

A Consultoria Intercultural como Oportunidade Estratégica de Negócio

Resumo

O presente artigo buscou a compreensão acerca da consultoria intercultural como estratégia de negócios, a partir da percepção das conseqüências causadas pelo contínuo processo de globalização, compreendendo-se, então, as razões pelas quais as empresas ao redor de todo o mundo estão se internacionalizando. Nesse escopo, a cultura se configura como um tema que interessa a todos os participantes deste complexo processo. Conhecer a cultura de outros povos abre oportunidades de negócios bem-sucedidos a organizações, principalmente aquelas que pretendem, nos próximos anos, atingir mercados externos, além de permitir ao profissional que busca experiências internacionais uma convivência multicultural sem reflexos negativos. A pesquisa realizada foi uma prova de que a comunicação e a cultura entre pessoas geograficamente distantes podem ser trabalhadas de forma estratégica e resultar em negócios de sucesso se bem orientada pela figura do consultor Intercultural.

Introdução

O mundo globalizado, que vivenciamos nos dias de hoje, oferece uma série de informações em períodos curtos, em um processo contínuo e progressivo. Quando a consultoria intercultural é citada, uma das idéias que surge é o estudo de culturas em um contexto global. De fato, esta idéia pode e deve ser considerada, uma vez que o consultor intercultural trabalha em um ambiente corporativo e mercadológico totalmente globalizado. Para que a consultoria intercultural seja, de fato, compreendida, antes é necessário conhecer alguns conceitos e estudar a luz das teorias da Administração o trabalho de um consultor e como funciona a consultoria intercultural.

A consultoria pode ser comparada, etimologicamente, à atividade de Medicina. Canutti (1998) define consultoria como “o fornecimento de determinada prestação de serviço, em geral por profissional qualificado e conhecedor do tema. O serviço de consultoria oferecido ao cliente acontece por meio de diagnósticos e processos e tem o propósito de levantar as necessidades do cliente, identificar soluções e recomendar ações”. Pode ser descrita também, simplesmente, como a atividade profissional de diagnósticos e formulação de soluções acerca de um assunto ou especialidade. Quanto ao perfil deste profissional existe uma discussão teórica, principalmente no que se refere à abordagem e aos tipos de consultoria existentes.

Segundo Ferreira (1993), consultor é aquele que dá ou pede conselho, já o minidicionário de sinônimos Oxford (2003) define *consultant*, consultor em inglês, como o especialista consultado para fornecer conselho profissional. O Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização (IBCO) diz que a consultoria é uma das estratégias mais efetivas às organizações na atualidade. A consultoria constitui uma importante ferramenta de apoio à gestão e instrumento capaz de direcionar o trabalho da corporação de maneira que a atividade fim seja sempre priorizada.

A atividade de consultoria, embora tenha se destacado nos últimos anos no Brasil, não é recente. Nasceu com os conselheiros dos reis na Idade Média e se transformou em uma atividade de importância sem igual nas organizações atuais. Os consultores podem ser definidos como assessores, analistas, pesquisadores e consultores internos quando desenvolvem o trabalho na condição de colaboradores da empresa. Quando os profissionais trabalham como profissionais autônomos e atuam no mercado sem vínculo direto a nenhuma organização são chamados consultores externos.

A consultoria externa se caracteriza por envolver necessariamente uma empresa como cliente, que precisa de soluções para dar continuidade a determinadas atividades organizacionais, e um consultor, que se propõe a analisar a situação com base em dados iniciais fornecidos pela diretoria e, a partir da observação, gerar um parecer. Dessa maneira, o consultor externo passa a ser o agente de mudanças dentro da empresa, pois suas idéias são embasadas em informações e em fatos, que são vividos por ele na organização no período da observação (OLIVEIRA, 1999).

Entretanto, a consultoria externa não é sempre bem aceita pelos colaboradores dentro da organização. O trabalho pode ser dificultado pela resistência de alguns empregados, uma vez que muitos alegam que o consultor externo não é o profissional mais indicado, já que não conhece a realidade da empresa no cotidiano e, por sua vez, fica inabilitado de opinar e sugerir melhorias. Por outro lado, a corporação, ao contratar o serviço deste profissional, defende que o fato de o consultor não fazer parte da realidade da empresa torna seu trabalho mais efetivo e com resultados mais fundamentados.

Neste caso, segundo Rodrigues (2007), o consultor deve possuir, além do alto conhecimento técnico, habilidades interpessoais, pois como ele vai ingressar em um ambiente com pessoas diferentes ele deve, no mínimo, saber como lidar com essas pessoas. O bom relacionamento interpessoal do consultor pode ser o fator dinamizador de suas atividades na organização, contudo é importante que o consultor não se relacione além do necessário com nenhum colaborador, para que não haja influências em seu parecer acerca da situação da empresa.

A consultoria intercultural

Falar em consultoria intercultural significa falar em treinamento para melhorar o desempenho no relacionamento entre profissionais de culturas diferentes. No Brasil este nicho é bem recente e há poucas empresas especializadas em prestar este tipo de serviço. Esta nova área de atuação profissional surgiu na década de 50 na Europa, conforme dados da Grovewell Global Leadership Solutions, disponíveis em sua página na internet. A consultoria intercultural, segundo definido no sítio da Grovewell, “leva ao cliente ferramentas que habilitam as pessoas a rapidamente se tornarem mais profissionalmente produtivas e interpessoalmente efetivas quando trabalharem em uma cultura diferente, ou quando trabalharem em qualquer lugar com pessoas procedentes de outra cultura”.

No Brasil, a consultoria intercultural ganhou espaço relevante a partir da década de 1990, em virtude da abertura do mercado brasileiro ao capital

estrangeiro e da adoção do regime neoliberal pelo primeiro governo do pós-regime militar. As primeiras empresas especializadas em consultoria intercultural surgiram no Centro-Sul do país, em especial no estado de São Paulo. Atualmente a consultoria intercultural é desenvolvida e indispensável em vários campos sociais como, por exemplo, instituições educacionais, órgãos de diplomacia, serviço militar, ONGs, comunidades missionárias, grupos de intercâmbio pessoal e todas as outras organizações que buscam uma abrangência internacional.

De acordo com as informações contidas na página da Grovewell, a consultoria intercultural começou com uma corrente denominada *Interculturalismo*, com o fascínio pelas diferenças culturais no que se refere ao comportamento e aos interesses relacionados aos desafios de adaptação que uma pessoa enfrenta quando interage com outro grupo. Assim, o trabalho do interculturalista se mostra claro. Estes profissionais estudam o que acontece quando membros de um grupo cultural interagem com membros de outro grupo cultural. A motivação e o estímulo de pesquisar este campo é muito prática, uma vez que os profissionais buscam descobrir e aplicar técnicas para habilitar pessoas a se adaptarem efetivamente a um ambiente novo, com uma gama de novos valores, formas de pensamento e regras de comportamento diferentes. Muitas vezes o campo intercultural é explicado como uma espécie de antropologia aplicada.

De acordo com Friedman (2007) este fenômeno está ocorrendo porque a globalização evoluiu e se encontra hoje em seu terceiro patamar. Para ele, há três eras da globalização que contribuíram, cada uma a seu tempo, para que novas formas de comportamento e relacionamento nos dias de hoje fossem possíveis. De acordo com Friedman (2007), a Primeira Era da globalização iniciou em 1492, a partir da viagem de Cristóvão Colombo, possibilitando, assim, o comércio entre o Velho e o Novo Mundo, terminando por volta de 1800. O autor chama essa era de Globalização 1.0, onde o mundo teria sido virtualmente reduzido de grande para médio. Na Globalização 1.0 o principal agente de mudanças era a força física, potencializada pelos cavalos-vapor, quantidade de vento e, posteriormente, quantidade de vapor.

A segunda grande era foi a Globalização 2.0, que durou mais ou menos de 1800 a 2000. Esse período foi interrompido pela Grande Depressão e pela Primeira e pela Segunda Grande Guerra Mundial. Na Globalização 2.0 o mundo teria diminuído um pouco mais, passando de médio para pequeno. Esse momento foi marcado pela forte atuação das empresas multinacionais, que constituem o principal agente de mudanças nessa era 2.0 da globalização. A primeira metade desse período foi fortemente marcada pela Revolução Industrial, que permitiu um avanço no setor de transportes, diminuindo seus custos. Já na segunda metade, o marco foi a revolução na indústria da comunicação, a partir do surgimento do telégrafo, da telefonia, da telefonia móvel, do satélite e da primeira versão da *World Wide Web*.

A rapidez com que as informações passaram a circular e a integrar mercados e indivíduos é o pontapé inicial para se discutir o aparecimento de uma terceira era da globalização, após os anos 2000. Friedman (2007) defende que o século XXI marca uma nova era de acontecimentos nas relações humanas. Na Globalização 1.0 vimos surgir a globalização dos países, na Globalização 2.0, a das empresas e, agora, na era da Globalização 3.0, é a globalização do indivíduo, relacionada à recém-descoberta capacidade

individual de colaborar e concorrer em âmbito mundial. O elemento que está permitindo esta globalização do ser humano é a “convergência entre o computador pessoal (que subitamente permitiu a cada indivíduo tornar-se autor de seu próprio conteúdo em forma digital), o cabo de fibra ótica (que subitamente permitiu a todos aqueles indivíduos acessar cada vez mais conteúdo digital no mundo por quase nada) e o aumento dos softwares de fluxo de trabalho (que permitiu aos indivíduos de todo o mundo colaborar com aquele mesmo conteúdo digital estando em qualquer lugar, independentemente da distância entre eles)” (Friedman, 2007, p. 21).

A consultoria intercultural nas organizações

Por que a temática intercultural se tornou tão importante? Porque o mundo se tornou único e os produtos que circulam no Brasil podem ser encontrados na Ásia, na Europa ou nos Estados Unidos. A interação entre povos de nações tão distantes geograficamente se tornou constante e essa aproximação possibilitou a percepção de que enquanto o mundo geográfico diminui cada vez mais de tamanho, o universo cultural desse mundo vai se distanciando. Quanto mais nos aproximamos de outros grupos e de outras realidades, maior é a idéia de que conhecemos pouco a respeito de sua cultura, que inclui hábitos, costumes, crenças, língua e comportamento.

O caminho das empresas é a internacionalização e, conseqüentemente, seus colaboradores também terão de se internacionalizar. Naisbitt (1994) afirma que existe um paradoxo global vivenciado pelas empresas e que

“à medida que o mundo se integra economicamente, as suas partes componentes estão se tornando mais numerosas, menores e mais importantes. De uma só vez, a economia global está crescendo, enquanto o tamanho das partes está encolhendo.” (NAISBITT, 1994, p.9)

Para o autor este é o rumo das empresas, uma vez que as facilidades de negociação, comunicação em qualquer lugar e a qualquer hora estão ao alcance também do empreendedor individual e de organizações pequenas. Embora em escala menor, essas empresas pequenas também competirão em bases mais sólidas no mercado global e se as informações disponíveis aumentarem talvez o poder dessas organizações também cresça no mesmo volume.

Outra tendência de mercado, de acordo com Naisbitt (1994), é a formação de alianças estratégicas. Entretanto não em relação a fusões e incorporações e, sim, em relação às *joint ventures*. Uma *joint venture* é, segundo definição encontrada no sítio da WIKIPÉDIA, “uma associação de empresas, que pode ser definitiva ou não, com fins lucrativos, para explorar determinado(s) negócio(s) sem que nenhuma delas perca sua personalidade jurídica”. Esse tipo de parceria começou com intensidade durante a década de 1990 e se tornou uma grande ferramenta de competitividade mercadológica.

A maioria das alianças estratégicas é internacional, segundo Naisbitt (1994). Na década de 1990 as empresas do setor automobilístico e de telecomunicações estavam na vanguarda das alianças estratégicas. Uma das vantagens das alianças estratégicas é exatamente o fato de que a empresa se

fortalece sem ter que crescer, sem aumentar recursos e sem ter que pagar mais encargos trabalhistas por aumento no número de funcionários. Naisbitt (1994) atribui o grande crescimento das alianças estratégicas a algumas razões:

- Remoção das barreiras comerciais em todo o mundo, criando oportunidades para as grandes empresas;
- O aumento na utilização multifuncional de computadores e das telecomunicações, conquistando, assim, não só grandes como também pequenas empresas;
- Desregulamentação e globalização dos mercados financeiros, possibilitando o acesso de pequenas e médias empresas a capitais que jamais tiveram antes;
- Refinamento nas preferências dos consumidores, a partir da possibilidade de escolha entre uma gama diversa de opções de bens e produtos;
- Velocidade de reprodução da qualidade, priorizando cada vez mais a criatividade e a inovação em detrimento do gigantismo;
- O trabalho nas pequenas empresas já satisfaz a equipe de colaboradores, pois o prestígio que existia antes pelo trabalho em uma grande empresa é preterido em busca do reconhecimento imediato oferecido pela pequena empresa.

Dessa maneira, as possibilidades de interagir com profissionais de outros países aumentam, e uma eficaz e inteligente ferramenta para acompanhar esse novo processo, originado pela própria globalização, é a organização aderir à consultoria intercultural como instrumento de gestão. O que acontece é que os profissionais se acostumaram a absorver o máximo de informações e conhecimento técnico possíveis, tornando-se profissionais com alto grau de *know how* e com experiência admirável, todavia esses profissionais também se globalizaram sem que percebessem. Friedman (2007) explica que o processo foi tão rápido que tomou as pessoas e deu a elas o poder de se conectarem num piscar de olhos com outras pessoas ao redor do mundo. Isso é tão intenso que hoje é possível prestar serviços a empresas trabalhando no computador, sentado no sofá da sala.

A internacionalização do trabalho internacionalizou o indivíduo e as empresas vêem o quanto é importante enviar seus colaboradores e suas famílias a outros países, não somente com o intuito de capacitar colaboradores que trabalham em outros países a partir do treinamento a ser oferecido pelo colaborador expatriado, mas também como forma de ampliar o relacionamento intercultural da própria organização e aperfeiçoar o comportamento dos funcionários perante os novos desafios da globalização.

O funcionamento da consultoria intercultural

A consultoria intercultural, como todo serviço de consultoria, possui uma metodologia com técnicas que devem ser aplicadas aos profissionais, dentro de uma gama de outros serviços que podem, também, ser oferecidos por uma empresa de consultoria intercultural. No Brasil são poucas as empresas com reconhecimento no mercado que são especializadas nesse tipo de serviço. No

estado do Pará ainda não existe empresa especializada em consultoria intercultural e este fator pode ser positivo e visto como uma oportunidade para o profissional de secretariado executivo graduado pela Universidade do Estado do Pará (UEPA) com visão empreendedora.

Além do desenvolvimento do treinamento intercultural, existe outra preocupação por parte de profissionais que desempenham a função de consultor intercultural: o acompanhamento do expatriado e de sua família. Quando um profissional é transferido por sua empresa para atuar em outro país, inicia-se uma etapa muito importante para ele, tanto profissional como pessoalmente, pois as fases de adaptação serão vividas por ele e por toda a sua família, o que poderá refletir negativamente em seu desempenho na organização.

Neste caso, a Psicologia Intercultural, dentro da consultoria intercultural, constitui um serviço que pode auxiliar os expatriados, devido ao fato de estudar especificamente a relação entre comportamento e cultura em diferentes ambientes culturais (DEBIAGGI, 2008). O deslocamento, segundo DeBiaggi (2008), promove um contato intercultural que repercute diretamente nas experiências cotidianas das pessoas envolvidas no processo. Por exemplo, o que antes era natural, corriqueiro, começa a suscitar questionamentos quanto à forma de vestir, de falar, aos processos de negociação relativos a valores, relações familiares, identidade pessoal, noções de higiene, feminilidade e masculinidade.

Portanto, os serviços a serem oferecidos são diversos e cada um agrega diferentes técnicas a serem aplicadas aos profissionais que migram de um país a outro na busca por sucesso na carreira. As empresas de consultoria intercultural atuam de maneira particular no ambiente organizacional no momento do treinamento, mas há uma tendência de as empresas atuarem junto à unidade de recursos humanos das organizações, uma vez que este setor deixou de ser neutro na empresa, com o objetivo de harmonizar ou intermediar as relações de trabalho, para assumir um papel mais atuante no ambiente organizacional.

As técnicas, assim como a metodologia do treinamento, podem variar de empresa para empresa. Abaixo, seguem algumas atividades que são desenvolvidas pela empresa de consultoria intercultural *Differãnce – Intercultural Consultants*, localizada na cidade de São Paulo. As informações abaixo estão disponíveis na página da empresa na internet.

1. Workshop Intercultural para a área de Recursos Humanos

Capacitação de RH para trabalhar com expatriados e internacionalização das empresas:

- A globalização e a internacionalização de sua empresa
- O papel do RH estratégico na internacionalização da empresa
- O que é o choque cultural?
- Lost in translation: o problema da comunicação entre diferentes culturas
- Desenvolvimento da competência interculturalidade
- Integração de Culturas
- Conhecendo o processo de expatriação
- Desenvolvendo a política de expatriação

- Dificuldades no processo de expatriação
- O retorno do expatriado
- Gerenciamento Intercultural: a busca pela sinergia das diferenças

2. Workshop Intercultural para Equipe Local

Capacitação de profissionais globais e equipes multiculturais através de seminários expositivos, dinâmicas, simulações e dramatização de situações da vida prática para a discussão de temas relacionados à interculturalidade, comunicação intercultural e cultura brasileira/ cultura específica. Assim a capacitação ocorre com o objetivo de preparar equipes para lidarem com o choque cultural.

- A globalização e a internacionalização de sua empresa
- O que é o choque cultural?
- Lost in translation: o problema da comunicação entre diferentes culturas
- Desenvolvimento de competência interculturalidade
- Particularidades: O “jeitinho brasileiro” / particularidades de outras culturas
- Doing Business in Brazil e outras culturas
- Guia de etiqueta internacional
- Gerenciamento Intercultural: a busca pela sinergia das diferenças
- Palestra: Conhecendo seu Novo Lugar Brasil/país de destino
Exposições/Palestras sobre: aspectos históricos, sócias, econômicos, políticos e culturais dos mais diversos países, segurança, dia-a-dia em outra cultura, burocracia, educação, comunicação, culinária, cultura geral e turismo.
- Palestra: Doing Business
Exposições/Palestras sobre formas de negociação nas diversas culturas.
- Seleção Intercultural

Processo de comparação e escolha de candidatos mais adequados, dentre os recrutados, para a empresa e exercício de cargo no exterior. Elaboração de um perfil intercultural a partir de características de personalidade necessárias para o exercício profissional na cultura de destino, baseado nos estudos interculturais, necessidades da empresa e exigências do cargo.

Por meio de vários instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados, as técnicas de seleção intercultural permitem um rastreamento das características pessoais do candidato através de amostras de seu comportamento e dinâmica emocional.

3. Treinamento Intercultural expatriação: para o expatriado, cônjuge e família e grupos

Técnicas que facilitem o processo de adaptação do expatriado e sua família em ambientes com valores, hábitos, formas de pensar e condutas não familiares.

- O que é o choque cultural?
- Lost in translation
- Cultural Quizz
- Conhecer para decifrar

- Particularidades
- Typical Meal
- Doing Business in Brazil / outras culturas
- Guia de etiqueta da cultura abordada
- Vivendo em São Paulo ou cidade de destino do expatriado
- Recolocação cônjuge: educacional / voluntária
- Testimonial
- Viajar no Brasil
- Gift Basket

Obs.: Os treinamentos podem ser oferecidos para estrangeiros chegando ao Brasil, assim como para brasileiros que migram para o exterior.

Treinamento Intercultural para crianças

Técnicas com dinâmicas que preparam a(s) criança(s) para uma melhor integra o na nova cultura.

Orienta o Intercultural para expatriados: individual e casal/familiar

Orienta o no que tange   conscientiza o das ansiedades e sentimentos que emergem em rela oes hierárquicas entre pessoas de diferentes faixas etárias e culturas. Como lidar nessa circunstância com estresse envolvido no âmbito do trabalho e no âmbito das rela oes familiares. Orienta o quanto a estratégias de conduta e comunica o. (individual e casal/família)

Apoio intercultural on-line

Acompanhamento e apoio psicológico para os expatriados durante estadia no exterior por meio de Internet de forma a facilitar o período de transi o e ajuste   nova realidade. Permite que o expatriado sinta-se apoiado por profissional especializado com conhecimento real e teórico e em sintonia com sua situa o.

Coaching Intercultural

Coaching intercultural para executivos, auxiliando líderes e administradores com perspectivas mais amplas, sensibilidade cultural e habilidade para trabalhar com a diversidade de uma maneira mais produtiva e inovadora a fim de alcançar os objetivos da empresa.

Tour Integra o

Profissionais, no mínimo, bilíngües com forma o na área de interesse do expatriado que acompanham o expatriado e sua família em passeios pela cidade. O objetivo do tour   promover a integra o do estrangeiro na cidade a partir da familiariza o com o modo de vida da cultura local:

- Utiliza o de transportes públicos (metrô, ônibus,táxis)
- Descri o bairros (supermercados, feiras, farmácias, academias, restaurantes, etc.)
- Passeios turísticos t picos
- Passeios turísticos diferentes

- Insider's tips
- Networking

Recolocação Cônjuge - Educacional

Auxílio para recolocação acadêmica – instruções sobre cursos, universidades, programas de pós-graduação, validação de certificados etc.

Recolocação Cônjuge - Voluntária

Oferecemos recolocação profissional para o cônjuge em trabalhos voluntários em ONGs brasileiras selecionadas pela empresa.

Crash Course cultural para os mais diversos idiomas

Conhecendo o idioma através da linguagem não-verbal, o “jeito” de pensar traduzido nos movimentos corporais diários. Não se trata aqui do aprendizado formal da língua, mas a aquisição de expressões e vocábulos, o gestual, o não-verbal, códigos ditos e não ditos, os “do and don'ts”. Além de dar ao expatriado um acompanhamento assistido no seu convívio com o outro idioma e elucidar suas dúvidas, facilitando sua estadia no país.

Acreditamos numa abordagem comunicativa, priorizando o uso do idioma em situações reais. O vocabulário é apresentado em um contexto e o participante utiliza as formas e funções do idioma em situações práticas e correntes do dia-a-dia de trabalho, bem como de situações de convívio social.

Proficiência em português

Proporcionar ao expatriado o aprendizado do português por meio de aulas expositivas e de conversação, desenvolvendo a fluência oral e escrita deste idioma.

Imersão no Idioma: vivência final de semana

- Vivência do idioma mediante dinâmicas de grupo focadas no desenvolvimento da comunicação oral em língua portuguesa, em ambiente brasileiro, descontraído, junto à natureza;
- Lidar com situações do dia-a-dia, assim como elas se apresentam;
- Desenvolver o espírito de equipe por meio de comunicação pelo português.

Curso de comunicação escrita para brasileiros e estrangeiros

Curso redacional baseado na norma culta e moderna da Língua Portuguesa, com suporte gramatical e aquisição das unidades sintáticas propícias à comunicação escrita.

Grupos de até 15 participantes:

Treinamento Intercultural – repatriação para o expatriado, cônjuge e família e grupos

Expatriar é difícil. Repatriar pode ser mais. Técnicas que facilitem o processo de readaptação do expatriado e sua família, agora já internacionalizados e com novos valores integrados.

- O que é o choque cultural na repatriação?
- A personalidade Overseas

- Lost in translation again?
- Cultural Quizz
- Conhecer para decifrar: será que eu olhava assim antes?
- Particularidades
- Typical Meal: update gastronômico
- Doing Business in Brazil / outras culturas: eu já não faço mais assim?
- Vivendo em São Paulo ou cidade de destino do expatriado: what's new?
- Recolocação cônjuge: educacional / voluntária
- Testimonial
- Viajar no Brasil: eu via meu país assim antes?

Esses são os serviços oferecidos pela empresa de consultoria intercultural Differãnce, situada na capital do estado de São Paulo. A proposta é bem humanista e voltada ao apoio à gestão dentro das organizações. Um dos objetivos principais da consultoria intercultural é prover sustentação informacional à empresa/cliente com a finalidade de ampliar a importância estratégica dos colaboradores, mostrando que os indivíduos que compõem a empresa são peças fundamentais no crescimento e no desenvolvimento organizacional.

O que para Friedman (2007) é o início da chamada Globalização 3.0, que evidencia o papel e a força de trabalho dos indivíduos nas empresas, para os cientistas sociais é uma urgência. O olhar humanístico passa a ser, então, uma prioridade nas decisões e estratégias da gestão organizacional assim como o conhecimento intercultural e o incentivo das empresas à aquisição de interculturalidade passam a ser uma necessidade na administração do século XXI.

Conclusão

A consultoria intercultural tem mostrado que conhecer mais sobre a cultura com a qual se pretende manter contato e efetuar acordos empresariais significa mais do que não cometer gafes nos países estrangeiros nem passar por situações constrangedoras.

Fazer com que profissionais da era da Globalização 3.0, segundo teorizou Friedman (2007), adquiram competência intercultural é o objetivo primeiro das empresas especializadas em fornecer serviços de consultoria intercultural atualmente no Brasil. Thomas e Inkson (2006) compreendem a aquisição da competência intercultural como fator determinante no sucesso das relações comerciais entre pessoas de diversos lugares do mundo e que trabalham diretamente com negócios.

O estudo possibilitou compreender que a consultoria intercultural consiste em fornecer treinamento direcionado a pessoas que saem do país, a trabalho, a estudo ou a lazer, ou que receberão a visita de executivos estrangeiros que vêm ao Brasil.

O treinamento começa quando o consultor intercultural faz uma espécie de diagnóstico do contexto da pessoa que receberá treinamento, levando em consideração se a pessoa trabalha ou estuda somente, a finalidade do treinamento, o tempo de duração do contato com outra(s) cultura(s) e se a

viagem será realizada na companhia da família/cônjuge ou se a pessoa viajará sozinha.

Portanto, a consultoria intercultural, em sua ampla dimensão e múltiplas possibilidades profissionais, combinada ao processo de mudanças globais constantes, abre um leque de oportunidades profissionais para aqueles cujo trabalho exige interação e envolvimento profissional com povos de outros países.

Referências

CANUTTI, I.P.A. **Noções Básicas de Consultoria Interna em Recursos Humanos**. Artigo desenvolvido para o “Encontro sobre a Implantação do Acompanhamento de Desenvolvimento Profissional”, Universidade Estadual Paulista, UNESP, 1998;

DEBIAGGI, S. D. Dantas / Dantas, S.D. **Psicanálise, globalização e interculturalidade**. Boletim Formação em Psicanálise (São Paulo), v. XVI, p. 97-108, 2008;

DICTIONARY and Thesaurus text first published 2002 as the Oxford Mini Dictionary, Thesaurus, and Wordpower Guide. United States: Oxford University Press, 2003;

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993;

FRIEDMAN, Thomas L. **O mundo é plano – uma breve história do século XXI**. ed. atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007;

NAISBITT, John. **Paradoxo global: quanto maior a economia mundial, mais poderosos são seus protagonistas menores: nações, empresas e indivíduos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994;

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia e práticas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999;

RODRIGUES, A.G. **O papel do consultor administrativo externo no fortalecimento do negócio**. Disponível em:

<http://www.ibco.org.br/conteudo_detalhes.asp?cod_conteudo=282>. A partir de 01/06/2007. Acesso em: 26 dez. 2009;

THOMAS, David C.; INKSON, Keer. **Inteligência cultural**. Rio de Janeiro: Record, 2006.