

Reseña bibliográfica por: Hélia Bracons

**Globalização e gestão das diferenças culturais. Para melhor compreender a gestão das pessoas e das diferenças culturais num mundo complexo e global (2.ª edição)**

Paulo Finuras

Lisboa (Portugal): Edições Sílabo (2018). 158 páginas.  
ISBN: 978-972-618-965-7



---

Paulo Finuras, (2018). *Globalização e gestão das diferenças culturais. Para melhor compreender a gestão das pessoas e das diferenças culturais num mundo complexo e global (2.ª edição)*. Lisboa: Edições Sílabo. ISBN: 978-972-618-965-7.

---

O trabalho de Paulo Finuras aborda questões relacionadas com a globalização e as mudanças advindas da crescente diversidade cultural e o seu impacto nas relações humanas internacionais, bem como a necessidade de reforço de competências para gerir a subsequente complexidade da realidade organizacional atual.

O autor tem produzido trabalho na área da gestão intercultural e comportamento organizacional.

O livro *Globalização e gestão das diferenças culturais*, tem por objetivo propor uma reflexão crítica sobre a globalização das empresas, sendo esta uma realidade cada vez mais presente, que pressupõe novas competências, inovação, adaptação, curiosidade intelectual e espírito aberto.

O livro está estruturado em três capítulos. Inicia-se com um prefácio onde é contextualizado a ideia de internacionalização, globalização e interculturalidade, cujos contornos são analisados sob diferentes perspetivas, que merecem toda a atenção e conhecimento.

Na introdução é explicitado o contributo da obra para uma análise da complexidade global dos novos tempos, marcados pela globalização e o impacto desta nas relações quotidianas, na gestão das diferenças culturais e na gestão dos recursos humanos das organizações.

O primeiro capítulo intitulado A globalização, apresenta em linhas gerais, as principais tendências do nosso tempo em contexto de globalização e as principais consequências e impactos na gestão das organizações e das pessoas. As forças da globalização e as tendências do tempo atual; os sentidos da globalização; a globalização e a era da economia digital e a gestão internacional nos gestores globais são fatores emergentes e caracterizadores da época em que vivemos. O fenómeno da globalização traz em si características e novos processos de gestão das organizações e das pessoas: “novos atores; novos mercados; novas regras e normas; novos instrumentos de comunicação e novos paradigmas de gestão” (p.13). Nesta linha de pensamento, o autor assinala que as organizações precisam de aprender a aprender de novo, a saber lidar com a mudança e atuar com quadros mentais diferentes, com o constante reajustamento de objetivos, metas e estratégias. Face às grandes transformações, quer em termos de ritmo e intensidade, quer em termos de mudança nas nossas vidas, novos posicionamentos, paradigmas, conhecimentos e abertura à diferença cultural são cruciais para uma visão do mundo mais global. A reter “a globalização que se acelera é também uma questão de mudança dos nossos quadros mentais e dos nossos comportamentos” (p.32).

O segundo capítulo As diferenças culturais, aborda as principais teorias, modelos e tipologias sobre as diferenças culturais para um melhor entendimento das culturas. Inicia com uma abordagem ao conceito de cultura, situando tipologias específicas para uma melhor perceção das dimensões culturais mais relevantes a ter em conta no contato e interação com pessoas e grupos com orientações culturais diferentes. São apresentados diversos modelos e tipologias, tendo por referência Edward Hall (culturas mono e policrónicas); Richard Lewis (culturas multiativas, lineares e reativas); Erin Meyer (mapa das culturas em oito escalas) e Geertz Hofstede (culturas nacionais como programas culturais). Com a mobilidade internacional e a circulação de informação, as empresas confrontam-se com realidades diversas, que exigem novas e diferentes abordagens ao nível da gestão. O autor reforça que é essencial que os gestores adquiram conhecimentos acerca dos valores que caracterizam uma cultura e da necessidade de tê-los em conta, concretamente, quando se “transporta ou importa ideias e modelos de um país para outro, ou seja, de uma cultura para outra” (p.66). Diferenças culturais nas práticas de gestão; diferenças culturais na liderança e diferenças culturais nas negociações internacionais são apontadas como elementos fundamentais a ter presente em contextos interculturais.

O último capítulo designado A gestão internacional de recursos humanos identifica algumas ideias de carácter mais técnico sobre a gestão dos recursos humanos numa perspetiva intercultural, com especial atenção às implicações das diferenças culturais na liderança e nos processos de negociação intercultural e internacional. Pensar numa perspetiva intercultural e internacional pressupõe saber aceitar, conviver, conhecer e compreender, para agir e perceber como os outros,

com orientações culturais diversas, pensam, sentem e agem (p.81). A adaptação a uma nova cultura, algumas recomendações para a interação multicultural e conselhos práticos para a mobilidade internacional são dimensões abordadas para um melhor entendimento de um mercado cada vez mais global, tendo em conta as diferenças culturais.

Como reflexão final, o autor relembra que em tempo de globalização e de transição, cujas mudanças fazem-se sentir, nos diversos contextos, acentua-se a importância de se desenvolver uma verdadeira competência, a de inteligência cultural, sendo esta “a capacidade de se ajustar, adaptar, relacionar e trabalhar de forma eficaz e sustentada através das culturas” (p.137). Para tal, é necessário reunir três condições fundamentais: “curiosidade, vontade de aprender mais e abrir a mente aos novos fenómenos emergentes” (p.130), salientando que trabalhar em contexto intercultural exige um investimento na formação das pessoas e acreditar que diferentes perspetivas culturais trazem consigo, novas soluções, opções e valor acrescentado para a economia global.

Trata-se de um contributo interessante para a compreensão de um dos fenómenos mais marcantes do nosso tempo: a diversidade e sua relevância no mundo organizacional.

**HÉLIA BRACONS**

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa (Portugal)