

A questão da competência intercultural na formação do profissional em secretariado bilíngüe

Profa. Dra. Esméria Rovai
Centro Paula Souza
esmenild@uol.com.br

Profa. Me. Silma Carneiro Pompeu
Faculdade de Tecnologia de Indaiatuba
Centro Paula Souza
silma@fatecindaiatuba.edu.br

Este texto propõe, a partir de pesquisa bibliográfica, uma discussão e análise do significado da competência intercultural na formação do Profissional em Secretariado Bilíngüe (PSEB) que necessita utilizar a língua estrangeira (LE) ao trabalhar diretamente com equipes de executivos de nacionalidades diferentes, com funções secretariais de mediação na comunicação e transmissão de informações. O fato de este profissional estar inserido em contextos de diversidade lingüística e cultural faz com que se defronte, em alguns momentos, com situações de conflito aqui entendido como o processo que se inicia no contato da pessoa com significados diferentes daqueles comuns em sua cultura de origem. Esse conceito de conflito fornece subsídios para a compreensão do que seja a competência intercultural de um PSEB e fundamenta a hipótese de que uma secretária que não percebe os conflitos causados pelas diferenças culturais no ambiente de trabalho não constrói o conhecimento necessário para mobilizar uma competência intercultural. A competência intercultural dentro de um ambiente internacional de negócios pode ser entendida como a capacidade de a pessoa perceber e pensar em ambas as direções, reconciliando diferenças, e cuja característica mais importante é a transformação, ou seja, a combinação dos valores culturais conflitantes e a integração de valores opostos.

Palavras chave: secretariado bilíngüe, conflito, percepção, significado, competência intercultural.

Introdução

O atual momento do planeta aponta para um processo dinâmico de tendências para a globalização da economia, dos mercados e dos negócios; principalmente, para a propagação das particularidades culturais de toda a sociedade.

Essas mudanças têm gerado um crescente número de contextos internacionalizados dentro de empresas nacionais, que exigem do trabalhador a competência necessária para lidar com equipes de pessoas de diferentes nacionalidades. Tais pessoas trazem consigo não só uma língua diferente, mas

acima de tudo, costumes, valores e concepções de mundo que podem alavancar conflitos nos relacionamentos e nas tomadas de decisão.

Esse fenômeno tem aumentado o número de empregos para os profissionais em secretariado executivo bilíngüe (PSEB), dos quais 90% são mulheres, nas funções de secretárias. Desses profissionais, homens ou mulheres, o mercado de trabalho demanda novas competências, entre as quais destaco a competência intercultural.

Metodologia

O estudo foi elaborado através de pesquisa bibliográfica, com utilização de livros, revistas e artigos científicos de diversas disciplinas como Educação, Linguística Aplicada, Comunicação, Administração de empresas, Psicologia e Cultura. A noção de desenvolvimento como transformação é o elemento que unifica as teorias e conceitos aqui adotados; e que sustenta a linha de raciocínio norteadora da discussão e análise do que seja a competência intercultural da secretária.

Resultados

Nas funções de transmissor da informação e mediador na comunicação, o PSEB depara com fontes de conflitos, que podem ou não gerar situações perturbadoras, levando-se em conta que nem sempre o conflito no grupo é explícito, podendo permear as relações de forma latente. Portanto, ao utilizar a língua estrangeira (ou a própria língua), deve estar atento à diversidade cultural, tanto em relação a sua própria cultura como à cultura do outro, considerando os diferentes valores e significados que acompanham as ações e a linguagem do grupo.

A partir da discussão teórica e análise deste estudo pode se afirmar que perceber e compreender a si mesmo é uma condição necessária para perceber o outro e o contexto em que se está inserido. Essa percepção e compreensão do próprio eu é a própria subjetividade, um atributo essencialmente individual, que envolve os sentimentos, valores, crenças, pontos de vista e concepções de mundos próprios.

Ainda, pode se afirmar que a pessoa que não percebe e compreende sua própria subjetividade não consegue perceber diferenças ou similaridades no outro. Essa falta de percepção de si e do outro implica na ausência do conflito tão necessário para a construção da competência intercultural.

Discussão e Conclusões

Por que competência intercultural?

Em primeiro lugar, o termo intercultural visa dar a devida importância ao fator cultural como uma dimensão da comunicação; e não como uma disciplina a ser ensinada separadamente durante a formação bilíngüe da pessoa. Essa união de saberes deve ser o diferencial na formação do PSEB, que necessita aprender uma

LE para atuar em situações em que se torna necessário identificar os significados que permeiam a comunicação entre as pessoas de diferentes nacionalidades.

Em segundo lugar, o trabalhador hoje não pode limitar-se à realização de tarefas restritas ao seu cargo na empresa. O modelo das competências adotado pelo mercado de trabalho demanda dele a capacidade de mobilizar suas ações de forma a superar imprevistos e conflitos enquanto interage com outras pessoas, dentro de um contexto cada vez mais mutável e complexo, que exige constantes adaptações.

Uma das principais mutações ocorridas no mercado de trabalho que justifica o chamado modelo das competências se refere à noção de comunicação como "a necessidade de as pessoas compreenderem o outro e a si mesmas para partilharem objetivos e normas organizacionais" [1]. Medeiros e Hernandez ressaltam que "a competência da secretária pode ser avaliada não somente por sua capacidade de lidar com papéis e objetos materiais, mas também por sua habilidade em lidar com pessoas" [2].

Posto assim, o objetivo deste texto é discutir e analisar conceitos e teorias que permeiam a questão da competência intercultural na formação do Profissional em Secretariado Bilíngüe (PSEB) que necessita utilizar a língua estrangeira (LE) ao trabalhar diretamente com equipes de executivos de nacionalidades diferentes, com funções secretariais de mediação na comunicação e transmissão de informações. O fato de este profissional estar inserido em contextos de diversidade lingüística e cultural faz com que se defronte, em alguns momentos, com situações de conflito que requerem essa competência, nem sempre destacada nos cursos em que são formados.

Quanto as publicações sobre a formação do PSEB, geralmente, apontam para conquistas femininas dentro da profissão, pois muitas secretárias alcançaram postos de comando na empresa; descrevem a trajetória da profissão em face dos avanços tecnológicos e os impactos da globalização; ou são manuais e guias práticos voltados à construção de habilidades e competências técnicas [3, 4, 5].

No que tange ao ensino/aprendizagem de línguas, o termo competência apareceu nos anos 60, com a dicotomia competência versus desempenho elaborada por Chomsky, cuja contribuição para os estudos da linguagem foi muito importante, pois abriu espaço para incluir a competência de adequar o discurso do falante ao contexto social, sem se limitar a considerações gramaticais. Na seqüência, na década de 70, Hymes questionou essa construção dicotômica, valorizando a importância dos fatores sócio-históricos no ensino de língua estrangeira (LE).

O ensino de LE é um diferencial à formação do PSEB, pois ao trabalhar com equipes de pessoas de diferentes nacionalidades necessita compreender e interpretar as diferentes linguagens mesmo quando utilizando a língua local. Nesse sentido, se estabelece uma tríade: língua, linguagem e LE.

Como língua se entende um "sistema gramatical pertencente a um grupo de indivíduos"; e linguagem como o "sistema de sinais que serve de meio de comunicação entre os indivíduos" [6]. Em outras palavras, a língua está ligada às normas, regras e estrutura, enquanto a linguagem está atrelada às diferentes maneiras utilizadas pelas pessoas no trato com a língua. Na linguagem, as pessoas se expressam com suas individualidades, sem necessariamente atentar para a estrutura gramatical da língua. Língua estrangeira, por sua vez, "pode significar língua dos outros ou de outros, língua de antepassados, de estranhos, de bárbaros,

de dominadores ou língua exótica”, e somente é estrangeira mesmo no início, porque na medida em que é aprendida/utilizada pelo falante/usuário como experiência pessoal tende a se “desestrangeirizar” [7].

Posto desta forma, a cultura é colocada em evidência através da linguagem e está diretamente ligada à estrutura da sociedade a que pertence. Portanto compartilhar a comunicação de um povo, de uma LE significa ter que adquirir um conhecimento de sua cultura. No dizer de Trompenaars [8], a cultura se apresenta em camadas, como uma cebola. Na primeira camada, encontram-se as coisas explícitas, observáveis, como as casas, monumentos, agricultura, arte, moda, língua e comida. No meio, estão as normas de juízo de valor, como o certo e o errado, o bem e o mal. No miolo, estão os conceitos ligados à própria sobrevivência de um povo, como por exemplo, os holandeses com a invasão da água, os siberianos com o frio, e o povo brasileiro, muito possivelmente, com um sistema punitivo de controle, com raízes na época colonial, e por isso evita expor as próprias idéias e assumir riscos, temendo o confronto e o conflito,

As pesquisas dentro dos estudos da linguagem há tempo insistem na importância de se conhecer os aspectos culturais da língua para que haja uma real compreensão da informação. De forma que, como afirma Fernandes,

não se deveria empregar uma língua estrangeira desconsiderando os valores sociais e culturais que a permeiam, mesmo que do ponto de vista lingüístico exista correção. [...] é preciso conhecer os valores, crenças, formas de agir, atitudes a assumir, tom de voz a usar e gestos a fazer em diferentes contextos a fim de se tornar um falante competente [9].

Ainda, de acordo com Fernandes, existe uma predisposição, por parte dos falantes nativos, no sentido de realizar esforços para entender aquilo que um estrangeiro quer dizer, desde que o contexto sócio-cultural seja respeitado por ele [10].

Deve-se levar em conta que a linguagem verbalizada demanda uma compreensão oral e a compreensão oral de uma LE demanda um envolvimento holístico [11]. Esse envolvimento remete à capacidade da pessoa compreender o significado das ações do outro, ou seja, não só saber como o outro faz, mas principalmente, porque ele faz como faz. Para tanto, é necessário saber *ser* como o outro, ainda que temporariamente, de maneira a compreender sua maneira de resolver problemas e tomar decisões.

Lino de Macedo fundamentado nas obras de Philippe Perrenoud [12,13] faz uma distinção entre as ações de tomar decisão e decidir. Segundo ele,

tomar decisão não é o mesmo que decidir. Quem toma, toma de alguém, toma de algum lugar, toma de alguma coisa. Decidir supõe recorrer, mobilizar de algo interno, de um contexto, dos conhecimentos ou informações, em uma situação compartilhada, algo que chamamos julgamento ou tomada de posição [14].

Em um trabalho de equipe, com pessoas de nacionalidades diferentes e padrões de comportamento diversos, as decisões podem ser diversas, de acordo com seus valores e significados individuais, ou seja, suas culturas. Todavia somente uma das decisões é tomada, escolhida. O PSEB como mediador na comunicação

necessita perceber essa diversidade cultural para que um referencial comum possa ser estabelecido para todos. Nesse sentido, Macedo ainda diz:

Uma coisa é tomar decisão, em um contexto pré-definido quanto às referências ou bases para a decisão, sejam elas a tradição, a Bíblia, os valores consagrados na família ou comunidade. Bem diferente é tomar decisão, coordenar perspectivas em um contexto em que essa referência não é mais a única [15].

Os executivos que são designados a trabalhar fora de seu país perdem sua referência ao deixar sua cultura, com valores, crenças e significados próprios para ingressar em outra. No novo contexto devem decidir e tomar decisões que dependem da comunicação e do bom relacionamento com a equipe de trabalho. Nessas horas, portanto, necessitam fortemente do profissional em secretariado, geralmente a secretária, para transmitir a informação e mediar na comunicação, podendo delegar a ele a autonomia de decidir, com o que corroboram Medeiros e Hernandes, ao tratar do PSEB

ela [a secretária], às vezes, é a ponte entre aqueles que tomam decisões gerenciais e os que executarão tais decisões; muitas vezes, porém, ela própria, tomando decisões, executa tarefas relevantes para a empresa [16].
(grifo meu)

Posto assim, esse profissional quando inserido em um contexto multicultural, em situações de mediação e transmissão da informação necessita antecipar e perceber conflitos de valores culturais para desenvolver a capacidade de perceber e pensar em ambas as direções, reconciliando diferenças, numa transformação de sua forma de pensar, combinando valores culturais conflitantes e integrando valores opostos, isto é, demonstrando competência intercultural [17].

Para entender essa transformação toma-se o PSEB, antes de tudo, como um ser humano que, por conta de sua apropriação da experiência social, constitui e é constituído como um ser sócio-histórico. Portanto, é um sujeito que aprende a ser.

Diferente de outros animais, o ser humano depende do outro para aprender a *saber-fazer* as coisas mais óbvias para sua sobrevivência, como o manuseio e utilização de instrumentos, e principalmente a usar a linguagem. A linguagem então se torna uma ferramenta essencial para a construção dos saberes, que não são transmitidos por hereditariedade, mas “adquiridos no decorrer da vida, por um processo de apropriação da cultura criado pelas gerações precedentes” [18].

Uma das particularidades que distingue o ser humano dos outros animais é o trabalho. Embora outros animais, como o castor, as formigas e as abelhas, também executem atividades semelhantes ao trabalho humano,

o mais inábil trabalhador humano difere do mais “habilidoso” animal, pois, antes de iniciar seu trabalho, já o planejou em sua cabeça. No término do processo de trabalho, o homem obtém como resultado algo que já existia em sua mente. O trabalho humano está subordinado à vontade e ao pensamento conceitual [19].

Partindo desse princípio, pode-se afirmar que o trabalho do homem está subordinado ao seu pensamento, cujo desenvolvimento Piaget afirma que depende

da maneira como supera seus conflitos e dos processos que utiliza para resolver seus problemas que interferem em suas estruturas intelectuais. Essas interferências, quando transformam sua maneira de compreender a si, ao outro e o próprio contexto, torna-o autor do próprio conhecimento.

De acordo com o Artigo 10o. do Código de Ética da profissão, é imprescindível que o PSEB possa

identificar-se com a filosofia empresarial, sendo um agente facilitador e colaborador na implantação de mudanças administrativas e políticas, [pois o sucesso das relações na empresa depende de sua percepção e compreensão da cultura organizacional, para que possa efetivamente] agir como elemento facilitador das relações interpessoais na sua área de atuação e atuar como figura-chave no fluxo de informações [20].

Cada empresa tem sua própria cultura organizacional que é um conjunto de padrões de comportamento e pressupostos básicos considerados corretos pelo grupo. A cultura organizacional é alimentada pela informação e pela comunicação dentro da empresa. Informação, nesse sentido, é um

conjunto de dados com significados que alteram a compreensão da pessoa. (...) os problemas de comunicação não são facilmente constatáveis, embora estejam na base dos principais conflitos que ocorrem dentro das organizações, sabotando as decisões, ações e o alcance de metas e objetivos organizacionais e individuais [21].

Em suma, o PSEB, além de ter competência técnica para realizar as tarefas mecânicas e repetitivas que preenchem suas práticas secretariais, deve agir como elemento facilitador das relações interpessoais na sua área de atuação; atuar como figura-chave no fluxo de informações; facilitar e colaborar na implantação de mudanças administrativas; e desenvolver e manter de forma dinâmica e contínua os sistemas de comunicação. Na medida em que cada indivíduo tem sua própria forma de ver o mundo e essas diferenças passam a mesclar as relações, o conflito pode ser concebido, apresentando-se de vários modos.

Numa situação de ganha-ou-perde, conflito pode ser entendido como “a presença simultânea de impulsos, desejos, interesses opostos ou mutuamente exclusivos” [22]. A comunicação pode ser uma fonte desse tipo de conflito, gerando desavenças, desentendimentos, enfim, comportamentos caracterizados por ansiedade, frustração, ressentimento e/ou hostilidade. Nessa perspectiva, isso implica que no contexto de trabalho, estes sentimentos podem contribuir para a falta de cooperação na realização das tarefas, tornando a vida dentro da empresa uma experiência desagradável.

Por outro lado, o conflito pode ser encarado como um estímulo à aprendizagem de novas maneiras de resolver problemas. Nesse caso,

o que se deve é entender que o conflito realmente é o resultado da diversidade, que pode ser utilizado para esclarecer um relacionamento, para proporcionar maneiras adicionais de pensar, bem como opções para ação que podem ser consideradas, além de abrir possibilidades para melhorar o relacionamento [23].

Assim posto, o conflito não pode ser entendido como um produto acabado, quando já não há mais a possibilidade de se reverter a situação constrangedora. Entendido como processo, o conflito permite um confronto de valores para que aconteça a reflexão e cooperação necessárias para a transformação na maneira de pensar das partes envolvidas.

Nesse prisma, um dos aspectos da cultura brasileira que deve ser levado em consideração é a maneira como os brasileiros evitam as situações de conflito. Esse aspecto cultural, segundo Amado e Vinagre Brasil consiste na maneira como as pessoas evitam os conflitos parecendo tentar de toda maneira ajeitar as coisas para evitar confrontações diretas. Baseados em relatórios sobre o comportamento dos gestores brasileiros, elaborados por A. M. Costa, S. T. Diegues Fonseca, e M. L. Goulart Dourado, da Fundação Dom Cabral, os mesmos autores citam que os gestores brasileiros “sonham em eliminar os conflitos dentro da organização para sempre” [24].

Quando encarado como algo perigoso nas relações pessoais, o conflito pode permanecer em sua forma latente e somente manifestar-se tarde demais para uma compreensão e cooperação entre as partes afetadas. Em uma situação de relação entre duas culturas diferentes o conflito latente pode inibir um desequilíbrio na relação, necessário para a promoção de um aprendizado cooperativo rumo a uma interculturalidade, ou melhor, uma competência intercultural, cujo desenvolvimento depende fortemente da percepção do conflito nas relações sociais por parte desses profissionais. Esta é a base da hipótese de pesquisa considerada pertinente para a formação do secretário bilíngüe.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] FLEURY M. T; A. C. FLEURY in: prefácio de ZARIFIAN, 2001, p. 10. ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica.** Tradução: Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001.
- [2] MEDEIROS e HERNANDES, S. **Manual da Secretária.** 7a. ed. São Paulo: Atlas, 1999, p. 18.
- [3] MEDEIROS e HERNANDES, S. **Manual da Secretária.** 7a. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- [4] GUIMARÃES, M. E. **O livro azul da secretária moderna.** 16a. Ed., revisada e atualizada. São Paulo: Érica. 1999.
- [5] CARVALHO, A. P. e GRISSON, D. (coords.) **Manual do secretariado executivo.** 3ª. Ed. São Paulo: D' Livros Editora, 2000.
- [6] CUNHA, C. **Nova gramática do português contemporâneo.** 2a. ed., 43a. impressão. Rio de Janeiro: Ed. Nova Fronteira, 1985, p.1.
- [7] ALMEIDA FILHO, J. C. P. **Dimensões comunicativas no ensino de línguas.** Campinas, SP: Pontes, 1998, p.11.

- [8] TROMPENAARS, F. **Riding the waves of culture**: understanding cultural diversity in business. London: Nicolas Bredley Publishig Ltd, 1993.
- [9] FERNANDEZ, I. G. M. E. **Língua e cultura**: integração na aula de língua estrangeira. Horizontes de Lingüística Aplicada, Brasília: LET/UnB. Ano 1, no. 1, pág. 38-44, dezembro, 2002, p.41.
- [10] FERNANDEZ, I. G. M. E. **Língua e cultura**: integração na aula de língua estrangeira. Horizontes de Lingüística Aplicada, Brasília: LET/UnB. Ano 1, no. 1, pág. 38-44, dezembro, 2002, p. 41.
- [11] ALMEIDA FILHO, J. C.; EL DASH, L. G. **Compreensão de linguagem oral no ensino de língua estrangeira**. Horizontes de Lingüística Aplicada. Brasília: LET/UnB. Ano 1, no. 1, p. 19-37, dezembro, 2002, p. 28.
- [12] PERRENOUD, P. **Ensinar**: Construir as competências desde a escola. Tradução de Bruno Charles Magne. Porto Alegre: Artes Médicas. 1999.
- [13] PERRENOUD, P. **Ensinar**: agir na urgência, decidir na incerteza. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001. Tradução de Cláudia Schilling.
- [14] MACEDO, L. Para o desenvolvimento de competências e habilidades na escola. In: Cauê Matos (org.) **Ciência e arte: imaginário e descoberta**. São Paulo: Terceira Margem, 2003, p. 41. Capítulo VI, p. 41-50.
- [15] MACEDO, L. Situação-problema: forma e recurso de avaliação, desenvolvimento de competências e aprendizagem escolar. In: PERRENOUD, P., THULER, M. G., MACEDO, L., MACHADO, N. J., ALLESSANDRINI, C. D. **As competências para ensinar no século XXI: a formação dos professores e o desafio da avaliação**. Tradução: Claudia Schilling e Fátima Murad. Porto Alegre: Artmed Editora, 2002, p. 42.
- [16] MEDEIROS e HERNANDES, S. **Manual da Secretária**. 7a. ed. São Paulo: Atlas, 1999, p. 17.
- [17] HAMPDEN-TUNER, C.; TROMPENAARS, F. **Building cross-cultural competence**: how to create wealth from confliting values. New York: John Wiley, 2000.
- [18] BOCK, A. M. B.; FURTADO, O. e TEIXEIRA, M. L. T. **Psicologias** – uma introdução ao estudo de psicologia. 13a. ed. Reformulada e ampliada. 4a. tiragem, 2001. São Paulo: Saraiva, 1999.
- [19] BOCK, A. M. B.; FURTADO, O. e TEIXEIRA, M. L. T. **Psicologias** – uma introdução ao estudo de psicologia. 13a. ed. Reformulada e ampliada. 4a. tiragem, 2001. São Paulo: Saraiva, 1999, p. 173.
- [20] BRASIL. Código de ética da secretária. **Diário Oficial da União**. Brasília, 07 de julho, de 1989.

- [21] CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2a. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999, p. 132.
- [22] MEDEIROS e HERNANDES, S. **Manual da Secretária**. 7a. ed. São Paulo: Atlas, 1999, p. 94.
- [23] MARTINELLI, D.P. **Negociação e solução de conflitos: do impasse ao ganha-ganha através do melhor estilo**. São Paulo: Atlas, 1998, p. 64.
- [24] AMADO. G. e BRASIL, H. V. Organizational behaviors and cultural context: the Brazilian "jeitinho". **International Studies of Management and Organization**, 21/3, p. 38-61, 1991, p.41.

Agradecimentos

Este texto foi concebido da pesquisa bibliográfica que fundamenta a dissertação de mesmo título, apresentada à banca avaliadora para obtenção de título de mestre, em dezembro de 2005, no programa de pós-graduação do Centro Paulo Souza. O êxito desse estudo é devido principalmente ao carinho e paciência da Profa. Dra. Esméria Rovai, orientadora da pesquisa, ao o suporte dos demais docentes que me auxiliaram no percurso do estudo, em especial Profa Dra. Helena G. Peterossi e Prof. Dr. Jair Militão da Silva.

Contato

Profa. Me. Silma Carneiro Pompeu
Professora de Tecnologias em Secretariado, Humanidades e Geopolítica da
Faculdade de Tecnologia de Indaiatuba, www.fatecid.com.br
e-mail silma@fatecindaiatuba.edu.br
tel. (19) 3885-1923