

endogrupo mais do que na organização) assumem um papel superior ao detectado nos contextos anglo-saxónicos⁵², o que sugere alguma analogia com o *guanxi* chinês (veja Capítulo A4, no CD de apoio). O jornalista Jordi Baños, numa recensão ao livro de José Gil "Portugal hoje: O medo de existir", escreveu:

"O português não só não mata o touro na praça, como evita o conflito público em geral. Pelas suas maneiras indirectas, podem ser considerados os Chineses do Ocidente."⁵³

Quadro 2.5

As cotações de Portugal nas dimensões culturais de Hofstede e do projecto GLOBE

	Portugal	Cotações do cluster latino (3)	Cotações médias de todos os países
Hostfede (1)			
Distância de poder	63	50.2	58.6
Individualismo-colectivismo	27	55.8	43.6
Masculinidade-feminilidade	31	46.6	66.4
Evitamento da incerteza	104	86.4	45.2
GLOBE (2)			
Evitamento da incerteza			
<i>Práticas ("o que é")</i>	3.9	4.2	4.2
<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	4.4	4.4	4.6
Orientação para o futuro			
<i>Práticas ("o que é")</i>	3.7	3.7	3.9
<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	5.4	5.3	5.5
Distância de poder			
<i>Práticas ("o que é")</i>	5.4	5.2	5.2
<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	2.4	2.6	2.7
Colectivismo institucional			
<i>Práticas ("o que é")</i>	3.9	4.0	4.3
<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	5.3	4.8	4.7
Orientação humana			
<i>Práticas ("o que é")</i>	3.9	3.7	4.1
<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	5.3	5.6	5.4
Orientação para o desempenho			
<i>Práticas ("o que é")</i>	3.6	3.9	4.1
<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	6.4	5.9	5.9

⁵² Cabral-Cardoso (2006), ⁵³ Baños (2005, p. 11).

Colectivismo familiar (ou de endogrupo)				
	<i>Práticas ("o que é")</i>	5.6	4.8	5.1
	<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	5.9	5.7	5.7
Igualitarismo sexual				
	<i>Práticas ("o que é")</i>	3.7	3.4	3.4
	<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	5.1	4.8	4.5
Assertividade				
	<i>Práticas ("o que é")</i>	3.7	4.0	4.1
	<i>Preferências ("o que deveria ser")</i>	3.6	3.7	3.8

(1) http://www.geert-hofstede.com/hofstede_dimensions.php (5 de Outubro de 2008).

(2) Jesuíno (2002).

(3) O *cluster* latino, de acordo com Jesuíno (2002), inclui Portugal, Espanha, Itália, Suíça francesa, França e Israel. Atendendo a que não existem dados, no modelo de Hofstede, para a Suíça francesa, esta sociedade não foi considerada nos cálculos.

Nas práticas identificadas pelo projecto GLOBE, o país aparece caracterizado do seguinte modo (veja Complemento 2 deste capítulo)⁵⁴:

- Moderado evitamento da incerteza (e ligeiramente inferior à média).
- Moderada orientação para o futuro (e ligeiramente inferior à média).
- Grande distância de poder (e ligeiramente superior à média).
- Moderado colectivismo institucional (e inferior à média).
- Modesta orientação humana (e bastante inferior à média).
- Moderada/modesta orientação para o desempenho (e inferior à média).
- Elevado colectivismo familiar (superior à média).
- Moderado igualitarismo sexual (ligeiramente superior à média).
- Moderada/modesta assertividade (inferior à média).

Este perfil coincide parcialmente com o identificado por Hofstede. Todavia, o elevado evita-

mento de incerteza então notado deu lugar, nos dados GLOBE, a um nível inferior à média. Esta mudança notória faz jus ao que fora publicado por José Valente, em 1994, no jornal *Público*:

"[No antigo regime português, o] poder, claro, vinha de cima. (...). Era o tempo em que Geert Hofstede, na sua comparação internacional, referenciava um traço cultural marcante da sociedade portuguesa: a rejeição da incerteza, que associava a um sentimento de incapacidade face à autoridade, a uma enorme preocupação com a segurança, à falta de autoconfiança e a uma elevada ansiedade. O que ajuda a explicar a necessidade de homens providenciais. (...) Ainda não lhe passou, mas os valores e as representações sociais dominantes no país têm vindo a sofrer alterações profundas. Estudos sociológicos têm sublinhado que, quando comparados com os seus progenitores, os jovens se caracterizam por padrões de valores mais próximos daqueles que Ronald Inglehart designou como pós-materialistas⁵⁵.

⁵⁴ Jesuíno (2002). ⁵⁵ Valente (1994, p. 17).