

**UNIVERSIDADE ESTATAL DE SÃO PETERSBURGO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ONTOPSICOLOGIA**

MÁRCIO LUIS MIORELLI

**CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDADE E MOTIVAÇÕES DE
EMPRESÁRIOS LÍDERES QUE ATUAM EM ENTIDADES
EMPRESARIAIS ASSOCIATIVAS**

SÃO PETERSBURGO – RÚSSIA

2013

**UNIVERSIDADE ESTATAL DE SÃO PETERSBURGO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ONTOPSICOLOGIA**

MÁRCIO LUIS MIORELLI

**CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDADE E MOTIVAÇÕES DE
EMPRESÁRIOS LÍDERES QUE ATUAM EM ENTIDADES
EMPRESARIAIS ASSOCIATIVAS**

Tese apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Especialista em Ontopsicologia, Cátedra de Ontopsicologia, Universidade Estatal de São Petersburgo - Rússia.

Orientador: Prof^ª. Ph.D. Marina Salitova

SÃO PETERSBURGO – RÚSSIA

2013

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo cujo principal objetivo geral é identificar características de personalidade e as motivações existentes em empresários que lideram associações empresariais de forma voluntária. Estes empresários líderes doam espontaneamente seu tempo e trabalho pessoal, e muitas vezes também envolvem suas empresas, em prol de um desenvolvimento conjunto e associativo. Esta pesquisa foi realizada com empresários do setor de Tecnologia da Informação, que atuam ou atuaram, de forma voluntária, como lideranças em associações empresariais a nível estadual e nacional no Brasil. O trabalho também apresenta um conjunto de fundamentações teóricas das principais teorias da personalidade e da motivação, com o intuito de criar e estabelecer condições de análise e determinação de um conjunto de características de personalidade que se verificam presentes neste tipo de empresário. O trabalho inicia com uma recapitulação de conceitos e postulados de autores importantes que trataram o tema personalidade e motivação, e que realizaram inúmeros trabalhos sobre liderança e suas características, seus valores, sua psicologia, ética e política. Também se aborda diversos postulados referentes a teoria da motivação segundo suas duas principais linhas: as teorias de conteúdo e em teorias de processo. A partir desta fundamentação realizou-se uma pesquisa qualitativa e quantitativa com empresários envolvidos no tema da pesquisa, que responderam questionários, foram entrevistados e ainda relataram suas histórias de vida. Como resultado e conclusão do trabalho obtivemos um conjunto de características determinantes e presentes nas personalidades destes empresários, e também as principais características de motivação de influenciam no desenvolvimento destas pessoas.

SUMÁRIO

RESUMO	3
INTRODUÇÃO.....	5
1 PRIMEIRO CAPÍTULO.....	7
1.1 OBJETIVO	7
1.2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	7
1.2.1 Teorias da Personalidade.....	8
1.2.2 Teorias da Motivação	26
1.2.3 Liderança	33
1.2.4 O Associativismo Empresarial	36
1.2.5 Associativismo e a Atividade Empresarial do Autor.....	39
2 CAPÍTULO II: PROGRAMA E MÉTODOS DE PESQUISA	43
2.1 DELINEAMENTO, PROGRAMA E TAREFAS DE PESQUISA	43
2.2 OBJETIVOS E HIPÓTESES	44
2.3 MÉTODOS DA PESQUISA.....	45
2.3.1 Questionário Biográfico.....	46
2.3.2 Questionário Tipo de Comportamento A e B	46
2.3.3 Questionário Big Five	47
2.3.4 Entrevista com Participantes da Pesquisa	48
2.4 AMOSTRA DA PESQUISA.....	49
2.5 PROCEDIMENTO DA PESQUISA	54
3 CAPÍTULO III - DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA	55
3.1 Análise dos Elementos Biográficos.....	55
3.2 Análise dos resultados das questões referentes à Motivação	63
3.3 Análise dos resultados do questionário Big Five	70
3.4 Análise dos resultados do questionário Tipo de Comportamento A e B.....	71
3.5 Entrevistas com Empresários.....	73
4 CONCLUSÃO	76
5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	79
6 ANEXO A – QUESTIONÁRIOS BIOGRÁFICO, BIG FIVE E TIPO DE COMPORTAMENTO A e B	82

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento de estudos relacionados às características da personalidade e motivações vem sendo realizado há muitos anos por várias ciências. Dentre estas podemos citar a administração em especial sobre o aspecto de aplicabilidade nas organizações e na formação de lideranças.; a filosofia, por sua vez, discutindo o ser no seu íntimo e na sua episteme, com sua concepção de existência, de origem, de formação humana. A psicologia, por sua vez, sendo a ciência que objetiva a busca constante pela identidade humana, e responsável por este conhecimento racionalizado, abrangendo todas as suas teorias e experiências, com alto nível de detalhamento; e mais recentemente a ontopsicologia, expondo que “ o homem , em qualquer campo de aplicação que se encontre, deve sempre verificar se o critério está com ele, e se o que está fazendo é coerente à diretiva do próprio critério” (Meneghetti, 2010, p. 126).

Neste aspecto o interesse pelo assunto é muito antigo e vêm décadas após décadas evoluindo e disseminando novas teorias e postulações que auxiliam a criar uma racionalização acerca da definição, das características, das ações, das habilidades, dos estilos, da aplicação, do comportamento, das relações e das realizações.

O presente trabalho objetiva identificar quais são as características de personalidade e as motivações existentes em empresários que lideram associações empresariais de forma voluntária. Juntamente, como objetivos mais específicos iremos identificar as características de personalidade predominantes nas lideranças, investigaremos também os fatores motivacionais que se sobressaem nestes líderes, e por fim, buscaremos propor, a partir dos dados e resultados da pesquisa, elementos que possam contribuir na formação de futuras lideranças em ambientes empresariais associativos.

Com foco neste objetivo, o estudo desenvolve um processo de identificação de um conjunto de características de personalidade presente em pessoas com forte predominância de liderança. E, que dedicam parte de seu tempo e de sua vida para causas e ações coletivas, sem para isto terem um retorno financeiro e material direto. Com isto, acreditamos que também obteremos respostas para muitas indagações que dizem respeito a quais fatores de motivação afetam e influenciam estas pessoas, possibilitando seu desenvolvimento e evolução. Por último, o grande legado que o estudo poderá deixar de concreto, refere-se a identificação de uma proposta de possibilidade de reproduzir estas características nas gerações futuras e no contexto social de desenvolvimento humano e de liderança

Desta forma as ligações entre características de personalidade e motivações com liderança passam a ser conectadas de forma crucial, e possuem uma relação premente com conseqüências, causas e efeitos. A maioria dos livros sobre liderança tenta responder às perguntas: “o que é um líder?”, “como o líder deve se comportar perante seus seguidores?”, “quais as habilidades importantes para um líder?”, “quais são os tipos de líderes e quais as suas características?”, entre outras. No entanto, muitas vezes observamos a carência de estudos aprofundados que auxiliem a responder “o porquê desta escolha de liderar?”, “quais as motivações que levam as pessoas a liderarem?”, “que fatores são decisivos para as pessoas optarem por serem líderes?”, “a liderança é nata ou é formada com experiências, ou ambas?”. Juntamente, não temos ideia do por que estas pessoas optam por liderar associações de empresas de forma totalmente voluntária. Dedicando tempo e muitas vezes dinheiro, para uma atividade de representatividade e de defesa dos interesses de um grupo de pessoas com negócios similares ou até diferentes, mas dentro do mesmo segmento econômico.

Podemos dizer que a principal justificativa para este estudo reside no fato real de que, se faz necessário e é de suma importância preparar jovens empresários para grandes desafios futuros. Pois, a problemática da liderança estabelecida nos dias atuais, e que muitas vezes se fenomeniza sob forma de contravalores morais e éticos, necessita ser resolvida. Deve ser resolvida para que se estabeleçam em nossas organizações a cultura de condução digna e ética dentro das diretivas legais e sociais, baseando-se em homens autênticos e capazes de assumir posições de liderança e de enfrentarem situações de mudanças e transformações em prol do desenvolvimento de nossa coletividade. No contexto do ambiente organizacional das empresas percebemos que estas se organizam em associações empresariais. Estas associações empresariais objetivam representar e defender os interesses do segmento empresarial, formar posições e opiniões coletivas e consolidar estratégias de desenvolvimento das empresas participantes, junto às partes interessadas, ao sistema e a economia às quais estão inseridas. A maioria destas associações é composta por empresários líderes voluntários, que dedicam parte de seu tempo para conduzir este objetivo coletivo, sem fins lucrativos. A pergunta que procuramos resposta é: “O que motiva? Que características de personalidade e de motivação podemos identificar como mais representativas e freqüentes nestas pessoas?”

Com estas indagações, o presente trabalho de pesquisa é apresentado, além desta introdução, em mais três capítulos, onde o primeiro capítulo aborda a fundamentação teórica, a contextualização do estudo e os conceitos e definições referentes ao desenvolvimento do tema,

conceituação esta segundo autores e cientistas renomados da ciência mundial sobre o líder e sua psicologia, sua formação, seu estilo de vida, seus valores, sua racionalidade, intuição, atuação política e ética; juntamente neste capítulo apresentamos o contexto de uma Associação Empresarial, sua história, sua trajetória e sua visão de futuro enquanto representante de empresários num segmento econômico, além de um breve relato da história de vida do autor, que também insere-se como partícipe do contexto do tema. No segundo capítulo estaremos apresentando o processo da pesquisa com os empresários líderes, o delineamento, a metodologia, os questionários aplicados, os critérios selecionados integrando-os aos objetivos do estudo e as hipóteses que foram trabalhadas. Por fim, o terceiro capítulo expõe os resultados obtidos com a pesquisa, as características resultantes, as motivações identificadas e as proposições para a formação de personalidades empresariais para ambientes associativos, seguido das conclusões e considerações finais do trabalho.

1 PRIMEIRO CAPÍTULO

1.1 OBJETIVO

O presente estudo tem como tema a personalidade e a motivação de lideranças empresariais que atuam ou participam voluntariamente em entidades associativas.

O objetivo geral é identificar quais são as características de personalidade e as motivações existentes em empresários que lideram associações empresariais de forma voluntária. Como objetivos específicos têm:

- 1) Identificar características de personalidade predominantes nas lideranças.
- 2) Investigar os fatores motivacionais que imperam sobre estes líderes.
- 3) Propor a partir dos dados e resultados da pesquisa, elementos que possam contribuir na formação de futuras lideranças em ambientes empresariais associativos.

1.2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para fundamentar teoricamente a construção deste estudo, utilizamos várias teorias importantes que foram relacionadas ao objetivo da pesquisa e aos resultados esperados.

Destacamos em particular o estudo das Teorias da Personalidade e as Teorias da Motivação. Nas Teorias da Personalidade destacamos os estudos de autores importantes e consagrados dentro da ciência psicológica, dentre as quais a perspectiva psicanalítica com Freud, Alfredo Adler e Erik Ericsson, as perspectivas: analítica com Carl G. Jung, behaviorista de Watson, Skinner e Pavlov, a cognitiva e sociocognitiva com os estudos de Kurt Lewin, a perspectiva do traço e da habilidade de Gordon Allport, e a perspectiva humanista existencial com os estudos Carl Rogers, Maslow, Erich Fromm e Antonio Meneghetti. Quanto às Teorias da Motivação destacamos a teoria do *Drive* ou impulso, especificamente vinculada aos behavioristas, a psicanalítica com três versões sendo analisadas e estudadas: a gestaltista que expressou através de quatro modelos principais; a teoria da atividade intrinsecamente motivada, centrada nas atividades de exploração e curiosidade de Berlyne e R. S. Woodworth, a teoria relacional de J. Nuttin, a Teoria de Maslow e a perspectiva ontopsicológica de Antônio Meneghetti sobre a Motivação.

1.2.1 Teorias da Personalidade

A Perspectiva psicanalítica da formação da personalidade idealizada por Sigmund Freud nos demonstra uma grandiosa linha de pensamento, além de fundamentar toda a teoria psicanalítica atual também proporcionou a evolução de novos estudos sobre a personalidade. Dentre os tópicos que Freud aborda, destaca-se em sua teoria a importância do inconsciente, no início usando a hipnose para alcançar esta área da mente, mas logo passou a usar a associação livre e a análise dos sonhos. Freud desenvolveu as teorias sobre a estrutura da psique e sobre o desenvolvimento psicosssexual. De acordo com Freud:

“...o indivíduo tem um ser essencial, denominado “id”, pulsionado a obter prazer, um “ego” com a finalidade de encontrar maneiras de realizar o id, e o “superego” que se assemelha à consciência, mas com um aspecto inconsciente que internaliza as normas sociais, orientando o comportamento a sempre buscar realizar metas ou objetivos para as atividades relacionadas ao ambiente social (FREUD, 2014).

Freud desenvolveu também uma teoria psicosssexual sobre o desenvolvimento da personalidade da pessoa, onde os indivíduos se deparam com várias fases em sua trajetória de vida, em que determinadas metas são mais importantes, postulando que o indivíduo fixar-se-

ia em determinada fase caso o conflito não fosse solucionado. No entanto, muitos dos pressupostos de Freud não receberam apoio ou foi constatado que estavam ligados à época, à cultura e às inclinações de Freud. Mais expressivamente podemos salientar a teoria dos mecanismos de defesa, desenvolvida por Anna Freud, uma das mais complexas que mostram as tentativas da mente de distorcer a realidade a fim de tornar a vida mais agradável e menos ameaçadora para o Eu do sujeito.

Para Carl Jung, somos programados para ver e aceitar determinadas verdades não apenas por causa de nossas próprias experiências passadas, mas também por causa de nossas experiências cumulativas de nossos ancestrais. Ou seja, determinados elementos psíquicos são passados de geração para geração por meio de um canal inconsciente. Esse ponto de vista ofereceu importante fundamentação para sua teoria sobre a personalidade. Jung preferia ver a personalidade em termos de suas metas e orientação futuras, sendo que a personalidade compreenderia um conjunto de forças competitivas opostas que estão em luta entre si para atingir o equilíbrio. Jung dedica-se a compreensão das tipologias de personalidade:

“Tipo é uma disposição geral que se observa nos indivíduos, caracterizando-os quanto a interesses, referências e habilidades. Por disposição deve-se entender o estado da psique preparada para agir ou reagir numa determinada situação.” (Jung, 2011). Ainda segundo Jung, “Tipo é um aspecto unilateral do desenvolvimento” (Jung, 2011).

Para Alfredo Adler criador do conceito do complexo de inferioridade e de superioridade correspondente, e desenvolveu também uma tipologia da personalidade baseando-se largamente nos conceitos gregos antigos sobre os humores corporais, sendo também conhecido por sua firme convicção na natureza humana positiva e orientada para metas. A pedra fundamental da teoria da personalidade de Adler é a concepção da passagem de um sentimento de inferioridade para um sentimento de domínio. Cedo na vida, todos possuem um sentimento de inferioridade resultante da comparação realista com o tamanho e as habilidades dos adultos. Passar deste sentimento de inferioridade para um sentimento de adequação é a temática motivacional mais importante na vida. Deste modo, a pessoa ideal empenha-se por superioridade e o faz através de alto interesse social e da atividade; a pessoa emocionalmente incapacitada continua a sentir-se inferior e reforça esta posição através de falta de empenho e interesse social.

“Devemos considerar a ciência da natureza humana como uma arte que tem ao seu dispor os mais diversos instrumentos, arte estreitamente relacionada com

todas as outras e a todas útil. (...) Seu primeiro objectivo deve ser ampliar nosso conhecimento dos seres humanos, isto é, habilitar-nos a poder cultivar e dirigir em nós próprios um melhor e mais completo desenvolvimento psíquico” (Adler, 1967).

Já Erik Erikson demonstrou que importantes estágios de desenvolvimento marcam o curso do indivíduo por toda a vida, não somente aspectos relacionados a experiências da infância. Erikson considerava um processo de desenvolvimento contínuo a fase adulta do indivíduo, com seus problemas e conflitos, tendo como primeiros estágios de sua teoria de desenvolvimento da personalidade muitos pontos semelhantes à teoria psicosssexual de Freud. Mas Ericsson acreditava que em cada estágio, determinada crise do ego tem de ser resolvida, e a resolução bem-sucedida de cada uma permite o desenvolvimento saudável nos estágios posteriores por toda a vida.

Os teóricos modernos da identidade na maioria das vezes adotam uma abordagem funcional sobre a personalidade, ou seja, eles observam comportamentos e metas instigados para compreender o *self* que se encontram subjacentes. Alguns dos pesquisadores acreditam que as metas cotidianas exercem maior impacto sobre a personalidade, enquanto outros acreditam que são nossas metas mais auspiciosas e abstratas as mais significativas. Alguns evidenciam mais a forma como indivíduos planejam alcançar estas metas do que as metas em si. Porém, todos esses pesquisadores concordam que é vantajoso observar esses blocos de estrutura da identidade (metas, motivos, conflitos, desejos), para entender mais completamente a pessoa que está por trás.

O behaviorismo por sua vez, nasceu nos EUA e teve início baseado nas ideias de Wilhelm Wundt (1832-1920), que se alicerçavam no método de introspecção controlada. Isto porque a pessoa que estava sujeita ao teste teria que apresentar os sentimentos que tinha. É necessário lembrar que naquele momento a psicanálise tinha atingido seu auge no EUA, mas naquele momento era a teoria destacada, a qual não tinha um contraponto. A psicanálise era praticada mais nas universidades, e se estudava o método de Wundt, o qual se baseava nas sensações objetivas dadas pela pessoa. Wundt afirma: *“Todo o composto psíquico é dotado de características que de modo algum consistem na mera soma das características das partes.”* (Monteiro & Ferreira, 2013) Com esta citação, Wundt quer dizer que as características da consciência não são as mesmas do que as dos seus constituintes.

A psicologia como qualquer ciência deveria estar certa e precisa com cálculos, afirmava John Watson (1878-1958) psicólogo estadunidense, considerado o fundador do comportamentalismo ou behaviorismo, dizia que se não conseguimos ver dentro da psique podemos ver o que é evidente, complementava dizendo que o que era acessível era o comportamento, pois podemos assistir, filmar, entre outras coisas (Schultz & Schultz, 2005). Ele disse também que a consciência é uma caixa preta e não podemos olhar para esta caixa e sim olhar para o que vemos (Schultz & Schultz, 2005). A psicologia do ponto de vista behaviorista é parte da inércia natural, e tem como principal meta a gestão do comportamento. Watson foi um dos primeiros cientistas a dizer que a psicologia deveria ser de utilidade para as pessoas. Antes de Watson as ideias principais eram que a ciência aplicada não era usada pelas pessoas. E muitas pessoas foram pressionadas e viram que a psicologia poderia ser a ciência, e poderia se compreender como a pessoa reage em seu ambiente, e podia se dirigir as pessoas. Com a fórmula famosa dos behavioristas, estímulo-reação, Watson estudou o número máximo de reações e de estímulos com pessoas ou animais, e também o esquema de reação que todo o comportamento proporciona associado à aprendizagem. Assim, os behavioristas apresentaram metodologias rigorosas de experiências de forma que, faziam-se experiências com animais e depois extrapolavam para as pessoas.

Nesta época Watson também foi influenciado por Ivan Pavlov, fisiólogo russo premiado com o Nobel de Fisiologia ou Medicina de 1904, por suas descobertas sobre os processos digestivos de animais. Ivan Pavlov é reconhecido mundialmente por sua pesquisa sobre o reflexo condicionado na psicologia do comportamento, além de estudos sobre a inibição transmarginal e a modificação do comportamento. Pavlov disse:

"Estou convencido de que uma fase importante do pensamento humano terá sido atingida quando o fisiológico e o psicológico, o objetivo e o subjetivo, estiverem realmente unidos. Quando os conflitos ou contradições entre a minha consciência e meu corpo tiverem sido resolvidos ou descartados (Pavlov, 1927)."

Com os estudos sobre os reflexos condicionados com animais, Pavlov não transferia estes estudos para as pessoas, mas Watson, após ler os pressupostos de Pavlov, experimentou se as pessoas tinham os mesmos mecanismos, e colocou a pergunta: com a ajuda do estímulo a pessoa reagiria? Do ponto de vista de Burrhus Frederic Skinner, psicólogo estadunidense proponente do behaviorismo radical, defende que “a ciência devia só ocupar-se com os fatos,

ou seja, a ciência não devia ouvir sobre o que dizem sobre estes fatos” (Skinner, 1953). Na teoria de Skinner a atenção principal foi dada ao reforço. Skinner dizia que depois de qualquer comportamento segue o reforço, e segue também a probabilidade da repetição de comportamento, quando se trata de reforço positivo aumenta a possibilidade de repetição, e quando este é negativo diminui a possibilidade de reforço. Skinner identificou que existe uma diferença no processo de aprendizagem entre o homem e o animal, a única diferença era o comportamento verbal, e dizia também que tinha condições de criar profissionais a partir do ambiente. Skinner dizia que existe dois tipos de reforço, o primário e o secundário. O primário ou também chamado de evento objeto, tem esta qualidade de reforço, por exemplo, a água, comida, sexo e tudo que não depende da aprendizagem. E o reforço secundário, ou condicionado, que são os objetos que adquirem este reforço por causa da associação com o reforço primário, e já é objeto de aprendizagem, exemplo, o sorriso, o dinheiro, comprar os prazeres, entre outros (Schultz & Schultz, 2005). Skinner dizia que os reforços secundários são muito fortes e na maioria dos casos reforça o comportamento das pessoas (Friedman & Schustack, 2007). Propôs o termo como a explicação não real, exagerada. Do ponto de vista dele o conceito de liberdade é um exemplo de explicação exagerada. Nós atribuímos esta liberdade ao comportamento, quanto não sabemos as razões reais deste comportamento. Em todos os termos que os humanistas usavam para explicar o comportamento humano, do ponto de vista de Skinner não existiam. Esta terminologia de Skinner tinha uma conotação negativa. As teorias behavioristas posteriormente foram mais suaves e adaptáveis.

Com a corrente chamada de "new behaviorismo" ou sócio-cognitivas, dos quais um dos representantes foi Albert Bandura, psicólogo canadense que dizia que a diferença entre animais e seres humanos é que os seres humanos possuem habilidades cognitivas. Ele introduziu o elemento fé, dizia que estas habilidades cognitivas nos dão a possibilidade de prever os acontecimentos e controlar os acontecimentos. Discutiu também, mais um elemento interessante, a aprendizagem, que não obrigatoriamente se realiza com o reforço, mas com a observação, ou seja, observando. Então ele dizia que não obrigatoriamente precisamos ser castigados ou reforçados e na base do comportamento podemos observar. Nosso comportamento se dirige quando observamos outros comportamentos de pessoas e na base disso podemos modificar nosso comportamento, exemplo, multas. Bandura estudou o comportamento agressivo e o comportamento afetivo, e dizia que “*a pessoa não é agressiva por natureza e aprende a reagir de maneira agressiva nas situações*” (Bandura, 1977). Por

exemplo, dois grupos de crianças observavam um brinquedo, um balão em forma de matrioska, um grupo de crianças via como os adultos batiam neste boneco, e comportavam-se cruelmente, batendo no boneco. O outro grupo via como os adultos tratavam de maneira não agressiva. As crianças do primeiro grupo entravam numa sala com diferentes brinquedos e um deles era o brinquedo balão, e repetiam a conduta dos adultos naquele brinquedo. A segunda etapa era a premiação ou castigo, ou seja, aquelas crianças que viam como aquele adulto era estimulado e ganhava o prêmio repetiam e copiavam este comportamento. Bandura dizia que *“a personalidade e o comportamento dependem de eventos externos, e que nossa personalidade e comportamento estão determinados por estes fatores externos”* (Bandura, 1977). Em primeiro lugar a nossa percepção e a interpretação destes eventos é que influenciam na personalidade. No modelo de determinismo mútuo é importante as funções cognitivas, estruturas, pensamento, resultados pessoais, fatores externos do ambiente e do próprio comportamento. Então ele dizia que *“os fatores externos influem, mas esta influência é mútua, as pessoas amigáveis criam nas pessoas o desejo de ser mais amável com esta pessoa”* (Bandura, 1977). Também dizia que *“nem só reagimos a situações, mas também produzimos situações”* (Bandura, 1977), já neste esquema existe uma ligação mútua de influência, não há o estímulo reação behavioristas. Nesta ideia de Bandura as teorias behavioristas se tornam mais complexas, ele dizia que:

“nosso comportamento também se dirige pelas consequências previstas, então nossa capacidade de prever as consequências de nossas ações nos possibilita a capacidade de controlar o comportamento (Bandura, 1977)”

Por exemplo, vemos as nuvens e prevemos se vai chover, e pegamos o guarda-chuva prevendo. Os behavioristas clássicos diziam se não há chuva não tem porque pegar o guarda-chuva. Nem todas as situações podemos prever as consequências, mas em geral temos a capacidade. Se, por exemplo, temos um chefe que está brabo, perturbado, não é um bom momento falar com ele. A teoria Bandura se propagou por todo o mundo e ele foi eleito chefe da associação norte-americana de psicologia durante alguns anos, posto bastante alto. As ideias cognitivas de Bandura mereceram uma valorização alta e seu uso se tornou freqüente, *“neste ponto nossa personalidade se forma por toda a vida, este é o resultado de nossa aprendizagem e observação de outras pessoas e de nós mesmos e isso nos faz como nós somos”* (Bandura, 1977).

A teoria dos traços da personalidade não é tão popular quanto a psicanálise e o behaviorismo, nestas teorias foram elaborados os testes que conhecemos, e qual a ideia principal desta corrente? A ideia é que as pessoas têm disposições e alguns traços, estes traços condicionam os modos de comportamentos diferentes para cada situação concreta, e nós podemos ver como que, por exemplo, uma pessoa descreve outra pessoa. Nós começamos a descrever usando uma série de adjetivos, é corajosa, honesta, agradável, trabalhadora, e aqui se pressupõe tais características que ele revela em tais situações. Através da descrição destes traços podemos compreender quem é esta pessoa, e também se considera que a pessoa tenha uma constância no seu comportamento social e procuram situações onde estes traços se revelam de maneira maior. Por exemplo, pessoa social, comunicável, este tipo de pessoas procura a comunicação e encontra-se nas situações, as quais lhe deixam muito confortável, então a partir de teorias de três pesquisadores apresentamos as ideias gerais ou teses para esta teoria.

A primeira ideia é que todas as pessoas se caracterizam pelos traços estáveis pelos meios típicos de interação com o mundo; o segundo momento é que a estrutura destes traços é universal para todas as pessoas; e a terceira é que o grau de manifestação destes traços nas pessoas pode ser medido de maneira quantitativa, e isto causou o aparecimento de diferentes questionários. A última ideia é que estes traços são constantes e nós adequamos as situações por um conjunto de traços constantes definidos. Raymond Cattell usou “a técnica de análise de fatores para identificar a estrutura básica dos traços da personalidade, o objetivo deste estudo era achar as leis segundo as quais a pessoa se comporta em situações diferentes” (Cattell, 1966). Como se usa a análise fatorial na psicologia? Na primeira etapa observam-se muitas pessoas e estes dados recebidos durante as observações de maneira quantitativa, o peso, a altura, então tudo se transforma em cifras. Então o passo seguinte é esclarecer como estes parâmetros estão ligados entre si e de que maneira, e se apura o coeficiente de correlação. O coeficiente de correlação mostra o grau entre dois grupos e alguns destes valores vão ter correlação muito alta entre si, alguns valores vão ter correlação igual a zero, ou negativa, ou positiva. Por exemplo, podemos revelar a correlação entre a estatura e o comprimento da perna, a positiva é quanto maior a estatura mais será desenvolvida a perna, porque o comprimento de um é parte de outro. Também podemos analisar sob o aspecto da liderança, ou seja, quais as qualidades de líder e a estabilidade emocional, a razão disto pode ser que estes dois traços podem ser diferentes lados do mesmo fenômeno, por exemplo,

segurança. Esta análise de fatores nos permite reduzir a quantidade de dados para elementos mais fundamentais, e estes elementos tem o nome de traços, que juntos reúnem algumas variáveis, por exemplo, identificamos que a pessoa tem notas altas em geometria, álgebra, trigonometria, entre outros. E a análise de fatores nos permite reunir tudo sobre as capacidades para a matemática, pois estes dados falam sobre esta capacidade, graças a esta análise podemos reduzir os dados aos elementos mais fundamentais, Cattell fazia a análise de fatores e dizia que existem dezesseis traços principais que definem a personalidade. Ele analisou todos os fatores e recebeu mais de cinco mil adjetivos existentes no dicionário, e reduziu para 300 adjetivos, levando mais de dez anos para agrupá-los, no final resultou em dezesseis pares de adjetivos. Ele dizia que “a estrutura de personalidade de cada pessoa pode ser descrita por estes pares, cada um de nós tem um grau de desenvolvimento diferente nos pares de adjetivos” (Cattell, 1966). Cattell criou o dicionário dos dezesseis fatores de Cattell, também tem para crianças, adultos, e em alguns países usam com 270 perguntas. Por exemplo, na Rússia são 105 perguntas e com o preenchimento do questionário a pessoa recebe o perfil da personalidade com o valor destes adjetivos, recebem a curva que reflete o grau de manifestação do adjetivo, tem-se ainda o grau de manifestação de cada par diferente. Como representante da corrente de fatores analítica, dizia que a pessoa tem uma estrutura universal, mas cada um de nós representa o grau de manifestação individual, e segundo a opinião de Cattell, “estes traços são constantes no tempo, e também são estáveis em diferentes situações” (Cattell, 1966). Já Hans Eysenck(1916-1997) reduziu a três traços, e utilizou também a análise de fatores, tinha como base que estes três superlativos são inatos e todos têm inclinação do que recebemos de nossos pais, e estes traços se definem de maneira hereditária. Então nos primeiros trabalhos ele destacava introspecção e extroversão, estabilidade e não estabilidade emocional, erotismo e não erotismo. Estes termos introversão e extroversão são tomados da teoria de Jung, ele ligava a estes fatores a genética e a processos de portes. As pessoas extrovertidas têm o nível de excitação maior, e as introvertidas são menos sensíveis as estimulações sensoriais, as extrovertidas necessitam de maior número de fatores externos, precisam de maior convívio. Ao contrário, as pessoas introvertidas têm este nível de excitações maiores, e reagem a isto, por isso se cansam mais rápido e atribuiu a extroversão e introversão ao caráter psicológico. Além disso, Eysenck analisou as fases biológicas na estabilidade e não estabilidade emocional, criando um questionário na base do qual é possível estabelecer graus, onde a pessoa recebe dois valores de introversão e

extroversão. Com isso, realizava a ligação com a relação: sanguíneo, colérico e fleumático. Por exemplo, o tipo extrovertido é sanguíneo, o extrovertido não estável é colérico, o introvertido não estável é melancólico, e o fleumático é estável e introvertido. O terceiro fator é o psicótico, o qual mostra os valores altos para agressividade, mostra a inclinação para agressividade, o superego ao contrário, e a não inclinação para a agressividade. Psicótico, significa inclinação para agressividade, se descrevem como as pessoas frias, agressivas, que discutem ao contrário dos que tem baixo nível e tem ego forte. Segundo a opinião da Eysenck “todas as pessoas tem estes três fatores em diferentes níveis, e que é uma configuração de traços concretos, e não existem duas pessoas iguais e as pessoas têm traços constantes que se revelam no comportamento” (Eysenck & Wilson, 1976). Define o traço da predisposição de se comportar em tal situação, então diferente de ausência. Cattell, não definiu estes traços de maneira concreta, ele dizia que (Cattell, 1966) “este conceito inclui a estrutura de três níveis, assim chamadas de disposições cardeais, centrais e secundárias”. Poucas pessoas têm as disposições cardeais e Cattell dizia que:

“algumas pessoas tem paixão por qualquer objeto muito evidente, como força motriz muito forte, e este traço é dominante de tal maneira que a pessoa domina durante toda sua vida e então logo se vê quando que a pessoa tem este traço muito evidente” (Cattell, 1966).

Ele dizia que a maioria dos casos as pessoas mantêm tais traços, e deu alguns exemplos de pessoas que tinham traços, por exemplo, de masoquista, de sádico, entre outras, dizia também que outras pessoas tinham disposições centrais e estas características são habitualmente usadas para descrever, e colocava a pergunta: quais e quantas disposições centrais têm uma pessoa? Com isso propôs uma pequena experiência, onde cada pessoa deveria lembrar-se de uma pessoa conhecida, e depois pensava sobre estas pessoas e fixando quais são as características mais elucidativas e quais os adjetivos que mais definem estas pessoas. De verdade não existe muitas características através das quais as pessoas podem descrever nosso comportamento, estas características refletem como as outras pessoas nos vêem, apesar do mundo, mas podemos nos enquadrar nestes adjetivos.

A psicologia humanista surge em como um contraponto às correntes existentes e em especial com a retomada do objeto principal de estudo, o homem. A psicologia humanista

ocupa-se de pessoas e não de animais, isto é, os psicólogos humanistas protestavam contra os dados que eram transferidos para pessoas, oriundos de pesquisas com animais. A história do aparecimento da psicologia humanista foi diferente. Nos meados dos anos 50 do século XX, uma associação de psicólogos compreendeu que a psicanálise e o behaviorismo, que reinavam naquele tempo, não podiam representar de maneira verdadeira o pensamento único sobre o humano. Cada tempo tem as suas neuroses e cada tempo tem que ter a sua psicoterapia. Por isso a psicologia humanista foi ligada a necessidade de responder a algumas perguntas que foram criadas naquele tempo. Então segundo a opinião de muitos especialistas da psicologia, o surgimento está ligado a três fatores: o primeiro fator era que as ideias da psicanálise e do behaviorismo, não abrangiam todos os fenômenos, e Abraham Maslow(1908-1970) que foi um dos fundadores, tinha uma ideia comum, consistindo que os psicanalistas e behavioristas estudavam os piores traços da personalidade. Maslow dizia como o psicanalista via a pessoa: este é um neurótico. No seu livro “A Civilização e suas Doenças” escreveu que a pessoa contemporânea é sempre um pouco neurótica, ele dizia que a neurose é o preço psicológico da civilização. Que quando a pessoa vive nas cidades estão rodeadas de indústrias, trânsito, são algumas perturbações, este é o preço que a pessoa paga pela civilização, ele escrevia que a única coisa que o psicanalista podia fazer era reduzir esta neurose. Então o psicanalista podia colocar a meta, mas não podia pensar na felicidade, e os behavioristas também fazem menção que o homem e o animal otimamente são mais ou menos iguais. Skinner falava que “a diferença entre a pessoa e um rato é que a pessoa tem um comportamento verbal” (Skinner, 1953), então podemos dizer que andamos pelo nosso labirinto. Isto é um ponto de vista, também os psicólogos humanistas dizem que quando se faziam experiências se perdiam muitas informações. Então no princípio dos anos 60 as ideias de Maslow tornaram-se muito populares, Maslow para explicar sua teoria exemplificava dizendo: imagina que uns extraterrestres chegam ao planeta e tentam relatar o que é uma pessoa. E nesta situação mostra-se um macaco que sabe pular, e dizem que o homem é muito parecido, ou também podem levá-los às clínicas de pessoas que perderam algum membro e podem comparar com os macacos. Por último, quando levam para as clínicas de doentes mentais dizem que as pessoas são realmente parecidas. Então Maslow disse que podemos relacionar com as pessoas e podemos compreender o que é isso. Maslow disse que tanto behavioristas e psicanalistas tentavam explicar as doenças e não a falta das doenças, então os behavioristas estudavam os animais e os psicanalistas estudavam as pessoas doentes e diziam que as pessoas eram

parecidas com isto. Os representantes dos humanistas, disseram que não devemos estudar os animais e as pessoas doentes para compreender o homem, devemos dar atenção ao estudo do homem sadio. Maslow também disse que “para estudar, não é necessário estudar a lagarta e necessário estudar a borboleta” (FRIEDMAN & SCHUSTACK), propõe concentrar a atenção e o estudo nas características da pessoa saudável. O segundo fator que causou o surgimento da psicologia humanista foram os fatores sociais culturais mais concretamente a realização da realidade social, o estilo de vida do cidadão tornou-se mais fundamental, para o século XX também teve a influência da religião, as pessoas começaram a necessitar mais dela. O fato que durante séculos o destino das pessoas era predestinado se tinha um determinado estilo de vida, esta pessoa tinha poucas possibilidades de modificar-se. Nos últimos 150 anos as pessoas mudaram para as cidades e mudaram suas atividades, e estas pessoas tem que resolver estas situações, e os especialistas dizem que vão ajudar as pessoas a resolvê-las. Nos meados dos anos 50 do século XX, a ótica central da psicologia passa a ser o tema da adaptação ao seu estilo, a aplicação. Então também temos que lembrar que a psicologia humanista foi criada naquele momento, a pessoa mais bem sucedida era aquele que tinha os critérios da sociedade atendidos, e considerava a possibilidade de intrigar a sociedade. A pessoa bem sucedida é aquela que corresponde a alguns critérios pré-estabelecidos, e o sucesso se considerava a possibilidade de integrar-se na sociedade, e por isso se considerava como consequência a sua capacidade suficiente de adaptação, os problemas podiam surgir como uma consequência, naquele momento a tarefa do psicólogo era ajudar a adaptar-se as exigências da sociedade. Mas alguns começaram a notar que alguns clientes, podiam ser considerados os não adaptados, eles têm trabalho eles tem tudo, mas não são felizes. Os psicólogos humanistas eram práticos, com trabalho prático, então em tais clientes eles começaram a dizer que podia ser revisada a ideia da adaptação. Podia ser a única razão do sucesso para uma única pessoa na vida. Qual a ideia que pudesse levar às pessoas a felicidade, a ideia do desenvolvimento do próprio potencial. Achar sua própria personalidade, as ideias de adaptação se tornam cada vez mais populares, as ideias da possibilidade de ser sua própria pessoa se espalham pela sociedade. Então nos meados do século 50 nos centros acadêmicos dos EUA, predominava o behaviorismo, e tinham os padrões oficiais para a realização de pesquisas científicas, enquanto que os psicólogos humanistas tentavam escrever artigos, mas era impedido, pois não continham os padrões da época, não tinham a experiência. Os redatores diziam que não era ciência, pois não tinha experiência,

comprovação. Isso também foi uma das razões onde os psicólogos humanistas criaram sua própria revista e publicavam seus artigos e textos, tentavam introduzir muitos conceitos e termos que eram excluídos da psicologia. As palavras utilizadas na psicologia humanista estavam dedicadas em primeiro lugar aquelas potencialidades humanas que não tem lugar na psicanálise, e nem no behaviorismo, tais como: criatividade, crescimento, organismo psíquico limpo, satisfação das necessidades básicas, jogo, humor, autonomia, responsabilidade, honestidade, vivência transcendental, saúde psíquica autorização de si mesmo, calor, autonomia, e também os conselhos ligados a isto. Na verdade estes conceitos não eram considerados científicos, pois não conseguiam medir, pesar, desmembrar estes conceitos. Considerava-se, a primeira tarefa e a apresentação do conceito de pessoa transcendental, a segunda tarefa era achar a comunicação entre a religião, a filosofia, e a psicologia, então significava que os cientistas tinham que buscar as respostas para as perguntas, qual o sentido da vida? A terceira tarefa era publicar a metodologia e os estudos para estes conceitos psicológicos, podemos dizer que nem todas as tarefas colocadas foram resolvidas. As ideias principais da psicologia humanista podem ser apresentadas de maneira seguinte. A primeira tese e a principal é que a pessoa está aberta ao mundo. A vida humana é considerada um processo de formação. E então a segunda tese é “que a pessoa é um ser positivo e que busca constantemente o ser em movimento, este desejo de atualizar é uma base biológica que existe na pessoa” (FRIEDMAN & SCHUSTACK). Imaginamos plantar uma semente, se depois de plantar regarmos, vai crescer uma árvore, porque esta semente não tem outro caminho, e nas condições normais vai crescer. O outro ponto é que a pessoa tem liberdade, a pessoa não atua segundo a fórmula estímulo-reação, na verdade cada pessoa usa os seus sentidos, os seus valores, e procura os seus interesses, sempre se orientando por isso. Então os psicólogos existencialistas escreviam que “algumas pessoas que viviam em condições subumanas, procuram estes item de forma externa, diziam que cada pessoa tem tal potencial, mas nem sempre pode ser evidente” (FRIEDMAN & SCHUSTACK). O primeiro princípio é o princípio do desenvolvimento, esta ideia é que a pessoa tem a tendência de auto atualizar-se pelas capacidades inatas de fazer isto. Depois o segundo princípio é quando a pessoa se considera um sistema íntegro e aberto a todas as possibilidades para a realização do seu potencial, eles diziam que não era possível estudar a pessoa separadamente e sim na íntegra com todas as fases da sua personalidade. O princípio do humanismo significa que a pessoa tem que ser positiva.

A posição principal das idéias de Maslow pode ser descritas da seguinte forma: “ Cada pessoa tem a sua natureza interna” (FRIEDMAN & SCHUSTACK), “Nossa natureza interna é antes nosso potencial e nossas possibilidades, e elas desenvolvem-se ou se bloqueiam sob influência do contexto externo” (FRIEDMAN & SCHUSTACK),

“Nossa natureza interna frequentemente se vence e se bloqueia pelas interferências externas, mas ela nunca morre na pessoa por completo e pode renascer, se nós seguirmos nossa natureza interna seremos bem sucedidas e teremos saúde, se nos afastarmos de nossa natureza interna ficaremos tristes, infelizes e doentes.” (FRIEDMAN & SCHUSTACK).

Com esta pesquisa e do ponto de vista de Maslow, ou seja Maslow entendeu que estudar estas pessoas e personalidades poderia encontrar características importantes, e definiu estas pessoas como auto-actualizantes.

A teoria e o método ontopsicológico criado por Antonio Meneghetti a partir dos anos de 1970 têm uma relevante importância neste estudo. Visto a grande experiência e vivência prática de Meneghetti junto a empresários e pessoas de diferentes países e culturas, sempre auxiliando no desenvolvimento do homem no seu potencial único e intrínseco. Antonio Meneghetti (1936-2013)¹ dedicou grande parte de sua vida e obra no estudo, no desenvolvimento e na aplicação prática dos postulados científicos da Ontopsicologia aplicado a psicologia do líder, e a formação de lideranças empresariais em todo o mundo, além de outras áreas como Direito, Pedagogia, entre outras,...

Segundo Meneghetti, a Ontopsicologia é uma ciência de formação humanista, cuja visão é o “homem protagonista responsável, baseado em uma virtualidade capaz de atuação no ser” (Meneghetti, 2010), seu objeto de estudo é a atividade psíquica, apresenta três novas descobertas que são princípios complementares: o Em Si Ôntico, Campo semântico e monitor de deflexão. Seu método é bilógico baseado num processo racional indutivo-dedutivo com a novidade das três descobertas. Seu fim é “reportar a lógica do Eu à lógica do Em Si Ôntico para consentir a realização” (Meneghetti, 2010). Com isto demonstra-se, segundo o autor, o desaparecimento do sintoma ou do problema, e o desenvolvimento do sujeito no plano da funcionalidade integral a si mesmo na globalidade existencial. A. Ontopsicologia funda sua teoria e a sua práxis nas três descobertas, assim definidas:

¹ Italiano, filósofo, teólogo, psicólogo, empresário internacional, artista, com grande formação intelectual, tendo em seu currículo quatro doutorados nas principais universidades de Roma e Milão, e Gran Doctor Nauk em Ciências Psicológicas concedido pela Suprema Corte de Avaliação Interministerial da Federação Russa.

"O campo semântico é a comunicação-base que a natureza usa entre as suas individualizações. É um transdutor informático sem deslocamento de energia. Permite conhecer em primeira atualidade a dinâmica que uma realidade que está operando. O Em Si Ôntico é a radicalidade da atividade psíquica, o projeto de natureza que constitui o ser humano. O critério metodológico para identificar o Em Si Ôntico é a identidade funcional do sujeito. Toda práxis ontopsicológica consiste na identificação, no isolamento e na aplicação do Em Si Ôntico. Como primeiro aspecto, o Em Si Ôntico - quando referido ao contexto orgânico energético universal - é também a unidade de ação que identifica e distingue qualquer indivíduo do real: da partícula elementar, da molécula, ao composto psicorgânico. O monitor de deflexão é o mecanismo que distorce e interfere na exatidão dos processos cognoscitivos e voluntários do ser humano, determinando a fenomenologia regressiva conhecida pelo homem como doença, dor, angústia, falência sócio-econômica". (Meneghetti, 2010, p.135-136).

A teoria ontopsicológica da personalidade explica de forma científica, ou seja, é possível comprovar, compreender e repetir, a solução para o problema fundamental que é: o que é o homem? Nesta indagação residem alguns milhares de pesquisas, estudos e pensamentos que nos últimos milênios de nossa civilização fundaram doxas e práticas de comportamento que vem sendo executadas pelo homem contemporâneo. A ciência Ontopsicológica tem como visão: "o homem protagonista responsável, baseado em uma virtualidade capaz de atuação pessoal no ser." (Meneghetti, 2010).

Na simplicidade da teoria ontopsicológica revela-se a formação da personalidade com os seguintes elementos: Em Si Ôntico, Eu Lógico-histórico e monitor de deflexão. Nesta dialética e dinâmica entre estes elementos realiza-se toda a vida do homem. "O Em Si é o starter da vida, o Eu é a tomada de consciência que controla a situação e, conexo, há o monitor de deflexão, inserido interior de determinados processos sinápticos cerebrais". (Meneghetti, 2010, p.219). Isto significa que quando realizamos uma intencionalidade e esta por sua vez recebe a forma, a virtualidade de sua realização em ato, reflete ao Eu Lógico-histórico consciente para a ação concreta. No entanto, antes deste passo recebemos a interceptação do monitor de deflexão que deforma a informação original, baseada nas estruturas complexuais instauradas na fase da infância. De forma indireta através de um adulto-mãe, que realizam transfert para o sujeito dependente afetivamente, e de forma direta sobre o sujeito, através de situações de transe, oblações místicas, uso de psicotrópicos, entre

outros. Neste momento de formação da personalidade, muitas situações vivenciadas na família determinam as estruturas que o sujeito possuirá e como atuará na fase adulta tomando como formação a repetição de atitudes e comportamentos adquiridos na família. Tais situações programam o monitor de deflexão impedindo uma atuação real originária da natureza do sujeito. Segundo o Meneghetti, “o ponto ótimo é quando o Eu lógico-histórico encontra-se como o Eu sou e isso é consciência ôntica”. (Meneghetti, 2010, p.220).

Assim, dentro do objetivo do presente estudo, que contemplam identificar quais são as características de personalidade e as motivações existentes em empresários, que lideram associações empresariais de forma voluntária, a teoria ontopsicológica se faz presente com grande importância. Isto porque, com a teoria ontopsicológica possuímos os pressupostos para identificar características da personalidade do líder em sua ação histórica, tendo como base informações da pesquisa referentes a estruturação da personalidade do líder baseado na estrutura da personalidade da teoria ontopsicológica. Dentro deste caminho, o presente estudo trabalhará na investigação e formatação das principais características presentes nestes indivíduos.

Dentre as principais teorias da personalidade salientamos o desenvolvimento das pesquisas dos psicólogos russos, que realizaram grandes contribuições para o desenvolvimento da psicologia. Se recordarmos a história da psicologia na Rússia, com a revolução de 1917 a ideologia que dominou a união soviética, influenciou também as ideias da psicologia. Por exemplo, em 1917 a influência da psicanálise era muito forte, pois tinham muitos russos que estudavam na Alemanha, então naquele momento a psicologia não estava ligada a prática, mas existia na universidade, e possuía os fundamentos teóricos muito profundos. Como primeiro princípio pode identificar o princípio de atividade, o qual reconhece a união entre consciência e atividade, então a consciência da pessoa é o produto do desenvolvimento da pessoa por toda a vida. Este conceito diz que a pessoa é um ente biosocial, ou seja, é característica da pessoa ter capacidades mentais e lógicas, capazes de criar instrumentos de trabalho. Mas estas capacidades não se transferem geneticamente de uma geração para outra, e sim, estas capacidades se formam durante a vida das pessoas na cultura onde foi criada pelas gerações anteriores. Então a ideia principal dos psicólogos soviéticos era que, as características principais das pessoas se adquirem durante toda a vida. Isto é, sem a qualidade social sem o conhecimento e percepção destas ideias históricas e sociais não é possível criar a personalidade, embora a pessoa biologicamente é

absolutamente normal e comum. Assim, a vida da pessoa está condicionada do lado social e do lado biológico, sendo o lado social mais importante, e esta divisão reflete entre dois termos: indivíduo e personalidade. O indivíduo reflete as qualidades biológicas, a idade, as atividades cerebrais e o que eu recebo de nascença, mas a personalidade são as qualidades do indivíduo sobre o processo de socialização na sociedade. O estudo da personalidade por parte dos soviéticos se baseava em dois princípios. O primeiro princípio da metodologia era o pessoal, então este princípio nos diz que todos os processos da atenção e memória dependem de nossa personalidade e de nossos traços: como os interesses próprios, os valores, as metas, que também irão se desenvolver de maneira diferente. Um exemplo que diz respeito a dependência dos processos psíquicos da personalidade, é nós vemos um automóvel em uma vitrine, então, se você não observava e não estava interessado no carro, você não notaria os pormenores deste carro, você somente notaria as características gerais, mas se está interessado e entende de carros verificará outros detalhes menores. Então, os processos se desenvolvem de acordo com nossos interesses e é isso que diz o princípio. O segundo princípio é referente à dependência da atividade profissional da pessoa, por exemplo, um ator tem que memorizar textos muito grandes e tem que treinar a memória, um músico que sempre treina o seu ouvido pode ouvir uma nota falsa. Então todos os processos psíquicos, por exemplo, na criança que joga diferentes tipos de jogos, isto acontece somente porque a criança está no meio social e o professor incentiva a criança a fazer alguma coisa. Existem os períodos sensitivos que a pessoa deve estar envolvida na sociedade senão não consegue aprender a falar, a escrever, a se comunicar, o princípio é que a pessoa depende da sociedade. Lev Vigotsky (1896-1934) conceituava a teoria e o desenvolvimento cultural histórica das funções psíquicas, queria resolver o problema da proveniência e origem da consciência humana, e achar um caráter orientativo da psique humana. Dizia que a diferença entre o homem e o animal era a capacidade de criar instrumentos de trabalho, a pessoa pode criar utilizar e conservar os instrumentos de trabalho, então baseando-se nesta teoria, podemos achar algo correspondente a estes instrumentos do trabalho no mundo inteiro da pessoa. Então ele sugeriu a ideia de que um instrumento de trabalho é um símbolo, a palavra em primeiro lugar. Além disso, dizia que existem alguns sinais, que fazem a memorização arbitrária e a diferença entre as pessoas e os animais, é a capacidade de transmitir pelas palavras a cultura que criamos. Podemos destacar as funções psíquicas naturais desde o nascimento, exemplo, memória mecânica, sem técnicas memorizamos, é uma atenção não arbitrária, são as nossas

sensações mais primitivas, e o segundo nível são funções psíquicas superiores, atenção arbitrária e memória arbitrária, o pensamento orientado, a criatividade. As características destas funções superiores são de serem arbitrárias, podemos dirigir estas funções, que o desenvolvimento destes dois níveis se realiza paralelamente, no momento concreto da pessoa, o desenvolvimento começa a ser principal. Além do caráter arbitrário, também tem o caráter de intermediação, intermediário, não são diretas, mas tem algo de intermediário. Nesta situação as palavras para nós também servem de símbolos que transformam os objetos externos para algo interno e ajudam para atuar.

Isto se realiza através do processo de interiorização, ou seja, transformar algo externo em algo que está dentro de nós. Isto não é um processo natural e sim característico para uma situação de atividade de cultura concreta, Vigotsky diz: “para o desenvolvimento da pessoa é a capacidade de dominar este sistema de símbolos, este símbolo verbal que se torna inteiro, que transforma sua a vida psíquica” (Vigotsky, 2007), também diz que, “a pessoa sem aprender a falar e dominar a língua não pode se tornar pessoa” (Vigotsky, 2007). Então, segundo Vigotsky nos dirigimos ao nosso ponto interno, a fala interior. Então, porque o conceito se chama histórico cultural? Porque nós aprendemos a viver na sociedade e na cultura concreta e assim nos tornamos pessoas. Um conceito muito importante de Vigotsky é a zona do desenvolvimento proximal, ele mostrou que existem tarefas que a criança podem fazer sozinhas e outra somente com ajuda dos adultos. Ele dizia que, “ para a criança sempre é necessário colocar as tarefas um pouco mais complicadas, pois ela está na zona de desenvolvimento proximal, e para cada criança é individual. mas se colocarmos uma tarefa um pouco mais complicada e ajudamos a fazer nos estamos gerando desenvolvimento. Vigotsky dizia que:

“toda a pedagogia deveria levar em conta este desenvolvimento, então sem dúvida durante o convívio com a criança ela aprende a fazer tudo, e na idade adulta, este é o processo natural quando a criança nasce e junto com a sociedade se desenvolve, a cultura não é constante e aparecem descobertas e se torna uma bagagem intelectual e, portanto, desenvolve seu psíquico” (Vigotsky, 2007).

A ideia principal de Vigotsky foi compreender até que grau o contexto social, ou seja, a sociedade influencia sobre o desenvolvimento humano. Nesta hipótese, ficou claro que temos influencia da sociedade e da cultura, diretamente nas características da personalidade.

Portanto, com estes fundamentos teóricos da formação da personalidade do homem, finalizamos este subcapítulo com a exposição dos principais pressupostos que serão utilizados na análise dos resultados obtidos neste estudo. Sobretudo, e sempre remetendo ao objetivo do estudo, que é identificar quais são as características de personalidade e as motivações existentes em empresários que lideram associações empresariais de forma voluntária estaremos seguindo na exposição das teorias de motivação.

1.2.2 Teorias da Motivação

Dentre as teorias estudadas para este trabalho, apresentamos uma das principais teorias do psicólogo Abraham Maslow, um dos grandes psicólogos Humanistas do século XX, o qual exerceu uma reconhecida influência sobre o desenvolvimento da psicologia. Maslow relatou, em sua teoria, a personalidade auto-atualizante. Esta teoria foi baseada em uma pesquisa com dezoito personalidades contemporâneas e outras personalidades de outras épocas, entre os quais, ex-presidentes dos USA, filósofos, empresários, escritores contemporâneos, profissionais destacados dentro de suas atividades profissionais. Nessa pesquisa a principal indagação era “O que move, o que dirige a pessoa a ter sucesso, a evoluir, a ser um líder?”, “qual a fonte da motivação?”. Maslow conclui que os problemas psicológicos estão ligados as pessoas que não se auto-atualizam, e neste ponto chega a ideia de que a Auto-atualização é uma necessidade. Maslow cita “Se você planeja ser qualquer coisa menos do que aquilo que você é capaz, provavelmente você será infeliz todos os dias de sua vida” (Maslow, 1966) Neste momento Maslow cria a Pirâmide de Maslow (Figura 1). Maslow diz que o sistema de motivação está organizado em uma ordem hierárquica na base da qual estão as necessidades vitais e primárias, ou seja, aquelas que dizem respeito à sobrevivência.



Figura 1

O nosso sistema de motivação segue os níveis mais baixos de nossas necessidades. Se estas não estiverem satisfeitas, as necessidades dos níveis mais altos não podem satisfazer-se. É importante salientar que inicialmente Maslow criou uma pirâmide com sete níveis e posteriormente revisada em suas categorias passaram a ter cinco níveis, descritas a seguir.

1. Necessidades Fisiológicas. Indispensáveis à sobrevivência do indivíduo e responsável por manter a homeostase do organismo.
2. Necessidades de Segurança. Compreendem as necessidades de protegerem-se contra os perigos, ameaças e privação, tanto do indivíduo quanto de sua família.
3. Necessidades Sociais. Referem-se ao sentimento de participar, de se integrar e participar de grupos sociais, de dar e receber afeto e amizade.
4. Necessidades de Estima. Traduz-se pela necessidade do indivíduo de destacar-se no grupo ao qual participa e de ser prestigiado pelos demais. Manifesta-se pela ascendência que o indivíduo busca em relação aos outros, inicialmente caracteriza-se pela busca de prestígio e poder.
5. Necessidades de Auto-realização. Passa e tornar-se um desafio constante no indivíduo, a busca constante por excelências nas realizações, o desejo de aprimoramento psicológico e das capacidades pessoais.

Maslow contribuiu enormemente com sua teoria para outras pesquisas de outros autores e expoentes das teorias de motivação, embora também tenha sido criticado e recebido contrapontos em relação a sua teoria.

A ideia seguinte é a indicação de Determinação e a motivação pode se dividir em duas: a motivação deficitária e a motivação do desenvolvimento ou a essencial do ser.

A motivação deficitária são as necessidades que se dirigem para restabelecer qualquer déficit, ou seja, comida, sono, sentimentos de falta de energia, não ocorre nenhum desenvolvimento. Já a motivação do desenvolvimento diz respeito à evolução do indivíduo, o desenvolvimento de sua criatividade em relação a sua situação atual e a situação planejada a atingir.

Também classificada como uma teoria de conteúdo faz-se necessário destacar a "Teoria Bifatorial da Motivação e Higiene" desenvolvida por Herzberg (1959). Herzberg

estabeleceu uma relação baseada em dois fatores principais, fator de higiene e fator de motivação, como sendo os determinantes na relação de motivação para o desenvolvimento do indivíduo, tendo uma abordagem de pesquisa que também envolveu a motivação nas organizações e no trabalho. Dizia Herzberg, “A verdadeira motivação vem de realização, desenvolvimento pessoal, satisfação no trabalho e reconhecimento” (Herzberg, 1959). Fortalecendo com isto a importância da motivação nos ambientes organizacionais, transferindo muitas vezes a tarefa de equacionar o fenômeno da motivação para as atividades reais do trabalho. Na comparação com a Pirâmide de Maslow, o fator de higiene, compara-se aos três primeiros níveis o de necessidades fisiológicas, de segurança e sociais, e os fatores de motivação abrangeriam os níveis de estima e auto-realização. O autor aborda os fatores de motivação podendo ser divididos em fatores extrínsecos, o qual poderia dizer que se referem aos fatores que incluem aspectos de natureza preventiva e ambientais, e associadas a condições de trabalho, não relacionados diretamente com as atividades que envolvem suas atividades laborais. Já os fatores intrínsecos podem ser agrupados naquilo que denominamos “motivadores”, e que incluem variáveis de caráter mais pessoal, como reconhecimento, possibilidade de crescimento, desafios, atração, responsabilidade, entre outros. De acordo com Herzberg, “os fatores que levam à satisfação com o trabalho são diferentes e separados daqueles que levam à insatisfação” (Robbins, 2002)

Neste estudo também é importante salientar a Teoria ERC (Existência-Relacionamento-Crescimento) de Clayton Alderfer (1969), onde a contribuição para a pesquisa sobre o processo de motivação também demonstrou grande importância para o meio científico. Nesta teoria o autor desenvolveu uma derivação da Pirâmide de Maslow, tendo como ponto principal a divergência sobre o desenvolvimento sequencial crescente das necessidades proposta por Maslow. Alderfer comprovou que este processo pode-se dar também em sentido decrescente, ou seja, do sentido da frustração-regressão e não somente no sentido da satisfação-progressão, conforme Maslow, havia postulado. (Figura2)



Figura 2

A Teoria ERC mostrou também ser mais flexível em relação a teoria de Maslow visto abordar condições de coexistência entre as categorias propostas, e ainda, entender como possível a ação paralela ou simultânea entre duas ou mais categorias. Alderfer realizou pesquisas concretas em ambientes organizacionais com diversos empregados de diferentes cargos, aplicando questionários que basearam sua postulação teórica.

Numa relação entre a teoria de Maslow e a teoria ERC podemos exemplificar a correlação entre as camadas seguindo a seguinte ilustração (Figura 3).



Figura 3

Além de substituir cinco necessidades por apenas três, no que a teoria desenvolvida por Alderfer difere daquela de Maslow?

“Se compararmos as duas, veremos que a teoria ERC demonstra que: mais do que uma necessidade podem estar ativas ao mesmo tempo; e se uma necessidade de nível alto for reprimida, o desejo de satisfazer outra de nível mais baixo aumentará” (Robbins, 2002).

A Teoria da Equidade de John Stacey Adams também é outra teoria representativa quando estudamos a motivação. John Adams (1961-1963) gerou contribuições importantes para o estudo da motivação com sua teoria baseada no princípio de que o indivíduo realiza comparações, em situações do trabalho e da vida, entre suas contribuições (formação, responsabilidades, resultados.) e as compensações que recebe (salários, reconhecimento, status, crescimento pessoal, entre outras,..) com as das outras pessoas. A partir destas comparações resulta a equidade, ou a inequidade. Se a percepção que a pessoa possui é de inequidade, seja de uma compensação insuficiente ou de uma super-compensação, A tendência é que o comportamento seja direcionado para atingir um equilíbrio nessa relação. Isto pode dar-se através de uma mudança de atuação, onde, dependendo do caso pode aumentar ou diminuir seus níveis de desempenho e no comportamento dos outros. Esta situação trata-se de uma tentativa dirigida a incidir em alguns dos elementos da equação, ou um dos elementos. Uma vez, realizada a tentativa e não atingido o objetivo, podem surgir mecanismos pseudo-compensatórios, que comprometem a pessoa a ponto de decisões mais contingentes. Outros estudos comprovam um aumento nos níveis de desempenho nas pessoas que se sentem super-compensados e, uma diminuição nos subcompensados. Sob o aspecto de nosso estudo a teoria da equidade também tem relevância para a amostra a ser estudada, principalmente para compreender se existem mecanismos de equidade presentes nas lideranças empresariais, uma vez estabelecidas e atendidas as necessidades básicas de seu desenvolvimento.

Ainda como parte integrante do conjunto de “teorias de processo”, faz-se necessário abordar a “Teoria da Expectância”, com as idéias e estudos de laboratório, realizadas inicialmente por Victor Vroom (1964). Nestes trabalhos iniciais identificaram-se antecedentes

de natureza cognitiva no processo motivacional, por exemplo, as metas, as intenções e os valores. Segundo Vroom:

“a motivação concebe-se por uma força da natureza emocional e consciente, que é ativada no momento em que a pessoa é levada a escolher entre diversos planos de ação. A força desta escolha estaria relacionada a dois fatores principais: expectativas individuais, e avaliação subjetiva das conseqüências esperadas. A escolha então seria um resultado da múltipla função de três conceitos cognitivos: valência, instrumentalidade e expectância” (Vroom, 1995).

Quando falamos em valência, esta está relacionada a atração ou repulsão que uma pessoa sente em relação a um resultado obtido ou imposto. A instrumentalidade é a clareza ou força que é percebida na relação entre a ação a ser empreendida e a obtenção dos resultados esperados. Por último, a expectância é a intensidade com que uma pessoa é capaz de antecipar os resultados esperados e visualizar seus resultados. Segundo (Landy & Trumbo, 1980), “esses três fatores combinados por multiplicação ($V \times I \times E$)², determinam o grau de motivação do indivíduo”. Quanto maior a intensidade das forças que incidem nestes fatores, tanto maior será o nível motivacional resultante. Dado o caráter multiplicador dos mesmos, quando um deles apresenta um valor zero ou negativo, o nível motivacional também será nulo ou negativo. Para Robbins, “a teoria das expectativas tem efeitos indiretos na conduta, pois a valência, a instrumentalidade, as expectativas e os resultados sofrem restrições ambientais” (Robbins, 2002). Com base nestes três fatores cognitivos e na sua inter-relação dinâmica possuímos condições de explicar o processo motivacional no âmbito ocupacional, sendo assim, se uma determinada pessoa pensa em realizar um tarefa (Instrumentalidade), e que sua realização poderá levar a alcançar uma meta desejada (Expectância), à qual atribui grande valor (Valência) podemos afirmar que esta pessoa está altamente motivada. A interpretação permite concluir que se o produto $V \times I \times E$ é positivo, pode ser um indicativo de uma perspectiva consciente, planejada, a respeito da tarefa e seus resultados com indicativo de bons níveis de desempenho. E, caso for negativo, pode ser um indicativo de alerta para uma deficiência ou desmotivação daquele indivíduo naquela tarefa.

O estudo das diferentes abordagens acerca da motivação humana nos levam a concluir que existem vários aspectos relacionados a motivação, em especial a motivação de

² $V \times I \times E$ – significa Valência multiplicado por Instrumentalidade multiplicado por Expectância.

empresários que participam de entidades associativas de forma voluntária. Muitos fatores podem ser estabelecidos, mas levando em consideração as teorias estudadas podemos identificar que a totalidade está num estágio de relacionamento e crescimento, segundo a teoria ERC. Pois já possuem suas empresas em estágios avançados de organização e de resultado, já possuem disponibilidade de tempo para atuação na entidade, e procuraram se relacionar com outros empresários para obter informações do ambiente de negócios operando de forma cada vez mais precisa no mundo dos negócios.

Destacamos em especial o método ontopsicológica a partir da qual se tem o entendimento de que o humano é constituído por uma informação base de natureza, um “(...) princípio formalizante de uma ação em virtualidade complexa. É uma unidade funcional que se fenomeniza criatividade histórica na existência antropológica” (Meneghetti, 2010, p. 159), princípio este definido na metodologia ontopsicológica como Em Si Ôntico (ESO). Este por sua vez é experimentado por evidência, é algo que é aqui e assim, colocando-se como critério para a evolução ou a involução, ou seja, o erro humano. Segundo Meneghetti, “este critério-base é igual para todos, mas se especifica diversamente em cada indivíduo” (Meneghetti, 2010, p. 150). Neste contexto, a base da motivação humana reside neste elemento, no iso de natureza, naquela relação entre o critério-base de natureza do homem, com sua ação existencial. Uma vez estabelecida esta autenticidade, esta relação apriórica, desencadeia a evolução humana, a auto-realização e a motivação constante e concreta para o contínuo tirocínio existencial. Com esta percepção evoluída, o homem permanece com sua motivação percorrendo uma trajetória de realização, desenvolvendo-se juntamente com seu ambiente de convívio social, por consequência.

Com este elemento base e entendendo o método, cujo objetivo é também auxiliar a perceber as interferências formadas ao longo de nossa história, as quais possuíram e não percebemos, decorrentes de nossa formação na infância e também pela doxa societária, poderemos estabelecer um desenvolvimento da autenticidade individual em prol do crescimento e da evolução. Tal estágio de evolução intensifica uma constante motivação para a vida, para a realização, para o cotidiano existencial de ações da vida, de ações que por menores que sejam, possibilitam o fortalecimento da vida e do critério base de natureza.

1.2.3 Liderança

Neste estudo também abordaremos o conceito de liderança sob a visão de vários autores, dentro de um enfoque organizacional e empresarial visando fundamentar a definição, a etimologia e a contextualização do conceito atrelado a personalidade e a motivação de empreendedores que atuam em associações empresarias de forma voluntária.

Com o surgimento do interesse pelo tema liderança nos últimos anos, vários estudos foram produzidos para complementar os conceitos que vem sendo tratados desde a época da Grécia Antiga, com abordagens de filósofos gregos. Estes estudos contribuíram de forma a concretizar um entendimento primordial e iniciático da relação e vínculo entre líder e liderado. Contudo tais estudos pouco abordam a relação, onde o líder possui uma atuação marcada pela motivação intrínseca, idealista, corporativista, junto a outros líderes, que passam, por sua vez, a assumirem um papel de liderados. Liderados no sentido de respeito ao líder eleito e na vocação de apoio conjunto e voluntário. Nesta associação de fatores impera o conceito de líder sob vários aspectos e responsabilidades.

Por outro lado, o ponto principal em todo o contexto evidencia-se no processo de influencição do líder para com seus liderados. E neste aspecto podemos citar algumas definições de liderança: “Liderança é o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado na direção da realização de um objetivo” (ROACH & BEHLING, 2009, p. 46), ou ainda, “Liderança é influência pessoal exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, no sentido de se atingir um objetivo específico” (TUNENBALL, WESCHLER, & MASSARIK, 1961, p. 24). Além disso, Hemphill e Coons definem “Liderança como sendo o comportamento de um indivíduo quando está dirigindo as atividades de um grupo em direção a um objetivo comum” (HEMPHILL & COONS, 1957, p. 7), neste ponto o indivíduo destaca-se com suas qualidades, seu caráter, sua personalidade e motivação. Para Meneghetti:

“Líder, propriamente, indica dirigente, a pessoa-vetor, aquele que controla as operações. É uma capacidade de síntese de um contexto de relações. É o centro operativo de diversas relações e funções” (MENEGHETTI, 2008, p. 22). É um estimulador de inteligência e dialética, que impõem uma aceleração à existência, por isso, substancialmente, é um estimulador de super-homens. É um homem

que compreende que ou dominas ou és dominado. É uma capacidade e uma escolha” (MENEGETTI, 2008, p. 21).

Também se referindo a características do líder o autor considera que, “ o líder é um sujeito com três características fundamentais: a) superioridade de potencial humano de nascimento, portanto, se refere ao talento de fazer e coordenar; b) superioridade de conhecimento e práxis sobre atitudes e profissões particularmente solicitadas pela sociedade local ou múltipla; c) superioridade de realização devido a realizações intuitivas.” (MENEGETTI, 2008, p. 32) Neste contexto, trataremos de identificar na pesquisa como estão relacionados os indivíduos dentro desta concepção teórica.

Juntamente, na atividade empresarial ou mundo do *Business* estamos inseridos em contextos científicos que, a partir de postulações teóricas, e de experiências trazidas pelo conhecimento, induzem como forma padrão de organização, modelos que requerem lideranças específicas. Lideranças estas que, para conduzir os principais processos da organização, departamentos, setores, diretorias, presidência, conselhos, entre outros, culminando no principal líder. Que por sua vez, ocupa o cargo máximo da organização e, portanto, possui a maior responsabilidade no que tange a escolhas, decisões e a tudo que se refere à vida organizacional da empresa. Quando estas lideranças empresariais assumem postos de lideranças em associações, muitas vezes, o fazem por interesses próprios, pessoais, individuais, ou o fazem por interesse coletivo, de sua organização, e até de representação de uma categoria de grandes empresários. Nesta análise a motivação que leva estes líderes, segundo David McClelland (1917-1998) em sua teoria dos traços, pode estar associada a dois tipos de necessidade de poder, no primeiro caso personalizado e no segundo caso socializado. A orientação para esta realização está relacionada com atitudes e valores e exprime o desejo de ser excelente, conduz ao sucesso e determina o desejo de assumir responsabilidade. “A motivação pelo poder predispõe à busca de mando e autoridade, bem como à procura de estima pelo reconhecimento do status” (BERGAMINI, 2009, p. 17).

A teoria dos estilos, tendo como um dos principais cientistas Kurt Lewin, buscou identificar um conjunto de traços comportamentais responsáveis por maneiras de agir, formando o que se chama de estilo de liderança. Estes, por sua vez, têm origem nas diferenças individuais de personalidade. Nesta fase passa-se a acreditar que, uma vez sendo conhecido o comportamento responsável pela liderança, as pessoas poderiam ser treinadas para exibirem

esse tipo de comportamento. O Toole (2001, p.190) quando se refere à liderança, considera-a como: “ um processo racional e analítico, não um traço natural com o qual nascem alguns poucos felizardos” (O'TOOLE, 2001, p. 190). O comportamento natural ou estilo de cada um é o caminho que se toma com maior frequência, isto é de maneira preferida.

Para Bass e Stogdill, “ a competência interpessoal é fundamental” (BASS & STOGDILL, 1990, p. 122). Com característica para qualificar um líder, segundo os mesmo autores acrescenta-se “a habilidade de comunicação, a prontidão, e a habilidade de promover relacionamento pessoal com os demais, autenticidade, capacidade de influenciar, habilidade de lidar com conflitos, compreensão e empatia” (BASS & STOGDILL, 1990, p. 122). As características do líder devem fornecê-lo condições de preencher muitas das necessidades e expectativas do grupo, ajudando seus membros a lidarem com o ambiente interno e externo. Sem contar com um traço especial chamado de habilidade interpessoal, seria muito difícil conseguir algo. Neste contexto surge a relação com o conceito liderança carismática acredita que “o carisma seja o resultado das percepções que os seguidores têm sobre as qualidades e comportamentos dos líderes” (YUKL, 1994, p. 205). Surge com isto um elemento a ser analisado na busca das motivações do líder que é o *carisma*.

Kotter coloca em seu texto sobre liderança de que,

“(…) há pessoas que nascem líderes e há outras que aprendem a desenvolver sua capacidade de liderança ao longo de décadas. A questão de ser ou não uma habilidade inata, já é considerado como uma discussão desnecessária, diante da necessidade de se ter que contar com líderes eficazes” (KOTTER, 1997, p. 12).

O importante como ponto de partida é conscientizar a primordial característica, ou seja, o treinamento deles nunca acaba, uma vez que eles continuam abertos para desenvolver o potencial que têm.

Contudo Meneghetti esclarece,

“ O líder possui em si mesmo algo que se pode definir como vocação ôntica. Em um determinado aspecto já nasce com a predisposição, com a atitude: tem um dote natural. Depois, por meio da vida e da escola, aprende o ofício. Não é o resultado de uma carreira, de anos, mas é uma

predisposição de natureza aperfeiçoada por meio da experiência” (MENEGETTI, 2008, p. 28).

Para Kouzes e Posner, “liderança é uma relação entre aqueles que aspiram a ela e aqueles que escolheram segui-la” (KOUZES & POSNER, 1991, p. 98). Desta forma, podemos entender que existe uma relação objetiva de poder desenvolver características de liderança dentro de um contexto organizacional, posicionando desta forma uma relação direta com o querer aprender e a capacidade nata presente no líder.

Nesta linha de pensamento, a visão e a predisposição de querer evoluir e desenvolver-se cada vez mais como líder pode estimular e motivar tais pessoas em trabalharem na conquista de novas posições de liderança.

E necessário um treinamento diário, para poder calcular friamente em que se caiu numa situação, e necessário estar com a mente na geladeira, não é ser frio com os outros é estar centrado em si. Em cada impacto relacional deve ter claro o escopo, qual a causa a razão que motiva, qual a causa a razão que ativa o resultado. Motivação é uma causa ou razão a qual se ativa o resultado.

1.2.4 O Associativismo Empresarial

A história do associativismo empresarial no Brasil abrange um conjunto imenso de experiências que tiveram sua origem baseadas nas idéias e nos movimentos europeus, em especial os movimentos pós-revolução industrial, que a exemplo dos trabalhadores, os movimentos empresariais começaram a se reforçar. Estes movimentos iniciaram a criação de um modelo de associativismo que objetiva o desenvolvimento das empresas de um determinado setor econômico, incorporando o conceito de cooperação e colaboração para fins de crescimento coletivo e proteção dos interesses. Nesta abordagem tivemos, nas décadas de 80 e 90 no Brasil, um forte movimento de empresas brasileiras atuando no mercado internacional e uma maior abertura econômica do mercado brasileiro. As empresas que decidiram atuar no mercado internacional, se depararam com um cenário extremamente competitivo e com muitos obstáculos. Com a abertura do mercado também houve a necessidade de readequar os modelos empresariais para compatibilizar os níveis de

concorrência e competitividade que se formaram. Além disso, as empresas visualizaram que unidas teriam maior poder de negociação junto aos vários partícipes, inclusive e primordialmente com os governos, especialmente em função da legislação que regulamenta as atividades destas empresas. Assim várias solicitações de mudanças na legislação ganhavam mais poder para seguirem quando eram suportadas por uma imensa base de empresas interessadas na mudança e fortes geradoras de desenvolvimento e economia. Com este cenário de competição acirrada e de poder de representação frente a governos, tornou-se condição preponderante que o associativismo empresarial se consolidasse como forte estratégia de sobrevivência e competição de nossas empresas.

Aos pouco foi havendo uma mudança quanto ao estigma cultural do empresário brasileiro, possibilitando o ressurgimento de lideranças com grande consciência política e de representatividade de classe. Os empresários adquirem poder político ao se organizar, tomam conhecimento de seus interesses e vêem as possibilidades de desenvolvimento do setor econômico frente a competição e a concorrência. Com esta posição, também vêem a possibilidade de influência e de controle de parte do fluxo de investimentos no país, através do Estado ou de outros tipos de investimentos, tendo em vista o atendimento de seus interesses e suas demandas. Para isso, dão coerência aos interesses do capital em formato de projetos econômicos e políticos.

Juntamente, as associações iniciam diversos tipos de ações, tais como: ações que permitem um diálogo horizontal com os governos, dando ao empresariado poder junto à esfera política e executiva dos governos; ações que objetivam a criação de vantagens competitivas através de alianças estratégicas, que iniciam a criar formatos específicos que visam o fortalecimento para atuação em mercados globalizados, aprendendo novas dinâmicas mercadológicas; ações de capacitação em gestão e formação de mão-de-obra especializada; ações de investimento em inovação tecnológica; entre outras. Desta forma, inicia-se um processo de formação da base de sustentação para o sucesso de qualquer empreendimento.

Contudo, sabemos que o processo do associativismo também é utilizado como ferramenta de coordenação de interesses particulares do empresariado, e com isso é interesse do próprio capital a manutenção do sistema capitalista, podendo utilizar o associativismo empresarial como obstáculo para outras práticas.

Vimos que o fenômeno da ação coletiva institucionalizada por meio de associações civis pode ser interpretado a partir de diversas perspectivas teóricas e de diversos argumentos. O

que nos interessa destacar é a personalidade e a motivação da liderança que assume o compromisso de conduzir esta organização de forma voluntária, com o dever de desenvolver o interesse coletivo em todas as esferas de atuação. Personalidade esta, que está disposta a enfrentar as situações apodíticas de confronto, de conflitos, de sucessos e de realizações em suas mais variadas formas.

Para isto iremos estudar as lideranças da Federação das Associações das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação (ASSESPRO). A ASSESPRO é uma entidade sem fins lucrativos, fundada em 1976, com sede em Brasília, capital federal do Brasil, com o objetivo de representar os interesses coletivos das empresas brasileiras do setor de tecnologia da informação. A visão da Assespro é ser a melhor referência na representação do setor empresarial, possui mais de 1500 associados, agrupados em 14 Estados da federação, compondo o que chamamos de regionais. As regionais e a federação são dirigidas por empresários voluntários com origem nas empresas regionais associadas, eleitos democraticamente. Com esta particularidade do voluntariado, ou seja, não são remunerados para atuarem como dirigentes e necessitam dedicar uma parte significativa do seu tempo para a federação, encontram-se listados empresários bem-sucedidos, energizados e organizados, que conseguem conciliar essa atividade voluntária com as suas obrigações do dia a dia empresarial. Atualmente a Assespro é composta por um Conselho de Administração com 14 conselheiros que também são presidentes de regionais. Um Conselho Fiscal composto por 3 membros, um Conselho de Ética composto por 3 membros, uma Diretoria Executiva composta por 5 membros (1 Presidente e 4 Vice-Presidentes), e 7 Diretorias Adjuntas Temáticas, todos os participantes são empresários voluntários.

As principais ações da Assespro dizem respeito a: articulação política junto aos governos executivos nas esferas federal, estadual e municipal; a atuação representativa junto aos poderes judiciários e legislativos no Congresso Nacional; a representação junto a conselhos de entidades e de instituições do governo ou da sociedade civil; representação junto a conselhos tecnológicos de atuação nacional; a representação internacional junto a federações internacionais como a ALETI³ e na WITSA⁴.

³ ALETI - (Federación de Entidades Empresariales de Tecnología de La Información de América Latina, Caribe, Espanha y Portugal)

⁴ WITSA - (World Information Technology and Services Alliance)

1.2.5 Associativismo e a Atividade Empresarial do Autor

O autor do presente estudo é empresário atuando nesta atividade durante os últimos 20 anos. Sempre preocupado com as questões de crescimento e desenvolvimento, participa de forma atuante do movimento associativista empresarial no Brasil em especial na Assespro nos últimos 10 anos. Com o objetivo de contribuir para o objetivo deste estudo, relato alguns pontos desta trajetória de vida que contribuíram para a formação de uma personalidade empresarial com grandes experiências e resultados importantes.

A experiência de vida registrada neste texto descreve uma trajetória pessoal alinhada ao objetivo deste trabalho, o qual remete a investigação das características de personalidade e as motivações presentes em líderes empresariais que atuam em entidades associativas de forma voluntária. A trajetória do autor inicia com a fundação de sua empresa nos anos 90 a qual funda o alicerce principal de atuação no mercado. A visão empreendedora foi sempre uma determinação constante e abnegada do empresário, tendo como seu objetivo e meta principal o crescimento contínuo. Durante vários anos a empresa evoluiu no sentido de responder a sua missão e gerar crescimento aos seus colaboradores, os quais sempre participaram ativamente das atividades de gestão da empresa. Neste momento a necessidade de organização e de padronização de processos, visando agilidade na empresa para uma maior competitividade no mercado, me levaram a buscar soluções e alternativas para a tomada de decisão de implementar programas de qualidade e produtividade dentro da empresa. Neste momento realizou-se a adesão da empresa a um programa de capacitação e preparação da empresa para qualidade de gestão, este programa chamava-se PGQP⁵. Este programa tinha e ainda tem uma abrangência regional, com a participação de empresas de diversos setores e de diversos tamanhos, sendo possível a participação tanto de pequenas, médias e grandes empresas. Neste momento a minha inserção e imersão nestes conhecimentos levaram-me a conhecer novos empresários e novas experiências empresariais que proporcionaram e despertaram um grande interesse em compartilhar experiências e situações das empresas que eram de certa forma muito semelhantes e comuns entre as empresas. Neste momento viu-se que abria-se

⁵ PGQP - Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade é uma iniciativa da sociedade civil empresarial com a finalidade de disseminar as práticas de qualidade organizacional e da qualidade.

um espaço de cooperação muito importante para a evolução das empresas e este exemplo levou-me a participar da Associação das Empresas de Tecnologia de Informação (Assespro) a qual criou um Comitê de empresários para organizarem a participação das empresas do segmento de tecnologia da informação no PGQP. Por iniciativa e convite do então presidente da Assespro, presidi por dois anos este comitê, com o intuito de propagar a necessidade de melhorias organizacionais em nossas empresas de forma a ampliar suas condições e capacidades de evolução e competitividade. Juntamente a conscientização empresarial para as práticas da qualidade eram o grande objetivo do Comitê, visando atingir melhores resultados em todos os critérios, ou seja, com clientes, fornecedores, colaboradores, sociedade, processos e resultados. Este convite levou-me a organizar meu tempo dedicando parte deste para as atividades deste comitê, visto ser um trabalho voluntário, motivado pelas oportunidades de crescimento e soluções de problemas que muitas vezes eram resolvidas por empresários parceiros, que nas trocas de informações colocavam como evoluíram suas empresas. Durante este período conseguimos levar nossa empresa a conquistar premiações do PGQP pelos resultados obtidos.

Após dois anos nesta atividade recebi um convite para participar como vice-presidente da associação, convite este que aceitei de imediato e com muita honra. Como isto, obtive a oportunidade de crescer como empresário junto a lideranças mais experientes e com grande presença de associativismo e colaboração empresarial, neste momento participei mais ativamente da associação envolvendo-me em questões relacionadas ao ambiente empresarial e seus interlocutores e seus partícipes. Isto é, a associação via-se a frente de questões que envolviam o sistema organizacional das empresas, ou melhor, o sistema onde as empresas estavam inseridas, principalmente no que tange a legislação empresarial, trabalhista, tributária e comercial. Da mesma forma, a ampliação de assuntos e abordagens proporcionou uma grande gama de informações positivas e negativas, compreensão de oportunidades e ameaças, compreensão de momentos de crescimento intelectual e empresarial. Neste momento, o maior interesse e motivação estavam na possibilidade de trazer conhecimento do ambiente de negócios, com as experiências de outros empresários, além de poder proporcionar o relato das minhas próprias experiências, entendendo o ponto de ganho de cada situação. Juntamente com a participação em reuniões e com a determinação de posicionamentos de destaque obtém-se junto às demais pessoas empreendedoras certo respeito e admiração mútua

baseada num elevado nível intelectual na atividade que nós dedicávamos. Esta situação movimenta a liderança a compreender pontos que podem ser aplicados em sua organização baseado em fatos e relatos de práticas executadas em outras empresas. Pode-se dizer que grandes personalidades empresariais participavam ativamente dos debates, dos encontros com os líderes de governo, com líderes políticos, sempre levando uma mensagem de grupo, representando um colegiado com problemas comuns e com soluções construídas de forma conjunta. Neste momento conheci pessoas que me apresentaram o conhecimento da ontopsicologia e seu enfoque para com a liderança. Inicialmente me interessei e participei de vários eventos e “*residences*”⁶, onde percebi que este conhecimento possibilitaria um crescimento individual que, certamente, não conseguiria atingir dentro nos moldes da educação de extensão ou de especialização voltados para o tema liderança no Brasil. Desta forma procurei associar a atividade de liderança empresarial com o conhecimento ontopsicológico.

A partir deste momento entendi que me preparava para representar este grupo de empresários, na forma de líder para uma gestão de dois anos. Por convite do então presidente, e por regramento interno de preparação de líderes e continuidade da associação, o vice-presidente assume a presidência no final do mandato, por isso acaba ficando na diretoria da associação por 4 ou mais anos, se assim o quiser. Recebi esta incumbência de assumir a presidência da associação regional em 2010 e 2011. Neste momento a responsabilidade impera em qualquer pessoa, pois a posição de líder compreende uma série de fatores, de conhecimentos, e de habilidades, que muito motivavam um crescimento em sentidos múltiplos, um crescimento comportamental e um crescimento de posicionamento empresarial. A forma como este desenvolvimento ocorre dentro da pessoa é devido a grande abertura e disponibilidade a aprender estes ensinamentos intrínsecos desta posição de líder.

Neste momento, começo a participação junto ao Conselho de Administração da associação a nível nacional, no qual participavam presidentes de diversas regionais de estados brasileiros. Todos os presidentes sempre participavam das reuniões trazendo um

⁶ O Residence é um *stage full immersion* de três a sete dias dirigido a grupos selecionados de pessoas, durante o qual é efetuada uma verificação existencial... Fazer um residence ontopsicológico segundo a metodologia ontopsicológica substancialmente significa verificar se o próprio estado do ser e a própria produção de vida são ou não funcionais ao crescimento, ao bem-estar e à satisfação de toda a unidade de ação que se é. (MENEGHETTI, Manual de Ontopsicologia, 2010, p. 361)

aspecto muito particular de cultura e atitudes diversificadas, visto serem oriundos de estados com formações culturais diferentes. Apesar de todos estarem inseridos na cultura brasileira, temos no Brasil certos regionalismos, que auxiliam na construção de potencialidades individuais distintas. Esta experiência me proporcionou entender também o jogo político, o jogo de relações com os poderes públicos, e a grande oportunidade que presenciava. Momento este, no qual realizei uma das maiores experiências políticas, gerando uma atividade de contato e de reivindicação de propostas do setor junto a políticos, deputados e senadores federais, com o intuito de divulgar nossos interesses em prol do desenvolvimento da indústria de tecnologia de informação no Brasil. Como características predominantes os empresários deste conselho de administração possuíam enormes capacidades de exposição de lógicas e dinâmicas, e de posicionamento, eram longas as reuniões, pois os debates se estendiam dentro de uma seara evolutiva e democrática, tendo como ponto principal sempre a construção do consenso. Consenso este que proporcionava a condução de ações para realização dos objetivos traçados. Durante dois anos, participei como conselheiro na função de representante, ou melhor, presidente regional. Durante este período, em conjunto com outros presidentes fui convidado a participar de uma chapa para concorrer como vice-presidente nacional ocupando uma posição voltada para o planejamento e governança da entidade empresarial. Desde então atuo na associação com esta ocupação, totalmente voluntária, totalmente voltada para defesa dos interesses das empresas, que também são os meus.

Concluindo, como principais motivações para esta trajetória poderiam salientar que estão presentes: a motivação pelo contato com grandes pessoas e grandes inteligências, seja com empresários, seja com políticos; a motivação de poder construir um resultado coletivo de grande valor; a motivação de ser reconhecido com um líder atuante, capaz de conduzir o seu negócio e também agregar ao conjunto de empresários sua vontade de realizar ações positivas, que fazem o crescimento do setor de tecnologia de informação. Além disso, outra motivação importante, diz respeito ao sentimento de poder, sentimento de utilizar uma capacidade interior muito grande e que precisava de uma ação externa que a formalizasse. Estas ações formalizadas demonstram a externalização ou o fenômeno de um eu interior capaz de realizar e construir para sua própria vida estendendo para o social mais realizações dentro do escopo de evolução pessoal e social.

2 CAPÍTULO II: PROGRAMA E MÉTODOS DE PESQUISA

2.1 DELINEAMENTO, PROGRAMA E TAREFAS DE PESQUISA

Nesta pesquisa objetivamos estabelecer um conjunto de informações altamente relevantes ao atingimento do objetivo. O objetivo geral é identificar quais são as características de personalidade e as motivações existentes em empresários que lideram associações empresariais de forma voluntária.. Assim, atendendo aos critérios necessários para obtermos estes dados de forma segura e precisa, optamos em realizar uma pesquisa de caráter quantitativo e qualitativo, ou seja, uma abordagem mista. Conforme Creswell abordagem mista é aquela que possui o conjunto de informações tanto qualitativas quanto quantitativas, podendo assim evoluir e “expandir o entendimento de um método para o outro, para convergir ou confirmar resultados de diferentes fontes de dados” (Creswell, 2010).

Com isto esta pesquisa, teve como base de coleta de dados, uma amostra expressiva que caracterizava os indivíduos pesquisados. Para tanto, a pesquisa desenvolveu questionários para obter informações, as quais foram submetidas à análise e confrontadas aos padrões estabelecidos e conhecidos nos métodos estatísticos, apontando tendências, correlações e comportamentos de variáveis dentro da amostra pesquisada. A estatística tornou-se um instrumento muito útil para todos os campos de investigação, passando a estabelecer uma ponte entre dados muitas vezes não determinantes e até empíricos, para informações objetivas, concisas e concretas para determinado estudo. A partir das respostas informadas nos questionários, também foram considerados os padrões de interpretação estabelecidos pelos métodos aplicados, oriundos da ciência psicológica.

Os indivíduos pesquisados, ou seja, empresários líderes que atuam em entidades associativas, responderam um questionário biográfico, um questionário “Big Five” e um questionário de tipo de comportamento. Com isto estabelecemos processo para atender ao critério quantitativo. Mesmo assim, entendemos que o aspecto qualitativo poderia enriquecer ainda mais a pesquisa, portanto, também inserimos duas entrevistas semiestruturadas com empresários que estão atuantes e em momento atual de liderança da entidade descrita no capítulo anterior. E que, na qualidade de participantes da pesquisa, concordaram em realizar a entrevista, onde expuseram

suas contribuições de forma muito honesta, sincera e objetiva, concretizando o critério qualitativo da pesquisa.

Objetivando definir uma lógica para execução da pesquisa, se estabeleceu um conjunto de tarefas para realização da mesma. A pesquisa teve as seguintes tarefas:

1. Analisar as abordagens teóricas direcionadas para identificação de características de personalidades, e de motivações, procurando relacioná-las ao contexto da pesquisa.
2. Elaborar a metodologia de pesquisa e achar os instrumentos empíricos para estudar as características da personalidade e da motivação.
3. Selecionar a amostra para a pesquisa.
4. Analisar os resultados obtidos na aplicação dos instrumentos escolhidos objetivando identificar as representações dos empregados e dos chefes sobre o processo e a essência de delegação, e analisar as diferenças.

2.2 OBJETIVOS E HIPÓTESES

O presente estudo tem como tema a personalidade e a motivação de lideranças empresariais que atuam ou participam em entidades associativas de forma voluntária, ou seja, sem receber materialmente por isso.

O objetivo geral é identificar quais são as características de personalidade e as motivações existentes em empresários que lideram associações empresariais de forma voluntária. Neste contexto, a pesquisa propôs-se a angariar dados que auxiliem na composição das variáveis que causam este fenômeno, e atendem ao objetivo geral a ser alcançado.

Como objetivos específicos desta pesquisa terão:

1. Identificar as características de personalidade predominantes nas lideranças;

2. Investigar os fatores motivacionais que imperam sobre estes líderes;
3. Propor a partir dos dados e resultados da pesquisa, elementos que possam contribuir na formação de futuras lideranças em ambientes empresariais associativos.

Assim, com a realização do presente estudo junto com a definição destes objetivos específicos poderão ser verificadas as seguintes hipóteses:

H1: Pode-se estabelecer um padrão de características de personalidade a partir das informações biográficas e psicológicas do empresário líder que atua em entidades associativas de forma voluntária.

H2: Pode-se estabelecer um padrão de quais as principais motivações que levam o empresário líder que atua em entidades associativas de forma voluntária a realizar tal atividade;

H3: As informações biográficas e psicológicas do empresário líder que atua em entidades associativas de forma voluntária estabelecem um padrão de características de personalidade e de motivações determinantes para esta atuação, e que podem ser utilizadas na formação de futuras lideranças.

Com a problemática da liderança estabelecida nos dias atuais, que muitas vezes se fenomeniza sob forma de contravalores morais e éticos, faz-se necessário e de suma importância preparar jovens empresários para grandes desafios futuros. Desafios estes, que tanto na ótica externa de relações com os partícipes de sua atividade, como na ótica interna, de seu desenvolvimento pessoal com a evolução e entendimento do seu nexos ontológico. Assim, os principais motivos determinantes deste estudo, acusam para:

- a) Preparação de Jovens empresários para liderança;
- b) Apoiar a formação de líderes de entidades associativas atuantes e desenvolvimentistas.
- c) Ampliar os estudos sobre lideranças empresariais
- d) Estabelecer um ponto de continuidade da evolução deste tema de pesquisa.

2.3 MÉTODOS DA PESQUISA

Os instrumentos da pesquisa foram elaborados e aplicados com base no escopo e nas tarefas da Pesquisa. Além das metodologias standard, questionários “*Big Five*”, Biográfico e

Tipo de Comportamento A e B, verificou-se a necessidade de compor com questionamento elaborado pelo próprio autor, bem como foram realizadas entrevistas em profundidade. Passamos a apresentar brevemente cada um dos instrumentos utilizados:

2.3.1 Questionário Biográfico

O questionário biográfico (Grishna) aplicado aos participantes da amostra teve diversos tópicos abordados, os quais objetivavam a coleta de informações referentes a história individual durante a infância, a aspectos de convívio e identificação com adultos de referência, aos momentos de liderança nos períodos escolares e no período de universidade. O questionário também contemplou aspectos da situação atual relacionados a atividade profissional, a atividades e história familiar, ao aperfeiçoamento nos estudos e conhecimentos, às realizações e conquistas, à saúde, entre outros aspectos criados pela autora.

Juntamente, o autor da pesquisa inclui questões relativas a atuação dos participantes na associação empresarial, procurando identificar características de personalidade e motivações que levam a esta atividade extremamente importante ser realizada de forma voluntária. Estas questões foram inseridas no final do questionário biográfico, como orientação da tese.

2.3.2 Questionário Tipo de Comportamento A e B

A pesquisa utilizou o questionário tipo de comportamento A e B como instrumento para identificação de padrões de comportamento nos indivíduos, de forma a identificar qual o tipo determinante e mais relevante reconhecimento pelos resultados.

Para a interpretação, segue-se o seguinte padrão:

TIPO A: O comportamento do tipo A é caracterizado por um forte envolvimento com o trabalho, a constante falta de tempo, a impaciência, a tendência para competir, rivalidade, alto nível de ambição e vaidade. Também é caracterizado por hiperatividade em alcançar objetivos, por agressividade, o desejo de dominar o grupo, a preocupação crônica, a instabilidade emocional, com o sentimento freqüente de frustração causada por fenômenos externos e a baixa resistência ao stress. Confirmou-se a correlação entre o comportamento do tipo A e a inclinação

para o neurotismo, reações depressivas, no caso das suas necessidades. Se o indivíduo pertence a este tipo, deve ser examinado, re-avaliar seus pontos de vista, os hábitos, as prioridades e deve aprender a descansar e relaxar.

TIPO AB: Ela pertence à maioria que tem alguma característica de ambos os tipos A e B. Normalmente o indivíduo sabe relaxar, não é agressivo ou apaixonado, mas tem uma atitude muito séria para certas coisas, e algumas situações podem ser ativo, determinado a alcançar resultados. Uma característica precisa do tipo AB é que cabe ao indivíduo decidir se a influência afeta ou não a sua saúde e seu modo de vida.

TIPO B: É caracterizada pela lentidão, por decisões equilibradas, retendo reações emocionais e comportamentais, pela falta de aspiração para a competição, pela a resistência à mudança dos estereótipos de atividade. O indivíduo pode aceitar a vida tal como ela é, e não permitir que problemas possam complicá-la.

2.3.3 Questionário Big Five

Este questionário foi elaborado de maneira científica nos primórdios da década de 60, mas alcançou aperfeiçoamento, organização e funcionalidade com o psicólogo norte-americano Goldberg. O propósito final era de destacar as características principais da personalidade, também Cattell estudou e aperfeiçoou a teoria, baseando-se na teoria léxica fundamental. Atualmente se considera esta teoria como uma das mais modernas, e na base da sua teoria ele elaborou um teste que pode de maneira rápida, detectar os fatores principais da personalidade.

O método se baseia no modelo de cinco fatores de personalidade:

Extroversão: Mede a amplitude de contatos interpessoais o nível de atividade, a necessidade de estímulo externo e contato externo e uma prontidão para responder emocionalmente.

Autoconsciência: Ele caracteriza até que grau a pessoa está concentrada, orientada e motivada para fazer qualquer coisa.

Colaboração: Este fator mede a relação da pessoa com outras pessoas e a possibilidade de interagir e cooperar com eles, considerar os interesses, o seu estado emocional e sentir a simpatia a eles.

Estabilidade emocional: Conhecemos este fator quando estudamos o nível de neurotização. No “Big Five” os valores altos quanto à estabilidade emocional tem as pessoas estáveis emocionalmente, mas estas mesmas pessoas têm os valores baixos no método de nível de neurotização, são pessoas emocionalmente resistentes. Tais pessoas têm segurança de si, uma auto-análise boa, e a auto-realização livre que está ligada a isto. Além disto, a naturalidade e liberdade do comportamento conjunta a uma coragem social. Os valores baixos têm as pessoas não estáveis emocionalmente, nervosas, inquietas, que são demasiadamente emocionais e com grandes amplitudes de emoções, inseguras de si, com a auto-avaliação baixa, hipocondríacas, concentradas no estado somático.

Recursos pessoais: Reflete até que grau a pessoa está pronta para conhecer algo novo, até que grau está disposta para receber uma experiência nova, uma informação nova, e tal pessoa reconhece como um valor especial a receptividade de uma informação nova. Isto mostra a força interior da pessoa que a leva a realizar-se a desenvolver-se.

2.3.4 Entrevista com Participantes da Pesquisa

Um dos instrumentos utilizados na pesquisa para identificar características de personalidade e também motivações dos empresários para trabalharem nas associações empresariais de forma voluntária, foi a entrevista. A Entrevista teve sua construção baseada em questões que ainda não tinham sido realizadas nos outros instrumentos e também focando no contexto pessoal, ou seja, as perguntas tinham um caráter voltado para a sua percepção de si mesmo. Neste sentido, desenvolveu-se um conjunto de cinco (5) perguntas e escolheu-se dois (2) empresários atuantes e reconhecidamente inseridos no contexto de forma total.

As questões que foram aplicadas na entrevistas foram:

Questão 1: Quais as principais motivações pessoais que você identifica para trabalhar na Associação?

Questão 2: Quais virtudes e defeitos que você identifica na sua personalidade no trabalho para a Assespro?

Questão 3: Fale um pouco sobre seu estilo de vida?

Questão 4: Qual o resultado para sua vida pessoal e empresarial, que o ingresso na atividade associativa lhe trouxe?

Questão 5: Você reconhece algum aspecto da sua personalidade que lhe trouxe vantagem ou desvantagem no trabalho na ASSESPRO?

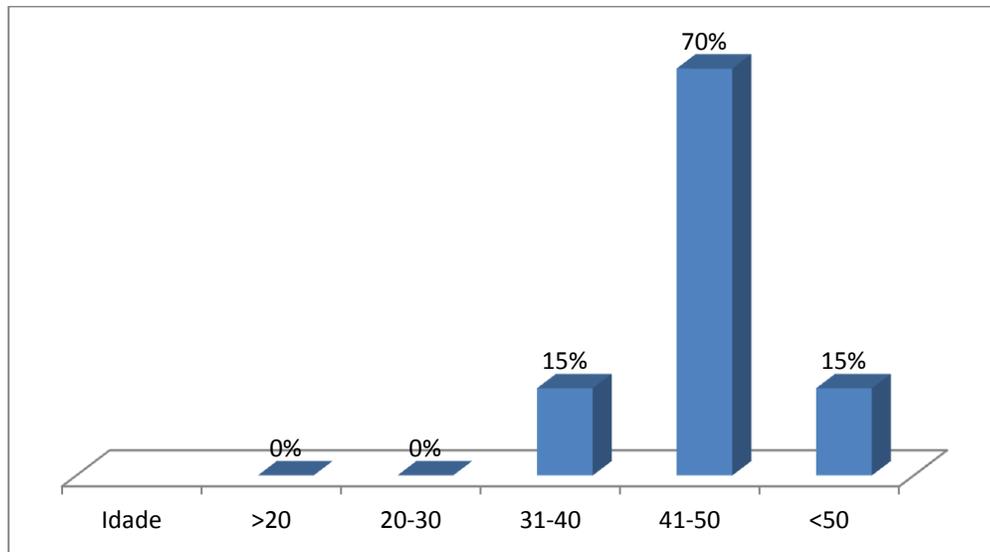
Assim, depois de realizadas as entrevistas os resultados, ou seja, as respostas estão registradas no capítulo três (3) do presente trabalho.

2.4 AMOSTRA DA PESQUISA

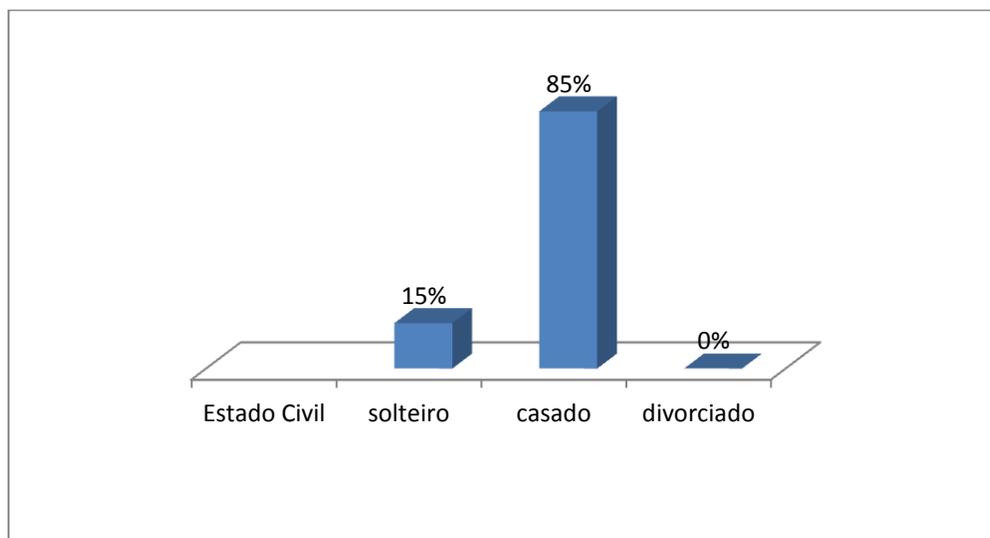
Participaram no total de vinte (20) empresários líderes que possuem empresas na área de tecnologia da informação, de todos os tamanhos e portes: grandes empresas, médias empresas e pequenas. Estes empresários operam com suas empresas em diversos mercados, atuando no Brasil e em países de todo o mundo.

Identificação dos Participantes:

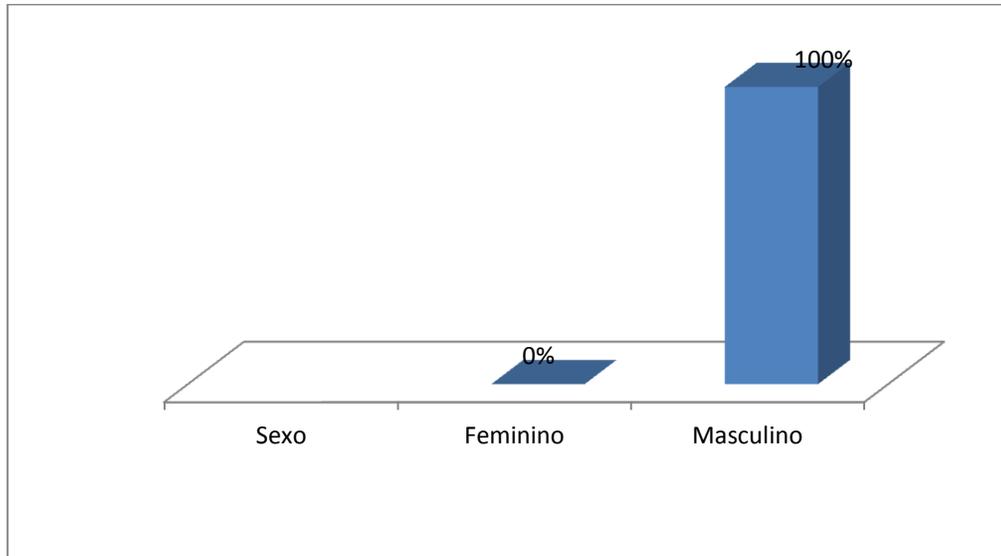
A) Idade



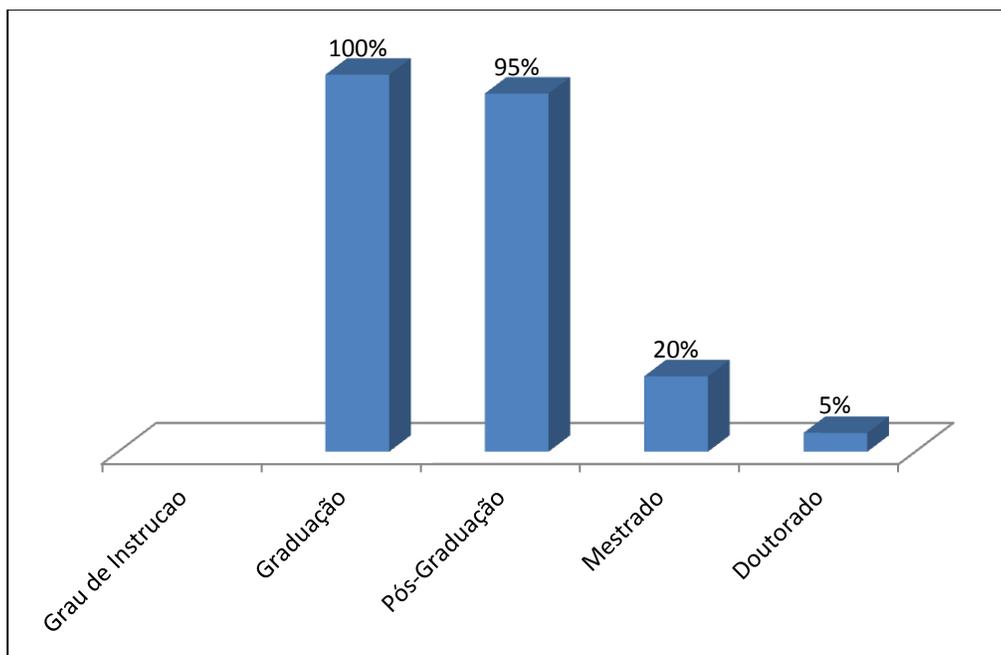
B) Estado Civil



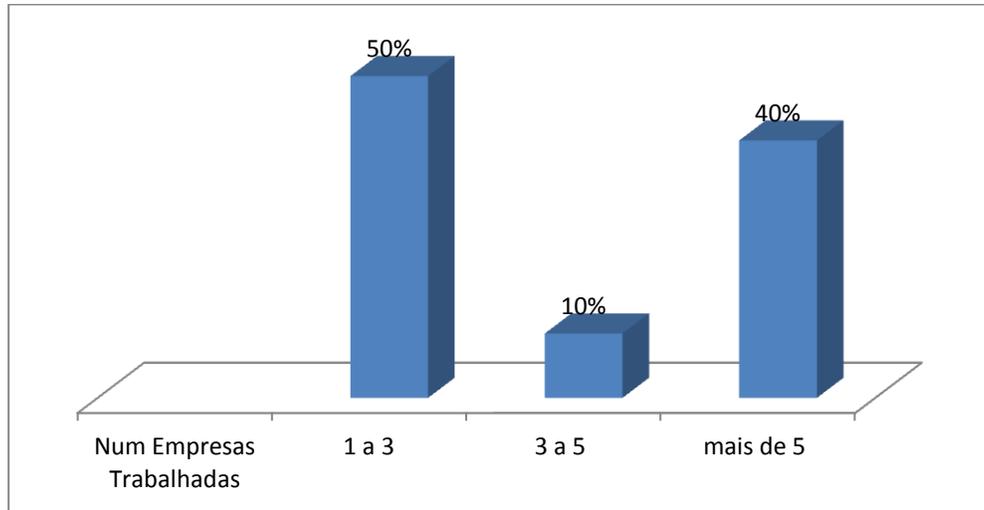
C) Sexo



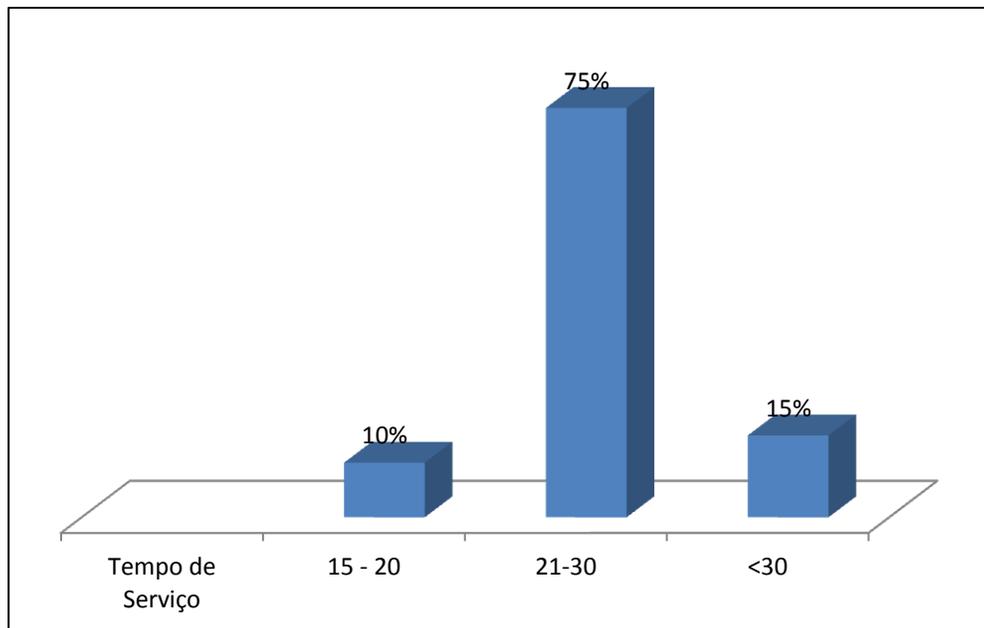
D) Grau de instrução



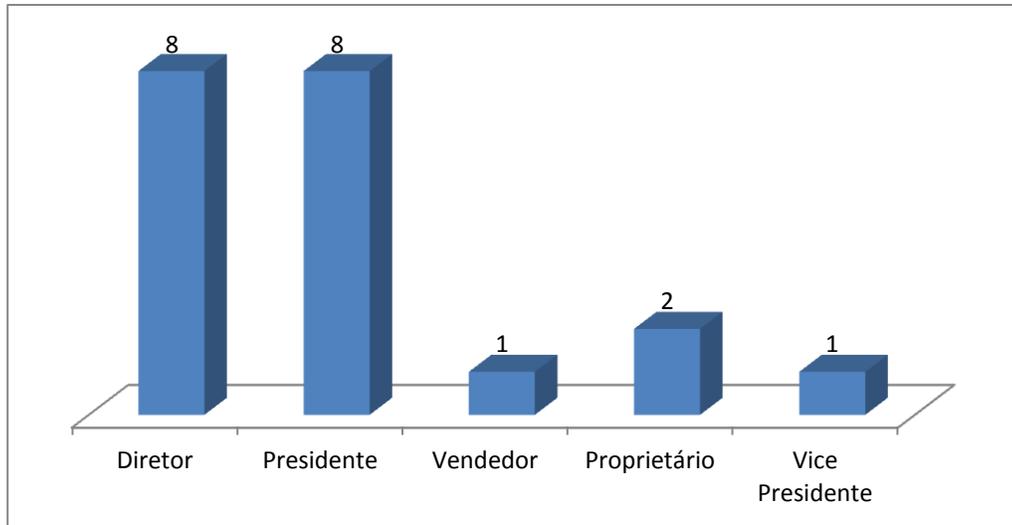
E) Número de empresas trabalhadas



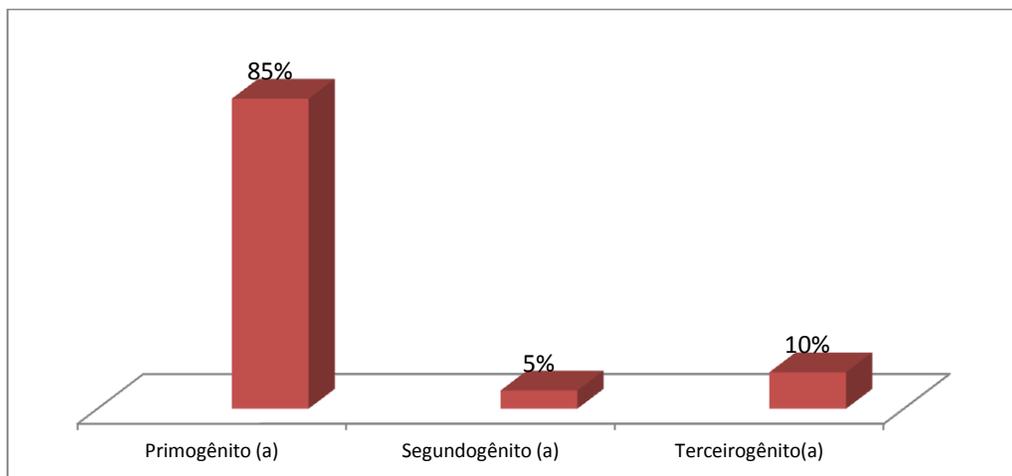
F) Tempo de serviço



G) Cargos ocupados



H) Genitura



2.5 PROCEDIMENTO DA PESQUISA

O processamento de dados foi realizado na Faculdade de Psicologia da UESP utilizando-se as chaves padrões dos questionários técnicos “Big Five” e “Tipo de Comportamento A e B”.

Foram escolhidos os seguintes métodos de tratamento estatístico:

- Análise comparativa das respostas para o questionário biográfico da autora sobre as características de personalidade no grupo de empresários.
- Análise de conteúdo das respostas abertas para o questionário biográfico da autora sobre motivação para trabalhar na associação de forma voluntária.
- Estatísticas primárias (procura de média, desvio normal e erro normal)
- Aplicação das chaves de resultados para os questionários Big Five e tipo de Comportamento A e B.

3 CAPÍTULO III - DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

3.1 Análise dos Elementos Biográficos

A presente análise constitui-se na verificação e avaliação dos principais elementos evidenciados através da aplicação do instrumento questionário biográficos (GRISHNA). Para esta análise foram selecionados cinco tópicos de maior relevância. Os quais se apresentam a seguir:

A) INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA DURANTE A INFÂNCIA

Observando a figura 3.1-1 abaixo, identificamos que 70% (setenta por cento) dos entrevistados, os quais representam a soma dos que responderam positivamente, concordaram que cresceram como uma criança independente. Com isto, podemos concluir que tal independência desenvolvida na infância estabelece uma grande característica de personalidade. Ou seja, a capacidade de desenvolverem-se independentemente nos estágios sucessivos da vida de forma autônoma, e com sua identidade própria de natureza. Podendo com isto envolver-se nas grandes oportunidades que a vida lhe oferece e também de enfrentar e resolver grandes desafios, tais como liderança de grandes empresas e associações. Conforme observamos na Figura 3.1-1 e na 3.1-2 observamos esta tendência de forma muito evidente.

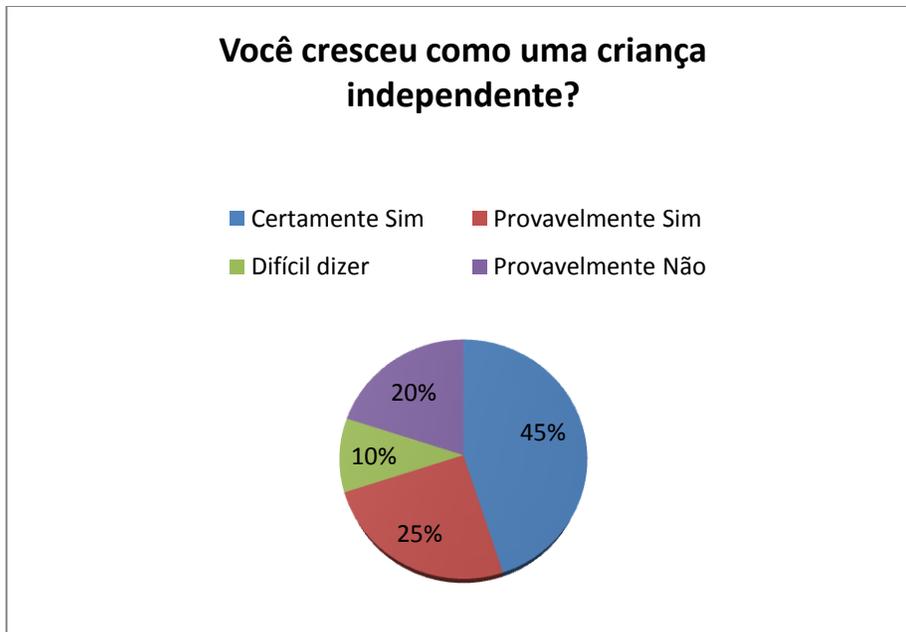


Figura 4

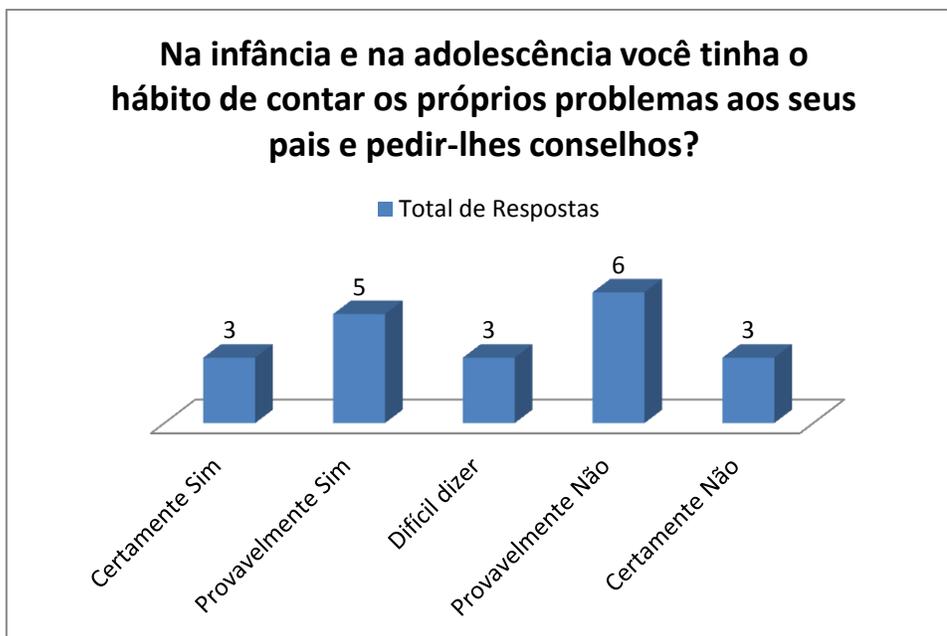


Figura 5

B) PESSOAS DE REFERÊNCIA E CONFIANÇA DURANTE A INFÂNCIA

Este tópico também é demonstrado, pela amostra pesquisada, que pode atuar como um determinante para uma estabilidade psicológica do indivíduo, consolidando e comprovando um comportamento referenciado nas pessoas próximas, cuja relação é de dependência afetiva e de

confiança é expressiva e deveras importante. Seguindo a teoria ontopsicológica da formação da personalidade, segundo Meneghetti (MENEGETTI, Manual de Ontopsicologia, 2010), durante os primeiros contatos do indivíduo com o adulto-mãe de referência afetiva, estabelece-se a formação da matriz reflexa, que é a predisposição a estruturação dos estereótipos no indivíduo. A partir dela, se introduz o código base no qual o estereótipo se articula. Na amostra pesquisada temos a referência familiar prevalecendo nas respostas emitidas, trazendo a conclusão de que grande parte dos indivíduos absorveram em suas experiências familiares as condutas totais oriundas das referências adultas, como na figura 3.1-3. Já na figura 3.1-4 a indagação foi conduzida para a relação com os genitores, e desta forma consolida a estruturação familísta presente na formação das características da personalidade.

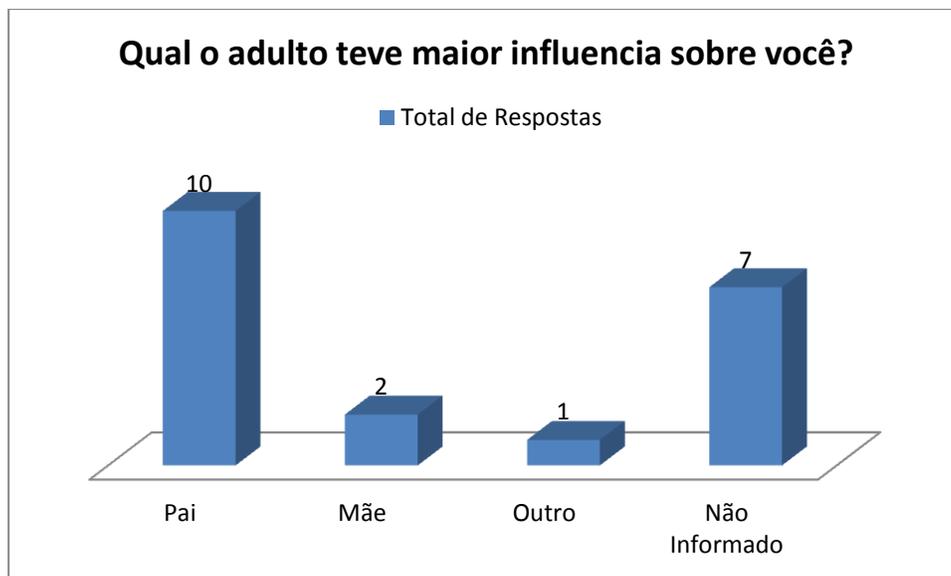


Figura 6



Figura 7

C) A LIDERANÇA DURANTE A FORMAÇÃO ESCOLAR

De forma bem simples, podemos visualizar nas figuras abaixo, que as respostas obtidas às perguntas inerentes a relação do indivíduo com situações de liderança, apontam para uma determinante indubitável. Ou seja, que a característica de liderança acompanha o indivíduo desde os primeiros momentos de sua atuação no social e no ambiente familístico. Como não poderia deixar de ser, para esta amostra de empresários empreendedores e líderes, sua formação em liderança, mesmo que de natureza, inicia nos primórdios de sua relação com o mundo. Na figura 3.1-5 questionou-se se na fase de escola primária e fundamental, houve atuação como líder de classe na escola, e posteriormente na figura 3.1-6 a mesma indagação no período universitário.

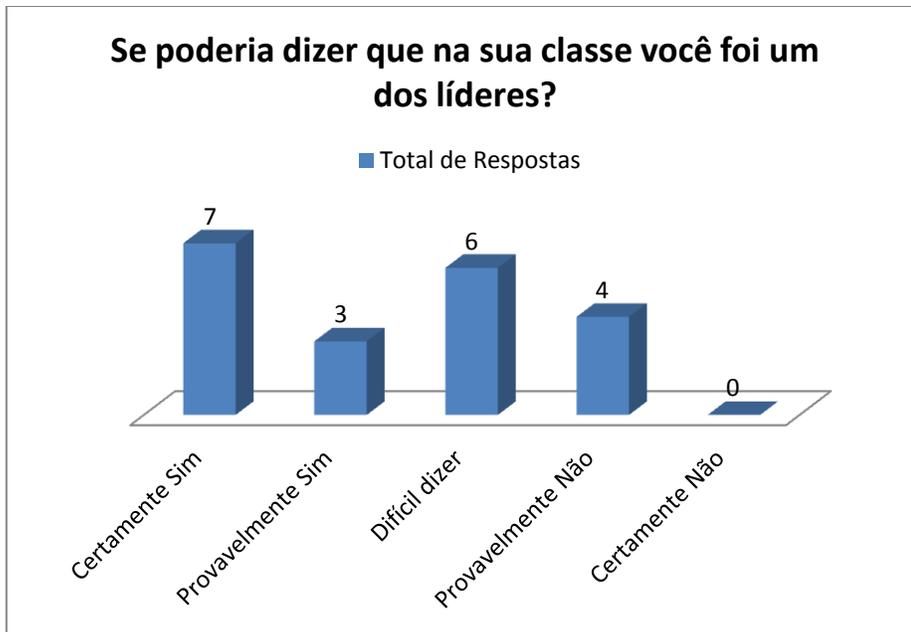


Figura 8

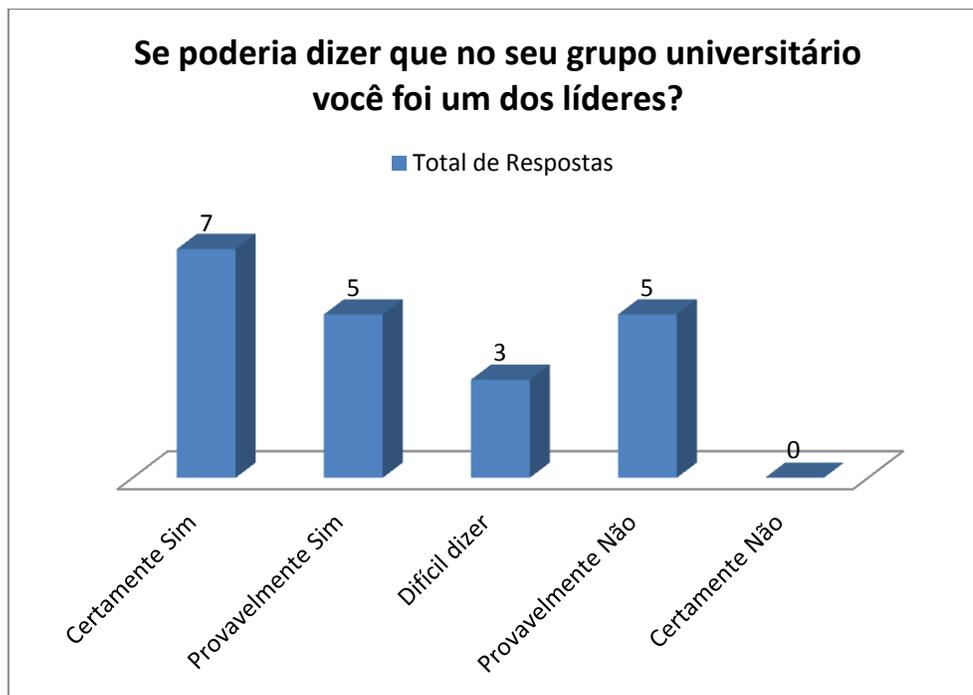


Figura 9

D) EDUCAÇÃO CONTÍNUA (LONG LIFE LEARNING)

Uma das características também muito presentes é a determinação por adquirir conhecimentos constantemente no modelo “*long life learnig*” e procurar evoluir com sabedoria. Todos os indivíduos participantes concluíram o ensino superior e continuaram realizando novos cursos de pós-graduação, mestrado e doutorado. Esta disponibilidade para o estudo aliada às atividades empresariais e às atividades da associação, determinam uma característica importante relacionada a dinâmica de objetividade, de pragmatismo no desempenhar das atividades profissionais aliadas ao tempo de estudo e aprendizagem. Tal característica e estilo de vida, constantemente auferidas por estes indivíduos, indicam uma forte virtualidade concisa e determinística para empreendedores de alto nível de desempenho. Este percurso de estudar, aprender e aplicar praticamente demonstra também uma disponibilidade para mudanças e para atitudes inovadoras voltadas para o crescimento e desenvolvimento pessoal e de suas organizações. A figura 3.1-7 abaixo demonstra que cem por cento dos indivíduos pesquisado possuem graduação e noventa e cinco por cento cursos de pós-graduação.

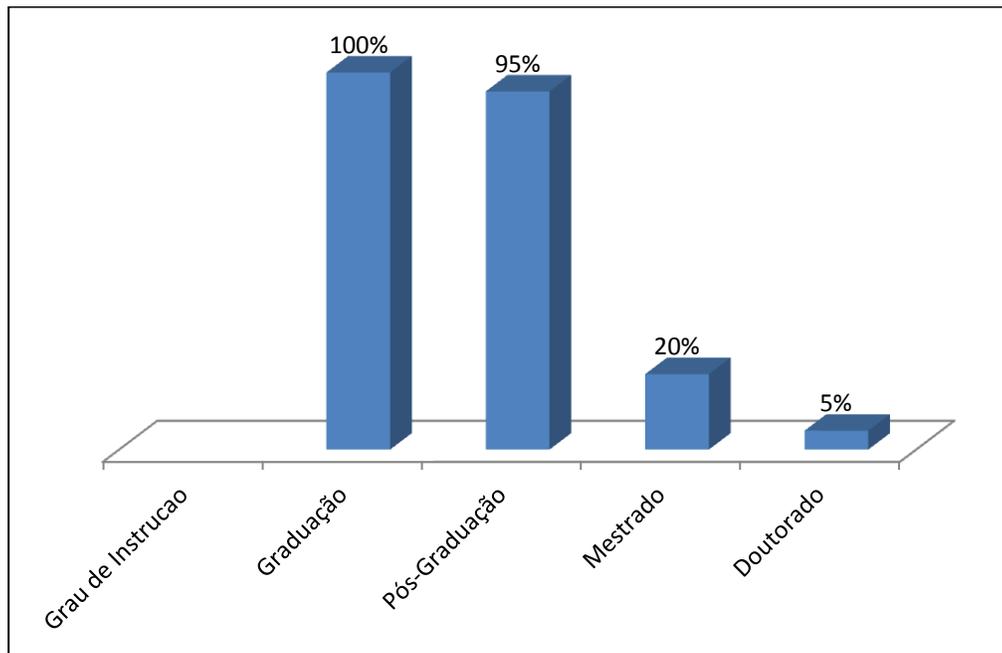


Figura 10

A figura 3.1-8 a seguir demonstra que a média de anos de estudo é superior a vinte (20) anos, e também, a partir das questões subjetivas, há uma grande predisposição para evolução nos estudos individualmente.

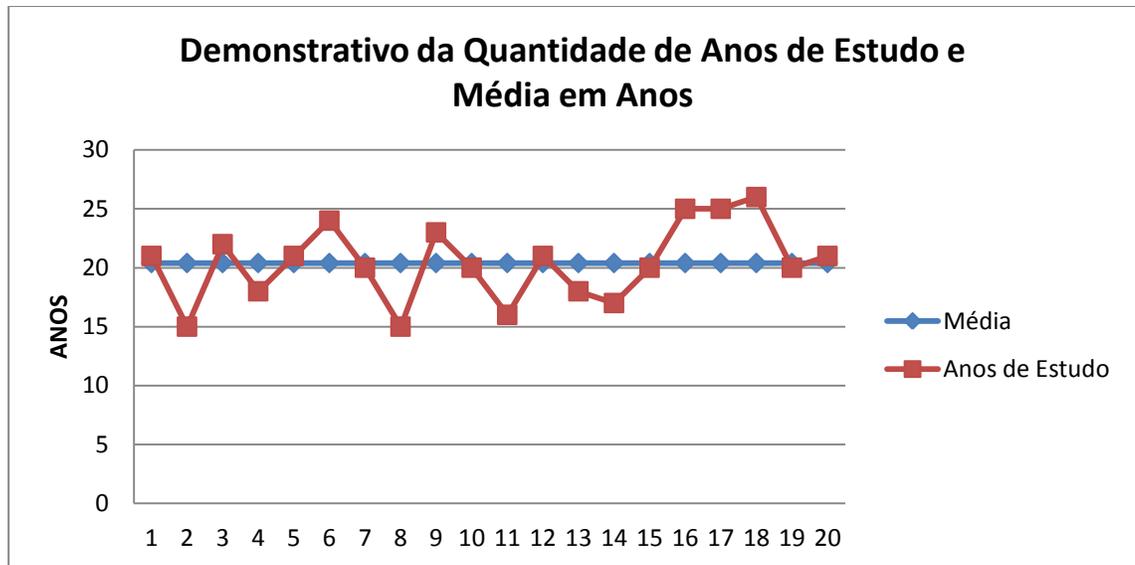
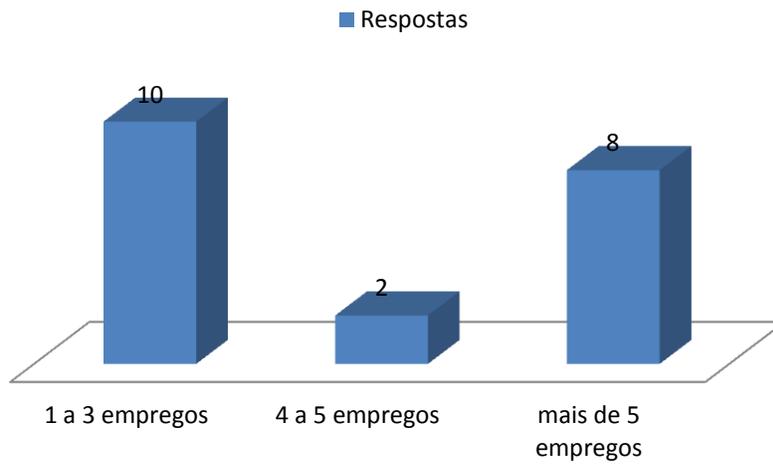


Figura 11

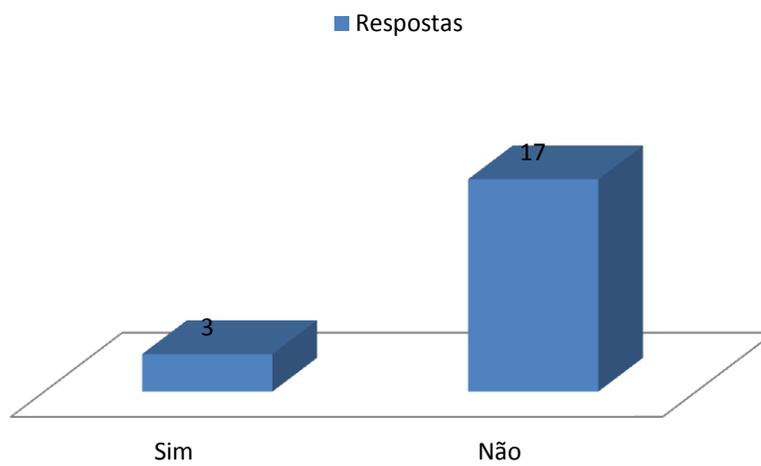
E) RELAÇÃO COM O TRABALHO

Como característica importante da personalidade destes empresários, podemos salientar a relação com o trabalho de forma bastante objetiva, podendo concluir que todos possuem determinação, dedicação para com seus objetivos profissionais, sendo muito baixa a rotatividade nos empregos como demonstra a Figura 3.1-9. Além disso, a mudança de emprego, também apresenta um índice muito baixo nas respostas que dizem respeito a mudança freqüente de emprego, sendo determinística a visão de estabilidade nos empregos bem como a desenvolvimento e evolução individual com visão de médio e longo prazos. Por fim, salientamos o nível e a trajetória individual, no âmbito de cargos ocupados dentro das organizações que o empresário atuou, sendo esta sua empresa ou outras empresas que trabalhou como empregado. O resultado da pesquisa com esta ótica de análise é demonstrada na Figura 3.1-9, onde a grande maioria atingiu cargos de elevada importância nas organizações. Com isso podemos concluir que neste item, os empresários entrevistados, demonstraram uma total dedicação a sua carreira de trabalho objetivando manter-se em empresas por bons períodos de tempo, sem mudanças freqüentes e objetivando cargo de elevada representatividade e responsabilidade.

Em quantas empresas você já trabalhou?



Você mudou com frequência de emprego?



Qual foi o cargo mais alto ocupado por você?

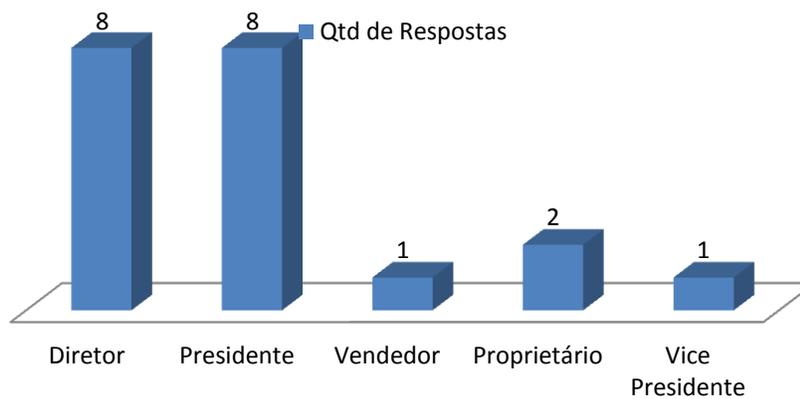


Figura 12

3.2 Análise dos resultados das questões referentes à Motivação

Juntamente ao questionário biográfico incluímos um conjunto de questões que diziam respeito à motivação da participação na associação conforme o objetivo da presente pesquisa, que é identificar quais são as características de personalidade e as motivações existentes em empresários que lideram associações empresariais de forma voluntária. Assim, a seguir relatamos os principais aspectos relacionados a fatores de motivação obtidos.

A) MOTIVAÇÃO PRINCIPAL EM PARTICIPAR DA ASSOCIAÇÃO

Como motivação principal, o questionário aplicado aos empresários apontou para o item “*O seu potencial para ajudar no desenvolvimento das empresas*”, conforme Figura 3.2-1. Este item mais votado para esta pergunta indica que os empresários acreditam no seu potencial, na sua capacidade de empreender, de cooperar e colaborar, em prol de evolução, crescimento e desenvolvimento das empresas. Apresenta-se como impulsionador e como fator decisivo de participação e realização. Sob este aspecto decididamente podemos concluir que a maioria motiva-se pela troca de experiências, pela troca de informações com outros empresários, mas principalmente acreditando no seu potencial, no seu sucesso, na sua obra como empresário. Esta determinação afirma um conjunto de características que podem ajudar na determinação das características de personalidade, visto que predisposição e motivação decorrem de posições fortes, pragmáticas, focadas e acima de tudo com alto grau de independência e autonomia. Este contexto remete muito a teoria de Maslow, de pessoas Auto-Atualizantes, mas mais ainda a teoria ontopsicológica de Meneghetti, que descobriu o critério científico que é a ordem do homem, em sentido físico, biológico, estrutural, critério este que se torna extrínseco, e que, seguindo suas indicações, levava sempre a resultados precisos: saúde, bem-estar e realização.

Nesta análise entendemos que a escolha pela alternativa que remete ao seu potencial intrínseco, associa-se diretamente a o reconhecimento de sua capacidade interior, intuitiva e também racional, de realização e de determinação para o crescimento.

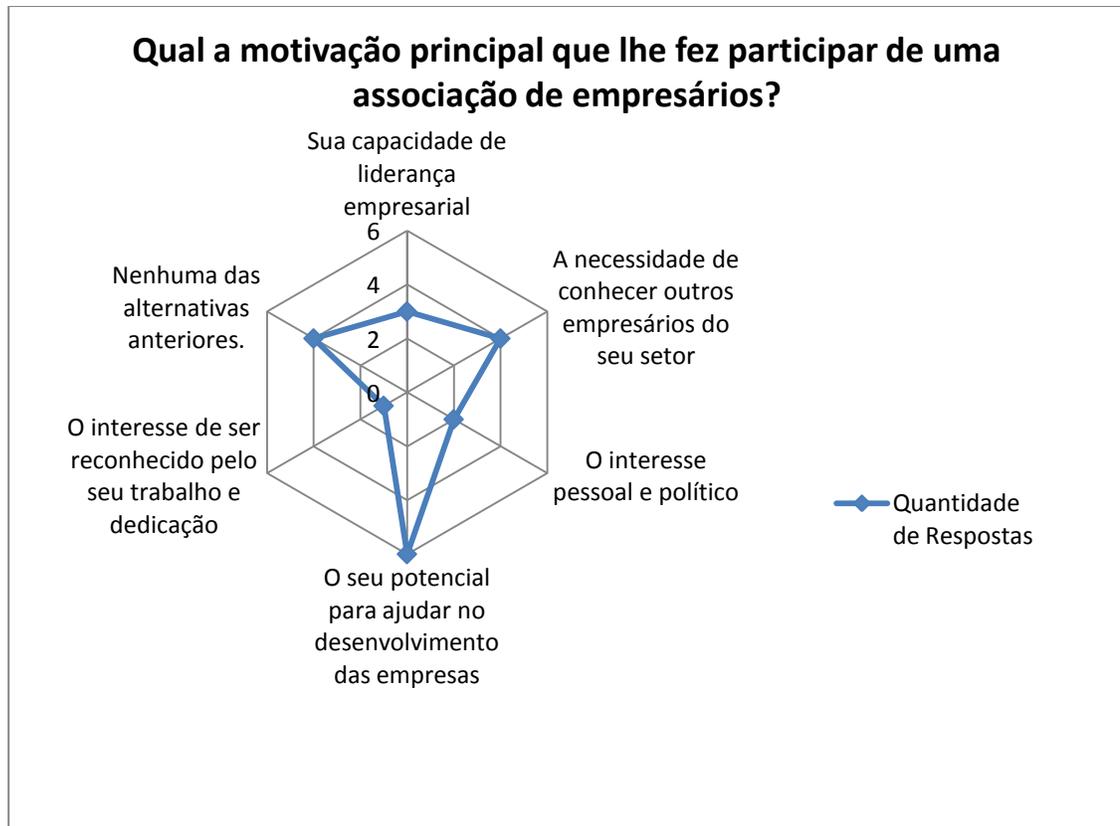


Figura 13

B) A MUDANÇA COMO FATOR DE DECISÃO EM PARTICIPAR DA ASSOCIAÇÃO

Como resultado deste aspecto, obtive a resposta “*A necessidade de mudar as coisas*” como a mais destacada e mais escolhida dentre as outras. Com isso conclui-se que a personalidade destes empresários converge para um contexto de contínua mudança e contínua evolução, ou seja, a estagnação, o comodismo, a paralisia intelectual, não são características presentes nestas personalidades. E sim, podemos evidenciar pelo questionário biográfico uma grande determinação por quebra de paradigmas, por busca de soluções disruptivas, por meios de construir suas empresas e suas vidas de forma sustentável, ambiciosa, corajosa e feliz. Nesta análise, o querer realizar mudanças insere-se como fator de protagonismo no contexto de liderança de uma associação, pois desta forma realizam-se como seres humanos e como indivíduos inserido dentro de um contexto social pré-estabelecido e regulado. Como segundo item escolhido, ou seja, “*A oportunidade de colaborar com outros empresários*”, também se reitera a importância e visualiza-se a presença de uma virtude fundamental que é a colaboração e cooperação entre os empresários, podendo-se dizer que se constrói nestas relações grandes

contextos semânticos, capazes de desenvolver integrações entre as pessoas e as empresas em diversos níveis.

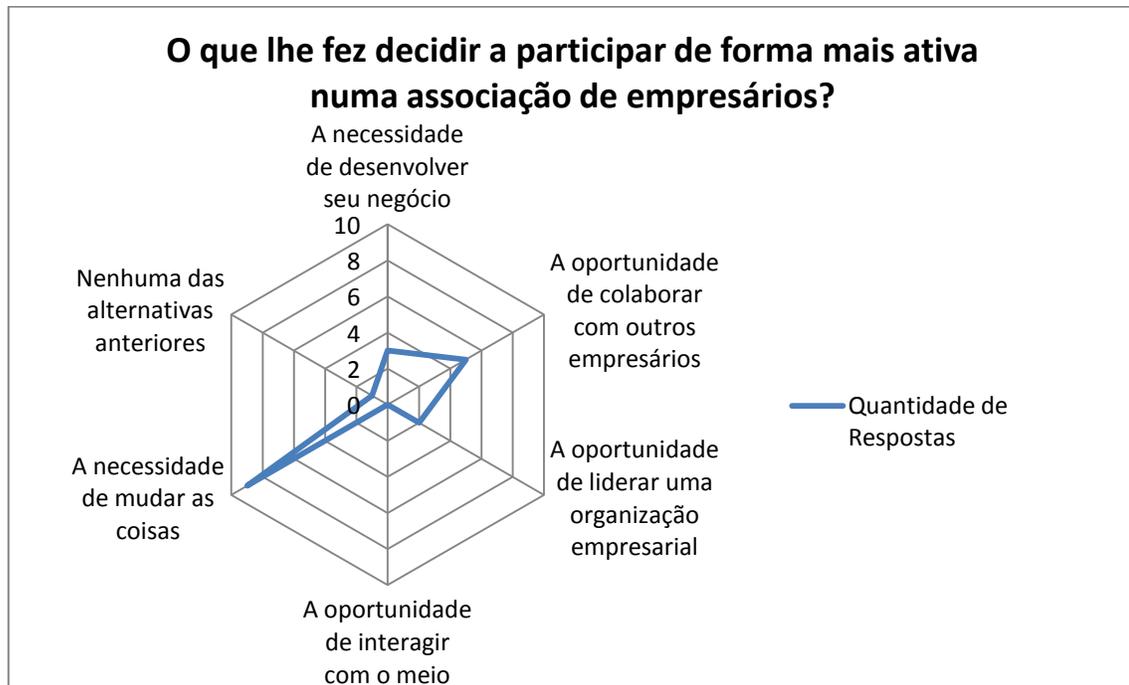


Figura 14

C) VIRTUDES E QUALIDADES IMPORTANTES PARA A FUNÇÃO

Como principal finalidade nesta pergunta, a qual apresenta seus resultados no Figura 3.2-5, foi relacionar algumas virtudes e qualidades conhecidas, e identificar se havia alguma identificação com o próprio empresário. Assim sendo, quais seriam as que mais se destacavam, além disso, possibilitando elencar outras virtudes e qualidades que não tinham sido relacionadas. Deste modo, os resultados demonstram que as virtudes preponderantes nas escolhas e mais identificadas entre os empresários são associadas aos próprios perfis em mais ou menos aderência. Assim, a honestidade, a autenticidade, a diplomacia, a paciência e a organização são consideradas importantes para o contexto de liderança de uma associação, em especial destacando a honestidade e a diplomacia como sendo as mais escolhidas na pesquisa.



Figura 15

D) A FORMAÇÃO HUMANISTA

Dentro de um desenvolvimento de lideranças empresariais, se tem como fundamentação a formação humanista, visto o caráter de transformação social, econômica e ambiental, que dispõe um grande líder no contexto em que atua. Desta forma, a pergunta foi concebida para identificar o quanto importante e preponderante seria a contínua formação humanista, para estes empresários. Neste resultado verifica-se que a grande maioria entende-se ser importante a formação humanista.

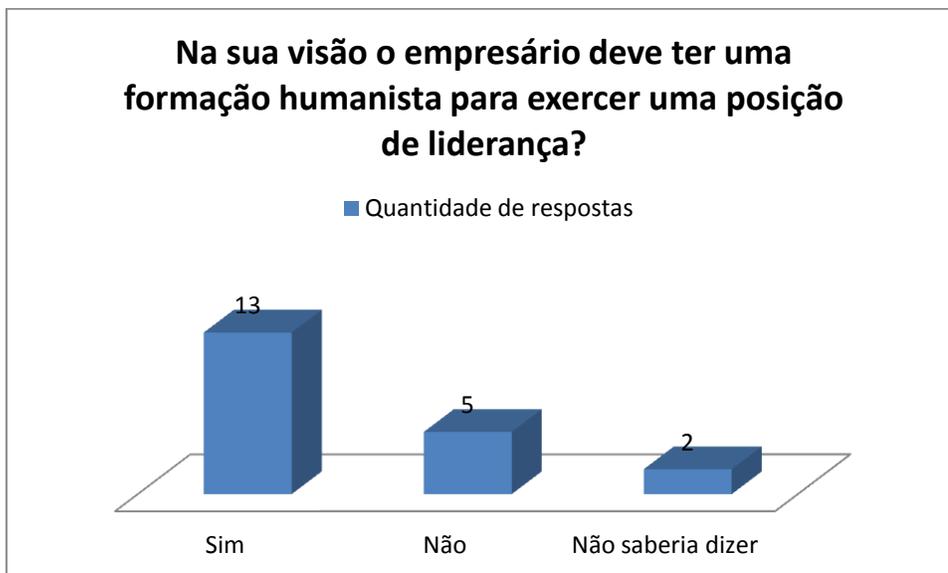


Figura 16

E) O ASSOCIATIVISMO EMPRESARIAL COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO E GERADOR DE MUDANÇAS

Esta pergunta dentro do questionário biográfico foi inserida com a finalidade de identificar a principal causa para que um empresário atue de forma voluntária numa associação empresarial. O grande motivo verificado pelo gráfico abaixo Figura 3.2-6, é o de realizar modificações estruturais, conjunturais, em todos os âmbitos e esferas, visando em especial modificar o ambiente de negócios no qual se inserem. Assim sendo, vimos pelo gráfico da Figura 3.2-7, que a escolha pela a união entre os empresários e a liderança empreendedora caracteriza e fortalece a dinâmica das relações, criando o ambiente de debate e de formação de consenso para evoluir nas mudanças necessárias. Assim se percebe que as características de personalidade marcantes neste contexto são também associadas a busca constante por melhorias no seu ambiente, a uma implacável perseverança e persistência na realização de objetivos que visam crescer, desenvolver e suprir as necessidades suas e de suas organizações.

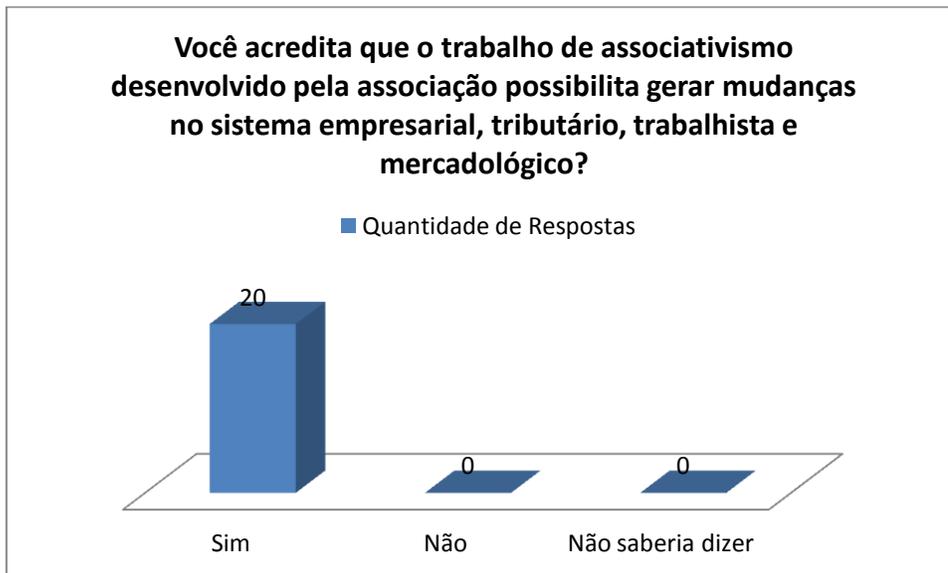


Figura 17

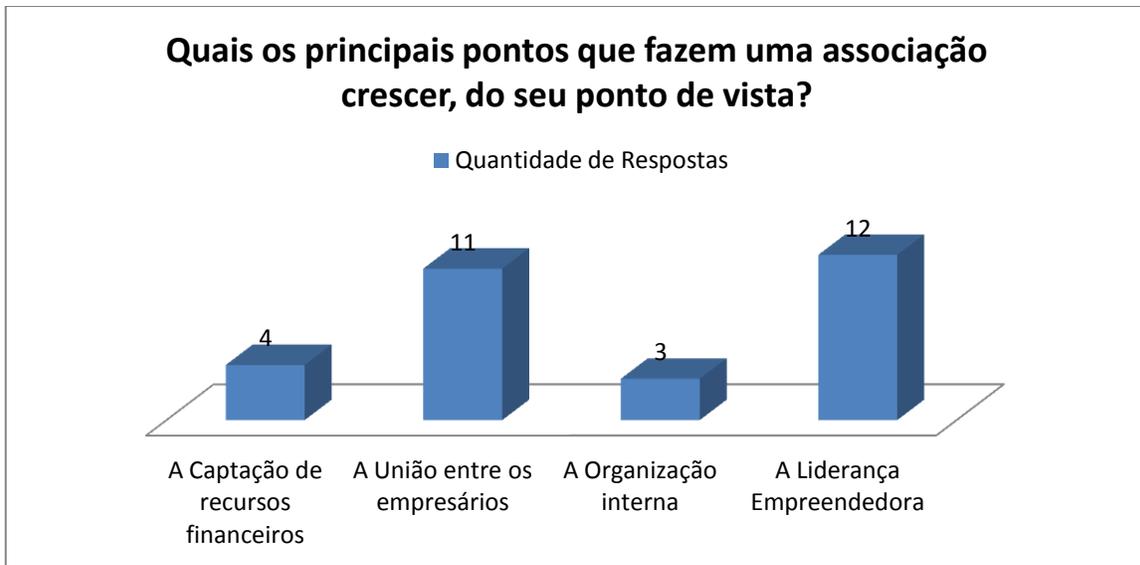


Figura 18

F) A POLÍTICA COMO MEIO E NÃO COMO FIM

Estas personalidades possuem uma grande identificação com a política. A maioria destes empresários identifica os caminhos sistêmicos necessários para atingirem seus objetivos. Como caminho sistêmico, definimos a via pela qual se consegue mudanças no âmbito das leis e das esferas governamentais. E nesta linha a política deve ser exercida em todos os seus detalhes, como sendo a arte de relacionar-se no contexto público objetivando exercer seus direitos e interesses individuais e coletivos. Assim, a projeção para carreiras políticas não foi uma escolha da grande maioria dos empresários, visto os resultados na figura 3.2-7, o leva a conclusão de que a motivação é pelas mudanças necessárias e não pela carreira política. Nesta análise, pode verificar que, a política e os políticos eleitos servem com um meio, para se chegar aos objetivos e não um fim individual determinístico.

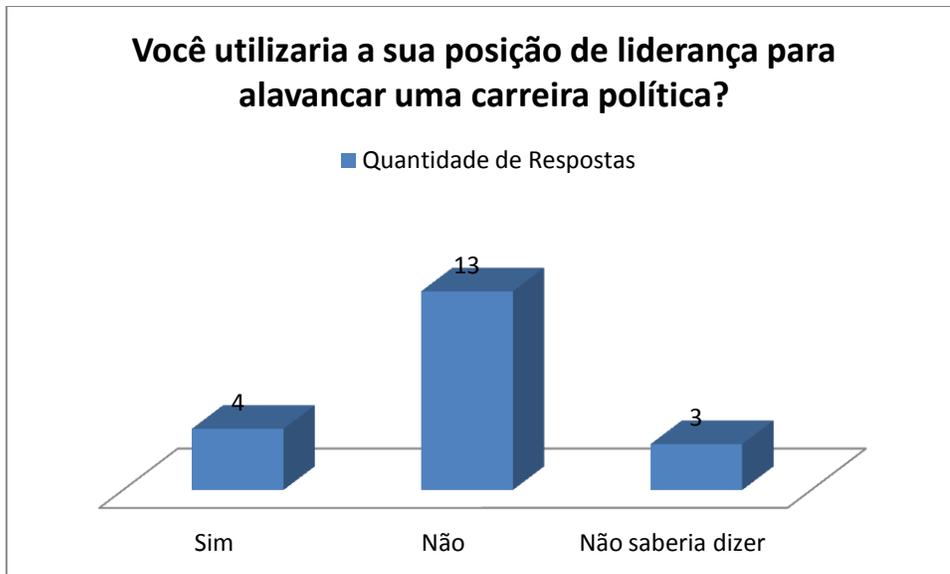


Figura 19



Figura 20

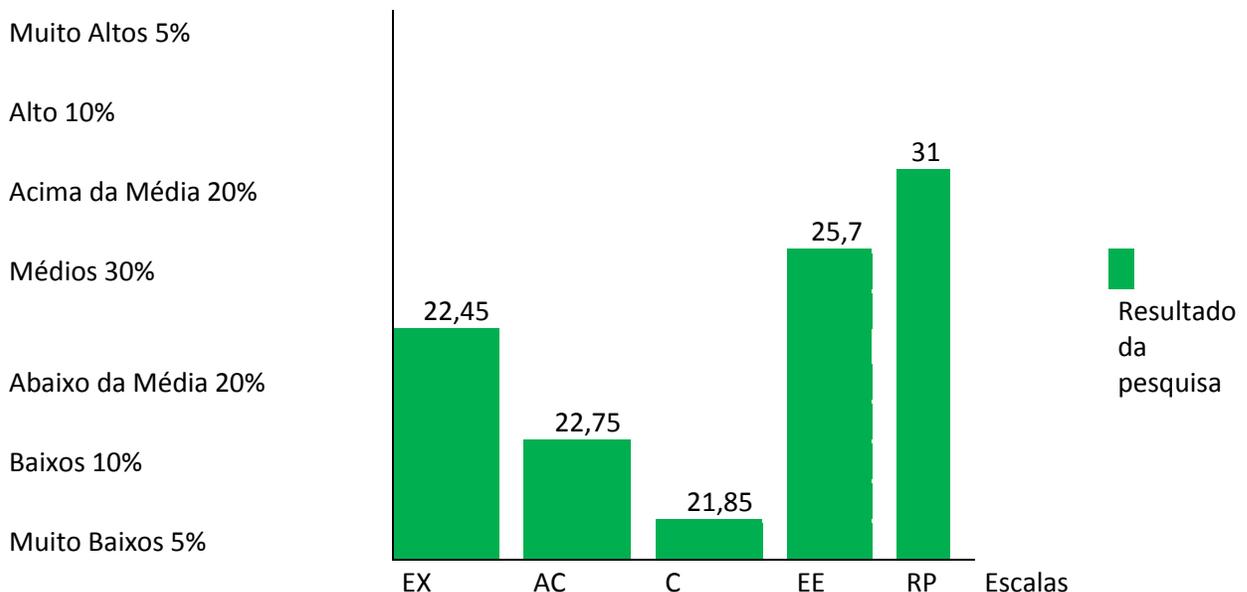
3.3 Análise dos resultados do questionário Big Five

Uma vez aplicado o questionário Big Five ao grupo de empresários obtivemos o seguinte resultado para as escalas dos fatores de personalidade, já descritos no capítulo dois:

1 Escala – Extroversão (EX)	2 Escala – Autoconsciência (AC)	3 Escala – Colaboração (C)	4 Escala – Estabilidade Emocional (EE)	5 Escala – Recursos Pessoais (RP)
22,45	22,75	21,85	25,7	31,15
Abaixo da Média	Baixos	Muito Baixos	Médios	Acima da Média

Assim, apresentamos um gráfico ilustrativo de comparação com os valores da distribuição de significações pelas escalas, seguindo a seleção europeia, da média do grupo de empresários pesquisados.

Distribuição de Significações pelas escalas (seleção europeia)



Extroversão: Mede a amplitude de contatos interpessoais, o nível de atividade, a necessidade de estímulo externo e contato externo e uma prontidão para responder emocionalmente. Neste caso, os valores foram abaixo da média significando que na amostra, as

peessoas tendem a serem mais introvertidas, reservadas, com reações emocionais não muito bem definidas, com certa passividade.

Autoconsciência: Caracteriza até que grau a pessoa está concentrada, orientada e motivada para fazer qualquer coisa. Na amostra observamos os valores baixos o que indica características de personalidade como insegurança, negligência, que não tem a força de vontade bem desenvolvida, indiferentes e não detalhistas no trabalho.

Colaboração: Este fator mede a relação da pessoa com outras pessoas, de cooperar e de interagir, considerar os interesses o seu estado emocional, sentir a simpatia a eles. Os valores mais baixos apresentados na pesquisa são características das pessoas que tem relações frias, calculistas, suspeitosas, não confiam plenamente, que facilmente manifestam à agressividade, a irritação para com outras pessoas, e que estão inclinadas para conduzir outras pessoas.

Estabilidade emocional: O valor alto quanto à estabilidade emocional significa que as pessoas são estáveis emocionalmente, tem segurança de si, fazem uma auto-avaliação boa, e possuem uma auto-realização livre, e que está ligada a naturalidade e a liberdade do comportamento associado a uma coragem social.

Recursos pessoais: A amostra demonstrou que os valores são altos, e caracterizam o grupo como de interesses muito amplos, como as pessoas criativas, originais, que procuram as abordagens próprias e autênticas para resolver os problemas habituais com uma imaginação rica. Em geral, tais pessoas têm o potencial criativo muito alto. Estas qualidades também se ligam com a tolerância, com algo de novo e se espalham às pessoas de outras culturas.

3.4 Análise dos resultados do questionário Tipo de Comportamento A e B

O questionário Tipo de Comportamento A e B foram respondidos pelos empresários com o objetivo de identificar um padrão de comportamento destas lideranças segundo esta técnica. Assim podemos concluir com as seguintes análises.

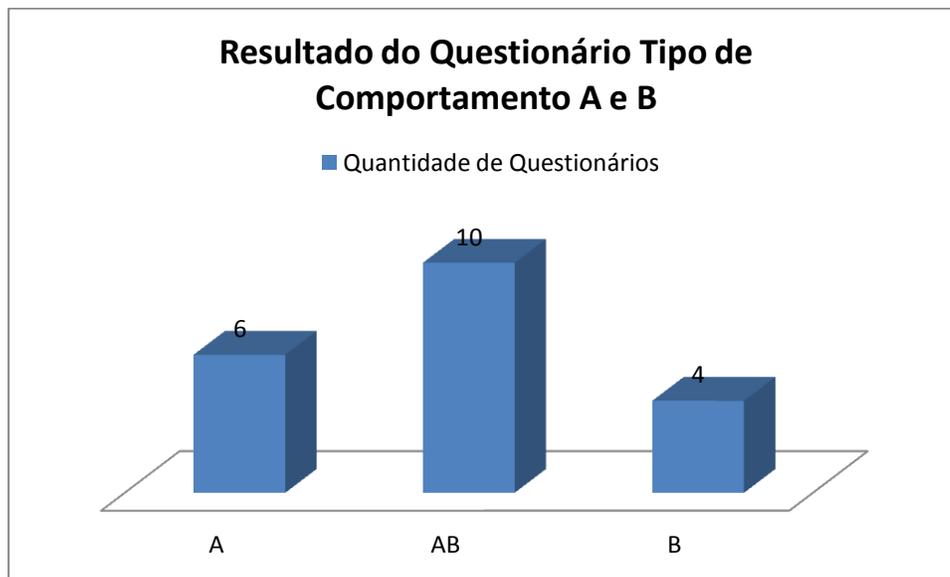
Seguindo a norma técnica apresentada pela metodologia, onde a soma dos valores de cada questionário individual culminou num valor total que foi submetido a tabela da norma padrão:

SOMA	TIPO	DE
------	------	----

	COMPORTAMENTO
100-150	A
76-99	AB (Intermediário)
30-75	B

Assim, o resultado obtido para toda a amostra está apresentado na tabela e gráfico abaixo:

A	AB	B
6	10	4
30%	50%	20%



Para a interpretação, seguiremos o padrão definido no capítulo 2, ou seja.

TIPO A: O comportamento do tipo A é caracterizado por um forte envolvimento com o trabalho, a constante falta de tempo, a impaciência, a tendência para competir, rivalidade, alto nível de ambição e vaidade. Também é caracterizado por hiperatividade em alcançar objetivos, por agressividade, o desejo de dominar o grupo, a preocupação crônica, a instabilidade emocional, com o sentimento freqüente de frustração causada por fenômenos externos e a baixa resistência ao stress. Confirmou-se a correlação entre o comportamento do tipo A e a inclinação para o neurotismo, reações depressivas, no caso das suas necessidades. Se o indivíduo pertence a

este tipo, deve ser examinado, re-avaliar seus pontos de vista, os hábitos, as prioridades e deve aprender a descansar e relaxar.

TIPO AB: Ela pertence à maioria que tem alguma característica de ambos os tipos A e B. Normalmente o indivíduo sabe relaxar, não é agressivo ou apaixonado, mas tem uma atitude muito séria para certas coisas, e algumas situações podem ser ativo, determinado a alcançar resultados. Uma característica precisa do tipo AB é que cabe ao indivíduo decidir se a influência afeta ou não a sua saúde e seu modo de vida.

TIPO B: É caracterizada pela lentidão, por decisões equilibradas, retendo reações emocionais e comportamentais, pela falta de aspiração para a competição, pela resistência à mudança dos estereótipos de atividade. O indivíduo pode aceitar a vida tal como ela é, e não permitir que problemas possam complicá-la.

3.5 Entrevistas com Empresários

Juntamente com os questionários foram entrevistados dois empresários denominados E1 e E2. Empresários estes que participam atualmente da entidade de forma intensa e atuante, os quais responderam a cinco questões objetivas, as quais apresentamos a seguir:

Questão 1: Quais as principais motivações pessoais que você identifica para trabalhar na Associação?

E1: Oportunidade de desenvolver o trabalho coletivo. É a questão de poder fazer o bem, fazer algo que alguém mais se beneficie.

E2: O mais importante é a compreensão da força do coletivo, quando a gente está unido, a gente consegue muito mais do que quando se está separado. Então eu vejo que trabalhar na associação é uma forma de juntar o coletivo, e na hora que você junta o coletivo conseqüentemente a sua empresa se situa num espaço melhor, e ela consegue ter um ambiente melhor. Então é trabalhar no coletivo para que isso devolva como benefícios para os empresários, inclusive eu.

Questão 2: Quais virtudes e defeitos que você identifica na sua personalidade no trabalho para a Assespro?

E1: Como virtude diria a dedicação, ao mesmo tempo a dedicação é um prazer. O defeito é que poderia fazer mais, mas como é um trabalho voluntário, você acaba deixando de fazer algumas coisas que poderia.

E2: Virtude eu vejo muito a questão do diálogo, a tentativa de compreender todas as partes. A lógicas de dialogar, de compreender, de poder compreender diversas posições, tentar o equilíbrio, isso é uma coisa que me favorece nas relações associativas. E defeito, talvez seja o fato de eu não gostar muito de descer num nível de detalhe muito grande, então isto acaba que as coisas que dependem de uma análise mais detalhada eu acabo não fazendo, até porque não gosto de fazer. E numa associação voluntária onde você tem que fazer e não o contrário, isto acaba sendo um defeito. Se estivéssemos na empresa teríamos a equipe para fazer, mas nas associações não temos.

Questão 3: Fale um pouco sobre seu estilo de vida?

E1: Busca da felicidade, de momentos felizes, a busca do bom-humor, estamos no trabalho individual, no trabalho coletivo, na busca do teu ganho, do bem coletivo, encaixando sempre os hobbies. Como hobbies, atividade esportiva, em especial a pescaria, sou um pescador compulsivo, prefiro pescar com minha esposa. Gosto de leitura e de gastronomia.

E2: Meu estilo é assim, buscar o equilíbrio para conseguir levar minhas atividades todas, conciliando com família, com questões de cunho pessoal, de hobbies pessoais, eu gosto de jogar “bridi”, para mim é o equilíbrio, entre contribuir no coletivo mas também preservar aquilo que me é caro no plano pessoal.

Questão 4: Qual o resultado para sua vida pessoal e empresarial, que o ingresso na atividade associativa lhe trouxe?

E1: O resultado pessoal é a satisfação, a alegria e o aumento do relacionamento com outras pessoas. O resultado empresarial é também o aumento do relacionamento e o reconhecimento, com a exposição passei a ser muito mais procurado. A atividade associativa trás credibilidade e acabamos sendo muito procurados. Quando as pessoas falam que trabalhamos de graça, eu discordo totalmente, nós temos remuneração, pois ganhamos com a visibilidade indireta e o reconhecimento.

E2: A ampliação do relacionamento, isso para mim tem importância tanto no mundo pessoal quanto no mundo empresarial. Isto ajuda a construir uma empresa melhor porque você tem relacionamento e ampliar o leque de amizades. O que a Associação mais me devolve é esta ampliação do “networking”, pois interfere na hora de fazer negócio e na questão pessoal nos relacionamentos.

Questão 5: Você reconhece algum aspecto da sua personalidade que lhe trouxe vantagem ou desvantagem no trabalho na ASSESPRO?

E1: A compreensão que todos somos um no final. No contexto todos somos um, esta é minha característica. Quando encontro alguém combativo ou me agredindo ou agredindo a alguém, eu sempre procuro entender o que está acontecendo com aquela pessoa, porque pode ser um “feedback” para mim mesmo. Então esta sensação e sentimento, essa crença que de todos somos um independentemente, mas no todo formamos um que é o todo. Isso sempre facilitou muito a minha atuação no setor.

E2: Reconheço, mas vejo mais situações de ganho do que de perda. É o fato de confiar nas pessoas, eu confio a priori, isto já trouxe muitos ganhos, mas também já tive desvantagens com isto.

4 CONCLUSÃO

O presente estudo tem como objetivo identificar quais são as características de personalidade e as motivações existentes em empresários que lideram associações empresariais de forma voluntária. Após a utilização de vários instrumentos e técnicas, dentre os quais o questionário biográfico, os questionários *Big Five* e Tipo de Comportamento A e B e as entrevistas com os empresários, trabalhou-se na identificação de características padrões e semelhantes entre os empresários, de forma a estabelecer um conjunto de características predominantes.

Assim:

- 1) Identificaram-se características de personalidades predominantes, constantes e presentes nos relatos e nos questionários, tais como:
 - Altruísmo, pois os empresários se doam por um bem maior.
 - Alto nível de sociabilidade e relacionamento pessoal.
 - Iniciativa, Independência e autonomia.
 - Equilíbrio e Estabilidade Emocional.
 - Independência de ação.
 - Autonomia nas decisões
 - Comunicativo e aberto ao diálogo
 - Busca pelo conhecimento com educação contínua.
 - Estável nas relações com trabalho e negócios.
 - Confiante de si mesmo, de seu potencial.
 - Honestidade e autenticidade como principais virtudes
 - Visão coletiva e holística da atuação num contexto associativo

- 2) Identificaram-se os fatores motivacionais que se sobressaem sobre estes líderes.
 - Busca constante pela mudança. Mudança em aspectos que envolvem o ambiente de negócios, as empresas e as pessoas.

- Fortalecimento do Coletivo. A União das empresas gera uma força coletiva que possibilita mudanças no ambiente.
 - Ampliação de Relacionamentos. Como a atuação na associação os líderes ficam mais expostos e realizam mais contatos com diversos interlocutores da sociedade, dos governos, e do meio empresarial.
 - Utilizar a Política como meio para atingir os objetivos coletivos e não como forma de alavancar uma carreira política.
- 3) Identificaram elementos para contribuição na formação de futuras lideranças de associações.
- Inserir a Formação Humanista na formação dos líderes da associação.
 - Fortalecer a Comunicabilidade, desenvolvendo aptidões para o diálogo, o relacionamento e a diplomacia.
 - Fortalecer o desenvolvimento da autenticidade nos empresários.
 - Fortalecer os mecanismos para ampliar o desenvolvimento jovem empresários, com as características de personalidades preponderantes.

As três hipóteses de pesquisa foram:

H1: Pode-se estabelecer um padrão de características de personalidade a partir das informações biográficas e psicológicas do empresário líder que atua em entidades associativas de forma voluntária.

Sim, a hipótese H1 se verifica pela similaridade das respostas dos questionários, onde o resultado acima exposto representa um padrão de características baseados nas técnicas e instrumentos aplicados.

H2: Pode-se estabelecer um padrão de quais as principais motivações que levam o empresário líder que atua em entidades associativas de forma voluntária a realizar tal atividade;

Sim, a hipótese H2 é confirmada pois as motivações foram confirmadas pela amostra com grande concentração de respostas que originaram o resultado exposto.

H3: As informações biográficas e psicológicas do empresário líder que atua em entidades associativas de forma voluntária estabelecem um padrão de características de personalidade e de

motivações determinantes para esta atuação, e que podem ser utilizadas na formação de futuras lideranças.

Sim, a hipótese H3 é confirmada pois as características e as motivações são de certa forma possíveis de serem desenvolvidas e reforçadas com capacitações, treinamentos e formação continuada. A preparação de jovens empresários para grandes desafios futuros passa também pelo conhecimento da própria personalidade e dos critérios que utiliza para atuar na sua vida . Estes conhecimentos devem ser dinamizados, ou seja, envoltos no fortalecimento do ponto principal, que é, conhecer, saber e aprender “O que é ser líder?” Assim, a maturidade individual proporciona um desenvolvimento capaz de estabelecer uma melhor compreensão do sentido do que é ser uma liderança inserida no meio associativista.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adler, A. (1967). *A Ciência da Natureza Humana* (6 ed.). São Paulo: CIA Editora Nacional.

Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliff: Prentice-Hall.

BASS, B., & STOGDILL, R. (1990). *Handbook of leadership: theory, research and managerial application*. New York: Free Press.

BERGAMINI, C. W. (2009). *Liderança: Administração do sentido*. São Paulo: Atlas.

BERNABEI, P. (2003). *As Estruturas Organizacionais da Empresa*. In: Meneghetti, A et al. *Psicologia da organização*. São Paulo: FOIL.

Cattell, R. (1966). "The Meaning and Strategic Use of Factor Analysis." In: *Handbook of Multivariate Experimental Psychology*. Chicago: Rand McNally.

CHIAVENATO, I. (2007). *Administração, Teoria, Processo e Prática, 4 ed.* Rio de Janeiro: Elsevier.

Creswell, J. W. (2010). *Método Qualitativo, Quantitativo e Misto* (3 ed.). (M. Lopes, Trad.) Porto Alegre, RS, Brasil: Artmed.

Eysenck, H. J., & Wilson, G. D. (1976). *Know your own personality*. Harmondsworth: Penguin Books.

FREUD, S. (2014). *Compêndios da Psicanálise* (1 ed.). (R. Zwick, Trad.) LP&M.

FRIEDMAN, H. S., & SCHUSTACK, M. W. *Teorias da Personalidade - Da teoria Clássica a Pesquisa Moderna*. Rio de Janeiro - Brasil: PRENTICE HALL BRASIL.

Friedman, H. S., & Schustack, M. W. (2007). *Terorias da Personalidade*. São Paulo: Prentice Hall.

- HEMPHILL, J., & COONS, A. (1957). *Development of leader behavior description questionnaire*. In *STOGDILL, R.M.; COONS, A.E.(Ed.). Leader Behavior: its description and measurement*. Columbus, Ohio: Bureau of Business Research, Ohio State University.
- Herzberg, F. (1959). *Motivação para Trabalhar*. Nova Iorque, Londres, Sydney: John Wiley and Filhos INC.
- HUSSERL, E. (1976). *Die Krisis der europäaishen Wissenschaften und die transzendente Phänomenologie. Eine Einleitung in die phänomenologische Philosophie*.
- Jung, C. (2011). *Tipos Psicológicos - Obras Completas de Carl Gustav Jung VI* (1 ed., Vol. 6). Sao Paulo: Vozes.
- KOTTER, J. P. (1997). *Os Líderes necessários. HSM Management, no. 4, set/out. 1997*. São Paulo: HSM Management.
- KOUZES, J. M., & POSNER, B. (1991). *O desafio da liderança: como conseguir feitos extraordinários em organizações*. Rio de Janeiro: Campus.
- Landy, F. J., & Trumbo, D. A. (1980). *Psychology of work behavior*. Homewood Ill: Dorsey Press.
- Maslow, A. H. (1966). *Psychology of Science: A Reconnaissance*. Maurice Basset.
- MENEGHETTI, A. (2010). *Manual de Ontopsicologia*. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária.
- MENEGHETTI, A. (2008). *Psicologia do Líder*. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice.
- Monteiro, M. M., & Ferreira, P. T. (2013). *Ser Humano - Psicologia B 12o. Ano*. Porto Editora.
- O'TOOLE, I. (2001). *Quando Liderança é um traço organizacional*. In: *BENNIS, W.; SPREITZER, G.M.; CUMMINGS T.G. O Futuro da Liderança: uma coletânea comideiais dos maiores líderes da atualidade*. São Paulo: Futura.
- Pavlov, I. (1927). *Conditioned Reflexes*. Oxford, Inglaterra: Oxford University Press.

ROACH, C., & BEHLING, O. (2009). *Functionalism: bases for an alternate approach to the study of leadership*. In: SCHEIN, E.H. *Cultura Organizacional e Liderança*. São Paulo: Atlas.

Robbins, S. P. (2002). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall.

Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2005). *História da Psicologia Moderna*. São Paulo: Thomson.

Skinner, B. F. (1953). *Science and Human Behavior*. New York: The Macmillan Company.

TUNENBALL, R., WESCHLER, I., & MASSARIK, F. (1961). *Leadership and organization*. New York: MacGraw-Hill.

Vigostky, L. S. (2007). *A Formação social da mente : o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores*. São Paulo: Martins Fontes.

Vroom, V. H. (1995). *Work and motivation*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers .

YUKL, G. (1994). *Leadership in organizations*. Prentice Hall International.

6 ANEXO A – QUESTIONÁRIOS BIOGRÁFICO, BIG FIVE E TIPO DE COMPORTAMENTO A e B

H3: As informações biográficas e psicológicas do empresário líder que atua em entidades associativas de forma voluntária estabelecem um padrão de características de personalidade e de motivações determinantes para esta atuação, e que podem ser utilizadas na formação de futuras lideranças.

Prezado Senhor Empresário,

Este questionário tem como objetivo identificar as principais características da personalidade dos empresários que se dedicam de forma voluntária ao trabalho junto a Associações de classes empresariais, em especial à Assespro Nacional (Federação das Associações das Empresas Brasileiras de Tecnologia de Informação). E tem como objetivo difundir estas características para o sistema de associações poder desenvolver programas para a capacitação de novas lideranças empresariais.

Este questionário biográfico faz parte da pesquisa desenvolvida junto à Faculdade de Psicologia da Universidade Federal de Saint Petersburg e destinada a coleta de dados biográficos indispensáveis para a indagação psicológica. Certamente todas as informações do questionário serão anônimas e conservadas em absoluto sigilo.

Obrigada pela sua gentil colaboração

Márcio Luis Miorelli

Vice-Presidente de Planejamento e Governança
Assespro Nacional

Nome completo _____

Idade _____

Escolaridade _____

Local de trabalho _____

Profissão _____

1. Local onde nasceu? _____
2. Quantos anos tinha sua mãe quando você nasceu? _____
3. Quantos anos tinha seu pai quando você nasceu? _____
4. Qual a escolaridade de seu pai? _____
5. Qual é a profissão principal de seu pai? _____
6. Onde seu pai trabalha? _____
7. Qual a escolaridade de sua mãe? _____
8. Qual é a profissão principal de sua mãe? _____
9. Onde sua mãe trabalha? _____
10. Liste os irmãos e irmãs que você tem indicando a idade, escolaridade e a ocupação atual de cada um deles:

	Irmão/irmã	Idade	Escolaridade	Ocupação
I	_____	_____	_____	_____
II	_____	_____	_____	_____
III	_____	_____	_____	_____
IV	_____	_____	_____	_____

11. Quantos anos você viveu na casa onde nasceu? _____

12. Você freqüentou o pré-primário?

- a) sempre
- b) as vezes
- c) nunca

13. Você foi uma criança de saúde frágil?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer
 - d) provavelmente não
 - e) certamente não
14. Você cresceu como uma criança independente?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer
 - d) provavelmente não
 - e) certamente não
15. Quando era criança qual era o adulto com quem você se sentia mais a vontade, mais tranquilo? _____
16. Quando na infância você tinha algum problema ou preocupação com qual dos adultos preferia conversar a respeito? _____
17. Do ponto de vista dos seus pais, o que era mais importante para o seu futuro?

18. O que os seus pais desejavam que você se tornasse quando adulto? Quem desejava

19. Na infância havia uma pessoa adulta com a qual você desejava se assemelhar? Por que?

20. Qual adulto teve maior influência sobre você?

21. Você poderia recordar os acontecimentos mais negativos, desagradáveis de sua infância?

22. Você poderia recordar os acontecimentos mais positivos, agradáveis de sua infância?

23. Quando vivia com seus pais, qual era o nível econômico de sua família:
- a) mais alto que o nível médio
 - b) nível médio

- c) mais baixo que o nível médio
24. Na infância e na adolescência você teve uma relação muito próxima e de confiança com sua mãe?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer
 - d) provavelmente não
 - e) certamente não
25. Na infância e na adolescência você teve uma relação muito próxima e de confiança com seu pai?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer
 - d) provavelmente não
 - e) certamente não
26. Na sua opinião qual foi o maior desejo de seus pais em relação ao seu futuro?
- a) Que você tivesse uma postura prática em relação a sua vida
 - b) Que você tivesse uma postura otimista em relação a sua vida
 - c) Que você mantivesse para sempre relações estreitas com seus pais
 - d) Que você fosse uma pessoa independente, autônoma
 - e) Que você tivesse uma vida familiar feliz
 - f) Que você alcançasse o sucesso em campo profissional
 - g) Que você fizesse o que dá prazer
 - h) Que você ganhasse muito dinheiro
 - i) Outros (indicar quais)
27. Na infância e na adolescência você tinha o hábito de contar os próprios problemas aos seus pais e pedir-lhes conselhos?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer
 - d) provavelmente não
 - e) certamente não
28. Quando você estudava no primário e primeiro grau você era um aluno:
- a) melhor que os outros
 - b) dentro da média
 - c) pior que os outros
29. Na escola você queria superar seus colegas?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer
 - d) provavelmente não
 - e) certamente não

30. Se poderia dizer que na sua classe você foi um dos líderes?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer
 - d) provavelmente não
 - e) certamente não
31. Quando adolescente, com que frequência você falava com seus pais sobre seu futuro?
- a) frequentemente
 - b) às vezes
 - c) raramente
 - d) quase nunca
32. Quais os eventos da adolescência que influenciaram muito sua vida? Por quê?
-
-
-
-
33. Quem ou o que influenciou sua escolha profissional?
-
-
34. Se os seus pais tivessem sido contrários sua decisão, você teria conseguido ir contra a opinião deles?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer
 - d) provavelmente não
 - e) certamente não
35. Quando você era estudante do 2º grau ou universitário, o que a agradava mais?
- a) o estudo
 - b) a vida alegre de estudante
 - c) as relações com os rapazes
 - d) outras coisas
36. No 2º grau e na Universidade você era um aluno?
- a) melhor que os outros
 - b) dentro da média
 - c) pior que os outros
37. No 2º grau e na Universidade você desejava ser um estudante melhor que seus colegas, ser reconhecida por isto?
- a) certamente sim
 - b) provavelmente sim
 - c) difícil dizer

- d) provavelmente não
- e) certamente não

38. Se poderia dizer que no seu grupo universitário você foi um dos líderes?

- a) certamente sim
- b) provavelmente sim
- c) difícil dizer
- d) provavelmente não
- e) certamente não

39. Ao todo, quantos anos você estudou? _____

40. Você trabalhou quando estudava no 2º grau e na Universidade? Onde?

41. Você realizou outros tipos de estudo (cursos de formação, Pós-graduação, etc)?

42. Você gostava de seu primeiro trabalho?

- a) certamente sim
- b) provavelmente sim
- c) difícil dizer
- d) provavelmente não
- e) certamente não

43. Em poucas palavras, descreva seu primeiro trabalho:

44. Você mudou com frequência de trabalho? Por quê?

45. Em quantas empresas, incluindo a presente, você já trabalhou?

46. Qual foi o cargo mais alto já ocupado por você?

47. Houve períodos em que você esteve desempregada? Por quanto tempo, no total?

48. Se poderia dizer que seus empregos foram semelhantes?

- a) no geral, sim
- b) não, foram diferentes
- c) difícil responder

49. No total, quantos anos você já trabalhou? _____

Se você é casado:

50. Com que idade se casou? _____

51. Quem exprimia o maior desejo e iniciativa no realizar o casamento?

- a) voce
- b) seu futuro marido (esposa)
- c) outros (por exemplo, um dos pais, indicar quem)
- d) difícil responder

52. Que postura os seus pais tiveram em relação a seu marido (esposa) e seu casamento?

- a) positiva
- b) negativa
- c) indiferente
- d) difícil responder

53. A opinião de seus pais poderia ter se tornado determinante para você?

- a) penso que sim
- b) penso que não
- c) difícil responder

54. Onde você viveu depois de ter se casado?

- a) com seus pais
- b) com os pais de seu marido (esposa)
- c) autônomos

55. Que nível econômico você teve naquele período?

- a) acima da média
- b) médio
- c) abaixo da média

56. Qual foi o motivo mais freqüente das discussões com se marido (esposa)?

57. Quantos filhos você tem? Como se chamam e quantos anos têm?

58. Como escolheu os nomes para seus filhos?

- a) De acordo com a tradição da família, o bebê teve o nome de algum parente (indicar qual parente)
- b) Seu marido (esposa) insistiu em algum nome que ele desejava
- c) Você insistiu em um nome que você desejava
- d) Vocês decidiram em conjunto
- e) Outro motivo (indicar qual)

59. Você desejaria que seu filho(a), (independente do sexo) se parecesse mais:

- a) Com você
- b) Ao seu marido (esposa)
- c) A outra pessoa (quem?)

60. Em que aspecto você gostaria que seu filho(a) se parecesse com você?

61. Como poderia avaliar o nível de vida de sua família atualmente?

- a) sem dúvida é mais elevado que a maioria
- b) acredito que seja mais elevado que a maioria
- c) penso que corresponda ao nível médio
- d) penso seja mais baixo que a maioria
- e) sem dúvida é mais baixo que a maioria

62. Você está satisfeito com a sua vida familiar?

- a) certamente sim
- b) provavelmente sim
- c) difícil dizer
- d) provavelmente não
- e) certamente não

63. Se você é divorciado, quem foi o primeiro a desejar o divórcio?

64. Como o divórcio mudou sua vida?

-
-
65. A sua saúde hoje:
- não a preocupa
 - as vezes a preocupa
 - a preocupa freqüentemente
66. Nos últimos anos o seu estado físico e a sua saúde:
- em geral, são estáveis
 - penso que pioraram
 - penso que melhoraram
67. Você acredita que a sua saúde:
- seja melhor do que a saúde das pessoas da sua idade
 - seja média
 - seja pior do que a saúde das pessoas da sua idade
68. Freqüentemente o seu humor e a sua vitalidade são:
- melhores que o dos outros
 - médio
 - piores que o dos outros
69. O seu nível de atividade e energia freqüentemente é:
- mais alto que o dos outros
 - médio
 - mais baixo que o dos outros
70. O seu trabalho atual:
- corresponde ao seu nível de formação
 - nao exige o nível que você tem
 - exige um nível de formação superior ao seu
71. Entre os fatores de trabalho citados abaixo, escolha 3 mais importantes para você:
- a segurança do emprego garantido
 - a remuneração
 - as perspectivas
 - o interesse e a paixão pelo que faz
 - o regime de trabalho
 - o ambiente tranqüilo
 - as pessoas interessantes

h) outros (indicar quais)

72. Se poderia dizer que você está completamente satisfeito com o seu trabalho atual?

- a) certamente sim
- b) provavelmente sim
- c) difícil dizer
- d) provavelmente não
- e) certamente não

73. Quais os acontecimentos dos últimos 5 anos que você considera os mais importantes e significativos?

74. Quais são, agora, os momentos mais importantes da sua vida?

75. O que você desejaria mudar na sua vida?

76. Quais são os obstáculos que impedem você de mudar algo na sua vida?

77. Hoje, o que dá mais prazer na sua vida?

78. Hoje, qual momento da sua vida é o mais difícil?

79. Para que coisas você desejaria dispende menos força e tempo?

80. Para que coisas você gostaria de dedicar mais força e tempo?

81. Qual adjetivo você poderia usar para completar a frase:

Eu sou uma pessoa

Sobre sua Atuação na Associação

1. Qual a motivação principal que lhe fez participar de uma associação de empresários?
 - a. Sua capacidade de liderança empresarial
 - b. A necessidade de conhecer outros empresários do seu setor
 - c. O interesse pessoal e político
 - d. O seu potencial para ajudar no desenvolvimento das empresas
 - e. O interesse de ser reconhecido pelo seu trabalho e dedicação
 - f. Nenhuma das alternativas anteriores.

2. Quais as atividades que mais lhe motivam dentro da Associação ?
 - a. Atividades de Gestão, organização, sustentabilidade e governança da associação.
 - b. Atividades de representação política e relacionamento junto aos poderes executivo, legislativo e judiciário
 - c. Atividades de representação institucional junto a outras entidades
 - d. Aprender e ensinar boas práticas da atividade empresarial dentro do sistema
 - e. Promoção da associação para seu fortalecimento e crescimento.
 - f. Nenhuma das alternativas anteriores.

3. O que lhe fez decidir a participar de forma ativa numa associação de empresários?

- a. A necessidade de desenvolver seu negócio.
 - b. A oportunidade de colaborar com outros empresários.
 - c. A oportunidade de liderar uma organização empresarial.
 - d. A oportunidade de interagir com o meio político.
 - e. A necessidade de mudar as coisas
 - f. Nenhuma das alternativas anteriores.
4. Quanto do seu tempo de trabalho por dia você dedica aos trabalhos e assuntos da associação?
- a. 1 hora por dia
 - b. De 2 a 4 horas por dia
 - c. De 4 a 6 horas por dia
 - d. Nenhuma das alternativas anteriores
5. Participando e Atuando numa associação de empresários você concorda que existe ganhos de crescimento pessoal e de sua empresa? Se sim quais ?
-
-
-
6. Quais qualidades pessoais são imprescindíveis para um empresário liderar uma associação? (marque quantas forem necessárias)
- a. Honestidade
 - b. Autenticidade
 - c. Organização
 - d. Diplomacia
 - e. Paciência
 - f. Outros? Quais _____
7. Na sua visão o empresário deve ter uma formação humanista para exercer uma posição de liderança?
- a. SIM
 - b. NÃO
 - c. Não saberia dizer
8. Você acredita que o trabalho de associativismo desenvolvido pela associação possibilita gerar mudanças no sistema empresarial, tributário, trabalhista e mercadológico?
- a. SIM
 - b. NÃO
 - c. Não saberia dizer
9. Você utilizaria a sua posição de liderança para alavancar uma carreira política?
- a. SIM
 - b. NÃO
 - c. Não saberia dizer

10. Você utilizaria a sua posição de liderança para apoiar políticos que apoiassem as ideias e ações da associação?
- SIM
 - NÃO
 - Não saberia dizer
11. Quais os principais pontos que fazem uma associação crescer, do seu ponto de vista.
- A Captação de recursos financeiros
 - A União entre os empresários
 - A Organização interna
 - A Liderança Empreendedora
12. Quais os pontos que você entende como muito importantes para a formação de novas lideranças para a associação?

INVENTÁRIO DOS CINCO GRANDES FATORES DE PERSONALIDADE

Nome: _____ Data ___/___/___

Idade: _____ Nível de escolaridade: _____

Instruções

A seguir, encontram-se algumas características que podem ou não lhe dizer respeito. Por favor, para cada item, escolha um dos números na escala que melhor expresse sua opinião em relação a você mesmo. Vale ressaltar que não existem respostas certas ou erradas. O mais importante é como você vê a si mesmo.

1	2	3	4	5	6	7
Não se refere a mim absolutamente	Não se refere a mim	Não se refere a mim de forma geral	É difícil definir se isto se refere a mim ou não	Se refere a mim de forma geral	Se refere a mim	Se refere a mim completamente

1	É amável, tem consideração pelos outros	1 2 3 4 5 6 7		16	Insiste até concluir a tarefa ou trabalho	1 2 3 4 5 6 7
2	É inventivo, criativo	1 2 3 4 5 6 7		17	É sociável, extrovertido	1 2 3 4 5 6 7
3	É temperamental, muda de humor facilmente	1 2 3 4 5 6 7		18	É original, tem sempre novas ideias	1 2 3 4 5 6 7
4	Pode ser um tanto descuidado	1 2 3 4 5 6 7		19	Gosta de cooperar com os outros	1 2 3 4 5 6 7
5	É reservado	1 2 3 4 5 6 7		20	Mantém-se calmo nas situações tensas	1 2 3 4 5 6 7
6	Gosta de refletir, brincar com as ideias	1 2 3 4 5 6 7		21	É, às vezes, tímido, inibido	1 2 3 4 5 6 7
7	Fica nervoso facilmente	1 2 3 4 5 6 7		22	Procura ser uma pessoa agradável	1 2 3 4 5 6 7
8	Faz planos e os segue a risca	1 2 3 4 5 6 7		23	Valoriza o artístico, o estético	1 2 3 4 5 6 7
9	É conversador, comunicativo	1 2 3 4 5 6 7		24	É relaxado, controla bem o estresse	1 2 3 4 5 6 7
10	É prestativo e ajuda os outros	1 2 3 4 5 6 7		25	Faz as coisas com eficiência	1 2 3 4 5 6 7
11	É emocionalmente estável, não se altera facilmente	1 2 3 4 5 6 7		26	É assertivo, não teme expressar o que sente	1 2 3 4 5 6 7
12	Tende a ser desorganizado	1 2 3 4 5 6 7		27	É minucioso, detalhista no trabalho	1 2 3 4 5 6 7
13	Tende a ser quieto, calado	1 2 3 4 5 6 7		28	Simpatiza facilmente com as pessoas	1 2 3 4 5 6 7
14	É curioso sobre muitas coisas diferentes	1 2 3 4 5 6 7		29	Fica tenso com freqüência	1 2 3 4 5 6 7
15	É cordial	1 2 3 4 5 6 7		30	Tem uma imaginação fértil	1 2 3 4 5 6 7

Tipo de comportamento A e B

Instrução. Leia com atenção cada afirmação e contorne o número que corresponde a seu comportamento

- | | |
|---------------|-------------------------|
| 1 – nunca | 4 – mais frequentemente |
| 2 – raramente | 5 – sempre |
| 3 – às vezes | |

Nº	Afirmações	Respostas				
		1	2	3	4	5
1.	Fico bravo ou me irritado se tenho que fazer fila por mais de 15 minutos	1	2	3	4	5
2.	Resolvo alguns problemas simultaneamente	1	2	3	4	5
3.	Durante o dia eu com dificuldade acho tempo para descansar e relaxar-me	1	2	3	4	5
4.	Me irritado ou me enervo quando alguém fala demasiado devagar	1	2	3	4	5
5.	Sempre tento vencer no esporte ou ganhar o jogo	1	2	3	4	5
6.	Perdendo, fico bravo comigo ou com outros	1	2	3	4	5
7.	É difícil eu fazer algumas coisas para mim mesmo	1	2	3	4	5
8.	Trabalho muito melhor quando tenho pouco tempo ou estou sob pressão	1	2	3	4	5
9.	Olho para o relógio se estou sentado simplesmente assim ou não estou ocupado de qualquer negócio	1	2	3	4	5
10.	Trago o trabalho para casa	1	2	3	4	5
11.	Sinto uma onda de energia e excitação depois de estar tenso	1	2	3	4	5
12.	Sinto : eu devo começar a chefiar o grupo para o negócio correr melhor	1	2	3	4	5
13.	Como rápido para voltar ao trabalho mais depressa	1	2	3	4	5
14.	Faço tudo rápido quer tenha bastante tempo quer não	1	2	3	4	5
15.	Interrompo as pessoas se penso que elas não têm razão	1	2	3	4	5
16.	Estou teimoso e não vou aos compromissos quando se trata das modificações no trabalho ou em casa	1	2	3	4	5
17.	Quando estou nervoso, quero estar em movimento para relaxar-me	1	2	3	4	5
18.	Como mais rápido do que outras pessoas	1	2	3	4	5
19.	No trabalho tenho que cumprir umas tarefas ao mesmo tempo para sentir minha produtividade	1	2	3	4	5
20.	Não uso as férias por completo	1	2	3	4	5
21.	Me considero muito exigente e mesquinho	1	2	3	4	5
22.	Me irritam as pessoas que não são tão zelosos no trabalho	1	2	3	4	5
23.	Me parece que meu dia é completo até ao fim	1	2	3	4	5
24.	Passo muito tempo pensando sobre o trabalho	1	2	3	4	5
25.	Facilmente perco o interesse para algo	1	2	3	4	5
26.	Aos fins-de-semana eu trabalho ou planejo trabalhar	1	2	3	4	5
27.	Tenho discussões com as pessoas que pensam de outra maneira	1	2	3	4	5
28.	Encontrando o problema, sempre me perco	1	2	3	4	5
29.	Intervenho na conversa de outras pessoas para fazer as coisas correrem mais rápido	1	2	3	4	5
30.	Tenho a atitude séria para com o que eu faço	1	2	3	4	5

**UNIVERSIDADE ESTATAL DE SÃO PETERSBURGO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ONTOPSICOLOGIA**

MÁRCIO LUIS MIORELLI

**CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDADE E MOTIVAÇÕES DE
EMPRESÁRIOS LÍDERES QUE ATUAM EM ENTIDADES
EMPRESARIAIS ASSOCIATIVAS**

SÃO PETERSBURGO – RÚSSIA

2013