

# Você é um líder global?

Inteligência cultural – a chave para a desenglobalização da economia global



Mais do que estar expatriado, mais do que todas as semanas andar de avião de um lado para o outro a solucionar problemas, ser líder global é: interagir, influenciar, colaborar, negociar e criar resultados com pessoas de outras culturas, mesmo estando em «casa». Neste admirável mundo novo o ser humano sonhou, a tecnologia permitiu, a globalização instalou-se, e num mundo mais próximo tornou-se mandatória uma frequente e intensa interação, muitas vezes simultânea, entre pessoas, empresas e governos de diferentes pontos do globo. As tradicionais configurações de trabalho mudaram, e transformam-se continuamente. Num contexto VUCA ('volatility, uncertainty, complexity, ambiguity'), lidar com a diversidade tornou-se um requisito fundamental dos líderes. Estes sabem que há uma fonte inesgotável de riqueza quando lidam com a diversidade, seja ela de género, geracional, de personalidade ou de cultura. E por na diversidade saber-se estar a solução para os novos desafios, aos novos líderes globais é solicitado um alto índice de inteligência cultural.

Os líderes globais estão preparados para, no presente e no futuro, lidar com a diversidade de perspetivas, procedências e experiências das pessoas da sua empresa e dos seus clientes. Têm uma inteligência cultural (IC), que desenvolveram a partir de uma inteligência cognitiva (QI) já bem acima da média, e de uma inteligência emocional (QE) bem consolidada em múltiplos programas de desenvolvimento e refrescamento. Sabem que ambos, QI e QE, são fortemente importantes, mas que aquela que é crítica no mundo empresarial de hoje é a inteligência cultural. Por isso a avaliam e desenvolvem, como chave para uma melhor leitura e desenglobalização da economia global.

O que é então a IC? Uma capacidade que se desenvolve e que permite a compreensão e a articulação de um conjunto cumulativo e dinâmico de ideias, comportamentos, símbolos e práticas sociais, passados de geração em geração. A inteligência cultural é a medida que nos diz sobre a nossa capacidade de conseguirmos ver para além dos estereótipos e atuar com sucesso. É a capacidade de estar motivado para perceber, conhecer e estrategicamente operar em contextos económicos multiculturais.

Para que precisa da IC? Porque os grandes desafios da atualidade não podem ser resolvidos por uma pessoa, uma organização, uma cultura que opere isoladamente. Porque o mundo sabe que pensar-grupal é redutor e grita por novos debates, discussões que venham da diferença. Precisa da inteligência cultural para, com à vontade, num mosaico de multiculturalidade, compreender os outros (por muito diferentes que se apresentem), usar a diferença para alavancar objetivos, inovar, construindo e mantendo relações cordiais. Para desenvolver negócios, e expandi-los, ultrapassando barreiras culturais e geográficas.

## Como saber se tem IC no ponto ou precisa de a trabalhar?

Pergunte-se no dia-a-dia:

Gosto de ter o «radar ligado para o mundo»? Como utilizo a informação para inovar? Contactar com pessoas de meios realmente diferentes estimula-me? Sou aberto a novas experiências? Tenho curiosidade de ver para além do óbvio? E vontade de mudar a minha forma de pensar e o meu comportamento? Percebo padrões de funcionamento? O que me dizem sobre mim? Consigo compreender os outros a partir do seu ponto de vista, do seu referencial?

Em ambientes de diversidade cultural, pergunte-se:

Aprecio a diferença, a multiplicidade de perspetivas? Procuo-as e integro-as com naturalidade na solução? Importo, transformo e integro novas práticas «em casa»? Aceito as crenças e normas como parte do jogo? Sinto-me desorientado com o choque cultural? Compreendo o porquê, a funcionalidade, de as pessoas pensarem e se comportarem de maneira diferente? É-me fácil avaliar e tomar decisões no mosaico multicultural? Provoco a troca de ideias diferentes mesmo quando não sei onde estas podem levar? Leio a linguagem não verbal e comunico adaptativamente por este canal? Estabeleço relações interpessoais com à vontade com pessoas diferentes de mim? É-me fácil fazer 'cross group collaboration' e negociar? @



© Vilor Gardo