

RICARDO PAULO BRZOWSKI

TIPO PSICOLÓGICO DO INDIVÍDUO EMPREENDEDOR

Um estudo do tipo psicológico predominante nos empreendedores, segundo o
MBTI - versão inspiira 1.0

CAMPO LIMPO PAULISTA - SP

2011

RICARDO PAULO BRZOZOWSKI

TIPO PSICOLÓGICO DO INDIVÍDUO EMPREENDEDOR

Um estudo do tipo psicológico predominante nos empreendedores, segundo o
MBTI - versão inspiira 1.0

Dissertação apresentada à Faculdade Campo Limpo Paulista como pré-requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração de Micro e Pequenas Empresas. Trabalho realizado sob a orientação da Prof^a Dr^a Cida Sanches.

Linha de pesquisa: Empreendedorismo

CAMPO LIMPO PAULISTA - SP

2011

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

BRZOZOWSKI, Ricardo.

TIPO PSICOLÓGICO DO INDIVÍDUO EMPREENDEDOR — Um estudo do tipo psicológico predominante nos empreendedores, segundo o MBTI – versão inspiira 1.0./ Ricardo Paulo Brzozowski; Campo Limpo Paulista: FACCAMP, 2011 (Dissertação de Mestrado em Administração das Micro e Pequenas Empresas)

1. Perfil psicológico
2. Tipo psicológico
3. Empreendedor
4. Empreendedorismo
5. MBTI

CDU: 658.314

Faculdade Campo Limpo Paulista

TIPO PSICOLÓGICO DO INDIVÍDUO EMPREENDEDOR
(Dissertação de Mestrado)

RICARDO PAULO BRZOWSKI

Data: 13 de maio de 2011

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª Dr^ª Raquel da Silva Pereira

Prof^º Dr^º Manuel Meireles

Prof^ª Dr^ª Maria Aparecida Sanches – Prof^ª.Orientadora

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos à minha orientadora, Professora Doutora Maria Aparecida Sanches, que acolheu minha ideia de projeto e muito colaborou para sua realização.

Um especial agradecimento ao Professor Doutor Manuel Antonio Meireles da Costa. Sem suas sugestões, sua excepcional habilidade de transformar ideias em possibilidades concretas para realização de uma pesquisa, eu não teria caminhado tanto e tão longe. Suas contribuições foram fundamentais para a apresentação deste estudo.

Ao Professor Doutor José Osvaldo De Sordi, um agradecimento especial pela orientação na elaboração de um artigo que foi de muita valia, mesmo que indiretamente, para a elaboração desta dissertação.

Agradeço aos meus professores e colegas do mestrado em administração da FACCAMP, pois ao mergulhar em uma nova área do conhecimento, tão diversa da minha - sou formado em engenharia - conhecia o mundo a partir do olhar das ciências exatas. Não tinha idéia de como seria esse meu caminhar e, sinceramente, me senti muito acolhido durante todo o processo.

Agradecimentos sinceros ao Professor Doutor Luíz Alexandre Garcia Aleixo, amigo de trabalho, que muito colaborou para o desenvolvimento deste estudo. Foi um interlocutor perspicaz e um amigo sincero.

Agradeço também ao colega, Professor Wanderlei Aguirela Hidalgo, que, assumindo uma parcela das minhas atividades, possibilitou que eu pudesse me dedicar com mais afinco ao mestrado e a minha dissertação.

Gostaria de expressar também minha gratidão e amor à Marcia, minha cúmplice. Uso esse termo, pois, como disse Nelson Rodrigues: *“somente o cúmplice é fiel”*. Com carinho e compreensão me ajudou, criticou, incentivou ... em suma, me amou.

BRZOZOWSKI, Ricardo Paulo. Tipo psicológico do indivíduo empreendedor: um estudo do tipo psicológico predominante nos empreendedores, segundo o MBTI, versão inspiira 1.0, 2011. p. 188. Dissertação de Mestrado. Programa de pós-graduação em Administração das Micro e Pequenas Empresas, FACCAMP, Campo Limpo Paulista.

RESUMO

A presente pesquisa objetivou identificar o tipo psicológico predominante dos empresários de diferentes cidades do território nacional, por intermédio do MBTI (*Myers Brigs Type Indicator*), versão inspiira 1.0. O tema mostrou-se relevante tendo em vista que o perfil do indivíduo empreendedor sempre foi objeto de interesse, desde os estudos iniciais sobre o tema empreendedorismo, realizados por Cantillion, já em 1755. A maioria dos teóricos que pesquisou sobre o tema, em diferentes contextos e, segundo abordagens distintas, relaciona como características predominantes dos empreendedores: criatividade, dedicação, coragem, iniciativa, autonomia e necessidade de realização. Também são indivíduos que conseguem identificar oportunidades, demonstram capacidade para correr riscos moderados e não se detém diante de fracassos. Por isso, o presente estudo, a partir da realização de uma pesquisa exploratória descritiva, identificou o tipo psicológico predominante de empreendedores por meio do MBTI, especificamente a versão inspiira 1.0, disponível *on-line*, instrumento originalmente criado pelas autoras Myers e Briggs, a partir dos conceitos sobre a constituição da personalidade de Carl Gustav Jung, para o qual, o tipo psicológico predominante de um indivíduo pode ser determinado pela composição entre duas atitudes básicas: extroversão e introversão e pelas funções denominadas: pensamento, sentimento, intuição, sensação, julgamento e percepção. Os participantes do estudo foram selecionados, via *internet*, entre proprietários e sócios de empresas, numa amostra constituída por conveniência. Os dados foram analisados estatisticamente, para identificar o tipo psicológico e o temperamento predominantes nos empresários pesquisados. O levantamento realizado identificou junto aos empresários pesquisados a predominância do gênero masculino e nenhuma predominância em relação à faixa etária. A maioria gerencia empresas do ramo de serviços. Existe um tipo psicológico predominante para os empresários pesquisados, que é o ESTJ-supervisor, que se enquadra no temperamento denominado guardião. Esses indivíduos possuem como funções psicológicas básicas: extroversão, sensação, pensamento e julgamento. Esse mesmo perfil também se verificou entre os empresários considerados bem sucedidos, de acordo com os critérios estabelecidos. As características associadas a estes indivíduos são: objetividade, eficiência e responsabilidade. São indivíduos práticos, decididos e diretos, que pautam suas ações pela lógica e estruturação dos fatos e contingências das situações. Costumam ser muito sistemáticos, organizados e muito cuidadosos no planejamento de suas ações. Por todas essas características, podem demonstrar-se muito impessoais nos relacionamentos. Verificou-se uma coerência entre os dados levantados pela pesquisa e aqueles apresentados pela literatura para caracterizar os indivíduos empreendedores. A realização de novas pesquisas com o mesmo objetivo podem reforçar os dados identificados.

Palavras-chave: Perfil psicológico; Tipo psicológico; Empreendedor; Empreendedorismo; MBTI.

BRZOZOWSKI, Ricardo Paulo. Psychological type of the enterprising individual: a study of the predominant psychological type in the enterprising individuals, according to MBTI, version inspiira 1.0, 2011. p. 188. Master's Dissertation. After-graduation program in Administration of Micron and Small Companies, FACCAMP, Campo Limpo Paulista.

ABSTRACT

This study aimed to identify the predominant psychological type of entrepreneurs from different cities in the country, through the MBTI (Myers Briggs Type Indicator), version inspiira 1.0. The theme seemed to be relevant considering that the profile of the individual entrepreneur has always been an object of interest, since the initial studies on the subject entrepreneurship, conducted by Cantillon, already in 1755. Most theorists who have researched the subject in different contexts and according to different approaches, relates how some characteristics of entrepreneurs: creativity, dedication, courage, initiative, autonomy and need for achievement. They are also individuals who can identify opportunities, demonstrate their capacity to take risks moderate and does not dwell on failures. Therefore, the present study, based on the performance of a descriptive exploratory study identified the predominant psychological type of entrepreneurs through the MBTI, specifically, version inspiira 1.0, available online, a tool originally created by the authors Myers and Briggs which the predominant psychological type of an individual can be determined by the composition between two basic attitudes, introversion and extroversion and the functions called: thought, feeling, intuition, feeling, judgement and perception. Study participants were selected via the Internet among business owners and partners in a sample of convenience. The data were statistically analyzed to identify the psychological type and the categories that describe the prevailing mood of the entrepreneurs surveyed. The survey identified with the entrepreneurs surveyed the prevalence of male and no predominance in relation to age. Most of them management companies in the service industry. There is a prevalent psychological type for entrepreneurs surveyed, which is the ESTJ-Supervisor who fits the temperament guardian said. These individuals have basic psychological functions such as: extraversion, sensation, thinking and judging. The same profile was also found among the entrepreneurs considered successful, according to the established criteria. The characteristics associated with these individuals are: objectivity, efficiency and accountability. They are individuals practical, decisive and direct, that his actions are guided by the logic and structure of facts and contingency situations. Tend to be very systematic, organized and very careful in planning their actions. For all these characteristics may prove too impersonal relationships. There is a consistency between data collected by the survey and those reported in the literature to characterize the couple enterprising individuals. The making of new studies with the same aim can strengthen the identified data.

Key-words: Psychological profile; Psychological type; Entrepreneur; ; Entrepreneurship; MBTI.

LISTA DE FIGURAS

Gráfico 3.1. Frequência dos tipos psicológicos MBTI identificados pelo <i>site</i> www.inspiira .	40
Gráfico 3.2. Distribuição da frequência de tipos psicológico na população brasileira segundo dados da Right, Saad, Fellipelli Consultoria Organizacional.....	41
Figura 4.1. Tela para preenchimento dos dados cadastrais dos participantes	60
Figura 4.2. Exemplo de questão para determinação do tipo psicológico	60
Gráfico 5.1. Distribuição dos participantes em relação ao gênero	70
Gráfico 5.2. Distribuição dos participantes por faixa etária.	71
Gráfico 5.3. Distribuição das empresas em relação ao principal ramo de atividades.	72
Gráfico 5.4. Distribuição dos tipos psicológicos MBTI, inspiira 1.0 entre os empresários.	74
Gráfico 5.5. Comparação entre a distribuição de tipos psicológicos (MBTI, versão inspiira 1.0), para os três ramos de atividade analisados.....	82
Gráfico 5.6. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a distribuição dos tipos psicológicos dos empresários.....	88
Gráfico 5.7. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a distribuição dos temperamentos dos empresários.....	89
Gráfico 5.8. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a distribuição dos temperamentos dos empresários em relação ao seu desempenho (DE positivo).....	91
Gráfico 6.1. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos tipos psicológicos para as populações brasileira e americana, segundo MBTI.....	102
Gráfico 6.2. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos temperamentos para as populações brasileira e americana, segundo o MBTI.....	104
Gráfico 6.3. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos tipos psicológicos para os empresários brasileiros e para a população americana, segundo o MBTI.....	106
Gráfico 6.4. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos tipos psicológicos para os empresários brasileiros e para a população americana, segundo o MBTI.....	107

Gráfico 6.5. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos tipos psicológicos dos empresários brasileiros e da população brasileira, segundo o MBTI.....	109
Gráfico 6.6. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos temperamentos entre os empresários brasileiros e a população brasileira, segundo o MBTI.....	111

LISTA DE QUADROS

Quadro 3.1. Denominação dos tipos psicológicos, por temperamento, ao longo do tempo.....	36
Quadro 3.2. Preferências e características dos quatro temperamentos propostos por Keirsey	38
Quadro 4.1. Tipos psicológicos de Jung e suas características	55
Quadro 4.2. Classificação das empresas em micro, pequenas, médias e grandes, segundo o número de funcionários, SEBRAE (1992)	57
Quadro 5.1. Teste da Hipótese H_{a0} : Resultado do teste Qui-quadrado	87
Quadro 5.2. Teste da Hipótese H_{b0} : Resultado do teste Qui-quadrado.....	89
Quadro 5.3. Teste da Hipótese H_{c0} : Resultado do teste Qui-quadrado.....	90
Quadro 6.1. Teste da Hipótese H_{x0} : Resultado do teste Qui-quadrado.....	101
Quadro 6.2. Teste da Hipótese H_{y0} : Resultado do teste Qui-quadrado.....	103
Quadro 6.3. Teste da Hipótese H_{z0} : Resultado do teste Qui-quadrado.....	105
Quadro 6.4. Teste da Hipótese H_{w0} : Resultado do teste Qui-quadrado.....	107
Quadro 6.5. Teste da Hipótese H_{u0} : Resultado do teste Qui-quadrado.....	109
Quadro 6.6. Teste da Hipótese H_{v0} : Resultado do teste Qui-quadrado.....	110

LISTA DE TABELAS

Tabela 3.1. Distribuição dos tipos psicológicos MBTI na população geral, obtida pelo <i>site</i> www.inspiira.org .	39
Tabela 3.2. Distribuição de tipos psicológicos na população brasileira, segundo dados da Right, Saad, Fellipelli Consultoria Organizacional	41
Tabela 3.3. Distribuição de tipos psicológicos na população americana, segundo <i>site</i> oficial da Fundação Myers & Briggs	42
Tabela 4.1. Estatísticas descritivas	62
Tabela 4.2. Exemplo de tabulação das variáveis	63
Tabela 5.1. Distribuição dos participantes em relação ao gênero	70
Tabela 5.2. Distribuição dos participantes em relação à faixa etária	71
Tabela 5.3. Distribuição das empresas em função do principal ramo de atividade	72
Tabela 5.4. Frequências absoluta e relativa das empresas do ramo de tecnologia	73
Tabela 5.5. Distribuição do n° de funcionários em relação ao ramo de atividade e porte das empresas	73
Tabela 5.6. Distribuição de tipos psicológicos, segundo o MBTI inspiira, versão 1.0, para os empresários de sucesso, DE positivo	75
Tabela 5.7. Distribuição dos empresários pesquisados de acordo com os tipos psicológicos do MBTI, versão inspiira 1.0	76
Tabela 5.8. Distribuição dos tipos psicológicos e temperamentos, segundo o MBTI , inspiira versão 1.0, em relação ao ramo de prestação de serviços	79
Tabela 5.9. Distribuição dos tipos psicológicos e temperamentos, segundo o MBTI , inspiira versão 1.0, em relação ao ramo de comércio	80
Tabela 5.10. Distribuição dos tipos psicológicos e temperamentos, segundo o MBTI , inspiira versão 1.0, em relação ao ramo da indústria	81
Tabela 5.11. Distribuição dos tipos psicológicos e temperamentos, segundo o MBTI , inspiira versão 1.0, em relação ao ramo de tecnologia	83
Tabela 5.12. Distribuição dos tipos psicológicos observados entre os empresários	87
Tabela 5.13. Distribuição de temperamentos entre os empresários pesquisados	88

Tabela 5.14. Distribuição dos empresários, proprietários de empresas com DE positivo, em relação ao temperamento.....	90
Tabela 6.1. Frequências relativas dos tipos psicológicos identificados nas populações brasileira e americana segundo o MBTI.....	101
Tabela 6.2. Frequências relativas dos temperamentos identificados para as populações brasileira e americana, segundo o MBTI.....	103
Tabela 6.3. Frequências relativas dos tipos psicológicos identificados para os empresários brasileiros e a população americana, segundo o MBTI.....	105
Tabela 6.4. Frequências relativas dos temperamentos predominantes identificados para os empresários brasileiros e a população americana, segundo o MBTI	107
Tabela 6.5. Frequências relativas dos tipos psicológicos predominantes identificados para os empresários brasileiros e para a população brasileira,segundo o MBTI	108
Tabela 6.6. Frequências relativas dos temperamentos predominantes identificados para os empresários brasileiros e para a população brasileira,segundo o MBTI	110

SUMÁRIO

Lista de Figuras	viii
Lista de Quadros	x
Lista de Tabelas	xi
Capítulo 1. INTRODUÇÃO	01
1.1. Síntese da pesquisa	02
1.2. Problema.....	05
1.2.1 Fundamentação Teórica.....	05
1.2.2 Configuração do Problema	08
1.3. Objetivos	09
1.3.1 Objetivos Específicos	09
1.4. Questões respondidas	10
1.5. Hipóteses testadas.....	11
1.6. Aplicabilidade e utilidade da pesquisa	12
1.7. Relevância do tema.....	14
1.8. Contribuição científica da pesquisa.....	15
Capítulo 2. REVISÃO DA LITERATURA	16
2.1. Comportamento Organizacional.....	18
2.2. Empreendedorismo.....	22
2.3. Perfil Psicológico.....	29
Capítulo 3. REFERENCIAL TEÓRICO	32
3.1. Inventário MBTI	33
3.2. Tipos psicológicos segundo o MBTI.....	43
Capítulo 4. METODOLOGIA ADOTADA	49
4.1. Justificativa do método e das técnicas utilizadas.....	51
4.2. Definições operacionais da pesquisa	52
4.3. Composição da amostra.....	58
4.4. Obtenção dos dados	59
4.4.1. Teste piloto	62
4.5. Tabulação dos dados coletados	63
4.6. Procedimento para análise dos dados	64
4.6.1. Descrição dos dados	64
4.6.2. Testes das hipóteses.....	64
4.7. Operacionalização da pesquisa.....	65
4.8. Limitações da pesquisa.....	66

Capítulo 5. RESULTADOS E ANÁLISE.....	68
5.1. Resultados.....	70
5.2. Análise	86
5.2.1. Análise das hipóteses.....	87
Capítulo 5. CONCLUSÕES E DISCUSSÃO	92
6.1. Conclusões	94
6.2. Discussão	100
6.3. Conclusão geral	112
6.4. Recomendações	114
POSFÁCIO.....	116
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	117
ANEXOS	121
Anexo 1. <i>E-mail</i> convite encaminhado aos participantes.....	122
Anexo 2. Solicitação de retorno do participante em relação ao seu grau de concordância com o relatório sobre o tipo psicológico identificado pelo MBTI inspiira - versão 1.0.....	132
Anexo 3. Apresentação de todos os relatórios.....	134
Anexo 4. <i>E-mail</i> de agradecimento encaminhado aos participantes, solicitando a indicação de novos participantes para a pesquisa.....	182
ÍNDICE REMISSIVO.	184

Capítulo 1 **—INTRODUÇÃO**

1.1—SÍNTESE DA PESQUISA

Uma das questões mais polêmicas na área do Empreendedorismo é identificar as características do indivíduo empreendedor, discriminando aqueles que, além de proprietários ou gestores de empresas, têm uma atitude empreendedora, uma vez que, como destaca Dornelas (2007, p. XVIII), “para ser empreendedor não é necessário ser empresário. E o contrário também deve ser ressaltado: nem todo o empresário pode ser considerado um empreendedor”.

Tendo essa constatação em vista, a presente pesquisa identificou os tipos psicológicos característicos de empresários, donos ou sócios de empresas provenientes de todo o território nacional, utilizando-se, para essa avaliação, o MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*), versão inspiira, 1.0.

Uma consideração importante deve ser feita inicialmente. No presente estudo, a denominação empresário foi utilizada ao invés do termo empreendedor, considerando que, como sugere Dornelas (2005), não se pode afirmar que um empresário seja, necessariamente, um empreendedor antes de um conhecimento mais profundo sobre suas características. Também deve ser considerado que, dirigir uma empresa pode ser consequência de diferentes contingências que implicam ou não uma ação direta do gestor dessa empresa, por exemplo: a direção de uma empresa bem sucedida pode ter sido alcançada como herança de família.

Considera-se que o estudo proposto revela coerência com a área de concentração do Programa de Mestrado em Administração das Micro e Pequenas empresas, pois se dedicou, especialmente, ao campo do Comportamento Organizacional, área que estuda os determinantes do comportamento dos indivíduos nas organizações de trabalho.

A área do comportamento organizacional interessa-se pela investigação das variáveis que atuam sobre pessoas ou grupos, e que podem tornar o seu comportamento mais eficaz nas organizações de trabalho ou na relação que essas pessoas ou grupos estabelecem com a sua atividade produtiva.

Diante dessa perspectiva, compreender o fenômeno do empreendedorismo, e, conseqüentemente, conhecer em profundidade o comportamento de empresários também se tornou objeto de interesse.

A presente pesquisa dedicou-se, então, a um aprofundamento sobre o que a literatura científica revela sobre as características do comportamento e do perfil do empreendedor, procurando subsídios teóricos, tanto na área do comportamento organizacional, quanto na área da psicologia da personalidade, para, a partir de um instrumento de identificação do perfil psicológico, levantar e analisar dados sobre as características do perfil de indivíduos empreendedores.

Para isso, foi realizada uma pesquisa descritiva com o objetivo de investigar a predominância de alguma tipologia psicológica nos empresários de micro e pequena empresas bem sucedidas. O critério adotado para identificar as empresas consideradas bem sucedidas foi o aumento no número de funcionários nos últimos cinco anos de funcionamento.

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi o MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*), versão inspiira 1.0, disponível *on-line*, instrumento para identificação da tipologia psicológica, de acordo com a abordagem teórica para compreensão da personalidade proposta pelo teórico Carl Gustav Jung e pela Teoria dos Temperamentos de David Keirsej.

A presente pesquisa respondeu à seguinte questão fundamentalmente:

Os empresários pesquisados possuem algum tipo psicológico predominante, segundo o MBTI, versão inspiira 1.0.

A hipótese que se pretendeu examinar é a de que as características do perfil do indivíduo empreendedor podem ser identificadas nesses empresários, oferecendo com isso subsídios para que todos os profissionais comprometidos com a formação dos indivíduos no novo cenário mundial possam promover ações capazes de estimular atitudes empreendedoras e, com isso, estimular o aparecimento de respostas criativas para os problemas com os quais se deparam as pessoas, no contexto presente das organizações de trabalho.

1.2—PROBLEMA

1.2.1 – Fundamentação Teórica

O questionamento principal da presente dissertação foi o de tentar compreender melhor as características da personalidade do indivíduo empreendedor.

Há várias tentativas na literatura de caracterizar o empreendedor com relação aos seus comportamentos e características, incluindo-se a sua cultura, o seu tipo de envolvimento familiar, sua história de vida, suas realizações, suas competências, crenças, estilo, motivações, valores, sua visão de futuro, seus propósitos de vida, a forma como conduz o processo de decisão em relação à sua carreira e, particularmente, o seu perfil psicológico, que constituiu o foco desta pesquisa.

Embora não seja possível esclarecer completamente todas as questões que pairam ao redor da figura do empreendedor, mesmo porque a definição do que seja um empreendedor contempla opiniões diferentes, pareceu relevante a realização de uma pesquisa que levantasse o perfil psicológico dos empresários que gerenciam empresas em expansão, em diferentes regiões do território nacional, utilizando para isso, um instrumento consagrado no meio científico para levantamento da tipologia psicológica.

Os instrumentos que podem levantar o perfil psicológico, segundo a abordagem proposta por Carl Gustav Jung, são atualmente: o *Gray-Wheelwright*, o MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*), e o QUATI (Questionário de Avaliação Tipológica), utilizados como recursos para avaliação de aspectos psicológicos de personalidade nas áreas clínica, educacional e organizacional.

A escolha pela utilização do MBTI se deveu ao fato desse instrumento ser o mais difundido na área empresarial para tipificação psicológica de colaboradores, desde o mais alto escalão até aqueles que ainda estão em processo de contratação. Outra razão para a escolha do

instrumento foi o fato de que uma versão desse instrumento está disponível *on-line*, fato que possibilitou a um número maior de empresários participarem da coleta de dados e garantiu a fidedignidade na avaliação dos dados.

Para por em prática essa tarefa, primeiro definiu-se, a partir de um referencial teórico, a figura do empreendedor, fato que implicou uma breve apresentação do histórico relacionado ao tema empreendedorismo. Posteriormente, foi realizada uma apresentação mais detalhada das diferentes abordagens para compreender as motivações e características que diferenciam os indivíduos empreendedores e as atitudes empreendedoras.

A importância desse tipo de comportamento no ambiente organizacional e no contexto econômico e social na contemporaneidade também foi abordada, uma vez que é o cenário atual, no qual se realizam as atividades produtivas, que tornou relevante o conhecimento mais profundo sobre o fenômeno empreendedorismo e destacou a importância de se conhecer as características dos indivíduos que empreendem.

Por fim, um conhecimento mais qualificado sobre as possibilidades de avaliação de características de personalidade e uma apresentação sobre as ideias fundamentais da teoria da personalidade de Carl Gustav Jung e da Teoria do Temperamento de David Kersey, também se tornaram fundamentais na apresentação do referencial teórico da presente pesquisa, uma vez que o instrumento utilizado para avaliação do perfil psicológico dos empresários estudados segue as formulações dessa orientação teórica.

Após a elaboração do referencial teórico para análise dos dados foram identificados, via *internet*, empresários, proprietários ou sócios de empresa em todo o território nacional há pelo menos cinco anos.

Vários questionamentos puderam ser levantados a partir do tema colocado em foco.

Alguns desses questionamentos foram:

Qual seria o tipo psicológico dos empresários pesquisados, ou, existe predominância de um dos tipos psicológicos identificados a partir do MBTI, versão inspiira 1.0, para esses empresários?

É possível estabelecer algum tipo de relação entre o tipo psicológico particularmente identificado para os empresários pesquisados e o tipo de atividade escolhida para seu negócio?

Existe algum tipo psicológico predominante entre os empresários que gerenciam as empresas mais bem sucedidas na amostra estudada?

1.2.2 – Configuração do Problema

Para delimitar melhor o tema definido, foi importante a configuração do problema.

Campo da pesquisa: Comportamento organizacional;

Tema: Empreendedorismo;

Tópico: Perfil psicológico;

Problema: Os empreendedores possuem algum tipo psicológico predominante, segundo o MBTI, versão inspiira 1.0.

1.3—OBJETIVOS

O objetivo geral da pesquisa foi investigar:

se os empresários pesquisados possuem algum tipo psicológico predominante, segundo o MBTI, versão inspiira 1.0; e

se os empresários de sucesso são, predominantemente, de algum tipo psicológico, segundo o mesmo instrumento.

1.3.1—OBJETIVOS ESPECÍFICOS

São objetivos específicos:

realizar o levantamento do tipo psicológico por intermédio do MBTI, versão inspiira 1.0, de empresários, proprietários ou sócios de empresas atuantes em todo o território nacional, e que mantêm suas atividades há pelo menos cinco anos e aqueles que gerenciam empresas que tiveram um aumento no número de funcionários nesse período.

identificar o tipo psicológico predominante desses empresários considerando-se: o ramo de atividade do negócio; relações entre tipos psicológicos específicos e a expansão dos negócios da empresa; o gênero; e a faixa etária dos participantes do estudo.

identificar o grau de concordância que os participantes referem entre o relatório do tipo psicológico a eles encaminhado e a sua percepção sobre suas características pessoais.

1.4—QUESTÕES RESPONDIDAS

A pesquisa buscou respostas para um conjunto de perguntas, muitas delas já associadas à formulação do problema e das hipóteses. Tal conjunto de perguntas foi:

qual é o tipo psicológico e o temperamento predominantemente identificados em empresários, proprietários ou sócios de empresas, de todo o território nacional, atuantes no mercado há pelo menos cinco anos?

qual é o tipo psicológico e o temperamento predominantemente identificados em empresários, proprietários ou sócios de empresas, de todo o território nacional, atuantes no mercado há pelo menos cinco anos e cujo número de funcionários tenha sofrido acréscimo nesse período?

qual é o tipo psicológico e o temperamento predominantemente identificados para os empresários dedicados a ramos de atividades distintos?

qual é o tipo psicológico e o temperamento predominantemente identificados para os empresários que conduzem negócios que estão atrelados a tecnologia?

1.5—HIPÓTESES TESTADAS

A pesquisa testou o seguinte conjunto de hipóteses, abaixo apresentadas de forma neutra H_0 :

hipótese H_{a0} : Os tipos psicológicos dos empresários distribuem-se uniformemente não havendo predominância significativa de um tipo sobre os demais.

hipótese H_{b0} : Os grupos de temperamentos dos empresários distribuem-se uniformemente não havendo predominância significativa de um temperamento sobre os demais.

hipótese H_{c0} : Os desempenhos dos grupos de tipos psicológicos e temperamentos dos empresários não são significativamente diferentes ao nível de significância 0.01, não havendo predominância significativa de desempenho de um grupo sobre os demais.

1.6—APLICABILIDADE E UTILIDADE DA PESQUISA

Os resultados da pesquisa podem oferecer conhecimento relevante para todo e qualquer profissional que se interessa pela formação de indivíduos com atitude empreendedora.

Verificam-se no contexto social, econômico e político atual, mudanças na forma de se constituírem as relações entre o homem, o ambiente e a sua atividade produtiva, que determinam o aparecimento de novos paradigmas.

O novo paradigma identificado no cenário atual solicita dos indivíduos a mudança de uma atitude passiva diante das situações com as quais se deparam no seu cotidiano para uma atitude pró-ativa, que implica uma disposição para identificar soluções criativas e inovadoras para os problemas atuais.

Se o contexto solicita criatividade, e aponta a falência dos modelos instituídos para a solução dos problemas cotidianos, é preciso se identificar, nesse mesmo contexto, novas oportunidades de relacionamento entre os indivíduos e seu ambiente, seus semelhantes e suas ações e projetos.

Identificar as características do perfil dos chamados empreendedores, indivíduos que, em todos os períodos da história, apesar das adversidades, conseguiram integrar de formas inusitadas elementos do cotidiano, a ponto de criarem novas oportunidades de projetos e negócios, torna-se, então, um conhecimento relevante.

Acreditando-se ser possível estimular determinadas características nos indivíduos a partir da realização de diversos programas e ações, diretas e indiretas, seria possível aumentar o número de indivíduos capazes de pensar a realidade de maneira criativa, ou seja, estimular atitudes empreendedoras, e, dessa forma, aumentar as chances de se encontrar respostas e soluções para os problemas da vida cotidiana no contexto atual.

Portanto, a principal aplicação dos dados obtidos por intermédio dessa pesquisa é a de aumentar as informações sobre o perfil do indivíduo empreendedor para auxiliar a todos os profissionais encarregados de atividades que buscam estimular nos indivíduos esse tipo de atitude empreendedora e pró-ativa diante da realidade.

1.7—RELEVÂNCIA DO TEMA

Estudar o fenômeno do empreendedorismo e, particularmente, a figura do empreendedor sempre foi objeto de interesse, o que se pode constatar na literatura sobre o tema, que destaca a importância dos indivíduos empreendedores como agentes da história, em diferentes áreas do conhecimento, desde o ano de 1700.

O contexto atual, no qual se identificam mudanças tecnológicas importantes que definem novos rumos na forma como se estabelecem as comunicações e os meios de produção e prestação de serviços, define novos padrões para condução da organização do trabalho e mesmo das relações entre os indivíduos e a sua atividade produtiva.

Diante desse cenário, a figura do empreendedor e o conhecimento sobre as suas características estão em destaque, pois aparecem como ferramentas indispensáveis para a concretização de novos projetos, capazes de vencer os novos desafios com os quais os indivíduos se deparam no novo panorama global.

Portanto, pesquisas que oferecem contribuições para um maior aprofundamento sobre as características ou habilidades que transformam um indivíduo num empreendedor, ou que fazem com que um indivíduo seja capaz de visualizar novas possibilidades num cenário para o qual, aparentemente, não existem saídas, tornam-se extremamente relevantes.

1.8—CONTRIBUIÇÃO CIENTÍFICA DA PESQUISA

A principal contribuição que uma pesquisa com o presente objetivo ofereceu foi a obtenção de um conhecimento mais detalhado sobre as características do perfil de um indivíduo empreendedor, aumentando o volume de informações disponíveis sobre as características pessoais já associadas aos indivíduos capazes de pensar a realidade de uma maneira inovadora.

De certa forma, já podem ser encontrados relatos que identificam uma série de características ou traços da personalidade dos indivíduos empreendedores. Portanto, a realização de pesquisas que confirmem ou questionem os dados já obtidos pode reorientar as formulações teóricas sobre o tema, ou tornar mais sólidas e confiáveis as informações que já existem.

Pôde-se, também, a partir do levantamento realizado, oferecer informações relevantes a todos os profissionais envolvidos com o desenvolvimento de indivíduos, em todos os níveis de sua formação, para que possam estabelecer metas ou elaborar programas mais específicos para fomentar uma atitude empreendedora e criativa.

Capítulo 2

—REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo são apresentadas as formulações teóricas que ofereceram subsídio para o planejamento da presente pesquisa e para a análise de todos os dados obtidos.

Essa apresentação iniciou-se com um breve histórico sobre o comportamento organizacional, seus objetivos enquanto área do conhecimento e os elementos que destaca para a análise da realidade organizacional, com especial ênfase num de seus aspectos: o que se dedica aos processos individuais do comportamento capazes de interferir na realização das atividades produtivas.

Posteriormente, são apresentados um breve histórico e as principais concepções e conceitos sobre o fenômeno do empreendedorismo e do agente da ação empreendedora: o empreendedor.

Ao final do capítulo, a ênfase recaiu sobre a caracterização e compreensão sobre o que é o perfil psicológico e de como é possível avaliá-lo, o que implicou a apresentação dos elementos conceituais mais importantes da teoria de personalidade proposta por Carl Gustav Jung, teórico responsável pela fundamentação teórica do instrumento utilizado para a coleta de dados sobre o perfil dos empresários pesquisados: o MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*). Também foram apresentados alguns elementos da Teoria do Temperamento de David Keirsey, uma vez que, na versão utilizada para avaliação do tipo psicológico dos participantes da presente pesquisa, acrescenta-se, aos dados já identificados pelo MBTI, mais uma classificação.

2.1—COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Encontrar formas eficientes para interferir na maneira como as pessoas se relacionam com o trabalho sempre foi objeto de interesse, mas, como afirmam Griffin e Moorhead (2006), somente a partir do século XX, com o aparecimento da administração científica, técnica de administração da organização do trabalho que teve como expoente a figura de Taylor e Fayol, é que se instalaram formas mais efetivas de busca pela eficiência e produtividade dos trabalhadores.

Desde então, o interesse pelo estudo do comportamento das pessoas nos contextos laborais tornou-se indispensável e, como analisa Robbins (2005), atualmente não se concentra somente nas habilidades técnicas que podem aumentar a produtividade e a eficiência no ambiente de trabalho, mas, especialmente, nas habilidades interpessoais que podem determinar o sucesso das organizações de trabalho e, conseqüentemente, a satisfação dos indivíduos em relação à sua atividade produtiva.

Esse novo cenário, segundo a análise do autor, determinou o aparecimento dos estudos sobre o comportamento das pessoas nas organizações, área importante para se compreender como a conduta das pessoas e dos grupos por elas formados pode determinar a eficiência de uma organização.

De acordo com a exposição de Siqueira (2002), o campo do comportamento organizacional (CO) foi estabelecido nos idos de 1960 por pesquisadores ingleses e, a partir da sua apresentação, passou a oferecer bases teóricas para a compreensão dos fenômenos organizacionais, estimulando o aparecimento de pesquisas sobre as atividades e comportamentos dos indivíduos no contexto organizacional.

A autora destaca que esse fato fez com que se configurassem como temas do âmbito de investigação do CO, assuntos que antes estavam associados a outras disciplinas, tais como:

antropologia, sociologia e ciências políticas. Isso exigiu uma diferenciação entre o objeto de estudo e investigação do CO e os temas tratados pela Psicologia Industrial/Organizacional.

As diversas discussões entre os teóricos que se dedicaram ao tema culminaram com a apresentação de um dos primeiros esquemas conceituais para o CO, formulado por dois estudiosos ingleses, Payne e Pug *apud* Siqueira (2002). De acordo com o modelo formulado por esses dois autores, o CO envolveria a análise de quatro níveis dentro de uma organização de trabalho: os indivíduos, as equipes ou grupos de trabalho, os setores que estruturam uma organização e a organização como um todo.

Surgem, no cenário acadêmico, discussões acaloradas sobre todas as questões associadas a essa nova área de conhecimento, relacionadas às diversas definições apresentadas para comportamento organizacional, fato que muito contribuiu para a grande produção acadêmica dedicada ao tema.

Para Davenport (2001), o comportamento organizacional está relacionado com o modo como as pessoas lidam com a informação, ou melhor, com a maneira como os indivíduos se envolvem e divulgam as informações presentes num contexto, especialmente no ambiente organizacional. Dessa forma, acrescentam Maia e Cunha (2009), identificar a qualidade das informações divulgadas num ambiente pode influenciar de forma definitiva a tomada de decisões numa empresa, e por isso, deve ser objeto de preocupação e controle.

Autores como Griffin e Moorhead (2006) destacam que o CO constitui uma área do saber que é interdisciplinar e que se utiliza dos conceitos de muitas outras áreas de conhecimento para descrever o comportamento dos indivíduos em situação de trabalho.

Embora ainda seja objeto de muita polêmica, os estudos realizados sobre essa área do conhecimento culminaram com uma definição que destaca o CO como “...um campo multidisciplinar que examina o comportamento de indivíduos dentro de ambientes organizacionais, como também a estrutura e o comportamento das próprias organizações” (STAW, 1984, p. 628).

Reforça o autor, que o campo de investigação do CO tem dois grandes focos. Um deles é o macro comportamento organizacional e o outro o micro comportamento organizacional. O último com origem na psicologia e voltado ao estudo das atitudes e comportamentos dos indivíduos e também dos processos por meio dos quais esses interferem

e sofrem interferências dos ambientes organizacionais. Dessa forma, a área do CO se dedicaria à compreensão de dimensões e variáveis importantes para o entendimento e treinamento do comportamento dos indivíduos, focalizando dimensões psicossociais relacionadas à sua atividade produtiva em ambientes organizacionais.

Basicamente, como reforçam Griffin e Moorhead (2006), os conceitos primordiais para compreensão do comportamento organizacional dedicam-se a três elementos: os processos individuais, os processos interpessoais e os processos organizacionais.

Já segundo a análise de Robbins (2005), existiriam três níveis de análise quando se trata do comportamento organizacional: o nível individual, o do grupo e o nível dos sistemas organizacionais. Para o autor, “à medida que caminhamos do nível individual para o sistema organizacional, vamos aumentando sistematicamente nosso entendimento sobre o comportamento nas organizações” (p. 20).

As variáveis básicas para se estudar e prever o comportamento organizacional são: o absenteísmo, a rotatividade, a produtividade, a satisfação no trabalho e, atualmente, a cidadania organizacional, definida como o comportamento dos indivíduos que, no ambiente de trabalho, fazem mais do que se espera deles, (ROBBINS, 2005). O autor considera que as características pessoais e as características de personalidade têm elevado impacto sobre o comportamento dos indivíduos em relação à sua atividade produtiva.

A essa premissa se integram as constatações de Brown (2003) de que existe uma estreita ligação entre a maneira como as pessoas se comportam em qualquer ambiente e as suas manifestações emocionais. Portanto, esta ligação também se manifesta no comportamento organizacional e pode determinar atitudes que, no ambiente organizacional, favorecem ou comprometem as atividades desenvolvidas pelos indivíduos.

Como reforça Robbins (2005), “nossa personalidade molda nosso comportamento” (p. 78), portanto, quando queremos entender o comportamento de uma pessoa em relação à sua atividade produtiva devemos procurar indicadores sobre a sua personalidade.

Essa afirmação também se mostra válida quando se considera um dos comportamentos mais interessantes apresentados pelos indivíduos em relação à realização produtiva: o comportamento empreendedor.

Por isso, o próximo tópico do presente estudo se dedicou a uma apresentação sobre o empreendedorismo e o sobre o comportamento empreendedor.

2.2—EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo, assim como toda nova área de conhecimento, sempre se depara com a necessidade de cuidar de diversas definições, que tomam como base visões e perspectivas diversas e levam em conta, tanto aspectos individuais como aspectos culturais e históricos.

Parece vital para que uma área de conhecimento se estabeleça que ela parta de uma definição clara sobre a sua proposta de análise e sobre o seu objeto de estudo, mas não é este o cenário que encontramos na área do empreendedorismo.

Na literatura científica sobre o tema, podem ser identificadas inúmeras definições para os termos: empreendedor e empreendedorismo, desde as clássicas formulações de Richard Cantillon, que, como destaca Pastro (2001), já em 1700, empregou a palavra *entrepreneurs* para se referir aos indivíduos que se dispunham a enfrentar situações de risco em troca da realização de negócios mais lucrativos, até a análise mais inovadora sobre o impacto da atitude empreendedora no cenário socioeconômico atual, como a apresentada por Sela e cols. (2006). Nesta, os autores associam o empreendedorismo a uma revolução social silenciosa, que trará para o século XXI, impacto semelhante ao causado pela Revolução Industrial nas sociedades no século XX.

Já concepções mais atuais, como as de Stevenson (2001), apregoam que o empreendedor é alguém ambicioso, que busca oportunidades. Dessa perspectiva, o empreendedor pode ser considerado um indivíduo que procura caminhos capazes de permitir-lhe maximizar o próprio potencial e romper os seus próprios limites. Essa compreensão vai de encontro com as ideias de Schumpeter (1949), um dos autores de maior expressão nos estudos sobre o empreendedorismo, que destacou que o empreendedor é um indivíduo que destrói a ordem econômica de um determinado contexto, estabelecendo, por meio da criação de novos produtos e serviços, novas formas de organização.

Nessa busca por novos caminhos e oportunidades, Dornelas (2001) chama a atenção para a capacidade que o empreendedor possui para assumir riscos calculados, enquanto que

Timmons (1999) enfatiza que o empreendedor consegue identificar, a partir das oportunidades com as quais se depara, novas possibilidades, prevendo, inclusive, os novos recursos necessários para a execução dos novos negócios por ele idealizados.

Dolabela (2003) acrescenta que um indivíduo empreendedor explora oportunidades, independentemente dos recursos que possui, de fato, no momento em que idealiza um novo negócio ou empreendimento, pois sabe como encontrar e gerenciar esses recursos.

A maneira particular como cada um dos autores citados acima concebe a atitude empreendedora enfatiza que o processo de criar ou aproveitar uma oportunidade implica perseverança e a busca incessante pela concretização de oportunidades, mesmo na presença de recursos limitados.

De acordo com Timmons (1999), o empreendedorismo envolve definição, criação e distribuição de valores e benefícios para indivíduos, grupos, organizações e para a sociedade. Raramente envolve uma proposta de enriquecimento rápido. Ele consiste, antes, na construção de valor em longo prazo e de uma corrente durável de fluxo de caixa.

Não se pode deixar de esclarecer que as diversas definições de empreendedor podem ter como foco de análise: a pessoa do empreendedor e suas características, o perfil do indivíduo empreendedor, ou então, o tipo de ação por ele realizada.

Armond e Nassif (2009), analisando as considerações de Cuff a respeito do que este denomina “a virada organizacional”, enfatizam que as pesquisas realizadas sobre o fenômeno do empreendedorismo, entre 1940 e 1960, tinham como foco os fatores ambientais, contextuais e organizacionais capazes de favorecer a atitude empreendedora. No entanto, a partir de 1970, esse foco se alterou, quando os estudos sobre o tema voltaram seu interesse para a figura do empreendedor.

Interessou, particularmente, para a realização da presente pesquisa, compreender, o mais detalhadamente possível, o perfil do empreendedor, protagonista das atitudes empreendedoras, pois, como enfatiza Dolabela (2003), o empreendedorismo é uma forma de ser.

Esse interesse voltou-se, particularmente, para a situação do Brasil, onde, de acordo com a análise de Lemos (2005), tem se intensificado o número de indivíduos que criam suas

próprias empresas, o que fez com que o país, tenha assumido o sétimo lugar num *ranking* que ordena trinta e sete países em relação às taxas de empreendedorismo, segundo uma pesquisa realizada pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), publicada em 2002. Esse dado tornou ainda mais relevante a necessidade de se conhecer profundamente as características do fenômeno e de seu agente no cenário nacional.

A atualização desses dados realizada pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), publicada em 2009, indica no ranking dos países com nível comparável de desenvolvimento econômico, que o Brasil passou a ser o sexto país mais empreendedor, com taxa de 15,3% de empreendedores entre a população geral.

Ainda se faz relevante destacar que, nas últimas nove edições da Pesquisa GEM, o índice no Brasil mostrou crescimento gradativo, passando de 8,5%, em 2001, para 9,4%, em 2009 na taxa de empreendedorismo por oportunidade, levando a crer que o brasileiro tende a enxergar na crise uma oportunidade.

Para Shapero citado por Uriarte (1999, p. 49), uma das principais características do empreendedor é a de ser “alguém que toma a iniciativa de reunir recursos de uma maneira nova, gerando uma organização relativamente independente, cujo sucesso é incerto”.

O empreendedor é o agente do processo de destruição criativa que, de acordo com Schumpeter citado por Benedetti et al (2005), “é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e, implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos, menos eficientes e mais caros” (p.6).

Segundo Hisrich et al (2009), a atitude empreendedora envolve “tomar iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveitos práticos e aceitar o risco ou o fracasso” (p. 29).

Diante dos novos desafios com os quais se deparam os indivíduos na nova organização social, como destacam Hisrich et al (2009), o papel do empreendedor é vital para o desenvolvimento econômico, portanto, conhecer as suas características é sempre uma questão relevante, pois, como já afirmava Drucker (1987), o empreendedor é o principal ator do desenvolvimento econômico.

Cabe destacar que o contexto sociocultural no qual se insere o empreendedor, e no qual se realiza a atividade empreendedora, também interfere na manifestação do fenômeno, estimulando-o ou rejeitando-o, pois cada cultura particular constrói representações sobre seus indivíduos e sobre o papel que estes desempenham na sua estrutura.

Numa pesquisa realizada por Lemos (2005), cujo objetivo era o de compreender o empreendedorismo “à brasileira”, como denomina a autora, são discutidos os condicionantes culturais do fenômeno no Brasil.

Em sua análise a autora comparou a imagem do empreendedor nas culturas americana e brasileira, relacionando-as com as características particulares da cultura organizacional em cada um desses países.

Segundo a perspectiva de Barbosa (2001), na cultura americana, a empresa privada e, conseqüentemente o empreendedor, constituem peças fundamentais para o seu sistema econômico. Essas ideias encontram respaldo, segundo Lemos (2005), na ética do protestantismo, fé que oferece bases morais legitimadoras para que a prosperidade e o acúmulo de bens sejam vistos como um mérito dos indivíduos e como um valor a ser perpetuado na sociedade. Dessa forma, a prática empreendedora passa a ser valorizada e estimulada.

Já na cultura brasileira, segundo a análise da autora, valores morais e religiosos, próprios da ética cristã, contribuíram para que a figura do empreendedor tenha sido associada à ganância e ao materialismo, elementos que não expressam um dom divino, mas uma ambição indesejável que implica sempre a exploração do semelhante. No entanto, faltam estudos que ofereçam explicações sobre como, apesar dessa cultura, os empresários estão intensificando sua ação no cenário atual, a ponto de elevar o Brasil à categoria de um dos seis países mais empreendedores no contexto atual.

A constatação de que o empreendedor é um agente importante do desenvolvimento econômico, como verificado acima, reforçou, como enfatiza Dolabela (2003), a necessidade da realização de estudos que descrevam ou identifiquem as características do indivíduo empreendedor, e fez também com que o conhecimento sobre o tema tenha se tornado objeto de interesse para diversas áreas do conhecimento, tais como: pedagogia, psicologia, sociologia, administração e até para as ciências exatas.

Isso se justifica pelo interesse crescente, no contexto atual, em relação ao comportamento e perfil de indivíduos que atuam como protagonistas do seu próprio destino e que atuam de forma a modificar, conscientemente, suas relações com o outro, com a natureza, recriando-se permanentemente.

O fato de ter se transformado em tema de interesse de diversas áreas do conhecimento, como reforçado pelo autor, acrescentou inúmeras contribuições às investigações já existentes sobre a figura do empreendedor, o que justifica a constatação de Falcone e Osbone citados por Nassif et al (2009), de que as pesquisas sobre o empreendedor assumiram um caráter enigmático, pois têm caráter multidisciplinar, multinacional, extenso e de difícil compreensão.

Apesar dessa constatação, como destaca Nassif et al (2009), os estudiosos sobre o tema empreendedor, no cenário brasileiro, tentam lidar com a diversidade de conceitos sobre o assunto por intermédio dos grandes domínios da pesquisa.

Alguns estudos realizados no contexto nacional e internacional sobre o perfil do empreendedor tratam de identificar características que distinguem esses indivíduos.

Dentre elas podem ser citadas a pesquisa de Cruz (2004), que identificou, no comportamento empreendedor, que os valores individuais predominam sobre os valores coletivos. Também podem ser citados os estudos de Greattie (2003) que buscaram identificar diferenças entre as características do perfil de empreendedores de sucesso, da cidade de Maringá, PR, comparado ao perfil daqueles que não conseguem manter seus negócios.

Os dados obtidos pela autora revelaram que os empreendedores de sucesso têm mais iniciativa e facilidade para buscar oportunidades, são mais persistentes e resistentes diante de situações de frustração. Também apresentam intensa capacidade de se envolverem com seus negócios, de estarem atentos às tendências externas que possam interferir positiva ou negativamente nas suas atividades e conseguem manter o foco em suas metas, utilizando-se para isso, de uma excepcional habilidade para planejamento e sistematização de suas ações.

Pesquisas realizadas por Nassif et al (2010), com a proposta de identificar quem é o empreendedor, identificaram aspectos relacionados à representação social do empreendedor na sociedade brasileira. Os dados revelaram como características desses indivíduos: autoconfiança, dedicação, perseverança, criatividade, coragem, iniciativa e autonomia,

flexibilidade e necessidade de realização, características que facilitam a realização de seus projetos.

Estudos sobre as características do gerenciamento realizado por empreendedores que se dedicam à área de tecnologia, conduzidos por Gonçalves e Paiva Jr. (2005), identificaram se determinadas características desses empreendedores criam condições favoráveis para que essas empresas enfrentem as aceleradas mudanças características dessa área de negócios e a intensa competitividade com a qual devem lidar.

As dificuldades com as quais se deparam os empresários dedicados à área de tecnologia, e que, conseqüentemente, exigem deles uma atitude mais agressiva, também se relacionam, como destacam Deschamp e Reis (2001), com o fato dessa área de atuação, nos países em desenvolvimento, caso do Brasil, ainda não apresentar a mesma força e expansão verificadas em países cuja utilização e aplicação de tecnologia já podem ser identificadas há longa data.

Segundo o levantamento de Gonçalves e Paiva Jr. (2005), os empresários que se dedicam a essa área, geralmente adotam a intuição como base para tomada de decisões. Apresentam facilidade para lidar com situações de risco e capacidade para inovar, atitude competitiva e busca agressiva por oportunidades. Destacam-se, também, pela sua tendência a concentrar poder.

Ferreira et al (2005), também realizaram pesquisas para identificar se as características de indivíduos empreendedores são distintas das características de não empreendedores.

Como pôde ser constatado pelas descobertas feitas pelos pesquisadores citados, podem ser identificadas relações entre as características do perfil psicológico do empreendedor e as características e condições presentes nos empreendimentos que conduzem, fato que reforçou a importância de se realizarem novas pesquisas capazes de estabelecer relações ainda mais sólidas e esclarecedoras sobre a forma pela qual as características pessoais dos indivíduos podem afetar a sua capacidade de realização, tanto de projetos individuais, como de projetos capazes de trazer benefícios a toda a comunidade na qual esses indivíduos estão inseridos.

Para se realizar o levantamento de características pessoais, ou características de personalidade, alguns instrumentos e recursos devem ser utilizados. Por isso, o próximo

tópico trata de apresentar informações sobre o perfil psicológico e quais os fatores que constituem essa condição nos indivíduos.

2.3—PERFIL PSICOLÓGICO

No que se refere especificamente aos processos individuais, uma das diferenças fundamentais entre o comportamento dos indivíduos nas organizações pode ser atribuído, como destacam Griffin e Moorhead (2006), à personalidade, que também se constitui num dos aspectos de maior interesse das pesquisas realizadas sobre o comportamento do empreendedor.

Segundo Hall *et al* (2000), no geral, o termo personalidade pode ser usado no sentido de destacar a habilidade ou a perícia que um indivíduo demonstra nos relacionamentos pessoais ou para se referir a uma impressão mais forte que uma pessoa deixa nos outros. Em relação a essas duas posições, se orientam as diferentes teorias para compreensão do termo personalidade. No entanto, os autores destacam que, “a personalidade consiste concretamente em uma série de valores ou termos descritivos que identificam o indivíduo que está sendo estudado em termos das variáveis ou de dimensões que ocupam uma posição central dentro de uma teoria específica” (p. 33).

Da constatação de que a personalidade pode se traduzir em termos descritivos e se configurar a partir de uma série de variáveis é que surge uma das ideias para avaliação da personalidade de um indivíduo: o levantamento do perfil psicológico.

O conceito de perfil psicológico é uma imagem aproximada de quem somos e, sobre como atuamos ou poderemos atuar nas diferentes situações.

Uma observação científica para traçar o perfil psicológico pode seguir procedimentos diferentes se estivermos, por exemplo, numa empresa ou num tribunal, instituições que, frequentemente solicitam o levantamento desse perfil para conhecer melhor os seus colaboradores ou, no caso da justiça, testemunhas ou réus.

O exame do perfil psicológico pode envolver desde a realização de entrevistas e pesquisas sobre os antecedentes sociais e familiares de um indivíduo, como também uma avaliação da personalidade, por intermédio de um teste que identifica seu tipo psicológico ou seu perfil cognitivo.

Considerando-se, especificamente, a teoria de personalidade de Carl Gustav Jung, teórico que oferece embasamento teórico para a construção do MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*), verifica-se a ideia de que a personalidade total de um indivíduo é composta por vários sistemas diferenciados, que interagem entre si (HALL *et al*, 2000).

De acordo com a exposição do autor, os principais sistemas que integram a personalidade de um indivíduo são: o ego, o inconsciente pessoal e seus complexos, e o inconsciente coletivo e seus arquétipos.

De interesse especial para a realização da presente pesquisa é a ideia apresentada por Jung de que o ego é orientado por duas importantes atitudes: a de introversão e extroversão. Estas, segundo Hall *et al* (2000), estariam presentes na personalidade, mas uma delas seria dominante sobre a outra.

Baseado na obra clássica de Jung, Tipos psicológicos de 1920, surgiu o sistema de avaliação da personalidade proposto por *Myers-Briggs* (GRIFFIN & MOOREHEAD, 2006). Esse indicador de tipos psicológicos, denominado MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*), diferencia as pessoas segundo quatro aspectos gerais: extroversão/introversão, racionalidade/intuição, lógica/emoção, julgamento/percepção.

As autoras Katherine Briggs e sua filha Isabel Briggs Myers, depois de agregarem aos critérios já existentes um novo critério, denominado: Julgamento/Percepção, aumentaram de oito para dezesseis, as possibilidades de análise sobre o tipo psicológico dos indivíduos.

Outra contribuição significativa para a análise do tipo psicológico proposta pelo MBTI foi apresentada por David Keirsey. Este autor, dedicando-se profundamente ao estudo e aplicação do MBTI, constatou que os tipos psicológicos identificados pelo instrumento poderiam, ainda, ser agrupados em quatro grupos, segundo o temperamento típico identificado para algumas tipologias. Ao fazer isso ele dirigiu sua atenção, durante a análise do tipo psicológico do indivíduo, como obtido pelo MBTI, para os temperamentos em ação,

tipos de escolhas, padrões de comportamento, congruências e consistências, pois o temperamento é, para o autor, uma configuração de inclinações naturais (CALEGARI & GEMAGNANI, 2006).

A classificação proposta pelo autor divide os tipos psicológicos em quatro categorias: artesãos, guardiões, idealistas e racionais.

Pelas características apresentadas, julgou-se que esse instrumento, o MBTI, versão inspiira, 1.0, teria especial utilidade para o levantamento e identificação do tipo psicológico dos empresários participantes da presente pesquisa, permitindo, a partir dos dados levantados, identificar se os mesmos se classificam em algum tipo psicológico específico, e se diferenças no tipo de empreendimento conduzido por cada um deles, podem estar associadas a tipos psicológicos distintos.

A confirmação dessa hipótese levantaria dados sobre a personalidade dos empresários capazes de subsidiar a realização de novas pesquisas e, inclusive, auxiliar o planejamento de uma série de ações capazes de estimular ou identificar, nos indivíduos de modo geral, a predisposição para atuarem como protagonistas de projetos e empreendimentos capazes de beneficiar tanto a si mesmos quanto à comunidade em geral.

Capítulo 3 **—REFERENCIAL TEÓRICO**

3.1—INVENTÁRIO MBTI

O indicador de tipos psicológicos denominado MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*), diferencia as pessoas segundo quatro aspectos gerais: extroversão/introversão, sensação/intuição, pensamento/sentimento, julgamento/percepção (GRIFFIN & MOOREHEAD, 2006).

Para cumprir esse objetivo, como destaca Robbins (2005), as pessoas submetidas ao instrumento respondem a uma série de perguntas, com duas opções para cada uma delas, sobre como se sentem e o que fariam em determinadas situações apresentadas.

O instrumento é fruto de estudos realizados na década de cinquenta por duas mulheres: Katherine Briggs e sua filha Isabel Briggs Myers, e tem como fundamentação teórica a abordagem de Jung sobre a constituição da personalidade.

De acordo com a apresentação de Hall et al (2000, p. 88), a teoria de personalidade de Jung pressupõe que “a personalidade total, ou a psique, conforme chamada por Jung, consiste em vários sistemas diferenciados, mas interatuantes. Os principais são o ego, o inconsciente pessoal e seus complexos e o inconsciente coletivo e seus arquétipos, a anima e o animus, e a sombra”.

O ego seria, segundo o autor, a mente consciente e, seu funcionamento, de acordo com a exposição de Hall (2000), envolve duas atitudes ou orientações da personalidade: a atitude de introversão e a atitude de extroversão.

Segundo as formulações de Jung (1991), a atitude de introversão pressupõe uma orientação do comportamento de um indivíduo que se pauta, predominantemente, por fatores subjetivos, “esse tipo se orienta por aquele fator da percepção e conhecimento representativo da disposição subjetiva que acolhe a excitação sensorial” (p. 354). Já a atitude de extroversão,

pressupõe “a orientação pelo objeto e pelo dado objetivo, de modo que as decisões e ações mais frequentes e principais sejam condicionadas, não por opiniões subjetivas, mas por circunstâncias subjetivas” (p.319).

O teórico evolui em seus estudos e propôs, para maior compreensão sobre esses grupos de indivíduos, denominados por ele de introvertidos e extrovertidos, um aprofundamento sobre como se manifestam as diferenças entre esses dois grupos (JUNG, 1991). Esse aprofundamento se concretizou na sua distinção das quatro funções psicológicas básicas: pensamento, sentimento, sensação e intuição, que, associadas às atitudes de extroversão e introversão, em diferentes composições, definiriam tipos psicológicos diferentes.

Embora, como destacam Hall et al (2000), as quatro funções se manifestem em todas as pessoas, elas não se desenvolvem da mesma forma em todos os indivíduos e, dessa forma, as diferentes composições entre as atitudes e as funções básicas, possibilitam a identificação de oito tipos psicológicos.

Partindo da análise de tipos psicológicos formulada por Jung, as autoras Myers e Briggs criaram, então, o MBTI (*Myers Briggs Type Indicator*), e, para isso acrescentaram à avaliação já realizada para identificação da tipologia psicológica de Jung, um quarto critério, denominado por elas de Julgamento/Percepção. Esse acréscimo aumentou de oito para dezesseis as possibilidades de análise sobre o tipo psicológico.

O MBTI, como destaca Morales (2004), trabalha com dicotomias e o seu objetivo principal é “identificar qual das duas categorias opostas é a preferida em cada uma das quatro dicotomias” (Manual do Programa de Qualificação MBTI, 2003, p.117). As quatro dicotomias se referem aos pólos de análise: extroversão/introversão, sensação/intuição, pensamento/sentimento e julgamento/percepção.

Até 1994, o MBTI só foi utilizado no território nacional por meio do trabalho de 700 profissionais qualificados para sua utilização, por meio de cursos realizados na Europa e nos Estados Unidos (CALEGARI & GEMIGNANI, 2006), fato que possibilitou a divulgação do instrumento como ferramenta relevante para o desenvolvimento de pessoas, uma vez que permitiu, pela identificação da tipologia psicológica, um recurso para o autoconhecimento.

Em 1995, a então diretora da *Right Management*, Adriana Fellipeli, conseguiu autorização para trazer o MBTI para o Brasil, o que permitiu uma maior divulgação do uso do instrumento e também possibilitou a sua utilização em pesquisas nacionais com o intuito de ampliar o conhecimento sobre o tema e sobre o potencial do MBTI para identificação de padrões típicos de comportamento com vistas à realização do potencial pessoal.

No Brasil o MBTI é uma marca registrada da *Consulting Psychologists Press, Inc.* EUA, representada no Brasil pela IDH – Instrumentos de Desenvolvimento Humano.

Segundo levantamento realizado por Pasquali (2000), O MBTI se apresenta numa série de formas diferentes, dependendo do número de combinações das quatro polaridades: Extroversão/Introversão (E/I), Sensação/Intuição (S/N), Pensamento/Sentimento (T/F) e Julgamento/Percepção (J/P).

Uma das formas de apresentação do MBTI associa os conhecimentos da teoria de Jung e os pressupostos da Teoria dos Temperamentos, e foi formulada por David Keirsey, tendo como inspiração a tipologia hipocrática.

De acordo com a análise de Calegari e Gemignani (2006), a ideia de classificar as pessoas de acordo com seu tipo psicológico não surgiu com Carl G. Jung. Existem tentativas de tipificar o comportamento das pessoas desde o Velho Testamento.

Para os autores, uma pessoa que estudou filosofia grega, certamente teve contato com termos como: hedonistas, artesãos, guardiões, éticos, idealistas e outros semelhantes, denominações usadas na tentativa de discriminar as diversas formas pelas quais um indivíduo podia ver o mundo ou comportar-se nele.

Para Hipócrates, segundo apresentação de Calegari e Gemignani (2006), o temperamento dos indivíduos podia ser classificado como: alegre, sombrio, entusiasmado e calmo. Já Galeno utilizava os termos: colérico, fleumático, sanguíneo e melancólico para tipificar os indivíduos. Dessa mesma forma, outros teóricos também fizeram uso de diversas designações na tentativa de compreender a congruência e divergência de determinados comportamentos apresentados pelas pessoas, no sentido de compreendê-las ou de oferecer-

lhes possibilidades de autoconhecimento. As várias formas, apresentadas ao longo da história, para descrever o temperamento dos indivíduos podem ser visualizadas no Quadro 3.1.

Quadro 3.1. Denominação dos tipos psicológicos, por temperamento, ao longo do tempo.

590 a.C.	(Ezequiel)	Leão	Boi	Homem	Águia
370	(Hipócrates)	Alegre	Sombrio	Entusiasmado	Calmo
340	(Platão)	Artesão	Guardião	Idealista	Racional
325	(Aristóteles)	Hedonista	Proprietário	Ético	Dialético
190 d.C.	(Galeno)	Sanguíneo	Melancólico	Colérico	Fleumático
1550	(Paracelso)	Mutante	Industrioso	Inspirado	Curioso
1905	(Adickes)	Inovador	Tradicional	Doutrinário	Cético
1914	(Spränger)	Estético	Econômico	Religioso	Teórico
1920	(Kretschmer)	Maníaco	Depressivo	Supersensível	Insensível
1920	(Jung)	Sensorial	Sentimental	Intuitivo	Pensador
1958	(Myers)	Perceptivo	Julgador	Sentimental	Pensador
1978	(Keirsey)	Dionisíaco	Epiteméico	Apolíneo	Prometéico
1998	(Keirsey)	Artesão	Guardião	Idealista	Racional

Fonte: David Keirsey e Stephen Montgomery apud Calegari e Gemignani (2006).

No contexto atual, a classificação de tipos psicológicos de maior destaque é a formulada por Jung.

Para Jung, citado por Calegari e Gemignani (2006), as diferenças no comportamento das pessoas resultam de preferências relacionadas a processos mentais que emergem cedo para as pessoas. Esses processos constituem os fundamentos da personalidade e se estabelecem sobre um dos alicerces da vida psíquica: os arquétipos.

Conceito fundamental para a obra de Jung, o arquétipo seria, como destaca Silveira (1983), uma base psíquica comum, identificada em todas as pessoas, e que permite compreender porque, em diferentes contextos culturais e históricos, aparecem temas idênticos para elaboração de contos, mitos e nas produções oníricas. Essa constatação da autora permite

compreender, inclusive, porque, em diferentes momentos históricos, diferentes teóricos apresentaram possibilidades de tipificar o comportamento humano que guardam algumas semelhanças, apesar de suas particularidades. O que pode ser constatado a partir das informações apresentadas no Quadro 3.1.

Keirsey e Bates (1984), a partir das formulações de Briggs e Myers, e sem descartar a tipologia por elas propostas, consideraram mais eficiente estudar os temperamentos, enfatizando, ao investigar a tipologia psicológica, a visão de mundo e o motor que conduz a vida das pessoas.

Segundo a análise dos autores, os tipos psicológicos de Jung emergem do temperamento como uma forma de diferenciação entre os indivíduos, ao invés de serem construídos pela combinação específica entre as diversas funções psíquicas.

Para Keirsey, citado por Calegari e Gemignani (2006), a personalidade é composta por dois aspectos: o temperamento e o caráter. O temperamento reflete uma configuração de inclinações naturais, seria uma forma inata da natureza, ou seja, o temperamento revela as predisposições de uma pessoa.

Após estudar profundamente as características de cada um dos tipos psicológicos propostos pela classificação do MBTI, Keirsey percebeu que os tipos psicológicos são movidos por aspirações e interesses e, a partir desses seus estudos, propôs uma nova designação para algumas das associações identificadas pelo MBTI. Para o autor, os dezesseis tipos psicológicos derivam de quatro matrizes, denominadas temperamentos.

Segundo as formulações de Keirsey (1998), o temperamento é inato e universal e os temperamentos básicos para classificar os indivíduos são: artesãos, guardiões, idealistas e racionais.

Para resumir as predisposições e características dos quatro temperamentos propostos por David Keirsey, apresenta-se o Quadro 3.2.

Os artesãos são todos os indivíduos que possuem, de acordo com a tipologia proposta pelo MBTI, as funções SP (Sensação/Percepção) na sua classificação. Nos guardiões, a

associação característica é SJ (Sensação/Julgamento). Para os idealistas a associação característica é NF (Intuição/Sentimento) e para os racionais, NT (Intuição/Pensamento).

Quadro 3.2. Preferências e características dos quatro temperamentos propostos por Keirsey

	Artesãos (SP)	Guardiões (SJ)	Idealistas (NF)	Racionais (NT)
Mundo favorito	Concreto	Concreto	Abstrato	Abstrato
Talentos	Táticos	Logísticos	Diplomáticos	Estratégicos
Inteligências Mais evidentes	Corporal e Cinestésica Musical	Lógico-matemática interpessoal	Interpessoal intrapessoal linguística	Lógico-matemática espacial
Foco em	Ações	Resultados	Ideais	Ideias
Hábeis com	Instrumentos	Materiais	Pessoas	Sistemas
Inclinação para	Técnica	Moralidade	Ética	Invenção
Interesse principal	Artes (<i>lato sensu</i>)	Administração e negócios	Desenvolvimento e promoção humana	Tecnologia e ciência
Confiam em	Impulsos	Autoridade	Intuição	Razão
Objetivo	Virtuosismo	Execução	Sabedoria	Sapiência
Disposição para	Hedonismo	Estoicismo	Altruísmo	Pragmatismo
Humor	Agitados	Compenetrados	Entusiasmados	Fleumáticos
Valorizam	Generosidade	Gratidão	Reconhecimento	Deferência
Orgulham-se de ter	Habilidade	<i>Status</i> social	Empatia	Engenhosidade
Auto-afirmação na	Audácia	Beneficência	Compaixão	Autonomia
Liderança	Situacional	Estabilizadora	Catalisadora	Visionária
Comportamento	Utilitarista	Cooperador	Cooperador	Utilitarista

Fonte: Callegari e Gemignani (2006, p. 37).

Devido à grande repercussão do MBTI como instrumento para identificação da tipologia psicológica em diversos meios, com diferentes propósitos, surgem no cenário

diversas versões do instrumento, algumas delas disponíveis *on-line*, com o propósito de estender o uso e os benefícios de se identificar a tipologia psicológica para auxiliar as pessoas em relação ao autoconhecimento.

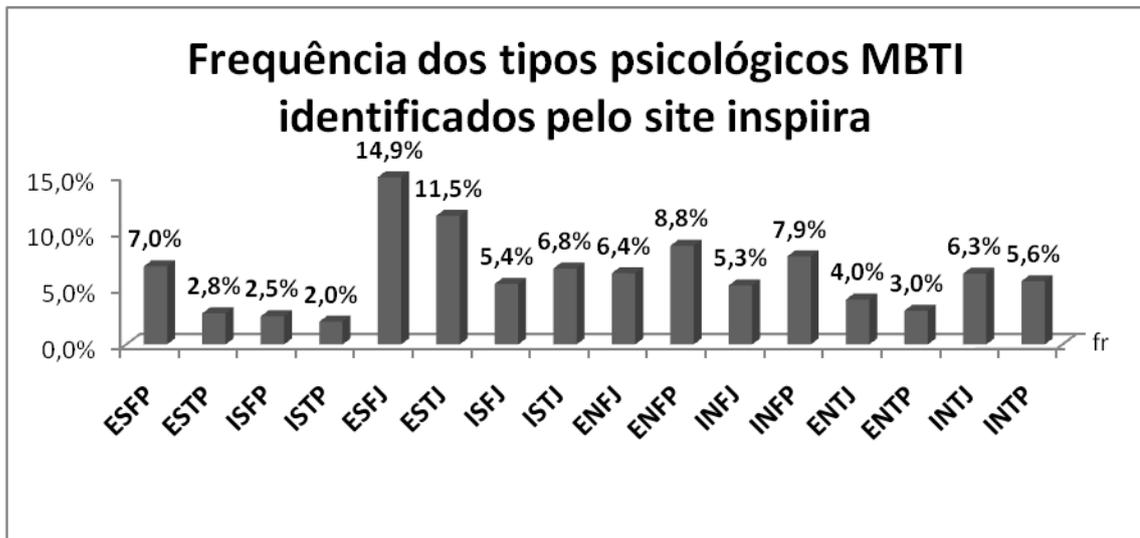
Investigando as diversas possibilidades de utilização de versões do MBTI disponíveis *on-line*, o autor da presente pesquisa entrou em contato com o site www.inspiira.org. Julgou-se que esse instrumento seria adequado para o levantamento e identificação do tipo psicológico dos empresários investigados pela presente pesquisa, pois permitiu maior agilidade no processo de coleta dos dados e um acesso fácil dos usuários ao instrumento para esta coleta e, dessa forma, permitiu a identificação do tipo psicológico do grupo investigado.

Este site, www.inspiira.org encontra-se disponível há alguns anos e, nesse período, já identificou o tipo psicológico de aproximadamente 500.000 pessoas. Desse total, o responsável pelas estatísticas do site já identificou a distribuição característica de tipos psicológicos para aproximadamente 150.000 usuários. Dados apresentados na tabela 3.1 e no gráfico 3.1.

Tabela 3.1. Distribuição dos tipos psicológicos na população geral, obtida pelo site www.inspiira.org.

TIPOS	fa	fr(%)
ESFP	10515	7.0
ESTP	4185	2.8
ISFP	3794	2.5
ISTP	3064	2.0
ESFJ	22535	14.9
ESTJ	17342	11.5
ISFJ	8164	5.4
ISTJ	10230	6.8
ENFJ	9604	6.4
ENFP	13298	8.8
INFJ	7963	5.3
INFP	11873	7.9
ENTJ	6052	4.0
ENTP	4549	3.0
INTJ	9534	6.3
INTP	8518	5.6
Total	151220	100.0

Fonte: elaborado pelo autor site a partir dos dados disponíveis em www.inspiira.org

Gráfico 3.1. Frequência dos tipos psicológicos MBTI identificados pelo site www.inspiira.org

Fonte: elaborado pelo autor a partir dos dados disponíveis no site www.inspiira.org

Os dados apresentados indicam como principal tipo identificado entre a população geral o ESFJ (extroversão, sensação, sentimento e julgamento), com a frequência de 14,9%, seguidos do tipo ESTJ (extroversão, sensação, pensamento e julgamento) e ENFP (extroversão, intuição, sentimento e percepção), com frequências de 11,5% e 8,8%, respectivamente.

Também estão disponíveis tabelas com a distribuição de tipos psicológicos na população brasileira geral, em Silveira (2006), que foram obtidas pela autora junto à *Right Management*, detentora dos direitos sobre a utilização do MBTI no Brasil e que, segundo Morales (2004), obteve essa distribuição a partir da maior amostra já reunida para a população brasileira. Esses dados são apresentados na tabela 3.2.

Segundo os dados apresentados por esta tabela, o tipo psicológico predominante na população brasileira é o ESTJ (extroversão, sensação, pensamento e julgamento), que é identificado em 22,9% da população, seguidos dos tipos ENTJ (extroversão, intuição, pensamento e julgamento) e ISTJ (introversão, sensação, pensamento e julgamento), representando, respectivamente, 14,4% e 14,3% da população geral.

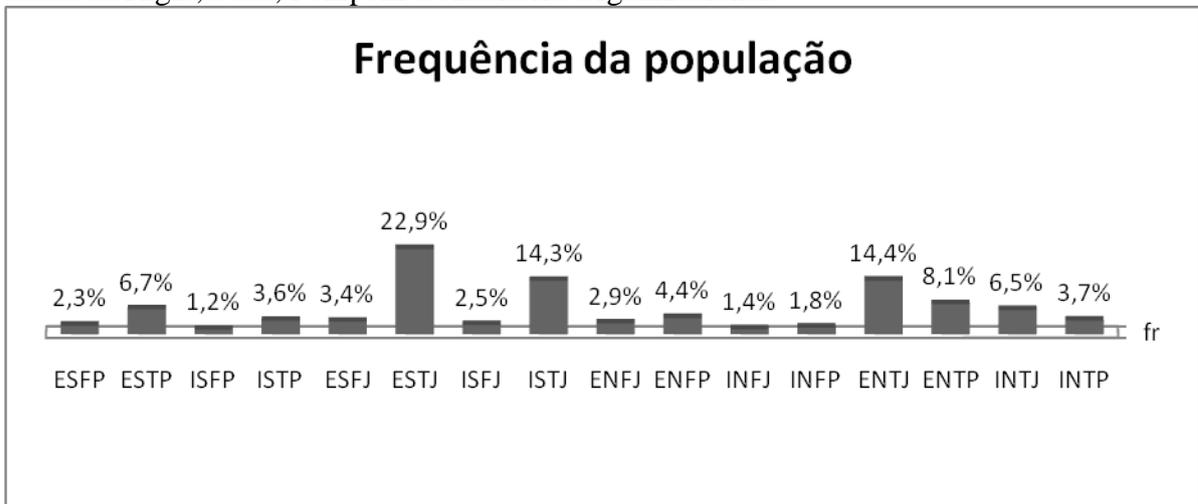
Verifica-se que os dados obtidos a partir da *Right Management* diferem dos obtidos pelo site www.inspiira.org. No entanto, um mesmo tipo psicológico, ESTJ, aparece com destaque para ambas as fontes.

Tabela 3.2. Distribuição de tipos psicológicos na população brasileira, segundo dados da Right, Saad, Fellipelli Consultoria Organizacional.

TIPOS	fa	fr(%)
ESFP	987	2.3
ESTP	2898	6.7
ISFP	538	1.2
ISTP	1576	3.6
ESFJ	1457	3.4
ESTJ	9892	22.9
ISFJ	1091	2.5
ISTJ	6199	14.3
ENFJ	1276	2.9
ENFP	1886	4.4
INFJ	586	1.4
INFP	764	1.8
ENTJ	6221	14.4
ENTP	3503	8.1
INTJ	2803	6.5
INTP	1593	3.7
Total	43270	100.0

Fonte: Elaborada pelo autor, a partir dos dados da Right, Saad, Fellipelli Consultoria Organizacional

Gráfico 3.2. Distribuição da frequência de tipos psicológico na população brasileira, segundo dados da Right, Saad, Fellipelli Consultoria Organizacional.



Fonte: autor.

Dados obtidos sobre o tipo psicológico segundo o MBTI, junto à população americana, revelaram a distribuição apresentada na tabela 3.3.

Tabela 3.3. Distribuição de tipos psicológicos na população americana, segundo *site* oficial da Fundação Myers & Briggs - www.myersbriggs.org

TIPOS	fr(%)
ESFP	8.5
ESTP	4.3
ISFP	8.8
ISTP	5.4
ESFJ	12.3
ESTJ	8.7
ISFJ	13.8
ISTJ	11.6
ENFJ	2.5
ENFP	8.1
INFJ	1.5
INFP	4.4
ENTJ	1.8
ENTP	3.2
INTJ	2.1
INTP	3.3
Total	100.0

Fonte:elaborado pelo autor a partir dos dado obtidos no *site* www.myersbriggs.org

A tabela indica que, para a população americana o tipo psicológico predominante é o ISFJ (intuição, sensação, sentimento e julgamento), que é identificado em 13,8% da população, seguidos dos tipos ESFJ (extroversão, sensação, sentimento e julgamento) e ISTJ (introversão, sensação, pensamento e julgamento), representando, respectivamente, 12,3% e 11,6% da população americana.

3.2—TIPOS PSICOLÓGICOS SEGUNDO O MBTI

De acordo com a análise do MBTI, os indivíduos podem se diferenciar segundo quatro aspectos gerais, ou polaridades, como apresentam Griffin e Moorehead (2006).

Esses aspectos são:

Extroversão/introversão (E/I) - De acordo com esses aspectos os indivíduos podem obter energia quando estão cercados por outras pessoas, no caso do extrovertidos, ou então, gostarem de solidão e isolamento para sentirem-se com mais energia, caso dos indivíduos a quem se atribui uma atitude introvertida. De acordo com Calegari e Gemigani (2006), extroversão e introversão são atitudes e não funções mentais e informam sobre a orientação que as pessoas têm e sobre as condições do ambiente nas quais preferem viver.

A atitude de extroversão não se refere, especialmente, a desembaraço ou facilidade para se comunicar com o outro. Ela descreve uma atitude de conceber o mundo externo como cheio de energia, positivo e instigante, o que faz com que as pessoas classificadas como extrovertidas invistam grande parte de sua atenção no mundo exterior. Por vezes, essas pessoas tendem a falar e agir sem pensar e são capazes de realizar várias tarefas simultaneamente.

Já os introvertidos voltam suas energias e atenção para o mundo interno. Eles são reservados e pensam muito antes de expressarem suas opiniões, embora demonstrem independência em relação às opiniões alheias. Como denominam os autores, são “territoriais”, ou seja, gostam de defender seu espaço e suas opiniões, embora sejam bons ouvintes. Sentem-se energizados quando ficam sozinhos e gostam de concentrar sua energia no mundo interno, nas suas ideias e pensamentos.

A principal diferença entre as atitudes de introversão e extroversão indica a origem, direção e o foco da energia pessoal.

Sensação/intuição (*iNtuition*) (S/N) – Os indivíduos que se caracterizam pela sensação preferem ideias concretas e objetivas, enquanto que os intuitivos tomam como referência para suas ações, conceitos mais abstratos.

Essas duas polaridades referem-se ao modo como as pessoas se informam sobre o que ocorre nos ambientes externo e interno.

Os sensoriais priorizam as informações obtidas por meio dos sentidos e pouco valorizam a intuição. Esses indivíduos preferem respostas específicas e exatas concentram-se no que fazem ou dizem e não gostam de dividir sua atenção. Preferem a ação à reflexão, fatos ao invés de figuras, e ideias ao invés de teorias. Segundo a compreensão de Griffin e Moorehead (2006), os sensoriais prestam mais atenção a fatos e detalhes e têm como característica, serem mais realistas e práticos.

Já os intuitivos, embora levem em conta as informações que lhes chegam por intermédio dos sentidos, levam mais em consideração as informações provenientes da função intuitiva, não mediada pelos sentidos.

Os indivíduos intuitivos dedicam-se com facilidade a mais de uma tarefa simultaneamente, sem aborrecerem-se. Apreciam conhecimento teórico e abstrações e sua atenção volta-se, especialmente, para o futuro. Para Griffin e Moorehead (2006), os intuitivos tentam entender as conexões, significados e implicações dos fatos, são, por isso, mais imaginativos e criativos.

Pensamento (*thinking*)/sentimento (*felling*) (T/F)– As pessoas que têm como função predominante o pensamento, baseiam suas ações na razão, enquanto que as pessoas que se deixam governar pelo sentimento levam em conta, para conduzir suas ações e decisões, suas emoções.

Ainda de acordo com a explanação de Calegari e Gemignani (2006), os indivíduos “pensadores” costumam utilizar o raciocínio lógico para tomarem decisões, o que não quer dizer, absolutamente, que não tenham sentimento, apenas preferem tomar decisões com base em análise de fatos. Como acrescentam Griffin e Moorehead (2006), esses indivíduos

orientam suas decisões muito mais objetivamente, ponderando prós e contras das situações. Valorizam a lógica e a justiça.

Por sua vez, os sentimentais tomam decisões baseados em valores humanistas, “ouvem o coração”. Têm grande capacidade de empatia em relação aos sentimentos e necessidades alheias, e sentem-se muito confortáveis em relações calorosas.

Segundo Griffin e Moorehead (2006), os sentimentais tomam decisões baseados em como se sentem em relação aos temas ou assuntos e considerando sempre a consequência que sua conduta pode ter e os sentimentos que esta pode despertar no outro. Valorizam a harmonia.

Julgamento(Análise)/percepção (J/P) – Pessoas caracterizadas como pertencentes ao tipo analítico gostam de concluir suas atividades e as pessoas que privilegiam a percepção tem maior interesse pelo processo de elaboração de suas atividades e não necessariamente pelo seu produto. Julgamento e percepção também são atitudes e refletem o estilo particular de cada indivíduo.

Os julgadores, segundo os autores citados, preferem a ordem, situações estruturadas e controladas. Tendem a apresentar comportamento disciplinado e não se incomodam com rotinas. Não gostam de situações inesperadas e gostam de planejar suas atividades. Costumam ser francos e diretos no contato interpessoal. Como salientam Griffin e Moorehead (2006), tendem a ficar mais satisfeitos depois que as decisões são tomadas e gostam de tomá-las de forma rápida e fácil.

Já os perceptivos tendem a ser mais espontâneos. Sentem-se confortáveis em ambientes com uma organização flexível, nas quais tenham oportunidades para explorar livremente as novidades. Gostam de surpresas e, por isso, não se sentem muito incomodados se trabalham sob pressão. Não costumam se sentir mal quando alguma coisa não sai como o esperado.

Para avaliar cada uma das atitudes e funções citadas, durante a realização do MBTI, a pessoa deve responder a um questionário com duas possibilidades de resposta para cada item

investigado. O conjunto de respostas oferecidas por um indivíduo o caracteriza em relação a cada uma das polaridades citadas acima.

No total, podem ser definidos dezesseis tipos psicológicos, de acordo com as combinações encontradas para cada uma das atitudes e funções identificadas pelo instrumento, que podem ser distribuídos entre quatro grupos que identificam o temperamento típico dos indivíduos (KEIRSEY, 1998). São eles:

Artesãos

SP – Sensorial perceptivo

Tipos: **ISFP, ESFP, ISTP, ESTP.**

Estes indivíduos gostam de ação, procuram aventura e anseiam por prazer e estimulação.

Segundo Calegari e Gemignani (2006), os artesãos têm talento inato para ações táticas, pois são audaciosos, determinados e autoconfiantes. Gostam de ficar em evidência. Têm prazer em atividades excitantes, movimentadas e adoram novidades. São sempre confiantes em relação ao futuro, mas isso não retira seu foco do presente.

São hedonistas e só se envolvem profundamente nas atividades que lhe tragam prazer e, por isso, dificilmente aceitam trabalhar no que não gostam.

São companheiros agradáveis e negociadores natos.

Guardiões

SJ – Sensorial julgador

Tipos: **ISFJ, ESFJ, ISTJ, ESTJ.**

São pessoas sensatas, realistas e que são a referências nas instituições e os estabilizadores da sociedade. Gostam de seguir regras e de cooperar com figuras de autoridade.

São, de acordo com a exposição de Calegari e Gemignani (2006), cooperadores para implementar metas e seu dom natural é para lidar com logística. São orgulhosos, porque têm

consciência de que são eficientes nas suas ações. Têm autoconfiança e um forte senso de dever. Sentem-se confortáveis em situações familiares e grupos de uma maneira geral. Valorizam o *status* social e consideram-se guardiões dos valores da sociedade.

Ainda segundo os autores, têm facilidade para realização de atividades que envolvam socialização e liderança.

Idealistas

NF – Intuitivo sentimental

Tipos: INFP, ENFP, INFJ, ENFJ.

São indivíduos que acreditam na cooperação amigável como forma mais adequada para que as pessoas atinjam seus objetivos. Sonham com a dissolução de conflitos e interferências para que as pessoas vivam em harmonia. São românticos incuráveis.

Assim como os guardiões, Calegari e Gemignani (2006), os idealistas também são excelentes para implementar metas, com a diferença de que os idealistas concentram-se no apoio moral e psicológico para a execução de tarefas. São diplomáticos por natureza, o que os transforma em excelentes professores ou conselheiros.

Sentem orgulho de sua capacidade para demonstrar empatia em relação ao outro e de sua benevolência. São altruístas e românticos, acreditam num futuro melhor e frequentemente interessam-se por misticismo. Gostam de atividades que envolvam pessoas e seus relacionamentos e são muito éticos. Tendem a harmonizar as situações quando assumem a posição de líderes.

Racionais

NT – Intuitivo pensador

Tipos: INTJ, ENTJ, INTP, ENTP.

Esforçam-se por compreender o mundo natural em toda a sua complexidade. Têm desejo de aprender os princípios abstratos ou as leis que descrevem a realidade. Interessam-se

pela estrutura e função dos sistemas complexos do mundo e são completamente pragmáticos sobre a aquisição de conhecimento.

De acordo com a caracterização apresentada por Calegari e Gemignani (2006), na implementação de metas eles são utilitaristas. Apresentam talento natural para formulação de estratégias de ação. São engenhosos, autônomos e valorizam o conhecimento e a razão.

Gostam de trabalhos que envolvam sistemas e sentem-se atraídos por tecnologia.

Como líderes, são individualistas e visionários.

A caracterização dos empresários investigados por intermédio da presente pesquisa, de acordo com cada um dos tipos apresentados pelo MBTI, versão inspiira 1.0, pode auxiliar a compreensão das relações entre características pessoais e a habilidade para conduzir negócios e empreendimentos de sucesso e, dessa forma, oferecer informações importantes para incentivar uma cultura empreendedora.

Capítulo 4

—METODOLOGIA ADOTADA

Neste capítulo abordou-se a metodologia adotada para realizar a pesquisa.

Inicialmente apresentou-se uma justificativa para o método escolhido e para as técnicas utilizadas, a seguir foram apresentadas algumas definições operacionais e os critérios para composição da amostra.

Também foram elucidadas no capítulo, a forma como os dados foram obtidos e como a tabulação dos dados foi executada.

O capítulo abordou ainda, as ferramentas ou instrumentos analíticos utilizados para sistematizar e analisar os dados coletados e os passos para a operacionalização da pesquisa.

No final do capítulo foram apresentadas as limitações da presente pesquisa.

4.1—JUSTIFICATIVA DO MÉTODO E DAS TÉCNICAS UTILIZADAS

Para a realização da presente investigação optou-se por uma pesquisa exploratória descritiva.

A escolha por esse método de investigação teve como justificativa identificar as características do fenômeno de interesse (empreendedorismo - empreendedor), nas condições definida para a realização da pesquisa, o que possibilitou a identificação de novos focos para a realização de estudos mais profundos sobre o tema.

A presente pesquisa fez uso, predominantemente, de dados qualitativos nominativos, decorrentes das opiniões e atitudes dos empresários de MPE pesquisados. Tais dados basicamente referem-se às análises quanto ao tipo psicológico e temperamento, segundo o inventário MBTI, versão inspiira 1.0.

4.2—DEFINIÇÕES OPERACIONAIS DA PESQUISA

Abaixo são apresentadas algumas definições operacionais que se entendem importantes para a perfeita compreensão do presente trabalho.

DE: (Delta de empregados) é a diferença do número empregados da empresa nos anos 2005 e 2011. É uma variável *proxy* do desempenho.

DE positivo: Indica um aumento no número de funcionários nas empresas investigadas no período compreendido entre 2005 a 2011.

Temperamento: Aspecto da personalidade que é inato, universal e que reflete a configuração de inclinações naturais de uma pessoa, seria uma forma inata da natureza que revela as predisposições de uma pessoa.

Tipo Psicológico: Identifica e descreve os processos psicológicos básicos e a forma e combinação que esses processos assumem para determinar as características e padrão de comportamento de um indivíduo.

Inventário MBTI: Instrumento para avaliação da tipologia psicológica de um indivíduo, de acordo com a concepção de personalidade proposta por Carl Gustav Jung, e criado por Myers e Briggs.

Funções e atitudes identificadas por meio do instrumento:

E - Extroversão (*Extrovert*)

É uma atitude que informa sobre a orientação que as pessoas têm e sobre as condições do ambiente nas quais preferem viver, ela indica a fonte a direção e o foco da energia de uma pessoa. A atitude de extroversão descreve uma atitude de conceber o mundo externo como cheio de energia, positivo e instigante, o que faz com que as pessoas classificadas como extrovertidas invistam grande parte de sua atenção no mundo exterior.

I – Introversão (*Introvert*)

Atitude que informa sobre a orientação que uma pessoa tem e sobre as condições do ambiente nas quais prefere viver. Revela a fonte, a direção e o alvo de suas energias. Esta

atitude caracteriza os indivíduos que voltam suas energias e atenção para o mundo interno. Tendência para concentrar energia em ideias e pensamentos.

S – Sensação (*Sensing*)

É uma função mental que se refere ao modo como as pessoas se informam sobre o que ocorre nos ambientes externo e interno. Os indivíduos que se caracterizam pela sensação preferem ideias concretas e objetivas, priorizando informações obtidas por meio dos sentidos. Preferem a ação à reflexão, fatos ao invés de figuras e prestam mais atenção aos fatos e detalhes das situações.

N – Intuição (*Intuition*)

Função mental que revela o modo como uma pessoa se informa sobre o que ocorre nos ambientes externo e interno. Ela caracteriza os indivíduos que tomam como referência para suas ações, conceitos mais abstratos e cuja atenção volta-se, especialmente, para o futuro, tentando entender as conexões, significados e implicações dos fatos.

T – Pensamento (*Thinking*)

Função mental que informa sobre a forma adotada por uma pessoa para orientar sua ação. As pessoas que têm como função predominante o pensamento baseiam suas ações na razão, utilizam o raciocínio lógico para se orientarem em relação aos fatos e preferem tomar decisões com base em análise de fatos.

F – Sentimento (*Feeling*)

Função mental que informa sobre o modo adotado por uma pessoa para orientar sua ação. Essa função caracteriza os indivíduos que levam em conta, nesse processo, as suas emoções e decidem baseados em como se sentem em relação aos temas ou assuntos, considerando sempre a consequência que sua conduta pode ter e os sentimentos que esta pode despertar no outro.

J – Julgamento (*Judgement*)

Atitude que reflete como estilo particular para orientar a ação, a análise e o planejamento de atividades. O interesse principal se volta para o produto das atividades desempenhadas. Indica preferência por situações estruturadas e controladas, comportamento disciplinado e rotinas.

P – Percepção (*Perception*)

Atitude que reflete o estilo particular de um indivíduo para orientar sua tomada de decisões, no caso, a preferência volta-se para o processo de elaboração de atividades e não necessariamente para o resultado final. Tendência à espontaneidade e conforto diante de situações com uma organização flexível, nas quais existam oportunidades para explorar livremente as novidades.

Podem ser obtidas, a partir da combinação entre as quatro polaridades: E/I, S/N, T/F e J/P, os seguintes tipos psicológicos.

ISTJ – sensoriais introvertidos com pensamento extrovertido.

ISFJ – sensoriais introvertidos com sentimento extrovertido.

INFJ – intuitivos introvertidos com sentimento extrovertido.

INTJ – intuitivos introvertidos com pensamento extrovertido.

ISTP – pensadores introvertidos com sensação extrovertida.

ISFP – sentimentais introvertidos com sensação extrovertida.

INFP – sentimentais introvertidos com intuição extrovertida.

INTP – pensadores introvertidos com intuição extrovertida.

ESTP – sensoriais extrovertidos com pensamento introvertido.

ESFP – sensoriais extrovertidos com sentimento introvertido.

ENFP – intuitivos extrovertidos com sentimento introvertido.

ENTP – intuitivos extrovertidos com pensamento introvertido.

ESTJ – pensadores extrovertidos com sensação introvertida.

ESFJ – sentimentais extrovertidos com sensação introvertida.

ENFJ – sentimentais extrovertidos com intuição introvertida.

ENTJ – pensadores extrovertidos com intuição introvertida.

O quadro 4.1. exhibe as características dos dezesseis tipos psicológicos, segundo Myers e Myers (1997).

Quadro 4.1. Tipos psicológicos de Jung e suas principais características

<p>ISTJ Factuais Meticulosos Sistemáticos Confiáveis Constantes Práticos Organizados Realistas Fiéis ao dever Sensatos Cuidadosos</p>	<p>ISFJ Detalhistas Meticulosos Tradicionalistas Leais Pacientes Práticos Organizados Voltados para o serviço Devotados Protetores Responsáveis cuidadosos</p>	<p>INFJ Compromissados Leais Tem grande compaixão Criativos Intensos Profundos Determinados Conceituais Sensíveis Reservados Globais Idealistas</p>	<p>INTJ Independentes Lógicos Críticos Originais Voltados p/ os sistemas Firmes Visionários Teóricos Exigentes Reservados Globais Autônomos</p>
<p>ISTP Lógicos Apropriados Práticos Realistas Factuais Analíticos Aplicados Independentes Aventurosos Espontâneos Adaptáveis Determinados</p>	<p>ISFP Atenciosos Gentis Modestos Adaptáveis Sensíveis Observadores Cooperativos Leais De confiança Espontâneos Compreensivos Harmoniosos</p>	<p>INFP Tem grande compaixão Gentis Virtuosos Adaptáveis Compromissados Curiosos Criativos Leais Devotados Profundos Reservados Enfáticos</p>	<p>INTP Lógicos Céticos Cognitivos Reservados Teóricos Críticos Precisos Independentes Especulativos Originais Autônomos Determinados</p>
<p>ESTP Orientados para Atividades Adaptáveis Gostam de se divertir Versáteis Energéticos Alertas Espontâneos Pragmáticos Despreocupados Persuasivos Amigáveis Rápidos</p>	<p>ESFP Entusiasmados Adaptáveis Divertidos Amigáveis Alegres Sociáveis Comunicativos Cooperativos Despreocupados Tolerantes agradáveis</p>	<p>ENFP Criativos Curiosos Entusiasmados Versáteis Espontâneos Expressivos Independentes Amigáveis Perceptivos Energéticos Imaginativos incansáveis</p>	<p>ENTP Empreendedores Independentes Sinceros Estratégicos Criativos Adaptáveis Desafiadores Analíticos Inteligentes Engenheiros Questionadores Teóricos</p>
<p>ESTJ Lógicos Decididos Sistemáticos Objetivos Eficientes Diretos Práticos Organizados Impessoais Responsáveis Estruturados Cuidadosos</p>	<p>ESFJ Cuidadosos Leais Sociáveis Agradáveis Responsáveis Harmoniosos Cooperativos Diplomáticos Meticulosos Prestativos Complacentes Tradicionalistas</p>	<p>ENFJ Leais Idealistas Agradáveis Verbais Responsáveis Expressivos Entusiasmados Energéticos Diplomáticos Preocupados Prestativos Amigáveis</p>	<p>ENTJ Lógicos Decisivos Planejadores Duros Estratégicos Críticos Controladores Desafiadores Diretos Objetivos Justos Teóricos</p>

Fonte: Myers e Myers (1997).

Foram acrescentados, como elementos de análise, as categorias para identificação dos temperamentos propostos por David Keirsey e integrantes da avaliação do MBTI, segundo a versão inspiira, 1.0.

Artesão (*Artisan*): Conjunto de tipos psicológicos (ISFP, ISTP, ESFP, ESTP) que se caracteriza pelo fato de serem predominantemente sensitivos, ou seja, apresentarem na composição de seu tipo psicológico as atitudes e funções SP, (KEIRSEY, 1998).

ISFP – denominado compositor ou *composer*¹.

ISTP – denominado artífice ou *craftsman*.

ESFP – denominado artista ou *performer*.

ESTP – denominado promotor ou *promoter*.

Guardião (*Guardian*): Conjunto de tipos psicológicos (ISFJ, ESFJ, ISTJ, ESTJ), tipos que se caracterizam por serem realistas, sensatos e colaborativos com figuras de autoridade. Eles apresentam na composição de seu tipo psicológico, as funções e atitudes SJ (KEIRSEY, 1998).

ISFJ – denominado protetor ou *protector*.

ESFJ – denominado provedor ou *provider*.

ISTJ – denominado inspetor ou *inspector*.

ESTJ – denominado supervisor ou *supervisor*.

Idealista (*Idealist*): Conjunto de tipos psicológicos (INFP, ENFP, INFJ, ENFJ), tipos que se caracterizam por serem muito sonhadores e românticos. A composição característica de seu tipo psicológico indica a presença das funções, atitudes NF. (KEIRSEY, 1998).

INFP – denominado idealista ou *healer*.

ENFP – denominado defensor de causas ou *champion*.

INFJ – denominado conselheiro ou *counselor*.

ENFJ – denominado professor ou *teacher*.

Racional (*Rational*): Conjunto de tipos psicológicos (INTJ, ENTJ, INTP, ENTP) cujos indivíduos se caracterizam por interesse pela estrutura e função dos sistemas complexos do mundo e por serem completamente pragmáticos. Na composição do tipo psicológico desses indivíduos encontram-se, sempre, as funções NT. (KEIRSEY, 1998).

¹Serão apresentadas todas as nomenclaturas utilizadas para cada um dos tipos psicológicos possíveis, as originais de Keirsey (1998) e as traduções.

INTJ – denominado cérebro mestre ou mente brilhante ou *mastermind*.

ENTJ – denominado marechal ou marechal de campo ou *fieldmarshal*.

INTP – denominado arquiteto ou engenheiro ou *architect*.

ENTP – denominado inventor ou *inventor*.

É importante reforçar que as características associadas, especialmente, a cada um dos tipos discriminados acima, encontra-se detalhada no quadro 4.1.

Cabe também apresentar o referencial utilizado para classificação das empresas gerenciadas pelos participantes da pesquisa em: micro, pequenas, médias e grandes empresas.

Segundo dados do SEBRAE (1992), pode-se caracterizar as empresas, em relação ao seu porte, pelo número de empregados, de acordo com cada um dos setores: indústria, comércio e serviços. Foi esse o parâmetro utilizado para análise dos dados obtidos pelo presente levantamento.

Essa referência apresenta-se no quadro a seguir, disponível em SEBRAE (1992, p.8),

Quadro 4.2. Classificação das empresas em micro, pequenas, médias e grandes segundo o número de funcionários, SEBRAE(1992).

SETOR	MICRO	PEQUENA	MÉDIA	GRANDE
INDUSTRIA	Até 19	De 20 a 99	De 100 a 499	Acima de 500
COMÉRCIO	Até 9	De 10 a 49	De 50 a 100	Acima de 100
SERVIÇOS	Até 9	De 10 a 49	De 50 a 100	Acima de 100

Fonte: SEBRAE (1992, p.8).

O próprio SEBRAE, em um de seus *sites* oficiais (www.sebraesp.com.br), destaca que, segundo a legislação para microempresas – ME - e empresas de pequeno porte – EPP, a identificação do número de funcionários para classificação do porte de uma empresa não é um critério legal. O critério definido pela Lei 123/06 baseia-se no faturamento da empresa e não no número de empregados.

Como os dados sobre o faturamento de uma empresa raramente são fornecidos pelos empresários, o que se acredita também se verificaria durante a realização de uma coleta de dados para elaboração de uma pesquisa acadêmica, adotou-se o critério alternativo proposto pelo SEBRAE (1992) e que se baseia no número de empregados contratados por uma empresa.

4.3—COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA

A amostra foi constituída por conveniência, e reuniu um total de 220 participantes, selecionados via *internet*, entre empresários de MPEs, de diversas regiões do território nacional a partir de listas disponíveis *on-line*, em *sites* dedicados à troca de informações e experiências entre empreendedores, em *sites* para divulgação de eventos da categoria, assim como em *sites* das próprias empresas dos empresários. Solicitou-se também, dos próprios participantes da pesquisa, indicação de novos empresários para integrarem a amostra.

O único critério adotado para inclusão dos empresários na amostra foi o fato de serem proprietários ou sócios de empresas e aceitarem participar da pesquisa realizada.

4.4—OBTENÇÃO DOS DADOS

Inicialmente, foi encaminhado um *e-mail* convite, para o endereço eletrônico de todos os empresários cujos *e-mails*, pessoais ou empresariais, constavam de listas disponíveis *on-line*, em *sites* dedicados à troca de informações e experiências entre empreendedores, em *sites* para divulgação de eventos da categoria, assim como em *sites* das próprias empresas dos empresários contatados.

O *e-mail* convite, Anexo 1, apresentou os objetivos da pesquisa, as referências sobre o pesquisador responsável pela elaboração e execução da pesquisa, assim como as instruções detalhadas para participação na coleta de dados. Imediatamente após o convite, encontrava-se uma apresentação mais detalhada sobre a justificativa para realização da pesquisa, seguida do instrumento para coleta de dados sociodemográficos do participante, assim como o MBTI versão inspiira, 1.0.

Ao final do *e-mail* convite, foram apresentados os agradecimentos aos empresários, a fonte na qual o instrumento para identificação do tipo psicológico foi obtida e informações sobre as etapas seguintes da pesquisa que incluíram: o envio, pelo pesquisador, do perfil identificado pelo instrumento, e a solicitação, Anexo 2, de um retorno do participante em relação ao grau de concordância que este atribui ao perfil encaminhado, comparado à sua percepção particular sobre as características de sua personalidade.

No caso de aceitação em participar da pesquisa, o empresário respondeu às informações sobre seus dados pessoais e de sua empresa e, a seguir, a uma série de quarenta e nove perguntas, com duas alternativas de respostas para cada uma delas.

O *e-mail* com todas as respostas a todas as questões formuladas foi, então, encaminhado pelo participante ao pesquisador responsável. Este, por sua vez, transportou as respostas oferecidas por cada um dos participantes para o instrumento disponível no *site* www.inspiira.org, Fig.4.1., o que possibilitou o controle no armazenamento de todos os dados coletados e a obtenção do tipo psicológico de cada um dos participantes.

Figura 4.1. Tela para preenchimento dos dados cadastrais dos participantes.

www.inspiira.org - Cadastro :: x

www.inspiira.org/cadastro.php

Cadastro

Preencha este cadastro rápido para responder ao teste.

nome

sexo Masculino Feminino

nascimento (dd/mm/aaaa)

estado

cidade

login

email

senha

re-senha

Fonte: www.inspiira.org

A partir da introdução dos dados cadastrais foram inseridas no instrumento disponível no *site* as respostas às quarenta e nove questões do MBTI, versão inspiira, 1.0, como ilustra a figura 4.2.

Figura 4.2: Exemplo de questão para determinação do tipo psicológico.

Indicador de Personalidade... x

www.inspiira.org/1.0/teste.php?username=rrrr&password=rrrr

440

Indicador

"Indicador de Personalidade (beta)

Ao responder as perguntas a seguir é muito importante que você leia cada frase com atenção e escolha a opção que você achar que descreve melhor como você **realmente** é, e não como você **gostaria** de ser!

Pronto? Então mãos à obra!"

1) Eu geralmente dou mais valor

ao sentimento

à lógica e à razão

Fonte: www.inspiira.org

Após o preenchimento de todas as questões, o sistema produziu um relatório com a especificação do tipo psicológico de acordo com o inventário MBT, versão inspiira, 1.0, e uma explanação detalhada de tal tipo, como ilustra o Anexo 3, que apresenta o perfil encaminhado para cada um dos dezesseis tipos psicológicos identificados pelo instrumento.

Os dados sobre o tipo psicológico identificado para cada um dos participantes, discriminadas as respostas para cada uma das quarenta e nove perguntas por eles respondidas,

assim como os dados pessoais de cada participante (idade, gênero) e os dados sobre sua empresa (número de funcionários em 2005 e 2011, informação sobre sua condição na empresa – proprietário ou sócio) foram tabulados numa planilha excel. Isto permitiu o controle de todos os dados obtidos pela pesquisa, o que posteriormente foi utilizado para sistematização e análise de resultados.

A seguir, o pesquisador, por intermédio de um *e-mail*, encaminhou o relatório fornecido pelo site www.inspiira.org, com o perfil identificado, para cada um dos participantes, Anexo 3, no qual também reforçou a importância de que os mesmos, após a leitura do relatório, encaminhassem um novo *e-mail*, indicando, por meio de porcentagem, o grau de concordância que acreditavam existir entre os dados oferecidos pela tipologia encaminhada e a sua percepção pessoal sobre as suas características de personalidade.

Ao final, o pesquisador encaminhou um *e-mail* a cada um dos participantes, Anexo 4, agradecendo a colaboração e pedindo indicação de novos empresários para participação na pesquisa.

Os dados tabulados a partir da coleta de dados foram, então, submetidos a um tratamento estatístico que permitiu a sistematização e análise das principais características identificadas sobre o tema abordado.

Especialmente em relação às respostas dos participantes para caracterizar o ramo de atividade de suas empresas, foram estabelecidas as seguintes categorias: prestação de serviços, comércio, indústria, classificação utilizada classicamente neste tipo de investigação. Além disso, num momento posterior, foram destacadas, do total de empresas pesquisadas, aquelas dedicadas à área de tecnologia. O pesquisador optou por acrescentar a análise dessa categoria, baseado no fato de que essa área de atividade revela expansão no cenário socioeconômico atual, fato que tem merecido destaque na literatura científica.

4.4.1—TESTE PILOTO

Foram feitos pré-testes com vistas a verificar a operacionalidade do método. Foram testados o acesso ao *site* e o tipo de análise por ele oferecida para os dados. A qualidade do resultado fornecido pelo *site* também foi medida.

O teste piloto foi realizado com 20 indivíduos, o que permitiu a obtenção de seus tipos psicológicos bem como o acesso ao conteúdo completo de cada um dos relatórios sobre tipo psicológico apresentados aos respondentes do *site*. Informação já apresentada no Anexo 3.

Após a identificação do tipo psicológico e a apresentação do relatório sobre o tipo identificado, cada indivíduo foi interpelado quanto ao grau de concordância com as informações apresentadas pelo mesmo. A tabela 4.1 fornece uma descrição estatística dos dados. Os respondentes declararam que a explanação presente nos relatórios sobre o seu tipo psicológico se ajustou, em média, 87,65% ao que eles pensam sobre o próprio perfil.

Tabela 4.1. Estatísticas descritivas

Descriptive Statistics: Ader							
Variable	Mean	StDev	Minimum	Q1	Median	Q3	Maximum
Ader	87.65	5.61	80.00	81.25	89.00	93.00	95.00

Fonte: autor.

O teste piloto mostrou que o *output* produzido pelo modelo foi adequado para o propósito da pesquisa, pois retratou com alta fidelidade o perfil psicológico dos respondentes. Este fato justifica a ampla utilização do instrumento como recurso para identificação do perfil psicológico de indivíduos em diversos ambientes profissionais, especialmente para o desenvolvimento pessoal.

4.5—TABULAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

Os dados coletados pelos questionários foram tabulados conforme mostra a tabela 4.2. Para cada respondente R1, R2, etc foram tabulados o gênero, a quantidade de funcionários contratados pela empresa em 2010 e em 2005, o grau de aderência que o respondente declarou sobre o relatório encaminhado sobre o seu tipo psicológico e o grupo psicológico ao qual pertence.

O crescimento da empresa foi identificado pelo DE= delta empregados, que é uma variável *proxy*² do desempenho da empresa nos últimos cinco anos e foi calculado pela diferença entre a quantidade de funcionários em 2010 e a quantidade de funcionários em 2005.

Tabela 4.2. Exemplo de tabulação das variáveis

Variáveis	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
Gênero	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0
idade											
Funcionários 2005	12	14	7	8	5	11	19	23	56	12	43
Funcionários 2010	19	23	15	19	12	9	25	36	62	11	56
Crescimento (DE) ³	1.58	1.64	2.14	2.38	2.40	0.82	1.32	1.57	1.11	0.92	1.30
Concordância relat.	95	85	90	95	95	90	80	95	85	90	95
Tipo Psic	ESTJ	ISTJ	ENTJ	ESFJ	ISTJ	ESTJ	ESTJ	ISTJ	INTP	ESTJ	ESTJ
Temperamento ⁴	G	G	R	G	G	G	G	G	R	G	G
Resposta 1 ⁵											
Resposta 2											
.....											
Resposta 49											

Fonte: autor.

² Variável *proxy* : “uma variável *proxy* é algo que está relacionado com a variável não observada que gostaríamos de controlar em nossa análise” (WOOLDRIDGE, 2006, p.278).

³ DE sigla utilizada para variação no número de funcionários no período analisado.

⁴ Os temperamentos são discriminados na tabela com as siglas: G para guardião, A para artesão, R para racional e I para idealista, segundo Keirse (1984).

⁵ O conteúdo das respostas não está apresentado pela limitação do espaço.

4.6—PROCEDIMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS

4.6.1-Descrição dos dados

Os instrumentos analíticos utilizados foram, predominantemente, gráficos e estatística não-paramétrica, considerados adequados para o tipo de dados coletados e o tipo de análise pretendida. Para a descrição dos dados foram utilizados gráficos e tabelas descritivas oriundas dos *softwares* estatístico, *excel* e *bioEstat 5.0*.

Após a elaboração de todos os gráficos e tabelas para apresentação dos resultados foram elaboradas as conclusões e realizados os testes de hipóteses para identificação das principais características do fenômeno investigado.

4.6.2-Testes das Hipóteses

Para os testes de hipóteses foi utilizado o teste Qui-quadrado e foram feitas também estatísticas descritivas.

4.7—OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa foi operacionalizada seguindo as etapas abaixo:

1. Os respondentes foram selecionados ou indicados.
2. Foram encaminhados os *e-mails* convite aos empresários.
3. O instrumento foi respondido, assim como foram coletados os dados pessoais sobre os empresários e sobre suas empresas.
4. Foram inseridos no *site* www.inspiira.org, para cada respondente, os dados por eles encaminhados para obtenção do tipo psicológico do mesmo e produção do relatório correspondente.
5. Os dados foram todos tabulados.
6. Os relatórios foram encaminhados aos participantes para que o lessem e identificassem o grau de concordância entre os dados fornecidos pelo relatório e sua percepção pessoal sobre as características de sua personalidade.
7. Foram feitas as análises estatísticas dos dados coletados.
8. Foram extraídas conclusões e elaboradas recomendações e sugestões para novas pesquisas sobre o tema.

4.8—LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A presente pesquisa se ocupou dos empresários responsáveis por pequenas e micro-empresas com mais de cinco anos de atividade, justificável pelo sucesso nesse período de cinco anos.

Partiu-se da premissa que as respostas dadas pelos respondentes aos questionários aplicados exprimiram a verdade.

No entanto, é preciso enfatizar que a repetição do teste pode gerar diferentes resultados.

Verificou-se o caso de um respondente que solicitou que o teste fosse refeito pelo fato de ter respondido, inicialmente, sob forte emoção. Refeito o teste, verificou-se que o segundo resultado diferia do primeiro.

O pesquisador responsável pela divulgação do *site* www.inspiira.org destacou algumas observações importantes:

Do seu ponto de vista, alguns tipos psicológicos têm maior interesse pelo autoconhecimento, característica associada ao seu temperamento. Dessa forma, ao aceitarem participar da pesquisa que identificou características psicológicas, os empresários já poderiam estar revelando algumas características associadas a um temperamento particular. Segundo sua observação, alguns indivíduos, pertencentes a alguns tipos psicológicos particulares, não respondem a instrumentos desse tipo. Este fato, de seu ponto de vista, pode ter introduzido um viés na amostra coletada.

Também cabe observar que, como a pesquisa foi realizada *on-line*, ela atingiu empresários com acesso à internet, o que de modo algum, se mostra representativo da população de empresários brasileiros, que muitas vezes mantém negócios bem sucedidos, independente dos recursos tecnológicos já disponíveis.

Para finalizar, a pesquisa previa como um de seus elementos de análise, a identificação do grau de concordância que os empresários apontavam entre os dados encaminhados no relatório sobre o seu perfil e suas impressões pessoais sobre suas características de

personalidade. Com relação a esse dado, somente foi obtido um retorno de 54,5%, o que limita bastante as conclusões levantadas por meio deste dado.

Capítulo 5

—RESULTADOS E ANÁLISE

O presente capítulo se dedicou à apresentação de todos os gráficos, tabelas, testes de hipóteses e provas realizadas, a partir de todos os dados coletados por intermédio do instrumento utilizado (MBTI, versão inspiira, 1.0), e também dos dados fornecidos pelos participantes sobre gênero e idade e sobre as suas empresas.

Cada um dos gráficos e tabelas produzidos foi objeto de análise e reflexões a partir do referencial teórico e da revisão da literatura levantados para subsidiar a compreensão dos dados obtidos.

A análise permitiu a realização dos testes das hipóteses de pesquisa, assim como uma descrição mais apurada sobre o tema que foi foco de investigação.

5.1—RESULTADOS

A partir dos dados coletados e do tratamento estatístico ao qual foram submetidos foi possível, inicialmente, identificar o perfil dos participantes em relação aos seus dados pessoais.

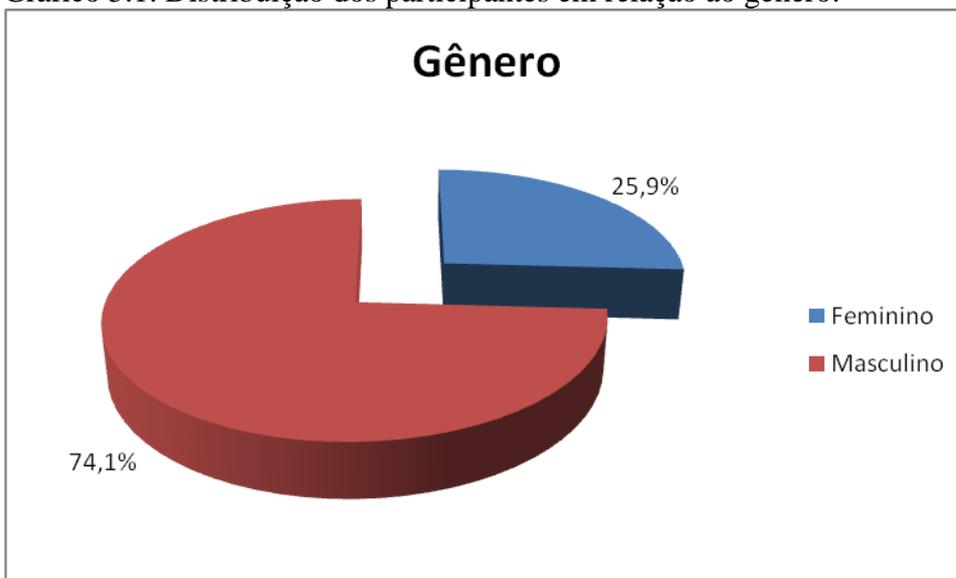
Em relação ao gênero, como ilustram a tabela 5.1 e o gráfico 5.1, identificou-se para os participantes a seguinte condição.

Tabela 5.1. Distribuição dos participantes em relação ao gênero.

Gênero	fa	fr (%)
Feminino	57	25,9
Masculino	163	74,1
Total	220	100

Fonte: autor

Gráfico 5.1. Distribuição dos participantes em relação ao gênero.



Fonte: autor

Como indicam a tabela 5.1 e o gráfico 5.1., entre os participantes, predominam empresários do gênero masculino. Dado que pode ser uma referência para comparação com dados obtidos por outras pesquisas sobre o tema.

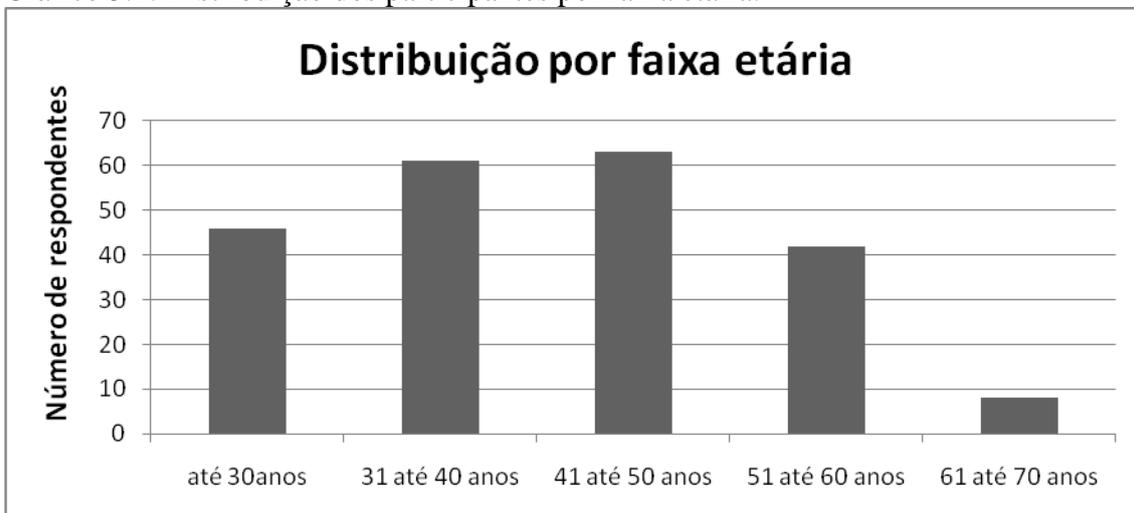
Considerando-se a distribuição dos empresários investigados em relação à faixa etária, encontram-se os seguintes dados, ver tabela 5.2 e gráfico 5.2., apresentados na sequência.

Tabela 5.2. Distribuição dos participantes em relação à faixa etária.

Faixas etárias	fa	fr (%)
Até 30 anos	46	20,9
31 a 40 anos	61	27,7
41 a 50 anos	63	28,6
51 a 60 anos	42	19,1
61 a 70 anos	8	3,6
Total	220	100

Fonte: Autor

Gráfico 5.2. Distribuição dos participantes por faixa etária.



Fonte: Autor

Verifica-se que a porcentagem de empresários na faixa etária entre 41 até 50 anos é discretamente maior, 28,6%, em relação às porcentagens obtidas para as outras faixas etárias. Em relação à porcentagem identificada para a faixa etária que compreende os empresários entre 31 a 40 anos, que conta com 27,7%, a diferença é irrelevante.

As outras faixas etárias consideradas: menos de 30 anos e 51 a 60 anos, aparecem representadas, respectivamente, pelos percentuais 20,9% e 19,1%, que não podem ser considerados significativamente menores do que os percentuais observados nas outras faixas etárias consideradas, com exceção do percentual obtido para a faixa etária entre 61 e 70 anos que foi de apenas 3,6%.

Pode-se afirmar que o dado obtido para a faixa etária entre 61 e 70 anos pode ser explicado pelo fato que, nesse momento de vida, a maioria dos indivíduos já pode ter se desligado das suas atividades produtivas.

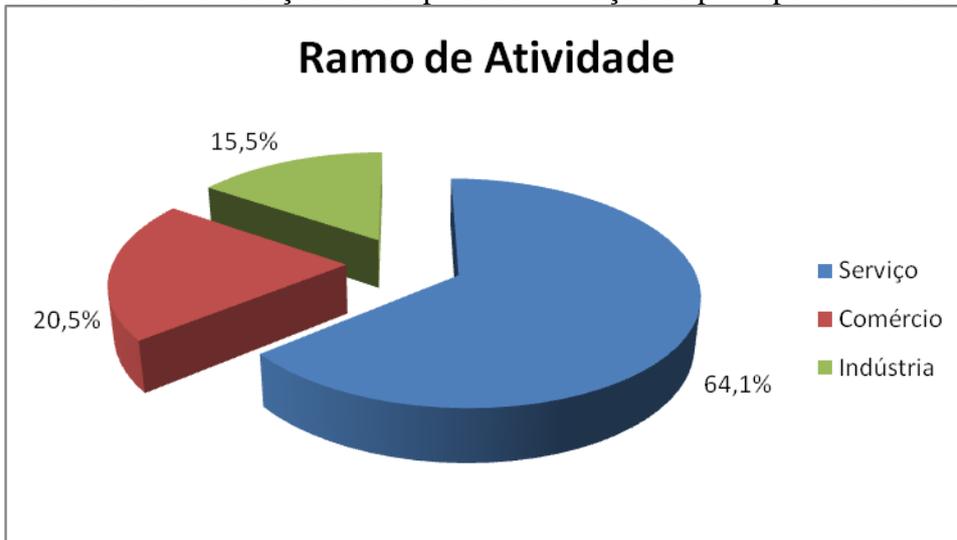
Em relação aos dados oferecidos pelos participantes para caracterizar as suas empresas, como ilustram a tabela 5.3 e o gráfico 5.3, apresentam-se as seguintes informações, considerando-se a classificação tradicionalmente utilizada.

Tabela 5.3. Distribuição das empresas em função do principal ramo de atividade.

Ramo de Atividade	fa	fr (%)
Serviço	141	64.1
Comércio	45	20.5
Indústria	34	15.5
Total	220	100

Fonte: autor

Gráfico 5.3. Distribuição das empresas em relação ao principal ramo de atividades.



Fonte: autor

Verifica-se, a partir da visualização do gráfico 5.3., que a maioria dos empresários pesquisados possui empresas que se dedicam à prestação de serviços, e representam 64,1% do total de empresas. Com percentual muito aproximado, encontram-se citados os setores de

comércio e indústria, que representam respectivamente, 20,5% e 15,5% do total de empresas da amostra.

Destacando-se, do total de empresas, aquelas dedicadas ao ramo de tecnologia, encontra-se a seguinte situação, como ilustra a tabela 5.4.

Tabela 5.4. Frequências absoluta e relativa das empresas do ramo de tecnologia.

Ramo de Atividade	fa	fr (%)
Tecnologia	35	15.9
Outros	185	84.1
Total	220	100

Fonte: autor

Dentre os empresários pesquisados, 15,9 % estabeleceram empresas dedicadas à tecnologia. Esse dado vai de encontro à constatação de Deschamps e Reis (2001) sobre a presença de empresas dedicadas à área de tecnologia no Brasil que, segundo os autores, ainda têm presença discreta no cenário econômico nacional, comparado ao que se observa em outros países.

Em relação ao número de funcionários das empresas envolvidas na pesquisa, de acordo com o ramo de atividade e porte da empresa, os dados revelam a seguinte distribuição.

Tabela 5.5. Distribuição do número de funcionários em relação ao ramo de atividade e porte das empresas.

Número de empregados	Serviço	Comércio	Indústria	fa	fr (%)
0	22	3	1	26	11.8
1 a 9	80	32	11	123	55.9
10 a 19	23	4	10	37	16.8
20 a 49	11	6	6	23	10.5
50 a 99	3	0	3	6	2.7
100 a 500	1	0	3	4	1.8
acima de 500	1	0	0	1	0.5
Total	141	45	34	220	100

Fonte: autor

Legenda
 Micro empresa
 Pequena empresa
 Média empresa
 Grande empresa



Analisando os dados disponíveis na tabela 5.5. identificam-se que 72,3% dos empresários pesquisados dedicam-se a empresas caracterizadas como ME (micro empresa), considerando-se as porcentagens obtidas para os três ramos de atividade. Isto é: 159 empresários em 220.

Considerando-se somente as ME, um total de 64,2 % dedicam-se ao setor de serviços, isto : 102 empresários em 159, o que expressa uma porcentagem muito significativa e indica a grande tendência para o estabelecimento de negócios no cenário nacional. Identifica-se que 22,0% dedicam-se ao ramo do comércio isto é: 35 empresários em 159, e 13,8% à indústria, o que corresponde, em números absolutos a 22 empresários em 159.

Já a porcentagem de PE (Pequenas empresas) que compuseram a amostra foi de 24,1%, isto representa 53 em 220, enquanto que as empresas de médio porte correspondem somente a 2,7%, ou seja, 6 em 220 empresas da amostra.

Analisando a distribuição das pequenas empresas em relação ao ramo de atividade, do total, 64,1%, o que corresponde a 141 em 220 empresários, dedicam-se ao setor de serviços, 20,5%, 45 em 220 ao setor de comércio e 15,4%, isto: 34 em 220, à indústria, dado que revelou que, nessa categoria, a tendência observada para as ME se repetiu.

Destaque-se também, que fizeram parte da amostra, embora esse não tenha sido o foco da pesquisa, empresários que são responsáveis pelo gerenciamento de grandes empresas nos ramos de serviços, embora esse percentual tenha sido de apenas 0,9%, o que corresponde a um total de 2 empresários em 220.

A identificação do DE (Delta de empregados), isto é a variação no número de funcionários no período analisado, (2005 a 2011), permitiu identificar as empresas consideradas de sucesso, segundo o critério adotado. No entanto, é importante considerar, além do aumento no número de funcionários, que o fato da empresa se manter no cenário por mais de cinco anos já é, por si só, um indicador de um relativo sucesso para a empresa, como destacam levantamentos realizados sistematicamente pelo SEBRAE sobre a mortalidade das empresas.

A tabela 5.6. indica que 140 das 220 empresas pesquisadas, ou seja, 63,6% delas obtiveram sucesso de acordo com a utilização da variável DE que é a *proxy* para aferir o desempenho.

Tabela 5.6. Distribuição de tipos psicológicos, segundo o MBTI, versão inspiira, 1.0, para os empresários considerados de sucesso, (DE positivo).

TIPO	Total	DE
ESFP	5	3
ESTP	7	5
ISFP	2	1
ISTP	3	3
ESFJ	28	19
ESTJ	75	40
ISFJ	6	5
ISTJ	25	19
ENFJ	16	11
ENFP	10	6
INFJ	0	0
INFP	3	1
ENTJ	27	18
ENTP	2	2
INTJ	11	7
INTP	0	0
Total	220	140

Fonte: Autor

Analisando-se, ainda na mesma tabela, o tipo psicológico dos empresários dessas empresas, verificou-se a seguinte situação: 40 dos 140 empresários de sucesso, ou seja, 28,6% deles pertencem ao tipo psicológico ESTJ – supervisor. Isto significa, em relação às atitudes e funções psicológicas básicas, o predomínio da extroversão, sensação, pensamento e julgamento, e, segundo a classificação proposta por David Keirsey, um temperamento denominado guardião. Essa porcentagem revela-se extremamente significativa considerando-se que a distribuição contempla dezesseis categorias de análise.

Os dados apresentados para os empresários de sucesso revelam uma discreta alteração em relação aos dados apresentados pelo *site* www.inspiira.org que indicou como principal tipo psicológico identificado para a população geral o ESFJ – provedor (extroversão, sensação, sentimento e julgamento), com a frequência de 14,9%. No entanto, ambos os tipos psicológicos (ESTJ – supervisor e ESFJ – provedor), pertencem ao mesmo grupo no que se refere ao temperamento, ou seja, ambos são classificados como guardiões.

Já os dados obtidos junto à *Right Management*, detentora dos direitos sobre a utilização do MBTI no Brasil, confirmam a tendência observada na identificação do tipo psicológico predominante dos empresários de sucesso, pois ambos indicam que o tipo ESTJ – supervisor predomina. É importante considerar que o levantamento do perfil psicológico realizado pela *Right Management*, normalmente está atrelado à uma solicitação das empresas nas quais o indivíduo trabalha ou deverá trabalhar.

O tipo psicológico predominante para os empresários de sucesso: o ESTJ – supervisor se caracteriza por seu realismo, sensatez e colaboração com figuras de autoridade. Tomam decisões com base na lógica e são sistemáticos, objetivos, organizados e eficientes na realização de suas ações. Demonstram ainda grande habilidade para organização e muita responsabilidade.

A análise dos dados, no que trata da distribuição de todos os empresários pesquisados em relação aos tipos psicológicos do MBTI, inspira 1.0, independentemente do sucesso de sua empresa, revelou os dados apresentados na tabela 5.7.

Predominou entre os empresários que participaram do estudo, como demonstra a tabela 5.7, o tipo psicológico ESTJ – supervisor, ou seja, os indivíduos que possuem como funções psicológicas básicas: extroversão, sensação, pensamento e julgamento, tendência que também se verificou entre os empresários de sucesso. Eles representam 34,1% dos empresários pesquisados, ou seja, mais que o dobro da frequência da segunda categoria de tipo psicológico encontrada entre os empresários.

Tabela 5.7. Distribuição dos empresários pesquisados de acordo com os tipos psicológicos do MBTI, versão inspira 1.0.

TIPOS	fa	fr(%)
ESFP	5	2.3
ESTP	7	3.2
ISFP	2	0.9
ISTP	3	1.4
ESFJ	28	12.7
ESTJ	75	34.1
ISFJ	6	2.7
ISTJ	25	11.4
ENFJ	16	7.3
ENFP	10	4.5
INFJ	0	0.0
INFP	3	1.4
ENTJ	27	12.3
ENTP	2	0.9
INTJ	11	5.0
INTP	0	0.0
Total	220	100

Fonte: autor.

Segundo a categorização apresentada por Keirsey (1984), o tipo psicológico ESTJ – supervisor, faz parte do grupo dos guardiões.

As características desse temperamento são objetividade, eficiência e responsabilidade. São indivíduos práticos, decididos e diretos, que pautam suas ações pela lógica e estruturação dos fatos e contingências das situações. Costumam ser muito sistemáticos, organizados e muito cuidadosos no planejamento de suas ações. Por todas essas características, podem demonstrar-se muito impessoais nos relacionamentos.

Três tipos psicológicos, dentre os disponíveis na classificação utilizada, aparecem com frequências semelhantes na amostra pesquisada no que se refere ao grupo total de empresários. São eles: ESFJ – provedor (guardião), cujas funções principais são: extroversão, sensação, sentimento e julgamento, com 12,7% do total de empresários pesquisados; ENTJ – marechal de campo (racional), que têm como atitudes básicas a extroversão, intuição, pensamento e julgamento, que representam 12,3% dos empresários; e, ISTJ – inspetor (guardião), que apresentam uma composição, no seu perfil, das atitudes de introversão, sensação, pensamento e julgamento, com frequência de 11,4%.

Dos três tipos psicológicos, os dois que fazem parte do grupo dos guardiões têm como características comuns serem: cuidadosos e meticulosos. Revelam-se leais, confiáveis e fiéis ao dever. Isso os torna capazes de trazer harmonia e constância aos ambientes. São ainda muito responsáveis, com tendência a serem muito práticos no planejamento de suas ações. São indivíduos que valorizam as tradições.

A principal diferença identificada entre esses dois tipos refere-se à polaridade extroversão/introversão, o que faz com que o tipo ESFJ – provedor seja mais sociável e mesmo diplomático. Para melhor visualização da distribuição dos tipos psicológicos, no total de empresários pesquisados, apresenta-se o gráfico 5.4.

Este gráfico destaca o tipo psicológico predominante na amostra pesquisada e destaca ainda outros dados relevantes. Por exemplo: os tipos INFJ – conselheiro (idealista), cujas funções principais são: introversão, intuição, sentimento e julgamento, e que são considerados muito sonhadores e românticos; e ainda os INTP – arquiteto/engenheiro (racional), que têm como funções de destaque: introversão, intuição, pensamento e percepção, considerados extremamente pragmáticos e interessados pela estrutura de sistemas complexos, não foram identificados na amostra de empresários pesquisados. Talvez suas características não sejam favoráveis para levarem à frente uma empresa. No caso do tipo INFJ – conselheiro, seja extremamente sonhador e romântico, características que não favorecem a condução de uma

empresa. Já os INTP – arquiteto/engenheiro têm facilidade para executar projetos já elaborados, o que não acontece quando da condução de uma empresa, na qual a imprevisibilidade é fato.

Gráfico 5.4. Distribuição dos tipos psicológicos MBTI, inspiira 1.0 entre os empresários.



Fonte: autor utilizando o excel.

Comparando-se os resultados obtidos com os dados fornecidos no *site* www.inspiira.org, verificou-se uma inversão em relação ao tipo predominante. No *site* o ESFJ – provedor (guardião) é o tipo predominante, seguido do tipo ESTJ – supervisor (guardião). Entre os empresários pesquisados, esse dado se inverteu, sendo o tipo ESTJ – supervisor o tipo mais encontrado, seguido do ESFF – provedor.

Outro dado significativo diz respeito à porcentagem identificada do tipo ESTJ–supervisor (guardião) para os empresários, que foi de 34,1%, dado que na distribuição apresentada pelo *site*, é de 11,5%.

Comparando-se os dados obtidos na pesquisa realizada, com a distribuição característica da população geral, segundo dados da Right, Saad, Fellipelli Consultoria Organizacional, verificou-se uma coerência entre o tipo psicológico mais frequente, o ESTJ – supervisor (guardião). No entanto, as porcentagens observadas apontam uma diferença, pois entre os empresários, ela representa 34,1%, enquanto que na população geral ela é de 22,9%, ou seja, a porcentagem de indivíduos com este tipo psicológico entre os empresários pesquisados é mais acentuada.

Identificando-se os tipos psicológicos predominantes para cada ramo de atividade, encontram-se os dados apresentados nas tabelas apresentadas a seguir.

A primeira delas, tabela 5.8, revelou que, o tipo psicológico predominante para os empresários que se dedicam a empresas do ramo de serviços é o ESTJ – supervisor (guardião) com 35,7% do total de empresários desse ramo de atividade, dado que também se verificou para o grupo total de empresários, que revelou a porcentagem de 34,1% para o mesmo tipo psicológico e cujas principais características já foram apresentadas.

A segunda categoria verificada para os empresários do ramo de serviços é o tipo ENTJ– marechal de campo (racional), cujas funções principais são: extroversão, intuição, pensamento e julgamento, que apareceu na amostra com a porcentagem de 16,4%, tipo que também apareceu citado para o grupo total de empresários pesquisados, mas como terceira categoria mais frequente, com 12,3%.

Tabela 5.8. Distribuição dos tipos psicológicos e temperamentos, segundo o MBTI , inspiira versão 1.0, em relação ao ramo de prestação de serviços.

Tipo	Temperamentos					fa	fr(%)
	Artesões	Guardiões	Idealistas	Racionais			
<i>ESFP</i>	3					3	2.1
<i>ESTP</i>	5					5	3.6
<i>ISFP</i>	0					0	0.0
<i>ISTP</i>	2					2	1.4
<i>ESFJ</i>		14				14	10.0
<i>ESTJ</i>		50				50	35.7
<i>ISFJ</i>		4				4	2.9
<i>ISTJ</i>		13				13	9.3
<i>ENFJ</i>			8			8	5.7
<i>ENFP</i>			6			6	4.3
<i>INFJ</i>			0			0	0.0
<i>INFP</i>			3			3	2.1
<i>ENTJ</i>				23		23	16.4
<i>ENTP</i>				2		2	1.4
<i>INTJ</i>				7		7	5.0
<i>INTP</i>				0		0	0.0
Total	10	81	17	32		140	100.0

Fonte: autor utilizando o excel.

Para os empresários dedicados ao ramo de comércio, os dados revelaram, como destaca a tabela 5.9, a predominância do tipo psicológico ESTJ – supervisor (guardião),

24,4%, seguido do tipo ESFJ – provedor (guardião), com frequência quase semelhante, 22,2%. Esses dados reproduzem os resultados obtidos para a população total de empresários investigados, com uma única diferença, o percentual do tipo psicológico ESTJ – supervisor apareceu com frequência mais acentuada, 34,1%, e a porcentagem identificada no grupo de empresários do ramo de comércio para o tipo ESFJ – provedor foi menor, 12,7%. Isto pode não ser relevante face ao tamanho da amostra.

5.9. Tabela com a distribuição dos tipos psicológicos e temperamentos, segundo o MBTI, inspiira versão 1.0, em relação ao ramo de comércio.

Tipo	Temperamentos					
	Artesões	Guardiões	Idealistas	Racionais	fa	fr(%)
<i>ESFP</i>	2				2	4.4
<i>ESTP</i>	2				2	4.4
<i>ISFP</i>	2				2	4.4
<i>ISTP</i>					0	0.0
<i>ESFJ</i>		10			10	22.2
<i>ESTJ</i>		11			11	24.4
<i>ISFJ</i>		1			1	2.2
<i>ISTJ</i>		5			5	11.1
<i>ENFJ</i>			5		5	11.1
<i>ENFP</i>			3		3	6.7
<i>INFJ</i>					0	0.0
<i>INFP</i>					0	0.0
<i>ENTJ</i>				2	2	4.4
<i>ENTP</i>					0	0.0
<i>INTJ</i>				2	2	4.4
<i>INTP</i>					0	0.0
Total	6	27	8	4	45	100.0

Fonte: autor utilizando o excel.

A mesma análise foi realizada para os empresários dedicados ao ramo da indústria e os dados obtidos apresentam-se na tabela 5.10.

Estes dados revelam que o tipo psicológico predominante para este grupo é o ESTJ – supervisor (guardião), com porcentagem de 38,2%, semelhante à porcentagem observada para o grupo total de empresários. Em segundo lugar, para os empresários do ramo da indústria foi identificado o tipo ISTJ – inspetor (guardião), com frequência de 20,6%. Observou-se que este tipo psicológico, não apareceu entre os três tipos psicológicos mais identificados para o grupo total de empresários.

Apresentando as características desse tipo psicológico ISTJ– inspetor, encontramos o seguinte perfil: são indivíduos meticolosos, sistemáticos, práticos e organizados em suas ações. Revelam-se muito sensatos, realistas e fiéis ao dever, fato que os torna muito confiáveis. São ainda muito constantes e cuidadosos.

Talvez essas características ajudem a condução de seus negócios no ramo da indústria, particularmente.

5.10. Tabela com a distribuição dos tipos psicológicos e temperamentos, segundo o MBTI , inspiira versão 1.0, em relação ao ramo da indústria.

Tipo	Temperamentos					fa	fr(%)
	Artesões	Guardiões	Idealistas	Racionais			
<i>ESFP</i>	0					0	0.0
<i>ESTP</i>	0					0	0.0
<i>ISFP</i>	0					0	0.0
<i>ISTP</i>	1					1	2.9
<i>ESFJ</i>		4				4	11.8
<i>ESTJ</i>		13				13	38.2
<i>ISFJ</i>		1				1	2.9
<i>ISTJ</i>		7				7	20.6
<i>ENFJ</i>			3			3	8.8
<i>ENFP</i>			1			1	2.9
<i>INFJ</i>			0			0	0.0
<i>INFP</i>			0			0	0.0
<i>ENTJ</i>				2		2	5.9
<i>ENTP</i>				0		0	0.0
<i>INTJ</i>				2		2	5.9
<i>INTP</i>				0		0	0.0
Total	1	25	4	4		34	100.0

Fonte: autor utilizando o excel.

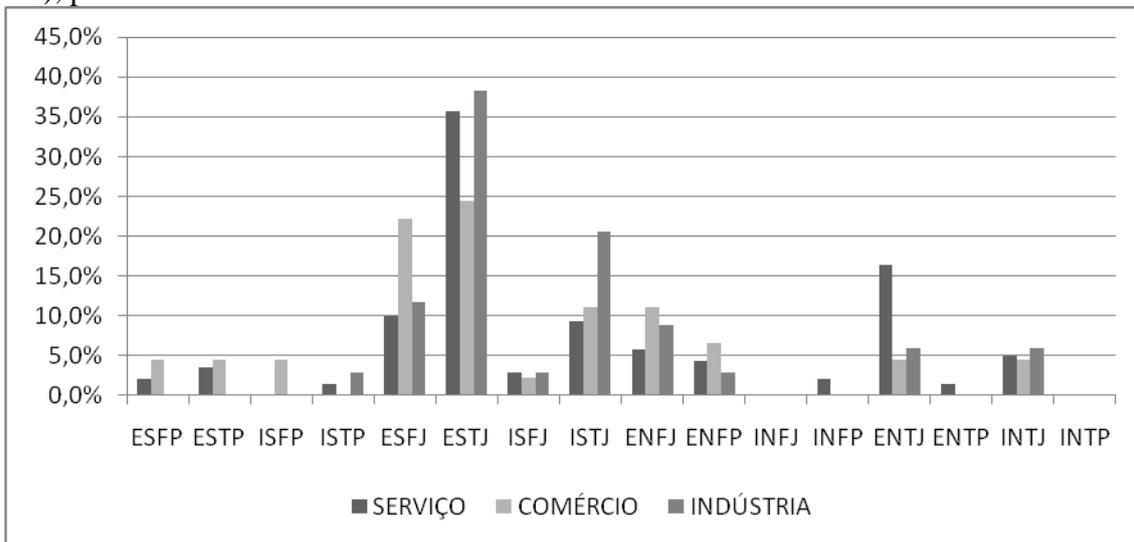
Apresentando os dados obtidos num gráfico comparativo entre os tipos psicológicos predominantes para cada uma das áreas de atividades analisadas, verifica-se a seguinte situação, vide gráfico 5.5.

Este gráfico ilustra que, para as três áreas de atividade, o tipo psicológico predominante é o ESTJ – supervisor (guardião). Em relação à segunda categoria

predominante existem discretas diferenças, talvez indicando particularidades de cada uma das áreas de atuação.

Também ilustra que, para os ramos da indústria e de prestação de serviços, existe uma predominância clara de um dos tipos psicológicos, que se destaca dos demais. Já para o ramo de atividade de comércio, existe uma distribuição mais uniforme entre os tipos psicológicos mais frequentemente apresentados.

Gráfico 5.5. Comparação entre a distribuição de tipos psicológicos (MBTI, versão inspiira 1.0), para os três ramos de atividade analisados.



Fonte: autor utilizando o excel.

Foi realizada também a análise do tipo psicológico predominante numa área específica de negócios, a área de tecnologia. Este detalhamento teve como objetivo identificar se existe alguma característica particular que diferencie esse tipo de empresário em relação às suas características de personalidade.

Os resultados encontram-se apresentados na tabela 5.11.

Os dados nela apresentados revelam que dois tipos psicológicos predominam para este grupo de empresários, com a mesma porcentagem. São eles o ESTJ – supervisor (guardião), e o ENTJ – marechal de campo (racional). Os dois tipos também são categorias dominantes no grupo total de empresários, no entanto, a distribuição se apresenta diferente, mais diluída entre os tipos mais frequentes.

Tabela 5.11. Distribuição dos tipos psicológicos e temperamentos, segundo o MBTI , inspiira versão 1.0, em relação ao ramo de tecnologia.

Tipo	Temperamentos					fr(%)
	Artesões	Guardiões	Idealistas	Racionais	fa	
<i>ESFP</i>	0				0	0.0
<i>ESTP</i>	1				1	2.9
<i>ISFP</i>	1				1	2.9
<i>ISTP</i>	1				1	2.9
<i>ESFJ</i>		1			1	2.9
<i>ESTJ</i>		6			6	17.1
<i>ISFJ</i>		1			1	2.9
<i>ISTJ</i>		4			4	11.4
<i>ENFJ</i>			3		3	8.6
<i>ENFP</i>			5		5	14.3
<i>INFJ</i>			0		0	0.0
<i>INFP</i>			1		1	2.9
<i>ENTJ</i>				6	6	17.1
<i>ENTP</i>				1	1	2.9
<i>INTJ</i>				4	4	11.4
<i>INTP</i>				0	0	0.0
Total	3	12	9	11	35	100.0

Fonte: autor utilizando o excel.

Comparando os dados sobre os tipos psicológicos dos empresários da área de tecnologia com os dados obtidos pelo estudo desenvolvido por Gonçalves e Paiva Jr. (2005), podem ser verificadas algumas semelhanças.

Os estudos realizados pelos autores citados destacam como características dos empresários dessa área: o uso da intuição, tendência a concentrar poder, facilidade para lidar com situações de risco e capacidade para inovar, atitude competitiva e busca agressiva por oportunidades.

Já o presente estudo revelou como características dos empresários dedicados a esse ramo de atividade: tendência à diplomacia, entusiasmo, e muita energia para desenvolver ideias. Revelam-se também muito leais, agradáveis, amigáveis, prestativos e responsáveis. São expressivos e apresentam capacidade de cooperar com a realização de ações comuns.

Um dado importante a comentar é que entre os tipos psicológicos predominantes para os empresários do ramo de tecnologia, destaca-se o ENTJ – marechal de campo (racional). Esse tipo psicológico é considerado raro na população, somente 7% na população mundial,

como destacam Calegari e Gemignani (2006), e apresenta como característica uma tendência ao utilitarismo, ou seja, dedicar sua atenção a teorias e invenções que visam à aplicação no mundo empírico. Chama a atenção que, para este grupo de empresários, esse tipo psicológico apareça com uma porcentagem tão expressiva, 17,1%, comparada à porcentagem verificada na população mundial.

Outro dado relevante trata da porcentagem de indivíduos pertencentes ao temperamento racional para este grupo de empresários. Enquanto que entre os empresários dos ramos de serviços, comércio e indústria essa porcentagem nunca ultrapassou 15%, para os empresários dedicados à área de tecnologia ela comparece com 31,7%, quase se igualando à porcentagem de empresários pertencentes ao grupo dos guardiões, 34,3%, categoria predominante entre o grupo total de empresários e entre os empresários analisados separadamente em relação ao ramo de atividade por eles desenvolvido.

Uma possível explicação para este fato pode estar relacionada com as características atribuídas aos indivíduos com esse tipo de temperamento.

Segundo Calegari e Gemignani (2006), os indivíduos com temperamento classificado como racional gostam de trabalhos que envolvam sistemas e se interessam especialmente por invenções e tecnologia. Mostram também um notável desempenho na área de informática, pois têm muita facilidade para executar ações que envolvem lógica e estratégia.

Quanto ao temperamento dos empresários no ramo de tecnologia também é muito relevante a participação dos racionais, com praticamente a mesma porcentagem dos guardiões, pois verifica-se para o temperamento denominado racional uma porcentagem de 31,74%, isto é: 11 em 35 empresários e para o temperamento chamado guardião a porcentagem de 34,3%, ou seja, 12 em 35 dos empresários pesquisados dedicados a essa área.

Os indivíduos que pertencem a essa categoria costumam ser estrategistas natos e, naturalmente, interessam-se por trabalhos que envolvam sistemas e pela área de tecnologia. São também visionários.

Por fim, torna-se importante apresentar os dados sobre a concordância identificada entre os empresários investigados em relação às informações que lhes foram encaminhadas por intermédio do relatório sobre o seu tipo psicológico.

Uma observação deve ser feita em relação a esse dado. Verificou-se que, somente 54,5% dos empresários ofereceram esse dado, o que trouxe uma limitação para análise, uma vez que não foi possível contar com os dados de todos os participantes.

Dentre aqueles que enviaram o grau de concordância entre o relatório encaminhado sobre o seu tipo psicológico e sua impressão pessoal sobre as características de sua personalidade, obteve-se como média 86,6% de concordância. Dado positivo quanto à assertividade do instrumento utilizado.

5.2—ANÁLISE

Durante o decorrer da apresentação dos resultados foram feitas as análises relativas à distribuição características dos tipos psicológicos e dos temperamentos para o grupo de empresários pesquisados. No presente item foram então realizados os testes de hipóteses, utilizando-se, para isto, o teste de Qui-quadrado, prova estatística considerada adequada ao propósito de atender à investigação das premissas estabelecidas para este trabalho.

5.2.1— ANÁLISE DAS HIPÓTESES

A seguir apresentam-se os testes de hipóteses.

Hipótese H_{a0} : Os tipos psicológicos dos empresários distribuem-se uniformemente não havendo predominância significativa de um tipo sobre os demais.

Tabela 5.12. Distribuição dos tipos psicológicos observados entre os empresários.

TIPOS	Observado
ESFP	5
ESTP	7
ISFP	2
ISTP	3
ESFJ	28
ESTJ	75
ISFJ	6
ISTJ	25
ENFJ	16
ENFP	10
INFJ	0
INFP	3
ENTJ	27
ENTP	2
INTJ	11
INTP	0
Total	220

Fonte: autor

Quadro 5.1: Teste da Hipótese H_{a0} : Resultado do teste Qui-quadrado

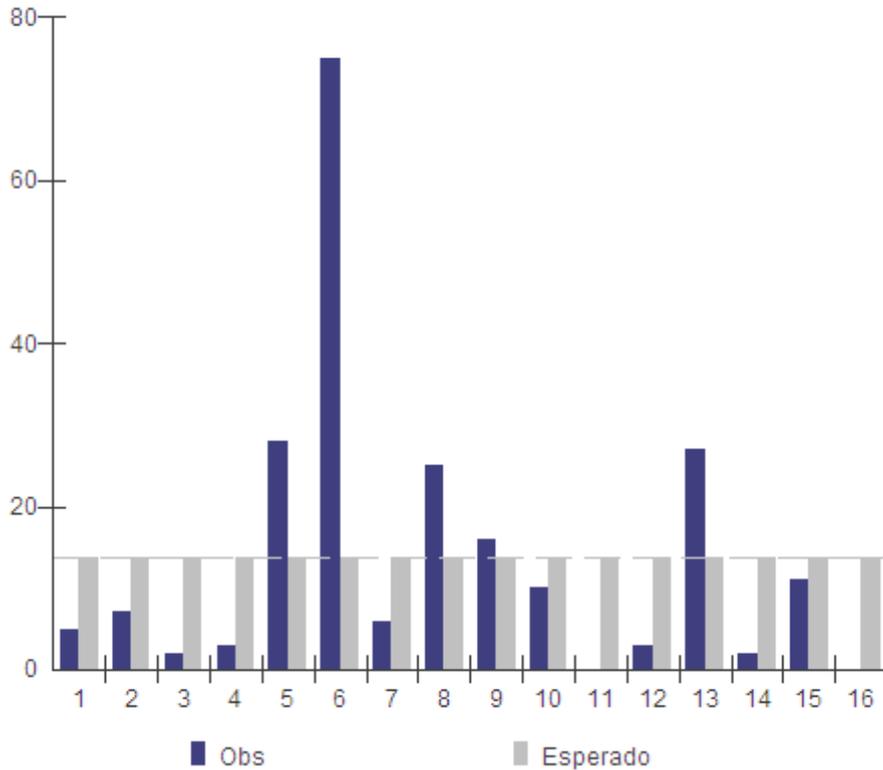
Teste Qui-quadrado	
Soma das Categorias	220.000
Qui-Quadrado	389.164
Graus de Liberdade	15
(p)=	< 0.0001

Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 5.1. e no gráfico 5.6., rejeitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese **H_{a0}** : Os tipos psicológicos dos empresários distribuem-se uniformemente não havendo predominância significativa de um tipo sobre os demais. Pode-se afirmar que existe predominância de um tipo psicológico

segundo o MBTI, versão inspiira 1.0, para os empresários pesquisados e este tipo psicológico é o ESTJ – supervisor.

Gráfico 5.6. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a distribuição dos tipos psicológicos dos empresários.



Fonte: Autor com uso do BioEstat 5.0

Hipótese H_{b0} : Os temperamentos dos empresários distribuem-se uniformemente não havendo predominância significativa de um grupo sobre os demais.

Tabela 5.13. Distribuição dos temperamentos entre os empresários pesquisados.

Temperamentos	Observado
Artesões	17
Guardiões	134
Idealistas	29
Racionais	40
Total	220

Fonte: autor

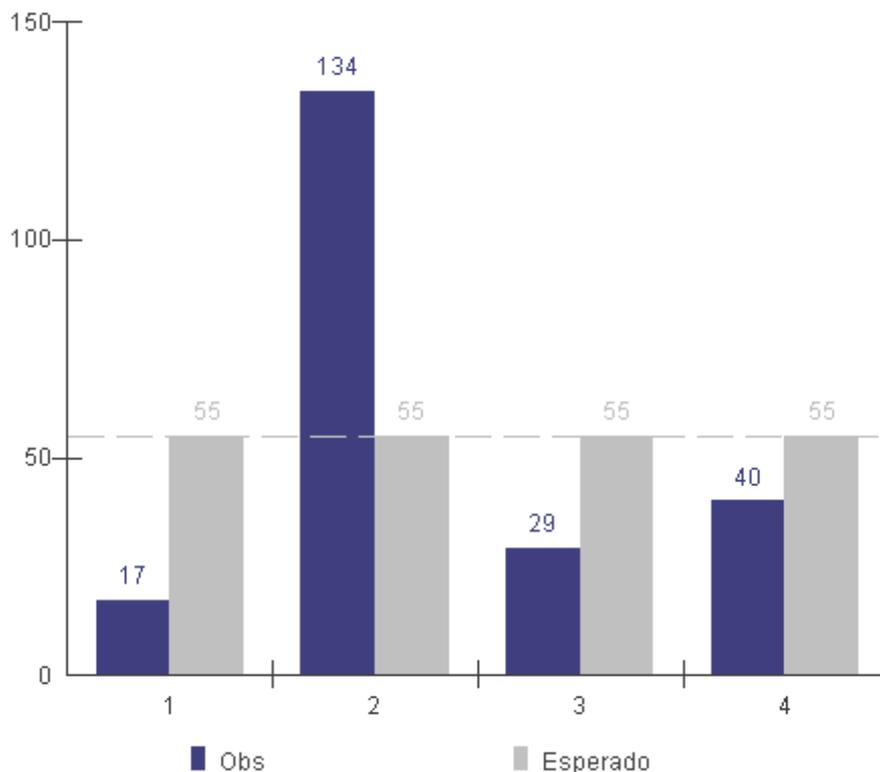
Como indicam o quadro 5.2. e o gráfico 5.7., a hipótese H_{b0} deve ser rejeitada, ou seja, existe um temperamento predominante para os empresários pesquisados. Os dados revelam a predominância do temperamento denominado guardião.

Quadro 5.2: Teste da Hipótese H_{b0} : Resultado do teste Qui-quadrado

Teste Qui-quadrado	
Soma das Categorias	220.000
Qui-Quadrado	156.109
Graus de Liberdade	3
(p)=	< 0.0001

Fonte: Autor com uso do BioEstat 5.0

Gráfico 5.7. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a distribuição dos temperamentos dos empresários.



Fonte: Autor com uso do BioEstat 5.0

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 5.2. e no gráfico 5.7., rejeitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese H_{b0} : Os temperamentos dos empresários distribuem-se uniformemente não havendo predominância significativa de um grupo sobre os demais.

Pode-se afirmar que existe predominância de temperamentos, segundo o MBTI, versão inspiira 1.0, para os empresários pesquisados. Destacou-se o temperamento guardião.

Hipótese H_{c_0} : Os desempenhos dos empresários, quando estratificados por temperamentos, não são significativamente diferentes.

Tabela 5.14. Distribuição dos empresários, proprietários de empresas com DE positivo, em relação ao temperamento.

Temperamentos	DE positivo
Artesões	12
Guardiões	83
Idealistas	18
Racionais	27
Somatória	140

Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 5.3. e no gráfico 5.8., rejeitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese **H_{c_0}** : O desempenho dos empresários considerados bem sucedidos, segundo a identificação de um DE positivo (aumento do número de funcionários nas empresas investigadas no período compreendido entre 2005 a 2011), quando estratificados por temperamentos, não são significativamente diferentes.

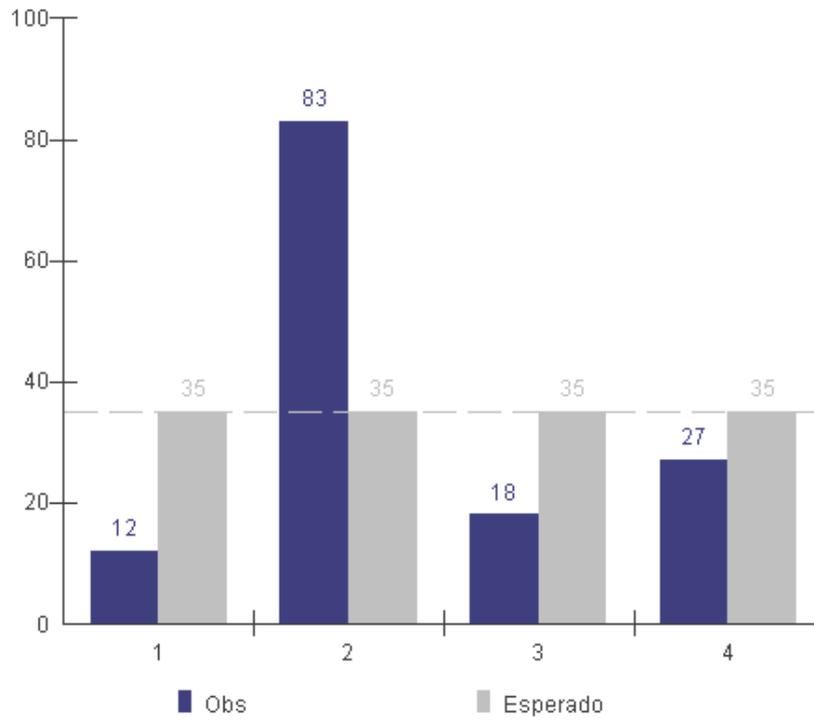
Pode-se, portanto, afirmar que existe um temperamento ao qual se pode atribuir um desempenho significativamente diferente. Destacou-se, entre os empresários de sucesso, novamente o temperamento guardião.

Quadro 5.3. Teste da hipótese H_{c_0} – Resultado do teste Qui-quadrado.

Teste Qui-quadrado	
Soma das Categorias	140.000
Qui-Quadrado	91.029
Graus de Liberdade	3
(p)=	< 0.0001

Fonte: Autor com uso do BioEstat 5.0

Gráfico 5.8. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a distribuição dos temperamentos dos empresários em relação ao seu desempenho (DE positivo).



Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

Capítulo 6

— CONCLUSÕES E DISCUSSÃO

No capítulo final foram apresentadas as conclusões elaboradas pelo pesquisador, assim como foram levantadas ideias e recomendações para a realização de novas pesquisas, o que revela concordância com a proposta de Leite (1978, p.36) para quem o capítulo final,

geralmente, contém um sumário das conclusões da tese e uma lista de recomendações de caráter político-estratégico a respeito das descobertas realizadas. É costume sugerir-se temas para futuras pesquisas destinadas a melhor esclarecer os pontos que tenham permanecido obscuros.

Asti Vera (1976:172) afirma que, seja quanto ao formato, seja quanto ao conteúdo,

concluir um trabalho de investigação não é simplesmente colocar-lhe um ponto final. A conclusão, como a introdução e o desenvolvimento, possui uma estrutura própria. A conclusão deve proporcionar um resumo sintético, porém completo, das provas e dos exemplos (se os apresentar) consignados nas duas primeiras partes do trabalho. Esta parte deve possuir as características do que chamamos síntese: em primeiro lugar a conclusão deve relacionar as diversas partes da argumentação, unir as idéias desenvolvidas. É por isso que se diz que, em certo sentido, a conclusão é uma volta à introdução: cerra-se sobre o começo. Esta circularidade do trabalho constitui um dos seus elementos estéticos (de beleza lógica). Fica assim, no leitor, a impressão, de um sistema harmônico, acabado em si mesmo.

Considerando as sugestões dos autores acima, neste capítulo foram apresentadas: a discussão dos resultados da pesquisa e a conclusão geral que a realização do estudo permitiu ao seu autor, assim como os questionamentos que foram levantados e que sugerem a realização de novas pesquisas.

6.1—CONCLUSÕES

A realização da presente pesquisa reforçou a importância de se compreender mais profundamente o fenômeno do empreendedorismo e de seu agente: o empreendedor.

Retomando o histórico sobre o assunto e sistematizando os dados disponíveis na literatura científica que caracterizam o fenômeno do empreendedorismo, em diferentes contextos históricos, foi possível identificar semelhanças entre as condições presentes no cenário socioeconômico atual e as condições presentes no contexto dos primeiros empreendedores, aos quais se refere Cantilon, em 1700.

Apesar da distância no tempo e da extrema diferença entre os recursos e tecnologias disponíveis nos contextos passado e presente, verificam-se, no cenário atual, condições que remetem aos relatos sobre os primeiros empreendedores: os pioneiros e os desbravadores de territórios desconhecidos e descobridores de novas possibilidades para intervenção no ambiente.

De uma forma simbólica, o levantamento realizado pela presente pesquisa, revelou que o contexto atual para a realização da atividade produtiva, tornou-se extremamente competitivo, ágil, diversificado, o que pode ser interpretado como uma ameaça para alguns, pois a estabilidade não é mais a regra no cenário, ou como um desafio para aqueles indivíduos que, possuidores de características particulares, conseguem enxergar num cenário com essas características, oportunidades para criarem e superarem as suas limitações e as dificuldades com as quais se deparam, ou seja, para atuarem como desbravadores.

Essa constatação reforçou a importância de se identificar as características que transformam alguns indivíduos em pioneiros enquanto outros se paralisam.

A revisão bibliográfica também permitiu compreender que essas características, como destacam os estudos realizados na área do Comportamento Organizacional, referem-se, especialmente às características de personalidade dos indivíduos, ou seja, à sua habilidade ou perícia demonstrada nos relacionamentos pessoais que os tornam distintos em relação aos

outros e, conseqüentemente, capazes de executar ações criativas e inovadoras, modificando com isso, as contingências presentes nos ambientes nos quais estão inseridos.

O levantamento realizado também destacou, na medida do possível, as principais informações disponíveis para identificar os traços da personalidade dos indivíduos empreendedores, desde as referências mais intuitivas sobre esses indivíduos, característica dos estudos pioneiros sobre o tema, até os estudos mais sistemáticos, realizados recentemente.

Os dados enfatizados sobre o perfil dos indivíduos empreendedores, nos diversos textos e artigos consultados, apresentaram certa concordância em relação às características destes indivíduos. Destacaram-se os seguintes dados: empreendedores são ambiciosos, buscam oportunidades e caminhos capazes de permitir-lhes maximizar o próprio potencial e romper os seus próprios limites. São capazes de destruir a ordem econômica de um determinado contexto, concebendo, por meio da criação de novos produtos e serviços, novas formas de organização. Assumem riscos, mas o fazem sempre a partir de uma avaliação ou planejamento anterior para as suas ações, ou seja, todas as suas ações, até mesmo as mais arriscadas, parecem ter sido fruto de uma ação sistemática e não impulsiva ou casual. Isso implica criatividade, imaginação, mas também pensamento organizado, sistemático e voltado para a análise dos elementos lógicos e concretos de uma situação.

Retomando essa perspectiva no sentido de ampliar os conhecimentos sobre o perfil dos empreendedores, particularmente no cenário brasileiro, os dados da presente pesquisa revelaram que:

Os empresários brasileiros são predominantemente do gênero masculino, embora venha se identificando um aumento da presença feminina na realização de atividades empreendedoras. Isto pode sugerir que, para os indivíduos do gênero masculino, devido a uma série de condições culturais e sociais, ainda parece ser mais fácil assumir o papel de protagonista no mundo dos negócios e arriscar-se em empreendimentos inovadores, sem garantias prévias de sucesso.

Não se identificou, entre os empresários estudados, predominância de uma faixa etária. O levantamento sugeriu uma discreta predominância de empresários na faixa compreendida entre 41 até 50 anos, mas, no geral, entre 30 e 60 anos a porcentagem de empresários mantém-se quase uniforme.

Considerando-se o ramo de atividades, a maioria dos empresários de micro-empresas, pequenas-empresas, médias e grandes empresas, dedicam-se à atividade de prestação de serviços, diferença muito acentuada em relação às atividades de comércio e indústria. Uma explicação para o fato pode ser o montante de capital necessário para a instalação de um comércio ou uma pequena indústria, fato que pode contribuir para que a maioria dos interessados em montarem seus próprios negócios dedique-se ao setor de serviços.

Os dados sobre o tipo psicológico e temperamento dos empresários pesquisados revelaram a seguinte situação.

As provas estatísticas realizadas permitiram afirmar que existe predominância de um tipo psicológico para os empresários pesquisados.

O tipo psicológico predominante foi: o ESTJ - supervisor (extroversão, sensação, pensamento e julgamento), ou seja, indivíduos que têm como atitude básica a extroversão e que concentram sua orientação pelo objeto e pelo dado objetivo, de modo que suas decisões e ações mais frequentes e principais são condicionadas por uma avaliação subjetiva de circunstâncias objetivas. Também apresentam como funções psíquicas predominantes a sensação, o pensamento e o julgamento. O fato de serem sensitivos aponta uma preferência pelas informações provenientes dos sentidos, pela ação ao invés da reflexão, voltando sua atenção prioritariamente para os fatos e detalhes das situações. A predominância da função pensamento determina a preferência pelo raciocínio lógico para orientar a análise dos fatos e a tomada de decisões, enquanto que a ênfase na função julgamento indica um interesse pelo produto das atividades desempenhadas e pelas situações estruturadas e controladas, o que pressupõe um comportamento disciplinado.

As características que identificam este tipo psicológico são objetividade, eficiência e responsabilidade. São indivíduos práticos, decididos e diretos, que pautam suas ações levando em conta a lógica, a estruturação dos fatos e as contingências das situações. Costumam ser muito sistemáticos, organizados e muito cuidadosos no planejamento de suas ações. Por todas essas características, podem demonstrar-se muito impessoais nos relacionamentos.

Também foi possível identificar que existe predominância de um temperamento para os empresários pesquisados: o temperamento denominado como Guardiã.

Os indivíduos classificados com esse temperamento são realistas e sensatos. Apresentam extrema capacidade para tomar decisões com base na lógica e se mostram sistemáticos, objetivos e eficientes na realização de suas ações. Demonstram ainda grande habilidade para organização e muita responsabilidade. Destacam-se por serem lógicos, decididos, eficientes, diretos, práticos, impessoais, estruturados e cuidadosos.

Em relação ao tipo psicológico dos empresários considerados bem sucedidos, de acordo com o critério adotado pela presente pesquisa, foi também possível identificar a predominância de um tipo psicológico.

Para os empresários considerados bem sucedidos foram identificados o tipo psicológico ESTJ – supervisor (extroversão, sensação, pensamento e julgamento), e o temperamento denominado como Guardiã. Verificou-se, portanto, a mesma predominância identificada para todos os empresários pesquisados, conseqüentemente, as mesmas características de personalidade identificam esses empresários.

Obviamente o fato de termos mais empresários de um determinado tipo psicológico no grupo total de empresários faz com que aumentem as chances de que num subgrupo desses mesmos empresários se identifique a mesma predominância.

Esses dados corroboram os dados levantados a partir da revisão da literatura, utilizada para subsidiar a presente pesquisa, e que apresentam como características associadas à imagem do empreendedor a capacidade de tomar a iniciativa nas situações e de fazê-lo com responsabilidade, demonstrando habilidade para planejamento e execução de ideias.

Um fato a se salientar é a concordância de 86,6%, identificada pelos participantes, entre os dados sobre as características de personalidade associadas pelo instrumento utilizado ao seu tipo psicológico, e encaminhadas aos empresários por meio de um relatório, e as características que eles próprios identificam com sua personalidade.

Esse dado vai de encontro aos dados anteriormente identificados no projeto piloto sobre a credibilidade do instrumento utilizado para levantamento das características pessoais dos empresários pesquisados, o que confirma sua eficácia para avaliar a personalidade dos indivíduos.

De acordo com o levantamento realizado, os indivíduos com o temperamento denominado guardião, destacam-se não só por serem predominantes na quantidade, mas também por terem melhor desempenho.

A identificação do tipo psicológico dos empresários, considerando-se o fato de dedicarem-se a ramos de atividade diferentes, não revelou diferenças em relação ao tipo psicológico e ao temperamento predominantes entre o grupo total de empresários pesquisados.

Entre os empresários dedicados a empresas do ramo de serviços identificou-se como principal tipo psicológico e temperamento o ESTJ – supervisor (guardião), representando 35,7% do total de empresários desse ramo de atividade, dado que também se verificou para o grupo total de empresários, que revelou a porcentagem de 34,1% para o mesmo tipo psicológico e cujas principais características já foram apresentadas.

Para os empresários dedicados ao ramo de comércio, os dados também revelaram a mesma tendência, ou seja, o tipo psicológico ESTJ – supervisor (guardião) foi o principal tipo identificado, representando 24,4% do total de empresários dedicados a este ramo de atividade, dado reproduz os resultados obtidos para a população total de empresários investigados.

Também para o grupo de empresários do ramo da indústria o tipo identificado foi ESTJ – supervisor (guardião), com porcentagem de 38,2%, semelhante à porcentagem observada para o grupo total de empresários.

Em relação à segunda categoria de tipo psicológico identificada para os empresários, considerando-se os diferentes ramos de atividade, existem discretas diferenças, talvez indicando particularidades de cada uma das áreas de atuação.

Um dado importante trata do temperamento predominante para os empresários do ramo de tecnologia, para o qual se destacaram as classificações: racionais e guardiões, com porcentagens de 31,4% e 34,2%, respectivamente.

O tipo psicológico ENTJ – marechal de campo (racional) é considerado raro na população, somente 7% na população mundial, e, como destacam Calegari e Gemignani (2006), revela como características: tendência ao utilitarismo e interesse pela realização de trabalhos que envolvam na área tecnológica, especialmente na de informática. Esse dado se revelou particularmente interessante, pois demonstra uma tendência diferente em relação a

tudo o que foi observado para o grupo total de empresários e também se revelou como um possível foco para realização de novas pesquisas, uma vez que a área de desenvolvimento tecnológico, especialmente no que se refere à tecnologia de informação, está em expansão no cenário mundial e, conseqüentemente, no cenário nacional.

Em relação às hipóteses investigadas por meio da presente pesquisa, constatou-se:

Rejeição da **Hipótese H_{a0}** : Os tipos psicológicos dos empresários distribuem-se uniformemente não havendo predominância significativa de um tipo sobre os demais.

Portanto, pode-se afirmar que existe predominância de um tipo psicológico segundo o MBTI, versão inspiira 1.0, para os empresários pesquisados e este tipo psicológico é o ESTJ – supervisor .

Rejeição da **Hipótese H_{b0}** : Os temperamentos dos empresários distribuem-se uniformemente não havendo predominância significativa de um grupo sobre os demais, ou seja, existe um temperamento predominante para os empresários pesquisados. Os dados revelam a predominância do grupo dos guardiões.

Rejeição da **Hipótese H_{c0}** : O desempenho dos empresários considerados bem sucedidos, segundo a identificação de um DE positivo (aumento do número de funcionários nas empresas investigadas no período compreendido entre 2005 a 2011), quando estratificados por temperamentos, não são significativamente diferentes.

Pode-se, portanto, afirmar que existe um temperamento ao qual se pode atribuir um desempenho significativamente diferente. Destacou-se, entre os empresários de sucesso, novamente o temperamento guardião.

6.2. DISCUSSÃO

Os dados levantados por meio da pesquisa permitiram o contato com uma série de informações divulgadas por empresas de consultoria, e que informam sobre o perfil psicológico característico da população brasileira, de acordo com o MBTI. Estas pesquisas revelam a predominância, entre os brasileiros, do tipo ESTJ – supervisor (guardião). Claro está que o fato desse tipo psicológico ser dominante para população brasileira relaciona-se com as características socioculturais com as quais se deparam esses indivíduos e que, naturalmente, interferem no aparecimento de determinadas características ou, então, tornam outras características desnecessárias ou menos relevantes para a sobrevivência e adaptação neste contexto particular. Considerando-se esta premissa, se o contexto cultural é diferente, modificam-se as características dos indivíduos.

Essa constatação levantou a possibilidade de se refletir sobre as possíveis diferenças entre os dados identificados para população brasileira, sobre o tipo psicológico predominante, e os dados disponíveis sobre o perfil dos indivíduos americanos, apresentados no *site* oficial do MBTI.

Em primeiro lugar torna-se relevante verificar se as diferenças observadas entre os tipos psicológicos predominantes nas populações brasileira e americana, segundo o MBTI, são estatisticamente significativas. Para isto foram utilizados os dados oficialmente divulgados pelos representantes legais do MBTI, tanto nos Estados Unidos quanto no Brasil, ou seja, pela *Consulting Psychologists Press, Inc.* EUA, representada no Brasil pela IDH – Instrumentos de Desenvolvimento Humano.

A tabela 6.1., apresentada a seguir apresenta a distribuição características dos tipos psicológicos para as populações brasileira e americana.

Tabela 6.1. Frequências relativas dos tipos psicológicos identificados nas populações brasileira e americana segundo o MBTI.

TIPOS	Pop. BRASIL(%)	Pop. USA(%)
1 ESNP	2	9
2 ESTP	7	4
3 ISFP	1	9
4 ISTP	4	5
5 ESFJ	3	12
6 ESTJ	23	9
7 ISFJ	3	14
8 ISTJ	14	12
9 ENFJ	3	3
10 ENFP	4	8
11 INFJ	1	2
12 INFP	2	4
13 ENTJ	14	2
14 ENTP	8	3
15 INTJ	6	2
16 INTP	4	3
Total	100	100

Fonte: Elaborada pelo autor a partir dos dados divulgados no *site* oficial do MBTI (www.myersbriggs.org).

O quadro 6.1. e o gráfico 6.1. exibem os resultados das provas estatísticas utilizadas para demonstrar se existe, a um nível de significância de 0,01, diferenças entre os dados divulgados para as populações brasileira e americana, ou seja, testaram a Hipótese nula:

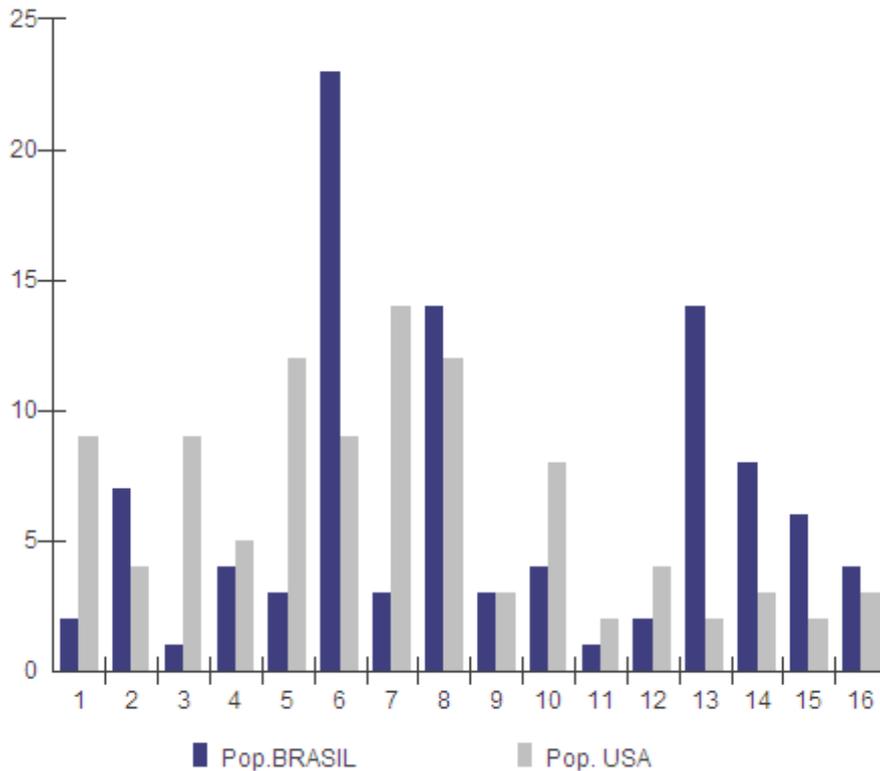
H_{x0} : Não existe diferença entre a distribuição de tipos psicológicos para as populações brasileira e americana.

Quadro: 6.1. Teste da Hipótese H_{x0} : Resultado do teste Qui-quadrado.

Teste Qui-Quadrado	
Tabela de contingência =	16 x 2
Soma das categorias =	200.
Graus de liberdade =	15
Teste-G =	50.1932
(p) =	< 0.0001
Teste-G (Williams) =	47.4197
(p) =	< 0.0001

Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

Gráfico 6.1. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos tipos psicológicos para a população brasileira e americana, segundo o MBTI.



Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 6.1. e no gráfico 6.1., rejeitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese H_{x_0} , ou seja, pode-se afirmar que existe diferença entre a distribuição de tipos psicológicos para as populações brasileira e americana.

Realizando-se a mesma prova estatística para identificar se existem diferenças significativas entre os temperamentos típicos identificados para as populações brasileira e americana, encontram-se os seguintes dados, ou seja, realizando-se uma prova estatística para testar a Hipótese:

H_{y_0} : Não existe diferença entre a distribuição de temperamentos para as populações brasileira e americana.

Tabela 6.2. Frequências relativas dos temperamentos identificados para as populações brasileira e americana, segundo o MBTI.

Temperamentos	Pop. BRASIL(%)	Pop. USA(%)
1 Artesões	14	27
2 Guardiões	43	46
3 Idealistas	10	17
4 Racionais	33	10
Total	100	100

Fonte: Elaborada pelo autor a partir dos dados divulgados no *site* oficial do MBTI (www.myersbriggs.org).

O quadro 6.2. e o gráfico 6.2. exibem os resultados das provas estatísticas utilizadas para demonstrar se existe, a um nível de significância de 0,01, diferenças entre os dados divulgados para as populações brasileira e americana em relação ao temperamento típico, ou seja, testaram a Hipótese nula:

H_{y0}: Não existe diferença entre a distribuição de tipos psicológicos para as populações brasileira e americana.

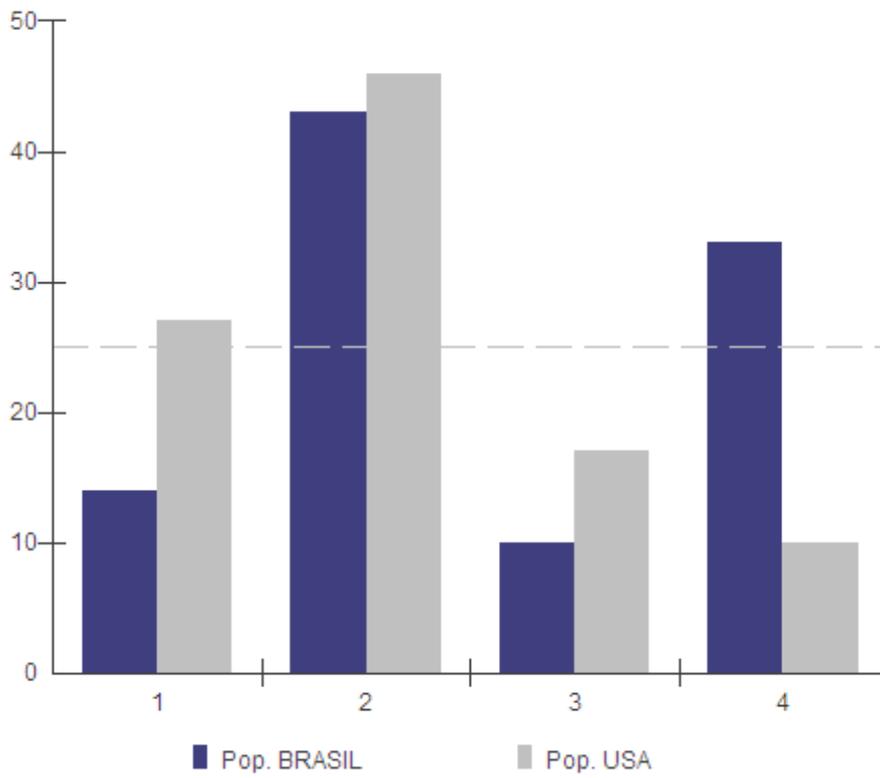
Quadro: 6.2. Teste da Hipótese H_{y0}: Resultado do teste Qui-quadrado.

Teste Qui-quadrado	
Soma das Categorias	100.
Qui-Quadrado	62.237
Graus de Liberdade	3
(p)=	< 0.0001

Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 6.2. e no gráfico 6.2., rejeitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese **H_{y0}**, ou seja, pode-se afirmar que existe diferença significativa entre a distribuição de temperamentos, segundo o MBTI, para as populações brasileira e americana.

Gráfico 6.2. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos temperamentos para as populações brasileira e americana, segundo o MBTI.



Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

Quando se comparam os tipos psicológicos predominantes para os empresários brasileiros, segundo o MBTI e identificados pela presente pesquisa, e os tipos psicológicos característicos da população americana, divulgados pelos *site* oficial do MBTI (www.myersbriggs.or), encontram-se os seguintes dados, apresentados na tabela 6.3.

A análise estatística O quadro 6.3. e o gráfico 6.3. demonstram se existe, a um nível de significância de 0,01, diferenças entre os dados divulgados sobre os tipos psicológico, segundo o MBTI, para os empresários brasileiros e para a população americana, ou seja, testaram a Hipótese nula:

H_{z0}: Não existe diferença entre a distribuição de tipos psicológicos para os empresários brasileiros e os resultados típicos da população americana.

Tabela 6.3. Frequências relativas dos tipos psicológicos predominantes identificados para os empresários brasileiros e para a população americana, segundo o MBTI.

TIPOS	Empresários Brasileiros(%)	População USA(%)
1 ESFP	2	9
2 ESTP	3	4
3 ISFP	1	9
4 ISTP	2	5
5 ESFJ	13	12
6 ESTJ	34	9
7 ISFJ	3	14
8 ISTJ	11	12
9 ENFJ	7	3
10 ENFP	5	8
11 INFJ	0	2
12 INFP	1	4
13 ENTJ	12	2
14 ENTP	1	3
15 INTJ	5	2
16 INTP	0	3
Total	100	100

Fonte: Elaborada pelo autor a partir dos dados divulgados no *site* oficial do MBTI (www.myersbriggs.org).

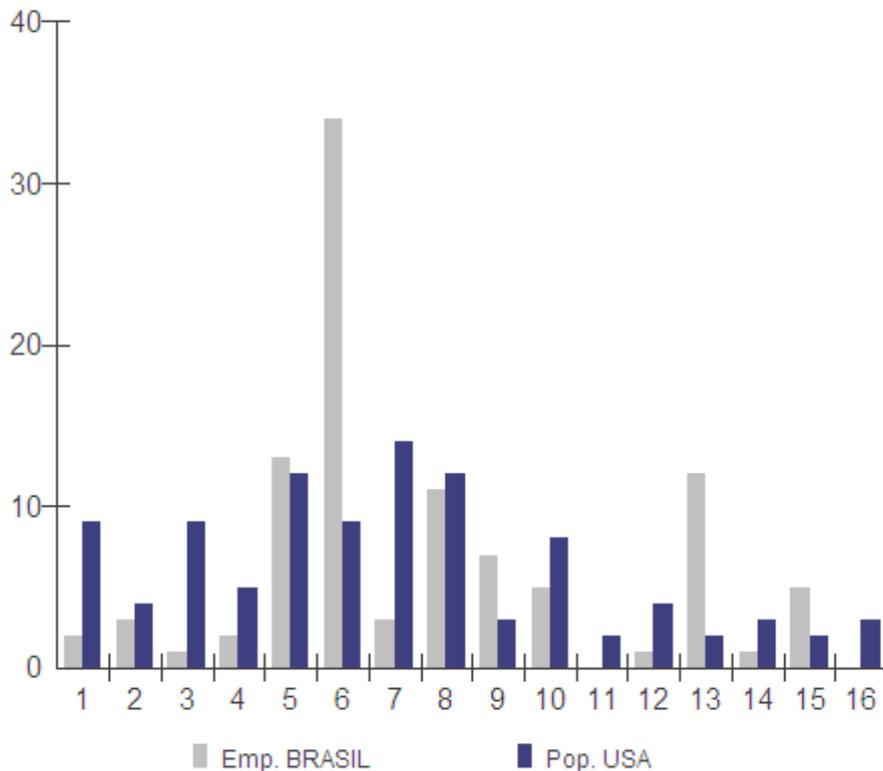
Quadro: 6.3. Teste da Hipótese H_{z0} : Resultado do teste Qui-quadrado.

Teste Qui-quadrado	
Emp BRASIL x Pop. USA	
Tabela de contingência =	16 x 2
Soma das categorias =	201
Graus de liberdade =	15
Teste - G =	58.4455
(p) =	< 0.0001
Teste - G (Williams) =	54.2638
(p) =	< 0.0001

Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 6.3. e no gráfico 6.3., rejeitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese H_{z0} , ou seja, os dados revelam que existe uma não-aderência entre os tipos psicológicos, segundo o MBTI, identificados junto aos empresários brasileiros e os tipos psicológicos predominantes para a população americana. A diferença é significativa, isto é: o perfil dos tipos psicológicos dos empresários do Brasil difere significativamente do perfil dos tipos psicológicos da população geral dos Estados Unidos.

Gráfico 6.3. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos tipos psicológicos para os empresários brasileiros e para a população americana, segundo o MBTI.



Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

A seguir encontra-se apresentada, na tabela 6.4. outra comparação entre os dados obtidos por intermédio da presente pesquisa e os dados divulgados pelo *site* oficial do MBTI (www.myersbriggs.org). Esta comparação trata do temperamento típico levantado para os empresários pesquisados e aqueles identificados para a população americana.

O quadro 6.4. e o gráfico 6.4. exibem os resultados das provas estatísticas utilizadas para demonstrar se existe, a um nível de significância de 0,01, diferenças entre os dados divulgados para as populações brasileira e americana, ou seja, testaram a Hipótese nula:

H_{w0}: Não existe diferença entre a distribuição de temperamentos para os empresários brasileiros e para a população americana.

Tabela 6.4. Frequências relativas dos temperamentos identificados para os empresários brasileiros e para a população americana, segundo o MBTI.

Temperamentos	Empresários BRASIL (%)	População USA(%)
1 Artesões	8	27
2 Guardiões	61	46
3 Idealistas	13	17
4 Racionais	18	10
Total	100	100

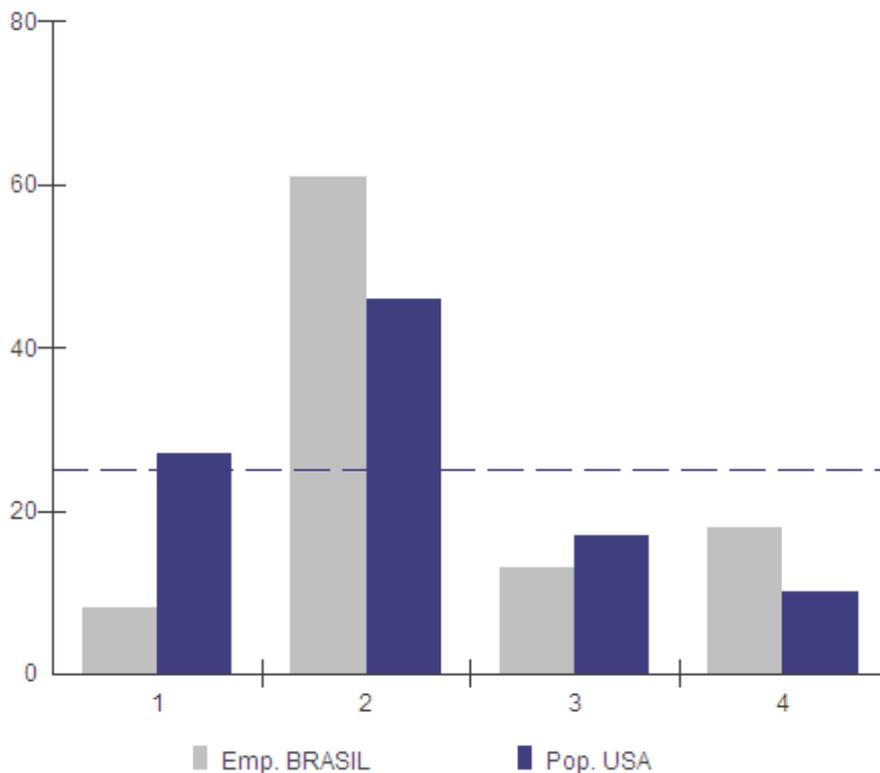
Fonte: Elaborada pelo autor a partir dos dados divulgados no *site* oficial do MBTI (www.myersbriggs.org).

Quadro: 6.4. Teste da Hipótese H_{w0} : Resultado do teste Qui-quadrado.

Teste Qui-quadrado	
Soma das Categorias	100.
Qui-Quadrado	25.603
Graus de Liberdade	3
(p)=	< 0.0001

Fonte: autor com uso do BioEstat 5.0

Gráfico 6.4. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos temperamentos identificados para os empresários brasileiros e para a população americana, segundo o MBTI.



Fonte: Autor com uso do BioEstat 5.0.

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 6.4. e no gráfico 6.4., rejeitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese H_{w0} , ou seja, os dados revelam que existe diferença entre a distribuição de temperamentos, segundo o MBTI, identificados junto aos empresários brasileiros e os temperamentos predominantes para a população americana. A diferença é significativa, isto é: o temperamento dos empresários brasileiros difere significativamente do temperamento da população geral dos Estados Unidos.

Quando a comparação é feita entre os dados sobre o tipo psicológico identificado para a população brasileira geral e os dados encontrados por meio da realização da presente pesquisa sobre o tipo psicológico dos empresários, apresenta-se a seguinte situação:

Tabela 6.5. Frequências relativas dos tipos psicológicos identificados para os empresários brasileiros e para a população brasileira, segundo o MBTI.

TIPOS	Empresários BRASIL (%)	População BRASIL (%)
1 ESFP	2	2
2 ESTP	3	7
3 ISFP	1	1
4 ISTP	1	4
5 ESFJ	13	3
6 ESTJ	34	23
7 ISFJ	3	3
8 ISTJ	11	14
9 ENFJ	7	3
10 ENFP	5	4
11 INFJ	0	1
12 INFP	1	2
13 ENTJ	12	14
14 ENTP	1	8
15 INTJ	5	6
16 INTP	0	4
Total	100	100

Fonte: Autor dados fornecidos pelo Manual do Programa de Qualificação do MBTI (2003).

O quadro 6.5. e o gráfico 6.5. demonstram se existe, a um nível de significância de 0,01, diferenças entre os dados identificados por intermédio da presente pesquisa para o tipo psicológico dos empresários brasileiros e aqueles divulgados para a população brasileira, ou seja, testaram a Hipótese nula:

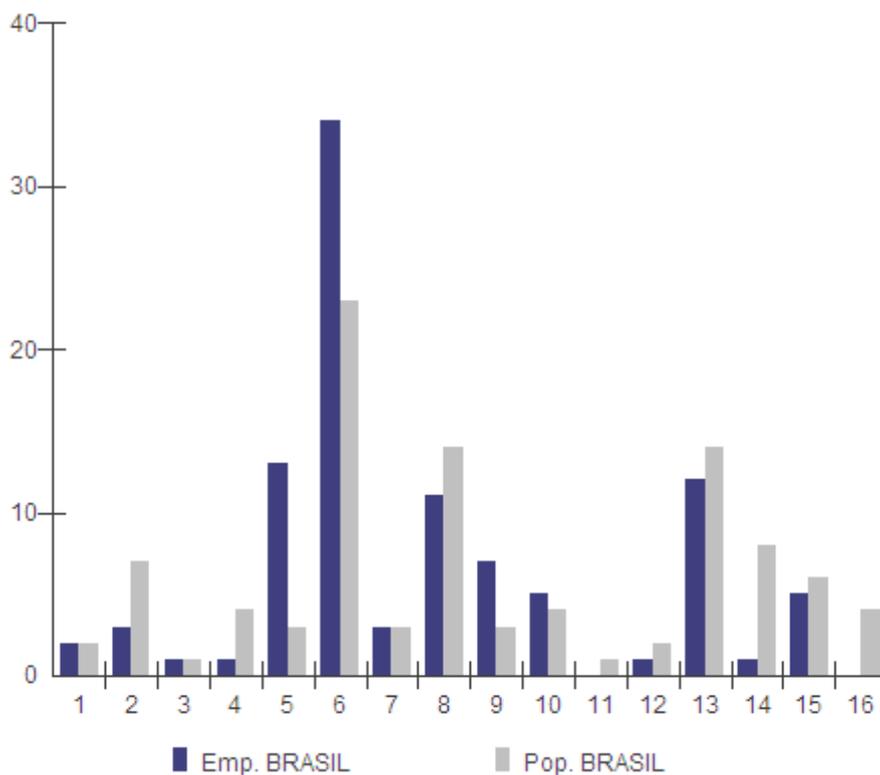
H_{u0} : Não existe diferença entre a distribuição de tipos psicológicos para os empresários brasileiros e para a população brasileira.

Quadro: 6.5. Teste da Hipótese H_{u0} : Resultado do teste Qui-quadrado

Teste Qui-quadrado	
Emp. BRASIL x Pop. BRASIL	
Tabela de contingência =	16 x 2
Soma das categorias =	198
Graus de liberdade =	15
Teste-G =	28.2794
(p) =	0.0199
Teste-G (Williams) =	25.4261
(p) =	0.0445

Fonte: Autor com o BioEstat 5.0

Gráfico 6.5. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos tipos psicológicos dos empresários brasileiros e da população brasileira, segundo o MBTI.



Fonte: Autor com o BioEstat 5.0.

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 6.5. e no gráfico 6.5., aceitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese H_{u0} , ou seja, os dados revelam que não existe diferença entre a distribuição de tipos psicológicos, segundo o MBTI, identificados

junto aos empresários brasileiros, e os tipos psicológicos predominantes para a população brasileira. A diferença não é estatisticamente significativa.

Na tabela 6.6. apresentam-se os dados obtidos quando são comparados os temperamentos identificados pela presente pesquisa, segundo o MBTI, para os empresários brasileiros, e os identificados para a população brasileira e divulgados pelo Manual do Programa de Qualificação do MBTI (2003).

Tabela 6.6. Frequências relativas dos temperamentos identificados para os empresários brasileiros e para a população brasileira, segundo o MBTI.

Temperamentos	Empresários BRASIL(%)	População BRASIL(%)
1 Artesões	8	14
2 Guardiões	61	43
3 Idealistas	13	10
4 Racionais	18	33
Total	100	100

Fonte: autor e dados fornecidos pelo Manual do Programa de Qualificação do MBTI (2003)

O quadro 6.6. e o gráfico 6.6. demonstram se existe, a um nível de significância de 0,01, diferenças entre os dados identificados por intermédio da presente pesquisa para o temperamento dos empresários brasileiros e aqueles divulgados para a população brasileira, pelo Manual do Programa de Qualificação do MBTI (2003), ou seja, testaram a Hipótese nula:

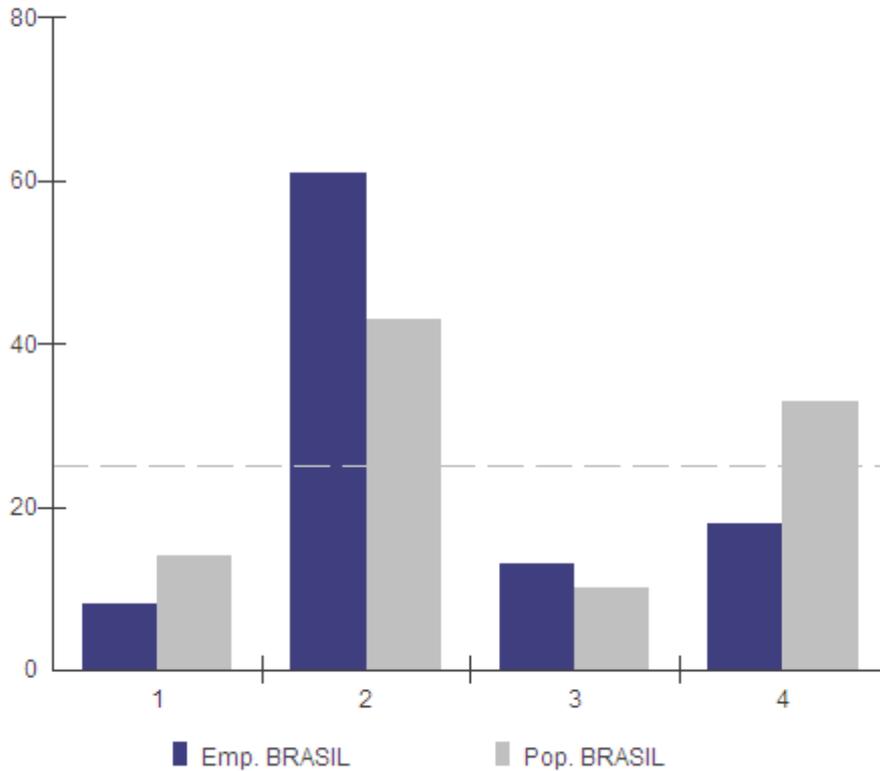
H_{v0}: Não existe diferença entre a distribuição de temperamentos para os empresários brasileiros e para a população brasileira.

Quadro: 6.6. Teste da Hipótese H_{v0}: Resultado do teste Qui-quadrado

Teste Qui-quadrado	
Soma das Categorias	100.
Qui-Quadrado	17.824
Graus de Liberdade	3
(p)=	0.0005

Fonte: Autor com o BioEstat 5.0.

Gráfico 6.6. Resposta gráfica ao teste de Qui-quadrado para a comparação entre a distribuição dos temperamentos entre os empresários brasileiros e a população brasileira, segundo o MBTI.



Fonte: autor com o BioEstat 5.0

De acordo com o resultado do teste Qui-quadrado exibido no quadro 6.6. e no gráfico 6.6., rejeitou-se, ao nível de significância 0,01, a hipótese H_{v0} , ou seja, os dados revelam que existe diferença entre a distribuição de temperamentos, segundo o MBTI, identificados junto aos empresários brasileiros e os temperamentos predominantes para a população brasileira. A diferença é estatisticamente significativa.

6.2—CONCLUSÃO GERAL

A conclusão geral que pode ser apresentada a partir de todo o levantamento realizado por intermédio da presente pesquisa é a de que parece ser possível afirmar que os empresários pesquisados caracterizam-se por serem predominantemente de um tipo psicológico específico, segundo o MBTI, versão inspiira, 1.0. Esse tipo psicológico é o ESTJ – Supervisor, e que o temperamento predominante, segundo indicação do mesmo instrumento, é o temperamento denominado guardião.

O mesmo tipo psicológico e o mesmo temperamento são identificados para os empresários considerados bem sucedidos, de acordo com o critério adotado pela presente pesquisa.

Esse mesmo tipo psicológico e temperamento são identificados para os empresários, considerando-se o fato de dedicarem-se a ramos de atividades diferentes, quais sejam: serviços, comércio e indústria.

Quando analisado o tipo psicológico e o temperamento predominantes para os empresários dedicados à área de tecnologia, além do tipo psicológico ESTJ - supervisor, já especificado, encontra-se também, com expressiva representatividade o tipo ENTJ – marechal de campo, temperamento denominado racional.

O tipo psicológico ESTJ – supervisor (guardião) apresenta como atitude básica para orientar sua ação a extroversão, e como funções psicológicas básicas: a sensação, o pensamento e a capacidade de julgamento. Isto significa dizer que esses indivíduos são lógicos e sistemáticos, objetivos e eficientes quando planejam as suas ações. Costumam ser diretos, organizados e práticos. Demonstram muita responsabilidade na realização de suas metas e são muito decididos. Para agirem, tendem a estruturar suas ações previamente e

também com extremo cuidado. Por todas essas características podem ser interpretados como indivíduos impessoais nos relacionamentos.

O temperamento guardião apresenta como características serem realistas, sensatos e colaborativos com figuras de autoridade.

6.3—RECOMENDAÇÕES

A pesquisa suscitou inúmeras indagações que podem inspirar a realização de novos estudos.

É sempre recomendável sugerir a realização de novos estudos, com a mesma proposta, para que os dados obtidos sejam confirmados. Para isto, a realização de pesquisas com um grupo maior de empresários poderia ser interessante.

Os dados levantados também revelaram fatos relevantes, especialmente quando se identificou o tipo e temperamento característicos dos empresários da área de tecnologia, área em expansão no cenário econômico atual, e que, por essa razão, pode indicar as características necessárias para o enfrentamento dos novos desafios que se apresentam no cenário econômico atual.

—POSFÁCIO

Acredita-se que o texto apresentado contemplou os pontos mais importantes e os aspectos mais relevantes de um típico trabalho de pesquisa.

Possivelmente falhas e lacunas serão observadas. O Autor agradece antecipadamente àqueles que contribuíram para que este trabalho fosse produzido com o menor nível de não-conformidades.

Quaisquer sugestões, recomendações ou solicitações podem ser feitas por meio do *e-mail* wski@uol.com.br.

—REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, Livia. *Igualdade e meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas*, Rio de Janeiro: FGV, 2001, 3 ed.

BENEDETTI, Fátima G.; CARVALHO, Carlos S.; DAROS, Jéssica de O.; BIZZARI, Renata. *As Necessidades de Auto-realização e a Motivação do Empreendedor: uma Análise de Empreendedores de Micro e Pequenas Empresas da Região de Barueri, XXIX EnANPAD*, 2005.

BROWN, R. Emotions and behavior. *Journal of Management Education*. v.27, n.1, p. 122-134, 2003.

CALEGARI, Maria da Luz; GEMIGNANI, Orlando H *Temperamento e carreira: desvendando o enigma do sucesso*. São Paulo: Summus, 2006.

CAMPOS, M.S. *Desvendando o Minitab*. Rio de Janeiro: Qualyemark, 2003.

CRUZ, R. Os valores motivacionais dos empreendedores de pequenas empresas de software do Rio Grande do Sul. *Anais do XXVIII EnANPAD*, 2004.

DAVENPORT, Thomas H. *Ecologia da informação: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação?* São Paulo: Futura, 2001.

DESCHAMPS, E.; REIS I.M. Knowledge and regional development: the case of the regional and technology park of Blumenau. *Anais do World Conference on Business Incubation, WCBI – 2001*, Rio de Janeiro-RJ.

DOLABELA, F. *Pedagogia empreendedora*. São Paulo: Cultura, 2003.

DORNELAS, José Carlos A. *Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DORNELAS, José Carlos A. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter. *Inovação e espírito empreendedor*. São Paulo: Pioneira, 1987.

FERREIRA, J.M.; GIMENEZ, F.A.P.; RAMOS, S.C. Potencial empreendedor e liderança criativa: um estudo com varejistas de materiais de construção da cidade de Curitiba – PR. *Anais do XXIX EnANPAD*, 2005.

GONÇALVES, CA.; PAIVA JR., F.G. Competitividade e inovação influenciando o crescimento empresarial: a perspectiva dos empreendedores de base tecnológica. *Anais do XXIX EnANPAD*, 2005.

GREATTIE, Lígia. Perfis empreendedores: análise comparativa das trajetórias de sucesso e do fracasso empresarial no município de Maringá. Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Maringá e Universidade Estadual de Londrina (consorciadas), Programa de Pós-graduação em Administração, 2003.

GRIFFIN, Rick W.; MOOREHEAD, Gregory. *Fundamentos do comportamento organizacional*. São Paulo: Ática, 2006.

GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*), *Empreendedorismo no Brasil*, Relatório Global, 2002.

GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*), *Empreendedorismo no Brasil*, Relatório Global, 2009.

GREATTI, L.; PREVIDELLI, J. J. Perfis Empreendedores: análise comparativa da trajetória de sucesso e do fracasso empresarial no município de Maringá – PR. *Anais do XXVIII EnANPAD*, 2004.

HALL, Calvin S.; LINDZEY, Gardner; CAMPBELL, John B. *Teorias da personalidade*. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean D. *Empreendedorismo*. Porto Alegre: Bookman, 2009.

JUNG, Carl G. *Tipos psicológicos*. Petrópolis: Vozes, 1991.

KEIRSEY, D.; BATES, M. *Please understand me II*. Del Mar: Prometheus Nemesis Book, 1998.

LAPPONI, j.c. *Estatística usando excel*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

LEITE, J. A. A. Metodologia de elaboração de teses. São Paulo: McGraw-Hill, 1978.

LEMOES, Ana Heloísa da Costa. Empreendedorismo no Brasil: uma atividade sem “Espírito”? *Anais do XXIX EnANPAD*, 2005.

LICHT, René H.G.; OLIVEIRA, Paulo S. G.; VENTURA, Vera L.S. Avaliação do perfil de empreendedores utilizando a teoria de tipos psicológicos. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, maio-ago, 2007, v.9, n. 24, p. 31-40.

MAIA, Carolina de Fátima M.; CUNHA, Mônica X.C. *Gestão da informação no setor público: um estudo de caso em um hospital universitário no Recife*. Anais do II Encontro de Administração da Informação, Recife. 21 a 23 de junho de 2009.

Manual do Programa de Qualificação MBTI. São Paulo: Right Saad Fellipelli. Transição de Carreira e Consultoria Organizacional, 2003.

MORALES, Sandro A. Relação entre competências e tipos psicológicos junguianos nos empreendedores. Tese (doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2004.

MYERS, I.B.; MYERS, P.B. *Ser humano é ser diferente: valorizando as pessoas por seus dons especiais*. São Paulo: Gente, 1997.

NASSIF, Vânia M. J.; AMARAL, Derly J.; CERRETTO, Clovis; SOARES, Maria Thereza. A representação social do conceito de empreendedor. *Easter Academy of Management*. Hatford, CT –USA, 2009.

NASSIF, Vânia M. J.; AMARAL, Derly J.; CERRETTO, Clóvis; RUBIM, Maria Thereza. Empreendedores são estrategistas? Um estudo exploratório da ação de empreendedores no

setor alimentício da cidade de São Paulo. *RGO – Revista Gestão Organizacional*, 2010, v.3, n. 2, p. 182-196.

PASQUALI, Luiz. *Os tipos humanos: a teoria da personalidade*. Brasília: LabPAM, 2000.

PASTRO, Ivete I. *Entrepreneur: habilidade de criar e inovar*. Anais do II EGEPE, Londrina/PR, nov, 2001, 128-141.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SCHUMPETER, J. *The theory of economic development*. Harvard University Press, 1949.

SEBRAE. *Como abrir seu próprio negócio*. Manual prático de iniciação empresarial. Brasília: SEBRAE, 1992, p. 2-12.

SELA, Vilma M; SELA, Francis E. R.; FRANZINI, Daniela A. *Ensino do Empreendedorismo na Educação Básica, voltado para o Desenvolvimento Econômico e Social Sustentável: um estudo sobre a metodologia “Pedagogia Empreendedora” de Fernando Dolabela*, 30º EnANPAD, 2006, Salvador/ BA.

SIEGEL, S. *Estatística não paramétrica para ciências do comportamento*. Porto Alegre: Artmed, 2006.

SILVEIRA, E. G. F. *Gestão do conhecimento nas organizações: perfil motivacional e tipos psicológicos junguianos: um estudo de caso em uma organização de saúde*. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2006.

SILVEIRA, Nise da. *Jung: vida e obra*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

SIQUEIRA, Mirlene M. M. *Medidas do comportamento organizacional*. *Estudos de Psicologia*, 2002, 7 (Número Especial), 11-18.

STAW, B. M. (1984). *Organizational behavior: A review and reformulation of the field's outcome variables*. *Annual Review of Psychology*, 35, 627-66.

TIMMONS, J. A. *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21º Century*. New York: Irwin, 1999.

WOOLDRIDGE, J. M. *Introdução à econometria: uma abordagem moderna*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

ANEXO 1:

E-mail convite encaminhado aos participantes.

Este material inclui o convite e esclarecimentos para participação na pesquisa, assim como as referências do pesquisador. Também fazem parte do conteúdo do *e-mail* convite, as perguntas a serem respondidas pelo participante para obtenção de seu tipo psicológico de acordo com o MBTI, inspiira, versão 1.0

Perfil – Empresário

Gostaria de participar de uma pesquisa para meu mestrado sobre empreendedorismo, e conhecer o seu tipo psicológico? A única condição é ser dono ou sócio de uma empresa. Para tanto, necessito que seja preenchido um formulário. Tempo previsto: 10 a 15 minutos. Mais detalhes sobre a pesquisa entre no formulário. Enviaremos para o seu e-mail como resposta um relato sobre o seu tipo psicológico. Qualquer dúvida entre em contato: Ricardo Paulo Brzozowski Celular: 11 9612-7475 e-mail: wski@uol.com.br

*Obrigatório

Apresentação – Justificativa

Como professor de engenharia e empresário, estou realizando uma pesquisa para dissertação de mestrado que tem como objetivo conhecer melhor o perfil do empresário/empreendedor. Sendo assim, convido-o(a) a participar, pois sua informação será de suma importância para obter informações sobre as pessoas empreendedoras. O resultado das respostas identifica o seu perfil psicológico, informação que espero seja útil. Tal perfil lhe será enviado de forma totalmente discreta pelo e-mail. Após a leitura do seu perfil poderá dar sua opinião ou impressão pessoal sobre a sua concordância sobre o perfil. As informações recebidas serão tratadas de forma sigilosa e o conteúdo a ser divulgado, em Relatórios Científicos, não fará referências específicas ao seu nome, à sua empresa ou a algo que possa constituir ou possibilitar qualquer tipo de vínculo. Se aceitar participar da pesquisa você terá apenas que responder a perguntas. Observe que, simplesmente, desejamos a sua opinião acerca do assunto.

Nome da Empresa: *

Ramo de Atividade: *

Seu Nome: *

E-mail: *

Fone: *

Sexo: *

Idade: *

Numero de funcionários em 2005*

Numero de funcionários em 2011 *

Proprietário ou Sócio? * Sim

Esta pesquisa esta limitada aos donos das empresas, caso deseje conhecer o seu perfil fora da pesquisa entre em contato.

Questionário que solicita as informações para traçar o seu perfil

Ao responder às perguntas a seguir é muito importante que você leia cada frase com atenção e escolha a opção que você achar que descreve melhor como você realmente é, e não como você gostaria de ser!

1 * Eu geralmente dou mais valor

- ao sentimento.
- à lógica e à razão.

2 * Eu me acho uma pessoa mais

- realista do que imaginativa.
- imaginativa do que realista.

3 * Como você acha que as outras pessoas lhe enxergam?

- mais como uma pessoa planejada, que se organiza bem.
- mais como uma pessoa despreocupada, que faz as coisas quando tem vontade.

4 * Quando você gera idéias com maior facilidade?

- quando você está envolvido numa troca de idéias com outras pessoas.
- quando você está pensando sozinho.

5 * O que lhe atrai mais?

- coisas belas e agradáveis.
- conceitos novos e estranhos.

6 * Como você se sentiria mais confortável para conversar?

- por escrito (via MSN, por exemplo).
- conversando (por telefone, ou cara a cara).

7 * Quando você vive com outras pessoas, é mais provável que você

- não valorize a presença delas o suficiente durante esse tempo.
- crie laços fortes com elas .

8 * Você geralmente é uma pessoa

- mais focada do que impulsiva (sabe bem onde quer chegar).
- mais impulsiva do que focada (vai fazendo o que vai dando na cabeça).

9 * Numa festa (aniversário, “balada”, formatura), é provável que você prefira mais

- observar do que participar.
- participar do que observar.

10 * Qual é a melhor maneira de você aprender algo novo?

- aprendendo passo a passo, na prática, à medida que vou fazendo.
- tendo tempo para absorver uma visão conceitual geral, antes de tentar qualquer coisa.

11 * O que você acha que você pode suprir melhor numa amizade?

- apoio emocional.
- críticas construtivas.

12 * É mais natural que você

- planeje as coisas com antecedência.
- se mantenha livre para fazer o que for melhor quando chegar a hora.

13 * Eu perco minha energia e motivação se passo muito tempo

- sozinho(a).
- junto de outras pessoas.

14 * Você se vê mais como

- uma pessoa que vive a vida.
- uma pessoa que interpreta a vida.

15 * Se as pessoas nunca visitassem sua área de trabalho, ela teria uma tendência a

- virar uma bagunça total com o passar do tempo.
- ser mantida de uma forma organizada.

16 * Você se considera uma pessoa de

- várias amizades.
- poucas amizades.

17 * Na sua vida, você procura mais

- aceitar as coisas como elas são, e aproveitar as oportunidades que existem.
- buscar e compreender a essência que se esconde por detrás de todas as coisas.

18 * Se você vê que pelo “andar da carruagem” você não vai conseguir fazer todas as coisas que tinha planejado para o seu dia, você então

- aceita isso como uma coisa que acontece, e não se incomoda tanto com isso.
- se incomoda com isso, e começa a acelerar.

19 * Que fator é mais importante nos seus relacionamentos?

- amor e carinho.
- verdade e sinceridade.

20 * Numa conversa, eu geralmente

- me incomodo com o silêncio e vou puxando assuntos.
- não me incomodo com o silêncio e deixo que as outras pessoas puxem assuntos se elas quiserem.

21 * Eu tenho mais facilidade com

- coisas reais e práticas.
- aspectos imaginariamente concebíveis e/ou visualizáveis.

22 * Na maioria das vezes

- minha razão fala mais alto do que o meu coração.
- meu coração fala mais alto do que a minha razão.

23 * De que tipo de humor você gosta mais?

- piadas.
- trocadilhos e ironia.

24 * Na sua escola ou no seu trabalho, você se acha uma pessoa

- que tem facilidade de conhecer pessoas novas.
- bem mais quieta e reservada do que a maioria das pessoas, e assim, um tanto difícil de conhecer.

25 * O que me dá mais satisfação é pensar

- em tudo que eu já conquistei na minha vida.
- em como minhas idéias, projetos e planos afetarão o futuro.

26 * O que você faz com maior facilidade?

- compadeço-me com a situação e com o sofrimento de outras pessoas.
- ofereço conselhos e críticas objetivas.

27 * Você geralmente

- tenta planejar suas atividades, e seguir esses planos.
- não planeja nada específico, e escolhe sua melhor opção no último instante.

28 * Qual dessas duas frases você acha que descreveria melhor a sua essência?

- “Só vendo pra crer”.
- “Penso, logo existo”.

29 * Eu

- consigo encontrar assunto para conversar com quase todo mundo.
- prefiro não falar nada a não ser que seja realmente necessário.

30 * O que você mais valoriza numa pessoa?

- o nível de experiência prática que ela tenha.
- quão profundamente complexas são suas compreensões e indagações.

31 * Eu me acho uma pessoa

- mais extrovertida que introvertida.
- mais introvertida que extrovertida.

32 * Quando eu acordo de manhã, é mais provável que

- eu tenha uma ótima noção de todas as coisas que tenho que cumprir naquele dia; se estabeleci metas para aquele dia e não consegui cumpri-las, isso me incomoda.
- eu tenha uma noção vaga ou geral do que eu tenho que cumprir naquele dia; porém, se eu não conseguir cumpri-las hoje, eu termino elas no dia seguinte, sem problemas.

33 * Interesse-me mais

- pelo lado prático e realista das coisas.
- pelos profundos porquês por detrás de todas as coisas.

34 * Sinto-me mais confortável

- tendo as coisas planeadas.
- esperando para ver o que aparecerá de melhor.

35 * Você é do tipo de pessoa que

- é bastante falante.
- não acha que está perdendo grande coisa.

36 * Eu me acho uma pessoa

- mais sentimental do que racional.
- mais racional do que sentimental.

37 * Escolha a opção que melhor lhe descreve

- informações me interessam mais do que as teorias e conceitos por detrás delas.
- estou mais interessado nas teorias e nos conceitos por trás das informações.

38 * Você

- conversa com facilidade com praticamente qualquer pessoa, pelo tempo que for necessário.
- tem bastante a falar somente a pessoas especiais, e em situações próprias.

39 * Escolha a opção que melhor lhe descreve

- não me incomodaria de passar dias sem falar com ninguém.
- gosto muito de conversar com as pessoas.

40 * Escolha a alternativa que lhe descreve melhor

- sou uma pessoa de coração mole.
- já me acusaram de ser uma pessoa dura, que não se importa com os sentimentos das outras pessoas.

41 * Com relação às suas atividades diárias, você tem uma tendência maior a

- seguir um certo sistema de fazer as coisas.
- não planejar e fazer as coisas seguindo seus instintos.

42 * Eu geralmente prefiro

- fazer um plano específico com antecedência, que tento seguir.
- ter uma noção geral do que precisa ser feito, e ir improvisando conforme necessário.

43 * O que lhe interessaria mais?

- saber os passos necessários para se obter a resposta certa.
- compreender a teoria por trás da resposta para o problema.

44 * Escolha a opção que lhe descreve melhor

- auto-disciplinado(a), e focado(a); começo as coisas cedo para já me livrar delas; me planejo para atingir minhas metas.
- só me motivo de última hora, quando estou sob pressão; senão, trabalho por impulso: faço um pouco, largo, e vou fazer outra coisa; depois volto...

Para obter com exatidão o seu tipo psicológico

Das 5 opções a seguir, escolha em cada uma a que melhor identifica a sua pessoa

OPÇÃO 1 *

- Objetiva, analítica, "razão acima do coração".
- Calorosa, gentil, de coração-mole.

OPÇÃO 2 *

- Eficiente, organizada, sistemática.
- Impulsiva, não preocupada com organização, desatenta.

OPÇÃO 3 *

- Comunicativa, sociável, animada, ativa.
- Pouco comunicativa, distante, observadora, tímida.

OPÇÃO 4 *

- Realista, pé-no-chão, prática.
- Idealista, imaginativa, teórica.

OPÇÃO 5 *

- Extrovertida, comunicativa.
- Introvertida, pouco comunicativa, tímida.

Por favor, aguarde o retorno pelo e-mail

Com base nas suas respostas será identificado o seu perfil psicológico que será enviado para o seu e-mail, e que poderá ajudá-lo a ter uma melhor visão sobre a sua pessoa e como você enfrenta os diversos tipos de situações. Muito Obrigado.

Ricardo Paulo Brzozowski

fonte: www.inspiira.org

Enviar

ANEXO 2

Solicitação de retorno do participante em relação ao seu grau de concordância com o relatório sobre o tipo psicológico identificado pelo MBTI inspiira, versão 1.0.

Empresário

Como resultado do seu teste, anexo o relato sobre o seu tipo psicológico. ref.....

Para **completar a pesquisa** é necessário que responda à seguinte pergunta após a leitura do seu tipo:

Quanto você acha que o relato apresentado pelo documento tem a ver com a sua personalidade?

Responda em porcentagem (%). Onde: 100 você concorda totalmente e 0 você discorda totalmente.

Muito Obrigado.

Ricardo Celular 11 9612-7475 e-mail wski@uol.com.br

Se achou interessante, indique outros empresários utilizando o meu e-mail.

Agradeço antecipadamente.

ANEXO 3

Apresentação de todos os relatórios que, dependendo do tipo psicológico identificado, foram encaminhados pelo pesquisador aos participantes.

Esses relatórios são precedidos por uma breve esclarecimento sobre todos os tipos psicológicos.

Um breve esclarecimento sobre os Tipos Psicológicos.

Carl Jung em seu livro, “Tipos Psicológicos”, categoriza o perfil dos seres humanos a partir de 3 critérios. Duas pesquisadoras, aplicando a teoria, incluíram mais um critério para análise da personalidade e criaram o indicador: **MBTI (Myers Briggs Type Indicator)**, utilizado até hoje.

Critério1

Extrovertidos (E)

São energizados quando interagem com outras pessoas.

Gostam de concentrar sua energia no mundo externo das coisas e pessoas.

Introvertidos (I)

São energizados quando despendem o tempo sozinho

Gostam de concentrar sua energia no mundo interno das idéias e pensamentos.

Critério2

Sensoriais (S)

Normalmente prestam mais atenção a fatos e detalhes

São pessoas mais realistas e práticas

Intuitivos (N)

Tentam entender as conexões, significados e implicações

São pessoas mais imaginativas e criativas

Critério3

Pensadores (T)

Tomam as decisões mais objetivamente, pesando os prós e contras

Valorizam a lógica e a justiça; um padrão para todos

Sentimentais (F)

Tomam as decisões baseados em como se sentem acerca do assunto e como os outros serão afetados.

Valorizam a empatia e a harmonia; vêem a exceção para a regra.

Critério4

Julgadores (J)

São mais felizes depois que as decisões foram tomadas

Tendem a tomar as decisões rápida e facilmente

Perceptivos (P)

São mais felizes deixando as suas opções abertas

Tendem a sentirem-se ansiosos e inseguros ao tomarem decisões

Por exemplo: *I* do primeiro critério

N do segundo critério

F do terceiro critério

J do quarto critério

Seria o tipo ***INFJ***

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ESTJ] O Supervisor - *Supervisor*

Supervisionar é garantir que outras pessoas façam o que elas devem fazer, e não façam o que não devem fazer, e alguns Guardiões - os ESTJs - naturalmente gravitam para este papel, nas suas relações com os outros. Estes Supervisores gostam de cobrar as regras e procedimentos, e eles podem ser rígidos quanto ao cumprimento destas regras -- ou então que as pessoas encarem as consequências. Eles não hesitam em demonstrar aprovação, e também não guardam para si suas diretrizes ou cobranças por melhorias. Como árbitros rigorosos e experientes, Supervisores "pegarão no pé" de qualquer um que esteja se dirigindo para o mau caminho. Eles até se sentem obrigados a fazê-lo, e às vezes se surpreendem quando as pessoas não parecem gratas por seus pareceres.

Como uma variante dos Guardiões de Platão e Proprietários de Aristóteles, os ESTJs são pouco diferentes dos outros xSxJ na maioria dos aspectos. Como todos os Guardiões [xSxJ], eles são concretos na comunicação e cooperativos na utilização de ferramentas. Eles são interessados em aprender sobre comércio, são preocupados com a moralidade, e trabalham bem com materiais. Na orientação, eles tendem a ser fatalistas, pessimistas, e estóicos ao guardam os portões e olham para o passado. Eles baseiam a sua auto-imagem em ser vistos como pessoas de quem se pode depender, em ser beneficentes e respeitáveis. Geralmente estão preocupados com coisas, eles confiam em autoridade, anseiam por pertencer, buscam segurança, valorizam gratidão, e aspiram a uma posição executiva. Intelectualmente eles tendem à prática da logística [xSxJ] muito mais do que da tática [xSxP], da diplomacia [xNFx], e especialmente da estratégia [xNTx]. Além disso, com a sua natureza dura, Supervisores tendem a assumir o papel diretivo do Administrador [xSTJ] mais facilmente do que o papel informativo do Conservador [xSFJ] de "coração mole". E com sua incessante expressividade eles parecem achar mais gratificante atuar no papel do Supervisor [ESTJ] do que no de Inspetor [ISTJ].

Supervisores são abundantes, compreendendo pelo menos dez por cento da população. Altamente materialistas e concretos, ESTJs acreditam que o manual que define os procedimentos-padrão é o que conta, não a especulação e a experimentação, e certamente não a fantasia. Eles mantêm os pés bem fixos no chão e certificam-se de que aqueles sob sua supervisão façam o mesmo, quer sejam empregados, subordinados, filhos, cônjuges ou afins. Se outras pessoas querem fazer bagunça e fantasiar, ótimo, desde que o façam em seu próprio tempo, o que significa depois que o trabalho esteja feito. Mas se desperdiçam seu tempo enquanto em serviço, eles não deveriam se surpreender quando o Supervisor lhes chamar atenção. O sargento no comando não tolerará tais absurdos.

Sociáveis e de espírito cívico, Supervisores geralmente são os pilares da sua comunidade. Eles são generosos com o seu tempo e energia, e muitas vezes pertencem a uma variedade de clubes, pousadas, e a associações voltadas ao serviço social, apoiando-as através de presença constante, mas também verbalmente exercendo um papel de liderança. De fato, a adesão a grupos de todos os tipos atrai ESTJs fortemente, talvez porque isto de certa forma satisfaz a sua necessidade de manter a estabilidade de instituições sociais. Como todos os Guardiões, Supervisores preocupam-se muito com o colapso da sociedade, com a moralidade decadente, com a sabotagem das normas, com as tradições que estão sendo perdidas, e assim por diante, e fazem tudo que podem para preservar e expandir a instituições que compõem a ordem social. Estes Guardiões são tão sintonizados com as instituições tradicionais e estabelecidas e com as

formas de comportamento dentro dessas instituições, que eles têm uma grande dificuldade de compreender aqueles que desejam abandonar ou alterá-las radicalmente.

Supervisores são cooperativos com os seus superiores hierárquicos e executam ordens sem falhar e ao pé da letra. E eles esperam a mesma cooperação -- até mesmo obediência -- de seus subordinados ou dependentes. Hierarquia, eles costumam dizer, requer obrigações, mas também tem seus privilégios. ESTJs sentem-se confortáveis emitindo ordens. Dizer aos outros, o que fazer, é uma questão de dever, então exigências, comandos, pedidos, e instruções são fáceis para eles. Ao mesmo tempo, eles podem nem sempre ser compreensivos quanto aos pontos de vista e às emoções dos outros e têm uma tendência a tirar conclusões precipitadamente. Eles podem nem sempre estar dispostos a ouvir pontos de vista opostos pacientemente, e são particularmente vulneráveis a essa tendência quando em cargos de autoridade. Eles podem acabar precisando fazer um esforço especial para permanecerem abertos às idéias de outras pessoas que dependem deles -- seus filhos, cônjuges, e funcionários.

Supervisores apreciam e são bons em procedimentos de organização esquematizados e em regras e regulamentos detalhados. Na opinião deles as coisas devem ser feitas de forma correta e os procedimentos estabelecidos devem ser observados. ESTJs confiam em autoridade e acreditam que é adequado e apropriado que as agências governamentais concedam licenças e autorizações somente àqueles que passem pelo crivo de oficiais autorizados -- que são normalmente algum tipo de Guardiões. ESTJs sentem-se confortáveis avaliando os outros e tendem a julgar como uma pessoa está se saindo em termos de sua conformidade com as regras e procedimentos. Eles podem, às vezes, ser ásperos com aqueles que não seguem as regras corretamente ou que não prestam atenção suficiente aos detalhes que garantirão que o trabalho seja feito da forma correta.

Este Tipo encontra sucesso em muitas ocupações que requeiram um alto grau de dedicação e disciplina: direito empresarial, política, trabalho policial, serviço militar e, mais especialmente, negócios. O mundo dos negócios é o habitat natural do ESTJ. Eles se dão bem com rotinas, são limpos e organizados, são pontuais, e esperam o mesmo das outras pessoas. Eles são leais às suas instituições, são trabalhar incrivelmente duro em seus empregos, e os mais brilhantes freqüentemente ascendem a cargos de responsabilidade na sua empresa ou firma. E, no entanto não importa quão bem sucedidos eles se tornem, Supervisores estão sempre procurando maneiras de investir em si mesmos, fazendo aulas à noite, freqüentando congressos e simpósios, lendo revistas específicas à sua área profissional, fazendo cursos em áudio, e por aí vai.

Essa seriedade e laboriosidade aparecem muito cedo nos Supervisores. Eles são confiáveis e obedientes quase desde a infância, e eles geralmente respeitam seus pais quer ou não seus pais o tenham merecido. Se, por exemplo, eles são punidos por um dos pais eles não se voltam contra aquele pai, e tendem -- em retrospecto, pelo menos -- a dizer que mereceram aquela punição. E na escola ESTJs são geralmente alunos-modelo, seguindo as regras atenciosamente, fazendo todos os seus trabalhos de casa, meticulosamente, e dentro do prazo. Acima de tudo, eles querem fazer o que se espera deles, e eles raramente questionam as tarefas passadas pelos professores, o método de ensino, as normas, ou a autoridade do professor. A escola -- especialmente o ensino fundamental e o médio -- foi feita para eles.

Supervisores abordam relações humanas através de tradições e rituais, com a intenção de promover cooperação e contentamento em suas relações através de rotinas e de procedimentos

bem elaborados. Encontros sociais e cerimônias têm grande significado para eles, e eles gostam de oportunidades de ver amigos, colegas de trabalho, e parentes em eventos tais como reuniões de feriado, casamentos, e jantares de premiação. Em situações sociais, ESTJs são relativamente fáceis de conhecer. Eles tendem a não confundir as pessoas, enviando mensagens ambíguas ou deixando-as no ar, e são pessoas responsáveis e de quem se pode depender.

Em casa estes Supervisores durões e diretos insistem que cada membro tenha uma posição atribuída na hierarquia -- de diversas formas, o que eles querem é um lugar para tudo e tudo em seu lugar. Assim, os mais velhos são dignos de privilégios e de respeito, e irmãos mais velhos têm hierarquia mais elevada do que os mais jovens. O ESTJ tende a assumir o controle da família e a definir papéis e tarefas. Cônjuge e filhos têm determinadas tarefas a cumprir, e não basta apenas cumpri-los; eles têm que querer cumpri-los, e pelas razões certas.

Em relacionamentos amorosos e como pais, Supervisores são fiéis e conscienciosos. Eles se certificam de lembrar aniversários e datas comemorativas do casal, e de demonstrar a importância de tais ocasiões com cerimônias e presentes apropriados. Eles se preocupam com seus filhos e agem com mão firme sobre sua educação, certificando-se de que seus filhos tornem-se pessoas bem-educadas, que trabalhem duro, e que sejam membros produtivos da sociedade.

Supervisores são especialmente vigilantes quanto aos seus filhos/as, e alguns talvez até excessivamente vigilantes. Individualismo e rebeldia os preocupam, e quanto mais seus filhos crescem, mais de perto o ESTJ os supervisiona, raramente perdendo uma oportunidade de chamar-lhes a atenção para os perigos envolvidos ao se distanciar do padrão.

www.inspira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ESFJ] O Provedor - *Provedor*

Prover é o ato de fornecer aos outros as coisas necessárias à vida, e os ESFJs parecem ansiosos para servir aos outros, garantindo que estes se sintam bem-dispostos e fazendo parte do grupo. Estes Provedores se responsabilizam por providenciar a saúde física e o bem-estar das pessoas necessitadas, mas eles também são os mais sociáveis de todos os Guardiões [xSxJ], e, portanto, são os grandes sustentadores de instituições como escolas, igrejas, clubes sociais, e grupos cívicos. Onde quer que vá. Provedores assumem o papel do contribuinte social, dando seu tempo e energia com um sorriso no rosto para se certificar de que as necessidades dos outros estão sendo preenchidas, que as tradições são apoiadas e desenvolvidas, e que as funções sociais são um sucesso.

Como uma variante dos Guardiões de Platão e os proprietários de Aristóteles, o ESFJs são um pouco diferente dos outros xSxJs, na maioria dos aspectos. Como todos os Guardiões são concretos na comunicação e cooperativos na execução dos seus objetivos. Eles estão interessados em aprender sobre comércio, estão preocupados com a moralidade, e trabalham bem com materiais. Quanto à orientação, eles tendem a ser fatalistas, pessimistas, e estóicos ao guardar seus portões e ao olhar para o ontem. Fundam a sua auto-imagem em ser visto como confiável, bondoso e respeitável. Muitas vezes, seriamente preocupado com as coisas, eles confiam autoridade, anseiam por pertencer, buscam segurança, valorizam gratidão, e aspiram por posição executiva. Intelectualmente, eles são propensos à prática logística muito mais do que a tática, a diplomacia, e especialmente estratégia. Além disso, com a sua natureza amigável e generosa, eles tendem a assumir o papel informativo do Conservador mais prontamente do que o papel durão dos Administradores [ESTJ]. E porque eles são tão expressivos e amigáveis eles parecem mais felizes fazendo o papel de Provedores [ESFJ] do que o do Protetores [ISFJ].

Os Provedores são muito provavelmente mais de dez por cento da população. Isto é muito bom para todos nós, porque a cooperação e a facilitação social é um elemento-chave de sua natureza. Proprietários por natureza, ESFJs são qualificados em manter o trabalho de equipe entre os seus ajudantes, e também são incansáveis na sua atenção para os detalhes da organização de bens e serviços. Eles fazem excelentes chefes de comitês encarregados de banquetes, bazares, bailes de caridade, e coisas do gênero. Eles são inigualáveis mestres de cerimônia, capazes de abordar os outros com facilidade e confiança, e aparentemente conscientes do que todos têm feito. E eles são excelentes anfitriões ou anfitriãs, capazes de se lembrar do nome de todas as pessoas, geralmente após uma só apresentação, e sempre preocupados com as necessidades dos seus convidados, querendo ter certeza de que todos estejam envolvidos e supridos.

Esses Conservadores expressivos são agradáveis e falantes, e podem tornar-se inquietos quando isolados das pessoas. Mesmo entre estranhos (em um avião, na fila do supermercado, em uma sala de espera do médico), eles vão encontrar-se numa conversa e agradavelmente bater papo sobre qualquer tema concreto que venha à mente. Como todos os Guardiões, eles seguem uma espécie de associação livre, saltando de assunto para assunto, de condições meteorológicas a esportes, ao preço dos alimentos, e assim por diante. Além disso, ESFJs mostram um delicioso fascínio com fofocas, não só relativas a celebridades, mas também aos seus amigos e vizinhos. Se quisermos saber o que se passa na comunidade local, a escola, ou

igreja, eles estão felizes em nos preencher com todos os detalhes.

Os Provedores tendem a ter coisas observáveis em sua mente ao invés de coisas imaginárias. É provável que estejam conscientes dos eventos e problemas na vida das pessoas e que gostem de discuti-los; mas quando as conversas se tornam abstrações filosóficas ou científicas, eles podem tornar-se impacientes. Ponderar sobre questões abstratas da antropologia, epistemologia, psicologia, sociologia, teologia, ou seja o que for, não lhes atrai o interesse, ao contrário do que acontece com os Idealistas [xNx \mathcal{F}] ou Racionais [xNx \mathcal{T}]. Ao invés disso, os ESFJs tendem a dar ouvido ao conhecimento de autoridades reconhecidas quando se trata de questões abstratas, e freqüentemente dependem de opiniões sancionadas como fonte de suas opiniões e atitudes.

Tradições sociais são importantes para os Provedores, e as suas conversas naturalmente tendem ao recontar nostálgico de experiências anteriores passadas nos "bons e velhos tempos". Ao mesmo tempo, porém, ESFJs podem causar tensões desnecessárias nas pessoas ao expressar antecipações de melancolia e desgraça, exibindo uma forte tendência ao pessimismo que pode ser contagiosa. Eles têm que controlar seus temores de que o pior certamente acontecerá.

Os Provedores são altamente sensíveis e não são de modo nenhum relutantes em expressar as suas reações emocionais. Eles são rápidos em gostar e não gostar tendem a colocar num pedestal o que ou quem eles admiram, e a pegar pesado com as pessoas e as questões com que não se importam. Sempre consciente de aparências, eles levam muito a sério as opiniões que as outras pessoas têm deles. Eles podem ser esmagados por críticas pessoais, e funcionarão efetivamente apenas quando apreciados tanto por serem quem são e pelo serviço abundante que prestam aos outros. ESFJs precisam ser necessários e podem gastar bastante energia para certificarem-se de que merecem sê-lo. Se tratados de uma forma hostil podem tornar-se desmotivados e tristes, e estarão propensos a assumir a culpa por qualquer coisa que possa estar errada em sua instituição ou em seus relacionamentos.

Na escolha de carreira, os Provedores dão preferência a ocupações voltadas a serviços. Eles têm personalidades tão agradáveis e expansivas que são de longe os melhores representantes de vendas, não só vencendo concursos de vendas regularmente como sendo efetivados em qualquer grupo de vendas dentro de uma organização. A observação de ESFJs trabalhando durante uma venda irá demonstrar como este tipo personaliza a venda. Eles são visivelmente e sinceramente preocupados com o bem-estar dos seus clientes e, assim, o cliente não está simplesmente comprando o produto, mas está comprando pessoalmente do Provedor. Esta mesma característica faz com que eles sejam bons em muitas profissões relacionadas ao lidar com pessoas, como professores, sacerdotes, técnicos, e assim por diante. ESFJs raramente se tornam uma fonte de irritação aos seus superiores, pois são guiados por um sentimento de obrigação e de serviço, respeitando e obedecendo as regras e regulamentos estabelecidos. Consciosos e organizados, são leais aos seus empregadores, e são secretárias pessoais e recepcionistas de escritório de valor inestimável.

Esses Provedores assumem seus papéis de provedores da família a sério, tanto no sentido material como moral. Eles fornecem uma casa boa e segura, boa comida, roupas de qualidade, e um estoque de bens. Mas eles também são cuidadosos quanto a responsabilidades domésticas, sendo organizados com relação à casa, e preferem que os outros membros da família também o sejam. Além disso, eles possuem um forte conjunto de valores com regras claras regendo o que se pode ou não pode fazer e que eles esperam que seus familiares

também acatem. Provedores querem que as decisões de família sejam resolvidas rapidamente e com pouca discussão, e eles querem que a vida em família siga um planejamento feito regularmente e executado conforme planejado. Eles não se rebelam contra afazeres rotineiros, são dedicados aos valores tradicionais de casa e lar, e são os mais solidários de todos os Tipos.

Provedores são parceiros leais e amorosos, dispostos a enfrentar os bons e maus tempos ao lado de seus maridos ou esposas, estendendo-se além do dever de manter o casamento e a aparência de felicidade, mesmo quando a estrada é tortuosa. Eles gostam de socializar e de entreter as pessoas, e respeitam todos os rituais designados para se servir alimentos e bebidas saudáveis. Eles adoram festas tradicionais, e parecem capazes de expressar o sentimento correto em relação à determinada ocasião social. Eles têm um grande coração, são pessoas sentimentais, e geralmente adicionam brilho a aniversários e a bodas de casamento, tornando-as ocasiões alegres.

Os Provedores são ferozmente dedicados aos seus filhos, e se sacrificarão para se assegurar de que eles tenham tudo o que precisam para que tenham bem-estar físico. Às vezes a própria noção de sucesso dos ESFJ vem de estarem conectados aos sucessos e derrotas dos seus filhos. Provedores podem enxergar seus filhos como uma extensão da família, com o que quer que seus filhos façam refletindo sobre eles como pais. Se seus filhos são educados e produtivos, Provedores brilham com orgulho, mas se os seus filhos são desordeiros ou mal-educados, os pais Provedores podem se envergonhar deles e se tornarem críticos com relação a eles, tentando inculcar neles um senso de gratidão e de compostura social. Como crianças, os Provedores normalmente respeitam e reverenciam seus pais e na escola são alunos responsivos e obedientes.

www.inspiira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ENTJ] O Marechal – *Marechal de campo*

Myers tinha um nome especial para o ENTJs. Ela os chamou de "líderes dos líderes" em uma palavra: "super líderes". Isto, sem dúvida, porque ela podia ver como os ENTJs são eficientes no engajamento de forças-tarefa no campo de preparação para o lançamento de grandes empresas. Mobilizar forças é a coordenação de pessoal e material à serviço de um objetivo claramente definido, algo para que os ENTJs parecem ter sido especialmente feitos. Melhor então os chamar de "Marechais".

Outra palavra que é útil na definição deste tipo de atividade coordenadora é "mobilização". Pessoal e material podem ser mobilizados, assim como engajados, a única diferença é que "mobilização" conota mover forças efetivas para atingir um objetivo, enquanto "engajar" conota unir forças efetivas para atingir o objetivo. De qualquer forma, a base, a força motriz destes Marechais é comandar forças que prometem ser eficazes em alcançar os objetivos que são capazes de visualizar.

Não foi por acaso que a Segunda Guerra Mundial viu três desses ENTJs no comando das Forças Armadas americanas: George Marshall, Dwight Eisenhower, e Douglas MacArthur. Cada um deles era um gênio em estratégia de mobilização e de engajamento de pessoal e de material para atingir seus objetivos mundiais. Marshall, presidente do Joint Chiefs of Staff no estouro da guerra, já estava no topo, e ele sabia muito bem quais comandantes escolher para executar as campanhas nos teatros das regiões orientais e ocidentais; Eisenhower, um mero coronel na época, mas um brilhante estudante de guerra que tinha trabalhado para Marshall como seu melhor planejador de campanhas; e General MacArthur, definindo com pouco que fazer nas Filipinas. Não, não foi um acidente, porque Marshall tinha longa experiência com esses dois homens, e ele apreciava inteiramente a alta inteligência estratégica dos dois.

Como uma variante dos Racionais de Platão e dos Dialéticos de Aristóteles, o ENTJs são pouco diferente dos outros NTs na maioria dos aspectos. Como todos os racionais, eles são abstratos em sua comunicação e utilitaristas em como implementam seus objetivos. Eles escolhem o estudo da ciência, estão preocupados com a tecnologia, e trabalham bem com sistemas. O seu ponto de vista é pragmático, cético, relativista, focado em interseções espaciais e intervalos de tempo. Eles baseiam sua auto-imagem em ser genial autônomo e resoluto. Eles seriam calmos se possível, eles confiam na razão, estão famintos por realização, buscar conhecimento, prêmios, e aspiram ser magos da ciência e da tecnologia. Intelectualmente, eles são propensos à praticar estratégias muito mais do que a diplomacia, táticas, e sobretudo logística. Além disso, tendo uma natureza de programação ou decisiva, eles tendem a escolher o papel do Coordenador da diretiva ao invés do da sondagem, explorando o papel informativo do Engenheiro. E porque eles são tão contundentes em sua expressividade é que encontram uma maior satisfação no papel de Marechal [ENTJ] do que no de Cérebro-mestre [INTJ].

Embora Marechais sejam tão raros como os outros Racionais, algo menor do que dois por cento do total da população, eles parecem ter influência além de suas proporções. Esses indivíduos, do sexo masculino ou feminino, de qualquer idade, são obrigados a liderar outros, e desde cedo podem ser observados assumindo o comando de grupos, de tão forte que é a sua subida ao topo. Em alguns casos, quando dão por si os Marechais estão no comando de grupos, mistificados quanto a como isso aconteceu. Mas a razão é que eles têm uma forte

necessidade natural de trazer ordem e eficiência onde quer que estejam -- de explorar o potencial de pessoas e recursos e de guiá-los aos seus objetivos com um desperdício mínimo de esforço e com progresso máximo. Todas as operações necessárias para atingir o objetivo devem ser executadas, e todas as operações desnecessárias devem ser calmamente e permanentemente eliminadas da seqüência de eventos planejados.

Tome como exemplo a construção de uma casa. Coloque um Marechal encarregado do trabalho e ele ou ela irá coordenar todos os passos da operação, contratando uma empresa de concretagem, fazer a fundação, mas também contratando um encanador para preparar as tubulações de água e esgoto antes de jogar o concreto. Aí vem o pedreiro, o eletricitista, o carpinteiro, o pintor e o marceneiro, com o ENTJ exigindo que a construção siga uma ordem lógica de modo que haja menos desperdício de recursos humanos e materiais.

Da mesma forma, os Marechais não conseguem NÃO construir organizações, e não conseguem NÃO pressionar para implementar seus objetivos. Mais do que todos os outros Tipos, os ENTJs começam numa idade precoce a praticar suas exigentes e incansáveis habilidades incipientes de coordenação, que lhes permitem ser bons em sistematizar, organizar prioridades, generalizar, resumir, compilar evidências, e em demonstrar suas idéias. Quando no comando de uma organização, seja militar, de negócios, educacional, ou governamental, ENTJs desejam e têm a habilidade de visualizar para onde a organização está indo, e eles aparentam ser extraordinariamente capazes de comunicar esta visão a outros.

Estes Racionais resolutos e franco-falantes irão normalmente se destacar em posições de responsabilidade no local de trabalho e gostam de estar no controle das coisas. Eles são sempre tão focados e se enrolam tão facilmente em alguns projetos ou campanhas que podem facilmente bloquear outras áreas da vida para o bem de seus trabalhos. Executivos excepcionais mobilizam suas forças para o bom funcionamento de sistemas, planejando com antecedência, mantendo tanto os objetivos de curto quanto aos de longo prazo em mente.

Para o ENTJ sempre deve haver uma razão para se fazer qualquer coisa, e os sentimentos das pessoas geralmente não é razão suficiente.

Mais do que qualquer outro tipo, eles são habilidosos em reduzir burocracia em qualquer de suas formas, e estão dispostos a despedir os empregados que não consigam acompanhar o programa e aumentar seus níveis de eficiência. Embora os Marechais sejam tolerantes em alguns procedimentos estabelecidos, eles podem e irão abandonar qualquer procedimento que se mostrar ineficaz na realização de seu propósito. Os Marechais são os pragmáticos supremos, sempre conscientes da relação dos meios com os fins. Qualquer procedimento cujo objetivo já não é mais perseguido é instantaneamente eliminado e seus usuários realocados a ações mais produtivas. A Lei de Parkinson tem pouca chance de sobrevivência quando um ENTJ está no comando.

Marechais tomam pleno controle em casa, deixando poucas dúvidas sobre quem é que toma as decisões. Independente de serem homens ou mulheres, ENTJs tem altas expectativas de seus parceiros, que, para que não sejam esmagados como se por rolo-compressor, precisam de uma personalidade própria e forte, de uma autonomia bem-desenvolvida, de muitos e variados interesses, e de uma auto-estima saudável. Uma mulher de carreira, no entanto, pode não ser atraente para um ENTJ masculino, que está apto a ver sua casa e família como parte de sua experiência profissional, como um recurso, e, portanto como um atributo complementar ao desenvolvimento de sua própria carreira. Ele pode esperar que sua companheira seja ativa em questões civis e comunitárias, que seja socialmente sofisticada, e que continue seus estudos. O

ENTJ feminino, por outro lado, pode achar difícil escolher um companheiro que não se sinta sobrecarregado pela força da sua vontade.

Como pais/mães, Marechais estão meticulosamente no comando, e seus filhos saberão o que é esperado deles -- e também será esperado que obedeçam. Quando não o fazem, o ENTJ pai/mãe não está apto a fazer um escarcéu; porém, é mais provável que ele faça uma clarificação discreta para lembrar quem está no comando, o que é esperado, e quais serão as consequências inevitáveis que a desobediência trará. Poucas crianças não se intimidam por este tipo de comando. Embora ambos os relacionamentos amorosos e parentais sejam muito importantes para o Marechal, esses papéis têm que às vezes ser colocado em segundo plano em relação à sua ânsia profissional/de carreira, e à enorme quantidade de tempo gasta no trabalho.

www.inspira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ENFJ] O Professor - *Professor*

A aprendizagem tem de ser instigada, trazida para fora de seu esconderijo, ou, como sugerida pela palavra "educação", tem de ser eduzido (deduzido, extraído) por um indivíduo com as devidas competências educativas. Mais do que qualquer um dos outros Idealistas, os ENFJs são naturalmente educadores, com a misteriosa capacidade de influenciar aqueles à sua volta, e sem aparentar fazê-lo. Mesmo quando crianças estes Professores conseguem atrair um grupinho de crianças do bairro prontas a ouvi-los e a segui-los em brincadeiras. E Professores adultos são líderes magníficos em grupos de aprendizagem, mais capazes de invocar o potencial de cada aprendiz do que qualquer outro Tipo.

Como uma variante dos Idealistas de Platão e dos Eticistas de Aristóteles, os ENFJs são pouco diferentes dos outros xNFx na maioria dos aspectos. Como todos os Idealistas eles são abstratos na comunicação e cooperativos na implementação de objetivos. Eles querem saber mais sobre Ciências Humanas, se preocupam com a moral (ânimo), e trabalham bem com pessoal. Quanto à orientação eles são altruístas, crédulos, místicos, estão situados em caminhos tem os olhos voltados ao amanhã. Fundam sua auto-imagem em serem vistos como empáticos, benevolentes, e autênticos. Frequentemente entusiasmados, eles confiam na intuição, anseiam por romance, buscam identidade, valorizam reconhecimento, e aspiram à sabedoria de um grande sábio. Intellectualmente eles são propensos a praticar diplomacia [xNFx] muito mais do que estratégia [xNTx], logística [xSxJ], e principalmente a tática [xSxP]. Além disso, com a sua natureza planejada, eles tendem a escolher a função orientadora de Mentor [xNFJ] ao papel informativo do sondante Advogado [xNFP]. E devido à sua expressividade preferem o cargo de Professor [ENFJ] ao de Conselheiro [INFJ].

Professores esperam sempre o melhor daqueles que os rodeiam, e seu entusiasmo inspira ação nos outros e o desejo de atingir suas expectativas. ENFJs (cerca de dois por cento da população) têm a encantadora característica de ter a certeza de que as pessoas atingirão suas expectativas, sem nunca duvidar de que obedecerão aos seus comandos implícitos. E, mais frequentemente, as pessoas o fazem, porque este Tipo tem um carisma extraordinário.

Estes Mentores extrovertidos organizam trabalho e compromissos sociais com antecedência e tendem a ser absolutamente confiáveis em honrar esses compromissos. Mas eles também se sentem confortáveis em situações complexas que exijam um malabarismo de dados com pouco planejamento prévio. Um líder ENFJ experiente pode idealizar, sem esforço, e quase infinitamente, atividades para os seus grupos se envolverem, e estimulantes papéis para seus membros desempenharem. Em alguns Professores, inspirado pela interação de seus alunos ou seguidores, isto pode resultar em um tipo de gênio que os outros Tipos acham difícil de emular. Essa capacidade de presidir sem planejamento nos lembra um pouco de um ESFJ Guardião Provedor, mas este último age mais como um mestre de cerimônias que como um líder de grupos. ESFJs são hospedeiros e hospedeiras natos, zelando para que cada hóspede seja bem atendido, ou que as coisas certas sejam expressas em ocasiões sociais tradicionais. Praticamente da mesma forma, ENFJs valorizam relações harmoniosas, conseguem lidar com as pessoas com charme e interesse, e geralmente são populares onde quer que estejam. Só que eles são mais líderes educacionais do que sociais, interessados principalmente no crescimento e no desenvolvimento de indivíduos.

Professores consideram pessoas sua maior prioridade, e naturalmente transmitem carinho, preocupação, e uma vontade de se envolver com outras pessoas. Como resultado, as pessoas frequentemente recorrem a eles para incentivo e apoio, o que normalmente conseguem prover, mostrando sincero interesse pelos problemas daqueles à sua volta, funcionários, colegas, alunos, e assim por diante. Mas eles também podem tornar-se excessivamente envolvidos nestes problemas, encontrando-se incapazes de se afastar de tais demandas, mesmo quando elas se tornam demasiadas. Às vezes, na verdade, as necessidades pessoais de outras pessoas podem esgotar ENFJs, e eles podem encontrar-se sobrecarregados emocionalmente, sentindo-se responsáveis pelos sentimentos dos outros, a ponto disso pesar sobre suas famílias. Ou, se forçados a se desligarem de outros relacionamentos por conta de verdadeira falta de tempo ou de energia, eles sentem uma culpa totalmente desproporcional à realidade de seus comprometimentos.

Professores têm uma capacidade altamente desenvolvida de empatizar via introjeição, isto é, através da incorporação de características, emoções e crenças dos outros -- chegando até mesmo ao ponto de imitar os outros inconscientemente. Mas esta incomum capacidade de se relacionar com os outros com empatia também pode representar um perigo para eles, porque podem facilmente se identificar excessivamente com os outros e vestir seus fardos como se fossem os deles mesmos, na verdade pondo suas próprias identidades em risco.

ENFJs são também vulneráveis a idealizar suas relações pessoais, elevando-as a um plano que raramente a realidade da natureza humana pode sustentar. Devido a esta tendência a projetar os seus próprios ideais em seus relacionamentos, eles podem inconscientemente oprimir seus amigos e entes queridos, que duvidam que podem atingir esta concepção tão exaltada de si próprios, inconscientes de que os Professores são na verdade seus incentivadores e não seus críticos.

Um vasto leque de profissões oferece sucesso aos Professores, embora sua ânsia pelo ideal muitas vezes se estende a suas carreiras e pode causar-lhes alguma inquietação. Bons de linguagem, eles contribuem num nível extraordinário quando lidam com as pessoas, principalmente quando em pessoa, cara-a-cara. Os meios de comunicação social e o ministério religioso contam com grandes números de talentosos ENFJs, e eles constituem excelentes terapeutas, educadores e clínicos gerais. Eles devem evitar profissões que não façam uso de seus talentos interpessoais (contabilidade, direito, carreira militar); por outro lado, praticamente qualquer atividade onde haja contato pessoal contínuo seja adequada as suas habilidades diplomáticas.

Professores têm uma certeza inconsciente de sua capacidade de comunicação e crêem ser instintivamente compreendidos e que seus comunicados são naturalmente aceitos. Assim como eles próprios são muito aceitadores dos outros, eles também pressupõem que os outros o sejam deles. Quando eles acham que suas posições ou crenças não foram compreendidas ou aceitas eles se surpreendem, ficam perplexos, e às vezes magoados. Felizmente, isso não acontece com muita frequência, uma vez que ENFJs têm uma notável fluência com a linguagem, especialmente quando comunicando através da fala, cara-a-cara. Eles são influentes, pois, em grupos, não hesitando em expressar o que pensam, independentemente do grupo ser grande ou pequeno.

Saídos, e talvez o mais expressivo de todos os Tipos, ENFJs não hesitam em comunicar seus sentimentos. Seus sentimentos negativos podem ser impulsivamente revelados, como o vapor de água fervente de uma chaleira com tampa que chacoalha, e os seus sentimentos positivos

podem ser expressos com realces dramáticos e até mesmo teatrais. Professores podem, com a prática, tornarem-se oradores hipnotizantes.

Estes ENFJs se dariam bem em seguir seus próprios palpites, pois sua intuição tende a ser bem desenvolvida. Por outro lado, seu uso de lógica no processo de tomada de decisão pode não ser tão equilibrado e, portanto possivelmente aconselhável que consultem um Racional [xNTx]. No que diz respeito ao domínio das relações pessoais e interpessoais, porém, eles são inigualáveis. Sem dúvida, eles sabem o que está acontecendo dentro de si mesmos, e eles podem ler as outras pessoas com uma precisão notável. Raramente estão errados sobre as intenções das outras pessoas.

Professores valorizam altamente a cooperação mútua em seus relacionamentos mais íntimos, e, portanto constituem excelentes companheiros e pares. Eles são incansáveis em seus esforços de promover harmonia com seu/sua amado/a, generosamente devotando do seu tempo e energia para certificar-se de que seu/sua amado/a esteja feliz. De fato, ENFJs sentem-se pessoalmente responsáveis quando a vida doméstica não vai bem. Infelizmente, esta dedicação frequentemente existe lado a lado com seu sonho de o relacionamento perfeito -- uma característica de todos os Idealistas [xNFx], mas uma que é particularmente forte nos Professores. Seu desejo por um companheiro ideal pode até mesmo causar-lhes alguma inquietação, às vezes trazendo-os uma vaga insatisfação com o/a parceiro/a que já possuem. Como pais, Professores são muito dedicados aos seus filhos, mas tendem a não ser dominadores. Pelo contrário, eles são supremamente afetuosos e acalentadores, de maneira tão tamanha que uma criança particularmente exigente poderá tirar vantagem deles/as.

www.inspiira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ENFP] O Defensor de Causas - *Champion*

Para os Defensores de Causas nada ocorre que não seja sem um significado, sem um sentido profundo. E eles não querem deixar de viver nenhuma destas experiências. ENFPs precisam experimentar todos os eventos que afetam a vida das pessoas, e então eles ficam ansiosos por relatar as histórias que eles descobriram, na esperança de revelar alguma verdade sobre pessoas e problemas, e para motivar os outros com suas fortes convicções. Esta forte motivação de se fazer ouvir em eventos sociais pode fazer destes Defensores de Causas incansáveis conversadores, como fontes que borbulham e se espalham, derramando suas próprias palavras para colocar tudo para fora. O seu entusiasmo é ilimitado e é frequentemente contagiante, fazendo deles os mais animados de todos os Tipos, e também inspirando outros a se juntarem à sua causa.

Como uma variante dos Idealistas de Platão e dos Eticistas de Aristóteles, os ENFPs são pouco diferentes dos outros xNFx na maioria dos aspectos. Como todos os Idealistas eles são abstratos na comunicação e cooperativos na implementação de objetivos. Eles querem aprender sobre Humanas, são preocupados com a moral das pessoas e trabalham bem com pessoal. Em orientação eles são altruístas, crédulos, místicos, situados em caminhos, e com seus olhos no amanhã. Eles baseiam sua auto-imagem em serem vistos como empáticos, benevolentes e autênticos. Frequentemente inspirados, eles confiam em suas intuições, anseiam por romance, buscam identidade, valorizam reconhecimento, e aspiram pela sabedoria do sábio. Intelectualmente eles têm a tendência de praticar a diplomacia [xNFx] muito mais do que a estratégia [xNTx], logística [xSxJ] e especialmente a tática [xSxP]. Além disso, com sua natureza curiosa e exploradora eles tendem a preferir o papel informativo do Advogado [xNFP] ao papel directivo e planejado do Mentor [xNFJ]. E por causa da sua irrepreensível expressividade eles preferem o papel de Defensor de Causas [ENFP] do que o do Curador [INFP] das almas afligidas.

Como os Tipos do temperamento xNFx, ENFPs são bastante raros, pode-se dizer dois ou três por cento da população, mas num nível superior aos outros eles consideram experiências emocionais intensas como sendo vitais para uma vida plena. Defensores de Causas demonstram uma ampla gama e variedade de emoções e uma grande paixão por novidades e por isso, podem tornar-se entediados rapidamente tanto com situações quanto com pessoas, e resistem repetir experiências. Além disso, eles nunca podem se desvencilhar completamente da sensação de que uma parte deles é separada, excluída de seu experimentar da vida. Dessa forma, enquanto eles procuram por intensidade emocional, os Defensores de Causas frequentemente se vêem em risco de perder contato com seus sentimentos verdadeiros.

Esses Defensores de Causas [xNFP] expressivos são ferozmente independentes, repudiando qualquer tipo de subordinação, quer em si próprios ou em outros com relação a eles. Infelizmente, Defensores de Causas encontram-se constantemente rodeados por outros que os procuram em busca de sabedoria, inspiração, coragem, e liderança, uma dependência esta que, às vezes, pesa um tanto quanto demasiadamente sobre eles. Na mesma linha, ENFPs esforçam-se para demonstrar uma espécie de autenticidade pessoal espontânea, e essa intenção de sempre serem eles mesmos é geralmente comunicada não - verbalmente às outras pessoas, que consideram isso um tanto atraente. Com grande frequência, porém, seus esforços em serem autênticos são insuficientes, e eles tendem a se auto-flagelar quando se constroem até minimamente com suas próprias atuações.

Através de sua maneira "sondante" de ser, ENFPs fazem uma varredura contínua do ambiente social, e é provável que nenhuma motivação suspeita, escape à sua atenção. Muito mais do que outros xNFx, ENFPs são aguçados e penetrantes observadores das pessoas à sua volta, e são capazes de exercer uma intensa concentração em outra pessoa. A sua atenção nunca é passiva ou casual, nunca vagando, mas sempre dirigida. De fato, vendo a vida como um drama emocionante, abundante de possibilidades tanto para o bem quanto para o mal, os Defensores de Causas tendem a ser hipersensíveis e hiperalertas, sempre prontos para emergências, e por causa disso eles podem sofrer de tensão muscular.

Ao mesmo tempo, ENFPs têm excelentes poderes intuitivos e, muitas vezes, encontram-se tentando ler o que está se passando dentro dos outros, interpretando acontecimentos em termos de motivações ocultas das pessoas, e dando significado especial a palavras ou a ações. Embora essa interpretação possa ser precisa, ela também pode ser negativa, e às vezes imprecisamente negativa, o que pode introduzir um elemento desnecessariamente tóxico à relação. Por exemplo, Defensores de Causas tendem a atribuir mais poder a figuras de autoridade do que realmente nelas há e a crer que estas figuras têm a capacidade de exergá-los com transparência -- um poder de "insight" que geralmente não está lá. Desta forma ENFPs podem fazer graves erros de juízo, erros estes que derivam da sua tendência a projetar seus próprios atributos nas outras pessoas, e a focar-se nos dados que confirmam seus próprios vieses.

Apesar da má-interpretação ocasional, Defensores de Causas são habilidosos com pessoas e fazem extenso uso de suas habilidades interpessoais. Eles geralmente possuem um vasto leque de contatos pessoais e telefônicos, esforçando-se na manutenção de ambos os relacionamentos profissionais e pessoais. Eles são acolhedores, se divertem com as pessoas, e são extraordinariamente habilidosos no lidar com as mesmas. São pessoas agradáveis e sentem-se à vontade com seus colegas de trabalho, e as outras pessoas apreciam sua presença. Sua "persona" pública tende a ser bem desenvolvida, assim como sua capacidade para o espontâneo e o dramático. São caracteristicamente otimistas em suas concepções, e se surpreendem quando as pessoas ou eventos não acabam sendo como antecipados. Frequentemente a sua confiança na bondade inata da vida e da natureza humana é uma profecia que se auto-concretiza.

Defensores de Causas podem escolher uma notável gama de carreiras e obtêm sucesso em diversas áreas. Como trabalhadores, eles são calorosamente entusiasmados, de alto espírito, imaginativos, e podem fazer praticamente qualquer coisa que atraia seu interesse. Eles possuem um forte sentido do possível, e podem resolver muitos problemas, especialmente os que envolvem o lidar com as pessoas. Eles têm prazer no processo de criação de alguma coisa, de uma idéia ou de um projeto, mas não se interessam tanto pela parte mais monótona do processo, que envolve dar continuidade a estas coisas. Uma vez que pessoas ou projetos se tornem uma rotina, ENFPs provavelmente perderão o interesse -- o que pode ser é sempre mais fascinante do que aquilo que é. Defensores de Causas são muito habilidosos em reunir pessoas, e são bons apresentadores de reuniões e conferências, embora não sejam tão talentosos em providenciar os detalhes logísticos e operacionais destes eventos. Eles são bons em inventar novas maneiras de se fazer as coisas, e seus projetos tendem a tornarem-se rapidamente personalizados à causa em mãos. São pessoas imaginativas, mas que podem ter dificuldade de levar adiante idéias e projetos iniciados por outras pessoas. Se é para eles gastarem energia e interesse num projeto, eles precisam torná-lo "deles".

Trabalho que requer contato face-a-face é essencial para os Defensores de Causas. São excelentes professores, ministros religiosos (padres/pastores/etc), e em geral são atraídos pelas artes comunicativas, constituindo talentosos jornalistas, oradores, romancistas, roteiristas, e dramaturgos. Em ambientes institucionais eles podem ser perturbadores do status quo, contestando os procedimentos e as políticas obsoletas. Às vezes eles se tornam impacientes com seus superiores; e ocasionalmente eles defenderão o lado dos difamadores da organização onde trabalham, os quais encontram nos ENFPs um ouvido solidário e uma pessoa resgatadora por natureza. Na escolha profissional, ENFPs rapidamente tornam-se inquietos se a escolha envolve detalhamentos meticulosos e um acompanhamento por extensos períodos. Variedade nas operações e interações do dia-a-dia encaixa-se perfeitamente em seus talentos, pois necessitam de um bocado de liberdade para que possam exercer sua criatividade.

Em relacionamentos, ENFPs tendem a ser atraentes, gentis, solidários, porém não-conformistas. Já que frequentemente buscam novas maneiras de ventar suas inspirações, seus companheiros/as podem esperar surpresas. Eles podem oscilar entre a extravagância e a frugalidade, e suas casas podem conter luxuosidades caras, ao mesmo tempo que necessidades básicas possam estar faltando. Eles são enormemente desinteressados em coisas como manutenção doméstica, poupança, seguro de vida, e até mesmo em dinheiro na mão.

Como pais/mães, Defensores de Causas são pessoas dedicadas, embora um tanto imprevisíveis no lidar com seus filhos, oscilando entre o papel do "amigo em necessidade" e de uma dura figura autoritária. Embora verbalizem opiniões fortes sobre disciplina, eles podem não estar dispostos a fazer valer seus pronunciamentos dramáticos, temendo comprometer a relação que têm com seus filhos, e assim deixando o papel de lidar com a situação para o/a seu companheiro/a. ENFPs podem ser pais/mães criativos/as, fornecendo a seus filhos todo o tipo de experiências intrigantes. Por outro lado, ENFPs têm pouca paciência com crianças queixosas ou exigentes, e podem ser bastante intolerantes com este tipo de comportamento.

www.inspiira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ENTP] O Inventor - *Inventor*

Inventar é o lado funcional da engenharia, isto é, construir protótipos de dispositivos que funcionam para aumentar a eficiência de sistemas. É tão natural que ENTPs treinem criar engenhocas e mecanismos geniais que eles começam a fazê-los mesmo quando crianças. E esses Inventores se divertem tanto com isso que realmente nunca mais deixam de exercer seus talentos inventivos, apesar de que no local de trabalho focarão essa engenhosidade tecnológica numa diversidade de sistemas tanto sociais quanto físicos e mecânicos.

Como um variante dos Racionais de Platão e dos Dialéticos de Aristóteles, os ENTPs variam pouco dos outros NTs na maioria dos aspectos. Como todos os Racionais, eles são abstratos na comunicação e utilitaristas na forma de implementar seus objetivos. Eles preferem estudar ciências, são absorvidos por tecnologia e trabalham bem com sistemas. O seu ponto de vista é pragmático, cético, relativista, focado em intersecções espaciais e em intervalos de tempo. Baseiam suas auto-imagens em serem engenhosos, autônomos e resolutos. Eles seriam calmos se possível; confiam na razão, são focados em resultados, buscam conhecimento, prezam cordialidade e aspiram ser magos da ciência e tecnologia. Intelectualmente são aptos a praticar a estratégia muito mais do que a diplomacia, a tática e especialmente a logística. Além disso, já que possuem uma natureza voltada à curiosidade e à opções, eles tendem a preferir o papel informativo do Engenheiro ao papel diretivo de um Coordenador. Por conta de sua expressividade e interesse em todas as coisas do mundo, eles preferem exercer o papel de Inventor [ENTP] ao de Arquiteto [INTP].

Não são muitos os Inventores, digamos cerca de dois por cento da população. Eles são intensamente curiosos e continuamente exploram possibilidades, principalmente se relacionadas a problemas complexos, e se intrigam pela Teoria de Caos. Este tipo de curiosidade pode ser inspiradora para as outras pessoas, que se pegam admirando a insaciável busca dos Inventores por conhecimento. ENTPs também são os mais relutantes de todos os tipos a fazer coisas de uma maneira pré-estabelecida simplesmente porque esta é a forma como as coisas sempre foram feitas. Eles possuem a característica de estar sempre atentos a melhorias, sempre em busca de novos projetos, novas atividades, e novos procedimentos. Os Inventores confiam no valor de suas abordagens e apresentam uma capacidade encantadora de ignorar o padrão, o tradicional e o autoritário. Como resultado desta atitude inovadora, eles frequentemente trazem abordagens novas ao seu trabalho e a sua vida.

Bons em análise funcional, Inventores são ávidos julgadores da pragmática de organizações tanto sociais quanto tecnológicas, e freqüentemente se tornam *experts* na melhoria das relações entre meios e fins. Enquanto o Arquiteto [INTP] enxerga o design como um fim em si mesmo, o Inventor enxerga o design como um meio para um fim, como uma maneira de desenvolver o instrumento que funciona, o protótipo que é replicável. Para esses Engenheiros extrovertidos, as idéias são valiosas quando - e somente quando - elas possam ser traduzidas em ações e em objetos. "Isto é impossível de ser feito" é um desafio para um ENTP e ativa uma reação de "Eu consigo fazer isto." Eles não são, contudo, os movedores de montanhas como são os Cérebros-mestres [INTJ]. Ao invés disso, o Inventor tem fé em sua habilidade de encontrar soluções para os problemas, e exhibe um talento extraordinário de conseguir alcançar as exigências até mesmo nas situações mais impossíveis. Superficialmente, eles se parecem com os Promotores Artesãos [ESTP] por conta de seus talentos de improvisação e de ação

oportuna. Mas o foco dos Inventores é sobre competência e sobre um senso de realização, que no caso dos Promotores é um senso de espontaneidade e de liberdade de ação.

Os Inventores têm um espírito empreendedor e podem "se virar" de forma perspicaz com o que - ou quem - quer que esteja à mão, contando com a sua capacidade de resolver problemas conforme eles surgem, ao invés de cuidadosamente gerar um plano detalhado com antecedência. Um esboço é tudo que eles precisam para se sentirem confiantes e prontos para proceder à ação. Devido a esta tendência de depender de sua capacidade e inventividade, ENTPs podem às vezes, deixar de se preparar adequadamente para uma determinada tarefa. Mesmo após repetidos fracassos em situações onde sua capacidade resultou em derrota, o Inventor desenvolverá maneiras de evitar este tipo de situação, ao invés de recorrer a uma preparação mais completa.

ENTPs pode obter sucesso em uma variedade de ocupações, desde que o trabalho não envolva uma rotina excessivamente monótona, ponto este no qual estes se tornam inquietos. Eles normalmente são professores fenomenais, continuamente desenvolvendo maneiras novas e interessantes de conseguir que seus alunos se envolvam no aprendizado. Eles são bons líderes em projetos inovadores que testam sua criatividade. E eles são habilidosos ao engenhar relações e sistemas humanos, rapidamente captando a política das organizações e sempre com o objetivo de compreender as pessoas dentro do sistema ao invés de julgá-las. De fato, eles não são diretivos (não dão ordens) ao lidar com os outros, e tomarão o controle das atividades apenas quando forçados pelas circunstâncias.

Não importa qual o emprego, os Inventores raramente são conformistas em seus locais de trabalho. Se seu trabalho se torna sem-graça e repetitivo, eles tendem a perder o interesse e deixam de dar continuidade às coisas - freqüentemente para o desconforto de seus colegas de trabalho. Para evitar a rotina, ENTPs tentarão burlar o sistema e utilizar as regras e regulamentos do próprio sistema para conseguirem criar o espaço que precisam para inovar. Eles podem até trabalhar contra o sistema apenas pelo prazer de se colocarem numa posição de vantagem. O Inventor também é famoso por tentar conseguir vantagens ao aparentar-se mais disposto a se arriscar através de um caminho perigoso a fazer uma concessão quando lidam com os seus superiores hierárquicos, colocando em risco a própria carreira e se comportando como se desconhecêssem as consequências. Assim eles podem acabar criando uma crise desnecessária no trabalho, apenas para dar-lhes uma oportunidade de encontrar uma solução -- e que eles realmente geralmente conseguem encontrar.

Os Inventores freqüentemente possuem um animado círculo de amigos e se interessam por suas idéias e atividades. Eles normalmente são fáceis de lidar, raramente são críticos ou ranzinzas. O seu bom humor e curiosidade tendem a ser contagiosos, e as pessoas buscam sua companhia. ENTPs podem ser conversadores fascinantes, capazes de articular as suas próprias idéias complicadas e seguir as verbalizações complexas das outras pessoas. Eles podem, no entanto, deliberadamente empregar táticas de debate para colocar seus adversários em desvantagem, mesmo se aconteça que os oponentes sejam colegas de trabalho próximos ou amigos queridos. Versáteis e de mentes ágeis, eles reagem com rapidez e habilidade a modificações nos argumentos das outras pessoas. Geralmente, ENTPs estão vários passos à frente. De fato, eles são os mais capazes de todos os Tipos a se manterem numa posição de vantagem com relação às outras pessoas, ao passo que se forem enganados ou manipulados se sentirão humilhados, pois este tipo de coisa ofende o orgulho que têm em serem os mestres da arte de estar sempre por cima.

O seu ambiente doméstico tende também a ser cheio de vida. Eles geralmente vivem com várias pessoas ao seu redor, de riso fácil e freqüente, e são geralmente de bom humor. Embora geralmente sejam provedores confiáveis das necessidades econômicas, a vida com ENTPs é por vezes uma aventura, e eles podem inconscientemente levar a família a perigosas águas (economicamente falando). Ordem nas rotinas da vida diária não é provável que os inspire, e geralmente resolvem este problema delegando as tarefas de manutenção da casa a seus (suas) companheiros (as). Inventores gostam de debater verbalmente com seus entes queridos, e se estes não forem intelectualmente competitivos, provavelmente acharão este tipo de relação (que envolve um estar por cima, com a vantagem, e depois estar por baixo, na desvantagem) algo de certa forma desgastante. Porém, se o par for competitivo, o resultado poderá ser um encantador dar e receber -- ou, às vezes, conflito conjugal.

Inventores tendem a ter todos os tipos de hobbies e podem ser especialistas em áreas inesperadas, mas não estão aptos a compartilhar estes passatempos com os seus filhos ou companheiros (as), no sentido de ensinar-lhes estas coisas. Na verdade, Inventores podem ser muito inconsistentes com relação à atenção que dão aos seus filhos. Geralmente, a relação com os filhos é "oito ou oitenta", indo de um maravilhoso calor e afeição à negligência benigna quando absortos nos variados interesses que possuem no mundo lá fora. Em especial, Inventores têm pouco tempo para as tarefas diárias de cuidar e de disciplinar seus filhos e, se possível, deixarão tais detalhes domésticos para suas (seus) companheiras (os).

www.inspira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ESFP] O Artista - Performer

Ser um Artista é fazer algum tipo de show ou de demonstração para entreter as outras pessoas, e os ESFPs são os artistas mais naturais entre todos os Tipos de Personalidades, pessoas para quem pode realmente ser dito que "O mundo inteiro é um palco" [Shakespeare]. Brincalhões e adorando uma diversão, o interesse social primário destes Artesãos [xSxP] expressivos é estimular aqueles à sua volta, despertando seus sentidos e suas emoções prazerosas -- seduzindo-os, de certo forma, a deixarem seus problemas e preocupações de lado, e a se soltarem mais. Estes Artistas irradiam calor e festividade, e seja no trabalho, com amigos ou com a família, eles são capazes de elevar o espírito dos outros com o seu contagiado bom humor e sua irreprensível alegria de viver.

Como uma variante dos Artesãos [xSxP] de Platão e dos Hedonistas de Aristóteles, ESFPs são pouco diferentes dos outros xSxPs na maioria dos aspectos. Como todos os Artesãos são concretos em sua comunicação e utilitaristas no seu uso de ferramentas. Eles se interessam em aprender "artes e ofícios", preocupando-se com técnica, e trabalham bem com equipamentos. Quanto à orientação eles tendem a serem hedonistas, otimistas, cínicos e focados no "aqui e agora". Eles querem ser vistos como artísticos, audaciosos, e adaptáveis. Geralmente empolgados, eles confiam em seus impulsos, anseiam por impacto, buscam sensações, valorizam a generosidade, e aspiram à virtuosidade. Intelectualmente eles são propensos a praticar a tática [xSxP] muito mais do que a logística [xSxJ], a estratégia [xNTx], e sobretudo a diplomacia [xNFx]. Além disso, com a sua natureza amigável, eles tendem a fazer o papel informativo do Entretendedor [xSFP] ao papel do diretivo e durão Operador [xSTP]. E com sua expressividade extrovertida eles têm uma tendência maior de agradar os outros como um Intérprete [ESFP] do que como um Compositor [ISFP].

Há muitos Artistas, algo pouco acima de dez por cento da população, e isso é ótimo, pois eles trazem alegria a tantos entre nós. Eles adoram a adrenalina de tocar na frente de um público, e eles tentam gerar um ar de espetáculo onde quer que estejam. Eles não se sentem confortáveis sozinhos, e buscam a companhia de outras pessoas sempre que possível -- o que costumam encontrar, já que constituem maravilhosos companheiros de diversão. Conversadores animados e espertos, eles parecem sempre saber as últimas piadas e histórias, e são ariscos com piadinhas e trocadilhos -- nada é tão sério ou sagrado que não possa ser motivo de piada. Os Artistas também gostam de viver em ritmo acelerado, e parecem estar por dentro das últimas tendências da moda, comidas, bebidas, entretenimento, a nova moda chic, a discoteca e a nova banda do momento. Enérgicos e desinibidos, ESFPs criam um clima de "coma, beba e seja feliz" onde quer que vão, e a vida à sua volta pode ter um ar contínuo de festa.

O talento dos Artistas de saber desfrutar a vida é saudável na maioria das vezes, embora também os torne mais sujeitos a tentações do que os outros Tipos. ESFPs tendem a ser impulsivos e a colocarem seus desejos acima de todas as coisas, o que os torna vulneráveis à sedução, cedendo facilmente aos desejos dos outros, ou ao desejo do momento. O prazer parece ser um fim em si próprio para os Artistas, e a variedade é que dá tempero à sua vida, e por isso estão abertos a tentar quase tudo que os prometa ser uma boa diversão, nem sempre considerando as consequências suficientemente. Na maioria das vezes, eles farão o que têm mais vontade de fazer naquele momento ao invés do que o que é bom para eles a longo prazo, e se as coisas não acabarem tão bem assim dizem que pelo menos ganharam experiência ou culpam alguma outra pessoa por isso.

Os Artistas se dão muito bem quando a vida é fácil para eles, e eles não se deixam envolver muito com situações que os prendam demasiadamente. Sua tolerância para a ansiedade é a mais baixa de todos os Tipos, e eles evitarão preocupações e dificuldades simplesmente ignorando as situações infelizes o máximo que podem. "Sempre olhar para o lado positivo" é o seu lema, e se forçados a suportar uma situação tensa e complicada (no trabalho, por exemplo, ou em um relacionamento amoroso), eles não farão estardalhaço ou serão insistentes na resistência. Eles se deixarão aparentar verdadeiramente preocupados -- e então darão as costas e sairão pra fazer as coisas que gostam de fazer.

ESFPs são os mais generosos de todos os Tipos, e só perdem para os ISFPs em matéria de bondade. Eles não possuem sequer uma veia de maldade ou de avareza (mesquinha, sovina) no corpo -- o que é deles é seu -- e eles parecem ter pouca noção do que é poupar ou economizar. Estes Artesãos vêem a vida como uma eterna cornucópia de dentro da qual flui um suprimento infinito de prazeres que não exigem esforço algum da parte deles para ser criado ou assegurado. Essencialmente comuns na aparência, eles dão o que têm para um e para todos, sem expectativa de recompensa, da mesma forma que amam livremente, e sem esperar nada em troca.

Os Artistas são pessoas emocionalmente expressivas e afetuosas, praticamente incapazes de esconder seus sentimentos ou de segurar sua língua. Com suas emoções tão à flor-da-pele vestindo o coração na manga da camisa -- eles tendem a se apaixonar com facilidade, impulsivamente, e sempre como se fosse a primeira vez. Com a intenção de agradar a todo mundo, Artistas podem parecer pessoas volúveis, e até mesmo promíscuas (aos outros Tipos), quando na verdade estão simples e inocentemente compartilhando as recompensas da vida com as outras pessoas.

Embora sejam freqüentemente populares com os seus colegas de aula devido ao humor de coração puro que trazem à sala, Artistas não têm um interesse profundo pela escola ou por aprofundamentos acadêmicos, importando-se pouco com preparação, horários e notas. Ao contrário dos ISTPs, ESFPs geralmente não são hostis aos seus professores, e acompanharão as metas das aulas de maneira amigável, embora os trabalhos e tarefas que entregam raramente demonstrem o tipo de esforço que um professor geralmente espera de um aluno. Os Artistas agüentam a escola, encontrando diversão onde puderem, seja no esporte, na música, na peça de teatro da escola, e especialmente brincando com seus amigos. Mas, como para todos os Artesãos, a escola tradicional é uma perda de tempo para os Artistas, que querem conhecer apenas para que possam fazer coisas práticas "aqui e agora".

Em relação à carreira, os ESFPs gostam de entreter as pessoas e são, portanto atraídos para as artes cênicas (dança, música, ópera, drama, e artes circenses), adorando a emoção de estar no palco, à luz dos holofotes. Mas mesmo se seguirem opções menos glamorosas, eles preferem empregos que envolvam contato ativo com outras pessoas a ocupações solitárias ou técnicas, e assim evitam a ciência e a engenharia e gravitam em direção aos negócios, onde são hábeis na venda, especialmente a de bens tangíveis. Os Artistas podem ser agentes imobiliários extremamente eficazes, por exemplo, pois sem se esforçarem eles continuamente estão atentos aos clientes e às listagens de imóveis disponíveis, colhendo informações para ajudá-los a encaixar estas pessoas às propriedades. Estes Artesãos [xSxP] adoram trabalhar com pessoas, e são fenomenais na área de relações públicas, sua sociabilidade e adaptabilidade fazendo deles pessoas fáceis de se lidar e divertidos de se ter ao redor. Eles podem ser professores eficazes, especialmente no ensino fundamental, e também são bons em trabalhar com pessoas em situação de crise, um talento que muitas vezes os leva ao serviço social, onde são muito

sensíveis à dor e ao sofrimento das outras pessoas, especialmente de crianças pequenas. Os ESFPs possuem uma parte forte de criança, e talvez é por isso que eles pareçam estar tão bem sintonizados aos sentimentos das crianças.

Artistas -- Artesãos sociáveis e extrovertidos -- constituem parceir@s amoros@s e pais/mães empolgantes e divertid@s (embora relativamente imprevisíveis), o que poderá dar à sua família uma boa dose de ansiedade. Eles adoram gastar dinheiro em coisas divertidas (como roupas, jóias, carros esportivos, viagens de férias, e assim por diante), e eles impulsivamente utilizam o limite do cartão de crédito, e ainda vão além, sem dar muita consideração às necessidades da família. A felicidade para os ESFPs é quando a sua casa está cheia de pessoas, todas se divertindo, liderada pelo ESFP que costura seu caminho pela festa, dando boas vindas, brincando, e rindo com as pessoas. Neste tipo de atmosfera festiva problemas familiares não estarão autorizados a aparecer. Os Artistas preferem caminhar assobiando pelo cemitério, geralmente recusando-se a reconhecer as insatisfações d@ seu/sua companheir@ ou a necessidade de estabilidade do seu filho. Artistas constituem amigos calorosos, generosos, amorosos d@s seus/suas companheir@s e filh@s, mas não se deve esperar que eles levem essas relações muito mais o sério do que isso.

www.inspira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ESTP] O Promotor - *Promoter*

Promover é a arte de iniciar um empreendimento e de depois conquistar o apoio das pessoas, convencendo-os a ter confiança em você e a cooperar com aquilo que você propõe. De todos os Artesãos, ESTPs parecem especialmente capazes de anunciar ou divulgar seus esforços desta maneira, e de conseguir que as pessoas façam o que eles querem que elas façam. De uma certa maneira, eles são capazes de operar pessoas com a mesma habilidade que os ISTPs operam instrumentos, máquinas, veículos e outras ferramentas. Pode-se dizer que as pessoas são como instrumentos musicais nas mãos destes Promotores, e que eles as tocam artisticamente.

Como uma variante dos Artesãos de Platão e dos Hedônicos de Aristóteles, os ESTPs são pouco diferentes dos outros xSxP na maioria dos aspectos. Como todos os Artesãos [xSxP] eles são concretos na comunicação e utilitaristas em seu uso de ferramentas. Eles se interessam por aprender sobre artes e ofícios técnicos, se mesmerizam com técnica, e trabalham bem com equipamento. Na orientação eles tendem a ser hedonistas, otimistas, cínicos, e focados no aqui e agora. Eles querem ser vistos como artísticos, audaciosos, e adaptáveis. Muitas vezes animados, eles confiam nos seus impulsos, anseiam por impacto, buscam por sensação, recompensam a generosidade, e aspiram a virtuosidade. Intelectualmente, eles são propensos a praticar a tática [xSxP] muito mais do que a logística [xSxJ], a estratégia [xNTx], e sobretudo a diplomacia [xNFx]. Além disso, com a sua natureza durona eles tendem a desempenhar o papel directivo do Operador [xSTP] mais facilmente do que o papel informativo do Entretenedor [xSFP], que exhibe um caráter mais amigável e de coração-mole. E devido à sua expressividade e sociabilidade eles preferem ser um Promotor [ESTP] impulsionando os empreendimentos do que um Artesão [ISTP] manuseando instrumentos.

Há muitos Promotores, talvez dez por cento ou mais da população, e a vida nunca é monótona à sua volta. De pensamento rápido, espertos, e divertidos, eles vivem com um certo requinte teatral que faz até mesmo os mais rotineiros eventos se parecerem empolgantes. Não que eles joguem bastante tempo fora com eventos rotineiros. Promotores têm uma habilidade de saber onde é que as coisas estão acontecendo de verdade. Eles sempre parecem ter ingressos para o show ou para o jogo mais concorrido (ou podem obtê-los quando outros não o conseguem), e eles geralmente conhecem os melhores restaurantes, onde os chefes da casa costumam chamá-los pelo nome. Certamente, ESTPs têm um sério apetite pelas coisas mais finas da vida: a melhor comida, o melhor vinho, carros caros, e roupas de moda. E eles são muito atenciosos com as pessoas e fluentes em círculos sociais, conhecendo muitas, mas muitas pessoas pelo nome, e sabendo como dizer exatamente a coisa certa a quase todo mundo que eles vêm a conhecer. Nenhum outro Tipo é tão sofisticado socialmente quanto eles, nem tão suave e polido -- e nenhum outro Tipo é tão mestre da manipulação das pessoas à sua volta.

Promotores são tão envolventes com as pessoas que eles podem parecer que possuem uma quantidade incomum de simpatia, quando na realidade este não é o caso. Pelo contrário, eles são absolutamente extraordinários em ler as expressões faciais das pessoas e em observar sua linguagem corporal, hipersensíveis às mais ínfimas pistas não-verbais que delatam as reais intenções das pessoas. ESTPs mantêm seus olhos sobre o seu público, sempre à procura de sinais de concordância ou discordância, e com nervos de aço eles se utilizarão desta informação para atingir os objetivos que eles têm em mente -- que é vender para o cliente de

alguma maneira. Conquistar as pessoas com esse tipo de manobra arriscada pode parecer exaustivo aos outros Tipos, porém Promotores se sentem completamente estimulados em trabalhar no limiar do risco ou perigo. É bem verdade que um tema recorrente durante a vida inteira deles é buscar estímulo através de riscos assumidos.

Promotores podem ser durões e utilitaristas, dispostos a fazer o que for preciso para atingir seus objetivos, e é este utilitarismo que lhes permite ser resolvedores de problemas e negociadores tão capazes. Mais preocupados com o que funciona do que com as tradições ou maneirismos morais, eles conseguem se manter, controlados em situações de crise e operar livremente, já que eles não fazem cerimônia, não se preocupam muito em justificar suas ações, e estão plenamente cientes de todos os recursos que podem ser colocados em uso imediato. Desta forma ESTPs são de valor inestimável como administradores temporários de recursos (os "mercenários") que conseguem tirar do vermelho, empresas ou departamentos ameaçados com muita rapidez, e com estilo. Desta forma, também, eles constituem os melhores negociadores, dispostos a colocar toda e qualquer coisa na mesa, o que lhes dá uma vantagem tática sobre adversários que poderiam considerar alguns ativos ou procedimentos como sagrados, e, portanto não-negociáveis.

Promotores podem ser empreendedores astutos, capazes de fechar acordos e de iniciar empresas "no tranco" de uma forma que nenhum outro tipo poderia -- se bem que normalmente eles têm pouca paciência em dar continuidade às coisas e a gastar tempo com a manutenção devida. Esta impaciência pode obscurecer seu talento extraordinário, uma vez que as pessoas perdem de vista as suas contribuições e se focam nas pequenas coisas que eles deixaram por fazer, criticando seus pontos fracos ao invés de valorizar seus pontos fortes. Poucas empresas ou instituições/organizações utilizam este tipo de Artesão como deveriam ser utilizados. Mas este Tipo também não é sempre bem sucedido quando age por conta própria, pois a sua relutância em incomodar-se com o acompanhamento de detalhes pode fazer um projeto outrora excelente, fracassar. Sempre que possível, ESTPs precisam de assistentes cuidadosos e metódicos que terão o cuidado de levar as suas operações até o fim.

Se as capacidades promotoras e empreendedoras dos Promotores são utilizadas para fins construtivos, uma instituição -- ou uma nação -- deverá dar graças por sua presença. ESTPs são ímpares como fechadores de negócios, promotores de vendas, árbitros (mediadores de acordos), e negociadores, da mesma forma que são advogados de defesa ousados, industrialistas e investidores imobiliários agressivos, e extravagantes produtores do show-business. E Promotores têm sido alguns dos líderes políticos mais carismáticos da América, incluindo Andrew Jackson, Teddy Roosevelt, Franklin Roosevelt, John Kennedy e Lyndon Johnson. Por outro lado, se o seu desejo por empolgação não for preenchido construtivamente, eles poderão canalizar suas energias em atividades anti-sociais, tais quais a do estelionatário.

Embora sejam muito ligados aos seus amigos, Promotores raramente estão interessados em compromissos "do fundo do coração" e de longo prazo com seus/suas parceir@s, e às vezes dão prioridade secundária a suas responsabilidades familiares. Todas as relações são essencialmente condicionais para ESTPs, sempre atentos ao que eles têm a ganhar com o investimento que fazem. Enquanto há um retorno social ou sexual para eles, eles podem ser amantes carinhosos, doando-se livre e generosamente aos seus cônjuges, e trazendo diversão e surpresa aos seus relacionamentos. No que diz respeito a questões de solidariedade e de comprometimento no meio familiar, entretanto, eles podem ser menos generosos, e seus/suas companheir@s podem com o tempo vir a sentir-se como posses ou mercadorias negociáveis.

No papel de pais/mães, ESTPs são enérgic@s e espontâne@s, bem parecido com os seus filhos. Eles esbanjarão dinheiro no preparo de festas de aniversário para os seus filhos, com uma abundância de equipamentos e brinquedos de última tecnologia. Eles pressionarão seus filhos a praticar esportes competitivos e a jogar duro com os outros atletas -- "quem é bonzinho sempre termina por último", dizem eles. E eles se orgulham de ver seus filhos enfrentarem atividades emocionantes, e até mesmo perigosas, como o surf, esqui, corrida de automóveis, escalada, e assim por diante, e frequentemente participarão com eles. Entretanto, apesar de divertirem e brincarem com seus filhos, eles podem ser impacientes com fraqueza ou timidez por parte de seus filhos, e muito frequentemente não estão disponíveis para bate-papos pessoais ou para momentos tranquilos de troca.

Charmosos, confiantes, e populares, estes Artesãos durões e extrovertidos fazem réplicas e trélicas divertidas com amigos e colegas, cercados de risos conforme eles se remontam estórias de seu infinito suprimento de gracejos, anedotas e piadas. Ao mesmo tempo, estes Operadores "suaves" são normalmente um tanto quanto um mistério para as outras pessoas. Enquanto eles vivem o momento e emprestam emoção e imprevisibilidade a todos os seus relacionamentos, eles raramente deixam alguém chegar realmente muito perto deles. Eles têm uma baixa tolerância à tensão e são capazes de deixar relações que sejam cheias de tensões interpessoais. Promotores compreendem bem o ditado, "Aquele que viaja mais rápido, viaja sozinho", embora não é provável que estejam solitários por muito tempo, uma vez que a sua ousadia e senso de aventura tende a fazer ESTPs altamente atraentes para a maioria das outras pessoas.

www.inspira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[INFJ] - *Conselheiro*

Aconselhamento é o lado da mentoria que é voltada a ajudar as pessoas a atingirem seus potenciais humanos, e INFJs têm um desejo forte raro de contribuir para o bem-estar dos outros e gostam genuinamente de guiar seus companheiros a maiores realizações pessoais. INFJs são escassos, pouco mais do que um por cento da população, o que é muito ruim, considerando sua utilidade na ordem social. Embora estes Conselheiros tendem a ser pessoas privativas e sensíveis -- e portanto normalmente não são líderes visíveis -- eles trabalham intensamente as pessoas próximas a eles, quietamente exercendo sua influência nos bastidores com suas famílias, amigos e colegas. Estas pessoas amigáveis e reclusas são complicadas por si só, e assim por isso podem compreender e lidar com complexas questões éticas e com indivíduos profundamente atribulados.

Como uma variante dos Idealistas de Platão [xNFx] e dos Éticos de Aristóteles, os INFJs são pouco diferentes dos outros xNFx na maioria dos aspectos. Como todos os Idealistas são abstratos na comunicação e cooperativos ao cumprir metas.

Eles querem aprender mais sobre a área de Humanas, se preocupam com questões de ânimo, e trabalham bem com pessoal. Quanto à orientação são altruístas, crédulos, místicos, situados em caminhos, e com o olho voltado ao amanhã. Fundam a sua auto-imagem em serem vistos como solidários, benevolentes, e autênticos. Geralmente entusiasmados, eles confiam em intuição, são atraídos por romance, buscam identidade, valorizam reconhecimento, e aspiram à sabedoria do sábio. Intelectualmente eles são propensos a praticar diplomacia [xNFx] muito mais do que estratégia [xNTx], logística [xSxJ], e especialmente tática [xSxP]. Além disso, com uma natureza bem organizada, tendem a escolher o papel directivo do Mentor ao papel informativo do sondante Advogado [xNFP]. E porque são quietos e reservados, parecem mais confortáveis atuando como Conselheiros [INFJ] particulares do que como Professores [ENFJ] numa sala de aula.

Conselheiros podem ser difíceis de conhecer. Eles possuem uma extraordinariamente rica vida interior, mas são reservados e tendem a não compartilhar suas reações exceto com aqueles em quem confiam.

Com os seus entes queridos, certamente, não relutam em expressar seus sentimentos, tendo seus rostos iluminados por emoções positivas, mas escurecidos como uma nuvem de tempestade com as emoções negativas. Devido à sua forte capacidade de absorver o que os outros sentem, Conselheiros podem se machucar muito facilmente por aqueles à sua volta, e esta talvez seja exatamente a razão por que tendem a ser pessoas reservadas, silenciosamente se afastando de contacto humano. Ao mesmo tempo, amigos que já os conhecem há anos podem encontrar novos lados emergendo que chegam a surpreender. Não que Conselheiros sejam incoerentes; eles valorizam grandemente suas próprias integridades, mas eles possuem personalidades tão misteriosas e complexas que às vezes intrigam até si mesmos.

Este tipo de Idealista [xNFx] tem fortes habilidades de empatia e podem tornar-se conscientes das emoções e intenções -- sejam elas boas ou más -- do outro antes mesmo que este outro se esteja consciente delas. Tal leitura de mente pode assumir a forma de sentir a aflição ou doenças ocultas das outras pessoas de tal maneira que é difícil de outros Tipos compreenderem. Até os próprios INFJs raramente conseguem explicar como conseguiram penetrar o sentimento alheio de uma maneira tão aguçada. Além disso, o Conselheiro é o Tipo mais provável de demonstrar uma capacidade de compreender fenômenos psíquicos. O que é conhecido como Percepção Extra-sensorial ("ESP") pode muito bem ser uma habilidade intuitiva excepcional -- em ambas as suas formas, projeção e introjeção. Tal intuição sobrenatural é frequentemente encontrada em INFJs, e pode estender-se a pessoas, coisas, e frequentemente a eventos, tomando a forma de visões em muitos casos, com episódios de

presciência, premonições, imagens visuais e auditivas relativas a coisas por vir, bem como comunicações inquietantes com certos indivíduos à distância.

Por conta de suas vívidas imaginações, Conselheiros são geralmente vistos como os mais poéticos, e até mesmo místicos, de todos os Tipos. Eles utilizam um grau incomum de linguagem descritiva de experiências sensoriais em sua linguagem, do tipo encontrada em escritos complexos e frequentemente estéticos como romances, peças de teatro, e poemas. Com certeza, eles frequentemente escolhem artes liberais como sua principal formação superior, podem ser atraídos por escrita criativa como profissão. Em todas as suas comunicações são os mestres da metáfora, e naturalmente descreverão uma coisa em termos de outra. O grande talento que possuem para a linguagem metafórica -- tanto escrita como verbal -- é geralmente direcionado à comunicação com as pessoas de uma forma personalizada. Escritores INFJ contam que escrevem com uma determinada pessoa em mente, enquanto que escrever para um público sem rosto os deixa sem inspiração.

Na escola os INFJs normalmente são bons alunos, tiradores de notas altas que apresentam uma criatividade não-ostentadora. Eles adoram resolver problemas, levam seus trabalhos a sério, e gostam de atividade acadêmica, mas também podem exibir qualidades de perfeccionismo e investem mais numa tarefa do que talvez é justificado, dada a natureza da tarefa em si.

Conselheiros se dão muito bem em profissões que envolvem interação com pessoas, promovendo o desenvolvimento pessoal delas, especialmente se feito de forma individual. Tal como acontece com todos os xNFx, a área de ensino e de doutrinação religioso os atraem, apesar de que INFJs precisariam desenvolver uma atitude expressiva em ambas as profissões, o que para eles exige uma grande quantidade de energia. Mais adequado a eles é a prática da medicina geral, ou do aconselhamento terapêutico. Conselheiros são psicoterapeutas fenomenais que têm uma capacidade única de entrar em contacto com a vida interior de seus pacientes, apesar de que eles também são os mais vulneráveis de todos os Tipos à erupção dos seus próprios pensamentos e sentimentos reprimidos. Como conselheiros terapêuticos INFJs podem escolher psicologia clínica ou medicina psiquiátrica, ou podem optar por ensinar ou escrever nestas áreas de conhecimento. Seja qual for a escolha, eles geralmente são bem sucedidos no aconselhamento terapêutico pois sua simpatia pessoal, entusiasmo, perspicácia (insight), dedicação, originalidade, e suas habilidades interpretativas podem todas ser postas em atividade.

Apesar de terem uma capacidade de trabalhar em empregos que exigem solidão e grande nível de atenção, Conselheiros também se dão bem quando em contato com grupos de pessoas, contanto que, é claro, as interações pessoais não sejam superficiais. Eles são altamente sensíveis no lidar com as pessoas e tendem a trabalhar de forma eficaz dentro de uma estrutura organizacional. Eles gostam de ajudar as pessoas com seus problemas, e podem compreender e utilizar sistemas humanos de forma criativa e benevolente. Eles valorizam harmonia entre o quadro de funcionários e querem uma organização que rode bem e de forma agradável, fazendo todo o tipo de esforço para contribuir com este objetivo. Como empregados ou empregadores, INFJs se preocupam com os sentimentos das pessoas e são capazes de agir como um barômetro dos sentimentos dos indivíduos e dos grupos dentro da organização. Eles sabem ouvir e são hábeis em consultar e cooperar com outras pessoas. Eles gostam de agradar as pessoas e eles consideram conflitos coisas desagradáveis e destrutivas. INFJs reagem a elogios e usam a aprovação como um meio de motivar as outras pessoas, exatamente da mesma forma com que também são motivados por ela. Se são sujeitos a condições de trabalho hostis ou a críticas constantes, eles tendem a perder confiança neles mesmos, tornam-se infelizes e imobilizados, podendo no fim das contas tornarem-se fisicamente enfermos.

Apesar de terem uma capacidade de trabalhar em empregos que exigem solidão e grande nível de atenção, Conselheiros também se dão bem quando em contato com grupos de pessoas, contanto que, é claro, as interações pessoais não sejam superficiais. Eles são altamente sensíveis no lidar com as pessoas e tendem a trabalhar de forma eficaz dentro de uma estrutura organizacional. Eles gostam de ajudar as pessoas com seus problemas, e podem compreender e utilizar sistemas humanos de forma criativa e benevolente. Eles valorizam harmonia entre o quadro de funcionários e querem uma organização que rode bem e de forma agradável, fazendo todo o tipo de esforço para contribuir com este objetivo. Como empregados ou empregadores, INFJs se preocupam com os sentimentos das pessoas e são capazes de agir como um barômetro dos sentimentos dos indivíduos e dos grupos dentro da organização. Eles sabem ouvir e são hábeis em consultar e cooperar com outras pessoas. Eles gostam de agrandar as pessoas e eles consideram conflitos coisas desagradáveis e destrutivas. INFJs reagem a elogios e usam a aprovação como um meio de motivar as outras pessoas, exatamente da mesma forma com que também são motivados por ela. Se são sujeitos a condições de trabalho hostis ou a críticas constantes, eles tendem a perder confiança neles mesmos, tornam-se infelizes e imobilizados, podendo no fim das contas tornarem-se fisicamente enfermos.

Estes Mentores [xNFJ] de fala branda também querem harmonia em seus lares e consideram conflito interpessoal -- manifesto ou encoberto -- algo extremamente destrutivo para a sua felicidade. Seu círculo de amizades provavelmente será pequeno, profundo, mas de longa data. Como pares românticos, são dedicados aos seus cônjuges, mas podem não estar sempre abertos a abordagens sexuais. Eles tendem a ser fisicamente carinhosos, mas querem escolher quando -- que é quando eles estão com vontade -- e este estilo de "quente" e "frio" pode ser um tanto confuso para seus parceiros(as). Muitas vezes as manifestações de carinho do INFJ serão sutis, tomando uma forma romântica, e até mesmo poética.

Conselheiros são pais/mães dedicados(as). Uma mulher INFJ pode se vincular aos seus filhos através de uma espécie de simbiose mental que às vezes gera uma identificação tão forte que deixa de ser saudável tanto para a mãe quanto para a criança. Com maior frequência, porém, Conselheiros tendem a ser bons amigos de seus filhos, excepcionalmente amorosos, e ao mesmo tempo firmes na disciplina. Eles tipicamente se preocupam com o conforto, a saúde física, emocional e o bem-estar de ambos seus companheiros e filhos.

www.inspiira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[INFP] O Idealista - *Healer*

Para o INFP cura significa reparar aquelas divisões que atormentam a vida privada e os relacionamentos de uma pessoa. Isso significa cuidar de si mesmo e relacionar-se com outros de uma maneira conciliadora, ajudando a restaurar a unidade, a integridade perdida, ou o que INFPs chamam de "unicidade". Esses Idealistas apresentam uma face tranqüila e visivelmente agradável para o mundo, mas apesar de toda aquela aparência de ser uma pessoa gentil e fáceis de se lidar, interiormente eles são tudo menos serenos, tendo uma capacidade de importar-se não geralmente encontrada em outros Tipos. Idealistas se importam profundamente – apaixonadamente – por algumas poucas pessoas especiais ou uma causa predileta, e o seu objetivo fervoroso é trazer paz ao mundo e plenitude para si mesmos e para os seus amados.

Como uma variante dos Idealistas de Platão ou dos Eticistas de Aristóteles, os INFPs são pouco diferentes de outros xNFx na maioria dos aspectos. Como todos os xNFx eles são abstratos na comunicação e colaborativos na implementação de objetivos. Eles querem aprender sobre humanidades, são preocupados com moral e trabalham bem em grupo. Por tendência eles são altruístas, crédulos, místicos, situados em caminhos, e com seu olho no amanhã. Eles baseiam sua auto-imagem em serem vistos como empáticos, benevolentes e autênticos. Frequentemente entusiastas, eles confiam na intuição, anseiam por romance, buscam identidade, reconhecimento de valor, e aspiram pela sabedoria do sábio. Intelectualmente eles têm a tendência de praticar a diplomacia [xNFx] muito mais do que a estratégia [xNTx], logística [xSxJ] e especialmente a tática [xSxP]. Além disso, com sua natureza de curiosa e exploradora eles se inclinam mais ao papel informativo do Advogado [xNFP] do que ao papel directivo planejado do Mentor [xNFJ]. E por causa do seu isolamento e reserva eles parecem se importar mais em ser o Curandeiro [INFP] de conflitos que um Defensor de Causas [ENFP] do povo.

Idealistas têm um senso profundo de idealismo derivado de sua forte moralidade pessoal, e de sua concepção do mundo como um lugar ético e honorável. De fato, para entender os Idealistas, devemos entender o seu idealismo como quase ilimitado e abnegado, inspirando-os a fazerem sacrifícios extraordinários por alguém ou por algo em que eles acreditem. Eles são Shamãs, Pajés ou Médicos Feiticeiros da tribo, os Príncipes ou Princesas dos contos de fadas, o Verdadeiro Cavaleiro ou Defensor da Fé, como Don Quixote ou Joana D'Arc. Isolados pela sua reclusão e pela sua raridade (cerca de um por cento da população), o seu idealismo os deixa se sentindo ainda mais isolados do resto da humanidade.

Pode ser que os Idealistas procurem unidade dentro deles próprios, e entre eles próprios e os outros, por causa do sentimento de alienação que vem com sua infância frequentemente infeliz. INFPs vivem uma infância preenchida de fantasia, a qual, infelizmente, é desencorajada ou mesmo punida por muitos pais. Com pais que requerem deles que sejam sociáveis e habilidosos de formas concretas, Idealistas chegam a enxergar a si próprios como patinhos feios. Outros tipos podem não se importar para as expectativas parentais que não se encaixam com eles, mas não os INFPs. Desejando satisfazer seus pais e irmãos, mas não sabendo ao certo como fazê-lo, eles tentam esconder suas diferenças, acreditando que eles são sem valor por serem tão fantasiosos, tão diferentes de seus irmãos e irmãs mais sólidos. Eles se perguntam, alguns deles para o resto de suas vidas, se eles são legais. Eles são completamente legais, somente diferentes dos outros cisnes criados em uma família de patos.

Ainda assim, Idealistas acham difícil acreditarem neles mesmos e confiarem neles mesmos. Profundamente comprometidos com o positivo e o bom, mesmo ensinados a acreditar que há a maldade neles, eles podem vir a desenvolver uma certa fascinação com o problema do bem e mal, sagrado e profano. Eles são inclinados à pureza, mas podem tornar-se vidrados pelo pecado, continuamente na observação da perversidade que espreita em seu interior. Então, quando eles acreditam que cederam a uma tentação impura, eles podem se inclinar para atos de auto-sacrifício em reparação. Outros raramente detectam esta desordem interna, entretanto, a luta entre o bem e o mal é interior ao INFP, que não se sente compelido a fazer esta questão pública.

Avaliando coisas e tomando decisões, Idealistas preferem seguir sua intuição, ao invés da lógica. Eles respondem ao belo contra o feio, ao bem contra o mal, e a moral contra o imoral. Impressões são obtidas de uma maneira fluida, global e difusa. Metáforas vêm naturalmente para eles mas podem ser forçadas. Eles têm um dom para interpretar símbolos, tanto quanto criá-los, e por isso escrevem de maneira lírica, poética. Eles mostram uma tendência de tomar liberdades deliberadas com a lógica, acreditando como eles fazem (e diferente dos Racionais) que a lógica é algo opcional. Eles também podem, às vezes, assumir uma injustificada familiaridade com certo assunto, acreditando de sua maneira impressionista que eles “sabem tudo sobre isso”, apesar de eles nunca terem realmente dominado os detalhes. Eles têm dificuldade em pensar em termos condicionais “se-então”; eles tendem a ver as coisas como pretas ou brancas, e podem ser impacientes com contingências.

No trabalho, Idealistas são adaptáveis, saúdam novas idéias e novas informações, são bem conscientes das pessoas e seus sentimentos, e se relacionam bem com a maioria dos outros, embora com alguma reserva. Eles não gostam de interrupções telefônicas e trabalham bem sozinhos. Eles são pacientes com situações complicadas, mas impacientes com detalhes rotineiros. Eles podem cometer erros de fatos, mas raramente de sentimentos. As escolhas de carreira dos INFPs deveriam tender para o ministério, trabalho missionário, serviço social, pesquisa bibliográfica, tutor, aconselhamento de crianças, ensino de nível superior em humanas- e longe dos negócios. Eles parecem capazes de aplicarem-se escolasticamente para ganhar o treino necessário para o trabalho profissional, e geralmente saem-se melhor na faculdade que no ensino médio. Eles têm um interesse natural em atividades eruditas e demonstram, como fazem os outros NFs, uma facilidade notável com linguagem. Geralmente eles ouvem um chamado para eles adentrarem o mundo para ajudar os outros, e eles parecem prontos para fazer os sacrifícios pessoais envolvidos na resposta a este chamado, mesmo que isto signifique pedir aos seus amados que façam o mesmo.

No seu papel conjugal, Idealistas têm um profundo comprometimento com seus votos. Eles são leais aos seus companheiros e, enquanto possam sonhar com pastos mais verdes, se eles perderem-se nestes pastos eles logo localizam as urtigas. Eles gostam de viver em harmonia e eles seguem por grandes distâncias para evitar conflito interpessoal. Eles são sensíveis aos sentimentos dos seus parceiros e apreciam satisfazê-los, apesar deles poderem ter dificuldade em expressar interesse e afeição aberta e diretamente. INFPs agarram-se aos seus sonhos, e geralmente acham difícil reconciliar um conceito romântico e idealizado de vida conjugal com as realidades do conviver diário com uma outra pessoa. Mesmo nos melhores momentos, eles parecem temerosos de muita alegria conjugal, temerosos de que a felicidade atual possa ter que ser paga com sacrifícios posteriores. O diabo está certo de tomar a sua parte se alguém experimenta muito livremente da felicidade ou, no que diz respeito a este assunto, do sucesso, da beleza, da prosperidade ou do conhecimento. Esta convicção quase pré-consciente de que o prazer deve ser pago com dor pode causar um senso de mal-estar nos INFPs quando eles se

casam; eles podem sentir que devem ser sempre vigilantes contra invasão, e podem por isso ter problemas em relaxar na felicidade do casamento.

Estes Defensores reservados e de fala mansa são ferozes defensores do lar e da família – seu lar são de fato seus castelos. Como pais, eles são devotados ao bem estar de seus filhos, tratando-os com grande compaixão e adaptabilidade. Eles vão frequentemente dar aos seus filhos voz nas decisões da família – até que o sistema de valores deles seja violado. Elas muitas vezes dão aos seus filhos uma só voz nas decisões familiares - até que seu sistema de valores é violado. Então eles não arredarão o pé e não vão se mover de seus ideais. A vida com um pai Idealista vai seguir harmoniosamente por longos períodos, até que um ideal seja pisado. Então eles irão resistir e insistir.

www.inspira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[INTJ] O Cérebro-mestre – *Mente brilhante*

Todos os xNTx são bons em planejar operações, mas os INTJs Cérebros-mestre estão a cabeça e os ombros acima dos outros NTs em matéria de planejamento de contingências, também conhecido como "gestão de acarretamento". Um plano de contingência tem alguns "se - então" nele, colocados lá para lidar com erros previsíveis e escassez de pessoal e material. É provável que todos os tipos de contingências surjam quando qualquer projeto complexo é realizado, desde o planejamento das férias da família na Europa à preparação para a invasão da Europa, como durante a Segunda Guerra Mundial. Tais operações envolvem muitos, muitos passos, cada um dos quais obrigatoriamente coordenados para seguirem um ao outro numa progressão necessária, e cada um deles podendo estar sujeito a problemas imprevistos. Os Cérebros-mestre são capazes de compreender como cada passo requer do ou implica no outro, e de preparar alternativas para as dificuldades que possam surgir. INTJs nunca definem o rumo do seu projeto atual sem um Plano A firmado em mente, mas eles estão sempre dispostos a trocar para um plano B, C ou D se necessário.

Como uma variante dos Racionais [xNTx] de Platão e dos Dialéticos de Aristóteles, os INTJs são pouco diferentes dos outros [xNTx]s na maioria dos aspectos. Como todos os Racionais são abstratos na comunicação e utilitaristas na implementação de seus objetivos. Eles escolhem o estudo da ciência, são absorvidos por tecnologia, e trabalham bem com sistemas. O seu ponto de vista é pragmático, cético, relativista, focado em interseções espaciais e intervalos de tempo. Fundam a sua auto-imagem em ser geniais, autônomos, e resolutos. Se depender deles, são calmos; confiam na razão, são famintos por conquistas, buscam conhecimento, valorizam cordialidade e aspiram a ser como magos da ciência e tecnologia. Intelectualmente, eles são propensos à prática da estratégia [característica de xNTx] muito mais do que a diplomacia [característica de xNFx], a tática [característica de xSxP], e sobretudo logística [característica de xSxJ]. Além disso, por conta de suas mentes naturalmente agendadas/planejadas, eles tendem a escolher o papel de Coordenador [xNTJ] ao de Engenheiro [xNTP]. E porque eles são reservados em meio a outras pessoas parecem mais confortáveis como Cérebros-mestre [INTJ] como no papel de Marechal [ENTJ].

Cérebros-mestre são raros, compreendendo não mais do que, digamos, um por cento da população, e que raramente são encontrados fora de seus escritórios, fábricas, ou laboratórios. Apesar de serem líderes altamente capazes, INTJs não têm de forma alguma vontade de comandar, preferindo ficar num segundo plano até que outros demonstrem suas incapacidades de liderança. Uma vez no comando, entretanto, são totalmente pragmáticos, enxergando a realidade como nada mais do que um tabuleiro de xadrez a ser utilizado na elaboração e no aperfeiçoamento de suas estratégias. Durante o planejamento o Cérebro-mestre é totalmente "mente - aberta" e considerará qualquer idéia de utilidade promissora. Teorias produtivas são aplicadas rapidamente, e as restantes são descartadas.

Para o INTJ a ordem das coisas nunca é arbitrária e imutável, mas pode ser melhorada. Desta forma a autoridade baseada em quantidade de cursos feitos, credenciais, títulos ou nível de celebridade não os impressionam, nem slogans nem lemas. Eles adotarão idéias apenas se elas forem úteis, ou seja, se funcionarem eficientemente para atingir objetivos bem definidos. Apenas idéias que fazem sentido para eles são adotadas; as que não fazem não o são, não importa quem seja o autor.

Cérebros-mestre tendem a ser muito mais autoconfiantes do que outros Racionais, tendo geralmente uma vontade bem desenvolvida. Decisões vêm “fácil” a eles; de fato, dificilmente conseguem descansar até que tenham as coisas resolvidas e decididas. Têm uma alta motivação para trazer fechamento às coisas, sempre atentos a conseqüências de longo prazo. Idéias parecem exercer uma força intrínseca sobre eles, embora sujeitem todas elas ao teste de utilidade. Dificuldades são altamente estimulantes para INTJs, que adoram reagir a problemas que exijam soluções criativas. Estes traços de caráter podem levá-los a profissões em que os modelos teóricos podem ser traduzidos em realidade. Constroem dados e sistemas humanos onde eles trabalham se for-lhes dada a menor oportunidade. Eles podem ser fenomenais em pesquisa científica e como executivos de empresas.

Estes Coordenadores reclusos normalmente ascendem a posições de responsabilidade, pois trabalham por muitas horas, duro, e são constantes na busca de seus objetivos, não poupando o próprio tempo e esforço nem o dos seus colegas de trabalho e funcionários. Eles normalmente tendem a verbalizar o positivo e a evitar comentários de natureza negativa; eles estão mais interessados em mover a organização adiante do que em ficar remoendo os erros do passado. No entanto, eles às vezes podem ficar meio "idéia - fixa", o que pode ser um ponto fraco em suas carreiras, uma vez que ao focarem-se tão estritamente em suas carreiras eles podem ignorar os pontos de vista e os desejos das outras pessoas.

Cérebros-mestre têm certeza de que coerência interna e externa é indispensável numa organização que funcione bem, e se encontrarem problemas relativos à sobreposição de funções, duplicação de esforços, fluxo ineficiente de papelada, e desperdício de recursos humanos e materiais, eles rapidamente realinham as operações à meta esquecida. Lembre-se, o imperativo dos INTJs é sempre o custo-benefício.

INTJs são os alunos de maior desempenho na escola entre todos os Tipos de Personalidade. E no trabalho, devido à tendência de conduzir os outros como conduzem a si mesmos, muitas vezes parecem exigentes e difíceis de satisfazer. Os colegas de trabalho muitas vezes se sentem como se o Cérebro-mestre pudesse enxergar o que é verdade ou não neles, e freqüentemente crêem que os INTJs desejem isso. Esta tendência das pessoas se sentirem transparentes e até mesmo incompetentes em sua presença muitas vezes resulta em relações de trabalho que tenham uma certa distância psicológica. Colegas de trabalho podem descrever o INTJ como "sem emoções" e, às vezes, frios e desapaixonados, quando na verdade eles estão apenas levando os objetivos de uma instituição a sério, e se esforçando continuamente para alcançar tais objetivos. Felizmente, a indiferença ou as críticas de seus colegas de trabalho não incomodam particularmente os Cérebros-mestre se eles acreditam que têm a razão. Em suma, eles são funcionários dedicados e leais cujas lealdades estão voltadas ao sistema, ao invés de que aos indivíduos dentro do sistema. Conforme as pessoas de uma instituição vêm e vão, estes NTs têm pouca dificuldade de continuar trabalhando em seus empregos -- ao contrário do NFs, que têm a lealdade envolvida mais com pessoas do que com projetos.

Cérebros-mestre desejam harmonia e ordem em suas casas e em seus casamentos, mas não ao custo de ter um parceiro submisso. O mais independente de todos os Tipos, o INTJ quer que seu companheiro/a além de independente, seja capaz de confrontar a por vezes formidável força de sua personalidade. O cortejo é particularmente um problema para os Cérebros-mestre, já que consideram a escolha de um bom parceiro como um processo racional, uma questão de encontrar alguém que se correlacione fortemente com a sua lista de exigências tanto físicas quanto intelectuais. Eles sabem rapidamente -- geralmente no primeiro ou no

segundo encontro -- se a relação terá futuro ou não, e não perderão tempo em relacionamentos que pareçam pouco promissores. Em geral, Cérebros-mestres confiam em suas cabeças e não em seus corações para fazer essas escolhas e, portanto às vezes parecerão frios e calculistas. Mesmo em situações sociais mais casuais eles podem parecer frios e podem negligenciar a execução de pequenos rituais concebidos para deixar as outras pessoas se sentindo confortáveis em suas presenças. Por exemplo, INTJs podem comunicar que jogar conversa fora é um desperdício de tempo, e por conta disso as pessoas sentem um senso de pressa neles que nem sempre é intencional. Mas não se engane: as emoções de um INTJ são difíceis de ler, e é provável que nem um homem nem uma mulher deste Tipo seja particularmente saída ou emocionalmente expressiva. Pelo contrário, eles têm uma forte necessidade de privacidade e não gostam de contato físico exceto com umas poucas pessoas escolhidas. Apesar de tudo isso, porém, Cérebros-mestre são profundamente emocionais, até mesmo românticos, e uma vez decididos de que uma pessoa que é digna deles, eles se tornam companheiros apaixonados e leais, quase hipersensíveis aos sinais de rejeição de seu(ua) amado(a).

Com relação aos seus filhos, Cérebros-mestres são amáveis e infalíveis em sua devoção. Seus filhos são um grande foco em sua vida e eles os apóiam e tendem a permitir que se desenvolvam na direção de suas próprias escolhas. Estes INTJs supremamente decididos incentivam ações e atitudes independentes em seus filhos. Por outro lado, eles estão plenamente conscientes de que crianças precisam de limites bem definidos, e eles são sempre firmes e consistentes no estabelecimento destes limites.

www.inspiira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[INTP] O Arquiteto - *Engenheiro*

Arquitetura é a ciência das relações espaciais - a organização, estrutura, construção, configuração - e os Arquitetos, desde pequenos, estão preocupados com relatividade espacial e [projetos/modelos de sistemas]. Mas os INTPs não devem ser considerados como unicamente interessados na configuração de espaços tridimensionais, como edifícios, pontes e máquinas; eles são também os arquitetos de currículos, de empresas, e de todos os tipos de sistemas teóricos. Em outras palavras, INTPs são homens e mulheres cujo objetivo é delinear estruturas sistêmicas e construir modelos estruturais. Todos esses Arquitetos consideram o mundo como pouco mais do que matéria-prima a ser remodelada de acordo com a sua concepção, como pedra bruta que deve ser lapidada. De fato, nos seus anos posteriores (depois de descobrir que a maioria das outras pessoas está fingindo uma compreensão das leis da natureza) os INTPs tendem a julgar-se organizadores superiores que devem opor-se à natureza e à sociedade em um interminável esforço para criar organização a partir das matérias-primas da natureza. Enquanto os também Racionais INTJs são especialistas em ordenação, os Racionais Arquitetos são especialistas em organização.

Como uma variante dos Racionais de Platão e dos Dialéticos de Aristóteles, os INTPs são pouco diferentes dos outros NTs na maioria dos aspectos. Como todos os Racionais, eles são abstratos na comunicação e utilitaristas ao implementar seus objetivos. Eles preferem estudar ciência, são preocupados com tecnologia e trabalham bem com sistemas. O seu ponto de vista é pragmático, cético, relativista, focado em interseções espaciais e intervalos de tempo. Eles baseiam sua auto-imagem [definido pelo autor pela combinação de auto-estima, auto-respeito, e auto-confiança] em serem engenhosos, autônomos e resolutos [respectivamente]. Se depender deles, são calmos; confiam na razão, são famintos por conquistas, buscam conhecimento, valorizam cordialidade e aspiram a ser como magos da ciência e tecnologia. Intelectualmente eles são muito mais propensos a exercer a estratégia à diplomacia, à tática, e sobretudo à logística. Além disso, com a sua natureza investigativa ou exploradora eles tendem a preferir o papel informativo do Engenheiro ao papel diretivo do Coordenador. E porque são reservados e altamente atentos eles parecem preferir o papel do Arquiteto ao do Inventor (ENTP).

Arquitetos são raros -- estimemos um por cento da população -- e portanto dificilmente encontrados em locais comuns, ou se encontrados, não são reconhecidos. Para este tipo de Racional, o mundo existe essencialmente para ser analisado, entendido e explicado. A realidade externa em si não é importante, é uma mera arena para verificar a utilidade de idéias. O importante é que as estruturas básicas do universo sejam descobertas e enunciadas, e que tudo o que seja declarado sobre o universo seja declarado corretamente, com coerência e sem redundâncias. A curiosidade acerca destas estruturas fundamentais é a força motriz dos INTPs, e eles pouco se importam se os outros entendem ou aceitam suas idéias. Os Arquitetos aprenderão por qualquer maneira ou grau que possam. Se conhecimento pode ser adquirido ao observar alguém ou praticar alguma ação, então vale a pena; se não pode, então não vale a pena.

Os Arquitetos estimam a inteligência em si mesmos e nos outros, e parecem estar constantemente à procura dos princípios tecnológicos e das leis naturais sobre as quais o mundo real está estruturado. A varredura cognitiva dos INTPs não é global e difusa como a dos NFs; pelo contrário, os Arquitetos limitam sua procura apenas àquilo que é relevante para

o assunto em questão, e portanto eles parecem capazes de se concentrar melhor do que qualquer outro tipo. Os Arquitetos também podem tornar-se obcecados com a análise. Uma vez apanhados em uma reflexão, esse processo parece ter uma vontade própria, e eles persistem até compreenderem o problema em toda a sua complexidade. Além disso, uma vez que os INTPs sabem alguma coisa, eles a lembram. Com o seu grandioso desejo de compreender as leis da unidade e diversidade, eles podem ser um pouco arrogantes e às vezes podem mostrar impaciência com outros menos dotados de capacidades dos Engenheiros [ver tópico], ou menos auto-motivados. Infelizmente, o seu orgulho por sua engenhosidade pode às vezes gerar hostilidade e atitudes defensivas por parte dos outros.

Os Arquitetos apresentam a maior precisão no pensamento e na linguagem de todos os tipos. Eles tendem a perceber distinções e inconsistências no raciocínio e na linguagem instantaneamente, e são capazes de detectar contradições em afirmações independentemente de quando ou onde as afirmações tenham sido feitas. Apenas frases que sejam coerentes têm sua consideração, e portanto a autoridade conferida por um cargo, credencial, ou fama não os impressiona. Tal como os ENTPs, os INTPs são devastadores em debates ou em qualquer forma de discussão; suas habilidades em análise diferencial dá-lhes uma enorme vantagem em descreditar os argumentos dos seus oponentes e em reforçar os seus próprios. Eles consideram todas as discussões como uma busca por compreensão e acreditam que a sua função é eliminar inconsistências, não importa quem seja responsável por elas. É difícil para um INTP ouvir absurdos, mesmo em uma conversa informal, sem apontar o erro de quem os falou, e isso torna a comunicação com eles uma experiência desconfortável para muitos.

Este tipo de Racional é o lógico, o matemático, o tecnólogo, o cientista -- aquela pessoa determinada a qualquer exercício que exija arquitetônica, análise de sistemas, ou concepção [design] estrutural. Mas atente-se, arquitetar não é o mesmo que a busca do Artesão por moldar matéria em formas harmônicas, mas o processo mais abstrato de delinear modelos. Para o Arquiteto, o modelo é o que importa, seja um modelo de duas, três ou quatro dimensões.

É difícil para alguns tipos compreender esses Engenheiros curtos e vigilantes por causa de sua linguagem técnica e complexa e por evitarem redundâncias. No entanto, eles podem ser excelentes professores, especialmente para alunos avançados, embora novamente é raro gozarem de muita popularidade pois podem ser professores bastante exigentes. Eles não são bons em [trabalhos burocráticos] e ficam impacientes com detalhes rotineiros. Eles preferem trabalhar silenciosamente, sem interrupções e freqüentemente sozinhos. Eles tendem a ser tímidos, exceto quando estão com amigos próximos, e sua reserva é difícil de penetrar. Por todas essas razões, os INTPs são freqüentemente vistos como difíceis de se conhecer, e raramente é percebido o verdadeiro nível de sua competência. Para que seu talento seja usado de forma eficaz por uma [organização], deve ser fornecido aos Arquitetos uma eficiente equipe de apoio que possa capturar suas idéias assim que surjam e antes que eles percam o interesse e mudem para outra idéia.

Os Arquitetos levam seus relacionamentos a sério e são fiéis e dedicados -- embora sejam, às vezes, preocupados e um tanto esquecidos com compromissos, aniversários e outros rituais sociais comuns. É pouco provável que tais atividades sociais sejam bem-vindas em casa ou que eles as planejem, ficando satisfeitos em deixar a organização de interações sociais para seu(sua) companheiro(a). Se tiverem a oportunidade, os INTPs refugiar-se-ão no mundo dos livros e emergirão apenas quando as necessidades físicas tornarem-se imperativas. Entretanto, os Arquitetos não se irritam facilmente, são complacentes e fáceis de se conviver -- isto é, até

que um de seus princípios seja violado; nesse caso, sua adaptabilidade cessa completamente. Eles preferem manter seus desejos e emoções para si mesmos, e podem parecer insensíveis aos desejos e emoções dos outros, uma insensibilidade que pode confundir e frustrar seus companheiros. Mas se o que seus companheiros estão sentindo é um mistério para eles, os Arquitetos estão sempre atentos ao que seus parceiros verdadeiramente dizem ou fazem, e provavelmente pedirão a eles que lhe forneçam uma base lógica para suas alegações e ações.

Arquitetos são pais dedicados; eles gostam de filhos e levam o processo de criação muito a sério. Cada um dos seus filhos é tratado como um indivíduo racional, com direitos, privilégios e tanta autonomia quanto uma criança pode lidar de modo seguro. Os INTPs incentivam seus filhos a serem responsáveis por suas próprias vidas e a traçar seu próprio rumo. Eles não impõem as expectativas que têm sobre si mesmos sobre seus filhos e nunca os atacam física ou verbalmente. Quando é seguro, os Arquitetos deixam que as conseqüências naturais das ações dos seus filhos os ensinem sobre a realidade. Quando isso não é seguro, eles criam alguma forma de esboçar as conseqüências lógicas para que previnam o ato em questão.

www.inspiira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ISFJ] *Protetor*

Você vive num mundo concreto e gentil. Você é uma pessoa verdadeiramente calorosa e bondosa, e que acredita no lado bom das pessoas. Valorizando harmonia e a cooperação entre as pessoas, você é provavelmente extremamente sensível aos sentimentos delas. Você é de muito valor para as pessoas porque você tem uma consideração e uma preocupação muito grande com elas, além de uma capacidade de trazer à tona o melhor que elas tem a oferecer como pessoas, devido ao seu forte desejo de acreditar sempre nas melhores partes delas.

Você tem um rico mundo interior que geralmente não fica óbvio para quem não te conhece de verdade. Você constantemente absorve informações sobre pessoas e situações que tenham uma importância pessoal para você, e as armazena. Esta tremenda compilação de informações é, na maioria das vezes, assustadoramente precisa, já que você tem uma memória excepcional para coisas que são importantes para você. Não seria exagero você conseguir lembrar de uma certa expressão facial, ou de ricos detalhes de uma conversa acontecida há anos atrás, se essa situação realmente te marcou.

Você tem uma idéia muito clara da maneira que as coisas deveriam ser, e se esforça para atingi-la. Você dá valor à segurança e à gentileza, e respeita as tradições e as leis. Você tende a acreditar que os sistemas vigentes existem porque simplesmente eles funcionam. Portanto, é provável que você não aceite maneiras novas de fazer as coisas a não ser que te demonstrem de um jeito concreto o porquê dessas maneiras serem melhores do que as convencionais.

Você aprende muito melhor fazendo do que lendo num livro e depois aplicando a teoria. Por essa razão não é muito provável que você se encontre em áreas que necessitam de análises através teorias ou de conceitos abstratos. Pra você, o que mais vale é a aplicação prática. Métodos tradicionais usados no ensino superior requerem muita teoria e abstração, e tendem a ser um fardo para você, pois você prefere muito mais aprender uma tarefa com alguém te mostrando qual a sua aplicação prática. Assim que você aprende essa tarefa e compreende sua importância prática, você a cumpre fielmente e incansavelmente. Você é extremamente confiável: as pessoas podem depender de você quando você se compromete.

Você tem uma noção de espaço, função, e de aparência estética muito bem desenvolvida. Por isso, é provável que você tenha uma casa muito bem decorada e funcional. Na verdade, você seria um ótimo decorador de interiores. Esta sua habilidade especial, combinada à sua sensibilidade aos sentimentos e aos desejos dos outros, faz com que você seja uma ótima pessoa para escolher presentes, sabendo encontrar o presente certo que realmente será apreciado por quem o receber.

Mais do que a maioria das outras pessoas, você é extremamente ciente dos seus próprios sentimentos internos, assim como os das outras pessoas. Porém, você normalmente não expressa os seus sentimentos, guardando-os dentro de si. Se esses forem sentimentos negativos, eles poderão crescer dentro de você até que virem julgamentos contra as pessoas (e a essa altura são geralmente julgamentos duros e difíceis de ser desfeitos). Com o tempo você aprenderá a se expressar, encontrando caminhos para extravasar suas fortes emoções.

Da mesma maneira que não é provável que você expresse seus sentimentos, você também não dirá às pessoas que sabe como elas se sentem. No entanto, você se expressa quando sente que

outro indivíduo realmente precisa de ajuda, e nessas situações você pode realmente ajudar essas pessoas a compreender o que sentem.

Você tem um senso muito forte de responsabilidade e de dever. Você assume suas responsabilidades com muita seriedade, e as pessoas podem contar contigo: você irá com elas até o fim. Por essa razão, as pessoas tendem a confiar em você. O único problema é que você tem dificuldade de dizer “não” quando as pessoas pedem que você faça algo, e pode acabar se sobrecarregando dessa forma. Nesses casos, você precisa aprender a identificar, valorizar, e expressar suas próprias vontades e necessidades. Claro, isso se você não quiser mais ficar se sobrecarregando e não se sentir valorizado pelo que você faz pelas pessoas.

Você precisa que as pessoas falem bem de você. Na falta destes elogios, ou frente a críticas, você se desanima e pode até ficar deprimido. Quando você está um pouco triste ou em situações de muito estresse, você começa a pensar em todas as coisas que poderiam dar errado na sua vida. Dessa maneira você se sentirá fortemente inadequado nesse mundo, se convencendo de que “tudo só dá errado”, ou “eu não faço nada direito”.

Finalizando, você é uma pessoa calorosa, generosa, responsável, e em que as pessoas podem confiar. Você tem muitos dons especiais a oferecer ao mundo, como sua sensibilidade para com os outros, e sua forte capacidade de manter as coisas funcionando corretamente. Você precisa se lembrar de não ser crítico demais consigo mesmo, e de se dar um pouco do calor e do amor que você oferece livremente às outras pessoas.

www.inspira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ISFP] O Compositor - *Composer*

Embora ISFPs se sobressaiam no que é chamado de "belas artes", compor não deve ser visto apenas como escrever música, mas como sintetizar qualquer aspecto do mundo dos sentidos. Mais do que os outros Artesãos [xSxP], Compositores têm uma clara noção do que se encaixa e o que não se encaixa em todos e quaisquer tipos de trabalhos artísticos, e por isso, quando um pintor, escultor, coreógrafo, cineasta, compositor, dramaturgo, poeta, romancista, cozinheiro, decorador ou designer de moda especialmente talentoso aparece, ele ou ela é provavelmente um ISFP.

Como uma variante dos Artesãos de Platão e dos Hedônicos de Aristóteles, os ISFPs são pouco diferentes dos outros xSxP na maioria dos aspectos. Como todos os Artesãos [xSxP] são concretos na sua comunicação e utilitários em seu uso de ferramentas. Eles se interessam pelo aprendizado de arte e ofícios técnicos, se preocupam com técnica, e trabalham bem com equipamentos. Na orientação eles tendem a ser hedonistas, otimistas, cínicos, e focados no aqui e agora. Eles querem ser vistos como pessoas artísticas, audaciosas, e adaptáveis. Geralmente animados, eles confiam em seus impulsos, anseiam por impacto, buscam sensação, valorizam a generosidade, e aspiram à virtuosidade. Intelectualmente eles são propensos a praticar a tática [xSxP] muito mais do que a logística [xSxJ], a estratégia [xNTx], e sobretudo a diplomacia [xNFx]. Além disso, com a sua natureza amigável eles tendem a desempenhar o papel informativo do Entretenedor [xSFP] mais confortavelmente do que o papel directivo e durão do Operador [xSTP]. E por conta de sua maneira calma e reservada preferem fazer o papel do Compositor [ISFP] ao papel do Intérprete [ESFP].

Compositores representam nove a dez por cento da população, como as outras variantes dos Artesãos [xSxP]. E tal como os outros Artesãos, eles têm um talento especial para a arte tática, talento este que difere radicalmente do possuído por Idealistas [xNFx], Racionais [xNTx], e Guardiões [xSxJ]. Como a própria palavra "tático" indica, Artesãos sabem como navegar no mundo, com seus sentidos refinadamente sintonizados à realidade concreta à sua volta. No entanto, enquanto os Mecânicos [ISTP] estão sintonizados na ferramenta e nos seus usos, os Compositores estão sintonizados na variação sensorial, o que lhes confere uma capacidade extraordinária de trabalhar com as mais sensíveis nuances de cor, tom, textura, aroma e sabor. Esta sensualidade observadora parece vir naturalmente aos ISFPs, como que inata.

Embora alguns desses artesãos se tornem mundialmente famosos, Compositores, em geral, são muito difíceis de observar, tornando este Tipo de Personalidade provavelmente o menos compreendido de todos. Talvez tal má compreensão venha de sua tendência a não se expressar verbalmente, mas sim através de atitudes. Tal qual os ISTPs, ISFPs são geralmente desinteressados em desenvolver desenvoltura na fala ou na conversa. A palavra falada, afinal, não é tão útil como a ferramenta, e Compositores preferem ter os seus dedos sobre as ferramentas de composição e através delas sentem o pulso da vida. Esse impulso deve ser sentido -- pelo toque, nos músculos, nos olhos, nos ouvidos. Esta insistência sobre os sentidos serem tão estreitamente sintonizados com a realidade concreta pode, em alguns ISFPs, ocasionar uma quebra da linguagem, de tal forma que desistem facilmente de suas tentativas de se expressarem verbalmente. Mas esta relutância na fala não é resultado de falta de capacidade, mas de desinteresse. Se Compositores encontram um meio de expressão artística eles expressarão seu caráter eloquentemente através desse meio. Caso contrário, este

simplesmente não vem à tona, e ninguém os conhece, reticência esta que torna seu caráter praticamente invisível. Novamente, nos raros casos em que uma habilidade notável é alcançada, tal como no virtuoso (pessoa extremamante habilidosa num instrumento musical), ISFPs podem se tornar celebridades, porém sua natureza ainda estará longe de ser visível.

Embora Compositores frequentemente invistam longas e solitárias horas em suas composições, não podemos presumir que eles estejam trabalhando em sua arte num sentido de estarem seguindo um planejamento cuidadoso e executando um serviço de forma dedicada. Quando observados de perto, ISFPs revelam-se tão impulsivos quanto os outros Artesãos [xSxP]. Na verdade, eles cobiçam seus impulsos e os enxergam como o centro de suas vidas. Eles não esperam para agir ou para considerar suas próximas ações, já que esperar é ver seu impulso murchar e morrer; ao invés disso, eles vivem intensamente no "aqui e agora", e da forma mais graciosa possível, com pouco ou nenhum planejamento ou preparação. Mergulhar na sua vocação artística não é feito visando preparar-se para alguma coisa mais tarde, e também não é uma brincadeira de destreza, tal qual os Mecânicos [ISTP] o fazem com suas ferramentas. Compositores são "tomados" pelo ato da composição artística, como se apanhados por um redemoinho. A ação é o seu mestre, e não o inverso, e, de certa forma, o fazer é suscitado pela ação em si. ISFPs pintam ou esculpem, dançam ou patinam, escrevem melodias ou receitas -- ou o que quer que seja -- simplesmente porque precisam fazê-lo. Eles escalam a montanha porque ela está lá.

Capturados da maneira que o são por quaisquer ações que estejam executando, Compositores parecem indiferentes à fadiga, e até mesmo à dor que acompanha muitas das suas atividades. Não é que eles estejam dessensibilizados a estas dificuldades, mas sim que, quando absorvidos, animados, e totalmente engajados por uma ação, eles simplesmente não notam as dificuldades. Neste sentido o ISFP é semelhante aos outros Artesãos e diferente de todos os outros Tipos.

Esta capacidade de perder-se em ação explica as obras individuais espetaculares do qual alguns Compositores são capazes de criar e, no entanto, eles também têm um lado social. O ISFP é o mais gentil de todos os Tipos, somente com o ESFP como um concorrente próximo. Estamos falando aqui de uma generosidade incondicional levada à sua forma mais extrema. Além disso, Compositores são especialmente sensíveis à dor e ao sofrimento das outras pessoas, e com uma impulsividade solidária eles se doam livremente àquele que sofre. Alguns têm um jeito notável no lidar com crianças pequenas, quase como se houvesse um vínculo de solidariedade e de confiança mútua. Em alguns casos um vínculo semelhante pode ser visto entre o ISFP e animais, até mesmo animais silvestres. Muitos Compositores anseiam instintivamente pelo pastoril, o campestre, o ar livre, as selvas, e a natureza parece lhes acolher com felicidade.

É claro, nem todos os ISFPs foram e não precisam ser artistas no sentido restrito da palavra. A arte, concebida de forma ampla, é qualquer ação cujo próximo movimento é uma variável livre e, portanto Compositores têm ampla margem de escolha de profissão, especialmente se não abandonarem a escola precocemente (embora um grande número o faça, uma vez que a escola oferece pouco que seja de interesse a eles ou que desafie seus talentos especiais). Os ISFPs se dão muito bem em negócios, em especial no design decorativo (desde automóveis a capas de livros) e em setores de compras (selecionando uma linha de vestuário, de decorações para a casa, ou de itens de uma loja de presentes). Por conta de sua bondade, eles constituem enfermeiros maravilhosos, e podem satisfazer seu amor pela natureza trabalhando com a silvicultura, o paisagismo e a jardinagem, e até com a medicina veterinária. Compositores

também constituem excelentes professores, principalmente do currículo de uma escola de artes, em temas como desenho, música, teatro, fotografia, e assim por diante. Observe que todas estas carreiras permitem-lhes uma grande dose de liberdade e de espontaneidade. Entretanto, é um dia verdadeiramente triste quando um ISFP escolhe trabalhar onde as operações são fixas por regras ou por uma rígida necessidade. Para serem felizes e produtivos, devem escolher atividades livres e variadas e serem recompensados por executá-las.

Estes Artesãos amigáveis e de fala branda tendem a buscar um ancoradouro seguro em sua casa e em sua família. Embora apreciem a sua liberdade pessoal tanto quanto qualquer Artesão [xSxP] e perambulem pela vida quando a oportunidade aparece, ISFPs parecem valorizar a estabilidade e a paciência de um/a esposo/a responsável (na maioria das vezes algum Tipo do temperamento Guardiã [xSxJ]), para ajudar a prevenir que se desviem pra muito longe e por muito tempo. Conflito em tais casamentos é quase inevitável, mas Compositores tolerarão muito mais tensão interpessoal do que os outros Artesãos, aguentando as coisas para manter a família intacta -- então sairão quando os filhos estiverem crescidos e irão pintar nas montanhas. Com seus filhos, como acontece com os seus pares amorosos, Compositores são grandes amigos e companheiros, porém eles podem ser difíceis de conhecer, e sua reserva pode ser uma barreira a relações mais próximas.

www.inspiira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ISTJ] - *Inspetor*

Você é uma pessoa tranquila e reservada, que preza por segurança e paz. Você tem um forte senso de dever, que lhe dá um “ar sério” e a motivação de cumprir tarefas. Organizado e metódico ao fazer as coisas, você geralmente consegue cumprir qualquer atividade ou tarefa que você assumir.

Você é uma pessoa muito leal, fiel, confiável, e que valoriza honestidade e integridade ao extremo. Você é o típico “cidadão exemplar”, em quem se pode confiar que fará o que é certo para com sua família e comunidade. Mesmo que você leve tudo o que faz a sério, você também tem um senso de humor meio descompassado, podendo ser uma pessoa muito divertida – especialmente em festas ou encontros de família, ou do serviço.

Você tende a confiar em leis e em tradições, e a esperar o mesmo dos outros. Você não se sente confortável em infringir leis ou em ir contra regras. Se lhe dão uma boa razão para você deixar de fazer as coisas da maneira com que você está acostumado, você dará apoio a essa nova maneira. No entanto, você tende a crer que as coisas deveriam ser feitas de acordo com procedimentos e planos. Se você não desenvolver seu lado intuitivo o suficiente, você pode acabar ficando obcecado com estrutura, insistindo em fazer as coisas seguindo as regras e os procedimentos à risca.

Você é extremamente confiável, fielmente cumprindo o que você se compromete a fazer. Por essa razão as pessoas têm uma tendência a empilhar mais e mais trabalho “nas suas costas”. Como você tem esse forte senso de dever, você pode ter dificuldade em dizer “não”, mesmo que você já tenha serviço mais do que suficiente para se ocupar. Por isso, você provavelmente acaba (ou acabará) tendo que fazer hora-extra no trabalho, e deve então se cuidar para que outras pessoas não tirem proveito de você.

Você pode trabalhar por longos períodos e gastar bastante energia em qualquer coisa que você achar ser importante para o cumprimento de uma meta. Entretanto, você resistirá e não se esforçará numa tarefa ou atividade se ela não fizer sentido para você, ou se você não puder enxergar nela uma aplicação prática. Você prefere trabalhar sozinho, mas também trabalha bem em equipe se for necessário. Você gosta de ser responsável por seus próprios atos, e de estar em posições de autoridade. Você não usa muita teoria ou pensamento abstrato, a não ser que haja uma aplicação prática clara.

Você respeita o que você considera como “fatos”, tendo uma tremenda quantidade deles armazenada em sua memória, que foram absorvidos através dos seus cinco sentidos. Você pode ter dificuldade em entender uma teoria ou uma idéia que seja de uma perspectiva diferente da sua. Porém, se alguém a quem você respeita ou com quem você se importa consegue lhe mostrar a importância ou a relevância dessa teoria ou idéia, ela se torna um fato que você irá internalizar e apoiar. E uma vez que você apóia uma idéia ou uma causa, você não medirá esforços para garantir que você esteja cumprindo seu dever de ajudar a quem precisa de ajuda.

Não é normal que você esteja em sintonia com seus sentimentos e com sentimento dos outros, podendo ter dificuldade em identificar necessidades emocionais dessas pessoas num primeiro momento, pelo menos da maneira com que elas são expostas. Já que você é uma pessoa perfeccionista, você tem uma tendência a não valorizar os esforços das outras pessoas suficientemente, da mesma maneira que você acaba não valorizando seus próprios esforços. Assim, você deve se lembrar de dizer às pessoas o quanto você aprecia os esforços delas e de encorajá-las de vez em quando.

É provável que você se sinta desconfortável expressando afeto e emoções na frente de outras pessoas. Entretanto, seu forte senso de dever e sua capacidade de enxergar o que

precisa ser feito, em qualquer situação, permitem que você se torne uma pessoa menos reservada, dando apoio e carinho às pessoas que você ama. Assim, você se esforça para suprir as necessidades emocionais daqueles mais próximos a você, uma vez que você as reconhece.

Você é extremamente fiel e leal. Tradicional e voltado à família, você se esforça ao extremo para garantir que as coisas na sua casa e na sua família andem bem. Você é um pai ou mãe responsável, que leva suas tarefas paternas ou maternas com muita seriedade. Pessoas como você são ótimas provedoras de segurança financeira no lar. Você se importa muito profundamente com aqueles próximos a você, apesar de você normalmente não se sentir confortável em expressar este amor. Na verdade você prefere expressar seu afeto através de ações, ao invés de que através de palavras.

Você tem uma capacidade imensa de pegar qualquer tarefa e defini-la, organizá-la, planejá-la, e implementá-la, até que a considere como cumprida. Você trabalha muito duro, e não permite que obstáculos que apareçam no seu caminho impeçam que você execute suas responsabilidades. Você geralmente não se valoriza o suficiente por suas conquistas, pois as vê como um simples cumprimento de suas obrigações.

Você tem uma ótima noção de “espaço e função”, e demonstra uma apreciação artística das coisas. Assim, é provável que você mobílie sua casa com bom-gosto e que a mantenha de forma impecável. Você tem uma noção precisa de seus sentidos, e quer estar em ambientes que se encaixam com sua necessidade de estrutura, ordem e beleza.

Em situações de estresse você pode acabar entrando num “modo-catástrofe”, em que você não enxerga nada além de todas as possibilidades de coisas que podem dar errado. Você também fica “se remoendo” por coisas que você poderia ter feito de uma maneira diferente, ou por coisas que você não conseguiu executar.

Mas em geral, você tem um potencial gigantesco. Você é uma pessoa capaz, lógica, racional, eficaz, e com um desejo profundo de promover a segurança e a paz. Em outras palavras, você tem o que se precisa ter para ser uma pessoa altamente eficaz em atingir suas metas, quaisquer que elas sejam.

www.inspira.org

O SEU TIPO PSICOLÓGICO:

[ISTP] O Artífice

A natureza do ISTPs é mais evidente na sua grande capacidade em manejar ferramentas, equipamentos, máquinas e instrumentos de todos os tipos. Desde brocas microscópicas a jatos supersônicos, de pequenos bisturis a guindastes gigantes, uma ferramenta é qualquer peça de equipamento que estende ou varia os poderes humanos -- veículos, elevadores, cortadores, e armas são apenas quatro das muitas categorias de ferramentas que nos rodeiam. A maioria de nós usa ferramentas com alguma capacidade, é claro, mas estes Artífices (cerca de dez por cento da população) são os verdadeiros mestres no trabalho com ferramentas, com uma capacidade inata para comandar ferramentas e para se tornarem peritos em todos os ofícios que requerem competências manuais. Mesmo desde muito novos são atraídos por ferramentas como a um ímã -- as ferramentas caem em suas mãos exigindo ser utilizadas, e eles precisam manipulá-las. Na verdade, se um determinado instrumento é operado com uma precisão que desafie o senso do possível, esse operador provavelmente será um ISTP.

Como uma variante dos Artesãos de Platão e Dialéticos de Aristóteles, os ISTPs são pouco diferentes dos outros xSxP na maioria dos aspectos. Como todos os Artesãos [xSxP], eles são concretos na sua forma de usar as palavras e utilitaristas na maneira de usar ferramentas. Eles são interessados em aprender sobre artes e ofícios, se preocupam com técnica, e trabalham bem com equipamentos. Na orientação tendem a ser hedonistas, otimistas, céticos, e focados no aqui e agora. Eles querem ser vistos como artísticos, audaciosos, e adaptáveis. Frequentemente empolgados, eles confiam em seus impulsos, anseiam por impacto, buscam sensações, valorizam a generosidade, e aspiram à virtuosidade. Intelectualmente, eles são propensos a praticar a tática [xSxP] muito mais do que a logística [xSxJ], a estratégia [xNTx], e sobretudo a diplomacia [xNFx]. Além disso, com sua natureza durona eles tendem a desempenhar o papel diretivo do Operador [xSTP] mais facilmente que o papel informativo do Entretendedor [xSFP], que assume um caráter mais amigável ou de bom-coração. E devido à sua descrição e amor pela solidão, eles parecem mais atraídos a serem Artífices [ISTP] manejando instrumentos que Promotores [ESTP] impulsionando empreendimentos.

O manejo de ferramentas pelo Artífice é magistral, mas isso também é originado por um impulso ao invés de por um propósito intencional. Para estes Artesãos a ação dá maior prazer -- e é mais eficaz -- quando não é planejada, sem propósito algum além do simples fazer. ISTPs preferem que suas ações sejam espontâneas e livres; eles querem seguir sua própria liderança, e a não sujeitar seus próprios impulsos a regras, regulamentos, ou leis. De fato, Artífices podem ser ferozmente insubordinados, enxergando hierarquia e autoridade como desnecessárias e até mesmo altamente irritantes. Não é tanto uma questão de ir contra os regulamentos, mas sim de simplesmente ignorá-los, e de não permitir que estes influenciem suas execuções. ISTPs precisam ser livres para fazer as coisas que querem do jeito que querem, variando cada passo seguinte conforme seus impulsos, e eles se orgulham de suas capacidades de dar esses próximos passos com habilidade. De uma certa maneira, Artífices não trabalham com suas ferramentas, mas sim brincam com elas de acordo com seus impulsos, e não de acordo com planejamento. Se um planejamento imposto por fontes externas coincidir com seus impulsos, que assim seja; caso contrário, dane-se o planejamento.

Artífices também buscam lazer impulsivamente, saindo a qualquer momento, simplesmente porque sentem vontade de se divertir com seus brinquedos. O cirurgião muda a sua agenda para conseguir participar numa partida de golfe, ou o carpinteiro se atrasa para o trabalho

porque as ondas estavam boas para surfe naquele dia ou porque os peixes estavam mordendo. Tais impulsos de escapar da rotina e de se divertirem podem ser irresistíveis e avassaladores, e o conselho é não tentar impedir o ISTP de fazer algo que deseja.

Não somente impulsivos, Artífices são destemidos em sua diversão, arriscando-se de novo (e mais uma vez ainda!), apesar das frequentes lesões. De todos os Tipos, estes Artesãos são os que mais provavelmente arriscariam a si mesmos, ou sua técnica, contra o acaso ou as probabilidades. Pode não haver limites para as formas que procuram arrepios no seu lazer, desafiando o desastre simplesmente por diversão. Eles absolutamente adoram adrenalina, especialmente na forma de corridas em alta velocidade, paraquedismo, ou esqui aquático, por exemplo. Este desejo pela adrenalina decorrente de experiências extremas também os tornam mais sujeitos ao tédio do que qualquer outro Tipo, com sua necessidade por estímulos levando-os a ritmos cada vez mais rápidos. Estranhamente, porém, Artífices não ficam entediados enquanto fazem as coisas deles, mesmo que provavelmente haja longos períodos em que nada aconteça, como quando viajam, surfam, caçam ou pescam.

Em geral, estes Artesãos calejados e de fala mansa se comunicam através da ação, e demonstram pouco interesse em desenvolver competências verbais. A sua falta de expressividade faz com que pareçam solitários na escola e no trabalho, e apesar de se rodearem de pessoas como eles mesmos na hora de brincar, eles baseiam seu companheirismo no seu domínio de ferramentas, e a sua conversa é esparsa e breve. De fato, esta falta de interesse na comunicação é muitas vezes confundida por médicos e professores como uma "deficiência de aprendizagem" ou "dislexia", ambas as noções médicas e acadêmicas questionáveis. Deixe só ISTPs manusearem equipamentos de qualquer complexidade e força e veja quão rapidamente eles aprenderão a utilizá-los, e quão precisamente eles falarão dos equipamentos.

Com sua concreta inteligência Artesã, Artífices não se interessam nem um pouco pela estrutura curricular relacionada a empregos de escritório, à área de Humanas ou de Exatas que predominam nas escolas modernas, e isso muitas vezes os traz problemas, pois eles se recusam a fazer as suas tarefas. As tarefas escolares diárias são, afinal, uma mera preparação para algo que os ISTPs acreditam que de qualquer maneira nunca farão. Artífices não querem se preparar -- para nada -- e eles fazem questão de deixar isto claro aos que seriam seus instrutores. Esta recusa de ficar sentado quieto e de cooperar muito frequentemente os leva a ser rotulados como "minimamente mentalmente lesados", ou "hiperativos", ou como tendo "transtorno do déficit de atenção", e a eles são receitados narcóticos estimulantes para drogá-los ao ponto de uma obediência aparente. Esses rótulos são puramente fictícios, e esta narcoterapia experimental é provavelmente um crime. Certamente os ISTPs são ativos, mas apenas na sua obstinada insistência em conseguir fazer algo interessante, algo que lhes permita testar sua ousadia. Eles funcionarão numa estrutura curricular focada na utilização de ferramentas.

Apesar de uma educação escolar pobre, muitos Artífices conseguem desenvolver suas habilidades táticas por conta própria. Talentosos com as mãos e olhos, Artífices constituem maravilhosos comerciantes, carpinteiros, mecânicos, encanadores, designers de móveis, tecelões, ourives, e assim por diante. Eles são os melhores pilotos de todos os tipos de veículos, caminhões, trens, aviões, barcos, e eles também constituem incomparáveis cirurgiões, artistas, atletas, músicos -- e combatentes. Caçadores natos, desde muito jovens Artífices são fascinados por armas de todos os tipos, e logo aprendem a empunhar as armas com virtuosidade letal, orgulhando-se de sua habilidade extrema. Guerreiros bons e maus

podem ser enxergados como os artistas das armas, não somente sendo atiradores de elite militares ou civis, mas também o pistoleiro do crime organizado e ou dos tempos do faroeste. Isto não quer dizer que todos os guerreiros sejam ISTPs, ou que todos os ISTPs sejam especialistas em armas, mas simplesmente que as pessoas de mais extrema perícia com armas são os ISTPs.

Artífices são difíceis de conhecer. Por um lado, eles são igualitários e podem ser ferozmente leais a seus amigos, companheiros de time, e parceiros. Eles darão a seus amigos sua roupa do corpo, e muitas vezes generosamente cederão seu tempo e habilidades com ferramentas para ajudar seus amigos a construir seus projetos ou a fazer seus serviços mecânicos, seja reformando uma casa, por exemplo, ou consertando carros ou barcos. Por outro lado, estes Artesãos são lobos solitários que não se amarrarão a agendas e a compromissos, e assim nem sempre se poderá contar com eles para cumprir suas ofertas de ajuda. Talvez eles apareçam, e talvez não, dependendo da força do impulso que sentem, e portanto é melhor que seus amigos não contem com eles até que eles lá apareçam.

Esta combinação de generosidade e de imprevisibilidade é especialmente difícil para os membros da família de um Artífice. ISTPs podem tratar seus cônjuges como realeza, com intensa atenção e com belos presentes feitos por eles mesmos, e eles podem ser grandes amigos de seus filhos, pacientemente ensinando-os suas habilidades com as ferramentas. Mas eles também podem esquecer a sua família e sair com seus amigos por longos períodos de tempo, escolhendo fazer uma longa viagem a ter que cuidar de responsabilidades familiares. Estes Artífices precisam ter sua liberdade para buscar aventura, voarem seu avião, velejar seu barco, participar de suas corridas de moto, e só se sentem satisfeitos ao lado de companheiras que queiram mantê-los felizes que devem manter no relacionamento, rédeas bastante compridas.

www.inspira.org

ANEXO 4:

E-mail de agradecimento encaminhado aos participantes, solicitando a indicação de novos participantes para a pesquisa.

Empresário.....

Se desejar, um teste similar poderá ser realizado para identificar o perfil psicológico de outras pessoas (não empresário) no *site*:

www.inspiira.org.

Meu muito obrigado!

Ricardo

Abusando, mas por extrema necessidade ou desespero, pois tenho como meta identificar o tipo psicológico de **200 empresários para realização da pesquisa**. Gostaria que, se pudesse, indicasse empresários conhecidos seus, não importa a atividade nem o porte da empresa, para responderem ao teste. Tomara que você conheça alguns!

Obrigado mais uma vez,

Ricardo

Para tanto, forneça o e-mail do empresário ou

Indique o link e os meus dados:

Para acessar o teste do perfil dos empresários clique no link abaixo:

<https://spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dE8wMkNwTXo1ZEZGVVdZVGNpUS1vRHc6MQ>

Ricardo Paulo Brzozowski wski@uol.com.br celular 11 9612-7475

—ÍNDICE REMISSIVO

A

administração científica, 24
 amostra, 10, 54, 66, 80, 92, 98, 99, 104,
 105, 107, 108
 analítico, 60
 anima, 44
 animus, 44
 arquétipos, 40, 44, 48
 arquiteto, 77, 105
 Artesãos, 50, 61, 190, 192, 193, 194, 195,
 197, 213, 214, 215, 218, 219, 220
 artífice, 76
 artista, 76
 atitude pró-ativa, 16
 atitudes, 6, 9, 16, 26, 27, 31, 40, 45, 46, 58,
 60, 61, 67, 70, 76, 77, 101, 104, 178,
 207, 209, 213
 atitudes empreendedoras, 6, 9, 16, 31
 atividade produtiva, 3, 16, 18, 24, 26, 27,
 126
 autoconhecimento, 46, 47, 51, 91

B

bioEstat 5.0, 89
 Brasil, 31, 32, 33, 36, 46, 47, 54, 98, 102,
 134, 142, 157
 Briggs, 22, 39, 40, 41, 44, 46, 49, 56, 70,
 173

C

características, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 12, 16, 18,
 20, 27, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 41,
 49, 50, 63, 67, 70, 74, 78, 82, 84, 89, 90,
 91, 92, 104, 105, 107, 110, 112, 114,
 115, 116, 125, 126, 127, 129, 130, 131,
 133, 134, 151, 152, 184
 Carl Gustav Jung, 5, 8, 9, 22, 39, 70
 cérebro mestre, 77
 cidadania organizacional, 27
 comércio, 78, 85, 98, 99, 108, 111, 114,
 128, 131, 150, 174, 177
 comportamento, 3, 4, 9, 22, 24, 25, 26, 27,
 28, 34, 38, 41, 45, 46, 47, 48, 49, 60, 70,
 72, 129, 156, 158, 175, 188
 comportamento empreendedor, 28, 34
 compositor, 76, 213
 conselheiro, 77, 105
 contexto econômico, 9

contexto organizacional, 25
 cultura empreendedora, 64

D

David Keirse, 5, 22, 41, 47, 48, 50, 76,
 101
 defensor de causas, 77
 definições operacionais, 66, 69
 Delta de empregados, 69, 99
 desempenho, 15, 69, 87, 100, 115, 122,
 123, 130, 132, 156, 206
 desenvolvimento econômico, 31, 32, 33
 desenvolvimento pessoal, 86, 200
 destruição criativa, 31
 dicotomias, 46
 distribuição, 30, 51, 53, 55, 96, 98, 99,
 101, 102, 105, 106, 108, 110, 111, 112,
 116, 119, 120, 123, 134, 136, 137, 138,
 139, 140, 142, 143, 144, 146, 147, 148,
 149

E

ego, 45
 empreendedor, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 17, 18, 20,
 22, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 67,
 126, 130, 156, 157, 161, 190
 empreendedorismo, 4, 8, 9, 18, 22, 28, 29,
 30, 31, 32, 67, 126, 161
 empreendimentos, 36, 42, 64, 128, 196,
 218
 empresários, 2, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 14, 15,
 22, 33, 36, 41, 42, 51, 63, 67, 79, 80, 81,
 84, 90, 91, 92, 96, 97, 98, 99, 100, 101,
 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109,
 112, 113, 114, 115, 116, 117, 119, 120,
 121, 122, 123, 127, 128, 129, 130, 131,
 132, 139, 140, 142, 143, 144, 146, 147,
 148, 149, 150, 152, 171, 222
 empresas de pequeno porte, 79
 ENFJ, 52, 55, 56, 62, 74, 75, 77, 100, 103,
 108, 109, 110, 113, 118, 135, 141, 145,
 183, 184, 199
 ENFP, 52, 53, 55, 56, 62, 73, 75, 77, 100,
 103, 108, 109, 110, 113, 118, 135, 141,
 145, 186, 202
 engenheiro, 77, 105
 ENTJ, 52, 54, 55, 56, 63, 74, 75, 77, 87,
 101, 104, 107, 108, 109, 111, 112, 113,
 114, 118, 131, 135, 141, 145, 150, 180,
 181, 182, 205

ENTP, 52, 55, 56, 63, 74, 75, 77, 101, 104, 108, 109, 111, 113, 118, 135, 141, 145, 189, 190, 208

entrepreneurs, 29

ESFJ, 52, 53, 54, 56, 57, 62, 74, 75, 77, 87, 100, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 113, 118, 135, 140, 145, 177, 178, 184

ESFP, 52, 54, 56, 61, 73, 75, 76, 100, 103, 107, 109, 110, 113, 118, 134, 140, 145, 192, 193, 194, 213, 214

ESTJ, 52, 53, 54, 56, 62, 74, 75, 77, 87, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 118, 119, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 135, 140, 145, 150, 174, 175, 176, 177

ESTP, 52, 54, 56, 61, 73, 75, 76, 100, 103, 107, 109, 110, 113, 118, 134, 140, 145, 190, 195, 196, 218

exploratória descritiva, 67

Extroversão, 47, 57, 70

F

faixa etária, 12, 96, 97, 128

Fayol, 24

Função mental, 71

funcionários, 4, 12, 14, 69, 78, 79, 83, 87, 98, 99, 122, 132, 161, 162, 175, 184, 200, 206

funções mentais, 58

G

gênero, 12, 83, 86, 94, 95, 96, 127, 178

gestores, 2

Global Entrepreneurship Monitor, 31, 157

Grande empresa, 99

grau de aderência, 87

grau de concordância, 12, 81, 84, 86, 90, 92, 115, 170

guardião, 48, 77, 87, 101, 104, 106, 107, 108, 109, 111, 112, 115, 120, 121, 122, 129, 130, 131, 132, 133, 150, 151, 184, 215

Guardiões, 50, 62, 107, 108, 110, 112, 120, 122, 138, 143, 148, 174, 175, 177, 178, 213

H

hedonistas, 47, 62, 192, 195, 213, 218

hipótese, 5, 15, 42, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 132, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 149

I

idealista, 77, 87, 105

Idealistas, 50, 62, 74, 75, 107, 108, 110, 112, 120, 122, 138, 143, 148, 178, 183, 185, 186, 198, 201, 202, 203, 213

inato, 49, 61, 69

inclinações naturais, 41, 49, 69

inconsciente coletivo, 40, 44

inconsciente pessoal, 40, 44

indústria, 78, 85, 98, 99, 109, 110, 111, 114, 128, 131, 150

INFJ, 52, 55, 56, 62, 72, 74, 77, 100, 103, 105, 108, 109, 111, 113, 118, 135, 141, 145, 174, 183, 198, 199, 201

INFP, 52, 55, 56, 62, 73, 75, 77, 101, 104, 108, 109, 111, 113, 118, 135, 141, 145, 186, 201, 202

inspetor, 77, 104, 110

inspiira, 3, 5, 10, 11, 12, 41, 51, 52, 53, 54, 63, 67, 76, 81, 82, 83, 84, 90, 91, 94, 100, 101, 102, 103, 105, 106, 107, 108, 110, 111, 112, 119, 121, 132, 150, 160, 169, 170, 176, 179, 182, 185, 189, 191, 194, 198, 201, 204, 207, 210, 212, 215, 217, 220, 222

INTJ, 52, 55, 56, 63, 73, 74, 77, 101, 104, 108, 109, 111, 113, 118, 135, 141, 145, 181, 190, 204, 205, 206

INTP, 52, 55, 56, 63, 73, 75, 77, 87, 101, 104, 105, 108, 109, 111, 113, 118, 135, 141, 146, 189, 190, 207, 209

introversão, 40, 44, 45, 46, 47, 54, 57, 58, 105

intuição, 36, 40, 44, 45, 46, 47, 50, 53, 54, 56, 58, 59, 71, 73, 74, 104, 105, 107, 114, 183, 185, 199, 202, 203

Intuitivo pensador, 63

Intuitivo sentimental, 62

intuitivos, 58, 59, 72, 73, 74, 187

inventário, 44, 67, 83

inventor, 77

ISFJ, 52, 55, 56, 62, 72, 74, 77, 100, 103, 107, 109, 110, 113, 118, 135, 140, 145, 177, 210

ISFP, 52, 54, 56, 61, 73, 75, 76, 100, 103, 107, 109, 110, 113, 118, 134, 140, 145, 193, 213, 214, 215
 ISTJ, 52, 54, 55, 56, 57, 62, 72, 74, 77, 87, 100, 103, 104, 108, 109, 110, 113, 118, 135, 140, 145, 174, 216
 ISTP, 52, 54, 56, 61, 73, 75, 76, 100, 103, 107, 109, 110, 113, 118, 134, 140, 145, 196, 213, 214, 218, 219

J

juízes, 60, 190
 Julgamento, 41, 46, 47, 50, 60, 71

M

macro comportamento organizacional, 26
 marechal de campo, 77, 104, 107, 112, 114, 131, 150
 MBTI, 2, 5, 8, 10, 11, 12, 22, 39, 40, 41, 44, 46, 47, 49, 50, 51, 53, 54, 55, 57, 61, 63, 67, 70, 76, 81, 83, 94, 100, 102, 103, 105, 107, 108, 110, 111, 112, 119, 121, 132, 133, 134, 136, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 149, 150, 157, 160, 170, 173
 Média empresa, 99
 mente brilhante, 77
 micro comportamento organizacional, 26
 microempresas, 78
 MPE, 67,80
 Myers,3, 5, 8, 22, 39, 40, 41, 44, 46, 48, 49, 56, 70, 74, 76, 173, 180

N

negócio, 10, 12, 30, 158
 nível de significância, 15, 118, 121, 122, 136, 137, 138, 140, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 149

O

ordem econômica, 29, 127
 organizações de trabalho, 3, 6, 24

P

panorama global, 18
 paradigmas, 16
 pensadores, 59, 73, 74
 Pensamento, 47, 50, 59, 71

percepção, 12, 40, 44, 45, 46, 53, 60, 81, 84, 90, 105
 perceptivos, 60
 perfil, 4, 5, 7, 8, 9, 16, 17, 20, 22, 30, 34, 35, 36, 37, 39, 81, 83, 84, 86, 92, 95, 102, 105, 110, 127, 133, 134, 142, 157, 158, 161, 162, 169, 173, 222
 personalidade, 4, 5, 7, 8, 9, 20, 22, 27, 37, 38, 39, 40, 42, 44, 45, 48, 49, 69, 70, 82, 84, 90, 92, 112, 115, 127, 129, 130, 157, 158, 171, 173, 182, 206
 pesquisa, 2, 4, 5, 7, 9, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 20, 22, 23, 30, 31, 32, 34, 40, 41, 51, 63, 66, 67, 78, 79, 80, 81, 82, 84, 86, 90, 91, 92, 94, 98, 99, 106, 125, 126, 127, 129, 130, 131, 133, 139, 142, 144, 146, 147, 148, 150, 152, 154, 160, 161, 162, 171, 203, 206, 221, 222
 polaridades, 47, 57, 59, 61, 72
 populações brasileira e americana, 134, 136, 137, 138, 139, 143
 porte das empresas, 98
 potencial pessoal, 46
 prática empreendedora, 33
 predisposições, 49, 50, 69
 preferência, 72, 128, 178
 prestação de serviços, 18, 85, 97, 107, 111, 128
 processos mentais, 48
 processos psicológicos básicos, 69
 produtividade, 24, 27
 professor, 77, 161, 176, 194
 promotor, 76
 proprietário, 84
 protetor, 77
 provedor, 77, 101, 104, 105, 106, 108

Q

qualitativos, 67
 questionários, 86, 91
 Qui-quadrado, 89, 116, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 136, 137, 138, 139, 141, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 149

R

racionais, 50, 63, 107, 108, 110, 112, 120, 122, 138, 143, 148, 178, 180, 181, 189, 203, 205, 208, 213
 ramo de atividade, 12, 85, 97, 98, 99, 107, 111, 114, 130, 131

S

SEBRAE, 78, 79, 100, 158
 Sensação, 47, 50, 58, 70
 sensoriais, 59, 72, 73, 199
 Sensorial julgador, 62
 Sensorial perceptivo, 61
 sentimentais, 60, 73, 74, 178
 sentimento, 44, 45, 46, 47, 50, 53, 56, 59, 71
 72, 73, 101, 104, 105, 162, 178, 199,
 202, 216
 sócio, 84, 161
 socioeconômico, 29, 85, 126
 sombra, 44
 supervisor, 77, 101, 102, 104, 106, 107,
 108, 109, 111, 112, 119, 128, 129, 130,
 131, 132, 133, 150

T

tabulação, 66, 87
 Taylor, 24
 tecnologia, 14, 35, 36, 63, 85, 98, 112,
 113, 114, 115, 131, 150, 152, 156, 180,
 189, 197, 205, 208

temperamento, 14, 15, 41, 47, 48, 49, 61,
 67, 91, 101, 102, 104, 114, 115, 120,
 121, 122, 128, 129, 130, 131, 132, 138,
 142, 144, 148, 150, 151, 152, 186, 215
 temperamentos, 15, 41, 49, 50, 76, 87, 107,
 108, 110, 112, 116, 119, 120, 121, 122,
 123, 132, 137, 138, 139, 143, 144, 147,
 148, 149
 testes de hipóteses, 89, 94, 116, 117
 tipologia psicológica, 4, 5, 8, 46, 49, 51, 70
 tipos psicológicos, 2, 10, 12, 15, 40, 41,
 44, 45, 46, 48, 49, 52, 53, 54, 56, 61, 72,
 74, 76, 77, 83, 85, 91, 100, 102, 103,
 104, 105, 107, 108, 110, 111, 112, 113,
 114, 116, 117, 119, 132, 134, 136, 137,
 138, 139, 140, 142, 144, 146, 147, 157,
 158, 172

V

variável *proxy*, 69, 87
 vida psíquica, 48