



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO**

**MÉTODO PARA INVESTIGAÇÃO DO
COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Engenharia de Produção.

Florianópolis
2004

Michelle Steiner dos Santos

**MÉTODO PARA INVESTIGAÇÃO DO COMPORTAMENTO
EMPREENDEDOR**

Esta Tese foi julgada e aprovada para a
obtenção do grau de **Doutor em Engenharia de Produção**
no **Programa de Pós-Graduação em**
Engenharia de Produção da
Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 28 de julho de 2004.

Prof. Edson Pacheco Paladini, Dr.
Coordenador do Programa

BANCA EXAMINADORA

Prof. Álvaro G. Rojas Lezana, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina
Orientador

Prof^a. Virginia Grünewald, Dra.

Prof^a. Sonia Maria Pereira, Dra.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Cláudio Reis Gonçalo, Dr.
UNISINOS

Prof. Afonso A . T. de Freitas Carvalho Lima, Dr.
Universidade Federal de Viçosa

Dedico este trabalho A TRINDADE do parto, dor, nascimento (expulsão) e amor; e as minhas crias frutos deste processo: Antônio Marcos, Maria Clara e a TESE, filha caçula, porém não menos trabalhosa.

Meus agradecimentos às mulheres, em especial, a mãe, a irmã, a filha, as amigas, a mestra e a parte feminina de DEUS.

Meus agradecimentos aos homens, sobretudo,
ao pai, aos irmãos, ao esposo, ao filho, aos
amigos, ao lado masculino de DEUS.

Ao Álvaro, **orientador**, pesquisador dedicado,
amigo crítico e poeta primoroso...

*Vamos caminhar sempre por estas praias,
Entre areias e a espuma;
As ondas apagarão nossas pegadas
E o vento dissolverá a espuma,
Mas, o mar e as praias ficarão para sempre (Khalil
Gibran).*

UMA MENSÃO ESPECIAL

Ao Prof. Gilson Braviano, pelo
desprendimento e pela ousadia de transpor a
mediocridade da competitividade acadêmica,
sem ele esta TESE não seria possível.

Meu muito obrigada!

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURA.....	10
LISTA DE QUADROS.....	11
RESUMO.....	13
ABSTRACT.....	14
INTRODUÇÃO.....	16
1. EMPREENDEDOR.....	31
2. O COMPORTAMENTO HUMANO.....	31
2.1. DETERMINISMO OU LIVRE ARBÍTRIO.....	35
2.2. FASES DO DESENVOLVIMENTO HUMANO.....	47
2.3. TIPOLOGIAS DO COMPORTAMENTO HUMANO.....	51
2.3.1. Erich Fromm e os tipos biófilos e neófilos.....	52
2.3.2. Jung e os tipos psicológicos.....	57
3. AS NECESSIDADES, O CONHECIMENTO E A CONSCIÊNCIA.....	68
3.1. A MOTIVAÇÃO.....	68
3.2. O CONHECIMENTO.....	74
3.3. A CONSCIÊNCIA.....	79
4. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	83
4.1. NATUREZA DA PESQUISA.....	83
4.1.1. Etapas de execução.....	84
4.1.2. Fontes.....	85
4.2. O MÉTODO PROPOSTO DE INVESTIGAÇÃO DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR.....	86
4.2.1. Procedimentos.....	87
a) Inventário.....	88
b) Genograma das Profissões.....	91
c) Entrevista Semi-estruturada Focalizadas.....	92
5. ARTICULAÇÃO DAS BASES TEÓRICAS DOS PROCEDIMENTOS.....	94
5.1. INVENTÁRIO.....	94
5.1.1. Tipo de Atitude.....	95
5.1.2. Tipo de Função.....	97
5.1.3. A Motivação - grupos de necessidades observadas pelo inventário.....	102
5.1.4. Estilos de aprendizagem.....	109
5.1.5. Modo de aplicar o inventário.....	118
5.1.6. Análise e limitações.....	119
5.2. GENOGRAMA DAS PROFISSÕES.....	119
5.2.1. História do genograma e sua relação com a orientação vocacional.....	119
5.2.2. O genograma aplicado ao empreendedorismo.....	121
6. DESCRIÇÃO DOS CASOS.....	125
6.1. CASO N. 1.....	126
6.2. CASO N. 2.....	130
6.3. CASO N. 3.....	134

6.4. CASO N. 4.....	138
6.5. CASO N. 5.....	143
6.6. CASO N. 6.....	148
6.7. CASO N. 7.....	152
6.8. CASO N. 8	154
6.9. CASO N. 9	159
6.10. CASO N. 10.....	162
6.11. CASO N. 11	166
CONTRIBUIÇÕES A RESPEITO DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR.....	171
7.1. FATORES QUE INFLUENCIAM NO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR.....	171
7.2. O EMPREENDEDOR E O GRUPO DE NECESSIDADES PREDOMINANTES.....	186
7.3. COOPERAÇÃO, COMPETITIVIDADE OU INDIVIDUALISMO?.....	192
7.4. APRENDIZAGEM REATIVA OU CONSTRUTIVA?.....	191
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	198
BIBLIOGRAFIA.....	204
APÊNDICE A	212
APÊNDICE B.....	218
GLOSSÁRIO.....	220

LISTA DE FIGURAS

Nº	TÍTULO	pg.
1.	Explicando os mecanismos atuantes no comportamento humano.....	35
2.	O papel da dinâmica mental na construção dos processos de individuação e socialização.	37
3.	Diferenças entre aprendizagem e educação.....	45
4.	Eventos mentais atuantes no princípio do prazer.....	52
5.	Ciclos do desenvolvimento psicológico humano.....	55
6.	O ideal do Self de acordo com Jung.....	59
7.	A hierarquia das necessidades humanas.....	69
8.	Conseqüências da privação das necessidades básicas.....	70
9.	Adaptação e organização.....	78
10.	Estágios da consciência.....	80
11.	Representação esquemática das etapas de execução.....	84
12.	Representação esquemática dos procedimentos.....	87
13.	Grupos de necessidades abordadas no inventário.....	103
14.	Exemplo de Genograma das Profissões.....	121
15.	Genograma das profissões do sujeito n.1.....	129
16.	Genograma das profissões do sujeito n.2.....	133
17.	Genograma das profissões do sujeito n.3.....	138
18.	Genograma das profissões do sujeito n.4.....	143
19.	Genograma das profissões do sujeito n.5.....	147
20.	Genograma das profissões do sujeito n.6.....	150
21.	Genograma das profissões do sujeito n.7.....	154
22.	Genograma das profissões do sujeito n.8.....	158
23.	Genograma das profissões do sujeito n.9.....	162
24.	Genograma das profissões do sujeito n.10.....	165
25.	Genograma das profissões do sujeito n.11.....	169
26.	Esferas de influência sobre a constituição da individuação.....	173
27.	Fatores que influenciam na configuração do comportamento empreendedor.....	175
28.	Relação entre CVH, CVO e comportamento competitivo, cooperativo e individualista.....	188
29.	A realidade na construção dos conhecimentos e habilidades.....	193

LISTA DE QUADROS

Nº	TÍTULO	pg.
1.	As escolas do empreendedorismo, seus autores e o resultado de suas pesquisas	24
2.	Diferenças nos sistemas de gerentes e empreendedores.....	24
3.	O empreendedor e sua contextualização histórica.....	25
4.	Autores e seus conceitos sobre o empreendedor.....	26
5.	Síntese das condutas típicas dos empreendedores.....	27
6.	Algumas das principais teorias da personalidade.....	33
7.	Metas e formas características de enfrentar as tarefas que podem caracterizar ou não uma conduta empreendedora.....	42
8.	O papel do desenvolvimento e da maturação física.....	43
9.	Teóricos da aprendizagem.....	46
10.	Tipologia do comportamento humano segundo Fromm.....	53
11.	Os opostos.....	54
12.	Características dos princípios: Eros e Tânatos.....	56
13.	Quatro funções psicológicas básicas segundo Jung.....	58
14.	Aspectos empregados no inventário das tipologias de Jung e Fromm.....	65
15.	Lista de necessidades de Murray.....	73
16.	Estágios de desenvolvimento intelectual e o egocentrismo.....	75
17.	Variáveis pesquisadas pelo inventário.....	88
18.	Variáveis pesquisadas pelo genograma.....	91
19.	Variáveis pesquisadas pela entrevista.....	92
20.	Frases do inventário relacionadas à atitude de extroversão e características a serem investigadas.....	96
21.	Frases do inventário relacionadas à atitude de introversão e características a serem investigadas.....	97
22.	Frases do inventário relacionadas à função pensamento e características a serem investigadas.....	98
23.	Frases do inventário relacionadas à função sentimento e características a serem investigadas.....	99
24.	Frases do inventário relacionadas à função intuição e características a serem investigadas.....	100
25.	Frases do inventário relacionadas à função sensação e características a serem investigadas.....	102
26.	Descrição das necessidades fisiológicas abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas.....	103
27.	Descrição das necessidades de segurança abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas.....	104

28.	Descrição das necessidades de pertencimento ou afiliação abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas.....	105
29.	Descrição das necessidades de estima abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas.....	106
30.	Descrição das necessidades de auto-realização abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas.....	108
31.	A aprendizagem repetitiva frases empregadas no inventário e o que buscam verificar.....	110
32.	A aprendizagem construtiva: frases empregadas no inventário e o que buscam verificar.....	111
33.	Tipo competitivo, características a serem pesquisadas e as frases do inventário relacionadas a estas.....	112
34.	Tipo cooperativo, características a serem pesquisadas e as frases do inventário relacionadas a estas.....	115
35.	Tipo individualista, características a serem pesquisadas e as frases do inventário relacionadas a estas.....	118
36.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 1.....	128
37.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 2.....	132
38.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 3.....	137
39.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 4.....	141
40.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 5.....	146
41.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 6.....	150
42.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 7.....	153
43.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 8.....	157
44.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 9.....	161
45.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 10.....	165
46.	Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 11.....	168
47.	Fatores pessoais intrínsecos que favorecem a adaptação e o comportamento empreendedor.....	172
48.	Lista de atributos de empreendedores e não empreendedores de acordo com as funções predominantes encontradas na pesquisa.....	178
49.	Necessidades mais freqüentemente encontradas entre não-empreendedores e sujeitos sem perfil delimitado.....	181
50.	Principais necessidades encontradas entre empreendedores.....	181
51.	Necessidades de auto-realização mais freqüentes entre empreendedores.....	183
52.	Características de aprendizagem encontradas entre empreendedores, não-empreendedores e sujeitos sem perfil previamente definido.....	192
53.	Fatores de potencialização de características empreendedoras.....	195

RESUMO

SANTOS, Michelle Steiner dos., **Método para investigação do comportamento empreendedor**. 2004. 224f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

O presente trabalho tem por objetivos elaborar e aplicar um método que possa investigar aspectos comportamentais, necessidades, tipologia (atitude e função predominante) de empreendedores e não-empreendedores; realizar revisão bibliográfica sobre conceitos de desenvolvimento, maturação, aprendizagem e personalidade; e verificar a influência dos aspectos vocacionais na estruturação do comportamento empreendedor. Este estudo é em essência uma pesquisa qualitativa e exploratória, que partiu do seguinte problema: “como investigar os fatores motivacionais e de aprendizagem que caracterizam o comportamento de empreendedores e não empreendedores”? Com o intuito de verificar a eficácia do método proposto (inventário, genograma das profissões e entrevista), foram analisadas histórias de vida (estudos de caso) de onze sujeitos, provenientes das regiões sul e nordeste, durante o período de março de 2003 a março de 2004. Conclui-se, através desta pesquisa, que o método é eficaz; e que uma conjugação positiva de fatores (pessoais, ambientais e aleatórios) atuam para a configuração do comportamento empreendedor. Neste sentido, a capacidade de empreender pode ser influenciada pela quantidade e qualidade dos estímulos e experiências vivenciadas, sobretudo na infância e adolescência (dentro das famílias parental, social e cultural) e por aspectos históricos, situação geopolítica e econômica do país e do mundo.

Palavras Chave: empreendedor, comportamento, personalidade, motivação, aprendizagem.

ABSTRACT

SANTOS, Michelle Steiner dos., **Método para investigação do comportamento empreendedor**. 2004. 224f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

The main goal of this work is the elaboration and application of an appropriate method to analyze behavior aspects, necessities, *typology* (attitude and dominant function) of entrepreneurs and non-entrepreneurs; to proceed with a bibliography revision about development concepts, maturation, learning and personality; and verify the influence of vocational aspects on the structuring of the of the entrepreneur behavior. This study is essentially an investigative and qualitative research, which came out of the following problem: “how to investigate the motivating and learning factors that characterize the entrepreneurs and non-entrepreneurs behavior”? With the purpose to access the performance of the proposed method (inventory, genogram of the careers and interview), the history of the lives of eleven subjects (persons) from the Northeast and the South regions of Brazil have been analyzed (study of cases) during the period from March of 2003 to March of 2004. The conclusion taken from the research is that the method is effective, ant also that several positive factors (personal, environmental and aleatory) have their influence to shape the profile of the behavior of the entrepreneur. Within that context the capacity to act in an enterprise can be influenced by the quantity and the quality of input and experiences lived by the human being mainly during the childhood and youthfulness (within the relative, social and cultural relations), and by historic aspects, economic and geopolitical situation of the country and of the world.

Keys Words: Enterpriser, behavior, personality, motivation, learning.

Pedro pedreiro penseiro esperando o trem

Manhã parece, carece de esperar também.

Para o bem de quem tem bem

De quem não tem vintém

Pedro pedreiro fica assim pensando

Assim pensando o tempo passa

E a gente vai ficando pra trás

Esperando, esperando, esperando.

Esperando o sol

Esperando o trem

Esperando o aumento

Desde o ano passado

Para o mês que vem

Pedro pedreiro penseiro esperando o trem

Manhã parece, carece de esperar também.

Para o bem de quem tem bem

De quem não tem vintém

Pedro pedreiro espera o carnaval

E a sorte grande no bilhete pela federal

Todo mês

Esperando, esperando, esperando.

Esperando o sol

Esperando o trem

Esperando o aumento

Para o mês que vem

Esperando a festa

Esperando a sorte

E a mulher de Pedro

Está esperando um filho

Pra esperar também

Pedro pedreiro penseiro esperando o trem

Manhã parece, carece de esperar também...

Para o bem de quem tem bem

De quem não tem vintém

Pedro pedreiro está esperando a morte

Ou esperando o dia de voltar pro norte

Pedro não sabe, mas talvez no fundo...

Espera alguma coisa mais linda que o mundo

Maior do que o mar

Mas pra que sonhar

Se dá o desespero de esperar demais

Pedro pedreiro quer voltar atrás

Quer ser pedreiro e nada mais

Sem ficar esperando, esperando, esperando.

Esperando o sol

Esperando o trem

Esperando o aumento para o mês que vem

Esperando um filho pra esperar também

Esperando a festa

Esperando a sorte

Esperando a morte

Esperando o norte

Esperando o dia de esperar ninguém

Esperando enfim nada mais além

Da esperança aflita, bendita, infinita.

Do apito do trem

Pedro pedreiro esperando

Pedro pedreiro esperando

Pedro pedreiro esperando o trem

Que já vem, que já vem, que já vem.

Pedro Pedreiro. Chico Buarque, 1963.

A TODOS OS PEDROS

“EMPREENDEDEIROS” QUE CONSEGUIRAM

PEGAR O TREM.

INTRODUÇÃO

O fenômeno do empreendedorismo não é algo recente, pesquisas nesta área datam do século XVII e perpassam economistas como Smith, Cantillon, Say e Mill, que aliavam duas tendências de pensamento da época: a dos fisiocratas e a dos tecnicistas surgidos, a partir da Revolução Industrial, sobretudo na Grã-Bretanha. Porém, é somente no século XX que estudos sobre esta temática ganham um foco mais comportamental, com ênfase na personalidade, através de pesquisadores como Mc Clelland, ampliando-a a outros ramos de atividade humana que não somente às empresas. Einstein na física, Paulo Freire na educação, Molière na literatura, Stravinsky na música, Picasso nas artes, Graham na dança e Gandhi como humanista, são alguns exemplos de empreendedores em outras áreas de desenvolvimento humano.

Para Fillion (1998) pesquisar sobre empreendedorismo é como entrar num imenso bazar encontra-se de tudo para todos. Esta melange de conceitos e definições, ocasionada pelo pluralismo de disciplinas envolvidas no estudo deste tema, gera confusões, mas, sobretudo diferenças.

Estas contradições podem ser visualizadas através da observação dos conceitos das escolas do empreendedorismo. Resumidamente, os *Cientistas do Comportamento* vêem os empreendedores como líderes com base na autoridade formal, observando estes em seus aspectos criativos e de conduta. Os *Economistas* defendem a idéia de que os empreendedores são os motores do sistema econômico; informando o mercado a respeito de novos elementos, ou seja, estão associados à inovação e à mudança e, portanto prioritariamente ao desenvolvimento organizacional, distinguindo-os inclusive de gerentes e administradores. A *Escola de Gerenciamento* concebe os empreendedores como organizadores de um negócio, catalisadores e coordenadores de recursos, responsáveis pelo planejamento, organização, comando e controle de uma empresa. Para a *Escola do Intrapreneurship*, o empreendedor é parte de uma equipe, com características particulares como estar alerta as oportunidades e senso de inovação, com capacidade para resolver problemas e trabalhar em grupo. Metaforicamente, para esta escola, ele é peça importante de uma engrenagem maior, não a própria engrenagem.

Existe atualmente, em diferentes campos de formação (psicólogos, historiadores, sociólogos, engenheiros, administradores, economistas), o interesse em estudar e compreender o fenômeno do empreendedorismo. Um número expressivo de pesquisadores, principalmente a partir da década de 80, com o surgimento dos primeiros doutorados em empreendedorismo (Fillion, 1998), passou a sondar temas como:

- Relações de gênero, etnia e empreendedorismo;
- O Estado, políticas governamentais e o desenvolvimento de novos empreendimentos;
- Educação empreendedora;
- Empreendedorismo e a criação de pequenas empresas;
- Incubadoras de pequenos negócios e sistemas de apoio;
- Perfis e características psicológicas dos empreendedores;
- Criação do negócio (identificar oportunidades, formalizar o plano de negócios, gerenciar as finanças).

As diferentes metodologias, os aspectos culturais diversificados, e os campos de estudos polivalentes, possibilitaram uma percepção multifacetada desta disciplina, o que leva a uma visão¹ geral de seus caminhos e possibilidades, e contraditoriamente a uma fragmentação de conceitos. “É comumente dito que a confusão que reina no campo do empreendedorismo surge da falta de consenso a respeito do empreendedor e das fronteiras do paradigma” (FILLION, 1998, p, 12). Neste contexto, considera-se que é a interdisciplinaridade que lhe caracteriza, a primeira a não respeitar as suas diferenças.

Partindo das especificidades características do objeto desta tese, o método de investigação do comportamento de empreendedores e não-empreendedores, integram-se neste trabalho conceitos e teorias que freqüentemente aparecem dissociados nas pesquisas correntes:

- O empreendedorismo e o empreendedor
- Comportamento humano;
- Teorias psicológicas de desenvolvimento e aprendizagem;
- Orientação vocacional.

¹ Termo empregado com duplo sentido denotando: a) forma de olhar ou perceber, relativo aos sentidos; b) intuir, prever, projetar uma ação para o futuro.

Busca-se resgatar, através destas teorias e conceitos o que é peculiar e universal ao comportamento empreendedor e não empreendedor, procurando refletir sobre os seguintes questionamentos: cada ser humano é único? Faz parte de uma coletividade? O que o torna diferente e ao mesmo tempo semelhante a outros de sua espécie? Quem são os empreendedores, eles nascem ou são formados? Existem em quantidade limitada ou todos os homens são em potencial empreendedores? O que diferencia empreendedores de não empreendedores? O campo de estudo do empreendedorismo é somente as organizações.

Partiu-se, portanto, do estudo não só do empreendedorismo propriamente dito, mas também das teorias da personalidade.

Personalidade, termo que advém do latim "*persona*" designa, segundo Cohen (1973), aquele que trabalha com máscaras ou aquele que representa um papel. Psicologicamente indica aspectos internos representados no exterior por papéis assumidos ao longo da vida, ou seja, a junção das múltiplas faces que se mesclam formando a identidade pessoal.

Nossa personalidade é, portanto, o resultado da cultura em que vivemos. Ela é agente e produto. Através do seu estudo, dos componentes que a compõe (necessidades, conhecimentos, habilidades, valores e formas de aprendizagem), é possível compreender os contrastes individuais e grupais, as motivações que permeiam a vida profissional e afetiva humana – seus comportamentos frente a uma situação particular (COHEN, 1973, p.12).

Hersey e Blanchard (1990) afirmam que a personalidade influencia e é influenciada por padrões distintos de comportamento. Neste sentido, é possível dizer que o comportamento humano, a forma como as pessoas se colocam frente ao meio e agem sobre este, é o resultado de múltiplos aspectos: onde a cultura (o meio) dá subsídios à *persona* (as máscaras), em que a luta pela integridade dos opostos pode levar a processos de individuação, em que se mesclam o livre arbítrio e o determinismo, os aspectos genéticos e ambientais.

Estudar a personalidade e comportamento empreendedor é, portanto, buscar conhecer o homem em seus desejos, suas potencialidades e limitações. Um dos caminhos para que se possa compreender o ciclo de vida das organizações e de seus mentores.

As pesquisas sobre o comportamento humano deram origem a diversas escolas de pensamento dentro da psicologia (Behaviorismo, Gestalt, Psicanálise, Humanismo), amparadas em três correntes filosóficas: o *empirismo*, que compreende o comportamento como uma ação condicionada pelo ambiente, em que o indivíduo nasce semelhante a uma

folha em branco (tabula rasa) sendo moldado pelo social através de estímulos externos. O *Inatismo* teoria que defende o determinismo, a influência genética e biológica como determinantes do comportamento; e o *interacionismo*, teoria que vê o comportamento como uma construção, determinada pela relação do sujeito com os objetos; afirma que o ser humano não nasce totalmente determinado pela hereditariedade e nem é totalmente dependente da interferência do meio social.

Amparada na corrente interacionista, esta pesquisa se configurou como exploratória, pois buscou constatar no objeto estudado, o homem, seu comportamento. E partiu do seguinte problema: “*como investigar os fatores motivacionais e de aprendizagem que caracterizam o comportamento de empreendedores e não empreendedores?*”.

A problemática ou mais precisamente a contextualização do problema de pesquisa acima exposto provém de algumas premissas básicas elaboradas a partir de constatações extraídas da interpretação de fontes diversas da teoria e da prática. As premissas deste estudo foram as seguintes:

1. É possível através da junção de diferentes teorias do comportamento a construção de um método capaz de investigar não somente perfis de conduta, mas metas dominantes e as necessidades básicas do indivíduo, de maneira a reconhecer características que marcam e diferenciam o comportamento de empreendedores e não-empreendedores.
2. O comportamento é uma ação, orientada a um objetivo e motivado por um desejo, influenciado diretamente pelos estilos cognitivos e habilidades, oriundos dos processos de aprendizagem, construídos ao longo da vida e determinados em parte pelas condições ambientais nas quais estão inseridos os indivíduos.
3. O ato de empreender é uma resposta a um sistema de aprendizagem específico; o resultado da tentativa feita pelo indivíduo para satisfazer motivos que o atingem.
4. Existem semelhanças e diferenças entre os aspectos que caracterizam o comportamento de empreendedores e não empreendedores.
5. É possível que ao se descobrir como os empreendedores aprendem, suas condições de aprendizagem (a realidade em que estão inclusos), suas metas ou motivos, através de sua história pessoal, seja possível intuir por que eles se diferenciam tanto de outras pessoas em suas condutas.
6. A conduta empreendedora está diretamente relacionada com a concepção de homem,

determinada pela sociedade de acordo com o tempo (período histórico) e espaço (região), e a construção da identidade do sujeito, permeada pelo conhecimento adquirido (estilos de aprendizagem), estimulação do meio e história familiar que influenciarão diretamente as necessidades (motivos), conhecimentos, valores e habilidades deste indivíduo.

7. Defende-se que, não há distinção no que diz respeito à capacidade empreendedora, entre gerentes, administradores e os denominados empreendedores. Os seres humanos são empreendedores potenciais, se diferenciando somente quanto ao potencial descoberto e transformado em habilidade, conhecimentos, valores, motivações, papéis exercidos e tipologia.

Para responder o problema de pesquisa traçou-se metas geral e específicas. É objetivo deste estudo, no âmbito *geral*: desenvolver um método capaz de investigar os motivos e estilos cognitivos peculiares empregados com frequência pelos empreendedores – necessidades básicas, tipologia característica (atitude e função dominante). *Especificamente*: a) Conceber e desenvolver “*framework*”; b) Verificar a influência dos aspectos vocacionais na estruturação do comportamento empreendedor.

Escolhido o nível de análise, o comportamento humano, e introduzido os aspectos teóricos relevantes à apresentação e compreensão do tema, definiu-se como teorias escolhidas para referenciar este estudo, no que se refere a descrição dos aspectos que configuram o empreendedor os trabalhos de Fillion (1998), Birley e Muzyka (2001) e Cuningham e Lischeron (1991). Por possibilitar parâmetros para a compreensão dos fenômenos comportamentais e por se destacarem em suas áreas de conhecimento, foram escolhidas as seguintes teorias psicológicas: os tipos psicológicos de Jung (1991), a teoria de personalidade de Fromm (1987), a motivacional de Maslow (1943) e Murray (1980), a cognitivista de Piaget (1997) e a pedagógica de Freire (1996).

A força propulsora que moveu esta pesquisa e pesquisadora ancorou-se, portanto, na crença de que ao se incentivar a orientação vocacionada dos indivíduos, potencializando os aspectos empreendedores de seu comportamento, sejam eles gerentes, administradores, empresários ou artistas, estar-se-á levando a uma compreensão, inclusive, de como são fomentados os novos empreendimentos, promovendo subsídios para a discussão de como melhorar os negócios existentes a partir do perfil de seus gestores.

Um dos desafios principais deste estudo foi desenvolver um conjunto de

procedimentos, um método, suficientemente amplo, porém de fácil aplicação que permitisse descrever e compreender os processos psíquicos característicos do comportamento empreendedor sem menosprezar a riqueza e profunda complexidade da etiologia dos fenômenos psíquicos que regem o comportamento humano e o caráter multidimensional das variáveis intervenientes na constituição deste.

O método desenvolvido, composto pela criação de um inventário e o emprego do genograma das profissões (uma espécie de árvore genealógica) complementados pela entrevista focalizada semi-estruturada, oferece por um lado flexibilidade de aplicação e adequação a diferentes objetivos devido à diversificação dos instrumentais bem como maior oportunidade para avaliar atitudes e registrar reações dos sujeitos pesquisados. Porém seu caráter eminentemente subjetivo é influenciado, por sua vez, não só pela disposição dos indivíduos analisados, mas pela habilidade do pesquisador de não influenciar as respostas e de realizar a leitura (compreensão) das mesmas.

De maneira mais ampla pode-se dizer que todo método de avaliação carrega em si espaços vazios (limitações), importantes lacunas, que permitem seu remodelamento, sua reconstrução e, portanto sua readequação e complexificação. Segundo Carvalho Lima (2001), “a capacidade de generalização característica dos modelos [métodos] deve ser encarada com restrição” principalmente quando o método em questão é recente e se não forem delineadas com detalhes as etapas de construção e análise deste.

São limitações deste trabalho: o caráter subjetivo com que se trabalhou a análise das categorias verificadas pelos procedimentos: inventário, genograma das profissões e entrevista. No que se refere especificamente a construção do inventário, embora tenha sido realizado um número significativo de pré-testes acredita-se que há a necessidade de uma nova fase de estudo que indique possíveis falhas ou adaptações (modificações) a partir da aplicação deste num número maior de sujeitos, de maneira a aumentar a sua confiabilidade e sustentabilidade.

Esta tese é estruturada da seguinte forma: inicialmente é contextualizado o tema dentro de uma base conceitual; posteriormente define-se o método; articula-se as bases teóricas dos procedimentos, sendo indicadas, passo a passo, às relações com as teorias do comportamento estabelecidas na construção destes; descreve-se os resultados obtidos a partir da aplicação dos procedimentos em campo por meio de estudos de caso; e através dos resultados obtidos nos estudos de casos, amparada pela revisão bibliográfica inicial, são pontuadas algumas contribuições sobre o comportamento empreendedor.

Segundo Platão,

“Toda alma que não possa ver a verdade no cortejo divino cai à Terra devido ao seu peso”, ao seu grau de esquecimento e maldade. De acordo com o seu nível, esta será implantada em nove estratos possíveis de ação:

- 1) No primeiro será amiga da sabedoria, do que é belo, das musas ou entendida no amor;
- 2) No segundo nível terá aptidões de comando, como um rei ou guerreiro;
- 3) No terceiro, será político, administrador ou negociante;
- 4) No quarto apreciará a fadiga física ou será desportista, ginasta ou cuidará dos corpos como os médicos;
- 5) No quinto dedicar-se-á a ser adivinho ou à iniciação oracular;
- 6) Caindo no sexto nível, versará ou realizará qualquer outra tarefa de imitação;
- 7) No sétimo cabe-lhe ser artesão ou agricultor;
- 8) No oitavo, sofista ou demagogo;
- 9) No nono, tirano.

- PLATÃO. Fedro.

CAPÍTULO I

O EMPREENDEDOR

O termo empreendedor apresenta origens e significados diversos. Ao senso-comum, dos dias atuais, resulta na denominação de empresário de sucesso ou o criador de um empreendimento rentável. Etimologicamente, segundo Carvalho Lima (2001), este termo é a tradução de *entrepreneur*, que provem originalmente do verbo *entreprendre* em francês, que significa *encarregar-se de, dispor-se a realizar algo...* Traduzido para o inglês como to *undertake*. Pode, também, ter se originado da antiga expressão francesa *menager* que significa *cuidar bem da casa ou organizar cuidadosamente*.

No início do século XII, foi usado para se referir a “*aquele que incentiva brigas*” (VERIN, 1982, p. 31), posteriormente no século XVII, na França, para denominar os que se aventuravam em expedições militares. Somente em meados do século XVIII, a partir de Cantillon, que este termo passou a ser empregado para definir aqueles que criavam e conduziam projetos/negócios (FILLION, 1998).

Pode-se dividir, segundo Cunningham, Lischeron (1991) e Carvalho Lima (2001), o empreendedorismo em seis escolas básicas:

ESCOLA	AUTORES	ÊNFASE
Clássica (economistas)	Cantillon (1755), Smith (1776), Say (1803), Ely e Hess (1893), Clark (1899), Schumpeter (1954) Higgins e Penrose (1959), Knight (1921) Innis (1930) Baumol (1968), Kirzner (1976) Broehl (1978), Leibenstein (1979), Left (1978), Kent e Cassom (1982) e outros.	Ênfase nos aspectos econômicos e organizacionais: inovação e mudança.
Pessoa Especial	McClelland(1961), Eyesenck (1967), Lynn (1969), Hundall (1971), Singh (1972), Durand e Shea (1974), Timmons (1978), Kets de Vries(1985),Hornaday, Gasse e Brockhaus (1982), Lorrain e Dussault (1988), e outros.	Ênfase na pessoa e em seus atributos individuais: biografia, histórias pessoais de sucesso.
Características Psicológicas	Meredith (1982), Kotey(1982), Lezana (1998), Longuen (1997) Santos & Pedro (2001).	Ênfase no comportamento: necessidades, habilidades, conhecimento e valores.
Gerenciamento	Mill (1848), Adizes (1999), Flamholtz e Randle(2000), Kwestel (1998), e outros.	Ênfase na forma de administrar: foca o conhecimento gerencial e as habilidades técnicas.
Liderança	Weber (1930), Drucker (1990), e outros.	Ênfase nos aspectos de

		liderança e motivação.
Intrapreneurship	Sharma (1999), Pinchot (1985), e outros.	Ênfase na capacidade de trabalhar em grupo: cooperação, criatividade compartilhada e inovação.

Quadro 1. As escolas do empreendedorismo, seus autores e o resultado de suas pesquisas.

Em verdade, não existe uma definição universalmente aceita pelos pesquisadores do empreendedorismo, cada escola estabelece seus pressupostos com base em suas formações filosóficas e acadêmicas de origem. Porém, todas têm como uma de suas principais preocupações responder aos seguintes questionamentos: quais são as características dos empreendedores de sucesso? No que eles se diferenciam das demais pessoas?

No que se refere ao aspecto da conceituação de empreendedorismo, as teorias divergem sobre quem são realmente os empreendedores. Para McClelland (1971) um executivo em uma unidade de ação da URSS e um gerente de uma empresa podem ser empreendedores, não há em seus estudos relação entre a necessidade de auto-realização e a decisão de criar um novo empreendimento ou possuir e gerenciar seu próprio negócio.

Para Cunningham & Lischeron (1991), Fillion (1999) e outros, empreendedores se distinguem de gerentes e administradores no que se refere a características comportamentais e ao tipo de conhecimento buscado, enquanto que o gerente volta-se para a organização de recursos o empreendedor busca definir os contextos. O quadro 2 traça as principais diferenças encontradas nos sistemas de ação de gerentes e empreendedores.

GERENTES	EMPREENDEDORES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabalham na eficiência e no uso efetivo dos recursos para atingir metas e objetivos; ▪ A chave é adaptar-se às mudanças; ▪ O padrão de trabalho implica em análise racional; ▪ Operam dentro de uma estrutura de trabalho existente; ▪ Atividade centrada nos processos; ▪ Costuma levar em consideração as necessidades do meio em que a atividade é desenvolvida. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecem uma visão e objetivos, e identificam os recursos para torná-los realidade; ▪ A chave é iniciar as mudanças; ▪ O padrão de trabalho implica em imaginação e criatividade; ▪ Definem tarefas e funções que criem uma estrutura de trabalho; ▪ Atividade centrada na criação de processos; ▪ Os processos são resultantes de uma visão diferenciada do meio.

Quadro 2. Diferenças nos sistemas de gerentes e empreendedores. Fonte: Fillion (1999).

Pelas leituras de artigos e periódicos publicados por Birley e Muzyka (2001), Timmons (1985), Santos & Pedro (2001) e outros, verifica-se que um dos poucos pontos de concordância entre os estudiosos do empreendedorismo é que traços peculiares configuram o

comportamento empreendedor (seja este um gerente, administrador, artista, profissional liberal, empresário). O quadro 3 apresenta de forma sucinta, algumas das principais características dos empreendedores defendidas em cada época e seus pesquisadores.

ÉPOCA	AUTOR	CARACTERÍSTICA EMPREENDEDOR	FATOS HISTÓRICOS MARCANTES
1755	CANTILLON SAY	Pessoas que investem seu dinheiro na perspectiva de ganho financeiro, assumindo os riscos inerentes	Revolução do mundo das idéias amparada pelo iluminismo. Mudança de pensamento, preparação para as grandes revoluções: francesa e industrial.
1848	MILL	Tolerância ao risco	Difusão do processo industrial pelo restante da Europa, necessidade de gerenciar condições adversas
1930	WEBER	Origem na autoridade formal	Primeira Grande Guerra. Necessidade de centralizar o poder de manter a hegemonia pela força
1954	SCHUMPETER	Percepção e aproveitamento de novas oportunidades, inovação e iniciativa	Surgimento das democracias liberais e das autocracias. Consolidação dos E.U.A e Segunda Grande Guerra. Crise financeira, levando as nações a se mobilizarem, a se desenvolverem tecnologicamente, a se anteciparem ao concorrente (inimigo)
1954	SUTTON	Busca de responsabilidade	Movimento de descolonização, acelerado após o fim da Segunda Grande Guerra. Enfraquecimento da Europa e a emergência entre EUA e União Soviética. Guerra da Coreia
1959	HARTMAN	Busca de autoridade formal	Organização do Pacto de Varsóvia em 1955. Embate entre socialismo e capitalismo. Independência de colônias na Ásia e África, surgimento de novas nações insuficientemente desenvolvidas no plano econômico e caracterizadas pelo notável crescimento populacional
1961	MC CLELLAND	Corredor de risco e necessidade de realização	Movimentos sociais e estudantis. Revolução de costumes e crenças. Ênfase no ser humano
1978	TIMMONS	Autoconfiança, orientado por metas, sabe lidar com situações de risco e que exijam criatividade	A guerra fria é substituída pela coexistência suportada, onde períodos de tensão se alternam a períodos de aparente tranquilidade. Invasão do Afeganistão pela URSS, fim da Guerra do Vietnã em 1975
1981	WELSH E WHITE	Necessidade de controle, busca responsabilidade, auto confiança, gerenciando os riscos, opção pela	Hegemonia econômica e política norte americana, através de empréstimos e investimentos a outros países. Predomínio da propriedade privada e dos meios de produção oriundos do

		moderação.	desenvolvimento tecnológico.
1990	DRUCKER	Flexível, adaptável às mudanças, criativo, busca novas soluções para velhos problemas.	Globalização e flexibilização do mercado.
1990-2000	FILLION BIRLEY E MUZYKA CUNNINGHAM E LISCHERON	Realizador, opção por assumir riscos e responsabilidades, não gostam de trabalho repetitivo, se diferem de gerentes e administradores.	
2001	LEZANA	Inovador, preparado para lidar com mudanças.	Globalização. Difusão da Terceira onda: informação. Crise nos países em desenvolvimento. Problemas econômicos e sociais, em âmbito mundial, gerados pela má distribuição de renda.

Quadro 3 O empreendedor e sua contextualização histórica.

É possível perceber através do quadro 3, que ao longo dos tempos as características atribuídas aos empreendedores foram se aprimorando, acompanhando as mudanças organizacionais, que por sua vez foram estimuladas pelos fatos históricos que transformaram a visão de mundo e de homem em cada época. Assim, o indivíduo considerado empreendedor tem de acordo com a literatura, aptidões e habilidades características que o diferenciam das demais pessoas. Algumas destas características estão listadas abaixo no quadro 4.

SEBRAE	PEGN	LEZANA	TIMMONS
Assumir riscos; aproveitar oportunidades; conhecer o ramo; saber organizar; tomar decisões; ser líder; ter talento; ser independente; manter o otimismo.	Disposição para assumir riscos; ter iniciativa e ser independente; ser líder e saber comunicar-se; ser organizado; possuir conhecimento do ramo; ser identificador de oportunidades; possuir aptidões empresariais; auto-conhecimento.	Aprovação; independência; desenvolvimento pessoal; segurança; auto-realização; aspectos técnicos relacionados com o negócio; experiência na área comercial; escolaridade; experiência em empresas; formação complementar; vivência de situações novas; identificação de novas oportunidades; valoração de oportunidades e pensamento criativo; comunicação persuasiva;	O empreendedor tem um "modelo", uma pessoa que o influencia. Tem iniciativa, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização. Trabalha sozinho. Tem perseverança e tenacidade. O fracasso é considerado um resultado como outro qualquer. O empreendedor aprende com os resultados negativos, com os próprios erros. Tem grande energia. É um trabalhador incansável. Ele é capaz de se dedicar intensamente ao trabalho e sabe concentrar os seus esforços para alcançar resultados. Sabe fixar metas e alcançá-las. Luta contra padrões impostos. Diferencia-se. Tem a capacidade de ocupar um intervalo não ocupado por outros

		negociação; aquisição de informações; resolução de problemas.	no mercado, descobrir nichos. Tem forte intuição. Crê no que faz. Cria situações para obter feedback sobre o seu comportamento e sabe utilizar tais informações para o seu aprimoramento. Sabe buscar, utilizar e controlar recursos. Sonhador realista. É racional, mas usa também a parte direita do cérebro. Líder. Cria um sistema próprio de relações com empregados. É orientado para resultados, para o futuro, para o longo prazo. Aceita o dinheiro como uma das medidas do seu desempenho. Tece "redes de relações" (contatos, amizades) moderadas, mas utilizadas intensamente como suporte para alcançar os seus objetivos. A rede de relações internas (com sócios, colaboradores) é mais importante que a externa.
http://www.sebraern.com.br	http://pegn.globo.com	(Lezana, 1998a, p.30)	http://www.inatel.br/nemp/empres3.html

Quadro 4. Autores e seus conceitos sobre o empreendedor

Relacionando os autores entre si (quadro 4) é possível verificar aspectos semelhantes sobre o empreendedor; para a maioria dos pesquisadores é alguém motivado a crescer e se auto-realizar, tem definido o que aprender e o como aprender; lida bem com situações de risco e frustração. Em resumo, uma pessoa adaptada às condições de trabalho, sejam elas adversas ou não.

O quadro 5 faz uma síntese das condutas típicas encontradas entre empreendedores.

CONJUNTO DE REALIZAÇÃO	Coragem para correr riscos. Percepção e aproveitamento de oportunidades. Autoconfiança. Preocupação com eficiência e qualidade crescentes. Alto comprometimento com seus objetivos/sua visão. Iniciativa (atuar antes de ser pressionado por condições externas). Persistência. Busca de controle das situações (prazer em assumir responsabilidade social).
CONJUNTO DE PLANEJAMENTO	Definição clara de objetivos e metas. Avaliação de riscos. Delimitação de riscos moderados calculados. Planejamento e controle das ações/resultados. Busca ativa de informação. Busca de aproveitamento de recursos e de novas soluções para problemas.
CONJUNTO DE INFLUÊNCIAS	Assertividade (comunicação direta). Resistência diante de oposição. Persuasão. Formação de redes de apoio. Promoção da relação de confiança. Controle do trabalho dos colaboradores.

Quadro 5. Síntese das condutas típicas dos empreendedores (CAPE, 1999, p. 5-6).

Além das características citadas nos quadros 4 e 5, sabe-se que a idade, as experiências de trabalho e um plano de formalização do negócio são fundamentais para o êxito de um empreendimento; que existe um número maior de empreendedores entre famílias onde um dos pais foi autônomo em sua profissão, entre primogênitos, entre pessoas que experimentaram pelo menos um fracasso em seus empreendimentos; e que atualmente a maioria dos considerados com conduta empreendedora estão na faixa de idade 31 a 40 anos e são casados (SEBRAE, 2001).

Não se pode dizer que o sucesso será uma consequência de determinadas características comportamentais, mas certamente se pode afirmar que um conjunto de condições, presentes no indivíduo contribuirá para o seu sucesso (INATEL, 2001, p. 1) .

No que se refere à realização como atributo maior do empreendedor existem controvérsias. McClelland (1971) identificava a necessidade de realização como principal motor do comportamento empreendedor. Gasse (1982) e Fillion (1998) discordavam, acreditavam que não se poderia explicar a criação de um negócio ou mesmo o seu sucesso em função apenas da necessidade de realização. Afirmavam que esta necessidade ocorria de acordo com as estruturas sociais determinantes nas escolhas dos indivíduos em cada época. Se as sociedades reconhecessem e valorizassem o esforço individual em direção ao sucesso nos negócios, possivelmente ter-se-ia enfatizada a necessidade de realização, caso contrário esta seria inexistente.

Por outro lado, Lezana (1998b), Santos & Pedro (2001) e Timmons (1985) defendem que o êxito da futura empresa ou empreendimento passa primeiramente pela realização do seu mentor, pelas habilidades e conhecimentos técnicos adquiridos ao longo de sua história de vida, pelo conhecimento que este tem de si mesmo – é o superar dos obstáculos através do autoconhecimento que garante a integração de polaridades como qualidades e limitações.

A personalidade do empreendedor tem um impacto decisivo na nova firma. Nas primeiras etapas de desenvolvimento, a debilidade e o vigor da empresa são também as do empreendedor. A personalidade do empreendedor configurara a imagem, os valores e os comportamentos sociais da firma (LEZANA, 1998 b, p.28-9).

Defende-se nesta pesquisa, que a eficácia do poder pessoal transcende ao poder organizacional. Ou seja, que características de personalidade são essenciais junto ao conhecimento técnico, para o êxito de projetos organizacionais, onde o talento, a qualificação

e a habilidade tornam-se os principais meios de seleção profissional e de ascensão social. Neste sentido amplia-se a necessidade de compreender o comportamento e o funcionamento da mente humana.

Acredita-se que o empreendedor é mais do que apenas um depositário das características citadas, é uma pessoa em busca da compreensão do que lhe move – de sua consciência. Sendo assim, mais do que características comuns, são as diferentes categorias de habilidades e conhecimentos que definirão que tipo potencial de empreendedores ter-se-á, seja o artista, o educador ou o homem de negócios.

Mas como compreender o empreendedor se não a luz dos estudos sobre o comportamento humano?

Apresentadas às escolas e teóricos do empreendedorismo, os conceitos e definições sobre os empreendedores empregados usualmente na literatura, o próximo capítulo discorrerá sobre como a maturação, o desenvolvimento e a aprendizagem influenciam o comportamento humano, explicitando algumas teorias que versam sobre tipologias comportamentais (tipos psicológicos).

O único homem que se educa é aquele que aprendeu como aprender: que aprendeu como se adaptar e mudar, que se capacitou de que nenhum conhecimento é seguro, que nenhum processo de buscar conhecimento oferece uma base de segurança.

- Carl Rogers

CAPÍTULO II

O COMPORTAMENTO HUMANO

Muitas são as correntes teóricas que procuram apresentar e descrever aspectos particulares do comportamento humano. Forjadas milenarmente nas concepções de homem e amparadas em eventos históricos característicos de cada época acompanham a evolução humana em sua essência.

Cabe salientar que as teorias do comportamento contemporâneas datam de dois séculos, mas seus antecedentes filosóficos remarcam a Grécia Antiga, através dos estudos de Hipócrates, Sócrates, Platão, Aristóteles, Sófocles e a Idade Média pelos compêndios de São Tomás de Aquino e Maquiável, entre outros.

No século XVIII, a abordagem reinante era a do homem como “*tabula rasa*” (folha em branco), totalmente determinado pelo meio. O relacionamento e influência do positivismo, de Augusto Comte e o cartesianismo de Descartes na Revolução Industrial, determinou o conceito científico de homem, igualando-o em funcionamento as máquinas: racional, objetivo, padronizado, moldável e descartável. Neste período as relações de trabalho passaram a ser pautadas no capital e o comportamento humano passou a agregar um valor de uso. Como consequência, dois tipos fundamentais de relações sociais e comportamentais surgiram: os explorados e os exploradores.

No início do século XX, nos Estados Unidos e Europa, surge o comportamentalista, amparado pelo empirismo. O comportamento humano passa a ser analisado como fenômeno de interesse científico e experimental (SKINNER, 1989). O indivíduo neste caso não é agente, mas o palco onde as interações comportamento-ambiente-afeto se dão. O homem não é livre, suas respostas são passíveis de serem condicionadas e mantidas pelo reforço, não é auto-determinado pois o meio lhe conduz e lhe aperfeiçoa.

Em meados da década de 60 nascem as correntes fenomenológicas com base humanista em oposição ao determinismo tradicional e behaviorista de explicação do comportamento humano. O homem passa a ser visto como “pessoa situada no mundo” (ROGERS, 1990), não nasce com fim determinado, mas goza de liberdade. Considera-se, segundo esta corrente, o homem como projeto permanente e inacabado; suas necessidades mais do que a interferência do meio é que direcionam sua conduta. Com influência humanista

e/ou existencialista, são exemplos de autores que partiram deste corpo conceitual, Perls, McClelland, Maslow, Murray, Rogers.

Nas décadas de 80 e 90, um novo conjunto de idéias surge para amparar escolas de pensamento com ênfase socio-interacionista. Defendia-se “a libertação do homem através da busca reflexiva e do conhecimento”. Onde o homem passa a ser um sistema aberto em busca de auto-aperfeiçoamento. Homem e mundo são analisados em seus aspectos interativos. Consideram-se ambas categorias, o homem (autodeterminado) e o meio-ambiente, onde o homem é agente de sua história, devendo adaptar a sociedade e não se adaptar a esta. São exemplos as teorias de aprendizagem propostas por Piaget (Epistemologia Genética) e Vygotsk (Sócio-histórica).

O quadro 6 apresenta algumas das principais teorias contemporâneas do desenvolvimento humano sintetizando seus principais postulados e características.

AUTORES	CORRENTE	CARACTERÍSTICAS	FOCO PRINCIPAL
Sigmund Freud (1856-1939)	Psicanálise	Teoria determinista. Com ênfase nas experiências passadas. Acredita que o ser humano é em parte fruto da criação em parte influenciado pelo meio. Pessimista.	Inconsciente Estrutura psíquica: ID, EGO E SUPEREGO Fases de desenvolvimento psicosexual
Carl G. Jung (1875-1961)	Psicologia Analítica	Ênfase no livre arbítrio, no equilíbrio para a constituição da personalidade do indivíduo entre experiências passadas e presentes. Defende a singularidade até a meia idade e a universalidade após este período. Uma teoria essencialmente otimista.	Inconsciente pessoal e coletivo Arquétipos Tipos psicológicos (funções e atitudes) Complexos Individuação
Alfred Adler (1870-1937)	Culturalista (Neo-psicanalista com abordagem social)	Sistema teórico otimista no que diz respeito a natureza humana, acredita no livre-arbítrio e portanto em escolhas, havendo equilíbrio entre experiências passadas e presentes para a formação da personalidade do indivíduo.	Os sentimentos de inferioridade como fonte da luta humana, luta pela superioridade, o poder criativo do self, estilos de vida básicos para lidar com problemas: dominador, dependente, esquivo e socialmente útil.

Karen Horney (1885-1952)	Culturalista (Neo-psicanalista com abordagem social)	Defende um potencial inato de realização, uma natureza humana flexível e modificável, sendo portanto uma teoria caracterizada pela crença no livre arbítrio e da singularidade sobre a universalidade. É eminentemente otimista.	Influência da segurança na constituição da personalidade sobretudo na infância; Ansiedade básica como fonte principal das neuroses; Psicologia feminina.
Erich Fromm (1900-1980)	Culturalista (Neo-psicanalista com abordagem social)	Para este autor o ser humano é influenciado por características sociais e uma tendência inata a crescer; o que garante a sua teoria um equilíbrio entre livre-arbítrio e determinismo, influência de aspectos inatos e ambientais, experiências do passado e do presente, singularidade e universalidade, se destacando por ser muito mais otimista do que pessimista.	Liberdade x segurança como dilema básico Necessidades psicológicas básicas Tipos produtivos e não produtivos
Henry Murray (1893-1988)	Psicologia da Personalidade (Neo-psicanalista)	Defende que a personalidade é determinada pelas necessidades do indivíduo e pela influência do meio social. Acreditava na capacidade humana de crescer e se desenvolver o que dá a sua teoria um caráter mais otimista do que pessimista.	Personalidade Necessidades primárias e secundárias Necessidades reativas e pró-ativas Estágios de desenvolvimento Qualidade orgânica do comportamento e dinamismo pessoal Criação do TAT
Kurt Lewin Kurt Goldstein, Friedrich S.Perls (1893-1970)	Teoria de Campo Teoria Organísmica Gestalt-Terapia (Fenomenologia/existencial)	Defendem o homem organismo integrado e não seriação mecânica de unidades distintas. Ênfase no livre arbítrio, predominância do estudo do presente muito mais do que o passado para a compreensão do comportamento do indivíduo. Ênfase na singularidade em detrimento a universalidade. São teorias otimistas.	Aqui e agora fenomenológico Totalidade e integração (o todo é sempre maior e diferente do que a soma de suas partes) Self-support

<p>B. F. Skinner (1904-1990) Behaviorismo Radical, (Condicionamento Operante)</p> <p>Ivan P. Pavlov (1849-1936) Condicionamento Pavloviano ou Respondente</p>	<p>Psicologia do Comportamento ou Behaviorista</p>	<p>Ciência aplicada na tentativa de descobrir a ordem da natureza dos eventos, visando mudança comportamental relativamente duradoura ensinada pela experiência. O homem é consequência das influências ou forças do meio. O homem não é livre. Teoria determinista, com ênfase na influência ambiental e na universalidade.</p>	<p>Busca estudar o comportamento por si mesmo (comportamento operante e comportamento respondente); opõe-se ao mentalismo; adere ao evolucionismo biológico; adota o determinismo materialístico; usa procedimentos objetivos na coleta de dados, rejeita a introspecção; faz experimentação; realiza testes de hipóteses, de preferência com grupo controle; observa consensualmente.</p>
<p>Carl Rogers (1902-1987)</p>	<p>Psicologia Centrada na Pessoa (Humanista)</p>	<p>Ênfase nas relações interpessoais e no crescimento que resulta delas. Vê o indivíduo em seus processos de construção e organização pessoal da realidade, e em sua capacidade de atuar como uma pessoa integrada, de expandir-se, estender-se, tornar-se autônomo, desenvolver-se. É, portanto uma teoria que defende o livre arbítrio, as experiências presentes, sendo em essência otimista.</p>	<p>Tendência atualizante; Desenvolvimento do self (considerações positivas e de merecimento, incongruência).</p>
<p>Raymond Cattell (1905-1998) e Hans Eysinck (1916 –1997)</p>	<p>Psicologia Organícista</p>	<p>Teoria bio-social de hereditariedade do comportamento. Determinista e otimista.</p>	<p>Traços de personalidade (comuns, singulares, habilidades, temperamento, dinâmicos, superficiais, originais, constitucionais, moldados pelo ambiente); Teste 16 PF; Dimensões da personalidade (introversão/ extroversão neuroticismo/ estabilidade emocional; psicotismo/controle de impulsos)</p>

Quadro 6. Algumas das Principais Teorias da Personalidade

Embora a psicologia e a medicina tenham avançado em seus estudos sobre a compreensão da essência humana, descobrindo algumas das diferenças filogenéticas e

ontogenéticas de nossa espécie, não se tem ainda completamente definido um modelo que explique o comportamento humano em toda a sua variabilidade.

Não é possível afirmar, hoje, se o indivíduo que tem algumas das características citadas no capítulo anterior, vai ser ou não bem-sucedido como empreendedor ou mesmo que pessoas com características empreendedoras irão ou não ter sucesso. No estágio atual de conhecimento, acredita-se que é possível apenas ajudar os empreendedores potenciais a identificar e aperfeiçoar seu comportamento através do autoconhecimento dos mecanismos que atuam neste, visando o alcance de suas metas.

2.1 Determinismo ou livre arbítrio

Constituída por corpo, mente e alma a espécie humana é dotada não só pela capacidade de escolha mas também pela limitação, pelo determinismo filogenético. Mas quais aspectos do comportamento do homem são inatos e quais sofrem influência direta da aprendizagem e portanto da estimulação ambiental?

A topografia mental humana e sua complexa rede de associações é representada na figura 1, que mescla a teoria psicológica freudiana com a teoria lacaniana.

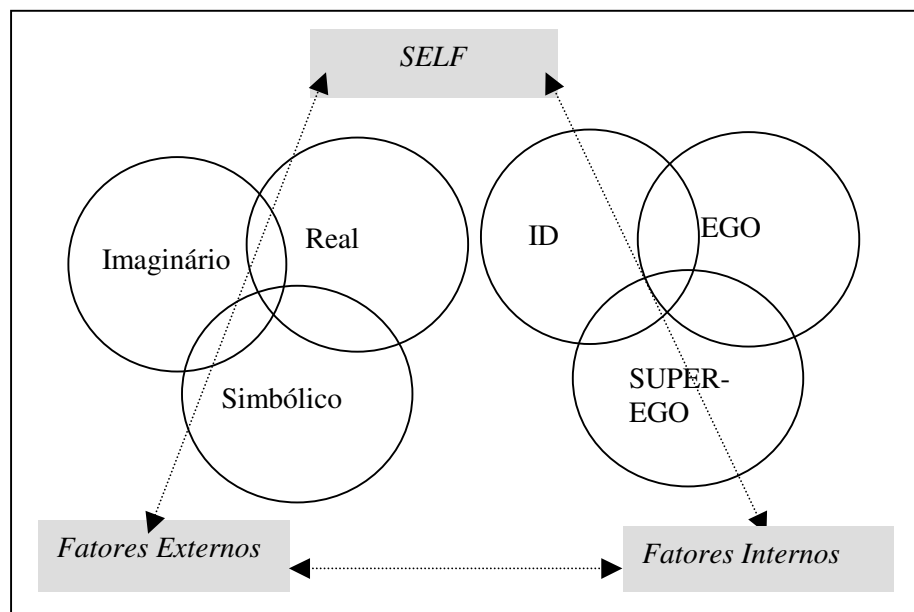


Figura 1 Explicando os mecanismos atuantes no comportamento humano.

O **self** seria, segundo Jung (1991), a essência, a totalidade, a unidade, o princípio de integração, o núcleo motriz da psique, formado pelo inconsciente coletivo e pessoal, pelos complexos, arquétipos (entre os principais: anima, animus e sombra).

Para Freud (1998a), a personalidade humana possuiria três níveis: o consciente, responsável pelo contato com o mundo externo, o pré-consciente estágio intermediário entre o consciente e o inconsciente, e o inconsciente parte maior e não visível da nossa personalidade. Associados a estes níveis estariam três estruturas. O ID, parte instintiva, natural e determinada, regida pelo princípio do prazer que visa evitar a dor e obter satisfação a qualquer preço de toda e qualquer necessidade. É inconsciente, não tem consciência da realidade ou é influenciado pelo social, é irracional, animal, atua através do processo primário, por atos reflexos, fantasias e sonhos. O EGO, estrutura responsável pelo domínio e disciplina do EU, o lado racional da personalidade, que visa controlar e orientar os instintos através do princípio da realidade, providenciando limitações adequadas ao ID. Ele é diretamente influenciado pelos **fatores externos** (sociedade, instituições, juízos de valor), função atribuída ao superego. O SUPEREGO é o aspecto moral da personalidade, comandado pelos imperativos sociais e pela introjeção dos valores, padrões e crenças da família e da sociedade.

O **ego** é, portanto, à parte da casa mental que está em contato com a realidade externa, parte consciente e parte inconsciente. Tem a tarefa de autopreservação do aparelho psíquico, desenvolvendo-se a partir do id (impulsional, instintual, primitivo – simbólico/inconsciente). Procura garantir a segurança e saúde da personalidade através da redução das tensões pelo controle dos impulsos do **id** (pouco realista – não aceitos pelo social/externo); e, é norteado quanto à moral pelo **superego**, que emergindo do ego, atua como seu censor.

Ao ego é dada uma dupla função: a) satisfazer o superego recalçando o id; b) satisfazer id limitando a ação do superego. A habilidade do ego em competir com as forças pulsionais do id, depende do treinamento do caráter e o desenvolvimento do super-ego na infância. Neste sentido é possível dizer que as relações e exemplos familiares são preponderantes durante estes anos para a formação de uma personalidade saudável.

Em resumo é possível dizer, segundo Santos & Pedro (2001), que o id é a parte sensível às necessidades e motivações, o ego, é a bússola, respondendo às oportunidades do meio, aos conhecimentos e habilidades do indivíduo, enquanto que o superego é o check-list, a lista de procedimentos padrão, inferido pelo social, onde estão concentrados os valores e crenças humanas. Neste sentido a vida consciente normal é o equilíbrio encontrado pela consciência para realizar a intermediação pelo ego do id com o superego. Sendo a doença (neuroses e psicoses) a incapacidade do ego para realizar sua dupla função, seja porque o id ou o superego são excessivamente fortes, seja porque o ego é fraco e incapaz de agir.

O ser humano é influenciado, portanto, por aspectos **subpessoais**, em que estão envolvidos a genética e os aspectos bioquímicos, **pessoais** relativos a cognição e afetividade

(maneira como o indivíduo percebe, retém informações, adquire conhecimentos e se comunica e *interpessoais* referentes às relações com o meio-ambiente (objetos e pessoas). Por sua vez estes permeiam três categorias de representação: o *real*, que são as representações concretas associadas às possibilidades no presente, o *simbólico* que são os aspectos subjetivos, associados aos significados e o *imaginário* ligado à atividade fantasia (LACAN, 1990).

São os aspectos psíquicos, relacionados à dinâmica mental, que norteiam a maneira como o mundo é percebido pelo indivíduo e sua ação, influenciando e direcionando seu processo de socialização e individuação, e, portanto, a maneira como o indivíduo estabelece autoregulação e autocontrole (controle do comportamento visando aceitação social), autoconsciência (habilidade de perceber e reconhecer as próprias ações e reações) e auto-reconhecimento (habilidade para reconhecer sua auto-imagem, percepção de si mesmo).

A socialização refere-se a aprendizagem de comportamentos tidos como apropriados por uma sociedade; e, a individuação ao processo de se fazer indivíduo, de alcance da máxima individualidade, manifestação do ser de forma íntima e profunda, através da compreensão, aceitação e permissão desta expressão.

O papel da dinâmica mental na construção dos processos de individuação e socialização é indicado na figura 2.

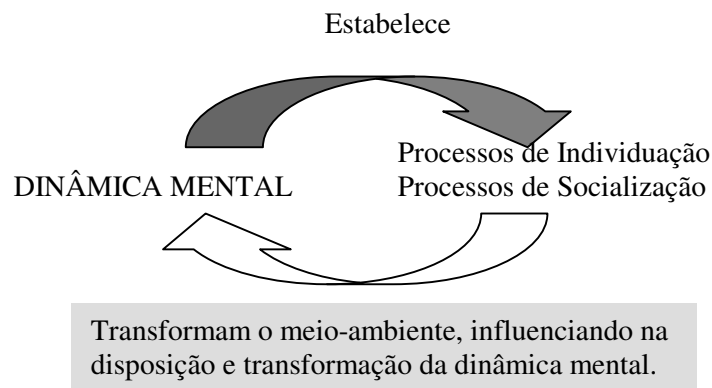


Figura 2 O papel da dinâmica mental na construção dos processos de individuação e sociabilização

“Ao transformar a natureza, os homens criam a cultura, refinam cada vez mais técnicas, instrumentos, transformando a si e aos outros: desenvolvem suas funções mentais (percepção, atenção, memória, raciocínio) e a sua personalidade” (DAVIS, 1991, p.16). Para humanizar é necessário, porém, a construção social da identidade.

Na Índia, segundo relato de Davis (1991), onde histórias de crianças perdidas e adotadas por animais são comuns; duas meninas Amala e Kamala foram encontradas junto a uma alcatéia. Elas tinham poucas características humanas no que se refere ao desenvolvimento social, motor e cognitivo: andavam sobre quatro patas, comiam carne crua ou podre, se lambiam como forma de afeição. Retiradas deste habitat e encaminhadas a um instituto de pesquisa, Amala que tinha apenas um ano e meio, quando foi encontrada morreu pouco tempo depois e Kamala, de oito anos, viveu mais 11 anos.

Quais características comportamentais elas apresentavam quando chegaram a esta instituição? Segundo observações as *mesmas do grupo social com as quais conviveram* - os **lobos**; e, isoladas destes ficavam prostradas, nos cantos, escondidas, como o animal que sem liberdade definha. E, muito embora, Kamala ao final da vida tivesse conseguido aprender a se comunicar toscamente e demonstrasse sentimentos tipicamente humanos como o choro socializado frente a uma situação de perda e dor, como por exemplo, a morte da irmã. Ao ser privada do contato humano durante os primeiros anos de seu desenvolvimento e maturação, não conseguiu se socializar plenamente, ou seja, usar posteriormente determinados instrumentos sociais, construir um conjunto de signos, valores e normas exigidos pela espécie humana.

Este exemplo mostra a importância da socialização e da individuação para a configuração da conduta humana, levando a uma reflexão sobre a plasticidade da aprendizagem. Pois, embora, Amala e Kamala não tivessem desenvolvido e assimilado características sociais e afetivas típicas do comportamento humano nos primeiros anos de vida pela não convivência com seus iguais, uma delas acomodou ao seu esquema cognitivo, posteriormente, no contato com outros homens e através da aprendizagem por observação e treino, aspectos como o sorriso socializado, comunicação parcial, ações de vestir-se e de se alimentar por utensílios.

No que tange ao empreendedor caberia o questionamento sobre a efetividade do meio, de seu processo de socialização, o papel do determinismo e do livre arbítrio, na construção da identidade organizacional e comportamental deste indivíduo. Seria a conduta empreendedora uma resposta a estímulos do meio-ambiente, uma consequência de um processo característico de socialização? É possível ser um empreendedor num meio que não estimule este potencial?

Antes de aprofundar esta discussão é válido salientar que a espécie humana é mais do que apenas uma construção social – ela é composta por indivíduos, seres ímpares. O ser e estar no mundo do “homem” implica em olhar e responder às coisas que estão a sua volta por um sistema de comportamentos específicos. A questão da individuação é fundamental. É este

processo de construção e busca individual, que possibilita uma diversidade e complexidade de motivações e necessidades ajustadas pelas emoções; e que faz com que sensações, percepções de mundo e a maneira como se memorizam os fatos e que informações são retidas, os motivos geradores de comportamentos se distingam entre dois indivíduos numa mesma situação. É ela que faz de cada homem, um ser único, e que leva pessoas a sentirem, pensarem e se expressarem singularmente.

Ao negarmos a importância da individualidade para ressaltar apenas o social dentro do qual costuma-se afogar o individual, terminamos por negar o papel substantivo da subjetividade na feitura da História. Nós, homens e mulheres aprendemos muito mais do que apenas olhar; aprendemos a admirar, a espantar-nos diante do que vemos, a tratar a memória daquilo que ficou porque vimos antes, a estabelecer relações entre as coisas que se memorizam e as coisas que não foram ainda feitas. Descobrimos a razão de ser de coisas que são feitas hoje, mas que estão ligadas a um remotíssimo ontem. No momento daquele ontem você não dispunha de um instrumental intelectual (FREIRE apud CORTELLA, 1992).

É na junção do social com o individual, da personalidade com o meio-ambiente, que surge a consciência do ser. Três são os níveis de consciência propostos por Stevens (1998, p.12):

A consciência do mundo exterior, contato sensorial com objetos e acontecimentos (ver, escutar, cheirar, sentir). A consciência do mundo interior, contato sensorial presente em eventos interiores (o sentir da pele, dos órgãos internos, dos músculos, das emoções, das sensações de desconforto e bem-estar). A consciência da atividade fantasia, atividade mental além da consciência presente, da experiência em andamento (explicar, imaginar, recordar o passado, antecipar o futuro, etc.).

A consciência depende do que se consegue perceber e a socialização do que é expresso e permitido socialmente. É através da consciência, dos seus diferentes níveis, que o indivíduo consegue perceber quem é. Ela é o seu senso de justiça, não uma justiça cega pela ira ou vingança, mas uma mediadora, que ciente do seu papel, “arruma os pratos da balança para ajustar-se à condição humana, buscando criar harmonia entre forças opostas” (NICHOLS, 2000, p. 161), para manter o equilíbrio do pessoal com o social e do social com o pessoal.

Quanto mais o homem se desenvolve espiritualmente, mais ele se torna consciente de si mesmo, mais ele se torna ele mesmo - ou seja, livre. O desenvolvimento do Espírito em direção à consciência de si na história do mundo é o desenvolvimento para uma liberdade sempre mais pura. A história do mundo é o avanço da liberdade, porque ela é o avanço da auto-consciência do Espírito (GRUNEWALD, 2001, p.34).

Poucos autores buscaram nos aspectos da consciência e nos processos de individuação e socialização dados, para a compreensão do que configura o comportamento empreendedor. Longuen (1997), em sua dissertação de mestrado, traça justamente um “Modelo Comportamental para o Estudo do Perfil Empreendedor”, a partir de uma revisão minuciosa das teorias de personalidade, levantando alguns aspectos relevantes e comuns que determinam a conduta empreendedora tais como: as habilidades, os valores, os conhecimentos e as necessidades.

A **necessidade** refere-se a algo dentro do indivíduo que o leva a ação. Surge quando há o rompimento da homeostase em função de um desequilíbrio, insatisfação ou desconforto. O **conhecimento** está intrinsecamente relacionado a aprendizagem, a adaptação, a capacidade de absorver e acomodar os elementos que constituem o meio vivente, é o que diferencia a espécie humana de outras espécies. As **habilidades** dizem respeito a facilidade com que o indivíduo tem para usar as suas capacidades, manifestada através de ações executadas a partir do conhecimento que o indivíduo possui, por já ter vivido situações similares. A medida que se pratica ou enfrenta determinadas situações, a resposta que a pessoa emite vai se incorporando ao sistema cognitivo. Os **valores** são entendidos como um conjunto de crenças, preferências, aversões, predisposições internas e julgamentos que caracterizam a visão de mundo do indivíduo.

A partir destas reflexões sobre o comportamento humano e mais precisamente sobre a conduta empreendedora, surge o seguinte questionamento: por que o empreendedor escolhe uma atividade e não outra? Por que com determinadas atividades algumas pessoas têm sucesso e outras não?

O comportamento humano é sempre orientado, como já foi visto, por um objetivo, que está fora do indivíduo, pulsionado por um desejo, que é um impulso intrínseco; existindo, segundo Mouly (1990), dois tipos de necessidades: **psicológicas** (do indivíduo - *contato social*) e **normativas** (do meio – *ser inovador e flexível*). É este ciclo, composto por um motivo que gera uma ação ou comportamento visando a satisfação de um objetivo que denominamos de motivação. E são motivos, que levam o ser humano a aprender. A aprendizagem é, portanto, a base da modificação comportamental humana. É a aprendizagem, o como se aprende e o que se aprende, que define os conhecimentos e as habilidades. E são motivos, primeiramente determinados por aprioris genéticos, e posteriormente pela quantidade e qualidade dos estímulos e experiências com os objetos, que levam o indivíduo a assimilar e acomodar o meio que o circunda e a si mesmo. Portanto, são as estratégias de

aprendizagem¹ influenciadas pelos fatores internos (desenvolvimento e maturação) e externos (meio-ambiente, valores, crenças, juízos e julgamentos) que moldarão a identidade pessoal, indicando o modo de ser e de agir de cada pessoa.

Os estudos da psicologia da aprendizagem indicam que o homem pode ser influenciado por metas. E que estas metas irão determinar o modo como o indivíduo irá enfrentar as tarefas ou os problemas em seu cotidiano. As metas perseguidas pelas pessoas e que determinam o seu modo de encarar as atividades em seu cotidiano podem estar relacionadas, segundo Garcia-Celay e Tapia (1998, p. 162): a **tarefa**, ao “**eu**” ou a **valorização social**.

A motivação, no caso de metas associadas à **tarefa**, é predominantemente intrínseca e relacionada ao desejo de se experimentar que se aprendeu e de que se é capaz. Está associada ao prazer de fazer uma atividade e à competência pessoal; traduzidas pela possibilidade de escolher e exercer a tarefa almejada. Indivíduos que associam suas metas à tarefa, desejam ter a sensação de estar absorto pela natureza da atividade e de fazer parte desta, de manterem-se indiferenciados da mesma.

Metas relacionadas ao “**eu**” indicam motivação essencialmente extrínseca e relacionada ao nível de qualidade pessoal exigido socialmente. O desejo (a pulsão) envolve obrigatoriamente a presença do outro, do experimentar que se é melhor ou que não se é pior do que as demais pessoas.

Quando é a **valorização social** que interfere na constituição das metas, tem-se uma motivação predominantemente extrínseca relacionada geralmente à necessidade de afiliação e/ou pertencimento. Em que a experiência emocional atrela-se à resposta social, sendo a ação pessoal dependente do julgo externo, da aprovação dos pais, amigos, clientes ou colegas de trabalho.

Adaptando à teoria de Dweck e Elliot (apud TAPIA,1998), desenvolvida para uma situação de ensino-aprendizagem formal (professor-aluno) para as organizações, a forma como os empreendedores enfrentam os desafios e atividades profissionais e pessoais podem variar entre incrementar a própria competência, metas denominadas de aprendizagem ou conseguir permanecer bem diante dos outros, ter êxito ou evitar o fracasso, metas denominadas de execução (quadro 7).

¹ Forma como o indivíduo age sobre o objeto extraindo informações, assimilando e acomodando aos seus esquemas, que varia de acordo com as metas, ou seja, com o que provocou a ação inicial.

	MA (EU) Metas de Aprendizagem	ME (OUTROS) Metas de Execução
<i>Foco/ atenção</i>	No processo em que se realiza a tarefa	Nos resultados
<i>Erro</i>	Algo com o qual se pode aprender	São fracassos
<i>Incerteza quanto aos resultados</i>	Desafio	Ameaça
<i>Tarefas preferidas</i>	Aquelas com que ele pode aprender	Tarefas com as quais ele pode se sobressair
<i>Tipo de informação desejada</i>	Informações precisas sobre o que sabem e o que devem aprimorar para melhorar as habilidades	Informações do tipo adulador que digam os quantos são inteligentes.
<i>Padrões de avaliação</i>	Flexíveis e processuais	Normativos, imediatos e rígidos.
<i>Origem das expectativas</i>	Apoiam-se no esforço que estão dispostas a realizar	Baseia-se na percepção de sua competência atual
<i>Relação com o mestre</i>	Vê este como fonte de orientação e ajuda	Juiz, sancionador.
<i>Estímulo reforçador da meta</i>	Intrínseco (experiência alimentando a competência)	Extrínseco (reconhecimento, valor vem de fora).
NECESSIDADE ATUANTE	Auto-realização	Segurança e social/estima
FASE	Em busca da maturação	Perdido entre as necessidades do meio e as suas o que o impede de evoluir em seu desenvolvimento.

Quadro 7. *Metas e formas características de enfrentar as tarefas que podem caracterizar ou não uma conduta empreendedora. Fonte: Adaptado de Dweck e Elliot (apud TAPIA, 1998, p. 164-5).*

Para Argyris (1980) são as **normas da cultura e da sociedade** que irão **inibir ou limitar** as experiências máximas e o crescimento do indivíduo adulto, seu grau de maturidade e imaturidade, que depende por sua vez das práticas educacionais e familiares que induzem a passividade ou a autonomia, bem como o grau de responsabilidade que o este assume durante o seu desenvolvimento. Quanto mais maduro o sujeito mais cooperativo socialmente e mais importante para este a necessidade de auto-realização.

O indivíduo cooperativo é aquele que aprende a beneficiar-se da cooperação sem perder a sua individualidade (aspectos particulares que o caracterizam). Capaz de resgatar a si, rompendo com situações e rotinas de vida que o angustiam; de realizar planos de vida pessoal e profissional; de re-significar as dimensões pessoais, espirituais, artísticas e laborativas; trabalhar emoções e sentimentos, melhorando os vínculos e relações interpessoais; de reconstruir constantemente a identidade pessoal e social com base em novos interesses e motivações.

Afirma-se que o indivíduo portador das condições necessárias para empreender saberá aprender o que for necessário para a criação, desenvolvimento e realização de sua visão. No ensino do empreendedorismo o ser é mais importante do que o saber em si: este será consequência das características pessoais que determinam a sua própria metodologia de aprendizagem (INATEL, 2001, p.1).

Mas o que é aprender? Todo o dia é possível obter um novo conceito, uma nova expressão de linguagem, um novo conhecimento. O que se assimila (que se extrai) do mundo e que de alguma forma serviu para a própria adaptação e sobrevivência, ampara o indivíduo para que este possa reter mais e mais impressões do meio. Quando estes dados colhidos pela percepção modificam de forma estruturada os comportamentos, pode-se dizer que se aprendeu algo. Esta aprendizagem pode ocorrer por observação, pela experiência, pela imitação ou pelo treino.

Aprender para Coelho & José (2000) é o resultado da estimulação ambiental sobre o indivíduo já maturado (preparado), diante de uma situação problema (algo novo) que tem como resultado uma mudança em função da experiência. Para que o indivíduo possa exercitar o potencial de apropriar-se do meio em que vive (capacidade de aprender), se reconstruindo a cada dia é preciso que seu desenvolvimento (evolução biopsicosocial) e maturação sejam efetivados adequadamente (quadro 8).

DESENVOLVIMENTO	MATURAÇÃO FÍSICA
Evolução geral do sujeito em seus aspectos múltiplos: físico e mental (cognitivo/afetivo).Depende da inter-relação da aprendizagem com a maturação, da hereditariedade e da estimulação ambiental.	Desenvolvimento potencial orgânico e funcional do indivíduo. De seu Sistema Nervoso, órgãos perceptivos, sua motricidade, etc...

Quadro 8. O papel do desenvolvimento e da maturação física.

A maturação física é o desenvolvimento potencial efetivado, indica que o indivíduo está preparado para exercer alguma capacidade ou habilidade, que seus órgãos físicos estão suficientemente desenvolvidos e em funcionamento. Por exemplo, o bebê no útero materno têm em si todo o potencial evolutivo guardado em seu código genético, suas células já estão programadas para se multiplicar, seus órgãos internos tem o tempo programado para se desenvolverem, seu sistema perceptivo: seus olhos, ouvidos, aparelho fonador. Todos potencialmente preparados para ver, falar, escutar, sentir. Esta programação, que independe dos fatores externos, indica as várias etapas de maturação orgânica que o bebê irá passar até o seu nascimento e que continuam mesmo depois. É bom salientar que esta independência do

meio é relativa, pois muito embora a evolução física siga um percurso pré-determinado, ela pode ser impedida ou alterada pelo meio, como no caso da má formação fetal, de mutações celulares, acidentes, má alimentação e uso de drogas.

Para que haja aprendizagem é necessário, portanto, que o indivíduo esteja apto a assimilar o aprendido e isto só é possível se ele estiver preparado, se tiver alcançado um grau de maturação que lhe possibilite apropriar-se do ‘meio’ (do conceito, da situação). Mas além da maturação física, o homem passa em sua evolução, pela maturação psicológica, intelectual e social.

Segundo Mouly (1993), a *maturidade psicológica* é a habilidade de lidar com os sentimentos oriundos das relações. A *maturidade intelectual*, a capacidade de abstrair conceitos e criar estratégias para se relacionar com o mundo. A *maturidade social* é o estabelecimento de relações com outras pessoas facilitadas pela oportunidade de colaborar, cooperar e estar em grupo.

A aprendizagem é, portanto, um processo de construção do conhecimento de si, do mundo das pessoas e coisas, provocado por uma necessidade (motivo) que visa um objetivo, que gera uma ação, que culmina na mudança de comportamento (ela é cíclica, integrativa, pessoal, gradual e complexa). Sendo o conhecimento uma interpretação da realidade, em que se emprega não somente a reflexão (o pensar), mas, sobretudo o sentimento, a intuição e a sensação (percepção).

Três são os tipos de conhecimento que o sujeito pode desenvolver: o *empírico*, através dos sentidos, sensação, percepção, representação, criação, atividade fantasia; *racional ou abstrato*, obtido pela razão, conceitos juízos de valor, raciocínio (abstrato e indutivo) e o *conhecimento intuitivo ou criativo* obtido pela intuição (BAZARIAM, 1994, p. 102-3).

A aprendizagem é um processo que ocorre de dentro para fora, é a necessidade do sujeito que o leva a buscar assimilar o que lhe é externo, acomodando ao que lhe já é conhecido, e assim construindo. É individual, embora possa ser facilitada pela mediação com o outro: colega de trabalho, família e/ou mestre.

A compreensão da aprendizagem como um processo intrínseco (de dentro para fora mediada pela ação externa) possibilita ao indivíduo compreender problemas não resolvidos e erros, como motivadores, impulsos, que o levam a concentrar forças mentais num trabalho consciente, longo e intensivo para solucioná-los e ao mesmo tempo em que lhe possibilita descontraír, ou seja, passar para outra atividade e manter a mente aberta para o novo.

Neste sentido a aprendizagem diferencia-se da educação que é um fenômeno social, aprendizagem que vem de fora para dentro (figura 3).

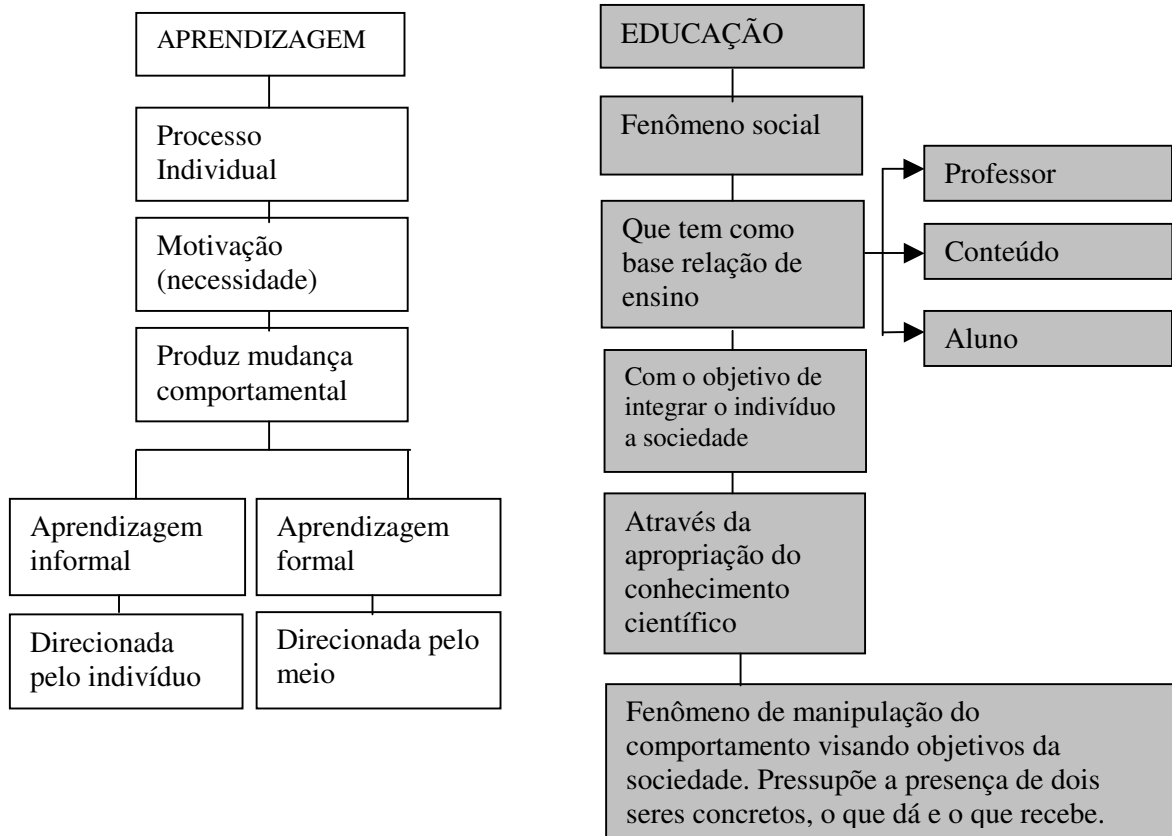


Figura 3. Diferenças entre aprendizagem e educação

Galton, em 1883, e Alport, em 1937, foram precursores no emprego das expressões estilos cognitivos e estilos de aprendizagem, conceitos em geral, utilizados para enfatizar a maneira como pessoas resolvem problemas, pensam, percebem e se lembram de fatos, ou seja, como processam as informações do ambiente na tentativa de se adaptarem a este. No senso-comum costuma-se empregar o termo estilo cognitivo associado a estratégias intelectuais (emprego diferencial da memória, linguagem, percepção, atenção, etc.) e estilo de aprendizagem a forma como o indivíduo decodifica e se relaciona ao contexto educacional, relação de ensino-aprendizagem escolar.

Os estilos cognitivos ligam-se à tradição diferencial e experimental no domínio da percepção visual, os estilos de aprendizagem relacionam-se a variações das condições educativas em que o aluno aprende melhor e às diferenças da estrutura do aluno durante a aprendizagem escolar (BARIANI; SANTOS; CERQUEIRA, 2000).

No que se refere a estilos de aprendizagem e sua avaliação (tipologias) duas teorias se destacam as de Kolb (1971) e Dunn & Dunn (1987) sintetizadas através do quadro 9.

TEÓRICO	CONCEITOS	TIPOLOGIA
DUNN E DUNN	<p>Postulam existência de várias condições que afetam a aprendizagem: a) <i>ambientais</i> (luminosidade, temperatura, etc; b) <i>emocionais</i>, relativos a responsabilidade, motivação, persistência, necessidade ou não de estruturas mais formais para aprender; c) <i>sociais</i> (preferência em aprender sozinho ou em grupo); d) <i>físicas</i> (modalidades preferenciais de atenção visual, auditiva, sinestésica ou mista; horários de maior rendimento, nível de movimentação, alimentação como condições facilitadoras da aprendizagem.</p>	<p>Seus estudos indicam variedade de estilos encontrados entre os grupos acadêmicos, familiares e culturais, que indicam coexistência de diferentes tipos de estilo, podendo ocorrer predominância de um tipo específico.</p>
KOLB	<p>Busca verificar como o sujeito aprende, como assimila a informação, soluciona um problema ou toma uma decisão. Propõe um modelo de aprendizagem baseado na experiência, em processo cíclico e composto por quatro etapas: a) Experiência concreta (aprender através dos sentimentos e sentidos) – SENTINDO; b) Observação reflexiva (aprender por observação - OBSERVANDO; c) Conceitualização abstrata (aprender pensando e compreendendo o uso da lógica das idéias) – PENSANDO; d) Experimentação ativa (aprender fazendo, pela ação) – FAZENDO.</p>	<p>Seus estudos indicam quatro estilos básicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ACOMODADOR, preferência pela aprendizagem através da prática (fazendo) e pela experiência (sentindo). <i>Características:</i> gostam de desafios, empregam muito mais os sentimentos do que a lógica racional para realizar escolhas; resolvem os problemas por tentativas (ensaios e erros); em geral são intuitivos e cooperativos. <i>Limitações:</i> podem usar energia para o trivial, para mudanças sem fins aplicáveis; suas escolhas intempestivas podem gerar grandes fracassos. - ASSIMILADOR. Aprende em geral por observação reflexiva. <i>Características:</i> utilizam-se de raciocínio indutivo e pela habilidade de criar modelos e abstrações teóricas; <i>Limitações:</i> tendem a ser pouco práticos. - DIVERGENTE. Tendem a aprender pela experiência concreta e pela observação reflexiva. <i>Características:</i> criativos e inovadores, tendem a ver uma situação sob diferentes ângulos. <i>Limitações:</i>

		<p>tem dificuldade de tomar decisões.</p> <p>- CONVERGENTE. Utilizam-se da conceitualização abstrata e da experimentação ativa.</p> <p><i>Características:</i> prático, emprega o raciocínio hipotético-dedutivo, define com clareza os problemas o que facilita na tomada de decisões, lidam melhor com situações que exijam uma única resposta.<i>Limitações:</i> tendência a polarização o que pode provocar equívocos.</p>
--	--	--

Quadro 9. Teóricos da aprendizagem. Fonte: Adaptado de Santos; Bariani; Cerqueira (2002)

Neste sentido, considera-se que a conduta empreendedora é influenciada pela aprendizagem e pela educação, ou seja, por estilos cognitivos e de aprendizagem. É o desejo, permeado pelo afeto, que gera a ação sobre os objetos, e, portanto a adaptação, assimilar e acomodar este algo novo ao já existente transformando-o, mediado pela ação de alguém mais competente que configura o que se denomina de aprendizagem mediada. No contexto educacional, conhecimentos e habilidades se aprimoram à medida que novos e cada vez mais complexos conteúdos são apresentados ao sujeito de forma sugestiva, estimulante, através da ação pro-ativa de um facilitador e/ou professor, que tem o objetivo final de manter ativa a ação de apreender (de adquirir, de adaptar, reformular informações e estratégias cognitivas). O conhecimento, neste caso, representa a relação entre o sujeito cognoscente (a mente e a consciência), os objetos que o rodeiam (os fatos, fenômenos, a realidade exterior), as pessoas que o mediam e os afetos envolvidos nestas relações.

2.2 Fases de desenvolvimento humano e comportamentos característicos

Partindo do pressuposto piagetiano de que “*a criança explica o homem*”. É necessário descrever alguns dos aspectos que intervêm na infância e na adolescência e que contribuem para a formação do sujeito adulto.

O desenvolvimento humano é marcado por diferentes fases de aprendizagem, na infância por sucessivas tentativas de controlar o corpo, o comportamento, os desejos (impulsos) e as frustrações, em descobertas. A primeira delas, que acessos de raiva não implicam em conseguir o que se quer (é preciso paciência, sutileza, empenho e disposição,

habilidades estas conquistadas ao longo do tempo) e a segunda que é preciso dividir para conquistar.

Criancinhas se destacam, portanto por uma grande dose de poder (ainda pouco administrado e consciente, muito mais intuitivo do que reflexivo), falta de ponderação e de capacidade de julgar, necessidade de atenção exclusiva, egocentrismo primitivo, sendo seus projetos de vida circunstanciais e imediatistas - qual a criança que se detém aos dois anos de idade por mais de alguns minutos preso a uma atividade? Seus medos estão basicamente atrelados a esfera da família parental, não ter atenção dos pais, ameaça da perda do amor fraterno (o que gera ciúmes e competição), ver seus desejos frustrados e o medo da separação ou falta de seus progenitores. Sua comunicação é quase que exclusivamente atrelada a exposição de suas necessidades e cumprimento de seus desejos. A aquisição de conhecimentos se dá inicialmente pela imitação repetitiva posteriormente pela reflexiva.

A passagem para o estágio seguinte requer algumas mudanças entre elas a realização de alguns lutos. As mudanças psicológicas que se reproduzem na adolescência e que se correlacionam com as mudanças corporais, levam ao estabelecimento de novas relações. Isto só é possível quando se elabora, lenta e dolorosamente, o luto pelo corpo e identidade de criança e pela relação com os pais da infância. Quando o adolescente se inclui no mundo com este corpo já maduro, a imagem que tem deste muda e com ela a sua identidade, ele precisa então adquirir uma ideologia que lhe permita sua adaptação ao meio e/ou sua ação sobre ele para mudá-lo.

Essa mudança ideológica é concebida pela aquisição de novas e cada vez mais complexas formas de pensar entre elas:

- a) *A realidade concebida como um subconjunto do possível.* Enquanto que a criança precisa do elemento concreto, atrelando o pensamento ao real e a experimentação, o adolescente subordina o real ao possível, ou seja, ele não leva em conta na análise das variáveis intervenientes, somente os dados reais presentes, mas procura prever todas as situações e relações causais possíveis;
- b) *Solução sistemática de problemas.* O adolescente é capaz de buscar sistematicamente respostas para resolver um problema através do pensamento abstrato ou teórico, ou seja, por meio de hipóteses (explicações possíveis que deverão ser comprovadas ou refutadas) e deduções (em que ele verifica as conseqüências das ações realizadas sobre a realidade em que comprova sistematicamente o valor de cada uma das hipóteses geradas). Nesta comprovação

ele tende a usar como metodologia um esquema de controle das variáveis, característico do pensamento científico.

Esta libertação do real permite ao jovem construir ao seu modo reflexões e teorias. “O pensamento liberto no início usa e abusa do poder que lhe é conferido” (PIAGET, 1997), dando-lhe a crença na onipotência da reflexão (egocentrismo intelectual característico da primeira fase da adolescência).

As características funcionais possibilitam ao sujeito nesta fase à capacidade de formar conceitos abstratos (conceitos em termos de amor, justiça, democracia, lealdade, igualdade), e realizar operações mentais que seguem os princípios da lógica formal, o que lhe dará uma riqueza de conteúdo e flexibilidade de pensamento. Tornando-o capaz de manipular idéias e eventos, de imaginar e pensar sobre coisas que jamais viu ou que ainda não acontecerão (tem a possibilidade de trabalhar simultaneamente com as três dimensões temporais: passado, presente ou futuro). Conseguindo organizar idéias ou objetos de maneira sistemática através do pensamento dedutivo e pelo uso de hipóteses.

No que diz respeito à construção da moral, esta pode ser estabelecida em três níveis: a) o sentimento do que provoca punição é ruim e o que o faz sentir-se bem é bom; b) a incorporação de regras e normas sociais não reflexivas; c) uma moral autônoma baseada em princípios escolhidos e não impostos.

A vida afetiva afirma-se através da uma dupla conquista: a da personalidade (identidade pessoal) e da inserção na sociedade.

“O adolescente graças a sua personalidade em formação coloca-se em igualdade com seus pais e pessoas mais velhas, mas sentido-se diferente destas quer então ultrapassá-las transformando o mundo. Por isso os planos dos adolescentes são ao mesmo tempo cheios de sentimentos generosos e megalomaníacos (...). A síntese destes projetos de cooperação social e de valorização do eu, que marcam os desequilíbrios de sua personalidade em formação, às vezes aparecem como messianismo. O adolescente atribui a si mesmo um papel essencial na salvação da humanidade” (PIAGET, 1997).

Este é, muitas vezes, um período em que o jovem se isola num comportamento aparentemente anti-social, desprezando e condenando os valores que até então eram referência. Para Piaget a verdadeira adaptação deste período vai se fazer quando o adolescente passar do estágio de reformador para realizador.

Este processo deverá, inevitavelmente, levar o adolescente a procurar entre os iguais, um grupo que tenderá a formar, canalizar e impor um conjunto normativo de regras, sob a

forma de modelos de comportamento, costumes, leis, práticas e rituais diversos que, sem dúvida, moldarão a personalidade definitiva do futuro adulto.

Entretanto, esta moldagem é sumamente complexa, já que o jovem se vê obrigado a conciliar suas necessidades pulsionais com as normas sociais que aprendeu na infância, e com as que encontra agora no contexto social em que atua. Desse embate psicológico dele com ele mesmo e de suas antigas referências com os valores do grupo atual, dos desejos pessoais com as negações sociais, surgem inúmeras formas de defesas entre elas: o isolamento, onde o jovem passa por períodos esquizóides de introversão; a negação dos modelos e a dependência (típica das fases anteriores de desenvolvimento), através da revolta juvenil contra toda e qualquer autoridade, sobretudo a dos pais. “O adolescente recusa-se a obedecer e questiona ativamente a autoridade. Este repúdio é correlato à legitimação de si mesmo como autoridade e, portanto, somente ele pode decidir o que é bom e o que é mau. Só ele tem o direito de determinar o que é liberdade ou não. A revolta não se localiza apenas no âmbito familiar, mas se volta contra tudo o que representa um conservadorismo cultural. São agredidas as escolas, a religião, a sociedade em geral” (CASTRO, 2002). E a regressão, a estágios anteriores de desenvolvimento emocional, ao conforto e a segurança proporcionada pela infância, que só será trabalhada quando este elaborar verdadeiramente os lutos pela infância perdida, pelos pais que não são mais tão acolhedores e pelo corpo que muda dia a dia.

A formação da identidade pessoal na adolescência é um momento chave para a constituição de um adulto saudável. Pois embora existam etapas anteriores e posteriores a gênese da identidade, é nesta fase que ela atinge o ponto culminante de maturação que permite ao indivíduo viver e relacionar-se plenamente com os outros.

Ao chegar à adolescência, dá-se a formação da identidade que surge do repúdio seletivo e da assimilação mútua de identificações da infância, e da absorção destas numa nova configuração própria de um indivíduo específico. Este processo vai depender também da forma pela qual a sociedade identifica o jovem, reconhecendo-o e aceitando-o como tal. A identidade final, fixada no fim da adolescência, abrange todas as identificações significativas produzidas ao longo da infância, que as altera de modo a constituir com elas um todo único e coeso (CASTRO, 2002, s.p).

Para atingir esta nova identidade o jovem tem que integrar as múltiplas auto-imagens que lhe concernem, escolher uma carreira e um estilo de vida. Viver plenamente a sua sexualidade, aprender construtivamente, sair do estágio de moratória social para galgar um papel social ativo, que implica na escolha de uma profissão e na capacidade de conseguir

estabelecer sólidos laços afetivos; atributos exigidos para transpor a fase atual e seguir para o próximo estágio de desenvolvimento, a vida adulta.

O início da vida adulta é um período repleto de desafios e de adaptações, não mais direcionados somente ao presente, mas, sobretudo ao futuro, onde se procura alçar a independência conquistar a autonomia, em que as necessidades fisiológicas e de segurança dão lugar a novos grupos de necessidades, entre elas as de pertencimento/afiliação. O trabalho passa a figurar como parte da vida de uma pessoa saudável, nele são postos a prova as habilidades do indivíduo, sua capacidade de adaptar-se ao mundo.

A maturidade ou “*a primavera da vida adulta*” (35-60 anos), inaugura o “*florescimento*” ou o “*encredescimento*”, dependendo da orientação comportamental do sujeito, uma preocupação em deixar frutos, um período de intensas transformações em busca de auto-realização e do processo de individuação. O caminho escolhido indicará um envelhecimento saudável ou não, o resultado de uma vida comprometida por conquistas ou sucessivas e constantes frustrações.

Mas qual a relação percebida entre estas fases de desenvolvimento e o comportamento empreendedor?

Defende-se que o empreendedor nem é totalmente influenciado pelo meio (fruto apenas da modelagem comportamental) e, portanto, não é uma folha em branca, nem constructo exclusivo da ação e contribuição da genética e bioquímica. Os casos estudados no capítulo 6 indicam uma complexidade maior de fatores causais atuando na constituição do perfil empreendedor (ver capítulo 7).

2.3 Tipologias do comportamento humano

A forma como o desenvolvimento cognitivo, moral, afetivo e social do indivíduo se caracteriza nas diferentes fases da vida, sobretudo na infância e na adolescência, será determinante para a configuração do seu comportamento quando adulto; marcando características que juntas definirão perfis de funcionamento psíquico. Dois são os autores escolhidos que se propõem a investigar tipologias do comportamento humano, Erich Fromm e Carl Jung.

2.3.1) Erich Fromm e os tipos biófilo e neófilo

Erich Fromm era um neo-freudiano com abordagem social. Para compreender suas idéias é preciso resgatar as suas origens. Ele, junto com Horney, Sullivan e Adler, formou um grupo denominado de culturalistas, considerado da vanguarda humanista da psicanálise. Isto significa, entre outras coisas, uma profunda influência de Freud e, portanto de seu determinismo em oposição à possibilidade constante de vir-a-ser humano, legado pela filosofia. O conflito é uma constante nos trabalhos deste autor e retrata justamente o que se considera como a força de sua obra, que busca explicações para uma essência humana dialética. Embora alguns dos conceitos empregados possam gerar uma sensação de “*estranhamento*” e desconforto, sua teoria foi escolhida justamente por levar a uma nova possibilidade de olhar sobre o comportamento humano.

Para Fromm (1968), as ações humanas são sempre provocadas por forças, formas de energia, com inclinações geralmente opostas. O curso dos eventos mentais, o despertar de tais tensões é em geral sentido como desagradável, e sua redução como prazer. O prazer seria, portanto, o fruto da diminuição de uma tensão desagradável oriunda do processo de rejeição do desprazer, o esforço em manter a quantidade de excitação tão baixa quanto possível. Porém, o que é sentido como prazer ou desprazer talvez não seja o grau absoluto das tensões e sim algo no ritmo de suas mudanças. “O ego se esforça pelo prazer, evitando o desprazer” (FREUD, 1998, p.10).

A figura 4 indica os eventos mentais atuantes no princípio do prazer.

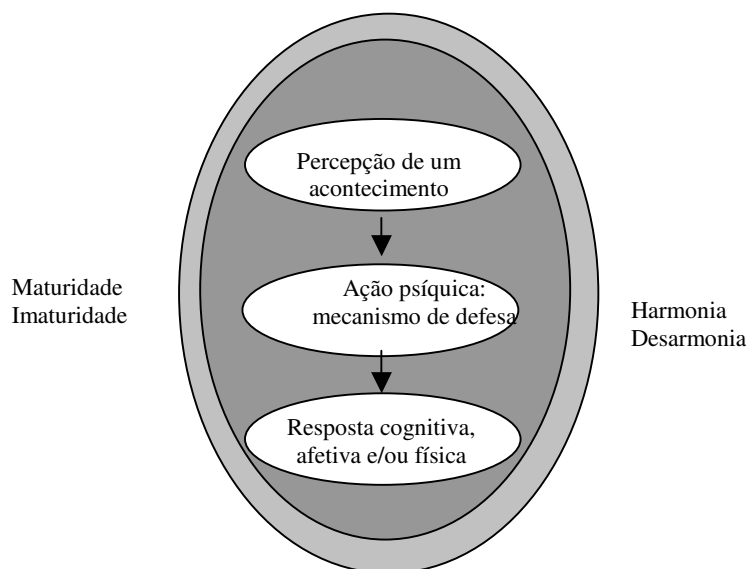


Figura 4. Eventos mentais atuantes no princípio do prazer. Fonte: Santos & Pedro, (2001 a).

A forma como é percebido um evento ou acontecimento irá influenciar na maneira com que a *psiquê* irá reagir, determinando ou não a ação dos mecanismos de defesa (dispositivos de proteção ao desprazer ou a dor), que por sua vez eliciarão respostas cognitivas e afetivas indicativas do grau de harmonia ou desarmonia emocional do indivíduo.

Assim, o prazer é considerado, psicanaliticamente, como uma forma de afeto, relacionada ao id, pois seu princípio se acha presente desde a gestação, em todos os seres humanos. Uma força que atua em nossa casa mental oriunda da quantidade de excitação presente na mente, em princípio determinada, onde processos corpóreos estão a ela associados, adquirindo uma conotação fisiológica e sexual (FREUD, 1998a, p.31).

O afeto, neste caso, seria um sistema de energia cuja essência é o movimento. Uma espécie de diagrama móvel das relações recíprocas, das muitas facetas entre o meio-ambiente e a natureza humana. A pulsão é o estado de tensão que busca, “(...) através de um objeto a suspensão de um estado afetivo. Diferencia-se do instinto no sentido de que este é um traço filogenético hereditário” (FROMM, 1968, p. 83).

De acordo com o quadro 10, é possível classificar as pessoas, quanto as suas pulsões motivadoras, em duas tipologias:

TIPOLOGIAS	BIÓFILOS	NEÓFILOS
<i>Pulsão determinante</i>	Eros	Tânatos
<i>Princípio do prazer</i>	Vida	Morte
<i>Característica principal</i>	Unir/integrar /organizar	Separar/ desintegrar
<i>Fase desenvolvimento</i>	Genital	Anal
<i>Teorias e teóricos</i>	Fromm	Freud
<i>Tipos puros</i>	Buda	Hitler
<i>Arquétipos</i>	O sol	A torre

Quadro 10. Tipologia do comportamento humano segundo Fromm. Fonte: Santos & Pedro (2001).

A neofilia está associada a *Tânatos*, ou prazer de morte, cujo ciclo ampara-se em três princípios a cessação (estagnar), desintegração (destruir) e decomposição (finalizar), ou comportamentalmente: fingir, controlar e possuir.

A biofilia é *Eros*, prazer de vida, substância viva, tem a tendência para “integrar e unir, a fundir-se com entidades diferentes e opostas e a crescer de forma estrutural” (FROMM, 1968, p.15). Sua condição de sustentação é a justiça, a liberdade e a segurança.

Um exemplo de comportamento, o narcisista, quando adequado a estas duas tipologias: o *biófilo* é aquele tipo cujo narcisismo foi reduzido a um mínimo socialmente

aceito sem jamais desaparecer completo, pois é preciso gostar de si e priorizar as próprias necessidades para que haja saúde psíquica, as relações são do tipo $EU \Rightarrow TU$. Neste caso enquadram-se os empreendedores que abrem mão da hierarquia, são participativos, possuem altruísmo criativo, inventam-se a si próprios, estabelecendo uma ação social pro-ativa, sua filosofia é a do compartilhar, da humildade e compaixão. Enquanto que o *neófilo*, cujo narcisismo é patológico, é aquele que não consegue perceber a realidade dentro de outra pessoa como algo diferente dela própria, mantendo constante a ausência de interesse genuíno pelo outro ou pelo mundo exterior, não havendo relação real com o outro, pois este é visto como objeto, $EU \Rightarrow ISSO$. São os centralizadores, dominadores, pouco participativos, com dificuldade de partilhar, em si mesmados, despreocupados com as outras pessoas, seu crescimento significa a exploração dos demais.

Os tipos puros de ambos os casos são raros, pois poucos são os que se dedicam totalmente à morte, os completamente insanos e os integralmente dedicados às vidas, alcançando a mais elevada meta humana, a unidade perfeita. De maneira geral, a espécie humana possui tendências biófilas e neófilas, havendo no decorrer das histórias pessoais dos indivíduos a predominância e alternância de uma tendência sobre a outra. Sendo assim, é possível encontrar empreendedores com tipologias de personalidade e motivação mistas.

Segundo Fromm (1987a), os esforços humanos são sempre em direção à sobrevivência, na luta pela vida. O livre arbítrio é que permite a escolha, que em determinados momentos, é cerceada pelo meio. É nesta caminhada, que as pessoas se diferenciam umas das outras quanto aos objetivos e formas de vivenciar o mundo, em que o indivíduo aprende a fazer diferente, em que se torna um ser único, com destino particular. A escolha do caminho faz toda a diferença, pois ele é que vai determinar o ser e estar, onde o ser é sempre a falta, por exemplo, o ser narcisista implica na falta de afeto, do não ser/ter amor. Só é possível, neste sentido, o livre arbítrio se dominadas as faculdades humanas - o pensamento, a consciência, a inteligência e a vontade.

As tipologias do comportamento, segundo Fromm (1975), são opostas em sua configuração como é possível verificar no quadro 11.

OPOSTOS	
Necrofilia	Biofilia
Narcisismo	Amor
Simbiose Incestuosa	Liberdade

Quadro 11 Os opostos. Fonte: Santos & Pedro (2001 a).

Ao se partir da premissa n. 7 deste estudo, enunciada na introdução, de que “*a princípio todos os seres humanos tem a priori um potencial empreendedor para algum fim*”, isto significa que não há um tipo, perfil único, de conduta empreendedora. Neste sentido, o que é possível perfazer no processo de estimulação empreendedora é em conjunto com o indivíduo proporcionar uma tomada de consciência de seus valores, crenças, conhecimentos, resgatar referências pessoais e profissionais, buscar autoconhecimento e autocontrole, potencializando estes aspectos em suas construções e desconstruções. Indicar em que fase do ciclo de desenvolvimento psicológico este indivíduo se encontra (figura 5).

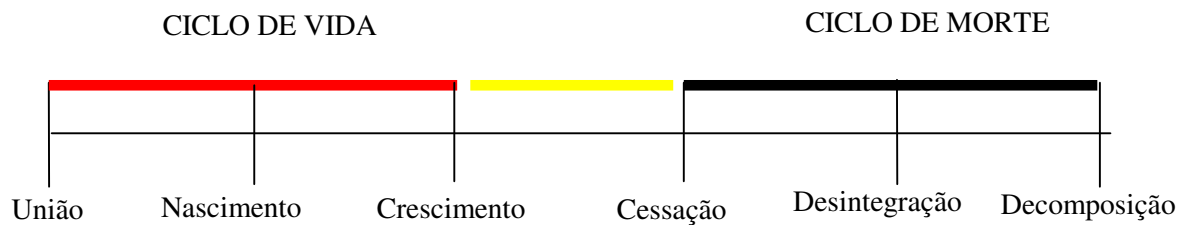


Figura 5. Ciclos do desenvolvimento psicológico humano. Fonte: Santos & Pedro (2001).

Isto significa dar-lhe nova possibilidade de “ser”. Fazer-lhe reconhecer as suas polaridades. Prepará-lo para recriar a si mesmo todos os dias. Levá-lo a perceber o que, de momento, funciona melhor, rompendo os esquemas normatizados (determinados) para assimilar o novo e continuar crescendo. Não só aqueles cujo princípio predomina Tântatos, cuja tarefa será a de reconhecer em si Eros, quanto os que predominam Eros a aceitar e trabalhar as suas fragilidades através do polo oposto.

Falar em desenvolvimento das habilidades empreendedoras é, portanto, incentivar a disponibilização de energia para o autoconhecimento, para a consciência não só das necessidades, mas dos motivadores que levam aos desejos. Saber que a integração das polaridades só é possível porque elas são complementares, ou seja, para que a união, a integração e a organização atuem é necessário espaço, conquistado pela ação da separação e desintegração. Eros e Tântatos são opostos simbióticos, com mecanismos de defesa próprios e características distintas de acordo com o quadro 12.

PRINCÍPIO	MECANISMO DE DEFESA	CARACTERÍSTICAS
MORTE	Repressão, racionalização, projeção.	Impulso, determinação, fixação no objeto, ambição, controle, poder, prestígio, estar.
VIDA	Sublimação.	Compreensão, humildade, participação, união, ser holístico, compartilhar.

Quadro 12. Características dos princípios: Eros e Tânetos. Fonte: Santos & Pedro (2001).

A grande questão do empreendedorismo, no que tange ao aspecto comportamental, é como potencializar a integração de atributos tão diferenciados, buscando o equilíbrio.

Não existe uma única resposta no que diz respeito a espécie humana. Pois a complexidade e singularidade, que faz os indivíduos diferentes uns dos outros, não permite traçar uma linha condutora. As pessoas têm necessidades e desejos mais ou menos conscientes, histórias de vida diferenciadas e utilizam mecanismos de defesa que variam de uma simples repressão, até a negação, sublimação e regressão. Conduzidos pela ignorância do que os leva agir e a parar, a razão é apenas uma pequena parte do que os faz viver, um grão de areia em suas casas psíquicas.

Neste sentido a primeira coisa a se discutir, antes mesmo de falar sobre potencializar as características empreendedoras, diz respeito à liberdade. A explicação de Fromm (1968) para o sentimento de liberdade permite compreender porque muitas vezes mesmo tendo todos os instrumentos para a ação, o homem se mantém preso a uma corrente invisível:

(...) temos a ilusão de liberdade porque temos a consciência de nossos desejos, mas não da motivação destes. (...) A liberdade nada mais é do que a capacidade para seguir a voz da razão, da saúde, do bem estar, da consciência contra as vozes das paixões irracionais. (...) Pode-se generalizar dizendo que uma das razões pelas quais a maioria das pessoas fracassa na vida é exatamente porque não se dão conta do ponto em que ainda são livres para agir de acordo com a razão e porque só tomaram consciência da escolha no ponto quando já era demasiadamente tarde para decidir. (...) As ações de homem são sempre provocadas por inclinações enraizadas em forças (geralmente inconscientes) operando em sua personalidade. Se essas forças tiverem atingido certa intensidade, poderão ser tão fortes que não só predisõem o homem, mas o determinam – donde ele não mais ter liberdade de escolha (FROMM, 1968, p. 22)

Isso explica em parte porque alguns teóricos afirmam que existem pessoas empreendedoras e não-empreendedoras. Em verdade o simples fato do homem sobreviver ao nascimento, faz prevalecer num primeiro momento a vida sobre a morte, lhe garantindo uma potencialidade empreendedora. O fato é que ao longo de sua existência, o embate de Eros e

Tânatos se desvela, os opostos se desequilibram, características se sobressaem, consciente e inconsciente lutam entre si pela supremacia do eu. Características do eu ficam imersas, tornando-se fundo e o que vem a tona é uma milionésima parte do todo. Neste ciclo alguns passam a ser sombras de si mesmos, e o livre arbítrio, esta liberdade ancorada no ato de escolher, pela falta de consciência e pela não compreensão das forças antagônicas presentes e atuantes na personalidade, se dilui tornando-os simultaneamente, prisioneiros e cárceres.

Nesse jogo, os indivíduos, tornam-se imagens arquetípicas das polaridades: o rei e o súdito, o explorado e o explorador, o algoz e a vítima, a mãe e a bruxa, o fracassado e o vitorioso, o industrial, o operário.

Por isso, falar em potencial empreendedor, fundamentando-se na análise que Fromm (1968) faz de homem, do “*Coração do homem: seu gênio para o bem e para o mal*”(p.83), é caminhar por estas imensas teias que vão desde a saúde mental, pelo equilíbrio das forças atuantes, do simbólico que permeia as relações de ser e estar no mundo, dos desejos e necessidades, do desconhecido, de luz e sombra, de vida e morte. É falar, sobretudo do conhecimento advindo da descoberta, do incompreensível, do não dito.

2.3.2. Jung e os tipos psicológicos

Verifica-se lendo a obra de Jung que este remontou a leitura de diferentes pensadores das idades média e moderna para definir os conceitos de extroversão e introversão e a partir destes os tipos psicológicos. Passou por Tertuliano e Orígenes, as disputas entre protestantes e católicos (sobretudo as falas de Lutero), as idéias de Schiller, as definições de Jordan, a poesia de Spitteler, os pares de opostos de James, etc... de cada um destes absorveu aspectos aos quais enfatizou ou a discordou em seu livro *Tipos Psicológicos* (1991).

Para Jung a personalidade humana varia entre duas orientações: a atitude de extroversão e a atitude de introversão. A atitude extrovertida dirige a personalidade para o exterior e para o mundo objetivo; a atitude introvertida orienta o indivíduo para dentro e para o mundo subjetivo (JUNG, 1987). Ambas atitudes estão presentes na personalidade humana, mas geralmente uma é predominantemente consciente, e a outra inconsciente. A dominância de uma sobre a outra depende de como o indivíduo articula as quatro funções psicológicas fundamentais (pensamento, sentimento, intuição e sensação).

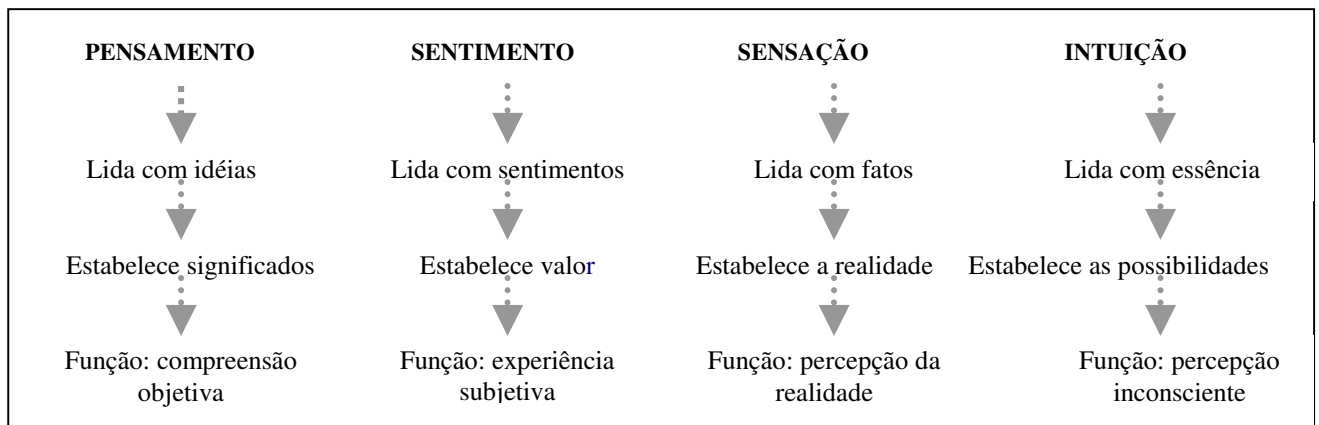
(...) O introvertido se comporta abstrativamente; está basicamente sempre ocupado em retirar a libido do objeto como a prevenir-se contra um

superpoder do objeto. O extrovertido ao contrário comporta-se de modo positivo diante do objeto. (...) Os dois tipos são tão diversos e sua oposição é tão evidente que sua existência é plausível até para um leigo nas coisas psicológicas (...). Todos conhecemos aquelas naturezas fechadas, difíceis de penetrar, muitas vezes ariscas que contrastam violentamente com os caracteres abertos, sociáveis, joviais ou, ao menos, amigáveis, que se entendem ou brigam com todo mundo, mas sempre estão se relacionando, influenciando e sendo influenciados. (JUNG, 1991, p. 316-7).

Segundo Jung (1991), é a forma como se desenvolve a relação sujeito-objeto que define os tipos gerais de atitude. Sendo esta relação um processo de adaptação e sobrevivência do indivíduo ao meio. De acordo com a natureza existem dois caminhos diferentes de adaptação, “(...) um caminho é a enorme proliferação, mas com relativamente pouca força defensiva e curta duração de vida; o outro, é a dotação do indivíduo com inúmeros meios de autoconservação, mas com pouca proliferação” (p. 317). Para este autor existiria, portanto uma certa disposição inata (fisiológica) que já seria demonstrada na infância, o que indicaria, muito mais uma influência individual (intrínseca) do que familiar (extrínseca).

É o tipo de atitude associada às funções básicas (pensamento, sensação, sentimento, intuição) da pessoa que determina desde o princípio o seu julgamento e o seu relacionamento com o mundo, as pessoas e as coisas.

As quatro funções básicas estão resumidas no quadro 13.



Quadro 13 Quatro funções psicológicas básicas segundo Jung

Embora o ser humano tenha as quatro funções agindo sobre o seu comportamento, elas não são desenvolvidas de forma equânime. Frequentemente uma é mais favorecida pela consciência e, portanto mais desenvolvida, sendo chamada de função superior. O oposto da função dominante é denominada de inferior, por ser menos diferenciada, reprimida e

inconsciente. Entre ambas existem as funções auxiliares que substituem a função predominante, no caso desta estar impedida de atuar.

O equilíbrio psíquico que ocorre quando há compensação entre a atividade consciente e a atividade inconsciente, indica que o indivíduo não atua somente no esquema de extroversão ou introversão. Neste sentido, em algumas ocasiões as funções menos diferenciadas na atitude extrovertida, consciente, trazem um condicionamento extraordinariamente subjetivo, mostrando assim uma conexão com o inconsciente e de caráter introvertido.

As funções exprimem nossas limitações assim como as nossas capacidades, independentemente dos nossos esforços para nos opor a elas ou da nossa falta de consciência em relação a elas. Não podemos escolher, por exemplo, se abordaremos as situações com a predominância de sentimento ou da reflexão; no máximo, conseguimos perceber qual a resposta necessária que não nos ocorre. Nossas respostas parecem ser predeterminadas para nos pela interação da predisposição constitucional e do condicionamento. O reconhecimento do tipo funcional é fundamental para compreender a si e aos outros (WHITMONT, 1995, p. 139).

Jung definiu dois pares de funções opostas: sensação-intuição e pensamento-sentimento que podem se manifestar de forma introvertida e extrovertida, porém segundo Hall (2000), se as quatro funções forem colocadas equidistantes umas das outras, ao redor de um círculo, o centro do círculo representa a síntese delas (figura 6).

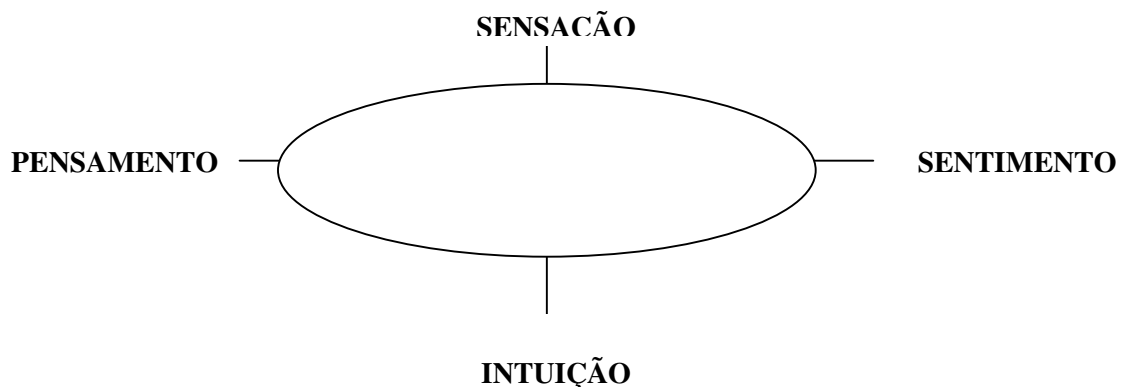


Figura 6. O ideal do self de acordo com Jung

Em tal síntese não há função superior ou inferior, nem auxiliar. São todas igualmente fortes na personalidade. Tal síntese somente pode ocorrer quando o self estiver realizado plenamente. Desde que a plena realização do self é impossível [de acordo com Jung], a síntese das quatro funções representa um alvo ideal, pelo qual a personalidade se esforça (Op. Cit., 106).

O refletir e o sentir são denominados de funções racionais, pois fazem uso da razão, da objetividade, do juízo e da generalização; a sensação e a intuição são consideradas funções irracionais, por se fundamentarem na percepção individual, particular e subjetiva.

A natureza das quatro funções pode ser esclarecida pelo seguinte exemplo: imagine um empresário quando em contato com um cliente, se no primeiro encontro, este norteia suas impressões pelas sensações, obedecendo ao princípio da realidade dos sentidos, tenderá a perceber o cliente em seus aspectos estéticos: alto, moreno, olhos castanhos, dicção forte; se por outro lado ao ver o cliente, ele tem a impressão, um palpite, que este será um grande negócio, neste caso é a intuição que está prevalecendo. Ao estabelecer um valor para o negócio ou ao cliente, julgando-o como bom administrador, medíocre, capaz, incapaz, o empresário está emitindo um juízo através das emoções, neste caso há o predomínio da função sentimento. Se a função pensamento se sobrepujar as demais, esta direcionará o ego a julgar o cliente e o negócio em seu potencial econômico, analisando custos, estabelecimento de parcerias, possibilidade de atendimento, princípios e teorias serão utilizados para definir as variáveis intervenientes nesta relação.

Delineando oito tipos psicológicos básicos de Jung (1990) tem-se:

[1] **Extrovertido reflexivo.** São pensadores racionais externos, indivíduos que se orientam por dados concretos, sob motivações intelectuais. Preocupam-se com a compreensão dos fatos. Geralmente são convencionais, seguem padrões preestabelecidos pelo meio. “Este tipo outorga não só a si mesmo, mas também aos circunstantes, a força decisiva da realidade objetiva, ou seja, de sua forma intelectual com orientação objetiva. Segundo esta fórmula mede-se o bem e o mal, determina-se o belo e o feio. Certo é tudo que condiz a esta fórmula; errado, o que contradiz; e fortuito o que transcorre indiferente a seu lado” (JUNG, 1991, p. 330). Normalmente não aceita diferenças, erros, falhas e exceções, a única moral é a sua, se sobrepondo a externa. Para Jung (1991) este tipo encontra-se, sobretudo nos homens sendo, pouco freqüente entre as mulheres. “O pensar do tipo extrovertido é positivo, isto, é, ele cria. Ele conduz a novos fatos ou concepções gerais de materiais empíricos disparatados. Seu julgamento é, em geral, sintético. Mesmo quando analisa, constrói; sempre passa por sobre a

decomposição para uma nova combinação, para outra concepção que reúne o material analisado de outra forma ou lhe acrescenta algo mais” (p. 335).

[2] **Extrovertido sentimental.** “O sentimento na atitude extrovertida orienta-se pelo dado objetivo. (...) O tipo sentimento extrovertido reprime seu pensamento principalmente porque este é o mais apto a perturbar o sentimento. Por isso é que o pensar quando deseja alcançar algum resultado puro, exclui ao máximo o sentimento, pois nada é mais próprio a perturbar e falsear o pensar do que os valores sentimentais” (Ibidem, p.339-340). As pessoas com este perfil se adaptam em termos das emoções às escalas de valores externas; em seu padrão extremo tendem a ser excessivamente preocupados com a aprovação social, não estabelecendo um conceito a respeito de si mesmo sem a interferência de outrem. Para Jung os extrovertidos sentimentais são geralmente mulheres. Principais características: não possuem opinião própria, são submissos as vontades exteriores, pensamento de pouca fibra, preocupam-se exageradamente com o decoro social, emitem constantemente julgamentos tornando-se por vezes preconceituosos quanto às suas idéias, são superficiais quanto às relações, são sociáveis, se destacando por reunir pessoas ao seu redor, pela animação e pela conversa agradável, dificilmente entram em conflito e disputa, não são reconhecidos como reformadores ou criadores, mas como auxiliares, tendo em vista que geralmente se submetem as ordens do meio-ambiente.

[3] **Extrovertido intuitivo.** Para Jung (1991, p. 349) “o intuitivo nunca está onde se encontram valores reais, aceitos em geral, mas sempre lá onde encontram possibilidades. Tem faro aguçado para o embrionário e para o que promete o futuro. Nunca se encontra em situações estáveis, duradouras ou bem fundadas, de validade aceita por todos, mas limitada. Está sempre à procura de novas possibilidades e, por isso, está ameaçado de sufocar-se nas situações estáveis. Apreende novos objetos e novas pistas com grande intensidade e, às vezes, extraordinariamente entusiasmado para friamente os abandonar, sem piedade ou aparentemente sem lembrança, logo que fixado os seus contornos e quando já não deixar antever um desenvolvimento ulterior apreciável”. O extrovertido intuitivo é bem quisto socialmente, geralmente se destaca pela capacidade de iniciar empreendimentos, descobrir e desencantar talentos; porém sua instabilidade oriunda do seu desejo de desvelar o novo, geralmente o leva a abandonar suas criações. Costuma influenciar pessoas pela capacidade de entusiasmar e encorajar aqueles que o cercam. Características: pouca persistência e concentração, originalidade e inovação, capacidade de empreender o novo, dificuldade para

lidar com situações rotineiras e manter-se preso ao trivial. Este tipo é encontrado mais freqüentemente, segundo Jung, entre mulheres e neste caso manifesta-se, sobretudo na vida social mais do que na profissional.

[4] **Extrovertido sensitivo.** Para Jung (1991) os extrovertidos sensitivos são geralmente homens. Caracterizam-se como realistas extremados e se preocupam basicamente com fatos objetivos e dados da realidade concretos, obtidos através da percepção dos sentidos. Para eles, a sensação é a “(...) manifestação concreta de vida real. Sua intenção se volta para o gozo concreto, como também sua moralidade. O verdadeiro gozo tem a sua própria moral, sua própria moderação e leis, sua própria renúncia e sacrifícios” (p.345). “(...) Seu constante motivo é sensualizar o objeto, ter sensações e gozar ao máximo. Em absoluto é uma pessoa desagradável. Ao contrário, tem muitas vezes uma disposição alegre e vivaz ao prazer, às vezes é bom companheiro e esteta refinado. No primeiro caso os grandes problemas da vida dependem de uma refeição mais ou menos deliciosa; no último caso é tudo uma questão de bom gosto” (p.346). Principais características: adaptáveis, pouco introspectivos e sentimentais, práticos, objetivos, por vezes secos em seus argumentos, tendem a ver as pessoas e as relações pelo seu valor de uso, em seu extremo podem se tornar exploradores, pessoas amorais e sem escrúpulos.

[5] **Introvertido reflexivo.** Personificados pelo arquétipo do ermitão, são aqueles que vivem nas cavernas de si mesmos, cujos pensamentos se originam e se reduzem as conceituações e conexões interiores. Geralmente este tipo, segundo Jung (1991), “(...) cria teorias por amor às teorias, aparentemente visando a fatos reais ou, ao menos, possíveis, mas com nítida tendência de passar do mundo ideal para o mundo das puras imagens. (...) O empobrecimento do pensamento introvertido em matéria de fatos objetivos é compensado por uma quantidade de fatos inconscientes”(p. 363). Principais características: pensadores originais, teóricos criativos pouco preocupados com os fatos concretos, autocentrados, na tipologia extremada podem fugir da realidade concentrando-se em suas próprias divagações, se abstrair da existência coletiva voltando-se para um mundo particular e inatingível, ter reações emocionais estranhas pouco adequadas, serem egocêntricos se desvinculando das pessoas mais próximas por acreditarem estar a serviço de uma grande idéia.

[6] **Introvertido sentimental.** Para Jung (1991) o primado do sentimento introvertido é encontrado predominantemente entre mulheres, pois estas tendem segundo a ele a se

mostrarem e se identificam com arquétipo da “*Lagoa*”, mansa e profunda, com seus mistérios e segredos. Para estas pessoas, as emoções são tão intensamente vividas e internalizadas, que freqüentemente tem dificuldade de demonstrá-las, de expo-las a outrem. “São, na maioria das vezes, quietas, pouco sociáveis, incompreensíveis, muitas vezes se escondem atrás de máscaras infantis ou banais, e muitas vezes são de temperamento melancólico. Não brilham e não aparecem em público. (...) Em suas manifestações externas guardam descrição harmônica, uma agradável calma, um paralelismo simpático que não pretende motivar, impressionar, persuadir ou mudar o outro. Se este lado externo for um pouco acentuado, impõe-se uma suspeita de indiferença e frieza que pode crescer até uma atitude de pouco caso pelo bem ou mal-estar dos outros” (Ibdem, p.367). O seu mundo interior é intenso, suas tensões são predominantemente internas. “Na verdade, devido a intensidade do seu mundo interior e a sensação que experimentam de serem dominadas pelo seu poder, elas tendem a proteger-se dos contatos externos” (WHITMONT, 1995, p.136). Principais características: sensíveis, solitárias, autocentradas, dificuldade de se expressar, de se comunicar com o meio externo, podem parecer pouco inteligentes embora não o sejam, tristes e melancólicas, pois tendem a se isolar da coletividade, concentram-se em demasia às experiências subjetivas, aos seus sentimentos e emoções, deixando em segundo plano os fatos concretos.

[7] **Introvertido intuitivo.** É um tipo irracional que tende se voltar para os elementos inconscientes. Geralmente compartilha do arquétipo do “*Mago*”, tendendo a ver o mundo sob o olhar da magia, da subjetividade. Os indivíduos deste tipo tendem a perceber o que os cercam em múltiplas dimensões, muitas delas distantes do mundo real. Experimentam a vida em termos do inconsciente, os pensamentos e o afeto interrelacionam o mental com o concreto, predominando a intuição sobre a razão. “O intuitivo introvertido cria também um tipo especial, isto é, um sonhador e visionário místico, por um lado, e o fantasista e artista, por outro. Este último deveria ser o caso normal, pois em geral existe nele a tendência de limitar-se ao caráter perceptivo da intuição quando alcança o primado, a natureza peculiar da intuição. Via de regra, o intuitivo para na percepção; seu maior problema é a percepção e – se for um artista produtivo – dar forma à sua percepção. O formar, isto é, o determinar. O aprofundamento da intuição leva naturalmente o indivíduo a um grande afastamento da realidade palpável, de modo a tornar-se completo enigma até mesmo para as pessoas mais chegadas. Se for artista, representará sua arte coisas extraordinárias, estranhas ao mundo, reluzentes em todas as cores, ao mesmo tempo importantes e banais, belas e grotescas, sublimes e ridículas. Não sendo artista, é muitas vezes um gênio incompreensível, um

estróina, uma espécie de sábio meio louco, personagem típico de romances psicológicos” (JUNG, 1991, p. 378). Podem ser tipos introvertidos intuitivos os místicos, médiuns, excêntricos, alguns líderes religiosos extremistas, entre outros. Principais características: se denominam visionários, buscam grandes visões que modifiquem o ‘status quo’ da humanidade, procuram agremiar seguidores que compactuem com seus ideais, buscam ficar no controle das situações e pessoas, porem atuam nos bastidores, freqüentemente deixando os louros da glória para os outros, tem dificuldades de avaliar adequadamente circunstâncias concretas, tendem a tropeçar em fatos, rejeitam a objetividade, são impacientes com a mediocridade alheia, exigentes com os aliados, tem dificuldades de enxergar as limitações e impecilhos externos.

[8] **Introvertido sensitivo.** A dificuldade de expressar deste tipo, segundo Jung (1991), esconde uma irracionalidade promovida pela impossibilidade deste de se relacionar com o objeto, tendo em vista que o inconsciente se interpõe entre ambos. Podem ser autocentrados, benevolentes e por vezes teimosos. Criativos, se mostram calmos, porém na verdade são distantes, tendem a se proteger da realidade externa, na sua forma extrema podem apresentar dissociação neurótica, tornando-se melancólicos, depressivos, perigosos e ambíguos. Por isso tendem a se tornar vítimas de agressão e abuso, nestes casos podem revidar em ocasiões impróprias e não nas pessoas certas. “(...) reagem subjetivamente aos projetos e as pessoas, que tendem a confundir a realidade externa com o modo como a vê. Percebem tão profundamente em termos de sua interpretação interior das impressões sensórias, que suas respostas podem parecer arbitrárias e bizarras” (WHITMONT, 1995, p.136-7).

Quando do uso dos tipos psicológicos em avaliações comportamentais é necessário compreender as dificuldades para o enquadramento definitivo de uma pessoa em um perfil; pesquisas indicam que não é possível definir com exatidão esses padrões, o próprio Jung humoristicamente atestava que a tipologia de um sujeito só pode ser avaliada com segurança após muitos anos decorridos de sua morte.

Neste sentido é observado que raramente se encontra na sociedade os tipos puros ou extremados, tendo em vista que ao longo da vida o ser humano tende a se adaptar e se flexibilizar na busca da homeostase. Os perfis servem somente para estabelecer a orientação consciente da libido da pessoa, ou seja, para compreender alguns traços de personalidade e por conseguinte de comportamento.

Um dos instrumentos de avaliação indicativo dos tipos psicológicos é o MBTI, criado por Myers e Briggs a partir da obra “Tipos Psicológicos” de Jung, sendo considerado

o fruto mais visível da obra deste autor sobre a personalidade humana. Porém verifica-se, segundo Schultz & Schultz (2002), que mesmo pesquisadores que utilizam este instrumento tendem a aceitar as atitudes de extroversão e introversão e as funções, porém “nem todos os estudos apoiam o delineamento dos tipos psicológicos” (Op. Cit., p. 107).

Nesta pesquisa defende-se que não é possível aplicar os tipos psicológicos estabelecidos por Jung na sua forma pura para distinguir o comportamento empreendedor do não empreendedor. Portanto, na confecção do inventário foram mantidas as atitudes de introversão e extroversão, no que se refere à forma de se relacionar com o objeto; e as denominações das funções bem como algumas características atribuídas a estas, descartando outras, somando ainda algumas das características da tipologia de Fromm. Neste sentido o inventário definirá separadamente funções e atitudes, de maneira a deixar explícito o que são características ativas predominantes nos sujeitos e quais são características passivas. O que precisa ser potencializado e o que necessita ser adormecido, para que estes possam empreender escolhas de êxito.

Os aspectos empregados no inventário das tipologias de Jung e Fromm são apontados no quadro 14.

TIPOLOGIA JUNG		TIPOLOGIA FROMM	
ATITUDE	FUNÇÃO	NEOFILIA	BIOFILIA
Extrovertido	Pensamento Sentimental	Impulso, determinação, fixação no objeto, ambição, controle, poder, prestígio, ter.	Compreensão, humildade, participação, união, pensamento holístico, compartilhar, ser.
Introvertido	Intuitivo Sensitivo		

Quadro 14. Aspectos empregados no inventário das tipologias de Jung e Fromm

A partir da experiência da pesquisadora em consultório e, sobretudo pela prática na coordenação de grupos, observou-se que o indivíduo em sociedade tende a exteriorizar predominantemente um tipo de atitude, porém mescla-se a esta dependendo do momento vivido, do grau de maturidade e da experiência vivida, diferentes funções havendo a predominância de uma em decorrência das demais, o que delineia perfis diferenciados dos descritos por Jung.

A inexistência na população em geral dos tipos puros de introversão sensação, pensamento, intuição, sentimento é um outro fator determinante na constituição do inventário. Geralmente o que se vê nos tipos predominantemente introvertidos é que os traços de introversão se mesclam a algumas características de extroversão quando na relação com a função predominante. Atribui-se este fenômeno ao fator ambiental; tendo em vista que desde

a Revolução Industrial ou mesmo antes com o iluminismo, a sociedade ocidental passou a exigir de seus integrantes ação, atividade, uma padronização comportamental que propõe uma necessária relação com objeto, quanto mais proliferada a relação, mais adaptado o sujeito. O preconceito contra os tipos introvertidos, provavelmente os levou a camuflar tais características ou a exteriorizá-las, colocando-os a margem das atividades realmente consideradas satisfatórias e exigidas socialmente.

Um outro aspecto a ser salientado é que muito embora Jung seja considerado um otimista no que diz respeito a sua percepção de homem, ele delegou aos tipos introvertidos uma possibilidade maior de psicopatologias, o que corrobora com a idéia dominante de que o sujeito mais bem adaptado é aquele com características prol objeto, e, portanto, extrovertidas. Neste estudo, diferente do proposto por Jung, defende-se a idéia de que o que leva o sujeito ter uma probabilidade maior ou menor de desvios comportamentais não é o tipo de função predominante em si, mas o desequilíbrio entre o relacionamento das funções, da atividade consciente e inconsciente e dos estímulos ambientais (entre eles o tipo de família e grupo social a que o individuo pertence) - que podem ter uma tendência mais biófila ou neófila.

Explicitados os elementos conceituais que regem o comportamento humano, identificado às teorias que permitem traçar perfis psicológicos, cabe discutir um outro elenco de elementos (necessidades, conhecimento e consciência) essenciais ao suporte teórico dos procedimentos que compõem o método proposto no capítulo 4, o que é realizado no próximo capítulo.

Duas almas residem, ai, em meu peito;
uma quer separar-se da outra;
uma, mediante órgãos tenazes,
aferra-se ao mundo num rude deleite amoroso;
a outra se eleva, com vigor, da névoa
aos campos de excelsos antepassados.

- **Fausto, I**, p. 1112-1117

CAPÍTULO III

AS NECESSIDADES, O CONHECIMENTO E A CONSCIÊNCIA

A fundamentação conceitual que sustenta esta pesquisa, e que serviu de suporte para a construção do método de investigação descrito no capítulo 4, composto pelo inventário, genograma das profissões e entrevista, tem como referência as concepções de homem e mundo das abordagens psicanalistas, humanistas e a sócio-interacionistas.

Para este intento foram escolhidas as descrições das necessidades humanas de Maslow e Murray, a teoria sobre a aquisição do conhecimento de Piaget e os diferentes níveis de consciência de Freire.

3.1. A motivação

Motivação é um conceito psicológico cuja definição não é consensual entre os que a estudam. Os teóricos do reforço (comportamentalistas) definem os motivos que geram os comportamentos em termos de recompensas; os teóricos da competência buscam pesquisar a motivação em termos da autoeficácia, da crença que as pessoas tem em suas próprias habilidades, estando os motivos atrelados a percepção do sujeito sobre ser capaz ou não de cumprir com uma tarefa. Os estudiosos das necessidades defendem os desejos e vontades como propulsores dos comportamentos, enquanto que os teóricos da equidade concentram-se nos valores pessoais para explicarem os motivos que movem os indivíduos.

As teorias de motivação escolhidas para ampararem a construção do inventário (procedimento de investigação do comportamento empreendedor) tem como base à crença de que a motivação é o resultado do desejo, da vontade e, portanto, das necessidades que irão interferir na direção, intensidade e persistência de um comportamento.

a) Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow

Abraham Maslow, nascido em New York, publicou a teoria de motivação mais conhecida entre os estudiosos do comportamento – “A Hierarquia das Necessidades Humanas” (1943). Influenciada pela tradição funcionalista de James e de Dewey, esta teoria fundiu princípios do holismo de Wertheimer (1961), Goldstein (1995) e da Psicologia da Gestalt, com o dinamismo das pulsões de Freud (1998) e o culturalismo de Fromm (1968) e

Adler (1988). Opunha-se ao determinismo behaviorista e à psicanálise clássica ao centrar-se no indivíduo. Para Maslow não é possível analisar as motivações humanas sem a integração do homem, de uma visão do ser em sua totalidade (“*wholoness*”).

A problematização de suas pesquisas envolvia o seguinte questionamento - *o que o homem quer da vida?* Acreditava que a resposta a esta questão lhe explicaria o porque de algumas pessoas se destacarem mais do que as outras em suas realizações e em seus processos criativos.

Buscando responder a esta indagação escreveu em 1943 o artigo “*A theory of human motivation*”, em que apontava cinco elencos de objetivos a que ele denominou de necessidades básicas: fisiológicas, segurança, afiliação, estima e auto-realização.

Os objetivos básicos foram relacionados e arranjados em uma hierarquia de necessidades. Verificou-se que o objetivo mais proeminente monopolizava a consciência tendendo a organizar e recrutar as diferentes capacidades do organismo para o alcance deste. Os objetivos menos proeminentes eram minimizados, esquecidos ou negados (fundo) até que a primeira meta (objetivo) fosse alcançada ou satisfeita e um novo ciclo começasse.

Maslow parte do princípio que o homem é por natureza um ser insatisfeito, ou seja, que o alcance de uma meta automaticamente finda a necessidade que provocou a ação e inicia um novo ciclo motivacional, uma nova necessidade surge para assumir a anterior e ser satisfeita.

As **necessidades fisiológicas** ou de manutenção da vida, como alimento, água, vestuário e abrigo, são predominantes sobre as demais necessidades. Por isso são geralmente representadas na base da pirâmide.

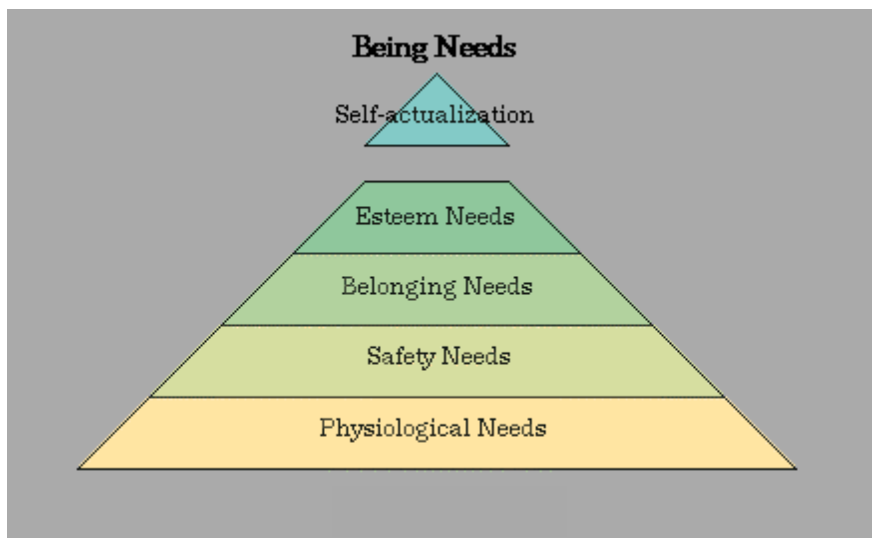


Figura 7. Hierarquia das necessidades humanas. Fonte: Boeree (2001)

As **necessidades de segurança** emergem a partir do momento em que as necessidades fisiológicas forem satisfeitas num nível suficiente que garanta o funcionamento do corpo. Quando a preocupação com a sobrevivência cessa é possível o homem preocupar-se com a ordem, previsibilidade e organização do seu meio, em preservar-se do perigo físico e da privação das necessidades fisiológicas, em olhar para o futuro. É, a busca do indivíduo por um ambiente de trabalho seguro, de garantia de reservas financeiras, seguros de vida e até mesmo por uma religião, que lhe garantam o controle e o equilíbrio do meio em que vive.

As **necessidades de pertencimento ou de afiliação** surgem logo após a satisfação dos objetivos anteriores. Ao ter as suas necessidades de sobrevivência e segurança garantidas, surge a necessidade de participar de um grupo, de ser aceito pelos seus semelhantes. Como um ser social o homem aspira fazer parte do coletivo, deixar de ser um.

Uma vez que as necessidades de afiliação comecem a ser adequadamente satisfeitas, o indivíduo passa a desejar ser mais do que apenas um membro do grupo. Ele passa a querer ser valorizado, se destacar. Surge então a **necessidade de estima** que provoca sentimentos de autoconfiança e metas como *prestígio* (grau de respeito ou desrespeito, formalidade ou informalidade; tem efeito no sentimento de bem estar ou adequação que uma pessoa espera da vida), *poder* (capacidade de induzir comportamentos, seja pela posição - lugar que ocupa ou papel social exercido; ou pessoal - oriundo da personalidade e do comportamento) e *controle*.

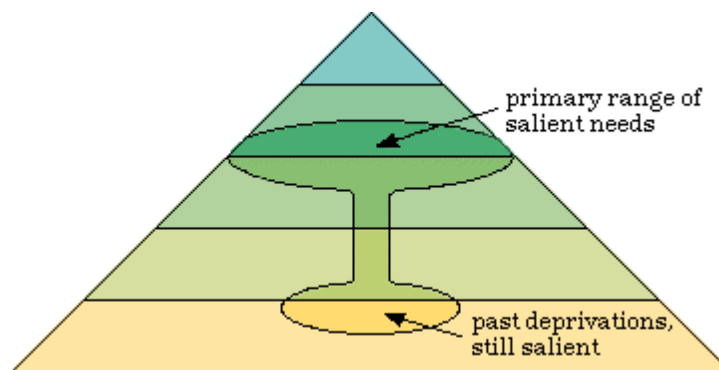


Figura 8. Conseqüências da privação das necessidades básicas. Fonte: Boeree (2001).

A privação da satisfação de necessidades fisiológicas e de segurança (figura 8) aliadas a frustração de necessidades de estima, podem ocasionar perturbações psicológicas, como as neuroses e ter como consequência aumento de atitudes agressivas e violência.

A **necessidade de auto-realização** está no topo da pirâmide, pois Maslow (1943) acreditava que o destino final da espécie humana é a elevação máxima de seu potencial, “o

que o homem é capaz de ser, deve ser”, para isso, no entanto um caminho deveria ser trilhado e construído, necessidades outras satisfeitas, principalmente as que dizem respeito a qualidade de vida e educação. A necessidade de realização é à base do auto-aperfeiçoamento e crescimento pessoal; estando associado à *eficiência* (produtividade), à *competência* (que supõe controle dos fatores ambientais – tanto físicos, quanto sociais) e à *realização* (melhorar o fazer das coisas, de se auto-aperfeiçoar, de produzir, de se satisfazer – de completar-se). As pessoas assim motivadas não desejam esperar que as coisas aconteçam, desejam ser capazes de manipular o ambiente e fazer acontecer.

São característica do sistema motivacional de Maslow :

- O comportamento é visto como resposta à tensão ou desconforto desenvolvido por uma necessidade não atendida;
- A motivação é um ciclo composto por um motivo que gera uma ação em função de um objetivo. O motivo é a energia, a tensão, o impulso que leva o indivíduo a agir para alcançar uma meta. Isso significa que não é possível motivar pessoas, mas apenas proporcionar condições ambientais que gerem necessidades, que levem o sujeito à satisfação destas.
- O comportamento geralmente tem mais de um motivo lhe ocasionando.
- O organismo humano tende a homeostase, isto significa que toda e qualquer tensão tende a ser trabalhada até o organismo voltar ao equilíbrio.
- As capacidades cognitivas (percepção, linguagem e memória) são induzidas a satisfazer as necessidades básicas do indivíduo, o que significa que a visão de mundo tende a se modificar de acordo com o grupo de necessidades vigentes. Por exemplo, “para um homem com muita fome, a utopia pode ser definida como um lugar em que haja abundância de alimento” (MASLOW, 1943, p.288).
- “As necessidades humanas não são excludentes entre si. Elas estão presentes em intensidades diferentes. A cada momento existe uma necessidade emergente, ou seja, predominante. Uma necessidade satisfeita não motiva o comportamento. A motivação acontece quando há a perspectiva de satisfação de uma necessidade emergente. A hierarquia das necessidades é um padrão típico, porém sujeito a exceções. Algumas pessoas podem, inclusive, saltar patamares da hierarquia, podendo passar, por exemplo, de um nível de necessidades de segurança para um nível de auto-realização. A motivação é dinâmica e o ciclo motivacional pode se repetir diversas vezes durante a vida” (QUEIROZ, 1998).

- As necessidades básicas partem de uma tentativa de Maslow de esclarecer as unidades por trás da diversidade aparente nas diferentes culturas.

A partir desta teoria é possível fundamentar a conduta empreendedora como uma resposta a uma insatisfação contínua relativa a uma necessidade ou a um conjunto de necessidades. Onde as práticas educacionais e familiares irão interferir na passividade ou a autonomia dos indivíduos, ou seja, no grau de responsabilidade que estas pessoas assumem durante o seu desenvolvimento. Quanto mais maduro o empreendedor, mais importante à necessidade de realização. E a realização “é o motor do crescimento”.

b) A teoria da Personologia de Henry Murray

Nascido em família de relativas posses cresceu em Nova York, Estados Unidos. Ingressou em diferentes cursos primeiro História, depois Psicologia, abandonando ambos. Formou-se, em 1919, em Medicina e posteriormente obteve o título de PhD em bioquímica pela Universidade de Cambridge, Inglaterra. Leitor entusiasta das obras de Freud e Jung, rompe com ambas teorias, para criar os princípios de seu sistema de personalidade, a Personologia - estudo da personalidade e do comportamento humano a partir da fisiologia cerebral. É considerado um neo-psicanalista, são princípios básicos de sua teoria:

- Dependência dos processos psicológicos dos fisiológicos;
- A influência maior na constituição da personalidade está no cérebro (emoções, lembranças, atitudes, etc.);
- O comportamento humano é movido em direção a redução de tensão;
- Nossa espécie evolui num crescente, sendo que a personalidade de um indivíduo continua se desenvolvendo ao longo de sua vida;
- A personalidade não é estanque, muda e evolui;
- Enfatizou a singularidade sem menosprezar os aspectos comuns
- Utiliza-se do conceito de necessidade para explicar a motivação, referindo-se a esta última como algo dentro do organismo
- As necessidades surgem de processos internos ou de eventos no meio-ambiente (pressões), gerando uma tensão que precisa ser reduzida.
- Define que a dominância de uma necessidade sobre a outra depende do nível de tensão gerado e da urgência em satisfazê-la.

Uma necessidade é o constructo que representa uma força, na região cerebral, uma força que organiza a percepção, a apercepção, a intelecção, a conação e a ação, de modo a transformar, em uma certa direção, uma situação insatisfatória existente. Uma necessidade é, muitas vezes, provocada diretamente por certos processos internos, porém, mais freqüentemente (quando em estado de alerta), pela ocorrência de uma das poucas pressões efetivas (a força do meio). Portanto, a necessidade leva o organismo a procurar evitar o choque, a prestar atenção e a responder a certas pressões. Cada necessidade é acompanhada de um determinado sentimento ou emoção, e tende a utilizar certos métodos para satisfazer sua inclinação. Pode ser débil ou intencional, momentânea ou duradoura. Geralmente ela persiste, dando origem a um comportamento manifesto (ou fantasia) que muda a circunstancia inicial, de modo a chegar a uma situação final que tranqüiliza (pacífica ou satisfaz) o organismo (MURRAY, 1981, p. 123-124).

De acordo com Murray (1981) a ação de uma necessidade no indivíduo pode ser reconhecida pelo efeito que causa em seu comportamento (conseqüência); pelo padrão do comportamento envolvido (tipo); como a pessoa responde aos objetos-estímulos (resposta); pelo como o sujeito expressa o afeto, sentimentos (expressividade); pela atitude frente a um resultado (positiva ou negativa).

O autor define uma lista de vinte e duas necessidades, distribuindo-as entre necessidades primárias e secundárias, listadas no quadro 15.

<i>Necessidades primárias VISCEROGÊNICAS</i>	<i>Necessidades secundárias PSICOGÊNICAS</i>
Sexo Sede Fome	Afiliação Agressão Autonomia Compreensão Defesa Defesa física Defesa psíquica Divertimento Domínio Exibição Humilhação Neutralização Ordem Realização Rejeição Respeito Sensualidade Segurança Solidariedade

Quadro 15. Lista de necessidades de Murray

As necessidades primárias, de sobrevivência, também denominadas de viscerogênicas, surgem de processos fisiológicos e orgânicos. As necessidades secundárias ou psicogênicas, não tem origem corporal, se desenvolvendo, segundo Murray (1980), a partir das necessidades primárias. São necessidades geralmente de ordem emocional, afetiva e englobam a maioria das necessidades listadas por este pesquisador. Além destas existem as necessidades: a) Reativas. São respostas, reações ao objeto; dependendo, portanto, da presença obrigatória deste; b) Pró-ativas. Não dependem da presença do objeto para existirem, são em sua maioria espontâneas.

As teorias de motivação discutidas neste capítulo têm gerado inúmeros estudos em psicologia organizacional para o desenvolvimento não só de métodos de avaliação comportamental, como o proposto por esta tese, mas também, a partir destes, estratégias efetivas de mudança comportamental dos indivíduos, sejam estes empreendedores ou não.

Apesar de Locke & Henne (1986) considerarem a “*Hierarquia das Necessidades*” uma teoria com pouca sustentação; por possuir, em seus pontos de vista, menor evidência de validade - afirmam que se por um lado ela prevê quais necessidades norteiam o comportamento humano, de outro é incapaz de especificar quais entre estas necessidades têm maior probabilidade de surgir. Optou-se por empregar na construção do inventário (capítulo 5) o princípio básico desta teoria e também a personologia de Murray por acreditar que as mesmas possibilitam não só a amplitude necessária para compreender a complexa rede de relações que configuram o comportamento humano, mas, sobretudo pela simplicidade conceitual que possibilita acesso e uso a diferentes profissionais que não somente os psicólogos clínicos, característica importante para o uso posterior dos procedimentos propostos.

3.2. O conhecimento

Jean Piaget, cognitivista, investigador preocupado com os processos centrais do indivíduo: a construção do conhecimento, as estratégias de resolução de problemas, os estilos cognitivos, formulou a teoria denominada de “Epistemologia Genética”, também chamada de construtivista, onde defendia a gênese do conhecimento como o percurso natural do desenvolvimento da inteligência.

Estudando o indivíduo do nascimento à vida adulta, analisando a evolução do raciocínio, verificou que a filogênese é a recapitulação da ontogênese.

Este autor percebeu através da investigação de crianças, que a inteligência se organiza em fases ou estágios que se inter-relacionam e se sucedem visando manter o equilíbrio do sujeito com o seu ambiente, aumentando a sua mobilidade e estabilidade. O conhecimento para Piaget (1997), é uma construção, aumentada pela organização e não pelo acréscimo.

Os estágios de organização da cognição humana podem ser divididos em: sensório motor, pré-operatório, operatório ou formal, de acordo com o quadro 16.

ESTÁGIOS	DESENVOLVIMENTO INTELECTUAL	EGOCENTRISMO
Sensório-Motor (0 – 2 anos)	Estágio caracterizado pela atividade <i>reflexa</i> pela a solução de problemas baseada na <i>lógica de ações</i> . A partir de reflexos neurológicos básicos, o bebê começa a construir esquemas de ação para assimilar mentalmente o meio. Inteligência prática, a ação prevalece sobre o pensamento. As noções de espaço e tempo são construídas pela ação. O contato com o meio é direto e imediato, sem representação ou pensamento.	Não há diferenciação entre pessoas e objetos. Estes só passam a existir quando vistos, ouvidos e tocados.
Pré-Operatório (2-7 anos)	Estágio da Inteligência Simbólica , onde o indivíduo adquire a capacidade de representar mentalmente o que ocorre no meio. Faz afirmações sem se preocupar em justificar. Solução de problemas através do uso de representações mentais, raciocínio pré-lógico ou semilógico. Caracteriza-se, principalmente, pela interiorização de esquemas de ação construídos no estágio sensório-motor. A criança deste estágio: a) Se caracteriza pelo egocentrismo, estando completamente centrada e voltada para si, não conseguindo se colocar no lugar do outro; b) Não aceita a idéia do acaso e tudo deve ter uma explicação (é fase dos "por quês"). Já pode agir por simulação, "como se"; c) Possui percepção global sem discriminar detalhes. Deixa se levar pela aparência sem relacionar fatos. d) É animista, tende a dar explicações fantásticas a eventos simples do cotidiano	Primazia do próprio ponto de vista. As crianças deste estágio não conseguem adaptar seu ponto de vista ao ponto de vista dos que lhe rodeiam, pela falta de operacionalidade e reversibilidade intelectual. O relacionamento se dá não pela troca (diálogo) mas pelo monólogo.
Operatório Concreto (7 – 11 anos)	Abstração parcial da realidade, atrelada à necessidade de objetivação, de concretização. Apresenta sinais lógicos de organização e sistematização do pensamento, empregando solução de problemas através do concreto (real) pelo do uso de operações lógicas, de raciocínio <i>lógico</i> . A criança desenvolve noções de tempo, espaço, velocidade, ordem, casualidade. Sendo capaz de relacionar diferentes aspectos, não se limita a uma representação imediata porém depende ainda	Embora pela aquisição da reversibilidade o sujeito possa se colocar no lugar do outro, ele se utiliza na maior parte das situações da racionalização, transformando as evidências de maneira a torná-las adequadas as suas respostas.

	do mundo concreto para abstrair. Desenvolve a capacidade de representar uma ação no sentido inverso de uma anterior, anulando a transformação observada (reversibilidade).	
Operatório-Formal ou Hipotético Dedutivo (11 anos...)	Paralelismo social e lógico. Abstração total da experiência tanto em suas particularidades quanto no todo. É capaz de trabalhar em grande grupo e por causas não individuais, de cooperar, repensar normas, crenças e valores externos a ele, de estabelecer relações lógicas e abstrair sem a necessidade de elementos concretos, pois é capaz de solucionar problemas hipotéticos (verbais ou abstratos) através do uso de <i>lógica hipotético-dedutiva</i> . A representação, neste estágio, permite a abstração total. O indivíduo não se limita mais a representação imediata nem somente às relações previamente existentes, mas é capaz de pensar em todas as relações possíveis logicamente buscando soluções a partir de hipóteses e não apenas pela observação da realidade. Em outras palavras, as estruturas cognitivas alcançam seu nível mais elevado de desenvolvimento, o que torna o indivíduo apto a aplicar o raciocínio lógico a todas as classes de problemas.	No início da adolescência o egocentrismo não permite ao jovem aceitar ainda ponto de vista divergentes dos seus, desatenção ou incompreensão as suas propostas. Os sujeitos neste período atuam influenciados pelo princípio do messianismo: suas soluções são as únicas possíveis para salvar a humanidade. Na relação com o outro, nos intercâmbios, troca, discussão e reflexão com outrem sobre pensamentos e sentimentos espera-se que estes consigam, pela substituição gradativa do individualismo pela cooperação, alcançar certa autonomia moral e intelectual que lhes permita superar esta centração.

Quadro 16. Estágios de desenvolvimento intelectual.. Fonte: Adaptado de Piaget (1997)

A “criança explica o homem” (PIAGET, 1997, p.14), e os conceitos de mundo e homem são os resultados de histórias particulares de indivíduos e grupos. Cada estágio de desenvolvimento cultural e cognitivo corresponde a características específicas (ver quadro 3.2).

Para o construtivismo, a afetividade é a energia que impulsiona a ação (o comportamento, a conduta) e a inteligência é a estratégia dessa ação.

A diferença entre um corpo qualquer e os seres vivos é que, no caso dos objetos, a força (energia) que os move vem de fora, ao passo que, nos seres vivos, essa força pode ser gerada pelo próprio organismo. Este fluxo energético impulsiona a ação sempre que o equilíbrio do organismo é desfeito (desequilíbrio): o sistema de auto-organização entra, então, em ação, para restabelecer o equilíbrio. O disparador da afetividade, portanto, é a sensação de desorganização interna ou inadaptação com relação ao meio. A incapacidade de reorganizar-se é o grande fator que desregula o fluxo de energia por manter o organismo em estado de desequilíbrio (frustração). Para Piaget o desequilíbrio manifesta-se, inicialmente, pelo(s) interesse(s) que vão, ao final, transformar-se em valores, vontade, ideais. A moral, para Piaget, é uma tabela de valores que comanda o fluxo das motivações (desejos, aspirações, tendência), vindo a operacionalizar-se, em forma de regras que já são comportamentos (FIALHO, 1994).

Quatro são os fatores de desenvolvimento atuantes na construção do conhecimento, de acordo com Mizukami (1986, p. 66), a **maturação interna** do organismo, maturação

biológica relacionada à maturação do Sistema Nervoso; a **experiência com os objetos**, treino, experiência física e a experiência lógico-matemática; **transmissão social**, estimulação ou imposição do meio externo, a partir de regras, valores, signos e das interações realizadas pelos indivíduos; **equilíbrio das reestruturações internas** ao longo da construção seqüencial dos estágios. Que se amparam em dois postulados (PIAGET, 1991):

1° - “Toda gênese parte de uma estrutura”.

2° - “Toda estrutura tem uma gênese”.

Em síntese, toda estrutura é construída a partir de um desequilíbrio, que ocorre frente a situações desconhecidas pelo sujeito, quando se insere elemento novo ou quando se espera que uma situação aconteça de determinada maneira e ela não procede.

Isso significa, que ao nascer todo organismo é um sistema aberto, dotado de equilíbrio, e organizado em estruturas.

(...) Cada estágio envolve um período de formação (gênese) e um período de realização. A realização é caracterizada pela progressiva organização composta de operações mentais. Cada estrutura constitui ao mesmo tempo a realização de um estágio e o começo do estágio seguinte, de um novo processo evolucionário. A ordem e sucessão dos estágios são constantes, podem variar dentro de certos limites em função de fatores tais como: motivos, exercício, meio cultural e idades de realização. (...) As estruturas mentais ou as estruturas orgânicas que constituem a inteligência não são, para Piaget, nem inatas nem determinadas pelo meio, mas são os produtos de uma construção, devido às perturbações do meio e à capacidade do organismo de ser perturbado e de responder a esta perturbação. É através das ações do indivíduo, a partir dos esquemas motores, que se dá à compensação a essas perturbações, ou seja, a troca do organismo com o meio graças a um processo de adaptação progressiva no sentido de uma constante equilíbrio que permite a construção de estruturas específicas para o ato de conhecer. Essas estruturas caracterizam-se de um lado, por serem um prolongamento das estruturas orgânicas já conhecidas pela ciência e, de outro lado, por construírem uma especialização em relação a elas (MIZUKAMI, 1986, p. 65).

A adaptação e a organização são os a priori genéticos segundo Piaget da espécie humana, determinando seus estágios de desenvolvimento do conhecimento. Seus conceitos são expostos na figura 9.

Adaptação	<p>ASSIMILAÇÃO é o processo pelo qual o indivíduo cognitivamente capta o ambiente e o organiza possibilitando, assim, a ampliação de seus esquemas.</p> <p>ACOMODAÇÃO é a modificação, o ajuste, de um esquema ou de uma estrutura em função das particularidades do objeto assimilado.</p>
Organização	<p>ESQUEMAS: padrão que estabelece os estágios de desenvolvimento da inteligência. São as estruturas mentais ou cognitivas pelas quais os indivíduos intelectualmente organizam o meio.</p>

Figura 9. Adaptação e organização. Fonte: Adaptado de Piaget (1997, p. 17).

Para Piaget (1997) o ser humano não aprende a pensar, ele é um ser pensante. E quando pensam voam (são férteis), desenvolvendo mecanismos e relações cada vez mais complexas. É o uso desta habilidade intrínseca, a capacidade de pensar e de se reconstruir que lhe permite gradativamente aumentar os seus conhecimentos, fortalecendo a sua cognição. A aprendizagem, neste sentido, depende dos estágios cognitivos alcançados ou da competência, que por sua vez dependem da estimulação adequada do meio e da capacidade do organismo de se auto-motivar, de se auto-responsabilizar pela construção do seu repertório de ações.

A moral é um fator importante na aprendizagem e sua construção caminha em paralelo ao processo de desenvolvimento cognitivo. Se ao nascer o indivíduo é predominantemente egocêntrico, completamente centrado em si, gradativamente ele passa a se sociabilizar, aceitar normas externas, a se regular por um conjunto de regras e valores, transformando a anomia em heteronomia. Porém, é somente com o desenvolvimento mental, no estágio formal das operações abstratas, que é possível para o indivíduo formular as suas próprias regras, compará-las às regras sociais, questionar e reformular parâmetros, formulando um verdadeiro contrato social, onde é possível conciliar valores numa convivência coletiva, construindo progressivamente a sua autonomia.

O indivíduo maduro é aquele que consegue observar a realidade, questioná-la, investigá-la, levantando hipóteses, elaborando teorias e estratégias para incorporá-las aos seus esquemas. Que aprendeu a ver as falhas, os erros, como o resultado de interações mal sucedidas entre o sujeito e o objeto de conhecimento, partindo de um método de tentativas. Que percebe a atividade como algo que problematize e o desafie a se motivar a realizá-la. Mas como Piaget afirmou, o estágio final de desenvolvimento é muito mais uma meta, um ideal a alcançar, do que propriamente uma linha de chegada.

Essas idéias são significativas quando se questiona sobre a conduta empreendedora. Em que estágio de desenvolvimento intelectual encontram-se os empreendedores? Como aprenderam a lidar com o erro? Como construíram suas relações com os objetos e principalmente com as atividades? Qual o papel do mediador em suas vidas?

3.3. A consciência

A corrente sócio-cultural, propagada por Paulo Freire, tinha como preocupação a cultura popular surgida pós II Guerra Mundial. Percebia que a educação era um processo demorado decorrente da consciência e ação coletiva, único instrumento contra a alienação e determinismo da sociedade pós-moderna. Considerava o homem como o sujeito da educação e que toda ação educativa deveria promover o indivíduo e não ser instrumento de ajuste deste à sociedade, defendia a libertação do pensamento através da busca reflexiva.

A concepção de educação de Freire é vista como um processo interativo de busca da consciência humana, de desenvolvimento plural do ser e de formação da cidadania. Onde o conhecimento é elaborado e criado a partir da mútua interação do pensamento com a prática; em que a aprendizagem está ligada ao processo de conscientização, de aproximação crítica da realidade vivenciada – numa práxis da vida cotidiana, sendo processual e coletiva.

Para Freire (1996, p. 37), quando se “transforma a experiência educativa em puro treinamento técnico se amesquinha o que há de fundamentalmente humano no exercício educativo: o seu caráter formador. Se respeitarmos a natureza do ser humano, o ensino dos conteúdos não pode se dar alheio à formação moral do educando. Educar é substantivamente formar”.

Um processo em que “o erro na verdade não é ter um certo ponto de vista, mais absolutizá-lo e desconhecer que, mesmo do acerto do seu ponto de vista é possível que a razão ética não esteja com ele” (Op. Cit., p. 15-6).

A inconclusão do ser humano é que insere, segundo este autor, o homem num eterno movimento de procura. Onde a consciência indica o grau de maturidade física, psicológica e moral alcançada pelo sujeito.

A consciência humana obedece a estágios evolutivos, assim como a cognição, podendo ser dividida em consciência intransitiva, transitiva ingênua e transitiva, de acordo com a figura 10.

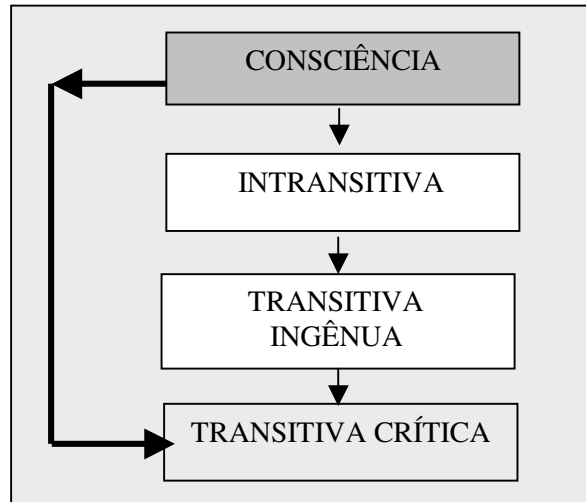


Figura 10. Estágios da consciência. Fonte: Freire (1996).

A **consciência intransitiva** diz respeito a forma de consciência mais primitiva, relacionada apenas às necessidades fisiológicas e de segurança. Carece de historicidade, de criticidade, sendo as explicações dadas aos fenômenos de natureza de ordem animista (em que se utiliza uma compreensão mágica, fantástica e fantasiosa da realidade); uma compreensão em essência egocêntrica.

Com o desenvolvimento da consciência, esta deixa de ser intransitiva para tornar-se o que Freire denominou de **consciência transitiva ingênua**. Neste estágio continuam presentes ainda as explicações mágicas que permitem a transferência de responsabilidade e autoridade ao sobrenatural e místico e à subestimação do poder do homem, características comuns a fase anterior.

Esse tipo de consciência se caracteriza por forte inclinação ao gregarismo – pertinente à massificação – pela impermeabilidade à investigação, pelo gosto por explicações fabulosas e pela fragilidade de argumentação. (...) Uma das modalidades deste tipo de consciência é a atitude reacionária, cujos elementos principais implicam: em defender as regalias de grupos sociais ou de situações econômicas privilegiadas, em ser cega em relação a esses condicionamentos, - julga estar falando em nome da verdade, sem compreender que a erigiu através da ideologia, de sua própria condição privilegiada – e em absolutizar esta situação, fazendo dela um paradigma ideológico e moral (MIZUKAMI, 1986, p. 92).

A **consciência transitiva** é segundo Freire (1996), o estágio final de desenvolvimento da consciência humana; caracterizada por uma forma crítica de pensar, em que se busca identificar e compreender os motivos e procedimentos pelos quais a

representação do real é produzida, seus condicionantes e suas conseqüências. Manifesta-se pelo pensamento reflexivo. Onde a consciência atua como filtro da percepção pelo homem dos fatos que o cercam, que indaga e questiona sobre os fatores que o fazem dependente, que lhe possibilita investigar a si próprio.

Relacionando com a teoria freudiana, a consciência transitiva proporciona ao ego uma certa liberdade frente ao super-ego e uma compreensão maior do id. Ela é caracteristicamente integradora permitindo ao homem e a sociedade uma visão do todo e das partes que os compõe.

A transferência da consciência transitiva ingênua para a transitivo-crítica, segundo Freire (1996), não se dá automaticamente, mas apenas quando o indivíduo é inserido num contexto educativo com a finalidade de promover a autonomia moral e intelectual.

Para Freire (1996), o avanço da consciência depende da mediação (do mediador e do mediado), do processo educativo que envolve ambos (da rigorosidade metódica e da pesquisa envolvida nesta relação).

Neste sentido questiona-se em que estágios de consciência encontram-se os empreendedores? O desenvolvimento intelectual característico deste grupo de pessoas acompanha o desenvolvimento moral (que possibilita o acesso a níveis cada vez mais complexos de consciência)? É possível construir um instrumento que avalie alguns dos aspectos relativos ao comportamento humano de maneira a responder algumas das indagações acima expostas?

Estabelecido o referencial teórico, o capítulo a seguir trata dos aspectos metodológicos.

A menos que se outorgue ao senso comum, (...), uma autoridade que, há tempos, já perdeu nas demais ciências – e não se compreende de onde poderia provir tal autoridade -, é preciso que o estudioso resolva não se deixar intimidar pelo resultado de suas investigações, se estas foram feitas metodicamente.

- Durkheim

CAPÍTULO IV

ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1 Natureza da pesquisa: à Tese

Ao considerar as características do estudo realizado, exploratório, a pesquisa qualitativa foi escolhida como a mais apropriada porque,

(...) se recheia de complexidades e contradições de fenômeno singulares, imprevisíveis e originais, expressos nas relações interpessoais e sociais. Essa modalidade permite situar a pessoa em determinado momento na cultura em que está inserida, que como tal, é também sua representante” (GRÜNEWALD, 2001).

Justifica-se esta escolha pelo objeto de estudo, procedimentos para investigação do comportamento humano e sua variabilidade, e pelo seu propósito aprimorar idéias, e desvelar intuições (GIL, 2000).

Esta pesquisa parte, inicialmente, de documentação indireta, por meio da revisão de conteúdo de fontes secundárias, visando compreender e relacionar teorias que procurem explicar construções conceituais complexas: personalidade, aprendizagem, desenvolvimento e motivação.

A partir de constatações extraídas da interpretação de fontes diversas da literatura obtidas através da análise bibliográfica formulou-se um inventário de atitudes. Munido deste instrumento, do genograma das profissões e de entrevista não-estruturada foi-se a campo para verificar as premissas básicas citadas na introdução.

Em seguida foram confrontados os dados colhidos pela documentação indireta e os obtidos através da pesquisa de campo, apontando algumas contribuições ao estudo do empreendedorismo.

4.1.1 Etapas de execução

A pesquisa foi realizada em cinco etapas demonstradas graficamente através da figura 11).

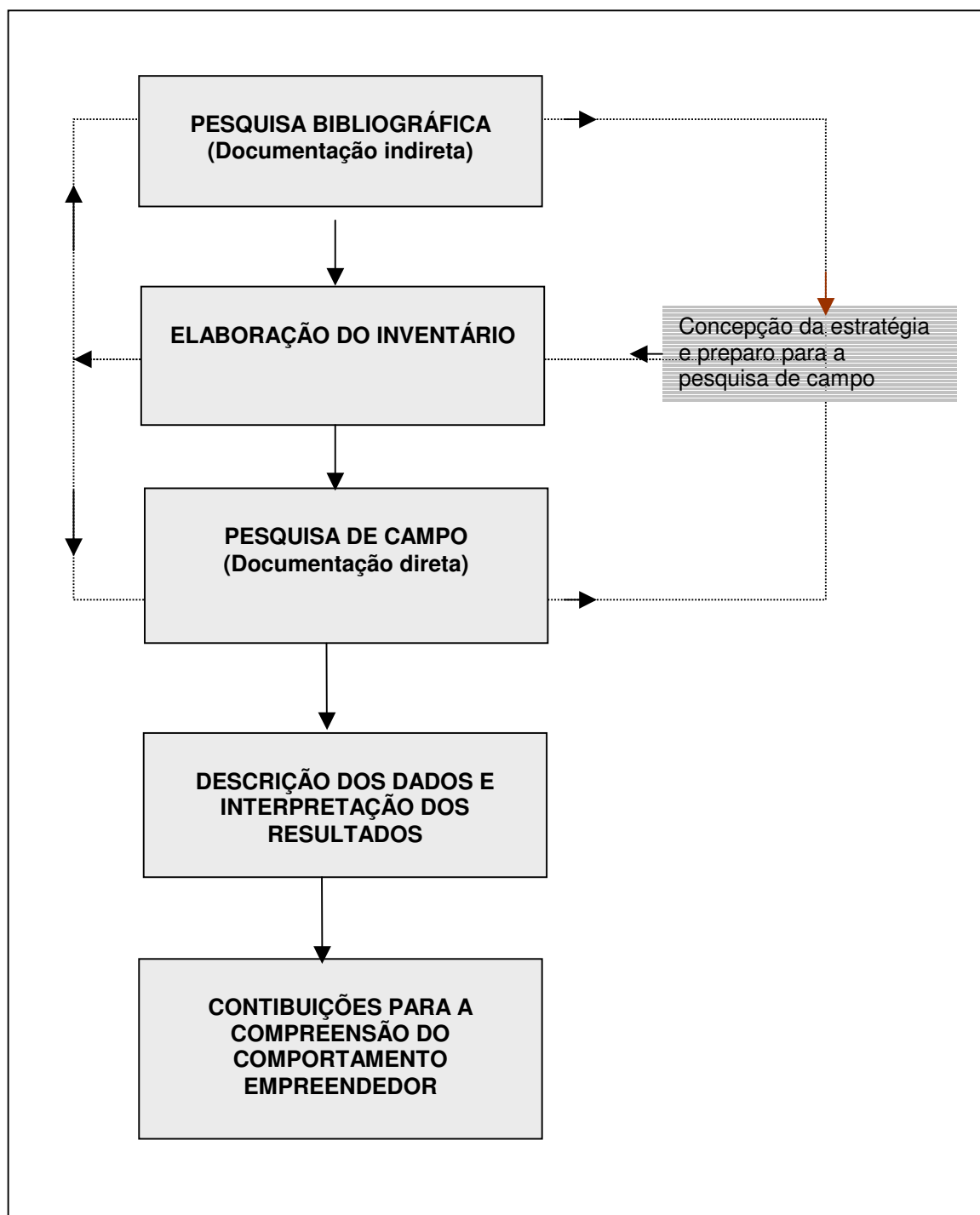


Figura 11. Representação esquemática das etapas de execução.

4.1.2 Fontes

a) Documentação Indireta – Pesquisa Bibliográfica

Através da prospecção da literatura disponível sobre o tema, primeiramente, levantou-se as principais teorias psicológicas a respeito da personalidade e aprendizagem, escolhendo seis para permear este estudo (JUNG, 1990; FROMM 1987; MASLOW, 1943; MURRAY,1980; PIAGET,1997; FREIRE,1996) Posteriormente aumentou-se a abrangência da pesquisa, ao procurar-se em livros, sites, revistas, periódicos, anais nacionais e internacionais da área, conceitos sobre o “empreendedor”, “empreendedorismo”, “ciclo de vida das organizações” (CVO).

(...) a bibliografia pertinente oferece meios para definir, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente e tem por objetivo permitir ao cientista o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações. Dessa forma, a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque, chegando a conclusões inovadora (LAKATOS,1991, p. 183).

Para selecionar o material, procedeu-se uma leitura prévia verificando o grau de pertinência em relação aos objetivos propostos na pesquisa. Foram usadas algumas bases de dados eletrônicas e periódicos (revistas, anais, etc.).

Concluída a coleta da material, efetivou-se a análise de conteúdos nos textos selecionados, “buscando identificar, interpretar, recortar, registrar e categorizar os elementos, explícitos ou não, referentes ao objeto e ao contexto da pesquisa” (CARVALHO LIMA, 2001).

b) Documentação Direta - Pesquisa de Campo

Consolidado o conhecimento a respeito do objeto de pesquisa, fundamentado através da teoria, de maneira a verificar em que estado se encontrava o problema; se utilizou à pesquisa de campo para comprovar a eficácia dos procedimentos propostos. Optou-se pela pesquisa exploratória-descritiva com base em estudos de caso.

Os estudos exploratórios-descritivos têm por objetivo descrever completamente determinado fenômeno, como, por exemplo, o estudo de caso para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas. Podem ser encontradas tanto descrições qualitativas e/ou quantitativas quanto à acumulação de informações detalhadas como as obtidas por intermédio da observação participante. Dá-se precedência ao caráter representativo sistemático e, em consequência, os procedimentos de amostragem são flexíveis (LAKATOS, 1991, p. 188).

4.2. O Método proposto de investigação do comportamento empreendedor

Define-se método com base em Asti Vera (1974, p.8) “conjunto de procedimentos, que servem de instrumento para alcançar fins de investigação”, Bunge (1978, p. 24) “um método é um procedimento para tratar um conjunto de problemas. Cada classe de problemas requer um conjunto de métodos ou técnicas especiais” e Santos (1964, s.p.) “ (...) conjunto de meios, dispostos convenientemente para alcançar um fim e especialmente para chegar a um conhecimento científico ou comunicá-lo aos outros” .

O método desenvolvido nesta pesquisa é constituído por um conjunto de técnicas com função definida: atingir determinados conhecimentos sobre o comportamento do empreendedor – caminhos, propostas de investigação do conhecimento científico sobre este objeto a partir das experiências subjetivas dos sujeitos e a interpretação de seus significados.

Define-se ciência, como atividade em busca do conhecimento, acervo de dados, que parte a priori da análise do objeto (pensamentos ou ações) através de determinados procedimentos. Nem todo conhecimento científico, neste caso, é passível de observação e controle à Psicanálise é um exemplo, seu método, associação livre e interpretação dos sonhos “goza de uma peculiaridade em relação aos demais métodos adotados em psicologia” (VALENÇA,1986, p.6), assim como o método fenomenológico existencial, não analítico, que utiliza a compreensão em detrimento a explicação das causas.

Os procedimentos propostos procuram ir além da percepção trivial dos fatos e do discurso, são ao mesmo tempo analíticos, pois procuram analisar os fenômenos psíquicos e classificá-los, e não analíticos, buscam captar intuitivamente a essência a partir da descrição interpretativa dos fenômenos, porém se distinguem de outros procedimentos não analíticos por não serem desprovidos de conceitos ao partirem em suas construções de conhecimentos já adquiridos sobre o objeto.

4.2.1 Procedimentos

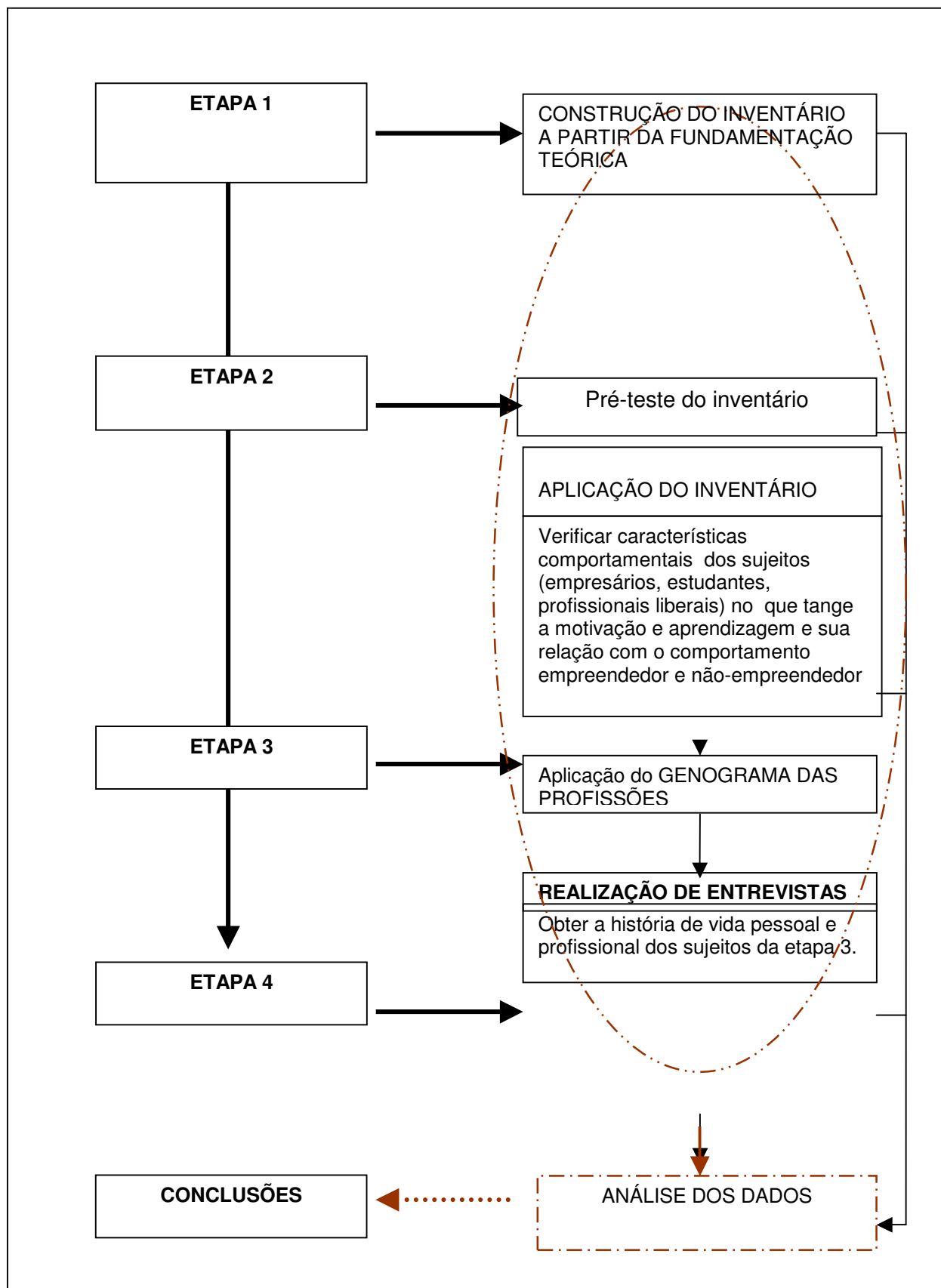


Figura 12. Representação esquemática dos procedimentos.

Os meios sugeridos e que devem ser empregados em conjunto para se chegar a um conhecimento científico sobre o comportamento empreendedor e que configuram o método proposto, são:

a) Inventário de atitudes psicológicas

Constituído por 177 afirmações em que o sujeito seleciona entre as frases dispostas as alternativas pertinentes ao seu comportamento freqüente. Abrange assuntos diversos, tais como, atitudes sociais, pessoais e profissionais, fatores educacionais, necessidades, tipos psicológicos, etc...

As variáveis ou categorias de pesquisa deste procedimento foram abstraídas da literatura concernente (JUNG, 1990; FROMM, 1987; MASLOW, 1943; MURRAY, 1980; DWECK & ELLIOT, 1998). O quadro 17 exibe as variáveis envolvidas na investigação do comportamento empreendedor pelo inventário.

VARIÁVEIS RELATIVAS AO FUNCIONAMENTO PSÍQUICO		
ATITUDE	Introversão Extroversão	
FUNÇÃO	Pensamento Sentimento Intuição Sensação	
VARIÁVEIS RELATIVAS A MOTIVAÇÃO		
NECESSIDADES DE SOBREVIVÊNCIA FÍSICA E AFETIVA	Necessidades fisiológicas	Necessidades de segurança
	Alimentação Abrigo Autodefesa física Vestuário Sexo	Agressão Autodefesa psíquica Dinheiro Projeção Religião Repressão Rejeição Saúde Trabalho
NECESSIDADE DE PERTENCIMENTO	Afiliação Apoio Deferência Entretenimento Humilhação Relacionar-se	
NECESSIDADE DE ESTIMA	Contra-reação Domínio Destaque Exibição Narcisismo Prestígio Racionalização Valorização	
NECESSIDADE DE AUTO-REALIZAÇÃO	Auto-aperfeiçoamento Autonomia	

	<p>Altruísmo Compaixão Competência Paz Superação Satisfação profissional Superação</p>
VARIÁVEIS RELATIVAS AOS ESTILOS DE APRENDIZAGEM	
POR REPETIÇÃO	<p>Egocentrismo e narcisismo Conservadorismo e inflexibilidade Pouco cooperativos Planejamento objetiva resultados e não a aprendizagem do processo. Rigidez na forma de aprender Motivação predominantemente extrínseca Ênfase nos resultados e não no processo de aprendizagem Feedbacks não visam mudança pessoal Percepção negativa do erro Não significação de mentores ou mestres</p>
CONSTRUTIVA	<p>Extroversão Cooperação Flexibilidade Criatividade Inovação Motivação predominantemente intrínseca Presença e significação de mentores, mestres, facilitadores O erro é visto como parte do processo de aprendizagem Presença e significação de mentores, mestres, facilitadores Ênfase na aprendizagem (a atividade é vista em sua finalidade e não como meio Feedbacks buscam mudança</p>
VARIÁVEIS RELATIVAS AOS ESTILOS COGNITIVOS	
COOPERATIVO	<p>Cooperação Convivência grupal Polidez Flexibilidade Facilidade para lidar com mudanças Inovação Criatividade Planejamento Conciliação Agregar valor afetivo Intuição Visão Relações de troca e parceria Autonomia Superação</p>

	Realização afetiva e profissional Doação e humildade Liberdade e independência Busca de tranquilidade e paz interior Ênfase no processo e nos resultados Competência Compartilhar Aprender com os erros Lidar positivamente com as frustração
COMPETITIVO	Egocentrismo Narcisismo Ambição Arrojo Agressividade Desafio Ousadia Capacidade de jogar e envolver pessoas Oportunismo Liderança Comunicação Expressividade Pouco sentimentalismo Ênfase nos resultados Preferência por disputas e jogos com os quais possa ganhar Ambição Audácia Perspicácia Pouco observador Falta de profundidade
INDIVIDUALISTA	Autocentração Autogestão Autodomínio Centralização Confiança em si mesmo Ênfase na competência pessoal Determinação Egocentrismo Pouca interação grupal Preferência por atividades individuais Pouca delegação de tarefas Dificuldade para compartilhar Objetividade Racionalidade

Quadro 17. Variáveis pesquisadas pelo inventário.

Devido à imprevisibilidade fator real em pesquisas de cunho qualitativo, fatores desconhecidos ao pesquisador podem interferir nos resultados e o comportamento verbal oral e escrito, base de qualquer pesquisa de campo, ser relativamente de pouca confiança, podendo

o indivíduo falsear suas respostas, optou-se pelo uso de pré-testes no que diz respeito ao inventário, antes da aplicação propriamente dita deste junto aos sujeitos pesquisados.

O pré-teste consistiu na aplicação do instrumento (inventário) a um grupo de quatro pessoas em dois momentos distintos, comparando as respostas e reunindo as considerações dos participantes no que diz respeito ao número de itens sondados (frases), tempo para responder, grau de dificuldade, linguagem empregada, etc. A construção do inventário é explicitada no capítulo 5.

b) Genograma das profissões

É uma adaptação do uso de genealogias nas áreas clínica e escolar para a organizacional; configura-se como uma demonstração gráfica das possíveis influências parentais na definição e escolha profissional de um indivíduo (ver capítulo 5).

As variáveis ou categorias de pesquisa deste procedimento foram abstraídas da literatura concernente (PIAGET, 1997, DWECK & ELLIOT, 1998). O quadro 18 exibe as variáveis envolvidas na investigação do comportamento empreendedor pelo genograma das profissões.

VARIÁVEIS VOCACIONAIS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Profissão dos pais e familiares próximos 2. Dinâmica de contato familiar 3. Influência parental na escolha profissional dos empreendedores e não-empreendedores 4. Expectativas familiares 5. Nível de consciência do empreendedor sobre suas escolhas profissionais

Quadro 18. Variáveis pesquisadas pelo genograma das profissões.

c) Entrevista focalizada semi-estruturada

Para auxiliar o inventário e o genograma na investigação do comportamento empreendedor estabeleceu-se como terceira e última etapa do método proposto nesta pesquisa a entrevista semi-estruturada focalizada (ANDER-EGG, 1978). Buscou-se averiguar entre os sujeitos pesquisados os fatos da história pessoal de cada um, determinando sentimentos e

necessidades do presente e do passado, planos de ação mais utilizados (estilos de resolução de problemas), motivações.

As variáveis ou categorias de pesquisa deste procedimento foram abstraídas da literatura concernente (FREUD, 1997, DUNN e DUNN, 1987, KOLB, 1971). O quadro 19 exhibe as variáveis envolvidas na investigação do comportamento empreendedor pela entrevista focalizada semi-estruturada.

VARIÁVEIS PESSOAIS PROFISSIONAIS	
História de vida	Família Características pessoais Vida escolar Trabalhos e empregos Pessoas importantes Dúvidas e questionamentos Relação entre vida pessoal e profissional
Aspectos comportamentais	Conflito Tempo Ameaças Realizações Sonhos Aspectos a desenvolver
Aspectos relativos à aprendizagem	Estilo cognitivo Estilo de aprendizagem

Quadro 19. Variáveis pesquisadas pela entrevista.

Tendo sido demonstrado os aspectos metodológicos referentes à pesquisa, o próximo capítulo procura descrever a articulação teórica dos procedimentos propostos para a investigação do comportamento empreendedor: inventário e genograma das profissões descrevendo-os em suas constituições.

Há 7 qualidades que identificam o sábio:

- 1 - ele não diz em primeiro lugar a sua opinião quando na presença de uma pessoa mais importante;
- 2 - nunca interrompe a quem fala;
- 3 - não responde prematuramente sem reflexão;
- 4 - formula perguntas e respostas cabíveis no caso;
- 5 - discute os assuntos pela ordem e um só de cada vez;
- 6 - quando ignora um assunto, admite a sua ignorância;
- 7 - reconhece haver errado, quando errou..."

"Talmude", livro judaico de sabedoria.

CAPÍTULO V

ARTICULAÇÃO DAS BASES TEÓRICAS DO INVENTÁRIO E DO GENOGRAMA DAS PROFISSÕES

A avaliação da personalidade é um importante instrumento de aplicação da psicologia para a compreensão do comportamento humano e envolve verificação de interesses, atitudes, valores, crenças, etc... E pode empregar diferentes métodos desde inventários á técnicas projetivas e genealogias.

Os inventários são usados para avaliar a saúde psicológica e os distúrbios de personalidade mais comuns (depressão, neuroses, psicoses), atitudes sociais, políticas, diferenças entre os sexos, vocação, etc...Geralmente são constituídos de frases ou perguntas em que o sujeito escolhe ou responde as alternativas que dizem respeito aos seus comportamentos e sensações. Os inventários mais conhecidos são o *Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI)* e o *California Psychological Inventory (CPI)*.

A genealogia serve, por sua vez, de base para coleta de informações sobre constituição familiar, influências biopsicosociais dos indivíduos. Mas precisamente a genealogia das profissões, surge por influência da psicologia clínica sobre a psicologia escolar, para aplicação em programas de orientação vocacional ou profissional.

O método proposto nesta pesquisa se constitui na construção e aplicação de um inventário para verificação dos motivos, estilos cognitivos e de aprendizagem empregados com frequência por empreendedores e não-empreendedores e a readequação da genealogia das profissões para uso organizacional e diagnóstico comportamental.

Como a maior parte dos métodos de avaliação psicológica são falhos (CRUZ, 2000) quando aplicados isoladamente, pois tendem a medir as características individuais situacionalmente e não longitudinalmente, optou-se quando da testagem dos procedimentos pela utilização destes junto à outros métodos como entrevista focalizada semi-estruturada.

5.1 Inventário

A construção de um inventário personalizado deve-se, primeiramente, ao desejo de verificar possíveis associações entre as escalas de necessidades, as estratégias de

aprendizagem empregadas, bem como a forma de atuar frente a sociedade, de empreendedores, através de um número de itens passíveis de serem respondidos num espaço de tempo considerável sem a perda do interesse e da motivação do sujeito.

O inventário desenvolvido não tem por objetivo verificar patologias ou distúrbios de comportamento dos sujeitos entrevistados, para isto outros instrumentos de avaliação devem ser empregados.

Mas o que é um inventário? Composto por uma seleção de assuntos abordados em teorias já experimentadas cientificamente (os tipos psicológicos de Jung e a tipologia de Fromm, as listas de necessidades de Maslow e Murray, os tipos de aprendizagem de Dweck e Elliot e os conceitos construtivistas de Piaget) e traduzidas em frases que visam verificar informações específicas sobre o comportamento dos sujeitos estudados; objetiva o resgate de material consciente e inconsciente da vida mental e comportamental, sobretudo dos aspectos motivacionais e de aprendizagem. O caráter não diretivo das questões facilita acesso a conteúdos que em sondagem oral diretiva seriam escamoteados por mecanismos de defesa.

Para padronizar e tornar confiável e válido o inventário, empregou-se o método de teste e reteste. Em que foram aplicadas duas ou mais vezes o instrumento à um grupo de pessoas (quatro), comparando estatisticamente as respostas. O uso do reteste possibilitou verificar não só a confiabilidade, mas permitiu o aprimoramento do instrumento.

Na primeira versão o inventário contava com 280 frases, o cansaço dos participantes e o depoimento de que havia itens de conteúdo semelhante fizeram com que a pesquisadora fizesse sucessivas re-avaliações do instrumento, que levaram a exclusão e aglutinação de itens até chegar-se aos 177 atuais.

Busca-se definir através do inventário a atitude dominante (introvertida ou extrovertida), função dominante (pensamento, sentimento, intuição, sensação), grupo de necessidades dominantes (fisiológicas, segurança, afiliação, estima, realização, sobrevivência afetiva), estratégia cognitiva dominante (cooperação, competitividade ou individualidade) e tipo de aprendizagem característico (por repetição ou construtiva).

5.1.1 Tipo de Atitude

a)Extroversão

Define-se como extroversão o movimento de exteriorização da ação. A relação com os objetos é predominantemente externa e super valorizada em relação ao aspecto interno. É um procurar a si sempre a partir de fora. Neste sentido um indivíduo com atitude de

extroversão tem a necessidade de se relacionar com os outros, mesmo que superficialmente; onde, independente da função primária atuante, existe uma relação predominantemente objetiva no contato com o objeto. Afetos, sensações, intuições e pensamentos são vivenciados na superfície da atividade consciente, pecando pela falta de observação e intervenção mais criteriosa das situações. Existe o contato e até a troca, mas não há geralmente uma continuidade. O extrovertido tende a usar as palavras ao seu favor devido a habilidade de comunicar-se e ao entusiasmo pelo que lhe rodeia e que lhe verte pela boca, é intenso, e por isso mais susceptível à influência do meio-ambiente. A atitude de extroversão se caracteriza pela fluidez, vivacidade, objetividade, impermanência, volatilidade e rapidez. Personifica o retrato da sociedade ocidental moderna que alia o primado da competência à um mundo de aparências e superficialidades.

O quadro 20 relaciona as frases empregadas no inventário associadas a atitude de extroversão e as características deste tipo de atitude que se busca verificar junto aos sujeitos.

FRASES DO INVENTÁRIO	Características investigadas
[1] Sou animado, alegre, de riso fácil [2] Procuo tarefas com as quais posso me sobressair [3] Costumo ser sociável e espontâneo [4] Gosto de estar em grupo [5] Procuo externalizar minhas emoções e pensamentos [6] Costumo liderar, estar afrente, direcionando e agregando pessoas [7] Interesse-me em conhecer novos ambientes, em trocar idéias, em me relacionar com os outros [8] Meu entusiasmo é tão grande Quanto a minha volatilidade [9] Procuo ser o centro das atenções [10] Sou melhor comunicador do que observador	Exteriorização Relação concreta com o objeto Primado do consciente Superficialismo

Quadro 20. Frases do inventário relacionadas a atitude de extroversão e características a serem investigadas

b)Introversão

Define-se como introversão o movimento de interiorização do objeto. O aspecto interno se destaca, bem como a subjetividade. O indivíduo tende a buscar-se nas profundezas de si mesmo. O introvertido age geralmente à surdina, silenciosamente e aparentemente mais lentamente do que o extrovertido pelo menos esta é a percepção daqueles que os vêem de fora. Dificilmente alguém consegue defini-lo, pois os indivíduos que apresentam predominantemente a atitude de introversão tendem a demonstrar pouco de si. Em geral são mais calados observadores e profundos, tendem a não demonstrar idéias, emoções, percepções e intuições devido à dificuldade de exteriorização. Em alguns casos se afastam da

coletividade, tornando-se solitários por opção; em outros, pela inabilidade de se relacionarem com o outro.

O quadro 21 relaciona as frases empregadas no inventário associadas a atitude de introversão e as características deste tipo atitude que se busca verificar junto aos sujeitos.

FRASES DO INVENTÁRIO	Características investigadas
[10] A timidez é uma de minhas características	Interiorização
[11] Tenho dificuldade de compartilhar meus pensamentos e de demonstrar meus sentimentos	Relação subjetiva com o objeto
[12] Tendo a me isolar da coletividade, meu círculo de amizade é restrito a poucas pessoas	Primado do inconsciente
[13] Sou pouco comunicativo, não gosto de falar em público	Profundidade
[14] Caracterizo-me como uma pessoa sensível e solitária	
[15] Prefiro estar a serviço de uma grande idéia ou invenção do que me relacionar com outras pessoas	
[16] Vivo intensamente as minhas emoções, porém não as externalizo	
[17] Não costumo demonstrar minha inteligência ou propagar minhas façanhas; prefiro atuar nos bastidores a enaltecer meus feitos e realizações	
[18] Concentro-me em demasia nas experiências subjetivas	
[19] Em alguns momentos me sinto triste e melancólico	
[20] Geralmente levo as pessoas que estão ao meu redor a refletirem sobre si mesmas	

Quadro 21. Frases do inventário relacionadas à atitude de introversão e características a serem investigadas

4.1.2 Tipo de Função

a) Pensamento

Pensar é o ato de transformar impressões internas de si e do mundo em idéias que podem ser exteriorizadas ou não. É o centrar atenção ou a ação de divagar sobre alguma coisa objetivando formar um conceito ou uma teoria. A análise concreta ou subjetiva tem como resultado um conjunto de preposições que podem ser reais ou fantasiosas, mas que são importantes para a discussão, reflexão e mudança de alguém, de uma situação ou de um objeto. A razão é seu primado e é ela que lhe permite tecer idéias, abstrair, definir imagens subjetivas num mundo objetivo, sendo estas imagens pertencentes ao campo mental e não sensível como no caso da percepção. A função pensar geralmente é conservadora, devido a necessidade de racionalizar, de tornar concreto os objetos de forma a objetivar relação com eles. O indivíduo com predominância da função pensamento tende a utilizar o conhecimento racional ou abstrato, definir a vida e as pessoas em termos de conceitos, juízos, utilizando o raciocínio dedutivo ou indutivo (dependendo da atitude dominante). Tem necessidade, portanto, de controlar e dominar as situações e circunstâncias a sua volta, destacando-se por

uma atitude tradicional em relação ao objeto que pode as vezes tender para a agressividade, a rigidez e a não aceitação das diferenças. De acordo com a atitude frente à vida pode tornar-se um teórico extremamente criativo buscando aprofundar idéias e conceitos ou ser um cético perdido em meio a generalizações e abstrações. Independentemente da atitude, se caracterizara pela persistência na defesa de suas crenças e idéias.

O quadro 22 relaciona as frases empregadas no inventário associadas a função pensamento e as características desta função que se busca verificar junto aos sujeitos.

FRASES DO INVENTÁRIO	Características investigadas
[22] Costumo em alguns momentos me manter preso a divagações [23] Minhas idéias muitas vezes me fazem fugir da realidade [24] Me considero um teórico criativo [25] Me defino como uma pessoa autocentrada	Necessidade de se relacionar intimamente com o objeto
[26] Prefiro lidar com idéias [27] Procuo sempre identificar o significado incluso nas relações e negócios [28] Busco compreender como fazer e o que fazer em minhas ações profissionais [29] Meu planejamento e execução devem ser feitos de forma objetiva e racional	Racionalização
[30] Gosto de planejar nos mínimos detalhes as estratégias de ação [31] As coisas têm que serem feitas do meu jeito. [32] Sou pouco sentimental, gosto de determinar o que é certo para mim e para os outros.	Controle Domínio
[33] Costumo ser persistente, mesmo perante a obstáculos	Persistência
[34] Sou exigente e pontual em meus compromissos. [36] Não gosto de modificar minhas linhas de ação	Rigidez
[35] Minhas estratégias costumam ser agressivas e direcionadas ao alvo. [37] Os fins justificam os meios	Agressão

Quadro 22. Frases do inventário relacionadas a função pensamento e características a serem investigadas

b) Sentimento

O sentimento é o filtro com que são selecionadas as experiências passadas e presentes. Depende primordialmente dos afetos ou da afetividade que por sua vez são as lentes com que o mundo é percebido, as quais leva as pessoas a valorar um dia de inverno com pessimismo ou otimismo, uma perda como fonte de crescimento ou abandono, o passado como fonte de experiências ou um fardo pesado difícil de ser carregado. Os sentimentos são consequência da forma como o indivíduo interaciona com o objeto, são eles que dão um sentido diferenciado aos momentos vividos e que fazem os indivíduos agirem de maneira diferente em situações distintas. Os sentimentos qualificam as vivências assim como o objeto destas

vivências, a expressão do afeto depende, portanto, da natureza e do significado das experiências. Neste sentido o indivíduo com dominância da função sentimento tem a necessidade de atribuir uma valor afetivo ao que lhe rodeia, esta valoração não tem como base uma reflexão apurada, mas um rol de emoções. Como as emoções estão geralmente associadas a eventos, oriundos das relações que este estabelece com o meio, o sujeito tende a ser dependente da percepção que o ambiente (social) têm de sua ação, a não ser imparcial (pois sua ação é permeada constantemente pelos afetos e estes tem uma valoração dada pela experiência anterior) e a se tornarem tendenciosos e até preconceituosos, pois tendem a julgar pela emoção e não pela razão. O tipo sentimental se caracteriza pela necessidade de se ligar afetivamente a algo ou alguém, ou seja, a formar vínculos, relações objetais que se caracterizam por uma nítida dependência afetiva. São emotivos e esta emoção tanto pode ser expressa quanto canalizada (sublimada, reprimida), por isso podem aparentar tanto características como a sociabilidade, vivacidade, alegria, quanto frieza e calma.

O quadro 23 relaciona as frases empregadas no inventário associadas a função sentimento e as características desta função que se busca verificar junto aos sujeitos.

FRASES DO INVENTÁRIO	Características investigadas
[38] Costumo me levar pelas emoções (raiva, afeto, etc..)	Necessidade de aprovação Cooperação Cordialidade Capacidade de compartilhar Dependência Dificuldade para lidar com frustrações Emprego de mecanismo de defesa como projeção Sentimentalismo Aprendizagem por repetição Polidez Flexibilidade
[39] Dependo do amor e apreciação dos que me cercam	
[40] Prefiro lidar com sentimentos	
[41] A aprovação social de minhas ações é importante	
[42] Costumo modificar minhas atitudes quando da intervenção de outrem	
[43] Procuo em meus planejamentos levar em conta, sobretudo o que sinto, deixando para segundo plano dados da experiência concreta	
[44] A ordem social dita as regras e as normas com que conduzo meus negócios e minha vida	
[45] Procuo sempre a opinião de amigos, familiares e pessoas próximas frente a um negócio importante	
[46] Meço as pessoas e os negócios pelo valor afetivo	
[47] Não tenho por objetivo persuadir ou modificar as pessoas com as quais me relaciono	
[48] A primeira impressão que tenho das pessoas é a mais marcante	
[49] Evito disputas, procuro conciliar	
[50] Prefiro buscar em termos de negócio o que já foi feito e reutilizar	
[51] Procuo ser polido no trato com as pessoas	
[52] Procuo respeitar a opinião daqueles que me cercam	
[53] Costumo desistir frente a grandes obstáculos, sou pouco persistente em minhas ações	

Quadro 23. Frases do inventário relacionadas a função sentimento e características a serem investigada

c) Intuição

A palavra intuição segundo Bazarian (1994):

(...) vem do latim **in tueri** + ver em, contemplar; **intuitus** = visão, contemplação; **intuítio** = ato de ver, contemplar. Assim, etimologicamente falando, a intuição é um conhecimento direto, uma espécie de visão imediata dos objetos e de suas relações com outros objetos, sem uso de raciocínio discursivo. (p. 181) (...) É um salto através do abismo lógico. (...) É a suposição que completa os elos que faltam, os elos que ainda não foram encontrados na corrente dos fatos (p.197).

É um tipo de conhecimento que completa o sensível, o racional e o sentimental, sendo peculiar a toda a nossa espécie em grau maior ou menor. Pode ser de ordem mística, metafísica, emocional, existencial, heurística. Neste sentido a atitude intuitiva se caracteriza geralmente pelo que se denomina de *insight*, ou descoberta súbita. É a percepção imediata cujo conhecimento é obtido de forma direta, repentina e não-consciente. Devido à incapacidade de compreender o mundo somente por dados empíricos ou racionais, o sujeito movido pela intuição, tende a buscar respostas para o que lhe parece obscuro não pelo mundo das idéias, sensações ou sentimentos, mas pela combinação ou síntese de informações que estão armazenadas no subconsciente. O indivíduo cuja função é predominantemente intuitiva tende a gostar de charadas, solucionar problemas, resolver quebra-cabeças, buscar resposta para o incrível, fugir da trivialidade, usar de sinais que os outros tendem a menosprezar devido ao uso somente dos sentidos e da razão. Por carecerem de reflexão e da habilidade de se adaptar a situações rotineiras tendem a ser pouco persistentes. Lançando-se às escuras, sem muitas precauções, acabam se despreocupando com os pequenos, porém importantes detalhes da vida, sobretudo com as suas necessidades fisiológicas.

O quadro 24 relaciona as frases empregadas no inventário associadas a função intuição e as características desta função que se busca verificar junto aos sujeitos.

FRASES DO INVENTÁRIO	Características investigadas
[54] Sinto-me entediado com o que é familiar e antigo.	Inovação
[55] Farejo possibilidades; procuro estar um passo a frente de meus concorrentes.	Criatividade
[56] Gosto de desafios; busco soluções inovadoras para antigos problemas.	Flexibilidade
[57] Sinto-me enjaulado se preso a tarefas repetitivas e monótonas.	Potencial de realização
[58] Às vezes peço por ser muito arrojado em minhas atitudes.	Cooperação
[59] Gosto de fomentar novas idéias, a criatividade é a base de meu sucesso.	Intuição
[60] Sou realizador busco o que ainda não foi feito.	Ousadia
	Dificuldade para lidar com o cotidiano: situações repetitivas

[61] As vezes me descuido de minha saúde em prol do alcance de um objetivo profissional	Aprendizagem criativa Pouca objetividade e uso de habilidades racionais Falta de persistência e de reflexão mais aprimorada das situações
[62] Costumo antecipar os eventos intuitivamente.	
[63] Já avalei incorretamente uma situação por não levar em conta as condições concretas e as limitações para realizá-la.	
[64] Procuo observar um objeto ou situação e intuir um possível uso freqüentemente inesperado para este objeto	
[65] Alcance de algo inovador pode desviar a atenção algumas vezes de minhas necessidades físicas e afetivas.	
[66] Procuo ser um visionário, busco grandes projetos que modifiquem o meio em que vivo.	
[67] Sou supersticioso, acredito naquilo que meus olhos não vêem.	
[68] Tenho dificuldade às vezes de enxergar empecilhos externos.	
[69] Às vezes tropeço nos fatos por rejeitar a realidade	

Quadro 24. Frases do inventário relacionadas a função intuição e características a serem investigadas

d)Sensação

As informações que coletadas no meio ambiente através dos sentidos é o que se denomina de sensações. É a capacidade de perceber o mundo através das aparências, de buscar o que realmente existe. Os sentidos podem ser considerados as janelas para o mundo real e deles dependem em parte as percepções e aquilo que o sujeito grava ou retém, as suas memórias. Pode-se afirmar que os sentidos são a parte mais concreta daquilo que se consegue extrair do ambiente, a ação corpórea mais consciente, não há interpretação, a atividade é funcional. A percepção, diferente da sensação, é um processo cognitivo complexo que requer interpretação dos dados sensórios e que depende tanto da influência ambiental quanto da pessoa que percebe; e da representação que é reprodução das qualidades sensíveis do objeto sem a necessidade da presença deste. A função sensação se caracteriza, portanto como o conhecimento da realidade obtido através dos sentidos, ou seja, a definição de algo ou alguém por suas propriedades sensíveis (cheiro, gosto, forma, movimento, etc...). Quando há o predomínio da função sensação, o indivíduo tende a utilizar o conhecimento sensível ou empírico para descrever e analisar as relações que estabelece com o mundo, tende a ser prático, concreto em suas definições, pragmático ao se expressar, evitando usar de abstrações. Porém como o conhecimento sensível não representa a totalidade do objeto este sujeito não consegue abstrair a essência das coisas, pois, apesar de geralmente representar com consistência a realidade objetiva, ela é muito maior do que os sentidos podem descrever.

O quadro 25 relaciona as frases empregadas no inventário associadas a função sensação e as características desta função que se busca verificar junto aos sujeitos.

FRASES DO INVENTÁRIO	Características investigadas
<p>[70] Caracterizo-me como um realista, procuro ser prático no que diz respeito aos meus sentimentos e escolhas.</p> <p>[71] Acredito no que meus sentidos me dizem, não costumo levar em conta dados subjetivos ou intuitivos.</p> <p>[72] Costumo apresentar um autodomínio racional, externalizado por uma aparente calma</p> <p>[73] Tendo a me proteger de frustrações e situações constrangedoras</p> <p>[74] Busco aproveitar a vida, concentro-me na busca de novas experiências</p> <p>[75] Sou sensível a música e a arte, a estética e a beleza são fundamentais em minha vida</p> <p>[76] Procuro desenvolver minhas atividades e ações dentro do princípio da realidade (do que é possível)</p> <p>[77] Sou direto no que tenho para falar, não costumo utilizar metáforas ou redundâncias.</p> <p>[78] Costumo ser seco no trato com os outros</p> <p>[79] Procuro me relacionar com pessoas que contribuam para a minha ascensão profissional ou para os meus negócios.</p> <p>[80] Frequentemente utilizo a percepção que tenho dos objetos e pessoas para atribuir um valor de uso a estes</p> <p>[81] Busco obter prazer em minhas relações.</p> <p>[82] No que se refere as minhas conquistas, não gosto de compartilhá-las.</p> <p>[83] O que importa são os resultados as conseqüências são desprezíveis.</p> <p>[84] Busco recriar o mundo em que vivo a partir dos meus sentidos.</p> <p>[85] Procuro ver o valor embutido, o que tenho a ganhar, em cada relação.</p>	<p>Predominância do conhecimento sensível ou empírico</p> <p>Pouco uso de abstrações ou de intuições</p> <p>Emprego freqüente dos sentidos</p> <p>Persistência</p> <p>Sensualismo</p> <p>Realismo e praticidade</p> <p>Racionalidade</p> <p>Diretividade</p> <p>Pouca polidez</p> <p>Predominância da individualidade sobre a coletividade</p>

Quadro 25. Frases do inventário relacionadas a função sensação e características a serem investigadas

5.1.3 A motivação - grupos de necessidades observadas pelo inventário

As necessidades podem surgir em decorrência a processos de ordem fisiológica, como fome e sede ou mentais. Neste sentido concorda-se que é o ciclo motivacional que molda o comportamento humano, e que este é gerado por uma tensão que provoca desequilíbrio entre o organismo-meio gerando ação (atividade), cujo ciclo cessa, e, portanto a motivação finda, quando esta tensão é diminuída ou extinta e o organismo volte a um estado de equilíbrio. Como o homem só existe na relação com os objetos, cada novo objeto provoca uma nova tensão que impulsiona o indivíduo a sair da homeostase formando um novo desequilíbrio que gera um novo ciclo motivacional.

Neste inventário manteve-se a denominação dos cinco grupos de necessidades propostos por Maslow, aos quais distribuiu-se parte das necessidades primárias

(viscerogênicas) e secundária (psicogênicas) elencadas por Murray e algumas necessidades listadas pelo pesquisador.

Determinou-se que as necessidades não obedecem obrigatoriamente a hierarquia definida por Maslow: fisiológica, segurança, pertencimento, estima e auto-realização, embora geralmente esta configuração predomine.

A figura 13 define os grupos de necessidades abordadas no inventário.



Figura 13. Grupos de necessidades abordadas no inventário

a) Grupo de Necessidades Fisiológicas

Necessidades relacionadas à sobrevivência, manutenção da espécie e perpetuação da vida.

O quadro 26 lista às necessidades fisiológicas, autores que as referenciam, bem como a descrição de cada uma destas necessidades e as frases correspondentes empregadas no inventário.

NECESSIDADE	AUTOR	DESCRIÇÃO	FRASES DO INVENTÁRIO
Alimentação	Maslow	Sobrevivência pela ingestão de alimentos e líquidos	[86] Tenho necessidade de beber e comer bem
Abrigo	Maslow	Moradia, local de proteção física.	[87] Tenho necessidade de roupas e moradia refinadas
Sexo	Murray	Planejar e manter um intercuro sexual.	[88] Tenho necessidade de me relacionar sexualmente com outra pessoa, o sexo está presente com freqüência em meus pensamentos

Autodefesa física	Murray	Evitar a dor, o dano físico, a doença, a morte. Escapar de uma situação perigosa. Tomar medidas de precaução.	[89]Tenho a necessidade de não sentir dor, de não ficar doente e de não morrer
-------------------	--------	---	--

Quadro 26. Descrição das necessidades fisiológicas abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas

*b) Grupo de Necessidades de **Segurança***

Necessidades relacionada ao sentimento de proteção real, fantasiosa (imaginada) ou mística (crenças) e bem estar físico e emocional.

O quadro 27 lista às necessidades de segurança, autores que as citam em seus estudos, bem como a descrição de cada uma destas necessidades e as frases correspondentes empregadas no inventário.

NECESSIDADE	AUTOR	DESCRIÇÃO	FRASES DO INVENTÁRIO
Agressão	Murray	Enfrentamento da oposição pela força. Luta. Revidar a injúria. Atacar, matar. Opor-se pela força ou punir a outrem.	[116] Tenho a necessidade de vencer a oposição pela força; de revidar a ofensa e punir os que me enfrentam.
Autodefesa psíquica	Murray	Evitar a humilhação. Fugir de situações depreciativas: escárnio, ridículo, indiferença dos outros. Reprimir a ação pelo medo do fracasso. Defender-se do ataque, de outrem. Ocultar ou justificar o mal feito, um fracasso, uma humilhação.	[117] Tenho a necessidade de fugir de situações embaraçosas, humilhantes ou depreciativas. [103] Tenho necessidade de me defender da crítica e da censura
Dinheiro	Maslow	Moeda que agrega valor econômico usado na venda e compra de bens e como forma de remuneração	[91] Tenho necessidade de trabalho e dinheiro
Projeção	Fromm	Projetar no outros sentimentos ou atributos não aceitos em si mesmo ou que gostaria de portar.	[125] Tenho a necessidade de apontar o que está errado no outro, seus defeitos, o que me incomoda.
Religião	Santos	Valores e crenças pertinentes a um grupo e que determinam a forma de agir dos indivíduos que pertencem a este.	[92]Tenho necessidade de ter uma religião que regule meus valores e crenças
Repressão	Fromm	Camuflar, reprimir idéias, sentimentos não aceitos socialmente.	[123] Tenho necessidade de camuflar, reprimir idéias, sentimentos não aceitos socialmente.

Rejeição	Murray	Excluir, abandonar um objeto inferior ou tornar-se indiferente a ele. Repelir o desprezar um objeto.	[121] Tenho necessidade de me separar de uma influência negativa [122] Tenho necessidade de excluir e abandonar um objeto inferior ou tornar-me indiferente a ele
Saúde	Santos	Conceito de bem estar físico e emocional.	[93] Tenho necessidade de estar em pleno vigor: com saúde e bem estar físico/emocional [90] Tenho necessidade de me sentir seguro emocionalmente e fisicamente
Trabalho	Maslow	Atividade laborativa visando sobrevivência e/ou satisfação pessoal.	[91] Tenho necessidade de trabalho e dinheiro
Vestuário	Maslow	Vestimenta, roupa, proteção contra os perigos da natureza, convenção social	[87] Tenho necessidade de roupas e moradia refinadas

Quadro 27. Descrição das necessidades de segurança abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas

c) Grupo de Necessidades de Pertencimento ou Afiliação

Necessidades sociais relacionadas ao viver em sociedade e em grupo, dizem respeito ao sentimento de aceitação, de fazer parte da coletividade, ao amor, afeição e relacionamento com outras pessoas.

O quadro 28 lista às necessidades de pertencimento ou afiliação, autores onde estão referenciadas, bem como a descrição de cada uma destas necessidades e as frases correspondentes empregadas no inventário.

NECESSIDADE	AUTOR	DESCRIÇÃO	FRASES DO INVENTÁRIO
Afiliação	Murray	Ser aceito, formar vínculos, pertencer a um grupo.	[94] Tenho necessidade fazer amizades e mantê-las. De permanecer leal aos amigos. [100] Tenho a necessidade de fazer parte de um grupo, de ser aceito

Apoio	Murray	Ter as necessidades satisfeitas pela ajuda de pessoa amiga; ser protegido sustentado, cercado, amado, aconselhado, guiado, perdoado, consolado. Permanecer ao lado de um devotado protetor. Ter um defensor permanente.	[95] Tenho necessidade de ser protegido, amado, aconselhado e guiado; de Ter um protetor.
Deferência	Murray	Ter um superior para louvar, honrar, elogiar. Sujeitar-se avidamente a influencia de um modelo. Conformar-se com os costumes.	[97] Tenho necessidade de admirar e apoiar um superior; de imitar um modelo
Entretenimento	Murray	Agir por brincadeira sem segundas intenções. Rir, contar anedotas. Extravasar sentimentos e pensamentos pelo chiste.	[98] Tenho necessidade de brincar, de rir, procurar relaxar a tensão. Participar de jogos e eventos sociais.
Humilhação	Murray	Submeter passivamente a força externa. Aceitar injúria, censura, crítica, punição. Render-se. Resignar-se ante a sorte. Admitir inferioridade, erro, defeito. Confessar e reparar. Censurar-se, diminuir-se, mutilar-se. Desejar sofrimento, punição, doença ou infortúnio.	[99] Tenho necessidade de me censurar, de me culpar frente ao erro ou fracasso
Relacionar-se	Santos	Perguntar e responder. Interessar-se verdadeiramente pelo outro. Troca, interdependência.	[96] Tenho necessidade de estabelecer relações de troca, de igualdade, com aqueles com quem convivo.

Quadro 28. Descrição das necessidades de pertencimento ou afiliação abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas

d) Grupo de Necessidades de Estima

Necessidades relacionadas ao respeito por si mesmo e pelos outros, desejo de destaque frente ao grupo a que pertence ou demais grupos.

O quadro 29 lista às necessidades de estima, autores onde são encontradas referências, bem como a descrição de cada uma destas necessidades e as frases correspondentes empregadas no inventário.

NECESSIDADE	AUTOR	DESCRIÇÃO	FRASES DO INVENTÁRIO
Contra-reação	Murray	Dominar ou vencer o fracasso pelo esforço. Desfazer a humilhação pela reação. Superar a fraqueza, reprimir o temor. Defender a honra através de uma ação. Procurar obstáculos e dificuldades e vencer. Manter a auto-estima e o orgulho em alto nível.	[119] Tenho necessidade de vencer o fracasso pelo esforço; superando a fraqueza e reprimindo o temor.

Domínio	Murray	Controlar o ambiente. Influenciar ou dirigir o comportamento alheio através de sugestão, sedução, persuasão ou ordem. Dissuadir, restringir ou proibir.	[105] Tenho necessidade de controlar o meio em que vivo, influenciando ou dirigindo as situações em que estou envolvido
Destaque	Maslow	Se destacar frente aos demais membros do grupo	[102] Tenho necessidade de me destacar
Exibição	Murray	Deixar uma impressão. Ser visto e ouvido. Provocar, fascinar, causar, admiração, divertir, impressionar, intrigar, seduzir.	[104] Tenho necessidade de deixar uma impressão por onde passo: ser visto, provocar, fascinar, impressionar e seduzir.
Narcisismo	Fromm	Centrado em si mesmo. centralizadores, dominadores, pouco participativos, com dificuldade de partilhar, em-si-mesmos, despreocupados com as outras pessoas, cujo crescimento significa a exploração dos demais.	[120] Tenho a necessidade de estar centrado em mim mesmo, em minhas prioridades, em minhas necessidades.
Prestígio	Maslow	Grau de respeito ou desrespeito, formalidade ou informalidade; tem efeito no sentimento de bem estar ou adequação que uma pessoa espera da vida,	[107] Tenho necessidade de ser respeitado, valorizado, admirado, reverenciado. De ser prestigiado.
Racionalização	Fromm	Impulso, determinação, fixação no objeto, ambição, controle, poder, prestígio, estar.	[124] Tenho necessidade de racionalizar as minhas relações, colocando-as em termos objetivos e concretos, desprezando os sentimentos.
Valorização	Maslow	Ser valorizado pelo grupo.	[101] Tenho necessidade de ser valorizado e aceito pelas pessoas que me cercam

Quadro 29. Descrição das necessidades de estima abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas

e) Grupo de Necessidades de Realização

Necessidades relacionadas à transcendência pessoal, a realização de potenciais, de superação de limites, da busca pela integração e complementaridade de polaridades (de junção das partes para formação do todo).

O quadro 30 lista às necessidades de realização, os autores onde são referenciadas, bem como a descrição de cada uma destas necessidades e as frases correspondentes empregadas no inventário.

NECESSIDADE	AUTOR	DESCRIÇÃO	FRASES DO INVENTÁRIO
Auto-aperfeiçoamento	Maslow	Melhorar o fazer das coisas, de se auto-aperfeiçoar, de produzir, de se satisfazer – de completar-se	[112]Tenho necessidade de realizar atividades difíceis, vencer obstáculos, fazendo isto tão rápido ou independentemente quanto possível
Autonomia	Murray	Libertar-se, remover a restrição, romper o confinamento. Resistir a coerção e a restrição. Não se sentir obrigado a cumprir ordens superiores. Ser independente e agir segundo o impulso. Não estar comprometido. Romper com as convenções.	[118]Tenho a necessidade de liberdade, de remover restrições, ser independente e agir segundo o impulso; não estar comprometido. Rompendo com as convenções.
Altruísmo	Murray	Prover as necessidades de pessoas desamparadas como crianças ou pessoas fracas, fatigadas, arruinadas, humilhadas, abandonadas, aflitas e mentalmente perturbadas. Ajudar alguém em perigo. Alimentar, consolar, proteger, curar, confortar, cuidar.	[108]Tenho necessidade de ajudar as pessoas desamparadas, tais como: crianças, pessoas incapazes, inexperientes ou enfermas
Compaixão	Santos	Sentimento maior de comungar com o outro, com o universo que nos cerca. Capacidade de doação e de complementariedade.	[115]Tenho a necessidade de desenvolver minha capacidade de doação, de humildade
Competência	Maslow Santos	Supõe controle dos fatores ambientais – tanto físicos, quanto sociais. Eficácia, fazer bem feito, realizar uma atividade da melhor maneira possível.	[111]Tenho necessidade de ser eficiente, competente naquilo que realizo
Paz	Santos	Sentimento interior de tranqüilidade, harmonia e bem estar consigo e com os outros.	[126]Tenho necessidade de sentir-me interiormente tranqüilo, em harmonia comigo mesmo e com os outros
Superação	Murray	Realizar algo difícil. Dirigir, manipular ou organizar objetos físicos, seres humanos ou idéias. Fazer isto tão rápido ou independentemente quanto possível. Vencer obstáculos e atingir um alto padrão. Superar a si mesmo. Rivalizar com os outros e supera-los. Aumentar a auto-estima pelo uso bem sucedido dos seus talentos.	[112]Tenho necessidade de realizar atividades difíceis, vencer obstáculos, fazendo isto tão rápido ou independentemente quanto possível
Satisfação profissional	Santos	Estar satisfeito com o trabalho, com a atividade exercida.	[114]Tenho necessidade de estar satisfeito com o trabalho e com as atividades que exerço.

Superação	Santos	Ultrapassar limites.	[109] Tenho necessidade de transcender, de superar-me.
-----------	--------	----------------------	--

Quadro 30. Descrição das necessidades de auto-realização abordadas neste estudo e as frases do inventário relacionadas a estas

5.1.4 Estilos de aprendizagem

O que distingue o homem das outras espécies é a capacidade de aprender e através do conhecimento modificar o mundo.

No que diz respeito à aquisição dos conhecimentos o inventário procura investigar quais as metas predominam nas ações dos indivíduos, definindo a priori dois tipos de metas predominantes: metas de execução e metas de aprendizagem

As metas acima citadas definem os estilos de aprendizagem que geralmente norteiam as ações e escolhas dos indivíduos. Neste estudo são definidos dois tipos de aprendizagem: aprendizagem: por repetição e aprendizagem construtiva.

As metas e os estilos de aprendizagem estão diretamente relacionados ao tipo de estilo cognitivo empregado com frequência pelos sujeitos: cooperativo, competitivo ou individualista.

a) *Aprendizagem por repetição*

Define-se a aprendizagem por repetição, aquela que é realizada sem a compreensão da atividade. Onde se enfatiza a chegada e não o processo, a repetição com êxito e não a criação. Em que a forma de planejamento é sustentada em resultados e não na compreensão dos caminhos percorridos para alcançá-los. Onde a imitação é o principal recurso empregado na aquisição do conhecimento cujo objetivo maior é se sobrepor, aparecer, tornar-se referência. Geralmente a aprendizagem neste caso é processada mecanicamente e condicionada, mantida pela repetição do estímulo. Não há identificação com o objeto pois não se objetiva extrair suas propriedades, conhecê-lo, desvelá-lo; não há preocupação em interagir, receber orientação, avançar no desenvolvimento, por isso a relação com as pessoas se reduz ao trivial, ao mínimo necessário para o alcance do resultado proposto.

O quadro 31 aborda as frases empregadas no inventário associadas as metas individuais e de valorização encontradas com frequência na aprendizagem por repetição.

METAS INDIVIDUAIS (RELACIONADAS AO EU)	
<i>Descrição</i>	<i>Frases do inventário</i>
Não significação de mentores ou mestres	[153] Não existem mentores em minha vida [154] Percebo mentores, muito mais como juizes, sancionadores, do que mestres.
Percepção negativa do erro	[161] Percebo o erro em minha vida como um fracasso.
Feedbacks não visam mudança pessoal	[149] Procuo estar rodeado de pessoas que reafirmem minhas habilidades. [164] Gosto de feedbacks que enalteçam as minhas qualidades.
Planejamento objetiva resultados e não a aprendizagem do processo. Rigidez na forma de aprender	[158] Dou ênfase ao processo em que realizo a tarefa [152] A ênfase de minhas ações estão nos resultados [155] Procuo tarefas com as quais posso me sobressair, gosto de atividades em que eu consiga me destacar frente aos demais.
Ênfase nos resultados e não no processo de aprendizagem	[156] Procuo em meus procedimentos seguir um padrão pré-estabelecido [159] Procuo realizar minhas atividades objetivando resultados imediatos [160] Não me preocupo em aprender o como se faz, chegando aos resultados estou satisfeito.
METAS DE VALORIZAÇÃO SOCIAL	
<i>Descrição</i>	<i>Frases do inventário</i>
Egocentrismo e narcisismo Conservadorismo e inflexibilidade Pouco cooperativos Motivação predominantemente extrínseca	[147] Me norteio por um conjunto de normas estabelecidas ao longo de minha vida. [148] Minhas crenças e valores são imutáveis [150] Gosto de ter controle sobre as minhas escolhas [151] Sou pontual não costumo alterar meus horários [165] Gosto de estar no controle de pessoas e situações. [166] Sou impaciente com a mediocridade alheia. [167] Sou centralizador, prefiro não delegar o que posso fazer só [157] Procuo experimentar a sensação de ser melhor do que os outros Não suporto a sensação de ser pior do que os que me rodeiam. [162] Prefiro lidar com o conhecido, o novo costuma me ameaçar [163] Programas de treinamento e capacitação são pouco importantes não passam de modismos

Quadro 31. A aprendizagem por repetição frases empregadas no inventário e o que buscam verificar

b) Aprendizagem Construtiva

A base do processo de aprendizagem é a conscientização das relações entre os conceitos e a inter-relação dos conhecimentos obtidos espontaneamente e os de caráter científico. Neste sentido a mediação do outro mais competente é fundamental; onde o outro é em primeira instância um exemplo a seguir. Atribui-se um sentido pessoal à ação de aprender sendo ela a força motriz do desenvolvimento do indivíduo. Geralmente o indivíduo que aprende construtivamente costuma solicitar orientação de pessoas com mais conhecimentos

ou habilidades do que ele para observar como estas resolvem os problemas de maneira a incorporar sistemas de resolução que inicialmente são complexos, mas que gradativamente tornam-se parte de sua própria ação. Não é uma mera repetição, mas a associação de um conhecimento mais amplo sob a ação de um facilitador que promove o desenvolvimento de potenciais latentes.

No processo de incorporação de novas informações e da integração destas aos seus esquemas anteriores o indivíduo preocupa-se muito mais com a compreensão do processo do que com os resultados propriamente ditos. Denomina-se de construtiva, pois é em essência uma experiência significativa onde o sujeito busca se relacionar com o objeto assimilando seus elementos a conceitos disponíveis na estrutura cognitiva.

O quadro 32 aborda as frases empregadas no inventário associadas as metas relacionadas a tarefa e a percepção da própria forma de agir encontradas com frequência na aprendizagem construtiva.

METAS COM BASE NA TAREFA (COMO FAZER?)	
<i>Descrição</i>	<i>Frases do inventário</i>
Ênfase na aprendizagem (a atividade é vista em sua finalidade e não como meio)	[131] Procuo atividades com as quais posso aprender. [132]Estou constantemente absorto pela natureza da tarefa [135] Me disponho com todo o meu esforço para a realização de uma tarefa. [143] Busco aprender o como são feitas as coisas
Feedbacks buscam mudança	[127] Prefiro feedbacks que me tragam informações sobre como fazer bem feito e o que devo aprimorar para melhorar as minhas habilidades.
O erro é visto como parte do processo de aprendizagem	[130] Penso que fracassar faz parte da vida. Não vejo o erro como fracasso mas como uma experiência com o qual posso aprender [138] Meus fracassos são vividos sem sentimento de culpa ou sanção
Presença e significação de mentores, mestres, facilitadores	[133]Vejo o mentor como fonte de orientação e ajuda. Procuo me espelhar em grandes mestres ou referências
METAS COM BASE NA PRÓPRIA PERCEPÇÃO QUANTO A FORMA DE AGIR	
<i>Descrição</i>	<i>Frases do inventário</i>
Extroversão Cooperação Flexibilidade Criatividade Inovação Motivação predominantemente intrínseca	[128] Costumo delegar atividades e tarefas tanto em meu círculo profissional quanto pessoal. [129] A cooperação é fundamental para o exercício de atividades em grupo [134] Baseio-me na percepção de minha própria competência. [136] Busco aprender com a experiência alheia. [142] Procuo ser flexível em minhas ações, parando e analisando as conseqüências de meus atos. [144] Procuo superar minhas limitações [145] Procuo não depender de pessoas ou objetos [146] Busco aceitar os momentos difíceis não de forma passiva mas procurando tirar proveito da situação.

Quadro 32. A aprendizagem construtiva: frases empregadas no inventário e o que buscam verificar

5.1.5 Estilos cognitivos: competitivo, cooperativo e individualista

a) *Competitivo*

A motivação predominantemente extrínseca dos sujeitos com estilo cognitivo voltado à competição faz com que estes tendam buscar estar acima ou na frente daqueles que os cercam, sobretudo no campo profissional. Tendem a encarar colegas de trabalho e o mundo a sua volta como possíveis competidores, as situações vivenciadas como uma grande arena dando mais valor a ganhar uma disputa, um negócio, uma concorrência, do que fazer algo bem feito. Tem pouco ou nenhum compromisso com a aprendizagem, e sua interação com o grupo é comprometida pela competitividade. O tipo competitivo geralmente aprende por repetição, por isso tem dificuldades em lidar com obstáculos e limitações, vê o erro não como parte do processo de aprendizagem, mas como falha ou empecilho para o alcance de seus objetivos. Tem necessidade de se destacar, mostrar, de influenciar e direcionar os que estão a sua volta. Ao mesmo tempo em que exibe liderança esta se volta para si mesmo, uma liderança narcisista, que pode conquistar pela empatia, mas que se mantém pelo engodo. O engano das palavras bonitas jogadas com o intuito de ganhar uma disputa, manter refém aqueles que o admiram e estão ao seu dispor. É ambicioso, arrojado, gosta de desafios, sendo com frequência agressivo em suas estratégias é um conquistador em busca de troféus.

O quadro 33 aborda as frases empregadas no inventário associadas às estratégias cognitivas competitivas que caracterizam o tipo competitivo.

CARACTERÍSTICAS	FRASES DO INVENTÁRIO
Egocentrismo	[2] Procuo tarefas com as quais posso me sobressair
Narcisismo	[8] Meu entusiasmo é tão grande quanto minha volatilidade
Ambição	[9] Procuo ser o centro das atenções
Arrojo	[10] Sou melhor comunicador do que observador
Agressividade	[32] Sou pouco sentimental, gosto de determinar o que é certo para mim e para os outros
Desafio	[35] Minhas estratégias costumam ser agressivas e direcionadas ao alvo
Ousadia	[37] Os fins justificam os meios
Capacidade de jogar e envolver pessoas	[39] Dependo do amor e apreciação dos que me cercam
Oportunismo	[41] A aprovação social de minhas ações é importante
Liderança	
Comunicação	

<p>Expressividade Pouco sentimentalismo Ênfase nos resultados Preferência por disputas e jogos com os quais possa ganhar Ambição Audácia Perspicácia Pouco observador Falta de profundidade</p>	<p>[44] A ordem social dita as regras e as normas com que conduzo meus negócios e minha vida. [54] Me sinto entediado com o que é familiar e antigo [57] Me sinto enjaulado se preso a tarefas repetitivas e monótonas [58] Às vezes peço por ser muito arrojado em minhas atitudes [61] Às vezes me descuido de minha saúde em prol do alcance de um objetivo profissional [63] Já avaliei incorretamente uma situação por não levar em conta as condições concretas e as limitações para realizá-la [65] O alcance de algo inovador pode desviar a atenção algumas vezes de minhas necessidades físicas e afetivas [68] Tenho dificuldade às vezes de enxergar empecilhos externos [69] Às vezes tropeço nos fatos por rejeitar a realidade [79] Procuo me relacionar com pessoas que contribuam para a minha ascensão profissional ou para os meus negócios [82] No que se refere as minhas conquistas, não gosto de compartilhá-las. [83] O que importa são os resultados as conseqüências são desprezíveis [85] Procuo ver o valor embutido, o que tenho a ganhar, em cada relação [101] Tenho necessidade de ser valorizado e aceito pelas pessoas que me cercam [102] Tenho necessidade de me destacar [104] Tenho necessidade de deixar uma impressão por onde passo: ser visto, provocar, fascinar, impressionar e seduzir [105] Tenho necessidade de controlar o meio em que vivo, influenciando ou dirigindo as situações em que estou envolvido [107] Tenho necessidade de ser respeitado, admirado, reverenciado. De ser prestigiado. [116] Tenho a necessidade de vencer a oposição pela força; de revidar a ofensa e punir os que me enfrentam [118] Tenho a necessidade de liberdade, de remover restrições, ser independente e agir segundo o impulso; não estar comprometido. Rompo com as convenções [119] Tenho necessidade de vencer o fracasso pelo esforço; superando a fraqueza e reprimindo o temor [122] Tenho necessidade de excluir e abandonar um objeto inferior ou tornar-me indiferente a ele [123] Tenho necessidade de camuflar, reprimir idéias, sentimentos não aceitos socialmente [140] Em meu cotidiano procuro fazer as rotinas de forma diferente [145] Procuo agremiar pessoas que compartilhem de meus ideais [148] Procuo não depender de pessoas ou objetos [151] Procuo estar rodeado de pessoas que reafirmem minhas habilidades [154] A ênfase de minhas ações estão nos resultados [155] Não existem mentores em minha vida [156] Percebo mentores, muito mais como juizes, sancionadores, do que mestres</p>
---	--

	<p>[157] Procuo tarefas com as quais posso me sobressair, gosto de atividades em que eu consiga me destacar frente aos demais</p> <p>[159] Procuo experimentar a sensação de ser melhor do que os outros</p> <p>Não suporto a sensação de ser pior do que os que me rodeiam</p> <p>[160] Procuo verificar como os outros me percebem sobretudo no que diz respeito ao que faço bem</p> <p>[161] Procuo realizar minhas atividades objetivando resultados imediatos</p> <p>[162] Não me preocupo em aprender o como se faz, chegando aos resultados estou satisfeito</p> <p>[163] Percebo o erro em minha vida como um fracasso</p> <p>[165] Programas de treinamento e capacitação são pouco importantes não passam de modismos</p> <p>[166] Dou mais valor em ganhar uma disputa do que fazer algo bem feito</p> <p>[167] Tenho pouco compromisso com a aprendizagem, ambiciono vitórias estar na frente dos demais competidores</p> <p>[168] Gosto de feedbacks que enalteçam as minhas qualidades</p> <p>[170] Gosto de estar no controle de pessoas e situações</p> <p>[173] Exijo reciprocidade de meus aliados</p> <p>[174] Sou exigente com as pessoas que trabalham comigo</p> <p>[175] Posso trabalhar sozinho ou em grupo dependendo da minha necessidade</p> <p>[177]Sou ambicioso, costumo ser audacioso em minhas atitudes</p>
--	---

Quadro 33. Tipo competitivo, características a serem pesquisadas e as frases do inventário relacionadas a estas

b) Cooperativo

Os motivos que levam ao exercício da cooperação são predominantemente intrínsecos. Neste sentido, indivíduos com estilo cognitivo cooperativo tendem a agir de forma a contribuir para as conquistas do grupo ao qual lideram. Dão ênfase não somente aos ganhos individuais, mas aos resultados obtidos em grupo. Acreditam que todos têm algo a contribuir. Tem autocomprometimento com a aprendizagem, que é promovida basicamente na interação com o outro mais o esforço individual. Geralmente trabalham bem com os sentimentos de frustração e rejeição, o que possibilita ampliar a solidificar as suas interações pessoais indicando alto grau de maturidade e satisfação com a atividade exercida O tipo cooperativo geralmente aprende construtivamente, busca definir em seu cotidiano conceitos e ampliá-los a partir de sua experiência. Vê o erro como parte do esforço em compreender novos conhecimentos, ou seja, essencial à atividade de assimilar e acomodar, e, portanto, necessário a progressão do indivíduo. É exigente consigo e com aqueles que compartilham dos seus ideais.

O quadro 34 aborda as frases empregadas no inventário associadas às estratégias cognitivas cooperativas que caracterizam o tipo cooperativo.

CARACTERÍSTICAS	FRASES DO INVENTÁRIO
Cooperação Convivência grupal Polidez Flexibilidade Facilidade para lidar com mudanças Inovação Criatividade Planejamento Conciliação Agregar valor afetivo Intuição Visão Relações de troca e parceria Autonomia Superação Realização afetiva e profissional Doação e humildade Liberdade e independência Busca de tranquilidade e paz interior Ênfase no processo e nos resultados Competência Compartilhar Aprender com os erros Lidar positivamente com as frustrações	[4] Gosto de estar em grupo [6] Costumo liderar, estar afrente, direcionando e agregando pessoas [7]Me interesso em conhecer novos ambientes, em trocar idéias, em me relacionar com os outros [21] Geralmente levo as pessoas que estão ao meu redor a refletirem sobre si mesmas. [24] Me considero um teórico criativo. [38] Costumo me levar pelas emoções (raiva, afeto, etc..) [40] Prefiro lidar com sentimentos [42] Costumo modificar minhas atitudes quando da intervenção de outrem [43] Procuro em meus planejamentos levar em conta sobretudo o que sinto, deixando para segundo plano dados da experiência concreta [45] Procuro a opinião de amigos, familiares e pessoas próximas frente a um negócio importante [46]Meço as pessoas e os negócios pelo valor afetivo [47]Não tenho por objetivo persuadir ou modificar as pessoas com as quais me relaciono [49]Evito disputas, procuro conciliar [51]Procuro ser polido no trato com as pessoas [52]Procuro respeitar a opinião daqueles que me cercam [56]Gosto de desafios, busco soluções inovadoras para antigos problemas [59]Gosto de fomentar novas idéias, a criatividade é a base de meu sucesso [60]Sou realizador busco o que ainda não foi feito [62]Costumo antecipar os eventos intuitivamente [64]Procuro observar um objeto ou situação e intuir um possível uso freqüentemente inesperado para este objeto [66]Procuro ser um visionário, busco grandes projetos que modifiquem o meio em que vivo [94] Tenho necessidade fazer amizades e mantê-las. De permanecer leal aos amigos [96] Tenho necessidade de estabelecer relações de troca, de igualdade, com aqueles com quem convivo [100] Tenho a necessidade de fazer parte de um grupo, de ser aceito [108]Tenho necessidade de ajudar as pessoas desamparadas, tais como: crianças, pessoas incapazes, inexperientes ou enfermas [109]Tenho necessidade de transcender, de superar-me [110]Tenho necessidade de auto-conhecimento, de desenvolver meus potenciais [111]Tenho necessidade de ser eficiente, competente naquilo que realizo [112]Tenho necessidade de realizar atividades difíceis, vencer obstáculos, fazendo isto tão rápido ou independentemente quanto possível [113]Tenho a necessidade de estar realizado afetivamente [114]Tenho necessidade de estar satisfeito com o trabalho e com as atividades que exerço [115]Tenho a necessidade de desenvolver minha capacidade de doação, de humildade [126]Tenho necessidade de sentir-me interiormente tranquilo, em harmonia comigo mesmo e com os outros

	<p>[127]Prefiro feedbacks que me tragam informações sobre como fazer bem feito e o que devo aprimorar para melhorar as minhas habilidades</p> <p>[128] Costumo delegar atividades e tarefas tanto em meu círculo profissional quanto pessoal</p> <p>[129] A cooperação é fundamental para o exercício de atividades em grupo</p> <p>[130] Penso que fracassar faz parte da vida. Não vejo o erro como fracasso, mas como uma experiência com o qual posso aprender</p> <p>[131] Procuo atividades com as quais posso aprender</p> <p>[133]Vejo o mentor como fonte de orientação e ajuda. Procuo me espelhar em grandes mestres ou referências</p> <p>[134]Baseio-me na percepção de minha própria competência</p> <p>[135]Me disponho com todo o meu esforço para a realização de uma tarefa.</p> <p>[136]Busco aprender com a experiência alheia</p> <p>[137]Dou ênfase ao processo em que realizo a tarefa</p> <p>[138]Meus fracassos são vividos sem sentimento de culpa ou sanção</p> <p>[139]Busco pessoas criativas para me relacionar</p> <p>[140]Em meu cotidiano procuro fazer as rotinas de forma diferente</p> <p>[141]Acredito que a experiência alimenta-se da competência</p> <p>[142]Procuo ser flexível em minhas ações, parando e analisando as conseqüências de meus atos</p> <p>[143]Busco aprender o como são feitas as coisas</p> <p>[144]Procuo superar minhas limitações</p> <p>[146]Gosto da competência com quem me relaciono</p> <p>[147]Me destaco pela determinação com que realizo minhas tarefas</p> <p>[149]Busco aceitar os momentos difíceis não de forma passiva mas procurando tirar proveito da situação</p>
--	---

Quadro 34 Tipo cooperativo, características a serem pesquisadas e as frases do inventário relacionadas a estas.

c) Individualista

Os motivos que levam ao exercício do estilo individualista variam entre motivos intrínsecos e extrínsecos. São indivíduos incentivados pela necessidade não só de testar as suas habilidades, mas de serem reconhecidos pelo meio. Estas pessoas dão ênfase ao seu próprio esforço, valorizando, sobretudo os resultados e o alcance de cada etapa. Procuram trabalhar geralmente sozinhas, a interação com os colegas de trabalho tem como único intuito o alcance dos objetivos propostos. Podem aprender tanto por repetição quanto por construção, se diferenciando do cooperativo, pela necessidade que tem de se distanciar do coletivo de atuar sozinho. De buscar conhecimentos não para partilhá-los, mas para mantê-los junto a si. São solitários por natureza, percorrem os caminhos do conhecimento com determinação, porém a margem dos grupos, aos quais não conseguem ou não querem integrar.

O quadro 35 aborda as frases empregadas no inventário associadas ao estilo individualista.

CARACTERÍSTICAS	FRASES DO INVENTÁRIO
Autocentração Autogestão Autodomínio Centralização Confiança em si mesmo Ênfase na competência pessoal Determinação Egocentrismo Pouca interação grupal Preferência por atividades individuais Pouca delegação de tarefas Dificuldade para compartilhar Objetividade Racionalidade	[12] Tenho dificuldade de compartilhar meus pensamentos e de demonstrar meus sentimentos [13] Tendo a me isolar da coletividade, meu círculo de amizade é restrito a poucas pessoas. [17] Vivo intensamente as minhas emoções porém não as externalizo. [18] Não costumo demonstrar minha inteligência ou propagar minhas façanhas; prefiro atuar nos bastidores do que enaltecer meus feitos e realizações. [118] Tenho a necessidade de liberdade, de remover restrições, ser independente e agir segundo o impulso; não estar comprometido. Rompo com as convenções [119] Tenho necessidade de vencer o fracasso pelo esforço; superando a fraqueza e reprimindo o temor [120] Tenho a necessidade de estar centrado em mim mesmo, em minhas prioridades [121] Tenho necessidade de me separar de uma influência negativa [19] Concentro-me em demasia nas experiências subjetivas. [20] Em alguns momentos me sinto triste e melancólico. [21] Geralmente levo as pessoas que estão ao meu redor a refletirem sobre si mesmas. [22] Costumo em alguns momentos me manter preso a divagações. [23] Minhas idéias muitas vezes me fazem fugir da realidade. [24] Me considero um teórico criativo. [25] Me defino como uma pessoa auto-centrada. [26] Prefiro lidar com idéias. [27] Procuro identificar o significado incluso nas relações e negócios. [28] Busco compreender como fazer e o que fazer em minhas ações profissionais. [29] Meu planejamento e execução devem ser feitos de forma objetiva e racional. [30] Gosto de planejar nos mínimos detalhes as estratégias de ação. [31] As coisas tem que serem feitas do meu jeito. [34] Sou exigente e pontual em meus compromissos. [36] Não gosto de modificar minhas linhas de ação. [70] Me caracterizo como um realista, procuro ser prático no que diz respeito aos meus sentimentos e escolhas [71] Acredito no que meus sentidos me dizem, não costumo levar em conta dados subjetivos ou intuitivos [72] Me caracterizo por apresentar um auto-domínio racional, externalizado por uma aparente calma [73] Tendo a me proteger de frustrações e situações constrangedoras [74] Busco aproveitar a vida, concentro-me na busca de novas experiências [75] Sou sensível a música e a arte, a estética e a beleza são fundamentais em minha vida [76] Procuro desenvolver minhas atividades e ações dentro do princípio da realidade (do que é possível)

	<p>[77]Sou direto no que tenho para falar, não costumo utilizar metáforas ou redundâncias</p> <p>[84]Busco recriar o mundo em que vivo a partir dos meus sentidos</p> <p>[103] Tenho necessidade de me defender da crítica e da censura</p> <p>[109]Tenho necessidade de transcender, de superar-me</p> <p>[110]Tenho necessidade de auto-conhecimento, de desenvolver meus potenciais</p> <p>[111]Tenho necessidade de ser eficiente, competente naquilo que realizo</p> <p>[112] Tenho necessidade de realizar atividades difíceis, vencer obstáculos, fazendo isto tão rápido ou independentemente quanto possível</p> <p>[117]Tenho a necessidade de fugir de situações embaraçosas, humilhantes ou depreciativas</p> <p>[123] Tenho necessidade de camuflar, reprimir idéias, sentimentos não aceitos socialmente</p> <p>[124]Tenho necessidade de racionalizar as minhas relações, colocando-as em termos objetivos e concretos, desprezando os sentimentos</p> <p>[127] Prefiro feedbacks que me tragam informações sobre como fazer bem feito e o que devo aprimorar para melhorar as minhas habilidades</p> <p>[131]Procuro atividades com as quais posso aprender</p> <p>[132]Estou constantemente absorto pela natureza da tarefa</p> <p>[134]Baseio-me na percepção de minha própria competência</p> <p>[135]Me disponho com todo o meu esforço para a realização de uma tarefa.</p> <p>[137]Dou ênfase ao processo em que realizo a tarefa</p> <p>[141] Acredito que a experiência alimenta-se da competência</p> <p>[143] Busco aprender o como são feitas as coisas</p> <p>[150] Minhas crenças e valores são imutáveis</p> <p>[152] Gosto de ter controle sobre as minhas escolhas</p> <p>[153] Sou pontual não costumo alterar meus horários</p> <p>[158] Procuro em meus procedimentos seguir um padrão pré-estabelecido</p> <p>[164] Prefiro lidar com o conhecido, o novo costuma me ameaçar</p> <p>[169] Sou impaciente com a mediocridade alheia</p> <p>[171]Tenho pouca ou nenhuma interação com os colegas de trabalho</p> <p>[172] Sou centralizador, não gosto de delegar o que posso fazer só</p> <p>[176] Dou ênfase as minhas conquistas.</p>
--	---

Quadro 35 Tipo individualista, características a serem pesquisadas e as frases do inventário relacionadas a estas.

5.1.6 Modo de aplicar o inventário

O inventário pode ser preenchido na presença do pesquisador, com este pontuando e explicando cada item (frase) oralmente ou entregue posteriormente pelo sujeito que o assinala individualmente sem interferência do aplicador. Ambas as formas possuem vantagens e desvantagens. A primeira, presencial, facilita o questionamento direto e, portanto, tende a diminuir mal-entendidos conceituais que por ventura possa haver na estrutura e linguagem empregada no procedimento; tem a desvantagem de ser mais dispendiosa em termos de tempo e custos (transporte, etc.) para o pesquisador.

5.1.7 Análise e limitações

Uma das limitações desta tese diz respeito à correção do inventário e parecer posterior (diagnóstico comportamental). Para aumentar a confiabilidade deste procedimento, é necessário padronizar um crivo de respostas a partir do material construído, uma empreitada que muito provavelmente daria origem a uma nova tese.

Como nesta pesquisa não se teve por objetivo formalizar perfis, mas indicar funções, atitudes, motivos predominantes, bem como aspectos pouco expressivos (potenciais inibidos) no comportamento de empreendedores e não empreendedores. As respostas foram trabalhadas qualitativamente, em seus significados, a partir da frequência com que as variáveis apareceram no inventário, sendo o diagnóstico e parecer facilitados pela da experiência da pesquisadora como psicóloga clínica e organizacional.

5.2 Genograma das Profissões

O genograma das profissões é um procedimento que deve ser empregado junto ao inventário para a análise das variáveis propostas sobre o comportamento empreendedor.

5.2.1 *História do genograma e sua relação com a orientação profissional*

Segundo Gaulejac (apud LEVENFUS, 1997, p. 136),

(...) a sucessão de gerações inscreve seus efeitos em cada um dos membros de uma família que assim se liga aos demais por uma série de laços econômicos, ideológicos, afetivos dos quais uma boa parte se dá em nível inconsciente. A família é o lugar privilegiado da incorporação da história e fabricação dos 'herdeiros'. A origem do projeto profissional se encontra na genealogia, sendo a expressão dos projetos de gerações precedentes do grupo familiar que o produz.

Para Husterl (1989), a transmissão das profissões é um fato não consciente que permeia muitas das relações familiares. Quantos filhos substituem seus pais ou mesmo quando procuram uma profissão completamente diferente o fazem por eles? Neste sentido a autora nomeou duas funções da profissão do pai no futuro de seus filhos: "função metonímica, onde falar do trabalho do pai e seus afazeres é falar do pai em si mesmo e do valor que lhe é concedido na família; função de referência, maneira do filho se identificar como membro de

uma família e encontrar o lugar dentro desta descendência familiar ao escolher uma profissão” (HUSTERL apud LEVENFUS, 1997, p. 137).

O vínculo afetivo parental, neste sentido, é determinante na escolha profissional de um indivíduo, através de sua análise é possível verificar como ele se situa e está situado no grupo em relação aos seus ascendentes e descendentes reais ou imaginários. Trás dados sobre a ambivalência da relação pais-filhos, influência do drama edípico, a questão da afiliação e do desejo muitas vezes sublimado dos pais em relação a seus filhos e dos filhos sobre a imagem arquetípica dos pais.

Escolher uma profissão é um dos passaportes de entrada para o mundo adulto, desejado e temido, segundo Aberastury (1992), significa para o indivíduo a perda definitiva da sua condição infantil. É o momento crucial na vida da espécie humana e constitui etapa decisiva no processo de desprendimento que começou com o nascimento. Estas escolhas passam por uma amadurecimento significativo e crescente, que nem todas as pessoas alcançam. Da fantasia, para as tentativas ou projetos, que podem se consubstanciar em vitórias ou derrotas, o indivíduo vai adquirindo a noção de realidade necessária para obter êxito em sua empreitada profissional. Alguns porém se perdem nesta jornada, mantendo-se imersos na fantasia ou perdidos em simbolismos, inseguros em ousar. Neste sentido existe uma estreita relação entre a dinâmica familiar e a estruturação ocupacional do sujeito, direta ou indiretamente, valores, conceitos ocupacionais, auto-estima, habilidades e conhecimentos são passados em pequenas, mas eficientes doses.

Muitos são os instrumentos utilizados pela psicologia para diagnosticar as relações acima expostas, entre eles os testes psicológicos, tais como o TTP (Teste dos Três Personagens), TAT (Teste de Apercepção Temática), etc.; e os genogramas.

De acordo com Nicolas (1993), o genograma pode ser empregado sobre o prisma da sociologia, ao se procurar verificar a que categoria social pertence o sujeito, e como esta pode ser vista sob o ângulo das condições econômicas, políticas e culturais; sob o olhar da psicológico ao relacionar as especificidades individuais e o meio familiar; ou sob o viés da psicanálise, onde “através do genograma o drama familiar pode ser lido pelo psicanalista como o produto da interação pai-filho, elemento importante na construção da identidade e, em particular, na identificação profissional” (LEVENFUS, 1997, p. 140).

Sua utilização inicialmente na clínica, como forma de abordagem terapêutica foi estendida a educação sendo adaptado para o emprego em orientação profissional, junto a adolescentes, onde recebeu o nome de genoprofissiograma. De forma semelhante ao

empregarmos este instrumento em empreendedorismo, para análise do perfil comportamental empreendedor o genoprofissiograma foi re-nominado de ***genograma das profissões***.

Tanto em sua aplicação educacional, quanto no diagnóstico para o empreendedorismo, possui um formato semelhante.

5.2.2 O genograma aplicado ao empreendedorismo

O genograma é uma espécie de árvore genealógica das profissões, um recurso gráfico que permite colher informações profissionais da família de um indivíduo por algumas gerações e através do qual podem ser verificadas os antecedentes profissionais familiares, a questão da identificação com o modelo familiar ou não, sendo possível trabalhar inclusive os vínculos afetivos mais próximos e /ou distanciados.

Emprega-se este instrumento para verificar as profissões das três últimas gerações a partir do indivíduo, trabalhando-as nas dimensões verticais: pais, avós e bisavós; e horizontais: irmãos e tios. Busca-se sondar através desta hierarquia, a estrutura familiar do indivíduo, os modelos repetitivos através das gerações em sua família, os modelos relacionais e o lugar de afiliação deste na dinâmica familiar.

A figura 14 trás um exemplo de genograma das profissões.

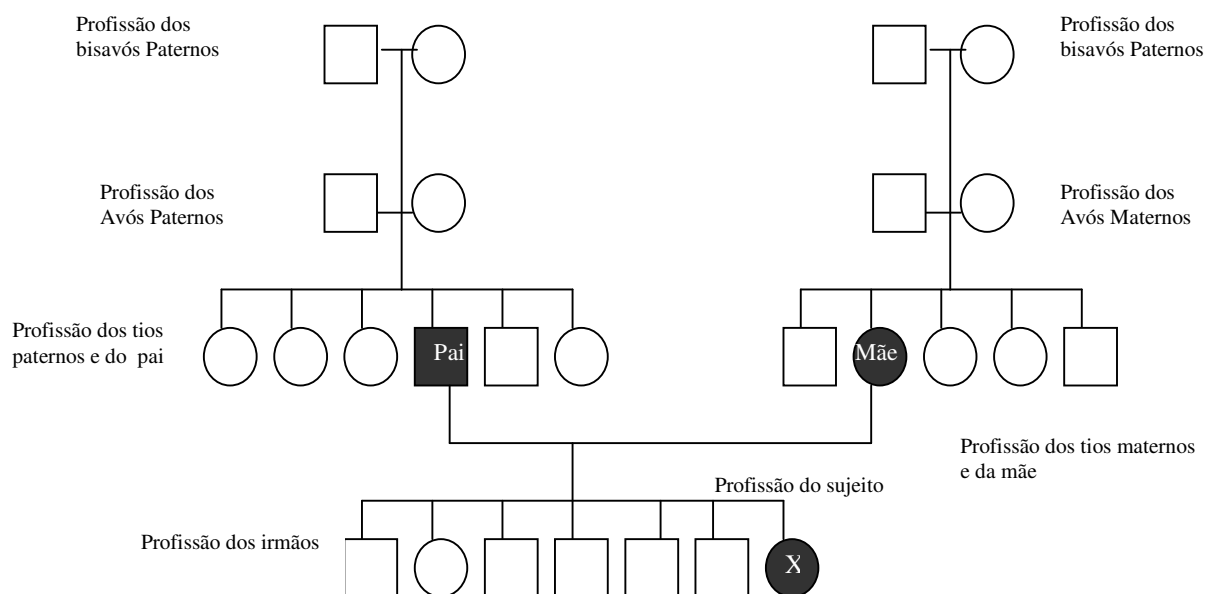


Figura 14. Exemplo de genograma das profissões

É importante que os membros que compõe a família sejam dispostos graficamente pela ordem de nascimento do primogênito para o caçula, que sejam listados também familiares falecidos e suas atividades. Quando necessário, de acordo com o objetivo do pesquisador, solicitar além da profissão, a formação educacional e a idade de cada um dos membros que compõem a árvore genealógica.

Defende-se o emprego do genograma das profissões em empreendedorismo, quando da necessidade de se compreender a história de vida dos empreendedores, o porquê da escolha de uma determinada profissão em detrimento a outra, bem como o quadro de possíveis influências. Ele permite revelar elementos que espontaneamente, através do discurso oral, seriam esquecidos ou pouco precisos. A correspondência entre os dados colhidos em entrevista e, portanto do discurso com o genograma das profissões costumam revelar dados importantes na dinâmica do comportamento empreendedor.

Ao aplicar o genograma das profissões o pesquisador deverá procurar responder a algumas questões:

- Conhecendo as profissões parentais através das gerações é possível compreender a escolha profissional do empreendedor?
- Qual a influência parental na ação empreendedora?
- Se existe influência parental, esta é determinante para a configuração do comportamento empreendedor e não empreendedor?
- O comportamento empreendedor tem relação direta com as expectativas profissionais da família?
- Qual o lugar na afiliação que a escolha profissional permitiu o empreendedor ocupar?
- Qual o nível de consciência do empreendedor sobre as suas escolhas profissionais e das consequências que estas tiveram em sua vida?
- Qual a dinâmica de contato familiar?

A entrevista é um aliado fundamental quando da aplicação do genograma das profissões, através dela é possível verificar relações e contextos que não são explicitadas graficamente, verificar se a análise do pesquisador da genealogia está caminhando na direção correta (possibilitando sondar relações que não estão muito explícitas).

Tendo sido demonstrada a articulação teórica dos procedimentos que compõem o método proposto, cabe relatar as informações colhidas pelo emprego destes instrumentos nos indivíduos selecionados o que é realizado no capítulo seguinte.

(...) um quantum significativo da ordem do desejo, que se manifesta ou desdobra na atividade do brincar, deve passar para a atividade que, em linhas gerais, chamamos de trabalho; se é que este fazer há de se tornar realmente próprio do sujeito ... Se pouco ou nada, da ordem do desejo, investe o trabalhador; o resultado não será alguém que não trabalhe (ou não necessariamente); pode muito bem ser que trabalhe em excesso, mas este êxito adaptativo é um fracasso do sujeito. Ali onde cala o desejo, onde se acaba o brincar, o sujeito está perdido.

Ricardo Rudolf (1990)

CAPÍTULO VI

DESCRIÇÃO DOS CASOS

Este capítulo tem por objetivo organizar descritivamente as variáveis observadas, através de pesquisa exploratória com base em estudos de caso, destinada a testar a eficácia dos procedimentos, que ao serem empregados em conjunto configuram o método de investigação do comportamento empreendedor proposto nesta tese.

Os relatos traduzidos textualmente foram obtidos junto a onze sujeitos, quatro do sexo feminino e sete do sexo masculino, com idades variando entre 25-60 anos, distribuídos em dois estados brasileiros Santa Catarina e Ceará, durante janeiro de 2003 a março de 2004. Foram realizados quatro encontros, com duração média por encontro de sessenta minutos, com cada um dos participantes: 1) Contato inicial, em que se procurou explicitar os objetivos da pesquisa; 2) Aplicação do inventário; 3) Construção do genograma pelo participante mediada por questionamentos do pesquisador (esclarecimento de dúvidas); 4) Entrevista.

Pela necessidade do mercado de trabalho de identificar múltiplos talentos optou-se por sujeitos que não transitassem somente nas empresas. Neste sentido, em função da diversidade da demanda, os participantes da pesquisa emergiram de diversos segmentos da sociedade: a) cinco empresários (três de sucesso financeiro e reconhecimento em suas áreas profissionais e dois que tinham em seu “*portfolio*” profissional histórias recorrentes de fracasso e fechamento de firmas), b) dois estudantes (um de pós-graduação com perfil de pesquisador e inventor e outro de graduação em perspectiva de forma-se e atuar no mercado de trabalho, portanto, em processo de acomodação vocacional), c) quatro profissionais liberais (dois sem perspectivas de crescimento profissional a curto e médio prazo e dois buscando se aprimorarem e flexibilizarem em suas ações profissionais).

Procurou-se verificar quais as características de personalidade, necessidades e estratégias de aprendizagem, empregadas com maior frequência por estes nas suas relações pessoais e de trabalho, de maneira a definir traços comuns e diferenças entre o comportamento de empreendedores e não empreendedores.

Os procedimentos de observação das variáveis dividiram-se entre: a) observação direta extensiva - realizada através da construção e aplicação de instrumento de sondagem

inventário e genograma das profissões; b) observação direta intensiva - em que se privilegiou a técnica de entrevista.

A descrição dos casos, abaixo, segue uma mesma ordem: dados da vida pessoal, dados escolares, linha das profissões (atividades desenvolvidas durante a infância, adolescência, vida adulta), função, atitude, necessidades e estilos de aprendizagem dominantes.

A cada participante determinou-se um pseudônimo de maneira a preservar a identidade pessoal dos sujeitos.

6.1 Caso N°1 – ESPERANTO

O menino que não cresceu

Em busca de segurança

*Esperanto*¹, casado, 52 anos, nasceu em Terezina, Piauí, nordeste brasileiro, terceiro filho de uma família de sete, desde pequeno era comparado com o irmão mais velho; considerado mais atraente, inteligente e charmoso, enquanto ele por outro lado, era alegre, carinhoso e jovial - porém pouco responsável. Dado para criar a uma tia conviveu com a mesma até os 12 anos, idade com que retornou a morar com seus pais. Infância difícil, pobre, por vezes passava fome. Embora muitas histórias engraçadas fossem contadas ao seu respeito, devido ao seu jeito espontâneo de encarar a vida, era muito mais reconhecido como “*ovelha negra*”, não só em termos de estudos mas, pelas inúmeras fugas tanto de casa como da escola para brincar. Era encontrado posteriormente desenvolvendo alguma atividade recreativa e manual, com arraia (soltando pipa), jogando bola ou quando adolescente nos forros (eventos dançantes do interior nordestino). Diz que: “*não gostava de estudar, tinha dificuldade de se concentrar em uma única tarefa, preferia criar, fazer por mim do que aprender com outras pessoas*”. A comparação ao irmão, hoje médico, em termos de dedicação ao estudo, competência e realização era inevitável o que lhe legou um grande complexo de inferioridade, escondido através de uma máscara de alegria e felicidade. É muito próximo da mãe e distante do pai,, pessoa austera e rígida. Desde muito jovem apresentou dificuldades no controle da bebida, problema que vêm se agravando ao longo dos anos. Hoje é casado e pai de três filhos, não tem trabalho fixo, a família vive com os recursos obtidos através da prestação de seus serviços (bicos) e sobretudo pelos fundos oriundos da aposentadoria e do trabalho como massagista de sua esposa.

¹ Os dados da vida pessoal dos sujeitos foram obtidos através de entrevista.

Considera esta, como uma figura de referência, mulher forte e independente. Para ganhar o afeto dos que ama costuma representar o papel de bom moço, filho, esposo e amigo devotado. Procura esconder seu sentimento de inadequação, sob uma máscara de bom humor, que por vez cai revelando ansiedade, hostilidade e raiva contra os que o cercam, sobretudo com os familiares mais chegados.

História profissional

Trabalhou durante vinte anos numa multinacional de equipamentos eletrônicos como técnico atendendo toda região nordeste. Viajava e se realizava com a profissão, pois se descreve “*como uma pessoa muito comunicativa e que não gosta de ficar parado*”. Para ele o maior benefício do seu trabalho era o salário que propiciava não só o pagamento das despesas familiares mas muito lazer para si e seus filhos. Durante este período o dinheiro era abundante, porém nunca houve segundo ele uma preocupação em investi-lo, comprar uma residência própria. Com o fechamento da filial muitos empregados foram demitidos inclusive ele, e aos 41 anos, *Esperanto* resolve abrir o seu próprio negócio a partir do fundo de garantia esperando ganhar o selo de autorizada pelo antigo empregador o que garantiria a sua pequena empresa de consertos eletrônicos clientela; o negócio fecha após seis meses. São fatores apontados como causais: falta de dinheiro para investir, não credenciamento como autorizada pouca competência em administrar, dificuldade de chefiar, utilização do espaço de trabalho para lazer (compartilhava no final do expediente com os empregados uma cervejinha). Após um ano resolve abrir com o cunhado uma marmitaria que após cinco meses pede falência. São fatores apontados como parte do insucesso: localização do negócio inapropriada, falta de experiência com a área de negócios escolhida, trabalho associado a lazer (ambos ele e o cunhado costumavam trazer os amigos para beber) – desvirtualização dos objetivos. Faz nove anos que ele vive de bicos, atividades realizadas esporadicamente, não centradas em uma única área de atuação. Afirma que o que lhe ameaça atualmente em termos emocionais, que ele percebe como risco em sua vida, é a falta de um trabalho fixo, de uma perspectiva concreta de subsistência. Deixa subentender que costuma extravasar o descontentamento através do álcool, fonte de esquecimento e prazer momentâneo.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Definiu-se, na entrevista, como uma pessoa bem humorada, que gosta de fazer amigos e ajudar as pessoas. Vê como características pessoais (comportamentais) negativas o fato de gostar de sair, beber, ter pouca persistência frente aos obstáculos e mostrar-se por vezes inseguro. Diz ser pouco compreensivo e por vezes agressivo. No que se refere ao espaço para realizações (pessoais e profissionais), de transformar sonhos em realidade, afirma que costuma sonhar demais: quer propiciar conforto para a família (uma casa própria), viajar (dirigir), aventurar-se (andar, caçar, pescar). Para ele é mais importante suprir as necessidades do meio em que vive do que as suas próprias necessidades. Costuma frente a situações conflitantes e frustrantes a fugir, agredir e depois se redimir, ou seja, buscar orientação entre os que são de sua confiança. Define como valores essenciais o caráter, a sinceridade e a afeição. No que se refere ao tempo dedicado a família, trabalho, amigos e lazer costuma dividi-lo em: 25% a família, 40% lazer, 15% ao trabalho e 20% aos amigos. Prefere aprender fazendo, na prática. Aponta facilidade em aprender atividades que exijam competência manual, ação e como dificuldades o não gostar de estudar. Coloca como importante o desenvolvimento de competências e habilidades, a melhoria dos seus relacionamentos, porém não vê importância na aquisição do conhecimento teórico, afirma que não gosta de se dedicar a leituras, mesmo que de temas de seu interesse. Verificou-se, através do inventário, atitude básica de extroversão, destacando-se pela facilidade de se comunicar, de se expressar e de conviver em grupo. Predominância das funções sentimento e sensação, o que caracteriza dependência de aprovação social, pouca persistência, ação voltada e guiada pelos sentimentos, afetos e princípios estéticos. Domínio das necessidades fisiológicas, de segurança e afiliação sobre as demais de acordo com as frases selecionadas no inventário. O grupo de necessidades predominante de Esperanto está listado no quadro 36.

FISIOLOGICA	SEGURANÇA	AFILIAÇÃO	ESTIMA
Moradia Sexo	Trabalho Dinheiro Saúde Auto-defesa psíquica Agressão Evitar Rejeição Repressão Negação Anulação	Apoio Compreensão Deferência Afiliação Entretenimento Evitar humilhação	Contra-reação Racionalização

Quadro36. Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 1

Pouca ênfase na auto-realização, energia voltada, sobretudo para a fuga de situações hostis, amedrontadoras. Repressão do medo, da agressividade, camuflagem de idéias pouco aceitas socialmente. Não aceitação das diferenças, aprendizagem caracteristicamente reativa com base nos resultados e não nos processos. Poucos aspectos intuitivos e reflexivos e quase nenhuma preocupação com a inovação, desafio, perseverança. Apresenta traços de centralização e competitividade embora atue cooperativamente na maior parte das situações (dependência). Percebe o erro como fracasso e não como parte do processo de aprendizagem. Prefere lidar com o conhecido, pois o novo costuma lhe ameaçar. Suas crenças e valores são imutáveis, tem dificuldade de flexibilizar e de lidar com mudanças. Gosta que as pessoas reafirmem as suas habilidades, preferindo os feedbacks positivos aos construtivos. A escolha profissional de *Esperanto* está mais associada à percepção que este tem de suas competências do que devido a influência familiar como pode ser visto através da figura 15.

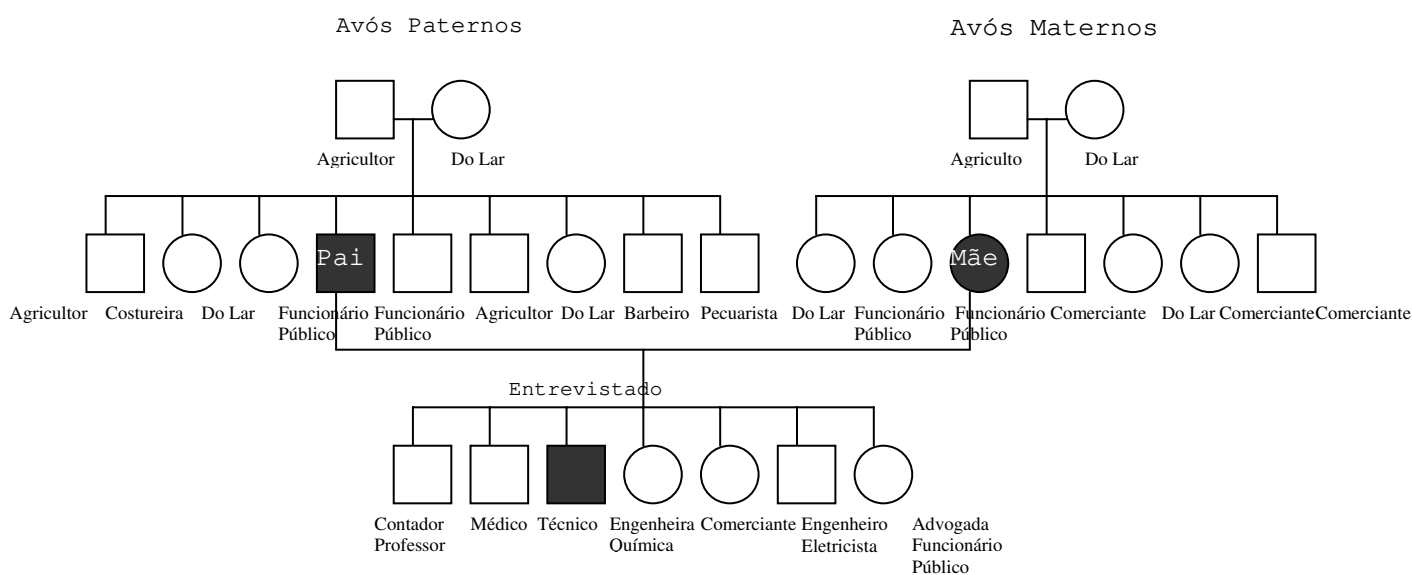


Figura 15. Genograma das profissões do sujeito n. 1

De acordo com o genograma, as profissões masculinas de sua família giram em sua maioria entre comerciantes e funcionários públicos. Um ponto semelhante, é que Esperanto repete a tradição de não ingressar no ensino superior, fato observado nas duas últimas gerações (avós e tios). Curiosamente esta escolha profissional lhe permitiu ocupar um lugar afetivo de destaque na afiliação, tornando-o um ponto de

referência, sobretudo para os pais aos quais dedica boa parte do seu tempo e irmãos que contam com suas múltiplas habilidades manuais e a falta de emprego para resolverem os seus problemas. Socialmente o fato de ter concluído somente o ensino médio lhe lega o sentimento de incompetência, possivelmente, reforçado por uma história de dificuldades no ensino formal e pelo baixo nível de expectativa positiva a seu respeito (a família expressa pouca crença em sua capacidade de transpor limitações) e pelo fato de seus irmãos terem concluído o ensino superior. O baixo nível de consciência de *Esperanto* sobre as suas escolhas profissionais e das conseqüências que estas tiveram em sua vida, muito provavelmente, é fruto de uma dinâmica de contato familiar pouco saudável, que contribui para a configuração de um comportamento passivo frente à vida. Pode-se presumir que este sujeito apresenta um perfil não-empendedor pela inexistência dos aspectos intuitivos e reflexivos, pelos grupos de necessidades dominantes (fisiológicas, segurança, afiliação e sobrevivência afetiva) e pelos poucos aspectos encontrados relacionados as necessidades de realização e estima, pelo insucesso de seus negócios e de suas práticas de gerenciamento, pela ênfase na aprendizagem por repetição e pelos motivos predominantemente extrínsecos (metas associadas geralmente a aprovação social e não a competência pessoal).

6.2 Caso N^o 2 – LUCÍOLA

A dona de casa

Uma vida para a família

“*Lucíola*”, casada, nasceu em Barbalha, região do Cariri - Ceará, nordeste brasileiro, é a sétima filha de uma família de dez. Sofreu profunda influência dos irmãos mais velhos homens e do pai - figura forte, por vezes grosseira e autoritária, porém muito presente em sua vida. Sua mãe era vista como afetiva e amorosa, mas pouco prática e com dificuldade de administrar os eventos cotidianos, sobretudo financeiros. O pai exigia competitividade, acreditando na importância do fazer e delegando ao estudo papel secundário, talvez seja por isso que a entrevistada inicialmente não tenha priorizado em sua vida a formação acadêmica. Na infância e na adolescência não gostava de estudar, era uma aluna mediana, tendo sido reprovada na quinta série. Credita este fato à dificuldade de se manter concentrada em uma mesma atividade por

muitas horas. Abandonou o curso de pedagogia para se casar, se dedicando à família e ao esposo. Retomou seus estudos após vinte anos, atualmente cursa a faculdade de administração. Mãe de um filho e duas filhas sofreu no início do casamento, muitas dificuldades financeiras o que a levou a montar o seu primeiro negócio. Seu domicílio é um local de encontro e apoio, onde parentes doentes e visitas costumam se alojar gosta de ser o centro das atenções e estar por dentro de todas as novidades. Não é afeita a lida doméstica preferindo estar fora de casa fazendo qualquer outra atividade. Atualmente é do lar.

História profissional

Seu primeiro emprego foi como professora, atividade com a qual não tinha nenhuma identificação. Com o casamento, montou junto ao marido uma empresa de material de construção, após dez anos de satisfação e realização pessoal com a atividade vê seu empreendimento ser fechado (1989-1999). Cita como agentes causais: a insegurança (imaturidade gerencial), o medo em investir, aplicação de recursos em outra empresa, concorrência (surgimento de concorrentes mais preparadas para o mercado com preços mais acessíveis). Durante e posterior a este período mais duas empresas foram criadas uma prestadora de serviços de limpeza e uma firma de caminhões de limpeza urbana. A primeira prestava serviços para a prefeitura; com o fim do contrato, deixou de funcionar embora permaneça juridicamente ativa. A segunda é gerida por seu esposo e cunhado, não mantém vínculo com esta empresa por não compartilhar do sistema de administração adotado (cunho assistencialista-familiar). Tem o sonho de recolocar a prestadora de serviços de limpeza em funcionamento, utilizando os novos conhecimentos ou abrir uma outra firma, desvinculada da atividade fim das anteriores, como por exemplo uma distribuidora de materiais hospitalares (influenciada pelo irmão mais velho que trabalha com sucesso nesta área de negócio). Vê como uma das grandes derrotas em sua vida o fechamento do seu negócio. Neste sentido afirma “ *se fosse hoje eu faria diferente, teria persistido, com a universidade percebo a importância de um plano de negócios, pesquisaria as necessidades do mercado, seria mais combativa e não desistiria com tanta facilidade*”.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Estar de bem com a vida, ser espontânea, não ter papas na língua, alegre e de bem com a vida, humorada, comunicativa, competitiva, gostar de fazer amigos e ajudar as

pessoas, são apontadas, na entrevista, como características pessoais positivas. Falante em excesso e sem medir as palavras, Lucíola, tem dificuldades para lidar com situações conflituosas e frustrantes que costumam gerar como reação intensa agressividade e insegurança. Seus sonhos estão geralmente relacionados à família, propiciar exemplo para os filhos na vida pessoal e profissional, dar estabilidade e segurança para os mesmos, poder ajudar os irmãos. No que se refere ao tempo costuma dividi-lo em: 60% para a família, 10% para o lazer, 20% ao trabalho e 10% aos amigos. Afirma que gostaria de modificar este quadro para o futuro dedicando mais tempo para a profissão. Em termos do que falta fazer em sua vida cita terminar a faculdade, fazer uma especialização em marketing e montar um negócio que tenha sucesso. Define-se em termos profissionais e pessoais com um misto de competitividade e cooperação. Prioriza a aprendizagem pela prática e embora saiba da importância do conhecimento teórico não costuma se dedicar à leitura. Pelo inventário, verificou-se, atitude básica de extroversão, caracterizada pela animação, riso fácil, sociabilidade e espontaneidade, pela facilidade de se comunicar, de se expressar e de conviver em grupo. Quase que inexistência de características introvertidas. Poucos aspectos intuitivos e sensitivos e praticamente nenhum reflexivo, a função sentimento sobrepuja as demais, o que caracteriza possivelmente, dependência de aprovação social, pouca persistência, ação voltada e guiada pelos aspectos afetivos, polidez, preocupação com a opinião alheia, mudança de atitude pela interferência de outras pessoas. Motivação basicamente extrínseca dependente do meio. As necessidades de segurança, afiliação e estima são dominantes sobre os demais grupos de necessidades de acordo com o quadro 37.

SEGURANÇA	AFILIAÇÃO	ESTIMA
Trabalho Dinheiro Saúde Auto-defesa psíquica Evitar Rejeição Repressão Negação Anulação	Apoio Afiliação Compreensão Deferência Entretenimento Evitar humilhação Pertencimento	Contra-reação Racionalização

Quadro 37. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.2

Pouca ênfase na auto-realização, energia voltada sobretudo para a satisfação das necessidades do meio em que vive, para a repressão de impulsos não aceitos socialmente e pela necessidade de mostrar-se melhor do que os demais.

Aprendizagem caracteristicamente reativa com leves traços da aprendizagem construtiva busca os resultados acima da compreensão dos processos, vê como importante à presença de mestre, percebendo o erro construtivamente. Apresenta traços de centralização e competitividade embora atue cooperativamente na maior parte das situações. A influência parental na escolha profissional de *Lucíola* muito provavelmente foi inibida por fatores sociais e culturais como pode ser visto através da figura 16. Percebe-se que a nítida tradição de comerciantes e negociantes entre as gerações de sua família é legada somente aos representantes do sexo masculino. O fato de ter nascido em família conservadora do interior do nordeste em que se mantém muitas das tradições do patriarcado, entre elas o papel exclusivo da mulher como mantenedora do lar e cuja única profissão possível fora do mesmo é o magistério provavelmente influenciou as escolhas profissionais, fracassos e êxitos de *Lucíola*.

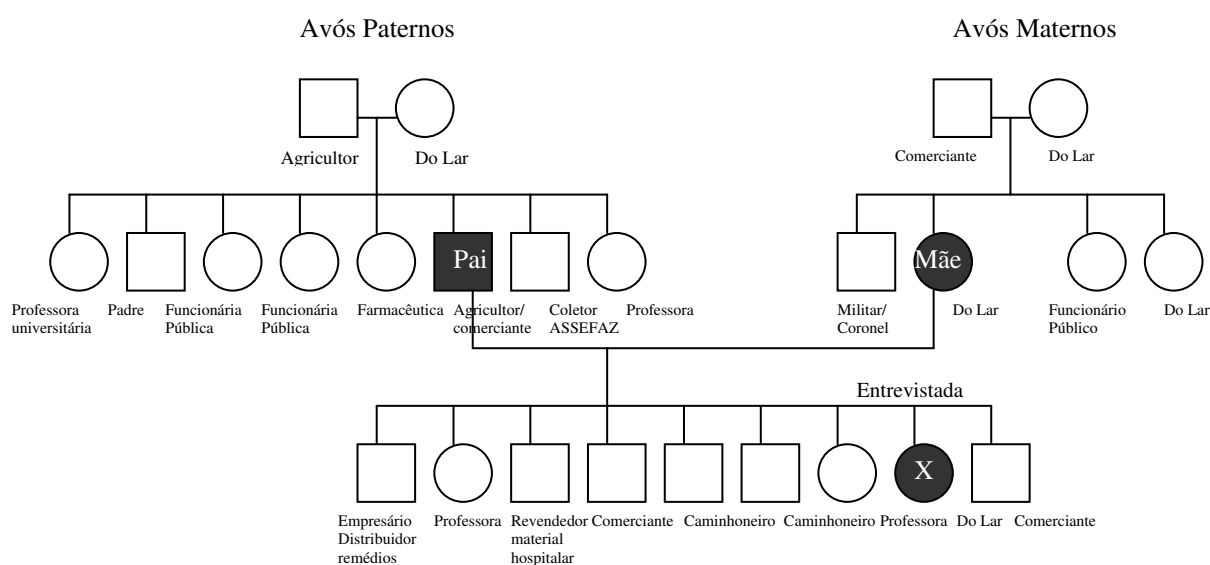


Figura 16 Genograma das profissões do sujeito n.2

E muito embora ela se identifique mais com o pai (comerciante) do que com a mãe (do lar) e tenha procurado fugir do estereótipo feminino apregoado ao abrir o seu negócio (fechado posteriormente) continua mantendo o status quo – do lar - apesar das falas orais quando da entrevista indicarem o contrário (sonho de abrir um novo negócio e a faculdade). Na prática o que predomina é a pouca dedicação a aquisição de

novos conhecimentos o que confirma o discurso paterno de que o estudo feminino não leva a lugar algum. Assim como Esperanto (caso n.1), *Lucíola* possui um baixo nível de consciência sobre suas escolhas profissionais e das conseqüências que estas tiveram em sua vida. A dinâmica de contato familiar pode ser um dos fatores causais e que contribuem para a configuração de um comportamento passivo e inseguro frente à vida e seus empreendimentos, outros fatores podem estar atrelados a motivações inconscientes conflituosas pouco integradas às possibilidades psíquicas reais desta, bem como a falta de um projeto profissional que consiga administrar seus desejos e crenças (vida profissional, influências familiares e sua necessidade de dedicar-se aos filhos). Pode-se presumir que este sujeito apresenta um perfil não-empendedor pela inexistência dos aspectos intuitivos e reflexivos, pelos grupos de necessidades dominantes (segurança e afiliação) e pelos poucos aspectos encontrados relacionados as necessidades de realização e estima, pelo insucesso de seu negócio e pela ênfase na aprendizagem por repetição e pelos motivos predominantemente extrínsecos (metas associadas geralmente a aprovação social e não a competência pessoal).

6.3 Caso N° 3 – LUCIANA

A empresária moderna

Quando o pessoal e o profissional se chocam

“*Luciana*”, 40 anos, casada, nascida em Nova Veneza, Santa Catarina, formada em Ciências Contábeis, oriunda de família tradicional, pequena, porém muito unida. Criada num meio social caracterizado pela profunda religiosidade, tem como pessoas importantes (referências), os pais “ *porque através de seus estilos de vida a levaram para o lado correto da vida*” e como ídolos Cristo e o Papa, o que indica necessidade de se voltar ao passado, ao que é conhecido, a valores tidos como seguros e familiares, e entre eles, a profunda crença na transformação pela fé. A segunda de uma família de três filhos. Ligada simbioticamente a irmã, da qual é gêmea univitelina, por poucos segundos quase primogênita. O quase, sem nunca ter sido, lhe legou ao mesmo tempo uma força interior e um modelo a seguir, gerando este último como conseqüência certo sentimento de impotência e pouca competitividade frente a vida; lhe fazendo vagar, como boa parte dos filhos do meio, entre a necessidade de se mostrar melhor do que o irmão mais velho, e portanto, entre a seriedade deste a o despojamento, a liberdade, do caçula. Dualidade vivenciada nos principais momentos de sua vida, e caracterizada,

paralelamente, pela necessidade de se separar para vivenciar novas experiências e a vontade de ficar junto ao conhecido, ao que é seguro. Eventos como o primeiro dia na escola, o primeiro namorado, a faculdade, o casamento, a maternidade, o trabalho, se mesclam, como datas mais marcantes, aos eventos familiares e tradicionais, tais como: a festa de cinco anos, a boneca ganha de presente no natal, a lembrança da primeira eucaristia.

História profissional

Com o fechamento da olaria (fábrica de telhas), primeiro negócio de sua família, e a mudança obrigatória para uma pequena cidade no interior de Santa Catarina, seus pais, optaram por um novo ramo de negócio, resolvendo inovar, abriram uma padaria (a primeira da localidade). A padaria foi seu primeiro emprego na adolescência e no início da vida adulta. Durante a faculdade, trabalhou no banco HSBC (6 anos), atividade que deixou para montar o seu próprio negócio, uma pequena rede de supermercados, que conta atualmente com 30 empregados fora os prestadores de serviço. São êxitos, nesta trajetória, o fato de ser reconhecida pela comunidade como uma empresária competente e como dificuldades o não equilíbrio de tempo disponibilizado entre família, lazer e trabalho, *“vejo os muitos dias de festa perdidos pela dedicação demasiada ao trabalho (...)”*. Fato este marcado por outra de suas afirmações *“se eu tivesse uma vida para viver novamente eu faria diferente, reservaria um tempo de no mínimo 15 dias por ano apenas para viajar”*.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Tímida, com dificuldade de ditar regras e exigir que as mesmas sejam cumpridas, receosa frente a mudanças extremas, afirmou na entrevista, que uma das principais dificuldades em sua vida profissional é que *“(...) mesmo vendo que algum colega esteja errado não tenho coragem de chamar atenção”*. Mudança, satisfação, segurança e profundidade são palavras que demonstram seu jeito peculiar de lidar com os eventos e pessoas que a cercam. São características comuns entre a sua vida pessoal e profissional a pontualidade, honestidade e paciência, *“não tomar decisões de cabeça quente”*; e diferenças, *“no trabalho costumo basear minhas atitudes com base nos lucros, na vida pessoal minhas atitudes se baseiam no prazer, na felicidade e no carinho”*. Frente a conflitos costuma agir *“sempre com a cabeça no lugar, nada de precipitação, principalmente com honestidade”* e mediante a frustrações acredita

“serem riscos que se corre e se supera”. Porém essa mesma capacidade de lidar com as diferenças, não lhe propicia segurança para lidar com as situações consideradas por ela como de risco, como por exemplo, a incapacidade de gerir as mudanças da vida moderna em tempo real, se atualizando e se inovando para acolhê-las e a falta de confiança no resultado de seu trabalho. Costuma dedicar 60% do seu tempo ao trabalho, 30% à família e 10% para o lazer e amigos. Seus sonhos, sobretudo os afetivos e de auto-aperfeiçoamento, estão em segundo plano, falta-lhe tempo e coragem para colocá-los em prática: um segundo filho, realizar novos cursos, aprender a confiar no trabalho e competência de outras pessoas. A necessidade de aliar família, lazer e trabalho se perde em meio a contradição interna, e presente no discurso, da mulher moderna, como gerir a satisfação pessoal e profissional, como ser mãe, esposa, mulher e empresária, ser individual e coletivo, como administrar o tempo levando em conta as necessidades pessoais, do meio e do ambiente de trabalho, na confusão destas esferas, em que não se sabe qual delas é realmente prioridade – no discurso a opção pela vida pessoal, na prática a escolha pela dedicação quase que integral a profissão. No que se refere à aprendizagem afirma aprender com mais ênfase quando faz, age ou atua sobre os objetos e através de leituras, sendo prioridade a aprendizagem de novas habilidades, competências e a melhoria de seus relacionamentos interpessoais. De acordo com os dados colhidos pelo inventário, sua atitude básica é de introversão, caracterizando-se pela preferência da solitude, timidez e tendência a isolar-se de outras pessoas. Apresenta características de extroversão entre elas a capacidade de socializar, a animação, a facilidade de se comunicar e de estar rodeada de pessoas não estabelecendo com estas relações profundas. Poucos aspectos reflexivos e sensitivos, predominância dos aspectos sentimentais e intuitivos. Busca compreender o que fazer e o como fazer em suas atividades, não gostando de alterar ou modificar suas linhas de pensamento e ação. Acredita que os fins justificam os meios, o que leva ao domínio dos resultados sobre os processos. Costuma modificar as suas atitudes quando da intervenção do meio-ambiente, sobretudo pela ação de familiares e pessoas da sua confiança. Necessita da aprovação social de seus atos, medindo seus negócios pelo valor afetivo contido. A primeira impressão (sentimento) das pessoas e objetos é que marca norteando todo o seu comportamento. Sente-se por vezes triste e melancólica, tende a evitar disputas e respeitar a opinião alheia e a privilegiar ações criativas, não gostando de se sentir aprisionada por uma única oportunidade ou por tarefas

repetitivas e monótonas. O grupo de necessidades predominante de Luciana é listado no quadro 38.

SEGURANÇA	AUTO-REALIZAÇÃO	ESTIMA
Sentir-se seguro	Altruísmo	Contra-reação Egocentrismo Racionalização
Dinheiro	Crescimento pessoal	
Trabalho	Competência	
Saúde	Realização	
Religião	Satisfação pessoal	
Deslocamento	Autonomia	
Repressão	Paz	
Rejeição	Sublimação	
Autodefesa psíquica		

Quadro 38. Grupos de necessidades predominantes no sujeito n. 3

Opta por soluções inovadoras embora mantenha um certo conservadorismo em suas escolhas. Utiliza com frequência da intuição, buscando um uso não tradicional para os objetos, não sabendo identificar muitas vezes o porque de uma escolha em detrimento de outra. Costuma se descuidar da saúde e de suas próprias necessidades básicas, sobretudo as afetivas, quando da ação profissional. Entre os valores mais importantes estão a competência e a realização. Aprendizagem construtiva predomina sobre a reativa, bem como a ação cooperativa. Os valores tecidos na família estão pouco sujeitos a mudança, embora procure ser flexível nos procedimentos da empresa, apresenta certa rigidez, caracterizada pela necessidade de controlar pessoas e objetos ter influência total sobre as escolhas pessoais e profissionais, não alterar horários. É em essência cooperativa, apresentando traços de individualismo. A influência parental nítida no caso de *Luciana* permite verificar que sua escolha profissional não foi feita ao acaso. Ela está relacionada às profissões transmitidas pelas gerações anteriores e as expectativas sobre os papéis que cada membro deve desempenhar na dinâmica familiar. Membro de uma sociedade que valoriza a construção do capital pelo trabalho e que acredita que a atividade é que dignifica o homem, percebe-se através da figura 17 que não somente a profissão dos pais e familiares, mas a maneira como estes significavam o papel feminino na atividade laborativa, foram preponderantes para a sua própria escolha profissional.

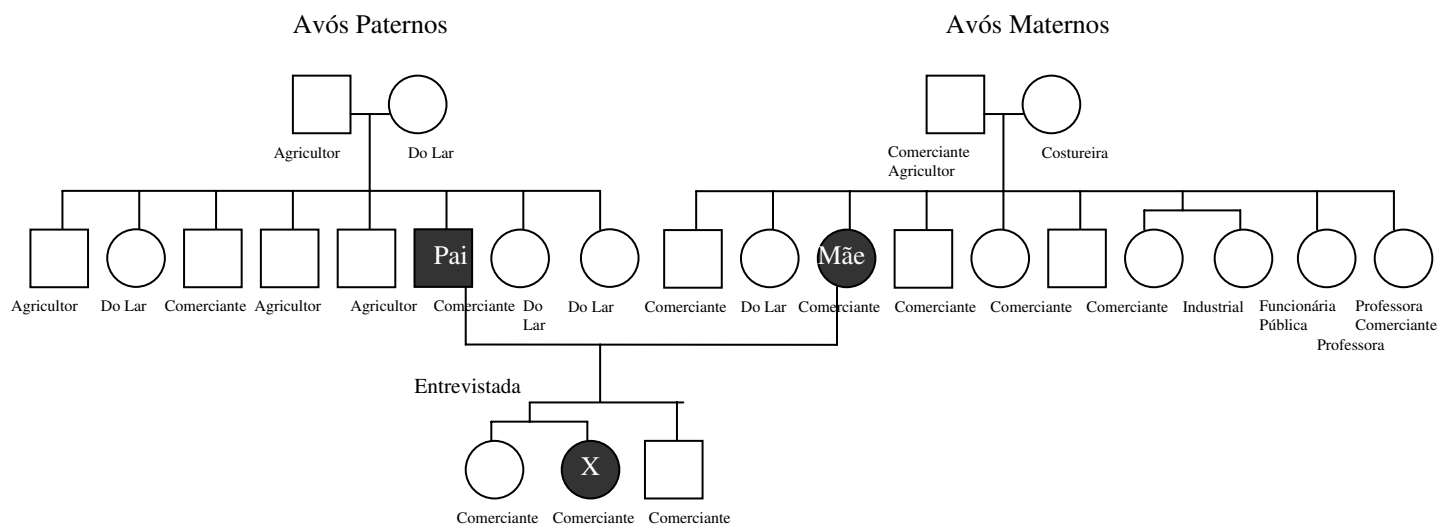


Figura 17 Genograma das profissões do sujeito n.3

Os fatores sociais e culturais neste caso atuaram de forma positiva como reforço de um comportamento que teve êxito. Provavelmente ao pertencer a uma família cujos antepassados próximos foram imigrantes alemães, desbravadores de uma região inóspita, em que não havia em termos de trabalho diferenças de gênero significativas, tanto homens quanto mulheres tinham que aprender as atividades capazes de lhes garantir sobrevivência, este legado de autonomia lhe possibilitou fugir ao estereótipo profissional feminino, garantindo-lhe a possibilidade de exercer o papel de empresária de sucesso, além de mãe e esposa, e, portanto, uma atitude pró-ativa frente a vida, indicando um perfil empreendedor. Pode-se presumir que este sujeito é um empreendedor do tipo 1 (ver capítulo 7) pelo caráter intuitivo de suas ações, pelos grupos de necessidades dominantes (realização e segurança), pelo sucesso de seu negócio e de suas práticas de gerenciamento e pela essência cooperativa que apresenta, porém, traços de individualismo.

6.4 Caso N°4 – AURÉLIO

O homem persistente

Quando um sonho é realizado

“Aurélio”, casado, nascido em Forquilha, Santa Catarina, 38 anos, o nono filho de uma família tradicional, de origem Alemã, Dinamarquesa, Portuguesa e Indígena.

Profundamente influenciado pelo pai agricultor, taxista, corretor de imóveis e comerciante, pela leitura de obras de Galileu Galilei, Taylor, Tomas Edson, Oscar Niermeier e pelo exemplo de Zilda Arns, desde muito cedo demonstrava ter tino e capacidade para buscar transformar sonhos em realidade. O enfrentamento e a transformação de eventos difíceis em momentos marcantes também é uma característica em sua vida, tais como: o primeiro dia de aula, o início do relacionamento com a mulher, a defesa do relatório de estágio, a aprovação seguida da contratação para o primeiro emprego. Aos seis anos foi alfabetizado em casa pela irmã, com sete iniciou a primeira série em escola isolada (uma professora lecionava simultaneamente, numa mesma sala, para quatro séries distintas – 1 à 4 séries), frequentou colégio religioso, de freiras, da 5 à 8 séries e o ensino médio em escola profissionalizante-técnica. Com o grande sonho de cursar Engenharia, empresário e já casado, resolve voltar a estudar, e apesar dos 60 km diários até a faculdade, consegue se formar pela segunda vez, tornando-se além de administrador, engenheiro civil. Metódico, detalhista, racional e objetivo, quando questionado sobre semelhanças e diferenças entre a vida pessoal e profissional, diz que procura “(...) *sempre separar assuntos profissionais dos pessoais. Porém me esforço para ser sempre a mesma pessoa em ambos*”.

História profissional

Até os onze anos de idade trabalhava na lavoura de fumo e na criação de gado, dos onze aos quatorze anos se dividia entre as tarefas na lavoura e o cuidado de um comércio, bar administrado pela família. Aos dezenove anos iniciou estágio remunerado na Cerâmica (...) ² pelo Colégio (...), aos vinte anos foi contratado pela mesma empresa como supervisor de esmaltação, sendo encarregado da chefia de 20 pessoas, aos vinte e um anos em outra unidade da mesma firma passa a atuar como supervisor de carregamento e queima, liderando 70 pessoas. Aos vinte e dois anos, motivado pelo curso de Administração, pede demissão e com os recursos do fundo de garantia compra 10% (dez por cento) do capital da pequena loja de móveis e eletrodomésticos da família, estando hoje com 36,66% (trinta e seis por cento) da sociedade. Questionado sobre o que faria diferente nesta trajetória, o entrevistado afirma que “*teria menos medo no início e acreditado mais*”.

² O símbolo [...] utilizado indica supressão do nome da empresa e escola.

História da empresa

Surgida por acaso, como parte de uma transação imobiliária realizada pelo pai - a loja fazia parte do pagamento para a aquisição de um terreno rural, a qual estava previamente vendida a outro comerciante. Não sendo efetivado o negócio e com o incentivo de sua mãe, tendo em vista que na época o oitavo filho desempregado procurava ingressar no mercado de trabalho. A família optou por manter a firma, um comércio varejista de móveis e eletrodomésticos, mesmo não tendo conhecimento direto do ramo de atividade, acreditando no aprender fazendo. Atualmente a empresa, que completa vinte e um anos de existência, emprega 40 funcionários. Sobre êxitos e fracassos, afirma que houve *“apenas alguns passos errados que serviram de parâmetro para incontáveis acertos”*.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Define-se, na entrevista, como pessoa calma, paciente e persistente, citando como características negativas em seu comportamento a lentidão e a distração; neste sentido considera a falta de entusiasmo como uma grande ameaça em sua vida. Frente a situações conflituosas e frustrantes procura não resolvê-las totalmente num primeiro momento, acreditando que o tempo é um grande aliado na distinção entre a razão e a emoção. Administra o seu tempo reservando 33% para o sono (56 horas semanais), 32% para o trabalho (54 horas semanais), 35% para família, lazer e amigos (58 horas semanais). No que diz respeito ao espaço que novas realizações afirma que não gosta de se expor a risco demasiado, sobretudo o que já foi conquistado em prol de um evento novo, *“procuro sempre somar definindo uma margem de segurança”*. Quando questionado sobre o que ainda falta fazer em termos: a) Afetivos, declara ser introspectivo, ter dificuldade de compartilhar emoções, idéias com outras pessoas, desejando aprender a expor um pouco mais os pensamentos as pessoas de sua confiança; melhorar o humor. b) Aprendizagem de habilidades, espera controlar com mais eficiência o seu tempo, desenvolver o dinamismo, a liderança e melhorar a comunicação, tornando mais eficaz as suas ações no ambiente de trabalho. c) Profissionais (trabalho), aprofundar teoricamente as técnicas administrativas e contábeis. Para ele são mais importantes as necessidades do meio na qual está inserido. Busca aprender fazendo e aprender modificando o seu comportamento,

desenvolvendo os seus potenciais (mudança pessoal); tem necessidade de aprender a melhorar os seus relacionamentos, muito mais do que aprender novas competências e habilidades ou desenvolver conhecimento teórico sobre algum assunto. Busca ser cooperativo embora apresente traços competitivos em seu comportamento. O inventário define um perfil introvertido, destacado por aspectos como timidez, dificuldade de externalizar os sentimentos, busca de silêncio interior preferindo estar a serviço de uma grande idéia ou executando um novo projeto do que convivendo ativamente com outras pessoas, em alguns momentos pode apresentar comportamentos pouco convencionais, tristeza e melancolia. Possui traços extrovertidos caracterizados pela animação, descontração e sociabilidade. As necessidades predominantes são listadas no quadro 39.

AUTO-REALIZAÇÃO	ESTIMA	SEGURANÇA
Altruísmo	Valorização	Autodefesa psíquica
Aperfeiçoamento	Defesa	Contra-reação
Crescimento pessoal	Prestígio	Deslocamento
Competência	Controle	Repressão
Realização	Egocentrismo	Rejeição
Satisfação pessoal	Poder	
Autonomia	Racionalização	
Sublimação		
Paz		

Quadro 39. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.4

Função intuitiva com ênfase reflexiva, o que lhe dá um perfil criativo e consciente da ação e percepção dos fatos. Prefere desenvolver idéias, identificando o significado por de trás das mesmas, tende a ser objetivo, racional e pouco sentimental empregando com freqüência estratégias agressivas. Busca se sobressair, escolhendo atividades em que demonstre suas habilidades de realizador, em que alie sua capacidade de fomentar novas idéias ao seu tino para oportunidades, embora no cotidiano, nem sempre opte por ações criativas, preferindo ater-se a dados da realidade concreta e à praticidade. Procura compreender o que fazer e o como fazer em suas atividades, sobretudo em seus negócios. Tende ao conservadorismo não ousando excessivamente, por vezes opta pela reutilização de um produto ou conceito empregados pelo concorrente ou por ele mesmo que já tenham demonstrado a sua eficácia em outras oportunidades. Evita a monotonia de tarefas repetitivas, não gostando de estar preso a uma única possibilidade. É influenciado pela ordem social, pela aprovação do meio, procura em

seus negócios a opinião de amigos e familiares quando da resolução de problemas; buscando respeitar a opinião alheia e conciliar ao invés de disputar. Procura ser flexível, porém mantém-se rígido aos valores com os quais foi criado, neste sentido, evita a dependência de pessoas e objetos, fugir de situações depreciativas ou embaraçosas, buscando sempre que pode controlar o meio que o cerca, estabelecer normas e fazê-las cumprir. Procura superar as limitações, delegando o que acredita ser atividades não essenciais a sua empresa. Valoriza a competência, reciprocidade e a fidelidade de seus aliados, exigindo-lhes comprometimento com a causa comum. Tende aprender pela ação (fazendo), verificando na prática como as coisas são feitas. Os exemplos também fazem parte de seu processo de aprendizagem, é influenciado pela experiência alheia, sobretudo pelos exemplos externos (família, teóricos e práticos famosos, etc...). Vê o mestre como fonte de auxílio na aquisição de novos conhecimento e o erro como parte do processo de aprendizagem, sua ênfase é na competência pessoal, buscando se relacionar com pessoas que reafirmem as suas habilidades. As estratégias cognitivas empregadas são predominantemente construtivas embora as metas sejam extrínsecas, voltadas as exigências do meio, e a ênfase seja nos resultados. Assim como no caso descrito anteriormente (caso n. 3) a influência parental é nítida nas escolhas de *Alberto* e está relacionada ao significado do trabalho, transmitido pelas gerações anteriores, e as expectativas sobre os papéis que cada membro deve desempenhar na dinâmica familiar. Influenciado por aspectos culturais que valorizam a aquisição do capital pelo trabalho e que acredita que o homem “*deve ganhar o pão com o suor de seu rosto*”, percebe-se através da figura 6.4 que não somente as múltiplas profissões exercidas por seus pais e familiares, mas a maneira como estes significavam as atividades laborativa, foram preponderantes para escolhas profissionais de sucesso. O genograma ilustra que a maior parte dos integrantes de sua família possui mais de uma atividade laborativa e mais de uma formação educacional; e que entre as escolhas profissionais realizadas destacam-se o comércio e a capacidade de empreender um negócio. A presença freqüente de religiosas (freiras) na genealogia indica que há na dinâmica familiar crença nos aspectos espirituais da natureza humana, que podem influenciar na manutenção de algumas posturas ao longo da vida e determinar um comportamento, em algumas circunstâncias, mais tradicional e conservador, capaz de enfrentar e resolver conflitos em maior ou menor grau, de postegar ou graduar a ação e de tolerar frustrações, todas habilidades encontradas entre empreendedores. Pode-se presumir que este sujeito é um

empreendedor do tipo 1 (ver capítulo 7) pelo caráter intuitivo e reflexivo de suas ações, pelos grupos de necessidades dominantes (realização, estima e segurança), pelo sucesso de seu negócio e de suas práticas de gerenciamento e pela essência cooperativa que apresenta porém traços de individualismo e competitividade.

6.5 Caso N°5 – REI

Um exemplo de empreendedor - A Metamorfose Ambulante

Quando a vida ensina e com ela se aprende

“*Rei*”, nascido em Forquilha, Santa Catarina, 61 anos, o nono filho de uma família tradicional de origem alemã. Pouco falante, fechado no que diz respeito a exteriorização das emoções. Apegado ao pai, figura austera porém brincalhona, que gostava de festas e de dançar, um exemplo de homem forte e correto, bem sucedido na vida profissional e reconhecido como excelente comerciante. A mãe era agricultora, figura feminina forte e dominadora com a qual tinha inúmeros conflitos, que preferia passar o dia na roça às lidas domésticas. Não gostava de estudar, foi o único filho homem que não cursou a universidade, tendo concluído o segundo grau. Lembra como eventos importantes na infância, levantar quatro horas da manhã para tirar leite das vacas, com geadas, descalço, e ter que pisar nas bostas do gado para que os pés não congelassem; e, posteriormente, na vida adulta, os encontros aos domingos, quando a família se reunia para o almoço. Praticante de esportes foi goleiro de diversos times de futebol da região durante a adolescência e início da vida adulta. Um fator marcante em sua vida foi a necessidade de provar aos pais (e, sobretudo, à mãe) e a si mesmo competência pessoal e profissional. Esta necessidade foi preponderante para que *Rei* ainda muito jovem buscasse um emprego, o primeiro de sua jornada de sucessos enquanto gerente e posteriormente como empresário; e, muito provavelmente, o que lhe incentivou a ter como necessidades e valores essenciais nas cinco primeiras décadas de vida, o dinheiro, o prestígio e o sucesso. Profundamente influenciado em sua vida profissional pelo exemplo paterno, costumava participar junto a este em seus negócios, no início como acompanhante e depois como conselheiro. *Rei* foi durante bom tempo um pai e marido rígido e exigente, profundamente religioso, rezava obrigatoriamente o terço todos os dias antes de dormir junto aos filhos, até

praticamente o início da vida adulta destes. Sua vida profissional e pessoal é o exemplo de um homem que queria o melhor para si, não importando o preço a pagar. O enfarto, a internação na UTI e a experiência de quase morte modificaram sua percepção da vida, alterando muitos aspectos de seu comportamento. Aposentado dos negócios passou a se dedicar a filantropia, tornou-se o braço direito do bispo, levantando fundos, realizando e administrando todas as obras do condado. Mais cordato passou a aceitar a família, sobretudo os filhos não como ele gostaria que eles fossem (perfeitos), mas como eles são (cheios de incoerências, deslizos e erros). Passou a viver para o presente, para o seu prazer, não esperando o futuro, de acordo com a sua fala:

(...) se hoje eu tiver que escolher entre viajar ou trocar as telhas de minha casa, compro uma lona para cobri-la e arrumo minha mala, se minha esposa quiser me acompanhar ficarei muito feliz mas caso ela escolha ficar irei da mesma forma.

Para “Rei” o seu maior êxito foi buscar a realização pessoal e conseguir aos 61 anos e o seu maior fracasso “(...) *foi não ter percebido a mais tempo que o dinheiro é bom e ajuda, mas não é o mais importante*”.

História profissional

A vida profissional de “Rei” pode ser dividida em antes e depois do enfarto. Durante as primeiras décadas suas ações visavam adquirir dinheiro, prestígio e status, atualmente sua capacidade empreendedora está voltada para o serviço voluntário sem remuneração. Segundo suas próprias palavras:

Quanto a parte da história pessoal e profissional faço um relato e tu aproveitas o que for conveniente, pois são duas fases diversas do que eu fazia e pensava, até o dia que fiquei internado numa UTI de um hospital. Venho de uma família de dezesseis irmãos, cinco anos de seminário, militar, jogador profissional de futebol, curso de contador, como primeiro emprego auxiliar de supermercado, diretor de jornal (maior peitada de minha vida), diretor sem nunca ter lido um jornal, seguindo para auxiliar de escritório de uma carbonífera, em função do futebol, contador do Frigorífico (...) ³ – gerente – procurador – diretor e posteriormente diretor das 4 (quatro empresas do setor Agro-pecuário: Frigorífico (...) S/A, Avícola (...) S/A, (...) Pecuária S/A, Agroindustrial (...) S/A). Com o meu pedido de demissão, fundei em sociedade o Frigorífico (...) Ltda e o Pastifício (...) Ltda e com a divisão da sociedade, fiquei com o Pastifício (...) Ltda e fundei a empresa (...) Representações.

³ O símbolo “(...)” indica que o nome real das empresas foram suprimidos

História da empresa

A primeira empresa, Frigorífico (...), foi fundada em sociedade utilizando o fundo de garantia, em seguida fundou o Pastifício (...), negócio que ainda permanece na família, sendo presidido pelo filho. No total ambas as empresas somavam 350 funcionários. Curiosamente é a leitura de um livro, e o desafio proposto, que leva “Rei” a criar a indústria de macarrão e massas. O desafio, o gosto pelo novo sempre marcou a sua vida profissional levando-o ao êxito em seus negócios e atividades.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Persistência e centralização são características que se mantêm inalteradas apesar das mudanças comportamentais e que caracterizam seu antigo e novo jeito de atuar frente aos objetos. O que lhe ameaça atualmente em termos emocionais e é vista como uma situação de perigo (risco) em sua vida, de acordo com a entrevista, é a possibilidade de não conseguir atuar, de continuar com o serviço voluntário. Afirma que tanto na sua vida pessoal quanto profissional os espaços estão preenchidos, os sonhos são substituídos por realizações, vivenciadas no aqui e agora. As necessidades do meio são atualmente mais importantes do que as suas próprias necessidades e as do ambiente de trabalho. Embora possa ter se caracterizado no passado como individualista e competitivo se define hoje como uma pessoa essencialmente cooperativa, que gosta de aprender fazendo e aprender modificando o comportamento, ou seja, no desenvolvimento de seus potenciais. Prioriza a aprendizagem de novas competências e habilidades, deixando em segundo plano a melhoria de seus relacionamentos. Os dados obtidos através do inventário indicam uma atitude predominantemente de introversão com leves traços de extroversão. Função intuitiva com influência da função sensação, caracterizando um sonhador com os pés fincados no chão, Alguém com um apurado senso da realidade, mas que por outro lado carece de afetividade e reflexão. Prioriza aspectos como criatividade, soluções inovadoras, necessidade de fugir da monotonia, desafios, desenvolvimento e planejamento de novas idéias, busca estar um passo a frente de seus concorrentes, realizar o que não foi feito, algo que modifique a realidade em que se encontra, preferindo atuar nos bastidores sem alardear suas façanhas. A ênfase de suas ações está no alcance dos resultados o que o leva muitas vezes a se descuidar de sua saúde e daqueles a quem ama em prol do sucesso de sua vida profissional. Tende a ser direto, pouco polido, por vezes seco em

suas opiniões. É exigente e centralizador, com dificuldade de delegar tarefas essenciais. Exigindo de seus relacionamentos, sejam estes pessoais ou profissionais, reciprocidade e dedicação, sendo pouco paciente com aqueles que cometem erros sucessivos ou com a mediocridades dos que o cercam. Busca compreender o que fazer e o como fazer em suas ações profissionais. Defende o planejamento e execução de um negócio de forma racional e objetiva. A afetividade está em segundo plano em sua vida, tem dificuldade de demonstrar o que sente em se expressar emocionalmente. Procura proteger-se de situações constrangedoras. É persistente, e por vezes conservador, ousa, porém não arrisca trocar o certo pelo duvidoso, a não ser que esta troca tenha uma mínima possibilidade de êxito. O quadro 40 apresenta os grupos de necessidades predominantes verificadas na aplicação do inventário.

SEGURANÇA	REALIZAÇÃO	ESTIMA
Sentir-se seguro	Altruísmo	Egocentrismo
Religião	Crescimento pessoal	
Saúde	Competência	
Autodefesa psíquica	Realização profissional	
Contra-reação	Satisfação pessoal	
Deslocamento	Autonomia	
Rejeição	Sublimação	
	Paz	

Quadro 40. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.5

No que se refere à aprendizagem há o predomínio dos aspectos construtivos com ênfase nos resultados e na compreensão dos processos. O genograma, figura 19, semelhante ao caso anterior n. 4, ilustra que a maior parte dos integrantes de sua família possuem atividade laborativa relacionada a empreendimentos e formação educacional superior (universitária) com exceção de *Rei*; e que entre as escolhas profissionais realizadas por seu pai, seu principal modelo e referência pessoal, destacam-se o comércio e a capacidade de criar, empreender e gerir um negócio (desenvolveu uma das primeiras cooperativa agrárias do sul do Brasil). Pode-se presumir que este sujeito é um empreendedor do tipo 2 (ver capítulo 7) pelo caráter intuitivo e sensório de suas ações, pelos grupos de necessidades dominantes (segurança, realização e estima), pelo sucesso de sua vida profissional como gerente, administrador e empreendedor. Por conseguir transformar um aparente complexo de inferioridade em competência e realização, reverter estratégias competitivas e

individualistas em cooperativas e pelo caráter humanístico (cooperação pela doação e não por necessidade).

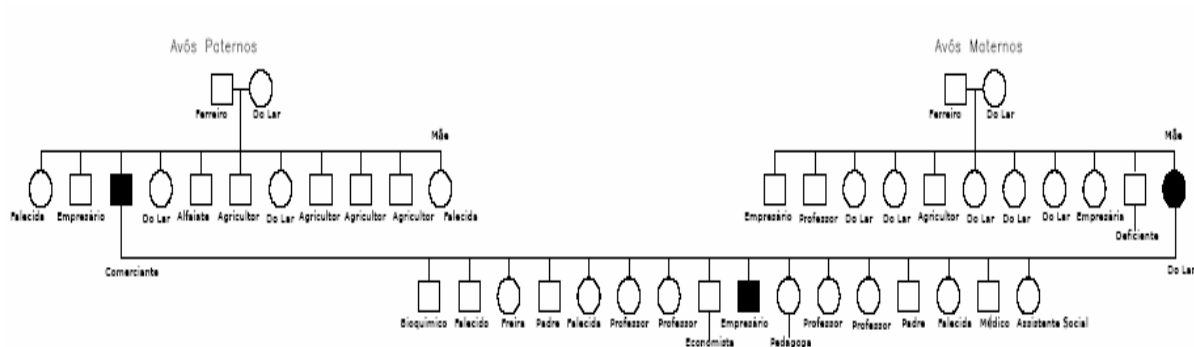


Figura 19. Genograma das profissões do sujeito n.5

6.6 Caso N° 6 – TIMÓTEO

Um batalhador

Primeiros anos dolorosos

“Timóteo”, 29 anos, solteiro, natural de Ubiratan no Paraná, primogênito, formado em História e concluindo Pós-Graduação em Educação, pode ser considerado um vencedor. Oriundo de família humilde cujos pais eram analfabetos e de cor. A mãe auxiliar de serviços gerais trabalhava durante o dia em casa de família e à noite limpando agências bancárias, sempre lhe incentivou a estudar, mesmo não tendo compreensão real da importância de um diploma; o pai alcoólatra, quando sóbrio trabalhava como agricultor. Divorciados, eles se separaram quando este era muito jovem, o pai faleceu de doença hepática logo em seguida, cabendo à mãe total responsabilidade pelo sustento e a guarda dos filhos. Segundo as palavras do entrevistado:

Eu e minha irmã ficávamos o dia inteiro sozinho (sic). Muitas vezes quando minha mãe chegava já estávamos dormindo. Hoje analisando o passado ela é minha ídola (sic), por ser uma batalhadora, por sua dedicação, pelo fato de não ter condições financeiras e acredito nem emocional ela nunca deixou de nos incentivar a estudar enfim por tudo que ela passou de bom para nós.

Sofreu preconceito pela cor e origem. Um fato, porém, direcionou a sua história pessoal. Convidado a fazer companhia a uma senhora, passou a conviver junto a uma grande e tradicional família do interior de Santa Catarina. A convivência com estas pessoas, de formações acadêmicas distintas, de bom poder aquisitivo, lhe possibilitou acesso à leitura, o incentivo financeiro e emocional para os estudos, eventos preponderantes para tornar sua trajetória um caminho repleto de êxitos.

História profissional

Trabalhou do dez aos dezoito anos em casa de família. Dos dezoito aos vinte e seis anos exerceu atividade de cortador de frangos num frigorífico (morando hora com a mãe, hora com a família que lhe acolheu). Nesta época acordava três horas da manhã, chegava ao serviço as 4 horas e saía ao meio dia, estudando na faculdade no período noturno. Após formado começou a lecionar em até cinco escolas diferentes, fazendo nos finais de semana o seu curso de especialização. De rapaz tímido e calado na infância, adolescência e início da vida adulta, tornou-se um educador firme, comunicativo e capacitado; reconhecido como um grande profissional tanto por seus contratantes quanto por seus alunos. *“Acredito que para mim me realizar profissionalmente ou pessoalmente depende unicamente dos meus esforços”*.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Muito persistente em suas ações, reservado com seus sentimentos, tímido em seus relacionamentos, brincalhão quando em ambiente seguro. Tem como necessidades primordiais ser bem sucedido na atividade que escolheu, ser reconhecido em seu ambiente de trabalho, se mostrar competente e capaz. Costuma dedicar o seu tempo quase que exclusivamente ao trabalho (70%), dividindo o restante entre lazer (5%), família (15%) e amigos (10%). Vê como prioridade atender as necessidades do meio em que vive mais do que as suas próprias necessidades. Gosta de aprender fazendo mais do que imitando ou pela teoria. A aprendizagem de novas competências e habilidades é para ele tão importante quanto a aprendizagem teórica sobre um novo assunto ou a melhoria de seus relacionamentos. De acordo com o inventário a atitude predominante é de introversão caracterizada pela timidez, episódios de melancolia e tristeza, sensibilidade e solidão, dificuldade de falar em público associadas a leves traços de extroversão: sociabilidade, habilidade para se relacionar com outrem, pouco aprofundamento das relações. Funções predominantes sensação e reflexão, poucos

aspectos intuitivos e sentimentais. Indivíduo extremamente realista e consciente, atento aos fatos objetivos do cotidiano, pouco afeito a sentimentalismo ou aos aspectos subjetivos, estes são, em sua maioria, menosprezados. Sujeito que não gosta de alterar seu planejamento e prefere centralizar a delegar. Procura tarefas com as quais possa sobressair, sendo importante a valorização social de seus atos, o meio é um grande fator de influência e gestor de mudança em sua vida. Tende a se proteger de situações constrangedoras e grandes frustrações, falta-lhe persistência frente à obstáculos. A falta de criatividade é compensada por um grande senso da realidade, praticidade e eficiência. O quadro 41 apresenta as necessidades que apareceram com mais frequência no inventário.

SEGURANÇA/FÍSICA	ESTIMA	REALIZAÇÃO
Alimentação Vestuário Sexo Sentir-se seguro Saúde Autodefesa psíquica Contra-reação Rejeição Repressão	Valorização Defesa	Altruísmo Competência Realização profissional Autonomia

Quadro 41. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.6

Aprendizagem predominantemente construtiva em que busca inovar nas ações, exercitar a convivência em grupos, superando limitações e buscando competência pessoal com percepção positiva do mentor. Traços fortes, também, da aprendizagem por repetição em que se enfatiza os resultados e não propriamente a compreensão dos processos, em que se prioriza atividades que levem a um destaque e reconhecimento pessoal, onde se percebe o erro como fracasso. Ação em essência cooperativa mesclada a atividade competitiva. O genograma, figura 20, indica que as diretivas que influenciaram o processo de escolha profissional de Timóteo estão mais associadas aos padrões sociais, culturais e ideológicos do que aos ditames paternos.

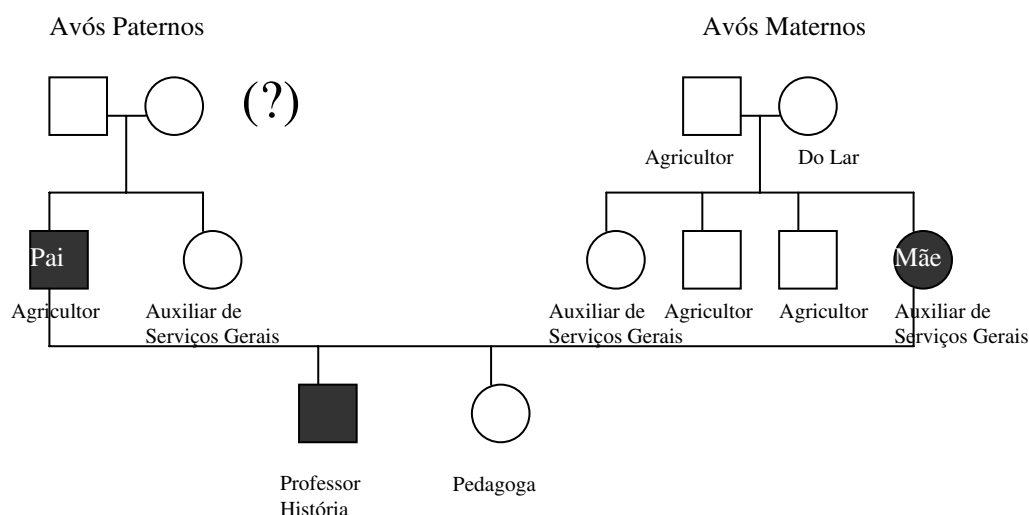


Figura 20. Genograma das profissões do sujeito n.6

Possivelmente a influência exterior da família social foi preponderante para o transcender não só pessoal mais, sobretudo profissional deste sujeito, fazendo-o quebrar com o modelo familiar centrado na agricultura e no baixo grau de instrução. A possibilidade de perceber a história dos pais de uma maneira mais adulta, menos onipotente e simbiótica, de vê-los sobre o prisma de qualidades e defeitos contribuiu provavelmente para o exercício constante do aprimoramento pessoal e profissional. Pode-se presumir que este sujeito é um empreendedor em potencial, pois se por um lado não apresenta muitos traços visionários comuns as pessoas com função predominantemente intuitiva (característica dos empreendedores) o caráter reflexivo e sensorio de suas ações aliadas aos grupos de necessidades dominantes encontrados (segurança, estima, realização) o distingue dos não-empreendedores, que em geral tem pouca ou nenhuma necessidade de realização e estima. A busca de sucesso profissional, a capacidade para enfrentar e lidar com frustrações, de superar-se pelo exercício da competência transformando um aparente complexo de inferioridade são indícios prováveis de um potencial empreendedor latente.

6.7 Caso N°7 – MÔNICA

Uma mulher ainda menina

Um cordão umbilical que não foi totalmente cortado

“Mônica”, 28 anos, natural de Joinville, Santa Catarina, primogênita, formada em Farmácia Bioquímica, com especialização em Farmácia Magistral. Seus pais, ambos graduados, são professores. A família após algumas dificuldades financeiras resolve sair de Joinville e retornar à cidade materna no interior do estado. Nunca conseguiu romper com o cordão umbilical materno. Sua mãe ao mesmo tempo que um exemplo, foi um grande obstáculo para o seu desenvolvimento emocional saudável, pessoa forte, exigente e por vezes autoritária sempre cobrou desempenho exemplar da filha mais velha. Tímida, vivendo muito mais para os desejos e necessidades dos outros, relegando as suas necessidades à segundo plano, teve poucos relacionamentos afetivos, dedicando-se muito mais a família do que a uma vida pessoal independente.

História profissional

Seu primeiro e único emprego foi como farmacêutica chefe. Os primeiros meses neste trabalho foram frustrantes e amargos, pois numa cidade pequena uma mulher, jovem, com “*rostinho de menina não gerava muita confiança*”. Com garra e determinação enfrentou estes obstáculos angariando respeito da comunidade local, sobretudo das “*velhinhas*” para as quais tornou-se referência. A implementação de um setor de manipulação foi uma de suas idéias, porém sem espaço para crescer profissionalmente devido à limitação técnica do empregador, aos poucos vem se fechando para as ações criativas optando por realizar a atividade profissional de forma trivial. Sem condições financeiras para abrir o seu próprio negócio e insegura quanto ao seu gerenciamento, vai levando a vida sem grandes surpresas.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Reservada, melhor ouvinte do que comunicadora, leal e amiga, fiel aos que a cercam e com os quais se sente segura. Definiu na entrevista como pontos negativos a flexibilidade em relação aos outros enquanto que internamente é comandada por um alto grau de exigência, incapacidade para expor sentimentos, insegurança e pouca ousadia. Quando em contato com situações conflituosas costuma procurar alguma “*saída benéfica para a situação*”. Define como maior ameaça em termos emocionais “*as dúvidas sobre o emprego que estão dificultando a realização de novos projetos*”. Atitude dominante de introversão com traços de extroversão. Introversão caracterizada por timidez, dificuldade de falar em público e externalizar sentimentos (presença de tristeza e melancolia em algumas situações), associada a leves traços de extroversão:

gostar de estar rodeada de pessoas, sociabilidade e animação. Predomínio da função intuição e reflexão, alguns aspectos das funções sentimento e sensação. O que indica perfil com influência dos aspectos inconscientes e subjetivos e, portanto, dotado de imenso potencial criativo, aliado a atividade consciente expressa através do mundo das idéias e reflexões. Como sofre influência também da função sentimento apresenta necessidade de aprovação social, de não disputar optando pela conciliação e polidez, respeitando a opinião daqueles que estão ao seu redor, sendo pouco persistente frente a obstáculos. E muito embora tenda a levar as pessoas a refletirem sobre elas mesmas, as vezes pode confundir a realidade como ela é e como gostaria que fosse (real/fantasia). A intuição dota-lhe da capacidade de mudança, inovação e de criação, a reflexão a impede de ir a busca a desafios e o uso de abordagens agressivas, porém lhe dá a habilidade de lidar com fatos e a compreender como fazer e o que fazer em suas ações profissionais. As necessidades verificadas pelo inventário são listadas no quadro 42.

SEGURANÇA/FISICA	PERTENCIMENTO	REALIZAÇÃO	ESTIMA
Alimentação Saúde Autodefesa psíquica Contra-reação Evitar rejeição	Entretenimento Evitar humilhação	Altruísmo Aperfeiçoamento Crescimento pessoal Competência Realização profissional Autonomia Sublimação Paz Satisfação pessoal	Egocentrismo

Quadro 42. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.7

O número equivalente de frases assinaladas no inventário e que correspondem as aprendizagens construtiva e por repetição, indicam ênfase nos resultados e tentativa de compreender os processos. O genograma, figura 21, ilustra que a maior parte dos integrantes de sua família possui formação educacional superior (universitária) e exercem atividades relacionadas à educação ou a profissões liberais. E que embora atualmente exerça atividade como farmacêutica, os cursos de especialização realizados e a vontade de iniciar um mestrado, indicam certa tendência a seguir o magistério superior o que a levaria repetir o modelo preconizado pelos pais (educadores). Pode-se presumir que *Mônica* possui potencial para empreender, pois apresenta muitos traços intuitivos comuns as pessoas com função predominantemente intuitiva (característica

geralmente associada aos empreendedores) e alguns atributos relacionados a função reflexão. Aspectos que somados aos grupos de necessidades dominantes encontrados no inventário (fisiológico, segurança, pertencimento e realização) a distingue dos não-empreendedores, que em geral tem pouca ou nenhuma necessidade de realização. A busca de sucesso guiada pelo desejo de superação só não é mais enfatizada em seu comportamento pela dificuldade que esta têm de se dissociar dos pais, de intensificar progressivamente a busca por uma identidade pessoal e vocacional mais madura, que possibilite uma transformação pessoal, social e profissional mais acelerada.

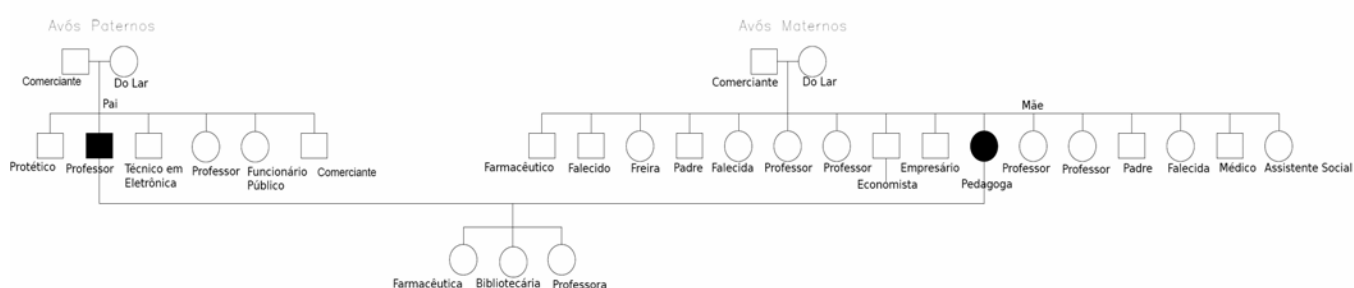


Figura 21. Genograma das profissões do sujeito n.7

6.8 Caso N°8 – ALBERTO

O cientista

A criatividade como fuga ao isolamento

“Alberto”, solteiro, nasceu em Fortaleza, Ceará, nordeste brasileiro, formado em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal do Ceará, mestre pela mesma, é o único filho do primeiro casamento e o primogênito se contadas as duas bodas que seu pai contraiu posteriormente, das quais nasceram duas filhas. Criado pelos avós paternos a partir do falecimento da mãe, aos dois anos de idade, tem um relacionamento distante e conturbado com o pai, que estudou até o segundo grau e trabalha com manutenção de equipamentos industriais. Dificuldade esta aumentada pelo fato do pai não aceitar plenamente os seus êxitos: “(...) nas discussões com meu pai, ele costuma sempre me dizer - não é porque você se formou que ...”. Isolado afetivamente da família materna,

afastado do pai, sem a presença da figura feminina da mãe, se dedicou a pesquisar e criar objetos. Na infância, sua curiosidade o levava a montar e desmontar seus brinquedos, o que o impulsionou a construir o seu primeiro rádio aos dez anos; na adolescência, o encaminhou a participar das feiras de ciência (encontros promovidos pelo colégio a fim de serem demonstradas as pesquisas realizadas pelos alunos) nas quais ganhava sempre os primeiros prêmios; na universidade, à buscar bolsas de estudo, desenvolvendo produtos e comercializando-os (tendo conseguido registrar a patente de duas das suas invenções). A traição de um amigo, que roubou uma de suas idéias, o tornou um pouco arredio em compartilhar suas realizações com as demais pessoas. Pai aos vinte e um anos de idade, tem uma filha, mas não mantém com esta um relacionamento próximo sendo pouco participativo em sua vida - repetindo o modelo familiar. Os relacionamentos afetivos com o sexo oposto foram em pequeno número e caracterizados pela pouca profundidade. Atualmente está namorando: *“estou me relacionando com uma menina que faz doutorado, como ela é muito dedicada, e eu não tenho muito tempo disponível, nos encontramos quando é possível...”*.

História profissional

Seu primeiro contato com o mundo do trabalho foi através do clube de ciências da escola pelo qual recebeu o Prêmio Estadual de Pesquisa. Com o vestibular ingressou no curso de Física onde se engajou nas pesquisas realizadas nos laboratórios, tomando *“gosto pela academia”*. Como achava o curso muito teórico optou por fazer um novo vestibular desta vez para a Engenharia. O encontro de sua necessidade de criar com um curso mais prático lhe possibilitou desenvolver projetos e ganhar projeção no campo científico. O mestrado veio como consolidação de uma vida de buscas de respostas aos desafios propostos, um prêmio pelas suas realizações. Dois questionamentos perpassam sua vida, *“por que as coisas são assim (sobretudo para objetos)? e, como elas funcionam?”*

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Quando questionado sobre seu processo de aprendizagem afirma *“não gosto da rotina das respostas prontas procuro inovar em minhas ações*. No que se refere aos aspectos comportamentais, se vê como uma pessoa tímida na vida afetiva e extrovertida no ambiente de trabalho: *“ (...) sou dedicado naquilo que faço, procuro dar o melhor de*

mim, constantemente me exijo o máximo, por isso me sinto seguro; (...) gosto de fazer bem feito, mesmo as coisas mais simples". Sua afetividade é delegada a segundo plano, primeiro estão suas realizações profissionais. Em suas horas de lazer costuma ler sobre assuntos ligados a sua atividade laboral. Tem dificuldade de expor seu afeto e falar sobre o mesmo, porém sente-se a vontade para dissertar longas horas sobre o que está criando em seu ambiente de trabalho. Possui muitos conhecidos porém poucos amigos, é falante, comunicativo, quando o assunto não é família ou relacionamentos. Gosta de trabalhar em equipe quando da distribuição de tarefas, mas prefere criar e demonstrar os resultados de seu esforço individualmente evitando compartilhar méritos. Tem dificuldade de decorar nomes, datas, mas pode relacionar uma lista de componentes técnicos somente pela associação de idéias. Quando questionado sobre a influência de mestres em sua vida afirmou que os amigos e o primeiro orientador na academia foram preponderantes em suas escolhas, em momento algum cita familiares. Costuma lidar com situações frustrantes com calma, preservando sempre o caráter ético (as difíceis experiências familiares e com amigos lhe levaram a este funcionamento). Diz ter pouco espaço em sua vida para sonhos, dedicando 12,5% do seu tempo à família, 12,5% aos amigos e 75% para trabalho e lazer (sendo que as atividades de lazer geralmente estão associadas ao campo profissional). Define como características positivas a capacidade de fazer bem feito, a persistência e a curiosidade, negativas a timidez e como intermediária a necessidade de dar sugestões mesmo que não solicitado. Não conseguiu responder aos seguintes questionamentos: o que lhe ameaçava em termos emocionais e o que percebia como perigo em sua vida (situação de risco), bem como o que faltava fazer em termos afetivos, o que indica profunda dificuldade em lidar com seus sentimentos mais íntimos e desvelar complexos (gestalts mal resolvidas). Quando indagado sobre quais necessidades eram mais importante em sua vida definiu as de seu ambiente de trabalho como prioritárias delegando a um plano inferior as afetivas e sociais. Em termos profissionais e afetivos define-se como um misto de cooperatividade e competitividade. Cooperativo quando a idéia é "*vamos melhorar*"; competitivo quando "*vou criar, quero ser o melhor, mostrar que sou capaz de...*". Os dados obtidos através do inventário indicam uma atitude com equilíbrio entre os aspectos de introversão e extroversão; onde se destacam aspectos como animação, sociabilidade, liderança, interesse pelas pessoas e por novos ambientes, necessidade de trocar idéias, timidez, dificuldade de compartilhar pensamentos e sentimentos, preferência por estar

à serviço de uma idéia ao invés de se relacionar com pessoas. A função intuitiva predomina, influenciada pelas demais funções que estão em equilíbrio (pensamento, sentimento e sensação) o que o leva a agir em alguns momentos conservadoramente, sobretudo no planejamento geralmente minucioso de suas atividades (na busca constante do como e o que fazer em sua vida profissional), da objetividade, racionalidade, agressividade no emprego de estratégias, no discurso direto sem emprego de metáforas ou figuras de linguagem, pelo autodomínio racional, pelas escolhas práticas, pela persistência e aparente calma; que se mesclam a uma postura conciliatória, baseada no respeito mútuo sobretudo da opinião dos que o rodeiam e da polidez. O caráter intuitivo apresenta-se no gosto por desafios, pela busca de soluções inovadoras, pela realização do que ainda não foi feito, pela necessidade de estar um passo à frente de seus oponentes, pelo gosto em fomentar novas idéias e de ser criativo em seus processos. O quadro 43 apresenta os grupos de necessidades predominantes verificadas na aplicação do inventário.

AFILIAÇÃO/ESTIMA/	REALIZAÇÃO
Pertencimento	Altruísmo
Deferência	Aperfeiçoamento
Entretenimento	Crescimento pessoal
Defesa	Competência
	Realização profissional
	Satisfação pessoal
	Paz

Quadro 43. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.8

O número maior de necessidades atreladas à realização, o fato das necessidades de afiliação estarem em sua maioria associadas a uma atitude de cooperação (manter amizades, influência de um mentor mais competente e busca diversão), podem indicar um comportamento mais pro-ativo frente a vida. No que diz respeito a aprendizagem costuma aprender pela junção do fazer e da teoria, ou seja, através de conceitos e da prática efetiva dos mesmos. No que se refere a aprendizagem há o predomínio dos aspectos construtivos com ênfase nos resultados e na compreensão dos processos, prioriza a aprendizagem de novas competências e habilidades, bem como o desenvolvimento teórico sobre algum assunto, não se importando efetivamente em aprender a melhorar os seus relacionamentos. Exigente, não é centralizador, costuma delegar tarefas essenciais; requer que em seus relacionamentos, sobretudo os profissionais, reciprocidade e dedicação dos que o rodeiam. Procura proteger-se de

situações constrangedoras. O genograma, figura 22, ilustra que a maior parte dos integrantes da família paterna não possui formação educacional superior (universitária) e trabalham em profissões ligadas, sobretudo a aprendizagem prática (aprender fazendo).

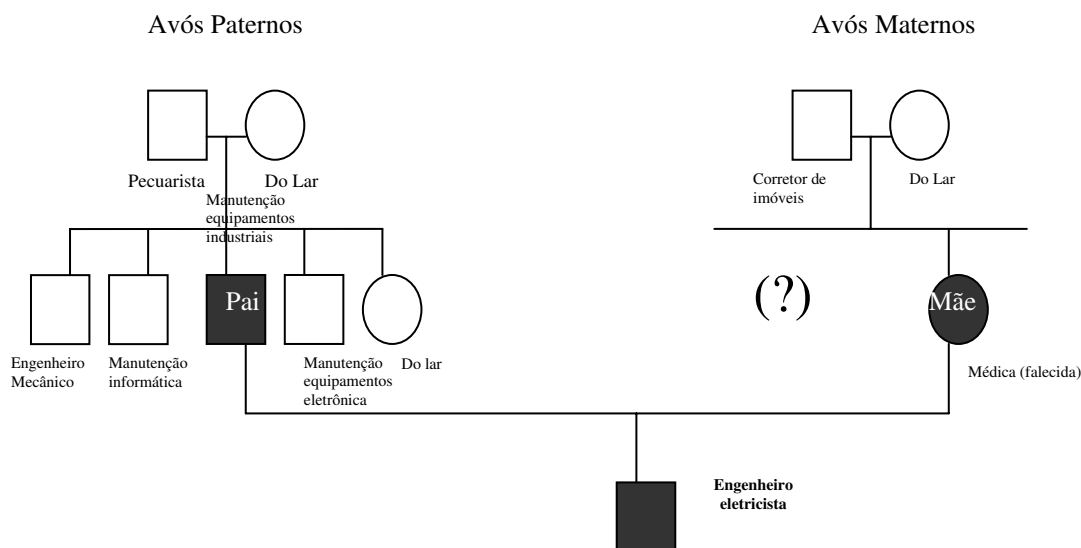


Figura 22. Genograma das profissões do sujeito n.8

Possivelmente a pequena influência da família materna em suas escolhas profissionais é oriunda do pouco contato que o sujeito mantém com a mesma; e que provavelmente o falecimento precoce da mãe e a rivalidade com o pai (não aceitação de ambas as partes das diferenças pessoais de cada um) podem ser fatores preponderantes na formação de seus vínculos afetivos e posteriormente de suas escolhas profissionais. *Alberto* optou por um curso superior (Engenharia Elétrica) e posteriormente uma Pós-Graduação (Eletrônica de Potência) que permitiu não só o aprofundamento teórico, capacitação aprofundada de conhecimentos, mas o aprender fazendo, mantendo o modelo familiar de práticos. A profunda dedicação ao trabalho em detrimento à vida afetiva e busca incessante de competência e sucesso profissional, a predominância do caráter intuitivo em suas ações e o equilíbrio das demais funções e atitudes, os grupos de necessidades dominantes (estima, afiliação e realização), a aprendizagem

construtiva, levam a se presumir que este sujeito é um empreendedor do tipo 1 (ver capítulo 7), cooperativo com traços competitivos.

6.9 Caso N°9 – AMIGO

Em busca de si mesmo

A falta de confiança que obstrui o crescimento

“Amigo”, 27 anos, estudante do curso de Engenharia de Pesca é o segundo filho de uma família de classe média. Nasceu com inúmeros problemas de saúde, os conhecidos diziam que não iria “vingar”, era franzino e feio, sem curvatura nos pés, foi obrigado a usar bota ortopédica. Após alguns anos passou por uma mudança radical, tornou-se uma linda criança de olhos azuis e cabelos loiros, na adolescência um esportista nato praticando múltiplos esportes, adepto de modalidades radicais como surf, skate e sandbord. Filho de pai ausente e rígido, pouco participativo, sempre priorizou o trabalho em detrimento à família e com o divórcio afastou-se ainda mais. Embora presencialmente a mãe seja considerada uma referência e seu porto seguro, tem o pai como espelho, não conseguindo realizar o luto da figura masculina idealizada, da infância, um dos lutos preconizados pela psicanálise, como fundamental para o ingresso no mundo dos adultos. O passar da infância para adolescência e desta para vida adulta requer que se estabeleça novas bases afetivas com os familiares em termos de igualdade e respeito, estes alicerces vão garantir segurança ao indivíduo para realizar novos laços afetivos e profissionais, o que em seu caso não foi feito, o pai insiste em lhe tratar como um menino irresponsável (a semelhança entre ambos configura ao primeiro o retrato do que este poderia ter sido) e ele por sua vez acaba em alguns momentos incorporando o este papel. São momentos marcantes em sua vida: na infância, as férias na casa dos avós maternos e a sensação de liberdade vivida; na adolescência, a vida ativa com os amigos (o esporte e a banda de rock); na idade adulta, o nascimento do filho aos vinte anos de idade. A família é sua âncora, presente materialmente ou mentalmente, seu filho um grande estímulo bem como sua principal preocupação “*que caminho devo seguir para ampará-lo?*”. Define, na entrevista, como características positivas o bom humor, ser verdadeiro e íntegro consigo e com os outros e como pontos negativos à confusão e a indecisão (não saber ao certo que escolha fazer, que trilha percorrer). A falta de estímulos positivos e o deboche paterno

sobre a sua inabilidade frente as possibilidades, sobretudo, a dificuldade de finalizar as ações, é algo que lhe magoa porém mantém-se calado, guardando seus ressentimentos e não externalizando-os. Vive a vida com tranqüilidade, de momento a momento, sem grandes expectativas para o futuro e sem grandes ambições. Pouco materialista e ambientalista por convicção, tem imenso respeito pelas coisas e pelas pessoas. Embora compartilhe pouco as suas idéias estas geralmente possuem conteúdo profundo.

História escolar e profissional

Foi um aluno com notas medianas no ensino fundamental, fez Escola Técnica, formando-se em duas habilitações do curso de Mecânica. O tradicionalismo da área que não compreendia seus hábitos de vestir (cabelos longos, calças largas e camisas desfiadas) o levou a largar seu emprego como auxiliar mecânico. Iniciou o curso de Oceanografia desistindo para ficar próximo do filho, transferindo-se para o curso de Engenharia de Pesca. Seu primeiro emprego foi aos 14 anos como balconista de uma papelaria que seu pai criou com medo que seus filhos virassem vagabundos. Atualmente administra este negócio (que tem 12 anos de vida) como gerente, mas não se sente realizado com esta atividade; esta é somente uma forma de sustento. Para diminuir um pouco o sentimento de inapropriação, resolveu nos últimos oito meses anexar um sebo de livros e discos, negócio com o qual tem uma maior identificação. A divulgação de boca em boca está lhe trazendo uma clientela fiel; animado largou o surf durante a semana e trancou a faculdade para se dedicar integralmente a esta atividade. Conta hoje com dois funcionários.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Criativo, quando jovem pensou em montar uma fabriqueta de sandbord, antes mesmo deste virar “mania nacional”. Seu pai o desestimulou, dizendo-lhe que era coisa de maluco e que não iria dar em nada. Aprende fácil, sobretudo coisas manuais ou que exijam criatividade. Pela dificuldade de se expressar, fica inibido em atividades que requeiram comunicação oral suas piores notas na faculdade foram em disciplinas nas quais precisava apresentar trabalhos oralmente. Diz que quando precisa tomar uma decisão importante, esta lhe toma todo o tempo, lhe fazendo inclusive perder o sono. Dedicar o seu tempo entre o trabalho (50%) e a família (40%), sobrando 9% para o lazer e 1% para os amigos. Segundo dados colhidos através do inventário a atitude

dominante é a de introversão com poucos ou quase nenhum traço de extroversão. Aspectos introvertidos caracterizados pela timidez, dificuldade de falar em público, compartilhar idéias e expressar sentimentos, profunda sensibilidade, presença de traços de tristeza e melancolia, capacidade de sonhar e manter-se preso a estes (divagando e fugindo da realidade em alguns momentos), profundidade, grande habilidade inventiva (criativa) e sensibilidade a arte e a música. Influência das funções sentimento e sensação com predomínio da primeira. Poucos aspectos intuitivos e quase nenhum reflexivo (função pensamento), o que lhe lega uma percepção da realidade como ela é embotada às vezes pelos sentimentos (emoções), caracterizando necessidade de aprovação social, busca de tarefas com as quais possa se sobressair, modificação de ações mediante a intervenção de outrem, respeito a opinião alheia, polidez, caráter conciliatório, uso freqüente dos sentidos como forma de avaliação do mundo, intuição quando do processo criativo, tendendo a se proteger de situações conflituosas, frustrantes e constrangedoras. Os principais grupos de necessidades verificados pelo inventário são listados no quadro 44.

FISICA/SEGURANÇA	ESTIMA/AFILIAÇÃO	REALIZAÇÃO
Auto-defesa psíquica Contra-reação Sexo Religião Saúde	Compreensão Defesa	Paz

Quadro 44. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.9

No que tange à aprendizagem, afirma que no campo afetivo é necessário aprender a extravasar as suas emoções e no profissional falta-lhe aperfeiçoar algumas técnicas de trabalho e administrar o tempo de forma a conhecer melhor o mercado. É mais cooperativo do que competitivo, sendo mais importante as necessidades do meio em que vive do que as suas próprias necessidades. Prefere aprender fazendo, tentando, testando possibilidades. Aprendizagem predominantemente construtiva caracterizada pela disposição para aprender, esforço para realizar uma tarefa, flexibilidade das ações, ênfase no processo; prejudicada pela pouca perseverança e persistência, pela falta de crença em si mesmo e insegurança de seu potencial e habilidades. O genograma, figura 23, ilustra que entre os integrantes da família paterna seu pai foi o único que concluiu o curso superior (administração), e que embora tenha atuado boa

parte da vida como gerente comercial em empresa estatal seu desejo era o de montar um negócio onde pudesse exercer seus conhecimentos e empregar os filhos. O único que persistiu neste sonho foi Amigo, que com a mudança do pai para outro estado, manteve em ativa a papelaria iniciada por este, remodelando sua atividade fim para adequá-la a uma outra função que lhe desse mais prazer (sebo livros e discos) os demais irmãos migraram para outras áreas. A ação cooperativa com ênfase individualista mais do que competitiva, a criatividade, a aprendizagem predominantemente construtiva, embotada por poucos aspectos reflexivos e intuitivos, e a dominância dos aspectos sentimentais, sobretudo da necessidade de aprovação familiar (por parte do pai), levam a pressupor uma potencialidade empreendedora sublimada pela necessidade de obter um lugar na afiliação.

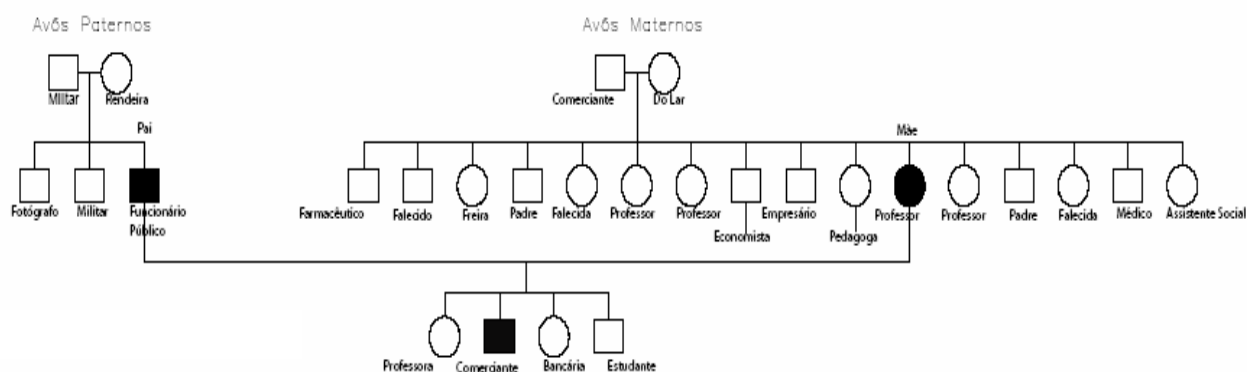


Figura 23. Genograma das profissões do sujeito n.9

6.10 Caso N° 10 – LETÍCIA

Um grito de liberdade

O EU e a família

Nascida em Florianópolis, primogênita, vinte e oito anos, a única menina entre três irmãos, de família unida, alegre, numerosa e adepta aos costumes tradicionais da ilha onde reside. Foi desde pequena impulsionada a assumir responsabilidade pelos irmãos

menores e pela casa, sendo cobrada em seus comportamentos. Tem com os pais um relacionamento agradável e cordial, mas que carece de diálogo em algumas circunstâncias. Diz que os mesmos tendem a ignorar os problemas, pela dificuldade de enfrentamento, demorando a reconhecê-los e a resolvê-los. Sua mãe figura forte é uma referência junto ao seu avô materno, pessoa de inabalável força e disposição, seu pai afável e sonhador, porém pouco prático, costuma fugir de situações embaraçosas e constrangedoras. Quando da adolescência procurou romper com as amarras familiares, se opondo a muito de seus valores e como resultado teve alguns relacionamentos conturbados, sendo mãe precocemente. Retornou a casa, ingressou no curso de Pedagogia com auxílio dos pais que assumiram o seu filho, apoiando-a nos estudos e na profissão. Viveu a adolescência e o início da vida adulta na casa do avô devido as circunstâncias financeiras da família e a doença da avó (hoje falecida devido ao Alzheimer). Tem como uma de suas principais dúvidas manter-se ou não trabalhando em família. Vive a contradição da realização entre o individual e o coletivo, do desprender-se ou não do cordão umbilical, do alçar vôo solo ou em conjunto, entre a dependência e a autonomia, entre o curso realizado na faculdade na área de educação e a habilidade de gerir um negócio. A família representa ao mesmo tempo a castração de sua liberdade e um porto seguro, contradição vivenciada no início da juventude que perdura e se traduz na vida adulta.

História escolar e profissional

Aluna de escola pública, com notas medianas, passou com certa facilidade no vestibular para Pedagogia, atualmente está concluindo curso de especialização na área de educação. Na infância seu pai tinha um emprego estável e bem remunerado, com a modificação no quadro interno os funcionários mais velhos foram demitidos e entre eles seu pai. A demissão ocasionou diminuição do poder aquisitivo da família e o levou a abrir um pequeno negócio, foram mais de quinze anos na atividade de comércio até a aposentadoria, abrindo e fechando portas. A atividade atual de comércio de colchões surgiu em decorrência do pequeno valor da aposentadoria e da necessidade paterna de prover um trabalho para os filhos. Afastado do negócio, a um ano, quem toma conta da empresa é Letícia e seus três irmãos (dois deles formados em Educação Física e Engenharia de Produção). A entrevistada conta que atualmente está procurando modificar a forma de administração paterna que até então deu certo mas que não atende mais as necessidades do mercado, exigindo um redirecionamento das

estratégias de marketing e investimento financeiro para a informatização dos estoques, de maneira a disputar em igualdade com a concorrência.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Define-se, na entrevista, como pessoa prática, que gosta de estar atualizada, “*por dentro do que está acontecendo*”. Prefere centralizar à delegar, buscando ter controle sobre o que a circunda seja em termos profissionais ou pessoais. Costuma decidir e opinar em sua atividade de trabalho, liderando e tomando decisões quanto ao planejamento estratégico da empresa. Tem dificuldade em separar o lado pessoal do profissional, pois vê o negócio como uma extensão de sua casa, sente que é preciso fazer esta distinção e descobrir o que são necessidades suas e o que é do outro. Em situações conflituosas e frustrantes tende a calar-se, não conseguindo gritar ou mesmo responder devido ao nervosismo, procura refletir para depois agir. Costuma buscar orientação junto a pessoas de sua confiança e quando a situação exige resposta imediata procura ser sensata. Falta-lhe em termos afetivos dedicar-se a aqueles que ama, aprender habilidades que lhe proporcionem autoconhecimento e conhecer mais sobre sua atividade profissional (fazer cursos). Descreve-se como cooperativa, guiando-se, sobretudo pela necessidade do meio na qual está inserida. É mais importante para ela melhorar os relacionamentos pessoais do que desenvolver o conhecimento técnico e teórico sobre algum assunto de trabalho. Sua aprendizagem se dá sobretudo pela prática, pelo aprender fazendo. Os dados colhidos através do inventário indicam atitude de extroversão com traços de introversão. Sendo aspectos extrovertidos visualizados, a animação, a alegria, a vivacidade, a sociabilidade e a espontaneidade; e introvertidos, fuga da realidade pelo mundo das idéias, momentos de tristeza e melancolia. Equilíbrio entre as funções pensamento e sensação, alguns aspectos da função sentimento e pouca frequência dos aspectos intuitivos o que caracteriza, indivíduo preso a realidade concreta e consciente, dominado pela razão e com menor frequência pelos impulsos oriundo de fortes emoções. Necessidade de compreender o como fazer e o que fazer nas ações profissionais, planejamento minucioso e controlado das situações, detalhismo e perfeccionismo, certa rigidez, persistência e perseverança. Dependência da aprovação social, sobretudo dos familiares e amigos, ação influenciada por emoções de forte intensidade (raiva, rancor, ódio, alegria). Opção pela conciliação (fuga) ao invés da disputa, respeito a opinião

do outro, vida profissional em detrimento a vida pessoal e aos cuidados com a saúde, crença na superstição e antecipação dos eventos intuitivamente, autodomínio racional, comunicação direta sem redundâncias ou emprego de figuras de linguagem, relacionamento com pessoas que contribuam para ascensão profissional, busca de prazer nas relações. As necessidades predominantes verificadas pelo inventário são descritas no quadro 45.

AFILIAÇÃO	AUTO-REALIZAÇÃO
Compreensão Entretenimento Lealdade Pertencimento	Altruísmo Crescimento pessoal Competência Satisfação pessoal Paz Humildade Realização profissional

Quadro 45. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.10

O número equivalente de frases assinaladas no inventário e que correspondem as aprendizagens construtiva e por repetição, indicam ênfase nos resultados e tentativa de compreender os processos. O genograma, figura 24, ilustra que a maior parte dos integrantes de sua família exerce atividade como autônomos. Que a profissão paterna (comerciante) não influenciou diretamente na escolha de um curso superior (pedagogia), mas na atividade atual exercida (comércio). E que embora ela tenha entrado em contato com habilidades até então desconhecidas como capacidade de liderar, administrar recursos e pessoal, os cursos de especialização realizados na área escolar e não organizacional indicam uma certa tendência a romper com as expectativas familiares de sucessão no negócio.

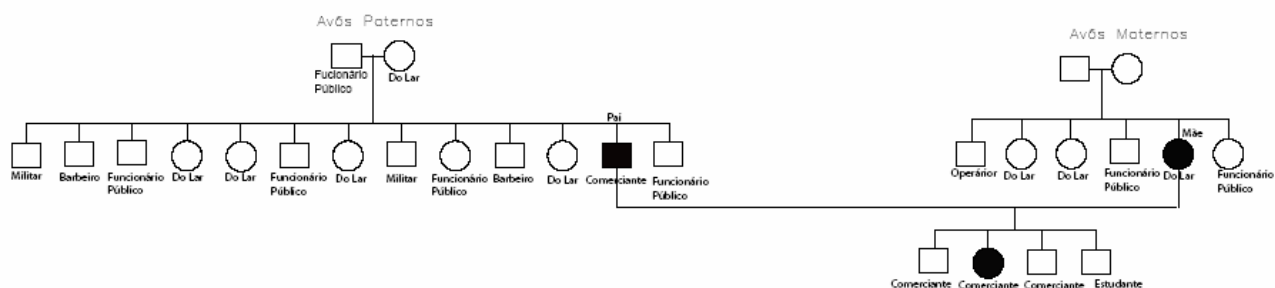


Figura 24. Genograma das profissões do sujeito n.10

Pode-se presumir que este sujeito possui potencial para empreender, pois apesar de apresentar poucos aspectos intuitivos (característica geralmente atribuída aos empreendedores), estão presentes em seu perfil equilíbrio entre as funções pensamento e sensação, busca por sucesso e a alta motivação para realização, guiada pelo desejo de superação; características estas que não estão mais enfatizadas em seu comportamento devido a grande necessidade de ser aceita pelo grupo familiar e pela aparente incapacidade de dissociar suas vontades dos desejos de seus pais, e, portanto, de intensificar progressivamente a busca por uma identidade pessoal e vocacional mais madura, que possibilite uma transformação pessoal e profissional plena.

6.11 Caso N° 11 – EMANUEL

Enfrentando as limitações

A procura do caminho do meio

Caçula, oriundo de família de classe média, com origem étnica diversificada, européia, indígena e africana. Sua mãe figura forte, participativa e cooperativa supriu o lugar de um pai ausente em espírito, pouco participativo e afetivo, e que sempre priorizou o trabalho em detrimento à família. Filho de pais que se divorciaram no final da infância e início da adolescência, cresceu sem um grande modelo afetivo masculino, o que lhe faltou em termos de referência afetiva paterna sobrou-lhe na figura feminina da mãe, sempre presente e solidária. Silencioso, com dificuldade de compartilhar os sentimentos mais íntimos mesmo para aqueles que confia plenamente, reservado, costuma guardar sem extravasar suas angústias e dúvidas, tornando-se uma bomba relógio. Teve como eventos marcantes em sua vida: na infância, a vivência em família, o relacionamento com os pais e os irmãos; na adolescência, o nascimento do primeiro sobrinho e afilhado, a separação dos pais que apesar de não ter sido traumática, serviu de lição e aprendizado em muitos aspectos, a escolha da profissão e o ingresso na universidade, onde pode perceber o peso e as responsabilidades que se assume a partir das escolhas realizadas; na vida adulta, o início de um relacionamento extremamente rico em experiências e dificuldades (fonte inesgotável de aprendizados), a vida de estudante universitário que lhe “*abriu a cabeça*” para a aceitação das diferenças e a

separação das irmãs, com quem tinha uma convivência diária e apertados laços afetivos. Aos dezesseis anos iniciou relacionamento com uma menina mais velha e com filho relação que mantém no presente. Uma característica marcante em seu desenvolvimento foi à necessidade de ter que lidar com situações críticas, acima do grau de maturidade esperado para a sua idade, o que lhe obrigou a um desenvolvimento de habilidades ativas e defensivas precocemente. Sente-se ameaçado com a rotina e com tarefas banais, se diz insensível e inerte em algumas situações, sobretudo as de caráter afetivo. A inércia e a insegurança ameaçam e por vezes paralisam o seu comportamento, não deixando evoluir sua capacidade de empreender, criar, ser e torna-se alguém mais produtivo. Ponderado, calmo e perseverante, procura alcançar na jornada pelo autoconhecimento, o caminho do meio, enfrentar o medo que suas limitações lhe causam e transformar-se. A família é seu alicerce, seu porto seguro, cita como ídolos e exemplos a seguir, a mãe em tudo, os irmãos cada um do seu jeito, o pai em algumas coisas, o afilhado e sobrinho, o filho postiço e a namorada como eixos afetivos.

História escolar e profissional

Estudou nas melhores escolas, obtendo notas medianas. Descreve o período escolar como rico em descobertas e relacionamentos afetivos. Guarda lembranças positivas desta época, sobretudo dos amigos e professores. Trabalhou dos doze aos vinte anos em comércio familiar, com jornada de trabalho de seis horas. Desta época ficaram memórias em que se mesclavam a responsabilidade e escolhas de prioridade, o conflito entre a vontade de estar com os amigos e a responsabilidade de “*ter que trabalhar*”. Passou no primeiro vestibular para o curso de Arquitetura em uma Universidade Federal, tornando-se pesquisador bolsista, paralelamente ao curso de graduação, frequenta disciplinas do Mestrado. As bolsas de pesquisa universitária lhe propiciaram oportunidade para aprender novos conhecimentos, desenvolver habilidades e valorizar o esforço pessoal, ampliando os horizontes para uma futura condição profissional de êxito.

Função, atitude, necessidades e aprendizagem predominantes

Define-se, na entrevista, como pessoa calma, compreensiva, prática e perseverante. Apontando como pontos a modificar a timidez e a falta de iniciativa. Diz que o espaço para transformar sonhos em realidade, para empreender, é amplo e irrestrito, limitado

em algumas circunstâncias pela dificuldade de se mover, mas motivado pela consciência. Falta-lhe fazer, transformar, em termos afetivos a capacidade de expor os sentimentos, a concentração e dedicação com as pessoas que lhe são importantes, e em termos de aprendizagem e profissão, *“muita coisa, quase tudo”*. Define as necessidades do meio como mais importantes do que as necessidades do trabalho e suas próprias necessidades, destacando-se pela capacidade de trabalhar em grupo, pela cooperatividade. Costuma aprender pela prática (observando e fazendo) muito mais do que pela imitação ou pela teoria. Dedicava o seu tempo na seguinte proporção: 50% para o trabalho, 25% para a família, 15% para o lazer, 10% para os amigos. Segundo os dados colhidos pelo inventário, a atitude dominante é de introversão com aparente ausência de aspectos extrovertidos caracterizados por timidez, dificuldade para compartilhar idéias e emoções, ênfase nas experiências subjetivas e divagações. Não externaliza feitos, vitórias ou propaga a sua inteligência, mantendo suas conquistas em silêncio. Afirma que apesar de não se esforçar para fazer amizades tem facilidade em mantê-las. Equilíbrio entre pensamento e sensação, com influência da função sentimento e poucos aspectos intuitivos. O que define indivíduo introspectivo, influenciado mutuamente por aspectos conscientes e inconscientes, racionais e irracionais, que alia o mundo das idéias ao mundo das sensações. Profundo, vive intensamente a realidade que o rodeia, mas sem expressividade. Influenciado pela estética é sensível à música e à arte. Autocentrado busca compreender o mundo (pessoas e objetos), aprender o como fazer e o que fazer com eficiência, persistente não costuma desistir frente a obstáculos. Conciliador evita disputas ou brigas, priorizando a polidez à agressividade, respeito em detrimento à submissão. Prefere reutilizar o que tem comprovada eficácia, indicando certo conservadorismo e medo de inovar. Apresenta autodomínio racional externalizado por uma aparente calma; perceptivo, costuma usar com frequência seus órgãos sensórios para atribuir um valor de uso a pessoas e coisas e a obter prazer em suas relações. O quadro 46 lista os grupos de necessidades dominantes verificados pelo inventário.

AFILIAÇÃO	SEGURANÇA	AUTO-REALIZAÇÃO
Lealdade Compreensão Entretenimento	Autodefesa psíquica Contra-reação	Aperfeiçoamento Crescimento pessoal Competência Realização Paz Humildade e doação Satisfação profissional

Quadro 46. Grupos de necessidades dominantes no sujeito n.11

O genograma, figura 25, ilustra que entre a família paterna seu pai foi o único que concluiu o curso superior e que na materna quase todos os tios formaram-se exercendo profissões relacionadas a uma atividade mais autônoma (economista, historiadora, farmacêutico, médico, assistente social, etc...).

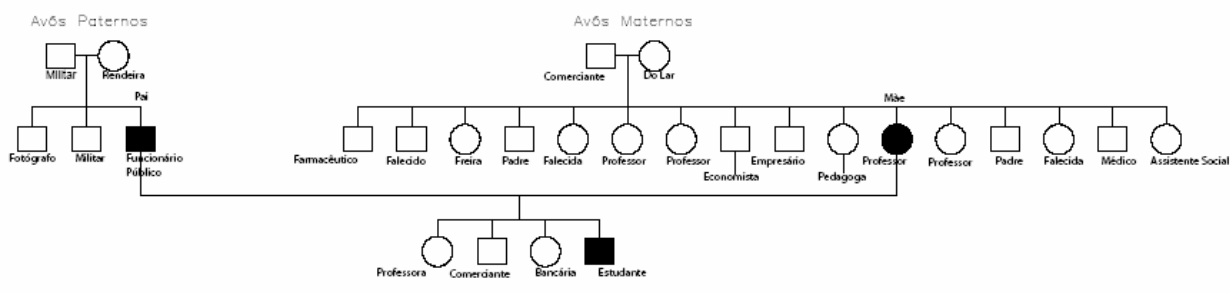


Figura 25. Genograma das profissões do sujeito n.11

Pode-se presumir que este sujeito possui potencial para empreender, pois apesar de apresentar poucos aspectos intuitivos (característica geralmente atribuída aos empreendedores), estão presentes em seu perfil equilíbrio entre as funções pensamento e sensação, ênfase na melhoria das habilidades e na própria competência, busca por atividades com que possa aprender, alto grau de exigência interna e externa, necessidade de controle sobre as escolhas, aprendizagem predominantemente construtiva, ação cooperativa influenciada por postura individualista, busca por sucesso e a alta motivação para realização, guiada pelo desejo de superação.

Descritos os casos e explicitados os resultados obtidos através do inventário, genograma e entrevista, cabe apresentar no capítulo seguinte algumas reflexões sobre o

comportamento empreendedor e não-empreendedor obtidas na relação entre as informações aqui relatadas e a fundamentação teórica dos capítulos iniciais.

“Se pudéssemos saber primeiro onde estamos e para onde vamos seríamos mais capazes de avaliar o que fazer e como fazer” LINCOLN, Abraham. Discurso “House Divided” (1858).

CAPÍTULO VII

CONTRIBUIÇÕES A RESPEITO DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR

A personalidade empreendedora é o resultado de uma complexa rede de fatores inatos, da interação saudável com a família e fruto das circunstâncias e experiências da vida, sobretudo na primeira infância e na adolescência.

7.1. Fatores que influenciam o comportamento empreendedor

As categorias analisadas na aplicação dos procedimentos de investigação propostas por esta pesquisa, pelo inventário, genograma e entrevista, indicam que os fatores que influenciam o desenvolvimento e, portanto, o comportamento empreendedor pode ser dividido em três categorias: PESSOAIS, AMBIENTAIS, CAUSAIS.

a) Fatores Pessoais

Dizem respeito à constituição da personalidade e como esta atua no meio-ambiente. Os fatores pessoais que influenciam empreendedores são predominantemente intrínsecos, porém sofrem influência direta do grupo social, sobretudo da família. Compreende-se por família um grupo de pessoas unidas por laços afetivos e de dependência, que podem ser consangüíneos (parentais) ou não.

Os fatores intrínsecos se dividem em (quadro 47): a) os que sofrem influência direta do meio, como a motivação (elenco de necessidades que acionam e direcionam o comportamento), aprendizagem (*quais* estilos cognitivos irão ser empregados na aquisição dos conhecimentos e *como* elas deverão atuar), valores e crenças; e b) os que sofrem pouca ou nenhuma influência do meio, inatos, pois dependem de elementos como a genética e a ação bioquímica, e portanto, do funcionamento orgânico do indivíduo.

FATORES PESSOAIS INTRÍNSECOS	
<i>Fatores internos que sofrem pouca ou nenhuma influência do meio</i>	<i>Fatores internos que geralmente sofrem influência direta do meio</i>
Genética Bioquímicos e fisiológicos Essência pessoal	Motivação Conhecimentos Afetividade Percepção Memória Ética (moral) Nível de consciência

Quadro 47. Fatores pessoais intrínsecos que favorecem a adaptação e o comportamento empreendedor

Os fatores intrínsecos inatos dividem-se por sua vez ao que se denominou de *habilidades maturativas*. Conjunto de habilidades apriori genéticas com as quais o indivíduo dispõe para se relacionar com os objetos assimilando suas propriedades, elas são assim denominadas, pois em tese não são aprendidas, nascem com o sujeito, são potenciais inatos que em contato com o meio se concretizam; e *essência ou singularidade*, reatividade e expressividade característica de um indivíduo que o faz diferentes de seu semelhante, caracterizada por um conjunto de traços e uma forma particular de atuar no meio-ambiente.

Esta essência, base dos primeiros traços de caráter, em contato com as forças ambientais pode ser acentuada, neutralizada ou diminuída em sua influência, de acordo com a percepção que o empreendedor possui dos objetos e a maneira como ele lida com os obstáculos, ameaças e frustrações durante o desenvolvimento físico, psicológico e social.

Os fatores extrínsecos estão relacionados à constituição da história de vida do empreendedor e de suas escolhas. Dependem do grau de influência dos círculos sociais - família parental, social e cultural (figura 26), e o nível de referência e identificação com cada uma destas esferas (assimilação em maior ou menor grau dos valores, atitudes, modelos reais ou simbólicos). Defende-se que quanto mais próxima à esfera de contato maior a influência sobre este, neste sentido geralmente a família parental tem um predomínio maior no desenvolvimento da personalidade e do comportamento do indivíduo que empreende do que a família cultural. Por outro lado tanto à família parental como a social absorvem em sua estrutura básica aspectos da família cultural da qual fazem parte.

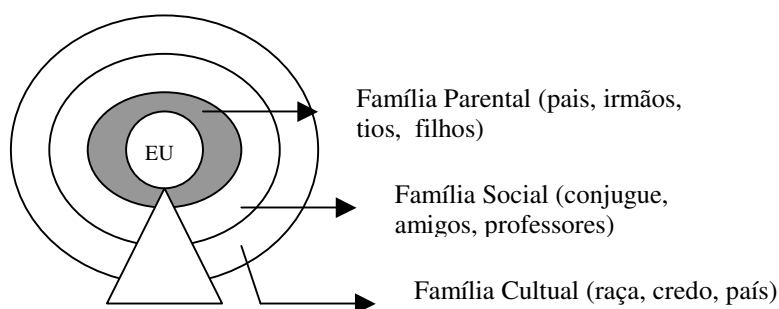


Figura 26. Esferas de influência sobre a constituição da individuação

É na família parental que se observa uma força maior de circunstâncias não previsíveis atuando na construção da personalidade saudável ou não do sujeito e em sua capacidade para empreender: separação, perda precoce dos pais, violência física ou emocional, tolhimento, falta ou excesso de estímulos afetivos e cognitivos, etc... Em teoria a aprovação e o amor nos primeiros anos da vida na família parental possibilita a transição normal da infância para a vida adulta, e a transposição de uma relação de dependência para uma relação de segurança e autoconfiança que depende, sobretudo da ligação saudável com os progenitores, que por sua vez, implica em aceitação da autonomia dos filhos e freqüentes ajustes na relação entre pais e filhos, fundamental para a constituição do comportamento empreendedor.

A família cultural é onde são formados os valores, crenças e costumes sociais que determinam de forma profunda a maneira com que o empreendedor se expressa. A cultura influencia não só a maneira como o indivíduo se percebe, mas como ele percebe aqueles que o rodeiam e como este estabelece suas relações, lega ao empreendedor, através do seu grupo social, o otimismo ou pessimismo com que este lida com a sua própria vida e com os demais grupos de pessoas, determinando muitas vezes como é desenvolvida a auto-estima de uma sociedade, de uma raça em relação a outra ou as próprias relações de gênero.

b) Fatores ambientais

São fatores que não dependem diretamente da ação do sujeito. Configuram circunstâncias e eventos externos, contribuição do meio e sua influência, que podem facilitar ou obstruir o desenvolvimento potencial do empreendedor e, portanto de seu sucesso, são eles: momento histórico, fatores políticos, econômicos e sociais (país e mundo).

O momento histórico diz respeito à situação geopolítica local, do país e do mundo; existência ou não de conflitos; embargos econômicos; disputas religiosas; hegemonia de potências (Estados); colonialismo, das quais a forma mais moderna é a globalização.

Os fatores políticos e econômicos do país e do mundo se referem a estabilidade do mercado financeiro o que tende a garantir uma política de juros favorável ao desenvolvimento de novos negócios e manutenção e crescimento dos já existentes, incentivos fiscais, financiamento de linhas de crédito a juros baixos, moeda forte capaz de competir com o “euro” e o dólar, inflação controlada, incentivo de parcerias entre empresários e universidades para o desenvolvimento tecnológico do país. Aplicação de recursos em educação e programas de capacitação de qualidade, de maneira a qualificar os trabalhadores disponíveis no mercado, etc...

Variáveis organizacionais como estilos de gerenciamento, formas de recrutamento, parcerias erradas, se enquadram entre o limite dos fatores pessoais e ambientais, ou seja, entre a possibilidade de ação ou não do sujeito, e, portanto, de suas escolhas (conscientes e não conscientes), que por sua vez, se alicerçam na história de vida (referências, experiências, etc.) e nos fatores ambientais (momento histórico, políticas governamentais favoráveis ao negócio e a parcerias, etc.).

c) Eventos causais aleatórios

Eventos que provocam uma conjuntura totalmente favorável, que reúne uma tríade positiva formada pela ação conjunta do tempo (momento), espaço (lugar) e relações interpessoais (pessoas que somem positivamente), e que conspiram inexplicavelmente a favor do empreendedor; o que geralmente se denomina na linguagem popular (senso-comum) “*de sorte*”. Porém é válido salientar que a “*boa sorte*” se distingue da “*sorte trivial*” pela durabilidade dos eventos favoráveis que permanecem devido à ação direta e constante do indivíduo e do ambiente.

Os fatores que influenciam na configuração do comportamento empreendedor são listados na figura 27.

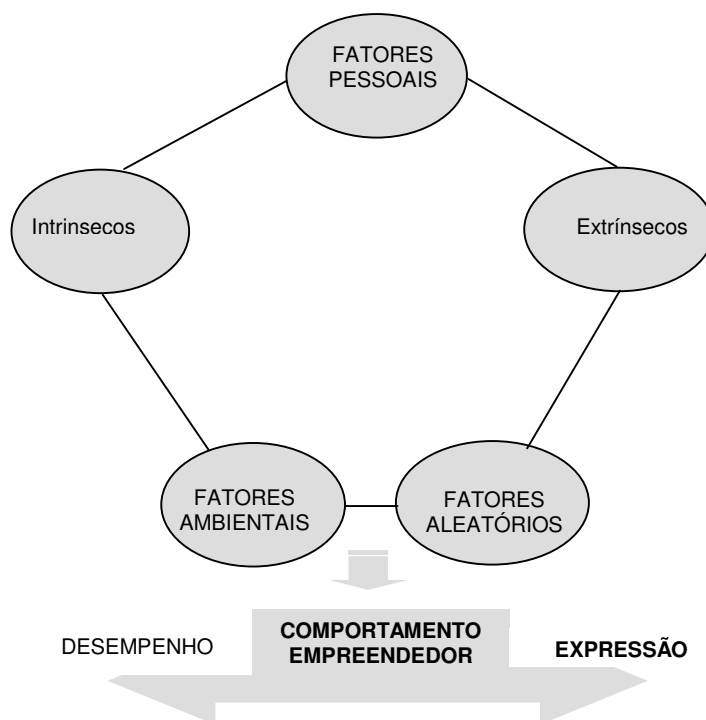


Figura 27. Fatores que influenciam na configuração do comportamento empreendedor.

A família parental através de seu comportamento (premiação, punição e exemplo) pode devido à repetição do modelo manter e eliciar respostas semelhantes, tanto em aspectos positivos quanto negativos, em circunstâncias favoráveis ou desfavoráveis. Para alguns dos sujeitos estudados, sobretudo entre empreendedores organizacionais (empresários) obstáculos são metas, atuando como estímulos na busca do sucesso e êxito profissional. Basta ver a história de “Rei”, tinha no pai, negociante e comerciante vocacionado, o exemplo e na mãe a motivação, a necessidade de provar ser capaz, de opor-se a sina por esta destinada de “vagabundo e inconseqüente”.

Sendo assim eventos incomuns: como debilidade física, problemas com um dos progenitores, falta de estimulação, aliados a uma essência pro-ativa tendem a transformar, no caso de empreendedores, sentimentos de inferioridade em auto-estima positiva, perfazendo um ciclo motivador voltado para o sucesso (luta pela superioridade ou perfeição). Os empreendedores analisados, independente da área de atuação (vocação), tendem a responder mais positivamente a eventos negativos do que pessoas com potencial empreendedor. Identificou-se entre os sujeitos com potencial empreendedor, um índice maior de desistência ou fuga quando em situações que exigem persistência e perseverança, seu potencial de enfrentamento fica embotado ou obstruído pela incapacidade de lidar com obstáculos de

forma otimista e segura. Através da leitura de biografias de pessoas famosas: cientistas como Einstein, psicólogos como Adler e Freud é possível confirmar, a partir de suas histórias de vida, que a essência somada a estímulos do meio (sejam eles positivos, mas, sobretudo negativos) produzem a pulsão, o desejo, que gera a necessidade de ultrapassar limites.

Os resultados obtidos através do genograma das profissões e do inventário indicam uma nítida influência dos pais na escolha profissional dos empreendedores. Em geral estes tendem a prosseguir na linha de trabalho dos progenitores, ampliando-a ou no caso de exemplos parentais negativos, reprimindo-a, voltando-se para o sentido oposto. O caso do aluno de pós-graduação ilustra o acima exposto, manteve a atividade fim paterna, o seu aspecto prático e técnico, porém devido à necessidade de se destacar promoveu um grande investimento de esforço e tempo (70% dedicado ao trabalho) na aquisição de um grau maior de instrução e conhecimento, como forma de se fazer perceber e de competir com a autoridade da figura do pai. Esta influência não é tão nítida entre os que não possuem perfil empreendedor definido.

Um aspecto observado é que o “ser empreendedor” está diretamente associado a escolha de uma profissão, que ocorre geralmente na adolescência, através de diversos testes, experiências de trabalho, nas vivências dos lutos característicos desta fase, mas que é firmada e reafirmada durante toda a vida adulta. Estar no lugar certo, na posição certa é primordial para a definição de empreendedores e implicam numa escolha vocacionada nem sempre consciente mais concreta mesmo em sua subjetividade. Esta concreticidade é formulada através da percepção de si mesmo (de seu autoconceito, do conceito de realidade pessoal, da percepção de habilidades e interesses, das regras e valores adotados pela família e perpetuados em si mesmo, mitos, dinâmica de funcionamento afetivo, etc...), conhecimento do mercado de trabalho e adequação a este, condições econômicas de oferta e demanda.

De acordo com as categorias analisadas não existe um único e rígido perfil de conduta característicos de empreendedores e não empreendedores mas traços em comum no que se referem a atitude e funções predominantes. Sendo encontrada muitas semelhanças quando a área de escolha profissional coincide:

- a) Empresários, tendem a ter um perfil misto de introversão e extroversão, a predominância de um sobre o outro dependerá da essência pessoal do indivíduo; se esta essência, em termos de ação, postura frente ao objeto é, mais ou menos, proativa e dos estímulos das famílias parental, social e cultural. A função intuição, neste grupo, geralmente é dominante e pode surgir mesclada as demais, que variam de acordo com as influências pessoais e ambientais.

- b) Cientistas, tendem a ter um perfil em que predomina atitudes introvertidas – a atividade de pesquisador exige uma abstração do objeto estudado e uma abstração do meio em que vive, dedicação extremada ao alcance dos objetivos. Tendem a agir sobre uma influência maior da função reflexão, que costuma predominar sobre as demais.
- c) Artistas. Podem apresentar tanto um perfil caracteristicamente introvertido quanto extrovertido, a predominância de um sobre o outro dependerá da essência pessoal do indivíduo e dos estímulos, sobretudo os oriundos das famílias parental e social. A função percepção é dominante e pode surgir mesclada as demais, que variam de acordo com as influências pessoais e ambientais.

Na pesquisa de campo constatou-se no que se refere aos empreendedores empresários que algumas características se repetiram aparecendo com frequência no perfil de conduta dos sujeitos deste subgrupo.

A maior parte deles apresentaram uma atitude introvertida caracterizada pela timidez, dificuldade de expressar sentimentos, contradição entre sociabilidade e círculo restrito de amizades, pouca ênfase nas relações afetivas, energia voltada quase que exclusivamente para a vida profissional. Uma hipótese surgida desta descrição é que a dedicação ao negócio provêm de como estes o vêem, não como parte do universo circundante mas como uma extensão narcisista de si mesmos, a energia gasta para a auto-compreensão os afasta do social e embora dependam da aprovação do grupo a que pertençam não são pressionados pelo meio, a pressão é intrínseca, de origem interna.

É válido apontar alguns possíveis fatores intervenientes na constituição deste resultado: a) fatores pessoais intrínsecos, como a essência característica do indivíduo; b) fatores pessoais extrínsecos como a origem cultural, boa parte dos entrevistados eram de origem européia mais precisamente germânica, cultura caracterizada por traços marcados de introspecção muito mais do que de exteriorização e extroversão, em que a dedicação ao trabalho agrega valor positivo máximo, inclusive perante aos demais valores socialmente impostos.

Embora esta pesquisa aponte na direção de confirmar que este tipo de empreendedor tenda a ser mais introvertido do que extrovertido, devido ao tipo de pesquisa escolhido, qualitativa com base em estudos de caso, não é possível generalizar este resultado.

No que se refere às funções entre empreendedores organizacionais (empresários), existe um predomínio da função intuição que geralmente vem precedida da função reflexão (pensamento), poucos aspectos da função sentimento são encontrados entre este grupo.

O quadro 48 pontua uma lista de atributos relativos ao comportamento de empreendedores e não empreendedores de acordo com as funções predominantes verificadas através da aplicação do inventário.

Tipologia	Empresários empreendedores	Empresários não empreendedores
FUNÇÃO PREDOMINANTE	<i>Predominância das funções intuição e reflexão</i>	<i>Ausência ou poucos aspectos intuitivos e reflexivos, dominância da função sentimento</i>
CARACTERÍSTICAS COMUNS ENCONTRADAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Buscam a essência ▪ Estar frente de seus concorrentes ▪ Objetivam fomentar novas idéias ▪ Farejam possibilidades ▪ Procuram realizar o que ainda não foi feito ▪ Não gostam de tarefas repetitivas, de monotonia. ▪ Buscam compreender o que fazer e o como fazer ▪ Costumam priorizar o trabalho deixando em segundo plano a vida afetiva ▪ São inovadores e realizadores ▪ Utiliza-se de intuição ▪ São conservadores ▪ Pouco sentimentais ▪ Costumam se descuidar da saúde em prol do alcance de uma meta ▪ São ótimos planejadores ▪ Diante de negócios importantes tendem a procurar familiares, amigos, pessoas de sua confiança para solicitar opinião. ▪ Não se vêem como pessoas altamente criativas, mas como idealizadores práticos. ▪ Definem-se como introvertidos mais do que extrovertidos ▪ Preferem estar trabalhando para o êxito de uma idéia mais do que se relacionando com outras pessoas ▪ Tendem a levar as pessoas que os rodeiam a refletirem sobre si mesmas ▪ Preferem atuar nos bastidores a enaltecer seus feitos e realizações 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pouco ou nada intuitivos, o que implica em falta de ousadia, opção pela repetição e não pela inovação. ▪ Preferem reutilizar, sendo pouco preocupados em inovar mesmo que processos antigos. ▪ Sua ousadia não tem uma base sólida que permita dar asas sem uma perda efetiva do que já foi alcançado ▪ Preferem tarefas ou atividades que lhes proporcione segurança e sentimento de pertencimento. ▪ Tendem a se guiar com mais frequência pelas emoções ▪ Esperam das outras soluções para os seus problemas ▪ A aprovação social é fundamental em suas ações, se guiam pela percepção do outro e não por sua própria percepção dos fatos. ▪ Podem ser centralizadores ou não, mas seu poder geralmente está centrado na coerção e na autoridade restritiva. ▪ Tendem a ser movidos muito mais por sentimentos do que pela razão ▪ Não há uma preocupação em planejar com minuciosidade ▪ Tem dificuldades de absorver perdas e fracassos, desistindo frente a grandes obstáculos. ▪ São pouco persistentes e perseverantes ▪ Tem muita dificuldade para administrar as frustrações e ultrapassar obstáculos ▪ Tendem a fugir ao invés de enfrentar problemas e situações de risco

Quadro 48. Lista de atributos de empreendedores e não empreendedores de acordo com as funções predominantes encontradas na pesquisa

A criatividade freqüentemente é citada na literatura como atributo do empreendedor. Porém, na prática, verificou-se através das respostas obtidas pelo inventário, que nem sempre ações empreendedoras se destacam pela criatividade pessoal, em muitos casos, é o planejamento e a execução zelosa e cuidadosa e que não menospreza a importância deste aspecto que mantém o sucesso e a sobrevivência do negócio. Pois na falta deste atributo, empreendedores, tendem a cercar-se de pessoas capazes de suprir esta deficiência pessoal. Em síntese, pode-se afirmar que mais do que a capacidade de criar, empreendedores têm “*faro*” para perceber suas próprias limitações e daqueles que os cercam, procurando soluções para remediá-las.

A presença marcante dos aspectos intuitivos, entre os empreendedores estudados, indica facilidade para lidar com o desconhecido, ou seja, quando em situações novas, sejam elas conflituosas ou não, estes tendem a identificar irracionalmente (sem causa concreta) perigos, vantagens e desvantagens, dificilmente ficam paralisados frente a estas situações, procurando novas formas de reconhecer, reduzir, ampliar ou transformar estes eventos.

Um pressuposto oriundo das categorias analisadas neste estudo é que a personalidade dos empreendedores tende a evoluir de processos orgânicos (fisiológicos e, portanto inatos) para processos psicológicos de identificação de frustrações, conflitos e perigos, que por sua vez são deslocados até a redução das tensões. A automotivação empreendedora tão propagada na literatura, por autores como McClelland (1971), nada mais é do que o deslocamento contínuo (e não a fuga ou negação como no caso de não-empreendedores), que por sua vez acumula tensão não descarregada que alimenta o ciclo motivacional acionando permanente um comportamento proativo. Esta forma de sobrevivência afetiva é construída, sobretudo na infância e adolescência, quando são introduzidos os valores do superego e passível de ser modificada, ampliada ou reduzida de acordo com os eventos não previsíveis da vida e através de trabalhos comportamentais de autoconhecimento e mudança (sobretudo os terapêuticos).

Muito embora empreendedores se destaquem pela capacidade de ousar e inovar, esta freqüentemente vem conjugada a uma certa tendência conservadora. Neste sentido, podem ser jogadores e trabalhar com os resultados ao acaso, sobretudo nos casos competitivos, mas na maioria das vezes se caracterizam como pessoas que estabelecem objetivos audaciosos e difíceis mais com reais possibilidades de serem cumpridos e realizados. Provavelmente este aspecto é influenciado pela ação da função pensamento ou reflexão, que lhes dota da habilidade e da necessidade de trabalhar com a razão, analisar situações minuciosamente, planejá-las apontando prós e contras, ou seja, transformando sonhos em realidade, porém com os dois pés bem fincados ao chão. Em síntese, empreendedores organizacionais possuem asas,

mas pensam bastante sobre como usá-las e quando empregá-las (em que situações, com qual intuito e por que).

Costuma priorizar o trabalho em detrimento a vida pessoal, geralmente pela falta de habilidade para lidar com emoções e afetos e não porque lhes leguem importância secundária. Não é possível afirmar que todos os empreendedores tenham a função sentimento reduzida, mas resultados obtidos através deste estudo, demonstram que situações dolorosas vivenciadas nas relações com as famílias (parental, social e cultural) não trabalhadas na infância e adolescência (gestalts abertas), bem como uma atitude mais introvertida, são com frequência motivos que permeiam esta conduta.

O descuido com a saúde é outro fator em comum entre aqueles que apresentaram perfil empreendedor. Alguns pressupostos são levantados a este respeito: a) a introversão característica tende a levar o sujeito a priorizar aspectos subjetivos em detrimento aos aspectos objetivos e sendo o corpo a dimensão mais concreta da existência humana passa a ser pouco focado, atuando somente como forma de expressão desta subjetividade; b) trabalham geralmente com sobrecarga, exercendo suas capacidades além do limiar de segurança.

De acordo com os estudos de caso, empreendedores em geral tendem a ser pouco influenciados pela aprovação do meio; exceto frente a processos decisórios complexos quando costumam buscar a opinião de familiares e pessoas próximas, nestes casos, porém, a relação estabelecida é de cumplicidade e reciprocidade e não de dependência. Credita-se este comportamento ao fato de que empreendedores são, em sua maioria, direcionados muito mais por metas intrínsecas do que extrínsecas. Sendo regulados primordialmente por aspectos internos, pulsões e desejos do eu, que predominam sobre aspectos externos, desejos e pulsões sociais.

7.2. O empreendedor e os grupos de necessidades

Os motivos (desejos ou necessidades) que movem o comportamento de empreendedores são diferentes dos encontrados entre pessoas não empreendedoras muito provavelmente porque os objetivos do primeiro grupo se diferem dos objetivos do segundo grupo: nos primeiros as metas são essencialmente intrínsecas, enquanto que nos demais prevalecem metas extrínsecas.

As necessidades predominantes entre não-empreendedores, de acordo com as informações abstraídas pelo inventário são listadas no quadro 49.

GRUPOS DE NECESSIDADES	<i>Características comuns encontradas entre não-empresendedores</i>
SOBREVIVÊNCIA FÍSICA	Necessidade de segurança Necessidade de alimentação de qualidade, vestuário e moradia. Necessidade de sexo Necessidade de trabalho, dinheiro e saúde Necessidade de entretenimento. Necessidade de evitar humilhação
FILIAÇÃO E PERTENCIMENTO	Apoio Autodefesa psíquica Agressão Contra-reação Compreensão Deferência Afiliação Evitar Rejeição Repressão Racionalização

Quadro 49. Necessidades mais freqüentemente encontradas entre não-empresendedores

Entre os não empresários foram encontradas mais acentuadamente a presença de necessidades de sobrevivência física (segurança e fisiológicas), bem como as necessidades de afiliação e pertencimento. Baixa ou inexistente motivação para realização.

As necessidades de segurança associadas à defesa do indivíduo frente a situações constrangedoras, de fracasso, humilhação, consideradas dolorosas ou perigosas, foram observadas com frequência maior entre os não-empresendedores, cujas atitudes perante a estas situações são geralmente de agressão ou fuga sem enfrentamento direto.

Embora alguns dos entrevistados tivessem tido severa formação religiosa, como nos dois casos relatados de não empresários, verificou-se que a necessidade de uma religião que regule crenças e valores é mais comum entre sujeitos com perfil empresário do que entre os que não possuem. Indicando necessidade de se ater aos valores arraigados na primeira infância, sobretudo os da família parental e valores e crenças da família cultural.

Já entre os casos estudados de empresários foram observados os seguintes grupos de necessidades dominantes, segurança, estima e auto-realização citadas no quadro 50.

GRUPOS DE NECESSIDADES	<i>Necessidades comuns encontradas</i>
SEGURANÇA	Autodefesa psíquica Contra-reação Repressão Religião

	Saúde Segurança
AUTO-REALIZAÇÃO	Altruísmo Aperfeiçoamento Autonomia Crescimento pessoal Competência Paz Realização Satisfação pessoal Sublimação
ESTIMA	Controle Defesa Egocentrismo Prestígio Poder Racionalização Valorização

Quadro 50. Principais necessidades encontradas entre empreendedores

A alta motivação para realização foi percebida com frequência entre os sujeitos com perfil empreendedor, sobretudo entre os que afirmam que seu sucesso depende de sua competência pessoal e não da opinião ou interferência de outras pessoas e entre os que dedicam seu tempo quase que exclusivamente ao trabalho. Estas pessoas preferem atividades que lhes possibilitem status, que exijam responsabilidade, autonomia, liberdade de ação, de escolha e de livre pensamento, que requeiram testes constantes de habilidades e competências que os desafiem a buscar novas respostas.

A motivação para realização foi encontrada também entre os sujeitos com potencial para empreender que demonstraram uma atitude proativa frente a vida. Nestes casos, diferente dos empreendedores, o grupo de necessidade auxiliar foi de pertencimento e não de estima.

Observou-se no caso de empreendedores que as necessidades de estima tendem a prevalecer sobre as necessidades de auto-realização, indicando que o controle, prestígio e poder são metas muito fortes, prioritárias, sobre o altruísmo e o crescimento pessoal. Em um único caso de um empreendedor aposentado de suas funções empresariais (porém não de suas habilidades para empreender) e dedicado à filantropia, o grupo de necessidades de realização supera a de estima. Supõe-se que entre jovens empreendedores o grau de competitividade exigido pelo tempo de vida de seus negócios lhes exija uma necessidade de controle e previsão, que por sua vez requer exercício pleno de liderança e emprego constante de poder sobre os outros.

Dividem-se as necessidades de auto-realização mais frequentes entre empreendedores em dois grupos de acordo com o quadro 51.

Necessidades ligadas ao desenvolvimento de habilidades e conhecimentos	Necessidades ligadas ao desenvolvimento da consciência e da ética
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoamento (envolve o desenvolvimento e adequação de habilidades para a aquisição de novos conhecimentos) ▪ Competência (eficiência efetiva do emprego adequado das habilidades e conhecimentos) ▪ Realização com a atividade profissional (sentir-se bem com a atividade escolhida) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfação pessoal (sentimento de adequação afetiva frente a vida e suas relações) ▪ Crescimento pessoal (auto-conhecimento, necessidade de perceber e conhecer a si e o mundo ao seu redor, busca de compreensão sobre as relações intra e interpessoais) ▪ Altruísmo (necessidade de doar-se, de empregar a sua capacidade em benefício de outrem)

Quadro 51. Necessidades de auto-realização mais frequentes entre empreendedores.

Segundo McClelland (1971), pessoas com alta motivação para a realização pensam na melhor maneira de fazerem suas atividades não se interessando por feedbacks de cunho pessoal, talvez decorra deste fato a pouca importância que os empreendedores dão a percepção dos outros sobre as suas ações; ao invés disso, tendem a priorizar a própria percepção que dispõe de sua competência pessoal. Buscam respostas sobre como podem melhorar a compreensão da tarefa que realizam, trabalhando no limite máximo de seus potenciais, o que em muitas vezes, causa ônus a sua saúde física.

O sentimento de eficiência está intrinsecamente relacionado à forma como o indivíduo se percebe, em outras palavras, é a maneira como o empreendedor aprendeu a lidar e a significar seus êxitos e fracassos, como em sua trajetória de vida foram fundamentados complexos de inferioridade ou de superioridade (noção de ser capaz ou incapaz), que definirá e influenciará a percepção que este terá sobre suas habilidades e que, por conseguinte irá atuar diretamente na excelência da ação de sua competência.

No que se refere a empreendedores, as necessidades de satisfação pessoal, crescimento pessoal e altruísmo estarão direcionadas diretamente a existência ou não da necessidade de desenvolvimento de níveis de consciência cada vez mais complexos. A consciência é uma construção permanentemente inacabada que depende da aprendizagem que por sua vez interage com o desenvolvimento, produzindo abertura nas zonas de desenvolvimento proximal, nas quais as interações sociais e o contexto sociocultural são centrais. Estas aberturas possibilitam o nascimento da criticidade, da estética e da ética, da corporeificação das palavras pelo exemplo. Exige a capacidade de enfrentar os riscos, de aceitar o novo e de rejeitar toda e qualquer forma de discriminação, de reconhecer e assumir a identidade cultural em que se está, identificando o condicionamento a que o indivíduo está sujeito, sem perder a autonomia, o bom senso e a humildade que caracterizam o ser inacabado.

Das necessidades de segurança, que visam sobrevivência física e afetiva, que aparecem com maior frequência entre empreendedores estão: a autodefesa psíquica, contra-

reação e repressão. Sendo em número mais significativo nos não-empresendedores: a agressão, evitar rejeição, autodefesa psíquica, contra-reação, repressão, negação, anulação e introjeção; neste grupo são pouco citadas necessidades de realização como autonomia e paz.

A necessidade de evitar a humilhação, o embaraço ou a depreciação, indica dificuldade em lidar com situações que abalem a percepção que o indivíduo tem de si, freqüentemente, narcisista e egocentrada.

É o modo como o indivíduo aprende automaticamente (inconscientemente) ou formalmente (conscientemente) a satisfazer suas necessidades que determinará quais de suas capacidades específicas, interesses e atitudes seguirá e desenvolverá, e, portanto, quais mecanismos de defesa serão mais usados para manter a sua sobrevivência afetiva.

De acordo com as categorias analisadas empresenedores têm necessidade de empregar com mais freqüência os seguintes mecanismos de defesa: a) Repressão, que é a remoção para o inconsciente de idéias, afetos ou desejos perturbadores da consciência; b) Racionalização, explicação razoável e segura para situações ou comportamentos conflitivos. O sujeito oculta a si próprio e aos outros as verdadeiras razões de seu comportamento, justificando-o racionalmente; retirando assim os aspectos emocionais de uma situação geradora de angústia e de estresse. c) Deslocamento, diz respeito ao redirecionamento de um impulso para um alvo substituto. Pelo deslocamento o sujeito transfere pulsões e emoções do seu objeto natural, mas "perigoso", para um objeto substitutivo mudando assim o objeto que satisfaz a pulsão (o deslocamento está diretamente associado a sublimação). d) Sublimação, parte da energia investida na libido é direcionada a realizações socialmente aceitas.

Enquanto que os não-empresenedores além de utilizarem a repressão e a racionalização, empregam com freqüência: a) Negação, recusa consciente para perceber fatos perturbadores. Retira do indivíduo não só a percepção necessária para lidar com os desafios externos, mas também a capacidade de se valer de estratégias de sobrevivência adequadas; b) Anulação, através de uma ação, procura-se o cancelamento da experiência prévia e desagradável. c) Introjeção, estreitamente relacionada com a identificação, em que o indivíduo para resolver alguma dificuldade emocional toma para si certas características de personalidade de outras pessoas.

A necessidade de contra-reação, presente em ambos os grupos, está associada a necessidade de autonomia e a necessidade de autodefesa psíquica. Levando estes indivíduos a buscar vencer o fracasso pelo esforço (dominando e vencendo as situações – adquirindo controle sobre estas), a humilhação pela ação, buscando superar limites e fraquezas, de forma a manter o orgulho, a honra e a auto-estima em alto nível.

A autonomia está relacionada a capacidade do empreendedor de agir, de pensar de forma interativa, de estar preparado para lidar com as diferentes demandas do mundo. É a capacidade de transformar, de tomar decisões pessoais, de buscar novas soluções para os problemas que enfrenta, pela coordenação interna do seu ponto de vista com as demais pessoas envolvidas no processo de decisão (substituição gradativa do egocentrismo primitivo pelo desenvolvimento cada vez maior de habilidades cognitivas e sociais).

Contraditoriamente a autonomia se opõe ao egocentrismo. E ambos aspectos são encontrados entre os empreendedores estudados. O egocentrismo implica em estar centrado em si mesmo, em priorizar necessidades pessoais em detrimento as necessidades do meio. Um ser e estar em-si-mesmo.

Percebe-se que a maior parte dos empreendedores estudados consegue alcançar bons níveis de autonomia intelectual, porém carecem de uma autonomia moral mais ampla. Costumam no seu dia a dia procurar repostas criativas, inovando e adequando os processos de forma a buscar novas respostas a velhos problemas, não percebendo o erro como fracasso, mas como parte de um processo de mudança, sendo incapazes porém de relativizar ou de colocar-se totalmente no lugar do outro, substituindo as suas prioridades pelas prioridades do grupo.

A autonomia intelectual implica em exprimir idéias e defendê-las, expondo-se ao erro de forma construtiva, de forma a modificar estruturas cognitivas, substituindo antigas formas de atuar e perceber os objetos por diferentes e novas formas de percebê-los, mais abrangentes (por melhor explicarem ou solucionarem uma situação problema). Neste caso substitui-se a verdade e o erro absoluto pela busca da verdade, impermanente, em que a aprendizagem é uma construção contínua em que o erro faz parte do processo de aquisição do conhecimento, uma reinvenção.

A autonomia moral implica na capacidade de modificar julgamento e normas sociais, decidindo o que é melhor para si e para os outros, considerando e coordenando não somente o seu próprio ponto de vista, mas o de todas as pessoas envolvidas no processo de decisão. Implica na transformação de uma moral heterônoma por uma moral autônoma, da submissão para o livre arbítrio responsável, da obediência pela justiça e da competição e individualismo pela solidariedade e cooperação - poucos são os que conseguem galgar este estágio.

Indícios, a partir das informações coletadas, indicam que muito provavelmente, no caso de empreendedores, a conquista da autonomia moral aliada a autonomia intelectual implicaria no acesso a níveis mais altos de consciência (de uma consciência transitiva ingênua

para uma consciência transitiva) que por sua vez depende de um processo educativo voltado para este desenvolvimento, praticamente inexistente na sociedade atual.

7.3. Cooperação, competitividade ou individualismo?

De acordo com o pesquisado, empreendedores organizacionais tendem a manipular deliberadamente respostas com o objetivo de diminuir a dispersão de opinião dos que o rodeiam em nome da democracia. Buscam trabalhar a conformidade sem o uso na maioria das vezes de coerção, apresentando suas soluções como fundamentais para um consenso racionalizado.

Como apresentam dificuldade para lidar com situações monótonas e repetitivas, aprendem precocemente que a manutenção de respostas individuais de terceiros representa uma ameaça tediosa a sua paz de espírito, tendo em vista que muito provavelmente ele terá que atuar (refletir, modificar, executar) sobre os problemas que individualmente não são conseguidos realizar por estas pessoas, nestes casos, mesmo o mais competitivo empreendedor fica inclinado a ceder em prol da cooperação para salvar-se da rotina enfadonha.

Por outro lado o autocomprometimento com o negócio e a vida profissional os leva a exigirem dos que trabalham com ele (subordinados, fornecedores, parceiros, clientes) uma postura semelhante, que é reforçada pelas necessidades que estes tem de competência e auto-realização. A centralização é uma conseqüência deste processo, seu grau muitas vezes de perfeccionismo e sua busca de resultados (visualizar o produto acabado) podem lhe configurar uma postura mais individualista do que cooperativa, preferindo de acordo com o grau de dificuldade, de tempo empregado e da complexidade envolvida na atividade, fazer ele mesmo a tarefa do que delegá-la a alguém.

Como foi visto em capítulos anteriores, o ápice do desenvolvimento, o que caracterizaria um indivíduo adulto saudável e capaz de trabalhar produtivamente em seu benefício e em benefício das demais pessoas seria a gradativa passagem da ação sensório-motora para a das operações hipotético dedutivas, que garantiria por sua vez a reversibilidade do pensamento e a diminuição cada vez maior do egocentrismo em prol da cooperação, devido a substituição de uma moral heterenoma, com base em regras impostas (moral do dever) para uma moral autônoma cujas regras baseiam-se nos contratos sociais, o que garantiria aos indivíduos livre arbítrio sobre as escolhas, a defesa de seus direitos e a percepção dos interesses dos outros.

Não é possível afirmar se é o desenvolvimento cognitivo e intelectual que leva ao decréscimo do egocentrismo e ao aumento da autonomia e cooperação; ou se é justamente a capacidade de se colocar no lugar do outro trabalhando conjuntamente com este que possibilita ao sujeito trabalhar abstratamente, refinando cada vez mais suas habilidades e conhecimentos sobre o mundo.

Um grande questionamento surgiu a partir da análise das respostas trazidas pelos sujeitos estudados: como pode a prática profissional dos empreendedores ser dominada por um estilo cognitivo cooperativo, se no discurso fica claro aspectos competitivos e individualistas, e, portanto, egocêntricos? Empreendedores são em essência cooperativos, competitivos ou individualistas?

Não há uma única resposta a esta indagação, fatores multicausais determinam a predominância de um aspecto sobre os demais ou mesmo a relação de todos entre si. Através da história de vida das empresas destes empreendedores chegou-se a seguinte suposição: que o estilo cognitivo empregado (cooperativo, individualista ou competitivo) depende do momento do ciclo de vida pessoal e o momento do ciclo de vida organizacional, onde aspectos profissionais se mesclam a aspectos pessoais compondo quadros diferenciados de comportamento.

Neste sentido percebe-se entre os empreendedores estudados uma tendência à cooperação e autonomia, porém esta está sempre atrelada a um comportamento individualista ou competitivo de acordo com as circunstâncias. O que leva ao surgimento da seguinte suposição: a cooperação não faz parte destes sujeitos, não é intrínseca, mas uma necessidade de sobrevivência pessoal e, sobretudo profissional (exigida pelo mercado) e mantida pelo momento histórico, ou seja, condicionada pelo meio. Pode se tornar parte do sujeito, agindo de forma exclusiva, pela ação da introjeção e pelo desenvolvimento de níveis maiores de consciência, que por sua vez como foi visto dependem do desenvolvimento da autonomia intelectual e moral.

Percebe-se através do estudo do ciclo de vida das organizações (CVO) que não somente o desenvolvimento humano passa por estágios, mas também suas criações (negócios, empresas). Sabendo que estas são influenciadas diretamente pelo comportamento de seus gestores (empreendedores), sobretudo por suas motivações e sua forma de aprendizagem, que por sua vez irão direcionar habilidades e conhecimentos, valores e necessidades; ver-se-á que as ações de cooperação, competitividade e individualismo estão diretamente associadas ao ciclo de vida e morte dos empreendimentos.

Unindo o modelo de Scott e Bruce que defende cinco fases de desenvolvimento comuns a maioria das organizações (Início, Sobrevivência, Crescimento, Expansão e Maturidade) à proposta genérica de Hanks ter-se-á no que se refere ao CVO: a) FASE 1 – Início; b) *Período de Latência entre as fases 1 e 2*, caracterizado pela sobrevivência e crescimento; c) FASE 2 – Expansão; d) FASE 3 – Maturidade; e) FASE 4 – Diversificação; f) FASE 5 – Declínio (Fim ou recomeço).

E no que tange ao Ciclo de Vida Humano (CVH), seis fases: a) FASE 1 – União; b) FASE 2 – Nascimento; c) FASE 3 – Crescimento; d) FASE 4 – Cessação; e) FASE 5 – Desintegração; f) FASE 6 – Morte.

A relação entre CVH, CVO e comportamento competitivo, cooperativo e individualista é demonstrada graficamente através da figura 28.

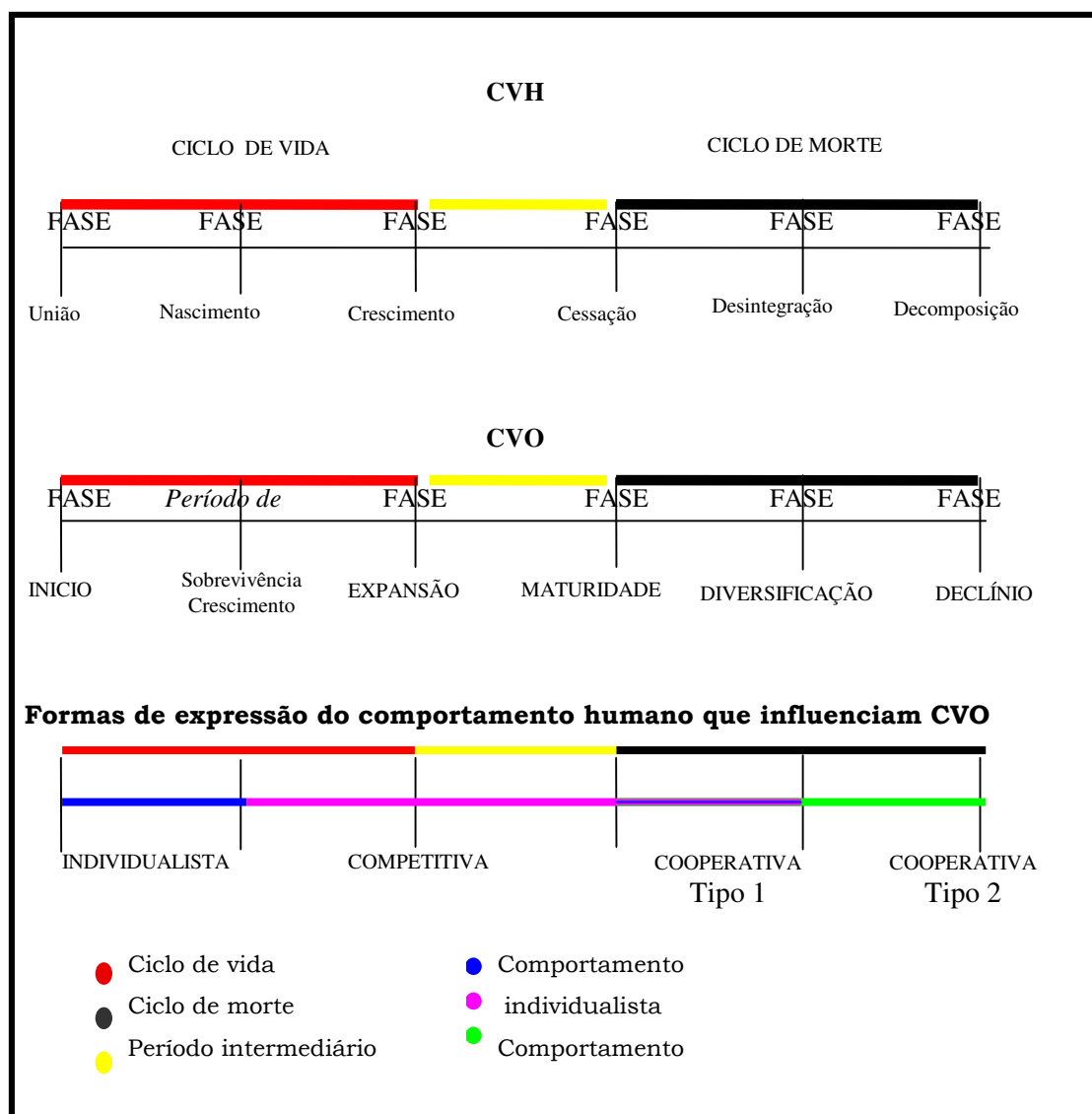


Figura 28. Relação entre CVH, CVO e comportamento competitivo, cooperativo e individualista.

Verifica-se que empreendedores são predominantemente individualistas no início do seu negócio, o que corresponde no CVH à união [projeto] e nascimento [execução] e durante o período de latência que corresponde à sobrevivência [maturação], podendo manter-se com este comportamento também durante o período de crescimento. Isto se justifica em parte devido ao fato que a criação de um negócio exige dedicação total daquele que empreende, do uso criterioso de suas competências para o alcance de seus objetivos. Geralmente neste caso o indivíduo tende a ser centralizador, delegando pouco poder aos seus subordinados, optando pelo planejamento e execução solitária de suas idéias; pois tende a confiar primeiramente em sua capacidade de resolução de problemas e a desconfiar das habilidades daqueles que o cercam. A busca de resultados é o fator primordial da aprendizagem, pelos quais dedica a maior parte do seu tempo e de sua concentração, destacando-se pela determinação com que realiza as atividades. Neste estágio o sujeito, tem pouca ou nenhuma interação com os colegas de trabalho, pois valoriza, sobretudo o alcance de metas que ele próprio traçou para si mesmo (disputa intrínseca). Quando obrigado a se relacionar em grupo para o alcance destas metas, tende a ser impaciente com a mediocridade alheia, expressando com severidade suas críticas e racionalizando as atitudes e relações em prol da eficiência (fazer sobreviver e crescer o seu negócio).

Entre a fase de expansão e maturidade do CVO, que corresponde ao crescimento e cessão no CVH, o empreendedor tende a se destacar pela competitividade.

Para a manutenção do seu negócio é preciso ganhar as fronteiras de si mesmo, disputar mercado, ousar, inovar, ser o primeiro e, portanto, a competir. O valor agregado à disputa é primordial para a ênfase de seu comportamento, podendo mantê-lo só ou em grupo dependendo da sua necessidade. A ambição por novas e sucessivas vitórias o impele a buscar estar sempre na frente dos demais competidores, o que o leva muitas vezes a ter pouco compromisso com a aprendizagem e pela compreensão dos processos, a ênfase está no aqui e agora. Neste sentido podem agir de forma centralizadora delegando o mínimo necessário ou de forma cooperativa, cooperando no que for de seu interesse. Para obtenção de prestígio e poder necessário para adquirir a confiança do mercado, primordial para a expansão de seu negócio, tendem a agir agressivamente, audaciosamente, arrojadamente, se caracterizando pela persistência e por uma necessária falta de autocrítica (em muitas ocasiões). Geralmente neste estágio as interações com outras pessoas são prejudicadas pela competitividade.

A fase seguinte é a da cooperação, divide-se o estágio de comprometimento cooperativo em duas fases: a) Cooperativo por necessidade (tipo 1); b) Cooperativo por excelência (tipo 2).

O primeiro estágio da cooperação, o do cooperativo por necessidade, tende a predominar na fase 5 do CVH, entre a cessação e a desintegração e na fase 4 no CVO, entre a maturidade e diversificação. Caracterizando-se pela junção de características cooperativas, com competitivas e individualistas.

A maior parte dos empreendedores estudados cujos perfis predominam este tipo de comportamento, tinham entre 40-50 anos, seus negócios já estavam consolidados no mercado, descreviam uma necessidade de mudança, de sair da inércia. A competitividade que os tinha mantido até hoje como destaque não lhes era suficiente nem em termos pessoais, nem em termos de gerenciamento de seu empreendimento. Percebiam que para dar um novo impulso (vida) ao negócio era preciso ir além de si mesmos, ultrapassar a fronteira do eu e cooperar, ouvir opiniões, discutir, refletir junto a outras pessoas, buscar auxílio, ajuda, soluções, mediação. Nestes casos a cooperação era motivada não pela consciência crítica e reflexiva, de autonomia moral, mas pela necessidade de sobrevivência.

Encontramos somente um caso de cooperação por excelência e fatores na história de vida deste sujeito contribuem para a configuração quase que ideal deste perfil: a) o sujeito tinha mais de 60 anos período onde as influências do meio sobre as necessidades do sujeito tornam-se muito menor, onde a busca por um SELF realizado é a maior expectativa em termos de busca na vida, é válido salientar que as necessidades fisiológicas e de segurança neste caso estavam em sua maioria satisfeitas o que não é comum (devido a fatores políticos, econômicos e sociais) a todas as pessoas nesta faixa etária; b) Um fator circunstancial de risco (uma experiência de quase morte) levou a mudança de valores e crenças mais primitivas e primordiais, e, portanto as mais difíceis de serem modificadas com intervenção ou sem intervenção do meio (ajuda de profissionais).

Não foi estudados nenhum caso de falecimento do empreendedor ou de transposição de um negócio familiar, gerido pelo empreendedor, para uma empresa gerida profissionalmente (negócio administrado por consultores ou pessoas com competência exclusiva para tal sem vínculo familiar), característica da fase 5 do CVO. Mas intui-se que só é possível transpor a fase 5 (de DECLÍNIO) para fase 1 CVH (de UNIÃO), que é o princípio da vida (nascimento ou renascimento, e portanto, o INÍCIO, fase 1 CVO) com sucesso, se houver real COOPERAÇÃO (troca verdadeira entre duas ou mais pessoas).

De acordo com o esquema proposto na figura 7.3, configura-se as seguintes suposições: a) o nível de cooperação entre empreendedores está diretamente associado ao nível de autonomia intelectual e moral que este possuem; b) o nível de cooperação em

empreendedores tem relação direta com os estágios de desenvolvimento e necessidades do CVO e CVH destes.

7.4. Aprendizagem reativa (repetitiva) ou construtiva?

A aprendizagem, a aquisição de conhecimentos e complexificação de habilidades, tanto em empreendedores quanto em não empreendedores está relacionada a capacidade de decodificar e trabalhar com sucesso com os signos e símbolos dispostos no meio-ambiente. Os símbolos e signos, necessários a formação dos processos psicológicos superiores, estão dispostos no meio social e cultural, e é justamente a aprendizagem progressiva destes e sua utilização que consiste o desenvolvimento e o sucesso do indivíduo. Esta aprendizagem dos signos ocorre, geralmente, na inter-relação do sujeito com o meio, objetos e pessoas mais competentes no uso destes.

A percepção e a forma de solucionar problemas é peculiar entre empreendedores se diferenciando dos não-empreendedores. Geralmente os primeiros aliam o conhecimento prático ao teórico, preferindo na maioria das vezes aprender fazendo e aprender através de conceitos e leituras. Para estes o aprendizado, impulsionado pelo desenvolvimento, é mediado pela presença de um outro significativo.

Os empreendedores estudados têm, em sua maioria, nas histórias de vida a ação presente de uma familiar, amigo ou professor que influenciou e marcou seu processo inicial de aquisição de conhecimentos, sabem (pois assimilaram e acomodaram) a importância de estar junto (observando) o outro mais competente, em como este resolve problemas complexos (quais as estratégias empregadas). Nos não-empreendedores a presença de mestres ou de exemplos é menos significativa. A aquisição do conhecimento se dá prioritariamente pelo aprender fazendo e diferentemente dos empreendedores quase não há preocupação em reciclar conhecimentos através da leitura/teoria, esta é delegada a segundo plano e em alguns casos totalmente desconsiderada. A forma de aprendizagem predominante entre empreendedores e os com potencial empreendedor; já nos sujeitos com perfil não-empendedor são observados com maior frequência aspectos da aprendizagem reativa (repetitiva).

Algumas das principais características de aprendizagem encontradas entre empreendedores e não-empreendedores foram sintetizadas no quadro 52.

CARACTERÍSTICAS	Empreendedores	Não-empreendedores	Potencial empreendedor
Tarefas preferidas são aquelas com as quais possam aprender	X		X
Foco nos resultados	X	X	X
Atenção voltada para aprender o como se faz, no como se dá o processo de aquisição de uma nova estratégia cognitiva.	X		X
A atividade é algo com o qual se pode aprender	X		
A incerteza quanto aos resultados é visto como desafio	X		
As tarefas preferidas são aquelas com as quais pode aprender	X		
Preferem informações precisas sobre o que sabem e o que devem aprimorar para melhorar as habilidades	X		X
Padrões de avaliação flexíveis e processuais	X		X
Relação com o mestre positiva de mediação e contato profundo (troca)	X		X
Percepção do erro e do fracasso como parte do processo de aprendizagem	X		X
Incerteza quanto aos resultados é vista como ameaça e o erro como fracasso		X	
Estímulo reforçador da meta no processo de aquisição de novas habilidades e conhecimentos é intrínseco (experiência alimentando a competência)	X		X
Estímulo reforçador da meta no processo de aquisição de novas habilidades e conhecimentos é extrínseco (reconhecimento, valor vem de fora).		X	X
Exigem reciprocidade de seus aliados e de pessoas próximas.	X		

Quadro 52. Características de aprendizagem encontradas entre empreendedores, não-empreendedores e sujeitos sem perfil previamente definido.

Verificou-se, no que se refere aos conhecimentos e habilidades, a aquisição de um determinado conhecimento ou o reforço de uma determinada habilidade depende da realidade vivida. A realidade é o filtro que permeia os processos de aquisição das habilidades e dos conhecimentos, que por sua vez, ao serem acomodados, influenciam diretamente na percepção de uma nova realidade.

Valores e crenças influenciam de forma direta a maneira como a realidade é percebida. No caso de empreendedores, são valores que se destacam com frequência: o trabalho e a

competência neste trabalho; quanto maior a necessidade de competência e aperfeiçoamento, maior a busca pelo desenvolvimento de novas habilidades e conhecimentos.

A figura 29, trás o esquema da ação da realidade sobre a construção das habilidades e dos conhecimentos.

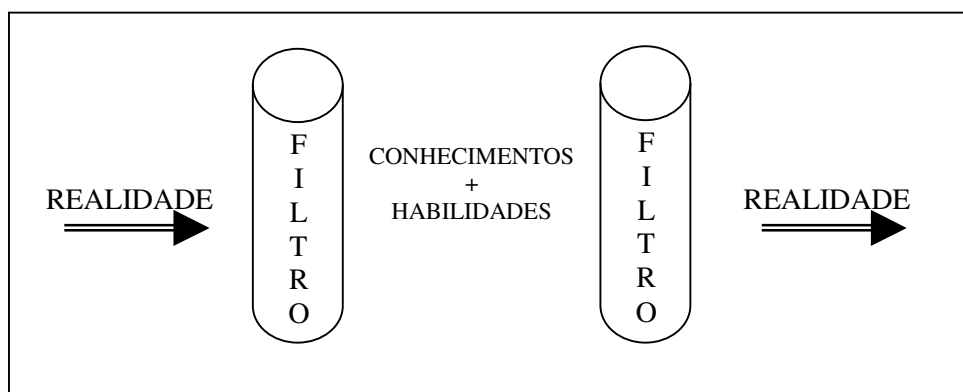


Figura 29. A realidade na construção dos conhecimentos e habilidades.

As habilidades mais desejadas entre os empreendedores se referem àquelas que possibilitem a melhoria de seus relacionamentos e a eficiência de seu negócio, geralmente estão atreladas a necessidade de autoconhecimento e mudança interior que permita realizar as necessidades do meio em que estes estão inseridos. Elas podem estar atreladas a mudanças pessoais, tais como expor sentimentos e idéias, melhorar senso humor, controle maior do tempo, eficácia, dinamismo, liderança, comunicação; ou a busca de novos conhecimentos, como por exemplo, maior aprofundamento teórico de técnicas administrativas e contábeis, noção de micro e macro economia, etc...

Verificou-se que embora os estilos cognitivos e de aprendizagem sejam primordiais para o sucesso de um indivíduo elas não garantem por si só este sucesso; isto significa que embora muitas pessoas utilizem-se da aprendizagem construtiva, poucos são os que se destacam pela capacidade de empreender. A diferença está não somente na essência individual, mas o como conhecimentos e habilidades são construídos e empregados e as influências da educação formal e informal a que o indivíduo teve acesso durante o seu desenvolvimento.

O grupo dos considerados com potencial para empreender é composto em sua maioria por pessoas que terminaram ou estão em vias de concluir o curso superior, por exemplo, demonstra a importância do ensino formal na constituição de um comportamento mais proativo. A ensino superior (universitário) tem não só como objetivo o preparo de indivíduos

autônomos mas também capazes de lidar com situações adversas. Pode-se pressupor que o ensino formal (não somente o superior mas sobretudo o fundamental e médio) quando bem direcionado, aliado a um perfil proativo e em circunstâncias familiares, sociais e culturais favoráveis, tende a contribuir para a formação positiva do sujeito eliciada através da capacidade de aprender construtivamente e independentemente, de forma cada vez mais autônoma e consciente.

A união das afirmações acima exposta configura o seguinte questionamento: pode o empreendedor ser formado? A ação de empreender é uma construção social?

Partindo do pressuposto que o homem é um sistema aberto em busca de auto-perfeiçoamento, é na relação entre o indivíduo e o mundo que conhecimentos são assimilados e comportamentos modificados. Neste sentido, tanto a inteligência quanto a moral são construções contínuas, a partir de desequilíbrio, situações problemas que geram necessidades de novas soluções e, portanto novas trocas (relações), que marcam o próprio processo de desenvolvimento humano: “que é em essência *interativo, dentro para fora e de fora para dentro*”. De acordo com as informações colhidas através dos estudos de caso, verificou-se que empreendedores são mais adaptados a lidar com desequilíbrios do que não-empreendedores, abstraem com mais segurança não só dados do ensino formal, mas sobretudo da experiência cotidiana.

Um dado fundamental na sociedade atual, segundo Papalia (1989), é que as crianças estão sendo formadas em seus valores, crenças e conhecimentos de base, muito mais pela influência dos grupos de pares e escola - família social, do que pela família parental. De acordo com as informações colhidas através do estudo de caso, não é possível visualizar se este aspecto terá importância ou não na configuração do perfil dos futuros empreendedores, mas tem-se a certeza que a educação formal de hoje não contempla aspectos necessários à formação de sujeitos pro-ativos¹ nem no que diz respeito ao desenvolvimento de uma autonomia intelectual nem para a construção da autonomia moral e, sobretudo da harmonização destes dois aspectos.

Defende-se ao final do relato desta pesquisa, que para uma educação formal e uma sociedade “ideal” ao desenvolvimento de empreendedores cooperativos faz-se necessário discutir e por em prática alguns dos aspectos listados no quadro 53.

¹ Boa parte dos empreendedores sondados tinham como característica comportamento pro-ativo.

**CARACTERÍSTICAS DESEJADAS PARA A FORMAÇÃO DE PESSOAS PRO-ATIVAS:
INTELECTUALMENTE E SOCIALMENTE E FORMAS DE POTENCIALIZÁ-LAS**

- Incentivo a sociabilização desde tenra idade, o que implica no acompanhamento constante de mediadores mais competentes, que propiciem condições para o estabelecimento de reciprocidade intelectual e cooperação;
- Estimulação do desenvolvimento das possibilidades de ação motora, verbal e mental nos indivíduos;
- Proporcionar desde o nascimento um ambiente desafiador capaz de promover constantes desequilíbrios, que por sua vez gerem tensão, despertando o desejo necessário para o desenvolvimento de uma alta motivação para a aquisição construtiva de conhecimentos.
- Que pais e mestres possam aprender que as experiências não devem ser feitas pelos filhos e alunos mas junto (com) estes. Onde a aprendizagem se dê na mediação do contato de alguém mais competente, transformando potenciais (Zona de Desenvolvimento Potencial) em habilidades reais (Zona de Desenvolvimento Proximal).
- Despertar o desejo para o exercício de um papel essencialmente ativo, através da observação, experimentação, comparação, relação entre pessoas e objetos, avaliação, justaposição, levantamento de hipóteses e da argumentação;
- Ênfatar individualmente e coletivamente a capacidade dos indivíduos de integrarem informações e processá-las através da autonomia envolvida em relações onde há respeito mútuo, troca, cooperação e autoridade compartilhada.
- Que socialmente e culturalmente possa se aliar o discurso a prática, enfatizando realmente a autonomia e o conceito de ser humano interativo, criativo e preparado para lidar com o mundo, não somente para poucos em algumas ocasiões necessárias (quando há interesse), mas direito de todos e para todos.
- Que a ênfase seja dada ao processo e não aos resultados: o que tende a incentivar o exercício do SER sobre o TER.
- Que se saiba que o conhecimento é resultado da ação do sujeito sobre os objetos, o que implica que cada ser é o responsável principal pela construção de seus conhecimentos e habilidades;
- Que para estimular esta responsabilidade na aquisição dos conhecimentos tem-se que desde o nascimento procurar conjugar um conhecimento formal de qualidade ao conhecimento construído individualmente, através da observação e experimentação;
- Que o ser humano é complexo em sua constituição, é parte de um processo que alia as influências do meio ao papel autônomo (de livre arbítrio) aos aspectos subjetivos e biológicos do sujeito (pessoais intrínsecos);
- Que para a capacitação de empreendedores e pessoas pró-ativas nada melhor do que o uso de jogos e de estimulação da cooperação.
- Em síntese, que se é possível capacitar pessoas na ação de empreender, esta possibilidade só se concretizará com eficiência pela recuperação obrigatória do conceito e elevação dos níveis de consciência individuais e coletivos que por sua vez implicará no desenvolvimento de níveis mais complexos de autonomia intelectual. Neste sentido os programas de capacitação têm a missão difícil (porém possível) de trabalhar não só estados disposicionais e/ou motivacionais pela estimulação externa (de fora para dentro) através do aperfeiçoamento de habilidades e conhecimentos (instruções), mas também estados internos (de dentro para fora) através de situações que levem o sujeito ao resgate do autocontrole e percepção de si mesmo pela ação profissional específica.

Quadro 53. Fatores de potencialização de características empreendedoras

Conclui-se que a educação formal de hoje ao ater-se à mera transmissão de “verdades” ou informações do cotidiano social, visando manter a hegemonia de grupos dominantes,

mantém o status de uma sociedade doente, não possibilitando ao sujeito aprender e compreender por si próprio, a formar uma moral autônoma. Neste sentido, torna os indivíduos incapazes de perceber a si e ao mundo em suas múltiplas facetas e dimensões, impedindo-os de realizar sucessivas tentativas e erros para chegar a esta compreensão.

Sendo assim, não é possível dizer ainda se é a falta de indivíduos maduros moralmente e intelectualmente que gera uma sociedade neurótica como a ocidental ou se é justamente o grau acentuado de patologias desta sociedade que impede a formação de um número maior de pessoas autônomas moralmente e intelectualmente – e, portanto um número maior de empreendedores cooperativos. Para isto seriam necessárias novas e mais complexas pesquisas que poderiam partir da seguinte afirmação de Lidz (1983) “a prova inequívoca do desenvolvimento ótimo da personalidade vem dada pela capacidade de amar e trabalhar de forma efetiva”.

Explicitadas as principais contribuições, cabe apresentar as considerações finais relativas à pesquisa, o que é realizado no próximo capítulo.

Existe somente uma idade para a gente ser feliz, somente uma época na vida de cada pessoa em que é possível sonhar e fazer planos e ter energia bastante para realizá-los a despeito de todas as dificuldades e obstáculos. Uma só idade para a gente se encantar com a vida e viver apaixonadamente. E desfrutar tudo com toda intensidade sem medo nem culpa de sentir prazer. Fase dourada em que a gente pode criar e recriar a vida à nossa própria imagem e semelhança e vestir-se com todas as cores e experimentar todos os sabores e entregar-se a todos os amores sem preconceito nem pudor. Tempo de entusiasmo e coragem em que todo desafio é mais um convite à luta que a gente enfrenta com toda disposição de tentar algo NOVO, de NOVO e de NOVO, e quantas vezes for preciso. Essa idade tão fugaz na vida da gente chama-se PRESENTE e tem a duração do instante que passa.

- Mário Quintana

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste estudo perfazem um paralelo entre os objetivos propostos e as metas alcançadas.

Neste sentido foi possível através da junção de diferentes teorias do comportamento a construção de um método (conjunto de procedimentos) capaz de avaliar não somente perfis de conduta, mas metas dominantes e as necessidades básicas do indivíduo, de maneira a reconhecer características que marcam e diferenciam o comportamento de empreendedores e não-empreendedores. Os resultados obtidos, através dos estudos de caso, a partir do inventário, genograma das profissões e entrevista, permitem comprovar a eficácia destes procedimentos. Porém considera-se conveniente à continuidade da pesquisa a fim de aperfeiçoar o inventário comportamental, sobretudo no que se refere ao tratamento dos dados.

Verificou-se também que comportamentos são ações orientados a um ou mais objetivos e motivados por desejos influenciados diretamente pelos estilos cognitivos e de aprendizagem construídos ao longo da vida e determinados em parte pelas condições ambientais nas quais estão inseridos os indivíduos. Neste sentido são as diferenças (espaços vazios) na junção entre características pessoais (intrínsecas e extrínsecas), fatores ambientais e fatores aleatórios, que determinam as necessidades, e, portanto, as motivações, que levam um sujeito a atuar mais pro-ativamente ou passivamente; e é justamente a ação ativa ou passiva (parte aprendida, em parte inata) frente a objetos e pessoas que determinarão a quantidade e a qualidade dos conhecimentos e habilidades adquiridas. As habilidades e conhecimentos recém adquiridos impelem por sua vez o indivíduo a novas buscas que o obrigam a estabelecer novas relações, e assim por diante. Aprendizagem e desenvolvimento caminham lado a lado, junto às necessidades e motivos no que se refere a empreendedores.

Percebeu-se também que o comportamento dos empreendedores é característico, ou seja, que existem características de comportamento que aparecem com frequência entre os que se destacam pela capacidade de empreender (organizacionalmente). São traços comuns: predominância da função intuição e reflexão sobre sentimento e percepção; ação dominante dos grupos de necessidades de realização e estima sobre as de sobrevivência fisiológica e pertencimento; se destacando a aprendizagem construtiva em detrimento a reativa ou repetitiva, onde aparecem traços cooperação influenciados, porém pela competição ou individualismo. O desenvolvimento moral e os níveis de consciência não acompanham o alto

desenvolvimento intelectual dos empreendedores. Geralmente estes conseguem elaborar intrincadas e complexas estratégias de negócios e criar diferentes situações de trabalho, porém se mostram incapazes por vezes de se relacionarem com outras pessoas, de cooperarem. A cooperação, nestes casos, geralmente está associada à sobrevivência e não a autonomia cada vez maior entre o dever, o poder e o querer pessoal e coletivo.

Um outro aspecto verificado, nos estudos de caso, através do inventário e do genograma das profissões, diz respeito aos fatores que motivam os empreendedores, estes são, em sua maioria, característicos. Entre os empreendedores estudados foi observada a predominância de metas intrínsecas sobre as extrínsecas. Metas relativas à aprendizagem e, portanto com ênfase no processo em que se realiza a tarefa, sem, no entanto, excluir a importância dos resultados (metas de execução – centradas na percepção do outro).

A conduta empreendedora está também relacionada com a concepção de homem, determinada pela sociedade de acordo com o tempo (período histórico) e espaço (região), e a construção da identidade do sujeito, permeada pelo conhecimento adquirido (estratégias de aprendizagem), estimulação do meio e história familiar que influenciarão diretamente as necessidades (motivos), conhecimentos, valores e habilidades deste indivíduo. Pelos resultados obtidos junto aos empreendedores pode-se afirmar, parcialmente, que uma conjugação positiva de fatores (pessoais, ambientais e aleatórios) atua para a configuração de um comportamento empreendedor. Neste sentido a capacidade de empreender é influenciada por aspectos históricos e espaciais, situação geopolítica do país e do mundo, pela construção da identidade do sujeito (experiências vivenciadas, sobretudo na infância, adolescência e início da vida adulta) que são permeadas pelas habilidades e conhecimentos adquiridos, pelos estilos cognitivos e de aprendizagem.

Defende-se ao final desta tese, que não há distinção no que diz respeito a capacidade empreendedora, entre gerentes, administradores e os denominados empreendedores, os seres humanos são empreendedores potenciais, se diferenciando somente quanto ao potencial descoberto e transformado em habilidade, conhecimentos, valores, motivações, papéis exercidos e tipologia. O que faz de um indivíduo um empreendedor não são somente características pessoais mas toda uma conjuntura externa favorável. Porém é válido salientar que nem toda conjuntura externa favorável é capaz por si só de fazer empreendedores, é preciso um algo a mais, um impulso, uma pulsão, uma necessidade gerada freqüentemente na família parental ou na falta desta. A falta não significa inexistência mas a não vivência ou a vivência deturpada dos papéis que deveriam ser exercidos por todos os membros do grupo.

A forma como o indivíduo percebe os eventos positivos e negativos nas diferentes esferas e, sobretudo, como este lida com as frustrações é que influenciara a um comportamento proativo ou não.

Em síntese pode-se dizer que entre o empreendedor real e o ideal existe um grande espaço a ser preenchido. Atualmente, discute-se muito sobre o empreendedor como agente de mudança econômica, político e social. Quanto a ser um agente econômico e político é possível ver os reflexos de sua existência na configuração da economia e das políticas de mercado de um país. Porém não é possível verificar com certeza até onde vai o seu interesse e poder de mudança na sociedade e cultura.

Define-se, portanto, a partir das variáveis estudadas, como conceito de EMPREENDEDOR - *o indivíduo que tem em geral comportamento proativo, capaz de realizar mudanças em si mesmo e no mundo que o cerca (quando necessário e de seu interesse) sem modificar valores essenciais. Alguém que se caracteriza por um aguçado senso de intuição e visão, capaz de prever e lidar com o desconhecidos, que mescla inovação com conservadorismo, competitividade com cooperação; em síntese é um “garimpador de oportunidades”.*

Neste sentido para o mundo atual, o “bom” empreender é aquele que aprendeu a projetar só, aprendeu que é preciso competir e defender interesses aprendeu que é preciso aprender a conviver e cooperar e por último, porém não menos importante, a ser bom e a não ser bom conforme as circunstâncias. Machiavelli (1952) em seu livro “O Príncipe” já alertava para estes dois últimos aspectos na construção de uma condição humana de sucesso, afirmava que “o homem que queira fazer profissão de bondade em todas as coisas fatalmente malogrará em meio a tantos que não são tão bons. Portanto, é necessário a um príncipe que queira manter-se aprender como não ser bom e [ao mesmo tempo ser bom – grifo meu], e fazer uso ou não desse [s] conhecimento [s] conforme a necessidade do caso”, a compartilhar quando necessário e a não dividir quando preciso for – este é o perfil do empreendedor real, o empreendedor fruto da análise desta pesquisa.

Porém o empreendedor ideal é aquele que além de aprendido todos os aspectos acima citados, enfatizados pela sua ótima capacidade para trabalhar e executar sonhos; aprendeu com a experiência, que é preciso ir além do que os olhos vêem e do que as mãos podem pegar (tocar), é preciso transcender a razão para alcançar a emoção; aprender a realizar a difícil tarefa de entregar-se, de doar-se por inteiro. A verdadeira cooperação, que caracteriza a transição de uma moral heteronoma para uma moral autônoma, provém de uma troca íntima e sincera entre duas ou mais pessoas, causada pela necessidade de se relacionar de forma

completa e irrestrita com os que o cerca e, portanto pela capacidade intrínseca de obter sucesso profissional e amar simultaneamente.

Algumas considerações pessoais

As considerações abaixo relacionadas não são fruto de experimentação controlada, mas da experiência e observação profunda como educadora não só formal como informal, oriunda da troca entre meus alunos, filhos, sobrinhos e amigos.

Uma das grandes reflexões que fica após a leitura final desta tese relaciona-se ao seguinte questionamento: é possível transformar potenciais inativos em habilidades proativas? Caso positivo, é possível da mesma forma estimular o comportamento empreendedor? Neste sentido indago se existiria a possibilidade nas escolas, mediante a adoção de trabalho cooperativo precoce, desde tenra idade, pela mediação do outro, desenvolver ou acelerar o domínio do pensamento formal e da autonomia intelectual e moral; e ao serem possibilitadas maiores condições para potencializar capacidades para empreender junto a crianças através da estimulação e motivação de comportamentos mais proativos, que tipo de empreendedores queremos realmente formar?

Os empreendedores organizacionais atuais comprovam a possibilidade de sucesso mesmo sem um acompanhamento obrigatório da autonomia moral; crescimento este que possibilita o desenvolvimento de uma economia mais forte e, por conseguinte de um Estado mais sólido que por sua vez estimula o crescimento de novas e pequenas empresas, formando uma cadeia multicausal.

McClelland afirmava que quanto mais sólido um país, mais hegemônico e forte os seus valores, maior a motivação para realização. Verificou-se, através do inventário, que pessoas com perfil empreendedor tem alta motivação para realização e que esta está diretamente associada à capacidade de empreender. Neste sentido talvez seja possível comprovar a existência de uma simbiose entre sucesso, alta motivação para realização e capacidade para empreender com o desenvolvimento de um Estado forte economicamente, politicamente e socialmente. Porém o que leva ao que: é o sucesso de empreendedores que gera a força de um Estado? Ou, é um país estruturado e independente que reforça as condições propícias para o sucesso dos empreendedores? Se o Estado, através da cultura, se mostra doente, doentes estão aqueles que trabalham para mantê-lo?

Um outro aspecto a se discutir diz respeito à relação sucesso e felicidade. Empreendedores têm mais comprometimento com o trabalho, com a vida profissional do que

com a pessoal, seus afetos geralmente se mostram embotados pelo princípio da realidade que rege a maior parte de suas ações. Carecem em muitos casos de uma autonomia moral mais ampla, que implica em desenvolvimento progressivo da consciência, em altos níveis de altruísmo e desprendimento, sem absorção do EU pelo outro, ou seja, respeitando as necessidades individuais. Empreendedores se destacam pelo sucesso econômico, status social, prestígio e poder, mas são felizes? Não há dúvidas que contribuem também para o sucesso econômico, status, prestígio e poder da nação a qual se integram, mas seu comportamento para empreender provoca reais mudanças na estrutura social destes Estados?

Por outro lado é possível gestar empreendedores autônomos moralmente num meio em que se estimula, sobretudo o individualismo e a competitividade? E no que se refere a neofilia em empreendedores: traços anti-sociais, destrutivos, nestes indivíduos, poderiam indicar que não houve decréscimo gradativo do egocentrismo, pelo contrário este tendeu a aumentar relativamente, quando do acréscimo de novas habilidades e conhecimentos, e, portanto, com o desenvolvimento intelectual do sujeito e como este empregou suas habilidades e conhecimentos em seu cotidiano?

Será que o pensamento formal e o comportamento social característico de empreendedores ao longo da vida ou depois de determinada idade, velhice, mantêm-se, aprimorado pela experiência e pela cooperação ou com a manutenção de uma ação mais individualista e competitiva, tende a ressurgir altos níveis de egocentrismo havendo uma redução do raciocínio abstrato e intuitivo característico deste grupo?

Com certeza, “se pudéssemos saber primeiro onde estamos e para onde vamos seríamos mais capazes de avaliar o que fazer e como fazer”, se pudéssemos responder pelo menos em parte à algumas destas indagações teríamos um mundo muito melhor e deixaríamos uma herança, um legado, menos pesado aos nossos filhos.

Indicações para futuros trabalhos

O campo de estudo sobre o comportamento empreendedor é vastíssimo e complexo, muitas são os estudos que devem ser erigidos para que se possa compreender esse imenso emaranhado de variáveis que interferem nas ações e emoções dos denominados empreendedores. Neste sentido são deixados alguns problemas, perguntas, questionamentos indagações, que têm por objetivo contribuir e possibilitar discussões para novos trabalhos de pesquisa:

- O estudo das profissões parentais através das gerações de um empreendedor pode indicar o porque de escolhas profissionais de sucesso?
- Como simplificar o inventário proposto nesta tese de maneira a torná-lo um procedimento de análise comportamental acessível a pesquisadores que não tenham formação em psicologia?
- Empreendedores são em essência cooperativos, competitivos ou individualistas?
- Qual a importância da dinâmica familiar e social para a configuração do comportamento empreendedor?

BIBLIOGRAFIA

- ABERASTURY, A; KNOBEL, M. Adolescência normal. Um enfoque psicanalítico. Porto Alegre: Artes médicas, 1981. p. 13-23.
- ADLER, A. Understanding Human Nature, New York: John Wiley & Sons, 1988.
- ALLPORT, G. W., Desenvolvimento da personalidade. São Paulo: EPU, 1975.
- _____, Personalidade padrões de desenvolvimento. São Paulo: EPU, 1978.
- ALVES, R. Conversas com quem gosta de ensinar. São Paulo: Ars Poetica, 1995.
- ANDRADE, C. D., Especulações em torno da palavra homem. In: Obra completa. Rio de Janeiro: José Aguilar, 1967.p.302.
- ARGYRIS, C., Integrating the individual and the organization. New York: John Wiley & Sons, 1980.
- ASTI VERA, A ., Metodologia da pesquisa científica. Porto Alegre: Globo, 1974.
- BAZARIAM, J.. O problema da verdade: teoria do conhecimento. São Paulo: Alfa Omega, 1994.
- BEE, H., O ciclo vital. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.
- BERGAMINI, C. W., Psicologia aplicada à administração de empresas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1979.
- BIAGGIO, A. M. B., Psicologia do Desenvolvimento. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BIRLAY, S., MUZYKA, D. F., Dominando os desafios do empreendedor. São Paulo: Makron Books, 2001.
- BYINGTON, C. Desenvolvimento da personalidade. São Paulo: Ática,1987.
- BOCK, A. M., FURTADO, O., TEXEIRA, M. L., Psicologias: uma introdução ao estudo de psicologia. São Paulo: Saraiva, 1999. 13 ed.
- BOEREE, G. Abraham Maslow. Retirado de: <http://www.ship.edu/~cgboeree/maslow.html>. Em: set., 2001.
- BOFF, L. Saber Cuidar: Ética do humano - compaixão pela Terra. Petrópolis,,: Vozes, 1999.
- BSTAN-'DZIN-RGYA-MTSHO, D. L. XIV, CUTLER, H. A Arte da Felicidade: um manual para a vida. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- _____. Uma ética para o novo milênio. RJ: Sextante, 2000.

- BUROW, O. Gestaltpedagogia: um caminho para a escola e a educação. São Paulo: Summus, 1985.
- BUNGE, M., La investigación científica (su estrategia y su filosofía). Barcelona: Ariel, 1978.
- CAPE. Repasse best game. In: Centro de Capacitação e Apoio Empresarial. Fortaleza, 1999.
- CAPRA, F., O ponto de mutação. São Paulo: Cultrix, 1988.
- CARDELLA, B. O Amor na Relação Terapêutica. São Paulo: Summus, 1994
- CARVALHO LIMA, A, Meta-modelo de diagnóstico para pequenas empresas. Tese de Doutorado. Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 2001.
- CASTORINA, J., OLIVEIRA, M. K., FERREIRO, E., LERNER, D., Piaget e Vygotsky: novas contribuições para debate. São Paulo: Ática, 1998.
- CATTELL, R. B., Análise científica da personalidade. São Paulo: IBRASA, 1975.
- CASTRO, Marilia L. C., O período de latência e a adolescência, 2002.
- CHARLOT, B. Da relação com o saber. Porto Alegre: Arte Médica Sul, 2000.
- COELHO, M. T., JOSE, E. Desenvolvimento e aprendizagem. In: Problemas de aprendizagem. São Paulo: Ática, 2000.
- COHEN, J. Evaluación de la personalidad. In: Temas de Psicología. Vol. 10. México: Trillas, 1973.
- COLL SALVADOR, C., PALACIOS, J., MARCHESI, A. Desenvolvimento psicológico e educação. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.
- COLL SALVADOR, C., PALACIOS, J., MARCHESI, A. Psicologia do Adolescente. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.
- CONNELLAN, T. K. Fator humano e desempenho empresarial. São Paulo: Harper & Row do Brasil LTDA, 1984.
- CORTELLA, M. S., VENCESLAU, P.T., Memória: Paulo Freire. In: Teoria & Debate. Nº 17, 1992
- CRUZ, R. M. Projeto de Qualificação para doutorado do Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da UFSC. Florianópolis, 2000.
- CUNNINGHAM, J. B., LISCHERON, J., Defining entrepreneurship. Journal of Small Business Management, Vol. 29, Issue 1, p. 45-62, Jan.1991.
- DANTAS, H. A infância da razão: uma introdução a psicologia de Henri Wallon. São Paulo: Manole, 1990.
- DAVIDOFF, L., Introdução a Psicologia. São Paulo: Makron, 2001. 3 ed.

- DAVIS, C., OLIVEIRA, Z., Psicologia da Educação. In: Psicologia da Educação. São Paulo: Cortez, 1991.
- DEMO, P. Metodologia científica em ciências sociais. 2. ed. São Paulo: Atlas. 1989.
- DENCKER, A. F. M. ; VIA, S. C., Pesquisa empírica em ciências humanas. São Paulo: Futura, 2002.
- DICIONÁRIO AURÉLIO. O novo dicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1985.
- DIXON, B. Para que serve a ciência? São Paulo: Nacional, 1976.
- DRUCKER, P. Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1987.
- DUNN, R., DUNN, K., Dispelling outmoded beliefs about student learning. *Educational Leadership*, v. 44, 1987, p. 55-61.
- ECO, U. As formas do conteúdo. São Paulo: Perspectiva, 1974.
- _____. Como se faz uma tese. São Paulo: Perspectiva, 1989.
- ENVICK, B. R., LANGFORD, M., The five factor model of personality: assessing entrepreneurs and managers. In: Academy of Entrepreneurship Journal. Volume 6, number 1, 2000. p. 6-17.
- EYSENCK, H. J., Estudio científico de la personalidad. Buenos Aires: Paidós, 1963.
- FALCÃO, G. M., Psicologia da aprendizagem. São Paulo: Ática, 1995.
- FERRARI, A. T. Metodologia da ciência. 3. ed. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974.
- _____. Metodologia da pesquisa científica. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1973.
- FIALHO, F. A. P. Modelagem Computacional da Equilíbrio das Estruturas Cognitivas como Proposto por Jean Piaget. Tese de Doutorado. PPGEP/UFSC: Florianópolis, 1994
- FILLION, L. J., From entrepreneurship: entrepreneurs and small business owner-managers. In: JULIEN, P. A. The state of the art in small business and entrepreneurship. Capítulo 4. Londres: Avebury, 1998. p. 117-149.
- FILLION, L. J., Empreendedorismo e gerenciamento processos distintos porem complementares. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 1999.
- FLAVELL, John H. A psicologia do desenvolvimento de Jean Piaget. São Paulo: Pioneira, 1998.
- FOERSTER, F. W., Para formar o caráter. Rio de Janeiro: José Olympio, 1968.

- FRAGER, R., FADIMAN, J., Teorias da personalidade. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1998.
- FREIRE, P. Pedagogia da autonomia. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- FREUD, S., Além do Princípio do Prazer. Rio de Janeiro: Imago, 1998(a).
- FREUD, S., Três Ensaio sobre a Teoria da Sexualidade. Rio de Janeiro: Imago, 1998 (b).
- FROMM, E., Psicanálise e religião. Rio de Janeiro: Livro Ibero-Americano, 1963.
- _____, Anatomia da destrutividade humana. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.
- _____, A linguagem esquecida: uma introdução ao entendimento dos sonhos. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.
- _____, Análise do homem. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987 (a).
- _____, O coração do homem: seu gênio para o bem e para o mal. Rio de Janeiro: Guanabara, 1968.
- _____, O caráter social de uma aldeia. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987 (b).
- GALLIANO, A. G. O método científico: teoria e prática. São Paulo: Harbra, 1986. 200 p.
- GALVAO, I. Henri Wallon: uma concepção dialética do desenvolvimento infantil. Petrópolis: Vozes, 1995.
- GARCIA-CELAY, Motivação. In: COLL, C., PALACIOS, J., MARCHESI, A. Desenvolvimento Psicológico da Educação. v.2. Porto Alegre: Arte Médica, 1998.
- GARDNER, H. Mentes que criam. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.
- GASSE, Y., Elaboration on the psychology of the entrepreneur. Encyclopedia of Entrepreneurship. New Jersey : Prentice Hall, 1982, p. 57-66.
- GEIWITZ, J. Teorias não freudianas da personalidade. São Paulo: EPU, 1973.
- GELINIER, O. Stratégie de l'entreprise et motivation des hommes. Paris: Hommes et techniques, 1984.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1988.
- GODOY, A S. Introdução à pesquisa qualitativa. Revista de Administração de Empresas, v.35, n. 2, p.57-63, 1995.
- GOLDSTEIN, J., KORNFIELD, Jack. Buscando a essência da sabedoria: o caminho da meditação perceptiva. São Paulo: Roca, 1995.

- GRUNEWALD, Virgínia. Grupo de Crescimento Pessoal e reintegração/criação laborativa na terceira idade: auto-conhecimento e pensamento ergonômico. Tese de doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC. Junho, 2001.
- HALL, C. S., LINDZEY, G., Teorias da personalidade. São Paulo: EPU, 2000.
- HALL, C. S., NORDBY, V., Introdução à Psicologia Junguiana. São Paulo: Cultrix, 1993.
- HELLER, O cotidiano e a história. São Paulo: Summos, 1990.
- HERSEY, P., BLANCHARD, K. H., Psicologia para administradores de empresa. São Paulo: EPU, 1990.
- HORNEY, K. A personalidade neurótica de nosso tempo. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira S.A, 1974.
- INATEL. Perfil empreendedor sucesso. Retirado de: <http://www.inatel.com.br>. Em: set., 2001.
- JUNG, C. G. O desenvolvimento da personalidade. Petrópolis: Vozes, 1986.
- JUNG, C. G., Tipos Psicológicos. Vozes: Petrópolis, 1991 (a).
- JUNG, C. G., O homem e seus símbolos. Vozes: Petrópolis, 1991 (b).
- KAUFAMANN, Pierre., Dicionário Enciclopédico de Psicanálise: o Legado de Freud e Lacan. Rio de Janeiro: Zahar, 1996.
- KOLB, D. A., Learning style inventory technical manual. Bostom: McBer and Company, 1971.
- KOEN, P., MARKMAN, G. D., BARON, R. A., REILLY, R., Cognitive mechanisms: which ones allow corporate entrepreneurs to obtain startup funding. Retirado de: <http://www.babson.edu>. Em: Dez., 2000.
- WALLON, h., As origens do pensamento na criança. São Paulo: Sarvier, 1989.
- WERTHEIMER apud KÖHLER, Wolfgang. Gestalt Psychology Today. In HENLE, M. (org.). Documents of Gestalt Psychology. Berkeley: University of California Press, 1961.
- WHITMONT, E C., A busca do símbolo. São Paulo: Cultrix, 1995.
- LACAN, J. Escritos. Rio de Janeiro: Zahar, 1995.
- LAJONQUIÈRE, L., De Piaget a Freud. Petrópolis: Vozes, 1993
- LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia científica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991. 231 p.
- _____. Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1982.
- LAMBERT, K., BRITTAN, G. G.. Introdução à filosofia da ciência. São Paulo: Cultrix, 1972.
- LANE, Silvia. T. M. As categorias fundamentais da psicologia social. in — Psicologia Social. São Paulo: brasiliense, 1994.

- LAPLANCHE, J. Vocabulário de Psicanálise. São Paulo: Martins Fontes, 1995.
- LEWIN, K. Dinâmica de la personalidad. Madrid: Morata, 1969.
- LÉVI-STRAUSS, C. L'identité. Paris: Quadrige/Presses Universitaires de France, 1987.
- LEZANA, A. G. R., GUILHON, P.T., et all., Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: ENE, 1998 (a).
- LEZANA, A. G. R., Empreendedorismo. Apostila. Florianópolis: UFSC, 1998 (b).
- LIBERT, R. M., SPIEGLER, M. D., Personality: strategies for the study of man. Illinois: The Dorsey Press, 1990.
- LIMA, E. P. Projeto de Qualificação para doutorado do Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da UFSC. Florianópolis, 1999.
- LONGEN, M. T., Um modelo comportamental para o estudo do perfil empreendedor. Dissertação de mestrado. Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da UFSC. Florianópolis, 1997.
- MACHIAVELLI, N. The Prince. Nova York: American Library, [s.d].
- MATTHEWS, C., HUMAN, S. E., The little engine that could: uncertainty and growth expectations of nascent entrepreneurs. Retirado de: <http://www.babson.edu>. Em: Jan. 2001.
- McCLELLAND, D. C., Entrepreneurship and achievement motivation. Paris UNESCO, 1971.
- MIZUKAMI, M. Ensino: as abordagens do processo. São Paulo: EPU, 1986.
- MOLON, S., Subjetividade e constituição do sujeito em Vygotsky. III Conferencia de Pesquisa Sócio-Cultural. Campinas. Julho, 2000.
- MORGENBESSER, S. (org.) Filosofia da ciência. São Paulo: Cultrix, 1975.
- MORIN, E., O paradigma perdido: a condição humana. Lisboa: Europa-América, 1991.
- MOSCOVICI, Fela. Desenvolvimento Interpessoal. Rio e Janeiro: Livro Técnico, 1990.
- MOULY, G. J., Psicologia Educacional. São Paulo: Pioneira, 1990.
- MRECH, Leny M., Desenvolvimento e estrutura, verdade e ficção. São Paulo: USP, 2001.
- MASLOW, A. H., Motivation and personality. Nova York: Harper & Row, 1943, 1954.
- MASLOW, A. H., Uma teoria da motivação humana. In: BALCÃO, Y. F; CORDEIRO, L. L., O comportamento humano na empresa. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1971.
- MURRAY, H. A, Endeavors in psychology. Nova York: Harper & Row, 1981.
- MURRAY, H. A., Rumo a uma Classificação de Interações. Rio de Janeiro: Zahar, 1980.
- MUSSEN, P. H. O desenvolvimento psicológico da criança. Rio de Janeiro: Zahar, 2000.

- NEILL-MOHAN, S., Work satisfaction and entrepreneurial dreams. In: Academy of Entrepreneurship Journal. Volume 6, number 1, 2000. p. 18-27.
- NEWSTROM, J. W. Comportamento humano no trabalho. São Paulo: Pioneira, 1992.
- NETTO, Samuel, Pfromm. Psicologia da adolescência. São Paulo: Pioneira, 1972.
- NICHOLS, Sallie. Jung e o taro. São Paulo: Cultrix, 2000.
- NICOLAS, André. Introdução ao pensamento de Jean Piaget. Rio de Janeiro: Zahar, 1990.
- NIETZSCHE, Friedrich Wilhelm. A gaia ciência. São Paulo: Ediouro. [198?]. 221 p.
- PAPALIA, D., et al. O Mundo da Criança. São Paulo:
- PEGN. Perfil empreendedor. Retirado de: <http://pegn.globo.com>. Em: Set., 2001.
- PIAGET, Jean. Seis Estudos. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1997.
- PIAGET, Jean. O Nascimento da Inteligência na Criança. Rio de Janeiro: Guanabara, 1991.
- PLATÃO. Diálogos. Coleção Universidade. Rio de Janeiro: Edições de Ouro, 1980.
- PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO. Normas para apresentação de teses e dissertações. Rio de Janeiro, Coordenação Central de Pós-Graduação e Pesquisa - PUC-/RJ. 1980.
- QUEIROZ. Dissertação de Mestrado. Florianópolis: UFSC, 1996. Retirado de: www.eps.ufsc.br/disserta96/queiroz . Em: Set., 2001.
- RAPPAPORT, C. R., FIORI, W., DAVIS, C.. Teorias de desenvolvimento: conceitos fundamentais. V.1. São Paulo: E.P.U, 1981.
- REIS, A. O., MAGALHÃES, GONÇALVES,. Teorias da personalidade em Freud, Reich e Jung. In: Temas Básicos da Psicologia. Vol. 7. São Paulo: EPU, 1994.
- ROGERS, C., Teoria da personalidade: aprendizagem centrada no aluno. Porto Alegre: Livraria Santo Antônio, 1976.
- ROGERS, C., Tornar-se Pessoa. São Paulo: Martins Fontes, 1997.
- SANTOS, M. F., Dicionário de Filosofia e Ciências Culturais. São Paulo: Malese, 1964.
- SANTOS, M. S., PEDRO, A. M., Tipologias do comportamento empreendedor. ENEMPRES. Florianópolis, 2001.
- SANTOS, A., BARIANI, I., CERQUEIRA, T., Estilos cognitivos e estilos de aprendizagem. In: SISTO, F; OLIVEIRA, G; FINI, L. Leituras de psicologia para formação de professores. Petrópolis: Vozes, 2002.
- SCHILDER, P. Brain and personality. New York: International Universities Press, 1951.

- SCHILLING, E. Uma análise da influência dos tipos de personalidade na diferenciação das capacidades ativo-criadoras e passivo-reprodutiva. Dissertação submetida à coordenação do Curso de Mestrado em Educação. Fortaleza: UFC, 1985.
- SEBRAE. O perfil empreendedor. Retirado de: <http://www.sebrae.com.br>. Em: set., 2001.
- SEVERIANO, Antônio Joaquim., Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Cortez, 2002.
- SHULTZ, Duane P., SHULTZ, Ellen S., Teorias da Personalidade. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.
- SKINNER, B. F., Sobre o Behaviorismo. São Paulo: Pensamento-Cultrix, 1999.
- SOARES, D. H. L., O jovem e a escolha profissional. POA: Mercado Aberto, 1993.
- SPECTOR, Paul E., Psicologia nas Organizações. São Paulo: Saraiva, 2002.
- STEVENS, J., Tornar-se presente. São Paulo: Summus, 1988.
- TAPIA, Motivação. In: COLL, C., PALACIOS, J., MARCHESI, A. Desenvolvimento Psicológico da Educação. v.2. Porto Alegre: Arte Médica, 1998.
- TAILLE, Y., OLIVEIRA M. K., DANTAS, H., ., Piaget, Vygotsky e Wallon: teorias psicogenéticas em discussão. São Paulo: Summus, 1992.
- THOMPSON, C., Fundamentos de psicanálise. Rio de Janeiro: Zahar, 1965, 223 p.
- TIMMONS, J. A, Characteristics and role of entrepreneurship. American Journal os Small Business. v.1, p. 5-17, 1978.
- TIMMONS, J. A. New Venture Creation: a guide to entrepreneurship. Illinois: Irwin, 1985
- VALENÇA, T., Pesquisa em psicologia: manual prático. Fortaleza: UFC, 1986.
- VERIN, H., Entrepreneurs, enreprises, histoire d'une idee. Paris: Presses Universitaires de France, 1982.
- VYGOTSKY, L., A formação social da mente. São Paulo: Martins Fontes, 1994.
- ZALEZNIK, A., DE VRIES, M. O poder e a mente empresarial. São Paulo: Pioneira, 1981.
- ZALEZNIK, A., et all. The motivation, productivity and satisfaction of workers: a prediction study. Boston, [s.e/s.d].
- ZAZZO, R.. Onde esta a psicologia da criança? . Campinas: Papirus, 1989.

APÊNDICE A - MODELO DO INVENTÁRIO

Código: 

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Prezado(a) Senhor(a),

Este instrumento tem como objetivo coletar informações sobre o que caracteriza o comportamento empreendedor no que se refere às características de personalidade, necessidades e estratégias de aprendizagem. Os dados colhidos serão utilizados na tese intitulada “*Método para a investigação do comportamento empreendedor*”. Sua contribuição é valiosa, conto com a sua colaboração.

Michelle Steiner dos Santos

Informações Gerais

Sexo: F M Idade: _____
Estado e Cidade de Origem: _____

Localização dentro da família:

Filho único Primogênito Caçula
Filho do meio _____

Profissão dos pais (ou pessoas que o criaram):

Mãe _____
Pai _____
Outros. Quem? _____

Estado Civil:

Casado Viúvo Divorciado
Solteiro Separado Outros _____

Tem filhos:

Não Sim Quantos: _____

Escolaridade:

1 Grau Incompleto 2 Grau Incompleto 3 Grau Incompleto
1 Grau Completo 2 Grau Completo 3 Grau Completo.

Cursos Complementares:

Não Sim Quais: _____

Atividade atual: _____

Tempo em que costuma se dedicar ao trabalho diariamente:

6 horas 8-10 horas Menos de 8 horas. _____
8 horas 10-12 horas Mais de 12 horas . _____

INVENTÁRIO DE ATITUDES

Assinale somente as afirmativas que dizem respeito a sua forma de se comportar e se relacionar:

Sou animado, alegre, de riso fácil	[1]
Procuro tarefas com as quais posso me sobressair	[2]
Costumo ser sociável e espontâneo	[3]
Gosto de estar em grupo	[4]
Procuro externalizar minhas emoções e pensamentos	[5]
Costumo liderar, estar afrente, direcionando e agregando pessoas	[6]
Interesso-me em conhecer novos ambientes, em trocar idéias, em me relacionar com os outros	[7]
Meu entusiasmo é tão grande quanto a minha volatilidade	[8]
Procuro ser o centro das atenções	[9]
Sou melhor comunicador do que observador	[10]
A timidez é uma de minhas características.	[11]
Tenho dificuldade de compartilhar meus pensamentos e de demonstrar meus sentimentos	[12]
Tendo a me isolar da coletividade, meu círculo de amizade é restrito a poucas pessoas.	[13]
Sou pouco comunicativo, não gosto de falar em público.	[14]
Caracterizo-me como uma pessoa sensível e solitária.	[15]
Prefiro estar a serviço de uma grande idéia ou invenção do que me relacionar com outras pessoas.	[16]
Vivo intensamente as minhas emoções, porém não as externalizo.	[17]
Não costumo demonstrar minha inteligência ou propagar minhas façanhas; prefiro atuar nos bastidores a enaltecer meus feitos e realizações.	[18]
Concentro-me em demasia nas experiências subjetivas.	[19]
Em alguns momentos me sinto triste e melancólico.	[20]
Geralmente levo as pessoas que estão ao meu redor a refletirem sobre si mesmas.	[21]
Costumo em alguns momentos me manter preso a divagações.	[22]
Minhas idéias muitas vezes me fazem fugir da realidade.	[23]
Considero-me um teórico criativo.	[24]
Defino-me como uma pessoa autocentrada.	[25]
Prefiro lidar com idéias.	[26]
Procuro identificar o significado incluso nas relações e negócios.	[27]
Busco compreender como fazer e o que fazer em minhas ações profissionais.	[28]
Meu planejamento e execução devem ser feitos de forma objetiva e racional.	[29]
Gosto de planejar nos mínimos detalhes as estratégias de ação.	[30]
As coisas têm que serem feitas do meu jeito.	[31]
Sou pouco sentimental, gosto de determinar o que é certo para mim e para os outros	[32]
Costumo ser persistente, mesmo perante a obstáculos	[33]
Sou exigente e pontual em meus compromissos.	[34]
Minhas estratégias costumam ser agressivas e direcionadas ao alvo.	[35]
Não gosto de modificar minhas linhas de ação.	[36]
Os fins justificam os meios.	[37]
Costumo me levar pelas emoções (raiva, afeto, etc.)	[38]
Dependo do amor e apreciação dos que me cercam	[39]
Prefiro lidar com sentimentos	[40]
A aprovação social de minhas ações é importante	[41]
Costumo modificar minhas atitudes quando da intervenção de outrem	[42]
Procuro em meus planejamentos levar em conta, sobretudo o que sinto, deixando para segundo plano dados da experiência concreta	[43]
A ordem social dita as regras e as normas com que conduzo meus negócios e minha vida.	[44]
Procuro a opinião de amigos, familiares e pessoas próximas frente a um negócio importante	[45]
Meço as pessoas e os negócios pelo valor afetivo	[46]
Não tenho por objetivo persuadir ou modificar as pessoas com as quais me relaciono	[47]

A primeira impressão que tenho das pessoas é a mais marcante	[48]
Evito disputas, procuro conciliar	[49]
Prefiro buscar em termos de negócio o que já foi feito e reutilizar	[50]
Procuro ser polido no trato com as pessoas	[51]
Procuro respeitar a opinião daqueles que me cercam	[52]
Costumo desistir frente a grandes obstáculos; sou pouco persistente em minhas ações	[53]
Sinto-me entediado com o que é familiar e antigo	[54]
Farejo possibilidades, procuro estar um passo a frente de meus concorrentes	[55]
Gosto de desafios, busco soluções inovadoras para antigos problemas	[56]
Sinto-me enjaulado se preso a tarefas repetitivas e monótonas	[57]
Às vezes peço por ser muito arrojado em minhas atitudes	[58]
Gosto de fomentar novas idéias, a criatividade é a base de meu sucesso	[59]
Sou realizador busco o que ainda não foi feito	[60]
Às vezes me descuido de minha saúde em prol do alcance de um objetivo profissional	[61]
Costumo antecipar os eventos intuitivamente	[62]
Já avalei incorretamente uma situação por não levar em conta as condições concretas e as limitações para realizá-la	[63]
Procuro observar um objeto ou situação e intuir um possível uso freqüentemente inesperado para este objeto	[64]
O alcance de algo inovador pode desviar a atenção algumas vezes de minhas necessidades físicas e afetivas	[65]
Procuro ser um visionário, busco grandes projetos que modifiquem o meio em que vivo	[66]
Sou supersticioso, acredito naquilo que meus olhos não vêem	[67]
Tenho dificuldade às vezes de enxergar impecilhos externos	[68]
Às vezes tropeço nos fatos por rejeitar a realidade	[69]
Caracterizo-me como um realista, procuro ser prático no que diz respeito aos meus sentimentos e escolhas	[70]
Acredito no que meus sentidos me dizem, não costumo levar em conta dados subjetivos ou intuitivos	[71]
Caracterizo-me por apresentar um autodomínio racional, externalizado por uma aparente calma	[72]
Tendo a me proteger de frustrações e situações constrangedoras	[73]
Busco aproveitar a vida, concentro-me na busca de novas experiências	[74]
Sou sensível a música e a arte, a estética e a beleza são fundamentais em minha vida	[75]
Procuro desenvolver minhas atividades e ações dentro do princípio da realidade (do que é possível)	[76]
Sou direto no que tenho para falar, não costumo utilizar metáforas ou redundâncias	[77]
Costumo ser seco no trato com os outros	[78]
Procuro me relacionar com pessoas que contribuam para a minha ascensão profissional ou para os meus negócios	[79]
Freqüentemente utilizo a percepção que tenho dos objetos e pessoas para atribuir um valor de uso a estes	[80]
Busco obter prazer em minhas relações	[81]
No que se refere as minhas conquistas, não gosto de compartilhá-las	[82]
O que importa são os resultados as conseqüências são desprezíveis	[83]
Busco recriar o mundo em que vivo a partir dos meus sentidos	[84]
Procuro ver o valor embutido, o que tenho a ganhar, em cada relação	[85]
Tenho necessidade de beber e comer bem	[86]
Tenho necessidade de roupas e moradia refinadas	[87]
Tenho necessidade de me relacionar sexualmente com outra pessoa, o sexo está presente com freqüência em meus pensamentos	[88]
Tenho a necessidade de não sentir dor, de não ficar doente e de não morrer	[89]
Tenho necessidade de me sentir seguro	[90]
Tenho necessidade de trabalho e dinheiro	[91]
Tenho necessidade de ter uma religião que regule meus valores e crenças	[92]
Tenho necessidade de estar em pleno vigor: com saúde e bem estar físico/emocional	[93]

Tenho necessidade fazer amizades e mantê-las. De permanecer leal aos amigos	[94]
Tenho necessidade de ser protegido, amado, aconselhado e guiado; de ter um protetor	[95]
Tenho necessidade de estabelecer relações de troca, de igualdade, com aqueles com quem convivo	[96]
Tenho necessidade de admirar e apoiar um superior; de imitar um modelo	[97]
Tenho necessidade de brincar, de rir, procurar relaxar a tensão. Participar de jogos e eventos sociais	[98]
Tenho necessidade de me censurar, de me culpar frente ao erro ou fracasso	[99]
Tenho a necessidade de fazer parte de um grupo	[100]
Tenho necessidade de ser valorizado e aceito pelas pessoas que me cercam	[101]
Tenho necessidade de me destacar	[102]
Tenho necessidade de me defender da crítica e da censura	[103]
Tenho necessidade de deixar uma impressão por onde passo: ser visto, provocar, fascinar, impressionar e seduzir	[104]
Tenho necessidade de controlar o meio em que vivo, influenciando ou dirigindo as situações em que estou envolvido	[105]
Tenho necessidade de induzir comportamentos, seja pela posição que ocupo ou pela facilidade de conquistar a empatia dos que me cercam	[106]
Tenho necessidade de ser respeitado, admirado, reverenciado. De ser prestigiado.	[107]
Tenho necessidade de ajudar as pessoas desamparadas, tais como: crianças, pessoas incapazes, inexperientes ou enfermas	[108]
Tenho necessidade de transcender, de me superar	[109]
Tenho necessidade de autoconhecimento, de desenvolver meus potenciais	[110]
Tenho necessidade de ser eficiente, competente naquilo que realizo	[111]
Tenho necessidade de realizar atividades difíceis, vencer obstáculos, fazendo isto tão rápido ou independentemente quanto possível	[112]
Tenho a necessidade de estar realizado afetivamente	[113]
Tenho necessidade de estar satisfeito com o trabalho e com as atividades que exerço	[114]
Tenho a necessidade de desenvolver minha capacidade de doação, de humildade	[115]
Tenho a necessidade de vencer a oposição pela força; de revidar a ofensa e punir os que me enfrentam	[116]
Tenho a necessidade de fugir de situações embaraçosas, humilhantes ou depreciativas	[117]
Tenho a necessidade de liberdade, de remover restrições, ser independente e agir segundo o impulso; não estar comprometido. Rompendo com as convenções	[118]
Tenho necessidade de vencer o fracasso pelo esforço; superando a fraqueza e reprimindo o temor	[119]
Tenho a necessidade de estar centrado em mim mesmo, em minhas prioridades	[120]
Tenho necessidade de me separar de uma influência negativa	[121]
Tenho necessidade de excluir e abandonar um objeto inferior ou tornar-me indiferente a ele	[122]
Tenho necessidade de camuflar, reprimir idéias, sentimentos não aceitos socialmente	[123]
Tenho necessidade de racionalizar as minhas relações, colocando-as em termos objetivos e concretos, desprezando os sentimentos	[124]
Tenho a necessidade de apontar o que está errado no outro, seus defeitos, o que nele me incomoda	[125]
Tenho necessidade de sentir-me interiormente tranqüilo, em harmonia comigo mesmo e com os outros	[126]
Prefiro feedbacks que me tragam informações sobre como fazer bem feito e o que devo aprimorar para melhorar as minhas habilidades	[127]
Costumo delegar atividades e tarefas tanto em meu círculo profissional quanto pessoal	[128]
A cooperação é fundamental para o exercício de atividades em grupo	[129]
Penso que fracassar faz parte da vida. Não vejo o erro como fracasso mas como uma experiência com o qual posso aprender	[130]
Procuro atividades com as quais posso aprender	[131]
Estou constantemente absorvido pela natureza da tarefa	[132]
Vejo o mentor como fonte de orientação e ajuda. Procuro me espelhar em grandes	[133]

mestres ou referências	
Baseio-me na percepção de minha própria competência	[134]
Disponho-me com todo o meu esforço para a realização de uma tarefa.	[135]
Busco aprender com a experiência alheia	[136]
Dou ênfase ao processo em que realizo a tarefa	[137]
Meus fracassos são vividos sem sentimento de culpa ou sanção	[138]
Busco pessoas criativas para me relacionar	[139]
Em meu cotidiano procuro fazer as rotinas de forma diferente	[140]
Acredito que a experiência alimenta-se da competência	[141]
Procuro ser flexível em minhas ações, parando e analisando as conseqüências de meus atos	[142]
Busco aprender o como são feitas as coisas	[143]
Procuro superar minhas limitações	[144]
Procuro agremiar pessoas que compartilhem de meus ideais	[145]
Gosto da competência com quem me relaciono	[146]
Destaco-me pela determinação com que realizo minhas tarefas	[147]
Procuro não depender de pessoas ou objetos	[148]
Busco aceitar os momentos difíceis não de forma passiva mas procurando tirar proveito da situação	[149]
Minhas crenças e valores são imutáveis	[150]
Procuro estar rodeado de pessoas que reafirmem minhas habilidades	[151]
Gosto de ter controle sobre as minhas escolhas	[152]
Sou pontual não costumo alterar meus horários	[153]
A ênfase de minhas ações está nos resultados	[154]
Não existem mentores em minha vida	[155]
Percebo mentores, muito mais como juizes, sancionadores, do que mestres	[156]
Procuro tarefas com as quais posso me sobressair, gosto de atividades em que eu consiga me destacar frente aos demais	[157]
Procuro em meus procedimentos seguir um padrão pré-estabelecido	[158]
Procuro experimentar a sensação de ser melhor do que os outros Não suporto a sensação de ser pior do que os que me rodeiam	[159]
Procuro verificar como os outros me percebem, sobretudo no que diz respeito ao que faço bem	[160]
Procuro realizar minhas atividades objetivando resultados imediatos	[161]
Não me preocupo em aprender o como se faz, chegando aos resultados estou satisfeito	[162]
Percebo o erro em minha vida como um fracasso	[163]
Prefiro lidar com o conhecido, o novo costuma me ameaçar	[164]
Programas de treinamento e capacitação são pouco importantes não passam de modismos	[165]
Dou mais valor em ganhar uma disputa do que fazer algo bem feito	[166]
Tenho pouco compromisso com a aprendizagem, ambiciono vitórias estar na frente dos demais competidores	[167]
Gosto de feedbacks que enalteçam as minhas qualidades	[168]
Sou impaciente com a mediocridade alheia	[169]
Gosto de estar no controle de pessoas e situações	[170]
Tenho pouca ou nenhuma interação com os colegas de trabalho	[171]
Sou centralizador, não gosto de delegar o que posso fazer só	[172]
Exijo reciprocidade de meus aliados	[173]
Sou exigente com as pessoas que trabalham comigo	[174]
Posso trabalhar sozinho ou em grupo dependendo da minha necessidade	[175]
Dou ênfase as minhas conquistas	[176]
Sou ambicioso, costumo ser audacioso em minhas atitudes	[177]

APÊNDICE B - MODELO DA ENTREVISTA

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Identificação do entrevistado (código): _____

Informações a serem levantadas:**a) História pessoal e profissional**

- Eventos marcantes na infância, adolescência e vida adulta.
- Família
- Características positivas e negativas
- Vida escolar
- Trabalhos e empregos
- Pessoas importantes (ídolos e exemplos significativos)
- Principais dúvidas, questionamentos, pontos em comum e diferenças entre a sua vida pessoal e profissional

b) História da empresa (questões para uso somente com empresários)

- Tempo de vida da empresa
- Setor (ramo de negócios)
- Quantidade de funcionários
- A empresa atual é o primeiro negócio? Caso negativo, qual a história dos outros empreendimentos (início e motivo do fechamento)?
- História do negócio atual (como surgiu, por que, quais eram os objetivos na época, momento atual)
- Êxitos e fracassos na administração da empresa, o que faria diferente?

c) Aspectos comportamentais

- Como você costuma lidar com situações conflituosas e frustrantes?
- Como você distribui o seu tempo no que se refere à família, a empresa, aos amigos e ao lazer?
- O que lhe ameaça (em termos emocionais), o que você percebe como perigo em sua vida (situação de risco)?
- Qual espaço para realizações, empreender e transformar sonhos em realidade na vida pessoal e profissional?
- O que falta fazer em termos afetivos, aprendizagem (habilidades e competências) e profissionais (trabalho)?
- O que é mais importante à realização das suas necessidades pessoais, as necessidades do meio no qual você está inserido ou a necessidades do seu ambiente de trabalho?
- Como você se definiria em termos profissionais e pessoais, como individualista, competitivo ou cooperativo ?

d) Aspectos relativos à aprendizagem

- No que diz respeito à aprendizagem você costuma aprender fazendo (prática), aprender observando outras pessoas fazerem (imitando), aprender através de conceitos e leituras (teoricamente) ou aprender modificando o seu comportamento, desenvolvendo seus potenciais (desenvolvimento pessoal)?
- De 0 a 10 que importância tem para você aprender: a) novas competências e habilidades; b) melhorar seus relacionamentos; c) desenvolver seu conhecimento teórico sobre algum assunto .

GLOSSÁRIO

Acomodação Termo usado por Piaget para se referir à criação de novas estratégias, ou para modificação ou combinação de antigas estratégias, a fim de lidar com novos desafios.

Adaptação De acordo com Piaget, o desenvolvimento de capacidades mentais à medida que os organismos interagem e aprendem a enfrentar o próprio ambiente. Composto de assimilação e acomodação.

Afeto relativo às emoções. Estado interno caracterizado pela cognição, sensações, reações fisiológicas e comportamentos expressivos específicos; tende a aparecer subitamente sendo de difícil controle.

Ajustamento Processo de tentar entender às exigências do self e do ambiente.

Anomia Ausência de leis, de normas ou de regras de organização.

Animismo Atribuição da vida e consciência a todas as coisas que rodeiam a criança. Ocorre sobretudo pela não distinção entre o eu e o mundo exterior.

Aprendizagem Mudança relativamente duradoura no comportamento, resultante de experiências, na medida em que os indivíduos se ajustam ao seu ambiente.

A priori Diz-se do conhecimento, afirmação ou realidade. Anterior a experiência, ou que a experiência não pode explicar.

Arquétipo Forma simbólica, a partir de uma representação mitológica (mitos, crenças, histórias, contos de fadas e formas religiosas tradicionais de todos os tempos, lugares e época) que expressam no seu conteúdo ações, reações, padrões de emoção e comportamento geralmente inconscientes.

Assimilação Termo empregado por Piaget para se referir à apreensão de informações e sua classificação de acordo com o que já é conhecido; absorção.

Atitude Conceito aprendido sobre algum objeto social associado ao pensamento (avaliação), sentimentos e comportamento.

Auto-conceito Idéias sobre si mesmo derivadas das interações com os outros.

Autonomia Faculdade de se governar por si mesmo. Liberdade ou independência moral e intelectual

externa que permite ao homem escolher as leis que regem a sua conduta.

Auto-relato Dados ou medidas baseadas no que as pessoas dizem sobre si mesmas.

Autoritária Personalidade caracterizada como rígida e convencional que admira a autoridade e está convencida da virtude da obediência.

Altruísmo Amor ao próximo e a si mesmo.

Behaviorismo Movimento psicológico fundado por John Watson, que acredita no estudo do comportamento observável e no uso de métodos objetivos.

Biofilia Instinto de conservação; amor à vida.

Cognição O processo de conhecer; usado por psicólogos para se referir a qualquer atividade mental, incluindo o uso da linguagem, a solução de problemas, a formação de conceitos, a memória, a percepção e a imaginação.

Conflito Situação em que duas ou mais necessidades, objetivos ou cursos de ação são incompatíveis, fazendo com que o organismo sintá-se impulsionado em diferentes direções.

Consciência Estar consciente, estado normal de vigília; referente ao conceito empregado pela Gestalt de compreensão

do todo, muito semelhante também ao que Paulo Freire utiliza; termo empregado por Freud para definir a área de nossa casa mental que é cognoscível, onde nossos sentimentos e pensamentos são passíveis de serem compreendidos.

Desenvolvimento Relativo ao crescimento da estrutura física ou do comportamento ou funcionamento mental.

Ego De acordo com Freud, estrutura da personalidade cuja função é estabelecer contatos com o ambiente e localizar objetos reais que satisfaçam as necessidades do id.

Egocêntrico Auto-centrado; em-si-mesmo.

Empirismo Doutrina filosófica que acredita serem as experiências sensoriais, especialmente experimentos e observações, as melhores fontes de conhecimento.

Entrevista Instrumento de avaliação em que o entrevistador coleta auto-relatos pessoalmente.

Epistemologia Estudo crítico do conhecimento, dos princípios, hipóteses e resultados das ciências já constituídas, e que visa determinar os fundamentos lógicos, o valor e o alcance dos objetivos delas.

Eros Figura da mitologia grega, representa na teoria freudiana a pulsão de vida.

Etiologia Estudo sobre a origem das coisas.

Estereótipo Generalização demasiado simplista, rígida, a uma pessoa ou grupo.

Estímulo Evento, objeto ou situação que evoca uma resposta.

Estudo de caso Coleta de informações detalhadas, freqüentemente de natureza altamente pessoal, sobre o comportamento de um indivíduo ou de um grupo por um determinado tempo.

Fase anal De acordo com Freud, a segunda fase psicosexual durante o qual o prazer é focalizado na evacuação. Quando acentuada, os indivíduos demonstram características anais como desordens ou organização excessiva (patológica).

Filogenético Relativo à evolução das espécies.

Fordismo sistema de gerenciamento administrativo oriundo de Ford (industrial, no ramo automobilístico). Onde se cronometravam os tempos e analisavam os movimentos dos operários em ação, para estabelecer padrões de rendimento no trabalho.

Frustração Emoção resultante quando um obstáculo impede a satisfação de uma meta

desejada, expectativa, etc.; é também o obstáculo em si.

Gestalt Forma, padrão ou estrutura; movimento psicológico que estuda os fenômenos perceptivos como formas que têm sua totalidade, com ênfase na percepção subjetiva.

Genética (relativo ao comportamento) Estudo do grau em que a hereditariedade influencia diferenças no comportamento e no funcionamento mental de uma população específica; dos mecanismos biológicos pelos quais os genes afetam a expressão do comportamento e do funcionamento mental.

Id De acordo com Freud, estrutura da personalidade, situada no núcleo primitivo da pessoa; domínio das pulsões básicas que pressionam o ego de forma a obter satisfação imediata.

Imitação Aprendizagem por observação e repetição, que ocorre principalmente do 0 aos 7 anos de idade.

Identificação Termo freudiano que significa esforço para se tornar como outra pessoa.

Inadaptado Desajustado; fora do padrão pré-estabelecido socialmente.

Impulso Na teoria freudiana energia para todas as ações e pensamentos.

Inconsciente Freud acreditava que as pessoas não têm consciência da maioria dos próprios pensamentos, sentimentos e desejos e dificilmente podem se tornar conscientes sem a ajuda de um processo terapêutico.

Instinto Necessidades primitivas, fisiológicas, padrões complexos de comportamento profundamente influenciados pela hereditariedade.

Heteronomia Normas exteriores a que uma pessoa ou grupo está sujeito, conjunto de leis a que se deve submeter.

Homeostase Estado de equilíbrio do organismo vivo em relação as suas várias funções,

Humanismo Abordagem da psicologia que enfatiza ver as pessoas como seres totais, focalizando a consciência subjetiva, investigando problemas humanos significativos e enriquecendo a vida humana.

Inteligência Capacidade para atividade mental que não pode ser medida diretamente.

Mecanismos de defesa Termo usado por Freud para se referir a estratégias cognitivas usadas pelo ego – em que a própria pessoa não tem consciência disso-

para falsificar e distorcer experiências ameaçadoras, impulsos, conflitos e idéias, a fim de aliviar a tensão.

Narcisismo Palavra que provém do mito grego de Narciso. Atributo do narcisista, pessoa centrada em si mesma, que não percebe o outro como algo diferente dela própria. Ausência de interesse genuíno pelo outro.

Neófilia Instinto destrutivo; relacionado ao sentimento de morte.

Ontogênese Desenvolvimento do indivíduo desde a fecundação até a reprodução.

Patológico Relativo a doença, a anormalidade, fora dos padrões preestabelecidos.

Persona Termo latino referente à máscara. São os papéis que desempenhamos na realidade exterior, determinados pelas expectativas do meio em que vivemos. Processo de adaptação social, em que vestimentas representacionais servem de proteção ou aparência para o organismo.

Pré-consciente Conceito freudiano; pensamento, memórias, sentimentos e desejos não conscientes facilmente recuperáveis.

Psicossocial Referente às experiências de alguém como indivíduo e membro de vários grupos em uma sociedade.

Pulsão Motivo que surge para satisfazer uma necessidade.

Raciocínio Processo que usa de estratégias de tomada de decisão como a lógica formal, para responder a perguntas com exatidão.

Self Do inglês “próprio” relativo a nossa essência. Representativamente o “Deus dentro de nós”. A parte onde o id e o ego se encontram. A zona do potencial realizador humano.

Simbiose Vida em comum com o outro; associação de dois seres vivos que vivem em comum.

Tânatos Figura da mitologia grega, representa na teoria freudiana a pulsão de morte.

Taylorismo, referente à administração científica e seu fundador Taylor. Sistema produtivo de metodização e modernização dos processos de trabalho e em que as relações de trabalho passam a ser simplificadas, padronizadas e uniformizadas.