

INTELIGÊNCIA CULTURA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL – O APRENDIZADO VIVENCIAL DAS NOVAS COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR

Aluno: Rafael Caldas Ferreira-da-Silva
Orientadora: Sandra Regina da Rocha-Pinto

A educação formal e a qualificação profissional situam-se, atualmente, como elementos de facilitação de emprego e garantia de estabilidade. A análise da realidade da formação profissional na atualidade revela que se foi o tempo em que a obtenção de um diploma representava a garantia de trabalho e que as empresas esperavam de seus funcionários apenas uma postura de seguidores de ordens e processos pré-definidos. Novas exigências surgiram, as organizações não buscam meros funcionários, mas sim parceiros que assumam uma postura pró-ativa e estejam comprometidos com o sucesso do negócio. Nesse contexto, valorizam-se tanto experiências em países estrangeiros quanto o domínio da língua inglesa.

Inúmeros estudos têm sido desenvolvidos versando sobre as mudanças culturais / paradigmáticas no mundo das organizações a fim de identificar as novas demandas de recursos empresariais e as novas competências que caracterizam o perfil profissional buscado [1]. Entretanto, persiste a lacuna da investigação a respeito das novas estratégias aplicadas pelos profissionais a fim de desenvolver essas características exigidas pelo mercado de trabalho.

O presente trabalho caracteriza-se como um esforço para contribuir com o preenchimento das lacunas apontadas. Para tanto, propôs-se uma análise das experiências vividas por estudantes universitários durante um programa que tem crescido substantivamente no meio universitário: *work experience*. O objetivo fundamental do estudo consistiu em responder a seguinte questão: em que medida a participação em uma experiência dessa natureza contribui para o desenvolvimento das novas competências de inteligência emocional e inteligência cultural exigidas do futuro administrador? O processo de análise permitiu a formulação das seguintes proposições: viver a experiência de estar no “chão da operação” contribui para a formação de uma liderança voltada para a dimensão humana na organização; a oportunidade de viver em cultura diferente contribui para o desenvolvimento de competências interpessoais.

A fim de embasar o estudo empreendido, foi desenvolvido um arcabouço teórico versando a respeito de: aprendizagem vivencial; competências; inteligência emocional e inteligência cultural.

APRENDIZAGEM VIVENCIAL - As formas tradicionais de treinamento e desenvolvimento não têm atendido às expectativas e necessidades atuais do mercado; é fundamental repensar a formação dos estudantes neste novo contexto, pois, “as estratégias tradicionais de ensino, ainda que representem um importante papel na formação acadêmica, precisam ser complementadas com práticas que estimulem a formação de novas habilidades”, o que exige um ambiente mais dinâmico e interativo [2]. Mancia *et al* (2004) lembram que o trabalho de Kolb (1971), para aproximar conceitos e teorias, propõe uma abordagem processual no que tange ao Ciclo de Aprendizagem Vivencial. O modelo proposto pelo autor encontra-se dividido em quatro fases de aprendizagem. A primeira consiste no teste das implicações dos conceitos em novas situações. A segunda diz respeito à situação concreta, vivida pelo indivíduo. A terceira levanta as observações e reflexões a cerca do confronto experiências *versus* conceitos. Por fim, a quarta se refere à formação de conceitos abstratos e generalizações, que serão testados novamente em outras situações [2].

COMPETÊNCIAS - O conceito de competências tem estado no centro de discussões a respeito da nova configuração do mercado de trabalho. Como ressalta Werneck (2003, p.26) a competência não está mais vinculada exclusivamente a uma titulação acadêmica “trata-se de uma competência que segue uma formação continuada”. Por sua vez, Fleury e Fleury (2000, p.21) complementam a definição afirmando que se trata de “... um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL - De acordo com Mayer e Salovey (1997) inteligência emocional é a habilidade de perceber emoções, acessar e gerar emoções, compreender emoções e conhecimento emocional, e, de maneira reflexiva, regular emoções e promover o crescimento intelectual e emocional [4]. Clark *et al* (2003) valendo-se das constatações de outros teóricos proponentes da inteligência emocional, afirmam sua influência na relação entre insegurança e performance no trabalho, o fortalecimento de habilidades de liderança e adaptação às mudanças dentro das organizações. No tocante ao desenvolvimento da inteligência emocional, acredita-se que está relacionado aos processos de aprendizagem formais e informais, e à maturidade.

INTELIGÊNCIA CULTURAL - Em um contexto no qual fronteiras são ultrapassadas constantemente, surge a inteligência cultural. Definido por Earley e Mosakowski (2004) como a habilidade de interpretar o comportamento não familiarizado e ambíguo de uma pessoa ou grupo da forma que os compatriotas e colegas desse indivíduo interpretariam. Inteligência cultural está relacionada à inteligência emocional. Entretanto, enquanto alguém com alta inteligência emocional compreende o que nos faz humanos e o que nos diferencia uns dos outros, alguém com alta inteligência cultural pode retirar do comportamento de uma pessoa ou grupo as características que podem ser aceitas como verdadeiras para todas as pessoas e grupos, aquelas peculiares ao indivíduo ou grupo observado, e aquelas que não são nem universais nem exclusivas [5].

Partindo da ligação entre a noção de competências individuais e da teoria de aprendizagem vivencial, propôs-se a análise das experiências de estudantes de administração durante um programa de trabalho temporário no exterior supondo-se que a convivência com desconhecidos, em um outro país, num contexto de trabalho instigaria o desenvolvimento de determinadas competências. Inteligência emocional e inteligência cultural constituíram-se novas competências valorizadas pelo mercado de trabalho, e verificou-se que à medida que um grupo de jovens deixa seu lar e, durante três meses, precisa administrar uma casa por conta própria; gerenciar suas finanças pessoais; definir objetivos e desenvolver planos para alcançá-los; a experiência real acaba revelando-se uma escola sem precedentes. O fato de se estar longe da família e dos amigos, falando um outro idioma, imerso numa outra cultura, tendo que lidar com problemas por conta própria representa uma grande possibilidade de autoconhecimento. Os indivíduos passam a identificar e entender suas emoções de uma outra forma, inclusive aprendendo a controlá-las.

1 - FLEURY, A., FLEURY, M. T., **Estratégias empresariais e formação de competências**, São Paulo: Atlas, 2000.

2 - MANCIA, L.T.S. BITENCOURT, C.C. GONÇALO C. O Desenvolvimento de Competências: uma experiência baseada na proposta andragógica e na aprendizagem vivencial. In: **Anais XXVII Enanpad**, Atibaia/SP 2003 CD-ROM.

3 - WERNECK, H. **O Profissional do século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2003. 174p.

4 - CLARK, S.C., CALLISTER, R., WALLACE, R. Undergraduate Management Skills Courses and Students' Emotional Intelligence. **Journal of Management Education**, V.27, N.1, p. 3-23, fevereiro. 2003

5 - EARLEY, P.C. MOSAKOWSKI E. Cultural Intelligence. **Harvard Business Review**, p.139-146 October 2004.