

# Entre três culturas

Executivo brasileiro aprende a transitar entre diferenças numa empresa americana pertencente a uma corporação japonesa

\*ARTHUR BEZERRA

Lidar com culturas diferentes é um desafio e um aprendizado. Nós, brasileiros, temos um jeito próprio: efusivo, barulhento, intuitivo e improvisador. Podemos falar sem muita reflexão — o que, no mundo dos negócios, nem sempre dá certo. Mas as lições aprendidas valem para a vida toda, tanto a pessoal quanto a profissional.

Entender essas diferenças, para mim, foi um choque cultural, a partir de um encontro numa mesa de reuniões, há muitos anos. Jovem executivo na escola de idiomas Berlitz, passei a ter contato com colegas de outros países. A Berlitz Brasil faz parte de um grupo com 500 unidades em 70 países no mundo todo — imaginem a dimensão desse caldeirão cultural.

A empresa-mãe do grupo — Benesse — é japonesa, mas a sede da Berlitz Corporation fica em Princeton (NJ), nos Estados Unidos. E para lá fui eu participar da minha primeira reunião. Tive orientações básicas sobre usos e costumes dos japoneses em reuniões de trabalho. Quase um manual. Mesmo assim, fiquei impressionado com as diferenças.

O mais alto executivo japonês à mesa tinha um discurso muito abstrato, metafórico e poético. Passei a observar traços de comportamento de uma cultura milenar. São extremamente educados e formais. Tudo segue uma ordem hierárquica. Predomina o respeito, não só ao

de maior poder, mas também aos que acumulam grande experiência profissional e de vida. A iniciativa é sempre do mais velho ou do mais alto na hierarquia.

Desde essa primeira reunião, percebi que a lição era falar pouco e ouvir mais. Quem fala é para ser ouvido. Você só deve se manifestar se for convidado. O silêncio é muito forte e nos induz à reflexão, a pensar e apreender. Uma noção postural e de tempo à qual não estamos acostumados.

Em meu trajeto profissional, precisei, ainda, encarar o aprendizado do outro vértice do triângulo; a parte americana da cultura Berlitz, nada abstrata nem metafórica. São pragmáticos e vão direto ao ponto, enquanto nós, brasileiros, somos tantas vezes prolixos. No trabalho, queremos evitar conflitos. Com os americanos é diferente: seja claro e profissional, sem receio de ser punido ou causar mal-estar. Finda a reunião, a vida segue sem ressentimentos. Nada pessoal.

Naquele primeiro encontro com os japoneses, aprendi ainda mais depois da reunião, ao passar pelo bar

do hotel. Alguns deles estavam lá e me chamaram: “Arthur *san*, venha tomar a despedida conosco” — para nós, a *saideira*. Aceitei. Foi quando me convidaram para um jogo em cenário hipotético: o que você faria se tivesse apenas 24 horas de vida?

ARQUIVO PESSOAL



Uma ideia que nunca havia me ocorrido.

Pensei rápido: “iria com a minha família ao meu restaurante preferido para saborear o prato que mais gosto, teria a última noite de amor com minha esposa e depois entraria em meditação e orações finais”.

Os japoneses caíram na gargalhada. Entediante, me disseram. Fariam coisas muito mais ousadas e incommuns. Conclusão: aqueles homens, que poucas horas atrás, no trabalho, eram sérios e formais, demonstraram que também sabiam se divertir. Mas tudo a seu tempo.

Para concluir, fico com a escritora Anaïs Nin: “Não enxergamos os outros como eles são. Enxergamos como nós somos”. Diante disso, aprendi a ter sensibilidade para com o diverso e a me colocar diante do outro. Em cultura, no geral, não há certo ou errado, há só o diferente. ■

\* Arthur Bezerra é presidente da Berlitz Brasil.

## Você conhece o FUNCEXDATA?

É uma ferramenta de inteligência comercial que traz ao alcance do usuário informações diversificadas e atualizadas sobre o comércio exterior brasileiro.

[www.funcedata.com.br](http://www.funcedata.com.br)

# Juntando um programa inovador a soluções inovadoras, sabe quem ganha? Você.



UMA INICIATIVA DO GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO QUE ENCONTRA SOLUÇÕES INOVADORAS PARA OS SERVIÇOS PÚBLICOS.

O Poupinha é um robô com inteligência artificial, criado por uma startup, que faz agendamento pela internet e redes sociais para o Poupatempo. Atualmente, já faz mais de **5 mil agendamentos** todos os dias. E sabe como isso aconteceu? Ele foi selecionado através do Pitch Gov SP, uma iniciativa do Governo do Estado de São Paulo que encontra boas ideias para melhorar o serviço público no nosso Estado. Assim como o Poupinha, outras soluções apresentadas por startups foram incorporadas na administração pública, contribuindo para a melhoria da gestão a cada dia. Acesse o site [www.pitchgov.sp.gov.br](http://www.pitchgov.sp.gov.br) e acompanhe as novidades da 2ª edição.

É assim que o Governo do Estado de São Paulo inova.

POUPINKA  
★★★★★

É com trabalho que a gente chega lá