



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FATECS

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

LINHA DE PESQUISA: MARKETING INTERNACIONAL

ÁREA: GESTÃO DE MARKETING

NATHÁLIA MEDEIROS LEITE ALEIXO

21200597

**CULTURA COMO FATOR ESTRATÉGICO: ANÁLISE DA DIMENSÃO
MASCULINIDADE COMO INDICADOR CONFIÁVEL**

Brasília

2016

NATHÁLIA MEDEIROS LEITE ALEIXO

**CULTURA COMO FATOR ESTRATÉGICO: ANÁLISE DA DIMENSÃO
MASCULINIDADE COMO INDICADOR CONFIÁVEL.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado como um dos requisitos para
conclusão do curso de Administração do
UniCEUB – Centro Universitário de
Brasília.

Orientador: Prof. Ari Melo Mariano Ph.D.

Brasília

2016

NATHÁLIA MEDEIROS LEITE ALEIXO

**CULTURA COMO FATOR ESTRATÉGICO: ANÁLISE DA DIMENSÃO
MASCULINIDADE COMO INDICADOR CONFIÁVEL.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado como um dos requisitos para
conclusão do curso de Administração do
UniCEUB – Centro Universitário de
Brasília.

Orientador : Prof. Ari Melo Mariano Ph.D.

Brasília-DF, 18 de maio de 2016.

Banca Examinadora

Prof. Prof. Ari Melo Mariano Ph.D.

Orientador

Professor (a):

Examinador

Professor (a):

Examinador

CULTURA COMO FATOR ESTRATÉGICO: ANÁLISE DA DIMENSÃO MASCULINIDADE COMO INDICADOR CONFIÁVEL

Nathália Medeiros Leite Aleixo¹

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar em que grau a média nacional da dimensão masculinidade suficiente para explicar a cultura brasileira. A literatura diz que as diferenças culturais estão relacionadas com a forma que as pessoas entendem uma informação. Este estudo teve como foco principal a análise da dimensão masculinidade versus feminilidade, em relação aos estados sul-sudeste, norte-nordeste e centro-oeste, onde houve a verificação se a teoria abordada à realidade de um país de grande território como o Brasil. A partir desta base teórica o artigo desenvolveu uma metodologia de pesquisa descritiva exploratória, tendo a origem dos dados baseados no método qualitativo quantitativo (quali-quantitativo). E os dados analisados através de estatística descritiva. Foi aplicado um questionário validado a 271 pessoas em diferentes estados brasileiros. Os dados foram analisados através de estatística descritiva e os resultados obtidos revelam que existe uma diferença de décimos entre as regiões. A região do sul-sudeste obteve 48,08 de média, a região norte-nordeste obteve 49,87 de média e a região centro-oeste obteve 48,61 de média. Assim sugere-se que o índice é confiável pois apesar das diferenças, elas não são significantes para inviabilizar o coeficiente de Hofstede sobre masculinismo.

Palavras-chave: Hofstede, cultura, dimensões culturais, masculinismo versus feminismo, estados brasileiros.

¹Nathália Medeiros Leite Aleixo, graduanda em Administração do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, oitavo semestre, matutino.

1 INTRODUÇÃO

A globalização tem mudado a maneira que o mercado se relaciona empresarialmente e socialmente. Por meio dela é possível entender que pessoas de culturas diferentes tendem a adotar ações empresariais de maneira distintas. Segundo Giddens (2000), globalização é o aumento das relações e conexões sociais entre todo o mundo, diminuindo as distâncias entre as relações econômicas, políticas, tecnológicas e culturais. Com o processo de globalização, as organizações tiveram que buscar vantagens competitivas para conseguir atuar e manter-se neste novo cenário mercadológico, buscando a capacidade de se destacar dentro dos novos concorrentes. (PEREIRA, et al, 2015)

É notável que algumas características de diferentes culturas atravessem fronteiras que antes eram impossíveis, influenciando assim a maneira como as pessoas pensam, agem ou até mesmo como se comunicam. Entretanto, segundo Rossi e Silveira (2002), mesmo existindo um esforço na tentativa de aproximação de alguns hábitos, a globalização não foi capaz de modificar algumas características de regiões, locais e países. Esses traços de identidade são expressões de cultura em diferentes níveis.

Quando mencionado o termo cultura se tem uma variedade enorme de definições (HOFSTEDE, 2001; GRANDE, 2004; ALMEIDA 2013; NASSER 2007; ARAGÃO 2015). Cultura é a marca que cada pessoa carrega. Um conjunto de atitudes e crenças que é absorvido desde o nascimento até a vida adulta, e transmitida ao próximo de geração em geração. Assim, a cultura pode ser interpretada como ações e crenças que fazem parte dos nossos hábitos e como tal possui um alcance amplo nas relações das pessoas como família, amigos e organizações. Segundo Pereira (2015); Falleiro (2015); Rossi e Silva (2002), a cultura é um fator determinante para o sucesso de algumas estratégias.

Sem análise correta do cenário em que uma empresa está inserida há uma grande chance de um produto ou serviço não conseguir o desempenho planejado. Ou seja, diferentes estratégias para diferentes cenários culturais são necessários para que o sucesso seja alcançado.

Assim, explicar cultura e entender seus efeitos é um desafio complexo, devido sua diversidade e amplitude. Embora não se possua uma definição única para este

termo, os estudos de Hofstede (1991) são aceitos dentro da literatura como uma perspectiva de entendimento da cultura. Para mensurar a cultura dos países, Hofstede (1991) dividiu-a em dimensões, sendo elas: distância ao poder, individualismo versus coletivismo, masculinidade versus feminilidade, aversão à incerteza, orientação em curto prazo versus orientação em longo prazo e benevolência versus restrições. Hofstede (1991) utilizou uma média dessas dimensões para classificar os países segundo sua cultura. Porém alguns países como o Brasil possuem uma dimensão territorial ampla, com a participação de inúmeras culturas em sua formação e por este motivo estabelecer uma média de cultura nacional pode ocultar fatores relevantes a respeito do país. Assim, é importante entender de que modo um país de um território tão grande pode sofrer diferenças severas de região para região, confirmando a suposição que a média não seria um fator indicado para compreender uma cultura como a brasileira. Estas diferenças podem ser percebidas em maior proporção em algumas das dimensões que outras, como por exemplo: masculinidade *versus* feminilidade. Segundo (LACERDA, 2011) características "masculinas" e "femininas" é o nível de diferenças ou de distanciamento entre as pessoas pelo gênero sexual ou de região a outra.

Este estudo justifica-se socialmente em uma tentativa de evitar conflitos culturais que inicialmente pode-se suceder em empresas, mas devido ao fenômeno da globalização, gradativamente, chegará ao cotidiano como já ocorre com alguns países. É necessário que se estude esse assunto para que as organizações saibam lidar com essas diferenças que culturalmente cada região e país possui.

Em relação à importância científica observa-se que esse é um tema importante, pois foi realizada uma busca na base de dados *Scientific Electronic Library Online* onde foram encontrados 12368 artigos que se comportam progressivamente segundo o gráfico (anexo a) comprovante assim a importância científica desse tema.

Para a administração, esse tema é significativo, nas suas gestões em diferentes cenários. Visto que a compreensão do ambiente quando se insere um produto ou serviço é essencial para que não haja um choque cultural. Assim, poderá ser feito uma análise correta do que é mais adequado para aquele ambiente.

Uma vez justificado o tema o problema dessa pesquisa é: Em que grau a média do índice cultural nacional de masculinidade é um indicador confiável para entender o Brasil? Uma vez justificado o trabalho e levantado o problema o objetivo geral desse trabalho é analisar em que grau a média nacional da dimensão masculinidade suficiente para explicar a cultura brasileira. Para isso, foi necessário dividi-los em objetivos específicos, sendo eles: apresentar a delimitação do conceito de cultura, explicar as dimensões de Hofstede, identificar as influências da masculinidade, realizar o levantamento da dimensão masculinidade da cultura brasileira e mapear a dimensão de masculinidade em regiões do Brasil individualmente. Para este estudo foi delimitado uma comparação das regiões norte-nordeste compreendidas por Bahia, Rio Grande do Norte e Ceará, e sul-sudeste compreendido por Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul e centro-oeste compreendido por Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

Para realizar os objetivos foi realizada uma pesquisa do tipo quantitativa, de caráter descritivo exploratório, por meio de estatística descritiva. O desenvolvimento do trabalho se dará por referencial teórico que abordará cultura, dimensões de Hofstede, metodologia, resultado e considerações finais.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 Marketing Cultural

As empresas ao identificarem oportunidades em ampliar seu mercado, tem necessidade de analisar o mercado que pretendem penetrar. Foi com essa visão que as empresas perceberam a importância do estudo do marketing. De acordo com *American Marketing Association – AMA*, o marketing é a atividade das instituições que tem como finalidade comunicar, criar e trocar ofertas que tenha valor aos clientes ou parceiros. Para Barbosa (2006), marketing é o primeiro contato que o cliente tem com o serviço oferecido.

Com isso entende-se que o marketing é uma ferramenta de importância, pois é ela que estuda o mercado. Assim Kotler (2002 apud ARAGÃO 2005) diz que o marketing é a tarefa de criar, promover e fornecer bens para clientes seja ela pessoa jurídica ou física. A presença do marketing está inserida em diversos fragmentos que se adaptam aos objetivos pretendidos.

Dessa forma percebe-se que o marketing é uma ferramenta importante na análise de mercado, tendo uma ampla esfera de estudo. Podendo ter sua origem no produtor e consumidor (marketing de produto e serviço), passando pelo ambiente político (marketing político ou eleitoral), entre pessoas (marketing pessoal), ou até mesmo entre países (marketing internacional), representado pelos setores organizados e trabalhando em conjunto (marketing holístico), chegando ao marketing entre culturas (marketing cultural).

Com a globalização e o fácil acesso a novas tecnologias possibilitaram a aproximação de culturas que antes eram distantes, havendo a influência e a necessidade do surgimento de novas ferramentas para se estudar ambientes, culturas e hábitos diferentes. Notou-se o surgimento do marketing cultural, sendo ele o marketing que se utiliza da cultura como base, e é uma importante ferramenta na penetração em diferentes mercados. Aragão (2005) diz que para a realização do marketing cultural não existe uma fórmula, pois existem combinações que podem resultar em uma excelente ação de marketing. O marketing cultural é a ferramenta com o intuito de estimular a produção e difusão da cultura, com ações e estratégias.

Desta forma, pode-se entender marketing cultural como uma ferramenta que se expressa através da cultura como veículo de comunicação.

2.2 Cultura

O tema cultura vem ocupando um importante lugar no âmbito empresarial, e essencial que as empresas saibam de que forma devam entrar em ambientes diferentes. A cultura mesmo que seja amplo de ser conceituado e algo que todas as pessoas carregam, mesmo que diferentes. Por ser um conceito amplo cada autor tem uma percepção diferente de cultura. A tabela 1 trata alguns exemplos de definições.

Tabela 01 – Conceito de Cultura

Autor	Conceito
Grande, 2004	A cultura é uma programação mental. As pessoas conservam suas formas de pensar, agir e sentir com ações que são aprendidas durante sua infância. Dessa forma desde a infância somos programados, e é essa programação que se denomina cultura.
Hofstede 2010, p.302	A cultura é a programação coletiva da mente que distingue os membros de um grupo ou categoria.
Schiffman and Kanuk, 1994, p.404	Cultura é a soma total das crenças aprendidas, valores e costumes que suportam o comportamento de consumo de uma determinada sociedade.
Usunier, 1997, p.98	A cultura pode ser considerada como uma espécie de metalinguagem, que é central no processo de marketing quando visto como troca e comunicação.
Santos 1994, p. 12	Cultura é uma construção histórica, seja como concepção, seja como dimensão do processo social. Ou seja, a cultura não é algo natural, não é uma decorrência de leis físicas ou biológicas. Ao contrário, a cultura é um pró-coletivo da vida humana.
Engel, Blackwell e Miniard, 1995	Os valores, ideias, artefatos e símbolos fazem parte da cultura de membros de uma sociedade que auxiliam na forma de comunicação.

Fonte: Autoria Própria.

Após analisar a tabela é percebido que o conceito de cultura está voltado para a forma que uma comunidade se comunica dentro de uma sociedade. Essas características são a marca que um indivíduo carrega por toda vida, e é com ela que o indivíduo aprende o que é certo ou não naquele ambiente ao qual participa. É uma forma de programação do meio ao indivíduo.

Hofstede (1991) foi o pioneiro a retratar um modelo estrutural sobre a cultura simplificando uma leitura extensa que reúne diversas perspectivas como antropológica, sociológica, psicológica, organizacional, entre outras. Por meio de seus estudos é possível enxergar comportamentos similares em culturas distintas.

2.3 Dimensões de Hofstede

Por muitos anos não houve um estudo que explicasse por qual motivo pessoas de diferentes culturas reagiam de formas diferentes a contextos semelhantes. Geert Hofstede (1991) explicava que estas diferenças eram devido a um fator cultural. Com base nisso que se deu a origem ao estudo chamado A Teoria das Dimensões Culturais.

Dessa forma foi possível fazer análise de valores de uma cultura a outra, melhorando a compreensão e auxiliando empresas que pretendia ultrapassar fronteiras. Hofstede (1991) na tentativa de entender como agiam as pessoas em diferentes culturas realizou um estudo com executivos de diversos países do mundo na empresa IBM (*International Business Machine*). No qual foi identificado seis indicadores de cultura que afetam a cultura organizacional. Os fatores obtidos são: Distância ao Poder, Aversão à Incerteza, Individualismo *versus* Coletivismo, Masculinidade *versus* Feminilidade, Orientação de Curto *versus* Longo Prazo e Indulgência.

2.3.1 Distância ao Poder

Essa dimensão refere-se de que grau uma sociedade enxerga a diferença entre a distância ao poder. A desigualdade está em todos os grupos humanos, por mais simples que ele seja.

A desigualdade está presente na sociedade desde inicio da humanidade, é uma característica do ser humano. É com essa diferença de poder que é gerada a hierarquia. Barros (2010 apud FALLEIROS 2015) afirma que:

O grau de distância hierárquica de um país pode se dizer muito sobre ele, quando se tem uma baixa distância ao poder países como os Estados Unidos, possui um tratamento mais igual entre a sociedade, através de diversas análises foram revelados que os americanos não aceitam um alto nível de hierarquização, já os países latinos como o Brasil possuem uma alta distância ao poder de modo que aceitam uma maior disparidade social na sociedade.

Essa é uma dimensão que representa o impacto que as diferenças de poder causam na desigualdade (GRANDE,2004).

Desta forma, é possível notar a importância desta dimensão, por se tratar da maneira que os indivíduos se comportam ao lidar com o gerenciamento das desigualdades interpessoais.

2.3.2 Aversão à Incerteza

Entende-se a dimensão aversão à incerteza como a relação do grau em que uma sociedade lida com a incerteza do imprevisto. Em sociedades com o grau de incerteza alto, criam-se normas e regras para atividades que serão realizadas.

A sociedade por muitas décadas trabalhou para que a incerteza esteja sempre sendo controlada. Com o passar do tempo esse fator foi agregado a diferentes culturas, sendo que em algumas sofreram aumento e em outras não, assim pode-se dizer que ela é diferente em ambientes distintos. Gonçalves (2007, p.) diz que:

Em sociedades de alta aversão de incerteza planejam-se anos à frente para minimizar a ansiedade quanto a eventos futuro. A preocupação é constante quanto ao futuro, algumas ações são tomadas para controlar ao máximo esse futuro. As sociedades que apresentam baixa aversão de incerteza não se estressam com eventos futuros. Nada é feito para encontrar um futuro mais estruturado e planejado.

Em sociedades em que aceitam mais o risco a incerteza, situações inesperadas são um estímulo para atividades novas, sendo observadas como um desafio (GRANDE, 2004; HOFSTEDE, 1997; FALLEIRO 2015). Nota-se que esta dimensão é importante por mencionar a forma que o indivíduo se sente em situações de risco. Reflete-se de que forma o sentimento de risco reflete nas pessoas em situações não estruturadas e planejadas.

2.3.3 Individualismo versus Coletivismo

O individualismo versus coletivismo cataloga em que grau uma sociedade se relaciona, podendo ser mais individualmente ou coletivamente. O papel das pessoas em uma sociedade se diferencia em diferentes culturas. Assim, pode-se observar que existem culturas individualistas e coletivistas. Falleiro (2015) diz que as culturas mais individualistas são caracterizadas por terem liberdade de escolha. Já em uma cultura coletivista a pessoa age de forma coletiva. Nasser (2007, p.34) diz que:

As sociedades individualistas apresentam pessoas egocêntricas e que dependem pouco dos outros. O agir sozinho prevalece sobre ações que seriam melhores se desenvolvidas em grupo. Em sociedades coletivistas a mentalidade de grupo prevalece, os membros são interdependentes e buscam harmonia entre o grupo.

Em estudos anteriores (HOFSTEDE, 1991), sugere que países mais desenvolvidos geralmente são mais individualistas, e países menos desenvolvidos mais coletivistas.

Esta dimensão é importante por demonstrar a forma que indivíduos se sentem em tomar decisões por conta própria. É possível analisar a forma como um indivíduo se sente em uma sociedade quando relaciona-se com outros, onde se espera que haja colaboração ou se existe uma relação individualista, focada apenas em si.

2.3.4 Orientação de Curto *versus* Longo Prazo

Essa dimensão demonstra em que grau uma sociedade se preocupa com o futuro em oposição aos resultados obtidos. Em longo prazo as tradições ajustam-se para a realidade atual, assim as pessoas lembraram-se do passado e haverá a valorização da mesma, é uma característica comum a sociedades orientais. (LIMA, 2013; FALLEIRO, 2015;). Em contrapartida, as sociedades a curto prazo só pensam no momento, na realização das atividades do agora, as sociedades ocidentais tem essa característica.

A orientação a longo prazo refere-se as culturas que investem em projetos futuros, em contrapartida culturas com características de curto prazo tendem a prezar o momento, assim não tendo investimentos em ações futuras. Em outras palavras essa dimensão refere-se de que forma uma sociedade se orienta com relações de curto e longo prazo.

Sendo importante por medir a forma que acontecimentos do passado afetam ações futuras. Onde ações de longo prazo afetam a análise de ações que irá acontecer com base em conhecimentos adquiridos anteriormente, já a curto prazo refere-se a valores adquiridos e aplicado no momento em que ocorrem as ações. É possível notar importância em ambos os casos, por apresentarem diferentes formas de lidar com situações já passadas ou não.

2.3.5 Benevolência versus Restrições

Essa é a dimensão mais recente de Hofstede, a indulgência versus benevolência é um fator bastante presente em nossa cultura brasileira, por está associada à incapacidade de seguir regras. Almeida (2013) diz que essa é a dimensão que trata sobre a “busca da felicidade”, assim essa é a dimensão que trata sobre as necessidades básicas de aproveitar a vida. Sociedades que apresentam um maior índice dessa dimensão apresentam maior nível de felicidade, em contrapartida sociedades com índices menores são o oposto.

Esta dimensão é importante por representar a maneira que uma sociedade se comporta quando deve haver regras, e de que forma é respeitada.

2.3.6 Masculinidade versus Feminilidade

Esta dimensão aborda a influência cultural do gênero. Homens e Mulheres apresentam características diferentes, não só biologicamente, mas por meio de ações e características. Por anos atitudes femininas e/ou masculinas foram delineadas pela sociedade, traçando a maneira que uma sociedade trata o que é masculino ou feminino, sendo essa uma dimensão que caracteriza de que modo às pessoas em uma sociedade tendem a perceber os valores predominantemente femininos ou masculinos.

Hofstede (1984 apud ANDRADE 2003) aplicou o termo masculinidade para denotar ações que representam independência, a agressividade, a dominação e a força física. Para a feminilidade denotou ações que representam interdependência, compaixão, franqueza emocional e empatia. Grande (2004) diz que a cultura masculina tem como valor predominante a ambição, agressividade em alcançar um estado elevado com poder, e é assimilada com homens. Por contrapartida, as

culturas femininas têm como valor dominante de cuidado, ternura, carinho e proteção.

Essa dimensão é estudada, por representar a forma que uma sociedade determina seus valores culturais ditos femininos ou masculinos. De acordo com Almeida (2013) algumas diferenças de uma sociedade feminista ou masculina são marcadas visivelmente (tabela 2).

Tabela 02 – Diferenças de uma sociedade Masculina e Feminina.

Feminilidade	Masculinidade
Diferenciação mínima entre os papéis sociais e emocionais entre os gêneros.	Grande diferenciação entre os papéis sociais e emocionais entre os gêneros.
Homens e mulheres devem ser modestos e preocupar com os outros.	Homens devem ser assertivos e ambiciosos e mulheres modestas e se preocupar com os outros.
Maiores notas nas escalas de bem estas e auto avaliação da condição de saúde.	Piores notas nas escalas de bem estar e de auto avaliação de condição de saúde.
Equilíbrio entre família e trabalho.	O trabalho é mais importante que a família.
Solidariedade com os fracos.	Admiração pelos fortes.
Os pais e as mães lidam igualmente com os fatos e os sentimentos.	Pais lidam com fatos, enquanto as mães com as emoções.
Tanto os meninos como meninas podem chorar, mas não devem brigar.	Meninas podem chorar, mas não os meninos. Eles devem revidar e as meninas não devem brigar.
As mães decidem o número de filhos.	O pai decide o tamanho da família.
Religiões foram em seres humanos.	As religiões focam em um Deus ou deuses.
Atitudes práticas em relação à sexualidade, o sexo é uma maneira de se relacionar.	Atitudes moralistas em relação a sexualidade, o sexo é uma maneira de atuar.

Fonte: Hofstede (2011, p.12 apud ALMEIDA 2013)

Grande (2004) apresenta outros fatores que são influenciados pela dimensão de masculinidade e feminilidade, sendo eles família, sistema educativo, trabalho, história, ideologia política, religiosa e social.

2.3.6.1 Masculinidade, feminismo, família e sistema educativo.

Segundo Grande (2004) nas culturas masculinas se observa que os homens são responsáveis pela ordem de suas casas e de suas mulheres. Espera-se que os homens sejam ambiciosos e as mulheres ternas. Nessas culturas os heróis violentos são os admirados, já em culturas femininas o herói é o anti-herói. Dessa forma é entendido que em culturas mais masculinas a presença da dominação do homem é considerável. É ele quem é responsável em liderar as relações familiares e educativas.

2.3.6.2 Masculinidade, feminismo e trabalho.

No ambiente empresarial existem várias diferenças culturais em relação ao masculino e ao feminino. As organizações femininas são criadas para orientar produções de recursos naturais de modo a aumentar a qualidade de vida das pessoas, ferindo o mínimo possível o meio ambiente. Elas não buscam resultados econômicos substanciais, mas suficiente para continuar a sua atividade, já as organizações de cultura masculina os termos são invertidos (GRANDE, 2004, p.83).

2.3.6.3 Masculinidade, feminismo, história e ideologia política, religiosa e social.

A masculinidade está presente em diferentes características, à política é um deles. Segundo Grande (2004, p.84) o masculino aparece também no mundo político. Países com maior índice masculino têm por muitas vezes seus líderes focados em aumentar seu armamento e não ajudam países mais pobres, já os líderes de sociedades mais femininas preocupam-se com o bem-estar das pessoas.

A cultura masculina tende a ser menos permissiva, sendo mais intolerante com diferentes atitudes. Até em ambientes religiosos apresentam essas diferenças. Grande (2004) diz que em culturas masculinas o Deus é homem e as representações femininas são impedidas de serem representadas como líder religioso.

Essa dimensão é importante por demonstrar a percepção que se tem em medir o que são papéis de homens e mulheres na coletividade. Notam-se diferenças consideráveis em sociedades com valores de feminilidade ou masculinidade.

2.4 Cultura Pessoal

Quando se fala em cultura é possível associar que seja uma característica presente em todos os seres de uma mesma região. Entretanto a cultura pessoal é caracterizada como sendo algo único de um indivíduo. Desta maneira, a cultura pessoal pode ser semelhante a valores culturais, estando associada à competência, realização e individualismo (Bond 1988 apud SHARMA 2009). Assim, (SHARMA,2009) diz que existem fatores culturais que deveriam ser analisados separadamente sendo interdependentes. Então, a cultura pessoal consiste em compartilhar valores e normas, bem como crenças pessoais com base em

experiências individuais, onde algumas das dimensões deveriam ser avaliadas interferentemente. Pois uma mesma pessoa pode apresentar percepções diferentes de outra com culturas iguais.

2.4.1 Indicadores

Empresas que estudam negócios internacionais em sua grande maioria utilizam Hofstede (1991) como base, entretanto o autor mede essas dimensões de forma amostral. Sharma (2009) diz que a construção do nível nacional não representa plenamente a diversidade da orientação cultural, em países que não representam níveis culturais semelhantes.

Dessa forma é possível que a mesma pessoa tenha níveis diferentes de dimensões independentemente. O desenvolvimento dessa escala pessoal se dá com o compartilhamento de valores e normas culturais, como crenças baseadas em experiências individuais únicas (SHARMA, 2009). Assim acredita-se que existem aplicações nacionais e individuais.

Baseado neste contexto o Brasil apresenta um território extenso e analisar a cultura desde a perspectiva de média não é ideia por apresentar culturas e realidades diferentes de um local ao outro. Desta maneira foi escolhida masculinidade versus feminilidade por representar a dimensão que retrata como se caracteriza o que consideram-se ações masculinas ou femininas. O Brasil por ter um território muito grande apresenta percepções destas características distintas de uma região a outra.

3 METODOLOGIA

O estudo realizado tem caráter descritivo exploratório. Por já existir uma realidade, houve o aprofundando para perceber até que ponto o estudo é verdadeiro no contexto atual. Caracterizado por Gil (2002, p.41) “ter como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições”. Tendo a origem dos dados baseados no método qualitativo quantitativo (quali-quantitativo). E os dados analisados através de estatística descritiva.

A coleta de dados foi realizada para avaliar em qual grau a feminilidade e a masculinidade variam entre as regiões do norte-nordeste, sul-sudeste e centro-oeste do Brasil. O instrumento de coleta de dados foi um questionário, validado e adaptado de Sharma (2009).

O questionário conteve no total de 17 questões, sendo que 12 delas foram utilizadas de escala Likert de cinco pontos como critério de medida, com questões que variavam de discordo totalmente a concordo totalmente. Havendo cinco questões de ordem demográfica, como sexo, idade, onde nasceu e se reside no mesmo local do nascimento, se não, em qual estado. Foram aplicados em meio físico e por meio de internet disponibilizados pela plataforma Google Forms. Foram realizados 327 questionários entre os dias 04 e 17 de abril de 2016. O cálculo do tamanho da amostra foi em relação à população brasileira 200,4 milhões, segundo o IBGE (2013), com margem de erro de 5% e nível de confiança de 90%, tendo como resultado final 271. Para melhor ajuste a uma amostra estratificada por estados se realizaram 327 questionários.

Os resultados serão analisados com a utilização da estatística descritiva com gráfico de barras para comparação para cada questão e depois o cálculo da pontuação média por região para comparação com a média nacional, estabelecendo se existe a diferença sugerida. Para finalizar houve o uso do desvio padrão como indicador do grau de coesão das respostas por região. O autor SILVESTRE (2007) fala que a estatística descritiva descreve e analisa uma amostra de um grupo sem tirar quaisquer conclusões ou interferências em análises de grupos maiores. Aplicando várias técnicas que descrevem os dados. Desta forma, é importante por organizar os dados de forma simples.

4 RESULTADOS

Para análise dos dados desta pesquisa, foi utilizada uma apresentação descritiva das questões estudadas. Desta forma foi possível observar de que maneira cada pessoa avalia questões de masculinidade ou feminilidade. Levando-se em conta que 5 (concordo totalmente) representa um maior grau de masculinidade e 1 (discordo totalmente) um maior grau de feminilidade.

É importante entender que a feminilidade é um fator associado a países desenvolvidos por terem ações que representam interdependência, compaixão,

franqueza emocional, e empatia. (GRANDE, 2004; HOFSTEDE, 1991;). Motivo do qual vai ser avaliado como positiva, toda a resposta que perpetue e exalte os valores considerados femininos.

Pode-se sugerir que todas as regiões consideram as mulheres mais cuidadosas, ratificando Grande (2004) que explica que o cuidado é uma característica feminina. Assim sugere-se que como a grande maioria das regiões apresentou este resultado, observa-se que o grau de masculinidade é grande no país como todo, pois a característica feminina não foi promovida aos homens. A região tem trabalhado melhor a feminilidade é a VERMELHA.

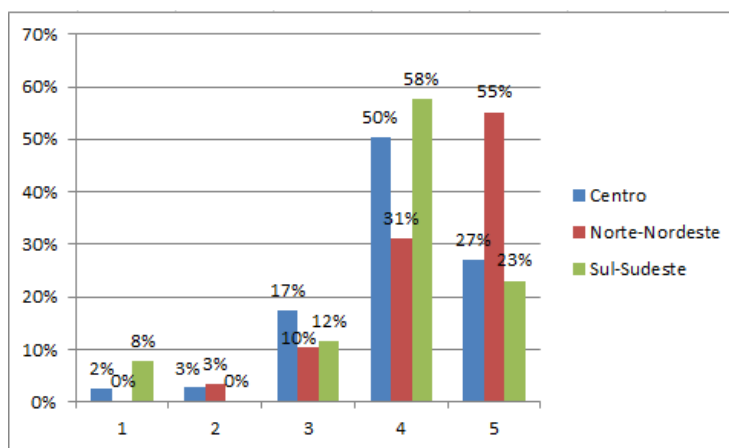


Figura 01 – Gráfico a respeito da consideração das mulheres serem cuidadosas.

Fonte: Autoria Própria

Pode observar que em todas as regiões foi considerado que os homens são fisicamente mais forte que as mulheres, conforme Hofstede (1984) a aplicação do termo masculinidade denota-se a força física. Observado na figura 2, todas as regiões obtiveram um grau mais elevada, constatando-se que o grau de masculinidade é alto conforme a análise global.

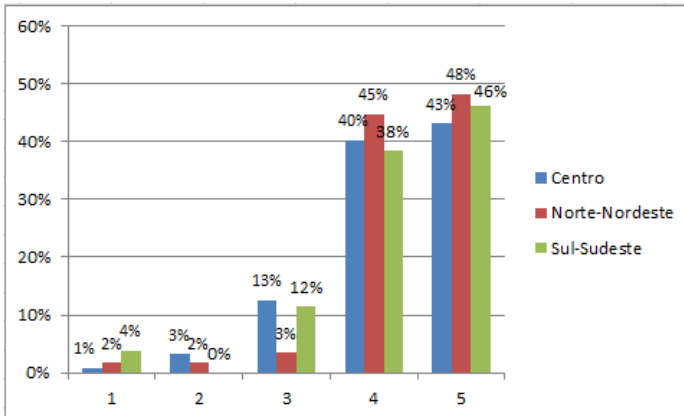


Figura 02 – Gráfico a respeito da consideração dos homens serem fisicamente mais fortes que as mulheres.

Fonte: Autoria Própria

Pode-se sugerir que todas as regiões consideram os homens mais ambiciosos. Conforme Grande (2004) as culturas masculina tem como valor predominante a ambição. A figura 03 retrata que esse resultado significa ter valor ideal de região para região, representando equilíbrio desta característica, pois as três regiões obtiveram um maior grau entre o concordo e o descordo totalmente.

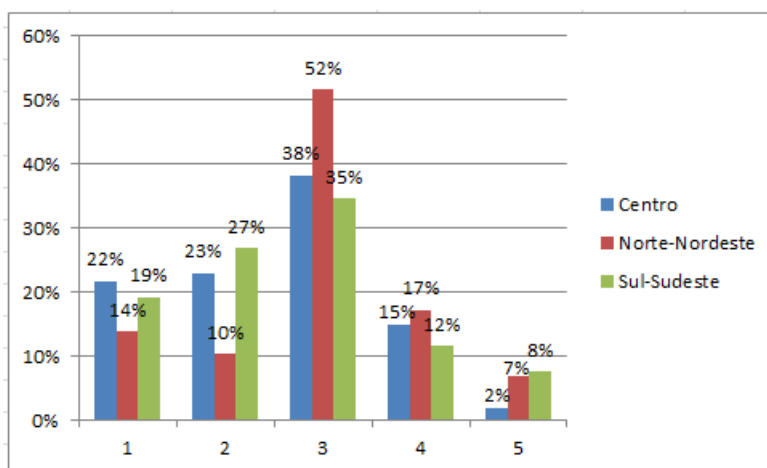


Figura 03 – Gráfico a respeito se os homens são mais ambiciosos que as mulheres.

Fonte: Autoria Própria.

Pode-se sugerir que todas as regiões não consideram ser modesto um fator de masculinidade e nem de feminilidade. Segundo GRANDE (2004), a forma ideia de sociedade é aquela que apresenta um maior grau no índice médio. Assim, esse resultado significa ter valor ideal de região para região, representando equilíbrio desta característica.

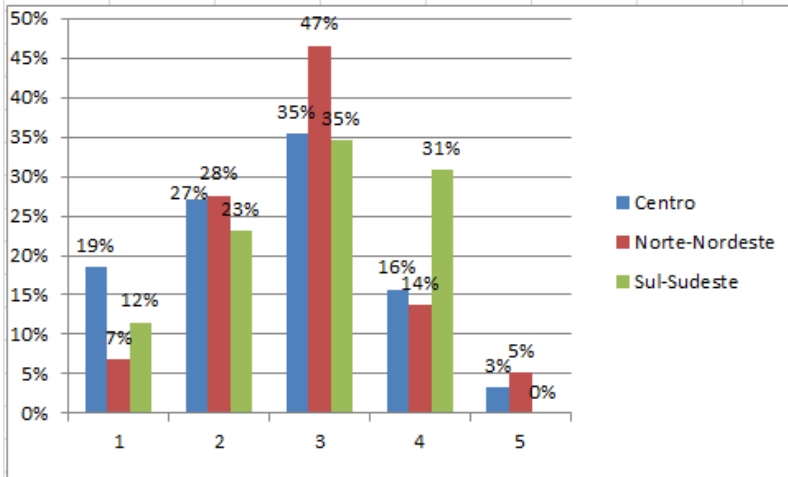


Figura 04 – Gráfico a respeito se os homens são mais modestos que as mulheres.
Fonte: Autoria Própria.

É possível considerar que a região sul-sudeste é que menos considera ser lógico uma característica dos homens, tendo maior percentual no ponto ideal. Segundo (GRANDE, 2009) o índice médio ideia perfeito é classificado como não sendo masculina ou feminina.

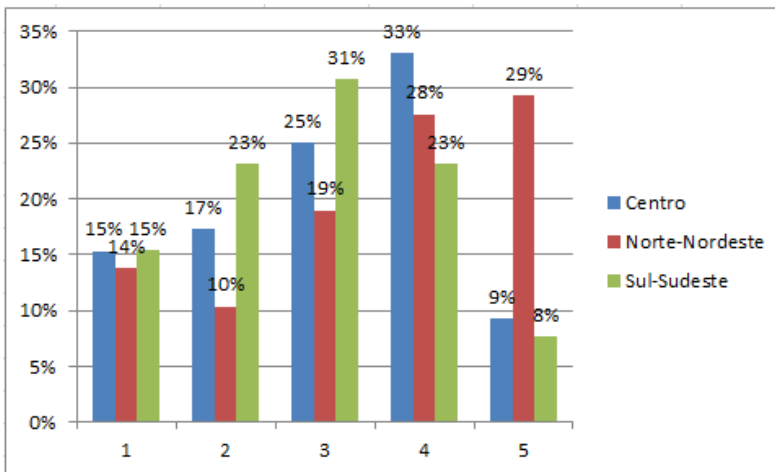


Figura 05 – Gráfico a respeito do homem ser mais lógico que as mulheres.
Fonte: Autoria Própria.

A figura 06 sugere que as regiões consideram os homens mais agressivos que as mulheres. Andrade (2003) e Grande (2004) dizem que a cultura masculina tem como valor predominante de agressividade. Assim, sugere-se que como a grande maioria das regiões apresentou este resultado, o grau de masculinidade é grande no país como todo.

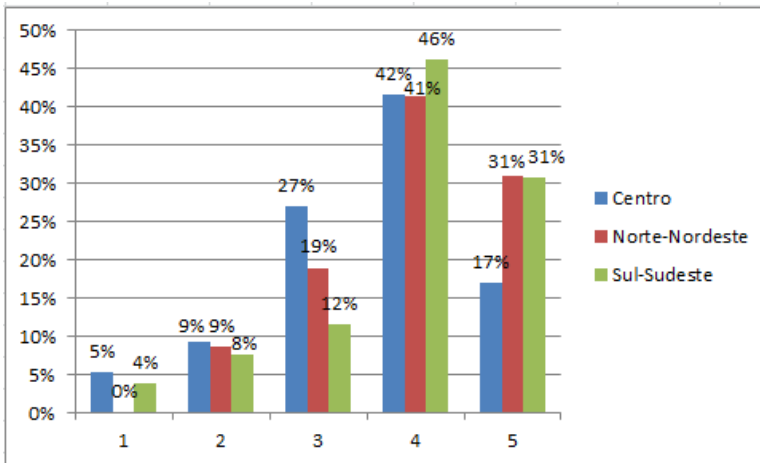


Figura 06 – Gráfico a respeito de o homem ser mais agressivo que as mulheres.
Fonte: Autoria Própria.

A figura 07 sugere que todas as regiões consideram não existir problema quanto ao homem ser emotivo algumas vezes. Está é uma forte característica de sociedades com um maior grau de feminilidade. Hofstede (2011, p.12 apud ALMEIDA 2013) diz que em sociedades com maior feminilidade tanto os meninos quanto as meninas podem ser emotivos. Assim, se alude que como a grande maioria das regiões apresentou este resultado, o grau de feminilidade é maior, sendo melhor.

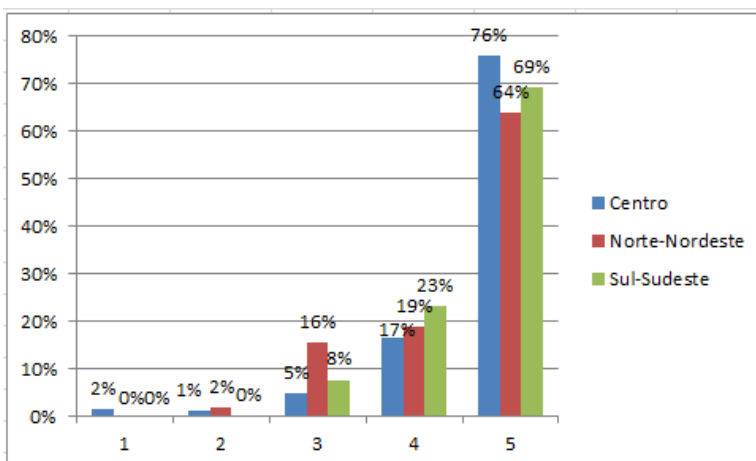


Figura 07 – Gráfico a respeito dos homens serem emotivos.
Fonte: Autoria Própria.

A figura 08 indica que os homens não devem ser provedores exclusivos da família. Está é uma forte característica de feminilidade, pois apresenta um maior grau de discordância em todas as regiões. Grande (2004) fala que em culturas mais masculinas a presença da dominação do homem é considerável. É ele quem é responsável em liderar as relações familiares.

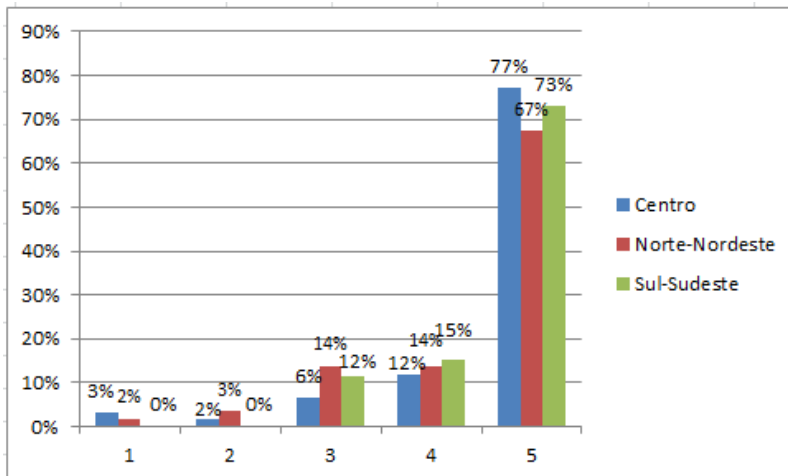


Figura 08 – Gráfico a respeito dos homens não terem que ser o provedor exclusivo da família.
Fonte: Autoria Própria.

Levando-se em conta que todas as regiões não consideraram ser cuidadoso uma característica apenas das mulheres. Grande (2004) fala que ser cuidadosa é uma característica de sociedades com o índice de feminilidade maior. Assim, é representada por ter um maior grau de feminilidade, sendo assim avaliada como um fator positivo.

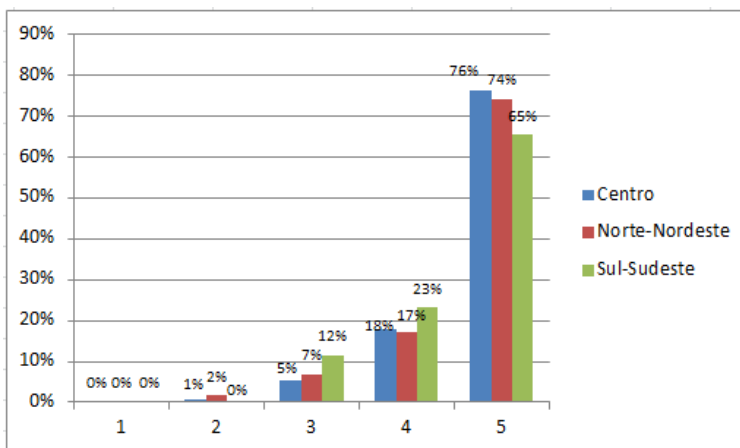


Figura 09 – Gráfico a respeito de o homem ser tão cuidadoso quanto às mulheres.
Fonte: Autoria Própria.

Pode-se sugerir que todas as regiões consideram as mulheres tão ambiciosas quanto os homens. Segundo HOFSTEDE (1991) diz que ser ambicioso é uma característica dos homens. As mulheres devem ser calmas e cuidadosas. Grande (2004) diz que as mulheres não buscam resultados econômicos substanciais, já as organizações de cultura masculina os termos são invertidos. O grau de concordância é elevado em todas as regiões, entretanto a região do sul-sudeste é que apresenta o índice mais baixo.

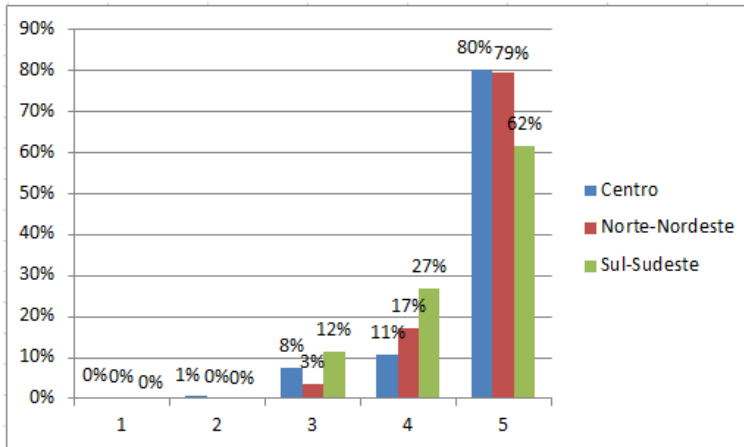


Figura 10 – Gráfico a respeito de a mulher ser tão ambiciosa quanto os homens.
Fonte: Autoria Própria.

Conforme análise da figura 11, é possível considerar que todas as regiões consideram que homens e mulheres são igualmente agressivos. Conforme GRANDE (2004) a agressividade é uma característica específica dos homens. Observa-se que o grau de masculinidade é grande como sugerido pelas regiões.

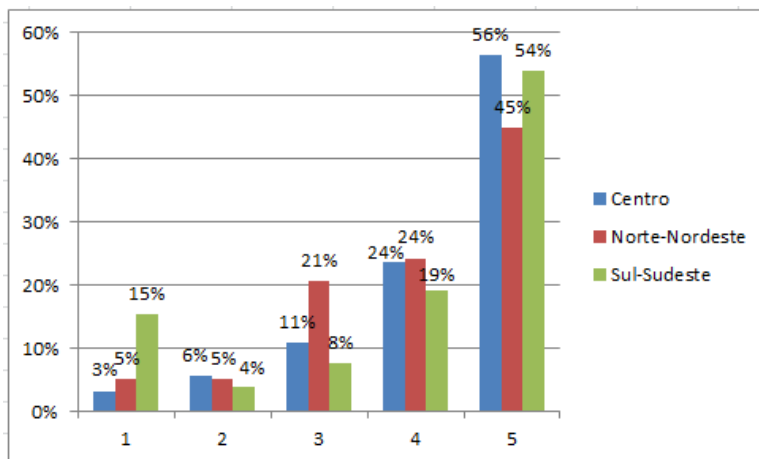


Figura 11 – Gráfico a respeito de homens e mulheres serem igualmente agressivos.
Fonte: Autoria Própria.

A análise percebida é que as regiões consideram não haver nada em que homens e mulheres não possam fazer. Assim, o grau de masculinidade é maior por ter obtido um elevado índice de concordância. Nota-se que a região norte-nordeste apresenta um índice mais elevado.

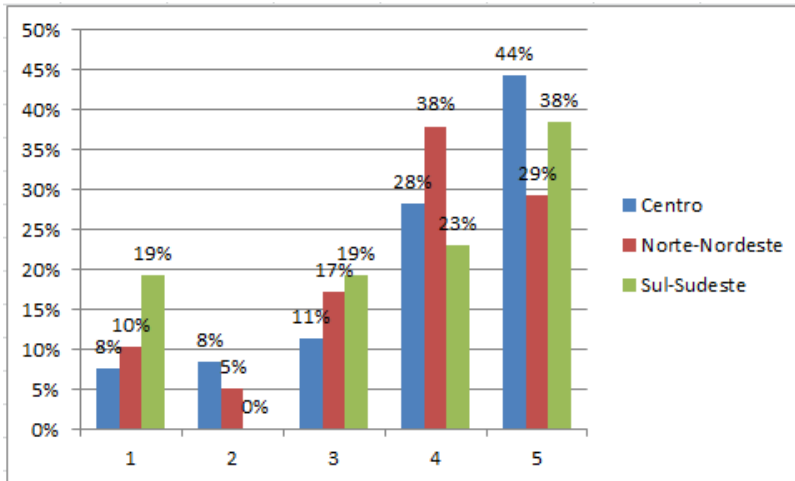


Figura 12 – Gráfico a respeito de haver nada que os homens possam fazer que as mulheres não possam.

Fonte: Autoria Própria.

Após análise individual das figuras, foi possível concluir que o Brasil apresenta um índice de masculinidade grande, confirmando o estudo realizado por Hofstede (1991). Foi possível constatar pela análise das figuras que a região do norte-nordeste, representada pela cor VERMELHA é a que obtém, em sua maioria, o grau de masculinidade mais elevado.

As outras regiões apresentam o grau de masculinidade grande, porém em menor proporção. Os estados do centro-oeste, representada pela cor AZUL, é a segunda maior região com o índice de masculinidade. Já os estados do sul-sudeste apresentam o menor índice, e é representado pela cor ROXA.

Conclui-se que mesmo com pequenas variações numéricas, os índices de todas as regiões representam um grau de masculinidade alto, assim o estudo realizado por Hofstede (1991) pode-se ser considerado como uma amostra correta do índice em um país de território extenso como o Brasil.

Uma vez que as questões foram tratadas de maneira agregada os resultados foram organizados na tabela 03.

Tabela 03 - Análise dos dados agregados.

Estados	População	Pontuação	Desvio Padrão	Médias mundiais	Pontuação
Estados Norte-Nordeste	74.032.717,00	49,87	0,94	Max Mundial	95
Estados Centro-Oeste	15.442.232,00	48,61	0,95	Média Brasil	49
Estados Sul-Sudeste	114.975.700,00	48,08	1,01	Média mundial	46

Fonte: Autoria Própria.

Observa-se que o desvio padrão maior é dos estados do sul-sudeste, sugerindo um maior grau de individualismo na maneira de pensar destas regiões, ou seja, que apesar de pensarem ainda desde uma perspectiva masculinista, houve maior variação nas respostas, revelando um comportamento heterogêneo. É possível que essa característica tenha tido um aumento por ter ocorrido forte migração nestas regiões em épocas passadas. Assim, tendo resultados mais heterogêneos, mesmo que ainda pensem de uma forma masculinista, apresentam um menor grau que os estados do norte-nordeste.

Já as regiões que apresentam um menor desvio padrão, tendem a ter opiniões mais semelhantes. Nota-se que as pessoas do norte-nordeste apresentam opiniões mais semelhantes, com um grau de masculinidade bem maior que os outros estados.

Pela pontuação pode-se observar que existem diferenças entre as regiões, mas não significantes para desqualificar o índice global por média.

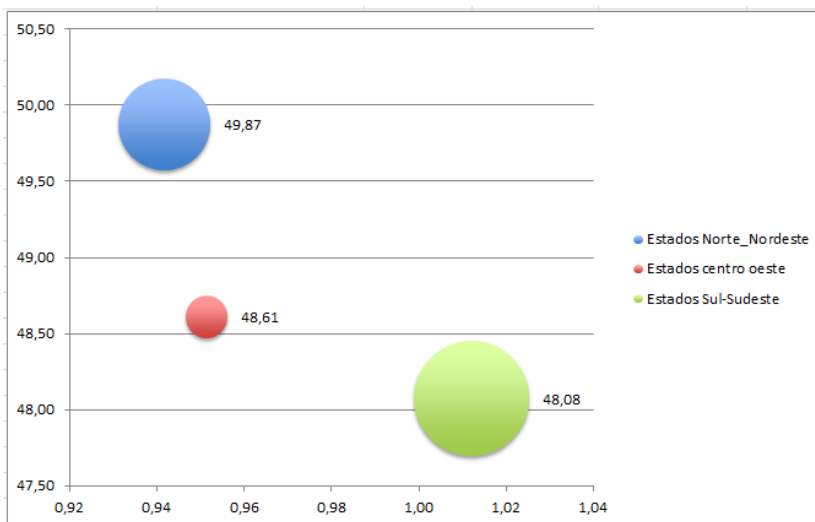


Figura 13 – Desvio Padrão, Pontuação e Tamanho da região.

Fonte: Autoria Própria.

A figura 13 representa não apenas o desvio padrão e a pontuação, quanto o tamanho da região. Assim, nota-se que a região sul-sudeste tem a maior população, a menor pontuação e o maior desvio padrão. A região do norte-nordeste apresenta a segunda maior população, a maior pontuação e o menor desvio padrão. Já o Centro-Oeste apresenta a menor população, a pontuação e o desvio padrão sendo o segundo maior entre as regiões.

É importante entender que as regiões interpretam o significado de masculinidade e feminilidade de formas distintas, assim é necessário que se estude essas características para quando for aplicado o marketing seja possível implantar essas ações de forma correta, onde em regiões com um índice mais elevado de masculinidade não ocorram campanhas que influenciem um pensamento mais masculinista. Observar-se que já existem ações de marketing que são contra algumas práticas de masculinidade.

Tabelas 04 – Médias.

Estados	Pontuação	Média Brasil	Média mundial	Max Mundial
Estados Norte-Nordeste	49,87	49	46	95
Estados Centro-Oeste	48,61	49	46	95
Estados Sul-Sudeste	48,08	49	46	95

Fonte: Autoria Própria

Assim pode-se perceber (tabela 4) que regiões como Norte-Nordeste (49,87) interferem na media que é menor em outras regiões (Centro-oeste, 48,61 e Sul-sudeste, 48,08). Apesar da diferença, ainda assim a média nacional pode ser considerado um indicador confiável.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral foi analisar em que grau a média nacional da dimensão masculinidade suficiente para explicar a cultura brasileira. Esse objetivo foi alcançado, uma vez que foi possível saber que existe uma diferença entre as regiões norte-nordeste, sul-sudeste e centro-oeste em relação às suas percepções de masculinidade e feminilidade. Foi observado que o índice é confiável, mas ainda assim é necessário observar estas dimensões por separado,

pois uma diferença por décimos em um contexto de médias mundiais fazem muita diferença, podendo situar um região muito mais próxima a índices de outros países, alterando de maneira significativa a estratégia adotada para cada região . Observa-se que a média é considerada uma medida boa, porém essas pequenas variações para o Brasil são importantes.

Assim, o problema que era analisar em qual grau o índice cultural nacional de masculinidade seria um indicador confiável para entender o Brasil, foi respondido como confiável. Este trabalho mostrou-se relevante ao demonstrar ser possível que as empresas utilizem estas análises para trabalhar de forma correta suas ações de marketing. Tendo como principal limitante a dificuldade de conseguir respostas de outros estados para a realização da pesquisa.

Como agenda futura sugere-se dar continuidade a este estudo, porém, considerando as outras dimensões de Hofstede e a aplicação do instrumento de pesquisa de coleta de dados em outros estados brasileiros.

6 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Gustavo de Oliveira. **Valores, atitudes e intenção empreendedora: um estudo com universitários brasileiros e cabo-verdianos**. 2013. Tese de Doutorado.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION web site. **Definição de marketing**. Disponível em < <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> > Acesso em 28 Mar 2016.

ANDRADE, Isabela Bernardes de. **CULTURA ORGANIZACIONAL BRASILEIRA E COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL**. 2003. 68 f. TCC (Graduação) - Curso de Psicologia, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2003. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/2845/2/9907700.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2016.

ARAGOA, DELMA COSTA. **MARKETING CULTURAL**. 2005.

BARBOZA, Débora Vieira. **O MARKETING COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA INSERÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO DISTRITO FEDERAL NO MERCADO INTERNACIONAL: UM ESTUDO DE CASO DO CONSÓRCIO FLOR BRASIL**. 2006. 49 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2006. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/740/2/20051131.pdf>>. Acesso em: 25 abril 2016.

CASAGRANDE, RODRIGO MOREIRA; MACHADO, DDELPRÁ; DE CARVALHO, ANTONIO RONALDO MADEIRA. **A CULTURA ORGANIZACIONAL COMO FATOR COMPLEMENTAR ÀS DIMENSÕES CULTURAIS DE HOFSTEDE: ESTUDOS DE CASOS EM UMA COOPERATIVA AGRÍCOLA, UM BANCO E UM HOSPITAL**. 2013

DE BRASÍLIA, Gabriel Pellicano Falleiros Centro Universitário et al. Fatores culturais como antecedentes da Inovação: Um estudo descritivo.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRANDE, Ildefonso. **Marketing Cross Cultural**. 2004. Esic Editorial. Madrid.

HOFSTEDE web site. **Escores das dimensões culturais de Hofstede**. Disponível em: < <http://geert-hofstede.com/organisational-culture.html> > Acesso em 23 Mar 2016.

HOFSTEDE, G. **Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations**. Thousand Oaks, CA: Sage. 2001

HOFSTEDE, Geert; HOFSTEDE, Gert Jan; MINKOV, Michael. **Cultures and organizations: Software of the mind**. London: McGraw-Hill, 1991.

LACERDA, Daniel Pacheco et al. Cultura organizacional: sinergias e alergias entre Hofstede e Trompenaars.(Organizational culture: synergies and allergies between

Hofstede and Trompenaars). **Revista de Administração Pública (Impresso)**, v. 45, p. 1285-1301, 2011.

LIMA, Felipe C. de C. **Relacionamento entre Dimensões Culturais de Hofstede e o Processo de Desenvolvimento e Inovação**. São Carlos: EESC-USP. Trabalho de Conclusão de Curso, 2013.

MARIANO, Ari Melo et al. Análise das relações entre as dimensões culturais de Hofstede e o grau de Liberdade Econômica: um estudo aplicado aos Países do BRICS.

NASSER, Pedro Ricardo Gomide. **Influência da Cultura na Negociação Internacional**. 2007. 50 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2007. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/984/2/20351423.pdf>>. Acesso em: 20 abril 2016.

REVISTA MARKETING CULTURAL ONLINE. **O que é Marketing Cultural**. Disponível em <<http://www.marketingcultural.com.br/oquemktcultural.asp?url=O%20que%20%E9%20Mkt.%20Cultural&sessao=%20oqueemarketingcultural>> Acesso em 10 Abril 2016.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; DA SILVEIRA, Teniza. Pesquisa sobre culturas nacionais: o inexorável futuro do marketing na globalização. **Revista Interdisciplinar de Marketing**, v. 1, n. 2, p. 6-22, 2015.

SANTANA, D. L. de; MENDES, G. A.; MARIANO, A. M.. Estudo das dimensões culturais de Hofstede: análise comparativa entre Brasil, Estados Unidos e México. **C@LEA – Revista Cadernos de Aulas do LEA, Ilhéus**, n. 3, p. 1 – 13, nov. 2014.

SILVESTRE, Antônio Luís. **Análise de Dados e Estatística Descritiva**. São Paulo: Escolar, 2007.

ANEXO A

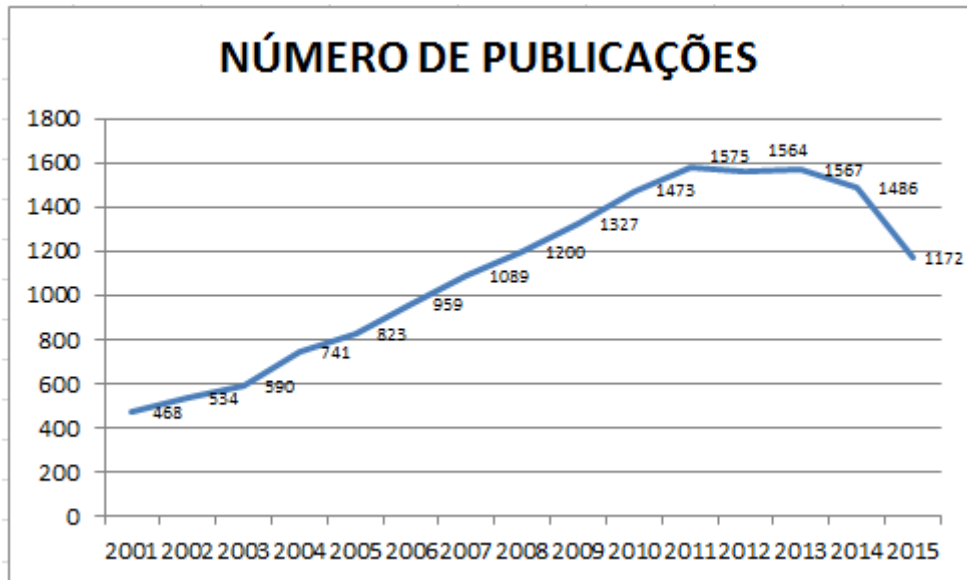


Figura 14 – Publicações sobre Cultura.

Fonte: *Scientific Electronic Library Online (2016)*

APÊNDICE A – Questionário

CULTURA PESSOAL

Olá! Meu nome é Nathália Leite Aleixo, aluna do curso de Administração do 8º semestre do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB. Esta pesquisa é parte de uma investigação sobre FATORES CULTURAIS. Para isso pedimos a sua opinião. Não levará mais que 05 minutos.

* Obrigatório

1- Sexo*

Masculino

Feminino

2- Qual sua idade?*

3- Estado aonde nasceu. *

AC AL DF GO MS MG

PA RN RS RO RR SC

SP SE TO AP AM BA

CE ES MA MT PB PR

PE PI RJ

4- Você reside no mesmo estado que nasceu? *

SIM

NÃO

5- Se NÃO, em qual estado que você passou maior parte dos anos de sua vida?

AC AL DF GO MS MG

PA RN RS RO RR SC

SP SE TO AP AM BA

CE ES MA MT PB PR

PE PI RJ

APONTE SEU GRAU DE IDENTIDADE COM AS AFIRMAÇÕES ABAIXO.

As questões a seguir são para informações de referência. Todas as informações coletadas sobre os participantes serão tratadas de forma confidencial e apenas os dados resumidos serão relatados como resultados acadêmicos. Em caso de dúvida, pode contatar-me através do email nathalialeixo@gmail.com.

A seguir, por favor, circule o número apropriado para indicar o nível de concordância ou discordância com as afirmações em uma escala de 1-5, onde;

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro(nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

6- Mulheres geralmente são mais cuidadosas que os homens. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 =Concordo moderadamente

5 = Concordo

7- Homens geralmente são fisicamente mais fortes que as mulheres. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

8- Homens são geralmente mais ambiciosos que as mulheres. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

9- Mulheres geralmente são mais modestas que os homens. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

10- Homens geralmente são mais lógicos que as mulheres. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

11- Homens geralmente são mais agressivos que as mulheres. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

12- Não há problema se o homem for emotivo as vezes. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

13- Homens não tem que ser o provedor exclusivo da família. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

14- Homens podem ser tão cuidadosos quantas mulheres. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

15- Mulheres podem ser tão ambiciosas quanto os homens. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

16- Homens e mulheres podem ser igualmente agressivos. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente

5 = Concordo

17- Não tem nada que os homens possam fazer que as mulheres não possam. *

1 = Discordo

2 = Discordo moderadamente

3 = Neutro (nem discordo, nem concordo)

4 = Concordo moderadamente