disso, temos a categoria “cultura” que no documentário deixa claro, as barreiras culturais dentro de uma organização, dificultando muitos processos da organização, assim também, deixando marcado a necessidade de uma única cultura dentro da empresa, porém, é um desafio. E nesses trechos deixam coerente a categoria levantada, que são: *“Por causa da barreira linguística e das diferenças culturais, é difícil integrar rapidamente as ideias de todos”* – Wong (Engenheiro); e *“...E também precisamos trabalhar em equipe sob o mesmo teto, uma só cultura, e fazer um ótimo ano de 2017.”* - Jeff (Novo presidente da Fuyao Glass América);

Os trechos a seguir demonstram um processo de desaculturação ...*“Depois de voltar da China, uma das coisas que eu comecei a implementar foi a nossa reunião pré-turno. A gente só sentava às mesas e conversava, e vendo a reunião de turno chinesa, onde todos ficavam em fila, achei que funcionaria muito bem pra minha equipe.* - Curt (Supervisor); *“Podemos obrigar a fazer hora extra? Os americanos? (Risos) Do ponto de vista do RH, não podemos forçá-los a trabalhar horas extras. Não podemos fazer nada assim. Mas, na China, é obrigatório. Os americanos... não dou a mínima para o que pensam. Podem me processar, mas que venham trabalhar aos sábados. Assim que eu faria.”* - Funcionário Chinês.

Os trechos que mostraram as categorias levantadas: sindicato, condições de trabalho, segurança do trabalho e cultura. Sobretudo no processo de cultura e aculturação, já que a narrativa mostra a mistura de culturas, interferindo na relação das categorias.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As impressões que mais marcaram durante o documentário foi o quanto a questão cultura impactou dentro da produção, e como o posicionamento da empresa contra o sindicato a favor dos funcionários não aderirem ao sindicato, a forma que funcionários se posicionaram e o que sofreram por aderir ao sindicato ou seja que foram contra a vontade da empresa.

O documentário despertou uma questão interessante para a reflexão, se o modo de como a empresa leva seus funcionários e gerencia-os, pode levar a problemas psicológicos, devido à pressão da produção, sem tempo para convívio com seus familiares e outra questão foi a visão que o empresário tem sobre os sindicatos.

O objetivo de compreender o processo de aculturação em organizações na perspectiva de sua influência sobre a percepção de segurança e qualidade de vida no trabalho com suporte no documentário *American Factory* foi atingido na medida em que a proposta de retratar com base nas categorias “sindicato”, “condições de trabalho”, “segurança do trabalho” e “cultura” puderam ser trabalhadas de forma a evidenciar como se dá o processo de cultura e aculturação dentro da instituição.

Considerando o entendimento de que o contato de diferentes culturas organizacionais pode ensejar na Assimilação, Integração, Separação e Desaculturação (NAHAVANDI E MALEKZADEH, 1993), o processo mais evidente foi Separação, por parte dos funcionários, pois existiu uma resistência à aceitação de

uma outra cultura. Contudo, apesar de a Separação ser o processo mais evidente, não se deve afirmar a total inexistência de outros aspectos, apenas o que foi mais evidenciado.

Por fim, não poderia deixar de evidenciar a fala de um funcionário chinês “Podemos obrigar a fazer hora extra? Os americanos? (Risos). Do ponto de vista do RH, não podemos forçá-los a trabalhar horas extras. Não podemos fazer nada assim. Mas, na China, é obrigatório. Os americanos... não dou a mínima para o que pensam. Podem me processar, mas que venham trabalhar aos sábados. Assim que eu faria.” Essa fala, vinda de um funcionário, demonstra que as condições precárias de trabalho na China eram consideradas “normais” para os funcionários daquele país, portanto não geravam insatisfação, no entanto, as mesmas condições não eram bem vistas nos Estados Unidos, e a tentativa forçada de fazer com que os americanos se adequassem à cultura chinesa gerava insatisfação entre os colaboradores.

E tais insatisfações influenciavam em todas as categorias analisadas.

REFERÊNCIAS

ACULTURAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO EM AQUISIÇÃO INTERNACIONAL NO SETOR AUTOMOBILÍSTICO. ^[1]Revista de Administração FACES Journal, vol. 13, núm. 4, outubro-diciembre, 2014, pp. 110-128 Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1940/194035763008.pdf>> Acesso em: 20 de Nov. 2020

Antunes, R. 1991. O novo sindicalismo. São Paulo : Brasil Urgente. & Praun, L. (2015). A sociedade dos adoecimentos no trabalho. Serv. Soc. Soc, 123, pp. 407-427.

BAUER M. W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som - um manual prático (cap. 6, p. 135 à 154).

BEKIN, S. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004. _____. Conversando sobre Endomarketing. São Paulo: Makron, 1995.

BÍSCOLI, F. R. V. **A cultura organizacional nos processos de fusão**: o caso de uma universidade pública. 2003. 221 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2003 Disponível em: <<http://www.ppa.uem.br/defesas/pdf/dis025.pdf>>. Acesso em: 20 de Nov 2020.

Cooper, M. D. (2000) Towards a model of safety culture. Safety Science, 36(2), 111-136.

DE Oliveira Carvalho, Bruno; de Rocha Garcia, Editinete André; Pinto de Almeida Bizarria, Fabiana; Alves de Melo, Leonice Holanda; Arruda Cavalcante Forte, Sérgio Henrique

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996. ^[2]

NAHAVANDI, A.; MALENKZADEH A. **Organizational Culture in the Management of Mergers**. London: Quorum Books, 1993.

PASSERI, Fernando. Inovação e cultura organizacional: características presentes em culturas de inovação. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v.

10, n. 1, p. 88-106, jan./abr. 2020.

PETTIGREW, A. M. A cultura das organizações é administrável? In: FLEURY, M. T.; FLEURY, A. **Aprendizagem e Inovação Organizacional**. São Paulo: Atlas, 1996.

QUINELLO, R. **A teoria institucional aplicada à administração**: entenda como o mundo invisível impacta na gestão dos negócios. São Paulo: Novatec, 2007.
Disponível em: <<http://novatec.com.br/livros/teoria/capitulo9788575221143.pdf>>.
Acesso em: 20 nov. 2020.