

INTELIGÊNCIA CULTURAL: UMA ANÁLISE SOB A APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL

CULTURAL INTELLIGENCE:
AN ANALYSIS OF THE EXPERIENTIAL LEARNING

Narayana de Oliveira Vazatta

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI – Itajaí (Brasil)
narayana1609@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7136-2031>

Rejane Roecker

Universidade do Vale do Itajaí UNIVALI - Itajaí (Brasil) e
Universidade do Sul de Santa Catarina UNISUL - Florianópolis (Brasil)
rejane.roecker@animaeducacao.com.br
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1519-5213>

Dinorá Eliete Floriani

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI – Itajaí (Brasil)
dinora@univali.br
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7898-284X>

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo verificar a relação entre formação universitária e a percepção do desenvolvimento da inteligência cultural nos estudantes de graduação, com base na aprendizagem experiencial. Utilizando-se do método de pesquisa quantitativo de caráter exploratório, foram investigados os fatores internos e externos que influenciam a inteligência cultural, bem como o fato da mudança da percepção de CQ (Cultural Quotient) dos acadêmicos estar positivamente associada ao período do curso. Este artigo contribui para a literatura de negócios internacionais por explorar as relações entre percepção de CQ e formação acadêmica, avançar na compreensão sobre como os indivíduos aprendem a se desenvolver como profissionais globais e discutir fatores internos e externos que influenciam o desenvolvimento de CQ que não estão incluídos nas pesquisas já realizadas.

PALAVRAS-CHAVE:

Inteligência Cultural. Aprendizagem Experiencial. Alunos de Graduação.

ABSTRACT

This article aims to verify the relation between university education and the perception of the development of cultural intelligence in undergraduate students, based on experiential learning. Using the exploratory quantitative research method, the internal and external factors that influence cultural intelligence were investigated, as well as the fact that the change in the perception of CQ (Cultural Quotient) among students is positively associated with the period of the course. This article contributes to the international business literature by exploring the relationships between CQ perception and training, advancing the understanding of how to learn to become better global professionals, and discussing internal and external factors that influence the development of CQ that are not included in surveys already performed.

KEYWORDS:

Cultural Intelligence. Experiential Learning. Graduation Students.

INTRODUÇÃO

No atual contexto da globalização, a competência intercultural dos profissionais se tornou uma habilidade essencial no mercado de trabalho. Essa realidade é reforçada pelo número crescente de profissionais cujas responsabilidades e funções extrapolam o cenário doméstico, em consequência das formas de trabalho globais, como expatriação, colaborações virtuais, viagens de negócios internacionais entre outras (MAYRHOFER et al., 2012; KADAM et al., 2019). Além disso, a força de trabalho tem se tornado cada vez mais diversificada, com uma gradativa multiplicidade racial e étnica, que molda a composição dos quadros funcionais das organizações (TOOSSI, 2006; KADAM et al., 2019), salientando a necessidade do desenvolvimento de competência e conhecimento transcultural, empatia e respeito à diversidade (LANVIN; EVANS, 2018).

O presente artigo tem como objetivo verificar a relação entre formação universitária e a percepção do desenvolvimento da inteligência cultural (do inglês, *cultural quo-*

tient - CQ) nos estudantes de graduação, com base na aprendizagem experiencial. O intuito é fornecer uma lista de variáveis que facilitem o desenvolvimento da competência intercultural entre os estudantes, que pode ser utilizada como base por instituições acadêmicas para o desenvolvimento de diversos cursos, atividades presenciais e programas universitários, formando profissionais mais capacitados para atender às demandas da força de trabalho contemporânea.

Inteligência cultural refere-se às capacidades individuais que permitem interagir efetivamente com outras pessoas de diferentes culturas e em diferentes contextos culturais (BRISLIN; WORTHLEY; MACNAB, 2006). No ambiente atual de diversidade, interações interculturais, complexidades e competição, ter gestores capazes de compreender o funcionamento da gestão no ambiente global é um valioso, raro e inimitável recurso que pode oferecer às empresas uma vantagem competitiva (NG; VAN DYNE; ANG, 2009; ANG; INKPEN, 2008; BARNEY, 1992); o papel do

CQ na obtenção de resultados positivos em ambientes de negócios desconhecidos é amplamente aceito (OTT; MICHAILOVA, 2016; ROCKSTUHL; VAN DYNE, 2018; SHARMA, 2019). Neste interim, o alto custo de preparar colaboradores para os desafios de trabalhar além das fronteiras culturais, políticas e nacionais cria uma necessidade de estudos que possam ajudar os tomadores de decisão da área de gestão de recursos humanos internacionais a identificar características específicas de profissionais de sucesso. As organizações hoje demandam indivíduos que possam superar os desafios profissionais colocados pelas diferenças culturais e trabalhar eficazmente com partes interessadas culturalmente diversificadas (ENGLE; NASH, 2016; KADAM et al., 2019). Essas habilidades precisam ser desenvolvidas nos estudantes, especialmente nos universitários, para capacitá-los a trabalhar com eficácia em ambientes diversos e multiculturais.

Além disso, a inteligência cultural representa um desenvolvimento promissor no campo da gestão transcultural. Um aspecto importante para a compreensão da inteligência cultural é especificar como essa capacidade é desenvolvida nos indivíduos, visto que há um corpo crescente de pesquisa, mas ainda pequeno, que começou a explorar o processo pelo qual a inteligência cultural se desenvolve (RAVER; VAN DYNE, 2018; LIAO; THOMAS, 2020). A teoria relaciona a inteligência cultural e o desenvolvimento desta capacidade a uma série de considerações importantes, incluindo atributos e experiências individuais (MACNAB; WORTHLEY, 2012; OTT; MICHAILOVA; OTT, 2018). A literatura de CQ tem enfatizado a importância de que os profissionais desenvolvam a inteligência

cultural para atuarem no mercado de trabalho cada vez mais globalizado. A convivência em diferentes culturas pode parecer simples aos olhos de quem não passa por essa experiência, porém conviver com as divergências, evitando choques culturais pode vir a ser mais complexo do que parece (BLACK; GREGERSEN, 1991).

Thomas et al. (2015; LIAO; THOMAS, 2020) afirma que a CQ permeia todas as organizações, pois todas as organizações estão expostas a diversidade cultural. Assim, a capacidade de avaliar a variação na aptidão dos indivíduos para funcionar em contextos culturais e com outros culturalmente diferentes é importante para promover a compreensão da influência da cultura nas operações comerciais (THOMAS et al., 2015). Ainda segundo Liao e Thomas (2020) um aspecto importante para a compreensão da inteligência cultural é especificar como essa capacidade é desenvolvida nos indivíduos e há a necessidade em se estudar o processo através do qual a inteligência cultural se desenvolve.

Entendendo que os acadêmicos de comércio exterior serão os profissionais que atuarão diretamente em contextos internacionais, este estudo investiga se o CQ está sendo desenvolvido na formação destes futuros profissionais. Foram investigados os fatores internos e externos que influenciam a inteligência cultural, bem como o fato da mudança da percepção de CQ dos acadêmicos do curso de Comércio Exterior estar positivamente associada ao período do curso, a fim de responder às seguintes questões: O nível de percepção do CQ dos alunos de graduação está positivamente associado ao período do curso? Os fatores internos (pessoais) e externos (situacionais) - como a atuação no mercado de trabalho, as

experiências internacionais, as escolhas que levaram ao acadêmico ao curso de Comércio Exterior e as opções tomadas dentro do curso - têm relação quanto ao desenvolvimento de CQ no acadêmico?

Sendo assim, este artigo contribui para a literatura de negócios internacionais (IB) por a) explorar as relações entre percepção de CQ e formação; b) avançar na compreensão sobre como os indivíduos aprendem a se tornam melhores profissionais globais; c) discutir fatores internos e externos que influenciam o desenvolvimento de CQ que não estão incluídos nas pesquisas já realizadas.

O artigo está estruturado da seguinte forma: após esta introdução, a segunda seção apresenta os principais conceitos visados pela pesquisa – inteligência cultural (CQ) e formas de medição, além dos pressupostos da aprendizagem experiencial e seus resultados no CQ de estudantes. Ela fornece as principais características das linhas teóricas acerca do tema e traz contribuições de estudos sobre as formas de desenvolvimento de CQ nos indivíduos. A terceira seção apresenta o método de pesquisa, descrevendo como se deu a coleta e análise dos dados, o perfil da amostra e o instrumento de coleta de dados. A quarta seção apresenta os resultados e discussão da pesquisa, seguida das considerações finais.

INTELIGÊNCIA CULTURAL E MENSURAÇÃO

A capacidade do indivíduo de se adaptar com sucesso a novos e desconhecidos ambientes culturais, juntamente com sua habilidade de funcionar eficazmente em situações caracterizadas pela multiculturalidade, é intitulada de Inteligência Cultural (EARLEY; ANG, 2003; ANG et al.,

2007) e tem sido o foco de uma comunidade acadêmica dentro da pesquisa multidisciplinar, desde 2002. A CQ como uma capacidade de interagir eficazmente com indivíduos de origens culturalmente diversas, foi descrito inicialmente por Earley (2002). Segundo o autor, pessoas com CQ alto possuem habilidades altamente motivacionais, cognitivas e meta-cognitivas que podem ser usadas para interagir com sucesso e trabalhar com outros indivíduos culturalmente diferentes. Além disso, para Brislin, Worthley e Macnab (2006), indivíduos com CQ desenvolvido podem lidar com o julgamento de interações ou situações que englobam uma nova cultura até que tenham decifrado indícios ambientais para entender o comportamento de indivíduos culturalmente diferentes.

Os autores chamam a atenção, em termos de conceituação da CQ, para a existência de duas correntes principais de literatura, a de Earley e Ang (2003) e a de Thomas et al. (2008). Earley e Ang conceberam CQ como uma construção multifacetada constituída por três dimensões: cognição (incluindo metacognição), motivação e comportamento. A cognição captura o conhecimento de um indivíduo sobre outras culturas. O comportamento reflete a capacidade de um indivíduo desempenhar comportamentos culturalmente competentes, e a motivação reflete a vontade de um indivíduo de praticar esse comportamento. A conceituação de Thomas et al. (2008) usam o conhecimento cultural e metacognição cultural. O autor dá destaque ao papel da metacognição para a implementação de comportamentos culturalmente inteligentes. Conseqüentemente, a metacognição é a força matriz que leva à criação de um comportamento culturalmente competen-

te e induz a tradução do conhecimento cultural para um comportamento culturalmente apto.

Embora existam semelhanças entre as duas conceituações descritas, Thomas et al. (2008) criticaram algumas das características do conceito de Earley e Ang (2003), particularmente por ser uma construção agregada. Thomas et al. (2012) distingue sua conceituação de CQ como sendo um constructo latente, destacando o papel de ligação de metacognição cultural e enfatizando que é a interação entre as facetas que resulta em CQ. Baseado nos argumentos de Law, Wong e Mobley (1998), Thomas (2006) explica que uma condição necessária de uma construção multidimensional bem definida é que especifica as relações entre as dimensões e a construção geral; caso contrário, perderá sua utilidade. Esta especificação está faltando na conceituação de Earley e Ang (2003) e em estudos posteriores de Ang et al. (2007) e Ang e Van Dyne (2008), que colocam as quatro facetas e a construção geral no mesmo nível e descrevem as facetas como diferentes tipos de capacidades que, em conjunto, formam a construção de CQ (ANG; VAN DYNE, 2008).

Uma segunda grande diferença entre as conceituações está relacionada com a faceta motivacional. Earley e Ang (2003) descrevem essa faceta como o dispositivo que direciona esforço e energia para interagir positivamente em situações culturalmente diversas. Em contraste, Thomas et al. (2012) explicam que estar motivado para interações positivas não é um requisito para CQ e que, embora apresentado de forma positiva, motivação não impede indivíduos altamente inteligentes culturalmente de serem motivados negativamente. Enquanto a motivação é ter uma vontade de se com-

portar de uma maneira particular, a CQ é uma capacidade de interagir efetivamente (THOMAS et al. 2015).

Segundo Thomas et al. (2015) a promessa de inteligência cultural como originalmente conceituada (EARLEY; ANG, 2003; THOMAS; INKSON, 2003) foi como uma construção de diferença individual relacionada à eficácia intercultural. Difere dos inúmeros inventários de habilidades interculturais (Escala de Sensibilidade Intercultural e Inventário de Competências Globais, como exemplos), na medida em que leva em consideração a inteligência da cultura geral e a forma em que esta se aplica ao domínio das interações interculturais. Esta construção de diferença individual substitui ideias bem estudadas em psicologia cognitiva por conceitos mais populares, como a *global mindset*, enquanto relacionada às interações interculturais, não é restringida pela cultura específica em que foi desenvolvida. A concretização do estudo de inteligência cultural foi dificultada pela falta de uma medida rigorosamente desenvolvida que refletisse a intenção teórica original. A SFCQ captura a inteligência cultural como originalmente conceituada com um instrumento enxuto e eficaz, demonstrando sua utilidade (THOMAS et al., 2015). Portanto, a medida de inteligência cultural de Thomas (2012; 2015) demonstrou seu conteúdo e validade de construção e o potencial de ser um preditor de muitos aspectos da eficácia intercultural. A escala SFCQ parece robusta em uma ampla gama de grupos culturais e linguísticos, podendo ser aplicada, neste sentido, a fim de verificar a evolução de CQ em estudantes, especificamente, estudantes de graduação em Comércio Exterior.

APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL E SEUS RESULTADOS NO CQ DE ESTUDANTES

A inteligência cultural é teorizada e foi desenvolvida a partir de conhecimentos de vários contextos sociais culturais (EARLEY; ANG, 2003) e da experiência com indivíduos culturalmente diferentes (THOMAS et al. 2008), por isso é assumido como resultado natural da experiência em outras culturas e através de intervenções educativas. A suposição, no entanto, tem sido contestada e permanece bastante incerto como um indivíduo se desenvolve ou fortalece o CQ (OTT; MICHAILOVA, 2016). A maioria dos artigos que investigam antecedentes da CQ se concentra em experiência/exposição cultural e formação/educação para desenvolver CQ, enquanto alguns outros examinam diferenças individuais (OTT; MICHAILOVA, 2016; LIAO; THOMAS, 2020). Teoricamente, especialistas no campo do treinamento intercultural sugerem que atributos individuais são potencialmente importantes no desenvolvimento da inteligência cultural (BRISLIN et al., 2006; NG; VAN DYNE; ANG, 2009; MACNAB; WORTHLEY, 2012). Indivíduos podem progredir para maiores níveis de desenvolvimento da inteligência cultural (THOMAS, 2006) e experiências de vida, juntamente com outros atributos individuais como autoeficácia, podem facilitar o processo de aprendizagem e desenvolvimento de CQ (MACNAB; WORTHLEY, 2010; NG; VAN DYNE; ANG, 2009).

A Teoria da Aprendizagem Experiencial de Kolb (1984) sugere que a aprendizagem é facilitada pela experiência de vida. A teoria da aprendizagem experiencial também suporta que a aprendizagem é um processo potencialmente influenciado por uma variedade de atributos individuais e que as

experiências de vida são parte dessa influência (BARMAYER, 2004; JONASSEN; GRABOWSKI, 1993; KOLB, 1984; MACNAB; WORTHLEY, 2012). Desta forma, a experiência é relevante para a Teoria da Aprendizagem Experiencial como um catalisador para a aprendizagem (por exemplo, experiências de vida antes de uma intervenção de aprendizagem específica) e como um componente das abordagens de aprendizagem (por exemplo, um processo de treinamento baseado em atividades) (MACNAB; WORTHLEY, 2012; KADAM et al., 2019).

Li, Mobley e Kelly (2013) argumentam que a velocidade do aprimoramento da CQ por meio da aprendizagem experiencial está ligada ao tempo de permanência no exterior, mas também ao perfil, onde os indivíduos diferem na facilidade de construção de mapas mentais quando inseridos nas adversidades culturais. Por exemplo, indivíduos que se dispõem por vontade própria a morar fora apresentam um alto padrão motivacional, o que impulsiona a evolução da CQ. Existem evidências mistas sobre o efeito da exposição a ambientes multiculturais em estudantes. Embora algumas evidências mostrem que apenas participar de um jogo de simulação cultural ou trabalhar em um ambiente multicultural ao longo do tempo melhorou o CQ (BÜCKER; KORZILIUS, 2015; PLESS; MAAK; STAHL, 2011; SHOKEF; EREZ, 2008; TARAS et al., 2013), outros estudos não encontraram tais efeitos (EISENBERG et al., 2013). Além disso, a maior parte da pesquisa inclui a aprendizagem experiencial em um programa de estudo estruturado, tornando mais difícil a verificação do efeito puro da aprendizagem experiencial (LIAO; THOMAS, 2020). Por exemplo, investigando a influência das intervenções educativas no desenvolvimento

de CQ, MacNab (2012) e MacNab et al. (2012) estruturaram programas de treinamento em estudantes universitários e mediram o impacto no CQ dos participantes. Em ambos os estudos, programas experienciais baseados em treinamento, incluindo um componente de contato, aumentaram significativamente o CQ dos participantes.

Engle e Crowne (2014) estudaram a mudança de inteligência cultural num grupo de estudantes universitários antes e depois de suas viagens de curta duração a um país latino-americano, identificando uma melhora significativa, após um curto espaço de tempo, nos estudantes que se envolveram em prestações de serviços na comunidade, enquanto o grupo de controle, matriculado em um curso curricular básico de classe alta, não mostrou qualquer mudança no CQ. Da mesma forma, Wood e St. Peters (2014) estudaram a mudança na inteligência cultural de alunos de MBA que concluíram uma viagem de estudos de poucos dias fora dos Estados Unidos, o que resultou numa melhora do CQ. Varela e Gatlin-Watts (2014) compararam as pontuações do CQ antes e depois da viagem entre um grupo de estudantes americanos que participaram de um programa de intercâmbio e descobriram que estudar no exterior teve efeitos positivos parciais no CQ. Tuleja (2014) descobriu que, após uma experiência de imersão de duas semanas na China, um grupo de alunos de MBA que estudavam liderança global tornou-se mais reflexivo e culturalmente consciente em seus papéis, indicando uma melhor metacognição cultural.

Outras pesquisas mostram mais resultados contraditórios, como a de Fischer (2011), onde se relatou diminuição no CQ dos estudantes, após uma breve intervenção

de treinamento intercultural com uma palestra combinada e a um método experiencial de aprendizagem. Eisenberg et al. (2013) descobriram que um grupo de alunos que teve um curso intensivo de três semanas sem conteúdo acadêmico relacionado à gestão intercultural, mas foi envolvido em um trabalho de equipe multicultural intensivo, não mostrou melhora no CQ, o que sugeriu que a experiência intercultural em si não resulta automaticamente em desenvolvimento de inteligência cultural. Assim, os resultados inconsistentes na literatura apontam que fatores de personalidade e/ou situacionais podem influenciar o efeito da aprendizagem por meio da experiência. Os achados dos estudos empíricos sugerem que investigar fatores pessoais e/ou situacionais, que facilitam ou impedem o desenvolvimento de CQ na aprendizagem experiencial, pode ser um avanço para a pesquisa nesta área (LIAO; THOMAS, 2020).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O desenvolvimento da pesquisa baseia-se em verificar a relação entre formação universitária e a percepção do desenvolvimento da inteligência cultural nos estudantes de graduação, utilizando-se do método de pesquisa quantitativo de caráter exploratório. O intuito é fornecer uma lista de variáveis que facilitem o desenvolvimento da competência intercultural entre os estudantes, apresentando dados através de uma regressão linear multivariada.

A coleta de dados, nesta pesquisa, foi desenvolvida em quatro fases, sendo elas: 1) Fase exploratória para o desenvolvimento do questionário; 2) Elaboração de questionário eletrônico; 3) Aplicação do pré-teste; e 4) Aplicação do questionário final. A pri-

meira fase para coleta de dados foi a fase exploratória para o desenvolvimento do questionário que abordasse os aspectos referentes ao curso e aos alunos de Comércio Exterior. Esta fase contou com entrevistas com 15 acadêmicos de períodos diferenciados e 5 professores do curso de Comércio Exterior, onde todos responderam os mesmos questionamentos. Esses questionamentos foram necessários para compreender os motivos que levaram o entrevistado a escolher estudar/trabalhar na área de Comércio Exterior e para identificar de que forma o curso de comércio exterior influencia na capacidade de um indivíduo em ter uma mentalidade global. Por meio das respostas mais significativas e de maior repetitividade adquiridas dos entrevistados, foram identificadas as alternativas para cada uma das questões aplicadas no questionário no que tange ao curso e a escolha do curso.

A segunda fase contou com a elaboração do questionário hospedado em um *software online*, *Google Forms*. A elaboração do questionário como um todo foi dividida em três conjuntos de questões e as mesmas foram aplicadas com perguntas abertas e fechadas. As perguntas abertas auxiliam na identificação da amostra pesquisada e as fechadas servem para o melhor aproveitamento das técnicas estatísticas, e para melhor obtenção de resultados foi utilizado respostas em escalas Likert de 5 pontos. Essa escala foi utilizada visto que a escala já validada do instrumento de inteligência cultural utilizava em sua origem a escala de 5 pontos. O primeiro conjunto de questões aplicado foi respectivo à inteligência cultural, visando compreender a percepção dos acadêmicos do curso de Comércio Exterior so-

bre o assunto. O questionário utilizado para o primeiro conjunto de questões teve como base a escala de inteligência cultural (SFCQ) desenvolvida por Thomas et al. (2015), traduzida de forma reversa do inglês para o português. Já o segundo e o terceiro conjuntos foram referentes aos motivos que levaram os acadêmicos a entrar no curso Comércio Exterior e as escolhas que eles realizaram dentro do curso, respectivamente.

Após elaborado, o questionário passou pela terceira fase acerca de pré-testes à procura de sugestões, correções e alterações que fossem necessárias, a fim de garantir a adaptação e validação do instrumento (SFCQ). O primeiro pré-teste foi aplicado impresso, contando com a colaboração de 25 acadêmicos e 5 professores e com ele, tornou-se possível a verificação da importância de algumas correções, tais como erros ortográficos e de concordância, questões que não se apresentavam claras e complementação de alternativas. Já o segundo pré-teste foi aplicado em 10 acadêmicos através do software, cujo acesso deu-se por meio um link enviado por e-mail para o grupo de acadêmicos com a finalidade de verificar o funcionamento do sistema utilizado.

A quarta fase, após todos os testes concluídos e alterações necessárias devidamente finalizadas, foi a aplicação do questionário, que levou aproximadamente um mês para ser concluída. A mesma, primeiramente, ocorreu com a colaboração do Coordenador do Curso de Comércio Exterior e da Direção do Centro de Ciências Sociais Aplicadas - Gestão, que por duas semanas seguidas, disponibilizou uma vez por semana via e-mail o *link* de acesso ao questionário aos alunos. Notou-se a necessidade de uma maior di-

vulgarção do questionário, pois as respostas eram recebidas apenas no dia da divulgação e diminuía nos dias posteriores a ela. Neste sentido, buscou-se uma aproximação junto aos professores do Curso de Comércio Exterior com o intuito de divulgação da pesquisa. Alguns professores realizaram a divulgação do *link* do questionário em sala de aula, resultando em uma melhoria significativa do número de respondentes. Na terceira semana de aplicação, notou-se a insuficiência de retorno de respostas nos 1º, 2º, 3º, 5º e 7º períodos e a partir desta constatação, uma abordagem aos professores dos períodos específicos foi trabalhada e, por fim, uma aplicação dos questionários impressos em sala de aula foi realizada com acadêmicos dos 2º, 3º e 5º períodos para concluir de forma efetiva o número de respondentes por período. As respostas adquiridas pelo questionário em papel foram posteriormente transferidas ao software padrão.

Na etapa de análise de dados, com apoio estatístico, foi identificada a variável dependente das análises como a CQ e as independentes como o ano (período) em que o acadêmico está matriculado, sua experiência profissional, suas experiências internacionais, as escolhas que os fizeram ingressar no curso de comércio exterior, bem como suas escolhas dentro do curso. Após a análise descritiva de dados, realizou-se uma análise fatorial para cada um dos 3 conjuntos de questões. Além disso, foi realizada uma escala somativa de todas as questões para cada um dos fatores únicos e cada constructo, além da realização de uma regressão linear multivariada com esses dados, a fim de identificar os fatores que estão positivamente relacionados à percepção de CQ dos alunos de graduação em Comércio Exterior.

PERFIL DA AMOSTRA

A instituição de ensino superior estudada surgiu em 1964 e tornou-se uma universidade em 1989, sendo de natureza privada e uma das mais antigas do Sul do Brasil. O curso titulado como Bacharel em Comércio Exterior estudado, em 2017, contou com uma carga horária total de curso de 2.835 horas, nas quais 300 horas são remetidas ao Estágio/Trabalho de Iniciação Científica e 195 horas para a efetivação de horas complementares. O comércio exterior lida com as relações comerciais entre países específicos, visando respeitar as normas do comércio internacional, assim como os interesses dos países envolvidos. O Ministério da Educação (MEC) reconhece 366 cursos de Comércio Exterior em todo o país no ano de 2016. No Sul do Brasil, as instituições que oferecem o curso de Comércio Exterior aparecem no topo do *ranking* de Melhores Escolas, segundo o Guia do Estudante (2016), sendo a instituição pesquisada uma delas.

A pesquisa aqui apresentada foi constituída por uma amostra de 297 acadêmicos do curso de Comércio Exterior matriculados entre os 1º e 8º períodos do curso de Comércio Exterior no segundo semestre do ano de 2017. Neste período, encontravam-se 721 acadêmicos matriculados no curso. Embora a intenção fosse alcançar o máximo possível de respostas em relação ao número de matrículas, não foi possível atingir o corpo estudantil como um todo, sendo que amostra foi composta por 41% dos estudantes (297). Na tabela 1, apresenta-se o número total de estudantes e o de respondentes ao questionário (valores absolutos e percentuais) por período cursado.

TABELA 1 – Respondentes ao questionário por período cursado

Período	Total de estudantes	Total de respondentes	Respondentes por período %	Respondentes na amostra %
1º período	55	37	67%	12%
2º período	128	40	31%	13%
3º período	49	31	63%	10%
4º período	122	33	27%	11%
5º período	46	30	65%	10%
6º período	103	37	36%	12%
7º período	41	32	78%	11%
8º período	177	57	32%	19%
Total	721	297	41%	100%

Fonte: Dados da Pesquisa.

O perfil dos respondentes foi identificado a fim de conhecer os alunos e compreender melhor as respostas. Inicialmente identificou-se a média de idade dos 297 acadêmicos respondentes, e verificou-se ser 21,11 anos. Considerando que os alunos, de forma geral, terminam o segundo grau com 18 anos, percebe-se que a maioria dos respondentes ingressa no curso logo após terminar o segundo grau. Verificou-se ainda que uma parte significativa dos acadêmicos esteja inserida no mercado de trabalho, onde 60,30% dos respondentes recebem de 1 a 3 salários-mínimos. Mesmo com esse resultado, pode-se identificar que 26,3% não recebe salário o que indica que esses alunos ou fazem estágio não remunerado ou ainda não estão inseridos no mercado de trabalho.

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O questionário aplicado aos estudantes de graduação em Comércio Exterior de uma universidade no Sul do Brasil foi dividido em quatro blocos de questões, sendo perfil dos respondentes, fatores decisivos para escolha do curso de comércio exterior, inteligência cultural e CQ e o curso de comércio exterior. Em relação ao perfil, os

entrevistados foram questionados sobre o período cursado, idade, participação na Trade Júnior, ocupação, renda, experiência internacional e idiomas.

No segundo bloco do questionário, foram questionados aos estudantes, os fatores que os levaram a escolher o curso de graduação em comércio exterior. Neste momento, foi verificada a necessidade de 8 alternativas de resposta: I) Escolhi o curso de Comércio Exterior pois tenho bastante facilidade com outros idiomas; II) Escolhi o curso de Comércio Exterior pois quero dar continuidade aos negócios da família; III) Escolhi o curso de Comércio Exterior pois já trabalhava na área; IV) Escolhi o curso de Comércio Exterior pois era um curso de fácil acesso pelo vestibular; V) Escolhi o curso de Comércio Exterior pois queria poder viajar a trabalho; VI) Escolhi o curso de Comércio Exterior pois queria adquirir conhecimento de novas culturas; VII) Escolhi o curso de Comércio Exterior por ser uma área com um amplo mercado de trabalho; e VIII) Escolhi o curso de Comércio Exterior por gostar bastante da área burocrática documental. Foi usada escala com 5 pontos (de discordo totalmente até concordo totalmente).

A mensuração do constructo de Inteli-

gência Cultural, no terceiro momento do questionário, foi realizada por meio de instrumento previamente traduzido (tradução reversa do inglês para o português) desenvolvido e validado por meio do pré-teste aplicado – o SFCQ (THOMAS et al., 2015), obtendo $\alpha = 0,7$. As três facetas do SFCQ são conhecimento, habilidades e metacognição, e os itens que fazem parte deste instrumento de 10 itens são: I) Eu sei de que modos as culturas ao redor do mundo se diferem; II) Eu consigo exemplificar diferenças culturais a partir da minha experiência pessoal, leituras, etc.; III) Eu gosto de conversar com pessoas de culturas diferentes; IV) Eu tenho a habilidade de entender com precisão os sentimentos de pessoas de outras culturas; V) Às vezes eu tento compreender uma pessoa de outra cultura por tentar imaginar como as coisas se parecem através de sua perspectiva; VI) Eu consigo adaptar meu comportamento para adequar-me a diferentes situações culturais e pessoas de diferentes culturas; VII) Eu aceito atrasos, sem me chatear, em uma situação cultural diferente ou com uma pessoa culturalmente diferente; VIII) Estou ciente sobre o conhecimento cultural que uso ao interagir com alguém de outra cultura; IX) Eu reflito bastante sobre a influência que a cultura tem no meu comportamento e no comportamento de outras pessoas culturalmente diferentes; e X) Estou ciente que preciso planejar uma maneira de agir quando estou em situações culturais diferentes ou com pessoas culturalmente diferentes. Foi utilizada a escala de 5 pontos (de discordo totalmente até concordo totalmente), conforme instrumento original.

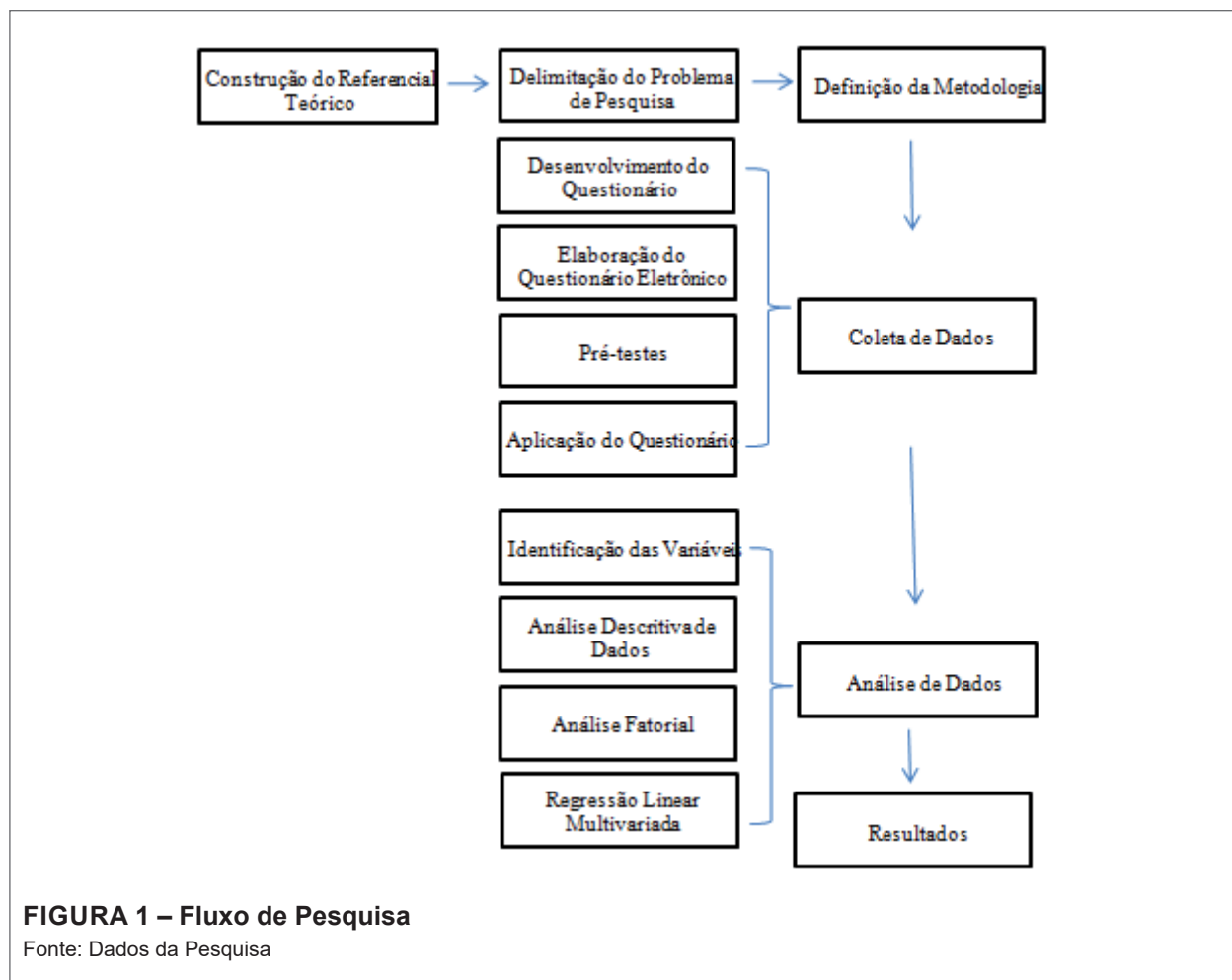
O SFCQ foi submetido a uma série de procedimentos e testes de desenvolvimento rigorosos, incluindo: os itens foram cuidado-

samente selecionados para coincidir com a conceptualização teórica da inteligência cultural, a confiabilidade e a validade do constructo foram estabelecidas, a equivalência entre culturas demonstradas e o critério e a validade incremental examinados. No entanto, o instrumento depende do autorrelato dos participantes e, portanto, está sujeito às críticas feitas em todas as escalas deste formato (THOMAS et al., 2015).

Finalmente, para o quarto bloco de questionamentos, sobre a CQ e o curso de comércio exterior, que teve como intuito diagnosticar elementos do Curso de Comércio Exterior que auxiliam no desenvolvimento da mentalidade global dos estudantes, foi verificada a necessidade de 7 alternativas: I) Participar em palestras e minicursos oferecidos pelo curso; II) Fazer Estágio na Trade Júnior; III) Cursar as disciplinas do curso; IV) Cursar as disciplinas internacionais optativas do curso; V) Participar em viagens; VI) Realizar o Trabalho de Iniciação Científica (final do curso), também, numa escala de 5 pontos (de discordo totalmente a concordo totalmente). A seguir, são expostos os resultados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados alcançados, por meio da aplicação do questionário, foram analisados através de apoio estatístico, num viés exploratório. Inicialmente foi realizada uma análise descritiva básica das variáveis independentes, posteriormente realizada a análise fatorial para cada um dos três conjuntos de questões aplicadas no questionário. Foi realizada, também, uma escala somativa de todas as questões para cada um dos fatores únicos e cada constructo, além da realização de uma regressão linear multivariada com esses dados. As variáveis in-



dependentes analisadas neste trabalho, que estão relacionadas positivamente ou não a percepção dos acadêmicos em relação à Inteligência Cultural deles, são: o ano (período) em que o acadêmico está matriculado, sua atuação no mercado de trabalho, suas experiências internacionais antes ou durante a graduação, as escolhas que levaram o acadêmico ao curso de Comércio Exterior e, por fim, as escolhas do acadêmico dentro do curso de Comércio Exterior.

A tabela 2 apresenta os seis modelos que medem a influência das variáveis independentes em relação à variável dependente, no caso a o CQ. O resultado apresentado indica que as variáveis independentes, de forma geral, se correlacionam e estão

positivamente relacionadas à percepção do acadêmico quanto à sua CQ quando elencados juntamente ao Curso de Comércio Exterior, porém quando analisado individualmente, a experiência profissional não se mostrou significativa. A experiência no mercado de trabalho por si só, sem a base teórica do curso de Comércio Exterior, não desenvolve a percepção de CQ do acadêmico. Ou seja, a prática sem a teoria não influencia o processo de desenvolvimento da CQ.

Por outro lado, o resultado confirma que o ano (período) em que o acadêmico está matriculado interfere na sua percepção de CQ. Ou seja, à medida que o acadêmico evolui no curso, evolui também a sua

TABELA 2 – Regressão linear multivariada

QC	(1) Modelo 1	(2) Modelo 2	(3) Modelo 3	(4) Modelo 4	(5) Modelo 5	(6) Modelo 6
Ano	0.797** (0.333)					0.882*** (0.330)
Experiência Profissional		0.839 (0.784)				0.0208 (0.756)
Experiência Internacional			5.222*** (0.815)			5.025*** (0.820)
Escolhas Para Cursar Comércio Exterior				0.381*** (0.0960)		0.298*** (0.0915)
Escolhas Dentro do Curso de Comércio Exterior					0.415*** (0.113)	0.418*** (0.103)
Constant	33.57*** (0.940)	35.18*** (0.567)	34.14*** (0.433)	35.55*** (0.387)	35.56*** (0.391)	31.81*** (0.888)
Observations	290	290	290	284	281	275
R-squared	0.020	0.004	0.125	0.053	0.046	0.236

OBS

Standard errors in parentheses

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Fonte: Dados da Pesquisa

percepção quanto o CQ. Sendo assim, o curso de Comércio Exterior estudado está positivamente relacionado ao nível de CQ dos seus acadêmicos. Isso pode ser visto tanto no modelo 1, com significância de 0,05% (0.797**) como no modelo 6 onde a significância foi de 0,01 % (0.882***). Essa significância mostra que o curso de comércio exterior aumenta a percepção do desenvolvimento de CQ à medida que aumenta o período cursado, porém quando combinado com outros fatores como idioma, estagiar na Trade Junior, entre outras escolhas, esta significância aumenta para 0,01%. Isso é um resultado importante, pois mostra que o curso por si só desenvolve a percepção do acadêmico quanto a sua CQ, porém se os acadêmicos combinarem com outros fatores, estes terão uma maior percepção do desenvolvimento da CQ.

Além disso, o resultado apresenta a relatividade entre a percepção de CQ e as experiências internacionais do acadêmico. Entende-se por experiência internacional toda viagem com permanência no exterior, porém é importante ressaltar que a CQ é melhor desenvolvida nas viagens de permanência longa (LIVERMORE; VAN DYNE; ANG, 2012; LI et al., 2013). Mesmo o indicador demonstrando significância nas análises, 71,20% dos acadêmicos que responderam ao questionário não obtiveram experiências internacionais que comprovem o desenvolvimento da CQ de uma maneira eficaz, uma vez que 36,80% nunca viajaram para fora do país e outros 34,40% viajaram somente a turismo. Porém, independentemente das experiências internacionais vivenciadas pelos acadêmicos do curso de Comércio Exterior, a maioria dos

QUADRO 1 – Panorama descritivo dos resultados da pesquisa

Questionamento	Principais Resultados	
Experiência Internacional*	Nunca viajou para fora do país	36,8%
	Viajou fora do país a turismo	34,4%
	Realizou intercâmbio antes de ingressar no curso	17,1%
Línguas Estrangeiras*	Já tinha conhecimento de outro idioma antes do ingresso no curso	72,9%
	Não tem conhecimento de outro idioma	17,7%
	Adquiriu conhecimento de outro idioma durante o curso	8,4%
Motivo de escolha pelo curso de Comércio Exterior**	Escolhi o curso de Comércio Exterior por ser uma área com um amplo mercado de trabalho	4,14
	Escolhi o curso de Comércio Exterior, pois queria adquirir conhecimento de novas culturas	4,02
	Escolhi o curso de Comércio Exterior, pois queria poder viajar a trabalho	3,54
Escolhas/objetivos do acadêmico no curso**	Conviver com alunos estrangeiros durante o curso	4,36
	Participar em viagens	4,04
	Cursar as disciplinas do curso	3,93
Realização de estágio na Trade Junior*	Não realizou	80,3%
	Realizou	13%
	Está realizando	6,7%

*Porcentagem calculada conforme a frequência das respostas

** Ranking Médio da escala likert de 5 pontos

Fonte: Dados da pesquisa.

respondentes possui conhecimento de alguma língua estrangeira além de sua língua nativa. Estes resultados e um panorama descritivo da pesquisa pode ser visualizado no quadro I.

Avançando nos resultados, foi confirmado que os motivos para ingresso no curso de Comércio Exterior são considerados uma variável independente relacionada positivamente à CQ dos acadêmicos e este resultado estimula uma reflexão, pois uma vez que o acadêmico ingressa no curso com o intuito de aproveitá-lo diante de seus objetivos, este tende a desenvolver sua CQ. Ou seja, se o acadêmico ingressar no curso de comércio exterior, pois gostaria de viajar, por exemplo, conclui-se que o mesmo tem interesse em se desenvolver diante de outras culturas.

Nas opções de escolhas para cursar a graduação de Comércio Exterior, as alternativas que apresentaram maior número de escolhas foram: escolhi o curso de

Comércio Exterior por ser uma área com um amplo mercado de trabalho, escolhi o curso de Comércio Exterior, pois queria adquirir conhecimento de novas culturas e escolhi o curso de Comércio Exterior, pois queria poder viajar a trabalho, o que sinaliza um interesse dos acadêmicos em relação à cultura antes mesmo de ingressarem no curso de Comércio Exterior.

Por fim, os resultados apresentam e confirmam a questão de pesquisa de que as escolhas do acadêmico já ingresso no curso de Comércio Exterior estão também positivamente relacionadas à sua percepção de CQ. As oportunidades existentes no Curso de Comércio Exterior estão abertas a todos os acadêmicos, porém, as escolhas diferem de acordo com o perfil e o objetivo de cada acadêmico diante do curso. Dentre as opções existentes dentro do curso de Comércio Exterior foram elencadas, como principais escolhas: conviver com alunos estrangeiros durante o curso, participar

em viagens e cursar as disciplinas. Quando questionados sobre a realização de estágio na Trade Júnior, os respondentes que não trabalham na iniciativa, estão na sua maioria no 1º ou a partir do 7º período. Ou seja, ainda não estão aptos a ingressar no processo seletivo ou já estão inseridos no mercado de trabalho fora da empresa. Isso justifica o fato de a maioria ter apontado não realizar estágio na Trade Junior.

Ressalta-se que experiência internacional (EI) é considerada o principal antecedente de CQ (FANG, 2018; OTT; MICHALOVA; OTT, 2018; OTT; ISKHAKOVA, 2019; LIAO; THOMAS, 2020; RICHTER et al., 2020). Nesse estudo, os resultados relacionados à experiência internacional, onde mais de 51% (no somatório) já fez alguma viagem ao exterior (a turismo ou intercâmbio antes do curso) e o conhecimento de uma língua estrangeira antes de ingressar na graduação (opção apontada por quase 73% dos pesquisados) evidenciam que o desenvolvimento da CQ tem como antecedente o defendido na Teoria da Aprendizagem Experiencial, onde Kolb (1984) sugere que a aprendizagem é facilitada pela experiência de vida prática, ou seja, o aprendizado é um processo potencialmente influenciado por uma variedade de atributos individuais, como as experiências de vida (BARMAYER, 2004; JONASSEN; GRABOWSKI, 1993; KOLB, 1984; MACNAB; WORTHLEY, 2012). Os resultados reforçam a exploração de variáveis situacionais, visto que a literatura existente tem se concentrado amplamente no efeito do treinamento formal e da aprendizagem experiencial no desenvolvimento do CQ (LIAO; THOMAS, 2020). Em resumo, experiência internacional anterior, traços de personalidade e habilidades que encora-

jam as pessoas a buscar novas experiências e gerenciar ambientes complexos estão positivamente relacionados à inteligência cultural. Essas descobertas condizem com resultados da literatura mais ampla de competência transcultural (LIAO; THOMAS, 2020). Desta forma, a experiência é relevante para a Teoria da Aprendizagem Experiencial como um catalisador para a aprendizagem (por exemplo, experiências de vida antes de uma intervenção de aprendizagem específica) e como um componente das abordagens de aprendizagem (exemplo, um processo de treinamento baseado em atividades) (MACNAB; WORTHLEY, 2012). Diferentes experiências com tempos de permanência e motivações diferenciadas (LI; MOBLEY; KELLY, 2013) terão um impacto na capacidade de adaptação transcultural de uma pessoa e provavelmente impactarão a capacidade de desenvolvimento da CQ (MACNAB; WORTHLEY, 2012; TAKEUCHI et al., 2005).

Além, estes resultados também reforçam os critérios de autoeficácia como antecedente da CQ. Autoeficácia é o nível de confiança de um indivíduo em suas habilidades para executar comportamentos específicos, conduzindo-o aos resultados desejados (BANDURA, 1977). MacNab e Worthley (2012) demonstram que a autoeficácia influencia o desenvolvimento de CQ. Assim sendo, por ter experiência no exterior e por falar outro idioma, os universitários pesquisados possuem confiança que podem ser verificadas nas questões relacionadas aos motivos de escolha do curso (amplo mercado de trabalho, contato com novas culturas e possibilidade de viajar a trabalho) e às escolhas/objetivos do universitário durante o curso de graduação (conviver com alu-

nos estrangeiros, participar de viagens e cursar as disciplinas da área).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo verificou a relação entre a formação universitária e a percepção do desenvolvimento da inteligência cultural (CQ) nos estudantes de graduação. Para a realização do mesmo foram investigados os fatores internos e externos que influenciam a inteligência cultural dos acadêmicos, bem como o fato da mudança da percepção de CQ dos acadêmicos do curso de Comércio Exterior estar positivamente associada ao período do curso. Para isto, foi levantado o perfil dos acadêmicos, identificado os principais fatores que influenciam a CQ dos acadêmicos e verificada a evolução da percepção da CQ à medida que o acadêmico evoluiu no curso. Os resultados obtidos nesta pesquisa corroboram com os de Thomas (2008; 2012; 2015; 2020) que afirma que CQ é uma habilidade específica de inteligência que vai além da adaptação, que permite que os indivíduos se relacionem, compreendam e se comportem de maneira adequada quando colocados em situações que divergem de sua própria cultura.

Verificou-se que o período em que o acadêmico está cursando a graduação em Comércio Exterior interfere na sua percepção de CQ. Ou seja, na medida em que o acadêmico evolui no curso, evolui também a sua percepção quanto à CQ. Sendo assim, o curso de Comércio Exterior por si só contribui para o desenvolvimento da percepção da CQ dos acadêmicos. Todavia, embora o curso por si só desenvolva a percepção do acadêmico quanto a sua CQ, quando combinado com outros fatores de aproveitamento do período em

que estiverem na universidade, estes terão uma maior percepção do desenvolvimento de CQ. Ou seja, o curso combinado com as atividades extracurriculares, estágios e atuação no mercado de trabalho influencia positivamente o desenvolvimento de CQ.

Além disso, observou-se que a abordagem da aprendizagem experiencial e a autoeficácia, conforme abordadas pela literatura, são antecedentes da CQ. Os fatores relacionados a aprendizagem experiencial, seja por meio de intercâmbio cultural de curta ou longa permanência, aprendizado de línguas estrangeiras ou atuação no mercado internacional interferem na percepção de CQ do acadêmico, uma vez que a velocidade do desenvolvimento pode ser impulsionada com o perfil motivacional, onde os acadêmicos almejam as relações internacionais com a entrada no curso de Comércio Exterior.

Verificou-se ainda, que as questões de pesquisa foram respondidas, tendo em vista que as variáveis independentes analisadas neste trabalho o ano (período) em que o acadêmico está matriculado, sua atuação no mercado de trabalho, suas experiências internacionais antes ou durante a graduação, as escolhas que levaram o acadêmico ao curso estudado. Por fim, as escolhas do acadêmico no do curso de Comércio Exterior estão positivamente associadas à percepção do aluno quanto ao desenvolvimento de seu CQ, demonstrando que a lista de variáveis usada pode servir para facilitar o planejamento de cursos, atividades e programas nas instituições acadêmicas, com foco no crescimento da competência intercultural entre os estudantes.

Os resultados obtidos foram extraídos de um único recorte temporal, o qual se apresenta como uma limitação deste estudo. Para a compreensão mais ampla do fe-

nômeno do desenvolvimento de CQ é indicado o uso de estudo longitudinal, capaz de captar mais acuradamente a evolução de CQ dos acadêmicos de comércio exterior no decorrer de sua formação acadêmica. Assim, sugere-se que o questionário seja

aplicado no início e no final do curso para o mesmo grupo de acadêmicos, possibilitando identificar não somente a percepção, mas sim influência do curso no desenvolvimento de CQ. Além de servir como acompanhamento de estudantes e egressos.

REFERÊNCIAS

- ANG, S. et al. Cultural intelligence: its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. **Management and Organization Review**, v. 3, n. 3, p. 335-371, 2007.
- ANG, S.; INKPEN, A. C. Cultural intelligence and offshore outsourcing success: a framework of firm-level intercultural capability. **Decision Sciences**, v. 39, n. 3, p. 337-358, 2008.
- ANG, S.; VAN DYNE, L. **Conceptualization of cultural intelligence: definition, distinctiveness, and nomological network**. In: Handbook of cultural intelligence. Routledge, 2015. p. 21-33.
- ANG, S.; VAN DYNE, L.; KOH, C. Personality Correlates of the Four-Factor Model of Cultural Intelligence. **Group & Organization Management**, v. 31, n. 1, p. 100-123, feb., 2006. DOI: 10.1177/1059601105275267. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/241643037_Personality_Correlates_of_the_Four-Factor_Model_of_Cultural_Intelligence/link/5530578d0cf20ea0a06f77f9/download. Acesso em: 15 jan. 2022.
- ANG, S.; VAN DYNE, L.; KOH, C. Personality correlates of the four-factor model of cultural intelligence. **Group & Organization Management**, v. 31, n. 1, p. 100-123, 2006.
- ANG, S.; VAN DYNE, L.; TAN, M. L. **Cultural intelligence**. [S. l.]: The Cambridge, 2008.
- BANDURA, A. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. **Psychological review**, v. 84, n. 2, p. 191, 1977.
- BARMEYER, C. I. Learning styles and their impact on cross-cultural training: an international comparison in France, Germany and Quebec. **International Journal of Intercultural Relations**, v. 28, n. 6, p. 577-594, 2004.
- BARNEY, J. B. Integrating organizational behavior and strategy formulation research: a resource based analysis. **Advances in Strategic Management**, v. 8, Shrivastava P, Huff A. and Dutton J (eds). JAI Press: Greenwich, 1992.
- BLACK, J. S.; GREGERSEN, H. B. Antecedents to cross-cultural adjustment for expatriates in Pacific Rim assignments. **Human relations**, v. 44, n. 5, p. 497-515, 1991.
- BRISLIN, R.; WORTHLEY, R.; MACNAB, B. Cultural intelligence: understanding behaviors that serve people's goals. **Group & Organization Management**, v. 31, n. 1, p. 40-55, 2006.
- BÜCKER, J. J.; KORZILIUS, H. Developing cultural intelligence: assessing the effect of the Ecotonos cultural simulation game for international business students. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 26, n. 15, p. 1995-2014, 2015.
- CLIPA, F.; CLIPA, R. I. **Cultural diversity and human resource management in multinational companies**. 2009. 16 f. University Oflași, Iași, 2009.
- EARLEY, P. C. Redefining interactions across cultures and organizations: moving forward with cultural intelligence. **Research in Organizational Behavior**, v. 24, p. 271-299, 2002.
- EARLEY, P. C.; ANG, S. **Cultural intelligence: individual interactions across cultures**. Palo Alto: Stanford University Press, 2003.
- EISENBERG, J.; LEE, H.-J.; BRÜCK, F.; BRENNER, B.; CLAES, M.; MIRONSKI, J., et al. Can business schools make students culturally competent? effects of cross-cultural management courses on cultural intelligence. **Academy of Management Learning & Education**, v. 12, p. 603-621, 2013.
- ENGLE, R. L.; CROWNE, K. A. The impact of international experience on cultural intelligence: an application of contact theory in a structured short-term programme. **Human Resource Development International**, v. 17, n. 1, p. 30-46, 2014.
- ENGLE, R. L.; NASH, B. Foreign travel experience and cultural intelligence: does country choice matter?. **Journal of Teaching in International Business**, v. 27, n. 1, p. 23-40, 2016.
- FANG, F.; SCHEI, V.; SELART, M. Hype or hope? A new look at the research on cultural intelligence. **International Journal of Intercultural Relations**, v. 66, p. 148-171, 2018.
- FISCHER, R. Cross-cultural training effects on cultural essentialism beliefs and cultural intelligence. **International Journal of Intercultural Relations**, v. 35, n. 6, p. 767-775, 2011.
- GLUFKE REIS, G. et al. Brazilian multinationals' competences: impacts of a "tug of war" between cultural legacies and global mindedness. **BBR-Brazilian Business Review**, v. 12, n. 1, 2015.
- JONASSEN, D. H.; GRABOWSKI, B. **Individual differences and instruction**. New York: Allen & Bacon, 1993.
- KADAM, R.; RAO, S.; ABDUL, W. K.; JABEEN, S. S. **A comprehensive examination of antecedents of cultural intelligence amongst students: testing the moderation effect of third culture kids**. [S. l.]: International Journal of Educational Management, 2019.

- KOLB, D. **Experiential learning as the science of learning and development**. [S. l.]: Prentice-Hall, 1984.
- LANVIN, B.; EVANS, P. (eds.). **The global talent competitiveness index: diversity for competitiveness**. Fontainebleau, France: INSEAD, 2018. Disponível em: <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/globalindices/docs/GTCI-2018-report.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2022.
- LAW, K. S.; WONG, C. S.; MOBLEY, W. H. Toward a taxonomy of multidimensional constructs. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 4, p. 741-755, oct., 1998. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/259060>. Acesso em: 12 jan. 2022.
- LEE, L. Y.; SUKOCO, B. M. The effects of cultural intelligence on expatriate performance: the moderating effects of international experience. **International Journal of Human Resource Management**, v. 21, n. 7, p. 963-981, 2010.
- LEVY, O. et al. What we talk about when we talk about 'global mindset': managerial cognition in multinational corporations. **Journal of International Business Studies**, v. 38, n. 2, p. 231-258, 2007.
- LI, M.; MOBLEY, W. H.; KELLY, A. When do global leaders learn best to develop cultural intelligence? An investigation of the moderating role of experiential learning style. **Academy of Management Learning & Education**, v. 12, n. 1, p. 32-50, 2013.
- LIAO, Y.; THOMAS, D. C. **Cultural intelligence in the world of work**. [S. l.]: Springer International Publishing, 2020.
- LIVERMORE, D.; VAN DYNE, L.; ANG, S. Cultural intelligence: why every leader needs it. **Intercultural Management Quarterly**, v. 13, n. 2, p. 18-21, 2012.
- MACNAB, B. R.; WORTHLEY, R. Individual characteristics as predictors of cultural intelligence development: the relevance of self-efficacy. **International Journal of Intercultural Relations**, v. 36, n. 1, p. 62-71, 2012.
- MACNAB, B.; WORTHLEY, R.; JENNER, S. Regional cultural differences and ethical perspectives within the United States: avoiding pseudo-emic ethics research. **Business and Society Review**, v. 115, n. 1, p. 27-55, 2010.
- MACNAB, Brent R. An experiential approach to cultural intelligence education. **Journal of Management Education**, v. 36, n. 1, p. 66-94, 2012.
- MATSUMOTO, D.; HWANG, H. C. Assessing cross-cultural competence: a review of available tests. **Journal of cross-cultural psychology**, v. 44, n. 6, p. 849-873, 2013.
- MAYRHOFER, W.; REICHEL, A.; SPARROW, P. Alternative forms of international working. In: STAHL, G.; BJÖRKMANN, I.; MORRIS, S. (eds). **Handbook of Research into International HRM**. 2nd ed. London: Edward Elgar, 2012. p. 300-327.
- MICHAILOVA, S.; OTT, D. L. Linking international experience and cultural intelligence development: the need for a theoretical foundation. **Journal of Global Mobility: the home of expatriate management research**, v. 6, n. 1, p. 59-78, 2018.
- NG, K. Y.; VAN DYNE, L.; ANG, S. Cultural intelligence: a review, reflections, and recommendations for future research. In: RYAN, A. M.; LEONG, F. T. L.; OSWALD, F. L. (Eds.). **Conducting multinational research: applying organizational psychology in the workplace**. Washington, DC, US: American Psychological Association, 2012.
- NG, K.-Y.; EARLEY, P. C. Culture+ intelligence: old constructs, new frontiers. **Group & Organization Management**, v. 31, n. 1, p. 4-19, 2006.
- NG, K.-Y.; VAN DYNE, L.; ANG, S. From experience to experiential learning: cultural intelligence as a learning capability for global leader development. **Academy of Management Learning & Education**, v. 8, n. 4, p. 511-526, 2009.
- OTT, D. L.; ISKHAKOVA, M. The meaning of international experience (IE) for the development of cultural intelligence (CQ). In: ACADEMY OF MANAGEMENT. **Proceedings [...]** Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, v. 1, 14184, July, 2019.
- OTT, D. L.; MICHAILOVA, S. Cultural intelligence: a review and new research avenues. **International Journal of Management Reviews**, v. 00, p. 1-21, 2016.
- PLESS, N. M.; MAAK, T.; STAHL, G. K. Developing responsible global leaders through international service-learning programs: the ulysses experience. **Academy of Management Learning & Education**, v. 10, p. 237-260, 2011.
- RAVER, J. L.; VAN DYNE, L. Developing cultural intelligence. In: K. G. Brown (Ed.), **The Cambridge handbook of workplace training and employee development**. New York, NY: Cambridge University Press, 2018. P. 407-440.
- REHG, M. T.; GUNDLACH, M. J.; GRIGORIAN, R. A. Examining the influence of cross-cultural training on cultural intelligence and specific self-efficacy. **Cross Cultural Management: An International Journal**, v. 19, n. 2, p. 215-232, 2012.
- REICHARD, R. J. et al. Engagement in cultural trigger events in the development of cultural competencies.

- ce. **Academy of Management Learning & Education**, v. 14, n. 4, p. 461-481, 2015.
- ROCKSTUHL, T.; VAN DYNE, L. A bi-factor theory of the four-factor model of cultural intelligence: meta-analysis and theoretical extensions. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 148, p. 124-144, 2018.
- SHARMA, R. R. Cultural intelligence and institutional success: the mediating role of relationship quality. **Journal of International Management**, v. 25, n. 3, 100665, 2019.
- SHOKEF, E.; EREZ, M. Cultural intelligence and global identity in multicultural teams. In: ANG, S.; VAN DYNE, L. (Eds.). **Handbook of cultural intelligence: theory, measurement, and applications**. Armonk, NY: ME Sharpe, 2008. p. 177-191.
- SOLOMON, A.; STEYN, R. Exploring cultural intelligence truths: a systematic review. **SA Journal of Human Resource Management**, v. 15, n. 1, p. 1-11, 2017.
- STOERMER, S.; DAVIES, S. E.; FROESE, F. J. The influence of cultural intelligence on expatriate knowledge sharing: a multilevel country analysis. In: EURAM 2017: MAKING KNOWLEDGE WORK, 7., 2017. **Proceedings** [...] Glasgow, Scotlan, jun. 2017.
- TAKEUCHI, R. et al. An integrative view of international experience. **Academy of Management Journal**, v. 48, n. 1, p. 85-100, 2005.
- TAN, J. S.; CHUA, R. Y. J. Training and developing cultural intelligence. 2003.
- TARAS, V.; CAPRAR, D. V.; ROTTIG, D.; SARALA, R. M.; ZAKARIA, N.; ZHAO, F., et al. A global classroom? evaluating the effectiveness of global virtual collaboration as a teaching tool in management education. **Academy of Management Learning & Education**, v. 12, p. 414-435, 2013.
- THOMAS, D. C. Domain and development of cultural intelligence: the importance of mindfulness. **Group e Organization Management**, v. 31, n. 1, 2006.
- THOMAS, D. C.; ELRON, E.; STAHL, G.; EKELUND, B. Z.; RAVLIN, E. C.; CERDIN, J. L.; MAZNEVSKI, M. Cultural intelligence: domain and assessment. **International Journal of Cross Cultural Management**, v. 8, n. 2, p. 123-143, 2008.
- THOMAS, D. C.; INKSON, K. **People skills for global business: cultural intelligence**. San Francisco: Berrett-Koehler, 2003.
- THOMAS, D. C.; LIAO, Y.; AYCAN, Z.; CERDIN, J. L.; PEKERTI, A. A.; RAVLIN, E. C.; VAN DE VIJVER, F. Cultural intelligence: a theory-based, short form measure. **Journal of International Business Studies**, v. 46, n. 9, p. 1099-1118, 2015.
- THOMAS, D. C.; STAHL, G.; RAVLIN, E. C.; POELMANS, S.; PEKERTI, A.; MAZNEVSKI, M.; BRISLIN, R. Development of the cultural intelligence assessment. In: **Advances in global leadership**. [S. l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2012. p. 155-178.
- TOOSSI, M. A new look at long-term labor force projections to 2050. **Monthly Labor Review**, v. 29, n. 11, p. 1-39, 2006.
- TULEJA, E. A. Developing cultural intelligence for global leadership through mindfulness. **Journal of Teaching in International Business**, v. 25, n. 1, p. 5-24, 2014.
- VARELA, O. E.; GATLIN-WATTS, R. The development of the global manager: an empirical study on the role of academic international sojourns. **Academy of Management Learning & Education**, v. 13, n. 2, p. 187-207, 2014.
- WOOD, E. D.; ST. PETERS, H. Y. Short-term cross-cultural study tours: impact on cultural intelligence. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 25, n. 4, p. 558-570, 2014.
- YIN, E.; JOHNSON, J.; BAO, Y. Global mindedness and the performance of Chinese multinationals. In: **China Goes Global Conference**. 2008.