



## II Simpósio de Pesquisa do Ecosistema Ânima Juntos pelo Conhecimento: um novo saber cria um novo amanhã

### INTELIGÊNCIA CULTURAL, COMPETÊNCIA ESSENCIAL PARA PROFISSIONAIS GLOBAIS: NOTAS PRELIMINARES DE UM ESTUDO COM INTERCAMBISTAS

Fernando Gomes Soares Sanches Manso<sup>1</sup>, Eduarda Otoni Vidotti Lima<sup>2</sup>,  
Letícia Vitória Pereira Assis<sup>3</sup>, Radija Adryene da Silva Bezerra<sup>4</sup>,  
Breendon Almeida Ferreira Costa<sup>5</sup>, Prof. Ms. Felipe Gouvêa Pena<sup>6</sup> (orientador)

#### RESUMO

Em um mundo globalizado e aberto aos diferentes níveis de mobilidade internacional, os processos de intercâmbio crescem como plataformas de desenvolvimento pessoal e profissional de futuros gestores globais. Nesse sentido, a partir de uma abordagem qualitativa de caráter descritivo, o presente estudo teve como objetivo analisar como ocorreu o processo de desenvolvimento da Inteligência Cultural (IC) por parte de um grupo de jovens formado por 20 intercambistas. As entrevistas indicam que mesmo diante de diferentes estratégias e táticas de adaptação, os choques culturais são inevitáveis ao longo do ciclo no exterior. Todavia, se observados em integridade, podem ser o primeiro passo para a inquietação e a busca pelo desenvolvimento da IC.

#### INTRODUÇÃO

O olhar para as diferenças culturais permitiu que as organizações ganhassem fôlego para lidar com as demandas contemporâneas, abrindo-se espaço para as articulações teóricas sobre interculturalidade. O gerenciamento de tal contexto tomou como base as diferenças para produzir potenciais formas de organizar a coexistência entre os indivíduos, reconhecendo as preocupações sobre choques culturais e estereótipos no cotidiano das operações no exterior. A possível construção de estereótipos tende a ser associada à demarcação de características específicas de um determinado grupo, como se elas o simbolizassem. Ao mesmo tempo, os prováveis choques culturais são observados como esperados dentro da dinâmica de mobilidade. Como forma de lidar com essas e outras questões, a gestão intercultural passou a ser vista como um caminho possível para diminuir os embates entre os profissionais de diferentes nacionalidades a partir da exposição dos potenciais de cada uma das culturas (Craide & Silva, 2012),

---

<sup>1</sup> Graduando em Relações Internacionais pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH).

<sup>2</sup> Graduanda em Administração pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH).

<sup>3</sup> Graduanda em Administração pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH).

<sup>4</sup> Graduanda em Administração pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH).

<sup>5</sup> Graduando em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH).

<sup>6</sup> Mestre em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Doutorando em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG). Professor do Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH) e Coordenador do Projeto de Iniciação Científica.

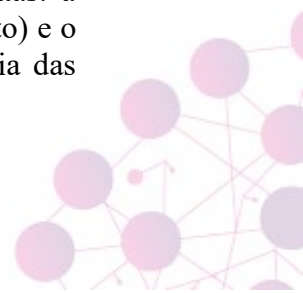


sem menosprezar a relevância dos choques culturais para além dos muros empresariais. Já foi demarcado amplamente pela literatura que, em dinâmicas de mobilidade internacional de profissionais, o tópico da adaptação cultural sempre será mencionado como um fator decisivo para o sucesso da designação, seja sob a ótica da empresa ou do empregado. Para tanto, será demandado um ajustamento cultural constante em função das variáveis contingenciais do novo país (Pedrosa *et al.*, 2016). Segundo Barakat et al. (2015), nesses contextos, os indivíduos deverão desenvolver a inteligência cultural, competência caracterizada como a capacidade de compreender diferentes sistemas de valores e se adequar ao meio, sem que, com isso, percam a sua própria essência. Os autores mencionam que, no âmbito da contemporaneidade, os profissionais tendem a ter maior sucesso quando conseguem aplicar tal inteligência em suas novas atividades laborais, bem como em suas novas interações grupais. Isso posto, torna-se relevante compreender como a inteligência cultural é desenvolvida ao longo das trajetórias profissionais, considerando que os primeiros níveis de desenvolvimento tendem a ser formados nas primeiras oportunidades que os sujeitos tiverem para compreender e lidar com culturas diferentes da sua de origem. Tendo em vista este fato, defende-se que a inteligência cultural daqueles que poderão se tornar futuros profissionais globais, começa a se formar a partir das experiências de intercâmbio estudantil, quando o indivíduo universitário terá a oportunidade de compreender as similaridades e as diferenças que o posicionam diante do outro. Segundo Livermore (2012), a inteligência cultural precisa ser praticada, reforçada e sustentada em experiências vividas nos diferentes estágios da vida. Portanto, como uma das *soft skills* mais evidenciadas na contemporaneidade, torna-se relevante compreender como a inteligência cultural é evidenciada no desenvolvimento de profissionais em formação. Na atualidade, o intercâmbio estudantil apresenta todas as condições necessárias para o desenvolvimento profissional e pessoal de jovens, agregando *soft e hard skills* fundamentais para sua vida em um mundo sem fronteiras. Como o intuito de avançar essa discussão, o presente estudo teve como objetivo analisar como ocorreu o processo de desenvolvimento da Inteligência Cultural (IC) por parte de um grupo de jovens formado por 20 intercambistas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Inteligência Cultural; intercâmbio; carreira;

## **MÉTODO**

O estudo foi construído a partir de uma abordagem qualitativa de caráter descritivo. Considerando o critério de acessibilidade, e a partir das premissas do método bola de neve, chegou-se a um número de 20 intercambistas participantes. Tais sujeitos de pesquisa realizaram intercâmbio com idades que variam entre 14 e 34 anos, alguns realizaram o intercâmbio mais de uma vez e os períodos de estadia variaram de semanas até anos. O grupo vivenciou a dinâmica internacional em diferentes países, como: Holanda, México, Austrália, Argentina, Bolívia, Peru, Estados Unidos, Reino Unido, Nova Zelândia, África do Sul, Portugal e Espanha. Entre os participantes, 14 realizam o intercâmbio apenas focado no estudo e 6 trabalharam e estudaram no exterior. Como técnicas de coleta de dados, foram utilizadas duas ferramentas: a entrevista semiestruturada (a partir de um roteiro criado pelos autores do projeto) e o Teste de Evocação de Palavras. Esta é uma abordagem referenciada na teoria das





representações sociais, em que é solicitado ao indivíduo que evoque 5 palavras a partir de uma expressão ou termo indutor. No caso da presente pesquisa, utilizou-se a palavra “Intercâmbio”. Por fim, todos os dados foram apurados à luz da análise de conteúdo.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

As análises preliminares indicam que o grupo possui muitas semelhanças em termos das estratégias utilizadas no processo de adaptação, tentando mitigar os inevitáveis choques culturais. Os vínculos de amizade, os estudos sobre a conjuntura social dos países, a aproximação com a gastronomia e a cultura, e a tentativa de viver os hábitos e costumes locais, se mostraram táticas comuns entre os entrevistados. Até o momento, ficou nítido que algumas culturas tendem a ser mais receptivas ao olhar estrangeiro, como destacado nas falas sobre cordialidade, apoio e desprendimento de determinadas regras sociais. Ao mesmo tempo, muitas falas convergiram para uma a manifestação de barreiras simbólicas no processo de convivência. As apurações indicam alguns casos de neutralidade e outros de total aversão a manifestações de afeto, seja do ponto de vista fraterno ou amoroso, impactando algumas relações. Nota-se que aqueles que realizaram mais de um intercâmbio, apresentaram maior repertório nas tratativas com os nativos. Além disso, é preciso pontuar que as visões de mundo e a postura mais cosmopolita de algumas localidades, com destaque para Estados Unidos, Reino Unido e Holanda, facilitaram a convivência e o processo de adaptação dos intercambistas.

## CONCLUSÕES

Entende-se que a pesquisa cumpriu seu objetivo, apresentando as vivências de intercambistas sobre as possibilidades de desenvolvimento pessoal e profissional durante e após a dinâmica internacional. Foi possível identificar que o intercâmbio é simbolizado por todos os sujeitos de pesquisa como uma grande oportunidade. Os diferentes relatos convergem para o crescimento que a experiência internacional pode gerar, considerando as conexões com diferentes culturas e a ampliação de repertório pessoal e profissional. A cultura foi colocada como aspecto central da mobilidade, sendo fator decisivo para o ajustamento ao ambiente e as normas sociais vigentes. O estudo contribui para o campo de pesquisas que ainda é pouco explorado no Brasil, trazendo novos eixos de análise a partir do cruzamento dos discursos. É preciso pontuar que os dados apresentados aqui ainda são preliminares, considerando o estágio em que se encontra o projeto de Iniciação Científica. Como agenda de pesquisa, sugere-se a realização de estudos que ampliem a análise do ponto de vista quantitativo e dialoguem com outros sujeitos que fazem parte do ciclo de mobilidade internacional.

## REFERÊNCIAS

- Barakat, L. L., Ramsey, J. R., Cretouiu, S. L., Lorenz, M., Rutti, R. (2015). A inteligência cultural como competência essencial para os executivos e organizações globais. *Dom*, 9(25), 68-76.
- Craide, A., & Silva, F. B. (2012). A mobilidade e a gestão intercultural nas organizações. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 6(1), 105-123.
- Livermore, D. (2012). *Inteligência cultural: Trabalhando em um mundo sem fronteiras: trabalhando em um mundo sem fronteiras*. 1. ed. Rio de Janeiro: BestSeller.
- Pedrosa, F., Freitas, V., Barakat, L., Braun, A., Cretoiu, S. L., & Cardenuto, H. (2016). Adaptação cultural: um diferencial para as multinacionais brasileiras em tempos de incerteza. *Dom*, 10(29), 8-27.

**FOMENTO:** o trabalho faz parte do programa Pró-Ciência 2023.

